

自组织赋能城市老旧小区治理：实践、困境及有效路径

——以成都市武侯区X社区为例

皇甫鸣晓

西南民族大学公共管理学院，四川 成都

收稿日期：2023年5月8日；录用日期：2023年6月22日；发布日期：2023年6月30日

摘要

随着城市化进程的加快，老旧社区的治理问题已经成为当前城市社区治理转型的难点之一。党的二十大报告提出，完善社会治理体系，健全共建共治共享的社会治理制度，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，建设人人有责、人人尽责、人人享有的社会治理共同体。成都市武侯区X社区近些年根据辖区内老旧院落的实际情况，通过建立自治与共治相结合的“1+3”模式，将自组织融入到各院落的管理中，对辖区内老旧院落迎接城市城镇化飞速进展的过程中遇到的无人管理、环境杂乱、治安欠缺等问题进行了有效回应，实现了通过自治与社区进行对话与互补，也为同类型老旧社区的治理提供了参照样本。但X社区在自组织的管理与长期运行中仍然出现各种问题，有待进一步优化解决。

关键词

社区治理，自组织，老旧小区，老旧小区治理，治理实践

Self-Organized Empowerment of Old Community Governance: Practice, Dilemma and Effective Paths

—Taking the X Community of Wuhou District, Chengdu as an Example

Mingxiao Huangfu

School of Public Administration, Southwest Minzu University, Chengdu Sichuan

Received: May 8th, 2023; accepted: Jun. 22nd, 2023; published: Jun. 30th, 2023

Abstract

With the acceleration of urbanization, the problem of governance of the old community has become one of the difficulties in the current urban community governance transformation. The report to the 20th National Congress of the Communist Party of China (CPC) points out that we should improve the system of social governance, improve the system of co-construction, co-governance and sharing, enhance the effectiveness of social governance, and Unblock and standardize the channels for the expression of people's demands, the coordination of interests, and the protection of rights and interests, we will build a community of social governance where everyone has a responsibility, everyone does their duty and everyone enjoys the benefits. In recent years, Wuhou District X community in Chengdu has incorporated self-organization into the management of old courtyards by establishing a "1 + 3" model combining autonomy and co-governance, based on the actual conditions of the old courtyards within its jurisdiction, this paper makes an effective response to the problems such as unattended management, disorderly environment and lack of public security in the process of meeting the rapid progress of urban urbanization in the old courtyard in the district, through self-government and community to achieve dialogue and complementarity, but also for the same type of old community governance provides a reference sample. However, there are still many problems in the management and long-term operation of X community, which need to be further optimized.

Keywords

Community Governance, Self-Organization, Old Community, Old Community Governance, Governance Practices

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 问题提出

老旧社区的治理是关于城市结构转型、面貌更新进步、推进城乡融合、提高城市居民生活质量的重要工程。在快速城镇化的发展背景下,我国也陆陆续续出现了至少五种社区类型。第一种是商品房社区。商品房社区是从我国 20 世纪九十年代以来陆续出现的[1],商品房社区的出现标志着单位制在城市结构中的结束,其治理是由居民直接与物业公司对接并通过支付商业管理费用来实现,居民与居民之间也通常处于陌生不熟悉的状态。第二种是城中村社区、村转居社区。它们是在城市转型过程中生成的特殊类型,它们本身留存了来自于农村的原始特征但又被迫接受了转变为城市的转型。村转居社区的居民主要分为失地农民与外来人口两类,随着城镇化的不断推进,村转居居民数量还将继续增加。在城中村及村转居社区的治理上,还依然保留着村民间的熟人社会特征[2],体现在对社区公共事务关注度较高、自治色彩浓厚,社区公共产品服务供给特殊方面。第三种是单位转制社区。它的性质是从单位制向社区制转变过程中形成的社区类型,也是社会管理体制转变的特征之一。单位转制社区的治理主体也随着城镇化发展的进程而随之转变,治理主体从单位制的以单位为管理主体转变为社区制的业主委员会或居委会为主体的自治管理模式。第四种是历史文化保护社区。历史文化保护社区内通常文物保护单位林立,国家级、省级文物保护单位众多,在城市的发展进程中,历经城市历史、文化、经济、社会、政治等变更之后形成的具有一定文化性、地域性的文化遗产综合体。在对其管理方面,更多考虑文化古迹的保护。第五种

