

中国热带农业科学院办公室 工作交流

第10期

中国热科院办公室

2022年10月28日

思想阵地

栗战书强调抓落实是党委办公厅（室）核心职责……………1

他山之石

做到五个退回 落实五项机制 做好收文办理……………10

运用精准思 办好阅件摘要 ……………14

讲话稿整理的“四步工作法”……………18

构建完善“三个体系”提高运用台账抓督查促落实水平……………22

经验分享

浅谈我院热带农业技术转移中心网络平台建设（院成果转化处周雄）……………26

中国热科院知识产权管理设想（院成果转化处 林立峰）……30

栗战书强调抓落实是党委办公厅（室） 核心职责

抓落实是当前极为重要、极为紧要的一件大事，关系到党的目标、任务能不能实现，关系到人民群众的热切期盼能不能满足，关系到党的威信、党的形象、党的影响力和执政能力能否得到人民群众的认可，党的执政基础能不能巩固。推动中央决策部署贯彻落实是全党共同的责任，更是党委办公厅（室）工作的核心职责。

全国党委秘书长会议 10 月 10 日至 11 日在京召开。会前，中共中央总书记、国家主席、中央军委主席习近平作出重要批示，充分肯定党委办公厅系统在落实中央决策部署方面所做工作，希望各级党委办公厅（室）更好地发挥基本职能作用，投入更大力量，采取更有力措施推动中央决策部署的贯彻落实，确保中央政令畅通、决策落地生根。中共中央政治局常委、中央书记处书记刘云山亲自审定会议方案并作出批示，要求党委办公厅系统以习总书记重要批示精神为指导，在“抓落实”上下功夫，为确保中央精神的贯彻落实作出新的贡献。中共中央政治局委员、中央书记处书记、中央办公厅主任栗战书在会上讲话强调，推动中央决策部署贯彻落实是全党的共同责任，更是党委办公厅（室）工作的

核心职责，各级党委办公厅（室）要认真贯彻习总书记指示要求，把抓落实放在更加突出位置，主动谋事、勇于担当，切实抓好“一项基本任务、三项重要工作”，确保中央决策部署得到不折不扣贯彻执行。会议交流了党的十八大以来党委办公厅系统抓落实的经验做法，并就进一步落实中央决策部署的内容、重点、目标、措施等进行具体研究部署。参加会议的有各省、自治区、直辖市党委秘书长，香港工委、澳门工委秘书长，计划单列市、新疆生产建设兵团党委秘书长，中央和国家机关有关部委、有关人民团体办公厅（室）主任等。中央办公厅副主任陈世炬、丁薛祥、王仲田出席会议。

会议认为，中央办公厅和各级党委办公厅（室）作为党中央和各级党委的综合办事机构，紧紧围绕党和国家中心工作，充分发挥基本职能作用，以坚决的态度、有力的举措和过硬的作风抓落实，在保证中央政令畅通、推动中央决策部署落地上取得了明显成效，为党和国家事业发展作出了应有贡献。会议指出，各级党委办公厅（室）主要是服务于本地、本级党委，尽管具体工作任务各有不同，但最基本职能、最根本任务是共同的，就是总书记批示指出的推动中央精神的贯彻落实，确保中央政令畅通、决策落地生根。当前和今后一个时期，全国党委办公厅系统对“一项基本任务、三项重要工作”要继续抓住不放，深入推动。“一项基本任务”，就是抓中央重大决策部署落实；“三项重要工作”，就是深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，进一步落实

中央八项规定精神，切实改进和转变作风，学习贯彻总书记在中办视察调研时的重要讲话精神，全面加强党委办公厅(室)建设。

关于继续组织推动学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，会议强调：学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，要在中央和各级党委统一部署下进行，具体的安排由宣传、组织部门负责。办公厅(室)要发挥推动和组织作用，特别是要服务好党委(党组)中心组的学习。今后，学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神还要抓住不放，更广泛、更深入地推进。办公厅(室)要协助党委(党组)把握好学习贯彻的方向，不要流于形式，不要搞偏；要协调安排好中心组学习，起引领作用；要推动、督促面上的学习。

要把握学习的要旨。深刻领会系列重要讲话所贯穿的马克思主义立场、观点和方法，与马克思主义经典同宗同源的真理力量，深刻领会系列重要讲话与中国特色社会主义理论体系既一脉相承又与时俱进的理论品格，努力从深层次上把握系列重要讲话所蕴含的政治立场、价值追求和思想风范，不断提高对党的理论的理解之力，不断增进对党的理论的信仰之情，不断发掘对党的理论的信心之源，使之成为指导我们在新的历史起点上实现新的奋斗目标的强大思想武器。

要端正学风。学习习近平总书记系列重要讲话首先要树立马克思主义优良学风，不能华而不实。如果仅仅满足于该读的篇目读了、该学的文件学了、该写的文章写了、该讲的话讲了，而没

有全面准确掌握精神实质、精髓要义，不联系实际、指导工作，就成了形式主义。一定要端正态度、潜心领悟，真正触动思想、触及灵魂，联系实际、推动工作。

要系统、深入、持久地学。必须全面地而不是片面地、系统地而不是零碎地、实际地而不是空洞地、持久地而不是短期地学习，力求全面系统掌握，防止学习碎片化、浅尝辄止的现象发生。办公厅（室）要发挥作用，协调、组织、服务好党委（党组）中心组学习，特别是在学习的统筹规划上，在学习议题的设置上，在学习长效机制的健全上，多出主意、多做工作，争取收到最好的学习效果。

要深读原文。读辅导读本有利于加深对总书记重要讲话精神的理解，但不能替代读讲话原文。最重要的是精读、深读讲话原文。编写辅导读本要由党委统一组织，宣传和理论研究等有关部门要精心实施，强化审核把关，不能简单粗糙，也不要搞得过多过滥。学习教材应该以中央审定过的版本为主，重点还是学习习近平总书记十八大以来发表的重要讲话。

