



体系名称：行政综合
编 码：GM-01-04

版 本：2022-1
发布范围：普 发

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 督办工作管理办法

公司名称：中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

批 准 人：总经理办公会

批准依据：《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内控制度体系管理办法》（CG-02-01）

发布文号：江苏分公司风险办〔2022〕3号

发布日期：2022年7月29日

生效日期：2022年7月29日

目 录

1	目的.....	1
2	适用范围.....	1
3	主要应对的风险.....	1
4	工作原则.....	1
5	任务来源.....	1
6	机构与职责分工.....	2
7	督办分类.....	3
8	工作程序.....	3
9	管理要求.....	6
10	附则.....	6

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

督办工作管理办法

1 目的

进一步加强和规范中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司（以下简称公司）督办工作，深入推动党和国家重大决策部署、集团公司批示指示以及气电集团重点工作安排的贯彻落实，营造崇尚实干、狠抓落实的工作作风，提升企业整体执行力。

2 适用范围

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司及所属单位。

3 主要应对的风险

- a) 重大决策部署不能按时落实，执行中出现原则性偏差或效率低下，不能达到预期效果；
- b) 督办工作重点不突出、层次不分明、管理职责不清晰，科学性、针对性、实效性不强，工作程序不规范、流程不完整、严肃性不够。

4 工作原则

- a) 聚焦核心、突出重点、严控总量、分级分类，精简高效。
- b) 坚持政治与业务相统一、过程与结果双驱动，既督任务、督进度、督成效，又查认识、查责任、查作风。

5 任务来源

5.1 一级督办事项：

- a) 党和国家重大决策部署事项：习近平总书记重要讲话和相关的重要指示批示，党中央、国务院重大决策部署以及国务院国资委有关工作要求等；
- b) 集团公司交办的督办事项：集团公司年度工作会、领导工作例会、领导工作调研等部署安排的重点工作任务；
- c) 气电集团交办的督办事项：气电集团年度工作会、领导工作例会、领导工作调研等部署安排的重点工作任务；
- d) 公司年度重点工作事项：公司年度工作会议等重要会议确定的重点工作部署和议定事项。

5.2 二级督办事项：

- a) 公司重要会议议定事项（包括生产经营分析会、安全生产例会等）及公司领导批示指示要求；
- b) 部门及所属单位自行发起的督办事项：本部门、本单位年度重点工作、承担的重要专项工作、各类会议上公司领导布置安排的重要任务，所承担的一级督办分解的子任务以及本部门、本单位领导交办的一事一办的重要任务。

5.3 日常催办事项：

- a) 集团公司、气电集团临时交办的各类督办事项；
- b) 公司领导批示、调研、会见等所议定确需督办的重要事项；
- c) 公司印发实施文件、重要会议纪要等公文载体中重点工作事项；
- d) 公司各类专题会议上领导布置的重要任务、重大专项工作；
- e) 公司领导交办其他需要督办落实的重点事项。

6 机构与职责分工

6.1 公司党委

公司党委发挥统一领导作用，将作决策、抓督查、保落实一体部署、一体推进。

6.2 督查领导

督查领导由所涉事项部门分管领导牵头，主要职责包括：

- a) 负责审定一级督办立项，指导任务分解分工；
- b) 对所涉事项办理情况开展督导检查，协调解决突出问题，推动任务落实。

6.3 综合管理部

综合管理部是公司督办工作的归口管理部门，对督办工作牵头抓总。主要职责包括：

- a) 负责推进公司层面督办工作制度化、规范化、程序化、信息化，研究制订督办工作年度计划，建立并维护督办工作台账，呈报通报督办落实情况；
- b) 及时分解、下达、管理督办任务，着力形成督办管理闭合循环；
- c) 指导和监督各部门、各所属单位督办工作，做好协调；
- d) 负责统筹公司督办工作，减少和避免多头重复督办；
- e) 负责与气电集团督办工作主管部门保持沟通联络，贯彻落实相关工作要

