

聚焦改革谋发展 聚力创新求突破

——在苏州大学七届三次教职工代表大会上的工作报告

熊思东 校长

(2017年4月14日)

各位代表：

现在，我代表学校向大会报告工作，请予审议。

第一部分 2016年工作回顾

2016年是“十三五”开局之年，也是全面深化改革的关键一年。一年来，学校全面贯彻党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，聚焦国家“双一流”和江苏省高水平大学建设新目标与新任务，坚持以立德树人为根本，以质量提升为核心，以改革创新为动力，以依法治校为保障，全面深化内涵建设，在人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新等方面均取得了突出成绩。下面，我着重报告八个方面的工作：

一、科学谋划发展，内部治理体系不断完善

完成“十三五”规划与综改方案编制工作。在广大师生员工共同参与下，学校顺利完成“十三五”规划纲要和综合改革方案的编制、讨论与上报工作。在此过程中，我们进一步深化了“回归大学本位，提高办学质量”的发展共识，坚定了“建设国内一流、国际知名高水平研究型大学”的发展目标，确立

了“改革驱动”、“人才强校”、“质量立校”、“文化名校”和“国际化”的发展战略，形成了以“一个发展目标”、“五大发展战略”、“六大改革重点”为核心的一流大学建设路线图和时间表，为学校“十三五”乃至未来更长时期的发展提供了行动指南和方案。

内部治理结构不断完善。根据国家和江苏省最新文件精神，结合学校实际情况，及时开展各项规章制度的“废、改、立、释”等工作，一年来新制文件 23 份，废止文件 23 份，修改文件 44 份；进一步加强内部控制体系建设，成立了“苏州大学内部控制建设领导小组”，健全和完善重大事项决策机制和廉政风险防控机制；进一步明晰行政权力与学术权力的关系和边界，学术委员会在学术事务中的主导作用充分彰显；进一步理顺学校与学院（部）的关系，落实主官责任制，完善学院（部）目标考核机制，开展管理重心下移试点工作；充分发挥教职工代表大会、学生代表大会在学校民主管理中的重要作用，推进民主管理、阳光行政。

二、深化教学改革，人才培养质量稳步提高

课程与专业建设迈向深入。以课程改革为核心，深入推进教育教学改革，加强通识选修课、新生研讨课、微课、全英文教学示范课等课程建设，着力打造一批“苏大课程”。一年来新增通识教改课程 40 门、新生研讨课程 18 门、在线开放课程 30 门，18 门课程入选省级在线开放课程建设项目，

2 门课程入选教育部“外国留学生英文授课精品课程”；启动本科专业常态化评估工作，首批对 45 个专业进行校内评估，并依据评估结果对其中 16 个专业分别采取减招、停招、撤销等调整措施；稳步推进专业认证工作，完成临床医学和通信工程专业国家认证；积极开展教学成果奖培育工作；召开本科教学工作审核评估动员大会，全面启动本科教学审核评估迎评与自评自建工作，努力培育全校上下重视教学、热爱教学、研究教学的教学质量文化。

人才培养模式不断优化。以培养拔尖创新人才为目标，制定出台《苏州大学关于加强研究性教学工作的指导意见》，加快促进优质师资、科研、平台等资源转化为教学资源，努力培养“素质高、视野广、能力强、有创造”的卓越人才；以国家试点学院为载体，探索形成了学科融合、科教融合、国际融合的立体式拔尖创新人才培养模式，相关改革成果被《Nature Index》专题报道；继续加强敬文书院、唐文治书院建设，学院-书院协同育人、跨学科人才培养模式初显成效，改革实践成果入选“江苏省教育改革创新优秀典型案例”；加大海外研修项目支持力度，一年来共选派 930 名本科生出国（境）研修；深化创新创业教育改革，加强“双创”课程体系、导师队伍和实践平台建设力度，筹划制作“苏州大学创新创业地图”，为学生创新创业提供全方位支持。

