

江西师范大学文件

校发〔2015〕116号

关于印发《关于进一步深化校院两级管理体制 改革试点的实施方案》的通知

各学院、处（室、部、馆），各直附属单位：

《关于进一步深化校院两级管理体制
改革试点的实施方案》已经学校研究同意，现予印发，请遵照执行。

江西师范大学

2015年11月27日

关于进一步深化校院两级管理体制改革的实施方案

为进一步深化学校校院两级管理体制改革，推进学校治理体系和治理能力现代化，建立现代大学制度，落实学院办学主体地位，调动校院两级办学积极性，全面提高教育质量和办学水平，在 2014 年校院两级管理体制改革试点的基础上，现就进一步深化校院两级管理体制改革试点制定本实施方案。

一、主要目标

通过进一步深化校院两级管理体制改革，着力解决学校校院权责边界不清晰，资源配置不够合理，学院主体意识缺位、活力不够动力不足、积极性主动性不强，重心下移后学院履职能力不强、激励控制手段有限，管理办事效率有待提升、服务质量不高等突出问题。

力争用两年左右时间，通过落实学院办学主体地位、下移管理重心、合理配置资源、转变学校部门管理职能、增强学院发展内生动力，做到“放得下、接得住、用得好”，有力推动改革试点学院的建设发展，并在学院队伍建设、内涵建设、目标定位、资源配置、经费预算、职责权限、考核评估、奖罚体系、机制体制等方面探索形成有效、可复制模式在全校推广，推进学校治理体系和治理能力现代化，促进建设现代大学制度，形成校院两级相互联动、协调统一、充满活力、合力发展的管理运行机制，整体

提升学校办学水平和效益。

二、改革关键

（一）学校：实现“三转”，管理重心下移

1. 办学从“校办院”为主转向“院办校”为主。我校发展面临的制度性制约远远大于资源性制约，进一步深化校院两级管理改革必须坚持实体强院战略，由增量改革转为存量改革，盘活存量资源，释放改革红利，以此调动学院的积极性和主动性，实现“校办院”为主逐步转向“院办校”为主，形成学院驱动发展的内生动力机制，切实体现学院实施教学、科研、资源调配、管理的主体地位。

2. 职能从“管事务”为主转向“配资源”为主。转变职能，将学校主要职能转变到配置资源、规划设计、制度完善、改革创新、统筹管理、沟通协调、考核评价、优质服务等方面，强化服务和调控职能。减少机关部门控制的资源配置比例，将部分财权、人权和事权同步下移。简政放权，进一步明确机关部门职责，制定“权力清单”，优化办事流程，减少管理环节，逐步优化和再造业务流程。发布业务服务指南，建立“首问负责制”、“限时办结制”、“一次性告知制”、“责任追究制”等“四项制度”，推进精细化管理，改进机关部门作风，提升服务质量。

3. 奖励从“对个人”为主转向“对学院”为主。学校在统筹的基础上，除针对教职工个人提出基本工作量要求、聘任与考

核标准、计算绩效奖励和重大业绩奖励外，将业绩奖励从个人为主转向学院为主。一是**绩效优先、优劳优酬，将工作量与工作质量结合**。人才培养业绩奖励（本科生、研究生），除考虑学院承担的实际教学工作量外，还将教学评价、教授上讲台率、教学事故数、调停课数、课程评奖评优、生源质量、教学改革、学生贡献、人才培养质量等作为重要绩效调控指标（系数），动态调整业绩奖励。二是**学院打包、学院自主，业绩奖励分配实行个人与学院结合**。除重大业绩奖励有明确的个人或团队，学校按规定程序直接核算个人或团队外，其余的全部打包给学院，由学院根据学校总体指导意见，结合学科特点和自身优势实行分类评价，建立学院业绩奖励体系，自主确定奖励范围和奖励标准。三是**全程覆盖、全员享有，业绩奖励兼顾学院工作全过程和全体教职工**。核算给学院的绩效奖励覆盖人才培养、科学研究、学院管理、社会服务等学院工作全过程、全环节，统筹考虑学院全体教职工及其不同类型贡献。学校建立学院全过程、全环节的校内奖励体系，构建包括教学（本科、研究生）、科研、管理、社会服务的工作量津贴、奖励在内的学院一般业绩奖励体系和重大业绩奖励体系（人才培养、科研、学科建设、党建与思想工作、综合贡献），形成全过程、全环节的学院业绩奖励机制。具体方案由人事处牵头，在已有方案基础上结合本方案精神予以完善。

（二）学院：实施“三强”，夯实发展基础

1. **强化“五支队伍建设”**：着力打造一支具有较强履职能力的校院两级管理改革的骨干队伍，增强学院办学主体的履职能力。

一是院级领导班子队伍。及时充实和科学配置学院领导班子，若一时难以配齐，可由学校按相关程序聘任合适人选为相关事务负责人，事务负责人除不设行政级别外，其余责权利与其履职岗位一致。具体由组织部牵头于2016年4月前完成方案制定。