求；

- f) 负责推动公司层面督办工作信息化建设；
- g) 负责公司督办工作队伍建设，配合气电集团或自行组织开展督办业务指导与培训交流。

6.4 其他部门、所属单位

a) 是督办工作的承办部门、单位，部门经理、所属单位负责人为督办工作的直接负责人。

b) 负责在时限要求内及时处理承办事项并向江苏分公司综合管理部反馈承办结果。

7 督办分类

督办分为一级督办、二级督办、日常催办。

8 工作程序

督办工作按照以下程序组织开展：立项交办、组织实施、情况反馈、考核评价。

8.1 立项交办

8.1.1 在收到上级单位督办事项通知后，综合管理部根据事项内容进行督办分类：一级督办事项经公司领导审批通过后，以公司文件形式下达实施；二级督办事项和日常催办事项由综合管理部依据部门职责或领导批示，明确事项的承办部门和要求后，以《督办通知》形式发送至承办主办部门和协办部门。

8.1.2 各部门、各所属单位可根据实际工作需要，作为督办建议方向江苏分公司综合管理部提出发起督办申请，江苏分公司综合管理部应及时予以研究办理。

8.1.3 对需要督办的事项，由综合管理部列出条目、登记编号，列明牵头部门或单位、承办要求和承办时限等，形成《督办事项跟踪清单》（附件5）。督办清单以台账形式备案，年终根据公司档案管理要求整理归档。

8.1.4 督办通知、督办过程视具体情况可以电子邮件、电话通知、书面通知、会议等方式进行。

8.2 组织实施

8.2.1 按照“谁承办谁负责”原则，承办主办方对所承办的事项从安排、实施到结果，负责到底，不得推卸责任。主办方应明确所承办事项责任人和具体办理人，

并加强与协办方的沟通与协作，协办方在本职范围内，应积极主动配合主办方开展工作，不得故意推诿扯皮、拖延时限，办理情况由主办方统一报告和反馈。

8.2.2 按照气电集团作风建设“七不准”要求，对上级单位或外部单位来文来函及所属单位请示件批示件等需严格执行首办负责制和限时办结制，首办负责人应在规定的时限内及时办结；承办方应及时熟悉掌握文件办理要点和时限，组织落实，在规定时限内完成。

8.3 情况反馈

8.3.1 各承办部门、单位督办负责人在接到综合管理部的督办通知后，须在规定时间内将承办工作的落实、完成情况经部门、单位负责人、公司分管领导审核确认后及时反馈综合管理部，反馈情况应实事求是，按时保质，做到有喜报喜、有忧报忧。

8.3.2 综合管理部会同事项发起方对反馈情况进行程序性审核，重点审核办理流程是否规范、进展情况和办理结果是否符合办理要求，不符合办理要求的，商承办方补充完善，继续办理。

8.3.3 情况复杂、确实不能在规定的时限内办结的，承办方应提前向事项发起方和综合管理部说明原因和调整后的落实计划，进行督办调整。未办理督办调整或审批未通过的，按原工作任务未完成处理；内部协调不到位、领导未按时审批等不能成为调整理由。对长期未按规定落实的，进行责任追究。

8.4 考核评价

8.4.1 综合管理部对督办事项办理情况进行梳理分析、核实评估和综合汇总，重要情况及时向公司主要领导报告，并视情况进行通报与公示。对督办落实工作完成较好的，给予特别通报表扬或奖励；对未完成或完成质量较差的，在一定范围内公开。

8.4.2 年底，综合管理部对公司全年督办事项落实情况进行总结分析，形成专题报告，并提出考评建议提交公司绩效考核工作小组审核。公司绩效考核工作小组按照“谁发起、谁主管、谁考评”原则，组织对全年督办工作情况进行考评，考评结果与各部门各单位绩效挂钩，作为组织人事部门对该部门和单位领导班子、领导干部综合工作评价的重要依据之一。

8.4.3 考评分过程评价和结果评价，包括及时性、准确性、真实性、完成率、成

效、管理以及态度、责任、作风等多个指标。

9 管理要求

9.1 加强队伍建设。各部门、各所属单位应配齐配强督办工作力量，至少明确1名专（兼）职督办工作联络人员，负责本部门、单位督办事项的跟踪落实和反馈。督办工作负责人和联络人有关情况发生变动时要及时向江苏分公司综合管理部报备。

