

# 公办高职院校混合所有制二级学院办学探索与实践

## ——主动探索求变，深化产教融合，助推共同富裕

台州职业技术学院汽车学院 王鹏超、金建华、徐慧

**摘要：**高职院校深受传统办学模式的影响，存在投入不足、体制不活、内生动力不强等诸多瓶颈。如何助力台州市高质量发展建设共同富裕先行市，台州职业技术学院积极响应台州特色的“九富”路径，主动探索求变，深度调研民营企业需求，整合政校企行多方资源，探索以混合所有制二级学院办学的新路径，走好台职院特色的共富之路，与两家民营企业三方共建混合所有制汽车学院，提高办学质量，对接台州“456+新星”先进产业集群，助力“推动民营经济创富、做强现代产业造富、构建文化高地润富”。

**关键词：**混合所有制办学，高职院校，产教融合，校企合作，共同富裕

### 一、实践案例概况

#### （一）实施背景

汽车产业是台州“456+新星”先进产业集群的主要培育产业，发展迅速，技术技能人才需求旺盛，随着产业的“两化”升级转型，对人才有了新的更高的要求。但目前高职教育与汽车产业的需求存在不适应情况，主要表现在：人才培养定位不清晰，教学内容更新不及时，实践教学条件不充分，师资结构不合理，实训基地与先进技术对接程度低、服务能力不强、育人功能不充分等。

深化产教融合、校企合作，是职业教育改革发展的方向，混合所有制是实现产教融合、校企合作的有效途径。无论是《国务院关于加快发展现代职业教育的决定》（国发[2014]19号）提出的“探索”，还是《国家职业教育改革实施方案》（国发[2019]4号）要求的“鼓励”；混合所有制办学虽然政策导向明确，但在实际办学过程中，却因缺少理论、实践和制度层面的指导和保障，导致混改之路举步维艰。

#### （二）案例简介

台州职业技术学院为了解决职业教育与社会需求的适应性问题、提高人才培养质量，牢牢把握职业教育改革发展方向，不等不靠，主动求变，参照“混合所有制”建设模式与与珠海市欧亚汽车技术有限公司、浙江台州金桥集团有限公司三方于2017年7月开始，先后正式签约成立混合所有制二级学院（笛威金桥汽车工程学院）和笛威金桥汽车技术服务有限公司。通过混改，创新混合所有制办学的体制机制，形成“一院一司，院司一体”运行模式，解决公办院校混合所有制办学的政策瓶颈问题；探索混合所有制“混”的方式，解决产教融合不深不实问题，形成牢固长效合作机制；进行基于混合所有制的“三教”改革，全面推行中国特色学徒制改革，打通人才供给侧与需求侧的衔接通道，解决人才培养质量问题。通过四年改革创新，提高了育人效率和育人质量，形成混合所有制办学台职模式，得到地方行业企业和国内同行的认可。

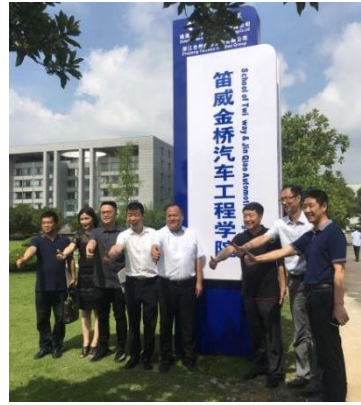


图1 混合所有制二级学院（汽车学院）签约与揭牌

## 二、实践案例具体做法

### （一）案例详情

台职院坚持“向市场借规则，以互惠强合作”，以二级学院作为办学实体，通过将部分办学资源市场化，从理论、实践、制度层面，探索混合所有制二级学院办学模式。

#### 1. 校企“混”办，办学投入多元化

校企以4:3:3股份比例，以用益物权、知识产权、现金等形式共同投入，共同创办笛威金桥汽车工程学院和笛威金桥汽车科技有限公司。构建专业同建、资源同用、文化同融、人才同育、就业同促、技术同研、服务同承、风险同担、成果同享、多方同长的“多元十同”办学机制，形成“一院一司，院司一体”运行模式，实行人才培养和技术服务“一体两翼，同步发展”的运行制度。

