**打通服务群众“最后一百米”**

**——湖北省武汉市青山区钢花村街道发展“红色物业”提升为民服务能力的实践**

**【背景介绍】**

湖北省武汉市青山区钢花村街道辖12个社区，人口近10万人，共有老旧小区31个，其中，市场型物业服务企业管理小区20个，公益型物业服务企业进驻小区7个，无物业、自管型小区4个。31个小区多为低水平物业老旧小区，历史欠账较多、基础条件较差，规模较大的物业服务企业仅有长江现代物业、兴城物业，市场服务能力明显不足，具体表现为：社区老旧、老龄化特征突出，老旧小区基础设施老化、设施配套不全、环境脏乱差、物业管理机制不健全等。加之物业服务企业、小区居民和居委会之间的联结点未打通，居民反映频繁的小区停车难、噪声骚扰无人管理、社区环境卫生差等问题难以解决或解决不及时，物业服务企业和社区居民之间矛盾重重，社区治理难上加难。

2017年，武汉市实施“红色引擎工程”，将“红色物业”作为主攻方向和突破口，开启了基层社会治理实践创新的探索之旅。钢花村街道党工委积极响应市委、区委关于推进“红色引擎工程”的部署要求，坚持党建引领基层治理，实施“红色物业”“三型联推”，推进市场型物业专业化、公益型物业市场化、自管型物业规范化，把“红色物业”打造成为推进基层社会治理体系和治理能力现代化建设的有效载体，不断提升居民群众的满意度和获得感。其中，117社区是青山区第一批公益型“红色物业”试点社区，2017年至今，经过4年成长，已由公益型物业成长壮大为市场型物业，是老旧小区实现“无物业—低水平物业—公益型物业—市场型物业”转化的典型。

**【基本做法】**

**一、夯实“一轴引领”组织体系，抓牢“红”色鲜明主线**

钢花村街道通过建强“街道党工委一社区党委一小区党组织”党建主轴，构建纵到底、横到边的组织网络，为推进“红色物业”提供坚强组织保障。

强化“三级融合”。一是街道党工委统筹部署。实施“红色物业”三年行动计划，明确街道党工委副书记统筹负责物业管理和党建工作，避免“两张皮”。实行街道物业管理联席会议制度，统筹房管、公安、民政、城管等力量，合力解决物业服务问题。二是社区党委协调推动。建强“红色业委会”，推选2名社区“两委”成员担任业委会主任，推荐107名党员骨干参选业委会委员，成立业委会党支部10个。选派14名党建指导员，督促物业服务企业规范组织生活，确保党对物业服务企业工作的领导有形有效。三是小区党组织落细落实。成立小区党组织，建立支部先议机制，物业及业委会日常工作经小区党组织研究后实施。在有条件的小区建立小区驿站，拓宽“红色物业”服务阵地，做实做优家门口的党建工作。

深化“三方联动”。一是明确三方责任。明确社区居委会、业委会、物业服务企业三方责任，通过设立“三方联动活动室”，签订“三方联动责任清单”，公示“三方联动公开承诺”，推动居委会、业委会和物业服务企业各司其职、互融互通。二是推进“双向进入、交叉任职”。选任兴城物业董事长担任街道党工委委员，长江现代物业负责人担任街道兼职委员，物业服务点、业委会党员负责人兼任社区兼职委员，社区副主任兼任物业服务企业义务质量总监，实现物业服务与社区治理同频共振、同向发力。三是定期议事协商。定期召开区域化党建联席会、物业管理联席会，处理“疑难杂症”。

做优“三个载体”。探索“天天敲门组”“顺顺吧”和“好样的工作队”三个载体在“红色物业”中的积极作用。依托“天天敲门组”上门入户，大力宣传“红色物业”的推进情况和成效，提高“红色物业”的知晓率和满意率。依托“顺顺吧”实时收集民情民意，将“红色物业”各项政策及时传达。深化“好样的工作队”服务，相关区直部门就社区硬件项目进行改造，社区面貌焕然一新。

**二、构建“三型三化”实施路径，抓实“治”改革成效**

钢花村街道党工委因地制宜为不同类型小区量身定制“红色物业”落实举措，确保“药对其症”，推进市场型物业专业化。2017年，长江现代物业入驻钢花村街道南苑社区和119社区，逐渐改变武钢职工楼低物业水平状态。

