

# “红色物业+酬金制”破解治理难题

江岸区后湖街道兴盛社区党委书记 孔俐文

## 【案例背景】

2025年8月31日,花样年锦上花小区遭遇停水停电。电梯停运,高层住户被困家中。业主群瞬间炸锅:“电梯困人了!有没有人管?”“物业呢?社区呢?都去哪了?”短短几小时,市长热线涌入71条投诉。

这场突发事件,不过是小区长期积弊的一次集中爆发。花样年锦上花小区位于江岸区后湖街道,属重点保交楼项目,2023年4月交付,共405户。由于建设单位资金不足,项目延期交房、房屋面积差补偿迟迟未兑现,业主合法权益长期悬空。部分业主将建设单位与前期物业企业视为一体,将对开发商的不满全部转嫁到物业身上,抵触缴纳物业费。物业企业运营困难、服务跟不上——绿化荒芜、电梯故障频发、门卫形同虚设,快递员及闲杂人员随意进出。越不愿缴费、服务越差——这个恶性循环像一张无形的网,把小区越套越紧。2025年6月,前期物业企业正式提交退场申请。而8月31日的全域停水停电,恰逢新老物业交替空档期,现场管理真空暴露无遗。

社区意识到:问题的根源不在物业企业本身,而在于制度。传统包干制物业服务模式存在服务流程不透明、资金使用账目不清、公共收益管理混乱等顽疾,业主对物业服务缺乏基本信任。要破局,不能“头痛医头”,必须从制度上找答案。

## 【治理办法】

面对困局,社区党委坚持党建引领,在街道党工委统筹指导下,创新构建“五联共治”工作法,通过五步阶梯式路径,将酬金制物业平稳植入小区肌理。

### “联建自治”把“红色管家”选出来

面对新交付小区入住率不足、成立业委会条件欠缺的现实,社区确立“组织起来、法治兜底”策略。一方面反复咨询街道、住更局及法律专家,明确“程序正义”是不可逾越的红线;另一方面创新提出“党建+自治”破题思路——业委会成员中党员比例须达到三分之二。针对小区年轻人多、上班族多、老人多为挂名业主的特点,社区采取“保姆式”指导,将所有入户投票、开票、唱票环节安排在晚上或周末,精细划分为6个小组,“两名社工+一名业主代表”全程陪同入户。最终成功选举产生7名业委会成员,平均年龄34岁,党员占比远超三分之二——一支高素质“红色管家”队伍就此诞生。

业委会成立后,业委会接触到“酬金制物业”模式并产生浓厚兴趣。社区工作人员自行搜集学术文章、法院判决和实操案例深度学习,默默做好政策储备。待业委会考察归来,社区客观分析两种模式利弊。为了让宣传深入人心,社区支持业委会开启线上直播宣讲,开放场地,安排网格员在各楼栋群广泛转发。经过线上线下相结合的业主大会表决,小区以压倒性多数通过“采用酬金制物业模式选聘新物业服务企业”的决议。社区就此搭建起“社区党组织+物业企业+业委会”三方联动议事平台。



物业工作人员介绍“酬金制物业”。



物业工作人员向“观摩团”介绍“酬金制物业”。

### “联促更替”把“突发危机”扛下来

2025年8月30日,新物业企业正式进场托管。然而次日即遭遇全域停电,新物业对设备尚未摸透,抢修缓慢。社区立即启动最高等级应急响应——全体工作人员“两人包保一部电梯”,守在每部电梯口拉警戒线、贴封条,逐梯排查确认无人被困;网格员在各楼栋群高频发布抢修进度;紧急召集“五方会谈”(建设单位、前期物业、新物业、监管部门、居民

代表),当场厘清责任;要求业委会主任在业主群“文字直播”,维修到哪里、谁在负责、还需多久,实时更新。连续5天昼夜奋战后,所有电梯恢复正常,地下室陈年垃圾彻底清运——这次实战考验,让社区、业委会与新物业之间建立了极强的默契。

### “联管长效”把“明白账”亮出来

2026年1月,常安物业正式实施酬金制服务模式。物业费及公共收益全额存入全体业主共管

账户,物业公司按约定比例提取酬金,服务质效与满意度挂钩。“家有物业”小程序上线,每一笔收入、支出和余额实时公开,业主笑称“每一分钱花在哪里,手机上看得清清楚楚”。同时组建由党员业主、网格员、法律顾问构成的“红色监督小组”,每月核查账目并公开通报。社区每月“三方联动”会议不再听口头汇报,而是直接盯着手机端财务报表“对账”,针对大额支出还会深入现场核量,严防“账实不符”。“事前审核、事中监督、事后复盘”的闭环机制就此形成。

## 【成效与启示】

酬金制落地后,花样年锦上花小区物业费从3.8元/平方米降至2.45元/平方米,收缴率从不足20%飙升至86%,2026年1月至6月市长热线投诉实现清零。小区环境同步全面提升——地下三层建筑垃圾清运完毕、火灾隐患消除,绿化补种复绿,出入口24小时安保,建立“业主诉求一小时内响应”快速处置机制。2026年5月以来,东西湖区金银湖街道、十堰市郧阳区房管局先后组团实地考察学习。

社区党委全程参与、严格把关,从业委会组建到物业选聘,从协商议事到长效监督,党组织成为居民信赖的“主心骨”。传统包干制“糊涂账”是信任缺失的根源,酬金制通过“钱属业主、账目透明、风险隔离、服务归位”,从制度上铲除了矛盾滋生的土壤。酬金制是新事物,居民不理解,社区通过高频宣讲、多轮协商,把政策讲透、把账算明,让居民从“心存疑虑”转为“真心拥护”。居民全过程参与、全过程监督,真正成为小区治理的“主人翁”——当制度创新与群众路线同向发力,再难的治理难题也能找到解法。

通讯员童欣怡 社区供图