

深化重点领域改革 加快推进内涵建设 努力开创学校事业发展新局面

——在浙江大学第七届教职工代表大会
暨第二十一届工会会员代表大会上的报告

林建华

(2014年4月25日)

各位代表，同志们：

我受学校委托，向大会作工作报告，请各位代表审议。

一、2013年工作回顾

过去一年，学校坚持以邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观为指导，深入学习贯彻党的十八大、十八届二中、三中全会和习近平总书记系列重要讲话精神，推进内涵发展，提高教育质量，学校各项事业发展取得了新的进展。

一年来，在学校党委领导下，依靠广大师生员工，集中力量主抓了以下重要工作：

1. 认真学习贯彻党的十八大和十八届三中全会精神。我们将学习贯彻党的十八大、十八届三中全会精神与学校改革发展紧密结合，开展了系统的宣传教育活动，统一思想，凝聚共识。坚持将中央的精神实质落实到正确的办学思路和举措上，立足学校实际，系统提出和实施“六高强校”战略，提出了全面深化重点领域改革的意见和举措，进一步明确了学校加快建设世界一流大学的基本思路和路径。

2. 深入开展党的群众路线教育实践活动。学校认真贯彻中央

党的群众路线教育实践活动的工作部署，扎实推进各个环节工作，结合中央八项规定的贯彻落实，在改进工作方法、精简审批事项、加强会议管理、缩减“三公”经费、规范办公用房等方面加大整改力度，完善了制度措施，整改工作取得初步成效。

3. 统筹推进学科和人才队伍建设。学校将学科和人才队伍建设作为重中之重，组织开展专题调研和研讨，成立学科建设领导小组加强统筹协调，筹措资金重点支持一流学科培育和人才队伍建设，力争在若干重点领域加快形成学科高峰。坚持人才强校战略，成立人才工作办公室，加强高层次人才引进、培养与服务工作，制定了加强教师队伍建设的若干意见等文件，顺利实施新一轮岗位聘任工作。

4. 继续优化人才培养体系。连续加大教育教学经费投入，教学业务费在前年基础上再增加 25%，新设立 2000 万元的教学津贴，第二届心平奖教金评选社会反响良好，提高了教师教学积极性。推动基层教学组织建设，加强核心课程体系建设，促进课堂教学和实践教学改革。深化研究生培养机制改革，聘请海外教师开设研究生英文专业课程，注重提升研究生创新能力，拓展国际视野。健全学生思想政治教育体系，增强思政教育针对性有效性，不断完善“新生之友”寝室联系制度。

5. 积极引导科研工作内涵发展。出台深化科研工作内涵发展的意见，根据国家急需和学科前沿开展前瞻布局，推动大平台、大团队、大项目建设，积极培育国家、省、校三级协同创新中心，鼓励跨学科合作，开展重大理论和现实问题研究，强化质量导向，完善激励政策，加强成果培育。制定全面服务创新驱动发展战略的实施意见，加强与省内外重点区域合作，推动学校科技成果转化和产业化。

6. 积极谋划国际联合学院建设。寻求与世界一流大学的深度

合作，积极筹划建设国际联合学院（国际校区），获得教育部和浙江省政府批复支持。与英国帝国理工学院、爱丁堡大学、伊利诺伊大学香槟分校（UIUC）等 10 余所著名高校签署了合作协议。成立了国际联合学院建设发展委员会及其办公室，深入推进基础建设等筹备工作。

7. 不断完善内部治理体系。组织制定《浙江大学章程》，梳理校院管理体制，强化院（系）办学主体作用，推动管理重心下移。优化学部制，发挥学部学术分类管理和教授治学作用，健全学校、学部、院系学术委员会或教授委员会体系，规范学术组织章程和议事规则。

8. 顺利完成中层领导班子和院级党组织换届。加强领导班子和干部队伍建设，全校 90 个中层领导班子进行了届末考核和换届，进一步优化干部队伍结构，一批年富力强的优秀干部充实到中层领导班子。加强基层党组织建设，顺利完成 42 个院级党组织换届。

