马达加斯加合作事宜报告-litian

**一、已有合作成果概览**

**关于实验室的现状与利用问题**

中方科研团队自2023年起依托马达加斯加大学农学院投入建设了常设实验室，旨在为样品整理、DNA处理、标本分类、学生培训等提供基础平台。然而截至目前，该实验室基本处于闲置状态，缺乏日常使用与项目介入，不仅未形成功能性研究平台，也未在马方科研群体中建立起实际存在感。

尽管实验室硬件条件基本到位，但由于项目对接不畅、师生信息闭塞、使用规则未明、培训制度缺失等问题，导致本地学生和教师普遍对实验室的存在与用途缺乏了解。

**建议：**

* 尽快启动一次面向马方农学院师生的实验室开放日活动，介绍功能、用途与参与方式；
* 设立实验室联络员岗位，协调日常使用申请、人员引导与项目协同；
* 结合现有协议启动“小型学生联合课题”机制，优先在实验室内部落地。

截至目前，中方科研团队与马达加斯加相关高校与研究机构已开展以下合作成果，构建了初步的合作基础：

1. **研究许可体系逐步建立**：与CAFCORE建立有效沟通机制，逐步理清许可流程，成功推动部分采样活动合规进行。
2. **实验平台与教学合作**：依托农学院建立常设实验空间，接纳马方学生参与样品整理与数据初步分析；部分教师参与中方远程教学与论文指导。
3. **协议网络不断拓展**：已与MNP、PBZT、马大农学院、生科系等多个单位签署合作协议，合作网络从高校拓展至政府科研机构与保护单位。
4. **学生能力提升显著**：马方参与学生掌握样品采集、数据记录、DNA干燥处理等基本技能，并初步参与中方科研团队成果撰写。

**二、存在的主要问题与建议**

近年来，中方科研团队在马达加斯加开展的野外调查与多学科研究工作取得了初步成果，并得到了CAFCORE（马达加斯加植物资源保护与研究协调委员会）部分成员的认可。然而，在进一步推进科研合作与实施落地过程中，我们仍面临一系列结构性与操作性的困难，亟需系统性解决。

**1. 协议（Protocol）过期，需与生物系主任 Mijoro 教授重新签署**

我们此前与马达加斯加大学植物系签署的野外研究协议已正式到期。根据马方管理制度，若需继续开展植物类采样工作，必须重新签署有效的合作协议。当前的关键联系人为理学院生物系主任 Mijoro 教授，他不仅是CAFCORE的正式成员，亦是马达加斯加本地高校中在植物学领域具代表性的专家，长期参与植物分类、标本管理与研究许可协调等工作。

Mijoro 教授虽在行政级别上职务不高，但在实际科研权限上却掌握着植物采样和研究推进的关键审批流程，尤其是在SAVA、DIANA等重点区域的项目中，其意见具高度影响力。

**2. 签署协议需具备法人资质，需明确是否由理学院或校级单位作为正式签署方**

根据中非中心相关规定，合作协议必须与具备法人资格的马方单位签署。因此，虽具体科研协作依赖生物系协调与推动，但为确保协议的法律效力和可执行性，仍需由理学院或学校总部出面正式盖章。

当前理学院的新任院长曾任生科院教师，与 Mijoro 教授有良好的沟通基础；而新任校长则出身于理学院化学系，其研究方向为植物化学，对植物资源、生物多样性以及与中方的植物药开发合作具有潜在兴趣。这为我们推进协议升级与争取高层支持提供了人脉与政策基础。

**3. CAFCORE要求按学科划分科研责任，不能统一以植物学名义申请许可**

CAFCORE明确表示，目前不再接受统一以“植物学”名义递交的研究许可申请，而是要求各项科研工作按照具体学科划分责任、由相应负责人签署协议并参与审批。

例如：

* 动物学研究需由动物生态组或兽医方向的CAFCORE成员协商确认；
* 地理、地质研究需联系自然资源系、地球科学组等领域负责人；
* 所有涉及野外工作的许可申请必须附有本领域主管教师或研究组的书面支持。

这表明，马方已建立起以“学科负责人+CAFCORE专家”为核心的科研合作管理机制，校级协议仅具战略层面的象征作用，实际操作仍需“点对点”地完成跨学科对接。

**4. 合作路径交叉问题：如何在推动新渠道的同时协调原有农学院合作线**

中方与马达加斯加大学的早期合作起始于农学院（ESSA），当前中方实验室亦设立在农学院场地内，依托其进行日常管理与样品处理。农学院在我们的合作体系中具有不可替代的重要地位。

