

龙圩区： “五有四管”解无物业小区治理难题

广西壮族自治区梧州市龙圩区是2013年成立的新城区，共有157个居民小区，无物业管理小区101个，占比64.33%。随着城区发展建设日益推进，无物业管理小区脏乱、无序、矛盾多发等问题日益凸显，无物业管理小区治理成为了城市基层治理的痛点难点。近年来，为更好地破解无物业管理小区治理难题，龙圩区积极贯彻梧州市委关于小区党建、邻里党建的工作思路，坚持“把支部建在小区上”，突出党建引领、坚持问题导向，创新实施“百区千人”党旗红工程，组织1200多名党员干部进小区，指导帮助建组织、强治理、优服务，创新推行“五有四管”治理模式，推动无物业管理小区实现有效治理，走出了党建引领城市基层“微治理”的有效路径。

压实各方责任 统筹推进小区治理

无物业管理小区治理是系统工程，关键在于强化组织领导、顶层设计、责任落实。在抓无物业管理小区综合治理过程中，龙圩区强化党建引领，强化顶层设计，高位统筹推进小区治理。

强化组织领导。从区层面强化组织领导，召开4次常委会进行专题部署，先后召开无物业管理小区综合治理动员会、无物业管理小区综合治理意见建议征集座谈会等，广泛动员全区上下党员干部共同参与，多方调研座谈、征集社区、小区物业、居民代表等意见建议，研究推动无物业管理小区治理机制、目标、措施等重点任务；将居民小区党建及无物业管理小区综合治理问题纳入城区“四年三工程”活动处级领导重点协调解决问题事项，制定《龙圩区处级领导

干部挂点联系无物业管理小区责任清单》，明确12名处级领导挂点联系9个社区及101个无物业管理小区责任，各处级领导带头深入小区现场办公，协调解决小区基础设施陈旧、车辆乱停乱放、环境卫生脏乱等治理难题300件。

注重整体谋划。结合市委出台的《梧州市推进居民小区党建工作实施方案》《关于加强党建引领推进全市“三无”小区治理专项工作方案》等7个文件精神，立足龙圩区实际，在对全区101个无物业管理小区摸底调研基础上，制定印发《梧州市龙圩区无物业管理小区综合治理工作实施方案》，明确“有卫生保洁、有绿化养护、有物业维修、有停车管理、有治安防范”的“五有”目标及“单位包管、居民自管、引入物管、社区代管”的“四管”治理思路，为推进小区治理画好“施工图”。

组建专班推进。实行“一小区一专班”，按照“1名区委常委+1名部门负责人+1名乡镇包社区领导+1名社区干部”形式组建101个无物业管理小区专项治理工作专班，29名区四家班子领导干部和37个区直单位负责人分别联系2—3个小区，构建点对点推进小区综合治理工作责任链条，形成区委统一领导、组织部门牵头、相关部门配合的联动格局；强化过程督导，各专班“组团”走访排查，指导小区建支部、建机制、优服务；同时，组织部门要求专班负责人每周上报一次工作进度，不定时开展碰头会，目前已跟踪督导协调解决难点问题110多件，确保小区治理有序高效推进。

健全组织网络 凝聚治理合力

龙圩区按照“把支部建

在小区上”的工作思路，组织党员干部下沉小区，指导建组织、建机制、建队伍，健全“四级”组织网络，全面部署推进小区党建工作。

建组织。由社区党组织牵头，指导居民小区建立党支部，由社区干部或小区党员担任党支部书记，支部委员与业主委员会成员“交叉任职”；按楼栋划分党小组，由小区党员或居民代表担任楼栋长，推选热心党员家庭为党员中心户。共组建小区党支部（或联合党支部）20个，推选党员楼栋长9名、党员中心户487户，构建起“社区党组织+小区党支部+楼栋党小组+党员中心户”四级组织服务网络。

明职责。健全居民小区党支部运转机制，明确小区党支部5项基本职责，要求小区党支部在小区各类组织、各项事务中发挥“领导作用”；推动小区党支部组织群众成立棋牌协会、广场舞协会等各类自治服务组织，组织党员开展亮身份、亮职责、亮承诺树形象的“三亮一树”活动，引导在职党员亮身份、优服务，提高小区党群自我管理、自我服务能力。例如，泰和嘉园小区9名党员带头亮身份，号召了30多名居民对小区环境进行了亮化，重新划线管理停车位，整治“僵尸车”，清理杂物堆放等，使小区面貌焕然一新，得到居民的点赞。

强服务。发动有意愿、有特长、有热情的居民建成“邻里互助”服务队，参与小区图书馆义务管护，定期开展家电维修等服务活动。例如，银宇小区5名退休教师带头参与小区“周末课堂”辅导学生开展课外活动，钻石公寓小区居民自发对小区绿植进行日常维护等。在服务队带动下，小区居民累计开展各类服务活动100多场次，小区住户人均参与5次以上。

