

天然居第五届业主委员会述职报告

(2016年2月至2019年1月，经公开审议修改后2019年1月联席会议审定)

各位业主：

天然居第五届业主委员会任期为2016年2月3日至2019年2月2日，在换届选举即将举行之际，特将近三年工作情况与问题及后续思路汇报如下：

一、信息公开：账户收支自动实时全知道

每月第一个周二（工作日）至少晚8点至11点，业委会与物业公司定期联席会议雷打不动、从未间断，根据天然居业主大会议事规则和管理规约、天然居物业服务合同规定，小区所有事务公开审议，审议内容提前发布在小区网站www.tianranju.net，审议结果通告同样在小区网站公开，审议过程业主可自由列席监督，确保业委会与业主享有同等知情权、参与权，确保业委会依法规范履职。

三年来，业委会不仅将委员参会履职情况全公开，允许业主在月度联席会议上自由查阅各户缴费情况，将各户所有的车辆月卡办理情况在小区网站及业主微信群彻底公开（部分数字字符标为星号保护隐私），而且推动天然居成为全市首个通过住建局官微“深圳市物业管理公众服务”向业主自动实时公开账户收支的小区，小区设施设备维保情况也在该平台同步公开，推动小区电梯所有细微故障在电梯远程监控系统微信公号向业主实时公开，推动所有业主申报的电梯故障信息在小区网站和微信群每半月一次公开，进一步加强业主监督，确保业委会与全体业主在利益和立场上始终保持一致。

二、监督制衡：同意与否公开通告重实效

依据天然居物业服务合同，物业公司负责小区事务的执行与落实，业委会负责公开监督与决策；业主有事找物业，认为物业失职找业委会。小区大小事务都先由物业公司专职专业研究并提出方案，大小工程都由物业公司组织招标（除非涉及物业公司关联单位），再由物业公开提交月度联席会议审议决定。业委会通过物业服务合同约定的公开通报批评制度、业主大会占80%权重业委会占20%权重的年度物业服务满意度测评制度，通过小区之间的信息交流等，督促物业提高服务水平、改进服务质量。

三年来，业委会每月公开审议后同意、否决或搁置物业公司相关建议与方案成为常态，形成物业专职专业研究与业主民主决策的互补平衡。例如业委会纠正了物业公司出租B栋1楼成为经营性小店的做法，将其收回还原为业主活动空间；对于小区人员进出等管理短板，业委会在公开批评的同时，审议批准门禁等硬件改造、调整管理制度等督促物业提升管理水平；业委会还否决了物业公司整体签订价格较低的电梯广告协议，督促物业引入了性价比更高的外墙漏水维修供应商；特别是在小区按责令整改通知书实施消防整改的过程中，业委会向全体业主公开信息，监督物业两次不予开标、确保重新组织公开招标。

三、提升品质：善用结余高效改善小区品质

业委会团队账户共管最初3年厉行节约，推动天然居日常收支由亏转余：2012年10月亏损11万元（余额32万、支出43万），2016年2月结余99万元（余额167万、支出68万）。随后根据业主意见，业委会决定充分利用日常结余而非必须业主大会表决授权才能使用的维修金，高效提升小区居住品质。2018年11月当月账户收支负0.7万元（余额613,297.30元，支出619,839.63元）。

三年来，天然居公开审议使用日常结余投入重大维修改造140万元（1406325.12元，其他小区一般使用维修金），主要包含：34户业主天面外墙及多处公共区域漏水抢修近23万元（229154.61元），电梯大额维修改造32万元（327704.54元），消防大额维修12万元（117015元），停车道闸系统改造（捷顺5进口4出口）21万元（211988元），门禁改造4万元（45755元），创新“材料网购+员工动手”将原126个模拟摄像头升级为376个高清红外摄像头光纤传输的新监控系统31万元（25万元材料费+6万元人工加班费），墙面地面修补与门窗栏杆刷新41万元（416493.67元），绿化补种整改4万元（39504.3元），发电机维修维保近2万元（18780元）等。以上维修改造有40余万元因工程实施进度尚未结算。

