

“三个管理”框架下案件管理的优化路径探析

陈旋楷¹, 苏国用², 苏铁强³

1. 肇庆市人民检察院, 广东 肇庆 526000

2. 肇庆市封开县人民检察院, 广东 肇庆 526000

3. 肇庆市鼎湖区人民检察院, 广东 肇庆 526000

DOI: 10.61369/SE.2025020018

摘要: 本文深入剖析“三个管理”框架下案件管理的职能作用, 明晰“高质效办好每一个案件”对三个管理的具体要求, 分析案件管理的实践困境与制度瓶颈, 进而提出做优案件管理服务保障“高质效办好每一个案件”的对策建议。

关键词: 三个管理; 案件管理; 高质效

Analysis of the Optimization Path of Case Management Under the Framework of "Three Managements"

Chen Xuankai¹, Su Guoyong², Su Tieqiang³

1. People's Procuratorate of Zhaoqing city, Zhaoqing, Guangdong 526000

2. People's Procuratorate of Fengkai County, Zhaoqing City, Zhaoqing, Guangdong 526000

3. People's Procuratorate of Dinghu District, Zhaoqing City, Zhaoqing, Guangdong 526000

Abstract: This paper deeply analyzes the functional role of case management under the framework of the "Three Management", clarifies the specific requirements of "handling every case with high quality and efficiency" for the three management, analyzes the practical predicaments and institutional bottlenecks of case management, and then puts forward countermeasures and suggestions for optimizing case management services to ensure "handling every case with high quality and efficiency".

Keywords: three managements; case management; high quality and efficiency

2024年10月, 最高检作出“一取消三不再”决定, 并部署一体抓实“三个管理”, 推动构建检察“大管理”格局, 引发各级检察机关和社会上广泛关注。应勇检察长指出: “高质效案件是办出来的, 也离不开科学管理。检察业务管理、案件管理、质量管理要真正关注并推动落实到每一个案件、每一个环节。”“如何实现检察工作科学管理, 成为当务之急, 亟需我们边思考、边实践、边完善。”本文旨在探讨“三个管理”格局下案件管理的科学定位与职能作用, 为检察机关高质效办案提供理论支撑和实践参考^[1]。

一、业务管理、案件管理、质量管理三者关系探析

(一) 业务管理为“纲”：战略引领与动态调控

业务管理是对检察机关各项检察职能活动的整体规划、组织、协调和控制过程^[2]。它不仅包括宏观管理, 也涵盖微观管理, 涉及业务指导、业务评价、业务管控、业务保障和外部监督等多个方面。业务管理通过设定科学合理的业务目标、优化资源配置、完善业务流程等措施, 为案件管理和质量管理提供坚实基础, 确保检察工作的有序进行和检察职能的有效发挥。例如, 最高检落实国家决策部署, 以法律监督促进法治化营商环境建设,

2025年部署开展违规异地执法和趋利性执法司法专项监督^[3]。

(二) 案件管理为“基”：程序保障与效能提升

案件管理侧重于对案件从受理到办结的全过程进行精细化管理, 包括案件分配、流程监控、节点控制、质量评查等(质量评查等手段兼具案件管理与质量管理双重属性), 通过建立科学的办案机制、规范办案程序、强化监督制约, 确保每一起案件都能得到公正、高效、规范的处理。案件管理的基础地位体现在其直接作用于案件本身, 是提升案件质量、保障司法公正的关键所在。因此, 案件管理可以视为业务管理在案件层面的具体体现和深化, 并对业务管理起到支撑作用。

项目基金: 本文系2024年度广东省人民检察院检察理论研究课题《强化案件管理服务“高质效办好每一个案件”问题研究》【GDJC2024037B】的阶段性成果。

作者简介:

陈旋楷, 现任肇庆市人民检察院政治部主任, 曾任封开县人民检察院检察长, 2016年获“广东省人民满意的检察官提名奖”, 研究方向: 检察管理、思想政治;

