



沟通。
十一月二十一日，九龙坡区杨家坪街道，孙梦与社区居民面对面

记者 李雨恒 摄影 视觉重庆

“官”越当越小，事越干越有劲

重庆近万离退休干部在社区治理一线“再上岗”

■新重庆-重庆日报记者 张莎

在重庆的大街小巷，活跃着这样一群特殊的“小巷总理”：他们曾在各自领域耕耘多年、担当重任，离退休后却一头扎进社区，当起了管电梯、调纠纷、理小事的

“芝麻官”。

“官”越当越小，干劲却越来越足。这背后，是重庆市为破解超大城市治理难题打出的一张“银发王牌”。

今年，市委老干部局创新构建“山城银辉”工作体系，推动近万名离退休干部在

▼李洪峰在“李调解服务站”调解基层纠纷。

记者 张莎 摄/视觉重庆



11月24日，两江新区观音桥街道九鼎花园小区，70岁的王荣素站在正在调试的新电梯前和物业工作人员、居民代表等一起查看电梯工作情况。

记者 崔力 摄/视觉重庆

核心提示

党报记者
一线蹲点

『牵线能手』激活社区『边角料』

近日，在九龙坡区杨家坪街道西郊二村社区，一场“家门口”的议事会正开得火热。几位经验丰富的老同志与社区居民围坐一圈，居中那位，声音洪亮，逻辑清晰，正是63岁的孙梦。

退休前，他是九龙坡区政协党组副书记、副主席；如今，他身着休闲装，神采奕奕，是社区“老书记工作室”的牵头人。有人笑他“官”越当越小，他却摆摆手：“职务有退休，党员身份永不退休。能为街坊邻居办成点实在事，这滋味，甜！”

2023年退休后，孙梦没选择含饴弄孙的清闲生活，反而一头扎进西郊二村社区。他带领26名离退休干部党员——其中不乏几位和他一样干劲不减的“老资格”，组建起“老书记工作室”。

“我们这帮老同志，别的没有，就是经验多、办法实、耐得烦。”孙梦笑称自己在这个集体里还算“年轻”，浑身有使不完的劲。

“老书记工作室”的运作，透着浓浓的“政协味儿”，讲究协商民主，有一套严密的“六步法”：听、梳理、调研、协调协商、实施、回头看。居民们的家长里短、急难愁盼，就是他们最紧要的议题。

西郊二村桃源小区，是一个建于1997年的老小区，3000多居民最大的心病，就是缺少一块能活动筋骨的场地。

今年2月，春寒料峭，孙梦带着几位老同志，召集政协委员、社区网格员和居民代表，直接在现场开起了协商会。

“孙主席，您看这块地，荒着多可惜！”要是能装点健身器材，我们老人下楼就有地方去了。”居民们你一言我一语，眼中满是期盼。

孙梦边听边记，不时用手指着空地比画。他声音沉稳有力：“这块地平整开阔，荒废着太浪费！我们必须把它盘活，让老街坊们在家门口就能舒展筋骨。”

调研、协调、立项……孙梦使出了当年协调大项目的劲头。他凭借在区政协工作中积累的丰富资源和良好关系，反复与区文化旅游委（体育局）沟通协商，成功争取到经费支持。

为了让方案更贴心，他拉着部门工作人员，对照图纸一一确认器材种类：“扭腰器对老人好，漫步机要选安全系数高的，旁边还得配几个休闲椅，让大伙儿锻炼完了能歇歇脚、聊聊天。”

令人惊喜的是，从收集诉求到健身器材安装到位，前后只用了一个月。曾经的脏乱角落焕然一新，色彩明快的健身器材成了小区的新风景。

“真是太好了！没想到我们这个快30年的老小区也‘洋气’起来了！”居民卢开兰已经习惯了每天晚饭后，在漫步机上活动腿脚。

如今，这里成了小区最聚人气的地方，老人们的家长里短、孩子们的嬉笑打闹，让这个老旧小区焕发出新的活力。

解决健身器材问题只是冰山一角。面对桃花溪畔居民与企业因停车引发的矛盾，孙梦的处理方式更显老道。他没有各打五十大板，而是带着老同事们翻出泛黄的规划图纸，在档案室一泡就是半天。

