

# 应对全球气候变化，清华理应担当尽责

## ——对话气候院常务副院长李政

▶ 本刊记者 黄婧

清华大学气候变化与可持续发展研究院（简称“气候院”）为应对气候变化这一全球挑战而诞生，为携手构建人类命运共同体而奋斗。短短三年时间异军突起，在国际舞台响亮发声，迅速构建了行之有效的全球气候治理多边合作机制，成为领域内的知名智库和活跃在国际舞台的崭新力量。为深入了解气候院独树一帜的故事，本刊记者采访了该院常务副院长李政教授。



**记者** 清华大学气候研究院是如何成立的？

**李政** 气候变化是关系到人类生存和发展的大事，涉及个人生活和经济社会的方方面面。大学作为传播知识和引领价值的机构，对人类共同的问题应该发挥积极的引领作用。在此情形下清华大学成立了气候院，邀请解振华学长担任首任院长，邱勇校长亲任理事长，希望在应对气候变化的治理、政策和战略制定等方面发挥大学的领导性作用。这就是气候院的由来和成立的动机。

**记者** 作为创始人之一，请您介绍一下气候院的发展规划和设想？

**李政** 作为建在大学里的智库性质的研究机构，气候院首先要在大学内部发挥多学科交叉创新平台的作用。此外，气候院还设立了两个目标：对内，对国家气候变化相关的决策和政策制定献言进策，发挥科学支撑作用；对外，在国际上积极参与气候变化的国际治理，

引领全球应对气候变化的方向，贡献价值。

2017年12月，学校批准成立气候院，我们做了“三步走”的顶层目标规划：一年时间组建人才队伍，建立基本能力；三年取得初步成效，一方面，政策建议能够上达中央，对决策起到一定的支持和支撑作用，另一方面，进入国际气候变化治理的核心圈，贡献和发挥我们的影响；更远期我们制定了十年目标设想，把气候院建成国际一流的、具有公信力的智库。

气候院不是一个封闭的体系，建院伊始，我们就力图建立一个开放的平台，吸引、聚集全球最优秀的专家、学者一起开展应对气候变化的治理研究。因此，气候院除了有一个小而精的行政和研究团队外，还常态化地组织和邀请三部分力量合作研究和开展工作，包括清华大学校内多学科的教师和研究人员，国内和国际的知名专家和学者。气候院努力建设和高质量运行一个开放的体系，目的是广集众议，发出共同的、有国际影响力的话语，为应对全球气候变化贡献中国

智慧和方案。

**记者** 作为一个年轻的组织，气候院怎样建立起自己的影响力？

**李政** 气候院的首任院长解振华同志长期领导中国应对气候变化的工作，在国际国内具有很高的威望和影响力。所以气候院自成立起，就得到了国际国内社会的巨大关注和期待。

其次，气候院的风格是做实事，通过实实在在的行动，确立自己的地位和影响。我们在国际上组织了两个品牌性的活动，一个是气候变化大讲堂，邀请世界上气候变化领域的政治、学术和行业领袖人物来发表观点，分享洞察。另外，我们邀请参与推动和签署“巴黎协定”的各个国家的部长、谈判大使，组成了巴黎协定之友。这些为世界气候变化治理做出贡献的人聚在一起，讨论未来应对气候变化的策略，为各国政府和联合国建言献策。这两个重要的行动成功构建了全球气候治理多边对话机制。此外，我们开展了系统化的战略和政策研究，形成的报告对外在联合国发布，对内为国家战略提供科学支撑。这些高影响度的活动使得气候院在较短的时间内赢得了较高的声誉和影响力。

**记者** 气候院在研究项目的选择上有哪些依据？

**李政** 我们在研究项目的选择和布局上大致做两类事情，一类是选择气候变化方面的关键问题开展研究。举个例子，按照《巴黎协定》要求，2020年各缔约方要递交国家自主贡献的更新目标，以及2050年的长期温室气体低排放发展战略，这是对经济社会影响重大的事件。为此，我们于两年前就选择了2050年长期战略作为研究课题，组织了国内20多家权威单位，从经济社会的方方面面长期战略进行研究，系统提出了我国低碳发展战略和转型路径的建议，提交了《我国低碳发展战略和转型路径研究》报告。这一工作为国家2060年前实现碳中和的战略决策起到了一定的支撑

