

# “五个一”破解“天下第一难事”

## ——茶陵县云阳街道项目征拆模式解读

□ 陈洲平 冯坚

暮春时节,站在云阳山上俯瞰茶陵县城,一座座高楼拔地而起,洙水河蜿蜒在城市中央,像一条绿色的腰带,让县城变得灵动。沿风光带上施工如火如荼,江岸风景更美;城中破旧小区消失,取而代之的是一个正在抓紧施工的建设工地,高楼、吊车、穿梭工人构成一幅幅火热施工图;环城道路已经推平,沥青铺设正在推进,城市交通更便捷。

短短一年,茶陵县城面貌却如同换了人间,这离不开云阳街道着力推进征拆工作,为各大项目提供强力保障。

项目征拆被誉为“天下第一难事”。2020年,在茶陵县委、县政府的领导下,云阳街道深入贯彻落实“二活动一行动”“双比双看”部署要求,全力以赴推进项目建设,共征收项目用地970.8163亩,签订拆迁协议188户,拆除房屋240余栋,实现任务清零项目13个,征拆任务占茶陵7成左右。

数字彰显速度。在项目征拆中,云阳街道如何化难为易,快速推进?答案就是“五个一”,即围绕“一个中心”、建立一套机制、锤炼一支队伍、写好一篇文章、用好一把尺子。

### 围绕“一个中心” 科学谋划布好局

2020年1月初,云阳街道召开了征拆工作动员大会,街道班子成员、各科室负责人、各社区书记及征拆片区居民代表等,对街道全年的征拆工作进行部署。会后,各社区书记及征拆片区居民代表通过走访、微信通知等方式,重点将征拆意义及实施初步方案等传达给所有征收户及周边居民。

像这样部署工作、凝聚共识的征拆会议,几乎贯穿在云阳街道全年征拆行动当中。作为茶陵项目建设的主战场,云阳街道牢固树立“项目为王”理念,逢会必讲项目,每日调度项目,定期研究项目,强力推进项目,形成了广大干部群众普遍关注并积极参与项目建设的浓厚氛围。

街道设立重点项目领导小组及办公室,主要领导对所有项目牵头抓总,统一调度,领导小组办公室负责跟踪督办,明确各具体项目的负责领导和工作组,形成了“统一指挥、分工协作、人人有责”的工作格局。

2020年,云阳街道需要协调

服务拟建或在建的重点项目92个,征地1157亩,拆迁房屋544栋,任务十分艰巨,如何科学有序推进尤为重要。在征拆工作全面启动前,云阳街道开展了项目征拆大摸底行动,对所有待征拆项目情况进行逐一摸底分析,研究实施办法。

去年,云阳街道推进西角隧道道路建设项目房屋征收工作时,一个小区的车库被划入了征拆范围,如果按照现有征收政策,该车库按杂物类别征收,补偿仅3万多元,远远低于市场价。为此,云阳街道向茶陵县委、县政府提出申请,出台专门政策,对这批车库采取征购办法处理,获得征拆户一致认可。

国有土地征收,一个项目一个政策成为云阳街道推进工作的法宝,在该街道积极争取下,茶陵相继出台了《茶陵县老旧住宅棚户区改造项目征收补偿方案》(一、二总街)、《茶陵县原电力公司地块提质改造项目房屋征收补偿方案》等5个政策,为确保按时保质完成各项征拆任务提供强力政策支撑。

### 打造“一支队伍” 苦练内功强保障

“征拆实施单位是推进征拆工作的中坚力量,人员素质关系政府征收政策的准确执行。”云阳街道党工委副书记谭建平说,为打造素质优良、团结干事、群众信任的征收团队,云阳街道坚持苦练内功,狠抓学习不放松。

去年10月26日,一场实操演练会在各征拆项目组分别开展,王振兴、刘海初等征拆骨干在各组会上复盘自己去年至今年多个有代表性的谈判过程,并指导“征收新兵”开展业务培训。

今年3月25日,担任锦绣华庭房地产项目征拆工作组组长的云阳街道办事处党工委副书记谭福灵,召集小组成员开展学习交流,重点讲解谈判技巧和各项征收政策文件精神。

如今,以会代训、专题讲座、模拟演练等方式已成为云阳街道打造专业征拆队伍的重要举措。该街道通过抓实业务培训,让征拆工作人员吃透征拆政策和文件精神,确保征拆工作不走样不走调,最大限度保障征拆群众的合法利益。

在锤炼队伍的同时,云阳街道注重科学调配力量,组建攻坚

专班。该街道调配业务精、协调能力强、善做群众工作的党员干部组成云阳街道房屋拆迁谈判能手资源库,形成“拳头力量”,对时间紧、任务重、矛盾多的征拆项目集中攻坚,加快项目推进速度。

