**云南省昆明市盘龙区金辰街道：“百里挑一”破难题，“分类施治”推动物业服务管理改革**

（云南省昆明市盘龙区金辰街道）

“小物业”牵动“大民生”。物业管理是广大人民群众高度关注的热点难点问题，与人民群众切身利益、社区治理水平以及社会和谐稳定休戚相关。党的二十大报告指出，“健全共建共治共享的社会治理制度，提升社会治理效能”。2025年，全国两会代表提出修订《物业管理条例》的建议，拟针对物业养老、托幼等多样化新需求在制度层面予以回应。云南省昆明市盘龙区金辰街道立足物业企业服务现状，以“百里挑一”工作法为基点，激发自治活力。以能人骨干带动居民群众，通过分级治理、靶向施策，促进物业服务迭代升级，有效提升居民的幸福感、满足感。

# 一、背景与起因

盘龙区金辰街道辖区面积8.66平方公里，总户数68498户，有9个社区、2城中村股份合作社集体经济组织。辖区内已建成小区115个，其中有物业组织的92个，无物业单位自管23个。辖区内商业繁华、人口密集，既有大型商场、商业街，又有多个老旧小区，物业服务管理面临着多重难题。

一是物业服务水平低。小区物业服务管理不到位，物业企业普遍存在“多一事不如少一事”的想法，对小区公共设施陈旧老化、配套设施不足、停车位无法满足业主需求等堵点难点问题不愿进行创新探索，居民对物业的满意度普遍较低。

二是物业费缴纳率低。业主付费意识弱，且对物业缺乏信任，认为物业服务质价不符，不缴和拖欠物业费现象普遍，加剧物业经营压力，最终陷入“不缴费-服务差-更多人不缴费”的恶性循环。

三是业主与物业、业委会之间矛盾纠纷多。多数业主不关心物业服务管理工作，对业委会工作不理解。由于历史原因，业主与业主之间矛盾多、投诉多，导致业委会决策困难，新旧业主委员会争执不断。

# 二、做法与经过

（一）“百里挑一”破题

街道坚持以党建引领为核心，持续强化党对物业服务管理工作的领导。街道党工委指导社区实行“百里挑一”计划，按照常住人口1%的比例，从居民党员、退休干部、热心群众、物业公司员工等群体中，精准动员一批政治素质高、群众基础好、组织能力强、热心公益事业的能人骨干加入物业服务管理改革工作中。他们积极参与小区议事协商、矛盾调解、环境整治、物业管理监督等工作，成为连接居民与物业、社区之间的重要桥梁。

一是发挥10%的骨干力量。街道党工委依托社区微党课、物业党建联建平台等载体，定期开展政策解读、矛盾调解技巧、项目管理等方面的专题培训，并组织骨干成员参与物业服务管理实践项目，不断提升其监督能力和治理水平。同时，对符合条件的骨干，社区将他们选编为基层党支部书记、楼栋长等，鼓励他们积极参与小区业主委员会的筹备、选举和日常监督工作，推动业委会依法依规履职，强化党组织在物业管理区域中的引领作用，促进业委会与物业服务企业、社区居委会之间形成良性互动机制。

二是影响20%的热心群众。社区党委赋能热心群众岗位职责，提供重要物业服务项目的参与机会。通过开展民生小实事提议、我为发展献一策等活动，广泛征集居民对小区环境整治、设施维护、安全管理、服务提升等方面的意见建议，推动群众从物业管理工作的“旁观者”向“参与者”转变。在此基础上，社区联合物业企业设立“居民共治议事角”“物业服务体验岗”等平台，定期组织热心群众参与物业服务质量监督、小区巡查等工作，增强其归属感与责任感，形成骨干带动、群众响应、多方协同的良好治理氛围。

