

西南交通大学综合改革方案

为落实党的十八大和十八届三中、四中全会精神，根据《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》和《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》，结合西南交通大学实际，制定本方案。

一、总体要求

(一) 指导思想

高举中国特色社会主义伟大旗帜，以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观为指导，深入贯彻党的十八大和十八届三中、四中全会精神，认真贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，全面贯彻党的教育方针，遵循高等教育规律，进一步解放思想、开拓进取，践行立德树人的根本使命，坚定不移地走以提高质量为核心的内涵式发展道路。

坚持以人为本。充分依靠师生员工，最大限度地调动师生员工积极性、主动性和创造性，尊重师生员工主体地位，发挥师生员工主导作用。充分关切师生员工的迫切需求，改革成果广泛惠及师生员工，提升师生员工幸福感，促进师生员工全面发展。

坚持向改革要红利。凝聚改革共识，充分发挥改革政策的溢出效应，不断释放改革红利，本着责、权对等原则，逐

步推进管理重心下移，激发二级单位发展活力，实现学校振兴升位和跨越式发展。

（二）总体目标

全面深化综合改革，以“构建科学高效的现代大学制度，推进学校治理体系和治理能力现代化”为总目标。以问题为导向，破除学校办学生产关系中阻碍生产力发展的深层次体制机制障碍，大力解放和发展学校办学生产力，充分调动人的积极性，激发办学活力，挖掘发展潜力，增强发展的内生动力和持续发展能力。到2020年前后，基本完成综合改革任务，为建成交通特色鲜明的综合性研究型一流大学奠定坚实的学科基础、人才基础和制度基础。

通过改革，进一步增强学校对国家和区域经济社会发展需求的适应度；进一步增强师资力量、管理队伍、资源配置等对人才培养的保障度；进一步增强办学质量和效益对促进我国高等教育事业和交通运输事业发展现代化、国家和区域发展现代化的贡献度；进一步增强学生、家长和社会对人才培养质量的满意度。

（三）基本原则

坚持比较优势原则。强化特色，用好后发优势与比较优势，以综合改革形成新的制度优势、竞争优势和发展优势，实现超越；以效率优先、兼顾公平，构建科学的制度体系、评价体系，根据绩效优化资源配置，发挥好政策的杠杆作用。

坚持改革创新原则。注重从单项改革向综合配套改革转

变，克服传统简单组织结构的改革弊端，综合运用多种手段推进改革；注重从增量改革向存量改革转变，以增量激活存量，促进存量优化；注重从表层改革向深层次改革转变，破解制约学校发展的深层次矛盾。

坚持渐进与突进并重原则。加强改革的前瞻性、系统性、协调性和针对性，做好整体渐进式改革，积极稳妥、循序渐进、步步为营；找准改革领域和关键环节的核心“症结”，做好局部突进式改革，重点突破、单兵突进、务求实效；切实处理好改革力度、发展速度、资源可支撑度和师生员工接受度之间的关系。

坚持上下结合原则。坚持自上而下，牢牢把握改革方向、统一认识，注重宏观统筹，强化问题导向、政策协调和科学管控；坚持自下而上，发挥师生员工的主动性、创造性，注重因地制宜，强化多元参与、诉求表达和民主决策。

二、重点任务

改革是推进学校又好又快发展的直接动力。面对发展新常态，学校审时度势、抢抓机遇，革故鼎新、应对挑战，推进并不断深化综合改革，提出以下重点改革任务，为实现学校超常规、非线性的跨越式发展注入新的动力。

（一）校院管理体制改革

“构建科学高效的现代大学制度，推进学校治理体系和治理能力现代化”是全面深化综合改革的总目标。坚持和完善“党委领导下的校长负责制”这一根本制度；不断扩大社

会参与，建立健全体制机制，确保教授治学；探索实施“学院办大学”，确保学院办学主体地位，逐步推进管理重心下移，激发学院办学活力，增强发展能力。

1. 坚持和完善党委领导下的校长负责制

《西南交通大学章程》经核准审定后，以大学章程颁布为契机全面推进依法治校。进一步规范和完善“党委领导、校长负责、教授治学、民主管理”的学校法人治理结构与治理模式。

贯彻落实《关于坚持和完善普通高等学校党委领导下的校长负责制的实施意见》。完善“党委领导下的校长负责制”的实现形式与路径；依法落实党委和校长职权，明确党代会、党委全委会、党委常委会、校长办公会、校领导工作会议事范围、规则和决策程序；学校“三重一大”事项必须严格按照议事决策规则由学校党委全委会、党委常委会、校长办公会研究决定。

2. 加强学校基层党组织建设

探索在学生园区、创新创业俱乐部、学生学术组织中设置党支部，以党建促进校园文化建设，促进创新创业教育，促进学生学术发展。以先进性和纯洁性为总要求，注重在高知群体中做好党员的发展和教育工作。完善基层党建工作责任制度，将党建工作平时考核与年度述职考核相结合，并加强考核结果应用。强化基层服务型党组织建设，深入推进党员、基层党组织到社区开展“双报到”活动。开展面向二级党组织的党建创新竞赛、面向基层党支部的主题党日活动，

增强基层党组织的凝聚力和感召力。自主研发并不断完善“交大党旗红”移动终端，创新党建工作信息化模式。

3. 加强理事会建设，完善社会参与和监督学校办学的体制机制

推进《普通高等学校理事会规程（试行）》实施。成立西南交通大学理事会，充分发挥理事会在学校改革发展中的咨询、协商、审议与监督作用；合理确定理事会成员结构，切实增强理事会的代表性和权威性。

