



团 体 标 准

T/CCPITCSC 189—2026

技术传播校企合作指南

Guidelines for university-business collaboration in technical communication

2026 - 01 - 23 发布

2026 - 02 - 24 实施

目 次

前言.....	II
1 范围.....	3
2 规范性引用文件.....	3
3 术语和定义.....	3
4 总则.....	4
5 关系管理.....	4
6 愿景和价值观.....	5
7 合作目标.....	5
8 合作项目负责人.....	6
9 治理和流程.....	6
10 合作能力和行为.....	7
11 互信与共同获益承诺.....	8
12 价值创造.....	8
13 信息和知识分享.....	9
14 风险管理.....	9
15 关系评估和优化.....	10
16 退出策略.....	11
17 技术传播校企合作效果评估.....	12
附录 A（资料性）技术传播校企合作建议类型.....	13
附录 B（资料性）技术传播校企合作框架协议和示例.....	14
附录 C（资料性）技术传播校企合作效果评估指标推荐表.....	19

前 言

本文件按照GB/T1.1-2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国国际贸易促进委员会商业行业委员会提出并归口。

本文件起草单位：浙江大华技术股份有限公司、中国标准化协会服务贸易分会、浙江大学、北京信息科技大学、重庆邮电大学、西安外国语大学、上海大学、东南大学、安庆师范大学、首都经济贸易大学、华东政法大学、河池学院、青岛理工大学、中机生产力促进中心有限公司、海信家电集团股份有限公司、河北中兴汽车制造有限公司、徐州徐工矿业机械有限公司、百度在线网络技术（北京）有限公司、上海云轴科技股份有限公司、上海联影医疗科技股份有限公司、宇通客车股份有限公司、北京信诺威信息技术有限公司。

本文件主要起草人：罗晶、徐锡芳、陈明珠、姚歆、崔宁、胡筱涵、何文忠、朱安博、王朝晖、黄贺、王怡、吴丹、戴朝晖、郭庆、嵇大伟、李双燕、杨焯、李梅、阎鹤、高永梅、张艳杰、张霞萍、苏会杰、付涛、谢敏、潘玲、汪媛媛、刘冰洁、刘勇。

本文件响应了联合国2030可持续发展目标中的第4项“优质教育”、第8项“体面工作和经济增长”和第12项“负责任消费和生产”。

技术传播校企合作指南

1 范围

本文件提供了技术传播领域校企合作的系统性实施指导,其核心框架融合了合作业务关系管理的12项原则,逐项阐释各原则的概述、理由以及实施建议,并提供了教育、研究、增值服务及管理领域的多维合作建议类型。

本文件适用于高校、企业及其他相关组织(以下简称“合作各方”)开展的技术传播校企合作。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件所须的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

GB/T 19678.1 使用说明书的编制 构成、内容和表示方法 第1部分:通则和详细要求

GB/Z 41838 成功的合作业务关系管理原则

T/CCPITCSC 117 校企合作指南

ISO 24183 Technical communication — Vocabulary

ISO/TS 44006 Collaborative business relationship management — Guidelines for university-business collaboration

3 术语和定义

GB/T 19678.1界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

技术传播 **technical communication**

定义和创建技术信息并交付信息产品的活动,以确保在产品生命周期内用户安全、有效和便捷地使用产品。

注1:技术传播可使用所有的媒介形式(如文字、图片、音频和视频等)作全媒体发布(如印制手册、视频教程、在线帮助等)。

注2:不宜将“技术写作”一词等同于“技术传播”,因为“技术写作”仅被视为“技术传播”的一部分。

注3:在某些情况下,“技术传播”一词可指与产品相关的非正式技术信息交流行为,例如工程师之间的电子邮件沟通。

注4:不宜将“科技传播”等同于“技术传播”。科技传播侧重于面向公众普及科学知识,而技术传播侧重于面向用户提供产品相关的技术信息。

注5:输出形式包含且不限于文档、培训、咨询等。

[来源:ISO 24183:2024 Technical communication — Vocabulary, 3.1.1, 有修改]

3.2

校企合作 **university-business collaboration**

高校与合作伙伴(3.3)之间的合作,旨在推进产教融合、科教融汇,全面提升人才培养、专业建设、科研创新、实习实训、就业创业等方面的水平。

注:本文件所称“高校”,包括大学、独立设置的学院、高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校等各类实施高等教育的学校。

3.3

合作伙伴 **business partners**

与校企合作活动相关的企业、科研院所、行业协会等组织。合作伙伴应具备与技术传播合作相关的业务资质、资源保障能力(如实践场地、技术团队、项目资源等)。

3.4

合作关系管理 **collaborative relationship management**

为实现高校、合作伙伴所期望的合作关系而进行的一系列管理活动,旨在建立、维护和优化合作关系,如制度、方法、协商机制和评估等。

4 总则

4.1 合作关系管理原则的应用

技术传播校企合作的合作关系管理原则框架参考了GB/Z 41838-2022，分为了关系管理、愿景和价值观、合作目标、合作项目负责人、治理和流程、合作能力和合作行为、互信与共同获益承诺、价值创造、信息和知识共享、风险管理、关系评估和优化、以及退出策略。

4.2 描述方法

每项合作关系管理原则在技术传播校企合作过程中的解释和应用将从三个方面进行阐述：

- 概述；
- 理由；
- 实施。

5 关系管理

5.1 概述

关系管理是对合作各方之间的合作关系进行管理。通过明确职责、权利和预期成效，促进高校与合作伙伴之间的理解与沟通。关系管理对推动人才培养、专业建设、科技创新等方面具有重要作用，是实现校企多方协同发展的重要保障，也是确保校企合作成功的基础。

5.2 理由

高校与合作伙伴在合作诉求上往往存在差异，为避免因时间安排、人员变动和场地调整等因素对合作关系造成不利影响，宜实施有效的关系管理。这将有助于预防潜在冲突，保障合作各方朝着共同目标协同推进合作。

5.3 实施

5.3.1 识别关系与明确角色职责

识别高校与合作伙伴在技术传播领域的各自优势和潜在需求，明确合作各方的角色定位与核心职责。

高校团队承担人才培养方案制定、课程资源开发、校内教学组织、学生管理与考核、科研课题牵头、制定技术传播人才能力标准、牵头联合科研项目申报、组织学生实践考核等职责，发挥学术资源与教育教学优势。

