

# 青岛农业大学文件

青农大校字〔2021〕106号

---

## 关于公布《青岛农业大学 发展战略规划（2021-2025年）》的通知

校属各单位：

《青岛农业大学发展战略规划（2021-2025年）》已经学校研究通过，现印发给你们，请认真遵照执行。

青岛农业大学

2021年9月1日

# 青岛农业大学发展战略规划 (2021-2025年)

“十四五”是学校建成农科特色鲜明的高水平应用研究型大学的关键时期。在全面分析学校发展基础、发展条件和发展环境，深刻认识和把握高等教育规律的基础上，依据国家有关法律法规和高等教育的战略部署，按照山东省教育事业发展“十四五”规划编制工作要求和高等教育高质量发展的要求，结合学校实际，制定本规划。

## 一、规划背景

### (一) 基础与优势

“十三五”期间，全校上下以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的路线方针政策，贯彻落实省委省政府的工作要求，紧密对接国家和区域发展重大战略，以学科建设为引领，扎实推进“双高”建设和高等教育综合改革，学校各项事业实现了持续快速健康发展，为学校“十四五”发展奠定了坚实的基础。

**1. 党建与思想政治工作全面加强。**确立了“抓党建、守规矩、谋发展”的总体工作思路，以党的政治建设为统领，深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，牢固树立“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”。加强了党对学校工作的全面领导，始终坚持党委领导下的校长负责制，认真贯彻执行民

主集中制，党委领导核心作用不断增强。持续加强基层组织建设，党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用得到充分发挥。创新选人用人机制，进一步提升了干部队伍整体素质。深入推进全面从严治党，大力整治“四风”，形成了良好政治生态。思想政治工作卓有成效，“三全育人”综合改革不断深化，初步形成具有学校特色的意识形态工作体系、立德树人工作机制。学校民主建设扎实推进，党团组织对青年学生的引领力不断增强，离退休教职工、广大校友及社会各界关心支持学校建设发展，为高水平大学建设营造了健康向上的氛围。

**2. 学科建设水平大幅提升。**第二次党代会确立了学科引领战略，全面加强学科建设。通过人才引进和重点投入，学校被评为山东省高水平大学建设单位；水产学科获批山东省省属高校高水平学科；农业工程学科获批山东省省属高校高水平学科培育学科；水产、植物学与动物学（含草学）被列入山东省一流学科建设点；学校被山东省确定为新增博士立项建设 A 类单位，并被山东省推荐参加国家新增博士学位授权单位审核增列；8 个硕士专业学位授权点通过省学位委员会审核。农业科学、植物学与动物学、化学进入 ESI 前 1%。学校自然指数稳居山东省属高校、全国农林高校前 6 位。兽医学、农学、食品科学与工程、生物工程 4 个学科上榜软科 2020 “世界一流学科排名”，上榜学科数位列全国普通高校 137 位，省属高校第 8 位，其中兽医学进入世界学科排名前 100 名。在第四轮学科评估中，有 7 个达到 C- 以上水

平。

**3. 人才培养质量明显提高。**以迎接教育部本科教学审核评估和整改、贯彻落实全国教育大会精神、新时代本科教育工作会议精神等为契机，本科教学在优化专业结构、强化专业建设、推动“三全育人”、促进产教融合、深化课程改革、加强创新创业实践等方面取得了较大成效。获批国家级一流专业 9 个，省级一流专业 17 个，省级重点建设专业群 7 个，教育服务新旧动能转换专业对接产业项目 2 个，国家级一流课程 4 门，省级一流课程 16 门，新增第二学位专业 9 个，大院大所联合培养专业 12 个，建设了 59 门在线开放课程，有 3 名教师获省级教学名师。获得省级教学成果奖 17 项，其中特等奖 1 项，一等奖 8 项。建立了以本科教学为主要评价依据的职称晋升直通车制度，以本为本的政策导向更加清晰。完善了就业工作体系和学生工作体系，实施了学风引航工程，2020 年本科毕业生考研率比 2016 年提高近 12 个百分点。成立了创新创业学院，学生创新创业实践管理更加科学化；获国家级奖励 731 项，其中，全国“挑战杯”全国大学生课外学术科技作品竞赛特等奖 1 项；1 个团队入选全国大学生“小平科技创新团队”；2020 年首次进入高等教育学会发布的 2015-2019 年全国农林类本科院校学科竞赛排行榜，位列第 17 名。

研究生教育规模实现较大增长，2020 年全日制在校研究生 1978 人、非全日制研究生 370 人，研究生规模比 2016 年增长

124.7%。研究生教育管理水平的有了新的提高，制定了硕士点学位授予标准，修订了培养方案，完善了研究生教育管理制度。到“十三五”末，学校有14个一级学科硕士点，5个专业硕士授权类别。

继续教育办学水平进一步提高，学历继续教育招生规模稳步增长，非学历继续教育规模和收入逐年提高，围绕乡村振兴打造了一系列有影响力的培训品牌。

**4. 科技创新和社会服务能力显著增强。**共承担各级各类科研项目2453项，项目经费达8.35亿元，比“十二五”增长50%。获得各级各类奖励215项，其中国家科技进步二等奖2项，省部级科研奖励57项；国家发明专利授权768项；获得国家植物新品种权21个，审定动植物新品种8个，审定山东省林木良种3个，登记国家非主要农作物品种41个；教师发表论文8725篇，被SCI、EI和CPCI-S收录的第一单位发表论文2073篇。获批1个国家级科技创新平台、12个省部级平台、22个地厅级平台，实现了自然科学学院地厅级以上科技平台的全覆盖。组建52个科技团队，拥有省级科技特派员450余名，深度服务脱贫攻坚和乡村振兴，2019年学校作为科技特派员组织实施单位中省内唯一的高校得到科技部通报表彰，2020年获全省事业单位脱贫攻坚专项记大功奖励；与各级政府、企事业单位签署战略合作协议64项。共建区域性研究院和研发中心11处。

**5. 师资队伍结构不断优化。**持续加大人才引进力度，到“十

三五”末，专任教师中具有博士学位教师占 57.10%，具有高级职称教师占 46.31%，45 岁以下教师占 70.71%。新增“双聘”院士 7 人、教育部“长江学者”3 人、“万人计划”2 人、国家杰出青年基金获得者 4 人、国家优秀青年基金获得者 2 人、百千万人才工程国家级人选 4 人、教育部新世纪优秀人才支持计划 3 人、国家现代农业产业技术体系岗位专家 11 人、享受国务院政府特殊津贴人才 5 人、山东省“一事一议”顶尖人才 2 人、泰山学者系列人才 22 人、全国五一劳动奖章获得者 1 人、国家级教学名师 1 人、全国教育系统先进工作者 1 人、省有突出贡献的中青年专家 8 人、山东智库高端人才 3 人、山东省优秀教师 1 人、山东省现代农业产业技术体系岗位专家（综合试验站站长）60 人。“十三五”末，学校拥有“双聘”院士 9 人，国家级人才 80 人次，省级人才 171 人次，全国高校黄大年式教师团队 1 个、山东省高等学校优势学科人才团队 1 个、山东省高等学校“青创人才”团队 7 个。

