

陕西路桥集团有限公司文件

陕路发〔2016〕53号

关于开展“找差距 补短板 聚合力 谋发展” 大讨论活动的通知

各单位：

为有效应对国际国内宏观经济下行压力，破解企业经营生产难题，深入剖析公司发展中的问题，查找差距，补齐短板，凝聚合力，创新发展，确保企业安全健康有序运行，广厦控股集团决定开展“找差距、补短板、聚合力、谋发展”大讨论活动。这次活动的目的、内容等与我们集团公司2016年“改革创新、提质增效”的工作总思路十分吻合，对我们当前各项生产经营管理工作具有很强的针对性和指导性，按照广厦控股公司活动要求，经集团公司研究决定，在全公司范围内深入组织开展“找差距、补短板、聚合力、谋发展”大讨论活动，通过大讨论活动查找我们当前存在的

主要问题与差距，补齐短板，提升效益，促进发展。现将活动有关事项通知如下：

一、指导思想

以适应新常态、谋求新发展为指导，牢固树立企兴我荣理念和主人翁意识，着力破解企业在运营发展上存在的突出问题和焦点、难点、疑点问题，查找各单位、各部门在履职尽责上存在的薄弱环节，研讨解决问题和改进不足的途径办法，制定切实可行的制度措施，改进工作作风，提高质量效率，全面提升经营管理水平，增强企业竞争力，推进企业不断创新平稳健康发展。

二、讨论内容

（一）思想观念方面。各分子公司是否有顾全大局观念，要牢固树立大局意识，始终站在集团公司的高度考虑问题，思想和步调与集团公司保持高度一致；结合党委开展的“两学一做”、“马上就办”等活动，迅速转变思想理念，改进工作作风，不断提高执行力；对集团公司的各项决策、制度、文件等要不折不扣的刚性执行，有规定时限的严格按照时限要求办理；各单位、部门要始终保持强烈的责任感和使命感，恪尽职守、勤勉尽责，养成高效执行的习惯，做到“接受任务不找借口、执行任务不讲困难”，杜绝推诿扯皮现象的存在，彻底消除“等、靠、要”的传统思想。

（二）体制机制方面。各单位重点要查一下相关制度是否符合当前企业发展的需求，当前的管理 workflows、办事审批流程等是否

合理高效；各单位主要领导是否只重视业务管理、业务拓展，不重视学习，对新知识匮乏，忽视公司的精细化管理和规范化建设；各级管理人员和业务工作人员，在文件办理、制度执行、业务接洽转办等方面有没有拖拉办理、压件不办等现象；各单位是否存在有令不行、有禁不止，对集团公司的制度规定执行不力的情况；看看是否有违反、突破集团公司管控制度；是否存在“上有政策、下有对策”的情况；公司哪些管理体制已经不适宜新形势下企业发展的需要，应该如何修正、改进，如何提高企业的竞争力。

（三）经营管理方面。在当前经营形势严峻的情况下，如何在公司内部深度挖潜，提升经营开发的成效，如何提升项目的经营效益；财务资金管理方面是否精细规范、制度是否健全严格、规定是否执行到位、成本控制是否合理；看是否对“营改增”工作高度重视，是否能够积极应对，各项准备和应对措施是否落实有效；看是否对审计出现的问题整改不及时，应对模糊等现象；看经营中的法律风险防范是否到位，对经济纠纷、诉讼案件的事前预防、事中监控、事后应对是否处置及时周密，生产经营工作是否可控；看质量安全意识强不强，是否存在薄弱环节，是否存在因质量、安全影响公司形象的情况。

（四）团队建设方面。看各单位对人才队伍建设是否高度重视，人才战略是否切实可行，骨干队伍是否稳定，对关键岗位、重要岗位人才是否能留得住、引的端、用的好；看是否重视员工的学习培

训和培养，对一建、二建、试验工程师等资格证书的培训是否制定详细的计划；各单位是否有人浮于事的情况存在，工作作风、工作纪律是否有散漫、漂浮、懈怠现象；是否存在目无组织纪律，上班迟到、早退、看电影、玩游戏、听音乐、聊天，有事不请假，外出不报告等现象；看各单位部门之间的配合是否顺畅，整体工作效率是否持续提升，要真正做到上下级之间、部门之间、同事之间配合密切，真正做到令行禁止、补台不拆台，担责不推诿，到位不越位。