“图纸上白纸黑字，确实是企业占理。”弄清原委后，他转而起做企业的工作：“远亲不如近邻，行个方便，也是企业社会责任的体现嘛！”一番人情入理的话，最终促成企业划出特定时间让群众停车。

“叫得应，搞得定，摆得平，树正气”——这是孙梦总结的社区工作“十二字诀”。近年来，“老书记工作室”已解决各类民生问题89个，18条建议被相关部门采纳。

从谋划区域发展的“政协领导”，到打理家长里短的“社区管家”，孙梦从不觉得有落差。“这种被群众认可的成就感，千金不换！”说着，他眼里闪着光，“过去我们常讲要打通服务群众‘最后一公里’，现在我们要深耕的，是抵达人心的‘最后一米’。”

『实干总监』攻坚电梯『换新记』

“王主任，你又来盯进度啦！”11月24日，在两江新区观音桥街道九鼎花园小区，电梯安装工人们已习惯了这位“银发总监”的到来。70岁的王荣素站在正在调试的新电梯前，仰头听着运行声音，不时指出需要改进的地方。

她是这个小区的业委会主任，也是原江北区文明办主任、区委宣传部常务副部长。从宏观的宣传战线，到微观的电梯井道，她的战场变了，但那股子“要把事情办实”的劲儿，丝毫未减。

眼前这20部电梯的更新，是王荣素牵头啃下的最硬骨头。九鼎花园小区建于2001年，电梯普遍“超龄服役”。今年4月，了解到国家推出超长期特别国债资金支持住宅老旧电梯更新项目的政策，王荣素立即组织成立电梯更新领导小组。

“我们做方案、跑流程、盯质量，就像过去在机关推动项目一样，只不过现在服务的对象，是朝夕相处的老邻居。”从征集意见、招标比选，到组织楼栋长实地考察电梯品牌，再到配合监理、成立质量监督协调小组，她全程参与。

短短半年多时间，20部电梯陆续投入使用，其中10部已试运行，另外10部也将在年底前完工。

“我在这个小区住了20年，以前是社区为我服务，现在是我在社区为居民服务。”2020年底，王荣素高票当选业委会主任。

当时的九鼎花园，门厅瓷砖脱落用胶带粘，公厕破旧，高层消防管网无水，公共收益被拖欠12万元……面对小区存在的诸多问题，王荣素没有退缩，而是把多年工作中形成的严谨作风带进业委会。

她推动“费随事走”，厘清权责，依法明确公摊水电费由物业承担，为业主减负；她牵头建立透明财务制度，成功追回12万元公共收益欠款；她组织居民代表每半年对物业进行一次考核，倒逼服务质量提升。

“王主任这些老领导一出马，我们社区工作真的轻松太多了！”35岁的洋河花园社区党委书记陈珍珠感慨说，老同志政治觉悟高、群众基础好、协调能力强，很多棘手的物业矛盾，由他们出面调解，居民更信服，流程走在前面，难题迎刃而解。

在王荣素的带动下，九鼎花园小区构建起“社区党委—小区党总支—党支部—楼栋党小组”的四级组织体系，136名老干部、老党员成为基层治理的“银发堡垒”。7名业委会成员中，有6人是老干部、老党员；老同志们还组建起“一言九鼎”银发智囊团、矛盾调解“小马甲”、文化服务“小马甲”等，深度参与小区事务。

曾是文明办主任的王荣素，更把社区文化搞得红红火火。她动员组建舞龙、舞蹈、时装、书画、太极拳等七支文体队伍，近200人参与；利用假期组织老同志为青少年讲红色故事等，让银发力量在传承中闪光。