四、多管齐下：直面高空抛物电梯故障难题

天然居由日常账户支付维修费用，从未拖延电梯维修资金。对相对较差两部电梯的专业检测评估报告显示“建议维修改造”，一方面明确了需维修与改造的内容；另一方面显示电梯现状较好，未达到申请电梯更新财政补贴的标准。为避免电梯滑梯等严重故障，业委会一方面推动天然居成为深圳第一个“电梯安全社会治理试点小区”，引入最严格的电梯行政监管并加装电梯远程监控系统，在物业服务合同和电梯维保合同中约定“故障率”的考核指标，另一方面将每半月一次公开通报业主故障投诉及处理情况作为常态制度，并创新付费方式解决维保熟手因薪酬离职的问题，将每梯每月1100元的维保费调整为1000元维保费+100元人员奖励（每月共1800元），明确维保避免“惊魂”才能在合同期满续约。

对于高空抛物问题，业委会一方面通过加装高清监控，实现小区内部摄像可查，对于肇事者予以公开批评并落实其支付100元调查清理及300元当事人补偿费用；另一方面调整现有摄像头位置、在重点区域加装防护网、补贴各户自行安装监控摄像头（每户不超50%最高500元）、协调相邻小区安装外侧监控、加强小区宣传等办法，减少高空抛物。

五、召开大会：重大事务公开审议集体决策

业委会依法是业主大会的召集机构和执行机构，小区重大事务依法由业主大会决定。三年来，本届业委会四次召集业主大会，对全新的业主大会议事规则和管理规约、物业服务质量考核、立体车库建设立项、供电设施移交有关单位、续聘或公开招标物业公司、提高ABC外侧临时停车费价格、是否同意根据责令整改通知书公开招标确定的天然居首次消防改造方案和费用（业主承担848004.09元）、业委会

换届选举等进行公开表决、集体决策。

在召开大会之前，业委会充分征求各方意见综合权衡后提出表决议题。例如对于天然居地库和地面停车月卡的管理，业委会 2015 年底即公开统计小区月卡办理数量并在微信群讨论，对于有业主关于参照有的小区做法彻底“一户一卡”的建议，业委会公开统计小区月卡办理情况并参照相关小区教训，提出新办者一户一卡、对存量一户多卡实施累进翻番收费的管理规约条款草案，于 2016 年 12 月经业主大会表决通过后生效。2018 年，业委会公开批评督促物业公司执行业主大会决定，公开月卡办理信息，并制定《停车管理实施细则（试行）》，细化落实管理规约规定，化解每晚几十台车占道堵位导致业主关系紧张等问题。

六，增量改革：开放面对立体和地下车库建设

是否新增建设立体车库和地下车库缓解停车难题，是业主大会的权限。

事涉业主重大利益，业委会为此付出大量时间精力，不但召开立体车库建设立项的业主大会，公开征集到 7 个建设单位多次交流并邀其与业主现场沟通，而且到全市各地各类立体车库进行考察。

目前，物业已招标选定相关招标代理机构，由其根据 5 项主要条件（1，由建设商全额出资、商业运营支撑并提前交纳未来的拆除费用；2，实现目前 100 个地面车位到夜间 200 个共用车位的增量，此外白天 300 个夜间 200 个商业车位如何优先业主使用，由各建设商各提方案供业主大会挑选；3，后续维保维修由建设商全资全责实施，物业公司只负责统一收费管理与监督；4，相应 100 个全天共用车位与 100 个新增夜间共用车位价格由业主大会确定，此外商业车位价格由业主大会授权建设商确定；5，临时停车收费优先确保每月约 4 万元收益归业主大会）并结合专业标准拟定招标方案，由业委会提交业主大会表决决定。

此外，天然居开发商提出了在二期地块新建永久地下车库的设想，拟新建 130 个地库车位与现地库通过人行道连接，其中 20 个由业主无偿共用，此外车位作商业运营优先面向小区业主长租。业委会 2018 年 9 月和 12 月两次联席会议通告公开沟通进展，并在业主房号实名微信群公开讨论，随后联席会议将继续公开审议。

