

引子

打一口水井，市场价为3万至6万元不等，湖南省冷水江市三尖镇新屋村竟签下100万元的打井合同。经冷水江市纪委监委查明，因受采矿影响，新屋村地下水位严重下降，多次打井失败，群众吃水困难。村干部一时心切，自作主张签

订了“对赌”钻探合同，未走招标程序。考虑到这口井解决了1000多人的饮水难题，且未发现谋取私利情况，事后又采取措施避免了财政资金损失，冷水江市纪委监委决定，对应当给予撤销党内职务处分的时任新屋村党支部书记容

错减责，予以党内严重警告处分。习近平总书记指出：“探索就有可能失误，做事就有可能出错，洗碗越多摔碗的几率就会越大。我们要正确把握失误的性质和影响，坚持我讲的‘三个区分开来’，切实保护干部干事创业的

积极性。”组织敢于担当，干部才会有底气。如何健全容错纠错机制，破除“洗碗效应”，激励干部克服畏难避责“不敢为”之弊？日前，记者在湖南、重庆、贵州、甘肃等地探访。

人民眼·全面增强干部队伍现代化建设能力

湖南、重庆、贵州、甘肃等地健全容错纠错机制，严格落实“三个区分开来”

为担当者担当 向“不敢为”说不

——着力解决干部乱作为、不作为、不敢为、不善为问题观察之三

本报记者 王锦涛 孙超 刘新吾 苏滨

既要容错又不能“错容”

纪法情理贯通融合，准确把握不予、免予、从轻、减轻处理的适用范围

拧开水龙头，清澈的自来水哗哗流出。62岁的新屋村村民周维文说：“自从打井成功，吃水难的问题大大缓解。”

新屋村地势高，又因历史上过度开采煤矿，造成地下水下沉，赖以取水的山塘逐渐干涸。2022年夏，当地持续数月无雨，山塘见底，群众生活用水一度靠洒水车救急。

村干部决定，打井寻水。当年9月，村里请施工队打了一口200米的深井，出水量很少。此后多个施工队进村打井，均无功而返。

同年10月底，经地质专家推荐，长沙一家工程公司进驻新屋村勘探。因地下水位低、出水概率低，想要达到日供水150吨以上，存在诸多不确定因素。该公司提出打井“对赌”方案——如满足用水需求，则收取150万元，反之无需付费。

“特殊时期，特事特办。”情急之下，时任村党支部书记邹新文选择“赌”一把，经与企业反复洽谈，价格降至100万元。然而，这种打井模式无法提前核算成本，很难按常规招标程序处理，当地也没有可供参考的先例。

邹新文拿不准此次打井能否成功，因此未向上级部门请示，便自作主张签订了“对赌”钻探合同。回头看，项目未批先建，即便钻探成功，也存在“先上车后补票”的问题。

机声隆隆，随着钢钻深入地下，施工方钻出一口240米的深井，但水质浑浊，不符合要求。紧接着更换地方，又钻出一口250米的深井，日出货量200余吨。

清水涌出，全村沸腾，但也有议论。“打一口井，市场价几万元，村里竟签了100万元的合同，是不是有鬼？”2023年5月，一封举报信寄到市里，冷水江市纪委监委迅速成立专案组开展调查。经市财政投资评审中心评估，水井实际造价约54.6万元，合同价高出近一倍。

是否存在贪污侵占、权钱交易？查账目，访证人，纪检干部走访了118户村民，绝大多数支持打井。专案组又赴长沙等地，详细调查村里与施工方的经济往来，未发现村干部从中牟利。

事实查清了，如何处理？冷水江市纪委监委介入后，三尖镇政府、新屋村与施工方沟通协调，于2023年11月22日解除了100万元合同，重新签订金额为59.8万元的合同，价格与财政评审造价相差不多。

基于打井取水效果好、群众满意度高，且后续采取妥善措施避免了财政资金损失，2023年12月15日，冷水江市纪委监委依纪依规对邹新文容错减责。

“洗碗越多，摔碗的几率越大。”冷水江市委常委、市纪委书记、市监委主任李思远说，这种被称为“洗碗效应”的现象，可能导致“多干多错、少干少错、不干不错”的错误观念滋生。

