

印 莉,邱显东,周 敏,等.以“全周期管理”系统提升农业科研院所监督质效[J].江苏农业科学,2024,52(13):280-284.
doi:10.15889/j.issn.1002-1302.2024.13.037

以“全周期管理”系统提升农业科研院所监督质效

印 莉,邱显东,周 敏,陈文君,钱玉婷,李 娜

(江苏省农业科学院,江苏南京 210014)

摘要:2022 年 6 月,习近平总书记在中共中央政治局第四十次集体学习时首次要求,用“全周期管理”方式一体推进不敢腐、不能腐、不想腐,推动各项措施在政策取向上相互配合、在实施过程中相互促进、在工作成效上相得益彰。立足农业科研单位实际,广泛运用调研工作法,分阶段、分层次、分区域开展专题调研,学习借鉴其他同级别的科研院所运用“全周期管理”在系统监督理念、闭环监督体系、创新监督方式等方面的经验做法,深入分析挖掘当前监督工作中存在的问题,如廉政风险防控有待完善、基层监督质效有待提升、队伍建设有待加强等,通过综合研判、实践探索提出规范化“制度+执行”强化风险防控、系统化“部署+联动”强化持续监督、常态化“教育+宣传”强化固本培元、精准化“学习+培训”强化队伍建设等 4 项针对性举措,切实将情况分析透彻、找准问题、对策抓实,以期为其他科研院所监督检查工作提供有益借鉴和参考。

关键词:农业科研院所;全周期管理;监督质效;借鉴经验;廉政风险;基层;队伍建设

中图分类号:G311 **文献标志码:**A **文章编号:**1002-1302(2024)13-0280-05

“全周期管理”作为现代企业运营的一种管理模式,强调从系统结构、核心功能、运行流程、最终结果等层面进行全周期统筹和全过程整合。将“全周期管理”模式运用于纪检监察执纪全过程,实现事前、事中、事后全程治理,从源头到末梢全流程监督、全要素覆盖,有助于推动各类监督内外贯通、上下联结,充分释放监督效能。为进一步提升农业科研院所监督检查工作质效,江苏省农业科学院(简称江苏省农科院)纪委、派驻监察专员办公室分阶段、分层次、分区域先后赴 2 家省级农业科学院、3 家江苏省省内本科高校、3 家农区所纪检监察机构实地调研,向全院 30 家单位(部门)和 12 家农区所书面征求意见,重点围绕以“全周期管理”系统提升监督质效进行深入探索,进而为全院事业高质量发展、高效能治理提供坚强保障^[1]。

1 以“全周期管理”系统提升监督质效的必要性

1.1 推动农业科研高质量发展的内在遵循

农业科研单位作为农业科技创新的重要力量之一,肩负着推动农业科技创新和科技服务的重要

使命^[2]。“十四五”以来,江苏省农科院立足高质量发展理念,聚焦攀登科学高峰和解决区域农业问题两大根本任务,深入实施“质量导向、内涵发展、人才优先、开放合作、文化聚力”五大战略,一系列标志性成果不断涌现,整体工作走在全国省级农业科学院前列。但是农业科研院所不是绝对的“象牙塔”“圣洁之地”,个别违纪违规行为甚至违法行为偶有发生,对科研事业健康可持续发展具有一定的消极影响。因此,探索运用“全周期管理”,从标本兼治、系统施治的宗旨出发,拧紧治理腐败的闭环链条,方能为科研事业行稳致远、笃定前行保驾护航。

1.2 健全全面从严治党体系的题中之义

健全全面从严治党体系,需要坚持制度治党、依规治党,更加突出党的各方面建设有机衔接、联动集成、协同协调,更加突出体制机制的健全完善和法规制度的科学有效^[3]。近年来,江苏省农科院坚定不移推进全面从严治党,党员干部逾越纪律底线法律红线的行为在一定程度上得到遏制,但作风和腐败问题滋生蔓延和隐形变异的土壤仍然存在,防反复的任务十分艰巨。引入“全周期管理”机制,运用治理的理念、系统的观念、辩证的思维来管党治党,能够有效整合全院的监督力量,把全的要求、严的底线、治的观念落实到体系构建之中,不断推动工作的制度化、规范化、科学化水平,使院全面从严治党各项工作更好把握时代性、体现规律性、展现创造性^[4]。

