

成都市武侯区：

建立社区信义治理机制 实现居民自治社区赋能

日前，成都市武侯区创新探索的“党建引领‘信托制’物业解纷工作法”入选了全国104个“枫桥式工作法”典型案例，同时收入“枫桥经验”陈列馆。如今，以“信托制”物业的核心理念为基础，武侯区已升级形成社区信义治理机制，并获批开展了社区信义治理国家级标准化试点，发布了包括“信托制”物业在内的一系列标准，实现“小事不出网格、大事不出社区、难事不出街道”。

创新小区“信托制”物业 从源头化解矛盾 为社区减负赋能

成都市武侯区新光路7号风华苑小区建成于2001年，是成都最早引进物业服务的商品房小区之一，小区住户439户、1500余人。据首批业主刘婆婆透露，过去20年间，小区接连换了5家物业公司，物业公司“走马灯”式的更换，导致物业管理问题频发，给居民带来无尽困扰。

“那几年，小区几处垃圾堆叠如山，入室偷盗案也发生过两起，大家抱怨都很多，不少业主拒绝缴纳物业费。”刘婆婆说，因为物业管理不善，业主频频向街道社区反映情况，要求改变这种局面。

最终，“信托制”物业模式的引入，从根源上解决了风华苑小区面临的问题。

风华苑小区业委会主任曾俊记得，2019年3月，小区新一届业委会成立。彼时，武侯区委社治委正在计划试点“信托制”物业，在全区范围内甄选合适的小区，桐梓林社区党委和小区业委会报名参加了培训宣讲活动。同年11月，小区召开临时业主大会，决定将小区原来的“包干制”转化为“信托制”模式。

所谓“信托制”物业模式，就是将信托理念植入到小区治理领域，制度化重构信义关系。即：将物业费、公共收益等设立为全体业主的共有资金，将原来小区居民与物业企业双方的物业服务买卖关系，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关系。

2020年1月1日，风华苑小区正式启动“信托制”物业模式，经过居民广泛深度参与的开放式预算，协商形成了物业服务质量体系，物业公司履约收益按照小区共有资金的15%进行提取，其余全部用于小区物业管理服务。经过一段时间的运行，小区资金收支全部公开透明，物业服务品质大幅提

升，小区物业缴费率从73%提升到了99.5%，业主满意度趋近100%。同年10月，居民们主动提出上调物业费标准。12月，经过业主大会表决，以70%的同意率通过了每平方米上调0.3元的决议，涨幅达37%。

同样的变化发生在武侯区华兴街道三河社区水岸花园小区，该小区是典型的安置小区，涉及居民7000余人。在很长一段时间内，水岸花园小区面临三大难题：一是居住人群构成复杂，存在利益冲突；二是居民没有缴纳物业管理费习惯，前期物业服务不到位，小区品质难以维护，居民与物业矛盾日益突出；三是小区租住户多，流动人口占比大，服务管理难度大。

2021年，街道、社区党组织靠前作为，通过党建引领，积极引导多元主体有序参与，调动居民参与小区治理的积极性，转变居民的思想观念，破解安置小区治理难题。社区通过举办坝坝会、物业联席会、“信托制”培训会，促进社区与居民有效沟通交流。通过组建“信义治理团”，协同居民小组、院落议事会、居民骨干、楼栋长等自治力量参与小区管理，调动居民自我管理、自我决策、自我服务的积极性。

“从最早的无人管到自己管，小区居民的主人翁意识建立起来，形成‘大家事大家议’的办事氛围，邻里间矛盾纠纷快速化解。”据三河社区相关负责人介绍，“信义治理团”成立后，小区面貌得到了有效改善。

近两年，小区物业费收取率从原来的不到40%提升至现在的98%，社区治理体系的“底盘”得以夯实。“当‘大车’有了活力，‘小马’就有了更多的时间精力，我们能够将事做好，将服务做优，居民的幸福感和获得感得到最大程度提升。”该负责人说。

从小区“信托制”物业到社区信义治理 以标准化推动更多领域减负赋能

让物业企业回归“忠诚管家”的角色，让小区居民做团主



武侯社区基金会与黄门街社区干部、居民讨论社区专项基金项目
(武侯区社治委供图)



