**中央美术学院综合改革方案**

——“百年辉煌”战略的改革举措

2015年6月

目录

[一、深化综合改革，实现全面建设具有鲜明中国特色、世界一流高等美术学院的战略目标 1](#_Toc420513421)

[1.指导思想 1](#_Toc420513422)

[2.目标任务 2](#_Toc420513423)

[3.基本原则 2](#_Toc420513424)

[二、深化制度体系和治理体系改革，建立现代大学制度 2](#_Toc420513425)

[4.完善学校内部治理结构 2](#_Toc420513426)

[5.构建分类别管理体系和运行机制 3](#_Toc420513427)

[6.建立健全直接面向师生服务的岗位责任制 4](#_Toc420513428)

[三、深化人事制度改革，让学校始终保有一流人才的优势 4](#_Toc420513429)

[7.建立全面、系统的分系列管理制度 4](#_Toc420513430)

[8.建立体现中央美术学院特色的岗位结构体系 4](#_Toc420513431)

[9.建立健全人才引进和成长机制 5](#_Toc420513432)

[10.建立教职工支持和荣典制度 5](#_Toc420513433)

[11.加强管理队伍建设 5](#_Toc420513434)

[12.建立绩效薪酬体系 6](#_Toc420513435)

[四、建立和完善学科发展和调整机制，构建完备的现代高等美术教育学科体系 6](#_Toc420513436)

[13.构建具有中央美术学院特色的学科群 6](#_Toc420513437)

[14.建立完善学科专业发展和调整机制 6](#_Toc420513438)

[15.强化各学科的基础性研究 7](#_Toc420513439)

[16.完善专业工作室设置 7](#_Toc420513440)

[五、深化招生考试和教学改革，完善具有中央美术学院特色的高端艺术人才的培养方式 8](#_Toc420513441)

[17.明确本、硕、博不同层级的培养目标和培养方式 8](#_Toc420513442)

[18.进一步完善招生选拔方式 8](#_Toc420513443)

[19.强化学生基础能力培养 8](#_Toc420513444)

[20.探索研究生培养新机制 9](#_Toc420513445)

[21.建设实现“教学资源共享”的教学保障平台 9](#_Toc420513446)

[22.提高人才培养的国际化水平 10](#_Toc420513447)

[23.办好高端非学历继续教育 10](#_Toc420513448)

[六、建立和创新推动师生创作和学术研究的机制，为精品创作和重大美术理论研究营造浓厚学术氛围 11](#_Toc420513449)

[24.搭建统筹协调引导创作和研究的平台 11](#_Toc420513450)

[25.全面启动“中央美院品牌战略” 11](#_Toc420513451)

[26.建立能够凸显艺术学科特色的创作与科研的评价体系和奖励体系 12](#_Toc420513452)

[27.打造重点学术品牌 12](#_Toc420513453)

[七、建立协同创新机制，服务国家现代化建设的重大需要 13](#_Toc420513454)

[28.创建协同育人与服务的新机制 13](#_Toc420513455)

[29.建设服务国家重大需求的协同创新中心 13](#_Toc420513456)

[30.建立协同服务首都的机制 14](#_Toc420513457)

[八、加强和改进思想政治教育，创新学生工作模式 14](#_Toc420513458)

[31.构建全过程、全方位、全员育人的工作体系 14](#_Toc420513459)

[32.打造具有中央美院特色的主题教育活动品牌 14](#_Toc420513460)

[33.加强学生基层组织和工作队伍建设 15](#_Toc420513461)

[34.改革完善学生评价、激励体系 15](#_Toc420513462)

[35.探索独特的创新创业教育模式 16](#_Toc420513463)

[36.构筑网络育人阵地 16](#_Toc420513464)

[九、加强信息化建设，加快校园全面数字化进程 16](#_Toc420513465)

[37.推动核心信息产品建设 16](#_Toc420513466)

[38.以信息化带动数字、协同、移动、节约、平安等多维度校园建设 17](#_Toc420513467)

[十、明确任务，落实责任，稳步组织实施 17](#_Toc420513468)

[39.加强对深化综合改革的组织领导 17](#_Toc420513469)

