

# **深化校院两级管理体制改革 加快中国特色世界一流大学建设步伐**

——在四川大学四届二次教代会暨三届二次工代会上的工作报告

**校长 李言荣**

**(2018 年 4 月 27 日)**

**各位代表，同志们：**

现在，我代表学校向大会作工作报告，请各位代表审议。

报告共分三个部分：一是 2017 年工作简要回顾和 2018 年工作要点；二是深化校院两级管理体制改革；三是真情关爱师生员工，共享学校改革发展成果。

## **一、2017 年工作简要回顾和 2018 年工作要点**

### **(一) 2017 年工作简要回顾**

2017 年是我国发展具有里程碑意义的一年，也是学校事业发展具有里程碑意义的一年。我们深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神，成功召开学校第八次党代会，明确了“两个伟大”的奋斗目标，顺利入选国家世界一流大学建设 A 类高校名单，全面开启建设世界一流大学新时代。

回顾 2017 年，我们重点抓好了 5 件大事：

**一是深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神，认真贯彻落实全国高校思想政治工作会议精神，扎实推进“两学一做”学习教育常态化制度化。组建学习贯彻党的十九大精神宣讲团，开展宣讲活动近 100 场；成立习**

近平新时代中国特色社会主义思想研究中心等 4 个社科研究机构，设立专项课题 71 项；举办学习贯彻十九大精神及全国高校思想政治工作会议精神学习培训班，培训党员干部 1483 人。召开全校思想政治工作会议，制定实施《关于加强和改进新形势下思想政治工作的实施办法》。制定《关于推进“两学一做”学习教育常态化制度化的实施方案》，切实规范组织生活、落实“三会一课”等，通过学用结合、以学促用推动学习教育与工作深度融合。

**二是全力配合中央第九巡视组来校巡视工作，认真落实巡视整改任务。**学校认真贯彻习近平总书记关于巡视工作的重要讲话精神，切实落实政治巡视要求，全力配合中央巡视组在学校开展的各项工作。根据中央巡视组反馈意见，制定《关于专项巡视四川大学党委的反馈意见》整改任务清单，细化分解整改任务，明确每项整改工作主责单位、任务清单、完成时间，2017 年 132 项整改任务已全面完成，巡视整改工作取得显著成效。

**三是成功召开学校第八次党代会，描绘“两个伟大”宏伟发展蓝图。**召开第八次党代会，明确提出全面推进“两个伟大”的宏伟目标，科学谋划建设具有“中国特色、川大风格”世界一流大学的新“三步走”战略，描绘学校未来发展的宏伟蓝图；选举产生了新一届中共四川大学委员会和纪律检查委员会，为全面推进“两个伟大”奋斗目标提供坚强政治和组织保证。

**四是科学制定世界一流大学建设方案和实施方案，全面加快世界一流大学建设步伐。**围绕建设具有“中国特色、川大风格”世界一流大学的总体目标，坚持“扎根西部、强化特色、创

新引领、世界一流”的理念，提出了以“十个一流”为核心的建设任务，重点建设 12 个世界一流学科（群），超前部署“19+X”个聚焦未来新领域的一流学科。入选国家世界一流大学建设 A 类高校名单。

**五是圆满完成校院两级领导班子和领导干部换届调整工作。**按照教育部党组统一部署，学校党政领导班子完成部分调整。制定了《中层领导班子和领导人员换届调整实施意见》，严格按照程序，选聘了 405 名政治素质好、业务能力强、担当负责的中层领导人员。通过换届调整，进一步优化了中层干部的年龄、学历、职称、党派、性别结构，打造了一支德才兼备、富有活力、敢于开拓的校院两级干部队伍。

在抓好 5 件大事的基础上，学校各项事业都取得了重要进展：**全面从严治党方面**，切实落实管党治党政治责任，完成全校 40 个基层党委（总支）的换届选举工作，深入推进全面从严治党和党风廉政建设，校园政治生态进一步净化。**教育教学方面**，14 门课程被认定为首批国家精品在线开放课程；荣获第三届中国“互联网+”大学生创新创业大赛全国总决赛金奖 3 项，金奖数并列全国第一；入选 2017 年度全国创新创业典型经验高校、全国首批深化创新创业教育改革示范高校。**高水平师资队伍建设方面**，新增院士 2 人，新增杰青、“四青”、国家百千万人才等 16 人；钟本和教师团队入选首批全国高校黄大年式教师团队。**学科建设和科研方面**，在全国第四轮一级学科评估中，获评 16 个 A 类一级学科，排名全国高校第 9 位；进入 ESI 排名世界前 1% 的学科领域达到 15 个，其中，进入前 1% 的学科领域 2 个，今年进入前 1% 的学科领域新增临床医学，总数

