

民间公益组织和志愿者在汶川地震灾区的进退持守

——几种模式的粗描

谭深 罗琳 沈红

一、引子

2009年5月-8月，一系列关于汶川5.12地震一周年的纪念会和研讨会陆续召开。会议不约而同提到民间组织和志愿者从灾区快速退潮的现象，联想到救灾之初所谓“志愿者元年”和“公民社会元年”的乐观估计，目前的现状令人深思。徐永光认为：缺乏资金和能力不足是两项重要原因。从推动民间公益组织在灾区重建中的工作来说，这个判断是具有现实意义的，但是对于这一现象的研究，可以说只是刚刚开始。

本文的作者曾经在2008年8月和2009年3月到四川灾区做过短期考察，接触过一些在灾区工作的组织和个人。考察很大程度是我们自发、自费的，没有一个明确的目的和清楚的框架，只是一次“游访”而已。不过这样也使我们的关注比较广泛，可以从各种的角度去观察。回来之后与同事一起讨论¹，发现我们所观察的组织和项目，可以被归纳为几种不同的模式。而今又过去半年，这几种模式有的实际已经解体，有的仍然在探索自己的道路。我们想，考察这些组织的具体经营过程，可能有助于理解民间公益组织和志愿者在灾区进退的原因，同时，从这些民间公益组织和志愿者与地方政府的复杂互动关系中，或可依稀窥见中国公民社会蹒跚而颠蹶的步履。

这次考察的地点包括：汶川县映秀镇板房区、草坡乡金波村、码头村，绵竹市遵道镇板房区、剑南镇板房区，以及青川县骑马乡里坪村，涉及的外来民间组织主要是4个：一个是曾经被认为是志愿者“革命圣地”的绵竹市遵道镇志愿者/社会资源协调办公室；两个是社工组织——映秀社工和剑南社工；还有一个是“社会企业”——台湾谢英俊的乡村建筑工作室在青川的团队。而本文使用的资料，除了两次的访谈外，还有前后收集的各种文献。

二、“遵道模式”花果飘零？

2009年5月初，在“5·12”周年祭即将到来之际，志愿者办公室在几经变迁之后，除万科志愿者外，从去年“遵道志愿者协调办公室”成立后陆续参与的各方志愿者选择了退出，现有“遵道社会资源协调办公室”的工作，在将近一年的运作之后，曾被多方看好的所谓“遵道模式”终于花果飘零。²

这段话中提到的两个办公室，可以被看作是志愿者在绵竹市遵道镇兴衰进退的两个时期。

1、“遵道模式”——遵道志愿者协调办公室

写上面那段话的是“贵州志愿者”汪跃云。到遵道的贵州志愿者是由贵州的一些非政府组织（NGO）组成的救灾团队。早在2008年初雪灾中，这个团队发起的联合救灾行动就得到

¹我们曾就这个题目在所里有过两次讨论，一次在小范围内，一次在全所会议上。折晓叶、陈婴婴等同事的分析给了我们很大的启发。

²汪跃云：《回顾与反思：从“遵道模式”到撤离遵道》，《中国发展简报》2009夏季刊NO.42。

多方关注。2009 年汶川地震后两天，这个团队便来到成都，与陕西、北京、深圳等地的多家 NGO 联合建立了“聚爱义工联合救灾小组”。后来在友成基金会的帮助和协调下，进入绵竹市遵道镇，以“友成志愿者”的身份进行救灾活动。

这里需要说说友成基金会（全名“友成企业家扶贫基金会”³）。5.12 地震当天，友成基金会正在召开成立周年庆祝会，得到地震消息，立即投入救灾工作，主要地点选在绵竹市。由于在雪灾中曾与贵州的 NGO 团队有过合作，此时便将“聚爱义工小组”收入旗下。友成基金会的介入，对于这个多家 NGO 的联合团队的意义，不仅在于提供了救灾物资和资金，而且由于企业家基金会的身份，消解了地方对于外来机构的疑虑，使得救灾团队得到接纳。不过，尽管这个团队统称“友成志愿者”，但它毕竟是由一个一个 NGO 组成的，如贵州高地研究所、陕西妇女研究会、北京农家女等都是国内著名的 NGO，他们的理念和行为方式，与个人志愿者还是有所区别。

5 月 18 日，与“友成志愿者”同时进入遵道镇的，还有刚经历过“捐款门”事件的万科集团。经与当地政府协商，万科决定把遵道作为其援助赈灾和灾后重建的第一个镇，并开始大规模介入绵竹市遵道镇的紧急救援安置工作。在此过程中，万科邀请了“深圳登协”（全名“深圳市登山户外运动协会”）组成民间搜寻队，最初是帮助寻找尚未取得联系的员工家属，搜寻任务结束后，深圳登协的志愿者也留在遵道开展救助工作，后成为构成遵道模式的一支重要力量。

遵道镇属重灾区，但因距离成都较近，地震之后路况尚好，因此一时间大量的救灾组织和志愿者如潮涌入。按照体制的安排，志愿者的组织工作归口共青团系统，但后者以往只是管理上级组织调配下来的青年志愿者。面对如此之多自发的外来组织和个人，年仅 22 岁的镇团委书记显得束手无策。地方政府对外来民间组织和志愿者事实上也持矛盾的态度，一方面欢迎这些组织和志愿者在人力上给予当地的巨大支援，一方面又对外部自发力量可能的作用持有一份谨慎，希望能够对这些力量实行整合及调度。而此时，诸如友成、万科以及深圳登协这些早期进入的救灾组织和志愿者，彼此间已建立了良好的合作关系，他们对自身的定位也很清楚，那就是配合政府工作，“只帮忙而不添乱，查缺补漏”。应当说政府与志愿者组织双方的目标是高度重合的。于是经多方协商，2008 年 5 月下旬，一个名为“遵道志愿者协调办公室”的新的组织形式产生了。（参见图 1）