“信托制”物业管理模式下，小区财务收支实现公开透明
(武侯区社治委供图)

人翁”；“信托制”物业模式的核心理念，在于信义关系的建立。

记者了解到，除了小区“信托制”物业模式，武侯区在基层治理的各类实践中，还拓展了以信义关系为核心的各类应用场景：例如，社区保障资金、社区基金会、社区社会企业等，并以此为基础，形成社区信义治理不同维度的标准体系。

武侯社区基金会自2018年成立以来，始终坚持公开透明的社会化运作，累计募集资金1600余万元，公益支出1500余万元，开展公益项目100多个，受益居民达到82万余人次，在推动居民自治、动员多元参与、打造社区治理体系、建立社区需求和资源联动机制等方面发挥了重要作用。

在社区保障资金项目管理实施方面，武侯区坚持民意征集、议事会决议、项目发包、项目实施以及民主评议“五步工作法”，充分撬动群众关心和参与社区公共事务，在推进居民社群

化、组织化的同时，增强了群众公民意识和责任意识。

基于上述实践，武侯区概括提炼出了社区信义治理这一全新概念，并由此申报了标准研制试点工作。2023年8月，武侯区社区信义治理国家级标准化试点启动暨标准化基础知识培训会召开，标志着以社区信义治理为主题开展标准化试点工作正式启动。这在全国尚属首次。2023年11月，武侯区社区信义治理国家级标准化试点通过了中期考核评估。2024年4月，社区信义首批38项标准正式发布实施。

“在试点过程中，武侯区已形成可复制、可推广的经验。这为全国基层治理体系建设和治理能力现代化发展提供了实践经验。构建起了由政府引导、社会参与、市场推动的多元治理标准化为主力的工作方式。”中国标准化研究院副研究员高昂接受记者采访时表示，当一项工作从实践提升到理论和标准

层面”必将对整个体系产生系统性影响”。

在标准指引下拓展信义治理场景 构建互信互助共建共享的基层治理共同体

早在2019年，武侯区在信义治理场景多元化方面就已有探索。2019年，武侯区晋阳街道吉福社区以老人和小孩互相照顾为切入点，利用党群服务中心等平台，搭建“共享奶奶”平台，让年长的奶奶照顾双职工家庭的子女，双职工家庭则为长者提供各类关爱回馈服务，形成了社区自主的“老小”志愿者互助模式。而这，也成为武侯区信义治理场景的早期雏形。

据吉福社区党委书记李含荣介绍，项目通过搭建“共享奶奶”平台，社区内的老人、小孩与家庭紧密联系，信义成为了推动邻里关系和谐发展的重要力量。“‘大手牵小手’的形式，居民们走出了家门，彼此之间的信任关系也逐渐建立起来。

记者了解到，遵循信义治理的逻辑，如今，武侯区还在持续创新和拓展社区信义治理的应用场景——例如，在武侯区委社治委的指导下，成都市城乡社区发展治理支持中心联合益宝、成都社区信义治理学院，启动了社区普惠保险与风险治理创新项目，形成了以社区保险保障基金为支持、安全和金融教育进行风险预估的可持续社区风险治理体系；再如，启动“信义托”服务项目，建成“信义托”居家生活服务站等……

在玉林东路社区党委书记杨金惠看来，社区治理的成效应该直接反映到社区居民的生活上，社区治理变化大，居民的获得感和幸福感就会增强。“以我们社区为例，下一步，我们将在院落小区里进行全过程的民主协商，从而推动居民之间建立信任关系；其次，社区里的社群、组织也将与居民之间建立更多的信任关系。”杨金惠表示，加强不同个体之间的信任关系，是基层治理中低成本、高效率的最佳途径。“这也是一个减负赋能的过程，是在动员各方主体各就各位。”

社区信义治理的“武侯样本”，正是在社区各类主体之间、人与人之间建立信义关系，增强社会成员之间的向心力，有效降低基层政府管理成本，减轻社区负担，提高治理效率，实现共建共治共享的基层治理格局——“小马拉大车”难题，由此在点上破题。
(据人民网)