

上海市部分高校

承包方案 总务 与管理 办法

选编

上海市东北片十一所高校
总务管理研究协作组

G647.4

上海市部分高校
总务承包方案与管理办法
选 编

上海市东北片十一所高校〔注〕
总务管理研究协作组

1988年5月

序

高等学校的后勤改革，经过将近十年的探索，目前正处在一个新的转折时期，即从过去的局部的改革向以扩大和深化经济承包责任制为主要内容的全方位改革发展。上海市东北片十一所高等学校后勤部门的同志汇编了这本《上海市部分高校总务承包方案和管理办法选编》，正是适应了进一步研究和推进经济承包责任制需要，它的出版肯定会受到各方面的欢迎。

后勤改革的深化，意味着必须解决在过去改革中尚未得到解决的问题，诸如服务质量的检查、人事工资制度的配套改革、承包责任制的分级落实、奖惩与效益的直接挂钩等等，集中起来就是建立一套具有主动服务、开展竞争、自我发展和自我控制的内部动力和运行机制。现在，很难离开实践去设计出一套成熟的理想的方案。根据经济改革的经验和我们自己的实践，进一步充实和完善各种形式的经济承包责任制无疑是探索高校后勤内部机制的一种有效形式，也是当前深化后勤改革的核心问题。研究经济承包责任制，不仅在纵的方面，落实多级承包，尽可能把责任落实到个人，实现责权利的统一，在横的方面，不断扩大承包范围，逐步发展到以处为单位的大承包；而且要引进竞争机制，扩大补偿服务，改革人事劳动制度，把工资奖金与实际效益直接挂钩，以便充分调动广大职工的积极性，在保证完成学校根本任务的同时，挖掘潜力，扩大服务，

增收节支，改善后勤部门自己的实际条件和职工生活。

本书所汇编的各类承包方案，正是从不同角度反映了后勤改革新探索的轨迹，因而内容丰富、各具特色。尽管有些还不够成熟，或者还有待于实践的检验，但把这些方案汇集起来，确实为我们提供了一份比较完整的资料，可以起到互相学习、互相交流和互相促进的作用；同时，这个选编也充分体现了编者热心后勤改革和后勤研究的高度事业心和责任心，我们要学习和发扬他们这种精神。

1988年4月18日

目 录

序.....	卜中和 (1)
--------	---------

上编 承包方案

第一章 总务处承包方案	(1)
-------------------	-----

上海财经大学总务处1988年承包方案	(1)
--------------------------	-----

附件一：上海财经大学总务处关于1988年实施承包 方案的试行办法	(5)
---	-----

附件二：上海财经大学总务处奖金发放办法	(9)
---------------------------	-----

上海水产大学总务处1987年承包管理改革方案	(16)
------------------------------	------

上海外国语学院总务处1987年承包方案	(22)
---------------------------	------

上海体育学院总务处1988年承包方案与管理 办法	(25)
-----------------------------------	------

附件一：上海体育学院总务处关于科长职务聘任制 试行办法	(37)
--------------------------------------	------

附件二：上海体育学院总务处关于职工岗位聘用制 试行办法	(40)
--------------------------------------	------

上海城市建设学院总务处1988年承包方案	(43)
----------------------------	------

上海建筑材料工业学院总务处1988年承包方案与管 理办法	(48)
---------------------------------------	------

附件一：上海建筑材料工业学院总务处试行考核评 估和奖惩的意见	(53)
---	------

附件二：上海建筑材料工业学院关于成立总务工作	
检评工作组的通知.....	(55)
上海电力学院总务处1988年承包方案.....	(57)
上海轻工业专科学校总务处1988年承包方案与财务	
管理办法.....	(62)
第二章 总务处各科承包方案.....	(68)
一、膳食科.....	(68)
上海财经大学总务处膳食科1988年承包方案.....	(68)
上海外国语学院膳食科1987年半企业化管	
理办法.....	(73)
附件一：上海外国语学院膳食科考核指标、工作要	
求及奖惩办法.....	(76)
(上海体育学院膳食科1986年“工资奖金总额包干”	
办法.....	(82)
(上海城市建设学院食堂1988年半社会化改革方	
案.....	(84)
上海建筑材料工业学院膳食科1988年承包方案.....	(88)
(上海电力学院膳食科1987年经济管理承包	
协议书.....	(90)
(上海轻工业专科学校食堂1987年班组承包方案.....	(92)
上海医疗器械专科学校膳食科1987年承包方案.....	(95)
上海大学文学院食堂1988年经济承包方案.....	(99)
二、宿舍管理科.....	(103)
上海外国语学院宿舍管理科1987年承包合同和承包	
办法.....	(103)
上海城市建设学院(1987—1988年)宿舍管理改	
革方案.....	(106)

