



志愿者：仅有精神是不够的

“志愿者代表的爱心是社会稀缺资源，但是如果不加以管理，就会是一次附带灾难”

文 | 本刊记者 雷晓宇

当灾情排山倒海而来，起码在这一刻，故事就成了最不重要的东西。

5月22日，志愿者罗刚从四川回到北京。超过一周的灾区志愿者经历让他疲惫又沉默——“灾区这个地方，不去不行，去了也不行”。和很多人一样，经历过爱、死亡和勇气，经历过一次百感交集的旅程，他的内心世界也受到了冲击，需要时间恢复平静。

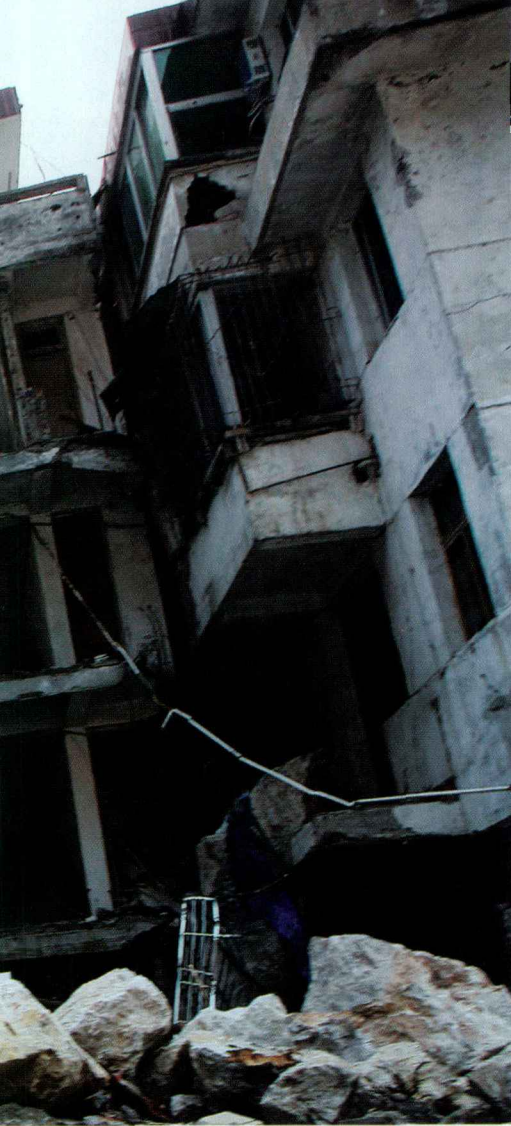
这个时候，他宁可谈困惑，而不是故事。“死了这么多人，来了这么多志愿者，每个人都是故事。但是现在大多数人缺乏信心，缺乏希望。为什么？”

在灾区的一周时间，罗刚挂在四川团省委下面，跑遍了所有的重灾区，从事资讯搜集工作。他发现灾区物资分配存在不平衡现象。“比如绵阳九洲体育馆，这个灾民安置点因为很受媒体和政府关注，灾民们都开始挑食了，水不喝要喝牛奶。但是反过来，有些偏僻乡镇

灾区的百姓没水没药没帐篷，他们老看着运送物资的卡车呼啸而过，可总感觉这里头没有自己的份儿。”

每天晚上，罗刚会把当天了解到的第一线资讯情况写成报告，向上级汇报。但是这些信息有没有得到及时的反馈处理？罗刚不知道，也并不乐观。

“我知道，这里边存在一个工作流程问题。四川团省委获得的信息必须通过团市委、团县委才能到达各地最基层的村镇团委，信息一级一级传送，花时间不



志愿者群体
需要管理和
培训

说，只要哪一个环节出了问题，信息就传达不到，老百姓的问题就没法解决。”

事实是，现在四川省红十字会有17个专职人员，再加上一些志愿者，“已经忙得吐血了，还是忙不过来。”红十字总会、全国各地红十字会都前往四川要求对接工作。另外，根据四川团省委的统计数据，截至5月19日，通过共青团系统报名的救灾志愿者达到106万人，这还不包括自行前往灾区的志愿者。

