

科技基础条件平台的组织管理机构探讨

袁 伟¹ 吕先志¹ 王卷乐² 黄珍东¹

(1. 国家科技基础条件平台中心, 北京 100862; 2. 中国科学院地理科学与资源研究所资源与环境信息系
统国家重点实验室, 北京 100101)

摘 要: 国家科技基础条件平台已逐渐由以资源整合建设为主的“边建设、边服务”阶段, 转向以运行服务为主的“边服务、边建设”阶段。如何全面理解运行服务阶段的平台组织管理, 建成什么样的组织管理机构才能更好地促进平台资源的共享和利用, 是当前急需思考和解决的问题。在全面剖析高效运行的组织管理机构在平台运行服务中重要意义的基础上, 结合调研和实践对与运行服务相适应的科技基础条件平台组织管理机构组成与职责进行分析, 并以地球系统科学数据共享平台为例, 分析组织管理机构在平台运行服务整体链条中的角色和作用。

关键词: 科技基础条件平台; 组织管理机构; 运行服务; 资源共享

中图分类号: G311

文献标识码: A

DOI: 10.3772/j.issn.1674-1544.2013.04.001

Study on Organization and Management Institution of Science and Technology Infrastructure Platform Operational Services Oriented

Yuan Wei¹, Lv Xianzhi¹, Wang Juanle², Huang Zhendong¹

(1. National Science & Technology Infrastructure Center, Beijing 100862; 2. State Key Laboratory of Resources and Environmental Information System, Institute of Geographic Sciences and Natural Resources Research, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101)

Abstract: National science and technology infrastructure platform has transferred from the construction stage to the operational service stage. How to fully understand the platform organization and management issues in the operational service stage? What is the best organization and management institution for platform resources sharing and utilization? These are the key problems required to be addressed urgently. The paper introduced the organization and management institution requirements at present, analyzed its significance in the resources sharing process, discussed the optimal organization and management institution components and their duties based on the survey and practice, taken the Earth System Science Data Sharing Platform as the case, studied its organization and management institution's roles and functions in the whole platform operational service chain.

Keywords: science and technology infrastructure platform, organization and management institution, operational services, resources sharing

1 引言

国家科技基础条件平台(以下简称“平台”)主要由大型科学仪器设备和研究实验基地、科技资源、科学数据、科技文献、网络科技环境等物

质与信息保障系统, 以及以共享为核心的制度体系 and 专业化技术人才队伍等3个方面组成。

2004年, 国务院办公厅转发了科技部、发展改革委、教育部、财政部联合颁布的《2004-2010年国家科技基础条件平台建设纲要》, 全面启动了科

第一作者简介: 袁伟(1962-), 男, 教授, 国家科技基础条件平台中心处长, 研究方向: 科技资源管理与共享。

收稿日期: 2013年5月8日。

技基础条件平台建设。“十一五”期间,平台整合和盘活一批存量资源,为我国科技创新、重大工程、应急防灾、政府决策、经济发展和国防建设等提供了有效支撑^[1]。2011年,科技部、财政部联合发布了《关于开展国家科技基础条件平台认定和绩效考核工作的通知》,并向社会公布了《国家科技基础条件平台认定指标》和《国家科技基础条件平台运行服务绩效考核指标》,完成了首批平台认定工作,“国家生态系统观测研究网络”等23个平台通过认定^[2]。这标志着平台建设逐渐由以资源整合建设为主的“边建设、边服务”阶段转向以运行服务为主的“边服务、边建设”阶段,平台工作步入了运行服务时期。

十年来,平台建设理论与实践证明,组织管理一直是平台建设和发展中的难点^[3]。主要表现为:平台承担与参与单位应实行什么样的组织管理形式,组织管理机构的组成和职责是什么,平台建成后的运行机制如何设计等。这些问题在当前平台运行服务工作中显得尤为突出。如何全面理解运行服务阶段的平台组织管理,建成什么样的组织管理机构才能适应平台运行服务工作的要求、更有效地推进科技资源的利用,是当前急需思考和解决的问题。

2 平台组织管理机构的功能

(1) 有效整合资源

组织管理机构把资源优势单位有效组织起来,有序地“粘连”在一起,形成一个资源丰富、优势互补、功能完备的支撑服务体系。各资源优势单位好像是一颗颗闪亮的珍珠,组织管理是一根引线,把一颗颗闪亮的珍珠串起来,形成美丽的珍珠项链,其价值则远远大于原来的一颗颗珍珠^[4]。

