

制度激励 协同创新

上海交通大学

“十三五”发展规划纲要



2016年7月



## 前 言

党的十八大报告强调坚持教育优先发展，深化教育领域综合改革，着力提高教育质量，推动高等教育内涵式发展。《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的建议》和《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》明确提出要“到 2020 年，若干所大学和一批学科进入世界一流行列，若干学科进入世界一流学科前列”。

“十三五”时期是我国实施现代化建设“三步走”战略的关键阶段，是经济从高速增长转向中高速增长的关键时期，是全面建成小康社会的决胜阶段，是我国一大批大学进入世界一流大学的关键时期，是学校创建世界一流大学最为关键的时期。上海交通大学始终牢记民族复兴的历史责任，始终秉承“与日俱进、敢为人先”的创新传统，始终坚持把改革作为学校发展的主要动力，始终走在中国高等教育改革的前列，学校因图强而生，因改革而兴，因人才而盛。1996 年，学校在百年校庆之际确定了建设世界一流大学的“三步走”发展战略，即到 2010 年基本建成“综合性、研究型、国际化”的高水平大学，为建设世界一流大学打下坚实的基础；到 2020 年，若干学科达到世界一流水平，开始步入世界一流大学行列；到二十一世纪中叶，学校建校 150 周年之际，全面实现建成世界一流大学的历史性奋斗目标。

近年来，学校紧紧围绕创建世界一流大学的战略目标，通过实施“引育并举”的人事制度改革、“知识探究、能力建设、人格养成”三位一体的人才培养模式改革、“好奇心驱动与使命驱动”的科研体制改革、以激发内部活力为目标的院系综合预算改革等一系列重大改革

举措，学校支撑国家创新发展的核心能力显著提升，各项国际可比指标快速接近世界一流大学，被誉为改革开放以来发展最快、最具活力的大学之一。

新一轮技术革命和产业革命正在全球范围内蓬勃兴起，我国也已进入创新驱动的时代。时代的变革赋予中国研究型大学新的历史使命，即“引领创新”。上海交通大学决心通过主动变革，打破传统“路径依赖”和“组织惯性”，面对快速发展变革的社会环境，实现从指标追赶到质量与贡献追赶转变；从解决投入不足问题到解决创新不足问题转变；从单线条改革到综合性改革转变；从被动适应社会发展到主动引领社会发展转变，建设具有中国特色的创新型大学。

面向未来发展，学校将坚持扎根中国的价值观，坚持社会主义办学方向，在充分借鉴世界一流大学的发展经验的基础上，立足中国国情、利用中国智慧、服务中国需求。学校将坚持创新增值的质量观，既要关注优质资源的竞争力，更要重视优质资源的整合力，把“创新增值”作为衡量学校发展的标准。学校将坚持制度激励的改革观，重视制度本身的吐故纳新、自我完善和新陈代谢能力，努力形成激励人才充分发挥积极性、主动性、创造性的制度环境，持续激发广大师生开展创新活动的内生动力，使学校能向社会源源不断地输出创新动力。

“十三五”期间，学校将学习落实“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，坚持以一流为目标、以学科为基础、以绩效为杠杆、以改革为动力，积极探索中国特色世界一流大学和一流学科的建设之路，着力破除体制机制障碍，努力成为世界高等教育改革发展的参与者和推动者，推进学校世界一流大学建设目标的早日实现。

# 目 录

前 言 .....	I
目 录 .....	i
上海交通大学“十三五”发展规划纲要 .....	1
一、已有基础与优势 .....	1
二、主要不足与问题 .....	9
三、发展机遇与挑战 .....	12
四、战略目标与策略 .....	17
（一）指导思想 .....	17
（二）发展战略 .....	19
（三）发展目标 .....	20
（四）发展策略 .....	24
五、建设重点与方案 .....	25
六、保障举措与支撑 .....	40
七、组织推进与实施 .....	45
结束语 .....	48

# 上海交通大学“十三五”发展规划纲要

“十三五”时期是我国全面建成小康社会的关键时期和我国基本实现教育现代化的决定性阶段，也是学校“三步走”战略第二步目标最为关键的五年，是全面实现中长期发展战略目标的攻坚时期。根据党的十八大和十八届三中、四中、五中全会精神，学习贯彻习近平总书记关于“四个全面”重要论述和系列重要讲话精神、《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的建议》、《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020年）》、《关于直属高校开展“十三五”规划编制工作的意见》、《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》的精神，对接国家创新驱动转型战略和上海建设全球科技创新中心的发展定位，落实学校第十次党代会精神，坚持改革创新，以建设世界一流大学和一流学科为核心目标，以深入推进综合改革为突破口，在深刻认识学校现状并准确把握国内外形势新变化新特点的基础上，制定《上海交通大学“十三五”发展规划》，系统谋划“十三五”时期学校发展战略，努力开创建设世界一流大学的新局面。

## 一、已有基础与优势

“十二五”期间，学校围绕一流学科、一流师资、一流教学、一流科研、一流声誉的建设，形成了具有冲击世界一流潜力的优势学科群，聚集了一批具有国际水准的高水平师资，形成了特色鲜明的拔尖创新人才培养体系，产出了一批有重大影响力的科技创新成果，构建了具有交大特色的国际化办学体系，探索了以“制度激励”为核心的现代大学管理模式，学校的整体办学水平和国际办学地位跃上新台阶，

整体实力已经接近世界一流大学。

## **1. 学科建设：分类建设，形成具备冲击世界一流潜力的学科群**

**学科高峰进一步凸现。**工科整体实力进入世界前 30 名，若干学科具备冲击世界一流前列的实力；理科跻身国内第一方阵，整体实力接近世界前 100 名，若干学科方向跻身世界一流行列；医学和生命科学居国内领先地位，整体实力接近世界 200 强；人文社科整体实力接近世界 400 强，若干学科进入国内前列。16 个学科进入 ESI 全球前百分之一，其中 4 个学科进入前 100 名，3 个学科跻身全球前千分之一行列，形成若干具有冲击世界一流的优势学科群。

**学科水平显著提升。**工科整体实力进一步加强，理科实现跨越式发展，生命医学学科的综合交叉优势日渐凸显，人文社科呈现快速发展的势头。在 2012 年教育部的第三轮学科评估中，3 个学科蝉联第一，前三名学科由 6 个增加到 9 个；前五名学科由 13 个增加到 15 个；前十名学科由 23 个增加到 29 个；39 个学科进入全国前 1/3。上海市高峰高原学科建设取得优异成绩，5 个学科入选 I 类高峰，2 个学科入选 II 类高峰。

**学科布局不断优化。**以质量优先和社会需求为导向，合理调整建设规模，将学校在建一级学科数量由 69 个缩减为 56 个。一级学科博士点由 22 个增加到 38 个，一级学科硕士点由 41 个增长为 56 个，覆盖了 12 个学科门类，综合性大学的学科布局得到进一步优化。坚持“动态调整”原则，对在建学科进行全面对比分析，制定《上海交通大学新一轮学科建设行动计划（2013-2018）》，形成学科分类方案，将在建学科分为重中之重、重点突破、重点培育、重点扶持、重点关注五个层次，形成了有利于分类发展、分层建设的学科发展体系。

## **2. 师资队伍：引育并举，聚集一批具有国际水准的高水平师资**

师资队伍结构进一步优化。深入推进人才强校主战略，坚持“三步走”的发展理念，开展“定位、分类、考核、薪酬”四位一体的分类发展改革。探索学术荣誉体系和长聘教职体系，建立“同台竞技、同轨运行”的师资队伍建设新机制，持续推进“引育并举”，启动“双轨制并轨”改革，各项人才指标快速增长。专任教师博士比例由2010年的67%提升至2015年的78%，具有海外大学博士学位的比例由19%上升至26%，外籍教师比例达到10%。

高层次人才队伍日益壮大。新增院士17人（当选8人，引进9人）。目前，学校拥有院士46名（含双院士1名），其中科学院院士22名，工程院院士24名；新增国家“千人计划”专家99名（含顶尖千人1名）；新增973首席/重大科学计划科学家23名，总数达49名；国家杰出青年基金获得者由69名增加至116名；长江学者特聘/讲座教授由2010年的92名增加至2015年的135名，基金委创新团体由4个增加到13个，初步形成具有国际竞争力的人才金字塔。

青年才俊人才辈出。出台《上海交通大学关于加强青年教师队伍建设的实施意见》，实施“起步计划”“特别研究员支持计划”“晨星学者奖励计划”等一系列培养与奖励政策，为青年教师的成长提供了有效的政策与经费支持，培养了一大批青年骨干教师，形成可持续发展的优秀人才梯队。青年才俊层出不穷，110人入选青年千人计划，15人入选青年拔尖人才计划，53人获得优秀青年科学基金资助。

## **3. 人才培养：育人为本，形成特色鲜明的拔尖创新人才培养体系**

本科教学改革不断深化。坚持立德树人，坚持以学生为中心，坚持“知识探究、能力建设、人格养成”三位一体的育人理念，搭建并逐步完善了学生成长成才体系，推进致远荣誉计划和工科大平台建设，



拔尖创新人才培养成效显著。12项成果获高等教育国家级教学成果奖。其中作为独立完成单位获奖成果6项，一等奖2项、二等奖4项；作为参与完成单位获奖成果6项，特等奖1项、二等奖5项。

深入推进国家教育体制改革试点项目，实施卓越人才培养计划、致远荣誉计划、工科平台培养计划等创新举措。教学资源不断丰富，初步建成校级模块化的通识教育大平台。本科生开设课程总数由2010年的2800门增加至2015年的2839门，原版教材使用率达到10%，18本教材被评为国家级精品教材，53本教材入选“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材。实践教学环节进一步加强，综合性、设计性、创新性实验占总实验课程比例达到40%，建立国家级上海市实验教学示范中心10个。完成机械工程、电气工程与自动化、建筑学、材料科学与工程等4个专业的国际标准认证，安泰经济与管理学院获得AACSB、EQUIS与AMBA三项国际权威认证，中欧国际工商学院、高级金融学院获得AACSB国际权威认证。加盟全球最大在线课程联盟(Coursera)，牵头成立“在线开放课程”共享平台全国联盟。

**研究生教育成果显著。**推进落实研究生教育八项改革，获批教育部博士生招生计划弹性管理改革试点。优化研究生结构，研究生生源质量大幅提升，来自“985工程”高校和重点学科的硕士生源比例达到60%，博士生源比例达到70%；2011-2015年获上海市优秀博士学位论文210篇，优秀硕士学位论文130篇，获奖篇数蝉联上海市高校和科研院所第一名。

**创新创业教育不断深化。**搭建思想政治教育与品格、素质拓展与能力发展、管理服务三大平台。引导和鼓励参与科技创新活动，参与度超过80%，每年参加国内外竞赛70余项，学生在国内外大赛中屡创佳绩，获奖超过1500人次。“十二五”期间连续三次捧得全国大学生

