



# 职教动态

2023 年第 1 期（总第 3 期）

质量管理处

2023 年 02 月

---

## 【编者按】

### 本期主题：产教融合

产教融合是构建现代职业教育体系、实现职业教育和经济社会协调发展的一项重要制度安排，是助推职业教育高质量发展，加强高技能人才培养的国家战略。本期职教动态聚焦高职院校产教融合，内容分为四个板块：**一是职教资讯**，主要是中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》基本内容及解读；**二是专家观点**，主要是职教专家关于产教融合的政策施行、重难点等；**三是理论研究**，围绕产教融合，从本质、理论基础、政策分析、主要模式、效应评价及评价路径等方面展开阐释；**四是实践探索**，分享中国现代畜牧业职教集团在深化产教融合过程中的实践经验。

## 职教资讯

### ☆《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》印发

2022年12月21日，中办、国办印发了《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》。强调坚持服务学生全面发展和经济社会发展，以提升职业学校关键能力为基础，以深化产教融合为重点，以推动职普融通为关键，以科教融汇为新方向，充分调动各方面积极性，统筹职业教育、高等教育、继续教育协同创新，有序有效推进现代职业教育体系建设改革。

**打造市域产教联合体。**省级政府以产业园区为基础，打造兼具人才培养、创新创业、促进产业经济高质量发展功能的市域产教联合体。**打造行业产教融合共同体。**优先选择包括农机装备在内的各重点行业和重点领域，支持龙头企业和高水平高等学校、职业学校牵头，组建学校、科研机构、上下游企业等共同参与的跨区域产教融合共同体，汇聚产教资源，制定教学评价标准，开发专业核心课程与实践能力项目，研制推广教学装备。**建设开放型区域产教融合实践中心。**对标产业发展前沿，建设集实践教学、社会培训、真实生产和技术服务功能为一体的开放型区域产教融合实践中心。（中共中央办公厅 国务院办公厅印发《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》 - 中央有关文件 - 中国政府网 [http://www.gov.cn/zhengce/2022-12/21/content\\_5732986.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2022-12/21/content_5732986.htm)）

### ☆《关于深化现代职业教育体系建设改革的意见》解读

《意见》破除了“矮化”“窄化”职业教育的传统认知，直击改革实践中的难点痛点问题，提出了一系列新理念、新观点、新判断，极具理论与实践价值。

#### 职业教育功能定位由“谋业”转向“人本” 更注重服务人的全面发展

《意见》重申了职业教育的定位，即要服务人的全面发展，建立健全多形式衔接、多通道成长、可持续发展的梯度职业教育和培训体系，推动职普协调发展、相互融通，让不同禀赋和需要的学生能够多次选择、多样化成才，对扭转社会对职业教育的鄙视，消解职普分流带来的教育焦虑有重大作用。

#### 职业教育改革重心由“教育”转向“产教” 更注重服务经济社会发展

《意见》直面产教融合中的堵点问题，坚持系统思维，提出了建设市域产教联合体和行业产教融合共同体的制度设计，将职业教育与行业进步、产业转型、区域发展捆绑在一起，充分发挥各自优势，创新良性互动机制，破解人才培养供给侧与产业需求侧匹配度不高等问题。

### **职业教育服务场域由“区域”转向“全局” 更加注重支撑新发展格局**

《意见》立足新发展格局，在国内国际两个场域谋划部署职业教育发展。一方面，服务区域经济社会发展，以教促产、以产助教、产教融合、产学合作，推动形成同市场需求相适应、同产业结构相匹配的现代职业教育结构和区域布局；另一方面，立足区域优势、发展战略、支柱产业和人才需求，建立健全职业教育国际合作机制，使我国职业教育从“单向引进借鉴”走向“双向共建共享”，逐步形成具有中国特色的职业教育国际化发展模式。