(2) 确保平台运行服务规范化

功能健全、运行良好的组织管理机构能够牵引平台的整体发展,促进平台按照统一的管理政策、统一的标准规范和有效的运行机制,积极、主动、负责任、可考核、可定绩效地完成相应的工作,确保平台整体运行服务工作的规范化和有序性。

(3) 协调平台各方的责、权、利

平台组织管理机构是平台内部运行中协调各参加单位的枢纽。在运行服务过程中,根据用户对不同资源的需求,通过这一枢纽调配相应的资源单位按照一致的、标准化的流程提供服务,提高服务效能。在资源整合过程中,通过这一枢纽可以根据资

源的存量情况,协调和调配相关的参加单位完成某类资源的采集或更新,而不需要所有单位都重复开展此类资源的更新,避免重复建设。通过平台组织管理机构这一枢纽可以协调好各方的责、权、利,并在统一的调度下衔接各方的工作,确保各参加单位优势的互补,形成1+1>2的效能,使资源发挥最大效益,提高国家科技经费投入使用效率。

(4) 平台运作的基础保障

平台管理机构是由参加部门和单位的代表组成的机构,共同决策、咨询、监督和执行平台的各项任务。这一新的、联盟型的实体化模式能够最大程度地克服现有制度和机制的不足,保障平台长期、稳定地运作、持续发展。

3 平台组织管理机构组成和职责

全国已进入运行阶段的平台有23家。本文选择其中分属大型科学仪器设备和研究实验基地、自然科技资源、科学数据、科技文献等领域的5家平台^[5-9],列举了其组织管理机构及其职责,见表1。

由表1可见,在运行服务阶段,多家平台在原有参加单位的基础上,普遍建立平台决策、咨询、监督、执行四位一体的组织管理架构,各机构之间相互分离、相互制约、相互促进、相互独立,从不同角度保障平台运行服务的有效开展,形成较为完善的闭环组织管理体系,对涉及多部门、多单位联合组建的科技资源服务载体组织管理模式进行了有益的探索和尝试。

4 平台组织管理机构运行机制

基于以上网络调研和分析,结合已开展的数据共享平台运行服务实践,一种适合于平台运行服务的组织管理体系见图1所示。在科技部、财政部领导下,各平台建立了理事会领导下的主任负责制,专家委员会提供咨询,用户委员会提供监督,平台办公室协调实施,平台各依托单位及平台业务工作部(组)开展具体的资源汇集、管理、分发、共享。

理事会是平台的领导决策机构,主要由平台主管部门有关领导,依托单位、主要参加单位负责人和领域资深专家组成,主要职责包括:制定平台重大发展战略;审议批准重要活动计划;审批平台的规章制度;审议决定平台成员单位的加入与退出;领导平台各机构开展工作等。

专家委员会是平台的咨询机构,主要由相关学

表1 若干平台的组织管理机构示例

序号	平台名称	依托单位	主管部门	组织机构
1	国家大型科学仪器中心	中国科学院化学研究所	中国科学院	包括仪器中心协调小组、管理委员会、技术委员会等。协调小组由出资部门和地方的有关负责人组成。仪器中心管理委员会是仪器中心的具体管理机构，由仪器中心依托单位负责人、技术委员会主任及仪器中心协调小组委派的人员组成。仪器中心管理委员会聘请有关方面专家组成技术委员会，一般为5~7人，任期4年
2	国家微生物资源平台	中国农业科学院农业资源与农业区划研究所	农业部	平台以农业部、卫生部等8个部门下属9个单位所挂靠的9个国家级微生物菌种保藏中心为核心建设运行，共享服务主体是农业、医学、药用、工业、兽医、基础研究、林业、教学实验、海洋微生物资源等子平台。中国农业科学院牵头的平台工作委员会，在平台理事会、咨询专家委员会、监督专家委员会的指导下组织开展平台运行服务工作
3	地球系统科学数据共享平台	中国科学院地理科学与资源研究所	中国科学院	平台实体包括1个总中心、14个分中心、若干数据资源点。平台组织管理体系包括地球系统科学数据共享平台理事会、专家委员会、用户委员会、平台办公室、各业务工作组（部）组成。理事会由平台上级领导部门、主管部门有关领导，依托单位、主要参加单位负责人和领域资深专家组成。专家委员会由地球系统科学相关学科、政策法规、信息技术、管理科学等领域的专家组成。用户委员会由地球系统科学相关学科领域的专家和用户代表组成
4	人口与健康科学数据共享平台	中国医学科学院	卫生部	平台由卫生部主管，依托中国医学科学院，建立了多部门联合、分层管理、协同工作的运行服务组织管理体系。平台实行理事会管理体制。专家委员会由15位成员组成，从人口健康领域专家中推选，理事会聘任。用户委员会由21位成员组成，由科技重大专项、973、863、科技支撑、重大公益等项目的首席科学家代表，政府部门、医疗卫生服务机构和普通用户代表组成。人口健康平台管理中心是平台运行服务的常设管理机构，实行理事会领导下的中心主任负责制。管理中心下设一个联合办公室和五个工作组
5	科技文献共享平台	国家科技图书文献中心	科技部	中心实行理事会领导下的主任负责制。理事会是中心的领导决策机构，由著名科学家、情报信息专家和有关部门代表组成。主任负责中心各项工作的组织实施。科技部代表6部委对中心进行政策指导和监督管理。中心设信息资源专家委员会和计算机网络服务专家委员会，对中心的有关业务工作提供咨询指导。平台办公室负责具体组织实施。中科院文献情报中心、中国科学技术信息研究所、机械工业信息研究院等文献共享加盟机构具体实施共享活动

