

科学管理体系主要回答“高效办案的保障问题”，是实现高效办案的基础性工程。立足树立和践行正确政绩观，以“制度、机制、路径”为总体架构——

# 构建三位一体的高效办案科学管理体系



□贺卫

在今年全国检察长会议上，最高人民检察院检察长应勇强调，着力构建高效办案的法律制度体系、评价标准体系、操作规范体系、科学管理体系、责任落实体系（下称“五大体系”）。其中，科学管理体系主要回答“高效办案的保障问题”，是实现高效办案的基础性工程。立足树立和践行正确政绩观，构建规范清晰、运行高效、保障有力的高效办案科学管理体系，必须准确把握科学管理的核心定位，以“制度、机制、路径”三位一体为总体架构，以高质量检察管理推动检察工作高质量发展。

## 核心定位：构建科学管理体系需准确把握三对关系

科学管理体系与检察“大管理”格局的辩证统一关系。检察“大管理”格局是关于检察管理的战略性、全局性、系统性的顶层设计，构建起检察管理的“四梁八柱”；科学管理体系是检察管理实体化、制度化、机制化的集成载体，为每类管理需求、每个管理场景提供具体操作指引。检察“大管理”格局对科学管理体系形成战略引领，促进管理体系建设始终保持条线协同、上下联动、全域贯通的状态，实现管理格局与管理体系相适配。科学管理体系是构建检察“大管理”格局的重要抓手，通过制度集成、机制创新、数智赋能，推动业务与管理相融合、管案与管人相贯通，将“大管理”的“设计图”建设成科学管理的“实景图”。

科学管理体系与高效办案其他四个体系的内在协同关系。高效案件不仅是办出来的，也是管出来的。“五大体系”始终紧扣“高效办好每一个案件”这一检察履职办案基本价值追求，从层层细化解决“案件怎么办”的问题，延伸到解决“案件怎么管”“人怎么管”的问题，构建起环环相扣、有机衔接、全程贯通的递进体系。科学管理体系在“五大体系”中发挥监督保障与检察落实的重要作用。法律监督体系、评价标准体系是办案的依据，也是科学管理体系中检查、评价等具体管理行为的依据；操作规范体系是办案的行为指引，也是办案各个环节、每个细节的管理标准。科学管理体系负责推动法律制度体系、评价标准体系、操作规范体系落地，并检验实效；针对管理结果，衔接责任落实体系抓好落实、转化、传导，从而形成从高效办案到全面准确落实司法责任制的完整闭环。



科学管理体系与一体抓实“三个管理”的一脉相承关系。从一体抓实“三个管理”的提出到贯通推进“三个管理”，再到构建高效办案的科学管理体系，清晰展现了最高检察管理理念和要求不断深化、迭代升级的发展脉络，是“实践、认识、再实践、再认识”的现实范例。最高检提出一体抓实“三个管理”，就是要求从实践出发，提升检察管理水平，并从业务管理、案件管理和质量管理三个主要维度指引各级院如何统筹推进。之后，最高检提出贯通推进“三个管理”要求，更加注重管理间的衔接与协同发力，推动管理从分散的“点”转向集成的“线”和“面”，显露出体系化特征。在实践积淀与认识深化基础上，最高检提出着力构建高效办案“五大体系”，其中科学管理体系指引“三个管理”向更高水平发展，以其系统化、规范化、实效化优势为高效办案提供坚实保障。

## 制度筑基：构建体系化检察业务管理制度

聚焦管理功能科学构建管理制度。“法律制度体系、评价标准体系、操作规范体系”中的办案制度和“科学管理体系、责任落实体系”中的管理制度都紧紧围绕“高效办好每一个案件”。从管理视角来看，办案制度是管理的依据和标准，管理制度确定了管理流程和权利保障，主要围绕管理活动的主体、客体、程序、结果应用、权利救济等内容，侧重于提升管理质量、管理效率和管理效果，具有独特的内在规律、运行程序与实施方法。简言之，管理制度就是对标“高效办案”，解答“谁来管、以什么方式管、怎么有效管”的问题。因此，管理制度建构中应注重强调管理责任的归属、协同管理的方式，并实现“管案”与“管人”的衔接，同时兼顾规范与效率，宏观与微观、质效提升与风险防范、统筹推进与因地制宜等。办案制度更偏重规范普遍性，而管理制度则更需考虑情境特殊性，特别是每个基层院需对上级院管理规范进行创造性落实，科学设置符合本院的管理流程、机制、方法，从而实现符合管理逻辑、管理规律的有效管理。

