

中共青岛理工大学委员会文件

青理工党发〔2017〕10号

关于印发《青岛理工大学综合改革方案》的通知

各党总支，各部门、单位：

为全面贯彻落实高等教育综合改革精神，深入推进学校内涵式发展，全面提高人才培养质量，加快建设“一流特色高水平大学”进程，根据山东省《关于推进高等教育综合改革的意见》要求，结合学校实际，在校内外广泛深入调研基础上制定了《青岛理工大学综合改革方案》，已经学校六届四次教代会审议，党委常委会审定通过，并报省教育厅备案，现予以印发。

中共青岛理工大学委员会

2017年3月24日

青岛理工大学综合改革方案

为深入推进学校内涵式发展，全面提高人才培养质量，加快建设学科特色鲜明、省内一流、国内知名的高水平大学，根据山东省《关于推进高等教育综合改革的意见》（以下简称《意见》）要求，结合学校实际，制定本方案。

一、总体要求

（一）指导思想

深入贯彻落实党的十八大、十八大以来历次全会和习近平总书记系列重要讲话精神，以“创新、协调、绿色、开放、共享”发展理念为引领，以立德树人为根本任务，以增强办学活力、提高学校核心竞争力为主线，以体制机制创新为核心，以内部治理、人才培养、科技创新、人事分配、资源配置等领域的改革为重点，切实破解制约学校科学发展的难题，凝聚人心，振奋精神，充分调动师生员工的积极性和创造力，为加快建设学科特色鲜明、省内一流、国内知名的高水平大学提供强大动力。

（二）基本原则

坚持以人为本。尊重师生员工的办学主体地位，拓展师生员工参与学校民主管理的途径和方式，提高师生员工支持改革、参与改革的积极性和主动性，保障师生员工共享改革红利，释放和激发他们的创新精神和活力，确保综合改革顺利进行。

突出问题导向。对照学校发展目标，查找差距，明确短板，

认真分析体制机制方面存在的突出矛盾和问题，把握高等教育规律，结合学校办学实际，强化综合配套要求，拿出解决问题的新思路和新办法。

注重统筹兼顾。正确处理改革发展稳定的关系，统筹考虑教学科研管理服务各方面工作。正确处理公平与效率、整体利益与局部利益的关系，统筹考虑改革力度与师生承受能力，确保综合改革有序推进。

抓好重点突破。明确改革主要领域、重点内容和关键环节，锁定主攻方向，选准改革的着力点和突破口，集中发力，重点突破，以点带面，协同推进，切实破解影响学校科学发展的瓶颈和难题。

（三）总体目标

通过实施综合改革，建立健全现代大学制度，实现学校治理体系和治理能力现代化，促进内部治理运行顺畅，用人机制灵活高效，资源配置科学合理，解决制约学校科学发展的瓶颈问题。到 2020 年，使学校人才培养质量显著提高，创新服务能力显著增强，综合实力和核心竞争力显著提升。

二、改革的主要领域、重点内容和关键环节

（一）完善内部治理结构，建立现代大学制度

进一步完善党委领导下的校长负责制，坚持党委领导核心地位，落实《青岛理工大学章程》，建立以党委领导、校长负责、教授治学、民主管理、依法治校为主要内容的现代大学制度，完

善内部治理结构，推进学校治理体系和治理能力现代化。

1. 坚持和完善党委领导下的校长负责制。建立健全学校党委、行政决策议事的研究咨询、沟通协调、跟踪督办和执行反馈机制，建立有利于党委领导、校长负责的组织体系和运行机制。建立重大决策专家咨询制度，完善重大决策风险评估机制。

2. 完善学术委员会建设。修订完善学校学术委员会章程，落实《意见》关于学术委员会人员组成的要求，保障学术委员会在学科建设、专业设置、学术评价等学术事务方面的决策、评定、审议、咨询等职权，促进学术权力和行政权力相对独立、相互支撑。健全学术组织体系架构，设立学术委员会秘书处作为常设工作机构。完善对违反学术规范、学术道德行为的认定程序和办法。