“容人之过，最需担当。”在李思远看来，基层面对的情况纷繁复杂，不能因为干部犯了错就机械地“一刀切”问责，而应坚持政治效果、纪法效果、社会效果统一；结合动机态度、客观条件、程序方法、后果影响等情况综合研判，准确把握不予、免予、从轻、减轻处理的适用范围，既体现纪法约束的力度，也传递组织关怀的温度。

坚持纪法情理贯通融合，冷水江市统筹做好追责问责与容错纠错，2022年以来办理容错减责、免责案件12起，涉及26人。

健全容错纠错机制，关键在于用好“三个区分开来”这把尺。记者调查发现，一些地方的纪检干部存在认识偏差——

有的“该容错不容”。片面认为“从严没责任、容错有风险”，本着“多一事不如少一事”的心态，对干部失误索性“从严”，一律不容。

有的“不该容乱容”。把容错当成“筐”，对失职失责、违反禁止性规定等错误，也以“为了工作”“未谋私利”为由“一容了之”。

“这些偏差，折射出一些单位在落实‘三个区分开来’时不会用、不敢用、不愿用的问题。”甘肃省纪委监委法规室副主任杨波认为，这主要是因为可容之“错”在动机、性质、后果认定上存在模糊地带，容错裁量缺乏量化标准。

只有规矩立在前、标尺握在手，才能“真容错、容真错”。重庆市涪陵区委常委、区纪委书记、区监委主任万国军说，“既要容错又不能‘错容’。既要为担当者担当，也要防止钻制度空子。”



洪 斌绘《讽刺与幽默》供图

贵州省遵义市

落实贵州省容错纠错实施办法，公正合理选拔任用被容错干部

2025年，有21名受过处分的干部因实绩显著，在影响期满后按程序获得进一步使用

厘清“可容”边界，设置“不容”底线，有原则，也有细则。涪陵区出台党员干部容错纠错工作办法，明确改革先行先试、处置突发事件、执行急难险重任务等情况下的9种可容错情形与5种不予容错底线，为实干者撑腰鼓劲，也对失职失责、违纪违法者甄别查处。

“我申请容错，希望组织考虑。”涪陵区某镇干部刘某以推介当地农产品为名对外赠送农产品，并将费用虚开办公用品发票报销。她认为自己的初衷是宣传当地农产品，未谋私利。组织综合研判后认为，其行为超出正常公务活动范畴，违反工作纪律，最终未采信其容错申请，给予警告处分。

“宽容不是纵容，纪法底线不可逾越。”万国军表示，量准容错的“尺子”，打准问责的“板子”，才能防止容错机制在网开一面中走样。

敢于容错更善于纠错

“容”得对也“纠”得准，建立从容错纠错到长效防错的闭环管理机制

春暖花开，杉树枝头新芽初绽。贵州省遵义市播州区马蹄镇永华村失火案补植现场，绿意重现。走在熟悉的山间小路上，蒋梦娜仍心有余悸。

2024年2月18日上午，有村民在田间焚烧秸秆，护林员发现后立即制止，第一时间将火扑灭。不料，趁护林员午饭间隙，肇事村民再次点燃秸秆，山风一刮，火苗乱蹿。彼时，蒋梦娜是马蹄镇副镇长，分管森林防火工作。她接报后迅速赶到现场，火势已从山脚蔓延至山顶。

冒着滚滚浓烟，蒋梦娜和消防员、乡镇干部冲在一线，历时10多个小时扑灭山火。为防止死灰复燃，蒋梦娜又在山上守了一夜。

当年3月，播州区纪委监委立案调查，确定过火面积151亩。综合考虑起火原因及蒋梦娜事中、事后的主动应对，决定启动容错机制，对她从轻处理，给予政务警告处分。

“容”得对，还要“纠”得准。”马蹄镇党委书记刘继富说，上级纪委监委督促镇里以案促改，自觉查摆森林防火工作中的问题短板。

蒋梦娜以案为戒，主动向周边乡镇取经，邀

湖南省冷水江市

统筹做好追责问责与容错纠错

2022年以来，办理容错减责、免责案件12起，涉及26人

请区里专家把脉指导，完善整改方案；镇村干部网格化包保，常态化巡山；组建40人的应急队伍，突发火情可在半小时内抵达；每村选定3到5处制高点，由专人实时监测。

整改不到位不销号，问题不解决不放手。播州区纪委监委建立跟踪督办机制，定期回访，开展整改效果评估。

“纠、改、治和容错是一体的，不怕错，但不能白错。”刘继富说，马蹄镇举一反三，构建立体化森林防火体系。在火情隐患高发期，一天曾出现多处风险报警，均被及时发现、妥善处置。

