



推进诊改试点，促进内涵提升

——内部质量保证体系诊改方案设计与实施

■ 袁洪志

■ 2016.9.27

主要内容



几点思考



实施进展情况



主要建设任务



第一部分 主要建设任务

健全
组织

完善
规划

构建
体系

优化
平台

一、健全组织

□ 健全组织机构，明确部门职责

- ✧ 党委领导，院长指挥
- ✧ 质量保证委员会全面协调
- ✧ 行政职能部门保证质量提升
- ✧ **质管办**质保体系设计与考核诊断
- ✧ 学工、教辅、后勤提供服务
- ✧ 二级院系质量生成核心



一、健全组织

□ 厘清组织机构归属系统和职责

**表1-1
职能部门
在纵向5
系统中位
置一览表**

纵向系统	决策指挥	质量生成	资源建设	支持服务	监督控制
职能部门	党委 院长 质保委员会 办公室	教务处 学工处 继教处 团委 二级教学单位	国资处 校企合作处 实验实训部 东区工业中心 资产经营处	财务处 组织部 人事部 宣传部 科技处 保卫处 招就处 高教所 信息中心 后勤中心 工会	质管办 审计处 监察处

**表1-2
职能部门
职责厘清
一览表**

部门名称	
与归属系统对应的职责	能够支持部门所归属系统的目前本部门职责
系统外的归属职责	对照系统的功能不能明确界定且目前属本部门的职责

二、完善规划

□ 总规划与专项规划形成目标链

总规划目标

规模稳中有升，专业结构优化；
办学活力增强，治理能力提升；
质量保证到位，核心指标先进。



二、完善规划

□ 总规划与专项规划形成目标链

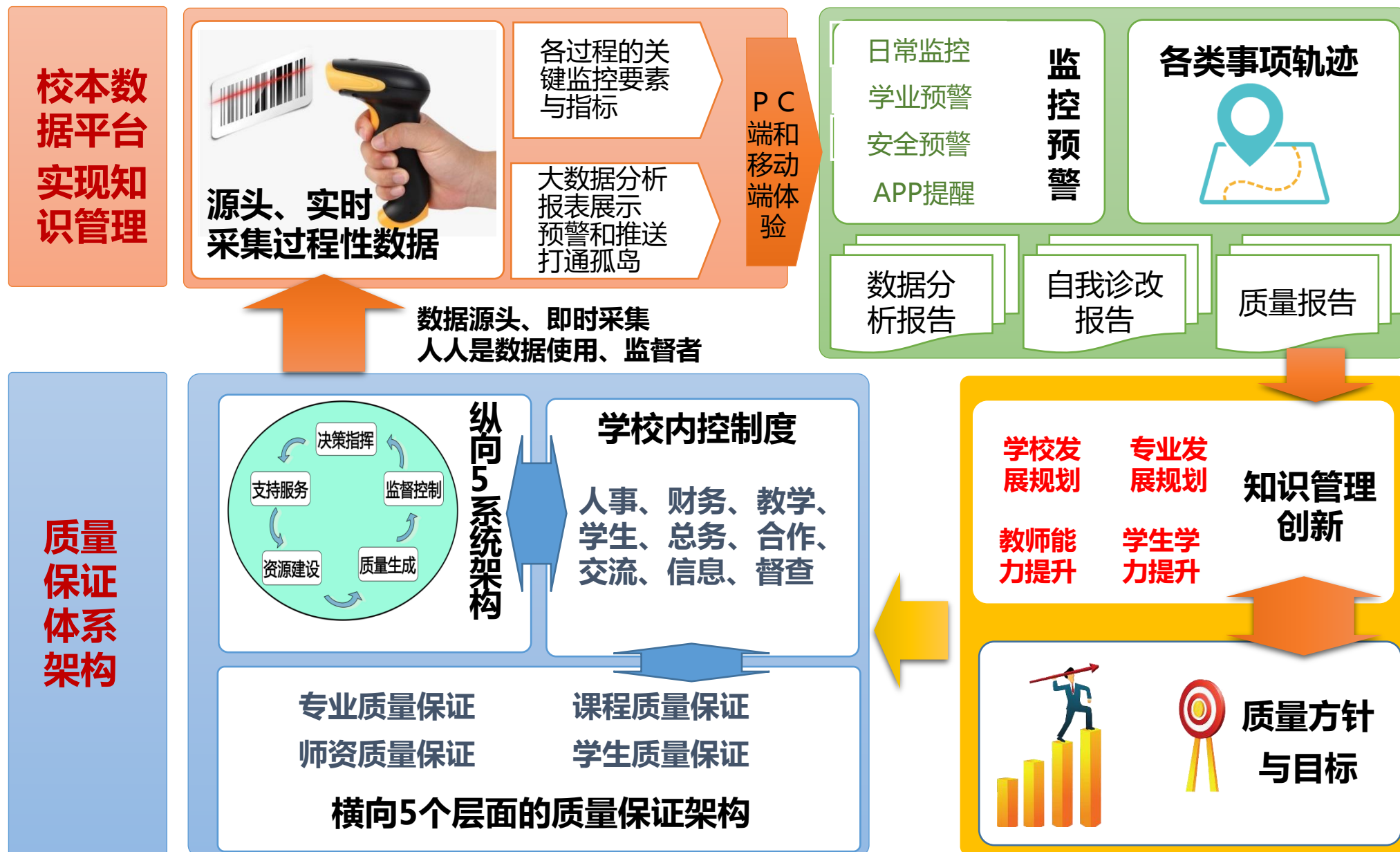
总规划目标

规模稳中有升，专业结构优化；
办学活力增强，治理能力提升；
质量保证到位，核心指标先进。



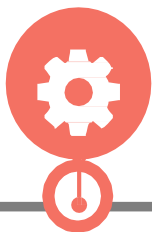
三、构建体系

五纵五横一平台体系运行框架结构



三、构建体系

明确质量保证建设四大类任务



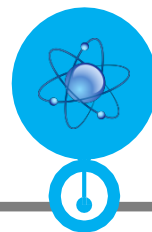
质量方针与目标

- 质量理念
- 质量培训
- 质量目标树
- 质量文化特色



制定质量标准

- 部门工作标准
- 专业标准
- 课程标准
- 教师标准
- 学生标准



建立体系化制度

- 学校层面事项管控
- 部门工作事项管控
- 数据的采集与管控
- 质量分析诊改管控
- 质量年度报告管控
- 质量的考核性诊断

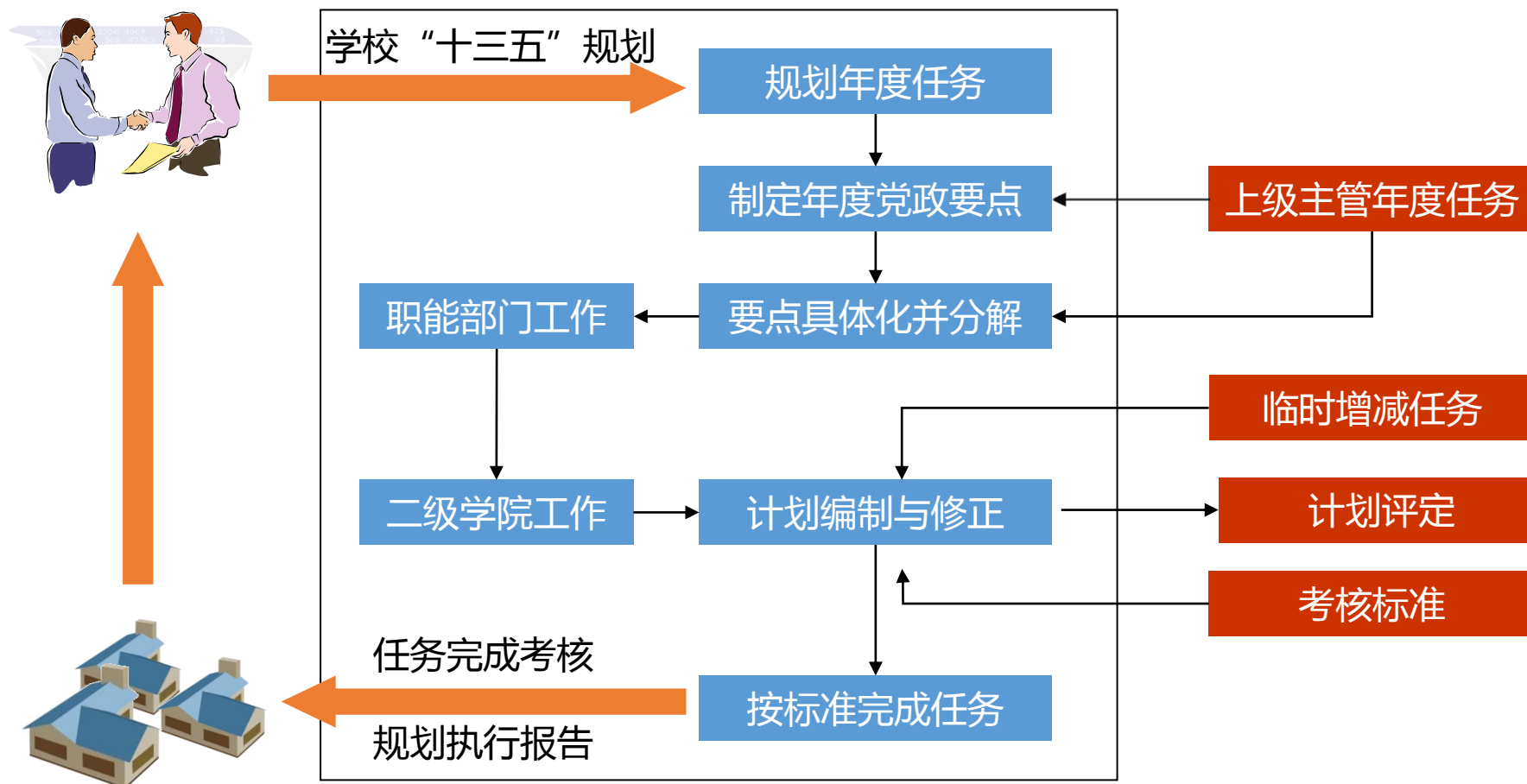


数据平台建设

- 流程优化重组
- 网上事务大厅
- 报表展示平台
- 移动端的应用
- 预警推送系统
- 双向数据对流

三、构建体系

□ 规划任务层层分解，设计标准，落实年度工作



三、构建体系

□ 目标任务之计划编制考核标准

考核指标	考核标准	A	B	C	D
目标任务考核表	目标任务与学院年度工作计划吻合，建有目标任务树				
	目标任务描述具体可检验				
	目标任务起点符合部门工作实际，经努力可达到				
	目标任务考核标准包括了任务完成过程的行为和态度、完成的结果				
	目标任务考核权重以任务难易度、重要度、创新性进行分配				
	重要的、难度高的、创新性的任务权重占比达70%以上				
年度工作计划	年度工作任务是根据目标任务进行的再细化，建有工作任务树				
	每项工作任务均有完成的标准、时间、责任人				
	年度工作任务有自定的目标任务				
	自定的目标任务着重于创新与特色				

得分 = [(A 的个数×1.0+ B 的个数×0.8+ C 的个数×0.6+ D 的个数×0.4) ÷总个数] ×20分

三、构建体系

□ 目标任务考核标准（质管办样例）

被考核部门		质量管理办公室	考核部门	施福新		
序号	目标任务	考核标准		权重	自评分数	考核部门评分
1	架构学院内部质量保证体系框架结构，确定体系建设内容。绘制学院质量目标体系图	以绘图形式展示框架结构； 体系建设内容符合五纵五横一平台； 质量目标体系上下衔接，相互契合； 10月绘出初稿，12月31日前修改完善。		10		