过去一年，学校各项事业成绩斐然，主要体现在以下几个方面：

一是育人质量稳步提高。学生继续深造比例提升，本科毕业生海内外深造率达到 57.26%，比上年增长 2.1 个百分点；研究生课程建设取得进展，开设了 55 门研究生英文专业课程；攻读学位的留学生规模达到 2499 人，比上年增长 13.6%；全校师生赴海外学习交流的人数达到 7137 人次，比上年增长 12.8%。学科竞赛获得丰硕成果，我校学生获得国际特等奖 1 项、一等奖 34 项；全国特等奖 4 项、一等奖 10 项。

二是科研创新实现突破。获得国家科技奖励一等奖 2 项、二等奖 9 项，2 项成果入选“中国十大科技进展新闻”（其中 1 项共同入选）、1 项成果入选“中国高校十大科技进展”。SCI 论文、

授权发明专利继续保持全国高校第一位，以第一作者或通讯作者在《Science》发表论文 2 篇、《Cell》1 篇。文科学术影响力不断增强，社会科学进入 ESI 全球学术机构排名前 1%。科研发展保持强劲势头，全年到款科研经费 30.9 亿元，在研的千万级科研项目达到 116 项。

三是学科队伍不断提升。以优异成绩通过“985 工程”（2010-2013 年）校际评估，获得国家绩效奖励 1.58 亿元。高层次人才引进培养成效显著，杨华勇教授当选中国工程院院士，师资队伍中新增双聘院士 2 人、文科资深教授 2 人、国家“千人计划”学者 5 人、“长江学者”6 人、国家“杰青”4 人、国家“青年千人计划”学者 18 人、“万人计划”科技创新领军人才 10 人、青年拔尖人才支持计划入选者 12 人。

四是社会服务继续拓展。新建了一批产学研合作平台和技术转移机构，签订技术转让合同 87 项，许可实施或转让科技成果 134 项，全年横向科研经费达到 10.64 亿元。校地合作取得积极进展，顺利推进省内外一批校地合作平台和项目，对口支援西部高校和定点扶贫工作成效明显，荣获“中央国家机关等单位定点扶贫先进集体”称号。医疗服务水平不断提高，占地 300 亩的医学中心完成奠基，附属医院与省内基层医院合作办院取得实际进展，六家附属医院全年门急诊病人 1213.39 万人次，比上年增长 9.17%；收治住院病人 38.09 万人次，比上年增长 5.8%。

五是支撑条件不断改善。基建工程顺利推进，紫金港校区西区、舟山校区、国际校区、人才专用房等重大工程进展顺利。学校财力不断增强，全年财务收入达到 83.34 亿元，比上年增长 13.59%；接受社会捐赠签约金额 6.76 亿元，到款 3.19 亿元，分别比上年增长 162%、54%，学校教育基金会规模达到 11.9 亿元；华家池校区部分土地以 136.7 亿元成功出让。

这些成绩的取得，是全校师生员工齐心协力、努力拼搏的结果。在此，我谨代表学校领导班子，向全校师生员工表示诚挚的感谢和崇高的敬意！

同时我们也要看到，当前学校的改革发展还存在一些不足：学科齐全的综合优势明显，但特色学科优势不够突出，整体实力有待提高；队伍建设有了长足发展，但高层次领军人才不足，高端人才培养引进和人才梯队建设亟需加强；教育教学投入不断加大，但重视教学关注学生的文化需要进一步营造，人才培养体系还需要进一步完善；科研和成果奖励实现了重要突破，但学术声誉和国际影响力仍有待提升；学校内部治理架构逐步理顺，但构建完善现代大学制度还任重道远，重点领域的改革仍需进一步深化。这些问题，需要我们共同努力认真加以解决。

二、总体工作思路

当前乃至今后一个时期，学科建设都是学校工作的重中之重。结合学校实际，我们提出新一轮学科建设的总体思路是：以队伍建设和人才培养体系建设为切入点，以综合改革为动力，充分释放基层组织和教师的潜力，提高整体学术竞争力，带动学校教学、科研、社会服务再上新台阶。

