

## 宁夏学习之旅的反思

檀学文

### 一、弹丸之地经验之区

宁夏回族自治区位于中国中部偏北地区，面积仅有 5.2 万平方公里，人口规模仅有 612 万人，是除直辖市、特别行政区和两大岛屿之外的最小省级行政区。关于宁夏地理特征的著名民谣唱到：“宁夏川，两头尖，东靠黄河，西靠贺兰山。”宁夏虽小，却具有鲜明的特色。宁夏具有悠久的历史。2007 年 8 月 26 日，宁夏灵武市现场出土了 1.6 亿年之前的恐龙化石。3 万年前后，宁夏境内就有了人类活动，他们创造了旧石器晚期的“水洞沟文化”。1000 年前，在宁夏的土地上成立了一个繁荣的王国——西夏国，创造了别具一格、如今已经灭绝的西夏文化。800 年前，元朝政府开始将回族人迁入宁夏，从而使宁夏逐步演变成为一个回族人口聚居地区，如今回族人口已达总人口的 35% 左右，因而自然地成为我国五个民族区域自治地区之一。

宁夏位于黄土高原腹地，但却拥有十分丰富和复杂的地理形态，如山区、平原、河套、台地、荒漠等，发展出与自然条件相适应的独特生产类型。与此相对应，宁夏的区域发展也相当不均衡。银川平原富庶如江南，是重要的“西部粮仓”；而南部的西海固地区则是全国闻名的生态恶劣和经济贫困地区。正是由于强烈的环境胁迫，宁夏人民为了争取更好的生存条件，在其自身的努力和国家的支持下，创造了丰富的生态环境治理、扶贫、区域发展等方面的经验和模式。近几十年来，它在系统化黄河水资源利用、以“麦草方格”为主的“五带一体”沙坡头综合治沙、建立多级协作用水管理体制、东西部地区对口式扶贫、农村科技特派员创业行动、发展具有特色优势的农业主导产业方面的成就都令世人瞩目，正所谓“小省也能办大事”！小而丰富的农业生产和经济类型为近距离观察宁夏的发展模式提供了绝佳的样本，勤劳、虔诚、洁净的回族人民则以其深厚的文化底蕴呼唤着远来的客人。

### 二、愉快的宁夏学习之旅

#### （一）水治理、可持续食品体系与区域发展

2009 年 7 月，名为“可持续食品体系：水治理与区域发展”的国际论坛在宁夏举行。论坛的国内合作单位是国务院发展研究中心农村部和宁夏自治区政府研究室，外方合作单位则是我们的老朋友欧洲梅耶人类进步基金会。论坛上讨论的主题很多，是综合性的，从逻辑关系上看，恰当的顺序应该是在良性水治理基础上发展可持续食品体系，并在此基础上推动区域发展。类似活动在宁夏举行并非首次，十年之前，当人类进步基金会第一次在中国举办较大规模的国际考察活动时，活动地点就选在宁夏，并受到高规格接待。因此 2009 年的考察其实是来自于十年前的约定。1999 年的考察主题是农业综合开发，2009 年的主题则是发展。贫困问题只是发展主题中的一部分，由此也体现出中国社会的快速进步

在宁夏地区选择以水治理为切入点是恰当的。水是生命之源，水的丰缺程度

决定着生产类型、生活方式以及生活质量。宁夏的水资源利用形态非常复杂，包括引黄自流灌溉、引黄扬水灌溉、地下水库井灌溉、小流域综合治理等，尤以极度短缺情况下的水资源优化利用为特征。当地人民在长期实践中，为了生存，创造了各种适应于水资源丰缺程度的农业类型，例如在引黄自流灌区建立大规模大宗商品粮基地，塑造“塞上江南”；在引黄扬水灌区建立高效节水农业基地，为从极度贫困山区搬迁而来的移民提供生存基础；在远离黄河流域地区发展集雨补灌覆膜保墒农业基地以及特色的旱作农业，如枸杞、滩羊、硒砂瓜、马铃薯等，这些就是基于水治理的本地化食品体系。这二者结合起来，再加上一些外部援助和政策因素，便构成一个地区的区域发展模式。

我们在四天时间里，考察了区域性生态水系规划与建设、沙坡头生态治沙工程、青铜峡水利枢纽、人畜安全饮水工程、生态移民社区、退耕还林与小流域综合治理工程、中低产田改造项目、以节水为核心的生态农业示范园、集中式肉羊肉牛奶牛养殖基地、硒砂瓜基地、枸杞种植与加工、设施花卉果品蔬菜生产基地等。在地图上，我们大致是自下而上行进，由丰水地区向缺水地区行进，最后在南部山区重又见到“久违”的绿色山川，接受了一次生动的、关于人与自然如何和谐相处的现场教育！