[40.确定改革时间表、路线图、任务书 18](#_Toc420513470)

**中央美术学院综合改革方案**

——“百年辉煌”战略的改革举措

2018年是中央美术学院建校100周年。根据《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》、《中共中央关于全面推进依法治国若干重大问题的决定》和《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》，结合中央美术学院实际，以全面建设具有鲜明中国特色、世界一流高等美术学院为战略目标，启动综合改革，实现百年辉煌。

# 一、深化综合改革，实现全面建设具有鲜明中国特色、世界一流高等美术学院的战略目标

## 1.指导思想

以中国特色社会主义理论体系为指导，深入贯彻落实党的十八大和十八届三中、四中全会精神，贯彻落实习近平总书记系列重要讲话和文艺工作座谈会重要讲话精神，围绕“四个全面”的战略布局，继承发扬中华民族艺术传统，借鉴吸收世界美术发展及美术教育的有益经验，秉持服务人民、关注现实的学校精神，全面提升学术水平，培养卓越艺术人才，创作反映时代精神的精品力作，服务经济社会文化发展，发挥引领中国美术和美术教育事业发展的重要作用。

## 2.目标任务

深化制度体系和治理体系改革，建立现代大学制度；深化人事制度改革，让学校始终保有一流人才的优势；建立和完善学科发展和调整机制，构建完备的现代高等美术教育学科体系；深化招生考试和教学改革，完善具有中央美术学院特色的高端艺术人才的选拔和培养模式；建立和创新推动师生创作和学术研究的机制，为精品创作和重大美术理论研究营造浓厚学术氛围；建立协同创新机制，服务国家现代化建设的重大需要；加强和改进思想政治教育，创新学生工作模式；加强信息化建设，加快校园全面数字化进程。

## 3.基本原则

坚持中国特色社会主义办学方向,遵循高等美术教育和高端艺术人才成长规律，继承优良传统，适应时代要求，充分发挥广大师生的主体作用，重点解决制约学校发展的体制机制问题。

# 二、深化制度体系和治理体系改革，建立现代大学制度

## 4.完善学校内部治理结构

结合《中央美术学院章程》的制定和实施，完善党委领导、校长负责、教授治学、民主管理的学校法人治理结构。落实党委领导下校长负责制的各项制度，健全议事规则和决策程序。健全以学术委员会为核心的学术管理体系，发挥教授在学术事务中的主导作用。坚持民主治校，发挥教代会、学代会及理事会在学校治理和管理中的重要作用。设立监察委员会，监督检查学校内部机构制定、执行规章制度的情况。进一步理顺学校与学院（系、所）的关系，厘清学校与学院（系、所）的权利与义务，提升学院（系、所）自主决策和治理能力。根据学校章程和改革需要，开展规章制度的梳理和制定工作，完善办事程序和内部机构工作规程，形成以章程为核心的制度体系。

## 5.构建分类别管理体系和运行机制

全面梳理学校内部组织机构的职责和制度，打破机构相对封闭的格局，推动协调合作，探索将现有组织机构划入规划、学术、协调、监管四类工作机制，明确各自工作制度、流程及其相互关系，建立一流的管理和服务体系。规划机制建设，着重建立健全应对挑战、预测趋势、规划未来的机制和队伍；学术机制建设，着重完善探讨学术问题、保持学术高度的组织架构和机制；协调机制建设，着重完善发现问题、化解矛盾、深入细致开展思想工作和心理疏导工作的机制和队伍；监管机制建设，着重建设学校各项规章制度的执行和监督机制。

## 6.建立健全直接面向师生服务的岗位责任制

公开各类办事机构和办事流程，方便师生办理各项事宜。明确接待师生办事窗口的“首问责任”，按相关制度规定提供高效服务。建设综合素质高、执行能力强、热情周到的服务队伍。强化网格管理，及时发现管理范围内的安全稳定隐患，健全学校安全稳定风险预防机制。