二是师资队伍。由人事处、研究生院（学科建设办）会商各学院，于2016年4月前研究确定学院师资职数结构和重点建设方向，构建形成校院两级用人的灵活机制，着力打造一支能够引领和支撑学院发展和学科建设的优秀师资队伍。

三是科级及以下管理干部队伍。及时调整充实（聘用）试点学院自主办学运行需要所设置的管理服务机构和相应岗位的党政管理干部队伍，逐步实现学院管理服务者主体的职业化。由组织部与人事处牵头，会同党委（校长）办公室、研究生院、教务处、科技处和社科处，于2016年4月前制定完成加强各自对口的学院科级及以下管理干部队伍建设方案。

四是实验教学师资队伍。由实验室建设与管理中心、人事处牵头，会同教务处于2016年4月前制订完成实验教学师资队伍建设方案。

五是系主任和学科带头人队伍。由教务处、研究生院（学科建设办）于2016年4月前分别制订学院系主任、学科带头人的建设与管理制

学校各业务管理部门应将学院对口的五支队伍建设纳入本

部门日常工作和年度工作计划；围绕遴选、职责、待遇、培训、考核、激励等形成完备的建设与管理体系；立足提升管理重心下移后学院的履职能力，定期分层分批开展学习培训、工作研讨、考察交流、国内外专题研修、岗位研修与展示、能力竞赛与评比等，确实把对口的队伍建设好、指导好、服务好。人事处会同财务处于 2016 年 4 月前负责围绕加大试点学院二次分配比重，制定教师、管理和实验岗位缺编试点学院补助经费标准、试点学院自主聘用非事业编制人员等制订相应的政策。

2. 加强“三大基础保障”。着力增强学院的办学空间场所条件、文化与精神状态和运行管理水平。一是**办学空间场所条件**。由资产与后勤管理处牵头，于 2016 年 4 月前制定完成所有学院各类空间场所、实验设备等的设置标准，并对试点学院办学空间场所、实验室结构与空间、办公环境等进行一次全面摸底，同时统筹考虑“十三五”期间试点学院办学空间布局和相应的改造或整修方案等报学校审定。2016 年 8 月中旬前完成试点学院办学空间场所整修、实验室改造（含线路）、办公环境、文化氛围营造等，确保 2016 年 9 月以崭新面貌和形象迎接新学年。二是**学院文化与干部员工精神状态**。由试点学院结合实际，研究制定充分调动本学院积极性、主动性和创造性的具体措施，并建立综合激励手段和展示平台，不断增强学院教职工荣誉感，营造“敬业、乐业、精业、创业”的良好氛围，形成“追求卓越、积极向上、生机勃

勃、充满活力”的精神风貌和精气神，激活学院发展内生动力。

三是学院内部治理结构。着力建立党委行政、学术、监督三位一体的学院内部治理结构。**在党委行政方面：**学院党委是学院党建与思想政治工作的主要责任者，院长是学院行政负责人，并进一步明确学院其他负责人、各岗位职员的岗位职责。学院重大事项实行党政联席会议决策制度，党政联席会实行委员制，一人一票，少数服从多数。组织部和人事处负责于2016年5月前指导试点学院制定完成相应的议事规则、学院负责人职责落实，职员配置、招聘与管理办法等工作。**在学术方面：**充分发挥教师在维护学术自由和制定学术标准中的决定性作用，赋予教师对研究成果、教师学术水平评定，培养方案、课程内容、学历学位要求的制定，教师聘任、续聘、职称评定等决定中对学术水平认定的权力。由人事处会商科技处、社科处、研究生院、教务处于2016年5月前制定完成院级学术分委员会、学位分委员会、教学指导委员会等学术组织相应的职权、组织人员产生办法、议事规则、考核办法等。**在监督方面：**学院党委依据规定的责权对学院工作进行监督，发挥学院二级教代会作用，健全学院内部管理制度和运行规则，规范业务流程，完善内部监督和信息公开制度；完善学院的“院-系-教研室”架构。由工会指导学院制定学院二级教代会代表大会议事规则，校纪委、组织部会同党委（校长）办公室于2016年6月前指导学院完成制定内部监督和信息公开相关制

度，并每半年开展一次学院班子状态和院风调查。

3. 增强“五种学科动力”：采取多种手段，促进学院形成积极向上、奋发有为的文化氛围和激励机制，激发学院内生动力，层层传导压力，促进年年有进步。一是由人事处、研究生院（学科建设办）、教务处每半年公布一次学院核心竞争力业绩成果清单，并与标杆学院比照。二是由教务处和研究生院每学期发布一次本科和研究生教学常态数据监测报告，并与教师授课工作量津贴挂钩。三是由教务处和研究生院每年开展一次专业和学科评估，评估结果与学院年度招生计划挂钩。四是由研究生院牵头会同相关部门每年编制试点学院学科分析、科研分析、核心指标分析、标杆学院差距分析报告、教师和学生学术与重大业绩贡献率报告。五是由校院两级管理改革领导小组，每个季度召开一次汇报展示会或现场会、编印试点学院发展简报，促进试点学院间比学赶超，不断增强试点学院危机感、责任感、使命感、荣誉感，形成学院驱动发展的内生动力机制，激发学院发展的内生动力和干事创业积极性主动性。

