

检 / 察 / 报 / 人 / 文 / 库

■ 总主编 刘佑生

来自
基层检察院的

报告

主 编 杨振侠
副主编 覃匡龙
肖 玮
龙平川

下

中国检察出版社

检察报人文库

来自基层检察院的报告

(下)

主 编 杨振侠
副 主 编 覃匡龙 肖 玮 龙平川
编辑人员 (以姓氏笔画为序):
林世钰 吕东文 刘 梅 李英华
宋安明 袁正兵 郭洪平

中国检察出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

来自基层检察院的报告/杨振侠主编. —北京: 中国检察出版社, 2003.3

ISBN 7-80185-066-1

I. 检… II. 杨… III. 检察机关-工作-中国-文集

IV. D926.3-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 017157 号

来自基层检察院的报告

杨振侠 主编

出版发行: 中国检察出版社

社 址: 北京市石景山区鲁谷西路 5 号 (100040)

网 址: 中国检察出版社 (www.zgjccbs.com)

电子邮箱: zgjccbs@vip.sina.com

电 话: (010)68658767(编辑) 68650015(发行) 68636518(邮购)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京中铁建印刷厂

开 本: 850mm×1168mm 32 开

印 张: 39.625 印张

字 数: 1024 千字

版 次: 2003 年 7 月第一版 2003 年 7 月第一次印刷

书 号: ISBN 7-80185-066-1/D·1060

定 价: 80.00 元(上、下册)

检察版图书, 版权所有, 侵权必究
如遇图书印装质量问题本社负责调换

《检察报人文库》编审委员会

主任、总主编 刘佑生

委员：(按姓氏笔画排列)

万 春	王书臣	王冀平	王守泉
王万红	王松苗	田代芳	刘金胜
刘 磊	匡燕怀	孙 立	关小兰
孙 丽	李雪慧	李金声	肖 玮
杨振侠	杨坚英	赵 信	赵志刚
张安平	张晓敏	胡向阳	柏 荣
骆兰兰	高洪海	徐建波	秦树业
覃匡龙	魏 星		

吉 林 篇

流程管理打造朝阳品牌

——吉林省长春市朝阳区人民检察院队伍管理纪实

□祝连勇 董长征

在吉林省长春市政法系统,有一支叫得响、过得硬、省优的“品牌队伍”。它曾连续 11 年被评为先进单位、标兵单位,被最高人民检察院命名为“人民满意的人民检察院”……

这支“品牌队伍”就是吉林省长春市朝阳区人民检察院。

队伍是带出来的,更是一套科学的管理制度和运行机制打造出来的。到吉林省长春市朝阳区人民检察院采访刚开始,院党组就这样告诉记者。

他们说,好的管理机制是充分挖掘内在潜力,把干警素质转化为战斗力的重要前提。不懂管理,不会管理,疏于管理,基层院建设成果就得不到巩固,也不会再上台阶。正因如此,朝阳区人民检察院在制度化、规范化建设取得突破的基础上,党组一班人立足于创新、发展,把视线瞄准了对各项检察工作实行流程管理、量化管理和系统考核上,使各项工作步入科学、高效、有序的发展轨道。

流程、量化双管理

在制度化、规范化建设的基础上,这个院积极研究各项工作内部操作程序,将每一项工作细化流程,使每道程序明晰,每道程序的责任者明确,并制成流程图。如从接到线索到线索分流、案件查办、反馈等,制成图解,每个环节用箭头连接,整个流程都处在严格

的控制之中,切实防止了处理线索的无序和拖延,防止线索的流失和权力的滥用。

在队伍管理上,朝阳区人民检察院也完全实行了流程管理,如在重点案件中实施了跟踪考察,竞争上岗等活动也都有具体的操作流程。在朝阳区人民检察院进行的主诉(办)检察官竞岗以及中层岗位竞职,均按流程逐步进行,即公开职数、公开报名、公开考试、公开面试、民主测评、党组评议,并进行公示,使人事制度改革井然有序。

