



陕西定边宇君服务中心的项目参与者自发组织的环保活动

从个人转变到社区发展的促进者 ——陕西省定边县宇君服务中心的有机发展过程

“2001年的时候，我在家种蘑菇经营自己的小本生意，村里来说要参加一个什么培训，我也不清楚是什么就跟着大伙一块去了，在县城参加了5天的培训，我记得前两天，课堂上没人讲话，一点也不活跃，但是后来大家学习到男女平等，磋商、团结、我就觉得农村妇女也能做很多事情，开始慢慢敢说话了，我以前从来没有参加过这样的学习，协助者们对我们特别友好，第5天离开的时候，大家都抱头痛哭，我觉得参加了培训之后，我就觉得我有自信心了，胆子变大了。后来我又参加了协助者培训，我觉得自己有能力了，以前根本不敢说话，后来就觉得越来越有自信。”

13年后，当田红艳回忆起自己最初参加环境建设项目的学习时，仍然能够记得很多细节，她认为正是这样一次培训，使她重新认识并发挥自己的潜能，也从项目中获得了更多的信心和勇气。之后的几年，她作为项目的协助者在村里开展一些学习和活动。2008年，当巴迪基金会开始尝试创建环境建设项目的基层社区组织时，她强烈服务自己社区的意愿自然成为巴迪基金会的创建者候选人之一。她继续回忆到：

“2001年参加完基金会的培训之后，我一直都挺积极的，我也成为基金会有一个协助者参加了后续的培训，直到2004年我自己发生了车祸这个工作再没有继续。在收到基金会的电话之前，我原本以为基金会把我都给忘记了，当基金会给我打电话的时候，我就自然地开始了这个项目，因为在之前参加项目的过程中，项目的理念已经内化在我

的思想中，比如说什么是真正的幸福，以及人活着真正的意义是什么，我做了很多的反思，因此成立这样的机构就自然而然。我现在的理解是，人并不是为金钱活着，只要你活的幸福，开心，并且能为社会做一些事情，就已经足够了。”

经过了一系列的培训之后，她作为第一批人力资源在自己的家乡创建了“宇君服务中心”，为推进社区福祉的持续发展做出贡献。由于之前对基金会项目的概念和内涵已经有了理解并且通过行动进行了深化，因此她的项目很快就在当地开展了起来。她在12个村庄开展了能力建设培训，参与者达到1254人次。村民被课程的概念启发，不仅开始应用科学知识进行间苗种植、试种良种马铃薯、开展提高肥效的实践，同时也帮助其他村民维修机井、抢收庄稼。

尚玉玲是曹则元村的妇女主任，她参加了环境建设项目培训。1992年她开始在村里发展养牛产业，从当初的4头牛发展成为目前初具规模的68头牛。参加环境建设项目对她的影响很大：

“首先，我通过这个课程学习到了合作和磋商的原则，并且学习到了一些生态平衡的科学知识，我自己更有信心了，培训回来之后我的思想有了很大的变化，就在想不能一直作为家庭主妇，我一定要做一些自己的事情”

“其实家里也一直断断续续地养牛，但是一直没有想要做大规模的，培训回来之后我就想是不是可以发展养牛的产业。

但是当时由于发生了瘟疫，村子里养牛的人家基本都把自己的牛卖掉了，我丈夫和公公婆婆也强烈要求要卖掉，但是我想继续养下去，我以前是没有这种信心的，家人找我谈了好几次，我就用我们课程里学的知识、磋商、四种不同的人际关系等那样的知识和他们去沟通。后来他们同意我继续养下去。那个时候牛奶的产量很低，我就赔钱买草料喂它们，自己去找兽医，自己还通过阅读学习一些养殖知识，像配药等一些小问题都自己解决了。现在一切都发生变化了，已经有68头牛了，牛奶月产量有30000多斤。我觉得这个课程让我的思想和观念都发生很大的转变。”