（三）职权：明晰“三类”职权，引导自主办院

1. 干部人事：明确“七权”，优化干部人事配备

通过下放相应干部人事职权，着力解决试点学院管理队伍、实验教学队伍不稳、数量不足，以及系主任、学科带头人等动力不足、活力不够、积极性不高等问题。

(1) 人员编制：学院是自身人力资源建设的主体。学校根据各学院发展规划和实际，给学院定编定岗，匡定学院人员总控制数及计划数。学院据此制定自身人力资源规划，明确各类人才队伍的规模、结构及实施计划（含非事业编制）。学校对缺编试点学院给予补助经费，具体由人事处会同财务处制定相关补助办法。在学院人力资源规划框架内，学院可根据学校基本的准入条件，自主开展各类岗位人员的学术水平或工作能力评价、预聘和流动科研人员聘任。学院自主预聘的各类岗位人员不直接纳入学校用人范畴，但可在符合学校有关规定的基礎上，对2个及以上聘期工作业绩和现实表现特别优异者，通过“非升即走”及学校考核录用等途径纳入学校聘任用人或编制管理，校院两级用人的具体制度由人事处牵头负责制定。

(2) 师资队伍：学院可根据学校核定的师资队伍建设规划，按学校相关规定和程序自主招聘师资、开展学术评价；评定副教授及以下专业技术职称、岗位聘任，报学校审核；推荐教授参评人选。学院招聘的二类及以上高层次人才可不受编制限制。

学院可自主设置各类人才支持计划（如：青年教师成长计划、学科带头人支持计划、学科领军人才计划等），构建定位明确、层次清晰、衔接紧密的阶梯式人才培育机制。学院可通过经费支持、项目支持、国际化培养、团队建设、工作空间安排等，为各类人才发展提供全面支撑。

(3) 学科带头人：学院可根据学校相关规定自主制定学科带头人岗位职责、遴选、待遇、激励、管理、考核、调整等办法并组织实施，强化学科带头人的学科建设责任，充分调动学科带头人积极性主动性。

(4) 院级干部：按干部管理有关规定和程序，在学校核定学院副处干部职数内，学院可在专业技术岗人员中推荐分管教学与人才培养或科研与学科建设的副院长人选，或报请学校研究同意后聘用相关事务负责人，事务负责人除不设行政级别外，其余责权利与其履职岗位一致，参与学院班子分工、参加班子各类会议，经济待遇参照院级班子副职待遇，从学院自主分配经费中开支。

(5) 科级及以下干部：按干部管理有关规定和程序，在学校核定科级及以下干部职数内，学院可确定学院内科级及以下干部、行政七级及以下管理人员的职员职级评聘报学校审核。

(6) 非事业编制人员：学院可自主制定方案和程序，在不使用校拨事业费、专项经费开支薪酬情况下，开展非事业编制人员的招聘、聘用、管理、激励、考核、解聘。具体聘用人数、程序、报酬以及经费开支出处等由人事处会同财务处制订具体实施方案。

(7) 考核聘用：根据学校总体要求和部署，学院负责开展除另有规定外各类人员的年度、聘期考核，确定副高职称及以下

专业技术岗位人员、科级及以下管理人员聘用级别报学校审核。对少数考核不合格人员学院可降级聘用、待聘或解聘，对拟待聘人员实行半年、拟解聘人员实行一年的整改试用期，整改期内经考核仍不合格的人员可由人事处进行全校调配，经全校调配仍无接收单位者降级调整至工勤岗位另行安排工作。具体由人事处和学校法律顾问制定方案、操作流程并指导学院实施。

2. 事权：明确“四权”，优化资源配置

(1) 人才培养：学院可自主确定各专业人才培养类型、目标定位与规格、质量标志性指标；独立或联合校内外有关机构（政府、行业、企业、社会组织），自主开展学生创新创业和实践能力的各类竞赛、科技节、文化节、创新创业节、大学生科技学术活动以及专业技能等竞赛与展示活动；可自主探索考试改革；可自主建立学生综合和分类荣誉体系，设立奖学金、各类单项奖学金和特色奖学金等；可结合专业实际自主制定学术型和专业学位型研究生毕业必备标准与要求，研究生获得学位须具备的高于学校统一要求的科研业绩标志性成果，强化研究生对学院学术贡献率。上述项目在实施之前，须报教务处、研究生院等相关职能部门备案。

