



# 佛山职业技术学院 2021 年二级院系管理体制变革报告

佛山职业技术学院

2022 年 3 月

## 目 录

一、完善二级学院考核体系，推动学校全面改革发展.....	1
二、抓好基层教学组织建设，试点学院改革成效显著.....	2
三、完善二级学院财务管理制度，院系分级管理成效显现.....	3
四、完善二级学院人事管理制度，激发人才队伍发展活力.....	3
五、改革成效和方向 .....	4

# 佛山职业技术学院

## 2021年二级院系管理体制变革报告

2021年,在省委教育工委、省教育厅和佛山市委、市政府的正确领导下,佛山职业技术学院坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实党的教育方针,积极推动《国家职业教育改革方案》《职业教育提质培优行动计划(2020—2023年)》《关于推动现代职业教育高质量发展的意见》落地见效,不断推进学校治理体系、治理能力现代化水平,不断深化二级院系管理体制变革,进一步扩大二级院系办学自主权,加大向二级院系下放人、财、事权的力度,并为学校在全校推进和深化新的二级院系管理体制变革提供成功模式,努力实现资源共享、提高运作效能、增强基层办学活力,努力推动学校高质量特色化发展。

### 一、完善二级学院考核体系,推动学校全面改革发展

建立绩效激励机制。以学校绩效工资改革制度为指引,坚持“多劳多得、优劳优酬”的原则,兼顾效率与公平,将教职工的收入与岗位职责、业绩、知识技术成果等挂钩;统筹考虑各类人员收入水平,促进人才队伍健康发展;制定各类奖励办法,优化奖励体系,对在教书育人、专业建设、社会服务等方面做出突出贡献的人员进行奖励;激活分配机制,鼓励教职员工参与学校重大项目建设。

开展目标考核工作。不断完善二级学院工作考核目标,提升考核指标的科学化、合理化,兼顾数量和质量,聚焦重难点,以学校重点

工作为指导，以培育大成果为目标，注重规范化建设，将考核结果与绩效挂钩，作为奖惩和专业建设投入比例的依据，设置目标考核奖，加大奖励力度，以此推动二级学院改革发展。2021年学校从党建工作、重点工作、教学工作、社会服务与科研工作、学生工作、师资队伍建设和共6个方面设置了考核指标，明确各二级学院2021年工作目标，落实工作职责和任务，明确考核要求和标准，为学校全年工作的开展指明方向，推动学校全面改革发展。

## 二、抓好基层教学组织建设，试点学院改革成效显著

学校从2018年起实行校、院、系三级管理模式。学校是决策的中心，二级学院是管理的中心，系（教研室）、实验中心成为质量监管的中心。二级学院管理体制改革的宗旨是以人为本，教学是中心、科研是重点、管理是服务、和谐是根本、发展是目标。抓好以系、教研室和实验中心为代表的基层教学组织建设，强化教学基础地位、提高人才培养综合能力、加强教学条件建设。通过党政联席会议、全体教师会议等形式，使系（教研室、实验中心）主任、普通教师都必须且能够参与二级学院重大事项的决策、实施全过程，为学院工作的有效开展奠定了基础。实现了系（教研室）教师在教育教学过程中主人翁意识、责任意识、担当意识的显著提升，实现了教育教学效果的持续健康发展。以人为本，树立服务意识，树立管理与育人并重的思想，将制度化管理与人性化管理相结合。

进一步扩大二级院系办学自主权，配备系一级教学管理人员和党务管理人员，建立了校院系三级质量监控体系、校院系三级纪检监督

体系、校院系三级考核体系等，加大向二级院系下放人、财、事权的力度。

为实现试点二级学院改革的总体目标要求，确保管理职权明晰、管理制度完善、运行机制顺畅，机电工程学院作为试点二级学院，在学校内设机构改革的基础上重构管理架构和职权，建立完善内部管理制度体系，三年来各项工作高效开展，各专业协调发展，在高水平专业（群）建设、人才培养模式改革、人才培养质量等方面取得重大突破，为学校在全校推进和深化新的二级院系管理体制变革提供成功模式。

