

法院队伍核心战斗力培育路径探究： 综合配套、轨迹成长与赋能变革

丁胜

随着我国法官员额制改革、法官逐级遴选制度和司法人员分类管理等制度深入推进,法院各类人员选任制度和职业发展路径得以重塑,旧法院人员结构被打破,如何科学规划法官职业发展路径,健全相关配套制度,兼顾新老承接、渐序推进,从而持续激发法院队伍内生活力,是法院队伍持续革命化、正规化、专业化、职业化建设的重要内容和基础。



综合配套：补丁深化法官员额制改革

新一轮员额制改革下,对无法胜任员额要求的老资格审判员,需要完善退出路径,以自愿退出与测试退出相结合,或内部重组对等转任,同时建立向党政机关、事业单位、社会团体的流动渠道。

对符合法官任职要求人员,要盘活置换。本轮员额制改革前协助办案已满一定年限的法官助理、已完成初任法官培训但未任命为助理审判员等符合入额法官要求的人员,按照整体规划应转尽转成员额法官,确保队伍有序更新。注重针对性测试筛选。因个人意愿选择不入额,或者经过不同于现有入额考试而是以实务操作为主的摸底测试考试不过关的,留任审判辅助

人员或者行政人员序列;对于在近三年因未有入额指标而流转党政或者本身在党政中工作学习法律专业或者从事法治工作人员,可按照单独合适的测试方式筛选进入法官序列。

建立法官员额流动调控机制。建立健全审判业务部门与综合部门人员交流锻炼制度。对于尚未在辅助岗位、综合部门锻炼的初任员额法官进行轮岗补训,探索完善员额法官交流到综合部门工作制度;完善退出通道和法官常态化增补、递补机制等,定期开展法官遴选,确保员额退出机制运行顺畅。

建立审判辅助人员产学研一体化的制度体系。完

善职业化培训,与大专以上高等院校合作建立合同制审判辅助人员定向培养专业,全省范围内法院审判辅助人员统一招生入学,根据司法实务需要设计开发相应课程,突出记录、送达、司法文书写作等实务技能。同时,现有书记员可定期进入该体系进行职业再教育,接受新的工作要求和技术标准。另外,建立职业保障机制。建议相关部门明确各法院与员额数量相配套的审判辅助人员队伍职数以及待遇标准,在配备数量比例上,探索建立分段工资制度,建立司法辅助人员个人成长档案,按照其参与完成的培训内容、相关技能考核等作为职务等级晋升依据。

成长轨迹：建构新时代员额法官的养成机制

改革后期,等待入额的均系年轻预备法官,由于大多没有基层乡镇工作经验,可能在情感、工作方式方法等方面出现“政”“法”分离,影响高素质法官队伍的整体社会公信力。建议将基层乡镇工作经历作为法官任职的必要条件,即申请入额法官必须具备预备法官资质和三年以上乡镇工作经历。在法院招录阶段除了面向初任公务员外,对有三年以上基层乡镇工作经历的在编人员优先招录。以预备法官形式招录进法院的初任公务员,应到基层乡镇挂职锻炼满三年后,才能到法院申请入额。

落实逐级遴选机制。《中共中央组织部、最高人民法院、最高人民检察院关于建立法官检察官逐级遴选制度的意见》明确,上级法院的法官主要从下级法院遴

选产生。可见,基层法院是上级员额法官的“摇篮”和“蓄水池”。落实员额制改革,应严格落实法官逐级遴选机制。上级法院的法官职位出现空缺时,从下级法院的法官中择优选任。可探索开展省高院从基层法院择优遴选法官试点,通盘考虑基层法院入额人数,为逐级遴选制度实质运转制定配套衔接机制。

入额前全周期综合培养。司法体制改革后,法官助理的培养时长平均设置在5年以上。在培养过程中,要着眼综合能力培养,除了让法官助理熟悉书记员职务内容和法官助理职责外,还要建立健全多种形式的轮岗交流机制,着力培养既懂审判又善管理的复合型干部。具体可以实施统一的法官入额前三年培养计划,为法官助理提供多审判岗位锻炼机会,

如担任司法辅助人员与从事窗口服务一年,信访以及综合岗位工作一年,人民法院与执行岗位工作一年。将岗位锻炼实绩纳入入额绩效考核机制,除审判业务相关考核外,对于参与司法调研、学术讨论、信息法宣,可以设置附加分。

