

大连化物所-青岛能源所融合发展 若干问题问答

青岛能源所办公室

二〇一七年七月

目 录

一、 涉及两所融合体制机制改革	1 -
1. 所融合，是形式上的融合还是合并？融合后青能所的布局与定位是否发生变化？	1 -
2. 融合后是否会发生青能所被弱化的现象？甚至会消失？	2 -
3. 融合后各方面具体的政策如何？两所的各项政策是否会统一？	2 -
4. 青能所是依托山东省、青岛市建设的，服务区域经济发展，融合后，怎样在青岛市定位？两所整合资源，谋划建设国家能源实验室，涉及到区域定位，是在青岛还是在大连？山东省及青岛市对青能所的支持是否会发生改变？	3 -
二、 管理支撑服务职能衔接	4 -
5. 科技管理部门的职能和理念上存在差异，各项工作的体量存在差异，在设计研究所各职能部门划分时是否会考虑研究所特色？	4 -
6. 大化所没有与青能所公共实验室职能一致的公共平台，未来两所融合发展，公共实验室是否保留？如果保留，部门定位如何变化？大化所公共平台的职能上以分析测试为主，青能所公共实验室的定位如何调整？	4 -
7. 两所融合后，战略规划部门的职能如何设置？是否可以借助大化所的优秀战略人才资源，提升战略规划的战略高度？	5 -
8. 中试中心未来是否保留？中试中心目前有 7 名职工，主要	

是机械、工程、设计等技术人员，如果到团队没有相应的技术岗位，如果公司化或团队化运营，未来如何生存？	5 -
9. 育成中心是院依托青能所建设的单元，与大化所没有对比部门，融合后的育成中心怎样定位，怎样服务区域经济体？	5 -
10. 两所融合后，是否可借助大化所先进的管理制度和技术力量来发展平度基地？	6 -
三、 科研业务及管理.....	6 -
11. 两所研究方向有很大部分是相似或者重合的，在科研方向上是否会发生调整或整合？在未来申报项目时会共同申请重大项目还是竞争申请？	6 -
12. 融合后团队的发展生存，是否会与大化所的科研团队在同一个平台上竞争？团队考核标准是否会向大化所看齐？	7 -
13. 国际合作方面：大化所此项工作做得比较强，在各方面的影响力也比较大。青能所作为新所，去年对外宣传做的比较突出，全院排名第9，但是与大企业间合作的影响力还是不够，融合后在国际合作方面是否能与大化所共同合作申请相关项目？	7 -
四、 人事管理、薪酬待遇、研究生教育	8 -
14. 融合后两所职能部门是否会互设人员？	8 -
15. 融合后职工个人的发展与之前相比有何变化？	8 -
16. 融合后对博士后留所发展会有影响，是否会与大化所的博士后集中竞争？	8 -

17. 大化所的末位淘汰机制，我所是否执行？如果执行，是两个所一起排序，还是分开排序？- 9 -
18. 薪酬方面：大化所在工资结构设计理念上与青能所不同，绩效计算规则不同，融合后工资标准是否会同步？- 9 -
19. 专业技术岗位评审方面：两个研究所是否要统一评聘标准或提出新政策？- 9 -
20. 项目聘用待遇低，有 5 年辞退的限制，导致项目聘用的招聘很难，能否有更好的政策？- 10 -
21. 研究生指标太少，几年也轮不到一个研究生。建立能源学院后，情况能否有所改观？- 10 -
22. 对学生来说，融合后的变化有哪些？比如毕业要求、培养方案等？- 10 -
23. 融合后学生待遇方面的政策制定有没有计划的时间节点？还是暂时对学生没有影响？- 11 -
24. 两所融合不是合并，对要报考两所研究生的学生有没有区别？招生有没有区别？- 11 -
25. 科研团队、科研方向等是融合的核心，那两个所相同研究方向的实验室，在研究所融合后，学生的毕业证是发哪里
的？- 11 -

