中山大學報
SUN YAT-SEN UNIVERSITY GAZETTE
2018年10月31日
一、二、三版责编、校对：郝 俊

贯彻全国教育大会精神 加强党的全面领导 确保学校事业发展行稳致远

——在中山大学2018年秋季工作会议上的讲话

(2018年10月13日)

陈春声

各位同事：

今明两天，我们举行2018年度秋季工作会议，商讨学校深化改革和发展的进一步举措。这次秋季工作会议，原计划是在9月中旬召开的。在筹备过程中，考虑到全国教育大会即将举行，为了让全校各级党组织和全体师生更好地学习、领会和贯彻全国教育大会精神，学校决定把秋季工作会推迟到10月份举行。

罗俊校长代表学校参加全国教育大会并现场聆听了总书记的重要讲话。9月13日，学校召开师生座谈会进行了学习，21日学校召开理论学习中心组（扩大）会议，专题传达学习全国教育大会精神。11月份，罗俊校长还将为全校师生代表作一次专题传达学习报告。这次秋季工作会，也是学校党委为进一步全面认识、系统学习、深入贯彻习近平总书记关于教育的重要论述而召开的工作会议，希望结合学校工作实际，努力深化改革、凝聚人心，为办好人民满意的教育，实现扎根中国大地，建设一流大学的目标而不懈奋斗。

这次秋季工作会的重要内容是“院系办校”，校长下午的主题报告将会有系统而全面的阐述。作为党委书记，我想借此机会，结合学校党委工作实际，与各位一起学习全国教育大会精神，谈一谈对学校党的工作的认识，也就如何更好地加强党对大学的全面领导，加强高校党的工作，加强思想政治工作和意识形态工作，谈一些体会，也落实若干具体要求。

一、学习贯彻全国教育大会精神，深入学习领会习近平总书记关于教育的重要论述

9月的全国教育大会，是在习近平新时代中国特色社会主义思想指引下召开的第一次教育大会，谋划了国家教育改革发展的宏伟蓝图，开启了教育现代化建设的新征程，是我国教育发展史上新的里程碑。

习近平总书记系统总结了党的十八大以来教育改革发展的成就和经验，概括为“九个坚持”：坚持党对教育事业的全面领导，坚持把立德树人作为根本任务，坚持优先发展教育事业，坚持社会主义办学方向，坚持扎根中国大地办教育，坚持以人民为中心发展教育，坚持深化教育改革创新，坚持把服务中华民族伟大复兴作为教育的重要使命，坚持把教师队伍建设作为基础工作。与此同时，习近平总书记的重要讲话站在新时代党和国家事业发展全局的战略高度，深刻回答了培养什么人、怎样培养人、为谁培养人这一根本问题，对加快教育现代化、建设教育强国、办好人民满意的教育作出了全面部署，是指导新时代教育改革发展的纲领性文献。

学习贯彻全国教育大会精神，首要任务就是深入学习领会习近平总书记关于教育的重要论述，这也是学校当前的首要政治任务。结合学校的实际，我们体会到，国家发展步入新时代，学校发展也进入新时期。面对新形势新任务新要求，我们的干部，乃至全体师生，要切实提高政治站位，识大局、识大势、识大体，在快速发展中有眼力、有定力、有毅力，在深化改革进程中有勇气、有锐气、有大气。下面我谈一谈学习习近平总书记关于教育的重要论述的几点体会。

一是要将习近平总书记关于教育的重要论述放到习近平新时代中国特色社会主义思想的理论体系中系统地理解。党的十九大把习近平新时代中国特色社会主义思想确立为中国共产党必须长期坚持的指导思想，习近平总书记关于教育的重要论述是习近平新时代中国特色社会主义思想的重要组成部分，标志着我们党对教育事业的规律性认识达到了新高度。我们要在整个理论体系中系统地、全面地理解感悟，才能做到学懂弄通做实。学校各级领导干部要做表率，提高政治站位，始终坚持读原著、学原文、悟原理，带着信念学、带着感情学、带着使命学，深入理解习近平新时代中国特色社会主义思想的理论品格与精神特质；同时要立足学校实际，坚持落细落小，把它贯彻落实到具体工作中去。

二是要坚持和加强党对大学的全面领导。“党政军民学，东南西北中，党是领导一切的”。在全国教育大会上的重要讲话中，总书记强调了“九个坚持”，第一个坚持就是坚持党对教育事业的全面领导。总书记强调，加强党对教育工作的全面领导，是办好教育的根本保证。总书记要求，教育部门和各级各类学校的党组织要增强“四个意识”、坚定“四个自信”，坚定不移维护党中央权威和集中统一领导，自觉在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同党中央保持高度一致。各级各类学校党组织要把抓好学校党建工作作为办学治校的基本功，把党的教育方针全面贯彻到学校工作各方面。我们一定要认识到，中国共产党领导是中国特色社会主义的最本质特征。高校必须以党的意志为意志，以党的旗帜为旗帜，以党的方向为方向，以党的使命为使命。

三是要牢牢把握立德树人根本任务。大学是立德树人、培养人才的地方。培养什么人，是教育的首要问题。总书记把培养人的问题视为我们的政治制度长期赓续和国家长治久安的关键保证。总书记强调，我们的教育必须把培养社会主义建设者和接班人作为根本任务，培养一代又一代拥护中国共产党领导和我国社会主义制度、立志为中国特色社会主义奋斗终身的有用人才。这是教育工作的根本任务，也是教育现代化的方向目标。在全国教育大会上，他讲的“六个下功夫”，全是对立德树人的具体要求，大家要认真学习，仔细品味。罗俊校长提出来的学校人才培养目标“德才兼备、领袖气质、家国情怀”，也充分体现了爱国、励志、求真、力行的精神，符合总书记关于培养社会主义青年人才要在六个方面下功夫的要求。作为中大学子，青年学生要牢记总书记的嘱托，与学校共同努力，立志成为中国特色社会主义奋斗终身的有用人才。我们各级党员干部要深刻认识到，培养社会主义建设者和接班人，是党的教育方针，也是中山大学的使命。学校要抓住培养社会主义建设者和接班人这个根本，才能办好中国特色世界一流大学。

四是要坚持社会主义办学方向。我们扎根中国办大学，首要的问题就是“举旗定向”。中国的大学是社会主义性质的大学，社会主义办学方向是其必然选择，社会主义国家的利益是其必然要捍卫的利益，社会主义核心价值观是其必然要提倡和遵循的核心价值观。高校意识形态安全与政治安全工作不仅要承担着以马克思主义理论引领社会思潮的重要使命，而且也决定着社会主义建设者和接班人的政治素质和培养质量。总书记指出，马克思主义是我们立党立国的根本指导思想，也是我国大学最鲜亮的底色。在中山大学近百年的发展历程中，中国共产党的主要创始人参与了中山大学的筹备，党的一些主要领导人早年曾经在这所学校任教和讲学。中山大学是学习、研究和传播马克思主义的思想重镇。这是中大的底色，也是中大的光荣。各级党员干部对这所大学坚持社会主义办学方向、坚持学习和传播马克思主义的传统要做到正确认识、全面认知、深刻认同；要高举马克思主义、中国特色社会主义的旗帜，着力推动当代中国马克思主义深入人心，并在南粤大地落地生根，结出丰硕成果。