9.2 加强沟通协作。督办发起方与承办方之间保持沟通联系，承办主办方与协同方应加强协作、密切配合，形成抓工作落实的合力。

9.3 加强调查研究。坚持问题导向，对领导关注、影响面广的重点督办事项，各部门各单位要灵活运用听取汇报、座谈访谈、调阅资料、现场复核等多种方式开展调查研究，适时开展督办“回头看”，巩固落实成果，确保取得实效。调研工作严格在授权下开展，不越俎代庖，工作讲原则，按程序。

9.4 推动信息化建设。在保障信息安全的前提下，各部门各单位要充分利用现代信息技术，建立完善督办工作管理平台，推动从传统式督办向智能化督办转变。

9.5 严格保密要求。普通商密级以上事项的督办，各部门各单位应当根据公司保密管理办法，指定专人负责，并做好督办工作中涉密事项的传递、办理、存放等工作，严防失泄密事件发生。

10 附则

10.1 各所属单位可参照本办法，结合实际制定本单位督办工作管理办法。

10.2 本办法由江苏分公司综合管理部负责解释。

10.3 本办法自生效之日起，《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司督办管理办法》（GM-01-04，2021-1）废止。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 3：江苏分公司督办工作管理流程图

附件 4：江苏分公司督办工作管理内控活动列表

附件 5：江苏分公司督办工作跟踪清单

附件 1

编制依据

- 1.1 《中国海洋石油集团有限公司行政综合管理制度》，GM-01，2020，集团公司。
- 1.2 《中国海洋石油集团有限公司督办工作管理办法》，GM-01-09，2020，集团公司。
- 1.3 《中国海油总部部门作风建设“七不准”（试行）》，中国海油机党字〔2020〕28号，2020，集团公司。
- 1.4 《气电集团总部部门作风建设“七不准”（试行）》，海油气电办〔2020〕270号，2020，气电集团。
- 1.5 《中海石油气电集团有限责任公司督办工作管理办法》，GM-01-04，2021，气电集团。

附件 2

释义

2.1 中国海洋石油集团有限公司

简称“中国海油”（用于对外）、“集团公司”（用于对内）。

2.2 气电集团或气电

指中海石油气电集团有限责任公司总部，包括气电集团管理层和气电集团总部各业务部门。

2.3 江苏分公司

指江苏分公司本部，包括江苏分公司管理层和本部各业务部门。

2.4 所属单位

指江苏分公司所属全资及控股（包括有实际控制权的公司）子公司、分公司、筹备组，不包括参股子公司（如包含参股公司，请特殊注明）。

2.5 督办

指对习近平总书记等中央领导同志重要指示批示精神，党中央、国务院重大决策部署部署，国务院国资委工作要求，集团公司、气电集团及公司重点工作安排、重要会议议定事项、领导批示和交办事项等，通过分工立项、督促办理、情况反馈等方式，推动抓好贯彻落实的相关工作总称。

