

# 中共浙江水利水电学院委员会文件

浙水院党〔2018〕19号

---

## 中共浙江水利水电学院委员会关于印发 《干部队伍建设2018-2023年行动计划》的通知

党委各部门，机关党委，各党总支、直属党支部：

《中共浙江水利水电学院委员会干部队伍建设2018-2023年行动计划》已经学校党委会会议审议通过，现印发给你们，请认真贯彻执行。

中共浙江水利水电学院委员会

2018年4月20日

# 中共浙江水利水电学院委员会 干部队伍建设 2018-2023 年行动计划

“十三五”时期是学校贯彻落实党的十九大和省第十四次党代会精神，全面深化改革，建设应用型示范院校的关键时期。为进一步加强学校干部队伍建设，努力打造一支“干在实处、走在前列、勇立潮头”的水院铁军，为学校实现“三步走”发展战略提供有力保证，根据上级有关文件精神，特制定本行动计划。

## 一、干部队伍基本状况和存在问题

2013 年升本后，结合学校实际，原专科时期中层干部均转任升格后本科院校的中层干部，近 4 年来，先后选拔任用中层干部近 40 名，退休、退出中层干部岗位 7 名。截至 2017 年 7 月，学校内设机构 35 个，中层干部 75 名，其中中层正职（含主持工作的副职）43 名，中层副职 32 名。

4 年来，学校党委认真贯彻《中国共产党普通高等学校基层组织工作条例》《党政领导干部选拔任用工作条例》，不断加强干部队伍建设。制定出台了一系列干部管理规章制度，进一步推进干部工作制度化、规范化；从严把好政治关，坚持德才兼备、以德为先的用人标准，干部选聘日益规范；干部轮岗交流力度不断加大，干部“能上能下”的氛围初步形成；干部教育培训形式多样，挂职锻炼渠道不断拓宽，干部能力素质提升明显；多举措严肃干部日常教育和监督，干部规矩意识、纪律意识不断增强；实施后备干部动态遴选，初步形成了一支具有一定潜质的后备干部队伍。

但作为一所新建本科院校，与成熟的本科院校相比，对照学校发展要求，干部队伍原有基础较为薄弱，干部数量不足、结构不尽合理、能力素质与学校发展要求尚有差距等问题仍然存在。

1. 干部队伍结构问题。40岁以下年轻干部占比偏低，个别年龄段过于集中，易造成干部断层；低学历、低职称干部还占有一定比例；基层教学单位学术强、管理强的“双强型”干部比较缺乏，与学校应用型定位的目标不相适应。

2. 干部能力素质问题。干部中本科教育理念还没有完全确立，在工作中自觉不自觉的存在凭老经验、老做法来推进各项工作的情况。干部的学习提升不够，整体能力素质，尤其是依法治校能力、科学管理和统筹全局能力等需要进一步提高。干部的层级设置还不够健全，中间没有过渡锻炼平台，容易出现新提任干部管理经验缺乏、能力素质不足的情况。

3. 干部教育管理问题。干部队伍建设规划滞后，存在干部工作计划性和前瞻性不够的问题和个别岗位出现频繁换人的情况。干部教育管理的不少制度均是新出台的试行版，需进一步修订完善；干部考核指标尚需进一步完善，尤其对干部敢于担当、积极开拓创新方面在考核中体现不够。干部内部培养力度不够、途径不多；外部来源窄，吸引力不足，手段不多，成效不大。干部内部交流受制于学科专业背景，比较困难；校外交流任职渠道不畅，一定程度上存在“天花板效应”。

4. 后备干部问题。后备干部队伍建设思想上重视程度不够，存在抓一抓、做一做，短时间热、长时间冷的情况。后备干部队伍建设工作起步较晚，培养教育力度不够；挂职锻炼机

会不多、途径较少；动态考核调整尚需进一步完善制度，与人事方面骨干教师的培养还缺乏有效衔接机制。

## 二、指导思想和基本原则

### （一）指导思想

以邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观和习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻十九大精神，围绕学校干部队伍建设总体目标，以改善整体结构、提高能力素质为核心，以完善制度、创新机制为关键，着力完善干部选拔任用、着力深化干部教育管理、着力强化干部培养锻炼、着力加强后备干部培养，大力推进干部工作的科学化、制度化和精细化，努力为学校建设特色鲜明的应用技术型本科院校培养和造就一支政治坚定、爱校乐业、勇于开拓、敢于担当、素质优良、结构合理，能够在学校新时期担当建设发展重任的干部队伍。