制定理事会章程，明确理事会组成、职责、运行机制、会议制度、议事规则、理事的权利义务、产生办法等；健全学校与理事会成员之间的协商、合作机制；为理事会成员了解和参与学校相关事务提供必要条件保障。

4. 推进管理体制机制改革

坚持责、权对等原则，试点先行，逐步推进管理重心下移。合理界定学校和二级单位责、权，学校重在宏观指导、制定政策、过程监督、科学评价和服务保障；明确学院为办学责任主体，细化学院在人员选聘、职称职级晋升、人员考核、收入分配、资源配置等方面的责、权，激发学院办学活力。按照学科集群归类等原则深化学院结构调整，优化学院布局；适时探索实施突出学术导向、虚体设置运作的“学部制”，明确学部基本功能、职责、运作模式和管理办法。

合理调整机关机构职能定位与职责，优化机构设置，适时探索实施机关“大部制”。完善部门协作机制，强化执行力；

明确督办权限与职责，增强领导干部责任意识 and 担当意识，提高服务意识和水平；探索实施决策、执行的问责和纠错改进机制。梳理需要上级主管部门审批、许可、审核、核准等事项，增强学校办学自主权；对内推进“负面清单”管理改革，建立审批项目和责任清单制度，公布部门审批事项和审批程序。推进管理职能与服务职能相对分离；建立行政事务中心，开展“一站式”服务，落实首问负责制，确保服务水平和质量；建立学生事务中心，构建多部门联动机制，以服务学生全面发展为出发点和落脚点，致力于为学生提供包括资助、就业指导、信息查询、心理健康教育等全方位服务；建立后勤保障中心，加强后勤保障与服务，为全校师生的衣、食、住、行和健康等提供支撑保障，大力提升为师生学习、生活、工作服务的能力，确保校园和谐稳定。

5. 尊重学术权力，推进教授治学

贯彻落实《高等学校学术委员会规程》。探索建立符合学科发展规律的学术管理体系、组织架构和运行体系；继续推进学术组织建设和教授治学，充分发挥好学术委员会作为学校最高学术权力机构的作用，统筹行使学术事务的决策、审议、评定和咨询等职权；强化专项委员会建设，充分发挥各专项委员会的作用，探索成立招生分委会、特殊教育分委会、质量监督分委会等专项学术委员会以及交通运输工程学术委员会；加强学术信用体系建设，健全违反学术道德、学术规范行为的认定程序和办法。

进一步明确学校学术事务和行政事务界限，完善学术权力与行政权力相互协调运行机制，完善保障学术权力的管理

制度；规范职能部门的职权，健全对行政权力的监督约束，严禁利用行政权力获取学术资源。

推进师生参与学术管理，拓宽教师尤其是青年教师参与学校和学院两级学术管理的渠道，加强学术决策透明度；完善导师团队、课程团队、科研团队等学术共同体建设；建立健全专家咨询制度，聘请国内外知名学者参与商讨学校重大学术问题。

6. 健全学院内部治理结构

制定并实施学院章程。坚持学院党政联席会议制度，完善党政联席会议决策机制、规则与范围，充分发挥其集体领导和学院最高决策的作用；建立健全学院“三重一大”决策制度、学术权力行使制度、教育教学资源公平分配制度、政务公开制度、二级教代会制度、民主管理和监督制度等；探索成立学院理事会、战略咨询委员会、顾问委员会等，发挥校外知名专家、人士及校友对学院发展的促进作用。

加强基层学术组织建设，切实激发基层学术组织活力；建立学院行政权与学术权之间的协调机制，确保学院教授委员会对学术事务行使决策权，对学院发展规划和重大事项进行审议咨询；健全教授委员会工作职责、议事规则，明确委员权利、责任和义务。

推进学院工作目标责任制改革，科学制定学院发展规划，特色办院、特色发展。依据学院发展目标，学校对学院实施以目标为导向的考核制度，鼓励学院结合自身发展目标的实现，建立具有本单位特色的考核办法和人事分配制度。

7. 加强民主管理和监督

贯彻落实《学校教职工代表大会规定》，完善学校教职工代表大会制度、重大信息与校情通报制度。依法依规加大信息公开力度，进一步完善信息公开制度；拓宽和畅通民意表达渠道途径，充分发挥民主党派的参政议政、民主监督作用；充分发挥学生组织、群众组织、离退休老同志、广大海内外校友和各界人士在学校民主管理与监督中的重要作用。

（二）教育教学改革

紧密围绕“立德树人”这一根本任务，确立“以学生成长和发展为中心”的核心育人理念，构建与学校“价值、人格、能力、知识”“四维一体”培养模式相适应的人才培养体系；加强理论与实践、教学与科研的深度融合，协调推进“五课堂”建设；持续提升教师教育教学创新能力，优化调整学科专业，建立社会广泛参与的协同育人机制；完善现代教育治理结构，进一步激发教师内心对育人的热爱；改革学生工作模式，进一步激发学生对自我成长成才的渴望。

8. 改革学生思想政治教育模式

利用网络和新媒体平台，改革方法路径，巩固大学生思想政治教育主阵地，进一步加强高校网络文化建设和管理，推进青年学生工作研究和网络思想政治教育平台建设，创新网络思想政治教育。开辟教学实验特区，切实改进思想政治理论课的教育教学方式和方法，不断提高教育教学质量。深化中国特色社会主义和“中国梦”宣传教育，推进社会主义

核心价值观教育和中华优秀传统文化教育。运用大学生喜爱的网络表达方式，在网络上大力弘扬主旋律、传播正能量。加强校园文化建设，推动实践育人制度化、常态化、科学化。通过开设校史课程，开展爱国爱校教育，增强日常思想政治教育工作的实效性。