七，对外协调：依法依规理性沟通直面难题

三年中，业委会协调开发商承担责任，一是对地库特别是负二层漏水实施第二次维修，业委会只问结果不问具体预算决算；二是对消防整改工程的地库部分承担了相应 15 万元的出资责任。但与此同时，2016 年起业委会多次发函或公开要求开发商改变商业中心 1 元不合理低价物业费、至少于按住宅同等标准收费，迄今未有进展，迫切需要 2019 年有所改变；

三年中，天然居曾遭遇社区党群服务中心（传统用作天然居会所，按规划为社区文体活动中心和卫生站，2010 年产权由开发商移交区政府，保持文体活动场所功能）一楼拟调为办事窗口及办公室、二楼卫生所位置调为活动场所的问题，业委会从法、理、情等角度，综合小区配套设施规划变更应经业主大会表决通过、现布局

已能有效服务居民等业主意见，与社区沟通后未调整；

三年中，天然居曾遭遇东侧空地可能建 600 人工地宿舍的问题，业主自发筹款制作条幅表达强烈反对。业委会一方面根据业主意见否决了物业公司向该地块供电的申请，另一方面请业主们撤下条幅，由业委会和业主代表经街道社区搭建的平台与开发商直接沟通，最终在媒体介入后区规划分局取消了对该地块临时用地的合同。

三年中，物业公司经历了业主满意度从 74 分（依照合同不表扬不批评但奖励一线员工 1 万元）到 90 分（业主大会续聘同意率）的变化。鉴于小区日常账户收支由结余转向亏损，业委会一方面同意按照物业服务合同奖励物业 2% 浮动酬金（109,846.25 元），另一方面与物业协商一致将该笔奖金留作小区“山竹”抗灾捐款，同意按合同奖励一线员工 2.5 万元（兼作抗灾奖励）。

八、主要问题与后续思路

1、财务收支平衡与维修金使用问题

2012 年以来小区收支总体由亏转余，开源之外削减停车收费和 3 号门夜间岗等节流必不可少。最低工资标准不断上调、物价 CPI 指数也持续微涨，按现行物业费价格只要削减员工数量，依然可以实现日常账户收支平衡，但可能损害物业服务品质。业委会在 2018 年 12 月联席会议**要求物业公司提出保持现价削减支出、保持品质提高价格两套 2019 年度预算方案，经联席会议审议后再提交业主大会决定。**

鉴于 8 年来天然居维修金在利息之外，日常金应缴尽缴每年持续增加 30 余万元，总额已由 3 年前 1200 余万元增至 1442 万元（业委会账户 3,006,327.71 元，政府专户 11,421,645.18 元，合计 14,427,972.89 元），业委会和物业联席会议决定 2019 年起维修金当用则用，减少日常收支平衡压力。

2、日常管理规范化、精细化的问题

硬件设施大幅改善后，物业公司专业化管理水平的提升更为紧迫。以停车管理为例，2016 年 12 月业主大会议事规则和管理规约通过即生效，在业委会的多次要求下 2018 年 6 月物业公司才开始执行第二辆车翻番收费的规定，停车月卡相应的身份证、行驶证、户口簿等资料存档与核查只对少部分新办卡者实施、尚未普遍落实，停车月卡资料的公开也是由业委会直接公开后才开始持续公开。

提升日常管理规范化和精细化，需要业委会和物业公司实施以下流程监管改革：

（1）业主投诉和建议机制改革：现有渠道为天健物业 400 电话和前台 83132033 电话、业主房号实名微信群、天然居小区网站（www.tianranju.net），其中微信群存在难以及时回应和信息丢失问题，网站存在使用率低问题。为此，需要在宣传业主有事找物业、物业失职找业委会的同时，一是确定物业和业委会对于业主通过物业电话和小区网站两个官方渠道的投诉有责任必须回复，二是确定在两个工作日内回复的强制时效；三是对于业主房号实名微信群的回复以及更周到的“首问负责制”、“全程负责制”，实现在线回应、及时反馈、有问必答、全程跟进、主动服务，在业主大会决定年度预算新设“客服管家”岗位薪酬后进一步实施。

