

管理有“度” 办案有“效”

——基层检察院探索办案与管理深度融合路径

编者按 为深入贯彻落实最高人民检察院党组关于构建检察“大管理”格局、一体抓实“三个管理”的工作部署,持续赋能基层检察工作高质量发展,近期,最高检政治部组织部分省份基层检察院探讨交流“三个管理”在实践工作中的创新做法。本版组织刊发10个基层院立足办案实践形成的有特色、有亮点、机制模式和有成效、可参考的经验做法,为后续实践提供借鉴。

三维机制激活科学管理新引擎

□吉林省长春市南关区检察院党组书记、检察长 崔勇刚

吉林省长春市南关区检察院坚决贯彻一体抓实“三个管理”的部署要求,探索构建“质效研判中心统领、部门协作平台支撑、考核评价体系提质”三维工作机制,推动办案与管理同步衔接、管案与管人有机关合,为基层检察工作高质量发展助力赋能。

构建质效研判中心,驱动业务管理精准化。我院成立由检察长领导的质效分析研判中心,制定“三个管理”工作指引,细化44项管理举措,实现研判、办案、反馈闭环。案件管理部门按季度宏观分析业务态势,针对异常数据定题开展专项研判,服务精准决策。构建部门协作平台,助推案件管理规范化。我们配备“案管+业务”专兼职流程监控力量,避免案件“带病”流转;深化内部会商、检法联席等协作机制,制发疑难案件或类案工作指引协同破题;构建部门档案,用“成果篮”收录机制建设等实绩,用“错题本”收录无罪判决等问题情况,实现双向驱动。构建考核评价体系,促进质量管理长效化。全院严格落实检察人员权责清单,创新评查模式,制发案件质量检查评查运行和衔接工作办法,对重大案件采取“双盲交叉评查”,对问题案件实行“红黄蓝三色预警”分级管理。创建干警成长档案,记录干警办案质效与争先贡献,推动高质效办案。

做实案件质量检查评查全覆盖

□上海市金山区检察院党组书记、检察长 张征

上海市金山区检察院立足每案必检、每案必评,探索以案件质量检查评查全覆盖一体抓实“三个管理”,做实做优“高质效办好每一个案件”。

我院积极开展“大学习大讨论”活动,第一时间成立领导小组,出台开展案件质量检查评查全覆盖工作实施方案,细化4方面15项任务,从制度、理念层面着力避免叠床架屋、程序烦琐,上下一体推动“三个管理”落地见效。在机制路径创新方面,我院构建“1+4+4+N”制度体系,形成“自查+交叉查+重点查”分级检查模式和“专职+数智+外部”多位一体评查机制,并嵌入上海市检察机关个案全景地图。构建高质效办案规范体系,对外联合相关部门制定类案办理指引,对内完善出庭公诉等办案规范,办案质效得到明显提升。不仅如此,我们持续优化检察管理,注重将管案与管人有机关合,出台案件质量检查评查与人员评价衔接办法,精准形成检察人员“数字画像”。强化管案与管权同步衔接,出台案件质量检查评查与检务督察衔接指引,建立“案管+业务部门+督察”联席会议机制,推动全面准确落实司法责任制。

机制运行紧盯“精细融”