苏国用, 封开县人民检察院检委会委员、第三检察部主任、一级检察官, 研究方向: 民事检察、控告申诉检察、检察业务管理;

苏铁强, 肇庆市鼎湖区人民检察院政治部四级主任科员, 全国检察机关案件管理人才库成员, 广东省检察业务尖子, 研究方向: 检察业务管理、刑事检察。

（三）质量管理为“要”：闭环控制与结果运用

质量管理贯穿于检察业务管理和案件管理的始终，是对检察工作质量的综合评价和持续改进过程。质量管理为业务管理和案件管理提供了明确的工作方向和目标。通过制定科学的质量管理标准和指标体系，引导检察机关和办案人员更加关注案件质量；通过定期评估和分析案件质量，推动业务管理和案件管理的不断完善和提升；通过强化责任落实，确保各级检察机关和办案人员认真履行职责和义务^[4]。

（四）业务管理、案件管理、质量管理之间的关系

业务管理的外延包含了案件管理、业务管理，案件管理的外延包括质量管理，但质量管理部全部属案件管理，案件管理与质量管理带有交叉关系。检察业务管理为案件管理和质量管理提供了基础和框架，案件管理是业务管理在案件层面的具体体现，质量管理则是对业务管理和案件管理的重要手段。三者相互依存、相互促进，共同推动检察工作高质量发展^[5]。

二、“高质效办好每一个案件”对三个管理的要求

最高检提出要让“高质效办好每一个案件”成为新时代新征程检察履职办案的基本价值追求。这体现了讲政治与讲法治有机统一，质量、效率、效果有机统一，个案高质效和整体高质效有机统一。在实体上确保实现公平正义，要落实以事实为根据、以法律为准绳，做到法理情有机统一；在程序上让公平正义更好更快实现，要兼顾“更好”与“更快”；在效果上让人民群众可感受、能感受、感受到公平正义。“高质效办好每一个案件”要求：

（一）强化业务管理，引领检察工作整体效能

要优化业务布局，合理调整业务结构，明确各业务部门职责定位，避免职能交叉重叠；完善内部协作机制，加强各业务部门之间的沟通协调，形成工作合力；同时，要加强上级院对下级院办案的领导监督，压实监督管理责任。

（二）深化案件管理，着力办案质量与效率并重

建立健全案件管理机制，完善案件受理、分配、流转、监督等各环节的管理制度；强化流程监控和节点控制，利用现代信息技术手段对案件办理过程进行实时监控和动态管理；实施案件质量评查制度，建立常态化的案件质量评查机制；同时，实现管案与管人的有机结合，将案件管理结果运用于检察官绩效考核^[6]。

（三）加强质量管理，确保个案质量持续改进

明确质量标准，制定科学合理的案件质量标准体系；建立质量反馈机制，及时收集和分析案件办理过程中的质量信息并督促整改；推动质量持续改进，将质量管理融入检察工作全过程；同时，引导检察人员树立正确的政绩观和事业观，将办案质量作为衡量工作成效的重要标准。

（四）一体抓实“三个管理”，向科学管理要质效

业务管理、案件管理、质量管理是相互依存、相互促进的关系，缺一不可。应结合实际，统筹分析“三个管理”各自的侧重点，坚持抓主要矛盾和矛盾的主要方面，突出重点，向管理要战斗力，用管理出高质量，推动“高质效办好每一个案件落到实处”^[7]。

三、案件管理在“高质效办好每一个案件”中的作用和着力点

（一）构建制度保障和支撑体系

通过建立健全的案件管理制度和机制，为检察办案提供坚实的制度保障。这些制度和机制涵盖了案件的受理、流转、办理、监督、评价等环节，确保检察工作的规范性和高效性。

（二）提升办案质量和效率

通过严格案件准入、强化流程监控、注重质量评查等措施提升办案质量和效率。严格案件准入确保案件材料齐全、规范；强化流程监控防止案件超期、程序违法等情况的发生；注重质量评查总结经验教训并提出改进措施。