收稿日期:2023-08-06

作者简介:印 莉(1988—),女,江苏泰兴人,助理研究员,主要从事纪检监察工作研究。E-mail:344132787@qq.com。

通信作者:邱显东,研究员,主要从事纪检监察工作研究。E-mail:qyd1964@sina.com。

1.3 构建良好政治生态的必然要求

近年来,江苏省农科院按照现代农业科研院所建设要求,加强体制机制创新,积极稳妥推进管理重心下移,《江苏省农业科学院进一步保障科技人员科研时间的若干措施(2021 年版)》进一步强化研究所和团队的自我管理,将团队内部各类活动开展、研究生、实习生和编外人员录用、绩效工资分配权等管理权限下放至各团队,提升专业所和团队的自主管理质效。随着团队的自主权加强,产生廉政风险隐患的领域和环节也会不断增多。各党(总)支部纪检委员作为基层监督的“探头”“护林员”,其监督质效直接关系到廉政风险隐患能否有效防控,关系着整个党组织的发展氛围,进而影响到全院良好政治生态的构建。运用“全周期管理”方式,有助于夯实纪检队伍建设,有效发挥基层监督治理效能,深入推进基层廉政风险防控,有力推动农业科研单位形成风清气正、正气充盈的良好生态^[5]。

2 被调研单位在“全周期管理”系统提升监督质效方面的特色亮点

2.1 他山之石

江苏省农科院院纪委调研组先后前往派驻宁夏农林科学院纪检监察组、甘肃省农业科学院纪委、江苏大学、苏州大学、淮阴师范学院开展调研交流,学习借鉴其他同级别高校院所纪检监察工作的先进经验和做法,5 家单位纪委书记(纪检监察组组长)分享运用“全周期管理”机制提升监督质效的思路和实践。

2.1.1 以系统监督理念奏好“交响曲” 被调研单位从“全周期管理”角度出发,在工作机制上将监督体系和治理体系对接起来,把纪律监督融入单位治理之中,在权力运行过程中努力查找问题、纠正偏差、防控风险,发挥监督保障治理、促进完善发展作用^[6]。江苏大学推进反腐倡廉与党建、业务一体统筹、一体提升,推进“领雁工程”“肃纪工程”“强责工程”“润廉工程”“固本工程”五大工程,实现系统化思维、项目化管理和工程化实施。甘肃省农业科学院坚持廉政风险防控、落实中央八项规定精神、党员干部自警自律相结合,构建了既防控到岗、又防控到人,既贯通权力运行每一个环节、又富有农业科学院特色的廉政风险防控机制^[7]。

2.1.2 以闭环监督体系出好“组合拳” “全周期管理”关键在“全”、落脚点在“管理”,被调研单位都

围绕“惩、治、防”精准发力,全面提升一体推进“三不腐”的能力和水平^[8]。苏州大学注重顶层设计,组建由院党委书记担任组长的全面从严治党领导小组,在年初的全面从严治党会议上将上一年度信访、案件情况进行通报,以身边事教育身边人,通过日常监督,有针对性地梳理风险点,先后开展“小金库”、实验室安全和“招生、招聘、投标”专项督查,建立健全相关制度规定。淮阴师范学院每年将巡察整改情况进行绩效评估,并将结果纳入二级党组织年终考核内容,倒逼整改责任落实、落细、落到位。

2.1.3 以创新监督方式打好“整体战” 被调研单位均重视“全周期管理”理念的推广应用,创新监督方式和方法,充分发挥工作联动效应,使各项监督更加规范、有力、有效。淮阴师范学院拓宽基层监督路径,邀请民主党派人士、科研人员担任特约监督员,每半年开展 1 次座谈会,广泛征求问题建议,要求支部纪检委员对支部人员的廉洁意见首先审核把关、签字确认,让基层监督有形又有效。江苏大学为破解“熟人社会”监督难的问题,借调外单位专业人员参加院内巡察工作,取得较好成效^[9]。宁夏农林科学院积极探索“八小时以外”的监督方式方法,举办家庭助廉活动推进会,组织领导干部及其家属聆听家教家风歌曲,公开宣读廉洁微家书等,“家庭助廉”活动有特色、有成效。

