

“谐”同共进 树立海外矿业开发的新航标

——中铁建铜冠厄瓜多尔米拉多铜矿建设之歌

(上接第一版)

不断探索和践行员工属地化管理的有效途径,做好公司与劳工和谐

海外项目劳工管理至关重要,是影响项目推进的重要因素。公司历来重视劳工管理。公司一直秉持以人为本,人企共同发展选人用人理念,执行员工属地化管理模式,严格执行当地劳工法、税法等法律法规,规范开展员工招聘、教育培训、薪酬福利、假期管理、合同管理、员工关系管理等一系列人力资源管理工作。通过合理有效的劳工管理,构建了和谐稳定的劳工关系,实现了公司与劳工和谐相处。

员工招聘本地化。为了切实履行好社会责任,树立良好的企业形象,促进当地人员就业,公司员工的招聘一直奉行本地优先的招聘原则,尽可能带动项目影响区和间接影响区的就业。在劳动用工上严格遵照厄瓜多尔劳工法规定的中厄员工1:4比例。选矿工人以厄方员工为主,中方员工为辅,23名中国工人通过传帮带的方式帮助当地155名选矿工人提高了操作技能,不仅促进了当地就业,而且获得当地社区与政府的认同,为项目的进展提供良好的社会环境。

同时,公司要求各承包商、分包商在招聘中优先考虑本地人员,定期和不定期对承包商开展劳工审计,重点查处劳工比例、合同签订、社保缴纳,发现不足之处及时提出整改。ECSA及承包商、分包商直接雇佣1886名厄方员工,大大提高了当地的就业率,促进当地经济增长。

加强员工技能培训。公司一直注重员工素质的提升、专业水平的提高,关注员工的成长与发展。自项目开工以来,培训计划的编制一直以部门及员工培训需求为导向,培训内容主要涉及到安全环保与职业健康管理、财务管理、行政管理、人力资源管理、设备管理、选矿工艺等人员的管理与技术知识,对选矿工人、地质工人、测量工人、厨师等技能培训,为快速平稳推动项目建设及生产运营做好了准备。为了提高工人的素质,促进工人的成长,公司还专门针对厄方工人,联合当地的学校开展了一次学历教育培训。

培训工作重点是厄籍选矿工人的培训。米拉多铜矿是厄瓜多尔第一座铜矿项目,在厄瓜多尔缺乏有经验、有技术的厄籍选矿工人。公司通过与智利一家培训机构合作,对新招200名厄籍员工开展持续3个月的理论培训,主要是选矿工艺、选矿设备等方面的培训,根据培训效果筛选厄籍选矿工人155名,并从中选取40名理论培训成绩优秀者到智利矿山开展为期2周的实践培训。

强化语言的学习,减少交流障碍。为了使中方人员主动融入当地社会,加强与厄方人员的沟通,消除语言沟通障碍,开展中方人员西班牙语培训并加强考核,形成一支会西语、懂管理、懂技术的管理团队,保证员工属地化工作的可实现性;与此同时,公司有计划地组织厄方员工学习汉语,通过相互学习对方语言和互相了解两国文化,不仅促进了中厄员工的交流,增强企业的凝聚力,也促进了中厄文化交流。公司还通过开展营地自助烧烤、运动会、节日聚会、圣诞晚会、集体过生日等活动,加强员工之间的交流和友谊。

公司与工会进行定期和不定期的会晤,加强交流,倾听员工的心声。对员工合理的诉求或者困难,及时给予解决与帮助,例如在今年5月9日公司与厄瓜多尔教育部签署协议,就工人继续教育达成一致,为36名员工提供继续教育培训。

公司在重视厄籍员工的同时,也加强了来自国内员工的管理,充分调动他

们的工作热情。一批技术和管理的骨干,远赴南美,全身心投入到米拉多铜矿建设和生产中。

米拉多铜矿采矿党支部书记金年生是项目的“老员工”,从2010年12月开展该项目前期工作至今,金年生将自己的十年岁月奉献给了米拉多这片土地。商务部副经理朱焘,孩子刚满月就来此地;选矿部经理王良骏,为了米拉多项目按期建成投产,已经两次放弃休假,连续在现场工作了17个月;选矿部支部书记李冬,也一年多没回家,其正在上大学的孩子想爸爸了,只好利用暑假赶过来探望;选矿部技术管理人员宋崇耀,来现场时,孩子刚出生不久,今年为了米拉多项目试车,又主动延期休假;选矿部技术工人彭立国,到现场工作不久,父亲因病去世,但为了米拉多项目,放弃了看最后一眼的机会,他在干好工作的同时,认真学习西语,能和厄方工友无障碍交流,为其他同事树立了很好的榜样……