9. 深化招生体制改革，完善人才选拔机制

以国家考试招生制度改革为契机，推进按专业大类招收本科生、按一级学科招收研究生，到2020年专业大类招生数限制在20个以内。探索基于统一高考、高中学业水平考试及综合素质评价的本科生多元录取机制。深化研究生招生制度改革，增大复试权重，探索博士研究生“申请-考核”招生方式。深入实施“优质生源工程”，切实提高生源质量。

10. 大力提升毕业生学术深造比例，逐步实现出口多元化

根据学校发展战略目标，采取切实可行的措施，大幅提升毕业生攻读更高学位和出国留学的比例，鼓励和激励更多毕业生从事学术研究，为学生更为开放的职业选择奠定坚实基础，逐步实现学生出口以专业技术人才为主，向学术人才、管理人才和专业技术人才相协调的多元化转变，将学校打造成为“学术大师”、“管理精英”和“行业翘楚”等英才辈出的培养高地。

11. 优化学科专业结构布局

根据国家战略需求和区域经济社会发展需要，主动适应国际国内高等教育发展趋势，立足学校办学定位与特色，持

续加强学科专业建设。基于学位授权点合格评估与专业认证结果，综合考虑生源质量、就业率及社会评价等因素，探索建立学科专业结构动态调整与退出机制；统筹考虑本硕博各层次及各学科专业的学生规模，探索建立学生规模动态调整机制。夯实学科专业在办学中的重要地位，明确专业负责人、学位点负责人与课程负责人的责权利，逐步形成具有共同学术愿景和发展目标的导师团队、课程团队等教学共同体。

12. 探索培养模式改革，支撑多层次多样化的人才培养

深入实施国家教育体制改革项目，完善本研课程紧密衔接的人才培养方案，深化拔尖创新人才、高层次研究型和应用型创新人才等人才培养模式综合改革。以詹天佑学院为载体，深入推进“卓越工程师教育培养计划”。以茅以升学院为载体，继续开展拔尖创新人才与复合型人才培养试点。积极推进跨学科专业交叉联合培养，增大完成双学位以及辅修专业学习的学生比例。探索与国内著名大学联合培养学生的新模式，推进教师互聘、学生互换、课程互选、学分互认。

13. 以通识教育理念为先导，协同推进“五课堂”建设

探索以“书院制”、“经典阅读”等形式开展通识教育，在茅以升学院试点“书院制”。以通识教育理念为先导，协同推进“五课堂”建设，制定第二、第三、第四、第五课堂建设具体方案。深入实施第一课堂改革，推动教学中心从“教师教”转移到“学生学”；鼓励扶持高品质学生社团，打造文化素质教育高端品牌，形成具有鲜明时代特征和交大特色的第二课堂升级版；与企业深度合作，积极推进第三课堂高水

平实习实训基地与项目建设；巩固与拓展第四课堂，提升学生国际视野和跨文化、跨文明交流合作能力；丰富完善第五课堂，加快推进以 MOOCs、SPOCs 为主体的课程资源建设，探索“翻转课堂”等教学新模式。引入包括校友在内的各类教育资源，建立联动机制，鼓励支持教师积极参与“五课堂”教育教学，实现“五课堂”互融、互动、互补、互促。

14. 完善课程体系建设，推进课程改革

构建大类培养框架下通识与专业教育相融合的本科人才培养体系；建立学术学位与专业学位各具特色、协调发展的研究生分类培养体系。基于学生学习与产出，建立培养方案持续改进机制。建立包含通识、大类基础、专业核心、个性化等四大模块的课程体系。做好通识课程体系建设与通识教育理念下的专业课程建设，探索建设跨学科课程。加强课程研讨环节建设，推进探究式、合作式、项目式学习，构建学习共同体。大力推进新生研讨课建设，力争 4 年内实现新生研讨课全覆盖。以核心课程建设为牵引，优化研究生课程体系，提升系统性和前沿性，提高研究生课程质量。

15. 构建教育质量监控与保障体系

基于人才产出与培养目标的契合度、过程管理与保障体系的匹配度、质量跟踪与反馈机制的有效度，建立“以评促建、以评促改”的调控机制，构建“培养目标—过程管理—质量跟踪—资源配置”四位一体的本科及研究生质量监控与保障体系。坚持学位论文重点审议制度，严把出口关。建立科学的涵盖研究生培养全过程的“分流-淘汰-退出”机制，

完善各类研究生的学位梯度授予与退出机制。

16. 突出美育与体育教育在人才培养中的地位

积极推进大学生文化素质教育和体育教育模式改革，激发学生对文化艺术和体育运动的兴趣。支持学生开展各类文化艺术活动，坚持引入各类高雅文化艺术进校园活动，打造高端学生文化艺术团体，提升学生的文化品味与艺术鉴赏力。全面提升学生身体素质、心理素质和健康水平，培养学生健康向上、乐观豁达、勇于直面困难、不断超越自我的人生态度。

17. 加强国际交流与合作，进一步推进国际化办学

与世界一流高校开展教育教学全方位合作，将国际先进教育理念、教育手段与方法、课程计划、教材、课程内容等有机融入到人才培养的全过程，支持各学科专业积极开展国际评估与认证，开展与国际一流学科的定向合作，推动国际学位、学历互认。抓住中国铁路“走出去”国家战略机遇，依托我校优势学科专业，打造全英文教学的学科专业与课程模块，支持轨道交通优势学科海外办学、招收留学生和联合培养。支持“西南交大-利兹学院”等中外合作办学机构与项目建设，营造融汇中西优秀文化的国际化教育环境。设立专项基金，提升具有海外学习和国际学术交流经历的学生比例。

