

红岩周刊

对于犯过错的干部应该如何使用？重庆提升回访教育温度——

让“跌倒了的”干部“站起来”“跑起来”

□新重庆-重庆日报首席记者 周光

“我因工作失误，被问责了，职业生涯怎么办啊？”这是每一位在岗位上“犯错跌倒”的干部，都会思考的一个问题。

对于犯过错的干部应该如何使用？重庆有怎样的探索？

2023年以来，全市各级纪检监察机关共对1957名受处分人员开展跟踪回访。其中，厅局级干部13人，县处级干部185人，一般党员干部1759人。

跟踪回访期间，回访人员与受处分人员交心谈心，耐心解释政策，解开思想“疙瘩”，激发干事热情。

跌倒并不可怕，重要的是要帮助干部放下包袱、担当作为。“惩前毖后、治病救人”是党处理干部的一贯原则。处分不是人生的终点，也不是干部管理的最终目的，更不是要把干部一棒子打死，其主要目的在于提醒警示，只有通过科学的调研访谈、细致的考察研判、暖心的谈话教育，才能帮助干部认识错误。

回访教育就是要唤醒干部干事创业的初心，引导干部从“跌倒了”到“站起来”再到“跑起来”。

访前研判“把准脉”

“一把钥匙开一把锁”

去年9月1日，是铜梁区某学校学生报到的日子。一名家长拿着开学通知书，递到教师刘某某面前，表情复杂地问：“您就是刘老师吧？”刘某某淡淡一笑，礼貌回应：“是的，我就是那个被撤职的刘某某。”

此前，铜梁区某学校原副校长刘某某因侵害他人财物，检察院对其作出起诉决定，刘某某受到撤销党内职务处分。任了近10年的副校长，一纸处分，让刘某某变成普通教师，这种心理落差让他一时难以接受，面对组织的处理，他很不顺气。

为做好监督执纪“后半篇文章”，铜梁区纪委监委联合学校党委为刘某某制定个性化跟踪回访方案，从思想上帮助他转变，从工作和生活上给予他帮助，鼓励他重返三尺讲台，用实际行动改正错误、在奋斗中找回初心。

由于他从事了多年的学校管理工作，一线教学逐渐生疏，校党委鼓励他参加培训、创新教学，并给予其赛课评课机会。刘某某逐渐进入教师角色，为了克服自己的短板，他将业余时间用来学习，对备课内容反复打磨，上课的第一个月就累到嗓子失声。校领导看在眼里，经常找他谈心，询问他的工作和生活情况，多次在教职工大会上对其教学能力予以表扬。面对组织的信任和不离不弃，刘某某心存感激。

近期，刘某某在铜梁区“强师工程”活动中获得“教学能手”荣誉。“组织对我不抛弃、不放弃，让我感到十分温暖，我一定会以实际行动回报组织的关心关爱。”如今，刘某某面对区纪委监委的暖心回访谈话，百感交集，反复表达对组织的感谢。

这次处分对他来说，从一次深刻的教训变成了一次思想上的洗礼。

“一开始，受处分干部心里有疙瘩，不愿意再揭旧伤疤。为了让其放下思想包袱与组织交心，我们没有直接让其谈对所犯错误的认识，而是从工作、生活中给予帮助，让受处分干部真正体会到组织的关心和关爱。”区纪委监委相关负责人表示。