公司在矿区营地建立了完善的生活区,为员工生活提供稳定保障。米拉多铜矿生活区依山而建,员工宿舍、食堂、球场等建筑错落有致,各种花草树木点缀在中间,看起来确实如同观景台一般。在园区生活的总共有300多人,其中的100多人都来自国内,整个生活区分为ABCD四个区域,无论是外籍员工,还是中方员工,房型设计和宿舍面积都相差无几。不仅是生活用房,就连一些后勤服务,生活区也考虑得相当周全。员工日常的宿舍环境卫生、工装、衣被洗涤,都有专人打理。新建成宽敞明亮的中餐厅和西餐厅,每日三餐安排丰富的中、西餐肴满足了中外员工不同的饮食需要。花园般的园区,完善的生活服务,米拉多铜矿已经成为中厄员工一个共同的新家。

落实“一带一路”建设民心相通理念,做好公司与社区和谐

米拉多铜矿位于厄瓜多尔东南部萨莫拉省旁归市铜达伊米镇,项目直接影响区覆盖10个社区,常住人口约1200人。其中混血人口占77%,原住民厄瓜多尔人占23%。10个社区中5个为施瓦族社区,5个是混血人社区。项目间接影响区包括旁归市,共有人口约8000人,主要民族除以上两种外,还有其他原住民。

在海外开发资源,社区工作至关重要,关系到投资项目的生死存亡,关系到国家间经济合作和人民友好往来。公司将社区工作提高到政治工作的高度,以共商、共建、共享为原则,以合作共赢为目标,落实一带一路民心相通理念,在促进当地经济发展和项目建设的同时,积极参与当地社区建设,实施各项社区帮扶工作,为社区和居民谋福利。通过经济帮扶、扶持社区发展小微企业、加强基础设施建设、实施体育、文化教育项目、向帮助弱势群体提供生活保障等形式,提升社区居民的生活幸福指数,大力构建公司和社区之间命运与共、和谐共处的关系,实现矿业发展与厄瓜多尔国家、社会、人民利益高度契合,赢得厄瓜多尔国家、社会、人民对矿业的大力支持,把项目社区风险降到最低,为项目发展营造良好的外部环境。

在构建公司与社区和谐关系上,ECSA在思想上高度重视社区居民,尊重本地文化。社区工作始终贯彻“从群众中来,到群众中去”的方针,将得民心与否作为判断社区工作成败的最终标准。

为加强社区工作的领导,中铁建铜冠投资公司成立了社区工作领导小组,明确社区工作是党总支和班子成员的一项政治任务,设立专门的社区工作机构——社区工作部,配备了一支精干的社

区工作团队。建立以社区工作部牵头,HSE(安全环保职业健康管理部)、人力资源部、财务部、法律风控部等部门参加的联合工作组,定期研究社区关系工作。同时,考虑到对外宣传工作与社区工作关联性强,把对外宣传工作纳入社区工作部职责范围。先后出台了《社区扶贫帮困实施办法》、《社区援建项目按期建成投产,已经两次放弃休假,连续在现场工作了17个月;选矿部支部书记李冬,也一年多没回家,其正在上大学的孩子想爸爸了,只好利用暑假赶过来探望;选矿部技术管理人员宋崇耀,来现场时,孩子刚出生不久,今年为了米拉多项目试车,又主动延期休假;选矿部技术工人彭立国,到现场工作不久,父亲因病去世,但为了米拉多项目,放弃了看最后一眼的机会,他在干好工作的同时,认真学习西语,能和厄方工友无障碍交流,为其他同事树立了很好的榜样……

以精准帮扶为打开社区局面的突破口。在南美各国投资的国际公司,经济帮扶都是社区工作重要的组成部分。在经济帮扶实施过程中,公司积极贯彻“授人以鱼不如授人以渔”指导思想,将重点放在最基层社区居民的各类生产技能的培养方面。同时,根据社区的基础设施、文化教育、医疗卫生和弱势群体等方面实际情况,有针对性地对社区居民进行帮扶。这项工作的长期开展,为社区居民带来个人发展的舞台和通过劳动带来美好生活的希望,也给接受帮扶的家庭生活上带来明显改善,让广大社区居民与ECSA紧密地团结在一起。

