创新数智赋能机制推进流程监控实质化

一体抓实“三个管理”
高质效办好每一个案件

□检察机关借助数智赋能案件流程管理的现实需求日益突出，需要加紧建设数智工具和相应的配套机制，同步推进理论、制度和实践的创新，有效破解现有流程监控工作中遇到的瓶颈难题。

□上海检察机关挖掘数智办案、数智管理的联动合力，不断将多个数字化项目的管理功能相融合，打出数智赋能流程监控实质化的“组合拳”。

□贺卫

最高人民检察院应勇检察长强调，案件是检察履职办案的基本载体，流程监控要当好“无形的手”，坚持以程序管理保障实体办理。适应“高质效办案”和“高水平管理”要求，流程监控需要解决案件流程管理日益增长的“量、质、效”要求和监控队伍能力不平衡、人力资源不充分之间的矛盾。基于此，检察机关借助数智赋能案件流程管理的现实需求日益突出，需要加紧建设数智工具和相应的配套机制，同步推进理论、制度和实践的创新，有效破解现有流程监控工作中遇到的瓶颈难题。

上海检察机关依托数智办案、数智管理的建设成果，构建全过程在线管理系统（下称“全过程系统”），开展流程监控实质化的数智实践，并构建出一套与之相适配的工作机制，实现流程监控工作的整体数字化转型，切实将“案件管理”落实到每一个案件、案件的每一个环节。

流程监控实质化的实现路径

流程监控实质化是“量、质、效”的有机统一。“量”是流程监控实质化的基础。强调“量”的全覆盖，是回应“每一个”要求的必然路径，目标是实现“四大检察”所有案件类型、所有监控点的全覆盖。“质”是流程监控实质化的重点，包含监控深度、密度和精度，对应解决监控浅表化、工作突击化、差错反复化问题。因此，需要将流程监控从检察业务应用系统的操作穿透到办案行为本身，更加聚焦重要问题、重要节点的监控，比如，将监控重心放在诉讼当事人的法定权益上，聚焦办案期限、强制措施、涉案财物等与群众人身财产利益息息相关的问题，确保监控在提升覆盖面后进一步在点上做深做实。“效”是流程监控实质化的关键，包括个案的有效整改和类案的有效预防，其核心是从问题发现到整改的及时性，以及通过对既有问题总结预警潜在风险，从而实现“治未病”，避免因为办案流程问题导致严重后果的发生。

“量、质、效”的全面提升依赖监控流程、标准、方法的全面革新。监控工作流程必须规范统一，通过厘清业务流程、统一业务流程、优化业务流程，提升监控规范性。监控工作标准要细致明晰，要针对具体监控情境明确方法步骤和判断依据，有效提升监控工作可预期性。监控工作的实务方法也要提升优化，实现对案件从受理到办结的全方位监控。如以传统工作方法来看，同步提升“量、质、效”，需要同步解决人力资源、队伍能力、绩效评价等问题，受主客观因素影响很难实现。因此，向科技创新要生产力，以数字化、智能化赋能流程监控工作，借电脑之力解决人脑局限，才是促进实质化的现实可行路径。一方面，数智技术与流程监控“量、质、效”要求深度契合，其在算力、智能追踪、分析交互等功能上能够充分满足“量、质、效”的内涵要求，实现各类案件、案件各个环节的全覆盖、高质量、有实效的监控；另一方面，数智技术为监控流程、标准和方法的提升提供高效通路。信息化平台和数智赋能可以为业务流程优化提供统一载体、为监控标准统一提供多维支持，为工作方法提升提供高效助力。

数智赋能流程监控实质化的三项配套机制

数智化对各类传统工作都会产生深远影响，数字化会改变传统业务流程，形成新的办案和管理关系；智能化会改变业务重心，重构人与机器的关系。正如数字化转型的本质是业务转型，数智赋能流程监控实质化的本质也是重构流程监控工作，所以在技术发展的同时必须要从理念和机制层面加以配套完善。一方面，要对传统流程监控的工作理念、机制进行迭代，形成与数智相适配的新管理理念；另一方面，需要结合数智化特点，新增与之相匹配的系列新机制，应对数智赋能后流程监控在“量、质、效”上的变化。从机制上看，可建立三类配套机制：

