



无锡职业技术学院  
Wuxi Institute of Technology

# 内部质量保证体系建设 实施方案

二〇一六年十一月

# 目 录

一、背景分析.....	4
(一) 高职教育发展面临新常态.....	4
(二) 高职教育质量保证出现新理念.....	5
(三) 质量保证体系建设注入新技术.....	6
二、工作基础.....	7
(一) 已有成果.....	7
(二) 存在的问题与不足.....	8
1. 学生中心地位体现不够明显.....	8
2. 质量目标与标准、诊断指标体系不够完善.....	8
3. 信息化应用相对滞后, 缺乏实时监控与反馈功能.....	9
4. 质量分析对学校管理机制改革创新和指导力度不强.....	10
三、总体工作思路.....	10
(一) 指导思想.....	10
(二) 质量方针与质量目标.....	11
(三) 基本原则.....	12
(四) 建设理念.....	13
四、内部质量保证体系重点建设任务.....	15
(一) 理顺学校内部质量保证体系的组织架构.....	15
(二) 构建立体化的诊断指标、质量制度与标准体系.....	16
(三) 分步实施, 建设“校情综合分析与决策支持平台”.....	16
(四) 强化责任意识, 推进学校创新发展, 建立现代校园质量文化.....	17
(五) 创新教学管理制度, 建立质量诊断与改进工作机制.....	18
五、附件.....	20
附件一: 诊改工作进程表.....	20
附件二: 质量保证体系框架图.....	20
附件三: 质量保证制度与标准体系.....	20
附件四: 五个层面质量自我诊断指标体系.....	20
附件五: 自我诊改报告模板.....	20
1. 五个层面自我诊改报告模板.....	20
——学校内部质量保证体系自我诊改报告模板.....	20
——专业质量保证自我诊改报告模板.....	20

——课程质量保证自我诊改报告模板.....	20
——师资质量保证自我诊改报告模板.....	20
——学生全面发展质量保自我诊改报告模板.....	20
2. 部门年度自我诊报告模板.....	20
——教学部门自我诊改报告模板.....	20
——职能部门自我诊改报告模板.....	20

# 无锡职业技术学院

## 内部质量保证体系建设实施方案

2014年，国务院印发了《关于加快发展现代职业教育的决定》（国发〔2014〕19号）；2015年，教育部印发《高等职业教育创新发展行动计划（2015—2018年）》（教职成〔2015〕9号）、《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（试行）》（教职成司函〔2015〕168号）等系列文件，将高等职业教育的“规模、结构、质量、效益”作为衡量教育发展成效的主要方面，并要求高等职业院校全面建设内部质量保证体系，在学校、专业、课程、师资、学生等不同层面建立起完整且相对独立的质量目标、质量标准、质量制度，并形成教学工作诊断改进工作机制。为贯彻落实上级文件精神，推进学校内部质量保证体系的诊断与改进，保障人才培养质量不断提升，特制定本方案。

### 一、背景分析

#### （一）高职教育发展面临新常态

高等职业教育在经历了20世纪90年代的体制改革、招生规模大扩张、基础设施大建设，并取得了规模与基础发展成就的背景下，办学质量与内涵建设需求已日益突出，成为当前学校发展的首要任务，也是学校核心竞争力的主要体现方面。2014年、2015年，国家层面相继

发布了《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》、《高等职业教育创新发展行动计划（2015—2018年）》、《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》等文件，由此表明，国家层面对职业教育的质量问题已得到重视，并将之作为衡量职业教育发展成效的主要方面。另外，随着教育领域的开放性逐步增强，对第三方评估的需求日益凸显，管办评分离已经成为必然，在此背景下，高等职业院校主要任务是充分发挥学校质量保证的主体作用，落实质量主体责任，以创新完善学校内部质量保证体系为抓手，切实提高学校人才培养质量。