学术科技作品竞赛总冠军“挑战杯”，永久保留全国“挑战杯”冠军奖杯，第三次夺取 ACM 国际大学生程序设计竞赛全球总冠军，夺得 2014 年世界大学生超级计算机竞赛总冠军。着力推进生涯发展和就业引导工程，2015 届毕业生赴国家重要行业及关键领域就业比例提升至 63%，博士生学术就业比例达到 42%，本科毕业生继续深造比例超过 62%。

#### **4. 科技创新：双轮驱动，产出一批有重大影响力的科技创新成果**

**科研创新能力实现跨越。**在科研体制改革方面，倡导问题导向的科学研究，构建“一体两翼”的科技创新体系，完善大科研体系建设。搭建人才团队、项目、基地、成果的“正反馈环”，强化过程管理、完善管理政策和激励机制，深化科研制度改革。关注行业影响力和贡献度。高水平论文快速增加，以我校为第一作者或通讯作者单位发表的 SCIE 论文从 2010 年的 3258 篇增长到 2014 年的 5398 篇；SCI 论文篇均被引次数由 2009 年的 6.9 次提高到 2015 年的 9.0 次；2014 年 SCI “表现不俗”论文数为 2402 篇，居全国高校第二。2014 年 SSCI 和 A&HCI 论文数达到 201 篇。协同创新取得突破性进展，IFSA、高新船舶与深海开发装备、未来媒体网络三个协同创新中心通过国家认定，认定数量居全国高校第一；转化医学国家重大科技基础设施（上海）项目可行性研究报告获国家发改委批复。学校与临港共建上海智能制造研究院，打造具有全球影响力的国际智能制造中心。

**科研竞争力快速增长。**2015 年到校科研经费总量达到 25.93 亿元，教师人均科研经费约 92.8 万元，科研经费总量和人均数保持全国领先水平。文科到账科研经费由 2010 年的 3200 万元增长到 2015 年的 1.1 亿元。国家自然科学基金项目总数、经费总额连续六年位列全国高校第一，重点项目立项数实现突破，连续两年位居全国第一。国家社科基金项目快速增长，立项数从 2010 年的 17 项增加到 2015 年

的 36 项，重大、重点项目位居全国高校前列。

**科研成果质量稳步提高。**“十二五”期间共获国家奖 20 项，省部级奖 289 项。2014 年获 24 项上海市哲学社会科学优秀成果奖，其中一等奖 3 项，为历届最多。有重大影响的科学突破逐渐显现，三聚氰胺致肾毒性的机制性研究入选 Science 世界十大科学突破，光学相干全吸收器（反激光器）、揭示两种天然产物靶向特异蛋白治疗白血病的机制、急性单核细胞白血病和甲状腺功能亢进医学基因组学研究突破、利用强激光成功模拟太阳耀斑中的环顶 X 射线源和重联喷流等近十项科研成果分别入选世界十大科技进展、中国科学十大进展、中国高等学校十大科技进展。积极开展高水平决策咨询研究和智力服务，每年有若干项决策咨询成果获国家领导人与省部级领导批示。

## **5. 国际化办学：瞄准一流，构建具有交大特色的国际化办学体系**

**国际化环境建设成效显著。**中欧国际工商学院、密西根学院、上海高级金融学院、巴黎高科卓越工程师学院、上海交大-南加州大学文化创意产业学院等国际化办学特区的引领效应和社会声誉日益显现。数学科学学院作为全国仅有的四家单位之一，入选首批“国际化示范学院”建设单位。密西根学院荣获“2014 年海斯克尔国际合作奖”，成为该奖项设立以来的第一个中国得主。巴黎高科学院顺利通过法国工程师职衔委员会（CTI）认证和欧洲工程教育（EUR-ACE）认证。截止 2015 年底，学校共与 26 个国家和地区的 153 所高水平大学签订校际合作协议。

**不断深入国际化人才培养模式。**本科生海外深造率逐年上升，其中 27%的海外深造学生进入世界顶尖大学（排名前 20 名），61%进入世界一流大学（排名前 100 名）；人才培养国际化步伐稳健，上海交大-加拿大不列颠哥伦比亚大学等 7 项国际合作办学项目通过教育部

审批。截止 2015 年底，学校共开设双语或全英语教学课程 266 门，其中国家级双语教学示范课程 7 门。推进留学生趋同化管理改革，进一步提升学位留学生的数量和质量，留学生结构逐步优化，在校学位留学生数达到 2134 人。充分利用国际大学联盟、夏季学期、慕课等平台促进学生交流交换，本科生海外游学比例达到 38%。

**国际科研合作和学术交流日益频繁。**建立“以我为主”的国际科技合作创新模式，积极推进国际科研合作和学术交流，与耶鲁、麻省理工学院等一流大学联合开展教育和科研项目，2014 年相继成立上海交大-耶鲁生物统计联合中心、上海交大-悉尼大学转化医学联合中心，与新加坡政府合作开展超大城市的能源环境可持续发展研究。我校第一个申请立项建设的教育部国际合作联合实验室“代谢与发育科学国际合作联合实验室”获准立项建设。建立法国中心、瑞典中心等 6 个文化中心，成功推出“全球交大”（Global SJTU）活动，积极开展海外宣传，拓展国际合作，进一步提升国际学术影响力。

## **6. 制度建设：规范管理，探索“中国特色、世界一流”办学模式**

**加强管理文件规范化工作。**管理文件是学校推进依法办学的制度依据，是建立现代大学制度的重要基础。学校颁布实施了《上海交通大学规范性文件制定办法》，详细规定了学校规范性文件的制定、修改、废止、解释和清理的程序、标准。“十二五”期间，学校共完成 552 件管理文件的规范化清理工作，废止了 62 件文件，修订了 180 件文件，形成《上海交通大学规范性文件汇编》，有力促进了建章立制的规范化水平，推进了学校行政管理和公共服务的规范化。

**修订和落实大学章程。**学校积极推进依法治校，2012 年开始修订《上海交通大学章程》（以下简称“《章程》”），2014 年 5 月通过教育部核准。《章程》贯彻落实党委领导下的校长负责制，建立健全党

委统一领导、党政分工合作、各方协调运行的工作机制，构建了以大学章程为核心的管理制度体系，强化了学术管理权，理顺了学术委员会体系；在《章程》中进一步明晰学校的组织构架，明确了校内各类组织机构的职能定位，界定了校院两级管理体系下学校与学院的关系，给学校的未来发展预留了体制机制改革空间，为推进学校的顺利发展提供了制度保障。

**推进校部机构改革。**为了转变机关职能，进一步提高校部机关的执行力和服务能力，学校于2013年开展了校部机关结构调整与改革，校部机关由原来的28个变为26个，进一步优化了校部机关的职能配置，将服务类中心从行政机关剥离，明确界定了每个部处的主要职能，减少部门职责交叉和分散，理顺了部门职责关系，实现一件事情主要由一个部处负责的行政执行体系。

**构建学术委员会体系。**推进向学术主导转变，树立“共同治理”的理念，构建了由校学术委员会和学位评定、教学、科学技术、人文社会科学、专业技术职务聘任、学风与学术道德、实验室建设等下设专门委员会构成的学术委员会体系，将其定位为学校学术事项的最高议事机构，统筹行使对学术事务的决策、审议、评定和咨询等职权。坚持“教授治学”，大幅增加教授委员比例和委员的学科覆盖面。落实“分级授权”，实行校院两级学术管理制度。

**规范行政决策与议事程序。**进一步加强对学校各类领导小组和委员会的管理，避免决策体系的复杂化和碎片化，提高决策效率，提高行政效能和转变工作作风，避免“一事一领导小组或委员会”；规范行政体系，实现行政决策与执行的相对分离，构建科学规范的专项工作决策体系。根据长期性、跨部门协同、职能划转、分类管理、对口保留五个原则，对我校1999年以来成立的领导小组和委员会进行梳

理并进行分类整理、确定人员构成，大幅减少了校级领导小组和委员会的数量。

**深入推进学校综合改革。**学校针对发展中的瓶颈问题，主动谋划综合改革，以“建立以制度激励为核心的现代大学治理体系，探索以部市协同为支撑的高校自主发展道路”为目标，全面布局 50 项重点改革任务。2014 年 12 月 29 日综合改革方案获教育部正式批准备案。2015 年全面启动人才培养、科技创新、国际化办学、资源配置改革，积极探索符合中国国情的现代大学治理框架，并进一步深入推进以综合预算为核心的院为实体改革和以分类发展为核心的人事制度改革。

“十二五”期间，学校的发展后劲进一步增强，发展潜能进一步释放，发展优势进一步凸显，顺利完成“十二五”提出的战略目标、战略任务和建设内容，与世界一流大学的差距明显缩小，为“十三五”的发展奠定了坚实的基础。

## **二、主要不足与问题**

经过“十一五”、“十二五”的持续建设，学校的综合实力和办学水平显著提高，人才培养质量和科技创新能力持续提升，国际声誉和社会影响力日益扩大，但在学科、师资、教学、科研、管理、文化等方面仍存在若干亟待破解的瓶颈问题。

### **1. 学科水平尚不能完全符合“中国特色、世界一流”的建设要求**

保障高峰学科崛起的支撑体系不够完善，在国内具有绝对优势的学科数目不多，学科整体水平与世界一流还存在不小差距；学科间发展不平衡问题依然较为突出，学科间相互支撑、共同发展的格局尚未完全形成，部分传统学科呈现下滑趋势，部分优势学科方向老化，部分新兴学科缺乏必要的支持；交叉学科发展的体制机制不够健全，新

的学科增长点尚未形成突破，新兴交叉学科的产生与发展尚缺乏有效机制。

## **2. 师资队伍尚不能完全支撑建设世界一流大学的目标要求**

高层次人才的数量依然不足，高被引科学家和优秀人才数量与学校的地位不相匹配，学校布局型人才匮乏，缺乏活跃在国家重大战略需求领域和国际学术前沿领域的高层次创新人才，高水平的创新团队数量不多，高层次人才的引领效应还未充分体现，教师队伍的整体水平离世界一流尚有相当的差距；优秀人才的发现、聘用、培养与重点建设学科方向的结合不够紧密，青年教师在事业发展和生活待遇等方面存在尚未解决的难题，发展潜力没有被完全激发，有利于优秀人才脱颖而出的生态环境和支撑条件还有待改善；师资队伍的结构矛盾没有得到根本性解决，教师分类和流动机制有待进一步完善，双轨制并轨改革需加快推进，专职科研队伍和实验室人员队伍的规模与质量需进一步改善。

## **3. 培养模式尚不能完全适应培养拔尖创新人才的社会需求**

以创新人才培养为中心的体制机制和政策尚不完善，人才培养的中心地位还缺乏有力的制度支撑和政策保障，在资源配置、人事聘用、考核评价等方面缺乏有效的激励和约束机制引导教师潜心教学；以学生为中心的“三位一体”育人理念没有完全落实，传统的人才培养模式和教学方式无法完全满足当代大学生的求知欲和好奇心，没有充分调动学生学习的主动性，在批判性思维、挑战精神和核心价值观培养方面的有效手段还不够多；学校国际化办学的优势未能完全转化为人才培养的优势，国际化课程数量没有与高层次引进人才数量同比增长，海外游学人数没有与签署的国际合作协议数量同比增长，学位留学生数量没有与国际化办学特区的规模同比增长。

