

壹基金救援联盟： 志愿服务网络化组织样本

■ 本报记者 闫冰

随着近年来公益事业的热潮涌动，除了从自发到自觉，从献爱心到捐专业的纵向发展脉络之外，如果横向切分，志愿者的组织形式正在迅速地发展和变化中。在由实体机构进行组织召集的形式之外，网络化的组织和召集形式也成为中国式志愿服务的发展趋势之一，而且实践中不乏案例。

壹基金救援联盟就是案例之一。

由众多志愿者组成的壹基金救援联盟，正是基于其网络化的快速响应机制，以及高度专业有序的工作表现，逐渐赢得社会更广泛的认可。

壹基金救援联盟的总干事蒋怡李这样形容这个团队，“第一救援队是由一群纯粹的志愿者组成，不像传统的 NGO 自己完整的体系，大家是志同道合的志愿人员。大家凭兴趣做这件事儿，但是非常专业。”

网络召集的效率

北京指南针汽车俱乐部是壹基金救援联盟的救援队之一。李卫东，2010 年加入壹基金救援

联盟，成了这支救援队的队长，大家都称他“老李”，他的救援车队中有 6 部车、十几个志愿者。

“7·21”北京地区遭遇特大暴雨，当晚 8 时，壹基金救援联盟官方微博接到网友转发的求救信息：山洪爆发，有上百个小学生被困北京房山青龙湖少年军校基地。

半小时后，壹基金救援联盟总部总干事老蒋迅速集结了救援联盟水灾顾问马达、绿野救援队首任队长海猫、指南针救援队队长老李和 v2 救援队队长一支冰镐等人带领多支队伍，携带救援装备及两个冲锋舟，分为两个梯队赶往现场，警十二救援队队长山魁带领队员在怀柔联盟基地作增援准备。

老李接到通知后，先是在网上召集了能执行任务的同伴前往房山，并在路上进行信息的搜集反馈。

老李的车队主要负责人员和货物的运输，但是在灾情现场，老李除了做好救援工作之外，还组织现场赶去的大学志愿者有序工作。“可能因为我们是专业的救援队伍，现场的志愿者会向我们靠拢，我们也会用专业救援知识，告诉他们应该做什么，哪里有危险，使现场不至于因为志愿者而混乱。”老李说，是因为专业所以更高效。



“7·21”水灾后，老李和其他救援队员赶往现场进行救援

说起自己的专业，老李也很自豪，“可能一般的汽车在水深的地方就熄火了，但是我们的救援车队通过 60 厘米深的水都没问题。”另外，除了壹基金救援联盟方面对他们定期进行救援方面的知识技能培训，他们也会对其他志愿者进行驾驶安全等知

(上接 05 版)

一个民间组织的流变

事实上，有着超过 15 年以上本土 NGO 从业经验的翟燕以及她创办的惠泽人，身体力行地记载和见证了中国本土志愿服务精神十多年来的发展与流变。

翟燕说自己是“老牌志愿者”，她本身对志愿服务以及公益从最初的直观感受，到逐渐理性的认识，也是千万志愿者思想意识变化的缩影。

1989 年，深圳的火车站，翟燕因为女儿磕破了腿却寻不到任何帮助而焦急，正在这时，一对香港老夫妇递给她一个创可贴，但是从他们真诚的语气中体会到了令她至今感激的温暖。这也成为她关注公益的起点。

先从志愿者做起，直到 1998 年，翟燕决定全职投身于公益领域。此后，她在红枫妇女热线工作了 4 年，但当她逐渐意识到妇女问题并不是解决和改变整个社会创新和推动公民社会建立的主导问题，她选择离开而走上公益创业的道路。

2003 年 4 月 15 号在工商正式注册的民间公益组织惠泽人，是国内民间公益组织形成初期的第一批试水者。

恰逢“非典”，在网络并不发达时期，他们靠自身志愿者的口口相传、现场演示等方式征集到了上万人的祝福语，做成了一百多米的布制“长城砖”，这被翟燕本人定义为——打响了惠泽人

从事志愿服务、求得社会认可的第一场“战役”。彼时，置身于整体大环境都并不明朗的公益领域中，翟燕坦言，并不知道今后的定位是什么，“只是单纯地想做好人好事儿”。

但此时自发为主的志愿者服务体系短板明显：信息完全不对称，导致尽管很多人想做志愿服务但是找不到门路；理念文化、知识体系、志愿服务方面的技术普遍缺失，甚至没有基本概念；志愿者的各方面支持，包括财政、组织、管理、服务、风险防范等一系列支撑体系不到位。



惠泽人在深圳慈展会上进行的沙龙对话

在无知识体系、无信息、无支持的情况下，志愿者组织情况混乱无序、举步维艰，但这也成了惠泽人业务转型的契机。翟燕回忆说：“为了能用好志愿者，我们开始做从头到尾的一系列培训和辅助工作，但是时间一长发现我们根本顾不及过来了。”更重要的是，开始不断地有 NGO 来寻求志愿者输出或者希望得

到志愿者的专业培训。

“2006 年我们成立了理事会，做分析时发现我们 80% 的资金是来源于培训，是别人对于志愿者培训的需求，直接的服务所得才占到 20%，我们的获奖项目、大型的国际合作也都是针对能力建设方面的。当时我们就要面临抉择了，战线拉得太广，开始影响自身的发展了。”翟燕如是说。并不是所有人都冲在一线而是一定有人要去做支持型的，当面对“惠泽人愿不愿意做这样一个 NGO 的问题”时，翟燕和理事会成员做了最终的抉择。但后果也导致了一场阵痛——坚持做传统社区心理服务项目的一部分人选择离开。

