

居民拒绝沟通？那就等他12小时

杨浦旧房成套改造青年突击队：为城区面貌蝶变按下“快进键”

朝九晚九，攻坚阶段没日没夜。去年，刚踏足工作岗位的95后选调生方腾伟来到了杨浦旧住房成套改造的基地。从青涩到老练，从一板一眼只会讲政策的工科男，到学会和居民拉着家常、喝着咖啡化开心结。最近，刚刚又来到一个新基地的他坦言，“这一年多的成长真的很快。”

方腾伟是杨浦旧房成套改造青年突击队的一员。自本市“两旧一村”改造全面启动以来，杨浦加快探索更可持续的区域旧住房成套改造新模式，背后正是有这支突击队的队员们的身影。

青年报首席记者 范彦萍

95后选调生

串百家门，聊着家常化解居民心结

1997年出生的方腾伟是同济土木专业的研究生，去年年初，他入驻控江街道，成为基层社区和房管部门的“纽带”。

来到基地前，他觉得政策是死的，深入社区后，他感到了政策背后的人情味。“以前的我特别理性，现在的我也学会了用委婉的语气说话了。”

有个别居民拒绝沟通，他和街道工作人员轮流在门口等待，利用居民扔垃圾、拿快递、出门买菜遛狗的一切机会，见缝插针把政策宣讲好、把方案传达到，最长的一户等待了整整12个小时。

形形色色的居民，家家户户难念的经，让这位初出象牙塔的队员感受到了真实社会的人情世故，也深深体会到了一线居民的急难愁盼。

递一支烟，喝一杯咖啡。在闲聊中，一批又一批居民卸下心防。

有一位海归女硕士，在交流时对队员们的方案提出几点质疑。有一天晚上，小方和突击队的“老法师”李振华一起回复对方的几个灵魂拷问的问题，“房型面宽太窄，和母亲的房间

一隔二太拥挤；厨卫可以换位置吗？”

几个回合下来，这位女海归释然了。原来，户型问题可以通过设计方案解决。凤南一村成套改造所有户型采取了同层降板，便于居民更加灵活地布置厨卫设置。

上海最大的成套改造项目——凤南一村1813户居民中只有659户自住，剩余居民散落各处，有外区的、外省市的，甚至还有在国外的。在一轮征询、二轮签约和搬迁交房开始前的一周，他同街道的党群工作组一起踏遍千家，确保233户居民全部联系上、公示材料百分百送达。找得到人、聊得上天是一切工作的基础，要找得到人不容易。小方告诉记者，有的是邀请居民回小区看看，当面和专业的经办人询问最新的政策和方案；有的是联系居民所在地的居委，联合将有关材料送上门，最远的曾开车到昆山……

最后，小方和全体控江街道干部一起，交出了“提前7天一轮征询100%、29天二轮签约100%、36天自主搬迁100%”杨浦城市更新的满意答卷。



杨浦旧房成套改造青年突击队。

90后“元老级”

直面难题，做旧房成套改造“百事通”

1993年出生的邱婕文曾是大厂的员工，辞职加入杨浦房管后，2022年6月，她进入了旧住房成套改造工作专班，成为第一批“元老级”队员。

初入专班，她参与了区旧住房成套改造指挥部建立、区级成套改造实施意见拟定、成套办议事规则等建章立制工作。在项目推进上，又参与了更新实施方案、更新协议拟定等。

“知易行难。真的到了一线，才知道成套改造涉及问题方方面面，每一个都要耗费大量的心力去解决。”邱婕文告诉记者，一旦原住房拆除，在灭失期间仅涉及户籍相关的问题就有一长串，比如外来媳妇落户、报出生、报死亡、适龄儿童上学、爱心奶等，最后她和队员们做了“白名单”，保障居民户籍相关的权益。“在沟通过程中，居民不断提出新问题。

如果回避的话，在他们回搬过程中也会产生各种问题。”

