

人民至上 生命至上

互联时刻

——上海战“疫”纪实·云上故事

■本报记者 张凌云 郭泉真



办公楼宇外，“无接触式存取”外卖减少人员聚集。

本报记者 蒋迪雯 摄



医生远程给病患开具在线复诊。

本报记者 海沙尔 摄



莫其华与班主任在线互动，向同学们介绍自己制作的《中国加油!》的小报。

本报记者 蒋迪雯 摄

下，一道兼有“准度、精度、温度、力度”的心理健康防线，就此建立起来。

相信很多人都和最初刚进病房的患者一样，焦虑的一大原因，是对未来的“不确定”感到恐惧。上海精神卫生中心医生对市公共卫生健康中心的增援，从病房里的面对面，一直延伸到患者康复出院之后，隔空交流，保持在线。1月下旬起，面向全社会，上海全面启动心理援助热线，组建起数百人的专业团队、多学科专家团队。

史无前例，上海最早在1990年设立的首条心理服务热线，紧急新增一条线路，专门接听“新冠”疫情带来的激增来电。非典、汶川地震时均未如此。

不断针对问题，不断解决问题。市委宣传部分牵头，联合多个部门制定发布《关于加强新冠肺炎疫情防控公众心理疏导的工作方案》。全市教育、新闻宣传、卫生工作者，“以共情之心、关爱之情，织密心理健康防护网”。

不少市民每天守在家中，在直播间等着新闻发布会。直播间里不断弹出的焦虑很多；中小学何时开学？口罩怎么预约购买？慢性病患者用药怎么办……收集网友关心热点，及时提交相关部门，第一时间有友回应，发布会得到很多市民评价“干货多，回应快”。

社区里，为居家隔离人员拉微信群，随时求助专业心理咨询师。

街道上，凭一网通办的“随申码”，不用“老问客从何处来”，想方设法避免情绪冲突，防患于未然。

对援助者的援助也没有落下；3月18日，上海援鄂医疗队首批队员刚回到上海，针对医护休整期的心理援助方案立即跟上。

之前在武汉，市一医疗队的医护人员们，每天扫描二维码，填写“心情小测试”。结果及时反馈到随申码的医学心理科主任程文红手机端，随时呵护。

还有针对公安干警的心理健康服务队、专门为社区干部服务的心理热线……社会方方面面，都行动了起来。

除夕当天开通的壹点灵免费心理援助平台，很快招募近千名心理援助者，累计援助数十万人。其中的心理援助者之一赵颖，念念不忘一位警嫂太太的来电。

“她很冷静，是主动来寻求帮助的，也是第一次。”她“非常焦虑，睡不好觉”。她始终没哭，但“很压抑”。

丈夫每天出门执勤，不顾安危，全情投入。“她理智上必须支持，先生也让她别担心，但着她的机会越来越少。考虑到丈夫可能有感染风险，她把年幼的孩子送去了公公婆婆家，自己在家一心一意照顾先生，也不敢去看望孩子老人，心底那部分深层的情感需要，有害怕，有孤独。一个人全面承担起照顾丈夫、挂念孩子、关心好几位老人的所有任务，这些情况从没同时碰到过，时间又比以往任何一次都长。”

一直以来，唯一可以分享心事的人，是丈夫。她又不愿再给他增加压力，也不想向任何家人朋友传播自己的担心。“她是一位完全忘记自己的人，是一位很有责任感的警察妻子。”就这样，心事深深地锁在了心底，“宅”在了心里。

她其实是一个很不喜欢出门的人，但“心理上的不出去，谁也受不了”。

终于那天看到心理援助平台的信息，就平生第一次打来了。“她很多的是自责，怪自己对付不了这个情况，觉得自己怎么能撑不住呢，害怕自己的撑不住。”

赵颖说：你照顾所有的人，没有人来照顾你，所以你撑不住的；老公有你，孩子有你，老人有你的安排，只有你一个人没有支持，你的压力真的是很大的；我就是在这里来关心你的人。电话那头，瞬间说了五个字——“非常感谢你”。

云上的日子里，这座城又还有多少，关键时的担当、彼此间的关爱、心与心的互联。

第二章 云上的风口

城市里的“摆渡人”

最多的一天，刘磊被测了100多次体温。伸手，撸袖子，等待温度计上跳出数字，几乎成了他的肌肉记忆。

商场、店家、小区门口，每一处都没有落下。一份订单从App上点击下单到送至顾客手上，要经过重重“关卡”。

在整个疫情期间，作为饿了么的骑手，刘磊没有停下，依旧每天穿着显眼的马甲，穿梭在上海的大街小巷。当城市大多数人的工作生活因为疫情而停摆，这些骑手成了“摆渡人”。他们所代表的在线经济，意外被按下了快进键。

