

# 2021 年度高等职业教育“创新强校工程”考核 2020 年校院二级管理体制变革报告

(2020.1—2020.12)

为激发基层活力，提高管理效能，优化资源配置，提高办学质量，学校自 2016 年起以设计学院为改革试点探索校院二级管理改革。2020 年，学校进一步深化校院二级管理改革，研讨制定新一轮改革方案，加强跨学院、跨专业协同创新机制，提升教学科研水平，增加服务产业和学生发展能力。下放专业设置和内设机构、教研室设置权，加强统筹协调，顺利完成各二级学院内设机构设置和人员上岗。进一步通过试点二级学院的探索，推进校院两级管理的改革步伐，使二级学院成为充满活力的办学实体，提升学校治理能力和办学水平。

## 一、试点二级学院内部治理，规范有序

制定《顺德职业技术学院二级学院内部治理制度指引》，规范和引导二级学院制度制定和科学决策，完善内部治理能力。

1. “党建+”治理机制。发挥党的组织优势，创新“党建+组织”引领治理机制。搭建协商参与平台，创新“党建+平台”自治联动机制，加快完善师生党员思想的横向引领布局，促进设计学院的党建思想延伸到学生宿舍、班级和教职工内心。将师生支部建在网格上，结合设计学院实际，细化落实网格化的党建模

式，聚焦服务供给优化。创新“党建+服务”资源整合机制，发挥各方面力量的作用。以网格化管理为抓手把学生党员组织起来，突出价值文化引领，创新“党建+文化”融合共生机制，发挥党建引领学院治理的政治保障作用。

**2. 进一步完善党政联席会议制度。**遵循学校的工作要求，设计学院从党政联席会议时间、会议联动程度、会议议事范围等方面进行了改革创新，在把握好学院领导体制、工作机制和党政主要职责基础上，进一步完善会议制度，明确重大事项边界，健全科学决策机制。设计学院党政领导班子共同谋划、经常沟通、亲自上手、全力解决对影响学院全局的重大问题和制约学院发展的难点问题，做到“心往一处想、劲往一处使”，带动学院师生激情进取、奋发有为，推动学院发展建设不断取得新成绩。

**3. 进一步发挥学术委员会的作用。**进一步落实学院学术委员会为核心的学术管理体系和组织架构，发挥其在设计学院学科建设、学术评价、学术发展和学风建设等事项上的重要作用，积极探索有效途径，合理划分学术权力和行政权力的职能与界限，避免行政权力对学术的过度介入。提升学术委员会集体的治理和成员的履职能力，加强对管理学知识的学习和思考，用科学的管理思维，服务师生的群众观念，尊重学术的道德情操，更好满足设计学院师生的期待，真正落实学术委员会在设计学院事业发展中的地位和作用。

**4. 进一步探索工会治理的有效途径。**在治理实践中，设计学

院教职工工会除了原有工作方法，还采取了一些创新的方法和手段，如，通过实践调研，在了解教师需求的基础上开展相应文娱活动，以增强教师的归属感，有效地促进教师之间的真正融合到设计学院大家庭，提高工作效率和各方面信息的公开，积极宣传和普及学校职工工会的工作内容，让教师获得真实信息，积极参与设计学院活动。

## **二、结合职称评审，下放职称评审初评推荐权**

2019-2020 学年，学校“双代会”通过了《顺德职业技术学院职称评审办法（试行）》，全面启动职称自主评审工作。二级学院被赋予职称评审初评推荐权。二级学院从专业技术职称评审机构设置、组织建制、工作规范等方面依据各级政策及学校职称评审办法开展学院资格审核和推荐工作。强化了二级学院在专业技术职称评审中的初审和推荐权。推动二级学院在更加注重决策的科学性和程序的规范性。

## **三、改革社会培训管理制度，激发二级学院社会服务活力**

为了进一步推进学院教职工参与社会服务的积极性，更好地发挥学院教师的专业专长，为地方产业、社会升级提供智力支持，学校制定并印发《佛山市顺德区顺大资产管理有限公司培训咨询服务管理规定（试行）》，调整二级学院社会培训收益分配比例，向二级学院提供更加有力的资源倾斜，激发二级学院社会服务动力活力。

#### **四、改革绩效工资管理，构建二级绩效分配体系**

以绩效工资核拨下放为突破口，明确校内绩效工资核拨的办法，学校将绩效工资打包下拨，由二级学院按照学校的指导意见制订具体分配办法进行自主考核发放，形成“学校考核学院，学院考核教师”的绩效考核新格局，调动二级学院积极性和主动性，加快推动学校建设和发展。

**1. 制定改革方案，有序推进工作。**2020年，经过多次研讨，制定了顺德职业技术学院校院二级绩效分配改革方案（试行），有序推进新一轮校院二级管理改革工作。

**2. 制定校院二级绩效分配改革配套制度。**核定编制岗位，确定绩效总量，制定《顺德职业技术学院二级学院岗位核定办法（试行）》，确定各二级学院编员岗位；经组织人事处、财务处共同研究，提出设计学院试点改革经费切块包干下达方案，通过超课堂教学工作量测算核定包干额度，切块包干的经费由财务处打包直接下达到设计学院，在总额内设计学院可自主支配，用于聘请兼职教师或院聘人员，对教师超工作量进行奖励等，以调动基层积极性、自主性，推进试点二级学院改革。

**3. 强化目标考核，突出正向激励。**完善原有机构绩效考核办法，研究制订《顺德职业技术学院二级学院目标管理考核办法》，综合定量考核和定性评价，体现学院差异和成本投入，突出增量激励。每学年结束后，组织对二级学院进行机构绩效考核，根据机构考核结果，确定二级学院绩效评价系数和奖励标准。