2017年3月31日，所党委组织召开了以“学习刘伟平副书记讲话，贯彻党组重大战略部署，积极推进两所融合”为主题的中心组专题学习扩大会议后，各党支部按照工作安排以“统一思想认识，促进融合发展”为主题召开专题组织生活会，征集每个党员对融合发展存在的困惑疑问和意见建议，发动党员积极思考融合发展的机遇与挑战，为融合发展献计献策。截止4月18日，六个支部组织生活会议已结束，共计汇总问题29项。6月19日研究所组织第二届职工代表大会第三次全体会议审议所领导班子任期目标和两所融合方案，进一步征询职工对两所融合发展意见和建议。7月7日以促进两所融合发展为主题，组织所领导接待日听取职工意见。现就职工和学生反映比较集中的问题，以问答的形式介绍如下。

一、 涉及两所融合体制机制改革

1. 两所融合，是形式上的融合还是合并？融合后青能所的布局与定位是否发生变化？

两所融合发展是院党组从国家建设世界科技强国战略全局出发，立足中科院实施“三个面向、四个率先”办院方针的大局，把握国家实验室建设机遇做出的重大决策部署，是中科院深化体制机制改革，进一步优化科技布局，聚集优势力量做大事的改革思路的集中体现，是中科院改革创新发

展的一件大事。融合发展采取“两所建立一套行政班子，分别设立党委和纪委”的班子组建方案，是充分考虑了大化所和青能所工作的继承性，确保融合后班子建设的可持续发展。两所的融合是以实现“1+1”大于2为目标的融合，以建设世界一流研究所和争取国家实验室建设为目标的全面融合。融合后青岛能源所在生物学科等领域的优势将会进一步增加，同时借助大化所的优势，也会进一步加强在化工和催化领域的学科力量，因此融合发展是青能所实现跨越发展的难得机遇。

2. 融合后是否会发生青能所被弱化的现象？甚至会消失？

从院党组确定的融合发展组织模式看，是希望两个研究所都继续有更快的发展，都实现跨越发展的目标。在两所融合发展方案中提出了一系列制度融合、人才队伍融合、科研方向融合、文化融合措施，是为了推动研究所吸收大化所先进的管理理念，借助大化所优势的人才队伍和在学科领域内的影响力，进一步带动研究所的发展，是研究所能够实现“站在巨人肩膀上”跨越发展的难得机遇。

3. 融合后各方面具体的政策如何？两所的各项政策是否会统一？

两所融合发展制度方面采取“求大同，存小异”的原则，

推动两所制度衔接，进而促进文化融合，共同形成争创一流的创新文化。在决策机制上采取一个所务会的形式，双方所领导同时兼任另一方的行政职务，在决策上会考虑各自研究所的特点，不会简单的复制。

4. 青能所是依托山东省、青岛市建设的，服务区域经济发展，融合后，怎样在青岛市定位？两所整合资源，谋划建设国家能源实验室，涉及到区域定位，是在青岛还是在大连？山东省及青岛市对青能所的支持是否会发生改变？

融合发展将进一步加强青能所服务地方经济社会发展的能力。通过融合发展我们可以将大化所优秀的科研成果引入青岛市，将会在更大的范围和更多的领域支持青岛市的经济社会发展。洁净能源国家实验室青岛分中心的建设会给青岛市带来新的发展机遇。大化所领军人才的优势也会给青岛市带来新的高层次人才汇聚的机遇。因此两所融合发展得到了青岛市领导和主管部门的充分认可，并会给青能所的发展带来争取新的资源投入的机遇。

二、 管理支撑服务职能衔接

5. 科技管理部门的职能和理念上存在差异，各项工作的体量存在差异，在设计研究所各职能部门划分时是否会考虑研究所特色？

研究所已经完成了职能部门职能调整，结合研究所发展现状，进一步完善了管理部门职能设置，形成了与大化所相关部门职能的有效衔接。目前两所各职能部门之间已经形成了良好的沟通机制，建立了顺畅的沟通制度。在职能设置上，我们保留了研究所的特色，进一步理顺了部门之间职能的划分，凝练了管理部门队伍。

