

# 中共河南省委教育工作委员会 河南省教育厅文件

豫教工委〔2023〕184号

## 中共河南省委教育工委 河南省教育厅 关于印发《河南省本科高校“院办校”改革 指导意见》的通知

各本科高等学校

现将《河南省本科高校“院办校”改革指导意见》印发给你们，请结合实际认真贯彻落实。



# 河南省本科高校“院办校”改革指导意见

根据《中共河南省委办公厅 河南省人民政府办公厅关于河南省高等学校学科学院调整优化的指导意见》精神，为优化校院治理结构、简化管理层级流程、推动办学重心下移，重点扩大高校各二级办学单位（学院、学部、系、研究中心等，以下简称学院）人事、财务、科研、学科专业建设等方面管理的自主权，充分激发学院内生动力，提升校院治理水平，现就在全省本科高校实施“院办校”改革提出如下指导意见。

## 一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入落实党的二十大精神 and 习近平总书记关于教育的重要论述，全面贯彻党的教育方针，遵循高等教育发展规律，落实立德树人根本任务，聚焦国家创新高地和全国重要人才中心建设要求，按照于法周延、于事简便原则，立足“双一流”建设高校、“双一流”创建高校、特色骨干高校、应用型本科高校不同办学定位，深化“放管服”改革，突出学院办学主体地位，强化有组织人才培养、科学研究和社会服务，增强学科创新发展韧劲，加快推动河南高等教育水平整体提升。

## 二、基本原则

（一）坚持问题导向。瞄准办学定位和目标，聚焦学校运行

和管理中的突出问题，针对人事、财务、科研、学科专业建设等重点领域，加快转变管理部门职能，提高管理服务效能，推进办学重心下移，扩大学院办学权限，着力破解制约学院发展的难题与障碍，推动学校治理模式由“校办院”向“院办校”转变。

（二）坚持系统推进。以系统思维统筹谋划、分类施策、分步推进，处理好重点突破与全面深化、近期目标与长远发展、学校发展大局与激发基层活力的关系，解决好学校“放得下”与学院“接得住”的问题，鼓励先行先试，积极探索创新，注重经验总结，及时规范提升。与高校综合改革一体谋划布局，推动学院强、学科强、科研强、教学强、团队强。

（三）坚持提质增效。以效能提升作为“院办校”改革的主要目标，根据办学性质、类型、特色，坚持一校一策、一院一策，突出适用、管用、好用，边实施、边总结、边完善，逐步形成决策更加科学、权责更加明晰、分工更加合理、落实更加有力的校院两级管理体制和运行机制，使学院成为充满活力的办学主体。

（四）坚持底线思维。主动想深一步、看远一步，充分考虑改革的目标、过程、成效以及可能存在的风险，强化责权统一与监督管理，定边界、把节奏、控力度，保持学院正常运转，确保教育教学质量不降，对改革中发现的问题及时查漏补缺、立行立改，推动改革行稳致远。

### 三、改革目标

到 2025 年，各本科高校初步建立起学校宏观管理、学院自主

运行的校院两级管理体制，形成学校目标管理、部门协调服务、学院主体运行的管理模式，打造校院两级职责明晰、运行规范、充满活力、协调发展的运行机制，重点在全省打造 100 个左右自主创新能力强、服务产业水平高、人才培养质量优、学科优势特色明的一流学院。

到 2027 年，各本科高校“院办校”改革体制健全、运行高效、成效显著，全力打造 250 个左右一流学院或优势学科学院，带动全省本科高校的学科学院治理结构更加优化，郑州大学、河南大学实现提质进位目标，全省新增 2-3 个学科进入国家“双一流”建设行列，新增 8 所左右博士硕士学位授权高校和 200 个左右博士硕士学位授权点，应用型本科高校的学科优势更加彰显、特色更加鲜明。

#### 四、改革路径

##### （一）推动管理机构改革，增强部门服务效能

**1. 优化管理机构设置。**围绕学校人才培养、科学研究、社会服务、文化传承创新、国际交流合作等功能，按照管理大部制改革思路和精简、效能原则，对管理部门的机构、职责、制度、流程进行全面改革。鼓励高校将职能相近、业务范围趋同的事项进行集中，由一个部门统一管理，最大限度避免职能交叉、多头管理、权界不清，以扁平化行政架构，弱化行政色彩，降低管理成本，增强服务效能。鼓励有条件的高校通过撤销、合并、重组等路径逐步削减管理机构数量。结合国家有关部署，探索建立管理

岗位职员等级晋升制度，推动干部能上能下、能进能出，并将更多的人力资源向学院倾斜。

**2. 转变管理部门职能。**将服务教学科研作为首要任务，注重人才培养，通过重构服务模式、破解服务难题、提升服务效率。推进管理部门由注重事务管理向战略管理转变，由注重过程管理向目标管理转变，由审批式管理向服务型管理转变。建立事前指导、事中服务、事后评价的管理部门服务机制和负面清单制度。重点解决敷衍塞责、推诿扯皮、拖延不办、执行不力等问题。加强数字化校园建设，推进管理和服务现代化，不断精简办事程序、优化工作路径。