### **职业教育发展路径由“分类”转向“协同” 更注重统筹三教协同创新**

《意见》在巩固职业教育类型特色、提升职业学校关键办学能力的基础上，进一步明确了职业教育类型定位，统筹职业教育、高等教育、继续教育协同创新，从“不同”走向“协同”，各种教育类型优势互补、交叉融合，都服从、服务于“办好人民满意的教育”这一共同目标，服从、服务于全面建设社会主义现代化国家、全面推进中华民族伟大复兴这一共同伟大事业。

### **职业教育办学主体由“单一”转向“多元” 更注重社会力量参与**

《意见》从办学形式和内容上作出新部署，鼓励支持地方和重点行业结合自身特点和优势，在职教体系建设改革上先行先试、率先突破、示范引领。

### **我国职业教育深化改革新举措：“一体、两翼、五重点”**

《意见》提出了职业教育改革举措，可概括为“一体、两翼、五重点”。

“一体”，即探索省域现代职业教育体系建设新模式，是改革的基座。

“两翼”，即市域产教联合体和行业产教融合共同体，是改革的载体。

“五重点”，即围绕职业教育自立自强，设计的五项重点工作。一是提升职业学校关键办学能力。二是建设“双师型”教师队伍。三是建设开放型区域产教融合实践中心。四是拓展学生成长成才通道。五是创新国际交流与合作机制。

### **设计央地互动 区域联动 政行企校协同的改革新机制**

《意见》以建立部省协同推进机制为核心，设计了央地互动、区域联动、政行企校协同的改革新机制，将从点、线、面三个方面抓落实。一是点上突破，支持有基础、有意愿的地方先行示范，打造样板。二是线上提升，围绕办学能力的关键条线，推出一批关键政策和重点项目。三是全面加强党的领导，发挥政治优势、组织优势和制度优势，用好《意见》的政策红利。

### **国家发改委：加大投资支持 推动职业教育高质量发展**

拓宽投融资渠道，加大投入力度，重点通过中央预算内投资、地方政府专项债券和金融服务三个方面，切实支持职业教育高质量发展。

## 专家观点

### ☆ 深入推进产教融合需要进一步细化政策

北京师范大学中国教育政策研究院薛二勇撰文指出：当前实践中，产教融合多为缺乏法律法规指引和约束的“自愿行为”。学校和企业双方的责、权、利，实习过程中实习生与企业之间的相互权益、劳动报酬、劳动安全、劳动保障等规定不够健全，体现不出实体法规定和确认的教育行政机关、学校、企业、学生等主体之间的权利、义务和责任，也没有程序法规定实现权利的必要规则、方式和程序等，成为制约我国职业教育发展的瓶颈。

为了推进政策充分实施，有必要因地制宜增加强制企业参与职业教育的政策规定，完善有关奖惩制度，强化企业在工学结合人才培养中的责任和权利。建立实习学生的劳动保护制度，免除学生、学校、企业的后顾之忧。明确行业、企业需承担的职业教育义务，同时增加行业、企业参与职业教育享受的权利内容，如明确的减免税等政策，形成激励机制。（深入推进产教融合需要进一步细化政策 - 现代高等职业技术教育网 <https://www.tech.net.cn/news/show-98832.html>）

### ☆ 高校促进产教融合的难点、重点与突破点

厦门大学教育研究院王洪才教授在《高等教育评论》上撰文指出：

**产教融合是提升高校创新能力的根本举措。**高校实施产教融合战略的目的是为解决高校创新能力不足问题。高校创新的根本动力在教师，关键在管理制度。管理制度创新依赖于高校领导人的观念创新；而教师创新激发则依赖于管理制度创新；而学生创新创业能力培养则依赖于教师的科研能力和教学能力的创新。这形成了一个重要的联动效应。

**产教融合目的在于构建利益共同体。**在产学合作过程中，“学”的一方经常处于弱势，其根本原因就在于“产”的一方掌握物质资源，掌握经济上的主动权，而“学”的一方虽然具有智力方面的优势，但这种优势往往是非显性的，也是无法量化的。在高校与企业合作过程中，需要建立利益共同体。