6. 大化所没有与青能所公共实验室职能一致的公共平台，未来两所融合发展，公共实验室是否保留？如果保留，部门定位如何变化？大化所公共平台的职能上以分析测试为主，青能所公共实验室的定位如何调整？

研究所保留了公共实验室平台，但对实验室的考核评价机制要进行改革，一方面发挥平台化专业化的优势，另一方面也要通过机制体制的调整进一步调动平台工作人员的积极性，挖掘公共实验室的效能，更好的服务和支撑科研。

7. 两所融合后，战略规划部门的职能如何设置？是否可以借助大化所的优秀战略人才资源，提升战略规划的战略高度？

研究所保留规划战略与信息中心的设置，形成了规划战略与信息中心的改革方案，继续保留研究专业战略规划队伍的优势，与大化所在战略研究领域形成密切的合作关系。在信息资源领域建立充分的资源共享机制，通过机制体制的调整调动规划战略与信息中心岗位人员的积极性。

8. 中试中心未来是否保留？中试中心目前有7名职工，主要是机械、工程、设计等技术人员，如果到团队没有相应的技术岗位，如果公司化或团队化运营，未来如何生存？

中试中心在团队的工程化工作中发挥了重要作用，要借助融合发展的机遇继续加强工程能力的建设，尤其是独立编写工艺包的能力建设，工程技术能力的培养要与团队的需求紧密结合，同时要面向市场，增强综合能力的建设。

9. 育成中心是院依托青能所建设的单元，与大化所没有对比部门，融合后的育成中心怎样定位，怎样服务区域经济体？

研究所作为育成中心的依托单位，将一如既往的支持育成中心的建设和发展。育成中心发挥成果转移转化平台的作

用，加大推动大化所和科学院相关成果在青岛地区的转移转化，同时抓住国家鼓励科技成果转化的难得机遇，探索破解成果转移转化的机制难题，以基金、平台公司等多种形式促进研究所成果转移转化。

10. 两所融合后，是否可借助大化所先进的管理制度和技术力量来发展平度基地？

平度中试基地一定要借鉴大化所先进的管理经验，加强工程现场和安全管理，加强基地技术工人技术能力培训。基地以保障研究所中试项目为主的前提下，可以发挥场地的优势，引进大化所的中试项目，从而推动大化所优秀成果在青岛地区的转移转化。

三、 科研业务及管理

11. 两所研究方向有很大部分是相似或者重合的，在科研方向上是否会发生调整或整合？在未来申报项目时会共同申请重大项目还是竞争申请？

在科研布局上随着融合发展的推进，要形成差异化、优势互补的科研布局。两所的学术委员会独立，在此基础上成立共同的联合学术委员会，深入研究学科布局调整等重大问题。在科研项目申报，两所共同策划先导 A 等重大科技项目，通过科技项目的带动，推动两所学科的发展，融合发展对于

年轻的青岛能源所申请和承担重大项目是一个有力的机遇，我们可以获得大化所的充分支持和帮助。同时两所已经策划建立推进融合发展的基金，推动科研团队实现融合。

12. 融合后团队的发展生存，是否会与大化所的科研团队在同一个平台上竞争？团队考核标准是否会向大化所看齐？

大化所在科研团队的管理和考核方面有比较成熟规范的机制。青能所会根据自身特点，借鉴引入大化所的考核体系，以此激发团队的创新活力。按照稳步推进的原则，拟先启动几个团队做试点，并逐步优化完善青能所的考核体系。

13. 国际合作方面：大化所此项工作做得比较强，在各方面的影响力也比较大。青能所作为新所，去年对外宣传做的比较突出，全院排名第 9，但是与大企业间合作的影响力还是不够，融合后在国际合作方面是否能与大化所共同合作申请相关项目？

