

澳高教順勢發展好機遇 — 澳大舊址新格局評議

民間議論已久，有點撲朔迷離的澳大舊址規劃，終於有了結果。二〇一四年十一月十四日，特區政府高等教育輔助辦公室公佈了分配方案。澳大舊址中的大約十四萬平方米麵積的建築物被分配給本澳“四所高校及三個政府單位”，以滿足“發展”的需要。其中理工學院、旅遊學院、澳大（保留部分建築）為公立院校；城市大學為私立大學。另有體育發展局、行政公職局和交通事務局亦分得部分建築或停車場。

消息傳來，街談巷議鵲起，眾說紛紜，不一而足。不少人認為，澳大喬遷後騰出來的空間用於高等院校和政府部門，是一件好事，能夠促進本澳高等教育和公共行政事業的有效發展。有議員指出，“澳大舊址大部分保留作教育功能，符合社會期望”。也有人以為不然，有學者認為分配方案“注意到公平性”，但“未能看到效益”、“無助發展學校規模”。還有一些人對具體的分配方案抱有不同看法，認為“分配準則欠透明”，有厚此薄彼的傾向等。

大千世界，豐富多彩而變化無窮，社會上發生的任何一件事情，都不可能輿論一致。本文願跳出就事論事的窠臼，從宏觀層面探討此舉的積極意義。

教育公平新體現

包括高等教育資源在內的教育資源，是一種重要的社會資源。一般認為，人類在漫長歷史進程中創造和逐步積累起來的與教育有關的知識、技能、經驗、制度、理念，以及資產、設施等，都屬於教育資源的範疇。顯而易見，高教資源包括無形資源，如上文所述從知識到理念的所有內容；也包括有形資源，如上文提及的資產和設施等。高教資源是發展高等教育的載體與基礎，理論研究和實踐經驗都表明，合理配置教育資源是促進高等教育健康發展的必要條件。

關鍵在於如何合理配置教育資源。為了搞清楚這個問題，還得從教育資源的基本性質講起。教育資源除了具有一般資源的基本屬性，還具有公益性、產業性、繼承性、差異性、流動性等特點。公益性是指教育資源應當為公眾所用，使公眾受益。國家和地方各級政府的責任，正在於合理投入和配置教育資源，維護教育的公益性特徵。不僅基礎教育如此，高等教育同樣應當如此。因為即便是收費的高等教育，仍然帶有一定的公益性質，學費不足以抵銷全部教育成本。無論是公立的還是私立的高等教育，主要職能都是為社會培養人才，都能使公眾受益（儘管受益的程度可能有所差別）。正是基於教育（含高等教育）的公益性，各種類型的教育（包括高等教育）享用一定的教育資源是天經地義之舉。

從本質上看，對教育資源的合理配置是教育公平原則的真正體現。換言之，確保不同的社會成員都能享有教育的權利，力求“人盡其才”，固然是一種教育公平；合理配置教育資源，使之發揮最大（更大）的效用，力求“物盡其用”，同樣是一種教育公平。澳門特區政府將一時閒置的澳大舊址主要分配給高等院校繼續使用，正體現了物盡其用的教育公平原則，無疑是一件大好事。

高教資源大整合

從發展歷程看，高等教育是人類社會進化到一定階段才出現的事物。現代大學源於一八一〇年成立的德國洪堡大學（亦稱柏林洪堡大學），迄今不過二百來年歷史；中國的現代高等教育始於十九世紀末期，至今也只有一百一、二十年的歷史。然而，在不算太長的歷史進程中，高等教育不但對推動社會進步發揮了重要作用，而且自身也在不斷成長，漸臻完善。高教資源的逐步整合正是高等教育漸趨成熟的重要表現。

在一些歐美國家，由於歷史傳統和社會條件的影響，自然而然地形成了一些因高等院校集中而衍生的居民聚集區，被稱為大學城（College/University Town）。英國的劍橋、牛津，德國的洪堡、海德堡，意大利的博洛尼亞，美國的波士頓等就是這樣形成的古老大學城。大約從二十世紀中期開始，歐美國家鑒於高校紮堆的優勢日漸明顯，遂有意識地集中物力和人力，“無中生有”式地打