让小邱记忆犹新的是，有一次市房管局到基地现场调研，听了整整一个下午的汇报，提出一定要用好凤南一村这块“大衣料子”，算好区域“平衡账”，辐射带动整体空间品质全面提升。“未来这里会配套6000多平方米丰富的社区服务资源，比如社区图书馆、健身房、助餐点、老年服务中心、托幼点等。”

如今的她作为综合部的工作人员，在工作过程中不断总结和探索，撰写了诸多文件，为科学施策、统筹推进杨浦区的旧住房成套改造提供支撑，协助形成《上海市城市更新条例》实施以来杨浦区推进成套改造的新路径，积极推进武川路222弄、上理小区等成套改造项目综合验收及产证办理等群众急难愁盼问题的解决。

青年突击队

一步一个脚印 助居民生活跃变

杨浦区房管局相关负责人告诉记者，杨浦旧房成套改造青年突击队在杨浦“两旧一村”改造中承担着政策衔接与制定、年度计划制定与实施、具体项目的推进与落实的重任。这支由15名青年组成的突击队，队员平均年龄35岁，其中35岁以下青年8人、共青团员3人。这支队伍中既有经验丰富的旧区改造攻坚能手、项目管理行家里手、房屋测绘业务好手，也有敢闯敢拼的新兵小将。除了95后、90后、80后外，更年轻的00后小将们，也已经加入成套改造的队伍中来。比如2001年出生的吴喆婷，一毕业就进入房管局工作，负责数据整理、收发文、历年成套房改造剩余房源的移交管理，用细致的工作为成套改造工作的运转提供了坚实的保障。2000年出生的陈昊森，也是一名刚毕业的新晋杨房人，他负责项目档案管理以及跑现场，在各个项目的现场经常能看到他跟着部长及老法师们勤学苦练。

在这支青年突击队一步一个脚印的努力下，东郭小区、凤南一村拆除重建项目相继交出签约率100%、搬迁率100%的人民满意答卷，控江路501—515号（单号）协议签约首日即达到100%的高比例通过率，为城区面貌蝶变、居民生活跃变按下“快进键”。目前，杨浦区成套改造工作已完成全部剩余体量的55%，位居全市首位。目前这些年轻队员们正在向比全市要求的提前三年完成全区小梁薄板项目改造的目标冲刺。

80后老法师 实干担当，让众口难调变心服口服

1984年出生的李振华是长期从事建设环节报建工作的行家里手，杨浦区的两个最大体量拆除重建项目凤南一村和邯郸路500弄、524弄小区旧住房更新中都能见到他夙夜忙碌的身影。

凤南一村项目占地面积3.8万平方米，规划情况复杂，如东临高架、地下有地铁，面临着土地权变更、宗地合并、地上建筑物拆除、地下管线拆除等多重复杂难题。李振华针对项目建设环节做好提前谋划，积极推动实施主体单位按照工作职能跨前开展专业指导，要求实施单位对项目设计方案提前进行深化。他希望能尽快把“蓝图”变成“施工图”，把“施工图”转化为“实景图”。

加入青年突击队后，他积极参与两个项目的前期详规调整修编、方案设计协调和修改制定、项建书编制协调、居民签约谈判和矛盾处理、工程招投标、建设推进过程中各类行政审批等事项问题

和工作节点任务的协调处理。目前两个项目均已完成建设环节的各项审批和手续，凤南一村进入拆房阶段、东郭进入建设阶段。他一天也没有停歇，又开始了大板房项目的项建书及其他小梁薄板项目的设计方案研究。“日照在满足一小时的前提下如有可能尽可能不要减少”“原有公厕的位置如果挪动了会不会引起新的邻避矛盾”，在每次方案设计会上，他都从专业角度提出了许多建设领域的专业意见，保障了整体建设方案的顺利实施和推进。

“旧房成套改造的难点在于每个人的诉求不同，众口难调。”李振华告诉记者，有的居民会钻牛角尖，不认可方案。比如他接待的居民中就有一户提出自己和楼下同样的房型，为何拿到的房子面积却要小。针对居民的顾虑，他和工作人员到档案室调取原始资料，发现了原委，在证据面前，居民心服口服。



本版均为受访者供图