

# 多元共治下社区规划师在老旧小区更新实践 ——以浦东新区临沂二村“美丽家园”社区更新为例

张吉凌

上海中森建筑与工程设计顾问有限公司 上海

**【摘要】**“美丽家园”三年行动计划是上海市市委、市政府为着力解决老旧小区居民“急、难、愁、盼”而实施多元共治的社区更新。通过参与的临沂二村社区更新实践项目案例，研究政府、居委、居民、物业、社区规划师等多方在社区更新项目进展中的角色以及设计流程合理高效的配合运转，真正实际解决居民最关心的问题，总结老旧小区更新问题以及解决办法，为未来社区更新提供有效解决途径。

**【关键词】**多元共治；老旧小区更新；社区规划师

**【收稿日期】**2024 年 4 月 12 日

**【出刊日期】**2024 年 5 月 20 日

**【DOI】**10.12208/j.ace.20240013

**Practice of community planners in the renewal of old residential areas under multiple co-governance: A case study of the renewal of "Beautiful Home" community in the second village of Linyi, Pudong New Area**

Jiling Zhang

Shanghai Nakamori Architecture and Engineering Design Consulting Co., LTD. Shanghai

**【Abstract】**The "Beautiful Home" three-year action plan is a community renewal initiative implemented by the Shanghai Municipal Party Committee and Government to address the urgent, difficult, worried, and hopeful needs of residents in old residential areas through diversified governance. Through participating in the Linyi Ercun Community Renewal Practice Project, this study examines the roles of various parties such as the government, neighborhood committees, residents, property management, and community planners in the progress of community renewal projects, and the rational and efficient coordination and operation of design processes. It truly solves the problems that residents are most concerned about, summarizes the problems and solutions of old community renewal, and provides effective solutions for future community renewal.

**【Keywords】**Pluralistic governance; Renewal of old residential areas; Community Planner

## 1 研究背景与意义

上海市老旧小区存量多，城市建设已无法像原来那样“大拆大建”的模式更新城市，转向将这批存量巨大的老旧小区进行品质提升，解决民生“急、难、愁、盼”实际问题。可持续发展成为社区更新的有力方向，以十九大精神为指引，全面贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，以满足人民群众对美好生活的向往为出发点。中国上海官网于 2018 年 2 月 28 日公布了《本市住宅建设“美丽家园”三年行动计划（2018-2020）》，计划完成各类旧住房修缮改造 3000 万平方米，全面实践“美丽家园”项目，努力打造“党委牵头、政府监管、市场服务、社会参

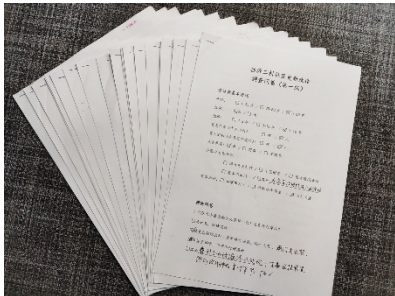
与、居民自治、法治保障”的社区更新新格局。这也标志着上海的城市更新模式已经从增量发展转向存量提升。

社区的发展涉及多个领域，主要包括四类内容：社区成员个体的发展、社区共同意识的培育、社区组织管理机制的健全以及物质环境与设施的完善<sup>[1]</sup>。那么社区更新主要参与的主体是谁，受众是谁，这可能与传统的规划不一样，传统规划主体是政府，实施者是规划师，政府规划指导、划分城市用地性质、下放资金，规划师设计蓝图，功能布局，大面积方格形式规划，这是一种“自上而下”的治理城市社区的发展模式。而面对空间如此复杂的老旧小区如何更新