## （二）愉快的学习旅程

在宁夏的这次考察延续了以往的学习之旅传统，那就是在考察开始之前做充分的准备和沟通，在考察的过程中设计不同类型的考察对象，考察点要求少而精，尽可能动员论坛代表和考察点接待者的共同参与。每天中午和晚上，在饭前都要进行一次即兴的发言，把自己在半天考察后的最深感受在1分钟内表达出来。一共将近40人的队伍，分成两个小组，分头行动，沿着两条路线考察。在路上，高兴的时候，我们会即兴地组织一次小型国际歌会，大家抢着用自己的语言献歌，换得掌声阵阵！

由于宁夏面积小，四天下来，我们就差不多把银川以南的大部分地区都跑遍了（不是行政区域，而是指地理区域），北部沿黄自流灌区、中部引黄扬水灌区和南部缺水地区人工集雨或小流域综合治理的发展模式都跃然于眼前。一直对中国的发展模式抱有疑虑的外国朋友们，在看到巨大的青铜峡水利工程、光秃秃的高台上的压砂西瓜、荒漠深处的连片瓜果大棚、一片黄土的荒原上凭空建起的生态移民社区、荒山上的万亩退耕还林梯田工程之后，在山东的时候还心直口快地提出异议的他们，不得不转而许以赞美之词，尤其是来自意大利的朋友丝丽瓦娜(Silvana Sari)女士。可以看得出，他们是发自内心的。所谓的食品体系的本地化机制在这里终于落地生根。

国内的很多代表也在这个过程中找到了感觉。山东的张砚祥是一个有机蔬菜生产和病虫害防治专家，不善言辞。但一到了西瓜地里，他便自然地冲到田间，抓起一把土，捧起一颗苗，耐心而熟练地给我们讲解压砂瓜成功的秘密和将来的隐忧。内蒙古的海山教授一直很低调，但却在最后一天主题发言时大放异彩为大家介绍以“定牧”为首要原因的内蒙古草原退化机制以及生产对生态的影响，充满了悲悯情怀。北京的焦守田主任对农村的情况十分熟悉，遇到大家疑惑不解的问题，都可以作出合情合理的解释。农村部的谢扬副部长则一如既往，鞍前马后，事必躬亲，保障考察和论坛的顺利开展。对于我自己来说，我对学习之旅的方法已经非常熟悉，也非常认同，所以我在考察过程中的重点是倾听代表们的提问和回答，观察他们举动，偶尔也会直接提问，尤其是我感兴趣的问题。

总体上，这次学习之旅加深了我对地方政府在推动区域发展中的积极作为的印象。

考察结束之后是总结和讨论环节，论坛精心设计了两天的会议程序。第一天是对四天考察的总结，包括五人小组分享、全体会议一般性分享、中外分组进行渐进思考法交流（Desmodo Process）以及最后的分组报告和全体总结等多个环节。在这个过程中，大家再次重温了四天学习旅程中的点点滴滴，并进行了一定程度的归纳整理。第二天是一个正式的论坛，事先排定议程，安排了十几位专家和参会者的发言。这个论坛是应宁夏方面的要求而召开的，这样可以给宁夏留下一些东西，而之前都是我们来发现和带走的。宁夏的学习之旅行程在伊莎贝莉（Isabelle Lacourt）女士的生日祝福歌声和烛光中温馨地结束，给大家留下了美好的回忆。

### 三、中国学习之旅的经验：宁夏与山东之比较

#### （一）总体评价

学习之旅方法据说在其他国家已经多次应用于实践，例如2004年在巴西。在中国实施的采纳了学习之旅方法的考察大约有两次，即2008年4月的山东诸城可持续食品供应链考察（由中国社会科学院农村发展研究所组织）和2009年7月的宁夏可持续食品体系考察。总体上看，这两次考察的实际过程与学习之旅的“标准程序”都有比较大的差距。例如我们无法确保每位代表都能够在每次参观和交谈后记笔记，也无法确保当地考察点接待者和政府组织者的积极融入。造成这种结果的原因主要在两方面。一方面，在中国现行社会现实中，地方政府更乐于做好组织和服务工作，而不习惯于再做一个积极的参与者；那些考察点的负责人则乐于展示他们自己，而不善于转过身来，尝试了解这些远道而来的访问者。另一方面，正如《溯源之道：U进程》一文中所说，面对复杂和不断变化的世界，我们的确都倾向于使用我们最为熟悉的方法，殆于敞开心扉认识整个世界，尤其是那些具有丰富调查研究经验的专家学者们。