去年以来，铜梁区纪委监委坚持“惩前毖后、治病救人”，精准运用政策策略，聚焦受到纪检监察机关第二、三种形态处理的党员干部开展跟踪回访，最大限度激励干部担当作为。

为充分做好访前准备，区纪委监委积极



漫画/乔宇

探索实践“看、听、谈”工作方式，逐个了解回访对象，精准研判把脉，制定“一人一策”回访方案，实现“一把钥匙开一把锁”。

“看”，就是通过看受处分干部个人基本情况、干部廉政档案、违纪违法性质情节，综合分析问题根源，制定谈话内容；

“听”，就是通过座谈会形式听取受处分对象所在单位党组织意见，电话征求本人回访意愿，结合回访对象的思想态度、工作便利性，精准把握回访形式，确保跟踪回访工作实效性；

“谈”，则是通过与受处分人员及其身边同事谈心谈话，对受处分人员的思想困扰和实际困难给予组织帮助，了解受处分人员思想认识、工作业绩、廉洁自律等情况，掌握受处分干部年度考核等次确定、考核奖金发放等处分执行落实情况，在个性化方案中延伸回访环节，推进回访工作精准化，变“大水漫灌”为“精准滴灌”。

与此同时，区纪委监委还制发《跟踪回访工作实施方案》，指导相关纪检监察组织明确责任分工，督促党组织履行主体责任。同时，收集有关党组织、单位在加强受处分人员教育、管理、帮扶等方面的好经验、好做法，形成跟踪回访指导手册，确保跟踪回访工作精准、高效、有序。

2023年，铜梁区纪委监委全覆盖开展跟踪回访73人次，共有8人重新调整岗位或受到提拔重用。

访中疏导“卸包袱”

释放“不抛弃、不放弃”信号

“听到组织上要对我进行回访，心里确实有点抵触，但是纪委的同志来访谈了，说了很多暖心鼓励的话，让我在最心灰意冷的时候，感受到组织的关爱。”2023年12月，再度

被评为“先进党务工作者”的长寿区长寿湖镇两桂村村支部书记张某，主动来到镇纪委书记唐英杰办公室，情真意切地道出了心声。

此前，张某利用职务之便为村组干部违规发放冬荒粮补贴，受到党内警告处分。张某一度思想消沉，觉得委屈，压力很大：“当时真昏了头，没有考虑后果，现在很后悔，档案装个处分，到哪里都不好做人，见人矮半截。”

在了解到张某心理变化后，区纪委监委决定对其进行回访。

“张某是典型的‘红+蓝’性格色彩的人，敢想敢干，善于处理人际关系，但感情强烈需要被关注和肯定，对外界评价较为敏感，我们回访时要从这方面着手，打消他担心被组织抛弃的顾虑。”在部室内部分析会上，案件审理室主任杨蕊萍一针见血指出了问题关键。

回访中，张某的表现也证实了杨蕊萍的看法。

“自己违纪了，给什么处分我都认。只是我心里确实很不是滋味，感觉这辈子都完了，以前在村里备受尊重，现在连累家里人也跟着抬不起头，真不想干了。”初次回访时，张某沮丧地说出心里话。

“严管才是厚爱，看似处分你，其实是为了教育挽救你，防止你在错误的道路上滑得更远。功是功，过是过，每个人都能犯错，你千万不能钻牛角尖，反而应该往前看，只要为群众做好事，群众自然会记住你，组织也会看在眼里。”由于事前研判准备充分，杨蕊萍帮助张某厘清思想偏差，找准问题症结。

针对张某一贯表现良好，在当地群众基础好、工作干劲十足等特点，区案件审理室加强对回访教育工作的督促指导，专题召开分析研判会，全面剖析其性格特征，协同镇纪委相关同志先后4次深入其家中，加大回访力度、强化心理疏导，切实把关爱送至干

部身边，让其感受到组织的“不抛弃、不放弃”。

为了消除干部因受处分而被“全盘否定”“一竿子打死”的顾虑，鼓励“跌倒了的”干部担当作为，近年来，区纪委监委坚持从性格色彩学、行为心理学等方面入手，深入剖析干部受处分后的心理，在下发处分决定书的同时，同步建立起回访档案，将受处分人员的思想动态、工作表现、改正错误情况以及所属党组织的意见进行归纳整理，结合信访举报、问题线索、监督检查等平时掌握的情况，对其问题整改及现实表现作出评价，形成跟踪回访教育纪实台账。

