

一年内实现居民100%自主签约、100%自主搬迁——

不一样的“宝兴里旧改”这样炼成



首席记者 姚丽萍 文
本报记者 周 馨 摄

宝兴里，新中国上海第一个居委会。
70后徐丽华，宝兴居民区第五任党总支书记。

本周二，金陵东路381号，宝兴居民区党总支委员会换届候选人酝酿刚刚结束，徐丽华一边收拾会场，一边招呼居民。居民党员代表都搬迁了，大冷天从四面八方赶回来参与推荐候选人，这个换届在他们心里是大事。

2020年，非常之年，宝兴里旧改一年内实现居民100%自主签约、100%自主搬迁，创造了申城大体量旧改项目当年启动、当年收尾、当年交地的新纪录。疫情之下的旧改，更见社会治理能力。不一样的“宝兴里旧改”，如何炼成？答案就在一个个细节里。



■ 静静等待旧改换新颜的宝兴里

一批口罩 抗疫旧改“化危为机”

口罩，如今已是“生活必需”。一看见口罩，徐丽华感觉就很特别——那不光是抗疫“生活必需”，更是旧改中真真切切的“化危为机”。

宝兴里，建于1916年-1944年间，是历史风貌保护街坊；旧改前，居民1833户，户籍人口6430人，实有人口4643人，老年人多、外来人口多、困难人群多，户均居住面积仅12.6平方米。旧改，一直是居民所盼。

2020年，新冠肺炎疫情突袭，1月24日，上海启动突发公共卫生事件一级响应机制。此时，宝兴里正在旧改征收。旧改、抗疫，如何两不误？关键时刻，党建引领。如何引领？支部建在旧改征收一线，服务扎根人民群众心坎！

弄堂里，有独居老人，徐丽华和同事们敲开门、面对面、细交谈，防疫要求广而告之；有外来住户，就连上线、键对键、精准推，第一时间推送

告知最新防疫情况；还有驻区单位，就广发动、聚人力、筹物资，用好区域化党建平台，协调驻区单位参与社区疫情防控。

抗疫之初，居民最缺什么？口罩！居民区党总支紧急筹措口罩，满足居民防疫要求。一批口罩，好比及时雨，暖了多少居民的心！徐丽华至今记得，口罩送到居民手上的时候，居民连声道谢，那是由衷的感激。那时候，弄堂里每周四的卫生大扫除，也变成了每天开展；居民区100多位党员全体出动，为社区老年人代扔垃圾、代购生活用品；居家隔离居民，元宵节都收到了居委会“暖心”汤圆……就这样，温情服务支撑起“硬核抗疫”。

一边抓抗疫，一边忙征收。以往，旧改征收都是集中上门、集体接待，抗疫有需求，就改成“线下不碰面、线上面对面，工作零接触、服务零距离”，通过线上征询、电话、微信预约、社区报，

联系居民不断线。另外，特别设置了独立接待室，专人驻守、错峰受理，确保征收不断档。

疫情期间，居民“宅”在家中，思想有什么苦闷需要向人倾诉，生活有什么困难需要组织帮助，有居委会在，都不怕。“疫情影响，就这样变成了争取早日签约的窗口机遇。”徐丽华说，宝兴里一户居民长期出差在外，疫情暴发后只能留居在家，党总支及时上门送温暖，顺利签约。青年党员组成的旧改征收党员突击队，也就地转型为“抗疫先锋队”，每天登门看望未搬迁居民，把“宅在家中”的防疫期变为推动旧改的工作期，既做思想工作，又落实防控要求，更提供为民服务。

疫情，是对社会治理能力的一场大考，对旧改中的宝兴里，更是不同寻常的考试。成绩怎样？2020年，宝兴里疫情之下“零感染”，旧改征收效率更创新纪录，宝兴居民区党总支荣获“全国抗击新冠肺炎疫情先进集体”“全国先进基层党组织”称号！

记者手记

『第一居委』的使命感

90后顾赞，是宝兴居委会8个成员里最年轻的一位。新年来了，她在宝兴居委工作也已4年。

第一次走进宝兴里走访居民，顾赞看见七八十岁的老人家，在陡峭狭窄的楼梯上爬上爬下，才真切明白了什么叫二元结构突出——一边是繁华外滩的高楼大厦，一边是亟待改善的老弄堂居住条件，居民要求改善居住条件的呼声十分强烈。

2019年7月8日，上海市委书记李强到“不忘初心、牢记使命”主题教育联系点宝兴居民区，走访居民家庭，查看公共设施，跟居民代表面对面，听取大家对旧改和城市更新的意见建议。

此后，宝兴里旧改大幕拉开。在居委会、在街道，顾赞听到最多的话就是——旧区改造，既是民生工程，也是民心工程。街道要把旧改项目作为践行群众路线、群众观念的连心桥，作为提升干部队伍能力素质的练兵场；要做到被征收对象家庭情况清、利益诉求清、家庭矛盾清，化解矛盾，全力推进旧改。

2020年6月28日，市委书记李强又来到“四史”学习教育基层联系点宝兴居民区调研，与基层党员、居委干部深入座谈，详细了解旧区改造和城市更新工作最新进展。此时，宝兴里居民已经100%自主搬迁。