3. 建立健全理事会制度。进一步健全学校与理事会成员之间的协商、合作机制，充分发挥理事会对学校改革发展的咨询、协商、审议、监督等功能。强化校董会在学校办学中的参与、支持、咨询作用，以校董会为纽带，推进协同育人和技术转化服务等工作。完善校友会和教育发展基金会运行机制，发挥基金会吸纳社会资金办学的主渠道作用。

4. 加强民主管理。加强教职工代表大会建设，切实保障教职工参与学校民主管理和监督，学校章程建设、发展规划、年度工作、财务工作、教职工队伍建设、教育教学改革、校园建设等重大事项，须经教代会审议通过。加大教代会提案督办及公开力

度。推行二级教代会制度。健全党建带团建机制，充分发挥群团组织参与民主管理作用。制定学生代表大会章程，完善学代会制度，推进学生自主管理。完善多元参与的校内治理体系，拓展师生代表参与学校民主管理的渠道。

5. 强化监督机制。推行总会计师制度，加强学校财经管理与监督。建立健全年度预算审查、决算审签制度和固定资产投资审计制度，加强学校中层负责人经济责任审计，建立任前告知和任中审计制度，严格离任审计。制定党政领导干部任职回避办法，建立对领导干部管理监督的有效机制。完善校务公开制度，保障教职工、学生、社会公众对学校重大事项和重要制度的知情权，接受各方监督。

6. 健全章程落实机制。依据学校章程，进一步做好现有规章制度的废、改、立工作，完善以章程为核心的制度体系，健全决策机制，规范执行程序，保证学校运行有章可循、有据可依，形成自主办学、自我约束、社会监督的长效机制。

7. 调整优化机构设置。调整机构设置，推行“大部门制”管理机构改革，实现“小机关、大服务”。明确管理部门职责，执行权力清单制度，划清部门权力边界。制定实施党政管理部门服务效能督查和考核办法，增强服务意识，强化责任担当。调整优化教学科研机构，提高资源利用、共享和管理效益。

8. 强化校院两级管理体制。落实学院办学主体地位，下放人、财、物自主管理权限。建立学院学术委员会工作机制，健全

党政联席会议制度、教代会制度、信息公开制度，形成学院自我管理、自我约束、自我发展运行机制。选择有条件的学院，开展校院两级管理改革试点并适时推开。坚持放、管、服结合，加强对学院的指导服务、目标管理和监督考核。

9. 完善党的建设工作体系。加强基层党组织建设，配齐配强党务工作力量，做好发展党员和党员教育管理服务工作。完善党内民主制度，发挥基层党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，汇聚推动改革的强大合力。完善选人用人机制，树立正确用人导向。注重年轻干部培养使用，着力优化干部队伍结构。加强干部任期管理，落实轮岗交流制度，完善处级领导班子和领导干部分类考核机制，强化考核结果运用，激发干部队伍干事创业的激情和活力。完善党风廉政建设工作体制，深入推进惩防体系建设。严格落实民主决策、审计监督等制度，健全廉政风险防控机制。建立校内巡查制度，加强对重点部门和关键岗位的监督检查。加强党风廉政建设考核评估，严肃执纪问责，强化结果运用。

（二）深化教育教学改革，提高人才培养质量

坚持教学工作中心地位，围绕立德树人根本任务，深化教育教学改革，强化学生创新精神和实践能力培养。完善教学质量监控体系和学生成长成才指导服务体系，全面提高人才培养质量。

10. 稳定办学规模。根据学校办学层次定位、学科发展定位、人才培养目标定位、服务面向定位，结合学校“十三五”发展目标和主校区转移战略，科学确定学校办学规模，不断优化办学结