三是带动70%的剩余群众。坚持民主协商、共建共享的原则，依托“红茶议事会”、民情恳谈会等协商平台，以组织的凝聚力和向心力带动剩余的群众自主参与到社会治理中来。常态化开展居民意见征集活动，及时收集涉及“三合一”场所、自建房、电动自行车管理等小区物业管理重点领域的安全隐患、管理盲区及其他群众关切的问题，全面掌握各小区在物业服务方面的实际情况和居民真实诉求，为精准施策、分类治理提供有力支撑。

（二）“划分层级”解题

通过详细梳理各小区物业服务实际情况，按照“四要素三重点一特殊”的分类标准，将辖区内63个小区分为“3（好、中、差）+1（无人管）”四种类型。一是建立评价指标体系。明确评估维度与权重，确定四项核心评估要素：“物业费收取率、群众意见、社区活动参与度、信访投诉量”，对各指标进行加权赋分（30%、30%、20%、20%），确保评分结果既体现客观数据，又兼顾主观感受与现实情况，并制定清晰的计分标准和评价方法，最终形成标准化的评价工作手册，为后续的小区分类定级提供统一、客观的“度量衡”。

二是完善数据采集机制。为保障评价数据的真实性、准确性和完整性，街道建立健全数据采集机制。通过物业企业报表、居民问卷、社区活动记录、信访部门统计采集三类重点信息，一是小区客观条件，包括建成时间、基础设施状况、公共空间配置等，二是居民构成，包括年龄结构、职业分布、文化素质、住户类型；三是物业服务水平，包括服务内容、人员配备、管理规范性、应急响应能力等。对各项指标进行量化打分，建立动态更新的数据采集机制，确保信息真实、及时、全面。

三是开展多维度分析。按是否有物业服务企业进行初筛后，对有物业服务企业进行“好、中、差”三级评定，将无物业服务企业直接归为“无人管”类别，后续纳入重点整治范围。分级评定过程中，利用加权平均法算法，综合计算各小区得分；按照总分区间划分等级，得分前20%的“好”类小区，表现为高物业费收缴率、低投诉量、高满意度；得分中间60%的“中”类小区，存在局部问题但整体可控；得分后20%的“差”类小区，表现为收费困难、投诉频繁、居民不满情绪突出。完成“3+1”的初步分类，结合小区实际情况进行人工复核调整。

（三）分级施治答题

一是强化示范引领，推动服务再升级。对评价层级为好的小区（7个，占比11.11%），引导物业服务企业提升服务理念、创新服务模式、提升服务质量，进一步增加居民认同感和幸福感。如映象社区云南映象小区，依托金辰街道“书记领航”项目与城建物业联合开通“红色爱心直通车”，解决群众出行难问题。此项服务每年服务居民约14.4万/人次。此外，动员城建物业党支部28名党员加入社区网格队伍中，“走门串户”，当好时事政策宣传员、群众事务代办员、社情民意联络员，第一时间解决居民各类需求和问题。业主沟通和气了，投诉率下降了，相互信任了，社区和谐了，并逐步形成“小事党员管、大事物业办、难事社区商”的社区治理新格局。

二是聚焦薄弱环节，协同共治促提升。对评价层级为中的小区（47个，占比74.6%），加大物业服务管理改革宣传力度、积极化解小区内矛盾纠纷，利用民生小实事推进契机，充分运用居民代表会议、小区议事会、“院坝会”等形式，引导居民对社区内物业管理、环境卫生、综合改造等公共事务和重要事项进行民主协商、民主管理、民主监督，推进物业服务管理能力稳步提升。如云波社区晨光大道小区，面对新旧业主委员会争执不断、小区物业管理不到位等问题，积极践行晨光小区文明理念，把“最美楼道”建设作为党建引领基层治理的“切入口”与“突破口”，通过方案制定、资源整合、协商共建，将单调枯燥的楼道变为邻里风采展示的平台、邻里互助的港湾、撒播文明的窗口，增强了居民对社区的认同感、归属感和凝聚力。