□安徽省巢湖市检察院党组书记、检察长 李鹏飞

近年来,安徽省巢湖市检察院紧盯“精细融”,持续强化“三个管理”机制赋能,以高水平检察“大管理”促进高质效检察办案。

紧盯“精”,健全完善一体抓实“三个管理”运行机制。我院在推动业务管理机制提质增效方面,强化检委会决策管理机制,优化办案质效分析研判,完善业务质量监管机制;在推动案件管理机制精准有序方面,持续优化案件繁简分流机制,规范案件受理流转机制;在推动质量管理机制高效协同方面,强化案件审核和检查机制,健全案件质量评查和反馈机制。紧盯“细”,强化一体抓实“三个管理”内在保障。我们明晰划清履职“责任田”,完善职权清单,提升亲历性审查,强化流程监控;多措并举找准业务突破口,强化请示报告,推进一体履职,注重监督配合。内控潜力,注重培养全科检察官,持续提升队伍业务能力水平;完善外部监督机制,推进案件应听证尽听证,“洗耳”“公”听“检察文化品牌获评全省检察机关十佳文化品牌。紧盯“融”,推动一体抓实“三个管理”有机统一。我院坚持严管就是厚爱这一原则,注重管案与管人有机关合,建立履职负面清单,并将反向审视与规范标准相结合,创新检察综合履职评价机制。同时,将数字赋能与检察管理相结合,推进大数据法律监督模型实战应用,强化数智赋能,让技术优势转化为管理效能。

以系统思维破解堵点难点

□福建省晋江市检察院党组书记、检察长 王文龙

福建省晋江市检察院紧扣检察管理的堵点难点,转变管理理念、创新管理方式、加强结果运用,以一体抓实“三个管理”破局,以高水平管理推动高质效办案。

我院聚焦“质效与大局”,转变管理理念。建立“月分析+季研判+年总评”的办案质效分析机制,由检委会定期提出改进建议,针对刑事检察条线沟通不足、标准不一的问题,成立刑事检察工作领导小组,统一规范跨部门15项差异性做法,借助大数据法律监督模型,发现并移送法律监督线索25条。立足晋江民营经济发展实际,出台惩治非公企业职务犯罪十条意见,设立知识产权保护站,护航企业创新发展。在此过程中,注重“均衡+全面”,创新管理方式,动态调整办案力量,实现人案压力均衡;常态化开展论辩赛、业务竞赛、听庭评议等活动,培育“全科型”业务能手、分领域专家;对案件实行动态管理,建立办案时限提醒、风险自动筛查、法律变化提醒三项机制,确保程序规范,防范办案风险;全力打造“案前规范指引+案中监督制约+案后一案三查”的质检程序,确保案件质量。同时,我们打破“平均主义”,加强结果运用。在队伍建设方面,我院制定检察人员考评办法,设置共性指标和差异性指标,将评价结果作为干部选拔任用、评优评奖工作的重要依据,实行正负面清单评价机制,让评价体系更加科学合理。

树牢“向管理要生产力”意识

□山东省烟台市福山区检察院党组书记、检察长 姜峰

今年以来,山东省烟台市福山区检察院深入贯彻落实构建检察“大管理”格局、一体抓实“三个管理”的部署要求,树牢“向管理要生产力”意识,以创新管理模式为着力点和突破点,有效整合资源,实现办案质效与队伍素能的同步提升。

我院强化顶层设计,建立统筹高效的“指挥部”,成立“大管理办公室”,作为决策实施的传导中枢、业务运行的调度中心和质效管控的监督哨卡,实现检察管理一体统筹、精准赋能。我们聚焦业务主导,打造精准管控的“流水线”,深化通报、总结、复盘工作机制,常态化开展检察业务质效分析研判,精准定位短板弱项,实现检察业务管理从粗放式向精细化转变。同时,严守质量生命线,筑牢案件质量的“防火墙”,严格落实“每案必检+重点评查”制度,注重发挥检委会委员的专业能力和引领作用,着力构建事前检查、事中纠偏、事后评查的全链条质量管理体系。我们坚持以人为本,激发队伍成长的“内生力”,努力锻造全体检察干警担当奉献的工作作风,明晰司法理念,搭建“文化启航一机制引航一菁英领航一严管护航”人才培养体系,培养一专多能的复合型人才。