要学以致用。功夫要下在知行统一、以用为本上，下在联系实际、务实求效上，下在解决问题、推动工作上，真正把讲话精神转化为改造主观世界和客观世界的巨大力量。解决改革发展稳定中遇到的问题，解决工作中的深层次矛盾，这是学习系列重要讲话根本目的之所在，是检验学习成效的根本标准。要带着问题学，把工作摆进去，从讲话中寻找解决问题的思路，在实践中创

新解决问题的方法，真正把学习转化为分析问题、解决问题的实际本领，转化为促进经济社会发展的具体措施。

关于继续深入推动中央八项规定精神的贯彻落实、切实改进和转变作风，会议强调：八项规定是中央政治局向全党全国人民作出的一项庄严政治承诺，能不能落到实处，是对我们党执政能力和领导水平的重大考验，事关党的形象和公信力。中办和各地各部门办公厅（室）在推动中央八项规定精神贯彻落实中担负着重要责任，要全面扎实地履行好职责，积极协助中央和党委（党组）抓好贯彻落实，步子不能停、措施不能松、力度不能减，进一步把中央八项规定精神落到实处，坚决打好改进作风这场攻坚战和持久战。

要进一步建立健全落实中央八项规定精神的常态化长效化制度。制定更加具体的操作规定和标准，尽可能做到细化、实化、量化，增强执行的可操作性和实际效果。中央已经批准了一系列落实八项规定精神的配套制度计划，关于进一步贯彻实施中央八项规定的细化措施也正在研究制定中。有关措施经中央审批同意后，各地各部门要按照中央精神，进一步细化、完善有关制度，抓紧制定更加具体的配套措施办法。

要继续狠抓“四风”整治，防止和解决消极抵触、“四风”反弹回潮问题。各级党委办公厅（室）要按照总书记在党的群众路线教育实践活动总结大会的重要讲话要求，充分发挥牵总、协调、督办的职能作用，同纪检、监察、组织和政府办公厅（室）等部

门紧密协作，进一步深入开展反对和整治“四风”工作，特别要加强对重点领域、关键环节、要害部门、盲点地带的监督检查，加强对群众举报多、媒体报道多问题的专项治理，要真正让好作风内化为信念、外化为习惯、固化为制度，持续积累风清气正的强大正能量，为推进党和国家事业发展提供有力作风保证。

关于继续以习近平总书记在中办视察调研时的重要讲话为指导、扎实抓好办公厅（室）建设，会议强调：“5·8”重要讲话对办公厅（室）工作的方向、定位、职能职责和办公厅（室）工作人员的基本素质要求作了准确、系统、深刻概括，为加强办公厅（室）党的建设特别是思想政治建设、作风建设、领导班子建设、干部队伍建设指明了方向。要把这次重要讲话作为办公厅系统事业发展的重大机遇，作为全面提升办公厅（室）工作水平的重大机遇，作为办公厅系统发挥更大作用的重大机遇，坚持用讲话精神指导和推动办公厅（室）各项建设，真正把办公厅（室）建设成中央和各级党委的坚强前哨和巩固后院。

学习贯彻“5·8”重要讲话精神，最重要的是见诸行动，把讲话指出的目标方向转化为推动办公厅（室）建设的指南针和路线图。在思想建设上，要以讲话为看齐的基准，始终保持强烈的看齐意识，做到同以习近平同志为总书记的党中央认识上一致、思想上统一、政治上同心、情感上认同、行动上同步。在业务建设上，要看看我们的工作思路、工作布局、工作机制是不是符合中央的要求，能不能跟上中央的步伐，该调整的调整，该整合的整

合，该创新的创新，该加强的加强，真正做好围绕中心、服务大局的工作。在领导班子和党员干部队伍建设上，要引领大家对照“五个坚持”，找准自己的差距，在继承优良传统作风的基础上，进一步加强党性修养和党性锻炼，把“五个坚持”作为必须具备的基本素质和作风品行融入到精神血脉中去，一代一代传下去，使办公厅（室）这支队伍始终成为党中央和各级党委信得过、靠得住、用得上、能取胜的过硬队伍。

关于发挥党委办公厅（室）基本职能作用，进一步推动中央重大决策部署贯彻落实，会议强调：党中央高度重视抓落实，习近平总书记在不同场合多次阐述抓落实问题，提出许多重要思想观点。这些重要论述，深刻揭示了抓落实的规律，讲得很清楚、很透彻、很深刻，为我们抓落实指明了方向、提供了遵循，我们要认真学习、深刻领悟，并贯彻到具体工作中去。

当前，我们党的执政环境、执政使命和执政方式都发生了深刻变化，抓落实的任务比以往更加繁重，抓落实遇到的难题比以往更加复杂，抓落实的方法手段也比以往有更高要求。抓落实是当前极为重要、极为紧要的一件大事，关系到党的目标、任务能不能实现，关系到人民群众的热切期盼能不能满足，关系到党的威信、党的形象、党的影响力和执政能力能否得到人民群众的认可，党的执政基础能不能巩固。

推动中央决策部署贯彻落实是全党共同的责任，更是党委办公厅（室）工作的核心职责。中办和各级党委办公厅（室）要认

真贯彻习近平总书记重要指示要求，把抓落实放在更加突出位置，主动谋事，勇于担当，确保中央决策部署得到不折不扣贯彻执行，为服务党和国家工作大局贡献更多智慧和更大力量。

