

一体抓实检察业务管理、案件管理、质量管理，提升检察管理能力和水平，检察长是第一责任人，必须把检察管理作为“责任田”精耕细作——

充分发挥“三个作用”推深做实“三个管理”

……一体抓实“三个管理”……
高质效办好每一个案件

□李领臣

检察管理是驱动新时代检察工作高质量发展的关键抓手，是实现“高质效办好每一个案件”的重要保障。最高人民检察院党组立足新时代检察工作实践，作出一体抓实“三个管理”，推动构建检察“大管理”格局的部署要求，为优化检察管理各项工作提供了重要指引。一体抓实检察业务管理、案件管理、质量管理，提升检察管理能力和水平，检察长是第一责任人，必须把检察管理作为“责任田”精耕细作，以检察长的“三个作用”发挥推动“三个管理”提质增效。

发挥统领作用，把稳“三个管理”方向

在推进“三个管理”过程中，检察长应强化顶层设计与系统谋划，确保管理改革方向正确。

理念上谋思路，树立科学管理导向。理念是行动的先导。检察长应深刻领会“三个管理”所蕴含的政治逻辑、理论逻辑与实践逻辑，带头破除“唯数据论”等错误政绩观，牢固树立“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”的基本价值追求，引领全体检察人员认识到管理并非目的，而是服务于监督办案、保障司法公正的手法；业务管理、案件管理、质量管理三者并非割裂存在，而是贯穿检察履职全过程的有机整体。可通过党组学习、专题研讨、工作部署等多种形式，持续传递“为大局服务、为人民司法、为法治担当”这一新时代新征程检察机关的重要使命，将“从政治上着眼、在法治上着力”融入管理实践。例如，2025年4月，安徽省马鞍山市检察院出台《马鞍山市人民检察院关于一体抓实“三个管理”促推案件高质效办理的十条举措》，进一步细化管理理念，为一体抓实“三个管理”谋篇定向。

举措上谋全局，贯彻系统治理要求。检察长的统领作用，要求其具备全局视野，将“三个管理”置于全省（市）检察工作“一盘棋”以及社会治理现代化大局中去谋划，在更大范围内整合资源、凝聚合力。其一，精准对接上级检察机关“三个管理”宏观部署，确保本院推进“三个管理”的方向、节奏、重点任务与大局同频共振；其二，注重提炼基层经验并适度推广，为顶层设计提供鲜活样本；其三，积极推动检察管理关键环节，如执法司法信息共享、监督线索移送反馈等工作，纳入地方



□在推进“三个管理”过程中，检察长应强化顶层设计与系统谋划，确保管理改革方向正确。

□检察长要通过带头履责、聚焦重点、统筹协调，为全院干警树立标杆，激发全员参与管理的积极性。

□推进“三个管理”是一个动态纠偏、持续优化的过程，须勇于直面并纠正“三个管理”推进中的各种偏差，确保管理改革不变形、不走样。

党委法治建设或“府检联动”工作协同落实，为管理效能提升营造良好外部环境；其四，以开放姿态链接外部资源，与学术机构合作开展管理课题研究，驱动“三个管理”向纵深发展。2025年4月，马鞍山市检察院与南京大学法学院开展检校合作，探索利用外脑资源破解实务难题、提升管理质效。

目标上谋实效，引领工作质效提升。科学设定工作目标，是检察长发挥统领作用的着力点。这要求超越对单一数据或短期排名的关注，转向建立一套符合司法规律、注重实质成效的综合性目标管理体系。检察长应主导确定能够反映“四大检察”全面协调充分发展、法律监督职能充分发挥、司法公信力与群众满意度提升的核心目标。目标设定后，应建立阶段性的效果评估机制，通过定期研判业务态势、听取外部意见等方式，持续审视管理措施与预设目标之间的契合度，及时调整管理策略，确保“三个管理”能够转化为可见、可感、可持续的工作实绩。2025年，马鞍山市检察院党组将“两品”“三精”“两争”确立为检察管理目标：坚持内塑品质、外树品牌，协同推进精心育才、精细管理、精准办案，全面推动全市检察工作争先创优、争当先锋。

