

用“系统化服务”解开“被安置心结”

——以无锡市滨湖区美湖社区为例

陈丽洁

近年来，随着城市化、城镇化建设步伐的加快，不少农家因为腾让土地而搬迁进了安置小区，由此在新拓展城区中诞生出一批与商品房、区特点明显不同的安置型社区。

所谓安置型社区特指在实施工业化、城市化和“撤镇建居”的过程，在土地被征用后，由政府统一规划、出资兴建，被集中安置的拆迁农民和外来人员组成的社会生活共同体。这些来自各村巷的住户，因为“被安置”的入住背景，也就存在“被安置”的心理。集中表现为：他们对、住社区存有疑虑、对社区服务存在依赖、对物业管理存在抵触，常常会产生抱怨情绪，出现矛盾纠纷，相处难以和谐。如果不妥善处理这些难题，就使得社区管理工作难以进行，也就不能保证城市化、城镇化进程的顺利推进，也不利于安置型社区的和谐发展。

一、安置社区住户的“被安置心理”

安置型社区的住户普遍经历了被动拆迁、痛别故土、泣别乡邻、举家迁移的过程，产生了特殊的“被安置心理”，主要有如下三种心理：一是“吃亏心理”；二是“功臣心理”；三是“陌生心理”。

“被安置心理”引发一系列让管理者困扰甚至头痛的现象。表现为：一是缺少公共意识。对安置小区的绿地、通道、走廊、消防、空地等公共设施缺少公共概念，随意占用、堵封；有的甚至拔掉绿化种菜；有的开垦公共地做自留地；有的在楼道堆放私家物品；有的把楼面用铁栅栏围住，将消防设施也锁在里面。二是生活陋习频现。垃圾随意从楼上往下扔，装修敲打不顾及邻里，楼层维修多有不配合。三是不肯交纳物业管理费。不少安置型社区的物业管理收缴率徘徊在60%上下；一旦发生居住环境、房屋设施、物业管理、社区管理等方面矛盾时，他们常常“旧怨新愁”结集爆发、结群纠纷，加大了社区管理工作的难度。于是，安置型社区居民成为“难说话”、“难管理”的住户群体。

面对“被安置心理”社区住户，作为接纳和管理安置型居民的社区工作者，只有正视难点、面对矛盾，俯下身子，深入群众，采取针对性措施来适应安置型社区居民的多元化需求，化解矛盾，真正让安置型社区的居民感受到城市化发展带来的温暖和谐。无锡市滨湖区美湖社区在这方面有一套成功的做法。

二、和谐社区推行的“系列化服务”

美湖社区直面“被安置心理”，针对安置型社区普遍存在的矛盾和问题，创新社会管理，推行系统化服务，最大限度开解群众的“被安置心结”，得到了居民的普遍认同和好评，各种矛盾问题迎刃而解。2014年12月，该社区获得民政部颁发的“全国和谐社区示范单位”称号，成为无锡市首家获得该殊荣的安置型社区。美湖社区的系统化服务以“区域化、网格化、特色化”为主要内容，通过系列化针对性服务，建立起与安置居民沟通、服务和管理桥梁。

1. 开展区域化管理，提高服务的知彼性

一是建立不同阶段、不同地段、不同工程项目迁入居民的信息资料库，建立拆迁—安置流程档案库，明晰补偿和安置条例，对反映激烈的人员和问题采用“一户一策”，落实专人结对沟通疏导，化解心结。二是建立不同居民对象信息资料库。将区域内党员、帮教人员、育龄妇女、外来人口等作为关键群体，把困难居民、下岗职工、老年人等作为弱势群体，实行“关键群体重点联系、弱势群体重点服务”。三是制作红、绿、蓝“三色”居住类型图，红色为常住户、绿色为租住户、蓝色为空户。根据住户分布情况，及时掌握居住动态，合理分配管理力量。通过管理的“知彼性”，消除居民对社区的距离感、陌生感，提高居民对社区的亲近度、信任度。自实施区域化管理以来，大大提高了社区与住户的沟通理解，有效降低了居民的吃亏抵触情绪。