造大學城，如美國的夏洛茨威爾、日本的築波大學城等都是比較成功的案例。

人為打造的大學城堪稱現代高等教育發展過程中出現的新生事物。由於大學城不僅能有效地擴大高等教育規模，通過合作與互補增強高等學校的整體實力，而且能有效地反饋社會，對周邊地區乃至所處宏觀區域的經濟、文化、社會產生有力的促進和推動，因此很快就得到推廣。中國內地於二十世紀九十年代初期進行高等教育大調整，在此過程中就出現了高等教育資源集中、高等院校聯合與合併、大學城逐步湧現的現象。地處廣州番禺的廣州大學城是澳門鄰近地區的一個例子。在高等教育相對發達的江蘇南京，目前已經形成了浦口、仙林和江寧三個上規模的大學城。

大學城是高等教育資源整合的產物，能夠促進優勢集成，形成整體化效應，產生規模效益。澳門的高等教育只有三十來年短暫的歷史，現有的高校相對分散，彼此之間聯繫溝通較少，甚至存在“遙相盼顧，長期不相往來”的狀況。現在由於澳大舊址的再分配，使得至少四所大學有了結伴為鄰、朝夕相處的機會，也許能孕育出氹仔大學城的萌芽來，未必不是一件好事。

人才培養可聯手

澳大舊址的新格局給澳門高等教育帶來了新的機遇，醞釀著新的希望。從總體上看，可以有利於更好地發揮高等院校培養人才、發展科技文化、服務社會的三大固有職能。

為社會培養高質量的專業人才是高等院校的第一項基本職能。自上世紀八十年代初澳門誕生高等教育以來，澳門現有的十所高等院校在三十餘年間已經培養了大量合格人才。但與形勢發展的需要相比，仍然難以滿足社會的需求。澳大舊址的新格局為幾所高校在人才培養領域開展合作、提高辦學效益提供了有利條件。幾所大學之間不妨探索一下互相參考借鑒，以至課程開放、學分互認、教師互聘、教學資源共享等方面的可操作辦法。這樣無疑對各校的人才培養大有裨益。

首先有利於夯實專業基礎。此次進駐澳大舊址的院校有一些類似的專業，如管理、旅遊、藝術、教育等門類。由於各校教育教學計劃不盡相同，優勢各異，就為彼此之間取長補短提供了必要性與可能性。通過相互學習借鑒，就有可能造成優勢集中，有利於夯實學生的專業基礎。

其次有利於拓寬專業面。澳門面臨的經濟建設和社會發展任務十分繁重，人才需求的缺口也十分明顯。誠如高教辦網頁上報道“充分使用澳大舊址助澳門高教整體發展”消息時所言：“特區政府以推動‘一個中心’、‘一個平台’的建設作為經濟適度多元發展的目標，對旅遊、會展、葡語、翻譯等領域人才的需求殷切”。入駐澳大舊址的幾所院校各有專業所長，可以發揮各自優勢，探索聯合申報新課程、新專業的辦法，為拓寬人才培養的專業面開闢新的領域。

最後，有利於提升培養層次。目前本澳高等學校的研究生教育發展不平衡，可以培養碩士研究生的學校不多，且只有澳大、科大和城大可以培養博士研究生。其實理工學院、旅遊學院等高校辦學條件和教育水平平均不低，師資力量比較雄厚，也積累了比較豐富的辦學經驗，但由於歷史原因的限制，至今仍停留在本科培養層次。旅遊學院院長黃竹君日前在政府公佈澳大舊址利用規劃的新聞發佈會上就曾表示，希望“日後可開設研究生課程”。進駐澳大舊址以後，理工學院和旅遊學院與澳大、城大的聯繫相對方便，完全有條件探索聯手提高人才培養層次的有效途徑，這樣對學校和對澳門社會都有好處。

學術科研聚優勢

提升學術水平，發展科學、技術、文化是高等院校的第二項基本職能。歷史經驗和現實情況告訴我們，一個地區的科學技術與文化藝術水平如何，在很大程度上取決於當地高等院校的學術水平。在許多發達的現代國家，大量尖端的科技成果都出自於高等學校，大批諾貝爾獎獲得者都是高校教授。社會科學和文學藝術領域同樣如此。一九三一年十二月二日，教育家梅貽琦在接任清華大學校長的就職演說中提出了那句廣為流傳的名言：“所謂大學者，非謂有大樓之謂也，有大師之謂也。”可見僅有大樓並不是大學的必要條件，重要的還在於有體現學術水平的專家學者。