当前我们为推进研究许可与多学科资源整合，正在通过生科系/理学院路线建立新的合作协议框架。这一转向有其战略必要性，但也需妥善协调已有合作体系，避免引发误解或失衡。

更重要的是，农学院本身也具有极强的合作潜力：

* 多位教师科研开放，具有良好的交流基础；
* 其毕业生分布于多个国家自然资源与环境相关部门，对政策与资源配置有较强影响力；
* 研究方向涵盖农业生态、环境管理、作物资源利用，与植物系统发育、药用植物开发等高度相关。

建议：将农学院继续列为正式合作方之一，并在MOU或协议中明确其合作地位；设立由农学院牵头的研究模块，继续优先支持其师生参与合作项目，发挥其“本地支点”作用。

**5. 机构层面合作亟待拓展与深化：SNGF与MNP的合作现状与问题**

我们正积极与SNGF（国家森林研究所）建立联系。该机构在CAFCORE中亦有成员，在国家层面对森林管理、植物资源研究具有重要影响力，未来可成为开展森林生态、资源评估与政策协同研究的重要平台。建议通过CAFCORE成员引荐，正式提交合作意向并推动协议签署。

我们与MNP（国家公园管理局）已签署初步合作框架协议，但仍缺乏实质性项目推进，建议选择1–2个国家公园试点项目，推动科研团队实地落地，增强成果转化与政策影响。

**6. 关于合作机制的基本原则与建议**

与马达加斯加科研机构的合作，不能仅靠零散邮件沟通或短期访问达成，而必须建立在尊重对方制度、契约精神和合作文化的基础之上。中方科研团队必须充分理解马方科研合作具有“程序强、权限分散、协议主导”的特点，并以此为前提，构建系统化合作模式。

建议：

1. 提前3–6个月沟通科研活动计划，准备全套申请与说明材料；
2. 全程遵循马方审批程序，杜绝绕过程序、临时操作；
3. 建立常驻联系人机制，加强跨机构、跨学科的信息传达与关系维护；
4. 强化协议链条构建，确保所有操作均在法定框架内执行；
5. 重视成果共享与阶段反馈，持续增强合作信任与公平性。

**7. 协议后的互动机制缺失与责任安排问题**

虽然中方已与多个马方科研与保护机构（如PBZT动植物园、MNP、SNGF等）签署合作协议，但大多数合作在签署后缺乏具体对接措施，难以转化为实质科研项目或平台共建。以PBZT为例，目前虽已签署协议，但尚无任何项目或联合行动启动，暴露出当前合作体系在“协议落地”环节的空缺。

建议：设立专人或小组承担协议执行联络任务，明确工作职责和时间分配；建立“合作单位联络清单”，逐一制定互动计划；推动阶段性会议或联合项目启动仪式，增强合作实效与信任。

**三、未来合作规划**

**探索设立“客座教授”机制以增进科研理解与信任**

在长期合作实践中我们发现，CAFCORE及部分马方机构对中方科研目的、方法与期望成果存在一定程度的误解或信息不对称，尤其是在跨学科研究背景下更为突出。为促进彼此之间的长期信任与相互理解，建议探索设立“中方科研人员作为客座教授”机制：

1. 由中方推荐具有教学与研究能力的人员，以“客座教授”身份在马方大学短期驻留、授课或参与科研活动；
2. 在授课、研讨或联合指导学生的过程中，自然嵌入中方科研理念、研究目标、国际合作模式等内容，帮助马方科研人员全面了解合作思路；
3. 推动“互设客座机制”，也鼓励马方骨干教师访问中方研究单位，增进对中方科研模式的理解；
4. 通过客座机制搭建稳定的学术桥梁，减少因沟通不充分而导致的审批迟缓、误判或信任缺失。

该机制将有助于建立“制度+关系”的科研信任网络，推动马方在制度上更加理解和支持中方团队在马达加斯加的科研活动。

**建立学生实习与科研合作制度**

未来的合作中，应高度重视本地学生参与合作项目的方式与定位，不应仅将其视为基础劳动力，而应明确其科研合作者的身份与权利，使其实习行为具有科研参与实质，并能获得成长与认可。

