



CHINA DEVELOPMENT BRIEF

中国发展简报

China Development Brief

第59卷

北京公旻汇咨询中心 编

www.cdb.org.cn

秋 癸巳
2013 年

专题

芦山形塑基金会与灾援NGO关系

从汶川到芦山：灾援NGO的总体情况

观察

一场非民间组织的民间倡导带来的启发

草根的孵化：管窥本土NGO小额资助

研究

“公民社会”还是“人民社会”：上海社会组织党建工作研究

工具

公益组织与企业打交道应避免的七宗最

NGO如何运用新媒体有效营销

——以微博为例



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

中国发展简报

2013年 秋 No. 59
www.cdb.org.cn

北京公旻汇咨询中心 编



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

内容提要

《中国发展简报》由北京公旻汇咨询中心编写,结合其网站(www.cdb.org.cn)为NGO的行动者和关注NGO的公众提供实时的有关发展问题的资讯、报道,刊载NGO自身发布的信息,并发布相关咨询意见和研究成果。北京公旻汇咨询中心还有选择地参与某些领域NGO的倡导行动,希望这些行动有助于改善NGO的总体生存空间和法律环境。

读者对象: 社会发展及NGO领域工作者,社会公众。

责任编辑: 龙 文

责任出版: 卢运霞

特邀编辑: 沈 明

装帧设计: 吴 敏

图书在版编目(CIP)数据

中国发展简报. 第59卷/北京公旻汇咨询中心编.—北京:知识产权出版社,2013.11
ISBN 978-7-5130-2394-8

I.①中… II.①北… III.①社会工作—中国—丛刊 IV.①D632-55

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第261352号

中国发展简报(第59卷)

Zhongguo Fazhan Jianbao (Di 59 Juan)

北京公旻汇咨询中心 编

出版发行: **知识产权出版社**

社 址: 北京市海淀区马甸桥马甸南村1号院

邮 编: 100088

网 址: <http://www.ipph.cn>

邮 箱: bjb@cnipr.com

发行电话: 010-82000860转8101/8102

传 真: 010-82005070/82000893

责编电话: 010-82000887 82000860转8123

责编邮箱: longwen@cnipr.com

印 刷: 北京市凯鑫彩色印刷有限公司

经 销: 新华书店及相关销售网点

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 5.25

版 次: 2013年11月第1版

印 次: 2013年11月第1次印刷

字 数: 160千字

定 价: 30.00元

ISBN 978-7-5130-2394-8

版权专有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

本书获福特基金会和全球绿色资助基金会资助

主 编：刘海英

副 主 编：郭 婷

研 究 员：付 涛

网站统筹：禄晓红

网络助理：赵南竹

行政支持：张耿瑞 任广阔

本期责编：郭 婷

北京公旻汇咨询中心

电话：+8610-6407 1400, 8402 5759, 8402 2532

传真：+8610-6401 7737

电邮：office@cdb.org.cn

地址：北京东城区北河沿大街嵩祝院北巷钟鼓胡同15号

邮编：100009

网址：www.cdb.org.cn

拿着旧船票已登不上新客船

在今年两部法律修改的草案中，中华环保联合会和中国消费者协会分别成为唯一诉讼主体，但公众的反应却是天壤之别。一个遭到民间组织和媒体的强烈反对，一个几无声息。

今年6月，《环境保护法修正案（草案二次审议稿）》中将公益诉讼主体限定为中华环保联合会及其各地分会，引起公众及民间环保组织的反对，不少媒体在报道中声援民间组织的主张，一时间中华环保联合会成为众矢之的。

然而，私下场合里，也有不少人为联合会鸣不平。一位资深的观察者认为，不能由某一家环保组织作为唯一诉讼主体的主张是合理的，比如自然之友致全国人大的公开信建议诉讼主体中华环保联合会名字后面，加上“等”字，给大家一个猜想的空间，也让法院有一个自由裁量权，或者将来再出台司法解释进一步明确主体都是可行的。至于民间更多的反对声音，她认为有失偏颇，NGO应该从立法大环境的现实去分析得失。

2013年7月份，环境保护部部长周生贤曾道：“世界上有四大尴尬部门，中国的环保部就是其中之一。”同为“尴尬”部门，观察者分析这次环保联合会作为唯一主体也是受“夹板气”的结果。环保部官员意识和心态比较开放，在草案起草阶段，一直与民间组织有比较好的互动和沟通。但立法的整体过程是多个利益相关方博弈的结果。从这位观察者了解的情况看，她认为司法部门，例如法院在推进公益诉讼制度这个问题上并不积极。法院对公益诉讼快速推进有现实的疑虑，不要说放开所有民间组织，即使现在诉讼主体只是一家，地方法院都未必能接受，这涉及司法独立性问题。法院怎么能摆脱地方保护的束缚？除了司法系统，还有其他利益相关者的担心和疑虑。这位观察员分析，在上述立法背景下，如果能将中华环保联合会写进法条，已经是前进了一步，如果按照民间组织的建议，将所有环保组织都列入，法律肯定通不过。

