清华大学百年校庆
TSINGHUA UNIVERSITY
CENTENARY CELEBRATION

构建满足一流大学建设需要的后勤服务保障体系

——清华大学后勤改革与发展十年（2001—2011）

主编 张凤昌
副主编 王艳 聂风华 向春



清华大学出版社

构建满足一流大学建设需要的后勤服务保障体系

——清华大学后勤改革与发展十年(2001—2011)

主　编　张凤昌
副主编　王　艳　聂风华　向　春

清华大学出版社
北　京

内 容 简 介

本书是清华大学近十年来后勤改革理论探索与工作实践的缩影，共收录文章50多篇，既总结了清华大学近十年来后勤社会化改革的经验，同时也从理论和实践相结合的角度分析和论述了后勤改革所面临的新形势、新问题和新挑战。本书的出版，对于进一步研究高校后勤社会化改革、提高理论水平、全面推进高校后勤改革进程具有重要意义。

本书适合从事高校后勤研究、管理和服务的人员阅读。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989　13701121933

图书在版编目（CIP）数据

构建满足一流大学建设需要的后勤服务保障体系：清华大学后勤改革与发展十年：2001～2011/张凤昌主编. --北京 ：清华大学出版社，2011.4
ISBN 978-7-302-25344-0

Ⅰ.①构… Ⅱ.①张… Ⅲ.①清华大学－后勤工作－2001～2011－文集
Ⅳ.①G649.281-53

中国版本图书馆CIP数据核字（2011）第056275号

责任编辑：杨爱臣
责任校对：王凤芝
责任印制：王秀菊

出版发行：清华大学出版社　　**地　　址：**北京清华大学学研大厦A座
http://www.tup.com.cn　　**邮　　编：**100084
社　　总　　机：010-62770175　　**邮　　购：**010-62786544
投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn
质　量　反　馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn
印 装 者：北京鑫海金澳胶印有限公司
经　　销：全国新华书店
开　　本：185×260　　**印　张：**19.75　　**彩　插：**12　　**字　数：**436千字
版　　次：2011年4月第1版　　**印　次：**2011年4月第1次印刷
印　　数：1～2000
定　　价：68.00元

产品编号：041841-01

编委会名单

主　任：张凤昌

副主任：吉俊民　刘　贵　朱　赤　赵　淳

成　员：赵如发　类延旭　高　斌　龙奋杰　邱显清
郭建丽　赵满成　樊春起　聂风华　向　春
李大友

主　编：张凤昌

副主编：王　艳　聂风华　向　春

编　委：沈丽伟　邹彦宁　李　芳　类延旭　牛洁梅
闫聚群　汪韵秋　赵广刚　方华英　张　岩
夏　滢　马丽云

序

在清华大学百年校庆即将到来之际,《构建满足一流大学建设需要的后勤服务保障体系——清华大学后勤改革与发展十年(2001—2011)》一书完稿,通读后深感欣喜。本书阐述了清华大学后勤社会化改革需要把握的原则,真实地记载了清华大学近十年来后勤社会化改革走过的历程,记录了清华后勤人在后勤社会化改革的理论研究和实践探索方面所取得的丰硕成果。

清华后勤社会化改革始终坚持一流标准,坚持求真务实的精神,实事求是,科学发展,在后勤社会化改革的各个时期,把握"后勤的发展要为学校工作与发展提供可靠保障"这一原则,从学校实际出发,解放思想,不断总结改革经验,积极稳妥地推进我校后勤社会化改革。后勤坚持"三服务、两育人"的宗旨,不断深化后勤体制和机制改革,取得了显著成效;积极推进"小机关、多实体"的运行模式,调整了后勤的机构设置和任务职能,为学校基础设施运行、餐饮与师生生活等提供优质服务;加强财务监管,对后勤各中心实行会计委派制,统筹了资源,优化了配置;积极引进社会优质资源,提高后勤为学校服务的能力与水平;不断深化劳动人事制度和分配制度改革等。以上措施使后勤步入良性循环的轨道,促进了我校后勤又好又快、可持续发展。