刘磊对这场疫情的最初感知，来自于手机里突然多出的口罩订单。“1月20日左右，每天能接到十几单，整个站点加起来有两三百单。”刘磊说，他跑到药房取货，遇上好几位外卖骑手，都来取口罩。没多久，货就不够了。

刘磊没有担心过口罩问题。很快，公司开始每天提供3只口罩，骑手们被要求工作期间必须佩戴，就连手机客户端上移动的蓝色小人，也“戴上”了口罩。

刘磊在上海做外卖骑手，已是第四年，但他第一次看见这么空空荡荡的城市街道。路上跑的，几乎只有同行，即使隔着口罩也能认出彼此，大家只能远远地打个招呼。

最初，刘磊把餐送到客户家门口，被门里面的声音提醒，“把餐放到门口就好”。后来，刘磊从新闻里第一次知道，这就是“无接触配送”。

直到小区封闭。大量的订单被放置在小区门口的货架或桌子上，他在每个小区门口，都能看到十几位骑手和快递小哥拿着手机给客户打电话，声音此起彼伏。

叮咚买菜CEO梁昌霖依然记得疫情最初自己紧张的心情。1月23日，梁昌霖紧急召集了已经放假的同事开会，立刻成立3个小组，分别保安全、保供应、保配送。

“许多员工放弃休假，我们鼓励员工让亲戚朋友也加入进来，连已经离职的员工都招了回来。”一周时间，援兵到岗。梁昌霖说，这成了公司成立以来离职率最低的一个月。

100多位本准备回家过年的采购员当天从上海出发，奔赴云南、贵州、山东等地的田间地头，动员产地复工。

“简直像走在钢丝上，每一步都战战兢兢。”梁昌霖说，菜的问题解决了，又遇上封路运不出。等到可以运出来，又找不到司机和车。

17年前的5月3日，上海新增确诊病例第4例输入性“非典”患者。两人在沪期间曾借住的浦东一幢居民楼，当天被辟为医学观察区，成为全市少有的一处“隔离地带”。楼里14户33位居民，在家“宅”了十多天。当时记者曾一家家拨打居民电话采访，五楼罗先生的座机，一直占线两小时。后来终于拨通，一问才知：他儿子是楼里唯一一名在读学生，没法上学，街道和学校便想出办法，“语、数、外”三门主科老师，放学后轮流打电话，“远程教育”热线补课。

17年后，全城孩子集体“宅”家上网课，成为史无前例的“新冠”一幕。

互联时刻，在线时代，空城的“里子”是在线之城。云上的日子，塑造着千家万户的行为习惯，变革着城市发展的“风口”逻辑，也激发着治理“大考”的思维创新。人们纷纷感到，一切发生着改变，并在改变中向前。

前不久，记者再次找到当年那个孩子。他说，对这次“新冠”的最大记忆是数月里一直在家加班加点，“在线办公”，“运单特别多”。

运什么？“口罩”。

第一章 云上的日子

一点没闲着

罗先生儿子叫罗元凯，当年11岁，读小学四年级，如今已是28岁的小伙子了。

那天记者重拨17年前那个座机号码，接电话的还是罗先生。出乎意料，“新冠”以来，他并没有“宅”在家里，而是依然一直出门上班。

他是发电厂的员工，在外高桥，戴口罩去，早8时到晚8时。他说，身边同事都这样，几个月来一直坚持。

倒是儿子“凯凯”，一直在家在线上上班。

拨通罗先生给的手机号，罗元凯一如17年前很有礼貌。他已经新婚买房，和妻子住在别处，“宅”家数月一点没闲着。“我从从事物流工作，相当于大件快递。这几个月，全是口罩。”罗元凯说，运量运费都前所未有，“比如原来10元一公斤，现在70多元一公斤，有时几乎近十倍。”

他记忆中，今年两三月份，“国外特别多的运单就过来了”，天天在家加班，一直忙了好几个月。

“做我们这一行的都有感触。”云上的日子，在线运口罩，是他们最深的“新冠”记忆。

和他们一样，这座城市里，不少人在“新冠”疫情期间，在家中用手机、电脑，在线完成平日工作，“几乎不受影响”。疫情初期，微信群语音会议系统，则因需求爆满，一度出现使用不畅。