研究生培养质量继续提升。继续完善推荐免试、硕博连

读、申请考核制等招生方式，多管齐下选拔优秀生源；修订研究生导师上岗招生办法和研究生招生指标分配办法，完善研究生资源动态调整机制；修订研究生培养质量标准和培养方案，强化培养过程与重点环节的质量监控；积极推进研究生海外联合培养，一年来共选派 355 位研究生出国（境）研修；加强研究生创新实践基地建设，新增江苏省研究生工作站 19 家，累计达 243 家；导师学院改革实践成果荣获中国学位与研究生教育学会“研究生教育成果一等奖”。

学生事务管理富有成效。学习贯彻全国高校思想政治工作会议精神，加强学生理想信念和中华优秀传统文化教育，引导学生践行社会主义核心价值观；深入开展“优良学风班”创建和“学生标兵”宣讲活动，营造良好学风；继续实施“本科生学术研究资助计划”，在“创青春”全国大学生创业大赛中荣获 1 金 2 银 3 铜的优异成绩；定期召开本科生议校座谈会、研究生事务联席会议，主动倾听学生心声，引导学生为学校发展建言献策；继续完善奖助学金管理机制，全年累计发放各类奖助学金 1.61 亿元，受奖助学生 30251 人次，学校连续六年荣获“江苏省学生资助工作先进单位”称号。

招生就业工作扎实推进。进一步深化自主招生、大类招生改革，优化专业招生计划与区域分布，共录取本科生 6452 名、硕士生 3504 名、博士生 361 名；继续完善毕业生创就业工作体系，全年发布各类招聘信息 5200 余条，组织各类

招聘会 178 场，提供就业岗位 4.5 万个；本科生、研究生就业率分别为 92.74% 和 94.01%。

三、加强队伍建设，人力资源配置持续优化

注重优秀人才引进。坚持“有选择引进”原则，根据学科发展需要，重点引进在海内外享有学术盛誉的学术大师和极具发展潜力的青年才俊。一年来新进全职教学科研人员 145 人，柔性引进讲座、兼职、客座教授 47 人；新增“国家杰出青年基金”获得者 1 人、“青年千人计划”入选者 6 人、“青年长江学者”3 人、“万人计划”科技创新领军人才 1 人、“江苏特聘教授”5 人、“江苏省双创人才”7 人；1 个项目入选国家外专局“高等学校学科创新引智计划”（“111 计划”），成为首批立项的地方高校。

加强青年人才培养。在基本师资补充方面，推进师资博士后和专职科研队伍建设，加强青年教师成长关键期培养，打造青年人才“蓄水池”；在优秀学者培养方面，建立以讲席教授、特聘教授、东吴学者、优秀青年学者为主线的校内人才成长体系；在师资队伍国际化方面，引导并支持 83 位教师长期出国（境）研修。

深化人事制度改革。召开师资队伍建设工作会议，制定升级版特聘教授和讲席教授制度，实施优秀青年学者计划、师资博士后制度、冠名教授制度，修订讲座、客座、兼职教授管理办法，探索建立教师准聘、长聘、双聘和专职科研人

员等制度；完善教师专业技术职务评聘办法，组织实施第三轮岗位设置与聘用工作；成立养老保险制度改革工作领导小组，稳步推进养老保险制度改革工作。

四、优化学科布局，科研创新水平不断提升

学科实力持续增强。完成第四轮学科评估和“十三五”国防特色学科申报工作，江苏高校优势学科二期立项学科及序列学科顺利通过中期验收；15个学科入选“十三五”江苏省重点学科建设序列；“神经科学与行为科学”学科首次跻身全球学科排名（ESI）前1%行列，进入ESI前1%的学科数达到8个；材料科学位列《U.S.News 世界大学专业排名》第62位，化学入选《QS 世界大学学科排名》顶尖学科。

科技创新成效显著。获批国家自然科学基金项目297项，获批项目数连续五年稳居全国高校前20位、地方高校首位，其中，优秀青年基金项目7项，位居全国高校第10位；新增国家级创新平台2个、省部级创新平台6个；全校科技活动总经费9.87亿元；发表三大检索收录论文3730篇、同比增长21%，其中SCIE收录论文2287篇、同比增长9%，位居全国高校第21位；新增《Science》论文1篇、“中国百篇最具影响国际学术论文”2篇；获得各类科技奖项108项，其中“国家科技进步奖”二等奖1项；1位教授荣获国际组合数学及其应用协会“霍尔奖”。

