

老旧小区改造难题怎么破

汪广丰

去年底召开的中央经济工作会议提出，加强城市更新和存量住房改造提升，做好城镇老旧小区改造。老旧小区是指建造时间较长、市政基础设施老化、公共服务缺失等问题比较突出的住宅小区。老旧小区改造提升是重大民生工程，也是解决城市发展不平衡不充分问题，推进老城区更新、经济发展方式转变的重要措施。

从2015年中央城市工作会议提出“加快城镇棚户区和危房改造，加快老旧小区改造”，到2017年住建部在厦门、广州等15个城市启动了城镇老旧小区改造试点，老旧小区改造逐步在全国铺开。江苏高度重视老旧小区改造工作，坚持以点带面逐步推进。统计显示，我省2000年前建成、尚未改造的老旧小区有近4500个，建筑面积达8183万平方米，涉及居民93万户，占2000年前建成小区的一半左右。2020年，江苏要完成老旧小区综合整治300个，加大推动既有多层住宅加装电梯等适老化改造力度，新增120个省级宜居示范居住区。老旧小区改造侧重基建投资，改造项目投资周期较短，边际效益明显，能通过投资改善居住环境拉动消费。引导社会资本投入老旧小区改造，以更大的投资体量和产出增量对冲疫情不利影响，也是符合当前稳增长要求的重要举措。

党建引领与社区治理相结合

老旧小区改造难，难在多个主体协调、多方利益平衡、多类问题解决。人民群众在哪里，民生需求在哪里，党建就应该覆盖到哪里。要以党建引领破解老旧小区改造难题，推动基层党组织从“管理型”主体向“服务型”主体转变，更好地贴近群众、团结群众、引导群众、赢得群众，发挥党建引领的价值。加强党组织领导统筹作用，街道工委搭建党建工作平台，以社区党委为统领，吸纳居民党支部、物业党支部、房管所党支部、改造项目临时党支部，组成党建联盟。把基层党组织建设成为领导基层治理的坚强战斗堡垒，强化基层党组织对居住小区管理的领导，不断提升居民生活幸福感，增进人民安居乐业、社会安定有序的和谐局面。发挥基层组织凝聚协调作用。构建以社区党组织为核心的“区一街一社区一网格一楼宇”五级党组织协调机制，把“政府想干”和“群众想要”真正结合起来，合力推进综合整治。发挥党员先锋模范作用，以入户访谈、现场调研、居民议事会、评审会等方式收集居民需求，共商共治化解矛盾争端。建设人人有责、人人尽责、人人享有的小区治理共同体，坚持和完善共建共治共享的社会治理体系，建立健全社区党组织领导下的居委会、业委会、物业服务企业等共同参与的协同治理机制。实行庭院长、党小组长、楼栋长、单元长“四长”共治，召集居民开睦邻议事会。由居民代表成立居民建设管理委员会，全程参与老旧小区改造。推动社会治理和服务重心向基层下移，把更多资源下沉到基层，更好提供精准化、精细化服务，为优化小区管理提供支撑。

改造重点与民生关切相结合

老旧小区存在设施老旧，缺乏养老和生活服务配套、绿地、文体、停车设施，无物业管理等问题，要以居民最关心的问题为导向，把“以人民为中心”的发展思想贯穿于小区改造全过程，把群众满意作为第一标准，在解决问题中全力增强人民群众获得感。集合民意反复推敲，破解“方案怎么定”难题。建立区级统筹、街乡主导、社区协调、居民议事、企业运作的“五方联动”机制，由区级部门领导，区委办局、街道办、居委会、社会单位和企业代表五方联动，通过入户访谈、现场调研、组织座谈、召开评审会等方

