

# 发展规划资讯

FA ZHAN GUI HUA ZI XUN

2018年5月20日

第1期

(总第1期)

东北石油大学

发展规划处主办

## 本期目录

高校综合改革应该注意些什么.....	1
高校治理改革怎么做才是“真改革”（摘选）.....	4
制度激励：大学变革的选择（摘选）.....	8
山东大学加快推进现代大学制度建设.....	12
贵州大学以督查督办为抓手提升管理效能.....	13
中国海洋大学切实加强依法治校.....	14
合肥工业大学扎实推进依法治校.....	16



# 高校综合改革应该注意些什么

（来源：《中国教育报》 2017年9月14日 作者：盛况）

当前，高校推进的教育综合改革正处在关键阶段，改革决心之大、改革领域之全、改革力度之强都是前所未有的。然而，所有的改革遇到都会遇到阻力，尤其是系统性改革遇到的阻力更为巨大。这里既有思想观念上的束缚，比如对高校治理体系和治理能力现代化的认识不足，对打破原有组织运行惯性和对未来集体行动不确定性的担忧，也有利益固化造成的障碍，比如行政领导侵占学术资源造成“赢家通吃”的局面等。改革本身自有有一个由易到难的过程，迫切需要从单项改革转变为综合改革，从增量改革推进到存量改革，从表层改革深化到深层改革。改革所处的阶段性特征决定了我们更需要有足够的勇气与智慧去攻坚克难，因此也必须时时警惕改革过程中可能遇到的问题。

## 防止综合改革表层化

以往的高校改革是以“做大增量”为特征的“皆大欢喜”式的改革，能够改、也容易改的任务大多已经完成了，比如各高校基本都制定了以大学章程为核心的制度体系，建立了以学术委员会为核心的学术管理体系与组织架构。接下来的改革进入了以“优化存量”为特征的利益格局深度调整、改革难度骤然剧增的阶段，比如大学章程出台以后面临着可能被束之高阁落实现状堪忧的困境；对二级学院下放的权力，存在繁琐的行政事务下放过多而基层切实渴求的办学权力下放过少等。把握好先易后难、渐进推进的改革节奏，可以分散改革风险、减少政治压力，不失为一条积极稳妥的改革办法，但高校管理者不能

缺乏打破定式的智慧和动真碰硬的勇气，不能仅仅满足于成立各类组织、制定各类制度，而是要让这些组织、这些制度切实发挥它的最大效用，这才是综合改革现阶段真正需要解决的问题。

### **防止综合改革碎片化**

改革进入深水区后，零敲碎打的调整不行，碎片化的修补也不行，必须是全面的、系统的改革和改进，是各领域改革和改进的联动与集成。高校是一个系统化的复杂组织，其内部运行呈互相影响、互相制约的状态。比如《教育部关于2013年深化教育领域综合改革的意见》提出，要把促进学生全面发展、健康成长作为改革的出发点和落脚点。这对于高校而言，意味着要以立德树人为根本任务，着力培育和践行社会主义核心价值观；要深化人才培养模式改革，培育学生核心能力素养，关注学生多元发展；要为学生成长成才创造良好的环境，尽可能满足他们的个性化发展需求。倘若只认为这项工作归属于学生工作部门或者教学工作部门，在认识上首先是片面的、狭隘的，势必造成行动上的碎片化。高校综合改革之所以强调“综合”，就是要求用系统思维、全局意识和全球视野认识改革，用普遍联系观点设计改革，用统筹兼顾办法推进改革，避免陷入“头痛医头、脚痛医脚”的盲区，进一步增强综合改革的系统性、整体性、协同性；要加强校内各组织系统的横向协作，在人才培养上强调育人合力，在学科建设上促进交叉集成，在科学研究上注重协同创新，在管理方式上加强共同治理，强化资源的整合，形成推进改革的整体合力。

## 增强综合改革的获得感

获得感是高校师生在发展过程中对自身收益的主观评价，在一定程度上决定综合改革受支持的程度。高校教师普遍关注人事制度改革，如果新的人事政策不能扭转以往评价中“一刀切”、重科研轻教学的评价方式，不能支持教师分类发展并在最适合自己的岗位上建功立业，就会严重挫伤教师群体对改革的积极性。而同样，学生最关心选课的自由度和课程的质量问题，如果我们的综合改革不能加快建立以学习者为中心的人才培养模式，从革新培养方案、课程内容、教学方法、考核方式等方面着力，调动全体学生“学”的积极性，同样得不到学生的衷心拥护。因此，高校综合改革必须从师生反映强烈却又深刻感知的环节入手，把改革方案的含金量充分展示出来，让大家有更多获得感，才能赢得大家对改革的理解、认同、包容和支持。