高校后勤社会化改革要激活后勤干部和职工的创造力和服务热情。近十余年来,后勤各实体大力推行服务的行业化、专业化管理,规范服务,提高服务标准,推进行业标准化建设;主动研究学校和师生员工的需求,积极创新,不断提供人性化服务;积极投入学校绿色大学建设,节能降耗,优化美化校园。今年,清华大学校园被《福布斯》杂志评选为全球14个最美丽的校园之一。从本书中的种种事例可以看到,清华后勤为学校的教学、科研和师生员工的生活提供了优质的保障,为学校人才引进、学科发展提供了一流的物质支撑,也成为学校文化和传统得以传承的重要阵地。

特别值得一提的是高水平的高校后勤要有一支高水平的骨干队伍。我校后勤重视队伍建设,在引进博士、硕士等高学历人才的同时,努力加强干部队伍和职工队伍的建设,为我校培育了一支勤恳务实、爱岗敬业、服务水平高、保障能力强的后勤人才队伍,这是学校宝贵的财富。

纵观全书,它不仅总结了清华大学后勤近十年的后勤社会化改革的经验,也凝结了清华大学几代领导和后勤人数年的心血;同时从理论和实践相

结合的角度分析和论述了后勤改革所面临的新形势、新问题和新的挑战，这对高校后勤社会化改革也将起到很好的借鉴和启迪作用。在此，祝愿我校后勤工作在新的百年更上一层楼，取得更加辉煌的成绩，并希望清华后勤人为清华大学跻身世界一流大学作出更大的贡献。



2010 年 12 月 10 日

目录

上篇

自强后勤创一流，厚德服务迎百年
——后勤十年改革与发展综述 …… 张凤昌 3
校园规划与基本建设 …… 邢毅 盖世杰 11
平安校园建设 …… 邱显清 梁永明 赵如发 陈玉新 17
校园市政基础设施运行保障 …… 赵满成 熊瑞林 26
饮食服务 …… 樊春起 闫聚群 32
物业管理与服务 …… 聂风华 张霞 戴双春 38
接待服务 …… 向春 严俭和 吴敏洁 李春瑞 46
商贸服务 …… 赵广刚 李景卉 54
医疗保健与服务 …… 郭建丽 类延旭 58
居民社区建设与服务 …… 高斌 赵如发 65

下篇

一、深化改革

对现阶段深化高校后勤社会化改革的思考 …… 朱赤 王艳 高海滨 79
高校后勤财务体制改革与会计委派制模式的构建 …… 刘贵 王建凤 陈星梅 82
按照科学发展观 推进后勤社会化 …… 金善锟 90
践行科学发展，走中国高校“绿色大学”创建之路 …… 张凤昌 梁立军 高松 95
从伙食服务改革看清华后勤文化 …… 陈克金 101
总结成功经验 创办现代化高校餐饮 …… 赵淳 106
论高校伙食改革的教育属性 …… 樊春起 李伟 111
改革创新，强化管理，努力营造良好的校园消防
安全环境 …… 马丽云 殷宏斌 陈玉新 116
清华大学治安管理工作的探索与实践 …… 舒宇 121
深化改革，加强管理，不断探索一流大学电管体制建设 …… 王一捷 124
安全至上，创建平安学生社区
——以清华大学学生社区安全工作为例 …… 李军 曹蕊 128

二、科学管理

谈建设工程招标阶段的造价控制 …… 刘芳 133
高校基建项目设计管理模式、机制困境及其优化途径探析 … 龙奋杰 盖世杰 138
浅析修缮工程招标中应注意的问题 …… 邹彦宁 李冠儒 145
努力提高管理水平 做好绿色供暖工作 …… 李建华 邢昊腾 149
科学管理,促进物业服务质量持续提升
——以清华大学物业管理中心为例 …… 吴靖 孙研 陈展 153
接待服务人才队伍建设情况的分析与对策 …… 严俭和 肖俊红 157
加强水资源管理,创建节水型校园 …… 董庆珊 吕启元 谢奎彬 刘巨东 162
高校电信部门做好通信保障的思考与实践
——以清华大学物业管理中心电信科管理运行
为例 …… 陈晶 张帆行 魏强 167
信息化促建一流后勤保障体系,资源整合“一站式”服务百年清华
——后勤综合服务和管理平台的探索与实践 …… 高海滨 朵成旭 171
清华大学“华澜园社区菜市场信息管理系统”研发 …… 黄云庆 刘力 176
创立规范化社区菜市场 构建优质服务管理平台 …… 周利新 刘丽 朱萍 180

