北京大学
中国教育财政科学研究所

简　报

怀仁怀朴　唯真唯实　　2011 年第 8 期（总第 57 期）

英格兰高等教育拨款委员会（HEFCE）简介

毕建宏

（2011 年 9 月 27 日）

作为政府与大学之间的三种典型治理架构模式之一[1]，英联邦国家的高等教育拨款委员会模式有其自身的特点。在该模式中，英格兰高等教育拨款委员会（HEFCE）是其经典原型。为了更好地了解 HEFCE 作为政府与大学之间中介机构的职能与作用，本文对其治理决策结构、组织结构及问责框架做一简介。[2]

HEFCE 根据 1992 年英国《继续教育和高等教育法》设立，其前身可以追溯到 1919 年成立的大学拨款委员会（UGC）[3]。1992 年英国《继续教育和高等教育法》的一大进步是废除了先前大学和多科技术学院之间的二元格局，建立起了一个统一的高等教育部门。同时，先前分别负责为大学拨款的大学拨款委员会

[1] 另外两种模式是：美国的大学董事会模式和日本正在建立的国立大学法人化制度改革下的理事会模式。王蓉，“关于我国建立高等教育拨款委员会建议的若干问题的思考”，见王蓉、魏建国编，《中国教育财政政策咨询报告（2005-2010）》，教育科学出版社，2011 年 2 月。

[2] 本文内容除有特别标注外，都来自 HEFCE 网站, http://www.hefce.ac.uk/.

[3] UGC 一直存续到 1988 年。1988 年根据《教育改革法》，成立了一个新的拨款机构 UFC 取代 UGC，并且还成立了多科技术学院及其他学院拨款委员会（PCFC）取代全国咨询委员会（NAB），拨款委员会（Funding Council）拨款模式开始出现。

（UFC）及负责为大学以外的高等教育机构拨款的多科技术学院和其他学院拨款委员会（PCFC）被统一的高等教育拨款委员会（HEFC）模式所取代。在新的拨款模式下，英格兰、苏格兰、威尔士和北爱尔兰四个地区的拨款机构分别得以成立，它们从 1993 年 4 月 1 日起开始负责资助整个英国的所有高等教育机构。1992 年《继续教育和高等教育法》的另外一个重要进步是要求 HEFCE 评估其所资助的高等教育机构的教育质量。该职责最初由 HEFCE 的质量保障处负责，1997 年 4 月起，该职责移至新的机构——高等教育质量保证署。

HEFCE 负责向英格兰的大学和学院分配教学和研究公共资金。通过资金分配，HEFCE 旨在促进高质量的高等教育和研究，保持高等教育部门的财政健康。拨款委员会还在确保高等教育问责和促进良好行为方面发挥重要作用。

一、HEFCE 的治理决策结构

从机构性质上来讲，根据 1992 年《继续教育和高等教育法》的规定，HEFCE 是一个执行性（executive）的“非政府部门公共机构”（NDPB）[4]。这意味着，HEFCE 要在其主管部门即商业、创新与技能部（Business, Innovation and Skills，BIS）国务大臣（Secretary of State ）所设定的政策框架下进行运作，但它并不是商业、创新与技能部的一个部门。HEFCE 拥有清晰的免于直接政治控制的法定权力。

实际上，HEFCE 是一个政府与大学和学院之间的中介机构。一方面，HEFCE 通过拨款战略将政府的政策清晰地传达给高等教育部门，确保政策得以实施；另一方面，HEFCE 通过与高等教育机构的协商、沟通以及其他联系，将高等教育部门的意见反映给政府，向国务大臣提供高等教育拨款和发展需求方面的建议。

HEFCE 负责在 BIS 国务大臣设定的指导方针下向高等教育机构分配资金、制定政策。HEFCE 和 BIS 之间的《管理文件》规定了 HEFCE 运行的宏观政策框架。BIS 和 HEFCE 之间的《财务备忘录》规定了 BIS 向 HEFCE 提供资金使其能够履行职责的条款和条件。这两个文件都会定期进行修正；最新版本是 2006 年修订版[5]。须注意的是，2006 年，高等教育还归属教育与技能部（Department for Education and Skills, DfES）负责，该部于 2009 年 6 月被 BIS 替代[6]。

---

[4] 非政府部门公共机构（A non-departmental public body ,NDPB）是这样一种组织：其在政府治理过程中发挥一定作用，但不是一个政府部门，也不是某一政府部门的单位。因此，非政府部门公共机构的运作与国务大臣保持一定距离（at arm's length），后者最终为该组织的效力和效能负责。
http://www.hefce.ac.uk/aboutus/history/.

