

从汉达的发展历程看大陆草根NGO发展的 现状和面临的挑战

广东省汉达康福协会
秘书长 陈志强



HANDA
广东省汉达康福协会
HANDA Rehabilitation & Welfare Association
—— 助人 自助 ——

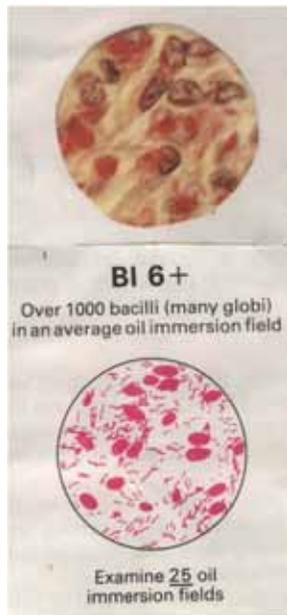
从汉达的发展历程看 大陆草根NGO发展的现状和面临的挑战

- ◆ 麻风康复者的现状
- ◆ 汉达成立的背景
- ◆ 汉达开展的项目工作及取得成效
- ◆ 汉达目前的发展经历和经验

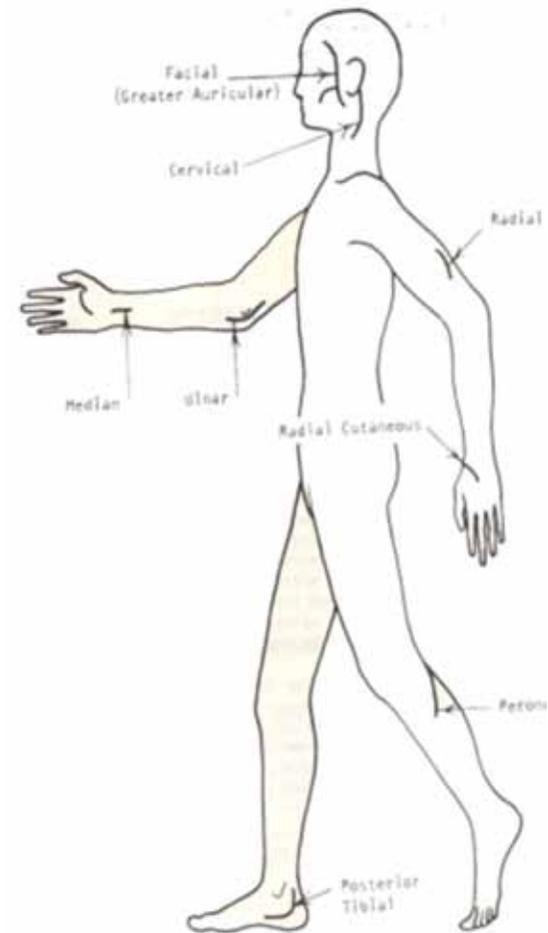
- ◆ 大陆NGO的发展现状
- ◆ 大陆NGO面临的挑战
- ◆ 大陆NGO的发展前景和展望