参加完培训之后，尚玉玲也开始意识到帮助他人的重要性，她在自己的家里组织了4、5次聚会，将村里参加过学习的十几个妇女组织起来，一起谈心并交流彼此的一些想法，而不像以前大家聚在一起打麻将。她说：

“我们主要谈怎么教育孩子，怎么和婆婆，丈夫搞好关系，如果谁家养的牛，猪有什么病，我们也坐在一起看看能不能帮忙，我也会把自己养牛的一些经验分享给她们的，也鼓励她们做出改变。通过这样的聚会，我觉得大家的思想都有一些变化，大家都很想做一些事情，但是因为不同的原因还没有行动起来，但是这样的行动需要一个过程，我相信通过举办这样的活动可以使大家更加有信心行动起来。我以后还会邀请大家来我家，我觉得这样的聚会特别好。”

在项目执行的过程中，巴迪基金会也在陪伴“宇君”以提升机构的能力，经过5年的有机发展，项目小组现在已经有3个核心人力资源，同时机构也在学习如何管理财务以及探索与政府持续的合作。在机构能力提升方面，田红艳分享了自己的感受：

“当然，在项目开始之后，我的工作也遇到了很多的挑战和困难，但是每次我都会和我的工作伙伴一起磋商解决，但是有时候也会遇到很多不被别人理解的情况，比如我到村子里邀请学员的时候，有些人根本不理睬我们，但是有了团队之后，团队的每个成员对我都有很大的帮助，让我们觉得是一个团队的力量，我们一起帮农民干活，一起干活的时候邀请村民，有时候我们也挺委屈的，觉得这么好的项目为什么她们不理解，这个时候我们团队成员互相鼓励，寻求解决办法，给我很大的信心。”

“以前我很被动，我总是觉得协助课程就被动地去执行，但是现在我越来越主动地去做一些事情，这个是成立机构以来一个很好的进步，另外，我更加具有责任，而且作为一个机构，我开始学习如何制定机构发展的战略和目标及规划。在这个过程中，我的自身能力也提升了，比如说财务这一块，我自己也在不断地学习，管理能力方面，以前



田红艳在社区和妇女们分享项目

哪里会想到自己还会管理别人，根本不可能，但是现在我自己也摸索出一些管理的方法和技巧，能够感到自己和机构的进步。”

2013年夏天，“宇君”和县妇联合作开展了一次密集培训，邀请到29人参加环境建设课程的学习，经过大家集体磋商后，大家用农闲的时间分为三个密集时段学习完了课程，通常这一阶段的课程完成之后，参加者们需要制定一个小组的行动计划，将课程中的概念和原则应用到实际的社区行动中，这次的行动计划磋商格外有趣，大家在分析了社区的一些需求后，发现有的计划很难在短期完成，而有的计划过于复杂，于是她们决定从力所能及的事情开始，一致决定将课程中的生态环境保护知识运用起来，她们制定了一个名为“环保妈妈志愿者服务”的计划，到马莲滩防护林捡垃圾，大家分配了各自的任务，并花费了2天将这一防护林带的环境清理干净。在环境建设项目中，启动一个基于社区平衡发展愿景的行动计划通常从小的活动起步，这样可以鼓励居民参与并更好地运用磋商、合作以及赋能等精神原则去解决一个社区问题，村民从过往活动中反思并学习到一定经验后，会逐步地使这样的活动趋于更加复杂化。

“宇君服务中心”是巴迪基金会通过识别人力资源，并邀请他们参与机构能力建设项目培训，从个人陪伴开始逐步成长为基层项目小组开展能力建设项目。这一过程围绕机构能力建设项目中的7个能力有机展开，从这一发展的过程中巴迪基金会本身也从她们身上学习到更多的经验和知识，虽然这样的基层社区组织的发展还需历经反思行动再反思的过程才能逐步总结出更多的经验，但是我们观察到项目对社区平衡发展的影响力已经初步凸显。