## （二）高职教育质量保证出现新理念

回顾高等职业教育不同阶段的质量诊断活动，其质量观也经历着不同阶段的变迁。第一阶段：以教育教学保障资源为核心的“基础性质量观”。由于仅将保障资源作为教育质量形成的必要条件，而非充分条件，因此，教育质量的形成具有一定的偶然性；第二阶段：以系统性内部质量体系为保证的“一致性质量观”。通过质量体系的组织机制、制度、标准等来约束质量行为；第三阶段：以校园质量文化的形成为依托的“必然性质量观”。通过构建学校质量文化氛围，使全体师生员工认同教育质量的價值，并自觉融入质量主体的行为中。教育水平高低和培养效果优劣的评价，最终以培养对象的质量体现出来。基于此，需要高职院校借鉴国际权威质量认证普遍遵循的理念，建立以学生成长成才为核心、基于 PDCA 质量循环的内部质量保证体

系，以此来保证培养质量。首先，对于高职院校，应以服务学生发展和经济社会发展为宗旨，关注学生的成长与全面发展，建立符合高职教育发展基本规律、体现学校特色的教育和培训服务体系，满足学生多元学习的需求，为学生成长成才提供优质服务；其次，建立以学习成果为目标导向(OBE)的过程理念，OBE(Outcome based education)是以预期学习产出为中心来组织、实施和评价教育的结构模式，是一个学习产出驱动整个课程活动和学生学习产出评价的结构与系统。这一理念被认为是一种教育范式的革新，是追求卓越教育的正确方向。目前，华盛顿协议、悉尼协议、都柏林协议等权威国际教育认证机构的教育质量认证普遍遵循这一核心理念。在日益开放的教育国际化背景下，高职院校内部质量保证体系要与国际教育质量认证相接轨、与国际职业资格证书相接轨，体现以学生的学习“目标、需求、过程、诊断、改进”为目标导向的过程理念。

### **(三) 质量保证体系建设注入新技术**

随着信息技术的不断发展，高职院校教学管理PDCA质量循环模型必须注入新的内涵，教学信息化管理必将通过计算机记录大量数据，通过动态信息采集、大数据分析等手段，能为高职院校内部质量保证体系的不断完善提供了许多量化的指标，进而使教育质量指标的测量、诊断、改进等工作更具科学性、时效性、可行性，最终达到提高内部质量保证工作成效的目的。

## 二、工作基础

### （一）已有成果

2003年6月，学校率先在高职教育领域借鉴企业产品质量管理的ISO9000全面质量管理思想，以三权分立思想（立法、行政、司法）为基础，设置以过程为基础的质量监督与管理体系，加强“过程控制”和“质量改进”，设置了质量监督与控制部，由院长直接分管。同时，正式实施了以素质教育和全方位为学生成长提供有效服务为基点、以“过程控制”为重点的教育教学质量管理体系（V1.0），并按运行机制类文件、评价机制类文件和激励机制类文件的总体框架，对学校教学文件与教育教学管理制度进行了梳理；2009年，学校借鉴国内外先进理念、优化顶层设计，建立了基于PDCA质量循环的四级质量监控体系，完善了“三权分立”的质量管理组织体系，形成以本级为保证、上级为监控，层层管理、步步落实，以保证质量为主的部门（或个人）自我诊断系统和高一层次的以质量监控为主的教育教学质量管理体系V2.0（见图1）。多年来，根据实际形势，学校不断完善质量管理体系，通过实施“质量管理奖”评选、编写出版《无锡职业技术学院教育教学质量管理手册》、发布质量月报等举措，建立了教学检查制度、质量信息员制度、督导制度等文件，进一步强化了全员质量意识，树立了质量文化、质量氛围。2011年开始，学校在校内逐步开展专业评估、课程评估、实验实训室利用率评估、工学结合项目评估等，使学校的教育教学质量管理和监控形成了优良的传统。