#### **4. 科技创新尚不能完全满足国家创新驱动转型的战略要求**

兴趣驱动和使命驱动的问题导向研究不多，尚未突破跟踪型科学研究的惯性思维，真正属于世界科学前沿或突破性科技的重大原创性成果较少；科技创新活动对产业的引领性作用不明显，在国家创新驱动发展战略中的发言权还不够足，在国家重点行业中的影响力还不够大，承接重大科技攻关项目的能力还不够强，在高技术领域的独占性成果还不够多，国家科技一等奖和国家级人文社科基地尚未实现零的突破；科研组织管理模式还不够完善，缺乏对接国家战略需求和国际科学前沿的科研大团队，以问题为导向的大型综合实验室和跨学科研究中心不足，科技成果转化的体制机制障碍尚未突破，重大科研项目的自主策划、GF 科研体系建设、科研经费管理政策等方面的问题仍很突出。

#### **5. 体制机制尚不能完全适应现代大学制度建设的改革要求**

学校内部治理结构和制度还不够完善，对社会需求的反应还不够及时有效，分层决策的授权机制不够明确，部门之间的协作机制不够顺畅；行政主导的发展模式没有得到根本性改变，学术权力的内涵界定不够清晰，学术决策的权力主体不够明确，学术事务的决策程序不够规范，教师参与学术决策的机制和渠道还不多，影响和制约了教师的主人翁意识和创新活力；“校办院”到“院办校”的转变还不够显著，支撑学校管理重心下移的治理结构还不够完善，校院两级管理纵向分权不够明了、职责划分不够明确，影响和制约了学院活力的充分发挥。

#### **6. 大学文化尚不能完全适应学校快速转型发展的变革要求**

小富即安的思想依然存在，经过十多年的快速发展，部分同志和老师的改革意识和创新精神还跟不上新形势、新任务的要求，缺乏进



一步加快发展、挑战更高目标的毅力和决心；协同发展的环境尚未形成，跨部门办事难、跨学院合作难、跨学科交叉难的现象较为突出，部门间的换位思考意识、主动补位意识、共同协作意识还有待提高，教师间相互欣赏、相互鼓掌、相互喝彩的氛围尚需加强；制度激励的共识尚未形成，部分行政部门和院系还难以改变依托指标、依靠考核、依赖奖励的思维模式，自主改革的意愿不够强烈、践行改革的行动不够积极。

### **三、发展机遇与挑战**

当前，新一轮技术革命和产业革命蓬勃兴起，我国经济发展进入新常态。适应和引领经济发展新常态，应对激烈的国际竞争，建设高等教育强国，都必须加快科技创新。创新驱动成为国家命运所系、前途所在。高校作为科技第一生产力和人才第一资源的重要结合点，在引领支撑和实施创新驱动发展战略中，发挥着越来越重要的作用。这为学校下一阶段的发展提供了绝好的发展机遇，也对学校的各项事业提出了更多更高的要求。

#### **1. 世界新一轮科技革命和产业变革蓬勃兴起**

当今世界科学技术发展呈现出多点突破、融合发展的态势，“互联网+”时代已经来临，信息、生物、新能源、新材料等技术广泛渗透，创新成为国际竞争的新赛场，重大颠覆性创新不时出现，新一轮科技革命和产业变革蓄势待发，制造业升级的全球竞赛已经开始，国际产业分工格局正在重塑，工程科技进步和创新将成为推动人类社会发展的引擎。新一轮科技革命是我校可能实现弯道超车的历史性机遇，产业革命的兴起对理工科优势的高校带来更多的发展可行性。我校要紧紧抓住这一重大历史机遇，服务制造强国战略，紧密对接《中国制

造 2025》行动纲领，发挥综合性学科优势，优化战略布局，加强学科交叉，产出一批重大理论和技术创新，涌现一批新兴交叉前沿方向和领域，用创新成果引领科技的突破与升级，用创新人才支撑产业的转型与发展。对学校而言，这既是重大的历史机遇，也是前所未有的新挑战。我校是以理工见长的综合性研究型大学，但我校引领性的科技成果、与行业结合的紧密程度、科技成果转化程度仍有待提高。

新科技革命和产业变革将引发产业技术和社会组织的深刻变革，国际经济体系进入了改革的深水区和复杂期，全球在经济金融方面的博弈与角力主要体现在新产业和新科技领域，既为后发国家赶超跨越提供了战略机遇，也将进一步加剧国际间的科技竞争。世界进入了创新时代，国际科技竞争日趋激烈，学校如何才能竞争中脱颖而出，如何克服创新资源和创新能力的不足，发挥后发优势实现跨越式发展，这是学校需要解决的重大课题。

## **2. 中国经济发展进入新常态**

我国经济发展进入新常态后，增长速度正从高速增长转向中高速增长，经济发展方式正从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长，经济结构不断优化升级，从增量扩能为主转向调整存量、做优增量并存的深度调整，经济发展动力从要素驱动、投资驱动转向创新驱动。我国未来经济的增长更趋平稳，增长动力更为多元，经济结构优化升级，市场活力进一步释放，发展前景更加稳定。随着我国经济发展进入新常态，高等教育发展也进入了以规模增速放缓、提升质量为特征的新常态阶段。目前，我国发展仍处于可以大有作为的重要战略机遇期，我国经济发展总体向好的基本面没有改变，改变的是重要战略机遇期的内涵和条件和经济发展方式和经济结构。新常态为高校发展提供大量的发展机会，经济结构优化升级，市场活力进一步释放，

有利于大学利用市场机制调配更多创新资源。学校只有抓住机遇，锐意改革，坚定不移地走中国特色世界一流大学之路，积极构建既符合中国国情又符合办学规律，既符合时代需求又符合学校发展目标的新常态。

产业结构调整、技术升级改造、淘汰落后产能必然对学校人才培养模式、学科专业结构、科技创新体系产生前所未有的冲击，学校需要根据新常态适时调整相关工作；国家经济发展速度的回落可能会导致政府对学校财政支持增幅的回落，学校需要建立更加灵活多样的办学资源筹措体系；经过二十多年的快速发展，学校的发展速度开始逐渐趋于平缓，需要调整传统的发展模式和发展节奏，需要适应从快速增长长期转向可持续发展期的新常态。

### **3. 国家创新驱动战略深入推进**

“十八大”明确提出：“科技创新是提高社会生产力和综合国力的战略支撑，必须摆在国家发展全局的核心位置。”强调要坚持走中国特色自主创新道路、实施创新驱动发展战略。面对全球新一轮科技革命与产业变革的重大机遇和挑战，面对经济发展新常态下的趋势变化和特点，面对实现“两个一百年”奋斗目标的历史任务和要求，我国确立了“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，不断深化体制机制改革，深入实施创新驱动发展战略，加速实现由低成本优势向创新优势的转换，为我国持续发展提供强大动力。

创新驱动战略的深入实施对高校创新人才培养能力和科技创新能力提出更高的要求，高校服务国家战略需求的能力备受期待，学科专业结构、人才培养模式、科技创新体系等均需进行相应调整。学校目前的创新强度不高，原创性研究能力较薄弱，在新一轮全球创新竞争中面临挑战。学校应主动肩负起“引领创新”的历史使命，坚持立

德树人，改进教学内容和方法，把创新创业教育融入人才培养全过程，着重培养引领创新的高层次人才；学校应面向国际科技前沿，面向国家重大战略需求，全面提升原始创新能力和共性技术研发能力，积极发挥科学研究对创新驱动的引领作用，积极推动大众创业、万众创新，为实施创新驱动发展战略和建设创新型国家贡献力量。

#### **4. 高校“双一流”建设拉开序幕**

2015年10月国务院发布《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》。这是继“211工程”、“985工程”之后，国家为提升我国教育质量的重大战略决策，为我国建成高等教育强国明确了任务路径，也是当前和今后一段时期高等教育一项长期的重大战略任务。对学校来说，这是重大的发展机遇。国家持续推进世界一流大学和一流学科建设，为后续发展提供了资源保障。深入推进大学综合改革，使得若干制约大学发展的瓶颈问题有望实现突破。

但是，学校学科的整体水平与世界一流大学相比仍有差距：顶尖学科和世界前列的学科较少；基础学科尽管整体实力较强，但传统学科的优势正在丧失；学科交叉融合和协同创新不足等。学校在“双一流”建设中面临重大挑战，为实现“双一流”建设目标，这就要求我们通过深入开展综合改革，破除制约学校发展的瓶颈问题，通过制度激励，将创新潜能转化为服务国家、造福人类的核心竞争力。学校坚持道路自信、注重制度激励、强化自律保障，加快推进依法治校、依法办学，积极探索以世界一流大学为目标的自主发展模式，在既往改革实践的基础上深化综合改革，破除制约科学发展的体制机制障碍，以改革推动发展，以改革提高质量，以改革增强活力，以一流学科为目标，打造学科高峰，推动学校快速发展，积极探索出一条“中国特色、世界一流”的发展之路。

## 5. 上海全球科技创新中心建设加快推进

上海正以建设具有全球影响力的科技创新中心为目标，积极打造成为全球创新网络的重要枢纽和国际性重大科学发展、原创技术和高新科技产业的重要策源地之一，努力跻身全球重要的创新城市行列。建设具有全球影响力的科技创新中心是一个国家战略，其意味着通过科技创新找到真正能驱动未来发展的动力源，并以强大的科技创新实力深度参与未来日趋激烈的全球竞争。上海建设全球科技创新中心，需要有世界一流的创新作为支撑，需要整合区域范围内的创新资源，学校有望成为上海发展的增长极之一。学校要抢抓时机，把握科技进步大方向、产业变革大趋势，提升服务社会能力，在原始、重大、基础科技创新上提前部署，服务和推进全球科创中心建设。

目前，学校的人才培养与区域发展紧缺人才的对接度还不够充分，科研成果对区域社会经济的支撑度还不够明显，整体发展与上海城市发展的融合度还不够紧密，学校对区域发展的关注不够多，贡献不够足，传统的人才培养模式和科研创新模式难以满足科创中心建设的需求。学校须充分发挥在人才培养、科学研究、服务社会、文化传承创新方面的资源优势，主动服务与支撑上海“四个中心”和全球科技创新中心建设，加快建设世界一流大学和一流学科，努力成为引领知识创新的源头；深化教育教学改革，打造创新创业人才培养高地；完善产学研深度融合和技术转移，提高对产业转型升级的贡献率，成为成果转化的枢纽，全面服务支撑科技创新中心建设，对上海城市发展做出实质性贡献。

