

编者按:近日,集团公司召开2021年党组巡视工作会议暨第一轮巡视进驻驻动委员会。各企业将巡视整改作为重大政治任务,围绕持续深化巡视整改,积极主动沟通协调,完善高效协同长效机制,努力做到问题共答、同向发力、同频共振,将巡视整改转化为推动改革发展的新动能。本版刊发8家代表企业的经验总结,敬请关注。

以高质量巡视巡察推动高质量发展

扛牢主体责任 抓实问题整改

胜利石油管理局有限公司党委

近年来,胜利油田党委深入贯彻落实集团公司党组巡视工作部署要求,坚决扛牢主体责任,为推动油田实现高质量发展提供坚强保障。

找准结合点,主动作为,助推巡视巡察上下联动。一是强化党员领导干部的政治能力和责任担当。巡察发现的突出问题,纳入年度监督委员会工作计划,依托“五位一体”大监督平台,联动开展专项监督、集中整治。二是把巡视整改、开展巡察与推动油田高质量发展结合起来,紧盯稳增长保效益、防范化解重大风险、提升管党治党水平等方面,及时发现突出问题、分析梗阻障碍、倒逼深化改革,全方位深层次推动油田“五大战略、三大目标”落地落地。三是油田党委带头研究、破解巡察难题,探索形成巡察运行、成果运用、队伍建设等制度体系,将巡察情况纳入“1+2+2”绩效考核。

抓住切入点,精准发力,推进油田巡察监督全面覆盖。一是坚持接力作战、全面覆盖。2018年以来,油田8个巡察组对全局直属单位和机关部门,采用常规、专项和“回头看”等方式灵活开展巡察,实现三年全覆盖;推行“进区到站”式巡察,实现基层走访全覆盖。二是坚持一把尺子、一量到底。全面分析巡察发现问题和症结,建立以“6大领域、43个关键环节、156个监督节点、349种问题表现”为内容的巡察监督清单,常态化推进自查自改。三是健全巡察前信息研判机制、巡察中交流研判机制、巡察后评估考核机制。

把握落脚点,立足长效,推动问题整改“清仓见底”。一是强化震慑抓整改。班子成员主动认领、落实分管领域整改责任,明确提出整改要求;制定《责任追究管理办法》和



胜利采油厂采油管理二区201站党支部从关键岗位和重点工作入手,对纪检监察工作实行闭环管理,把监督检查工作落到实处。 顾伟清 摄 郭新华 文

《巡察问题精准问责指导意见》。二是从严督导抓整改。对问题较多的单位,油田纪委书记与分管领导逐一约谈被巡察单位班子成员,逐级压实整改责任;对问题突出的单位派驻工作组,帮助剖析根源、推动问题解决。实行职能部门和党委巡察办双重督导,全面评估整改实效。三是标本兼治抓整改。针对巡察发现的共性问题,相关部门牵头开展专项治理,分类制定议事决策清单,成立党建质量、“三务”公开等日常专项督查小组。2020年共督导整改问题226个,健全完善制度191个。

问题清单管理 措施落实落地

润滑油公司党委

润滑油公司党委始终将高站位高标准落实“同题共答、同频共振、同向发力”贯穿巡视和整改全过程。针对巡视组提出的问题,坚持立改彻改,定专人、定责任、定时限、定标准,分类施策、对症下药,加强问题清单管理,确保措施落实落地。

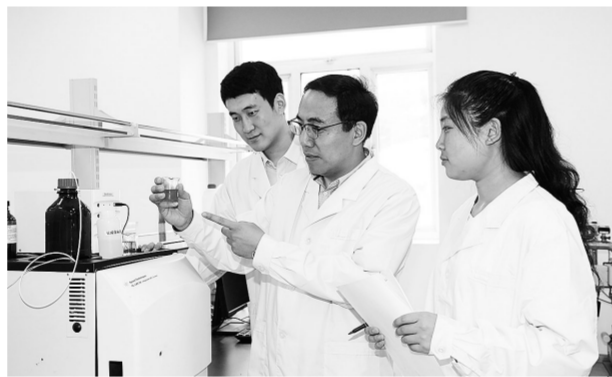
针对巡视组指出的问题,公司党委主动请教,加强面对面沟通,争取点对点指导,挖掘问题实质,持续加强问题攻关。巡视组与公司各层级负责人聚焦润滑油经营管理特色特点,深入探讨存在的问题和原因,共商解决办法。

巡视组针对润滑油公司的主责主业定位和发展质量提出了问题。公司党委高度重视,组织专题深入研讨,最终锁定专注发展好润滑油业务、消减低档散油销售、退出尾气净化液等,集中精力发展高附加值的包装油、高端润滑油脂,实施经销市场、大客户、新零售“三管齐下”的营销新模式,并切实推进290项降本降费硬措施。在受疫情严重影响的情况下,2020年公司润滑油脂销售规模、经营利润双双创历史最好水平,年度经营业绩考核、党建考核均评为集团公司A档。

