

農家女的 NGO 之路

吳治平

北京農家女文化發展中心秘書長

壹、前言

北京農家女文化發展中心是一個以促進農村婦女發展為總目標的 NGO 組織，也是中國最早成立的婦女 NGO 組織之一。從 1993 年《農家女》雜誌創刊以來，“農家女”以公民意識和社會性別意識為切入點，緊緊圍繞中國農村婦女自我賦權與發展的宗旨，以公民意識和社會性別意識為切入點，運用參與式的組織手法，開展了大量的項目與活動，現已發展成為一個集“扶貧與發展、傳媒與出版、研究與推廣”於一體的公益性機構，並成為在社會上有廣泛影響的公益品牌。

貳、“農家女”機構概述

一、農家女機構成立時間、專職員工人數與組織圖

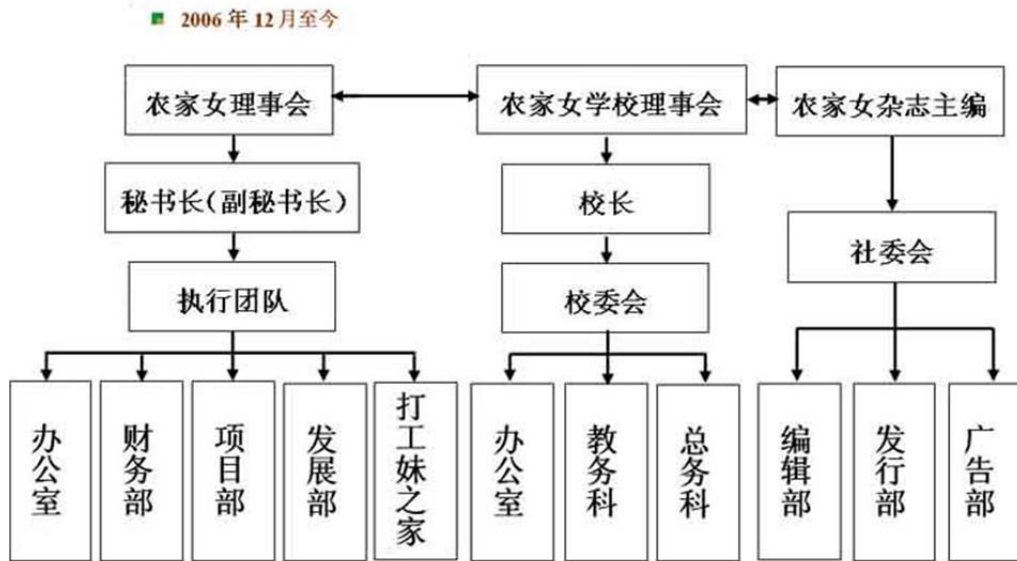
1993 年 1 月，《農家女》（原《農家女百事通》）雜誌創刊，專職工作人員 3 人。

1996 年 4 月，“打工妹之家”創辦，“農家女”共有專職工作人員 8 人。

1998 年 10 月，“農家女實用技能培訓學校”創辦，“農家女”共有專職工作人員 20 人。

2001 年 8 月，非營利項目從雜誌社分離，北京農家女文化發展中心獨立註冊成立，法人為農家女機構的創始人及現任理事長謝麗華女士。下設辦公室、專案部、財務部，2007 年成立了理事會，謝麗華當選為理事長並任職至今。現在，農家女機構共有專職員工近 60 人。

農家女組織圖如下：



二、農家女機構發展與運行

“農家女”的成立最早應追隨到 1993 年農家女雜誌的誕生。1992 年，全國婦聯申請下來一本面向農村婦女的雜誌——《農家女百事通》刊號，因為國家沒有資金投入，一直沒人願意幹這件事。時任中國婦女報社編委的謝麗華在得到這一消息後卻如獲至寶，將刊號捧了回來。她意識到貧窮與弱勢是長期捆在農村婦女身上的“兩根繩索”，立志要辦出一本貼近農家姐妹心窩子的雜誌！謝麗華從婦女報社借來 6 萬元啟動資金，在老社長借給她自家的一間十多平方米小屋裡，與請來的一位報社同事和一個打工妹一起，三個人緊鑼密鼓地開張了，連續幾個月，謝麗華吃住在那間小小的辦公室，她不知疲倦不分晝夜地忙活著，伴隨著 1993 年元旦的鐘聲，在寒風呼嘯的冬日，5 萬本“創刊號”帶著清新的墨香飛進了千家萬戶。這本姓“農”又姓“女”的土得掉渣的雜誌，為精神食糧極其短缺的農村姐妹打開了一扇大門，《農家女百事通》後來更名為《農家女》雜誌，為精神食糧極其短缺的農村姐妹打開了一扇窗。農家女雜誌關注農家女的民生，貼近她們的心靈，發出她們的聲音，塑造她們的典型，深受農村婦女的喜愛，雜誌月發行量一度達到 23 萬份，18 年累計發行 2000 多萬冊，讀者達上億人次。