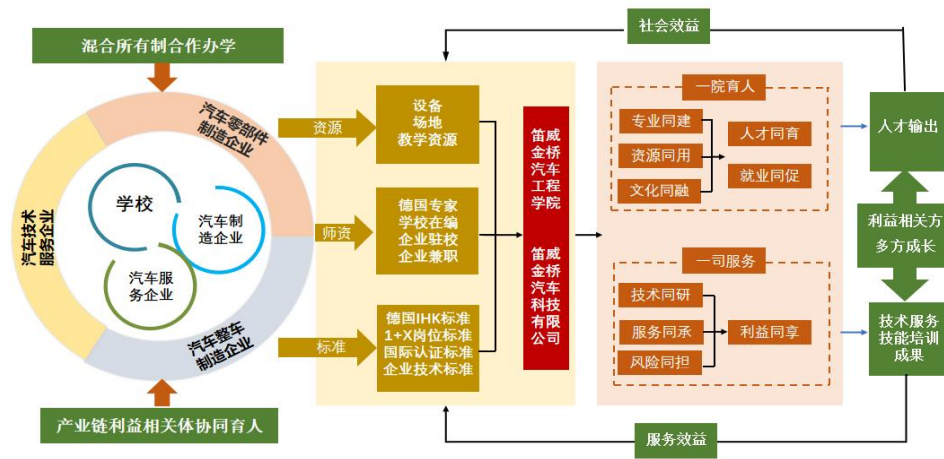


图2 “院司一体”混合所有制运行机制示意图

#### 2. 校企“混”管，管理模式集约化

校企三方共同成立笛威金桥汽车工程学院理事会和台州笛威金桥汽车科技有限公司董事会，院长由学院派员担任、经理由企业派员担任，探索“司院一体、双会协同”的管理模式，形成学校党委统一领导，直属党支部前置酝酿，理事会和董事会决策，院长、经理层执行的内部治理架构。

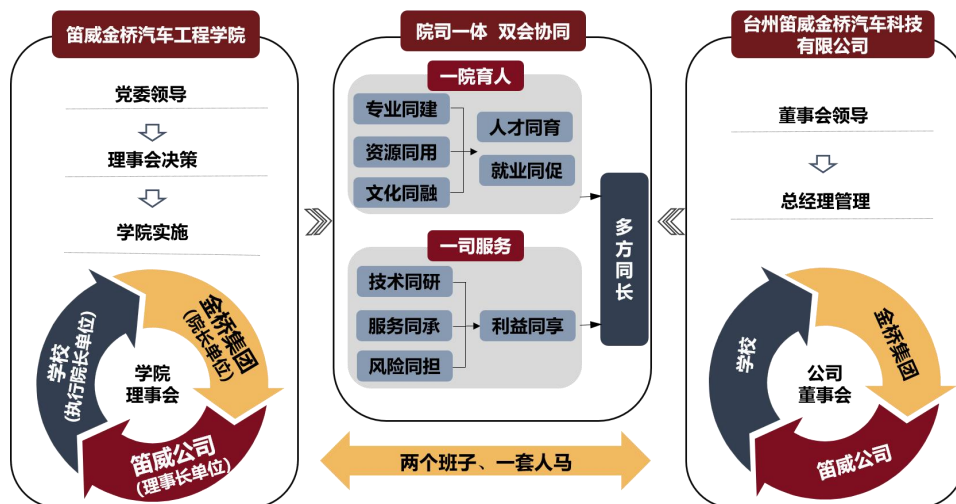


图3 “司院一体、双会协同”的管理模式示意图

### 3. 校企“混”人，人员管理统一化

深化产教人才互通机制，组建包括学校老师、企业驻校老师、学徒制企业师傅等组成的多师混编混岗教学团队。学院混编师资实行两个“三同”管理模式，即“同编、同建、同教学；同工、同酬、同待遇”；按照学校在编教师的工资定级方式套算工资等级，校企双方真正实现“身份互认、角色互通”。

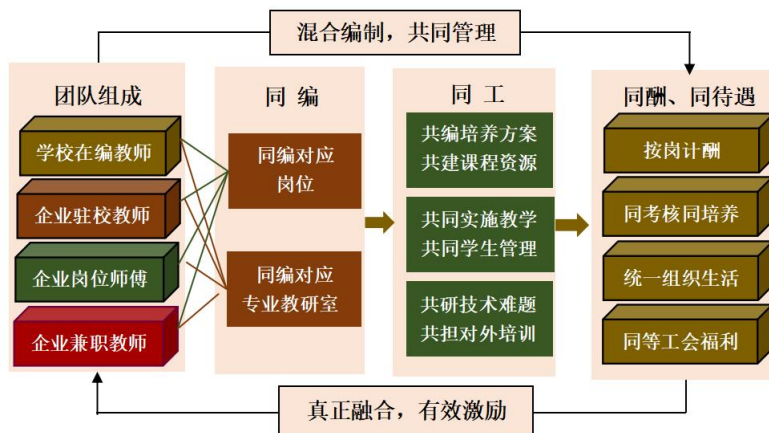


图4 混编教师团队组成及管理框架图

### 4. 校企“混”财，效益核算精细化

建立独立共享的产权制度，明确校企三方以资本、设施、设备、技术、管理等形式投入建设，实行资产独立共用原则。校企三方参与办学的收益分配，原则上按照培养人才的贡献大小及产出效果为标准进行核算。实施组合式企业收益核算机制，明确“标准课时费”收益、公司合作经营收益等各项收益核算分配明细。