在澳門，類似的情況也存在。澳門的高等教育儘管歷史較短，學術積累的效果還不太顯著，但有的大學（如澳大）已經表現出明顯的優勢，有的大學也展現出良好的發展前景。其實不同高校各有千秋，即使是目前還只以教學為主、未能開辦研究生教育的院校，也有其特色與優勢。這種狀況不僅為澳門的高等教育提供了差異化發展，或錯位發展的可能性，而且創造了相互學習、優勢互補

的有利條件。

如果說以前因為地域分散，高校之間聯絡不甚方便，在一定程度上影響了相互之間開展學術交流和科研合作，那麼，進駐澳大舊址以後，幾所高校之間已經不存在藩籬之隔。只要大家也拆除思想上的“藩籬”，就能夠促使學術科研活動邁上新的台階。例如可以探索不同高校的教師聯合申報科研課題的辦法，向澳門基金會、澳門科學技術發展基金、文化產業基金，以及有關司局申請經費支持，開展跨學科、跨專業的綜合性科學研究。或者聯合舉辦交叉領域的學術講座、學術論壇，開展高水平的文化藝術活動等。當幾所不同體制、不同背景、不同師資結構、不同專業特長的院校開展深度學術合作的時候，必定能造成優勢聚合，促進跨領域的科研發展，誘發新穎的學術成果，從而更好地體現澳門多元文化薈萃的特色。

服務社會添渠道

直接為社會服務，以實際行動回饋社會是高等院校的第三項基本職能。大學是社會的組成單元，離不開社會的支撐和幫助。對於任何一所高等院校而言，無論是土地資源、基礎設施、經費來源抑或後勤服務與生活保障，無不依賴社會予以提供。更廣義地說，使大學得以存在的衆多生源，也是社會對大學的實質性支持。因此大學應當感恩，要用實際行動來報答社會。為社會服務正是大學回饋社會的必要手段。

大學服務社會的形式多種多樣。可以組織或委派師生作為志願者或義工，直接進入社區為民衆提供各種形式的服務，也可以接受諮詢，開展培訓，承擔委託項目，或者通過科學普及、科技學術成果轉讓，使社區和居民從中受益。利用自身在知識、技術和人才方面的優勢為社會提供服務，是高等院校服務社會的主要形式。

為了優化高等教育服務社會的實際效果，應當在大學和社會之間建立密切的聯繫，保持渠道暢通。澳門的地域雖小，但也許是受澳葡時期舊傳統的影響，官僚主義、形式主義、文牘主義等傾向比較嚴重，除了主管部門及少數業務有關的部門與大學聯繫比較密切外，許多政府部門同高校之間往來甚少。這一狀況限制了政府與高校之間的合作，既不利於優化大學為社會服務的效果，又不利於政府部門提高施政水平。

澳大舊址的重新規劃使體育發展局、行政公職局、交通事務局等三個政府部門有機會躋身高等院校的“圈子”。無界限和共用部分公共設施的狀況，勢必使這些部門與高校師生“抬頭不見低頭見”，無形中就會“日久生情”，交流合作的機會也理當逐漸增加。尤其是行政公職局有意將分配到的銀禧樓用於公務人員培訓，甚至有就地建立公共行政學院的意向。鑒於此種情況，入駐澳大舊址的幾所高校必能憑藉“近水樓台先得月”的優勢，拓寬為社會服務的渠道，為特區和民衆做出更多的貢獻。

管理水平上台階

綜上所述，澳大舊址的新規劃理應成爲一件大好事。然而，要想將這件好事真正做成，還需要克服很多困難，解決許多矛盾。看來好事未必是易事，來自教育界的一位議員已經表達了自己的疑惑與憂慮。她認爲，“七機構雖然各有所屬，但同處一山頭，公共空間部分必然可預見會出現問題”；“如何合作協同管理將會是新挑戰”。這種看法具有一定的代表性。