为此，学校将部署推动以下几项重点任务：一是大力实施“六高强校”战略，多做打基础、利长远的事情；二是不断提升学术队伍整体水准，使学科格局更加合理，学术竞争力进一步增强；三是形成具有浙大特色的教育体系，积极推进教育改革，提高教育质量，使学生将来更有成就；四是深化机制体制改革，完善内部管理架构和治理体系，明确基层组织的权责，形成良好的制度文化和校园环境，使师生员工的创造力进一步迸发。

实现这些目标任务，我们要把握以下原则和要求：

第一，坚定发展信念。发展是硬道理。近年来，学校各项事

业实现了跨越式发展,但与世界一流大学相比,仍有不小的差距,需要我们时刻保持奋发进取的精神面貌,积极应对来自各方面的挑战,紧紧抓住高等教育改革发展的新机遇,以更大的智慧和勇气、更加务实奋进的作风、更加高效有力的举措,努力推动学校实现新一轮跨越发展。

第二,注重内涵建设。内涵建设是当前我国高等教育发展的阶段特征和核心要求。浙江大学初步具备了冲击世界一流水平的规模基础,但现代大学的制度文化尚未形成,办学的内涵品质和声誉水平都亟待提升。我们应着力转变办学理念,强化质量立校意识,坚持以人为本,突出办学特色,增强核心能力,努力提高学校的学术声誉和社会影响力。

第三,着力深化改革。浙江大学是一所具有改革精神和传统的高校,要有信心继续做中国高等教育的排头兵。我们要坚定不移地深化体制机制改革,切实破解学校发展中的瓶颈和难题,通过改革创新进一步释放办学活力和学术生产力,充分发挥全校师生的积极性和创造力。

第四,坚持守正创新。“求木之长者,必固其根本;欲流之远者,必浚其泉源”。在社会快速发展变化的今天,大学必须坚守自身的特质、精神和灵魂,才能在传承的基础上真正实现“创新”。我们应当弘扬大学精神,坚守社会良知,为人师表,培育英才,引领社会风尚。

三、2014年重点工作

根据学校年度工作要点和年度工作会议精神,今年要着力推动以下七个方面的重点工作:

(一) 统筹规划加强协同,提升学科整体水平

学科建设是学校事业发展的龙头。我们要完善学科建设机制,加大学科建设投入,谋划学科整体布局,积极推动学科交叉,

营造活跃的学术氛围和良好的学科生态。

一要加强学科建设的统筹规划。瞄准学科前沿和国家、区域重大需求，充分考虑学校现有基础和自身优势，加强学科建设分析、规划和布局，推动重点方向和平台调整，确定若干重点建设学科领域，集中优势资源推动一批主干学科冲击世界一流水平，打造具有浙大特色的高水平学科群。

二要促进学科实质性交叉融合。充分发挥多学科优势，建设一批高水平的跨学科交叉研究平台，积极培育新的学科增长点和抢占学科前沿制高点。建立人员兼聘制度和成果共享机制，探索跨学科人才培养和科研合作，推动有基础、有需求的学科加快交叉融合步伐。

三要优化学科资源投入和配置。继续做好新一轮“985工程”和“211工程”重点建设预研工作，完善学科建设的项目管理机制、责任机制和绩效评价机制。强化院系规划和实施主体地位，扩大院系学科建设自主权，推动学科资源向重点领域集聚，充分调动院系在加强学科建设方面的积极性和主动性。

（二）突出重点落实责任，强化人才队伍建设实效

人才队伍建设是学校工作的核心，是提升学术水平和办学实力的关键。我们要着眼于世界一流大学建设需求，强化院系人才工作的主体责任，做好人才队伍建设规划，加大优秀人才引进和培养力度，提升师资队伍的整体竞争力。

一要加强学科带头人队伍建设。紧密结合学科发展规划和实际需要，主动寻找和聘请具有重要影响力的学者，以一流的软硬条件延揽海内外高层次人才。加强学科带头人培育工作，推动以学科带头人为核心的学术团队建设，落实求是创新团队支持计划。

二要加大青年领军人才培养力度。启动实施“百人计划”，

加大对优秀青年人才的引进和培养力度，为青年领军人才提供良好的待遇和工作条件，同时建立严格的学术标准，加快建设高水平人才梯队。探索符合青年人才成长发展实际的考核评价机制，引导他们明晰职业发展目标和成长路径。

