

# 公益类科研机构进入高等学校的实践与思考

——以湖北省岩崩滑坡研究所为例

王尚庆

(三峡大学 湖北省岩崩滑坡研究所,湖北 宜昌 443002)

**摘要:**通过湖北省岩崩滑坡研究所并入三峡大学的实践,提出了科研机构进入高校的关键是找准结合点,有利于优势互补、整合资源、形成合力、共谋发展的思考。

**关键词:**科研机构;进入高校;改革实践;思考

中图分类号:G322.2

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2005)04-0158-02

根据国家科技体制改革的精神以及湖北省有关深化科研机构体制改革实施意见“鼓励科研机构进入高等学校,与高等学校合并或开展多种形式合作”的精神,按照湖北省科技厅的部署和要求,继2001年6月湖北省化工研究设计院并入武汉化工学院,2003年9月湖北省机电研究设计院并入湖北工学院后,湖北省岩崩滑坡研究所于2004年4月整体并入了三峡大学。

## 1 湖北省岩崩滑坡研究所简况

### 1.1 基本情况

湖北省岩崩滑坡研究所(湖北省西陵峡岩崩调查工作处,以下简称岩崩所),地处长江三峡工程所在地——宜昌市。是专门从事岩崩滑坡地质灾害监测预报与防治、防灾减灾工作研究的公益类研究所。根据国务院对长江西陵峡岩崩“加强调查研究,继续进一步摸清情况,积极采取防护措施”的指示精神,由湖北省于1970年10月批准成立,隶属于湖北省科学技术厅。其主要任务是:承担省政府委托的长江三峡库区及新滩链子崖滑坡崩塌区地质灾害勘察、监测预报、防治研究、组织协调、现场管理和省内地质灾害防灾减灾调研工作,为保障长江航运畅通、三峡工程建设和国民经济建设服务。全所有职工 77

人(在职 57 人,离退休 20 人),测绘、地质、岩土工程、经济类专业技术人员占 45%,其中正高级科研人员 1 名,副高级科研人员 12 名,初中级专业技术人员 12 人,湖北省有突出贡献的中青年专家 1 名,享受国务院津贴和省政府津贴的专家 2 名,湖北省新世纪高层次人才工程第二层次人选 2 名,形成了一支有地质灾害专业监测预报防灾特色的科技队伍。拥有地质灾害防治勘察、变形监测、预报分析的科研仪器设备与交通工具等;具有地质灾害勘察、设计、测绘等 3 个乙级资质证书;拥有国家科技部批准建设的国家重点科学野外观测试验站(试点站)——长江三峡滑坡监测试验站 1 个(占地面积约 30 亩);拥有净资产约 1 230 万元;在宜昌城区及秭归县新滩有 5 处近万平方米房地产。

### 1.2 主要贡献与成果

岩崩所作为长期承担政府委托任务的公益类研究所,为保障黄金水道长江航运畅通、三峡工程建设及人民生命财产的安全,做了大量卓有成效的工作。特别是首次在国内成功地预报了 1985 年 6 月 12 日长江西陵峡新滩 3 000 万 m<sup>3</sup> 土石的大型滑坡,使滑坡区内 457 户 1 371 人在滑坡前夕安全撤离,无一人伤亡;使正在险区长江上、下游航行的 11 艘客货轮及时避险;避免了一场不

可抗拒的地质灾害,为国家减少了巨额经济损失,被誉为我国滑坡预报防灾研究史上罕见的奇迹!受到中央领导、国务院有关部门和湖北省委、省政府的通报嘉奖;被湖北省委、省政府授予“新滩滑坡观测尖兵”光荣称号;其科研成果“新滩滑坡的临阵预报”获得国家科技进步二等奖和湖北省科技进步一等奖。在承担完成国务院专项我国长江三峡重大地质灾害——链子崖八至十二号缝险段 250 万 m<sup>3</sup> 危岩体防治监测预报任务和国家“七五”、“八五”及省内“九五”重点科技攻关项目与为地方国民经济建设服务等方面,均作出了不可磨灭的贡献,受到国家科委、国家计委、财政部及省政府的表彰。近 10 年来,承担完成省(部)级科研项目 10 余项,其中 6 项通过省级鉴定达到国际先进水平和国内领先水平,2 项获得湖北省科技进步二等奖和三等奖。出版专著 1 部,主编《滑坡防治研究论文选集》4 部。

## 2 科技体制改革势在必行

从岩崩所的现状分析,计划经济体制下形成的“吃皇粮、大锅饭”观念,严重制约了职工的竞争和创新意识。由于历史的原因,人员结构不合理,在职专业技术人员与行政管理后勤人员的比例为 1:1.2;而且块头小、

收稿日期:2004-06-24

作者简介:王尚庆,三峡大学湖北省岩崩滑坡研究所所长,教授级高工。

实力弱,难以进入市场做大做强;办公条件差,多年江山依旧,难以改善;受管理体制、运行机制的制约,面对地质灾害防治研究领域竞争日益激烈的形势,岩崩所的定位和发展方向举棋难定,生存与发展面临比较困难的局面。随着国家科技体制改革的推进,岩崩所深化科技体制改革势在必行。