一是融合式案件化管理机制，重构案件办理和流程监控的关系，以及流程监控和质量管理、数据管理的关系。传统流程监控工作作为事项存在于检察业务应用系统中，一般是一个或多个监控事项对应一个案件；各事项间相互独立，无论是检索还是统计都没有案件视角的流程监控情况，这在传统监控覆盖率低、数量少的情况下并不是问题，但数智赋能后流程监控数量增多，案件更有利于反映监控工作态势。同时，案件质量管理和数据管理需要和流程监控有机融合、有序衔接，这都要求打造一个以案件为导向的融合式案件化管理机制，将案件管理三大职能打通，破解相互交叉和部分工作碎片化带来的分工不清、管理盲区、管理重复等问题。上海检察机关通过“全过程系统”对每一个在办案件进行实时、动态、全程巡查、监控，日常监控、专项监控的结果实时传递，相关监控和反馈情况同步自动记录并流转至评查环节。

二是数智监控规则的全生命周期管理机制。数智化核心在于智能化规则，规则需要综合法律法规、业务规范、系统设置和实务标准等要素，由业务和技术相协作，融合提炼出能切实发现提示问题、协助承办人及时弥补瑕疵的规则。规则还需跟随业务发展变化调整，还要随着流程监控的细致化不断丰富。而且，为了避免规则误报给承办人带来不必要的审核负担，即便上线使用的规则也有持续完善的必要。笔者认为，大量的规则管理需要建立一套涵盖规则全生命周期的管理机制，规范每一条规则从编制、入库、应用的详细流程和要求，并实现分层分类管理。

三是数智监控结果的分类处置机制。数智化能够在问题发现环节快速提升工作效率，随之也需要在问题提示、监控通知和整改反馈环节提升效率，以促进全流程的快速办理，避免后续工作拖沓影响实质化的效果。上海检察机关以信息化手段打造监控结果自动推送承办人后其自行整改、经案管部门提示后整改和多次提示仍未整改的阶梯式分类处置机制，以及区分个案、类案问题的分类处置机制。这样既全程提升了流程监控工作效率，也实现了标准化的差序监控，形成系统提示、流程监控通知书、通报等比例、阶梯的分类监控。

检察“大管理”格局下深化数智赋能流程监控的三组闭环

构建检察“大管理”格局，要求有机融合检察机关内部各种不同归属、不同性质的管理职责，同向发力，形成合力。“大管理”格局的形成会影响各类检察管理，流程监控也不例外。管理主体的增加和工作的融合能够促进流程监控实质化的实现，同时也让管理流程变得更加复杂。为了及时有效以程序管理保障实体办案，“大管理”格局下的流程监控工作必须在“大体系”中构建一些“小循环”，提升监控工作的灵活性和有效性。

一是形成“日常+专项+重点”互补的流程监控工作闭环。数智赋能后重在处理数智巡查和人工核查的关系，日常监控主要依托智能化规则进行实时巡检，发现和处置问题主要依赖机器，节省出的人力就可以投入到专项监控中，聚焦暂时无法通过智能化规则监控的办案行为等。借助大语言模型等新技术，流程监控员在专项监控中也可以总结出一些成熟的监控经验，丰富智能化规则，推动数智替代人工。重点监控主要针对屡纠屡犯的问题或者问题集中的案件，以人工督促弥补机器提示，实化监控效果，让日常监控开展更为顺畅。

二是建立自我管理、部门管理和专门管理的协同工作闭环。借助数智系统、争议分类处置等，上海检察机关将所有管理主体都引入到流程监控工作中，将流程监控工作作为检验“大管理”格局的试验田。其中，承办人收到预警提示后首先做好自我管理；部门则根据自我管理开展情况强化组织管理，对于不及时处理预警，或反复忽略预警的，部门管理应当及时跟上；案管部门对多次提示仍未整改的以及出现流程监控问题造成严重后果的做好专门管理；检务督察部门发挥督促检查和司法责任认定与追究作用，多方共同提升监控质效，推动管案与管人有机结合。

三是形成各有侧重的纵向一体化管理闭环。为顺应检察一体化履职要求，三级院的流程监控工作各有侧重。基层院重在常态使用智能化工具并及时反馈，针对数智监控规则提出编制需求和完善建议；分院重在日常应用并对辖区的业务指导，解决辖区院流程监控工作不均衡的问题，并通过组织专项监控关注数智监控盲区；市院重在顶层设计、争议解决和数智规则的统筹管理，引领全市数智赋能流程监控实质化的发展。

