

账目公开透明，业主参与共治，海口探索以信用为基石的小区治理新路径

「信酬制」之治

■ 本报记者 刘梦晓

作为小区业主，可以随时随地查小区物业的账，这是种怎样的感觉？

“这是我们小区的公共账户。”11月16日，海口市美兰区琼苑广场小区居民张先生向海南日报记者展示他手机银行App里的信息。上面显示，琼苑广场小区公共账户结余30.8万元，各项收支明细也都清晰可见。

“我们每月交的物业费、停车费等费用，物业公司的每一笔支出，这些账目我们以前是看不到的，现在小区收支公开透明了，大家不花‘冤枉钱’，不做‘糊涂账’，真正有了‘人人都是小区主人’的感觉！”张先生高兴地说。

带来这种感觉的，是琼苑广场小区从2020年12月开始试行的“信酬制”物业服务模式（以下简称“信酬制”模式）。今年8月，海口市住建局正式发文，以自愿为前提，向全市小区推广该模式。如今，已有超过120家小区有了实行意向。

何为“信酬制”模式？什么样的小区可以实行？相比传统模式，它能否解决小区管理中长期存在的矛盾？



海口市琼苑广场小区物业经理张曙强向来客介绍“信酬制”模式。



海口市招鑫公馆业委会与物业公司签订“信酬制”物业服务协议。

本版图片均由本报记者 封烁 摄

A 摊在阳光下的账本

以银行为信托机构，建立业主、业委会、物业企业共管账户，收支明细公开透明

陈多光是海口市业主委员会协会党支部书记、琼苑广场小区业委会主任。最近这段时间，他几乎每天都会接到其他小区业主的来电，咨询“信酬制”模式的相关情况。每每此时，他都会发出热情的邀请：“我们小区实施‘信酬制’模式快1年了，业主们很满意！欢迎来我们小区参观！”

作为一个竣工于2003年的老旧小区，琼苑广场小区现在正开展污水改造工程，这让住户们看到了日子向好的希望。而就在1年前，小区的软硬件状况还十分令人担忧。

“我们小区以前的物业公司不作为，草木枯萎，黄土裸露，安保力量不足，还发生过入室盗窃的情况，因为这，业主经常和物业人员发生冲突。”琼苑广场小区业主冯先生说，但自从小区实行“信酬制”模式，选聘新的物业公司接手后，各项管理工作逐渐规范起来，不仅配备了安保队伍，给裸露的土地种上了花草，还开辟出儿童乐园，如今业主与物业公司的相处融洽多了。

不光是有了安全感与获得感，琼苑广场小区业主李先生认为，大家对小区事务的知情权和监督权也得到了保障：“小区实施‘信酬制’模式后，我们才知道，原来像停车位、快递柜和泳池的出租等多项收入，都应该是属于业主的公共收益。”

那么，“信酬制”到底是一种怎样的物业服务模式？要理解这个概念，先来看看物业公司获取报酬的两种传统模式。

海南省业主委员会协会会长肖江涛介绍，物业

公司在承接小区的物业服务时，一般有两种获得报酬的方式：一种是“包干制”，即不管小区的运维开支是多少，物业公司只按合同约定的标准收费，亏损自担，盈余自得；另一种是“酬金制”，即物业公司只获取固定比例的报酬，一般是小区物业费应缴总额的5%至20%，剩余的费用，用于业主大会的活动开支、业委会的运作费用以及物业公司提供服务所需的各项开支，如有结余，归全体业主所有，如有不足，则由全体业主补齐差额。

“目前，大部分物业公司采取的是‘包干制’，但业主不清楚费用收取后怎么用，物业公司公布的财务报表也容易弄虚作假，大家有意见，拒交物业费就不奇怪了。而‘酬金制’也有其弊端，比如业主无法随时查账，如果业委会和物业公司串通一气，仍会出现账目不明的情况。”陈多光说。

今年已76岁的陈多光，一直为协调小区事务奔忙。他认为，让小区账务公开透明，让业主积极参与共治，能有效缓和业主和物业公司之间的矛盾。

去年，海口市业主委员会协会组织成员前往北京、成都等城市考察，将“酬金制”与信托法相结合，创新出了“信酬制”模式。

在该模式下，小区业主缴纳的物业费以及小区的各项公共收入，都作为全体业主的共有财产，以信托的方式存入银行，并设立由小区业主、业委会以及物业公司共管的小区专用账户。账户实行双密码管理，每一笔支出都由业委会和物业公司双方共同发起。也就是说，除了事先经业主大会审核通过的年度预算计划，物业公司和业委会都无权私自划出账户里的钱。同时，小区每位业主都可以随时通过手机App，查看和监督账户里的每笔资金流水。等于说，三方共管之下，小区的所有收支账目，都摊在了阳光之下。

创新模式出炉后，因为管理与地利之便，陈多光便带领琼苑广场小区第一个吃起了“螃蟹”，“在‘信酬制’模式下，琼苑广场小区的账户信息全部公开透明，有效缓解了业主、业委会、物业公司之间因为立场不同、信息不对称导致的矛盾。”

C 破解困局仍需合力

以信用为基石，破解小区管理难题，多方治理亟待实现良性平衡

从琼苑广场小区试出成效、展露优势后，“信酬制”模式逐渐吸引多方关注。

今年8月，根据海口市政府的工作部署，海口市住建局发文明确，由海口市业主委员会协会在全市推广试行“信酬制”模式，要遵循自愿原则，实施方案要经小区业主共同决定。

为了让更多人熟悉这一新模式，相关部门多次组织开展“信酬制”先进经验学习交流会，邀请感兴趣的小区业主代表和物业人员参加。“只有充分了解了，才能确定这种模式是不是适合我们小区的‘土壤’。”海口市龙岐社区一名业主说道。