五是要认识新形势下做好高校思想政治工作与意识形态工作的极端重要性。总书记在教育大会的重要讲话中强调，思想政治工作是学校各项工作的生命线，要加强学校思想政治工作。中山大学地处广东，位于改革开放和意识形态斗争的“两个前沿”。我们要认识到，目前高校已经成为意识形态斗争的“主阵地”。首先，高校承担人才培养、文化传承创新等社会功能，培育和践行社会主义核心价值观，传承和弘扬社会主义先进文化，捍卫和引领公序良俗，是大学教育的应有之义，也是坚定“四个自信”的关键要素。其次，高校是对外开放和国际交流的前沿，是各种思想“交流、交融、交锋”的重要阵地，自然成为意识形态斗争的重要场所。因为中山大学的特殊地位，我们要完成的思想政治工作任务，我们所面临的政治安全工作的压力，我们要面对的意识形态工作的局面，可能比国内其他高校要更加复杂、困难一些，我们要提高站位，认真学习，探索规律，主动作为，以打赢持久战的决心和智慧做好思想政治工作和意识形态工作。

二、近年学校党建与思想政治工作的回顾

这段时间，结合学习习近平总书记关于教育的重要论述，我们在学校党委理论学习中心组、党务系统工作会议、全校安全稳定工作会议、意识形态与政治安全部门联席会等一些会议上，多次就如何加强和改进学校的建设和思想政治工作进行专题学习和讨论。下面，我从四个方面谈谈对学校党的建设和思想政治工作的认识，做一些总结，也提几点希望。

（一）加强基层党组织建设和教育培训，增强党建工作力量

十八大以来，学校党委认真学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，以理想信念教育和责任担当教育为重点，以“党的一切工作到支部”为导向，大力加强基层党组织建设，特别在以下三方面着力：

1.积极培育“双带头人”，加强对教师的政治引领

截至2018年9月，全校有46%的教师党支部由正高职称人员担任支部书记，副高以上担任支部书记的比例达到90%以上，教师党支部建设支撑保障中心工作的主体作用发挥更为充分。

学校党委高度重视对教师的政治引领和政治吸纳，积极做好在高知识群体中发展党员工作，校领导班子成员带头联系申请入党的青年高层次人才，组织人事部门全面梳理青年教师政治面貌，定期召开青年人才午餐会。学校党委还承担了教育部关于专任教师入党意愿的课题，深入研究青年教师入党情况现状、影响入党意愿的因素，探讨青年教师追求思想政治进步的规律，推动工作开展。这项工作，目前呈现了不错的发展势头，但是离目标还有距离，需要进一步加强力度，扎实有序推进，努力做到走在全国前列。

2.增强基层党组织力量，建立专职组织员队伍

2016年12月，中共中央、国务院印发了《关于加强和改进新形势下高校思想政治工作的意见》，提出要为院系党组织配备组织员。2018年3月，中央组织部、中共教育部党组印发了《高校党建工作重点任务》，提出要强化党建工作保障，配齐建强高校党务工作队伍，每个院（系）至少配备1至2名专职组织员，专心专责抓党建。

学校党委认真贯彻上级文件精神，结合学校发展实际，制定了建设专职组织员队伍的工作方案及《中山大学专职组织员队伍建设实施办法（试行）》。旨在通过建立专职组织员队伍，进一步增强基层党组织工作力量，确保发展党员质量，有力推进基层党建工作规范化、标准化建设，提升基层党组织工作水平。

专职组织员编制归属党委组织部，按照学校党委安排到院系党组织（含机关党委）开展工作。专职组织员受党委组织部和二级党组织双重领导，党委组织部通过培训、工作交流研讨，明确党建工作要求和标准，提升专职组织员党务工作的专业化水平；专职组织员到院系工作后，成为党建工作的重要力量，承担做好发展党员、党员管理教育和培训基层党务工作者的重要职责，配合院系党组织推动学校党委各项决策部署和基层党建各项任务要求贯彻到位、落地生根。

学校党委按照400名党员配备1名专职组织员的标准，确定了专职组织员队伍的总体规模。目前已配备专职组织员12人，覆盖二级党组织28个，下来还会继续配备。

12名专职组织员于2018年7月上岗，9月赴院系党组织开展工作，总体情况较好。专职组织员到学院工作后，重点推动院系党组织梳理党员组织关系，规范使用党务管理系统。目前28个院系党组织党务系统使用情况较好，大部分能够做到维护更新数据。在发展党员工作方面，专职组织员重点做好发展党员程序和档案材料的审核工作，与发展对象谈心谈话，了解其思想动态，加强帮助指导。此外，专职组织员还参加院系党组织委员会和所辖党支部组织生活，积极推动党的组织生活制度严格落实。在靠前推动和深入接触中，发现存在问题，总结先进经验，工作已逐步深入。

3.发挥党校主阵地作用，建构多层次教育培训体系

学校党委充分发挥党校主阵地作用，加强教育培训，不断提高党员、干部的思想政治水平和履职能力。2016年以来，学校党校开设各类培训班58个，培训人员6436人次；定期开展春秋两季的入党积极分子和发展对象培训班，培训4398人次；安排169人次参加上级调训；安排在线学习2762人次。

其中，组织中层领导人员和青年学术骨干赴井冈山、延安、遵义、红岩、东北抗联、古田、红旗渠等红色教育基地培训23期，通过历史现场学习，坚定理想信念，提升党员、干部干事创业的精气神。

2018年7月底到8月初，结合综合改革情况，学校对全校所有党政管理人员进行管理岗位履职能力提升培训。科级及以下党政管理人员在校接受思想理论学习和具体岗位业务培训，进行了在线考试，中层领导人员分批次到红色教育基地轮训，同时，学习了解学校的相关制度和要求，取得了较好效果。

学校党校近几年加强了党支部书记培训。2016年组织研究生党支部书记集训150余人，2017年组织学生党支部书记集训296人，教职工党支部书记轮训406人次。2018年上半年开展6期党支部书记轮训，覆盖762人。

此外，职能部门和院系也丰富了培训的形式和内容。如在教职员岗前培训和常规业务学习中设置专门的思想政治理论学习环节。

2017年以来，意识形态属性较强的重点院系组织相关学科教师前往红色教育基地轮训。党委学生工作部制定辅导员年度培训计划，建立和完善由国家级、省级、校级辅导员培训资源构成的三级培训体系。分批、分类选拔优秀辅导员参加国内国际交流、考察和进修深造，2017年至今已组织三期共100余名辅导员赴清华大学培训学习，选派优秀辅导员骨干参加教育部高校优秀学生工作者出国研修项目。开展“卓越辅导员工作室建设”，举办辅导员工作坊以加强辅导员之间的交流研讨。

近三年来，学校在基层党建和教育培训工作方面取得了一定的成绩和进展，应该进一步巩固和完善，进一步突出效果。一是要善于总结经验。干部教育培训工作，一年一年下来，事情都做了。但是通过培训教育，究竟取得了什么实质效果，可以总结出什么经验，还可以怎么样改进，都还需要进一步思考。二是要加强顶层设计和统筹部署。整合培训资源，增强教育培训的计划性、针对性、有效性。比如说，全校各类教育培训工作、各种理论学习工作，能不能整合成一个系统，合理统筹。三是要做到理论联系实际。关于专任教师入党意愿的课题研究，能不能结合学校实际，提出对策建议，为学校党委推进“双带头人”培育提供有效指导。四是专职组织员制度要在探索中不断完善。专职组织员的制度建设、队伍建设和日常履职机制还处于探索阶段，要在实践中不断完善提高，让这项具有创新性的举措真正取得实效。

