

# 一个小区都不落下

## ——武汉“红色物业”一线报告

还记得今年的春晚吗？小品《包您满意》把镜头对准了物业与业主的日常纠葛。物业管家为了刷好评，竟让亲戚扮演“假投诉”，闹出一连串笑话。

物业服务不到位、矛盾多，几乎是每个城市基层治理中最头疼的事。有网友一语中的：物业必须回归服务本质。但如何回归？谁来推动？

在武汉，一场持续近十年的探索给出了答案——“红色物业”。

这个武汉首创的党建引领基层治理品牌，正在悄然改变着千万市民的生活，如今已被上海、杭州、青岛等20多个城市学习借鉴。“红色物业”究竟是什么？它“红”在哪里？与普通物业有何根本不同？

记者连日深入武汉多个小区，试图找到答案。

### 再老旧小区也不会被落下

故事要从2017年说起。

彼时，武汉大量老旧小区面临一个尴尬境地：物业费收不上来，专业物业企业不愿接盘，有的干脆“弃管”，社区代管也力不从心。

“那时候，我们小区连路灯都不亮了，晚上出门要打手电筒。”5月16日，在青山区117小区，70多岁的老党员夏四银回忆起从前，直摇头。

这不是个例。这些处于失管、弃管状态的老旧小区，怎么办？靠市场，物业企业算不过来账；靠居民自治，往往有心无力。

武汉市委当时提出了一个思路：由政府层面组建公益性物业企业，为那些市场失灵、自治失效的老旧小区提供“低价有偿”的托底服务。

这就是“红色物业”的起点。2017年，市委实施“红色引擎工程”，“红色物业”成为其中最具开创性的举措。各区因地制宜开展试点，成立了31家区属国资物业企业，招聘了1000多名党员大学生，为242个失管弃管老旧小区提供公益物业服务。

青山区兴城物业公司就是其中之一。进驻117小区后，他们没有急着收费，而是先服务——配合海绵工程建设、二次供水改造，对小区屋面、墙面、地下管网全面翻新。

“服务做到位了，居民自然认可。”物业工作人员罗春珍告诉记者。之前，工程人员在日常巡查

中发现，一位残疾人业主门前的楼道扶手松动，存在安全隐患。维修师傅当天就完成加固，还举一反三，在单元门口专门修建了一条无障碍斜坡，解决了轮椅进出马路牙子的难题。业主深受感动，主动到物业中心缴纳了物业费。

“以前觉得物业就是收钱的，现在看，人家是真心实意在干事。”小区居民金泰说。这件事在业主群传开后，越来越多的居民从“旁观者”变为“参与者”，综合物业费收缴率逐步攀升至90%。

“红色物业与普通物业最大的不同，就是我们不算经济账，更算民心账。公益性物业也能市场化运营，市场化物业更要体现‘红’的温度。”兴城物业常务副总经理段文琦说。

2021年，武汉市实施老旧小区专业物业托管五年行动，从“没人管”到“有人管”，再到“管得好”，117小区的变化不是孤例。截至2025年底，武汉1904个社区代管或居民自管的老旧小区基本实现专业物业动态覆盖。

一位基层干部感慨：“再老旧小区，只要还有人住，就不该被这座城市遗忘。“红色物业”做的，就是让每一个人都能感受到公平和温暖。”

不落一人，这正是“红色物业”的第一层底色。

### 支部建在业委会，组织扎在物业上

“红色”的第二层含义，是党组织的全覆盖。

在一般小区，物业企业就是一个服务商，党建工作和物业服务常常是“两张皮”。而“红色物业”的核心做法，是把党组织建在小区中、建在物业上、建在业委会里——让党旗在小区飘扬。

在江岸区江汉北路42号小区，这座建于上世纪80年代的省供销社职工宿舍，曾面临设施老化、停车无序、物业缺位等困扰。

改变从2020年开始。社区党委以“红色物业”为抓手，先从组建“红色业委会”破题。在前期广泛动员的基础上，摸排退休老党员、在职党员、退役军人，建立候选人后备库，严把候选人资格审查、投票选举、结果公示“三道关”，一批有公心、有能力的党员骨干进入了业委会。

