

城市基层治理现代化的实践路径研究

——基于大足区通桥街道康桥名邸等小区物业管理实践的调研报告

□ 蒋世才

一、背景意义

随着城市化进程的加速,物业小区已成为城市治理的基本单元,其治理水平直接关系到城市精细化管理成效与居民生活品质。然而,基层治理实践中,一些小区因规划滞后、管理缺位、利益冲突等问题,陷入“环境恶化—物业费收缴难—服务降级—矛盾激化”的恶性循环。康桥名邸小区位于通桥街道天星社区,最后一批竣工交付于2021年,占地4.8万平方米,住户1059户,走进康桥名邸小区,干净整洁的游乐区域、休闲设施,绿意盎然、分区合理的各类绿植映入眼帘,智能监控系统全天候守护居民安全……但是,两年前的康桥名邸小区却因物业失管而成为被群众投诉的“重灾区”:电梯停摆、绿化带成垃圾场、监控设施形同虚设、安保力量薄弱等问题层出不穷。转机始于通桥街道党工委对“一张高品质生活服务蓝图”的精准落笔,以点带面掀起的“红色邻里”行动成效显著,除康桥名邸小区外,中城时代、财富中心等小区都实现了从“脏乱差”到“美净齐”的蜕变。本报告以该小区为研究样本,深入剖析其治理转型的逻辑路径,从城市管理与小社区治理视角,系统分析问题成因、整改路径及治理成效,旨在为新时代城市基层治理提供可复制的实践范式,助力提升城市治理体系和治理能力现代化水平。

二、存在问题

(一)小区治理矛盾凸显,多方利益调和困难

小区治理中,物业公司、开发商、小区业主之间的矛盾难以调和:一是物业与开发商的矛盾。例如财富中心、万和天地小区因物业交接时对地下车库、商业门市等物业管理权缺乏全面了解,致使利润未达预期,从而降低服务品质;又如巴岳西湖、千叶小区开发商未及时支付空置房物业费,致使物业公司收支不平衡,为节省开支,减少人工成本,降低了服务质量。二是开发商承诺小区的规划设施未建与小区业主的矛盾。例如康桥名邸小区开发商承诺修建的运动场和游泳池未修建,致使小区业主将物业矛盾嫁祸给物业公司,不按时缴纳物业费。三是前期物业与小区业主的矛盾。例如康桥名邸小区业主就小区存在违章建筑未解决为由,拒绝支付物业费,等等。

(二)物业管理严重缺位,公共服务陷入瘫痪

基础服务“缩水”,电梯停摆、消防通道堵塞、监控设备瘫痪,小区的公共设施,如路灯、健身器材、电梯等,缺乏维护和保养,损坏情况严重;绿化带成垃圾场、地下车库积水,公共区域私搭乱建、毁绿种菜等现象,导致环境脏乱,破坏了小区的整体规划和美观;物业费收缴率低,物业与居民因服务质量与收费标准长期对峙,例如康桥名邸小区曾因管理不善,环境脏乱差,物业费收缴率不足10%,业主与物业冲突频发。

(三)城市管理末梢梗阻,基层治理效能低下

多治理主体之间统筹协调机制亟待健全,街道物管办、社区、物业虽多次介入,但因缺乏长效联动机制,问题整改滞后。数据治理落后,顶层设计、技术应用等方面存在短板,例如小区基础数据长期未纳入街道智慧治理平台,安全隐患、垃圾清运、设施运行状态等信息依赖人工走访统计上报,效率低下。

(四)居民自治动力匮乏,多元共治格局缺失

多元治理工作机制不健全,自治组织缺位,业委会选举因利益分歧多次“流产”,康桥名邸小区曾长时间面临物业交接难题,业委会对物业服务监督不到位,居民参与度低;居民参与渠道闭塞,公共事务决策基本由物业单方面主导。基础设施未兼顾全龄需求,老年群体缺乏无障碍通道和休息设施,儿童活动空间设施陈旧,老年群体则反应缺少休憩娱乐活动场所,导致各年龄段居民对治理均不满意。

三、原因剖析

(一)党建引领基层治理作用发挥不够

在小区管理重大事项决策中,党组织未能充分发挥牵头作用,未建立与街道、社区、业委会、物业公司等多方的常态化议事决策机制,导致决策与实际需求存在脱节。党员先锋模范作用不突出,部分党员在小区改造工作中积极性不高,未主动参与宣传动员、矛盾调解等工作。面对小区管理过程中的居民纠纷,党员没有带头进行协调沟通,导致矛盾进一步激化,影响工作开展效率。存在党建与物业管理服务“两张皮”现象,物业企业党组织建设滞后,党组织未能有效参与物业管理重大决策。党组织在推动物业管理服务提升过程中,缺乏有效的工作载体和活动形式,未能充分激发党员参与小区管理工作的积极性和主动性。

