

# 黑龙江工程学院增收节支实施方案

为适应学校“十四五”发展建设需求，推动学校治理体系和治理能力现代化建设，提高学校绩效管理水平和学校内生动力，调动各方开源节流积极性，提高学校资金保障能力和办学效益，保障学校事业健康发展，结合学校实际，特制定本方案。

## 一、指导思想

全面贯彻落实习近平总书记关于树牢过“紧日子”重要论述和党中央、国务院及省财政及教育主管部门政策要求，坚持依法依规原则，统筹学校财力和资源，改革创新，攻坚克难，提质增效，切实增强学校内生动力，依法合理筹措资金，健全筹资长效机制，提升财务治理能力，为学校建设高水平应用技术大学提供财力保障。

## 二、基本原则

### （一）依法依规，坚持绩效优先权责对等原则

严格执行国家法律法规和财经制度，提高运用法治思维与法治手段处理问题的能力，规范相关合同协议管理；以绩效目标为导向，树立“花钱必问效，无效必问责”的绩效管理理念；增强筹资能力，提高资金使用效果，提高财务管理水平。

### （二）提高站位，坚持统筹施策的整体性原则

各部门要站在学校事业发展全局高度，以“十四五”规划为引领，紧紧围绕学校事业发展，树立全局意识，增强战略思维和

进取精神，群策群力，积极支持改革，推进改革。

### **（三）量入为出，坚持勤俭节约过紧日子原则**

各部门要牢固树立“过紧日子”思想，践行艰苦奋斗、勤俭节约的作风，反对铺张浪费，推进节约型校园建设，在全校形成厉行节约反对浪费的氛围。

## **三、组织领导**

学校成立增收节支工作领导小组，全面负责学校增收节支工作的组织领导和监督检查工作。领导小组构成如下：

组 长：于沐琳 刘志强

副组长：孔 超 刘建驰 张丰发 荣盘祥 董贵杰

付百学 门 海

领导小组下设办公室，办公室设在财务处，负责增收节支工作的协调督办。

## **四、具体任务**

### **（一）增收项目**

#### **1. 改革食堂经营管理模式，逐步推行租赁经营**

**措施：**通过公开招租的方式，适时引入第三方餐饮公司为师生提供餐饮服务。食堂出租坚持“三管三不管”原则（即：管质量安全、管基础价格、管文化建设；不管人员开支、不管水电费用、不管装修装饰）。先以二餐厅等部分餐厅为试点，而后逐步推进，持续打造餐饮特色、改善就餐环境、提升文化品位，为师生提供优质餐饮服务。

**预期目标:**食堂租赁经营年收益达到 200 万元

**牵头领导:** 荣益祥

**牵头单位:** 后勤管理处

**配合单位:** 国有资产管理处

**完成时限:** 2023 年 8 月

## **2. 盘活学校资源资产，实现资产保值增值**

**措施:** 统筹考虑学校长远发展需要及办学指标要求，兼顾师生需求及办学效益，将土地、房屋以及无形资产统一纳入学校办学效益增长大循环中，不断挖潜增效。

**(1) 国有资产出租出借类收入:** 积极推进资源整合与共享，合理测算分配各部门房产，具备经营条件的房产、空地及闲置房产积极对外招租，提高学校国有资产出租出借收入。包括：学校闲置房产、校园空地、通讯基站、校园消防站、仓买、咖啡厅、商服商亭、美发、复印、停车场等经营场地出租，校医院、体育场馆等合作经营或承包经营等。

**预期目标:** 国有资产出租出借实现年租金增收 500 万元

**牵头领导:** 张丰发

**牵头单位:** 国有资产管理处

**配合单位:** 党政办公室、教务处、发展规划处、保卫处、网络信息管理中心、体育部、后勤管理处、图书馆及各相关学院等

**完成期限:** 2022 年 12 月

**(2) 国有资产处置类收入:** 全面盘点学校各类固定资产，

对于已经不具有使用价值等待报废的资产及时清理、报废或处置，及时收回处置收入；对于处于闲置状态的房产，根据计划进行出售，及时收回处置收入。

**预期目标：**国有资产处置收入预期目标 1000 万元

**牵头领导：**张丰发

**牵头单位：**国有资产管理处

**配合单位：**财务处、各相关部门

**完成期限：**2022 年 12 月

**（3）有偿服务类收入：**积极拓展利用学校资源进行有偿服务，提高学校非税收入。包括：各类会议室、报告厅及教室有偿使用，各部门组织的有偿考试服务，各学院实验室对外开展有偿服务，学术理论研究部版面费、期刊发行等收入，利用校园体育设施对外提供有偿服务，校园网络网费收入，教务处、学工部、后勤管理处、图书馆及档案馆等校内外开展有偿服务。