抓落实要在以下几个方面下功夫：一是迅速传达部署，确保政令畅通。中央决策部署出台后，要第一时间全面、准确地传达下去，使地方和部门及时掌握中央精神和领导同志指示要求。同时，要发挥统筹协调作用，作好任务分解，明确责任分工，调动资源力量，使各方面在抓落实上同轴共转、齐心共抓。二是加强督查督办，强化问效问责。中央重大决策部署实施一段后，要适时派出督查组，通过明察、暗访、回访等多种方式了解贯彻落实情况。督查中，既要看作了哪些部署安排，更要看落实的实际效果怎么样。要运用好督查结果，严格予以问责，使不抓落实、落实不力的人坐不住，真正形成抓落实的倒逼机制。三是深入开展调研，切实当好参谋。要把调研贯穿于抓落实的全过程，深入一线察实情、听真话，及时掌握工作进度，了解遇到的困难和问题，查找落实不好的症结，提出解决问题的建议，有喜报喜、有忧报忧，纠错补漏、调整完善，把工作层层推向深入。四是健全报告制度，增强落实自觉。要督促各地各部门结合自身实际，适时向中央提交阶段性报告、专题性报告、综合性报告，实事求是向中央报告贯彻落实进展情况、取得的成效、存在的问题及下一步打算。五是放大典型效应，激发落实动力。要善于运用抓典型的工作方法，一方面从各地各部门工作实践中发现有示范性、带动力

的正面典型，总结推广其成功经验，做到学有榜样、比有参照、赶有目标，以起到抓一点带一片的效果；另一方面要敢于抓反面典型，对落实不力甚至顶着不办的，该提醒的提醒，该批评的批评，该通报的通报，以起到警示鞭策作用。六是注重上下联动，形成落实合力。中办要牵头搭建平台、完善机制，加强党委办公厅系统的交流，形成抓落实的合力。各地各部门办公厅（室）要结合实际，创新方法，下大力气抓落实，积极推动中央各项决策部署落到实处。

会议号召，紧密团结在以习近平总书记为总书记的党中央周围，凝心聚力、真抓实干，不断提高“三服务”工作水平，全力推动中央决策部署贯彻落实，坚决维护中央权威，确保中央政令畅通，为实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦作出新的更大贡献！

（文章摘自《秘书工作》杂志 2014 年第 11 期，原题目为《全国党委秘书长会议在京召开》）

做到五个退回

落实五项机制 做好收文办理

《党政机关公文处理工作条例》明确规定，对收到的公文应当进行初审，经初审不符合规定的公文，应当及时退回来文单位并说明理由。在具体实践中，对下级机关来文进行初审是收文办理工作的重点内容，必须建立严格的初审标准并坚决执行到位，确保审得准确、退得妥当。就初审标准而言，应当鲜明体现收文办理的严肃性和规范性，严格审核，做到五个坚决退回。

方向偏差站位不准的坚决退回。重点审看是否坚定捍卫“两个确立”、做到“两个维护”、始终同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致，是否正确贯彻党中央大政方针，是否严格落实中央八项规定精神和重大事项请示报告制度等。对思想有偏差、重要表述不准确甚至“低级红”“高级黑”的，搞地方主义部门主义的，存在抢跑图快、只表态不落实等形式主义官僚主义问题的坚决退回。

违反政策法规规定的坚决退回。重点审看是否于法有据、有规可依、同现行政策规定相衔接，是否完整准确全面体现上级精神、符合客观实际和发展规律、做到因时因地因事制宜，是否充分征求有关方面意见。对缺乏政策法规支撑或明显“越位”“闯线”的，开展试点性、创新性工作未深入研究论证的，脱离大局、不

切实际或条件不成熟、存在政策风险隐患的坚决退回。

文风虚浮粗糙错漏的坚决退回。重点审看是否落实短实新文风要求，是否讲实情、说实话，是否紧扣中心大局把工作思考清楚、把问题琢磨透彻，是否有切实可行的对策举措。对穿靴戴帽、套话连篇、千篇一律的，遮遮掩掩、回避矛盾、一味“博眼球”“唱高调”的，认识不清、莫衷一是、缺乏针对性可操作性建议的，逻辑混乱、语句不通甚至存在错别字、标点符号使用不规范等常识性错误的坚决退回。

行文不当格式有误的坚决退回。重点审看是否遵守《党政机关公文处理工作条例》对行文关系、行文规则的有关规定，是否符合《党政机关公文格式》国家标准。对不属于受文机关职权范围，存在报告夹带请示事项、请示一文多事、多头主送等问题的，公文格式要素使用不规范及印制装订有瑕疵的坚决退回。

拖延迟滞运转低效的坚决退回。重点审看是否严格按照规定时限要求和工作进度报文，是否落实重大突发性事件及时报告的有关要求，是否科学把握运转办理节奏、为审签审议预留充足时间。对拖沓低效甚至人为制造急件、紧急情况报送不及时，成文日期与印发日期、报文日期间隔过长的坚决退回并要求说明情况。

明确“审”和“退”的评判标准是做好收文初审的第一步，要使标准行之有效，既坚决杜绝错情公文通行、走好收文办理的“最初一公里”，又充分发挥初审工作的“撬动效应”，推动公文办理上水平上台阶，还需建立和落实好五个机制。

细致的对比审读机制。深度审读是做好收文初审工作的基础，要对应做到五个坚决退回，细化行文规则、公文要素、文件内容等方面的初审指标，制定包含各项初审指标在内的“收文对照审读表”，对每件收文都“按表索骥”审清读细，有丝毫疑问都要查实核准、详细标注。

严谨的退文审批机制。退文必须严肃谨慎，不能由具体经办同志“一夫当关”，要结合收立办理程序，严格制定执行“审读判断、错情准、提出建议、审批退文”的工作流程，对每件拟退公文，都清晰指出“错在哪里”并明确提出“如何处理”，报领导审批同意后用《退文通知》正式告知报文单位。