（二）加强制度和机制建设，夯实工作基础

在制度完善方面，学校高度重视意识形态工作制度建设，不断推进完善意识形态风险防控长效机制。2017年以来，先后制定和完善了关于意识形态与政治安全部门联席会、意识形态督查工作方案、讲座论坛管理办法、邀请校友担任毕业典礼暨学位授予仪式演讲嘉宾的管理规定等与意识形态工作相关的23项制度，为有序开展工作提供了制度保障。

2015年底，学校成立了意识形态与政治安全工作领导小组，由学校党委书记和校长担任组长，进一步明确责任清单，以《中山大学落实党委意识形态工作责任制实施方案》为依据，以讲座论坛管理、课堂教学监督、教材使用审批、境外项目资金资助、网络舆情监控、学生社团管理等“六项责任制”为抓手，努力建立健全多位一体的意识形态工作体系。

在工作机制方面，2016年5月，启动中山大学意识形态和政治安全工作部门联席会议工作机制，实现意识形态工作研判和部署制度化、常态化。截至目前，共召开联席会44次。在党的十九大、全国两会召开等重要保障期间，由学校党委负责人主持，每周召开相关职能部门负责人参加的意识形态和政治安全部门工作联席会议，每周召开一次意识形态属性较强的重点院系正职工作会议，每两周召开全校院系书记参加的校园政治安全与稳定工作会议，逐级落实责任。严格落实7×24小时值班值守和每日稳定情况“零报告”制度，强化主动意识，坚持“快报事实”原则，强化与公安、网信等部门的沟通合作，确保校园各领域各环节安全稳定工作万无一失。

在机构设置方面，学校先后设立不同工作机构以进一步实现守土有责、守土负责、守土尽责。2017年9月，成立校园综合管理办公室。及时发现并化解负面舆情隐患，及时受理和处置涉稳信访事项。2018年3月，成立校园发展与管理委员会，协调多校区加快推进基础建设与良好学习生活秩序之间的阶段性矛盾，加强了与各校园师生的线上线下沟通工作，及时发现并督促整改安全稳定隐患问题。2018年5月，在党委宣传部下设互联网信息办公室，专责开展正面网络舆论引导和新媒体审核监管，以实现对单位主体官方新媒体平台的备案审核和日常监管。这些新设置的工作机构，与原有意识形态工作责任部门一起，形成了联动协作工作机制，在提高认识站位、提高工作能力、强化责任落实等方面发挥了积极作用。

总体上，我们在加强制度和机制建设方面，取得了一定的工作成效。同时，我也提几点希望。一是要遵循“四不”原则，严守制度，狠抓落实。有制度不落实，比没有制度的危害还要大。二是要发扬合作精神，继续完善联动机制，各部门密切沟通，做到工作有分工有担当，不推责不诿过。三是要严格落实“六项责任制”，在完善课堂教学、教材选用、讲座论坛管理、境外资助项目管理、学生社团管理、网络舆情处置等相关制度的同时，要切实提高执行力，把工作真正落到实处。

（三）加强思政队伍建设，构建“大思政”工作格局

要树立大思政和“全员育人”的理念，不能把思政工作仅仅理解为思政工作者的工作。思政工作是学校每一位教师和干部的工作。近年来，学校要求校院两级领导干部站在思政教育第一线，起到了良好作用，要进一步坚持和完善。学校要依托思想政治理论课教师、院系党组织负责人、学生工作管理队伍、辅导员队伍、专职科研和博士后队伍、专任教师队伍，打造一支思想过硬、信仰坚定、业务精湛、素质优良的大思政队伍。

近年来，学校辅导员队伍力量有所加强，总体素质有所提升。目前学校已从专职科研系列人员中选聘了46名辅导员，遴选202名研究生担任兼职辅导员，同比增长了339%。组织各院系选聘了522名专任教师担任本科生班主任，同比增长24%，其中“青年千人”“百人计划”等教师54人，比例相比往年大幅提高。与此同时，2017年共孵化37个辅导员专业化团队，支持219名专兼职辅导员结合工作开展研究，2018年开展“卓越辅导员工作室”申报工作，立项支持14个方向、37个辅导员工作室。

相较而言，学校在思政理论课专任教师队伍建设方面，仍比较薄弱，常年未能有效改善。马克思主义学院现有专任教师62名，其中45岁以下中青年教师25名，占教师总人数33.8%。35岁以下青年教师15名，占教师总人数20.3%。为了解决思政课专任教师队伍建设的问题，校长办公会专门研究通过了《中山大学思政治理论课助理教授职务聘任实施办法》，第一批从文科专职科研人员和博士后中聘请了7位助理教授。目前仍存在的问题包括：教师队伍数量不足，职称结构不合理，离要求有很大差距；年龄结构不合理，活力和后劲不足；高水平学术带头人严重不足；教师科研教学能力参差不齐，教学和科研均衡能力不足；个别教师对坚持社会主义意识形态领导权、话语权、管理权的认识不够到位。

在思政教育队伍建设方面，需要做好四个方面工作。

一是要做好思政人才引育工作，加强思政课教师队伍建设。在学校大力加强大思政队伍建设工作的同时，马克思主义学院要加强教师人才引进工作，努力引育“长江学者”、“万人计划”等高水平学术带头人，继续开展好在专职科研人员及博士后中招聘副教授和助理教授的工作，进一步加强专职科研人员和博士后的选聘工作，筑好思政课教师队伍的蓄水池。

二是要强化对辅导员队伍的教育培训。建立健全辅导员培训体系；制定标准化校本培训教材，不断健全完善培训师资专家库；建设辅导员信息化管理系统，完善个人培训档案；进一步做好辅导员实训基地建设；健全创新学生党支部书记培养培训体系，支持学生党支书到实践基地进行实训。

三是要强化教育培训，加强专任教师与管理人员的思政工作。党委教师工作部与相关部门要进一步建立完善分级分类、多层次、多渠道、多形式的教育培训体系，强化党的教育，定期开展思想政治教育培训，提升培训质量。

四是要建设强管理队伍。加强履职培训，有计划有组织地做好年轻后备干部遴选和培养，建好管理干部队伍蓄水池，并把思政教育融入到日常管理工作和培训中。

（四）加强意识形态工作，落实督查、追责、问责措施

在定期督查，强化考核方面，2016年初，学校制定了《中山大学落实党委意识形态工作责任制实施方案》，明确六个方面重点责任和责任部门。制定《中山大学意识形态督查工作方案》，对意识形态重点领域定期督查，2018年7月中旬，通过实地考察、调阅材料等方式，对意识形态属性较强的重点院系进行了重点督查。从2017年开始，学校开展了包含意识形态工作在内的大党建年度考核，把意识形态工作绩效纳入领导干部年度考核内容，考核结果与二级单位年度综合绩效挂钩。2017年度全校有6个单位因大党建考核不是优秀而取消了年度综合绩效考核优秀资格，其中因意识形态工作不力的有2个单位。

