

珠江时报《市民议事厅》推出“老旧小区换新颜”系列访谈 既要扮靓“面子”也要做好“里子”



崭新的沥青道路、醒目的停车位标线、基础设施齐全的中央公园……走进桂城桂一社区海棠村小区，记者

发现这个居住着近4000人的老旧小区正悄悄“换脸”。2020年6月桂一社区被选为广东省老旧小区改造试点，如今各项工程接近尾声，为其他镇街的老旧小区升级改造提供了“样板”。

城市中的老旧小区，不仅是困扰居民的一桩心事，也是现代化城市及社区治理的一大“心病”。老旧小区改不改、怎么改、改造效果如何？今年3月，南海出台《佛山市南海区“十四五”期间城镇老旧小区改造规划方案》，明确了目标任务、改造范围、改造内容和资金安排等主要工作部署。

这一轮城镇老旧小区改造有什么新特点？给市民生活带来了哪些变化？8月19日，珠江时报《市民议事厅》推出“老旧小区换新颜”系列访谈，首期走进桂城，讲述城镇老旧小区改造的鲜活故事，展现桂城老旧小区的新实践、新变化、新探索。



扫码了解访谈详情



珠江时报“市民议事厅”活动现场。

关键词 多元共治

居民联合“管家”齐建美好家园

根据《中华人民共和国民法典》第二百八十四条，“业主可以自行管理建筑物及其附属设施，也可以委托物业服务企业或者其他管理人管理”之规定，小区物业管理应由业主自我管理负责。若长期由街道垫资包揽提供兜底性物业服务，将面临依据“立不稳”、财政“背不动”的风险，其他未获得兜底性物业服务的小区会出现异议，引发财政投入是否公平的争议。

据介绍，桂城每年投入老旧小区的经费高达6000多万元，其中包含聘请治安管理人员、公共区域日常保洁服务、管养园林绿化等。此外，由于街道仅提供兜底性基础物业服务，缺少专业化物业服务，无法有效解决老旧小区公用设施管养、公共秩序维护等问题，小区消防、治安等方面无法满足业主日益增长的需求。

“老旧小区就像一个老年人，需要定期检查和保养，而引入物管后小区就有了‘管家’，能对小区进行精准的分析和监测，有序地开展公共设施管养、公共秩序维护等工作。”桂城街道房产管理所所长林润海介绍，如今

很多老旧小区都由自治小组管理，但自治小组缺乏应有的专业知识，而且存在一定的安全生产管理风险，引入物管后则可以降低潜在的风险。

引入物管后，那原来的自治成员该何去何从？林润海认为，物业公司进驻与小区自治并不相冲突，他建议物业公司进驻后可与居民以及公司商讨，续聘原来的岗位人员，居民仍然是小区治理的“主角”，日常监督物业公司做好绿化管养、卫生清洁等工作。

这个提议，也得到邝竞开的认同。邝竞开说，桂城是南海的核心城区，人员流动性大，居民熟悉度低，小区自治基础不稳定，建议引入专业的物管公司进行管理。

同时，考虑到安全问题，南海区住建水利局城建股副股李志相认为，由于老旧小区一般都没有水管、排污管这些定位资料，在升级改造过程中质量监管难度大，容易产生安全隐患，引进物业管理公司可以快速处理潜在的风险，有效减少工程质量问题对居民的影响。

精彩言论

南海区住建水利局城建股股长邝竞开：

希望大家可以正确理解和把握老旧小区改造的契机，把一些遗留下来的共性问题提出来共同研究解决，构建良性互动的发展机制，大胆尝试新的管理模式，让我们居住的房屋既有颜值，也有价值。

南海区住建水利局城建股副股长李志相：

由于老旧小区一般都没有水管、排污管这些定位资料，在升级改造过程中质量监管难度大，容易产生安全隐患，引进物业管理公司可以快速处理潜在的风险。

桂城街道房产管理所所长林润海：

老旧小区就像一个老年人，需要定期检查和保养，而引入物管后小区就有了“管家”，可以有序地开展公共设施管养、公共秩序维护等工作。

北京市盈科（佛山）律师事务所律师陈超群：

律师在这个过程中做好记录、做好解读，使得所有表决结果合法合规，同时对于引进的物业服务公司做好法律层面的考核约束，从而保证服务质量。

桂一社区党委书记黎少梅：

随着经济发展，车辆也日益增多，建议物业管理公司合力规划车位，并按照入学同形式的“三证合一”来安排停车位。

桂南小区楼长代表刘淑英：

小区自治5年，取得成效显著，但是从长远来看，还是希望小区可以引入物业公司进行规范化管理。

关键词 微型改造

后续管养比改造更重要

桂城不少小区建成于2000年以前，公共设施不完善，缺乏专业物业管理，日常居住条件不高，居民改造意愿强烈。与“三旧改造”和“棚户区改造”不同，老旧小区改造以“补短板、微改造”为主，一般不涉及大拆大建，改造内容主要包括基础类、完善类、提升类。根据不完全统计，桂城街道符合改造条件的老旧小区总规模超过100个，居民约2.6万户。