2	编制质管办工作质量目标与岗位工作标准。	部门职责契合归属系统，描述明晰可区分； 岗位工作与标准描述符合SMART原则。		15		

三、构建体系

□ 目标任务考核标准（教务处样例）

被考核部门		教务处	考核部门	陈炳和		
序号	一级目标任务	考核标准	权重	自评分数	考核部门评分	
1	进行专业设置调研，编制专业分析报告	调研指标满足学校专业设置管理办法中所列指标 从市场需求、毕业生跟踪调查、用人单位调查、 就业市场分析、学生能力测评、学生学业情况等 维度进行调研 指标数据来源真实且完整 调研过程材料归档及时且完整无缺 调研报告用图表说明，清晰明了简洁 报告字数在5000字内，10月30日前完成	10			
2	院级重点专业建设	完成工作过程专业课程体系开发，初步形成合理 体系，专业项目化课程教学达100% 校外实训基地增量1-2个，基地能满足学生实践 课程开出和需保证的教学课时 及时解决建设过程中出现的问题和难题	15			

三、构建体系

□ 目标任务考核标准（教务处样例）

被考核部门		教务处		考核部门		陈炳和	
序号	一级目标任务	三级目标任务	考核标准	权重	自评分数	考核部门评分	
1	进行专业设置调研 编制专业分析报告	修改完善专业设置 管理办法	明确专业设置的关键指标 明确各定量指标的数值 明确评价指标的阈值 明确专业设置的流程	10			
2	院级重点专业建设	实施建设过程中的 管理和考核	月报表按上交时限收齐 从收齐之日起1周内完成月报表审阅 涉及部门内的问题在3天内沟通解决 涉及协调解决的问题在1周内解决 管理过程的质量记录材料完整齐全	15			

三、构建体系

□ 目标任务考核标准（教务处样例）

被考核部门		二级学院		考核部门		教务处	
序号	一级目标任务	三级目标任务	考核标准	权重	自评分数	考核部门评分	
1	进行专业设置调研，编制专业分析报告	实施专业调研，编制分析报告	调查问卷数量大于等于3 调查问卷内容能满足办法中的指标分析 报告用图表说明每一结论 图表的数据来源要标注出处 报告观点明确，简洁明了 字数少于5000字，9月30日前完成	10			
2	院级重点专业建设	专业课程体系开发与校外实训基地建设与运行	项目化专业课程体系合理且形态完整 100%的专业课程实施项目化教学，100%合格，优良率30%以上 校外实训基地至少增加1个,12月31日完成 新增的校外实训基地能满足课程教学内容和课时	15			

四、优化平台

□ 信息化建设任务

硬件



- 数据中心
- 网络
- 服务器
- 存储
- 云桌面
- 一卡通
- 冗余
- 灾备等

- 数据中心
- 业务系统
- 移动端应用
- 三大平台
- 数据分析平台
- 统一办事平台



软件

四、优化平台

□ 信息化应用设计

管理信
息化

网上事务
大厅

绩效考核
系统

管理系统

教学信
息化

教学环境
构建

网络教学
平台

移动学习
资源建设

生活信
息化

校园支付
平台

自助服务
终端

校园电商
应用

移动端
应用

移动办公

移动报表

移动学习

大数据
应用

行为数据
分析

数据关联
分析

质量考核
性诊断

四、优化平台

实现不同角色的应用

- 个人门户
- 统一事务中心
- 在线教学平台
- 移动端应用
- 数据采集

- 了解学校动态
- 办理公共事务
- 微信互动



- 个人门户
- 事务中心
- 校情分析
- 移动端应用

- 个人门户
- 一站式服务大厅
- 在线学习平台
- 移动端应用

- IT运维平台动态监控
- 应急预案处理告警信息

第二部分 实施进展情况

组织
落实

规划
执行

体系
建设

平台
开发

一、组织落实

□ 在厘清部门职责基础上，制定部门工作标准

- 依据学校战略、培养模式、借鉴的标杆
 - 对纵向5系统功能的组织机构进行优化
 - 按人才培养、技术研究、社会服务、文化传承业务流
 - 梳理职能模块，明确职责与权限
 - 职责具体化为工作，优化岗位
 - 制定岗位工作标准
- 职责是由独立的，可区分元素组成的
 - 工作之间存在相互作用和依赖
 - 工作有边界和输入，输出