统筹协调各方，一体化落实管理。“三个管理”的推进离不开各部门、各条线的协同配合。检察长应强化系统观念，做好统筹协调工作。首先，统筹领导班子成员分工，确保各院领导在其分管领域内，切实承担相应的业务管理、队伍建设、保障管理职责。其次，统筹业务部门与综合部门，推动“三个管理”与政治建设、队伍建设等工作同部署、同落实，建立健全以检察委员会宏观决策为统领、办案部门自我管理为基础、案件管理部门专门管理为枢纽、检务督察及政工等部门协同保障的“大管理”工作体系。再次，统筹不同检察官、办案团队之间的协作，尤其在推行“综合履责”“一案多查”等办案模式时，需优化资源配置，建立灵活高效的跨部门协作机制。

牵头办理案件，示范性指导管理。检察长牵头办理重大疑难复杂案件，主持公开听证、接待群众来访，是深入了解一线办案情况、检验管理成效的直接途径。通过亲历性办案，能切身感受案件流程管理堵点、实体处理难点、质量把控关键点，精准定位管理机制的不足，提出更具针对性的改进意见。同时，这种“以上率下”的示范，有助于带动院领导、部门负责人更加重视办案、潜心管理，形成一级抓一级、层层抓落实的良好局面。2025年以来，马鞍山市检察机关领导办案近2000件，其中，两级院检

察办案近百件，且占比呈升高态势，基层院检察长主持听证实现全覆盖。

聚焦重点工作，品牌化推动管理。在“三个管理”系统工程中，检察长应善于运用“实事求是、遵循规律”的管理方法论，抓住主要矛盾和矛盾的主要方面，选择若干重点领域或特色方向，集中资源进行攻坚，打造管理创新与业务提升互促共进的特色品牌。一方面，针对当地经济社会发展中的突出法治需求，确定一至两项专项监督活动作为重点工作，同步深化“三个管理”实践探索；另一方面，梳理总结工作经验和创新做法，结合区域特色，打造具有辨识度和影响力的检察工作品牌，以品牌效应释放促推“三个管理”效能提升。马鞍山市检察机关立足本地文化特色，在全省率先打造“采石论案”案例讲评品牌，围绕“数字赋能法律监督”“杭嘉湖马”公诉会等主题举办活动6场。

发挥示范作用，激活“三个管理”动能

检察长在管理中不能只当“指挥员”，更要以身作则当好“战斗员”，通过带头履职、聚焦重点、统筹协调，为全院干警树立标杆，激发全员参与管理的积极性。

带头办理案件，示范性指导管理。检察长牵头办理重大疑难复杂案件，主持公开听证、接待群众来访，是深入了解一线办案情况、检验管理成效的直接途径。通过亲历性办案，能切身感受案件流程管理堵点、实体处理难点、质量把控关键点，精准定位管理机制的不足，提出更具针对性的改进意见。同时，这种“以上率下”的示范，有助于带动院领导、部门负责人更加重视办案、潜心管理，形成一级抓一级、层层抓落实的良好局面。2025年以来，马鞍山市检察机关领导办案近2000件，其中，两级院检

碗效应”。要深刻认识到，破除“唯指标论”绝非降低标准，而是将考核评价焦点从简单的数量叠加，转向对办案质量及检察官政治素质、专业能力、职业道德的综合考评，因此需要推动构建更加科学的激励和监督机制。一方面，健全以办案质效为核心的正面评价体系，通过培育典型案例、开展庭审能力竞赛等方式，树立“高质效”的专业导向，让实干者得到褒奖。另一方面，压实司法责任，对案件质量评查、流程监控中发现的瑕疵问题、不合格案件，严格落实反向审查和司法责任追究机制，对管理松懈、办案质效不佳的人员和部门，及时约谈提醒、督促整改。通过强化“管案”与“管人”衔接，传递“有为者有位、无为者让位”的清晰信号，引导全体检察人员将“高质效办案”内化为自觉追求。