是老旧小区。也是本文中提到的老旧小区，是建于上世纪八九十年代的城市建筑群，这些建筑群是这个时期由单位制转向社区制的另一种特殊社区类型。大部分的老旧小区是由政府或单位建造，而不同于现在的商品房是由私人开发商建造，例如丝线厂小区、教师宿舍小区等等。根据住建部数据显示截止 2021 年，全国共有老旧小区近 16 万个涉及居民超过 4200 万户，建筑面积约为 40 亿平方米。老旧小区由于其“老”与“旧”，随着城市化发展的进程通常会面临基础设施差、卫生情况差、停车位不足、私拉电线等安全隐患，除此之外大部分老旧小区都面临着没有物业公司管理的状况，无人管理的现状更加重了其日常出现的问题，可见当前老旧小区面临的问题之严峻。

2. 文献回顾

关于老旧小区发展中的困境，学界进行了研究，一些研究探究了通过对老旧小区改造来解决老旧小区发展困境与提升居民幸福感获得感等问题[3]，一些研究通过个案来分析当前老旧小区发展中的困境[4]，还有一些研究探讨了推进老旧小区治理最大的困境是资金缺乏[5]。在这些研究中，第一类是从宏观角度分析了当前老旧小区发展与治理面临的政策困境、资金状况、业主主观情感等，但没有从社区实际情况进行考量，很难考虑到不同类型社区的具体情况。第二类是对具体案例的分析，我们可以看到大多案例将探讨的主要方向集中在老旧小区改造的方向，而针对其自身自治的研究少之又少，虽然存在部分具体案例，但较少考虑其自身力量对于老旧小区发展的重要性。基于此，本文选取成都市武侯区 X 社区不同院落的自治管理组织，对其成立运行以及赋能社区治理的过程进行分析，探究当前老旧小区通过自身力量推进社区治理，提高居民幸福感的办法以及自组织未来发展可能遇到的制约因素与解决办法。

3. 成都市武侯区老旧小区治理的探索实践

3.1. 武侯区 X 社区概况

新城社区成立于 2003 年 4 月 23 日，辖区面积 1.58 平方公里，东起福锦路二段、西至武侯大道与锦城社区相邻，南起簇成双大道、北接龙井中街与龙井社区相邻。辖区建制院落 69 个(其中物业管理小区 50 个、无物业管理小区 18 个、单位管理 1 个)、散居院落 50 个。辖区院落年代老、数量大、规模小、分布散，辖区基础设施老旧，是典型的老场镇社区。居民住户数 8380 户，常住人口 30,503 人，社区居民代表 59 人、居民议事会成员 61 人、居务监督委员会成员 5 人。社区下设 28 个党支部，301 名党员，实现院落党支部全覆盖；成立院落自治小组、业委会等自治组织共计 60 个，自治组织覆盖率达 92%。X 社区具备我国大部分老旧小区的特征，具有一定代表性。

长期以来，由于缺乏专业的法律指导与参考渠道，X 社区内大部分无物业社区虽然形成了一部分自治管理小组，但仍存在对专业法律指导需求量过大无处解决的问题，导致社区内问题反映长期难以解决，尤其是在社区内基础公共服务方面如老旧房屋修缮维修基金问题、小区内车辆治安等问题。这些问题长久堆积无法解决，不仅影响到院落内的长治久安，并直接影响到院落居民对自治管理小组的信任度与自身的居住质量。此外，由于老旧院落的原住人口不断流失，租住人口不断增加，不少租住人口的社区凝聚感并不强，并且除社区统一组织外，绝大多无物业院落由于常住人口的不断流失缺乏相应的自组织与领导能力。为此，X 社区为提高辖区内老旧院落的自治能力，提高自治组织成员的治理知识，结合不同老旧院落的治理现状为其自我管理赋能，并通过“院落学堂”的方式为老旧院落自治小组成员普及院落管理知识并邀请其他优秀自我管理社区成员分享管理经验。提供一个可参考的院落自治模范，并摸索出一条属于自己的老旧小区治理路径。