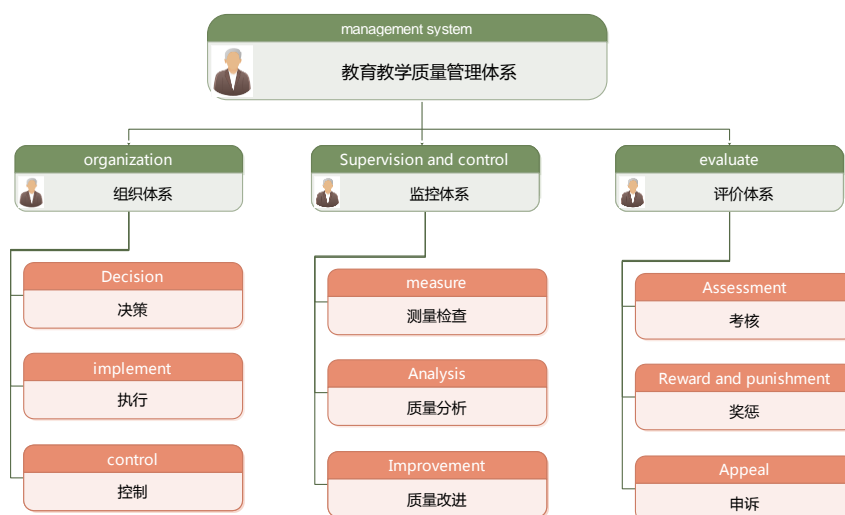


图 1：教育教学质量管理体系架构（V2.0）

## （二）存在的问题与不足

### 1. 学生中心地位体现不够明显

目前，学校教育教学质量管理体系主要以教育过程控制为重点，突出表现在对“教”的过程管理，而对学生“学”的过程体现不足，对学生质量责任主体的意识重视不够，进而使得质量保证主体较为单一。高等教育大众化背景下，面对不同生源地、不同文化基础的学生，质量目标若继续执行“一刀切”的管理制度，将面临严峻的挑战，如何在内部质量保证体系中兼顾学生的专业知识与能力、综合素质、个性需求等问题，需要认真深入地研究，并对质量管理制度进行改革与创新。

### 2. 质量目标与标准、诊断指标体系不够完善

教育质量的生成包括了“规划与目标制定、资源与服务保障、过程实施管理、诊断与反馈改进”的全过程，学校按照这个逻辑制订形



成了成体系的、科学的、可操作的质量目标、质量标准、质量制度及质量诊断指标，但仍存在许多问题，需不断进行完善。另外，从学校教育质量的生成过程来看，不仅与教学业务部门、教学管理部门有关，还涉及到全校的其他各方面，如何在全校范围内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？需要学校逐项落实责任主体、建立全员参与的质量目标和任务，建立健全各项规章制度，这将是学校内部质量保证体系建设中需要不断补充与完善的方面。

### **3. 信息化应用相对滞后，缺乏实时监控与反馈功能**

随着学校数字化校园建设进程的不断推进和深入，学校采取措施统一数据标准，建立数据平台，教学、学生、师资、科研等模块的应用系统不断得到完善，在学校科学治理过程中发挥着重要的作用，已基本完成信息化建设的第一步，为数据统计与分析工作打下了良好的基础，但是数据的有效利用还处于起步阶段。如何利用好大数据进行相关问题分析，真正发挥人才培养状态数据在教育教学诊断与改进过程中的作用，需要进一步进行探索与挖掘。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，进而导致无法实现及时诊断与改进。因此，实现质量信息的实时采集、实时分析、实时反馈与改进，是教育信息化背景下，学校内部质量保证体系建设将面临的重要任务和严峻挑战。

#### 4. 质量分析对学校管理机制改革创新和指导力度不强

学校虽然从2003年起就成立了质量监督与控制部，在学校质量管理中也发挥了重要作用，但长期以来工作重心在质量监控方面，主要通过日常听课、评教与评学、日常教学检查、专项检查等方式来发现教育教学的质量问题，并通过定向信息反馈单、质量月报等形式，向各责任部门反馈质量信息。目前，学校的内部质量管理对教育教学质量改进的跟踪与分析力度不够，凡事有因必有果，对导致教育教学质量问题的原因进行排查分析、归纳总结等方面花费的时间和精力不够，进而导致对质量问题的分析有时只停留在“头痛医头、脚痛医脚”的浅显层面，而没有能够从计划、制度、管理等方面进行深层次原因的查摆，最终导致对学校科学治理及科学决策的影响程度有限，导致许多质量问题有反复现象。

