

从单亲女性到微笑的“地瓜妈妈”

■ 李健

近年来台湾家庭少子化问题日益严峻,外籍配偶尤其是大陆籍女性配偶人数迅速增加。据统计,目前两岸通婚已逾36万对,最近五年申请在台居留的大陆新娘,每年维持约1万2千人,其中年龄在20岁至40岁之间的女性约占8成。很多大陆女性嫁到台湾以后,由于夫家生活窘迫、遭遇家庭暴力等问题,离婚率是本地婚姻的两倍以上,尤其是处于依亲居留阶段的单亲妈妈,由于需要照料孩子而无法获得企业雇佣的机会,被排除在正常的劳动力就业市场之外,生活更是雪上加霜。台湾政府在解决此类问题时总是力不从心,导致问题在搁置和争议中不断升级,两岸婚姻家庭问题已成为两岸共同关注的重要议题。

在这一背景下,许多台湾社服机构看到了包括大陆配偶在内的新移民女性所面临的各种问题,并积极面向这一群体提供服务,这其中就有名为“创世”的基金会。随着服务对象的愈发广泛,创世基金会开始关注社会服务的差异化,并提出“给鱼给杆拉人一把”的服务理念。在这个理念的指引下,创世基金会开始服务台湾本地的单亲妈妈,后期逐渐延伸到外籍新移民单亲妈妈。

地瓜妈妈:从模仿到创新

大约从2008年6月开始,创世开始涉足单亲家庭服务。最初的做法是把单亲妈妈带到苗栗农场,运用传统的农场经营模式,让她们在里面养鸡种菜,然后将卖掉获得的收入分配给她们,但单亲妈妈对金钱的需要是即时性的,种菜或者养殖周期过长,显然无法满足她们的需要。

当时恰逢尤努斯的小额信贷模式在台湾很火,创世也开始跟风尝试尤努斯的小额贷款模式,但发现这些单亲妈妈都是开始象征性地还2至3个月,后面基本都不还了。因为她们中的一

部分人欠了很多外债,有钱以后首先要拿去还债,并没有拿去创业;还有一部分人去加盟连锁店,但她们并没有真正掌握技术,再加上缺乏经营经验,很快也把贷款亏光。于是,第一阶段的尝试都以失败告终。

在模仿失败以后,创世通过开会讨论研究怎样才能更好地帮助这些单亲妈妈。他们想到“民以食为天”,人们的生活最离不开的就是食物,而女性在制作食物方面有天然优势,于是创世就开始鼓励研究怎么让这些单亲妈妈制作食物。从2009年11月开始,创世开始尝试让单亲妈妈在路边以摊贩的形式做一些小吃。但由于同门店形成了竞争,许多早餐店开始向警察举报,而警察开出一罚单就几乎相当于一个单亲妈妈一天的收入。事后,他们开始思考怎样帮助单亲妈妈的同时又不破坏社会生态,而这个问题一直被很多社会服务机构选择性忽略。

由于创世曾经在服务街友的时候尝试过卖烤地瓜,当时就想是否可以用地瓜来帮助单亲妈妈。于是,创世在对服务对象进行评估后,开始免费赠送单亲妈妈三袋地瓜、一箱木炭、一包纸袋,如果全部卖完的话就能够至少有8000台币的收入,这些收入扣除掉自己的开支大概还有一半的钱。第二次就需要单亲妈妈用钱来购买地瓜和木炭,单亲妈妈缴纳940台币就可以购买一袋地瓜,炭火600台币一袋,这样循环起来,卖掉一袋地瓜应该有2600台币左右的纯收入。尽管贩售烤地瓜不是一个能够使人暴富的行当,夏天的时候每个月大概5万台币的收入,冬天的时候每个月大概10万台币的收入,但单亲妈妈可以根据自己的闲暇时间灵活支配来贩售烤地瓜的时间,并不需要按照固定的流程来工作,并且在出售烤地瓜的同时还可以照顾自己的孩子。如此,社会企业的雏形就



“地瓜妈妈”的成功源于对当地商业形态的认真琢磨

出来了,这个雏形不同于一般的庇护工厂类型的社会企业,而是通过自主创业来实现可持续的社会企业。

经验一:周密的前期调研

创世在尝试地瓜妈妈方案之前曾进行了仔细周密的调研。当时在台湾贩售烤地瓜的主要有三类,一类是老贩,就是退休老人靠贩卖烤地瓜赚取营生;一类是推小货车,卖点玉米、花生、菱角兼售烤地瓜;还有一类就是超商。相对于以前的早餐店而言,老贩和小推车主都不会来检举单亲妈妈,因为他们自己也属于非法经营,超商因为卖的东西品类比较多,烤地瓜基本上就是兼卖,也不会因为你做了某一样去找你的“麻烦”。相比较之下,烤地瓜对于社会生态的“危害性”最低,于是创世最终选择了这样一种食品进入市场,事实证明了烤地瓜对于摊贩而言的“安全系数”更高。