## 四、战略目标与策略

深入贯彻“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念，对接国家创新驱动、一带一路、军民融合发展战略和上海建设全球科技创新中心建设需求，落实学校第十次党代会精神，突出质量内涵，深化综合改革，推进依法治校，坚持人才强校、协同发展、国际化、文化引领战略，以建设世界一流大学和一流学科为核心目标，以深入推进综合改革为突破口，实现从“重点突破、优势凸显”向“全面提升、整体一流”发展阶段的转变，综合实力和办学质量显著提升，整体实力跻身世界一流，全面形成卓越的创新人才成长体系、科学技术创新体系、社会服务支撑体系、文化传承创新体系。

### （一）指导思想

根据党的十八大和十八届三中、四中、五中全会精神，学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，国务院《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》，贯彻执行学校第十次党代会精神，坚持以世界一流大学建设为目标，以推进综合改革为抓手，科学谋划“十三五”规划。

#### 1. 突出质量内涵

以一流为目标，以提高质量为核心，推动学校世界一流大学一流学科建设。建立健全内部质量控制体系，建立以上水平关键指标为核心的目标体系和绩效考核体系；建立有效的教学质量控制体系，培养学生的精英意识，引导学生树立追求卓越的价值观；建立有效的科研质量控制体系，强化协同发展，提升科技创新能力，对接国家重大需求，聚焦世界前沿领域，促进重大成果产出，加大重大科技成果奖的培育和申报力度，推进落实重大成果奖励政策，深

化与大企业长期战略合作与服务，聚焦世界前沿领域，产出科技最前沿知识，引领全球未来创新发展。

## **2. 深化综合改革**

着力破解制约学校发展的瓶颈问题，聚焦改革的重点领域和关键环节，用好现行办学自主权和政策资源，主动参与国家的相关改革，积极探索突破体制机制障碍的有效途径，不断释放制度创新的巨大红利。坚持规划与综合改革相结合，更加深入地推进综合改革，更加注重激发院系的办学活力和内生动力，更加注重以人为本的文化建设，着力构建自主自律、充满活力、富有效率、更加开放的现代大学治理体系。以改革创新为动力，破解学校发展的瓶颈问题，理顺内部关系、激发办学活力、调动各方面积极性，促进世界一流大学建设目标的实现。

## **3. 推进依法治校**

坚持依法治校，坚持以师生为本，尊重学术自由，完善内部治理结构，推进学校治理体系和治理能力的现代化，推进现代大学制度建设。完善学术委员会体系，建立科学的学术决策机制，充分发挥学术委员会在学术事务中的重要作用。发挥大学章程的引领和推动作用，加强制度规则体系和决策程序建设，构建以章程为统领的完善规范的制度体系，建立更加符合中国高等教育发展规律的现代大学制度。将依法治校作为大学治理体系和治理能力现代化的核心内容，以法治思维和法治方式，推动发展和改革。

## **4. 加强党的建设**

坚持社会主义办学方向，充分发挥中国特色社会主义的制度优势，落实全面从严治党的要求，加强党对高校的领导，坚定师生医护员工的中国特色社会主义道路自信、理论自信、制度自信，坚持和完善党

委领导下的校长负责制，坚定不移走中国特色世界一流大学之路，深入探索“中国特色、世界一流”的交大发展道路。牢固树立政治意识、大局意识、服务意识和忧患意识，持之以恒地加强党的思想、组织、作风、制度和反腐倡廉建设，切实把党要管党、从严治党的要求落到实处。

## **（二）发展战略**

学校面向未来，坚持人才强校主战略、协同发展战略、国际化战略、文化引领战略，积极提升办学质量，有选择地追求卓越，整体提升学校的核心竞争力，促进学校事业的全面发展。

### **1. 人才强校主战略**

坚持以人为本，坚持引育并举，推进“双轨制”并轨，全面优化人才队伍结构，提升人才国际竞争力；坚持以用为本，建立多元化的人才评价体系，有效激发各级各类人才的发展动力和创新活力；坚持党管人才，努力构建由若干跻身世界学术高峰的学术大师、一批活跃在国家重大战略需求领域的领军专家、一大批活跃在国际学术最前沿的青年才俊构成的人才梯队，为学校实现跨越式、可持续发展奠定坚实基础，为学校早日跻身世界一流大学行列提供有力支撑。

### **2. 协同发展战略**

将协同理念渗透到内涵发展、综合改革的各个环节，加强校内各系统的横向协作，在管理体制方面加强共同治理，在人才培养方面落实合力育人，在科学研究方面推动协同创新，在学科建设方面促进交叉集成；进一步推进校际校企合作，以更加开放的心态加强与兄弟院校、科研院所、行业企业的协同共进；着力强化校地合作，以更加积极的行动加强与上海市及其他地方政府的共生互动。充分发挥协同发



展的倍增效应，快速提升学校的综合办学实力、社会影响力。

### **3. 国际化战略**

充分发展学校综合优势，继续深化国际合作与交流，大幅提高开放与合作水平，以更自信的姿态加强与国际顶尖大学的全面战略合作，拓宽实质性国际合作办学的广度和深度，联合推进前瞻性科学研究；以更积极的行动加强与世界著名科研机构的协作，共建高水平国际科研合作基地，深入参与全球科学计划；以更开放的心态加强与国际机构和国际学术组织的互动，积极参与全球性、区域性教育科技合作计划的制定与实施，提升学校的国际影响力和国际话语权。

### **4. 文化引领战略**

坚持道路自信、制度自信、文化自信，形成推动社会进步、引领文明进程、具有交大特色的一流大学精神和大学文化。积极培育和践行社会主义核心价值观，大力弘扬高尚纯洁的大学精神，不断丰富大学文化的内涵，加强校风教风学风建设，倡导科学精神与人文关怀的结合、传统文化与创新精神的结合、法制文明与道德修养的结合。以追求卓越、与日俱进的使命意识引导学生树立远大的理想信念，继承和发扬百年交大优秀文化传统；以求真务实、爱岗敬业的大学文化凝聚广大师生医护员工，不断提升文化软实力，推动学校各校事业的快速发展；以敢为人先、努力拼搏的交大精神引领社会风气，提高学校的社会声誉和社会辐射力与影响力。

## **（三）发展目标**

### **1. 中长期愿景：综合性、研究型、国际化的世界一流大学**

把上海交通大学建设成为学术大师汇聚、创新人才辈出、科技高峰涌现、交叉学科崛起、办学设施先进、校园环境优美、社会贡献卓

著的“综合性、研究型、国际化”的世界一流大学，在国家富强、民族复兴和人类文明进步的进程中贡献卓著的世界一流大学。到建校150周年，学校的整体实力稳居世界一流大学前列，绝大多数在建学科进入世界百强，主干学科均位列世界三十强，若干优势学科或方向跻身世界前五，成为全球领跑者，全面实现建成世界一流大学的历史性奋斗目标。

——致力于将最优秀的学生培养成最顶尖的领军人才，将最具潜力的青年才俊培养成最著名的学术大师，使学校成为创新人才的成长沃土；

——致力于将最活跃的学术思想转变为最有影响力的学术成果，将最奇妙的想象力转变为最有价值的科技突破，使学校成为全球领先的学术重镇；

——致力于将最前沿的科技成果转化为最先进的生产力，将最丰富的学术资源转化为最具活力的创新资源，使学校成为支撑国家发展的创新源泉；

——致力于将最广泛的学术交流转变为最有效的优秀文化传承途径，把中国的发展经验提升为全球认同的模式典范，使学校成为促进东西方文化交融的核心枢纽。

## **2. 2020年目标：跻身世界一流大学行列**

形成结构合理的综合性研究型大学办学规模。适当控制在校生总规模，调整学生层次结构，适度扩大在校生研究生比例，到2020年，在校本科生规模压缩至17000人左右；硕士研究生在校人数维持在15500人左右；博士研究生在校人数达到7800人左右，提高留学生比例，其中本科层次留学生达到1700名，攻读研究生学位的留学生达到2300名；适当扩充教师队伍，到2020年专任教师队伍达到3600人左

右，形成更加符合“综合性、研究型、国际化”的高水平大学的人才培养结构。

顺利完成“三步走”战略中第二阶段目标任务，实现从“重点突破、优势凸显”向“全面提升、整体一流”发展阶段的转变，综合实力和办学质量显著提升，在全球权威大学排名中进入世界百强，整体实力跻身世界一流，若干学科进入世界一流前列。全面完成学校综合改革，形成卓越的创新人才成长体系、科技创新体系、社会服务支撑体系、文化传承创新体系。建成高峰凸现、大师汇聚、人才辈出、学术卓越、制度规范、文化先进的“综合性、研究型、国际化”世界一流大学。

——**建成一批世界一流的高水平学科。**学科建设实现突破性进展，整体水平实现质的跃升，建成一批相互支撑、协同发展的一流学科，学校的综合实力和国际影响力显著提升。18个学科进入ESI全球百分之一，万分之一学科实现突破，跻身世界一流前列。理科、生命医学和人文社科进入世界一流学科行列，理科进入全球100强，生命医学和人文社科进入全球200强。

——**打造一支与世界一流大学比肩的卓越师资队伍。**建立完善的学术荣誉体系，拥有一批掌握国际学术话语权的著名学者、具有社会认可度和公信力的学术大师、把握和引领学术科技发展方向的战略科学家、具有强烈社会责任感及坚定政治立场的人文社会科学家，引进和培养一批极具发展潜力的青年学者，使学校成为支撑创新驱动战略和全面建成小康社会的人才高地。

——**培养一大批具有使命意识和创新创业精神的拔尖创新人才。**优化人才培养的规模与结构，不断丰富优质教学资源，加强人才培养质量保障体系建设，推进国际专业认证工作，打造具有浓郁国际化氛

围的校园，吸引全球优秀学生和优秀人才来校学习与工作，培养出一批活跃在国家重点行业和国际舞台的领军人才，培养出一批享有崇高学术声誉和企业家精神的杰出校友，使人才培养质量与世界一流大学基本相当。

——产出一批对科技创新和人类进步有重大影响创新成果。积极提升原始创新能力，积极适应经济社会发展重大需求，开展国家急需的战略性研究、探索科学技术尖端领域的前瞻性研究、涉及国计民生重大问题的公益性研究。研究与解决社会经济发展中的重大理论和现实问题，攻克一批制约我国经济社会发展的重大科技难题和共性关键技术，形成一批对全球未来科技发展和人类生活方式产生重大影响的原创性成果。

——做出一批对接国家战略和区域经济的有高显示度的贡献。加快科技成果转化，推动经济转型和产业升级，产出巨大社会效益的成果转化，在我国部分重点建设行业和关键发展领域中确立不可替代的地位；打造一批具有中国特色和世界影响的新型高校智库，提高服务国家决策的能力，解决一批中华民族伟大复兴进程中遇到的重大社会问题；打造高端培训和继续教育的优势品牌；提高公共医疗卫生服务水平，服务国家和上海市的医疗卫生事业，使学校成为创新型国家建设的重要力量。

——大幅提升学校的国际知名度和社会认可度。提高学校的学术水平、学术能力，提高国际国内学术话语权和学术领导力；提升学校的综合实力、文化软实力、影响力和社会声誉，增强学校在重点行业的影响力；提高社会对学校的认可度，增强对优秀生源的吸引力，提高生源质量，提高学生和家長对学校的满意度；提高校友对母校的认同度，吸引更多的社会捐赠和校友捐赠。整体提升学校在服务国家创

