



苏州卫生职业技术学院

内部质量保证体系建设与运行

实施方案

二〇一九年一月

目录

一、现状分析.....	3
二、指导思想.....	4
三、基本原则.....	5
(一) 坚持系统设计, 强化改革创新.....	5
(二) 坚持协同推进, 融诊改于常规.....	5
(三) 坚持问题导向, 注重精准施策.....	5
(四) 坚持数据说话, 完善信息平台.....	6
四、重点建设任务.....	6
(一) 梳理制度管理文件, 厘清部门工作职责.....	6
(二) 构建本校的目标链, 夯实各层面标准链.....	6
(三) 构造各层引擎机制, 提升质保自免疫力.....	7
(四) 搭建智能信息平台, 科学管理教学质量.....	7
(五) 建设传播质量文化, 营造良好诊改生态.....	7
五、构建体系.....	8
(一) 构建诊改工作组织体系.....	8
(二) 构建基于规划的目标链.....	10
(三) 夯实校本特色的标准链.....	11
(四) 建立诊断改进引擎机制.....	12
(五) 建设智能校园平台体系.....	12
六、组织实施.....	13
(一) 在学院层面, 按照纵向五系统开展考核性诊断.....	13
(二) 在专业层面, 按专业建设方案开展考核性诊断.....	13
(三) 在课程层面, 按学生学业达标开展过程性诊断.....	14
(四) 在教师层面, 按教师发展标准开展考核性诊断.....	15
(五) 在学生层面, 按照学生发展标准开展自测诊断.....	16
七、保障措施.....	17
(一) 强化督查落实.....	17
(二) 营造诊改氛围.....	17
(三) 设立专项经费.....	17
八、诊改工作实施进程.....	18

苏州卫生职业技术学院

内部质量保证体系建设与运行实施方案

根据教育部办公厅《关于建立职业院校教学工作诊断与改进制度的通知》（教职成厅〔2015〕2号）、《高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进指导方案》（教职成司函〔2015〕168号）、以及《江苏省高等职业院校内部质量保证体系诊断与改进工作方案》（苏教高〔2016〕9号）要求，为适应医药卫生健康事业发展对学生发展的需求，推动我院建立并运行全要素网络化的内部质量保证体系，持续提升我院办学活力和人才培养质量，特制定本方案。

一、现状分析

自建院以来，学院跟踪区域经济与行业产业发展，对接区域社会与民生健康需求，紧紧围绕高素质技术技能型医药卫生健康人才培养目标，加强师资队伍建设，完善“ICS”人才培养模式，探索“一线三层九共同”多元深度合作机制，构建“医教一体、院系合一”运行模式，牵头组建“江苏医药卫生职教集团”，建立“中职-高职-本科”贯通的现代卫生职教体系“立交桥”，参与对外交流和对口支援，深化教育教学改革，完善质量保障体系，健全相应的绩效考核体系，增强教学保障能力和服务能力，人才培养质量得到行业高度认同。

自开展内部质量保证体系诊断与改进工作以来，学院努力推动实施“四个转变”：由相对分隔的质量管理向全面系统的质量治理转变，由依赖政府制定的质量标准进行主观评价向基于数据并具有校本特色质量标准客观评价转变，由被动服从于外部问责式产生动力向主动应对式自愿问责激发内生动力转变，由关注终结式评估结果向关注质量生成全过程常态评价转变。学院内部质量保证体系建设取得明显成效，但仍有一些亟待解决的问题。

1.质量管理理念需要不断更新。通过各层面的学习宣传和交流，全院上下对“自免疫式”的质量管理理念有所认同，并能在日常教学和管理工作中加以贯彻执行，但仍存在评估式思维，认为质量标准应该由上级部门颁发，而不是“用自己的尺子度量自己”，不能适应新时代对质量建设的要求。从学院教育质量的生成过程来看，如何调动全体师生的潜能、树

立全员质量意识，确保教学质量不断提升，需要学院逐项落实责任主体、明确全员参与的质量目标和任务，这将是学院内部质量保证体系建设中一项需要长期努力、持续深化的任务。

2.内部质量保证体系需要进一步完善。学院在总结办学历史和经验、梳理近十五年来的规章制度的过程中，瞄准医药卫生健康事业发展现状和趋势，立足学院实际，修订形成现有的“目标链”和“标准链”，具有校本特色的“引擎”机制，但目标的“上下贯通，左右衔接”还不够，质量管理的动力机制不够完善，主要表现在部分领域的“微循环”不畅。学院将借助“诊断与改进”工作的思路，强化目标和标准建设，加强质量保证体系的“心脏泵动力”，改进动力机制，使全院质量管理的“循环系统”更加畅通。

3.信息化的建设不能支撑实时监测与预警功能。随着学院智能校园建设的不断推进，学院采取措施统一数据标准，强健各“神经元”功能，教学管理、学生管理、师资管理、科研管理等模块的应用系统得到完善，在学院科学治理过程中发挥出重要作用，为数据统计与分析、共享交换奠定良好的基础。但是数据的有效利用还处于起步阶段，目前用于质量分析的数据基本为阶段性静态数据，缺乏过程控制中动态的、实时的信息数据，数据孤岛仍存在，进而导致“神经末梢”感知力低下，无法实现数据说话，系统化的实时监控、预警无法实现。学校正重建数据中心，加强“中枢神经系统”建设，消除数据孤岛并不断完善升级各子系统。同时，需根据学院及医药卫生健康事业发展的需要，提高管理人员、广大教师的信息化意识和技术能力。

二、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻全国教育大会精神，以完善质量目标、标准和制度体系，提高利益相关方对人才培养工作质量的满意度为目标，全面贯彻落实“需求导向、自我保证、多元诊断、重在改进”的工作方针，建立常态化的内部质量保证体系和可持续的诊断与改进工作机制，以提高人才培养质量是关键，强化基础，突出重点，构建具有医药卫生类院校特色的内部质量保证体系，形成全员全过程全方位育人格局，努力把我院建成在国内同类院校起示范作用、具有一定国际影响力的高水平医药卫生院校。