**6. 大学文化不断繁荣。**构建了文化建设工作常态化机制，出台了加强网络文化建设、校园文化品牌建设、校园文化阵地管理等一系列制度。国旗护卫队等明星团队在大学生文化建设中发挥了重要作用，大学生科技文化艺术节等文化活动成为校园文化的旗舰品牌；“蓝天工作室”“彩虹工作室”等获得省级文化建设项目重点支持，农大特色文化品牌影响力不断增强。建成了“一湖二山三花园五广场”校园文化景观格局，形成了独具特色的“农

文化、花文化、虹文化”。文体活动场所不断完善，文体活动不断丰富，师生员工和离退休教职工的获得感不断增强。学校先后被评为青岛市文明校园、青岛市文明单位、山东省文明校园。

**7. 对外交流合作成果丰硕。**持续拓展交流朋友圈。在中外合作办学、国际科研合作、外专引智等方面取得了新进展。获批“4+0”本科双学位中外合作办学机构。积极探索本、硕、博多层次联合培养的新模式，新增了一批本科双学位项目、研究生联合培养项目。派出长短期交换（交流）学生 671 名，其中长期交换生 341 名；培养来自 13 个国家的国际生 538 人。合作共建了“中澳农业与环境健康联合研究院”“青岛农业大学—不列颠哥伦比亚大学城市林业研究院”。持续推进与韩国首尔大学、昌原大学的学术交流合作项目。与“一带一路”沿线国家近 30 所院校和机构建立了合作关系。获批国家重点文教专家项目 4 项，国家高端外国专家项目 2 项，“国家引才引智示范基地”项目 1 项，科技部国际杰青计划项目 1 项。获省外国专家系列讲座项目资助计划 1 项，省高端外国专家项目 1 项，连续三年成功入选山东省“外专双百计划”。

积极推进科教融合，与中国农科院等国家级科研院所的 17 个科研机构签署合作协议，在本科生、硕士生联合培养和联合创新攻关等领域开展合作，到 2020 年联合招收本科创新实验班学生近 400 人，硕士研究生 137 人。产教融合迈出坚实步伐，与企业共建 2 家产业研究院，吸收企业协议研发总资金 8000 万元。

**8. 办学条件不断改善。**学校的办学空间得到拓展，蓝谷校区顺利启用，平度校区基本建成，初步形成了“一校两地四区一园”的办学格局。资金规模持续增长，办学条件投入不断增加，校园环境和基础设施条件有了较大改善。新建了食品楼、知行楼、农机展厅、人工气候室、智能温室、校级计算机基础实验教学中心，完成了科技楼等实验基础设施配套。到“十三五”末，学校总占地面积 3955.15 亩，总建筑面积 90.67 万平方米，学校教学科研仪器设备值达到 5.23 亿元。实施了智慧校园建设工程，完成了校园监控和能源监测等物联网系统建设、智慧校园平台建设。投入图书资料建设经费 3542 万元，新增图书 29.7 万册、高质量外文数据库 6 个，提高了对学科建设和教学科研的保障能力。投入“三防”建设经费 2000 余万元，有力保障了校园安全稳定。对学生宿舍、供电供水系统进行了改造。

**9. 治理体系和治理能力稳步提升。**坚持和完善了党委领导下的校长负责制，修订了大学章程，建立了大学理事会制度，完善了学术委员会制度、学位评定委员会制度、教职工代表大会制度，进一步健全了各领域的管理规章制度。稳步推动学院治理结构改革，开展了校院二级管理试点和学院院长等聘任工作。加强了内控制度建设，不断完善内控体系。根据教育部要求和省教育厅统一安排，有序推进海都学院转设工作。

## （二）发展环境分析

从国际国内来看，世界百年未有之大变局加速演变，新一轮

科技革命和产业变革深入发展，国际形势的不稳定性不确定性明显增加，经济全球化遭遇逆流，教育领域面临的全球性挑战和竞争压力不断变大。国内经济长期向好的基本面没有变，对新技术、高素质人才始终保持强劲需求。迫切需要加快构建国内国际双循环相互促进的新发展格局，迫切需要优化适应新发展格局需求的高等教育体系，以高质量发展服务国家发展。

当前，我国高等教育已经进入了普及化阶段，推动高质量发展是新发展阶段最为鲜明的主题。成功入选山东“强特色”高水平大学建设名单，标志着学校已经进入高质量发展新阶段。站在新的历史方位，要围绕新发展理念和新发展主题，分析学校面临的发展环境，善于在危机中育先机、在变局中开新局。

从高等教育外部看，强农兴农的责任担当和支撑现代化强省建设的新要求为学校发展提供了新机遇，也带来新挑战。就农业农村发展而言，实施乡村振兴战略，实现农业农村现代化，必须发挥科技、人才的支撑作用。满足现代高效农业对新品种、新装备、新产品、新技术和新模式等科技成果有效供给的需求，高校在科技创新和技术推广服务方面还有很大的提升空间。破解乡村振兴人才瓶颈，优化专业结构，创新人才培养模式，综合利用教育教学资源，为乡村振兴培养大批专业化人才，还需要我们进行深层次的改革和创新。从高等教育内部看，高校间新一轮的竞争对学校办学治校能力提出新的挑战，也为学校提升办学层次提供了新机遇。“双一流”建设将贯穿“十四五”的全程，“四新”

建设、“六卓越一拔尖”计划 2.0、一流专业一流课程建设“双万计划”等将持续推进，高等学校评价体系将更加完善。山东省对未来十年高等教育改革发展做出了总体部署和战略设计，“筑高峰”“冲一流”“强特色”三大计划已经启动。今后 5-10 年内，高校分类分层发展的格局将基本稳定，学校下一个 5 年的发展成效，对于学校在高等教育体系中的定位非常关键。

### （三）需要重点解决的问题

按照把握新发展阶段、贯彻新发展理念、融入新发展格局的要求，结合学校发展实际，“十四五”期间要重点解决以下问题：

**1. 治理体系和治理能力建设方面。**学校制度体系、行动体系、价值体系建设还不能适应教育现代化、高水平大学建设需要。学校组织架构、学科专业之间缺乏融通合作机制。管理队伍活力不足，进出、交流机制不畅通。基层治理体系还不完善。全面从严治党还存在薄弱环节，基层党建的组织力、引领力还没有充分发挥。

**2. 学科建设方面。**学科整体水平不高，特色不明显。以学科建设为主线的办学理念尚未真正建立，学院抓学科建设的内生动力不足。学科意识、团队文化与高质量发展要求不相适应，学科带头人制度不健全。学科交叉融合不够，不能满足新产业、新业态、新模式需要。

**3. 人才培养方面。**人才培养的结构还需要进一步优化，与高水平大学还有较大差距。研究生教育管理水平和教育质量有待进

一步提高，专业学位研究生与学术学位研究生培养同质化问题突出。本科专业建设整体水平有待提升。新农科建设推进缓慢，工作举措不实。实验实践教学内容、方法与产业需求不适应。高层次教学研究项目和高水平教研成果不多。

**4. 科研和社会服务方面。**基础研究水平不高。高水平科研团队不多，梯队建设不够合理。科研组织模式创新不够，科研工作组织化程度较低，支持大项目、解决战略性需求、培育高水平成果的能力不强。标志性科研成果产出率不高，国家级奖励数量偏低。人文社会科学科研水平较低。科技创新和服务对区域重大战略和重点产业支撑能力还有待提高。