## 系统推动综合改革

综合改革过程中可能会遇到的表层化问题、碎片化问题和获得感问题，都是高校综合改革的推动者和参与者必须引起深思的问题。

要在改革认识上更为清醒。对深化教育综合改革的艰巨性和复杂性有更为深刻的认识，尤其是对综合改革现阶段的特征有清晰的把握，抱着“功成不必在我”的心态，凝聚起推进改革更为强大的共识。

要在改革目标上更为坚定。要加快高校治理体系和治理能力的现代化建设，探索和构建具有中国特色、符合教育教学规律和学校实际的现代大学制度，为实现学校中长期改革发展目标提供有力的支撑保障，在对接经济社会文化重大战略需求中不断提升核心竞争力和发展贡献力。

要在改革路径上更为明确。从简单依靠资源投入驱动的发展转向改革驱动的发展，加快推进重点领域和关键环节的改革进程，通过内部治理结构变革、人才培养模式改革、科研体制改革以及人事制度改革等，最大限度地激发基层组织和个人干事创业的热情，使践行大学的使命成为大家的自觉行动。

要在改革策略上更为优化。要保持改革的路线图、时间表和任务书的相对稳定性与连续性，明确各阶段的主要问题、工作重点和进度安排，加强各项改革关联性、系统性、可行性的研究，努力使改革举措在顶层设计上相互协同、在实施过程中相互促进、在实际成效上相得益彰。

高校综合改革正处在攻坚期和深水区，更加呼唤自我革新的勇气和破解难题的智慧。只要通盘考虑、增强定力、系统推进，一定能助力大学的“双一流”建设。

## 高校治理改革怎么做才是“真改革”（摘选）

（来源：《光明日报》 2015年6月23日13版 作者：罗志敏）

目前，我国的高等教育迎来了再一次不可多得的发展机遇，同时也面临着一个酝酿下一步行动的、异常关键的改革窗口期。一方面，伴随着大学学术委员会规程、理事会规程以及党委领导下的校长负责制等政策的相继推出，许多高校核准通过了具有“大学宪法”之称的大学章程，北大清华等高校还率先推出了具有改革风向标意义的综合改革方案。这些改革举措在理顺政府和高校的关系，改变目前的行政治校模式，从而实现对高校的现代化治理等方面迈出了重要且关键的

一步；但另一方面，随着我国高等教育近些年来快速发展，我们的高校成了一个远比西方高校复杂得多的社会组织，这种复杂不仅是因为它们大都有着巨大的办学规模以及众多的部门机构，还是一个承载着社会各界多元需求和关切的教学科研组织。更让人纠结的是，它们还普遍留存着常被诟病的“衙门作风”以及与其他事业单位类似的“流弊”，如机构臃肿、人浮于事等等，这些盘根错节地搅缠在一起，使高校面临的问题很难分得清是纯粹的教育问题，还是社会问题，抑或是其他问题。

习近平总书记说：“改革是问题倒逼而生，又在不断解决问题中深化。”此话富含哲理且切合实际，对目前处在关键阶段的高校治理改革来讲同样具有重要启示和借鉴意义。针对我国高校业已累积的改革难题以及过往改革实践中存在的“高开低走”甚至被指摘为“无改革”或“伪改革”的历史教训，新一轮的“综合改革”最需要的就是把这次步调比以往明显加快的改革转化为实实在在解决问题、动真格的“真改革”，而要实现“真改革”，当下还应以“自上而下”的改革为主，继续强化和落实政府作为改革推进者的主体地位，并建立起以大学校长领导力为主要驱动力的问题突破机制。

### **建立以政府为第一逻辑和责任主体的问题推进机制**

此部分略。

### **建立以大学校长领导力为主要驱动力的问题突破机制**

高校治理问题的最终解决最终还是要靠作为改革主体的高校。但越来越多的研究及历史经验表明，高校的有效治理不仅取决于治理结

构，更与其治理过程有着更为紧密的关联。在这一过程中，大学校长的领导力至关重要，这对于内部运作模式改革开始提上议事议程、处在寻找并应对治理“痛点”阶段的高校治理改革来讲更是如此。为此，对全面负责教学、科研和行政管理工作的大学校长来讲，要执行已出台的改革方案，则意味着今后不能再像以往那样只“盯”在上面，更不能做官样文章，而是到了展现自己改革决心和意志的时候了。