18. 加强学生学习指导，关注学生成长全过程

进一步加强学生学习指导，分析研究我校学生学习特点，开展学习策略、认知方法、时间控制、海量信息处理等方面

的指导，提升学生学习能力、学习效率、时间管理能力以及网络与信息化素养，促进学生的高效学习与成长，并提升其终身学习能力。实现对学生学习成长过程的全面监测、分析、评估、预测与干预，完善学业与课程预警机制，加强对学习困难学生的支持与指导。加强创新创业与就业指导教育服务，将创业与生涯发展教育贯穿人才培养全过程，推进相应的就业指导课程体系建设，探索适合我校大学生创业的培训项目，丰富学生的创业知识和体验，增加创业教育覆盖面，提升学生的创新创业与就业能力。

19. 持续提升教师教学能力，支持教育教学创新

加强师德师风建设，严格执行“教授为本科生上课”制度，鼓励教育教学与科学研究相互融合，承认教师在教育教学中的创新性工作。引入国际最新教育理念，提供专项资金，持续提升教师特别是青年教师教学能力。建立研究生导师动态岗位机制，创造有利于青年导师和优秀导师脱颖而出的良好学术环境。加大教育教学研究基金投入，支持教育理论研究和教育创新实践，重点支持一线教师的课程改革，强化教改项目的过程管理与教改成果的课堂实践。实现优秀教师与优秀教学团体评选及表彰活动常态化，并加大对优秀教师的宣传表彰力度。

20. 优化实验和实践育人体系，提高学生科研创新能力

整合“优势学科创新平台”、“211工程”建设以及高水平实验室体系建设成果，建设以国家级科研基地为龙头，省

部级科研基地为骨干，个性化实验室群和学科平台为基础的大类学科或多学科共享的多功能、开放型创新实验实践平台体系。加强全校实验室资源开放，通过与科研密切结合的一批高水平科研创新实验项目，实现学生能更多在实验环境中开展科学研究。突破传统实践教学界限，优化设计高水平实验教学体系，推进科研成果与实践内容的融合、专业教师与实践指导教师的融合、教室与实验室的融合，建立科研成果转化为实验教学内容、实验项目的有效机制。加强校企协同育人，优化实践教学过程，重点加强虚拟实验教学资源与虚拟教学实验室的建设与应用。

21. 优化体制机制，继续推进大学生创新创业教育

加快实施创新驱动发展战略，顺应网络时代大众创业、万众创新的新趋势，优化创新创业管理机制，加强创新创业教育中心建设，积极推动创客活动，加快发展众创空间等新型创业服务平台，把创新创业教育和大学生职业发展指导纳入人才培养方案和学分管理，建立从入学到毕业、从理论到实践的全方位、全覆盖、分层次的创新创业教育体系；营造良好的校园创新创业生态环境，打造品牌活动，扶持种子选手，倡导“鼓励创新、勇于创业、宽容失败”的创新文化，使全校同学接受创新创业氛围的熏陶、感染和洗礼；设立创

创新创业服务中心，探索多样化的孵化模式，推动创新创业教育中科技成果向市场的转化，实现从创新到创业的无缝衔接，充分发挥大学科技园作为学生创新创业实践基地的重要作用。

22. 改革学生组织建设模式

充分利用网络和新媒体平台，试点建设“易班”(E-Class)，大力加强班级建设。加强和改进学生会、研究生会、学生园区自我管理委员会等学生组织工作方式，充分发挥学生的自主性，实现学生的自我服务、自我管理、自我教育。按照“分类指导、分级管理、彰显个性、百花齐放”的原则，引导和支持学生社团健康发展，增加学术科技类社团比重，不断提高对学生社团的指导能力，提升学生社团的工作水平，服务学生个性发展。系统构建学生骨干培养体系，大力推进“精英人才培养计划”，加强学生领导力培养。

23. 改革学生事务服务方式，构建科学化、规范化、精细化的学生事务服务体系

以学生成长发展为根本，相关部门依托学生事务中心实现学生事务的联动。根据学生学习与生活需求，对学生进行分类支持与主动服务。对于需帮扶学生，通过学生会、心理咨询中心、学习指导与发展中心，开展学业策略支持、心理帮扶、生活支持等，促进学生健康发展；对于适应良好的学生，搭建学业发展平台、职业发展平台、个性发展平台、跨文化视野发展平台，促进学生成长成才。

24. 以培养“五有”交大人为导向，改革学生评价机制和荣誉体系

改变现有评奖评优过分注重考试成绩的做法，改革完善学生综合素质评价体系，鼓励学生实践创新并服务学校和社会。统筹各类奖助基金，以多样性和流程再造为重点，激发学生主体意识，促进学生全面发展与个性发展相结合。按照有利于吸引优质生源，推动学术创新，调动研究生、导师和培养单位三方积极性的原则，完善研究生奖助学金构成体系、配置体系、评选评价体系和研究生创新基金等资助体系，鼓励并支持研究生潜心学术研究。

25. 构建学生心理健康教育 and 心理危机防御体系

积极构建新时期师生心理健康教育的创新示范模式，申建全国高校心理健康教育与咨询示范中心，加强并完善以“学科、课程、实践实训、咨询与危机干预、心理文化培育、社会服务”为核心的“六位一体”心理健康教育工作模式，通过建设心理学学位点来提升水平、凝聚力量，构建学生心理健康教育大数据分析与管理平台，增强心理健康教育的针对性与科学性。

