

央视关注的“三中片区”惊艳出新 寻访“老破小”改造背后的“绣花针”功夫

从事项目跟踪审计的郭耀方，这段时间一直盯着扬名街道“三中片区”的改造项目，从开工到完工到整改再到持续了六七次的“回头看”，“还没完的节奏”让他深感“又累又烦”，但亲眼见证一片随着岁月更迭、硬件逐渐老化破旧的老新村群落蝶变新生，“老破小”一下子变得生机勃勃，不由感到无比欣慰。



原本是凌乱的社区边角地，现在整合成了具有多种融合功能的中桥健身园。



公共绿化带内起伏有致的园林风貌



高质量发展无锡实践蹲点调研

居民觉得好才是真的好 民生样板工程上央视

“三中片区”包含中桥二村、中桥三村、中联新村、中南新村四个连片小区三个社区，总面积约为45.3万平方米，楼栋数218栋，共计8043户。整个片区存在楼体有安全隐患、基础设施不完善、配套服务设施缺乏等老旧小区常见通病。十四五期间，项目被确立为2022年度城镇老旧小区改造江苏省15个联系点、住建部72个联系点之一。

“一切都是为了让群众满意！”

做得好不好设计师说了不算，领导说了也不算，只有生活在其中的居民觉得好，困难诉求都解决了，才是真的好！”扬名街道建设局的周睿是这个项目的负责人，在他眼中，改造过程固然要顾好专业视角的建筑施工，但和以往零星改造相比，更多的精力、心思都花在了“收集和体现民意上”。这次连片整改普遍具有40多年楼龄的老旧房，且涉及多个社区，这趟“化零为整”的行动带来的颜值、功能提升清晰

可见。改造过程在今年2月还上了央视新闻频道“新闻直播间”，成为效果和评价皆优的民生样板工程。据悉，改造于2022年底基本完成，目前处于半年期“回头看”复核、整改、验收阶段。



↑ 重点关注“一老一小”的生活需求是此次“三中片区”改造的亮点和特点。

据悉，根据《民法典》的相关要求，老旧房改造项目需要三分之二的居民参与，其中四分之三以上人数同意才能进行。刚开始项目推进时还有疫情，居民们每天下楼做全员核酸检测时，设计师们就在检测点位旁边坐镇记录，利用当时人流集中和便于宣传的时间窗口，第一时间做好改造方案的明确、公示。居民总户数8000余户，实际共收到了7800余份改造回执，创下了街道有史以来最高的回馈征集比例。

首次引入EPC+O模式 用心用情为民生实事探新路

按照以往做法，常规的民生改造类项目都是按照先设计、再施工的流程顺序展开，“这种模式非常适用于新建工程，在老旧房改造项目中，因为事关切身利益，居民的关注度高、想法容易变化，前道设计预先固定所有方案细节的话，最后反馈结果一旦频繁变更，容易出现不满意的情况。”有多年建设管理经验的周睿称。

在项目启动前的走访中，来自北京愿景集团的设计单位已经逐户上门告知所有居民，回收下来的意见表显示，居民们对改造既欢迎，又想表达自己的个体要求和意见。2021年，街道对翠园新村、金城新村进行老旧小区改造，尝试了

“设计施工一体化”的EPC改造模式，效果不错。这次“三中片区”试点开展“EPC+O”，即设计施工运营一体化改造模式，设计方、施工方也是未来的运营方，从方案设计到施工环节，都为今后小区长效运营提供更多条件。“这种模式最大的好处是便于方案在进行过程中还能修改。”在保证预算总盘可控的前提下，预留10%左右的变量，先由中标公司出具初版设计方案，同时在推进过程中消化、吸收居民新的改造诉求。直到项目全部完成，最终的实际预算并没有增加，保持在1.8亿元的框架范围内。在梁溪区，该工程运作方式属于首次引入，也被称为“扬名模式”。

采用“参与式治理” 7800多户居民意见件件有回音

万事开头难，最难的就是和每位居民的沟通、协调。老新村人口稠密，且相当数量的住户并不居住在本地。早在设计工作开展前，相关上门征集意见的行动已经先行。整整一个多月，在三个社区、政协“有事好商量”平台、设计师广场路演、“居民代表访谈”等“组合拳”下，越来越多的居民参与到改造中来。