[5] Revised Management Statement for HEFCE, June 2006.

（一）外部治理结构

HEFCE 的外部治理结构包括其主管部门 DfES 国务大臣、会计师及辅助小组。根据 2006 年修订版的《管理文件》，其各自职能简要说明如下：

1. 国务大臣

DfES 大臣每年通过给 HEFCE 的拨款信确定高等教育的政策框架、资金和学生人数；根据 DfES 的宏观战略目标制定 HEFCE 的业绩框架，确定其主要业绩目标。

DfES 大臣对于 HEFCE 的活动和业绩向国会负责。其责任包括：

- 核定 HEFCE 运营所遵守的主要业绩目标、政策和业绩框架；
- 随时向国会报告 HEFCE 的业绩情况；
- 批准支付给 HEFCE 的补助金、拨款和其他经费的额度，并确保国会通过；
- 履行相关法定职责，包括任命 HEFCE 董事会人员、确定董事会成员的任期和条件等。

2. 会计师（the Accounting Officer）

DfES 常务大臣（Permanent Secretary）是该部的总会计师（principal Accounting Officer），其对发放给 HEFCE 的补助金要向国会负责。总会计师指定 HEFCE 的首席执行官（Chief Executive）为 HEFCE 的会计主管，并且如果认为其不能胜任时，也可撤销任命。总会计师尤其要确保：

- HEFCE 的主要业绩目标是支持教育与技能部的宏观战略目标和现行《公共服务条例》；
- DfES 对 HEFCE 进行适当的、充分的财务和其他管理控制，旨在保护公共资金，确保 HEFCE 得到有效监督；
- HEFCE 实施的内部控制合规、合理，并且达到良好财务管理的要求；
- 给予 HEFCE 的任何补助金都不能超过资源请求（Request for Resources）中列出的范围和额度，并且经过国会批准。

3. 辅助小组

Financial Memorandum Between the DfES and HEFCE, June 2006.

[6] 英国中央教育行政机构更名频繁，教育与技能部成立于 2001 年（取代 1995 年成立的教育与就业部）。2007 年，布朗出任首相，将原有的教育与技能部一分为二，组建了儿童、学校与家庭部和创新、大学与技能部（DIUS），并且将知识产权和创新事务从贸易工业部中划分出来，归入 DIUS 管辖范围。2009 年，英国政府再次对政府机构进行调整，宣布合并 DIUS 和商业、企业和管理改革部（BERR），成立商业、创新与技能部（BIS）。此次两部的合并，目的在于联合两部在大学科研方面的优势和在工业商界的优势，促使科技成果顺利向商业化转变，更好地执行两部联合颁布的《新产业新职业》战略计划，提高英国的竞争力和生产力，增强英国未来的经济实力。

DfES 内部的“高等教育 HEFCE 辅助与管理小组”是教育与技能部与 HEFCE 进行联系的主要单位，负责向教育与技能部大臣提供相关建议，包括 HEFCE 如何按照主管部门的宏观战略目标和公共支出重点确定合适的绩效框架和合理预算，以及 HEFCE 战略目标收效如何，是否实现了资金价值。

另外，辅助小组还要协助 DfES 会计师及时、充分了解 HEFCE 的业绩和风险管理信息，对其活动进行监督，定期进行风险评估；及早发现和处理 HEFCE 内部财务等重大问题；及时通知 HEFCE 相关政府重大政策，并采取适当措施。

在外部治理结构中，除了主管部门即教育与技能部外，在财务会计、审计及薪资等问题上，财政部和审计部门对 HEFCE 也负有一定的治理责任。

（二）内部治理结构

HEFCE 的内部治理结构以董事会为主。《继续教育和高等教育法》规定董事会由 12-15 人组成，由主席及其他董事会成员构成。董事会成员由教育与技能部大臣任命，通常任期为三年。《管理文件》规定了 HEFCE 的内部治理结构，以下分主席、董事会及首席执行官加以简要说明。

1. 主席

HEFCE 主席对教育与技能部大臣负责，是董事会和教育与技能部大臣沟通之桥梁。主席要保证 HEFCE 的政策和活动符合教育与技能部设定的宏观战略政策，保证 HEFCE 的运作真正地考虑到资金价值。主席还在以下方面负有特殊的领导责任：

- 确保董事会制定出一套合适的战略；
- 确保董事会做决策时，合理考虑教育与技能部大臣或该部设定的指导原则；
- 促进拨款资金、人才和其他资源的有效利用；
- 鼓励高标准的品德操守；
- 将董事会的决定公诸于大众了解；
- 遵守拨款委员会的治理规定。