合作伙伴团队承担实践项目提供、导师选派、行业技术输入、实践场地与设备支持、就业渠道对接、提供真实技术传播项目案例及使用授权、制定实践考核标准、反馈学生岗位适配情况等职责，发挥产业资源与实操经验优势。

同时明确合作各方的独立优势和联合优势，展开合作模式匹配性分析从而选定合适的合作模式，充分发挥各方优势，高效达成合作目标。

5.3.2 制定关系管理计划

校企合作关系管理计划宜基于双方的真实意愿与战略方向的匹配，建立一套识别和评估校企合作中各类相互关系的管理制度，明确合作周期、资源投入时间表、沟通机制、冲突解决流程、计划修订周期（如每季度1次），确保计划具备适用性与可操作性。

5.3.3 建立联合管理团队

校企合作宜建立由合作项目负责人及合作各方代表组成的联合管理团队。团队成员宜具备丰富的技术传播经验，并致力于推动技术传播的推广与发展，共同推进合作项目的实施。联合管理团队宜明确各方成员人数、角色、职责分工，明确会议频率和沟通机制。

联合管理团队宜营造有利于校企合作顺利实施的环境，包括但不限于提供资源调配、设备与资金保障、人员配置以及风险管理，并确保合作关系根据合作目标和治理要求得到高效、持续的管理与优化。

联合管理团队宜制定清晰的成效评估标准，用于衡量校企合作项目的成果与效益，建立合理的成果分配机制，确保合作各方依据合作协议共享合作成果。

6 愿景和价值观

6.1 概述

愿景和价值观体现校企合作的理念与目标，明确合作方向、达成共识，并阐明双方在合作中所秉持的文化与价值导向，以避免道德与伦理冲突，保障合作的高效与可持续发展。

6.2 理由

愿景和价值观能够为高校与合作伙伴的行为提供方向性指导，确保各项行动与合作目标保持一致，从而建立互信且长期稳定的合作关系，在人才培养、科学研究和社会服务等方面实现互利共赢。

6.3 实施

6.3.1 确定合作的愿景和价值观

愿景和价值观宜识别并阐述合作在推动技术传播行业的长远发展、提升社会对技术传播重要性的认识，以及加快人才培养和专业能力提升方面的积极作用。

示例：愿景——打造技术传播产教融合标杆，培养“学术+实操”双优人才；价值观——诚信协同、创新赋能、知行合一。

6.3.2 实施合作的愿景和价值观

愿景和价值观宜贯穿校企合作全过程，作为高校与合作伙伴协同发展的行动指南。高校与合作伙伴宜立足内外部目标，通过深化合作，提升高校在技术传播领域的科研能力和教学水平，同时增强合作伙伴在技术传播实践中的专业能力与人才储备。通过持续交流与资源共享，共同推动创新成果的转化与普及，促进技术传播领域的可持续发展。

7 合作目标

7.1 概述

高校与合作伙伴宜依据既定的愿景和价值观确立明确的合作目标。这些目标宜具有明确性、衡量性、可实现性、相关性和时限性，并通过充分合作、履行各自职责、提供所需资源推动目标的顺利实现。

7.2 理由

校企合作目标为合作项目及发展方向提供指引，并构成整合资源、增强优势、实现价值的基础。确立合作目标有助于协调合作各方行动，提升资源配置效率，增强合作成效与竞争优势。

7.3 实施

7.3.1 确立目标

高校与合作伙伴宜明确总体合作目标，并可根据不同的合作领域或项目内容分别设定子目标。

7.3.2 协调准备

在确立目标后，高校与合作伙伴宜建立有效的合作机制，协商风险分担和成果分配机制，以保障合作的顺利推进与实际成效。同时，宜展开市场调研和关键挑战识别等活动，以评估和应对外部环境可能带来的不利影响，增强合作的前瞻性和适应性。

7.3.3 精炼目标

高校与合作伙伴宜明确目标的发展方向，设定关键里程碑。目标可划分为短期、中期和长期阶段，并制定合作项目全生命周期阶段管理，明确立项、筹备、执行、收尾各阶段的关键管理动作与要求，以确保各阶段目标的实现。

7.3.4 实施目标

高校与合作伙伴宜根据合作目标制定具体的行动计划，在执行过程中保持有效沟通并进行监督，确保信息的及时收集与反馈。

7.3.5 调整目标

在校企合作过程中，宜建立目标的动态调整机制。校企合作各方可根据目标达成情况及内外部环境的变化，定期评估目标的适用性并及时修订，以确保合作活动持续、有效地推进。

8 合作项目负责人

8.1 概述

高校与合作伙伴对合作项目负责人的任命是确保校企合作成功的关键。合作项目负责人代表合作各方，统筹指导合作进程，推动建立有利于合作的环境，促进资源高效整合与沟通机制的落地实施。

注：合作项目负责人的职务也可以是校企合作项目经理或校企合作经理。GB/Z 41838-2022《成功的合作业务关系管理原则》将其称为“合作领导”。

8.2 理由

合作项目负责人宜以身作则，积极推动合作目标的实现，主动建立并强化合作关系；宜明确合作方向与重点，持续增强互信，夯实合作基础，确保合作关系的稳定巩固与合作目标的顺利达成，进而推动校企合作的可持续发展。

8.3 实施

8.3.1 任命合作项目负责人

在校企合作中，宜选派或任命具有与项目相关专业背景或行业经验的人员，如具备3年以上技术传播相关工作经验（高校负责人需有教学管理经验，企业负责人需有项目管理经验）、熟悉校企合作流程、具备跨组织沟通能力等担任合作项目负责人，并明确其职责和权限。任命方式可通过合作各方各自推荐候选人，组织联合评审会议共同评估候选人的资质，最终由校企双方以书面形式正式确认人选。

8.3.2 资源保障

合作项目负责人在监督管理和资源配置方面宜得到合作各方以及各层级的支持，确保其能够有效履行职责，以保障合作项目的顺利推进。

8.3.3 履职与更替管理

建立合作项目负责人履职定期评审机制，评审内容包括职责履行完整性、目标推进成效、沟通协调效果、资源整合能力等。同时，宜明确合作项目负责人更替时限，以及重新推举流程。

