

# 高校后勤社会化改革与发展新情况

值得关注



**成冠润**

**上海市学校后勤协会常务副会长兼秘书长**

**高级经济师**

**2015年11月1日 桂林**



1

十五年后勤改革新型保障体系框架已初步形成

2

高校后勤社会化改革中体制机制的新挑战

3

深化改革值得研究的问题

4

深化高校后勤改革中需要解决的主要问题



# 一、十五年后勤改革新型保障体系框架已初步形成

1、高等教育布局已基本完成，大学生招生规模已基本形成，高等教育发展的后勤瓶颈已经打破；

到2014年为止，全国已有41个大学新园区，在校大学生已从1998年384万发展到2014年的3245万；

2、以人为本、“三服务两育人”得到了长足的进展（学生公寓管理向社区管理、书院管理发展；学生食堂基本伙食向多元结构发展）；

3、优秀的社会企业初步形成规模，成为社会化改革的生力军(浙大新宇、山东明德、上海教育超市、生乐物业、中快餐饮、绿捷餐饮)；

4、后勤的管理体制、运行机制已相对稳定；

5、事业编制的后勤员工退休到2015年将达到85%以上。改革初期目标中，人员分流的要求已基本完成；

6、高校领导已从繁忙的后勤工作中解脱出来，后勤人员编制的减少有利于教学科研人员的发展。

## 二、高校后勤社会化改革中体制机制的新挑战



### 1、学校后勤实体遇到的挑战：

- A.非法人治理实体给运行带来的实际困难
- B.新形势下用工的合法化及其困难
- C.事业化分配带来的新挑战
- D.法人授权带来的二律背反
- E.引进社会企业缺少规范带来的挑战

### 2、“国务院关于劳务派遣若干规定”将可能进一步促进后勤社会化

乃至被社会化；

### 3、甲乙双方关系的异化形成的困难。

甲乙双方异化的具体表现：

- A.甲乙双方有平等的制约关系转化为领导与被领导的关系，可能造成代表利益主体不同的错觉；
- B.甲乙双方分工交叉，部分高校甲方既是裁判员又是运动员。

## 二、高校后勤社会化改革中体制机制的新挑战



4、自办后勤人事、分配的自由裁量权减少、企业化运作空间逐步缩小；内化难度加大，改革初期设定的目标之一将调整；

5、随着高校章程的制定和执行，进一步扩大了办学自主权法人责任，使统一的社会化改革设计受到挑战。



### 三、深化改革值得研究的问题

- 1、自办后勤在今后一段时间内是否要存在？如何保证其发挥后勤标杆、示范作用？如何确定引进社会企业的“度”；
- 2、后勤财务事业化管理后，高校后勤改革的内在动力如何体现？
- 3、如何客观分析甲乙双方机制的历史作用，并在新形势下加以完善？

目前甲乙双方关系处理的四种形式：

- A.总务处统一管理；
- B.保留甲乙双方机制的集体领导；
- C.小甲方多实体的一甲多乙形式；
- D.以乙方实体为主的甲方监控机制。



### 三、深化改革值得研究的问题

- 4、在办后勤向管后勤转化的过程中,如何确保必须的管理、技术人才的数量和质量,编制的坚冰能否打破?职称问题如何解决?
- 5、产权明晰问题难以解决;学校后勤法人治理难以完善;所有权、使用权、占有权、处分权的正确处理;
- 6、如何完善高校后勤的适度公益性机制及公益性分担机制?
- 7、如何建立全国统一的高校后勤质量评估标准和信息平台?
- 8、如何建立社会优秀企业的信息库,把地方优秀资源做到全国共享,真正发挥协会的桥梁和纽带作用。



## 四、深化高校后勤改革需要解决的主要问题

- 1、因地因校制宜确定本校的后勤管理体制和运行机制；
  - A.事业性保障体制；
  - B.企业化市场机制；
  - C.两者相结合的体制机制。
- 2、在顶层设计的基础上，改变对高校后勤的双重标准；
- 3、固化本校后勤的公益性保障制度；
- 4、以新型后勤质量保障体系为目标，建立价值评估标准及激励措施。



谢

谢！