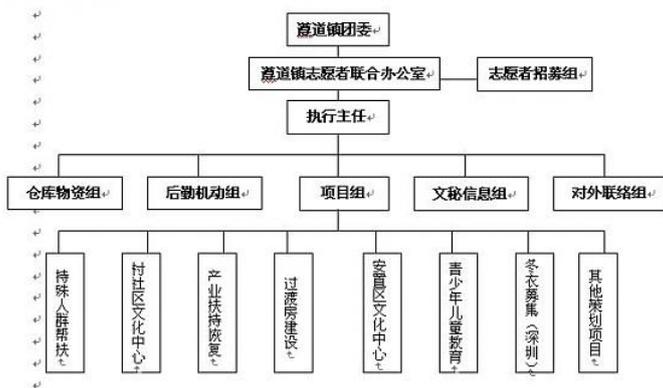


图 1：遵道镇志愿者协调办公室组织结构图（2008 年 6 月）

来源：《遵道镇志愿者协调办公室志愿者招募书》，转引自引自坐标户外网站，http://www.17one.cn/FHActionShowSingle.aspx?Action_ID=397&&ForumID=12

³ 是国内由中国大陆、香港和台湾的企业家发起的非公募基金会，成立于 2007 年 5 月 12 日。见该基金会网站：<http://www.youcheng.org/doc/基金会简介第六版 20081111.pdf>。

办公室归口于镇团委，其主要发起者和成员是：友成志愿者——可称为 NGO 志愿者，万科志愿者——可称为“企业社会责任志愿者”，深圳登山协会——在救援方面特别有经验的专业志愿者，四海同心志愿者——提供医疗卫生服务的专业志愿者。这几家志愿者组织在办公室的指导调配下行动，同时还接受资助方和本组织的管理。后来，陆续有国内国际一些 NGO 和专业组织进入遵道，此外还有经注册的来自团中央的青年志愿者，以及小型志愿者团队、个人志愿者等来到这里，政府便将来往志愿者的登记和管理工作也交给了办公室。由此，来路众多的志愿者组织和个人基本与办公室建立了联系，有人称之为“杂牌军编入正规军”。

遵道志愿者协调办公室的成立在当时确实是一个创举。在组织形式上，它是在 NGO 和志愿者联合体⁴的基础上发展出的政府、企业和志愿者组织的结合体，办公室隶属于政府系列，同时具有相对独立性；在功能上，它将自发的救灾行动纳入本地政府的框架，NGO 和志愿者的活动通过办公室成为救灾整体的一部分；在管理上，它成为团委一个有效率的助手，也为后来的组织和志愿者搭建了合法化的平台。于是，一时间，遵道镇成为 NGO 组织眼中的“圣地”。看起来，实现了政府管理、志愿者活动、企业社会责任的“三赢”。6月21日，在有众多国际国内的 NGO 组织和学术机构参加的成都重建论坛上，遵道镇志愿者协调办公室被作为样本提及，并且提出了“遵道模式”的说法。此后多家媒体报道，各方都希望推广遵道模式，探索一条 NGO 和志愿者参与灾区工作的路子。

然而据我们了解，这个模式并没有出现第二个相似的版本，遵道模式似乎难以复制。本文认为其中重要的原因是其他地方没有万科和友成基金会这样的条件，它们的支持能够帮助 NGO 和志愿者取得政府的信任。特别是万科，由于在重建中的巨大投入和能够常驻遵道，它在遵道的地位是相当特殊的。2009年3月我们到遵道镇时，见到公路上满是“感恩万科情系灾区”、“幸福家园 有我万科”的标语，落款都是镇党委和政府。假如没有万科的支持和参与，很难想象这个办公室能够顺利建立和运行。可以说，在这个办公室的权力架构中，政府是主导，企业是助力，志愿者组织是实际事务的承担者。

最早进入遵道的这几家 NGO 组织，都是有着丰富的救援经验、广泛的社会资源和强有力的组织者的专业性组织。他们从投入救灾行动始，就致力于提供专业性的服务。比如在救灾物资的分发上，他们把目光集中在分散于各居住点的困难人群，而这些人是他们通过一村一户的调查识别出来的。在组织管理上，他们特别注意了各组织之间的协调和配合，办公室负责人由这些组织的成员轮流担任，如第一位协调人为汪跃云，一个多月后，由深圳登山协会的孔佑龙（野马）接任，等。一系列的管理制度和例会制度也迅速建立起来。同时，办公室各个项目的进展和其他信息，除了对内部通报外，也随时在网上向社会公开，提高了组织的公信力，也为后人留下大量的原始资料。⁵ 而办公室各组织的成员在他们各自的工作中倾力投入，给当地社会留下深刻和良好的印象。我们在访谈当地志愿者李加英时，她就说，早期志愿者办公室的人是用“心”在工作。

2、“改制”——遵道社会资源协调办公室

这里需要重提友成基金会。遵道模式得到政府和社会的肯定后，友成基金会提出在此基础上建立更高级别的社会资源协调平台的构想。2008年7月，在友成的推动下，建立了“绵竹市社会资源协调机制”，即在市政府一级建立社会资源协调领导小组，具体工作由领导小