**5. 师资队伍建设方面。**人才引进、培养、激励等体制机制还不健全。教师职业发展支撑不够，对青年教师的“传帮带”力度有待加强，学科之间建设不平衡。传统优势学科带头人存在断层，新兴、交叉和弱势学科教师队伍数量不足。高端领军人才缺乏。“双师型”教师比例偏低。国际化师资队伍建设仍需加强。

**6. 评价体系建设方面。**教育评价还存在短期性、功利性、机会性问题，用单一化指标或简单量化指标评价师生的情况依然存在。人才评价体系需进一步完善，分级管理机制与措施不到位。教育评价在引导科学管理、合理办学、优化资源配置、激发师生工作学习积极性等方面仍然存在诸多问题。

## 二、“十四五”发展的总体要求

### （一）指导思想

高举中国特色社会主义伟大旗帜，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。深入贯彻落实习近平给全国涉农高校书记校长和专家代表回信精神，以强农兴农为己任，以保障国家粮食安全、服务乡村振兴战略、满足人民群众对食品营养与健康和生态环境优美的需求为宗旨，以服务国家区域经济社会发展为使命，以高水平学科建设引领高质量大学发展，统筹推进人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新、国际交流合作协调发展，全面提升科教融合、产教融合效能，努力把学校建设成为农科特色鲜明、各学科协调发展、服务农业和农村现代化优势突出的应用研究型高水平大学。

## （二）基本原则

“十四五”期间，在坚持以往发展经验的基础上重点强调以下办学理念：

**1. 坚持党的领导。**全面加强党的领导，坚决贯彻落实党中央决策部署，认真落实省委工作要求。把党的建设作为学校治理体系和治理能力的核心，进一步提高校党委把方向、管大局、做决策、抓班子、带队伍、促落实的能力，进一步加强二级党组织政治核心作用和基层党支部战斗堡垒作用，进一步增强党员领导干部的“政治三力”和政策研究能力、大局谋划能力、攻坚克难能力，以党员领导干部作风建设带动教风、学风、校风建设。

**2. 坚持学科引领。**按照每个学院重点建设一个一级学科谋划

学科发展布局，优化组织结构，明确发展任务，加强绩效考核。对标学位点建设标准和山东高水平学科建设标准，坚持学科专业一体发展，坚持人才队伍、基地平台、条件设施、制度文化一体化构建，补齐短板弱项，强化优势特色，围绕提高学科竞争力打造学校核心竞争力。

**3. 坚持新发展理念。**倡导绿色发展理念，推进各项体制机制改革创新，推动各要素协调发展，继续坚持开门办大学，不断落实共享举措。探索科教一体化发展，全方位融合学校和大院大所资源，提升办学实力。推进特种食品研究院建设，积极推动企业在校内建设研发基地，形成产学研协同创新模式。加强区域研究院建设，强化校地合作成效。加强学科交叉融合，搭建各学科交流合作平台。加强产教融合，探索高素质应用型人才培养模式。

**4. 坚持以人为本。**以学生为中心，构建全员全过程全方位育人体系，强化服务理念，推进教育公平，推动学校发展成果惠及全体学生。以教师为主体，全心全意依靠教师办学，优化教师职业发展环境，关心教师身心健康，强化教师职业发展支撑和师德水平。重视管理、教辅队伍建设，推动管理、教辅人员不断提升自身素质。坚持人才强校，坚定不移建设高水平人才队伍，为学校事业发展提供坚实的人才保障。

**5. 坚持文化引领。**以社会主义核心价值观为指引，坚持优秀传统文化与时代精神相统一，立足新阶段发展需要形成认同广泛、导向明确的“青岛农大精神”，大力推动建设以崇尚创新为

核心的学术文化、以追求卓越为核心的质量文化、以提升服务水平为核心的管理文化。以优秀的大学精神和大学文化激发师生员工的高层次精神追求，凝聚推动学校发展的强大精神动力，提升学校软实力。

### （三）发展定位

**1. 办学目标定位。**经过五年发展，学科优势更加突出，专业结构更加合理，内部管理更加科学高效，条件设施更加完善，人才队伍水平、人才培养能力、科技创新能力、社会服务能力、国际化水平居于国内农林院校和省内高校前列，建成国际国内有较大影响力、农科特色鲜明、多学科协调发展的高水平应用研究型大学。

**2. 学科专业定位。**突出“农”字优势特色，强化农学、工学学科优势，加大理学、管理学、经济学支撑力度，提高文学、艺术学、法学学科水平，加快学科融合交叉，根据国家、社会需求进行专业调整，提高社会适应度和办学效益。

**3. 办学层次定位。**扎实做好本科教育，积极发展研究生教育和留学生教育，形成本硕博层次完整、结构合理的人才培养体系。构建学历继续教育稳步发展、非学历继续教育快速发展的继续教育体系。

**4. 人才培养定位。**满足复合应用型人才、学术型人才发展需求，加大多学科综合培养力度，培养价值追求高尚、专业精神执着、作风严谨扎实、富有创新创业精神和实践能力、社会责任

感强的高素质专门人才。

**5. 服务面向定位。**以山东半岛为核心，立足山东，面向全国，紧密对接国家战略、山东八大战略和十强产业，以服务现代农业和乡村振兴为重点，努力成为区域经济社会发展不可替代的支撑力量。

#### **（四）发展目标**

##### **1. “十四五”发展目标**

经过“十四五”的建设，党的建设与思想政治工作坚强有力；学科战略布局基本完成，学科建设制度体系基本成熟并初见成效，主要优势学科形成比较完善的学科体系，具有较强的竞争力和影响力；新阶段文化建设体系基本完善，内部治理体系更加科学有效，校区布局合理，运行有序；科教融合、产教融合取得较大成效，人才培养、科技创新和强农兴农能力、国际交流合作水平得到显著提升，整体实现“强特色”高水平大学建设目标。

##### **2. 中长期发展目标**

对标世界一流农业大学建设，经过30年的发展，实现学校高水平大学发展战略目标。

第一步，到2035年，形成比较成熟的学术治理体系和与之配套的大学管理体制机制，拥有理念先进、内涵丰富、特色鲜明、影响力显著的大学文化，各学科形成方向稳定、梯队合理、在学术领域具有一定影响力的学术团队，博士学位授予权、硕士学位授权点数量持续增长，个别学科达到国内一流水平，形成基础学

科、支撑学科、优势学科、交叉学科协调发展的学科体系和良好的学科生态，形成支撑新型农业现代化与文化强国、教育强国、人才强国、健康中国相适应的人才培养体系、科技创新体系和社会服务体系。

第二步，到 2050 年，学科体系更加完善，大学管理体制机制更加成熟，拥有一批具有世界影响力的学术大师，优势学科达到世界一流学科水平，建成对人民营养与健康和生态文明建设具有显著贡献和世界影响力的一流大学。

### 三、主要发展任务

#### （一）党建和思想政治工作

##### 1. 实施党建引领工程

###### （1）政治建设

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，从强化政治领导、坚定政治信仰、提高政治能力、净化政治生态等方面，持续加强学校党的政治建设，坚决贯彻党的教育方针，扎实落实立德树人根本任务，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”。