2. 董事会

董事会应确保 HEFCE 完成战略规划中设定的目标，以促进 HEFCE 有效地利用员工和其他资源。为此，董事会应该：

- 在 DfES 大臣决定的政策和资源框架内，确定 HEFCE 的整体战略方向；

- 按照教育与技能部大臣指示，遵照该部的宏观战略目标和现行《公共服务条例》，确定 HEFCE 的主要业绩指标；
- 确保教育与技能部大臣及时了解到可能影响 HEFCE 战略方向、指标可达到性的任何变动，并且决定处理此种变动的必要措施；
- 确保公共资金的使用符合法定或行政规定；确保董事会在法定权力和教育与技能部大臣批准的委托权力范围之内行使职权，并且遵循与公共资金使用相关的任何其他条款；董事会在做决定时，要考虑到主管部门发布的指导原则；
- 定期收到和检查 HEFCE 运作的财务信息；及时知悉 HEFCE 的相关问题；向主管部门提供对此已采取适当措施的正面保证；
- 始终保持高标准的组织管理，包括聘用独立的审计委员会以帮助董事会处理 HEFCE 面临的重大财务和其他风险；
- 征得教育与技能部大臣同意后，为 HEFCE 任命首席执行官，并且在咨询该部之后，设定与首席执行官相关的业绩目标和与此目标相关的报酬规定。

3. 首席执行官

首席执行官由董事会经教育与技能部大臣同意后任命。在董事会监督下，首席执行官负责整个 HEFCE 的人事、财务及行政等事宜。

- 首席执行官由教育与技能部的会计师指派为 HEFCE 的会计主管。HEFCE 的会计主管直接对以下事务负责：保护其管理的公共资金，确保这些公共资金得到合理和合规使用，负责 HEFCE 的日常操作和管理。首席执行官作为会计主管，在计划监管、向董事会提供建议、风险管理以及说明 HEFCE 活动等方面尤其应该履行的职责详见《管理文件》。
- 首席执行官同时被财政部指派担任 HEFCE 的合并报表官员（Consolidation Officer）。直接对以下事务负责：确保准备规定 HEFCE 财务结算和地位的合并信息，安排审计，并把合并信息和审计报表发给财政部任命的总合并报表官员。

二、HEFCE 的组织结构

（一）董事会

1. 董事会人员构成

HEFCE 董事会成员现有 15 人：设主席 1 人，首席执行官 1 人，委员 13 人（其中包括 8 名大学校长和学院院长）。董事会另有来自 BIS 的 1 位顾问（Assessor），5 位观察员及 1 位秘书。除了首席执行官，董事会的其他成员都采取兼职工作制。董事会成员构成如下表所示。

表 1　HEFCE 董事会人员构成

主席	
Tim Melville-Ross 爵士，CBE	
首席执行官	
Alan Langlands 爵士	
委员	
Madeleine Atkins 教授	考文垂大学，校长
Alastair Balls 爵士, CB	纽卡斯尔国际生命中心，主席
Rob Douglas 爵士，CBE	Douglas Associates Ltd.，商业顾问
Anne Greenough 教授 （从 2011 年 9 月 1 日起）	伦敦国王学院，医学院，院长
Ruth Farwell 教授	新白金汉大学，校长
Malcolm Grant 教授	伦敦大学学院，校长、教务长
Patricia Hodgson 女爵士	剑桥大学，纽纳姆学院，院长
René Olivieri	布莱克威尔出版社，前首席执行官
Shirley Pearce 教授，CBE	拉夫堡大学，校长
Hugh Ross （从 2011 年 10 月 1 日起）	the Hehir-Ross Partnership，总监
Anil Ruia	Wrengate Ltd.，总监；曼彻斯特大学，主席
Sara Weller	Argos 公司，前总经理
Paul Wellings 教授	兰开斯特大学，校长
John Widdowson，CBE	达勒姆新学院，院长
顾问（Assessor）	
Adrian Smith 教授，爵士	商业、创新和技能部，知识和创新局，局长
观察员	
Mark Batho	苏格兰拨款委员会，首席执行官
Fergus Devitt	北爱尔兰就业和学习部
Phillip Gummett 教授	威尔士高等教育拨款委员会，首席执行官
James Henry	英国学校培训与发展署
Liam Burns	全国学生联合会，主席
秘书	
Jess Trahar	

董事会成员个人简介都公开发布在 HEFCE 网站上，下文仅对董事会主席和首席执行官做一介绍。

（1）Tim Melville-Ross, CBE 简介

Tim Melville-Ross 先生 2008 年进入董事会，被负责终身学习、继续教育和高等教育事务的国务部长（Minister of State，地位在国务大臣之下）任命为董事会主席，第一届任期截止到 2010 年 12 月，被任命再续任三年至 2013 年 12 月。