（三）科研体制机制改革

深化科研体制机制改革，强力支撑“三大战略”和“四大行动计划”，构建与一流大学相适应的科研组织模式、评价体系，发挥资源配置效益和质量，释放科研活力，大力促进科研创新能力提升，促进民口、军口和国际科技合作协调发

展。

26. 面向学科前沿，加强基础研究

制定“大力加强和切实推进基础研究”工作方案，建立基础研究特区和前沿基础研究院，创新评聘考核机制，营造鼓励自由探索的更加宽松的学术氛围，不断提升学校基础研究水平。加强基础研究团队建设，形成以课题组长（PI）为核心，以教师、专职科研人员、技术支撑人员、博士后、访问学者为主体的队伍结构。加强对青年科技人才的培养，通过科研经费稳定支持、帮助其融入科研团队、增加青年科技人才到国内外高水平研究机构进修和参加国际学术会议的机会，使其尽快成长、担当重任，成为学校科技工作的主力军。建立长效的国际合作机制，深化与国外一流大学和研究机构开展合作研究。建立一批高水平的国际合作研究中心、联合实验室，加强国家级重大国际科研合作项目的培育。

27. 面向国家和行业重大需求，加强有组织科研

抢抓“高铁走出去”、“一带一路”、东盟区域发展、长江经济带综合立体交通走廊建设、以优化产业和区域交通为核心的京津冀协同发展等战略机遇，发挥多学科综合优势，不断提升科技创新质量。确立学院主体地位，以重大任务为牵引，协同创新为纽带，发挥学院在重大科研活动组织策划中的主体作用。下放科研经费的管理权，有效调动二级单位科研积极性。

创新团队组建模式，发挥基地支撑作用。启动实施“创新团队培育计划”，打破机构、编制、岗位壁垒，积极探索组

建跨学科、跨学院、跨单位，研究和管理并重、专业分工更加明晰的新型科研团队组建形式。加强科研基地的规划布局，充分发挥科研基地汇聚资源的作用，建立长效协同机制，为科技创新提供强有力的支撑。鼓励组织建立多学科交叉的虚体研究机构，围绕国家重大需求，有效组织多学科交叉的科研活动，争取更多外部支持，促进学科良性发展。

逐步探索建立全要素、全过程管理的科研全成本核算机制，提高科研资源的使用效率，实现科研资源合理配置。健全直接经费中劳务费的人员聘用制度，充分激发课题负责人的创造性。在具备条件的二级单位开展先行试点，逐步在全校推进实施。

28. 建立规模和质量并举的科技评价体系

结合学校人事制度改革，根据学校当前发展阶段和未来发展战略以及不同学科特点和阶段性重大任务，改变单一的科技评价考核机制，参照国际通行评估标准，按照分类指导、分段评价的原则，建立规模和质量并举的多维科研评价体系。探索评价工作“双转变”，即：评价内容由“绩效评价”向“以绩效评价为主、发展性评价为辅”转变；评价程序由“申报制”向“认定制”转变，营造潜心研究、各展其才的创新氛围，为学校实现转型和跨越式发展发挥导向作用。

29. 建立全生命周期的科技成果转化机制

破除科技成果转化体制机制障碍，修订《西南交通大学科技成果转化管理办法》。设立或指定学校科技成果转化专门机构，统筹管理学校科技成果转化工作。完善成果完成人与

经营管理人才、生产技术人员组建的分工协作的专业团队，通过股权激励和市场化运作保障教师权益，使其安心从事科学研究。探索建立成果转化的经纪人制度，有效衔接科学研究与技术市场。坚持“开放、合作、共享、多赢”原则，完善以市场为导向、贯穿科研活动全过程的科技成果产出投入和培育机制。针对科技成果产生的不同时期，引入多元投入机制，形成以科技成果转化专门机构为核心，校内工程技术研究中心、工程实验室、国家大学科技园、国家技术转移示范机构、地方产业研究院和校外企业等广泛参与的成果转化共同体，促进科技成果转化工作良性运转。

30. 科研反哺教学，建立科教结合、协同育人机制

鼓励科研人员将科技成果及时转化为教学资源。建立健全优秀本科生、研究生深度参与导师团队和课题组科研项目的机制和具体举措。打破教学实验室和科研实验室的界限，继续推进重点科研基地向本科生开放，让学生真正参与科研活动并切实发挥作用，为培养学生创新思维、提高学生实践创新能力提供条件。

31. 建立适合文科繁荣发展的新体制机制

制定“文科发展规划纲要（2015-2020年）”，完善“文科繁荣”行动计划；改革文科学术评价机制，分类指导，依据文科学科特点和发展水平，实现人才培养与学术研究有机结合。重视文化传承创新和基础人文学科研究，尊重教师自由探索。建立有利于文科学科交叉发展的体制机制，依托工科优势，发挥交通特色，文理工医交叉，成立若干面向重大

社会问题的跨院系研究平台，培育文科学科建设和学术研究的新增长点。鼓励跨界，拓展国际视野，聚焦中国问题，围绕提升国家文化软实力，加强顶层设计，建立有效机制，推进中国特色新型智库建设；加快中国高铁发展战略研究中心等智库建设，积极筹备申建国家级智库；实质性推进美国研究中心、越南研究中心建设；开展人文社科领域大数据研究，不断开拓人文社会科学的应用领域；积极推进交通社会学、老龄科学等跨学科研究。整合研究力量，建立文科大团队，推进大文化工程，形成具有我校特色和重大思想影响力的文科学术成果。探索建立决策咨询报告、优秀网络文章在科研成果统计、职务职称评聘方面的认定机制。