可能是一个难题，面对公众意识日益增强，公众对美好生活的强烈要求，维权意识提高，该如何满足他们的要求？面对主体有政府部门、街道、居委、业委、居民、其它社会组织、设计方等多方人员，如何组织协调多方意见，上部为政府部门与街道办事处提供资金，把控整体方案思路；中部是社会组织提供无偿服务，或者提供优惠支持，起宣传公义的作用；下部是居委、业委、居民、设计方是直接对接社区改造的实际操作者，如何满足“自下而上”的居民自治与“自上而下”的政府管理机制共同作用，促进社区更新有利发展？面对这些问题，出现了社区规划师行业，最早出现这个概念是在日本社区营造里，规划师不再是规划蓝图的人，不再以物质空间为主，而是转向解决复杂利益关系的人。社区规划师是自下而上与自上而下的两个模式的枢纽，主要工作是通过与居民群众沟通，收集民众意见，分阶段组织协助居委组织公共参与社区更新，达到社区共治<sup>[2-3]</sup>。

本文将通过在临沂二村“美丽家园”社区更新实践案例来探索社区规划师的作用以及未来社区更新的措施方法。

## 2 实践社区现状



浦东新区临沂二村属于南码头路街道，建于1987年，总建筑面积60337平方米，位于南码头路451弄，内部有幼儿园，周边百联临沂购物中心、浦东新区浦南医院、南码头街道图书馆，地理位置优越。规模以及建筑品质、环境、地理位置都是浦东新区政府选择其作为“美丽家园”项目中的示范区项目。

### 2.1 现场调研以及调查问卷

为更加深刻了解临沂二村社区更新的出发点以及落脚点，首先我们对临沂二村进行现场实地调研，了解小区的建筑现状以及绿化环境、人口组成。现场调研主要是通过拍照测绘以及问卷调查形式，主要了解整个小区的发展历史、人员组成结构、收入情况是否能够筹备资金、景观情况等。临沂二村常住人口3366人，户籍人数2890人，规划户数为1781户，总共21栋楼，此次修缮不包括高层3栋，故此次修缮范围为多层18栋。修缮范围建筑面积为55507平方米，总户数1265户，其中60岁以上人口占30%左右，以老人以及儿童居多。通过第一次会议沟通以及现场调研，制定了电子调查问卷二维码以及纸质调查问卷（图2）。



图2 纸质调查问卷以及电子二维码 资料来源：笔者自拍以及自制

通过访谈以及统计问卷结果，切实了解到居民的痛点以及希望能改善的地方，获得作为社区规划师的第一手资料。从居民最关注的十大问题里可以看出，居民反映的大部分问题如房屋本体质量问题、墙面污渍破损严重、室外座椅数量较少、晾晒区阳光不足、停车数量少、交通流线问题、私搭乱建严重等，（表1）有些问题可以通过设计提升，但是有些问题需要党建引领，居委、业委、物业管理协商，比如小区养狗住户过多，公共卫生无法保证；停车位划分以及停车位管理问题。这都需要多元共治才能解决居民问题。

### 2.2 历史遗留问题

通过与居委书记多次沟通，清楚了解到临沂二村历年更新次数较多，但每次更新后会出现新的问题，如何防止此次“美丽家园”项目能长久维持，真正解决居民老旧难问题，主要原因分析如下：

#### 2.2.1 原自上而下的管理模式不适宜老旧小区修缮

由于之前调整修缮方案，未真正了解居民的需求，导致修缮更新后的公共空间使用频率不高，比如非机动车棚处设置了休闲空间，幼儿园门前改造前老年人喜爱坐在靠背椅上聊天、做手工，现改造成无

靠背的曲面座椅，舒适度大大减少；新增晾晒区，由于无法晒到太阳而使用率极低，成为小区的消极空间。这些方案设计尚未真正了解到居民真正的喜好以及希望改善的地方，反而促使了居民“我们希望改的你不改，不愿意改的你却改了”的消极态度。社区更新还是需要全员参与设计，提高居民的参与度，让他们从“益己型”，走向“权责型”、“共益型”，激发居民作为社区使用者而愿意积极参与的热情，提高认同感与归属感。