在进入 HEFCE 之前，Tim Melville-Ross 先生担任埃塞克斯大学委员会的主席，并且继续在多个公司担任董事长一职。另外，他还是商业伦理研究会咨询委员会的委员，最近担任 IiP 公司（Investors in People UK）董事长一职。此前，他是全国建筑协会的首席执行官及英国董事学会（the Institute of Directors）的总监。

2005 年，Tim Melville-Ross 先生因为在职场学习和发展方面的贡献被授予 CBE 头衔。

任命主席日期：2008 年 1 月 1 日

在董事会登记[7]的利益如下表：

利益所在机构	利益性质
戴德梁行房地产顾问公司（DTZ Holdings plc）	董事长
伦敦出租车制造商（Manganese Bronze Holdings plc）	董事长
皇家伦敦互保公司（Royal London Mutual Insurance）	董事长
全国雇主咨询董事会	董事会成员

（2）Sir Alan Langlands FRSE 简介

Alan Langlands 先生担任 HEFCE 的首席执行官，负责促进和资助英格兰地区的大学和学院（拥有高等教育课程的）的高质量的教育和研究。

Alan Langlands 先生此前担任邓迪大学校长（2000-2009 年）和英格兰保健服务中心（NHS）的首席执行官（1994-2000 年）。Alan Langlands 还担任英国生物库（UK Biobank）与健康基金会（The Health Foundation）的董事会主席——英国生物库从事遗传流行病学研究，主要由韦尔科姆基金会（The Wellcome Trust）和医学研究委员会给予资助；健康基金会是一个大不列颠慈善组织，致力于提高健康质量。Alan Langlands 还是健康研究战略协调办公室的增选委员。1998 年，Alan 因对 NHS 的贡献被授予爵位，他是英国爱丁堡皇家学会的会员和英国医学科学院的荣誉会员。

Alan 于 2001 年被格拉斯哥大学授予荣誉博士学位。他还被邓迪大学、爱丁堡大学和印度国家技术学院授予荣誉学位。Alan Langlands 曾被以下机构授予荣

[7] 按照《最佳实务守则》的规定，HEFCE 董事会成员应就任何与其职责相冲突或看起来有冲突的个人或商业利益在董事会秘书处进行登记。成员们也可在每次董事会议开始时声明此类利益。详见该《守则》附录 C 部分。

誉会员称号：英国皇家内科医学院、英国皇家全科医学院、爱丁堡皇家外科医学院、（格拉斯哥）皇家医学院、英国皇家公共卫生学会（the Faculty of Public Health Medicine），英国精算学会和特许公共财政学会。

任职时间：2009 年 4 月 1 日

在董事会登记的利益如下表：

利益所在机构	利益性质（管理者、股权、委员等）
英国生物库（UK Biobank）	董事会主席
健康研究战略协调办公室	代表 HEFCE 的增选委员
华威大学商学院	荣誉教授
健康基金会	董事会主席
英国癌症研究院	委员

2. 董事会成员资格及董事会运作

董事会成员由 BIS 大臣任命，通常任期三年。董事会成员的资质有赖于他们在高等教育方面的专长，或者在工商业或专业方面的经验。BIS 通过全国及教育媒体公开发布招聘广告，经与 HEFCE 协商，从应征者中筛选董事会成员候选人。经董事会主席同意，董事会成员可以连任。

董事会一般一年举行六次会议，通常都在伦敦。董事会主要基于 HEFCE 首席执行官所提交报告提供的建议和信息进行决策。董事会会议虽然是私下进行的，但是其会议文件和会议记录都要在 HEFCE 网站上公布，并且，重要决议还会进行相关的新闻发布。这些重大决定包括：任命首席执行官、批准审计账目、向高等教育机构分配资金以及向大臣建言高等教育有关事务等。董事会的决议由 HEFCE 首席执行官负责执行，首席执行官也是董事会成员之一。其他拨款机构的观察员也会出席董事会会议。

董事会成员遵守公正、正直和客观的最高道德标准。《最佳实务守则》规定了董事会成员的共同责任；规定了他们个人的责任，包括有义务声明可能与其作为董事会成员职责相冲突的任何个人的或商业的利益；并且要求董事会成员遵守公共事务标准委员会（Committee on Standards in Public Life）所强调的公开和问责原则。

