

中共水发集团有限公司委员会

关于十二届省委第三轮巡视集中整改 进展情况的通报

根据省委统一部署，2023年5月16日至7月10日，省委机动巡视组对水发集团开展了机动巡视。2023年8月31日，省委巡视组向水发集团党委反馈了巡视意见。按照巡视工作有关要求，现将巡视集中整改进展情况予以公布。

一、整改工作基本情况

集团党委坚决将巡视整改作为重要政治任务，作为拥护“两个确立”、做到“两个维护”的重要检验，切实扛牢主体责任，坚持即知即改、边巡边改、立行立改、全面整改，认真做好巡视“后半篇文章”。

（一）提高政治站位，强化思想共识。省委巡视组反馈意见后，集团党委立即召开党委会议，学习贯彻习近平总书记关于巡视工作的重要论述，传达学习十二届省委第三轮巡视集中反馈会议精神、省委巡视反馈意见等，专题研究部署巡视整改工作。提级巡视充分体现了省委对水发集团的高度重视和关心，集团党委充分认识到做好巡视整改的政治性、严肃性、紧迫性，认真抓好巡视整改工作，通过印发党内文件、召开专题会议等形式，将巡

视整改任务要求传达到总部及各权属公司党员干部，引导大家认识到位、落实到位，为顺利推进巡视整改营造了良好氛围。

（二）加强组织领导，强化责任落实。成立省委巡视反馈意见整改落实工作领导小组，集团党委书记、董事长任组长，其他领导班子成员为副组长，集团高管、副总师、总部各部室主要负责人、各权属一级公司党组织主要负责人为成员，全面负责整改工作的统筹协调、整体推进、督促落实。党委书记、董事长为集团巡视整改第一责任人，对整改落实工作负总责。领导小组下设办公室，具体负责整改工作的组织协调等日常工作，及时向领导小组汇报整改进展情况。各责任单位主要负责人是所在单位整改工作第一责任人，切实形成纵向贯通、横向协同、一体推进的整改工作体系，确保整改工作取得实效。

（三）细化工作方案，强化措施落实。认真学习领会省委巡视反馈意见，细化分解反馈问题，逐一明确整改工作分管领导、牵头单位、参与单位。分管领导带领牵头责任部门专题研究，制定具体整改措施、完成时限。制定《中国共产党水发集团有限公司委员会关于落实省委机动巡视反馈意见的整改工作方案》和台账，建立问题清单、任务清单、责任清单，实行台账化管理和销号管理。针对各项整改任务，分管领导实时调度，牵头部门加强协调，参与单位密切配合，形成工作合力，加快推进整改措施落地。

（四）加强督导督办，强化整改实效。巡视情况反馈会召开

后，集团党委先后召开4次专题党委会，并通过党委扩大会议、半年工作会议、“150大会战”百日总结会等，阶段性梳理推进整改工作，明确标准、严格要求、务求实效，对进展不理想的及时提醒批评。党委书记切实履行第一责任人责任，主持召开党委会、巡视整改专题民主生活会等，研究部署、调度安排整改工作。集团党委领导班子成员结合一线调研，加大重点整改任务推进力度。整改领导小组认真跟踪督导，实时了解、汇总整改工作进展情况，及时向省国资委报告。对巡视反馈问题，凡具备整改条件的，马上整改；通过努力能够解决的，限期整改；对一些时间较长、难度较大、涉及面广的重点问题，严格把握政策，确保整改工作积极稳妥推进。

二、省委巡视反馈意见整改进展情况

（一）落实党的路线方针政策和党中央重大决策部署方面

1. 关于“集团党委未将党的领导融入公司治理各层级全过程”的问题

整改进展：一是着力加强政治建设。8月，举办第十二期“水发大讲堂”暨习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述集中培训。引导党员干部职工强化理论武装，把旗帜鲜明讲政治落实到公司治理各层级各环节全过程。二是在完善公司治理中加强党的领导。7月，印发《关于规范权属企业党建工作要求写入公司章程的指导意见》，制定四类章程模板，开展章程

内容规范修订工作。建立各级企业党建入章情况台账，每月调度督导，对落实不力的扣减 2023 年度党建工作责任制考核分数。10 月，修订集团《党委会研究决定、前置研究讨论事项清单》《党委会、董事会、总经理办公会议事清单》；11 月，修订集团《“三重一大”决策制度管理办法》，进一步规范党委会前置研究讨论，更好发挥党委“把方向、管大局、保落实”领导作用。10 月，开展党的领导融入公司治理不够有效专项检查。2024 年 1 月，对权属一级公司动态修订“三张清单”、规范执行各治理主体决策流程情况进行实地检查，向 8 户权属企业发送整改提示函。同时，加强对权属企业干部管理工作的监管，严格落实 2023 年 7 月印发的集团《干部管理规定》关于党组织领导班子与董事会、经理层成员实行“双向进入、交叉任职”的要求。三是加强党委班子自身建设。10 月，集团党委领导班子成员到莱芜战役纪念馆接受党性教育，传承红色基因，汲取奋进力量，打造坚强有力的党委班子。11 月，集团党委召开巡视整改专题民主生活会，进一步明确下步工作方向、目标、举措，提升整改质效。

