

# 业主自治当好自己的“管家”

## 长沙小区自管创新社区自治模式

金鹰报·新湖南社区频道记者 曾金春

从传统的物业包干到小区自管、业委会与物业合作管理、社区自治，长沙小区管理方式一直在不断探索与创新。多种管理模式并存，打破了传统的“包干制”物业管理，给小区管理带来了更多可能性。

近日，长沙市自管小区经验交流会在芙蓉区韭菜园街道军区社区召开，多位来自全国各地的行业专家、业委会和监事会、物业服务职业经纪人、业主代表分享交流社区自治民主管理经验，探索自管小区协同治理试点。

### “小区业主自管”

#### 贵在唤醒自治理念

近年来，随着业主维权意识的觉醒和自主治理能力的增强，业主自管模式也逐渐多了起来，由于这一模式改变了传统模式下的委托代理关系，用短线责任机制替代了原来的长线责任机制。业主自管模式是对物业管理实践的一种创新。

交流会上，湖南省未来智慧社区研究院院长李东、深圳市华南和谐社区发展中心主任谢宏志、业主一家亲公益平台发起人桂学军等专家学者，对促进长沙业主自治与业主自管物业提供有益指导。

“小区采用物业管理模式，执行也更便捷高效。”业内人士指出，但在“包干制”的管理模式下，弊端也不少，“业主只是缴费个体，并没有实际管理权限。同时，物业服务质量的好坏主要靠企业自律，为了获取更高的利润，物业服务企业可能多收钱

少花钱，导致工作草率了事。”

“业主自行管理能最大程度保障业主的利益。尤其是现在大部分建筑到了维修期，要管理好小区，少不了资金的积累，由业主自己管理，大家才能放心。从自管小区的运营来看，基本都做到了账目透明、依靠业主、回报业主，实现业主和物业方的和谐共处，也实现了服务质量的提升。同时，自管小区要配备合格的人才，加强职业经理人的培育。”谢宏志说，深圳市阳光花园小区经过两年多的时间成功实现业主自管，在小区公共设施建设、精神文明建设，以及缓和社会矛盾等方面，效果明显。

2016年3月，经业主筹资20万元成立了新的物业公司，长沙市东成大厦走上了小区自管之路。“当时业委会从业主中征集了4名自愿发起人代表，注册成立‘好邻居物业管理有限公司’，并从社会上选聘有丰富物业管理经验的人员担任主管。”东成大厦业委会主任谈俊介绍，东成大厦实现业主自管后，业委会取消了违规收费，小区的各项设施也得到了维修和更换，通过电梯广告费、停车费等产生的收益，在扣除物业服务费用的各项开支之后，公司账面还有丰富的结余。业主也从互不往来变为相互照顾的好邻居，渐渐形成人人关心小区的氛围。

谈俊表示，随着小区逐渐陈旧，自管小区将会成为必然，小区业主形成自治理念。自管小区成立自管物业公司很有必要，在公司化运营的基础上，管理制度更加完善，专业性更强。

#### “自管小组+专业经理人”

#### 成新模式

人口多、问题诉求多的老小区，物业公司管理不自觉怎么办？居民楼里单元门坏了，迟迟没人来修理维护找谁？……居住在城市中，这些影响千家万户生活质量的“小苦恼”，日积月累起来，就成了社区治理中的“大难题”。

长沙多个小区探索“我们的家园共同体”共建共治共享新方式，激发了居民的主人翁意识，搭建起“居民自治圈”“社会共治圈”，让居民事好办、难好解、情更近。

从物业管理混乱近8年到令人羡慕的“别人家的小区”，芙蓉区建安新商汇小区完成华丽转身。“2020年10月1日小区成立自管物业公司后，2021年9月发放了第一次小区公共收益。今年9月，小区发放第二次公共收益，此次发放小区公共收益近30万元，业主最高可拿15800元。”建安新商汇小区业委会主任王学选介绍其小区从业主维权到自行管理物业的经验。

王学选坦言在自管的过程中遇到不少困难，“自管小区没有那么简单，不是你想自管就能自管的。”

2019年，王学选与几名业主商量着走自管这条路，学习相关经验：“我们请来一个专门做自管的人，为小区业主讲课，最后由业主投票决定是否自管。”最后自管决定获得高票通过。后来，王学选等人开始马不停蹄准备自管手续，“我们要跑很多部门，比如房产局、消防局和质量监督等部门，全部要去找资

料，大家都不辞劳苦，好在终于把这件事办成了。”

银力家园业委会主任张德才介绍了小区成立业主自管委员会的经历。在6年多的业委会管理中，该小区成立自管物业公司，从弃管到自管，从负债到盈余，该小区成功逆袭。“小区建设和物业管理事务繁杂，关键时刻业委会成员得豁得出！”张德才说。

“星蓝湾小区自管到了第4个年头，其中走了不少弯路，4年间换了5任物业经理人，专业的经理人难觅难培养。”星蓝湾小区业委会主任张卓林说出了很多自管小区面临的难题。

“自管有利于建立公开透明的制度，还调动了业主关注与监督的积极性。”一位业委会主任表示，但是采取自行管理方式的自管会由于成员人数有限，后期管理能力很难完全跟上，需要聘请专业的经理人来管理。

“参加这次会议感觉很有收获，发言代表们都讲得很好。”前来听课的小区业主曾女士说。

物业服务直接关系到老百姓获得感、幸福感、安全感，和谐社区建设需要每一个人共同努力，随着政府职能转变，城市党建引领基层治理发生深刻变化，社区物业服务管理成为和谐社区建设的重要方面，如何实现自治法治德治“三治”融合，达到共建共治共享，是城乡社区治理研究的重要课题，长沙小区自管，正在推进基层治理的探索实践路上。

## 文庙坪社区 关注民生“小切口”，为民办实事、了心事

本报讯（通讯员 徐湘利）回家进厨房，点火做饭菜。一件普通人看来稀松平常的事情，却困扰了长沙市天心区坡子街街道文庙坪社区居民很多年。民生无小事，文庙坪社区党委将天然气管道入户纳入“小切口”党建惠民项目，通过广泛征集意见、充分协调各方，确定安装楼栋、动员拆除违建、公示施工备案等环节，11月底，西文庙坪91号冶金机械厂宿舍天然气管道安装正式进入实施阶段。

近日，西文庙坪91号冶金机械厂宿舍，新奥燃气公司施工人员正在紧张有序地忙碌，随着施工架管不断升高，一根根黄色管道向上攀援，穿墙进入各家各户。居民殷先生高兴地



说：“能用上天然气，离不开社区积极协调，谢谢社区！”“以后再也不用液化气罐了，省力不说还省钱，这相当于我们又涨了一次退休工资。”想起今后的幸福日子，王娭毑脸上满

是笑意。

文庙坪社区内大多为棚户平房，楼栋也年久失修，基础设施破旧，且违章搭建影响施工，之前一直未曾安装天然气。为回应居民群众尽快用上

清洁高效、安全环保的管道天然气诉求，文庙坪社区党委高度重视，多次组织入户摸排统计，同时积极与新奥燃气有限公司对接，实地勘测，最终确定西文庙坪91号冶金机械厂宿舍为第一批安装楼栋，共计解决当地24户居民用气需求，预计本月底可以通气点火。

“为民办实事”在文庙坪社区不是一句漂亮的口号，社区党委始终坚持把解决群众急难愁盼问题小切口作为工作的落脚点，充分发挥党建引领作用，开展面对面“现场服务”的网格化模式，多方联动，多措并举，帮助居民办实事、了心事，不断提升居民群众的获得感、幸福感。