2018年6月，成立由校党委书记、校长任组长的中山大学巡察工作领导小组，领导小组秘书单位为巡察工作办公室（挂靠校纪委办公室），校党委副书记兼纪委书记任办公室主任，对各二级单位包括意识形态工作在内的党建工作情况进行常态化巡察。督查、考核和巡察，为学校及时掌握和排除意识形态风险隐患，及时评估工作成效提供了支撑。

在追责问责制度方面，学校制定实施了《中山大学推进中层领导人员能上能下实施办法（试行）》、《中共中山大学委员会贯彻落实<中国共产党问责条例>实施细则（试行）》、《中山大学教职工处分暂行规定》、《中共中山大学委员会关于对领导人员实行问责的实施细则（试行）》等制度，一是加大对领导人员问责追究力度，对履行意识形态工作职责不力，造成严重后果的；对意识形态工作责任制落实不力，阵地意识淡薄，马克思主义指导地位和作用弱化，思想政治工作流于形式，管辖范围内阵地管理如课堂、信息网络、教材、讲座论坛等方面出现严重违反政治纪律问题，干部、教师、员工违反政治纪律的错误观点、言论及行为得不到及时纠正，影响恶劣的，明确进行责任追究。二是明确规定学校教职工在课堂教学、报告会、研讨会、讲座、论坛或编写的教材、公开发表的课题研究成果和公开发行的出版物、文艺作品等中发表否定党的领导、攻击中国特色社会主义制度的言论，造成严重影响的，按情节轻重给予记过处分、降低岗位等级或者撤职处分、开除处分。

督查考核和问责制度建设方面，在过去两年取得了一定成效。存在的问题方面，一是要强化督查，定期督查、有效督查、联动督查。去年开始的大党建督查考核工作，需要进一步完善机制，明确指标。二是在问责工作方面，已经确立了相关制度，明确了责任，后面的关键在于真落实敢落实。对意识形态事件的处置，态度鲜明，敢于动真碰硬，严格执纪问责追责，起到强化警示震慑的作用。

三、让学校党建和思想政治工作落细落实

前面谈四个方面问题的时候，都已经谈了一些不足，提了一些希望。近几年来，学校在党建和思想政治工作方面取得了一些进展，引起了一些关注，也有一些创新做法，但仍然存在一些的问题。为了有效解决这些问题，还是需要从体制机制上入手。这里，我谈七项具体的工作举措。提出这些举措，目的是为了强化党的全面领导，强化党委对师生思想政治工作的领导，贯彻落实党委意识形态工作责任制，突出政治引领、思想引领、价值观引领和文化引领的功能，为了进一步落实“德才兼备、领袖气质、家国情怀”人才培养目标，针对思想政治工作的新特点，构建师生思想政治教育长效机制，为了加强学校在意识形态工作方面的能力，保证学校事业发展行稳致远。

（一）设立党委巡察工作办公室，实现巡察全覆盖

按照中央和教育部党组要求，学校党委对所属二级党组织开展巡察，承担巡察工作的主体责任。巡察工作分步实施、有序推进，在学校党委本届任期内实现巡察全覆盖。为此，学校成立了巡察工作办公室，党委常委会通过了《中共中山大学委员会关于对二级党组织开展巡察工作的方案》和《中共中山大学委员会巡察工作实施办法（试行）》。第一轮巡察工作将从10月25日开始，为期45天，常委会已经决定中文系党委、政治与公共事务管理学院党委、旅游学院党委、化学学院党委、地理科学与规划学院党委、海洋科学学院党委、护理学院党委和口腔医院党委为第一轮接受巡察的单位。

（二）强化党委办公室文化建设、督查督办等职能

弘扬中山大学优秀的文化传统，正确而有深度地阐释大学历史积淀与人物故事，是大学意识形态工作带有本质意义的重要内容，也是在政治安全方面具有长治久安的重要环节。由党委办公室牵头负责大学文化建设，包括系统发掘和全面阐述大学的“红色基因”，彰显不同历史时期（包括新中国成立以后各个历史阶段）大学领导人和优秀学者、杰出校友的功业与风采，统筹规划校史馆、校友馆、孙中山纪念馆和名人故居的陈列内容与形式，统筹规划各校区的校园文化建设项目，组织有关大学文化建设的出版物、专题讲座、艺术活动和宣传活动，从校园文化熏陶的角度培养学生的领袖气质与家国情怀。

党委办公室成立督查督办科，定期对党建、意识形态、思想政治工作开展督查督办，要建立台账，按“有目标、有计划、有台账、有指标”的要求，切实落实常态化工作机制，压实工作责任，重视督查督办结果的综合运用。

（三）独立设置党委教师工作部，加强教师“全员育人”职责

在全国教育大会上的重要讲话中，习近平总书记强调指出，建设社会主义现代化强国，对教师队伍建设提出新的更高要求，也对全党全社会尊师重教提出新的更高要求。值得注意的是，总书记在讲话中也明确指出，对教师队伍中存在的问题，要坚决依法依纪予以严惩。为了强化党委对教师工作的统辖和领导，党委教师工作部不再与人力资源管理处合署办公，改为单独设置，其核心工作职责是以“全员育人”为目标，抓好教师思政教育、建好师风师德、做好教师培训及职业发展。要进一步严格教师聘用选用，把政治标准作为教师聘用、考核的基本标准，完善海外教师聘用管理和监督检查工作制度。要严格实行学术安全培训制度，定期对全校教师，特别是新聘用教师、青年教师、留学回国人员、出国（境）访学进修教师，开展思想政治教育培训。

（四）独立设置党委学生工作部，形成学生工作合力

为了强化党委对学生工作的统辖和领导，党委学生工作部不再与学生工作管理处合署，重新组建大部制的党委学生工作部，统筹管理学生工作管理处、校团委、

（下转第四版）

聚力内涵发展 推进院系办校 共创一流大学建设新局面

——在中山大学2018年秋季工作会议上的讲话

(2018年10月13日)

罗 俊

各位同事、各位同学：

下午好！

学校每年召开春季、秋季两次全校性的工作会议，目的就是要在最大范围凝聚广大师生的智慧和共识，为学校改革发展提供强大的动力。每次会议，我们都能看到一些新面孔、感受到一些新气象，这充分说明中大正在朝着中国特色世界一流大学的目标蓬勃发展、奋勇前进！在此，我首先代表学校对新加入中山大学的老师和同学们表示热烈的欢迎！

我今天的报告主要讲四个方面的内容：一是总结“十三五”以来我们实现快速发展的基本经验；二是明确未来三年的发展目标和主要任务；三是凝聚院系办校的重要共识；四是谈一点新时期对领导干部的期望。

一、回顾与总结：中山大学成功转型

“中山大学进入追求卓越、迈进一流的新时期”是学校第十三次党代会对学校当前所处发展方位的重要判断。把握新定位、新格局、新观念是认识中大新时期内涵发展的三个重要维度。**所谓新定位**，是指中大要建设世界一流，这是中大肩负的历史使命，更是国家发展、民族复兴赋予的神圣责任。**所谓新格局**，是指中大拥有了“三校区五校园”办学新格局和文理医工融合发展的学科新格局。**所谓新观念**，是指我们的办学理念，在传承和坚持中大办学传统的基础上，根据建设中国特色世界一流大学的内涵发展要求，转变以往习惯的思维方式与做法。