（五）创业创新方面。看各单位对创先创效的宣传力度是否到位，是否存在因循守旧，仍用惯性思维、屏蔽创先的情况；面对公路施工企业的新形势、新情况、新任务，是否存在消极畏难心理；面对新问题，是否细心钻研、主动应对，是否有破解难题、解决问题的信心和开拓创新的勇气；面对激烈的市场竞争，我们哪些机制体制还需要突破创新，如何围绕经营开发、成本管理、提升效益为出发点，着力提升企业管理效益、统筹推进改革创新；在日常工作中，是否虚心学习借鉴同行的优秀经验，有效促进本单位、本部门的经营管理工作；能否努力钻研新技术、新成果、新方法，为公司“十三五”发展战略出谋划策，为企业转型升级提供坚实基础。

三、方法步骤

（一）宣传发动（5月13日-5月20日）。一是积极动员发动，各单位主要领导对大讨论活动要进行专门研究，使全体干部员工充分认识活动的重要性，从而有效推动活动的深入开展。二是细化落

实，各单位要按照通知要求，结合实际情况，制定详细可行的落实细则，展开提高大讨论的针对性和有效性。三是深入宣传。要采取集中学习、座谈交流、论坛、板报等形式，深入宣传，层层发动，层层落实，确保活动宣传横向到边、纵向到底，全员参与。

（二）问题查找（5月21日-5月31日）。积极开展自查，以各分子公司为单位，对当前存在问题进行逐个对照、逐个查找，各单位对所属各部门、各项目、分支机构，通过检查指导，切实把问题查透、把差距找准。同时，各基层单位要积极为集团公司生产经营发展把脉会诊，提出合理化意见和建议；集团公司经营班子、各部门负责人，要根据工作需要沉下去，或者根据平时掌握了解的基本情况，指导帮助各单位找差距、补短板。各单位要把查找出来的问题、短板或意见建议，于5月28日之前上报集团公司办公室。

（三）整改提升（6月1日-6月25日）。一是全面整改。各单位、部门对查找出的问题，属于集团公司总部的，总部要带头落实整改；属于下属单位的，各单位要认真组织整改。要设立整改期限，能马上改的立即改，确实难以马上改的，要创造条件改或承诺修改期限，确保整改实效。二是总结评估。在活动结束后，各单位要对大讨论整改情况进行认真总结，要写出专题汇报，报集团公司备案。集团公司要适时组织人员，对各单位整改的问题进行回头看，看是否真正整改到位、落实到位。

（四）建立长效机制（6月26日-7月10日）。各单位、部门要

认真总结本次活动好的经验做法，要针对活动中发现的问题、短板以及整改情况，对现行各项管理制度进行全面补充和完善，建立长效的制度机制，为企业经营管理健康发展夯实基础、增强动力。

四、组织领导

为确保本次大讨论活动的深入开展，经研究，决定成立集团公司“找差距、补短板、聚合力、谋发展”大讨论活动领导小组，具体为：鲁润江任组长，赵之胜、范建华任副组长，其他领导班子成员和总部各部门负责人为成员，领导小组办公室设在集团公司办公室，负责日常工作，联系人：张拓，联系电话：029-63681029。

五、活动要求

1、各单位要高度重视，认真组织，积极宣传，要求党政主要领导亲自负责，迅速调动各级管理人员参与活动的积极性，努力营造活动的浓厚氛围。

2、结合各单位生产经营工作实际，科学安排，精心组织。认真查找不足，拓展视野、凝聚共识、明晰思路，围绕年度中心工作开展大讨论，明白自身的差距在哪里，存在的不足和短板是什么，确保活动不走过场，取得实效。

3、要把本次活动和生产经营工作及“两学一做”、“马上就办”等活动紧密结合，统筹安排，积极推进，要对讨论活动发现的问题正确面对，积极整改，找到切实可行的解决途径，全面提升工作效率，为企业经营管理工作夯实基础、增强动力。

4、各单位大讨论活动开展情况总结于7月5日之前报送集团公司活动领导小组办公室。

陕西路桥集团有限公司

2016年5月13日

抄送：公司领导，各部门，档。

陕西路桥集团有限公司办公室

2016年5月13日发

共印19份