式，深入了解居民需求后确定整治重点，找到居民需求最大公约数。补齐短板，重点完善基础配套。将用水、用电、用气、消防等基础设施升级作为规定动作，优先解决民生问题。完善生活配套，构建“15分钟生活圈”。完善各类小店，基础商业引进快递、洗衣、早餐店、理发店、社区食堂、家政家修、生鲜蔬菜店、生活超市等便民服务业态，探索“互联网+”业务，形成线上线下融合促进的社区商业服务体系。建立社区规划师制度，发挥高校、设计院所优势，由社区改造主体会同有关部门面向社会聘任具有古建、建筑、规划、文物等相关专业背景，热爱社区营建工作的社区规划师，具体负责“微更新”方案设计。通过小而美的设计推动智能垃圾分类、旧楼加装电梯、立体停车位、公共充电桩建设，让一批老旧小区成为“转角有惊喜”的地方。

多元投入与市场化运营相结合

老旧小区更新不仅是一项民生工程，更是巨大的市场机遇。要创新投融资机制，运用市场化方式吸引社会机构参与更新与物业管理，引入社会资本，达成政府、企业与居民的共赢。出台引入社会资本指导意见。明确相关建设标准、管理规范和运营机制，并在土地出让、税收减免、资金信贷、水电气用价，以及品牌引进、统一承租等方面给予优惠或补贴。基础类改造项目由市、区两级财政出资，小区自选类项目和其他提升项目由引入的社会资本来投资。成立城市开发公司或城市重建公司，通过独立开发或与社会资本合作的形式，对老旧小区进行再规划和再开发。运用市场化方式吸引社会资本参与育儿生活、居家休闲、健康养老等社区自选类项目建设，通过后续物业服务的使用者付费、管理收费、租金收入等形式，实现一定期限内的投资回报。将闲置资源转化为可经营资产，破解“钱从哪里来”难题。街道盘点社区的配套用房、人防工程、闲置空间，逐步分批交由企业开展经营，既可使企业逐步收回成本，也可补足老旧小区生活性服务业的短板，并可通过后续物业管理、便民设施付费等渠道，实现投资回报平衡。

长效管养与社会参与相结合

“激活”老旧小区，特别要着力破解“后续怎么管”难题。要依靠居民自治，让居民自己成为小区管理的主体。提供平台，让大家充分协商，最终形成对管理模式的共识。要引入社会管理力量。居民通过购买服务等方式建立长效管养机制，根据小区基础条件、居民消费水平、主体意识等具体情况，引导居民分类实施规范型、基础型、托底型管养模式，逐步提升后续管养水平。要探索建立老旧小区住宅维修资金制度以及有偿使用新增设施等方式，拓宽长效管养资金来源。对社区闲置低效空间进行改造提升，引入居民所需的便民服务业态，通过后续物业服务的使用者付费、停车管理收费、空间租金收入以及未来可能落地的养老、托幼、健康等产业，实现一定期限内的投资回报。还可通过金融机构投资等方式，形成老旧小区有机更新长效发展的投融资机制。另辟蹊径拓宽社区收入渠道，如便民商业可通过居委会对接居民需求，设立裁缝铺、小菜场等便民业态，让居民的消费留在社区内。设立专门负责社区活动运营的团队，定期举办消夏市集、跳蚤市场、公益电影等社区活动，多渠道获得的收入也可以保证物业管理长期可持续。

精细化与智能化相结合

既要注重以绣花般的细心、耐心、巧心提高小区改造精细化水平，树立精准规划、精致建设、精细管理、精美品质的导向，做到规划精益求精、建设精雕细刻、管理精心精细。也要注重现代科技手段实现智能化，推行“互联网+”小区治理，推动社会治理服务全要素与智能化建设深度融合、互为支撑。依托信息系统，与“12345”市民服务热线对接，建立集信息采集、纠纷受理、数据集成、智能研判于一体的社会治理智慧系统，一网统管，让大数据平台成为社会治理网上平台。实现群众诉求“第一时间发现、第一时间受理、第一时间化解、第一时间确认、第一时间反馈”，用互联网这个最大变量实现社会治理现代化的最大增量。