纠盲从冒进之弊，确保权责统一。在推进“三个管理”过程中，须警惕两种错误倾向：一种是因循守旧，以“管理”为名行“放权”之实，弱化对检察权运行的必要监督；另一种是盲目冒进，“叠床架屋”设置管理环节，使管理工作异化为基层负担，与最高检“一取消三不再”为基层减负的改革精神背道而驰。检察长应精准把握“放权”与“管权”的平衡，既鼓励实践创新，又通过完善流程监控、质量检查评查等机制，扎紧制度的笼子，确保检察权依法运行。所有管理措施的出台，都必须服务于高质效办案的目的。2025年8月，马鞍山市检察院案件管理部门联合检务督察部门开展“每案必检”机制落实情况专项执法督察，严格检验质量检查工作情况，避免质量检查机制从办案部门“自我管理”异化为“自我放松”。

纠“上热中温下冷”之弊，确保一体贯通。“三个管理”的成效，最终取决于改革动能与压力能否在整个系统中有成效传导。检察长须密切关注工作部署在各层级、各部门，特别是在基层的理解与落实情况。“上热中温下冷”现象的背后，往往是理解偏差、能力短板、机制梗阻等多重因素的交织，需要采取穿透式管理举措。可建立健全常态化下沉调研、座谈访谈机制，直接听取一线检察官在落实“三个管理”中的困惑与建议。对发现的“中梗阻”，深入剖析根源：是工作指引不清晰还是培训指导不到位，是部门壁垒未打破还是考核标准不合理，进而精准纠偏。检察长须持续拧紧责任传导的“螺丝”，确保管理改革的顶层设计能够穿透行政层级，实现从“检察长抓管理”到“全员共管理”的深刻转变，形成上下贯通、一体联动的“大管理”生动局面。

（作者为安徽省马鞍山市人民检察院党组书记、检察长，全国检察业务专家）



□张劲楠

教育的发展和科技的进步，深刻影响着人类的知识生产模式。传统经典的知识生产一般是以汇聚在大学和学会周围的学术共同体为主体的知识生产，学术共同体遵循常规和共同的研究范式，以专业区分的学术性知识生产为主要内容，以建制化组织管理为手段。进入人工智能时代，知识生产模式加速转型：一是知识生产主体弥散式发展，知识生产不再被来自大学、学会的学术共同体垄断，人人都可以参与知识生产；二是知识内容渗透性增强，跨学科知识成为重要的知识增长点，跨专业学习也成为可能；三是知识生产目的更注重实用性，以问题解决为导向；四是知识生产方式的数据化实现了大数据与智能体的有机结合，“人机协同”使得人类知识生产的跃升成为现实。最高人民检察院应勇检察长在与第五批全国检察业务专家座谈时强调，深化人才强检，必须更新人才建设理念。在知识生产模式转型背景下，需要更新人才建设理念，在政治统领、德才兼备的前提下，聚焦知识生产新模式强化检察人员能力建设，培育与新时代新征程履职担当相匹配的检察人才。

在“重实践”基础上培养理论型人才

法学是一门实践性很强的学科。在知识生产新模式下，弥散式知识生产在促进知识繁荣的同时，也伴随着知识生产的去权威化倾向，引发增量知识的质量之忧，增加了知识真伪的辨识难度。如果缺乏足够理论定力，便容易偏离检察履职的核心理念。因此，应在“重实践”基础上重视培育理论型人才：一是加强政治理论学习培训，将习近平法治思想作为检察履职的根本遵循，坚持不懈用习近平新时代中国特色社会主义思想凝心铸魂，持续用党的创新理论统一思想、统一意志、统一行动。二是增强检察学理论供给，推动以科学的检察理论指导具体司法实践。围绕“高质效办好每一个案件”“三个善于”等要求加强检察理论学习，做好理论阐释、发展和成果转化，将理论内化于心并成为实践的指导。三是强化理论创建的自觉意识，鼓励检察人员主动参与检察学知识生产，在知识弥散式发展的背景下掌握检察学知识体系建构的主导权，以知识生产的重要主体身份主动为检察学发声，推动构建中国检察学自主知识体系。

