田林路65弄旧改

用真心换民心的蝶变之路

视点事件

城市更新，是镌刻在城区肌理里的时代答卷。为全面展现改革开放特别是党的十八大以来，徐汇区在城市更新领域的探索、实践与成就，徐汇区委党史研究室、区建管工作党委和区档案局（馆）共同编写了《口述徐汇城市更新》一书。全书围绕48个重大主题，选取了56位具有代表性的城市更新组织者、规划者、建设者、参与者和见证者进行访谈。他们用口述形式，还原了许多精彩细节以及鲜活的经典案例，总结了许多城市更新工作的宝贵经验和工作方法，也为未来城市更新提供有益参考。徐汇区融媒体中心推出系列报道，本期节选自篇目《田林路65弄旧改：用真心换民心的蝶变之路》，口述人为陈俊峭。

陈俊峭，1973年9月出生。曾任田林街道田林三四、千鹤六、小安桥等居民区党总支书记，现任田林一二居民区党总支书记；曾荣获徐汇区优秀共产党员、徐汇区劳动模范等称号。

田林路65弄始建于上世纪五六十年代，有1044户居民，总面积约33000平方米，共12栋楼。小区有三种性质房屋：40户售后公房，222户宗教产权房，782户直管公房，分布在3层、4层和5层等层高不等的建筑中，房型也多达22种。由于普遍面积狭小，导致一些居民在走廊外围二楼或三楼外挂“吊脚楼”，面积大约0.5平方米，主要用作简易的厨房或卫生间，经常楼上洗澡时楼下滴水，给居民生活带来诸多不便。这里的楼道都是敞开式的公共走廊，没有独立防盗门，厨卫合用。

由于房屋类型复杂且建造年代久远，小区环境杂乱，居民改造意愿强烈，旧改工作迫在眉睫，且难度较大。我们前期的一些改造方案，由于种种原因屡屡搁置。2023年，区相关部门和街道在做了大量工作后，当时居民意见也较为统一，制定了原拆原建、整体化拆除重建的方案，改造工作正式启动。

凝聚合力 跑出旧改加速度

2023年4月开始征询居民意见后，我们的首要工作就是排摸信息，建立居民档案。入户排摸工作其实是很困难的，但我们建立了由党员、社工、楼组长组成的三人攻坚小组。我们深知，每户人家的情况都不相同，只有把情况掌握得越细致，才能让居民们从心底里接受这次旧改。

对于已出租的房屋，我们通过租客找到房东，有些层层转租的，我们会找到原来作为新公房分配时的单位。尽管人员有新老更替，但通过老单位同事这个切口，再加上微信、派出所等信息渠道，最终把人员一个个找了出来，为每户都建立了档案。

在走访中，我们也了解到，有些离异、单亲、高龄独居的居民，他们虽然愿意配合旧改，但内心也存在着不少顾虑，比如过渡期间房源问题，他们既没有时间也没有精力去寻找合适的暂住地；再比如房子已经住了几十年，八十几岁的老人，孩子不在身边，屋子里的东西太多，搬家对他们来说无疑是天大的事。面对这些顾虑，我们耐心地倾听、细致地解答，积极为他们出谋划策，尽力帮忙解决实际困难，让他们能够安心地参与到旧改中来。

我们在梳理这些信息的基础上制作了一张民情作战图，用黑板展示每家每户的情况，如户主、家庭人数、特殊情况（孤老、残疾、低保等），以及征询、签约、搬迁等进度情况。这些都为后来我们做好群众工作打下了很好的基础。

旧改工作的推进，离不开党建联动多方力量的有力支撑，党建引领聚合力是至关重要的一环。街道党工委整合多方力量，将各种党建资源融合在一起。区房管局、区城投集团以及工作组等各方力量纷纷汇聚，派出所、城管、律师团队等也积极加入其中。十个攻坚组迅速组建，同时成立了临时党支部。这十个攻坚组由街道领导亲自带队，组员则涵盖了街道干部、专业工作人员以及社区干部。这些人员被合理分配到十个小组中，大家分工明确，各司其职，却又紧密协作，形成了一股强大的合力。