2. 开展网格化管理，提高服务的主动性

一是管理下沉到楼道一线。将社区划分9个网格，每个网格包含300至350户居民，配备2名网格员，发放联系卡，统理网格内民政、社保、计生、妇联、文体等多种服务，居民不出楼道就可接受相关服务。二是建立“错时”和“弹性”工作机制。打破5天8小时工作制，由网格管理员自主掌握上班时间，利用错时优势，“群众下班，社区上班”，确保敲门有人开，上班碰得到居民面，大家可以坐下交流，推心置腹，解决难题。三是流动办公，就近办事居民事务。撤销大厅固定办公场所，所有人员到居民家中受理需求。在小区内设立工作岗亭，配备简单凳椅，急救箱，打气筒、雨伞，方便网格员歇歇脚和居民咨询。服务的主动性，加深了社区与社区居民的感情，通过拉家常、听倾诉、送服务，让居民在安置型社区找回了归属感和温暖感，感觉到了政府为提高住户生活水平作出的种种努力，逐步减少了“自我牺牲”、“居功享受”这类负面情绪。

3. 开展特色化管理，提高服务的多样性

一是整合资源。在市区规定的专室、专栏、学校、场地等基础上，整合社会资源，通过与辖区单位开展共建、结对冠名、慈善捐赠、社会项目引入等，建立起社区民俗馆、安全教育馆、健康小屋、爱心理发屋、幸福餐厅、百姓影院等，打造便民服务“绿色通道”。二是健全功能。在社区服务中心建设过程中，同步建立社区党员服务中心、居民活动中心，内设活动室、谈心室、教育培训室等一系列功能站室，为社区党员、干部、群众提供服务管理的平台，全面建成社区“一站式”服务平台。三是完善服务。整合和简化社会事务、计生、文教、劳动和社会保障等服务项目及其所有服务，实行“一个窗口”对外、“一条龙”服务。通过规范、系统、到位服务，帮助居民提升在安置小区生活的幸福感、满意度。在美湖社区，居民对社区的满意度达到99%，不足的1%则是居委会向更高目标进发的标线。社区90%的居民主动缴纳物业管理费；80%的居民主动加入社区志愿者服务队伍；社区无一例上访和积案。

三、建设和谐社区的几点启示

如何管理好安置型社区，是城市化、城镇化、和谐化建设中不可回避的一大难点，必须引起党政部门的高度重视，其工作的核心就是群众工作。习近平总书记在谈到社区建设工作时曾经指出：群众工作是社会管理根本性、基础性、经常性的工作，要从实际出发，把改善民生制度安排、重大举措落实到人民群众普遍关心的热点难点问题上，要抓好服务这个核心，真正使发展成果惠及广大人民群众。美湖社区用实际行动践行了习总书记的要求，也为管理好安置型社区使其成为和谐社区，带来了三点成功启迪。

1. 充分了解安置型群众的苦与乐

只有深入群众，真切了解安置型社区居民所吃过的苦，作出的奉献，才能真正理解群众，体恤群众，架起与群众真诚对话的桥梁。

2. 注意对接安置型群众的多元需求

要充分调研，了解群众对社区干部的期待和需求，有针对性地提供服务，不一刀切，不眉毛胡子一把抓。

3 . 整合多种社会资源开展服务

安置型社区是国家城市化发展的一个社会形态，管理和服务体系的建立需要政府、社会、人民多方参与，出台服务措施，建立服务平台，完善服务内容，吸引更多的人来关心安置型社区的发展。

安置型社区的管理，既没有想象的那么简单容易，也没有想象的那么复杂困难，只要用心去工作，用心去研究，用心去关爱，构建和谐型安置型社区的目标并不遥远。

（作者单位：无锡市滨湖区蠡湖街道办事处）