

浙江万里学院赋能地方经济高质量发展的运行机制创新实践

北京师范大学教授、博士生导师 姚云

浙江万里学院作为公办高校新型管理模式和运行机制的先行探索者，历经二十余年发展，走出一条以机制创新为核心、以校地共生为导向、赋能地方经济高质量发展的特色路径。其经验核心在于：深化校内“放权”改革，赋予二级学院人、财、物及发展决策自主权，激发基层办学活力；聚焦地方产业需求，组建高水平科研团队与特色平台，推动科技成果下沉转化、精准赋能；锚定区域发展痛点，构建教育、科技、人才一体化发展体系，培养适配地方需求的高素质应用型人才。学校通过体制灵活性与自主性有机结合，既精准服务浙江共同富裕示范区建设，为地方经济升级注入持久活力，也为我国应用型高校深化改革、对接区域发展提供了可复制、可借鉴的“万里样本”。

自1999年经教育部批准，成为全国首家“公办高校实行新型管理模式和运行机制”的试点高校以来，浙江万里学院已走过27年的改革发展历程。学校依据浙江省人民政府印发的《关于鼓励社会力量参与办学的若干意见》等政策文件，确立完善办学规章制度，肩负起为国有高校探索民办机制运行路径的改革重任，成为中国高等教育体制机制改革的“试验田”。面对办学经费短缺、场地有限与人员工资不足等现实挑战，学校以“开弓没有回头箭”的改革决心，突破传统公办高校发展桎梏，坚定走出一条通过机制创新激发二级学院活力、精准对接地方需求、赋能地方经济高质量发展的特色之路，逐步实现从“求

生存”到“谋发展”、从“服务地方”到“赋能地方”的跨越式提升。

创新学校内部运行机制，激发二级学院自主办学活力

浙江万里学院校内机制创新的核心，在于打破权力集中壁垒、全面推行“放权”改革。当前，我国一些应用型地方高校受办学经费紧张、资源供给有限、信息传递不畅等因素制约，往往采用权力集中于校级层面的管理模式，试图以“集中力量办大事”破解发展难题。但这种模式的弊端明显，如二级学院在经费预算、发展规划、教师聘任、专业建设等方面缺乏自主决策

权，过度依赖校级政策指引，事无巨细均需层层请示，不仅拉长决策周期、降低管理效能，更严重挫伤了基层办学的主动性、创造性，制约了内生发展动力的充分释放。

自获批成为新型高校试点以来，浙江万里学院便明确以校内运行机制创新为改革突破口，核心举措就是扩大二级学院办学自主权，实现“放权赋能、权责对等”，推动管理效能整体提升。具体实践可概括为四大方面：一是全面下放管理权限，逐步将人事聘用、经费使用、物资调配及日常事务决策等权力，彻底赋予各二级学院，确保其能成为自主发展、自我约束的办学主体，能够快速响应地方产业需求调整发展方向。二是建立导向鲜明的考核评价体系，在充分放权的同时坚持“放管结合、严管厚爱”，以人才培养质量、科研成果转化、社会服务贡献为核心导向，构建科学完善的绩效目标考核机制，确保“为谁培养人、怎样培养人、培养什么人”的根本任务落到实处。三是规范经费使用管理，赋予二级学院在学校整体预算框架内，根据自身办学特色和发展需求自主安排经费的权力，同时建立健全校内审计监督机制，强化经费使用全程监管，确保资金使用规范高效、专款专用。四是健全民主运行机制，在学校层面推行民主管理与民主监督，畅通教职工参与学校重大决策的渠道，充分调动教职工的积极性、主动性，形成“人人关心发展、人人参与发展”的良好氛围。这一系列举措的落地实施，让各二级学院获得了充分的办学自主权，有效激发了基层办学活力与创新动力，为学校赋能地方

经济发展奠定坚实的内部基础。

组建高水平科研团队，筑牢校地服务坚实根基

“打铁还需自身硬”，赋能地方经济高质量发展，离不开过硬的科研实力与专业团队作为支撑。浙江万里学院深刻认识到，地方高校要真正走出校园、深度融入地方，必须打造一支能够精准对接产业与企业需求、具备较强科研攻关与成果转化能力的高水平团队。这既是服务地方的根基，也是其可持续“扎根地方、服务地方”、扩大社会影响力的重要保障。

为此，学校立足浙江及宁波区域产业特色，精准布局、重点发力，陆续组建了宁海海洋生物种业研究院、碳中和研究院、宁波海上丝绸之路研究院等一批特色鲜明、务实高效的科研平台。这些科研机构均以服务地方社会经济发展为核心导向，汇聚各方优质资源，打造了一支支结构合理、专业过硬的科研团队，实现了“科研扎根产业、成果服务产业”的发展目标。

以宁海海洋生物种业研究院为例，该研究院成立于2018年，由浙江万里学院联合中国海洋大学、宁海县人民政府共建，组建了以博士为主体的研发团队，聚焦地方渔业产业痛点，承担了包括国家“蓝色粮仓”重点研发计划等多项重大科研课题，累计争取科研经费超8000万元。该研究院不仅在国际顶级期刊《科学》上发表多项突破性研究成果，成功攻克如红耳龟性别分化机理等长期困扰行业的科学难题，更