一位环保人士说，将中华环保联合会作为唯一主体写进草案，并非其主管单位环保部的本意。在中国环境问题如此严重之时，任何一家组织都担负不起唯一诉讼主体的责任。业内人士倒不担心进入民事诉讼法之中的公益诉讼会在环保法中夭折，值得关注的倒是“唯一主体”

背后的思路。

与环保法修正如出一辙的是，今年4月23日，一条关于《消费者权益保护法修正案草案》首次提交全国人大常委会审议的消息中，提到草案也新增了一条规定：“对侵害众多消费者合法权益的行为，中国消费者协会以及在省、自治区、直辖市设立的消费者协会，可以向人民法院提起诉讼。”然而，公众和媒体对这个信息都没有太多反应。

中国消费者协会成立于1984年，它的诞生缘于国际接轨诉求和基层工商部门的实践创新的结合。20世纪80年代早期，中国消费者还没有进入消费权利启蒙阶段，没有民间组织的行动，消协的成立更代表着党和政府对消费者权益保护工作高度重视。

20多年后当公益诉讼写进新《民事诉讼法》的时候，“公众参与”在环保领域已经上下推动10年之久，在环保法草案的二审稿中，还前所未有地专辟一章谈公众参与。中华环保联合会、自然之友、重庆绿色志愿者协会等多家组织已经有了几年的公益诉讼实践。公益诉讼制度进入法律，是与中国已经开始的环境运动分不开的。中国环境运动的出现，一方面是公民权利意识的提升，民间组织的成长，另一个方面，政府容忍度、开放程度都有明显进步。

事实上，今年1月实施的新《民事诉讼法》第55条规定：“对污染环境、侵害众多消费者合法权益等损害社会公共利益的行为，法律规定的机关和有关组织可以向人民法院提起诉讼。”此项公益诉讼制度并没有明确限定诉讼主体是谁。

令人意外的是，在这样一个越来越需要更多力量参与的局面下，这两部修正草案居然将某个具体组织作为唯一诉讼主体写进草案，与这个时代格格不入。有关人士分析，政府曾以消费者协会行政主导模式成功地消解了中国消费者运动，因此在将近30年之后，还试图延续这一思路，以中华环保联合会为载体，力图将已经出现的环保运动纳入行政收纳箱内。但今非昔比，这一意图遭到的强烈反对已经显示，单靠某种力量，或者单一的主体已经不能解决多元利益主体的参与机制问题，更不要说更复杂的环境问题。

目录 I CONTENTS

时评	后千年发展目标制定在即 民间组织发力政策倡导..... 1 ——2015后发展议程与儿童发展圆桌会议在京举行 在NGO里站错队..... 4
专题	芦山形塑基金会与灾援NGO关系..... 6 从汶川到芦山：灾援NGO的总体情况..... 11 彭州市中大绿根社会工作发展中心：由联合项目转型落地..... 14 美丽新家园：动员志愿者和社区力量..... 18 NGO备灾中心：专注灾害管理..... 21 汶川大同：政府采购撑起大局..... 25
观察	一场非民间组织的民间倡导带来的启发..... 28 草根的孵化：管窥本土NGO小额资助..... 34
研究	“公民社会”还是“人民社会”：上海社会组织党建工作研究..... 40
案例	有国际特色的中国NGO：晨露国际的倡导模式..... 43
实践	中国台湾社区大学走访报告..... 47
工具	公益组织与企业打交道应避免的七宗最..... 52 NGO如何运用新媒体有效营销..... 56 ——以微博为例 品牌建设和网络传播..... 61 ——2012公益行动者协力营后记
域外	日本社会治理：兴起过程与发展态势..... 67 咖啡豆里的消费文化..... 71
机构	北京有机农夫市集..... 75



后千年发展目标制定在即 民间组织发力政策倡导

——2015 后发展议程与儿童发展圆桌会议在京举行

◎郭 婷

千年发展目标即将到期之际，联合国高级名人小组于2013年5月就后千年发展议程提交工作报告，引起发展领域关注。2013年9月之后，联合国将密集开展政府间谈判，以就后千年发展议程的具体目标和指标达成共识。后千年发展目标对全球未来发展方向有重要影响，也关系到发展领域工作的开展。国内的民间组织，不仅是本文中发起研讨的国际组织救助儿童会，都应抓住此关键时间节点，及时将发展实践中总结出的问题与建议提交给政府相关部门，力争将更多的民间声音反映出来。

