

文/片 记者 李梦瑶

## 曾因车位闹矛盾 老邻居谁也不搭理谁

“为了个停车位，不知打过多少架了。”提起停车问题，济南市槐荫区西市场街道北大槐树街51号院的居民颇有怨言。51号院是该社区的一处老旧小区，小区自打建成后从没规划过停车位。

6号楼2单元一楼空地经常被私家车占用停车，但住在一楼104的刘大姨年龄大了，且心脏不好、神经衰弱，每每有车辆在此停放时，总会影响大姨休息。“这里不是停车的地方！要停去别的地方。”一次，院里邻居在这儿停车，被大姨遇上个正着，便出门理论。邻居却认为，“这是公共区域，也是我家楼下，凭啥不能停？”大姨多次阻止，邻居“我行我素”。为此，两家多次拌嘴。

去年一次，双方争吵急了眼，竟破口大骂，邻居们听到声音后纷纷赶来说解。大姨气不过，动手划了邻居的车。这下邻居更不依不饶，“划了我的车必须赔偿！”并且找来刘大姨子女，儿女们哪能让母亲受委屈，于是矛盾愈加激化。

事情闹到居委会评理。按《物权法》等规定，车主侵占共有部分、圈地停车，就是侵犯全体业主利益的行为，物业有权制止和劝阻。但大姨划了邻居的车，也不对。

“小区这么多年就没划过停车位，怎么评判这是圈地停车？小区没有物业，我们不是法官，只能给双方从中讲和。”北大槐树东街社区书记马成振回忆。

刘大姨因为这事气病了，儿女们非常担心。邻居两家低头不见抬头见，但再也没说过一句话。

“车位紧张，外来车辆还这么多，车位靠每天抢，需要赶快划上停车位。”在走访时，不少居民说出了心声。“昨晚上来了一辆救护车，私家车乱停把消防通道堵了，救护车根本进不来。”居民也讲了一件令他担忧的事，“这里住的都是老年人，一旦真出现问题，谁的责任？”

停车难只是老旧小区存在的问题之一，类似的事还有很多。“化粪池堵了，遛狗不打扫粪便，楼道被杂物堆满，长期以来不少问题都没彻底解决过，这直接关系到小区的宜居程度。”在济南市槐荫区五里沟街道公祥街社区，社区书记窦兆辉袒露心声，“因为没有物业，大事小事都要靠社区兜底。”

目前，小区环境卫生整治主要靠两个方面，一个是社区组织的一年两次的环境大扫除，再一个就是检查时，办事处联合社区、志愿者对环境卫生进行突击。

马成振说起一件让他印象最为深刻的事：去年台风天里，51号院楼顶的烟囱给吹下来。住在顶楼的张大爷半夜1点给他打电话说家里漏雨，让他赶快来处理。“骑着电动车赶到张大爷家，我能做的就是陪着张大爷一盆盆地往外舀水，修房顶的事咱不专业呀。”马成振说，等天气好了，社区只好花钱联系外面的维修公司维修。

“这两年，社区的资金特别紧张，但平时小区修修补补都需要钱。”马成振说，居民都习惯了，遇上事就找社区。“我们现在哪怕是对着居民唱白脸，也必须要让大家有这个意识，社区不能再帮忙兜底了。”

“光靠我们来捋一捋飞线，铲除一下小广告，或者靠楼长给大家打扫一下卫生，是治标不治本的。”在窦兆辉看来，“老旧小区品质提升需要专业的人干专业的事，那就是物业。”

「先尝后买」，物业先服务居民满意后再收费

# 磨合九个月，老小区终于选出「新管家」

“环境明显改善了、路灯装了”“有啥问题给物业说声就办了”“现在这个物业比以前强，听说马上就要给我们划停车位了”……今年3月以来，济南市槐荫区55个社区开始全面引入专业物业服务，济南公祥街社区和北大槐树东街社区51号院这两个老旧小区，悄然发生着变化。

五年前，有小区想引入物业，但尝试了多年都没成功。这一次老旧小区引入物业如何让居民满意？记者进行了探访。



物业人员在清理旧家具。

## 引进物业欢迎 缴费大家不愿意了

今年1月，济南市下达《关于加强老旧小区物业管理的工作方案》，方案要求，今年6月底前，各区县要指导街道实现老旧小区专业化、市场化物业管理全覆盖。且政府出资，将给予物业服务公司一定的补助。2023年6月底前，按照40元/户·月标准，签订合同的物业公司，资金补助时间至2024年底，其中，2023年7月1日至12月31日补助标准为20元/户·月；2024年补助标准为16元/户·月。

以槐荫区为例，今年3月以来，槐荫区12个街道，划分为93个物业管理区域，55个社区，涉及61166户居民全面引入专业物业服务，物业面积达477万平方米。

老旧小区引入物业并不是近两年的新鲜事。在居民眼中，不管是自家小区还是邻里小区多了物业，成了大家茶余饭后常常聊起的事。这些年，社区和街道很早就有了给老旧小区引入物业的意识。学经验、学理念、找方法，但不少以失败告终。

“我们不需要物业，物业就是为了来挣钱的，小区有点儿啥事，我们和楼长一商量自己就能解决。”“一平方米就要收3毛钱太不合理，不就是来给楼道打扫卫生吗，我们不如交点卫生费。”“大家都不交钱，我也不交。”5月29日，记者探访部分老旧小区发现，不少居民对物业进社区持怀疑态度。

公祥街社区早在2018年—2019年先后引入两家物业，都失败了。书记窦兆辉总结两次失败原因，一次是卡在了最后的收费环节，大家觉得定价太高。第二次是这个物业配置的人员成本太高，而收益又少，入不敷出，物业存活不下去。