###### （2）思想建设

持续推动习近平新时代中国特色社会主义思想深入人心。把理想信念教育作为思想建设的首要任务，推动理想信念教育常态化制度化。强化党委理论学习中心组学习，推动学习型党组织建设。发挥好党校、思想政治教育研究会、马克思主义学院职能，

把党校、思想政治教育研究会、马克思主义学院建设成为学习研究宣传习近平新时代中国特色社会主义思想的重要阵地。

### （3）组织建设

进一步强化大抓基层鲜明导向，着力提升基层党组织建设制度化、规范化和科学化水平，不断增强基层党组织政治功能和组织力。贯彻新时期好干部标准，全方位推进素质培养、知事识人、选拔任用、从严管理、正向激励“五个体系”建设，树立正确用人导向，激励干部担当作为、干事创业，着力建设忠诚干净担当的高素质干部队伍。

### （4）作风建设

深入贯彻落实中央八项规定精神及其实施细则，持之以恒正风肃纪，把力戒形式主义、官僚主义作为重要任务，紧盯形式主义、官僚主义新动向新表现，积极探索有效管用的整治措施，实现作风建设日常化、规范化、制度化和长效化。

### （5）纪律建设

坚持把纪律建设作为保障，从严加强领导班子和领导干部管理监督，教育引导党员干部严格遵守政治纪律、组织纪律、廉洁纪律、群众纪律、工作纪律、生活纪律，坚定不移惩治损害师生利益的不正之风和腐败问题，以纪律建设的务实成效凝聚推动学校事业发展的强大合力。

### （6）制度建设

建立完善科学合理、监督执行到位的制度体系，夯实基层基

础，健全完善领导班子坚强有力、党员队伍充满活力，工作载体形式多样、制度机制健全完善、基础保障充分有力、工作业绩突出有效的机制体制。

### （7）党风廉政建设

严明政治纪律和政治规矩，推进政治监督具体化常态化；提高日常监督的针对性和有效性，强化对公权力运行的制约和监督；加强党风廉政宣传教育，建设风清气正的校园文化；坚持无禁区、全覆盖、零容忍，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐，营造风清气正的良好政治生态。

## 2. 主要措施

### （1）完善思想政治工作机制

坚持用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，持续深入学习贯彻习近平给全国涉农高校书记校长和专家代表回信精神；建立健全思想政治工作责任制，加强思想政治工作体系建设，构建完善协同育人机制、推进落实机制、考核评价机制；加强思想政治理论课改革创新，推进思政课程与课程思政协同育人，建成山东省示范马克思主义学院；统筹推进学校思想政治理论课教师、辅导员、班主任、心理健康教师和学生骨干等思想政治工作队伍建设，配齐建强专职思政课教师、专职辅导员、专职心理健康教师队伍。落实意识形态工作责任制，完善意识形态工作体系，牢牢把握意识形态工作领导权管理权话语权。不断完善思政育人体系，助推学院思政育人“一院一品”建设，推动学生

工作高质量发展。

### （2）持续提升基层党组织活力

不断完善党建工作体系，坚持实施培根铸魂工程、活力激发工程、素质提升工程、先锋引领工程、标准化建设工程和党建品牌培育工程等六个工程，持续推进党员学习教育平台、基层党组织书记交流平台、精准管理平台和党员干部监督平台等四个平台建设；推进教师党支部书记“双带头人”培育工程，实施典型培育创建计划，争创全国全省先进基层党组织。配齐配强专职组织员队伍，从严加强党员教育管理，提高基层党建工作质量。

### （3）努力打造高素质干部队伍

坚持党管干部原则，加大优秀年轻干部选拔使用力度，不断优化干部队伍结构。健全完善考核评价机制和激励约束机制，加强领导班子和领导干部考核。推动干部交流锻炼和多岗位历练。强化素质培养，加强办学治校能力的专业化培训，五年内分期分批分层对所有干部轮训 1 遍。

### （4）始终加强干部监督管理

进一步完善干部监督管理体系，多角度、全方面考实考准干部。完善干部约谈机制，深化运用“四种形态”，做实日常监督。加强对领导干部个人有关事项报告、经商办企业、兼职任职等行为的规范和整治。强化警示教育，打好作风建设持久战，持续推进形式主义官僚主义整治工作。

### （5）健全完善党建工作制度

进一步完善党委领导下的校长负责制，健全完善学院党政联席会、党委（党总支）会、院长办公会议事规则，强化基层党组织的政治功能。严格落实“三会一课”等党内政治生活制度，突出政治学习和政治教育，突出党性锻炼。构建以党建为统领、统筹推进各项工作机制，建立完善基层党建考核监督标准体系，完善领导班子和领导干部考核评价机制，围绕学校发展的核心指标加强考核，充分调动和激发广大干部干事创业的热情和担当作为的积极性。

#### （6）完善党风廉政建设机制

深入贯彻落实《党委（党组）落实全面从严治党主体责任规定》《中共中央关于加强对“一把手”和领导班子监督的意见》，进一步构建责任明晰、层层传导、问责有力的责任落实机制；探索建立党风廉政建设“四责协同”机制，推动党委主体责任、纪委监督责任、党委书记第一责任和班子成员“一岗双责”横向协作和纵向压力传导结合起来；不断完善校内巡察工作机制，充分发挥校内巡察的作用；深入实施《纪检监察巡察审计协作配合工作办法》，全面提升监督合力；立足于抓早抓小，深化落实《党委（党组）运用监督执纪“第一种形态”工作细则》；不断完善党风廉政建设责任制考核机制，倒逼“两个责任”落实。

#### （7）加强统战群团工作

加大党外代表人士培养、选拔、使用力度，充分发挥民主党派、无党派人士参与学校民主政治建设的作用，构建民主参与、

民主协商、民主监督平台。高度重视群团工作，发挥工会桥梁纽带作用，丰富教职工精神文化生活，增强教职工凝聚力；充分发挥学校教代会和二级教代会的作用，大力推进信息公开，创新学校民主管理与民主监督机制；做好共青团工作，加强对学生会、研究生会和学生社团的指导，切实提高学生自我管理、自我服务、自我成长的能力；重视发挥离退休教职工参与学校建设的积极性，做到政治上尊重、思想上关心、生活上照顾。

## （二）学科建设

### 1. 实施学科组织重构优化工程

#### （1）突出重点学科建设

坚持“有所为有所不为”，围绕国家经济社会发展及区域发展战略需求，原则上每个学院重点建设1个一级学科，围绕重点建设学科整合凝练学科方向、组建研究团队，建成优势突出、建设高效的学科组织架构。做好博士点立项建设学科、硕士点立项建设学科、山东省高峰学科立项建设学科和省优势特色学科立项建设学科遴选工作，重点扶持，力争实现学位点建设、高水平学科建设新突破。

#### （2）加强学科分层分类建设

建立高峰学科、高原学科、攀登学科、培育学科等学科建设梯次。高峰学科要拔出高度，加快博士点和一流学科建设步伐；高原学科要培植厚度，加快形成优势特色，培育增长点；攀登学科和培育学科要体现融合度，加快与传统优势学科融合发展，找

准自身发展路径。

### （3）促进学科交叉融合

结合国家重大战略需求，对接新兴产业和产业融合发展新要求，学科间深度交叉融合，用人工智能、现代信息技术、生物技术和工程技术对传统农科进行改造升级，力争在农业生物学大数据、智慧农业、智能农机装备等领域取得较大突破。积极探索学科交叉、学科融合发展体制机制，建立校级交叉学科研究平台，集聚学科交叉资源和力量。

