

山艺党字〔2021〕81号

---

各二级党组织，各单位、各部门：

《关于推进校院两级管理体制改革的意见》已经党委会研究通过，现印发给你们，请遵照执行。

中共山东艺术学院委员会

2021年11月22日

## (修订)

为深化学校综合改革，推进现代大学制度建设，进一步理顺学校与学院的责权利关系，充分发挥学院办学主动性、创造性，激发办学活力，提高办学水平，根据《教育部等五部门关于深化高等教育领域简政放权放管结合优化服务改革的若干意见》《省委办公厅 省政府办公厅关于推进高等教育综合改革的意见》《山东艺术学院章程》《山东艺术学院“三定”工作实施方案》等文件的有关规定，结合学校实际，现就推进校院两级管理体制改革提出如下意见。

### 一、指导思想

坚持党的教育方针，遵循高等教育发展规律和现代大学制度建设要求推进学校治理体系和治理能力现代化，以责权划分为核心，通过推动权力下放，加强学校机关部门监管协调职能，优化提升服务，有效整合学校教育教学资源，进一步确立和保障学院的办学实体和管理主体地位，形成学校与学院两个管理层级，构建学校宏观决策、管理重心下移、部门协调配合、学院实体运作的管理模式。通过创建一流学院，促进形成一流学科，培养一流人才，推动学校“双一流”建设。

本意见所称学院，包括二级学院、学校直属独立设置的

教学与研究机构。

## 二、基本要求

（一）以学生为中心、以教师为本、以学院为办学主体，建立依靠学院、面向学院、服务学院的管理运行体制。学院在学校总体要求的指导下，确定奋斗目标，拥有相应的行政、学术权力和资源使用权。

（二）强化学院在组织教学、学科建设、科研、艺术实践与创作、社会服务活动中的基础和运行功能，最大限度地发挥学院在学校改革发展中的创新作用。积极营造学术自由氛围，激发师生创新活力。

（三）学院综合改革要坚持党的领导，完善党政联席会议制度、学术委员会制度，做到学术权力、行政权力协调统一，相辅相成。

（四）转变学校机关部门职能。在发挥学院办学主体作用的基础上，学校及职能部门要加强发展全局的统筹协调指导，加强政策研究、顶层设计和制度制定；加强对外服务领域的开拓和社会资源的争取；加强内部资源的配置整合，提升服务学院发展的能力和水平；建立与校院两级管理相适应的竞争、评价、监督、激励等机制。

## 三、理顺校、院两级管理职责

学校通过制订总体规划、发展目标、基本政策、实施监督与评估、提供指导与服务等方式开展管理工作。学院在学校

指导下，负责本单位的学科专业建设、人才培养、科学研究、艺术实践与创作、队伍建设、学生教育管理、社会服务及对外交流与合作等工作，成为办学主体，承担相应的责任。（学校与学院的具体职责划分见附录。）

#### **四、扩大学院办学自主权**

##### **（一）人事管理权**

1. 在学校下拨的专业技术岗位限额内，依据各级专业技术岗位任职条件，自主评审副教授及以下专业技术岗位；

2. 在学校核定的各级岗位职务结构比例内，按照干部选拔任用有关规定和标准、程序，自主选用符合学校规定条件的科级及以下行政管理、教辅人员；

3. 根据工作需要，自主设置本学院具体工作岗位，制定相应的岗位职责；制定各类考核细则，对学院教职工实施分类考核。

##### **（二）财务管理权**

1. 在遵守上级和学校财务政策、制度的前提下，在学校核定的预算指标范围内，编制年度学院二级财务预算，合理使用人员经费、维持经费、学生经费、专项经费、奖励经费、自筹经费等有关经费；

2. 对学院经费实行切块包干，纳入预算的包干经费向学校备案后，由各单位按规定程序和财经纪律自主支配、使用；

3. 在学校总额控制内，学院可将学校下拨的绩效与学

院自筹经费结合，纳入本单位绩效总额，自主制定本单位绩效分配方案并组织实施；

4. 在学校核定的进修培训、人才引进、国际交流等专项费用额度内，学院按学校有关规定，专款专用，自行制定使用计划。

### （三）资源配置权

1. 在遵守学校有关资产管理的规章制度前提下，自主调配学院内部资源，制定学院内部资源有偿使用方案，进行资源整合；

2. 自主管理低值耐用品及材料、易耗品等。

## 五、改革完善学院内部管理体制

在学院内部建立行政权力与学术权力分工明确，相互协调的体制和机制；加强学院领导班子建设，增强领导班子凝聚力，提升领导效能；充分发挥学院二级教代会民主管理、监督作用；推进学院内部层级管理，建立起与校院两级管理体制相协调的内部管理体制机制。

