在成都市新津区花桥街道黄桷树社区棉花沱小区，物业经理江功荣有两样“随身物”：24小时“不打烊”的手机和门边鞋底磨白的雨鞋。手机存着1100多个居民电话、60个维修人员号码，每周接40多个求助来电；暴雨预警一来，他换上雨鞋往顶楼跑。从事物业近20年、在小区守14年，80%居民他能叫出名字、对上脸。 □ 陈鑫 黄万成 华西社区报记者 杨铠 花桥街道供图



居民送来锦旗。



物业经理江功荣。

成都市新津区花桥街道

基层治理 从一人托举到多元共治

记者从街道了解到，棉花沱是2012年起入住的城郊接合部融合安置小区，1672户3710人，60岁以上老人1152人、占32%，曾面临配套不足、共治基础弱、物业费收缴率低等难题。

对此，小区联合党委把党建贯穿治理全过程，党组织把方向、搭平台、聚资源，党员在关键岗位带头，推动物业从“单打独斗”融入治理大局。便民服务小屋、暖新驿站、槐蘭书屋等场景落地，一批急难愁盼事项从“议”到“办”，治理逐步从“居民等他治、政府来托底”转向“居民能自治、多元共托举”。

一条“主心骨” 聚力化解邻里心结

楼上楼下漏水、噪音最易把小事拖成心结。江功荣不是把两家人叫来“对质”，而是与联合党委一道先分别上门，先听事实和情绪，再找问题源头。事实清、责任清，再坐下谈，双方觉得被看见、被听见，事情反而好办。

这套“先分开听、再找源头、再坐下谈”，正是党建引领下“四民五议三结合”民主协商议事机制的用法，党组织搭台、物业查事实、居民骨干接情绪、调解力量讲法理、最后协商定方案。自2022年机制建立以来，小区协商讨论居民议题52个，形成智能充电设施、幼儿托管班、居民公约等38个治理项目。

一部“旧手机” 连起治理末梢

江功荣的手机通讯录有1100多个号码，有入户走访存的，有半夜处理漏水后对方主动打来的，还有被他置顶的独居老人的。独居老人彭大娘子女在主城区赶不回来，他的手机就成了随叫随到的“热线”。这样的老人他固定联系两三户，24小时不关机，半夜响铃也接。

据悉，小区依托“银发关爱”志愿服务项目，组织低龄老人与高龄老人结对，独居老人结对帮扶覆盖率100%；5支志愿服务队累计服务3267小时，不少老人的紧急联系人栏填的就是江功荣。

一双“旧雨鞋” 守牢安全底线

有一次半夜特大暴雨，顶楼排水不畅，水眼看要往下渗。江功荣换上雨鞋上顶楼，在雨里把排水口一个个疏通，等水退下去天也快亮了。

物业这行，极端天气就是命令，24小时待命是常态。刮风下雨，别人往家赶，江功荣往外走。哪片排水易堵、哪里树枝易断，江功荣记得清清楚楚。雨鞋踩过的，不只是积水，还有居民对“这个人靠得住”的判断。

一笔“物业费” 议出共治共识

棉花沱是安置小区，部分居民一度认为物业费“应该政府买单”，2019年收缴率只有37%。江功荣的办法是先做事、再开口，把“要居民缴”变成“让居民认”。

有一户居民，他上门次数多到自己记不清，小区自管委、楼栋长和物业也一起上门讲政策、讲服务、讲共建。真正让对方从抵触变理解的，是发现这个物业经理“来了真办事”。

通过“治理—服务—商业”良性互动，物业费收缴率从2019年的37%跃升至2025年的92%，居民从“陌生人社会”走向“熟人共同体”。背后还有社区商业反哺：小区依托花桥集商业街区，招募16家商家入驻且100%经营至今，成立商家共治联盟；社区商业增加集体经济收入47万元，其中20%捐赠社区微基金，已实施微创投项目12个，居民志愿服务积分可在指定商家兑换，已兑换3262分。

一句“信得过” 检验治理成色

干物业近20年，委屈和辛苦是日常：半夜从被窝爬起来处理漏水，劝完架回家天已蒙蒙亮，电话从早响到晚，没有真正“下班”。

这些年，小区居民自组织从无到有，培育治理骨干23名；居民议事参与率从初期12%提升到2024年的78%。越来越多居民从“旁观者”变成“参与者”，江功荣的手机里也多了主动报名当志愿者、当楼栋长的号码。让江功荣觉得“值了”的，不是惊天动地的大事，而是这些事攒出的那句没说出口的“这个人，信得过”。

基层治理要做的，正是把这样的“信得过”，从一个人的坚守，变成社区党组织、居委会、物业、居民、社工组织、商家共治联盟共同参与的治理合力，让小区从“居民等他治、政府来托底”走向“居民能自治、多元共托举”。

2026年
11月6日
星期五
编辑 董峰
版式 张进