尽管如此，根据我个人的评估，中国的两次学习之旅的效果已经在很大程度上好于同类的考察活动。比较而言，国内大部分类似的考察都显得是走马观花专看典型，流于形式，无法深入，兴师动众，草草收兵。然而我们的学习之旅都做到了事先有准备、考察内容的选择有一定标准、考察点的数量少而精，在考察之前对学习之旅的方法有较为详细的介绍和动员。尤其是，我们坚持做到了每个半天的考察结束后都进行即兴的感受陈述，既轻松又有效。大部分代表在考察期间都对考察内容和主题有了较为清楚的认知，彼此建立起了良好的相互信任 and 了解，并能在会后经常保持联系。

在以上共同特征基础上，国内的这两次学习之旅也存在一些差别，主要体现在主题、组织者及参加者之参与、实现途径这三个方面。

#### （二）主题之宽窄

诸城论坛的主题单纯而明确，就是可持续食品供应链，重点在于食品生产和供应的各个环节。为此我们组织了种植业和畜牧业两个考察小组，种植业以蔬菜和果品为主，养殖业以家禽、家畜和渔业为主。由于主题明确，我们得以考察食品链上的主要环节，例如农户家庭生产、农业合作社、食品加工厂、批发市场、学校食堂等。这样我们可以按照可持续食品供应链的二元框架分析法，具体考察

各环节之间在利益分配、食品质量控制、环境影响等方面的相互关系。因此，概括地说，诸城考察是一个帮助大家“解剖”和“进入”的过程。当然，为了“进入”后再“出来”，诸城论坛在4天考察之后还安排在泰山脚下举行了为期4天的沉思和讨论环节，鼓励大家对所看到的细节进行归纳和总结。

虽然组织者不同，宁夏论坛在很大程度上可以看作诸城论坛的延续和深化，主要体现为其主题更加宽泛和综合。宁夏考察的主题有三个特点：第一，它将以前的可持续食品供应链概念拓展为可持续食品体系，有助于从整体上认识食品问题的社会性；第二，它的最终目标导向是地区发展，即食品体系的目的是为地区发展服务的，于是本地化食品体系的理念也呼之欲出；第三，它结合了宁夏地区最具特色的影响食品生产和人民生活的因素，即水的治理，可以说是抓住了主要矛盾，更加贴近现实世界。与诸城考察相比较，宁夏考察更是一个综合和提升的过程，有助于我们从具体问题入手思考社会的整体发展。

### （三）代表及组织者之参与

两次论坛的组织者的性质是类似的，都包含一家研究机构、一个地方政府和梅耶人类进步基金会。两次论坛上研究机构和基金会都充分发挥了主动性，地方政府虽然都贡献突出，但是他们的角色仍然稍有不同。在诸城论坛的组织过程中当地政府的角色更主要地是辅助性的和配合性的。考察的大体内容和学习之旅方法的实现途径都由我们提出，他们据此设计出具体的路线，然后双方共同讨论和修改。通常地方政府总是倾向于只安排我们参观最好的企业和最好的生产基地，但在我们的坚持和沟通之下，最终还是安排了一些普通的考察点，以满足外方代表了解真实中国的需要。相比之下，在宁夏考察的安排中，当地政府的角色可能要更加积极一些，考察路线的安排更主要地体现了宣传当地发展成就的需要而且绝大部分考察点都得到政府直接支持或者是受到政府鼓励发展的项目。尽管如此，由于宁夏与山东发展差距巨大，在宁夏巨大成就的周边就是广袤的荒原和贫瘠，因此大家对宁夏的成就的感受比山东更加强烈，尽管山东在农业和食品产业发展方面在中国属于先行者。

两次论坛的代表的构成都是类似的，都具备地区多元、职业多元、产业多元和层次多元的特征。他们来自于国内和国外、东部地区和西部地区、城市和农村、大学和企业，完全符合学习之旅的设想。两次论坛的代表人数分别有40人左右，绝大部分都能够做到坚持参加全程。在考察过程中，原本要求访问者和被访问者能够充分融入彼此的交流，即提问、倾听和接受提问，将参观的现场变成一个所有在场者交流的平台。在这一点上，诸城考察的效果稍好一些，因为我们有一些过程控制；在宁夏考察中，尤其是在后期，一些参加者显得有些松懈，每个考察点仅有部分参加者认真地参与了沟通。在两次考察中，绝大部分被访问者都只是扮演了接待者的角色，没能尝试将自己变成群体中的一员。