（一）健全完善党政联席会议制度，承担学院发展改革重大事项的决策管理职能，主要负责审议学院的发展规划计划、制度规则、财务预算、机构与岗位设置、人员调配与考核等方案。

（二）完善学术分委员会及其相关制度，强化学术委员会作为学院学科专业建设、科学研究、师资队伍建设等学术

重大事项的咨询、审议和审定机构的重要地位，主要负责学院的学科专业发展、教学科研、艺术实践与创作、职称评定、教师聘任、师资培养、实验室建设等咨询、审议和审定。

（三）充分发挥学院二级教代会、二级工会民主管理和监督作用，主要负责讨论、审议学院长远发展规划、年度工作计划、年度工作报告、学院重要改革方案、分配方案和奖惩办法等。

（四）学院应以创建一流学院为目标，按照公平、精简、高效的原则，加强内部组织结构建设，建立起符合自身特点的基层学术组织和行政管理组织体系。

## 六、管理与考核

（一）学校对学院实行年度目标责任管理，健全学院年度目标任务制定、落实、考核和责任追究机制，增强目标任务的科学性、导向性、严肃性和约束力。

（二）对学院实施差异化的政策支持、资源配置和绩效考核，引导学院科学编制发展规划，明确目标定位，推动学院办出特色、办出水平。学校定期综合评判学院发展水平和态势，对学院支持政策作出相应调整，对办学绩效显著的学院给予更多的办学自主权和更大的资源配置力度。

（三）学校统筹跨学院共享平台项目的建设；通过采取学校投入与学院自筹共建等措施合理调控资源配置，防止学院追求“小而全”的低水平重复建设；通过制定有利于学院

开放、运营资源的政策，促进各学院相互共享资源；通过建立科学的校、院两级资源（资金、设备、公用房屋等）管理监督办法，提高国有资产利用率和使用效益。

（三）制定学院目标管理的考核评估办法，学院考核体系涵盖学科建设、本科教学、研究生培养、科学研究、人事与师资队伍工作、学生工作、党建和思想政治工作、日常管理等一系列指标，考核指标以定量为主，注重绩效评价，配套设计科学的计算办法和考核程序。

（四）学校建立对学院常态化监督机制，重点监督学校重大改革、重要政策、重要规章制度在学院落实情况，以及学院内部决策、执行、监督制度建设情况。学院建立自我管理、自我约束、自我发展的运行机制，实行自我监督、民主监督，保证学院权力的正确行使。

（五）学院根据学校设定的各级各类岗位职责要求，制定学院教职工考核办法，自主考核教职工。

附件：学校与学院的管理权限和职责

附件：

## 一、机构设置

### （一）学校负责：

1. 决定学校二级行政管理机构的设置与调整；
2. 对学院设置进行统一规划，决定学院设置或撤销。
3. 决定校级研究中心等研究机构的设置与调整。

### （二）学院负责：

1. 根据具体情况决定设置或撤销学院所属系（所）并报学校批复。
2. 决定设置或撤销系（所）所属教研室（研究室）。
3. 决定学院内部行政管理机构的设置与调整。

## 二、战略规划与发展目标

### （一）学校负责：

1. 制定学校事业发展规划和专项规划，并负责组织实施、监督检查和总结评估。
2. 对学院事业发展规划的编制和实施进行指导、审定和监督，对学院规划的执行情况进行检查和评估。
3. 制定学校年度工作计划，并据此对学院下达年度目标任务，对学院实行目标管理。

### （二）学院负责：



1. 根据学校的事业发展规划、专项规划和自身实际，制定学院事业发展规划并报学校审定。
2. 组织实施学院事业发展规划，自觉接受学校的检查、评估和监督。
3. 组织落实学院年度目标任务，接受学校组织的目标评估。

### 三、学科建设与研究生教育

#### （一）学校负责：

1. 制定学校学科建设发展规划和相关规章制度。
2. 承担学校学科建设的资源配置、组织协调和工作指导等职责。
3. 制定学科建设评估和考核体系以及相关的奖惩制度。
4. 组织、协调学校重点学科的申报和校内审核工作。
5. 制定学校研究生教育发展规划，负责学位与研究生教育的形势研究、评估评价、质量监控等工作
6. 负责学校研究生招生政策的制定，统筹安排、组织协调全校研究生专业复试及录取工作。
7. 制定、修订全校研究生培养方案，统筹组织开展研究生课程建设及教学改革，负责研究生导师遴选与考核工作。
8. 负责全校研究生教育中重大事项的处理，制定各学位点学位授予基本标准，组织召开学位评定委员会及学位授