构。到 2020 年，全日制在校生稳定在 34000 人左右。

11. 构建“四位一体”德育体系。全面学习贯彻全国高校思想政治工作会议精神，以社会主义核心价值观为主线，构建思政育人、文化育人、专业育人、实践育人“四位一体”德育体系。加强马克思主义学院建设，以项目形式推进思想政治理论课改革。加强校园文化建设，弘扬优秀传统文化，突出齐鲁文化特色，培育打造大学文化品牌。深入挖掘专业课的德育元素，在传授专业知识的同时，强化科学精神和职业道德教育。深入开展大学生社会实践活动，分类推进德育实践基地建设，开启社会实践项目化运作模式，提高学生知行合一能力。

12. 强化应用型人才培养。加强专业建设，出台高水平应用型专业建设管理办法，强化应用型人才培养。明确专业培养目标，细化职业能力要求，构建以“通识教育平台+专业教育平台+实践教育平台”为特点的新型模块化课程体系。

13. 深化多元育人模式改革。探索建立校际联盟、专业联盟，满足学生多样化学习需求。加强校企合作，完善协同育人机制。深化贯通培养模式改革。落实重点实验室、研究基地向本科生开放制度，鼓励学生参与教师科研项目，提高学生创新能力。

14. 调整专业结构布局。结合学校主校区转移战略和校区功能布局调整，主动适应区域经济发展特别是产业发展需求，突出专业群建设，建立专业并、转、停、建动态调整机制，进一步优化专业布局。对标国内高水平大学相关专业，突出我校专业特色，大力推

进专业标准建设和专业认证，开展专业综合实力评估，促进专业建设水平整体提升。

15. 切实加强课程建设。结合人才培养方案修订，推进全校课程改革。更新教学内容，凝练核心课程，提高课程质量，形成通识教育和专业教育相互衔接、相互支撑的课程体系。充分发挥信息技术优势，扩大优质课程资源开放共享。改革体育和艺术教育，增强学生体质和文化素养。

16. 深化教学方式方法改革。合理确定公共课教学班额，鼓励小班教学，推进核心课程小班化授课。大力开展启发式、讨论式、探究式、参与式教学，提倡翻转课堂、案例教学方式。提高慕课、微课和混合式课程比例，推进教学信息化建设。改进实践教学方式方法，强化学生实践能力培养。坚持“变末端考试为过程监控、变知识考试为能力考核、变单一闭卷考试为多元化考核”原则，推进学业考核评价办法改革。针对应用性、技能型强的课程，增加专业能力与技能考核类型，探索非标准答案考试。

17. 强化创新创业教育。全面实施创新创业教育改革实施方案，围绕创新创业人才培养要求，完善人才培养方案，推进创新创业课程开发，促进专业教育与创新创业教育有机融合。实施“创新创业素质能力培养计划”和“职业能力提升计划”，强化师资队伍创新创业教育能力建设，完善实训实践体系。构建众创空间体系，健全创业实践孵化体制机制。完善就业质量评价体系和反馈机制，坚持毕业实习与推荐就业相结合，实行预就业制度。

18. 推进招生制度改革。依据上级政策，推进以多元化评价为重点的招生录取制度改革，建立综合评价招生体系。引入竞争机制，实行以质量为导向的研究生招生制度改革，扩大学院招生自主权。加强对考生综合素质和发展潜力考察，改革优秀本科生推免政策，提高优质生源比重。试行“申请加审核”机制，改革博士研究生选拔方法。

19. 深化研究生培养综合改革。明确不同层次、不同类型研究生培养定位，科学制定培养方案。坚持创新能力培养导向，以专业学位课程和特色优势课程建设为核心，实施“研究生品牌课程建设计划”。改进研究生导师评聘办法，扩大兼职导师比例，提高研究生导师队伍整体素质。实施“研究生教育联合培养基地建设计划”，建立校企合作协调推进机制，完善基地管理制度，提高联合培养、协同育人水平。

20. 健全教学质量监控机制。坚持教学工作中心地位，落实领导干部听课制度。严格执行教授为本科生授课制度。建立开课准入和任课情况公示制度，实行教学负责人制度。根据学分制要求，修订评教办法，建立学生、同行、专家三维评教机制。充分发挥校院两级教学督导和学生教学信息员的作用，加强教学综合信息的收集、整理、评估和反馈，完善教学质量监控体系，建立本科教学质量常态评估机制。