三、优质服务

完善公寓工作模式,提高学生生活素质
——清华大学本科生公寓管理模式的
新探索 …… 聂风华 方华英 续智丹 184
创建 A 级食堂、确保师生食品安全 …… 万玉峰 李智铭 闫聚群 191
清华学生健康膳食营养平台系统的探讨 …… 闫聚群 何晓春 194
以人为本、合理办伙,创造良好的消费环境 …… 李智铭 万玉峰 203
谈学生治安服务队的建设和发展 …… 张运腾 206
在高校接待服务工作中突出校园文化特色的实践和思考
——以清华大学接待服务中心为例 …… 向春 吴敏洁 严俭和 211
建设高水平的专业化幼儿教师队伍,创建清华优质幼教 …… 杨瑞清 215
通过先进管理技术提升小维修服务水平 …… 王强 李国忠 218
以需求为导向 做好“会议一条龙”服务 …… 刘晓雪 王壮 224
浅论高校车队运行模式 …… 梁彤 向春 吴春生 227
清华大学校内超市的发展探讨与实践 …… 任立久 黄云庆 231

四、和谐后勤

以优质服务为目标 加强后勤组织队伍建设 …… 张凤昌 王志华 235

加强高校后勤队伍建设的主要途径与办法 …… 吉俊民 张宁 张岩 240
党政密切配合,构建满足一流大学需要的后勤服务保障体系
…… 吉俊民 向春 聂风华 李芳 244
创新思想政治工作,创建师生员工满意的医院 …… 类延旭 248
新时期后勤合同制员工党员发展工作的几点思考 …… 向春 张宁 251
以人为本,全面推进合同制人员管理工作 …… 张霞 王伟 韩晓霞 256
规划岗位,服务为先
——修缮中心人事管理工作探索 …… 许立冬 张岩 魏新 260
对高校后勤接待服务实体组织文化理念建设的思考
…… 向春 严俭和 郭建增 冯学明 陈桂英 263
凝练组织文化,促进事业发展
——以物业管理中心组织文化研究为例 …… 方华英 石东伟 270
清华园街道社区文化建设的实践与思考 …… 夏滢 高飞 275
做好为老服务工作 促进社区稳定和谐 …… 方仲奇 279
完善沟通渠道,为学校提供优质高效的后勤服务 …… 王艳 沈丽伟 283
关于入党积极分子培养考评体系的探讨 …… 闫聚群 万玉峰 286
附录 1 1995 年至 2010 年后勤优质项目 …… 291
附录 2 2006 年至 2010 年后勤技能标兵、后勤服务标兵 …… 299
附录 3 2002 年以来获得的各类奖项 …… 302

后记

上篇

自强后勤创一流,厚德服务迎百年

校园规划与基本建设

平安校园建设

校园市政基础设施运行保障

饮食服务

物业管理与服务

接待服务

商贸服务

医疗保健与服务

居民社区建设与服务

自强后勤创一流，厚德服务迎百年

——后勤十年改革与发展综述

张凤昌[①]

在学校党委的领导下，在“建设世界一流大学”的总体目标指引下，清华大学后勤从学校实际出发，不断总结改革经验，努力构建满足一流大学建设需要的后勤服务保障体系，制定并实施了“二个规划”，认真践行后勤工作“三个理念”，不断提高“四个能力”，持续推进“五个建设”。可以说，后勤坚持实事求是，走出了清华特色的改革发展道路；坚持内涵发展，提升了自身的管理服务水平；坚持服务大局，支撑了学校的人才培养和一流大学建设；坚持贴近民生，确实为师生员工办实事、做好事。

一、努力构建“一个体系”，即满足一流大学建设需要的后勤服务保障体系

高校后勤社会化是高校后勤改革的方向，我校在推进后勤社会化改革过程中，明确了后勤工作是学校建设一流大学的重要组成部分，后勤的主要任务是为培养人服务、为教学科研服务、为师生员工生活服务，在做好服务保障工作的同时也要积极参与学校的育人工作，充分发挥服务育人、管理育人、环境育人的作用。后勤始终以学校为主体，坚持练内功、自强后勤，创一流、厚德服务，为学校分忧、为师生员工解难，实事求是地引进社会优质资源，服务走专业化发展的道路，努力为创建世界一流大学作贡献。