然而,位于宜昌市的三峡大学,经国家教育部批准,于2000年6月29日由原武汉水利电力大学(宜昌校区)和湖北三峡学院合并,正在扩建已经初具规模,是湖北省属高校中学科门类较齐全,规模第二的一所综合性大学。学校设有土木水电学院等20个学院,近44个本科专业、18个硕士点,教职工4000余人,在校全日制学生2.4万人,硕士研究生600多名。学校占地面积233hm<sup>2</sup>,校园环境优美。抓住三峡大学正在扩建及防灾减灾学科建设需要的机遇,以防灾减灾学科建设为结合点,整体并入三峡大学,是符合国家有关社会公益类科研院所分类改革方向的。

### 3 基本思路与并入的可行分析

#### 3.1 基本思路

(1)转变观念,统一思想。树立科学发展观,以有利于岩崩所的生存与发展为出发点和落脚点,转变观念;所领导班子统一了以积极的态度和良好的精神状态并入三峡大学的思想认识,把并入三峡大学当作头等大事来抓。

(2)抓住机遇,整体并入。抓住湖北省深化公益类科研机构体制改革和三峡大学正在扩建、防灾减灾学科建设需要的机遇,整体并入三峡大学。即从管理体制上,包括党政、业务关系和人、财、物等整体并入三峡大学,而不是部分并入三峡大学;从管理运行机制上,按照学校下设学院的管理模式运作,调整发展方向,优化人员结构,转变运行

机制,分流非科技人员。

(3)积极稳妥地并入三峡大学。一方面所领导班子充分酝酿如何并入三峡大学,积极主动找学校商谈;另一方面保持所内的稳定,确保完成政府委托的正常工作任务,稳妥处理好改革、发展、稳定三者关系。

#### 3.2 并入的可行性

(1)政策依据充分。根据国家科技体制改革的改革精神以及湖北省有关深化科研机构体制改革实施意见,“鼓励科研机构进入高等学校,与高等学校合并或开展多种形式的合作”的精神,岩崩所主动要求并入三峡大学。

(2)领导重视和支持。省科技厅两位主要领导主动与省教育厅沟通情况,分别三次到学校同三峡大学领导交换意见,支持岩崩所整体并入三峡大学。

(3)优势互补、两厢情愿。岩崩所主要业务与三峡大学土木水电学院防灾减灾学科研究领域一致,整体并入后,有利于优势互补、整合资源、形成合力;有利于开拓市场,扩大服务范围,做大做强、做出特色;特别是有利于加快整体提升减灾防灾工程及防护工程学科建设水平,扩大学科的学术影响力。同时岩崩所拥有国家科技部批准建设的国家重点科学野外观测站(试点站)——长江三峡滑坡监测试验站(相当于国家重点实验室),并入后,有利于争取更多的发展途径及学科上层次。三峡大学防灾减灾工程及防护工程学科是湖北省重点建设学科,拥有省级重点建设实验室及硕士学位点,是申报博士学位授予单位的重要支撑力量,并入后有利于资源整合,可望获准省级工程技术研究中心;充分整合利用岩崩所的国家级、省部级科研成果奖励和学术成果等资源,有利于三峡大学博士学位授予单位的申报;岩崩所作为省科技厅直属的科研院所,并入后,有利于三峡大学与省科技厅建立紧密联系,拓宽项目申报、科研成果评奖等的支持渠道,争取更多

的科研项目 and 申报更高层次的科技成果奖励,更好地为湖北省经济社会发展服务;岩崩所的专业特长在于对地质灾害的野外监测预报防灾研究,三峡大学的专业优势在于对地质灾害的室内试验及防护设计研究;对岩崩所而言,可以依托三峡大学的学科及人才优势,广泛地开拓市场,促进地质灾害监测预报防灾事业的发展。对三峡大学而言,可以整合双方的资源(人才、设备、信息等),扩大服务范围,加快整体提高学科建设水平。

### 4 科研院所进入高校的思考

据初步调查,目前湖北省科研院所并入高校的共同特点是:作为高校的科研机构,纳入学校编制、人事、财务及国有资产与长远发展规划,由学校统一管理,双方还签署了协议。对校内变更了机构名称,对校外保留了原机构名称;维持了原经费预算基数及标准与原拨款渠道;并入后继续原来的行业技术研究开发和技术服务工作。

科研院所进入高校模式归纳为两种。模式一:整体并入,具有法定代表人资格,松散管理,实行经济独立核算,自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的运行机制。如湖北省化工研究设计院并入武汉化工学院,湖北省机电研究设计院并入湖北工学院。模式二:整体并入,合并重组,合理分流,一步到位,融入管理,实行目标任务责任制。如湖北省岩崩滑坡研究所并入三峡大学。

笔者认为,就公益类科研院所和技术研发类科研院所而言,不论选择哪一种模式进入高校,与高校合并或开展多种形式的合作,关键是要结合自身的实际情况和高校的需求,找准进入高校的结合点(或切入点),如优势和特色等;并入后有利于优势互补、整合资源、形成合力;有利于开拓市场,扩大服务范围,做大做强、做出特色。

(责任编辑:赵贤瑶)

## The Practice and Thought about Research Institution of the Public Welfare in Combination with College

**Abstract:**Based on the practice of the Institute of Rock-falls and Landslides of Hubei Province in combination with The Three Gorges University.The thought is given which the key of research institution in combination with college is that found out combine-point,benefited to complementary each other and assembled resource and produced resultant force and developed together.

**Key words:**research institution; in combination with college; practice; thought