

创新“物业+网格”治理 打造全国首个区级物业产业园

建设齐鲁红色物业历下区“红领物业”走在前

记者 王皇

党建引领夯实四级组织体系 物业企业纳入社区网格党建

历下区燕子山小区4号院的住宅楼单元门前十五米左右，一处五六平方米的小房子写着“网格党支部工作站”，这是离小区4号院居民最近的党支部。

这样的网格党支部在1.5万户、4.1万多人的燕山街道有46个，支部引领“红领物业”进庭院，迈出单元门不远，居民们就能看到自己的网格党支部工作站。

4号院新增的30个车位就是网格党支部的功劳，2021年改造时，网格党支部到居民家里做通工作，居民们把擅自搭起的违建拆了，失而复得的公共区域在居民的支持下，变成了车位、充电车棚，小区内停车秩序好了，给电动车充电的高空飞线也没了。

在历下区的封闭式住宅小区万科城，物业用房建成了面积大得多的红领驿站，万科城社区党委把支部直接建在了物业上。社区第一网格党支部、社区第二网格党支部，万科城物业党支部在这里共享空间。这里有网格管家接业主缴费、咨询、报修、投诉等业务，还有社区网格员轮值做好政策咨询、矛盾调解等工作。书记接待日、红色议事会、业主沟通日的日期安排写在公告栏，这里的党支部将社区工作和物业工作深度融合，可以实现零距离服务业主。

“齐鲁红色物业”在哪里？在这个一个个网格党支部工作站和红领驿站里，历下区推进“齐鲁红色物业”建设打造出自己的“红领物业”。

历下区成立了由区委书记、区长任“双组长”的社会治理工作领导小组，对“红领物业”等重大治理项目综合把脉，将“红领物业”建设纳入全区经济发展高质量发展考核和抓基层党建工作总结述职评议考核。由人大牵头出台《关于进一步明确职责理顺机制全面推进物业管理工作的实施方案》，理顺20个部门、13个街道共57项职责，建立齐抓共管、协同联动新机制。

同时，建强工作力量，在全市率先成立历下区物业服务指导中心，协调推进全区“红领物业”创建工作。配齐配强基层工作力量，明确街道由副书记主抓、副主任协管，配备不少于4名专职人员的工作架构。

夯实四级体系，搭建起区级物业行业党委、街道“红领物业”联盟、社区“红领物业”联席会、网格党支部四级组织体系，完善以社区党组织为核心，社区居委会、业委会、物业服务企业共同参与的“四位一体”管理模式。通过一级抓一级、层层抓落实的高效运转机制，形成了“红领物业”上下联动、齐抓共管的工作格局。

目前全区实现专业化物业服务全覆盖。辖区131家物业企业实现党的组织和工作全覆盖；依法成立业委会329个（含临时物业管理委员会199个），组建率75%。130个业委会通过单独、联合组建建立党组织36个，选派党建指导员94名，党的组织和工作实现全覆盖。

“红领物业”创建作为基层社会治理创新项目，被推荐参加全市2021年度创新创优项目评选，以满分成绩获得一等奖；2022年度全运村小区入选住房和城乡建设部全国100个“加强物业管理 共建美好家园”典型案例，万科金域华府小区成为山东省住房和城乡建设厅“加强物业管理 共建美好家园”典型案例名单。山东省诚信物业管理有限公司、鲁商生活服务股份有限公司被认定为“齐鲁红色物业”星级服务企业，全运村小区、保利芙蓉小区被认定为“齐鲁红色物业”星级服务项目。

支部建在网格上，“专职网格员+物管员”双轮驱动，在推进“齐鲁红色物业”建设的实践中，历下区深入贯彻“以人民为中心”的发展思想，将“红领物业”创建工作作为提升基层社会治理的头号工程和突破口，构建起的“党建+网格+物业”一体化服务平台，高效打通了基层治理“最后一公里”。

这个“最后一公里”的打通让物业服务管理最薄弱的老旧小区有了“新生”，从业主满意出发，历下区率先摸索出了老旧小区物业服务的市场化内生路径。而“红色引擎”在素有总部经济发展优势的历下区激励出“走在前”的担当，催生了全国首个物业产业园区(区级层面)，“齐鲁红色物业”也将由此为山东物业行业高质量发展赋能。



▲历下区建起全国首个区级物业产业园，图为产业园的综合服务中心。记者 王皇 摄

►济南市历下区推进“齐鲁红色物业”建设，打造出“红领物业”品牌。记者 王皇 摄

“专职网格员+物管员”双轮驱动 打通基层治理“最后一公里”

党建和业务两手抓，“红领物业”的业务就围绕服务居民展开。燕子山小区的一块展板吸引调研历下区“红领物业”建设的山东省住房和城乡建设厅副厅长周善东仔细端详。展板将这个开放式老旧小区治理模式总结为“排忧解难在网格”。

居民有困难怎么办？由“网格员”和“红管先锋”分工协作办理。社区辖区内划分出7个网格，每个网格配备了网格员，同时，服务小区的物业企业安排“红管先锋”物管员对接物业需求。