（三）促进司法公正和透明

通过加强外部监督、公开案件信息等方式促进司法公正和透明。邀请人民监督员参与案件监督、开展检察听证等增强检察工作的透明度；及时公开案件办理进度、结果等信息保障当事人的知情权、参与权和监督权。

（四）强化内部协同与监督效能

通过促进构建立体化的检察业务管理组织体系，统筹协调各个机关各个部门形成合力确保案件得到高效、公正处理。同时，通过管案与管人的有机结合对办案人员的业绩进行客观评价激励检察人员更加勤勉尽责地履行职责。

（五）推动检察工作现代化

通过践行科学管理、智能管理等现代管理理念以及运用大数据、人工智能等现代信息技术手段推动检察工作现代化。实现案件管理工作的理念、体系、机制、能力现代化提升案件管理的智能化水平^[8]。

四、案件管理的实践困境与制度瓶颈

理念层面，一是曾较长时间内存在数据驱动依赖症，习惯于用指标数据来“指挥”和“受指挥”；二是监督畏难情绪，质量评查中存在“不敢评、不会评”心理。机制层面，一是过去先后经历分散管理与专门管理，前者容易出现管理脱节，后者瓶颈是专门机构的人员力量难以应对集中管理；二是外部监督介入不足，尚未深度嵌入管理闭环；技术层面，一是数据壁垒，政法机关数据共享率低，影响类案监督效能；二是系统瑕疵，统一业务系统尚存在不足。在案件管理各项具体工作中则曾遇到以下问题：

（一）案件受理和流转工作有待改进

案件受理中存在审核把关不严格的问题，如受案标准执行不统一、繁简分流机制不健全等导致一些不符合条件的案件“带病”流转。此外，检察业务应用系统上也存在短期案件分配不均、系统无法自动识别案件繁简等问题^[9]。

（二）案件质量评查需深化广度和深度

在最高检印发《人民检察院案件质量检查与评查工作规定》前，案件质量评查工作曾存在评查范围覆盖不全、评查方式方法创新不够、评查标准不够统一、评查深度不够以及评查结果运用不充

分等问题，这些问题影响了案件质量评查的有效性和针对性。

（三）案件流程监控实质化开展不广泛

案件流程监控工作中存在科技赋能不强、流程监控机制不完善、“刚性”不足以及监控人力不到位等问题，导致流程监控工作未能充分发挥其在规范司法行为中的重要作用。

（四）数据质量监管与运用有待加强

数据质量监管方面存在数据质量未做到足够牢靠、数据分析应用能力不足等问题，制约了业务分析研判的深入开展和向更深品质层次的提升。另一方面，案管部门与其他部门齐抓共管的立体式“大管理”格局有待加强。

（五）外部监督有待规范和深化

人民监督员制度、听证制度在实践中存在认识不到位、工作开展不均衡、参与形式化以及组成结构不合理等问题。同时，案件信息公开方面也存在不规范的现象^[10]。

五、做优案件管理服务保障“高质效办好每一个案件”的对策建议

（一）筑牢政治建设根基

案件管理工作必须切实提高政治站位。要站在新时代检察工作全局的高度准确把握案管工作面临的新形势新任务，积极回应人民群众对公平正义的新期盼。

（二）构建贯通推进机制

一是案件管理要与业务管理、质量管理一体抓实、贯通推进，按照三者之间有机联系、相互贯通的特点，一体抓实办案质效分析、办案流程管理和案件质量检查评查等工作。二是加强案管与管人衔接，统筹完善激励与追责惩罚等机制，做到管理到位不缺位、适度不过度，更好促进检察官依法履职、检察权公正行使。

（三）优化案件受理全流程管控

要进一步严肃受案纪律，完善受案流程，强化全员责任意识，做到事实清楚再受案、证据充分再受案、程序完备再受案。同时细化完善分案规则建立案件类型研判、分流机制实现案件繁简分流、专业匹配的最优化。