达3个。获准国家重点研发计划专项17项、经费5.24亿元，获准国家自然科学基金项目465项、直接经费2.4亿元；获准国家社科基金立项50项、总数位列全国高校第1。**国际交流合作方面**，作为中方牵头高校组建了中俄“长江—伏尔加河”流域高校联盟，并举办了首届联盟智库论坛。**社会服务方面**，华西医院连续8年蝉联“中国最佳医院排行榜”综合排名第2；全力推进定点帮扶甘洛县、岳池县精准扶贫工作，荣获“四川省脱贫攻坚‘五个一’驻村帮扶先进集体”称号。**民主治校方面**，圆满完成校院两级“教代会”“工代会”的换届选举工作。

各位代表，同志们，2017年，学校“双代会”以“推进人才强校战略，建设世界一流大学”为主题，提出了人才强校八项工程，确定了83项具体任务。目前，已完成70项，完成率为84.3%，其余13项任务正在稳步推进。通过实施人才强校战略，学校汇聚了一批德才兼备、业务精湛、学风优良的高水平人才，为世界一流大学建设提供坚实的人才保障。

各位代表，同志们，以上成绩的取得，离不开中央、教育部及四川省的正确领导，离不开社会各界的大力支持，更离不开全体川大人的共同努力和奋斗！在此，我代表学校向各位代表，并通过你们向全校师生员工和离退休老同志，表示衷心的感谢和诚挚的敬意！

## **（二）2018年工作要点**

2018年是全面贯彻党的十九大精神开局之年，是改革开放40周年，也是学校深化改革创新、加快推进“两个伟大”的关键之年。我们将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的十九大精神和十九届二中、三中全会精

神，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，切实落实学校第八次党代会精神，全面加强党的领导，持续深化巡视整改，巩固发展风清气正的良好校园政治生态；全面实施学校世界一流大学建设方案，深化体制机制改革，推进内涵式发展，加快具有“中国特色、川大风格”的世界一流大学建设步伐。

我们将全面推进以下 10 个方面的工作：一是深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神；二是全面加强学校党的建设，深入推进全面从严治党；三是全面加快推进“双一流”建设步伐；四是深化以院为主体的校院两级管理体制改革，释放更大办学活力；五是坚持立德树人，培养担当民族复兴大任的时代新人；六是深入实施人才强校战略，建设一流师资队伍；七是强化一流科研工作，全面提升科技创新能力；八是深化高端国际交流与合作，提高国际影响力和竞争力；九是加强医疗卫生和社会服务工作，提供一流社会服务；十是深化机构改革，加强内部管理，完善公共服务体系。

## **二、深化校院两级管理体制改革**

各位代表，同志们，深化校院两级管理体制改革的学校 2018 年的一项重要工作。为系统推进这一改革，学校党委、行政系统谋划了“1+4”的制度体系，即：《四川大学校院两级管理体制改革的实施意见》，以及人事管理制度、财务管理制度、人才培养及学科建设管理制度、公共资源配置改革四个配套实施细则。3 月初，学校党委常委会、全委会审议通过了《四川大学校院两级管理体制改革的实施意见》。目前，四个配套实施细则已经学校党委常委会原则通过，提交本次教代会讨论后将尽快按程序批准施行。下面，我就这一改革作简要说明。

## **（一）深化校院两级管理体制改革的的重要性和紧迫性**

党的十九大作出了“中国特色社会主义进入了新时代”的重大判断。新时代，标明了中国特色社会主义发展的新方位，同时也开启了我国建设高等教育强国新征程。习近平总书记在十九大报告中特别强调，“建设教育强国是中华民族伟大复兴的基础工程”，明确要求“加快一流大学和一流学科建设，实现高等教育内涵式发展”。今年2月召开的党的十九届三中全会提出了深化党和国家机构改革的重大改革任务，打响了具有深远历史意义的改革攻坚战。

