

·基金纵横·

浅谈国家自然科学基金项目的后期管理

温明章

(国家自然科学基金委员会生命科学部,北京 100085)

国家自然科学基金委员会成立 17 年来,科学基金的组织管理逐步完善,尤其对项目受理、评审和资助等环节一直在进行探索、调整,以适应新形势的发展要求,但基金项目的后期管理一直是一个薄弱环节。后期管理跟不上,一方面在一定程度上影响对项目完成情况的正确评估,另一方面也不利于人才的培养和学科生长点的发现,同时也会在科技界造成一些负面的影响。近年来,科学基金的经费、资助项目数大幅增长,资助的形式也更加灵活多样,同时对项目的后期管理也提出了新的要求,改进现行的项目后期管理模式以提高科学基金的资助效率显得更为重要。

1 导致基金项目后期管理困难的原因

(1) 基础研究的复杂性和长期性。基础研究是对自然界未知规律的探索,是一项长期艰苦的工作,需要科学家多年的努力或几代科学家的共同努力才可能取得突破。此外,由于研究内容复杂多样,特点不同,在短期内不容易对某一项工作有一个准确的评价;

(2) 研究队伍的流动性和不稳定性;

(3) 管理办法中对项目后期管理的条款比较笼统,缺乏明确、具体的办法细则,造成后期管理过程中许多环节的“无据可依”;

(4) 中期检查和验收的方式较单一,研究领域范围内的专家互相评审,造成有的评价言过其实;

(5) 项目类别多、数量大,管理人员的时间和精力不够。

2 加强后期管理应重视的几个环节

2.1 培养和建立一支精干的基金管理队伍,充分发挥各级管理人员的作用,这是基金的各项工作顺利实施的关键

管理人员应该具备的素质包括:(1)热爱基金管理工作,并能全身心地投入;(2)以国家和科学发展的大局为重,不能只从自己所在学科和个人利益考虑;(3)对国家科技政策的认真学习和准确的理解和把握;(4)加强自身修养,严格遵守廉洁自律的各项规定;(5)熟悉基金各类项目的管理办法;(6)了解国际研究动向、国内研究队伍状况、注重专业知识的积累、把握学科整体布局及学科前沿等。

另外,还必须建立科学的运行机制,作为外在的条件,保证资助工作的规范化和合理化,包括:(1)运用包括法律法规保证机制、奖惩机制和监督机制等以调动和发挥管理人员的主观能动性,将基金的管理工作做好;(2)使学科管理人员从繁杂的事务性工作中摆脱出来,定期进行各种形式的调研活动,了解科研人员的需求;(3)在委内建立保证基金管理的政策能够随着学科的发展随时进行调整的良好机制,使各项工作在科学规范高效的轨道上运转。

2.2 基金管理人员对后期管理要有正确的认识

加强项目后期管理的目的不是急于向科研人员要成果,各级管理人员应避免急于看到“冒泡”和增加“显示度”的想法和做法,以免引起负面效应。加强后期管理的目的应该是:

(1) 了解和解决项目实施过程中的疑难问题,使科学基金的经费能够最大限度地发挥作用。

(2) 加强管理,端正科研风气。(i)通过后期管理发现项目申请过程中可能存在的弄虚作假现象,包括工作基础、人员状况等;(ii)及时发现个别获资助后而不实际开展研究工作的现象,并按有关规定进行处理;(iii)了解项目的实际进展情况,避免被某些总结报告中的一些“虚假”成份所误导。

(3) 发现优秀人才和群体,连续资助。

(4) 发挥科学基金的正确导向作用,引导中国的基础研究走科研的“可持续发展道路”。

本文于 2002 年 12 月 3 日收到。

目前我国科技界隐含着一种急功近利的心态,对SCI论文和成果的预期要求过高、过早,这从某种程度上会阻碍我国基础研究的发展,因为在短时间内要求研究人员发表SCI论文和出成果,势必导致许多人为了完成任务而选择热点但属于跟踪性的研究项目,不容易进行艰苦的、有探索性或结合我国特色的研究,阻碍原始创新思想的产生,对我国基础研究的长远发展不利。