每一项工作流程明确之后,重要的便是责任人的确定。为此,朝阳区人民检察院在流程管理的大框架下实施量化指标,落实责任人,从检察长到干警层层签订了《工作目标责任书》、《廉政建设责任书》、《综合治理责任书》、《队伍建设责任书》。这“四书”的签订,使各项工作有人抓、有人管、有人负责,每个人明确自己全年应完成的工作任务和指标。

动静结合的考评体系

实行流程管理、量化管理,仅仅是朝阳区人民检察院创新发展的一部分。他们把重点放在对流程操作程序的考核上,建立起工作质量及行为表现等一系列考核评价体系,向考核要素质、要效率、要形象、要战斗力。为此,他们制定各项工作考核细则,确定完不成工作或没有保质、保量完成工作的减分标准,并下大力气抓出成效。

一是明确管理主体。朝阳区人民检察院在工作中形成了一种共识,那就是在全院实行工作流程管理、量化管理及系统考核,形成一套各项检察工作流程图,签订量化管理责任书,制定各项工作考核细则,由检察长管理考核副检察长,副检察长管理考核科长,科长负责管理干警。确立各部门负责人管理考核第一责任人地位,转变部门负责人偏重业务,忽视管理的倾向。在日常工作中,由管理人对被管理人的岗位责任、执法行为、职业道德进行监督,

随时发现问题,随时填写减分通知单。

二是赋予政工科、办公室、行政科、纪检监察对全院各部门完成工作目标综合考评的权力。按照考核细则,随时督促检查,并对各部门完不成工作情况进行减分和通报。

三是成立督办室,负责对全院各部门案件质量进行检查、督办、考核,实行减分。并在检察长直接领导下,对政工科等职能部门完成考核工作情况进行督察,呈报检察长,在每季度工作汇报会上进行讲评。

四是建立个人考核档案,将每个干警考核情况记入档案,作为年终对干警奖励、惩罚或晋职晋级的依据,充分发挥管理“终端”的激励、惩戒作用。

实践的证明

自1998年以来,该院先后有31名中层干部通过竞争上岗,有43名主诉(办)检察官、预备主诉(办)检察官走上新的工作岗位,并在办案中受到了工作流程和考核办法的约束。检察委员会议事,专家委员会咨询工作,内部的防错纠错机制,举报中心的线索管理,控申监所部门的定期检查,检察委员会实行错案责任论证追究,督办部门的案件定期自查、抽查、复查,刑事与自侦部门的协调以及纪检部门的个案跟踪考察,都有严格的操作流程,并通过量化指标,在每个流程中明确责任人、考核人,按照考核工作细则,以逐级考核的方式,建立起系统的考核网络。在这个网络中,每一个干警,每一个责任人都要接受定期的考核,并靠“科技兴检”,全方位引入微机管理业务,管理队伍。完成任务的奖,完不成任务或质量、数量不达标的予以惩罚,并记入个人考核档案,有效地促进了干警素质的提高。

朝阳区人民检察院实施的流程管理、量化管理、动态考核工作,受到了吉林省人民检察院的肯定,他们在朝阳区人民检察院召开“加强基层建设,实现规范管理”的现场会。最高人民检察院在

转发他们经验的同时,还于1999年12月派出了一个由最高人民检察院26名厅局长组成的考察指导团,认真考察了朝阳区人民检察院在制度化建设、规范化管理方面的做法和经验,充分肯定了他们求新、求实的工作思路和主动创新的精神。

朝阳区人民检察院正是通过不断的创新求索,用科学的机制引导出积极进取的院风,全院各项工作高效有序,人人争先创优,院里的建设生机盎然。

实话实说

长春市朝阳区人民检察院在新一届领导班子带领下,勇于拼搏,敢于秉公执法,廉政勤政,并自觉接受人大代表的监督,在社会上树立了好的形象,我非常满意。(全国人大代表中日联谊医院教授 王德忠)

作为朝阳区人民检察院的廉政监督员,共创精神文明单位代表,我切身感到,朝阳区院是一支特别能战斗的集体,其先进事迹经常见诸报端,社会反响好。(廉政监督员 吉林电视台副台长 刘倪宝)

朝阳区院重视法学理论研究,聘请专家成立专家咨询委员会,并进行不起诉案件公开审查等业务改革,工作不限于具体事务,有新思路和创新精神,难能可贵。(法律咨询委员会委员 吉林大学法学院教授 任振铎)