在“精专业”基础上培养复合型人才

专业知识、专业能力、专业作风、专业精神是检察官履职的必备素质。在知识生产新模式下，知识相互渗透，学科壁垒被进一步打破。一方面，犯罪手法方式日益翻新；另一方面，检察履职的工具方法日益丰富，对检察人员应具备的知识的宽度和深度要求更高。为此，需在确保“精专业”的同时培育复合型人才：一是培育检察干警复合型思维。例如，在“管案”的同时具备“管人”思维，在个案办理的同时具备类案治理思维，在个案追责的同时具备打击上下游黑色产业链的思维等，从而推动个案办理取得更高质效，产生更佳社会效益。二是加强检察干警跨专业知识培训，新型犯罪通常损害多重法益，办案中需精准认定犯罪行为侵害的法益，同时敏锐捕捉犯罪行为所涉不同类型法律监督点。检察官应贯通传统条线知识，及时回应新型犯罪的复杂性，做实综合履职，促推“四大检察”融合发展。三是培养检察干警对跨学科技术工具的应用能力。大数据是重要的知识生产资料，智能体已成为重要的知识生产工具，应注重培育检察干警用大数据法律监督模型、利用司法会计和电子数据审查、使用人工智能技术辅助办案系统等方面的能力。

在“会办案”基础上培养管理型人才

办案是履行法律监督职责的主要方式，高质效办案必然要求高水平管理。知识生产新模式以问题解决为导向，知识的实用需求、质量控制与效果评价分散在具体应用场景中，传统的集中管理模式需随之调适：一方面，项目化管理成为常态，如智能体辅助办案检察产品的研发，需要检察机关协调外部资源，临时组建研发团队，这需要检察机关采取不同于传统办案组的管理模式；另一方面，场景化知识生产容易弱化知识生产的整体观，忽视议题解决的整体效益，因此需用体系化思维弥补单一场景应用中统筹管理不足的问题。

每一个高质效案件，既是办出来的，也是管出来的。最高检党组高度重视检察管理工作，提出“一体抓实‘三个管理’，推动构建检察‘大管理’格局”要求。应充分发挥检察管理对检察工作的正向推动作用，在“会办案”基础上培育管理型人才：一是立足锻造忠诚干净担当的新时代政法铁军，培养在队伍作风建设方面善抓管理的人才；二是围绕一体抓实“三个管理”，构建“大管理”格局，培养能够借助业务质效分析研判等抓管理的人才；三是适应知识生产新模式的时代要求，在大数据法律监督模型建用、检察产品研发、数据算力算法统筹等方面，培养既具备体系化思维又善于项目式管理的检察人才。

在“懂技术”基础上培养学术型人才

检察办案需要证据和技术支持。最高检制发的《关于加强新时代检察技术工作的意见》，明确提出建立检察技术人才库，构建符合检察技术专业特点的人才培养机制，开展专业技术任职资格和鉴定资格专项培训。当前，知识生产模式正加速向数智化转型。数智化应用场景的不断拓展，意味着数据利用的深度和广度持续提升，“人机协同”的范围日益广泛，问题的解决路径也越来越多地遵循技术逻辑，这为司法实践创新和理论研究留下了广阔空间。对于检察人员而言，既应用好数智技术，也应提高学术研究素能、激发学术研究兴趣。对此，一是提升检察人员学术研究的积极性和责任心，法律政策研究部门统筹组织专题调研和课题申报，政工人事部门健全完善学术研究奖励机制，共同繁荣学术氛围浓厚的检察文化，推动检察人员将问题意识转化为学术研究实践；二是夯实检察人员学术研究的理论功底，落实最高检与教育部联合发布的《关于加强新时代检察机关与高等学校合作的意见》，依托高校、学会等学术研究建制化平台资源，为检察人员学术研究创造条件，推动司法实践资源与学术资源相互转化；三是培养检察人员知识建构能力和学术话语传播能力，鼓励其积极参与学术研讨，与各级人大代表座谈，推动学术成果转化为可应用于具体司法实践的规范化工作指引，为后续法律规范的完善贡献检察智慧。

