

高龄小区靠什么“逆生长”

——来自北京市的城市更新调查

本报记者 王明昊 韩秉志 张 思

城市更新是提升居民生活质量、完善城市功能、修复城市生态系统的重要举措。随着城市化进程加速,很多老旧小区面临管网老化、设施陈旧、功能缺失等问题,急需更新改造。为补齐民生短板,首都北京通过系统化整治、精细化施工、常态化问需于民,让老旧小区颜值焕新,切实把城市更新政策红利转化为群众安居福祉。

作为城市更新的重要内容,老旧小区改造一头连着民生福祉,一头连着城市发展。然而,老旧小区改造要想改到群众心坎里,还面临不少难题。从规划到落地,老旧小区改造改什么、怎么改?如何在不同诉求间找到平衡?面对阻力因素时该如何突破?改造工作还需在哪些方面提升?记者走访北京多个老旧小区,从中寻找答案。

“我老了,但社区又年轻了”

记者调查发现,老旧小区改造大体可以分为两个方向:一是人居环境的改善,二是功能品质的提升。其中,人居环境最能直观反映一个小区的宜居程度。干净整洁、舒心美观的环境,是居民共同的期盼。

北京市西城区信建里小区建于20世纪80年代,建成之初,院内绿树成荫,亭廊萦回,曾让不少老居民感到自豪。随着时间推移,小区优美的环境逐渐被违章建筑与堆积的垃圾侵蚀。

2020年,该小区引入北京首华物业管理有限公司,在街道社区指导下,物业公司牵头对环境问题进行整治改造。拆除违建、清理垃圾、植草种花、修葺亭廊……如今的信建里小区,重新成为一个环境整洁有序、空间功能规划合理的美丽家园。80多岁的小区居民王麟毅感慨地说:“在这里住了很多年,现在我老了,但我们的社区又年轻了,真是高兴。”

如果说人居环境改善对于老旧小区改造是锦上添花,功能品质提升则与居民关系更加紧密,相关工作也更加实际、更为关键。老旧小区建成年代早,基础设施、公共设备的老化和短缺等问题突出,硬件设施的改造完善,成为提升小区居民生活品质的关键。

今年3月,信建里小区启动第二次改造工作,内容包括加装楼体保温层、更换室外管线及室内上下水管道等。“老管道锈迹斑斑,不仅容易堵,一些连接处还会渗水。”在居民王秀芬家中,使用几十年的铸铁材质上下水管道被拆除,新的PVC管道已组接完成。

很多老旧小区的住户中,老年人占比较高,因此改造工作必须考虑设施设备的适老化。加装电梯就是其中一项重点内容。

北京市西城区小马厂南里小区共有5栋建于20世纪80年代的6层砖混结构住宅楼,八成居民为老年人,日常上下楼曾是他们的烦心事。“我腰腿不好,还住在顶楼,以前基本一整天都不下楼。”今年80多岁的小区居民陈国琳说,小区里像她这样的老人还有不少。

被列入综合改造项目后,小区在政府财政支持下,给5栋楼共17个单元门加装了外挂电梯,并通过付费乘梯模式为电梯募集检修资金,以确保其持续运行。“我们把这些电梯称为‘立体公交’,每次上下楼刷一下卡,非常便利。”陈国琳介绍,乘一次电梯只花两角,却给生活带来很大方便。“现在下楼买菜、遛弯,说走就走,生活多了不少乐趣。”

增设停车位在老旧小区改造中呼声较高。随着居民停车需求日益增长,老旧小区普遍面临车位供需矛盾。

北京市朝阳区芳园里小区建于20世纪八九十年代,小区空间狭窄、建筑密集,车位数量有限。近年来,居民车辆保有量不断增加,但车位管理工作滞后,停车难成为困扰居民的一块心病。

北京市朝阳区中北路社区党委书记于圩介绍,改造前,该小区公共车位私自安装地锁的情况比较普遍,一些外来车辆也会占用小区车位,有的车辆肆意停放挤占消防通道,造成很大安全隐患。“私占车位的情况很普遍,如果一味用蛮力去管,只会激化矛盾。”于圩说。

于圩介绍,2024年,小区迎来“环境综合整治提升项目”,她们以此为契机,决心重点解决停车难问题——对车位上私设的地锁进行了彻底清理,随后在小区业主群内发布车位管理计划,强