数智赋能流程监控实质化的实践探索

上海检察机关在数智赋能流程监控实质化工作中注重理论和实践并行。以理论指导实践、以实践检验理论。2024年，在全市三级院全面部署“全过程系统”，推进案件全生命周期“无事不扰、有错必究”的无感管理，力争让流程监控成为保障实体办案质效的“无形的手”。在流程监控工作中，打造与实质化相适应的五大业务流程，包括案件化监管流程、常态化监督流程、专项监管流程、交叉审核流程、无感交互流程。目前，犯罪嫌疑人诉讼权利义务告知、退查超期重报、退查不制作文书等传统流程监控中的多发、常见问题基本得到解决。

同时，上海检察机关挖掘数智办案、数智管理的联动合力，不断将多个数字化项目的管理功能相融合，打出数智赋能流程监控实质化的“组合拳”。以长期未结案件的数智治理为例，全流程全息在线办案综合集成了各类应用、数据、服务，一是在每位承办人的总门户提示本人长期未结案件（事项）；二是在数据驾驶舱上线“长期未结案件专题”，为院领导、部门负责人加强过程管理提供称手工具；三是在“全过程系统”内嵌入相关规则并抓实每月通报。形成自我管理（总门户）+部门管理（数据驾驶舱）+专门管理（全过程系统）的体系，大大提升了监控效能，真正抓实了对案件办理期限的管理。

（作者为上海市人民检察院副检察长）

找准路径让办案质效分析研判“大有作为”

□李立峰　高纯

办案质效分析研判是检察业务管理的重要方面，也是检察宏观管理的重要手段，对于推动构建检察“大管理”格局，一体抓实“三个管理”具有重要意义。基层检察机关承担大量的办案任务，运用常态化、机制化办案质效分析研判，有利于抓管理、促业务、提质效，助推以高水平管理推动高质效办好每一个案件。

准确把握办案质效分析研判的特点

宏观性。检察管理既有宏观层面的管理，也有微观层面的管理。相较于案件流程监控、案件质量检查评查，办案质效分析研判更具宏观性。所谓宏观性，就是站位于全局高度、整个单位、整个系统，通过同比、横向比、纵向比等多个维度，来审视检察业务的整体状况和发展态势。开展全院办案质效分析研判时，站位要高，格局要大，视野要宽，以对整体负责的态度，让单个数据成组成串、单组数据成片成林，切实把数据中蕴含的检察业务工作的趋势、特点和规律发掘出来，为高质效检察履职提供科学参考。相关条线、部门组织办案质效分析研判时，也要有高站位，不能拘泥于个案，不能囿于本位主义，防止“一叶障目，不见森林”。

系统性。从实施主体上看，全国四级检察机关、各个检察业务条线、每个业务部门都要开展办案质效分析研判。从内容上看，办案质效分析研判通常需要关注“四大检察”全面充分履职情况，或者某一项检察业务的多个侧面，既要考虑上级部署要求的落实，又要凸显辖区工作特点。从提出的对策上看，办案质效分析研判既要着眼于“案”，又要着眼于“人”，既要立足于本级，又要考虑上下级。只有把不同主体、不同内容、不同举措联系起来，以系统思维观察审视，才能形成对办案质效分析研判的立体认知。

预见性。办案质效分析研判的目的在于为下一步开展检察业务工作提供科学数据，故其虽是对已经过去的检察业务工作进行“复盘”，但必须具有预见性。只有善于从纷繁复杂的数据中发现异常，从数据的细微变化中发现趋势，从数据的碰撞对比中发现规律，做到见事于细、见事于早，才能切实为检察业务工作扬优势、补短板、强弱项提供具体的方向和指引，分析研判的结果才能为检察干警所认同、所信服。

动态性。检察办案是与时俱进不断变化的，对办案质效的分析研判要跟上节奏，适时更新，同频共振。即使是对一个经验十分丰富的资深检察官来说，办案中也会遇到层出不穷的新情况、新问题。与此同时，上级检察机关也会根据中央的决策部署，及时对检察工作提出新要求、新任务。“世异则事异，事异则备变”。开展办案质效分析研判要克服惯性思维、模板思维，把握新形势、作出新研判，真正把不同季度之间、不同年度之间的差异变动呈现出来，防止“穿新鞋走老路”“用新瓶装旧酒”。