隨著農村進城務工女性的增加，“農家女”積極回應社會的需求，於 1996 年 4 月，“農家女”成立全國第一個“打工妹之家”。“打工妹之家”為遠離家鄉進城打工的農村姐妹提供了一個溫暖的港灣、一個精神的家園，打工妹之家成立 15 年，有萬名以上的打工妹接受過各種提升素質的培訓，共受理法律援助案件 170 個，有 298 個權益受侵害的打工妹得到了緊急救助和法律幫助。打工妹之家創造了由“打工妹管理打工妹、打工妹服務打工妹”的一個全新的婦女自我賦權模式，成為流動婦女成長的搖籃。

中國市場經濟發展進程中，貧困地區的女性的生存和發展問題在整個社會結構中日益凸顯，回應這一現實的問題，1998 年 10 月，“農家女”創建北京農家女

實用技能培訓學校。該學校是中國第一個為中國西部和貧困地區最沒有發展機會貧困農村婦女和女青年提供免費培訓的機構，是具有獨立法人的民辦非企業單位。北京農家女實用技能培訓學校在實踐中發揮了積極培訓貧困地區女性的作用，在社會中產生了廣泛的影響。農家女學校自創辦以來，一共舉辦各類培訓班 227 期，免費培訓 9182 名農村婦女，學員覆蓋全國 26 個地區，22 個少數民族。其中貧困地區輟學大齡女童就業技能培訓班 110 期，免費培訓 3000 餘人。學校培訓的學員受到用工單位的青睞，供不應求，有將近一半的學員留在北京就業，其餘的學員也大都都在其他城市就業或回鄉創業。

可是，能夠到農家女學校接受培訓的農村姐妹畢竟還只是少數。為了讓農家女獲得更多的發展機遇，2001 年註冊成立了北京農家女文化發展中心，下設辦公室、專案部、財務部，2007 年成立了理事會，謝麗華當選為理事長並任職至今。農家女文化發展中心自成立以來，堅持以農村婦女的需求為導向，相繼在農村開展了農村婦女小額貸款項目、婦女婦女掃盲專案、農村婦女自殺干預專案、災區母親心理援助和災後重建專案、農家女書社專案、農村婦女參政能力建設項目、農村留守女孩性安全教育項目、農村社區互助養老專案等，機構的所有專案幾乎涵蓋了改革開放來農村婦女不同時期的不同需求，據不完全統計，整個農家女機構所有項目的直接受益人超過 100 萬人。

不僅如此，農家女機構還編寫出版了《少女青春期讀本》、《農村婦女生命危機干預手冊》、《農村婦女發展與對策》、《中國農村婦女自殺報告》、《戶籍制度與女性流動》、《尋夢》、《我的生育故事》、《中國流動婦女土地權益調查》、《農村婦女家庭健康實用手冊》等 20 多本農村婦女發展研究叢書。

農家女機構由於緊緊圍繞中國農村婦女自我賦權與發展開展活動，獲得國內外眾多獎項和榮譽：2004 年，農村婦女掃盲專案榮獲國際推動掃盲組織“創新專案獎”。2006 年，被《中國新聞週刊》以及眾多國內外有關機構聯合評選為“最具責任感 NGO”。同年農家女助學金項目榮獲全國“首屆社會公益示範工程十佳專案獎”。2008 年獲國際預防自殺協會“亞太地區自殺干預優秀實踐”獎；2008 年榮獲中國紅十字會李連傑壹基金典範工程；2010 年，“災區母親心理援助和災後重建專案”獲首都慈善聯合會“優秀專案”獎；2011 年“農家女助學金項目”獲全國婦聯“首屆十大女性公益品牌項目”。

