



社区内设立的齿轮箱等老物件展示点



潇湘社区大门入口



用心布置的社区道路

■文/摄 记者 朱林飞 通讯员 孔青

在萧山路西山脚下,一条双向两车道的“杭齿隧道”穿楼而过,隧道里车流不息,隧道之上,五层楼房静静矗立。这个被网友称为“隧道上的神奇小区”,是城厢街道潇湘社区的辖区,曾是杭州前进齿轮箱集团有限公司(杭齿厂)的家属区。

上世纪60年代,来自哈尔滨、沈阳、上海、唐山等地的建设者汇聚于此,挖山填塘,建起工厂与家园,也靠人力挖出了萧山第一条隧道。轰鸣的机床、广播站的通知、职工食堂的饭菜香,构成了一个自给自足的“小社会”。

几十年过去,这个老年人口占比约40%的老旧社区,如何在时代变迁中重新找到自己的坐标?它的故事,远不止一条网红隧道那般简单。这是一部关于“单位制”社区涅槃、关于几代人记忆安放、关于中国式现代化基层治理探索的微观史诗。

过去 —— 齿轮咬合的“共同体”

1960年,杭齿厂成立。在“全国一盘棋”的号召下,天南地北的青年响应支援“小三线”建设,汇聚于西山脚下。“当时这一带都是荒野,临时搭建棚子住人,上面铺油毛毡,工作和生活条件非常艰苦。”76岁的杨阿姨回忆说。她的父亲为回到南方,从唐山调来,她也最终成为杭齿厂的一员。

生产与生活高度同构,是那个时代“单位制”社区的典型特征。工人们在山脚下建工厂,在山上盖房子住,为了解决山南山北的通勤,1968年,全厂职工义务劳动,用钢钎和铁锹开凿出杭齿隧道。“厂区与生活区紧密相连,厂即是家,家就在厂边。”82岁的丁阿姨说。她1963年从上海分配至此,当时还扎着小辫子,如今已白发苍苍。

变迁 —— 齿轮“松动”与社区的“失重”

时代列车轰鸣向前。2006年,在国企改革的大潮下,杭齿厂家属区正式移交给城厢街道,之前的杭齿厂家属委员会解散,由新成立的潇湘社区进行管辖。这也标志着一个时代的终结,企业将家属区移交给社区,不再承担管理职能,社区被推向了更广阔也更复杂的城市治理体系。

变化悄然而至。曾经年轻的建设者步入老年,子女在外定居,社区老龄化加剧。那些依山而建、错落有致的红砖楼,在岁月中风霜浸染,显得有些陈旧。更关键的是,随着工厂“围墙”的消失,曾经紧密的“同事—邻里”关系网络开始自然松

重生 —— 旧改中的“智慧”与“心跳”

转机始于一场深刻的“手术”。2023年11月至2024年11月,潇湘社区迎来了大规模旧改与未来社区建设。这不仅仅是一次硬件升级,更是一次旨在重建社区联结的社会工程。

改造的智慧,首先体现在对“记忆”的极度尊重。据社区党委书记郭振华介绍,改造的第一步是拆除1529个保笼,但这些保笼是老居民住了几十年的“安全感”,社区没有一拆了之,而是推出“防盗窗换智能监控”方案,打消了居民的顾虑。10幢具有东欧风格的红砖房,被特意“修旧如旧”保留下来,它们是凝固的集体记忆。社区还与杭齿集团进行协调,将机床、齿轮箱等老物件捐赠出来,打造了一条“前进路”工业文化展示街。“希望年轻人知道,我们潇湘社区以前有多厉害。”一位捐出珍藏40年奖章的老职工说。

最大的民心工程,是向38米高差“宣战”。乘着旧改的东风,社区将加装公区电梯列为“头号民生实事”,多次邀请政协委员、设计院专家实地调研,最终在东中西三个区域成功加装4台垂直电梯;同时还优化了12处坡道,安装了150多米扶手。“之前从山脚下走到23幢要20多分钟,现在坐电梯只要3分钟。”山地老人实现了“无障碍出行”,这解放的不仅是老人的双腿,更是他们与社会重新连接的信心。

更深刻的变革,发生在空间功能的重构上。原先的杭齿医院大半闲置,看着空荡荡的大楼,这里能不能变成居民的“幸福空间”?为此,街道、社区多次与杭齿集团、产发集团协商,最终达成“国企+社区”联动模式,将其改造为全新的民生阵地。由街道对杭齿医院进行加固解危装

