从“查了改了没有”到“群众满意了没有”

——大足区积极探索如何贯通协同监督

基层监督长期面临各自为战、力量分散、整改虚化、治理浅表等痛点。大足区以“纪巡审督”四位一体贯通协同为突破口，用巡察“三步走”闭环工作法精准画像、深挖隐疾，用专项督查破壁聚能、全程盯办，用巡察整改评估“回头看”做实“后半篇文章”，构建起全链条协作、一体化治理的监督新格局。

从一条信访举报牵出国企副总受贿案，从一次景区暗访推动补充安装标识标牌167块，新增移动环保厕所2座、遮阳设施13处，从一笔“误工费”追出虚假整改的反面典型……近年来，大足区以创新贯通协同监督的实践回答了一个命题：监督如何从“单兵作战”走向“攥指成拳”，从“有形覆盖”迈向“有效覆盖”。



9月10日，立足乡村产业发展实际，大足区纪检监察干部下沉高梁种植基地一线，实地调研产业发展现状。 重庆日报记者 齐岚森 摄

巡察“三步走”闭环如何炼成

巡前答辩、巡中会诊、巡后复诊

2025年初，在巡察组驻地会议室，一场别开生面的“考试”正在进行。

“相比于其他单位，在巡察区融媒体中心时需要重点关注哪些方面？”由区委巡察工作领导小组、区委巡察办组成的“考官团”发问。

“融媒体中心是重要宣传阵地，要重点关注其对党中央决策部署的宣传是否到位，媒体影响力、传播力、引导力是否足够，推动融媒体改革创新发展是否有力……”作为“考生”的巡察组干部沉着应答。

这是大足区委巡察办创新推出的“巡前答辩会”。每轮巡察进驻前，巡察组都要面对这样的现场提问。为积极“应考”，各巡察组提前半个月开始“备考”：根据“一单位一方案”要求，广泛收集信息，加强与组织部、财政局等10余个部门沟通交流，深入了解被巡察党组织职能职责、政治生态、廉政风险，形成个性化巡察工作实施方案。

“巡前答辩给了我们压力，也给了我们底气。”大足区委第五巡察组组长王莉说。目前，大足区委巡察办已举办5轮巡前答辩会，累计梳理巡察监督重点240余条，提出意见建议60余条。

这正是大足巡察“三步走”闭环工作法的第一步——巡前精准画像。有了这项准备工作，巡察组实现未巡先知、靶向监督。

前段时间，巡察组对区属国企发展集团开展常规巡察。巡前，多条线索汇聚到巡察组：区纪委曾接到关于时任重庆大足实业发展有限公司党委委员、监事长（曾任大足城投集团有限公司党委书记、董事长）谭胜天作风问题的举报；审计发现谭胜天插手干预建设工程项目建设，将其发包给亲属，涉嫌违反工作纪律的问题。

两条线索，同一个指向。巡察组随即将谭胜天锁定为重点关注对象。巡察组进驻后立即行动，有针对性地查阅谭胜天相关资料，并向相关人员了解情况。

结果令人震惊：2014年，谭胜天的胞弟从一个做门窗生意的小商户，摇身一变成为工程老板，此后与城投集团工程项目承建商有数笔大额资金往来。经纪委、巡察、审计多次综合研判，巡察组将其作为重要关注类问题线索边巡边移交。

2024年6月，谭胜天被区纪委监委留置。经查，2014年至2022年，谭胜天利用职务便利，为他人承接工程项目和款项拨付等方面提供帮助，伙同其胞弟非法收受他人巨额财物。

针对巡察发现的问题，区委巡察办提出《进一步规范工程项目建设档案管理》《加强大足区属国有企业资产管理》等巡察建议8份，推动国资国企修订制度15项。

“如果不是纪委、审计、督查三股力量拧成一股绳，这条线索很可能就沉下去了。”参与此次巡察的干部感慨。这正是“巡中立体研判”发挥了重要作用——构建“谈话+测评+走访+会商”四维矩阵，跳出台账式监督，深挖隐性问题和潜伏风险。“巡后闭环复诊”则推行“双反馈、双跟踪”机制，区分班子共性问题、一把手个性问题分层整改，确保取得实效。

如何破解“纸面整改”“虚假整改”

画出整改效果“精准像”，做实“后半篇文章”

巡察整改，最怕“纸面整改”“虚假整改”。大足区的破解之道，是创新“纪委+组织+巡察+N”的监督评价大格局。

大足区委巡察办相关负责人介绍，目前，整改评估有效融合了“纪”的执行力度、“组”的专业精度、“巡”的政治高度，以及财政审计等职能监管部门政策把握准的优势，建立信息互通、成果共享机制。

具体做法上，通过事前评估小组解读“评估要点”，区纪委监委相关纪检监察室、区委组织部通报集中整改期间日常监督掌握的情况、查阅巡察整改进展情况报告及整改台账，提前了解被巡察党组织整改的基本情况，将掌握的问题纳入巡察整改成效评估的重点内容。聚焦巡察组反馈问题整改情况、建章立制堵塞漏洞、干部群众满意度等5个方面，综合运用听取汇报、座谈了解、查阅资料、满意度测评、个别谈话、实地走访等方式开展检查评估，并将巡察整改成效纳入年度区委党建工作考核、班子综合考核和领导干部个人述职报告内容。

“对整改不重视、问题反弹严重、整改不彻底的党组织，严肃追责问责。”大足区纪委监委相关负责人说。珠溪镇宝珠村的案例，成为巡察整改评估“回头看”的典型注脚。

日前，区委第五巡察组在对宝珠村整改成效进行评估检查中，发现上一次巡察组移交的关于该村党支部书记张国海等村干部的问题线索经调查处理后，又有新的变化。张国海等村干部将天然气公司拨付给该村的天然气工作经费1.7万余元，作为补助发放给5名村干部。调查核实后，张国海等村干部受到组织处理，并将1.7万余元退回该村村委会银行账户。