9 治理和流程

9.1 概述

治理和流程是高校与合作伙伴之间目标的设定、持续推进和最终实现的重要支撑。通过建立组织架构、制度体系和运作流程，校企合作得以实现标准化与系统化管理，协调合作各方利益，减少合作过程中潜在冲突或误解，从而保障合作的高效运行与持续发展。

9.2 理由

建立治理和流程体系是动态和持续的过程，宜构建长期互动机制，形成完善且高效的内外部共治格局。职责分工相关的内容宜根据合作进展和实际需求，及时进行调整或拓展，以避免影响合作各方的行为预期、信心维系、项目绩效及后续参与意愿。

9.3 实施

9.3.1 规划治理和流程

高校与合作伙伴宜对实现目标所需要的流程进行整体规划，设立与合作项目匹配的组织架构，并制定相应的规章制度、管理规范及决策机制，为项目执行提供清晰指引与制度保障。

9.3.2 实施治理和流程

在项目实施阶段，宜根据既定的阶段性目标实施相应的制度和流程，同步开展风险识别与评估，制定应对策略。高校与合作伙伴宜共同确保项目执行符合相关法律法规、政策文件及标准规范的要求。

9.3.3 评估治理和流程

检查治理和流程的实施效果对于确保合作目标的实现具有重要意义。通过开展自我评估和联合评估，将实际合作结果与合作目标进行对照，检查其达成度，从中识别治理和流程的不足，为后续优化改进提供依据，推动合作质量持续提升。

9.3.4 问题解决

合作各方宜明确统一问题处理机制，构建从问题提交、协商沟通、方案解决、到复盘优化的闭环流程，通过书面提交问题说明、共同协商解决方案、协同推进整改落实、联合复盘优化机制，实现合作中各类问题的规范化处理。

在校企合作项目的实施过程中解决问题时，联合管理团队宜：

- a) 确保合作关系的稳定和可持续发展；
- b) 确保合作目标与合作计划始终保持一致；
- c) 依据既定目标对校企合作全过程或阶段性进展及成果进行评估；
- d) 采用统一的问题处理机制，规范问题解决流程；
- e) 全面梳理并总结问题相关信息，形成系统化改进依据。

10 合作能力和行为

10.1 概述

合作能力与行为涵盖了合作各方在人员、资金、设施设备等资源方面的投入，以及在合作规划、实施流程和成效评估等环节的协同表现。良好的合作能力和行为不仅有助于合作目标的高效实现，也为合作各方创造更大的协同价值和共赢成果。

10.2 理由

高校与合作伙伴的合作能力和行为常受到外部环境因素的影响，如现行法律法规、相关政策以及保密原则等，这些因素可能对校企合作的预期成果产生制约作用。良好的合作能力和行为不仅有助于规避合作风险，还能降低合作计划实施过程中的阻力，从而提升合作的整体成效与可持续性。

10.3 实施

10.3.1 明确合作能力和行为

高校与合作伙伴宜基于合作目标，明确各自在合作中的能力与行为表现，包括识别和确认各自在资源配备、专业优势及协同机制等方面的具体条件，明确关键人员及资源投入，确保相关人员能力水平与合作需求相匹配，从而为有效协作奠定基础，确保共同目标的顺利实现。

10.3.2 评估合作能力和行为

高校与合作伙伴宜定期评估合作各方的合作能力和行为，判断是否具备足够条件支持合作目标的实现，并识别不足之处，为后续改进提供依据。评估方式可包括自评、互评等形式，评估内容宜包括但不限于优势与劣势分析、行为模式观察及合作中的实际表现。

10.3.3 改进合作能力和行为

为持续改进校企合作中的能力与行为表现，高校与合作伙伴宜建立动态调整机制，通过定期开展人员培训、资源配置优化及资源重组，提高合作能力。

10.3.4 应对外部约束

高校与合作伙伴宜跟踪行业法规、政策、保密要求等外部约束变化，评估影响并动态优化合作规范与流程，规避合规风险与合作受阻问题。

10.3.5 建立激励机制

高校与合作伙伴宜遵循公平公正、成果导向原则，建立与合作目标、评估结果挂钩的激励机制，覆盖双方及核心参与人员，认可资源投入基础表现，奖励协同实施、成效突破等突出行为，助力合作目标高效实现。

11 互信与共同获益承诺

11.1 概述

互信与共同获益承诺是实现合作目标并推动校企合作可持续发展的关键基础。高校与合作伙伴宜在合作关系中建立和深化互信，并坚守共同获益承诺。

11.2 理由

互信与共同获益承诺不仅能够促进信息共享与技术转移，还有助于降低合作风险与不确定性，增强协作稳定性，从而更好地满足合作各方的发展需求。

11.3 实施

11.3.1 通过互信与共同获益承诺建立合作

高校与合作伙伴宜围绕既定合作目标，通过合法、有效的方式建立制度框架并形成规范性文件，以维护合作各方之间的信任基础与合作承诺。同时，宜设计兼顾合作各方利益的共赢方案，确保所有参与方都能从合作中受益。

11.3.2 提高合作中的互信与共同获益承诺

随着合作的推进和环境的变化，校企合作各方宜持续增强互信与共同获益承诺。这包括坚持相互尊重、实现互惠互利，并在合作过程中注重对合作各方知识产权的保护与尊重，如合作成果标注双方权属、商密信息签订保密协议、技术转移明确授权范围。

12 价值创造

12.1 概述

价值创造是一种依托合作各方之间持续互动而创造附加价值的机制。价值创造是校企合作各方不断探索新价值增长点、提升合作效能、实现合作关系可持续发展的核心。

12.2 理由

高校与合作伙伴宜共建互信机制，推动资源整合与信息共享，实现互利共赢，并积极履行社会责任。在合作实践与持续优化过程中，宜主动发掘和培育新的创新合作点，促进价值的倍增效应，进而为校企合作关系的可持续发展奠定坚实基础。

12.3 实施

12.3.1 确定价值

校企合作各方宜基于各自的合作目标与可用资源，共同明确“价值”的具体内涵。这一价值可从多个维度体现，包括但不限于学生就业提升率、企业招聘成本降低率、联合发表论文数量、转化成果项目