**预期目标：**有偿服务增加非税收入 200 万元

**牵头领导：**张丰发

**牵头单位：**财务处

**配合单位：**学校各部门

**完成期限：**2022 年 12 月

### **3. 拓宽渠道开展合作办学，着力培养应用型人才**

**措施：**依据学校应用型人才培养定位，发挥师资及学科专业优势，调动各方面社会资源，积极开展第二学士学位、高本贯通

培养、国际合作等人才培养项目，既为应用型人才培养提供支撑，也为学校、二级学院创造办学效益。要兼顾学院师资配备、实习实验条件等办学成本和学生学习积极性等因素，保证教学质量前提下，兼顾办学成本效益最大化。

**预期目标：**未来三年内可实现收入达到 300 万元

**牵头领导：**付百学

**牵头单位：**教务处

**配合单位：**国际交流合作处、各相关学院

**完成期限：**2024 年 12 月

#### **4. 立足学校办学特色和行业资源，提高继续教育办学效益**

**措施：**努力挖掘拓展继续教育渠道，充分利用学校行业特色办学资源，积极扩大学历继续教育规模，大力发展非学历继续教育，积极开展面向行业需求的各类培训，在服务地方创立学校品牌的同时为学校创造效益。

**预期目标：**继续教育争取实现学历教育与非学历教育累计收入目标 500 万元

**牵头领导：**门 海

**牵头单位：**继续教育学院

**配合单位：**教务处、各相关学院

**完成时限：**2022 年 12 月

#### **5. 提高科技成果转化率，加强学校社会服务能力**

**措施：**依托学校部省共建高校优势及测绘交通行业背景，加

强与地方政府、行业企业和社会组织联系，提高产学研合作水平，积极开展科技成果转化及技术服务，提升科研课题尤其横向课题数量及到账额。鼓励教师走出校园、走进企业，开展服务。建好现有省级以上重点研发平台、科研团队及重大课题承载平台，对接区域发展战略需求，积极争取政府、行业企业与社会研发资金投入。

**预期目标：**科研进款额较去年增加 30%

**牵头领导：**门 海

**牵头单位：**科研处

**配合单位：**资产经营公司、各相关学院

**完成时限：**2022 年 12 月

## **6. 加强产教融合，吸引社会投资，支持学校发展建设**

**措施：**以学校 70 年校庆为契机，开拓和利用社会资源，鼓励企业、校友和社会各界人士为学校发展提供人力、物力和财力支持，为学校发展助力。

(1) 积极争取企业、校友及社会各界人士各类社会捐赠资金，并积极与上级财政部门对接，努力争取政策配套或资金支持。

(2) 挖掘二级学院与行业企业的产学合作渠道，积极争取企业投资办学。鼓励各学院以引企入校或建立校外合作基地等形式吸引企业投资，同时，对校企双方明确相应资产、资金权益，实现校企合作共赢。

(3) 学校“十四五”期间后勤改造、智慧校园建设等项目

需求资金，应积极吸引相关行业企业投资建设，学校给予相关政策支持。

**预期目标：**2022 年实现吸引捐赠及投资 500 万元

**牵头领导：**门 海 付百学

**牵头单位：**产教融合处 网络信息管理中心

**配合单位：**党政办公室、财务处、国有资产管理处、发展规划处、后勤管理处及各相关学院

**完成时限：**2022 年 12 月

#### **7. 完善资产经营公司激励机制，反哺学校发展**

**措施：**制定企业经营激励机制，发挥学校行业背景和优势，提升企业经营活力，提高经济效益，反哺学校发展建设。

**预期目标：**年度实现利润 300 万元

**牵头领导：**张丰发

**牵头单位：**资产经营公司

**配合单位：**财务处、国有资产管理处、产教融合处

**完成期限：**2022 年 12 月

#### **8. 跟踪上级财政政策，强化办学资金保障**

**措施：**制定学校创收相关管理制度，通过竞争、合作等方式引入银行资本，为学校建设投入资金；积极申请政府专项债券，保证项目建设；积极争取财政专项支持，确保学校财政安全和平稳运行；研究国家财税优惠政策，在职工个税、课题申报、进口设备及学校创收等方面提供支持。