不过作为一种创新模式，在“信酬制”实施过程中也出现一些落地不实的情况。

“有的小区，无论是业主还是物业公司，都对‘信酬制’模式理解不到位，在实际操作过程中，又渐渐回到了‘包干制’的老样子，这样一来，‘信酬制’的优势——公开透明和业主共治，也就很难体现出来。”肖江涛指出。

另一方面，小区需要召开业主大会，通过集体决策后才能与物业公司签订“信酬制”物业服务合同。但目前，海口的3100多个小区里，成立业委会的小区还不到15%。这一门槛，让“信酬制”模式的推广应用依然任重道远。

“如果小区没有一个强有力的业委会，那就需要由辖区街道办来牵头召开小区业主大会。但实际情况是，平均每个街道办要管理100多个小区，工作人员精力有限，那些没有业委会的小区，想召开业主大会就非常难了。”肖江涛坦言。

虽然存在一些困难与门槛，但“信酬制”模式仍得到不少人的认可。

“总体来说，实施‘信酬制’后，小区的矛盾缓和了很多，物业服务也更尽心尽责，所以我们也向其他小区业委会推荐这一模式。”陈多光说，当前，海口万恒城市花园、仙桥花园北苑等小区正在筹备推行“信酬制”模式。

在海口市美兰区住房保障中心主任符宜古看来，该模式是破解物业管理难题、解决小区治理困境的新探索，“美兰区一共有9个街道办，我们争取在每个街道办都推出一个实施‘信酬制’模式的小区，让基层治理能力的提升深入到每一根‘毛细血管’。”

截至目前，海口有120多家小区有推行该模式的意向，且数量还在不断增加。

对于在推广“信酬制”模式中发现的问题，海口市住建局相关负责人表示，将不断总结经验，改进细节，为提升小区物业服务水平提供更科学合理的解决方案。

在此基础上，肖江涛也提议，可以在“信酬制”模式的物业服务合同中，将基层党组织（如小区党支部）列为合同监察人，负责对合同的执行、公共事务和议题的决策进行把关，与小区业委会相辅相成，逐步建立起以“信酬制”为信用基石的小区民主协商议事平台，实现政府治理和社会自我调节、居民自治的良性平衡。

（本报海口11月18日讯）

B 物业企业主动求变

专注提升服务水平，与业主建立互信，推动小区治理走向良性发展

对海口市美兰区招鑫公馆小区的业主来说，10月28日是个值得纪念的日子。当天上午，招鑫公馆业委会与海南羽馨物业服务有限公司签订了“信酬制”物业服务合同，该小区成为海口第5个实行“信酬制”模式的小区。

20多天实践下来，招鑫公馆的业主已经尝到了新模式带来的甜头。

“新物业公司来后，立即给小区长期脏污的道路做了清洁，对业主反馈的各种日常小问题，也都给予及时答复和解决。”招鑫公馆业委会副主任苗苗说，新物业公司主动对小区进行了调研，摸排出一些问题，已经开始垫资改造小区电动车棚、垃圾房等基础设施了。

为什么物业公司愿意垫资修缮刚接手的小区？“在以前那种‘包干制’的模式下，如果收不足业主的物业费，我们肯定不敢垫钱做事，就怕做完事，钱收不上来。”海南羽馨物业服务有限公司市场总监刘维杭坦言，而在“信酬制”模式下，小区的公共收入也会存入小区专用共管账户，等到公共收入累计到足够的金额，就可以用于偿还物业公司的垫资了，“我们提前把事情做了，业主也高兴，同时垫资还能

收回来，小区的治理就会走向良性发展。”

可以看出，“信酬制”模式可以让物业公司与小业主之间的关系变得更加顺畅。在琼苑广场小区，一组数据反映了这样的变化：实施“包干制”模式时，小区只有不到50%的住户缴纳物业费，而当前最新数据显示，缴纳物业费的住户比例已达95%。

“‘包干制’模式不透明，有的物业公司可能会在财务上做手脚、侵占业主权益等，那样造成的矛盾太多了，让小区管理产生严重内耗。”琼苑广场小区物业经理张曙强说，“信酬制”模式让所有收支都公开透明，并采用了银行信用机制和年度预算机制，物业公司做了哪些工作，用了多少钱，业主都明明白白，“物业费收上来了，我们物业公司的盈利就有保障了，小区的矛盾也减少了，这是互惠互利的好事情。”

不仅如此，业主积极参与小区管理，也有利于互相监督。

“手机App里能够清晰显示，没有交物业费的业主有哪几户，小区的服务质量提高了，再交物业费就说不下去了，业主之间也会互相监督、提醒。”刘维杭说。

融媒·延伸



扫一扫看H5产品
“信酬制”下的小区共治



扫一扫看视频
你的小区，你做主



深读 海南日报 融媒工作室

总策划：曹健 陈成智 齐松梅

执行总监：许世立

主编：孙婧

版面设计：张昕

检校：王振文 蔡法

H5文案：许世立

H5摄像：封烁

H5制作：陈海冰

视频文案：孙婧

视频拍摄：封烁

视频剪辑：王诗童

视频配音：王均