### （二）基本原则

**坚持党管干部、政治标准为先。**强化选人用人注重从政治上衡量干部、考验干部、要求干部，引导干部切实增强“四个意识”。**坚持优化结构、突出提素强能。**围绕学校中心工作和事业发展目标，大力加强年轻干部教育培训，整体优化干部队伍年龄、学历、专业结构，努力提高干部能力素质，不断提高干部依法管理、科学管理能力和担当负责精神。**坚持以人为本、从严管理干部。**不断完善制度体系，加强对干部严格要求、严格管理、严格监督，同时做到从严要求和关心爱护相结合，努力营造良好的工作环境和氛围，为担当的干部担当。

## 三、建设目标

按照“总量适度、结构合理、素质优良、机制完善”的要求，实施“八大”行动计划，逐步实现干部职数与学校办学规模、机构设置相适应，干部结构与学校阶段发展目标相适应，能力素质与学校岗位要求相适应。力争到2023年，干部平均年龄降到45岁以下，硕士及以上学位或研究生及以上学历的干部占到干部总数的90%以上；干部能力素质进一步提升，“学术强”“管理强”的“双强型”干部比重明显增长，干部政治理论素养、法治思维和创新管理能力进一步提升；后备干部储备充足，后备干部动态数据库达到100人以上，其中博士达到30%及以上；干部选任、教育、管理、考核机制日益完善。

#### 四、主要任务

##### （一）拓宽干部选拔任用，更好聚才、用才

1. 实施“引才”行动。以配强二级学院领导班子为重点，积极拓宽思路、拓展途径，加大干部“外引”力度。大胆探索实施“柔性”引进干部，选聘高层次人才（院士、省特级专家、教育部“长江学者”特聘教授、国家自然科学基金杰出青年基金获得者、国家“千人计划”人选、国家“万人计划”人选等）担任教学部门主要负责人，力争有所突破。

##### （二）强化干部教育管理和锻炼培养，更好炼才、树才

2. 实施学、培“双百”行动。制定年度学习指导意见，组织好中层干部政治理论学习和集中性专题教育。争取与国家教育行政学院等建立协作关系，有计划选派干部到高层次教育系统干部培训机构参加针对性培训；积极选送优秀中青年干部参加省委党校、省教育工委和省水利厅等上级部门组织的各种培训学习，力争实现脱产培训干部100人次。强化干部自我学习，

探索开发手机端在线学习端口，创新在线学习方式，每年确定若干主题，设立必修、选修、专题等模块，实现干部每人每年在线学习达 **100 学分**，切实提高干部的政治能力、理论素养和知识水平。

**3. 实施挂职锻炼“3·10”行动。**争取上级部门支持，依托省部共建、校县战略合作等平台，并积极与省重点院校、211 和 985 高校建立密切联系，拓展“院校互派挂职、地市处室挂职”等。分中层干部、后备干部、骨干教师三个层面，中层干部以拓宽视野、学习取经为重点，后备干部和骨干教师以增长见识、提升素质、锻炼能力为重点，通过校、院两个层面共同发力，力争年均选派 10 人参加挂职锻炼，逐步构建起中层干部、后备干部、骨干教师多元立体式干部培养锻炼体系。

**4. 实施“双强”干部培养行动。**结合学校学科专业结构和干部现状，对于学历高、学术强的年轻干部予以重点选苗培养。对高学历、高职称年轻干部，有针对性设置培养模块，重点开展“提升管理能力”的教育培训、实践考察和挂职锻炼，拓展干部知识视野和综合能力，加强学术强、管理强的“双强”复合型干部队伍建设，争取“双强型”人员占到 30%以上。

**5. 实施“多岗”履责行动。**加大干部轮岗交流力度，大力推进机关与学院之间、党务与行政之间以及不同部门（单位）之间中层干部的轮岗交流，以多岗位“履新”对干部进行“全方位”锻炼。对在同一岗位任满 2 个（含）任期的原则上进行交流换岗；在有条件的二级学院，鼓励院长与书记交流轮岗。