新驱动战略、社会经济发展的地位和作用。

## **（四）发展策略**

### **1. 形成学在交大的价值认同**

学校进一步落实“以学生健康发展为中心”的育人理念，更加关注给学生更多的教育增值，为学生提供更好的学习体验，激励教师乐教励学，有求索真理、探索未知、突破创新理想、胸怀和境界，把教书育人、培养学生成才视为创造性的工作、责任和使命以及价值体现与追求。激发学生“学习和探索未知，好奇、创造”的欲望和兴趣，培养学生的学习兴趣、学术志趣、学术志向和学术品味，使学生思学乐学，在交大能够感觉“内心静好”、“学习如此美好”。形成“合力育人”的人才培养环境，将科研优势和国际化办学优势转化为人才培养优势，培养有情怀、有境界、有担当、有国际视野的学生，把优秀的学生培养成顶尖的领军人才。

### **2. 建立多维发展的人才评价体系**

针对不同的评价对象和评价主体，建立多元化的评价指标体系，促进人才的分类发展。建立健全人才分类评价体系，完善以教育教学能力和学术创新能力为核心的教师评价机制，完善以科技创新能力和科技服务能力为核心的专职科研人才评价机制，完善以实践操作能力和服务保障能力为核心的教学科研辅助支撑人员评价机制，完善以行政执行力和服务满意度为核心的行政管理人员评价机制，形成更具吸引力的人才政策，完善更具发展性的人才通道，促进人力资源的优化配置，最大程度地发挥各类人才的工作活力和发展潜力。

### **3. 营造融合创新的学术生态**

更加鼓励前沿探索，更加强调使命意识，充分利用学校主干学科的行业优势，地处上海的地缘优势，名师汇聚的人才优势，百年名校

的校友优势，历久弥新的文化优势，勇于创新的先行优势，推进理论创新、制度创新、科技创新、文化创新等各方面的创新，将学校的人才培养、师资队伍、科学研究、内部管理等各种创新要素通过创造性的融合，使各创新要素之间互补匹配，充分利用个人和团队的创造性思想，利用现有的技术，形成交互的复杂创新系统，从而形成持续的、系统的、立体的、全方位的创新融合，使学校整体发生质的飞跃，形成独特的不可复制、不可超越的创新能力和核心竞争力。

#### **4. 形成制度激励的管理模式**

形成更加规范的运行体制和更具活力的激励机制。更加注重激发院系的办学活力，积极推进学校办学重心下移，加快“院为实体”的改革进程，激发院系办学活力，推进财权与事权的同步下放，形成院校协同发展、学术权力和行政权力相互支撑、充满活力的大学内部治理结构，真正实现责、权、利相统一。更加注重办学中的学术导向，充分发挥教师在学术事务中的主体作用；更加注重以人为本，通过文化传承和制度激励，持续激发师生医务员工开展创新活动的内生动力，增强师生医务员工的认同感、尊严感、成就感和自豪感。

## **五、建设重点与方案**

### **1. 打造学科高峰，加快世界一流学科的建设步伐**

坚持“以一流为目标，以学科为基础，以绩效为杠杆，以改革为动力”的原则，调整优化学科结构，凝练学科发展方向，提升学科建设的整体水平，促进学科协调发展，若干学科进入世界一流前列。

**着力加强学科高峰建设。**牢牢把握国家实施新一轮世界一流大学和一流学科建设计划的重大机遇，面向国际学术前沿，瞄准国家和上海市重大发展战略需求，按照学科、科研、人才、基地四位一体的建

设思路，谋划学科发展方向，创新发展机制，强化建设绩效，重点建设制造、信息与数据、材料、物理与天文、生命、健康与医疗、环境与能源、经济与管理、城市治理、文化艺术等学科群，努力打造一批世界一流的学科高峰。

**优化学科分类建设机制。**尊重学科特点，遵循学科发展规律，分类设置建设目标，建立学科分层建设和动态调整机制，全面提升学科的服务国家重大需求和重点行业的能力以及国际竞争力。进一步巩固和提升处于国内领先、国际先进学科的地位，强化优势特色学科的建设，积极培育有较好建设基础的学科，扶持有一定建设基础和发展潜力的学科，夯实若干薄弱学科的发展基础。加快航空宇航科学与技术、食品科学与工程、中国语言文学、新闻传播学、教育学和设计学的博士点建设。

**强化交叉学科推进政策。**围绕人类健康和社会发展等重大前沿科学问题，以及国家安全、技术进步的重大需求，打破院系壁垒，组建跨学科团队，按照学科群集中建设和配置资源，建设一批问题导向的跨学科综合交叉平台。探索依托理、工、农医的基础和优势，全面推进人文社会科学的交叉融合。建立完善交叉学科的跨院系教师双聘机制，解决人员流动和平台考核评价问题，营造学科交叉的文化氛围。建立具有创新活力的基层学术组织，促进形式多样的学科交叉研究，加强国家级基地和高水平新型智库建设。

**建设校级综合跨学科平台。**建设若干符合学校重点发展方向、带头人明确、基础厚实、对接国家重大需求、学科覆盖面广的校级高水平综合交叉学科平台，重点建设 IFSA、高新船舶与深海开发装备、未来媒体网络、转化医学中心、智能制造航空发动机、材料基因组工程、两机、脑科学与技术、城市治理、城市与人口健康、社会风险治理、

智慧城市等交叉创新平台。

## **2. 推进同轨运行，打造世界一流的师资队伍**

坚持“师德为先、教学为要、科研为基”的总要求，加快建设具有中国特色的现代大学人事制度体系，以制度创新推进一流师资队伍建设，着力培养有理想信念、有道德情操、有扎实知识、有仁爱之心的好老师。

**完善高层次人才培育和引进机制。**继续加强高层次人才引进工作，突出“高精尖缺”导向，加强高层次人才工作的前瞻性研究，围绕学校的战略布局和学科重点发展方向，更加精准地引进高层次人才，更有针对性地开展对高层次人才的培育和服务工作，调整和完善对高层次人才的支持方案，增强高层次人才对学校的制度认同，使之在学科建设等方面充分发挥引领作用。

**构建“同台竞技、同轨运行”机制。**强化人才引进、培养、考核、晋升等方面的分类管理，引导和激励广大教师选择最能发挥自身特点的岗位。以能力、水平和实际贡献作为衡量人才的最重要标准，加快建立能充分激发各类教师创新活力的评价体系。完善学术荣誉体系、长聘教职体系建设，按照“两步走”的原则推进长聘体系师资队伍建设，慎重对待每一位教师的进退留转，形成合理有序的人员流动机制。

**加强优秀中青年人才队伍建设。**更加注重优秀中青年人才的引进和培育工作，加强对优秀中青年人才的支持力度，完善中青年人才队伍发展支撑体系，为中青年人才拓宽视野、提升能力提供良好的发展阶梯和平台。建立青年教师职业导师制度，通过资深教授的指导、项目牵引和校院帮扶等方式，帮助青年教师制定和实现职业生涯规划，营造团结和谐、公平竞争的青年教师成长环境。

**优化教学科研支撑队伍结构。**通过完善专职研究队伍激励机制，



建成一支能够对接国家和区域重大战略需求、支撑学校科研事业发展的富有创新活力的优秀专职科研队伍。建设一支科学素养高、创新能力强、服务意识强、技术水平精的教学科研辅助队伍。通过完善职员职级制度、专业培训制度和定期轮岗制度，建立一支业务精湛、高效敬业、职业化的管理服务队伍。完善管理人员队伍建设机制，建设一支效率高、服务佳的文员队伍。

**建立多元化的人才评价体系。**深化“定位、分类、考核、薪酬”四位一体的分类发展改革，健全各类人才队伍发展机制，重点完善各类入职标准、晋升通道、薪酬管理等制度，建立多维度的人才发展机制。形成以教育教学能力和学术创新能力为核心的教师评价机制；以科技创新和服务能力为核心的专职科研队伍评价机制；以实践操作能力和服务保障能力为核心的工程与实验技术、网络信息、图书情报、文博档案等教学科研辅助队伍评价机制；以行政执行力和服务满意度为核心的管理服务队伍评价机制。继续深化薪酬体制改革，推行分类指导的薪酬收入体系。

**形成尊重人才服务人才的良好氛围。**进一步完善人才发展制度，从人才发展需求的视角重新审视学校相关制度，使学校的管理制度更加人性化、考核制度更加合理化，形成具有国际竞争力的人才制度优势。进一步完善人才服务工作，使行政流程更加简约化，管理服务更加细致化，为每一位教师营造无后顾之忧的工作和生活环境，完善有利于优秀人才脱颖而出的生态环境和支撑条件。进一步树立尊重人才的文化氛围，营造人人尊重人才、处处尊重人才、事事尊重人才的工作环境，以优厚的收入待遇、良好的学术环境、贴心的人才服务最大程度地提升每一位教职员工的归属感、成就感和自豪感，使识才爱才敬才用才的氛围更加浓厚。

### **3. 推进学在交大，着力培养拔尖创新人才**

牢固确立人才培养的中心地位，坚持立德树人，坚持学生为本，完善创新人才培养体系建设，增强供给侧意识，促进人才培养与经济社会发展、创业就业需求紧密对接，满足新技术、新产业、新业态的需求，深化具有交大特色的拔尖创新人才培养模式改革，以“学在交大”为目标，全面提高人才培养质量。

**进一步丰富优质教学内涵建设。**以专业建设为抓手，根据国家和区域经济社会发展需要，合理调整专业结构，逐批推进各专业培养计划修订和课程建设工作。开展校院两级层面的通识课程建设，开展公共基础课程及专业课程建设。推进本、硕、博课程贯通体系，春秋学期与夏季小学期课程体系、基础课程与学术前沿课程体系、课程学习与实践环节有机结合的科学系统研究与建设。持续推进教材立项建设，并向上海市及国家推送优秀教材。通过拔尖创新人才早期培养基地建设以及多模式合作方式的拓展，将与中学的合作提升到与中学联合培养国家拔尖创新潜质人才。整合校内实践教学平台，建设多层次的学生创新中心，拓展教学实践基地建设，培育国家级实践教学基地，以满足本科人才培养模式的创新需要。大力推进基于平台培养的实践教学基地建设，开展与课程结合的毕业设计模式的创新。持续推进高水平研究生课程体系建设，同步建立提升质量与绩效评价体系。继续推进全英文课程、全英文项目建设。鼓励院系创新教学模式，进行项目论证与实践，培育上海市及国家级教学成果奖。

**建立以目标为导向的教学质量控制体系。**进行教学管理规范化建设，修订教学工作规范，设立负面清单，完备人才培养管理制度。进行课程规范化建设，开展院系教学信息网站建设，院校两级课程评估体系建设。制定平台的培养方案、管理方案，建立学院或专业层面的