“要确保我们广场舞的区域”“我们年轻人希望增加一些蹦床、羽毛球等有点新意的健身设施”“我家楼下原来是一个存放报纸的阅读角，报纸是我个人订阅的，改造后希望能保留这个习惯”……在顶楼漏水、路面破损、门头老旧需要立即更新等公共问题外，每一条写在表格里的征求意见，都藏着居民们的生活习惯以及对明天、未来的美好期待。

“居民们的每条诉求都是为了

解决自己的生活需求，其中工作日和休息日，又有不同。”负责改造的设计师之一的小裴参与了整个项目改造的进程，她和公司的10名设计师组成了多个“社区发展组”，专门从事上门征集。“那段时间，我们大部分工作时间并非画图纸，而是负责发放、收集一份份问卷信息”，“一日三调，晴雨双测”的工作节奏堪称细致，第三方设计单位在不同的时间、不同的天气采集居民们的种种改造诉求。那么，是吸纳、保留还是归并、消除？有时，同一个位置，大家对功能选择可能会“矛盾”，比如同一块运动场地不可能既能满足篮球又能满足羽毛球的使用，有人要下棋，有人要跳舞，时间使用上最好也要分时、优先，这个时候，出动了“投票”机制，由选择比例更高的一方决定决策方向。

一些社区老党员、居民小组长



↑ 盛夏时节，在园林式的凉亭里下棋是居民们的日常休闲节目。

和楼栋长也发挥了积极作用，大量的协调工作，正是这些“老法师”的出马，将居民意见实现了统一。“我们一楼绿化带的蚊虫很多，一些杂树需要更换树种，时间久了，有的树木长得太高，下雨天都能看到电线冒烟……”个别居民喜欢的广玉兰，有可能遭到邻居的“嫌弃”，有了老党员兼老邻居的从中协调，不同的想法经过和谐商量后，变得更易协调，“换成草坪和灌木后，增加色彩的同时，更有园林风貌了”。对于改造后的新变化，居民们普遍感到很满意。

改造仍在“回头看” 为民服务功能延伸还在继续

“孩子们特别喜欢蹦床！”作为“引进”的空间休闲新玩意，中桥健身园内的蹦床可谓“爆款”。中桥社区工作人员介绍，开展意见征集后，在老旧小区项目改造过程中“吸收”年轻居民想法新增加的健身道具蹦床因为太受亲子家庭欢迎，使用频率太高，半年来已经更换过三次了。在街道、区住建部门、社区、设计施工单位、居民五方联动的工作机制下，社区积极跟进长效运营管理，相关设施设备后续的维修、更换、改进仍在继续。

中桥三村北门口入口处热心居民的阅读墙也被保留下来，让爱读报的老党员们觉得暖心的是，多年来在公共区域读报的习惯不仅得以延续，设计师还把原来斑驳的铁架子整体“提质增效”，整个阅读角被设计成小区的风雨连廊，读报时有了既美观又能遮阳的所在，有相同爱好和习惯的读报居民的阅读感受也更好了。

这番“螺蛳壳里的道场”可谓做到了极致，包含建筑和道路的外观、内在的市政管线等内外兜底出新，整个片区的颜值和内涵实现了“逆生长”。现阶段正是“回头看”的收尾阶段，硬件的提升、完善基本结束，但为民服务的功能延伸还在继续。中南社区的公共绿化区域现在成了周边的“网红”，时值盛夏，早晨和傍晚，老人们都喜欢来这里遛鸟、下棋、喝茶，原来乱糟糟的空闲地通过归并、整理，成了一片相对开阔、洋气且带有坡度起伏的景观地带，党风廉政文化长廊、新中式风的园林小品，远近居民们都喜欢来长亭里坐坐、聊聊。夜色低垂时分，广场上全新的景观灯带投射出花影变幻的活力灯光秀，居民们跳跳广场舞，做做健身操，“你方唱罢我登场”不亦乐乎！

据了解，这里还是整个“三中片区”的社区会客厅、便民服务中心所在地，即将开业的1500平方米睦邻中心内既有居民的室内舞蹈房、美好康复站等便民配套和功能用房，一楼公共区域还是三个社区的共用助餐中心，是社区构建15分钟生活圈的全新载体。整栋崭新环景建筑掩映在园林中，系盘活低效闲置空间用地整合而来。整个“三中片区”改造首创居住区与街区联动理念，将毗邻片区的中南路商业店铺统一进行风貌提升，并委托专业的运营单位进行运营管理，实现改造与管理并重的长效管理机制，群众的生活和社区治理实现了共建共生的新生态，这些都融入了“三中片区”的内在肌理。

(晚报记者 朱琰 陶洁/文、摄)