从过去三年多的发展实践来看，中大实现了一次内涵发展的成功跨跃！包括办学结构转型、办学矛盾转化、办学观念转变，中大因此站在了历史新起点，进入了发展新时期！

过去几年，我们实现了办学结构的成功转型。具体包括以下三个方面：

*一是办学格局实现了从多校区分散发展向三校区五校园统筹发展的转型。*中大校园规模逐步扩展，形成“三校区五校园”的办学格局。在赢得更多办学空间、办学资源的情况下，我们也同时思考多校区深度融合、统筹发展的问题。2008年至2013年的校区布局调整，一定程度上促进了珠海校区和大学城校区的发展。但多校区缺乏统筹、缺乏协同、缺乏体系的问题依然存在。

2015年以来，借助学校“十三五”事业发展规划和深圳校区建设的契机，进行了新一轮办学布局调整，核心是解决两个问题：一是每个校区都有清晰的事业发展规划，二是促进多校区融合统筹发展。学校明确提出“三校区五校园”统筹规划、错位发展、各具特色，共同支撑中大建设世界一流大学。在发展战略上，广州校区三校园“挖潜力”，进一步强化传统优势；珠海校区“提增量”，从“后花园”转变为服务国家战略的完整校区；深圳校区“管未来”，奠定中大迈进世界一流前列的战略基础。

经过这几年发展，中大在广州、珠海、深圳三个粤港澳大湾区增长极核心城市办学，从四个校园转变为“三校区五校园”，办学空间和资源投入更充足；每个校区都有完整的学科发展体系和人才培养体系；每个校区既有强大的活力和发展后劲，又展现出强大的向心力。我们抓住了新时代赋予我们最好的发展机遇，向着世界一流大学的目标迈出了具有战略意义的一大步！

二是学科格局实现了从文理医优势向文理医工融合的转型。

中大工科薄弱，与文理基础雄厚、医科强势领先的发展状况差距明显。2015年开始，我们优化学科布局，新建一批紧密贴合国家和区域创新发展需要的工科，进行了一次较大规模的院系调整。按照一个院系至少支撑一个一级学科和“入主流、立潮头、走出去”的原则，围绕凝练学科方向、提升学科队伍、提高科研创新能力与人才培养质量“四位一体”的学科建设内涵，加大学科建设经费投入，夯实了学科基础。在2016年教育部第四轮学科水平评估和ESI排名中，我们的排位快速提升，工科学科进步明显，与国内第一方阵高校的差距进一步缩小。

三是人才培养实现了从粗放式发展向内涵式发展的转型。

2015年我们调研发现，中大人才培养目标不够明确，生师比过高；本科办学的学科和专业结构不合理；专业设置和课程体系区分度不高；教学质量保障体系有待健全，人才培养体系与一流大学的标准还有很大差距。针对这些问题，我们确立了“德才兼备、领袖气质、家国情怀”的人才培养目标，旗帜鲜明地提出培养社会主义建设者和接班人，确保中大的人才培养目标与党和国家的意志相一致，构建“五个融合”为特征的“大本科”卓越人才培养体系（即学科与专业融合、德育与智育融合、第一课堂与第二课堂融合、本科生培养与研究生培养融合、科研与教学融合），开展了人才培养内涵式发展的系列改革。

（一）创建专业结构动态优化机制

2015年，学校提出“所有本科专业都必须有一级学科作为支撑，专业口径以一级学科为基本参照”的原则，开展本科专业办学评估和调整工作。经过调整，现有专业区分度大大提高，专业特色更为鲜明，人才培养口径大为拓宽，专业结构与一流大学的要求更为接近。在适时调减与社会发展不相适应专业的同时，增设国家和地区急需的前沿学科专业，形成动态优化机制。

（二）实施创新人才培养模式

2015年，学校提出建立卓越人才培养体系，着力将德育和智育相融合，形成全员全方位全过程育人的“大思政”教育格局；要求各院系各专业制定中大特色的第二课堂培养方案，形成第一和第二课堂的融合；全面优化课程体系，构建通识、专业基础与专业核心三个层次课程体系；引导学生加强锻炼，本科生体测达标率不断提升；纵向打通本科生和研究生课程，横向打通跨专业跨学院专业选修课程。通过这些措施，创新人才培养机制得到不断优化。

（三）建立全方位质量保障体系

三年来，我们通过“治水”和“创优”，推动课堂教学质量持续提升。**在质量标准上**，制定各种课程质量标准，发布各专业建设年度质量报告；**在“治水”方面**，组建教学督导团和学生信息员队伍，组织专家对培养方案、教学大纲进行评估；**在“创优”方面**，组织青年教师授课大赛、卓越教学名师评审；在各院系年终综合绩效评价中，提高人才培养评价指标比重，将思政教育和教学事故均作为一票否决项。除此之外，研究生培养方面也成效明显。2015年以来，中大硕士招生指标和博士生招生指标大幅增加，研究生招生、培养质量得到提升，硕士和博士优秀生源比例、研究生教育竞争力进入全国高校前列。

三年多来，人才培养各项改革全面铺开、稳步推进，中大人才培养体系得到全方位的重塑，生源质量和人才培养质量都呈现稳步上升的态势，取得明显的改革成效。

过去几年，我们推动制约学校发展的矛盾成功转化。2015年，我们认识到中大要成为世界一流大学，必须突破“生均教育资源不足、工科发展短板明显、研究资源投入不足、人才培养基础薄弱”四个制约学校发展的“天花板”，这是中大内涵发展必须要转化的阶段性主要矛盾。

*我们加大办学投入使人才培养能力有效增强。*生均教育资源投入不足尤其是生师比过高，是长期以来影响中大人才培养质量的结构性矛盾。为转化这个矛盾，**一方面**我们增加教学经费投入，实现了倍增；加大对教学设施的投入力度，对学习生活区域中心进行升级改造，新建实验室，增加小班教学课室；**另一方面**，实施人才倍增计划，增加专任教师数量，有效降低了生师比；从专职科研人员中选聘学生辅导员，研究生担任兼职辅导员、专任教师担任本科生班主任，让更多优秀的人员参与到人才培养的全方位和全过程之中。

*我们加快工科发展使学科结构更加优化。*工科短板明显导致的学科结构不合理是长期以来制约学校建设一流大学的突出问题。2015年以来，我们在深入调研的基础上，开展了一系列院系调整。例如，整合成立数据科学与计算机学院；拆分原物理科学与工程技术学院，分别成立物理学院、材料科学与工程学院及电子与信息工程学院；拆分原化学与化学工程学院，分别成立化学学院和化学工程与技术学院等。在珠海校区新建海洋工程与技术学院和土木工程学院；在深圳校区新建5个工科学院。通过调整和新建工科学院，学校整体学科结构更加优化，工科整体实力迅速上升。

*我们狠抓“三大建设”使科研创新能力显著提升。*三年多来，我们以“三个面向”为指导思想，全力开展“三大建设”。强调以大平台建设为核心牵引，鼓励以团队形式协同攻关、以重大科学问题为导向追求做大事，支持实施目标导向管理和分类评价制度等。在科研到账经费总量、承担国家和地方重大科研任务数量、国家重大科研创新平台建设、科研奖励数量、科技成果转化、重大原创科技研究等方面均取得重要突破和进展。最显著的成效是科研项目数量大幅跃升，科研经费数额持续增长。

