

东北大学文件

东大校字〔2019〕84号

关于印发《东北大学推进成本分担机制改革 实施方案》的通知

各部门：

现将《东北大学推进成本分担机制改革实施方案》印发给你们，
请遵照执行。

东北大学

2019年11月1日

东北大学推进成本分担机制改革实施方案

为深入贯彻落实《东北大学综合改革方案》《东北大学“十三五”发展规划》、《东北大学关于进一步加强财经管理工作的若干意见》(东大校字〔2012〕70号)、《东北大学关于建立成本分担机制的实施意见》(东大校字〔2019〕68号),以下简称实施意见)等文件精神,制定本方案。

一、总体要求

各相关职能部门在东北大学成本分担机制改革工作领导小组领导下,按照实施意见及本实施方案的职责分工和要求,结合学校的具体情况,制定和测算水、电、暖、网、物业费、公用房资源费(即房产资源调节费和房产资源占用费,下同)、人员经费等成本分担的具体操作办法及数据测算和定额标准,并确保各项分担的成本及时足额回收。

二、工作内容

(一) 划分成本分担主体

按照部门性质及工作内容和“谁受益、谁付费”的基本原则,将成本分担主体划分为校办产业(含后勤产业,下同)、自收自支经营部门(项目)、二级管理部门(含科研机构,下同)、科研项目、创收项目、基本建设项目(含大型修缮、改建和扩建项目等,下同)等。

(二) 成本分担内容

按照《实施意见》的规定,成本分担的对象包括人员经费,

水、电、暖、网、物业费，以及公用房资源费等。

1. 校办产业、自收自支经营部门（项目）成本分担的内容是指所有由学校垫付的各类支出，以及使用学校资源的费用，包括学校事业编制人员的工资支出，挂靠学校水、电、暖、网的使用费及物业费、公用房资源费等。

2. 二级管理部门

(1) 学院分担内容包括院级人员经费、计划内教学（含实验教学）中超定额部分的水、电、暖、网使用费及物业费、公用房资源费等。

(2) 科研机构（含国家重点实验室）分担内容包括部门人员经费及使用学校资源的费用，即水、电、暖、网使用费及物业费、公用房资源费等。

3. 科研项目、创收项目实行全成本核算，分担项目相关的人员经费及使用学校资源的费用，包括水、电、暖、网使用费及物业费、公用房资源费等。

4. 基本建设项目（含纳入基本建设项目建设管理的大型修缮、改建和扩建项目等）分担回收施工单位的水、电、暖、网使用费等各项支出。

三、成本分担机制各归口管理部门具体任务

(一) 人员经费

牵头部门：人事处

1. 主要职责

(1) 明确各部门性质、职责、编制及人员分类。

- (2) 负责建立全面、准确、动态的人员信息管理数据库。
- (3) 负责制定学校人员经费成本分担管理办法。
- (4) 负责测算各成本分担主体每年应分担的人员经费额度并组织回收。

2. 工作内容

(1) 明确各部门性质、人员分类

①合理确定各部门性质，明确人员经费分担的范围，如：校办产业全额返还人员成本；创收部门全额或差额返还人员成本等。

②清晰界定各部门人员分类，如：教学人员、科研人员、行政人员、后勤人员等，并区分每类人员的用工方式。在此基础上，确定各类人员的经费分担方式。

(2) 清理、规范人员经费的发放及回收

①规范各部门在工资岗贴发放标准之外申请的校级人员经费，明确各部门发放自筹津补贴等人员的种类、审批流程、发放标准、经费来源等。

②规范各部门自筹津补贴发放管理，同时将各部门各类津补贴统一按照公共事业、科研、教学三大类进行整合，总体原则是各项自筹津补贴不能冲击学校基本绩效的奖励政策。

③明确各部门人员经费资源调节费的回收原则和标准。

④明确返还人员范围、回收项目、返还方式等，并负责组织回收。

(3) 信息化建设

①建立全面、准确、动态的人事管理信息系统，包括人员性质、所属部门、人员分类、身份证号、入职时间、职务职称、提职时间、合同期限、在岗状态、绩效考核等相关信息，并实现与东北大学公共信息化服务平台对接。