2000年9月，189个国家一致接受“联合国千年宣言”，并将其纳入“千年发展目标”（Millennium Development Goals, MDG）的一系列具体计划中。该计划提出到2015年之前实现“消除极端贫困和饥饿，到2015年将全球贫困人口减少一半；到2015年前，普及初等教育；促进两性平等和妇女赋权；降低儿童死亡率；改善孕产妇保健；与艾滋病、疟疾和其他疾病作斗争；确保环境的可持续性；建立全球发展的伙伴关系”八项目标。

如哈佛大学教授罗德里克所说，MDG扩大了关于发展问题的全球对话，使发达国家更加关注贫穷国家，并刺激了富国向穷国的援助流，还将援助定向至更小、更贫穷的国家以及教育和公共卫生等更为具体的领域。^①虽然实施十多年来，这些领域取得了很大成绩，但总的来看，世界仍有14亿贫困人口，全球环境仍在恶化、不平等仍在加剧……面对新的挑战和危机，需要进一步制订2015年之后的发展议程。为此，2012年初，联合国秘书长潘基文任命了“2015年后联合国发展议程”（Post-2015 UN Development Agenda）高级名人小组，由英国首相卡梅隆、印尼总统苏西洛、利比里亚女总统瑟利夫担任共同主席，就“2015之后的发展议程”向联合国秘书长提交报告。2013年5月30日，该名人小组正式提交工作报告，提出在千

① “千年发展目标”之后事如何 [EB/OL]. www.nfcmag.com/article/3775.html.



年目标的基础上将实践重点落实在贫困、饥饿、水资源、卫生、教育以及医疗保健等方面，实现到 2030 年在可持续发展的背景下消除一切形式的极端贫困的愿景。2013 年 9 月，联合国将召开特别会议，就后千年发展目标内容要素、框架形式以及执行手段与机制等深入交换意见；而自今年 9 月第 68 届联合国大会起到 2015 年，联合国将举行密集和高强度的政府间谈判，确立后千年发展目标蓝本、具体目标和指标。^①

后千年发展议程确定前夕，许多国家的民间智库都表现活跃，如韩国发展研究院曾于 2012 年组织召开“2015 后发展议程的亚洲视角”，邀请亚洲国家的相关专家学者就该议程提出建议。2013 年 6 月底，联合国高级名人小组报告提交之后，救助儿童会（英国）北京代表处也与北京师范大学社会发展与公共政策学院联合举办“联合国 2015 后发展议程与儿童发展圆桌会议”，邀请致力于儿童发展与儿童服务的政府官员、学者和实践工作者共同探讨如何更好促使中国儿童发展状况贴近千年发展目标，并将国内儿童发展的特点和诉求纳入 2015 后发展议程设定之中，为中国参与 2015 年后国际发展合作议程提出

政策建议。

北师大社会发展与公共政策学院院长张秀兰指出，高级名人小组提交的 2015 年后发展议程报告中，12 个总目标中 9 个与儿童相关，54 个子目标中 22 个和儿童相关，儿童议题是社会乃至全世界共同关注的核心议题。一方面，发展不均衡对儿童发展有重要的影响；另一方面，儿童的不平等现状则是将来社会不平等的根源之一。救助儿童会代表 Kate Dooley 则认为，救助儿童会一直在致力于更全面、更有普遍性的儿童发展目标的实现，如在 MDG 的八项目标之中，救助儿童会始终在控制儿童死亡率上投注了更大的努力。Dooley 指出，后千年发展目标是儿童发展的重要节点，为有效进行倡导，救助儿童会发布的《Ending Poverty in Our Generation/ 让贫穷在我们的时代结束》报告为后千年发表目标设定了一个新的框架，提出零目标，即彻底消除贫困、彻底消除饥荒、彻底消除可以避免的儿童死亡率以及所有的儿童都能平等的享受教育。

中国联合国协会副总干事刘华在会议中分享了该协会与联合国开发计划署联合完成的后千年发展目标国家咨询项目报告中关于

^①主导当前后千年发展目标制定的新发展理念及全球后千年发展目标讨论进展 [EB/OL]. <http://www.unachina.org/xsjj/zyjh/269081.shtml>.

