坚持“共同缔造”，大力推进老旧小区改造

韶关自从被住建部列为首批老旧小区改造试点城市以来，精心谋划，大胆创新，压实责任，合力推进，蹚出一条经济欠发达城市实施城镇老旧小区改造的新路子。

一、基本情况

韶关市坚持以“共同缔造”理念推进改造工作，扎实改善老旧小区基础硬件设施，显著提升小区公共环境，全力构建居民参与的全过程改造体系。2018至2022年期间，全市共推进城镇老旧小区改造小区420个，惠及全市居民3.68万户，争取中央、省级各类补助资金约2.85亿元。

今年，全市计划推进城镇老旧小区改造小区161个，目前已推进149个老旧小区开工改造，开工率92.5%。中央补助计划任务80个，完成率186.2%，三季度排名全省第二。争取中央、省级各类补助资金共计10313万元，已支出2442.57万元，支出率23.7%。“韶关市建立改造资金政府与居民共担机制”这一工作亮点被省住建厅列入《广东省城镇老旧小区改造可复制政策机制清单》。

二、主要做法及亮点

（一）领导重视，高规格推进工作落实

在2018年启动全国老旧小区改造试点工作之初，就决策建立了强有力的工作组织领导机构，成立由市长任组长，分管副市长任第一副组长，各县（市、区）对辖区内改造工作负总责，比照市级标准成立领导机构，形成“市级谋划、属地统筹、街道组织、社区实施”的工作机制。今年以来，韶关市将城镇老旧小区改造工作列入了“百千万工程”内容，市委书记陈少荣多次召开书记专题会议，听取进展情况汇报，要求以坐不住等不起的发展意识抓紧抓实。市委副书记杨安队、副市长罗海俊等市领导通过工作会议的方式，要求项目进度慢的县市区作表态发言，大大推进了韶关市城镇老旧小区改造工作进度。

（二）细化措施，高标准健全工作制度

自启动试点至今，陆续出台了《韶关市区老旧小区改造管线整治实施方案和技术指引》和《韶关市城镇老旧小区改造建设项目分类指引及改造标准实施方案》《老旧小区改造方案编制及办事流程》等11个制度办法，对有关改造内容、规程及标准等进行了细化，制定小区改造清单，明确改造内容，有效地提高了韶关市老旧小区改造工作进程。坚持一年一计划，每年制定城镇老旧小区改造工作方案，有力地促进了韶关市老旧小区改造工作的开展，效果良好。

（三）提前谋划，高起点储备实施项目

前期，韶关市编制了《韶关市城镇老旧小区改造2021-2025规划》，建立健全城镇老旧小区改造数据库，明确具体改造任务数，实行动态更新，努力实现“十四五”期末城镇老旧小区改造全覆盖。每年6-7月，韶关市提前部署开展下一年度老旧小区改造任务，通过发放《城镇老旧小区改造居民问卷调查表》，充分征集小区居民改造需求及建议，了解居民对引进专业物业、成立业委会或自管小组的具体意愿，确保老旧小区改造满足群众实际迫切需求。同时，各县（市、区）政府紧抓当前政策机遇，多次召开工作会议研究城镇老旧小区改造事宜，积极申报中央财政补助、中央预算内投资补助、地方政府专项债等资金，扎实解读政策，利用多方资金合理划分项目，开工率位居全省前列。

（四）党建引领，高质量开展前期工作

经过几年的改造，居民踊跃报名参与改造工作，各（市、区）充分利用在职党员到社区报到和社区“大党委”结对共建等力量，号召辖区内党员、热心群众、楼栋长等志愿者共同参与老旧小区改造，带头支持改造并入户宣讲改造政策，消除居民顾虑，听取居民建议，扎实推进老旧小区改造前期工作。引导小区居民在改造前成立业委会或自管小组，将编制小区改造方案的过程作为统一居民思想认识的过程，探索形成了“三进三成”（即“一进小区成共识，二进小区成初稿，三进小区成定稿”）这一改造共谋的高效推进模式。同时，老旧小区改造抓好基层党组织建设、居民自管组织这二个的发力点：如，武江区新华街道新华南社区成立了改造项目临时党支部，将改造指挥部、施工单位、设计单位、监理单位、小区党员居民代表等多方力量统一整合，通过党员带动社区群众参与、支持、配合老旧小区改造工作，有力推进项目实施。在具体工作中，党支部统一调度，协调相关部门通力协作，科学规划，统一进场施工，避免反复施工，努力做到最多改一次。如，曲江区桃园北巷片区改造，通过居民代表投票推选出有威信、有能力、熟悉小区情况且热衷公益事业的居民，组建居民自管小组，带头支持改造工作，积极入户做好群众工作，配合拆除违章建筑，及时协调解决施工中扰民的问题，主动请缨做好施工中小区的车辆管控等，更好地推动小区居民由“旁观者”向“主人翁”转变。