课程评估与反馈制度，教师上课淘汰制度，评估专家队伍的建设和评估过程流程的完善。进行专业认证和专业吸引力建设，依据专业认证的要求，分批规范建设课程、实验课、实践课程和实验场地等人才培养环节。完善教学评价体系以及对各院系的教学考核指标，加强教学督导队伍建设。完善引导教师开展学术性教学实践的可持续发展机制。推广现代教学技术在教学中的应用，加强教学视频资源和在线学习平台建设，促进学生混合式学习，以技术手段提升教和学的效果。加强教学管理，包括人才培养工作各环节的管理、监督与反馈。

**加强创新创业能力培养。**依托创业学院进一步完善创新创业教育体制机制，有效整合校内资源、聚合校外资源，形成相互有效支撑、分工协作的机制。建立健全创业教育与专业教育紧密结合的教学体系，构建有针对性和实效性的创新创业教育课程体系，将创新精神、创业意识和创新创业能力作为评价人才培养质量的重要指标。面向全体学生重点开设创新创业教育通识课，培养学生善于思考、敏于发现、敢为人先的创新意识，挑战自我、承受挫折、坚持不懈的意志品质，遵纪守法、诚实守信、善于合作的职业操守，以及创造价值、服务国家、服务人民的社会责任感。搭建分层和多样化的创新创业实践平台，以环大学圈为重点，充分用好地方政府政策和社会资本，重点建设好“零号湾”创业孵化基地；建设覆盖校内各主要学科方向的学生科技类社团、创新兴趣小组、学生自发组织的科技创新沙龙与学术论坛；支持举办各类科技创新、创意设计、创业计划等专题竞赛；深化大学生创新能力训练体系建设，设立暑期见习岗，教师立项 PRP 项目，引导 1-3 年級的本科生进入实验室从事部分科研工作，不断建设和完善国家级、市级和校级三级的大学生创新训练体系。组建多元化、“三师制”为特色的师资队伍，组建一支由校内优秀师资和海外资深学者、杰出

校友以及产业界领袖和创新创业实践者共同组成的学术与实务相结合、创新与创业相结合、本土与国际相结合的课程教授和创业导师、创投导师团队，促进校内外、海内外，专、兼职，学界和产业界在创业教育与实践的结合，推进协同创新培养创业人才。

**深化研究生培养机制改革。**促使研究生人才培养改革向“学术更学术，专业更专业”的方向推进。开展学科动态调整，完善人才培养模式，建立规范、科学的博士生培养质量保障体系。改革博士生导师遴选制度，全面推进导师组制度。加强科研项目和任务对人文社会科学研究研究生培养的支撑力度，强化人文社会科学研究研究生培养质量，全面提升人文社会科学研究研究生学术贡献力。推进博士学位论文国际评审与答辩，逐渐推进博士生培养体系的国际评估。推进优秀学位论文创新研究成果的研究生评估奖励工作。深化专业学位研究生综合改革。树立“科学研究+实践应用”的高层次应用型人才培养理念，以实际应用为导向大力改革和创新教育环节，把实践作为专业学位研究生培养的重要环节。加强基地建设，推进产学研结合，深化专业学位研究生联合培养基地建设，健全专业学位研究生的导师制度，建立跨学科、跨行业的专业学位咨询组织。

**健全教师教学工作的激励和约束机制。**进一步完善教学优先的制度设计，落实教书育人是教师的第一职责的理念，推进实施《上海交通大学专任教师基本工作规范》。切实加大教学投入，使献身教学、成效显著的优秀教师得到激励。充分发挥高层次人才在提升教学质量方面的作用，加强对教师的基本授课教学量考核，把教师的教学投入情况和教学质量作为聘期考核、职称晋升的前提条件。建立健全教育教学内部质量控制体系，建立全面、合理、完善的校级教学评价与院系级课程评估系统，完善教学考核机制，建立与教学质量挂钩的绩效考

核机制。加强教学团队建设，健全教师教学发展支撑体系，开展教师培训、教学咨询服务、教学改革研究、教学质量评估，建设优质教学资源，提升教师教学能力和业务水平。

**加强学生的精英意识和综合素质培养。**全面推动大学生培育和践行社会主义核心价值观。充分发挥第一课堂在德育教育中的主渠道作用，深入推进思想政治理论课改革与形势政策课改革。开展学生网络德育认证工作，开展各类主题教育，培育和挖掘优秀学生典型。夯实党团建设，充分发挥大学生党员的模范带头作用，充分发挥思政教师、辅导员、班主任及导师对学生成长的引领作用。深入实施“致远荣誉计划”，深化自主招生改革，完善学生选拔机制，推进人才培养特区建设，设置荣誉学位，激发学生的精英意识。发挥体育育人功能，探索体育教学、群体活动、运动竞赛联动发展机制，推进科学健身知识普及，促进学生积极参加体育锻炼，锻炼健康强壮的体魄，磨练坚忍不拔的意志，培养不畏艰险的挑战精神，不断增强学生的身体素质。加强本科一年级新生教育引导工作，帮助新生养成良好大学学习习惯，全面激发学生自主学习的兴趣，培养学生的学术精神；完善大学生全面成长成才体系，启动学业进步奖学金评选，完善校院两级学业分享中心建设，深化学业诚信教育建设，加强心理疏导，提升学生的综合能力、道德品质和身心健康水平。

#### **4. 强化协同发展，全面提升科技创新和服务能力**

加强学校科技创新体系建设，促进学术组织重构，积极开展前沿性创新研究，提升科研质量和学术研究的品味，重视颠覆性技术创新，加快科技成果转化，在上海建设具有全球影响力的科技创新中心中发挥重要作用，为构建国家创新体系，实现创新型国家战略目标做出贡献。

**完善学术创新组织体系。**大力推进学术组织模式创新，依托重点研究基地，围绕重大科研项目，健全科研机制，开展协同创新。建立更加灵活的学术机构组织机制，对学院、研究院、国家重点实验室、协同创新中心、国家工程中心、省部级实验室等等学术组织进行重新构建，使之成为能够更加适应学科交叉、更快对接国家和地方的机遇和需求的新型学术组织。面向战略产业转型升级和培育国际主导型产业需求，在新材料、智能制造、IT等相关领域，贯通基础研究、应用研究、技术开发和产业化应用全创新链，建设由高校、院所、企业协同共建，新型组织架构的世界水平新型研发机构，实现关键领域产业基础研究和核心技术突破，抢占产业技术制高点；以船舶海洋工程学科为基础，与机械、电信、材料和生命等强势学科交叉融合，建设国家实验室，充分发挥其在促进原创科研成果产生、支撑产业技术发展、体制机制创新过程中的不可替代作用；通过合理的制度安排和空间优化，在物理等若干基础研究领域，建设国家科学中心，汇聚国际一流大师、顶尖科学家、拔尖青年学者，营造产生国际顶级一流科学家和成果的环境，为构建具有全球影响力的科技创新中心提供核心动力；建设和提升转化医学国家重大科技基础设施能力，在医学、材料等若干前沿领域，构建自主创新源头供给体系，原始创新能力逐步提升，国际优势地位不断巩固，代表国家在更深层次上参与相关领域的国际科技竞争合作；针对学科前沿和国民经济、社会发展需要，鼓励组织建立若干高水平虚体交叉学科研究中心，有效组织科研活动和学术交流，促进学术发展，争取更多的外部支持。创新成果与产业对接，推动重大科学创新、关键技术突破转变为先进生产力，提升先进产业技术研究院的孵化能力，打通基础研究、应用开发、成果转移与产业化链条，着力提高学校对产业转型升级的贡献率和对经济社会发展的驱

动力。

**改进学术创新激励机制。**完善科技创新激励机制，进一步完善学术评价机制，建立以创新质量和社会贡献为导向的科研考核评估体系，改变过度指标化的学术评价方式，更加注重研究成果的原创水平、学术品味、同行认可度和业界影响力，引导科学研究从重视数量走向重视质量和贡献。推进重大项目激励政策。逐步建立兼顾近期和长远、前沿与应用、学校发展与个人价值实现的分类评价体系。着重评价面向国际前沿领域的基础研究成果的理论独创性和学术前沿性；着重评价面向国家战略和行业需求的技术研发和工程应用成果的技术突破性和行业贡献度；着重评价面向区域发展、社会治理、文化传承创新需要的人文社会学科咨询类研究成果的决策支撑性和社会影响力。

**建立协同创新科研体系。**建设跨学科的科技创新平台基地和跨院（系）研究机构，推进 GF 科研体制机制改革。积极对接国家科技体系改革，构建以“人才团队、科研项目、基地平台、重大成果”正反馈环为目标的科研发展模式，强化校院联动。发挥中央高校基本科研业务费的引擎作用，大力支持自主科研活动。完善科研大团队的引导机制，完善以团队为单元的评价考核与资源配置机制。推进落实重大成果激励政策，加大重大原创成果的培育。围绕国家战略和产业发展需求，主动谋划各类国家级创新平台布局，建立以提升质量为核心的基地管理体制和运行机制。加强 GF 科技创新体系建设，提高学校在国家 GF 科技创新中的贡献度。着力推进重大科技创新平台建设，推动 2011 协同创新中心建设。

## **5. 探索双向并进，提升国际合作交流新格局**

坚持“以我为主”的方针，以国际化建设促进学校人才培养、科学研究、师资队伍建设、行政管理与服务等各方面工作的快速提升。

**持续推进与世界一流大学实质性战略合作。**采取分层次战略合作策略，针对全球顶尖大学采取“主动联系、循序渐进、平等互利”的原则，形成标志性合作办学项目，拓展现有合作关系最终实现全面合作。充分发挥密西根学院等国际化办学特区的溢出效应与示范作用，全力推进院系国际化战略，鼓励院系教师加强与国际同行的合作与交流，带动和提升全校各院系的国际化水平。研究探索“一路一带”国家的国际合作。

**深化国际化办学的内涵建设。**建立“分类别、分阶段、引导性”院系国际化观测指标体系，落实“院为实体”的国际化工作机制。加快推进人才培养国际化建设，自主设置和开展国际第二学位和联授学位培养，探索建立与世界一流大学互授学位机制。整合国际化教学资源，推进全英语授课的专业和学科建设。进一步提高学生海外游学、访学的比例与质量，开拓海外实习基地。建立长效的国际科研合作机制，培育国家级重大国际科研项目，重点支持联合基地、科研合作、博士生联合培养相结合的国际合作，探索“政府-大学-企业”多边国际合作创新模式。

**深化留学生管理改革。**加大全校协同力度，提高招生质量、优化生源结构、扩大学位留学生规模。加强英文课程和专业建设。探索建立留学预科培养体系和留学生培养质量评估体系。探索以院系为主体招收留学研究生的模式。大力开拓中外合作双学位硕士项目。充分利用国际大学联盟平台、夏季学期等促进学生交流交换，推进基于慕课的国际学生交流交换。建立校级留学生管理统一信息化平台，实现留学生信息共享和各类审批程序的网上操作。规范服务管理、促进深度融合，逐步推进留学生趋同化管理。