什么是麻风病？



- ◆ 麻风病也叫汉森氏病，是一种由麻风分枝杆菌侵犯人体皮肤和周围神经引起的慢性接触性传染病



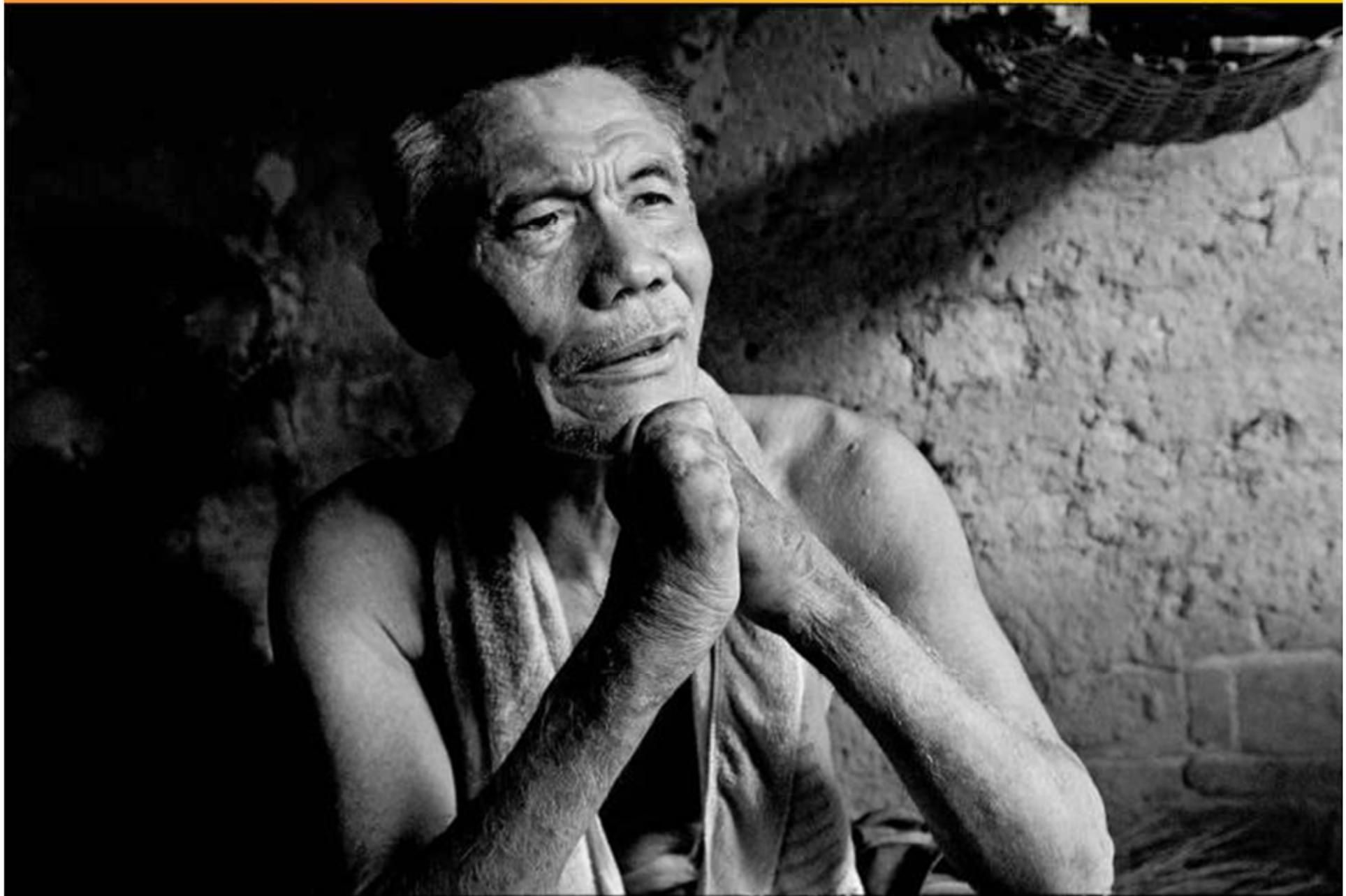
麻风康复村



- ◆ 目前全国每年新发现的病人数只有1000多例，已无需隔离治疗



生理的残疾，23万麻风康复者，54%的Ⅱ级残疾率





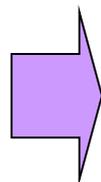
社会歧视引起一系列问题：

- 1、孤独
- 2、贫困





广东省汉达康福协会



大陆**唯一**一所服务麻
风病康复者的本土NGO

年龄

1996年广东省民政厅注册

性质

有法人资格的非政府、非宗教、
非营利性的社团组织

服务对象

麻风病康复者

服务能力

拥有多年麻风防治背景、专业性
人才的志愿者团队

服务内容

生理康复 社会心理康复
经济康复 助学项目 医疗互助

服务理念

平等、参与、奉献、赋权



HANDA