(二)物业公司主体服务意识、责任意识淡薄

物业公司作为服务主体,存在服务意识、责任意识淡薄的问题,重收费轻服务,常出现设施维修不及时、公共区域卫生脏乱、安全管理松懈等问题,由于物业监管权主要集中在上级部门,街道缺乏实质性权限,仅能通过协调、督促等柔性手段介入,对物业难以形成有力约束,导致居民满意度下降,影响基层治理效能。

(三)全龄化设施供给失衡

对居民需求缺乏精准画像,未充分考虑不同年龄层的差异化需求,例如小区公共区域缺少休息座椅,未设置无障碍通道、适老化扶手,老年康养设施配备不足,难以满足老年人日常出行和休闲娱乐的需求;儿童活动空间不足,游乐设施数量少、种类单一,缺少健身器材,难以满足儿童、青少年群众日常锻炼娱乐需要。居民被动接受改造更新方案,对改造内容、时间以及进度等不了解,反馈渠道不畅通,缺乏参与感和归属感。

(四)传统治理模式难适应数字化浪潮

数据赋能“缺位”,基层治理仍依赖“人巡、人查、人管”模式,街道对小区的监管依赖居民投诉和定期巡查,发现问题滞后性强,智能化监测设备覆盖率低,街道、物业、居民之间数据共享不足,易形成“信息孤岛”,且小区物业人员、网格员等缺乏数字化服务意识,难以适应现代城市居民对高效、精准、个性化服务的需求。且传统治理模式导致居民参与被动,公共事务决策以线下会议为主,且参与群

众年龄结构偏老龄化,年轻群体参与成本高,难以全方位精准获取各年龄段居民的诉求和建议,影响决策民主性、前瞻性。应急管理“薄弱”,未建立智慧化应急体系,突发事件处理依赖人工协调,应急响应迟缓,耗时耗力且经济成本高。

四、工作措施及成效

(一)“五级联动”破困局,红色引擎激活治理动能

将党的领导贯穿治理全过程,通过建立“街道党工委—社区党支部—小区党委—物业党支部—网格党支部”五级联动机制,调动各方力量参与基层治理,构建起党建引领与多方协同的治理格局,推动小区治理从“不想管”到“合力管”:街道党工委统筹协调各方资源,联动建设、应急、信访等部门,解决排危改造、老旧小区整治、违建拆除、绿化带复垦等“老大难”问题。以“自己的小区自己管”的理念指导康桥名邸小区物业公司公开竞选工作,业主代表全过程参与,优选小区业主为法定代表的物业公司,有效调和开发商、物业公司和业主之间的矛盾。社区党支部搭建“网格议事”协商平台,指导业委会选举,开展矛盾纠纷协调处置。如康桥名邸小区业委会换届难案例,社区党支部通过组建临时业委会、召开恳谈会等方式,力争与多数业主达成共识,物业收缴率从10%提升至70%,居民满意度达90%,展现平台效能;又如中城时代小区业委会换届改造中,在街道党工委与社区党支部指导下成立筹备组,组织小区业主代表对业委会成员选举,入户征求居民意见,较为顺利地完成了业委会换届工作。小区党委组织党员骨干成立“邻里互助”队伍,每名党员包联10户居民,定期走访慰问,收集民意诉求并分流化解,形成“问题发现—分级处置—跟踪反馈”闭环机制。物业党支部推行“红色物业”服务模式,建立物业服务质量考评机制,将党建工作融入物业管理服务全过程,落实“三亮三即时”,设施设备即时维修、建议投诉即时办理、困难需求即时帮助,大力提升服务水平。网格党支部延伸治理末梢,培育“党员楼栋长”,引导小区居民从“站着看”变为“抢着干”,建立小微问题劝导快处机制,2025年以来累计处理飞线充电、环境卫生等小微问题300余件。

(二)“四好建设”惠民生,全龄需求融入空间再造

在街道党工委指导下,遵循“好房子、好小区、好社区、好城区”建设理念,通过引导“小区自治”集中民智,使改造更新更贴近群众全龄需求。针对老年群体,对小区内坡道、楼梯、电梯、扶手等进行适老化无障碍改造,保障老年人出行安全。中城时代小区新建休闲亭2座,打造适老化休闲庭院;财富中心为青少年新建约1.3万平方米“空中花园”,配套多种健身器材——这个由闲置屋顶改造的复合空间,既能举办邻里市集等小型活动,也成为青少年群体日常休憩游乐场所。小区群众对“承诺必为”理念赞不绝口:业委会在街道、社区指导下与物业公司开展四方共治,清单化公示居民意见建议办理情况,整改公共过道墙砖脱落问题3200平方米,维修更换监控设备22个,更换电梯轿厢底板9个……一件件惠民实事生动诠释着“人民城市为人民”的深刻内涵。为充分尊重民意,提高物业服务的精准化水平,街道高度重视发挥议事代表常态履职作用,将“小物业”提升为服务“大民生”的关键抓手,围绕2024年群众反映的46件小区物业管理问题办理情况开展“回头看”,通过实地调研、居民访谈、满意度测评等方式,确保问题真整改、成效真落地。在街道党工委指导下,议事代表反映的中城时代小区电梯故障、游乐设施整改,财富中心小区物业更换等群众诉求和问题已全部办结。