千难万阻,雕琢出一支充满业务自信的征拆队伍,为项目顺利推进保驾护航。在云阳街道办事处公告栏里,一张项目攻坚人员分工表格外显目,上面标明了项目攻坚领导小组成员、重点项目办公室成员等信息,还附带一份房屋拆迁谈判能手资源库,11名能手榜上有名。洙水社区工作人员朱高雄就是其中之一,自2017年起他负责社区重点项目征拆工作,因业务能力突出,被纳入资源库。今年他被派到“原电力公司旧址提质改造项目”征收工作组担任小组长,负责多户谈判工作。

强内功,更要强作风。云阳街道坚持把作风建设的重点聚焦到服务项目建设上来,从去年全县“两活动一行动”开展以来,该街道发扬“5+2”“白+黑”“晴+雨”连续作战精神,夜以继日、分秒必争,全力推进项目建设。



征拆项目调度会

### 建立“一套机制” 多措并举助推进

征拆工作涉及方方面面,问题和难点会随时出现。针对工作中的难题,云阳街道创新机制,全力推进征拆工作开展。

走进茶陵县法院周边项目征收指挥部,最先入眼的是五张图:征拆项目俯瞰图、拆迁安置规划方案图、拆迁房屋宗地图、签约进度图和安置房屋修建效果图。

“这五张图是我们从去年摸索出的一套征拆工作‘行军布阵’攻略。”云阳街道办事处副主任彭锋告诉记者,每一张图都有专门意义,是每个征拆项目组必备装备。

其中,征拆俯瞰图上,每一栋房屋都标注了负责的征拆工作人员姓名,方便统筹推进片区集中签约;拆迁安置规划方案图是征拆户实时了解安置区地块变化,每签约一户就划定一个安置点,越早签约越早选择安置位置,以此倒逼签约进度;拆迁房屋宗地图是街道专门从自然资源局调出的土地使用合同附图,方便居民清晰了解自己征拆面积等情况;签约进度图上,每签约一户贴一张小红旗,营造征拆工作人员你追我赶工

作氛围;安置房屋修建效果图为征拆户提供新搬迁后房屋修建建议,方便其尽早安置。

这五张图在云阳街道去年及今年所有征收指挥部都能见到。一套成熟的挂图作战机制,为征拆工作有序推进树立了方向标,描绘了路线图,确保在每个时间段,每个时间节点上都有推进成效。

征拆工作不仅考验着工作人员的能力,还考验着他们的耐心与决心。为激发全力征拆工作人员的主观能动性,云阳街道去年开展项目比拼竞赛,强化奖惩机制,把考核结果与干部的“面子”“票子”“位子”挂钩,以实绩论英雄、排座次、定奖惩。

去年10月中旬,一场“大考”在云阳街道各征拆项目组之间拉开,楚文君、雷鹏等一批签约成绩优异的工作人员被表扬,更在今年征拆工作中委以重任;个别推进较慢的项目主要负责人被约谈,当场签下军令状,保证按时完成。

除了挂图作战机制、奖惩机制,云阳街道还建立项目推进机制,实行日报、周碰头、旬会办、月考核,协调解决征拆工作中出现的难点问题,有效保障了项目建设的顺利推进。

### 写好“一篇文章” 优化环境夯基础

把群众的事当自己的事来办,这是云阳街道征拆工作人员常常挂在嘴边的一句话。征拆工作事关百姓利益,开展好这项工作不仅仅要做好征收签约,还得在“题外”下功夫,做好优化工作环境、维护社会稳定的大文章。

一个文件袋,宣传手册、征拆政策、户主信息里面装,这是云阳街道征拆工作人员统一的装备。在各征拆项目片区,除了走门串户谈判签约,工作人员经常以张贴文件、开交流会、政策宣讲会等方式宣传和解读征拆政策和补偿标准,走街串巷与征拆户“掰着指头”算经济账、环境账、生活质量账,让征拆户心里明白透亮,从而理解和支持征拆工作。

营造支持全民支持征拆工作大氛围,仅靠政策宣传解读远远不够。云阳街道征拆工作人员注重用心做实事,用真心换真情,打开征拆户的“心锁”,干出征拆高效率。

去年,茶陵二中改扩建项目的征拆户杨小红的妻子患有癌症,病情严重,云阳街道征拆人员

发现后细心安抚,并积极上报申请特事特办,让杨小红先签约后搬迁,尽早拿到征收补偿照顾妻子。去年8月,杨小红签约后补偿款立即到位,他安心带妻子治疗,其妻病情好转后,到年底才搬迁离开。云阳街道工作人员的温情感动了当地居民,20多户征拆户主动签约。