**产教融合的难点与重点所在。**产教融合是指校企之间深度合作，必然是在双方之间达成相互理解前提下的合作，而且是一种战略性合作。“合作”首先双方领导人之间的合作，只有领导人才能站得高看得远。合作必须纳入法律保护范围内，避免领导人更替造成了不必要的波折。校企合作的最大**难点**在于双方理念不同，合作的起点不同。双方合作的难点是如何选择合适的合作伙伴。高校首先必须具有服务意识，能够提供被市场所认可的产品，赢得企业关注，企业才会主动上门寻求合作。高校促进合作的**重点**应该是把自己的优势做大做强上，而不是滥铺摊子，或从招生规模上获取效益。只有针

对企业需求进行研究，解决了企业的燃眉之急，才能建立真正合作的基础。

**促进高校产教融合的突破点。**促进高校走产教融合模式发展道路的突破点仍然是评估机制改革，须把应用型科研作为评价高校实力的主要方面。一流大学是通过社会贡献获得尊重的，而非依靠排行榜排出来的。（王洪才.论高校促进产教融合的难点、重点与突破点[J].高等教育评论,2021(01):13-20.）

## ☆ 推进立法补齐产教融合短板

AMT集团产业研究中心主任王德力撰文指出，产教融合是一项系统工程，涉及企业、学校、政府主管部门等不同主体，面广、链条长以及影响因素多，因此需要做好产教融合的顶层设计和制度安排。**在政策层面**，《关于深化产教融合的若干意见》《建设产教融合型企业实施办法（试行）》等政策多偏于宏观或中观层面，对产教融合具有一定的推动作用，但由于其存在强制力弱的短板，缺乏具体可操作性的措施，在落地方面有一定困难，且大部分政策出发点都是为教育服务的，与产业自身的发展没有太多的关联。**在实施层面**，当前各项政策安排未能形成有效的利益耦合机制，缺乏具体的实施办法和操作路径，尤其是税务、财政、国资等方面尚缺乏具体化的配套政策，“最后一公里”尚未打通，影响了职业教育的发展和校企合作的积极性。机制创新层面，企业在产教融合各环节中参与度不深，学校在科研方面与产业发展需求耦合度不高，产业链、创新链与人才链未能形成闭环，校企未能真正建构产教融合的命运共同体。（王德力.推进立法补齐产教融合短板[N].中国教师报,2022-12-28(14)）

## 理论研究——聚焦产教融合

### 一、产教融合相关概述

#### （一）定义

产教融合是指职业学校根据所设的专业，积极开办专业产业，把产业与教学紧密结合，相互支持，相互促进，把学校办成集人才培养、科学研究、科技服务为一体的产业性经营实体，形成学校与企业浑然一体的办学模式。

#### （二）现实问题

▲**体制问题**：从20世纪90年代后期开始，职业院校全部归教育部门统管，企业不再举办教育。教学管理严谨了、课堂教学规范了，却割断了学校与企业之间的天然联系，实质性的产教互动逐渐减少。

▲**缺乏协调**：产教融合应多部门协同联动、主动作为，而不是教育部门一家孤军奋战。

▲**缺乏内驱力**：当前，企业大多处于被动状态，对产教融合缺乏积极性，企业缺乏参与人才培养的基本动力。

▲**行业指导不够专业**：由于我国法律没有明确规定行业协会在职业教育发展中的地位和作用，行业自身水平有限，指导职业教育发展的能力不足。

▲**自身不强**：学校课程内容与职业标准、教学过程与生产过程相对脱节；学校生源差，总体素养不高；教师教学重知识传授、轻专业能力培养。

### （三）面临挑战

▲**产教脱节形成“三不”**：“**不对接**”（人才培养层次、类型与实体经济产业布局和发展需求不相适应），“**不愿接**”（企业发展难点与院校课题“研点”不契合，校企协同的人才培养局面成了“两张皮”），“**不敢接**”（职业教育的投入产出比不确定，企业参与产教融合的积极性不高）。