人文社科稳步发展。获批国家社会科学基金项目19项，

其中，重大项目 1 项、重点项目 4 项；在核心期刊上发表论文 713 篇，出版著作 142 部；获省第十四届哲学社会科学优秀成果奖 30 项，其中一等奖 5 项；1 位教授荣获“首届中华词学研究终身成就奖”，1 位教授入选“2015 年度中国人文社科最具影响力青年学者”；成功举办“第十届中国社会科学前沿论坛”、“2016 中国新型城镇化国际论坛”、“对话苏州创新”等高水平学术会议。

五、坚持开放办学，服务社会能力显著增强

校地合作有序推进。贯彻落实军民融合战略，学校顺利入选国防科工局与江苏省政府“十三五”共建高校；实施名城名校融合发展战略，与苏州市联合制定 2016 年工作计划，“苏州创新研究院”、“苏州工业研究院”、“东吴智库”、“苏州医学中心”等 26 个重点项目全面启动；与江西抚州等地方政府建立全面合作关系，对口援建拉萨师专、淮阴师范学院工作有序开展。

协同创新平台建设取得成效。“苏州纳米科技协同创新中心”以优异的成绩通过教育部中期绩效检查，并有两项重大科技创新成果入选国家“十二五”科技创新成就展；在江苏高校协同创新中心绩效评估工作中，我校牵头组建的“纳米科技协同创新中心”、“血液学协同创新中心”获评 A 等级，位居全省高校第 2 位。

成果转化能力持续增强。2016 年，学校获知识产权授权

1002 项，实现专利转让和许可使用 48 项；与相关企业签订横向项目合同 336 项；国家大学科技园通安分园和吴中分园建设加速推进，新孵化科技型中小企业 22 家；国家技术转移中心累计新增服务企业 500 余家，太仓璜泾科技服务驿站、如东技术转移分中心相继建成。

继续教育提质增效。在成人学历教育方面，招收继续教育学生 9513 人；在非学历培训方面，共举办各类短期培训班 933 期，招收培训学员 84629 人次；继续教育全年创收 1.94 亿元，其中培训到账收入首次突破亿元。

六、坚持国际化战略，国际合作交流走向深入

国际交流规模稳中有增。贯彻落实江苏省“留学江苏行动计划”，成功入选“留学江苏”目标学校；加强与境外高校及教育机构合作，积极拓宽生源渠道，各类在校留学生 2911 人，其中学历生 794 人；积极实施学生海外学习计划，全年实施各类海外学习交流项目 90 个，1285 名学生参加海外研修；3 个项目成功入选教育部“香港与内地高校师生交流计划”。

国际合作层次稳步提升。继续深化与新加坡国立大学、加拿大滑铁卢大学的全面合作；与澳大利亚莫纳什大学、美国纽约州立大学石溪分校、美国亚利桑那大学等知名高校建立了合作关系；积极参与“江苏-安大略省大学合作联盟”、“江苏-澳门·葡语国家大学合作联盟”活动；积极拓展学生国际化培养新渠道，1 个项目入选国家留学基金委“与有关国家互换

奖学金项目”，1个项目入选首批“江苏省中外合作办学高水平示范性建设项目”。

海外办学取得新进展。老挝苏州大学新校区建设加快推进，首届学生顺利毕业，取得了良好的社会反响，老挝苏州大学已成为我国“一带一路”战略上的重要驿站和文化名片；积极推进“中非高校 20+20 合作计划”，与尼日利亚拉各斯大学开展实质性合作；完成孔子学院中方院长、汉语教师及志愿者选派工作。

