

三年改造16个老旧小区  
惠及2.5万户居民

# 探索

## 老旧小区改造的 “东柳样本”

鄞州区有515个住宅小区，其中建成于2000年以前的老旧小区有70多个。这些老旧小区大多“灰头土脸”，基础设施年久失修。这两年，很多小区都在经历老旧小区改造的“阵痛期”。

今年是鄞州区老旧小区改造三年行动的收官之年，截至本月，全区累计改造老旧小区103个，总建筑面积达828万平方米。

在东柳街道，今年有7个小区同时实施“老旧小区改造”，这个街道三年累计改造16个小区，总投资超7亿元，已完成改造面积230万平方米，惠及2.5万户居民、604幢房屋，是鄞州区“老旧小区改造”总体量最大的街道。

老旧小区改造，改的是基础设施，折射的却是居民看得见、摸得着的幸福感。面对如此大的旧改体量，这个城区街道先行先试，摸索出了一条“老旧小区改造”的全流程模式。



月季小区改造后的车位。



华侨城小区改造后的小公园。

### 1 月季小区5个多月竣工验收 东柳街道三年改造16个老旧小区

白色外墙焕然一新，停车位整齐划一，居民在广场休闲锻炼……位于东柳街道的月季小区建于上世纪90年代末，是典型的老旧小区。曾经，这里外墙老化、线网乱拉、配套缺失，居民抱怨声不断。5个多月时间，月季小区顺利完成旧改，成为今年鄞州首个通过竣工验收的旧改小区，曾经的“老破小”变身“新家园”。

“小区面貌焕然一新，有了家门口的花园和凉亭，连健身场地都有了，感觉又搬了新家。”有居民这样感慨。

在“老旧小区改造”期间，月季小区业委会主任张珺“临危受命”，带着一支“红色业委会”全程参与其中。“哪里要改造，怎么改，都是业主说了算。”从

前期征求民意到“五方会谈”，从上门走访到沟通协调，业委会带动居民自治，成了“老旧小区改造”中的一股硬核力量。

东柳街道是一个建成25年的城区街道，房龄在20年以上的小区占半数以上。三年来，这个街道累计改造16个小区，今年，该街道的中兴小区、锦苑小区、引凤花园小区等7个小区启动“老旧小区改造”。

建成19年的联通家园将沿河景观步道改成了儿童乐园，到年底小区孩子们就能拥有家门口的游乐场了；建成20余年的中兴小区，顶楼漏水现象时有发生，这次趁着“老旧小区改造”，施工人员进行漏水维修……这些老旧小区，将在改造中迎来华丽转身。

### 2 避免“老旧小区改造”走弯路 推出全流程规范化手册

5个多月时间，完成一个老旧小区的改造，这速度背后是很多人的凝心聚力。

在老旧小区，“停车难”是普遍问题。走进月季小区，整洁开阔的路面，两侧车辆停放有序。而在几个月前，这里乱停车现象很普遍。

“改造过程中，各式各样的矛盾接踵而来，《老旧小区改造规范化流程手册》让我们少走了很多弯路。”东柳街道月季社区党委书记沈玉莹说，光是停车位问题，他们就多次调整方案，召开现场协调会不下10次。现在，小区的停车位从原先的112个增加到194个，基本上能满足小区居民所需。“小区6月份开工，10月下旬就顺利通过竣工验收，提前了整整两个月，居民满意度很高。”

“在老旧小区改造中，我们会碰到很多共性问题，起初都是‘摸着石头过河’，在实践中一

点点梳理经验。”东柳街道办事处副主任王鹏程介绍，今年上半年，街道在鄞州区率先出台《老旧小区改造规范化流程手册》，包含意见征集、施工流程等13项规范化指导意见，从方案比选到居民动员再到过程监管等，全流程覆盖老旧小区改造过程，针对性很强。

老旧小区改造，不光要“改”与“建”，更要“治”与“智”。在老旧小区改造中，将原本分散在水利、市政、住建、消防等部门的各个专项工程统筹在一个平台，把项目打包成一次立项集中改造，实行“最多改一次”，把对居民影响降到最低。该街道实施专班化工作机制，针对急难愁盼问题集中力量解决。今年7个小区实施“老旧小区改造”，街道就成立了7个专班，建立部门、街道、施工单位三方联席制度，强化“物、居、业”三方联动，推动老旧小区改造进一步提速提质。

### 3 家门口打造“精神家园” 在“老旧小区改造”中植入艺术改造

老旧小区改造，大多集中在外立面粉刷、屋顶修补、雨污水管改造、防盗门安装、停车位改造、绿化补种等方面，但面对居民对美好生活的向往，这些硬件设施的改善提升还远远不够。如何在“老旧小区改造”过程中，在提升硬件的同时，利用艺术媒介做好存量空间的释放，实现居民精神丰富，东柳街道一直在尝试“做加法”。

以前，园丁小区87弄有一个破旧的凉亭，趁着这次“老旧小区改造”，社区把破旧的凉亭拆了，取而代之的是廊架、花草、沿河步道……社区还打造了一个“外公的小花园”，这里的盆景都由居民提供，他们负责日常养护。现在，这里成了居民日常休闲聊天的好去处，以花为媒，其乐融融。

原先太古城小区内的闻江岸河沿岸护栏破损严重，两旁杂草丛生，蛇虫鼠蚁时常出没，一度成了小区的卫生死角。通过老旧小区改造，如今这里成了“邻里畔时光运动带”。沿河栏杆全部换新，新增了休息的凳子、鹅卵石小路，居民都喜欢去那里散步。

在东柳坊小区793弄，原先的企业宿舍楼配套车棚打造成了“体育in巷园”。700多平方米的空间，新增乒乓球台、滚轮等运动器械，还有半圆形小舞台、长椅、敲击音乐装置等设施，成为小区的网红打卡点。

#### 专家说法

上海市委党校现代社区发展研究中心主任、甬上社区研究院特聘专家何海兵：

东柳街道在鄞州区体量最大的老旧小区改造中探索了一条可复制、可推广的道路，将民生工程做到了老百姓的心坎上，切实增强了群众的获得感幸福感，赢得了民心。具体来说，在老旧小区改造中，东柳街道突出了三个特点。一是突出居民参与。在改造的过程中问需于民，征求居民意见，多次开展协商，将全过程人民民主的要求体现在改造工程中；二是注重规范流程。出台老旧小区规范化改造手册，针对性强，实操性强。通过整合各方资源，形成工作合力，实行最多改一次，体现了改造的精细化和一体化；三是营造社区文化。改造消极空间，体现友好性和交互性，从而激活空间，实现硬治理和软治理的结合，塑造社区文化，增强社区的温度以及认同感和归属感。

记者 薛曹盛 王悦宁  
通讯员 陆婧楠 文/摄