及时的沟通指导机制。精细审核、坚决退文不仅是为了亮明对公文错情“零容忍”的态度，更是发挥公文处理业务指导职能的重要手段。对错情公文，不能简单“一退了之”，要在发出《退文通知》的同时，及时与报文单位沟通，把退文原因讲清楚、把道理说通透，提出明确的修改完善意见，情况比较复杂和错情较多的还可以“请进来”“走出去”，面对面帮助解决问题。

灵活分类处理机制。以利于推动工作为出发点，“一文一策”把握好初审标准执行原则性和退文处理方式灵活性的统一，切忌一退了事，坚决杜绝因退误事。对存在错情的临近期限的公文特别是紧急公文，要在启动办理程序的同时指导报文单位抓紧修改完善，退改同步、边改边办；对涉及突发事件、自然灾害等方面的紧急公文，要坚持质量服从时效，实行“容缺办理”。

完善的成果运用机制。不少公文错情具有一定的普遍性和代表性，应定期归类梳理研究，付其有效转化为指导下级机关做好公文处理工作生动案例和宝贵经验。要加强工作成果运用，开展错情通报，编印错情案例辑要，视情与目标考核挂钩，以错示警、以例促改；对初审发现的优秀公文进行汇集，评选好公文、弘扬好风，树立标杆、形成示范。

（摘自《秘书工作》，作者单位：四川省委办公厅秘书处）

运用精准思维 办好阅件摘要

阅件摘要是展现文件内容的重要窗口、甄选有效信息的前置探头、领导高效阅批文件的有力支撑。这项工作的性质决定了其必须精准，绝不能大而化之。我们要把精准思维贯穿到阅件摘要全过程，以“绣花”功夫高质量做好阅件摘要。

一、以服务大局为根本点，找准摘要方向

（一）贴近领导决策“需求端”。坚持需求导向，加强对领导决策需求的分析研判。聚焦贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神和党中央重大决策部署，紧扣党委中心工作，立足领导职责分工，结合与阅件主题内容有关的上级部署要求、社会热点焦点难点以及领导指示批示、会议活动、工作安排等情况，把领导对相关领域内到位。

（二）优化阅件内容“供给端”。坚持矛盾不上交，认真审核把关，对事实不清、数据不准、术语不明等情况，要进一步通过查阅相关文件资料、咨询来文单位等方式予以核实，必要时可商来文单位修改后重新来文或补充相关参阅材料。比如，阅件中载明“预计将于××月××日完成工作”，但在收文办理时已经超过上述日期，此时需要向来文单位核实当前是否已完成并在摘要中注明。同时，要发挥主观能动性，对同一时期收到多个主题相同内容相近的阅件，可以集中办文，形成全面、翔实材料报领导阅

示，便于领导高效阅批文件，综合掌握情况。

（三）提升服务大局“精准度”。在全面掌握、认真审核阅件内容基础上，聚焦领导决策需求，对阅件内容进行精准把脉，充分挖掘摘录相关要点，为领导高效决策提供精准的阅读指引。比如，当前珠海市委做出“产业第一”的决策部署，我们在办理件摘要过程中就要紧扣产业发展主题主线，注意摘录阅件中涉及的工业用地、人才政策、知识产权等相关内容。

二、以阅件内容为着眼点，定准摘要结构

（一）紧扣关键要素，明确“怎么摘”。摘要应紧扣阅件中事由、举措、结果、问题、计划等关键要素，并按逻辑顺序排列：一是开门见山摘录背景、事由等情况，让领导对阅件生题以及必要性、重要性一目了然；二是摘录重点举措，既要摘录健全机制、整合力量、完善格局等综合措施，也要提炼小切口、有特色的探索实践；三是摘录实质结果，要尽可能摘录完整的定性或定量信息；四是摘录问题、意见建议等，摘录的问题要清晰具体，意见建议要有针对性和可操作性。

（二）妥善安排详略，明确“摘多少”。一般而言，摘要各要素的详略应与阅件相对应，做到重则详、轻则略，即根据阅件内容侧重点，对应安排摘要详略。此外还要因时因势予以优化。做到实则详、虚则略，对阅件中的重大事项、重要数据、关键研判等内容可摘录详细些，没有实质性内容的表态、原则要求等可以略写。做到未知详、已知略，根据决策需求，对不同阅件具体情

况具体分析。比如对于下级单位来文，多摘录基层的特色经验典型做法、特殊问题等，便于领导了解基层情况，传达学习、开会发文、督查检查等老生常谈的内容可以略写；对于上级单位来文，要多摘录新部署、新政策，便于领导领会上级最新精神，相对固定的常规性工作要求可以略写。

三、以字词句为落脚点，核准摘要内容

（一）要准确。要客观如实反映文件内容，切不可加进自身的主观见解、评论。在摘录时一般应保持句子完整性，不能随意添加或删除动词、名词、形容词、副词等，以免原文意思发生变化。建议采取画线比对法进行校验，具体是在摘要容，重点研判不一致之处，避免出现多字、丢字、错字、别字、不当省略成分等失误。

（二）要规范。要加强对政治表述的审核把关，确保重大观点和提法严谨规范。对地名、机构名、人名等专有名词要逐一核实，采用规范化表述。比如“人大”既可以理解为“人民代表大会”，也可以理解为“中国人民大学”，必须在首次出现处使用全称或加以说明；“CDP”应视语境规范表述为“国内生产总值”或“地区生产总值”；“固定投资额”应规范表述为“固定资产投资”等。此外，还要注意应采用国家颁布的法定计量单位。

（三）要连贯。由于摘要的内容来源于原文的不同位置，重新组合后原有的逻辑衔接被省略淡化，因此要注意句子间的衔接过渡，加强语义和语气上的联系，做到前后呼应、顺其自然。要