一是做强一个平台。搭建重大事件联动破解平台，共同处理房屋漏水、围墙翻新加固处理、套白翻新、修剪绿化等工作，实质性改善小区环境，“老旧小区”变成了“宜居社区”。二是推动“双网融合”。推动物业服务网格与社区治理网格“双网融合”，建立物业“楼管员兼职网格员”分片包干责任制，选派12名业务突出的“红色物业”大学生担任楼管员兼网格员，通过线下随时上门入户，线上网格群随时回复诉求。三是探索“四联三动”工作机制。社区加强与物业服务企业沟通协调，物业工作人员加入社区“天天敲门组”，相互走动、共同行动、经验互动。截至2021年8月，南苑社区和119社区物业服务质量、社区环境、居民满意度实现“三提升”，物业费收费率连续三年达到了95%以上。

推进公益型物业市场化。2017年，钢花村街道117社区和青翠苑社区作为第一批公益型“红色物业”试点开始运行，在街道党工委、社区党委和兴城物业的共同努力下，逐步实现公益型物业向市场化转变。一是引导多方力量共同融入。街道党工委统筹谋划，大力推进海绵工程改造、二次供水改造，解决民生难点；整合职能部门力量成立“红色物业公益服务部”，负责保修、保绿等，物业成本大幅度下降。二是推进服务多元延伸。以“高质量、低价格”为基础，前三年由“红色物业公益服务部”补贴不足部分；以“多元化、利民性”为外延，物业服务企业积极承担社会责任，参与社区各项建设。三是探索创收多元渠道。开发“好帮手”线上服务平台，探索“互联网+”服务项目，链接家政、修理、蜂巢快递等社会资源。经过三年努力，117社区物业从每户每年10元的公益型物业，转变为每平方米0.7元的市场型物业，物业费收费率达到93%。

推进自管型物业规范化。钢花村街道121社区春笋园小区在社区党委的领导下，全面推开自管型物业服务，实现了从无人治理、混乱不堪到多方共治、整齐有序的蜕变。一是老旧改造扮靓家园。以老旧小区改造为契机，春笋园小区进行安装居民单元楼入户防盗门、粉刷楼道墙面等改造，实现了从小区外观到居民生活品质的整体升级。二是居民自治优化服务。组织党员、志愿者和居民骨干加入“天天敲门组”和治安巡逻服务队，及时收集居民信息和问题。三是多方联动长效管理。积极协调区级“红色物业公益服务部”以及电力、水务、燃气、通信等部门，建立“小区联动治理”工作群，形成快速协调处理机制，保障居民生活秩序井然。

**三、坚持“三措并举”保障机制，抓好“久”远持续推进**

钢花村街道将可持续发展作为“红色物业”的前进方向，用好骨干队伍、加大项目支持、规范制度管理，让“红色物业”站稳脚跟、良性发展。

用好骨干队伍，强化工作力量。一是专业队伍打头。全区66个职能部门依托“好样的工作队”，深入社区开展专业化服务。二是下沉队伍支撑。12个社区共接收省、市、区24个单位党支部包保小区，1304名居住地报到党员进网入格、包保楼栋、参选业委会，促进矛盾化解。三是后备队伍补充。社区工作者与“红色物业”大学生结对实行“导师制”，探索建立“红色物业党员大学生一公共服务干事一社区‘两委’成员一社区党组织书记”成长链条，择优推荐报考公职岗位，使干得好的留得住。

加大项目支持，打牢服务基础。一是整合资源提档硬件设施。推动“红色物业”与“三供一业”改造、惠民项目、平安建设等民生工程结合，推进老旧小区改造。街道、社区定期会同物业服务企业、社区民警联合开展安全隐患大排查，大力整治安全隐患，营造安心安全的居住环境。二是因地制宜确定服务模式。根据小区基础设施情况和业主意愿，灵活采取选聘市场型物业服务企业进驻服务、居民自管物业服务等小区物业服务模式，对少数基础条件差、管理难度大的老旧小区，申请区级物业进驻补贴。三是全民发动开展爱卫运动，减轻物业保洁压力。

规范制度管理，探索行业标准。一是建立“红色物业”服务标准体系。制作物业服务标准手册，制定“红色物业”质量管理体系白皮书，推动物业服务企业服务专业化、制度化。二是建立“民呼我应”快速响应机制。物业工作人员全部“进网入群”，线上线下有效结合，实行“24小时问题处理机制”。三是建立长效监管机制。探索开展“三巡查一报告”制度，通过月考评、季报告、半年讲评、年考核，对物业服务企业服务质量、党建工作、业主满意度开展巡查考评，并将考评结果纳入“红黑榜”和“星级评定”。