三是扭转被动局面，靶向施策强弱项。对评价层级为差的小区（7个，占比11.11%），做实做强小区党组织，发掘社区能人进入业委会（物委会），利用老旧小区改造契机，通过广泛动员、征集民意、闲置空间腾退等方式，逐步实现物业公司从“逼着干”转变为“主动干”、业主从“刺头”转变为“能人”、矛盾纠纷从“敌视吵架”转变为“理解协商”、小区从“忧质”转变为优质。如金刀营社区金桥花园小区，业主多为以前异地拆迁改造回迁安置户，小区环境嘈杂混乱、矛盾纠纷日益增多。社区党委主动作为，充分挖掘发挥能人特色力量，形成“党员带头做群众工作，群众自发做群众工作”的良好局面。社区内具备水电土建经验的邵师傅和刘师傅，不仅参与金桥花园老旧小区改造工程的监督工作，还善于用贴心话、暖心话、通俗易懂的话向居民住户解释宣传老旧小区改造项目。物业公司在小区显著位置设立了《云南省物业管理服务信息公示栏》定期公布服务内容、收费标准、收支情况等。小区居民对物业服务满意度超过90%。

四是破解失管现状，探索治理新路径。无人管理小区（2个，占比3.17%），主要集中在天祥社区国营厂矿老旧小区，通过分析历史成因、居民构成和地域特点，针对存在管理缺位、服务缺失，社会矛盾较为突出，居民群众反映强烈等问题。社区党委积极动员小区党组织发挥战斗堡垒作用，动员党员发挥先锋模范作用，在物委会配合下，采取“老旧小区连片管理+国企物业”的管理方式。一是通过“共享管家”实现资源共享，提高管理成效；二是通过安装电子门禁、监控等智能化设备，尽可能减少人工成本；三是盘活闲置低效公共资源，提供居民服务。探索打造“党组织物委会全覆盖＋居民先尝后买＋民企转国企+共享管家”的“连片建 大物管”模式，让老旧小区居民幸福感逐步提升，物业费收取率从60%上升到85%，群众满意度达到98%以上。

# 三、成效与反响

（一）小区服务和物业管理队伍日益壮大。

通过“百里挑一”计划，发掘热心党员401人，热心群众307人，能人279人，总计987人，为小区的物业服务工作注入了强大动能。这批骨干力量广泛参与社区治理、矛盾调解、环境整治、物业监督等事务，有效提升了基层治理的精细化水平。同时，街道积极推动骨干人员进入业委会、物委会及楼栋管理岗位，构建起党组织领导下的多方协同治理机制，推动物业服务向专业化、规范化、制度化方向不断迈进。

（二）物业服务水平不断提高。

针对“好、中、差”三类小区及“无人管”小区的不同特点，通过采取分类施策、精准发力的治理模式，在确保基本物业服务不断档的基础上，完善服务供给，推动管理短板有效整改，通过党建引领、机制创新，逐步构建起覆盖全面、层次分明、运行高效的物业管理格局，真正实现以治理促提升、以服务暖民心。小区物业费平均收取率上升25%，群众平均满意度达到90%以上。

（三）多元协同的物业服务管理体系逐渐形成。

通过整合社区居委会、业主委员会、物业服务企业、居民代表等多方力量，形成“四方联动”工作机制，实现资源共享、责任共担、服务共促。同时，依托“百里挑一”计划发掘的骨干力量，推动物业管理从单一管理向多元共治转变。在机制保障、平台搭建、人员配备等方面持续发力，逐步建立起职责清晰、响应及时的多元协同物业服务体系。

# 四、经验与启示

盘龙区金辰街道深入实施“百里挑一”工作法，是新时代“枫桥经验”在物业服务管理领域的生动实践，是“三治”融合的真实写照。通过深入挖掘和积极发挥基层能人的影响力，形成了“能人带头，居民参与，多方共建”的良好物业管理工作局面。以“分级治理，靶向施策”物业管理服务改革思想为指导，有效地夯基础、补短板、强弱项，逐步构建起覆盖全面、层次分明、运行高效的物业管理格局，居民对物业工作的满意度不断提升，居住幸福感不断增强。