作用。另一个例子是在国际上开展的研究。如何提高应对气候变化的雄心和力度是当前国际气候变化领域的焦点问题。为此，我们和美国哈佛大学开展合作研究，力图回答：把温度上升控制在1.5度以下，需要哪些技术创新，需要哪些机制和政策创新进行配合引导，需要付出多大的经济成本？这一研究得到了联合国秘书长及联合国气候变化框架公约（UNFCCC）秘书处的关注和期待。

第二类，我们超前性地选择一些需要解决的话题做研究，比如对非二氧化碳气体排放的控制等。目前我们国家尚处在发展阶段，发展中国家应对气候变化的要求跟发达国家不一样，但是随着经济发展，我们要做更多的努力。关于非二氧化碳温室气体的排放，目前我们还没有出台政策，也没有纳入到自主承诺或其他制度框架里，但未来是需要做的。

**记者** 能否请您具体介绍一个气候院的科研项目。

**李政** 前面我提到的《我国低碳发展战略和转型路径研究》就是一个例子。我本身是搞能源的，研究主题是能源转型。在这个项目中，我负责我国电力工业转型课题研究。我们的研究说明，我国电力工业转型需要付出巨大努力，从发展境界上来讲，由低到高有三个努力的层次。第一是“不拖后腿”。因为电力工业的煤炭使用量是最多的，未来随着经济的发展，随着电力需求的进一步增加，电力工业要在满足经济发展对电力增长的要求的同时，减少自己的碳排放，这本身已很具挑战性，所以第一个层次就是不要拖后腿。

第二个层次是实现“自扫门前雪”。在满足社会电力需求的过程中达到低碳乃至无碳，把自己的事做好，把门前雪扫好。

第三个层次是“勇做排头兵”。实现碳中和、达到气候变化的目标，使用可再生能源是一个主要手段。社会经济部门里有很多难减排的碳，是做了很多的努力，也减不下去的碳。所以电力工业要起到碳调节器的作用，不光是提供零碳的电力，还要争取做到提供

负碳的补偿。这就是我说的排头兵的含义。

**记者** 在气候院已有的研究成果中，有哪些已经反映到相关部门，落实到实践层面，切实影响了社会发展的？

**李政** 如我前面提到，气候院组织国内二十余家权威单位开展的“我国低碳发展战略和转型路径研究”，对国家 2060 年前实现碳中和的战略决策起到了支撑作用，这个战略决策指明了我国未来四十年经济社会的目标和发展走向，并将落实到“十四五”以及随后的国家规划中，对社会发展影响是巨大的。

此外我们非常注重气候传播的价值，推动社会各界认识气候变化的影响，主动为应对气候变化做出贡献，带动国际组织对气候变化的参与从分散到聚合，形成全球性行动。我们请主办方来学校做诸如保护红树林等各种生动的讲座，支持学生发布“应对气候变化”全球青年行动框架等承诺，在学生中发起“光盘行动”、绿色实践、垃圾分类等，教育青年人珍惜物质、减少碳排放，并落实到日常行动中，通过生活方式的革新来促使公众态度转变，让更多的人加入到解决方案中来。最近我们还尝试通过 TED 的影响力及其搭建的全球伙伴网络，向全球传播中国的气候声音。

**记者** 在教学和育人方面，气候院做了哪些工作？

**李政** 为国家和世界培养气候方面的优秀人才是我们一直在做的事情。气候院是学校的研究机构，研究生可以参加我们的课题。一些导师在参与我们平台的研究时，也会带自己的学生加入。此外还有很多本科生在气候院做一些实习工作，在这里，大家都会有不一样但有价值的收获。

此外，气候院支撑了清华大学在 2019 年倡议建立的世界大学气候变化联盟，邱勇校长是联盟的首任主席，我本人有幸担任秘书长。

去年 11 月我们组织了世界大学气候变化联盟的研究生论坛，来自 55 个学校的 150 多名学生参与了论坛的活动。学生们受到激励，自发给习主席写了一封信。

2020 年 1 月 6 日，习主席给学生们回了信，这无疑是对青年人非常大的鼓舞和激励。

另外我们还组织在校生青年团到世界气候变化大会上观摩学习，鼓励年轻人发出自己的声音。去年 12 月，在马德里的联合国气候变化框架公约第 25 次缔约方会议（COP25）上，青年团得到很多关注，联合国秘书长安东尼奥·古特雷斯也收到了他们的信息，他称赞青年是应对气候变化最宝贵的资产。国际社会评价，我们的青年团是气候变化大会上的一道靓丽的风景线。青年团的首任团长如今已成为约翰斯·霍普金斯大学气候传播方向的研究生，其他学生在气候变化领域也都各有喜人的发展。我们也在继续通过这种方式，培养气候治理的青年领袖。

