

草根 NGO 与中国公民社会的成长

□ 朱健刚（中山大学人类学系）

Abstract: China is still in the pre-civil-society state. The emerging grassroots NGOs are facing various problems, such as legal status, lack of human resources and funds, and the need for building up creditability and popularity. Taking two voluntary organizations in Shanghai and Guangzhou as examples, this author tries to explore how the grassroots NGOs are establishing norms and regulations, devising development strategy, and setting up organizational framework. This author is especially concerned with the voluntary spirit the NGO activists demonstrate in their fight against all the odds and in their promotion of a civil society in China.

在中国活跃的草根志愿组织，根据权力资本的来源和成员组成，大体可以分为三类：一类是学生志愿团体，这一类志愿团体一般是以在校学生为主体，由于面向社会开展志愿服务，有些学生志愿团体也有社会工作人士参与，甚至可能是社会工作人士负责管理，例如上海的复旦大学学生法律援助中心（朱健刚，1998）、广州的“灯塔计划”。第二类是挂靠在某个正式单位或者正式组织下面，但是关系相对独立和自治的志愿组织或者小组，例如广州青年志愿者协会下面的松柏组、励志组。上海红十字会下面的骨髓捐献者俱乐部，甚至 WWF 网站下面的地方小组，都属于这样的性质。他们虽然挂靠在某个正式组织下面，但是往往能独立开展活动。三是社区自发组织的志愿组织，它们经常被街道和居委会统计为自身系统内的志愿组织，但是其实他们常常能独立开展活动。这三类尽管权力资源和组成人员不同，但是在活动性质上都是比较独立、自治和公益性的群体行为。而且有意思的是，一些组织自身的生存策略就是经常“一套班子，几块牌子”。挂牌策略经常迷惑外来的研究者，但是也使得组织性质经常变动。这里我以上海“热爱家园”为例来具体描述这一类组织的成长过程。

上海闸北区热爱家园青年志愿者协会是一个志愿者自发组织的民间团体，它倡导对生活 and 社区的热爱态度，在邻里社区中从事弱势群体援助行动，以推动社区合作互助提升社区居民自组织能力从而改善社区生活质量，并致力于促进这些社区组织和其他民间组织共同组成一个以弘扬公共精神为基本目标的行动网络。目前热爱家园有会员 56 人，稳定的志愿者 100 余人。在 2004 年 4 月终于正式注册为社团。

这个组织的成立可以追溯到 1995 年，一些复旦大学的学生组织了复旦大学学生法律援助中心，开展深入社区的法律咨询。在当时的上海算是第一家学生的法律援助组织，也是当时上海志愿服务运动的一个典型代表。学生时代的支援活动烙印使得这些学生在毕业以后仍然希望能开展这一类的活动。“平民村工作站”正是在这样的背景下开始再一次的组织起来。在 2000 年，他们再一次聚会，决定成立一个新的志愿组织，而且分享一些共同的规范：1、社会关怀，而不仅仅是个人的成功。2、要做实事，既不能空谈，也不能玩虚的。3、先做自己能做的事情。

他们首先想到要单独注册。但是在咨询了政府部门以后，他们很快就发现成立这样的组织，如果没有名人，没有足够的资金和职员，那么在中国根本是不可能的事情。因此，大家放弃了这个想法。这个时候，发起人之一刘永龙说：“注册以后真正的好处也就是有一个独立的账户，因为考虑到现在也不会有什么人会给钱不如做点实事。”于是大家决定以复旦大学法律援助中心工作站的名义工作。这样戴上了学生社团的帽子以后，一个自发的志愿团体就在连独立名称都没有的前提下开始了邻里间的行动。