### （四）学习之旅的实现途经

学习之旅过程的大体要求是：在每一次考察前，参观者首先要对考察点的内容有初步了解，独自思考一番，写下自己的疑问和期待；在考察时与被访者充分地沟通，了解所有他人的想法，也发表自己的看法；在考察结束时立刻写下自己的印象和思考，然后再与大家沟通。这样的交流方式要求每组人数8人左右，每半天的考察点为2-3个，这样才能确保充分的交流。这样一个苛刻的程序在中国的背景下很难做到，于是我们进行了必要的改良。

诸城考察期间，40人分为两大组，沿两条路线考察。每组内又各分为两小组，每小组乘坐一辆中巴车，每车10人左右，便于车上交流。由于所有的车辆和后勤服务都是由当地政府安排，我们无法做到为每次考察预留记笔记和独自思考的时间。大家如果愿意，可以在行车过程中记笔记，尽管有些难度。在每一个考察点结束考察时，我们会在上车后马上分享我们的感受。每个小组配备一名记录员，把发言要点记录下来。等全天考察结束时，我们会找一个会议室，整个大组的成员在一起，共同分享我们的发现和感受。在后两天，由于考察地点路途较远，我们就在回程的车上进行全天内容的交流，这样回到宾馆后可以早点休息。

宁夏考察也有40人的规模，也是分为两组和两条路线。这次地方政府只为我们安排了两辆车，即每车的人数为20人，人数太多，无法在车上交流。同样地，行程安排上也无法预留记笔记和独自思考的时间。为了弥补这个缺陷，我们坚持做到了每天在午餐和晚餐之前集体分享我们的感受。由于人数较多，组织者要求每人发言不超过1分钟，三言五语即可。地方组织者原本不适应这样的工作方式，因为美食往往已经在等着我们。坚持一两天以后，大家也就都习惯了，于是饭前小结成为宁夏考察的最大特点。

#### 四、未来社会间对话的思考

这里主要讨论的是在中国开展的有关农业和农村发展的重大问题的社会间或文化间对话问题。回顾十余年来梅耶人类进步基金会在中国开展的有关活动，主要包括1999年6月的宁夏农业综合开发和生态环境治理考察、2005年7月的东部沿海地区可持续渔业考察、2008年4月的山东诸城可持续食品供应链考察以及2009年7月的宁夏可持续食品体系考察。与中国人通常习惯于观察农业生产的现代化不同，这些考察活动的着眼点不在生产本身，而在生产力、生产关系背后的人的生活或者生计问题。市场交换机制只是社会在经济领域的运行方式，其目的应是市场体系中的参与者都能获得足够的、公平的报酬以确保其体面的、有尊严的和可持续的生活。因此，我们在每次考察中都要关注收入、市场销路、食品安全、营养、环境污染等问题。宁夏和山东代表了两种不同的发展情境。宁夏代表欠发达地区，缺水、环境恶劣、收入不足等问题突出，因此关键在于如何实现在自然资源短缺和环境约束下的稳步发展；山东代表相对发达地区，具有资源和市场的优势，经济发展速度快，但存在由发展带来的污染和食品安全等问题，因此关键在于如何适度放慢脚步以达到可持续发展。

比较地看，国际层面的同类跨文化交流活动的考察对象也可以分为以上两种类型：一类是主要在发达国家开展的以反思增长模式、尝试替代性发展模式为主的做法，如意大利的“可持续餐饮”；另一类是主要在欠发达国家开展的以保护农民利益、维护当地生态环境为主的做法，如维多利亚湖的手工渔业。中国由于地域辽阔，自然条件和发展水平差距巨大，所以兼具了上述两种类型。实际上，自然条件、发展水平以及发展模式是千变万化的，二分法仅是为了突出重点和工作上的便利，在讨论问题时则完全可以摆脱这种分类。

宁夏和山东的这两种发展模式之下的学习之旅经验令我相信，我们可以做到在地方层面开展国际层面的，或者说社会间的对话。如果这个地方具有其自身的一些突出特色，那么更加有利于将我们所期望观察的社会问题“放大”以便于更容易地观察。这与处理治理各层次之间关系的所谓“主动辅助性”原则具有内在一致性，因为“在一个相互依存的世界里，一个事件发生就其原因、因素和

特定的行动者而言，是地方的；就其受到的影响和产生的影响而言，又是全球的。”而且考虑到开展社会间对话的复杂性，这种给予地方经验或问题的对话机制是一个很好的实现途径。

如果我们认可适应于工作需要的这种分类方法，将来中欧在农村发展领域深入开展跨文化对话交流，那么我们可以依据当时主题的需要，遵循在山东和宁夏考察经验基础上形成的如下原则：