深入厘清办案质效分析研判所涉辩证关系

分析研判与其他检察管理抓手的辩证关系。检察业务管理与案件管理、质量管理既各有侧重，又有机联系。办案质效分析研判属于检察业务管理，其与案件流程监控、案件质量评查等案件管理、质量管理的手段相互贯通、密切配合。对于办案质效分析研判中发现的问题，既应当从案件管理的视角“解剖麻雀”，接续剖析在案件流程监督、提醒、预警中存在的不足，又应当通过开展案件质量专项检查评查的方式，发现检察业务数据背后的个案实体、程序、效率、效果上的问题，努力在“宏观—中观—微观”的有机统一中推动办案质效提升。

全面分析研判与重点分析研判的辩证关系。作为宏观管理的主要手段，办案质效分析研判既要关注主要矛盾和矛盾的主要方面，又要关注次要矛盾和矛盾的次要方面。同时，办案质效分析必须分清主次、突出重点，找出制约业务发展的深层次问题、影响条线发展的关键性问题，不能眉毛胡子一把抓。聚焦重点案件类型，以刑事检察为例，既要重点关注常态化扫黑除恶工作等重大部署，又要格外重视不捕、不诉等情况；聚焦重点办案领域，根据党中央的决策部署，最高检部署的专项行动，根据调查研究中收集的群众所需所盼，确定应予重点分析的领域；聚焦重要业务态势，立足阶段工作特点，善于抓业务工作的“七寸”，防止面面俱到、浮于表面。

办案质效分析研判不是哪一级检察院、哪一个部门的事，只有强化一体履职理念，构建各方参与、各尽其责的“大管理”格局，分析研判才能释放最大质效。因此，必须关注专业人才与数智赋能的关系。干好工作，关键在人。高质量的办案质效分析研判离不开高素质的分析研判人才。基层检察机关要通过开展业务培训、轮岗交流、跟班锻炼、政治轮训、党建引领等多种方式，提升检察干警抓数据、用数据、找问题、提对策、写报告的能力。数字检察战略是驱动检察管理又好又快发展的关键变量。在办案质效分析研判过程中，要善于运用各种智能辅助工具，不断提升分析研判效率，使负责分析研判的人员可以把主要心思和精力用在解决深层次、实质性问题上。

完善基层办案质效分析研判的实践路径

强基层固基础，重在抓数据。检察业务数据是开展办案质效分析研判的基础和前提。实践发现，随着司法责任制的全面准确落实和检察干警能力水平的普遍提升，关于案件定性、量刑、法律适用等方面的重大争议越来越少，但对于法律文书的规范性、法律文书中充分释法明理、案卡全面准确填录等方面的问题相对突出。要通过强化教育培训，引导检察干警第一时间学习最新的法律法规、司法解释和指导性案例，准确、完整、规范填录案卡，加强文书校对，避免犯低级错误、多发性错误。强化数字检察，用好智能化的数据核查工具，把好每周核查、月末集中复查、流程监控巡查三道关卡，做到有问题及时发现、及时反馈、及时处理。强化责任落实，优化日常审核、专项核查和定期通报机制，明晰承办检察人员、业务部室、案管部门的案卡填录、审核、监管职责，构建全链条责任落实体系。

求深入触根本，重在抓集智。只有坚持走群众路线，把检察干警的智慧集中起来，办案质效分析研判才能把数据搞准、把问题挖深、把原因析透、把对策定实。通过检委会、部门会、检察官联席会等方式，用好线上讨论、线上征求意见等方法，让检察长、部门负责人、检察官、检察官助理、司法行政人员站在不同角度对本单位的办案质效提出不同见解，在此基础上消化吸收，使分析研判更有科学性和实效性。基层检察机关针对分析研判人才紧缺的问题，可以从全院抽选办案骨干组成专班，在开展分析研判时明确分工、相互协作，合力拿出有分量有见地的分析研判报告。