# 三、深化人事制度改革，让学校始终保有一流人才的优势

## 7.建立全面、系统的分系列管理制度

设置教创系列、教研系列、教学系列、研究系列、管理系列、技师系列、综合系列等，明确相应的聘用和考核标准。实行聘期制考核，起聘时明确岗位职责和工作任务，到期考评业绩突出者高聘，未完成任务者低聘，不能履行职责者解聘。实行教师准聘长聘制度，新入职教师一律准聘，聘期一般不超过6年，聘期届满未获得长聘岗位不再续签聘用合同。摸清现有人员使用情况，采取“老人老办法、新人新办法”等过渡措施，逐步解决人员与岗位不匹配问题。

## 8.建立体现中央美术学院特色的岗位结构体系

根据学校教育教学管理的特点和未来发展的需要，确定内部组织机构各系列、各层级岗位的合理结构，厘清机构职能、岗位、编制的关系，明确各组织机构的事业编制数、非事业编制数、特殊岗位数。摸清现有各类人员数量情况，按照岗位设置和要求，逐步解决人员数与岗位数不对应问题。

## 9.建立健全人才引进和成长机制

建立中国和世界艺术顶尖人才库，实行动态管理，采取灵活方式聘为教授、客座教授、讲座教授等，引领学术发展。建立严格招聘标准和程序，面向海内外招聘有发展潜力的青年人才，纳入准聘管理。完善各类人才系列的晋升渠道，经过严格程序评聘专业技术职务。

## 10.建立教职工支持和荣典制度

发挥“教师发展中心”作用，定期组织教师“教与学”学术论坛，开展“特色课程”展示交流活动。着力打造骨干人才梯队，重点实施青年教师成长计划，为青年教师搭建展示教学与创作成果和国际交流的平台。探索教师创作和学术休假制度。对在教学、创作、科研、管理等方面做出优异业绩的教职工进行表彰，授予为我校学术建设和事业发展做出重要贡献者荣誉称号及荣誉奖章。

## 11.加强管理队伍建设

根据管理机构设置和职能，科学规划管理队伍。设立业务主管岗位，强化管理骨干队伍建设。加强学校与学院（系、所）管理人员的交流和岗位轮换，建立双向挂职锻炼机制。定期组织专业培训考察，提高管理机构工作人员管理与服务的专业化水平，改革职员的评价机制和职级晋升办法。

## 12.建立绩效薪酬体系

探索规范化、激励性的薪酬分配模式，建立以岗位绩效工资为主体，协议工资制、项目工资制等多种形式并存的薪酬体系。

# 四、建立和完善学科发展和调整机制，构建完备的现代高等美术教育学科体系

## 13.构建具有中央美术学院特色的学科群

构建具有中央美术学院特色的造型艺术、设计建筑、艺术人文三大学科群落，逐层厘清学科群与专业、学科群与学院（系、所）的关系。落实各学科群下学院、系（专业）、工作室、技术平台、资源中心的层次，逐步解决现有的院（系、所）、专业、课程设置上存在的模糊、重叠、滞后问题。

## 14.建立完善学科专业发展和调整机制

建立学科专业发展和调整的判断、动议、论证、决定、执行、评估的工作机制。处理好基础、特色、优势之间的关系，形成“基础”与“特色”、“稳定”与“变化”有机统一的发展模式。各学科注重把传承深厚文化传统与站在当代文化前沿探索创新结合起来，站在时代发展和着眼未来的高度与时俱进、开拓进取。

## 15.强化各学科的基础性研究

进一步明确各学科群及学科、专业的基础研究领域，搭建基础研究平台，形成研究和教学的骨干团队。完善造型学科群、设计建筑学科群、艺术人文学科群所共同具有中央美术学院标志性的学术基础，构建为学生奠定坚实学术基础的教学体系，形成促进学术基础研究及成果转化的机制。

## 16.完善专业工作室设置

进一步明确专业工作室是体现教学理念、开展教学实践的基础单位。梳理现有专业工作室的结构与类型，明确各自职能和重点，建立专业工作室申请、评议、准入、撤销，导师轮转的运行机制。建立高中级职称搭配、老中青教师共同主持专业工作室的合理结构，鼓励不同类型、不同风格、不同流派专业工作室的并存与交融。设立以主导教师姓名命名的“名师工作室”，发挥优秀艺术名师在教学和创作领域的引领作用。增设“国际导师工作室”，吸纳国际尖端人才参与教学与研究，提升学校国际化办学水平。

