

# 创新推出“透明业委会”

## 打浦桥街道点亮社区治理“最后一公里”

上海市黄浦区打浦桥街道进行了一场历时数年的深度探索与实践。他们以党建引领为根本,以“全透明”为核心抓手,系统构建业委会规范化运作的“十大透明机制”,并推出全市范围内具有创新意义的《业委会全透明运作软法指引》。这场发轫于老旧小区治理变革,不仅有效化解了长期积累的社区矛盾,提升了治理效能,更重塑了业主、业委会、物业公司之间的信任关系,为超大城市精细化治理提供了可复制、可推广的“打浦桥样本”。

### 破局

#### “透明”命题的提出

在城市治理的宏大叙事中,住宅小区作为最基本的“细胞单元”,其健康运行直接关系到千家万户的幸福与安全。然而,业委会运作不规范、信息不透明、业主信任度低等问题,长期困扰着基层治理,成为横亘在美好生活愿景与现实之间的“最后一公里”障碍。面对这一普遍性难题,打浦桥街道尝试新的探索,从独特的社区结构与现实挑战入手。辖区66个成套住宅小区,大多建于20世纪90年代,呈现出典型的“三个早,四个难”特征:小区建成早、业委会组建早、问题矛盾暴露早;设施设备老化维修难,楼盘又老又小管理难,业委会找人选人难,规范运作难。随着时间推移,停车管理、物业选聘、电梯更新加装、维修资金使用等引发的矛盾纠纷日益凸显,业委会作为连接业主与物业的关键枢纽,其运作的规范性、透明度和公信力,日益成为居民关注的焦点和提升小区治理水平的“牛鼻子”。传统业委会运作面临的四大核心难题:一是“选人难”,二是“履职难”,三是“认同难”,四是“监督难”。这些问题相互交织,形成恶性循环,导致部分小区治理陷入僵局。

2024年,街道某商品房小区

一、二期启动电梯更换项目,有业主误传“将进口高速电梯换成国产低速电梯”,质疑“以后上班等电梯要三分钟”。尽管事实是原电梯速度本就为2.5米/秒,并非传言中的7米/秒,但信息不透明导致误解发酵,严重损害了业委会的公信力。这一案例生动展现了信息壁垒如何轻易引发信任危机,也凸显了建立透明机制的紧迫性。

正是基于对上述痛点的深刻洞察,打浦桥街道在持续夯实“双红联盟”(红色物业联盟、红色业委会联盟)党建基础上,于2024年明确提出将打造“全透明”业委会作为深化党建引领物业治理、破解小区治理难题的重要突破口。其核心思路是:以保障业主知情权和监督权为根本出发点,通过系统性的制度设计,将业委会运作的全过程置于阳光之下,倒逼规范履职,重建信任纽带,激发居民参与热情。华业公寓等小区在面临物业费调整、停车方案优化等难题时,初步尝试通过账目双签、支出明细全公开等方式增强透明度,取得了良好效果,为“全透明”机制的全面探索提供了实践雏形和信心。

### 机制

#### “十大透明”体系新实践

打浦桥街道的“全透明”业委会建设,绝非简单的“账目公



业委会与居民代表座谈。

本版均为受访者供图

开”,而是一套覆盖业委会运作全流程、物业服务各环节的系统性、精细化治理体系。其核心内容集中体现为“十大透明机制”和与之配套的《业委会全透明运作软法指引》。

构建“十大透明”闭环体系。这十大机制包括:基础资料透明、数据信息透明、会议召开透明、资金使用透明、物业服务合同监督透明、财务审计透明、房屋安全透明、消防安全透明、居委会指导监督透明、街道指导监督透明。这一体系从静态的基础信息到动态的决策过程,从内部的财务管理到外部的合同监督,从具体的社区安全到抽象的指导评估,形成了一个全方位、多维度、环环相扣的透明化闭环,业主对小区“家底”和运行状况一目了然。华业公寓作为首批试点,将这一理念落到实处:面对106户居民仅56个车位的困境,业委会没有闭门决策,而是依托“零距离家园”平台,历时半年召开4次业主座谈会,最终民主协商出“潮汐式”共享停车方案,并将方案讨论、决策过程、合作文件、监督方式全部透明公开。

创新“软法指引”操作工具。打浦桥街道在实施“透明业委会”工作中,引入了专业法律团队,聘请上海市金源方律师事务所参与,制定了《业委会全透明运作软法指引》。这份指引的创新之处在于:一是“软硬结合”,在不违背上位法前提下,细化了操作细则,填补了法律原则性与实践多样性之间的鸿沟。二是形式创新,摒弃传统政策文本的冗长堆砌,采用流程图、索引表、示范文本、问答清单等可视化、通俗化方式,让业委会能够“按图索骥”,大大降低了操作门槛。三是内容精准,将公开内容科学划分为“人、事、财、物”四