编制职责 - 工作 - 标准间关联的工作包
——以决策系统为例

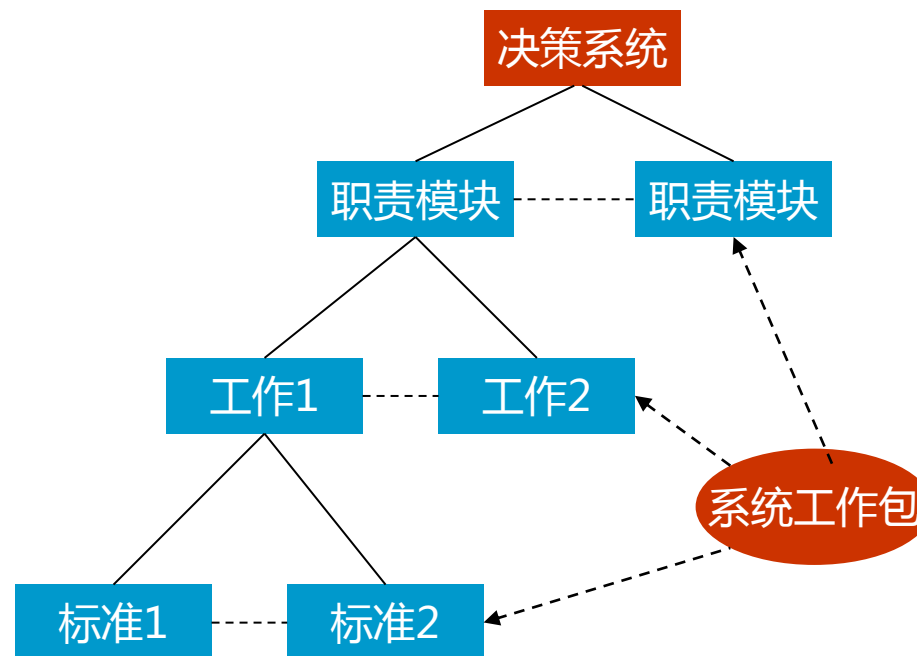


表1-3 职能部门岗位工作一览表

部门名称			
部门职责	具体化的工作	岗位	科室
表1-2中的职责	按SMART原则描述工作	按描述的工作分配到目前部门的岗位	岗位归属的科室名

表1-4 职能部门之科室岗位工作标准一览表

部门名称			
科室	岗位	具体化的工作	工作标准
			按SMART原则描述工作

一、组织落实

□ 完善质量保证机构及职能

学校质量保证委员会

- 制定学校层面质量保证政策
- 制定专业层面质量保证政策

下设质量管理办公室

- 制定质量保证规划
- 实施目标任务分解
- 建设考核性诊断制度
- 进行考核性诊断
- 执行质量监控

- 制定学校工作质量年度督查计划
- 实施工作质量督查与考核

学校工作质量督查考核组



二级院部质量保证工作组

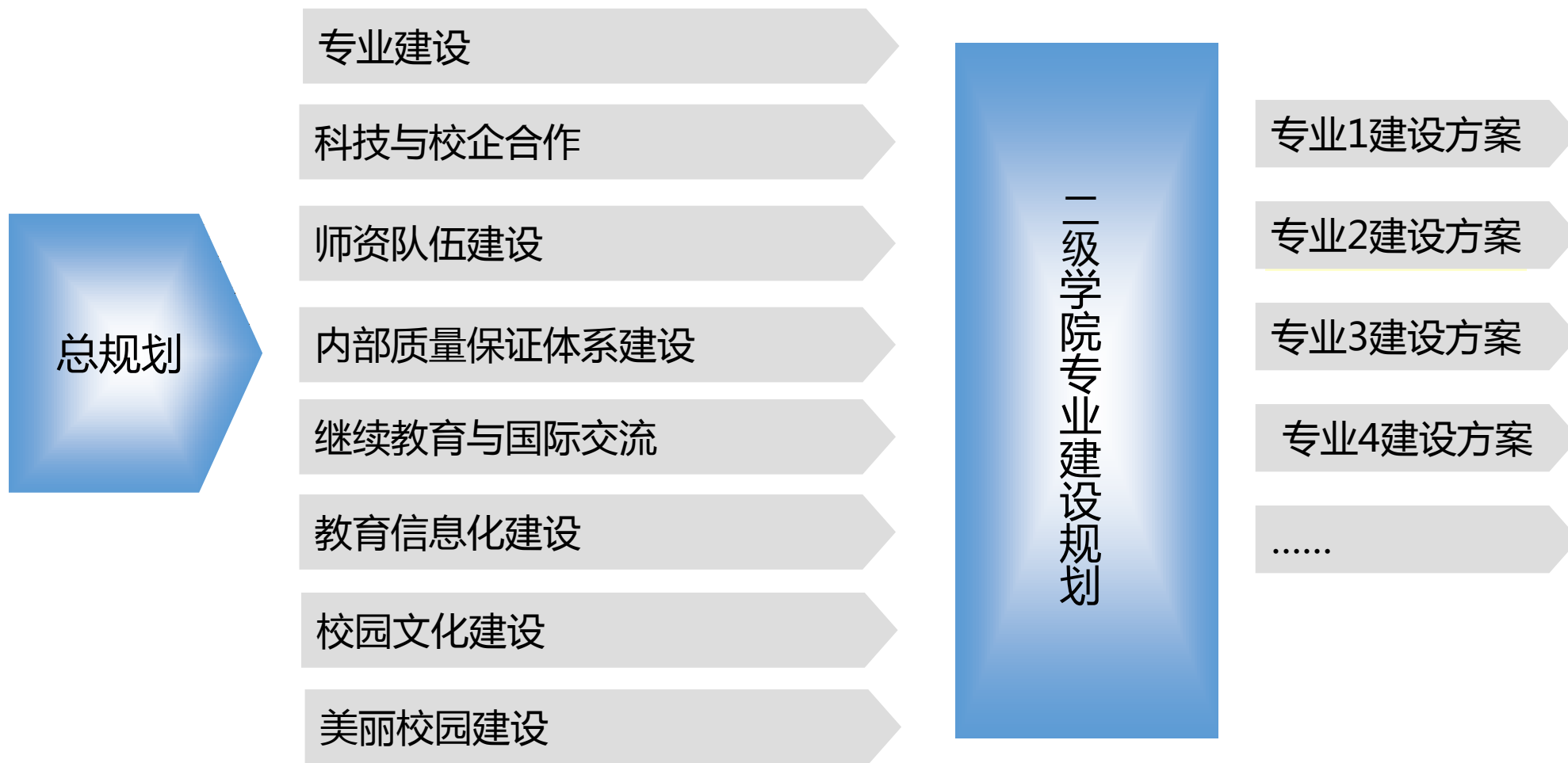
- 二级院（部）质量管控
- 审核专业人才培养方案
- 审核专业标准、审定课程标准
- 保证专业建设、实施质量
- 委员会主任是学校质保委成员
- 撰写质量总报告

- 专业（课程）质量的管控
- 审核课程标准
- 进行学生学业调查分析
- 保证课程实施质量
- 撰写专业（课程）质量分析报告

系（室）质量保证小组

二、规划执行

□ 建立规划任务落实与反馈机制



总规划与子规划形成目标链

规划任务分解形成执行链

二、规划执行

□ 建立规划任务落实与反馈机制

专业1年度报告

专业2年度报告

专业3年度报告

专业4年度报告

.....