2006 年，后勤提出了构建与一流大学相适应的“管理科学高效、服务优质规范、保障安全可靠、资源配置合理、环境文明优雅、全面和谐进步”的服务保障体系的奋斗目标，一流保障体系包括构建一个精干高效的管理体系、建设一支勤恳务实的人才队伍、形成一个专业一流的服务系统、建立一套科学有效的评价体系、构建一个优质便捷的服务平台、建设一组及时畅通的沟通渠道、创造一个和谐文明的生态校园环境七个方面的内容。

二、制定并实施“二个规划”，即《清华大学后勤事业发展“十一五”规划纲要》和《清华大学后勤队伍建设“十一五”规划纲要》

后勤通过多次研讨并广泛征求意见，制定了“二个规划”，提出了后勤工作的一系列指导原则，为构建一流大学后勤服务保障体系指明了前进方向、明确了任务。通过实施“二个规划”，后勤不断深化改革、提升服务质量、提高工作效率。

---

① 张凤昌，清华大学副校长，教授。

1. 进一步深化了体制改革

后勤实行“小机关、多实体”的运行模式，实体走专业化发展的道路。总务长办公室作为后勤机关，主要发挥宏观管理的作用，将日常运行的重心下移到实体，强化实体的管理职能。后勤各实体按照专业化的发展要求，坚持有所为有所不为，调整了机构设置与任务职能，逐步退出了一些服务领域，将优势资源集中在校园基础设施运行保障、餐饮服务、学生生活服务等方面，努力提高竞争实力，创造高校后勤服务行业的精品。

从2004年开始，对实体所属的法人企业进行了全面清产核资和规范管理，撤销了学府实业公司、紫荆物业管理有限公司等15个法人企业，将部分教学、科研和师生员工生活服务所必需的经营业务统一归口到“育培园商务管理中心”。土建承包总公司改制后划归清华控股管理，保留的后勤部分不再对校外承接大的工程任务，工作重心转移为小型工程、应急维修等校内服务和保障任务。

2. 积极转换运行机制

为进一步加强对各中心的财务监管，规范了财务管理和会计核算业务。从2004年开始，学校对各中心全面实行会计委派制。学校与各中心签订了经济管理协议，明确工作任务和资金管理办法，后勤各单位每年向学校返还部分校内编制职工的工资、津贴、补贴、退休基金等，并上缴资源使用费。适度开放校内市场，合理引进社会优质资源参与校内市场竞争，饮食中心、物业中心等将食堂、学生宿舍、教室等处保洁工作交与社会专业保洁公司，修缮中心将全校的环卫保洁工作交与社会专业的环卫公司，办公楼物业管理、绿化工程、校内装修等市场向社会开放。

3. 深化劳动人事和分配制度改革

实行全员劳动聘任制，按需设岗、公开招聘、考核竞争、合同管理、绩效工资。不断完善考核与激励办法，抓住学校增加补贴的有利时机，调整和完善后勤职工薪酬体系，强化激励机制。加强培训、考核及管理，引导职工技能提高和职称晋升，各按步伐，共同进步。积极研究和应对新的劳动合同法实施对后勤队伍建设的考验，认真稳妥地处理合同制员工规范管理、长工龄合同制员工等问题。

针对服务业人员流动性大的特点，后勤通过建立员工培养输送基地拓宽员工选拔渠道，保障用工来源。目前在陕西、黑龙江等地的职业技术学校建立了七个员工培养输送基地，将优秀的毕业生充实到后勤工作一线，提高了服务的专业化水平。