（二）委员会

1. 董事会的五大委员会

HEFCE 董事会的委员会围绕以下五大主题进行组构：

- 教学、质量和学生经验
- 扩大入学和参与
- 研究和创新
- 企业和技能
- 领导力、治理和管理

这些委员会就其各自领域的战略问题向董事会提供建议。为达到此目的，它们会监督拨款委员会在贯彻执行关键绩效目标方面的进展情况。

2. 联合咨询委员会

- 教会大学和学院联合咨询委员会
- 信息系统联席委员会
- 英国医疗教育咨询委员会

这三个委员会与学校培训和发展署或其他拨款机构联合进行运作。

3. 其他常务委员会

- 聘任委员会
- 审计委员会
- 投诉专门小组（Panel）
- 薪酬委员会

（三）工作人员及行政架构

拨款委员会的政策由董事会成员决定，董事会负责规划该组织的战略方向。几个常务委员会和工作组负责就特定事项向首席执行官和董事会提出建议。

拨款委员会的政策由其工作人员予以实施。工作人员在三位主管（Directors）的领导下分成多个小组进行工作。

HEFCE 的行政领导小组（The HEFCE Executive）是其内部的最高管理团队，负责 HEFCE 在高等教育领域内的工作及内部活动有关事务。所有报告在提交给董事会之前，都由行政领导小组予以斟酌。HEFCE 核心行政领导小组包括首席执行官 Sir Alan Langlands、三位主管、三位副主管（对拨款委员会在各地区的工作进行战略监督和行政领导），以及组织发展的领导。财政组、保证组、企业沟通组、分析服务组的领导也会参加 HEFCE 行政会议，讨论特定议程事项。