**6. 实施任期“目标”行动。**用好干部考核“指挥棒”，探索开展干部任期目标考核制，在干部新一轮聘期开始时签订

《任期目标责任书》，并加强任期的过程考核。强化任期目标考核结果运用，探索实施干部“分类选聘”，根据干部年度考核和任期目标考评情况，分别实行“先行聘任上岗”和“竞争选聘上岗”方式；探索实施干部校内津贴“分层动态晋级”，中层正、副职分别设立2-3个岗级，在新一轮聘任时根据年度考核及任期目标考评情况，实行动态岗级晋升，强化干部考核的导向和激励作用。

### （三）创新机制提升服务，更好爱才、惜才

**7. 实施“暖心”行动。**加强干部关爱工作，在给干部压任务、压担子的同时，注重在政治上、思想上、工作上、生活上关心关爱干部，完善校领导与分管（联系）部门负责人谈心谈话、组织部门与干部沟通交流等制度，加强日常交流沟通；适时组织开展干部家庭探访和慰问，逐步构建起关爱干部“心理健康、身体健康、职业发展”等人文关怀机制；每年末（初）对干部的家属寄发贺信等，进一步激励干部勤勉干事、担当干事、激情干事。

### （四）强化后备干部队伍建设，更好育才、育才

**8. 实施后备干部“成长”行动。**组织后备干部在动态考核调整期内开展“读一本高品质的管理书籍、撰写一篇高质量的学习体会，完成一项高水准的专项调查、提出一份高水平的调研对策”活动，同时加强后备干部年度考核，强化动态管理，提升后备干部综合素质；注重挖掘培养“学术强”的青年人才充实到后备干部队伍，建立一定的“双强型”后备干部储备。以深化学校人事改革为契机，不断统筹资源，进一步完善干部科级层级设置，适度倾斜并有针对性遴选后备干部到科级岗位

进行历练，努力把科级岗位打造成中层干部过渡锻炼平台，逐步搭建中层干部由普通教职工——科级岗位历练——中层领导岗位“拾级而上”的成长路径。

#### 四、工作保障

1. 加强组织领导。成立学校干部队伍建设工作领导小组，由党委书记任组长，分管校领导任副组长，组织部、统战部、宣传部、纪检监察办公室、审计处、人事处、计划财务处等部门主要负责人为成员，下设办公室，办公室设在组织部。

2. 强化制度保障。拟定制度建设年度工作计划，以精准化、精细化为核心，进一步制订、修改完善覆盖干部选拔任用、教育管理、培养锻炼、作风建设、容错免责等不同方面的相关制度。每年拟定制度执行监察重点，加大制度执行监督检查，完善相应问责机制，以严格制度执行提升制度“生命力”。

3. 争取上级支持。加强与省委组织部、省水利厅、省教育工委以及水利部、教育部等上级部门的联系，及时沟通汇报相关信息，主动寻求它们对学校干部队伍建设的重视和支持，借力推动、提升兄弟院校互帮合作，努力争取在干部培训、挂职锻炼、干部交流等方面给学校以适度倾斜和照顾，为学校年轻干部的成长发展提供更多、更广的机会和平台。

4. 加强工作研判。聚焦年轻干部队伍建设，及时对中层领导班子、中层整体情况、干部个体情况等开展整体研判、个体研判和重点研判工作，以及干部年度考核数据的系统分析对比，对干部工作定期进行全方位、多维度的分析研究，进一步增强干部工作的系统性、前瞻性。

5. 拓展平台建设。积极探索开发干部选任“推荐报名、教

职工评议、民主推荐”环节、干部考核测评、干部信息管理、干部请销假等网上在线系统及手机 APP 等配套“互联网+”平台，提升干部工作信息化水平。

6. 提供经费保障。按人均不低于 3000 元的标准，设立干部队伍建设工作经费，为干部学习培训、干部挂职锻炼、干部引进以及干部人文关怀等提供有力的经费支持，进一步充实干部队伍力量、提升干部能力素质、优化干部队伍结构、激发干部干事创业干劲。