(2) 教研与科研：教研方面：在学校人才培养相关政策规定范围内，学院可自主设立和遴选本科生和研究生的人才培养模式改革、课程建设与教学资源、教学改革项目、创新创业教育、协

同育人、国际化培养等项目，报学校职能部门备案，符合条件的可纳入学校相校级项目管理。由教务处和研究生院分别制定相关要求、程序、标准和模板等方案。**科研方面：**在学校科研和学科建设相关政策规定范围内，学院可自主设立科研项目、科研平台（实验室、工程技术中心、研究基地等）、重点或特色学科、科技创新团队、新进青年教师科研起步项目、青年教师科研能力提升等项目，报学校职能部门备案，符合条件的，纳入学校校级项目管理。由科研处和社会科会商研究生院（学科建设办）制定相关要求、程序、标准和模板等方案。

（3）评价与激励：学院可自主设立覆盖学院办学全过程全环节评价与激励机制；开展教学评价、科研评价、管理和评价等并建立相应的激励机制；设立学院教学奖、名师奖、教学成果奖，形成多层次本科、研究生教学奖励体系；自主设立重大科研业绩奖、学术贡献奖、学科贡献奖；自主设置管理、服务突出业绩奖及先进工作奖等项目（单项、综合）；可自主制订各类奖项评选方案及奖励标准并组织实施。

（4）设备与保障：对于一次性预算申购总经费不超过5万元人民币的设备，根据学院实验室及设备购置规划，按有关程序报批后，资产与后勤管理处会同监审处、相关学院等，可尽快组织专门设备采购招标。对于一次性预算总经费不超过5万元人民币的办学空间和线路的修缮、改造，在学院经费预算内可开支的情

况下，根据有关程序报批后，学院可自行组织开展实施。由基建处会商资后勤集团制定具体方案。

3. 财务：下放“四费”，学院自主统筹

(1) 合理配置经费：一是**学院事业费**：学校以学院为单位，按学院生均财政拨款和学费收入的 18%核算学院经费，兼顾学院学生规模和学科差异，具体调节系数和经费使用范围由财务处牵头于 2016 年 3 月前在校发[2014]38 号文件基础上予以完善。10%科研奖励事业费按规定据实核算。二是**各类捐赠经费**：学院争取的校友和社会捐赠收入归学院使用（有使用指向的捐赠经费按协议执行），学校适当奖励。三是**其它收入**：学院争取的各类纵向或横向拨款；学院教师专利、非专利等科研成果转化、咨询、服务收益按国家和学校有关政策规定分配给学院；双学位、辅修专业、专业学位、国际合作办学、学历和非学历继续教育（培训）等收益按学校有关经费管理办法分配给学院；其它社会服务产生的收益按学校有关规定或项目经费分配方案分配给学院。四是**绩效奖励经费**：包括全年学院教职工一般奖励津贴、重大业绩奖励津贴、二次分配配置经费等。

(2) 自主统筹经费：学院对经费实行自主统筹、综合预算。对于**事业经费**：学校财务处联合相关职能部门于每年 3 月底前设计各类业务经费预算模板，指导试点学院对经费自主统筹管理，并根据学院规划、年度工作要点和事权合理编制经费预算，坚持

规划-预算-使用。试点学院经费预算做到保基本运行、保事业发展、保重点突破，确保人才培养、科学研究、学院运行、核心竞争力等目标的刚性需求。在国家和学校财务政策规定范围内，由学院自主制订各类经费管理和使用办法及开支流程。在保障年度主要目标完成情况下，每年10月试点学院在财务处和有关职能部门指导下，可适当调整经费预算一次。年度节余经费可结转到下年度学院使用，对于两年未使用的项目经费由学校统一收回使用。对学院超额完成核心竞争力目标并用足各类政策仍出现资金缺口，可由学院在每年10月下旬向学校申报，经学校审定后可对学院的核心业务预算适当补贴。**对于各类捐赠经费：**除有指向用途外，原则上作为高层次人才引进和人员经费（教师、学生奖励或聘用人员）使用，具体由学院按项目具体使用方案。**对于绩效奖励性经费：**重大业绩奖励有明确的个人或团队，学校按规定程序直接核算给个人或团队，涉及团队的由团队第一负责人根据承担的工作和贡献按学校有关规定比例分配。其余的全部打包给学院，由学院根据学校总体指导意见，结合学科特点和自身优势，自主制定分配方案。**对于创收等其它非财政经费：**由学院根据具体情况，自主制定分配方案。

（3）提升经费统筹能力：试点学院要在班子中确定1名院级负责人负责经费统筹工作，并安排1名管理人员作为具体办事员。财务处会同教学、科研、资产等各相关业务部门不定期开展