1. 工作人员

HEFCE 现有 279 名工作人员，分别归属于 27 个不同的工作组/委员会/团队。以下是全部工作人员的分组情况：

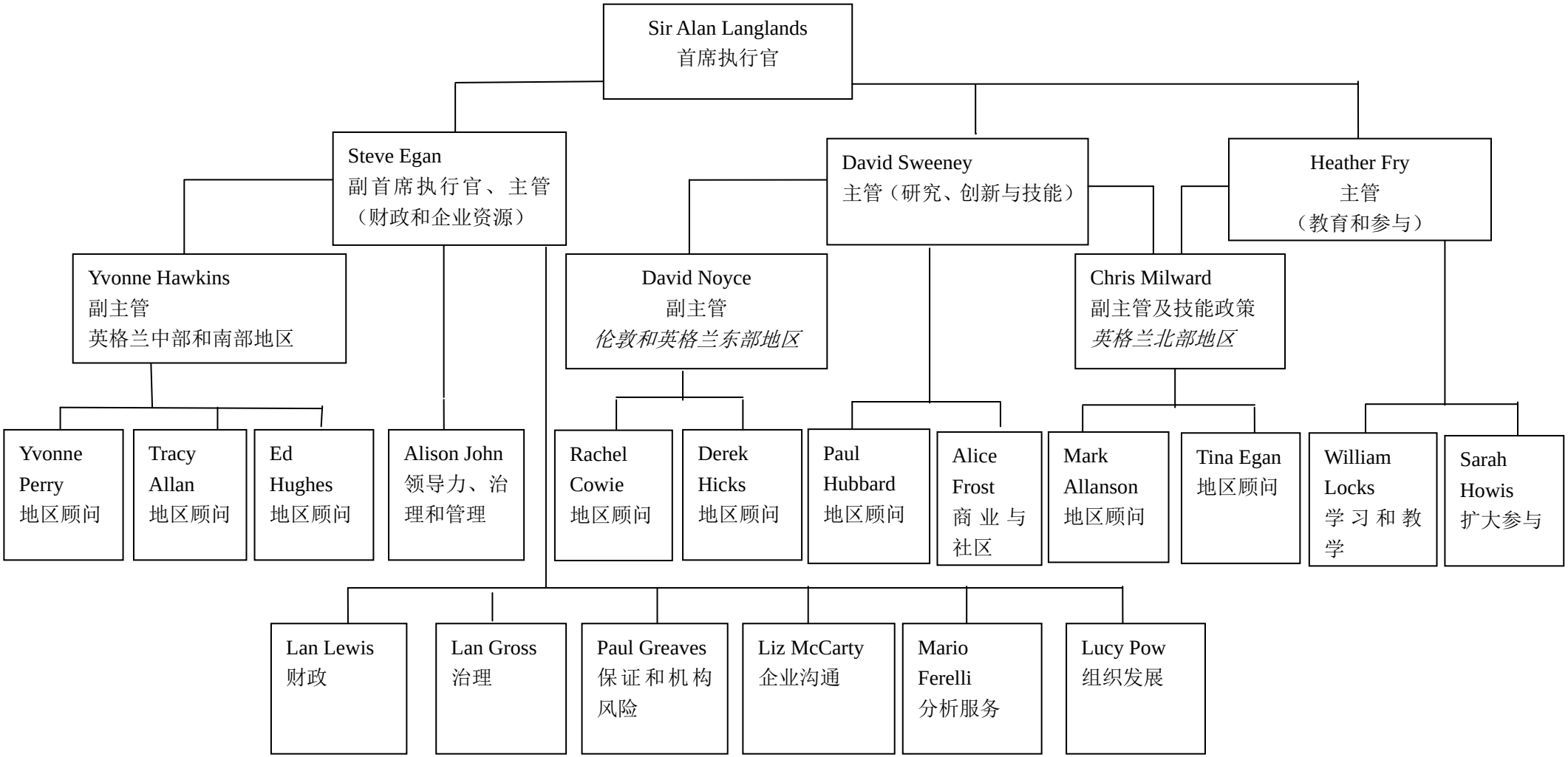
表 2　HEFCE 工作人员分组情况（单位：人）

序号	工作组（team）	工作人员数
1	分析服务组（Analytical Services Group）	34
2	保证服务组（Assurance Service）	17
3	企业沟通组（Corporate Communications）	10
4	财政组（Finance）	19
5	治理组（Governance）	13
6	研究组（Research）	12
7	学习和教学组（Learning and Teaching Group）	13
8	扩大参与组（Widening Participation）	13
9	领导力、治理和管理组（Leadership, Governance and Management）	13
10	商业和社区组（Business and Community Team）	5
11	技能组	5
12	公平机会办公室（Office of Fair Access）	6
13	设施管理组（Facilities Management）	10
14	人力资源组（Human Resources）	7
15	采购管理组（Procurement Management）	5
16	规划组（Planning）	5
17	战略反馈组（Strategic Response Team）	4
18	产假（Maternity leave）	10
19	Centre Point	3
20	信息系统联席委员会（Joint Information Systems Committee）	14
21	信息技术和系统组（Information Technology and Systems）	14
22	高等教育政策研究所（Hepi）	2
23	布里斯托尔首席执行官办公室（Chief Executive's Office Bristol）	5
24	伦敦首席执行官办公室（Chief Executive's Office London）	1
25	英格兰中部和南部地区高等教育机构团队（Midlands and South institutional team）	14
26	伦敦和英格兰东部地区高等教育机构团队（London and East institutional team）	13
27	英格兰北部地区高等教育机构团队（North institutional team）	12
总计		279

注：该表系根据 HEFCE 网站上全体工作人员列表整理而得。

2. HEFCE 行政架构

图 1　HEFCE 行政架构图



3. HEFCE 高等教育机构团队

HEFCE 有三个高等教育机构团队，分别是伦敦和英格兰东部地区高等教育机构团队、英格兰中部和南部地区高等教育机构团队，以及英格兰北部地区高等教育机构团队，其职责是支持整个英格兰地区的高等教育机构。HEFCE 主要通过这三个团队与大学和学院进行接触。

三个团队分别归三位副主管领导，他们负责监督拨款委员会在该地区的发展战略，并提供行政指导；三个团队在工作上与地区顾问紧密合作，地区顾问负责引导拨款委员会和该地区大学和学院之间的交流与沟通，监督地区发展并且代表委员会与地区性机构和利益相关者保持联系。

在具体工作上，高等教育机构团队有一定数量的高等教育政策顾问和少数行政人员予以支持。下表是三个团队的人员构成情况：

表 3　HEFCE 高等教育机构团队人员构成（单位：人）

高等教育机构团队	副主管	地区顾问	高等教育政策顾问	行政人员	
				副主管和地区顾问私人助理	行政管理人员
伦敦和英格兰东部地区高等教育机构团队	1	2	10	1	1
英格兰中部和南部地区高等教育机构团队	1	3	7	1	1
英格兰北部地区高等教育机构团队	1	3	7	1	1