2.6 分级督办

指根据督办事项类型以及发起方的不同将江苏分公司的督办事项分为“一级督办”、“二级督办”、“日常催办”。

2.7 督办发起方

指组织发起督办立项，并对督办活动实行全过程管理的责任主体。

2.8 督办承办方

指督办事项办理落实的责任主体，包括主办方和协办方，主办方作为具体办理督办事项的牵头方，协办方协同配合主办方办理相关事项。

2.9 督办建议方

指向督办发起方提出督办立项建议事项的责任主体。

2.10 一级督办

由综合管理部组织发起、各部门各单位承办的督办活动，聚焦公司全年重点

工作中党委重视、事关全局或需要顶层设计、统筹协调的大事要事、难事实事以及气电集团交办的年度督办事项。

2.11 二级督办

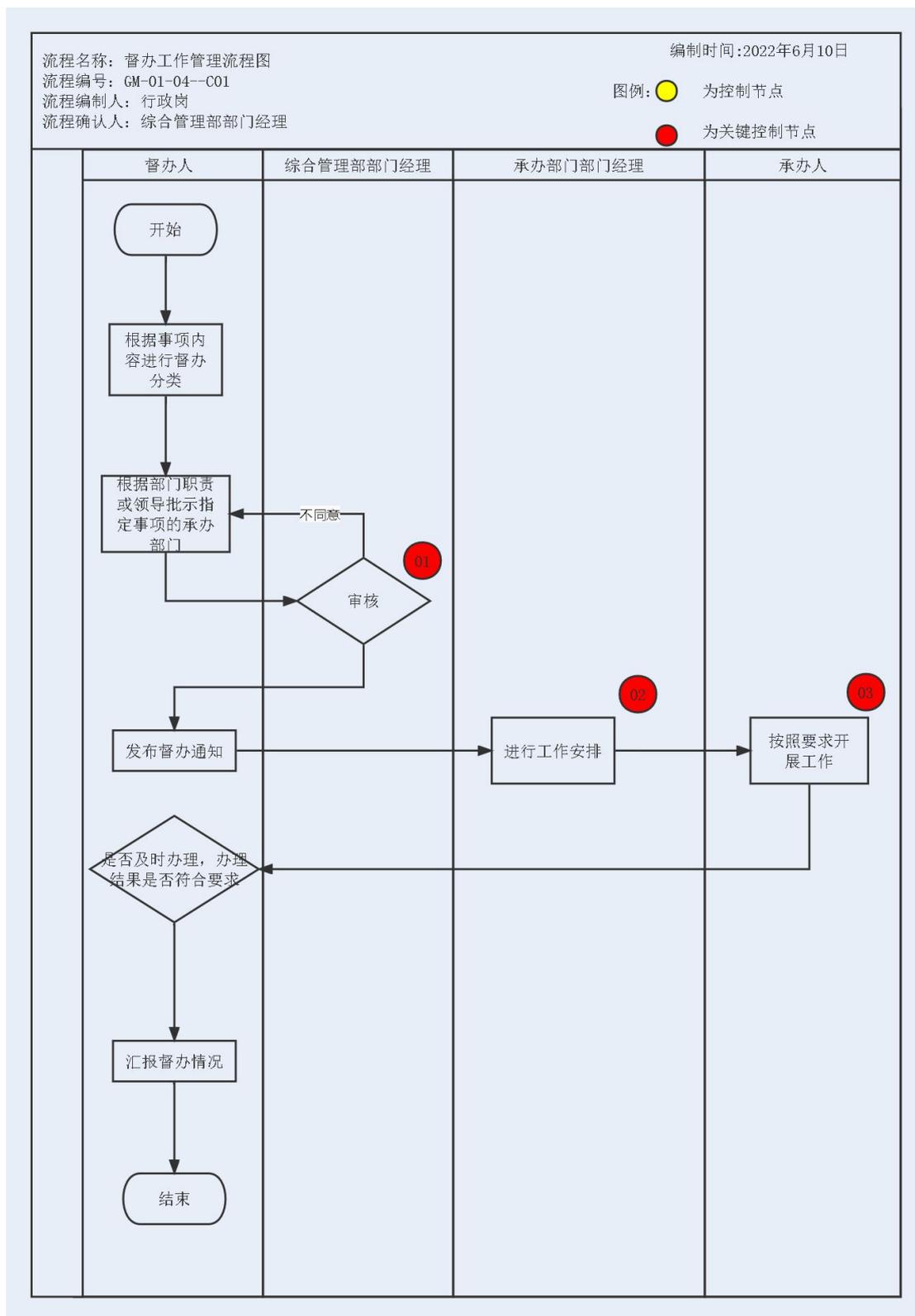
由各部门、所属单位办公室组织发起，本部门本单位业务单元主要承办的督办活动，聚焦公司职能或业务专项工作、专题活动等常规性、一般性的难事要事或一级督办分解的子任务。

2.12 日常催办

指依据公司印发实施文件、重要会议纪要等公文载体中重点工作事项以及公司领导交办的其他事项，由综合管理部根据实际工作需要直接督促承办方办理的活动。

附件 3:

江苏分公司督办工作管理流程



附件4:

江苏分公司督办工作管理内控活动列表

业务流程编号	业务流程名称	控制点编号	控制点描述	是否为关键控制点	相关制度或程序（文号及名称）	相关制度是否覆盖该控制点	责任岗位
GM-01-04-C01	江苏分公司督办工作流程	GM-01-04-C01-01	审核承办部门是否正确	是	《江苏分公司督办工作管理办法》（GM-01-04）	是	江苏分公司综合管理部部门经理
		GM-01-04-C01-02	安排落实工作	是		是	各部门、所属单位负责人
		GM-01-04-C01-03	按照要求开展工作	是		是	承办人