2.3 根据不同的学科特点制定合理的评价体系

目前我国对基础研究的评价主要是以论文和成果为指标,尤其是以SCI论文作为指标衡量研究的绩效,虽说从一定意义上有其科学性,但这应该只是一个阶段和一定条件下的过渡方法,或者只是评价体系中的一个环节和指标。由于基础研究的分支学科多,不同的学科具有不同的特点,基础研究和应用基础研究的侧重点也不同,所以评价指标应该多样化。以植物学为例,我国植物资源的调查、研究和利用以及经典的植物分类学,对我国可持续发展及相关学科的发展都至关重要,但此类研究属于基础性资料积累或其主要任务在于后继人才的培养,在SCI刊物上不容易发表文章。对此类工作的评价可以用专著尤其是高水平的《植物志》作为标准,或从对我国资源的开发保护利用所起的实质性作用的角度进行评价。我们要制定适合各类项目特点的指标体系,使之符合学科特点,符合国家总体目标,符合我国的实际情况,符合国际发展趋势。

2.4 实行过程跟踪,注重实质进展

在确定资助项目后,学科管理人员应采取“全面了解,重点跟踪,长期支持”的策略,随时掌握项目的进展情况,在有条件和有机会的情况下,投入更多的时间和精力到实验室与项目承担人进行交流,了解项目实施过程中的困难和原计划中的不足或针对学科发展的状况进行的调整以及研究队伍的流动情况等,从而保证项目高水平、高效率地完成。对于在研究过程中发现的新问题应给予足够的重视,努力培植新的学科生长点。判断项目实施的好坏,不简单以短时间内发表的文章或取得的成果为依据,而应

从长远的发展潜力考虑,努力打好基础,使自己在某一方面具有研究上的优势。

2.5 允许失败,鼓励承认失败的勇气

基础研究不象应用研究有非常明确的目标,其本身所具有的创新性是跟风险分不开的。没有风险根本谈不上创新,创新就意味着要失败,而且创新之中有许多未知因素可能改变项目的研究重点和研究方向,所以对项目的考核及评价不应以是否达到预期目标为指标,而应以是否在踏踏实实做工作,尤其是是否在努力做探索性工作为标准。如果是在积极地探索中遇到困难和失败,则应协助科学家认真总结经验教训,寻找解决问题的方法和途径。从某种意义上说,失败也是一种成功。从目前基金项目的总体结题情况看,几乎所有的项目都是按计划顺利完成,这从每个项目本身看并没有什么问题,但从一个资助群体考虑,就与科学研究的基本规律不相符合。所以在项目的后期管理中应该鼓励科研人员的“失败”,其实是鼓励科研人员敢于承认失败的勇气和实事求是的科学态度。

2.6 实行动态的“绩效管理”

科学部和学科管理人员在依靠专家的基础上,根据项目取得的实质性进展和项目负责人的能力、科学研究的态度、科学研究的大胆创新等方面,进行综合评价,并按优良中差分级,以作为后期推荐资助项目的一个重要参考。对结题项目进行的上述综合评价,不应是静态的,而应该是一个动态跟踪管理的过程,也就是说,在项目结题后的三年或更长的时间内,仍然要通过各种途径对项目的后期进展进行关注和跟踪,根据所取得的结果和进展随时调整综合评价的等级,对项目后期管理也应该象对项目的资助那样是长期的和连续的。

2.7 尽快制定适合不同项目类别后期管理的具体办法细则

内容包括:各类项目中管理人员的权责,各类项目动态跟踪的形式,经费的使用管理,评价的方式、指标等,依据具体的规定,可以最大可能地避免人为造成的失误。

A FEW WORDS ABOUT THE ADMINISTRATION OF PROJECTS FUNDED BY NSFC

Wen Mingzhang

(Department of Life Sciences, NSFC, Beijing 100085)