

新起点 新形象 新跨越

郑州检察：好机制就是强动力

本报记者 王晋晋 通讯员 王红霞 周庆华

机关形象也是检察形象

“节约是一种生活方式，是一种精神品质，关注节约就是关注我们的生存”，“您下班了，办公室的电器也该休息啦”……在郑州市检察院，这样的节约标语随处可见，随处都能感受到其中透出的节约氛围，而这一切都是该院从规范内部制度入手，树立机关形象就是检察形象的结果。

检察机关的后勤保障小事多、杂事多，郑州市检察院在“家务事”管理中引入“以人为本”的新理念，健全保障制度，尝试推行经费包干制度，通过网络对经费使用进行实时管理。

车辆维修在检察机关是一笔不小的开支，而在郑州市检察机关，他们通过网上车辆管理系统为每一辆车建立了详细的电子档案，从新车入户、保险到每一次维修时间、更换零部件等都可查到，方便了领导和车辆管理者随时对每一辆车的信息监督和了解，避免盲目修车，杜绝重复修车，使这项开支大大减少。

郑州市检察院倡导的节约观念更注重细节，充分利用自然光照，减少照明设备能耗，严格控制空调温度，提倡双面用纸，注意信封、复印纸的再利用，大力推行“网上办公”，工作人员外出进行非紧急性公务活动，尽可能乘坐公交车，紧急公务需使用公务用车时，能同行的不能分别乘车，以减少出车率，降低耗油。

4月22日，郑州市检察院机关食堂的早餐依然内容丰富。早晨7点半后，食堂内已经显得熙熙攘攘。按照要求，8点20之前必须结束早餐，8点半之前必须签到。

抓考勤，是一项机关管理的基础工作，也最易显现一个机关的整体形象。在此问题上，杨祖伟检察长也有着自已的考虑，“机关作风很容易懈怠，检察机关作为法律的监督机构，不仅办案水平、质量是检察形象，其机关形象也是检察形象，更需要体现出严明与整肃。”

郑州市检察院的全体干警都体会到了其中滋味，在最近的会议纪律要求中，该院明确提出，会议期间，需着检察制服、不得擅自离场、不得交头接耳、接打电话……这些要求，在完善细致的考核机制中，变得更具约束力。

每至下班，所有警车都会在停车场整齐停放。每一次动用警车，都要有合理事由和相关领导签字，并且，决不允许将警车开回家停放。

“之前也有相关制度，但由于检察工作的特殊性，一些干警在外办案或者办公后，不一定能及时将车送回，现在，规范用车已经成为全院干警的共识。”该院计财处的吉善涛说。

“树立机关形象就是检察形象是全方位的，不只是节约几度电、几滴水、几升油，节约建院也不是让干警过苦日子，而是利用有限资源多干事、干好事，更好地促进检察事业的发展。这不但是建设节约型社会的需要，也是促进各项检察工作更好开展的需要。”郑州市检察院副检察长苏志广说。

名校培训提升队伍素质

郑州市检察院公诉二处的李皓天等2009年度24名优秀干警，今年将得到一份特殊而令人期待的奖励，他们将在清华大学法学院接受为期12天的学习培训。2009年，郑州市检察院系统200余名基层院领导和中层干部全部接受了这一培训，这些检察官们不仅要按照课程安排认真听课、研究课题、撰写论文，还必须通过严格的结业考试，考试成绩将成为这些检察官晋级、奖励的重要依据。

“之前一直觉得自己的业务、理论水平还不错，去北京之前还担心院里的工作，但在清华大学这样的高等学府，我们才真正感受到了高端学术水准，这些专家教授所教的业务、理论知识，不时会让我们有醍醐灌顶的感觉，另一方面，我们的重要收获是，它开阔了我们思想的疆域。”2009年取得基层院考核第一名的登封市检察院检察长马玉东说。

马玉东他们的收获得益于之前郑州市检察院检察长杨祖伟提议制定的《郑州市检察机关全员正规化岗位培训实施意见》，其中提出，从2009年6月开始，郑州市检察院将按照检察业务类别，采取脱产集中培训方式，在两年内把干警全部轮训一遍。培训学习的学分也成为干部选拔任用的重要依据。在此基础上，郑州市检察院与清华大学法学院达成了三年全面合作的框架协议，在法学教育、干部培训、检察理论前沿问题研究、学生社会实践等方面进行深入交流。学习培训已成为郑州市检察院独特的奖励手段。先进工作者、优秀公务员及各类竞赛成绩优异的干警，将以选送外地名校培训代替传统的物质奖励。