润滑油公司还聘请巡视专家当整改“指导员”,深入互动,研究解题方法。针对巡视组对科研工作提出的问题,公司党委研究成立了科技委员会,负责系统研究科技发展规划、科研定位、科研布局等重大问题,并着力解决科技引领重大战略问题,研究并实施了空间润滑技术模拟事业部运营、技术服务体系改革等系列举措,承担难燃液压油等卡脖子技术攻关,并顺利在多个央企应用推广。同时,坚持内联外

引,与清华大学高端装备研究院、石科院加强合作。自今日起,润滑油公司开始探索内部科研“十条龙”项目,强化联合科研攻关,推进大兵团式作战模式。

目前,巡视组指出的10个立行立改问题,整改完成率100%;巡视反馈的4大类16项问题,制定整改措施103项,已完成99%。今年一季度,面对基础油价格上涨、结构性供应短缺等不利因素,和上年同期相比,润滑油脂销量实现翻番,报表利润增长160%,顺利实现首季开门红。



润滑油公司积极落实巡视整改工作,加强实验室能力建设,提升公司油品润滑分析评定技术水平。 艾立雯 供图

坚持问题导向 联动整改见实效

资本和金融事业部党委

2021年初,根据党组巡视工作领导小组要求,资本和金融事业部负责落实共享服务公司、资本公司、经济技术研究院三家单位巡视发现问题整改督导工作。事业部领导班子高度重视,组织专班制定督导方案,创新方式方法,较好完成巡视督导工作,推动企业建立完善巡视整改长效机制。

事业部会同总部发展计划部、财务部、企改和法律部、党组组织部、信息和数字化管理部等相关职能部门,对3家企业分设3个督导工作小组,由事业部分管领导负责,以督导不改变巡视整改主体责任为前提,以促进深化巡视整改、建立高效协同长效机制为目标,分别制定了详细的工作方案和计划,针对共性问题、突出问题,从体制机制层面提出解决方案和措施,深入扎实推进巡视督导工作。

针对巡视反馈问题,各督导工作小组对共享服务公司提出7个方面23条整改意见建议,对资本公司提出从5个方面进一步发挥其功能作用的建议,对经济技术研究院提出推进契约化市场服务机制等4个方面13条意见建议,借力巡视整改推动企业深化改革。

标本兼治建立长效机制

百川公司党委

百川公司党委把促进问题发现作为改进提升的必然要求,不怕揭短亮丑,勇于展示解剖,全力配合巡视。

百川公司党委认为,巡视反馈指出的4方面12项问题,切中要害,切实为公司找准了病灶,对于“防病治病”、健康发展有着极为重要的意义。

百川公司切实提高政治站位,把严抓整改落实作为重要政治任务,第一时间成立整改工作领导小组,层层分解责任,每月召开巡视整改推进会督导检查,形成了领导班子、主管部门、责任单位、全体员工抓整改的工作局面。

截至目前,所有问题均已启动整改,制定的70条整改措施已落实,取得阶段性成果64条,落实率91.4%。通过整改,公司服务质量进一步提升,在集团公司党群工作部组织的满意度测评中,满意率达到99.9%;扭亏脱困初见成效,一季度经营业绩实现开门红;深化改革加速推进,“三定”工作全面展开,授权赋能提质增效,队伍整体焕发出生机与活力。

巡视只是起点,建立长效机制才能实现标本兼治。巡视反馈揭示出百川公司管理不严格、执行不到位、工作不扎实等诸多问题。透过现象看本质,折射出的是思想、作风、机制方面的短板。要实现标本兼治,既要坚持问题导向,制定和落实针对性整改措施,又要把解决具体问题与普遍性问题、解决当前问题与长远问题紧密结合起来,完善规章制度,建立长效机制。

在推进整改的3个多月时间里,百川公司进一步修订完善了组织人事、采购招标、资产资金管理等方面21项,从根本上解决了一批机制性问题,放大了巡视整改成果,实现了标本兼治的良好开局。

经过集中整治,百川公司巡视整改工作取得了阶段性成效。下一步,百川公司将继续把抓好巡视整改作为一项重要政治任务,攻坚克难、深化改革、压实责任,强化督导检查,严格考核问责,确保措施有效执行,问题彻底整改,以整改的实际成效推动百川公司迈上高质量发展之路。