2. 关于“集团党委一度对担保、借款等‘三重一大’事项研究把关不到位”的问题

整改进展：一是严格履行集团党委“三重一大”事项集体决策程序。2023 年以来，集团党委会对“三重一大”事项“应纳尽纳”，其中，9 至 12 月份，研究重大决策事项 259 项，重要

人事任免 57 项，重大项目安排 258 项，大额度资金运作 147 项，另有 4 个事项经研究未予通过，议事决策质量显著提升。二是修订党委会议事清单。修订后的集团党委前置研究“三张清单”于 10 月印发实施，并报省国资委备案。

3. 关于“权属企业在规定、程序面前‘绕行’‘越线’”的问题

整改进展：一是加强政治纪律和政治规矩教育。在 6 月 19 日、7 月 26 日召开的两次全面从严治党警示教育大会上，通报违反政治纪律有关典型案例，教育党员干部对党忠诚、严守纪律规矩。二是完善并落实集团《党委会、董事会、总经理办公会议事清单》。10 月，集中修订了集团“三会”议事清单等“三重一大”决策管理制度，进一步明确并落实项目、合同、资金等决策、审批流程。三是严格执行投资计划，对超计划项目不批、慎批。对所有股权投资项目权限均已收回，严格管控超计划投资。四是加强投资资金管控，建立联审制度。每月底由财金管理中心联合投资发展中心及工程建设部共同对权属公司次月资金计划进行逐一审核，优先保障到期债务、工资社保及税金的支付，严格控制投资支出。五是加强合规管理制度建设。9 月，印发集团《合规管理办法（试行）》，成立合规管理委员会，为全面加强合规管理奠定了基本制度依据和工作基础。组织五场专题讲座，就合规管理建设、法治国企建设等进行培训，提升员工合规专业知识水平。六是压实合规管理主体责任。将重大经营决策合法性

审查作为必经程序嵌入工作流程，由集团法务风控部加强对党委会、董事会研究事项的会前审查，并出具审查意见书。

4. 关于“执行省国资委对省属企业担保事项要求不到位”的问题

整改进展：一是优化担保审批流程。印发实施集团《担保管理办法》，全级次担保业务经集团党委会前置研究后，提报集团董事会审议决策后执行。司库系统担保模块已上线运行。二是逐步压降担保规模。推进银团贷款业务落地，优先置换部分存量带担保的债务。

5. 关于“一度将规模扩张作为业绩考核的首位导向，业务布局贪大求全”的问题

整改进展：一是树牢和践行正确的发展观、业绩观。2023年7月，启动集团“150大会战”，将经营性净现金流、压缩层级、压减法人户数、亏损企业治理、“两金”压降等作为重点指标进行督导；2023年11月，召开“150大会战”百日总结表彰大会；2024年2月，对“150大会战”年终考评成绩优异单位进行表彰，严格兑现奖惩，把各级领导干部思想统一到高质量发展要求上来。二是开展专项奖励梳理。修订集团《重点工作专项考核奖惩办法》《科技创新奖惩办法》《评先评优管理办法》等制度，并开展系列评先评优活动。以“规模扩张”为导向的各类不合理考核激励制度、奖惩办法均已废止。

6. 关于“集团考核导向一度存在偏差，重规模轻质效”的问题

整改进展：一是完善考核制度。2023 年 7 月，制定集团《权属企业 2023 年度工作业绩考核办法》，科学设置指标，引导权属企业坚持质量第一、效益优先，提质增效健康发展。二是进一步发挥考核“指挥棒”作用。结合企业发展实际情况和面临的问题，围绕“非主业出清”、“引进战投”等工作，下达个性化专项工作目标，强化高质量发展导向，取得良好成效。

7. 关于“对产业定位与产业布局把关不严、定向不准，缺乏核心竞争力和可持续发展能力”的问题

整改进展：一是坚持聚焦主责主业。按照省国资委正式确认的主业范围，牢牢坚持聚焦主业，对存量业务实施专业化重组整合与协同发展。7 月，开展年度第三轮内部专业化整合，涉及水利水务、清洁能源、现代农业三大主业部分资产，进一步提升主业板块发展质量。二是严控非主业投资。2023 年主业投资占比 95%，同比提升 10.2 个百分点。三是推进非主业退出。7 月，成立地产（板块）出清领导小组。10 月，成立非主业统筹发展领导小组，提高非主业企业资产质量，统筹解决非主业出清过程中遇到的问题。

8. 关于“‘两非’剥离与‘两资’清退进程缓慢”的问题

整改进展：一是结合实际细化“两非”“两资”清退年度工作计划。截至 2023 年 12 月底，列入清理规划的相关“两非”“两资”企业已清退 50%，剩余的纳入 2024 至 2025 年清退计划。二

是减少投资损失。9月，组织涉及地产业务的权属公司编报存量地产项目管理办法、管理准则，尽量压控投资损失。三是优化分类处置措施。对存量地产项目，积极通过清盘、转让出清、资产抵债、资产重组等方式进行处置。

