

问题是走出来的 办法也是走出来的 三位“红管家”的社区故事

文/记者 殷志军 杨晓庆(实习) 沈烨文(实习) 图/资料



根据《上海市社会工作人才队伍建设“十四五”规划》，2025年，本市社会工作人才总量预期将达20万。作为实现“治理重心下移”的关键力量，社工们应该如何发力？在天平街道“Top说”TED演讲展演上，“红管家”们相聚一堂，交流经验，畅谈心声。

建岳居委会社工刘翰林： 从“社恐”到“社牛”，只有一个社区的距离



去年十月，刘翰林入驻建岳居民区，这时候的他没想到，崭新的工作会带给他崭新的人生体验。“你今年几岁啦？”“结婚了吗？”“什么时候来的我们小区？”这些“社牛”居民一来就熟练地对刘翰林打招呼拉家常，让初来乍到的他被淹没在居民热情的社交互动中。无论是多了一群面熟的长辈，还是多了许多有温度的交流，都让他感受到“社恐”在社区工作的艰辛。

除了个人性格的挑战，不久后工作内容的考验才是大头。有一次居民反馈老鼠变多需要老鼠药，刘翰林按照规定流程给了他老鼠药，但没想到这位老人没过多久就来找他，问“老鼠药怎么使用？”“老鼠药的药效怎么样？”“老鼠死掉的话它们的尸体怎么处理？”“如果老鼠尸体没有及时处理，被小猫吃掉的话小猫会不会有事？”……这件小事看似啼笑皆非，但却是居民在实际生活中遇到的问题。

刘翰林负责的弄堂历史悠久，建于上世纪三十年代，现在居住在这里的大多都是独居老人，子女虽然孝顺却不能时时陪在身边，他们最需要的就是社区的关怀与陪伴，需要社区为他们解决一个个小问题。刘翰林的母亲也是社区工作者，在父母的言传身教下，刘翰林认为“社工永远是居民最坚实的依托，居民永远是社工最强大的底气”，常怀一颗包容理解之心，时刻为社区居民考虑。现在遇到熟悉的居民，他已经能做到“先声夺人”：“依好哇！身体好唔啦？”

永嘉新村居委会社工盛娟娟： 激励我的，是一直跳动的初心

对盛娟娟而言，成为一名社工，是她“会一直坚持下去”的选择。“Tired”（辛苦）“Orange”（橙色）“People”（百姓）是盛娟娟在演讲中为“TOP说”这一比赛名称重新下的定义，也是她在七年工作中总结出的三大关键词。

刚开始，盛娟娟对社工工作的想象停留在“路见不平，拔刀相助”，真正走入基层后才发现，社工大多数情况下面对的都是繁杂琐碎的事项，



比如居民有事情耽误来不及买菜怎么办、小区排水沟里出现蛇怎么处理。社区工作比设想的要辛苦，但在和居民的接触中，她被一次次感动着，“我想人世间最珍贵的就是人与人之间的情感，我们这份工作的价值就在这种情感连接上，所以为了这样的美好，我觉得任何辛苦都是值得的。”

盛娟娟将“Orange（橙色）”列为演讲的关键词之一，在她看来，橙色是最温暖的颜色，也是她心目中志愿服务的最美底色。“走四百”的道路上，社工们从不是独行者，而志愿者就是他们最好的伙伴之一。从除夕夜巡逻、生活垃圾分类到各项日常工作，志愿者们们的奉献精神每每让盛娟娟动容，从年长的志愿者身上，她也学习到了不少生活经验与智慧。如今，上海开始迈向生活垃圾分类2.0模式，盛娟娟想起了永嘉新村里“那些年一起‘拆垃圾’的小伙伴们”，他们曾共同为美丽中国建设做出的努力，收获了令人欣慰的成效。

“人”是社区的最小构成单位，也是社会工作的最终着力点。位于天平街道梧桐片区的永嘉新村最早是银行中高层职工宿舍，在不断熟悉与磨合中，盛娟娟和这里的居民们逐渐成为了彼此的“牵挂”。小区里居住着一位102岁高寿的老人，每次经过门口时，她都会习惯性地询问情况，确保老人的健康和安全。平日里，盛娟娟总是第一时间回应百姓关切，致力于让大家获得安全感、归属感。而当听到居民们以“娟娟”亲昵地称呼自己，看到小区内老小嬉笑聊天、露出欢颜的浓浓烟火气，她也真正体悟到社会工作的价值。“我觉得最‘TOP’的，就是那颗一直跳动的初心。”

建新居民区书记陈琦： 以心换心，弄内消失的十平米

“当时是我刚被调任至建新居民区两个月左右的时间，”建新居民区书记陈琦向我们娓娓道来，“站在太原路一个弄堂往里望去，就明显能看见一个铁皮搭建的违建。当时我就很好奇，是什么样的人居住在里面？他又有着怎样的生活环境？”

这间9.7平方米的小屋建于上世纪90年代，搭建在小区公

共的弄堂通道中，阻碍居民日常通行的同时还存在一定的安全隐患，属于弄堂综合整治项目里一根难拔的钉子。陈琦书记从事社区工作已经有十年时间，面对着这种情况，她始终没有提及“违建”“整改”等词，而是心平气和地坐下来拉拉家常。在之后的日子里，陈琦与王爷爷经过一次次聊天逐渐熟悉起来，王爷爷也了解到了陈琦的具体工作内容、做事的决心以及十平米违建给弄堂造成的不便。在一声声榔头声中，弄堂露出了原本干净整洁、宽敞亮堂的过道。

从初见时的戒备，到聊天中的信任，再到最后拆违以后的释怀，王爷爷的眼神变化让陈琦感触良多，也让她再次真切体会到居委会做事是脚踏实地“走出来”的，不是能通过一个电话、一份通知就简单办到的。在平常的实践中，陈琦经常在建新居民区内实地巡访、到相邻街道走访，如果遇到什么棘手问题，她也会通过“书记沙龙”积极与其他书记交流。“我是我们街道最年轻的一位书记”，90后书记陈琦解释道，“天平街道成立的‘红蕴书记工作室’可以为居民区书记答疑解惑，在推进党建引领基层治理、解决基层各类难题等各方面都起到了很好的‘传帮带’作用，增强新生代‘领头雁’的带队伍能力。”

这次拆违不仅是拆除王爷爷家十平方米的违建，也是拆除弄内居民的“心墙”。建新居民区是天平街道21个居民区里人数最大、户数最多、房屋类型最复杂的，但“消失的十平米”让居民看到了居委会工作的决心，也让他们对居委会充满了信心。“我在实际的‘走四百’过程中遇到过许多问题，但是我始终和我的居委干部提出走访‘三不怕’原则——不怕麻烦，不怕辛苦，不怕问题。”陈琦最后总结道，“因为问题是走出来的，解决办法是走出来的，居民的幸福生活、对居委干部的信任，也是走出来的。”

基层善治是国家治理现代化的牢固基石，也是新时代中国之治的有力支撑。天平街道“红管家”们的演讲中讲述了一线社会工作者“走百家门、知百家情、解百家忧、暖百家心”的动人故事，更承载着新时代基层治理的社区方案、社区智慧。