# 五、深化招生考试和教学改革，完善具有中央美术学院特色的高端艺术人才的培养方式

## 17.明确本、硕、博不同层级的培养目标和培养方式

从学科规划、培养目标、专业设置、课程设置、教学模式等方面明确不同教育层级的教学定位和培养方式，打造精品课程和中央美术学院品牌课程。本科生教学进一步强化基础造型训练，拓展人文基础教学，为学生未来发展提供更多可能性。硕士研究生培养强化专业训练，确定专业研究方向。博士生培养结合项目研究和创作研究实施教学，致力于理论性问题的提出和解决。

## 18.进一步完善招生选拔方式

本科生招生，针对应试教育尤其是社会补习机构对选拔学生的干扰，逐步进行专业测试内容和方法的改革，在保证公平公正的前提下，重点考察基础造型能力、综合思维能力、人文修养和想象力、创造力,引导艺术基础教育的健康发展。硕士研究生招生，着重考察专业研究能力和实践应用能力。博士研究生招生，着重考察学术研究能力和理论性问题的提出与解决能力。

## 19.强化学生基础能力培养

推动基础教学与专业教学的有机衔接，建立共通基础教学、专业基础教学、工作室教学等各个阶段内容关联和方法递进机制，为学生打牢“造型、材料、数字、人文”四位一体的综合基础能力。教授承担基础课程教学。成立公共教学部，建立和完善适合培养高端美术和设计人才的公共课程体系。打造开放式课程平台，增加选修课程。

## 20.探索研究生培养新机制

加强研究生课程群的建设，完善通识性课程体系。创建研究生参加高水平科学研究、国际合作与学术交流、高水平行业企业联合培养的协同创新机制，培养研究生研究创作能力。建立学术学位与专业学位研究生培养协调机制，进一步探讨学术型研究生与专业型研究生的差异化培养。成立研究生院，突出中央美术学院培养高端人才的优势。建立完整的研究生奖助学金制度。

## 21.建设实现“教学资源共享”的教学保障平台

打破学科专业壁垒，完善管理体制机制，逐步促成教学空间、资源的优化统筹，实现“不同专业的校内设施设备、校外实习实践基地”的资源共享。在全校设备空间普查分析的基础上，建设材料技术实验中心，统筹全校材料技术实验室；建设数字技术实验中心，统筹全校数字媒体、虚拟仿真、多维数字技术、影像技术等实验室；建设艺术品修复保护实验中心，统筹全校艺术品修复实验工作室。在教学设施设备采购、维护、使用中逐步建立“统一与分管”相结合的有效机制，实现针对不同性质、用途的技术设备“中心化管理”与“去中心化管理”相结合的管理模式，更好地服务学校、服务学生、服务教学、服务创作、服务研究。

## 22.提高人才培养的国际化水平

进一步扩大加强国际院校交流，构建国际化育人环境、培养师生开放的国际视野与对话能力。开展与国际一流美术院校办学合作，实现互派学生、互选课程、互认学分。在坚持与加强将国际一流的学术、人才、艺术、市场资源“请进来”的同时，通过有计划地组织“走出去”，扩大国际影响力。做好留学生的全球布局规划，优化留学生结构。通过严格专业测试和语言测试、举办留学预科班等多种形式，提高留学生生源质量。

## 23.办好高端非学历继续教育

以高端非学历继续教育作为我校继续教育的未来发展方向，走高层次、多途径、多样化的创新发展道路，兼顾教育与市场规律的有机统一，充分利用自身与社会资源，成立中央美术学院高级研修学院。制定高端非学历继续教育制度，成立导师研修工作室和研修中心，面向校内外聘任名教授、名艺术家教学，倡导与高水准的社会学术研究和艺术创作机构联合办学，打造高端非学历继续教育的开放性平台，致力于学校前沿和动态创新知识成果落地和外部知识成果的引进。