社区里那些建于上世纪60年代的三层红砖楼,房屋地基都是工人们利用工余时间参与建设的。他们自己建水塔解决吃水问题,还建起了幼儿园、医院、电影院、广播站等。这是一个边界清晰、邻里熟识的“生产—生活”共同体。身份认同无比清晰:我是杭齿人。网友“夏锋”回忆学工岁月时感叹:“一个国营大厂就是一个小社会。”

那时的“潇湘”,不是一个文化意象,而是具体可感的集体奋斗与集体生活。它的凝聚力,来自于为国家造出第一台船用齿轮箱的产业报国豪情,也来自于“楼上楼下、左邻右舍都是同事”的亲密无间。这种基于共同事业和日常交往的强链接,构成了社区最原始的“情感地基”。

新迁入的居民、租户与老职工之间,出现了身份与情感的隔膜。

物理空间的老化与精神共同体的稀释同步发生。38米的山地高差,让腿脚不便的老人望而却步,“上坡喘、下坡怕”成为普遍心病。居民为了安全加装的密密麻麻的防盗窗(“保笼”),让社区显得封闭而沉闷。停车难、充电难、配套设施老化、活动空间匮乏等现代城市病逐一浮现。

社区似乎陷入了某种“失重”状态:它脱离了旧有的轨道,却尚未在新体系中找到平衡。如何让记忆不老去,让社区不衰落?这是历史给出的一道新考题。

修,在一楼保留医院基本功能外,留出80平方米的小间给社区办公,并把二楼改造成“邻里街坊”,三楼改造成从0—12岁的“儿童成长空间”。搬到小间办公后,社区将原先500平方米的宽敞办公室让出来,用于居民开展各类活动。



新装的电梯



老房子新气象

一个『单位制社区』的重构之路

硬件更新只是骨架,社区的真正重生,需要血肉与灵魂。

为此,社区启动了“主理人”计划,7名在茶艺、瑜伽、摄影、舞蹈等领域有热情的居民成为首批“主理人”。陈林汝毕业于北京舞蹈学院,属杭齿“厂三代”,整个童年都是在山上度过的。当社区邀请她成为空间主理人时,她选择了回家,为居民开设了舞蹈课程。“来学舞蹈的,有看我长大的阿姨,也有我的发小。”

陈林汝记得,在一次“中华民族一家亲”活动中,她邀请一位内向的苗族妈妈穿上苗族服饰教大家跳舞。“当音乐响起,她整个人都在发光,很快就融入了社区大家庭中。我感到自己就像是一个‘链接者’,非常有成就感。”陈林汝说起自己的“主理人”身份,显得很自豪。

去年,主理人们自主开展活动超80场,居民的角色也从以前的“旁观者”转变为“组织者”和“参与者”。

“一老一小”牵动着每个家庭的神经,也成为目前社区服务的重点对象。为了让居民实现在“家门口”幸福养老,潇湘社区创新引入了“物业+养老”模式。物业人员经培训后化身“养老管家”,为独居老人提供定期探访、应急响应等服务。社区将助餐点设在杭齿集团职工食堂,坚持“政府补一点、企业让一点、老人出一点”的原则,老人只要花6.5元钱就可以吃上有荤有素的可口饭菜,对腿脚不便的老人还能送餐上门。另外,社区引入“颐乐养老”专业机构,开设日间照料中心,为居民提供康复护理、健康讲座等服务,让老人在家门口就能享受到专业养老。

活化 —— 新邻里与新内生力

以往走进社区,经常可以看到老人坐在长椅上发呆,孩子们在旁边玩耍,两者之间缺少交流,为此,潇湘社区发起了“银芽共同体”项目,每月组织一次“老幼共融”活动:春天一起种花草,秋天一起做月饼,冬天一起写春联。现在,“银芽共同体”已经成为社区的“暖心品牌”,不仅化解了代际隔阂,还让养老有了“温度”,托育有了“深度”。

