

长桥街道 37 台电梯“组团”开工

“百龙”聚“百心” 点面齐“开花”

本报记者 袁玮

徐汇区长桥街道加梯工作又传喜讯：继居住在此的 103 岁金阿婆前些天刚刚圆了电梯梦之后，今天，又有 37 台加装电梯“组团”开工。掩不住的喜悦从居民们的脸上溢出来，幸福是不是来得太快了点！此次开工的电梯中，百龙小区的 14 台此前已

用了 36 天就完成全部签约，百龙小区也因此不仅成为徐汇区第一个成规模全覆盖加装电梯的小区，还刷新了签约“加速度”。截至今天，长桥街道已完成加梯签约 90 台，总计开工 52 台，成为徐汇区加梯签约数最多的社区。俗话说，百人百心难成一事。

在号称“天下第一难”的老房加梯这道题中，长桥街道缘何跑出“百龙速度”，作出了“点面开花”的好成绩？“要找对社区能人，练就‘磨’功和恒心，还要有创新机制和相关政策的加持。”分管负责加梯工作的长桥街道武装部部长斯晓光道出了“秘籍”。



▲ 电梯施工方工作人员向居民介绍电梯施工的各项情况

▲ 今天上午，百龙小区居民代表在加装电梯开工奠基仪式上

首席记者 刘歆 摄

① 加梯“三人组”一路“升级打怪”

能人，就是社区里有能力、热心肠的自治达人。在徐汇区，自治平台“邻里小汇”已经在居民区全覆盖，长桥街道就有 32 个“邻里小汇”。平日里，这一个个小空间为居民提供了自治交流的公共空间和议事平台，渐渐也成为社区能人的“蓄水池”。百龙居民区党总支书记谢伟深有感触：“每个楼道成立加梯‘三人组’，找对人是关键的‘助推器’，‘三人组’大多数就是这些愿意奉献的自治能人，这也是自治平台实实在在的‘落地’。”

百龙小区建于 1992 年，一共 18 幢楼，有 2 栋高层商品房，剩下的 16 栋多层住宅中，除 15 号、16 号居民楼经审核不符合加装条件外，其余 14 栋居民楼都可加装电梯。居民区党总支成立了加梯工作临时党支部，今年 3 月 15 日开始，党总支发动志愿者、社区骨干，拿着征询意见清单挨家挨户上门，率先排摸出了加装电梯需求较迫切的 3 号、4 号、11 号、12 号楼。于是，4 个楼道各自成立“加梯自治三人组”，“三人组”是街道从去年疫情防控“三人组”机制中借鉴而来的工作法，每栋楼都建立包括党员、志愿者和楼组长的加梯“小分队”，互为监督和证明，每次签约三人都要签字。很快，百龙居委会挂出

一张“彩虹图”，上面用各种颜色对每栋楼具体到每一户的特征，比如老年人、残疾人、空关户等一一标注，每天晚上，居委会、邻里小汇灯火通明，大家反复同居民沟通，工作就这样分头展开了。

对加装电梯，民众呼声虽高，现实中阻碍却多得难以想象。4 号楼的“三人组”中的章阿姨是小区的居民骨干，她感叹：“过程中遇到的变故次数，真是两只手都数不过来！”楼里二楼以上有 20 户，其中 12 户是出租的，只有 8 户“原住民”。要找到业主本人就费了不少周折，有些业主换号码了，有些业主早出晚归，有的房东直接把房子租给中介根本联系不上，还有些房屋经历了几乎转卖……怕业主怀疑是诈骗电话，章阿姨她们就只能晚上用居委会的固定电话拨打对方手机，“在电话里，装或不装的意愿或多或少能从言词中分析出蛛丝马迹。”一次次沟通、解释，终于达到了 2/3 的同意率。

好不容易进展到谈费用阶段，各种变数就来了，有户居民说家里实在没钱，要“写欠条”向邻居们借钱，今后用公积金来还。那就修改方案。改完，临签字时又有人反悔说家人不同意，这样，每一户的分摊比例又得推

倒重来。接着改方案。改完这一版，之前走过的流程再走一遍重新签字时，原本同意的这次却反对了：“想想我是出租房子的，出这么多钱有点肉痛……”

这样没完没了，怎么办？僵持和冲突都解决不了问题。章阿姨说每次都像“升级打怪”：“讲心里话，真的不止一次想打退堂鼓了。”但触动她的还是楼里那些“悬空”多年的老邻居，有患有脊髓炎十几年没下楼的，有发过脑梗很久没下楼好好晒过太阳的。想到他们，章阿姨和“三人组”坚持了下来：“要忍，要练‘磨’的功夫。”