数量、科研能力的增强、社会服务能力的扩展、经济效益的实现、公信力的提高、品牌价值提升、行业影响力扩大，以及合作过程中产生的知识产权等方面。

12.3.2 管理价值创造过程

价值创造是校企合作中的动态过程。校企合作各方宜积极拓展合作领域，深化协同关系，并持续推动价值创造活动的升级与优化。合作各方不仅能够提升自身声誉与社会信用，还宜做好价值创造过程的管理。该管理过程包括但不限于以下几个方面：

- 明确价值创造的意义和目标；
- 建立价值创造的实现机制和方法；
- 建立价值创造成果的宣传与推广机制；
- 制定价值的分配机制；
- 明确量化的评估指标和改进计划。

13 信息和知识分享

13.1 概述

信息与知识共享贯穿于校企合作的全过程，涵盖论证期、实施期及终止期。合作各方宜在各阶段积极开展信息与知识的交流，以提升合作的价值与效率。同时，宜推动建立有效的激励机制，促进信息与知识的开放共享，从而实现价值共创的目标。

13.2 理由

信息和知识的共享是校企合作成功的关键要素。校企合作各方宜明确信息和知识在创建、存储、控制、更新和获取等环节的责任分工，同时注重保障信息安全和知识产权，从而控制合作风险。

13.3 实施

13.3.1 制定共享机制

校企合作各方宜根据不同合作类型建立相应信息与知识共享机制。该机制宜包括信息保护责任的划分、信息分类标准及共享规则、安全评估与风险识别，如公开信息（课程大纲）、内部信息（项目案例）、商业秘密（企业核心技术文档），明确不同信息共享渠道与授权流程，以提升信息共享的价值与效率。

13.3.2 实施共享机制

校企合作各方宜遵循既定的信息与知识共享机制，制定信息与知识共享管理细则，建立专属共享渠道（如加密协作平台、定向传输通道等），规范信息与知识的上传、获取、使用流程。对于合作期间产生的知识产权，合作各方宜在遵守相关法律法规的基础上，结合实际贡献进行协商，明确知识转移的层级与共享内容，确保知识成果的合理归属与合规流转。

13.3.3 评估和改进

随着合作关系的演进，校企合作各方宜定期评估并持续优化信息与知识共享机制，确保其适应合作目标与阶段的变化，提升机制的实效性与可持续性。

14 风险管理

14.1 概述

风险管理是保障合作顺利推进的重要环节。校企合作各方宜通过权衡风险与机遇，合理配置资源，积极应对潜在风险，同时准确识别合作中的发展契机，从而实现最大程度的校企合作。

14.2 理由

校企合作项目宜设立风险管理小组，其成员宜具备相应的专业素养与资质经验，涵盖融资、安全、生产、物流、技术、用户等领域，以构建全面高效的风险管理体系。合作各方宜通过正式文件明确风险

管理合作机制，确保风险监管在合作过程中具有统一性、真实性、透明性与层级性，实现以较低成本保障合作项目的安全运行。同时，风险管理宜贯穿合作全过程，实行动态监控与调整，以保护合作成果。

14.3 实施

14.3.1 制定风险管理框架

风险管理小组宜围绕合作领域制定风险管理框架，明确合作各方在合作过程中的职责、权利、义务与目标，同时细化在项目评估、实施细则、执行计划、应急预案制定及过程监督等方面的管理措施。

14.3.2 制定风险管理计划

风险管理小组宜制定和实施风险管理计划，内容包括方法、职责、时间、预算、容忍度、报告格式和跟踪反馈等。校企合作各方宜紧密协作，落实风险管理各流程和环节，定期评估风险管理措施的有效性。

14.3.3 识别和评估风险

风险管理小组宜在充分理解合作目标与业务环境的基础上，采用与组织能力及管理目标相匹配的风险识别工具和技术，分析风险源、受影响范围、事件、成因和后果，开展风险识别工作，并提出针对性的应对措施。合作各方宜提供真实、准确的信息，以增强风险管理的可靠性与有效性。

风险识别不是一次性任务，而宜贯穿于校企合作的全过程。

14.3.4 降低风险

在风险发生前，风险管理小组宜注重预防性管理，识别潜在风险，并据此制定风险应对计划与危机管理预案。一旦校企合作各方面面临风险挑战，风险管理小组宜及时采取有利于合作持续推进的最佳控制措施，积极调配相关资源，最大限度降低可能造成的损失，或将不利影响控制在可接受范围内。具体措施包括制定可行的应急预案、实施过程监督、推动应对方案的落地执行，并准备多种备选方案以增强应对灵活性与决策效率。

15 关系评估和优化

15.1 概述

关系评估和优化是对校企合作关系的健康状况进行持续关注与衡量，包括合作当前及未来各阶段的诊断与改进。该过程旨在识别能够促进合作关系可持续发展的关键因素和实施路径，确保合作各方在合作中实现互利共赢与长期协同发展。

15.2 理由

联合管理团队宜持续关注和评估由内外部环境变化等所引发的合作关系的變化，及时识别潜在问题，提升合作各方的早期认知与响应能力。在合作过程中，宜积极推动问题解决和关系优化，确保合作高效运行。通过关系评估和优化，联合管理团队宜识别新的潜在合作机会，推动校企合作的可持续发展。

15.3 实施

15.3.1 建立评估机制

为有效开展合作关系评估，宜建立评估机制涵盖并分析包括但不限于以下几个方面：

- a) 合作目标的执行情况及影响因素；
- b) 合作关系的紧密程度；
- c) 合作关系的可持续性；
- d) 合作关系所创造的附加价值。

通过系统性评估，可为校企合作的持续改进和决策优化提供有力支持。

15.3.2 组织评估

联合管理团队宜定期对校企合作关系及合作各方行为进行评估与优化，运用适宜的评估方法，记录与整理分析结果及相关信息，形成评估档案或编制正式报告。

15.3.3 反馈评估结果

联合管理团队宜加强对校企合作评估结果的分析与应用。通过评估，联合管理团队能够识别合作中存在的待改进领域、潜在风险与可发展机遇，明确适宜的应对策略与实施标准，从而为进一步巩固现有合作基础、拓展合作广度与深度提供依据和方向。

