

# 在四川大学第四届教职工代表大会 第二次会议暨第三届工会会员代表大会 第二次会议上的讲话

校党委书记 王建国

(2018 年 4 月 28 日)

**各位代表，同志们：**

四川大学第四届教代会暨第三届工代会第二次会议，经过全体代表的共同努力，圆满完成各项任务，即将闭幕。我代表学校党委、行政，向各位代表以及为这次大会成功召开付出辛勤劳动的同志们，表示衷心的感谢！

这次“双代会”是在深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想、党的十九大精神、庆祝我国改革开放 40 周年、全面加快推进学校“两个伟大”背景下召开的一次重要会议。大会认真思考和谋划了全面推进学校校院两级管理体制、加快中国特色世界一流大学建设步伐这一主题，进一步增强了全校教职员工的重视、关心和支持学校全面深化改革的共识。

各位代表、同志们，在改革开放 40 周年之际，**深化学校校院两级管理体制和机构改革，是深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，全面贯彻落实党的十九大和十九届三中全会精神的内在要求。**改革开放是当代中国最鲜明的特色，也是我们党最鲜明的旗帜。党的十九大报告把“坚持全面深化改革”作为新时代坚持和发展中国特色社会

主义的基本方略之一，强调只有社会主义才能救中国，只有改革开放才能发展中国、发展社会主义。党的十九届三中全会审议通过了《中共中央关于深化党和国家机构改革的决定》和《深化党和国家机构改革方案》，这是以习近平同志为核心的党中央站在党和国家事业发展全局，适应新时代中国特色社会主义发展要求作出的重大决策部署，是推进国家治理体系和治理能力现代化的一场深刻变革。4月10日，习近平总书记博鳌亚洲论坛主旨演讲中作出了改革开放是“中国的第二次革命”的定位，向世界明确宣示了中国将改革进行到底的决心。党的十九大、十九届三中全会的重大战略部署和习近平总书记系列重要讲话，特别是在博鳌亚洲论坛和庆祝海南建省办经济特区30周年大会上的讲话，为我们全面深化改革提供了根本遵循，指明了前进方向。我们必须深刻认识全面深化改革的重大意义，主动顺应新时代党和国家全面深化改革大势，紧密结合学校实际，进一步深化改革，推动学校各项事业科学发展。

**深化校院两级管理体制改革的和机构改革，是加快世界一流大学建设步伐的内在要求。**改革开放是中国发展的必由之路，是我国高等教育发展和建设世界一流大学的根本动力。正是通过改革，我们破除了制约学校发展的陈规旧俗，为学校发展注入了活力，激发了广大师生员工的积极性主动性创造性，解决了学校发展中许多深层次矛盾和问题，实现了学校的跨越式发展。但是，我们要清醒地看到，与党中央的期望相比、与建设世界一流大学的要求相比，我们还有较大差距。学校第八次党代会分析指出了学校存在的八方面问题，

其中一个深层次的原因就是“以院为主体”的校院两级管理体制还未真正落实，有效激发基层办学活力和师生创造潜能的内部管理体制尚待健全。一流的大学，需要有一流的管理。学院是学校的办学主体，是大学活力的基础。没有科学有效的校院两级管理体制和运行机制，就不可能真正建成世界一流大学。同时，我们还要看到，全球大学之间的竞争越来越激烈，不进则退，慢进也是退。如果不深化改革，不加快破解制约发展的体制机制障碍，我们就不可能实现内涵式发展，现有的差距甚至会越拉越大，在世界一流大学建设的道路上势必落伍掉队。因此，我们必须以落实学院办学主体地位为着力点，以提升职能部门服务能力和水平为支撑，坚持放管服相结合、坚持权责利相统一，建立学校宏观管理、学院自主运行、权责利明晰的校院两级管理体制，进一步推动管理重心下移，扩大学院办学自主权，持续激发学院内生动力，推进内涵式发展，提升学校办学水平和核心竞争力，全面加快具有中国特色、川大风格的世界一流大学建设步伐。

**深化学校校院两级管理体制改革的机构改革，也是我们完善中国特色现代大学制度的内在要求。**新时代，我们要全面加快推进学校“两个伟大”，就必须着重解决事关长远的体制机制问题。作为优化大学内部治理结构的重要内容，健全校院两级管理体制，充分体现了建设中国特色现代大学制度的内在要求。因此，我们必须坚持扎根中国大地，紧密结合学校实际，更好探索和完善符合大学本质和高等教育发展规律，具有显著时代特征、鲜明中国特色和川大特点的现代

