



我们需要怎样的社区治理

地了解他们的情况、帮助他们解决问题，这应该是社区工作的重要内容。“不能只在微信群里发发通知，那样是没有感情的，何况还有不少老人不会用微信。”例如，龙南五村和上缝新村都是户数 2000 多、人数近 4000 的大居民区，而社区工作者只有六七名，平均每人要负责联络 300 多户居民，即使是重点走访，也是相当耗费时间精力的。“有的居民需要我们上门走访很多次，他才会熟悉我们、建立起对我们的信任。”高晶晶说。

然而在实际中，社区工作者往往要应对来自上级各个政府部门大量的评比、检查、督查等事务性工作，要花很多时间在搜集各类数据、填写各种表格上，用于走访居民的时间被大大压缩。“有的居民说：你们怎么总是在敲电脑、玩手机呀？可我们真的不是在玩，我们也不想一直在填表啊。”一名社区工作者无奈地向《新民周刊》记者表示。

最让他们有挫败感的，还在于这些数据报送或台账工作常常是重复性的，各个部门之间问居民区要同样的数据，同一个部门也会在短期内让居民区报送好几次一样的信息。而且，这些信息的填报平台，有的必须在电脑上操作、有的在手机 App 上、有的在小程序里、有的要做成表格文件……社区工作者不得不在十几个平台间来回切换。数字化并未带来工作的高效，反而增加了社区工作者的负担。

“上面千条线，底下一根针”是前些年人们常用来形容社区工作者状态的话语，从“1+6”文件以来，上海各级政府也在尝试为社区“减负”，但似乎效果并不明显，有的社区工作者还发出了“这几年负担是越‘减’越多”的感慨。

事务性工作太多，服务居民的时间必然就会减少。这种矛盾在平时可能还不明显，但在 2022 年春季上海因新冠疫情采取的全域封控中，社区工作者和居民之间的矛盾集中爆发。部分居民认为社区工作者“不接地气”，而社区工作者为转运阳性感染者、消杀环境、组织核酸检测、为居民配药、发放生活物资等，往往已竭尽全力、心力交瘁。龙南五村是龙华街道最早开始封控的居民区。“2022 年 3 月 16 日到 5 月 31 日，我和书记、主任助理三个女人就住在居委的一间小屋子里，抗疫最困难的时候，我们在一起抱头痛哭，哭完了还是继续工作。”张艳回忆那段日子时表示，虽然有不被理解时的痛苦，但每当自己的付出得到居民的认可，她们心中又总是充满了感动，获得价值的认同。

长时间的全域封控是一种特殊状态，它把社区工作者和居民之间的关系处理推到了再也无法回避的焦点。徐选国表示，



疫情期间，张艳（左）在岗工作。

他走访了大量的社区工作者，感觉他们目前时常处于一种“疲态治理”之中，永远没有尽头地做着琐碎的事情。“非常状态下社区工作者全力维护着社区大众的安全，如果回归常态化阶段，应该大量减少他们日常化的行政事务，让社区工作者回归社区、回归生活、回归与社区居民大众紧密连接的生活情景中来，让他们与居民真正朝向建设社区生活共同体的方向努力。”

“五社联动”意在破局

职业上升通道的局限，也是社区工作者队伍发展面临的现实问题。高晶晶当年应聘的“专职党群工作者”，给出了“在社区工作满 6 年且考核优秀后可以转为事业编制”的政策，但如今这样的机会已不再有了。目前，从一般的岗位开始，社区工作者可以升为居委副主任、主任，或者担任居民区副书记、书记，但这些职位并不对应任何事业编制，仅书记可以享受参照事业编制的待遇；他们也无法直接被提升到行政体系中去。

“我们还是希望能再对优秀的社区工作者开放一些对应的事业编制，或者让社区工作经历成为他们将来自行考取公务员之后能被实在认可的基层工作经验，这样有助于提升社区工作者岗位的吸引力。社区工作确实还是需要更多优秀的人才加入的。”高晶晶表示。

尽管编制方面难以突破，但社区工作者仍然可以通过学习培训来增强专业技能。近年来，各地都为社区工作者组织培训，鼓励他们考取社会工作者职业水平证书。社区工作者常自我简称为“社工”；不过在高校、社会组织等领域，“社工”对应