三、认真践行“三个理念”，即无私奉献、厚德服务、彬彬有礼的服务理念；科学高效、严格求精、文明和谐的管理理念；育人为本、德育为先、行胜于言的育人理念

后勤认真践行“三个理念”，在美丽校园、平安校园、绿色校园、和谐校园建设工作中发挥了重要作用。2010年3月美国著名财经杂志《福布斯》所评选出的全球14个最美丽

的大学校园中，清华大学成了亚洲唯一上榜的大学。

1. 百年校庆前各项工程建设项目进展顺利

新清华学堂、校史馆、音乐厅、人文社科图书馆、综合科研楼一期 2 号楼（ROHM 电子馆）等项目均已封顶，到百年校庆时，人文社科图书馆、综合科研楼一期 2 号楼（ROHM 电子馆）、校史馆交用，新清华学堂、音乐厅外立面亮相、室外工程完成、室内装修和安装基本完成，具备参观条件；西体育馆、善斋、二教等加固工程已经完工。百年校庆前将完成大礼堂、清华学堂、新水利馆的加固修缮。

通过多年的建设与维修，学校市政基础设施保障能力不断增强。校园现有深水井 14 口，年出水量可达 600 万吨；通过改造 11 万伏变电站，将供电能力提高到 2×5 万千伏安；学校现有 2 个锅炉房，10 台锅炉（6 台燃煤炉、4 台燃气炉），可供暖面积达 260 万平方米，为学校日常运行提供了可靠的基础保障。

2. “绿色校园”建设取得成效

近年来，后勤共拆除校园临建、危房和违建 7 万平方米；2004 年 6 月份完成东柳村 95 亩土地的征地拆迁，为学校的发展提供了空间；整治西校门周边、校医院周边、荷一宿舍及生物馆前、东校门、化学馆周边、寓园餐厅周边、紫荆公寓南侧（旧垃圾站周边）、原清东餐厅、原五区三个办公院等处环境共计 12 万平方米。荷一宿舍拆除后，翻修了生物馆前的叠水池、紫藤架、沿荷塘路等，建成以牡丹芍药园和果树为主的景观园林区。拆除了原东区土建公司临建共 7 680 平方米，腾出土地面积 1.8 万余平方米。拆除了旧垃圾站，新建了封闭式垃圾清洁楼，美化了校园东区。拆除了原西区锅炉房，对校医院北侧的太平间进行了翻建，2 号楼西侧钢架拆除后新建了太湖石广场景观，平斋、善斋、新斋周边环境也进行了整治。

我校还建设了银杏大道、七叶树大道、白桦林、国防教育林、牡丹园、水杉林、两处长白山树木园等景观植物园林，完成了紫荆雕塑园、特种竹园等景观建设工程，在东西主干道十字路口南侧建设了“厚重百年、水木清华”景观，全校共新增绿化面积 8 万多平方米，绿化覆盖率超过 57%。不断丰富校园乔灌木树种，乔灌木品种从 2004 年的 172 种增加到现在的 1 210 种，清华园百年以上树龄的古树已增加到 322 棵。

3. 道路维修工作基本完成

2004 年以来，我校陆续整修了西北小区到北校门、西北门至游泳池、六教周边、校医院前、紫荆公寓至东主楼的校园东侧路、南校门外、东西主干道、西北校门至跳水馆、动能馆至新水利馆、寓园餐厅周边、主楼北侧及工物馆周边、蓝旗营北门周边、精仪系南侧、幼儿园周边等多处道路共计 12 万余平方米，完成了十条主要干道的命名。为迎接奥运会马拉松比赛和改善校园交通，翻修了学校东西主干道，将全部市政管线入地，铺设了耐磨、耐碾压、噪声低的新型沥青混凝土路面；主干道两侧新建了人行道，道路周边环境面貌一新。对北校门及周边地区环境进行整治，新建了校河桥，新建的北校门向外移，连通了西北区和学生区，在北门周边修建了总面积 900 余平方米的停车场；在海淀区水务局的支持下，

校河两侧道路全部进行了更新改造，沿河道种植了1万多棵地锦，维修了14座桥梁和校河围栏，改善了校河环境；街道办事处争取到海淀区政府和学校的支持，对西北小区、东楼社区、南楼社区、中楼社区、新林楼、附小周边进行了绿化美化、整修道路、翻建自行车棚，改善了社区环境；百年校庆前主要干道的维修工作基本完成，主要干道两侧全部加铺了人行横道。