对网格内的问题，通过网格党支部书记和专职网格员帮助在网格协商解决，涉及物业服务的则与“红管先锋”物管员联动，“红管先锋”的工作职责也同时公布在列。对居民反映的需要街道和区直部门解决的问题，网格员会及时上报街道科所队，街道仍无法解决的则根据具体情况上报区直部门共同解决。

“这一个展板把基层社会治理的模式说明白了，网格员把社区服务落地到了网格，物业专心做好物业服务。按照这个图来做，很多事情都能理顺。”周善东说。

2021年6月1日通过历下区专职网格员的选拔考试，正式在燕子山小区第三网格上任的网格员李文向前来调研的周善东给出了肯定的回答。展板上的“专职网格员+物管员”模式随着她的上任落到实处，网格员与她搭配合的物管员，随时能调动物业服务人员。

住了1.3万多人的万科城小区，按照每500户居民一个网格一个服务团队的标准，配备1名红色管家、3名安全员、4名保洁。专职网格员2021年在红领驿站上任，负责的网格与物业网格一致。“专职

网格员+物管员”双轮驱动，在业主们提议和共同协商下，小区的公共收益建起了55个电动车棚，安装高空抛物摄像头，更换园区草坪灯、更新商业街护栏都在网格里解决。

利用全区网格优势，历下区深入探索“物业+网格”融合治理新模式，打通基层治理“最后一公里”。历下区实现了全区“一张网”治理，落实“一站双服务”，将物业管理纳入网格化社会治理，全区138个社区实现“一站双服务”窗口全覆盖，形成社区、物业一站式服务办公、一体式诉求解决模式。

配齐网格力量，实现“专职网格员+物管员”双轮驱动，全区1300名网格员与2200名物管员协同配合、双向发力，建立“双员”回应机制，发现物业问题、矛盾纠纷协同配合，以最短时限解决。

网格员在日常巡查中发现物业管理领域问题，及时督促物业服务企业进行专业化处置。物业服务管家在服务业主过程中发现各类矛盾纠纷，及时上报网格员协调处理，并通过启动“网格吹哨、部门报到”机制，快速解决居民反映强烈的热点、难点、痛点问题，真正实现民有所呼，“格”有所应。

此外，围绕强化部门联动，历下区充分发挥区、街、社区三级联席会议制度统筹协调作用，推动执法力量进小区，及时制止纠正小区违章违法行为。区住建局牵头，会同区检察院推进物业公共收益公开，会同区发改局探索物业行业信用评价体系建设，会同区园林局推动小区“园林驿站”建设，会同区交警大队开展“车驾管”服务进小区活动。

通过建立“1+1+N”的协调联动机制，变单打独斗为齐抓共管，一格多员的联动力量也使基层社区治理由“单科门诊”变“专家会诊”，构建共治善治的稳定服务格局。

政府“输血”到业主“造血” 闯出老旧小区物业市场化路径

理顺的基层社会治理为历下区率先探索老旧小区物业管理市场化、专业化经营模式打下了基础。历下区是济南的中心城区，老旧小区多，腾挪空间小、近些年不少老旧小区迎来改造，完善了居住功能后，需要保持好的运转，引入物业服务。同时，更多买了老房子的年轻业主们羡慕新建小区，也希望能有物业服务。

但老旧小区又是物业管理最薄弱的环节，老住户们住了近三十年的小区，突然要交物业费，很多人还转不过弯，收费难保证，物业企业也很难持续运转。

政府兜底曾经是解决老旧小区物业服务管理难题的主要办法，“兜底的物业服务非常基础，小区车辆还是乱停乱放，路面还是破损，物业也就是打扫个楼道卫生。咱也能理解，干好干不好一个样，而且我们也没有交钱，要求更高也不太现实。”历下区和平新村社区居民徐女士说。

不过，现在的和平新村社区，已经是全新的模样。开放的小区内，安装了3处大门，5处道闸，还铺设了塑胶地面，挡雨棚搭配了休息椅，沿着小区路还增加了17个便民休息椅，路边的公共区域有了网格e站。单行道的小区路旁，车辆停车入位，人行道和车道都很平整。这些变化都是在2021年社区市场化引入专业物业企业后发生的。

“业主有诉求的时候能找到对应的物业管理人员，之前的物业做不到，这个物业做到了。”徐女士说，自己现在交着每月0.6元一平方米的物业费，已经享受到了超值的物业服务，整个小区也获得了新生。和平新村社区是自《民法典》实施以来，济南市第一个通过双2/3居民同意合法入驻的老旧小区开放式小区。“小区的变化社区住户看在眼里，也为企业赢得了市场。”入驻和平新

村社区的和家物业相关负责人说，项目入驻3个月，超半数业主开始自觉缴纳物业费。“这个数字还在继续增加。”

在探索老旧小区引入专业化物业服务上，历下区走在全市前列。建新街道之外，2022年，历下区甸柳街道、大明湖街道、千佛山街道已与专业物业企业签订了打包管理的战略合作协议。

