

关于印发《西泠印社社务委员会绩效管理规划（2016-2020）》的通知

为进一步加强西泠印社社务委员会绩效管理，根据杭州市考评办【2017】27号文件规定，现发布《西泠印社社务委员会绩效管理规划（2016-2020）》。请各处室、单位按照规划要求，切实抓好绩效管理规划的实施工作，不断提升绩效管理水平，努力实现“十三五”期间西泠印社文化事业更大的发展。

西泠印社社务委员会绩效管理规划 (2016-2020)

一、	规划背景.....	1
(一)	绩效管理基础.....	1
1、	品牌建设与管理战略全面实施.....	1
2、	社团组织建设迈上新台阶.....	1
3、	“百年西泠”成为知名活动品牌.....	1
4、	学术立社形成良好氛围.....	2
5、	篆刻书画院建成人才培训基地.....	2
6、	对外文化交流开辟崭新局面.....	2
7、	非遗保护工作取得较大进展.....	2
8、	文博事业发展实现重大突破.....	2
9、	西泠传媒影响力、创新力不断提升.....	2
10、	博物馆公共文化服务功能进一步增强.....	3
(二)	绩效提升目标.....	3
二、	“十三五”期间重点工作目标.....	3
(一)	使命与愿景.....	3
(二)	重点工作目标.....	4
1、	进一步推进品牌保护与管理.....	4
2、	举办大型国际性艺术选拔和展览.....	4
3、	举办高端国际学术研讨交流.....	4
4、	举办社员艺术鉴赏和展览交流活动.....	5
5、	做好相关专业机构建设.....	5
6、	积极开展对外文化交流.....	5
7、	继续加强非遗保护工作.....	5
8、	不断深化文博事业发展.....	6
9、	努力打造学术推广阵地.....	6

10、做大做强中国印学博物馆	6
（三） 绩效问题整改	7
1、 优化流程，加强活动的组织工作	7
2、 转变观念，提升社员服务水平	7
3、 调整布局，实现孤山社址综合功能	7
（四） 创新创优	7
三、 组织实施.....	8
（一） 加强组织领导	8
（二） 强化绩效考核	8
（三） 落实绩效保障	8
（四） 激发社会参与	9

为贯彻落实《杭州市绩效管理条例》，提升西泠印社社委会绩效管理水平，围绕西泠印社建设“名家之社”、“天下之社”、“博雅之社”和打造“国际印学研究中心”的发展目标，结合“十三五”期间西泠印社文化事业发展实际，特制定本规划。

一、 规划背景

（一） 绩效管理基础

成立于 1904 年的西泠印社是海内外研究金石篆刻历史最悠久、成就最高、影响最大的艺术团体，为首批国家级非物质文化遗产、联合国人类非物质文化遗产“中华篆刻艺术”的传承代表组织，位于西湖孤山的西泠印社社址是世界遗产“西湖文化景观”的重要文化史迹。

作为国际性艺术社团组织，西泠印社以“保存金石，研究印学，兼及书画”为立社宗旨，在 2003 年百年大庆之际，确立了建设“三社一中心”的宏伟目标。十余年来，在各级党委政府的关心重视下、在各界贤达的热心支持下、在全体社员同道的齐心努力下，西泠印社社委会积极探索，锐意创新，既推动社团在组织建设、艺术创作、学术研究、对外交流、人才培育、非遗保护方面取得重大发展，又立足自身职能，在品牌管理、文保事业、信息传媒、印文化普及推广方面卓有建树，为西泠印社文化事业全面发展、渐入佳境打下坚实基础。

1、品牌建设保护战略全面实施 事企分离后的西泠印社形成了社团、事业、产业共同发展新格局。以“西泠印社”品牌为统领，重在加强品牌建设和推进依法治理。通过完善和落实《“西泠印社”品牌管理规定》，进一步促进西泠印社全面、可持续发展。

2、社团组织建设迈上新台阶 作为具有百十年历史的民间社团组织，西泠印社在新的历史条件下，进一步加强自身建设，在入社标准、民主决策、社务管理、社员服务等方面建章立制，出台了一系列制度与举措，使印社事务更加透明和高效，为一个汇聚海内外文化精英的名社健康发展奠定了基础。