9. 关于“对权属企业定位界定不清，低层次、同质化竞争问题突出”的问题

整改进展：一是持续推进产业整合。截至2023年7月，全年已开展三轮整合，涉及权属企业460户，资产总额722亿元；权属一级公司由30户压减至19户。加快解决同质化竞争突出问题，成立产业统筹发展领导小组，印发《关于加强产业统筹协调工作的通知》，制定产业协同考核激励办法。二是调整各权属一级公司主业。按照“一企一业”原则，组织各权属一级公司重新向集团申报并确认本公司的主业，加快打造业务板块化、专业化、协同化格局。

10. 关于“集团权属企业多、管理层级多，集团决策与控制力难以实现全层级穿透”的问题

整改进展：一是持续加强内部管控。成立管控体系优化工作领导小组及工作专班，制定、修订公司治理、投资管理、财务管理、人事管理等方面制度61项。推进智慧运营、数字管控，加快数字运管平台建设，实时掌握重点工作进度及各权属公司生产经营情况，加强组织人事数字化管理平台、集采监管平台、税务

管理系统、司库管理系统、资产管理系统等信息化系统建设，不断提升管控水平。二是持续强化“双压”工作。制定2023至2024年“双压”工作方案，2023年度任务目标已顺利完成。建立长效机制，加强督导考核，将“双压”工作列入“150大会战”主要考核指标，实行分管领导包保负责，做到“日调度、周上报、月通报”，并分阶段调度考核。

11. 关于“推进混改的初衷有偏差，重收购轻管控，重并表轻质效”的问题

整改进展：一是加强混改企业法人治理结构建设。制定集团《关于规范权属企业党建工作要求写入公司章程的指导意见》《党委会、董事会、总经理办公会议事清单》《加强子企业董事会建设工作方案》。开展专项治理，印发《关于对同股不同权等情况进行专项整治的通知》，以先自查后督查的形式进行治理。对混改企业实行分权授信和差异化管理，召开管理失控企业专项调度会，开展“一企一策”整改和台账式管理。二是提升内部控制工作水平。完善《重大经营决策合法性审查管理办法（试行）》《合规管理办法》等规章制度，强化项目后评价、内部审计、纪委监察等风险管理措施。成立合规管理委员会，制定印发集团《合规管理办法》，总部各部室均建立合规风险清单，强化“第一道防线”作用。开展“国有企业合规管理体系建设要点分析”“对赌协议法律实务”等专题讲座，提升干部职工风险管控素质能力。

12. 关于“集团委派的董事长、财务总监在部分混改企业无法发挥作用”的问题

整改进展：一是开展混改企业董事长、财务总监履职情况自查，对控股不控权、控股不行权、同股不同权、同股不同责等问题进行专项整治。自整改以来，截至2024年1月底，已调整委派法定代表人、董事长、财务总监及其他管理人员共20人。二是加强人选把关，完善考核评价机制，制定集团《财务人员垂直管理办法》《财务人员量化考核评分标准（暂行）》，对权属企业财务负责人履职情况开展督导检查，激发领导干部履职尽责的主动性。三是完善混改企业法人治理结构，符合条件的混改企业已基本建立党组织，理顺党组织、董事会、经理层权责关系，发挥好党组织对重大事项集体研究把关作用。四是加强财务人员队伍建设，开展“百人计划”选拔，确定一期入选50人，组织一期研修培训班，举办学习成果交流会，制定并落实财务人员素质提升实施方案。五是发挥纪检监督作用，印发集团《关于构建“十位一体”联合监督体系的办法》，召开成员部门会议，实现联合监督常态化，进一步提升监督效能，促进企业高质量发展。

13. 关于“截至2022年末，部分混改企业民营股东未同比例出资”的问题

整改进展：一是开展专项整治。成立工作专班，完成权属一级公司专项调度，逐户制定工作方案及划定责任清单，明确工作

措施、整改时限。二是加强重点督导。对未实缴到位金额较大的企业，制定处置办法，督促尽快补缴到位。

14. 关于“重投资并购轻运营管理”的问题

整改进展：一是加强止损追损工作。强化项目投后管理，开展项目后评价及违规经营投资责任追究，最大限度挽回损失。截至2024年1月底，2023年以来累计追讨投资合作损失资金2.5亿元。二是严格落实投资管理规程。严格执行集团《投资管理办法》及“三重一大”决策程序，对不符合主责主业、不达项目收益、可研论证不充分、风险把控不严的项目不予审批。三是加强投资、资金联动监督管理，严格审核并控制超计划、超权限投资情况。四是提升员工风险防控意识和业务水平。2023年10月、11月，先后举办两期法治国企讲堂，开展《合规管理办法》解读及“对赌协议法律实务”讲座，召开投资案例分析论坛会议，对项目前期投资决策、后期运营管理工作进行分析研讨。