32. 探索生命和医学建设发展新模式

制订并实施“生命跨越”行动计划。凝练学科方向，以现有生命学科为基础，结合我校学科优势，探索医学学科建设、人才培养和学术研究的新模式。以生物医学材料、转化医学、老龄医学、康复医学、医疗大数据等为重点方向，建立药物筛选、中药与民族药、生物治疗等基础研究平台。着力推进医学院建设，打破常规，充分借助外部力量，积极引入民间资本，探索国资和民资结合、医学与工学结合、学校与医院合作创建医学院的新模式。设立生命医学专项发展基金，鼓励基础与临床、学校与医院的协同创新，大幅提升生命医学领域的研究经费和高影响因子的 SCI 论文数量。逐步完善医学教育体系，形成“政产学研用”五位一体的发展格局，迅速提升医学学科实力。

33. 推进国防科研体制机制改革

健全国防科研管理体系，适时成立军工管理专门机构；创新学校国防科研管理模式，统筹加强重大国防科研交叉学科、团队组织与管理工 作；建立适于国防科研规律的激励机制和评价体系，充分调动教师参与国防科技创新的积极性和主动性；依托学校在轨道交通领域的学科、人才、科研优势，大力加强与国防相关院所、军工企业及军队等部门单位的联合攻关以及国防科研基地的培育和建设。

（四）人事制度改革

全面落实“人才强校主战略”，全面推行精细化的岗位分类管理，彻底转换用人机制，建立各类别岗位人员准入、聘用、晋升、考核和流转退出机制。到 2016 年底初步实现从传统人事管理向人力资源管理服务转型，到 2020 年初步形成与现代大学制度相适应的学校人力资源管理制度体系，形成一支师德高尚、规模和结构合理的高水平师资队伍，各支队伍协调发展，队伍质量全面提升。

34. 全面核定二级单位岗位规模和结构

推进教学科研单位编制核定工作。参照教育部确定的高校基本办学条件指标，以生师比（目标控制在 18：1 以内）为主要标准，根据学校不同发展阶段，科学核定与教学科研单位人才培养、学科建设、专业建设、科学研究等任务相适应的教师岗位、职员岗位、技术支撑岗位等各类别岗位总量，优化各类别岗位之间和各类别岗位内部结构。

本着精简高效、简政放权、重心下移、管理服务扁平化的原则，以服务教学科研、服务师生为导向，在清晰界定机关部门职责、简化完善工作流程、强化机关部门的监督、协调与服务职能的基础上，合理确定机关各部门编制。按照管理重心下移的导向，合理调整教学科研单位和机关职能部门之间的编制比例结构。

35. 建立高效的高端人才引进服务工作一体化工作模式

完善高端人才信息库，建立动态跟踪机制。打破学历、资历、身份限制，积极主动出击，加大高端人才引进力度。加强政策引导，科学制定引进人才标准，重业绩、重能力、重潜力，不搞一刀切，不论出身，拓宽引人用人渠道，大力广泛引进用好来自全球具有多元文化背景的优秀人才。改进引进工作，以优质服务提升引进人才工作吸引力，促使引进工作一体化，服务窗口单一化。按人才发展规划，将人才引进服务相关资源，归口人事部门统筹掌握，对引进人才进行一站式服务。着力在用好人才方面下功夫，加强岗位目标管理，力促高端人才发挥其学术引领、学术统帅、以才聚才作用，注重构建不乏将帅、结构合理的人才梯队，促进人才队伍建设的可持续发展。

36. 提升增量、优化存量，全面提升师资整体质量和水平

以全球视野选聘师资，全面改善师资学缘结构，力争到2020年学校师资学缘结构达到合理水平。

按“新人新办法、老人老办法”原则，从2015年起试行新进教师准聘、长聘制岗位管理。设置教授、副教授、助理

教授岗位。助理教授岗位实施准聘制，副教授岗位根据学科发展实际情况实施准聘制或长聘制，教授岗位实施长聘制。

加强对存量师资的培育力度，支持其分类发展，各展其能，人尽其用。加强存量师资岗位周期目标考核，考核不合格的，实施低聘、转聘甚至解聘等其它措施。到 2020 年前后实现存量师资和增量师资管理模式并轨。

37. 加强青年教师引进和培养

畅通“绿色通道”，提供具有竞争力的薪酬待遇和科研及生活条件，大力引进极具学术潜力的青年才俊，尤其是“青年千人计划”、“优秀青年科学基金”和“青年拔尖人才支持计划”人才，并以前沿基础研究院等平台为依托，加强对青年教师的学术引导。

实施青年教师“雏鹰计划”。积极创造条件，优化资源配置，设立青年教师培养基金，制定有针对性的青年教师培养方案。加强青年教师发展能力培养，从师德师风、教学能力、科研能力、工程（社会）实践能力等方面，构建青年教师培养长效机制，全面提升教师的综合素质。完善青年教师学习培训制度，推行青年教师学分制培训。加强青年教师队伍的国际化建设，重点选派青年教师到国外著名高校和科研院所学习培训和开展合作研究，全面提升师资队伍国际化水平。

38. 推动专职科研队伍建设

以科技创新团队建设为基本导向，按照“以科研养科研”的原则，适应国家科技体制改革，通过体制内校内教师转聘、

体制外专职科研人员新聘和博士后人员招收，积极稳妥、坚决推进专职科研队伍建设，建立起一支规模适中、符合学校向研究型转型发展的专职科研队伍。按照分类管理、灵活聘用的原则，积极打通“两个通道”：即“职称晋升”和“体制内、体制外双向流动”两个通道，实现校内同等待遇，激发专职科研队伍积极性、主动性和创造性，让专职科研队伍成为学校师资人才遴选的蓄水池和科研规模与质量快速提升的重要支撑力量。