经过一段时间的回访，张某思想及行动上有了明显转变。在此后工作中，他努力进取，2022年、2023年连续两年被评为长寿湖镇“先进党务工作者”。

张某的转变，是长寿区利用回访教育帮助受处分党员干部重拾初心的一个缩影。

结合党员干部受处分后“得过且过”“消极避世”“偏执抵触”“畏手畏脚”“变本加厉”等不同情况，区纪委监委精心谋划全年回访教育工作，成立由班子成员担任领导，案件审理室牵头，相关办案部门配合的工作领导小组，出台《长寿区纪委监委受处分人员跟踪回访工作制度（试行）》，由比较了解当事人的街镇纪（工）委干部出面，通过听取被回访人员意见建议，全力帮助解决工作、生活中的问题，让回访考察对象切实感受到“干部之家”的温暖。

此外，长寿区创新开展回访教育工作方式，从以往“电话访”“叫来谈”等模式，转变为“入户访、当面聊、听评价”等，持续提升工作质效。据了解，长寿区去年以来已对93名受处分党员开展了“暖心回访”教育，先后有32名已过去影响期期的干部得到提拔、重用或获表彰。

“回访教育不是一项阶段性工作，而是贯

穿纪检监察工作始终的暖心工程，目的是要让受处分人员真正知错改错，化压力为动力，凝聚干事创业的强大合力。”区纪委监委相关负责人表示，下一步将持续把教育、监督、管理、激励贯通起来，在及时性和针对性上再下功夫，全面释放“实干得实惠、有为才有位”的鲜明导向。

访后反馈“提干劲”

推动“有错”到“有为”

“我以前就是在这件事上放松了要求，栽了跟头。这张报账单没有附上明细，明显是有问题……”近日，渝中区纪委监委案件审理室干部找到该区一国企干部邓某某回访时，他正在对财务人员报账不合规问题提出批评。

此前，邓某某在其他岗位履行监管职责不到位，执行财经法规不严格，对不合规发票报销、不规范报销费用审核把关不严等，受到党内警告处分。

刚接到处分之初，邓某某感到十分惭愧，情绪上有些波动。区纪委监委了解情况后，组织干部对其进行谈心谈话、心理疏导，帮助其卸下思想包袱，重新投入到工作中。

“受到相关处分，组织不但没有区别对待，还充分信任我、关心鼓励我。”经过多次回访教育，邓某某心里的“疙瘩”早已解开，精神面貌焕然一新，他以改正错误为契机，将汲取的经验教训运用到企业的生产运营管理全过程，完善内控制度，强化纪律教育，促进干部职工养成遵规守纪的高度自觉。

推动“有错”到“有为”的转变，在渝中并非是个例。

近年来，渝中区纪委监委在严格监督执纪的同时，坚持严管和厚爱结合、激励和约束并重，健全制度机制，不断强化对受处分人员的回访教育再关爱，切实为敢于担当、踏实干事、不谋私利的干部撑腰鼓劲，匡正干部的导向。

把回访教育作为激励“跌倒了的”干部担当作为的有效举措，渝中区纪委监委建立健全回访教育常态化机制，针对不同岗位、不同层级的受处分人员，量身定做回访方案，注重“一人一策”，访出实效。回访前“精准把脉”，查阅档案熟悉案情，掌握受处分对象认错悔过态度；回访中“问诊开方”，当面了解履职情况、思想动态，传递组织关心关爱、帮助重拾信心；回访后“精准画像”，汇总回访情况，及时向组织部门反馈，注重回访结果运用，切实形成回访教育工作闭环。

实践中，渝中区纪委监委对履职尽责良好的受处分对象及时给予肯定和鼓励；帮助思想包袱重、有不良情绪的受处分对象，结合实际具体分析、深入查找思想偏差，着力去除心病，实现教育挽救。