七、坚持开源节流，资源使用效益不断提高

多方筹集资金。学校共获得各类收入 29.80 亿元，主要来源以下途径：一是教育财政拨款 14.68 亿元（其中：中央财政支持地方高校发展及省配套专项经费 6800 万元、“2011 计划”及省协同创新中心专项经费 4300 万元、优势学科建设专项资金 5690 万元、江苏高校品牌专业建设专项资金 1610 万元、离退休人员补助经费 1449.69 万元）；二是科研事业收入 3.84 亿元；三是教育事业收入 6.98 亿元（其中：学费、住宿费收入 4.8 亿元）；四是教育发展基金会捐赠 4056 万元；五是独立学院上缴管理费收入 7043 万元；六是经营收入 1175 万元；七是其他各类收入 3.07 亿元（其中：苏州市名城名校融合发展工作计划项目资金 5300 万元、苏州高铁新城管理委员会联合办学经费 3000 万元）。

保证重点支出。学校各类支出总计 31.08 亿元（其中：

往年财政专项结余等支出 1.28 亿元)。一是注重学校内涵建设，公用经费支出 16.53 亿元，其中：配合人才培养系统化改革，教学支出 1.02 亿元，图书设备支出 1810 万元；配合科研创新体系建设，科研事业支出 3.52 亿元；配合人才强校战略，师资队伍建设与人才引进支出 1.15 亿元；配合学科平台建设，“2011 计划”及省协同创新中心建设、优势学科建设等支出 2.55 亿元，后勤保障支出 2.07 亿元。二是注重提高教职工收入水平，人员经费支出 7.55 亿元，其中在职人员工资福利支出 7.35 亿元（含绩效工资 4.51 亿元）。三是注重和谐校园建设，对个人和家庭补助支出 6.07 亿元（主要包含离休费 2643 万元、退休费 2.42 亿元、住房公积金和提租补贴 1.55 亿元、学生奖助学金 1.61 亿元）。四是注重校园环境建设，基本建设经费支出 8500 万元。五是经营支出 825 万元。

提高资源使用效益。加强财务预决算管理，压缩行政办公经费等一般性支出，加大对重大专项经费的统筹力度，建立预算执行动态监控反馈机制和重大专项预算执行进度“月通报”制度，年度财务状况得到明显改善；开展国有资产清查盘点工作，推进党政办公和教学科研用房清理工作，促进资源使用和管理公开透明、高效共享。

加强财务审计工作。配合省审计厅完成校领导经济责任审计工作；召开审计工作会议，对新形势下学校审计工作进

行系统设计和全面部署；开展中层领导干部经济责任审计，完成对 10 个二级单位 29 位领导干部的离任和任中审计；开展工程建设、专项经费和科研经费审计工作，完成各类审计 194 项。

八、坚持民生为重，校园环境建设日益完善

推进和谐校园建设。严格按照上级规定，有序推进养老保险制度改革，认真落实老同志的政治和生活待遇；调整教职工住房公积金缴存基数、老职工房租补贴比例和新职工住房补贴比例，帮助广大教职工改善住房条件；安全高效完成北校区相关学院和单位的搬迁工作；关注师生身心健康，积极开展各类心理咨询辅导，成功举办校运会、校园马拉松等文体活动；加强校医院、幼儿园的建设，提高质量与服务水平。

开展便利校园建设。建立“方塔发布”平台，方便师生和社会了解学校发展情况；探索实施“互联网+”校园服务新模式，稳步推进师生网上事务中心、办公物资采购平台、互动直播教室和视频会议系统等建设；建立多功能餐厅，开通定制公交，为师生学习、工作和生活提供便利。

加强节约校园建设。严格贯彻落实中央“八项规定”的有关精神，坚持勤俭办学，严格控制经费支出；按照《绿色校园评价标准》，推进建设工程、校园环境、水电能耗等方面的建设改造工作；学校获评“全国节约型公共机构示范单

位”、“江苏省高校节能先进单位”称号。

巩固平安校园建设。参照江苏“平安校园”示范校的建设标准，编印《苏州大学安全管理规章制度汇编》；加强师生安全教育和安全监管，定期对教室、实验室、宿舍、食堂等公共场所进行安全检查；加强网络信息安全和舆情监测，提高信息安全保障能力。