三、房产科	(108)
上海财经大学房产科1988年承包试行方案	(108)
四、修缮科	(110)
上海财经大学修缮科1988年承包方案	(110)
上海建筑材料工业学院房修科修建队1988年承包方 案	(115)
上海电力学院总务处修建队1987年第四季度经济承 包方案	(118)
上海轻工业专科学校总务处修缮部门1988年承包方 案	(121)
五、保健科	(125)
上海体育学院保健科1988年承包方案	(125)
六、环境卫生	(128)
上海水产大学清洁卫生管理1987年承包方案	(128)
上海外国语学院清洁卫生工作1988年承包方案	(136)
七、绿化工作	(139)
上海水产大学校园绿化养护管理费1987年承包 方案	(139)
八、招待科	(142)
上海财经大学招待科1988年承包方案	(142)
上海水产大学招待所1987年承包经营方案	(146)
上海电力学院招待所1987年第四季度经济承包 方案	(148)
九、幼儿园	(150)
上海水产大学幼儿园1987年承包方案	(150)
上海体育学院幼儿园1988年承包方案	(152)
十、汽车队	(158)
上海财经大学汽车队1988年承包方案	(158)

上海水产大学汽车队1987年承包管理方案·····	(165)
上海体育学院汽车队1987年创收分成承包方案·····	(168)
上海建筑材料工业学院汽车队1988年承包方案·····	(170)
上海电力学院汽车队1987年第四季度经济承包方案·····	(172)
上海轻工业专科学校汽车队1988年承包方案·····	(181)
上海大学文学院汽车队1988年非经费承包方案·····	(188)
十一、经营服务 ·····	(196)
上海体育学院经理部1988年承包方案·····	(196)
上海建筑材料工业学院经营服务部1988年承包方案·····	(200)
上海轻工业专科学校经营服务部与室内装璜联合经营部承包招标方案·····	(203)
十二、行政科 ·····	(206)
上海建筑材料工业学院行政科1988年承包方案·····	(206)
上海金融专科学校1988年文具用品领用承包暂行办法·····	(208)

下编 管理办法

第三章 膳食管理·····	(209)
第四章 学生宿舍管理·····	(223)
第五章 教室管理·····	(229)
第六章 教职工家属宿舍分配和调 整管理·····	(232)
第七章 修缮科(队)管理·····	(247)

第八章	医疗保健管理	(253)
第九章	环境卫生管理	(258)
第十章	绿化工作管理	(262)
第十一章	物资管理	(265)
第十二章	招待所管理	(276)
第十三章	托儿所、幼儿园管理	(283)
第十四章	电话使用管理	(289)
第十五章	汽车队管理	(292)
第十六章	节水节电管理	(295)
附件一：	国家教育委员会《全国高等学校后勤工作会 议纪要》(摘录)	(300)
附件二：	上海市高等教育局关于上海高等学校膳食管 理改革的补充规定	(308)
附件三：	上海市高等教育局关于上海高等学校修缮管 理改革的意见(试行)	(311)
附件四：	上海市高等教育局关于上海高等学校汽车队 管理改革的意见(试行)	(313)
附件五：	上海市东北片部分高校总务管理研究协作组 章程	(317)
附件六：	上海市东北片高校总务管理研究协作组十一 所院校概况	(319)
附件七：	上海市东北片高校总务管理研究协作组十一 所院校总务处负责人通讯录	(320)
后 记		(321)

上编 承包方案

第一章 总务处承包方案

上海财经大学总务处1988年承包方案

一、承包总则

在校长领导下，以1987年的承包情况为基础，进一步搞好为学校教学、科研和广大师生员工生活服务；在保质保量地完成学校规定的任务前提下，积极创收节支，使有限的资金在校内形成良性循环，减少外流，力争少花钱，多办事、办好事。

（一）预计1988年学生、校舍数都有增加，物价指数有所上升，管理员工资及费用也要相应增加，1988年全年承包经费将达73万余元。总务处愿承担学校的一部分困难，仍以1987年承包经费71万元为基数，1988年承包金额数的差额2万余元则由总务处自行筹措（各项经费承包范围及金额见第4页附表）。创收上缴数从1987年的31.5万元增加到38万元，增加6.5万元，并承担新增10名征地农民工的安置经费。

（二）承包全校房屋日常维修费。

（三）总务处可按人均五个月平均工资的免税奖金发放，超发部分奖金及奖金税均由总务处负担。

二、承包范围

(一) 人员经费, 包括总务处按人事处定编的全民职工的工资、加班费、洗理费、书报费、郊区补贴、交通费补贴、夜班费、独生子女费、防暑降温费及临时工工资。托儿所、保健科除上述经费外, 其他费用由财务处负担。