分层次分专题的学习、培训、调研等活动，不断提升学院经费预算与使用能力。

三、主要措施

（一）加强组织领导，提供组织保障

学校成立推进校院两级管理体制改革领导小组，由学校党政主要领导担任组长，负责校院两级管理体制改革的重大事宜和统筹协调，并明确一名校领导具体负责。领导小组下设办公室，挂靠党委（校长）办公室，主要负责协调、督办、落实相关工作。试点学院及有关部门主要负责人要主抓深化校院两级管理改革工作，根据学校总体部署，结合本学院实际情况或本部门承担的职责与任务，研究制定和组织实施本学校或本部门相关的工作。

（二）签订任务书，明确目标任务

根据学校事业发展五年总体规划和年度重点工作确定的目标、任务和要求，学院制定任期和年度主要任务，重点明确人才培养、科学研究与平台建设、学科与队伍建设、文化与治理体系建设等关乎学院办学核心指标的目标、重点任务和举措，在论证评估的基础上，经上下互动，合理配置学院人力、财务、设备、空间等资源以及教学、科研、管理、服务等事务权责，最终以任务书形式确定。实行一学院一年度一任务书、一学院一年度一资源配置、一学院一年度一职权清单。每年3月底前，学校下达试点学院任务书。由领导小组办公室牵头督促落实。

(三) 加强绩效考核，建立奖罚机制

1. 开展学院绩效考核。学校对学院实行目标责任制管理，以考核评估为主要方式管理学院工作，建立以目标导向和权责一致的考核评估体系，考核评估指标体系注重核心竞争力、重大业绩和年度进步幅度等导向，要求年年有进步，年年逼近标杆学院。考核分为任期考核和年度考核，采用若干专项考核和综合考核两类办法，实行定量考核为主、定性考核为辅、定量与定性相结合的方式，建立业绩管理大数据平台，动态采集和核准相关数据，全部采用百分制，最后折算为优秀、良好、合格、不合格四个等级。试点学院的年度考核（任期考核）情况及与标杆学院的核心办学指标对比情况在一定范围内进行公示，接受师生评议和监督。

2. 建立奖罚机制。加大对任期和年度考核结果的奖惩力度，考核结果与学院主要负责人、学院班子成员及教职工个人利益挂钩。对考核结果为优秀、良好的学院：一是学院班子成员（含聘用的事务负责人）行政工作量补贴上浮 100%、50%；学院年度考核评优奖励人均上浮 100%、50%，上浮部分由学院自主分配。二是学院教职工年终考核评优率分别提高 10%、5%。三是下一年度学院事业经费拨款分别上浮 1.5%、0.5%。对考核结果为优秀，学院党政主要负责人年度考核直接定为优秀，对学院和班子成员予以表彰。考核不合格的学院下一年度事业经费拨款下降 1.5%，学院当年绩效总经费按 95% 发放，学院党政主要负责人年度考核定

为基本称职，学校对学院领导班子进行诫勉谈话，学院教职工年终考核优秀率下降 5%。

学院考核结果为优秀的，作为学院班子成员及干部推荐、重用的重要依据。连续两年学院考核或任期考核不合格的学院，学校调整其领导班子。由组织部负责制定具体实施方案。

具体考核方案和奖惩办法由教务处牵头，在 2014 年学院绩效考核实施细则基础上结合本方案精神，于 2016 年 4 月前制定并报学校审定。

（四）加强监督检查，规范权力运行

学校以监督制约为主要途径规范学院权力运行，加强对学院的自主管理监督检查。全面落实校院两级党风廉政建设责任制。建立和完善校院两级各项管理制度，明确校院两级各自管理责任，健全权力运行制约和监督机制，以决策与执行为重点环节，以人财物管理为重点部位，完善内控机制，加强审计监督，实施党委巡视制。充分发挥院级教代会的作用，自觉接受广大师生的监督；推进信息公开和教职工评议制度，每月向教职工通报工作业绩、重大事项决策和实施过程，每学期由学校组织开展教职工和职能部门对学院主要负责人及班子的评议。建立学校管理信息公共服务平台，实现对校院两级权力运行状况的实时信息公开与监督，促进学院完善制度、规范管理、提升能力。

（五）加强宣传工作，营造良好氛围

学校宣传部负责做好思想宣传发动工作，从建立现代大学制度，推进学校治理体系和治理能力现代化的高度来谋划校院两级管理改革的宣传工作，积极宣传学院办大学、实体强院的理念、战略，广泛宣传改进机关作风、转变职能、管理重心下移，激活学院办学活力的重要性和必要性。充分挖掘典型、及时总结改革成果，增强试点学院教职工荣誉感，在全校形成敬业、乐业、精业、创业的良好氛围，以及积极向上、生机勃勃、充满活力的精神风貌，激活学院发展的内生动力，促进全员参与。

（六）严明工作纪律，明确工作职责

树立大局观念，严明组织纪律，明确工作职责和进度要求，严格按照学校确定的改革目标、工作方案及实施步骤推进落实。各机关部门和试点学院按此通知要求，转变职能，承接职权，完善配套制度和方案，确保各项改革工作落到位。