以办案和管理互动融合持续更新管理制度。管理制度的构建必须以司法办案制度为依循，对各类办案规范、办案标准进行整合转化，形成针对各类办案要求的

科学管理体系是构建检察“大管理”格局的重要抓手，通过制度集成、机制创新、数智赋能，推动业务与管理相融合、管案与管人相贯通，将“大管理”的“设计图”建设成科学管理的“实景图”。

为不断提升管理实效，需围绕“评估管理效果”和“改进管理手段”，构建与科学管理制度相适配的工作机制。

管理覆盖。一方面，管理制度可根据办案规范、指引的调整不断与时俱进；另一方面，对于管理覆盖后发现办案中亟须解决的问题，可推动法律制度体系、评价标准体系、操作规范体系的完善。

以“金字塔”式层级化制度设计完善管理制度体系。从管理逻辑看，制度设计既要有纲领性顶层设计，也要有实体性、实施性、程序性配套细则。上海市检察院立足市院、分院、基层院三级检察机关职能定位，坚持差别化构建、分级化落实，构建“1+3”层级结构；同时，管理制度是动态开放的体系，由此确立“N”的拓展空间，最终形成“1+3+N”管理规范制度体系。其中，“1”作为“金字塔塔尖”，是统领全局的总纲，明确科学管理的内涵、目标、基本原则、重点任务、运行机制与保障措施；“3”作为“金字塔塔身”，是务实管用的工作指引，聚焦管理重点、优化管理路径，提升管理实效，着力解决“怎么抓、如何管”的问题；“N”作为“金字塔塔基”，既涵盖发挥基础性制度供给、全市统一适用的工作标准，也包含分院和基层院层面更为具体的操作细则。分院在其中发挥联通三级、上下一体的枢纽传导作用。通过覆盖各业务条线、各办案环节的管理要求，确保各项制度可落地、可执行、可检验。

## 机制赋能：构建评估协商机制

为不断提升管理实效，需围绕“评估管理效果”和“改进管理手段”构建与科学管理制度相适配的工作机制。上海市检察机关创新探索“管理质效观测”和“管理质效联席研商”机制，并与“办案质效观测”和“办案质效研商”相结合，形成“双观测+双研商”机制。

建立“双观测”常态化监测机制。随着检察办案信息化和数字化水平不断提升，上海市检察机关近年来陆续上线“数据驾驶舱”、构建办案质效观测体系，对办案质效进行可视化观测。在科学管理要求下，也需掌握管理活动开展情况和成效，通过对管理开展观测评估，发现不足、对照改进。“双观测”并非两个相互独立的运行体系，而是有机联动的整体：办案质效观测中发现问题，为改进管理指明方向；管理质效观测中暴露的不足，其整改成效最终也要通过办案质效观测得到检验，进而形成彼此关联、实时互动、同向发力、同频共振的观测链路，最终实现“一屏观管理，

一屏管质效”。

深化“双研商”精准施策机制。办案质效分析研判会商是案件管理部门协助院领导、各业务部门开展业务管理的重要载体。研商聚焦重点案件类型、重点办案领域、重要业务态势，精准研判办案趋势和特点，以保障和促进提高办案质效。检察管理中同样需要在各类综合管理主体，特别是案件管理部门、政工部门和检务督察部门间建立联席研商机制，推动分散于各具体文件中的制度衔接升级为机制层面的协同联动。各管理职能部门针对管理中发现问题，深入开展解剖式、会诊式研判，精准剖析堵点难点，共商制定系统、科学、长效的破解对策，凝聚协同管理合力，这也是构建检察“大管理”格局的应有之义。