三、基本原则

（一）坚持系统设计，强化改革创新

诊断与改进工作的本质是推动教育管理范式的革新，通过实施这项工作能形成我院的自身“免疫与修复”系统，因此，学院要统一认识，加强对诊断与改进（以下简称“诊改”）工作系统设计。通过改革创新，建设“五纵五横一平台”内部质量保证体系，即按照决策指挥、质量生成、资源建设、支持服务、监督控制等五个系统，从学院、专业、课程、教师、学生等五个层面，以校本数据平台为依托，建设完整且相对独立的自我质量保证机制，逐步形成全要素网络化的内部质量保证体系。

（二）坚持协同推进，融诊改于常规

诊改工作要与常规工作融为一体，要完成从应对型质量管理到自我保证的常态化质量治理保证的转变，通过这项工作的实施，使全体师生有获得感，而不是另增负担。诊改工作与学院“十三五”发展规划及二次党代会目标的实施相结合，修订完善并建立“目标链”和“标准链”，确保子项目发展规划的实施与学院的质量理念、质量目标、人才培养目标与定位相一致，确保建设任务落地生根。诊改工作的质量与部门综合目标考核和绩效挂钩，通过各职能部门和二级单位工作质量不断循环提升，促进人才培养质量全面提高。

（三）坚持问题导向，注重精准施策

诊改工作将聚焦重点任务领域、重点岗位及群体、薄弱环节及短板。遵循 SMART 原则（准确、可测、可达、相关、时限），根据我院自身发展阶段、状态，自主开展内部质量保证体系建设和诊改工作。制定学院质量保证体系建设和诊改工作方案，以落实改进为重点，强化诊断工作可操作性，统筹经费投入与资源条件保障，统筹设计“学院、专业、课程、教师、学生”等不同层面的质量目标和标准，以保证各级目标任务和考核标准的科学化、规范化。

（四）坚持数据说话，完善信息平台

学院要建设以人才培养状态数据采集、质量生成过程实时数据采集为基础的信息化数据平台，通过数据分析与反馈，完善质量保证信息的发布与监控，不断完善数据平台在内部管理运行中的共享数据、实时采集、状态分析、评价反馈、适时预警、即时矫正等功能，使之既能进行日常管理和教学质量评价，还能满足查找问题与薄弱环节的需要，推动持续改进，确保人才培养质量不偏离设定的质量目标。

四、重点建设任务

（一）梳理制度管理文件，厘清部门工作职责

加强制度建设规范，明确**制度建设程序**。明确各职能部门在质量保证体系中的地位与作用，厘清各部门职责，分析管理及工作任务，梳理现有的各项制度及管理文件，优化与制度相匹配的部门工作流程，规范工作程序，明确内部质量风险控制点，形成完整的“**五纵五横一平台**”质量保证内控体系架构，实现将质量保证体系中的主要质控指标列入部门绩效考核与教师教学质量考核的依据，确保其在质量生成过程中有效率、有效果、有效益。形成“**制度管人、流程管事、数据说话、自我诊改**”的内部治理常态。

（二）构建本校的目标链，夯实各层面标准链

根据学院总体规划及各类子规划，结合二次党代会确立的目标，落实年度任务分解，确立工作“**目标链**”的基础上，以“**学院、专业、课程、教师、学生**”五个质量客体为横向层面，以“**决策指挥、资源建设、支持服务、质量生成、监督控制**”为五个质量治理系统为纵向层面，以校本数据为依据，寻找各个层面在不同工作阶段的质量控制点和诊断指标，结合学院现有实际、区域经济社会和医药卫生健康事业发展现状，对每个层面制定符合实际、可操作、可测量、可监控、有实效的质量标准和质量控制制度，构建诊改工作“**标准链**”，并经过质量保证委员会审核及各层面的宣传推广，在质量生成的不同阶段自主开展诊改工作。

（三）构造各层引擎机制，提升质保自免疫力

学院质保体系建立后，需要努力探索诊改工作**常态化**的有效路径，定期进行教育教学自我诊断与改进工作，通过试行学院层面自诊、**专业质量自诊、课程质量自诊、师资质量自诊、学生全面发展自诊**工作，对照目标与标准，结合主要工作任务，深入查找教育质量存在的问题，不断创新教学管理与运行机制，提升质量管理的自我免疫和修复能力，实现教育质量的螺旋式提升。

加强质量监督考评。按照学院“十三五”发展总体规划和二次党代会确立的目标要求，将在每学期的不同阶段开展专家检查、同行互评、学生测评等，取得的现状信息和数据与学院质量标准进行对比，找到偏差，分析原因，提出对策，在此基础上完成学院、专业、课程、教师、学生等五个层面的自我诊改报告。学院各层面、各部门可以根据实际执行情况，对质量标准进行适当的调整，以此来确保质量目标的实现。同时，各层面诊断结果与各层面的绩效考核挂钩，推动自我激励（即学院综合目标考核与二级院系部年终分配绩效等挂钩，专业和课程诊改结果与教研室及教师的绩效等挂钩，教师发展诊改结果与教师的晋升等挂钩，学生发展诊改结果与学生的评优评先等挂钩）。

（四）搭建智能信息平台，科学管理教学质量

学院智能化信息平台的建设是开展内部质量保证体系诊断与改进工作的重要基础。数据中心的建设**着重破解**信息孤岛问题，并以此为基础，强化我院人才培养工作状态数据在常规教学及管理过程中的预警功能，为“改什么”提供依据。智能化课堂管理的建设**着重破解**课程教学及管理诊断与改进工作信息即时性问题，为专业、课程、教师、学生的教学诊改提供依据。**着重破解**管理工作的精确性问题，建好网上办事大厅、目标任务管理平台、数据分析和挖掘网络信息化分析平台，集合梳理并优化各项办公及管理业务信息流程，推动内部质量治理过程中的“透明管理”，实现管理和数据分析的信息化，为学院治理决策提供可靠数据。

（五）建设传播质量文化，营造良好诊改生态

研究并建设校园质量文化是学院内部质量保证体系建设工作的更高目标，也是学院内部质量保证体系建设的基础。在**相关医学“ICS”人才培养模式及“3S”学生教育模式**等基础

上，学院要组织有关团队，以项目的形式开展调研及研究工作，通过研究并探索校园质量文化建设和传播，培育学院管理队伍、教师队伍、学生等对诊改工作的获得感，营造良好的“诊改生态”，提升办学水平和人才培养质量。质量文化渗透于质量管理全过程，从**物质、行为、制度以及精神**四个维度驱动质量保证体系自动运行。总结凝练学院文化传承和精神文明建设成果，突出学院办学理念和特色，构建质量文化体系。