广东省汉达康福协会
HANDA Rehabilitation & Welfare Association
112 822

www.handa-idea.org

生理（肢体）康复工作

- ◆ 自我护理知识传递
- ◆ 提供各种防护和辅助用具



经济康复工作（扶贫）

- ◆ 技能培训
- ◆ 小额贷款



助学工作

- ◆ 助学金
- ◆ 志愿者支教
- ◆ 书信交流
- ◆ 夏令营
- ◆ 大学助学贷款



社会心理康复项目

◆ 消除麻风歧视宣传

◆ 志愿者动员



HANDA
广东省汉达康福协会
Handa Association of Health & Welfare in Guangdong
411 999

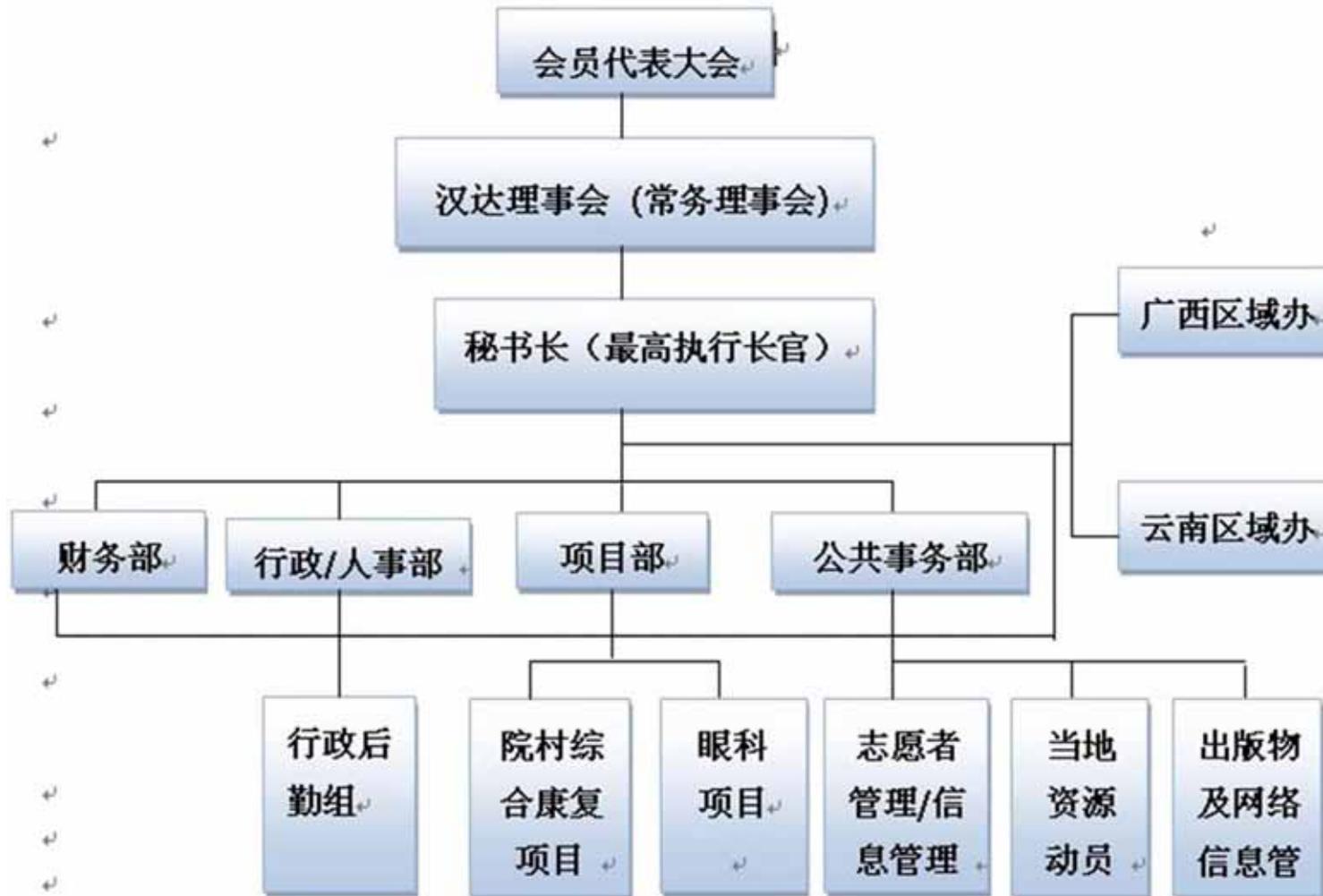
www.handa-idea.org

推动康复者的自助和互助

- ◆ 医疗互助、象棋大赛、摄影小组、公益慈善游



组织架构





云南省28个康复村(2897)