二级学院专业建设
年度执行报告

专业建设

科技与校企合作

师资队伍建设

内部质量保证体系建设

继续教育与国际交流

教育信息化建设

校园文化建设

美丽校园建设

学校规划年度执行报告

集成信息流1

集成信息流2

集成信息流3

□ 管理制度流程梳理与修改

表1-5 职能部门管理制度梳理一览表

部门名称				
管理的事项 或行为	管理制度名称	是否有关联部门	是否有流程设计	完成时间
事项名称		如事项有关联部门，填写关联部门名称，如没有则不填	如有则填有，是否完善 如没有则填为什么没有	
行为名称				

三、体系建设

全国诊改专委会

序号	部门	制度总数	有关联部门的制度数	有流程的制度数
1	办公室	11	11	6
2	人事处	26	7	13
3	科技处	13	8	8
4	继教院	10	7	4
5	信息服务中心	10	2	8
6	国资处	7	6	6
7	资产经营中心	8	5	0
8	招就处	3	2	1
9	教务处	24	20	12
10	学工处	24	23	19
.....23
总数		170	111	88

三、体系建设

□ 专业目标链形成及实施管控



依据学校专业建设规划目标，进行专业的SWOT分析，编制二级学院专业建设子规划。

明确年度建设任务，编制年度工作计划，按目标管理法层层分解落实，任务完成与绩效考核挂钩。



各专业依据二级学院专业建设规划，明确本专业建设目标、任务、措施、预期效果、年度路线图，编制专业建设方案（5W1H）。

形成专业建设 - 二级学院专业建设 - 专业建设目标链。

三、体系建设

□ 专业目标链形成及实施管控



学校制定专业设置管理办法；各专业进行6项内容调研，撰写调研报告。

学校利用信息管理平台，实时采集数据，进行专业教育质量实时监控、反馈与改进，撰写学校专业教育质量年度分析报告。



各专业依据年度任务完成情况，撰写专业建设规划年度执行报告和专业质量年度分析报告。

调研报告、质量年度分析报告作为专业调整、结构优化、培养目标修正依据。

三、体系建设

□ 专业、课程标准定位

1、进行专业人才培养目标和培养规格修正——以前溯3学期学生学业成绩分析为依据

表2 - 1二级学院各专业人才培养目标修正一览表

二级学院名称		
专业名称	原培养目标和培养规格	修正后的培养目标和培养规格
.....		

三、体系建设

□ 专业、课程标准定位

2、梳理人才培养目标与课程目标的关系——分解修正后的人才培养目标，与课程目标关联

表2 - 2 专业人才培养目标与课程目标间关联表

二级学院名称	专业名称	
专业人才培养目标（培养规格）	落实到某课程的目标	落实的课程名
.....		

三、体系建设

□ 专业、课程标准定位

3、确定各门课程学生学习达标标准，作为课程诊改依据，标准描述符合SMART原则

表2 - 3 专业所属课程的学生学习达标标准

二级学院名称		专业名称	
课程名称	课程目标	学生学习达标标准	
课程1			
.....			

三、体系建设

□ 学生发展标准的制定



• 4个领域、26个维度、107个指标

- 形成自我诊断问表
- 实施问表式的学生自我诊断

三、体系建设

□ 建立内控机制



建设目标

- 以学院开展考核性诊断工作为抓手，厘清学院主要经济业务活动中的风险点，理顺内部控制工作机制；
- 以学院信息化工作进程为推手，借助信息化流程再造手段，实现经济业务活动信息化；
- 明晰内部控制工作中各部门的相关权责，规范学院经济活动，强化廉政风险防控机制建设。

三、体系建设

□ 建立内控机制

重点管控业务



三、体系建设

□ 建立内控机制

- 进行专题学习
- 中层干部会议
- 进行SWOT分析
- 邀请专家论证
- 分工撰写手册
- 开始实施

4月	5月	6月	7月	8月	9月
学习相关文件 领会会议精神	阐述内控意义 专题研讨决策 内控体系建设	梳理各工作流程 明确各业务环节 分析活动风险 确立防控风险点 确定防控措施	修订规章制度 工作流程信息 化	邀请专家论证 内部控制手册	全面 规范实施

三、体系建设

建立内控机制

顶层设计

完善制度

风险管控

常州工程职业技术学院文件

常工职院〔2016〕27号

关于成立内部控制建设工作小组的通知

各二级学院(部)、部门、直属单位：

根据《关于在部分省属高校先行组织实施内部控制建设的通知》(苏教办财[2016]7号)及2016年全省高等教育财务工作会议精神,我院作为3所高校之一,先行组织实施内部控制建设。学院高度重视,为推进内部控制建设顺利实施。经研究决定,成立内部控制建设工作小组,具体名单如下:

- 组长:吴访升
- 副组长:洪霄、施福新
- 成员:陈保国、陈向平、丁敬敏、管卫东、顾亚莉、蒋小燕、李东升、刘涛、刘福新、周寿民、周勇、杨伟元、杨阿明、吴乃忠、印罗观、张雪华



常州工程职业技术学院

关于全面推进内部控制建设的指导意见

为全面推进学校内部控制建设工作,根据财政部《关于全面推进行政事业单位内部控制建设指导意见》(财会〔2015〕24号)(以下简称《指导意见》)、省教育厅《关于在部分省属组织实施内部控制建设的通知》(苏教办财〔2016〕7号)的要求,结合学校实际,提出以下意见:

一、**全面推进内部控制建设的现实意义:** 内部控制是指学校为实现控制目标,通过制定制度、实施措施和执行程序,对管理、职责分工、业务流程、经济活动等方面的风险进行相互制约、相互监督的防范和内部控制建设,是完善学院内部治理结构、规范经济活动、加强廉政风险防范的重要手段,构建合理、有效、符合学院发展实际的内部控制体系,有助于治理的规范化、科学化和信息化,促进学院健康持续发展,增强学院长期竞争力,是提升学校管理水平、提高学校办学质量、保障学校安全稳定发展的一项重要基础性工作。

二、**全面推进内部控制建设的指导思想:** 深入贯彻落实习近平总书记系列重要讲话精神,全面推进学校内部控制建设,规范内部活动,强化对内部权力运行的制约,防止内部权力滥用,夯实学校各项基础工作,高效的制约和监督体系,保证经济活动合法合规、资产安全和使用有效、财务信息真实、提高学校内部管理水平。

三、**全面推进内部控制建设的思路与目标:** 以全面推行《行政事业单位内部控制规范(试行)》(以下简称《内控规范》)为抓手,以业务活动有序开展为主线,以内部控制量化评价为导向,以信息系统为支撑,依法依规、收费管理、支出管理、招标采购管理、资产管理、基建项目管理等重点部位的经济业务活动运行流程、制约措施,逐步将控制对象从经济活动层面拓展到全部内部权力运行,到2020年,基本建成与国家治理体系和治理能力现代化相适应的,权责有效、运行顺畅、执行有力、管理科学的内部控制体系,更好发挥内部控制提升内部治理和内部权力运行、促进依法行政、推进廉政建设中的重要作用。

四、**全面推进内部控制建设的内容:** (一)健全内部控制体系,强化内部流程控制。按照内部控制要求,建立健全学校内部控制体系,全面梳理业务流程,明确业务环节,分析风险特征,完善风险评估机制,对策略;有效运用不相容岗位相互分离、内部授权审批控制、归口管理、票据控制、会计控制、单据控制、信息内部公开等内部控制基本方法,加强对单位层面和业务层面的内部控制,实现内部控制体系全面、有效实施。(二)加强内部权力制衡,规范内部权力运行。分事权、分岗设权、分级授权和定期轮岗,是制约权力运行、加强内部控制的基本要求和有效措施。根据自身的业务性质、业务范围、管理架构,

