

山东大学文件

山大资字〔2019〕22号

关于印发《山东大学关于进一步深化教学科研用房配置改革的实施意见》的通知

全校各有关单位：

《山东大学关于进一步深化教学科研用房配置改革的实施意见》业经学校研究通过，现予以印发，请遵照执行。

山东大学

2019年11月29日

山东大学关于进一步深化教学科研用房配置改革的实施意见

为深入贯彻落实学校第十四次党代会精神，进一步深化公房管理改革，优化教学科研用房配置，提升教学科研用房使用效益，切实发挥空间资源对学校事业发展的战略支撑作用，结合学校实际，制定本意见。

一、重要意义

空间资源是学校事业发展的战略资源和宝贵的学术资源，空间资源配置是学校资源配置的一项重要工作。学校第十四次党代会以来，“双一流”建设加速推进，“由大到强”新征程全面开启，全校上下追求卓越、只争朝夕的态势空前高涨，人才培养模式、学科发展模式、科研组织模式、技术创新模式变革明显加快，教学科研对空间资源的需求急剧增长。空间资源配置工作迫切需要树立新理念、构建新机制，助推产生“大团队、大平台、大项目、大成果”等新动能。

当前，学校空间资源配置对新动能的注入和激发保障方面仍存在一些突出问题，资源配置工作在促进学校高质量发展过程中还面临巨大挑战：一是空间资源配置的顶层设计不够，制度体系需要进一步健全，空间资源配置与学科、学科群的关系需要进一步强化，一校三地、校内校外统筹能力需要进一步提升；二是空间资源配置引领性不强，空间资源作为学术资源重要组成部分的意识不够，对学术组织转型的促进作用需要进一步加强；三是空间资源管理存在散、乱、软现象，校院两级主体责任不清晰，敢

于担当、精打细算的意识有待进一步增强；四是空间资源使用效益不突出，教学科研单位内部统筹的主动性需要进一步激发，通过绩效考核实施奖惩、退出的力度需要进一步加大。

系统改革空间资源配置管理模式，进一步优化教学科研用房配置，不断提高配置的精准度和时效性，为新动能持续产生和竞相迸发提供基础性条件保障，对支撑学校“双一流”建设，助推学校“由大到强”具有十分重要的战略意义。

二、总体要求

（一）指导思想

深入贯彻落实学校第十四次党代会精神，紧紧围绕学校“双一流”建设和实现“由大到强”历史性转变目标，立足“谋大事、做大事、成大事”和学校事业发展战略，聚焦世界学术前沿、国家战略需求，凝聚“新空间、新动能、新机制、新成效”资源配置大思路，构建“一校三地、校内校外、新建空间”统筹谋划大格局，推出“用好存量、做好增量、奖惩有力、增退有度”空间使用大举措，实现“聚得起大团队、装得下大平台、引得来大项目、产得出大成果”动能激发大成效。

（二）基本原则

——坚持主动谋划。坚持需求导向、问题导向，着眼学校发展全局、完善校区功能定位，统筹三地现有空间以及龙山校区等新增空间，统一谋划长远、中期和当前空间资源。

——坚持促进学术。优先保障学术科研，重点支持有助于提升核心竞争力、符合学校高质量发展的新增用房需求。鼓励通过空间配置革命助推科研组织形式变革，有效集约科研空间，提高

单位面积使用效益。

——坚持新空间新动能。消除思维惯性，更新配置理念，打破传统模式，把“新空间必须产生新动能，产生新动能就不缺少空间”作为空间资源配置、使用的行动指南，形成“新增必有效、无效不新增”的空间资源配置和使用新风气。

——坚持绩效考核。坚持空间资源使用绩效为上，坚决落实绩效评价，完善绩效考核指标，基础指标与核心指标相结合，定量考核与定性考核相结合，以考核结果作为单位新增、退还用房及资源使用费缴纳的重要依据；加大激励力度，推动学院、学科发展产生新引擎、新活力、新定位，最大限度发挥空间资源的支撑力、保障力、引领力。

三、主要举措

（一）进一步凝聚空间资源配置改革共识

1. 从供给侧方面，进一步强化空间资源是学校“由大到强”战略资源的理念，牢固树立新动能导向，时效为先、成效为本，通过物理空间改革，形成空间、学术、学者之间的有效互动，配置、使用、考核的良性循环，提升空间资源投放与学校“双一流”建设的契合水平。树立“不求为我所有，但求为我所用”的用房新思维，拓展更多的社会空间资源用于教学科研。