除此之外，街道党工委在旧改中非常注重发挥榜样的力量。我曾被评为徐汇区劳模，又是这里的居委书记，更应该冲在第一线。我每天八点半不到就到岗开始忙碌的一天。而工作组的同事们也毫不懈怠，每晚九点以后还要召开碰头会一起梳理当天情况，一起商量对策，确定第二天工作的方向、进度、计划，确保每一户居民都能得到充分的关注和沟通。

从2023年4月份这个旧改项目启动，到7月1日正式签约当天顺利过半，一直到9月底实现1044户百分百自主签约，成效令人振奋。这样的成果，是半年来全体工作人员放弃休息、坚守岗位的结果，也是我们和居民共同努力的结果。

多重保障 筑牢民心信任墙

我们在推进旧改过程中，既跑出了旧改加速度，也建立了很多温情保障，让田林路65弄的居民倍感温馨和放心。

街道牵头组建的律师团队在居委会设立基层立法工作室，以法律咨询为依托，用他们的专业和耐心，化解了各种家庭矛盾和纠纷，为居民们排忧解难，不但助力旧改签约工作顺利推进，更让居民们感受到了法律的温暖与力量。

我们坚持情理并重，用温度化解难题。虽然刚性执法也是一种选择，但那样会让我们与居民的距离变得遥远。比如，有的顶楼居民将阁楼尖顶部分改造成室内空间，形成了室内违章，他们借机要求补偿。面对这样的情况，我们没有简单粗暴地执法，而是通过耐心沟通和合理引导，最终达成了双方都能接受的解决方案。这种情理并重的方式，不仅解决了问题，还赢得了居民的理解和支持。

我们始终将群众工作路线理念贯穿旧改全过程，以群众的力量带动群众，让群众成为旧改的受益者和推动者。旧改工作不仅涉及房屋的改造，还涵盖停车位、电力设施、绿化、垃圾房等公共配套设施的更新，以及电梯等设施的优化。通过不断召开宣讲会、听证会等，广泛收集居民的意见和建议，不断优化旧改方案，真正实现集思广益。同时，结合专业团队的设计理念，将绿色建筑和社区配套融入旧改设计中，让居民有实实在在的获得感。

全程护航 民心跟着服务走

我们的工作难点在于实现“两个百分百”：签约百分百和搬迁百分百。只有每家每户都搬走，拆迁组才能进场拆除房屋。此外，我们还要考虑回搬问题。与其他小区不同，我们不仅要做好前期的联络沟通，还要在居民搬走后继续维护关系。我们的老骨干、老党员等都是小区的能人达人，他们回来后还要继续担任楼组长、团队负责人、支部书记等职务，帮助我们维护小区秩序。虽然1044户居民现在搬出去了，但他们的户口等还在我们这里，重阳糕发放、老人体检、民政帮困等依然由我们负责。

在施工过程中，我们也面临诸多挑战。施工时间长，从早上6点到晚上10点，且施工地点离周边房屋非常近，给居民生活带来一定影响。我们经常需要安抚周边居民，化解矛盾。一旦施工超时或有运输任务，居民就会投诉。这段时间是阵痛期，从启动到建造完成回搬，我们一直在努力。

在这次旧改中，我的感受是，只有真正将居民需求置于首位，以情感人、以人感人，急居民之所急、想居民之所想，借助群众力量和榜样引领，用真心和行动化解难题，就能推动工作稳步前行。旧改，不仅是一次房屋的更新改造，更是一场拉近我们与居民距离、增进彼此信任的旅程。我们的付出与汗水，是为城市的更新发展、为居民的幸福生活，贡献我们的力量。

【本文为原文节选，有删节】

（来源：中共上海市徐汇区委党史研究室、中共上海市徐汇区建设和管理工作委员会、上海市徐汇区档案局（馆））


改造前居民居住环境



旧改重点难点分析会