3.2. 武侯区 X 社区治理的探索实践

武侯区簇桥街道的 X 社区是辖区内较典型的老旧小区，其自组织覆盖率达到 92% 以上。这里以 X 社

区为重点，介绍其通过自组织与共治相结合的方式达到老旧院落优化治理。

3.2.1. X 社区创新社区自治概况

目前，根据成都市下发的政策，X 社区以“两委 + 社区服务站”为基础，党组织领导为中心根据社区情况进行自我管理，在社区层面举行社区居民会议，组建社区民情议事会、社区居民委员会，在院落层面举行院落居民会议，组建院落民情代表议事会、院落自治管理小组，形成多元自治的社区治理格局。虽然 X 社区是社区居民自我管理、自我教育、自我服务的群众性自治组织及院落自治组织的执行组织。但由于其是城市老旧社区，也不乏仍存在着单位制时期保留的与街道办事处间的上下级关系，对日常事物的管理仍由街道办事处领导。

目前 X 社区内院落根据不同情况共有两类自治形式。第一类为有物业院落，院落内为全产权房屋的居民根据社区指导成立业委会，小产权房屋的居民则根据民政部下发院落自治相关规程成立院落自治小组，来行使相关的权利与义务。第二类为无物业院落，大多无物业院落由居民举荐形成院落自治小组，自治小组成员既需要发挥物业的作用，又需要做调解居民矛盾的“和事佬”。此外，无物业院落中还存在着一种无物业、无自治小组、五门卫的“三无院落”，出现的原因在于院落居民较少，流动人口较多，三无院落目前暂由社区与分配志愿者代管。由于社区居委会目前只有居委委员 7 名，主任 1 名，副主任 1 名，平时不仅需要处理街道办事处下发的各项事物，还需要应对新冠疫情，组织社区各项娱乐活动，调解居民纠纷，辖区消防治安，管理志愿者队伍，服务老年人及退伍军人等方面，在人力资源方面仍存在不足。同时，由于 X 社区辖区内存在大量无物业管理院落，院落内停车、保洁、治安等问题随着年代推移无人解决，由此影响院落内居民的生活质量与幸福感。所以，X 社区针对辖区内老旧院落的情况建立起以社区党组织牵头、根据院落规模与数量推选民情代表，组建院落自治小组，形成“1 + 3”的院落治理格局，通过发动社区内居民的自我力量，形成老旧院落的创新治理格局(如图 1)。

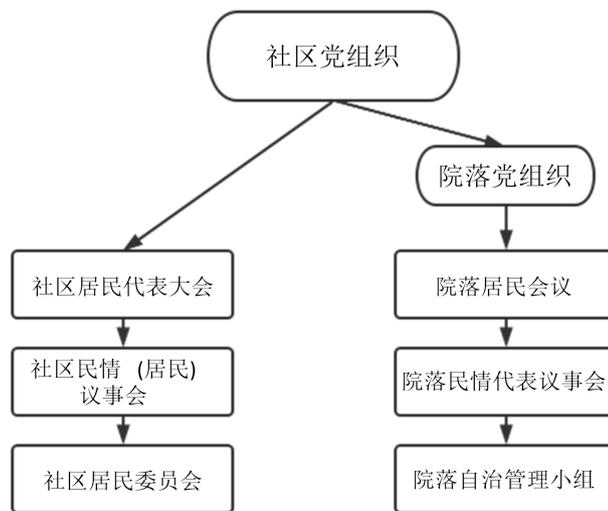


Figure 1. Schematic diagram of the relationship between the autonomous organization of the X community courtyard

图 1. X 社区院落自治组织关系示意图

3.2.2. 举行居民代表大会

社区居民代表大会是在社区党组织领导下，社区居民参与民主选举、民主管理、民主决策等一系列实现民主权利的居民自治组织，也是社区实现民主自治最高权力机构，通过召开社区居民代表大会可以有效推动政府职能与居民自治职权分离，与社区居民代表大会对应的院落商议组织为院落居民会议，是

在院落层面实现民主权利的自治组织，院落居民代表大会讨论决定涉及院落内居民的重大事物，如审议自治管理小组年度工作报告、财务收支报告、制定和修订居民公约、监督院落民情议事会自治小组工作等。

