

年轻居委干部李阳阳经手36个旧改调解案例,34个顺利化解,还顺便解决了一些家庭积蓄多年的矛盾

90后居委干部成旧改调解高手,靠的是“不认输”

■本报记者 杜晨薇

如果不是遇上旧改,李阳阳或许不会知道,自己真正的才华所在。

杨浦区大桥街道杭州路居委干部李阳阳,生于1991年10月,身上有许多现代年轻人普遍具备的特点:佛系、不强求、善于放过自己。

与之相悖的现象,也同时在他身上出现:工作责任心非常强。始于今年初的大桥街道90、88街坊旧改工作,将李阳阳裹挟进一场又一场难度不可预见的“战斗”——他作为当地的居委干部,要配合征收单位调解一些旧改中出现的居民矛盾,但他比任何人都表现得肯认输。他甚至为了多参与几桩调解,将自己咽喉囊肿的手术一拖再拖:“我不知道,如果一场调解,别人去了,会不会失败;我只知道,如果我去了,有可能会成功,所以我要试一试。”

他的自信,在面对被世人称为“天下第一难”的旧改工作时,显得极富张力和戏剧性。

而事实是,这位刚满28岁的90后确实有一套:在不久前刚刚宣布旧改成功的大桥街道88街坊,李阳阳共经手36个调解案例,34个被他顺利化解,个别几桩甚至颇为圆满——顺便解决了对方家庭积蓄多年的矛盾。居民给他送来的锦旗,如今就并排挂在征收基地的调解室里。

持久战,打了12小时

对于调解员来说,要有耐心,耐力承受长时间的消耗,要有公平测算分配方案的能力,还要有唾面自干、处变不惊的勇气

“我不同意!”短促有力的怒吼。紧随其后的,可能是拍桌子的敲击声,可能是身体对抗的厮打声。这是在旧改基地的调解室里,惯常出现的情形。

旧改是上海近年来极重要的一项民生工程,政府投入大量人力物力加快推进,就是为了几十年蜗居旧区的人,能有条件住上更好的房子。

但问题随之而来。有些家庭得知赶上了旧改,会在喜悦后生出忧虑,七大姑八大姨都是产权人,蛋糕该怎么分?这就是调解员存在的意义。

88街坊“二次征询”正式签约的前两天,征收基地调解室里,李阳阳和王家十几口老小,在桌前坐了整整12小时。针对他们家的上一次调解,在进行了5小时之后,亲眷们几乎扭打在一起,不得不“休会”,这也挫败了好几个



杨浦区大桥街道88街坊是一片简陋的旧里房屋,位于杨浦大桥下。 本报记者 蒋迪雯 摄



李阳阳做调解,讲政策有方法。(资料)

参与其中的调解员的信心。

王家房屋产权异常混乱,涉及第二代、第三代继承人,各种赠予关系,还有产权人死亡、产权人不在沪等种种特殊情况。花了半天时间,李阳阳才从这一家人的描述中,逐渐理清了人物关系,并按照政策约定,算出了让人相对满意的补偿款分割方案。

“不谈了!老子要去上夜班。”调解已经持续了近6个小时,在分割方案面前,家属陆续点头。可抽了一支烟的功夫,王家的大哥,突然反水,起身踢了一脚椅子,把矛头转向李阳阳:“你算的我不承认,我不要跟你搞!”随之爆粗口骂人。

今年5月,杨浦区大桥街道征收方案对外公布。从此,涉及到的居民家,每天都在做这样的算术题:“单位面积价格乘上房屋面积,乘上产权占比……我能拿到多少钱?”一个个与利益相关的家庭矛盾一触即发。那时开始,90后居委干部李阳阳,正式接触旧改调解这份工作。

起先他只是旁观者。“我坐在征收基地工作人员的身边,看着整个调解过程,一言不发。如果吵起来了,我就劝劝;打起来了,我就拉一拉。”但李阳阳有他不可或缺之处,因为长着一副敦厚外表,许多居民对他印象不坏。他去劝架,十有八九能让双方的情绪缓和下来。基地工作人员都把他当福星,“大家说,有我在场,调解的成功率就能高一点”。