如今，这个小区业委会5名委员都是党员，堪称真正的“红色业委会”。小区重大事项实行“五

议两公开”——业主提议、业委会党组织先议、全体委员商议、社区党组织审议、业主大会决议，表决结果和实施情况全部公开。

“党组织把关，选出来的人信得过。”业委会主任庞贺汉说。党旗就这样插在了小区里。

在汉阳区晴川街道华园社区中海琴台华府小区，这种“红”体现在深度融合的治理模式上。社区党委与物业企业党支部深度共建，推行组织联建、事务联议、服务联做的“三联六治”工作法。社区网格长常驻小区党群服务站办公，居民医保、退休年审等高频民生事项在小区内就能办结。

更让居民放心的是，小区将高层电梯厅清理、公共活动空间升级、电动车棚改造等公共事项，全部纳入党支部前置监督和议事范围。“这些小区的大小事项，钱花到哪儿、事怎么办，我们心里清清楚楚。”一位业主告诉记者。

市委组织部有关负责人介绍，目前，武汉已推动860家物业企业党组织应建尽建，6377个小区党组织实现动态覆盖，2018个业委会中党员担任主任的占比达63%。

更关键的制度设计是“双向进入、交叉任职”——社区工作者通过法定程序进入业委会、担任物业项目义务质量总监；物业企业、业委会党员负责人担任社区（小区）党组织兼职委员。

这意味着物业不再是社区之外的“孤岛”，业委会不再是“脱缰的野马”。居委会、业委会、物业企业在社区党组织领导下形成合力，方向一致、并驾齐驱。

党旗不仅挂在了小区门口，更插在了基层治理的每一个关键节点上。

### 一支物业队伍，就是一支党的工作队

“红色”的第三层含义，是物业队伍的角色重塑。

一般物业，员工就是服务人员，干好分内事就行。而“红色物业”要求：物业服务人员同时也是党的政策宣传员、社情民意信息员、矛盾纠纷调解员。

5月16日，在江汉区汉兴街道江汉里社区，记者跟着物业楼管员周利芳走了一趟。她手机里存着网格群、业主群、独居老人联系表，每天第一件事就是翻看消息。上午9点多，收到一条语音：“12栋有楼道灯不亮了，老人晚上怕摔。”她回了个“收到”，马上联系物业公司水电师傅及时修

理。

5分钟后，记者跟着她和水电师傅来到6楼，检查、换灯泡，一刻钟解决。“以前要报修走流程，拖几天很正常。现在楼管员也是网格员，接到消息马上上门。”周利芳说。

江汉里社区八成居民是拆迁安置户，老人孩子多。社区党委书记任莲芳告诉记者，这里刚入住时，漏水、垃圾清运、电动车充电等问题扎堆，不时会有居民对物业服务进行投诉。

改变从“周周碰”开始。社区建立“网格楼管周周碰、三方联动月月谈”机制，物业楼管员和社区网格员每周碰一次，把各自收集的问题摆在桌面上。会上，社区居委会、业委会、物业企业现场分工，谁的事谁领走，下次碰头检查办没办完。

有一次，居民反映楼下垃圾桶清运太早，噪声扰民。“周周碰”会上，物业经理当场拍板：调整清运时间。第二天就改了。居民赵丽芬对记者说：“以前跟物业反映个事，石沉大海。现在楼管员就在群里，发条消息真有人理。”

更让记者印象深刻的是“一呼百应”志愿服务队。物业工作人员和社区党员、志愿者混编成组，为居民群众提供小修小补、旧物修复、清洁家园、安全巡查等服务，化解房屋漏水、电动车充电等急难事。

“物业人员不只是修水电、打扫卫生，他们也在排查隐患、调解矛盾。”任莲芳说，“居民有事愿意找他们，他们也能解决。”今年以来，江汉里社区的物业投诉量同比下降50%。

这大概就是“红色物业”最朴素的注解——让物业和居民成为一家人，把服务做到心坎上。

这也正是它与普通物业最大的不同——不只看利润，更看民心。

从2017年首创至今，武汉“红色物业”已走过近十年，从政府部门带着责任“兜底”老旧小区，到党组织嵌入业委会和物业企业的运行肌理，再到物业队伍从单纯的服务提供者转变为群众工作的生力军，始终把党建引领作为破解基层治理难题的一把“金钥匙”。

2026年1—4月，市民服务热线物业投诉同比下降11%，办件群众满意率超过92%。

这抹红色，正成为超大城市基层治理最温暖的底色。

记者高萌 通讯员武组