（作者为北京市房山区人民检察院副检察长）

完善程序机制提升行刑反向衔接质效

推动环境资源案件行刑反向衔接从“形式衔接”到“实质协同”



姚季

会商，明确主责部门与配合义务，形成处理决定并及时通知检察机关。

其次，在移送标准规范上，构建“案件基础信息—司法决定依据—程序措施记载—行政处罚意见”的完整链条，实现证据等材料有效移送衔接。基础信息模块应涵盖案件来源、管辖机关及案由等要素，以确保可追溯性；司法决定及事实认定模块需整合不起诉决定书、违法事实描述及证据目录，重点突出环境损害程度、污染物种类、扩散范围等定量数据，并结合污染环境罪中“严重污染环境”的认定标准，量化污染物超标倍数、生态服务功能损失金额等关键指标；行政处罚模块需明确定予行政处的依据，行政机关在刑事程序终结后可对污染物长期扩散趋势、生物多样性恢复情况等刑事证据未涵盖的环境要素进行补充调查，但须符合证据合法性要求。在证明标准统筹方面，应结合环境相关证据特殊性，引入专家意见、环境监测数据等，形成“客观事实+专业判断”的复合证明体系，以精准认定生态修复效果等专门性问题。

再次，针对环境资源案件中行政证据与刑事证据“同源异标”的特性，需优化证据转换规则，确立“刑事优先、行政补充”的转换路径，即刑事诉讼中经严格程序取证的电子数据、鉴定意见、证人证言等，经审查符合法律规定可直接作为行政处罚的依据，行政机关在刑事程序终结后可对污染物长期扩散趋势、生物多样性恢复情况等刑事证据未涵盖的环境要素进行补充调查，但须符合证据合法性要求。在证明标准统筹方面，应结合环境相关证据特殊性，引入专家意见、环境监测数据等，形成“客观事实+专业判断”的复合证明体系，以精准认定生态修复效果等专门性问题。

健全环境资源案件行刑反向衔接保障机制

为实现生态环境效益最大化目标，同时确保法律责任追究的精准性和权威性，需构建信息互通、标准统一、监督有力、技术赋能的行刑反向衔接保障机制。

一是构建全环境信息反馈与动态监督机制。这是健全环境资源案件行刑反向衔接机制、强化生态修复优先导向的关键环节。依托《生态环境损害赔偿管理规定》等确定对移送案件的全流程跟踪评估主体责任，督促相关行政机关在接收检察机

关移送线索后于法定期限内启动行政追责程序，同步开展生态环境损害鉴定评估并制定科学修复方案，同时建立“双向信息通报”机制，由行政机关定期向检察机关反馈行政执行情况及生态修复具体进度，确保刑事司法与行政执法信息的实时互通共享。为避免“一送了之”导致程序空转，检察机关应充分发挥法律监督职能，对行政主管机关立案、调查及处罚情况进行全面跟踪监督，对于衔接过程中行政主管机关违法行使职权或不行使职权的，可依法制发检察建议等督促其纠正。强化上级检察机关及案件管理部门内部监督，通过定期开展案件评查工作，形成“移送—监督—反馈—评查”的闭环管理体系，以刚性监督督促行政主管机关依法履职，实现生态环境修复效果最大化。

二是建立典型案例联合发布与经验推广机制，破解“同案不同送”实践困境。针对环境资源案件法律关系复杂等问题，可联合相关部门建立典型案例发布平台。案例选择应聚焦生态恢复性司法实践，如通过行刑反向衔接成功修复被污染湿地、恢复生物多样性的案例，重点总结生态优先原则在证据认定、责任划分中的具体适用标准。通过案例汇编、白皮书发布等形式，统一裁量尺度，为基层检察机关和行政机提供可复制的实操指引。

