

# 坚持和完善党委领导下的校长负责制 推进学校治理体系和治理能力的现代化

白小萱 吕青 焦占勇

西安交通大学深刻领会党委领导下的校长负责制的精神实质,坚持党委的领导核心地位,明确党委职责和校长职权,以改革创新精神健全工作机制,推进学校治理体系和治理能力的现代化。

## 一、健全议事决策机制

学校制定了《西安交通大学章程》,修订了《关于贯彻执行党委领导下的校长负责制的实施办法》,制定了《关于贯彻执行“三重一大”决策制度的实施办法》,为健全党委和行政议事决策机制提供了制度保障。

1. 坚持民主集中制。学校党委常委会、校长办公会(以下简称“两会”)坚持科学决策、民主决策、依法决策,实行“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的议事决策制度。凡属学校“三重一大”事项必须通过党委全委会、党委常委会或校长办公会,由领导班子集体研究作出决定。重大事项的决策坚持群众参与、专家咨询和集体决策相结合。学术性事务决策坚持发挥好由专家组成的辅助决策委员会作用。

2. 完善调查研究制度。学校重大事项决策前,进行广泛深入的调查研究,充分听取各方意见后提出建议方案。对事关师生员工切身利益的重要事项,通过教职工

代表大会或其他形式,广泛听取师生员工意见和建议。对专业性、技术性较强的重要事项,事先进行评估论证及技术、政策、法律咨询。学校基本制度的制定,充分听取学院及有关职能部门意见,并通过专家和委员会论证。

3. 完善风险评估机制。凡关系学校发展和师生员工切身利益的重大决策、重大政策调整、重大改革措施、重大项目、收费和价格调整等敏感问题和重大事项,在提交“两会”审议前,学校要求由主管校领导组织开展稳定风险或廉政风险评估,并将风险评估报告提交“两会”。

4. 优化议事决策程序。“两会”实行议题申报审核制度,坚持调查研究、专家论证、风险评估、书记校长及班子成员充分沟通、合法性审查、集体讨论决定的议事决策程序。

## 二、健全协调运行机制

党委领导下的校长负责制是一个不可分割的有机整体。在长期的实践中,学校明确了党政分工的界限,理顺了党政工作的流程,逐步形成了党委统一领导、党政分工合作、协调运行的工作机制。

1. 坚持沟通交流常态化。党委书记和校长,在重大问题和重要事项上坦诚相

见、反复研讨;由部门提交两会的议题,主管校领导先口头向书记、校长报告,交换意见,统一认识;党委会议有关议题,会前先听取校长意见;校长办公会议的重要议题,会前听取党委书记意见。书记、校长充分沟通并听取和尊重副职的意见建议,支持他们的工作;副职领导之间及时沟通,营造团结共事的和谐氛围。

2. 坚持分工协作常态化。党委作为学校的领导核心,统揽全局,集中精力抓好办学方向和改革发展中的重大问题。以校长为首的行政班子,在职责范围内积极主动、独立负责地做好教学、科研和行政管理工作。领导班子成员认真执行集体决定,按照分工积极主动开展工作,协调配合做好职责分工交叉的工作,相互理解、相互支持,做到到位不越位,补台不拆台,形成工作合力。

3. 坚持民主生活常态化。积极探索建立常态化的民主生活会,领导班子成员定期报告各自分管领域的工作情况,班子成员之间相互点评,既肯定工作中的进步,也指出存在的不足和努力的方向,在批评和自我批评中增进理解与支持,深化对学校全局工作的认识,凝心聚力推动学校发展。

4. 加强学术组织建设。学校完善以学术委员会为核心的学术管理体系和组织架构,合理确定学术组织构成,修订学术委员会章程,保障学术组织依照章程行使职权,充分发挥其在学科建设、学术评价、学术发展和学风建设等方面的重要作用,积极探索教授治学的有效途径。

### 三、健全监督制约机制

监督制约机制是确保党委领导下的校长负责制贯彻执行的重要保障。学校党委对领导班子成员执行党委领导下的校长负责制情况进行监督和制约,并探索建立责

任追究制。

1. 强化作风建设。学校领导班子成员为更好约束自己,不断提高领导干部思想政治素质和治校水平,在充分酝酿研讨的基础上,制定了校领导班子《约法十则》,作出每天在管理岗位工作8小时以上、不和教师争学术资源、不利用职权为自己跑项目等具体规定,给权力和作风戴上“紧箍咒”,给管理和服务装上“助推器”。

2. 强化信息公开。通过学校主页等多种媒体及时向全校教职工通报“两会”有关决策事项。定期公布“两会”重大决策部署的完成情况,加强重大决策部署的督查督办,学校重大决策部署完成率达95%以上。设立书记、校长及职能部门负责人信箱,在BBS上设立专门版区,畅通意见反馈渠道。及时向师生员工、群众团体、民主党派、离退休老同志等通报学校重大决策及实施情况。

3. 强化民主监督。充分发挥纪律检查委员会监督作用,发挥教职工代表大会、群众组织以及各民主党派作用,健全师生员工依法参与民主管理和监督的工作机制。定期开展校领导接待日,面对面听取师生员工的意见建议,协调和解决群众实际问题。

贯彻落实好党委领导下的校长负责制,对新形势下加强和改进党对高校的领导,完善高校内部治理结构,促进高校科学发展,具有十分重要的意义。

### 作者

白小莹 西安交大党委办公室、校长办公室主任

吕青 西安交大党委办公室、校长办公室副主任

焦占勇 西安交大党委办公室、校长办公室科员