学校校院两级管理改革领导小组每两个月召开一次调度会，编写《校院两级改革信息动态》，确保试点学院和各部门责任的落实和工作的有效推进。

（七）试点学院先行，分批有序推进

继续在 2014 年 5 个试点学院按此方案试点，边实施、边总结、边完善，2016 年底初步形成切实可行的校院两级管理经验和模式，2017 年再增加 5 个学院试点，力争 2018 年在所有学院全面实施校院两级管理。

附件：关于进一步深化校院两级管理体制改革试点实施方案
的任务分解表

江西师范大学
2015年11月30日

附件

关于进一步深化校院两级管理体制改革的试点实施方案的任务分解表

序号	责任单位	主要内容	完成时间	参与单位
1	党委（校长） 办公室	1. 简政放权，进一步明确机关部门职责，制定“权力清单”，优化办事流程，减少管理环节，逐步优化和再造业务流程。 2. 发布业务服务指南。 3. 建立“首问负责制”、“限时办结制”、“一次性告知制”、“责任追究制”等“四项制度”。	2016年 4月	机关各部门
		4. 推进精细化管理，改进机关部门作风，提升服务质量。	全程	
2	教务处 人事处	1. 学校在统筹的基础上，除针对教职工个人提出基本工作量要求、聘任与考核标准、计算绩效奖励和重大业绩奖励外，将业绩奖励从个人为主转向学院为主。学校制定相关方案。	2016年 4月	教务处、研究生院、 科技处、社科处
3	组织部	院级领导班子队伍建设： 及时充实和科学配置学院领导班子，若一时难以配齐，可由学校按相关程序聘任合适人选为相关事务负责人，事务负责人除不设行政级别外，其余责权利与其履职岗位一致。制定相关实施方案。	2016年 4月	
4	人事处、 研究生院	师资队伍建设： 研究确定学院师资职数结构和重点建设方向，构建形成校院两级用人的灵活机制，着力打造一支能够引领和支撑学院发展和学科建设的优秀师资队伍。制定相关实施方案。	2016年 4月	教务处、科技处、 社科处
5	组织部、	科级及以下管理干部队伍： 及时调整充实（聘用）试点学院自主办学运	2016年	党委（校长）办公室、

	人事处	行需要所设置的管理服务机构和相应岗位的党政管理干部队伍，逐步实现学院管理服务者主体的职业化。制定完成加强各自对口的学院科级及以下管理干部队伍建设方案。	4月	研究生院、教务处、科技处、社科处
6	实验室建设与管理中心、人事处	实验教学师资队伍： 制订完成实验教学师资队伍建设方案。	2016年4月	教务处
7	教务处、研究生院	系主任和学科带头人队伍： 分别制订学院系主任、学科带头人的建设与管理制度。	2016年4月	人事处
8	组织部、研究生院、教务处、人事处、科技处、社科处、实验室建设与管理中心	各业务管理部门应将学院对口的五支队伍建设纳入本部门日常工作和年度工作计划；围绕遴选、职责、待遇、培训、考核、激励等形成完备的建设与管理体系；立足提升管理重心下移后学院的履职能力，定期分层分批开展学习培训、工作研讨、考察交流、国内外专题研修、岗位研修与展示、能力竞赛与评比等，确实把对口的队伍建设好、指导好、服务好。	全程	党委（校长）办公室
9	人事处、财务处	围绕加大试点学院二次分配比重，制定教师、管理和实验岗位缺编试点学院补助经费标准、试点学院自主聘用非事业编制人员等制订相应的政策。	2016年3月	
10	资产与后勤管理处	办学空间场所条件： 制定完成所有学院各类空间场所、实验设备等的设置标准，并对试点学院办学空间场所、实验室结构与空间、办公环境等进行一次全面摸底，同时统筹考虑“十三五”期间试点学院办学空间布局和相应的改造或整修方案等报学校审定。	2015年3月	教务处、基建处、后勤集团

11	试点学院	2016年8月中旬前完成试点学院办学空间场所整修、实验室改造（含线路）、办公环境、文化氛围营造等，确保2016年9月以崭新面貌和形象迎接新学年。	2016年8月底前	宣传部、后勤集团、基建处
		研究制定充分调动本学院积极性、主动性和创造性的具体措施，并建立综合激励手段和展示平台，不断增强学院教职工荣誉感，营造“敬业、乐业、精业、创业”的良好氛围，形成“追求卓越、积极向上、生机勃勃、充满活力”的精神风貌和精气神，激活学院发展内生动力。	全程	
12	组织部、人事处	学院重大事项实行党政联席会议决策制度，党政联席会实行委员制，一人一票，少数服从多数。制定完成学院相应的议事规则、学院负责人职责落实，职员配置、招聘与管理办法等工作。	2016年4月	试点学院
13	人事处	充分发挥教师在维护学术自由和制定学术标准中的决定性作用，赋予教师对研究成果、教师学术水平评定，培养方案、课程内容、学历学位要求的制定，教师聘任、续聘、职称评定等决定中对学术水平认定的权力。学校制定完成院级学术分委员会、学位分委员会、教学指导委员会等学术组织相应的职权、组织人员产生办法、议事规则、考核办法等。	2016年4月	研究生院、教务处、科技处、社科处、
14	校纪委 (监察审计处) 组织部	学院党委依据规定的责权对学院工作进行监督，健全学院内部管理制度和运行规则，规范业务流程，完善内部监督和信息公开制度。	2016年6月	机关相关部门
		每半年开展一次学院班子状态和院风调查。	全程	
15	校工会	发挥学院二级教职工代表大会作用，指导学院制定学院二级教职工代表大会议事规则。	2016年6月	委（校长）办公室