三是完善技术支撑与跨部门协同保障体系，提升衔接效能。依托与行政机建立的信息共享平台，实现刑事司法与行政执法的数据化贯通。具体包括：建立环境资源案件证据数据库，整合电子数据，鉴定意见等关键证据，实现跨部门实时调取；开发智能分析模块，自动比对违法事实与行政处罚标准，辅助生成应当给予行政处罚的意见；通过视频会议、在线磋商等方式，定期会商重大疑难案件，协调解决证据转换、责任认定等争议问题。

（作者分别为贵州省毕节市人民检察院党组书记、检察长，威宁彝族回族苗族自治县人民检察院党组书记、检察长，威宁彝族回族苗族自治县人民检察院综合业务部干警）



□姚季 王化宏 戴兴栋

行刑反向衔接是推进严格执法、保障司法公正的重要举措。随着最高人民检察院《关于推进行刑双向衔接和行政违法行刑监督构建检察监督与行政执法衔接制度的意见》《人民检察院行刑反向衔接工作指引》等的陆续出台，行刑反向衔接工作有了明确行动指南，相关工作得以依法规范开展。然而，在环境资源案件行刑反向衔接工作中，仍存在一定程度上的流转规则不够明确、证据转换标准不够统一、效果评估体系不够健全、缺乏量化验收标准等问题，有必要进一步明确、完善相关程序机制及证据转化规则，推动环境资源案件行刑反向衔接从“形式衔接”到“实质协同”升级，提升衔接质效。

优化环境资源案件行刑反向衔接启动机制

环境资源案件行刑反向衔接作为行政机与检察机关协同治理环境的重要程序载体，重心在于检察机关的启动决定与行政机的后续处理。为此，需健全行政机反向衔接启动机制，完善相关判断标准，实现环境治理效能最大化。

首先，对于行刑反向衔接的启动，应重点关注“环境修复可能性”，构建多维度判断标准。检察机关审查判断是否启动行刑反向衔接，需构建涵盖情节要素认定、主观过错评估、损害后果与修复可行性评估等多个维度的综合评价体系。其中，情节显著轻微等情形的认定，需综合评估法益侵害性、环境效益损害性等；主观过错评估聚焦行为人相关态度，以及是否主动采取补救措施、配合调查等恢复环境法益

的前提条件；损害后果与修复可行性评估需聚焦行为人能否有效实施生态修复并恢复环境质量、生态修复实际效果等。其次，在溶洞污染防治等涉及生态环境、水行政、农业农村、林草、旅游等多部门监管的领域，可在案件审查方面深化与行政机部门协作配合。例如，由相关行政机对“行为人能否有效实施生态修复”的事实判断进行量化，对污染物扩散范围、生物多样性损失、生态服务功能减损等要素开展定量分析并提出处理意见，为检察机关判断行为性质、违法犯罪情节及是否启动行刑反向衔接等提供专业参考意见。

完善环境资源案件行刑反向衔接移送机制

案件移送是环境资源案件行刑反向衔接工作的核心环节之一，需要完善案件移送机制，确保行刑反向衔接顺畅进行。

首先，明晰权责框架，推动刑事司法与行政机有效衔接与规范运行。检察机关作为行刑反向衔接的法定启动主体，在作出不起诉决定后，认为有必要进行行政处罚的，应将案件线索及审查意见及时移送相关行政机。针对行政机履责衔接难题，可建立“双轨制”责任体系：一方面，以首个接收移送材料的行政机为当然责任主体，要求其在法定期限内完成签收登记、指定执法人员处理并同步反馈结果；另一方面，针对涉及生态环境、水行政、林草等多部门管辖的复合型环境违法案件，可推动由生态环境主管机牵头建立联席会议机制，在收到检察意见后组织

加强检察机关人才培养新模式