3、“百年西泠”成为知名活动品牌 被业内誉为“篆刻界的奥林匹克”的

“百年西泠”系列国际大型艺术展赛，经过多年实践，在艺术选拔和评审机制上不断规范和完善，内容上推陈出新。其“海选”的运作思路，以及提倡艺术家博通兼能、注重传统文化综合素养的理念为业内所推崇，业已成为篆刻书画领域独具特色、最有影响的专业活动品牌。

4、学术立社形成良好氛围 以学术建设为重点，每年举办国际性大型学术和专题学术研讨会，并出版《论文集》，成为强社团学术研究的重要内容。国际印学峰会、“明清篆刻史”、“图形印与非汉字系统”等一系列专题性国际研讨会的举办，极大地推动了国际印学界学术资源的整合、共享与交流，促进了当代国际印学研究的深入开展和学科体系化建设。

5、篆刻书画院建成人才培养基地 西泠印社篆刻书画院成立短短三年时间，以开设名家工作室、赛前集训、组建社友会举办社友会培训班等为突破点，在高端艺术培训领域站稳脚跟。先后培养了逾两百名优秀艺术新人，培训人次超过 500 人，为印社人才梯队形成和“篆刻”非遗普及提升发挥了积极作用。

6、对外文化交流开辟崭新局面 随着篆刻申遗成功，西泠印社海外交流日益频繁。除在日、韩以及港、澳地区等传统汉文化圈举办展览外，“百年西泠·中国印”海外特展走过了洛杉矶、巴黎、罗马、马德里、安卡拉、海牙、科隆坡等欧美国家，以及“一带一路”沿线重要城市，在对外文化交流层次和深度、广度上不断提升。

7、非遗保护工作取得较大进展 遵照世界非遗保护传承要求，制定了篆刻传承保护十年规划。在挖掘、整理、研究篆刻史料，收集、记录、保存篆刻作品与技艺，支持、保护、宣传传承人创作与成果等方面建立了一系列工作机制，以数据库、视频影像、著述发表等多种形式，为后续的篆刻传承与资源分享提供基础。

8、文博事业发展实现重大突破 以加强文物保护，有序开发利用为重点，在社址修缮与布局调整，库藏文物研究展示，可移动文物普查，古籍保护中心建设，社员作品捐赠，社史资料整理出版、印学图书馆对外开放等方面取得显著成绩。尤其是西泠印社文物藏品展，成为杭州乃至省内重要的文化艺术展事。

9、西泠传媒影响力、创新力不断提升 由一刊（西泠艺丛）、一网（中国西泠网）、双微（西泠印社官方微博、微信平台）组成的西泠传媒，全面及时传递

社团、社员学术研究和艺术创作信息动态，成为印社最重要的网络宣传阵地和印文化普及推广极具影响力的互联网平台。

10、博物馆公共文化服务功能进一步增强 中国印学博物馆在策划组织学术展览和社员作品展、普及推广印文化、开展第二课堂教育等领域取得了长足发展。奥体新馆建设的顺利推进。通过不断拓展博物馆功能，扩大印文化推广空间，为西泠印社新一轮事业发展打下良好基础。

(二) 绩效提升目标

杭州市十三五发展规划纲要指出，要打造东方文化国际交流重要城市，着力提升印学等东方传统文化艺术的世界知名度。2016—2020 年期间，西泠印社即将迎来建社 115 年华诞，社团事业建设又面临着前所未有的广阔舞台。在当前文化建设繁荣发展的形势下，西泠印社作为具有深厚内涵和鲜明特色的金石篆刻专业艺术社团，要以习近平总书记在文艺座谈会上的讲话精神为指引，坚守理想，引领风尚、勇于创新创造，以高度的文化自觉与文化自信，将“篆刻”这一中华优秀传统文化和人类非物质文化遗产传承光大。要进一步遵循第十三次社员大会确定的“学术领先，人才立社，汇融光大，创新发展”工作思路，从提升艺术和学术品质、培养和吸纳优秀艺术人才、建构紧密稳固的国际印社联盟、扩大对外文化交流展示、促进文保事业深入发展、拓宽传播渠道和提升信息化水平、增强文化品牌竞争力等多方面出发，脚踏实地，苦练内功，勇于开拓，锲而不舍，为开创西泠印社文化事业发展新局面，推动杭州建设世界历史文化名城发挥积极作用。