作为国有企业,我们非常感谢朝阳区人民检察院对企业依法经营给予的支持和帮助,朝阳区院不是就案办案,而是帮助企业建章建制,堵塞漏洞,企业非常欢迎。(吉林省电力有限公司副总经理 张广智)

朝阳区人民检察院在创“五好”活动中,脚踏实地,团结敬业,锐意改革,勇于创新,作为特约检察员,对朝阳区院取得成绩感到高兴。(特约检察员 长春市朝阳区防疫站 王英)

朝阳区院刑事检察一科丁树达科长开展法制教育“新长征”活

动,送法到大中小学。丁树达讲课入心入脑,感染力强,师生们非常欢迎。(长春大学职业技术学院副院长 谢德超)

“深入调查重证据,察微析疑纠错案”,朝阳区院为我手稿丢失索赔一案,尽心竭力,查清事实,抗诉成功,让我看到了法律的公正。(吉林省行政学院副教授 魏国庆)

(原载于2001年2月15日《检察日报》)

关键词·改革

创新是一个民族进步的灵魂,改革是当今时代的主旋律。几年来,长春市朝阳区人民检察院认真按照最高人民检察院及上级院要求,解放思想,大胆实践,大胆运作,大刀阔斧地进行了检察改革,为检察队伍建设和检察事业发展注入了新的活力,同时也产生了神奇的效应。

挑选干部公开了

他们大胆进行人事制度改革,彻底改变用人、选人方面弊端,还权力于干警,还权力于群众,做到民主与集中有机结合。

几年来,他们针对院里中层领导职数空缺的情况,采取公开职数、公开条件、公开报名、公开演讲、公开测评、公开成绩等“六公开”措施;通过闭卷考试、能力测试、民主测评、党组评定等程序,选拔任命中层正、副职干部36人,轮岗交流干警54人,有一名干警在优化组合中被淘汰,下岗培训,从而极大地调动了干警的工作积极性。

工作模式发展了

朝阳区人民检察院大胆进行办案机制的改革,全面试行主办、主诉、预备主诉、预备主办检察官办案责任制改革。

在改革中,他们坚持稳步推进、实事求是、宁缺毋滥、务求实效等四个原则,通过干警个人自由报名,集中闭卷考试,集中竞聘演讲以及民主测评、党组把关等程序,选任了41名主诉、主办、预备主诉、预备主办检察官,使干警的责任心、事业心得到增强,改变了

过去“办案不负责、负责不办案”的办案模式,机构改革落实了,办案质量、办案效率明显提高。

机构改革落实了

大胆进行检察机关改革,适应检察工作发展需要,他们针对基层院接触案件多、遇到问题多的特点,设立了调查研究室,重点研究、反映实践中遇到的难点、问题,发挥其为检察业务服务和为领导决策服务的作用。

同时,为提高规范化管理水平,保证内部监督,考核落到实处,他们又设立了督察室,重点对制度落实情况进行检查、监督,使检察机关改革更好地推进检察业务的开展。

正是由于朝阳区人民检察院检察改革力度不断加大,检察改革越来越符合实际工作需要,使得检察工作取得了较突出的成绩,办案数量、办案质量、队伍建设等方面均得到了提高,几年来无一人违法违纪,立功、受奖人数达150人(次)。(杨宝权)

关键词·办案

依法查办贪污贿赂、渎职侵权等职务犯罪案件,是检察机关讲政治、服务大局,履行法律监督职责的重要内容。

办案效果出来了

几年来,长春市朝阳区人民检察院认真贯彻党中央关于反腐败的统一部署,始终把惩治贪污贿赂、渎职侵权等职务犯罪案件摆在重要位置,推动了反腐败斗争的深入开展,打出了声威,打出了气势,打出了形象,也得到了社会各界的充分肯定。

自1998年以来,共立案侦查贪污贿赂等职务犯罪案件71件,其中大案要案56件,占立案件数的78.9%。在所办案件中,涉案金额50万元以上的10件,涉案金额100万元以上的14件,涉案金额1000万元以上的1件,办理渎职侵权犯罪案件17件22人,其中司法人员犯罪13件18人,占立案件数的76.5%,立案人数的81.8%,共为国家挽回经济损失2800余万元,取得了较好的法

