

■文/摄影记者 靳林杰 韩杰

近日,区住建局公布了2024年住宅小区物业服务项目和业委会星级评定结果,不少小区的物业项目和业委会获评五星级,成为小区治理的典范。

在小区管理中,业委会成立难、业委会履职难、公共维修资金使用难、物业管理不规范等矛盾屡见不鲜。那么,这些小区中,业主、业委会、物业、社区等多方主体之间如何形成良性协作,让小区关系更和谐?近日,记者走访多个获评五星级的小区物业和业委会,探寻其背后的管理密码。

## 小区管理千头万绪 物业要从哪里发力?

绿城物业钱塘明月项目已经连续多年获评五星级。去年,该小区业主对物业满意率达到98%。

“物业管理涉及小区的方方面面,千头万绪,要让业主满意,必须从细节出发,将服务送到业主心坎上。”绿城物业钱塘明月项目负责人鲁斌介绍,让业主满意的秘诀就是增加物业人员与业主之间的粘性。

怎么增加粘性?“陆先生、王阿姨你们买菜回来了呀。”在采访中,记者发现一个细节,鲁斌对每个路过的业主都能熟练地打招呼。

“我们要求管家对自己管理楼栋的业主熟悉度至少在80%以上。”鲁斌介绍,此外,每个季度,都会设立一个物业经理接待日,物业经理对业主进行更深入的拜访,然后了解业主的一些诉求。

业主的诉求最终会化为物业的具体服务。比如,业主想要朋友进入小区时有更好的体验,物业将招聘的保安年龄控制在30岁以下,在兼顾安保的同时,门岗也成为形象岗。

根据不同年纪的业主,物业也会提供不同的服务。对于适龄儿童,有海豚计划,可以免费提供游泳培训。对于年纪大的业主,会主动入户上门,检修电器,查看用药情况。并且为60岁以上的居民每年提供一次免费体检。

有的小区业主提出,假期想要孩子们可以锻炼。物业就推出晨跑计划,由物业工作人员每天组织晨跑,带着孩子们在小区内进行锻炼。

而在老旧小区,五星物业提供的服务又有所区别。2023年1月1日,城市物业正式开始为崇化三区(71-89幢)服务,这个有着30多年历史的老小区第一次有了物业。

两年多时间过去,有事找物业成了居民的共识。

“以前不想要物业,现在觉得物业太好了,卫生搞得,还上门服务。”居民缪大伯对物业很满意,原因是小区的物业上门修理都是免费的。“物业给我上门修理过水龙头,安装过三个灯泡,家里有问题解决起来方便多了。”

据了解,崇化三区(71-89幢)居住人群主要为老年人。城市物业俊良大物业项目经理季广告诉记者,和一般的商品房小区物业不同的是,老旧小区除了做好小区环境的卫生外,业主更需要上门服务。

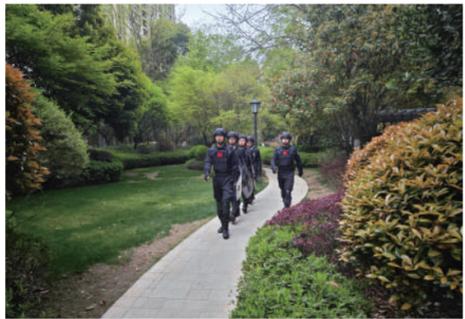
记者看到,在居民的家中,明显位置张贴有物业的电话。“老旧小区经常会有灯泡坏了或者水管漏了的情况,出现问题,业主不用到我们这边来,打电话到我们物业,可以24小时服务。”季广说。

此外,物业也会定期走访腿脚不方便或有疾病的业主,并配合一些专业的医务人员上门,进行量血压、查验药品等服务,了解他们最近的身体情况。

“物业服务是针对全体业主和整体区域的各个方面提供的,涉及全体业主和整个小区的公共利益,物业从业者要提供诚实守信的精准服务,才能让业主满意。”区住建局相关负责人表示,五星物业评选的初衷,也是为了提升物业服务项目经理业务素质和管理能力,促进我区物业服务行业健康有序发展。



钱塘明月物业工作人员假期组织小区孩子进行晨跑



钱塘明月保安巡逻



山水苑小区业委会改造小区游乐设施

# 织就萧山小区管理标杆新图景

## 五星物业精准服务+五星业委会精明管家



山水苑小区业委会用经营性收入修补外立面

## 既要赚钱又要省钱还要当“老娘舅” 做一名业委会成员并不容易

小区新建了木质景观平台、电梯安装了监控和空调,小区监控升级并加装高空抛物监控、地下室及单元门升级成自动门并安装新式门禁系统、闲置空间改造成为小区居民活动中心、新增了儿童游乐设施、完成小区消防维修……2020年,东方一品公寓该届业委会成立,并连续5年被评为五星业委会,而这些建设改造项目就是该届业委会牵头努力的成果。

这么多小区建设项目,都需要钱,钱从哪里来?