二、“十三五”期间重点工作目标

(一) 使命与愿景

遵循立社宗旨，以传承和发展世界非遗“中华篆刻艺术”为己任，进一步完善机制，加强服务，推动西泠印社在艺术创作、学术研究、学术交流、非遗传承、人才队伍建设方面再上新台阶。着力加强品牌、社址和文物藏品、艺术资料的保护与管理，进一步扩大宣传和拓展印文化推广平台，为光大“西泠印社”品牌和

实现西泠印社新百年发展目标做出更大贡献。

(二) 重点工作目标

2016—2020 年间，西泠印社将认真贯彻落实第十三次、第十四次社员大会精神，**从艺术社团特性、非遗保护责任、事业发展根本出发**，以提升社团品质和社员素养为社团工作的着眼点，以提高非遗保护紧迫性和扩大涵盖面为努力方向，以巩固事业发展基础和拓宽发展渠道为重要抓手，确定如下重点工作目标：

1、进一步推进品牌保护与管理

要进一步统一认识，提高品牌保护的自觉性。以加强“西泠印社”品牌保护与管理、促进品牌开发与利用为宗旨，按照“依法管理、管办分开、事企共用、协调发展”的要求，不断完善《西泠印社品牌管理规定》，使之成为系统主体共同遵守的行为规则和加强联系、实现互利共赢的根本制度保障；进一步提高法律保护意识，加强法律保护措施，逐步将字号、商标、社史、艺术作品等涉及西泠印社知识产权内容纳入到品牌保护范畴，通过加强注册保护、开展知识产权宣传、进行专项维权行动、落实《规定》执行、开展专项调研究，进一步夯实品牌保护与管理基石，做大西泠印社知识产权保护平台。

2、举办大型国际性艺术选拔和展览

将在延续“百年西泠”大型系列活动运作模式的基础上，每年组织开展面向海内外的国际性大型艺术选拔和展览，通过分赛区运作模式，分别组稿、集中选拔，汇聚海内外不同地域艺术家作品展出，并在条件具备的前提下出版精品画册。征稿主题则在传统的书法、篆刻之外，融合诗书画印等多种艺术门类，凸显西泠印社作为传统艺术社团不以一艺一地自囿，涵括诸艺、融会贯通的艺术理念，以呈现当代书画篆刻创作领域不同地域的风格特征，为繁荣艺术创作、促进技法交流和借鉴、提升创作水平发挥积极作用。

3、举办高端国际学术研讨交流

将在继续举办三年一届国际印学峰会的同时，积极策划、组织其他形式的学术活动，致力于学术视野与格局的拓展、研究范式的确立与丰富、研讨主题的策划与组织、社外学术力量的引入等方面，并进一步加强相关制度建设，为推动“国际印学研究中心”建设和印学学科建设的深入开展发挥切实作用。

4、举办社员艺术鉴赏和展览交流活动

积极支持、推动社员艺术鉴赏和展览交流活动，展示西泠印社社员篆刻书画创作的整体水平，促进艺术创作繁荣发展。将着重面对中青年社员，举办涵盖书法、绘画、篆刻等门类的艺术鉴赏和作品展览，不断引导中青年社员提高自身艺术和学术素养，实现对艺术人才吸纳、培养、提高的有机统一；把握时政机遇，策划组织具有鲜明时代特征的主题创作展览，邀集社内名家参与并开展展览，以名社、名家风采，反映、推动新时代文化精神。

5、做好相关专业机构建设

深入推进书画篆刻院建设，在以杭州为常规教学点开展主题教育培训、开设名家工作室的基础上，积极拓展开设新的培训点；继续做好社友会工作，加强社友会工作与社团工作的协调互动，发挥其吸纳人才、扩大组织基础和公众影响的重要作用；以西泠印社国际文化交流中心成立为契机，进一步整合资源，在承接社内外文化活动、开展以社员为中心的海内外文化交流和提供公共文化服务方面，延伸拓展西泠印社作为文化团体的社会服务功能。

