

社区网格员 当起业委会“兼职秘书”

宁波一小区率先落地“居业物”共治新路径

交付近20年的小区,业委会人手不足、专业能力有限,居、业、物三方信息不畅、矛盾频发,该如何破局?

日前,记者从江北区住建局了解到,上述问题,在江北区天合家园小区有了全新的答案:今年7月27日,小区业委会正式发布公告,5名社区专职网格员以“零报酬”方式兼任业委会“兼职秘书”,任期与本届业委会同步。

据介绍,这一将网格治理力量以“兼职秘书”形式,嵌入业委会运转的探索模式,在宁波属创新性实践。



“兼职秘书”学习物业设备系统。



改造后的九米长廊。



改造后的小区水池。

1 5名“兼职秘书”入职小区业委会

这支5人的“兼职秘书”队伍有着扎实的基层治理底色:3人是中共党员,4人来自社区“两委”,1人为居监委员会。这意味着,党建力量直接融入了业委会的日常决策与执行全流程。更关键的是,这项制度依托宁波市物业管理、网格管理和“业账社管”等相关规定落地,让网格员对业委会的协助,从过去靠人情维系的“自发搭把手”,变成了写进制度章程的“分内职责”。

江北区庄桥街道天合家园小区涵盖一期、二期与财汇中心,共1700余户、5000余名居民,是典型的大型老旧小区。2024年8月业委会换届后,5名业委会成员(1名主任、1名副主任、3名委员)均为兼职,很快便面临人手紧张、专业能力

不足、与居民和物业信息不对称等现实难题。

“小区里的矛盾,大多不是什么原则性大事,就是信息不通攒出来的。以前业委会和物业对接工作、居民有诉求反映,社区常常后知后觉,等到矛盾激化了再介入调解,不仅耗时久,效果也大打折扣。”天合社区党委书记张琛冠坦言,过去居、业、物三方各自为战,很容易陷入“单打独斗”的治理困境。

换届之初,社区便重启并做实了“居业物”联席会议机制,推动社区网格员参与小区各项重点工作。一次次问题的解决,让“网格员进业委会”的想法逐渐清晰:与其临时救火式帮忙,不如建立常态化机制,让这份助力真正扎下根。

2 两场微改造 磨出来的治理经验

“‘兼职秘书’的想法并非偶然,是我们在一件件民生小事里摸索出来的路子。”张琛冠说,小区9米长廊微改造、中轴线微更新这两个项目,直接体现了网格力量嵌入治理的效能。

天合家园二期入口处的9米长廊,之前是一块闲置空地。今年年初,社区网格员、如今的业委会“兼职秘书”庄冬倩在日常网格走访中发现,这里雨天没有遮挡,过路老人没地方歇脚,快递堆放在露天,常常被雨水打湿,居民抱怨不少。

她将居民诉求反馈给社区和业委会,提议对这块闲置空间进行“微改造”。4月,业委会动用小区公共收益作为启动资金正式立项,庄冬倩则当起了连接居民与施工方的“纽带”:居民想要休息座椅,她协调施工方增设适老化扶手;有人担心快递存放不安全,她推动划出快递寄存区……不到2个月,原本光秃秃的闲置空地,变身集休息区、快递寄存区、信息展示区于一体的便民长廊,还加上了防雨顶棚、适老化扶手等细节。

“居民提需求,网格员跑协调,业委会出资金,物业抓落实,几股劲往一处使,小事也能办到居民心坎里。”

居民裘师傅这样评价这场微改造。

如果说9米长廊是“小切口见实效”,那小区中轴线的改造,则啃下了积压7年的治理“硬骨头”。

天合家园中轴线是居民进出小区的核心动线。半年前,这里景观墙体多处开裂,最宽的缝隙能塞进手指,还有墙体脱落的安全隐患;沿线广告牌杂乱无章,景观水池设备损坏多年,池水夏天腐臭招蚊。

2025年9月,改造项目动工,社区党委副书记、此次受聘的“兼职秘书”毛敏安全程跟进该项目。居业物三方一起现场踏勘、敲定改造方案、监督施工,最终,景墙翻建加固,搭配上休闲廊架、公园座椅与便民宣传栏;景观水池修复循环系统,沿池布设了景观灯带,入夜水池里灯光映着粼粼波光,成了小区新晋的“打卡点”。

对于景观后续管理,三方还达成共识:物业负责日常养护和维修,业委会监督运维经费使用,社区居中统筹协调,实现“建得好、管得住、长久美”。

“以前是居民追着反映问题,现在是三方一起主动找问题、解难题。7年的老问题,几个月就彻底解开了。”业委会主任王如明感慨道。

3 帮忙不越位 制度划清权责边界

网格员进业委会,会不会干预业主自治?此次聘任公告中,清晰划定了“兼职秘书”的权责边界。

根据制度设计,兼职秘书不属于业委会正式成员,不参与事项表决,全程零报酬,工作接受全体业主、社区、业委会三方共同监督。

制度明确了“兼职秘书”的9项核心职责,覆盖政策法规宣传、物业服务监督、公共账目协助管理、居民诉求收集反馈、邻里矛盾调解、应急便民服务等全场景,其中重点明确要配合社区落实“业账社管”机制。

“我们的定位是‘服务员’‘协调员’‘监督员’,绝对不是‘决策者’。”社区居委副主任、兼职秘书李美娜说,现在业委会的每一次决策会议,网格员都会列席,全程

知晓事项的来龙去脉。虽然不参与表决,但遇到居民有疑问、邻里矛盾时,能把前因后果讲清楚,调解起来更有说服力,也省去了调查核实的时间。

而“业账社管”机制,与兼职秘书制度形成了“人+钱”的双重保障。所谓“业账社管”,即社区与业委会共同监管小区公共收益账户,实行多方审核、分级决策、按季公示,确保每一笔公共资金的流向都公开透明、有据可查。

“秘书制度解决了‘有人干事’的问题,业账社管住了‘钱怎么花’的问题,两头都兜牢了,小区治理才能走得稳、走得远。”张琛冠表示,接下来,小区“楼道连心牌”“议事微空间”等硬件改造,都将由“兼职秘书”协同推进,推动小区从“单方管理”真正转向“多方共治”。

4 共治模式获认可 基层治理再探新路

天合家园的这一创新实践,很快引起了各级部门的关注。今年7月底,江北区纪委、人大、政协联合调研组,以及市委组织部、市委社工部、市住建局等市级调研组先后走进小区,实地调研该小区“居业物”协同治理的成效。

当前我市小区业委会成员普遍为兼职,大多不具备专业的物业管理知识,对相关法规政策、议事流程不够熟悉,容易出现决策程序不规范等问题。由社区工作者兼任业委会兼职秘书的模式,恰好补上了这一短板,能够协助业委会建立健全会议、财务、档案等内部管理制度,

保障重大事项决策程序合规、流程规范,是基层治理领域非常务实的有益探索。

王如明说,这套机制把党建引领和自治、法治、德治“三治融合”真正沉到了小区最基层,实现了居民有诉求有人接、邻里矛盾就地调,以及公共账目的公开透明。

从“遇事没人帮”到“有人帮着干”,再到“有制度照着干”,天合家园的探索,为老旧小区破解治理痛点、推进基层治理现代化,迈出了扎实而有力的一步。

记者 周科娜
通讯员 周巍 徐彤 文/摄