15.3.4 优化合作关系

联合管理团队宜动态监控校企合作的全过程。通过持续优化合作目标、流程与协同机制，构建可持续的运营模式，并定期评估合作成效。

16 退出策略

16.1 概述

退出策略是当合作中的一方或多方决定终止合作关系时所采取的战略安排。此类策略宜根据高校及其合作伙伴的性质、合作目标与实际需求的不同而相应调整，以确保退出过程的有序性与合理性。

16.2 理由

退出策略有助于增进校企合作相关利益之间的相互理解，减少不确定性，提升合作效率，并可能增强合作各方对合作的信心与投入度。明确退出机制与触发条件，有助于提高合作的透明度，强化合作方之间的信任基础，从而推动合作关系的稳健发展。

16.3 实施

16.3.1 制定退出策略

为规范校企合作终止程序，保障合作各方权益，联合管理团队宜提前制定退出策略，包括以下维度，并重点考虑审计机制与业务流程影响。

a) 有形资产处置

设备与设施：合作购置或租赁的仪器、场地等；

资金与物资：剩余经费的结算、未消耗原材料等。

b) 无形资产处置

知识产权：合作期间产生的著作权、专利权、商标权、术语库、结构化内容库、翻译记忆库、内容风格指南、信息架构模板和自动化脚本等权属和利益分配规则等；

信息资产：知识转移计划（如培训文档）、数据保护措施（包括销毁和脱敏处理敏感数据）、项目参与人员的姓名、联系方式、项目涉及客户的资料和项目实施的具体信息等；

许可权限：软件许可证、域名使用权等数字资产的回收或续约流程等。

c) 其他事项

人力资源：借调人员的安排、学生实习的延续性条款等；

告知义务：有效、及时告知利益相关方；

执行规则：分阶段退出流程、审计要求、争议解决机制等；

过渡期安排：采取业务连续性保障措施，确保业务、教学或研究平稳交接，避免突然终止造成损失；

奖惩规则：退出时因为一方的过失给合作各方造成实际可评估的损失，需要提前约定损失的赔付办法和金额范围等；

未尽事宜：合作各方宜本着友好、互惠、合作的态度协商解决。

16.3.2 启动退出策略

联合管理团队宜评估校企合作合作各方之间的整体关系，包括校企合作的短期目标和长期目标、资源、潜力、能力和连续性，并考虑校企合作各方在财务方面所产生的影响。校企合作各方在退出过程中宜互相尊重，确保退出策略的所有事务均已处理完毕。

示例：

退出告知时限：提前30个工作日书面通知；
过渡期时长：技术类≥3个月，人才培养类≥6个月。

16.3.3 评估退出策略

校企合作各方宜根据合作性质确定退出路径，并对退出目的和影响进行全面评估。评估活动包括但不限于以下几个方面：

- a) 复盘与学习：分析合作失败原因，为未来合作提供借鉴价值；
- b) 制定非竞争条款：按需约定限制条款，避免直接竞争；
- c) 关系管理：保持常态化沟通。

17 技术传播校企合作效果评估

为科学、全面衡量技术传播校企合作成效，总结合作经验、发现合作短板，持续优化合作模式与实施路径，本文件提供技术传播校企合作效果的评估指标，详见附录C。合作各方可依据该评估表开展周期性合作效果评估工作。

附录 A
(资料性)
技术传播校企合作建议类型

本文件提供技术传播校企合作领域及建议类型如表 A.1 所示。

表 A.1 技术传播校企合作的建议类型

序号	领域	建议类型
1	教育合作	1.1 技术传播专业教材编写：技术传播通识教材、案例库与细分领域教材编写等； 1.2 技术传播专业课程开发：岗位需求匹配培养方案制定、课程架构、教学大纲编制、配套实训任务开发等； 1.3 技术传播专业课程体系建设：核心课程模块共定、能力标准共建、资格认证等； 1.4 联合授课：高校讲理论、企业析案例、模拟项目指导、校企联合评价等； 1.5 学生实习和职业培训：企业导师指导、项目制实习、毕业设计联合指导等； 1.6 高校技术传播专业共建：定制班开设、校企资源共投、专业/微专业设置等； 1.7 实践教学培训设施和基地共建：校内实训中心共建、企业实践基地设点、联合运营管理等； 1.8 技术传播师资培训：企业挂职锻炼、真实项目参与、教学案例共编等； 1.9 技术传播人才定向培养：订单式选拔、培养、考核与录用等； 1.10 技术传播数字化教学资源开发：线上课程、虚拟仿真实训平台等； 1.11 技术传播竞赛联合举办：高校技术传播大赛等。
2	研究合作	2.1 基础研究：着眼前沿问题、校企联合申报课题、资源共享、研究论文合作撰写与发表等； 2.2 应用研究：聚焦企业技术传播痛点、联合开发解决方案、研究成果试点应用等； 2.3 技术传播工具研发：文档自动化工具、术语管理系统等； 2.4 相关法律法规解读：联合梳理行业法规、解读合规要求、编制合规指南、开展合规培训等； 2.5 联合实验室：共投设备资源、共建科研团队、联合开展实验、共享实验成果等； 2.6 技术传播实践案例库共建：共同开发基于真实项目的教学案例、产品文档范例等； 2.7 企业订单式委托项目：针对企业需求校企分工合作、阶段性成果验收总结等。
3	增值合作	3.1 知识产权转让/许可：明确知识产权归属、签订转让/许可协议、约定使用范围期限、履行收益分配条款等； 3.2 成果转化：筛选可转化研究成果、制定转化方案、对接市场资源落地、跟踪转化效益等； 3.3 技术传播行业标准共建：联合起草标准文本、组织专家评审论证、推动标准推广实施等； 3.4 技术传播能力培训和认证：开发培训课程体系、编写认证考核大纲、开展线上线下培训、颁发能力认证证书等； 3.5 技术传播咨询服务：高校为企业提供文档策略、用户体验优化等咨询； 3.6 技术传播企业赋能中心共建：共投建设运营资源、明确赋能服务范围、组建专家服务团队、提供定制化赋能服务等。
4	管理合作	4.1 校企合作治理：建立联合管理委员会、制定合作章程制度、明确权责分工、定期召开协调会议等； 4.2 资源共享：共享实验设备、专业软件、数据库等； 4.3 行业支持：联合举办行业大会或论坛、参与行业调研、共建行业交流平台等。