而到参与王家调解时,李阳阳已经成长为独当一面的调解员了。这一天,偏偏碰上王家大哥这种言而无信的“火药桶”,一开口就能让人失去理智。

李阳阳深吸了几口气,尽量平静地说:“没关系,那你走好了。我们就在这里等。”听到这话,身心俱疲的家属们泄了气,索性伏在了桌面上。调解进入内耗阶段。

“当时他突然骂我,我真的很生气。”但李阳阳选择克制的原因很简单:“这种下三路的骂人方式,比起我和其他调解员之前经受过,已经算文明的了。”更关键的,他不想失去对大局的掌控力。那天夜里,大部分人已经进入到深度疲惫的状态,无心争辩和细算,“很显然,接下去就是在打心理战了,看谁耗得过谁。我如果先‘上头’了,就是中了他的圈套,之前所有努力全白费。”

王家大哥的激将没能奏效,脚踹半天,见无人迁就,又灰溜溜转身回来坐下。

“阿哥,就冲你是大哥,你懂道理,你让一让他们。”一改先前的冷峻,李阳阳开始走起了温情路线,或许是在李阳阳情感攻势下催生了正义与责任,起先咬紧牙关的王家大哥渐渐松动。天亮之际,一家人终于签下了合约,各自迎接新的一天。

这一场持久战,在李阳阳的工作经历中,不是最难的,但对一个调解员提出的要求却是很高、很全面。你要有耐心、耐力承受这种长时间的

消耗,要有公平测算分配方案的能力,还要有唾面自干、处变不惊的勇气,很多人不敢相信,调解时如此老道的李阳阳,竟然只是个调解新手。

生气,也是一种策略

调解员也是人,也会有情绪,会有好恶,会有道德判断。适当的情绪表达没什么不好,反而可能会成为解决矛盾的催化剂

调解工作,特别是旧改中的调解工作,受气是难免的。尽管人们知道,调解员不过是“中间人”,但城门失火,总会殃及池鱼。

“我反倒喜欢看他们生气。”李阳阳说,一个人的脾气里,往往藏着他的底线。“一群人坐在我面前,如果情绪平和,你根本猜不透他们在想什么。只要红脸,吵架,我一搭脉就知道矛盾的关键是谁。”找到了关键角色,自然就不难找到对应的策略。

生气也是一种策略。今年6月中旬的一场调解,李阳阳的“怒火”,足足烧了三天。周家补偿款分割,兄弟二人上演了一出“罗生门”。每次调解,两头都各执一词;下次,再分别换一种对立的说法。李阳阳看出

调解过程中遵循的标准是和政府推动旧改的目标相统一

直面人性,给最困难的人施以援手

今年夏天的杨浦区大桥街道88街坊老弄堂,时常弥漫着一股焦灼的气氛。本来一家几口挤在闷热的十几平方米小屋,生理上已非常不适,而提及房子、钱这些重要财产的分配,哪怕拌嘴时冒出的一个小火星子,都能引发大面积“爆燃”。

在那段时间里,旧改基地的调解室,忙碌到几乎需要提前预定。李阳阳也常常失眠。即使睡着了,做梦都是人们为钱抢破脑袋的嘴脸。“作为调解员,我们每天都要直面人性的复杂”,李阳阳说。

旧改最见人性。蜷缩在促狭房子的人,遇到旧改,难免锱铢必较;还有一些早已搬离的产权人,听闻老屋还有价值,也要回来分一杯羹。矛盾就在各自的打算中积蓄、发酵,最后喷发。

人性幽暗的那一部分,在金钱的催化作用下,重见天日。

今年8月,梁家十几口人前来寻求调解。产权人是6个中年兄弟姐妹。由于其中3个产权人几十年来住在老屋,补偿款是他们得以另择住处的“救命钱”;另外3位他处有房,拿到钱可以进一步改善生活条件。轻重