按照决策、执行、监督相互分离、相互制衡的要求,科学设置内设机构,管理职级,岗位设置权限、权力运行流程,切实做到分事权、分岗设权、分级授权,并定期轮岗。

(三)建立内控报告制度,促进内控信息公开。针对内部控制建立和实施的实际情况,按照《内控规范》要求,建立健全内部控制的自我评价制度,积极开展内部控制自我评价工作,通过自我评价,评估内部控制的全面性、重要性、制衡性、适应性和有效性,进一步改进和完善内部控制,单位内部控制自我评价情况应当作为部门决策报告和财务报告的重要内容进行报告,积极探索内部控制信息公开,逐步建立规范有序、及时可靠的内部控制信息公开机制,更好发挥信息公开对内部控制建设的促进和监督作用。

(四)加强监督检查工作,加大考评问责力度。监督检查是内部控制得以有效实施的重要保障,建立健全内部控制的监督检查制度,通过日常监督和专项监督,检查内部控制实施过程中存在的突出问题、管理薄弱环节,进一步改进和加强内部控制。同时,单位要将内部监督、自我评价与干部考核、追责问责结合起来,并将内部监督、自我评价结果采取适当的方式予以内部公开,强化自我监督、自我约束的自觉性,促进自我监督、自我约束机制的不断完善。

五、**全面推进内部控制建设的工作要求** (一)加强组织领导 各单位要在党政领导,促进学校事业健康发展的角度,充分认识全面推进内部控制建设的重大意义,把制约内部权力运行、强化内部控制作为当前和今后一个时期的重要工作来抓,切实加强单位内部控制建设的组织领导,加强宣传、培训和学习,科学制定实施方案,精心组织实施,将单位内部控制建设纳入制度化、规范化轨道。

(二)抓好贯彻落实 各单位负责人作为内控实施的第一责任人,要高度重视、全力支持,切实担起领导责任,带头组织推动内控实施,按照学校推进内控建设工作要求和实施方案,主要任务和时限,认真抓好内部控制建设,明确工作分工,配备工作人员,充分利用信息化手段,组织、推动本单位内部控制建设。

(三)强化宣传教育 各单位要加大宣传教育力度,广泛宣传制约内部权力运行、强化内部控制的重要意义,引导广大教职工自觉提高风险防范和抵制权力滥用意识,确保权力规范有序运行,加强对单位领导干部和工作人员有关制约内部权力运行、强化内部控制方面的教育培训,为全面推进内部控制建设营造良好的环境和氛围。

(四)检查与评估验收 2017年6月,学校组织领导小组对学院内部控制规范进行自我检查,邀请专家进行风险评估,形成综合性指导意见,全面推进学校内控建设工作。

三、体系建设

□ 建立内控机制

• 顶层设计

- 关于加强内部控制规范 加强党风廉政建设的实施办法（试行）
- 常州工程职业技术学院信息公开实施细则（试行）
- 常州工程职业技术学院内部审计工作规定

➤ 完善制度

- 常州工程职业技术学院领导干部经济责任审计实施细则
- 常州工程职业技术学院财务内部控制制度
- 常州工程职业技术学院财务信息公开制度

➤ 风险管控

- 常州工程职业技术学院科研项目管理办法（试行）
- 常州工程职业技术学院国有资产管理办法
- 常州工程职业技术学院合同审核管理办法
- 常州工程职业技术学院关于全面推进内部控制建设的指导意见

三、体系建设

□ 建立内控机制

• 顶层设计

部门	风险点	应对举措
财务处	预决算管理、收支管理、税务管理、会计控制、附属单位经济业务	强化预决算管理、推进财务信息公开、加强税务和附属经济单位管理、提高财会工作人员水平、建立财务风险预警系统
国有资产管理处	物资采购需求计划未经有效审批、招标程序不合规、未签订有效合同等风险点	健全评标专家机制、资金支付需要使用单位负责人与经费部门负责人签字、明确资产使用和保管责任人、明确资产的调剂、租借、对外投资、处置的程序、审批权限和责任
资产经营中心	校外资产出租、校外资产管理、校办企业管理、校企共建实训基地	落实岗位职责、严格审批权限、规范管理流程、完善制度建设
科技处	科研成果（专利）管理、科研项目、重点实验室、科研创新团队、工程技术中心等申报和建设管理、科研专项经费等经费的使用等1	严格执行审批制度、分事行权、分岗设权、分级授权、强化内部流程控制
人事处	人才引进、工资核算和发放管理权限、职称评审	明确工作岗位和职责、制定人事管理授权表、实施检查与问责制度
后勤服务中心	工程项目施工管理和工程监理不到位、工程项目竣工验收不规范、工程项目未及时办理竣工决算	重点落实项目立项、项目上会汇报、项目方案和设计、编制招标文件、项目招投标、项目施工、项目竣工、项目结算
继续教育与国际交流学院	经费管理、合作办学、行政审核、预算执行	开源节流的预算执行意识、开展培训和咨询，持续提升业务能力、建立完善的继续教育管理制度