杨祖伟说：“开展这次培训活动，是郑州市院贯彻高检院队伍专业化和全员培训计划的具体行动。我们深知没有人才作保障，其他什么建设都要落空。为此，我们对培训活动坚持高起点、高规格，精心安排部署，并得到了高检院政治部和清华大学法学院的大力支持，才有了今天这个良好的开端。相信在今后的日子里，借助清华大学在法学理论方面的高端优势，将促进郑州市检察机关队伍素质和司法水平的全面提升。”

“对检察机关而言，最重要的是建立起全方位的绩效考核机制。如果把市院党组确定的总体工作思路作为一个系统、一只‘木桶’来看待，那么，专业化、规范化、信息化、学习型、创新型、和谐型建设就是木桶的六块木板，绩效考核就是把木桶箍起来的那个环。六块木板如果都有机结合起来并成了‘长板’，将会发挥强大效应。”昨日，就郑州市检察机关

推行的绩效考核机制，记者采访郑州市检察院检察长杨祖伟。

据介绍，郑州市检察机关自2009年全面推行绩效考核机制以来，案件结构、办案质量、办案效率得到大幅度的优化和提升，整体工作受到上级检察机关和当地党委的高度重视。郑州市检察机关绩效考核机制的经验对于全国检察机关也有着一定的借鉴意义。

近日，最高人民法院预防厅陈正云副厅长（左五）一行来到郑州高新区检察院，对该院重大工程预防职务犯罪信息平台建设工作以及侦防一体化建设情况进行调研。高新区检察院引入预防信息化、科技化理念推进侦防一体化建设的创新做法，得到了陈正云副厅长的充分肯定。



通讯员 朱昱琦 摄

考评机制点燃工作激情

“作为一个单位的负责人要学会管理，管理的核心是人，前提是机制。二者相辅相成，不可偏废。没有人，再好的机制也是一纸空文；没有好的机制，再自觉的人也会变得懈怠。而如何实现人与机制的和谐统一，这其中有着广阔的探索空间。”郑州市检察院的领导班子的管理达成了这样的共识。

“人叫人不动，机制调动积极性。”为了出台更适合郑州检察工作的绩效考核机制，该院三次召开座谈会，广泛征求基层院、市院各部门意见，三次上院党组会研究，反复讨论，逐条修订完善。随后，该院根据检察工作特点，按照法制化、系统化、标准化的要求，确立了以人为本的管理理念，在管理的过程中贯穿“以人为本”的理念，“一切为了人、为了一切人、为了人的一切”，设定不同的管理方式，将个人的目标与集体的目标统一起来，使得每一个人在实现其自我价值的过程中，为集体利益贡献出自己的力量，做到人尽其才、才尽其用、用得其所，为干警的顺利成长创造了有利条件，最终提高了工作绩效。在确定绩效考核立项标准时，他们对本院各项业务工作在全省所处的位次也进行了详细了解和研判分析，明晰强项弱项，以“跳起来摘桃子”的绩效考核原理制定了“全省领先”的工作标准。

这次的绩效考核范围，上至党组成员，下至普通干警，实现全员覆盖。为保证绩效考核平台的科学性，考评分值体现了业务为重、兼顾综合的特点，并将量化的部分占到了85%，而定性评价压缩到15%，同时，市院各部门不仅要完成自身目标，还负有对基层院对口业务部门的管理督导职责。并在计分中充分体现“慢进则退”的理念，在竞争中加快发展。

绩效考核由结果式评价向过程性引导转变，是该院考评机制的又一大亮点，以公开促公正，实行月考评制，每月对各基层院、市院各部门工作绩效情况进行考评；坚持工作讲评，每月对各单位排名通报；实行对口审核、绩效分析制度，定期对全市工作薄弱环节进行引导促进。

与此相配套出台的《绩效考核结果运用及奖惩办法》，将考评结果与评先评优挂钩、与晋职晋级挂钩。干得好、干得多的同志在荣誉、级别、价值、利益等方面都将获益。

“每个月都要公布排名，排名末位单位要在院务会上作表态性发言，你这个月落后了发言已经很好很不好意思了，总不能下个月还落后再发言。”考评机制实施以来，郑州市检察院职务犯罪预防处在2009年排名第一，但该处处长张全来不敢有一丝懈怠，“做得好了，有掌声荣誉物质精神奖励，做不好了，考评‘一般’要向党组说明情况，连续三年‘一

般’要免去正副职行政职务且两年不得任职。机制一出台，大家没有多余的想法，就是你争我赶做好工作，往前跑。”