儿童保护方面的诸多建议。她提出，儿童议题可以贯穿到多个发展目标之中，避免 MDG 在过往的实施中八大目标之间往往彼此割裂的缺憾，并提出将中国发展中出现的特殊问题纳入后千年发展议程中的国家目标。如在扶贫目标之下，应对中国特有的留守儿童和流动儿童议题予以关注，消除社会歧视，促进社会融合。而在教育目标上，要促进教育满足不同群体的需要，尤其是农村儿童、残疾儿童、心智障碍儿童，给予他们不同的教育方法，使弱势儿童也能享有公正平等的教育机会。在性别平等环节，则应注意儿童权利的保护，消除一切对于儿童的暴力行为和性骚扰。

国务院发展研究中心社会发展研究部副部长贡森提出，MDG 最大的问题是一套指标不分国别、不注重区域差异，后千年发展目标应注意区分。此外从政府实施政策的角度来看，应划分出优先领域，即“守住底线、突出重点、调整政策”三步走。就儿童发展目标而言，他建议可纳入底线的是儿童性虐待、贩卖儿童、童工等议题；突出重点对低收入国家来说则可放在推进教育普及、提供基本的医疗服务等方面，对中等收入国家则应强调教育基本均等、健康水平基本均等；至于调整政策则可涵盖改变收入不平等、调整发展模式等。

针对贡森的政策建议，国务院妇女儿童工作委员会办公室副主任宋文珍进一步提出，中国的区域差距和城乡差距不能忽视，如当前中国婴儿死亡率的城乡差距约是 34 倍，因此她提出政策底线是否应该涵盖缩小这类差距。卫生部妇幼保健与社区卫生司儿童卫生处处长曹彬则指出，快速的社会变化带来很多新挑战，如城市化进程中，肥胖也成了一种儿童营养不良的表现，因此儿童营养问题

不仅要关注贫血和营养不良，还要关注肥胖和心理素质等问题。

更多与会者普遍认为，联合国高级名人小组报告中的指标更关注于全球层面的问题，如普及初等教育、消除儿童营养不良，而当前国内的研讨和报告已经细化到关注教育公平、心理健康、弱势群体等具体层面的议题。2013 年 9 月至 2015 年，联合国将密集开展政府间谈判，以就后千年发展议程的具体目标和指标达成共识，在此关键节点，无论是政府还是民间组织，当获取参加国际合作或者谈判机会时，应把中国的声音和需求反映出来，不仅在儿童领域，也包括扶贫、妇女等各个发展领域。

编者注：制订 2015 后发展议程不仅是政府的工作，更应有民间组织的加入。与千年发展目标制定时不同，如今除了传统的会议，还有相关的网站供网上咨询和讨论，妇女传媒监测网络翻译的一篇文章介绍了关注议程制定者应该访问的几个网站：^①

1. www.worldwewant2015.org

该网站列出了 11 个后 2015 议程讨论中该考虑到的主题，每个都有简介。这些主题是：不平等、治理、环境、健康、可持续发展、人口动态、水、增长和就业、武装冲突和脆弱地区、食品安全和营养、教育、能源。每个议题下还有相关的咨商会议表和国家级的咨商计划，这些会议已在今年早些时候举办。

2. www.myworld2015.org

该网站邀请所有人投票从 11 个议题中选出 6 个最重要的，目前仍可进行投票。

3. www.post2015hlp.org

该网站介绍了 27 位高级别会议的发言者，这些就是设计我们未来的人，网站描述了他 / 她们的讨论过程。

①妇女与后 2015 议程：你登上方舟了吗？[EB/OL]. <http://www.china-gad.org/Article/ShowArticle.asp?ArticleID=18540>.

在 NGO 里站错队

◎吴晨

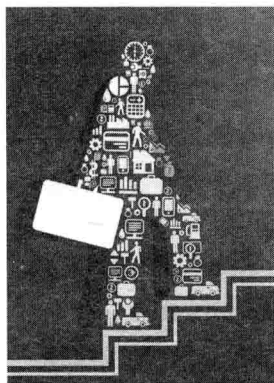
中国 NGO 的成长，表面上看总与一些国际事件相关，以 1995 年的第四届世界妇女大会和 2008 年的北京奥运会为参照，可以划分三代机构、三代人。我自己是在 2006 年年底第一次接触到 NGO 实体，及至和朋友一起创办社会资源研究所的时候，已经是 2008 年的 4 月，算是第三代 NGO 吧。

关于人及其所在，许多屌丝、小清新、高富帅都曾经咏唱过，例如“有人的地方就有江湖”，“有人的地方就有左中右”等等。法国思想家布尔迪厄使用了“场域（field）”这个概念，这个满是张力的词语，让我联想起日本动漫《圣斗士星矢》中阿瞬的必杀技星云锁链。布尔迪厄认为人的每一个行动均受行动者所处的场域影响，这就好像置身于阿瞬布下的锁链阵中，你看不到星云的边界，但却能时刻感受到锁链的束缚。

有太多人和我说不混圈，虽然圈子很多。整个 NGO 是个大圈，农村发展、劳工、LGBT、女权等又形成一个个小圈。但场域理论告诉我们的是，你说你不混圈，但当你提笔要写、张嘴要说、抬手要做的时候，忽然想起一些人一些事，于是你婉转了，或者作罢了，这就是 NGO 场域给你的提醒。这场域甚至没有地理边界，即使我现在远在伦敦郊外的雷丁小镇，当我试图要描述 NGO 场域时，我仍能感受到无形的张力，蔓延过欧亚大陆桥，将我裹挟其中，对一些事不得不婉言述之。