15. 关于“存在违规招标、建设等问题，部分权属企业随意变更投资协议”的问题

整改进展：一是完善管理制度。全面加强项目工程管理、招标采购、投资管理制度化、规范化建设。6月28日，印发集团《工程建设管理考核规定（试行）》；9月7日，印发集团《招标采购投标保证金管理办法（试行）》《一级采购目录（试行）》配套管理办法。加强招标采购信息化建设，依托采购中心和水发

阳光智采 e 平台,实现采购过程全流程、全方位线上操作和监管。9 月 15 日,完成水发智采 e 平台优化提升。11 月,印发集团《投资管理办法(试行)》《建设项目工程合同管理规定(试行)》。二是加强重点建设项目监督。针对 18 家权属公司 28 个重点建设项目存在的问题,督促制定并落实解决措施和工作方案。审查 10 个项目的前期开工流程,组织专家评审 9 个项目的初设、施工图设计等。三是落实有关项目专项整改。每周调度项目进展,督促完善审计流程,已完成所涉及项目财务决算报告初稿,将在定稿后调整资产评估报告,积极推进项目转让。

16. 关于“合规体系与风控制度、流程一度不健全”的问题

整改进展:一是健全合规管理体制机制。9 月,印发集团《合规管理办法(试行)》,成立合规管理委员会;10 月,印发《关于加强集团合规管理工作的通知》,组建合规管理工作队伍;12 月,印发集团《合规管理制度汇编》,汇编集团公司治理、投资管理、财务管理、风险管理、审计管理等九方面 75 项制度,加快构建合规管理工作体系。二是建立重点领域风险评估预警机制。12 月,印发《合规风险清单》,列示了公司发展战略、公司治理、投资管理、财务管理等九方面 103 条合规风险,逐条进行风险描述、风险评估并提出应对措施。三是建立完善合规审查机制。对提交各治理主体会议决策的重大决策事项、重要制度、重要事项,严格履行合规审查程序,并出具审查意见书。

17. 关于“部分投资项目不尽调或尽调不充分，事前风险评估与预防、事中风险管理与控制、事后风险应对与处置不到位”的问题

整改进展：一是完善投资运营监管体系。整合组建投资发展中心，强化投资过程管理。制定集团《投资管理办法（试行）》《关于加强投资管理工作的意见》《重大决策终身责任追究暂行办法》，规范投资决策权限、投资计划管理、投资项目管理，并纳入责任追究范围。二是细化投资制度流程。召开投资计划管控专题会议、2023 年投资计划中期调整专题会议，严格把控投资计划立项。印发集团《党委会、董事会、总经理办公会议事清单》，对涉及投资事项的决策权限作出明确规定。印发集团《董事会议事规则（修订版）及五个专门委员会议事规则》，完善董事会及董事会专门委员会审核投资事项的流程、议事规则，2023 年召开 10 次董事会战略与投资委员会会议。印发《关于加强集团权属公司财务负责人委派管理有关工作的意见》《参股企业管理办法（试行）》，强化投后监督管控。开展审计、法务、财务等技能比武、公开比选等活动，为有效投资提供人才支撑、能力支撑。三是用好数字化信息化手段。优化投资运营监管系统“项目立项”“项目审核”“项目决策”模块设计，完善批复流程，不断强化系统功能。

18. 关于“对‘两金’占用清理不够重视”的问题

整改进展：一是加强应收款项清收工作。7月，印发集团《应收款项管理办法》，组建应收款项清收专班，配合省财政厅做好地方政府欠款清收。二是建立月度、季度、年度考核制度。将“两金”压降作为年度工作业绩重要指标，各权属企业负责人签订目标责任书，确保“两金”压降工作按照计划节点层层推进。三是建立“两金”管理台账。运用信息技术手段，动态掌握分析各权属企业“两金”压降情况，提升监管效能。

（二）落实新时代党的组织路线方面

1. 关于“2017至2022年，以总经理办公会代替党委会研究相关‘三重一大’事项。民主讨论、集体研究不到位”的问题

整改进展：一是健全公司治理机制。系统修订集团《“三重一大”决策制度管理办法》《董事会向经理层授权及经理层向董事会报告工作管理办法》等“三重一大”决策相关制度4件，明确把党委会研究讨论作为董事会、经理层决策重大问题前置程序，进一步明晰各治理主体职责边界，确保不错位不越权。二是认真落实党的民主集中制原则。2023年，累计召开党委会94次，其中，9至12月份召开党委会33次，均严格履行党委会议事决策程序，会前认真征求意见，会中充分讨论、审慎研究，坚持党委书记末位表态。