三要优化人才人事政策环境。积极推进定编定岗工作，组织修订完善各学科、各院系的人才队伍建设规划。明确院系人才工作的责任、权限和资源，充分调动院系做好人才工作的主动性和积极性。健全人才服务体系和人事制度，继续完善教师岗位分类管理，健全教师分类评价、考核、晋升、聘任和激励政策，为各类人才提供良好的学术条件和发展的路径平台。

（三）固本强基深化改革，推进教育体系建设

立德树人是大学的根本任务。我们要继续巩固教学的中心地位，大力推动教育体系建设，深化人才培养模式和机制改革，切实改善教育教学的基本面，提高人才培养的针对性和有效性。

一要树立人才培养的核心使命观。明确教学是教师的首要责任，院系是人才培养的第一责任单位。要牢牢树立“以学生为中心”的观念，围绕学生未来的成长需要，改革完善人才培养的模式和机制。进一步营造尊师重教的文化氛围，完善教师评价和激励机制，激发教师教书育人的积极性，切实落实人才培养是学校一切工作的核心。

二要推动教育体系建设。开展教育改革研讨，进一步明确学校人才培养的目标、理念和路径。完善培养模式，优化本科生招生、培养与管理体制，健全通识教育与专业教育以及研究生教育有效衔接的机制。推进本科教育质量工程，完善课堂教学质量评价，加强基层教学组织建设，推进课程建设和教法改革。加强本科专业建设和评估，推进实施各类卓越教育培养计划。深化研究生培养机制改革，构筑研究生培养质量保证和监督体系，提高研

研究生学术水平和创新能力。

三是要加强思想教育与指导服务。要完善德育、体育、美育和实践教育体系，重视学生综合素质的培养。深入开展社会主义核心价值观教育和中国传统文化教育，提高学生思想素质和人文素养。完善班主任、德育导师、辅导员和“新生之友”工作协调机制。进一步加强学生就业指导与服务，切实提高毕业生就业能力和就业质量。

（四）完善科研创新机制，提升学术研究的声誉水平

科研创新是研究型大学学术竞争力和社会影响力的集中体现。学校将坚定不移地推进科研内涵建设，从学术队伍、基础条件、科研平台、评价体系等方面进一步打牢学术研究基础，促进科研水平持续提升。

一要优化评价体系。针对研究人员、创新团队、平台基地等不同对象，按照基础研究、应用研究、技术推广等不同类型的科研特点，分别建立科学合理的评价标准与激励政策。尊重学科差异，完善以创新与质量为导向的科研评价体系，健全对校设研究机构 and 科研特区的考核评估机制。坚持开放评价，建立长效评价机制，营造潜心治学的学术环境。

二要创新管理机制。认真学习贯彻国务院《关于改进加强中央财政科研项目和资金管理的若干意见》，规范科研经费使用管理，探索建立科研经费的间接成本补偿机制。加强科研项目的分类管理和过程管理，不断提升基础研究的原始创新能力和应用研究的关键技术供给能力。繁荣发展哲学社会科学，加快推进人文高等研究院筹建工作，精心培育文科精品力作。

三要强化科研协同。构建更为开放的科技创新体系，继续加强“2011 计划”协同创新中心的培育工作，力争在教育部新一轮协同创新中心认定中取得新突破。加强国家、省部重点实验室

建设，支持与企业和地方的合作共建，重点推进面向学科前沿、行业产业、区域发展以及文化传承重大需求的协同创新平台建设。

四要促进成果转化。服务国家和区域创新驱动发展战略，完善校地合作网络，做大做强校区、社区、园区联动发展的产学研合作平台，推动学校创新资源向社会辐射共享。探索完善知识产权归属和利益分享机制，完善支持在职教师参与创业的配套政策，激发技术转移和创新创业的积极性。加强技术转移平台和孵化服务体系建设，加快科技成果转化和产业化。加强文科智库建设，围绕重大理论现实问题，开展高水平决策咨询研究。

（五）创新国际合作模式，增强海外影响力和竞争力

国际合作是世界一流大学的应有之义，也是借力实现学校快速发展的重要途径。我们要推动多层次、多元化的国际合作交流，加强与世界一流大学和特色学科开展深度合作，引领提升学术核心竞争力和国际影响力。

