

凝心聚力 科学规划 特色发展

——在 2011 年煤炭高校校长论坛上的主题发言

中国矿业大学党委书记 邹放鸣

各位领导、各位代表：

根据中国煤炭教育协会高教分会 2011 年年会以及本届校长论坛会确定的会议主题，我就《中国矿业大学改革与事业发展“十二五”规划》做一简要的介绍，借此机会抛砖引玉，求教于兄弟高校领导以及诸位专家。

一、关于“十二五”规划制定背景及形成过程

1、全面把握面临的形势

“十二五”期间，既是我校发展的战略机遇期，也是学校发展的战略转型期和发展积累期。“十二五”规划的编制是否科学，对学校未来 5 年的改革与事业发展至关重要。

一个好的战略规划来自于对高校所处内外部环境的科学的全面分析。为了明确我校在“十二五”期间的发展目标与主要任务，我们对学校面临世情、国情、校情等进行了深入的分析，根据发展变化着的实际情况，审时度势，判明学校事业发展在国家战略和高等教育格局中所处的历史方位，为制定“十二五”规划打下一个良好的基础。

首先，从国家战略来看：“十二五”期间，是我国全面建设小康社会和创新型国家的关键时期。全国工作会议和《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010-2020 年）》对高等教育全面提高人才培养质量、提升科学研究水平、增强社会服务能力等方面做了全面的部署。建设人力资源强国，科技是关键，人才

是根本，教育是基础。经济发展方式的转变、经济结构的调整，进一步凸显了加快高等教育发展、培养高素质创新型人才的重大战略意义，这既为我校的发展注入了强大动力，也为我校的发展提供了大好机遇和有利条件。

其次，从行业需求来看：煤炭在我国的能源结构中占有重要地位。随着现代化建设阶段性特征的凸显、科学技术的发展以及经济发展方式的转变，我国的煤炭行业正经历着改造提升和可持续发展的战略性转型，与煤炭行业密切相关的能源、资源、安全和环境问题日益突出，必将形成巨大的科技创新和人才的需求。围绕国家能源资源发展战略，瞄准行业未来发展需求，引领行业科技创新，推进产学研用结合，加快科技成果转化，特别是在解决煤炭安全生产、清洁高效利用、产业结构优化、行业可持续发展等能源科学领域重大战略和关键技术方面取得突破，是我校未来五年发展的战略核心。

再次，从江苏发展来看：当前江苏正处在创新驱动、转型发展、建设教育强省的重要时期。“江苏沿海开发战略”、“振兴徐州老工业基地战略”的实施，为我校提供了难得的发展机遇。作为省部共建的高校，服务江苏发展战略，服务徐州能源产业、装备制造业等支柱产业的发展，积极参与地方经济社会发展是我校的重要使命。

最后，从国际拓展来看：高等教育国际化进程加速发展，世界范围内人才的竞争日益激烈，我国煤炭及能源行业也在大踏步地走向世界。充分利用国外优质教育和科研资源，大力拓展科学研究和人才培养的对外交流与合作的空间，形成全方位、多层次、多形式的国际化办学的格局，从而培养教师和学生的国际视野，

促进学生的创新精神和综合能力进一步提高，有效促进我校教学、科研和管理水平不断提高，不断提升办学的国际影响力，是我校未来的重要战略选择。

从以上四个方面可以看出，“十二五”期间，是我国全面建设小康社会和创新型国家的关键时期，是国家煤炭行业改造提升和可持续发展战略性转型的攻坚阶段，是江苏创新驱动、转型发展、建设教育强省的重要时期，是高等教育实现科学发展和高校之间的竞争日趋激烈的重要阶段。特别是全国教育工作会议召开和教育规划纲要颁布以后，我国高等教育改革发展呈现良好势头，我们正站在新的历史起点上，无论从国家教育战略、能源资源发展战略来看，还是从行业需求、地方需求来看，都为我校的发展提供了大好机遇和有利条件。中国矿业大学作为国家高水平大学的重要成员、作为煤炭高等教育的重要组成部分、作为区域经济社会发展的学术重镇，在国家高等教育整体布局中占有重要的地位，在行业人才培养和科技进步中发挥着举足轻重的作用，在服务区域经济社会发展肩负着重要的使命。同时我们也必须看到，高校人才培养与经济社会的需求仍然不相适应，拔尖创新人才培养的能力仍然比较薄弱，学校的学科发展与行业产业需求之间仍然存在明显差距，高等教育持续发展的外在条件仍然不足不稳。所以，无论从整个高等教育的总体态势来看，还是从我们中国矿业大学所面临的现实情况来看，可以做出这样一个判断，也就是：我们正在进入一个新的攻坚克难的阶段，面临着由规模扩张向质量提升的转变，由研究教学型大学向研究型大学的转变，由传统的资源开采利用向高碳能源低碳化利用的转变，由封闭办学向开放办学的转变，必须总结经验，因应变化，把握现实，谋