## 路径提质：打造全覆盖、全过程的数智管理模式

高水平检察管理的难点，在于必须覆盖每一个案件和办案的每一个环节。实践证明，以“数智管理”赋能实现全覆盖、全过程的整体管理，才是科学管理的有效路径。

推进“全覆盖”数智管理。一方面，实现“三个管理”各项管理职能，各管理主体全覆盖。上海市检察机关建设运用“数据驾驶舱”，全景、动态、精准开展业务质效和管理质效分析，全面赋能全市三级院检察长、部门负责人管理，开发39类案件个案全景地图，引导检察官在各个环节都依法规范办案，嵌入个案自查模块，赋能自我管理，上线全过程在线管理系统，助力案管专门管理。另一方面，通过丰富管理场景联结，在具体管理中有效覆盖各管理重点。通过主体与场景全覆盖，形成相互配合、高效协同的整体管理效应，提升管理系统性，更好推动科学管理体系运行。

实现“全过程”数智管理。一方面，充分运用海量数据全景整合、实时感知能力，对案件从受理到办结开展全生命周期管理。依托案件办理进度、流程节点、文书制作等数据，串联打通全量业务流、数据流，实现从“司法责任制”中权力运行各环节对案件进行全过程管理。通过“大数据+人工智能”，上海市检察机关实现了对审查报告规范性、诉判不一、量刑偏离度等内容的数智管理，让科学管理更深、更实、更同频，做到“在管理中办案，在办案中管理”。另一方面，数智化打通了“管案”与“管院”“管人”的衔接，所有基础办案数据及流程监控、质量评查的管理结果都实时同步到检察官个体画像，成为评价的重要参考，重流程问题和“基本合格”以下案件则在系统中自动抄送检务督察部门等。数智工具能够有效减少人为因素造成的管理偏差，推动科学管理体系与责任落实体系客观公正、精准高效衔接。

（作者为上海市人民检察院党组副书记、副检察长）



□孙勇

检察宣传工作是党的宣传工作的重要组成部分，也是检察机关推动依法履职、展现形象、凝聚共识的重要途径。置身全面建设社会主义现代化国家、向第二个百年奋斗目标进军的新征程，检察宣传工作应当始终坚持以党的政治建设为统领，牢牢把握正确的政治方向、舆论导向、价值取向，深刻把握新时代新征程检察工作的时与势，切实增强做好检察宣传工作责任感使命感，为以检察工作高质量发展服务“十五五”良好开局提供有力思想舆论支持。

## 坚持党的绝对领导，把牢检察宣传“定盘星”

检察机关首先是政治机关，必须始终把讲政治摆在第一位。黑龙江作为祖国北疆重要省份，维护国家“五大安全”政治责任重大、战略地位突出，必须旗帜鲜明、凝心聚力，筑牢政治忠诚。一是强化理论武装，擦亮忠诚底色。始终将学深悟透党的创新理论作为首要政治任务，不断强化学习宣传教育工作。坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻习近平法治思想、习近平文化思想，确保检察宣传工作始终与党中央决策部署同频共振，与最高人民检察院、省委工作要求步调一致。二是胸怀“国之大者”，服务发展大局。大力弘扬“忠诚、为民、担当、公正、廉洁”的新时代检察精神，引导全体检察干警干事创业争当先进。自觉将检察工作置于党和国家事业发展全局、龙江振兴发展大局中谋划推进。紧紧围绕维护国家国防安全、粮食安全、生态安全、能源安全、产业安全的政治责任，找准检察履职切入点着力点，在服务保障龙江经济社会发展中担当作为。三是严守政治纪律，筑牢意识形态防线。坚持党对检察工作的绝对领导，严格落实意识形态工作责任制，加强对检察宣传阵地，特别是网络平台的管理。对于重大敏感案件，严格依法按程序办理，规范信息发布，确保在重大原则问题上立场坚定、旗帜鲜明。