## 2. 主要举措

### （1）优化学科布局

坚持以学科建设为主线，紧紧围绕国家重大战略和区域经济社会发展需求，按照“做强工科、振兴农科、夯实理科、提升文科”的学科发展布局，采取分层分类推进的发展路径及“有限目标、重点突破”的发展策略，以优势特色学科为牵引，科学定位农、工、理与人文社会科学学科，形成面向未来的学科生态布局。

### （2）健全学科建设组织管理体系

实行校、院、学科三级管理体制。学校是学科建设的宏观规划主体，负责学科建设的顶层设计、规划、投入保障、考核等工作；学院是学科的建设主体，学院院长是学院学科建设第一责任人，负责组织管理学院学科建设工作；每个一级学科设学科带头人，全面负责学科规划和团队建设，并实行目标责任管理。

### （3）建立学科建设考核机制

按照“注重质量、突出实绩”的原则，将学科建设指标列为学校各单位综合考核和教师绩效考核的重要指标，根据考核结果进行绩效分配。

#### （4）建立学科经费和资源配置机制

建立以学科建设为导向的资源配置机制，将学科分类、学科建设考核结果等作为经费和资源配置的重要依据，实现学科定位、建设成效与学科经费、人才引进、人员编制、科研用房、平台建设、国际交流合作等资源配置挂钩，构建开放竞争机制。鼓励多渠道筹措学科建设经费和资源。

### （三）人才培养

#### 1. 实施教学质量提升改革工程

##### （1）实施优势本科专业建设计划

按照社会需求、学科支撑、结构优化的原则，加大专业结构调整力度，构建与社会发展相适应、与学校定位和特色相匹配的本科专业结构体系。以一流专业建设和专业认证为主要抓手，强化专业内涵建设，在人才培养体系与培养模式、课程教学内容、教材、教学手段与方式、实习实训基地、创新创业教育等建设方面取得新成效，提升专业办学质量。加强新建本科专业条件建设，达到办学条件要求。

##### （2）实施本科核心课程建设计划

对公共基础课、核心通识课程及每个专业核心课程进行建设，全面提升核心课程教学质量。每年遴选一定数量课程进行重

点建设，打造样板“金课”。

### （3）校级基础课和综合性实验实训中心建设

加强校级计算机教学中心建设，完成生物、化学基础课实验教学中心、工程实训中心建设。整合各学院内部及学院之间实习资源，强化综合性实习实训基地建设。改造完善校内实验实训中心 3-5 个，为专业认证提供支持。积极争取获批建设国家虚拟仿真实验教学中心、省级实验教学示范中心或省级虚拟仿真实验教学中心。

### （4）优化研究生人才培养模式

进一步推进研究生培养模式的科学化、规范化，建立以培养理论创新能力为重点的学术学位研究生培养模式和以培养职业能力、应用创新能力为重点的专业学位研究生培养模式。

### （5）实施研究生优质课程建设计划

加强研究生课程建设，探索建立科研院所和行业企业多方参与的优质资源共用共享的课程建设机制，建设一批国家级研究生精品示范课程和省级优质课程。

### （6）实施继续教育培训条件改善计划

加大培训设施条件改善力度，加强师资条件建设，更好地支撑培训业务发展。

## 3. 主要措施

### （1）积极探索课程建设机制

健全完善国家、省、校一流课程建设体制机制，对承担一流

课程建设项目除给予经费支持外，在绩效考核、教师评价中加大激励力度。建立和完善课程建设标准。丰富课程内涵，实施有效措施推进科研成果和学术前沿知识充实课堂教学内容。推进课程思政建设，不断丰富课程思政案例库。推进课堂教学模式创新，鼓励引导教师利用优质课程资源，探索混合式教学、翻转课堂等教学模式。增加学生“课业量”，拓展课程深度和难度，提升学业挑战度和学生发展潜能。强化学习过程性考核，加大过程考核在课程成绩中的权重。

## （2）加强创新创业教育

深入推进创新创业教育改革，突出创新创业教育与专业教育深度融合，拓宽大学生创新创业训练和实践渠道，构建“理论学习、实践训练、学科竞赛、项目孵化”四位一体创新创业教育体系，将创新创业教育融入人才培养全过程。

## （3）设立产业学院

探索设立“大数据、机器人与人工智能”、现代农机装备“智慧农业”产业学院，搭建“四新”专业发展平台，积极探索“四新”专业建设和课堂教学革命的有效途径和方法。

## （4）加强教学团队建设

加强教学基层组织建设，完善教研室和教学团队制度，以专业核心课程（群）为基础，组建由首席教授负责，教授、副教授、讲师与助教组成的结构稳定的课程（群）教学团队。实施教学团队遴选、建设、激励和退出机制，强化教学团队建设。

#### （5）加强教学质量控制

做好“教—学—管”三层面关键节点的质量监控。改进课程评价，提高评教结果的准确性和科学性。完善校院二级教学质量持续跟踪、反馈和改进体系，强化管理部门的监管责任和学院（部）的主体责任。构建学校、行业部门和社会机构共同参与的高等教育质量监控体系。

#### （6）发挥继续教育功能

充分发挥继续教育在终身教育、社会服务和拓宽增收渠道等方面的作用。优化招生专业结构，加大信息化建设投入力度，规范函授站点管理。加强校地、校校合作，发挥青岛退役军人教育学院和青岛城乡社区治理学院等平台优势，大力拓展培训领域、改进培训方式，聚焦乡村振兴，加大“三农”人才培养力度，构建具有学校特色的培训工作体系，打造品牌培训项目。

#### （7）进一步完善协同育人机制

健全全员育人机制，扎实做好教书育人、科研育人、实践育人、管理育人、服务育人、文化育人、组织育人。积极推进人才培养模式改革，探索形成专业基础、实践能力、人文素养融合发展的人才培养模式。强化学校体育、美育、劳育育人功能，构建德智体美劳全面培养的人才教育体系。深化学分制改革，推动学生跨专业、跨学院学习，加大学生综合素养培养力度。积极探索完善科教协同育人模式，充分发挥大院大所的人才优势，联合培养更多的学术型人才。扩大与高水平大学的合作，让更多的学生

在学期间有多校学习经历。积极探索校企协同育人模式，认真落实产业教授、行业导师政策，提高学生对专业相关行业产业的认知水平和适应能力。

#### （8）加强学风建设，提升就业率

加强思想政治教育和专业引导，不断完善学生学业指导体系，积极开展学风建设“一院一品”项目创建，大力选树宣传学生学习典型，营造良好学风氛围；构建四级就业助推体系，制定《青岛农业大学关于进一步加强就业工作的意见》，深化校企合作，积极拓展就业渠道，扎实开展精准化就业指导与全程化生涯教育，促进毕业生高质量就业。

#### （四）科技工作

##### 1. 实施高水平平台建设整合工程

###### （1）大平台建设

按照学科一平台一团队一人才一体化建设的思路，新建山东省特种食品技术创新中心，争取获批国家级技术创新中心；加强省级科技创新平台建设，优化校级科技创新平台建设机制。加强生物类公共科研平台建设，争创水产、草业重点实验室，创建农业生物学大数据研究院，加强兽用药物临床/临床前研究与试验（GCP/GLP）中心建设，申请获批 GLP 资质，高标准完成实验动物房建设。