从政府兜底“输血”到居民满意自主买单“造血”，历下区老旧小区物业服务率先迈出专业化、市场化步伐，这与“红领物业”打通了基层社会治理模式有关，也与科学精准的考核评价分不开。

历下区印发的《“红领物业”考核评价办法(2021—2023年)》从党的建设、物业管理、物业服务企业业主评价情况等方面对辖内物业企业进行考核评价。同时，在物业管理、物业服务企业业主评价方面细分出了开放式小区、封闭式小区、商务楼宇3种物业服务企业，给出了不同的差异化评分标准，让老旧小区的优秀“红领物业”企业同样可以争取到10万元、8万元、5万元不等的奖励。

上述《评价办法》特别对整治改造后的老旧小区提供物业服务的企业，给出了最长三年的财政奖励扶持。不过，能否拿到财政奖励，还需要看“红领物业”评价结果和群众评价。2022年度共评选出65个“红领物业”示范项目，发放奖励资金460万元，并配套出台奖励资金使用意见，更好发挥资金使用效能。

精准评价和市场化运作方式引导，为街道推动开放式小区物业管理由政府托底全覆盖向市场化、专业化运营转变提供了依据和方法，由原先政府兜底转变为政府主导，逐步培养居民有偿消费的观念。以奖代补资金激发物业企业造血能力的同时，也倒逼物业企业制订三年服务规划，完善合法入驻程序，提升物业服务品质，促进收费率提高，实现自负盈亏。目前，全区已实现老旧小区专业物业服务全覆盖。



▲济南市历下区通过网格党支部引领“红领物业”进庭院，图为燕子山社区庭院网格e站。记者 王皇 摄



▲历下区和平新村社区引入专业物业服务企业后，居民议事有了新场所。记者 王皇 摄

“红色引擎”扶持政策赋能 落地全国首个物业产业园区

“红领物业”评价和奖励体系的建立，激发了“红领物业”的内生力，带动了小区物业服务品质提升。而“红领物业”水平的持续提高，还离不开物业服务行业的高质量发展。

在这个连续多年上榜全国百强区的省会中心城区，以总部经济和现代服务业见强，在推进“齐鲁红色物业”建设的过程中也独具产业眼光。

物业服务行业历经40年的发展，已经成长为一个规模巨大、增长快速，产业关联度高、发展后劲大的现代服务业。“十四五”规划明确要加快发展物业在内的服务业，物业服务行业进入快速发展的黄金期。山东每年商品住宅销量在1.2亿平方米左右，加上办公、教育、医疗、商业等其他建筑，面积超过2亿平方米，如此体量的市场规模，也为物业产业发展提供了广阔空间。

物业行业稳定的资金流，可持续的运营，智慧化升级的需求以及医养、社区养老、托幼服务等结合带来的可延展的巨大潜力，使得行业发展正迎来机遇。

抓住机遇需要先行者，历下区选择走在前。2021年4月20日，历下区物业管理行业协会正式揭牌成立，吸纳110家物业企业加入会员。2021年11月28日，历下区物业服务产业政策发布会暨物业产业园区揭牌活动举行。活动现场发布了《历下区促进物业服务产业发展政策(试行)》，确立8个方面奖励标准，大力吸引百强物业企业全国总部和优质物业服务企业入驻，这是全省第一个物业服务招引产业政策。

这个产业招引扶持政策拿出真金白银吸引百强物业企业全国总部和有一定经济贡献的其他物业服务企业。涉及到产业培育奖励、上市奖励、品质提升奖励、人才和专业从业人员奖励等，为优质物业企业提供全方位、全生命周期的管理服务。出台全省首个物业行业招引政策，历下区在打造全国物业产业高质量发展首选地上行动坚定。

发布政策的同时，2022年5月，历下区解放路159号，总建筑面积3.2万平方米，举全区之力打造的山东物业创新产业园区揭牌运营，这是全国第一个物业创新示范园区(区级层面)，园区将建成集总部办公、技术培训、党员教育、智慧平台、行业协同中心、行业指数发布等于一体的“红领物业”教学研用实践综合体，围绕“物业+服务创新”“物业+社会职能”“物业+金融”推进物业全产业链发展。

历下区住建局相关负责人介绍，截至目前，已招商引资企业20余家，2022年园区税收总计约3500万元，其中，山东省物业管理协会、黄金物业、中指研究院山东分院、中物协北方培训中心、中戎卫安保集团、北京首力电梯、福森集团、和欣汇达智慧运维中心、正达物业集团、元拓物业滨中安保集团等已成功入驻产业园区。在创新招引政策的推动下，目前，历下区全区规模以上物业服务企业已达40家，鲁商生活服务股份有限公司于2022年7月8日在香港联交所主板上市，成为山东首家在香港上市的物业管理公司。

而根据招商规划，园区全面建成后预计年纳税超1亿元，年营业额指标贡献20亿元，将间接带来5万新增就业岗位。“齐鲁红色物业”建设的“红色引擎”不仅带动历下区基层社会治理上新台阶，也将为历下区乃至全国物业产业高质量发展赋能。