## 聚焦地区履职特色，打造检察宣传“新高地”

检察宣传应当突出地域特色和省情实际。应紧扣检察机关服务保障建好建强“三基地一屏障一高地”的重大使命责任，强化宣传引导。一是做好守护“绿水青山”、护航生态文明建设履职宣传。聚焦检察机关在黑土地保护、松花江流域治理、固体废物污染防治、生物多样性保护等方面重点工作，围绕严厉打击破坏环境资源保护犯罪、及时办理生态环境和资源保护领域公益诉讼案件、助力生态强省建设情况开展宣传。二是做好服务构建现代化产业体系、优化法治化营商环境履职宣传。聚焦加强知识产权保护、平等保护各类市场主体、惩治破坏市场经济秩序犯罪典型案例与机制举措等，积极传递检察机关依法保障创新、支持创业、保护创造的鲜明信号，促进营造稳定公平透明、可预期的法治化营商环境。三是做好助力乡村振兴产业发展、保障国家粮食安全履职宣传。黑龙江被誉为“中华大粮仓”，应围绕耕地保护、种业安全、农资打假、涉农资金使用安全等领域，聚焦检察机关打击危害农村稳定、侵害农民权益相关犯罪，以及运用检察建议等方式参与乡村治理等履职实践加强宣传。四是做好维护边疆安全稳定、促进社会和谐履职宣传。围绕打击各类危害国家安全、暴力恐怖、黑恶势力等违法犯罪开展普法宣传，震慑犯罪、安定人心。注重宣传检察机关在化解社会矛盾、全面准确贯彻宽严相济刑事政策、加强未成年人综合司法保护等方面的成效，进一步传递检察履职温度。

## 提升传播能力水平，建强检察宣传“主阵地”

面对媒体格局和传播方式的深刻变化，检察宣传应当与时俱进，守正创新，以技术远见和人文理性不断提升检察宣传工作传播力、引导力、影响力、公信力。一是深化融合拓展渠道，打造全媒体传播生态链。加强与省内外主流媒体合作配合，以检察融媒体中心建设为抓手，统筹全省检察宣传平台建设，形成检察系统内外联通、上下联动、协同发声的检察宣传矩阵。不断创新表现形式，善用直播、短视频、图解等群众喜闻乐见的形式，加强对优秀检察文化产品的宣传推介，着力打造有影响力的新媒体品牌。不断深化检察文化引领、提升社会治理效能。二是提升议题设置能力，着力建设检察精神家园。围绕“十五五”时期黑龙江检察工作重点任务、改革举措、创新路径等，设置宣传议题，策划专题报道、系列报道，善于将“法官讲法”“检察官讲法”，让检察故事更接地气、更入人心，不断增强宣传作品吸引力和感染力，努力制作推出更多具有龙江特色、检察特点的“爆款”产品。三是优化宣传工作格局，凝聚一体履职合力。深化落实“最高检统筹、省院院指导、市院院融通、县区院协同”的工作格局。构建各级检察院“一把手”靠前抓、班子成员共同抓、宣传部门组织协调、其他部门履职尽责，检察人员主动参与的宣传组织工作架构。坚持检察宣传上下“一盘棋”，持续开展地区间、院间交流协作，通过集中策划、共建内容、联动传播、成果共享等举措，推动宣传媒介资源整合、同频共振，实现系统内外扩音、提质、增色。四是深化检务公开与互动，筑牢群众支持信赖基石。通过组织新闻发布会、检察开放日，发布典型案例等形式，加强与人大代表、政协委员、媒体记者以及广大人民群众的联系方式，畅通民意沟通渠道，主动接受社会监督，回应社会关切，凝聚理解和支持检察工作的最大共识。

## 前瞻谋划激发动能，锻造服务大局“硬实力”

“十五五”开局之年，应用好用足新机制、新手段，及时转变工作理念、方式方法，不断积蓄和释放工作新动能。一是聚焦主责主业，激发内生动力。紧扣检察履职，遵循检察工作规律，全媒体时代传播规律和社会公众信息需求规律开展宣传工作。紧扣时代主题，深入基层一线挖掘素材，打造更多具有时代意义、法治内涵、检察特质、观众口碑的检察宣传精品力作。二是加强数字建设，赋能高质量发展。大力推进大数据、人工智能等现代科技在检察宣传工作中的应用，驱动新时代新闻宣传工作提质增效。不断优化用户体验，增强宣传工作可信度；及时跟进研判风险隐患，促进媒体生产全流程、智能化升级。三是做强专业队伍，夯实履职基础。加强检察宣传队伍思想淬炼、政治历练、实践锻炼、成果共享等举措，构建科学合理的宣传综合评价激励机制，健全专家骨干人才库，发挥示范带动作用，培养一批既懂检察业务又懂新闻传播规律的复合型人才。（作者为黑龙江省人民检察院党组成员、政治部主任）

