

加强石油企业产能建设项目监督管理的对策研究

作者：长庆油田公司纪检监察处 龚伟 台家福

[摘要]本文针对新形势下石油企业产能建设项目监督监管工作现状和存在的问题，对产生原因进行了分析，从教育、制度、网络、体系、机制等五个方面对进一步加强石油企业产能建设项目监督监管工作进行了研究和探讨。

[关键词]产建项目 监督监管 对策

加强石油企业产能建设项目的监督管理是石油企业纪检监察部门有效适应企业管理模式，整合监督力量，打造廉洁工程、防止国有资产流失的一项重要举措，也是延伸监察触角、加强监管力度、拓展纪检监察工作舞台、使其焕发生机和活力的有效途径。

一、加强石油企业产能建设项目监督管理的重要性和必要性

近年来，石油企业把建设综合性国际能源公司作为企业发展的总体目标，企业呈现出快速发展、建设规模不断扩大、产量逐年攀升的强劲势头，围绕国家能源战略和公司发展目标而组织的大规模产能建设将成为石油企业今后一个时期促进发展的主要手段。产能建设的特点，要求必须加强监督管理。从近几年来石油企业查办的重大案件看，工程建设、物资采购仍然是腐败易发多发领域。一些不法供应商瞄准了产能建设项目，千方百计拉拢腐蚀企业员工，内外勾结、合伙作案，蚕食企业利益，造成国有资产流失。加强石油企业产能建设项目监督管理，就是纪检监察部门要把监督的触角进一步延伸到工程建设的关键环节，健全监督机制，加大监管力度，把产能建设监督管理作为纪检监察部门保障企业健康、安全、和谐发展的主要切入点，加强重点环节和关键岗位的监督检查，形成以纪检监察体系为基础，以产能建设项目监督为重点，以项目组及管理人员为主要对象的监督监管工作体制，不断强化源头治理，堵塞管理漏洞，为项目建设创优保廉健康发展、企业和谐稳定，提供强有力的内部监督保障。

二、石油企业产能建设监督管理存在问题及原因分析

从目前情况看，石油企业产能建设监督管理还存在部分单位对监督管理重要性认识不到位、工作制度和工作机制不够完善，程序不够规范等现象，主要表现在：个别产能建设项目管理者认识不到位，自觉接受监督管理的意识比较淡薄；制度建设还不够健全、操作性还不够强；对产能建设所涉及的重点部位，人、财、物等重点环节和工程建设项目过程管理上监督管理还不够全面和深入；部分产建项目管理人员，在执行企业规章制度和“三重一大”民主决策制度等方面还不到位，决策不透明、事后合同、工程变更先斩后奏、规避审查等问题和现象还不同程度的存在。分析产能建设项目监督管理工作中存在的问题，主要有三个层面的原因。

1、思想意识层面



“官本位”思想导致少数领导干部权力异化，把自己所管辖的部门、单位看作是任意主宰的势力范围，什么党内监督、群众监督，根本就不放在眼里，认为监督就是对他们的不信任，监督活动就是对他们正常行使权力的限制，抵触情绪在一定范围内使纪检监察部门无法开展有效的监督管理工作。

2、制度层面

在产能建设市场，行政手段和市场手段同时发挥作用，两种体制的磨擦和碰撞，也必然有漏洞和空档，客观上为少数人提供了可乘之机，有权的部门和人员能够凭借手中的权力左右市场行为的取向，无权单位和个人想办事、办成事，只有靠钱来进行“感情投资”、“通关节”，这种私下的“权”和“钱”的交易行为不可避免地时有发生，是滋生腐败和不正之风的主要根源。

3、监督管理层面

尽管我们现在有上级监督、同级监督和群众监督，但上级组织和基层群众都不可能及时了解具体情况，而大多数纪检监察人员由于对产能建设业务不熟悉，对产能建设监督监管的研究深入不够，等到把情况搞清楚了，已变成了事后监督，错失了将其遏制在“萌芽”状态的时机，在一定程度上形成了监督管理不到位的现象。

三、加强石油企业产能建设项目监督管理工作的思路 and 措施

1、建立教育内容、教育对象、教育方式“三突出”的监督管理教育长效机制

(1) 在教育内容上，应针对产能建设项目监督监管遇到的新情况新问题，根据不同工作性质和特点确定不同的教育内容。重点要加强《中华人民共和国招标投标法》、《国有企业领导人员廉洁从业若干规定（试行）》、《中国共产党纪律处分条例》、《中国共产党党内监督条例（试行）》、《中共中央纪委关于严格禁止利用职务上的便利谋取不正当利益的若干规定》等廉洁从业规定的学习。