立足地方水产养殖产业需求，培育出多个国家审定水产新品种。其中，“万里红”系列文蛤等优良品种已在地方大规模推广养殖，近三年累计带动区域渔业增效超15亿元；同时，研究院持续为省内众多水产企业、养殖户提供技术指导和技能培训，推动养殖技术升级，有效带动区域渔业高质量发展与渔民增收致富，真正实现了“把论文写在滩涂上、把成果用在产业中”。

同样具有代表性的是2022年成立的碳中和研究院，该研究院由加拿大知名两院院士领衔，汇聚国内外顶尖科研人才，聚焦锂硫电池、锂离子电池、纳电子电池、氢能及燃料电池等前沿领域，深耕基础科学研究和应用技术攻关，同时与中鼎集团等行业龙头企业深度合作，推动硅碳负极材料等科技成果产业化落地，助力地方新能源产业转型升级，为区域实现“双碳”目标提供有力的科技支撑与人才保障。

这些特色科研平台的建立与高效运行，充分体现了浙江万里学院“权、责、利”相统一的灵活办学机制。学校通过校地共建、引育高端团队、精准对接产业需求，不仅夯实了自身的科研实力与社会服务能力，更构建了“科研攻关—成果转化—产业升级—人才培养”的良性循环，将科研成果真正转化为赋能地方经济发展的现实生产力，彰显了地方高校的责任与担当。

精准对接产业行业需要，实现教育科技人才一体化发展

浙江万里学院立足区域产业布局，设

有商学院、物流与电子商务学院、生物与环境学院、大数据与软件工程学院等14个二级学院，各二级学院均精准对接地方相应产业领域，形成了“学院对接产业、专业适配需求、人才服务发展”的清晰路径，实现了教育、科技、人才与地方产业的深度融合、同频共振。

仍以宁海海洋生物种业研究院为例，该院始终坚守“立足地方、代表国家、顶天立地、服务产业”的发展定位，紧扣生物种业振兴与区域现代渔业高质量发展需求，重点围绕浙江省名特优水产养殖种类，开展种质资源保护、遗传改良、新品种创制、规模化繁育及绿色高效养殖等关键技术攻关与转化应用，推动理论创新与技术突破双向发力。其目标是建设成为集高层次人才汇聚、良种良法研发、成果转化与公共服务于一体的水产种业全产业链创新服务平台，全力打造浙江领先、国内知名的产业创新综合体，为浙江省建设种业强省、推进共同富裕示范区建设提供有力支撑。

在专业建设方面，浙江万里学院成果显著，现已拥有国家级一流本科专业建设点11个、国家特色专业4个、省级一流专业建设点10个。其专业建设水平连续两年在校友会排名中位列浙江省应用型高校第一、全国第六，其中人工智能、物联网工程、生物技术、会展经济与管理、物流管理、环境设计等6个专业，位居全国应用型高校首位。过硬的专业建设水平，培育出一批批实践能力强、适配产业需求的高素质应用型人才，毕业生就业竞争力突出，深受行业企业认可，为地方产业发展注入

了源源不断的人才活力。

学校始终坚持将人才培养与地方发展深度融合，创新推行“理论+实践”育人模式，通过在生产一线、养殖塘口设立研究院、实践基地等方式，推动课堂理论学习与地方产业实践应用无缝对接。学生在真实场景中验证理论知识、解决实际问题，既强化了实践操作技能，也直接参与到地方产业升级实践中，实现了“学习即实践、实践即服务”。这种“理论下沉、实践反哺”的良性机制，不仅有力推动了地方产业发展与技术升级，更让地方产业的新增人才需求为学校毕业生提供了充分的在地就业机会，形成了“校地互动、共生共荣、双向赋能”的良性循环，为学校持续高质量发展注入了持久动力。

经验启示：地方应用型高效赋能区域发展的主要路径

在长期的产学研协同发展探索中，我国许多高校面临难以深度融入社会服务、无法有效赋能区域经济的现实困境。深入分析可见，这一困境的根源并非高校服务地方的主观意愿不足，而在于体制机制束缚与自身能力建设不足的双重制约。浙江万里学院的创新实践，为破解这一难题提供了极具启发性的解答，也为同类地方应用型高校赋能区域经济社会高质量发展，指明了清晰的核心路径。

其一，深化校内治理改革是前提。地方应用型高校需打破校级权力过度集中的传统管理模式，切实向二级学院下放人事、

财务、资源配置及事务决策权，实现“放权赋能、权责对等”，充分激发基层教学科研单位的办学活力与快速响应产业需求的能力，让基层成为服务地方的“前沿阵地”。

其二，强化自身能力建设是核心。需坚持“能力为本”，立足地方产业特色，聚焦产业痛点难点，着力打造与地方产业需求相匹配的高水平科研团队与特色科研平台，夯实科研攻关与成果转化能力，让学校成为地方产业升级的“科技智库”与“创新引擎”。

其三，构建一体化发展体系是关键。需锚定区域产业图谱，推动学科专业布局、科研攻关方向与人才培养模式精准对接地方产业需求，构建教育、科技、人才三位一体、协同发力的发展体系，实现“学科适配产业、科研支撑产业、人才服务产业”的深度融合。

浙江万里学院的实践成效，不仅源于其锐意改革、大胆创新的勇气，更得益于其对既定改革路径的长期坚持与制度固化，将“放权赋能、科研兴校、校地共生”的理念融入办学全过程、各环节。其形成的系统性经验与可复制的实践路径，为同类地方高校突破传统路径依赖、实现与区域社会深度融合、赋能地方经济高质量发展，提供了宝贵的借鉴与启示。

责编：贾晓芬 / 美编：于珊