广西25个康复村 (936)

广东38个康复村(2122)



汉达的成长历程（1）

- ◆ 1994年，开始筹备
- ◆ 1996年，正式注册成立
- ◆ 1999年，汉达理事会的改选，汉达成为一个更为草根，更为独立的NGO，进入高速发展阶段
- ◆ 2000-2003年，项目拓展到江西、湖北、云南等地
- ◆ 2003年，设立汉达广西办事处
- ◆ 2004年，设立汉达云南办事处



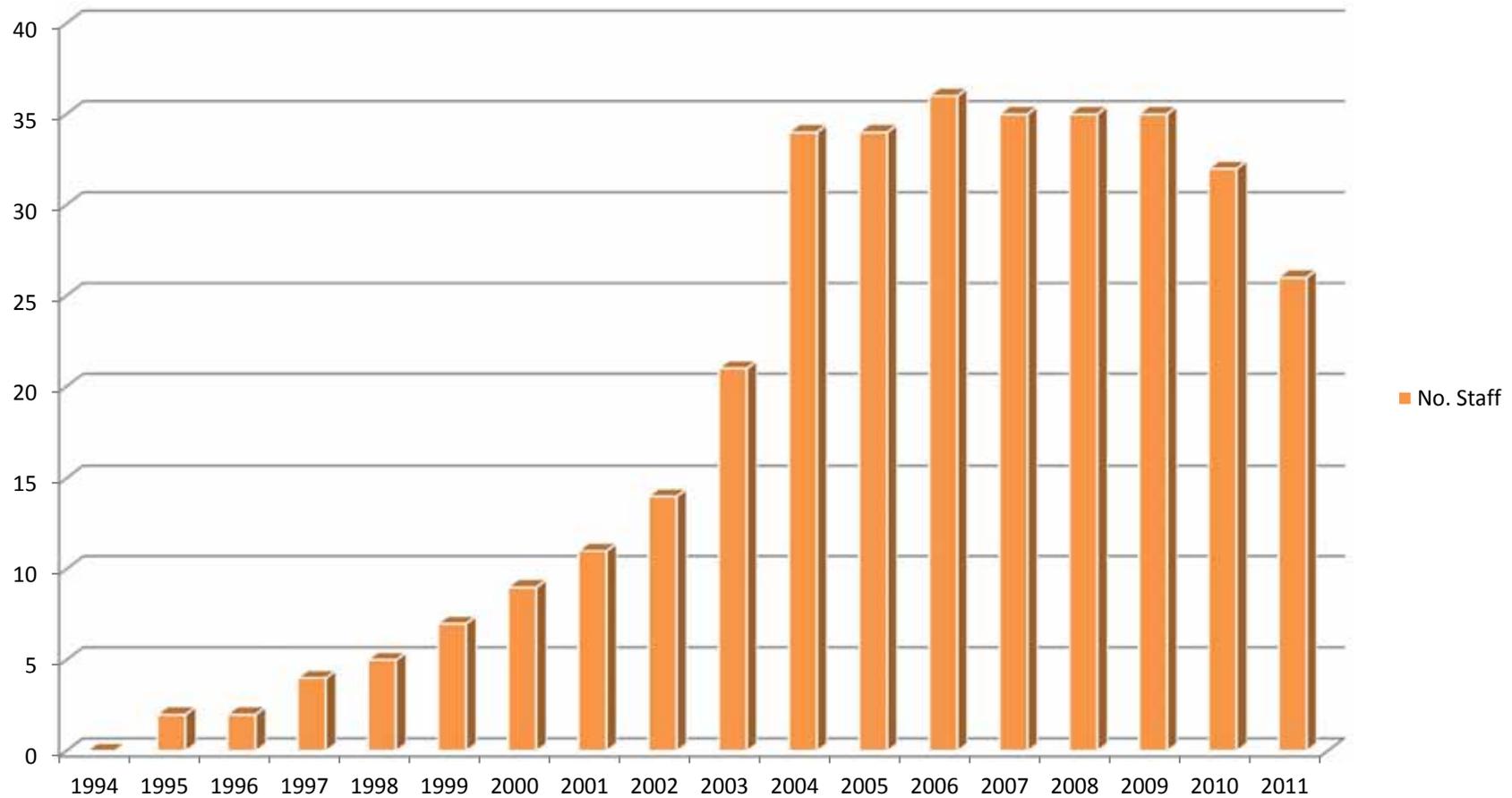
汉达的成长历程（2）

- ◆ 2005-2009年，机构能力建设，治理、管理完善
- ◆ 2010年，获得壹基金典范工程奖，获得责任中国公益盛典“公益行动奖”
- ◆ 2011年，面临着更多新的挑战



