

深读

本报首席记者 厉晓杭

开栏的话

改革开放以来，波澜壮阔的城市化浪潮，加快了社会主义现代化进程。随着城市化快速推进，在宁波城区及近郊区域，行政区划做出调整，乡镇建制逐步取消，转型成为街道。在市六区内，涉农街道已经占一半以上。

从乡镇到涉农街道，再到城市街道，是城市化不断演变的历史过程。如何动态把握新时代城与乡的关系？如何加快城乡融合发展？通过街道这个窗口，可以折射出城市发展的缩影，这其中，有规律可以探寻，有经验值得总结，也有难题亟待解决。

从今天起，本报、中国宁波网和甬派联合推出深读专栏，每月一期，以对话的形式，邀请基层党政干部和群众进行访谈，关注农村经济社会发展和城市化进程中的变化和问题，充分解读城乡发展变革，聚焦热点、解剖难点、探寻规律、分享经验。

在第一期，我们推出近郊涉农街道转型发展系列访谈，江北甬江街道办事处主任陈海波作为受邀嘉宾，就农民市民化和社区建设这一话题，进行解析探讨。



三水湾小区。(陈剑云 厉晓杭 摄)

安置社区建设，农民市民化的入门考题

——近郊涉农街道转型发展系列访谈之一



包家社区居民文化活动丰富多彩。(包惠祥 摄)

记者：在您的理解中，农民市民化应该是什么样的？

陈海波：农民市民化是社会进步的象征，我觉得应该多方面去理解。第一是农民自主选择进入城市的市民化过程，这个变化过程是主动的。第二是农民就地市民化，这有点像城镇化的概念，政府通过社会管理和公共服务向农村延伸，同时农民不断转变生活习惯和提升综合素质，最终实现城乡一体融合发展。第三是由政府通过拆迁安置实现农村土地的城市化，农民洗脚上楼，从而带来身份、就业、生活习惯等一系列转变，农民融入城市发展。这也是我们今天主要探讨的话题。

记者：如何理解农民市民化和社区建设管理这两者之间的关系？

陈海波：我觉得这两者密不可分。可以这么说，社区是农民市民化的重要场所。在涉农街道城市化进程中，建好社区是第一步，管好社区更加关键，需要我们在管理观念、工作模式、服务方式等方面下功夫，这是一个从无到有、由弱变强的过程。对基层来讲，这也是引导农民市民化的一道入门考题。

记者：您谈到社区建设只是第一步，管好社区更加关键。从一个街道的视角来看，您认为农民市民化最大的难点在哪里？

陈海波：如何引领被征地农民在价值观念、思维方式、生活理念上的城市化，这是农民市民化的前提和关键，也是我们工作的难点。农民的观念、生活习惯、行为规范，短期之内，是比较难以改变的。对于他们来讲，希望能保留原有的生产生活方式，自己在家种菜、养鸡甚至养猪都是理所当然，可节约不少生活开支，变为市民后则事事需要花钱。我们最早的安置社区是永红社区，是在2013年成立的。我们也经历过农民在楼道里烧煤炉，毁绿种菜，养鸡养鸭，在公共空间打麻将、大声喧哗等等，但这些现象，现在在安置社区已经比较少见了。

记者：您谈到的现象，在宁波很多拆迁安置社区内，仍然较为普遍。有学者认为，农民市民化的过程，是农民在实现角色转型的同时，通过外部“赋能”与自身增

能，适应城市，成为合格的新市民。如果把政府力量视为一种外部“赋能”的话，在拆迁安置社区建设管理中，政府应如何做好引导工作？

陈海波：我认为政府应该通过公共服务供给和市民素养提升两方面入手，让农村转移人口进得来、住得下、融得进。甬江街道这几年做了很多探索。针对安置社区里老年人“多且闲”的问题，我们借江北区大力发展老年教育的东风，把老年大学办到了每个安置社区家门口。去年我们湾头社区老年大学开班后，办了10多个班，每个班都有七八十名学员，非常火爆。同时，我们又搭建了“益邻湾”平台，让有一技之长的老百姓能发挥余热，同时也帮助了有困难的左邻右舍。这两个例子，就是你说的政府引导的外部“赋能”和培养自治组织的“自身增能”。