▲**高技能劳动缺口大**：现有产业体系面临着高端有效供给不足、创新驱动薄弱、抵御风险能力有待强化等诸多挑战，产业结构的优化升级尤为迫切。普通产业工人的需求下降，专业技术人才岗位在增加。

## 二、理论探讨

### （一）职业教育产教融合的本质

厘清职业教育产教融合的本质，解决的是产教融合“是什么”的问题。产教融合的本质是多个主体的教育合作，以达到 $1+1>2$ 的育人效果。从不同主体视角来看，一是“宏观说”：强调职业教育产教融合是“产业”与“教育”的融合，是跨界、跨部门的融合，即通过某种方式，实现产业要素与职业教育要素的整合。产教融合是产业系统与教育系统相互融合而形成的有机整体。二是“中观说”：强调职业教育产教融合作为校企合作的高层次表现，是“企业”和“学校”的融合，即企业与学校共同参与高素质劳动者和技术技能型人才培养。企业不再处于配合和支持地位，而与学校是平等关系，共同负有同样的培养高职教育人才的责任。三是“微观说”：强调职业教育产教融合是“生产”和“教学”的融合，即在育人过程中“在学中做，在做中学”，解决职业教育专业教学与生产实践相脱节的问题。学校对接产业需求设置专业，将教育教学环节要素与行业企业生产要素进行精准对接和充分渗透，实现职业院校与行业企业间的资源匹配和耦合共生。

### （二）职业教育产教融合的理论基础

职业教育产教融合既是重要的政策问题、实践问题，也是一个重要的理论问题。在**系统论**和**社会系统论**的框架下，职业教育产教融合是涵盖多领域、多部门的一个复杂系统，是一项系统工程。在**教育生态理论**视域下，产教融合处

于一种良性、和谐的、共生的状态,坚持全面、系统、公开地思考方式。产教融合是产业与职业教育两大领域的对接与融合,涉及众多的社会伙伴关系,体现为共赢共生、互利互惠、文化包容、价值多元、目标一致、共同治理、卓越绩效等诸多特征。在**利益相关者理论**的视野下,利益分配的制度化成为必然选择,其核心精神为利益的平衡、共享和共建。如何实现职业学校教学过程与企业生产过程的对接,**工作本位学习理论**提供了直接的理论指导。(刘其晴.职业教育产教融合的理论基础[J].职教论坛,2018(08):27-32.)

### (三) 职业教育产教融合的政策分析

产教融合政策施策主体的协同性特征,已经形成多部门齐抓共管的局面。然而,政出多门将导致主导部门不清晰、责任主体不明确等问题,可能导致产教融合政策中存在对施策主体的要求相互冲突甚至对立的情况。

基于产教融合价值链形成过程,可以将各个主体分别嵌入教育链、产业链、人才链或创新链中。现有政策中涉及“教育链+产业链+人才链”三链联动的条款数最多;其次是“教育链+产业链”的两链联动。

当前政策中对不同主体的关注仍然存在不平衡问题。首先,产教融合政策对企业的低关注度和企业在产教融合中的重要作用严重不匹配。现有的产教融合政策文件中专门针对企业主体或涉及企业参与的多主体组合的政策条款并不多。企业的主体作用没有得到足够的重视。在供给层面,政府除了师资培养,没有给予企业在资金、设施、服务、信息等方面足够的支持和帮扶;在需求层面,政策中企业与人才的就业保障关联微弱,国际化的合作更是鲜少涉及;在环境层面,大多政策仅停留在整体规划和笼统措施,政府没有在税收、金融、法规等具体方面给予企业明确有力的保障。以上种种,或许正是企业参与产教融合动力不足、积极性低、校企“两张皮”现象的根本原因。(姜红,李师萌,盖金龙,孙舒瑜.基于政策工具视角的中国产教融合政策适配性研究——77份国家层面政策文件的量化分析[J].吉林大学社会科学学报,2023,63(01):83-99+236-237.)