## （二）夯实学院主体地位，增强创新发展动能

**3. 扩大学院人事管理自主权。**改革人事管理机制，赋予学院根据事业发展需求培育、引进、使用人才的充分自主权。学院根据学校学科发展和定岗定编定责规划，在满足学校人才引进基本条件基础上，自主制定学院人才引进标准，经学校核准后，自主开展人才引进工作。探索“人事包干制”管理模式，学校超前将未来若干年的岗位聘任指标、进人计划等权限，一次性打包下达学院，由学院自主确定实施。扩大学院职称推荐和岗位晋升自主权，支持学院在国家和我省政策规定的范围内，以及在学校专业技术岗位结构比例、职称评审条件的宏观调控下，自主设置各级各类专业技术岗位。自行组织专业技术三级岗位以下以及其他类型岗位的设置与聘任工作。扩大学院人事管理自主权，学校核定

各学院年终奖励绩效总量，学院自主制定薪酬分配方案。学院可根据事业发展和实际工作需要自主设置内设机构，自主任命并考核内设机构负责人，结果报学校备案，推动构建高效自治的基层教学、科研和管理组织体系。

**4. 扩大学院财务管理自主权。**依据“权责对等”原则，以办学目标为导向，与办学绩效相结合，学校可实行“统一领导、分级管理”的财务管理体制，学院各项收入纳入学校预算，统一核算，统一管理，基本支出可按规定标准探索实行“包干制”，项目支出实行项目库管理。设立绩效调节经费，根据学院发展动态成效和目标考核结果进行核拨。支持学院将经费优先用于高层次人才引进、高水平平台建设和标志性成果产出。在合法合规前提下，优化政府采购、计划审批、费用报销等业务流程，提升财务管理效率。学院自主编制年度收支计划，报学校一级财务机构审核汇总，经法定程序审核批复后执行。鼓励学院通过校友会、基金会等途径向广大校友和社会各界筹集资金，学校进行配比奖励。建立学院财务助理制度，提高学院财务管理水平。

**5. 扩大学院科研管理自主权。**以高水平科研成果产出为目标，着力破解影响科技创新的瓶颈，推动各类资源向学院科研一线倾斜，实现人才团队、科研平台、科技创新、成果转化深度融合，构建一流科研生态。鼓励高校推行科研项目管理PI制，将PI制与科研创新团队建设相融合，赋予PI全方位的自主权。逐步扩大科研经费“包干制”试点范围，赋予科研人员更大自主权。加快

构建制度为前提、成果为导向的科研经费监管机制，简化审批流程，使科研工作者将更多精力聚焦科技创新。创新科研组织模式，建强学院科研组织，激发学院科研活力。实行“揭榜挂帅”“赛马”等制度，进一步调动学院科研人员积极性。建立以标志性成果为导向的科研评价体系，鼓励科研人员服务国家重大需求和学校建设发展核心目标，重点评价学术贡献、社会贡献以及支撑人才培养情况，根据不同学科和岗位特点实施分类评价，推行代表性成果评价、长周期评价和团队评价，完善同行专家评议机制。

**6. 扩大学院学科专业建设自主权。**鼓励学院在学校学科专业发展规划基础上，根据社会人才需求和自身师资队伍、科学研究条件，超前布局和动态调整学科专业，扩大学科交叉、专业设置、产教融合、科教融汇等方面的权限，重点加大急需学科、新兴学科和交叉学科设置力度，鼓励符合条件的学院自主设置目录外二级学科和交叉学科，并兜住学科专业建设质量底线。经学校核准后，学院可开展“多主体融合”育人模式改革，推进产教融合、科教融汇，提升学科专业对人才培养和经济社会发展的支撑能力。

### （三）优化学院治理结构，增强学院内生动力

**7. 坚持和加强党的全面领导。**学院党委（党总支）在学校党委领导下开展工作，全面负责学院党的建设，强化政治功能，履行政治责任，保证监督党的路线方针政策以及上级党组织决定的贯彻执行，把握好教学科研管理等重大事项中的政治原则、政治立场、政治方向，在干部队伍和教师队伍建设中发挥主导作用。

把好政治关，推动党的建设与事业发展深度融合，以高质量党建引领推动学院高质量发展。认真落实党委（党总支）全面从严治党主体责任，健全集体领导、党政分工合作、协调运行的工作机制，支持本单位行政领导班子和负责人开展工作，保证教学科研管理等各项任务高质量完成。