党的二十大以来，渝中区纪委监委对38名受处分对象进行跟踪回访，激励干部安心履职、担当作为。

在此基础上，渝中区纪委监委还把跟踪回访与深化警示教育，以案促改、以案促治相结合。在回访时，对照纪检监察建议和管党治党政治责任告知书，回访组查看案发单位在查找完善制度缺陷和堵住监管漏洞等方面的进展成效。同时，联合驻区政府办纪检监察组开展以案促改阶段性评估，通过查阅档案资料、与班子成员谈话了解、开展满意度测评等，对以案促改工作情况量化评分，形成综合评估报告，向市纪委、区委作专题报告，确保问题整改到位。

渝中区纪委监委有关负责人称，全区各级纪检监察机关始终保持“惩”的力度，探索“治”的途径，充分发挥“救”的效能，认真落实跟踪回访各项工作要求，凝聚各单位各部门工作合力，帮助“跌倒了的”干部重新振作再出发。

【红岩珍档】

南方局在王宇光家设电台

王宇光，中共鄂西特委政治交通员。为了党的秘密工作事业，他严格遵守秘密工作纪律，护住了党的秘密电台。

1940年12月，中共鄂西特委遭到国民党特务破坏，特委书记何功伟、妇委委员刘惠馨相继被捕。中共鄂西特委组织部部长王栋找到王宇光，派他赶回重庆向南方局汇报情况，请求组织设法营救。1941年2月上旬，王宇光接到南方局的通知，来到了红岩村八路军驻重庆办事处。

根据秘密工作原则，一个地区党组织遭到破坏，该地区的负责人一般都应撤离或转

移。由于当时“皖南事变”刚发生不久，局势异常险恶，八路军办事处随时可能遭到国民党反动派的袭击。为此，党组织决定采取紧急措施，让能继续留在国统区的同志迅速离开红岩村隐蔽起来。

这天，时任南方局西南工作委员会书记的钱瑛向王宇光讲清局势后，建议他立即回成都老家继续读书，利用家庭关系掩护下来。

钱瑛同志交代：“组织上决定在你家设置一部秘密电台。你先把电台设备带回去，以后如有必要，组织上再派专业人员来。这事

极为重要，周副主席还要亲自和你谈谈。”王宇光听后又惊又喜，心情十分激动。

没过几天，王宇光在钱瑛的引导下来到了周恩来的书房。周恩来与这位年仅21岁、入党不过3年的年轻党员进行了亲切交谈。

周恩来严肃地分析了当前的局势：“我们要按最坏的可能安排，有备无患嘛！万一国民党撕破脸皮，袭击办事处，把公开的电台破坏了，我们不是就不能和延安党中央直接联系了吗，因此我们要建立秘密电台。”

周恩来道出选址的考虑并仔细询问了王

宇光屋内有无条件安置天线，以及电台设备怎样转交等问题。王宇光对此一一提出了解决方案，并得到了周恩来的肯定。

最后，周恩来郑重地嘱咐道：“你一定要严格遵守秘密工作原则啊。回到成都后设法继续读书，而且要做优等生，同时多交朋友、联系群众。”王宇光听后用力点了点头。

后来，国民党反动派迫于国内外舆论，继续承认八路军办事处的合法性，公开的电台也得以继续发挥作用。为此，秘密电台未被启用。

直至1946年夏，由于国民党反动派开

始全面向解放区进攻，四川党组织和党中央的直接联系断绝。为了能听见党的声音，王宇光家的这部秘密电台设备被改装成一部收音机，还被时任中共川康特委副书记的马识途同志用于收录延安新华社的广播稿，以便传播党中央的声音和前线胜利的消息。

王宇光每每回想起周恩来的嘱托，都不禁感叹：“要是周恩来同志知道这部电台设备在艰难的岁月里发挥了如此巨大的作用，一定会很欣慰吧！”

（重庆红岩革命历史文化中心苏予供稿）