4. 平安校园建设进一步推进

学校高度重视防火安全工作，持续开展安全隐患排查、消防安全教育、应急演练等，我校连续七年被评为“北京市消防工作先进单位”；加强校园交通安全管理，不断完善交通安全设施，落实交通安全责任制，积极推进校园机动车管理工作；保卫处协同各单位积极推行“三区联动”机制，与街道办事处、物业中心等单位相互配合，联合行动，分别对家属区、教学区、学生区的环境及秩序进行集中治理，促进了校园安全稳定；加强团体校园参观管理，对个人参观进行引导，严厉打击黑车、游商，校园秩序明显改观。

5. 积极为建设和谐校园贡献力量

后勤积极参与学校育人工作，物业管理中心与学生处合作建立了公寓工作助理制度，从各院系聘任优秀的研究生担任学生公寓工作助理，毕业生“文明离校”和宿舍卫生专项治理等工作均取得了成效；牵头制定了《北京高校教室楼物业服务标准》，于2009年11月26日由北京市教委颁布实施，促进了教室楼管理和服务水平的进一步提高。饮食中心通过对学生基本就餐情况的调查探索，建立了学生膳食营养平台，引导学生合理膳食，建立良好的膳食结构，也为学校资助经济困难学生提供了依据。后勤还在学生公寓、学生超市和学生食堂等处为家庭贫困学生提供勤工助学岗位。

校医院、绿色大学建设办公室、修缮校园管理中心、保卫处、饮食服务中心、物业管理中心、接待服务中心等单位分别与红十字会、绿色协会、学生治安服务队、美食协会、紫荆服务队等学生社团协会建立了密切联系，共同开展工作，增加了学生对后勤的理解，也促进了后勤服务水平的进一步提高。2010年，物业管理中心、学生处和校团委共同完成的《完善公寓工作模式，提高学生生活素质》项目，获得清华大学教学成果一等奖，这是后勤参与学校育人工作首次获得的校级教学成果奖，是学校对后勤在培养学生综合素质中所发挥作用的充分肯定。

四、不断提高“四个能力”，即管理能力、创新能力、解决问题能力、应对突发事件能力

2004年后勤在全体党员干部中提出了提高“四个能力”的要求，即坚持以规范管理、制度保障、集体决策为核心，提高管理能力；以深入一线、求真务实、勇于负责为主线，提高解决问题的能力；以注重研究、科学预见、持续发展为目标，提高创新能力；以预防为主、完善预案、协调配合为重点，提高应对突发事件的能力。同时，要求各级干部要以严谨和科学的态度对待后勤工作，想得清楚、说得明白、做得到位，有思想、干实事、解

难题、促发展。

1. 创新与亮点工作不断涌现

后勤综合服务平台自2005年年底开始建设,2007年11月正式投入使用以来,整合校内服务资源,引进社会优质资源,为师生员工提供方便、快捷、规范的“一站式”服务。综合服务平台积极争取北京市和海淀区科委的支持,2008年获得了北京市科委114万元的课题经费,2009年又获得了北京市、海淀区科委400万元的资金支持,承担了由北京市科委立项的“清华园社区服务科技应用示范区”课题,增加了服务项目,推进了校医院信息化管理系统、校园安全监控系统建设。

饮食服务中心对9个学生食堂进行命名,结束了原来一直以数字命名学生食堂的历史。按照卫生部食品卫生监督量化分级管理标准,饮食服务中心、接待服务中心规范食品生产流程,强化过程管理,芝兰园、玉树园、甲所等14个餐厅达到了A级食堂标准(海淀区共85个餐厅通过)。紫荆园、桃李园等6个学生餐厅全部通过了北京市标准化食堂验收,占北京市已经通过的标准化学生食堂的7%。物业管理中心通过广泛动员,齐抓共管,紫荆1~13号本科生公寓通过了北京市标准化学生公寓验收,占北京市已经通过标准化学生公寓验收的10%。

为给师生员工提供质优价廉、安全营养的食品,饮食服务中心积极推动绿色食品采购基地建设,陆续在吉林长白山、黑龙江大兴安岭、北京、内蒙古等地建立了木耳、面粉、大米、鸡蛋、胡萝卜、马铃薯、花生、糯玉米8个绿色食品基地;2006年引进肉加工生产线,对各餐厅每日所需的肉丁、肉丝、肉片进行集约加工,减少了各餐厅的切肉岗位的人员60余人,降低了伙食成本,提高了生产效率,也确保了食品的卫生和安全;2010年10月,饮食中心饺子集中加工生产线投入使用,是国内高校伙食行业首条饺子生产线。饺子集中加工后配送食堂,在原料质量、投料配比上保证了食品安全和营养,每小时可加工出1.5万个饺子,达到了减人增效的目的。

