

宽发展空间的工作相比，在吸纳高素质人才，进入社区从事管理工作的核心竞争优势不够明显，这也在一定程度上会造成高素质人才缺失。主要体现在三个方面：

一是社区干部的编制不属于公务员、事业单位编制，是一种“政府财政拨款”的特殊编制。社区干部虽然承担了大量的社区综合事务性管理工作。但是社区干部的社会福利、待遇等方面的保障，与公务员、事业单位编制相比还存在一定的差距。

二是现有的管理晋升模式，尚未建立起以业绩贡献为衡量标准，来实现由“体制外”到“体制内”的身份转换机制。社区干部的由“非公”转“公”，仍然要经过传统的“逢进必考”的选拔方式。传统的选拔方式虽然能在一定程度上保障选人、用人以及留人的公平，但是也会将一部分工作经验丰富，应试能力相对较弱的社区干部拒之门外。

三是社区干部的工作属性具有责任大、事情多、权力小等方面的问题。这种责、权、利不对等的情况，会在根源上对社区干部的工作积极性带来负面的影响。综上所述，由于社区干部的“非公”编制、职业发展保障体系、社会福利待遇有待完善以及工作的责、权、利不对等相关方面的问题，导致在吸纳高素质人才进入社区从事管理工作的核心竞争力不够明显，从而造成社区干部人才队伍储备不足。

#### （四）社区干部的公共卫生危机管理的容错机制体系建设有待完善

社区干部的容错机制体系建设，是激发其在工作中勇于改革，开拓创新重要的一环。当前，在公共卫生危机管理中，社区干部的容错机制体系建设还存在一些不足。

一是社区干部的公共卫生危机管理的容错制度还不够完善。在危机管理中错误界定的边界还不够明晰，导致在实际操作过程中，存在模糊性、真空性等问题，缺乏统一的程序标准。

二是缺乏社区干部公共卫生危机管理容错案例的指导清单。由于容错规则、容错条例、容错方式具有抽象化的概念属性，不同的执行者在对概念化的理解存在偏差，由于缺乏相应的危机管理容错案例指导清单，从而导致在容错工作中，会出现自由裁量空间过大的问题。

三是容错机制的多主体监督建设有待完善。公共卫生危机管理的容错办理结果，在一定程度上决定着社区干部的职业发展前景。这就要求不同的监督主体，对容错办理结果进行分类监督，不同的监督主体之间要相互制约。这样一方面可以增加社会公信力，提高公共卫生

危机管理容错案件的工作透明度。另一方面可以更好地保障社区干部的根本权益，让其安心工作，敢于大胆地开展。但是实际工作中，还是存在一定程度上的容错案例信息公开透明度不高，监督体系不够完善的问题。

## 大型公共危机治理过程中 社区干部胜任力提升路径

### （一）激发社区干部的应急管理知识的学习动力

一是社区干部要具有自我学习的工作理念。大型公共卫生危机的突发性、破坏性以及波及范围广的特性，对社区干部的胜任力提出了更高的要求。只有树立起良好的自我学习的理念，与时俱进地汲取新的管理理念和应急管理知识，才能在复杂多变的大型公共卫生危机治理及应急处置中取得先机，肩负起高效能的应急处置重任。社区两委还应开展以社区党委书记领衔的组织化学习活动，切实发挥好组织的保障作用，为社区干部营造浓厚向上的学习文化氛围。

二是建立公共卫生危机应急管理的学习长效机制。社区干部的学习动力分为两个方面，一方面来自内驱动力，另一方面来自外驱动力。只有细化及明晰学习时间、内容、目标及奖惩机制，才能更加有效地激发社区干部的公共卫生危机应急管理知识的学习内外驱动力。与此同时，还应将社区干部在公共卫生危机应急管理知识学习中的表现与绩效奖励、晋升考核体系进一步关联，学习成效显著者予以奖励表彰，学习效果不佳者予以适当惩戒。通过建立危机应急管理的学习的长效机制，可以进一步激发社区干部的学习动力，促成优秀的学习习惯，也能通过榜样的示范作用，营造出自我学习、干事创业的整体氛围。

三是建立健全学习成效评估及反馈机制。建立合理的评估及反馈体系，重点对学习时长、学习能力以及学习成效进行量化评估，建立科学的评价体系，并将其纳入社区干部管理考核的重要依据。在此基础上，还应完善和细化学习成效的反馈和改进机制，对应急管理、业务知识的学习结果进行定期的科学评估，将评估中发现的问题立行立改，补齐短板，研究制定落实整改方案，使应急管理、业务知识的学习效果得到切实的保障。

### （二）完善和优化社区干部的长效培训体系及培训方式

一是社区干部的公共卫生危机培训体系建设方面，应在充分吸收和利用传统培训模式及理念的基础上，融入现代化培训方式及方法，完善考核评估双向机制、激励机制、构建“一体化”培训体系。在具体实际操作工