研究所鼓励科研团队与大化所相关的团队主动对接，通过大化所的带动，快速提升研究所团队的国际影响力。在职能上，青能所将中英文宣传工作职能统一整合到办公室，与大化所科学传播处形成了有效的衔接，今后研究所在宣传方式、网站建设等方面会更多的借鉴吸收大化所优秀的做法，进一步提高研究所的影响力和知名度。共同策划和申请国际

合作项目，也是两所融合的重要工作。

四、 人事管理、薪酬待遇、研究生教育

14. 融合后两所职能部门是否会互设人员？

视融合发展情况，不断加大两所人员间的工作交流，不断促进并提升双方职工的业务能力水平。在一些部门可以开展相互派驻工作人员的方式加强工作沟通。

15. 融合后职工个人的发展与之前相比有何变化？

研究所会不断为职工个人职业成长打造更广阔的平台。通过融合发展研究所必将会实现跨越式发展，这也将为职工提供更加广阔和多样的发展机遇。

16. 融合后对博士后留所发展会有影响，是否会与大化所的博士后集中竞争？

研究所会进一步拓展研究所人才政策的空间，两所可以充分利用两地博士后的政策优势，为博士后人员提供更加具有竞争力的资助，同时采取联合培养等方式，为博士后人员的职业发展打造更广阔的平台。

17. 大化所的末位淘汰机制，我所是否执行？如果执行，是两个所一起排序，还是分开排序？

当前阶段研究所会进一步完善绩效考核管理制度，加强目标导向，实现激发各层面创新活力的目标。在考核组织上仍然采取单独组织的方式。

18. 薪酬方面：大化所在工资结构设计理念上与青能所不同，绩效计算规则不同，融合后工资标准是否会同步？

薪酬改革是一个比较复杂的问题。一方面薪酬要与业绩挂钩，要与培养和引进人才挂钩；另一方面，薪酬还要充分考虑研究所争取经费能力的实际情况。总的方向是，通过融合发展，全面提升研究所的核心竞争力，逐步提高职工收入水平。

19. 专业技术岗位评审方面：两个研究所是否要统一评审标准或提出新政策？

目前两所分设独立的学术委员会，专业技术岗位评审两所分别进行。评审标准中科院有统一的要求，评审原则两所会逐步统一。

20. 项目聘用待遇低，有 5 年辞退的限制，导致项目聘用的招聘很难，能否有更好的政策？

我所从未有项目聘用 5 年辞退的规定，仅明确规定 5 年项目期满后可根据研究所发展择优进行岗位聘用。在待遇水平方面，研究所坚持同工同酬，项目聘用人员和岗位聘用人员收入水平均由各用人部门根据工作业绩等综合确定。

21. 研究生指标太少，几年也轮不到一个研究生。建立能源学院后，情况能否有所改观？

研究生指标由国科大根据各研究所特定层次的高层次人才总量、研究所承担国家级重大科技任务等情况综合测定。2017 年国科大已经通过能源学院给研究所增加了招生指标。

22. 对学生来说，融合后的变化有哪些？比如毕业要求、培养方案等？

研究生是我所科技创新的重要力量。研究生培养是一个系统工程，涉及到方方面面的事。相关的要求和政策不会轻易作出调整。

23. 融合后学生待遇方面的政策制定有没有计划的时间节点？还是暂时对学生没有影响？

为研究生提供比较好的学习和生活环境是研究所的基本职责。所里会根据研究所的实际情况和融合发展的进度，逐步为研究生提供有竞争力的待遇。

24. 两所融合不是合并，对要报考两所研究生的学生有没有区别？招生有没有区别？

招生还是独立组织，但通过融合发展机会，会快速提高研究所优秀生源的比例，同时也会增加学生报考的选择。

25. 科研团队、科研方向等是融合的核心，那两个所相同研究方向的实验室，在研究所融合后，学生的毕业证是发哪里的？

我所研究生毕业证统一由“中国科学院大学”制发。在培养的过程中可以通过共享实验平台、学生交流互访等方式丰富研究生培养的内容，提高培养质量