大学校长的领导力不仅体现为一种执行及贯彻政策的力度和效率，也是一种在当前治理困局中改造学校陈习陋规的能力。但要保障大学校长有足够的领导力且能正确地体现出来，就要以国家近期颁布的有关党委领导下校长负责制的实施意见以及学术委员会规程、教代会制度、学代会制度为依据，从健全议事规则入手，实行横向分权模式改革，即将校长办公会与校党委常委会、教学科研系统在体制上分开，明确各自的议事范围（“做什么”）、议事人员（“谁来做”）以及议事程序（“如何做”）。与此同时，还要建立能供有关各方就“大事怎么定、资源怎么配”等重大、关键问题展开沟通与对话的协调议事机构，并以制度化的形式保障这种沟通与对话能够经常地进行。这种体制上的安排和设计既可以保障大学校长由于其他方的制衡而不至于做错事，又能够在相互合作、形成共识中做大事。

首先，大学校长的领导力必须落实到提升行政机构的办事效率上来。一方面，要针对二级职能机构存在的人浮于事、形式主义、苦乐不均、效率低下的现状，面向教学、科研要求和师生需求调整职能部门设置和人员配置，将从中分流出来富余人员添补到教学科研组织中

的服务支撑体系以及所建立的横向、纵向协调议事机构之中；另一方面，要领导二级职能机构进行治理能力建设，优化其对教学、科研的支持与服务的机制与流程，即立足师生的发展需求，将改革问题细化并列出问题清单，设计好优先结果性目标以及相应的行动方案、路线图、时间表，明确机构工作目标、行动与总目标实现的关系，做好各机构之间的协同配合。与此同时，还要做好逐项改革任务的责任分解，明确需要为之负责的机构和个人，把“是不是在改革”“改革到底解决了什么问题”作为重要考核内容纳入到二级职能机构绩效管理体系中去，并在校内建立在改革问题上“不作为”的多层面、多方位的问责机制。

其次，大学校长的领导力必须落实到激发基层学术组织的积极性上来。大学校长首先要针对以往权力过于集中学校行政管理层、校院两级权责关系不对等的现状，以激励为本，逐步展开院长（系主任）的公开选聘以及有退出机制的教师聘用制，进一步扩大各院系等基础学术组织的自治范围，鼓励并支持它们能够按照各自学科领域的特点和规律办出特色、展现活力，并整合学术资源，在校内外设立协同创新中心。与此同时，针对基层学术组织意见表达比较充分但是意见综合却没有合适的操作平台的现状，打通基层学术组织与学术委员会、教代会以及学代会组织的通道，以便于强化学术治理中的意见综合，这样一方面可防止学术委员会在行政力量退出后成为人们所担忧的虚化的、自娱自乐的“清谈馆”，并防止少数或个别学术精英以所谓“专家评审”“程序正确”的名义瓜分、垄断学术资源，使学术委员会真正成为一个发挥学者群体智慧、表达和维护学者权益的机构；另



一方面，还能促使它们以学生为中心完善内部治理，建立以学生自主学习为中心的资源配置模式和教学模式，扭转一些教授懒散的教学状态，并改变教学总不受教师重视尤其是用科研去敷衍教学的现状。

总之，对于目前步入攻坚阶段的高校治理改革，当下还应以“自上而下”的改革为主，既不能要搞弯弯绕、“虚晃一枪”或浅尝辄止的改革，也不能要不注重节奏和分寸、一刀切式的改革，更不能要仅仅有鼓舞人心的口号和方案、一遇阻力就停滞不前的改革。改革，必须敢于直面问题，切实解决问题，否则，就只能永远停留在问题的边缘，被各方寄予厚望却最终蜕变成为“无改革”“伪改革”。

## 制度激励：大学变革的选择（摘选）

（来源：《中国教育报》 2014年1月13日 作者：张杰）

### 中国大学管理模式重在制度激励

大学的本质特征是创新。大学对于社会的根本生命力在于创新。也正因如此，大学在人类社会中有特殊的历史地位。

中国经济社会发展面临转型，最核心的就是驱动力转型，即从一种要素驱动的发展模式转型成创新驱动的发展模式。正因如此，大学就成为中国经济社会发展的创新引擎和源泉。

谈到大学的主要作用，就要谈到社会对大学的需求。社会对大学的需求是创新，所以大学要成为社会的三大体系：第一，要成为社会创新人才的成长体系，除了学生外，教师也要成长为创新人才。第二，要成为社会的科学技术创新体系。第三，要成为社会思想文化的创新