推进文化校园建设。开展“探讨苏大精神、凝聚发展人心”系列活动，营造知校、爱校、荣校的发展氛围；开展“我最喜爱的老师”评选活动，倡导立德树人、敬业爱生之风；大力弘扬惠寒精神，新建惠寒学校 2 所，总计达到 25 所；档案馆完成了《苏州大学英烈传》编印工作，相关成果获批江苏省档案研究会“十二五”成果一等奖；博物馆举办 8 次特色展览，建立了三维数字馆和微信公众号，努力探索新媒体下文化传播的途径；出版社依托区域与学校资源，出版了一批精品力作；艺术教育中心充分挖掘苏州文化资源，推进高雅艺术进校园活动。

回顾 2016 年，在全校师生员工的共同努力下，学校各项事业取得了长足的发展，综合实力和国际影响力稳步提升。根据国内外第三方评价，学校综合实力位居中国管理科学研究院《中国大学评价》第 28 位，成为首家跻身 30 强的非“985 工程”高校；在全球高校四大排名之综合排行榜（中国大陆榜）中排名第 24 位，并跻身《世界大学学术排名（ARWU）》

300强；学校被《Nature Index 2016》报告称为“全球上升最快的大学”。

在回顾成绩的同时，我们也清醒地认识到与国家“双一流”和江苏省高水平大学建设目标相比、与广大师生校友和社会各界的期望相比，学校还面临着许多困难和不足，例如：加强教育教学的内在动力依然不足，拔尖创新人才培养能力还有待提高，学科领军人才和旗舰式创新团队仍然匮乏，服务经济社会发展和承接国家重大科研任务的能力还需增强，办学资源短缺和资源整合不足的状况依然并存，整体管理水平与一流大学的建设目标还有差距，这些都需要我们在今后的工作中不断加以改进和提高。

第二部分 2017 年主要任务

一、基本思路

深入学习贯彻党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神和习近平总书记系列重要讲话精神，全面落实国家及江苏省教育发展规划纲要，贯彻省第十三次党代会部署要求，抢抓国家“双一流”和江苏省高水平大学建设发展机遇，紧紧围绕立德树人这一根本任务，全面深化内涵建设，以“改革”释放内在活力，以“创新”激发发展潜力，以“开放”汇聚发展合力，以“共享”增强发展动力，加快推进国内一流、国际知名高水平研究型大学建设进程，以优异成绩为江苏省“两聚一高”作出积极贡献，迎接党的十九大胜利召开。

二、重点工作

（一）抢抓“双一流”发展机遇，推进高水平大学建设

“双一流”建设事关学校发展大局和长远，是学校当前和“十三五”期间一项极为重要的工作。“双一流”建设既是目标也是战略，从近期看，我们将汇聚校内外各方智慧和力量，组建专家咨询委员会，为学校“双一流”建设问诊把脉；适时召开专题会议，组织专门队伍，配合做好“双一流”建设的认定工作，力争进入国家“双一流”序列。从长远看，我们将按照一流大学指标体系，认真查找优势和不足，再接再厉强优势，客观清醒补短板，苦练“内功”不断提升学校发展内涵、办学品位和治理水平，扎实推进学校“双一流”进程。

（二）坚持育人为本，建设一流本科教育

一流本科教育，是建设一流大学的根本任务。我们将坚持回归大学本位，进一步巩固人才培养的中心地位，将更大的精力、更优的师资、更多的资源服务于本科人才培养；认真做好本科教学审核评估迎评工作，努力实现“以评促建”“以评促改”的目的；调整优化学科专业结构，控制本科专业规模，突出建设重点，优化资源配置；加强课程建设，制定出台《课程质量标准》，不断提高课程建设质量；加强创新创业教育，丰富创新创业教育课程资源，及时出台支持学生创新创业的政策措施，降低学生创新创业的“试错成本”。

（三）坚持人才强校战略，打造一流人才队伍

一流人才队伍，是建设一流大学的重要基础。我们将进一步加强高层次人才引进工作，继续引进享有学术盛誉的学科领军人才和具有发展潜力的青年学者；继续加强优秀青年学者、专职科研人员和师资博士后队伍建设，为学校的后续发展提供动力；推进教师、管理、支撑三支队伍分类管理、分类评价，完善考核评价指标体系，全面激发教职员工的创新创造活力；进一步完善绩效分配制度，建立健全与岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密联系的岗位绩效分配体系；继续推进教师聘用制度改革，探索建立低聘、转岗、退出等流动机制，逐步形成“人员能进能出，岗位能上能下”的用人机制。