###### （2）大团队培育建设

以高水平科研平台建设为依托着力培育高水平科研团队，

省、校重点建设学科形成具有国内一流水平和省内领先水平、发展潜力大的科研团队，其它学科形成科研团队培育发展的良好机制。

### （3）大项目培育建设

以优势学科为龙头，凝练遴选标志性重大科研项目，每个项目每年给予培育经费支持，形成一批学科影响大、行业贡献突出的标志性科研成果。进行指南库项目论证工作，积极参与国家重点项目指南库项目提报，争取论证项目进入指南，提高学校科研话语权。

### （4）大基地建设

以新农村发展研究院为依托，依靠地方政府支持新建一批综合服务示范基地、特色产业基地、分布式服务站，建成各类示范基地 10000 亩以上。

### （5）推广团队建设

围绕国家战略需求和区域农业产业发展需要，做好“科技特派员推广团队”遴选建设工作，给予政策支持，深入生产一线从事产业科学研究与示范推广。

## 2. 主要措施

（1）加强对国家区域重大战略需求和产业一线需求研究。加大力度组织跨学院、跨学科科研攻关。

（2）以智库建设为抓手提高人文社会科学研究水平。充分发挥新农村发展研究院（乡村振兴研究院）等现有智库的平台优

势，每年设置研究课题，推进智库和学科建设联动互促，促使文科科研的整体水平有效提升。

（3）建立学院科研绩效的评价机制。建立学院科技工作绩效评价评价体系，把学院科技工作成效作为科技奖励的主要依据，把“学校一个人”科研奖励体制逐步转变为“学校—学院一个人”为主、“学校一个人”为辅的科研奖励体制，发挥学院在科技工作中的主体作用。

（4）建设校知识产权运营中心。以技术转移机构建设发展为突破口，进一步完善科技成果转化体系，强化科技成果转化能力建设。

（5）提升科研管理服务能力。理顺科研管理服务体系，加强管理队伍与科研管理系统建设，提升科研管理服务效能。

## （五）师资队伍建设

### 1. 实施高水平团队培养建设工程

#### （1）实施顶尖人才汇聚计划

坚定不移推进人才强校战略，以高层次人才引育为重点，加大对学校重点发展学科和领域的支持力度，注重引进具有海外留学背景、博士后经历、知名高校以及具有高校或科研院所工作经历的人才，培养造就更多教学科研领军人才和带头人。

#### （2）实行优秀人才“特支计划”

根据学校建设发展需要，选拔一批在学科建设、人才培养、

科研创新、团队建设等方面起引领作用的青年教学科研生力军，进行重点扶持，加快建设适应学校发展需要的高水平师资队伍，提升学校核心竞争力。

### （3）持续创新人才发展机制

深化人事制度和职称制度改革，构建以质量贡献为导向的教育评价体系，实施高级岗位设置差异化管理，实现学校专业技术人员管理由身份管理向岗位管理转变；激励现有人才、吸引校外人才、聚集高层次人才，着力打造“人人皆可成才”“人人皆可创新”“人人皆可乐业”的人才生态环境，让人才放心创业、安心干事、舒心发展。

## 2. 主要措施

### （1）加强顶层指导设计，构建精准引才机制

聚焦新兴领域，布局学校学科未来发展，加大对学校重点学科和领域的支持力度，创新海内外高层次人才引进和使用模式，精准引进海内外高层次人才。鼓励学院聘请国内外有较高知名度的专家学者、企事业管理人员等来校进行科研合作、讲座讲学、实践指导，实质性参与学校教学、科研以及发展规划等工作。

### （2）深化人事制度改革，激发人才工作活力

建立富有活力的校院二级管理体制，发挥学院办学主体责任。坚持以人才培养、科学研究和社会服务需要为出发点，完善岗位分类分级体系。以学科评价为核心，以“四有”教师培养为目标，以品德、能力、业绩为导向，克服“五唯”倾向，积极探

索分类管理、分类评价新机制，充分发挥专业技术职务评聘的导向和激励作用，形成人员能进能出、岗位能上能下、待遇能高能低的用人新机制。坚持打造最优人才生态，营造建功立业良好环境。

### （3）优化人才工程，创新人才发展体系

进一步健全和完善人才培养、激励等有效体制机制，打破引进人才与校内现有人才支持的差异，加大对人才的关心、支持和培养力度，制定出台《优秀人才“特支计划”管理办法》。引进、遴选在学科建设、人才培养、科研创新、团队建设等方面潜力大的优秀人才，按照“成熟一批、资助一批、出入有序、动态管理”的原则，滚动培养一批热爱教育事业、具有较强教学科研能力、富有创新精神和协作精神的教师队伍，形成可持续发展的高层次人才队伍。

### （4）完善师资培训计划，提升人才综合素质

修订出台《中青年骨干教师国内外访学研修暂行规定》，选派一批有发展潜力的中青年骨干教师到国内外知名大学或科研机构进行访学研修，提升中青年骨干教师国际化水平。继续鼓励中青年骨干教师攻读博士学位，提高中青年骨干教师专业水平和科研能力。进一步落实好中青年骨干教师参加社会实践制度，提升教师实践能力。

### （5）优化人才发展环境，全面提升服务水平

深化落实《学校领导联系高层次人才工作制度》，进一步加强学校领导与高层次人才的联系和沟通，及时解决高层次人才在

工作、学习、生活等方面遇到的困难和问题。大力提升高层次人才服务专员的服务意识和水平，构建优质高效的人才服务体系。加大政策宣传力度，使“人才兴校”理念成为全校共识，使人力资源是第一资源的观念深入人心，努力营造尊重知识、尊重人才、尊重创造的良好氛围，进一步增强学校引才、聚才、留才吸引力和竞争力。

## （六）大学文化建设

### 1. 实施学校文化传承与塑造工程

（1）统筹校区文化建设。增强主校区和其他校区文化环境的相互关联性和内在统一性，加快建设与学校办学规模相匹配的室内外文化活动和休闲场所，形成协调统一、特色突出的校区文化。

（2）建好用好文化场馆。建设好“齐鲁农业历史博物馆”，使其成为国内有较大影响力的农耕文明主题文化场馆。新建文化礼堂，加强图书馆、校史馆、档案馆、美术馆、文体馆、演播厅等文化阵地的建设和管理，发挥其在文化建设中的重要作用。

### 2. 主要措施

（1）完善体制机制。强化学校文化建设，完善党委领导、党政齐抓共管、部门分工协作、师生积极参与的文化建设工作格局。建立健全学校文化建设测评指标体系和创建全国文明城市的目标管理体系，推进文化建设常态长效，创建全国文明城市先进学校。完善文化建设考核监督机制，加大大学文化建设的投入力

度。

（2）强塑制度文化。增强制度意识、规范制度行为，推进现代大学制度建设，完善决策执行、校院二级管理、学科建设与学术发展等各领域治理体系建设。加强制度宣传，提高广大师生员工对学校制度文化的认同感。