(1) 培育精神文化。以社会主义核心价值观为统领，凸出学院医药人文传承，秉承“敬人敬业，至精至诚”学院精神，以树立“提高学院的核心竞争力、提高教师幸福感、提高学生自豪感”质量价值理念为目的，以贯彻“立德树人、科学管理、质量立校、持续发展”质量方针为核心，构建质量价值体系。

(2) 强化制度文化。基于学院章程，结合内部质量保证体系建设要求，构建完善的制度体系，建立制度建设、执行、反馈、创新和提升的**8字形螺旋提高改进式制度运行管理机制**。通过构建制度体系，明确各部门制度建设责任。以学院办学章程为基础，从治理结构、质量活动、教职工、学生（或成教学员，以下统称学生）、经费资产和保障体系以及外部关系等方面构建制度、流程、标准健全的制度体系，并形成制度目录索引。结合内部质量保证体系各部门职责分工明确制度建设责任主体。通过**8字形螺旋提高改进式制度运行管理机制**，确保制度文化的先进性。

(3) 激活行为文化。通过多种形式传承和创新教学、学生和后勤等管理规范，在**现有《教学管理规范》、《学生管理规范》和《后勤管理规范》等**的基础上，修订并完善规章制度，规范质量行为，推动师生形成符合规范要求的质量行为习惯，即通过精神文化的渗透、制度文化的推动，落实质量方针要求，实施质量活动。

(4) 建设物质文化。进一步改善办学条件，确保实验实训设施建设、师资队伍和管理队伍建设、学习和工作环境建设等体现学院精神、质量价值理念、质量方针。

五、构建体系

（一）构建诊改工作组织体系

(1) 建立苏州卫生职业技术学院内部质量保证体系诊断与改进工作领导小组。由党委书记担任组长，院长担任副组长，其他院领导担任成员。

(2) 成立学院质量保证委员会，院长担任主任委员，分管领导担任副主任委员，诊改

办主任兼任秘书长，诊改办副主任兼任副秘书长，各职能处室及二级学院（系、部）的主要负责人为成员。全面负责学院质量保证体系建设、运行，组织审定质量保证体系建设方案、质量规划并全面实施，按照计划、目标、标准等对各级诊改工作的质量进行考核。

（3）成立诊改工作办公室（与现有督导室合署），简称“诊改办”。诊改办是质量保障委员会的办事机构。工作机制采用“专家指导、保证委员会决策，主任会议执行”，诊改办下设七个工作小组，各小组全面依托现有职能处室：教学诊改组、教师发展组、学生发展组、信息支持组、支持保障组、校园文化组、综合监督组，总体负责全院的诊改工作，负责建立健全诊改工作制度体系，执行、协调、督促有关部门和二级学院（系、部）完成相应的诊改工作，向质量保证委员会汇报诊改工作进展情况，发布或通报诊改信息，会同有关部门和二级学院（系、部）审核专业、课程、教师和学生层面的自我诊改报告。

（4）成立二级学院（系、部）诊改领导小组——组长由二级学院（系、部）主要负责人兼任，全面负责二级学院（系、部）的质量诊改工作，制订并完善二级学院（系、部）发展规划、专业建设方案、课程建设方案、教师发展规划、学生发展规划等，审核专业人才培养方案、专业标准、课程标准，提高专业建设的实施质量，撰写二级学院（系、部）自我诊改报告。

专业（课程）质量保证小组——组长由专业（课程）负责人或分管领导等兼任，按照专业（课程）建设方案负责专业、课程质量的自我诊改，编制专业标准、人才培养方案、课程标准，进行学生学业情况调查分析，提高课程实施质量，撰写专业（课程）自我诊断与改进报告等工作。

学生发展工作组——组长由院（系、部）分管领导或二级科室负责人等兼任，全面负责二级学院（系、部）育人方案与发展标准制定并实施诊改，开展常态化调查分析，撰写班级、二级学院（系、部）学生学业情况分析报告及学生发展质量诊改报告。

资源保障利用组——组长由二级学院（系、部）分管领导或二级科室负责人等兼任，全面负责二级学院（系、部）人力资源、文化、信息等的自我诊改，编制师资队伍发展方案和发展标准、文化建设方案和发展标准等，撰写师资、文化、信息领域的发展质量诊改报告。

（5）明确各部门纵向五系统归属。决策指挥系统包括学院党委及领导班子、各级质量保证组织。质量生成系统包括教务处、学工处、高教所、团委、成教处、二级学院（系、部）、外事办公室。资源建设系统包括人事处、科技处、图文信息中心。支持服务系统包括财务处、后勤资产管理处、后勤服务公司、保卫处、基建办、工会、宣传部、各党总支。监督控制系统包括党委办公室、院长办公室、审计处、书院校区管理办公室、督导室、纪检监察室。

(6) 建立系统工作包。各部门根据自身在纵向五系统中的归属，按照岗位—职责—工作—标准的开发流程，对照现有职责，明确部门职责与权限，并将职责细化为具体工作。在此基础上，按照 SMART 原则（具体、可度量、可实现、相关性、时限）对具体工作进行描述。依据具体化的工作，优化部门岗位任务，制定部门各科室岗位的各项工作的标准，各项工作标准，形成本部门的系统工作包。

(二) 构建基于规划的目标链

(1) 完善质量保证的规划体系。分析江苏医药卫生健康事业改革发展规划及学院已有的“十三五”规划及各专项规划完成情况，结合二次党代会确立的目标，按照 SWOT 分析法，SMART 原则完善各二级院（系、部）发展及专业、课程建设方案，制订教师自我发展规划和学生发展规划。

(2) 建立完整的“目标链”。按照学院总规划及其子规划+二次党代会目标→二级学院（系、部）建设发展规划→各专业建设规划的梳理流程，统计分析已有项目完成情况，编制建设目标体系，形成上下衔接、左右呼应的“目标链”。在此基础上，各二级学院（系、部）依此编制各专业建设方案（包括专业、课程、师资队伍、实训条件、学生发展、质量保证体系等建设目标），明确年度建设目标、任务、措施、预期效果，形成学院规划与二级学院（系、部）规划目标的执行链。

