



## 申观察

本报记者 姚丽萍

宝兴里,新中国上海第一个居民委员会,被称为“申城第一居委”。

2020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。“宝兴十法”——一线工作法、精准排摸法、党员带动法、危中寻机法、平等交流法、循序渐进法、钉钉子法、换位思考法、组合拳法、经常联系法,更成为助力城市更新的法宝。

今天,“宝兴十法”五周年主题大会在黄浦区外滩街道举行。旧改后,“宝兴十法”要在城市基层治理中派上大用场,如何将“民生痛点”转化为“治理亮点”?记者就此展开采访。

■ 外滩街道开展“非机治理”,哪里禁行哪里通行一目了然



## 解“邻避矛盾” 层层化解施工扰民怨气

大雪节气已过,还未入冬,正午阳光刚刚好。站在浙江南路金陵东路的工地边上,听宝兴居民区党总支书记徐丽华聊聊“宝兴故事”,也很暖心。旧改后,“宝兴故事”还在继续。比如,一个12345投诉,引出一场街区乒乓球大赛。

12345投诉,来自浙江南路东新大厦的一对老夫妇,缘由是家门口没地方打乒乓球了。就像申城众多旧改征收后的街区一样,东新大厦的左邻右舍,如今都是工地,老夫妇原本打球的地方也成了工地。施工,难免影响居民生活,“邻避矛盾”可不只是没地方打球这么简单。

东新大厦,商居共用,90户居民。不少都是大厦建成后搬入的老住户,一住就是20多年。房子旧了,再加上周边新建高层持续施工,平静不再,投诉不断。施工不能停,居民的急难愁盼也要解决。面对不能停的施工,90户居民有什么具体诉求?“精准排摸法”不能少。居委会在东新大厦底楼大堂设摊,由物业逐户登记居民诉求。然后,再用“平等交流法”开起协调会。那天,居民区党总支牵头,居民代表、施工方

一次投诉引出乒乓大赛  
一份公约见证商居相融  
一辆单车串起排堵治理

# “宝兴十法”巧解民忧

在“申城第一居委”诞生的“旧改法宝”,五年来升级为城市基层治理新密码



▲ 宝兴居民区党总支书记徐丽华(左)和东新大厦对面工地的项目负责人商量如何回应居民诉求

▶ 山北居民区商居联盟党支部书记花国民(左一)和周边沿街店铺人员交流 本版摄影 本报记者 周馨



坐下来谈谈,主要解决三个问题。

首先,安全问题。周围高层建筑施工,会否影响东新大厦的建筑安全?工程建设专家当场给出“定心丸”,并且安全监测报告在居民楼组常态化公示。其次,文明施工。居民最反感半夜三更被工地“哐当哐当”声惊醒。施工方当场承诺:物料装卸,尽量轻拿轻放,避免声响扰民;工地渣土及时清运,保障环境卫生。再次,居民家中需要修补的,施工方请专业力量上门修补。旧门窗、阳台的破损瓷砖……按照居民登记的“诉求清单”,能补尽补。这下子,施工情况公开透明,补救措施及时到位,解决了实际问题,化解了居民怨气,12345投诉自然也降了。

没多久,投诉又来了。这回,不是投诉施工。东新大厦的一对老夫妇退休后最大爱好就是打乒乓,糟心的是,现在没地方打球啦!于是,徐丽华找来一张乒乓球桌。不过没多久,老夫妇又不开心了:居委会活动室实在太小了,而且,只有两个人打来打去,没劲。球,要打得热闹,干脆来场比赛,把“危中寻机法”用到点子上。宝兴居委会没地方?去金陵街区“化缘”。参赛选手哪里募集?居委会微信公众号上发出大赛信息。结果,街区睦邻“贡献”了场地;除了居民,恒源祥、嘉里中心、光明中学的乒乓爱好者都来参赛,就连远在其他街道的香山中医院、老凤祥的员工也来了。一场比赛打下来,高手如云,没有拿到冠军的老夫妇开了眼界,过了球瘾,也很开心。今年是首届“宝兴乒乓大赛”,今后每年“五一”前夕,大赛都将如约而至。

一个12345投诉,有前因有后果。从缓解施工扰民到开出乒乓赛,城市更新进程中,可以看到——居民提事、民主议事、协同办事,合力破解“邻避矛盾”,“宝兴十法”就是共建共治、化危为机的关键。

## 建“商居联盟” “花老板”店里的雨伞和鲜花

花老板,大名花国民,是餐饮店老板,也是外滩街道山北居民区商居联盟党支部书记。28年前,20多岁的他从江苏来上海创业,最初的摊位就在距离山西南路南京饭店不远的弄堂口,准确地说,那是个无证摊。居民有需求,摊贩要谋生,街道就帮“小微”一天天走上正轨。如今,花老板的餐饮店开到了天津路,上下两层100多平方米,专做上海家常菜。店招上,有糖醋排骨、红烧大排、蟹黄

