

以“信”换心 以“质”赋能

钟楼区“阳光信托”物业治理模式的改革之道



找出“病根子” 开好“药方子”

“很难想象,这么多年敞开的老小区也会有这么规范的停车管理。”8月17日,市民冯艳带着双胞胎儿子来西新桥二村看望母亲王女士。她不用像往常那样兜兜转转找车位,很轻松地就在距离母亲家不到50米处,就找到了一个空车位。陪母亲吃了饭,唠了会儿家常,冯艳带着孩子们驱车离开,3小时之内,一分停车费也没花。

这似乎成了众多西二小区居民近来最大的感慨。“我在这里住了近40年,看着小区今年彻底变了样,环境漂漂亮亮,汽车规规矩矩,真惬舒心的。”83岁的周雪娟说,期盼了多年的小区物业管理“正规化”总算实现了。

居民群众支持率近95%

这个小区的物业管理从“无”到“有”,关键就是找到导入“阳光信托”物业治理模式这把“破题之匙”。用“信”治“病”,以“信”换心。

“老旧小区改造前,外来车辆随意进出,和业主争抢车位,甚至开上绿化带,经常引发矛盾纠纷,安全隐患突出。”西新桥二村社区党委书记缪华峰说,缺乏物业管理、缺少停车位、消防安全设施差等“病根子”,需要好的“药方子”“药引子”。

去年8月,钟楼区“觅渡学堂”邀请成都社区信义治理学院院长陈剑军进行“信托制物业”专题辅导时,缪华峰就组织全体社区工作人员一同学习,并申报了“信托制物业”试点小区。同年10月,荷花池街道、西二社区通过上门走访、电话问询等形式,对西二新村试点区域内2401户居民进行意见征求。回收的2073份有效反馈中,1966份明确表示支持,占比达94.8%。

巧妙导入获得启动资金

对于一个从不收物业费的小区来说,启动资金哪里来,怎么收?2023年11月初,西二新村公开招投标工作结束,江苏德和行物业服务有限公司中标。德和行与小区物管会协商后,决定重新规划停车位,以征收停车费的模式来解决信托制物业的启动资金。

当年12月7日,小区道闸如期落杆,实现车辆出入分流;12月23日起,按区域实行车位有序选取与租赁收费;2024年1月11日起,正式开始对进小区临时停放车辆实行收费……“三步走”的模式于农历龙年春节前完成,确保试点导入“信托制物业”稳稳当当。

“在街道的支持下,我们结合老旧小区改造重新规划出600多个车位,居民们申请长期停车的车位就有500多个。”缪华峰说,车位采用分网格分配原则进行车位缴费租赁,3天时间就全部分配到位,仅这部分租金就收入48万元。

公开透明赢得“信义”

一项服务,两端受益。通过信托制物业的成本和收益两张清单,西二新村收取的停车费在支出物业管理费用后还有盈余,社区、物管会、物业决定将这部分钱用来为全体业主办10件为民实事。如为每个楼道安装2个灭火器、非机动车智能车棚安装悬挂式干粉灭火器、给小区配备休闲桌椅、因地制宜设置物管仓3处、给80周岁老人赠送重阳糕等等。

“这些事情,以前在西新桥二村这样的老旧小区,仅靠物业是根本无法做到的,物业甚至连自己都养不活。”荷花池街道政法委员谢忠嘉说,信托制物业让政府部门、社区居委会、业主居民及物业公司四方,厘清了主体责任和各自角色定位,推动了赋权减负;更重要的是,它逐渐唤醒了群众积极参与各种基层民主实践的“主人翁”意识。

“螺蛳壳”小区告别了多年没有物业公司接手的窘境;105幢居民楼从30多年的“放养”状态华丽转身为封闭式管理小区;老旧小区矛盾纠纷率纷纷下降,降幅最大的同比下降88%……在钟楼,一把“破题之匙”解开了众多棘手问题。

去年,钟楼区印发《推进“信托制”物业治理模式“阳光168”三年行动方案》,从化解物业纠纷、维护社会稳定、促进社会治理的维度出发,编制了信托制物业服务模式导入全过程手册,率先成片式探索“党建引领、公开透明、开放参与、信义为本”的“阳光信托”物业治理模式,重构小区业主、业委会、物业公司三方关系,推动物业信任度、费用收缴率、居民满意度和矛盾纠纷率实现“三升一降”。



做好“旧改”后半篇文章

以“重塑信任”为核,以“信义治理”为手段,钟楼区一体推进建机制、搭平台、强监管等重点举措,从2023年9月首批12个小区的试点导入,到年内60个小区的中期推广,以点带面、循序渐进、破立并举,逐步打响了彰显钟楼特色的“阳光信托”式物业管理新模式。

截至目前,全区已有44个小区导入了信托制物业。

“更新后”小区如何管

钟楼作为主城区,共有居民小区298个,其中市场化物业管理小区197个、政府托底物业管理小区94个、业主自行管理小区7个。由于历史遗留、管理机制等原因,物业管理服务领域整体呈现“服务水平低、满意程度低、付出精力多、投入资源多”的“两低两多”特征。调研显示,12345热线收到钟楼区范围物业相关投诉量持续位居前列,小区内部矛盾70%都与物业管理有关。