作为 NGO，总是要服务于一个特定的社会问题，设定阶段性目标，并以具体的工作方式，来促进问题的解决。在这个过程中，区分社会问题的主要矛盾所在，确定是有效路径，但并不存在唯一的答案。并且，随着外界条件的转变，还需要对当下的工作作出相应的调整。因此，仅仅从 NGO 自身而言，如果缺乏对不同意见的尊重和包容，相互拆台便会成为常见之事。当然，相互拆台多半是发生在“同一层次”NGO 之间，即机构创始人资历、机构规模和影响力等都较为接近。

虽然在商业领域也充斥着互相拆台、争抢市场份额的热点事件，但竞争对手的产品雷同度一般极高，并且产品质量有量化标准可以依循。最重要的一点，在于购买产品或服务的出资方，通常情况下即普通消费者，数量众多，企业即使丢失了一定数量的客户，也还可以通



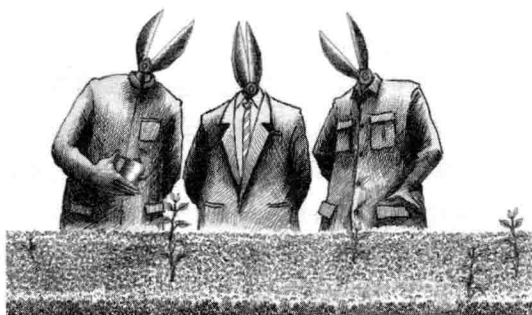
过整个市场的扩大来维持利润率。

但在解决社会问题的市场中，没有人能够描绘一条清晰的康庄大道，并且，当你在众多解决途径中作出高低优劣的判别时，首先需要警惕的是自身的社会经验和知识结构是否已经固化才导致你作出类似的判断。其次，还应该提醒自己，那些被认为是失败的解决途径，是否只是因为缺乏坚持的毅力和勇气？中国的 NGO 往往需要竞争数量极为有限的资源，但如果因此采取贬低竞争对手来拔高自己的手段，或者按照资助方要求来定制工作手法，对以创新社会为己任的 NGO 来说是极为可怕的事情。

当来自公众的资金受到限制，NGO 放弃改变政府不合理政策的努力，转而提供定制服务或者扎堆在几个有限的资助方里，所带来的后果就是资助方决定 NGO 的工作手法，或者业已成名的 NGO 创始人通过与资助方的合作关系，决定资金的走向，从而也就决定了哪些工作方式有可能得到资助。这是一个非常危险的信号，在 NGO 内部，解决社会问题的能力不再是决定机构生死的关键指标，“站队”反而成了头等大事。

当然，资助方完全有权利，也应该去选择与自己“志同道合”的机构，但在一个框架的约束下，具体的工作路径应该保持开放，具有兼容性。当前并不罕见的 NGO “大佬”，这些业已成名的 N 一代和 N 二代中的佼佼者，如果不具有开放心态，在目前的资金环境中，他们会不断塑造复制自己的机构，而不是促成 NGO 的多元化，从而使试图挑战前辈的新理念、新模式只能胎死腹中。

我还记得自己初进 NGO 这个圈子的时候，由于还没有长出捕捉场域张力的器官，经常在一些工作坊、研讨会中发表粗浅且直率的



见解，之后间接从一些朋友那得知自己因言获“罪”，从而失去了一些获得资源的机会。无论是在政府还是 NGO 中，持有异见者总会让权力者如鲠在喉。当时对 NGO 持有天真的想法，以为此地是权力的净土，现在才大致明白，任何场域中，权力都永远存在，因为资源分配永不平等。要避免权力失控而产生“逐底效应”^①（Race to the Bottom），只能依靠良好的制约机制。

可惜的是，在 NGO 里工作七年，权力制约机制始终未成气候，甚至没有等来能刺激一时的“痒痒挠”。国内 NGO 创新力贫乏、工作模式雷同、资源垄断等诸多问题从未消减过。少数人期望打开公众资金闸口的努力，也一直断断续续，且忌惮于政府压力，甚至得不到一线机构的响应。更多的 NGO，只有选择谨慎站队，以避免失去有限的资源，无论这些资金来自国内还是国际。

我准备在欧洲苍穹下开始一段弥足珍贵的留学生涯。希望这段旅程在帮助我提升研究能力的同时，也能够帮助我们机构募集到更多的国际资源。如果不愿意在业已建构起场域的圈中站队，又无法沉稳到独坐钓鱼台，在渴望解决社会问题的原始冲动下另筹资源，是保持独立的蹊径之一。

