

“切问近思”大调研

请“二当家”当“大家”

站在邯郸路上解问题，做好观察员、运动员、裁判员

作为学校主题教育“切问近思”大调研的重要组成部分，学校创新“答题模式”，邀请提出问题的每位二级党委书记参与到自己所提问题的解决团队中，共同完成整改。本着“请‘二当家’当‘大家’”的理念，请办学治院的每名“二当家”都能站在办学治校的“大家”角度，充分参与到推动学校“第一个复旦”建设的全方位全过程中，真正让“中场线”参与到学校治理中来。

5月25日，每月一度的复旦大学分党委书记座谈会在光华楼30楼举行。与以往不同的是，会议现场每位二级党委书记都拿到了一份个性化、定制化的师生急难愁盼事项项目落实清单。

在一个多月前的分党委书记会上，校党委书记裘新向二级分党委书记们“微信出题”，要求各位分党委书记“站在光华楼上提问题”，即站在学校全局高度，每人提出一个师生急难愁盼事项。当天，“微信出题”的答卷结果揭晓，同时也开启了下半篇文章的“考题”：如何“站在邯郸路上解问题”？

请“二当家”当“大家”

为何提出“请‘二当家’当‘大家’”？裘新阐释，“大家”是指学校大家庭，“二当家”是指二级党委、二级单位的“当家人”，同时也突出院系“当家人”对“大家”的好坏兴衰负有重要责任；突出“当”字，鼓励“二当家”主动担当；加个“请”字，说明这次是主动邀请与主动参与的关系。

从上半篇“站在光华楼上提问题”，到下半篇“站在邯郸路上解问题”，全篇中心思想是通过主题教育中的一个案例，共同探讨和实践：作为学校“中场线”的“关键少数”，如何为学校事业发展发挥好“关键作用”。

如何书写好上下半篇文章？“二当家”们既要跳出一隅看全局看全校，突破“一亩三分地”，跳出眼前看长远看本质；也

要突破“纸上谈兵”的束缚和“望梅止渴”的限制，站在师生中间，亲身参与解题团队，聚合各方力量，完成问题整改。上下篇章连续成文，形成出题、破题、解题的闭环。

上半篇文章，42位“二当家”的微信回答汇总形成60页、2.6万多字的《关于师生急难愁盼事项有关思考的汇编资料》，梳理出66条问题清单；问题涵盖学校发展多个领域，49条是涉及学校事业发展全局的事项，占比74%，符合“站在光华楼上”、从学校党委层面看问题；48项需要多部门协同解决，占比73%，体现问题的集成性和综合性，需要各部门同向发力、一体推进。

这66个问题，均已纳入学校主题教育的调查研究和检视整改工作。下半篇文章，请“二当家”们全过程、全方位参与到急难愁盼事项的解决中，通过与联系人的一对一沟通、与职能部门的深度交流，成为问题解决团队的“观察员”“运动员”“裁判员”。

“二当家”要当好三个角色

请“二当家”当“大家”，文章立意已明晰，解决机制已创立，落实清单也明确，“二当家”们即将与相关职能部处一起，站在邯郸路上解问题。这时，他们有了三个角色，做好“三个员”：观察员、运动员、裁判员。

怎样当好“观察员”？“二当家”们不仅要通过观察发现师生的需求和问题的症结，也要通过深入的沟通交流，去深入了解学



校各部门解决问题的资源和路径。各部处要习惯向“二当家”们“交底”，要当“大家”必须先准确知道家底从哪儿来、有多少。搞清“理想国”和“现实国”的距离，才能找到合适渡河的“船”和“桥”。

怎样做好“运动员”？鼓励“二当家”们协同部处一起想办法解决问题，双方就像在共骑双人自行车或共踩脚踏船，共同把方向、想对策，然后由相关部门去负责操作。同时鼓励“二当家”以自己单位为近水楼台，先行先试。

如何当好“裁判员”？问题解决得好不好，一线师生最有发言权。“二当家”们代表院系和师生，熟悉问题的提出和解决，也将在解决问题的成效评估上发挥关键作用。

“当家”不是“过家家”

