

新时期教育对外开放背景下大学外事工作之思考

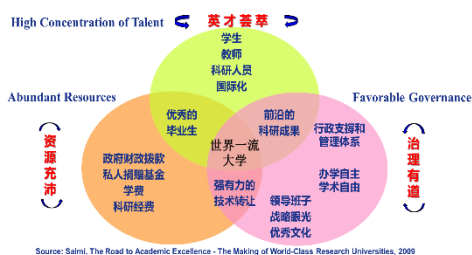
宋文红

(2019年11月20日行远论坛)

2019年是举国上下庆祝新中国70年华诞，为实现两个一百年伟大目标，按照社会主义现代化建设“五位一体”总体布局而努力奋斗的一年。70年来，特别是改革开放以来，我国高等教育实现了诸多的跨越式发展，其中一个即是从精英教育阶段转向大众化教育阶段，突破了内向型传统发展模式，转向开放型发展模式，在中外合作办学、海外办学、国际化人才培养等方面迈出快速发展的步伐。特别是2016年2月中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于做好新时期教育对外开放工作的若干意见》，被认为是新中国成立以来第一份全面指导我国教育对外开放发展的纲领性文件。标志着我国教育从改革开放以来的“扩大”发展阶段，进入以“提质增效”为主要特征的“做好”发展阶段。在此背景下，我们需要以持续改革创新的精神不断推进国际合作建设任务的完成。

一、我们种哪块责任田？

国际合作交流是一流大学建设的重要支撑。我们要建设的一流应当是在全球高等教育坐标系中的世界一流大学。那么，世界一流大学的样态是怎样的？世界银行曾发布一份名为《通向学术卓越之路：创建世界一流研究型大学》的报告，报告作者之一是世界银行高等教育协调人贾米尔·萨米博士。该报告在调研了百余所世界一流大学后指出世界一流大学所具有的三个共同特征，而正是这三个特征将它们与其他竞争者区分开来，那就是：**英才荟萃、资源充沛、治理有道**。



图：世界一流大学所具有的三个共同特征



图：综合性国际化模型

高等教育发达国家大学国际化模型也表明：国际化嵌入在大学的各项工作中，国际化是塑造制度精神与价值观，大学组织的领导、管理者、教师、学生与所有的学术服务和支持单位都有必要实施的机构举措，是战略和协调的综合性过程。外事部门的工作只是国际化中的一部分。

新时期教育对外开放工作要求我们统筹国际和国内两个大局，世界一流大学

建设要求我们将国际合作融入学校的各项业务工作之中，由此呈现“外事+”即“外事服务+教务、财务、后勤、教学、科研”的模式。外事部门的“责任田”界限模糊了。那么外事部门该种哪块责任田？如何开展我们的工作？

我们认为：**对外开拓与对内协同**是外事部门工作的主线和路径！对外：国际伙伴关系的开拓合作者，攻营拔寨打前站的先遣队。对内：学校人才培养和科学研究核心工作的协同者、服务者；助力：国际知识生产——教师科研的国际合作，国际化人才培养——中外合作办学、学生国际经历；国际服务——人文交流和人类命运共同体建设。协同作用在管理学中是指使几个单位一起运转可以完成一些单个部门无法完成的工作，也是指从资源配置和经营范围的决策中所能寻求到的各种共同努力的效果，也就是“1+1>2”的效果。