为保证居民代表大会的顺利召开，X社区首先召集社区党委、居委会委员召开会议，将相关信息传达至各院落微信群中并在各院落信息公开栏中张贴居民号召书，共有居民代表60人参与其中。其次X社区委托社会组织围绕社区民情议事会、社区居委会换届事宜及社区居民需求制定调查问卷，入户调研并收集意见征集结果，同时根据居民自荐或推荐推出社区民情议事会与社区居委会新一届候选人，在社区居民代表大会上公开讨论投票。最终选出第十一届社区居委会成员7名，主任一名，副主任一名，社区民情议事会成员62人，由院落代表驻区单位代表、社区专职工作者组成，并张榜公示。

为保证社区居委会与社区民情议事会的长期运行，街道按照相关规章制度对社区居民代表大会进行定期监督，从居民的切身利益出发制定社区居民代表大会运行职责。

3.2.3. 组建社区民情议事会

社区民情议事会是X社区协商自治事物监督的常设议事决策监督机构，受社区居民代表大会委托，在授权范围内行使社区自治事务议事权、决策权和监督权。社区民情议事会也是社区居民代表大会下设机构，组建社区民情议事会成员是议事会能长期运行的关键。

经过多年的摸索，X社区根据上级下发政策结合社区自身现实情况将常驻议事会成员数量稳定在60人左右，议事会成员由院落代表、驻区单位代表、社区专职工作者组成，社区党委书记兼任议事会召集人。其中根据政策要求社区民情议事会成员中社区居委会成员低于50%，为保证选举成员的稳定性，社区民情议事会成员经社区居民会议选举产生，也可从各院落民情代表中选举产生，社区民情议事会成员不少于20人。

与社区民情议事会相对应的院落民情议事会人员选举以楼栋或单元为单位，为保证民情的及时有效反应，原则上按照“10~20户一代表”的标准民主推选产生。其中“10~20户一代表”指的是院落中每10到20户居民中需产生一名院落民情议事会代表。X社区的院落民情议事会成员选举是经过确定名额-报名-资格审查-民主推选-公示程序产生。首先由院落自治管理筹备小组根据院落实际，合理确定院落民情代表名额。其次采取个人自荐、联名推荐、组织推荐方式向院落自治管理筹备小组报名。院落自治管理筹备小组根据相关规定对报名人员进行资格审查，资格审查结果要在院落进行公示。最后，采取“一户一票”或召开单元、楼栋、院落居民会议(居民代表会议)的方式，民主推选院落民情代表。民主推选结果和院落民情代表基本情况要在院落公示，接受居民监督。

3.2.4. 成立院落自治管理小组

在社区与院落民情议事会下，X社区与辖区内各个院落紧密联系，在社区居委会委员指导下成立了各院落自治管理小组，自治管理小组作为院落居民议事商议通过的执行组织，保证院落日常管理的顺畅。以X社区A院落为例，A院落自治管理小组成立于2018年12月11日，成立之初由社区居委会网格管理成员组织院落召开居民代表大会，通过院落居民推荐，自荐的方式确定院落自治管理小组候选名单，并在居民代表大会中公开投票，最终选出5人次为A院落自治小组成员，并召开院落自治管理小组会议，确定自治小组组长与其余组员的职责分工，以保证自治管理小组的正常运行。

X社区A院落自治管理小组成立后，面临院落内因没有物业管理而产生的卫生问题严重，院落环境美化缺失，没有安保保洁人员，院落内停车收费制度混乱等问题，在开会经过院落居民代表大会决议之后逐步制定了安保保洁人员招聘管理监督制度、院落环境美化条例、停车收费准则等多项管理措施，并形成了自治管理小组组员-组长-社区居委会从下至上的三级反馈处理机制，当院落居民遇到需要解决

的问题时首先需要上报至院落自治管理小组微信群中,由自制管理小组相关主题管理组员进行及时处理,当出现组员解决不了的问题时由组长出面进行协调处理并由此层层上报进行处理。例如 A 院落中安保保洁人员缺失及车辆乱停乱放的问题,自治管理小组为 A 院落中设定停车区域并按照一定标准收取一定停车费用,并规定院落居民按照自家房屋面积按照每平方米 0.5 元的标准缴纳物业费,通过合理使用物业费与停车费用来解决院落中安保保洁人员缺失等问题,以及用于院落中公共设施的维修、院落自治管理小组成员日常通讯费报销等,以满足院落的日常管理工作。

3.2.5. 建设社区院落互学“院落学堂”

