

Knowledge Transfer Webinars  
高校科技创新发展云论坛系列：



# Indigenous and Foreign Best Practices

## 首批高校科技成果转化基地及海外高校对标经验分享

Webinar II: Professional Development  
云论坛二 **专业化机构和人才队伍建设**

2020年6月16日 (周二) 2:30 - 4:30pm  
费用全免 · 中英即时字幕传译



▶ 校内机构协同推动科技成果转化  
浙江大学  
工业技术转化研究院院长  
赵荣祥教授



▶ 按市场化机制运行的技术转移机构建设  
东南大学  
应用技术院副院长  
郝勇生博士



▶ “四类专员”技术转移队伍  
清华大学  
技术转移院院长助理  
王玉柱先生

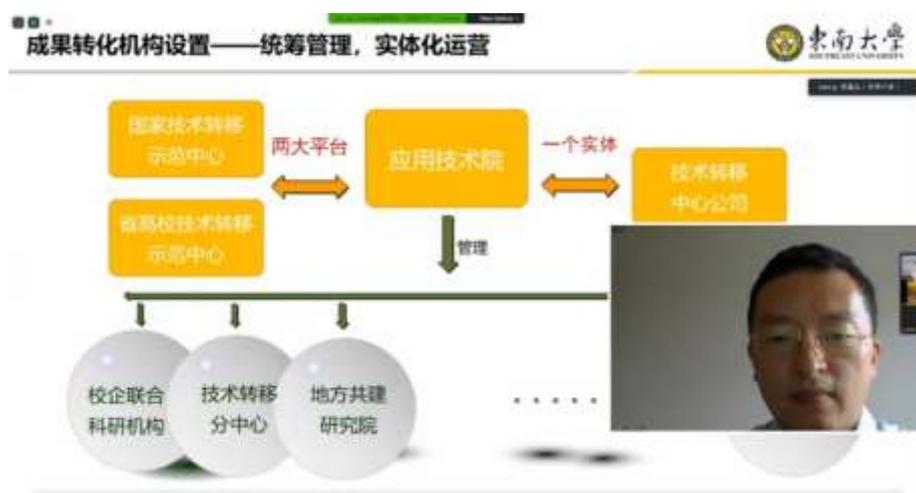


▶ 海外经验：Evolution of the TT/KT/KE Profession  
Alliance of Technology Transfer Professionals (ATTP)  
Council Member  
Dr Henric Rhedin

2020年6月16日，由国际应用科技开发协作网（ISTA）主办的**第二期主题为专业化机构和人才队伍建设**的高校科技创新发展云论坛活动如期而至。本期活动同样邀请了4位技术转移资深专家为大家带来精彩的分享。

内容精要总结如下：

### 遵循市场运行机制，推动科技成果转化



#### [演说内容供下载]

东南大学应用技术院的副院长郝勇生博士从东南大学科技成果转化简介，制度优化设计与机制创新的思考以及在改组技术转移公司和推进市场化运营阶段中的做法、问题与思考三个方面出发，为听众们进行了详尽的分享。

东南大学一直沿着强势工科、优势理科、精品文科、特色医科这几个方向推进。而在成果转化工作的改革方面，它沿着**优化制度体系，加强机制创新；加快区域布局，创新科研模式；专业市场运营，构建合作生态**这三个方面去推进。

东南大学的成果转化机构以**统筹管理，实体化运营**为理念。科研院是一个统一的整体，应用技术院整体分管校企联合的科研机构、技术转移分中心、地方共建研究院等。同时，东南大学有一个实体技术转移有限公司，承担技术转移分中心建设，包括各地方政府产权对接职能，同时也支撑着地方研究院开展合作。

在制度体系和机制创新方面，东南大学不断优化科技成果转化体系，释放科研转化活力。其发布的科技成果转移转化管理办法由四个方面组成。**第一个是知识产权的管理办法，第二个是科研岗位管理办法。第三个是科研机构管理办法，第四个是科研经费管理办法。**

**通过制定科技成果转化管理制度，调动了科研团队的积极性。**管理办法对知识产权转化收益做了明确的划分，保证投入方应有的回报收益。**在技术转移公司方面，尝试市场化运行。**通过聘任职业化团队，开展价值成果转移转化工作。在知识产权管理方面，**构建了知识产权分级审核、评估操作模式。**技术转移知识产权提交到学校、学院初审以后，后续的工作由技术转移公司来完成，以便能够遴选出有价值的知识产权并对其进行后续孵化、转化和运营工作。**此外，东南大学还积极与地方政府共建研究院，围绕学校的重点学科的布局以及地方的需求来重点的做成果转化。**

在改组技术转移公司与推进市场运营上，郝教授也分享了一些具体做法和思考。首先，公司以**框架下市场化运营，规范下职业化管理**为定位，**建立市场化人才队伍，采用市场化激励体系。**在工作内涵上，**深入学院筛选项目，加强科技成果挖掘；加强地方主导产业分析，主动寻找目标区域；细化项目跟踪方法，变中介角色为 FA(financial advisor)；多方协同，创新成果转化新生态。**

最后，郝博士分享了三点他的思考。一是，**坚持技术转移的初心，做真转移，做真转化。**二是，**要加强国际科研落地合作，探索国际产学研转化新模式。**最后，专业化进行知识产权运营，但不能形成炒高价格的现象。可以让本地的一些龙头企业能够承载一些合作，让企业更多发挥它的创新主体职能。