注重产业扶持,是公司对于社区帮扶的一大主轴。公司与当地大学、农业部等进行合作,对米拉多周边社区的自然条件适合发展什么经济项目进行了调查研究。根据各社区的情况,社区工作部对米拉多各社区进行整体考虑,宏观布局,并与社区领袖和全体社区居民召开会议协商,确定各社区经济发展的侧重点。

在施瓦社区艾特萨,当地的条件适合发展淡水养鱼,社区居民对养殖罗非鱼也感兴趣。因此,自2016年起,经过社区工作部与农业部商谈,农业部派遣渔业养殖的专家进行技术指导,公司逐步投入资金,帮助艾特萨社区建立养鱼池。试验成功后,根据居民的意愿,逐步进行扩大规模,共投资16000美元。公司除根据自身后勤的需要进行采购外,社区工作部还协助其开拓市场。目前,艾特萨社区的罗非鱼在当地市场上销售良好,居民生产劲头很足,生活也得到显著改善。全体艾特萨社区居民在实施渔业项目以后,与公司联成一个整体。作为社区与矿业企业共同发展的典型,艾特萨社区的渔业养殖项目也被厄中央政府、多家国家级媒体频繁引用和报道。

在铜达伊米镇,公司根据镇基督教教会牧师的自身条件,提出以其为经营者建立一个服装厂的建议,获得其热切回应。铜达伊米镇服装厂在2017年成立,公司提供了缝纫设备,并帮助入厂的新员工进行技能培训。目前,这是铜达伊米镇唯一一家服装厂,公司的部分劳保服也由此服装厂制作。这些直接带动了当地经济的发展,也填补了铜达伊米镇服务业的短板。

同时,在玛其纳萨社区,公司帮助引进优良的可进行种植。在基米河谷社区培育蔬菜种植和养鸭产业,在亚努阿社区开展养鸡项目,在施瓦社区圣卡洛斯发展施瓦民俗文化、蹒路威亚开展木材加工等等。这些项目的实施,各社区居民们得到的不仅是经济成果,而且掌握了生产的本领,从而安居乐业,精神面貌与之前相比也焕然一新,社区居民与公司在感情上也紧密联系在一起。

援建基础设施,是公司与社区构建和谐关系的重要着力点。从2010年开始,公司投资3537万美元,兴建了跨越萨莫拉河的大桥和连接琼琼布萊萨镇至米拉多矿区的标准沥青公路。社区居民告别了危险的吊桥和轮渡,以及尘土飞扬的简易道路。2017年,公司又投资50万美元,铺设了铜达伊米镇和琼琼布萊萨镇两条沥青公路。铜达伊米镇已初具一个现代化小镇的面貌,昔日简陋的边境小镇和现在因矿业发展而日益蓬勃

发展的活力小镇形成了鲜明对比。这不仅便利了公司的生产经营活动,也让铜达伊米镇进入了新时代。

通过与卫生部合作,公司每年有计划地在社区开展各项医疗健康服务活动;每年投入一定的资金,改善铜达伊米镇卫生所的硬件设施,并且将其原来的简易卫生所改造为当地最好的镇级卫生所。公司每年定期组织医生,深入各社区对孩子们进行健康体检,对老人进行医疗帮助,对危重病人进行紧急救助。这些卫生健康项目,将公司对社区的关心传播到了家家户户,社区每个家庭都从中获益,与公司的感情纽带也更加牢固。从2010年到2018年,公司向社区投入帮扶支持的资金累计达476万美元。与政府、社区、社会各界及社区居民



选矿厂

签署了558份协议,这些社会投入使得约228458人受益。同时,公司还通过加大文化交流,增进友谊和合作。借助当地媒体,加强企业形象宣传,提升了该公司形象,融洽了与社区的关系。

和谐社区关系的构建,社区居民对公司和矿业的支持得到增加,公司也在社区培养了一批坚定的支持者并成长为社区的中坚力量。社区居民自发成立了非政府组织“保卫米拉多联盟”,支持企业和矿业发展已成为主流。在2018年5月,ECSA因为环境诉讼而部分停工时,项目影响区2000人联名上书总统,同时派出米拉多社区居民代表团,在总统府门前和平请愿,要求米拉多铜矿项目全面恢复施工;同年6月和7月,更是在旁归市和萨莫拉省进行了2次和平游行,要求中央政府取消对ECSA的停工令。