88街坊的王文泉兄妹,三户三代11个人住62平方米,早就盼着改善居住条件,这次终于如愿。 本报记者 蒋迪雯 摄

缓急可想而知。

但并非所有家属都能体谅彼此难处。没等产权人开口,他们的孩子先打起来了。其中一位兄弟家的女儿,一听说要给几个经济条件更差的姑妈、叔伯“让一让”,喝水瓶直接砸向父辈脸上。即便几个产权人已经达成共识并签下合约,还是被她一把抢过来,当场撕成了碎片。

“我当时很诧异,她为什么会为长辈没有半点情分。”李阳阳说,他几次不得不压抑怒火,低声下气地劝和,希望她能消消火、退一步。那天,李阳阳完成了一场成功的调解,最终所有人签字,合约生效,但也有遗憾,弱势的一方让渡了部

分权力给霸道的一方。

“这正是旧改调解中的核心难处。”李阳阳说,在一家人的利益分配过程中,有时理外有情,情大于天。“我跟他讲规定、讲政策,他却跟我谈家庭贡献;我跟他谈多年情分,他跟我说要亲兄弟明算账。”调解员能做的,是在吃透政策的基础上,通过制定分割方案,最大限度满足每个人的最低心理预期,尽最大力量让一家人不因钱而分崩离析。调解过程中可以遵循的标准,是和政府推动旧改的目标相统一——让最困难的人,改善居住环境。“这是政策的导向,也必须是我们的方向。”

旧改调解中,也有令人动容、人性闪光的场景。就在不久前,一位中年男子在调解室里做了一件事,他的家庭并不富裕,却将该该分得的30万元悉数让给了条件更拮据的另一位产权人。理由很简单:“我生在党员家庭,要讲党性。”

这位男子的举动,感动得在场调解员眼睛湿润,其中也包括李阳阳。在调解岗位上,90后李阳阳奉献出智慧和才华,也接受了社会洗礼,看见人间冷暖,收获成长。

记者手记

90后村居干部不一样

■杜晨薇

作者们。年龄,确切地说是资历,不再是评价其能力的核心标准。在李阳阳参与的调解中,很少有人问及他的年龄,也鲜有人因他上海年轻小伙子的身份,给予基于人情的关照。能让被调解人信服的唯一办法,是拿出专业的政策解读、专业的分割方式、专业的调解语言——这刚好是李阳阳所擅长的——他强大的洞察力和语言组织能力,让他第一天进入旧改这个战场,就游刃有余。

但绝大多数年轻村居干部或许没有李阳阳这份幸运,能恰恰拥有一个与个人能力禀赋契合的岗位。

面对基层种种工作的复杂情形,他们不得不设法找到与之相适应的解决之道。我曾采访过一位年仅25岁的农村社工,她甚至不能听懂当地语言,却在半年与当地老人的相处中,收获了许多忘年的朋友。依靠的,是她丰富的为老服务知识储备。老人愿意听从她的建议,甚至愿意改变固有的生活习惯。

又是一个靠独特个人能力打动人、取信于人的例子。我不能简单将其归结为90一代村居干部工作路径的共性,但年轻的村居干部们,正在用有别于前辈的世界观,用现代化的治理思路和方法,同时伴随人情世故的逐渐练达,在基层工作的舞台上开拓出一片新天地。

市级机关“话党建 担使命 促发展”党组(党委)书记媒体系列谈

话党建 担使命 促发展

——专访上海市市级机关工作党委常务副书记杨峥

■彭薇

问:对于机关党的建设而言,今年是不寻常的一年。7月9日,党中央召开中央和国家机关党的建设工作会议,习近平总书记出席会议并发表重要讲话;7月26日,市委印发《关于加强和改进市级机关党的建设的实施意见》;10月18日,市委召开上海市市级机关党的建设工作会议。市级机关工作党委作为市委的派出机构,承担着统一领导市级机关党的工作的职责。请您谈谈体会。