过去几年，学校快速发展的重要因素是观念的转变。

*一是发展目标由“岭南学术重镇”向“世界一流大学”的观念转变。*近年来，我校办学整体水平快速提升，在国际公认的评价体系中，学校综合实力已稳居国内高校第8位。我们深刻地认识到，广东要实现习近平总书记提出的“四个走在全国前列”，开创广东新局面，中大必须发挥更大的助推作用。我们有使命更有决心在“岭南学术重镇”的标签之外，贴上“国内第一方阵高校”、“世界一流大学”的新标签，才能更好地服务国家战略和广东需求。从“岭南学术重镇”到“世界一流”目标的转变，是一种格局、胸怀和视野的转变，更是学校发展观念的重要转变。

*二是学科建设由内涵不清到“四位一体”的观念转变。*我们历来强调人才培养是大学的根本任务，但对学科建设在一流大学建设中的基础地位重视不足。2015年以来，我们明确学科建设是一流大学建设的基础和主线；明确学科建设包含学科方向、队伍建设、科学研究和人才培养四位一体；明确大学在学科建设中的统筹规划责任、明确院系在学科建设任务落实中的第一责任；强调学科与专业一体两面的关系；提倡学科发展“三个首先想到”的评价标准等，奠定了中大向一流大学的转型基础。

*三是人才培养由就业率向深造率的观念转变。*以前，中大本科生毕业后往往以就业为导向来学习，容易导致基础知识不扎实、能力养成不足，从而影响同学们未来发展的上升空间。作为一所综合性研究型的一流大学，我们应该鼓励更多的本科生毕业后继续深造，一部分同学走上研究的道路，更大一部分人通过硕士或博士阶段的学习，成为各行各业创新能力更强的精英人才。因此，我们转变观念，完善第一课堂课程体系，鼓励本科生毕业继续深造；构建第二课堂课程体系，为学生继续深造提供全方位支撑，这对实现“德才兼备、领袖气质、家国情怀”的十二字人才培养目标，形成“学在中大，追求卓越”的优良学风至关重要。

*四是科研创新由个人兴趣向“三个面向”的观念转变。*三年多来，我们强调的“三个面向”（面向学术前沿、面向国家重大战略需求、面向国家和区域经济社会发展），已成为我们科研创新的最大共识。与此同时，我们以“三大建设”为抓手，实现了科研选题由个人兴趣到国家战略需求的导向转变，科研队伍建设由缓慢增长到建立“蓄水池”的思路转变，科研组织由个体分散到团队协同的方式转变，构建了一套全新的科研创新体系。

*五是内部治理由“无为而治”向规范管理的观念转变。*以往我们管理工作存在“两个不习惯”，“不习惯遵守规则、不习惯建立规则”；“两个不清楚”，权力和责任边界不清楚、做事程序不清楚；“两个不够高”，专业化程度不够高、工作效率不够高。为此，我们提出管理工作必须坚持“有依据、有流程、有记录、有效率”的“四有”规范，希望逐步形成具有中大特色的管理文化。2015年以来，我们全面启动管理制度“废、改、立”工作；通过综改调整行政机关管理架构和岗位设置，基本形成边界清晰、分工合理，权责一致的行政管理体系；加强行政管理人员培训，不断提升行政管理人员的政治与业务素质。

在学校高速发展的同时，我们也清醒地看到学校各项工作还存在一些问题，这主要表现在以下几个方面：**一是**学校与师生员工之间的沟通不够充分；**二是**职能部门担当精神还不够；**三是**个别院系领导班子责任意识不强。这些问题，我们一定要努力加以改进，相信经过我们大家的共同努力，学校的管理水平一定会得到有效提升。

二、目标与任务：中山大学任重道远

“双一流”建设，既是中大责无旁贷的历史使命，也是史无前例的宝贵机遇。我们要紧紧抓住这一重要契机，立足学校新时期的良好局面，对标党中央的新精神新要求，精心谋划未来三年的改革发展。

（一）奋斗目标

2021年，在保障校园安全稳定的前提下，实现可比办学指标“再倍增”，力争稳居国内高校第一方阵；跻身我国进入世界一流的若干所大学之列；“双一流”建设首轮评估排名取得显著进步。

（二）存在差距

1.人才培养缺质量

一是教学体系方面。我们的培养方案、课程体系与习近平总书记提出的“德智体美劳全面培养”的要求匹配度还不够，“立德树人”的任务还没有贯穿到教学体系的每一个环节；教学教风还需继续加强；学校在精品开放课程建设、精品教材建设等方面与第一方阵高校差距明显。

二是教师队伍建设方面。对师德师风作为第一评价标准的认识还不够，对师德师风的监督、考核机制还不健全，违反师德师风的行为仍有发生；教师队伍的政治素质还需进一步提高，对新入职教师队伍上岗培训、青年教师的业务培训要进一步加强。

三是学生素质方面。第一课堂和第二课堂的育人体系还没有完全融合，对学生思想政治教育投入资源和力度仍然不足，马克思主义学院的师资力量亟待补充；“学在中大，追求卓越”的学风还在形成过程中；学生体测达标率仍然较低还需进一步提升；美育、德育方面的教育还亟待加强和提高。

2.科学研究缺高峰

总体看来，我们的科学研究有高原缺高峰，重大创新成果严重不足，在科研质量上与第一方阵仍有较大差距。

一是科研平台贡献不突出。主要表现在学校国家级重大科技创新平台数量少，与第一方阵高校差距明显；现有的国家级平台在同类平台竞争中表现不够优异，名列前茅者较少；在解决重大科学难题、服务国家战略需求方面的原始创新能力低、贡献不突出。

二是科研项目有数量少亮点。这几年科研项目数量显著增加，但是缺少亮点。重大项目在学校项目构成中占比较低、有战略价值的项目少、具有国家核心竞争力的攻关项目少、在国际学科前沿起引领作用的项目少。

三是科研成果缺乏影响力。缺少标志性和有重大影响力的科研成果，科技创新与转化能力弱。科研获奖、高水平论文、专利申请、科技成果转化数量与第一方阵高校还有很大差距，科研能级不够高，持续发展能力需要加强。

四是科研团队霸气不足。缺少代表国家水平、代表学术前沿水平、有重大影响力的高水平大科研团队；团队缺乏能担当的头雁、领军人物。以团队为单位的评价考核机制有待健全，缺少培育高水平团队的文化土壤；有些团队是临时的拼盘组合，缺乏学术上的共同兴趣、共同目标、共同追求，难以形成高水平的持续合作。

3.人才队伍缺帅才

高层次人才队伍仍然是我们的短板，如学校连续四次院士增选为零，在院士数量上没有大的优势和突破；学科布局优化调整之后，很多学科方向急缺学科带头人；尤其是新建院系急缺各方向具有战略眼光的领军人物。