【作者系社会资源研究所创始合伙人，目前在英国雷丁（Reading）大学学习食品安全和农业发展】

①编者注：政治经济学概念，指在竞争激烈的环境下，为寻找最高回报率，竞争参与者采取牺牲道德、触犯法则等手段，试图以最小代价换取更大利益。

5年前汶川地震发生后，数百家NGO和志愿者团队赶赴灾区，它们的爆发使2008年成为“公民社会元年”。围绕5年后的芦山地震，NGO和基金会展开了更为成熟的密集互动和合作，使芦山成为形塑基金会与灾援NGO关系之地。从汶川到芦山，灾援NGO经历了怎样的变化，有什么样的传承和反思？本期我们发表一组文章，通过总体的观察和几家灾援NGO的个案来管窥这个群体的状况。本专题文章，除了《从汶川到芦山：灾援NGO的总体情况》一文配图外，均由受报道的相关组织提供。

芦山形塑基金会与灾援NGO关系

◎ 付 涛

经过汶川地震以来五年的社会积累，2013年的芦山又一次成为公众募款的爆发点。民政部还首度放弃了指定公募资格的惯常做法，政策空间更加开放。2013年7月，中国扶贫基金会牵头在成都举办了一次参与赈灾的基金会和NGO的碰头会。据中大绿根社会工作发展中心（下称“中大绿根”）执行主任王潇根据会议信息所做统计，截至今年6月，仅10家参与赈灾的基金会^①，就筹集到近10亿资金。有业内人士估计，除了部分资金已在紧急救援阶段使用，其他资金需要在未来灾后重建的1~3年内集中投放。这既给NGO参与灾后重建带来机遇，也考验着基金会和在地执行的NGO对救灾资金进行有效投放和管理的能力。

如何花钱成为考验

在巨大的资金投放压力下，限于草根NGO的执行能力，以及基金会将同时通过自身拥有的其他渠道使用资金，即便仅仅将其中的10%~20%通过NGO来落地，如何有效利用好这些资金，对NGO的能力与心态也构成考验。

^①这10家基金会包括：壹基金，友成企业家扶贫基金会，南都公益基金会，招商局基金会，腾讯公益基金会，中国扶贫基金会，中国红十字基金会，中国青少年发展基金会，香港乐施会，李嘉诚基金会。

一个由数家 NGO 组成的联合调研团队在过渡安置阶段进入芦山，发现 NGO 中一度存在浮躁冒进的情况。尤其对一些青黄不接的组织而言，芦山地震似乎是一个久旱之下的甘霖，固然给机构生存带来了转机，但也难免在快速涌入的资金面前出现了“急功近利”的浮躁心态。这对基金会和草根组织双方，都构成考验。一些 NGO 私下产生了这样的感触。

5月，一家基金会在芦山紧急发布了一个招投标小额资助项目，不少进入芦山的 NGO “用一晚上时间攒一个建议书发过去。基金会拉人组建一个临时评审委员会，第二天一早进行现场评审批项目。因为拍脑门，调研不充分，一周后发现有些项目根本无法执行”。该资助项目只好在5月中旬紧急关闭。

NGO 备灾中心秘书长张国远谈及，机构曾拒绝了一次大的合作机会。他说，在过渡安置阶段，某资源方匆忙投入 800 万搞减灾防灾教育，要在学校做应急避险演练。张国远对对方开始重视减灾防灾表示肯定，但也觉得走了极端。“演练需要真实的生活场地，现在校舍损坏，还没有重建，在这个阶段做演练，就是劳民伤财。”最终对方在北京找到了另一家新成立的机构来承接这个项目。

另一件事来自成都心家园社会工作服务中心（下称“心家园”）创办人、主任张小红的讲述。在过渡安置阶段，有家机构跑到同盟村，不去做调研，见人就发钱，造成分配不均。有些村民误以为这是政府行为，就找政府去闹。后来，这个村把公益组织的项目全部清走，也不再接受新的项目入驻。近年来，随着公益理念和公益实践的日渐成熟，NGO 简单而盲目地发钱的事情已经越来越少，但这件事还是在灾区发生了一些负面影响。

420 灾后，数十家 NGO、十多家资助型基金基金会聚在芦山，在较为有限的受灾面上铺

开项目，产生了有史以来公益链条上游基金会与下游 NGO 围绕救灾议题展开的最为密集的交流互动过程。基金会之间，NGO 之间，存在着合作与竞争的交叉格局。

各基金会都结合自身特点权衡资金的使用方向。王潇说，根据上述基金会与 NGO 在 7 月举办的碰头会上发布的不完全信息，部分基金会资金情况如下：由中国红十字基金会、北师大社会发展与公共政策学院、成都公益组织 420 联合救援行动、南都公益基金会等联合启动的中国社会组织灾害应对平台，在 6 月 25 日启动了招标，红十字基金会负责资助在地 NGO 的社区项目，南都基金会将负担这个应对平台的运营费用。此外，中国青少年发展基金会大约有一亿资金，以资助青少年发展项目为主；李嘉诚基金会在保留具体项目的建议权的前提下，向民政部捐 1 000 万。友成企业家扶贫基金会在芦山县和宝兴县共设 8 个点，基本是自己执行。香港乐施会计划了 1 000 万元，以农村生计为主。