院落自治管理小组想要长期运行就需要不断的学习,提升自治管理小组成员的管理能力与管理知识,帮助他们建立系统的院落管理体系。为此 X 社区积极探索,在调查各个小组组员需求的基础上,开展两期“院落学堂”并邀请各院落新当选和新换届的 20 多位自治组织成员参与。其中有波折也有成长,例如第一期“院落学堂”通过邀请社区治理相关专家及社会工作相关社会组织前来授课,为各个院落自治管理小组成员讲解院落自治的相关专业知识,其中包含罗伯特议事规则及相关案例等,但由于小组成员平均年轻较大均超过 55 岁,加之讲述内容专业性较强且讲述人对院落情况较为陌生,不能切实解答小组成员的实际问题,故第一期“院落学堂”得到的反馈未能达到预期。因此 X 社区于今年第二次开展“院落学堂”项目,希望能为辖区内各院落自组织赋能,提升其自我管理的效率与科学性。首先,贴近院落管理现实问题,X 社区将较为熟悉社区各院落情况的党委书记作为首要讲述人,按照 5W1H 的方式按照各个院落实际情况进行分析讲解,确保及时解答各小组成员管理中出现的问题。其次,将学堂学习实践分开进行,X 社区将第二期“院落学堂”分为学习-实地考察-相互交流三大板块来进行,通过对相关知识的输入,带领各院落自治小组成员进入辖区内其他优秀自管院落进行观摩学习,加深实践经验。此外,X 社区还通过与邻居社区进行协调,邀请邻居社区优秀自管小组组长分享自身的管理经验、问题处理案例,确保了院落自管的学习、实践、提升与长期运行。

总之,作为拥有大量无物业院落的老旧社区,X 社区通过探索院落居民自治与协商共治,将院落内资源有效利用并与市场机制相结合在不完全依赖政府的基础上解决了老旧院落中急需的公共服务问题,不但提升了院落中卫生环境,还以较低的成本满足了院落居民的基本生活需求,成为老旧院落治理中的优秀案例。

4. 自组织赋能老旧社区治理的制约因素与困境

4.1. 自组织的信任度危机

美国社会学家弗朗西丝·福山根据社会信任的程度,把不同国家区分为低信任度的社会和高信任度的社会。在他的划分里,中国社会是低信任程度的社会。在低信任度的社会中,人们倾向于只信任与自己有血缘关系的人,而不信任家庭和亲戚以外的人[6]。在老旧社区中,由于房屋建设时间较为久远,原房主大多搬迁将房屋用于出租,就导致老旧社区中的居民大多是流动性较强的租客[7]。他们通常早出晚归且与社区中其他居民交流较少,容易对院落内形成的自治管理小组存在一定的警惕心与不信任感,而这种不信任感会表现为对自治管理小组管理事物的怀疑和不配合,认为这些事物会损害他们的合法利益,不能帮助他们解决实际问题。以 X 社区 B 院落为例,在自治小组建立初期曾出现因对自治小组成员管理不信任不理解而有居民从家里泼水以及动手推搡组员的事件,尤其是当街道下发老旧社区改造的补助性文件时,因对居委会与院落自治管理小组成员本身的不信任不愿上交房屋相关证明,最终导致信息传达失误,老旧社区改造就此搁置,既伤害了自身的权益,又浇灭了自治小组成员的工作热情。这些事件体现了院落居民对自组织的“弱视”,由于自治管理小组成员多为年纪较大的离退休空闲人员,对于如何

有效管理、有序管理缺乏相关知识技能，容易出现对财务管理制度随意、人员管理疏忽等问题，这些问题造成了院落自组织的薄弱之处，容易被居民误解，从而加重信任感不足的情况，影响自组织的进一步发展。