2. 关于“干部选拔任用视野不宽、来源单一”的问题

整改进展：一是加强理论学习。已组织集团党委理论学习中

心组集体学习，集中学习贯彻习近平总书记关于选人用人工作重要论述精神，围绕习近平总书记在十九届中央政治局第十次集体学习时的讲话《努力造就一支忠诚干净担当的高素质干部队伍》进行深入学习研讨，深刻领会精神实质。二是拓宽选人用人视野。坚持五湖四海、任人唯贤，印发《员工公开招聘工作管理办法》《员工调配管理办法》，除个别特殊岗位外，招聘员工全面实施公开招聘，社招和引进人员一律事前报送集团备案，对人员资格进行严格审查把关。印发《关于权属公司干部任免备案管理工作的通知》，权属一级公司中层管理人员任免全部报送集团备案，发现不符合资格条件的予以驳回，违规任用的追究企业党组织和相关责任人责任。三是深入摸排倒查并进行问责。完成集团党委管理干部“三多”问题倒查，梳理出7类43项具体问题，逐人逐项进行纠正和问责处理。已责令当事人和相关责任人作出情况说明、给予批评教育、取消年度评先评优资格、约谈提醒、扣发年度绩效、调离工作岗位83人次，组织重新考察认定5人并退回多得利益近10万元，另移交集团纪委结合问题线索合并处理3人，留置处理4人。四是完善制度建设。制定集团《干部管理规定》《权属公司领导班子及领导人员综合考评工作实施办法（试行）》《权属一级公司领导人员薪酬管理办法（试行）》等制度20余项，构建起更加健全的人员招聘、选任、管理制度体系。五是举一反三，开展自查自纠。印发《关于对省委巡视反馈有关

问题开展自查自纠的通知》，组织权属一级公司中层副职及以上人员（含权属二级公司班子）围绕反馈问题开展自查自纠。

3. 关于“干部选拔程序不严格不规范”的问题

整改进展：一是健全完善用人制度，组织集团党委理论学习中心组围绕《中共中央办公厅关于防止干部“带病提拔”的意见》进行集体学习研讨。制定集团《干部管理规定》和配套《各级领导选拔任用操作指引》，健全选人用人制度体系。二是严格规范选人用人程序，制作干部选拔任用全过程纪实材料模板，认真执行分析研判和动议、民主推荐、干部考察、讨论决定、公示任职等环节，将政治廉洁双鉴定、无犯罪记录证明纳入必备材料清单，集团纪委对选拔任用工作进行全过程监督，从体制机制上防止“带病入职”“带病提拔”。常态化开展选人用人专项检查，组建2个检查组，分别到山东调水、水发高科党组织开展选人用人专项检查，3年内实现权属企业全覆盖。三是开展倒查追责和问题排查，已对23人存在的86项问题逐一核实，为材料不完善、程序瑕疵等提拔文书档案问题，已对相关责任人进行处理。“带病入职”13人已全部纠正，并严格追责问责，给予党内严重警告、诫勉2人次，对5起“带病入职”典型案例处理情况进行通报；对相关单位党委和责任人进行通报批评，给予诫勉1人次，扣发年度绩效工资、批评教育9人次。对“带病提拔”的3人进行了调查和追责问责，已对2人职务进行调整，1人待集团纪委

与其他问题合并调查处理后，根据实际情况调整其职务，已对相关责任人进行了批评教育、责令作出书面检查。四是提高组织人事部门工作水平，积极组织参加省国资委举办的系列组织人事培训，召开5次专题会议，结合巡视整改反馈问题，对选人用人政策进行解读培训。

4. 关于“党管干部原则执行不到位，有的单位超越权限研究决定人事调整事项”的问题

整改进展：一是严格落实党管干部原则，完善集团党委会议事清单，加强对选人用人工作的领导和把关，涉及干部调整事项，均严格按照民主集中制原则履行集体决策程序，形成集体意见。二是印发《关于对落实党管干部原则不到位问题开展专项整治“回头看”的通知》，组织各级党组织对党组织讨论决定干部任免事项情况、是否存在“带病入职”“带病提拔”问题以及干部管理制度建设情况进行全面自查整改。

5. 关于“干部调整频繁、随意性大”的问题

整改进展：一是加强干部队伍统筹谋划，审慎作出调整决定，加强人才储备，保持干部稳定性和工作连续性。二是加强干部日常考察了解，综合分析研判，强化人岗匹配，2023年以来，结合集团党委聚焦主业、产业重组整合等决策部署，从年龄、专业结构、企业发展等多维度考量，科学配备人选，新组建水发建设、水发高科、水发水控、山东农发、水发新能源领导班子，有力助

推了企业发展质量不断提升。

6. 关于“干部结构不合理。高层次人才‘留不住’”的问题

整改进展：一是提高思想认识，组织集团党委理论学习中心组集体学习习近平总书记重要讲话精神，进一步统一思想，提升对选拔培养年轻干部工作的重视程度。二是落实年轻干部配备提升计划，加强年轻干部统筹谋划，落实年轻干部挂职锻炼机制。2023年以来，提拔使用“80后”干部25人，其中，“90后”干部2人。三是加大年轻干部培养使用力度，建立了年轻干部人才库，以公开选拔方式，选拔30名年轻干部作为入库人选，其中已提拔重用8人；建立年轻干部挂职锻炼机制，选派16名干部到一线重要岗位交流挂职；组织开展“决胜150、技能大比武、岗位大练兵”系列活动，总部7个部室接力“赛马”，各级各条线1000余名员工参与竞赛，140余人脱颖而出，60多名优秀人才在挂职交流、重要岗位锻炼中崭露头角；选派24人组建水发兴业、水发水电两支高质量发展服务队，形成了发现人才、培养人才、使用人才良好局面。四是完善人才发展规划，制定《总部员工职级管理办法（试行）》，设置综合管理类和专业技术类职级序列，畅通职级晋升渠道，组织各权属公司结合企业实际制定职级管理办法，畅通员工职业发展通道。五是层层压实人才工作管理责任，将人才工作纳入权属企业业绩考核，提升权属企业对人才工作的重视程度。六是完善人才服务体系，进一步完善量化