### (四) 职业教育产教融合的主要模式

国内产教融合主要模式。依据职业教育产教融合的本质和具体实践,一般将其模式分为两大类型。一是**教学融合模式**,即产业与教学融为一体的教学实体,常见的有项目式培养、校中厂、厂中校、工学交替、顶岗实习、现代学徒制等实践样态。涉及的体制机制障碍较小,在当前产教融合领域最为盛行。但它本质上是一个横向的、静止的过程,通常停留在短期的、一次性的项目式合作层面,主要满足组织的短期利益,既没有建立起纵深战略,也没有形成促进核心要素发展的长效机制,不利于产教融合的持续发展。二是**办学融合模式**,即产业与教育融为一体的办学实体,常见的有产教融合园、

产业学院、行业学院、职业教育集团等实践样态。跨越了组织系统，集聚了产业和教育的各自优势，是产教关系由“浅”入“深”、由“合作”走向“融合”的创新性尝试。此外，还有研究借助美国大卫·格里芬的后现代整体有机理论，将职业教育产教融合模式分为物理混合、生物嫁接、化学化合和生态共荣四种类型，为产教融合模式划分提供了新的视角。

国外产教融合主要模式。**德国双元制**。德国的双元制主要是专业理论与技术技能培训以及教材均采用两种内容，学生具有两种身份。**澳大利亚新学徒制模式**。澳大利亚“新学徒制”开设学徒培训课程为在校大学生提供了多样化的培训途径，并且开设成人在职培训课程，为社会上的年轻人提供培训。满足不同社会群体对专业技能知识的需求。**法国学徒制**。法国的学徒制是学校企业学生培训中心以及政府的全员参与，文化课程以及技术理论课在学徒培训中心进行，而实践课在合同工厂进行性，并且有专业的老师进行指导。**英国“三明治”模式**。英国的“三明治”教育，能把工程设计、研究、实验与教学融为一体。

#### （五）职业教育产教融合的效应评价

职业教育产教融合的效应评价主要围绕“评什么”“谁来评”“如何评”展开。一是“评什么”。鉴于职业教育人才培养的特殊性，涉及政府、学校、行业、企业等多个参与主体，基于整体性和系统性的视角，也可以从组织保障、课程与教学、毕业生评价、就业质量等方面实施评价。二是“谁来评”。为保障职业教育产教融合评价的公平性，应建立第三方评价制度。在具体实施中要明确“管办评”分离的现实逻辑、产教融合全面深化的实践逻辑，以及教育链、人才链与产业链、创新链有机衔接的价值逻辑。在路径的选择上，应加快完善政策供给，促进第三方评价与产教融合同步实施；加强制度建设，健全第三方评价的各类规范；优化办学模式，鼓励和引导第三方评价机构参与人才培养全过程；强化能力建设，提升第三方评价主体的综合评价能力。三是“如何评”。可运用层次分析法、德尔菲法确定指标体系及相关指标的权重系数，运用雷达图评价校企融合紧密程度及院校横向分析对比；也可构建职业教育产教融合绩效评价模型，运用G1-法与灰色综合聚类评估模型相结合的方法进行评价。此外，还可以借助大数据开展评价，实现有效数据治理。（刘奉越，王丽婉，高婷婷. 职业教育产教融合研究的文献计量分析及话语体系构建[J]. 河北师范大学学报(教育科学版), 2022, 24(02): 78-86.）

#### （六）职业教育产教融合质量评价体系的路径

##### 1. 建立“校政行企”四位一体的多元化质量评价机制

构建职业教育产教融合质量评价体系，应充分考虑各参与主体的利益诉

求。**第一**，建立多元化评价主体。建立“校政行企”四位一体的多元化质量评价机制，首先要赋予政府、学校、行业组织、企业四方主体同等的评价主体地位和权利，尊重每一方主体的立场和诉求，保证质量评价工作的全面性。此外，应积极引入第三方评估机构进行监督和评价。**第二**，建立多元化评价内容。职业教育产教融合质量评价内容应分为社会价值评价、育人价值评价、资源整合评价以及人才供给评价四个方面，以此形成完善的多元化评价内容体系，为多元评价机制的运行提供支撑。