農家女在 18 年的發展歷程中逐步形成了自己特有的文化理念和發展戰略目標：

農家女的理念：送你一顆果子，只能享用一次；送你一粒種子，可以受用一生。

農家女的願景：攜手農家女，共創自主、平等、幸福的生活。

農家女的宗旨：開發農家女潛能，維護農家女權益，培育農家女人才，壯大農家女組織。

農家女未來五年的戰略目標：努力成為農家女能力建設的培訓基地、農家女

參與社區發展的專案基地、農家女社會企業的創業基地、農家女的資訊中心。

叁、農家女機構面臨的挑戰與對策

挑戰之一：如何解決民辦非企身份註冊問題？農家女文化發展中心作為生於中國社會，長於中國社會的一家草根民間組織，目前還是在工商局登記，而“農家女”實際上是更多地關注社會弱勢群體，為農村女性這一社會弱勢群體提供各種服務、免費維護其合法權益，以期推進中國的性別平等目標的實現的公益組織。一個工商註冊的 NGO 是不可能走到公眾的籌款的台前的，其非營利性和公益性工商登記為法人的雙重身份瓶頸問題，不同程度地制約和阻礙了機構的發展。隨著社會對社會組織服務需求的日益擴大和增加，國家對社會組織日益重視，解決其註冊成立民辦非企業社會組織問題，可以更好地發揮其社會組織服務農村婦女、服務社區群眾的功能和作用，為構建和諧社區作貢獻。現在北京市首都慈善聯合會已同意當農家女文化發展中心的主管單位，爭取儘快解決其民辦非企身份問題。

挑戰之二：如何解決資金來源比較單一問題？農家女機構資金大部分來自海外，國內捐贈較少，政府支援較少。隨著中國經濟現在在國際事務中所扮演的角色越來越重要，在世人的眼裡，中國的經濟發展已接近了世界發達國家，國外基金會對機構支援逐年減少，國外資金一旦斷流，機構就難以保證其可持續性發展。面對資金來源不穩定問題，“農家女”尋找積極的應對措施：充分挖掘自身的資源和能量，通過創辦社會企業，增強自我造血功能，探索機構自我發展模式。一是在北京東城區民政局註冊了民辦非企“農家女居家養老服務中心”，積極尋求政府的財政支持，爭取政府購買我們的服務。二是成立了“農家女發展有限公司”，充分利用“農家女”品牌的影響力，與國內外企業合作在農村建立農家女服務中心，同時組織農村婦女發展綠色生態農業產業鏈，增加農村女性收入，爭取創造經濟上及社會上持續發展的農家女事業。

挑戰之三：如何從精英管理到規範化的治理問題？隨著農家女機構規模的逐漸擴大，“農家女”在探索內部治理方式的過程中曾遇到過非常大的人事危機，通過 2006 年成立理事會，為“農家女”的發展奠定了較為厚實的組織基礎。但由於“農家女”以關注中國貧困農村婦女的自我賦權與發展為己任，強調自我管理，自我賦權，因此最初進入“農家女”的成員中有很很大一部分是農村進城婦女，現在中國的民間組織有很大的發展，彼此之間形成對某一服務領域或者服務群體的競爭，公益項目也大多採用公開招標方式進行，對專案設計的專業化和人才專業素質提出了更高的要求，面對新的挑戰，農家女機構增加專業化人員的比重，將專職員工結構調整為“三三制”：即 1/3 人員仍然保留了農村婦女群體代表，1/3 人員是專業性人士，1/3 人員是有經驗的 NGO 組織從業人員。同時機構管理由過去主要靠感情管人管機構向用制度管人管機構轉變，引入競爭激勵機制，加強機構能力建設，通過提高員工的職業素養、專業水準來創造高效率。

肆、結語

農家女作為中國最早的婦女 NGO 組織之一，伴隨著中國 NGO 發軔發展的進程而成長，它的成長、發展歷程以及內外部生存環境，為人們研究中國婦女 NGO 組織提供了一個從性別意識這一獨特的視角觀察和理解中國公民社會發展的視窗，農家女機構目前的轉型也為其他 NGO 今後的發展之路提供一定的借鑒。儘管農家女結構目前面臨種種挑戰和考驗，但我們堅信，中國發展公民社會的大方向不會逆轉，農家女的發展前景也是光明的。