

# 以“信托制”物业服务为切入口 都江堰市基层治理持续走深走实

“我家这套房子90多平米，以前每个月租金700元左右，现在小区环境变好了，也有了自己的物业，如今租金涨到1000元左右。”8月9日，都江堰居民陈大爷来到胡家巷56号院收租，看着小区“蜕变”后带来了实实在在的收益，陈大爷打心眼里开心。

胡家巷56号院位于都江堰市蒲阳路社区，2023年成功引入“信托制”物业之后，小区发生了翻天覆地的变化。

## 党建引领群众参与 “信托制”服务让小区大变样

“信托制”小区治理模式是将信托理念植入到物业管理领域，制度化重构信义关系，将原来业主与物业企业的双方买卖（包干制）关系，转变为业主大会为委托人、物业企业为受托人、全体业主为受益人的“三方信义”（信托制）关系。

蒲阳路社区地处都江堰市老城区，老旧院落占到90%以上。2023年，在蒲阳社区党委的指导下，胡家巷56号院和外北馨居引入了“信托制”物业服务。引入“信托制”物业后，小区党员亮身份，发挥先锋模范作用，成立小区党组织，明确了党组织工作职责。小区党组织带领小区业主选举成立业委会、监事会，小区党组织成员、业委会（院委会）成员交叉任职，建立小区党群服务站。小区在党小组、业委会、监事会带领下通过召开小区议事会、全体业主大会的方式，民主协商讨论制定了院落居民自治公约、小区议事会制度等一系列小区规则，推进实施了公开透明、信义为本的小区信义治理物业服务。

“以前小区根本没有规范的停车位，现在不仅机动车停车位整齐划分，非机动车停车棚也焕然一新，大大降低了安全隐患。”一直以来，胡家巷56号院的停车问题就备受居民诟病，“信托制”物业服务实施后，这一问题首先得到了解决。

与胡家巷56号院一样，外北馨居也是传统的老小区，此前存在着小区公共区域花圃杂乱、墙面脱落、大门处无道闸及车辆识别系统、小区内无固定停车区等问题。导入“信托制”物业服务后，在短短2个多月里，这些问题均得到改善。“如今，我们的小区大门变大气了，小区公共区域进行了更新，花圃翻新种上了花草，也有了崭新的非机动车停车棚，这些改变让我们住在这儿的幸福感也提升咯。”外北馨居居民孙女士说道。

“以前，这两个小区的管理几乎是无预算无公开，院落事务群众不过问，



2024年都江堰“信托制”小区治理工作推进会。



胡家巷56号院院落自治党小组委员会成立大会。

“信托制”物业服务实施后，院落事务公开透明，群众参与度也提高了。”据蒲阳路社区书记唐骏介绍，为建立新模式运转的长期机制，蒲阳路社区搭建了小区“议事平台”，由小区党组织书记担任议事长，常态开展民主协商议事，做到程序规范、公开公平。同时，建立业委会监督物业服务的制度和流程，每季度召开一次小区业主座谈会，围绕服务评价、满意度调查、公开透明情况收集意见建议。社区、街道、专业团队等每半年在小区内针对运行情况，对人、财务、事务、服务质量等进行了解和评估。

## 适应需求主动转型 企业主动“变身”信托制物业

收缴率低一直是困扰诸多物业公司的难题，因为物业缴费率低，导致物业服务企业亏损，服务水平自然跟不上，居民满意度更低，长此以往，就容易陷入“死循环”。2019年起，成都开启了以实施“信托制”物业服务为主要内容的小区信义治理实践首批试点，深耕都江堰的三和物业也从这一年起正式接触“信托制”模式。



外北馨居小区大门改造前后。

早在2021年，作为都江堰市首批试点，幸福街道率先在山水天成导入“信托制”物业，并以点扩面到银海花园、金桥苑、华夏名居等院落。在引入“信托制”物业前，银海花园小区采取的是“包干制”模式，服务于该小区的正是三和物业。2022年1月，经过前期的筹备及公开选聘，银海花园小区正式采用“信托制”物业，而为其服务的仍然是三和物业公司。“在街道及社区的指导下，我们积极回应业主需求，主动转型为‘信托制’物业服务模式。”三和物业公司负责人赵明告诉记者。

据赵明介绍，以前采取“包干制”物业服务时，银海花园小区的物业缴费率只有50%左右，虽然那时的物业费仅仅为每平米4角6。导入信托制后，小区物业费上涨到每平米6角，但物业缴费率却提升到95%左右。“最大的感受是小区矛盾纠纷少了，居民满意度大幅提高。”

为何物业费上涨而缴费率不降反升呢？究其原因，在于“信托制”模式让业主在小区管理中唱起了主角。

导入“信托制”物业模式后，小区物业费、停车费、广告费等收入统统归入小区共有基金，是全体业主共有，物业公司按约定比例提取酬金，剩余部分全部用于小区服务。业委会与物业公司开设共管账户，实行共有基金“双密码”管理，业主通过手机查询收支账目和财务凭证，数据实时更新，账目明明白白。同时，邀请广大业主参与小区管理，按照“质价相符”“量入为出”的原则，协商确定物业标准，编制收支预算，充分保障业主决定权和自主权。

三和物业公司在银海花园小区深耕“信托制”物业管理后，切实感受到其积极的实践意义。今年5月25日，在都江堰市岷江路社区金光家园小区选聘“信托制”物业公开路演中，三和物业以高票当选为该小区的物业服务方，这是金光家园小区业主与物业之间一场“还权赋能”的双向奔赴，该场

活动还吸引了10个有意引入“信托制”物业的社区前来观摩学习。

## 打造样板培养导师 本土经验在全市扩散推广

今年7月30日，都江堰市委社会工作部召开“信托制”小区治理工作推进会，会上宣布成立了都江堰市“信托制”工作导师队伍，蒲阳路社区、岷江路社区书记作为本土导师代表进行了工作经验交流分享。

作为都江堰市率先导入“信托制”物业的社区，蒲阳路社区与岷江路社区无疑为全市推广“信托制”物业打造了样板，而本土导师的实战经验更是帮助了有“信托制”物业服务需求的其他社区少走许多弯路。

据都江堰市委社会工作部相关负责人介绍，在“信托制”物业导入实践中，全市摸索总结出几个关键环节。一是要建立共有基金，重构权属关系，将小区各项收入作为共有基金归属全体业主共有；二是要搭建公开平台，保障业主知情权，运用信托物业信息平台，实行共有基金“双密码”管理，确保每位业主都能通过手机查询收支账目和财务凭证；三是要推行开放预算，由业委会和物业公司牵头，邀请广大业主参与，协商确定物业标准，编制收支预算，充分保障业主决定权和自主权；四是要创立监察人制度，实现多元协同共治，打通基层党组织、社会监督机构参与小区治理的制度化渠道。

以“信托制”物业替代原有的“包干制”“酬金制”，改变物管主体的角色关系，不仅能重构主客体间的信任联系，还能让居民群众切身感受到基层治理带来的实惠，进而串联起每一个社区细胞单元，培植起共治共享、文明和谐、诚信包容的社区治理温润土壤。

华西社区报记者 刘俊  
都江堰市委社会工作部供图