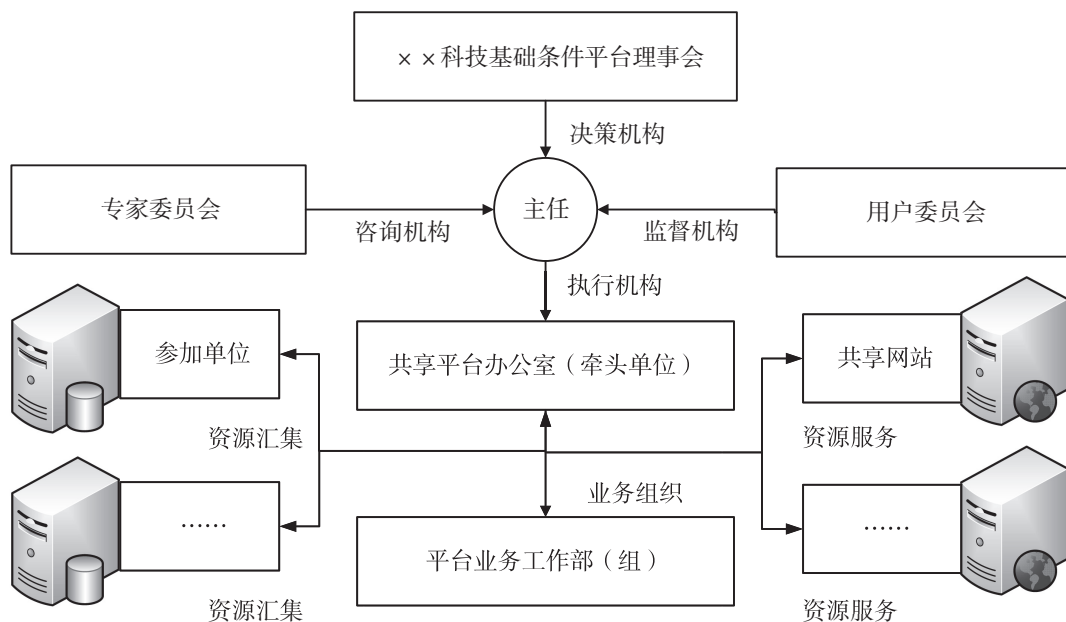


图1 平台运行服务组织机构示意图

科领域专家、信息技术专家和管理专家组成。主要职责包括：根据平台发展需要，制定平台的总体战略和发展规划；为理事会遴选平台成员机构提交咨询建议；为平台长期运行和发展的机制建设，提供咨询建议；参与平台共享工作的检查和评估等。

用户委员会是平台的监督机构，主要由用户代表和相关学科领域的专家组成，主要职责包括：监督平台运行服务效果；反馈用户对本平台的意见和建议；对平台提出开放服务与资源的需求；参与平台绩效考核等。

平台办公室是平台的执行机构，主要由平台牵头单位和平台参加单位骨干组成，主要职责包括：协调各组织机构的工作衔接；调动各参加单位按照平台总体部署开展资源整合和运行服务；研究制定平台的管理制度及标准规范；协助理事会处理日常事务，发挥承上启下的沟通作用；为各个业务部的后勤提供保障，组织和筹办平台业务会议等。