⁴ 紧急救援期，出现了一些类似“友成志愿者”这样的 NGO 和志愿者组织的联合体，如与近 40 家组织有合作备忘录的“四川 5.12 民间救助服务中心”、由全国多家 NGO 倡议发起的“NGO 四川地区救灾联合办公室”等，在当时也被认为是创举。

⁵ 主要的网站有：深圳登山者协会网站及相关的网站，5.12 服务中心网站，NGO 发展交流网，中国发展简报网，友成基金会网站，以及他们的博客等。本文除访谈外大部分资料也来自这些网站。

组下设的办公室承担,整个机制吸纳了与救灾相关的各政府部门作为单位成员。所不同的是,在单位成员中,友成基金会、麦卡锡等加入其中,作为支持组织。⁶

此后,在遵道镇建立相应机构的设想开始出现,并在政府、友成基金会、万科公司等之间运作,2008年9月,由镇政府发文,成立遵道镇社会资源协调小组,由镇委书记担任组长,一位镇委副书记和万科有关负责人担任副组长。下设社会资源协调办公室,由万科担任总协调人。

“志愿者”协调办公室向“社会资源”协调办公室的转换,被当地志愿者李加英形象地称为“改制”。其间能够看得到的变化有:强化了政府的主导地位和目标,强化了万科的领导地位和责任;办公室的主要功能发生了转化,从侧重于NGO、志愿者的平台,变为侧重于政府的代理机构。出于继续服务遵道的意愿,原志愿者协调办公室的几方NGO认可了这一决议,并积极配合工作的转移,实现了平稳的过渡。而后资源协调办公室尽力配合政府的要求,继续开展设定的项目。不过,公布到网上的原始记录似乎再也没有见到。

然而新组建的办公室各方在理念、目标和行动方式上的差距,还是在工作中逐步显露出来。2009年1月,办公室组织了一次对镇政府、本地居民和志愿者的调查,以制订新一年的计划。调查反映出政府对志愿者介入当地社会事务的担忧,再次提出“志愿者不要给政府添乱”;对志愿者的希望则是“给政府提供一些产业扶持思路及资源”,做一些“招商引资”的工作。⁷后者显然已经超出来自NGO的志愿者的能力和理念。不过,最终迫使NGO的志愿者离开的,还是前者。

3、NGO撤离——遵道模式的终结

2009年5月,一份《各方志愿者退出遵道社会资源协调办公室工作前的报告及相关工作总结》出现在多家网站,令人感到吃惊和黯然。报告表示:参与办公室工作的几方志愿者(深圳登协志愿者、个人长期志愿者、贵州志愿者、国际计划志愿者),将退出遵道社会资源协调办公室的工作。⁸直到汪跃云那篇《回顾与反思:从“遵道模式”到撤离遵道》的发表,人们才大致了解了其中的一些过程。据汪文称,4月14日,绵竹市团委下达一份文件,根据市政法委维稳会议的精神,对那些不符“合法”条件的志愿者个体和团体“予以劝退”。在本文作者看来,对于当时仍在遵道工作的各类志愿者来说,文件所影响的,主要是NGO志愿者。因为早在2008年7月,镇团委就要求当时的志愿者协调办公室不再接受个人志愿者(显然是指那些没有进行青年志愿者注册的个人志愿者)。而万科志愿者作为企业志愿者,直到现在仍然在遵道工作。

从镇政府的态度和市团委的文件中,NGO志愿者们感受到他们不再受欢迎的处境,2009年5月4日,他们提交了联合撰写的报告和两个办公室工作的总结,做了最后的工作交接后离开了遵道。而后,深圳登山协会邀请了在遵道服务过的志愿者组织和个人,以及深圳市团委、义工联等,在深圳召开“‘5.12’汶川大地震遵道抗震救灾志愿者一周年工作分享交流会”,并将早期志愿者协调办公室的各种文件重新整理后发在了深圳登协的网站上。

⁶ 参见:“绵竹社会资源协调机制结构图”,源自友成基金会:《绵竹社会资源协调能力建设》,友成网站 <http://www.youcheng.org/aboutus/2008/9/22/2008922143257.html>

⁷ 遵道镇社会资源协调办公室:《2009年遵道志愿者工作思考》(万科志愿者整理),见遵道志愿者 新浪博客 http://blog.sina.com.cn/s/blog_53401af40100bn7z.html。

⁸ 《各方志愿者退出遵道社会资源协调办公室工作的报告暨工作总结》,NGO发展交流网, <http://www.ngocn.org/?action-viewnews-itemid-44272>。



照片来源：深圳市登山户外运动协会网站 <http://www.smoa.org.cn/bb/read.php?tid=373>

曾经给予人们期待的“遵道模式”就这样悄然退场了——即使后来的社会资源协调办公室还能继续存在，但是失去 NGO 志愿者、个人志愿者这一方，它的结构发生了根本的变化，已不再具有原来的意义。这确有几分的无奈和遗憾。不过，作为一个过程，包括这个模式的产生和退场，以及两个办公室的“改制”，却可看作 NGO 志愿者、公益组织在与政府和企业的互动中兴衰成败、持守进退的典型案例，值得进一步深入剖析。

三、社工站：拾遗补缺？民间培力？

除解放军、对口支援单位之外，进入灾区救援和重建的民间外部力量曾经被统称为“志愿者”。但是如前所述，稍加了解就会发现即便是个人志愿者在现有体制下也分为“注册志愿者”和“非注册志愿者”。对于这些民间外部力量，四川社科院社会学所所长郭虹有一个分类：1、公益组织，指那些认同公民社会理念、有需求导向、使用参与式方法、提供专业化服务的组织；2、志愿者团队，包括个人的组合，做好人好事，但并非从公民社会理念出发；3、宗教团体，从事慈善活动；4、企业。⁹我们认为从组织自身性质和行为方式来说这个分类是比较清楚的，不过，它没有区分出各类组织与体制的关系，而这对于“志愿者”组织和个人在灾区的进退是有直接影响的。