(二) 膳食科包干对全校5400名师生员工供膳的管理费27万元。

(三) 招待所因扩大业务添置的小型设施而支出的零星费用, 由招待科负责。

(四) 车队承担校内20万公里的行驶任务。车费按0.55元/公里计价; 等候费按2.40元/小时的标准结算。另加大修理费1万元, 超支自理, 节支留用。

(五) 专项工程经费专款专用, 不属承包范围。学校按财务处与总务处签订的承包工程合同金额拨款。凡因总务处责任原因施工不当而造成返工所消耗的人、物费用, 均由总务处负担。

(六) 教学用粉笔、黑板擦、窗帘、钥匙, 托儿所人员费用, 清洁工具费, 部分维修费, 总务处行政办公费由总务处负担。

(七) 工资调整、福利费增加、房租改革及国家、上海市财政补贴所增加的费用部分, 由学校另行追加。

(八) 大、中修费用, 全校的设备购置和设备维修费, 由学校负担。

(九) 参照1987年全校用水、用电费用(不包括新增设施及1987年未结算的部分水电费), 1988年承包全校水电费用基数为42万元。修缮科加强节水节电管理, 节支部分85%上缴学校, 15%由修缮科提留; 超支部分由修缮科负担15%。学校配合采取节水节电的行政管理措施。

三、创收分配与奖金发放

(一) 1988年年终，总务处用创收节支费用上缴学校38万元。其余创收部分均留总务处作为发展基金、奖励基金、职工福利基金和处长基金，由总务处自行支配。

(二) 学校发放科技服务奖时，按平均水平发给总务部门职工，并给以免税；但至年终，总务处仍将享受科技分成的总额返回学校。

(二) 总务处只负担处办公室、保健科和爱卫会人员各5个月额度和总务科、设备科人员各2个月额度奖金，其他奖金均由各科自行创收解决。

四、财务结算

(一) 总务处设财务人员，在校财务处的指导监督下实行独立核算。财务处负责指导总务处建立和健全财务管理制度。总务处于次年第一季度内将凭证整理与帐簿装订成册，一并交由财务处存档。

(二) 财务处按承包总额每季度划拨 $\frac{1}{4}$ 经费给总务处。

(三) 总务处全民所有制编制的职工工资由财务处统一发放，以后在每季度结算时扣还。

(四) 专项零星维修费用，每季度结算一次。

(五) 兄弟单位来招待所住宿，凡指定要减收宿费的，经主管校领导批准，价差由学校承担。校内各部门自行介绍来住宿者，如要求减收住宿费的，则由该部门负责补足差额。学校聘请来校工作的专家、外宾住宿费均按标准转账。

(六) 总务处收入的外汇兑换券，应及时缴财务处结转。

总务处处长

财务处处长

1988年3月

附表:

1988年总务处承包范围及金额

项	目	金 额
膳食科管理费(封顶)		270,000
车队经费(浮动)		110,000
车队大修理费		10,000
总务处各部门人员经费(除食堂、车队)		154,797
总务处各部门人员奖金(除食堂、车队)		70,400
总务处临时工人员经费(除食堂、车队)		74,000
绿化临时工工资		13,005
托儿所人员经费		10,616
行政设备部分维修费		5,247
其中,空调维修费2,247;自行车维修费1,000		
配钥匙维修费2,000		
教室用低值消耗品(粉笔、黑板揩以及竹帘等添置、修理)		3,622
服务队新进人员补贴费		5,940
办公费		7,200
清洁工具费		6,000
合	计	730,827

附件一：

上海财经大学总务处

关于1988年实施承包方案的试行办法

为了适应全国政治、经济和教育体制的改革形势，总务处根据上海财经大学事业发展规划和1987—1988学年工作总体安排，以全校师生员工为主要服务对象，以服务育人、管理育人为宗旨，在不断提高后勤服务水平和更加注重社会效益的前提下，端正方向，解放思想，搞活经济，大胆试点，积极提高经济效益，在校长领导下向学校进行承包。1988年经费承包额为71万元，上缴学校利润38万元。

为使全处承包方案得到完全的实现，特拟订以下实施办法：

一、要不断更新服务观念，按经济规律办事，把商品经济和竞争机制引进学校总务工作，适当开展补偿服务和有偿服务，使后勤服务工作逐步社会化；因此必须保证服务、提高水平、逐级承包、扩大创收，并积极创造条件，争取明后年过渡到行政管理机构同经营服务实体分离。

二、总务处按照承包方案要求和学期工作安排，制订工作计划，逐级落实承包措施和经济责任。全处各项管理和规章制度都要根据承包方案不断地完善和健全。全处七个科两个室一个队都必须从本部门实际出发，按不同科的服务特点，分别签订承包合同，可以采取经费包干、定额承包、开展综合服务、单项创收等各种形式。