律效果、经济效果和社会效果。

大案要案抓好了

在查办案件中,长春市朝阳区人民检察院始终坚持“一要坚决、二要慎重,务必搞准”的工作方针,在抓严格执法、抓公正执法的同时,正确处理办案数量与办案质量的关系,统一执法思想,规范办案工作,提高侦查水平,把工作重点放在有影响、有震动的大案要案以及司法人员、金融领域、国有企业等重点部门内职务犯罪案件的查处,使查办的大要案件及重点领域内职务犯罪案件分别占立案件数的 78.9% 和 90.1%。

预防工作到位了

在打击的同时,长春市朝阳区人民检察院努力做好职务犯罪预防工作,力求从源头上遏制腐败案件的发生,做到打防并举。

1998 年,他们在抓检察建议、个案预防、建综合治理联系点、作法制报告等预防措施的基础上,推出了职务犯罪预防系统工程;2000 年,他们又推行了职务犯罪网络预防新举措:法纪检察部门与区属执法、纪检部门建立了渎职犯罪案件移交制度;反贪污贿赂部门与驻区的 60 多家企业单位签订了《预防职务犯罪协议书》,建立了一批联络员队伍,并成立了由区委、区纪检委、区组织部等部门组成的预防职务犯罪工作指导委员会,使专门机关的预防与社会各方面预防紧密相连,形成了群防群治、标本兼治的预防职务犯罪新格局,实现了预防犯罪的规范化、网络化。

吉林省长春市朝阳区人民检察院 1998 年以来获得的荣誉

1998 年被长春市人民检察院荣记集体三等功;

1998 年被吉林省人民检察院荣记集体二等功;

1998 年被长春市政法委评为“文明单位”;

1999 年 1 月被长春市人民检察院授予“文明人民检察院”称号;

1999年2月被长春市政法委授予“卫士杯先进集体”；
1999年3月被团中央、最高人民检察院授予“优秀青少年维权岗”称号；
2000年1月被吉林省人民检察院荣记集体一等奖；
2000年1月被长春市人民检察院授予“文明人民检察院”称号；
2000年1月被吉林省人民检察院评为“五好人民检察院”；
2000年2月被长春市委、市政府授予“文明单位标兵”称号；
2000年3月被最高人民检察院命名为“人民满意的人民检察院”；
2000年5月被吉林省政法委、省人民检察院命名为“人民满意的人民检察院”；
1989年至1999年连续11年被评为综合治理先进单位和标兵单位。

(原载于2001年2月15日《检察日报》)

丁树达和“新长征计划”

□秦洪祥

在吉林省政法系统、长春市大中小学经常可以听到一个“重复率”很高的名字——长春市朝阳区人民检察院刑事检察一科科长丁树达。

丁树达何许人也？长春市朝阳区人民检察院的同志介绍，他是一个荣获全国模范检察干部、吉林省劳动模范、吉林省优秀共产

党员等 30 余个先进称号,被誉为维权路上“新长征”人的模范人物。

1999 年,朝阳区人民检察院被团中央、最高人民检察院授予“优秀青少年维权岗”称号,而这其中,凝结了丁树达同志的大量心血。在审查批捕工作岗位上,丁树达同志除承办重大疑难案件外,还专门承办青少年犯罪案件,并在办案中审教结合,开展法制教育和跟踪帮教,体现党对青少年犯罪嫌疑人教育、感化、挽救的方针。经过他帮教的罪犯刑满释放后,许多人给他送来感谢信或锦旗,其中一面锦旗中写道:“刚直廉洁的检察官是您唤醒了我。”