序号	居民关注的十大问题汇总
1	小区内部分房屋渗漏，存在自家晾晒不佳、防盗安全等问题；
2	小区内道路过窄，行人须避让车辆；
3	居民普遍不接受拆除晾衣杆，但可以粉刷墙面；
4	入户雨棚小，阳台与雨棚需要统一处理；
5	宅间的公共场地停车太多，影响活动；
6	小区室外座椅少，无法坐下来聊天
7	公共晾晒区阳光太少，需要重新设置位置；
8	小区内绿化、健身活动设施较少；
9	小区内私搭乱建、电线混乱，风貌不佳；
10	社区养狗住户较多，公共卫生无法保证；

### 2.2.2 物业管理有待提高

老旧小区普遍建于 20 世纪 80 年代和 90 年代，户型面积几乎都很小，小区物业费普遍较低，住户年龄几乎都偏大，居住时间也比较长久，也无法承受高额的物业费，毕竟老旧小区各个基础设施老化、小区环境较差。对于每年的更新改造，后期运营成本提高，但物业费尚未提升，造成物业公司无法安排人员管理小区，只能保证基本设施能够正常运营。常常能见到刚刚种植好的景观花园，由于长期无人修剪，导致杂草丛生，甚至有些高大绿化已经影响到居民生活采光。

### 2.2.3 居民素质不高，参与度不高

老旧小区复杂的产权结构，人群组成复杂，原单

位职工、外来租户、新入住的年轻人，社区边缘效应严重，导致公共区域无人管理。公共区域的宅间绿化常常可以看到垃圾堆放，植物无法正常生长，出现大量露土现象。新增晾晒区三面由格栅围墙围起，但常有人随地小便，造成晾晒区味道太大，更加降低其使用率。老旧小区的复杂问题现状，给老旧小区提升修缮以及规划带来了挑战，有挑战就会有机遇，需要多听听居民意见，有机结合“自下而上”的社区共治，提高居民参与度，使居民成为小区的主人翁，成为积极参与小区管理的“热心人”。这些历史遗留问题迫切需要构建一套多元共治的社区更新实践方法。

## 3 实践方法

### 3.1 交通流线梳理

临沂二村的交通问题主要为：一、出入口交通拥挤，由于主干道侧边停车，原 7m 宽道路变为 5m 宽，仅容单向车通行。小区主入口为临沂路一处，内部错车时有发生，极大地影响群众出行效率，易造成安全隐患。二、浦三路路口为消防车紧急出入口，平时只能行人通过与电瓶车穿行，无保安人员，小区安防出现问题。三、人行空间极少，与机动车道重合。到晚上夜间，主干道路灯黑暗，行车容易与行人出现交叉，危险系数高。四、老旧小区停车困难。通过与居委、居民积极沟通，多次现场调研，充分挖掘场地优势，提出交通流线的优化方案。首先在确保生命通道打开的前提下，将原浦三路路口的消防应急通道打开设置为机动车主要入口，原临沂路路口的机动车出入口改为机动车出口，满足一进一出，解决会车拥堵现象。（图 3）通过问卷调查以及居民行为流线合理规划慢行系统，一是在主干道沿绿化带设置 1m 的彩色沥青步道，二是在宅间绿化内设计林荫步道，提高宅间绿化的利用率，打造积极空间。