二、我们做了什么？

1. 开拓：全球合作伙伴管理 ——着力构筑全球涉海科教网络

右图为我校全球合作伙伴示意图

对全球 200 多个双边合作伙伴的管理是外事部门的核心工作职能，

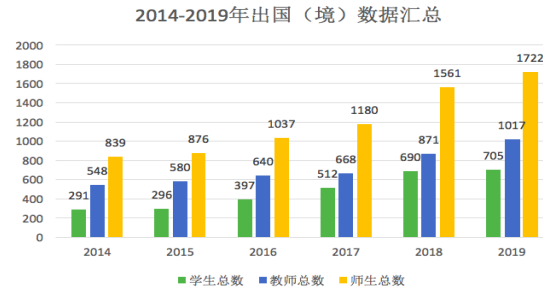
开拓的目标是推动大学成为我国海洋科教领域与世界知名涉海机构等合作对话的重要平台。通过伙伴梳理和布局进行工作上的精准提升。我们把合作伙伴分为：一流大学合作伙伴（全球排名前 200 位、欧美发达国家高校），战略合作伙伴（在密切伙伴中发展起来、签署了战略协议的伙伴），特色领域合作伙伴（IAMRI 的成员、岛国的院校），区域性合作伙伴（东盟地区、极地周边、日本韩国），输出型合作伙伴（非洲、南美洲、东欧国家）。不同伙伴关系、不同应对策略、不同合作指向，有的以追踪科学前沿合作、派出高层次人才联合培养为主，有的以国家战略需求、文化输出和留学生为主，有的以共享优质海洋环境资源为主，差异化开展合作交流，精准把握合作范围和内容。

全球合作伙伴、平台、网络活跃了我校的国际化氛围：每年有近百个校级来访团组、近千位长短期合作的专家来校交流，与 50 余所境外高校建立起本科生长期交流（3 个月以上）的稳定渠道，并辐射扩展了 40 余个短期交流项目；每年获国家留学基金委资助的学生近百人。与世界一流大学合作伙伴开展了五个海外研习项目，使参与者受益匪浅。2018 年开始，学生国际交流基金两年资助了

近 200 名学生到国境外合作院校学习和实习。

2. 协同审批：服务教师走出去——参与国际学术活动、任职和发声

出国境审批是我们的重要服务工作，也涉及多部门协同。根据教育部拟于 2020 年授予“双一流”高校一定外事审批权的政策，拟修订《中国海洋大学因公短期出国(境)管理办法》（海大外字



[2017] 12 号文)，将为出入境服务提质增效打基础。另据“世界一流学科建设动态监测指标体系(征求意见稿)”表明，教师担任国内外重要期刊主编、副主编、编委人数，在国际学术组织任职主要负责人数，参加本领域重要国际学术会议并作报告的人次等将作为师资队伍国际水平的指标，这些也正是我们着力服务的。

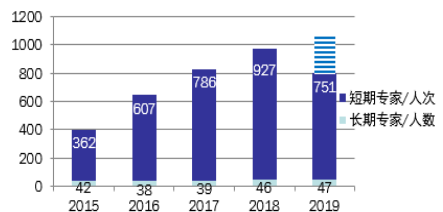
3. 协同搭建平台：旨在引进优质资源、辐射带动国际合作

学校现有的国际合作平台包括联合研究中心、联合实验室、教育部国别和区域研究基地、校企联合实验室、111 引智基地、国家国际科技合作基地等近 20 个。目前正在推进的平台有近十个，包括中-挪海洋大学联盟。每个平台的建设都有相关学院和部门如科研管理部门、人才培养管理部门、财务处等的参与和共同推动，特别是后期的落地。以“中泰海洋和水产中心”的筹建为例，国际处依托水产、食品学院近十年的合作基础，牵头设计合作框架，协同研究生院、鱼山校区各院、国际教育学院多次研讨，上百封邮件沟通交流，与外方会谈签署合作协议，实地揭牌，前后两年的时间，而落地后的管理和运行也是需要协同推进的。

4. “学院主体、部门协同”的外籍教师管理服务 服务和引进机制

人才工作在学校是由人事处为主牵头推进的。在外国专家引进方面，国际处大力助推国际优质智力引进，组织申报国家外专“高端外国专家引进计划”申报等外专项目；组织上报国际会议、培育引智项目；承担三校区外专公寓管理，服务国际化师资队伍。自 2014 年开始，组织实施“海外名师讲堂”、国(境)外文教专家系列讲座”，发挥引智效益。设立“海智工作室”，建设学校引智软环境。

近五年长短期外国专家数据



在不断增多的短期专家基础上，进一步培育长期专家和海外引智项目。

以“丰富外籍专家校园生活，创造体验中国文化机会，建设学校引智软环境”为宗旨的我校“海智工作室”的开启，设计开展中国传统文化、大学环境及生活等陆续举办讲座和体验活动，为外籍专家提供熟悉中国及其大学文化、增进中外教师间了解的机会，为吸引并留住更多海外高层次人才构筑平台。