所有这些，让90后社工顾赞真切感受到——高质量、高效率完成旧改，努力提升居民群众安全感、获得感、幸福感——新中国上海第一个居委会的使命感，强！

最后三户 群工“十法”派上用场

疫情防控进入常态化，宝兴里旧改进度，快马加鞭。

2020年12月25日，最后3户居民全部完成搬离，宝兴里所在金陵东路北侧旧改项目圆满结束。

金陵东路北侧旧改项目共有居民2119证、单位143证，分为宝兴里、盛泽两个板块。最后三户，在盛泽，就像旧改中常见的问题那样，或者实际诉求与政策补偿相差较大，或者家庭成员结构复杂、内部矛盾突出，迟迟不能签约。旧改，要把旧里群众当亲人，最后三户的问题怎么办？宝兴里旧改群众工作“十法”派上了用场，然后，精心制定多套安置方案，细致周到为居民寻找适配房源，妥善解决居住、就医等实际问题。

“十法”是什么？就是旧改群众工作的十种方法，无论是精准排摸法、平等交流法、钉钉子法，还是换位思考法……“叫什么名字不重要，

重要的是，每一种方法，都是社会治理能力在基层社区的生动实践。”黄浦区外滩街道党工委副书记许金武说，有时，居民有抱怨甚至有骂声并不可怕，说明居民想倾诉也敢倾诉，心里有什么诉求，说出来才知道，才好对症下药；毕竟，旧改征收，征的是房，收的是心。

旧改，居民要争取实现利益最大化，无可厚非。关键是，阳光征收，公开、公平、公正，实现阳光征收，工作要讲方法，“十法”，就是要进百家门、知百家情、解百家难。征收一开始，就瞄准重点户，不断登门讲政策、做工作，不厌其烦，就像是“汤圆锅里下糯米，不是你粘着我、就是我粘着你”，粘来粘去，话说透了，理讲明了，情尽到了，解决问题，水到渠成。

与此同时，宝兴里旧改，首次在区级层面形成“党建联席会议+临时党支部”的党建工作架构。各委办局、街道工作人员和律师、公信人士

共同设立了6个专项小组，直接面对居民，发挥党建联建的聚合效应。有了组织保障，宝兴里旧改优化流程，细化第二轮签约前的各项基础准备，严丝合缝提速增效，保障居民群众获得感。

如今，复盘整个征收进度：2020年1月6日，金陵东路北侧旧改项目正式签约首日签约率就达到99.20%，创造了当时黄浦区旧改首日签约率的新纪录。4月26日，宝兴里板块1136证居民全部完成签约；5月7日，整个项目2119证居民全部完成签约；6月26日，历时172天，宝兴里板块居民全部完成搬迁，创造了黄浦区大体量旧改项目居民签约和搬离完成时间的纪录；7月13日，宝兴里板块企事业单位全部完成搬迁；7月31日，整个项目143证企事业单位全部完成搬迁；12月25日，整个项目2119证居民全部完成搬迁。至此，实现了居民100%自主签约、100%自主搬迁，单位100%自主签约、100%自主搬迁，创造了本市大体量旧改项目当年启动、当年收尾、当年交地的新纪录！

几只板凳 人搬走了情留下来

宝兴里，放了几只小板凳。旧改征收时，徐丽华和同事们常常会坐下来，跟居民们聊家常，问问烦心事。如今，旧改完成了，人搬走了，“几只板凳”的情谊，却更深厚了。只不过，居民们回家看看时，迎接他们的，除了板凳，更有温暖如初的居民活动室。

距离金陵东路不远，福建南路84弄，里面就是宝兴里居民活动室，三开间的大房子，原本是居委会办公室，2018年改成居民活动室，居委会搬到别处小房间办公，三开间留给居民。如今，天冷了，活动室开了空调，回家看看的居民

常常在这里碰头，每次走进大门，迎接他们的，都是融融暖意。

居民们很想知道，搬走之后，2020年，整个黄浦区的旧改征收进行得怎么样？黄浦区旧改办专职副主任朱佛海告诉大家，全区全年各旧改地块完成征收超2万户，在先后启动的14个项目中，乔家路北块（一期）以100%的通过率创下了全市大体量旧改项目第一轮征询新纪录，12个项目第二轮首日签约率均超过99%。

闭幕不久的黄浦区二届人大八次会议还传出消息，2021年，黄浦区计划启动18个项目，征

收超过2万户，各旧改征收项目将全面复制推广，充分借鉴运用宝兴里旧改群众工作“十法”，以更大的力度、更新的思路、更实的举措，推动旧改换挡加速。

这些好消息，让宝兴里的“老土地”们格外自豪。居民黄祖菁，是宝兴里第一任居委会主任单璨宝的女儿。当年，单璨宝在居委会刚刚成立时，腾出自家客厅供居委会开会办公。2020年，黄祖菁在旧改征收中带头搬迁，如今也会常回家看看。“作为申城第一居委的居民，我们经历、参与了宝兴里旧改征收，见证了不一样的旧改速度和旧改效率，真的是——与有荣焉！”说起宝兴里，黄祖菁就笑得格外爽朗，那是发自内心的自豪。



■ 单璨宝是宝兴里的首任居委会主任，当年她曾经腾出自家客厅用作办公地，这是还原后的场景