记者：农民自治意识相对薄弱，引导农民加强“自身增能”，你们有什么好的经验吗？

陈海波：我举一个案例。我们包家社区是在2015年成立的，现在推了一个“微治理”。目前小区物业费收缴率达95%，车库租金收缴率100%，第三方满意度调查中满意度超过95%。这在拆迁安置小区中，是非常少见的。普通商品房小区物业费收缴率在80%左右。而我们的拆迁安置小区能在90%以上，这很不容易，主要是通过党建引领下的自治组织实现的。

记者：作为一种社区管理创新，“微治理”体现在哪些方面？包家社区物业费收缴率达到95%，有什么秘诀吗？

陈海波：“微治理”可以分“微组织”“微服务”“微机制”三个方面。仅“微组织”就分好几个层次，社区里有“社区自治协商会”，是社区服务管理的决策机构，这是商量大事的。我们还有党组织、“草根”社团组织，这些组织发挥了重要作用。

我要重点讲讲党组织，一开始，我们农民进城后，往往依赖以村为主的党组织。我们打破了这种固有平衡，建立起以楼道为主的网格化党组织，在社区公共区域设置党员责任区。遇到物业费不交、乱堆放、乱搭建等问题，我们党员会

挨家挨户去做工作。交物业费和停车费，一开始很多人没有这种概念，是不接受的。包家社区物业费收缴率高，多半靠的是党员带头。我们很多老党员先是劝导自己亲朋好友交物业费，进而带动周边其他人。农民的老观念需要身边有人不断潜移默化地去影响，这是一个从被动接受到主动融入的过程。

今年5月，包家社区还成立了全市首个环境和物业管理委员会。物业不管事、业委会不作为、物业和业委会相互推诿、业主损害小区公共利益等问题，管理委员会都可以约谈。我个人认为，如果试点成功，这个做法在全市是有推广价值的，可以解决很多“不作为”难题。

记者：农民进城之后，身份转变，社会关系网络进行重组。您提到，刚刚进入社区时候，他们往往还是以村为单位进行交往，应该如何激发居民主动参与社区建设的热情？

陈海波：我们的想法是要做好“前置”工作，组织设置、生活配套和管理服务，都需要“前置”。也就是说，在安置农民拿到新房钥匙之前，我们要组建党组织、居委会、业委会、物业组织等，解决好“有人管”的问题，同时搭建小型

心，以项目服务为主体，采取线上网络+线下网格的双网互动模式。现在这个品牌，已经基本辐射到各安置社区，可以直接“输出服务”。

比如包家社区业委会有一个“每周议”制度，联合居民、物业“议一议”“聊一聊”，提高居民参与基层治理主动性。前不久，包家社区就通过居民自发参与，成功解决了通信基站建设引起的纠纷，避免了群体性事件发生。

记者：甬江街道城中村改造超过“半壁江山”，今后两年，还有大量安置社区交付，经历了前期探索，对于新拆迁安置社区的建设和管理，你们有何思考？

陈海波：我们的想法是要做好“前置”工作，组织设置、生活配套和管理服务，都需要“前置”。也就是说，在安置农民拿到新房钥匙之前，我们要组建党组织、居委会、业委会、物业组织等，解决好“有人管”的问题，同时搭建小型

安置农民的重要选项。现在，一个拆迁安置小区的投用，需要政府投入大量人力物力财力。比如，新建一个拆迁安置社区，单单从运营成本来算，就需要一笔不小的费用。除却一次性投入的建设装修等费用，仅仅每个社区居委会的人员及运营费用，就在200万元以上，加上医疗、教育等公共配套建设的分摊，要满足每个拆迁安置社区的群众需求，各级政府每年投入要1000万元以上。目前，在我们街道层面，无论是经费投入、还是人员配置比例，拆迁安置社区比普通社区至少多出20个百分点。