### 三、总体工作思路

#### （一）指导思想

坚持科学发展观，遵照“以服务为宗旨，以就业为导向，走产学结合发展道路”的办学要求；以《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》精神为指导，以完善质量标准和制度、提高利益相关方对人才培养工作的满意度为目标；落实“需求导向、自我保证、多元诊断、重在改进”的工作方针，建立常态化自主保证人才培养质量的机制；以学生成长成才为核心，以学习成果为目标导向，在学校、专业、课

程、教师、学生不同层面构建相对独立的自我质量保证机制，不断完善内部质量保证体系，持续提高人才培养质量、办学水平和综合实力。

## （二）质量方针与质量目标

质量方针：遵循学校“学生的家园，企业的伙伴”的办学理念，提供促进学生成长成才、经济社会发展的优质教育服务；遵循高素质技术技能人才培养规律，集成政、行、企、校优质资源，不断完善产教融合、开放发展的教育培养体系，推动学校教育事业与经济社会进步同步发展。

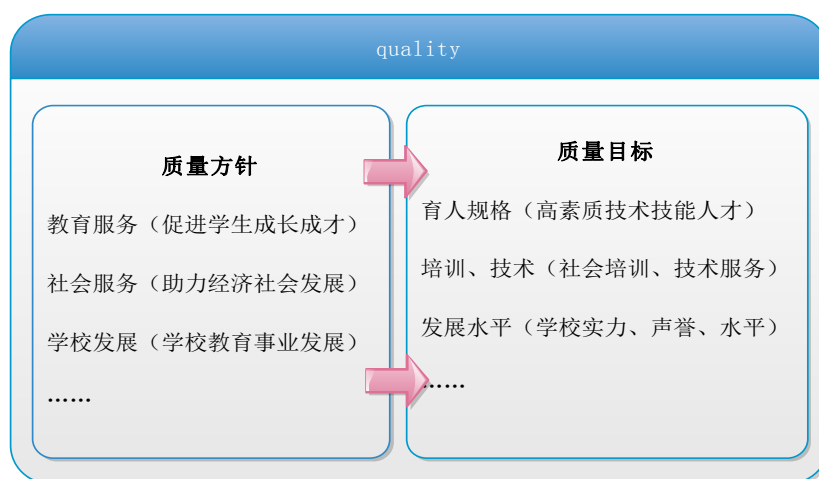


图 2： 高职教育质量方针与目标之关系

质量目标：继承学校“严谨治学、崇尚实践、校企合作”的办学传统，改革人才培养模式，培养具有开放视野、实践能力和创新精神，在生产、建设、服务与管理第一线起骨干作用的高素质技术技能人才；通过教学工作诊断与改进制度的建立健全，提高治理水平，增强办学实力，提升服务经济社会发展的能力和社会美誉度，建设“国内一流、国际水准、特色鲜明”的高职名校。

### （三）基本原则

1、常态化原则。建立一支能够承担运行、监控、改进等任务，人员配备齐全的专兼职质量保证队伍，强化业务培训与考核，把握质量保证目标，掌握各类质量标准，开展各项质量诊断，提出质量保证的改进举措，保证诊改工作常态化。

2、科学完整性原则。学校的内部质量保证体系诊断与改进工作要坚持“突出质量主题、突出内涵建设、突出特色发展”的工作主线，实行自我诊断、自我检验、自我改进，实现整体优化，重在长远目标的实现。依据区域或行业要求，形成完整、规范、科学的质量标准体系和诊断指标，建立包含人才培养全过程的开放多元的质量保证制度，定期开展人才培养质量的自我诊断，推动质量保证工作持续改进科学、合理，并形成良性循环。