检察管理体系有侧重有配合

□湖北省武汉市武昌区检察院党组书记、检察长 赵慧

今年以来,湖北省武汉市武昌区检察院围绕理念科学化、管理规范、运行一体化的工作目标,打破部门壁垒,强化一体履职,着力构建各有侧重又相互配合的检察管理体系。

我院以科学化理念为牵引,明确检察管理工作导向。我们坚持问题导向,压实检察长、检委会委员、部门负责人的管理责任,带动各管理主体找准职责定位。坚持目标导向,定期开展案件分析会,把握检察业务宏观态势和发展趋势,找准优化着力点。坚持效果导向,加强对关键履职环节的监督,统筹兼顾质量、效率与效果的有机统一。以规范化管理为抓手,提升监督办案工作质效。我院科学设置办案组织,组建专业化办案团队,解决“谁来办”的问题;统一办案标准,制定类案指引,解决“怎么办”的问题;规范办案流程,做好事先预警和跟踪督导,解决“谁来管”的问题;研发案件质量检查评查智能辅助系统,数字赋能解决“怎么管”的问题。以一体化运行为重点,构建检察管理工作格局。我们坚持权力与责任相平衡,完善职权配置,实现赋权与管权相结合。坚持管案与管人相统一,切实对案的管理融入对人的评价,多维度评价履职实绩。坚持激励与约束并重,推动案件质量评查、反向审视和干部选任、职级晋升、追责惩戒相衔接,激发高质效办案内生动力。

统筹抓好案件质量全周期管控

□湖南省益阳市资阳区检察院党组书记、检察长 翦诞

湖南省益阳市资阳区检察院以检委会宏观管理为引擎,统筹抓好案件质量全周期管控,打造“资治·检立方”管理品牌,推动管理效能向办案质效转化。

我院强化宏观引领,有效扭转检委会“重议案轻议事”倾向,既剖析业务态势、个案质量,又注重研究管理重大事项,针对业务短板、管理瓶颈靶向施策,以执法司法档案建设为抓手,强化检委会决议事项跟踪问效。同时,不断深化质量管控。我院优化资源配置,组建专业团队,制定8类案件审查指引,创建2个大数据法律监督模型。建立“节点自查一阶段检查一总结复盘”动态管理模式,将自我管理贯穿案件办理始终。在优化案件管理方面,我们实行全周期流程监控,运用“智慧案管”系统开展智能筛查。推行“三三”制评查模式,将初评、快评、深度评与内外评查有机结合。建立“错题本”机制,实时通报问题并限期整改。不断细化责任落实,扭住管案与管人相融合的关键,列出“四张清单”厘清不同办案主体责任边界。构建“案管督流程、业务控质量、督察追责任”三级监管体系,以规范化监管树典型立导向,激发检察干警干事创业积极性。

构建山水旅游检察大管理格局

□广西壮族自治区阳朔县检察院党组书记、检察长 刘明娟

广西壮族自治区阳朔县检察院立足服务旅游高质量发展先导区的目标定位,探索构建山水旅游检察大管理工作格局,通过系统化布局、清单化推进,一体抓实“三个管理”,切实把管理成效转化为检察实效。

我院瞄准业务关键点,健全业务分析研判机制,实行季度研判、半年总结、全年复盘的管理模式,形成重点项目清单确保人、物落地见效;健全案件请示报告机制,明确将涉漓江生态、旅游发展等重点案件纳入报告范围;健全一体化办案机制,建立“益美漓江”团队、专责办理涉旅案件。同时,我们找准管理突破点,围绕科学化源头管理模式建立职权清单,明确繁简分流三级标准,成立简案快办团队;形成精细化流程监控模式,与公安机关统一刑事案件受理标准,规范案件入口,建立办案时长预警机制,设置专案审查重点案件;在常态化风险评估模式下,推行“一案一风险防控”,明确各环节责任。在此基础上,我们抓牢质量落脚点,做实案件质量检查评查,实行重点案件质量评查全覆盖,确保合格案件规范归档;做实数据质量核查,优化巡查、审核,压实部门责任;做实监管结果运用,建立案件质效档案库,划定质量“红线”,实现精准风险防控。我院还深化党建赋能,实施“党建强链”工程,培育发展增长点,将组织优势转化为管理效能;深化品牌赋能,打造“滴水检盾”管理品牌,将管理优势转化为履职效能;深化科技赋能,应用AI开展智能接访,研发监督模型,推动高质效办案。