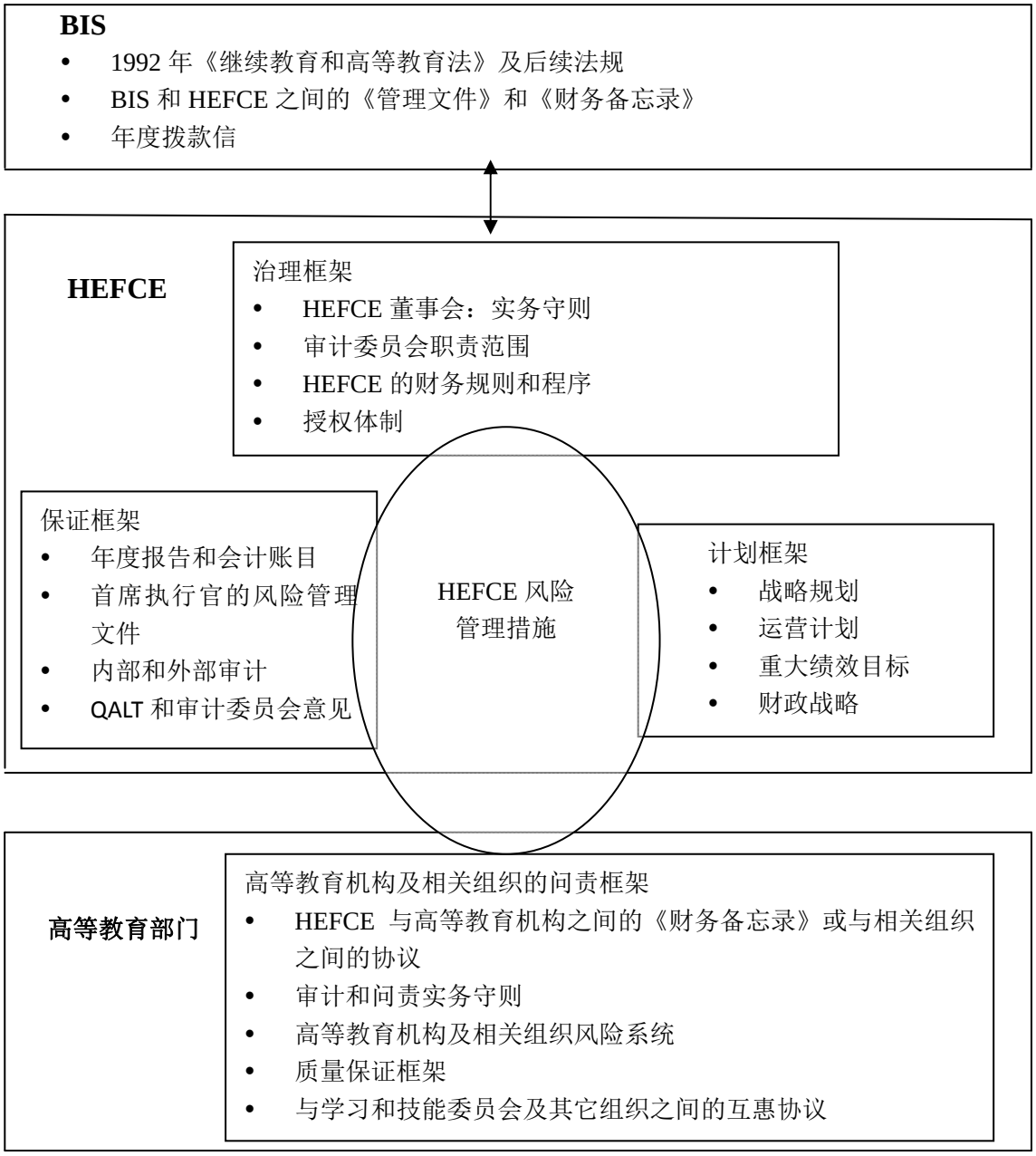
注：该表系根据 HEFCE 网站上各个高等教育机构团队组成人员列表整理而得。

四、HEFCE 的资金问责框架

HEFCE 作为一个执行性的非政府部门公共机构，在政府与高校之间发挥中介作用。HEFCE 要在法律规定和政策框架下进行运作，其最重要的职能就是将政府决定的拨款总额向高校进行分配，通过拨款来引导高校实施政府制定的高教政策，提高教学水平和科研质量。作为一个公共机构，HEFCE 给予高校的拨款资金以及自身大部分运行经费都来自政府拨款，因此，HEFCE 要对公共资金的合法、合规使用向议会负责，加大对公共资金使用的问责，是新的拨款模式下一个很重要的内容。HEFCE 首席执行官同时担任会计主管，在该领域负有个人责任。BIS 与 HEFCE 之间、HEFCE 与高校之间都分别签有《财务备忘录》，分别

规定了 HEFCE 和高校在资金方面应该承担的责任，以及在审计、会计账目、风险评估等方面应该采取的一系列措施，以保证拨款资金按照批准的目的予以使用，保证高等教育部门内部财务管理健康有效，保证资金价值得以实现。具体的问责框架如下图所示。

图 2　HEFCE 的资金问责框架



1. 商业、创新和技能部（BIS）

- 1992 年《继续教育和高等教育法》及相关立法

  相关立法和 BIS 规定了 HEFCE 运作的宏观背景

- BIS 和 HEFCE 之间的《管理文件》和《财政备忘录》

- 年度拨款信

  BIS 国务大臣每年会向 HEFCE 发送拨款信，批准 HEFCE 会得到的拨款额，并为其设定政策重点。HEFCE 的首席执行官即会计主管，这意味着他作为 HEFCE 的工作成员，最终要负责保证公共资金得到正确、适当使用，并且要确保资金使用的价值。