记者：让农民“进得来”、“住得下”、“融得进”，在实施过程中，还有没有其他待破解的难题？

陈海波：我们需要继续做深两个课题，一方面如何保存农村的历史文化记忆，让农民在市民化过程中，找到乡愁的“魂”。比如在湾头社区就有一个社区博物馆，展



人物名片：陈海波，2003年8月参加工作，现任江北区甬江街道党工委副书记、办事处主任。曾获2014年度“全国优秀共青团干部”称号。

基层音符

包家社区党总支书记石金贺：

我原来是包家股份经济合作社党支部书记，现在转型成了社区书记，这个角色转变过程，我适应了两年。以前在村里主要抓经济，现在成立社区，主要抓服务。同事经常开玩笑，以前我脾气急，嗓门大，现在做了社区书记，脾气好了不少。现在我们社区的口号是要让居民享受“六星级”服务。

湾头社区党总支书记李丽：

安置社区中，像退休教师、退休党政干部等群体较少，我们先从培育自益型组织入手，快速形成凝聚力，再逐步孵化他益型组织，慢慢培养居民的自治意识和自治能力，不断丰富居民的精神生活。

三水湾小区业主代表沈菊香：

刚搬进社区时，说实话比较乱。这两年社区建设搞起来了，矛盾纠纷少了，社会组织多了，社区活动更是丰富得不得了。以前上老年大学要去坐公交车，现在老年大学都入驻社区了。最实际的是，社区建设好了，环境美了，我们小区房价都涨了不少！

包家社区党总支副书记罗琼：

我大学毕业就到包家村工作，现在变成了社工。这10年时间，我看着包家村变成了包家社区，看到了我所熟悉的村民，不仅口袋鼓了，素质也在不断提高，慢慢有了城里人的范儿。希望我们社区以后越来越好。

背景透析：

近郊涉农街道多为半城半乡地区。这是一个农居相伴、治理较难的特殊区域。甬江街道原有15个建制村，其被江北区列入三江片中心城区城中村改造范围的共有10个。自2006年启动改造以来，甬江街道先后实施并完成8个城中村改造，合计拆迁面积140多万平方米。目前，甬江街道下辖永红、湾头4个农民安置社区，有居民7000多户，人口超过2万人，党员472名。今后两年，双桥、孔浦即将完成安置工作。届时，甬江街道辖区内的安置房社区数量将占辖区所有村、社区总数的40%，人口将接近全街道户籍人口的一半。农民市民化，是其绕不开的一个课题。



湾头社区居民参加煮茶品茗活动。(郁妍捷 摄)

情？

陈海波：我们遇到过这种问题，刚进城的居民，不信赖社区，更依赖以前的“村”。事实上，村的形态已经不存在了。我们社区通过组织丰富多彩的文化活动，建立起各类社会组织，培养品牌社团，先凝聚起力量。同时，我们在街道层面打造了“邻里益家”社会组织服务平台，主要以社区党组织为核

邻里中心、居家养老服务中心、便民服务中心和卫生服务站等平台，解决好“服务圈”的问题。应该这么说，跟其他商品房社区比起来，对于拆迁安置小区，我们必须考虑更周全，也要更超前。

记者：安置小区建设、配套、管理投入庞大，成本账怎么算？

陈海波：调产安置是现在拆迁

示村的历史文化变迁，里面的藏品和文献，都是我们从2000多户居民家中征集而来的。当然，这还停留在浅层次，需要进一步深化。另一方面拆迁后村的形态没有了，但是村里的股份经济合作社还在，每年村民还有分红。在打破或重构村集体经济过程中，如何合理调整集体经济分配权和收益，我们需要不断探索和完善。