强化成果运用 推动改革发展

河南石油勘探局有限公司党委

河南油田党委坚持“止损挽损、倒逼改革、追责问责”三步法,制定“当下改”的措施,建立“长久立”机制,全力推进整改落实。截至目前,集团公司党组巡视反馈的9类21个问题已全部整改并深化巩固。

提高思想认识,把巡视整改作为重大政治任务,立行立改。巡视意见反馈后,河南油田党委第一时间召开巡视整改专题研讨会,逐项对照反馈问题和意见,形成问题、任务、时间、责任“四张清单”;成立巡视整改工作领导小组及办公室,高站位、快行动、高标准保障整改工作全面启动。

压实各级责任,整改落实闭环运行。建立“三个纳入责任机制”,将巡视整改落实情况分别纳入党委考核、纪委书记述职评议、部门绩效考核,压紧压实整改责任。建立工作例会、审验销账、督办问责、请示报告四项制度,及时研究解决整改中的突出问题;两次组织巡视整改“回头看”,对问题点名通报,责令限期整改,对需要长期整改的问题持续跟踪督导。油田定期召开专题会议,以发函督办、现场督查等方式持续跟踪督促、评估问效。各单位主动对照认领,自查自纠59个问题,制定整改措施173项。

油田坚持把党委巡察作为巡视整改的重要抓手,将巡视整改纳入巡察重点内容。结合党组巡视反馈问题,修订制度184项。

强化成果运用,把整改成效体现在推进改革发展上。针对巡视指出的“发展油气主业力度不够”“企业亏损局面还没有根本改变”等问题,持续深化整改。

河南油田编制“十四五”发展规划,明确“夯实一个基础,做大三个增量,做实五篇文章”的“135”发展路径,提出分两步走推进扭亏脱困,努力打造结构优、活力强、可持续、高质量、效益好的

“小而优”新型油田。

为切实为基层解难题、减负担,整治不担当不作为问题,河南油田制定《油田领导班子成员做好表率十项工作要求》《深化油田机关作风建设十项措施》等制度,班子成员带头用20%以上的时间,带着问题下基层,带着责任搞调研、带着方案回机关。

今年,河南油田强力推进勘探开发、地质工程、科研生产三个一体化,强化科技创新和精益管理双轮驱动,持续攻坚克难,3月实现当月扭亏,取得首季开门红。



河南油田抓住原油上好时机,全员作战锁定产量任务。图为采油一厂江河采油管理区员工加密巡查,确保注聚系统平稳运行。 乔庆芳 摄 游玉湘 文

提级巡察突出帮扶特色

销售股份有限公司党委

根据集团公司党组决策部署,销售公司党委统筹对40家销售企业下属的381家地市公司开展提级巡察,运用“大监督”思维,突出服务特色,强化成果运用,既把脉问诊,又开方配药,巡察对企业发展的帮扶促进作用逐步显现。

突出监督重点,提升巡察实效。聚焦基层党建、干部队伍、党风廉政、从严治企等内容,量身打造契合企业实际的125项“政治体检”清单;借助监督委员会,共享纪检、审计等监督成果,综合研判主要问题和风险点,确保政治巡察指向更加明确。把巡视反馈意见融入巡察内容,主动请示汇报,加强沟通联络。打通线上线下信息流,构建“线上+线下”统筹推进的工作模式。构筑整改责任共同体,既注重发现地市公司典型个性问题,又注重发现省公司及板块突出共性问题,压实地市公司、省公司、销售公司三方责任,共同做好整改工作。

突出帮扶特色,创新巡察方式。注重现场帮扶,巡察专家现场讲授制度规范及先进企业经验做法,得到基层的认可和称赞;注重三级对接,设计《巡察结果对接表》,以清单形式

列明各类问题,与地市公司部门负责人、主要领导及省公司主要领导开展三轮沟通对接,听取意见、达成共识、签字背书,将问题对接变为沟通交流、研究解决方案的过程;注重边巡边改,对巡察发现的即知即改问题,第一时间转地市公司立行立改,同时审核验收整改情况,让巡察成效得到及时体现;注重巡察调研,巡察期间召开座谈会,征求企业对销售公司规章制度、资源配置、财务指标、绩效考核的意见建议,原汁原味向公司党委汇报,切实提升政策制度的精准性、有效性。

突出支部建设,打造巡察堡垒。巡察组成立伊始,同步成立临时党支部,加强组织建设,严肃组织生活、加强成员考评,持续健全完善人才培养、管理使用、考核评价统筹推进机制。以领导干部这个“关键少数”为切入点,着力提升专业能力,在各层级营造“让有为者有位、为担当者担当”的浓厚氛围。遵循人才成长规律,制定完善后备干部定向培养措施办法,推进优秀年轻干部培养计划落地见效。目前,公司中层干部40岁以下占比由巡视前不足11%提升到15.05%,断层、断层状况明显改善。