16	人事处、研究生院、教务处	<p>每半年公布一次学院核心竞争力业绩成果清单，并与标杆学院比照。</p> <p>每学期发布一次本科和研究生教学常态数据监测报告，并与教师授课工作量津贴挂钩。</p> <p>每年开展一次专业和学科评估，评估结果与学院年度招生计划挂钩。</p>	全程	科技处、社科处、资产处
17	研究生院	<p>每年编制试点学院学科分析、科研分析、核心指标分析、标杆学院差距分析报告、教师和学生学术与重大业绩贡献率报告。</p>	全程	教务处、科技处、社科处、人事处、试点学院
18	党委（校长）办公室	<p>由校院两级管理改革领导小组，每个季度召开一次汇报展示会或现场会、编印试点学院发展简报。</p>	每季度	机关各部门、试点学院
19	人事处	<p>人员编制：学校根据各学院发展规划和实际，给学院定编定岗，匡定学院人员总控制数及计划数。对缺编试点学院给予补助经费，制定相关补助办法。</p> <p>学院自主预聘的各类岗位人员不直接纳入学校用人范畴，但可在符合学校有关规定的基础上，对2个及以上聘期工作业绩和现实表现特别优异者，通过“非升即走”及学校考核录用等途径纳入学校聘任用人或编制管理，校院两级用人的具体制度由人事处牵头负责制定。</p> <p>围绕学院聘用非事业编制人员的人数、程序、报酬以及经费开出处等制订具体实施方案。</p> <p>对考核不合格人员学院降级聘用，待聘或解聘与整改，调整岗位等制定具体实施方案、操作流程并指导学院实施。</p>	全程	财务处
20	试点学院	<p>人员编制：学院据此制定自身人力资源规划，明确各类人才队伍的规模、结构及实施计划（含非事业编制）。</p>	全程	人事处、组织部

		<p>在学院人力资源规划框架内，学院可根据学校基本的准入条件，自主开展各类岗位人员的学术水平或工作能力评价、预聘和流动科研人员聘任。</p> <p>文件中明确的学院在师资队伍、学科带头人、院级干部、科级及以下干部、非事业编制人员、考核聘用等方面的干部人事职权。</p>		
21	试点学院	文件中明确的学院在人才培养、教研与科研、评价与激励、设备与保障等方面的事权。	全程	机关各部门
22	教务处 研究生院 科技处 社科处	<p>文件中明确的学院在人才培养方面所涉及事权项目备案与管理。</p> <p>文件中明确的学院在由教研与科研方面所涉及事权项目备案、管理，并制定学院自主设立教研、科研项目的相关要求、程序、标准和模板等方案。</p>	全程	财务处、人事处
23	资产与后勤 管理处	对于一次性预算申购总经费不超过5万元人民币的设备，根据学院实验室及设备购置规划，按有关程序报批后，可尽快组织专门设备采购招标。	全程	监审处
24	基建处	对于一次性预算总经费不超过5万元人民币的办学空间和线路的修缮、改造，在学院经费预算内可开支的情况下，根据有关程序报批后，学院可自行组织开展实施。基建处制定具体方案。	全程	后勤集团
25	财务处	<p>学校以学院为单位，按学院生均财政拨款和学费收入的18%核算学院经费。兼顾学院学生规模和学科差异，具体调节系数和经费使用范围由财务处牵头于2016年3月前在校发[2014]38号文件基础上予以完善。</p> <p>10%科研奖励事业费按规定据实核算。</p> <p>学院争取的校友和社会捐赠收入归学院使用（有使用指向的捐赠经费按协议执行），学校适当奖励。学校制定具体奖励办法。</p> <p>学院争取的各类纵向或横向拨款下拨学院使用；学院教师成果转化、社</p>	每年3月或10月底前	人事处、研究生院、教务处、科技处、社科处、校友办、资产管理处