### （一）考察地点的选择

地点的选择宜以有合适的地方合作者和突出的地方性主题为准则，具体包括以下三个方面：

1.依据主题的性质，选择经济较发达地区或者欠发达地区，宜集中于一地“打歼灭战”而不是拉长战线跨区域“作战”；

2.所选择地方一定要在经济社会发展的某个领域具有独特性，例如自然的生态或环境胁迫、某种产业模式对生态环境或生活造成的严重影响或某种给当地带来巨大发展的典型经验等；

3.当地一定要有开明的、视野开阔的且具有合作意识的政府领导人亲自参与组织工作。

### （二）考察活动的设计与实施

为了确保跨文化对话的实际效果，根据以往经验，可以采取如下原则：

1.无论总体规模大小，宜以8-10人为单位分组；

2.每个小组中的中方代表可以略微少于外方代表，因为中方代表更熟悉国内的情况；

3.即使是多个小组，也适宜遵循同一条考察路线而不是两条，但可以分别乘车以便于分组讨论；

4.加强事前准备环节，包括路线设计、内容介绍、与考察点负责人的沟通等；

5.实际工作时间为6-7天，包括4天考察、1天的静思以及1-2天的总结和（或）研讨。

### （三）参加者的融入

参加者的融入问题一直是一个大难题，在前两次考察活动中都没有得到很好的解决。有关学习之旅和“U进程”的文章中反复提及的人的思维惰性和惯性问题一直存在着。在类似的活动中，人们大都习惯于做听众或发言者，不习惯于做舞台上的一名演员，更不乐于放下身段，参加这种看上去“小儿科”的游戏。为了有效突破这个瓶颈，我们可以尝试采取如下措施：

1.要有一个适任的活动协调人。他要了解和认同学习之旅的方法，熟悉考察主题，具有高超的组织和协调能力，他既要坚持原则和信念，又要有灵活性；既要能组织好考察组内的工作，又要与地方接待单位保持良好互动关系。

2.对参加者的挑选要实施更加严格的标准。除了保证地区多元、产业多元、职业多元、层次多元之外，还要要求参加者具有活跃的思维、开放的心态和开阔的视野。

3.考察开始之前要尽可能做好动员工作，包括代表的动员、地方政府的动员以及考察点接待者的动员，尽可能使每一个考察点都成为一个大家共同讨论问题的平台（舞台）。

4.考察内容的安排要尽可能坚持少而精的原则，准备精辟的、从问题出发的考察点介绍材料。在每次考察之前给参加者预留时间熟悉材料，并形成自己的印象和疑问，可以考虑由专人每次做简短的介绍。在考察之后安排专门时间给大家发表即时的感想。在所有集体发言和讨论阶段都安排专人做记录。在专门用于静思的那一天里，可以要求大家撰写一篇500字左右的书面评论，以免他们回到自己的工作岗位后有心无力，不了了之。

#### （四）成果的传播

学习之旅考察活动的成果不只局限于各位代表自己的眼界变化以及各主办单位的工作总结。如此精心组织的活动的成果应该得到更有效的、更大范围的传播，因为它的目的不在个案或地方，而在一般或全球。因此在活动筹划阶段就应该将成果传播问题考虑在内，包括预算、责任人、措施以及后期的制作和传播方式等。在活动过程中，需要安排专人负责文字、照片和摄影的记录。在活动结束后，应及时收集和整理各种素材，利用现代传播技术和观念，以图文并茂的形式和简洁的语言再现和升华整个考察活动的过程和成果，在已有的网络范围内广为传播。另外，各类媒体的参与和报道也是必不可少的。

文化间对话的作用不只是加强两个社会的民间部门的相互理解和沟通，这虽然有难度但是还是可以克服。文化间的不理解、分歧甚至冲突在很大程度上有政策或政治的因素的影响。因此跨文化对话的成果还要致力于影响两个社会的政府层面，让对内、对外政策的决策者了解民间的声音，让政治或政策成为促进而不是阻碍民间对话的力量。

搞一次学习之旅殊为不易，需要大量的人力、物力，需要良好的人际关系和地方配合，还需要参加者的认同和投入。类似的活动铺天盖地，应接不暇。如果不着眼于提高其内在品质，很容易如过眼烟云，湮没于尘埃之中。因此今后的活动，在保持日常的网络沟通顺畅的前提下，宜尽可能做到少而精小而精，以小见大，以一滴水折射出七彩的光辉。这可能就是在地方层面、以地方特定社会问题入手开展社会间对话的需要和意义所在。