（四）深化流程监控刚性约束

案件监控应坚持动态、全程、实时原则，运用大数据等信息化手段，加强关键节点、突出问题的精准监督。要依托大数据赋

能增效，加强与政法单位的工作协同，强化监管的刚性约束，不断提升案件流程监控的信息化、精细化水平。

（五）健全质量评查闭环体系

落实《人民检察院案件质量检查与评查工作规定（试行）》，建立健全“每案必检”工作机制，对办理的每一个案件探索由不同主体、不同层级，采用不同形式、各有侧重的案件质量检查与评查方式，推动实现案件质量检查与评查常态化、规范化。从评查工作的组织、评查类型及内容程序、评查结果运用等进行细化明确，构建立体化、精细化、全流程的案件质量管控体系，要注意强化办案部门自我管理，构建办案人员自查、办案部门检查、案管部门评查相结合的案件质量管控体系。

（六）夯实数据治理基础工程

提高数据填报质量，提升业务分析研判水平。坚持客观性、系统性、实用性、专业性、比较性、透明性原则，充分运用态势分析、专题分析、综合分析，加强对重点案件类型、重点办案领域、重要业务态势开展深入分析研判，充分重视、发挥“三个结构比”对于依法办案、强化法律监督工作的牵引指向作用。加强联动机制，提增研判成效。

（七）完善外部监督机制

要完善人民监督员和听证员“两员”选任和抽选工作机制，规范工作开展流程，强化意见建议的刚性。依法保障律师的合法权利，畅通律师意见建议反映渠道等方式，不断提升律师阅卷工作制度化、规范化、科学化水平。

（八）加强案管制度建设

加强案管工作制度的统筹协调系统集成，构建“1+N”工作制度，形成上下联动、左右协同、规范管用的案管工作制度体系。同时拓宽监督渠道，创新监督方式，让权力在阳光下运行。

（九）推进智慧案管赋能工程

主动加强信息化智能化建设，用现代科技手段提升案管工作质效。开发应用人工智能辅助办案系统，建设集法律、业务、数据为一体的案管工作知识图谱，实现案情分析、证据审查、文书比对等辅助办案功能，提高办案的智能化、专业化水平。加强大数据应用平台建设，汇聚各类司法办案数据，对办案数量、类型等进行综合分析研判，为检察决策提供大数据支撑。加快推进案管工作信息化智能化建设，以高水平信息化智能化引领和保障案管工作高质量发展。

参考文献

- [1] 张辉, 陈凤超, 顾雪飞, 等. 贯通推进“三个管理”的核心要义与机制完善[J]. 人民检察, 2025, (01): 29-36.
- [2] 邢姑. 一体抓实“三个管理”路径探析[J]. 人民检察, 2024, (24): 44-48.
- [3] 史兆琨. 来自大检察官研讨班的“数字新闻”[N]. 检察日报, 2023-07-20.
- [4] 张辉, 陈凤超, 顾雪飞, 申国军, 郑志恒. 贯通推进“三个管理”的核心要义与机制完善[J]. 人民检察, 2025(1).
- [5] 马楠. 以高质效案件管理助力检察工作提质增效[N]. 延边日报, 2024-12-26(05).
- [6] 王志强, 郭海燕, 陆洲. 以案件质量管理推动检察业务管理科学化[J]. 人民检察, 2024(S2): 97-98.
- [7] 姜明, 宿德政. 检察机关检察侦查与案件管理融合履职路径探析[J]. 警学研究, 2024(05): 51-59.
- [8] 饶红敏. 基层检察机关加强案件管理工作的切入点[J]. 人民检察, 2023(S2): 105-106.
- [9] 贾宇. 论数字检察[M]. 北京: 中国政法大学出版社, 2023: 5-24.
- [10] 林建安. 贵州: 26个大数据法律监督模型获推广[N]. 检察日报, 2025-01-23(004).