4.文化建设待完善

不同校园、群体对“中大文化”和“中大价值”的认同程度上还存在某些不一致；一些部门或个人政治站位不高、缺乏主人翁意识，在文化价值取向上会有一定偏差。制度建设不仅需要外化于形，更重要的是内化于心、行成于效，使之成为每个人的行为自觉。当前学校正处于跨越发展时期，需要全体师生大力发扬勇于担当、大公无私的奉献精神，锐意进取、百折不挠的奋斗精神，学会在解决困难、化解矛盾中提升自己、历练自己。

5.社会服务待加强

在高素质创新人才、高技术研究成果、高水平研发机构方面的输出能力较弱。地方研究院对粤港澳大湾区创新驱动发展的贡献明显不足；科技成果转化还没有形成一套高效、有序的运作机制；在国家和地方重大领域的产学研共建平台建设不够；地方医疗服务、科技创新服务和继续教育服务都有待进一步加强。

（三）主要任务

基层党建方面，各级党组织要坚决落实抓好党建的主体责任，大力实施教师党支部书记党建带头人、学术带头人（“双带头人”）培育工程，进一步健全和完善基层党组织设置，推动党支部真正发挥坚强战斗堡垒作用，坚决贯彻学校党委各项战略部署，为加快“双一流”建设、实现内涵式发展、培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人提供坚强组织保证。

人才培养方面，要将“立德树人”的根本任务贯穿各项工作的始终，构建德智体美劳全面发展的高水平人才培养体系。深入推动“治水创优”、“五个融合”工程，大力提升教学质量；引导教师树立育人为本、德育为先的教育理念，将师德师风作为教师的第一评价标准，健全师德师风考核评价机制；加强教师发展培训，建设政治素质过硬、业务能力精湛、育人水平高超的高素质教师队伍；通过党支部、团支部、班委会三位一体建设，着力培养学生的集体主义精神，加强学纪学风建设，让“学在中大，追求卓越”的精神蔚然成风。

科学研究方面，要努力筑高峰。以解决重大科学问题为导向，以承担重大科研项目、培育顶尖科研团队为关键手段，力争在3-5年内，建成一批解决国家关键核心技术的高水平大科研平台，组建一批行业产业和地方经济发展相契合的高水平大科研团队，培育一批以解决关键领域“卡脖子”问题为目标的重大科研项目，产出一批有重大影响力的标志性科研成果，大幅提升承担国家和地方重大科研任务、服务国家战略需求的能力。

社会服务方面，要把握粤港澳大湾区、广深科技创新走廊建设的历史机遇，规范和加强地方研究院管理，提升其助力学科建设和服务地方的能力；充分发挥大学科技园的孵化器作用，加快科技成果转化；推进国际创新谷建设；加强附属医院整体布局，推进与地方政府合作办医，为国家医疗卫生健康事业发展作出更大贡献。

文化建设方面，继承和发扬中大优良办学传统和历史文化，加强校徽、校歌、校训、校史教育，形成“引领、卓越、集群、刚毅”的中大文化；开展形式多样、健康向上、格调高雅的校园文化活动，增强师生的认同感，引导师生成为大学文化的传承者和建设者；健全以中山大学章程为核心的现代大学制度；倡导对大学忠诚热爱的集体意识；培育勇于作为、敢于担当的责任意识；坚持“四有”管理规范和“三个守护”，建设与一流大学相适应的具有明显中大特色的行政管理文化。

发展保障方面，进一步加快“三校区五校园”的基础设施建设，力争各校区基建项目在2021年前基本完工，为各院系学科发展提供基本办学条件保障；进一步加强校园综合治理，加强食堂、住宿、物业、安防、道路、绿化等全方位后勤保障工作；进一步加快信息化建设，打造数字化、网络化校园；进一步优化办公用房配置，为引进人才提供用房住房保障；进一步加强教学楼、课室的维护改造，努力营造一流的教学环境。

三、特色与路径：中山大学砥砺前行

（一）目前学校发展的主要特点

*一是学科结构呈现出多学科综合性特点。*通过学科布局和院系调整，学校在珠海校区布局建设了十多个涉海学院；在深圳校区布局了医科和工科学院。最近我们又成立了艺术学院和农学院。目前，“三校区五校园”共设置56个院系，学科门类齐全，学科结构优化，每个学科门类都有对应的院系，呈现出多学科综合性的特点。

*二是院系发展呈现差异性特点。*各个院系的学科属性和发展现状不同，决定了它们在学科定位和发展方向上的差异。如文理医科院系是中大的传统优势学科，在办学资源、学科布局、队伍建设各方面都具有明显优势，当前的主要任务是构筑高峰，冲击世界一流；一些工科院系刚刚完成整合拆分，要争取形成优势，处于加速建设阶段；新建院系处于白手起家、艰苦创业的起步阶段，相对弱势，需要学校提供更多的政策支持。这些处在不同阶段的院系、学科，同时共生共长，有着强烈的差异性、个性化的特点。

三是“三校区五校园”建设呈现区域性特点。“三校区五校园”因各自定位和起步不同，未来三年的建设进度各有不同。广州校区主要是在现有校园设施基础上，进一步改善办学条件；珠海校区大规模的基建任务正在同时铺开，学院大楼、公共设施于明年、后年会陆续分批完工；深圳校区今年6月已开工建设，预计2021年底全面投入使用。各校区的进度差异决定了所在院系的办学条件和发展规划有所不同。但这种差异性最迟到2021年会逐步消失，届时各校区基本建设都将完工，每个院系的办学条件都会得到充分保障。

*四是学校对院系发展的需求定位呈现战略性特点。*学校在做学科布局的时候，会根据总体发展规划，结合国家战略和地方经济发展需求，赋予每个学院不同的发展定位。例如，围绕海洋强国战略，在珠海校区布局海洋学科群，着力发展涉海院系；为了服务国家医疗卫生、满足地方社会经济发展需求，在深圳校区布局医科和新工科院系。为提升这些学科的核心竞争力，学校会加大对它们的支持力度，在招生指标、办学条件上给予更多的倾斜。

以上所说的四个特点，归根到底都在说明一个问题，那就是中大现有56个院系，数量多、学科门类多、分布区域广，在学科特点、发展阶段、现有条件、学科定位等方面有着差别。过去三年多，我们主要依靠学校层面谋篇布局、统筹规划，集中全校优势力量实现了快速发展。进入新时期，我们要加快迈进世界一流，必须考虑选择一种新的管理模式，使每个院系都成为学校发展的主体和引擎；使每个院系都能求实客观、主动发展。

（二）目前学校发展的路径选择

院系办校正是上面所说的这种管理新模式，是中大实现新时期内涵发展的重要路径。

我们要做的院系办校，**是以维护大学完整统一为根本，以发展规划为前提、以权责划分为重点、以资源配置为关键、以学校对院系的考核评估为核心，进一步提高大学内部治理能力，确保学校事业行稳致远。**

*其一，完整统一是根本。*所谓完整，一是“三校区五校园”的办学格局完整，每个校区和校园都要在院系办校的改革过程中得到发展；二是文理医工融合发展的学科格局完整，每一个学院所支撑的一级学科都能在院系办校改革中有所进步。所谓统一，一是使命统一。院系还是职能部门，都有着共同的大学使命；二是目标统一。院系和职能部门都要在建设中国特色世界一流大学历史进程中作出应有贡献，共同推动学校事业跨越发展；三是办学理念统一。院系和职能部门只有与学校在理念层面保持高度一致，才能心往一处想、劲往一处使。