面对肉、蛋、油等食品价格持续上涨,饮食服务中心通过加强内部管理,节约挖潜,节能降耗,降低伙食成本。2009年全年水、电、气的消耗占营业额不到4.5%,大大低于北京市高校标准化食堂8%~10%的标准,为师生节约了大量伙食费用支出,也节省了能源和资源。我校食堂做到了价格不涨、质量不降、数量不减、品种增多,受到了师生的好评。

修缮校园管理中心2006年建设完成的校园地下管网信息管理系统(TSPGIS)集成了校园内供排水、供电、供暖、电信、网络、有线电视等管网线路信息,具备地下管网的数据录入与存储、信息查询与统计、空间分析与决策、数据更新与管理等功能,为校园规划和建设、地下管网的管理和维护搭建了科学高效的技术平台。

接待服务中心不断完善“一条龙服务”的模式,以预订工作为牵引,以会议服务为龙头,将接待服务延伸至会议全程,圆满完成了校庆、本科教学评估、西南联大校友活动等大型会议接待任务。利用假期先后对甲所、丙所、近春园、石门山庄等处进行了装修改造,进一步改善了接待条件,提高了资源的综合使用效益。

为进一步提高商贸专业化服务水平,实现规模效益,家属区和学生区的超市统一由正大商贸公司经营管理。2009年,学生超市(清风湛影超市一分店)荣获全国首批“教育超

市样板店”称号。正大商贸公司照澜院集贸市场通过了海淀区工商局 A 级 A 类市场的验收，使我校社区菜市场的建设和管理水平再上新台阶。

2. 节能减排工作成效显著

修缮校园管理中心积极探索多种节水新途径，全校主要绿化区域安装了喷灌系统，比传统浇灌方式节水 30%；开展中水、雨水综合利用工程，建成年收集雨水量约 1 000 立方米的雨水收集池，启用日再生能力为 1 000 立方米的紫荆公寓中水站，校园绿地养护 80% 使用中水。通过以上措施，每年节水 40 余万吨。

在紫荆公寓北侧绿地下建设了污水处理回用站，投入使用后每天可处理污水 1 500 吨，学校每年污水处理量将提高到 80 多万吨。在东操场西侧的排球场地下建设了一个储水容积为 1 000 立方米的雨水收集池，将雨水收集回用于校园绿地浇灌，也解决了该区域降雨较多、较急时囤积雨水的问题。

2009 年 11 月校园内第一口地热井竣工，井深 3 000 余米，出水温度 55℃（比设计温度提高 5 度），日出水量 2 400 吨。开采后的地热水经过处理送至东区浴室、紫荆公寓洗浴使用，每年可节省燃气 50 万立方米，减少排放二氧化碳 1 000 吨。正在建设的地热井回灌井已于 2010 年年底竣工。

为加强节水教育宣传，修缮校园管理中心与环境系密切配合，积极推进清华大学节水科研教育基地建设。基地主要由清华大学学生节水教育馆、清华大学中水回用中心、清华大学—北京市节水技术与政策研究中心三部分组成，将于百年校庆前投入使用。

针对近年来供暖燃料价格持续上涨、供暖成本不断提高的状况，修缮校园管理中心积极筹建供暖管网节能控制系统，实现分建筑物、分时段供暖，按照不同的供暖需求合理调节温度，有效节约能源。2009 年海淀区发改委对我校集中供暖系统进行了能源审计，给出了“学校节能工作开展较早，起点较高，系统已处于节能运行状态”的好评。2009 年我校被教育部评为“全国高校节能工作先进单位”。

3. 社区建设与医疗保健工作取得新进展

街道办事处竭力打造“五型社区”，即“平安社区、文明社区、活力社区、魅力社区、和谐社区”，建设充满人文关怀的温馨家园。2006 年北京市“魅力社区”评选活动中，街道 9 个社区中有 5 个进入前 100 名，荷清苑社区荣获北京市首届“魅力社区”的称号。在“2010 年中国社区服务先进经验报告会”上，清华园街道荣获了“2010 年全国社区服务先进街道”的称号。