## 6. 深化综合改革，加快现代大学制度建设

加强制度体系的顶层设计，逐步实现学校治理体系和治理能力的现代化，建立以制度激励为核心的现代大学治理体系，探索以部市协同为支撑的部属高校自主发展道路，形成“道路自信、办学自主、管理自律”的现代大学制度。

**健全具有中国特色的现代大学管理体制。**坚持和完善党委领导下的校长负责制，贯彻实施《上海交通大学章程》，在政府宏观管理和社会广泛监督下享有充分的办学自主权，形成高效有序、公开透明、规范自律的办学机制。充分发挥部市共建的制度优势。落实院为实体的校院管理体制，完善院系党政联席会议制度。完善民主管理和监督机制，加强校院两级教代会、工会、共青团和学生组织建设，拓宽民主管理的有效途径，充分发挥它们在民主决策机制中的作用。推进校务公开，接受师生医务员工的监督。

**完善科学的学术决策与学术评议体系。**树立“共同治理”理念，加强学术委员会体系建设，拓宽教师参与学术事务决策的机制和渠道。明确学术委员会议事内容和议事规则，统筹学术事务的审议、评定、决策和咨询等职权，使之在学科建设、学术评价和学风建设等事项中发挥更加务实有效的作用。理顺行政管理和学术管理的关系，使二者相互协调、相互支撑、相互促进，建立学术权力和行政权力相互协调、相互支撑的大学内部治理结构。

**提升战略管理能力和日常管理水平。**根据学校的使命和长远战略，进一步明确重点目标和建设任务，加强过程监督，完善绩效考核。建立校院两级内部控制体系，建立健全各项内部管理制度和监察审计机制，合理划分校院两级责权利。加强信息化建设，打造智慧校园，优化业务、简化流程、提升效率。建立健全教学质量监控、科研质量保

障、教师发展评价、学科专业动态调整、国有资产规范化管理等内部质量保证体系，完善学科、教学、科研等专项工作的年度质量分析报告制度。建立常态化的院系中长期国际评估，形成目标明确、过程可控、执行有力的战略管理体系。

## **7. 加强地方合作和成果转化，提升服务社会和产业行业能力**

建立健全学校与地方政府、行业企业、社区合作的长效推进机制，完善科研成果转化机制，促进科研成果转化，提升服务社会能力，产出引领行业和社会发展的标志性成果。

**开创校地合作新局面。**加强校地合作的战略谋划，制定地方合作专项规划，整体推进校地合作工作，在主动作为、服务大局中提升办学实力。充分发挥地处上海的优势，推进学校与地方政府、社区合作改革，强化学校与市区两级政府和机关委办局的合作，成为上海经济社会发展值得信赖、不可或缺的力量。完善外省市地方研究院的布局和管理，加强创新人才支撑和高水平管理干部输送，助力区域创新体系建设。推进学校与国家重点行业、大型企业合作改革，强化和拓展学校与国家重点行业、大型企业的合作，鼓励教师项目挂职和科技兼职、选聘企业专家到校任教，通过联合培养研究生、组织科技成果转移、共建实验室等促进理论与实践结合，服务产业发展，并争取协力完成有重大影响的项目，为行业企业创新发展注入不竭动力。

**完善成果转移转化机制。**完善学校知识产权管理体系，落实《科技成果转化法》，推进学校科技成果转化，加强学校科技成果及知识产权的管理，鼓励师生员工开展科技成果转化、实施和运用工作，制定《上海交通大学关于完善知识产权管理体系落实〈促进科技成果转化法〉的实施意见（试行）》。加强对科技成果转化的管理、组织和协调，促进科技成果转化队伍建设，优化科技成果转化流程。统筹协调学校

科技成果转化工作，建立主管校领导负责的科技成果转化协调工作机制，科学技术发展研究院、先进产业技术研究院等部门各司其职。鼓励采用多种渠道推进科技成果转化工作，鼓励采取技术转让或其他方式开展科技成果转化工作，强化以技术许可方式开展科技成果转化，有条件的采取作价入股方式转化。

**提高公共医疗卫生服务水平。**加强医药卫生政策和医院管理研究，提高参与国家和上海市医药卫生政策制定的能力。深化医教研内涵建设，在医学基础研究和临床应用研究领域形成一批具有自主知识产权和重要影响的科研成果。积极参与上海国际医学园区的建设，推进交大医学院浦东校区建设。服务国家医药卫生体制改革，重点整合各附属医院的优势临床资源，形成一批多中心、跨学科的专病诊治平台。积极参与城郊区三级医院建设，推进医院标准化和规范化建设，完善公立医院法人治理结构，建立和完善现代医院管理制度，提升医院综合管理水平，打造多家国内顶尖、国际知名的附属医院。

## **8. 推进文化建设，塑造全体交大人的价值共同体**

在增强学校硬实力的同时注重提升软实力，不断增强发展整体性。充分发挥大学文化的引领作用，进一步增强全体交大人的价值认同、使命认同和情感认同，全面提升学校软实力，形成能推动人类发展、影响社会进步、引领文明进程的现代大学文化。

**大力提倡文化融合和文化创新。**继续挖掘和提炼交大文化的核心价值，把握交大人优秀的价值特征，并将这些优秀的个性与品格代代传承、发扬光大；加强不同学缘、不同学科、不同学术背景的文化交融，取长补短，优势互补；在办学过程中，增强文化自觉和文化意识，各个领域的办学活动都应展现交大的文化符号，体现交大的文化张力。

**倡导全员参与的大学文化建设。**健全学校文化建设领导体制和工

作机制，完善文化建设制度体系和长效机制，制定和实施《2016-2020 大学文化建设战略规划及行动方案》。以 120 周年校庆为契机，充分发挥基层党组织、基层教学科研组织和各级各类群团组织的作用和首创精神，引导和鼓励各具特色的院系文化、学科文化、社团文化和网络文化建设。引导发挥校友、离退休教职工在大学文化建设中的积极作用，使广大师生医务员工都成为交大精神和交大文化的忠实崇尚者、自觉践行者、坚定捍卫者和积极传播者。

**推进价值规范与行为规范体系建设。**综合运用教育教学、实践养成、文化熏陶、媒体宣传等方式，使广大师生自觉将社会主义核心价值观内化于心、外化于行。进一步加强学风建设，树立底线思维，践行学术行为准则。大力宣传教书育人楷模、优秀学生典型、杰出校友等，引导教师潜心教书育人、静心治学，形成有利于培育和弘扬交大文化的氛围，使交大精神的影响无所不在、无时不有。

**建设有全球影响力的学术阵地。**充分认识学术期刊对提升学术品味、学术声誉和学术影响力的重要作用，努力提升学报的办刊质量，鼓励和支持院系和学科办好专业学术期刊，做强交大出版和学术期刊品牌，支持交大学术“走出去”，传播交大的学术成果与学术思想。加强顶层设计，整合全校期刊资源，制定学术刊物的质量标准和发展目标，引进竞争和退出机制。树立市场意识，强化顾客观念，根据细分市场受众需求调整编辑策略；充分发挥出版社的策划优势、营销优势发展学术期刊市场；顺应互联网+时代读者的阅读习惯，加强电子出版工作。树立品牌意识，坚持学术品味，坚持特色方向，以扩大学术影响力为主要办刊目标，充分利用国际出版商对中国市场的关注，积极开拓国际学术期刊市场。加强办刊人员的队伍建设，提升期刊编委国际化层次，加快编辑部人员专业化和年轻化建设，调动和激发校内高

水平教师参与办刊的积极性。

**塑造学校良好的社会形象和国际形象。**建成文博大楼，发挥钱学森图书馆、李政道图书馆的育人和文化传承功能。加强学校体育代表队建设，发扬和传承健康向上的校园体育文化。鼓励校园原创文化品牌创建，大力推进校园网络文化建设，支持和引导学生社团和教工组织开拓文化建设新阵地。优化整合传统媒体、积极利用新媒体方式，开拓学校形象传播途径，建设立体综合传媒平台。建立新闻发言人制度，加强学校、宣传部门、新闻媒体三方联动宣传机制。及时向社会宣传学校重大改革举措和教学科研最新成果，展示交大形象。

## **六、保障举措与支撑**

### **1. 坚持党的领导和加强党的建设**

全面贯彻执行党的路线方针政策，贯彻执行党的教育方针，坚持社会主义办学方向，坚持立德树人，依法治校，推进学校治理体系和治理能力现代化，推动学校科学发展。

**坚持和完善党委领导下的校长负责制。**党委是学校的领导核心，统一领导学校工作。学校坚持党委领导、校长负责、教授治学、民主管理。坚持党委的领导核心地位，把握学校发展方向，决定学校重大问题，监督重大决议执行，支持校长依法独立负责地行使职权，建立健全党委统一领导、党政分工合作、协调运行的工作机制。

**坚持党管干部原则和党管人才原则。**坚持德才兼备、以德为先，坚持注重实绩、群众公认，按照干部管理权限选拔、教育、培养、考核和监督干部，深化干部人事制度改革，完善干部考核评价机制，优化领导班子配备和干部队伍结构。创新人才工作体制机制，优化人才成长环境，形成激发人才创造活力的人才制度优势，开创人人皆可成

才、人人尽展其才的生动局面，统筹推进各类人才队伍建设。

**加强基层党组织建设工作。**推进基层党建工作，扩大党组织和党的工作覆盖面，推进工作创新，充分发挥推动发展、服务群众、凝聚人心、促进和谐的作用。加强学校基层党组织建设，完善院（系）党政联席会议制度，集体讨论决定重大事项，贯彻落实“三重一大”决策制度。加强基层离退休干部党组织建设，推动基层党组织增强服务意识、强化服务功能、改进服务作风、提高服务能力，不断增强学校基层党组织的创造力凝聚力战斗力，有效发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，为世界一流大学建设提供坚强组织保证。

**深入推进党风廉政建设和作风建设。**全面从严治党，完善体现学校特点、符合学校实际的惩治和预防腐败体系，严格执行党风廉政建设责任制，切实把党要管党、全面从严治党的要求落到实处。构建以大学章程为龙头的制度体系，把党风廉政建设和纪检监察工作作为学校治理体系的重要组成部分，坚持用制度管权管事管人，强化权力运行制约和监督体系，科学有效配置学校内部权力，构建决策科学、执行坚决、监督有力的权力运行体系，形成自我约束、自我规范的内部管理体制和监督机制。加强信息公开工作，强化过程监管，加强廉政风险排查和防控，注重内部审计和财务内控，实现决策公开、管理公开和结果公开。

## **2. 持续改善民生着力增进师生福祉**

**稳步提高教职员工薪酬待遇。**坚持师生医护员工共享学校发展成果，使全体师生医护员工在共建共享发展中增强动力，使教职工收入与学校发展同步增长，广大教职工得实惠，实现多劳多得、优绩优酬。高度关注教职工的根本利益和现实需求，不断提高教职工生活水平和质量，使教职工生活更加体面、更有尊严。对接上海市退休社保政策，