➤ 完善制度

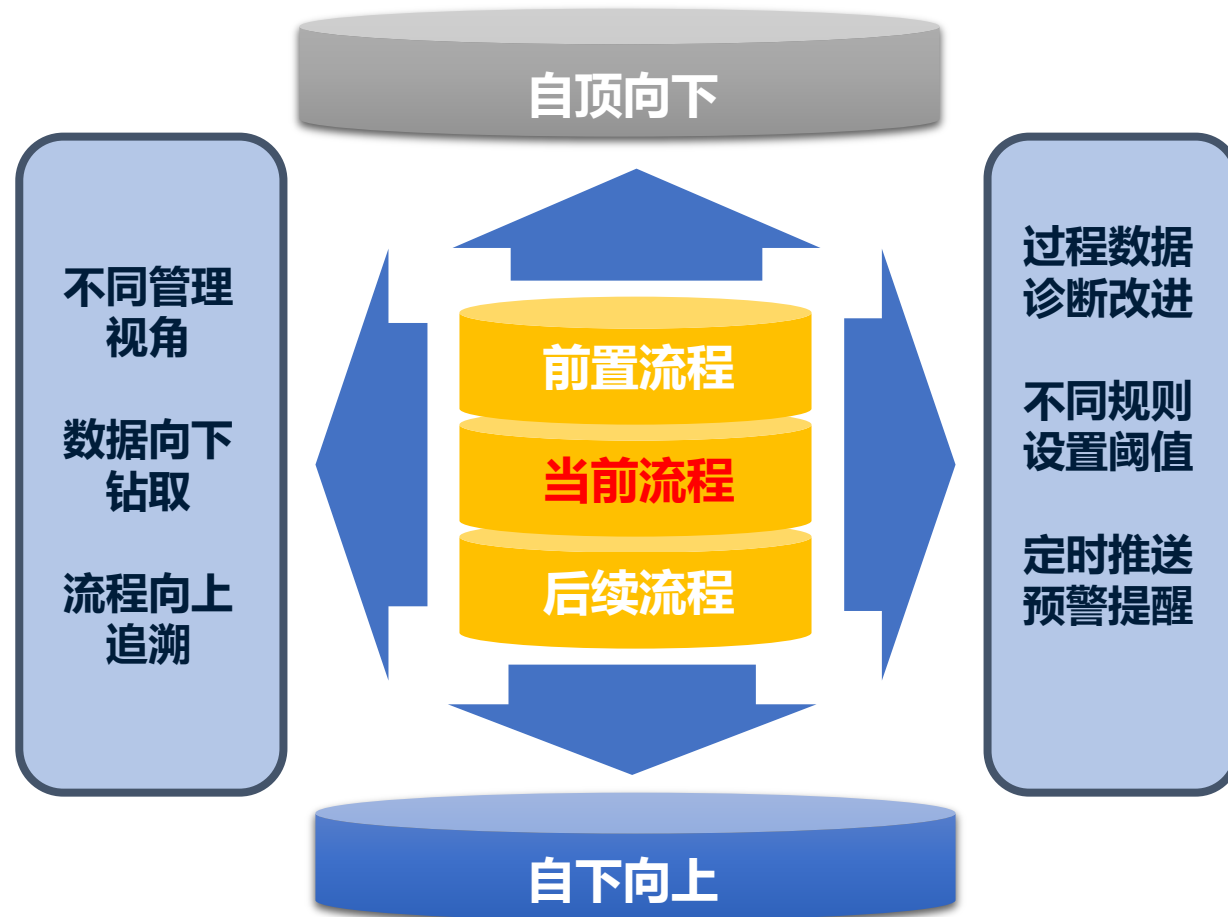
➤ 风险管控

四、平台开发

□ 网上事务中心——建设思路



流程设计思路



四、平台开发

□ 网上事务中心—办事大厅

• 流程碎片化服务



流程清单（部分）

流程名称	分类名称
教务处试卷审批与印刷工作流程	教务服务
教务处各类等级考试工作流程	教务服务
教务处人才培养方案制定、修订与变更流程	教务服务
教务处学生反馈与改进流程	教务服务
教务处教师反馈与改进流程	教务服务
教务处调停课流程	教务服务
教务处学生缓考申请流程	教务服务
教务处学生休学申请流程	教务服务
教务处学生退学申请流程	教务服务
教务处学生复学申请流程	教务服务
教务处学生考勤数据推送流程	教务服务
经费（不含差旅费）报销流程	行政服务
差旅费报销流程	行政服务
酬金发放审批流程	行政服务
预算流程	行政服务
采购业务流程	行政服务
知识产权基金申请_审批流程	科研服务
各类纵向项目申请_审批流程	科研服务
横向项目申报流程	科研服务
横向科研项目外协合同会签流程	科研服务
教职工请销假流程	人事服务
教职工调出或辞职工作流程	人事服务
教职工校内调动工作流程	人事服务
新引进人员报到流程	人事服务
骨干教师及专业带头人选拔流程	人事服务
教师国内培训工作流程	人事服务
教师境外培训工作流程	人事服务
教职工学历进修工作流程	人事服务
人事处-部门年度用人计划申请流程	人事服务
兼职教师聘任工作流程	人事服务
教师个人业绩申报流程	人事服务
创业园项目入驻审批流程	学生服务
节假日去向登记流程	学生服务
贫困学生认定工作流程	学生服务
评奖评优工作流程	学生服务
学生假期留宿申请流程	学生服务
学生请假流程	学生服务
学生调换宿舍申请流程	学生服务
学生走读申请工作流程	学生服务
勤工助学工作流程	学生服务