汉达历年员工人数

No. Staff



汉达赖以迅速发展的基石

- ◆ 创始人的执著和信念
- ◆ 以康复者（受益对象）为中心的工作导向
- ◆ 有清晰、明确的使命和有高度使命感的团队
- ◆ 平等、开放、参与的机构文化
- ◆ 良好的沟通渠道
- ◆ 开放、透明的财务制度



快速发展暴露出的问题

- ◆ 着重项目发展，忽略了组织能力建设
- ◆ 家庭式的管理已不再适应组织发展的需要
- ◆ 过分依赖个人的能力，不利于组织的健康发展
- ◆ 缺乏强有力的治理结构阻碍组织的健康发展



着重项目发展，忽略了组织能力建设

- ◆ 关注康复者的需求---发展项目
- ◆ 项目不断增加：
 - 项目与项目间的协作性减弱
 - 工作效率下降
 - 领导苦于应付项目间的协调



家庭式的管理已不再适应组织发展的需要

- ◆ 家庭式的管理：亲切、平等、融洽、协作
- ◆ 但：
 - 职责界定相对模糊
 - 相对宽松的管理制度不适合对多部门、多层次的管理
 - 缺乏有效的激励体系



过分依赖个人的能力

- ◆ 领导很强的个人能力和责任心---承担更多的责任和压力，自然拥有过多的权威
- ◆ 容易造成组织和员工产生依赖
- ◆ 强势的领导带来儒弱的部下



缺乏强有力的治理结构

汉达是麻风康复者自己的组织，治理层是由康复者组成

- ◆ 充分体现康复者的自治和康复者的利益
- ◆ 受到文化、经历、能力的限制，难以达到强有力的治理



机构能力建设带来的变化(1)

◆ 构建机构文化

- 机构创立的历史与精神的传承
- 清晰使命目标、明确服务理念与价值观

◆ 提高机构治理能力

- 理事成员多元化
- 理事会制度化，引入理事考核规则



机构能力建设带来的变化(2)

◆ 完善管理机制

- 项目管理、沟通、监督评估机制
- 系统透明财务管理监督、公开机制，规范化、制度化

◆ 建立人才培养机制

- 梯队人才培养
- 建立绩效激励制度



汉达面临的困难和挑战

- ◆ 资金不足
- ◆ 人才缺乏
- ◆ 社会的对麻风领域关注支持严重缺失
- ◆ 服务对象日趋萎缩
- ◆ 法律制度的限制



大陆NGO的发展现状

- ◆ 大陆NGO的数据统计：
 - 2008年官方统计：41.3万
 - 社团组织23万，民办非企业18.2万，其他为基金会
 - 清华大学NGO研究中心发布数据以各种各样形式存在的NGO达到200-270万
- ◆ 270万NGO，相当于每2000个人中有一个人参与社会组织



大陆NGO发展面临的挑战

- ◆ 政策环境的限制
- ◆ 资源不足的困境
- ◆ 社会环境的影响



大陆NGO的自身弱势

- ◆ 机构治理能力弱，更多依靠领导人的个人能力
- ◆ 整体专业能力弱，缺乏NGO专业的人才加入
- ◆ 缺乏行之有效的内部管理机制



大陆NGO的发展前景与展望

- ◆ 政府的逐步改革，政府在职能上的脱离，给与NGO更多的发展空间
- ◆ 政府越来越认识到NGO在社会中起到的重要作用
- ◆ 公益的理念在社会上的认知度在逐步加强
- ◆ NGO开始认识到自身能力建设以及构建一个NGO的平台的重要性



谢谢！

广东省汉达康福协会



HANDA
广东省汉达康福协会
HANDA Rehabilitation & Welfare Association
112 112

平等 参与 奉献 赋权