划未来，使学校在新的百年站在新的历史起点上创造新的辉煌。这是我们科学制定“十二五”规划的基础。

2、科学系统的编制过程

战略规划就是顶层设计，是大学最高层次的管理，或者说是大学管理的最高境界。运用战略与规划的手段进行管理标志着大学管理革命时代的真正到来。通过制定科学的发展战略，可以导向价值、整合资源、凝神聚气、同心同德，实现大学的发展战略目标。战略规划的制定和实施过程是集思广益、凝聚智慧的民主化管理过程，它能够营造浓厚的民主参与的氛围，推动大学的民主化进程。

我校在制定“十二五”规划前夕，面临两大难得的历史机遇。

一是深入学习实践科学发展观活动。在学习实践活动中，我校以“科学定位谋发展，彰显特色创一流”为主题，在全校开展了大学习、大讨论，为学校提供了又一次解放思想的动力，是学校谋划发展战略，推动科学发展的重要契机。学习实践活动与学校实际工作相结合，取得了显著成果，形成了学校未来10年事业发展的主要思路和措施，进一步明确了推进学校科学发展的战略目标。

二是学校百年校庆期间党和国家领导人对学校定位和发展的关怀。2009年是我校建校100周年，得到了党和国家领导人的高度重视与亲切关怀。胡锦涛、温家宝、刘延东等中央领导同志的贺信、批示和讲话统揽全局、高屋建瓴，为学校下一步的发展指明了道路，明确了学校下一步的奋斗目标、指导思想和办学思路。为此，10月19日，学校召开了党委全委扩大会议专题学习中央领导贺信、批示和讲话精神，并下发了《关于认真贯彻

胡锦涛同志贺信、温家宝总理批示和刘延东同志讲话精神的决定》，以此为契机，全面启动了规划的制定工作。

为进一步明确我校在“十二五”期间的发展目标与主要任务，在吸取全校师生员工学习实践科学发展观活动以及整改落实工作成果和经验基础上，根据《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》以及《中国矿业大学中长期发展战略规划（2011—2020年）》，学校于2010年11月启动了《中国矿业大学改革与事业发展“十二五”规划》的编制工作，听取了有关部门和单位的意见形成讨论稿，党委常委会进行专题研究修改后确定了征求意见稿。2011年寒假期间，面向校党委委员、纪委委员，处级干部、部门负责人，教授，教代会执委会成员，民主党派负责人共约400人的范围内广泛征求意见和建议，并对每条反馈意见和建议经过认真思考梳理汇总，形成了我校“十二五”规划（审议稿），并在2011年2月23-25日学校召开的七届二次教代会上，提请代表们对规划进行了认真讨论和审议。为了使学校规划与社会发展、企业需求更好地结合，在校内广泛征求意见基础上，学校又开门问计，3月24日，在北京召开改革与事业发展“十二五”规划专家咨询会，邀请国家有关部门、行业协会、部分大型企业的领导和专家建言献策。5月份，又向董事会单位征求对规划的意见建议。在教代会讨论审议以及校内外征求意见基础上，5月10日-31日，再次在各学院主要负责人范围内征求意见。6月21日，学校召开党委常委会，对各方面提出的意见和建议进行了研究和讨论，对规划进行了认真修改完善。6月22日，学校召开民主党派负责人座谈会，听取对规划的意见和建议。6月23日我校改革与事业发展“十二五”规划提交校党委全委

会审议通过。整个制定过程历时半年之久，几上几下，集中了民智，汇集了民意。战略规划编制和实施过程是集思广益、凝聚智慧的民主化管理过程，营造浓厚的民主参与的氛围，推动大学的民主化进程，体现了现代管理的本质要求。