(三)“八大场景”见匠心,智慧赋能美好生活

小区管理紧扣数字重庆建设总体部署,深度融入现代社区场景营造,以数字赋能数据共享、流程再造、场景创新;安全场景方面,12个高空抛物系统与AI识别联动,实现隐患秒级响应、轨迹精准溯源。推广升级“人脸识别”门禁系统,开展消防演练、反诈宣传等活动21场。服务场景中,社区整合多方资源,开设老年食堂、家政服务驿站,每月15日固定开展家电维修、法律咨询等便民市集。治理场景依托“141基层智治”平台,构建“党建导治、居民自治、平台数治”架构,居民可在网格内参与小区事项反映和表决,网格内问题70%以上实现就地化解。低碳场景深化“141”基层智治平台系统接入,打造“循环生态链”。建成6座智能分类厢房,通过AI算法,实现垃圾满溢识别准确率98%。为垃圾分类回收亭安装智能爆箱场景系统,优化垃圾清运频次,

清运效率提升35%,网格员通过智治平台移动端实时查看系统运行数据,联动物业开展“绿色家庭”评选,聚焦智慧赋能、节约高效的新型生活方式。邻里场景聚力打造“熟人社区”,扩充“邻里互助”队伍,定期举办“我们的节日”“低碳”“跳蚤市场”等系列活动,促进居民情感融合。健康场景构建“数字健康+优质资源共享”服务体系,与卫生院互联,为辖区老年人建立电子健康档案。增设文化体育广场2个、篮球场2个、羽毛球场2块,基本建成符合街情、覆盖全域的全民健身服务体系。教育场景通过打造“书香社区”,开设全民阅读课堂、就业培训课程等,实现全龄学习、知识共享。交通场景建设“15分钟出行圈”,组织交通文明志愿者队伍,协同交警等每日开展“护学”、路人劝导等,早晚高峰通行效率有效提升。通过潮汐共享车位新增停车位,加装智能充电桩,满足居民需求。“八大场景”实现以用户需求为导向,以技术为支撑,构建安全、便捷、有温度的现代化社区。

五、关于城市基层治理的几点建议

(一)以党建引领为根本保证,从“松散型”治理向“聚合型”治理转变

康桥名邸等物业小区治理模式转变的实践证明,基层治理必须把党的领导贯穿全过程。通过构建“纵向到底、横向到边”的组织体系,将党的政治优势、组织优势转化为治理优势,才能有效整合资源、协调利益、凝聚共识。进一步强化党组织对业委会、物业的引领,探索“交叉任职”“双向考核”等机制,确保治理方向不偏、力度不减。

(二)以全龄服务为导向,从“粗放型”治理向“精准化”治理转变

治理的本质是满足人的需求。随着老龄化加剧和家庭结构变迁,小区治理必须打破“一刀切”模式,充分发挥议事代表制度以及网格化治理优势,畅通群众诉求建议反映渠道,分析不同年龄居民群体的痛点、痒点,实施“菜单式”服务供给,让治理更有温度、更具实效。

(三)以数字技术为关键支撑,从“人力型”治理向“智能型”治理转变

数字化不仅是技术应用,更是治理理念和模式的变革。康桥名邸等物业小区通过智慧化改造,实现了从“被动处置”到“主动预警”、从“经验治理”到“数据治理”的转变。“八大场景”打造充分体现了基层治理重视数字化顶层设计,推动部门数据共享、系统互联互通,避免形成“信息孤岛”,同时加大基层干部数字素养培养,防止“技术依赖”与“人力闲置”并存。

(四)以多元共治为活力源泉,从“独角戏”治理到“大合唱”治理转变

治理不是政府的“单行道”,而是多元主体的“协奏曲”。通过建立“五级联动”机制,充分调动各方主体力量,明确各主体权责边界,提高服务意识、责任意识,将行之有效的经验做法上升为制度规范。突出“自己的小区自己管”的理念,物业公司公开竞选工作中优选小区业主为法定代表的物业公司,建立居民与物业之间的信任。通过培育小区自治组织、引导社会力量参与,持续完善居民参与激励机制,充分调动居民自治热情,将群体智慧集中到公共事务决策上来,形成了“人人有责、人人尽责、人人享有”的治理格局。

六、结语

城市街道物业小区由乱到治的实践,是城市治理体系和治理能力现代化的生动体现。如今通桥街道康桥名邸、财富中心等小区正以全新面貌,成为通桥城市基层治理践行“1548”路径的鲜活案例,党建引领、全龄服务、多主体联动、居民自治、数字赋能等多元创新举措,为推动通桥新型城镇化建设提供了可推广的实践范本,也为破解更多物业小区治理难题提供了可复制的经验,推动城市管理向精细化、智能化转型,促进社区和谐,助力城市高质量发展。当前,我国正处于城镇化高质量发展的关键期,街道和社区作为城市治理的“最后一公里”,需进一步强化系统思维、创新治理模式,让每个小区都成为居民幸福生活的港湾,为城市治理现代化奠定坚实基础。