(2) 在教育时段上，要把节假日、工程招投标、项目结算和项目组管理人员上岗前及离岗前等时段作为重点。

(3) 在教育对象上，首先，要把项目长和各部门一把手作为教育的重点；其次，要把涉及人、财、物等关键岗位，项目组主管施工、外协、监理、地面等岗位的管理人员作为教育重点，通过有效的教育，使他们自觉接受监督管理，防止违法违纪问题的发生。

2、建立内控体系、项目管理、信访举报“三方面”的监督管理制度。

(1) 要加强内部控制体系建设。要针对产能建设不同的业务环节，大力加强组织、规划、财务、招投标、审计、合同管理、项目监理等单项制度建设，使其成为企业内部控制监督和纪检监察监督工作的基本支撑。要重视各业务之间、内部控制制度和纪检监察制度之间的横向联系，大力加强程序性制度的配套建设，使企业监督管理工作由线到面。

(2) 要定期更新完善产能建设工作制度。健全产能建设工作制度体系，完善项目规划、概算预算、合同履行、现场管理、质量管理、安全管理、工作量核实、外协赔偿、项目结算等管理制度，保证产能建设项目落实。

(3) 要进一步强化监督管理信访举报制度。畅通举报渠道，建立举报电话，设立举报信箱、网络邮箱等，严查违规行为，健全廉洁制度。

3、建立派驻监管、定期监督、专项调查“三结合”的多层次监督监管网络。

(1) 要派驻监管，全过程参与项目建设。选派项目稽查人员驻守产能建设项目组，对项目建设全过程进行日常监督检查，对一些关键环节和控制点要有意识的加强监管，对可能发生问题的要害部位进行有效地监督提醒，对暴露出的倾向性、苗头性问题要及时予以制止，以防问题扩大，影响产能建设整体效果。

(2) 要定期监督，及时纠偏。定期对产能建设项目投资管理、质量管理、进度管理等



方面进行监督检查,对于发现的一般性问题,督促其制定措施抓好整改,对于发现的较为严重的违规违纪问题、质量问题以及管理缺陷等,采取必要的措施进行严惩,发挥监督管理的有效作用。

(3) 要开展专项调查,促进项目建设上水平。对一些重要政策法规执行情况、重大决策落实情况、重点环节控制情况开展专项调查,站在宏观角度、用发展的眼光看待存在的问题,把查处违规问题与促进改革体制、完善制度、强化管理、提高效益有机结合起来,实现监督与服务的有机结合。

4、建立事前预警、事中控制、事后评价“三统一”的全过程监督管理体系。

(1) 开展测评,搞好事前预警。产建项目实施前,要组织有关力量开展项目测评,要通过测评,制定项目预警措施,有效将各类违规违纪问题消灭在萌芽状态。

(2) 开展项目施工过程效能检查,搞好事中控制。重点检查工程质量管理措施是否到位,设计、施工等单位是否履行了项目质量管理职责;监理单位是否严格履行职责,是否对工程建设进行全过程、全方位的监控,是否严格执行监理制度等。在检查过程中,要重点突出对项目决策、招投标、合同管理、概预算、物资采购、资金拨付、工程变更签证等重点环节的监督检查,注意及时发现案件线索并一查到底,加大惩治查处力度。

(3) 开展项目建设专项检查,搞好事后评价。通过对产能建设项目的事后评价,及时发现违规违纪问题和项目管理中存在的缺陷,进一步改进管理,促进产能建设项目健康、规范运作。

5、建立建设单位、项目组、责任人“三到位”的责任追究机制。

(1) 对建设单位进行责任追究。对执行力不强、有法不依、有章不循、在资金管理使用中挪用、转移、私分、贪污等问题的建设单位进行责任追究,促进建设单位在项目组织和推荐、选用项目管理人员时慎重选择、择优使用并严格管理。

(2) 对项目组进行责任追究,对在产建项目建设过程中,不按规定选取施工单位,存在工程质量隐患、发生安全事故、利用不正当手段增加工程费用等行为的项目组要进行责任追究,促进项目组加强管理、防范风险,促进项目建设规范、高效运作。

(3) 对责任人进行责任追究。对在产能建设项目中发生问题的相关责任人,要加大经济处罚的力度,从经济处罚上给责任人一个刻骨铭心地触动,加大冒险“成本”,真正达到处分一个人,震慑一大片的目的。

【参考文献】

【1】企业效能监察实践与探索.国务院国资委纪委监察局编著.

【2】成刚.组织与管理原理.上海人民出版社,2005.

【3】刘晓莉、冯殿钧.国企效能监察理论探讨.效能监察理论研究,2006.