未来5到10年是我国世界一流大学建设的关键时期，当前国际国内世界一流大学建设竞争异常激烈，犹如逆水行舟、不进则退。学校建设世界一流大学，发展再上新台阶，就必须抢抓机遇、勇于变革，就必须以管理体制改革的学校发展内生动力、释放每个办学主体的活力。回顾学校的发展历程，顺应大势、勇于变革是川大发展进程的显著特征。1896年，学校以“力图富强”为宗旨，“分课华文、西文、算学”，开设自然科学课程，开启了我国西南地区近代高等教育的先河；上世纪30年代，学校顺应潮流，通过“三水汇流”实现了学校近代史上一次重大发展；上世纪末、新世纪初，学校进行两次“强强合并”，成为国内高校管理体制改革的先锋，并为今天的四川大学发展奠定了坚实基础。去年，学校第八次党代会确立了“两个伟大”的奋斗目标。去年9月，学校正式入选国家世界一流大学建设A类高校名单，制定了世界一流大学建设方案和实施方案。今年1月，我们召开了世界一流大学建设推进大会，学校世界一流大学正式进入施工阶段。建设世界一流大学，根植

于 120 余年一代代川大人的接续奋斗，是时代发展和学校发展赋予当代川大人的神圣使命。承担的使命越神圣，肩负的责任越重大，越需要我们深入冷静思考学校发展现状，越需要清醒认识存在的问题和不足，越需要我们加大改革力度，加快形成与世界一流大学建设相适应的治理体系、管理机制和治校能力。

从根本上来讲，学院是现代大学的基本组成单位、是现代大学履行各项职能的具体实施单位，一定程度上，学院的发展实力和发展活力决定着大学的发展实力和发展潜力。我们清醒地看到，当前学校管理体制和运行机制还不能完全适应当前学校发展形势和任务的要求：一方面，由于管理重心过高，资源配置权过于集中到学校，各职能部门高负荷运转，站在全局高度进行谋划、指导、监督和服务的功能发挥还不够；另一方面，由于管理自主权、资源统筹使用权不足，制约了学院办学主体作用的发挥，制约了学院干事创业、推动发展的热情和活力。全面加快世界一流大学建设步伐，必须尽快破解学校管理体制方面存在的突出问题和发展障碍，必须尽快建立起与世界一流大学建设相适应的校院两级管理体制和运行机制。

各位代表，同志们，深化校院两级管理体制改革的，既是学校深入贯彻落实党的十九大、十九届三中全会精神的具体行动，更对学校长远发展具有重要而深远的意义。

**一是全面推进学校中国特色世界一流大学建设的必然要求。**在世界一流大学建设的进程中，我校地处西部，与东部高校相比，地区吸引力、政策和资源支持力度等都不具优势，只有通过改革体制机制，充分激发学校每个学院、每名师生的活

力，才能形成推动学校各项事业发展的强大合力。深化校院两级管理体制改革，就是要切实推动学校管理重心下移，实现学院由办学实体向办学主体的转变，从“让我谋发展”转变为“我要谋发展”，从而形成千帆竞发、百舸争流的生动局面，为学校加快中国特色世界一流大学建设提供坚实的支撑和可靠的保障。

**二是全面推进学校内涵式发展的必然要求。**实现内涵式发展，是党的十九大对高等教育提出的明确要求。我校办学规模大、学科门类多，为了推动内涵式发展，学校已明确提出“办最好的医科，办一流的文科、理科和新工科”的发展思路和“文优—理进—工改—医强”的实现路径。当前，各学院发展基础不一，面临的发展问题千差万别，只有进一步深化校院两级管理体制改革，才能更好调动学院根据自身发展情况、学科特点和优势谋划发展的积极性、主动性和创造性，深挖潜力、释放活力，从而实现更有质量、更有效率、更可持续的发展。

**三是完善学校中国特色现代大学制度的必然要求。**完善的中国特色现代大学制度是推进我国世界一流大学建设的坚固基石。建立和完善中国特色现代大学制度，需要形成高校内部各管理主体和层级责权利相协调、相统一、相匹配的管理体制。只有进一步深化校院两级管理体制改革，才能进一步明晰学校和学院职责定位，理顺校院两级的责权利关系，切实建立起与世界一流大学建设相适应的中国特色现代大学制度。

**四是促进学校治理体系和治理能力现代化的必然要求。**推进治理体系和治理能力现代化，就是要实现治理的科学化、程序化、规范化、制度化。当前，学校治理体系还不够科学和完

善，治理能力还不能完全适应世界一流大学建设的需要。只有进一步深化校院两级管理体制改革，以科学和规范的机制赋予学院更多的资源统筹权和自我管理权，才能有效解决当前学校管理重心过高、学院办学主体作用发挥不够等问题，进一步推进治理体系和治理能力现代化。