澳大舊址的新格局無論是對入駐單位還是對特區政府而言，都是一次新的考驗，也都提出了嚴峻的挑戰。對於習慣於管理一個（或數個）封閉校區內的獨立學校的大學管理層而言，如何管好校園開放、友鄰互相滲透條件下的大學，無疑是新的挑戰。對於習慣於管理一所單獨存在的大學的政府主管部門而言，如何管好性質各異卻又密切關聯甚至交錯重疊的大學群，也是新的挑戰。對於特區政府而言，面對著高等教育領域出現新情況、新變化，可能發生新問題、新矛盾，需要制訂新政策、新法規等，當然更是無法迴避的新考驗、新挑戰。澳門的高等學校需要高速度地邁進，澳門的高等教育需要大幅度地提升。唯有堅持科學管理，科學施政，才能因勢利導，游刃有餘。只有將政策水平和管理水平提升到新的高度，邁上新的台階，才能與時俱進，勇往直前。

澳大舊址終於有了新的利用規劃，澳門的高等教育也就此遇到了資源整合、政策調整、體制改革、順勢發展的大好機遇。一切皆有可能。在“一國兩制”的特別行政區，探索“一校兩制”的高等學校新模式，並不是癡人說夢，不妨大膽而謹慎地試一試。

李嘉曾

(澳門學者同盟副會長)

澳高教順勢發展好機遇

——澳大舊址新格局評議

民間議論已久，有點撲朔迷離的澳大舊址規劃，終於有了結果。二〇一四年十一月十四日，特區政府高等教育輔助辦公室公佈了分配方案。澳大舊址中的大約十四萬平方米面積的建築物被分配給本澳“四所高校及三個政府單位”，以滿足“發展”的需要。其中理工學院、旅遊學院、澳大（保留部分建築）為公立院校；城市大學為私立大學。另有體育發展局、行政公職局和交通事務局亦分得部分建築或停車場。

消息傳來，街談巷議紛起，眾說紛紛，不一而足。不少人認為，澳大舊址遷後騰出來的空間用於高等院校和政府部門，是一件好事，能夠促進本澳高等教育和公共行政事業的有效發展。有議員指出：“澳大舊址大部分保留作教育功能，符合社會期望”。也有人以為不然，有學者認為分配方案“注意到公平性”，但“未能看到效益”、“無助發展學校規模”。還有一些人對具體的分配方案持有不同看法，認為“分配原則欠透明”，有厚此薄彼的傾向等。

大千世界，豐富多彩而變化無窮，社會上發生的任何一件事，都不可能與論一致。本文願跳出就事論事的窠臼，從宏觀層面探討此案的積極意義。

教育公平新體現

包括高等教育在內的教育資源，是一種重要的社會資源。一般認為，人類在漫長歷史進程中創造和逐步積累起來的與教育有關的知識、技能、經驗、制度、理念、以及資金、設施等，都屬於教育資源的範疇。顯而易見，高教資源包括有形資源，如上文所述從知識到理念的所有內容；也包括有形資源，如上文提及的資產和設施等。高教資源是發展高等教育的載體與基礎，理論研究和實踐經驗都表明，合理配置教育資源是促進高等教育健康發展的必要條件。

關鍵在於如何合理配置教育資源。為了搞清這個問題，通得從教育資源的基本性質講起。教育資源除了一般資源的基本屬性，還具有公益性和產業性、繼承性、差異性、流動性等特點。公益性是指教育資源應當為公眾所用，使公眾受益。國家和地方各級政府的責任，正在於合理投入和配置教育資源，維護教育的公益性和公益性。不僅是現有的高等教育，仍應帶有一定的公益性質，學費不足抵銷全部教育成本。無論是公立的還是私立的高等教育，主要職能都是為社會培養人才，都能使公眾受益（儘管受益的程度可能有所差別）。正是基於教育（含高等教育）的公益性，各種類型的教育（包括高等教育）享有平等的教育資源是天經地義之舉。

從本質上看，對教育資源的合理配置是教育公平原則的具體體現。換言之，確保不同的社會成員都能享有教育的權利，力求“人盡其力”，固然是種教育公平；合理配置教育資源，使受益程度最大（更大）的效用，力求“物盡其用”，同樣是一種教育公平。澳門特區政府將一時間置的澳大舊址主要分配給高等院校繼續使用，正體現了物盡其用的教育公平原則，無疑是一件大好事。