2.1.4 以增强监督能力守好“基本盘” 被调研单位均注重对纪检干部的培养和选拔,加强纪检监察工作的专业化培训,为“全周期管理”机制有效运行打下了坚实的基础。江苏大学建立纪检监察学院,开展反腐倡廉理论研究,培养专业的纪检监察人才,不断强化理论素养和能力水平,打造过硬队伍。淮阴师范学院通过巡审联动、巡财结合等方式组建巡察专项检查组,聚焦脱贫攻坚、选人用人、“三重一大”、学术造假、科研项目、学生超市等重点领域的重点人、重点事、重点问题,有效提升巡察中定位问题的精准性^[10]。

2.2 基层亮点

按照苏南、苏中、苏北区域划分,调研组分别前往江苏太湖地区农业科学研究所(简称太湖所)、江苏沿江地区农业科学研究所(简称沿江所)、江苏徐淮地区淮阴农业科学研究所(简称淮阴所)3 家农区所开展调研座谈,深入了解农区所的纪检工作情况,探讨以“全周期管理”推进纪检工作高质量发展的路径。

2.2.1 优化硬件 太湖所、沿江所积极推进纪检标准化建设,分别于 2019 年、2022 年解决办公场所设备“老旧无”问题,其中沿江所还建有专门的谈心谈话室。按照“队伍、制度、场所、设备、作为”的 5 项标准,每个农区所纪委均配备专门机构、场所及专职纪检人员,在一定程度上缓解了人员不足、设施短缺、机制不顺等问题^[11]。

2.2.2 升级软件 在优化硬件设施的基础上,农区所纪委还在队伍建设、工作机制、业务流程等软件方面进行提档升级,不断强化纪检工作的质效。淮阴所狠抓队伍能力建设,积极组织人员参加上挂锻炼、跟班学习等活动,参与淮安市纪委留置案件办理,增加实践历练,提升履职本领和责任担当;深入开展廉政风险源点排查,完善制度体系建设,推动出台党风廉政建设、干部选拔任用、财务管理等方面的制度 40 余项。沿江所结合所实际,将巡察流程和方式运用到内部监督检查,建立监督过程的闭环机制等。

3 江苏省农科院运用“全周期管理”系统提升监督质效的问题分析

江苏省农科院院纪委、派驻监察专员办公室面向全院 30 家单位(部门)和 12 家农区所发布的《征求意见函》,从落实主体责任、健全严管体系、强化担当作为等 7 个方面收集问题 30 个,征求相关意见建议 80 条,力求多方位、多角度征集客观反映的真实情况。

3.1 调查统计

3.1.1 江苏省农科院院本部运用“全周期”机制提升监督质效的问题分析 经统计,反映江苏省农科院院本部相关党(总)支部在以“全周期管理”机制系统提升监督工作质效方面最大的问题是“监督中缺乏有效的方式方法,存在不会监督的问题”(30%)(表 1)。

表 1 运用“全周期”机制提升监督质效的问题(院本部)

序号	问题选项	问题数量 (条)	比例 (%)
1	监督意识不强,责任落实不到位	2	20
2	人员力量欠缺,监督能力水平不强	2	20
3	监督中缺乏有效的方式方法,存在不会监督的问题	3	30
4	廉政风险防控不到位,发现的问题较多	1	10
5	制度建设存在“短板”,长效化机制未健全	2	20
总和	有效填写	10	100

3.1.2 农区所运用“全周期”机制提升监督质效的

问题分析 农区所认为本单位在以“全周期管理”机制系统提升监督工作质效方面排在前 2 个的问题分别是“纪检力量薄弱,缺乏专业人才,政策规定把握不准”(40%)、“熟人监督担心得罪人,监督执纪较被动”(20%)(表 2)。

表 2 运用“全周期”机制提升监督质效的问题(农区所)

