

最多改一次+共同缔造 鄞州模式助老旧小区“脱胎换骨”

“哈哈，小区刚刚改造好辰光，有亲眷来阿拉小区，勿认得嘞，汽车直接开过头了啦。”3月26日，记者在鄞州区民安小区碰到居民张女士时，她刚从超市回来，说起自己小区的蝶变，她满意得不得了。全面整治改造完成后，有25年房龄的民安小区彻底脱胎换骨。而这一切的改变，得益于鄞州区在老旧小区有机更新集成式改革方面的探索创新，民安小区正是第一批试点小区。

1 “老年病”缠身的民安小区脱胎换骨

现在走在民安小区，主干道用不同颜色区分出车行道、非机动车道、人行道，停车位设置清晰，整个小区的建筑外立面都重新喷涂过，甚至连防盗窗也统一安装过，沿河景观带春意盎然，沿街店铺干净清爽。

单单这些看得见的，就足可称得上焕然一新，而事实上，民安小区的改变远不止这些。这一次的改造，民安小区做到了“能改立改，能改尽改”，真正落实了“最多改一次”的理念。

“老百姓最怕的就是今天刷墙，明天挖路，反复折腾。一步到位虽然过程曲折，但成果却是大家都乐于看到的。”说起民安小区的改造过程，明楼街道城管办的相关负责人这样说。

一次性到位说容易，真正做起来却不简单。

民安小区自1995年交付以来，仅在2001年对绿化、外立面进行过一次整治。20多年来“积劳成疾”，基础设施老化、绿化缺失、停车困难、外立面破旧、架空线凌乱、雨污混流、地下管线老化堵塞，还有违章搭建等一系列问题，可以说，老旧小区的“老年病”民安小区一样不少。

鄞州区在全国率先提出老旧小区“最多改一次”，即整合各类更新项目，统一规划、统筹建设，做到一次性立项、一次性审批，一次性完工。

如何才能做到“最多改一次”呢？民安小区在2018年底喝了头口水。

“先是广泛听取民意，制定改造菜单，然后就是要全体居民参与，共同缔造。”

要不要改？听大家的。前期东海社区对882户军民进行意见征集，初次同意率99.09%。

改什么？怎么改？还是听大家的。大到哪些项目需要改，小到外立面刷什么颜色，这块空地

改成绿化带还是休闲区，防盗窗什么样式，全部来自居民的选择。

“比如这些带长凳的廊架，原本上面要覆盖玻璃，有居民提出玻璃顶容易脏不容易打扫，最后就取消了。本来旁边居民楼下也要安装廊架，居民怕距离居民楼太近，聊天扰民，最后就没有安装。改造过程中，这样的细微调整非常多。”

正是因为居民接受了“共同缔造”的理念，民安小区90%以上的业主缴纳了共同缔造的资金，在后期的改造中，也都积极参与和监督和服务，甚至在改造完以后，能够做到保持和维护。

而在具体整治过程中，“尽可能地将各部门涉及社区的改造项目都整合在一起同步进行。”像民政部门牵头的社区服务中心标准化建设，住建部门牵头的老旧小区整治改造、雨污分流、截污纳管，综合行政执法部门牵头的社区公厕建设、垃圾房建设，残联牵头的无障碍设施建设，公安部门牵头的“雪亮工程”，经信部门牵头的“多网融合”工程等，都在这次改造中一并完成。

不仅如此，民安小区还考虑长远，做到了预留改造。

“你看，我们在小区里预留了各类过路管，怕以后线路更新造成路面破拆。居民楼背面这些是我们预留的污水立管，因为居民厨房原有污水管已经老化，一旦堵塞或者重新装修，就可以用到这根管道。”

一年多时间过去，民安小区的整治改造已经基本完成，因为疫情影响，还有一些细节的收尾工作还在进行。

在小区的一处房产中介，记者看了一下，民安小区的房价已经与附近一较新小区的房价不相上下。“一改造完，小区的房价就涨了，租房的年轻人也多了。”陪同的工作人员说。



“脱胎换骨”后的民安小区。

2 鄞州探索要为全国提供鄞州经验

目前，在鄞州区，像民安小区这样2000年前建成交付的老旧小区共有101个。尽管在2000年到2016年间，鄞州区对辖区内的部分老旧小区进行过整治，但一直以来，老旧小区改造过程中存在的资金偏“散”、项目偏“杂”、管理偏“乱”、扰民偏“多”、群众参与度偏“低”等问题长期存在。

宁波市是全国老旧小区改造试点城市之一，鄞州是试点的核心区。

2019年5月，鄞州区出台《关于开展社区更新项目（资金）整合工作实施意见》，以文件的方式协调各部门力量和资源，这在全国也是首次。之后，鄞州形成了以此文件为龙头，《鄞州区老旧住宅小区改造工作实施方案》《鄞州区老旧小区改造专项资金管理办法》《鄞州区老旧小区改造项目申报和评审指南》等为配套的“1+X”政策体系。

围绕老旧小区有机更新实践，推行社区微规划编制、社区工程师制度，实施微整治、微更新、微改造的“三微改造”，推行保安、保洁、保绿、保序“四保联动”，探索“居民+社区”“政府+市场”“改造+更新”“平台+部门”等老旧小区有机更新实施路径，形成具有鄞州特色的老旧小区改造“最多改一次+共同缔造”的新模式。

截至目前，鄞州区已经累计投入资金约2亿元，对9个老旧小区进行改造，涉及总建筑面积88.14万平方米，9952户居民受益。全区已累计清理装潢垃圾杂物2万余吨，清理乱涂写楼道1万余个，修补绿化8万平方米、路面3万平方米，修葺墙面3万平方米、屋顶2万平方米，修复

设施2600余处，清理取缔车棚车库违规租用1600余间。

围绕“最多改一次+共同缔造”理念，鄞州区的老旧小区改造“样板”频出。

鄞州区住建局相关负责人向记者介绍：“比如我们的孔雀小区在老旧小区整治改造中，率先在全省试水老小区物业专项维修资金补缴工作，补缴居民占比达到了93%，给‘生病’的房屋准备了‘养老金’。为了小区的长效管理，我们在小区业主委员会、社区等共同推动下，将小区物业服务费从0.25元/平方米提高到0.6元/平方米。比如我们的幸福苑社区，共同缔造资金320万元，占到了改造总资金的16%。按照‘最多改一次’原则，将中兴路改造提升、消防改造、雨污管网改造、背街小巷整治等与小区改造合并同步完成。”

2019年12月，鄞州区城镇老旧小区改造工作平台正式启用，可以实现老旧小区改造申请、储备、实施、后期的全面管理。2020年，根据各街道梳理排摸、居民意愿、改造基础、紧迫程度以及改造中涉及的老旧小区等因素，全区已有17个小区，约170万平方米提出申报，实施项目竞争性改造。到2025年底鄞州将基本完成2000年底前建成交付的老旧小区住宅小区改造工作。

下一步，鄞州区还将调动广大居民参与管理的主动性、积极性，做好改造的“后半篇”文章，构建起“政府监管+社区管理+居民自治”的管理格局，推动老旧小区品质得到真切切实的提升和改善，为全国老旧小区整治改造提供鄞州经验。

记者 戴晓燕/文 崔引/摄



整治后的民安小区一角。