建议建立面向马达加斯加学生的“科研实习计划”和“学生合作研究机制”，制度化中方项目对本地学生的开放程度和共享模式：

1. **实习制度**：在每个阶段性科研项目中预设学生参与名额，明确其实习周期、导师安排、任务内容与反馈机制；
2. **科研合作机制**：将表现突出的学生纳入子课题或联合发表作者队列，在成果中体现其贡献；
3. **指导与培训机制**：由中方教师或博士生对本地学生进行样品管理、数据处理、报告撰写等指导，建立“导师带实习生”制度；
4. **成果共享精神**：建立公开透明的成果归属机制，确保学生与中方研究者在尊重学术规范的基础上共同拥有合作成果的表达权与署名权。

通过建立实习和科研共享制度，不仅可以提升马方学生的科研参与能力与归属感，也有助于中方形成长期稳定的本地支持队伍，构建更为深入的人才合作机制。

**关于人员派出管理与行为规范**

每一次赴马达加斯加的科研出差，无论是学生还是陪同科研人员，均不仅仅是执行科研任务的个体，更是在当地公众、机构与同行面前代表中国科研形象的窗口。因此，必须高度重视派出人员的背景筛查、行为规范与沟通策略。

当前实践表明：

* 学生作为科研助理在执行任务时具有较强的服从性和工作积极性，但因缺乏国际交流经验，可能因语言、文化理解偏差造成误会，甚至无意中泄露关键信息或陷入复杂关系；
* 部分马方人员在合作中表现出信息不对称、规则随意、承诺不兑现等问题，考验中方派出人员的应变能力与交往技巧；
* 马达加斯加整体社会环境中“策略性交流”“地方优先”文化显著，合作交流过程充满不确定性。

**建议：**

1. 对每次派出人员建立“出访责任档案”，包括任务分工、机构对接、纪律要求等；
2. 派出前统一组织专项培训，涵盖跨文化交流、外交礼仪、应对突发事件等内容；
3. 重点提醒学生严格遵守保密规定，尤其涉及未公开成果、样品信息、合作内容等，严禁擅自表态；
4. 鼓励人员在与马方周旋时“灵活表达、清晰原则”，既不妥协立场，也避免激化矛盾。

通过加强人员管理与外派行为规范建设，可大大降低风险，增强合作可信度，树立中国科研团队在马达加斯加长期合作中的专业形象。

（略，内容保持不变）

**四、总结与展望**

马达加斯加是全球生物多样性最为独特和敏感的地区之一，中方科研团队在此开展工作，不仅承担着科学研究的使命，也肩负起国际科研责任与生态文明建设的担当。当前合作已迈入“从接触向深入、从个体向系统”发展的关键阶段。

我们相信，只有在充分理解马方科研制度、文化背景与社会现实的基础上，才能建立真正可持续、可信赖的合作机制。未来，中方团队将继续秉持**互利、规范、稳健、长期**的原则，与马方科研机构共同构建以科研项目为载体、以人才培养为纽带、以平台共建为目标的全方位合作格局。

Tsinjo的问题

本身学生的个人问题：

把一点聪明都用在了狡猾上，利用语言和双方身份进行反复搅屎棍的行为

对自己学术目的不清楚（源自学业不扎实）

没有让他觉得有利益，不认为是他自己的工作，所以不会向着我们这边，没有培养成自己的人

如何解决：

留学生和国内的学生不一样，文化不一样，本身就需要有这个纠正的成本（胡老师花了十几万给学生）

然后，让他感觉到我们是一体的，而且我们确实对他来说，节奏很快，跟不上节奏是普遍问题

明确我们对他的最高需求，和最低需求是什么，我们到底让他做什么，以及应该充分发挥他的能力和特长做事

学生需要更多方面的支持，他感觉所有的支持来自于原来的地方

马达加斯加留学生的普遍问题

英语不好，交流有问题

不能push，就好像牡蛎，越push，就越紧张

灵活的，容易狡猾，乖得又不够灵活，有利有弊

分子生物学，系统学理论知识欠缺

会不会上升到与生物系的矛盾？

Tsinjo现在不断的和生物系进行沟通，是个好事，也不是个好事；就看如何利用这一点

好处是我们能够及时得到那边的信息，坏处是信息不透明，经传导话语不准确，容易造成不必要的误会，与信息的不对等

而且如果Tsinjo培养的不好，以后招学生，招助手都不是一件容易的事情，很容易回去就传播谣言，说我们苛待学生，不给毕业之类

解决办法，就是开workshop，让更多的学生，学者对我们有所了解，吸引更多优质学生，让学生对我们的研究有所了解

规范我们自己的言行，在了解实际情况限制的条件下，对他们的行为表示理解，放低姿态，给任何人以**尊重！！！！！！**但是该装傻的要装傻，避免受到profil，用他们的规则，限制他们，白纸黑字，合同说清楚

5月要做的事情