(2) **业委会日常监督执行力改革**: 对于业主大会和业委会依法依规作出的决定, 公开制定《天然居物业管理事务分项执行表》, 所有事务分项列明相关决定、任务目标、执行情况、业委会评议等情况, 确保所有事务有决定、有落实、不遗漏。本项执行表先由物业公司统计三年来业主大会和业委会决定情况制作, 随后逐月增加。每月月度联席会议会议首项议程修改为物业服务中心项目经理和业委会秘书分别汇报《执行表》执行和监督情况。

(3) **天然居事务业主专家库建设**: 根据天然居在消防整改工程业主大会等各种事务中业主提出建议的情况, 由业委会和物业公司综合统计业主特长情况, 分别设立天然居消防、建筑、设计、工程、财务、法律等各种业主专家库, 在相关重大事务讨论时, 由业委会和物业公司主动征询相关业主专家意见, 确保小区事务能够得到相关领域专家充分支持。

(4) **加强物业管理日常决策公示制度**: 不仅业主大会重大决策依法做好提前公示, 各楼层加装通讯信号增强器等影响业主生活的日常事务, 都要提前公开公示, 特别是具体安装位置、功率危害等, 避免移动通讯商自行其是, 保障业主知情权, 尊重业主合理的邻避权利。

(5) **因时制宜调整业主大会相应规则**: 例如 2016 年为鼓励地库一户多卡主动转至地面, 业主大会议事规则和管理规约规定地面可新办一户一卡, 但在天然居可能新建地面立体车库的情况下, 要避免新增车位难以满足最基本停车需求, 业委会提交业主大会表决通过了管理规约修订案: “地面月卡地库月卡从 2018 年 12 月起统一管理, 新办仅限每户地面或地库一张月卡, 不允许新办一户多卡。”

3, 硬件设施大修改造大额支出问题

(1) **外墙刷新维修**: 不少业主提出天然居外墙待刷新(美观更避免渗水维护主体结构安全), 该项工程确有必要, 但须在天然居申报中的优质饮用水官网改造工程之后进行, 避免新管网穿墙损害外墙防水刷新的效果。

(2) **电梯大修改造**: 参照已有两部较差电梯的专业检测评估报告, 天然居 18 部电梯在全面提交专业机构检测后都可能需要大修改造, 根据新的安全规范加装设备并进行大修, 可能涉及大笔支出, 需提交专业维修改造方案并召开业主大会表决决定。

(3) **门禁系统维修**: 目前, 天然居门禁对讲系统所有业主家中视频对讲都已瘫痪, 约半数业主家中音频对讲系统损坏, 需要综合提出全面维修现有系统或者引入自带广告的免费门禁手机对讲系统两套方案, 供业主大会表决确定。

(4) **消防水系统维修**: 天然居消防设施检验今年水系统(消防供水)检验合格, 本次整改范围为电系统(控制、报警与广播系统)和气系统(气体灭火装置), 未来深埋地下和墙体的水系统管网也可能经受时间考验, 面临大修。

(5) **电梯轿厢地板等其他维修更新**: 天然居电梯轿厢地板 2002 年以来经历两次更新, 第三次更新试点由于材料、样式和施工工艺无法令业主满意被月度联席会议叫停, 需要物业公司重新组织并且做好提前方案公示与修改、加强施工过程监管。

4，日常管理大修改造公平分担问题

天然居业主大会已经通过立体车库建设立项，还将通过表决招标方案、表决中标公司两次业主大会作出最终决定；在开发商提出新建地库的情况下，业主大会议事规则和管理规约像对立体车库建设一样确立业主大会主导权，通过**业主大会议事规则和管理规约修订案明确：“若新建立体车库，其使用办法及收费标准由业主大会另行决定”。**

如果地库车位、地面车位、立体车位、商业车位等多种车位并存，如何实现多种车位相关的多方主体对于停车管理及维修改造等综合成本的公平分担，也需要广泛征求意见，深入研究。

至少，目前天然居商业中心持续至今的1元低价物业费以及违法拒交日常维修金（首期维修金已经归集进入政府代管的天然居集体账户），无论通过双方协商、行政投诉或者司法诉讼等手段，在小区财政收支平衡紧张的情况下，更有必要。