事后容错，更要事前防错。各地纪检监察机关探索将容错事项从“事后认定”向“事前报备”延伸，为干部在抢险救灾、处置突发事件等工作中先行先试、打破常规提供制度保障，建立从容错纠错到长效防错的闭环管理机制。

春光和煦，记者来到甘肃省兰州市榆中县马坡乡马莲滩村灾后重建点，黄墙灰瓦的新房错落有致。走进村民余军家，他正在炸馍馍，香气四溢，“灾后也就几个月，全村人赶在元旦前住进了新家。”

2025年8月，榆中县遭遇连续强降雨，山洪冲毁房屋和道路。灾情发生后，6个集中安置点旋即开工。若走正常招投标程序，周期长，受灾群众新年之前无法迁入新居。若加速推进，则面临规划许可要件不全等问题，存在程序违规风险，不少干部怕担责、不敢干。

两难问题如何解决？在一事一议、综合研判基础上，榆中县纪委监委启动容错事项备案报告机制，允许灾后重建中的部分项目边施工边走程序。榆中县委常委、县委书记、县监委主任陈力介绍，县自然资源局、县农投公司等单位针对安置点选址、用地审批、工程招投标等5个关键环节，主动提交了容错备案申请。

“过去怕手续不全被问责，县纪委监委给我们吃下了‘定心丸’。”榆中县自然资源局副局长王国安说，在容错事项备案报告机制护航下，安置点边建边批、边完善手续，选址、用地审批等环节耗时压缩60%。榆中县农投公司对集中安置房及基础设施配套工程招投标事项提前报备，将招投标周期从常规的45天缩短至7天。

“对确需采取超常规做法的事项进行备案，让干部敢啃‘硬骨头’。”兰州市监察委员会委员郭建瑞表示，容错事项备案不是什么都能装的“筐”，据兰州市出台的容错事项备案报告办法，

重庆市涪陵区

出台党员干部容错纠错工作办法

明确9种可容错情形与5种不予容错底线

甘肃省兰州市

出台容错事项备案报告办法

2025年，对59个事项进行容错备案

“为抢险救灾、应急救援而采取的临机决断处置措施”等7种情形被明确为可报备案情形，从制度上堵住了“错容”的口子。

“容错，要容在关键处，也要纠在点子上。”甘肃省纪委监委案件审理室干部李炳田介绍，纪检监察机关向榆中县灾后重建点派出3个督查组，定期对容错事项开展“回头看”，督促相关部门在工程推进中同步完善用地审批、规划许可等手续，实现“容”与“纠”的动态平衡。

为干事者撑腰，干部干事创业更有底气。榆中县委书记崔峰巍告诉记者，6个集中安置点的325套房屋较原计划提前47天封顶交付，所有受灾群众在2026年元旦前迁入新居。

2025年，兰州市精准容错免责8人，对59个事项进行容错备案。

组织能容促干部敢为 做好“后半篇文章”，为给予容错的干部畅通晋升渠道

接受容错减责处理一年半后，蒋梦娜因工作实绩突出，2025年8月当选播州区新民镇人大主席。

“真没想到。”蒋梦娜获悉职务晋升消息时坦言。

受到处分后，蒋梦娜一度心情低落，区纪委监委干部先后4次找她谈话，帮她解开心结、卸下思想包袱。蒋梦娜在后续工作中主动担当，一年内牵头打造5000多亩高标准农田，推动当地农业产业发展。

“工作中难免会出错，容错的目的是激励干部担当作为。”播州区委组织部干部股股长许连爱说，不能因干部犯过错就戴着“有色眼镜”看待，只要政治过硬、实绩突出，该提拔任用的理应提拔任用。