在南南合作上，气候院也在做一些工作，把发展中国家，尤其“一带一路”国家中负责气候变化的官员和专家请到清华大学，举办一些企业融资、低碳技术方面的培训，很受老师和同学们欢迎。

气候变化大讲堂最初的受众主要是学生，是面向清华全校学生开设的选修课程，后来吸引了很多社会上关心气候变化者的关注和参与。气候大讲堂对社会是开放的，现在已经面向全球直播，在世界各地的影响力已远远走出校园范畴。

**记者** 作为一个多学科交叉的团队，气候院在管理方面有哪些独到之处？

**李政** 气候院是一个朝气蓬勃、积极向上的团队。我们汲取了国内、国际，尤其清华长期以来行之有效的管理建设办法，此外也融入了我们的管理特色，在实践中构建学习型组织，运用了彼得·圣吉的“第五项修炼”的管理战略和行动对策，激发全员领导力，使团队的才智和潜能得到迸发和释放，大家在不断地朝着自己的内心向往前进。

简单来说，首先每个人都要厘清自己的根本目标，不断超越自我。认识自身和认识世界同样重要，每个人都需要让领导、组织知道你的根本目的是什么，才



能彼此承诺、获得共同信念，这一探索个人深层渴望的过程本身就起到提振士气和雄心的作用。

其次要学会建立自己的心智模型。你怎么想问题、怎么分析问题、怎么判断问题、怎么解决问题？尤其是作为组织的领导者，要有能力呈现出一个心智模型，让大家品评、批判、补充、完善，这也是一个很好的、能够让大家统一思想的做法。

第三要建立共同的愿景。团队成员之所以愿意在这里工

作，是因为其个人的奋斗目标和组织的愿景目标是一致的。两者相互调整，相互影响，激发创新灵感。有的同事能很快领会，有的则需要些时间才能被团队氛围和我们每天的行动所打动，理解我们正在从事的应对气候变化和可持续发展事业的意义和使命，这样大家的才能和创新灵感才会被激发，使每个人都能在气候院的工作中找到价值感。

第四是集体学习、共享知识。在气候院的办公环境中，我们设置了不同的公共区域，不经意间就可以让成员有很多碰撞、交流的机会。同时也会组织多样的学习，大家互相分享心得。这种集体学习、知识共享的方式会促进组织的效能。我们坚信：我们之所以比别人干得好，是因为我们比别人学得快。

最后就是建立系统性思维。每个人都要知道自己的工作在整个系统中的位置，以及和其他部门的联系，这样个人才能自觉地与周围的系统、其他同事及整个系统的目标进行匹配，在快速变化的当下理解复杂事物。

以这五项修炼的办法来建设团队，在管理上是行之有效的。此外我们还会通过授权来释放全员领导力、营造家庭气氛，令每个人都在和谐的氛围中愉快



气候院师生参加第二十五届联合国气候大会

工作。好的团队能把人的创造力、积极性由衷地激发出来，从主动创造的视角去工作、生活。我们还有很多要改进的地方，但基本的框架和效果是很正面的。我们的团队对未来有真心的愿景，不是我要求他们怎么做，而是大家想要那样做，愿意在追求卓越中超越自己。

**记者** 气候院的规划目前实现得怎么样了？您对未来还有哪些设想？

**李政** 按照预期的目标，我们在稳步前进。可以自豪地讲，目前为止做得还不错。我们在一年之内很快地建立起了专业队伍，能够迅速反应，充满激情地支撑我们的所有行动计划。

目前气候院建立刚满三年。在国内，我们组织了应对气候变化的战略研究，对政府的决策起到了重要的支撑作用。在国际上，我们通过巴黎协定之友等交流机制，相关成果上报了联合国，在全球气候治理中发挥了重要作用。对内、对外这两个方面我们都有比较好的成绩，应该说第二个目标也基本实现了。

第三个目标很高，这是我们未来的努力方向，我们将坚定不移地向这一目标迈进。