5，业主大会和业委会持续运作问题

业主大会的有效召开和业委会的持续运作，是天然居良性发展的基石。

对于业委会委员们来说，最辛苦的不是每月按时参加联席会议依据常识进行监督、作出决定，而是依法依规召开业主大会但业主主动投票数量不足导致上门“扫楼”书面收发票的工作被迫频繁实施。2018年是否续聘物业、消防整改工程、业委会换届选举共召开3次业主大会，会前会后业委会和物业公司都大力宣传引导业主自助完成市住建局“深圳市物业管理公众服务”官微身份验证，以便手机一点轻松投票，但天然居1039户业主验证率迄今只有677户（65%），验证身份的业主每次手机投票的仅400余户，每次业主大会都需要上门扫楼收发书面票至少200多户。

按业主大会议事规则和管理规约规定，小区收支有盈余的情况下每户业主投票即享30元津贴，但2018年年底日常月度收支已现亏损，此后需要年度预算设置足够业主大会经费、实行多项议题集中表决、业主大会提高微信投票参与率便捷高效召开，业主之间的宣传沟通需要进一步加强。

本次和上次业委会换届选举，出于业主们的信任，都是时任业委会半数委员主动不再参选，随后广泛动员候选人凑够差额选举12人（委员7人候补委员3人共10人的1.2倍）的法定人数底线要求。虽然业委会委员只要求有公心、每月第一个周二晚有时间，但日常积极建言监督的业主往往自认时间有限，两次都难以凑齐参选人数，每月联席会议往往较多外小区人员但较少本小区业主旁听，业委会所受监督与压力相对弱化。

结合福田区有关要求，**提交业主大会表决通过了包含加强小区党建、月度联席会议邀请小区党组织列席监督等内容的《天然居业主大会议事规则和管理规约》修订案。**

天然居第五届业主委员会

2019年1月8日

【附】天然居 3 年来日常账户支付的重要或大额维修改造

(均摘自天然居网站 www.tianranju.net 联席会议公开通告, 其他小区一般维修金支付)

附 1: 漏水维修以及供水抢修等

D 栋污水管维修 1871.93 元; B 栋一层消防管维修 4282.20 元; D 栋 2206 防水维修 1908.64 元; C 栋 3302 防水维修 5652.50 元; B 栋 3205 防水维修 4037.50 元; D 栋 1902 防水维修 1975.80 元; E 栋 2705、2805 墙面防水维修 4205.55 元; B 栋 1302 墙面防水维修 1986.90 元; D1605 外墙防水维修 1847.82 元; D705 外墙防水维修 1788.60 元; D 栋消防管抢修 8000 元; D 栋 3105 房外墙渗水紧急抢修 7805.05 元; D 栋 2906 房外墙渗水紧急抢修 1936.40 元; F 栋 2502 房外墙渗水紧急抢修 1936.40 元; A 栋 1402 房外墙渗水紧急抢修 1895.20 元; E 栋 2005 房主排污管道漏水紧急抢修 1862.58 元; 消防管道漏水 (C 栋德林商铺旁) 紧急抢修 2683.80 元; 主供水管道漏水紧急抢修 9734.70 元; 高区 1#生活水泵紧急抢修 6909.08 元; 监控室电梯对讲主机更换维修 1950 元; A 栋洗手间漏水抢修 7824.61 元; D 栋 603 房外墙渗水抢修 3984.90 元; E 栋 3102 房多处外墙渗水抢修 7903.20 元; 公共部位漏水抢修 5838.60 元; DEF 栋天井阳台高空作业垃圾清理 6771 元; C 栋消防梯一层井道渗水紧急抢修 4993.89 元; C 栋 3303 房楼顶大面积渗水抢修达 21332.50 元, 此外 B3303、C2201、D3101、D3106、D705、E2806、F3106 七户外墙漏水维修计 19813.50 元; 党群服务中心主排污管道堵塞紧急疏通 4968.36 元; 供水管道渗漏紧急抢修 6736.20 元; A3205、C2401、C2902、E2705、F1603 五户的外墙渗水抢修 12639.57 元, 泳池旁主水管道漏水紧急抢修 4,695.70 元; E 栋 29 楼空中花园花池渗水维修 4,223 元; C 栋 1901 房与 F 栋 2802 房外墙渗水维修共 4,532 元; B 栋 2304 房外墙渗水紧急维修 1983.08 元; D 栋 3105 房凸窗外墙渗水维修 5130.40 元; 车库入口地下管道漏水紧急抢修 3968.65 元, 地下加压水管抢修 13553.80 元, EF 栋 29 层空中花园伸缩缝漏水维修 22712.00 元