(3) 建立规划落实机制。在分析已有项目完成进展的基础上，对未完成的目标或需要改进的事项，逐一分解规划目标，建立任务书、路线图和时间表，制定任务年度实施进程表，并将年度规划（至目前为止未完成或需改进事项的）任务落实到年度工作计划中，实施层层分解落实。制定相应任务完成的考核标准，并将任务纳入学院绩效考核目标，与各院（系、部）、各部门绩效考核紧密结合。将规划中至目前为止未完成或需改进事项的任务实施与信息平台结合，实现过程数据的实时采集。建立二级学院（系、部）→分项规划→总规划系列的规划执行年度报告制度，并依据报告结论不断修正目标链，确保高质量实现规划目标。

表 1 五层实施路线图

层面		形成路径	任务文本表现
学院	党委、院长	（“十三五”发展规划纲要+各分规划）+（二次党代会目标）→分年度实施计划+（上级安排的工作）→党政工作要点→年度要点工作任务分解→职能部门→职能部门负责人	学院年度党政工作要点； 学院年度要点工作任务分解表

职能部门	(学院年度工作要点分解任务+部门发展自定工作任务)→ 部门年度工作计划→A+B A. 部门自主完成工作任务→科室→个人 B. 需要院(系、部)承担、完成的任务	部门年度工作计划; 院(系、部)承担工作任务分解表
专业(课程)	二级学院(系、部)“十三五”发展规划→分年度实施计划+ (职能部门分解工作任务)→二级学院(系、部)年度工作计划→A+B A. 党总支(支部)、二级学院(系、部)办公室、团总支(学工办)、工会完成的工作任务→个人 B. 需要教研室承担、完成的任务	二级学院(系、部)年度工作计划; 教研室承担工作任务分解表
	教研室 专业建设方案+课程建设方案→专业、课程分年度建设计划+[二级学院(系、部)分解工作任务]→教研室年度工作计划→专业(课程)负责人→教师	教研室年度工作计划
教师	自我发展规划→分年度实施计划+(教研室分解工作任务)→个人年度工作计划(A+B+C) A: 师德师风养成年度任务 B: 年度教学、科研、社会服务等工作任务 C: 个人培训、学习等业务提高成长事项	教师个人年度工作计划
学生	自我发展规划→个人年度成长计划(A+B+C) A: 综合素质养成年度任务 B: 学业年度任务 C: 职业发展年度任务	学生个人年度成长计划

(三) 夯实校本特色的标准链

(1) 完善学院建设及发展标准。明确学院的规模、结构、质量、效益指标标准, 形成学院建设发展标准。

(2) 完善专业与课程标准。在学院现有专业人才培养方案与课程标准的基础上, 依据各专业确定的人才培养目标, 制定完善的专业(课程)质量标准, 包括编制标准、专业建设分类标准、专业教学标准等, 明确专业及课程质量控制重点。

(3) 建立教师发展标准。根据教师职业生涯规划, 按照新进教师、中青年教师的发展需求特点, 结合学院师资队伍建设目标, 建立教师发展标准。学院制定企业兼职教师、骨干教师、专业带头人、教研室主任的聘用考核标准, 并与岗位聘任和考核融为一体。

(4) 建立学生发展标准。根据高职学生的多元智能特点及医药卫生健康事业对学生的要求, 综合考虑学生学习生涯、职业生、个性化发展、团队合作精神等要素, 在学业发展、职业发展、个人发展、团队发展等方面, 建立学生发展标准。

（四）建立诊断改进引擎机制

（1）完善学院管理制度。根据各部门工作职责，对现有制度进行梳理、修订、完善、发布、废止过程管理，明确控制要素，设计管控流程，建立与诊改相适应的制度体系，并把综合目标考核与绩效考核挂钩，通过适度的**考核激励**机制，确保自我诊改中提升自己的质量“免疫和修复”能力。

（2）建立质量报告制度。建立学院、专业、课程、教师、学生五个层面，学院→职能部门和二级学院（系、部）→教研室（二级科室岗位、班级）三层级的质量分析、报告、信息发布制度，及时反馈实施、运行、管理中出现的**问题**，反馈质量诊断结果与改进建议，在自我诊改中实现目标导向和问题导向的统一，实现**自我激励**。

（五）建设智能校园平台体系

（1）完善信息服务功能。在学院各办公系统实现身份认证、数据标准、信息门户统一共享数据的基础上，构建教师综合服务和学生综合服务平台，实现常规管理、数字教学、决策支持、公共服务、绩效考评等在内的数字服务支撑。通过建设校园网上事务大厅，学生管理监测预警等信息化系统，推动工作与平台结合，实现数据源头采集、即时采集、实时分析、及时管控。

（2）建设校本数据中心，搭建校本数据采集与分析平台。在教育部人才培养工作状态数据管理平台的基础上，根据学院的教育教学工作实际，打破数据孤岛，调用各业务系统数据，建立如专业建设、学生管理、招生就业等核心模块，建设校本数据采集与分析平台，发挥质量诊断预警功能。

（3）建设师生教学即时诊改平台。利用在线学习平台及资源，创设有利于移动互联网时代线上线下混合学习等的各类教学形式；完善课程教学质量在线跟踪系统，努力实现学生日常考勤、课堂活动、资源利用、学业检测、教师评学、学生评教等教学数据采集、分析、反馈与校正的动态即时诊改。

六、组织实施

（一）在学院层面，按照纵向五系统开展考核性诊断

（1）实施目标管理与部门绩效考核。结合诊改体系，修订学院各职能处室、二级学院（系、部）及附属机构考核办法，实施目标管理和绩效考核，形成事前、事中、事后三环节的考核性诊断，并将诊断结果与津贴分配等挂钩，提高各项工作的完成质量。