# 六、建立和创新推动师生创作和学术研究的机制，为精品创作和重大美术理论研究营造浓厚学术氛围

## 24.搭建统筹协调引导创作和研究的平台

加强主题创作中心建设，实施“百年辉煌•中央美术学院创作工程”，做好主题创作规划，整合全校创作和研究力量，不断推出一批反映历史传承、时代发展和人民情感的精品力作。完善“探索艺术学术研究规律”的科研模式，找准美术和美术教育领域没有解决或没有很好解决又亟待解决的重大理论与实践问题，整合全校学术研究力量，推动理论研究取得重要成果和重大进展。

## 25.全面启动“中央美院品牌战略”

全面梳理学校有形与无形品牌资源，实现最大程度的清晰化、立体化和社会化。出台完整细致的品牌管理、品牌使用和推广计划。通过提升自身品牌的整体建构和系统性，达到对外强化传播形象与理念，对内强化认同、归属感与自豪感的效果，形成强劲影响力与凝聚力的双重效力。

## 26.建立能够凸显艺术学科特色的创作与科研的评价体系和奖励体系

建立具有中央美术学院特色的创作和研究评价指标体系，激励优秀教师兼顾好教育教学与艺术创造、学术研究。加强学校对经过论证的教师创作和展览的支持力度，鼓励教师创作与研究。启动中央美术学院中央高校基本科研业务费资助项目，组织专门力量编辑《中央美术学院教师创作研究》丛书。

## 27.打造重点学术品牌

打造美术馆学术品牌，学术办馆、典藏立馆、管理建馆。重点抓好学术建设，强化自主策划能力，打造精品展览项目。加强藏品资源的挖掘与研究，积极推进藏品修复与保护工作。完善美术馆自身品牌建设，拓宽社会宣传推广渠道，积极加强与社会各界商业品牌和公益机构的合作及互动。健全提高美术馆管理体制和水平，改进完善美术馆设施设备，以国家级重点美术馆为标准逐步实现美术馆职业化进程。

打造图书馆学术品牌，把握大学图书馆发展动向及学校事业发展需求，转变图书馆职能，注重内涵式发展及学术品牌的树立，建设学术型数字化图书馆，把图书馆建设成校园信息资源中心、学术中心、文化中心。建设好新书发布平台，开列各类书单，举办“走近图书馆”系列学术讲座。

学报编辑部加强与校内科研、教学、创作各部门的合作，做好校内资源整合，加强校史研究，探索创作、教学、科研的重大问题并找出对策，促进学术研究和艺术创作的传播推广，提升刊物学术质量和社会影响，成为学校学术品牌和中国美术研究的重要平台。

# 七、建立协同创新机制，服务国家现代化建设的重大需要

## 28.创建协同育人与服务的新机制

强化学校与师生的社会服务意识，增强学校的社会贡献力和文化影响力，丰富“艺术为人民”的时代内涵，构建政府、社会、属地与学校之间的新型关系。建立协同创新中心、科研部门、教务部门、教学研究单位之间有机联合、立体互补的组织构架。将教学、科研、创作、社会服务、人才培养全方位融合，探索教学模式和方法的创新，创建协同育人新机制，通过实施重大课题和项目培养研究生阶段的学生。

## 29.建设服务国家重大需求的协同创新中心

完善和充分利用“协同创新中心”的广阔平台，根据国家建设的重大需求和学校的专业优势，与外部相关社会机构合作，解决现实的重大艺术和设计问题。发挥学校研究院所在专业领域的学术权威地位和影响力，解决重大学术问题，承担国家和社会重大项目。

## 30.建立协同服务首都的机制

全面启动与北京市、市教委及市属高校合作的北京视觉艺术高精尖创新中心，开启服务北京的新模式；以做好北京市政府及各区县政府重大合作项目为开端，为首都建设做出贡献。

# 八、加强和改进思想政治教育，创新学生工作模式

## 31.构建全过程、全方位、全员育人的工作体系

立足培养德艺双馨高端艺术人才的根本任务，坚持立德树人，以“勤学、修德、明辨、笃实”引导学生成长，充分发挥各级党组织、院系和共青团、学生会、研究生会以及关工委的重要作用，探索从学生入学到毕业全过程、教学管理服务全方位、全体教职员工育人的有效机制和责任制，开展具有中央美院特点的学生思想政治教育工作,培养艺术热爱深、创作能力强、视野思路宽、责任使命感强的优秀艺术人才。