21. 加强国际交流与合作。拓展国际交流合作渠道和项目平台，加强与国（境）外高校的联系和交流。制定人才培养国际化

发展规划，推进学制、课程、师资、管理等教学体制改革。围绕优势学科和专业，引进国（境）内外优质教育资源，扩大教育开放。大力推进与国（境）外高校教师互派、学生互换、学分互认和学位互授联授工作，积极吸引国外学生来校留学。实施“研究生海外研究项目资助计划”，提升研究生教育国际化水平。

22. 创新学生发展指导和服务体系。主动适应学分制要求，探索学生教育管理服务工作新模式。完善学生工作校院两级管理体制，推进管理权限下放，工作重心下移。坚持围绕学生、关照学生、服务学生，建立健全覆盖学生成长成才全过程的指导服务体系。深入开展学风建设，提升辅导员队伍职业能力，推进学生工作“互联网+”建设，促进学生健康成长，顺利成才。

（三）健全科技创新体系，增强创新服务能力

以优化学科结构、创建一流学科为目标，构建分类建设、动态调整的学科管理体制。完善科技创新体系，创新科研管理模式，构建协同创新“特区”，完善服务社会机制，提升服务社会能力。

23. 优化学科结构布局。遵循学科发展规律，坚持“存量促升级、增量调结构”原则，加快学科整合与结构性调整，优化学科和学院布局，推进校区学科集群建设。构建突出重点、分类规划、分层建设和动态调整的学科建设机制。实施“交叉学科发展计划”，建立完善交叉学科跨学院教师双聘机制。实施“基础学科培育计划”，建立基础学科研究特区，着力提高学科原始创新能力。

24. 加快一流学科建设。根据一流学科建设要求，制定一流学科建设实施细则，实施“一流学科重点建设计划”和“一流学科培育计划”。按照学科、科研、人才、基地、资源“五位一体”建设思路，调整学科建设方向，创新发展机制，强化建设绩效，积极发挥土木、机械、环境、建筑等特色学科的整体优势和协同效应，围绕国家经济社会发展重大需求，突出高层次人才团队和科研平台建设，凝练学科特色，打造学科高峰。

25. 完善学科资源配置机制。落实学科建设责任制，明确学院学科建设主体责任与范围。加大学科建设经费投入和统筹力度，建立学科投入绩效评价机制，实行以质量和绩效为导向的适度竞争性资源配置模式，发挥资源配置的杠杆作用，提高学科建设水平和效益。

26. 创新科研管理和组织模式。理顺科研平台与依托学科管理体制，完善科研激励机制，强化校院两级管理，依据学院科研贡献度分配科研资源，逐步向学院下放横向课题管理权限。探索建立集科学研究、团队建设与平台建设于一体的科研体制机制改革“特区”，构建人才团队、科研项目、基地平台、成果转化一体化协同推动的科技创新模式。

27. 构建协同创新机制。坚持学术创新，整合科研资源，推进跨学院、跨学科科研创新团队建设。加强与地方政府、其他高校、企业、科研院所的合作，创建政产学研合作平台。进一步完善协同创新中心运行机制。

28. 完善科研监管体系。发挥学术委员会的指导作用，加强科研立项管理，改革完善科研选题和评价体系，强化项目过程管理，提高科研管理水平。优化投入结构，强化跟踪问效，提高科研经费使用效益。按照“统筹协调、职责清晰、科学规范、公开透明、监管有力”原则，建立完善科研项目监管体系。

29. 建立健全服务社会体制机制。整合学科、科研、实验室、校办企业等资源，建立健全服务社会体制机制。深化产教融合，全面增强服务经济社会发展能力。统筹继续教育等培训资源，实现集约发展。加强青岛市城乡建设研究院建设，打造城市建设发展高端智库。组建相关社会服务机构，搭建科技成果转化和产业化工作平台。探索建立成果转化经纪人制度，通过商业运行模式，加快科技成果转化和产业化。允许具备条件的学院，组建相对独立的社会服务团队。