予工作。

## （二）学院负责：

1. 制定和组织实施本学院学科建设发展规划。
2. 统筹和协调本学院学科资源分配。
3. 根据学校有关文件开展本学院学科的检查、评估工作。
4. 组织、协调本学院重点学科和博、硕士学位授权点的申报和推荐工作。
5. 制定本学科研究生招生专业目录，组织研究生招生复试的相关工作。
6. 负责本学科研究生培养方案制定和修订，实施本学科研究生课程建设与教学改革，组织开展研究生导师遴选及考核材料初审工作。
7. 制定本学位点学位授予基本标准，组织召开学位评定分委员会会议及学位授予相关工作。

## 四、人事人才和干部工作

### （一）学校负责：

1. 制定和组织实施学校队伍建设整体规划，核定学院各类人员的编制数和岗位数，规定各类各级岗位的基本职责和任职条件。
2. 制定教职员工聘任办法和考核条例。
3. 对学院整体工作和领导班子进行绩效考核、监督检

查。

4. 加强对本院教职工的日常监管，对本院违纪职工提出处分意见，报学校审批或备案。

5. 聘任和考核正高级职务岗位人员，聘任和考核六级及以上职员职务岗位人员。

6. 任免和考核学院党委（党总支）书记、副书记、院长、副院长等中层领导干部。

7. 核定和调整国家政策性工资、各类保险、津（补）贴；制定学校的绩效工资分配办法，审定各学院的绩效工资分配办法。

## （二）学院负责：

1. 根据学校队伍建设总体规划及学校确定的编制数和岗位数制定和实施本学院队伍建设规划。

2. 制定学院内部考核的实施细则，并按规定的权限负责本学院教职员工的考核工作。

3. 确定专业技术系列副高级及以下职务岗位聘任人选，确定七级及以下职员职务岗位聘任人选；向学校推荐正高级职务岗位拟聘人选和六级及以上职员职务岗位拟聘人选。

4. 对本院违纪职工提出处分意见，报学校审批或备案。

5. 按照学校岗位设置及相关规定，确定系（教研室）主任、系（教研室）副主任，并报学校备案。

6. 设置和调整本院内部的教学、科研、实验、行政等

机构，报学校备案。

7. 制定学院绩效工资分配办法，并报学校审定。

## 五、本科教学工作

### （一）学校负责：

1. 制定学校教学管理规章制度和教学工作总体要求，对全校范围内教学工作进行统筹规划、协调和管理。

2. 制定专业建设规划，调整、优化专业结构，负责新设专业的论证、评审。

3. 确立学校人才培养总体目标，指导学院制定人才培养计划、开展课程建设。

4. 建立教学质量保障体系，制定全校教学评估标准，组织开展全校性教学评估，实行教学督导制度。

5. 组织开展全校优秀教学成果和优秀教师的评选。

6. 负责全校教学管理信息系统的建设与管理。

7. 负责汇总申报省级和国家级教学项目和成果。

### （二）学院负责：

1. 负责本院教学工作的组织实施与管理。

2. 负责本院学科专业人才培养计划、教学大纲的制定与管理，以及实验室、校内外实习基地建设。

3. 组织开展本院教学改革，对学院各专业的课程安排、理论与实践教学、考试等教学运行过程进行管理和质量监控。

4. 在资源共享的原则下，自主管理、科学使用学院各种教学资源。

## 六、科研创作工作

### （一）学校负责：

1. 制定学校科研创作工作的总体发展规划和管理办法，建立和完善学校科研创作评价体系。

2. 协调学校科研创作平台、研究基地、学术团队建设有关工作。

3. 组织国家和地方纵向科研创作项目的申报、中期检查和评估，负责校级科研创作项目的申报和管理工作的。

4. 负责学院科研创作工作量考核，以及科研创作人员的业绩评价及奖励工作。

5. 组织校级重要学术会议、学术活动、艺术实践与创作活动等。

### （二）学院负责：

1. 根据学校科研创作工作规划和本学院实际，制定和组织实施学院科研创作工作规划，完成学校下达的科研创作任务。

2. 根据学校有关规定，建立本学院科研创作成果的申报、认定机制和相应的奖励审核工作。

3. 统一管理本学院所属的科研创作机构，组织、指导、协调本学院申报各级各类科研创作项目。

## 七、党建和学生工作

### （一）学校负责：

1. 负责全校党员教育管理工作、学校党校工作，指导、检查、考核学院党委（党总支）工作。