破解改革难题 抓牢基础建设

催化剂公司党委

催化剂公司党委以集团公司党组巡视反馈意见为基本遵循,扛起主体责任,强化担当,推动巡视整改取得成效。截至3月底,已完成176条整改措施中的169条,立行立改事项全部按时完成。

强化使命担当,破除改革发展难题。公司党委借助巡视工作的牵引力、触动力和助推力,坚定了全面深化改革的信心和决心。在市场化选人用人机制、核心骨干人才激励、科研创新体系建设等方面扎实推进,成功组建第二届董事会、监事会,实现公司经理层成员任期制改革和契约化管理。同

时,大刀阔斧开展业务线条管理模式改革,组建催化剂销售及采购中心、工程项目管理中心、情报信息中心等机构,对相关业务实施集中统一管理。全面完成生产装置管理模式改革,建立车间级成本核算考核体系,充分调动一线生产经营人员的积极性和主动性。

聚焦从严治企,全面夯实风险管理根基。针对巡视中指出的问题,抓实抓牢各领域基础工作。在投资业务、采购业务、工程建设、项目管理等方面,进一步界定职责权限,完善规章制度,明晰运转流程。全面规范代理业务,完善销售代理管理细则等多项制度,通过周密细致的相关工作,销售业务在降低风险的同时,做到了系统外销量不降反升。

聚焦队伍建设,全面提升人力资源效能。坚持把建设高素质、复合型人才队伍作为一项关系企业兴旺发达的战略任务,持续健全完善人才选拔培养、管理使用、考核评价统筹推进机制。以领导干部这个“关键少数”为切入点,着力提升专业能力,在各层级营造“让有为者有位、为担当者担当”的浓厚氛围。遵循人才成长规律,制定完善后备干部定向培养措施办法,推进优秀年轻干部培养计划落地见效。目前,公司中层干部40岁以下占比由巡视前不足11%提升到15.05%,断层、断层状况明显改善。

持续稳步提升,巩固巡视成果。2020年,坚持疫情防控和攻坚创效双线作战,疫情防控实现“零感染”,生产经营取得“优于同行、好于预期、跑赢大市”的优良业绩。公司以炼化板块第一名的成绩通过集团公司审核,顺利进入绿色企业行列。



2月26日,催化剂公司召开党风廉政建设建设和反腐败工作会议,进一步推进巡视整改落实工作。 宋雅琳 供图

高质量整改助力共享服务升级

共享服务公司党委

共享服务公司党委积极贯彻党组巡视反馈意见要求,扛牢主体责任,统筹联动整改,加快打造共享服务升级版,扎实做好巡视“后半篇文章”,以整改的实际成效促进共享服务高质量发展。

压实政治责任,抓好整改落实。公司党委坚持边学习边整改、以学习促整改,定期研究解决整改过程中的问题。公司建立完善“三个清单”,将巡视组反馈的12个问题,进一步细化梳理为26个问题,制定74条整改措施,纳入公司专项督办,逐条明确具体整改目标、责任人和整改时限,每月工作例会听取整改进展情况,强化跟踪问效、审验销账,实现整改工作信息化、流程化、规范化。截至一季度末,累计完成整改措施59条,完成率80%。推进公司及分公司一体联动整改,公司班子成员深入基层调研指导14次,两级党委紧密衔接、上下协同,一体推进常规巡视和延伸巡视整改。整改以来,公司及分公司健全完善各项制度100余项。

着力聚焦解决痛点问题。资本金融和支持板块党工委加强统筹协调,会同集团公司财务部、股份财务部、信息

和数字化管理部落实监管职责,对公司巡视整改开展督导工作。按照“五个更加积极主动”要求,公司制定落实巡视整改督导反馈意见工作方案,细化7个方面18条深化整改措施,着力解决共享服务流程优化、业务界面等痛点问题,打破制约效率提升的瓶颈。在巡视组的指导和帮助下,共享服务公司梳理形成需总部推动解决的有关问题清单,明晰共享职能定位和职责界面、流程持续优化、信息系统安全等方面得到总部部门的指导支持。

坚持问题导向,提高整改质量。牢牢把握服务支持集团战略和企业转型这一主责主业,坚决防范风险,提升发展质量。聚焦客户价值最大化,明确“1+4+1”工作布局,全力推动一体化共享服务高质量发展。2020年,共享服务业务准确率99.89%,及时率99.8%,较上年明显提升。

目前,公司持续推进业务标准化、自动化、智能化,共享端自动化制证率接近70%,基础业务收费率均上浮5%。推动“享当当”流程自动化机器人开发应用108项,内部月节约2.5万人工时,在企业推广后减少工作量50%以上。