		<p>会服务等收入按国家和学校有关政策规定分配给学院；学院各类办班等收益按学校有关经费管理办法分配给学院；全年学院教职工一般奖励津贴、重大业绩奖励津贴、二次分配配置经费等划拨学院。</p> <p>每年3月底前设计各类业务经费预算模板，指导试点学院对经费自主统筹管理，并根据学院规划、年度工作要点和事权合理编制经费预算，坚持规划-预算-使用。</p> <p>每年10月，指导学院在保障年度主要目标完成情况下，适当调整经费预算。年终将学院年度节余经费结转到下年度学院使用。收回学院两年未使用的项目经费。</p> <p>每年10月下旬，受理和审定超额完成核心竞争力目标并用足各类政策仍出现资金缺口的学院的核心业务预算补贴申请。</p> <p>定期组织开展分层次分专题的学习、培训、交流、考察、调研，不断提升学院经费预算与使用能力。</p>		
26	试点学院	文件中明确的学院对各项经费统筹管理、预算、使用、分配职责。	全程	财务处、人事处、研究生院、教务处、科技处、社科处、资产管理处
27	党委（校长）办公室	学校成立推进校院两级管理体制改革的领导小组，主要负责协调、督办、落实相关工作。	2015年12月	机关各部门
28	试点学院相关部门	试点学院及有关部门主要负责人要主抓深化校院两级管理改革工作，根据学校总体部署，结合本学院实际情况或本部门承担的职责与任务，研究制定和组织实施本学院或本部门相关的工作。	全程	纪委（监审处）

29	党委（校长） 办公室	<p>根据学校事业发展五年总体规划和年度重点工作确定的目标、任务和要求，指导学院制定任期和年度主要任务，重点明确人才培养、科学研究与平台建设、学科与队伍建设、文化与治理体系建设等关乎学院办学核心指标的目标、重点任务和举措，在论证评估的基础上，与学院沟通、互动，合理配置学院人力、财务、设备、空间等资源以及教学、科研、管理、服务等事务权责，最终以任务书形式确定。实行一学院一年度一任务书、一学院一年度一资源配置、一学院一年度一职权清单。</p> <p>每年3月底前，学校下达试点学院任务书。</p>	每年3月底前	试点学院、财务处、 人事处、研究生院、 教务处、科技处、社 科处、资产管理处
30	试点学院	<p>根据学校事业发展五年总体规划和年度重点工作确定的目标、任务和要求，学院制定任期和年度主要任务，重点明确人才培养、科学研究与平台建设、学科与队伍建设、文化与治理体系建设等关乎学院办学核心指标的目标、重点任务和举措，在论证评估的基础上，与学校沟通、互动，合理申请配置学院人力、财务、设备、空间等资源以及教学、科研、管理、服务等事务权责，形成最终的任务书定。</p> <p>每年3月底前，与学校签订学院年度任务书。</p>	每年3月底前	党委（校长）办公室、 财务处、人事处、研 究生院、教务处、科 技处、社科处
31	教务处 人事处 组织部	结合本方案精神，制定学院考核和奖罚实施办法。	2016年 6月	党委（校长）办公室、 研究生院、科技处、 社科处
32	纪委（监察审 计处）	围绕学校以监督制约为主要途径规范学院权力运行，加强对学院的自主管理监督检查。全面落实校院两级党风廉政建设责任制。建立和完善校院两级各项管理制度，明确校院两级各自管理责任，健全权力运行制约和监督机制，以决策与执行为重点环节，以人财物管理为重点部位，完善内控机制，	全程	组织部、工会

		<p>加强审计监督，实施党委巡视制。充分发挥院级教代会的作用，自觉接受广大师生的监督等制定相关的制定。</p> <p>每学期由学校组织开展教职工和职能部门对学院主要负责人及班子的评议。制定具体实施方案。</p>		
33	试点学院	<p>建立全面落实校院两级党风廉政建设责任制等制定。建立和完善学院各项管理制度。建立学院自主管理监督检查制度。健全学院以决策与执行为重点环节，以人财物管理为重点部位的内控机制、权力运行制约和监督机制等，形成具体可操作的制定体系。</p> <p>充分发挥院级教代会的作用，自觉接受广大师生的监督。制定相关的实施办法。</p>	全程	纪委（监察审计处）、 相关职能部门
34	信息化办	建立学校管理信息公共服务平台，实现对校院两级权力运行状况的实时信息公开与监督，促进学院完善制度、规范管理、提升能力。	2015年 6月	机关各部门、 试点学院
35	宣传部	加强宣传工作，营造良好氛围。	全程	机关各部门、 试点学院
36	机关各部门 试点学院	<p>各机关部门和试点学院按此通知要求，转变职能，承接职权，完善配套制度和方案，确保各项改革工作落到位。</p> <p>及时向党委（校长）办公室提交校院两络管理改革试点工作信息。</p>	全程	
37	党委（校长） 办公室	学校每两个月召开一次调度会，编写《校院两级改革信息动态》。	全程	各机关各部门、 试点学院

注：校院两级管理改革试点工作领导小组，根据试点工作推进需要，可另行安排机关各部门、试点学院完成相关任务。

抄送：纪委，党群各部门。

江西师范大学校长办公室

2015年11月30日印发