“问渠那得清如许，为有源头活水来。”我们要通过校院两级管理体制改革，加快建立中国特色现代大学制度、推进治理体系和治理能力现代化，推动实现内涵式发展，建立与中国特色世界一流大学相适应的管理体制和运行机制；切实通过这一改革，夯基筑坝、疏渠引流，充分激发发展活力，充分释放源头活水，为世界一流大学建设注入强劲动力。

## **（二）深化校院两级管理体制改革的目標、思路和举措**

我们深化校院两级管理体制**改革的总体目标**：一是要建立起以院为主体的校院两级管理体系，进一步推进管理重心下移，扩大学院办学自主权，持续激发学院发展的内生动力，让学院从管理实体转变为管理主体；二是要进一步加强对学院的目标考核和过程监管，明确学校与学院的责任清单和权力边界，形成放管结合的良性互动机制；三是要进一步简化和优化服务流程、创新服务方式、提升服务效能，全面提升校院两级治理能力和水平，为加快建设“中国特色、川大风格”的世界一流大学提供坚强保障。

我们深化**改革的总体思路**是：进一步明确学校与学院定位，学院是人才培养、科学研究、学科发展、队伍建设、社会服务、文化传承创新等方面的具体组织实施单位，学校对学院工作实行宏观管理、领导协调和考核监督。以校院两级人事管

理制度改革和综合财务管理制度改革为牵引,以落实学院办学主体地位为着力点,以提升学校职能部门服务能力和水平为支撑,坚持放管结合、坚持责权利相统一、坚持激励与约束相对应、坚持激发学院活力,建立学校宏观管理、学院自主运行、责权利明晰的校院两级管理体制机制。

各位代表,同志们,校院两级管理体制改革是一项复杂的系统工程,要加强整体性、系统性、协调性的制度设计。深化校院两级管理体制改革涉及方方面面,必须抓住主要矛盾、找准突破口,我们将重点以四个方面改革为牵引,推进改革的持续深化。

**第一, 试点推进人事管理制度改革。**人是生产力中最具决定性的力量和最活跃的因素。深化校院两级管理体制改革,必须在“人”这个关键因素上做好文章。推进人事管理制度改革,核心是要强化学院在师资队伍建设中的主体责任,扩大学院人才规划、选人用人、职务评聘、岗位管理、绩效考核等权力,充分调动学院内培外引人才的积极性、主动性和创造性,着力构建与世界一流大学建设相适应的人事管理体系,校院合力打造起一支品德高尚、学术卓越、教学优秀的高水平师资队伍。我们将实施以下改革措施:

**一是实施人员编制和人员经费总额管理改革。**学院根据学校总体要求和自身发展需求,科学制定人才发展规划、岗位聘任方案及用人计划;学校将根据学院学科建设水平和业绩贡献等对学院人员编制和经费总额进行动态调整,以编制和经费撬动学院干事创业的积极性和主动性。特别是,人才战略是学校的核心战略,学校将为学院内培外引“国字号”特别是“青

字号”等高端人才额外增加一定额度的人员经费，真正让学院有底气谋划人才战略、有资金引进高端人才、有资源支撑人才发展。

**二是扩大学院选人用人自主权。**学院可根据学校核定的人员编制及岗位结构、自身人才队伍建设规划，依据学校进人标准自主招聘专职科研人员、教辅和管理人员，真正发挥学院在选人用人过程中的主体作用。学院可推荐全球著名科学家担任学术院长、名誉院长，让这些“学术大牛”为学院学科建设当参谋、为学院发展作顾问、为学院人才引进扮“伯乐”，全面提升学院建设水平和国际影响力。

**三是实施专业技术职务评聘和职员评审改革。**职称评审改革关系着广大教师的切身利益，也是我们这次人事管理制度改革的重中之重。学校将统一制定专业技术职务及专业技术二、三级岗位和职员岗位申报条件，核定学院各级各类专业技术职务限额数，设置各级专业技术岗位及职员岗位数，将学院高层次人才引培效果与高级职称岗位配置挂钩。学院可自主组织副高级专业技术职务推荐评审，并报学校专业技术职务高级评审委员会审定；自主组织专业技术四级及以下岗位、七级职员及以下岗位的考核聘任工作。通过专业技术职务评聘和职员评审改革，让学院在职称评审中挑“大梁”、唱“主角”，实现职称评审“一子落”带动学院人才资源的“全盘活”。