在郑州市检察院，一组数字让人为之眼前一亮。2009年，该院起诉贪污贿赂大案、渎职侵权重特大案件比例分别为82.8%、78.9%，同比分别上升21.4个百分点、10.9个百分点；反贪、反渎案件实判判决率分别为63.1%、30.1%，同比分别上升19.6个百分点、8.2个百分点；公诉案件结案率达到106%，同比上升18.6个百分点，创历年最高。追捕案件重刑判决率、追诉案件有期徒刑以上比率为76.2%、91.9%，同比上升53个百分点、29.5个百分点；刑事抗诉案件采纳率达到100%，同比提高19.6个百分点。

该院绩效考核办公室的程晓东对此有着直观的感受：“特别是捕后轻刑判决率由原来的75.2%下降到72%，4个月下降3.2个百分点，这简直是奇迹。”

“它（绩效考核）促使你去做、去学、去写、去比较、去思考，整个检察院的运行速度都在加快。”一位检察官说。

谈及郑州市检察机关在管理上的变化，郑州市检察院常务副检察长张军说：“管理工作涉及方方面面，不管是业务管理、队伍管理还是检察事务管理，绩效是检验管理工作的最终标准。”



郑州市惠济区

近日，惠济区检察院举行“平安建设”宣传活动，干警们主动走上街头，向辖区群众介绍检察院的工作，用实际案例向群众讲解安全防范措施。
通讯员 刘彦君 王朝中 摄

建设一体网站 干警同台竞技

“科学技术是第一生产力”。在抓干警素质的同时，郑州市检察院坚持向科技要效率、向科技要战斗力，向科技要发展的战略。

“检察开放日”上午，省检察院检察长蔡宁来到郑州市检察院，在该院的控申举报大厅，蔡宁检察长饶有兴趣地点开数字化远程控申接待系统。听说群众可以通过该系统，在家中就可以进行控申举报，蔡宁检察长高兴地说：“要多发挥高科技优势服务群众。”

郑州市检察院率先进行技术资源整合，建立了技术人才库，改变了过去各单位单打独斗的工作方式。重大、疑难鉴定案件由检察院牵头，抽调全市检察技术骨干组成办案组集体审核、共同会检。2009年，该院又取得4项国家权威鉴定资质，至此，该处已经具备了法医临床、法医病理、文字检验、痕迹检验、司法会计、心理测试等多项国家权威鉴定资质。而在检察技术领域，该院的各项业务工作都在全省处于领先地位。“今年以来，我们投入更多的精力在加强检察技术水平上，效果也不断显现。”郑州市检察院技术处处长李杰说，“14个检察院为一体的网站群就是一例。”

郑州市检察院还建成了计算机局域网，启用了信息发布、业务办案和自动化办公三大应用系统。建立了互联网检务网站，网上举报系统和电子阅览室。建立了数字化审讯监控系统，系统覆盖了讯问室、谈话室、明录室和监控中心。建成了视频会议系统，鼠标轻点，就可进行网上视频交流汇报情况；键盘轻击，需要查询的法律条款历历在目；人不在办公室，手机短信提醒你网上有公文签发；使用“超蓝”软件网上办案，不用在部门间来回跑……在影视中看到的场景，如今已经成为郑州市检察院日常的工作方式。

今年，该院按照“市级检察院数据和设备大集中”的新型理念，统一建设了全市14个检察院为一体的网站群，统一制作了格式统一、栏目规范、资源和信息完全同步共享的网站，市检察院工作部署及文件、信息，同时同步在两级院网内网自动显示更新。各基层检察院网站内容，也同步在市检察院网站相关栏目中显示。各基层检察院一律不必重复进行网站硬件投资，仅此一项就节约资金240余万元。虽然在信息化建设与应用方面各基层院间资金、技术、人员素质差异很大，但通过

这种新型技术理念和统一实施的做法，将全市各基层检察院同步带到了一个起跑线上，同步达到了全市最好的水平和平台，步调一致地开展了同样的应用，市检察院的各项工作也得到了统一规范的网络部署和实施。

在此平台之上，市检察院检察长基本每天可以在网上检查两级院及市院各部门各项工作的进展和落实情况。由于网站已经成为展示工作的平台、工作竞争的舞台、亮点展台的展台，各部门和各基层检察院用网的积极性非常高。此外，郑州市检察院在网站上设置了网上视频库、电子书库、博客、论坛等52项栏目。以此为平台，挂接了多项办公办案应用软硬件系统：视频会议系统、控申远程视频接访系统、举报大厅案件查询系统、网上案件查询、法律法规查询、电子邮件系统、远程机要通道、职务犯罪预防行贿查询系统等。通过先进的平台和应用，成为全市检察机关网上办公办案、网上教育培训、规范内部执法行为等各个方面的“助推器”。