(2018 年 11 月起, 对于物业申请支出的 ABCDEF 栋住户外墙凸窗渗水 15 户维修 35,535.00 元, 为促进收支平衡, 会议决定从正申请的维修金备用金中支付)

附 2: 部分墙面地面门窗栏杆等大额修补改造支出

墙面地面景观: 泳池及景观水池内马赛克维修 70 平方米, 预算金额 16650 元; 小区楼层通道墙面砖修补 147 平方米, 预算金额 62000 元; 小区各楼栋连廊、塔楼及架空层栏杆锈蚀刷漆 1934 米, 预算金额 118682.31 元。物业公司由服务中心组织员工自己动手、节省的自修工程 41890 元的物资采购, 院内 ABC 栋二楼墙体腰线粉刷翻新 7592.40 元; 外围商铺门口路面破损抢修 9969.35 元、庭院观景台顶棚维修不锈钢板方案 (使用期三十年左右) 增涂白色亚光油漆, 总 40859.13 元

楼道瓷砖脱落破损 (27 处共 77 平方米) 修补 23,443 元, ABCD 栋连廊雨棚加装防护网 22,275.48 元、负一层六栋不锈钢门等更换维修 24160 元、1 号门地面改造工程, 庭院及楼道瓷砖破损修补 13084 元, 游泳池循环泵购买 15,264 元、F 栋长廊台阶处加装雨棚及钢丝网 20624.00 元; 服务中心台风受损玻璃外墙维修改造 45043.96 元 (尚未付费, 不计)

附 3: 电梯维修改造项目

E 栋 3#电梯更换拽引轮及主钢丝绳的 14570.8 元, F 栋 1#电梯、3#电梯更换拽引轮及钢丝绳 29141.5 元, B 栋电梯维修 10,642.4 元; 电梯轿厢等重点部位监控加大储存容量 19,789 元; D 栋 2 号及 3 号电梯更换钢丝绳及 C 栋 1 号梯更换马达轴承 25,397.60 元; E 栋 1 号及 2 号电梯更换钢丝绳及 D 栋 2 号梯更换马达轴承 23,165.24 元; 电梯机房加装空调, 购置约 8 万元左右 (电费预估每年 5 万元), 各电梯内风扇改造、F 栋 3#电梯更换平层感应器 1081.20 元; 更换 12 台电梯光幕 19080 元, 电梯远程监控系统 72792 元 (含 1 年设备运行费 2.16 万元) 的总价, 在小区 6 台货梯安装远程监控升级版、12 台客梯安装远程普通版监控设施, 电梯更换油封 13059.20 元; F 栋 2 号电梯紧急更换隔磁板支座及平层感应器 3985.60 元、18 台电梯限速器校验 9000 元, 故障相对较多两电梯检测费 6000 元。

附 4: 停车管理和门禁管理系统

试验 1 进 1 出车牌自动识别系统, 在捷顺公司原报价基础上降低 1 万元, 即 38500 元, 安装该系统需另行网购两台配套电脑约 8000 元; 此外 4 进口 3 出口车牌自动识别系统 165,488 元; 3 套门禁改造 (三辊闸闸机及单设刷卡装置) 45755 元

附 5: 消防维修改造

消防主控台及分机板维修 10900 元、消防多线联动控制系统及主机电源板更换维修 40505 元、2106 年 12 月消防系统维修 47610 元、消防系统故障紧急维修 18,000 元 (不计由业主大会表决通过的消防整改公开招标, 100 万元总价扣除由开发商承担的第三部分 (151,995.91 元) 后, 全体业主分担 848,004.09 元)

附 6: 发电机维修维保、绿化整改及专项服装购置等

发电机维修保养 18,780 元, 现场绿化整改 39504.3 元, 服务中心员工冬夏多套工装 74202 元, 档案大型图纸电子化 6,100 元 (A3 以下档案电子化由服务中心员工直接完成)