绩效考核指标体系，明确各类考核结果强制分布和最低档比例要求，通过绩效考核激发人才活力。七是积极培育创新载体，吸引高层次人才。着力提升研发平台能级，获批国家能源区域综合智慧能源研发中心，水发能源集团入选国家能源局“十四五”第一批“赛马争先”创新平台。2023年，集团新增高新技术企业10家、省级瞪羚企业2家、省级以上“专精特新”企业12家、省级以上研发平台8个、省级重大科技项目11项，联合有关单位单位首次成功申报国家重点研发计划。

7. 关于“集团党建基础保障不够有力，党建机构设置滞后，存在‘有党员无组织’‘有组织无党员’现象”的问题

整改进展：一是健全党建工作机构，配强党务工作人员。6月，印发集团《健全权属企业党建工作机构设置及党务工作人员配备实施方案》。集团总部及成立党委的权属一级公司全部单设党建部门；集团各级企业已配备专职党务工作者（不含组织、宣传、纪检等业务人员）164人，兼职党务工作者180人。二是健全党组织工作经费制度保障。10月出台集团《党组织工作经费管理使用办法》，严格落实“编制年度经费预算时，对党组织工作经费要单列科目、单独编制，一般按照企业上年度职工工资总额1%的比例安排到位”等有关规定。三是建立权属企业党组织及党员情况月调度工作机制，推动党建监督“一竿子插到底”。建立《各级企业党组织及党员情况台账》，形成各级企业每月一

报送、党群宣传部每月一督导工作机制，实现横向监督到边、纵向监督到底，坚决杜绝“有党员无组织”“有组织无党员”现象。四是明确整改目标，持续推动整改。将集团全资、绝对控股、相对控股并具有实际控制力，独立法人且实际运营，有正式党员，不在压减法人户数计划内权属企业纳入党组织“应建尽建”整改目标任务，已建立《各级企业党组织及党员情况台账》，实行“台账式”跟踪督办。五是从根源入手，破解客观制约。压减法人户数和增加二级及以下权属企业党员数量双向发力，为纳入整改的权属企业创造条件。六是提高基层党建标准化规范化水平，夯实党建基层基础。制定集团《2023年度过硬党支部建设暨党支部评星定级管理考核细则》，抽调党务骨干人员组成7个现场验收工作组，开展考核工作。印发《“党的建设·三年登高”行动方案》，将2023年作为开局之年，编制党支部工作记录簿、党支部基础工作指导手册、党的建设重要法规汇编、发展党员工作指导手册等系列工具书，印发权属企业党委规范化建设指导意见等10余个指导性文件，切实提升党建工作规范化水平。

8. 关于“部分党组织调整不及时，有的党支部无党员”的问题

整改进展：一是严格规范联合党支部设置。9月，印发《关于抓好巡视反馈党建问题整改落实 进一步提升集团基层党建工作质量的通知》，依据有关规定，制定联合党支部规范标准。二是建立台账，对不符合规范要求的联合党支部一一纠偏。已建立

联合党支部台账，现有联合党支部 23 个，全部符合规范要求。

三是强化监督管控，杜绝权属公司任性妄为。10 月，对巡视反馈党建问题整改进度进行通报。11 月，对 14 户权属一级公司下发加快推进问题整改的《督办函》或《提示函》，对进展缓慢的进行督办。四是针对党组织书记空缺问题，已建立各级党组织情况台账，现有各级党组织 339 个，全部配齐配强党组织书记。五是提升队伍业务水平。7 月，举办党务工作者能力提升专题培训班。

（三）落实全面从严治党主体责任和监督责任方面

1. 关于“集团党委主体责任履行不够有力有效，管党治党工作与集团改革发展‘两张皮’”的问题

整改进展：一是坚持和加强党的全面领导。5 月，印发集团党委《党的建设工作领导小组 2023 年工作要点》。6 月，调整集团党的建设工作领导小组。10 月，以“充分发挥国有企业党组织的政治核心作用，坚持不懈把全面从严治党向纵深推进”为主题，开展第十次党委理论学习中心组学习，深刻汲取反面典型案例教训，纵深推进全面从严治党。二是严格履行党委主体责任。2023 年，集团党的建设工作领导小组召开 4 次会议，研究部署“党的建设·三年登高”行动、加强制度建设等工作。三是层层压实管党治党责任。5 月，印发《2023 年抓基层党建工作重点任务清单》，强化党建工作责任落实。2024 年 1 月至 2 月，认真开展 2023 年度权属企业党组织书记履行全面从严治党责任述职