体系。一所大学是否为一流大学，就在于这三个体系是否卓越。

谈到大学管理，大家会想到很多种类的管理模式。比如企业式的管理模式主要突出的是绩效和目标；而政府管理模式，主要突出决策和执行力。另外，国外的大学强调文化，强调通过高素质的员工和教师达到一种无为而治。

对于中国大学而言，我们认为，其管理模式应该是制度激励。这种管理模式强调把学校所有管理体系聚焦到激发学校创新活力上。这种管理模式要求以人为本，要求所有的管理必须可持续发展。另外，强调要持续、系统、全面的激励创新，激发学生和教师的自我创新活力。

### **激发教师尊严感和学生自豪感**

教师的尊严感最根本是要建立一个科学、合理的学术荣誉体系。上海交大 2007 年探索建立人才成长阶梯，提出建立人才金字塔；2007 年提出重塑大学的灵魂；2008 年开始强调问题导向研究；2008 年对学术建设明确提出不仅要加法还要做减法；2010 年开始综合改革；2012 年开始进行对双轨制的设计与融合。

教师成长体系最根本的是要给教师搭建由学术荣誉体系构成的人才成长阶梯。2007 年，上海交大决定用 10 年时间引进 800 名各学科国际知名学者，同时加大力度提升校内 35 岁以下青年人才学术水平。

上海交大的人才成长阶梯根据国家的学术荣誉体系进行设置。按照国家层面的设计，每两个台阶之间间距要略大，使得教师迈到下一台阶约要付出 10-15 年的时间。交大根据跨阶时间较长的现状，推出学术荣誉阶梯体系。这一制度实施两年多后，国家开始启动千人计划。

另外，人才成长阶梯实际上更加激励了 35 岁以下的年轻人，激励他们实现跳阶。

上海交大于 2007 年开始引进高级人才时，是进入另外一个轨道，我们并不是要让两条轨道永远存在，最终是要让这两条轨道融合。从 2010 年开始，我们更大力度地促进两个轨道融合。2012 年开始试行新的人事制度。

与此同时，我们出台和实施了一系列支持青年教师成长的人事制度，包括特别研究员计划，主要是从海外引进助理教授以上的人才。SMC-晨星学者计划于 2008 年起支持 1083 人，其中 16 位成长为杰青，34 位成长为优青和青年拔尖人才。海外博士后科研启动计划 2010 年起支持逾 150 人。经过 6 年多时间的努力，人才队伍建设成效显著。

对于大学而言，除了人才培养，还有科技创新。我们要求把科技创新与大学教师的教学紧密结合在一起。

在一系列的努力下，过去 5 年中，我们获得了国家科技奖 34 项，特别值得骄傲的是，我校王振义院士获得 2010 年国家最高科学技术奖。

同时，我校的学术影响迅速攀升。中国大学在顶级刊物发表文章的增长率曲线，上海交大增长率排名中国第一位。一些学科进入世界先进行列，截至 2013 年，共有 16 个学科在全球研究机构 ESI 排名进入了前 1%，居全国高校第二；工程学、材料科学、数学、计算机科学等 4 个学科进入全球前 100 名，物理、化学、药学等 3 个学科跻身 200 强。

提升学生的自豪感，需要大学以学生为中心。需要我们的育人理念从知识传授变为三位一体。我校 2008 年启动基础学科拔尖人才培

养计划；2009年启动卓越人才系列培养计划；2011年开始对研究生培养进行改革。三位一体从原来知识传授变成人格养成，强调以学生为中心和学生的个性发展。

### **大学管理工作的核心是提供服务**

大学管理工作的核心是要提供服务，所以我们在提供的过程中做了很多努力，最终形成文化管理体系。我们重点建设大爱校园，体现人文关怀。通过多种途径改善教职工的工作生活条件。2011年12月11日，在钱学森诞辰100周年之际，位于徐汇校区的钱学森图书馆正式开馆，成为全国唯一建在高校的爱国主义教育基地。2013年7月，位于闵行校区的李政道图书馆正式开工建设，激励师生追求科学真理、弘扬科学精神。

