

# “让规则意识融入法院的每一个角落”

## 湘阴法院以精细管理激活司法动能

湖南法治报全媒体记者 曾雨田  
见习记者 雷孜研 通讯员 付琦  
“加班参加执行行动,+2分”  
“庭审着装不规范,-1分”……走进湘阴法院,目光一瞬间被大厅里那块实时滚动的电子大屏吸引。

屏幕上没有复杂的图表,只有清晰的名字和一串串动态变化的数字。从院长到书记,全院171名工作人员每月的工作表现,被凝练成具体的加分与扣分项,连同月度总分一并公开展示。

这块屏,像一面无声的镜子,映照出每个人的履职痕迹;也像一座无形的钟,时刻提醒着规则的存在。

2021年以来,湘阴法院掀起了一场深刻的内部管理改革,以“全员、全面、全时”考核要求,以刀刃向内的决心,直指“不敢管、不愿管、不会管”的沉疴,用一套“制度管人、流程管事、闭环管理”的组合拳,为法院工作筑牢根基。

5年来,一场关于效率、公平与活力的化学反应,正在这家基层法院悄然发生。

### 立规矩

#### 让“软约束”变成“硬标尺”

曾经,法院内部的管理评价,或多或少存在“凭印象”“靠感觉”的情况。改变,从建立清晰、刚性的标尺开始。

2021年,湘阴法院发布《综合绩效考核办法》《法官绩效考核办法》,创新“日常考核+年终考评”双百分机制,积分按月公示、年终清算。将办案数量、质量、效率、效果、工作作风、司法廉洁、调研宣传、综合事务等全维度工作纳入考核范畴,细化量化成具体分值,彻底改变了以往评价标准模糊、主观性强的局面,让“干多干少不一样、干好干坏大不同”的鲜明导向深入人心。

“规矩,是从最难的地方立起来的。”档案管理员李姣对这句话感触颇深。曾经,案卷归档是困扰全院的“老大难”问题,“迟一点、拖一阵”成为普遍现象。为破解这一顽疾,湘阴法院立下硬规矩:逾期两月未归档,全院通报;通报后再超一月,扣承办人绩效分;继续拖延则加倍扣分,并连带庭室负责人、分管领导一同追责扣分。

“以前催归档靠‘磨嘴皮’,现在靠制度‘压担子’,责任到个人,层层传导,谁也不敢掉以轻心。”湘阴法院综合办公室主任胡美娜介绍,如今全院已无

超过3个月未归档案卷,材料流转像上了发条一样准时。

“我们不认为管理会得罪人,因为我们‘对事不对人’。”湘阴县人民法院党组书记、院长张猛的话掷地有声。在他看来,管理的目标是实现“激活个体动力”与“组织高效运转”的双赢。

“分数就是硬指标,谁努力、谁优秀,一目了然。干得好,真的不一样。”员额法官钟玲道出了考核带来的直观变化。

这套“硬标尺”最关键的落点,在于结果运用。据悉,湘阴法院将绩效考核结果与绩效奖金分配、法官遴选、职务职级晋升、评先评优等切身利益紧密关联,构建起“考核导向—结果运用—激励反馈”的闭环管理体系,使绩效考核真正成为衡量工作、识别人才、推动落实的“硬标尺”,形成注重实绩、崇尚实干的正向激励生态。

### 盯主业 于“细微处”提升司法体验

立审执是法院的“主战场”,管理改革的“手术刀”自然也直指这里。湘阴法院将精细化管理融入立案审判执行工作全流程,通过优化服务、创新机制、强化监督,让司法效能深耕细作中持续提升。

“您好!请问有什么可以帮您?”在湘阴法院诉讼服务大厅窗口,工作人员的暖心问候如春风拂面。日前,专程从长沙赶来代理一起系列案件的王律师,因案件材料繁多又是异地立案,一大早便匆匆出发,以为会耗费不少时间。令他意外的是,窗口工作人员得知情况后,当即优先审核材料,详细告知办理流程,并提醒他以后其他类似案件有时限要求时,可在网上立案通过后及时线上沟通审核。

当天顺利办完业务后,王律师在诉讼服务评价系统留下“五星”好评:“服务热情、效率超高,彻底打消了我的顾虑。”

这暖心的一幕,是湘阴法院践行“一次办好”服务理念的生动缩影。为提升群众诉讼体验,该院在诉讼服务窗口配备满意度评价器,群众办完事可当场点选“好评”或“差评”,评价结果直通监察部门。

记者在湘阴法院2025年10月绩效考核通报中看到,当月法院诉讼服务窗口共收到74条有效评价,其中73条“五星”好评、1条“一星”差评。

政治部主任陈波告诉记者:“即便只有一条‘一星’评价,我们也高度重视;监察部门会立即启动电话回访程序,务



湘阴法院针对涉民生、金融、小标的案件开展专项执行行动,组织40余名干警进行周末“突击”,集中查找被执行人下落。

必查明具体原因。如果是我们的问题,马上整改并向当事人反馈;如果存在误会,也耐心做好解释工作。”

“找不到人、问不到进展”,曾是许多当事人对执行的印象。为破解这一堵点,湘阴法院在《法官绩效考核办法》中明确,要整合资源设立执行事务中心,将首次约谈、材料接收、线索接转、接待答疑等事务“一窗通办”,建立“事前风险告知、事中当场答复、事后预约回复”机制,让当事人来访“能见人、能问事、能获回应”。