图 3 车行交通流线分析 资料来源：笔者自绘

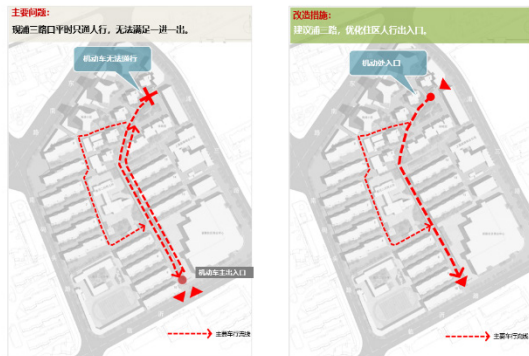


图 4 步道分析 资料来源：笔者自绘

### 3.2 建筑本体修缮

“美丽家园”社区更新项目的主体为房屋本身修缮，房屋质量问题真真实实关系到居民的人身安全。除了建筑单体修缮外，我们更加关注到公共空间对于老旧小区的重要性。本次房屋修缮的一个亮点是居民单元入户的公共空间提升。现场调研发现老年人喜爱坐在门口聊天、看报纸、照顾玩耍的小孩，所以单元门头处放了很多各式各样的座椅，虽然很有生活气息，但整体上显得凌乱，同时也对其他居民入户造成影响。设计方案特意为居民设置了休闲空间，与门头一体化设计，拓宽一部分空间，占用一层公窗外侧的位置，有效解决了居民休闲聊天的问题。整体材料采用暖色、耐久性高的塑木材料，（图5）。

### 3.3 配套设施以及环境提升

小区垃圾房点位较多，几乎每隔 30m 布置一个，根据居民意见以及居委认同，将原来 5 个垃圾用房改造成缤纷小屋，打造社区内的 5 分钟生活圈，同

时解决老旧小区交往空间较少的问题。5 个不同颜色的缤纷小屋代表不同功能空间，如志愿者小屋、绿化工具间、便民小屋、睦邻小屋、党建小屋。不采用大拆大建的改造模式，采用在原垃圾房有效空间里合理利用的原则，外包铝合金板将原来垃圾房包裹成斜面雨棚，入口设置折叠门，节约空间，内部布置座椅，（图7）。

环境提升重点是考虑其功能性、舒适性、美观性，通过点状重点修缮提升小区环境设施，提供全龄段的可交流、可游玩、可健身的交往空间。根据前期调研，居民投票出最受欢迎的景观休闲空间，即是居委会门前的健身休闲空间。结合现状问题，分别采取相应措施，一、拆除原有木方亭，重新设计风雨亭的位置，保留亭子在公共空间的重要性地位。二、移动原健身器材，合理规划位置，同时增加儿童玩耍区域，丰富空间活动性。三、设置车档，将原来地坪降低，提升活动场地舒适性。



图5 单元入户门头效果图 资料来源：笔者自绘



图6 门头现状 资料来源：笔者自摄



图7 垃圾房现状（图左）以及改造后效果图（图右） 资料来源：笔者自摄及自绘



图 8 健身活动场地现状及效果图 资料来源：笔者自摄及自绘

#### 4 小结

作为多元共治中的一员，社区规划师除了将硬性公共场地做好，还需要协助居委、业委、物业完善社区治理。多元共治中的“共”是发动全员力量，发挥各自的兴趣爱好，组成爱心小组，一起参与到社区治理中。比如垃圾房改造完成后对应不同功能的小屋需要有专门的组长负责管理，组织活动，比如绿化工具间，可以开展修剪绿化志愿者活动，自种绿植观赏，儿童菜园之类等<sup>[4,5]</sup>。无论是从居民自用、居民自管、自治上都能提高其积极性，让居民自发维护小区的环境。在党建引领下，构建社区党委-业委代表-楼组长-社区志愿者四级网络，从自上而下到自下而上，全面发挥党的引领优势，让此次老旧小区更新实践可持续健康运营下去。

#### 参考文献

- [1] 城市规划学刊编辑部. 走进社区，规划师准备好了吗？——社区发展与规划变革学术笔谈会[J]. 城市规划学刊, 2016(5).

- [2] 赵民.“社区营造”与城市规划的“社区指向”研究[J]. 规划师, 2013(9).
- [3] 赵蔚. 社区规划的制度基础及社区规划师角色探讨[J]. 规划师, 2013(9).
- [4] 杨兴文, 张晓东. 老旧小区更新改造中责任规划师的作用——以北京大学燕园街道畅春园社区改造为例撤回[J]. 北京规划建设, 2022(6):57-61.
- [5] 秦怀鹏. 上海市杨浦区社区更新实践策略与行动配合[J]. 规划师, 2022(001):038.

版权声明：©2024 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS