# 深圳凤凰街道创新“红管家”模式打造光明版本的“物业城市”

近日，光明区凤凰街道召开“红管家”阶段性工作推进会议，明确要求，全面推广甲子塘和东坑社区“红管家”模式试点经验，尽快在全街道复制推广，健全“红管家”基层治理工作机制，加强全过程督导考核，精心打造光明版本的“物业城市”，增强居民归属感、幸福感和安全感，构建居民幸福生活共同体。

引人关注的是，在光明区全面建设世界一流科学城和深圳北部中心，着力打造原始创新策源地、科研经济先行地、创新人才集聚地的当下，凤凰街道这一改革创新探索意义深远。

坚持党建引领，锐意探索城中村管理新路径

凤凰街道有7个城中村，居住14.3万人，占辖区总人口约85%，人口密度高、人员结构复杂。城中村规划滞后，配套设施差，存在安全隐患。且城中村物业服务单一，仅包括安保巡逻、停车管理等基础品类，物业公司未形成“清单式”服务，居民缴纳物业费意愿不高。究其原因，就是物业管理缺乏顶层设计，缺少智慧监控等统一指挥手段，管理效率低下。

直面城中村治理诸多“老大难”问题，今年4月初，凤凰街道按照光明区委区政府的安排部署，自加压力，迎难而上，主动作为，以创新科技防疫为抓手，在充分调查研究的基础上，查找困扰城中村管理的难点、痛点和堵点问题，积极探索破解之策，着力打通服务居民群众“最后一米”。

凤凰街道突出党建引领，强化党建引领的精度、深度和广度，通过建强堡垒和筑牢阵地，实现党组织、阵地全覆盖。首先是建强红色堡垒。推动物业领域党组织“应建尽建、能建尽建”，吸纳街道下沉党员、社区党员和物业公司党员成立“红管家”基层治理党支部，物业公司负责人与“红管家”党支部书记交叉任职，实现党的建设与物业服务同频共振、同向发力。成立甲子塘、东坑社区2个“红管家”基层治理党支部，物业负责人与党支部书记交叉任职比例达100%。其次是筑牢红色阵地。盘活综合网格办公场所、物业公司办公场所、党群服务中心等空间，打造集党员教育、人员办公、群众活动、志愿者服务等功能于一体的“红管家”服务阵地。依托“红管家”阵地平台，建立街道、社区、物业及居民广泛参与的协商议事机制，发动居民参与社区事务。目前，已建成甲子塘、东坑社区“红管家”服务阵地。

突出多元共治，创新构建城中村基层治理新格局

探索多元共治，打造新型治理“生态圈”。凤凰街道按照“物业城市”建设理念，采取“专业服务+公共资源”相融合的方式，统筹街道下沉人员、物业公司、志愿者等多重力量参与治理，打造政府牵头引导、物业专业管理、群众广泛参与的新型城市治理“生态圈”。一是统筹专业力量下沉。综合实有人口、区域功能等因素，将辖区划分为15个片区网格，其中7个城中村“独立成格”。整合政法、应急、市政等部门近400名专业人员下沉至社区，根据网格专业事项和社区承接事项划分管理岗、专业岗和基础岗，破解基层治理中人力不足、专业度不够等问题。下沉人员由社区党委进行综合管理，统一配置执法记录仪、袖标等设备，与物业公司服务人员合署办公，搭建起一套合作紧密、职责清晰的长效管理体系。二是探索全域物业管理。加强顶层设计，引入高水平物业公司承接城中村物管项目，在明确组织架构、管理标准等规范化运作机制的基础上，遵循“群众盼得急、物业接得住、事项门槛低、职权可以放、政府能监管”的职责先行下放原则，探索将市容维护、垃圾分类、纠纷调解等民生、公益性职责和资源下沉至物业公司，制定责任清单和管理标准，推动政府、企业、居民三者良性互动，打通解决服务群众“最后一米”。目前，甲子塘、东坑社区已推行物业公司合作模式，并形成“红管家”物业管理“1+3”工作机制。

聚焦为民服务，打造安居乐业“新家园”。凤凰街道整合社会公共资源，通过政府与专业企业协同配合，为居民提供专业化、精细化、智慧化的“管家式”服务，助力城中村与住宅小区生活品质均等化。一是提供多元服务。丰富物业公司服务品类，在做好安保、停车等常规性服务基础上，逐步探索绿化管养、垃圾分类、公共饭堂运营、养老托幼等延伸服务，让城中村居民也能享受成熟小区的品质服务。发挥社区与物业的协同作用，组建“基层治理队”和“居民服务队”，组织物业人员、志愿者参与纠纷调解、文明劝导等工作。二是打造智慧社区。坚持科技赋能，完善社区基层治理平台功能，通过视频监控、执法记录仪摄录等方式，多角度查看重点区域现场画面，智能识别辖区道路积水、车辆乱停放、垃圾堆放等事件，运用实时分拨、统一调度功能，快速发现、定位、解决各类问题，助力城中村网格化管理更加高效、智能。

提升管理品质，打造城中村幸福生活共同体

城中村管理向“精细治”转变。凤凰街道将党的工作着力点与群众呼声有机融合，深化党的组织和工作覆盖，以党建引领各方多管齐下共同做好物业管理服务。一是通过引入专业化物业企业和现代管理制度，构建“党建引领+政府监管+专业服务+智慧管理”的“物业城市”治理新模式，推动基层治理从“管理型”向“服务型”最终到“共建型”转变。二是推动物业公司负责人与“红管家”党组织书记“一肩挑”，将物业公司从小区治理的“客体”变为“主体”，激活物业公司治理动力。三是实现城中村科技防疫围合管理100%覆盖，安装“电子哨兵+通道闸机”一体机64台，实现电子监控全覆盖，今年以来辖区刑事治安总警情同比下降44.54%，盗窃警情下降43.48%。

城中村管理向“高品质”转变。凤凰街道通过扩大城中村专业化物业管理与服务覆盖面，推动城中村物业服务水平再上新台阶。建立“基础服务+下沉服务+增值服务”三大服务清单，其中基础服务含车辆管理、治安环境及人口管理等；下沉服务为市政管养、垃圾分类、心理关爱等；增值服务为居家养老、公共饭堂及幼儿托管等。通过多元优质服务，推动城中村物业服务向专业化、高质量转变。

城中村管理向“放管服”转变。凤凰街道通过理顺工作机制、引进专业公司等，确保政府、社区、物业公司等主体各司其职、协同运行。一是工作机制进一步理顺。建立“红管家”物业管理“1+3”工作机制，明确政府、社区及城中村物业职责分工，让基层工作更有抓手，也让裁判员、教练员、运动员角色更加明确。如通过制定《物业公司职权清单》《凤凰街道城中村专业物业管理考核工作方案》等制度，实现服务标准化、内容可视化、监管可量化，推动政府能放手、物业接得住。二是城中村物业公司专业化水平进一步提升。引入专业物业公司，开展规范化、制度化、科学化和人性化相结合的管理服务，聘请第三方机构对物业公司人员配备、管理质量、下沉职责落实情况等进行全过程督导，助推城中村物业服务品质全面提升。

凤凰街道党工委书记表示，满足人民日益增长的美好生活需要是以人民为中心的落脚点。基层治理要因地制宜，重在改革，贵在创新。全街道上下协力同心，全员参与，人人争做基层治理改革的关注者、参与者、推动者，共享基层治理改革带来的红利，全面打造安定文明有序的居民幸福生活共同体。

深圳特区报 2022-8-3