2019年是米拉多铜矿建成试生产之年,社区工作继续取得进展,米拉多项目本地周边总体环境始终保持稳定,项目直接影响区10个社区对公司继续保持支持,公司和社区之间已基本形成命运与共、和谐共荣的良好关系。实现了项目促进地方经济发展,社区和居民参与并支持项目建设的良好局面。

建成世界一流,厄瓜多尔标杆的花园式矿山,做好公司与政府和谐

“志合者,不以山海为远。”中厄两国虽然远隔重洋,但是“一带一路”倡议促成了厄瓜多尔与中国的互利合作,推动了米拉多铜矿项目成为厄瓜多尔的“总统工程”。项目的顺利建设和成功投产,离不开厄瓜多尔国家主管部门和地方政府的大力支持。

厄瓜多尔矿业资源丰富,但相较于其他南美国家,矿业资源开发处于起步阶段。厄瓜多尔政府和民众一方面想通过矿业发展改变落后的经济,一方面又惧怕矿山开采给原始生态环境带来破坏。还有一些公众对矿业不了解,或者是由于被误导,他们对矿业的发展感到不安甚至害怕,这些都为米拉多铜矿项目建设带来了困难,而这些困难需要由公司和厄瓜多尔政府在一起,谨慎地加以解决。为赢得政府的支持,公司加大了同政府的沟通互联,积极取信于政府,与政府保持和谐稳定关系。

对于厄瓜多尔来说,米拉多铜矿项目意味着这个国家一个新的篇章的开启,即负责任的矿业将开始为国家的经济启动提供新的、有力的驱动力。这个新篇章同时也意味着挑战与责任。为取得厄瓜多尔政府和社会的认同,公司不仅提出了将米拉多铜矿建成世界一流、厄瓜多尔标杆的花园式矿山,同时郑重承诺要把米拉多项目建设成经济有回报、环境可持续、社会责任的现代化矿

山。

“对于公司来说,我们将通过米拉多项目来履行我们的责任。”在履责实践上,胡建东提出了具体思路:“米拉多项目的建设和发展将自始至终伴随着我们在三个方面责任的履行即技术和知识的传授,我们在为公司的厄瓜多尔员工就当今最先进的矿山工艺流程、技术和装备使用进行培训,让他们能处理和解决相关的所有问题;在环境保护方面,我们开展的所有矿山活动都尽可能地避免、减轻环境影响或改善、治理已造成的影响;在履行社会责任方面,我们将促进项目影响区的可持续发展,从就业、经济、文化、教育、医疗和社区基础设施等各方面,让项目影响区以至更广大范围内的人民,能分享米拉多项目的发展成



选矿厂

果,与我们的项目共同发展。”

争取政府支持,是公司与政府和谐相处,推动项目建设的重中之重。所在国各级政府是中资公司在海外经营的重要依靠力量,尽管厄瓜多尔的政治制度规定了省市镇长是由投票选举的,但执政党在各级地方政府也派驻有省督、各级政治长官,他们在群众中影响力不容小觑。ECSA特别重视建立与省督及其派驻在各层级政府政治长官的密切合作关系。利用一切渠道搜集厄政府有关部门信息,掌握工作主动权,了解政府官员变动情况和厄发展政策,充分做好政府关系维系工作。

2018年某承包商厄方员工罢工,通过ECSA协调,省督本人亲自参加联合协调小组,与罢工者进行沟通,并由省督主持整个罢工过程中的所有问题协调。这样避免了矛盾的激化,控制了罢工员工的情绪,为问题的顺利解决铺平了道路。

严格执行税收政策,突显公司对政府的税收贡献。依法按章纳税是组织和个人应尽的义务,也是海外投资获得政府和社区支持的关键。ECSA严格遵守厄瓜多尔税法,积极主动履行纳税义务,缴纳各项税费。认真学习、了解、遵守当地税收政策,杜绝偷税、漏税、逃税。按规定真实报告企业运营情况,接受当地审计机构的年度审计并及时整改。依规申请减免税费政策,保护企业合法权益。同时遵守合同和有关决议,按时缴纳有关费用。截至2018年12月底,公司共向当地政府上交各类税费2.04亿美元,其中包含8500万美元的预缴资源税。