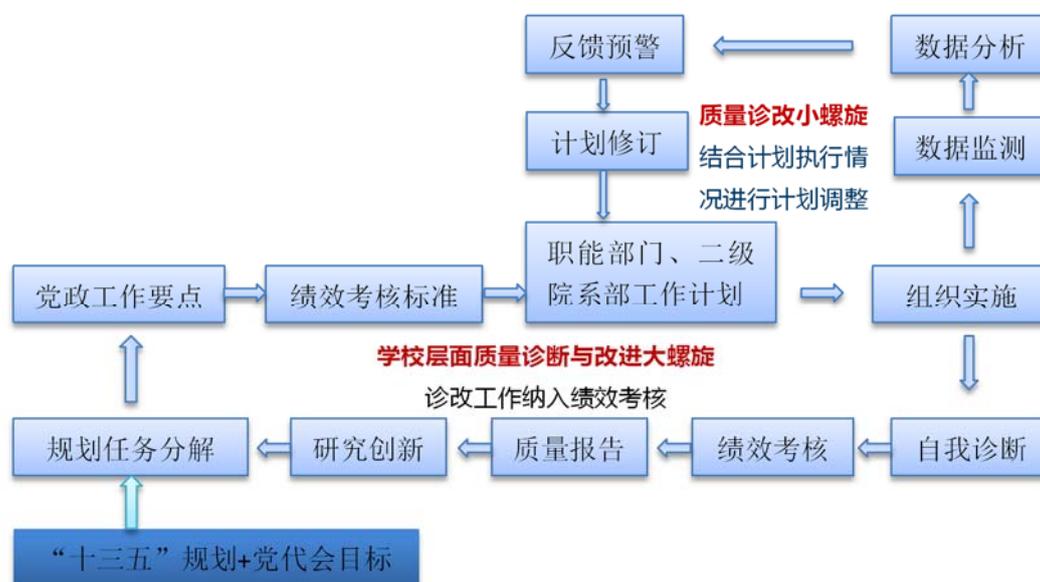


图1 学院层面质量改进螺旋

（2）完善诊改机制。纵向五系统内各归属单位制定诊改计划，按照目标、组织、实施、诊断、问题、改进的诊改流程，建立8字质量改进螺旋，推行PDCA诊改方法，将学院年度工作任务落实、各类项目建设、过程管理成效作为部门绩效考核性诊断的重要依据（见图1）。

（二）在专业层面，按专业建设方案开展考核性诊断

（1）明确专业建设目标链。按照专业建设规划确定的专业建设目标链，与学院下达的年度任务和本学院建设规划的年度任务作为年度工作重点，编制年度工作计划，层层分解落实，任务完成情况与绩效挂钩。

（2）建设专业建设标准链。结合学院专业设置标准、专业分类标准，结合二级学院（系、部）和各专业特点，按照SWOT分析，确立自身发展及特色分类的标准。经过实施、监测、撰写调查分析报告和基于数据分析的专业质量分析年度报告，作为专业设置调整、结构优化

和人才培养目标修正的依据。

(3) 实施专业考核性诊改。按照学院人才培养方案制修订意见，各专业依据专业调研分析和毕业生跟踪调查结果，明确专业培养目标，优化人才培养方案，改革课程体系，形成人才培养方案与课程体系的审核、论证机制。二级学院（系、部）制定本单位年度诊改计划，实施专业与课程诊改，并将诊改结果纳入考核（见图 2）。

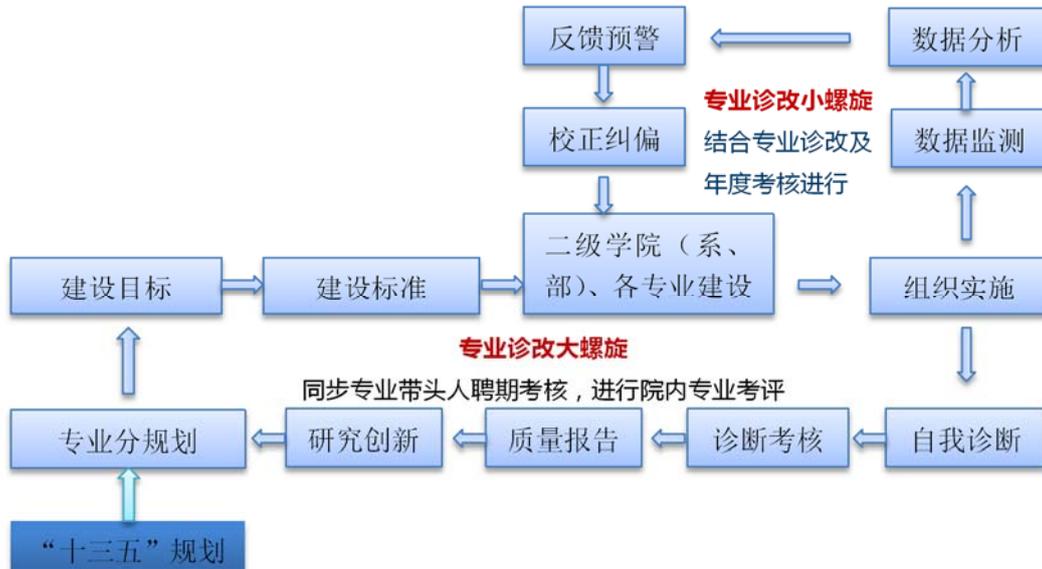


图 2 专业建设质量诊断与改进螺旋图

(4) 结合人才培养工作状态数据平台及各部门信息管理平台，实时采集专业运行状态数据，在对数据统计、分析的基础上，监测专业建设状态，及时反馈与改进；二级学院（系、部）撰写专业质量年度报告。