洁华幼儿园不断提升办园质量，先后被评为北京市一级一类幼儿园、北京市社区儿童早期教育示范基地，2007 年荣获“北京市示范幼儿园”荣誉称号。在校友和社会友人的支持下，街道办事处 2009 年完成了洁华幼儿园两期改造扩建工程，增加建筑面积约 2 000 平方米，新增 8 间教室，可多接纳 200 多名幼儿，一定程度上缓解了幼儿园教学资源紧张的状况。

校医院从师生员工医疗保健需要出发，进一步调整和完善医院布局，实行了“一站式体检”、网上专家预约挂号，实现了区域化就诊、将挂号和收费合并，减少就医中间环节，方

便了师生员工就医。2009 年 12 月 31 日医院实现了门诊电子处方、病房电子病历，提高了工作效率，大大减少了就诊等候时间。面对甲型 H1N1 流感疫情，医院以“病人不动、医生走动”的工作模式创建发烧门诊，既解决了硬件设施布局、医务人员不足等问题，也减少了交叉传染，便于病人就诊，受到北京市及区上级行政主管部门的表扬。

五、持续推进“五个建设”，即队伍建设、制度建设、文化建设、职业道德建设、防腐倡廉建设

我校持续推进队伍建设，积极落实后勤队伍建设规划，努力实现“通过岗位和编制控制队伍规模，通过培养和引进提高队伍素质”的目标，完成后勤各单位的岗位设置，制定了 2008—2018 年后勤队伍引进计划。按照“三结合”（老中青相结合、工人与知识分子相结合、学校选派与后勤培养相结合）的原则加强干部队伍建设，注重后备干部的选拔与培养，逐步形成了后备干部队伍梯队。进一步加强后勤基层党组织建设，发挥党组织的战斗堡垒作用，促进党政密切配合。2004 年以来后勤党委共发展党员 78 人，其中有退休职工 3 人、合同制职工 26 人，在职工队伍中引起了强烈反响。为更好地关心青年职工的学习和生活，加强对青年职工的教育、管理和引导，后勤将原团总支改建为团工委，通过团组织培养青年骨干，为后勤的管理和服务工作注入了新的活力。

我校持续推进制度建设，建立健全覆盖后勤管理和服务各方面的管理制度、岗位职责和考核办法，落实全员安全生产责任制。后勤严格执行学校关于“三重一大”的要求，坚持民主集中制，建立了核心会制度、总务长办公会制度；各单位也实行中心核心会制度、主任办公会制度，重大事件集体决策。2005 年开始，后勤核心组每年两次到各单位进行调研和现场办公，广泛听取意见，帮助基层解决实际问题和困难，有效地推进了工作。目前，各单位已将决策制度、财务管理制度、人事管理制度、安全生产制度、岗位职责等各类规章制度汇编成册。

我校党、政、工、团组织密切配合，通过教育培训、组织丰富多彩的文体活动等形式，持续推进文化建设和职业道德建设，增强队伍凝聚力和战斗力。各单位相继建立了全员培训体系，物业中心、接待中心专门举办了青年骨干培训班，在提高规范化服务水平的同时也为职工的成长提供了条件和支持。饮食服务中心观畴园餐厅、物业管理中心紫荆学生公寓办公室、接待服务中心主楼接待部、正大商贸公司清风湛影超市一分店先后获得“北京市青年文明号”称号。

我校持续推进防腐倡廉建设，基建与后勤的招标、采购、收费等流程和环节都是廉政风险等级较高的风险防范点，相关单位对这些重点岗位、重点环节、重点部门的廉政风险指数进行了测评分析、落实了责任人、完善了相应的防控措施及规章制度。持续开展防腐倡廉宣传教育，后勤党委制定了“统一策划、分头组织”的理论学习和辅导方法，每年至少组织 3 场专题辅导报告，通过开展学习教育活动进一步提高相关岗位工作人员的廉洁自律意识，筑牢防腐防线。

总之，在学校党委的领导下，在学校各部门、各院系的大力支持和帮助下，后勤广大干部职工共同努力，工作取得了很大的成效，也积累了一些宝贵经验。在学习实践科学发展