## 32.打造具有中央美院特色的主题教育活动品牌

推动思想政治教育与专业特色的深度结合，设计组织开展高水平、高质量的校园文化活动和社会实践。开展“中国梦·艺术梦·百年梦”主题教育活动，引导学生把个人艺术追求与祖国和人民的事业结合起来。举办“足迹·青春”主题创作活动，引导学生坚定以人民为中心的创作方向。加强中央美术学院传统和校史校情教育，增强作为“中央美院人”的使命感、责任感和自豪感。倡导“重温艺术经典，向先辈大师致敬”的校园读书氛围，提高学生的人文修养和综合素质。

## 33.加强学生基层组织和工作队伍建设

充分重视学生基层组织在学生工作全局中的基础性作用，加强全校班级、团支部、党支部的系统化、规范化、网格化建设，发挥先进集体和个人的榜样作用，发挥学生干部的示范作用，激发学生基层组织活力。建设一支“政治强、业务精、爱学生、懂艺术”的辅导员队伍。

## 34.改革完善学生评价、激励体系

以学生为主体，全面梳理优化学生荣誉体系，充分发挥对学生人格养成和成长成才的导向和激励作用。提高在艺术创作、设计成果、志愿公益等项目和活动中表现优异学生的奖励比例，形成丰富多样的评价、激励和服务体系。积极拓展校内外勤工助学、资助资源和社会合作资源，解决学生困难，扶持学生成长。

## 35.探索独特的创新创业教育模式

以“增强学生的社会责任感、创新精神、实践能力”为工作理念，树立“央美创客”品牌，通过面向全体学生实行普适性的创新创业意识培养、面向有创业意愿学生进行储备性的创业准备指导和已经开始创业学生开展创业孵化指导等三段式的创业指导模式，搭建大学生创业孵化园的实训平台、创业种子基金的资金平台、“央美创客”微信公众订阅号的宣传平台，努力实现“提升毕业生的创业、就业的素质和能力，使学校培养的高端人才能够融入到社会创新、创造中去”的总目标。

## 36.构筑网络育人阵地

适应新形势新要求建立线下工作和在线活动统筹互动的思想政治教育工作系统，灵活利用新媒体手段开展大学生网络思想政治教育，全方位构筑网络育人阵地。

# 九、加强信息化建设，加快校园全面数字化进程

## 37.推动核心信息产品建设

开展与美术相关的数字化以及移动教育研究，将数字化理念全面融入于教学、学术研究与管理，从学科专业、创作手段、知识结构、教学模式和技术平台等多方面构建深度关联。利用信息化与互联网手段，推动在线教育学习平台、美术信息联盟、艺术信息市场三个核心信息产品的建设，打造学校自有的信息品牌产品。

## 38.以信息化带动数字、协同、移动、节约、平安等多维度校园建设

结合美术馆、图书馆、虚拟实验室建设开展各类数字资源的开发，结合宣传工作继续完善校园信息门户，推动数字校园建设；以提高办公效率、加强部门协作、实现资源与信息共享为目标，整合各种教学与办公资源，推动协同校园建设；加强以校园无线网络、一卡通、信息办公大厅、信息自助服务区、信息港为载体的基础网络性能，推动移动校园建设；以资产管理系统为基础，以节能监管平台为抓手，以基建修缮项目管理系统、后勤管理系统为载体，推动节约校园建设；开发门禁系统、安防消防系统、车辆及停车场管理系统的信息化管理，实现网络安全和校园安全，推动平安校园建设。

# 十、明确任务，落实责任，稳步组织实施

## 39.加强对深化综合改革的组织领导

深化学校综合改革是涉及长远、牵动全局的重大任务，具有复杂性、系统性、艰巨性、长期性，中央美术学院作为高等专业美术学校具有鲜明的自身特色，必须处理好改革、发展、稳定的关系，加强领导，科学统筹，狠抓落实，稳步推进。

## 40.确定改革时间表、路线图、任务书

建立有效的改革工作机制，科学设计改革时间表和路线图，把本方案涉及的各项改革任务分解到各牵头实施机构和协同机构，制订具体实施方案，经过一定的民主协商程序形成决策后，认真实施。