（3）优化育人环境。丰富校园文化内涵，统筹城阳校区、莱阳校区、平度校区、蓝谷校区文化建设，着眼师生需求，不断完善校园文化设施。

（4）创新文化传播。深化新时代青岛农大精神的阐释和传播，丰富学校核心价值内涵，增强全体师生对学校大学精神的认同。创新学校精神和文化的展现手段和宣传方式，发掘学校历史文化资源，发挥好校史馆和《青岛农业大学发展简史》等校史教育资源的作用，加强对大学传统和大学精神的研究，全面深入向师生、校友和社会公众展示学校历史文化，提升学校社会文化影响力。

## （七）国际交流合作

### 1. 实施对外交流融合拓展工程

#### （1）建立高质量、高水平的国际化人才培养体系

实现出国学习交流学生和来华留学生规模的大幅度增长，构建良性发展的学生交流体系。引进国外优质教育资源融入新工科、新农科、新文科、新商科人才培养过程，推进国际化人才培养模式改革，形成比较成熟的中外合作办学模式。实施教师外语

水平提升工程，全面提升教师的国际交流能力和双语教学水平。

### （2）建立全方位、多层次的国际科研合作机制

按照“一院一案”标准，深化与世界高水平大学和科研机构的交流合作，提升学科建设水平，扩大学校在世界高等教育领域和“一带一路”沿线国家的影响力。

### （3）构建校院两级的国际化管理与发展模式

加强顶层设计，完善学校主导、学院主体、部门联动、全校协同的国际交流合作工作机制。制定科学合理的国际化考核评价及激励机制，多渠道引导和鼓励教师开展国际交流合作，形成以学科建设带动国际交流合作、以国际交流合作促进学科发展的良性格局。

## 2. 主要措施

### （1）不断完善国际合作的体制机制

根据新时期国家对高等教育国际化的新要求和学校的发展战略，修订完善《国际交流合作管理办法》及相关制度，将国际交流合作工作纳入学校发展规划及考核评价体系，建立完善的国际交流合作体制机制。

### （2）建立健全国际合作的管理体系

成立青岛农业大学教育对外开放领导小组，统筹规划学校的国际交流合作事务。充分发挥学院在国际交流合作工作中的主体地位，强化外事干部队伍建设，在各单位设置专职或兼职外事工作人员。

### （3）持续推进国际化人才培养

构建以本、硕、博联合培养为轴线的国际化人才培养新机制，创新培养模式，为学生提供更多国际交流渠道，提升学生外语能力、创新能力和专业能力；进一步完善相关制度，改善条件，提升教师教学能力，扩大来华留学生的培养规模，实现学生“走出去”与“引进来”协调并进的国际化人才培养格局。充分发挥巴瑟斯未来农业科技学院的载体作用，不断完善培养机制、提高培养质量、升级培养层次，实现中外合作办学提质增效。

### （4）强化校际科研合作平台建设

充分利用政府、国际组织、友好学校、科研机构和海外校友等资源，依托学校国际合作创新中心，建立国际合作平台管理机制和激励机制，按照一个学院一个案例项目的标准，共建国际合作研究基地、联合实验室、高端智库，激励师生积极参与国际科研计划，推进国际合作研究。

### （5）营造良好的国际化校园氛围

鼓励学院主办或承办国际学术会议，并将其作为重要内容纳入考核指标体系；鼓励师生参加国际学术会议并作报告。积极开展友好学校交流活动、国际文化周等，加深与友好学校的交流合作。

### （6）提升教职工的国际交流能力

实施教师外语水平提升工程，通过集中培训，全面提升教师的国际交流能力和双语教学水平。实施行政人员国际化视野提升项目，拓展国际化思维，开阔国际化视野。

### （7）加大对国际合作交流的经费支持

设立国际交流专项基金，进一步增强对学生出国交换留学、教师和研究生参加国际学术会议并作报告、学院举办国际学术会议、国际联合科研平台（中心）的建设、中外合作办学工作的开展及教师外语能力提升等方面的经费支持。

### （八）信息化建设

#### 1. 实施信息现代化升级工程

（1）统一数据平台建设。完善信息化系统建设标准和规范学校主数据库。

（2）建设完善校园信息化应用基础架构体系及平台，包括：统一通信平台、远程会议平台、直播平台、物联网平台、校园大数据分析平台等，以及应用系统和接口管理，实现安全、可扩展的应用集成和数据集成。

（3）业务流程网络化建设。建成全校统一的报表填报和业务流程处理平台，实现“一表通”，推进“一网通办”和“一次办好”服务，完成150个网上业务流程建设；完善电子校园卡系统，实现网络“一号通”；完善和建设各领域业务管理系统，消除信息孤岛。

（4）教学信息化支撑体系建设。建设200个智慧教室，推进在线教学平台建设；加强教学资源建设与整合，促进教学资源共享；探索机器人教学、新型教学设备在教学中的应用。

（5）校园网络基础设施建设。建成开放、共享、安全可靠

的校园信息化基础设施，实现数据中心两地三中心架构，扩充校园网出口带宽，试点智能感知校园应用。

## 2. 主要措施

### （1）完善信息化体制机制

强化学校网络安全与教育信息化领导小组对学校信息化建设的领导和协调功能，强化大数据与网络管理中心的规划和管理职能。严格按照“统一领导、统一规划、统一标准、统一平台、分工负责、共建共享”的原则，健全信息化建设组织架构，建立科学有效的信息化建设、运行管理与维护体系，形成领导小组决策、专家咨询小组指导、大数据与网络管理中心组织协调、各单位执行落实的信息化建设工作机制。完善信息化建设与管理的制度及规范，建立信息化建设效果评价机制。

### （2）加强专业信息化人才队伍建设

加强专兼职信息化人员队伍建设，制订适合行业特点和学校实际的信息化人才评价指标体系。加强业务培训，提高教职员工的信息化素养。

### （3）强化资金保障和使用效益

探索校银、校企合作方式，多渠道筹集社会资金，解决80%以上的资金需求。通过加强统一规划、数据共享、系统集成等措施，减少重复投资，提高资金使用效率。强化信息化项目管理，从项目的可行性分析、立项、启动、实施、验收、使用效果评估等各个环节全方位监控，确保建设质量。

## （九）条件建设与资源保障

### 1. 实施支撑保障条件为民工程

#### （1）基本建设项目

规划建设城阳校区大学生活动中心和风雨操场项目、平度校区学生公寓和食堂项目，完成研究生公寓配套建设项目。

#### （2）城阳校区设施改造项目

随着平度校区启用，对城阳校区学生宿舍进行分批改造。引入社会资源，建设完成学生洗浴、直饮水项目。实施用电负荷扩容改造项目。完成校园环境改造、教室升级改造、校园主干道沥青路面铺设，推进节能校园建设，打造特色校园文化景观。

#### （3）图书馆建设和空间改造项目

推进平度校区图书馆建设，探索“预约化、个性化、自助式、体验式”多元空间建设，通过朗读亭、瀑布流图书借阅机、智能云课桌等智能设备提升用户体验，打造现代化智慧图书馆。调整城阳校区图书馆空间布局，拓展和挖掘空间价值，组建特色阅览空间。积极探索移动互联网时代图书馆服务新模式，提高图书馆建设服务现代化水平。

#### （4）校园安全设施升级项目

完善校园技防、物防建设，提高校园安全的信息化和智能化水平，建设校园安全保卫管理平台、消防设施设备管理平台、校门人车自动识别和出入管理系统等，为平安校园建设提供可靠保障。