2. 从需求侧方面，教学科研单位要进一步树立随着事业发展空间资源永将紧缺的意识，加强统筹谋划和阶段设计，推进空间资源和设备资源共享，凝聚新空间必然引发新动能、校内校外都是资源等共识，把追求卓越的精神深入融合到本单位空间资源的使用上来，形成空间资源有效利用、有序流转的合力，使空间资

源的战略作用发挥更加充分。师生医务员工要倍加珍惜手中的空间资源，树立用好空间资源做出更大成果的责任感，强化空间资源使用不充分就是浪费、就必须交回的危机感，增强新空间必须产生新动能的紧迫感。

（二）进一步做好空间资源配置规划

3. 用好存量，谋划在建。加快空间资源调整清理步伐，加大规划配置落实力度，按照上级要求，梳理学校所属企业占有、使用的房产，结合企业剥离过程和使用期限，收回学校统一管理，使释放出来的空间资源结合新动能要求，尽快投入教学科研急需。加快推进在建工程进度，明确新增空间功能定位，提前谋划使用方案，做好启用准备，及时投入使用。

4. 协同合作，统筹三地。紧密围绕新动能，以强院兴校为根本目的，积极探索有效破解一校三地空间使用管理体制机制难题，建立一校三地空间配置联席会议制度，健全规划、人事、科研、资产等部门协同合作管理机制。加大空间资源统筹力度，结合学校发展规划和学科集群，进一步明确各校园的功能定位，遵循有所为、有所不为的原则，合理规划学科空间布局，能合则合、能减则减，有效整合、释放资源。

5. 深化合作，拓展校外。横向联合的科研项目、中试基地以及现有房屋结构无法满足科研条件的，应重点拓展外部空间。紧密结合服务山东战略，加强与地方政府合作，争取更多空间资源支持；搭建学校与企业合作的桥梁，主动对接企业重大科技创新需求，实现双方在科研投入、空间资源等方面的深度合作。学校实行积极的资源政策，解放思想，综合施策，为办学单位使用校

外空间打通渠道。

6. 龙山牵引，新增衔接。结合学校发展规划和学科中长期目标，更好地把握现有空间和中期空间布局的关系，既要解决空间急需，也要避免频繁搬迁。着眼于远景目标，充分考虑学校事业发展，加强龙山校区空间规划的前瞻性、科学性，优先考虑学校重大战略举措的空间需求，充分考虑大平台、大科技基础设施、工程类研教产融合基地特点及可持续发展需求，按照血脉相通的学科集群规划空间布局，形成空间资源聚合效应。

（三）进一步强化空间资源依规配置

7. 已达《山东大学教学科研用房管理实施细则》规定配置标准的教学科研单位，紧密围绕学校发展战略，对学院（科）发展规划进展情况进行分析评价，重新审视原有配置，研判新增空间需求。学院（科）发展规划属于积极层次、拟有新动能产生的，可适当增加空间资源；学院（科）发展规划属于卓越层次的，积极配合谋划新空间。单位加大内部空间资源统筹能力，建立有效的内部流转机制，释放空间资源。

8. 未达配置标准的教学科研单位，对学院（科）发展规划进展情况进行分析评价，学院（科）发展规划属于积极层次的，学校尽快落实增加至配置标准，但需有新动能产生；学院（科）发展规划属于卓越层次的，积极配合谋划新空间。

9. 新增团队、项目、平台等空间需求，教学科研单位要加强空间资源规划使用的前瞻性，推进引进团队、新增项目、新建平台与现有学科平台深度融合。引进团队、新增项目、新建平台研究方向与本单位现有研究方向一致性高的，空间资源需求主要在

本单位统筹解决；引进团队、新增项目、新建平台空间需求本单位解决困难的，结合单位空间资源达标情况、引进团队、新增项目、新建平台产生的新动能进行空间资源配置。引进团队带来新兴学科或新研究方向的，学校结合产生新动能进行空间资源配置。

（四）进一步强化教学科研用房绩效评价

10. 逐步构建空间资源考核评价机制，围绕《中层领导班子任期目标责任书》明确的人才、项目、平台、科研经费、代表性成果等核心指标，建立更符合学校战略导向的教学科研用房绩效评价模型。