然而，在本次整改成效评估检查中，巡察组通过查阅该村村民委员会财务账目、走访谈话发现，1.7万余元补助在退回村委会银行账户后，以天然气安装协调误工费的名义，又发给了上述5名村干部。

“当时就觉得蹊跷。”评估组成员回忆，“我们调阅相关财务资料，发现该村讨论安装天然气误工补助的会议记录较为模糊，缺乏讨论、决议过程；签到册显示签到人员21人，除村干部和村民小组长12人之外，村民代表仅5人；会场照片显示参会人数不足21人。”

经与相关资料比对，确认该村村民代表实际共有35人；与签到人员中的村民代表谈话了解核实，均表示会上没有讨论商议关于天然气安装协调误工费发放的事情。评估组将该问题作为虚假整改典型问题移送区纪委监委处置。2024年8月2日，张国海受到撤销党内职务处分。

“整改评估不是‘走过场’，而是要画出整改效果‘精准像’。”大足区委巡察办相关负责人说，为推动巡察整改“全周期”管理，对整改成效不好或群众满意度较低的单位党组织主要负责人进行约谈，并列为巡察“回头看”和下轮巡察整改成效“再评估”单位。

公共服务“梗阻”如何化为便民利民之举

专项督查“破壁”，全程盯办“落实”

去年12月19日，一份《关于提升宝顶山石刻景区游客体验服务水平的督查调研报告》文件，摆在了大足区委、区政府、区纪委监委等多位负责同志的案头。

这份《报告》背后，是“国际文旅名城”专项督查组为期两周的“沉浸式”暗访。但与以往不同的是，这次督查从一开始就不是督查组“单兵作战”。区纪委监委相关纪检监察室同步介入，与督查组一道研判问题、固定证据、厘清责任。

督查组采取“四不两直”方式，分别模拟外地跟团游客、自驾游客、本地家庭游客3种典型客群，开展3次宝顶山景区全流程模拟体验。随后，他们又与大足石刻研究院、文旅集团工作人员一起现场体验2次，引导主管部门主动发现问题。与相关部门沟通协商，核实收集问题的准确性。循着游客动线，从抵达宝顶镇到返回游客中心，督查组“解剖麻雀”式地累计发现问题20个。

“宝顶镇化龙街作为众多自驾游客进入景区的‘第一站’，车辆随意停放、杂物沿街堆放、地面保洁不及时，整体观感凌乱。”督查组成员回忆，“游客服务中心停车场高峰期车位不足，广场南路等重要路段人车混行，2027年高铁站开通后，现有停车位根本无法满足‘首站停车’需求。”另外，整个景区没有一个宠物寄存处，对携带宠物出行的家庭游客不够友好；大佛湾景区出口设有148步石梯，耗费体力却且未配套爱心通道，很多年老体弱的游客望而却步……

问题浮出水面，监督推力随即跟上。区纪委监委相关纪检监察室会同督查组，对20个问题逐一“过筛子”：哪些是客观条件所限、需要协调解决的，哪些是履职不力、推诿扯皮造成的，哪些背后可能隐藏着作风问题甚至利益勾连……分类建账、对症下药。对一般性问题，向相关责任单位发出整改督办函，明确整改时限和标准；对涉及干部作风的问题，由纪委监委约谈相关责任人，压紧压实主体责任。

《报告》还给出“解题”思路：建议大足石刻研究院在大佛湾景区出口设置2—5个平价滑竿，既解决特殊群体需求又增添文化氛围；文旅集团在博物馆附近增设休憩座椅、自动售货机及移动文创点位，引入品牌快餐、轻食等正规餐饮；石刻研究院和文旅集团协商研究将观光车停车点设置在老宝顶山景区入口台阶前，修建步道下行至现检票口，解决人车混杂问题；宝顶镇开展化龙街、香山社区老街商铺店面环境卫生整治，以及对居民乱停乱放行为进行规范；文旅委及交通局优化专线班车线路，加强“五山联动”。

这份《报告》迅速转化为实际行动。目前已补充安装包括多语种在内的标识标牌167块，新增移动环保厕所2座、遮阳设施13处、免费讲解二维码14个、休闲座椅110张、禁烟标识151个，加装护栏100米，安装雾森喷淋系统4处，新设文创售卖点2个。同时，常态化提供轮椅及婴儿车免费租借、关键路口爱心车辆免费乘坐等服务。

“督查组发现问题，纪委监委推动整改，两条线拧成一股绳，整改才能真正落地。”大足区纪委监委相关负责人说，正是这种“督查交办、纪委督办、部门落实”的闭环机制，让纸面建议变成了游客实实在在的便利。

“专项督查不是‘挑刺’，而是‘破壁’。”大足区纪委监委相关负责人说，升级“纪巡督”联动体系，叠加专项督查优势，形成监督闭环，实现“1+1+1>3”的监督叠加效应。

大足区的探索，本质是寻找如何让监督真正长出“牙齿”，又让“牙齿”咬合出执行有力的解决办法。其实，答案就藏在“贯通”二字里：从“有没有”转向“好不好”，从“查了没有”转向“改了没有”，从“处理了没有”转向“群众满意了没有”。

大足还在不断探索。当监督的力量真正贯通，当制度的笼子真正扎紧，当每一个环节都有人盯着、有人管着、有人负责，“有形覆盖”才能真正转化为“有效覆盖”，监督赋能治理、监督护航发展、监督惠及民生的愿景，就能照进现实。

新重庆—重庆日报记者 周尤