**四是改革岗位管理制度。**学院可根据实际工作需要自主设置本单位岗位配置。可根据实际工作需要和考核结果，对教职岗位类型进行调整。学院自筹经费聘用的编制外人员薪酬发放由学院负责审批、报人事处备案，并由学校财务处统一发

放。学院在人员经费总额范围内，可返聘高级专家。通过以上措施，真正让学院有权力按照自身需求设置岗位、有权力按照岗位需求配备人才，做到人岗相适、用当其时、人尽其才。

**五是改革人事考核和绩效分配制度。**科学合理的考核评价和绩效分配制度，是激发学院干事创业活力和动力的关键。我们要坚持以业绩和贡献度为导向，进一步完善“学校考核学院、学院考核个人”的校院两级人事考核体系；学院根据学校统一部署，自主开展教职工年度考核、聘期考核，并将考核结果作为岗位调整和是否续聘的依据。同时，坚持多劳多得、优劳优酬的原则，探索将学院绩效工资分配与年度考核结果紧密挂钩，着力构建以业绩和贡献为导向的绩效分配制度，真正建立起“一流大学、一流人才、一流业绩、一流待遇”的人才激励机制。

今年，我们将选择若干学院试点以上各项改革举措。在总结改革经验和有效做法的基础上，2019年将全面深化人事管理制度改革。

**第二，深化财务管理制度改革。**我们要让学院成为管理主体，在推动事业发展上“当家作主”，就首先必须让学院能够“当家理财”。因此，深化财务管理制度改革是校院两级管理体制改革的關鍵和引导。

深化财务管理制度改革，核心是要推动财务管理重心下移，扩大学院预算编制和调整权限，将人员基础性绩效、一定比例的奖励性绩效纳入学院统筹，将教育教改专项经费、中央高校基本科研业务费、学生教育经费等按一定比例下放给学院，进一步扩大学院经费统筹权和管理使用权，构建起符合学

校实际特点、与世界一流大学建设相适应的现代大学财务治理体系和运行机制。具体来讲，我们将实施以下几项改革措施：

**一是完善以目标为导向的预算分配机制。**学校每年按标准核定学院预算控制数，学院按照规定程序结合自有财力编制年度综合财务预算。学校建立基于绩效考核的学院预算动态调整机制，将经费预算与实际业绩和贡献直接挂钩，真正形成鼓励先进、鞭策落后的预算分配机制。

**二是扩大学院经费统筹使用权。**通过这项措施，给学院经费使用松绑。学院可以根据国家政策、学校规定、客观环境及办学条件等发生的重大变化，调整学院负责的校内预算经费，国家专项项目的预算调整按规定办理，让学院能够在经费使用效益最大化上“大显身手”，真正把有限的经费用好，用在促进学院凝练学科方向、培养一流人才、建设高水平师资队伍、进行高水平科学研究等的关键处和“刀刃”上。

**三是推动经费管理使用权下移。**学校探索将现有人员基础性绩效、一定比例的奖励性绩效纳入学院统筹安排，当年新增院士、杰出教授、长江学者、杰青、“四青”等高端人才的人员费由学校另行增拨；探索将教育教改专项经费、中央高校基本科研业务费、双一流引导专项经费按一定比例额度下放给学院；将本科生和研究生教育经费、学生事务费、招生宣传费等统一作为学生教育经费，提高一定比例后整体打包作为学院运行经费，由学院自主统筹使用；同时，将单笔 50 万元以下的审批权一并下放，让学院掌握的经费从“散兵游勇”向“集团军”转变，更好发挥经费规模效益，提升使用效率。

**四是提升财务服务水平。**进一步完善财务工作人员对口联

系学院制度，根据各学院财务工作量，学校选派 1-2 名专业财务工作人员作为对口联系人，为学院预算编制、科研经费管理、财务报账及其他财务管理事项提供专业咨询服务，发挥好参谋助手作用。

**第三，深化人才培养及学科建设制度改革。**立德树人是大学的根本任务，学科是大学发展的动力引擎。在大学里，学院最接近广大师生，最熟悉、最了解人才培养和学科建设的规律。我们深化人才培养及学科建设制度改革，核心就是充分发挥学院在人才培养过程中的主体作用，扩大学院在学科专业建设、课程建设、研究生招生、科研管理方面的自主权，建设与世界一流大学建设相适应的人才培养制度，充分激发学院在学科和专业建设中的内生动力，全面提升学校学科专业的整体实力和国际竞争力。我们将具体实施以下改革措施：