②实现工资发放信息化，每月按时将完整、准确的工资发放数据推送至计划财经处。

3. 制定配套制度与细则

(1)制定东北大学人员经费成本分担管理办法或实施细则。

(2)制定东北大学发放津补贴管理办法以及上交学校“人员经费资源调节费”的实施细则。

(3)制定东北大学返聘人员及派遣人员薪酬管理办法，明确返聘人员及派遣人员薪资发放流程、标准等。

(4)制定东北大学返还人员工资管理办法。

4. 预期效果

(1)明确人员经费成本分担主体以及规范人员管理及分类，有利于各部门建立成本绩效意识，加强内部人员管理与绩效考核机制。

(2)将名目繁多的津补贴归纳整合为公共事业、科研、教学三方面，做到人员经费发放有据可依、有章可循，实现学校各部门津补贴发放管理的规范化、精细化、科学化。

(3)建立准确高效的信息化管理系统和人力资源管理系统，方便各部门和广大师生，实行一次录入、数据共享。同时，有效

降低目前发放工资存在的内部控制风险。

（二）公用房资源费

牵头部门：资产与实验室管理处

1. 主要职责

（1）负责按照用房的使用类别，核定公用房定额和公用房资源费收费标准。

（2）负责制定学校公用房管理办法。

（3）负责组织回收公用房资源费。

2. 工作内容

（1）负责公用房资源费核算数据采集。其中：组织部提供处级实职干部编制数；研究生院提供全日制研究生人数；发展规划与学科建设处提供院士及学科补贴项目明细；教务处提供专用教室分配明细、公共基础实验课时数、全日制本科生人数；科学技术研究院提供重点实验室（非独立）情况、国家杰出青年科学基金获得者情况；人事处提供人员编制情况、高层次人才情况；国际合作与交流处提供外籍教师、留学生人数；计划财经处提供各部门科研经费情况。

（2）负责公用房资源费核算及回收。

（3）负责向计划财经处推送收费标准及相关合同、协议。

3. 制定配套制度与细则

（1）制定东北大学专用科研周转用房实施细则。

（2）制定东北大学引进人才公用房配置管理细则。

(3) 制定东北大学公用房核算办法实施细则等。

4. 预期效果

发挥公用房有偿使用调节作用，实现成本补偿和成本分担，保证国有资产保值增值，保障学校事业发展。

(三) 水、电、暖、物业费

牵头部门：后勤管理处、浑南校区管委会、沈河校区管委会；

配合部门：各部门、后勤服务中心等。

1. 主要职责

(1) 负责建立水电消耗的监管和巡查机制，保证学校水、电的基础计量装置全覆盖；对节能监管平台软硬件实时维护，确保数据的完整性和准确性。

(2) 按照成本分担原则，核定定额标准和收费标准，测算各成本分担主体每年应分担的水、电、暖、物业费额度。

(3) 负责组织回收水、电、暖、物业费等。

2. 工作内容

(1) 完善节能平台及计量装置安装，保证计量的准确性、有效性和合理性；建立水电消耗的监管和巡查机制，实现水电费的回收有据可查。

(2) 对全额收费的校办产业、自收自支经营性部门、科研机构（含重点实验室）、科研项目、创收项目以及商业网点等水电计量装置进行检查与完善，保证水电费的应收尽收。

(3) 对教学、办公、公共服务等使用水电实行定额管理，

建立“定额补贴、超支收费、节约奖励”的管理机制。

(4) 明确采暖费、物业费的回收原则。

3. 制定配套制度与细则

(1) 制定东北大学水电消耗定额核定实施细则(试行)。

(2) 制定学校水、电费回收管理办法。

(3) 制定由学校垫付采暖费的回收管理办法。

(4) 制定学校物业费管理和回收管理办法。

4. 预期效果

(1) 进一步加强学校水电使用精细化管理，合理控制学校水电资源消耗。通过经济杠杆对水电费使用进行调节，逐步改变水电供应靠学校、水电消费“福利性”的现状，把学校水电消耗过度的势头压下来，把学校经费的超常规支出减下来。

(2) 努力在水电管理工作中建立起以成本核算为基础的管理体系，实现水电消耗成本分担。

(3) 按照“谁使用、谁交费，谁浪费、谁买单”的原则，使学校各部门在使用水电过程中建立成本绩效意识，减少无效浪费，推进节约型校园建设，为学校各项事业健康、持续发展提供良好的保障。

(4) 稳步推进采暖费、物业费的精细化管理，逐步实现内部成本分担改革。

(四) 网络服务费

牵头部门：信息化建设与网络安全办公室；配合部门：人事

处、研究生院、学生处、后勤服务中心等。

1. 主要职责

(1) 负责完善学校校园网的基础设施建设，实现网络全覆盖。

(2) 按照部门性质、工作内容和“谁受益、谁付费”的基本原则，根据信息服务的类别实施分类管理，核定定额标准和收费标准。

(3) 负责组织回收校园网基础设施及信息服务的使用费。

(4) 负责组织回收运营商占用学校资源费用。

2. 工作内容

(1) 负责清理学校校园网等基础设施建设情况；梳理面向全校提供的各类信息服务，测算和评估各类信息服务的运维成本。

(2) 负责对校园内的各大网络运营的基站等进行全面清理，实现归口管理。

(3) 按照成本分担的原则，根据各成本分担主体的部门性质，明确各类信息服务(如：网络服务、邮件服务、域名服务、虚拟主机服务、站群服务、物理主机托管服务、高性能计算服务、固定 IP 服务、虚拟专网服务、物理专网服务等)的收费标准及实施细则，合理分担学校信息化建设成本。