4.2. 自组织的资金及人员缺乏

作为一个正常运行的组织来讲，人力资源与资金来源是必不可少的，而这样的配置对于中国的老旧小区来说显然是困难的。不少民间组织由于缺乏优质的人才与稳定的运行资金常常面临着不能长期运转的危机。正如 X 社区辖区内的老旧院落一样，他们大部分由于是单位制时期的产物且没有物业管理，只是在社区居委会的引导下成立的院落自治民间组织，没有街道的资金援助、企业援助，而社区也只是为其提供管理、制度的制定帮扶，没有资金的帮助。当前 X 社区辖区内的资金来源渠道只有院落内居民的停车费用、象征性收取的物业费用，但这些细微的收入仅勉强足以支付自治管理小组成员日常通讯费、院落内保洁、保安工资及过年过节慰问院落内高龄老人费用，不足以支撑院落内公共设施的维护与老旧房屋的日常修缮等费用，资金的匮乏限制了老旧院落内自组织更好的管理与运行。在人力资源层面，虽然 X 社区辖区内多数院落社区的指引下都成立了自治管理小组，但由于组织成员中大多数为大龄离退休人员，有些成员父母年龄较大平时需要照顾，有些则是担有照料孙辈的重任，尽管组织成员大多数有热心肠、富有公益心，但他们也常常“心有余而力不足”，尤其当每次面临成员换届时，总是存在难以找到合适接任人选的难题。当问及院落中有知识、有技能、富有体力的中年人时，大多数回答是“没时间，需要照顾家庭”，这就形成了年轻没时间、年老力不足的尴尬局面，这样的现象也常常出现在情况相同的院落中，影响了院落自组织的长期运行。

4.3. 社区法治化与科技化缺失

在法治化层面，X 社区虽在各院落中协同设置院落自治管理小组，承担院落中物业的管理职责及日常居民纠纷调解的工作，但实际上院落自治管理小组没有执法权，针对院落中居民在自家顶层乱搭乱建、不文明养狗等行为，小组成员只能在道德上加以谴责、说教，但没有威慑力、约束力。这就使得院落中出现因乱搭乱建影响周围邻居正常生活、底层新建花园影响楼道行人进入等没法管的问题。其次，院落自治管理小组日常需承担院落中居民日常纠纷的调解工作，而居民中经常出现需要运用法律武器来保障其合法权益的事情，但小组成员由于常常不具备相关法律知识，就影响了其帮助解决居民日常纠纷的工作效率。虽然 X 社区居委会时常会邀请相关律师进入院落开展法律咨询援助，但由于为不定期援助，所以对居民的帮助效果甚微。

在科技化层面，科技化覆盖率低的问题不仅是 X 社区存在的问题，也是老旧小区治理中较突出的问题，在当前疫情蔓延的大背景之下，相比新建小区中先进的人脸识别测温系统、紫外线消毒系统、全方位的监控安保系统等。老旧小区在抗疫中就显得尤为吃力，居住人员复杂、老龄人群较多，科技化覆盖的不足，都成为了院落中自我管理的“绊脚石”。疫情之外，由于许多老旧院落监控覆盖不足甚至缺失，院落中发生高空坠物损坏其他居民个人财产、车辆出行发生刮蹭、墙壁老化掉落伤人等需要客观依据判定的事件就难以及时解决，因此推进老旧院落科技化的覆盖率是提高院落自管、自治的重要抓手。

5. 自组织赋能老旧小区治理的有效路径

5.1. 提升社区自组织规范化程度，提高居民的信任度

居民对社区自组织的信任度取决于他们所看到的院落变化程度，社区居委会要对院落自组织规范化进行提升，帮助院落自组织制定工作守则、熟悉自我管理制度、定期号召自组织成员开会培训，要把财

务收支公示、组织人员选举退出公开、组织成员工作规范作为日常准则。首先,针对平时财务收入较少的院落,可以将月剩余资金累计并用于修缮或改善一项院落内公共设施,并与本年末将成果进行公示,从而使院落居民看见院落自治管理成果,获得社区居民的认同,从而得到居民信任。其次,定期召开院落居民代表大会,规范并张贴院落自治小组成员进出制度,减少因“人情”进入状况,保证自组织成员的质量,对院落中开展的活动要做到广泛动员、严格执行、认真总结,并接受自组织外居民的监督,以更高的工作质量、工作效率面对社区居民。最后,在院落中组建院落志愿服务队,号召院落居民参与院落自治,切身体验院落自治小组成员日常工作,增加院落居民的院落责任感,要让院落居民体验到院落自治管理小组组建的目的是改善院落目前现状,提升院落居住环境,保障广大居民的共同利益,从而得到院落居民的支持与认同,鼓励更多的居民一同参与到院落建设当中,进而减少居民对院落自治小组成员工作的误解,增强居民对自组织工作开展的信任感。