6、积极开展对外文化交流

进一步加强对外宣传，为扩大篆刻艺术的文化认知度、提升西泠印社国际影响力。将继续在世界范围举办“百年西泠·中国印”海外特展，传播推广“中华篆刻艺术”；广泛联络国外艺术社团，组织社员篆刻书画作品赴境外举办展览，促进国际文化交流；推动社藏文物“走出去”，增强文化自信，为传播与弘扬中国优秀传统文化发挥积极作用。

7、继续加强非遗保护工作

联合其他印学组织、艺术社团、高等院校和代表性传承人，投入篆刻艺术传承、保护和总体发展。定期面向社员开展艺术信息普查，征集艺术师承、艺术观点、艺术特色、艺术活动情况、著述发表和出版情况等，并征集艺术作品和创作手记存档；对于在创作技法上具有流派代表性、艺术风格鲜明、在专业领域地位和影响突出的传承代表人物，以视频影像的形式，对其创作技艺进行记录，汇集成篆刻传承人艺术影像资料和档案库；开展省级非遗“西泠印泥”的责任保护，对印拓、碑拓、印谱制作等与篆刻相关联的传统技艺进行整理，不断充实“篆刻”这项世界非遗的保护内容。

8、不断深化文保事业发展

遵照国家《文物保护法》和文保法实施条例的规定，以及按照文物主管部门的要求，做好西泠印社百年基业的文物库藏管理和西泠印社的不可移动文物、西湖世界非遗的核心内容之一孤山社址的保护和管理。在文物完成建档的基础上，加强对文物档案文字的审核和校对工作；做好文物的利用工作，加强与博物馆合作交流，举办主题文物展览，弘扬传统文化；加强对孤山不可移动文物的保护和管理，制定与完善管理制度，提升管理的软硬件水平；对社址建筑的基础数据进行科学化建档，建立 3D 数据档案，为社址今后的管理打下基础；启动汉三老石室的修复可行性研究，在确保建筑物不受损害的情况下，争取维修项目的立项工作。

9、努力打造学术推广阵地

以大型学术期刊《西泠艺丛》为核心，以西泠印社国际印学研究中心信息港项目为抓手，夯实传统媒体，提升创新媒体，构建西泠印社综合型传媒矩阵，进一步打造西泠印社学术推广平台。继续优化《西泠艺丛》组稿编辑和出版流程，确保期刊按期发行；实施“学术+互联网”战略，提升信息化水平，扩大学术交流、艺术展赛、教育普及的推广转化广度和深度；深入发掘西泠印社学术和文化资源，广泛联系国际印学学术人脉资源，创新学术主题，逐步打造具有国际影响力的印学学术成果发布平台和展示窗口。同时，抓住与省广电、浙江大学合作推出大型纪录片《西泠印社》的契机，全面提升对西泠印社的宣传推广工作。

10、做大做强中国印学博物馆

坚持专业方向，围绕金石文化，通过实物展示、脉络梳理、专题展览、多媒体宣传等方式，传递三千年中华文明。继续深化学术研究，加强馆际交流、社会化合作，每年策划印学主题展并组织学界研讨会，引领业界研究；每年陆续推出以当代社员为中心的多个展览，集中展示西泠印社的艺术创作风貌；加强博物馆标准化管理，提升引导、讲解、安全管理等专业水平；积极配合奥体中心建设指挥部推进印博奥体分馆建设；继续开展第二课堂、篆刻进社区活动，争取组织次数、参与人数有逐步增长，使印文化扎根杭州；坚持“印之爱”支教，不断播散印文化种子。

（三） 绩效问题整改

1、**优化流程，加强活动的组织工作** 针对几年来“百年西泠”艺术活动在规模扩大的同时突显出的作品征集管理手段落后、工作效率不高以及活动宣传平台有限的缺陷，以项目为抓手，充分运用现代信息技术、传媒手段，优化工作流程，加强平台建设，为传统艺术赛事、展览提供组织保障，进一步广大社会宣传，使之与西泠印社活动的专业化、高端化、国际化相匹配。

