

## 2019年二级院系管理体制变革报告

为深化校院两级管理体制变革，积极开展二级学院管理体制机制改革，向二级学院下放人、财、事权，使二级学院真正成为办学实体，通过相对独立和适度的专业自主建设和人员独立管理，更好地促进学科的整合和发展，激活内部办学活力，有效地提高教育教学质量和办学效益。

### 一、加强领导，统筹规划

体制机制改革是一项系统性改革，学校高度重视，成立由学校党委书记和校长任组长的改革工作领导小组，全面领导学校权力下放工作；分管校领导分别挂帅，成立二级学院内部机构改革工作小组、成立二级学院分配制度改革工作小组等，统一领导、协调推进落实。学校领导分工联系二级学院，分院指导，并深入一线了解运行情况，及时解决改革过程中出现的问题，确保权力下放和运行工作有序推进。各二级学院通过党总支会议、党政联席会议加强领导，有序推进各项改革。

### 二、创新二级院系管理体制

为促进学校专业资源多维深度互融，学校印发了《关于成立教学系的决定》，在7个二级学院中成立了17个教学系，并推进专业群和专业建设，进一步推进人才培养方案优化、课程体系与教学内容适应行业发展需要、师资整体水平得到提升、人才培养质量与就业率显著提升、社会服务能力进一步增强、管理制度规范。

### 三、推进“放管服”改革，下放“三权”

#### （一）下放人权

通过人事分配制度改革，将部分奖励性绩效工资分配权限下放至教学部门，由各二级学院根据学校的指导性意见和原则，结合实际制定二级分配方案，进行部门绩效考核和分配，实现人事、财务一定范围内的二级自主管理模式。各二级学院分别出台了《二级学院绩效考核办法》《二级学院公开招聘非事业编制工作人员管理办法》等，充分调动教职工的积极性和创造性，进一步提高教育、教学、科研、管理和服务水平。

## **（二）下放财权**

通过人事分配制度改革，强化教学中心地位，将部分奖励性绩效工资分配权限下放至二级学院，根据学校的指导性意见和原则，结合实际，制定二级分配方案，进行部门绩效考核和分配，实现财务在一定范围内的二级自主管理模式。进一步实施财务预算分级管理改革，经费预算管理上采用经费预算“切块分配、归口管理”的管理模式，全面实行专项经费绩效管理，建立起“统一领导、分级管理、财权下放、权责结合”的管理体制，修订学校《业务审批权限及财务报销管理规定》，把归口径费、日常教学的业务经费等直接下放至各二级学院，对于调动二级学院办学积极性有很大的激励作用。

## **（三）下放事权**

为加强二级学院决策的自主化，学校把相关学术事务管理，包括学生管理、教学管理、学科发展、科研和社会服务等事项下放到二级学院管理并执行，进一步加强了二级学院在一些关系重大的事项上的话语权、决策权。各二级学院制定了《教学指导委员会工作制度》《学术委员会工作制度》《学分制模式下个性化的人才培训方案》等，为二级学院内部教学管理及科研创新发展提供有利条件。

## **四、强化监督，落实成效**

学校采取有效措施，加强“三权”下放工作的监督检查。改革工作办公室及各相关职能部门，不定期对“三权”下放工作进行监督检查，发现问题及时纠正，年终进行集中检查，确保“三权”下放工作落到实处，取得实效。