2. 统一领导全校学生工作（包括本专科生、研究生，下同），制定学校学生工作的规章制度，对学院的学生工作进行指导、督促和检查。

3. 组织开展全校性学生思想教育活动。

4. 负责校级各类评奖评优工作，负责学生违纪的处分工作

5. 组织开展全校性的就业指导、学生资助和心理健康教育

6. 指导、协调学院做好辅导员、班主任的选拔、聘任、培养和考核工作。

7. 统筹编制全校招生计划。

### （二）学院负责：

1. 负责本院党员发展教育管理工作、教职工思想政治教育

2. 组织开展本院学生日常教育和管理

3. 组织开展本院学生资助、心理健康教育、科技文化、社会实践、就业指导等工作。

4. 组织开展本院学生的评奖评优工作。根据学校授权，提出记过以上违纪学生的纪律处分意见，决定记过及以下处分。

5. 组织实施本院辅导员、班主任的选拔、聘任、培养和考核工作。

6. 根据学校招生计划，合理安排本院各培养层次年度招生计划，并报学校审定。协助学校做好招生宣传和新生入学工作。

7. 处理学生工作中的突发事件。

## 八、对外交流与合作

### （一）学校负责：

1. 制定学校对外交流与合作总体规划和规章制度。

2. 开展校际战略合作交流，协调各学院的对外交流与合作工作，为各学院开展对外交流与合作工作搭建平台。

3. 做好学校外事管理工作以及学校师生因公出国（境）的派出工作。

4. 组织中外合作办学及境外办学机构和项目的申报工作。

5. 指导各学院的外籍教师和留学生的管理工作。

### （二）学院负责：

1. 根据学校总体规划和有关政策，制定学院对外交流与合作工作实施方案。

2. 独立自主地利用各种条件组织教师和学生开展对外交流与合作。

3. 具体负责本学院所聘用外籍教师和留学生的日常管理工作。

## 九、财务工作

### (一) 学校负责：

1. 制定学校财务发展规划与建设计划。

2. 制定学校财务管理政策、财会规章制度。

3. 积极筹措办学经费，编制学校财务预决算；按财经政策分配各类办学经费。

4. 审核各学院年度财务预算、月度用款计划和学院年度财务决算

5. 负责全校各类办学资金的管理和核算，集中管理银行账户和资金，确保资金安全。

6. 组织对学院的财务管理预算执行情况和经费报销工作进行检查和监督，根据有关规定进行审计。

### (二) 学院负责：

1. 学院作为学校的基层预算单位，负责制定学院内部财务管理制度。

2. 学院依法多渠道筹措办学资金，负责学院的资产管理，防止资产流失。

3. 编制学院年度财务预算并上报学校审核，严格按学



校批复的预算以及学校财务管理制度使用年度经费。

4. 统一管理并按有关规定审批支配学院的创收分成经费、学院的各项科研经费（不含国家核拨的专项经费）。

5. 根据学院预算的执行情况，编制学院年度财务决算并进行分析和自我评价。

6. 自觉遵守上级有关部门的监督和审计。

## 十、公共资源管理工作

### （一）学校负责：

1. 负责图书馆、校园网、公共机房、多媒体教室、多功能教室等公共资源的建设与管理。

2. 负责基础教学实验中心平台、学科重点实验室平台等条件装备规划、建设与考核。负责全校公共资产管理。

3. 制定仪器、设备等管理制度，并组织实施。负责大型仪器设备开放基金与维护维修基金管理及实验室改造。负责全校实验室与设备数据管理。

4. 建立资源共享机制，推进实验、科研、艺术实践与创作等公用房屋以及大型精密仪器设备和教学科研创作平台的共享。

5. 开展学校资产清查，建立资产信息库，制定资产配置标准，统筹学校资产的调配与处置。

6. 对各单位资产使用情况进行全过程监督管理，实行资产绩效评估。

## （二）学院负责：

1. 负责教学仪器设备的日常使用、维修与管理；负责本院实验室与设备台帐管理。

2. 提高大型精密仪器设备和教学科研创作平台的使用效率；配合学校推进实验、科研、艺术实践与创作等公用房屋的使用与调剂，实现资源共享。

3. 制定学院资产管理的实施细则，落实管理责任到人。

4. 管理本学院占有、使用的学校资产，确保资产的安全和完整，提高资产使用效率。



---

校内发送：校领导，各二级党组织，各单位、各部门

---

党委办公室

2021年11月22日印发

---