按照时间先后、事情发展等顺序排列语句内容，理顺句间、词间的逻辑关系。

（摘自《秘书工作》，作者：黄河集）

讲话稿整理的“四步工作法”

讲话稿整理是文稿工作的重要内容，是一篇文稿从起草到归档的关键步骤和收官工序。一篇合格的讲话整理稿，往往能比较好地体现政治性、蕴含信息量、彰显规范度、具备准确率、富有现场感。实践中，讲话稿整理包括听录音、对政策、核数据、作增减等环节。做好这项工作，我体会可用好“四步工作法”。

一、听懂“同期声”，表述上忠实原意

忠实原意是讲话稿整理的基本要求。一篇讲话稿，无论怎么整理，倘若与原意相去甚远，肯定是不合格的。不忠实原意，看上去只是把握不准、领会不透，实质上会埋下风险隐患、贻误工作落实。比如，有次整理全省基层党建现场会讲话稿，领导在讲话时提出“每年上下半年各开展一次现场观摩”，我们在整理时想当然地简化为“每年开展两次现场观摩”，之后被领导修正过来。后来想想，领导的原意显然是强调每半年各一次，这两句话显然不是一个意思，如果混淆，对工作落实的影响不小。还有一次整理疫情防控领导小组会讲话稿，我们增写了一句“在领导小组基础上成立省联防联控机制”，后来领导改为“在领导小组框架下设立省联防联控机制”，一“上”一“下”之间，意思和路径完全不同。实践中，整理讲话稿大都会原汁原味听录音，但这只是第一步。做到忠实原意，关键是要听懂写准现场“同期声”、背后的“真内

涵”和“主逻辑”，做到既符合“原音”又忠实“原意”，不能简单地原音照录、机械地原声回放。

二、把好“政治关”，提法上严谨规范

把好政治关是讲话稿整理的首要遵循。一篇讲话稿整理得怎么样，可以讲很多条，但首要的、根本的一条就是讲政治。在讲话稿整理中，把好政治关最直接的体现就是与中央精神对标、与规范提法一致。比如，有次整理高质量发展专题会讲话稿，我们根据录音整理了一句“全面贯彻新发展理念”，之后领导将其修正为“完整、准确、全面贯彻新发展理念”。又如，习近平总书记《论“三农”工作》一书出版，我们在整理领导中心组学习发言稿时，写了一句“学习贯彻习近平总书记关于‘三农’工作重要论述”，之后经对照，最后改为“学习贯彻习近平总书记关于‘三农’工作的重要论述”。一个“的”字，体现的不仅仅是工作上的咬文嚼字，更是政治上的对标对表。整理讲话稿务必同习近平新时代中国特色社会主义思想及党中央决策部署认真对照，做到重大提法一致、重要政策一致、重点部署一致，千万不能有“大概其”思想、做“差不多”先生。

三、分清“增减项”，内容上详略得当

增减内容是讲话稿整理的重要环节。整理讲话稿，说到底就是确定增加什么、删减什么，最后以适当的篇幅和恰当的形式来承载讲话内容，做到有所讲有所不讲、有所写有所不写。实际工作中，分清“增减项”主要包括增写关注项、合并同类项、删除无

关项。增写关注项，原则就是现场强调或多讲的内容适当增写、没讲或少讲的内容相应删减。比如，有次整理农民增收专题会讲话稿，领导在稳岗就业部分强调要用好东西部协作力量，会后我们同有关地区和部门深入了解了这方面的工作进展，并将其整理吸纳到讲话稿中，后来反响很好。合并同类项，主要就是归纳整合类似的内容、重复的表述，避免前后交叉重叠。出考察筹备会讲话稿，关于方案、行程、考察点等，领导在不同部分都不同程度提及，如果机械地整理，内容会显得杂乱。后来我们从考察行程、观摩地点、参加人员、责任单位、注意事项等几个大的方面进行整合，讲话整理稿内容清晰、重点突出。删除无关项，就是对与讲话主题无关或者关联度不大的内容，要删繁就简，善于做“减法”。比如，在整理“提高认识”部分时应删除涉及具体业务的内容，在整理“剖析问题”部分时应删除过多罗列成效的内容，在整理“组织保障”部分时应删除重复强调工作的内容。

四、研磨“工笔画”，文字上言简意赅

雕琢文字是讲话稿整理的最后一步。整理讲话稿是对会前稿的完善提升，展现的不是“写意图”而是“工笔画”，文字上力求精、准、新、实。文字要精，主要是精简练达，不拖泥带水。比如，在整理讲话稿时经常会看到这样的“倒叙”表述：“对某项工作进行研究部署”，实际上完全可以直接写为“研究部署某项工作”。文字要准，主要是准确客观，不可有错漏和谬误。比如，关于政治“三力”，前缀到底是“不断增强”“不断提升”还是“不断提高”？

对照权威文件可知，规范提法应为“不断提高政治领悟力、政治判断力、政治执行力”。文字要新，主要是与时俱进，讲新话、谋新策、落新举，不可“炒冷饭”。有次整理综合考核总结会讲话稿，领导在现场笼统讲了一句“综合考核工作发挥了重要作用”，会后我们认真研究，将这句话整理为“综合考核工作发挥了指挥棒、记分牌、风向标和助推器的重要作用”，以形象的文字呈现出可感的工作。文字要实，主要是求真务实，不可玩文字游戏、作表面文章。比如，领导现场讲话时在某一部分使用了一个很生动的比喻，整理讲话稿时，为了达到“工整”的效果，非要在另外几个部分也刻意加上几个生造的比喻，实际并不贴切，这就有生搬硬套、画蛇添足之嫌。整理讲话稿，要敬畏文字、改进文风，做到层次分明、语句清朗、文字干净。