11 号楼的“三人组”带头人屠玲说，走在小区常常能看到自己楼上一位老人趴在窗口朝外看。这位已经 98 岁的老人期盼的眼神，总让她心里一阵酸楚：“什么时候能让老人到小区小花园里抚抚青草、闻闻花香啊？”于是，继续“软磨硬泡”，一次次电话、一次次上门……最后，硬骨头都被啃下来：4 号楼一户写了欠条，另外不同意的两户的债由其余人家分摊；11 号楼也“捋顺”了此前有好几家提出要按照住房面积分摊出资款、一个楼面有两套房只想出一份钱等各种“小九九”矛盾。

老旧小区加装电梯，需要速度、温度和热度，更离不开创新机制和相关政策的“兜底”。

如何解决不愿出资但同意加梯居民的费用？长桥街道创新推出“协议互认法”，“三人组”与不愿出资但同意加梯居民沟通协商后，制定协议互认约定，“三人组”出面购买不出钱一方的使用权。协议中明确楼内其他居民代为分摊相应费用，明确不出资的不得使用电梯，如果对方案今后有意愿使用电梯，先将费用缴归“三人组”，由“三人组”返还居民。“协议互认法”成为出资居民资金安全的“金钟罩”。

长桥街道的每个居民区还成立加梯工作临时党支部，按下加梯工作“快进键”。街道挂出两张图“双向发力”。“十步彩虹图”将一年作为加梯工作的总时长，按照十步工作每步所需要的时间倒推，将任务分解，挂图作战；“加梯意向排查图”利用大数据的智慧管理，把高龄、独居、残疾人等意愿最迫切的“圈”为重点人群，用数据信息系统给居民区提供数据支撑：难度在哪里、哪些地方最容易突破？

加装电梯工作事实上也是“平衡”的技巧，民意难统一是最大的“拦路虎”，比如选择什么电梯品牌，建筑主体结构能否承载加装电梯重量，加装电梯是否会影响楼道原有采光和通风，雨污管和燃气管网是否需要移位，等等问题，街道搭平台请电梯公司和施工方一一释疑。长桥街道办事处党工委副书记朱莺告诉记者，徐汇区出台了既有多层住宅加装电梯群众工作指南、操作流程指南、运维管理指导意见“三色”工作手册，除了每台电梯最高补贴 28 万元外，一并推进小区架空线入地工程，每栋签约加梯的楼道还能获得区政府 10 万元补贴用作“美丽楼道”、适老化改造，这些政策的同步落地也促进了加梯的签约。“我们将持续聚焦加梯这一‘关键小事’，汇聚合力，搭好平台，平衡好多主体体的利益和诉求，寻找不同住户之间的最大‘价值公约数’，推动更多电梯‘落地’，帮助居民实现出行无忧，‘一键直达’。”朱莺说。

③ 创新“金钟罩”政策同步“发力”

② 拷贝“加速度”赋能后续工作

“百龙”凝聚了“百心”。今年 4 月 9 日，3 号、4 号、11 号、12 号楼首批 4 台电梯签约，接着，4 月 29 日签约 7 台、5 月 14 日签约 3 台。有了成功的案例，越来越多的居民表达出对加梯的迫切需求，“百龙速度”的经验在长桥街道各个小区拷贝开来，为后续工作赋能。

华二居民区 651 弄 40 号的梁燕琪快人快语：“我姓梁，加入‘三人组’也是‘逼上梁山’！”其实，快 80 岁的梁阿婆正因为热心、可靠才被“推”到前台。“我就问居民，需不需要装电梯？这个是顶顶重要的。”事实上，大多数居民装梯的意愿都很迫切，但是顾虑又

多。沟通过程中，梁阿婆了解了居民们最担心的问题，有些居民有时能和她打电话说到晚上很晚，除了前期设计方案，后期电梯运行成本、质保维修等等都有很多疑问。梁阿婆她们通过居委协助，让居民和加梯单位直接沟通，问个明白。

钱是最后绕不过去的坎。40 号有户居民因为外面欠债而失踪，这就需要其他住户分摊 5000 元费用，7 楼住着一对年轻夫妻，女主人正在备孕，加装电梯意愿强，他们爽快地提出最后分摊剩余的费用由他们出。“大家都被这对年轻夫妇的诚意和大度而感动，有些摇摆不定的居民也就接受了。”善意

会无声地传递，居民的心渐渐近了。有户残疾人也很矛盾，既盼着老房加梯，可手头又紧，后来这家的女儿表态：“如果父亲无法承受就由我来！”有居民付款了，“三人组”会在楼道微信群里招呼一声，再道声“谢谢”，“大家都是抬头不见低头见的邻居，看到别人付了总归有点压力，也要面子和自尊心的。”

一家又一家，8 月 8 日，该收的钱全部到账。这时，梁阿婆“三人组”和居委会没有忘记受工程影响最大却始终默默配合的底层住户，集体商议之后，利用街道“美丽楼道”拨款的一部分费用为一楼的居民更换双层玻璃窗并安装了雨篷，皆大欢喜。