三、总务处干部聘用管理办法

(一) 总务处长根据学校授权范围，有权与总务处副处长

研究决定在原有干部或其他人员中聘任处办公室主任和各科正副科长，决定本处科长及科长以下干部在聘任期内的岗位津贴及有关待遇，并有权根据聘任办法和承包协议的执行情况撤销上述人员的待遇或予以解聘。

(二) 总务处长根据承包权限有权决定本处干部、工人的奖金分配比例、分配数额和等次，但也有责任和义务按国家税务条例依法缴纳各种税款、督促职工缴纳个人收入调节税。

(三) 总务处长有权决定食堂主任等负责人在其聘任期内享受科(副科)级待遇，使他们有权、有责、有利。

(四) 总务处长有权决定对处内有关承包项目外聘、外包负责人的相应待遇和经济权限。

(五) 在承包中总务处长对校长负责，受财务处指导和监督，副处长受处长委托可以分管若干科室或承包项目并对处长负责。总务处长不在时，可由学校决定，或处长临时指定一位副处长代行处长职权。

(六) 总务处长、副处长，党总支正副书记的经济利益和奖金分配，依学校规定自行决定，或请校长另行单独决定。

四、人事管理办法

(一) 总务处按照学校人事处确定的人员定编数，财务处核定的正式职工和临时工的人员经费指标，实行全额人员工资定额承包。

(二) 处对各科实行人员定编，各科的人员不足，可在定编数内自行决定聘用临时工。

(三) 总务处人员缺编，可根据实际需要提出技术和业务要求，通过人事处引进或调入。向总务处的调入人员，要尽量征得总务处同意。

(四) 总务处重视和加强对所属人员进行考核和培养，总务处引进和培养的技术人员给予相应的各种待遇；对工作出色

并有培养前途的技术人才可给以晋级、提职或聘任为干部。

(五) 总务处对不服从调动、工作安排或出勤不出力的职工, 对违犯劳动纪律、干扰影响承包方案实施的干部、工人, 有权根据情节, 给以停发、扣发奖金, 暂时停止其工作及记过以下的行政处分。经处长同意, 各科可将上述人员限期调离, 第一个月发基本工资, 第二个月改发70%工资, 同时安排临时工作; 第三月起, 发基本生活费, 列为编外。对部分人员也可征得他们本人同意后, 采取发给60—70%工资, 回家休息待聘的办法。

(六) 总务处聘用临时工、合同工, 均办理正式使用合同, 聘用长期合同工时, 还须对其确定3至6个月试用期限。

(七) 总务处奖金发放办法:

1. 除按年初各科签订承包合同上的规定外, 根据全处每两月一次的目标评估名次拉开差距。对病、事、公假和旷工另作规定(见附件二)。

2. 对扣发病事假等奖金的, 年终分配一次性奖金时是否再扣, 由于各科奖金分配办法不同, 由各科自行决定。

3. 各科在签订承包合同时, 对以上情况另有补充的, 总务处支持各科按合同处理(与现行法律有抵触者除外)。

五、对各科履行承包协议管理办法

(一) 总务处根据与学校签订的大承包协议, 分解指标, 逐级承包, 明确责任, 实行职责利挂钩。总务处对各科按承包协议书履行情况、社会效益和创收节支实际成果进行综合考核, 严格执行合同的奖罚办法。对全面和超额完成承包指标的科长、组长, 应给予超出平均水平10—20%的奖励。

(二) 各科、队、组与总务处签订的承包合同, 必须具体写清以下内容:

1. 承包性质和范围;

2. 社会效益情况（服务项目、质量、时效）；
3. 经济成果（节支和创收数额、收支范围、创收途径、超额分成比例）；
4. 奖金分配比例和提成情况；
5. 完不成合同的惩戒方法；
6. 实现合同的具体措施和各项责任；
7. 对完成合同的考核指标。

（三）总务处鼓励各科解放思想、深化改革、广开门路，扩大对师生员工的服务项目和增加学校收入。各科可根据承包的服务要求，采取个人或小组承包、租赁、外包、外聘、招标等方式，搞活经济。对有创新、为学校作出重大贡献、提出较有经济价值的合理化建议者，另行给以一至数月平均工资额的奖金。

（四）总务处对各科违背合同者，除进行制裁外，对以下情况也予以必要的处罚：

1. 对设备和机械不加维护，以拼设备吃折旧来攫取眼前利益者；
2. 违反食品卫生法、环境保护法，影响师生员工健康者；
3. 变相盗卖学校财产、设备或损害学校其他权利者；
4. 违反国家法令，危害社会者；
5. 其他违背开放、搞活、承包体制精神的行为者。

总务处有权对有上述情况者依法撤消合同、向有关人员罚款直至给以行政处分，对情节严重者，提出起诉，追究其刑事责任等。

（五）各科有权在与本办法不相抵触，并取得处领导同意的情况下，根据本科承包特点，对部分条文作适当的修改或补充。