“业委会刚刚成立时,小区没有什么经营性收入来源,而‘巧妇难为无米之炊’,因此业委会当时最主要的任务就是‘赚钱’。”东方一品公寓业委会主任王海江说。

经过业委会集思广益和业主投票同意,东方一品公寓引入电梯广告,架空层多了快递智能柜,在社区的协调下,小区周边划了几个临时停车位收取停车费,再加上一些商家进小区摆摊等零散收入,小

区一年有了大概20万元的经营性收入。

事实上,20万元,对于一个小区的改造和维护来说并不够,因此要想让业主享受更多福利,就要“精打细算过日子”。

怎么省?比如小区维修,装修公司报价20多万元,东方一品公寓的业委会自己找来木工和油漆工,花费不到5万元。

就这样,秉持着能省则省、能赚则赚的原则,东方一品公寓小区资源被盘活,年底开始丰厚起来。有了钱,业委会筹划的一件件实事,才得以成为现实。

其实,每一个成功的业委会都像是一个优秀的管家,能把小区资源转化为经营性收入,并用在小范围的“刀刃”上。

比如,山水苑小区业委会成立初期,抓住换届契机,对小区外围停车场进行了停车收费,清理了不少占位的僵尸车,提高了小区车位的利用率,增加了小区经营性收入。

有了这笔收入,小区公共厕所、游乐场

进行了提升改造,脱落的外立面得以更新。

当然在花钱时,业委会也货比三家,确保性价比。“如去年游乐场改造,公开招标价格偏高,超出预算,我们了解到小区内从事相关业务的业主,经沟通,以更优惠的价格完成了改造,节省大量资金。”山水苑业委会主任李国泉介绍。

业委会通常处于处理小区矛盾的风口浪尖,是否合格,还在于能否平衡各方利益。

山水苑不久前对影响小区低层业主采光严重的大型树木,进行了一次全面科学修剪,在不失美观的前提下,尽可能满足了低楼层业主们的采光需求。

“这个过程中也会有利益冲突,受影响的业主支持这项工作,但是不受影响的业主就会问我们好端端的大树为什么要修剪。”李国泉说,在修剪期间,业委会成员轮流驻点,向业主解释,最终让业主理解,这项工作成功推进。

## 社区、业委会、物业“三驾马车”并驾齐驱 寻求最大公约数

“有些问题,业委会要和社区保持良好的沟通与合作,才能够成功解决。”王海江对此深有感触。

之前,东方一品公寓每到冬天就供气不足,严重影响小区内的供暖及燃气的使用。最开始,业委会自行和燃气公司沟通想要改造,但双方在金额上没有达成一致。

通过社区介入,在属地政府的沟通协调下,燃气公司免费帮助小区进行了扩容改造,解决了小区业主的一大难题。

山水苑同样遇到过此类问题,小区外围停车场路面坑坑洼洼,但是改造需要一大笔资金,小区的经营性收入不足以支撑。通过社区帮忙,街道出资对外围停车场路面进行了沥青铺设,小区外围形象得以提升。

再如,去年下半年,小区部分公共绿地遇到15号地铁征迁,特别是一些相邻业主对施工是否会造造成小区房屋或路面下沉、噪音是否很大存在不少的顾虑。业委会联合街道社区、物业与地铁施工方进行了多轮沟通,同时将沟通结果和业主们及时反馈解释,业主对真实情况理解了,才确保这项重大的民生工程顺利推进下去,这也成为三方协同的生动实践。

“要想让物业更尽心,还是需要业主



物业为居民提供节日礼物

和业委会一起监督努力。”不少小区都表达出这样一个观点。像山水苑小区,为了加强小区各项治理,建立了小区业主群,以及社区、物业和业委会三方为主体的物业快速反馈群,业主一些报修、诉求等都可以很方便地在群里反馈,遇到问题也可以在群里讨论解决。“让业主充分参与决策过程,这样达成的共识才有说服力。我们和业主之间的信任也是在这样的过程中慢慢建立起来。”李国泉说。

同时,业委会对物业的监督方面,在物业服务合同上有约定:业委会对物业经理、各部门主管享有充分话语权,确保对不合格物业管理人员可以要求及时撤换。这对物业服务改善有很大的促进作用。

社区监督指导,业委会有作为,物业尽心,“三驾马车”并驾齐驱才能让小区更好,这已经成为每一个管理良好小区的共识。