3、规划编制中的特点

第一个特点，在规划编制中努力处理好三个关系：一是处理好“十二五”规划目标与中长期发展战略目标的关系，在时间节点上努力做到有序安排、环环相扣；二是处理好总体规划与学科、师资、基础能力建设三个专项规划之间的关系，努力做到协调一致，形成层次分明、密切衔接的规划体系；三是处理好宏观战略与微观落实的关系，既有勇于担当的信心和勇气，同时部分指标的安排又适当留有余地，努力使“十二五”规划具有一定的前瞻性和现实合理性。在继承学习实践活动成果以及延续“十一五”成就的基础上，结合落实学校中长期发展战略规划确定的目标和任务，我们在“十二五”规划中，对人才培养、师资队伍、科技创新、学科建设、管理保障等战略目标，分别提出了关键性指标。这些指标，经过了反复研究、认真测算和慎重斟酌，具有内在的科学性、系统性，在前期面向各个层次征求意见的过程中，得到了师生员工较为广泛的认可。

第二个特点，在规划编制中体现了开门问计的特色。这在我校“十二五”规划编制的每一个环节中都得到了充分的体现。在规划的前期编制过程中，学校领导和有关职能部门不搞“闭门造车”、“纸上谈兵”，利用各种机会，主动上门走访征求政府、企业和社会各界对“十二五”规划的意见和建议，邀请领导和专家对我校的“十二五”规划把脉点穴，进行开门编制规划。在规划

文本形成后，反复酝酿，反复探讨，反复论证，反复修改，保证了规划文稿编写的质量，为顺利落实好“十二五”规划起到了很大的促进作用。

二、关于“十二五”规划的主要内容

主要分为六个部分，第一部分是学校“十一五”发展状况，第二部分是未来五年学校面临的发展形势，第三部分是指导思想、基本原则和发展目标，第四部分是主要任务，第五部分是重点改革和配套建设项目，第六部分是组织实施。这里重点向大家简单汇报一下目标定位。

过去 100 年来，中国矿业大学在探索特色鲜明的高水平发展道路上不断地发展奋进，成就卓著。站在新的历史起点上，我校根据高等教育发展的新形势、能源与煤炭工业发展的新格局以及区域经济社会发展的新要求，对学校的发展目标和办学定位问题凝聚新的共识。在“十二五”规划中，根据学校未来的发展目标，突出“强特色、研究型、高水平”的办学定位，在规模、层次、类型、结构方面作出了切合学校实际、满足社会行业需求的发展目标定位，那就是：经过五年的努力，使我校总体办学水平得到显著提高，基本完成研究教学型大学向研究型大学的战略转型，初步构建起“特色鲜明、国际一流的高水平矿业大学”的基本框架。我校的目标定位主要包含人才培养、教师队伍建设、科技创新、学科发展、管理服务等 5 个方面。

在人才培养方面：以育人为根本，创新人才培养模式，着力提高人才培养质量和创新能力。到 2015 年末，在校全日制普通本科生控制在 24000 人以内，在校研究生规模达到 9000 人，其中博士生 1500 人。进一步完善多元化人才培育体系。积极争办

网络学院。

在教师发展方面：努力打造素质优良、业务精湛、数量充足、结构合理、充满活力的教师队伍。到 2015 年末，教师总数达到 1800 人，其中聘任科研岗位的教师达到 200 人，95%以上的教师具有研究生学历，具有博士学位的比例达到 60%。柔性引进海内外专家来我校从事教学科研工作。

在科技创新方面：大力推进原始创新和集成创新，大幅提高学校的科研总量和水平。到 2015 年末，力争年度科研经费达到 8 亿元以上，其中年度纵向科研经费达到 1.5 亿元以上，在 SCI、SSCI 源期刊上的年发表论文数量达到 800 篇以上，授权发明专利年均增长 20%以上。“十二五”期间，获得国家科技奖励 15 项以上。

在学科建设方面：以“三大高峰”优势学科为核心，形成特色学科、基础学科、新兴学科相互支撑、配套完善的学科体系。到 2015 年，力争我校拥有国家一级重点学科 3 个及以上、博士学位授权一级学科 20 个以上。

在管理保障方面：加强现代大学制度建设，科学划分和合理配置学术权力和行政权力，基本形成与建设研究型大学相适应的高效优质的管理体系与服务保障体系。到 2015 年，管理、教辅、后勤等事业编制人员控制在 1300 人以内。