西市场街道学来了历下区和平新村的物业进社区经验。看着人家干得有声有色，也急着把该社区的物业“请”进门。“物业到我们这儿却‘水土不服’了，保洁人员配备不齐，还着急入户收物业费，老百姓很不满意。”街道城管科李科长总结，“引入物业需‘一地一策’，在别的地方可能是典型，但来到自家

小区就不适宜。”

然而，很多物业公司也很委屈，老旧小区大多是小户型，且楼宇间比较分散，服务面积大。“公司派出一个物业服务团队最起码要有项目经理、主管、保洁、安保等十余人，再压缩人员就无法开展服务。而收取上来的物业费连基本运营都难以为继，一直在亏钱。”一位物业服务公司相关负责人告诉记者。

“我们不拒绝物业，关键是信任问题。他们干得好才行呢！我们压根儿不信任他们，怎么可能交钱？”公祥街社区4号楼的张大爷说出了自己的诉求。在不少社区工作人员看来，大多数居民并不反对小区里有物业，甚至对于专业的物业管理团队是有需求的。“有物业后，谁家漏水了、换个灯了，就可以直接联系他们了。”

“先尝后买”模式是目前不少社区学习运用的新经验。记者了解到，所谓“先尝后买”，就是物业先服务，居民满意后再收费。但后期如果费用不合理，老百姓也不愿意接受。

公祥街社区里住在电信局宿舍的一位居民举例：“你看旁边的83号院，物业免费来给干了一年，道闸装了、车位规划了。到收物业费的时候，就没人配合了，大家不愿交钱。”

“大多是四五十年的小区了，从来没收过什么钱，现在要引入物业改变小区环境，大家思想转变不过来。”马成振说，“冰冻三尺非一日之寒，让大家思想化冻，更不是一两天时间，功夫得下到平时。”

“老旧小区引入物业急不得！”成了不少街道和社区居委会工作人员的共识。

## 磨合了9个月 89%的票投给这家物业

“这么多年没有路灯，前几天，院子里终于亮起来了。夏天晚上也敢出来转转了。”住在51号院9号楼的李先生指着小区楼栋上的一排崭新的照明灯，“真是件大好事！”

“这块水泥地坏了很久了，一下雨，这里总存水，这是往小区大门去的主干道，从这里走总会踩

一脚水。”7号楼的宋大爷说，他向物业反映了这件事，半个月就补上了。

“这几个月，我们楼道里再没出现过一张小广告；楼体扶手每天都有人来擦；墙根下、砖缝里，一根杂草都没有。小区居民开通了物业上门维修服务，价格挺合理……”说起小区的变化，51号院的居民们滔滔不绝，“我们反映的问题，他们都回复。”

5月31日，在公祥街社区，记者看到3位物业工作人员正在从一处居民楼往外抬废弃的家具，其中一位工作人员表示，他们刚入驻小区一个月，前三个月的主要工作都是卫生攻坚。

“济南这次老旧小区引入物业的行动对我们社区来说，既是任务，也是一次机会。”公祥街社区书记窦兆辉表示，“这次入驻的物业要经过居民的考验，但首先要经过我们的考验。”窦兆辉表示，做社区工作多年，他们也知道社区最需要什么样的服务。前后对比选了五家物业公司，今年3月底，定下了与社区所需服务适配度较高的大辰物业。

“适配度高了，工作才能看到效果。居民看到变化，自然就能接受和认可这家物业。”窦兆辉说，前期引入物业了，社区就撒手不管了。

社区先了解了物业的痛点，即人力成本高。而他们小区最需要的是打扫环境，需要劳动人员。为此，社区又在南方“取经”了一种“薪酬制”管理模式。“‘薪酬制’改变的是运营方式，物业来了后，社区不仅要管理，还要考核，所以我更愿意将物业叫做专业服务团队。”窦兆辉说。

为了压缩成本，社区与物业公司协商，他们只想雇物业的管理团队，而一些零散性的像保洁、治安巡逻等工作，由社区自行安排。而物业购置的每一样物品，也必须经社区环物委的签字盖章。“财政补贴过期后，我们会为物业找一些营收的设施，比如说快递柜、奶站、水站等便民设施。这就相当于我们在‘开源、节流’上都为物业控制了成本。”窦兆辉说。

北大槐树东街社区书记马成振也意识到，老旧小区引入物业，光靠某个科室单打独斗是办不成的，需要街道、社区、物业形成合力。“这9个月时间里，仅为讨论物业召开的居民大会就不下20次，其中不包括非正式的碰头会、楼长会、党员会。就是为了求同存异，了解大家的真实想法。”马成振说。

9个月的磨合，经居民投票，89%的居民都认可了这家济南盛世济兴物业。他们从去年9月入驻到今年5月底，正好9个月，这9个月，物业都是免费提供服务。从7月1日起，物业宣布正式向大家收取物业费，一平米6毛。“可以说这次引入物业算是彻底成功了！”马成振高兴地说，“老旧小区蝶变已经显现出来了。”

而在公祥街社区，物业已入驻一个月有余，很多居民暂时还不知道有物业的消息。他们打算在6月底之前召开社区居民代表大会，投票引入物业公司，下半年开始制定居民收费细则。“引进来只是第一步，还需做好引入物业的‘后半篇文章’。”窦兆辉称，目前看来仍颇具压力，“现在正好利用有这块财政补贴，从今年下半年到明年底用一年半时间，让居民对物业有一个从无到有的接受过程，并养成交物业费的习惯，这需要社区不断引导。”