完善职员职级管理制度，与上海市共同探索建立高校教师职业年金制度和补充养老保险制度。

**加强公共服务体系建设。**提升师生学习、工作、生活的环境品质。关心教职工身心健康，满足全体师生员工日益增长的物质、文化和精神需求。持续推进学校附属幼儿园、小学、中学基础教育条件改善。完善教职工医疗保障制度，启动大病救助项目，减轻重大疾病患者的个人负担。

**改善师生生活环境和条件。**对接上海市住房保障政策，加强教师住房保障，完善教职工周转房管理制度，积极争取国家和上海市公共租赁住房等政策支持，加快公寓房建设，不断缓解引进人才和青年教师的住房压力。完善国际化人才的生活保障条件，加强国际化人才服务支撑体系建设，为国际化人才提供高效优质的服务。进一步完善并提高学生公寓软硬件生活条件，加强校园休读点、咖啡吧、健步道、教职工活动中心等师生配套生活设施建设，通过食堂基础设施改造打造餐饮、学习兼容的校园生活环境。

### **3. 推进智慧校园建设**

加强顶层设计和统筹协调，大力推动信息系统和数据互联开放共享，加快信息整合，消除信息孤岛，基本实现与世界一流高校信息化指标的对接，学校的信息化总体建设水平达到国际前列，对学校建设世界一流大学目标起到支撑和引领作用。

**完善教育教学基础设施建设。**以学生为中心、教师为主导，以促进教和学为目的，积极推广现代教育技术在教和学中的应用，推动信息技术与教学的深度融合，用现代教学技术助推教学。建设与一流大学相匹配的教育信息化基础设施。深化课程中心在线学习平台建设。加强教学视频资源和教学楼智能管理系统建设。在本研一体课程体系

建设的基础上，建设新一代业务高度协同、信息高度共享的一体化教学支撑平台。完善学生档案数据的采集，开展学生大数据的统计分析，为全面提升人才培养质量服务。大力推进移动互联等新技术在校园内的应用，构建开放式的移动应用支撑体系，建立起有利于移动应用健康发展的良好生态，实现生活、教学、科研、管理及资源等各类移动信息内容服务的持续建设。

**打造校园大数据分析服务平台。**结合转化医学、生物医学统计、材料基因组、管理信息统计分析等多学科需求，努力打造高水平的大数据分析服务平台，满足智慧校园建设的需求。建立师生参与的智慧校园开放生态。对传统的图书馆服务系统进行重组，采用知识关联和大数据技术，为师生提供便捷的一站式学术信息获取环境，形成个性化、智能化的信息服务模式，打造智慧服务平台，对学校的教学改革、原创性学术研究、创新人才培养、决策管理等等诸多方面提供有效的学术信息资源支撑。

**全面深化校园各类信息系统。**实现信息技术支撑到开放数据服务的转变，实现办公自动化到智能办公的转变，实现普遍信息服务到个性创新服务的转变，全面提高教育信息基础设施、信息技术与教育融合发展和教育管理信息化水平，全面提升信息服务能力和服务质量，改善用户体验、提高用户满意度，建成泛在智能、融合创新、开放生态、安全绿色的智慧校园。建设覆盖多种用户类型的校级服务平台，支撑跨职能域、跨部门的协同业务建设，最终实现服务效率和满意度的提升。整合系统门户、优化工作流程，建设基于流程的一门式服务平台。不断增强“数字化、高清化、智能化、网络化”的技防管理体系，深化和完善包括对科研、人事、财务等各个业务领域的信息技术支持，打造全方位、多层次、综合性的信息化管理平台，支撑校、院



二级的管理需求。

#### **4. 推动校园可持续发展**

拓宽资源来源渠道，提高资源使用效率，充分发挥院系积极性，为学校的可持续发展和教职工收入的稳定提高提供有力保障。

**扎实推进校园校区基本建设。**明确闵行、黄浦、长宁、七宝、浦东等校区的功能定位，加强校区管理。根据学校事业的发展，保障教学科研的需求，积极推进校园的基本建设。基本办学建设以服务于教学和科研为中心，将根据各校区功能定位，结合国家产业转型升级、抓住上海市政府加快建设具有全球影响力的科技创新中心的发展机遇，推进科技创新、科研用房的建设。

**深入院为实体的综合预算改革。**建立规范有效的院系治理结构，落实院系在资源配置、经费预算和人员管理方面的主体地位。推进校部机关行政管理方式的转变，增强政策研究和行政服务能力，减少行政审批，积极推进财权与事权同步下移，激发院系活力和动力，提高院系的办学积极性和责任心，真正实现学院责权利相统一。

**提高多渠道办学资源筹集能力。**扩大办学经费来源，压缩日常运行支出和资本性支出，主动面向社会筹措办学资金，加强筹资管理工作，充分发挥广大校友和社会贤达在筹资工作中的重要作用，充分调动校院两级的筹资积极性，建立多层次、全方位、国际化的筹资渠道和市场化、专业化的基金运作机制，提高筹资收入在学校收入中的比重。

**强化预决算制度完善财务内控体系。**根据院系办学成本、办学绩效和目标任务核定预算，建立财务年度审计制度，加强办学成本核算，优化财政支出结构，逐步提升人员经费支出占总经费支出的比重。进一步加强国有资产管理，完善资源配置机制，全面盘活存量资产。建

立高效的资产调配机制，建立三级资产管理体系，统筹多校区的办学资源。建立健全现代企业制度，聚焦发展目标，提升校办产业的竞争力和贡献力。

**创新后勤社会化改革长效机制。**探索食堂全成本核算，深化后勤社会化改革。改革管理体制，统一管理职能，整合服务实体。进一步优化运行机制，逐步开放校园后勤市场，推进社会服务购买，引入优质服务，健全准入退出机制，逐步降低自办后勤的规模，提升社会化程度。切实提高后勤管理能力和服务质量，满足多元化、差异化的师生需求，提供现代化、专业化的服务保障，提升服务育人的文化品味，努力建设生活舒适、环境优美、文化丰富的宜人校园。

## **七、组织推进与实施**

加强本规划实施的领导，建立“规划制定-实施-评估”的战略管理体系，健全规划实施的中期和年度监测和评估制度，将规划的实施和落实情况作为各部门考核的重要指标。

### **1. 加强工作领导**

成立“十三五”规划编制工作领导小组和各专项工作组，全面负责规划编制工作的领导、组织、协调和编制工作。“十三五”规划编制工作领导小组由书记、校长担任组长，其他校领导担任副组长。“十三五”规划编制工作组由常务副校长担任组长，规划发展处（改革与发展研究室、985/211 办公室）、党政办公室领导担任副组长，规划发展处（改革与发展研究室、985/211 办公室）承担规划编制工作组秘书处工作，负责规划编制的日常工作。由各主管校领导牵头，带领相关职能部门负责专项规划的编制。由各学院（系）、研究院的院长（系主任）牵头负责制定院系“十三五”建设规划。

## **2. 建立规划体系**

形成“1+18+31”的“十三五”发展规划体系，即1份学校总体规划暨规划纲要、18份专项规划和31份院（系）规划。总体规划在全面总结学校“十二五”规划实施的成绩与经验、问题与原因，分析国内外高等教育发展趋势和基本规律，研究制约学校发展的关键问题的基础上，进一步明确学校“十三五”时期的发展目标、建设思路和举措。

## **3. 加强目标管理**

注重战略思路与规划实施相结合，既重视规划的宏观思路 and 战略目标，更重视规划的实施和落实，在编制中明确可观测的目标任务、可操作的实施方案和可落实的保障举措。

加强目标管理，建立自上而下的目标体系，明确各单位的工作目标，并在工作中实行“自我控制”。学校以“十三五”发展规划为依据，根据学校的使命和长远战略制定学校上水平关键指标（KPI），使全校上下能更加清晰地理解学校的战略目标与工作任务间的关系。同时对关键指标进行目标分解，明确每个目标的负责校领导和执行部门，明确目标责任者和协调关系。学校根据“十三五”规划的总体目标，将KPI分解到每个年度，以此为基础，在年初制定学校年度工作目标和年度工作计划，并将此作为年度绩效考核的最主要依据。

## **4. 注重过程管理**

职能部处根据学校上水平关键指标建立相关指标的跟踪和监控机制。为了确保战略规划的实施，在战略规划实施过程中进行动态监控和年度监测。在规划实施第三年进行中期检查，回顾规划实施进展情况，总结学校战略发展进展情况，分析学校所处的位置，根据现状和战略目标，设计未来的发展方向。分析学校KPI指标的完成率，分析院系各年度指标完成率、跨年度指标进度和指标完成率，分析存在

的问题，凝练未来发展思路和建设重点。

## **5. 凝聚全校智慧**

顶层设计与师生参与相结合，规划制定中既发挥主管部处的主导作用，又广泛征求各方面意见，调动全体教职员工的积极性。提高战略规划和实施的参与程度，给予教职员工参与制定和实施战略规划的机会，提高教职员工参与战略规划制定和实施的热情，采取自上而下、自下而上相结合的方式，规划制定的过程成为统一全校思想、凝心聚力的过程。在规划制定和实施的过程中注重信息公开，通过多种形式的宣传、沟通和交流使大家了解和认同规划。

## 结束语

经略既张，宏图将举。面向未来，我们的目标是把上海交通大学建设为一所学术大师汇聚、创新人才辈出、科技高峰涌现、文化思想璀璨、交叉学科崛起、办学设施先进、校园环境优美、社会贡献卓越的“综合性、研究型、国际化”的世界一流大学。

**坚持以胸怀天下的谋划引领发展。**坚定发展决心，居安思危，追求卓越，审时度势，规划未来，紧紧围绕建设世界一流大学的奋斗目标和战略重点，认真细化发展路径和战略举措，引领学校的改革发展。

**坚持以敢为人先的气魄抢抓机遇。**以强烈的责任感和使命感，顽强拼搏、努力奋斗，牢牢抓住国家创新驱动战略、建设世界一流大学和一流学科、上海建设具有全球影响力的科技创新中心的历史发展机遇，为新时期的迅速崛起和跨越式发展赢得先机，创造优势。

**坚持以奋发有为的执着推进改革。**解放思想并持续推动改革，勇于并善于用改革解决快速发展中出现的各种矛盾，破解关键问题和瓶颈难题，深入推进体制机制改革，催生学校发展新的生机与活力。

**坚持以海纳百川的姿态汇聚英才。**坚持以人为本，把人才作为最重要的战略资源，倡导人人都能成才，海纳百川，广揽英才，以发展目标和共同愿景激发全校师生的创新活力和持续发展动力。

**坚持以众志成城的信念创建一流。**全校师生医务员工齐心协力，努力拼搏，激发改革智慧，凝聚发展力量。交大建设者们点燃理想激情，以更加广阔的视野和更加博大的胸襟，为创建一流大学奉献青春。

上海交通大学必将会上下同心，坚持道路自信，抢抓发展机遇，深化综合改革，推进依法治校，提高办学质量，加快内涵发展，坚定

不移地走中国特色世界一流大学之路，在国家富强、民族振兴和人类文明进步中做出我们的更大贡献！