近年来,钟楼先后围绕永红、勤业等“老破小”片区,实施近1900栋居民楼、总建筑面积超500万平方米的老旧小区改造工程,实现旧城宜居风貌的整体突破。然而,老小区开放式程度高、基础设施管养成本高、居民缺乏购买物业服务意识,常导致市场化的物业公司运营难以维系,“更新后”小区普遍面临长效管理服务难题,亟待引入性价比高、亲民便民的新型物业治理模式。

重构“信托共同体”

“破题之匙”正是信托制物业。

在导入过程中,钟楼区统一制定本小区的物业服务合同、开放式预算等模板文本,完善“阳光信托”导入全过程手册等指导性规范,充分保障业主享有知情、建议、监督等权利,实现事务决策从

群众中来,到群众中去,从源头上防范化解矛盾纠纷。同时,基于信托财产管理和收益分离原则,将小区停车费、广告费等公共收益纳入共有基金池,物业企业按约定比例提取酬金,其余收益全部用于小区建设,重构责任共担、风险共治、服务共抓的“信托共同体”。

“除了导入机制的建立与规范,更有监督评估、宣传引导等方面的创新和突破。”区住建局物业监管科科长蒋姣举说,每一项支出匹配相应服务要进行举证,最大限度对物业企业施加信义义务;全过程引入“第三方”开展审计,定期实地踏勘并及时反馈业主评价建议,每月固定“物业开放日”活动;鼓励物业企业购买公益性信托物业公共责任险,将电梯、消防、高空坠物等事项纳入保险范围,降低物业企业经济责任纠纷的压力困扰。

让每个小区找到“最优解”

据了解,钟楼区按照老旧小区、次新小区、商品住宅等,分层分类制定“一小区一策”,力争让每个本土小区找到适合自身的物业治理“最优解”。结合导入“回头看”工作的反馈,首批试点小区居民满意度平均达94%,物业费收缴率提升30个百分点,矛盾纠纷投诉率同比下降67.7%。

为形成严密高效的监管闭环,区住建局创新引进“监察人”制度,聘请高校专家、行业专家、社区“两委”成员等担任小区监察人;住建、城管、市监、应急等部门联合开展“公共收益不透明不分配、侵占公共资产”等问题整治,在推动综合执法闭环的同时,切实做到物业服务过程可见、质量可控。“持续推动‘信托制’物业向下再扎根、向阳再生长。”区住建局局长张毅表示,将培育一批品质过硬、特色鲜明、辐射度广的“钟楼样板”,带动整体物业管理服务工作提标扩面。

信托制物业宣讲团在行动

从首批导入的12个小区“12345”工单量来看,矛盾纠纷率同比平均下降67.7%,其中清潭南苑小区同比下降88%,金色领寓小区的矛盾纠纷量从过去每月10余起降低到每月1起。

在这个过程中,社区书记、基层工作人员、流动党员、年轻干部组成信托制物业宣讲团,通过案例解读、现身说法、政策宣传等方式,全方位解读阐释“信托制”的优势特点,为居民朋友们精准绘制“小区”画像,梳理经济、民意、时机“三本账”,让信托制物业在钟楼泛起层层涟漪……

张雪惠:理清根源 提升服务

“摸清了房底,查清了家底,大家能更理性地看待小区管理。”北港街道月季路社区党委书记张雪惠说,金色领寓、澜轩花园两个小区在实施“信托制”后,对于侧门开放、道闸改造、车位划分等,居民共同参与决策,小区环境越来越好。澜轩花园小区还探索出“邻里互助”居民自治模式,让居民利益最大化。由于墙外裸露的新风口,一场大雨让家家都进了雨水。有居民咨询了“蜘蛛人”高空作业安装风帽,单户要3000元左右,于是组织报名,最终57户以团购价每户200元完成了安装。

高云:一本账算明白

金谷花园位于上书房社区,永红街道上书房社区党委书记高云是该小区的信托制物业导入宣讲员,她的宣讲有案例有数据,让人心服口服。金谷花园此前的物业费是0.35元/平方米,25年没有上涨,物业入不敷出。导入“阳光信托”物业治理模式后,将物业费、停车费、快递柜等所有公共收益都存到信托账户里,物业公司的每一笔开支,都可以通过“常州住房”App查看。高云说,业主了解了物业费都用到了什么地方,最后剩了多少钱,自然重塑了相互信任关系,矛盾也就少了。

张力成:信托物业激活“善治链”

普济公寓小区周边商业街、写字楼较多,住户仅有160户,由于小区太小,多年来没有物业公司愿意接手,居民自治又缺乏足够精力与资源来有效管理小区。在社区党组织引领下,旧改完成后的普济公寓召开业主大会,决定将原来的“托底制”转为“信托制”。小区管理费、停车费、政府帮扶资金、广告费等收益属于全体业主共有,物业企业除按照约定比例提取日常运转费用外,剩余部分全部用于小区服务,终于让这个“烫手山芋”降了温。

本版撰稿:王淑君 童华岗 赵雯婷

本版供图:王栋栋 张鑫 陆士卿 阙庆涛 王咏春 马婷 陈雪