四、平台开发

□ 网上事务中心—事务大厅入口

热门服务



项目申请



立即处理



项目申报发起



立即处理



财务报销



立即处理



项目立项发起



立即处理



项目立项申请



立即处理



项目结项



立即处理



项目中期检查申请



立即处理



发起中期检查



立即处理

服务分类

行政服务



查看更多



财务报销



日常财务



院长会议申报

四、平台开发

□ 网上事务中心—事务主线串联流程样例

- 以项目管理前后涉及到的流程为例

2015.01 → 2015.03 → 2015.05 → 2015.08 → 2016.08 → 2016.10



四、平台开发

□ 网上教学测评—传统教学评价模式

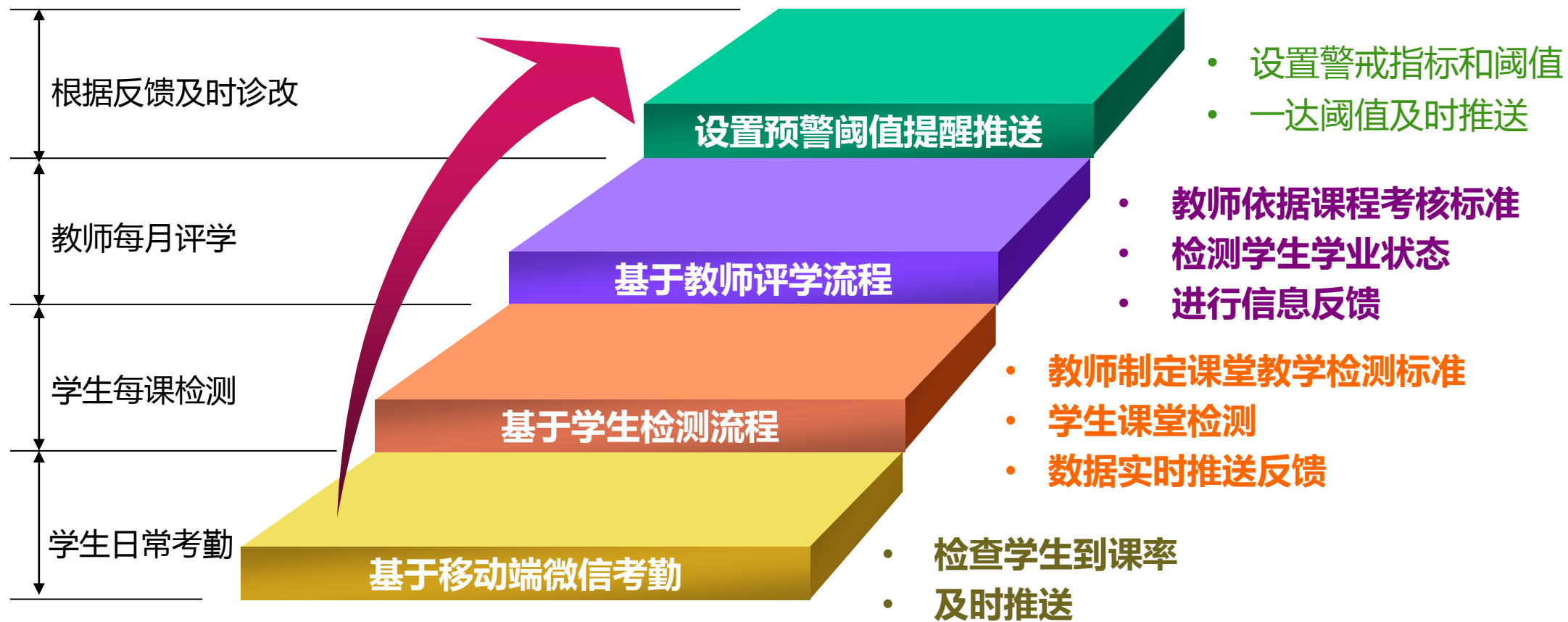
期末学生测评

期末教师打分

期末督导评分

**结果已成定局
评分对教学过程
改进没有实质意义**

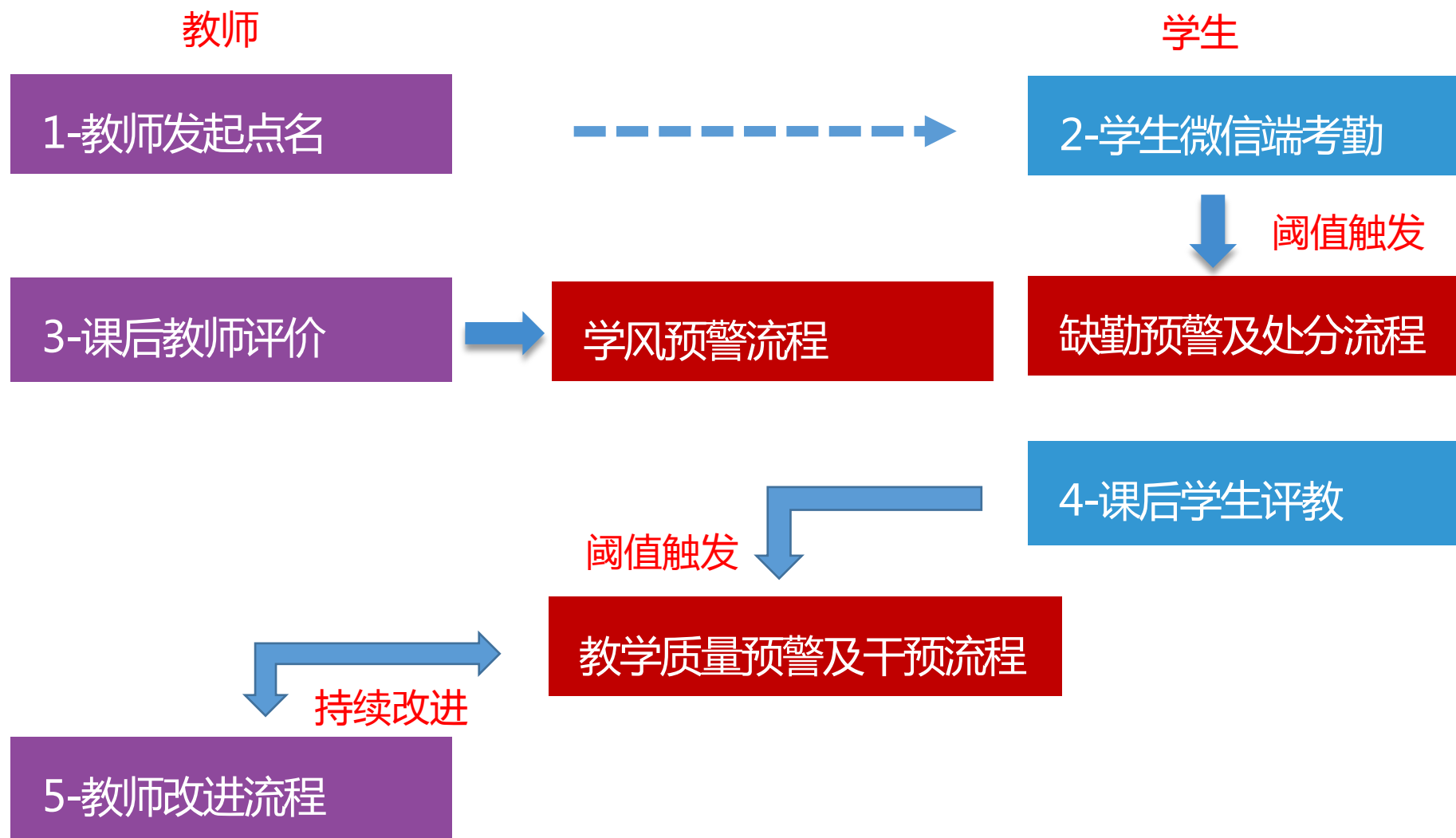
□ 网上教学测评—基于事务大厅流程的评教方式



四、平台开发

□ 具体实现-诊断与改进

- 以课堂教学前后活动涉及到的流程为例



四、平台开发

基于 workflow 进行流程优化重组

工作流引擎



各部门定制工作流

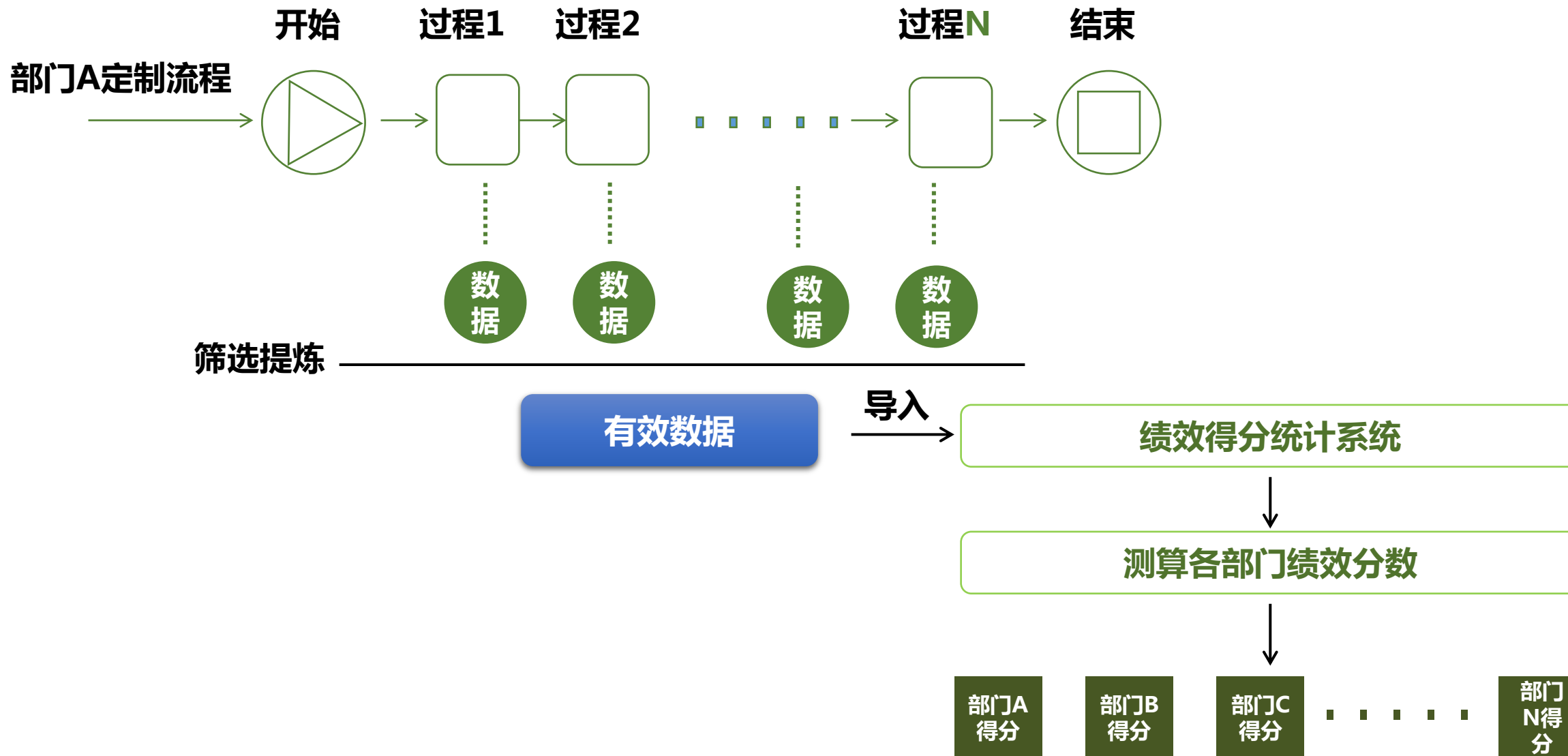
学校管理需求 主管部门需求



师生用户体验 技术发展需求

四、平台开发

□ 流程过程数据与绩效考核挂钩