8 月 19 日，在成都举办的“美丽乡村·首届乡村发展公益论坛”上，中国扶贫基金会启动了“公益通行·社区发展计划”，将与英特尔公司和加多宝在未来三年共同投入 2 500 万元，从人才培养、社区发展支持、社区能力陪伴等三个层面，其中的“i 世界·社区发展创新基金”，将专注于芦山灾后重建。

8 月下旬，中国社会组织灾害应对平台的资助流程也有了进展。据该平台四川工作站项目专员林其介绍，目前已完成在地灾援组织摸底调查，到 8 月下旬有近 30 个项目通过初审。

基金会与 NGO 密集互动

对公众而言，芦山是灾区，是重建与恢复的关切和牵挂之地。对公益行业内部而言，芦山也是基金会与一线 NGO 的密集互动之地。



芦山地震后一个月，心家园进行现场调研

仅就灾援 NGO 与基金会建立和拓展合作关系而言，芦山无疑意味着无形中带来的机遇。五年前，心家园因 5·12 地震而生，五年后通过参与芦山救灾与五家基金会打上了交道，得到了集中与资源方建立人脉和信任的机会。张小红说，即便是受托为爱德基金会发放电饭煲这样不涉及资金资助的首次合作，也为未来建立了人脉和信任基础。而多样化的组织与不同策略、理念的基金会在芦山密集碰头，也为两个“阵营”深入了解对方“个性”和未来选择提供了观察与磨合的机会。

壹基金是过渡安置阶段最早落地的基金会。针对这个阶段危房拆解，儿童外出游玩不安全的问题，壹基金推出了 47 个壹乐园儿童服务站，项目周期六个月。壹基金一方面为服务站标配了儿童活动设施，同时将具体的儿童服务外包给 40 家 NGO 执行，并由英国救助儿童会提供技术和培训支持。这样的运作模式有点类似快餐连锁，易于规模化操作和复制，还能借此对合作组织进行观察、评定和筛选，为下阶段的资助进行铺垫。

可以说，壹乐园是“软硬兼施”，满足

了过渡阶段灾区儿童的普适性需求。在基金会人力有限的情况下，流程化的标准资助模式有利于控制成本，也许代表了一种公益主流化的操作趋势。但相比基金会的传统资助模式，NGO 需要更多地考虑多样化的社区需求。

中大绿根执行主任王潇注意到这样的差别。她说，以乐施会的资助方式为例，乐施会要与合作伙伴一起做调研、评估与项目设计，人力成本要高得多，当然更能顾及发展项目在不同村所需的差异性以及执行机构的不同特点。实际上，中大绿根也承接了一个壹乐园站点，因为觉得未来的项目不太适合这种标配的发包思路，因此考虑其他社区项目会向其他基金会申请。不同以往，在资金供方花钱压力较大，又扎堆出现的情况下，不同基金会的资助理念和方向、各自的行事风格和策略，使 NGO 似乎从中看到了一丝选择的余地，尽管双方在其他常规的合作中，基金会总体上是主导性的强势一方。

当然，基金会花钱的压力也并非绝对。对很多灾援 NGO 而言，芦山地震带来了灾后重建的大量资源，既提供了一展身手的空间，也是机构成长发展的战略机遇，但钱多却并

并不意味着能够盲目乐观。与 NGO 合作的基金会，都会看重项目的执行效果。一家资助方计划了数百万灾后重建资金，但出手非常谨慎，先只与几家草根 NGO 合作试水。资助方的项目负责人就对合作伙伴明确表示，NGO 要有心理准备，第一期项目如果做不好，后续资金也并不是一定要给 NGO 来执行。这些资源方有政府的合作管道去花这些钱，“走量”似乎也问题不大。

NGO 救灾“左右逢源”背后

由于需要等待政府出台重建规划后才能明确自己的资助方向，多数基金会在动作上都比较谨慎。7月下旬，除了壹基金的项目，其他基金会与一线 NGO 的项目申请，大多还处于往返协商和讨论中。但对于一些紧急救援阶段就进入灾区的组织而言，它们在社区做出的是连贯动作，每天都要发生成本。因此，客观上这些机构对资助项目的尽快落实又有着极高的期待。