3、可操作原则。根据我校自身发展阶段、状态，自主开展内部质量保证体系建设和诊改工作。制定学校质量保证体系建设规划制订诊改工作方案与实施细则，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，优先保证高水平人才质量输出要求的教学条件、资源建设及其综合改革的需要。4、信息化原则。学校要建立质量保证信息发布与监控系统，不断完善数据平台在内部管理运行中的状态分析和监控功能，使之既能进行日常管理和教学质量监控，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）建设理念

组建学校内部保证体系研究团队，以课题形式研发具有学校特色，并能体现传承意义的质量保证体系，进而确保内部质量保证体系的科学性、严谨性。学校按照“四个一”（即一个中心、一个导向、一个循环、一个平台）的建设理念，研发建立了具有学校特色的内部质量保证体系。

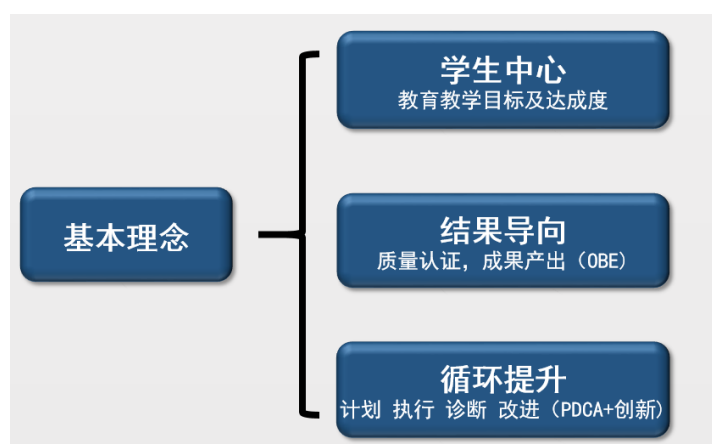


图 3：内部质量保证体系建设理念

以学生成长成才作为学校质量保证体系的中心；教学设计和实施借鉴国际权威教育认证机构所遵循的成果导向核心理念（OBE）；以管理学通用模型戴明循环——“计划、实施、诊断、改进”循环（PDCA）为工具，将教育教学质量管理贯穿于学校的各项工作之中；以信息化平台实现质量诊断的实时性，原始资料来源于学校各部门日常业务管理系统。

按照教育质量生成的过程，将学校内部教育教学质量管理分为“目标与计划、资源与服务保障、过程管理、检查与改进”等四个模块，构建了网络化、全覆盖、具有较强预警功能和激励作用的内部质量保证体系框架（图4）。

