

# 加强地质科技项目管理 助力新时期找矿突破\*

王英超<sup>1,2)</sup>, 刘志逊<sup>1)</sup>, 刘玉霞<sup>1)</sup>

1) 中国地质调查局发展研究中心, 北京, 100037; 2) 中国人民大学, 北京, 100872

**关键词:** 地质科技; 项目管理; 新常态; 找矿突破; 社会化服务

找矿突破战略行动自实施以来, 取得了一系列成果, 重要和紧缺矿种新增资源储量保持较快增长, 国内矿产资源保障能力增强。通过近 5 年的探索和努力, 找矿效果显著, 新发现一批重要矿产地, 新增一批矿产资源, 发现并查明了大湖塘钨矿床、大营铀矿床、沙坪沟钼矿床等一批世界级矿床, 西藏甲玛铜矿床、多龙铜矿床、青海夏日哈木镍矿床等一批超大型矿床, 并有望形成西藏扎西康铅锌矿床、贵州铜仁锰矿床等一批新的资源基地, 对于立足国内资源保障, 优化矿产资源格局具有重要的推动作用。2015 年, 全国地质勘查投资总额为 899.3 亿元, 新发现主要固体矿产大中型矿产地 144 处。

近三年来, 随着全球经济下行, 矿业形势下滑, 我国矿业也进入相对低潮期。国家经济发展进入新时期, 经济新常态是当前和今后我国经济发展的基本格局, 矿业作为国民经济支撑体系的一部分, 也应积极适应新常态。在新常态下, 国家多资源能源的需求保障也相应发生变化, 对矿种的需求结构更为明显, 加大对清洁能源等的开发力度, 同时将绿色发展纳入到地质勘查中来, 使地质工作与国家新型工业化、城镇化相适应。

地质找矿工作离不开地质科学研究和技术理论支撑, 实现地质找矿新突破, 必须强化科技支撑和引领的力度。如何更好的加强地质科技项目管理, 为项目实施和开展提供更为科学、便利的措施等, 完善项目管理体制机制, 优化结构, 合理配置资源, 明确目标任务, 推动地质理论研究和技术创新, 助力找矿突破就显得尤为重要。

## 1 探讨

科技项目是科学研究活动的基本单元, 也是科研管理的基本环节。科技项目管理是整个科学过程的中心。一般来说, 科技项目管理的内容主要包括: 项目的申报与立项管理、项目过程管理和项目结项管理, 以及项目所涉及的组织、人员、资金、文档、科技成果及知识产权等内容的管理。科技项目管理主要任务是: 按照科技计划要求, 采用行政管理手段和管理技巧, 组织和协调科技力量去完成科技计划项目的研究和开发任务。科技项目管理目前较为科学和合理, 但依然存在一些问题。如管理较为分散, 依然以官僚型层次结构为主, 权责不清, 沟通不畅; 规范化的系统管理不够, 目前主要以传统型的过程管理为主, 通过对项目阶段性总结、现场检查考核、会议汇报咨询等形式进行监督管理, 属被动型监管; 风险防范意识较弱, 对项目的不确定因素缺乏识别和技术分析; 缺乏有效的惩戒措施, 对于弄虚作假等没有严格的惩罚措施和手段等。

本文结合地质工作的特点和特殊性, 对地质科技项目管理提出几点建议。

### 1.1 创新地质科技项目管理模式, 完善项目评估体系

地质科技项目实施过程中要重视对项目全过程的管理。在项目立项阶段, 要规范项目立项的标准和程序, 完善立项评估体系, 尝试采用竞争机制确定科技项目承担单位, 有效地转变政府职能, 防止腐败, 建立科技项目管理的新机制。在科技项目实施阶段, 要强调时间管理, 保证项目在规定时间内完成, 同时要完善中期评估体系, 重视关键点监控, 通过进行现场考核, 保证资金投入效益和项目

\*注: 本文为地质调查专项项目: 地质调查标准制修订与升级推广(编号: 121201004000150011)的成果。

收稿日期: 2016-07-10; 改回日期: 2016-09-20; 责任编辑: 费红彩。 Doi: 10.16509/j.georeview.2016.s1.064

作者简介: 王英超, 女, 1987 年生, 助理工程师。Email: 1445848499@qq.com。

实施效果,对科技项目的实施进行全过程动态管理。在科技项目结题验收阶段,加强验收前工作准备,完善验收评估体系,加强对应结、未结项目的管理,对整改不到位、项目结题验收率低的单位应记入项目信用管理信息系统。

### 1.2 明确地质工作组织实施的职责分工和责任落实,充分发挥项目承担单位的作用

建立有效的项目评估机制,改变对项目实施过程中的组织管理采用大包大揽的方式。项目的设计审查、质量管理、预算资金的使用,以承担单位为主,出资方应着力于加强对成果的验收和资料汇交,加强对承担单位项目组织实施中间过程的质量抽查和承担单位信誉度考核。

### 1.3 高度重视自主创新能力的提高,不断提高地质调查科技含量

提高自主创新能力是实现地质找矿重大突破的关键。要结合地质找矿和地质调查工作实际,改变项目分散,目标不明的现象,结合重大地质找矿项目,集中形成具有行业特色的科技攻关项目。其次,善于引进和利用全球性的科技资源,开展国际合作与交流。同时建立真正有效的项目绩效考评机制,从机制上保证自主创新能力的提高。

### 1.4 完善项目管理制度,建立有效的激励与评价机制,完善人才培养机制

正视地质工作的探索性和延续性特点,简化、优化项目管理,保证项目人员有足够的时间和精力投入到调查研究中,将人才培养落实到项目实施中。完善规范进人用人机制,科学地制定出进人计划,修订职工管理条例,积极稳步地推进岗位设置

工作,改变项目经费与人员工资直接挂钩的现状,充分发挥好科研地调工作中“人”的关键作用,由生存的模式尽快转到谋发展阶段。

### 1.5 加强地质科技项目信息化管理,推动智能化

以当前信息时代不断发展的新技术、新方法为依托,通过建立更为优化的科技项目管理信息系统,以此提高工作效率,实现对科技项目整个周期的全方位、多层次管理,做到既可满足项目管理各层级人员对项目执行情况的需求,又方便项目承担单位的使用,实现各层级对项目管理信息系统的共享和对项目进展情况的全面监督与控制,保证项目实施的有效性。

### 1.6 强力推进地质科技成果转化,提供及时有效的社会化服务

制定项目成果转化依据和规则制度,将项目研究与生产有机结合,加强自身成果转化平台建设,扎实推进地质科技成果转化行动,并制定相应的政策标准,实现成果转化应用有效提供社会服务。

**WANG Yingchao, LIU Zhixun, LIU Yuxia:**  
Strengthen the management of geological science and technology projects, and power to find a prospecting breakthrough in the new period.

**Keywords:** Geological science and technology; Project management; The new normal; Prospecting breakthrough; Social service.