

历下和平新村社区书写『红领物业』幸福答卷

闯出老旧小区物业管理市场化新路径



济南市历下区和平路北侧的和平新村社区是一个典型的老旧小区，2021年，它自《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，社区道路循环、老房子下水道堵塞等问题进入了“有解”模式，这里率先闯出的老旧小区物业服务管理市场化新路径，正书写着济南市历下区“红领物业”的幸福答卷。

文/图 记者 王皇

回家得“躲”着物业人员 老小区迎来新服务

“现在回家我们就怕遇到张兰，特别是拎着重东西的时候，她看到我们老两口就一定要帮我们拎到家里，拦都拦不住。”64岁的王女士住在和平新村2号楼的5楼，退休后她就和孩子住在一起。王女士回家要“躲”的张兰是这个老旧小区引进的专业物业企业和家物业的客服人员。王女士说，有一次自己手里拿着十多斤的苹果回家，路上遇到了张兰，对方执意爬5楼帮她把苹果送到了家里。

“从没想过住这样一个老小区还能有这样的服务，我和她非亲非故，这样的服务在封闭小区也很少见。”王女士说，刚开始入住小区时，老房子的管道老旧，不时会遇到马桶污水外溢的情况。“没有物业之前我们也不会弄，遇到情况和楼下的住户也得自己反复协商。后来有了物业，第一时间我们就会想到张兰，给她打电话。”王女士说，她是小区里第一批交物业费的人，有了物业之后家里的水龙头坏了、灯泡坏了、有时候用电跳闸了，一通电话物业就会上门解决。有一次自己不在家，亲戚来访想问问去哪打水泡茶，原本想让物业人员帮忙指路，结果一桶饮用水就送到了家。“一个月也没有多少物业费，但是服务很好，有问题能找到专业的人解决，我们感觉很值。”

现在的和平新村社区有了崭新的模样，有了3处大门，增了5处道闸，增加了休闲长椅，老人们走了一段路后，能很方便地走到休息椅歇脚。更贴心的安排是临街安放的扫码可取用工具的智能柜，解决老房子的应急之需。

虽然空地有限，小区建起了一处小广场，还安装了健身器械，广场的彩色塑胶地面给小区带来了新活力，社区活动在家门口有了展示“舞台”。增设的网格e站、休息亭让老住户们能参加社区和物业共同组织的小活动，一起种绿植，一起为小区里的井盖画画。

微利可持续

专业物业服务企业落地生根

改变从历下区推进“红领物业”建设开始，和平新村社区在全市率先探索开放式小区物业管理，推进与社区治理互联互通。2021年，社区通过市场化方式引入专业物业服务企业，成为《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。

在2019年底，居民经历了最初的疫情防控，意识到专业物业服务的重要，希望能在老旧小区进行封闭式管理，引入专业物业服务企业。

那时老旧小区引入专业物业服务企业在济南乃至山东还是个新鲜事儿。彼时，更多的老旧小区由政府兜底提供最基本的公共区域保洁和垃圾清运服务，住户不用交物业费，也很难享受更专业的物业服务。

但引入专业物业服务企业就意味着老住户要开始交物业费，同时，专业物业服务企业也需要在远低于新建小区的物业费和较少的服务面积中找到盈利空间，如何征得大多数住户同意，如何引导企业持续服务老旧小区，是需要解决的难题。

服务群众，知难而行。和平新村社区居委会了解到居民的需求后，专门到省外参观调研，选出了3个适合小区的物业公司供居民选择。3家公司相关负责人到场与居民沟通，根据小区遇到的问题给出物业服务方案，同时，也给出了物业费收取计划。

老旧小区的物业居民自己选，也需要居民达成一致意见。在引入专业物业服务企业的过程中，社区网格支部书记召开小院议事会，引导居民达成共识，通过入户走访、填写民意调查问卷等多种方式，强化居民的物业管理意识。

最终经过法定程序，在2021年，和平新村社区引入了以老旧小区物业运营服务见长的物业企业和家物业。而在引导企业找到发展空间上，历下区则推出了相应的政策。2021年，历下区印发《“红领物业”考核评价办法（2021—2023年）》，在物业服务管理、物业服务企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。

和家物业和平新村该项目相关负责人介绍，入驻和平新村社区后，项目以微利运营，除了居民缴纳的0.6元/平方米/月的物业费外，从2021年开始，项目享受到了历下区以奖代补的政策，通过物业考核后能拿到以奖代补资金。历下区通过财政列支3000万元，探索建立“先尝后买、微利可持续”服务模式，引导居民树立“花钱买服务”的理念。

“我们获得了历下区‘红领物业’2021年度考核评价一等奖，得到了10万元奖金，这也鼓励我们做好‘红领物业’工作，把物业服务做好，这些钱就能得到。”该负责人说，拿到的奖励企业



和平新村社区实现了网格化治理，图中社区的专职网格员正与老住户打招呼。

会用到社区的物业管理和服务提升中，更好为居民服务。

“微利可持续”是和家摸索出来的老旧小区物业服务路子，品质的物业服务是敲门砖，还要及时解决居民反映的问题，得到居民的认可，从而提高居民满意度与缴费意识。同时，提供更多的义务检修服务，发现问题以低于市场的价格维修，既可以促进与居民的关系，也可以增加物业的收入。另外，以方便居民为前提，物业在小区内设置了便民蔬果店、直饮水机、售奶柜等，既满足了居民需求，物业公司也会有一定的收入，从而反哺物业管理。

上述负责人表示，目前项目已实现超半数业主缴纳物业费，正在朝微利的方向发展。

“网格化”和“红领物业”融合共建 物业投诉率下降了56%

在推动老旧小区引入专业物业企业的过程中，社区持续加强党建引领赋能，推动“网格化”和“红领物业”融合共建，走出了一条精准服务、精细治理的新路子。目前，社区12345办结率、满意率已经连续20个月达到100%。

织密治理“一张网”科学划分8个网格，推动支部网格、治理网格、物业网格“三网合一”，完善“社区党委—网格党支部—网格党小组—党员中心户”四级架构，形成一格到底的工作格局。

“我们推进社区‘两委’成员、民警、党员骨干、城管、环保等力量‘格格必入’，每网格配备近60人，每10户1名网格信息员，有效实现了‘网格吹哨，居民家门口报到’。”和平新村社区党委书记薛倩说，和平新村社区紧邻小学，家长接送孩子期间，社区道路极易拥堵，为了解决社区交通循环问题，民警现场指导。而今，社区设置的3个大门和5处道闸，理顺了交通微循环，社区内出行变得有序，私家车乱停乱放的问题也得到了有效解决。

在引入了物业服务后，社区办公场所增设的“邻里中心”实现了社区、物业“一站双服务”，在这里，社区与物业企业一同解决了基础设施维修、停车管理等273件难题，12345物业投诉率下降了56%。

培育贴心服务“红管家”，按“一格一人”配齐专职物业“红领事”，在提供20余项规定服务基础上，增设家电维修、家政保洁等11项自选服务，聘请28名楼院长、热心居民为“红管家”，形成了“网格员+红领事+红管家”零距离服务模式。同时，打造居民身边“好邻居”，成立社区业委会，每季度对物业服务企业进行考核打分。