（三）在课程层面，按学生学业达标开展过程性诊断

(1) 明确课程目标链。依据课程建设规划与专业建设方案，落实每门课程年度建设任

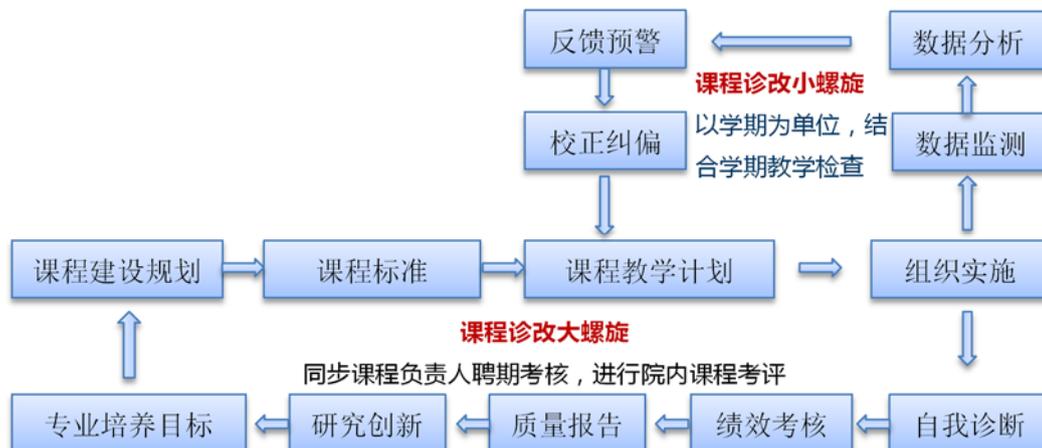


图 3 课程建设质量诊断与改进螺旋图

务，明确年度建设目标、任务、措施、预期效果。按项目建设实施事前、事中、事后管理，对照目标检验预期成效，促进预期成果达成，并与绩效考核挂钩（见图3）。

(2) 编制课程标准。教研室组织课程团队，依据学院标准系列文件编制各门课程标准，明确质量控制重点；基于学生课程学习情况分析和课程目标，确定学生学习标准，设计达标考核办法。

(3) 实施课程即评即改。运用在线课程平台，推动课程信息化建设，依照课前、课中、课后的课程教学三环节，运用现代信息技术（微课、云课等）实施课堂教学质量在线检测和实时跟踪改进，不断改进课堂教学评价的时效性，提高学生学习达标率。

(4) 实施课程教学考核性诊断。根据学生学习状态分析、学习达标率、课程教学测评结果，教研室编制课程质量分析报告，并进行课程教学考核性诊断，教师针对课程教学考核性诊断中发现的问题进行改进，改进效果纳入绩效考核。

(四) 在教师层面，按教师发展标准开展考核性诊断

(1) 明确教师发展标准。根据学院师资队伍建设和教师发展标准，层层分解编制学院—二级学院（系、部）—专业三级师资队伍建设目标体系，将目标完成情况与绩效考挂钩（见图4）。

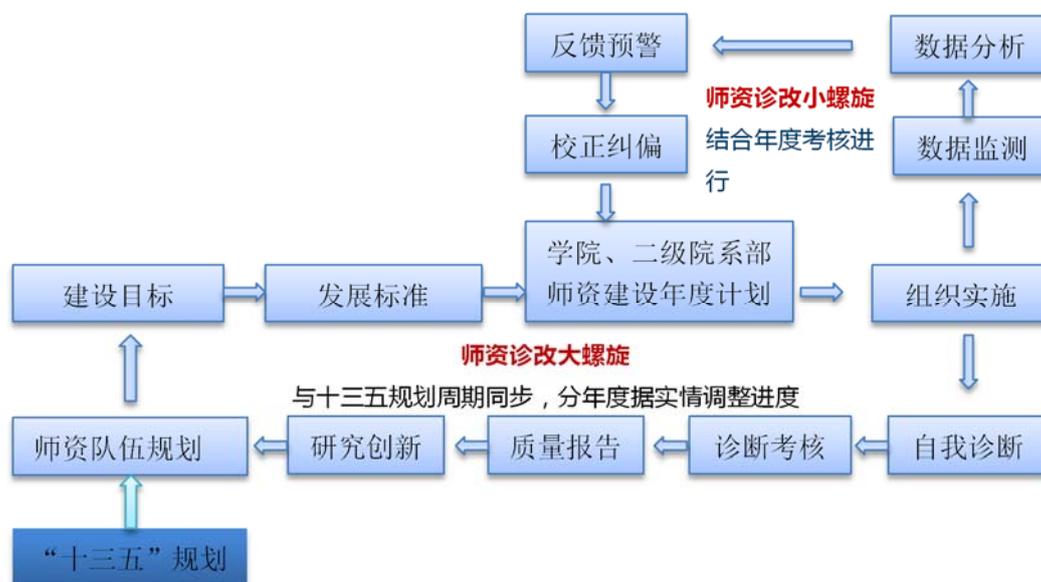


图4 师资队伍建设质量诊断与改进螺旋图

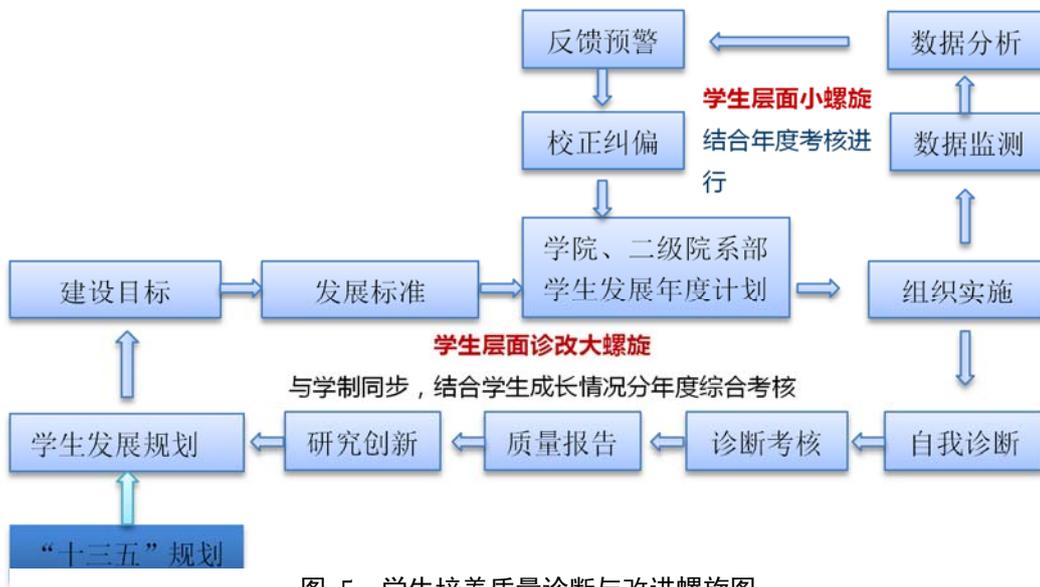
(2) 完善教师发展机制。完善奖励性津贴→生涯→培训激励提升机制，将教师职称晋升、专业带头人聘任、评优选先等与发展标准融为一体。采取实施职业生涯规划、完善教师教学档案、开展教师教学培训、搭建教学观摩平台、进行教学资源共享等系列措施，提高教