同时,为杜绝不明案款产生,湘阴法院自主创新研发执行款二维码收款系统。该系统依托“一案一账号”机制,将案件信息与收款账户精准绑定,确保每笔案款准确入账、清晰可溯。在便利当事人的同时,也有效减少财务人员及执行案款管理员案款清理核对工作,助力执行款及时准确兑付到位。

“过去当事人缴纳执行款时,容易出现案款与案号对应不清的问题,对账难度大。现在扫码缴费,款项自动匹配具体案号,从根本上杜绝了不明案款的产生。”执行局局长孟桂芝介绍,这一创新举措是执行案款制度化、透明化、精细化的体现,被省高院作为典型经验全省推介。

当然,监督考核不“打白条”,才能让制度“长牙带电”。该院建立院领导值月制度,将执行款兑付、罚金收取、审执质效、案卷质量、司法作风列为必查事项进行督查并通报,通报见人见事,不留情面。

“老好人,就是大坏人。我们要发现问题、解决问题、建立机制防止问题再发生,让规则意识融入法院的每一个角落。”这是张猛常挂在嘴边的一句

话。起初,这番直言让不少干警心头为之紧,但随着管理改革的深入,大家逐渐明白:严格的监督,是对事业负责,也是对干警最大的保护。

2025年以来,法院共发出10期督查通报,81人次被扣分问责,一系列管理盲区被清扫,工作规范性显著提升。

### 聚人心

#### 在“严管”与“厚爱”间寻找平衡

管理,最难的是聚人心。湘阴法院深谙此道,一手执“严”的戒尺,一手捧“暖”的关怀,在刚柔并济中激活队伍“一池春水”。

“跟我上”永远比“给我上”更有力量。在湘阴法院,要求干警做到的,领导首先做到;要求干警不做的,领导坚决不做。

在重大疑难案件办理过程中,院庭长率先垂范,主动扛起重任。2023年以来,院庭长共办案10573件,占案件总数的61%,多人超额完成任务。同时,“领导与干警同考核、同奖罚”成为常态。4年来,1位院领导因分管领域工作失误主动担责,4名庭室负责人因监管不力被通报扣分。

“管理不是冷冰冰的扣分,而是点燃每个人的内生动力。”据悉,湘阴法院创新尝试了辅助人员与业务部门的“双向选择”模式。人员配置从传统的“组织分配”转变为在一定规则下的“自主组合”。这一变化,增强了团队间的默契与认同感,倒逼各部门负责人改善管理方式、提升吸引力,也让辅助人员更加珍惜岗位、主动作为。

“让合适的人找到合适的位置,就是最好的资源配置。”一位法官的评价,点出了这一制度产生的化学反应。

严肃的司法机关,亦要有“家”的温馨与活力。近年来,湘

阴法院建成图书室、健身房、篮球场等活动场所,让书香与活力在院内交融;常态化开展专家授课、外出考察、“听庭评庭”、“法官沙龙”等活动,助力干警提升专业素养;接连举办心理健康辅导、趣味运动会、登山比赛等文体活动,让干警在忙碌工作之余放松身心、凝聚向心力。2025年工作动员大会上,该院还特意邀请优秀干警家属一同登上领奖台,共同见证光荣时刻,让干警的职业荣誉感、归属感倍增。

“虽然工作压力不小,但在湘阴法院有干事的环境、有清晰的成长空间,让人很有归属感。”聘用制法官助理胡睿涵的感触颇具代表性。2024年,他通过积极参与普法宣传、案例撰写等获得绩效加分,凭借实绩荣获年度优秀。他的成长路径,正是湘阴法院“严管厚爱”理念下人才生态的一个缩影。

### 见实效

#### 数字背后的清风与活力

一套考核制度持续运行5年,带来了什么?变化的不仅仅是电子屏上的分数,更是充盈在整个法院的清风正气与干事活力。

管理改革以来,湘阴法院审判执行质效核心指标持续向好。案卷归档及时率、扫描合格率大幅提升,诉讼服务满意度保持在高位,执行案款管理混乱问题得到解决,因司法作风不规范的投诉明显减少。

一系列沉甸甸的成果也接踵而至,岳阳市法院内部管理暨重点工作推进会、执行工作座谈会相继在湘阴法院召开。与此同时,该院还在全省示范文本推广应用暨先行调解工作会、全省打击拒执犯罪工作调研座谈会上作典型发言,并先后获评全省法院执行工作、民商事审判工作、破产审判工作成绩突出集体等荣誉。多名干警在国家、省级竞赛评选中获奖。

如今,在湘阴法院,处处可见干警们步履生风的身影。诉讼服务中心里,干警们耐心倾听诉求、细致解答疑惑,用真诚服务消解当事人的焦虑;审判法庭上,法官们身着法袍端坐审判席,目光如炬,在法槌起落间守护公平正义的底线;执行现场,干警们步履不停,穿梭在城乡街巷,用果敢担当兑现群众的胜诉权益。

从院领导到普通干警,人人肩上有责任、手中有干劲,他们把规则意识刻进骨子里,融入行动中,在每一个案件办理、每一次服务群众的过程中,诠释着新时代法院人的使命与担当。