解决干部的后顾之忧固然值得肯定，但如何避免借“容错晋升”之名行“带病提拔”之实？许连爱回答得毫不犹豫：靠制度！

中办2018年印发的《关于进一步激励广大干部新时代新担当新作为的意见》指出，“对给予容错的干部，考核考察要客观评价，选拔任用要公正合理。”

人事动议前，播州区委组织部开展乡镇领导班子调研，当地不少干部群众评价蒋梦娜“能力强、有干劲”：她从西南大学硕士毕业后，主动选择到基层工作，8年多来一心扑在脱贫攻坚和推进乡村全面振兴事业上。经民主推荐，蒋梦娜进入优秀干部储备库。

初步确定考察人选后，本着慎重原则，播州区委组织部听取了播州区纪委监委意见，确认蒋梦娜在限时整改期内整改到位，处分影响期

困有所思

敢担当就会顶压力，真作为难免冒风险。如何激励干部担当作为？

一条重要经验是，健全容错纠错机制，严格落实“三个区分开来”。

干部干事创业不可能一帆风顺，只要敢闯敢干，就有可能出现一些失误和错误。比如，面对新任务、新事物，无经验可借鉴，摸着石头过河，难免脚打滑、口呛水。呛了水，拉上岸，再打板子，有些不近情理。

如果说看待错误要辩证，容错纠错则需要各级组织和领导干部担当作为担当。

首先要克服“不敢容”的畏难心态。只要属于容错的范畴，就大胆、坚决、及时容，应容尽容。

其次要破除“不愿容”的功利思想。不把容错视为“做嫁衣”，须知保护担当干部，就是保护事业发展。

还要破解“不会容”的本领恐慌。针对基层容错启动难、案例少等问题，加强政策解读、业务培训，把容错边界讲清、流程理顺、尺度把握，让每一个容错案例都经得起历史检验。

宽容绝非纵容，有错必须纠正。只有让犯错者反躬自省，及时补救错误，主动汲取教训，才能推动从“有错”向“有为”转变。容错更不是法外开恩。应当清醒认识到，落实容错纠错机制，必须坚守纪律红线、法律底线，坚决防止混淆问题性质、掩盖违纪违法，以容错之名搞纪律“松绑”。

改革发展稳定任务艰巨繁重，各级党组织要严格落实“三个区分开来”，健全完善科学的容错纠错机制，让勇于负责、敢于担当蔚然成风。

结束后不影响提拔任用。

贵州省容错纠错实施办法提出，对给予容错免责的干部，在选拔任用、职级晋升、评先评优等方面一般不受影响，符合条件的正常使用；对给予容错减责的干部，反省深刻、实绩突出的，在其处分影响期满后，经考察符合任职条件，可进一步使用或提拔任用。2025年，遵义市有21名受过处分的干部因实绩显著，在影响期满后按程序获得进一步使用。

不因犯错而带有偏见，不因容错而视为特殊。对给予容错的干部，多地建立健全宽严相济、严管厚爱结合的激励机制。

2023年，针对专项审计反馈的某县区建设项目形成债务问题，甘肃省武威市纪委监委开展核查。经查，该项目解决了14个沿山乡镇不通二级公路的历史难题，惠及156个建制村30万人，对沿山片区发展带动作用明显，且未发现相关干部一味追求政绩或以权谋私，符合容错减责条件。

同年10月，武威市纪委监委决定对3名责任人予以容错处理。其中，区政府原分管领导周某受到批评教育。

容错之后“扶一把”，纠错之中“帮一把”，使用之时“推一把”。武威市纪检监察机关会同组织部常态化跟踪回访，了解到周某在产业发展等重点工作中实绩突出。今年2月，周某按程序晋升为武威市某市直部门主要负责人。

“做好惩前毖后、治病救人‘后半篇文章’。我们为给予容错的干部建立‘一人一档’回访台账，持续跟踪问题整改及工作表现情况。”武威市纪委监委向组织部常态化反馈整改评定意见，作为干部考核评价、职级晋升的重要参考。

2023年以来，武威市纪委监委累计跟踪回访被容错干部46名，有10名干部在影响期满后得到进一步使用或提拔。

本版责编：杨彦 孙振 戴林峰 刘雨瑞 版式设计：汪哲平

科学容错纠错 激励担当作为

王锦涛