序号	问题选项	问题数量 (条)	比例 (%)
1	系统思维不强,监督执纪“后半篇文章”做得不够	2	10
2	学习教育不深入,风险防控不到位	3	15
3	熟人监督担心得罪人,监督执纪较被动	4	20
4	审查调查不规范,做不到“查审分离”	2	10
5	纪检力量薄弱,缺乏专业人才,政策规定把握不准	8	40
6	纪律规矩意识不强,信访举报问题较多	1	5
总和	有效填写	20	100

3.1.3 对江苏省农科院院纪委、派驻监察专员办的建议分析 各党(总)支部、农区所对江苏省农科院院纪委、派驻监察专员办公室建议排在前三的分别是“加强纪检业务学习和培训,提高培训的针对性和实效性”(30%)、“加强对纪检委员和农区所纪检工作的指导,创新方式方法,通过开展工作会议、组织调研、交叉监督等加深互动交流”(22.5%)、“优化创新监督方式方法,努力减轻科技人员事务性负担”(11.25%)(表 3)。

3.2 现状及问题分析

近年来,江苏省农科院紧扣农业科技创新和科技服务中心大局,建立健全“小切口+大闭环”工作机制,一刻不停推进全面从严治党,持之以恒正风肃纪反腐,不断推进院纪检监察工作高质量发展,着力营造风清气正的良好政治生态,有力有效服务保障农业科技创新、科技服务大局。江苏省农科院院纪委、派驻监察专员办公室工作 4 年被江苏省省纪委监委评为第一等次。虽然江苏省农科院在“全周期管理”系统提升监督质效方面做了大量工作,也取得较好的成效,但结合前期调查统计情况,对照“争当表率、争做示范、走在前列”的要求,与新时代、新征程、高质量发展要求相比还存在一些亟待加强的地方。

3.2.1 廉政风险防控还须进一步抓实 农业科研单位纪检监察对象主要是科技人员,他们是国家科技强国战略建设的重要资源,是从事科技创新活动和科研工作的核心力量。从江苏省农科院近年来监督检查情况来看,有的单位(部门)责任状个性化

表 3 对江苏省农科院院纪委、派驻监察专员办的建议

序号	问题选项	建议数量 (条)	比例 (%)
1	加强纪检业务学习和培训,提高培训的针对性和实效性	24	30.00
2	运用支部共建、调查研究等方式深入专业所、农区所调研指导	6	7.50
3	结合农业科研实际,强化督查前的调查了解、政策解读和督查后的问题通报工作	4	5.00
4	优化创新监督方式方法,努力减轻科技人员事务性负担	9	11.25
5	凝聚监督合力,与职能部门开展财务审计、科研诚信、人事人才、成果转化等协同监督	5	6.25
6	加强对纪检委员和农区所纪检工作的指导,创新方式方法,通过开展工作会议、组织调研、交叉监督等加深互动交流	18	22.50
7	丰富教育形式,强化“正反双向”教育引导,挖掘正面典型,深化以案说法	6	7.50
8	优化对纪检委员和农区所纪检工作的考核激励工作	4	5.00
9	注重事前预防提醒,帮助强化廉政风险防控工作	4	5.00
总和	有效填写	80	100

条款不精准,科研经费使用相关领域的廉政风险防控不到位,风险点排查不全面,还没有建立完善的动态排查机制、适时防控机制和监督考核机制,制度的执行力有待进一步提高^[12]。

3.2.2 基层监督质效还须进一步强化 从调研情况看,江苏省农科院基层党组织纪检委员和农区所纪检人员日常履责还有一些难点、堵点。一是存在“不善监督”的情况。对纪检业务不熟悉不了解,对履责内容、履责方式、履责手段等缺乏系统认识,往往出现“不会为”“不善为”等现象。监督的敏锐性还不够强,纪检工作自选动作、创新动作较少,有时不能及时准确开展抓早抓小、谈心谈话等工作。二是斗争精神不够足。不少基层纪检监察干部面临的一个共性老问题——“熟人社会”监督难,平时监管的对象大多是自己的同事,监督时难免会产生“容易得罪人”的想法,“战斗力”还须加强^[13]。