高教資源大整合

從發展歷程看，高等教育是人類社會進化到一定階段才出現的事物。現代大學源於一八〇年成立的德國洪堡大學（亦稱柏林洪堡大學），迄今不過二百餘年歷史；中國的現代高等教育始於十九世紀末期，至今也才有一百一、二十年的歷史。然而，在不算太長的歷史進程中，高等教育不但對推動社會進步發揮了重要作用，而且自身也在不斷成長、漸趨完善。高教資源的逐步整合正是高等教育漸趨成熟的重要表現。

在一些歐美國家，由於歷史傳統和社會條件的影響，自然而然地形成了一些因高等學校集中而衍生的居民聚集區，被稱為大學城（College/University Town）。英國的劍橋、牛津、德國的洪堡、海德堡、意大利的博洛尼亞、美國的波士頓等就是這樣形成的古老大學城。大約從二十世紀中期開始，歐美國家學校集中衍生的優勢日漸明顯，遠有意識地集中物力和人力，“無中生有”式地打造大學城，如美國的夏洛克威爾遜、日本的筑波大學等都被認為是比較成功的案例。

人為打造的大學城堪稱現代高等教育發展過程中出現的新事物。由於大學城不僅能有效地擴大高等教育規模，通過合作與互補增強高等學校的整體實力，而且能有效地反饋社會，對周邊地區乃至所處宏觀區域的經濟、文化、社會產生有力的促進和推動，因此很快便得到推廣。中國內地於二十世紀九十年代初期進行高等教育大調整，在此過程中就出現了高等教育資源集中、高等院校聯合與合併、大學城逐步湧現的現象。地處廣州番禺的廣州大學城是澳門鄰近地區的一個例子。在高等教育相對發達的江蘇南京，目前已經形成了浦口、仙林和江寧三個上規模的大學城。

大學城是高等教育資源整合的產物，能夠促進優勢集成，形成整體化效應，產生規模效益。澳門的高等教育只有三十來年短促的歷史，現有的高校相對分散，彼此之間聯繫溝通較少，甚至存在“遙相矚目，長期不相往來”的狀況。現在由於澳大舊址的再分配，使得至少四所大學有了結伴為鄰、朝夕相處的機會，也許能孕育出遠比大學城的萌芽來，未必不是一件好事。



四所高校進駐澳大舊址，共營校園是新挑戰。

君日前在政府公佈澳大舊址利用規劃的新聞發佈會上就曾表示，希望“日後可開設研究生課程”。進駐澳大舊址以後，理工學院和旅遊學院與澳大、城大的聯繫相對方便，完全有條件探索提高人才培養層次的有效途徑，這樣對學校和對澳門社會都有好處。

學術科研聚優勢

提升學術水平，發展科學、技術、文化是高等院校的第二項基本職能。歷史經驗和現實情況告訴我們，一個地區的科學技術與文化藝術水平如何，在很大程度上取決於當地高等院校的學術水平。在許多發達的現代國家，大量尖端的科技成果都出自於高等學校。大批諾貝爾獎獲得者都是高校教授。社會科學和文學藝術領域同樣如此。一九三一年十二月二日，教育家梅贻琦在接任清華大學校長的就職演說中提出了那句廣為流傳的名言：“所謂大學者，非謂有大樓之謂也，有大師之謂也。”可見僅有大樓並不是大學的大師之謂也。重要的還在於有體現學術水平的專家學者。

在澳門，類似的情況也存在。澳門的高等教育儘管歷史較短，學術積累的效果還不太顯著，但有的大學（如澳大）已經表現出明顯的優勢，有的大學也展現出良好的發展前景。其實不同高校各有千秋，即使是目前還只以教學為主、未能開辦研究生教育的院校，也有其特色與優勢。這種狀況不僅為澳門的高等教育提供了差異化發展、錯位發展的可能性，而且創造了相互學習、優勢互補的有利條件。