5. 协同开展能力提升项目；学习世界一流大学的教学和管理经验

设计开发和组织了UCLA教学学术研习营，四年四期共有70位教学分管院长、系主任、国际课程教师通过为期两周的研习，提升教学学术能力。设计和组织了Syracuse-OUC学术领导力海外研习项目，2019年有7位学院院长、8位学院副院长、6位部门负责人参加，对大学学术管理从理论到实践都得以提升。

二、我们的工作如何改进？

当前我们在国际化战略推进中面临的主要困难是：协同机制的完善、国际化战略意识的强化、外事队伍的建设 and 学院主体作用的发挥。

1. 如何完善协同机制？

这是我们一直在探索和努力。我校实施了三大战略之一的国际化战略，也成立了实施领导小组和推进工作小组，机构和制度是外事工作组织运行的保障。国际处是在学校党委行政同意领导下与其他职能部门和学院“协同推进”国际合作工作的。正是协同需要机制上的完善来保障成效。以目前学校正在推进的教育部合作办学机构“海德学院”为例，由教务处、国际处牵头，相关学院和部门联动机制，保证了申报工作的顺利进行。教务处负责统筹协调所涉及的本科专业课程与教学相关的内容：专业和课程的设置、规划、筛选；教学资源的统筹配置；未来教学质量的评估和把控。外事部门负责向省部申报和涉外管理：包括合作协议的把关和管理、申报和评审工作组织协调、合作伙伴关系的维护、未来外教来校的相关事宜；教学单位是承接和未来运行载体：负责专业培养方案和课程、协助办理相关手续以及学院落地后的工作。同时，组织部、人事处、财务处、校办等也参与相关申报准备工作。这些协同，保障了工作的顺利实施。

2. 如何提升对国际化战略意义的认识？

以我们已经形成的制度化活动之一：国际月为例。该活动旨在营造跨文化交流氛围、打造文化交融互鉴品牌。活动自2014年90年校庆开始，在十月份组织

校园国际日月活动：第一届“德国主题日”、第二届“法国文化日”、第三届“韩国文化日”之后，为了进一步活跃校园国际化氛围，国际处协调国际教育学院和相关部门，2017年开始了国际月的活动，到2019年第六届“国际月”系列活动，已经发了起来了系列的活动：跨文化交流系列讲座、大学生海外摄影作品竞赛、留学生“国际文化节”、如何讲中国/海大故事征文。但是，从六届活动的组织来看还有待进一步提升参与的深入和广度，推进国际化资源的共享。

3. 做加法还是减法？

学院是国际合作的主体，为落实学院的主体地位，学院层面需要从三个方面推动：（1）重心下移，寻找推进高层次、高水平国际交流与合作的重要抓手；（2）加强建设，加强对引智等工作内涵发展的研究与研究型高端服务团队建设；（3）系统设计，通过对各个专业建设的梳理拓宽学生国际化培养的渠道。在学校层面，要以国际化为牵引，推动学校/学院管理机制体制改革、外事队伍建设；完善政策、加强引导、分工协作；扩大开放，充分利用国内外办学国际化各项资源和渠道。同时，国际处作为国际化的牵头单位，干部队伍能力建设尤为重要。在重心下移、做减法的同时，是要做加法：在服务和保障方面加大力度和支持。

学院的国际合作交流不平衡、不充分的问题。各个学院的学科历史和发展水平不一，但是国际合作不存在长板和短板现象，只要开展合作就可以大力推进科学研究和人才培养。在学院除了外事分管院长队伍，外事秘书队伍建设的建设越来越重要，需要制度化的政策支持。

结语

总之我们还存在很多的不足，而这正是我们扭力的方向。我们对国际化战略意义的认识不足，国际化的能力、水平、规模、效果还不适应新时代和“双一流”高要求，重大对外合作平台有待建设，重大国际合作项目有待推进，高水准国际合作成果有待产出，全球友好的校园环境有待进一步优化完善，服务一流大学建设的新五年国际化战略规划（2020-2024）有待形成。

开拓和协同推进国际化需要我们把握三个维度：在时间上，持久性推进战略合作伙伴、区域平台和大学联盟的合作；在空间上，持续全方位布局，构筑学校全球性合作网络；在内容上，紧紧围绕人才培养、科学研究和国际声誉开展实质性合作。