拓效益出品牌，重在抓转化。办案质效分析研判除了能反映影响办案质效的“症结”外，也可以反映相关行政机关、公司企业、社会组织等在履职尽责、犯罪预防、风险防范等方面存在的薄弱环节或者管理漏洞。基层检察机关要主动增强服务大局、服务中心工作、促进基层治理的责任感、使命感和主动性，对办案质效分析研判中发现的普遍性、规律性、苗头性问题开展专题研究，在坚持严格依法、恪守职能边界、秉持协作配合的前提下，将其转化为向党委政府提交的深度调研报告，转化为对相关主体发出的精准社会治理检察建议，转化为可供同行参考借鉴的最新检察调研文章，转化为有辨识度有荣誉感的检察工作品牌，为推进国家治理体系和治理能力现代化贡献检察智慧。

促落实强监督，重在抓闭环。办案质效分析研判不能止于发现问题，更要跟进做实解决问题的“后半篇文章”。检察长、相关职能部门对分析研判中发现的问题要紧盯不放，通过检务督察、专题“回头看”等方式，看相关问题有没有进行整改、什么时候进行的整改、整改的效果怎么样，有没有举一反三，有没有建章立制，有没有久久为功，以确保事事有回音、件件有着落。同时，要结合开展深入贯彻中央八项规定精神学习教育，强化追责问责，对反复出问题、屡教而不改的部门和个人，视情给予批评教育、诫勉谈话等处理，维护检察管理的严肃性，形成检察管理的闭环。

（作者分别为重庆市合川区人民检察院党组副书记、副检察长，侦查监督与协作配合办公室副主任）

观察

提升检察理论研究质效 引领检察实践高质量发展

□高峰

在今年全国检察理论研究年会暨中国法学会检察学研究会年会上，最高人民检察院应勇检察长强调，构建中国检察学自主知识体系，要坚持与发展大局同向而行，与法治建设同频共振，与检察实践同题作答。检察理论研究作为新时代法律监督工作的重要组成部分，是指导检察实践行稳致远的先导性、服务性、基础性工程，肩负着服务检察人员高质效办案、提升检察队伍高素质专业化水平、助推检察工作高质量发展的重大职责使命。为满足人民群众对民主、法治、公平、正义、安全等方面多元化、高品质的日渐增长需求，新时代检察人员在把握检察实践发展规律与回应检察实践发展必然要求的同时，更需提升检察理论调研与检察实务融合能力、调研工作规范化和专业化水平、调研积极性与创造力，形成一批质量高、针对性强，兼具理论与实践价值的研究成果，以检察理论研究促进检察实践发展，以检察实践创新推动检察理论研究，做到实践的拓展与理论的创新深度融合，让检察理论研究更具“形”与“魂”；让检察实践发展更有“力”与“效”。

检察理论研究需要夯实基础，善于洞悉不同检察业务涉及的“理论点”。检察理论研究既包含基础理论研究，也包括检察实践研究。基础理论研究涉及深化中国特色社会主义检察制度优越性、检察机关性质定位、检察工作规律、检察学体系等研究，积极回应检察工作基础性、全局性、战略性问题。比如，“三个善于”的司法理念、“三个结构比”的分析范式、“三个管理”的“大管理”格局，哲理基础深刻、法学底蕴深厚、价值意义深远。需在立足办案实践的基础上，广泛阅读检察系统内外哲学、法学、逻辑学、管理学等优秀学术文献，从高站位厘清“三个三”层层递进、环环相扣的发展脉络与逻辑联系；从深层次领悟高质效办好每一个案件、“努力让人民群众在每一个司法案件中感受到公平正义”价值追求的内在本源与法治精神；从全方位把握我国检察制度的运行机理与发展进路。检察实践研究以办案为导向、以案例为支撑，需要与经验丰富的检察官，如办案能手、业务标兵、业务专家研讨交流，共同参与系统内组织的研究沙龙活动及系统外各法学会、高校等科研机构举办的学术年会等活动，碰撞思维火花、深入解读个案、发掘研究主题，同时查阅“四大检察”等相关领域学术文献、研究热点、学界共识，拓宽思维广度、增强理论厚度、提升研究深度。如探索开展“引导立案”规范立案监督；运用大数据法律模型揭开虚假诉讼、虚假仲裁伪装；健全行刑双向衔接共促行刑共治；精准把握可诉性探索公益诉讼“等”外领域。基础理论研究与检察实践研究辩证统一、一体两面、相辅相成。为避免理论滞后与盲目实践，需要立足检察实践发挥“智囊”作用，聚焦事关检察事业长远发展的重大问题，如有关法律监督理念、体系、机制、能力等检察机关核心职能研究，提出具有主体性、原创性、时代性的检察理论，推动检察工作高质量发展。