评议、抓基层党建工作述职评议，以及权属一级公司落实党建工作责任制考核、现场检查等工作，层层传导压力、压实责任。

2. 关于“对权属企业监督乏力，各层级违反中央八项规定精神及违纪违法问题时有发生”的问题

整改进展：一是严肃查办违反中央八项规定精神等违纪违法案件。2023 年以来，立案查处违反中央八项规定精神案件 10 件，处分 9 人，取消预备党员资格 1 人。二是强化监督检查。每季度对 13 家权属公司进行专项督查，每年对 4 至 6 户权属一级公司进行内部巡察。整合集团相关监督力量，创新实施“十位一体”联合监督，进一步加强对权属企业责任落实、廉洁风险等方面的监督。三是对 2020 年以来的信访举报线索进行清仓起底。召开线索分办、推进、研判、了结会 85 次，强化督导，扎实推进问题线索处置工作。8 月，印发《中国共产党水发集团有限公司纪律检查委员会关于进一步规范问题线索管理的通知》，进一步提升问题线索处置质效。

3. 关于“对违规违纪违法典型问题通报曝光力度小”的问题

整改进展：一是及时通报违纪违法典型案例。2023 年 6 月 19 日、7 月 26 日先后两次召开警示教育大会，通报 20 起严重违纪违法案例。建成反腐倡廉警示教育展厅，对 2022 年以来集团查处的 19 起违规违纪典型案件进行通报曝光。二是认真组织开展警示教育活动。2023 年以来，迎接上级单位、其他省属企业

及集团各级企业等 500 余人次参观反腐倡廉警示教育展厅。组织开展观看职务犯罪案件庭审、参观省廉政教育馆等警示教育活动 4 次，其中 7 月 26 日、8 月 2 日先后组织 102 名中层以上干部，到省监狱开展警示教育活动，警示震慑效果明显。三是深化以案为鉴、以案促改。先后剖析 2022 年、2023 年查办的 16 起、26 起典型案例，汇总编成《警钟长鸣——水发集团违纪违法典型案例选编（一）（二）》，并刊印传阅。根据案件查办情况，及时拍摄有关警示教育片，并在集团反腐倡廉警示教育展厅进行播放。

4. 关于“第一责任人责任、‘一岗双责’落实缺位”的问题

整改进展：一是严格落实全面从严治党第一责任人责任。7 月，党委书记主持制定党委主体责任清单、第一责任人责任清单、“一岗双责”责任清单、监督专责责任清单，以及领导人员规范用权履职“三项清单”。经常性与权属公司主要负责人谈心谈话，加强对下级企业“一把手”的日常监督。二是严格落实全面从严治党“一岗双责”责任。7 月，召开 2023 年上半年集团党委领导班子全面从严治党述责述廉工作会议；1 月，召开 2023 年度集团党委领导班子全面从严治党述责述廉工作会议，压实班子成员管党治党责任。11 月，将“从严治党管党责任扛得不牢”作为巡视整改专题民主生活会对照检查重要内容，集团领导班子成员进一步查找差距、不足，加力做好整改。三是严格落实全面从严治党监督专责责任。9 月，召开“十位一体”联合监督成员部

门会议，凝聚“大监督”合力。扎实开展“靠企吃企”专项整治，组织形式多样的警示教育活动，督促领导干部警钟长鸣、廉洁自律。

5. 关于“日常监督不够，政治监督缺失，对腐败易发多发领域和关键环节疏于监督”的问题

整改进展：一是加强政治监督。制定《政治监督活页建设管理使用办法》，完善涵盖7大方面26项具体内容的政治监督台账，完成政治监督活页26项内容的动态更新；印发《关于推进政治监督具体化精准化常态化的实施意见》，指导权属公司建立《政治监督台账》。二是加强日常监督。定期组织开展提醒谈话和廉洁风险点排查，其中，2023年组织6000余人排查廉洁风险点，并制定防控措施。出台《领导干部廉洁档案管理办法》，健全完善涵盖集团总部全体及各权属一级公司班子成员的261份廉洁档案。创新开展效能监督，2023年组织开展42项效能监督。强化同级监督，2023年7月，印发《中国共产党水发集团有限公司委员会纪委书记与同级党委领导班子成员谈话提醒制度》。对集团后备干部选拔、财务人才库选拔等人才选用进行监督，出具政治素质和廉洁自律情况鉴定意见141人次。三是凝聚监督合力，整合党建、纪检、人事、财务、董监会等监督力量，创新实施“十位一体”联合监督。组织集团总部13个部室2次召开“十位一体”联合监督成员部门会议，制定23项监督要点，进一步