与 NGO 志愿者的模糊身份不同，社会工作者及其团队应该是体制内的“正规军”。因为他们都来自高校的社会工作专业。从在体制内、具有合法性和专业性来说，在灾区的救援中，社会工作者应当成为最能提供直接服务的专业人士，但是正如来自北师大的社工王曦影所言，国内社工基本错过了紧急救援的时机。原因很简单，灾区的政府根本不知道这批“正规军”是做什么的，早期对社工团队的进入予以了拒绝。后来在社工们的努力和多方的推动下，终于在灾区后来居上，建立起社工工作站。

中国大陆社工团队正式进入四川灾区是 2008 年 6 月，其中建立起社工工作站的有：映秀的广州社工、都江堰的上海社工、以及 2008 年底建起绵竹的剑南社工。我们接触了其中的两个工作站，两个同样成功的案例，但他们的建站途径和工作情况却大异其趣。

⁹ 2008 年 3 月访谈。

1、映秀社工

映秀社工早期叫“广州社工”，人员主要是来自广东中山大学、华南农大、广东工业大学、广东商学院、西南农大，以及香港理工大学社工系的师生，他们的主要支持也是来自广州市民政局和广东对口援建单位。

汶川地震发生后，广州社工界一边组织对转运广州治疗的灾区伤员提供服务，一边讨论赴四川开展专业服务的计划。广州市民政局决定为该计划提供 50 万元资金。5 月 28 日，第一批广州社工带着广州市民政局的介绍信和广东狮子会支援的一批物资进入四川灾区，沿着民政分管的业务路线，经调查后决定在几个地方建立工作站，还向广州民政提交了 3 年计划。同时广州民政局官员也与四川地方政府联系，但是遭到拒绝。理由之一是根据中央政府“对口支援”的部署，不希望外地政府介入对口以外地区。

后来，中央明确广东对口支援汶川，广州市当时被安排援建映秀镇。于是，广州社工以中大学生调研的名义再派 5 人先遣队，6 月 23 日出发并进入映秀。当时正是映秀政府遣返志愿者的时候，他们自然也不受欢迎。为打消政府的疑虑，先遣队反复解释说，他们是社工，不是志愿者。政府以“接待能力”不足为由，不给他们板房，他们就利用与援建方的关系，借来板房，并解决吃饭问题，终于在映秀板房区安顿下来，建立起“广州社工”站。

社工站的资源动员和提供服务的专业能力很快在随后的一系列工作中展现出来：他们帮助当地解决急需的物资，走访七个行政村，办夏令营，搞各种活动，调解政府与灾民之间的矛盾和处理突发问题，终于使政府感到他们无害且有用，7 月 27 日，给他们发了自由进入灾区的“工作证”（相当长时间映秀镇不能随意进出），正式分配了办公和居住的板房。并希望他们留下来，为灾后规划做调研。2008 年 8 月我们第一次访问时，社工站的几项工作正在有序并有效地进行。

一年过去了，由于工作站的主要合作对象和资金来源集中在香港理工大学，广州社工站更名为“中大-香港理大映秀社工站”，服务工作还延伸到汶川县其他乡镇。人员，除了几所高校的师生轮换工作外，还从成都高校社工系毕业生中聘用了 3 位专职社工。辛勤而有效的工作使他们在当地建立了良好信誉，当地政府和居民都接纳了他们，开辟新的工作点也几乎没遇到太大障碍。他们的刻意低调行事，使政府对他们比较放心，也没有过多期待，这使他们能够专注于团队设计的项目。

社工站的工作主要有两项。一是哀伤辅导，包括学校和社区的心理支持。主要是建遇难学生家庭名册，主动家访；提交复课报告、帮老师解决困难、复课后做学生的工作（震后小学中一班只剩三四个人）。在建立了信任关系后，当地灾民也有主动来求助的，也有由政府转介来的服务对象。他们的心理支持方法是听倾诉、讨论未来生活方向和计划。他们还组织了“团康”活动，使家庭邻里间相互支持，以重获安全感。二是生计重建，主要项目是“映秀母亲”的羌绣。早期社工站是通过建立妇女羌绣组，来帮助那些失去孩子的母亲进行团体疗伤，后来发展成为生计项目，使妇女们建立互助自立的信心，摆脱被救助的灾民的形象。目前他们在汶川共发展了五个妇女羌绣小组，有 100 多妇女参加。地震周年那天，“映秀母亲”在广州举办了羌绣精品义卖会，卖出 283 件作品，筹集善款 25 万元，投入到“映秀母亲可持续生计发展计划”中。¹⁰

¹⁰ 映秀社工站的工作可参见他们的网站：<http://www.yingxiu512.org>。

广州“映秀母亲”羌藏绣品慈善义卖会

主办单位：广东慈善总会、广州社会工作总站、中山大学社会工作发展基金会、中山大学社会工作社

你的购买将支持100位“映秀母亲”重建家园、重拾信心！

时间：**2009年5月9日—2009年5月12日**

地点：**广州市越秀区东湖路39号越秀区文化艺术中心**

越秀区东湖路39号

乘坐地铁的路线：
 从广州东站乘5号线至大塘站，步行至东湖路39号。
 从中山公园乘5号线至大塘站，步行至东湖路39号。

义卖日期：
 5月9日10时 - 5月11“映秀母亲”羌藏绣品慈善义卖会
 5月12日14时 - 5月12“映秀母亲”羌藏绣品慈善义卖会

联系方式：E-mail: yingxiu@20090512.org 网址: www.yingxiu12.org
 中山大学社会工作发展基金会联系人及电话：
 傅春梅 13602969022 肖文 18602969024 邵晓 13432099939