### 5. 校企“混”建，平台建设多样化

共建校内实训基地，形成汽车整车、新能源汽车、整形涂装、汽车营销等12个一体化实训室；共建汽车服务“校中厂”，企业投资3500万元，共同建成了集汽车销售、维修、检测、教学培训一体的校内综合汽车维修类生产性实训基地；共建品牌汽车人才培养基地，

通过牵线搭桥，与一汽大众、保时捷等 4 家车企共建品牌合作培训中心。



图 5 金桥校内汽车服务生产性实训基地



图 6 一汽大众项目签约

## 6. 校企“混”育，育人途径丰富化

创新“多主体育人，多途径培养，多方向成长”的现代学徒制人才培养模式。形成“共基础，分方向，定岗位”的学习领域课程体系 and “知岗，跟岗，顶岗”的实践育人体系，实施工学交替，对岗培养。校企共同研制人才培养标准、课程标准、模块标准的三级标准体系，重构模块化课程体系，联合开发模块化课程 16 门和 8 部新形态教材，由校企多师团队分工协作开展模块化教学。

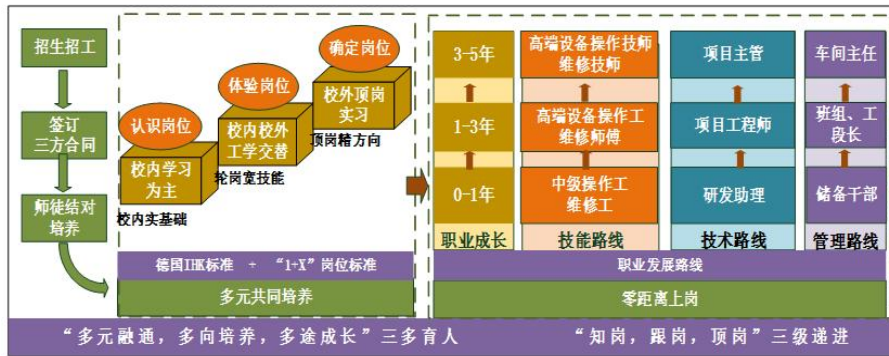


图 7 “三多三进”现代学徒制培养模式

## (二) 实施效果

### 1. 产教融合育人优势凸显，就业质量全面提升

连续两届毕业生就业率 100%；毕业生薪资平均达到 6000 元以上，与 2017 届相比提高 43.8%，学生就业满意度 92.9%，企业满意度 93.5%，以上数据高于全省上年平均值。

### 2. 利益共同体合作活力激发，学院办学实力提升

办学规模扩大 3 倍，汽车专业群获得省高水平 A 类专业群立项，两家合作办学企业和 5 家学徒制合作企业成为省产教融合型企业。企业总投入超过 4000 万元，合作新建了产学研创为一体的高水平立体育人实训基地，获得省“十三五”高等学校产教融合示范性基地等，大幅增强了办学实力。

### 3. 师资队伍教研实力增强，社会服务成果丰硕

主持国家级项目 1 项，完成省级科技计划项目 5 项，省级教学项目 7 项，编著新教材

18 本；横向到账 710.7 万元，公司服务收入 300 余万元。培训企业人员超过 20000 人次。应用性研发 30 余项，发明专利 53 项，转让 113 项。

### **三、实践案例创新点及建议**

#### **(一) 案例总结与创新点**

##### 1. 合作办学理念创新

提出了“合规，共赢，实效”的合作办学新理念。坚持专家论证、政府立项，确保合规；坚持育人优先、保障经营，实现共赢；坚持成果导向、质量为先，保证实效；突破职业教育供给侧与需求侧之间的阻碍，开辟合作办学的新路径。

##### 2. 合作办学机制创新

创立“院司一体，双会协同”合作办学机制，形成牢固校企利益共同体，激活了办学活力。创新“多师融合，同工同酬”校企混编师资团队建构和管理机制，开拓了职业教育师资建设的新途径。

##### 3. 合作育人模式创新

创新“三级递进，零距对岗”的现代学徒制人才培养模式，为工科类专业提供台职特色现代学徒制培养方案。创造了“三室 6S”育人工程为载体的职业素养培养体系，营造“处处 6S，事事 6S，时时 6S”的时空环境，为学生素质教育提供一种实用新载体。

#### **(二) 推广价值**

合作办学和现代学徒制模式在校内其他 5 个学院得到推广，“三室 6S”在全校形成示范，入选省课程思政案例，获得浙江省教育成果二等奖。先后有 11 家国内兄弟院校来学院交流学习经验，成果在 5 所中高职院校推广应用。得到《中国教育报》、《浙江新闻》等媒体 21 次宣传报道。在全国性会议上作合作办学经验交流 3 次。