丁树达 15 年如一日坚持开展法制教育,足迹遍布长春市 100 余所大中小学,他把自己的普法工作取了一个意味深长的名字——“新长征计划”。15 年中,他义务为东北师大、省实验中学、解放大路小学等百余所大中小学上法制课达 197 场,被 49 所中小学聘为校外法制辅导员。1999 年以来,结合未成年人犯罪预防法的宣传,他共上法制课 34 场,对矫正学生的不良行为,强化青少年的自我防范能力,治理学校周边环境起到了促进作用。丁树达讲法制课形式新颖,内容详实,具有感染力。长春市第十中学师生听完丁树达同志讲课后送来一面锦旗,上书“笑声教育、法制扶贫”。

人们常常向丁树达提出这样一个问题,一个全国模范检察干部、省劳动模范到处讲法制课,图什么?丁树达同志用实际行动做了回答:“普法宣传是我的责任,预防青少年犯罪是我的追求。我会用毕生的精力走完法制教育的新长征。”

(原载于 2001 年 2 月 15 日《检察日报》)

三点体会,拉直心中问号

——吉林省长春市绿园区人民检察院巨变纪事

□董长征 秦洪祥 戴冬飞 王晓华

“群雁高飞头雁领。如果党组班子不求真务实,勤业敬业,廉洁奉公,处处做表率,只喊口号,没有行动,怎能有今日的成绩!”

——长春市绿园区人民检察院党组的深切体会之一

长春市绿园区人民检察院的领导班子成员都敢这样拍胸脯:凡是要求干警不做的,我们首先不做;凡是要求干警做到的,我们保证带头做好。

为了加强班子建设,该院党组制定了《党组议事规则》、《检察委员会议事规则》等制度,坚持例会议题事先通报、重大问题事先沟通,有效地保证了工作决策的正确性和科学性。他们还坚持召开民主生活会,开展批评与自我批评,不断增强班子的凝聚力和战斗力。党组书记、检察长李国连向来对自己严格要求,每逢遇到院内重大问题和重大案要案,他都坚持原则,做到了不为人情所动,不为金钱所惑,为干警们树立了榜样。在他的带领下,党组一班人心往一处想,劲往一处使,求真务实,勤业敬业。

近几年来,该院连续四年被评为市综合治理标兵单位,连续五年被区委、区政府评为“为经济发展服务立功部门”。在纪检、监察、党建、廉政建设等方面,多次被评为先进单位和先进集体,该院党组连续三年被绿园区委评为一类班子。面对荣誉,该院检察长

李国连的体会最深切：“如果党组班子不求真务实，勤业敬业，廉洁奉公，处处做表率，只喊口号，没有行动，怎能有今日的成绩！”

“如果不把基础建设搞上去，而一味要求干警干出一流的工作成绩，那不是太难为干警了吗？要知道巧妇难为无米之炊。”

——长春市绿园区人民检察院党组的深切体会之二

1999年之前，在绿园区人民检察院，干警人均办公面积不足3平方米，几个科室混杂在一个不足20平方米的房间里办公，没有什么像样的办公设备。这样的办公条件，不仅影响了人民检察院的外在形象，也制约着检察工作的开展。1997年底，该院党组痛下决心，一定要克服困难，给全院干警创造一个良好的工作学习环境，率领干警走上“科技强检”之路。

在不到两年的时间里，他们取得了区委、区政府和上级人民检察院的大力支持，多方筹措资金1400万元，终于建起了一座面积达7000平方米的技术办公综合大楼。为了早日建成这座楼，该院党组成员为之付出了很多心血：检察长李国连经常彻夜到施工现场监督；大楼开工之前，需要办理各种手续和缴费项目，副检察长于德友都事必躬亲，充分协调，为院里节省了一笔笔开支，并保证了大楼按时竣工。1999年11月11日，全院干警搬进了这座未来20年也不落后的办公大楼。

在办公大楼落成之后，他们又投资50多万元建成了院内各科室电脑多媒体网络，实现了办公自动化；投资近10万元购买了各种书籍，进一步改善了干警的知识结构。

良好的工作学习环境极大地激发了干警的工作积极性，近几年来，先后有20多名干警被评为办案能手，9个科室进入长春市检察系统先进行列，3年办理刑事案件1500多件，办案质量明显提高。对此，该院副检察长于德友的说法耐人寻味：“如果不把基础建设搞上去，而一味要求干警干出一流的工作成绩，那不是太难为干警了吗？要知道巧妇难为无米之炊。”