持续推进在职培养。法官养成是一个长期、系统工程,法官在职培养既是法官的自主需求,也是法官养成的规律所在。着眼于形式多样化、选择丰富性开展培训研修,比如针对法官职业的认识把握大局、庭审驾驭、事实认定、法律适用、文书写作、群众工作、现代信息技术、党性修养等八项能力分区块设置培训内容和形式,推行菜单式自主选择式培训机制,坚持自主选择、按需提供,促进培训的科学性、实效性。

赋能变革：对全法院队伍能力的流程再造

加强专业建设。深入破解干部专业素养不够的问题,重塑专业能力提升机制,是省委提出推进干部队伍干部工作系统性重塑的十项重点任务之一。加强专业建设,法官要融入基层治理平台,强化诉源治理能力。建立网格化的基层联络机制,通过民法典课堂、“开学第一课”等多种形式,延伸审判职能,宣传法治思维。针对疑难复杂涉信访案件,利用联合接访、院庭长大走访大调研等活动,提升问题判析力,增强“三个效果”的现实体验。加强专业建设,要完善质效管控体系,提升业务修复能力。围绕《审判质效管理办法》,每月开展审判管理质量效率管理分析研判会,以数据分析为基础,分析弱项、查摆问题、对标先进,出具审判质效通报,充分挖掘内生动力。加强专业建设,要建立业务恳谈体系,交流经验互促互进。开展岗位大练兵、技能大比武活动,通过对庭审规范、纠纷调解、法律文书制作等方面开展技能比武,让干警在比拼中暴露不足、交流经验。建立发回重审、改判案件的分析点评制度,对个性或共性问题进行“麻雀解剖”式的评析,以达到触类旁通、举一反三之效。

加强班子建设。领导班子是一个地方、一个单位的“火车头”,建设好领导班子是夯实党执政的组织基础的关键。要拓宽渠道,一把手任职构成多元化,可适

当放宽选任标准,突破人员任职固化做法。比如一半人选由上级法院选派,一半可在基层法院常务中异地选任。重塑结构,优化班子成员组成。针对各条线、区块工作,以分工选配人员为主,坚决摒弃以资历代替能力,以晋升论进步的选人用人观。增设职务,配强队伍建设专业管理。党组书记作为第一责任人之外,可增设专职副书记,人员可参考从外部党政干部中选任,协助一把手专司队伍建设,主要职责包括监督各个班子职能作用,协助党组形成科学决策和谋划,监督党组决议落实,协调推进工作开展。

加强政治建设。要始终牢记“政法姓党是政法机关永远不变的根和魂”,毫不动摇地坚持党对人民法院的绝对领导,旗帜鲜明地讲政治。以理论武装强基固本。搭建理论中心组学习、政治学习一刻钟、主题升旗等科学理论武装平台,采取集体学习、集中培训、研讨交流等形式,切实用新思想武装干警头脑、指导工作实践、推动法院发展。以支部建设强组织力。贯彻落实《中国共产党支部工作条例(试行)》,持续抓好党支部建设,推进党支部标准化、规范化建设活动,努力把基层党组织建设成为坚强的战斗堡垒。组织对新任党支部书记开展任职培训和定期轮训,提升党支部书记履职能力。以全面从严治党建

化塑魂。强化主体责任落实,建立党组织和党员领导干部责任清单,明确院党组、机关党委、各党支部履行管党治党职责,建立管理监督责任制。大力加强纪律建设,开展经常性纪律教育,让党员干部知敬畏、存戒惧、守底线。

加强保障建设。建立党的领导清单制度。在落实“三个规定”记录报告、重要事项请示报告制度的前提下,加强顶层设计,建立法院在服务当地中心大局和接受当地党委领导的清单制度,协助加强党委对司法工作的宏观领导和协调,进一步保障依法独立公正行使审判权,加强司法监督力度和效果。建立政法编制动态调整制度。明确编制配备标准、调整条件、调整时机、调整方式和上下对接衔接机制等,以总量控制、以案调编、保持稳定等为基本原则,建立动态调整的基本计算模型,明确政法编制调整方法。建立业务全领域统管制度。以中级法院辖区为单位,在金融破产、执行、行政审判等领域加强条线统管作用,通过人员一体化管理、案件全统筹分案、流程全领域规划的统管,形成地区审判力量的动态调整和全程规范,增强新时代司法服务高质量发展的能力。

(作者系浦江县人民法院党组书记、院长)