在去年征拆工作中,云阳街道为困难征拆群众想办法、找路子,协调解决临时安置、棺木搬迁、合适房源等问题。当被征拆户遇到婚嫁娶时,适当延缓搬迁、拆除时间,做到人性化拆迁……通过有效解决征拆群众的后顾之忧,让群众理解、响应、支持拆迁。

一方面营造良好大环境,一方面对于黑恶势力不手软。云阳街道加强排查摸底,对影响社会稳定的重点人员和涉嫌强揽工程、恶意阻工人员做到心里有数,提前做好工作,重拳打击严重影响项目推进的黑恶势力,及时攻克项目推进中的拦路虎、绊脚石,使项目能在云阳街道范围内安心落地,放心建设。

### 用好“一把尺子” 依法合理抓征拆

征拆工作要想得到群众认可、支持,必须坚持公平公正公开,严格按法律政策办事。

去年,西环线项目征拆工作中,部分居民对居然之家项目征拆户补偿办法有异议,派出代表到西环线项目征收指挥部洽谈。工作人员调出了居然之家征拆户补偿明细,当场核算,成功打消了居民疑虑,签约工作顺利推进。

云阳街道始终把“阳光、公开、公平、公正”的理念渗透到征拆工作的每一个细节,坚持“一把尺子量到底、一个政策贯穿始终”,认真开展政策公开、房屋丈量、资料公示、协议签订、资金发放等工作,真正把涉及千家万户的实事办好、好事办实。去年,该街道没有发生一起因征拆补偿不公正造成的居民上访行为。

坚持“一把尺子”,并不意味着工作方式呆板。去年茶陵二中改扩建项目征拆工作实施中,征拆户刘发平突发疾病,且他本人是建档立卡贫困户,为此云阳街道为其申请了不可预见费,为其争取更多福利,让其签约搬迁后顺利过渡难

关。针对征拆工作中特殊问题,云阳街道做到灵活处置,个案问题专题解决,共性问题系统研究,实行原则性与灵活性相结合的处理办法。

做好拆迁工作,还要注重工作方法。针对工作陷入僵局的情况,云阳街道坚持从住户家庭成员、社会关系、经济状况以及从业情况等方面入手,理顺关系,并关注他们的实际困难,尽力帮他们解决后顾之忧,促使其签约。

开局就是决战,起步就是冲刺。今年,“产业项目建设年”暨“营商环境优化年”活动号角已经吹响,云阳街道已经整装待发。我们相信云阳街道的党员干部会不畏艰难险阻,为加快建设“一心四区”和现代化新茶陵而不解奋斗。



### 老党员攻坚队

云阳街道东山坝村有一个由老党员自发组成的征拆攻坚队,活跃在项目征拆一线,成为云阳街道推进居然之家项目征拆工作的一支“奇兵”。

原来,去年6月东山坝村召开征拆动员大会,全村党员干部及居民代表参加。8名70多岁的老党员会后商议,提出要“发挥余热,服务大局”,自发组成了征拆攻坚队,上门入户做征拆户思想工作。

家住居然之家项目地上的住户罗军福兄弟姊妹5人和父母共有6套房,由于家庭成员对补偿金分配一直有异议,导致征拆签约工作一度难以推进。老党员征拆攻坚队得知后,多次上门做工作,还召集其家人代表一同协商,最终罗军福等人在7月初全部签约。

在这支老党员征拆攻坚队配合下,去年居然之家项目征拆任务圆满完成。



### 征拆娘子军

楚文君今年36岁,2009年进入云阳街道工作,开始参与项目征拆,一、二总街棚改改造、西环线、原电力公司地块提质改造等项目工地,都有她忙碌的身影。

“女干部参与了60%以上的项目征拆,撑起不止半边天。”刚刚从深圳赶回来的楚文君感慨,与征拆户谈判,娘子军更有优势,所以每次外派与征收户洽谈的队伍里,总少不了娘子军的身影。

虽然自己两个女儿都需要照顾,最小的今年才3岁,但楚文君对待工作从不讲价钱,“哪里需要就跑哪里。”今年3月,得知街道需要安排她出差与征拆户谈判签约,她二话没说愉快地接受任务,在东莞成功签约。

像楚文君一样的项目征拆娘子军在云阳街道还有很多,她们吃得苦、霸得蛮、耐得烦,用细心、爱心和耐心赢得了征拆户的理解与支持,在街道推进重大项目进程中彰显着“铿锵玫瑰”的别样风采。



▲西环线项目房屋拆除



◀房屋拆除现场

本版图片除署名外,均由云阳街道提供



云阳山上俯瞰城。陈向东 摄