**一是推动学科专业建设权下移。**学校加强学科专业总体引导和宏观管理，科学制定专业建设总体规划。扩大学院自主设置和调整交叉学科与目录外二级学科的权限，鼓励学院自行组织专家开展二级学科设置与调整评议，自主优化专业结构、升级改造传统学科专业，开办具有川大特色的跨学科、交叉复合型亮点专业。鼓励学院探索推进按专业类或学科大类招生、大类培养，定期开展专业自评和专业认证，深化专业内涵建设。

**二是扩大学院课程建设自主权。**学院可根据学科特点和人才培养目标，自主规划通识模块课程、专业核心课程、创新创业类课程、跨学科项目制课程、感知未来和探索未来的课程及在线开放课程体系；鼓励学院构建以培养科研创新能力为主的学术学位研究生课程体系，构建以培养实践能力为主、满足职

业需求的专业学位研究生课程体系。

**三是加强基层教学组织建设。**基层教学组织是联系教师与学生、落实教学工作的“最后一公里”。学校将进一步鼓励学院积极组织开展基层教学组织教学研讨交流，强化教学管理队伍建设，进一步提升教学管理水平。鼓励学院充分发挥系、教研室、课题组在组织教学研讨和教学过程管理等方面的基础作用，自主开展学生评教、督导评教、同行评教和领导干部听课的多元化评教活动。强化学院教学督导队伍的督查督导功能，对教学过程、教学资源、教学管理开展全方位督查督导。

**四是推进研究生招生培养制度改革。**完善博士生招生“申请—审核”制实施办法，扩大“申请—审核”制招生范围，真正选拔出专业基础扎实、科研能力强、具有创新潜质的优秀人才。鼓励学院自主制定研究生招生复试录取方案、考核内容和录取办法，不断提高研究生招生质量。鼓励学院根据学科特点、优势及社会发展趋势，自主定位研究生培养目标、自主制定培养方案，创新研究生培养模式。鼓励基础学科进行硕博一体化培养，鼓励跨学科、跨机构协同培养研究生或与国际高水平大学和研究机构联合培养研究生，支持研究生参加形式多样的高水平学术交流。积极鼓励各学位评定分委员会在满足学校基本要求的基础之上，自主制定符合各学院、学科情况的授位标准，保证学位授予质量。

**第四，试点推进公共资源配置改革。**科学配置公共资源，充分挖掘办学资源潜力，是推进世界一流大学建设的重要支撑，也是实现学校内涵式发展的必由之路。我们要充分发挥资源分配的“指挥棒”作用，推进公共资源配置改革，建立以绩

效和贡献为导向的资源配置机制，扩大学院资源采购权、公房管理权、能源和物业管理权，全面提高公共资源配置的科学性和合理性，使学校有限的办学资源发挥出最大的办学效益。我们将具体实施以下几项改革措施：

**一是推进公共资源采购管理改革。**进一步提高学校统一采购限额标准，将学校统一采购的货物和服务限额标准提高至100万元、维修工程限额标准提高至120万元，限额以下的采购，由学院自主实施，进一步缩短采购周期，提高采购效率和水平。

**二是建立健全仪器设备共享机制。**鼓励学院建立健全仪器设备共享机制，实现大型仪器设备全面开放共享；逐步加大学院对设备开放共享服务费的自主统筹比例，进一步提升学院共享设备的积极性和主动性。鼓励学院争取社会资源共建共享实验室，让更多的资源、更多的人才参与到共享实验室的建设中，不断提升学校仪器设备共享的质量和水平。

**三是建立以水平和贡献为基础、以发展质量为导向的公房资源配置机制。**学院制定公房管理细则，自主决定公房使用功能，自主审批自筹经费公房维修项目，充分发挥公房资源的最大效益。在保证本科实验教学用房的前提下，鼓励学院用房向重点学科、重大项目倾斜，重点保证人才引进用房，以科学合理的公房资源配置机制，激发广大教职工干事创业的动力和活力。

**四是推进资产处置备案制改革。**简化资产处置的申请、审核、审批与备案程序，达到国家规定报废年限的家具、单台件10万元以下的其他固定资产处置由学院审批。

**五是试点建立学院水电气使用自主管理机制。**学校选择若干学院试点建立水电气使用自主管理机制，在核定试点学院水电气使用指标和科研经费水电气提成的基础上，将学院水电气运行费用纳入学院预算统筹，鼓励试点学院加强水电气自主管理。

**六是试点建立学院物业管理自主管理机制。**学校制定全校各类物业服务的分级标准、明确服务内涵，逐步建立物业服务供应商信息库和准入退出机制。根据试点学院使用学校各类资源情况，核定其基本物业服务的年度预算，并纳入学院预算统筹，鼓励学院加强物业服务自主管理。