（四）深化科研管理改革，提升科学研究水平

科研创新能力，是建设一流大学的重要引擎。我们将进一步完善科研组织方式，努力做好国家级科研项目组织申报工作，将重点、重大项目作为塑造品牌的重要抓手，整合资源有计划地开展重大科研项目的培育；加强科研平台建设，加快推进省部共建国家重点实验室、教育部国际联合实验室等重大创新载体的培育工作；继续推进分学科、多层次、差异化的学术评价体系建设，推进聘期评价、代表作评价和团队评价，不断完善考核评价制度；实施新修订的科研管理系列办法，扩大科研人员自主权，为科研人员潜心研究营造良

好的政策环境，激发科研人员的创新热情。

（五）推进校地融合发展，增强社会服务能力

服务社会发展，是建设一流大学的重要导向。我们将继续坚持“顶天立地”发展思路，投身经济社会发展主战场，以省局共建为契机，主动融入军民融合发展战略，服务国家重大战略需求；认真落实名城名校融合发展战略，保质保量完成年度工作计划，以实际行动助推苏州经济转型升级，答好苏州“创新四问”的苏大篇章；进一步深化政产学研用协同创新，加大科技成果转化力度，畅通科技成果转移转化渠道，加快推进科技成果转化为现实生产力；充分整合人文社科资源优势，加强东吴智库建设，为国家和区域经济社会发展提供智力支持和决策依据。

（六）推进教育对外开放，开创国际化新局面

国际化办学，是建设一流大学的重要路径。我们将继续实施“国际知名带动国内一流”的国际化战略，着力构建从日常交流、项目合作到全面战略合作的立体式国际合作体系；推进人才培养国际化，加强与世界知名大学合作，制定出台修学境外知名大学课程及学分认定办法，支持更多学生“走出去”；加强留学生招生宣传，出台留学生奖学金管理办法，加大全英文课程及专业建设力度，努力扩大留学生特别是学历教育留学生规模；理顺留学生教育管理机制，激发基层学院开展留学生教育的积极性；推进中外合作办学机构和项目

建设，努力提升国际化办学层次；积极推动境外办学项目建设，加快老挝苏州大学校园建设，做好波特兰州立大学孔子学院成立十周年庆典活动，推进尼日利亚拉各斯大学中国学系项目建设。

（七）规范内部管理，提高管理服务水平

高效管理服务，是建设一流大学的重要保障。我们将紧跟国家改革动态，根据国家相关改革文件要求，制定符合苏大实际，激励人、发展人、成就人的“苏大方案”；进一步理顺学校和学院（部）的关系，促进机关部门职能转变，稳步推进管理权限向学院（部）下放工作，健全学院（部）目标考核机制；进一步加强对二级单位主要负责人的培训、考核和监督，强化主官意识和主官责任，增强学院（部）承接改革发展任务的能力；在方塔发布平台基础上，逐步建立覆盖教学、科研、人事、财务等领域的大数据平台，提高决策管理的精准性；加强资源优化配置，完善公共办学资源有偿使用和动态调整机制；加强财务管理和审计监督，健全内部控制体系；有序做好校区搬迁、功能调整和校园环境整治；加强便利校园建设，努力为师生提供便捷高效的学习、工作和生活环境。

各位代表、同志们，“双一流”政策正在悄然改变着中国高等教育发展生态，我国高等教育再次步入大变革、大发展时代，一幅宏伟的蓝图已经展现在面前。每位苏大人不只

是苏大事业的守望者，更是苏大事业发展的推动者。只要我们以只争朝夕的精神、攻坚克难的勇气、奋发有为的斗志、敢为人先的魄力、脚踏实地的作风，思考问题，推动工作，破解发展难题，那么建设国内一流、国际知名高水平研究型大学的奋斗目标，就一定能够实现！

最后，预祝本次教代会圆满成功！谢谢大家！