强化对投资并购、借款担保、选人用人、项目建设等腐败易发多发领域和关键环节的监督。四是提高主动发现问题线索能力。通过内部巡察、专项督查、纪委日常监督等，加大主动发现问题线索工作力度。五是提升问题线索处置质量和效率。健全完善“室组地企”联合办案工作机制和“领导包案、总部管总、专人专办，交叉办案”的纪律审查模式，探索实施“警企联动”办案工作机制，进一步推动案件线索处置质量和效率“双提升”。印发《中国共产党水发集团有限公司纪律检查委员会关于进一步完善纪检机构案件质量保障体系的意见》，强化案件质量管理。六是强化监督责任落实。坚持每年召开党风廉政建设工作会议，层层签订《党风廉政建设主体责任书》《党风廉政建设监督专责责任书》，定期开展党风廉政建设考核，压实管党治党责任。每年修订集团《权属公司党风廉政建设监督责任考核细则》，进一步明确考核内容，压实工作责任。2023年12月，组织19名纪委书记、未设纪委的权属公司分管纪检工作的班子成员、纪检委员进行述职评议；2023年7月、12月，分别对权属公司进行党风廉政建设半年、年度工作考核，并逐一反馈考核意见。

6. 关于“监督执纪问责宽松软，对违纪违法人员的处理普遍偏轻，未形成有效震慑”的问题

整改进展：一是进一步加大监督执纪问责力度。严查违纪案件，截至2024年1月底，省委巡视移交的问题线索，办结率85%。

二是严查职务违法案件，对涉法案件坚决移交。三是建立健全案件质量保障机制。2023年10月，印发集团《纪检系统案件质量评查标准及评分细则》，对权属公司纪检机构案件质量进行抽查。

（四）关于巡视移交问题线索和信访件办理情况

巡视移交的问题线索和信访件，办结率均为85%。

三、今后整改工作打算

集中整改期结束，完成的只是阶段性工作，还存在一定差距，整改仍需向纵深推进。集团党委将认真贯彻落实省委巡视工作要求，坚持标本兼治、久久为功、持续提升，把整改工作推向深入，不断巩固和扩大整改成效。

（一）加强政治建设，不断提升政治素质。毫不动摇地把政治建设摆在首位，始终坚持旗帜鲜明讲政治。不断提高各级党组织和党员干部政治判断力、政治领悟力、政治执行力，严守党的政治纪律和政治规矩，始终在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。坚持深学细悟笃行习近平新时代中国特色社会主义思想，真正把党的领导融入公司治理，切实发挥党委“把方向、管大局、保落实”作用，确保党中央决策部署和省委工作要求在集团落地生根、开花结果。扛牢巡视整改政治责任，以实际行动坚定拥护“两个确立”、坚决做到“两个维护”。

（二）加强严管严治，深入推进从严治党。全方位夯实管党

治党政治责任，坚定不移推进全面从严治党。认真办理尚未办结的巡视组移交问题线索和信访件，对确实存在问题的依纪依规严肃追处，确保件件有着落、事事有回音。树立选人用人正确导向，坚持五湖四海、任人唯贤，选拔使用想干事、能干事、干成事同时又不出事的干部。扎实推进“党的建设·三年登高”行动，加强党建工作考核，增强基层党组织政治功能、组织功能。认真落实监督责任，保持惩治腐败高压态势，深化“靠企吃企”问题整治，加强警示教育，坚决消除存量、遏制增量。驰而不息推进作风建设，锲而不舍纠治“四风”。

（三）加强跟踪落实，持续抓好后续整改。把持续抓好巡视整改落实当做一项长期任务，坚持目标不变、标准不降、力度不减。紧盯尚未完成的整改任务，强化调度督导，加大攻坚力度，有计划分阶段地积极推进；对已经整改完成的问题，做好跟踪问效，确保工作要求不降低，防止问题反弹。严格执行整改工作中建立的各项规章制度，确保发挥作用，并结合实际不断调整完善。强化举一反三，坚持问题导向，继续深入查找和解决工作的薄弱环节，坚持“当下改”与“长久立”相结合，建立健全常态化整改机制，将整改工作抓在经常、融入日常、做在平常。

（四）加强统筹兼顾，切实助推改革发展。持续做好整改工作与改革发展稳定各方面工作融合推进，一体研究解决各类难点痛点堵点问题，更好将巡视成果转化为推动高质量发展内生动力

和实际成效。将整改工作与聚焦主责主业结合起来，真正实现全省骨干水利工程投融资平台功能定位的回归，努力做强做优三大主业；与强化管控治理结合起来，加快推进内控体系建设，扎实开展省国资委部署的各专项整治工作，不断提高运营管理水平；与统筹发展与安全结合起来，全面消除各类风险，切实守牢“一排底线”；与国有企业改革深化提升行动结合起来，扎实推进内部专业化整合，努力提升核心竞争力、增强核心功能，加快打造“水农结合、能源赋能、具有全国重要影响力”的综合性水利水务企业集团，为新时代社会主义现代化强省建设作出应有贡献。

欢迎广大干部群众对巡视整改进展情况进行监督。如有意见建议，请及时向我们反映。联系方式：0531—80876000；邮政信箱：山东省济南市经十东路33399号水发集团办公室（邮编：250102）；电子邮箱：sfzhib@sdsf.com.cn。

中共水发集团有限公司委员会

2024年4月2日