来源：映秀社工站网站<http://www.yingxiu512.org>

地震对映秀镇的打击是毁灭性的，无论从死亡人数，还是经济设施、自然环境的破坏上都是如此，因此，对于社工站来说，心理支持、生计重建将是长期的工作。但是更重要的是，他们的目标是要在此基础上进行社区重建，重建的社区将体现出某种新的理念。

这就不得不提及广州—映秀社工核心人物的经历。这些来自中山大学和香港理工大学的教师曾经在云南的一个少数民族山村——绿寨——进行了连续8年的农村发展工作，积累了丰富的经验¹¹。应该说，在汶川的工作是他们在云南的工作理念和方法的延续。比如，在云南，他们搭建了绿寨与昆明某小区间的“公平贸易”平台，促进生产者与消费者直接交易，除了意在推进环保，还意在推行城乡之间相互尊重、对话合作的理念。在农村社区发展中，他们还特别执着于民间培力的原则，性别平等、弱势优先的原则，以及合作，让大多数人受益的原则。2009年8月，社工站将这些成功的做法和理念移植到汶川草坡乡金波村，一方面，扶持那里的妇女组织羌绣合作社，一方面开展了“成都—（汶川）金波城乡交流活动”，向成都居民介绍金波的羌藏绣品和生态蔬菜。而他们所推动的金波生态旅游项目，通过强调合作经办大家受益，也无疑含有乡村社区重建的考量¹²。

广州—映秀社工在金波村的项目也有超越于云南绿寨的地方，那就是与志愿者结合，整合各自的资源，共同进行乡村社区的重建。我们在金波村时，就见到了三位愿与其合作的志愿者，他们来自不同的省份，有旅行社导游、有水果经销商、有投资商，相识于志愿来川抗震救灾之时，灾后仍保持联系，现再度聚首，用他们的职业专长与广州—映秀社工共同推动生态旅游项目。这些星星点点散布于灾区的志愿者的活动及其与“正规军”的相遇意味着什么，现在还不好说，但其意义肯定不限于生态旅游项目吧。

2、剑南社工

不同于广州—映秀社工借助于关系的“平级”进入途径，剑南社工完全是自上而下进入，有着强有力的政府背景。

剑南社工的主要发起方之一北京师范大学社会发展与公共政策学院，包括了社工在内的多方面的专业背景，在国家一级的政府层面有着广泛的合作及联系。创办剑南社工的该学院副院长张强就担任了汶川地震应对政策专家行动组的秘书长和国家减灾委—科技部抗震救灾专家组规划政策组的副组长。显然，他们的使命，并不仅仅是理论贡献和提供服务，更重要的是影响和推动社会政策。具体到灾区的社工工作，他们提出的是将社会工作纳入灾后重建体系，社工主流化、专业化的目标。他们把建立社工站的设想直接告与德阳市政府，由政府推荐到下属的绵竹市政府所在地——剑南镇。¹³

¹¹ 云南的项目可参见他们的网站www.yncarus.org。

¹² 参见映秀社工站网站。

¹³ 按照中央“对口支援”的部署，北京市的对口单位应当是什邡市，但是政府却将他们推荐到了绵竹，其

2008年11月剑南社工站的揭牌仪式和12月社工站与德阳市政府的第一次联席会议，德阳市和绵竹市主要领导和剑南镇各部门全都参加了。特别是联席会议，会址设在德阳市政府大楼。高规格的礼遇，确立了剑南社工站的地位。2009年5月，正当绵竹市遵道镇的NGO志愿者黯然撤离之际，绵竹市的剑南社工与德阳市政府的第二次联席会议却高调召开，国家民政部和四川省民政厅亦派人参加，会上提出了要总结“剑南模式”。¹⁴

剑南社工成立后做了一些事情，比如，在板房区协助政府搞联欢会、运动会；帮助居民请专业人员进行危房评估；针对剑南镇政府急于拆板房的方案，做民意调查，力避政府实施最次方案；同时推动召开一些让镇政府领导与居民面对面的现场会，等等。除了在社区内提供专业服务等项目外，剑南社工的工作计划中还包括与友成基金会合作推动在绵竹的志愿者团体联席会议，并与绵竹市社会资源协调平台对接起来。联席会议于2009年3月、5月和7月分别开了3次，被称为“绵竹灾后重建公益组织联席会议机制”。

我们观察的这两个社工组织，分别在灾区工作了一年有余和半年有余，他们是成功的，并且各有特色。也许总结各自的模式还为时过早，我们的资料也很有限。不过我们还是想讨论：社会工作究竟在社会的建设中能扮演什么样的角色，是侧重于为政府拾遗补缺还是为民间培力？通过社工组织的工作，有没有可能形成某种机制，使得社工专业服务成为社会福利的一部分？

在社会服务最早出现的英国和中国香港，虽然经过新自由主义政策的影响，但是社会服务作为政府提供的社会福利的一部分一直维持至今。在社会服务机构工作的是一些经过专业训练的社工人员。社会服务机构少量是政府设立的，大部分是非政府机构，但是经费主要来源于政府的资助。