3.2.3 纪检队伍建设还须进一步加强 农业科研单位纪检监察工作涉及日常管理的多个领域和部门,这就要求纪检监察人员既要有一定的法律、审计、财务等方面的专业背景,又要熟练掌握单位内部关于人事人才、科研项目管理、财务经费使用、成果转化应用等重点领域的规章制度和法律条文,还要熟悉农业科研领域的专业技术知识,但很多兼职

纪检委员和农区所纪检人员难以同时满足专业能力和业务能力的要求,工作的规范化、法治化、正规化水平仍有提升空间。另外,虽然江苏省农科院在2020年初已经出台了纪检委员和农区所纪检工作相关考核办法,也已开展了3个年度的纪检委员和农区所纪检机构考核,但在实际执行过程中部分纪检委员和农区所纪检人员反映考核指标不明晰、考核方式较复杂等问题。

4 进一步运用“全周期管理”机制提升监督质效的对策建议

在对江苏省农科院“全周期管理”机制提升监督质效深入分析的基础上,结合前期的调研统计分析情况,提出以下对策建议。

4.1 规范化“制度+执行”,风险防控不松劲

纪检监督职责是保驾护航,目标是治病救人,要坚持“治未病”理念,即未病先防、既病防变、瘥后防复,做到“见之于早、抓之于实、求之于解”,将有效防控风险、源头预警作为深化“全周期管理”的前提。一是找准问题。坚持问题导向,全面梳理单位(部门)和岗位权力,明确工作职权、精准查找风险点。同时准确分析风险内容和表现形式,主要根据风险事项的危害后果、影响程度等,而非仅仅根据风险事项的发生概率来逐个评估风险等级,科学制定防控措施。二是动态修正。根据单位新出台的政策制度和各类督查检查反馈问题,结合自身实际和团队调整重新检视各类风险事项、风险点、防控措施、责任人等,及时进行补充更新完善,切实堵塞制度漏洞。三是强化执行。加强风险防控措施落实情况的监督检查,将其作为纪检委员履责的一个方式,通过自查与督查相结合、定期考核与集中测评,督促推动各防控主体严格落实落细廉政风险防控的各项措施和要求^[14]。

4.2 系统化“部署+联动”,持续监督不动摇

注重监督的系统性、协同性以及整体性,将统筹协调监督资源、实现监督力量融合作为深化“全周期管理”的关键。一是不断推进政治监督具体化、精准化、常态化。把落实习近平总书记重要讲话精神 and 党中央、江苏省委、江苏省农科院党政重大决策部署作为政治监督的首要任务,把瞄准问题隐患、开展专项治理作为政治监督的重要内容,把做深做实日常监督作为政治监督的务实举措。二是坚持以全局思维推动审查调查。前延后伸做

好事前预防、事萌预警、事发预控、事后总结反思,把惩治震慑、制度约束、提高觉悟与做实监督首责进一步有机结合起来,督促相关单位(部门)深层次以案促改、以案促建、以案促治。三是着力凝聚监督工作合力。充分发挥江苏省农科院院党风廉政建设和反腐败工作协作小组的作用,有效融合巡察的政治监督、纪检监察的执纪监督、组织部门的干部监督、党委工作部门的党务监督、财务审计的经济监督、科研管理的规范监督、成果转化等职能部门的常态监督等,由纪检监察部门“单打独斗”向多监督主体“连横合纵”转变,通过专业监督、综合监督、纪律监督等贯通结合,使监督工作渗透到管理的每一个环节。