大类,并借鉴政府信息公开经验,明确了“主动公开”与“依申请公开”的界限与流程,既保障了业主的知情权,又避免过度公开带来的效率低下和个人信息泄露风险。蒙西小区在运用这套指引解决物业费调价难题时,通过将调价的必要性、成本核算依据、不同方案比较等关键信息充分公开,并组织多轮协商,最终赢得了大多数业主的理解与支持,平稳完成了调价过程。

这种差异化、精准化的推进策略,体现了打浦桥街道务实的工作思路。他们“抓两头、带中间”,对华业公寓等基础好的小区重点打造标杆样板;对矛盾较为突出的小区则组建专项工作组,“一小区一方案”精准施策。这种不搞“一刀切”的柔性治理智慧,确保了“全透明”机制在各个小区都能落地生根、开花结果。

### 成效

#### 信任重建与格局重塑

“全透明”机制的推行,为打浦桥街道的住宅小区带来了肉眼可见的积极变化。

信任关系的重建是最直接的成果。华业公寓业委会主任钱再奋深有感触地说:“如果说信息不公开、运作不规范是引发矛盾的关键症结,那么彻底的透明就是建立信任的美好黏合剂。”这种信任的重建体现在具体数据上——实施“全透明”机制后,华业公寓的物业费收缴率显著提升,业主投诉量大幅下降。就连消防管道漏水这类“小事”,业委会也实时在业主群更新排查进展,甚至对照建筑图纸实地勘察,最终精准定位漏点,仅维修一楼局部管道就节省了近万元费用。这种“全过程透明”彻底改变了业主的观感。

治理效能的提升同样令人

瞩目。街道物业管理效果明显提升,业委会履职能力提高,物业管理满意度显著上升。

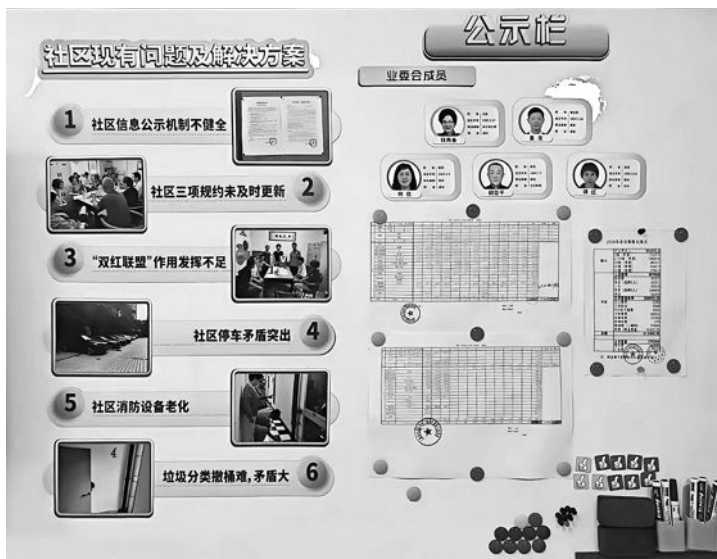
最深刻的变革在于社区治理格局的重塑。“全透明”机制推动了业主从“旁观者”向“参与者”“监督者”转变。华业公寓邀请5位热心业主和1名居委会干部成立“业委会顾问团”,共同参与社区治理;街道某商品房小区三期在经历信任危机后,借助大走访活动,成功选出了以志愿者为骨干的新业委会,平均年龄仅54岁,为导入“全透明”机制奠定了坚实的人才基础。新成立的“浦治同心汇”业委会联盟和“业委会ke堂”更为业委会提供了交流互助和专业赋能的平台,使其在治理路上“不再孤单”。

打浦桥街道“全透明”业委会的探索,其意义远超解决几个具体小区的问题。它为我们思考和实践城市基层治理现代化提供了宝贵启示:透明是信任的基石,更是有效治理的前提;精细化、可操作化的“软法”补给是提升治理能力的关键;党建引领与多元共治必须有机结合;治理创新需要尊重差异、鼓励迭代。

“当每一笔支出都经得起追问,每一次决策都容得下参与,每一个居民都能被看见价值。这,才是社区治理最该有的样子。”打浦桥街道的实践,正是朝着这个理想状态迈出的坚实一步。这道由“透明”点亮的光芒,不仅照亮了打浦桥辖区更多小区的治理之路,也为中国数量庞大的城市社区如何破解治理难题、实现共建共治共享,提供了一个充满希望与智慧的“上海方案”。其探索仍在继续,但其方向无疑代表了基层治理体系和治理能力现代化的必然趋势。

文/杨颖

联系我们 qnbyw@163.com



华业居民区公示栏。