11. 修订完善《山东大学教学科研用房管理实施细则》，坚定推进教学科研用房年度绩效评价，以学科建设水平、学术贡献能力、新动能产生情况和用房管理效益为评价要素，根据评价结果分别实行资源调节费累进缴纳、减免、减半收取、返还、收回房屋等激励。

12. 建立建强评价反馈机制，加强绩效评价结果使用，丰富激励手段，加大奖惩力度，力促新动能产生、发力、见效。

教学科研单位凡利用现有空间资源新增国家级奖励、国家级科研平台、国家级人才的，产出顶级科研成果的，新一轮学科评估档次提升的，超额完成与学校签订的中层领导班子目标责任书要求的，优先考虑用房需求。

凡利用现有空间资源完成与学校签订的任期目标责任书要求的，激励措施按照教学科研用房管理规定执行，其新增空间需求必须结合产生新动能进行配置。

凡利用现有空间资源未完成与学校签订的任期目标责任书要求的，双倍收取资源调节费，严格控制用房需求，压缩减少用房配备标准面积。

13. 教学科研单位确需新配空间的，先期制定新增空间、新增人才、项目、成果、平台，以及学科由原变峰的新动能实施方案，明确使用计划、预期成效。学校加强配前评估，半年内进行使用监控，一年内核实进展情况，二年内实施绩效评价。完成新动能实施方案预期目标的，允许其使用房屋，超定额标准的，正常收取超额资源调节费；接近预期目标的，允许其使用房屋，超定额标准的 2 倍收取资源调节费；达不到预期的，视进展情况 3 至 5 倍收取资源调节费、收回房屋，三年内不得申请新增用房。

14. 教学科研单位旧动能关停并转释放出的空间资源，允许其留用一年，制定新动能实施方案，一年后达到预期目标的，房屋由其使用，纳入年度考核；达不到预期的，收回房屋，2 倍收取资源调节费。

（五）进一步建立健全领导体制和运行机制

15. 学校成立由分管校领导任组长，相关职能部门主要负责人及教学科研领域相关专家为成员的公房管理领导小组，研究空间资源重大问题及提请党委常委会、校长办公会决策事项，落实学校决策部署；推进空间配置改革，构建新空间资源配置机制，协调落实学校重大配置规划；审议空间配置建议，提出重大新空间配置方案，审议绩效评价方案。

16. 资产管理部门负责制定、实施新增空间申请审批、过程监管、考核评价等新空间新动能相关制度，确保空间配置、使用

管理、绩效评价有章可循、有规可依；受理教学科研单位新空间配置需求和新动能实施方案，提出配置建议，报请公房管理领导小组审议；组织实施年度绩效评价和新增空间定期绩效评价，落实绩效评价激励措施。

17. 教学科研单位成立由主要负责人牵头的公房管理小组，负责制定本单位空间资源管理办法，加强空间资源的统筹使用、过程管理、绩效评价等工作，配合落实学校绩效评价激励措施；负责新动能方案制定、新空间需求初步审议。

（六）进一步形成深化改革合力

18. 资产管理等部门要切实担负起学校办学用房管理的主体责任，主动担当、敢于作为、增强协同，加强空间谋划、使用监管、绩效考核、激励奖惩，加大事业规划、人才引进、平台建设与新空间新动能的联动，遵循新增空间配置原则，坚定推行教学科研用房配置改革。

19. 教学科研单位要切实负起本单位空间使用管理的主体责任，推进内部资源共享，做好内部阶段谋划，敢于刀刃向内、动真碰硬，加强单位内部用房不规范惩戒力度，清理释放不适合新动能要求的空间资源。

20. 学校制定政策，采取有效措施，健全鼓励机制和“长牙”惩戒机制，激励干部职工勇于担承、大胆作为，增强信心、决心、恒心，把新动能的总体要求加速融合到强院兴校、强校兴国实践中去。

附件：山东大学公房管理领导小组成员名单

附件

山东大学公房管理领导小组成员名单

组 长：芦延华

成 员：党委、校长办公室，纪委办公室，党委组织部，人事部（人才工作办公室），学科建设与发展规划部，本科生院，研究生院，科学技术研究院，科技创新军民融合研究院，人文社科研究院，财务部，资产与实验室管理部，公安处，基建部，后勤保障部等部门主要负责人；学术委员会（学部）专家代表；威海校区，青岛校区，齐鲁医学院资产管理部門主要负责人

山东大学校长办公室

2019年11月29日印发