附录 B
(资料性)
技术传播校企合作框架协议和示例

B.1 技术传播校企合作框架协议核心要素框架

本框架明确技术传播校企合作框架协议的关键构成要素，用于指导合作各方协议制定。具体要素如下：

B.1.1 合作基础要素

- 合作主体信息：明确甲方（高校）、乙方（企业）的核心身份信息及授权签约主体；
- 合作原则：界定双方合作的核心准则（如资源共享、互惠共赢等）；
- 合作目标：可区分短期、中期与长期目标，明确核心量化指标方向；
- 合作内容与范围：清晰界定合作的具体事项、实施边界及核心成果要求。

B.1.2 双方权利与义务要素

——高校方：核心聚焦专业团队配备、学术资源支撑、教学/科研成果转化、合作过程监督、知识产权保护等权利与义务边界（可结合具体合作类型细化，如教材编写中的内容创作、课程建设中的教学设计等）；

——企业方：核心聚焦行业资源对接、实践需求输入、项目设备保障、专业技术支持、成果应用反馈及知识产权保护等权利与义务边界（可结合具体合作类型细化，如订单项目中的需求明确、标准共建中的行业经验输出等）。

B.1.3 运营与管理要素

- 组织架构：明确联合管理团队的人员组成、职责分工（如无联合团队则明确双方对接人及职责）；
- 沟通机制：确定定期沟通（例会、复盘会）及日常对接频率、形式、沟通渠道及成果归档要求；
- 进度管理：规范合作项目的阶段划分、关键节点、进度申报及验收流程；
- 运营台账：明确需记录的核心信息（项目进度、资源使用、经费支出等）及核对机制。

B.1.4 资源投入与保障要素

——分类明确双方资源投入范围：包括人员、场地设备、经费支持、教学/科研资源、行业资源、技术资料等；

——明确资源投入的时间节点、量化要求、保障标准及验收方式（需结合具体合作类型细化，如基础研究中的经费拨付节奏、实践项目中的设备到位时限等）。

B.1.5 知识产权与成果分配要素

- 成果归属界定：区分单方独立成果与双方共有成果的知识产权归属规则；
- 成果使用与分配：明确共有成果的使用、转让权限及收益分配比例；
- 保护要求：明确保密范围、期限及第三方知识产权的授权与责任划分。

B.1.6 考核与激励要素

——考核机制：确定考核周期、核心指标方向（成果完成质量、进度达标率、资源投入合规性、合作满意度等）及等级划分标准；

——改进与退出关联：明确不合格情形的整改要求及连续不合格的处置规则；

——激励方式：界定表彰奖励的适用场景（如成果突出、进度超前等）及具体形式（如资源倾斜、合作优先权、荣誉表彰等）。

B.1.7 风险与应急要素

——风险管理：明确风险识别范围、管理团队组建及核心管理文件要求；

——响应机制：区分风险等级对应的响应时限；

——应急预案：明确应急小组、替代资源及关键场景（如场地无法使用）的应急处置方案。

B.1.8 退出与善后要素

——退出情形：界定协议届满续约规则及单方终止合作的法定/约定情形（如未履行资源投入义务、连续考核不合格、政策调整、不可抗力等）；

——善后处置：明确有形资产（设备、场地）、无形资产（成果、商密）的处置规则及未完成项目的衔接保障方案；

——交接要求：确定交接时限及核心资料/场地的交接流程及确认方式。

B.1.9 违约责任要素

——违约情形界定：明确未履行资源投入、违反知识产权/保密约定、擅自终止协议等核心违约情形；

——赔偿标准：确定实际损失、违约金及预期收益损失的赔偿计算方向及支付方式。

B.1.10 争议解决要素

——争议解决优先级：明确协商（联合管理团队）优先的原则；

——争议升级路径：确定协商不成后的仲裁（或诉讼）管辖地及争议期间协议履行规则。

B.1.11 协议附则要素

——附件效力：明确附件与协议正文的同等法律效力；

——补充协议：界定未尽事宜的补充约定规则；

——协议生效：明确协议份数、持有主体及生效条件（签字盖章）。

B.1.12 核心附件清单要素

明确协议必备附件的核心类型，包括但不限于：合作项目任务书、资源投入清单、进度计划表、成果验收标准、联合管理团队职责分工表、保密协议等，可按实际合作需求补充。

B.2 技术传播校企合作协议示例

本文件以技术传播实践基地共建合作为例，所提供的协议内容及相关数据均为参考性信息，实际合作中，协议条款及具体约定宜以合作各方协商一致的结果为准。

技术传播实践基地共建合作协议

甲方（高校）：

乙方（合作伙伴）：

为充分发挥甲、乙双方的优势，培养更多技术传播人才，同时为甲方的实习、实践、实训、就业提供更大的发展空间，双方经友好协商，在平等自愿、充分酝酿的基础上达成如下协议：

一、合作原则与目标

（一）合作原则

本着“科学发展、资源共享、优势互补、长期协同”的原则，聚焦技术传播行业实操人才需求，以实践基地为载体，构建“教学+实践+就业”一体化合作模式，实现人才培养与产业需求无缝对接，提升技术传播人才实践能力与行业适配度。

（二）合作目标

1. 短期目标（____年____月—____年____月）

——完成实践基地挂牌与场地设备配置，明确实训功能分区；

——联合制定实践基地实训大纲、考核标准，开发实训项目____个；

——开展首批学生实训，覆盖学生____人，实训合格率 \geq 90%。

2. 长期目标（____年____月—____年____月）

——完善实践基地运营机制，年接纳实训学生 \geq ____人；

——联合培养技术传播实操人才____名，乙方优先录用率 \geq ____%；

——开发技术传播实训教材/案例库____套，形成标准化实训体系。

二、实践基地基本信息

(一) 基地名称: _____ (可命名为“XX 高校—XX 企业技术传播实践基地”);

(二) 基地选址: _____。

三、双方权利与义务

(一) 甲方权利与义务

1. 权利:

- 要求乙方按约定提供实训场地、设备、工具、项目及企业导师资源;
- 主导实训教学计划制定,对基地实训过程进行监督与评估;
- 优先使用基地资源开展教学改革与科研项目,享有实训成果的教学使用权;
- 推荐优秀实训学生进入乙方就业,获取乙方人才招聘优先合作权。