拌面……“上海味道”十足。

市口好,24小时营业,十个员工轮班倒,花老板每早5时进店开工。南京路上的游客、附近居民都是常客。还有一类客人有点特别,就是餐饮店对面南京路上宏伊国际广场、恒基名人购物中心里的年轻人,有甲骨文公司写代码的,有从事二次元创作的……花老板的店,就是他们的深夜食堂。花老板很喜欢这些年轻人,他们让他想起当年刚刚开始创业的自己,何况,花老板原本就是“商居连心人”。餐饮店门口外墙上,并排挂着两块牌子。一块写着:山北居委商居联盟成员单位。另一块,是山北居委商居联盟自治公约,沪语版的,内容从诚信经营、食品安全、环境卫生、垃圾分类,一应俱全。最“弹眼落睛”的是第八条:“街区创新、共治共享;商居联盟,共商共议。要拿这些事体,当作自家屋里厢(向)额(的)事体,坚持良性互动,积极参与,有商有量,贡献金点子,一道争先进!”公约挂在墙上,更安排在花书记的日常里。一到台风季,他就带着小老板们提前沿街查看店招店牌是否够牢靠;逢年过节,组织商铺为留沪骑手、环卫工人准备特色菜肴;每到五月,山北社区邻里百家宴上,花书记最拿手的“炸猪排”,一定是居民最爱。

从无证摊贩到饭店老板,再到商居联盟党支部书记,花国民的成长之路,见证了“宝兴十法”对个体命运的成就、对城市新就业群体的关照。其中,“换位思考法”“党员带动法”建好了红色港湾,让新就业群体找到组织,鼓励街区商户、外卖骑手、网约车司机等新就业群体积极参与党员为民服务日、社区市集,就近融入基层治理,从“城市服务者”成为“社区主人”。花国民的店门口,有一排雨伞,方便顾客、行人雨天救急。雨伞旁,常常插着两束应季鲜花,那是老顾客们特意送来的——赠人玫瑰,手有余香,花老板的店就跟阿拉屋里向一样。

## 打“组合拳” 四川中路禁停共享单车

17时30分,正是晚高峰。四川中路上,曾把人行道挤得只剩“一条缝”的共享单车,不见了。一路走到南京路上的地铁站,很通畅。

四川中路禁停共享单车,是在今年3月底。城市更新进程中,作为外滩第二立面的四川中路有新使命。四川中路,名为背街小巷,实则气象万千,既有闻名遐迩的大壶春老字号,也有风格各异的历史保护建筑。其间,延续城市肌理、保留历史文脉,精细化治理势在必行。首先要道路畅通,让共享单车真正服务“最后一公里”,而不是“添堵”。

“党建引领下的精细化治理,要从根子上把准脉、开对方,打‘组合拳’。”外滩街道

管理办副主任潘金伟说,街道三个综合网格牵头,统筹网格内城管、城运、城建、街区党支部、辖区单位与志愿者等多方力量,开展为期一周的蹲点调研,摸清每一处细节,精准诊断出两大“病根”。其一,抓手不足。街道职责权限有限,难以对单车运营公司形成强有力约束。3家单车企业为抢占市场投得勤运得慢。最多的一天,某企业在地铁口一次性投了200辆单车,却只清运了1次。其二,空间不够。外滩街道57条道路中背街小巷占44条,约50%宽度小于1.8米,单侧人行道平均宽度约2.2米,很多地段不具备停车划线条件。

停车是刚需,市容和安全也是刚需,疏堵结合刚柔相济,拿出三项核心举措——用党建统筹力量,推动“党建+网格”深度融合,构建“多格合一”治理新格局;靠党建整合资源,在重点区域腾挪空间,同步推进共享单车停放点规范设置的“增与减”;以党建促进协商,定出好规则。

三项核心措施,其实是一套“组合拳”。旧改基地、闲置空地、楼宇地下空间改造为“蓄车点”,有效缓解高峰期停车压力。其中,更以技术和规划,让停车有规矩、治理有温度。通过用户端技术约束,车辆只能在划线区域内才能落锁归还,从源头遏制随意停放。在延安东路—四川中路—南苏州路—外滩合围区域推行后,日均乱停车辆从200多辆锐减至20辆以内。回头看看,这套“组合拳”整体效果怎么样?

可以看见,机制之变。依托“多格合一”,构建起党建引领下政府、企业、市民多方协同的精细化治理模式。以前,治理单车是管理方“单打独斗”。现在,党组织发挥示范引领作用,企业主动担责,市民有序停放,真正实现了共建共治共享。

可以看见,秩序之变。街道辖区共享单车总量减少了20%,约1500辆;核心管控区单车减少了45%。早高峰时,背街小巷“车不占道、停有其位”,通行效率提升40%,地铁口、商场等重点区域“潮汐淤积”现象明显少了。

可以看见,心态之变。半年来,12345热线共享单车投诉量同比下降了约50%。地铁豫园站、大世界站的投诉,下降了60%;南京东路站首次实现零投诉。200多位党员、居民、白领、商户主动加入了“志愿劝导队”,在地铁口、小巷里、楼宇间引导规范停车。

走路不堵了,环境变好了,心情也舒畅。一辆单车的停放,看似小事,却也最能考验城市管理的精度。打好“组合拳”,坚持以党建赋能基层治理,用钉钉子精神抓落实,用绣花功夫抓精细,用共治思维聚合力,将“民生痛点”转化为“治理亮点”,这也正是“宝兴十法”赋能高效基层治理的价值所在。