检察理论研究需要服务实践，善于搭建案件办理与内在理论的“连结点”。新时代检察人员应具备目标导向与问题导向的意识，既需要熟练掌握基础理论，又需要从实践中挖掘理论、运用理论，用“两条腿”走路，同时更好引领、促进检察实践，切忌“脱实向虚”。“办案”是检察履职的基本方式和载体，案件类型数据是检察理论指导办案实践的有力证明。充分发挥基层院案件体量大之优势，强化业务数据分析研判。根据不同业务数据表征的升降变化等重点内容，剖析重点案件类型、重点办案领域、重要业务态势，从中发现阶段性、前瞻性、趋势性原因和问题，并善于结合理论提出针对性措施建议，让检察理论更具生命力、鲜活力。如针对醉驾犯罪历经“血液酒精含量”“血液酒精含量+情节”认定标准前后的案件数量与治理效果对比考察，为检察机关在该类案件中适用宽严相济刑事政策提供明确方向与规范指引，切实做到宽中有严、严中有宽、宽严适度、宽严相济。立足本院办案实际，深耕检察实践这片沃土、充分挖掘这座富矿。以本院某一典型性、代表性案件类型为切入点，选取其中影响、困扰、阻碍实践的争议焦点与现实难题，并在各学科理论的指导运用下，为检察办案纾困解难，从而持续激发研究的活跃度、创新力，更好服务于本院办案实践。如针对点播影院等新业态领域涉未成年人有偿陪侍乱象治理的专项调研时，可以在借助社会法学中政府监管理论之外，同时结合社会经济学中市场供求关系理论、经济学中“经济人”假设理论以及伦理学中道德理论进行全面细致的具体分析，从而在新业态乱象整治、政府部门监管履职、未成年人权益保护层面提出更科学、更合理、更有效的对策举措。

检察理论研究需要细思笃行，善于培养自身研究的“兴趣点”。“科学成就是一点一滴积累起来的，唯有长时间的积累才能由点滴汇成大海”。检察理论研究的道路漫长且充满挑战，兴趣缺乏、动力不足是阻碍青年干警向前而行的重要因素。以办案带动研究、以研究促进办案，能增强理论研究的趣味性，激发理论研究的积极性。同时，需明确检察理论研究并非一蹴而就，而需掌握“荷花定律”“竹子定律”从而厚积薄发。另外，只有掌握开展理论研究的科学方法，才能收到事半功倍的成效。聚焦问题意识，从大处着眼、小处着手，穷尽与研究相关的学术文献，找出所忽视、所遗留的亟待解决的实践问题，在理论与实践之中来回穿梭、往返流转，以问题意识审视自身在案件办理中的不解、困惑和疑虑，把“问题清单”转化为凝练理论价值与实践智慧的“成果清单”。紧跟时事热点，如“人类命运共同体”视域下涉外检察的职责定位、生成式人工智能浪潮下数字检察的工作方向；同时不忘传统经典，如完整全面准确贯彻宽严相济刑事政策、激活唤醒“正当防卫”条款，在新场景、新领域、新视角之中勇于、敢于、善于提出新问题、新思路、新见解，积极寻求理论依据、逻辑支撑、路径选择。把握前期选题、中期写作、后期转化的时间节奏，善于利用DeepSeek、ChatGPT等人工智能辅助查阅资料，拓宽研究思路，以及检验理论调研文章结构的严密性与措辞的精准性。各级检察机关要通过搭建学术交流平台、组织专题培训、邀请专家指导等方式，为干警提供充足资源支持。在大调研、大研究的浓厚氛围之下，要主动融入与检察实践的良性互动，不停留于空中楼阁，不止步于浮光掠影，努力做好依法履职办案的“能工”，运用法律政策的“巧匠”，让研究成果更“接地气”，实现检察理论研究从被动到主动、从自发向自觉的全面转变，更好引领检察实践高质量发展。

（作者单位：四川省成都高新技术产业开发区人民检察院）