“每天看到各基层院的各项工作的排名和进度，一旦落后，会有很大压力。”一位基层检

案件考核意在考核之外

郑州市检察院案管中心主任余斌，最近时不时会有些失眠。2009年和2010年，该院组织在全市检察机关开展“案件质量年”活动，对本院和13个基层检察院2007年元月以来办理的所有案件质量进行复查、抽查、评查或专项检查。现在已进入整改阶段。

“大概统计了一下，市院和基层院2007年以来办理了8万余起案件，案件量很大，要求通过自查、评查，案卷查到。为了防止自我保护，我们还采取了查出问题单位和问题进行内网公示，并定期对各院进行排名。”余斌说，“上至实体、程序、违法违纪的问题，下至标点符号错别字都要查，院领导对我们提出要求，‘不查出问题就是你们的问题’。”

对此，杨祖伟检察长说：“检察工作的基本内容是要办案，把案件办好，是最基本的要求，同时也是最高的要求。案件办好了，案件质量提高了，其他的一些涉检上访、违法违纪等很多问题都会迎刃而解。所以我们提出，‘各项工作以办案为中心，办案以质量为中心’。”

“我们案管中心从没进行过这样规模和力度的案件质量调查，由于我们人手不够，就从县区院抽调了七八名同志，都是业务能手，其中还有几个县区院案管中心负责人。即便如此，工作压力还是不小。”余斌说，“让我们没有想到的是，作为省会检察机关，我们一直都以案件质量为骄傲，但在这次活动中，确实发现了不少的问题，有行文、文字的错误，也有一些案件我们该查不查，该追不追的错误，也有程序的错误，一些错误甚至让人觉得错得有些意外，这让我们对自己的案件质量水平有了更全面更新认识。目前，对查出来的问题我们进行了总结，分成十类。”在4月20日举行的全市检察机关案件质量通报会上，郑州市检察机关对案件质量十类问题进行了通报，要求全市两级机关以过硬的措施进行整改。

同时，郑州市检察院制定了包括案件质量指标体系、考核、督查、责任追究在内环相扣的长效机制。办案质量责任不受办案人员职务变动、岗位调整和退休的影响，终身负责。他们还从强化监督制约机制入手，形成了一套监督、检查、考核、责任追究并重的管理体系。由对检察队伍、事务的督察，扩展为对业务、队伍和事务的全面督察，一旦发现检察干警在办案中出现超期羁押、上访事件、办案安全事故、无罪判决、错案等现象，直接追究承办人和办案部门的责任。

余斌说：“在我理解，案件考核不仅仅在考核本身，更重要的是，它让全市检察官都树立起案件质量为根本的工作态度。”

图说新闻



“妈妈，我知道错了！今后一定痛改前非，好好做人！”5月9日是母亲节，这天上午，由驻所检察室建议开展的亲情感化活动在郑州市检察院机关驻河南省郑州未成年犯管教所进行。
图为在押孩子与母亲、检察官在一起。
通讯员 戴飞 灿 摄

察院领导说，全市联网，“让各基层检察院的压力大了，动力也大了”。

一位基层干警说：“在这样的平台上交流，是学习，更是促进，将自己更加融入到整个郑州检察机关之中，也将自己的工作与全市的整体工作联系在一起。”

绩效是检验管理工作的最终标准。郑州市检察院在案件管理上不断探索，带动了各项工作的全面开展，郑州市人民检察院被最高人民法院授予“全国检察机关基层院建设组织奖”，反贪局被评为“全国优秀反贪局”，反渎局荣膺“全国十佳渎检局”，侦查监督、民事行政检察、监所检察、法律政策研究、计财装备、检察宣传等单项工作受到了最高人民检察院表彰，被中央文明办授予“全国精神文明建设工作先进单位”；金水区院蝉联“全国文明单位”、“全国先进检察院”、“全国模范检察院”，多项工作受到高检院、省院、市委表彰，获得国家级荣誉5项，省级荣誉7项，105名个人立功受奖。

检察长杨祖伟评价说：“我们只是在打基础，全方位绩效考核机制和与其配套的奖惩、用人和监督制约机制，是促进郑州市检察工作发展的最重要的基础机制。它的作用就在于创建一个大的管理平台，为各项工作包括其他方面的机制创新提供‘动力’。”