**8. 贯彻落实党政联席会议制度。**党政联席会议讨论和决定学院重要工作事项，按照集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定的原则，集体讨论决定重大问题。要保证党政联席会议对学院重要事项的决定权，但不能用党政联席会议代替党委会会议。有关党的建设，包括干部选拔任用、基层党组织和党员队伍建设等工作，由学院党委会会议研究决定；涉及办学方向、教师队伍建设、师生员工切身利益等重大事项，由党委会会议先行把关，再提交党政联席会议决定。学院党政领导班子成员根据党政联席会议决定事项，既明确分工、各司其职，又密切配合、相互支持，共同完成各项工作任务。

**9. 强化教授治学主体地位。**学院教授委员会（学术委员会）对重要学术事务和改革发展重大事项进行决策咨询。学院为教授委员会（学术委员会）建设创造良好条件，保障教授委员会（学术委员会）成员主动、积极、高效履职，并充分发挥委员会在学科建设、学术评价、学术发展和学风建设等学术事务中的主导作用。学院重要学术事务应提交教授委员会（学术委员会）审议、决策；学院的重大发展改革、重大项目建设等事项在决策前应充

分听取教授委员会（学术委员会）的意见、建议，并将有关结果作为学院发展的重要参考。

**10. 完善民主管理与监督。**学院教职工大会（教职工代表大会）是教职工依法参与学院民主管理和监督的基本形式。学院院长每年应向教职工大会（教职工代表大会）报告工作，充分听取意见、建议，尊重和支持教职工大会（教职工代表大会）行使民主管理和监督的职权。和教职工利益直接相关的福利、分配以及教职工聘任、考核、奖惩等办法应经教职工大会（教职工代表大会）讨论通过后实施。积极推动院务公开和阳光治院，学院畅通日常沟通机制，依法依规扩大公开事项和范围，规范公开程序和时限。学院议事决策机构形成的决定，除按规定必须保密的事项外，应及时向教职工和学生公开。

**11. 改进外事工作治理体系。**强化学校外事管理部门对外事工作的归口管理和统筹协调，推动对外交流事权下沉学院，指定一名学院副职（须为党员）具体负责外事工作，推动学院利用国际资源，加大教师和学生“走出去”和高层次人才“请进来”力度，有效提升学科实力和国际影响力。建立学校国际合作与交流工作评价体系，加强对学院师生国际交流、来华留学、合作办学、海外人才引进、科研国际合作等工作考核，切实提高学院参与国际合作与交流的动力、能力与工作质量。

（四）全面提升管理水平，推进学院规范运行

**12. 实施学院分类管理。**学校根据办学类型和学科特质，在政

策支持、资源配置和绩效考评方面对不同学院实施差异化管理，引导和促进学院合理定位办院类型和发展目标，高质量开展学科建设、人才培养、科学研究、社会服务以及合作交流等工作。学校定期对学院办学质量、建设水平、发展态势进行综合评判，根据结果对应调整对学院的支持政策，把牢学院正确发展方向，对办学绩效显著的学院给予更大的办学自主权和资源配置力度。鼓励高校在学院改革基础上，结合实际进一步下放权限。

**13. 加强学院班子建设。**改革学院院长选聘、薪酬、考核机制，支持学校引进国内外相关学科领域的高层次人才担任名誉院长、学术院长。加强学院与学校管理部门之间的干部轮岗交流和多岗位锻炼，促进干部快速成长和事业蓬勃发展。加强学院领导班子及领导干部的任期目标考核和综合研判，进一步完善学院领导干部能上能下和能进能出机制。

**14. 强化学院综合考评。**加强学院目标责任管理，健全学院年度与阶段目标任务制定、落实、考核制度，落实目标考核结果激励和责任追究机制，增强目标任务的科学性、导向性和约束力。建立与学院分类管理相适应的考核评估办法与指标体系，逐步形成目标任务考核与绩效性评估、水平性评估、发展性评估相结合的综合性考核评估制度，引导学院高质量科学发展。

## 五、组织保障

（一）加强组织领导。各高校要成立“院办校”改革领导小组，由党政主要负责同志担任组长。高校各级领导干部、各管理

部门、各学院要切实增强改革的责任和担当意识，加快推进治理体系和治理能力现代化，创新工作方法，转变工作方式，全面落实各项改革举措，以行之有效的变革推动学校办学水平提升。

（二）完善改革机制。各高校要坚持系统观念，加强前瞻性思考，注重改革的系统性、整体性、协同性，结合办学实际于2023年10月底前制定学校“院办校”改革方案（试点高校在已有方案基础上制定更加全面的改革方案），以正式公文形式报省教育厅备案，并指导各学院在2023年年底制定切实可行的工作方案。各高校要指导学院加强自主办学能力建设，建立健全自我管理、自我约束、自我发展的运行机制。

（三）强化督导宣传。省教育厅对各高校“院办校”改革情况进行跟踪督导，定期评估改革进展和成效，考核结果作为办学资源配置的重要依据。各高校要强化对学院改革的常态化监督，及时把控总体进展和解决难点痛点，积极宣传“院办校”改革过程中的成效经验，打造先进典型。

---

中共河南省委教育工委办公室 依申请公开 2023年8月11日印发

---