（摘自《秘书工作》，作者：庄杰）

构建完善“三个体系” 提高运用台账抓督查促落实水平

对领导同志指示批示、重要会议议定事项、重要专项任务等分解建立台账，并逐项开展跟踪督办，是督查工作最常用的方式，对于提升抓落实的效能和水平，确保“事事有着落、件件有回音”具有重要作用。实践中，督查机构运用台账抓督查促落实，应着力构建完善“三个体系”。

一、突出目标导向，完善账清目明、规范有序的任务体系

督查的源头是任务，最终目的是落实任务。台账督办必须围绕任务做文章，聚焦任务抓落实，确保完成预期目标。

（一）注重操作性。目标越是具体，督办才能越精准、越有力。一方面，应尽量选择指向较为明确、操作性较强的事项纳入台账，避免在源头上立虚账，最后落没落实难以判断。另一方面，对必须纳入台账的原则性、宏观性要求，也应尽量进行细化分解，落细落小为一项项可操作、可衡量的具体任务。

（二）注重一致性。对同样一项任务，督查机构有时会与落实主体理解不一致，这就需要加强沟通协调，必要时应以适当形式向落实主体明确落实方向，防止工作跑偏走调甚至南辕北辙。在具备条件的情况下，还可以与文稿起草、会议服务等机构建立有效衔接机制，努力实现前端决策和后端落实无缝衔接。

（三）注重程序性。督查既是领导行为，更是授权行为，须知授权有限、进退有据，特别是在涉及任务目标确定、变更或完成等问题上，必须完善程序设计，加强请示报告，可自行其是。比如，随着台账中一些任务的落实条件发生变化，原先确定的目标可能需要作出调整，这时可以由落实单位提出申请，履行相应报批程序后，再进行台账更新。

（四）注重关联性。随着台账的规模越来越大，目标任务会出现交叉。对于这种情况，督查机构应以决策意图为准绳，经常对不同源头、不同渠道事项进行关联性分析，对目标一致、要求近似、内容重复的任务，尽可能合并同类项，这样既能提高督办效率，还能有效防止重复督查、多头督查，为落实单位减负。

二、抓住关键环节，构建各司其职、各尽其责的责任体系

做好台账督办，应把责任压紧压实，把压力传导到位，形成一级抓一级、层层抓落实的良好格局。

（一）让牵头单位尽主责，打主力。牵头单位一般对任务的来龙去脉和实现路径较为熟悉，是台账督办的主要依托。因此，督查机构的第一选择应是把主要压力传导到牵头单位，充分发挥其主观能动性，负责任务的组织协调、督促推动和情况反馈。对多个单位牵头且承担工作之间为纵向关系的，也应加大协调力度，尽量明确一家作为总牵头，以免台账督办中推诿扯皮。

（二）更好发挥配合单位作用。配合单位同样也是责任单位，对台账督办和任务落实起着至关重要的作用，要防止其置身事外

当看客。应督促配合单位增强积极性，服从牵头单位部署安排，种好自己的责任田，把该落实的工作落实到位。同时，应着力发挥其专业优势，涉及督促推进任务中的重要问题，充分听取配合单位的意见建议。对牵头单位反馈的任务落实进度，可以适当方式向配合单位了解情况，进行比对印证，提高台账督办的真实性准确性。

（三）盯住用好联络员。各责任单位的联络员是台账中不可或缺的要素，是督办压力向末端延伸的重要节点。一方面要“压担子”，督促联络员切实扛起责任，加强上下沟通联络和对内部机构的督促协调，防止成为“二传手”。另一方面要“抬轿子”，为联络员协调内部关系、统筹内部资源积极创造条件，使其能更好履职尽责、发挥作用。

三、坚持多措并举，完善协同发力、互补增效的工作体系

做好台账督办，必须注重创新方法、完善手段，因事制宜、综合施策，不断激发化学反应、产生协同效应，形成推动落实的工作合力。

（一）把书面督查和实地督查结合起来。台账督办最基本的就是书面督查，应坚持分级督查，明确由牵头单位负责汇总情况，定期报送落实进展。书面督查不是简单地以文会文，应针对报送的内容同步要求提供相应文件等佐证材料，认真做好书面核验。同时，应加大实地督查力度，深入一线了解核实进展、发现难点问题、协调打通堵点，真正督在点上、抓住要害，切实推动工作

落实。

（二）把督促检查和反馈报告结合起来。台账督办的成效最终还是体现在结果上，切不可石沉大海。在督促检查的基础上，应合理把握时间节点，综合各方面情况，及时报送相关任务取得的重大进展、存在的差距不足，并相应提出有针对性的意见建议。从落实规律看，这本身也是在向落实单位释放信号，让大家知道领导同志随时关注并掌握着任务进展，有利于更好抓落实。

（三）把手工作业和科技支撑结合起来。针对不断增多的台账督办事项，应在优化手工作业方式的同时，进一步强化现代科技手段运用，研发应用功能多样、实在管用的督查信息系统，以信息流驱动任务流、工作流，为台账督办工作添翼增彩。比如，基于信息系统进行任务立项和情况反馈，实现督办通知的一键下发和落实情况的一键上传等功能，可以大大减少督查人员的工作量。通过个性化设计和信息自动统计，可以多维度归集工作成果，更好展示台账督办成效。

（四）把点上督办和面上提升结合起来。台账督办的海量任务是座富矿，应通过信息系统布局更多大数据技术应用功能，基于大量点上督办的决策数据，不断挖掘出新的信息和知识，激活面上的数据价值，帮助督查机构更好把握领导同志的思路理念，从而高质量做好督查服务，发挥参谋助手作用，打造督查工作新的增长点，带动抓督查促落实水平的整体跃升。