一要提高国际化办学水平。加快推进国际联合学院建设，推动国际合作办学机构和项目的落实，积极探索国际合作办学的新机制新模式。整合学校、院系和部门力量，深入实施“海外一流学科伙伴计划”，提升合作交流层次，推进学科国际评估，不断增强主干学科、特色学科的国际竞争力。充分利用国外优势资源，加强国际化课程和国际师资队伍建设，大力推进国际科技合作和人才联合培养。

二要拓展海外交流渠道。坚持“走出去”与“引进来”相结合，大力拓展师生赴海外合作交流项目，吸引更多高水平大学学生来我校学习交流。积极参与重要的国际大学联盟，推进学校与国际大学组织的深度合作，着力提升学校的国际影响力。进一步完善海外办事机构的工作机制，加强海外联络和引智引才工作。

打造具有特色的留学生教育品牌，提高留学生教育的质量和层次，吸引全球更多优秀外国留学生来校攻读学位。

（六）深化体制机制改革，健全中国特色现代大学制度

体制机制是学校增强办学实力的制度保障。我们要按照全面深化改革的要求，进一步完善办学体制机制，充分调动基层组织、教师 and 各类人员的积极性和创造性，激发办学活力和学术生产力。

一要完善内部治理结构。贯彻《浙江大学章程》，完善学校内部治理体系和基本管理制度。推进简政放权，启动扩大院系办学自主权改革试点，促进学校管理重心下移，加快形成权责利相统一、资源配置合理、机制运行通畅、民主监督有力的院系管理体制。深化学校机关改革，进一步理顺机关部门职能和办事流程，精简人员编制，提高管理效能。

二要优化学术管理体系。完善学校学术治理结构，完善学校及学部、院系学术委员会体系，充分发挥各类学术组织在学术分类管理和教授治学中的作用。创新基层学术组织建设，促进人才、信息、资源的重组共享和优势互补，激发基层学术组织的创新活力。

三要健全服务师生体系。持续深入开展“一流管理、服务师生”活动，加强行政服务办事大厅和网上办事大厅建设，推动更多面向师生的项目集中服务。进一步简化审批事项，优化办事流程，提高人性化服务的动态响应能力。加强图书文献、信息网络、实验技术等教学科研支撑体系建设，完善公共场馆资源共享服务体系建设，为师生营造良好的学习、工作和生活环境。

（七）强化资源保障支撑，营造彰显人文关怀的校园环境

资源和文化是学校办学的基础。我们必须围绕学校事业的长远发展需要，树立经营大学的理念，提高办学资源的使用效益，

传承弘扬求是创新精神，塑造以人为本的校园文化。

一要创新资源管理。赋予院系更大的财务自主权和资源配置权，逐步实行基层组织的全额预算管理，加强对基层财务经费使用管理的指导、监管与审计。盘活存量资源，建立公共资源的有偿使用和成本分担机制，创新资产经营管理模式，建立校园仪器设备、信息资讯集约共享机制，提高公共资源使用效率。

二要建设美丽校园。加快紫金港校区西区建设，确保各项重点基建项目顺利开工，继续推进舟山校区和国际校区建设，打造高质量、高品位的校园精品。创新校区管理模式，探索科学有效的校区治理手段和运行机制。加大对各个校区的综合整治力度，做好建筑修缮和环境美化工作，加强交通安全、食品卫生、消防安全等防控体系建设，争创 5A 级平安校园，营造和谐稳定的校园环境。

三要弘扬人本文化。完善文化建设协同机制，推进校园文化设施和景点建设，创建浙大特色文化品牌。传承发展求是创新精神，推动形成诚勤厚德、追求卓越的价值取向，构建以人为本的制度文化。做好“1250”安居工程、爱心基金等关系师生切身利益的工作，以人文关怀凝聚发展力量，切实增强师生对学校的归属感和荣誉感。

同志们，浙江大学正处在全面深化重点领域改革、加快建设世界一流大学的关键时期。让我们更加紧密地团结起来，在学校党委的正确领导下，求是创新，奋发进取，攻坚克难，扎实推进各项改革发展任务，努力开创学校事业发展的新局面！