### **三、完善二级学院财务管理制度，院系分级管理成效显著**

基于校院系三级管理模式，完善二级学院财务管理制度。进一步明确校、院两级的财务审批权限，提高包干经费的下放比例等。二级学院在遵循学校财务规章制度的前提下，对本学院及下属各系实施严格预算管理和绩效考核，对经费使用情况进行有效管理和监督。系做好具体项目经费预算及初审，报二级学院审批。

### **四、完善二级学院人事管理制度，激发人才队伍发展活力**

完善二级学院人事管理制度，创新人才引进方式。建立和完善科学的人才引进制度，赋予二级学院人事代理制人员管理权，对副高级职称合同制教师实施特殊薪酬制，博士可按副教授待遇低职高聘。系做好人才引进资格初审及考核资料初审，报学院讨论。

在绩效分配权方面，在学校绩效考核目标统筹指导下，允许各二级学院自主制定《绩效工资分配方案》以及重大贡献奖二次分配办法，

拉开差距，调动广大教职工的工作积极性、主动性和创造性；完善二级学院创收优惠政策，允许二级学院对于奖励性绩效工资及其他非教学工作量，可以自行制订计算标准和发放标准，提高教师开展科研和社会服务的积极性和主动性。在保证完成学校计划内教学任务的前提下，二级学院可根据学校的教师工作量和考核办法自行安排教师的教学、科研等工作任务，组织教师培训，支持教师发展，不断提高教师综合素质和学术水平。

## 五、改革成效和方向

学校在校院系三级管理模式下进行二级院系管理改革，扩大了二级学院内部机构设置权、人事管理权、财务管理权、绩效分配权、项目评审权、评优奖惩权等办学自主权，同时强化对院系的目标考核，使院系真正成为主动作为、充满活力的办学主体。形成了学校宏观管理调控，二级学院质量主体责任，自主办学、自我发展、自我约束的管理体系，充分调动了二级学院工作主动性，发挥了二级学院在教学、科研、社会服务、人才培养的主体作用，激发了办学活力，办学水平不断提升。通过加强二级学院与行业企业、科研院所等社会力量的合作，拓展共同发展职业教育的利益共同体，促进人才培养质量提升的多元办学主体运行机制初步形成。学校对试点学院基本实现由全面管理转为宏观调控管理，由直接管理转为间接管理，由过程管理转为目标管理。改革措施有力，执行政策到位，改革效果显著，体现了显著的推广借鉴价值。形成了完善的校院系三级管理制度文件汇编，为进一步深入推进管理模式改革，提高学校治理能力，提供了很好的基础。

我校机电工程学院智能控制系党支部获评 2021 年全国党建工作样板支部。2021 年二级学院教师所得绩效工资水平进一步提高。

学校将进一步完善二级院系人事管理体制，做到人尽其才，人尽其用，人岗相适，避免人浮于事，机构臃肿，人力资源成本过高等情况；完善教学运行与管理体制，在专业建设、教学运行、教学评价等方面加大自主权，让教师、系（教研室）主任、二级督导、学院在教学工作的准备和审核过程中各司其职，尽可能减少缺陷和不足，有效提升了教学规范化效果；完善放管服改革，提高学校层面的指导和服务能力，一切从有利于提升人才培养质量、科研和社会服务水平角度出发，做好对二级学院的政策指导和服务监督。深化二级学院和处室考核改革。充分发挥绩效考核和绩效工资“指挥棒”作用，将绩效工资分配与任务落实情况挂钩，同时健全完善处室、二级学院考核工作方案，对完成学校考评任务突出的部门进行奖励，鼓励各处室、学院超额完成任务、为学校改革发展稳定多做贡献，形成你追我赶，奋勇争先的良好氛围。

#### 附件：

- 1、《中共佛山职业技术学院委员会关于印发校院系三级管理改革指导意见的通知》
- 2、关于印发《2021 年二级学院工作考核目标》的通知
- 3、《关于各二级学院下设教学机构行政管理人员任职的通知》
- 4、试点二级学院制度汇编

## 5、各二级学院绩效考核与分配细则