2、**转变观念，提升社员服务水平** 遵从社团组织特点，以人为本，从以加强社团管理为重点，转到以社员为主要对象加强服务。既要在整理社员资料、加强学术宣传、支持艺术创作等方面体现服务水平，更要在项目绩效管理上以提高社员参与度和社会评价为导向，在文化活动的内容、形式、深度上下功夫，在搭建社员发展平台上花心思，努力提高社员及社会各界的满意度。

3、**调整布局，实现孤山社址综合功能** 以《文物法》等国家法规为依据，对孤山社址建筑物功能进行调整，实现公益性使用为主、适度经营的格局。按照满足社员活动需求、公众文化需求和旅客购物需求进行规划。同时，作为社团发源地和杭州市的文化高地，社址布局调整应当注重文化氛围、艺术气息的营造和加强文物保护工作，努力实现孤山社址的综合功能。

（四） 创新创优

每逢五、十年举办周年庆祝大会是西泠印社的重要传统，也是各时期西泠印社步入新的发展阶段的转折点。以进一步加强管理与服务为宗旨，社委会将在推进社团组织建设，提升社员服务方面进一步创新创优。一是**规范入社条件，把好社员入社质量关**。除针对青年艺术家的比赛选拔入社以外，优化并向社会公布推荐入社条件，细化操作流程，使印社吸纳人才、构建精英社团有一个公开透明、可以量化操作的具体标准。二是**加强社员教育，形成印社人才梯队**。以西泠印社书画篆刻院作为专门培训基地，针对新社员定期开展以提升传统文化综合素养为目标的社史教育、专业培训及创作交流活动。通过开设名家工作室，以学员培训、收徒等形式，带动更多的艺术从业者、爱好者等举措，为构建西泠印社人才梯队打好基础。三是**健全社员档案管理，促进社员艺术信息交流**。进一步优化信息系

统，为社员建立艺术创作、学术研究成果和本人资料数据库；设置科学的评价体系，对社员参加印社活动、捐赠作品、在印社官媒发表学术研究等进行记录并适度公示，督促社员更好的履行义务；对社员举办个展或获得重大荣誉等有助于提高印社知名度的事件，及时在西泠印社官网、社刊上刊登相关消息，以示鼓励与支持；逐步为老艺术家制作专题艺术视频，留下宝贵图文资料等。**四是建立社员激励机制，激发社员参与热情。**鼓励社员在社址、印博举办个展，声援社员在当地举办个展，大力宣传对印社有贡献的社员，鼓励社员组织和承办社团活动、展览等等。

三、 组织实施

（一） 加强组织领导

根据市委市政府的统一部署，在西泠印社党委的统一领导下，进一步建立健全社委会绩效管理体系。以各分管领导为责任人、牵头人，着重领会目标要求，理清工作思路，把握工作重点，实施目标绩效管理层层推进。

（二） 强化绩效考核

围绕每年一度西泠印社理事会审议通过的工作目标以及上级部门下达的工作任务，结合绩效管理规划，由社委会主任会议确定年度绩效考核目标内容，并分解到职能处室和落实到责任人。结合月度工作会议、年中工作总结以及年末干部考核，进一步强化绩效考核。

（三） 落实绩效保障

对社委会人员结构和岗位设置认真梳理和科学配备，对专业技能要求高的岗位，要重视职工业务培训和人才梯队培养，以保证各项工作持续开展。认真落实工作经费，以财政资金为基础，社会资金为补充，对纳入绩效管理目标的重点工作要努力做到经费预算精准，执行有效。积极申报国家艺术基金、省市文创项目资金，为西泠印社十三五规划目标全面实现提供有力支撑。

（四） 激发社会参与

进一步激发和团结社会力量，有效整合资源。特别是要注重发挥社员的作用，多种举措调动社员积极性，提高社员的参与度，为促进西泠印社文化繁荣营造良好社会氛围。