# 聚焦区域特色打造检察宣传“主阵地”

# 全面提升刑事案件审查能力



□王子英

审查是刑事检察的基本功。最高人民检察院检察长应勇在今年全国检察长会议上强调，要加强审查逮捕、审查起诉工作，把做实审查工作作为重要抓手，提升审查报告质量，练好刑事检察基本功。检察机关应以全面提升刑事案件审查能力为核心，推动刑事检察工作高质量发展，努力让人民群众在每一个司法案件中感受到公平正义。

## 处理好三对关系

全面提升刑事案件审查能力要始终牢记检察机关的政治属性，坚守实体公正与程序公正并重，在确保个案公正的基础上，主动融入社会治理，实现办案政治效果、法律效果和社会效果有机统一。

处理好讲政治与讲法治的关系。首先，以讲政治引领讲法治。将党的绝对领导贯穿刑事审查工作始终，运用政治眼光分析案件，敏锐把握案件背后的政治逻辑和社会影响，将讲政治融入案件办理全过程。其次，以讲法治落实讲政治。严格依法办案，遵循罪刑法定、证据裁判等原则，确保每一起案件都经得起法律和历史的检验。再次，实现讲政治与讲法治的有机统一。将刑事检察工作融入经济社会发展大局，通过打击犯罪、维护稳定、保障民生，为高质量发展提供法治保障。

处理好实体公正与程序公正的关系。实体公正侧重于案件处理结果的公正性，要求在事实认定、证据审查、法律适用和刑罚裁量等方面达到准确、合理、公正的标准。程序公正强调诉讼程序的合法性、公正性和透明度，要求刑事检察活动严格

遵循法定程序，保障当事人及其他诉讼参与人合法权益。应将实体公正作为程序公正的目标和结果，将程序公正作为实现实体公正的手段和保障。

处理好治罪与治理的关系。治罪是刑事检察的基本职能，核心是依法惩治犯罪，维护司法公正，属于末端“治已病”；治理是刑事检察的延伸职能，核心是从个案到类案，从惩治到预防、从办案到社会治理，属于前端“治未病”。在审查案件中，应坚持治罪与治理并重，在审查中实现治理，以治理巩固治罪成效，共同实现新时代刑事检察“办案+治理”的双重价值。

## 运用好三个证据审查方法

证据审查是检察机关办理刑事案件、履行法律监督职责的核心环节。必须坚持证据裁判原则，积极推动证据审查理念与方式转型升级，统筹推进全案证据审查、客观性证据审查和亲历性审查有机融合、一体落实，切实把好案件事实关、证据关、程序关和法律关。

全案证据审查是“基础框架”，明晰审查广度。全案证据审查要求不局限于审查侦查机关移送的案卷材料，不偏信有罪、罪重证据，而需同时关注无罪、罪轻证据，瑕疵证据，矛盾证据以及未调取的证据，以案件事实为核心，以犯罪构成为指引，实现对所有与定罪量刑相关证据的全覆盖审查。第一步，审查侦查卷宗，忠于侦查卷宗真实记载，通过对全案证据进行整体梳理，查清案件起因、经过、作案手段、危害后果，还原案件完整事实，厘清案件来龙去脉，同时注重证据之间的相互联系。第二步，跳出卷宗局限，加强对侦查取证全过程的监督引导，及时发现应当固定而未固定的证据，强化补充侦查质效。第三步，主动听取辩护人、被害人意见，将辩护线索与合理意见纳入全案审查，确保审查全面公正。