平民村工作站选择在社区中开展法律咨询。对于一个陌生人组成的团体，要进入邻里中并不容易，这不仅仅是因为居委会会产生警惕，而更重要的是居民无法对你产生信任。在邻

里中，志愿服务如果能让居民觉得有安全感，那么提供服务的组织或者需要和某个大家熟悉的正式组织有关连，或者这个组织就是政府办的团体。如果都不是，那么就需要在社区中有熟人，并且这个熟人在邻里中有一定的地位和影响力，这样这个志愿团体才能进入邻里空间。

平民村工作站的成员通过熟人介绍，第一次进入平民村社区参观。许多志愿者还从来没有看到在上海有这么穷的地方。他们首先要认识的是居委会，需要从这里获得“入场券”。由于有熟人介绍，自然认识就比较方便。居委会唐书记担心的是这种服务是否要钱，得知是免费的时候，就问为什么不要钱。知道成员们就是因为想学雷锋，而且反正在外企干久了生活也挺闷的，闲着也是闲着云云。居委会就能接受了。同时志愿者还着重讲述以前的法援历史。通过和复旦大学等联系起来，工作站的进入在唐书记看来就可以理解了。

但是，单单给人安全感还是不够的，还需要让居民和居委会觉得这个志愿团体的服务能够满足他们的需要，而不单单是来这里走走形式。了解居民的实际需要是这个工作站首要工作。工作站还需要探索如何能把居民的需要和自己能够提供的服务结合起来。

官方发动的志愿者运动和社区建设运动事实上造就了一种不同寻常的情境，在这种情境下，人们会误以为那些新词语是他所熟悉的，虽然他对这些词语包含的内容其实还是很陌生。一旦一些新的概念通过政府的渠道传达到社区，人们习惯于以自己熟悉的经验来理解这些新的概念。

在平民村就是这样，居委会对社区和志愿者服务这两个词已经非常熟悉，而同时又对其中的内容所知甚少，本来需要花时间来建立的熟悉过程被忽略了，使得人们能够迅速地接受一个自称为志愿组织的团体，他们把它理解为学雷锋的组织。这就为志愿团体在邻里的进入创造了很多行动的机会空间。

这个时候，工作站的成员正好遇到邻里的老龄委员会自己在开展老年人权益保障法的学习。老人们希望能有专家来给他们讲这方面的内容。不过在平民村，单靠他们自己，他们并没有这种信息渠道来找到这样的人。这个时候社区内的熟人起了一个桥梁的作用，很快工作站就决定开展面向平民村老人的法律援助和法律咨询。

对于一个外来的志愿组织来说，进入社区往往是以一个大型活动来作为仪式的。通过工作站和居委会商量，第一个活动是在老年节前后举办一次大型的老年人法律权益讲座与咨询。会议由老龄委和平民村工作站主办，平民村工作站负责讲座和咨询，而居委会负责招呼邻里间的居民积极分子和邀请街道的干部来参加，老龄委的委员则负责主持讲座。在以后“热爱家园”转移到别的社区开展法律项目或者环保项目的时候，这样的大型活动常常是一个获得居民迅速接受和认可的方式。

从第一次讲座以后，工作站开始了值班。因为工作站的领导者多是公司里的职员，因此他们职业的习惯首先是制定计划，通过值班期间的讨论，工作站把活动定为两个阶段，第一阶段为普法宣传阶段，针对社区特点搞几次专题活动，采取讲座、海报、黑板报、传单、现场咨询方式，主题为拆迁、老年人权益、外来人员权益、相邻关系纠纷等；第二阶段为实质性法律援助阶段，采取代理诉讼等方式。

开始来咨询的人并不多，大家很快发现，志愿团体要想真正在社区内扎下根来，不仅仅是工作站自己开展活动，而且还需要更多的卷入社区活动。为了改变来人少的局面，工作站开始计划建立“客户”档案，摸清平民居委会弱势群体的基本情况，同时主动上门，平时多联系取得认同。在这中间最重要的一次活动就是工作站参与了邻里一年中最盛大的节日：在岁末元旦前夕，寿星喜迎新世纪的联欢会。成员们向八十岁以上的老人送围巾，对于工作站的志愿者来说，捐款送一条围巾算不上什么，但是居委会却得到了经济支持，这种交换使得工作站自身获得另外一种象征资本，在这样的时刻，几乎所有的社区共建单位都参加的情况下，平民村工作站得到了最大程度的认可。