经验二:亲自试验

区别于很多服务于弱势群体的组织在自己并不熟悉的时候往往选择边服务边总结的做法,创世强调工作人员亲自试验,把服务可能存在的风险内化。据项目官员介绍说:“我们不是直接交给她们(案主)去做,我们是自己的人首先下去,我们采用土法炼钢。因为你是社服单位,你直接叫个案去做,万一失败了怎么办?作为弱势群体,她们没有承受失败的能力。我们每天花3个小时左右去经营这些食品,大概每天有1000台币左右的纯收入,我们坚持做了一个月大概有三四万的收入。觉得差不多了,我们才开始找个案来接手。我们首先要自己的工作去摸索尝试,做成了才能让服务对象去做,因为弱势群体本身就已经很弱了,她们无论是经济能力还是心理上都无法

经受二次失败。”

经验三:社会资本链接

社会资本的链接可以进一步建立弱势者的信心与充实就业技巧与能力,如此不但可以降低社会成本,并将之转化为社会资本,并促进社会进步。创世在接到转介的个案或者主动寻求服务的个案时,先要给单亲妈妈培训4至7天,主要讲怎么把地瓜烤熟,如何向客人推销,烤地瓜机怎么维护,如何与警察打交道等等。后面的妈妈团里有负责人要带着她们边卖边学,实践证明,这种“师傅带徒弟”的方式吸收最快,不懂的随时可以问。当单亲妈妈觉得自己学得差不多了,会经过一个小小的测试,通过了可以出去贩售了。在这个过程中,由于单亲妈妈彼此时间比较自由,很难碰面,创世还为单亲妈妈之间建立了一个线上群,大家在闲暇的时候还可以在群里进行沟通和交流。

经验四:严格的管理制度

企业往往强调管理,但多数社服机构对于案主都是单纯强调服务,社会企业在服务与管理之间就面临一个平衡。“地瓜妈妈”项目在开始的时候也面临了这一两难境地。比如烤箱是免费借给单亲妈妈的,破损的零部件都由创世免费进行维护,但他们发现雨伞、旗子和温度计这些部件经常损坏,因为不是自己的东西,加上免费维修,单亲妈妈使用起来就不爱惜。后来创世改了规定,如果损坏需要照价赔偿,就再也没有坏的了。创世还通过设置简单的财务报表,让单亲妈妈学会理财,知道如何计算营业额,经营成本是多少,每个妈妈每天的收入,让她们清楚每个人到底赚了多少钱。

同时,创世要求她们每个人从每天的收入中捐出来80元,用来帮助以后的单亲妈妈,要让每个人在获得救助的同时

懂得回报。

经验五:注重研发

工欲善其事,必先利其器。在地瓜妈妈项目过程中,研发的重要作用得到了充分体现。创世先后尝试了用木炭、石头、用铁砂等各种方式去烤,目前的铁砂机也是研究的第130代产品。现在在很多电烤箱很流行,电烤箱可以设定在240度,也不会烤糊,但烤出来缺少了木炭香味。目前大陆最主要的烤箱就是用汽油桶,而创世使用的是专门改良过的“特制”烤箱,用铁皮包着瓷来烤,重量适合单亲妈妈一个人放在车上推,高度也适合她们取售。另外,选用韩国进口的防火布和防火棉把烤箱包起来,以免烫伤身边的孩子或客人。

再有一点就是,烤地瓜在烤箱里都是用挂钩挂着的,而大陆的烤地瓜都是在汽油桶中随意摆放的,所以大陆烤地瓜就很容易烤焦。

经过3至4年的研究,烤地瓜的烤箱改了27套,研究这个车子如何能够变得更轻便,如何让烤箱更加轻,让她们推的时候能够更加省力,烤地瓜的时候时间变短。

经验六:重视社会生态

经过前期早餐的实践,创世开始重视社会生态,包括一些利益相关者都有考虑,比如如何让台湾的小农也得到好处。因为台湾的农产品比较低迷,因为中间商的挤压,他们的利润很低,种一斤地瓜的成本2至3元不等,因为价格的变动,价格可以被拉到8至10元。尽管目前来说,创世还是通过中间商,未来他们打算让小农直接供货,这一步的整合工作由基金会来承担,大的地瓜做成薯条,小个头的地瓜做成蜜瓜或者冰地瓜贩售。

(据公益慈善学园,作者系中央民族大学基金会研究中心执行主任)



烤地瓜的设备经过了上百轮的反复试验