2. 义务:

- 组建实训教学团队,配备不少于____名专职教师(需具备技术传播项目实践经验或教学经验),负责学生校内基础教学与实训组织;
- 制定实训人才培养方案、实训大纲,交付《技术传播实训能力规格说明书》,明确实训目标与要求;
- 选拔符合实训条件的学生(人数、专业要求:_____),负责学生校内管理、安全纪律教育,签订《学生实训安全承诺书》;
- 参与实践基地运营管理,配合乙方完成实训设备维护、场地管理等工作;
- 保护乙方商业秘密、技术资料及实训项目知识产权,签订保密协议。

(二) 乙方权利与义务

1. 权利:

- 要求甲方按约定输送合格实训学生、配备教学团队,配合基地运营;
- 参与实训教学评估,对学生实训表现进行考核,提出教学改进建议;
- 优先录用实训优秀学生,享有基地合作产生的技术成果使用权;
- 依托基地开展企业内部员工培训、技术推广,提升行业影响力。

2. 义务:

- 提供实训场地____平方米、技术传播专业工具____个/套、真实技术传播实训项目____个,确保场地设备符合实训安全标准;
- 选派不少于____名企业导师(需具备3年以上技术传播实操经验),负责实训项目带教、实操指导与考核,交付《实训项目带教方案》和《实操考核大纲》;
- 提供行业前沿技术信息、岗位需求动态,参与实训教材/案例库开发,反馈学生实训适配情况,交付《学生实训评估表》;
- 负责实训场地日常维护,保障实训安全开展,制定《实训场地安全管理制度》;
- 保护甲方教学资源、实训方案知识产权,签订保密协议。

四、实践基地运营与管理

(一) 双方共建联合管理团队,甲方选派____名代表(含教学负责人、学生管理负责人),乙方选派____名代表(含项目负责人、场地管理负责人),明确联合管理团队职责分工;

(二) 联合管理团队每季度召开1次运营复盘会,每月开展1次线上沟通,协调解决实训安排、设备维护、人员调配等问题,形成会议纪要归档;

(三) 实训安排:甲方提前____个工作日提交《实训计划申请表》,乙方配合制定实训排期,原则上每批次实训时长不超过____周,每年实训批次不超过____批;

(四) 建立基地运营台账,记录学生实训情况、设备使用状态、经费支出等信息,双方每月核对1次。

五、资源投入与保障

(一) 甲方资源投入

- 人员投入:实训教学团队____名、学生管理专员____名;
- 教学资源:实训大纲、教学课件、考核标准等;
- 经费投入:共计____元,用于实训教材开发、教学补贴等;
- 其他资源:学生生源、学术支持、宣传推广等。

(二) 乙方资源投入

场地设备:按本协议约定提供实训场地、设备、工具,确保正常运行率 $\geq 95\%$;

人员投入：企业导师____名、场地管理员____名、技术支持人员____名；
 项目资源：真实技术传播实训项目（含项目需求文档、操作规范、考核要点）；
 经费投入：共计____元，用于场地维护、设备更新、导师补贴等；
 其他资源：行业培训、就业渠道、技术支持等。

六、知识产权与成果分配

（一）合作过程中产生的知识产权（包括但不限于实训教材、案例库、术语库等），归属与分配方式如下：

- 单方独立完成的成果，归完成方所有，另一方享有优先使用权；
 - 双方共同完成的成果，知识产权归双方共有，使用与转让需经双方书面同意，收益按____：____比例分配（可协商调整）；
 - 涉及第三方知识产权的，需提前告知对方并获得合法授权，相关责任由提供方承担。
- （二）合作成果推广、转化需标注双方名称，未经对方书面同意，不得单方对外授权或转让。
- （三）双方签订《知识产权保护协议》，明确保密范围、期限与责任。

七、考核与激励机制

（一）参考《技术传播校企合作效果评估指标》（聚焦实践基地运营）每半年开展1次联合考核，考核指标包括学生实训合格率、资源投入率、沟通满意度等，考核结果分为优秀（ ≥ 85 分）、合格（60-84分）、不合格（ < 60 分）；

（二）不合格方需在1个月内制定改进计划并落实，连续2次考核不合格的，另一方有权提出调整或终止合作；

（三）对在实训教学、基地运营中表现突出的团队或个人，给予表彰奖励，奖励可包括荣誉证书、合作资源倾斜等。

八、风险管理与应急预案

（一）双方共建风险管理小组，识别政策风险、资源风险、技术风险等，制定《风险管理框架文件》和《风险管理计划》；

（二）高风险事项24小时内响应，中风险事项3个工作日内响应，低风险事项7个工作日内响应；

（三）制定《应急预案》，明确应急响应小组、替代资源清单，如乙方实践场地无法使用时，启用甲方备用实训基地，5个工作日内完成调整。

九、退出机制与善后处理

（一）合作期限届满，双方可提前30天协商续约；若不再续约，按本协议约定办理退出手续；

（二）出现以下情形，一方可提前30个工作日书面通知对方终止合作：

- 另一方未履行资源投入义务超过3个月，经催告仍未补足的；
- 连续2次考核不合格，未按要求改进的；
- 政策调整或不可抗力导致合作无法继续的；
- 一方破产、注销或丧失合作资质的。

（三）退出善后处理

有形资产：乙方提供的设备和工具归乙方所有，甲方提供的教学设备归甲方所有，共建购置的设备按投入比例分配；

无形资产：教学成果、技术成果按本协议第六条约定处理，商密信息按保密协议销毁或脱敏；

学生安排：未完成的实训项目由双方协商转移或退费，确保学生权益；

场地交接：乙方负责清理场地，甲方配合收回教学资料，30个工作日内完成交接。

十、违约责任

（一）任何一方未按约定履行资源投入义务，需赔偿对方实际损失（包括但不限于设备采购费、教学损失费等）；

（二）一方违反知识产权或保密约定，需支付违约金____元，若损失超过违约金，按实际损失赔偿；

（三）一方擅自终止合作或单方变更协议内容，需赔偿对方预期收益损失____元。

十一、争议解决

（一）本协议履行过程中发生的争议，双方优先通过联合管理小组协商解决；

（二）协商不成的，提交____（如合作所在地）仲裁委员会仲裁；

（三）仲裁期间，除争议事项外，双方继续履行协议其他条款。

十二、其他条款

- (一) 本协议附件是协议不可分割的组成部分，与本协议具有同等法律效力；
- (二) 本协议未尽事宜，双方可签订补充协议，补充协议与本协议具有同等法律效力；
- (三) 本协议一式肆份，甲乙双方各执贰份，自双方签字盖章之日起生效。