但是在随后的拆迁中，当居民开始寻找平民村工作站来寻求法律援助的时候，街道政府感受到压力。在街道、居委会和动迁组召开的协调会上，街道办事处就要求居委会告诉工作站，不允许替居民打官司，以免破坏动迁。但是允许咨询、宣传动迁的法律。没有别的选择，工作站非常清楚自身在邻里场域中的位置和资源。但是来咨询动迁的居民随着动迁工作的深入越来越多了，很快他们发现只能得到一些自己并不懂的信息，于是只好回去。工作站原先设想的做居民的法律顾问、参与谈判的想法还没有开始就夭折了。在动迁的后期，咨询的人越来越少了，这使志愿服务的人也感到失去了动力。组织在开始创立的时候不是没有意识到这点，但是核心的人相信坚持下去的力量，因为这正是别的基层组织所缺乏的。在动迁的尾声只剩下了刘永龙和曲栋两个人，刘永龙印制了关于强制拆迁过程中的法律程序，但是已经没有人愿意再来值班了。他很失望，这个时候曲栋陪他来了。于是他们挨家挨户散发传单，“那感觉就像做贼一样”。

在整个平民村拆迁完以后，工作站的工作也算告一段落。平民村工作站总计值班 15 次。随后由于一个偶然的因素，他们来到了芷江西路街道继续开展工会维权的法律咨询。这个时候大家发现没有资金、没有固定的人员，唯一的办法就是寻找到合适的志愿者。而吸引志愿者的办法没有别的，只能是理想。于是大家决定要首先确定整个组织的理念。在湖州的一个会议上，大家把各路朋友请过来，通过了热烈的讨论，确立热爱家园的临时规则，决心发挥志愿精神，建设社区，谋求建立一个弱势者的希望家园、志愿者的精神家园和公共精神的希望家园。这“三个家园”的理念使得“热爱家园”一方面明确了发展的方向，另一方面也获得了政治上的安定感。

在“热爱家园”的早期活动中，主要筹款来自于自身捐款和私人的小额捐款。通过和瑞典国际发展署等机构的接触，“热爱家园”获得了第一笔小额基金资助，这笔钱使它可以聘请一个助理，但是很快“热爱家园”的成员就在效率和志愿精神的参与之中开始选择。追求效率需要更多的专职人士，而志愿者由于自身的工作，常常不能兑现承诺，而使得工作拖延。通过讨论，大家认识到两者都很重要，但是保证志愿者的参与和志愿精神的是最重要的。因为这是一个志愿组织，不同于政府或者企业。志愿者的精神价值实现显然比很多别的成果要重要。在组织内部，一些规范开始建立，这些规范大体总结起来主要有三个方面：

一是做实事。空的浮躁的东西太多，大家觉得宁可事情很小，也要做得很踏实。

二是要平民化，不能把自己当作精英，把老百姓看作是愚民。而且还认识到要进入邻里需要依靠和居委会和政府的合作。

三是扎根基层。不去进行政治上的讨论，而是关注日常生活的改变。

这些规范被接受并非容易。但是一旦形成，新的习惯开始指导人们新的工作。

而在资金上面，组织认识到钱其实不是根本问题，因为志愿者本身的志愿参与就节省了很多成本。因此组织筹款的守则是，“没有钱我们也干，有钱我们干得更好。”因此组织把精力更多地放在做事和招募志愿者上。他们和上海市基督教青年会合作举办了青年茶会，在茶会上志愿者介绍了平民村工作，并希望有更多的志愿者加入进来。这个青年茶会经过两年的运作，被证明是非常有效的，很多志愿者通过茶会而相识和交往，其中有许多加入进来。