4.3 常态化“教育+宣传”,固本培元不止步

通过强化思想教育、培育廉洁文化来堵住思想“管涌”、筑牢信仰“堤坝”,提升“不想腐”的思想觉悟,将持续筑牢防波堤作为深化“全周期管理”的根基。一是融入主题性活动。将廉洁文化建设和主题性活动结合起来,在以往每年5月纪律教育月的基础上,打造江苏省农科院特色品牌文化,增强廉洁文化的引领力、传播力、感染力,厚植“清正廉洁、风清气正”的廉洁理念,营造风清气正的廉洁文化氛围。同时采取多种形式,督促把廉洁文化建设纳入江苏省农科院院文明单位、青年文明号等创建体系。二是融入单位大思政体系。将廉洁文化建设融入单位宣传思想政治工作大局,督促有关部门统筹各类媒体资源,大力探索实践,采取浸润式、渗透式等方式进行教育引导。探索将廉洁文化内嵌于江苏省农科院社会使命、核心价值观、战略发展目标、农业科学院精神、管理理念、服务理念、人才观、科研观等方面,培育形成以开放创新、敦本务实为核心价值理念的农科文化,推动廉洁文化与农科文化相嵌共融,将求真、求实、求突破落实到科研创新、科技服务的全过程。三是融入家庭家风建设。将廉洁文化建设与家庭家教家风建设有机贯通,探索组织党员干部家属参加主题廉政教育活动,引导党员干部家属参与廉洁共建,传承好家风、好家训,共筑崇德向善、积极向上的良好家风,积极争取党员干部家属的理解、信任和支持,充分发挥他们对党员干部润物无声的日常教育功能。

4.4 精准化“学习+培训”,队伍建设不懈怠

以高标准、严要求锻造纪检监察铁军,以主题教育强基固本,以教育整顿锻钢铸魂,将建设高素质高水平纪检监察干部队伍作为深化“全周期管

理”的保障。一是建立健全学习培训机制。设计科学的学习培训和实践锻炼方案,注重纪检监察业务专业培训,充分考虑基层监督的实际情况,强调理论与实践的贯通融合,着力增强纪检委员和农区所纪检人员的工作本领,切实提高履责的针对性和有效性。二是加强针对性指导考核。对照考核办法设计简明操作指南或工作示例,强化对基层监督日常工作的考核,推动有效完成考核指标。通过访谈、调研、支部共建等方式帮助纪检委员或农区所纪检人员明确履责思路、方法、举措,赴基层一线开展相关业务交流,努力提升基层监督质效。三是拓宽基层监督路径。积极探索江苏省农科院与农区所纪检机构的力量整合、联合协同,组织院部各单位(部门)交叉检查等方式方法,变“分散作战”为“协同作战”,着力破解监督力量不足、覆盖不够、监督缺位等难题,确保对科研一线的问题“发现得了、调查得清、处置得好”。

参考文献:

- [1]于学强.论党内巡视的制度优势及其治理效能的转化[J].探索,2020(3):86-97.
- [2]周敏,赵永前.增强党建工作针对性有效推动农业科技创新[J].农业科技管理,2017,36(6):90-92.
- [3]李抒望.坚持制度治党需要处理好几个关系[J].内蒙古统战理论研究,2017(5):16-17.
- [4]张宝林,杨钧.新时代高校纪检监察工作高质量发展的思考:学习贯彻十九届中央纪委三次全会精神[J].河南教育(高教),2019(5):20-23.
- [5]黄洁.浅谈优化政治生态的路径[J].青年时代,2019(4):56.
- [6]刘维维.纪检监察机构在企业生产经营中发挥监督保障执行和促进完善发展作用的初探[J].管理学家,2020,22(7):83-84.
- [7]羊淑蓉.推进廉政风险防控机制建设刍议[J].党史文苑,2011(6):31-33.
- [8]朴林.一体推进“不敢腐、不能腐、不想腐”的理论思考[J].理论探讨,2020(5):146-151.
- [9]田雪梅,张旭.巡察治理“微腐败”的价值、困境及策略[J].中州学刊,2020(10):13-19.
- [10]庄继艳.充分发挥市县巡察“利剑”作用[J].政策瞭望,2020(2):22-23.
- [11]何兵兵,管元生.新时代乡镇纪委实现“有作为”的路径探析:以江西省抚州市为例[J].新西部(下旬刊),2020(6):44-45.
- [12]李和平.党内法规制度执行力建设“永远在路上”[J].人民论坛,2019(2):46-47.
- [13]黄杏枝.激发监督活力提升监督质量[J].法制博览,2019(27):295.
- [14]周敏,陈晓强,顾慧.加强农业科研单位廉政风险防控机制建设刍议[J].江苏农业科学,2017,45(21):353-355.