如果說以前因為地域分散，高校之間聯絡不甚方便，在一定程度上影響了相互之間開展學術交流和科研合作，那麼，進駐澳大舊址以後，幾所高校之間已經不存在藩籬之隔。只要大家也折除思想上的“藩籬”，就能夠使學術科研活動邁上新的台階。例如可以探索不同高校的教師聯合申報科研課題的辦法，向澳門基金會、澳門科學技術發展基金、文化產業基金，以及有關局申請經費支持，開展跨學科、跨專業的綜合性科學研究。或者聯合舉辦交叉領域的學術講座、學術論壇，開展高水平的文化藝術活動等。當幾所不同體制、不同背景、不同師資結構、不同專業特長的院校開展深度合作的時候，必定能造成優勢聚合，促進跨領域的科學研究，誘發新穎的學術成果，從而更好地體現澳門多元文化優勢的特色。

服務社會添渠道

直接為社會服務，以實際行動回饋社會是高等院校的第三項基本職能。大學是社會的組成單元，難不開社會的支撐和幫助。對於一所高等學校而言，無論是土地資產、基礎設施、經費來源抑或後勤服務與生活保障，無不依賴社會予以提供。更廣義地說，使大學得以存在的眾多生源，也是社會對大學的實質性支持。因此大學應當感恩、要用實際行動來報答社會。為社會服務正是大學回饋社會的最好手段。

大學服務社會的形式多種多樣。可以組織或委派師生作為志願者或義工，直接進入社區為民眾提供各種形式的服務，也可以接受諮詢，開展培訓，承擔委託項目，或者通過

科學普及、科技學術成果轉讓，使社區和居民從中受益。利用自身在知識、技術和人才方面的優勢為社會提供服務，是高等院校服務社會的主要方式。

為了優化高等教育服務社會的實際效果，應當在大學和社會之間建立密切的聯繫，保持渠道暢通。澳門的地域雖小，但或許是受澳葡時期傳統的影響，官僚主義、形式主義、文牘主義等傾向比較嚴重，除了主管部門及少數業務有關的部門與大學聯繫比較密切外，許多政府部門同高校之間往來甚少。這一狀況限制了政府與高校之間的合作，既不利於優化大學為社會服務的效果，又不利於政府部門提高施政水平。

澳大舊址的重新規劃使體育發展局、行政公職局、交通事務局等三個政府部門有機會躋身高等學校的“圈子”。無異和共用部分公共設施的狀況，勢必使這些部門與高校師生“抬頭不見低頭見”，無形中就增多了“日久生情”，交流合作機會也理當逐漸增加。尤其是行政公職局有意將分配到跟隨應用於公務人員培訓，甚至有就地建立公共行政學院的意向。鑒於此種情況，入駐澳大舊址的幾所高校必能憑藉“近水樓台先得月”的優勢，拓寬為社會服務的渠道，為特區和民眾做出更多的貢獻。

管理水平上台階

綜上所述，澳大舊址的新規劃理應成為一件大好事。然而，要想將這件好事真正做成，還需要克服很多困難，解決許多矛盾。看來好事未必是易事，來自教育界的一位議員已經表達了自己的疑慮和憂慮。她認為，“七構構雖然各有所屬，但同處一山頭，公共空間部分必然有出現問題”；“如何合作協理將會是新挑戰”。這種看法具有一定的代表性。

澳大舊址的新格局無論是對入駐單位還是對特區政府而言，都是一次新的考驗，也都提出了嚴峻的挑戰。對於習慣於管理一個（或數個）封閉校園內的獨立學校的大學管理層而言，如何管好校園開放、友鄰相相讓條件下的大學，無疑是新的挑戰。對於習慣於管理一所單獨存在的大學的政府主管部門而言，如何管理好性質各異卻又密切聯繫甚至交錯重疊的大學群，也是新的挑戰。對於特區政府而言，面對着高等教育領域出現新情況、新變化，可能發生新問題、新矛盾，需要制訂新政策、新法規等，當然更無法避過的新考驗、新挑戰。澳門的高等學校需要高速度地邁進，澳門的高等教育需要高速度地提升。唯有堅持科學管理，科學決策，才能因勢利導，游刃有餘。只有將政校水平和管理水平提升到新的高度，邁上新的台階，才能與時俱進，勇往直前。

澳大舊址終於有了新的利用規劃，澳門的高等教育也就此迎來了資源整合、政策調整、體制改革、服務發展的大好機遇。一切皆有可能。在“一國兩制”的特別行政區，探索“一校兩制”的高等學校新機遇，並不是癡人說夢，不妨大膽而謹慎地試一試。

李嘉曾（澳門學者同盟副會長）