另外我们营造了丰富多彩的校园文化，以科学精神与人文情怀来熏陶师生成长。举办励志讲坛150多期，用心灵感动心灵，以生命影响生命；举办校长讲坛20多期，讲述大学一流之道；举办大师讲坛近30期，弘扬学术精神，启迪智慧人生；举办文治讲坛400多期，打造哲学和社会科学的精神殿堂；学校主页开办学者的笔谈、青春足迹、身边的感动等专栏；原创话剧《钱学森》获“中国戏剧奖·校园戏剧奖·优秀剧目奖”。

面向未来，上海交大要实现三大改变：第一，从行政主导变成学术主导发展模式；第二，从校办院变成院办校；第三，要从学校主导发展模式转变成教师自我实现的激励模式。其中，最核心的是要形成制度激励体系。我们将通过系统的制度激励，建设成世界一流大学。

# 山东大学加快推进现代大学制度建设

(来源：山东大学 2018年3月26日)

**以落实章程为引领，构建制度体系。**全面系统梳理学校各项规章制度和管理文件，认真做好制度性文件废改立工作，对保留和修订的文件进行系统整合，形成以章程为核心，层次清晰、内容规范的制度体系。依据章程，对资产财务、人事管理、科研管理、自主招生等重要环节，以及学术委员会、校务委员会建设等重要领域，制定出台一批文件和规定，加快完善依法办学、自主管理、民主监督、社会参与的现代大学制度。

**以科学决策为主线，健全治理体系。**落实党委领导下的校长负责制，制定党委工作规则，修订全委会、常委会和校长办公会等会议制度，健全党委统一领导工作机制。深入推进民主管理，加强学术委员会建设，促进学术发展。加强教代会、工代会、学代会、团代会等建设，在教务委员会中设立学生席位，不断健全师生员工参与民主管理监督的工作机制。强化信息公开，通过各种媒体及召开茶话会、通报会等形式，及时公开学校重大决策及实施情况。

**以服务师生为中心，完善保障体系。**尊重保护师生合法权益，完善师生民主监督管理机制和权益救助机制，制定教师申诉复议办法、学生申诉处理办法，综合运用信访、调解、申诉、仲裁等各种方式，畅通师生诉求表达渠道、妥善处理各类矛盾纠纷。加强机关效能建设，修订机关作风考评办法，增强服务意识，提高服务效率。强化生活关怀，完善师生医疗服务、困难救助等保障制度，对特困生实施“奖、

贷、减、补、助、扶”工程，努力为师生排忧解难。

**以提升素养为重点，建实教育体系。**把法制教育融入日常、抓在经常，努力营造干部师生崇法学法用法的良好气氛。抓实对学校章程的普及型学习，印发学校章程单行本，在各二级单位组织专题学习、开展专题讲座，提高广大教职工法制意识。抓实宣传阐释，召开依法治校学术研讨会，在学校主页开辟《普法园地》和“依法治校专家谈”专栏，刊发专家学者关于依法治国、依法治教、依法治校的理论文章。抓实课程教学，推进《道德与法律》等课程改革，增加法律基础课学时，加大宪法教学量。

## 贵州大学以督查督办为抓手提升管理效能

（来源：贵州省教育厅 2018年5月14日）

**规范化机制保障。**制定关于加强新形势下党的督促检查工作的实施意见，建立分级分层责任体系，推动工作制度化、规范化和常态化。充实督查督办工作力量，在校办成立督查室，建立督查专员制度，邀请党代表、人大代表、政协委员、教职工及学生代表等参与督查工作。

**制度化专项督查。**坚持将党的路线方针政策贯彻执行与学校深化改革实际相结合，把推动学校党委行政重大决策的落实作为督查工作的出发点和落脚点，开展“重点、要点、难点”三点式督查督办。对学校年度工作要点的重点目标任务，按照责任分工进行细化分解，明确进度要求、突出问题导向、形成工作合力。督查室定期向校党委常委会、校长办公会汇报会议议决事项的落实情况，推动学校重要会议

议决事项落实见效。

**精细化台账管理。**建立督查督办精细化台账，专项监督、专人负责，逐项跟踪落实，确保工作的科学性、系统性、预判性和延续性。开展滚动式跟踪督查督办，通过催办督查、现场督查、协调督查、通报督查等方式密切联系责任单位，及时了解事项进展情况，依据轻重缓急程度，发送督查督办工作提示、督查督办通知单和督办函。定期整理汇总事项进展，汇编督查督办工作简报、督查督办工作专报，为学校领导提供参考。

**阳光化信息公开。**推行“阳光督办”，以适当方式将督查督办事项和落实情况公开，接受广大师生监督。对新学期工作会议教职工的意见建议进行梳理汇总，按责任分工交由各相关部门，并将落实情况汇总后通报全校。对书记、校长信箱中师生反映的问题及落实情况进行整理汇总，在全校范围内公开。