师专业发展水平。

(3) 建立基于信息化平台的实时跟进指导培养举措。完善人事处建设，健全教师个人发展空间建设，对教师教学任务完成情况、教研科研推进情况、社会服务情况等阶段目标进行即时跟踪服务，及时预警，并作为教师进行自我诊改的依据。

(五) 在学生层面，按照学生发展标准开展自测诊断

(1) 指导学生自测诊断。在着力解决学生发展标准整体化（而不是碎片化）、发展目标清晰化（而不是模糊化），建立多元发展标准体系，修订和编制《学生手册》，引导学生制订



学业发展规划、个人发展规划、职业生涯规划，编制多维度的学生自我诊断量表，建立学生发展诊断自测信息系统，指导学生实施自测诊断，及时自我调整与改进。同时，用测试结果协助指导教师实时监测学生发展状态，及时发现问题、剖析成因，应用于素质教育方案的修正、教学实施的改进，指导学生健康全面发展（见图 5）。

(2) 完善学生服务体系。整合学生服务流程，完善学生服务体系，建立一站式服务中心。开展常态化调查分析。运用校本数据平台，实时采集学生状态数据，在对数据统计、分析的基础上，监测学生质量状态，分析学生学业情况并及时反馈与改进。撰写班级→二级学院（系、部）→学院三级学生学业情况分析报告；并以此为依据，编制学院学生教育质量年度报告。

(3) 完善服务诊改机制。建立学生资助体系和健全的工作机制。健全学院心理健康教

育工作机制，建立学院→二级学院（系、部）→班级三级心理健康教育工作网络。学生权益保护、学生诉求与回应机制，及时反馈信息与实时改进，督查改善效果。

（4）后勤诊改机制。建立维护安全稳定的综合防控机制，修改完善突发事件紧急处置预案，定期开展安全知识讲座或活动。建立每学期的学生食堂、宿舍满意度问卷调查与反馈改进制度，修改完善校舍维修制度、宿舍管理制度。

七、保障措施

（一）强化督查落实

院长办公室把内部质量诊断与改进工作目标和任务纳入学院年度工作计划和绩效考核指标，强化责任分工，确保各项任务分解到具体部门、具体人员。各二级学院（系、部）、各部门要把握好时间节点，定期开展工作调度，按照完成各项任务并开展自主诊改工作。综合督导组要定期开展考核性诊改和质量问题问责机制，加强监督检查和跟踪分析，确保各项工作任务落到实处、取得实效。

（二）营造诊改氛围

通过多种形式，宣传落实质量诊改工作，提高全院师生对质量诊改工作的认识，提升全院师生对诊改工作的获得感，增强诊改工作的责任感和使命感，在良好的“诊改生态”氛围中，贯彻教育部及江苏省诊改工作实施方案精神，准确把握实质内涵，提高社会对诊改工作的认可度与参与度，提升办学水平和人才培养质量。

（三）设立专项经费

根据学院内部质量保证体系自主诊改任务安排，学院每年诊改经费预算足额，主要用于诊改工作研究、体系建设、工作实施、平台开发、全员培训和质量文化建设等项目的支出，全面保障学院各项诊改工作的顺利实施，不断提升诊改质量和水平。

八、诊改工作实施进程

1、成立组织架构（2017年11月-2018年3月）。建立组织架构、起草学院内部质量保证体系建设实施方案，召开诊改工作动员会，邀请诊改专家进行全面培训。

2、完善目标链和标准链（2018年3月-2019年6月）。完善规划体系的基础上，通过梳理部门、专业、课程、教师、学生等工作目标、标准，制订并完善目标和标准体系。在梳理各部门工作职责，制订或修订工作流程，明确学院、专业、课程、教师、学生各诊改主体的职责和诊改要求基础上完善制度体系。

附表 苏州卫生职业技术学院诊改工作实施进程表

附表 苏州卫生职业技术学院诊改工作实施进程表

类别	任务	工作要点	完成时间	预期成效	标准	责任部门
实施方案	2018版的质保体系建设与运行方案	按照上级文件要求，结合现有工作，广泛征求意见	2018.1	运行方案	按照上级文件要求，结合现有工作，广泛征求意见，经学院党委会讨论、批准并发文。	诊改办
健全组织	健全诊改组织机构，建立学院、二级单位、专业（课程）三级质量保证组织	成立学院诊改工作领导小组	2018.3	学院文件	经学院党委会讨论、批准，成立学院诊改工作领导小组并发文。	院办
		成立学院质量保证委员会	2018.3	学院文件	经学院党委会讨论、批准，成立学院诊改工作领导小组并发文。	院办
		成立院级诊改工作7个小组	2018.3	学院文件	经学院党委会讨论、批准，成立学院诊改工作领导小组并发文。	院办
		成立二级学院（系、部）质量保证工作组	2018.7	二级学院（系、部）文件	经二级学院（系、部）教学委员会审核，党政联席会批准，成立二级学院（系、部）质量保证工作组。	院办、二级学院（系、部）
		成立专业（课程）质量保证小组	2018.7		经二级学院（系、部）教学委员会审核，党政联席会批准，成立专业（课程）质量保证小组。	院办、教研室
目标链	完善质量保证规划体系	完善学院“十三五”总规划与分项子规划	2018.3	规划文本	经过充分调研，完成征求意见稿；在广泛征求意见的基础上修改并由专家审阅，经学院党委会讨论、批准并发文。	院办、相关职能部门
		二级学院（系、部）发展规划	2018.3	规划文本	经过充分调研，完成征求意见稿；在广泛征求意见的基础上修改，经党政联席会批准并发文。	院办、二级学院（系、部）
		专业建设规划	2018.3	规划文本	与学院十三五发展规划一致，具有可操作性且有高度。	教务处、二级学院（系、部）
		课程建设规划	2019.4	规划文本	支撑学院专业建设规划。	教务处、二级学院（系、部）
		教师自我发展规划	2019.4	规划文本	根据学院专业建设和个人专业背景制定。其中新进教师实施青年教师规范化培训，院系部制定个性化的培训计划，按照《青年教师规范化培训管理办法（试行）》实施，实施情况纳入绩效考核。	人事处、二级学院（系、部）
		学生自我发展规划	2019.4	规划文本	根据专业人才培养目标和学生自我发展定位制定；入校新生按时按要求完成规划书内容填写；以学期/学年为周期完成自诊。	学工处、二级学院（系、部）