39. 建设一支高水平的学生工作育人队伍

按照“专兼结合、以专为主、老中青相搭配”的总体思路，制定辅导员队伍专业化、职业化建设规划。加强班导师（班主任）队伍建设，探索现有教师岗位人员加入学生工作育人队伍的有效途径，鼓励校内育人经验丰富且志愿的老中青教师专兼职担任班导师（班主任），特别推进实施教授和高端人才担任班导师（班主任）制度，让名教授成为学生成长成才的人生导师和引路人。

改革辅导员队伍管理方式，推进辅导员队伍分类发展。在学校人事、组织和学生工作部门统筹辅导员岗位招聘的基础上，由教学科研单位对辅导员进行全岗位管理。积极拓展辅导员岗位发展通道，鼓励辅导员岗位招聘博士研究生，形成队伍可持续发展机制。鼓励辅导员立足本职岗位走专业化、专家化发展道路，形成一批有专业知识背景、熟悉学生工作的骨干辅导员队伍。将学生工作育人队伍作为学校和学院职员骨干队伍、学校向外输送干部的重要来源加强培养。

40. 实施“职级和职务并行”的教育职员制改革

以职员岗位职级为主体、以岗位职务为补充，实施“职级和职务并行”的教育职员制改革。按照“去行政化”要求，有效减少管理层级，探索逐步取消现行处级和科级岗位设置，按主任、副主任、业务主管等实施管理岗位聘用，打造一支适应学校发展的精干职员队伍。进一步完善职员岗位职级晋级条件，在岗位核定的基础上，有序放权各二级单位自主开展六级及以下职员岗位职级晋升工作。探索设置职员岗位小台阶，按年功累积和工作贡献度，有序开展小台阶晋级工作。探索打通职员岗位与教师岗位的互通路径；加强部门之间和校院之间岗位交流和轮换，探索建立校院之间人员互相挂职锻炼机制；制定教育职员队伍发展规划，推进职员队伍培训进修制度化，积极开展职员队伍的多元化培训。

41. 实行学校考核二级教学科研单位和二级单位考核个人的分级分类考核制度

实施“学校按大类学科分类考核学院、学院按岗位类别分类考核教职员工”的考核制度。以学科专业排名、生源质量、人才培养质量等关键绩效指标，制定学校考核学院的周期考核管理办法。学校对教职员工制定指导性考核意见，由学院围绕实现学校考核目标任务，根据自身实际情况自主具体实施教职员工的考核。由学院考核个人或团队。对教师岗位按教研并重型、教学为主型、研究为主型、技术开发与成果推广转化型等不同岗位系列，引导学院以单位周期发展目标的实现推行对教师采取包含关键绩效指标在内的不同考

核要求，分类实施聘期考核。实施以教学质量与学术服务为核心的教师教学考核评价制度。对特别优秀的人才，探索构建免考核、延期考核、团队考核等特别考核方式。

以考核为基础，积极深化收入分配制度改革。探索实行学院主要领导岗位协议工资制，不再参与学院内部的薪酬分配，二级单位主要负责人岗位聘任和薪酬待遇与二级单位周期发展目标实现程度挂钩，由学校根据对学院周期（年度）综合考核结果统筹研究决定学院主要领导岗位薪酬。对于学院非主要领导岗位，积极构建以岗位绩效工资制为主体，协议工资制、项目工资制等并存的多元化收入分配体系。高端人才实行协议薪酬，调整优化现有薪酬结构，适度提高绩效薪酬分配比例。

42. 构建各类别岗位人员面向校内流转和面向校外退出机制

对于原有在编人员，强化岗位聘期考核，加强考核激励，科学运用考核结果，促进岗位“能上能下”、待遇“能高能低”，结合国家养老保险制度改革，实施“非升即转”或“非升即走”。同时，积极为人员流转创造岗位培训、学术恢复期等必要条件。对新进人员以事业编制、人事代理、劳动合同、人才（劳务）派遣等多元化用人方式进行聘用，并以“非升即走”（新进教师）、考核淘汰（非教师）等方式，构建面向社会的人员退出机制。全员养老保险正式建立之后，有序进行新旧岗位管理体制并轨。

（五）资源配置改革

优化资源配置，提升资源使用效益。立足“构建科学高效的资源管理体系，深化内控体系建设，建立任务目标导向”的资源配置机制，在保证基础办学条件的前提下，以市场机制为主实现竞争性需求资源配置，科学设计资源共享机制，实现基于全成本核算的资源配置，全面推进绩效考核。

43. 力争国家办学经费投入稳定增长

进一步加强学校办学质量、特色、成果等事业拨款竞争要素的建设提升，保障国家对我校教育投入稳定增长；进一步提升基础学科、优势学科实力，尽可能更多争取国家经费支持。

44. 改革预算管理模式，加强增收节支管理

健全预算标准体系，改进年度预算控制方式，强化支出预算管理，建立跨年度预算平衡机制；优化经费投入结构，优先安排保障民生及重点项目支出，从严从紧安排一般性支出，严格控制“三公经费”支出；构建目标预算体系，通过明确各二级单位年度目标任务，根据确定的事业计划，制定年度预算收支目标，编制各二级单位收支预算；实行财政专项资金跟踪管理，完善财务风险防范机制，避免资金收回、核减风险；狠抓预算执行，提高资金使用效率；建立科学合理的考核评判体系，将上年预算执行的考核结果作为次年预算分配的重要依据，以目标驱动效益，以效益评判预算执行力。