## 校内机构协同，推动科技成果转移转化



浙江大学的赵荣祥教授分享了浙大是如何通过校内机构协同，推动科技成果转移转化的。他先从大学跟企业之间的关系出发。传统意义上从发现到基础研究到应用研究，再到产品开发和生产，这其实是高校科技成果转化的一个很重要的通道。但是科技成果转化还有一个逆向的通道，它来自于我们的市场需求。**因此，科技成果转化已不仅是把大学的科技成果转移出去，更重要的是从科技驱动和需求拉动这两方面来看。**而在这个过程中会发现，学校跟企业之间的关系是一个很好的协同关系。所以，**高校必须跟企业能够融合创新，融通创新。**

科技成果的转化率是跟科技成果的本身的质量和科技成果转化的生态具有极大的相关性，**两者重要性相当。**另外，在高价值专利的培育及高价专利的融合过程中间，多项专利能够融合在一起，也与转化生态有关。

关于科技成果转化生态可以有四个方面。**第一，国家、省市、高校的相关政策；第二，政产学研的融合创新；第三，校内机构的协同。**最后一个层面是校内的创新机构、科研机构协同。

在校内协同方面，浙大在科学研究里一直围绕学科、人才、科研在诸多方面进行了相应的协同和考虑，**既要有引领的创新成果，又要有多元的创新队伍，同时要标志化的创业项目。**当然，整个机构里面少不了**多层次的创新基地、强支撑的管理机制、泛浙大的转移网络以及高水平的国合网络。**

浙大从多方面促进科技成果转化。科研院、工研院、科技园**三大体系**各司其职，健全协调体制机制。**五大研究院**面向经济主战场、国家重大需求、区域经济发展从不同方面促进科技成果转化。**一园多点布局**的方式，加强校地合作、校企合作，加快科技成果转化，促进高新技术产业向地方辐射。**四大创新载体**聚集创新资源，通过众创空间、科技企业孵化器、大学科技园/研究院、特色小镇（产业园）等载体服务学校科技成果转化。此外，浙大还**鼓励师生创新创业**，制定扶持政策、搭建创业平台。

在分享的最后，赵教授提到，资本也是非常重要的。浙大通过制定交易政策，建立融资平台、完善资本服务，不断健全投融资服务体系，**激活资本要素配置。**

## 清华大学“四类专员”技术转移队伍



清华大学技术转移研究院的王玉柱先生本次带来的是关于清华大学“四类专员”技术转移队伍的分享。首先他提到，做技术转移需要三项基本技能，即**把握技术能力、把握市场能力以及把握交易能力**。在面对学校、社会等不同战场时，需要运用不同能力推动方案的谈判与交易的达成。

能力是基本，技术团队的搭建也十分重要。队伍的核心是**技术转移专员**，而**知识产权专员、综合保障专员以及合规风控专员**则起支撑、监督、制衡和服务的作用。

技术转移专员的工作需要把握全局，从前期的科研跟进、成果筛选，到市场需求的挖掘，以及最后的交易落地都是属于他们的职责。因此，对技术的把握力是核心要素。

知识产权专员则主要负责专利布局、专利流程以及专利资产方面，能够确保技术转移专员挖掘的优质成果持续的推进。合规风控专员是一支重要的保障力量。负责规章制度的建设、项目风控以及合同管理。综合保障专员则包含常规的人事财务，会议活动以及外事职能。

对于队伍整体素质，也有一定的要求。首先是基本的文化，包括进取意识、学习能力、抗压能力。其次，由于工作的特殊性，队伍的服务性和专业性要更强。

建设好队伍后并不是一劳永逸的，要不断提升人员素质。在队伍提升方面，王玉柱先生提出了两种方法。**一个是学中干**，即定期或不定期的举行一些培训活动，创造各种机会深入企业一线观看企业运作，更重要的是产生自我学习自我提高的意识。**而第二种是干中学**，一方面队伍通过磨合有了正确的认识，有了充分的动力，有了对学校目标的认同；另一方面单位提供必要的支持，创造一个能够发展的空间。

**最后，激励保障机制其实是很重要的。**整个队伍的不同岗位，需要分类考核及评价。一些承担管理职能的岗位，他的激励考核机制相对更传统。而技术转移专员，包括部分外事专员等承担开拓职能、核心工作的，他的考核需要给出一个足够的空间去激励。

## 技术转移专业的演进



**Trends in technology transfer 技术转移趋势**

- From TT to Utilization; a wider scope 从技术转移到转化；更宽广的视角
- From licensing to balanced portfolio; increasing the set of tools 从许可到平衡组合；工具组合增加
- From technology to all disciplines; serving a wider target group 从技术到所有学科；服务更广阔的目标群体
- Challenge driven rather than tech push 问题驱动·而不是技术驱动
- Non-linear process 非线性过程

### [演说内容供下载]

本次云论坛的最后一位分享人是 ATTP 理事之一的 Dr Henric Rhedin。他从技术转移趋势开始，为大家带来技术转移专业的演进分享。

Dr Rhedin 简要介绍了高校技术转移作为一个新兴行业再过去 30 年里从相对狭义的专利许可逐渐扩大到包含了各种工具的广义的成果转化，从单纯的技术转移延伸到所有学科的知识类别，从技术驱动走向问题拉动，越来越呈现出非线性、复合发展的趋势。Dr Rhedin 亦由此提出技术转移将拓展至大学教职员广泛参与的观点，大学的使命、组织结构甚至预算管理方式都会因此而不断演进，以满足社会对高校创造的知识和技术一定要促进经济社会进步的呼声。技术转移专业人士也将从狭小的“精英型人才”进一步扩展至更多专业人士从个角度广泛参与的“复合型人才”而演进，最终形成类似医疗专业人士群体那样，包括了各种层次各种背景，专精于不同领域而又互相配合的人才系统。

协作网校成员可以从以上的连结下载部份演说内容。如要读取已加密档案，请电邮至 [ista.secretariat@polyu.edu.hk](mailto:ista.secretariat@polyu.edu.hk) 索取密码。