上图 2026年7月14日拍摄的改造后的北京市丰台区马家堡路68号院2号楼。
左图 改造前的马家堡路68号院2号楼。

居民原本的房屋贷款尚未还清。按照银行的规定,老楼作为抵押物要被拆除,居民必须先还清贷款。这对一些居民来说是不小的压力。

北京市金融监管局、北京市住建委、北京市规划自然资源委和北京市不动产登记中心几家单位坐到一起,研究出一套“四联办”机制——老房本抵押解除、老房本注销、新房本首次登记、新房本抵押登记,4项手续可在半天内无缝衔接完成办理。这样一来,银行不怕抵押物“真空”,居民也不用先还完旧贷再借新贷。

“用尽各种办法做群众工作。”王勇反复强调这句话。设计、施工、材料等技术层面的问题均有成熟方案可以套用,唯独做群众工作,没有标准答案,只能靠耐心 and 诚意去“磨”。

同样被“磨”了3年多的,还有西城区小马厂西社区党委书记张春芳。该社区辖属的小马厂南里小区居民约80%是老年人。实施综合改造后,小区一口气加装了16部电梯,唯独剩下一个单元门,因为一位居民坚决反对,3年都没动工。这位居民不住在小区,电话打过去,刚说几句就被挂断。张春芳试着通过其子女沟通,也被拒绝。

直到有一次,通话时间比以往都长,她终于找到真正的“症结”——这位居民并不是反对加装电梯,而是和楼上邻居有矛盾。张春芳提议,为双方搭建沟通平台,把问题开诚布公地说清楚。

突破口就这样打开了。这位居民回到小区后,张春芳没有急着谈签约,而是先带她去体验已经装好的电梯。体验之后,这位居民终于同意签约。“那一刻,我觉得这3年来所有付出都是值得的。”张春芳说。

如果说三里河一区28号楼的难点在于“所有手续都要从头跑通”,小马厂西社区的难题在于“一个堵点卡住一栋楼”,那么信建里小区面临的挑战则是“权责错位”抬升了沟通成本。

西城区自新路社区党委书记乔玉红告诉记者,信建里小区改造期间12345投诉电话急剧增加。居民反映的问题五花八门:施工噪声、临时停水……这些诉求被统一转到社区,但很多问题并不在社区管辖范围内。比如,施工规范归住建部门管,噪声扰民归城管等部门管。“我们只能靠沟通去协调,效率确实不高。”乔玉红坦言。

同样面临“人”的难题,中北路社区给出了他们的做法:把工作做在前面,让居民从一开始就参与进来。

2025年4月,中北路社区启动701家属院环境改造工程。这个老旧小区有210多户居民,改造前,社区通过现场调研、网格长入户走访、集思议事协商、与产权单位座谈等多种方式,广泛征求居民意见。改造内容怎么定、设计方案怎么选、施工怎么组织——这3个关键环节,全部邀请居民参与讨论。改造方案和施工进度全程公开,居民有问题知道找谁、有意见建议知道怎么反映、有矛盾知道怎么求助。

“这种‘党建引领、多方协同、居民参与’的模式,让改造从‘政府干、群众看’的单向行为,变成了‘大家想、大家干、大家享’的集体行动。”社区工作人员这样总结。记者注意到,701家属院改造后,不仅道路、墙面、管线等硬件得到提升,还新建居民议事空间“集思亭”、增设晾衣杆和照明灯、施划固定车

位。一位居民告诉记者:“现在小区哪儿都敞亮,心情都不一样了。”

事实上,很多“看不见的工作”最终会以“看得见的变化”呈现出来。乔玉红发现,停车秩序理顺后,邻里之间的摩擦明显减少,原本紧张的关系慢慢缓和下来。“人与人的关系更和谐了。”她说。

老旧小区改造,难点从来不在技术方案,而在于做好人的工作。妥善处理这部分难以被量化、容易被忽视的工作,才是顺利推进老旧小区改造的关键前提。

“改造完成不是结束”

老旧小区更新改造是一项惠民工程,居民对改造工作的满意程度是衡量改造成效的一个重要指标。在采访中,多数居民对改造效果表示满意。一位社区干部说,“老旧小区改造完成不是结束,还要维护好改造成果。这是把好事办好的重要一环”。

物业服务提质是许多居民的重要诉求。一些老旧小区建成年代早,缺乏规范的物业管理,早先主要靠产权单位提供基础服务。这些小区完成改造后,产权单位将小区的管理工作移交给专业物业公司。然而,部分物业公司的服务并未赢得居民认可。