还有，这个春天，许多白领戴着口罩，分批去单位、公司，抱着电脑回家，成为可记入历史的一幕……

接口·出口

这座在线之城里，更多人的在家“战斗”，远不止于办公。

也是凭借互联网的高度发达普及，数小时，张文宏“把病毒闷死”“你在家不是隔离是战斗”“待在家的都是战士”等金句，就迅速“刷屏”，传向千家万户乃至申城内外。

不少年轻人说，这次“宅”家数月，有更多时间陪伴家人，和住在一起的父母感情更好了。

除了在线上上班，罗元凯的“新冠”记忆之一，就是“逼”着父母戴口罩，“二则是小夫妻原本周末会出去溜达，现在就闷在家了。”

闷在家也没啥，他父亲17年前就自创过“解闷术”：饭后千步踱，一室一厅40多平方米里，从阳台踱到房间再到厨房，周而复始；大扫除，把床凳桌椅全移开，将平时顾及不到的犄角旮旯，统统擦洗一遍，每天一回，出一身汗。

第二招，资深媒体人曹景行这次也用了，“门擦擦，窗擦擦，也是动一动”。

不过，这位经历过40年前身患急性肝炎被隔离、17年前非典、此次“新冠”的观察者，深有感触的还是在于高度发达的互联网环境。“40年前没有手机，病房里没有电视。17年前，没有手机支付，还得用手接触‘人传人’的现钞。”如今，曹景行在手机上下单订外卖，许多工作并不受影响，还在看各种微信朋友圈信息之余，补追了一部很长时间一直想看的美剧《越狱》。

17年前，没有微博，没有微信，没有现在如此便捷的在线视频通话，更没有小学生集体送上“一星好评”，让“钉钉”在线“求饶”……罗元凯当时只能接听两小时电话补课。今年3月2日，上海精心准备后，启动了前所未有的全市143.5万中小学生在大规模在线教育。杨浦区平凉路第三小学语文教师杨儿红，丈夫伊建忠是水丰路小学英语教师，女儿伊雯玥是杨浦小学的英语教师，一家三口，同台直播，为各自学生上网课。

还有，第一次没有现场观众，在线“云赏”视频的元宵豫园灯会，哔哩哔哩网站各种网课的纷纷火爆，70岁老人开始用叮咚买菜……无数前所未有的，全民云上抗疫，例子不胜枚举。

疫情袭来，线下原有工作生活秩序被打破，空前发达的互联网，起到了稳定的作用，也为困顿的现实空间，打开了一个通往新空间的接口和出口。

2月初3月初，曹景行看的《越狱》剧情过半，主角已经找到一条从房后通往外界自由天地的管道，即最后的出口。疫情下全城“擒牢”的人们，心底里也在寻找“管道”。

心里的“宅”，谁也受不了

17年前那幢楼里，六楼居民许先生的3岁小孩，“哭天哭地一定要出去跟小朋友白相”，说“为什么不打110把‘非典’统统捉起来”。四楼居民王先生一见“封楼”，转身把一次只需两粒就够的消毒药片，一股脑儿狂倒30粒。他接到同事朋友的关心短信，看见一句“好好照顾你自己”，瞬间泪奔。紧接一条打趣：“你要点龙虾，我说太贵了，你喊：‘我非点！我非点！’”一下又差点笑岔气。

17年后，全城“空城”，全民“擒牢”。担心、焦虑、恐惧突然袭来。上海多措并举

紧要关头，“空城”时刻，市民足不出户便可在家远程咨询，避免盲目就医，减少感染风险，也缓解医院线下压力，最大可能引导分流。

回头看很简单，但互联网的本质，就是在技术衍生无限想象空间中，催生第一个想到把蛋壳打破竖起的人，进而考验各方反应能力。

疫情突袭之下，上海反应迅速，多家公立医院很快获批开设互联网医院。徐汇区中心医院执行院长朱福说，从申请到获批互联网医院牌照，前后仅花了一周时间。与此同时，上海还率先将“互联网+”医疗服务试行纳入医保服务，在政策上打通了网上看病支付的“最后一公里”。

治理上，“一网通办”也有意按下快进键，跑出防疫“加速度”。3月13日起，上海“一网通办”开通的“不见面办理”专栏，可直接办理13个高频事项，占办量量超九成的50个高频事项还将陆续上线。“快进键”下，在上海，从线上问诊、“一网通办”、“一网统管”到基层疫情防控，互联网技术在多个层面上发挥“在线”长处，让疫情感染风险大幅降低，也加快与社会发展和城市治理融合，走向更科学化、精细化、智能化。