我们将着重从以下六个方面强化保障措施。

**一是全面加强党的建设。**我们要全面加强校院两级党的建设，进一步坚持和完善党委领导下的校长负责制，充分发挥学校党委的领导核心作用、基层党委的政治核心作用、党支部的战斗堡垒作用和广大党员的先锋模范作用，推动全面从严治党向系所科室延伸，为深化改革提供坚实保障、凝聚强大力量。

**二是强化监管和服务力度。**成立校院两级管理体制改革的领导小组及五个专项组，即综合协调组、人事专项改革组、财务专项改革组、人才培养及学科建设专项改革组、公共资源配置专项改革组，切实加强对各项改革的组织协调、督促指导和监管服务力度。深入推进学校管理机构改革，进一步明晰学校职能部门的职责定位，使学校机构设置更加科学、职能更加优化、权责更加协同、监管更加有力、运行更加高效；进一步简化职能部门办事流程，改进服务方式，提升服务水平。

**三是提升学院治理能力。**落实校院两级管理体制改革的，关

键在学院。要进一步健全科学合理、民主高效的学院党政联席会议制度等党政工作运行机制，不断提升学院决策科学化、民主化水平。进一步加强学院教授委员会建设，健全以学院教授委员会为核心的学术治理体系，充分发挥基层学术组织在人才引进、职称评审、学术评价、科学研究等工作中的重要作用。健全以“双代会”为主体的民主管理和监督机制，教职工奖惩办法、薪酬分配方案等与教职工利益密切相关的重大事项要通过“双代会”等形式听取教职工意见和建议。

**四是落实信息公开制度。**学院要切实增强主动接受监督意识，按照“信息公开为常态，不公开为例外”原则，制定完善信息公开相关制度，公开各类人事安排、考核奖惩、岗位聘任、职称评定、财务预算及执行结果、资产使用等方面的情况，不断畅通监督渠道，切实保障师生对改革的知情权和参与权。

**五是纳入考核指标体系。**全面加强对学院领导班子目标管理和考核，把推进改革的成效纳入考核指标体系，以严格的考核保障各项改革任务落地；将考核结果作为学院领导班子及领导人员评优、奖励、选拔任用的重要依据，让锐意改革、真抓实干的干部脱颖而出。

**六是强化问责力度。**我们将对推进改革工作不力、任务落实不到位，特别是对出现“负面清单”列出的禁止性行为，造成不良影响的单位和个人，根据学校相关问责制度，进行严肃问责。当然，我们也会对在改革创新、破解难题、先行先试中出现的一般性问题和过失，宽容对待、免予追责，切实保护干部投身改革的积极性，着力营造起“允许改革有失误、但绝不允许不改革”的良好氛围。

各位代表，同志们，只有通过深化校院两级管理体制改革的，才能真正革故鼎新、破除障碍，才能切实深挖潜力、释放活力，才能充分聚集智慧、凝聚力量，也才能夯实基础、争创一流。山再高，往上攀，总能登顶；路再长，走下去，定能到达。现在校院两级管理体制改革的的目标、思路和举措已经明确，比认识更重要的是决心，比方法更重要的是担当，我们要更加坚定决心，强化担当，切实把全体师生员工的智慧和力量凝聚到改革上来，举全校之力坚定不移将改革进行到底！

### **三、真情关爱师生员工，共享学校改革发展成果**

各位代表，同志们，幸福都是奋斗出来的，建设世界一流大学要靠我们每一位师生员工勇争一流、勤奋上进来实现。我们要努力为学生追逐梦想、成长成才，为老师教书育人、潜心治学，为离退休老同志老有所为、生活幸福，为广大教职工干事创业、开拓创新提供更好的工作环境、生活条件和发展平台，让川大的师生职工有梦想就有希望、有奋斗就有幸福。

**我们要努力为学生成长成才创造更加优越的条件。**坚持立德树人，全面提升学校思政工作质量，构建课程育人等十大育人质量提升体系，进一步提升学生的政治素养和文化内涵。进一步完善贫困生动态管理库，健全经济困难学生信息档案，加强贫困学生资助力度。进一步改善师生学习工作生活条件，加快推进华西校区西区学生宿舍改造工程，完成江安校区相关学生宿舍和第三学生食堂及素质教育中心的建设、装修和设施配置工作。