城镇老旧小区改造工作涉及广大居民的民生福祉，不能拖延和马虎。由于老旧小区大多位于老城区，基础条件不完善，规划布局不科学，配套设施落后且老化。同时，住户情况复杂，还可能涉及违章建筑、产权归属等问题。对于党委和政府来说，这是一场既要搞好城市“面子”，更要惠及民生“里子”的综合大考。

南海区住建水利局城建股股长邝竞开表示，不同

的老旧小区存在不同的实际情况，各属地社区（居委会）要以解决实际问题为导向，认真做好基础性筹备工作，准确把握改造内容和标准，在改造前要充分征询居民意见，找准居民最关心、最迫切的需求统筹拟定改造方案，尽量平衡各方意见，做好“一社一策”编制工作。

改造完如何管理这些老旧小区，如何做好“里子”工作，成为在场嘉宾热议的主题。在邝竞开看来，若老旧小区升级改造完成后没有跟进做好后续管理维护工作，必然会很快“打回原型”，他认为“管理比改造更重要。”持有相同意见的，还有桂一社区党委书记黎少梅。“桂一社区的海棠村小区是广东省老旧小区改造试点项目，如今各项工作正在收尾，下一步将会与居民共商共策小区的管理问题。”黎少梅说。

关键词 因地制宜

每个小区可以选择“心水物管”

桂南小区建于20世纪90年代，共有12座楼18条梯，209户约700人居住。自2006年物业管理公司撤场后，小区长期处于开放式无人管理状态，外来车辆乱停放、偷盗失窃、治安混乱、树木横生等问题时有发生，居民饱受小区“真空型管理带来的负面影响”。

当时，桂一社区党委根据小区居民的需求，通过实地走访、项目组研讨等，着手推行桂南小区“楼长制”志愿服务，通过自治方式解决小区难题。社区通过培育小区居民自我组织、自我管理、自我发展能力，提高公共意识和公民责任，让小区治安趋向稳定，公共卫生整洁，车辆停放有序，邻里关系融洽。

“我们小区自治了5年，大家都很满意，但是大部分压力都落在成员身上。”桂南小区楼长代表刘淑英坦言，随着年龄的增长，不知道自己还能坚持多久，从长远来看还是希望小区可以引入物业公司进行规范化管理。

可以看到，在桂城不少老旧小区自治效果好，但也存在不少问题。由于自治小组没有系统化管理，消防安全隐患多。若此工作由

物业管理公司负责，则出现意外也由物业管理公司负责，业主无需担责，解决了邻里间不少纠纷。

另外，在桂南小区也有另外一种声音，部分居民担心引进物业管理公司反而没有自治管理的效果好。对此，林润海表示，居民是管理委员会，而物业管理公司只是执行方，居民有权利选择合适本小区的物业管理公司并进行监督。若桂南小区居民一致认为要保留自治方案，居民代表也可以与进驻的物业管理公司商讨，保留原有的外聘岗位及人员。

“所有专业的物业服务企业均要纳入诚信管理平台，居民可以参考企业诚信分值选择合适的物业服务公司，同时也可以商讨物业费的收取方式。”邝竞开说，在这个过程中，希望大家搭建和谐的良性沟通渠道，用正确、有效的方式提出诉求，解决问题。同时，希望大家可以正确理解和把握老旧小区改造的契机，把一些遗留下来的共性问题提出来共同研究解决，构建良性互动的发展机制，大胆尝试新的管理模式，让我们居住的房屋既有颜值，也有价值。

关键词 机制扶持

引入专业企业保障优质物业服务

街老、院老、房老、设施老、生活环境差是许多老旧小区居民的烦心事，也是城市管理的“老大难”问题。如何破解老旧小区“四老一差”的困局？早在4月底，桂城街道发布了《桂城街道老旧小区建立物业管理长效机制》（下称《机制》），明确在3年内，街道将逐步退出兜底式物业管理，通过引入专业化、守护岗式物业服务，推动老旧小区建立和完善物业管理长效机制，提升老旧小区治理能力和业主自我管理服务水平。

据悉，这也是佛山市内针对老旧小区升级改造后的管理维护问题出台的首个“物业管理机制”，桂城将在机制的引领下推进社会治理共同体建设。为了让《机制》有效运转起来，桂城街道还聘请了北京市盈科（佛山）律师事务所团队参与物业管理和服务活动，保障居民切身

利益的同时，也为物业管理相关主体提供公正、专业的咨询服务。

目前，该律师团队已下沉到社区，例如在桂一社区开展的老旧小区前期介入物业服务评选评分会议上，围绕居民关注的物业费拟定标准、公摊水电费分摊、维修资金、车位管理方式、大件垃圾处理等问题，律师一一给予回应，并陪同楼长、居民代表考察“心仪”的物管企业，推进桂一社区老旧小区改造项目。

“接下来，我们将协助街道继续细化方案，如前期推行的承诺书、征求意见，引入物业管理的具体工作指引。”北京市盈科（佛山）律师事务所律师陈超群说，他们会在在这个过程中做好记录、做好解读，使得所有表决结果合法合规，同时对于引进的物业服务公司做好法律层面的考核约束，从而保证服务质量。