（摘自《秘书工作》，作者：李竞）

浅谈我院热带农业技术转移中心 网络平台建设

院成果转化处 周雄

中国热带农业科学院热带农业技术转移中心(以下简称转移中心)是2016年经海南省科技厅批准设立,并于2021年认定为海南省科技成果转化平台,主要承担我院和热带农业领域的科技成果交易服务,负责统筹管理全院科技成果转移转化业务工作。转移中心自组建以来,着力搭建“组织、技术、人才、资金、交易”五个服务平台,提供覆盖热带农业全产业链、产业化全过程、企业需求一站式、协同化、一体化、网络化、平台化的技术转移工作体系,积极探索以热科院为依托,企业为主体,政府为支撑,市场化运作、服务为先导,投资为引擎的“政府+科技+企业+金融+互联网”五位一体发展模式,促进热科院及热区科技成果的转化和先进应用技术的转移,服务海南省、热区“三农”和国家“一带一路”战略。2021年,热带农业技术转移中心网络平台(<http://www.tiprta.cn>)的建立,已成为我院对外发布热带农业技术成果信息,推动科技成果与企业、产业需求有效对接,加快成熟技术成果和实用技术快速转化应用的重要载体。

一、热带农业技术转移中心网络平台建设情况

热带农业技术转移中心网络平台作为中国热科院农业科技成果转移转化门户网站,是热带农业科技成果转化搭建集供求信

息发布、科技成果推广、人才队伍、科研实力展示等全链条的综合服务网站平台。汇聚科技成果供给方、需求方、管理方，以热科院及海南省利益为核心，各科研单位可转移技术为依托，以企业、社会技术创新需求为导向，汇集各项热带农业技术成果、知识产权、种养殖技术等信息，吸引技术创新型企业、投融资机构、中介服务机构加入到网站平台中来，使热带农业技术转移中心网络平台成为提供科技资源整合、科技成果展示、科技需求提出、科技供需对接、科技信息共享、科技中介服务等全要素服务的网络平台。该网络平台现设有平台介绍、新闻动态、政策法规、技术成果、技术转移、技术服务、技术研发、人才队伍、合作伙伴等 10 个栏目，已录入专利技术 1821 项，科技成果 43 项，技术需求 10 项，科技活动 9 项。

二、热带农业技术转移中心网络平台可实现的服务

成果技术对接服务是热带农业技术转移中心网络平台的核心理服务版块。基于科技成果转化链条中科研机构的科技成果和企业、政府的科技需求双方信息不对称、不完全问题，以热带农业技术转移中心网络平台为依托，及时汇集最新的可转化的热带农业技术成果，同时集合需求方的技术需求，从而搭建成果提供方、技术需求方、投融资机构等各个主体的网络平台，在这些版块下，可实现如下功能：

1. 供求信息共享：统一发布院内各科研机构的科技成果信息，地方政府、企业的技术需求信息，投资机构的投资信息等多方的

供求信息。

2.项目展示：用于展示最新的农业技术成果、技术项目信息。

3.专家咨询交流：打造一只面向社会的高层次专家队伍，提供热科院强大的专家团队进行技术支撑，开展技术咨询、技术服务、科技攻关等服务。

4.活动公告：发布线上线下科技成果展示推广对接活动。

5.政策资讯：及时更新各地政府和科技主管部门最新科技成果转化政策信息。

三、热带农业技术转移中心网站平台的成效

1.搭建直接交流桥梁，提高成果转化效率。科研机构、企业和个人可直接在平台注册会员，经平台管理人员审核验证通过后，科研人员可自行发布最新的科研成果信息，同时企业和个人可在平台发布技术需求信息，供求双方可通过平台直接交流，减少中间环节，使科技供需高效对接，减少或避免大量重复研究和对接弯路。

2.汇集创新资源，提升科技资源配置效率。在科技成果转化和赋能实体经济过程中，因缺乏有效的转化路径和信息共享渠道，科研院所诸多科研成果束之高阁，没有得到及时转化，而热带农业科技资源具有易逝性、地域局限性、稀缺性等特点，某项研究成果如不及时加以转化，很可能很快便被市场淘汰不具备转化价值，这将会是巨大的浪费。为了避免这种浪费，应面向创新创业大环境下的实际需要，为提升科技资源配置效率广泛集聚资源，

拓宽服务领域。

最后，在经济社会高速发展的现在，科学技术更新的周期越来越短，科技成果转化为现实生产力的速度越来越快，产业结构的调整越来越频繁，社会发展对于科技成果和科技服务的需求越来越大、越来越强烈。而由于多方面因素制约，农业科研单位依然面临科技创新成效慢、创新成果转化慢等突出问题，迫切需要创新转化思路、改进服务方式，用更新的理念和更快捷的路径，破解科技成果转化障碍。所以我们期望通过中国热科院建立的热带农业科技成果转化信息平台“热带农业技术转移中心”带动社会、地方、企业力量推广应用最新热带农业科技成果，从而产生更大的经济效益和社会效益，更好的服务大众创业、万众创新，为中国热科院科技成果转化事业增光添彩。

中国热科院知识产权管理设想

院成果转化处 林立峰

习近平总书记在中央政治局第二十五次集体学习时深刻指出，“创新是引领发展的第一动力，保护知识产权就是保护创新”“要加强关键领域自主知识产权创造和储备”。科研院所是国家创新体系的重要组成部分，也是创新成果产出的重要源头，加强知识产权工作是实现科研院所高质量发展的重要保障，也是推进科研院所创新成果转化的关键举措。

2022年7月，海口市（城区）入选国家知识产权强市建设试点城市，我院应当借助知识产权强市建设的“东风”，坚持知识产权保护导向，优化知识产权管理和运营机制，充分发挥知识产权激励科技创新、保障成果权益、支撑治理体系的制度性作用，推动我院高质量发展。