## 2. 建立健全评价标准和指标，筑牢产教融合质量评价的实施基础

构建职业教育产教融合质量评价体系，应把建立评价标准、完善评价指标作为基础性工作来抓。**第一**，建立评价标准。产教融合质量评价领导小组要积极采用集体协商的方式，构建质量评价标准的总体框架，并由质量评价部门的专职工作人员对总体框架进行细化和完善，通过公示进行最后的意见征集和优化。**第二**，完善评价指标。与评价内容相对应，应构建出社会价值、育人价值、资源整合价值以及人才供给价值四项一级产教融合质量评价指标，然后根据四项一级指标涵盖的工作面进一步细分出二级指标，从而形成完整系统的评价指标体系。

## 3. 搭建评价框架，健全产教融合质量评价工作保障机制

职业教育产教融合的实施，需要在构建职业教育产教融合质量评价体系的过程中，搭建好评价框架，明确各方评价主体职责，健全产教融合质量评价工作保障机制。**第一**，搭建评价框架。评价框架主要包含评价流程、评价阶段和评价频次三个部分。**第二**，明确评价主体职责。首先，在产教融合质量评价的工作内容与项目分工上，应按照“各归其位、各司其职”的原则，根据各方主体的立场和诉求，赋予其相应的评价权利和职责。其次，各方主体在履行好分内评价职责的基础上，还应负有协助其他主体开展评价工作的义务。

## 4. 采用多样化评价方法，保障产教融合评价结果的科学有效性

评价方法是评价体系的重要构成要素。**第一**，建立多样化评价方法。多样化评价方法实际上是系统性评价的外在表现。职业教育产教融合涉及的工作任务复杂、流程环节多、成果输出具有多维性，其自身又具有发展性，因而应建立集诊断性评价、形成性评价与总结性评价于一体的评价方法。**第二**，做好评价过程监督。确保评价方法的合理运用，不仅需要应用评价方法的工作人员深刻理解每项评价方法的机理，还需对评价方法的应用过程进行监督，保障相关人员严格执行评价方法的操作规则。（李婷，徐乐乐，职业教育产教融合质量评

## 实践探索

### 中国现代畜牧业职教集团: 产教深度融合 校企共建生产性实训基地培养技术技能人才

江苏农牧科技职业学院(简称江苏牧院)与中国牧工商(集团)有限公司(简称中牧集团)从自身发展的需求出发,在农业部和教育部的指导下,共同牵头组建了中国现代畜牧业职教集团,并在江苏泰州共建生产性实训基地——江苏中牧倍康药业有限公司,实现实体化运营。在深入推进产教融合、校企共建生产性实训基地方面,为同类高职院校提供了可资借鉴的经验。

#### 经验做法:

校企双方共建的生产性实训基地,在“投、建、用、管、分”五个环节签订了协议或制定了相应的规章制度。

#### (一) “投”: 股权转让

2014年,江苏牧院以将原下属企业“江苏倍康药业有限公司”的部分股权转让给中牧集团的方式完成双方的共同投资,并更改公司名称为“江苏中牧倍康药业有限公司”(简称倍康公司),使公司成为江苏牧院与中牧集团共同投资、共同管理的生产性实训基地。项目总投资3000万元,双方分别占股40%和60%,中牧集团成为倍康公司的股东之一并持有公司60%的股权。

#### (二) “建”: 基地建设

##### 1. 运行机制建设

将中牧集团先进的管理理念、管理方法与职业文化引入倍康公司,建立科学合理的管理模式和运行机制,统筹发挥基地的生产经营、教学、培训和技术服务功能,形成校企“共同投入、共享收益”的良性运行机制,实现学院教学环境与企业生产环境、院校文化与企业文化有机融合。