湖南省益阳市资阳区检察院案管部门与业务部门每月末就案件评查、检查、自查中发现问题进行沟通,督促整改。



优化管理锚定“三个重点”

□四川省泸州市江阳区检察院党组书记、检察长 龚淳

四川省泸州市江阳区检察院聚焦政治建设、人才支撑、闭环监督三个重点,优化“三个管理”在基层检察的实践路径,实现检察业务从规范运行向高质效发展跨越。

我院以政治建设把好“三个管理”方向,成立由检察长牵头、部门参与的管理领导小组,建立高阶阶段检察官助理列席检委会、案件质效分析会等3项机制,将政治研判融入业务运行态势分析,确保检察管理不偏向。以人才支撑做强“三个管理”核心,我们完善7类业务人才培养计划,优化升级3个办案团队,在培育办案多面手、实施分层分类“轮案”基础上,内置由退二线业务专家审核把关的重大疑难复杂案件“质检程序”,外设由代表委员、人民监督员组成的“质检团队”,聚智聚力赋能“三个管理”。6人选省级以上人才库。以闭环监督确保“三个管理”实效,我院制定问题巡查通报、质量评查与检务督察衔接工作机制,形成检察官自查、业务部门审查、分管领导监督、案管评查、检务督察问责的递进式、全闭环管理体系。探索AI辅助办案,将AI代替办案、审查失职失责等问题同步列入检察人员负面评价指标,与干部职晋晋级、检察官员额进退挂钩,通过结果运用增强管理效能。

紧扣目标夯实基层管理根基

□陕西省西安市雁塔区检察院党组书记、代检察长 李文凯

陕西省西安市雁塔区检察院深化以服务中心强化业务管理、以内部规范强化案件管理、以能力提升强化质量管理,创新制度机制,狠抓“三个管理”工作落细落实。

我院聚焦中心大局,强化业务管理。紧贴党委中心工作,梳理研判优化法治化营商环境相关类案特征,发布侵犯计算机软件著作权公诉案件证据审查办法及实务手册,为企业创新创造提供有力司法保障。紧贴群众急难愁盼,成立“多融多促新格局”领导小组,着力解决专业化办案和综合履职的融合难题。紧贴社会治理堵点难点,建立调查评估体系。聚焦内部规范,强化案件管理。我院抓实数据质量监管,建立“三级核查”机制,着力破解基层院案多人少、案卡填报质量参差不齐的困境。抓好全流程监控,开展办案时长专项流程监控,有效防治拖延或者超期办案等问题。坚持管案与管人相结合,优化分案机制,实现“人案相宜”;组建跨部门办案团队,整合力量,有效破解复杂案件协同难题。聚焦能力提升,强化质量管理。我院推动“每案必检”,开展流程监控问题总结归纳分析,针对办案期限开展专项排查。做实质量评查,对评查优秀的案件纳入精品案例库,对评查不合格案件的办案检察官取消年度院内各类评优资格。坚持品牌牵引,加强“一院一品”建设,探索创新业务大比武,突出培训质效,“护企雁”品牌在全国基层检察院品牌展示中获评“法治担当篇”特色品牌。

图①:今年7月,吉林省长春市南关区检察院干警在“三个管理”部门档案展柜前研究“错题本”内容。

图②:今年4月,山东省烟台市福山区检察院检委会委员针对案件质量评查中存在的问题与办案人员进行沟通交流。

图③:2024年10月,安徽省巢湖市检察院干警与社区网格员到居民家中收集民声民意,提供法律服务。