*其二，发展规划是前提。*院系办校的首要任务就是制定院系发展规划。在这里，我再强调一下院系制定发展规划的四点要求：

第一点要求是院系发展规划要与学校发展规划高度协同。一方面，学校规划确定了一些考核目标，需要院系认领落实；另一方面，学校规划明确了发展方向，需要院系根据这个方向结合本学科的发展实际，主动发展、主动作为。

第二点要求是院系发展规划要注重特色和优势。推进院系办校就是希望学校的特色学科、高峰学科越来越多，有世界影响力的学科越来越多。这就要靠院系立足学科实际，找准优势和问题，确定目标和重点。

*第三点要求是院系发展规划要具有可行性。*院系发展规划不能好高骛远，空谈目标，一定是“两点一线”，现状、目标和路径，缺一不可。现状有优势和问题分析，目标有指标体系，路径有步骤、措施和节点。除此之外，还要根据规划制定逐年的年度计划，分解任务目标，将规划落细落地落实。

第四点要求是院系发展规划要具备程序性。院系规划的制定过程，要充分调动院系师生员工的积极性、主动性和创造性，在此基础上提交院系学术委员会、院系党组织会议、党政联席会审议。

*其三，权责划分是重点。*给院系赋权是院系办校的基础工作，要求职能部门转变角色定位，从事务管理转变为督导管理，从微观操作转变为宏观指导，从过程约束转变为目标考核，突出和强化院系主体。厘清主体职责，梳理权责清单，厘清充分放权事项、部分放权事项、不可放权事项。每个院系都有符合自身特点的责任清单、权利清单，才能真正激发院系主动发展的活力。

*其四，资源配置是关键。*院系办校改革的一项重点任务，就是将事关院系发展的核心办学资源下放至学院统一调配，从而提高资源配置和使用效率。学校制定院系核心办学资源清单，设定绩效考评标准，授权院系自主安排资源配置，并对院系发展绩效进行滚动综合考核，考核结果作为动态调整院系下一年度预算的依据。资源配置将体现院系的差异性特点，对新建院系在资源投入力度和资源使用政策上会有相应的倾斜。

*其五，对院系考核是核心。*院系办校的核心是从学校对个人进行考核调整为对院系单位进行考核。以院系为单位，实现学校对每个院系的个性化考核，对教师个人的考核则由院系自行完成。这项工作的关键任务是确定院系整体考核指标体系，包括一级考核指标和二级细化指标两个部分。

（三）院系办校的原则

*一是分类原则，即分类考核、分类评价、分类发展。*学校会充分考虑校区布局、学科不同类别和不同发展阶段等因素，制定不同的院系办校权利清单、责任清单、资源清单，实现“一院一策”；制定学科、教学、科研、人才等领域的分类考核体系、分类考核评价和激励机制，进行分类管理。

*二是分层原则，即分层管理、分层负责。*院系办校的最基本前提是梳理院校两级管理的权责利清单，明确学校管理主体责任和学院办学主体责任，将工作目标分解到学院，资源配置到学院，学校对学院进行绩效考评并建立相应的问责和奖惩机制。

*三是分阶段原则，即分阶段实施、分阶段支持、分阶段评估、分阶段调整。*一方面学校推行院系办校，不搞一刀切，会立足实际情况选择试点学院，总结试点经验后再逐步全面推广，以院系自愿申请为前提，条件成熟一个启动一个；另一方面学校会按院系发展阶段制定相应的考核评价规则，给予相应的支持和调整。

（四）院系办校的组织保障

*一是加强领导。*我们要坚持社会主义办学方向的政治原则，坚决贯彻落实党的教育方针，坚持党对“双一流”建设的全面领导，院系领导班子一定要牢固树立“四个意识”，坚定“四个自信”，全面贯彻学校党委决策部署，加强领导班子、教师队伍、学生的思想建设、政治建设和组织建设，引领院系办校开展创新。

*二是加强协调。*院系办校是一项系统工程，全校各部门都要分工配合、协同作战，人力资源管理处负责开展调研，研究制定分类考核标准，测算指标体系与权重，形成院系办校资源配置工作方案；发展规划办公室负责院系办校改革的方向、目标、任务和原则；各部门要通力合作，细化为具体的措施，真正落细落地落实。

*三是加强培训。*学校将组织院系开展各类培训，宣讲具体的分类考核方案、资源配置方案，提升院系管理水平。并尽快确定试点单位，争取2年内实现“两个80%”目标，即80%的院系实现院系办校，实施过程中发现的具体问题80%得以解决。

*四是加强交流。*一方面，要加强向其他兄弟院校学习相关经验；另一方面，各试点院系之间对出现的共性问题要多交流沟通、取长补短，尚未申请的院系也要向试点院系多学习经验，为今后实施提前做好准备。

*五是加强评估。*学校将定期对试点院系进行评估，主要对院系改革成效作出评价、对院系办校考核方案的合理性进行论证、对院系办校存在的突出问题集中研讨，进一步完善院系办校配套制度和政策，保障后续改革顺利推进。

四、提高干部领导能力，推动学校创新发展

院系办校是学校办学管理模式的深刻转变，办学主体责任尤其是学科建设的主体责任很大一部分从学校转移到院系，对职能部门和院系领导班子的能力素养提出了更大的挑战和考验。因此，今天报告的最后，我要对干部队伍提一些要求。

首先要具备忠诚、干净、担当的基本素养。领导干部素养的核心就是忠诚、干净、担当。忠诚，就是心中有党、心中有中大，保持了忠诚，关键时刻才能靠得住；干净，就是清正廉洁、一尘不染，做到了干净，才能赢得师生认可；担当，就是牢记责任、恪尽职守，敢担当、善担当，才能完成学校党委赋予的使命。

其次要具备熟悉局面、掌握局面、开创局面的领导能力。院系领导是整个院系发展的带头人，院长（系主任）是院系学科建设的第一责任人，必须具备优秀的领导能力。一是要熟悉局面。院系领导要不断加强学习，深入开展调研，广泛听取师生意见，加强对院系自身特点和存在问题的研究，对院系情况做到“了然于心”；二是要掌握局面。院系领导要以“四有”作为院系工作的准则和规范，做好院系发展规划，完善院系管理制度，规范院系工作流程，对院系管理做到“全盘掌握”；三是要开创局面。院系领导要坚持问题导向，不断提高应对复杂工作局面、难点工作问题的能力，敢于直面困难，敢于真抓实干，做到院系发展“开拓创新”。

第三要具备眼界、胸怀、追求的领袖气质。我们的领导干部要具有更高的视野和更大的气度，有追求卓越的品质和心气，有甘于奉献的责任和担当。新建院系从一开始就要以世界一流的标准建设，心气要更高远，眼界要更开阔，开拓新的发展领域。老院系要树立更远大的目标，转变思想观念，创新机制做法，达到新的发展高度。院系领导是学校人才引进的主力军，不仅要找人才，更要找比自己水平高的人才，这是我们应该具有的胸怀和气度。

各位同事，各位同学！

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。中山大学正处在一个最好的时代，我们的信心无比坚定，步伐无比稳健，前景无比光明。让我们坚定地以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，紧跟时代步伐，勇于开拓创新，向着世界一流大学的目标不断迈进，共创中山大学新的辉煌！

谢谢大家。