

成都市民政局机关党委书记、成都市社会工作协会会长 江维：抗疫大考当前，成都社会组织如何“答卷”？

■ 本报记者 文梅

2020年春节前夕，新冠肺炎疫情在全国暴发，四川虽然并未成为疫情重灾区，但仍然面临着艰巨的抗疫任务。成都作为省会城市，面临的压力同样不小。随着疫情防控逐渐下沉至社区，人们开始关注，成都已持续推行近四年的社区营造在此次抗疫大考中表现如何？当地社会组织在充满挑战的诸多考题面前，是否能够交出一张合格的答卷？

技术手段治标 人心相通为本

《公益时报》：这些年来，四川先后经历过“非典”和地震的大考，在整体应急和灾害救援这方面具有一定的经验或积累。在这次抗疫过程中，这些经验或积累是不是能有一些相关的借鉴和参照？

江维：“非典”是在2003年，当时成都的疫情不算特别重。这次疫情发生后，成都的社区反应很快，快到上级的相关文件还没有下发，一些经历过“非典”、有经验的社区书记就已经迅速做出了反应。

比如我们玉东社区的杨金惠书记，她已经做了十七八年的社区书记了，经历过“非典”，也经历过地震。这次她把17年前抗击“非典”的那个社区防疫流程拿出来，结合现实情况进行完善，很快地发给工作人员和志愿者，以最快的速度动员居民行动起来。

值得一提的是，我们成都这些年搞社区营造，搞社区发展治理，各种培训和交流也留下了很多的学习群，全市的社区书记主任们在各式各样的学习交流群里一直保持互动。疫情发生后，大家就很快在这些群里沟通，有经验的社区会主动向没经验的社区传授心得，没经验的社区也会积极向有经验的社区借鉴学习，根据自己的实际情况进行对照和调整，比如人员如何分工、流程如何优化等，工作很快就理顺了。

当然，政府的要求很快也传达下来了。与此同时，我们的基层实际上已经做好了相应准备，工作全部就绪，只需结合上级要求，这项工作就平稳推进起来，没有等，也没有拖。这是这次疫情发生后我们的很多社区表现出的一个共同特点。我觉得这还是挺让人欣慰的——这是成都社区应变能力的综合体现。

《公益时报》：这其中，哪些工作具有相近性，哪些属于新问题？

江维：新的情况也确实是有。昨天我们还跟村上的干部开玩笑，疫情应急是不是比地震应急容易应对一点？他们说完全不是，因为地震的时候谁受了伤、该去救谁，很清楚；哪个房子是危房不能进，要主动避险……工作目标 and 边界都很清晰。但这次

疫情完全不一样，谁有问题、谁没有问题、该往哪个方向努力，短时间内不可能有特别清晰的判断。工作情境和工作方式都完全不同。

但是，有一点是相通的，就是把居民组织起来，成为有凝聚力的应急工作网络。应该说，相对而言，我们很多的社区和村庄都有较强的应对突发灾难的经验，而这些经验在遇到新的场景的时候，我认为能够比较自发自然地转化成新的应对紧急状况的能力的。我觉得成都让人非常骄傲的一点，就是这样——没有很紧张，但也并不散漫，一切井然有序。

《公益时报》：随着疫情发展，防控疫情的技术手段也愈加多元。你认为使这些技术手段真正有效的核心推动力是什么？

江维：仅仅凭防疫的技术手段本身其实是不那么管用的。要使得防疫的这些技术手段真正有效，靠平时工作中社区、社会组织与居民之间建立的深度信任关系。社会组织的功夫真的在平时，平时有信任、有邻里之间的爱与关怀，遇到事情的时候它就管用。

平常我们看到很多的社区自组织，很多的志愿者，经常聚在一起唱歌、跳舞、写字、画画，或者共同探讨解决社区一些公共服务的问题，这些通过经年累月润物无声般的情感积蓄和信任叠加，将社区工作者和广大居民联结成为一个个柔性的共同体。而这样的共同体在应对突发灾难的时候格外坚韧，就相当于社区是一个有免疫力的有机体，在遇到病毒时会自动触发保护自身的免疫力。我是这样认为的。

宜鼓励支持社区组织

《公益时报》：结合全国疫情发展态势，当下阶段成都市社会组织参与疫情防控的工作重点有哪些？

江维：成都社会组织参与疫情防控的重点在社区。因为疫情在社区，居民在社区，村民在社区。我们启动“三社联动”机制来进行社区抗疫。成都市社工协会第一时间就发出了《致全市社会工作者的一封信》，倡导全市社工在做好自我防护的前提下，发挥自己的优势尽快投入到疫情防控当中。

《公益时报》：除了文件信息



的传达，在具体工作层面你们做出的第一反应是什么？

江维：很多社会组织第一时间就是想办法筹集防疫物资，第一应急响应就是这样。后来大家发现，找物资我们其实并不内行。接下来我们就冷静地思考：这个时候社会组织到底该做什么？那就是要做跟我们专业相关并且是自己擅长的事情，比如发挥好作为枢纽性平台的倡导作用，投入编写工作指引等具体事宜。