(4) 针对不同种类的信息服务，部署相应的计量和计费系统，按照资源的实际消耗量进行收费，实现精细化管理，并建立

“定额补贴、超支收费、节约奖励”的管理机制，推进节约型校园建设。

（5）建立完善的管理监督体制和巡查机制，保障校园网基础设施及信息服务的应收尽收及有据可查。

3. 制定配套制度实施细则

制定东北大学校园网基础设施及信息服务有偿使用管理办法（试行）。

4. 预期效果

通过推进成本分担机制改革，加强校园网基础设施及信息服务的精细化管理，促进各部门在教学、科研、管理等工作中针对学校提供的各类信息化服务的使用建立起成本绩效意识。从而，降低学校整体的信息化建设及运维成本，为学校各项事业健康、持续发展提供良好的保障。

（五）成本费用核算体系和财务分析

牵头部门：计划财经处

1. 主要职责：

负责建立各成本分担主体的成本费用核算体系，建立学校成本费用分析报告制度；领导小组交办的其他事项。

2. 工作内容：

（1）负责按照政府会计制度规定，建立各部门成本费用核算账户，按照国家和学校相关文件规定和各归口部门的要求，及时划转相关内部分担费用。

- (2) 负责定期向各归口职能部门反馈成本费用回收情况。
- (3) 负责按年度编制成本费用分析报告。
- (4) 负责及时向领导小组汇报各部门在成本分担管理过程中存在的问题和需要领导小组协调解决的事项等。
- (5) 落实领导小组交办的其他事项。

3. 预期效果

通过推进内部成本分担机制改革，有利于各部门在教学、科研等经济活动中建立起经费支出的约束机制和成本绩效意识，推进节约型校园建设。同时，有利于学校的支出结构调整，有利于学校基本支出预算平衡，有利于学校财经工作的长期健康运行，对建立现代高校财务管理制度，实现学校财经管理工作的规范化、精细化、科学化具有重大意义。

四、工作步骤及时间安排

第一阶段 推进人员经费、公用房资源费、水电暖、网络使用费成本分担（2019年7月20日—2019年12月31日）

(一) 学校组织召开成本分担机制改革工作领导小组会议，部署成本分担机制改革工作任务和分工。（2019年7月20日—2019年9月30日）

(二) 各归口管理部门负责制定实施方案，修订和完善相关管理办法和实施细则，并进行成本分担标准的测算和前期准备工作。（2019年8月1日—2019年10月31日）

(三) 各归口管理部门负责具体落实与落地，系统推进，并

加大宣传培训工作。(2019年11月1日起)

第二阶段 推进物业费成本分担机制改革(具体时间待定)

五、工作要求

(一) 系统衔接，分步推进。学校成本分担机制改革是一项系统工作，既有创新，又要与原有政策和制度进行衔接；对于分担基础工作已经健全的支出，要勇于担当，大力推进；对于暂不成熟的内容，应创造条件分步推进。

(二) 归口负责，务求实效。各归口管理部门一定要高度重视，“一把手”负责，切实按照成本实施意见的要求，对分担主体、分担内容、分担的标准和办法进行充分调研和分析，在结合学校实际情况的基础上，深化体制机制改革，制定出切实可行的成本分担实施细则，稳妥推进，务求实效，争取在学校“十三五”建设期间将成本分担机制落实到位。

(三) 广泛动员，保障运行。成本分担机制既涉及学校与企业、学校与内部各部门、学校内部各部门之间的经济利益关系调整，又涉及学校教学、科研、创收、经营等项目的经费收支和成本核算，牵涉面宽，政策性强。各部门应从学校整体和长远利益出发，加大动员和宣传力度，保障学校各项工作有序开展与运行。

六、保障措施

(一) 人员和资金保障。实施内部成本分担机制改革将会给各归口管理部门的运行带来变化，人事部门应考虑对个别部门进行人员的补充和调整；同时，学校也将根据各业务管理部门软硬

件购置费用及开展培训、调研、宣传、聘请专家等发生的费用调整预算。

(二) 信息公开。水、电、暖、网、物业费、公用房资源费、人员经费的使用与回收情况将在学校一定范围内公开或通报。对不能及时在规定时间返还相关费用的，将由学校领导约谈部门负责人，保证应收尽收。

(三) 奖惩机制。水、电、暖、网、物业费、公用房资源费、人员经费回收工作将作为部门考核、评奖评优的参考依据，对没有特殊原因拒不交相关费用的部门，将实行一票否决制。