而在中国大陆，社会工作虽已成为诸多高校的一个专业——目前有200多所高校建立了社工专业，毕业生达10万人之多，然而，如前所述，各级政府还很少有认为需要由专业社工来提供对困难群体的帮助的，更不用说由政府来资助社工了。社工专业的多数毕业生也已经改行。

进入灾区的社工组织通过自己的工作，使当地政府和居民看到了社工是有用的，使他们在当地站住了脚。但是，从目前的情况看，社工站的工作仍然是通过项目在运行，所需的资金也都来自外部（如香港）。剑南社工虽与政府有密切关系，并自认为“首创政府嵌入式组织建构体系”，¹⁵不过这样的“嵌入”似乎仍然是从政府的管理出发，与政府提供服务还有距离。而且剑南社工站优越地位的建立具有特殊性，为了维持这种关系需要付出很大的精力。映秀社工站若即若离于政府的状态，虽然使他们能更专注于自己的项目和理念，但是，其所推动的项目不论是妇女刺绣小组还是创始之初的生态旅游合作社，同样需要巨大的资金和人力投入。事实上没有多少机构能有这样的条件，相对于需要帮助的人群来说，“小项目，大投入”的模式也是难以普及的。

四、谢氏造屋模式和青川的团队：社会企业？志愿者情怀？

在秀丽的青川县里坪村，我们见到了台湾建筑师谢英俊在青川的工作团队，这个团队的工作方式和团队里的年轻志愿者，引起了我们很大的兴趣。

谢英俊是个独特的建筑师，2009年台湾“9·21”大地震后，他的团队承担了少数民族

中的一个考虑可能是剑南镇有着四川灾区最大板房区，最多时曾达5万人，我们3月份访谈时还有3万多人。（2008年3月访谈）

¹⁴ 《剑南社工简报》第十三期，北京师范大学社会发展与公共政策学院网站

http://www.ssdpp.net/News/ShowInfo_rs.aspx?ID=605

¹⁵ 《剑南社工站简介》，剑南社工站网页 http://www.jiannansw.org/v09/?page_id=2。

邵族的家屋重建项目。在重建之中，他将保持族群社区文化和保护环境的理念实践为“协力造屋”的模式，从此由一个传统意义上的建筑师，进入了社会运动领域。2008年5月，谢英俊即进入四川灾区，与清华大学罗家德教授、欧特克公司和南都基金会调研和探讨灾后重建，开发出房屋重建设计方案。后谢英俊携带着他的理念和技术，开始推广轻钢房和建造生态厕所。为在灾区展开的长期、持续的工作取得合法身份，其助手还注册了“北京常民世纪科技有限公司”，以公司身份在灾区活动。不过谢英俊团队还是自称“乡村建筑工作室”。近一年时间，谢氏团队在德阳、汶川、茂县、青川等地开展了项目。谢英俊的生态轻钢家屋体系借助这次汶川灾后重建的机会获得大面积推广，我们调查时在建的农房近500户，2009年5月底预计达到1000户。¹⁶对于谢英俊来说，灾区重建给了他在中国大陆实践“协力造屋”以前所未有的机会，但是也遭遇了不曾料到的挑战和争议。考虑到中国大陆的具体情况，谢氏团队一般都是通过地方政府来进入乡村的，比如在青川县，是通过县委组织部长而进入的，而在汶川县草坡乡码头村则是通过州委宣传部长介绍而进入的。这一方面使他们获得了合法性，另一方面，由于其连排房屋的设计与政府建设新农村的集中安置规划相适应，所以可借政府行政之力加以较快的推广。但与此同时，轻钢房建设中所负载的某些理念也被打了折扣，比如，政府对建房工期的要求，就使得社区互助协力造屋的模式遭遇人力匮乏的瓶颈，而谢氏不得不与建筑队合作也包括竞争，这就又意味着减低造屋成本的设想难以全部实现。这可能是他在台湾没有遇到的，在那里，造屋计划是用了近十年时间，慢慢推行的。此外，对于世代散居的川北山区农民来说，建轻钢房集中居住一方面实现了居住安全、环保、卫生，另一方面却意味着会失去较大的宅基地、远离承包田、放弃特殊需求。因此，虽然在建筑和理念上均集中了不少优点，但轻钢结构的推展，即使在远离城镇、仍保持互助建房传统的山区，如青川、茂县，也不是一下子就能被村民接受的。实际上，在建房中协调各方关系、兼顾各方意愿，维护村民的权益，改变人们的某些固有观念，是须要一个较长时期的努力过程的。而相较而言，建房本身却是“很简单的事情”（谢英俊语）。¹⁷

谢氏团队如何为自己定位也是一件有意思的事情。在与谢英俊本人和负责青川团队的刘振谈话中，他们都非常肯定地说，他们是“企业”、“就是公司”；但与此同时，这个“企业”又是以“去市场化”、以最大化服务和最小化营利为理念的。

谈及“协力造屋，自助建房”的体系，谢英俊这样说：我盖的房子会比农民自己盖的更便宜，而且抗震力绝对达到标准，农民也可以自建。这个体系的开放性在于农民可以跟我们一起做，这和现在工业化封闭的逻辑不一样。我们提供部分的材料和技术（钢架和钢网），设计一个开放式的架构，怎么用这个架构可以就地取材。我们也跟施工队结合推广这个系统，帮农民盖房子，这是一种模式；另一种方式是自建，农民向我们购买材料技术服务，然后他们自己做，我们指导。工业化建造的经验是针对城市系统的中产阶级，在这里，我强调的是农民的参与创造。

