# 多维度激励体系，赋能社区微治理，以成都市双柏社区为例

一、社区背景

成都市郫都区郫筒街道双柏社区成立于2012年11月，位于郫筒街道东南部新城，辖区总面积1.8平方公里；

9个居民小区，1.6万余户，4万余人，下设10个支部，党员310人，居民主要以党政事业单位、企业工作人员和创业经商人员构成，中青年较多，外迁家庭占总户数的75%。

辖区人口结构呈现多国籍化，常住外籍人士以来自京东方、华为、富士康等企业的韩国、美国、新加坡和欧洲国家为主，社区文化呈现多样化，是一个集生活、休闲、商业、政务服务于一体的新型城市社区。

二、案例背景

党的二十大报告提出：“要完善社会治理体系，健全共建共治共享的社区治理制度，提升社会治理效能，畅通和规范群众诉求表达、利益协调、权益保障通道，完善网格化管理、精细化服务、信息化支撑的基层治理平台。”

双柏社区作为典型的城市社区，辖区9个小区院落均为商品房小区；

自社区成立以来，始终坚持“一核多元、合作共治”的党建工作思路，以“智慧双柏、温情社区”为建设目标，切实加强社区治理体系建设，不断推动社区治理重心向基层下移；

引导“党员、楼栋长、居民骨干、志愿者”积极参与小区治理，不断增强居民的获得感、幸福感、安全感。

但由于大多数社区党员、网格长、居民骨干等都是上班族或老年群体，履职情况较不理想，缺乏责任意识，存在人员不稳定性；

同时在社区治理过程中，由于社区人口密度高、人员结构复杂、人员流动性大等特点，导致辖区存在居民利益诉求多元化、邻里关系较冷淡、居民参与社区事务和活动的程度较低等问题。

为此，双柏社区联合成都市武侯区锦乐汇社会工作服务中心建立“正式激励+非正式激励”的多维度激励体系，强化社区网格员、居民骨干等身份意识，加强网格队伍建设，提升其为民服务水平，用“微”力量激发基层治理“新动力”。

三、主要做法

双柏社区多维度激励体系主要指建立“正式激励+非正式激励”体系，充分带动社区网格员、党员、居民骨干等发挥其在小区治理中的主体作用，实现自我管理、自我教育、自我服务和自我提升。

其中正式激励指针对居民骨干、网格长、业委会成员等开展的能力提升培训、提升参与意识和表彰表扬，即参与激励和机制激励；

而非正式激励是指对其开展的社区关怀和成长陪伴，即关怀激励与成长激励。

（一）正式激励机制

1.参与激励：搭建互动平台

为深化党建引领城市社区网格化治理，着力提升党建引领城市基层治理效能，双柏社区联合锦乐汇社工以小区治理难点、痛点为切入点，开展业委会主题沙龙系列活动，召集各小区业委会成员及对业委会工作感兴趣的居民共同参与；

链接社区治理专家、律师、业委会骨干成员等向居民讲解业委会基础知识、业委会履职的法律边界等；

让居民知晓如何在合法合理的情况下，维护自己的合法权益，同时也让居民有一个诉求表达的渠道，回应居民日常关切的问题。

如双柏社区业委会主任工作室邀请精城名典小区业委会主任何仕宜，以精城名典小区业委会工作开展为背景，围绕小区现状分析、业委会成立程序及业委会作用发挥等内容；

深入浅出地向社区网格员、居民骨干和业委会、物业人员等讲解业委会相关知识，并就业委会成立程序结合小区业委会换届选举工作开展进行了详细的说明；

为辖区内的业委会赋能充电，同时加强相互学习，以沟通促交流，以交流促进步，助力提升基层社区治理水平。

2.机制激励：完善支持体系

为大力弘扬社区志愿服务精神，鼓励居民群众与榜样为伴，双柏社区通过居民推荐、自我推荐及组织推荐等方式；

评选出社区优秀合伙人、优秀志愿者、社区好人、优秀微网格长等9大类别40名优秀志愿者及团队，通过榜样的力量感染、鼓舞及带动社区广大居民群众向榜样看齐，弘扬社区正能量；

且对社区治理过程的优秀经验进行梳理，形成双柏“义”治经验，展示社区治理成果；

并结合社区志愿者积分超市，对社区网格员、居民骨干、业委会成员等参与社区治理的情况进行积分，网格队伍成员可凭志愿服务积分在社区积分兑换超市进行物资兑换，肯定其付出的同时，激发其干事热情。