通过建立规范、确定了资金来源，同时招募进更多的志愿者，“热爱家园”获得了持续的动力。经过三年的努力，“热爱家园”扩展了自己的项目，从法律援助扩展到社区环保、西部扶贫乃至农民工子女教育的太阳花项目。而随着政府和社会的进一步开放，“热爱家园”终于在 2004 年 4 月获得了注册，挂靠在区团委下面，成为一个真正独立的社团。

相对于“热爱家园”来说，广州绿色希望义工网络是一个更加年轻的志愿组织。它成立于 2002 年，也是几个关心环保的志愿者希望能够经常的交流，开展一些活动而组合起来。他们比“热爱家园”的创始人更早的意识认识到注册的不可能性，于是也是想先干起来，这个

时候独立注册不如先戴帽子。通过一个在环保局工作的朋友，绿色希望义工网络首先挂在广州市环保局绿色希望促进会下面。所以其名字也就叫“绿色希望”。

通过一个发起人的帮助，“绿色希望”很快利用中山大学绿色社区研究所的办公室开始了工作，并且它很快同进入中国开展转基因食品安全的某国际环保团体建立了联系，于是发挥志愿者的优势，“绿色希望”动员志愿者开展了相关的环保宣传活动。他们首先通过网络招募志愿者，经过一年多努力，现有注册会员 210 多人，主要来自学生团体、在职人士、社区居民三个层面，活动领域涉及到学校环保宣传、绿色社区教育和超市教育。而且“绿色希望”还挂在仁爱社会服务中心下面，并和“仁爱”一起办起了广东的环境流动宣传车——“小虎车”。

“绿色希望”同样发现资金和人才的缺乏。这个时候“绿色希望”主要依赖志愿者的努力，组织设立了临时的协调组，并组成了若干工作团队，其中网络组、媒体组、教育组和调查组都比较活跃。志愿者自己垫钱参加会议和志愿活动。

志愿者的加入不仅仅是解决人力问题，他们更多地是把自身的社会资源带进来，例如“绿色希望”和媒体的交往，就是通过志愿者的介绍而认识许多媒体记者的，有的记者本身就是志愿者。进入社区也是通过参加志愿者活动的政府官员介绍而得以实现。

对于“绿色希望”来说，受益最多的是他们通过和国际 NGO、国内著名 NGO 的项目合作学到了许多行动的知识。“绿色希望”和“绿色和平”、“自然之友”组织合作的 1 月份羚羊车行动、3 月份的参观有机农场以及社区开放日活动都使得志愿者在做志愿服务的同时也学习如何开展项目，如何面对媒体，以及如何开展更有趣的活动。“绿色希望”还专门组织绿色希望训练营，通过自我培训和项目合作，“绿色希望”获得了很多新的知识。这些知识使得“绿色希望”的项目运作可以在很低的成本下产生相当的媒体覆盖率，取得一定的社会影响，尤其是吸引了更多的志愿者加入。

没有注册的状态其实对于志愿组织并非是坏事，因为他们可以不必消耗组织成本。“绿色希望”主要是依赖核心圈工作，这个核心圈由通过一系列活动形成的核心义工组成，这些志愿者通过策划、执行和自我评估在几乎零成本的运作达成了项目的运作。同时志愿者还建立了“绿色希望”的宗旨，它不是单纯通过环境教育的方式来运作，而是强调通过行动来进行教育。“通过具体的行动促进身边的环境及社会的改善”成为组织的宗旨，而“行动就是希望”成为这个组织的口号。在 2003 年，“绿色希望”进行了进一步的改革，逐步从单纯的环保教育逐步演变成为一个推进本土可持续发展的发展型组织，绿色社区建设成为一个关键的理念。

（《开放时代》2004 年第 6 期）

朱健刚，《开放时代》2004年 第6期



<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>