**我们要努力为教职工安居乐业营造更好的环境。**持续推进“与文里”新建住房及其相关配套工作，进一步改善青年教师

公寓住房条件。全面启动望江校区幼儿园改扩建工程，积极配合推进与双流区合作新建江安幼儿园，为教职工子女入园创造更加良好的条件。启动校医院改扩建工程，在校医院建立华西医院体检分中心，建立教职工家庭医生联系制度，努力为广大教职工提供更加优质的医疗服务。推进华西校区、江安校区校园交通智能管理和门禁系统建设，探索引进校园巴士，持续改善校园交通环境；基本实现校内主要单位无线网络全覆盖；深入实施校园环境及景观绿化改造提升工程，打造一流的校园环境。

**我们要努力为离退休老同志享受美好的晚年生活落实更有利的政策。**老同志是学校事业发展的奠基者，是我们的宝贵财富，我们将一如既往地尽力为老同志服好务，让老同志拥有幸福快乐的晚年生活。进一步加强离退休工作，建立完善离退休工作考核表彰机制。认真落实国家各项政策，加强对离退休老同志生活和健康的关爱，加大对特殊困难离退休老同志的帮扶力度。进一步为老同志老有所为提供平台，鼓励和支持老同志在关心下一代、教学督导、青年教师传帮带等方面发挥作用。加强老年文化建设，打造老年文化品牌，让老同志“老有所养、老有所医、老有所为、老有所教、老有所学、老有所乐”。

**我们要努力为广大干部尽责履职提供坚实的保障。**深化校院两级管理体制改革的改革，关键在干部。今年，我们将全面加强干部思想政治建设，不断提高干部队伍的思想政治素质和办学治校能力，引导和激励广大干部带领师生员工把改革推向前进。加强对干部的关心爱护，为干事者鼓劲、为担当者撑腰、为改革者护航，着力营造干事创业、锐意改革的良好氛围。

各位代表，同志们，当前学校进入世界一流大学建设新征程，深化校院两级管理体制改革的学校作出的推进世界一流大学建设的重要举措。我们川大的每位教职工要深入理解改革、大力支持改革、积极参与改革，举全校之力、集全校之智、以最好的状态和实干精神，坚定不移、蹄疾步稳地推进校院两级管理体制改革的。我们坚信，在学校党委的坚强领导下，只要解放思想不停步，深化改革不懈怠，创新求变不松劲，就一定能不断用改革成效鼓舞师生，用改革举措凝聚智慧，用改革精神激发干劲，汇集起全体川大人建设世界一流大学的磅礴力量，在推进“两个伟大”的过程中早日实现建成世界一流大学的“川大梦”！

谢谢大家！

**附注：**

**1. “两个伟大”：**指学校第八次党代会提出的“党的建设新的伟大工程和建设世界一流大学新的伟大事业”。

**2.ESI 学科排名：**指由美国科学情报研究所根据全球大学及科研机构 SCI 论文引用情况，按 22 个研究领域排出的全球前 1% 的研究机构名单。

**3. “十个一流”：**即一流师资队伍建设、一流拔尖人才培养、一流学科平台建设、一流科研创新体系、一流成果转化机制、一流华西医疗服务、一流校地合作体制、一流国际交流合作、一流文化传承创新、一流环境条件保障。

**4.12 个世界一流学科（群）：**即中国语言文学与中华文化全球传播、区域历史与边疆学、教学与信息科学技术、化学与绿色化工、诱导组织再生主导的生物医学工程、先进高分子为特色的材料科学与工程、深地岩体力学与地下水利工程、先进轻工技术与环境保护、以生物治疗为主导的前沿基础医学与创新药物学、以精准医疗为导向的临床医学与护理学、口腔医学、管理科学与国家治理。

**5. “19+X”个聚焦未来新领域的一流学科：**即马克思主义理论与中国特色社会主义创新、量子科学与新型外场下的物理学、资源生物学与高原生态、电磁辐射科学与传输技术、工业互联网工程技术、环境与火安全材料化学与工程、新能源与低碳技术、绿色磷化工前沿技术、智能空天信息与先进装备、基于加速器的核技术及应用、应激医学引领的特种医学、综合灾害科学与管理、人工智能、艺术与科学交叉融合、医学大数据、老年康养医学、灾难医学、深地医学、健康食品科学评价体系研究。

**6. “三水汇流”：**指 1931 年 11 月 9 日，国立成都大学、国立成都师范大学、公立四川大学三所公立高等学校合并组成国立四川大学。

**7. “四青”：**即青年千人、青年长江、青年拔尖、优青基金获得者。