做好主题教育调查研究上下篇文章，是项严肃的政治任务，不是图上作业，不能点到为止，必须言必行、行必果。

66个问题，已纳入主题教育急难愁盼专题组的“且愿问题清

单库”，都要逐项销号。其中，三分之一融入“切问近思”大调研8个专题组的调研和整改工作，三分之二指定主责部门牵头解决。

每个问题都明确解决路径、预期目标和落实时限，每个建议都有落实牵头部门和联系人，保证事事有回应、件件有着落。

会上，42位分党委书记与33位部处负责人间隔就座。这是根据66个问题，将提问题的“二当家”与对应职能部门的联系人，进行“1+1”配对。

“1+1”会商解决机制，为“二当家”当好“大家”提供机制助力。通过这一机制，提问者、联络人对接，形成“问题共答”的关系，以亲密的沟通合作实现“有问必答”，将66项任务按照主题教育的工作节奏逐项推进落地。

“中场线”是“当家花旦”

近年来，学校党委在办学治校实践中，总结出了“三线联动”工作机制：党委领导下的校长负责制“中心线”、院系党的领导“中场线”、党支部建设“生命线”。三线联动确保党中央重大

决策部署“一线贯通”，把党的组织优势转化为制度优势、发展动能。从学校实际情况出发，当前“三线”之中最关键的是“中场线”。

这次“微信出题”，最核心最根本的是通过“问题共答”，探索学校党委“中心线”和二级党委“中场线”怎样真正形成大学内部治理的合力，这是对学校核心运行机制的规律性思考和实践。

鼓励“中场线”真正参与到学校治理中来，抓住主题教育契机推动师生急难愁盼问题的凝练、分析和解决，进而推动完善“师生有所呼，学校必有应”的日常工作机制。每位“二当家”都是“当家花旦”，共同作好调查研究下半篇文章。

“微信出题”是复旦大学在主题教育中的一个创新案例探索。通过这个案例，进一步加强学校党委“中心线”与院系党组织“中场线”的双向联动，一体推进理论学习、调查研究、推动发展、检视整改、建章立制，让讲真话、解难题、办实事在全校蔚然成风。

本报记者 胡慧中
本报记者 黄文发 摄

金力给师生讲专题党课

(上接第1版)

把建设世界一流人才队伍放在最核心位置

教育、科技、人才三位一体，人才是根本、教育是基础、科技是关键。基础研究的发展与竞争，归根到底靠高水平人才。

上海全面落实新时代人才强国战略，把建设高水平人才高地作为人才工作的总抓手、总牵引，努力在人才强国雁阵格局中发挥头雁效应，彰显国际化人才

导向，大力引进高精尖缺人才，聚焦重点产业和基础研究领域，造就战略人才力量。

大学能为上海带来什么？上海能为大学带来什么？“大学与城市、复旦与上海，理应双向奔赴。”金力说，学校切问“城之要者”，积极实施“大人才战略”，主动服务融入上海加快建设高水平人才高地的战略任务，找准契合点，善用上海优势，充分依托上海各类政策和平台引育人才，力争成为上海向全球引才引

智的重要窗口、拔尖人才培养的重要基地、创新驱动发展的重要源头、人才政策改革的重要场景。要聚天下英才而用之、觅优秀人才而育之、造就拔尖创新人才，深化人才发展改革。

把提升创新策源能力能级作为最核心任务

“没有基础研究，创新就是无源之水、无根之木。复旦大学以基础研究见长，要建设世界顶尖大学，首先我们的基础

学科要成为世界顶尖的基础学科。”金力强调，强化创新策源是“第一个复旦”建设的第一动力，要充分发挥原创引领、要素聚合、平台带动、服务辐射的创新策源功能，培育壮大战略科研力量。要构建基础研究支持体系、坚持有组织科研和自由探索两条腿走路，要打造国家战略科技力、涵养学科交叉开放生态、推动科研创新范式变革、加强科技成果转化。

金力强调，近期，全校围绕创新强国使命实施“切问近思”大调研和“融入上海”大走访，作为主题教育实践载体。我们将

全力落实党中央对教育、科技、人才三位一体的战略部署，把建设中国特色世界一流大学全面融入上海现代化发展、现代化国家建设的历史进程，作出新的更大贡献。

校党政领导、党委常委，上海医学院党政领导，党委委员、纪委委员，全体处级干部，在校师生代表等参加党课。常务副校长许征主持党课。本次党课除主会场相辉堂南堂外，同时在枫林校区康康图书馆设立分会场，附属医院通过校内视频转播的方式线上集中参加。

本报记者 殷梦昊