如今在婴幼儿成长驿站,每天都有20多个3岁以下的孩子来这里开展活动。一到寒暑假,社区还开了托管班,既赢得了孩子们的喜爱,也解决了双职工家庭的后顾之忧。



社区暑托班活动



社区开展的青少年跳绳联盟活动

未来 —— 从“家园”到“典范”的求索

站在新起点,潇湘社区的眼光已投向更远的未来。它的目标,是从一个成功的更新案例,升维为可持续、可复制的社区治理典范。

在居民们看来,潇湘社区的根在杭齿,“忠诚、奉献、团结、第一”的精神不能丢。在社区入口处,齿轮环抱石榴籽的Logo特别显眼;社区里的两条道路分别命名为团结路和前进路;上山的石阶上贴着杭齿厂的相关文字介绍;老机床、齿轮箱等老物件被展示在各个角落。

除了杭齿元素,社区里还处处体现了多民族文化融合的元素。石榴籽广场上,刻着各民族的祝福语;民族工作室里,陈列着蒙古族的射箭、苗族的银器;32格民族陈列柜里,展示着“衣食住行、饰乐艺书”等民族文化物品;四个楼道“微改造”后,绘制了“亲如一家”“美美与共”“守望相助”和“各美其美”四个主题的民族墙绘。

在文化传承上,社区将系统梳理杭齿发展史、社区变迁史和民族融合史,重点打造“潇湘记忆馆”。馆里将集中展示与杭齿厂有关的一些老物件和民族手工艺品,还会邀请退休老职工当“荣誉馆长”,定期给孩子们讲过去的故事。

结合西山资源,潇湘社区于去年开发

了“西山研学路”项目,受到了很多亲子家庭的欢迎。接下来,社区将进一步深化“西山研学路”IP,开发“西山十二月”系列课程:如三月挖笋、六月摘杨梅、九月采桂花、十二月观鸟,争取每个月都有特色活动。社区还考虑在研学路上设置“文化驿站”,展示杭齿老零件做的艺术品,少数民族的手工艺品,让大家在亲近自然的同时,也能感受社区文化。

在居民服务方面,社区计划探索“家庭养老床位”,为老人提供上门护理;在日间照料中心增设“认知症友好专区”;扩大普惠托育服务,引入优质教育资源。民族融合也从活动层面,走向更深度的“文化共创”与“治理共参”,计划组建“民族议事会”。

在基层治理方面,社区将构建“居民议事厅+数字提案”双轨平台,让民意表达更畅通;深化社区、物业、物管委“三方协同”,建立月度联席会议;构建“平安共同体”,变被动维稳为主动预防。

更具雄心的,是区域的“抱团发展”。潇湘社区正计划联合周边社区,共建“西山慢生活街区”,共享资源,并希望将“旧改+未来”“物业+养老”“银芽共同体”等探索总结为可推广的“潇湘经验”。

记者手记

夕阳西下,老人们坐着电梯轻松回家,孩子们在石榴籽广场快乐嬉戏,青年们聚在一块儿健身锻炼。这个有着65年历史的社区,没有大家想象中的暮气沉沉,在历经大规模旧改后变身身为全龄段友好社区,焕发出发前所未有的新活力。

潇湘社区的故事告诉我们,一个真正的社区,其生命力不仅在于建筑的新旧,更在于是否能够安放记忆、承载当下并孵化希望。它成功地将“单位制”遗留的强凝聚力和集体记忆,转化为了现代社区治理的宝贵资产和情感纽带。

从为国家制造齿轮的“生产共同体”,到今日为居民创造幸福的“生活共同体”,潇湘社区的涅槃,是一场深刻的中国式基层治理实验。它回答了:在快速的城市化与现代化进程中,我们如何既能面向未来

升级硬件,又能回首过去安顿人心;既能运用智慧科技的效率,又能坚守邻里互助的温度。

何处是潇湘?它不只是地图上的一个坐标,更是这样一个不断被定义、被丰富的理念:一个有记忆、有温度、有归属,并且永远“向前进”的,我们的家园。

正如居民丁阿姨所说:“当年国家搞建设,全国下一盘棋,不管学生、农民还是工人,只要国家有需要,都是积极响应。现在我们退休了还住在这里,也早就离不开这里。虽然老家有我的弟弟妹妹,但没什么大事也很少回去了,孩子们也都在杭州工作。我们不仅是我们工作的地方,也是我们的故乡了。”这不仅是丁阿姨一个人的心里话,也是许许多多像丁阿姨一样的“老杭齿人”的心里话。