据我们在青川的了解和观察，工作室在援建轻钢结构房时，会收取一些成本费，以维持企业的运转；但在建房过程中，工作室所做的远不止技术指导，而是涉及大量的解说、组织和沟通工作，这些都是当作公益事业去做的。也有对方曾承诺给与一定费用，结果“被义务”的事情。对于公益项目的运作，他们也有自己的看法，认为纯粹的公益操作方式效率是很低的。但是，按照他们的理念运作的“企业”也是注定没有什么积累的，事实上，为了维持“企

¹⁶ 参见《协力造屋自助建房在四川》，《经济观察报》2009年5月1日。

¹⁷ 关于谢英俊团队的介绍，主要参考了以下文献，寇延丁：《谢英俊：安得广厦千万间》，原载张立宪编《读库0705》，转引自北京零频道www.bjdoc.com；寇延丁：《谢英俊建筑师及同仁灾区重建最新进展》，载《中国发展简报》2008年冬季刊；南方都市报记者李军：《农房重建一种：村民互助协力造屋》，《南方都市报》2009年4月25日；商思林：《青川屋檐下》，原载《环球企业家》，转引自新浪财经网<http://finance.sina.com.cn/g/20090507/00076191572.shtml>；张立宪：《灾后建屋行动公告》，读库网<http://www.duku.cn/docs/174.aspx>

业”的生存，他们常常是靠“借债”过日子的。谢氏团队的这种定位困境，让我们想到两个方面的问题。其一，在灾区重建中，涉及大量资金的运作问题，这些都十分敏感、也十分复杂。在每一个具体的项目中，NGO、企业、当地组织和居民、基金会如何合作，资金如何分配，是一个不亚于建房的工程，谢氏团队对此可能没有足够的心理准备。其二，企业可以不追求利益最大化，但是也需要维持企业的生存，这是一个简单的事实。也许，谢氏的团队可以定位于“社会企业”（social enterprise）。这个概念刚刚进入中国大陆。目前，由于资金的紧张，有一些 NGO 也筹划着建立社会企业以自养。因此，如何定位和运作不仅是谢氏团队所面对的，也是中国的社会企业会遇到的普遍问题。

在 2009 年 3 月的游访中，给我们留下深刻印象还有谢氏青川团队的年轻人。按照谢氏工作室的安排，谢英俊的几个助手被分别安排在不同的地点，青川项目的负责人是 25 岁的刘振，他负责的项目点主要有骑马乡里坪村和沙洲镇江边村，后来又扩展到骑马乡岩垵村、广元市朝天区和大滩镇敬忠村。大灾后的青川，尽管道路不断修整，但是依然崎岖难行，刘振和他的团队在其间奔波，十分辛苦。据说最初青川的项目就是刘振一个人在负责，后来他招募了一批志愿者，组成后来的青川团队——这不是谢氏的工作室计划之中的。

刘振组织这样一个志愿者团队，从实际需要来说是一个人忙不过来，但他还有自己的想法。刘振，湖北人，80 后，毕业于某建筑学院。曾经为寻找生活的方向而苦恼过，是“谢师（谢英俊）”“收留”了他（刘振语），给了他一个能够自由发挥的平台。刘振希望，通过这样一个流动的工作站，也给那些“愿意做点事的人”一个可供选择的、活动的地方。

通过刘振在网上的招聘和熟人的介绍，一批年轻的志愿者来到这里，或长或短地干上一段时间。前两个月属于学习培训阶段，没有报酬，刘振给他们提供食宿和交通费，以后有可能转为员工。这个小团队是流动的，来来往往已经有了一些人。我们 3 月份到那里的时候，见到了包括刘振在内的 6 男 2 女 8 个年轻人，他们都受过高等教育，但是经历和来源地很有些不同。

刘小雷和曹贵林算是来自“上海绿洲”的成员，名义上是与刘振的工作室合作的。但是据小雷讲，他们原来的组织叫“四海志愿队”，是地震后来自各地的救灾志愿者组成的团队，百万进川志愿者大军中的一员。在灾区，他们什么都干过，搞卫生、搬石头，组织小学生教课。2008 年 8 月底，志愿队中的大学生和有家有业的成年人陆续离开，余下他们几个人继续在灾区寻找自己的事业。其中曹贵林，北大的硕士，原是著名软件公司欧特克的程序员，刘小雷，毕业于建筑工程专业，曾在建筑工地上做施工员。他们分别辞了职，和同伴一起，准备筹集资金建小学。这个计划没有实现，但得到另一个机会，申请得到世界银行一个农房重建的项目。同时他们的组织也挂靠（或者说合并）于一个注册的组织“上海绿洲”，以这个组织的身份从事项目。此前，曹贵林已经结识了刘振，成为“绝对的好战友”，从此开始了他们的合作。

谭梅，2008 年 7 月放弃了月收入万元的工作，从广州来到这个小山村，负责画图纸和技术指导。刘威是广州一所大学的艺术史专业学生，谭金想也是学建筑的大学学生，女孩杨鹏飞是青川本县一建筑公司的，还有毕业于武汉大学政治学系的易文君，他们是这个团队的志愿者。其中易文君是惟一不是建筑专业出身的另类，大学毕业后，几易工作，最后来到灾区，不为谋职，就为做“社会观察”。在个人志愿者基本退出灾区后，能在这里看到一些真正的志愿者，令人感到十分的亲切。他们的工作很繁琐也很辛苦，虽说都是技术员，但是经常要挥汗如雨地干一些“好牲口”的活。住在里坪的第一个晚上，聊天到 12 点后我们休息了，刘振又跑回办公室工作到半夜；其实他们每一个人都有着自已年青的烦恼，但是在这个团队里，大家却生活得温暖和快乐；他们来“干好事”，而且干得很好。这个志愿者团队的专业性，体现在他们的建筑学、工程技术知识以及他们因地制宜地按照村民需求进行设计方案调整的专业能力，而并非表现为言谈话语中熟练使用 NGO 常用词语的能力，他们也不喜欢“理