##### 2. 基础设施建设

倍康公司现已成为兽药GMP高新技术企业,总投资5000余万元,拥有中药前处理、散剂、粉剂、口服液、注射剂、消毒剂、预混料等9条现代化生产线,产能过亿元,是江苏省最大的兽药制剂企业。

倍康公司完成车间、仓库等硬件设施条件的全面改造后,完成了全部兽药GMP的管理文件、技术标准、工艺规程、各类验证方案、批生产记录,批检验记录、人事档案资料等上千文件的准备工作,公司以98分的优异成绩顺利通过了农业部GMP专家组的验收。成功申领到了《兽药经营许可证》,为公司兼营业务搭建了平台。

### 3. 人才资源建设

倍康公司建立了校企双主体办学“双岗双职”的教学管理体制。中牧集团聘请江苏牧院相关教师到倍康公司从事一线岗位工作，进行基地教学管理、技术咨询与服务、参与企业技术攻关、产品研发等。江苏牧院聘请中牧集团驻倍康公司技术专家担任学院的兼职教师，参与人才培养方案制定、课程设置与开发、教材编写、实训室建设、指导学生实践操作等工作，对学院的教学和企业的经营活动以及职业教育集团化办学都起到了积极的推动作用。

倍康公司建立了校企双主体办学“双岗双职”的教学管理体制。由动物药学院副院长兼任倍康公司副总经理，专业带头人、教研室主任等兼任生产部、质检部、研发部等部门副经理，主要负责学生在企业的实践教学管理；企业的技术专家和工程技术人员被聘为学院的兼职教师或企业导师，承担相应专业课程的教学任务。

#### （三）“用”：生产+育人

倍康公司承担了中牧集团的部分生产任务，按照倍康公司真实的生产项目或经营任务开发实训项目；公司的生产技术、标准、设备等向学院师生无偿开放。公司在正常生产运行的基础上接收学院学生实训和教师实践锻炼，在产品生产的同时实现教学目的，实现校企优势资源互补。

#### （四）“管”：校企共管

##### 1. 公司管理机构

成立了校企共同参与的管理机构——董事会，共同负责倍康公司的运行。董事会由5名董事组成，其中中牧集团推荐3名，江苏牧院推荐2名，董事长由中牧集团推荐的董事担任，副董事长由江苏牧院推荐的董事担任。设监事2名，由双方各推荐1名并由股东会选举产生。总理由双方共同推荐或向社会公开招聘，由董事会聘任或解聘。江苏牧院推荐1名副总经理人选并由董事会聘任或解聘。

##### 2. 教学管理体制

建立了校企双主体办学“双岗双职”的教学管理体制，由动物药学院一名副院长兼任公司副总经理，主管产品生产、学生的实训和教师实践锻炼；专业带头人、教研室主任等兼任生产部、质检部、研发部等部门副经理，主要负责学生在企业的实践教学管理；企业的技术专家和工程技术人员被聘为学院的兼职教师或企业导师，参与院校人才培养目标和方案的制定、课程标准的制（修）订和相关专业课程的教学工作。生产性实训基地采取项目化的实训教学和“双岗双职”的校企双主体管理体制；按照企业的实际生产与工作流程组织实践教学，学生参与基地各实际生产项目的实施；校企共同制定项目化的教学培训标准和考核标准，共同评定教学培训质量。

### 3. 三方法律职责

校企双方对共建的生产性实训基地接收学生进行实践教学和顶岗实训制定了一系列规章制度，同时必须由企业、学校和学生签订三方协议，规定各自的法律职责。

#### （五）“分”：利益分配

##### 1. 科研利益的分配

倍康公司有义务支持江苏牧院科研人员申报各类项目，江苏牧院以倍康名义申请的项目所形成的知识产权由江苏牧院与倍康公司共享，项目经费由江苏牧院及项目主持人自主使用支配。

##### 2. 公司利润的分配

税后利润在弥补以前年度亏损及提取公积金后，向各股东按实缴出资比例分配。（<https://mp.weixin.qq.com/s/1kDv8K9r2L9Up68xuzcppQ>）