## 2. 主要措施

### （1）深入推进后勤改革

完善后勤服务保障制度，进一步提高后勤服务标准化规范化水平。深入推进智慧后勤建设，提高后勤服务管理效能。提升校园物业管理、餐饮服务、学生洗浴、直饮水等后勤管理服务专业化水平。全方位构建覆盖水电暖能耗信息的智能监管系统，不断提高后勤服务质量和水平。

### （2）强化馆藏资源建设

优化资源结构，加强特色资源建设，以绩效分析为抓手，适时调整资源采购策略，提升馆藏质量。加大投入着力建设一个结构合理、重点突出、特色鲜明、藏用并举的文献资源保障体系。

### （3）完善资源配置体系

采取“整体规划，分步实施”策略，积极推进土地资源开发利用、校区功能转换工作。开展对土地、房屋、设备、设施和水电等能源资源精细化管理，创新资源分配机制，逐步建立资产有偿使用制度，实现资产的优化配置。深化资产管理与预算管理相结合，进一步整合财务管理系统与资产管理系统，提高资产管理水平。

### （4）强化经营大学的办学理念

强化对学校资金运作、投资经营、社会服务、成果转化、社会捐赠等绩效管理，开源节流、提质增效，增强学校综合财力。充分发挥校友会、基金会平台作用，鼓励全校师生、校友利用各

方面资源参与筹资募捐工作，争取更多的社会资源。通过挖掘校内资源、促进科研成果转化和“以服务换资源”等途径增加经营性收入。提高资源整合能力和效率，充分盘活校内资源，积极吸引校外资源参与学校高质量发展，解放思想利用国外优质教育资源提高办学水平。以市场为导向，探索建立适应市场经济发展要求的继续教育模式。积极探索中外合作办学模式，不断引进国外优质教育资源，提高中外合作办学效益。

#### （5）规范财政资金管理

加强项目库建设管理，健全项目预算审核机制，入库项目实行全周期滚动管理，加快推进项目支出定额标准体系建设。加强专项资金统筹使用力度，强化项目预算执行管理，用好增量资金，盘活财政存量资金，建立结转结余资金定期清理机制，严格按照预算、用款计划、项目进度、有关合同和规定程序及时办理资金支付。完善项目全过程预算绩效管理机制，建立预算跟踪、分析和评价制度，实行目标管理责任制，实施项目预算安排与预算执行进度、预算绩效挂钩制度。大力推进学校财务信息化建设，创新财务管理手段，提升财务管理水平。

#### （6）保障民生项目投入

全力保障和改善民生，统筹安排职工薪酬和学生奖助学金、职工养老医疗保险和卫生保健财力投入，关心离退休教职工生活。联合地方政府协力推动平度校区人才房建设，为教职工在平度校区工作提供安居条件。

## （十）综合改革和内部治理体系建设

### 1. 实施治理体系提升工程

#### （1）健全和完善聘任考核制度体系

进一步完善岗位聘任考核办法，强化全员岗位管理和目标考核，引导各岗位工作人员围绕学校发展目标开展工作。建立二级单位业绩考核评价制度，进一步下放二级单位对内部人员的聘任考核权力。对学校重点建设的学科采用更加灵活的聘任机制，明确学科负责人职责和考核目标，赋予学科负责人更多的自主权。

#### （2）改革完善教师评价制度

贯彻落实中央深化新时代教育评价改革精神，按照师德为先、教学为要、科研为基、发展为本的基本要求，把师德师风作为第一标准，突出质量导向，形成符合各学科实际和体现教师个人职业发展优势的教学、科研、社会服务评价办法。建立个体评价与团队评价相结合的评价制度，探索形成更加有利于教学、科研团队建设，更加有利于学科建设、更加符合学术规律的团队评价办法。

#### （3）实施以绩效工资改革为主体的薪酬分配制度改革

以“绩效引领、自主分配、优劳优酬、鼓励创新”为原则，使绩效工资更好的体现岗位工作量、工作业绩和实际贡献等因素，更好发挥薪酬分配的激励作用。加大人才奖励性绩效工资比例，实行高层次专家岗位津贴，对高层次人才实行年薪制。加强绩效考核，将岗位基本工作职责完成情况、公益工作、突出业绩

等超工作量完成情况等作为教职工岗位津贴发放的主要依据。

#### （4）进一步完善教授治学

严格落实大学章程和学术委员会章程，充分发挥学术委员会及各专业委员会在学术事务决策咨询中的作用，提升专家教授参与学校重要学术事务决策的能力。

#### （5）探索形成有利于学科发展的矩阵式组织架构

进一步加强和完善学院作为办学实体的功能结构，推动办学力量进一步向学院下沉。健全校一院一学科三级协调联动的学科建设组织体系。加强校级公共服务平台建设，提高公共资源投资效益。进一步完善跨学院、跨学科平台建设机制，强化学术活动的横向协调，推动多学科融通合作。

#### （6）形成集约高效的多校区办学格局

优化城阳校区、莱阳校区、平度校区、蓝谷校区办学布局，充分利用各校区办学资源，提高办学效益，节约运行成本。完成莱阳校区功能定位，谋划蓝谷校区未来走向，确保功能定位互补协调、资源有效利用。

## 2. 主要措施

### （1）加强顶层设计

在校党委的领导下，加强对系统改革的顶层设计，明确阶段性改革目标和推进措施，强化对重大决策的统筹协调、调研论证、决策咨询环节，科学、依法、民主决策。

### （2）鼓励改革创新

进一步解放思想、更新理念，通过外出考察、培训等形式，强化干部改革创新意识和能力。定期组织处级干部治理体系和治理能力建设研讨会，统一思想认识，凝聚改革共识，推进创新发展。实行创新发展述职行动，班子和干部年度述职把推动创新发展作为重要内容，并纳入考核体系。

### （3）强化制度约束

建立规章制度制定、执行、监督、反馈的科学体系，进一步树立规章制度的权威，以大学章程为依据理顺制度体系，加强规章制度执行力度，形成依法依规办学的制度文化，不断提高领导干部制度建设能力，持续推动学校改革发展。

## 四、组织实施

### （一）加强组织领导

建立规划实施的领导与责任体制。校党委研究确定学校战略规划和专项规划任务实施方案，每年初研究确定规划实施的重点任务，纳入年度工作要点，明确实施的路线图和时间表。校党委、校长办公会应对重点规划任务定期督办，研究解决实施过程中的困难和问题。各单位应以“十四五”发展规划为依据谋划年度重点工作，自觉把本单位的工作放在学校发展的全局中科学谋划、扎实推进。

### （二）实行目标责任制管理

紧紧围绕规划目标制定领导班子任期目标和年度工作目标，把年度目标和任期目标达成率作为班子和干部衡量班子、干部工

作业绩的主要标准和考核的重要内容,不断提升战略管理和执行能力。

### (三) 加强监督评估

健全规划实施的年度监测、中期检查和五年评估制度,完善考核监督机制和动态调整机制。学校定期对各项规划的执行情况进行检查,考核结果和各部门、各学院的绩效挂钩。通过获得的信息和数据,与规划指标对比,开展偏差分析,找出原因,提出对策建议。开展第三方评估,并将评估、监测情况和校内外对规划的意见和建议作为规划调整的重要依据,确保规划的有效实施。