（二）非正式激励机制

1.关怀激励：平台式互助培育

为促进社区各小区业委会的健康发展，推动小区治理的良性发展。

双柏社区通过挖掘和发动精城名典小区业委会主任何仕宜作为业委会主任工作室的成员，于2022年11月18日建立双柏社区首个业委会主任工作室；

以在社区试点设立业委会主任工作室的方式，实施一对一指导了绿地三期、中铁二期、中铁一期等小区业委会换届选举和日常工作开展等事宜；

顺利帮助中铁一期、二期完成业委会换届选举、协助绿地三期成立业委会议事会，充分发挥“传帮带”精神，向其他小区业委会主任提供支持，助推其他小区业委会的建设。

2.成长激励：项目化赋能提升

为提升社区网格员、居民骨干等多元主体参与社区治理的能力，激发其参与社区治理的积极性，双柏社区以骨干培育为导向，增强社区网格长及居民骨干的为民服务意识；

曾先后组织开展双柏社区微学堂系列专题培训会及外出参访等赋能活动，开拓视野的同时，为其充电赋能，通过以学促干，进一步提升其为民服务的综合能力；

同时鼓励网格员、居民骨干及业委会成员等立足小区发展实际及居民真实需要；

以传统文化节日为契机，策划开展系列为民服务项目，鼓励居民走出家门，搭建邻里交友平台，增进邻里互动，营造良好的社区文化氛围，增强居民对社区的归属感和认同感。

双柏微学堂：服务能力提升，促进相互支持，给予陪伴

过程中，积极调动小区党支部、业委会、物业、公益商家、社会团体等开展“我们的节日”系列和“小区共享日”系列主题项目，增进邻里关系，构建和谐融洽的小区氛围。

先后开展了我们的节日-春节、端午节、邻里守望庆元宵、乒乓球邻里友谊赛、春日亲子派对等主题活动，受到了居民的一致好评。

四、案例成效

1.以骨干挖掘为导向，拓宽居民参与渠道

社区治理需要居民参与，居民骨干是社区多元治理格局中的重要一员，能较好地带动更多居民的参与。

双柏社区以居民自荐、群众举荐、组织推荐等方式，拓宽居民参与渠道，同时依托骨干力量的影响，吸引更多居民的参与。

2.以陪伴成长为目标，提升综合服务能力

双柏社区一方面通过社区微学堂的开展，定期组织网格员、居民骨干、业委会成员等开展专题工作培训会，提升其履职能力；

另一方面及时给予支持和指导，对其在日常工作中遇到的问题和难点进行交流分享，通过头脑风暴的形式，以陪伴成长为目标，促进彼此经验的分享，给予相互支持和陪伴，进而激发网格队伍的服务效能。

3.以服务项目为载体，强化为民履职能力

通过开展传统文化交流日活动，以传统文化节日为契机，调动社区党员、网格员、居民骨干、业委会成员等多元主体主动参与，提升个人履职能力；

另一方面鼓励其立足小区发展实际及居民真实需要，设计开展多样主题形式的“小区共享日”主题项目，回应居民不同的文化需求，且通过活动增强居民之间的情感链接，融洽邻里关系。

4.以激励机制为抓手，激发持续参与活力

双柏社区以“成长激励+关怀激励+机制激励”等形式为着力点，多措并举，强化对社区网格员、居民骨干和业委会成员的正向激励，不断激发网格队伍活力，推进社区基层治理工作的高质量发展。

五、经验启示

本项目围绕双柏社区治理人才队伍建设，完善激励机制，提升网格队伍的履职能力，且通过“理论+实操”同步进行，及时给予陪伴支持，强化为民服务意识；

设计开展了“我们的节日”及“小区共享日”等系列主题服务活动，受到了居民的一致好评，并获得了央视移动网、今日头条、郫都区人民政府官网、天府郫都抖音账号的宣传报道。

但针对小区治理难点、重点问题，仍需加强网格队伍议事协商能力建设，并根据每个小区不同的需求特点进行设计；

同时要完善相关制度建设，及时给予陪伴支持，加强正向宣传和倡导，以小切口调动网格队伍参与积极性，助力小区治理良性发展。

百度文库2024-2-23