参加单位是平台实施的法人机构，主要职责包括：按照平台决策实施资源整合；开展日常服务和专题服务；设置平台运行服务专门岗位和落实专门人才队伍；提供软硬件保障等方面的支撑等。

业务部（组）具体负责各项具体工作的实施。各运行服务中心结合本学科或区域特点，为平台提供丰富和稳定的科技资源，开展数据共享服务。

5 平台组织管理机构运转实例

现以地球系统科学数据共享平台为例，剖析其在平台整体运行的实践经验，如图2所示。

地球系统科学数据共享平台作为国家科技基础条件平台的一员，其运行服务链条包括以下主要环节：需求调研与分析、资源整合、日常服务、专题服务、年度绩效评估等，平台组织管理机构在平台的整个运行服务链条中发挥着重要作用。

需求调研与分析：在专家委员会提出的总体

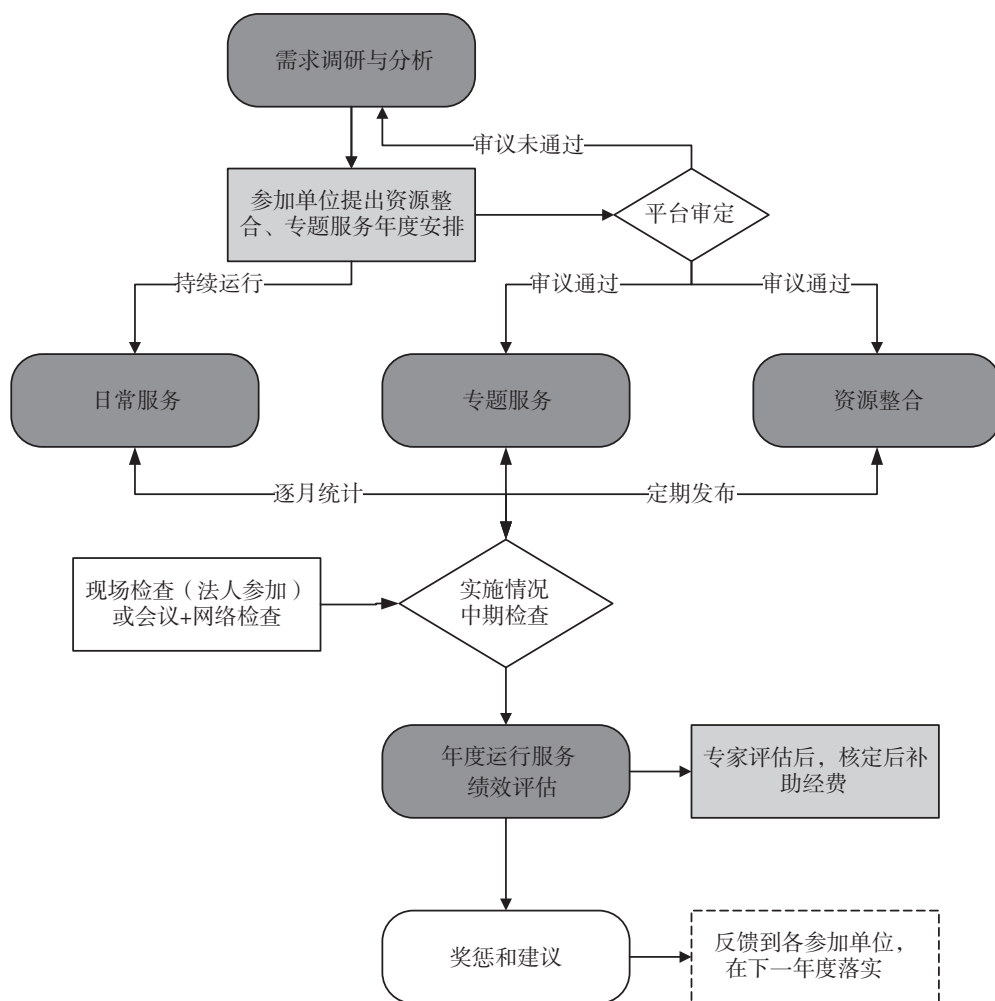


图2 地球系统科学数据共享平台组织管理机构在运行服务链条中的作用

和远期发展规划指导下,结合用户委员会的需求建议,平台办公室组织各参加单位开展需求调研,并在此基础上提出年度服务和资源整合目标。理事会对各参加单位的年度专题服务任务和资源整合任务及其相应经费预算进行审定。通过审定的内容进入实施环节,未通过审定的内容需要重新进行需求调研后再上报。