三、关于实施“十二五”规划的主要步骤和措施

“十二五”规划是未来五年我校更好更快发展的行动指南，事关我校事业发展的大局，意义重大，影响深远，战略实施的时间跨度大、工作要求高，必须高度重视。规划重在落实，一打纲领不如一步行动。为了贯彻落实“十二五”规划，我们采取了两

步走的战略。第一步（2011-2013年），集中力量，重点突破；第二步（2014-2015年），齐头并进，圆满收官。争取一年打基础，两年见成效，三年上台阶，五年实现总目标。

实现“十二五”发展目标，必须牢牢把握主题和突破口。以科学发展观统领全局，全面贯彻党的教育方针，转变学校发展方式，紧紧围绕建设特色鲜明、国际一流的高水平矿业大学的奋斗目标，进一步处理好规模、质量、结构和效益的关系，处理好发挥传统学科优势与拓展新兴学科领域之间的关系，处理好事业发展和改善民生的关系，稳定办学规模、优化学科结构、强化办学特色，走质量兴校、内涵发展之路。只有这样，才能做到围绕提高教育质量的核心任务，实现提升人才培养水平、增强科学研究能力、服务经济社会发展、推进文化传承创新的要求。

实现“十二五”发展目标，必须深入实施八大中心战略。一是推进人才培养创新，切实提高人才培养质量；二是加强教师队伍建设，稳步提升教师学术水平；三是提高科技创新水平，增强服务国家发展能力；四是整体推动学科建设，打造特色鲜明学科体系；五是加强基础设施建设，提高教学科研保障能力；六是深化管理体制变革，推进现代大学制度建设；七是努力提高民生质量，凝心聚力建设和谐校园；八是加强党建思想工作，保障学校事业科学发展。

实现“十二五”发展目标，必须认真落实、扎实推进重点工作任务。“十二五”规划对未来五年的主要工作任务作出了安排，提出了要求大力实施和着重推进的改革和建设项目，包括重点推进项目5项、重点保障项目4项、重点建设项目7项。重点推进项目是：制定实施《中国矿业大学章程》、制定实施《中国矿业

大学学术委员会章程》、制定实施学部制试点方案、建立科学研究院管理体制、进一步深化干部制度改革；重点保障项目从人才培养、教师发展、自主创新、图书资料信息等四个方面，对资金投入和主要建设内容进行了明确；重点建设项目包括地下工程中心、研究生公寓、科技创新中心、体育馆、数字化校园、学府创业新天地、地下博物馆、青年教师公租房。

实现“十二五”发展目标，必须强化执行力度。科学编制发展规划，只是学校科学发展第一步，是学校发展的谋划阶段，最为重要的是要把科学规划付诸于学校事业发展的实施过程，不是作表面文章，而是要与学校发展的各项工作密切结合起来。一是要强化规划执行中的战略管理意识，宣传并推行战略管理，增强师生对学校发展目标和战略的认同感，提高规划的执行意识和约束力。二是强化规划执行中的目标意识和责任制，目标层层分解，责任落实到具体部门和单位，强化单位一把手的责任制。三是强化规划执行中的评估工作。发展规划的任务要分解到每年的工作计划中，每年进行一次评估。四是强化规划执行的监控反馈环节，把对规划执行的情况与各部门、各单位领导班子业绩考核挂起钩来，确保规划目标的顺利实现。

为了进一步统一思想，振奋精神，在开好局、起好步中全面落实我校“十二五”规划，在围绕中心、服务大局中不断提升我校中层以上干部的战略思维和办学治校能力，为实现学校事业又好又快发展提供思想保证和组织保证，学校党委在今年暑假一开始举办了为期两天的2011暑期干部研讨班，采取意见征询、集中学习和分组研讨相结合的方式，深入学习领会教育规划纲要精神，推进学校“十二五”规划的贯彻和落实。

以上是我校“十二五规划”制定的过程和主要内容以及推进落实的一些举措。当然，我校在规划编制和实施中还有许多有待完善之处，我们将继续向兄弟高校学习，敬请兄弟院校各位同仁批评指正！最后，祝各位领导和同志们身体健康、合家欢乐、万事如意！祝各煤炭院校事业兴旺发达、蒸蒸日上！愿我们的合作更加成功！愿我们的友谊长存！

谢谢大家！