“基金会动作太慢了。现在又发生了甘肃地震，恐怕基金会又要分散一些注意力。”心家园主任张小红说。心家园作为“成都公益组织 420 联合救援行动”成员，在 420 后第一时间进入灾区进行物资发放，4月24日开始在仁加村放电影，到现在每次都有 80~100 位居民前来观看，坝坝舞和广场舞也组织得红红火火。截至 7 月底，围绕机构所设两个站点向基金会申请资助，尚在沟通过程中，筹款压力很大。为支撑机构连续开展活动，心家园四处出击，整合资源。

张小红说，心家园在仁加村建立社工站，从 420 灾后应急到 5 月 13 日，用的是南都基金会拨给成都 420 联合救援平台的应急款。之后到 5 月底的活动，靠的是四川尚明公益的秘书长高圭滋找招商局慈善基金会要的钱。壹乐园的资金 6 月底到位开始运营后，心家

园又通过爱达讯公司用自己筹集的配套资金派来三位幼师学历的人员参与壹乐园的运营，以提升服务的专业性，她们还从英特尔公司捐给团省委的几十台电脑中调剂了两台过来。用南都基金会资金购买的相机和投影仪也在



心家园建立本地志愿者团队实施救援



心家园组织的 512 母亲节活动



六一游园活动之套圈

这里派上了用场。在没有确切资金保障的情况下，心家园通过努力“左右逢源”，整合了所需的资源，工作站软硬件都比较齐备。

壹乐园项目开启后，心家园把自己的社区综合服务融了进去。到7月的时候，社工服务站条件有了改善。仁加村在自己的集中安置点专门为心家园安排了活动空间，心家园的儿童服务站得以搬出帐篷，成了灾区NGO站点中数一数二的“豪华场地”。

这样进行社区资源整合的例子还有不少。心家园还曾协调仁加村安置点的社区居民，找壹基金资助建设公共浴室（后来由于不适合使用太阳能设备，这个计划没有落实），还给在芦山开展一对一助学的北川中国心联系了五位学生资助对象。6月初，心家园举办了一个联谊会，邀请同在灾区服务，平日里联系密切的8家NGO的员工搞亲情交流和联欢，结果这些机构来了30人，现场又引来100多位村民“围观”、参与。“这次活动只花费了250元，‘性价比’很高。”常常为项目支出精打细算的张小红，对这笔钱带来的效果非常满意。

有关运营费用的讨论

心家园因2008年5·12地震而生，到现在的五年间经历过起起落落。2012年3~4月手上的项目接近尾声的时候，一度非常悲观，设在彭州灾区的几个站点，也陆续撤出。尽管机构也拓展了城市社区的其他服务项目，并引入了政府购买，筹款压力一直存在。

2013年，情况似乎开始好转。张小红说，目前基金会对执行机构的人员费用，包括社工督导费用都予以认可，人力成本资助已成为基金会的主流做法。

不过，一线草根组织在维持正常的人力资源方面还并不乐观。心家园副主任吕小英在芦山灾区项目点工作，扣除800元社保后

拿3500元。另一位骨干在城区项目点，每月收入为3200元。而普通员工除了上保险外，收入在1500~2000元之间。以这样的工资水平留人并不容易。心家园的两位发起人张小红和但小莉想方设法减轻机构年轻人的生活压力。心家园设在市区的部分站点除提供免费午餐，还另外每年花两万元为员工租宿舍，灾区项目点为员工及志愿者提供一日两餐。三年服务期满的，再另外增加办理住房公积金。这些资金开销通过项目运营提取的管理费用来负担，机构办公用房则由发起人自己提供。张小红说，由于不得不压低运营成本，其他一些灾援NGO更为捉襟见肘，不为员工办理社保的情况并不鲜见。

7月下旬，同在芦山一线的爱有戏有一位入职不久的大学生社工生病，因为所上的医保尚未生效，需要多方募资救助。在成都公益圈内参与救灾的一些组织中，此事使草根组织执行基金会的项目人力成本标准偏低、一线社工福利保障欠缺的问题成为激烈讨论的焦点。它们酝酿在未来对一线组织的薪资待遇情况开展调研，基于详实的数据向基金会争取更为适度的运营费用。

芦山，由于基金会与灾援NGO的扎堆互动，既是它们通过救灾和灾后重建迈向成熟的一次机会，也成为形塑双方关系的一个契机。

后记：截稿时收到张小红邮件，告知心家园的项目进展。仁加村社工站已和南都基金会签约，支持开展一年期综合社区服务项目（20万元），大同村的腾讯美丽新村项目计划也将在8月28日启动。张小红说，现在一点也不急了，未来一至三年，心家园希望深入扎实地做好这两个项目，不再扩张新的灾区项目，“在公益路上，我们会以专业化的发展求生存。”随着基金会资助的逐步落实，芦山的一线组织将在灾后重建中走得更加稳健。