



## 建立集团级职代会 一线职工参与高层决策

# 首开集团做实职工民主权利共拓发展新局

□本报记者 刘欣欣

一线职工也能参加集团经理办公会，领导的决策过程被置于职工群众的监督之下；集团党委书记、董事长前一周的日程在OA公告栏内公布，使全体职工了解企业重点工作；在职工监事、职工董事提议下，近60%在地下室办公的物业员工搬上了地面……

在首开集团，这些开创性的工作，不仅为集团民主管理工作增添了新的内容，保障了职工的知情权、参与权，也保证了企业决策的科学性和程序的严谨性。

“搞好新常态下企业民主管理工作，是贯彻落实党的十九大提出的‘全心全意依靠工人阶级’指导方针的体现，对保证职工主人翁地位、维护职工合法权益、调动职工参与企业生产经营的积极性和主动性都具有重大意义。”首开集团党委副书记、工会主席李晓莉说。

### 建立集团级职代会 推进民主管理上台阶

“建立集团级职代会制度，不仅仅是推动了我们集团民主管理工作迈上了一个新的台阶，更重要的是，作为集团法人治理结构的有益补充，职代会为完善集团现代企业制度，推进科学民主决策起到了非常重要的作用。”说起去年集团职代会的建立，李晓莉这样评价。

跟很多国有企业一样，在开始推动职代会建立的过程中，首开集团也遇到了很多难题。如当时要求年底前完成，时间很紧；没有实操经验，得从头学起。为了解决这些问题，集团工会前期进行了一系列的学习和探索，翻阅了大量的文件资料，也走访了一些在集团级职代会建设中走在前列的企业集团。

正是这些学习、交流使集团工会对职代会的认识渐渐形成体系，建会的思路也越来越清晰。经过工会内部2个多月的开会讨论、反复修改，最终形成了实施方案，并上报党委常委会通过。去年11月，以集团党委名义正式印制下发了《关于建立集团公司职工代表大会制度的实施意见》。

从职代会制度筹划建立开始，建会工作就是在集团几位主管领导的高度关注下展开的。在集团班子成员、全体中层干部参

加的建立集团职工代表大会动员大会上，集团总经理李岩对工作进行了部署，集团党委书记、董事长潘利群做了动员讲话。

“我们的预备会、分团会要之前单独召开，职工代表还要提前做好培训”，潘利群董事长在听取工会第二次专题汇报时做出了这样的指示。”李晓莉接着介绍道，“应该说集团第一届职代会的第一次会议，就是按照最高规格来配置的，不仅在重点环节上，潘利群书记亲自把关，同时在正式大会上他与李岩总经理一起，担任了主席团执行主席，两个人共同主持了会议的召开。”

在首开集团职代会的建立过程中，集团党委主责清晰、积极推动，行政和工会认识统一、密切配合，使得整个建立过程环环相扣、节奏紧凑，在较短时间里高规格建立起了集团级职代会，圆满完成了市总和国资委的任务要求。同时，首开集团除了本级建立起职代会外，下属子集团首开鸿城实业也积极落实上级要求，完成了集团型职代会的建立。

“在今后的工作中，我们要继续完善职代会制度，把重点放在职工提案工作上，集团工会将以此作为年度折子工程，与行政部门一起，为推动集团职代会的规范、科学运行继续做出自己的努力。”李晓莉说道。

### 集团经理办公会 一线职工也能参加决策

“开会时，总经理会特别介绍参会的职工代表，讨论时也会征询职工代表的意见。能感到领导对于职工代表的重视。我们坐在那里，讨论与职工切身利益相关的议题，领导就会多考虑一些。”

“领导们开会讨论，职工代表就在旁边，知道经办会在决策什么，领导们在怎么做决策，有些事情是怎么确定下来的。决策是透明的，我们也更清楚领导是如何考虑到职工切身利益的。”

“职工代表参与经办会意味着责任。职工代表往那一坐，就有监督作用。企业重大项目决策，大额费用支出都会在职工代表眼皮底下讨论。所有事你不能糊弄，更不能上面一套，下面一套。”

“经办会讨论的是集团方方面面的工作，对于员工本身眼界和能力的提升是件好事。平时我们只能负责自己一小块的工作，

能多听听这样的会议，对自己眼界的提升大有好处。不会总是从自己的立场出发，就会有大局的观念。”

让职工们交口称赞的，就是自2016年1月起，首开集团开始实行的，让职工代表参加集团经理办公会的做法。

为了让基层职工更好地了解集团总体工作情况，首开集团将机关党群部门负责人、基层职工代表纳入集团总经理办公会列席人员范围，并要求各子集团逐步落实本系统职工代表列席本级经办会。两年多来，共有41名职工代表参加集团经办会78次，3家基层单位也实行了该项制度。

职工代表参加经办会由集团工会和综合办公室具体操作实施。李晓莉告诉记者，集团工会负责职工代表的选拔推荐工作，综合办公室则在经办会召开前，根据议题，从集团工会提供的职工代表名单中，选取2名职工代表参加会议。会场设有职工代表专门坐席。