一、知识产权管理的范围

知识产权，也称“知识所属权”，指“权利人对其智力劳动所创作的成果和经营活动中的标记、信誉所依法享有的专有权利”，一般只在有限时间内有效。各种智力创造比如发明、外观设计、文学和艺术作品，以及在商业中使用的标志、名称、图像，都可被认为是某一个人或组织所拥有的知识产权。“知识产权”一词是在1967年世界知识产权组织成立后出现的。一般来说，知识产权管理的范围主要包括著作权和邻接权、专利权、商标权、植物

新品种权、财产权、商业秘密权等。

二、知识产权管理的意义

知识产权管理是成果转化过程中的重要环节，加强知识产权管理能够提高知识产权运用的能力，而知识产权运用是实施成果转化的核心。通过加强知识产权风险防控，优化知识产权管理和运营机制，建立有效的知识产权收益激励机制，充分发挥知识产权激励科技创新、保障成果权益、支撑治理体系的制度性作用，激发科研人员的创新活力，更好地服务科研工作者，有力促进创新成果向现实生产力转化。

三、知识产权管理的原则

一是聚焦保护创新。创新是引领发展的第一动力，保护知识产权就是保护创新。因此我院要坚持“四个面向”，面向关键共性技术、面向前沿引领技术、面向现代高效农业技术、面向颠覆性创新技术加强知识产权保护，积极部署和统筹谋划知识产权保护工作。

二是深化治理改革。我院要加快推进体制机制改革，进一步扩大科研人员自主权，建立健全知识产权权益分配激励机制，强化知识产权制度运用和权利经营，促进创新要素自主有序流动、高效配置。

三是优化战略布局。我院从追求数量向提高质量转变，优化知识产权战略布局，牢牢把握知识产权高质量发展要求，坚持布局优先、质量取胜，围绕关键核心技术培育高质量高价值专利组

合，形成科技创新能力与市场发展需求相匹配的知识产权战略布局。

四是强化高效运用。知识产权运用是促进创新成果向现实生产力转化的有效方式。我院要着力强化知识产权高效运用，以市场需求为导向，搭建知识产权运营体系，加强与各类创新主体和市场主体的深度合作，打造知识产权转化运用新模式新机制，实现知识产权运用效益最大化。

四、知识产权管理的抓手

通过科学开展知识产权团队培养、知识产权文化建设、知识产权制度建设、知识产权外部资源维护和知识产权管理工具配置等活动，可以有效保障我院知识产权管理的质量和效率。

（一）知识产权团队培养

知识产权团队是知识产权管理的推动者，团队的素质直接决定了知识产权管理的水平和成败。因此，知识产权团队培养成为了知识产权管理最关键的工作之一。对于知识产权团队培养，一方面，应当着重培养专业人才，包括专利申请人才、专利分析人才、专利诉讼人才、专利运营人才等，打造专业型知识产权团队；另一方面，应当善于利用内外部资源，通过培训、研讨、交流等方式，不断提升知识产权团队的实务能力。需要特别注意的是，我院在培养知识产权团队时，除了专利、商标、版权等专业能力外，还应当注重商业思维的考察或培养。一个合格的知识产权从业人员，除了具备知识产权专业能力外，还应当具有一定的商业思维，能够从商业经营的视角思考和开展知识产权管理工作。

（二）知识产权文化建设

文化是组织的灵魂，知识产权文化是知识产权管理最重要的抓手之一。知识产权管理的一大要务就是要营造一个以创新为导向、尊重和重视知识产权的文化氛围。开展知识产权文化建设的第一要务是培养知识产权意识，只有所有人都真正重视知识产权，知识产权管理工作才能做到实处。在知识产权文化建设方面，应当积极采取各种可行的文化建设措施。例如，通过知识产权培训、专利申请奖励、知识产权信息简报、知识产权宣传月等各种举措，逐步打造我院特有的知识产权文化，培养全体工作人员的知识产权意识。知识产权文化建设不是一朝一夕的事，不可能一蹴而就。知识产权管理团队应当将知识产权文化建设作为一项长期工作，持续开展下去。

（三）知识产权制度建设

制度是科学管理知识产权的保障。我院可以从权利管理和风险防控两个视角出发，针对运营过程中可能涉及的各类知识产权问题进行梳理并相应建立实体和程序两个方面的管理制度。这些制度包括但不限于：专利管理制度、商标管理制度、版权管理制度、技术秘密管理制度、知识产权纠纷处理管理制度、知识产权培训制度、知识产权合同管理制度等。并且，在制度执行过程中，及时根据实际情况对制度进行修订、调整和完善，使之更加符合我院知识产权管理的需求。

（四）知识产权外部资源维护

“君子善假于物”。在开展知识产权管理工作时，应当善于借助外部知识产权资源的力量。加强与知识产权行政主管机构、专利代理机构、律师事务所、政府主管部门、行业协会、媒体等外部单位的沟通、互动与协同，实现互利互惠、合作共赢，切实保证知识产权管理工作的质量和效率。

（五）知识产权工具运用

“工欲善其事，必先利其器”。合理利用知识产权管理工具是知识产权管理工作顺利开展的有力保障。这些管理工具包括但不限于：知识产权管理系统、知识产权内部数据库、知识产权检索数据库、知识产权案例数据库等。通过选择并配置合适的管理工具，可以极大地提高知识产权生命周期管理、知识产权信息检索、知识产权风险排查等工作的效率和质量。我院应当根据自身情况，建立并合理运用知识产权管理工具，实现知识产权运营效益最大化。

目前，我院知识产权管理还处于起步阶段，知识产权创造和拥有的数量不多、质量不高，知识产权管理、运用能力不强。因此，我院应当根据自身的实际情况，探索建立符合自身特点的知识产权运营模式，推动知识产权转化运用，释放科技创新潜力。