分工细化是每个行业发展到一定阶段的必然选择，公益领域同样不可避免。翟燕说，“我们回顾这么多年的经验，一年做的社区服务最多直接帮助到 100 人，但是如果我们作支持和培训，一年帮助到的 NGO 涉及到的可能就是上千上万个需要帮助的人。”

2008 年的奥运会，惠泽人成为了奥组委民间公益组织合作的唯一伙伴，做赛会志愿者的培训、课程设计和志愿管理团队的

识的普及和分享。

回忆起第一次参与到救援任务当中，老李的感受是，不同于以往自驾游时沿路对其他车主的自发性帮助，更多了一重使命感和自豪，因为自己是专业的救援志愿者。“但是现在接到任务已经很淡定了，会知道每一步应该做什么。”他说。

专业化的趋势

对于这个联盟组织方本身，蒋怡李更愿意形容为“给各地的公益组织、志愿救援队提供支持的一个机构。包括知识培训、技能训练、组织管理、信息集结调度等，在有灾情时，我们进行整体的评估，判断是否给予增援。”

因为各个救援小分队的执行力、擅长领域、习惯理念都各不相同，“在救援的时候如何用一种更好的模式让他们充分发挥各自的作用，才是我们要研究和努力的。”蒋怡李说。

目前，壹基金救援联盟在全国共有 288 个专业救援志愿者队伍，志愿者数量在 6000 人左右，每个小分队不少于 10 人，并且保证队伍中有五个能立刻到

现场执行任务的“老手”。

壹基金救援联盟的队伍之间，也有着明确的分工和工作侧重点。拥有 200 多志愿者的绿野救援队是由驴友、背包客、退伍军人等组成，更擅长做地面搜救工作。而老李的车队更擅长驾驶和无线电通讯，他的小分队中也是分工细致，谁负责无线电通讯、汽车检修、消息记录传达等，都井然有序。

“由于各地区救援队本身的形式、风格、擅长都不同，联络方式和平台也有些差异，比如有的地区是和 110、消防队联动，有的是靠微博和网络。”蒋怡李介绍，“而我们大致分为三个层级，第一级是救援联盟总部，负责整体人力和资源的调度、信息搜集发布等，救援主力是第二级地方救援联络部和第三级的一线救援小队。”

作为救援组织，志愿者的专业化就显得尤为重要，但是对于其他的公益组织，蒋怡李表示，“专业化是一种必然趋势。我们可能表现得更加突出，因为救援需要专业技术。但是未来对志愿人员的组织管理、其他志愿工作都会提出专业化的要求，仅仅带着一颗爱心和热情很多东西是处理不好的。”

咨询，并在后期继续与奥组委合作做项目研究。这也是惠泽人转型后作为完全意义的第三方支持型 NGO 交上的答卷。

传统格局与未来

事实上，包括当下及此前相当长的一段时间里，中国的志愿服务者的主要召集和组织工作还是由政府来主导。主要的两条脉络就是民政系统和共青团系统。

据不完全统计，我国大约有 2/3 以上的地市和区县以及 2000 多所高校成立了志愿者协会，全国已建立 43 万个社区志愿者组织、19 万个志愿者服务站（服务中心、服务基地）。2011 年的数字显示，常年开展活动的社区和青年志愿者达 5000 万人，其中注册的青年志愿者 2946 万人、社区志愿者 600 万人。这是中华志愿者协会秘书长宋志强在早先接受《公益时报》记者采访时介绍的一组数据。

以北京地区为例，当代志愿服务可以溯源到 20 世纪 80 年代宣武区以“综合包户”为主要形式的学雷锋活动，群众开始大规模参与志愿服务则是从 2008 年北京奥运开始的。2008 年以来，北京市共有注册志愿者 161 万人，志愿团体 4400 个，其中北京市志愿者联合会直接联系的一级志愿团体 318 个，通过一级团体联系的二级志愿团体 2753 个，通过二级团体联系的三级及以下志愿团体 1329 个。涵盖党政机关、事业单位、企业、非注册

民间组织（草根）等不同类型的单位或组织。2010 年以来，依托北京市相关委办局及北京市志愿者联合会团体会员，在全市首批建立北京医疗卫生志愿服务总队、北京博物馆志愿服务总队等 20 支专业志愿者服务队。

今年重阳节，北京市志愿者联合会通过“志愿北京”平台，发起“青春伴夕阳”助老项目，利用平台实现了 92 支团队与 100 家敬老院的对接，项目的优化使得资源得到合理的使用和配置，以避免出现一位老人被重复服务多次的现象。这个成立于 1993 年、直属于团市委组织，负责联络全市各部门、各系统、各领域志愿者组织，发挥着“枢纽型”社会组织的作用。

不过，随着社会的不断发展，更多需求，以及更高的要求，使得中国的志愿服务格局也正在不断地发展和变化中。不能回避的现实是，在当今的发展格局中，社会公共服务更多地需要来自更广泛力量的参与。近年来政府更多地投入力量推动购买公共服务工作的发展就是这个趋势的表现之一。

经历多年发展的中国志愿者群体，以及这个群体所承载的精神，正迫切地需要更广泛、更有效率的召集组织形式，并以更高的热情参与到社会公共服务领域的变革中，而更多来自民间的力量，以个人或者机构、企业的名义，更广泛层次参与到社会公共服务中亦已成为不可逆转的趋势。（感谢草根 NGO 同行工作坊对文本的支持）