客观性证据审查是“核心标尺”，提升审查精度。客观性证据审查，是以物证、书证、视听资料等不以人的主观意志为转移

的客观证据为核心，构建案件事实认定体系，弱化对言词证据的过度依赖，坚持用客观证据锁定事实、印证事实、检验事实。一是以客观证据为核心构建事实、检验言词证据。以客观证据搭建案件基本事实框架，用言词证据进行印证；将言词证据与客观证据进行比对，核查是否矛盾、是否符合逻辑，对与客观证据冲突的言词内容依法不予采信。二是强化电子数据、痕迹物证审查。对监控录像、通话记录、资金流水、定位信息、生物痕迹等进行深度审查，必要时要求重新鉴定、补充鉴定或由专业人员辅助审查。

亲历性审查是“实现路径”，彰显审查力度。开展亲历性审查，是实现证据审查实质化的关键路径。一是严格依照法定权限、程序开展亲历性审查，确保亲历行为合法、规范、有效。二是通过现场勘验、测量，面对面讯问、询问当事人，调取原始监控、实物，组织侦查实验、专家论证等深挖“非亲历不可知”的细节，将现场感知、直接核实的情况与在案证据相互印证，全面排查矛盾、排除合理怀疑，形成内心确信，提升事实认定准确性。

## 完善好三个机制

全面提升检察机关刑事案件审查能力，必须一体抓实“三个管理”，以检察官专业能力提升机制夯实履职根基，以规范化公开听证补齐审查短板。健全案件质量检查评查实质化运行机制。实质化案件质量检查评查应坚持以证据审查为核心，以司法公正为目标，构建全要素、全流程、穿透式检查评查体系。一是在评查内容上，聚焦全案证据审查是否全面覆盖、客观性证据审查是否精准到位、亲历性审查是否落地见效、听取辩护人意见是否充分规范，重点核查证据合法性、真实性、关联性，深挖事实认定、证据采信、程序适用、法律适用中的实质性问题，真正做到查深、查细、查实。二是在评查模式上，推行办案人自查和部门核查优先，对于经自查核查无问题，后被评查为瑕疵或不合格案

件的，追究办案人及核查人相应责任。推行常态化评查、重点案件评查、类案专项评查相结合的工作模式，对不捕不诉、无罪判决等重点案件开展深度复盘剖析。三是在整改运用上，建立问题清单、责任清单、整改清单，实行台账式管理、闭环式落实，强化评查结果刚性运用，以严格评查推动检察官树立证据裁判意识，自觉提升审查工作精细化、实质化水平。

完善检察官专业能力系统化提升机制。一是健全分层分类精准培训机制，围绕证据审查核心业务，开展专题培训、案例教学、庭审实训，突出实务导向、补齐能力短板。二是强化实战化岗位练兵，通过案例研讨、疑难案件会商等方式，让检察官在办理重大、疑难、复杂案件中锤炼真本领。三是完善青年干警培养机制，推行导师制、师徒结对、上挂下派、一线办案锻炼，加快青年人才成长。四是健全专业人才梯队建设，重点培育电子数据、金融、知识产权、司法鉴定等领域专业审查人才，提升新型案件办理能力。五是完善考核激励机制，将证据审查能力、办案质量、专业实绩作为核心评价要素，树立重实干、重实绩、重能力的鲜明导向，激发检察官自我提升、追求卓越的内生动力。

深化公开听证规范化适用机制。公开听证是提升案件审查质效的重要举措，应深化公开听证规范化适用机制，切实发挥听证作用。一是扩大听证范围，实现“应听尽听”。对涉及新型犯罪、法律适用争议较大、社会关注度高的案件，积极依法启动听证程序，增强案件审查透明度与公信力。二是规范听证流程，筑牢程序公正基础。建立健全听证规范化操作流程，确保听证活动合法有序开展。三是强化听证实效，提升办案质效。坚持以听证促公正，以听证解矛盾，把释法说理贯穿听证全过程，努力让当事人“明法理、懂情理、知事理”。对争议较大、矛盾较深的案件，可依托听证成果进一步开展调解、和解工作，推动矛盾纠纷实质性化解。

（作者为河北省唐山市丰南区人民检察院综合业务部主任）