类别	任务	工作要点	完成时间	预期成效	标准	责任部门
	建立完整目标体系	编制质量建设目标体系	2018.4	横向各层面目标体系分解表	基于SWOT分析编制学院规划，形成目标体系。	院办及相关职能部门
		建立并完善年度实施计划和任务分解表，	2018.3-2019.12	任务分解表 任务考核表 考核结果	根据“十三五”规划及子规划、二次党代会确立的目标和上级主管部门下达的任务以及学院认定的重要任务，将目标任务层层分解至职能部门和二级学院（系、部）等，完成情况纳入数据平台监控并试行与2019年绩效挂钩。	院办
标准链	形成“职责-岗位-工作-标准”关联的系统工作包	梳理学院工作职责，建立清单明确各部门职责	2018.11	职能部门职责	分析、梳理、修改各部门职责，使职责逻辑层次清晰，经学院党委会讨论、批准并发文。	院办
				二级学院（系、部）工作职责	分析、梳理、修改各二级学院（系、部）部门职责，使职责逻辑层次清晰，经党政联席会批准并发文。	院办、二级学院（系、部）
		根据部门职责及学校工作目标，确定部门工作标准	2018.11	部门工作清单及对应的工作标准	根据SMART原则，对部门工作的责任、权利、范围、质量要求、程序、效果、检查方法、评判办法等尽量量化，用可测的语言描述，确定工作标准。	院办
		梳理现有制度及部门管控事项，完善学院制度体系和管理制度	2018.11	制度文本	分析、梳理各部门制度，使各项管理制度更具有合理性和可操作性。	院办、各职能部门、直属单位
					2019.11	
		梳理与制度相对应的工作流程，并在完善制度的基础上重建流程	2018.11	流程文本	分析、梳理各部门工作流程，使各项工作流程更具有合理性和可操作性。	
					2019.11	
建立专业、课程、教师、学生标准系列	建立与完善专业、课程标准系列	2019.4	标准文本	《苏州卫生职业技术学院专业教学校级标准》、《苏州卫生职业技术学院课程教学校级标准》，经过校内规定的程序后成文。	教务处	

类别	任务	工作要点	完成时间	预期成效	标准	责任部门
		建立与完善教师发展任职及团队标准系列	2019.4		根据学院岗位设置、专业技术职务评审中各级各类岗位、各级各类专业技术职务的要求,建立教师个人发展任职标准,经过相应的程序发文。教科研团队标准经院务会批准发文。	人事处
		建立与完善学生发展标准	2019.4		梳理现有学生发展标准,结合政府、社会和个体发展的需求,在广泛征求意见的基础上,完善学生发展标准。	学工处
打造引擎	梳理组织机构管控事项,完善内部质量管理体系并形成内控机制	学院制度建设规范	2018.11	制度文本	在广泛征求意见的基础上,制订《苏州卫生职业技术学院规范性文件编制暂行规定(试行)》,经学院院务会讨论、批准,完成发文。	院办
		制定学院组织机构绩效考核性诊改制度	2019.4		在广泛征求意见和充分讨论的基础上科学编制部门和二级学院(系、部)考核体系,经学院院务会讨论、批准,完成发文。	院办/人事处
		建立质量报告制度	2019.4		在广泛征求意见和充分讨论的基础上科学编制,经学院院务会讨论、批准,完成发文。	诊改办
		制定专业层面诊改运行制度	2019.4		梳理现有的专业层面相关的制度,根据学院发展需要,制定或完善运行及考核制度,经过院务会/党委会讨论、批准并发文。	教务处
		制定课程层面诊改运行制度	2019.4		梳理现有的课程层面相关的制度,根据学院发展需要,制定或完善运行及考核制度,经过院务会/党委会讨论、批准并发文。	教务处
		制定师资发展层面诊改运行制度	2019.4		梳理现有的师资发展相关的制度,根据学院发展需要,制定或完善运行及考核制度,经过院务会/党委会讨论、批准并发文。	人事处
		制定学生发展层面诊改运行制度	2019.4		梳理现有的学生发展相关的制度,根据学院发展需要,制定或完善运行及考核制度,经过院务会/党委会讨论、批准并发文。	学工处
		编制学院教育质量年度报告	每年下半年学期结束		报告文本	根据上级文件要求,各职能部门分工协作,经分管院领导审核,按时上报。
		编制专业、课程质量年度报告	每年下半年学期结	按诊改办的要求和时限完成年度报告的撰写。		教务处

类别	任务	工作要点	完成时间	预期成效	标准	责任部门
			束			
		编制教师质量年度报告	每年下半年学期结束		按诊改办的要求和时限完成年度报告的撰写。	人事处
		编制学生质量年度报告	每年下半年学期结束		按诊改办的要求和时限完成年度报告的撰写。	学工处
建设平台	建立智能校园管理平台体系	校园网上事务大厅	2018.8	信息平台	身份认证与门户统一,将各部门有上线需求的工作流程整合到办事大厅。	图文信息中心、相关职能部门
		完善教学管理平台	2019.1	管理平台	能对教务进行实时管理。	图文信息中心、教务处
		建设在线开放课程平台	2019.6		能满足线上教学的要求。	
		建设课堂教学与质量管理平台	2019.6		能实时监测课堂教学课前、课中、课后的实施。	
		建设目标任务管理平台	2019.4		使各项工作能分级落实, 分级反馈。	图文信息中心、院办
		建设校本数据中心, 搭建校本数据采集与分析平台	2019.4		使院内各信息系统之间能共享数据,并在数据中心的基础上开发建立各类主题分析模块, 让数据服务于管理。	图文信息中心、诊改办
	挖掘平台数据, 实现基于数据信息的运行管控	制定平台信息采集责任、审核管控、诊改制度	2019.3	制度文本	明确各类数据的责任部门及采集途径。	图文信息中心、诊改办
		用数据信息对培养质量、工作绩效分析、诊断和改进	即时	过程档案	通过校本数据采集与分析平台将各层面分析结果向全院展示。	各部门、师生员工
		编制学院状态数据分析报告	每年	报告文本	按照上级文件要求, 按时完成状态数据填报, 以统计图表及三年趋势分析为主, 切实分析现状, 并形成状态数据分析报告。	诊改办