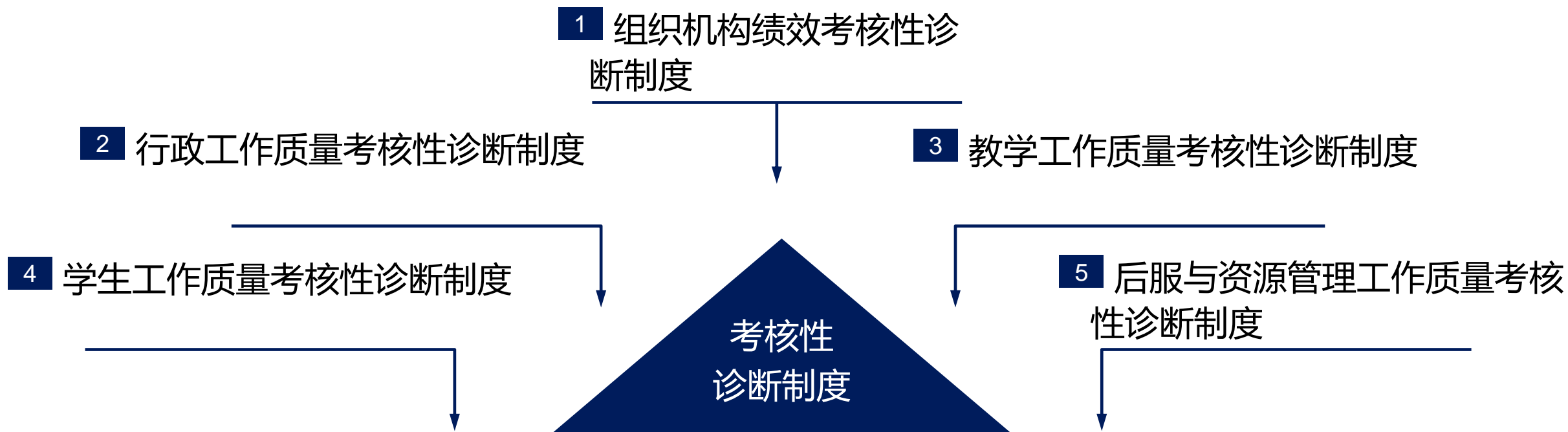
第三部分 几点思考

考核性
诊断

动力
机制

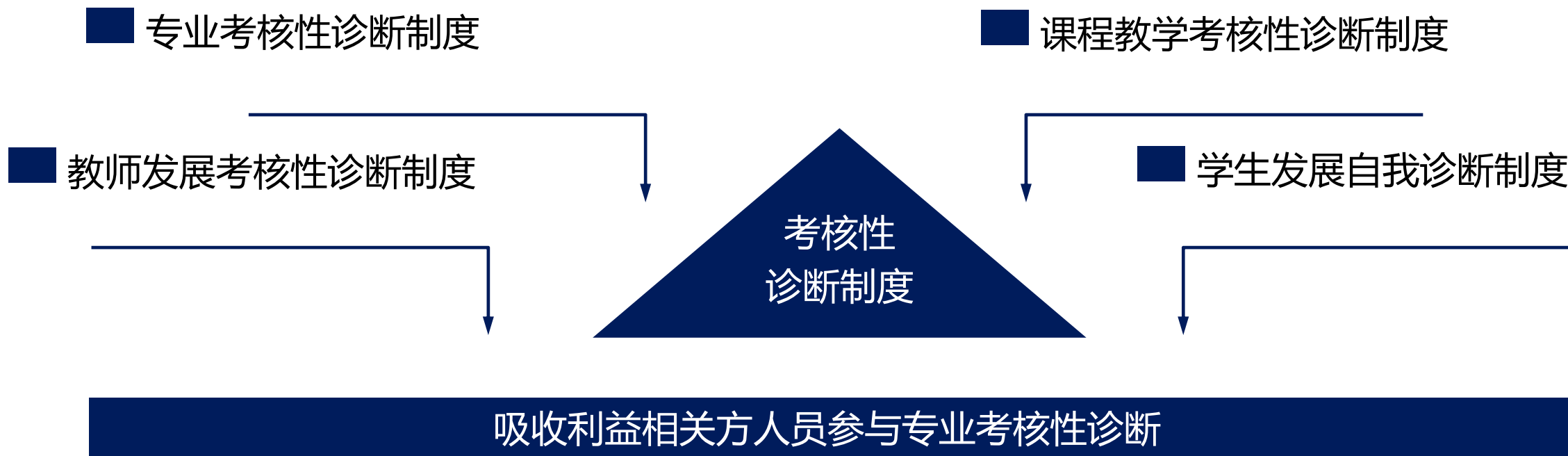
问责
机制

□ 学校层面的考核性诊断制度

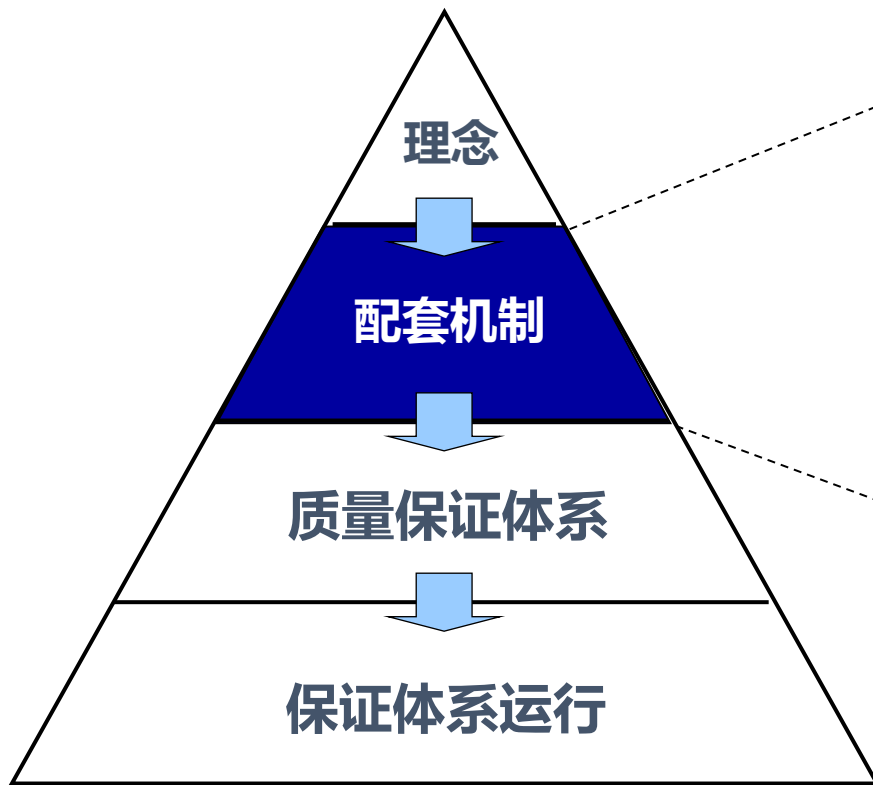


各项工作质量的考核性诊断吸收教代会代表参加

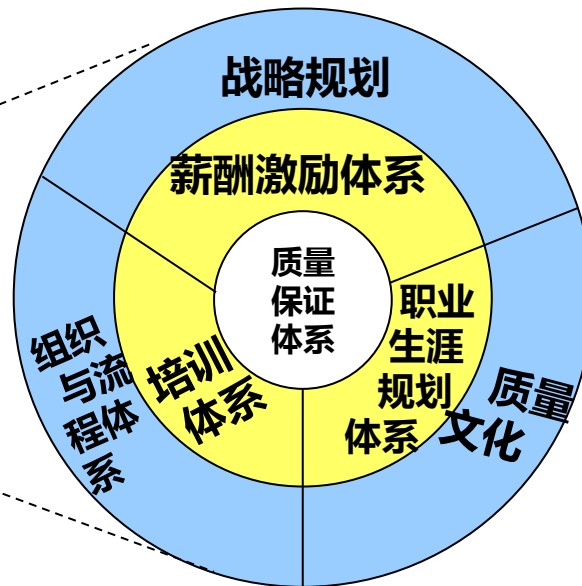
□ 其他层面的考核性诊断



□ 教师绩效 - 干部绩效 - 部门绩效间的衔接



质量保证模型



- **配套机制**指与质量体系相配套的各种机制，这些机制是质量保证体系有效运行的保障和基石
- **质量保证体系配套机制**来自两个层面，一个是人力资源管理层面，一个是学校管理层面

- ◇ 设计台阶式的教职工发展标准
- ◇ 教师发展中心作平台提升业务水平
- ◇ 建立与发展标准相契合的激励制度
- ◇ 完善干部绩效指标和考核制度
- ◇ 教师绩效、干部绩效与部门绩效挂钩

□ 质量保证的底线

质量事故（行政、教学）

- 定义质量事故
- 质量事故分类
- 质量事故分等
- 事故处理程序
- 处理投诉程序

考核、测评问责

- 建立3-5年考核、测评大数据
- 大数据排列成为绩效考核依据
- 问责后10%



课程考试成绩不符合规律

- 每学期分数分布最为宽松的10位
-

问责形式

- 停岗（课）学习，提交反思报告
- 校长喝茶、谈话
-



全国职业院校教学工作诊断与改进专家委员会

谢谢