**科学化考核评价。**将督查督办结果与奖惩机制结合，将校党委常委会、校长办公会会议决议落实情况、工作要点落实情况和重大事项落实情况纳入组织人事部门对责任单位领导班子综合考核评价和年度目标考核内容，作为等次评定依据，对推进工作不力的依规进行问责。

## 中国海洋大学切实加强依法治校

（来源：中国海洋大学 2018年4月13日）

**加强制度体系建设。**认真贯彻党委领导下的校长负责制，制定修订相关制度百余项，努力构建以大学章程为核心的系统完备、衔接紧

密、务实管用的制度体系。建立健全以学术委员会为核心的校院两级学术管理体系和组织架构，充分发挥其在学科专业建设、学术评价、学术发展和学风建设等学术事务中的作用。规范教代会、教代会执委会、学生会等参与民主管理监督的制度程序，保障师生员工依法依规参与学校事务管理与监督。大力推进党务公开、校务公开，通过完善信息公开平台、扩大公开范围、推进二级单位信息公开等，保障师生的知情权、参与权、表达权和监督权。

**完善法律服务体系。**完善法律顾问和法律咨询制度，设立法律顾问室、工会法律咨询中心、法政学院法律咨询中心，形成覆盖学校、职能部门、教师、学生的“一室两中心”法律服务和支撑体系。法律顾问室为学校重大决策提供法律意见，为学校科学决策及在管理过程中遇到的问题提供法律咨询和支持。工会法律咨询服务中心免费为学校教职工提供包括刑事、民事、行政等相关领域的法律咨询服务，维护教职工的合法权益。法政学院法律咨询中心由法学专业研究生组成，为学生提供法律咨询与援助。

**强化法治宣传教育。**设立普法专项经费，购置相关图书材料，加强法制宣传教育阵地建设。把教职工普法教育纳入年度学习计划，对教师进行法律法规培训。举办党政干部法律知识学习班，把相关法律知识作为干部学习考试和选聘党政管理干部的重要内容。构建具有海洋特色的法律教育课程体系，加强司法实习实践，与法院、检察院、律师事务所等建立学生实习实训基地，加强学生专业知识学习，增强法律执业能力。定期邀请法学专家开展讲座，充分发挥校报、广播、



网络和宣传栏等传媒的作用，开设网上法制宣传教育“学人说法”专栏，积极组织开展普法宣传。成立大学生法律协会，连续十年举办“和谐海大·法治校园”研究生法律文化节，努力使法治观念深入人心。

## 合肥工业大学扎实推进依法治校

（来源：合肥工业大学 2018年2月23日）

**健全制度体系，夯实依法治校之基。**2016年以来，学校层面共制定完善制度161项，学院层面制定完善制度800余项，构建覆盖校院两级党建思政、人才培养、科学研究、学科建设、人事管理等各方面工作的立体化制度体系。落实全面从严治党要求，突出加强纪检监察、审计内控、干部监督、基层党建四个领域制度规范建设，提升党建工作科学化水平。开展系列政策制度宣讲，重点宣讲大学章程、反腐倡廉、内控制度、财务管理等，强化师生按制度规矩办事的思想自觉和行为自觉。

**完善治理结构，架设依法治校之柱。**坚决落实党委领导下的校长负责制，修订党委全委会、党委常委会和校长办公会议事规则，健全党委统一领导、党政分工合作、协调运行的工作机制。修订学术委员会章程，明确职责定位，合理确定人员构成，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。发挥教代会、学代会、研代会民主管理作用，加强二级教代会建设，明确二级单位重大事项需经二级教代会讨论审议。加强校友会、教育基金会建设，建立校企联盟，推进资源共享、联合攻关、协同育人，构建新型大学外

部关系。

**加强法治教育,铸锻依法治校之魂。**成立依法治校工作领导小组,制定深入推进依法治校的实施意见,扎实做好中国特色社会主义法治理论“三进”工作。将法治素养列入学生思想政治教育计划,将法治教育纳入新生入学教育教学大纲,多形式组织师生学习新修订的《教育法》和《高等教育法》等法律法规。领导干部带头学法,邀请专家为校党委理论中心组作依法治校专题报告,组织高校依法治校能力提升专题网络培训班,开展国家宪法日暨全国法制宣传日、法院审判进校园、免费法律义务咨询服务等活动,营造校园法治文化氛围。