大学制度，为中国特色世界一流大学建设提供有力的制度保障。

**各位代表、同志们**，纵观历史，中国改革开放走过了 40 年历程。改革开放 40 年伟大成就给我们的重要启示是：一个国家要兴旺、一个民族要振兴，就必须在历史前进的逻辑中前进、在时代发展的潮流中发展。这个启示，对我们四川大学同样适用。作为中国最早的近代大学之一，四川大学具有与时俱进、勇立潮头、敢为人先、革故鼎新的精神品质，建校 122 年来始终与时代发展同进步、与国家人民共命运。特别是在上世纪 90 年代中国高等教育管理体制改革的进程中，四川大学首开“强强合并”先河，拉开中国高校管理体制改革的序幕，继而“三强合一”，成为新时期中国高等教育改革的先行者、排头兵，为我国高校的改革作出了历史性的贡献。

“改革是第二次革命”。今天我们进行的内部管理体制改革的深化，是高校管理体制改革的延续，更是高校管理体制改革的深化。改革校院两级管理体制，也是我们川大师生 10 多年来的愿望。如果说，学校 20 多年前开始的高校管理体制改革的改革是重在做大，为建设世界一流大学奠定基础；那么学校今天的内部管理体制改革的改革则是重在做强，为全面加快推进中国特色世界一流大学建设奠定坚实的体制机制基础。从方法论上看，如果说学校 20 多年前的改革，主要是“摸着石头过河”，是从无到有地去闯；那么学校今天的改革，则要更加注重顶层设计，突出改革的系统性、整体性和协同性，开启从大到强、从好到更好的新征程。

实践证明，20 多年前我们川大的高校管理体制改革的正确的，是成功的，通过不断统一思想、凝聚共识、团结奋进，实现了向研究型、综合性大学的战略转型，综合优势明显展现，整体实力跃居全国高校前列，核心竞争力显著提升。今天我们又朝着建设具有中国特色、川大风格的世界一流大学目标坚实迈进。这些年来，四川大学所取得的每一个进步，都与我们坚定不移深化改革密切相关。可以说，没有改革，就没有四川大学的今天。作为国家重点建设的世界一流大学，四川大学肩负着新时代的新使命，我们要更加敢为人先，以将改革进行到底的决心和勇气，在庆祝改革开放 40 周年之际重整行装再出发。我们拥有改革的成功经验，具有深化改革的氛围和条件，全面深化改革必将为加快推进学校“两个伟大”提供强大动力，也必将推动我们早日实现建设世界一流大学的奋斗目标！

**各位代表、同志们**，今年是我国改革开放 40 周年。庆祝改革开放 40 周年的最好方式，就是要顺应历史前进的大逻辑，始终挺立在时代发展的潮头，以逢山开路、遇水架桥的精神，不断在改革开放上有新作为，将改革进行到底。

**一是要进一步解放思想，凝聚共识，坚定信心，以更大的决心和勇气将改革引向深入。**今天，改革已进入攻坚期，内部管理体制到了不得不改的时候。深化校院两级管理体制和机构改革是“简政放权”、规范管理，既增加了学院办学的使命感和责任感，也扩大了学院办学自主权，有利于增强学院和学校办学活力，有利于加快世界一流大学建设步伐，也有利于增强师生员工的获得感。全校各级党组织、领

导干部和广大师生员工要进一步解放思想，勇于突破传统观念、理念的束缚，深化对改革重要性、必要性的认识，进一步凝聚改革共识、增强发展信心，理解改革、支持改革、参与改革，不畏艰难险阻，大胆探索、大胆推进、大胆突破，坚定不移地将改革引向深入。

**二是振奋精神、担当有为，以时不我待的紧迫感和夙夜在公的责任意识加快改革。**“良好的精神状态，是做好一切工作的重要前提”。在全面加快推进学校“两个伟大”的重要历史关头，面对新时代新矛盾，面对学校发展中存在的体制机制障碍，我们要提振精气神，我们要表现出川大人应有的精神面貌和充分自信。要将全面深化改革放到实现中华民族伟大复兴中国梦的历史高度，放到建设高等教育强国和科技强国的战略高度，放到建设中国特色世界一流大学的全局高度，以时不我待的紧迫感，以崭新的姿态、昂扬向上的劲头、奋发有为的精神面貌，肩负起时代使命和历史责任，通过深化校院两级管理体制改革的机构改革，推动学校加快发展、科学发展、内涵发展。

**三是正确把握工作方法，蹄疾步稳地推进改革。**深化校院两级管理体制改革的机构改革，是一项系统工程，需要统筹谋划、顶层设计，蹄疾步稳、科学有序地推进。在改革实施过程中，要切实做到三个有机结合：第一，坚持统筹全局与兼顾各方相结合。“不谋全局者，不足谋一域”。提交这次大会的校院两级管理体制改革的配套制度，以及下一步的机构改革方案，都要站在全局和长远的高度，从全校各方面的整体利益出发，加强顶层设计和整体谋划，加强各项改革