北京市朝阳区一个建于20世纪八九十年代的小区完成改造后,引入一家物业公司负责小区管理工作,但居民对其服务颇有微词。“打扫卫生不认真,楼道垃圾经常视而不见。”该小区一位居民告诉记者,这家物业公司进驻后,服务质量一直在走下坡路。

物业收费高,也是一大“槽点”。该小区有居民表示,平时家里的水龙头、管道出现故障找物业上门维修,收费明显不合理。“比如,换一个水

龙头,物业会将低价买来的东西高价卖给我,一来二去,居民有问题也不找物业了。”

在沈健平看来,老旧小区改造提升了居民对于配套服务的心理预期。“老旧小区改造前,仅需做一些基础保障工作,维持小区正常运转。但改造后,居民诉求增加,本质上是群众对美好生活的需求在一步步增长。”

物业服务之外,一些居民认为,老旧小区改造应该进一步聚焦居民实际需求,让每一项改造成果都能真正惠及群众。

北京市某小区一位83岁的居民告诉记者,他对小区改造工作比较满意,但美中不足的是,没有建一座社区食堂。“我现在一个人生活,腿脚不便,自己买菜做饭比较困难,如果社区能有一座食堂,生活上就没有什么问题了。”

一些小区暂时不具备加装电梯的条件,有老人根据自己的生活经验提出替代方案。“我们这里可能一时半会儿装不了电梯,但可以进行一些简单适老化改造,比如在三楼、四楼拐角位置加装一把可折叠的小椅子,供爬楼的老人休息一下,它占不了多大空间,但能起到不小作用。”

部分社区干部反映,有些小区的改造工作确实存在与实际情况脱节的现象。北京某社区负责人告诉记者,辖区内一个小区的改造项目包含在室外安装加热座椅。“这些座椅可以加热,可以给手机无线充电。但小区老年人居多,没多少人使用无线充电,冬天也很少有人到室外休息。这明显没有考虑小区实际情况。”

“现在小区硬件已经很好,但居民反映意见、提点建议还不太方便。”北京市西城区某小区一位居民说,社区或物业可能因为一些客观因素无法圆满解决居民诉求,这些情况可以理解,重要的是建立有效的沟通平台,让居民的声音被听见、被重视。

点评

“绣花功夫”才是真功夫

魏永刚

这几年谈到城市建设,常会说到下“绣花功夫”,它强调的是提升城市治理的精细化水平。城市更新是推进城市现代化的重要抓手,老旧小区改造则是城市更新的重要环节,搞好老旧小区改造,尤其需要下足“绣花功夫”。

下足“绣花功夫”,首先体现在改造前的精细谋划上。老旧小区改造不是在白纸上作画,更不是推倒重来,而是聚焦补齐基础设施短板、提升服务功能和环境品质实施的针对性改造。要结合每个小区的不同实际与居民需求,精准开展基础设施完善和服务功能提升。比如,很多小区老年居民占比高、儿童数量多,改造重点就落在了“一老一小”的诉求上——或对公共空间进行适老化升级,或在可利用的空间留出孩子们的活动场地。改造过程中,每一处细节都需要反复掂量;停车场设在哪里,口袋公园怎么建,甚至每一棵树、每一个转角,都需要作出精心细致的谋划。

下足“绣花功夫”,最难也最关键的一针,是要落在群众的心坎上。老旧小区改造涉及千家万户,许多居民对小区有感情,也对小区改造有不同诉求。本质上,老旧小区改造是为提高这些住户的幸福感和获得感,但很难做到让每个人都满意。因此,用心听取住户诉求、充分考虑居民意见,用绣花般的耐心和细心做好他们的思想工作,就显得十分重要。间计于民、问需于民,在老旧小区改造中不是一句简单的工作要求,而是必须具体落实的行动准则。只有把群众的“问题清单”了然于胸,才能在改造过程中精准“落针”,老旧小区改造才算是改出了实效、改出了温度。

此外,改造成果能否持久,还考验着改造后社区建设的“绣花功夫”。基础设施改造、居住环境改善、服务品质提升等这些看得见的工程,带来了很多看不见的变化。例如,环境的改变常常带来邻里关系的细微变化,这对社区治理提出了新要求。许多社区基层干部说,改造之后的社区建设才是更长久的工作。社区治理要与改造工程有机衔接,同步完善长效管理机制,持续提升管理维护水平,从而更好巩固老旧小区改造成果,让城市生活更美好。

本版编辑 刘辛未 郎 冰 美 编 高 妍



中建一局工作人员介绍老旧小区改造过程中使用附着式升降平台和外墙喷涂机器人的施工方案模型。

新华社记者 李 鑫摄