附件清单（按实际情况制定作为协议附件）

- 附件 1：乙方实训设备及工具清单
 - 附件 2：技术传播实训项目清单及要求
 - 附件 3：联合管理团队职责分工表
- （以下无正文）

甲方（盖章）： _____
法定代表人/授权代表人（签字）： _____
签订日期： ____年__月__日

乙方（盖章）： _____
法定代表人/授权代表人（签字）： _____
签订日期： ____年__月__日

附录 C

(资料性)

技术传播校企合作效果评估指标推荐表

本文件提供技术传播校企合作效果评估指标如表 C.1 所示。

表 C.1 技术传播校企合作效果评估表

维度	指标	类型	评估标准 (1-5分, 5分为最优)	数据来源/评估方式 (参考)	权重 (参考)
目标达成度	合作初期既定目标完成率	定量	5分: ≥90% 4分: 70%-89% 3分: 50%-69% 2分: 30%-49% 1分: <30%	合作协议、项目总结报告、双方验收文件	15%
	技术传播核心目标实现质量	定性+定量	5分: 完全满足 3分: 基本满足 1分: 未满足	双方满意度调研、成果落地案例分析	10%
资源投入率	高校资源投入达标率 (师资、场地、设备等)	定量	5分: ≥90% 4分: 70%-89% 3分: 50%-69% 2分: 30%-49% 1分: <30%	高校资源投入清单、合作台账	7%
	企业资源投入达标率 (资金、技术、项目等)	定量	5分: ≥90% 4分: 70%-89% 3分: 50%-69% 2分: 30%-49% 1分: <30%	企业财务凭证、技术支持记录、项目交付文件	7%
	资源投入匹配度(供需契合度)	定性	5分: 完全匹配 3分: 基本匹配 1分: 严重不匹配	双方联合评估报告、资源使用效果反馈	4%
	资源使用效率(投入产出比)	定量	5分: ≥90%, 成效显著 4分: 70%-89%, 成效较好 3分: 50%-69%, 有一定成效 2分: 30%-49%, 成效一般 1分: <30%, 无实际成效	资源使用台账、投入产出分析报告、双方评估意见	2%
沟通满意度	沟通频率达标率	定量	5分: 按约定频率沟通 3分: 偶尔未达标 1分: 频繁未达标	沟通记录台账、会议纪要统计	5%
	沟通响应及时性	定性	5分: 24小时内响应 3分: 2-3天响应 1分: >3天或不响应	双方调研问卷、问题处理时效记录	5%
	沟通效果(问题解决率)	定量	5分: ≥90% 4分: 70%-89% 3分: 50%-69% 2分: 30%-49% 1分: <30%	问题反馈台账、处理结果确认单	5%
创新成果产出	技术传播相关专利/软著数量, 或产品/服务落地数(如教材、平台)	定量	5分: ≥3项 4分: 2项 3分: 1项 2分: 0项但有创新方案	专利/软著证书、创新方案备案文件、产品验收报告、服务应用案例	5%

			1分：无任何创新产出		
	创新成果转化率（商业化/教学化应用）	定量	5分：≥60% 4分：40%–59% 3分：20%–39% 2分：10%–20% 1分：<10%	应用合同、教学化应用证明	5%
能力提升效果	学生技术文档撰写合格率	定量	5分：≥90% 4分：80%–89% 3分：70%–79% 2分：60%–69% 1分：<60%（无提升或下降）	学生技能测评前后对比、实习考核成绩、企业反馈	10%
	企业员工技术知识储备提升幅度	定性+定量	5分：提升≥30个百分点或绩效显著优化 4分：提升20–29个百分点 3分：提升10–19个百分点 2分：提升1–9个百分点 1分：无提升	员工培训考核成绩、工作绩效变化分析	5%
	校企协同教学/项目指导适配度	定性+定量	5分：完全契合，适配率≥90% 4分：高度契合，适配率80%–89% 3分：基本契合，适配率60%–79% 2分：部分脱节，适配率40%–59% 1分：严重脱节，适配率<40%	岗位需求说明书、教学/指导方案对比分析、企业岗位适配反馈表	5%
合作持续性	合作续约意向	定性	5分：明确续约 3分：观望态度 1分：明确不续约	双方意向调研问卷、合作洽谈记录、合作协议	5%
风险管控效果	合作风险发生频率	定量	5分：无风险 3分：1–2次轻微风险 1分：≥3次或严重风险	风险台账、问题处理记录	3%
	风险处理有效性	定性	5分：风险及时解决无影响 3分：有轻微影响但已处理 1分：影响严重且未妥善处理	风险评估报告、双方反馈	2%
社会影响力	合作开发课程的行业认可度	定性	5分：形成行业标杆案例 3分：有一定行业影响力 1分：无明显影响力	媒体报道、行业协会评价、合作推广情况	2%
	社会效益（就业促进、技术普及）	定性+定量	5分：显著促进就业/技术普及 3分：有一定成效 1分：无明显成效	就业数据统计、技术普及活动记录	1%
	技术传播成果行业应用覆盖率	定量	5分：≥5家应用 4分：3–4家应用 3分：1–2家应用 2分：仅合作各方应用 1分：无行业应用	企业应用合作协议、成果使用证明、行业推广记录	2%

注1：总分计算：各指标得分×对应权重，累计得分满分为100分（权重可根据合作重点调整）；

注2：评分等级：考核结果分为优秀（≥85分）、合格（60–84分）、不合格（<60分）；

注3：评估周期：建议每半年或一年评估一次，结合阶段性合作成果动态调整；

注4：数据来源：需双方共同提供佐证材料，确保评估客观公正；

注5：指标调整：可根据具体合作模式（如产学研项目、订单培养等）增减指标。