创新“五有四管”模式 优化小区治理路径

龙圩区按照“精准分类、一区一策”的原则，充分发挥小区党支部作用和工作专班优势，创新推出“五有四管”模式，即明确“有卫生保洁、有绿化养护、有物业维修、有停车管理、有治安防范”的“五有”目标，按照各小区类型分类实行单位包管、居民自管、引入物管、社区代管“四管”治理模式，推动101个无物业管理小区实现了有效管理。

单位包管。对单位集资房小区，按照“谁的小区谁负责”原则，推动单位落实“五有”管理责任；建立“社区牵头、单位落实”服务机制，通过每季度召开联席会议，将小区治理工作纳入单位议事日程，单位党组织分管领导参与小区民意议事会等，共同讨论和解决小区存在的问题；对单位职工小区存在的问题落实情况纳入单位督查通报范围，形成责任倒逼机制，推动切实抓好无物业管理小区治理工作。目前，该区已有18个小区实行单位包管，共整合单位资金170多万元投入小区治理，95%的单位包管小区已落实了安保、保洁、绿化养护等专职人员。

居民自管。对群众基础较好、自管能力较强的小区，成立业委会，制定居民公约，引导居民自主管理；推行“党支部/业委会+楼栋长+业主代表”模式，完善由社区党组织牵头，居委会、业委会、物业服务企业、无物业小区业主代表共同参与的协商议事机制，积极引导爱心企业、社会组织、公益团体参与小区治理服务，同时通过建设“小区党群之家”“党群服务驿站”等活动场所延伸居民自治的深度、广度，形成党群共治局面。目前，已有54个小区实行居民自管，选出楼栋长110名，成立业委会15个，指导制定居民公约54个。如银宇小区从小区党支部、业委会和居民代表中选聘专职物业管理人员3名，从有就业需求的业主中聘请保洁、保安工作人员4名，负责小区安保、车辆停放、环境卫生等日常事务，推动小区物业费用自收自支，实现和谐有序自治管理。

引入物管。对有一定物业基础、设施条件较好的小区，重新引入物业公司进行管理；探索“党支部/业委会+物业公司+楼栋长+党员中心户”的“红色物业”服务模式规范化管理，并实施“党员带头交、群众跟着缴”模式推动物业费收取工作；建立“发现—处置—协调—监督—反馈”闭环管理机制，对涉及物业服务管理的重大问题和居民满意度评价形成“迅速响应、接诉即办、即查即改、主动回访”程序，办好群众关心的难点问题，截至目前有5个小区新引入物业公司，如佛子小区重新引入物管后，对楼道线路进行全部检修，更换智能感应灯，升级改造智能门禁系统，以“精细

化、智能化”的机技防手段，提升居民的安全感。

社区代管。对基础条件较差、住户较少的老旧小区，由社区代收物业管理费，发动“双报到”单位支持，聘请保洁、保安等人员，对小区进行基本管理。如针对基础较差的永丰源小区，通过其所属的凤岭社区牵头建立“永丰源业主群”，发布《永丰源自治管理倡议书》，业主纷纷响应，通过社区代收保洁费，聘请保洁人员，组织党员志愿者示范带动居民参与小区环境整治等，实现小区日常保洁常态化、党群互动更密切，邻里关系更和谐。

完善“三项”机制 巩固小区治理成效

小区治理既要管一时，更要见长效。实践中，龙圩区结合居民小区党支部基本职责，指导建立三项工作机制，确保小区党支部引领小区治理作用发挥常态化、长效化。

健全共建共管机制。通过专班推进，强化部门与社区、小区间的联动，建立小区党支部、业主委员会、物业公司“三方”党建联席会制度，着力协调解决居民反映的热点难点堵点问题；通过小区支部协调报到单位和自治组织，最大限度争取各类资源下沉到小区，先后整合项目资金600多万元，解决了小区灯不亮、路不平、消防设施不完善等50多个问题。

健全要事协商机制。在20个小区指导建立红色邻里议事厅、党群议事厅等，明确议事流程、畅通小区各类问题反映渠道；通过邻里议事会、问题协商会等，不定期组织小区党支部、业委会、物业公司、居民代表等各方协商议事，妥善解决了小区基础设施建设、绿化美化亮化、物业公司调整、业主委员会选举等事项200余件，累计调解居民矛盾纠纷120余起。

健全志愿服务机制。着眼培育向上向善的小区文明风尚，由小区党支部组织小区群众、报到单位党员、社会志愿者等，在小区开展政策宣讲、文艺演出、家庭教育、家电维修、独居陪护等志愿服务；依托打造“党群服务银行”，以志愿服务可积分可兑换形式，引导激励小区党员群众争当“三员”（宣传员、调解员、服务员），让党的工作和声音“人栋上楼进户”，年内共累计开展便民惠民服务活动超过800场次。



梧州市龙圩区佛子小区组织党员志愿者开展植绿行动。