作为公司履行其社会责任的一部分,ECSA修建了萨莫拉大桥和琼琼布萊萨—铜达伊米—米拉多外部道路,为圣卡洛斯社区修建上下河岸的楼梯并援助过河的渡船,为米拉多、蹒路威亚和艾特萨三个社区加固原有吊桥,并修缮原有道路,为10个影响区社区修建社区卫生间和社区活动中心,为铜达伊米镇援建中心花园,为施瓦联盟文化中心翻新顶棚。向旁归市市政府捐赠了一辆环卫车,向萨莫拉施瓦联盟捐赠了一辆皮卡,并为项目影响区内34名优秀大学生提供了奖学金。

ECSA还与国家相关机构配合,共同建成了3个生产型企业即服装厂、家禽家畜养殖合作社、可生产作坊。此外还建立了至少32家饭店、杂货店、维修厂等私有经济体。矿业发展带动了地方、区域、国家乃至国际层面的创业和生产供应链。仅在米拉多项目中,近2400名当地居民直接参与项目建设,带动约8000人间接就业和参与到项目建设中。米拉多铜矿项目带动了地区和国家的经济发展,为大量的家庭和企业创造了工作机会和收入,促进了项目影响区

内的可持续发展。

公司在加强同政府的友好关系中,注重加大与新闻媒体的合作。公司与厄最大、最有影响力三家国家级媒体《环球报》、《商报》和《电讯报》建立了良好的合作关系,并已和6家电视台达成一致,形成了覆盖全国观众听众的媒体平台网络。通过重点组织和引导厄主要媒体对公司的关注,联系各主流媒体与公司合作,积极扩大对矿业活动的宣传,争取更多厄国人民对矿业活动的理解和支持,树立了公司的正面良好形象,为项目的发展提供更坚实的外部环境保障和良好社会舆论氛围。

2018年3月份,因环境许可等原因,米拉多铜矿没有许可的部分在建项目被迫停止施工。公司积极加强与矿业

部、环境部、水权局、矿业监管局的联系,争取一切机会得到政府部门尤其环境部官员见面或举行会议,围绕项目补充环评和铜达伊米尾矿库水权许可问题,主动汇报公司工作,把股东的态度和要求转达给政府部门,把公司的项目计划呈送给政府官员,把公司面临的困难摆在政府决策者面前,争取相关停工工程尽快复工。

公司通过与政府的多方协调和不懈努力,许可工作取得了积极成效。仅隔一个月,按照矿业部和环境部沟通达成的复工意见,矿业部批准了采场、截水沟、选矿厂全区域和其他环境整治项目恢复施工。项目补充环评于今年项目投产前获批。同时,水权许可问题也取得了积极进展。

公司在保持与政府和谐稳定上,持续加大跟踪关注时政,及时了解政府官员变动情况和发展政策,充分做好与政府关系维系工作。今年3月,厄瓜多尔地方政府进行了选举,公司积极与新任的两级政府官员建立互动。同时,公司继续与省督政府、施瓦联盟、警察局、军队、院校保持进一步的沟通和合作,通过不定期的会议或组织对方参观米拉多项目,就具体问题进行沟通并及时解决,进一步加深双方的关系,米拉多项目建设得到了政府上下的普遍支持。

厄瓜多尔总统代表、能源和不可再生资源部部长卡洛斯佩雷斯,出席投产仪式见证了米拉多铜矿的投产,并在投产仪式致辞中自豪地说:“米拉多铜矿是今年第一个投产的项目,矿业将成为国家出口第二大产业,厄瓜多尔以对社会的、环境负责的态度,开始书写矿业工业新历史。”一同出席投产仪式的厄瓜多尔能源和不可再生资源部副部长费尔南多,高度评价ECSA公司在厄瓜多尔取得的建设成绩,表示将一如既往地支持ECSA公司在厄实现更大发展,希望米拉多铜矿成为矿业新型标杆的模式。

公司在推进米拉多铜矿项目建设过程中,始终致力于基础设施建设和文化融合,全力构建“四个和谐”,积极打造“利益共同体、责任共同体、命运共同体”,保证了米拉多铜矿项目顺利建成,比初步投产计划提前5个月,仅银行利息和管理费用支出就减少3750万美元。米拉多铜矿的成功建成,不仅将大幅提升铜陵有色矿产资源的自给能力,还将给当地政府带来更多税收,给当地居民带来更大的就业,给当地社区经济发展带来更大繁荣,推动厄瓜多尔矿业产业的整体发展和经济转型。同时也为“一带一路”国家的合作交流,创造了全新的“中国经验”,树立了海外矿业开发的新航标。

王红平 钱庆华 郑奇志



办公区和生活区