45. 推进资产管理模式创新

健全校院两级资产管理体系，明确学院在资产配置、使用、管理中的具体权限，增强学院活力。加强资产管理队伍专业化建设，提高资产管理服务水平。构建资产全生命周期监管体系，重视前期资产需求、接收、配置的科学决策，强化中期调配调拨使用有效监督和后期报废处置效益评估，注重责任追究。科学设计房屋、设备共享机制，打造校内资源共享平台，促进资源共享。建立资产管理信息平台 and 数据处理平台，推进资产管理数字化。

46. 深化房产改革

实施房产资源配置改革，坚持优先保障学生学习条件、优先保障学校战略目标的实现；坚持重点保障高层次人才、高水平科研基地；重点保障重点学科、重点项目；重点保障教学科研基础条件、教师基本工作条件。科学规划三校区空间功能布局，以发展需求导引房产建设，建设复合功能区，推进学校教学、科研、学生服务等一站式管理；坚持“分级分类管理、成本核算、有偿使用、产出评价”原则，引入市场手段调整用房结构，提升房产使用效益；建立大房产管理部门统筹管理学校房产，明确校院两级房产管理职责；健全教职工周转公寓分类管理体系，提升学生公寓管理服务水平，推进智能楼宇建设。

47. 构建资源使用监督、绩效考核体系，实现全成本核算

实现资源配置前期充分沟通、深入研究、广泛咨询；中

期有效监督，科学使用；后期效益评估，责任追究。提升资源使用效益，进一步加强校、院、个人三级经费和资产监管体系建设，强调责任风险，定期开展资金使用风险评估；加强内控体系建设，加强对重点资金、资产的审计监督，重视审计公开；建立资源绩效考核，实现资源全成本核算。

（六）政产学研用协调体制构建

围绕国家、地区经济社会和行业企业发展需求，以探索建立政产学研用协调体制机制为着力点，提升学校社会服务能力，做强、做优科技成果转化公共服务，吸引社会力量参与学校办学，构建政府、学校、社会间新型关系。

48. 构建多渠道筹措办学资金的工作机制和体系

探索在服务地方、科技成果转化、科技创新等方面合作机制与政策的新突破，积极拓展对外合作领域。完善校、院两级的对外合作和筹资工作体制，探索建立社会各界、广大校友支持学校事业发展的新形式、新途径，全面提升学校资金筹资能力，实现共赢发展。

49. 构建“政产学研”合作新机制

引导社会资金投入，推动建立多元化的科技成果转化资金投入体系。建立符合科技成果转化的职称评定、岗位管理、考核、评价和工资奖励制度，破除技术交易政策障碍，激发个人成果转化活力。

积极开展与政府的良好互动，在服务中求得支持，争取获得多部门的“共建”，使“政学”合作迈上新台阶；加强与

企业合作，主动加入以市场为主导的技术创新体系，利用学校在轨道交通及相关领域中的综合学科优势，与大型企业集团建立全面战略合作关系，联合申报各级各类平台，引资与借智，构建高水平产学研协同创新平台。

50. 构建“用学”结合新平台

坚持产业化发展、市场化机制、资本化运作原则，探索采用合作实施转化许可和投资等方式，向企业和其他组织转移科技成果，提高“用学”的结合力度，服务地方经济发展。依托学校地方研究院，地区校友会等平台组织，统筹学校与校友资源，为地方政府在人才培养、产业升级、决策咨询等方面提供服务，形成互利共赢的机制，参与地方经济发展。

51. 发挥学校董事会的重要平台作用

探索以混合所有制等多种合作形式深化董事会平台改革，与董事单位在人才培养、科技合作、成果转化、共建实验室等方面取得实质性重大合作。

三、保障和监督机制

（一）思想保障

加强和改进新形势下学校宣传思想工作，建立健全党委统一领导、党政工团齐抓共管的宣传思想工作机制，强化政治意识、责任意识、阵地意识和底线意识，牢牢掌握意识形态工作的领导权、话语权，做好改革氛围的营造和改革方案

的宣传贯彻工作，增强教职工改革的责任感和主体意识，为推进学校综合改革提供坚强的思想保证、舆论支持和精神动力。

（二）组织保障

成立以书记、校长为双组长，分管教育教学、科学研究、学术组织、对外合作、人事、资产、财务、监察等方面的校领导为副组长，相关部门主要负责人为成员的综合改革工作领导小组，统筹推进各项重点改革任务的落实。

（三）监督机制

强化各单位职责落实，制定和完善综合改革有关政策制度，规范学校治理行为。党委办公室、校长办公室、党委组织部、纪委办公室、监察处、审计处、校工会和学生组织等部门分工协作，共同对综合改革措施落实情况进行监督。充分发挥民主党派和广大群众的监督作用。强化各项改革措施的落实，对在综合改革中履职不力，甚至设置障碍导致各项改革措施不能顺利实施的，严肃追究责任。努力提高党员领导干部和广大教师廉洁意识，营造风清气正环境，坚决杜绝各类腐败问题发生。

（四）信息平台保障

全面推进网络安全与信息化校园建设，为学校治理层级扁平化和多校区管理提供信息化手段。探索建立首席信息官（CIO）制度，在学校决策层设立首席信息官岗位，负责学校

网络安全与信息化建设工作。

（五）国家的支持

密切与国家教育主管部门的联系与沟通，在教育教学、科学研究、学科建设、资源配置、行政管理等方面争取更大范围的办学自主权，自觉、主动接受国家和社会的管理和监督。