成都社工协会和成都社区营造耕心志愿小组参与了中国社会工作联合会与武汉一线社工机构一起合作的《“立足社区三社联动：在线抗疫模式”工作导引》的编写，该模式通过线上微信群，由社工协调统筹，链接全国范围的心理专家和医生等志愿者，组建线上联合服务小组为社区居民、居家隔离/留观人员及家属、疑似患者、确诊患者和严重焦虑者开展相应的支持和服务，有效动员社会力量在线共同抗击疫情。

《公益时报》：结合你的经验和观察，接下来我们可能将面对哪些现实问题？

江维：首先，我觉得目前防疫物资的短缺不是短时间就可以缓解的。虽然很多人认为我们恢复生产之后就会很快得到解决，但实际上中国人口基数太大了，就是全面开工，火力全开，恐怕也做不到完全解决，可能还会有相当长一段时间的物资短缺。当然我们也观察到，各地有很多以前并不生产口罩之类防护用品的企业已经转产生产口罩防护用品了，有的已经复工生产了，我们希望能够尽快缓解。

第二个问题就是，除了医务人员的辛苦，其实社区干部连续作战也非常辛苦，但并不是所有人都看到这一点。我们看到，武汉抗疫一线的很多医生连续奋战14天，全国医务力量驰援武汉后，14天以后就可以换一拨人上。目前，社区

很多人也在带病坚持上岗，体力不支，可没有人能换上去轮岗，而且急需心理支持的介入。

第三，大疫之下特困人群的社会资源特别薄弱和匮乏，比如无人照护的残疾人、高龄独居的老人，还有留守儿童、事实孤儿等，他们的社会资本相对薄弱，抗风险的能力更弱。这时候，社区必须建立起对每一个需要照护的特困人员的临时监护机制。这些重点对象的每一个人都要找到对应支持的志愿者，这个机制一定要建立起来，而不能靠日常的走访看望机制，那在平时有用，在封闭小区、封闭村庄管理的时候就容易出现空档断档，这种时候一定得有相对完善的机制来保障他们的基本生活。

明确自身定位 发挥专业特质

《公益时报》：请推荐几个你觉得在抗疫期间工作模式和成果比较突出的案例。

江维：据我观察，专业社会组织在成都参与抗疫的模式其实有三种：

第一种是“无缝融入式”。像我们成都的“爱有戏”，他们并非单纯为社区去做弱势人群的给予式照顾服务，而是在社区做支持性社区营造。这样的组织和社区平常的工作就非常匹配。疫情发生后，这种社会组织很自然就表现出跟社区同呼吸共命运、心连心的情感，且及时融入式地支持到社区。社区需要上门排查、宣传或者资源链接，我们的“爱有戏”“新空间”“同行社工”等机构都是安排上百个社工对应锁定若干个社区，然后全面开展协作服务。某种程度上，这种方式就是人海战术。

第二种模式我称为“专项联动模式”。在我们成都都有一个叫“新济源”的社工机构，机构一共就三四十个人，拼人手肯定不是强项。但

是他们机构长于社区社会工作，他们就帮着社区梳理出一种突发公共事件干预的专项工作模式，即打破原来社区按部门条线分工的工作模式，把这次防疫工作作为一个整体专项，采取专项工作模式，整合可动员的所有资源力量予以有的放矢地分工，从而形成体系化的分工应对。如此一来，既能缓解社区人手不足的情况，也很大程度上提高了工作效率。

还有一种就是专业性的行业支持。比如成都的“同行社工”就是致力于行业支持，对一线的社会工作者在实务需求方面进行专业支持。他们开发了9种专业工具，例如社会工作者参与新冠病毒肺炎防控的要点、疫情服务手册、公共卫生社工服务内容、公共卫生社工服务工具包、公共疫情防控心理疏导、救助指南等，不仅详尽全面，实用性也很强。

《公益时报》：据了解，目前成都的社区营造和社会组织体系化建设已经相对成熟。但如果你现在面对的是一些这方面工作基础相对比较薄弱、团队人手又严重不足的社会组织，它们同样担负着抗疫任务，对此你有没有一些实践性、操作性强的建议？

江维：我觉得这种时候，社会组织对自身的定位要非常清醒才行，要充分认识到，在这次疫情当中，政府一定是统筹者、是指挥者、是主力军，社会组织一定是在政府的统一指挥之下起灵活的补充作用。

同时也要看到，虽然我们人少，但毕竟是专业的。我们作为社会组织，最大的专业性就是发挥组织社会的作用，链接各方资源，把居民组织起来承担社会责任、社区责任，实现人人有责、人人尽责，邻里相助、共护家园，从而最大限度发挥全社会的力量来抗击疫情。总而言之，无论何时何地，社会组织有了清晰的定位才会产生明晰的工作方向和目标，形成一个健康良性的循环。