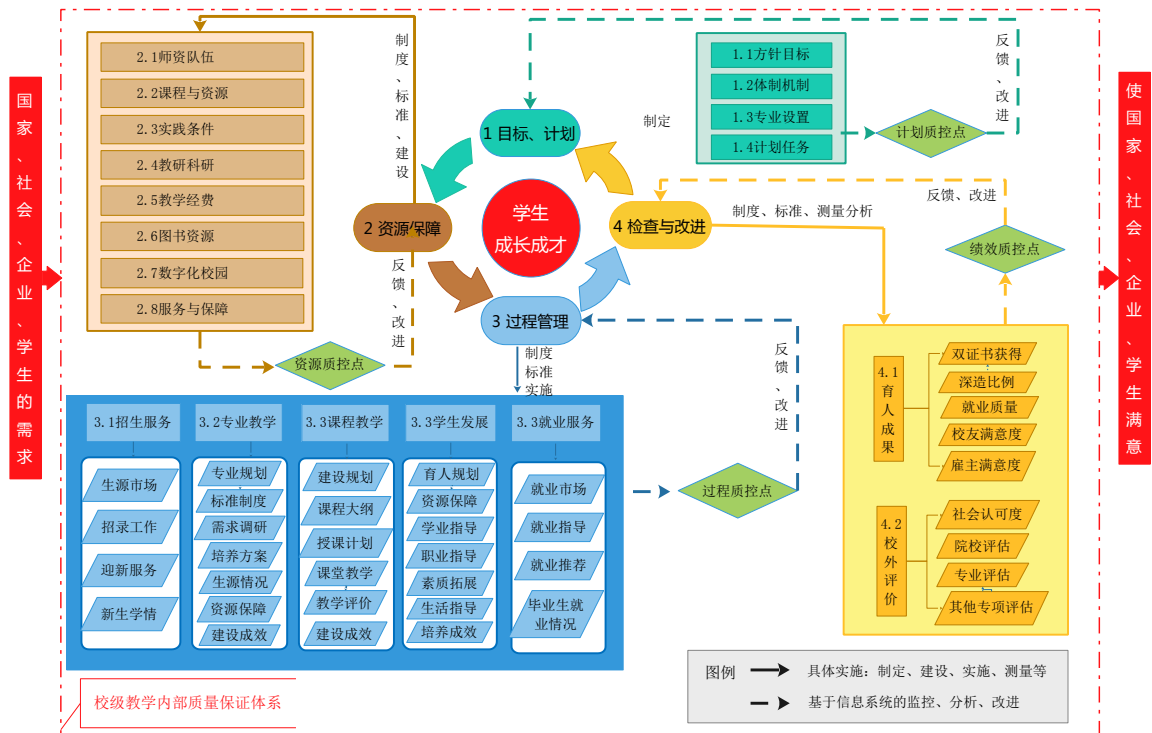


图 4：内部质量保证体系框架

在学校内部质量保证体系框架指导下，对学校、专业、课程、教师、学生不同层面开展研究，按照“决策指挥、资源建设、服务支持、质量生成、监督控制”的工作思路，对每个层面的建设规划、质量制度与标准、质量控制点、质量诊断指标、过程监控等进行系统性的建设，进而形成了全要素、网络化的管理体系；学校理顺了五个层面之间的工作机制、责任任务、内在关系，突破以往教学质量由教学单位及教学管理部门孤立运行的状态，制定相关指导运行制度、工作规范，进而保障了学校内部质量保证体系的顺利有序运行；学校以教育信息化水平的不断提升为契机，建立了校内人才培养状态数据采集与分析平台，采集与分析质量形成全程的各种状态数据，通过实时的质量分析、反馈，形成了网络化、立体化、全覆盖，并具有较强的预警功能的内部质量保证体系，具体运行线路如图5所示，据此形成了科学合理、可操作的工作方案，为学校开展教学工作的自我诊断与改进提供了指

引。



图5 内部质量保证体系运行线路图

#### 四、内部质量保证体系重点建设任务

##### （一）理顺学校内部质量保证体系的组织架构

学校继续以三权分立思想为基础，即立法（教学工作委员会）、行政（教务处）、司法（质控部）实行“三权分立”，借鉴企业产品质量管理的经验，设置以过程为基础的内部质量保证体系，进而以此来保证学校教育教学质量控制的有效性与公正性。在全校范围内建立健全“全员、全程、全方位”的质量管理体制机制。重点建设与健全各教学部门的二级质量管理机构，明确工作职责、规范工作程序，发挥其在质量保证体系中的主体作用；学生处、教务处、质量监督与控

制部等教学管理与服务部门做好服务、引导、协调、监控等工作；明确各职能部门在质量保证体系中的地位与作用，明确各部门职责、细化岗位职责，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。

## **（二）构建立体化的诊断指标、质量制度与标准体系**

在学校内部质量保证体系框架指导下，以学校、师资、专业、课程、学生五个层面为诊断项目，按照“决策指挥、资源建设、服务支持、质量生成、监督控制”五个环节的工作主线，系统寻找各层面的质控点、诊断指标，使“诊改”项目清晰化、明朗化，真正落实到各责任主体。通过校内、校外调研，结合我校的办学定位、发展目标，制定符合实际的质量标准、质量管理制度，以文件的形式予以确认，并加强质量标准的宣传推广工作，使质量标准深入人心，做到质量保证活动有标准可参照、有制度可保障，最终实现学校质量文化的树立。