第三章 云上的治理

火神山直播时代·互动时代·信息治理时代

战“疫”不久，上海防控指挥部一位从事综合分析研判的干部感叹，每天睁开眼就“刷”各种信息，工作节奏、应对机制，乃至思维方式，都被互联网环境大大提速，深入催变了。

说明这种环境的典型事件之一，是忽然火了的火神山直播。

1月27日起，似乎一夜之间，千万国人知道了“慢直播”这个词。这种方式据说最早在2009年，出现在挪威广播公司用火车头固定摄像机拍下的一条铁路7小时16分行车全程，唯有风声轨声却吸引120万观众。后又类似节目，不过多为休闲娱乐。而这一次，“新冠”疫情，让火神山医院“与疫情赛跑”赶建全程的央视直播画面，成为最高达7000万人在线“云监工”的“全国最大聊天室”。

一举一动，始终时刻呈现在如此众目睽睽之下，同步评判，海量讨论。这是一种前所未有的监督。

在上海，从1月19日起开始疫情信息发布，26日起，疫情防控新闻发布会每天一场，连续举办，有时还一天办两场。工作人员介绍：“每天都会注意大家关心什么、吐槽什么。”

在线时代的优质互动，优化着新闻发布的及时响应速度、内容击中关切，也优化着良性治理的路径、模型。2月21日起，上海每天的新闻发布会增设常驻健康科普专家，每次发布一条实用科普内容，成为广受好评的“创新举措”，便是这种指导思想下的主动供给。

这种意识，就是互联网时代的“群众观点”，信息治理时代的群众路线。

17年前，抢购“板蓝根”。17年后，抢购“双黄连”。不同的是，17年后，一夜之间就风波骤起，一天工夫就风向逆转。网络的“潮涌”与“双刃”特性，在互联网更加发达普及的当下，对治理的敏感性与掌控力，提出了更高更新的要求。

张文宏发声“擒牢”之后，众多市民纷纷转发、自律响应。这与他“共产党员先上”等系列言论的持续走红一起，成为又一个不同于17年前的“新冠集体记忆”。转发，甚至被视为疫情隔离时期的志愿新途径——相比汶川地震，“我们不在现场，只能在心中”。

那些需求，只需人们心中，得到群众认可的良性互动，体现治理水平，成就“优质共生”，范式可启今后。

最后一公里·沉默的线下·幸存者偏差

吴晓军算过，住在康城最中心位置的居民，去南门取快递，来回一次要将近半小时。

在他担任物业副经理的康城社区，约208万平方米居住了4万多人，每天的快递量，达到了惊人的3万份。

2月17日，正式叫停快递进小区后，居民们怎么办？莘庄镇党委政府、康城社区党委和业委会商讨后，购买了12辆电瓶车短驳车，决定由24名志愿者每天将南门5个帐篷里的快递，分别送到居民楼的大堂里，从早8时到晚9时，解决快递的“最后一公里”难题。

互联网力量在抗疫阶段大显身手之时，难免有触及不到的角落。从小区门口到家门口，线上无法抵达的“最后一公里”“最后一百米”甚至“最后五十米”的难题，考验线下的补位。

越是万物互联，越要注重疏漏，让治理的末梢更有温度。

当很多问题诉求通过互联网发声而解，更不能忽略那些沉默的线下。尤其，上海市老龄人口众多，并非人人都能熟练使用网络。预约口罩时，上海多个社区，同时开启“现场登记+网上登记”两种方式，既满足很多人足不出户线上预约的需求，又解决老年人难以在线操作的困境。

在长宁区，2596名志愿者、居委会干部组成“老伙伴”计划队伍，依托去年建成的长宁区智慧养老大数据平台，满足高龄困难老人买菜做饭、看病配药、精神慰藉等疫情期间的“刚需”。

有了线上的高效便利，更需要有线下的通权达变，实现线上线下协同发力。

一个星期后，康城又“超前一步”，成了全上海最先允许快递员进入的小区之一。吴晓军说，他们和十几家快递公司一商谈，快递公司将指定的小哥名字、工作证、随申码，是否离沪、是否完成隔离等信息逐一上报后，由物业公司制作工作证，盖好快递公司和社区的两个章，只要出示随申码和测量体温，这些拿到证的快递小哥，便可随时进入康城，将快递送至大堂或者快递柜。

时光步履不停，一晃已是数月。

当我们回看这次战“疫”，既要看见互联网已经成为不可忽视的“硬核”力量，提高了全社会抗风险的能力，也要警惕陷入“幸存者偏差”；既要看到互联网技术助力惠及的亮点，也要更加注意那些缝隙和角落，那些未被纳入样本库内“沉默的数据”。

每一次重大公共事件，都仿佛“治理的镜子”。疫情过后，如何继续用互联网推进现代化治理，考题依然“在线”。