资源整合:平台牵头单位和各参加单位根据理事会批复的年度工作安排,开展资源整合,具体包括资源更新、新增资源的建设、资源保藏、资源标准化、资源加工、资源集成等。整合后的资源要不定期地在线发布。根据参加单位在平台中的角色不同,可有两种发布做法:一是参加单位承担平台分中心任务,则可在本平台上直接发布数据;二是参加单位是数据资源点建设单位,则直接把数据汇交到总平台,由总平台完成数据发布。年底考评前,要完成所有年度资源汇交。

数据服务:数据服务包括日常服务和专题服务。日常服务是各参加单位的基本要求,需要不间断的持续开展。地球系统科学数据共享平台要求各分平台需在每月10日前上报上一个月的日常服务量和应用案例。专题服务则需要根据需求,提出年度安排计划,并经理事会审批后执行。专题服务的执行需要接受平台办公室的定期检查,包括中期检查和年终绩效评估检查。中期检查将以现场检查或会议检查的方式开展,要求法人代表参加检查会议,确保参加单位参加共享平台的法人机制。会议检查则包括参加单位汇报检查与总平台的网络测评相结合。

绩效评估:平台根据国家科技基础条件平台绩效考核指标体系,以及本平台提出的实施细则组织开展平台的年度工作检查和绩效评估。平台专家委员会和用户委员会将参加绩效评估,对所有参建单位的年度工作进行评分排队。绩效评估成绩优秀的单位将足额拨付后补助经费并择优奖励。绩效评估差,无故未完成年度工作安排的单位将削减部分经费并给予限期整改等惩罚措施。检查和评估中所发现的问题,将反馈给相关的参加单位,并将这些问题纳入下一年度需求调查阶段的工作进行落实。

6 结语

平台组织管理机构对平台的长期发展意义重

大,它是平台资源整合的粘合剂、平台运行服务的灵魂、平台内部运行的枢纽、推进平台实体化的重要抓手、平台持续发展的基础保障。结合调研和实证分析,认为“理事会领导下的主任负责制”是一种较好的平台组织形态,理事会、专家委员会、用户委员会、平台办公室、各参加单位等平台组织管理机构在平台需求调研、资源整合、日常和专题服务、绩效考核与评估等环节中发挥着重要作用。

平台运行服务任重而道远,创新驱动发展战略和科技体制改革对平台组织管理提出更高的要求。健全、高效的组织管理机构是平台运行服务的重要基础,也是促进平台持续发展的关键。

参考文献

- [1] 国家科技基础条件平台中心.平台建设简介[EB/OL].[2013-03-20].<http://www.nstic.gov.cn/navigation/set.jsp>.
- [2] 中华人民共和国科学技术部.关于国家生态系统观测研究网络等23个国家科技基础条件平台通过认定的通知[EB/OL].[2011-11-15].http://www.most.gov.cn/tztg/201111/t20111115_90870.htm.
- [3] 国家科技基础条件平台中心,等.整合 共享 创新——国家科技基础条件平台建设回顾与展望[M].北京,中国科学技术出版社,2009.
- [4] 袁伟,吕先志,黄珍东,等.国家科技基础条件平台的内涵探讨[J].中国科技资源导刊,2013,45(1):8-11.
- [5] 国家大型科学仪器中心.国家大型科学仪器中心管理暂行办法[EB/OL].[2003-07-04].<http://www.cutech.edu.cn/cn/zcfg/zhgl/webinfo/2003/07/1179971245234028.htm>.
- [6] 国家微生物资源平台.国家微生物资源平台组织架构[EB/OL].[2013-04-30].<http://www.cdcn.net/listNews.action?articleClassId=5>.
- [7] 国家地球系统科学数据共享平台.地球系统科学数据共享平台联盟章程[EB/OL].[2013-03-20].<http://www.geodata.cn/Portal/aboutWebsite/union.jsp>.
- [8] 国家人口健康科学数据共享平台.国家人口健康科学数据共享平台运行服务实施方案(征求意见稿)[EB/OL].[2011-11-30].<http://www.ncmi.cn/yysjgx/detail.jsp?seq=393&boardid=13>.
- [9] 国家科技图书文献中心.国家科技图书文献中心简介[EB/OL].[2013-03-20].<http://www.nstl.gov.cn/NSTL/nstl/facade/aboutus.jsp>.