的关联性、系统性、可行性研究，把握好当前和长远、局部与全局、个人与集体等利益关系，实现改革发展成果惠及全校师生员工。第二，坚持集中统一领导与放管服相结合。校院两级管理体制改革，必须坚持学校党委和行政的集中统一领导，确保改革的正确方向。在下放权力、扩大学院办学自主权的同时，必须创新和加强监管职能，优化服务保障，激发发展的新动能。第三，坚持坚定不移推进与积极稳妥实施相结合。深化改革永远在路上。改革只有进行时，没有完成时。各项改革举措一旦出台，就要以踏石留印、抓铁有痕的劲头坚定不移地推进，坚决落地落实。全面深化改革又必须循序渐进，按照改革的轻重难易制定任务书，按照紧迫程度制定时间表，按照轻重缓急画好路线图，有条不紊、积极稳妥地推进。有的改革，可以大胆探索，试点先行，找出规律，凝聚共识，为全面推开积累经验、创造条件。

**四是加强党对学校改革工作的领导，保障各项改革举措落到实处。**坚持和加强党的领导，是中国特色社会主义最本质的特征，是中国特色社会主义制度的最大优势，也是全面深化改革的根本保证。深化学校体制机制改革，完善中国特色现代大学制度，必须突出这个最本质特征，发挥这个最大优势。在改革实施中，要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，坚持和加强学校党委对深化改革的统筹领导，把加强党的领导贯穿改革各方面和全过程，为全面深化改革和世界一流大学建设提供坚强保障。

**五是坚持以人民为中心的发展思想，全心全意依靠教职工推进改革。**每个学院、每名师生员工的前途命运都与学校的发展紧密相连，学校好，大家才会好。深化学校体制机制改革，实现建设中国特色世界一流大学的奋斗目标，需要全校上下、各个方面同心协力，需要全校师生员工心往一处想、劲往一处使。改革决策和实施的每一个环节，都要广泛征求采纳师生员工意见建议，激发广大师生员工参与支持改革的积极性、主动性和创造性。特别是来自于全校各单位的“双代会”代表，要做改革的支持者、宣传者、参与者、推动者，当表率、作示范、带好头，积极宣传学校全面深化改革的重要意义、总体思路和主要举措，大力营造支持改革的舆论氛围，组织动员广大师生员工积极支持和参与改革，凝聚起全面深化改革的强大合力。

**六是各学院领导班子和机关部处要勇于担责、狠抓落实，推动各项改革取得新成效。**本次以院为主体的校院两级管理体制改革的总体架构为 1+4，涉及校院人、财、物和教学等多项改革。为此，学校构建了明确目标、落实责任、深化改革、民主决策、强化考核、加强党建等六个方面改革运行的闭合链条。学院是深化校院两级管理体制改革的主体，要增强改革定力，落实改革责任，尤其是学院党委和领导班子，要把促进改革举措落地作为重要政治任务，强化一把手责任，敢于担当、主动作为，按照学校要求，把准深化改革的重大原则、方向、方法，把各项改革任务分解、细化、具体化，层层压实改革责任。同时，要正确运用学校下放的权力，做到有权不任性，严格执行国家有关规定，

严格执行学院党政联席会制度、“三重一大”集体决策制度等制度，严格落实民主集中制的原则，发挥好学院教授委员会、“双代会”的作用，科学决策、民主决策，让权力在监督和制约下规范运行，保证改革顺利实施。这次改革，对机关部处来讲，既要做好“放管服”要求的下放权力，更要优化调整结构，强化协调、服务和监督职责。机关部处的责任和任务不是轻了，而是更重了。校院两级管理体制改革，学院是主体，机关是关键。各相关职能部门要增强大局意识，有敢于自我革新的勇气和胸怀，对学校事业发展有利的，对广大师生员工有利的，该改的要坚决地改；同时，要加强监管和服务的能力，提高服务意识，认真搞好组织协调，做好服务保障；要加强工作指导，强化督促检查，确保各项改革任务按照中央的要求、按照国家的政策、按照学校的部署平稳顺利地落实到位。

各位代表、同志们，深化改革，才能增强内生活力；努力奋斗，才能赢得美好未来。站在新时代的新起点上，让我们高举中国特色社会主义伟大旗帜，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大和十九届三中全会精神，以更大的决心和勇气，以更高的能力和水平推进改革，为建设具有中国特色、川大风格的世界一流大学提供坚实的体制机制保障。