想”、“理想主义”的名词。虽然不说，却也没有停止内心的追寻。如他们给工作室隔壁的里坪小学建一个图书馆的倡议里说的：

我们不是 NGO，也不是慈善团体。
我们只是住在这里，生活在这里
对这里的人，这里的山水
有很深感情。
所以我们觉得要帮他们做点事情。
如果您寄书来这边，我们不能给您提供什么凭证，
也不能给您什么回报
捐书请自付邮费
但是
我们全体工作室的人
和在这里路过的过客都会用心感谢您
当然还有这里的小孩
还有他们的父母
还有我们的冯社长
我们的唐村长¹⁸

在他们身上似乎有一种还不能清晰地总结出来、但是能够感受得到的清新的东西，我们姑且称之为本色的志愿者精神。

4个月之后，2009年7月，刘振给我们发来邮件，终于，他们就要动工重建里坪小学了（了却曹贵林、刘振们建小学的夙愿），并且要开一个以“里坪之夜”命名的演唱会。7月25日，演唱会召开，据说“全场爆满——里坪村民；现场的歌声——很震撼”。



左：里坪村和新建的谢氏轻钢房； 右：我们和青川团队部分成员在他们的办公室

来源：“水稻田日志”，<http://shuidaotian.blogbus.com//>

而这个小团队的人员在继续流动。增加了新的成员；曹贵林走了，没有能够参加里坪小学的重建，刘振依依惜别；刘小雷成为谢氏工作室正式的设计人员；刘威4月离开，6月受刘振之邀到贵州帮助建生态厕所，7月回青川参加了“里坪之夜”，复回广州……

里坪小学就快完工了，几个项目点的农房建设也将结束。9月9日，从张立宪的博客得知，谢英俊现正在台湾，建设水灾后的中继屋。而四川“几个村子建设完成后，谢老师的工作营可能要撤离灾区。个中缘由非常复杂，只能发出一声叹息。”¹⁹9月21日，刘振给我们发来照片，新的里坪小学和新的工作室已然矗立起来，看得出来，它凝聚了刘振及其青年团队那么多美好的追求。它果真能如其建设者们所期待的那样，成为永久的志愿者之家吗？

¹⁸ 参见他们的博客：“水稻田日志”，<http://shuidaotian.blogbus.com//>。

¹⁹张立宪博客，<http://www.zhanglixian.net/blogs/pigu6/>

五、结语

本文粗描了4个民间组织在四川地震灾区进退的过程。所描述的这4个组织的主要活动，是在5.12地震后紧急救援期大致结束、重建工作开始之后一年之间发生的。这是一个特定的时期。紧急救援时期所迸发出来的志愿者精神和公民社会的某些元素，仍然影响和推动着这个时期的外来公益组织和志愿者、本地政府和社区居民；但是同时，原有体制、社区、组织内以及彼此之间的格局和利益也浮现出来。多种因素和各自的主体结合在一起，形成一些不同的模式。本文触及的，只是其中为数很少的一部分，还有更多的模式没有进入本文的视野。

我们观察到，民间力量的进和退是两个有所不同的社会过程，各有特点。

外来民间组织如何进入灾区是八仙过海、各尽其能的过程，他们都是主动来到灾区并主动地肩负使命。他们能否顺利进入社区和进入预期角色，更多地取决于自身的能力，比如他们如何为自己定位并让灾区接收自己，其中不仅包括针对灾民需要开展社区工作、设计援助项目等技术路径的选择，也包括采用高调还是低调的进入策略的选择，当然，民间组织和志愿者自身的能力还包括了对政府公关的能力。

外来民间组织如何撤离灾区则是另外一个社会过程，不仅仅取决于自身表现，更多地取决于地方政府与他们的具体关系，各地政府的态度有别，其一在于政府对于特定民间组织重要程度的识别、对他们实力的判断存在差别，当然其判别标准可能更多基于政府本位的思维惯性而非出于民间立场；其二政府与民间组织的合作和信任也有差别。与此同时，灾区政府自上而下地强调灾后重建进度的提速，也和民间组织自下而上的工作出现了目标和进度的不一致，这个因素也直接影响到了民间力量的进退时间表。

但从根本上说，进退的两个过程中，地方政府的作用都可能是主导的因素，处理好与当地政府的关系也是各种组织必答的考题。值得我们进一步观察的问题是，这样的格局如何影响了公益组织自身的理念和运作乃至存亡？还有，本文没有涉及当地居民的情况，这是一个遗憾。公益组织和志愿者的进入和活动，对于社区来说肯定是个冲击，但它仅是一种“增量”呢，还是催生了某种变革，它改变了社区的什么？最后，本文忍不住还想再书一笔的是那些年轻的个人志愿者，曾经的志愿者经历对于他/她们来说，会不会像知青经历一样影响着个人的一生呢；通过做志愿者，他/她们彼此间建立了跨越时空的联系，这种联系和情怀会不会像地火，成为某种变革的推力呢？

文章来源：《文化纵横》2009年12月第6期，发表时有删改

中国社会学网 www.sociology.cass.cn