（五）共同缔造，高目标落实居民出资

韶关市从开展老旧小区改造工作起，一直坚持“谁受益，谁出资”的原则，高目标做实做细居民出资工作。早在试点工作启动时积极探索，创新工作，实施“居民自筹资金”预收工作，从中真实的反映居民是否接受“共同缔造”理念，对老旧小区改造政策是否理解与支持。由社区党支部联合自管小组组织居民共商筹资方案，共同筹措资金，涌现自管小组成员带头出资，80多岁老党员主动出资5000元改造等模范典型。在推进全面改造时，街道、社区工作人员通过收取小区居民户均500元（或以上）的改造诚意金，将居民出资情况作为纳入老旧小区改造计划的重要衡量因素，通过居民出资增强小区居民的家园意识。曲江区为避免先收取居民改造诚意金，后收取居民改造资金给居民带来二次收资的麻烦，也为了方便工程结算，在改造工作开展前期，组织街道、社区干部和党员志愿者利用节余假日等休息时间上门对居民讲解直接受益或与居民紧密相关的小区改造项目，并对老旧小区现状及存在的突出问题进行摸排。在征求居民意见基础上，动员居民积极出资，反复召开老旧小区改造协商会议，有效激发了居民群众参与改造的积极性，做到在开工前一次收齐居民自筹部分改造资金，居民的改造意识从“要我改”转变成“我要改”，形成了争先出资实施老旧小区改造的局面。2022年，曲江区推进改造的10个老旧小区，在项目开工前就已收取居民改造资金75万余元。如，曲江区工商局宿舍仅用1个月就成功收取小区90%的居民改造资金，其中居民最高出资1.7万元，最低出资1.05万元。为老旧小区改造做下了一个好的铺垫。

（六）长效管理，高水平巩固改造成果

韶关市老旧小区改造注重长效管理，巩固改造成果。通过改造，形成小区人人有责、齐抓共管的思想氛围，通过共建出资，居民有了参与感，共管抓长效的思想基础形成。根据小区实际，尊重居民意愿，灵活采取不同的模式进行管理。一方面积极发挥居民自管组织或业委会作用，引导居民主动承担小区卫生、设施、绿植等日常管理事务，实现小区治理向“自治共管”的转变。如武江区织布厂西区宿舍及合成氨厂宿舍小区、曲江区桃园西邮局宿舍均是通过居民自管理，按楼栋等方式划分管理区域，引导居民树立主人翁意识，进一步增强对小区的归属感和认同感，保持小区良好环境。另一方面对有条件的小区，政府部门牵线搭桥，通过物业管理行业协会介入，推荐服务质量过硬，收费合理的物业公司参与到老旧小区改造的后续物业管理。例如，曲江区桃园北巷片区是将13个相邻且规模较小的小区，重新整合楼院资源、路院资源，实施连片改造后，引入物业服务企业对小区统一管理。

三、下一步工作思路

（一）坚持思想理念，强化宣传引导

韶关市将继续坚持“共同缔造”理念，坚持做到“问需于民、问计于民、问效于民”，坚持以民为本，做好身边微小实事，通过小切口反映大民生，把钱花在刀刃上，广泛改善小区居民居住环境，不断巩固改造成果。加强政策宣传，提高社会各界对城镇老旧小区改造的认识，着力引导群众转变观念，切实形成群众积极参与、社会各界支持的浓厚氛围。

（二）坚持科学谋划，加强质量安全

根据老旧小区改造项目前期准备工作用时较长的特点，合理安排项目申报和实施进度，科学安排改造计划，优化完善项目实施进程，加大项目谋划、包装、储备力度，为韶关市老旧小区改造奠定更加坚实的基础。同时，进一步加强施工现场组织管理，做好工程质量安全监管，做到文明施工、安全施工，确保老旧小区改造做到严格程序、严谨作风、严肃管理。

（三）坚持以考促干，落实督促指导

将城镇老旧小区改造工作列入了“百千万工程”考核指标之一，对老旧小区改造工作的考核内容、考核方法、分值构成和结果运用做了明确规定，充分发挥考核“指挥棒、风向标、助推器”作用，每季度根据各地开工率、支付率进行评分排名。不定期前往各地实地进行调研督导，按期召开工作会议，重点调研城镇老旧小区改造工作推动实施情况，对进度滞后的地区进行督办、通报，着力解决老旧小区基础设施薄弱、功能配套不全、环境脏乱差等群众反映强烈的问题。