2. HEFCE

（1）治理框架

治理框架，即确保 HEFCE 董事会（及其委员会）履行使命的标准、结构和过程。

- HEFCE 董事会：实务守则

  HEFCE 董事会遵循实务守则。董事会成员、行为及个人利益登记见 HEFCE 网站。

- 审计委员会职责范围
- HEFCE 的财务规则和程序

  财务规则是 HEFCE 管理其财务的内部框架。

- 授权体制

  授权体制使得董事会能够在知悉 HEFCE 工作人员以其名义所采取行为的战略水平上进行运作。

（2）保证框架

HEFCE 问责框架的核心是风险管理措施，即保证框架。该框架指出的重大战略风险以及如何管理这些风险都包含在 HEFCE 的战略规划中。

- 年度报告和会计账目
- 内部控制文件（在年度报告和会计账目中）
- 主管（Directors）的风险管理文件（非公开）
- 内部和外部审计
- QALT 意见和审计委员会意见（前者不公开，后者可见于其年度报告）

（3）计划框架

HEFCE 在 BIS 年度拨款信所设定的政策和拨款框架下，制定战略和运营计划。

- 战略规划

  HEFCE 每年会公布其更新版战略规划，对五年度战略进行详细阐述。

- 运营计划

  在战略规划下，确定运营计划，以指导整个委员会的行为。

- 重要绩效目标（KPTs）

  HEFCE 的战略规划涵盖了它与 BIS 达成的其应该实现的重要绩效目标。

- 财政战略

  HEFCE 的财政战略描述了如何利用财政资源，来完成战略规划规定的目标。

3. 高等教育部门

高等教育机构及相关机构的问责框架

在 HEFCE 和其资助的大学、学院及相关机构之间的关系上，也有一个问责框架，HEFCE 通过这个框架来实现其目标。

- HEFCE 与高等教育机构之间的财务备忘录/与相关机构之间的协议
  - HEFCE 与高等教育机构之间的财务备忘录规定了 HEFCE 拨款支付的条件。第一部分针对所有高校，参见《HFECE 和高等教育机构之间的财务备忘录范本》；第二部分（非公开发布）则针对每一所高校，规定了每所学校的条件、可得资金以及该校同意为获得这些资金应该提供的教育。
  - 与 HEFCE 的相关机构之间的协议。
- 审计和问责实务守则

  对于高等教育机构及 HEFCE 相关机构问责和审计的要求，见《HFECE 和高等教育机构之间的财务备忘录范本》附件 B。

- 高等教育机构及相关机构的风险系统

  HEFCE 问责框架评估风险的方式见《高等教育机构问责——2008 年开始的新安排》。[8]

- 质量保证框架

  高等教育学习和教学质量保证框架包括高等教育机构审查和质量标准信息公布。

[8] HEFCE. Accountability for higher education institutions New arrangements from 2008, May 2007/11.

上期回顾

2011 年第 7 期（总第 56 期）

浙江省财政厅 北京大学中国教育财政科学研究所关于开展义务教育经费支出分类改革试点工作的进展和初步发现

摘要：为了进一步加强义务教育经费管理，探索学校财务会计核算方式，浙江省财政厅会同北京大学中国教育财政科学研究所从 2011 年起在浙江省 5 个区县开展了义务教育阶段学校的教育经费支出分类体系改革试点工作。目前，试点工作已经开展了近两个季度。本文介绍了试点工作的初步发现：（1）支出分类科目设置；（2）学校经费分析；（3）存在的问题。提出两点政策建议：（1）通过义务教育经费支出分类改革促进义务教育经费的科学化、精细化管理。（2）通过义务教育经费支出分类改革完善义务教育财政投入政策。

本《简报》由北京大学中国教育财政科学研究所主办；旨在反映本所最新的学术科研活动；相关内容仅体现作者本人观点，并不必然代表本所的立场。

简报内容仅供参考，如需转载须事先征得本研究所同意。

本期印发：1700 份

下载网址：http://ciefr.pku.edu.cn

主办单位：北京大学中国教育财政科学研究所　　**电子信箱**：ciefr@pku.edu.cn

责任编辑：毕建宏　　**电　　话**：010-6275-9700

地　　址：北京市海淀区颐和园路 5 号
北京大学教育学院大楼 413 室（100871）　　**传　　真**：010-6275-6183