从文明办主任、宣传部常务副部长到业委会主任，王荣素常笑称自己“从宏观走向微观”。“现在处理的都是鸡毛蒜皮的小事，但能把一件件关乎居民切身利益的小事办好、做实，这种成就感，同样实实在在。”

记者手记

让“山城银辉”照亮基层治理

■张莎

在跟踪采访这三位老干部的过程中，最打动我的不是他们曾经的光辉履历，而是他们俯下身去做“小事”时眼里闪烁的光芒。

孙梦说“岗位有退休，但党员不退休”；王荣素笑称“从宏观走向微观”；李洪峰把调解台变成“理疗室”。他们身上有一个共同特质：都把退休视为新的出征。

这些离退休干部政治觉悟高、群众基础好、协调能力强，正好填补了基层治理中的某

些专业空白。他们不要报酬、不摆架子，却最懂如何把党的政策化为群众语言，把矛盾纠纷在萌芽状态。

在人口老龄化加速的今天，重庆创新构建银发人才工作体系，让“山城银辉”照亮基层治理，这不仅是老有所为的具体实践，更是“人民城市人民建”的生动诠释。

正如一位社区干部所说：“老将出马，一个顶俩。”这些离退休干部正在山城的街巷楼栋间，书写着超大城市现代化治理最温暖的注脚。

『解结高手』巧解群众『千千结』

“我的手机屏碎了，得赔！”“是你自己撞上来的，凭什么我赔？”11月25日，在南岸区南坪街道矛盾纠纷调解中心的“李调解服务站”，两位女士为一部手机争执不下，气氛剑拔弩张。

直到一位面带微笑、声音沉稳的老调解员走进来，局面才开始松动。

他是61岁的李洪峰，退休前是南岸区司法局一名副调研员，有16年基层调解经验。如今，他是群众口中亲切的“李调调”，也是这个调解中心的灵魂人物。

听完双方陈述，李洪峰很快理清脉络：两人边走边看手机相撞，一方手机落地，表面看是屏幕碎裂，实际只是保护膜损坏，维修不过30元。

“偶发事件，同等责任。”李洪峰不紧不慢，两边劝和，“各退一步，一人一半，15块钱的事，何必耗上半天？”

不过20分钟，方才还针锋相对的两人，握手言和。

这样看似鸡毛蒜皮、实则关乎邻里和睦的纠纷，是“李调解服务站”的日常。矛盾纠纷调解中心一年处理各类矛盾近1500件，从消费争议到情感纠葛，从邻里摩擦到群体事件，李洪峰和他的团队见招拆招，举重若轻。

面对情绪激动的居民代表和各部门代表，李洪峰沉着应对。他先肯定工程建设利国利民，稳住双方情绪，再引导大家聚焦核心：房屋安全鉴定是前提，暂停爆破是底线，优化方案是保障。

他协调由政府垫资鉴定，施工方承诺在报告出具前不放炮，居民则同意不再阻工。一场可能升级的群体性事件，在他的斡旋下重回理性轨道。

“我们就像社会的‘理疗师’”，李洪峰说，“不仅要化解表面的矛盾，还要疏通深层的心结。”

2016年，为照顾多病的双亲，李洪峰提前退休。2018年，父亲去世后，他得知南坪街道要建“三调合一”调解中心时，第一个报了名。

2023年，他踊跃加入“银发人才”专家库，被聘为银龄矛盾纠纷调解团“领头雁”，并成立以其领衔的老党员工作室“李调解服务站”。

李洪峰带领团队在全市率先探索出警调、访调、诉调对接的“三调合一”机制，让群众“只进一扇门，化解烦心事”。6年来，矛盾纠纷调解中心调解纠纷8400多件，协议金额达1.2亿元，培养出“金牌调解员”6名。2020年，他荣获“全国模范人民调解员”称号；2024年获“全国离退休干部先进个人”。

如今，李洪峰每天工作12个小时是常态，但他乐此不疲。“这样的退休生活，既发挥了余热，又为社会做了些力所能及的事，我觉得很有意义。”