灾难非常时期救援任务紧急，人力配

套严重不足。“显然，在非常时期，如果还按照常规的机制来操作根本行不通。”中国红十字基金会秘书长王汝鹏说。

“事实上，灾难时期工作是日常工作时期的一个缩影。”清华大学NGO研究所副所长贾西津说，“政府的日常工作机制就是串联制，而不是并联制。基层政府的独立性和决策空间有限，灾难一来，往往还要等上级明令，耽误了许多救援时机，也造成一些信息损耗。”

成千上万的志愿者奔赴灾区，这也许也是民间力量第一次大规模自发组织参与救援，但应该不是最后一次。然而，仅凭热情和冲动不一定能产生理想的效果。有的志愿者准备不足，来了没几天就断粮断水，要分用灾民的口粮；有的志愿者汽车跑到一半没油了，堵塞交通，阻碍了救援工作。王汝鹏说，甚至有些志愿者把志愿工作当成了“灾区观光”。

“志愿者代表的爱心是社会稀缺资源，但是如果不加管理，就会是一次附带灾难。”中国人民大学NGO研究所所长康晓光对《中国企业家》说。

从救灾一开始，已经有一些民间组织自发联合起来。目前规模较大的有地震救灾NGO四川协调总处（川赈灾联盟）、“5·12”成都民间组织救灾服务中心。川赈灾联盟的外联负责人臧璐告诉本刊记者，在经历过西昌地震和南海海啸等几次救灾之后，他和一些网友自发组织起来，经过四川团省委的许可，专门负责沟通协调赈灾过程中的志愿者工作。

川赈灾联盟有一个5人前线调查小组，由香港心露基金会和贵州意气风发志愿者组织的成员组成。由于之前有不少救灾经验，他们能够及时在前方调查了解物资需求和进行引导。在后方负责组织指挥工作的是NGO四川救灾联合办公室（原民间团体赈灾行动小组），5月13日成立，是国内NGO组织在成都的一个大本营。它已于5月底结束前期工作，部分伙伴有意成立民间备灾中心（暂定

名），继续开展灾后重建工作。

罗刚还发现另外一个问题：志愿者爱心有余，专业不足，大量人力都在灾区做技术含量不高的端茶送水的工作，资源重置。

王汝鹏也说：“现在的志愿者问题，除了一个是体系、组织、管理、流程问题，还有一个是培训问题。我去年10月去日本阪神参观，发现他们的志愿者虽然是业余工作，但是却有专业资质。”拥有专业资质的志愿者一般来自两个方面：公司和专业草根民间组织，前者比如通讯、医药、道路工程公司，后者因为对专有领域有长期操作经验，特别适合从事某些灾后救助工作，比如心理治疗、孤儿孤老孤残的安置等。

台湾大学教授丘昌泰形象地把救灾志愿者工作比作战时部队，必须加以整合，进行任务编组——一个指挥中心，相当于中枢神经；一个资讯部门，相当于情报官；一个资源调度部门，相当于后勤官；一个现场指挥部门，相当于作战官；一个外联部门，相当于联络官。

“地震以来，大家一激动，哗，都往灾区跑。可我要知道，你的专长是什么？你能干多久？这样我才能安排你干活，你就是干一天那我也得帮你想一天的活。”李连杰说。壹基金在成都设立前方指挥部，外联部门专门负责志愿者的组织工作。

5月下旬，作为壹基金的专家义工，光明天使基金理事长杨福梅在北京跟壹基金的执行主席周惟彦碰头，建议壹基金立即着手进行志愿者的培训工作，“训练一班专业人员，要有医药人才，要有懂得建设设备的人才，要有做所有安排的总务人才，也要有培训的人才，还有照顾女人、照顾小孩的人才……一旦有事情发生，这个团队可以马上到现场去。”

“这些义工才是真正的义工。”她说，“我相信我们甚至能够做得比美国更好——因为美国人总是相信机器，像用手挖人这种事情，他们是不会做的。”