

做好公共支撑 服务融合发展

支撑部门党支部 杨孟龙

大连化学物理研究所、青岛生物能源与过程研究所融合发展，这是中科院党组从国家建设世界科技强国战略的全局出发，从实施“三个面向”、“四个率先”办院方针的大局出发所作出的重大改革部署，这在两所发展史上必将是一个意义重大的里程碑事件。

“融合发展”将经历一个较长的过程，必将引起两个研究所在文化、资源、制度三个方面的变革。在这个过程中，融合是方法、是途径，而发展是目的、是愿景。通过两所融合发展，两所之间相互取长补短，加强沟通交流，积极探索良性循环发展模式，共同实现跨越发展。

实现以融合促发展，就需要在管理体制和运行机制、科研活动组织模式、资源配置、人才队伍建设、绩效评价、开放共享等诸多方面，进行新的体制设计、制度安排和政策机制保障，实现两所在文化、资源和制度三个方面融合。就是要采用符合两所所情、有利于实现两所整体大发展战略的方式、方法，通过系列调整使两个研究所成为真正一家人，使两所的干部职工养成“一个大家庭”的认同感和归属感；通过在项目申报、公共平台支撑服务、管理协调等方面实现资源共享，养成合力干大事、共谋大发展的使命感；通过制度约束和文化引领，使每个员工养成将个人事业服从研究所发展需要的自觉意识。

在文化、资源和制度三个方面的融合中，文化融合是根本，是关键；资源融合是基础，是抓手；制度融合是行动规范，是保障。

以文化融合引领发展。文化既是一个组织的精神和灵魂，又是熔融个体意识进入组织意识的强大力场。大连化物所是一个中科院的元老所，是有数十年辉煌历史、基础研究和应用研究并重且成绩斐然、

实力强大、国际知名的 2000 人规模的研究所，是有渊源深厚、数代传承的文化底蕴的老所。而青岛能源所是一个仅十年历史、年轻充满活力的研究所，是一个基础研究已开始有了世界性的影响，技术应用方面也有一批成果到了能够进行转移转化的关键阶段，势头发展非常良好，但总体知名度和影响力尚弱的 400 人规模的研究所，同时又是一个以第一代建设者为骨干，正处于文化养成期的新建所。这些差异就决定了两所需要先互相了解尊重彼此文化，开放胸怀，学习先进。

实现文化融合，更多的表现为润物细无声，以文化认同和趋同改变人的思维和行为模式。然而需要两所有组织、有计划地开展工作，促进文化融合。在文化融合过程中，将更多地表现为青岛能源所吸收借鉴大连化物所先进文化的过程。

青岛能源所公共实验室作为青岛能源所支撑系统的一个关键部门，作为服务全所科研活动的一个公共技术服务平台，是展现研究所文化的一个重要窗口。我作为公共实验室的一名老员工，作为工作在支撑岗位一线的一名老兵，坚决拥护两所融合发展这一战略决策，首先解放思想，充分认识到融合发展的战略意义，在思想上、行动上坚决遵从中科院、研究所、部门三级领导的各项决策，认真落实好即将展开的各项重大改革部署和行动任务。尤其是在工作中学习大连化物所锐意改革的魄力、勇于探索创新的精神，在实验室主任带领下，和公共实验室的同仁们团结一致，积极谋划促进融合发展的工作方案，深入思考公共实验室技术服务体制的优化方案，构建与科研团队融合发展的新型支撑服务模式。

以资源融合助力发展。资源是一个组织发展的基础，包括人力、物资和品牌。两个研究所都是围绕科研创新业务，以科研创新成果体现价值的科研机构。资源融合的目的，是为了形成更大更强的业务能力，将事业做得更大更强。一是人力资源的互助发展。不仅是两所员

工在科研领域、研究方向、科研项目、管理和支撑服务等方面强强联合或以弱带强，以合作、互补实现共赢发展；还包括在队伍建设方面，在政府、学术界、企业界人脉资源方面的互助，共同营造更强大的项目争取能力和成果产出能力。二是科研平台资源的共享使用，尤其是公共技术服务平台资源的开放共享。通过仪器资源的共享，形成更完善的资源体系，尤其是以仪器资源共享网络为依托、为工作平台，推动与仪器资源关联的技术团队建设形成专业的技术合作与支持网络。三是品牌资源的共建共享。充分利用两所品牌影响力，尤其在某些学科方向上的互补性，充分利用大连、青岛两地政府，能源等相关行业在产业发展、人才引进等方面的优惠政策，联合拓展业务，做大做强联合品牌。青岛能源所目前遇到了发展的瓶颈，首先就表现在资源不足方面，充分利用融合发展的机遇，借助大连化物所这个优势平台，帮助青岛能源所实现跨越发展。

青岛能源所公共实验室与大连化物所能源技术研究平台同为服务研究所的公共技术服务平台，有条件率先建立资源共享机制。建议首先借助仪器共享网等信息技术手段，建立两平台仪器资源共享机制。梳理技术服务项目，开通互助服务，拓展双方公共技术服务项目。两平台在材料结构精细表征、细胞分选和生物大分子相互作用研究等方面存在较大互补性，能够实现互促发展。其次建立两平台人才资源共享机制和交流学习机制。充分利用两地人才政策，建立高级技术人才互相兼职，实现人力信息资源互惠共享；建立大连化物所能源技术研究平台主任、研究组长等高级专家对青岛能源所公共实验室帮扶机制；建立两平台每年互派技术和管理骨干进行学习交流机制。通过两所技术支撑平台在资源融合的基础上实现业务融合，合力支撑两所科研创新事业创造辉煌业绩。

以制度融合保障实施。在研究所领导班子融合的制度设计下，更需要两所业务部门的无缝对接，各项工作需要制度指导和保障。建议

青岛能源所公共实验深入学习大连化物所能源技术研究平台在平台运行管理、质量管理、考核与激励等方面的先进经验，尤其学习借鉴公共技术服务平台在基础技术服务和与团队结合科研创新方面的成功经验，优化公共实验室的运行体制机制和管理方法，提升实验室管理的规范化、精细化水平和创新发展能力。

习近平总书记在全国科技创新大会上确立了要把我国建成世界科技强国的路线图，中科院“三个面向、四个率先”的新时期办院方针对大连化物所和青岛能源所都提出了更高的要求——抢抓机遇、协力攻坚，为“建成清洁能源国家实验室，建成世界一流研究所”的目标而团结奋斗。我作为公共实验室的一名老员工，作为工作在支撑岗位一线的一名老兵，在各级领导一如既往地指导和帮助下，将和部门同仁、研究所同事团结一心，做好本职工作。并且保持时不我待的紧迫感，用最饱满的姿态，最昂扬的斗志共同面对新的挑战，在两所公共技术支撑平台融合发展过程中力争做出一流的工作成绩。