



高校信息化体制机制创新探讨

长沙理工大学信息化处

一、工作情况

二、机制创新

一、工作情况

1、部门简介

2、工作突破



1、部门简介

- 长沙理工大学信息化建设与管理处（简称信息化处），于2014年12月正式运转，由学校原校园信息化办公室和原网络中心合并组建。下设综合办公室、网络运维中心、信息管理中心、用户服务中心四个科级机构，现有10人。
- 学校信息化职能部门。管理范畴：校园网、数据中心、信息化建设项目、校园信息通信市场、网络与信息安全。



2、工作突破

- ① 基础设施建设
- ② 校企合作项目



① 基础设施建设

- 完成VPN项目，实现教职工校外免费访问校内资源。
- 投入启动经费（预算780万）进行信息基础设施升级改造。实施了四大子项目：金盆岭校区模块化机房建设、网络核心扁平化升级改造、数据中心升级扩容、网络运维服务平台建设。



② 校企合作项目

- 中国电信：校企战略合作，共建数字化校园
- 八骏公司：第三方合作，共建数字化移动校园
- 农业银行、交通银行：校银合作，共建智慧校园

二、机制创新

推进信息化工作，需要充足的经费支撑，而且对学校管理机制、工作方式、以至文化都会有重大影响。2015年，长沙理工大学的信息化工作之所以能够取得突破，离不开学校领导的高度重视，以及对管理机制、投入机制的创新。



1、领导重视

- 党委书记和校长亲自推动学校信息化工作。
- 校领导和职能部门形成共识，促成相关政策、决定出台，信息化上升到学校战略层面，优化了发展环境。
- 信息化和智慧校园，纳入了学校顶层设计和发展规划。



- **主责担当共识**。学校的信息化建设是一把手工程，需要各单位、各部门的一把手切实负起责任，强力推动。
- **统筹合作共识**。学校的信息化工作不只是哪一个部门的职责，是全校的共同责任，需要整合所有可利用的资源，发挥所有可凝聚的力量。
- **业务融合共识**。信息化应融合于业务工作。推进信息化不是信息技术的简单应用，要主动把信息技术与业务重点难点问题相融合，探索通过“分解”和“重构”的方式，逐步实现难点不难，重点突破。



2、管理体制

- 学校统筹，部门协同，齐抓共建。各自为政，条块分割
- 明确授权：由信息化处代表学校统筹管理。从信息化建设与管理的源头、关键点，到信息通信市场，全方位、全过程地加强全局统筹，实现学校利益最大化，维护师生的合法权益。授权不清，部门利益
- 核心价值：实现学校利益最大化，维护师生的合法权益。
- 破解部门利益：规范信息通信市场管理，明确职责定位。利益收归学校，利益使用分配由学校明文规定（形成制度）。



- 6月2日，召开了学校信息化工作专题会议。
- **会议纪要：**“今后凡属学校信息化方面的事项，包括信息化软硬件资源整合、信息化市场整合（移动通信、宽带网络、一卡通等）、信息化项目申报等，统一归口学校信息化处统筹管理，坚持全校信息化工作‘一盘棋’，避免条块分割，实现学校相关利益最大化。”
- 10月23日，召开了学校信息化推进工作协调会。
- **会议纪要：**“信息化处是学校所有信息市场管理的唯一部门。”
- 2015年，有4次校务会列入了信息化工作议题。



3、理顺关系

- 信息化处和业务部门合理分工、规范职能、界定权限、配合支持。
- 信息化处对业务部门要做好统筹与服务。代表学校制定规划、出台政策、评估评价、实施项目、落实经费，加强与校外相关职能部门和合作单位的沟通协调，推动业务部门之间合理分工、密切配合，以统筹与服务下好“全校一盘棋”，支持信息化融合发展。
- 业务部门有执行与通报的义务。及时通报工作动态及进展，使学校能够及时归总、研判各任务推进情况，根据推进情况来及时调整战略、调度资源、出台政策，补好短板，实现全校整体推进。



4、投入机制

- 引入合作、竞争机制，积极推行投入来源多元化。
- 以市场换投入，实现学校利益最大化，维护师生权益。
- 实现平等合作，双赢、多赢，建立信任和合作。
- 培育统一、开放、竞争、有序的校园市场体系。



5、管理机制

- 应变能力。信息化管理人员、技术人员、组织机构、服务内容、服务模式、规章制度和管理决策可随学校业务的变化而变化。
- 发展动力。个人学习、团队学习，解决问题，释放活力。
- 调动人的积极性。在合法的前提下，用人制度、分配制度、奖惩制度等，以是否有利于调动人的积极性为检验标准。
- 强势管理，服务到位，订立规矩（僵化、优化、固化）。
- 集中建设，资源共享，分工负责。分散建设，资源封闭



6、业务流程

- 流程再造，解决信息资源共享程度低、使用流程繁琐、用户体验差、基础设施重复建设、安全防护体系不健全等问题。
- 问题导向，建立办事流程目录，提升办事流程信息化程度，引导各业务系统按照信息化要求进行流程梳理和重组。
- 数据导向，数据生产者要有明确分工和边界，界定人、财、物等数据的生产者和相应职责和权限，理顺数据流向和管理权责。



7、队伍建设

- 引进人才。进人政策
- 培养人才。个人发展与事业发展相结合
- 留住人才。感情、事业、待遇
- 使用人才。良好的责任机制：每一个人有事情负责，每一件事情有人负责。（制度化、义务化、应变机制）
- 团队合作。良好的沟通机制、授权与协作机制。（制度化、义务化）
- 服务外包。区分核心与非核心业务。权责和义务。合法性。购买服务



8、进一步探讨

- 细分岗位，细化岗位职责
- 一人多岗，按岗位管理
- 岗位管理纳入部门职责
- 按岗位对接激励机制
- 建立和完善配套管理办法、制度
- 建立和完善授权管理机制
- 逐步与运维管理平台结合



- 网络信息人的工作，就像在公园结冰的湖面上行走。冰面再坚固，也有开裂和融化的一刻，要多关注气候和环境。跌倒了别怕被路人哄笑，自己站起来，更小心、勤练习就是。健步如飞的时候，也别怕无人为你喝彩，自己享受的就是这份挑战性工作。



**谢谢各位！
圣诞快乐！**