“在试行职工代表参加经办会这一做法之前，对于广大职工群众来说，集团层面的决策过程多多少少都带有一点神秘色彩。职工群众往往对决策存在着较多的想象，甚至有时会曲解决策者的意图，从而造成决策执行结果与决策目标产生一定的差距”。李晓莉解释说，“让职工代表实际参与到经办会中来，便为打破‘信息障碍’创造了一个舞台。所以，今年我们准备出台正式制度，将这一做法规范和固定下来”。

“职工代表参加经办会的做法让集团决策公开、透明，职工利益受到关注。集团领导倡导这个模式，是需要底气的。有这个打算没有底气也不会这么做。站在职工角度看，这个做法是有监督作用的。”参加过经办会的职工刘志斌说道。

厂务公开是推进职工民主管理的重要制度，是职工民主管理全面深入发展起着资讯支撑作用。除了让职工参加集团经办会外，首开集团还采取了“亮日志”和“展结果”的措施。

为便于集团公司全体干部职工了解、监督集团主要领导履职情况，首开集团每周将集团党委书记、董事长潘利群前一周的日程安排，在集团OA公告栏内予以公布，使全体职工在了解主要

领导工作动态的同时，了解企业重点工作。

此外，首开集团狠抓厂务公开，要求五十万以上的服务类及一百万以上工程类经济活动必须通过招投标进行，并在集团OA网设立了公开专栏，公布招投标结果。集团32家全资控股公司符合条件的招投标结果都要挂在网站上，供职工查看、监督。

### 职工监事建言 地下办公员工搬上地面

“物业自管的一些房子，我们打算今年继续出租增加企业效益……”在2016年初的集团一次经办会上，集团某物业公司的一位领导正在汇报出租方案……

作为当时的职工监事，听到这里，集团工会副主席张进祥脑海中闪现出了春节期间到一线送温暖时，亲眼目睹一些基层物业单位职工在地下室办公的场景。

“进去之后，里边好多管道，路也不好走，一会儿得低头，一会儿得迈过一个管子。还有一些地下室办公室常年不见阳光，一些员工带着护腰、护膝办公。”张进祥回忆说。听到物业公司领导说有空余的房子可以出租后，张进祥在随后的发言中表示，“我们企业有不少单位的员工还在地下室办公，有的条件很差，应该从关怀员工的角度，尽快改善他们的办公环境。”

当时还兼总经理的集团董事长潘利群听后非常重视，要求集团工会进行调研，摸清实业系

### 记者手记：

#### 阳光决策更有利于企业和谐发展

一线职工也能参加总经理办公会，这在不少企业还是难以想象的，在大型集团公司的决策机制中更是寥寥。

让职工代表亲眼参与总经理和企业高层的决策全过程，真正体会每项决策的艰难，体会集团领导在每项决策中对于职工利益的关注与重视。在很大程度上会打消职工群众、基层部门对高层决策的“猜疑”，增强广大职工与决策层的互信，准确把握决策层的决策意图。一线职工在会后，在同事之间的直接宣传，还有利于决策快速、高效、精准地得到贯彻执行。

统所属企业地下办公情况，积极改善员工办公环境。随后潘总又在工会年度工作会上提出了“能出尽出”的工作要求。

经过三个月的调研，在李晓莉的主持下，集团和实业工会共同完成了《关于实业公司所属单位地下空间办公情况的汇报》材料，从地下空间办公的基本情况、形成地下室办公的主要原因、各单位自行解决情况、对解决物业员工地下办公问题的建议四个方面进行了阐述。

经调研统计，实业系统有4家单位存在地下办公情况，涉及办公地点26处，总面积约5739平方米，涉及地下办公正式职工221人，约占一线正式员工的28%。

“还有这么多职工在地下办公？”听完汇报后，董事长潘利群当场安排一名副总经理负责协调解决此事。

经过多方推动，集团和实业公司领导做了大量的协调工作，有关物业公司通过多种方式积极运作。如今，有关物业公司已经有近60%的地下办公员工搬离了地下室。对于少量一时无法解决的，有关公司也在综合施策，积极改善地下室办公环境和给予员工必要补贴。

“这项工作能够得以有效推动，主要是集团领导重视，基层积极配合，积极解决。当然，从我本身来讲，不论是当时做职工监事，还是现在做职工董事，前面都有‘职工’两个字吗。所以，每次开会，关注职工利益问题也是职责所在。”张进祥笑着说。

不仅如此，经办会中引入职工代表，意味着经办会的决策过程被置于职工群众的监督之下，也意味着企业高层的决策要注重决策程序的公正与公开，更自觉地考虑职工的意愿，避免决策的随意性。

然而，这只是首开集团坚持阳光用权，科学决策，以打造廉洁企业、和谐企业的一项内容。集团工会在党政领导的支持下，不断创新民主管理工作的方式方法，通过多渠道、全方位向职工“亮家底”，助力阳光决策科学管理，赢得了职工的赞赏，形成了首开民主管理工作鲜明的特色。