通过理顺五个层面责任主体间的工作机制、责任任务和内在关系，使得学校各项工作能够相互衔接，从而形成立体化的诊断指标体系、质量制度与标准体系。

## **（三）分步实施, 建设“校情综合分析与决策支持平台”**

在保证体系框架下，以质量诊断指标体系为依据，明确质量诊断指标的“数据来源、数据采集人、数据内涵、质量标准、诊断结果反馈、改进措施、改进成效”等内容，撰写形成学校内部质量保证



体系信息化平台需求报告，为“校情综合分析与决策平台”提供建设依据。数据平台的建设应根据学校信息化实施的程度，分步实施：

第一步，建设健全业务应用系统，为质量诊断提供即时分析源数据，业务应用系统是数据的主要来源地。构建信息化应用、数据积累、大数据查询与分析的生态系统，消除信息化应用盲区和信息孤岛，搭建数据交换平台和统一门户信息平台，为“校情综合分析与决策平台”提供原始数据。同时，要发挥数据管理与应用在内部质量保证体系中的基础作用，建设健全学校人才培养工作状态数据采集与管理系統。

第二步，建立学校数据平台，统一数据标准，逐步建设“校情综合分析与决策支持平台”。各业务应用系统产生日常工作中的最原始数据，学校统一数据标准、建立数据平台，为挖掘提取出各应用系统的数据提供了可能，也为大数据分析，实现质量监控与诊断的实时性、多样性、科学性提供了可能。建设“校情综合分析与决策支持平台”，健全预警和统计分析功能，进而使其能在学校决策、管理、运行中发挥重要作用，为学校教育教学质量保证打下技术层面的基础。

#### **（四）强化责任意识，推进学校创新发展，建立现代校园质量文化**

建立校园质量文化是学校内部质量保证体系建设工作的愿景目标，也是学校内部质量保证体系建设的基础。通过三个层次的校园质量文化建立，保证教育质量的一致性与必然性：一是质量知晓，即知

晓质量的概念、质量标准（如专业标准、课程标准、师资标准，学生发展标准）；二是质量认同，即认同质量的重要性、质量标准的正确性，从而自觉参与质量维护及提高；三是质量建构，即建构创造质量、维护质量的能力，达到人人主动参与质量的创造、维护、提升，从而建构与贯彻质量标准，并不断提升标准内涵，促进全员全过程全方位育人。

落实营造校园质量文化的各项举措，通过各种宣传渠道向全体师生发布质量内涵，进行质量文化的普及；通过定向宣讲质量意识、培训质量行为，针对不同责任主体，针对不同工作内容，开展本岗位质量内涵研讨及培训，将质量文化从操作层面深入具体工作及个人；建立全员参与质量生成、维护的途径。

以质量标准为中心，细化工作目标，确定每位主体的作用，使全员清楚自己在质量生成中的作用，进一步调动和发挥全员的积极性和主动性，以正确的质量文化指引自身行为，培养全员质量生成的主动性与自觉性；通过开展课堂教学质量年等主题活动，普及和强化质量文化，引导全员树立正确的质量观，自觉履行正确的行为规范，切实将质量文化引导行为落到实处。

### **（五）创新教学管理制度，建立质量诊断与改进工作机制**

学校内部质量保证体系建立后，就需要建立常态化的职业院校自主保证人才培养质量机制，定期进行教育教学诊断与改进工作，试行专业自诊、课程自诊工作，并积极联系与配合行业组织、专业机构、

社会组织等开展第三方诊断工作。通过学校内部自诊、外部质量评价相结合,进一步排查教育质量存在的问题,倒逼学校教学改革与建设,并不断创新教学管理与运行机制,实现教育质量的螺旋式提升。

加强质量监督考评。按照学校“十三五”事业发展总体规划的要求,将在期初、期中和期末三个阶段由专门部门组织专家进行内部质量保证体系执行情况的检查,获得的信息和数据将与学校质量目标与标准进行对比,进而进行偏差分析,查找原因,提出相应的对策和建议,最终形成学校、专业、课程、师资、学生等五个层面的自我诊改报告和各部门的自我诊改报告,以此督促各层面、各部门的质量改进工作,学校各层面、各部门根据质量规划的实际执行情况可以对质量标准进行适当的调整,以此来确保质量目标的实现