**预期目标：**年度财力较上一年度增长 500 万元

**牵头领导：**张丰发

**牵头单位：**财务处

**完成期限：**2022 年 12 月

## **（二）保收项目**

### **1. 加大收费催缴力度，努力做到应收尽收**

**措施：**强化学生自觉履行缴费义务教育，严格执行学费、住宿费收缴制度。

**预期目标：**年度收缴率达 100%

**牵头领导：**刘建驰

**牵头单位：**学工部

**配合单位：**财务处、教务处及各学院

**完成期限：**2022 年 12 月

### **2. 加强合同协议管理，维护学校合法权益**

**措施：**建立学校合同、协议信息库，实施动态管理。对合同履行情况定期巡检。对违约行为运用法律武器维护学校权益。

**预期目标：**按合同约定做到应收尽收，收缴率达 100%

#### **（1）土地房屋出租（借）类合同**

**牵头领导：**张丰发

**牵头单位：**国有资产管理处

**配合单位：**后勤管理处、财务处

**完成期限：**2022 年 12 月

## （2）教育培养类合同

牵头领导：付百学

牵头单位：教务处

配合单位：继续教育学院、各学院

完成期限：2022年12月

## （3）科研类合同

牵头领导：门海

牵头单位：科研处

配合单位：资产经营公司、各学院

完成期限：2022年12月

## （4）产学合作类合同

牵头领导：门海

牵头单位：产教融合处

配合单位：资产经营公司、各学院

完成期限：2022年12月

## （三）节支项目

### 1. 开展增收节支宣传、倡导勤俭节约风尚

**措施：**开展好增收节支、节约型校园建设系列宣传活动。各部门、各单位要积极引导干部师生从自身做起、从小事做起，树立全员过“紧日子”思想，在全校上下形成节约光荣、浪费可耻的风气。

牵头领导：孔超

牵头单位：宣传统战部

配合单位：学校各部门

完成期限：2022年12月

## 2. 科学设置在职职工岗位，控制学校人员经费

**措施：**根据学校学生规模和现有在职职工规模，结合学校实际情况和未来发展需要，科学合理测算学校职工需求总量，保持高层次人才适度引进，非专业技术岗位职工总量未来三年内保持下降趋势，缓解学校人员成本压力。

牵头领导：荣盘祥

牵头单位：人事处

完成时限：2024年12月

## 3. 合理测算校园物业外包岗位，缩减用工成本

**措施：**根据学校实际，将现有服务外包岗位重新规划设置，在保证服务质量的基础上，通过进一步压缩用工数量、缩减用工成本，并最大限度降低用工风险。

牵头领导：荣盘祥

牵头单位：人事处

配合单位：后勤管理处、保卫处、国有资产管理处、财务处

完成时限：2022年12月

## 4. 优化细化供热管理，最大限度节能降费

**措施：**在保证供热质量基础上，实施温度精准调节，能停则停，能减则减，持续节省供热费用。

牵头领导：荣盘祥

牵头单位：后勤管理处

完成时限：2022年12月

### 5. 坚持勤俭办学，建立“过紧日子”常态化机制

**措施：**制止餐饮浪费，持续开展“光盘行动”；开展节水节电专项行动，杜绝“长明灯”、“长流水”；推行网上办公和无纸化办公；各类低值易耗品、日常维修及印刷等实施集中采购，各部门建立低值易耗品收发结存管理机制，专人负责，专账管理。

牵头领导：孔超 荣盘祥

牵头单位：党政办公室 后勤管理处

配合单位：资产管理处、财务处及学校各部门

完成期限：2022年12月

### 6. 规范项目决策程序，加强政府采购管理及资产管理

**措施：**（1）高效配置各项资源，新增购置大型仪器设备和维修改造须经充分论证，避免重复购置或重复建设；（2）提高设备购置价格和工程造价精准性，强化结算审计，加强招投标管理，提高资金使用效率；（3）精细管理各类固定资产，对于教学科研类专用设备要提高利用率，提倡资源共享，避免闲置浪费；对于办公服务及保障类设备，要严控增量、严禁超标超量配备，做好办公家具、设备维修维护及调剂使用工作，提升办公家具、设备使用效率，延长使用寿命。

牵头领导：张丰发 付百学

牵头单位：国有资产管理处 实验设备管理中心

配合单位：学校各部门

完成期限：2022年12月

### **7. 建立刚性预算机制，严格财务审批，提高资金使用效益**

**措施：**落实《预算法》，严格预算管理，提高预算精准性，严禁超预算、无预算支出；严格财务审批制度，从严控制办公费、差旅费、印刷费、复印费等一般性支出，严禁铺张浪费；压减“三公经费”支出，严禁违规支出、超标准支出，保证资金使用效益。

牵头领导：张丰发

牵头单位：财务处

配合单位：学校各部门

完成期限：2022年12月

## **五、工作要求**

### **（一）加强统一领导，细化工作措施**

学校制定增收节支工作方案，明确任务分解，出台配套政策，确保增收节支工作完成。各部门要成立增收节支工作小组，制定本部门增收节支计划及实施细则，并实施统一领导，落实责任，统筹推进。

### **（二）加强财务管理，严肃财经纪律**

严格执行财政资金“收支两条线”管理，所有收入必须全额上缴财务处统一核算，需要上缴财政的收入由财务处及时上缴；任何部门和个人不得私自开立银行账户，设立“小金库”，不准

将部门收入私存、挪用，不得“坐收坐支”。

### **（三）建立激励机制，实施绩效考核**

为有效落实《黑龙江工程学院增收节支实施方案（试行）》，学校同时制定《黑龙江工程学院创收经费管理办法》，形成有效激励机制；学校对增收节支工作督促检查，定期验收总结，实施绩效考核，考核结果将作为下一年度各部门资金预算安排重要依据。