5.2. 提升自管组织治理资源, 帮助院落激励政策落地

充足的资金与稳定的人才队伍是老旧院落长期运行的关键[8]。首先是提升自管组织成员的待遇,可以通过提高目前薪酬水平与增加激励制度,增强院落中自组织治理的信心,以X社区辖区内的院落为例,在薪酬水平方面,只有一部分院落自治管理小组成员拥有每月约600~800元的通讯补贴,其余院落中由于居民数量少、物业费过低等原因导致院落自管小组成员没有相关补贴发放,这就使得自管组织成员工作动力不足,当遭受到外界质疑,更容易受伤从而造成小组成员流失。在激励政策方面,可以由社区派人帮助院落制定激励政策,例如每季度对各院落与院落内优秀组员进行表彰并进行张贴公示,制定院落自管小组的晋升制度,根据不同的职位设定不同待遇。对于薪酬来源问题,可以通过召开院落居民代表大会,征集院落居民的意见院落中停车费、物业费金额进行协商投票调整,逐步提高院落自管小组成员待遇,通过为成员提供较稳定的薪酬、提供归属感,才能更好的为居民服务。

5.3. 健全院落安保设施, 完善相关法律援助制度

针对老旧院落中法治化问题,主要包含院落内居民法律援助需求量较大及自治组织成员合法权益等问题。一是社区要尽快制定相关法律援助制度与监督制度,增加辖区内老旧院落法律援助数量与覆盖点,在辖区内根据面积划分建立法律援助小屋,长期解决辖区内居民面临的法律问题,完善法律援助人员的管理制度,减少形式主义现象。二是针对自治组织成员合法权益的问题,虽然2017年《民法总则》规定了基层群众自治组织的地位与权益,但此文件没有对社区治理主体进行细化,需要对治理主体进行更加细致的划分[9]。尤其政府、社区居委会、街道、院落自治小组、业委会等行政化与非行政化的界限,保障院落自治小组成员的合法权益。其次,针对院落中安保设施缺失的问题,除院落中的门禁系统外,多数老旧院落由于建造年代久且为开放性院落,没有安装院落公共区域监控,尽管院落中有保安巡逻,仍频发偷盗事件,加重了自管小组的工作量。对于此,可以通过征集广大居民意见,共同筹集资金,共同完善院落的安保系统,减少因没有监控系统而产生的邻里纠纷及院落居民财产受损的事件,为院落居民提供安全、舒适的生活环境。

参考文献

- [1] 陈鹏. 城市社区治理: 基本模式及其治理绩效——以四个商品房社区为例[J]. 社会学研究, 2016, 31(3): 125-151+244-245. <https://doi.org/10.19934/j.cnki.shxyj.2016.03.006>
- [2] 徐琴. “村转居”社区的治理模式[J]. 江海学刊, 2012(2): 104-109+239.
- [3] 张佳丽, 温标, 朱东剑, 赵宇. 社区居民参与老旧小区改造积极性的影响因素研究——基于衡水市桃城区老旧小区改造的实证观察[J]. 城市发展研究, 2021, 28(10): 29-33.

-
- [4] 王镜新,“三驾马车”缺失与居委会代管的老旧小区治理问题[J]. 管理观察, 2015(31): 22-24.
- [5] 李迎生, 杨静, 徐向文. 城市老旧小区创新社区治理的探索——以北京市 P 街道为例[J]. 中国人民大学学报, 2017, 31(1): 101-109.
- [6] 弗朗西丝·福山. 信任——社会道德与繁荣的创造[M]. 李宛蓉, 译. 呼和浩特: 远方出版社, 1998: 87-105.
- [7] 黄琚, 孙其昂. 城市老旧小区治理的三重困境——以南京市 J 小区环境整治行动为例[J]. 武汉理工大学学报(社会科学版), 2016, 29(1): 27-33.
- [8] 宋洋. 老旧小区治理的创新之道及其内在逻辑——以北京市 HC 社区治理经验为例[J]. 学习与探索, 2021(11): 43-50.
- [9] 曹海林, 张艳. 嵌入式治理: 老旧小区环境治理的现实困境与路径探索[J]. 云南民族大学学报(哲学社会科学版), 2022, 39(4): 92-100. <https://doi.org/10.13727/j.cnki.53-1191/c.20220704.008>