（四）深化人事分配改革，激发教工队伍活力

坚持党管人才原则，实施人才强校战略，完善人才引进、培养和管理服务机制，推行岗位分类管理，建立分类评价考核与动态调整机制。完善薪酬结构，构建以岗位工资为主、多种分配方式并行的收入分配体系。强化考核激励，突出优劳优酬，充分释放和激发教职工队伍活力。

30. 完善人才引进机制。拓宽引进渠道，畅通引进途径，建立差异化人才引进机制，依托“千人计划”、“泰山学者工程”等平台，加快引进海内外高层次人才。加大领军人才引进和人才

团队建设力度,依托“泰山学者优势特色学科人才团队支持计划”和“高校优势特色学科人才团队培育计划”,建设高水平教学团队和科研创新团队,持续推进一流大学和一流学科建设。设立“人才特区”,完善人才配套政策,建立多元化人才引进服务体系。按照合同管理、目标考核、动态监督要求,健全人才考核评价体系。探索实施教师预聘制度,逐步建立新进教师“非升即走、非升即转”动态调整机制。

31. 健全教师发展机制。成立教师发展中心,建立健全教师专业发展机制。进一步完善师德建设体系,健全新教师入职宣誓、师德考核、年度评议等制度,设立师德投诉举报平台,建立重大问题报告和舆情快速反应机制。加快实施“青年教师成长计划”,培养具有国际视野、创新活力、发展潜力的高素质青年后备人才。加强实践教学能力建设,完善教师到企业和基层一线实践锻炼制度。推进教师与行业企业人才的双向交流与互聘工作(“双百计划”),提升校企合作创新和人才培养水平。

32. 建立岗位分类管理制度。坚持“科学设岗、人岗匹配、分类管理”原则,在人员控制总量内制定岗位设置方案,合理确定岗位数量和结构。建立完善教师分类设岗制度,设立教学为主型、科研为主型、教学科研型三类岗位,推行教师分类聘用、分类评价工作机制。探索实行管理岗位职员制,建立有利于管理岗位人员职业发展的岗位考核、交流任职、职级晋升等制度体系。

33. 改革绩效考核制度。建立健全绩效考核评价机制,完

善教职工招聘考核、年度考核、聘期考核以及评职晋级考核等评价体系。落实师德考核“一票否决制”。以教学质量多元主体评价为基础，加强教师教学工作绩效考核。稳步推进二级学院绩效评价考核，建立以业绩表现为依据、以办学效益为考量的资源投入与配置新机制。

34. 深化收入分配制度改革。完善校内薪酬结构，构建以岗位绩效工资为主体，年薪制、项目工资制等多种方式并存的收入分配体系。推进校内收入分配制度改革，将教职工收入与岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密挂钩，建立向业绩突出单位、优秀人才和重点岗位倾斜的收入分配激励机制。坚持“量为基础、绩效为主、奖补为辅”原则，落实学院二次分配权力，开展学院薪酬分配制度改革。

（五）优化教育资源配置，提高办学育人效益

坚持规范管理、提高效益原则，推进体制机制改革，优化资源配置。全面提升财务、国资、后勤服务管理的精细化水平，完善公共服务体系，提升办学保障能力。

35. 明确校区功能定位。紧密对接“十三五”规划，准确定位各校区的主要功能，科学规划校区布局。完成新校区总体规划调整，加快基本建设工程进度，根据校园规划和现有资源状况，调整学院、学科配置。进一步完善多校区管理的体制机制。

36. 扩大二级学院财务管理权。合理划分学校、学院事权，按照事权、财权统一的原则适当调整学院经费划拨比例，完善学

院公用经费分配方式，逐步扩大学院财务自主权。优化财务机构设置，完善财务管理信息服务平台，提升服务能力。

37. 完善财务管理运行机制。以岗位目标责任和绩效考核为导向，建立竞争性资金、资源分配机制，实施绩效考核和追踪问效，提高资金使用效益。细化教学、科研、后勤保障等成本费用，实行内部成本费用核算，建立成本分担机制。理顺临沂校区财务管理体制，实现全校财务统管。