## 五、附件

附件一：诊改工作进程表

附件二：质量保证体系框架图

附件三：质量保证制度与标准体系

附件四：五个层面质量自我诊断指标体系

附件五：自我诊改报告模板

### 1. 五个层面自我诊改报告模板

——学校内部质量保证体系自我诊改报告模板

——专业质量保证自我诊改报告模板

——课程质量保证自我诊改报告模板

——师资质量保证自我诊改报告模板

——学生全面发展质量保自我诊改报告模板

### 2. 部门年度自我诊报告模板

——教学部门自我诊改报告模板

——职能部门自我诊改报告模板

附件一：诊改工作进程表

项目	工作内容	牵头责任部门	完成时间
质保理念	内部质量保证体系建设“十三五”规划	质控部	2016.10
	质量方针、质量目标	发规处	2016.10
	质保体系（图、文）	诊改方案组	2016.10
	质量文化	全校	持续
组织架构	质量保证机构与分工（部门职责）	院办 质控部	2016.12
	质量保证队伍	人事处	2016.12
制度架构	质量保证制度	院办 各职能部门	2016.12
	质量标准	院办 各职能部门	2016.12
	职能部门、教学部门绩效考核制度	院办	2016.12
诊断指标	学校诊改工作表	诊改办 诊改方案组	2016.10
	校级层面质量诊断点/诊断指标	诊改办	2016.10
	专业层面质量诊断点/诊断指标	诊改办 专业质量组	2016.10
	课程层面质量诊断点/诊断指标	诊改办 课程质量组	2016.10
	教师层面质量诊断点/诊断指标	诊改办 师资质量组	2016.10
	学生层面质量诊断点/诊断指标	诊改办 学生全面发展组	2016.10
信息系统	业务应用系统完善	相关部门	持续
	状态数据采集、分析管理平台建设	教务处 信息中心	2016.12
	诊改信息化支持需求报告	诊改办 信息化平台组	2016.8
	校情综合分析与决策支持平台建设	信息中心	2017.3
	数据分析用于质量诊断	诊改办	2017.3
诊改机制	学校教学工作诊断与改进制度 ——内部质量保证体系	诊改办	2016.12
	教学部门二级质量保证制度（实施细则）	各教学部门	2016.12
第一次自诊 专家复核	学校自主诊改报告	诊改办	2016.12
	专业自主诊改	诊改办 专业质量组	2016.12
	课程自主诊改	诊改办	2016.12

		课程质量组	
	师资自主诊改	诊改办 师资质量组	2016.12
	学生发展自主诊改	诊改办 学生全面发展组	2016.12
	职能部门年度自我诊改	诊改办	2016.12
	教学业务部门年度自我诊改	诊改办	2016.12
第二次自诊	学校自主诊改报告	诊改办	2016.12
	专业自主诊改	诊改办 专业质量组	2017.10
	课程自主诊改	诊改办 课程质量组	2017.10
	师资自主诊改	诊改办 师资质量组	2017.10
	学生发展自主诊改	诊改办 学生全面发展组	2017.10
	职能部门年度自我诊改	诊改办	2017.10
	教学业务部门年度自我诊改	诊改办	2017.10
教育部、省 专家复核	教育部、省厅诊改专家接待	院办	2018 上半年
	学校诊改工作汇报	院长	2018 上半年
	诊改材料（专题网站公示材料） 其他材料	诊改办	2017.12 2017.12
	数据复核（各业务系统、状态数据）	教务处 相关业务部门 信息中心	2018 上半年
	数据分析、诊断（决策支持平台）	诊改办 信息中心	2018 上半年
	现场听课、访谈	诊改办 相关人员	2018 上半年
总结提炼	经验总结 改进措施落实	诊改办 相关部门	2018 下半年