答:习近平总书记中央和国家机关党的建设工作会议上的重要讲话是指导新时代机关党建高质量发展的行动指南,为我们加强和改进机关党建工作提供了根本遵循。市委出台《关于加强和改进市级机关党的建设的实施意见》,并召开上海市市级机关党的建设工作会议,市委书记李强同志出席会议并对进一步领会好贯彻好习近平总书记重要讲话精神提出“三个坚定不移”的明确要求。我们认识到,这既是一道“动员令”,也是全面提高市级机关党的建设质量和水平的一道“军令状”。

我们要切实把思想和行动统一到总书记重要讲话精神 and 市委部署要求上来,全力以赴画好新时代市级机关党建高质量发展“施工图”,扎扎实实抓推进,不折不扣兑现“军令状”。

问:现阶段,对于加强和改进市级机关党的建设,市级机关工作党委有哪些考虑?

答:市级机关工作党委坚决把深入学习贯彻习近平总书记重要讲话精神和市委部署要求作为首要任务,边学习边对标对表谋划边推进,努力跑跑跑好学习贯彻的第一棒。抓深入学习,全面部署市级机关学习贯彻工作,工委连续召开五个学习座谈会,各单位普遍以中心组专题学习、党支部集中学习等方式,迅速掀起学习热潮,深刻领会精神内涵。抓调查研究,结合“不忘初心、牢记使命”主题教育,对系统机关党建工作进行了一次全面“体检”,重点检视梳理政治意识淡化、党的领导弱化、党建工作虚化、责任落实软化等“灯下黑”问题,抓总体谋划,按照中央部署和市委要求,着眼中国共产党成立100周年等重大节点,研究制定《市级机关党的建设2020—2022年行动措施》,对系统学习贯彻落实作出全面安排。

下一步,市级机关工作党委将以市级机关党的建设三年行动措施为总抓手,明确重点项目举措,以重点工作的突破带动机关党的建设全面推进。坚持把党的政治建设摆在首位,牢固树立政治机关意识,带头做到“两个维护”,自觉践行“三个表率”,努力建设“模范机关”。坚持强化理论武装,以“关键少数”和青年干部为重点,推动市级机关学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想往深里走、往实里走、往心里走,努力走在全市理论学习前列。坚持抓基层打基础,树立大抓基层的鲜明导向,以创建党支部工作示范点、开展先锋示范、培树先进典型等牵引,提升支部标准化规范化建设水平,强化组织力提升,锻造坚强有力的机关基层党组织。坚持正风肃纪,持之以恒贯彻中央八项规定精神,加强纪律建设,强化日常监督;健全联系基层和群众各项制度,纠正形式主义、官僚主义,建设风清气正的政治机关。坚持凝心聚力抓队伍,着眼改革发展大局,深化岗位建功行动,着力锤炼“先锋”,打造“铁军”,建设一支充满激情富于创造勇于担当的机关党员干部队伍;坚持严管厚爱相结合,做好经常性思想政治工作,实施文化修身、体育健身、保健健身、关爱暖心等行动,不断增强党员干部的荣誉感和归属感。坚持牵牢责任制这个“牛鼻子”,制定责任清单,健全完善制度,加强监督检查,推动部门党组(党委)、机关党委、党支部层层落实责任,形成机关党建齐抓共管的强大合力和良好局面。

基于上述考虑,近期我们正在推进两项工作,一是举办市级机关系统机关党组织负责人学习研讨班,进一步深化学习,谋划落实;二是组织开展“话党建 担使命 促发展”党组(党委)书记媒体系列谈活动。

问:关于您刚才提到的“话党建 担使命 促发展”党组(党委)书记媒体系列谈活动,能否再介绍一下?

答:这次系列谈的主题是“话党建 担使命 促发展”,着重凸显党建第一责任、发展第一要务、使命必须担当的要求。系列谈活动由市级机关工作党委联合解放日报社共同开展,邀请市级机关部分委办局党组(党委)书记在解放日报发表署名文章。“话党建 担使命 促发展”系列谈活动是贯彻中央、市委决策部署的具体举措,牵住责任制这个“牛鼻子”,进一步增强书记抓机关党建工作的责任感和使命感。