38. 完善国有资产管理机制。结合学科布局调整，进一步优化教学、科研、办公、生活用房资源配置。完善公用房屋管理机制，推行公用房超标有偿使用制度。加强贵重仪器设备的管理，建立有偿使用机制、考评机制和激励机制。加强对学校无形资产的管理。

39. 推进经营性资产运营机制改革。积极探索适合校办企业良性发展的运行机制，推进公司体制改革，建立健全现代企业管理制度。加强对校办企业年度经营目标考核奖惩，确保国有资产保值增值。

40. 优化实验室管理体制机制。加强实验室资源配置管理工作，建立统一的配置使用管理制度和竞争配置机制。在对实验室进行分类建设的基础上，统筹建设功能集约、资源共享、开放充分、运作高效的教学科研实验（虚拟）平台。建立健全实验室开放运行机制，加大各类实验室开放力度。

41. 全面推进后勤综合改革。以提高后勤管理水平、保障能

力、服务质量为核心，理顺服务与管理、保障与经营的关系，稳步推进新型后勤保障体系建设。建立后勤条件保障调配平台，进一步整合后勤资源，提高服务效益。建立健全节能减排机制，加强经济计量和节能核算，逐步实行各部门（院部）水电暖的能量定额管理和有偿使用。

42. 推进信息化建设机制改革。加强数字校园建设，健全各类信息数据采集和有效维护机制，构建信息统一发布平台，实现信息化与教学、科研、管理、后勤服务和校园文化建设等各项工作的融合。完善信息化建设投入机制，强化信息化工作的组织领导，明确部门、学院信息化建设责任。进一步完善网络基础设施，提升网络与信息安全保障水平。

三、实施步骤

1. 启动部署阶段（2016年6月—2017年3月）。成立相关工作做机构，调研、制定、出台学校综合改革方案。以综合改革方案为指导，深入开展校内外调研，广泛听取各方面意见建议，借鉴其他高校成功经验，制定专项改革实施方案。

2. 全面推进阶段（2017年4月—2019年12月）。学校综合改革领导小组批准专项改革实施方案，统筹协调推进各领域改革工作。各专项小组按照改革实施方案提出的时间和进度要求，切实抓好改革任务的落实。

3. 总结评估阶段（2020年1月—2020年12月）。各专项小组对综合改革实施情况进行总结，形成总结报告。学校综合改革

领导小组组织有关专家对综合改革进行评估，总结经验，查找不足，提出进一步改进和完善改革的后续措施。

四、保障措施

（一）加强组织领导

学校成立综合改革领导小组，负责综合改革总体设计、统筹协调、整体推进、督促落实。综合改革领导小组下设专项小组，根据学校总体部署和改革意见，制定专项改革方案，明确时间表和路线图，经学校批准后组织实施。各部门、各单位主要负责人作为本部门、本单位改革的第一责任人，要明确要求，落实责任，按规定要求完成改革任务。对工作落实不到位的，要限期整改；涉及失职渎职的，要严肃问责。

（二）强化监督检查

建立综合改革工作目标责任制，明确各项改革措施的分管领导、责任单位、责任人员和完成时间表，确保改革举措可衡量、可检查并得到有效贯彻。建立上下联动、各方协同的改革推进机制，确保改革的系统性。加强决策、执行、监督职能的协调配合，定期对改革进程进行检查评估，及时解决出现的问题，确保各项改革举措落到实处，取得实效。

（三）营造良好氛围

加强综合改革宣传工作，及时发布相关信息，主动向师生通报改革进展情况，做好改革试点成功经验的宣传工作。通过多种渠道和方式，充分听取师生员工和校友的意见和建议，接受

各方面监督。加强舆情监测和研判，做好热点舆情应对。做好深入细致的思想工作，化解师生疑虑，有效弥合分歧，最大限度凝聚改革共识，形成改革合力，为顺利推进改革奠定群众基础，营造良好氛围。

中共青岛理工大学委员会办公室

2017 年 3 月 27 日印发
