发扬传统手艺、发展生态旅游、探索多元生计

余惠玲

（北京富群社会服务中心，北京 100000）

摘要： UNDP-GEF青海湖—祁连山景观区保护地体系项目（简称UNDP-GEF项目）以生态文明建设和生态环境保护为指引，帮助门源县苏吉滩乡和皇城乡开拓替代生计新途径。项目注重培养示范户参与开展以生态体验和自然教育为主的生态旅游，探索产业转型，进行多元生计探索，从而更好地保护当地丰富的生物多样性。UNDP-GEF项目依托社区文化基础，以当地妇女传统技艺——掇绣，作为生计开发特色，初期组织了示范村20多名妇女赴互助县、湟中县参观和考察了这两个县较为成熟的刺绣产业发展现状，在此过程中示范村的妇女开阔了眼界和拓宽了思路，了解到传统畜牧业并不是当地社区生计发展的唯一选择。

之后，项目委托技术服务机构北京富群社会服务中心开展“UNDP-GEF加强青海湖—祁连山景观保护地体系项目——示范村生态旅游开发及能力建设咨询服务”项目，尝试通过帮助示范村开展生态旅游来拓宽当地牧民的生计发展渠道，减轻牧民传统生计发展方式对草地带来的压力。技术服务机构北京富群在前期调研及对示范村开展生态旅游策划的过程中，了解到当地家家户户都擅长掇绣手艺，项目团队邀请设计师为当地掇绣手艺人提供培训，将祁连山的独特物种绣制成精美的掇绣制品，在开发刺绣文化产业的同时推动祁连山生态旅游发展，助力生物多样性保护，实现了牧民增收，也提升了妇女的组织能力和社会参与度，帮助当地社区提高了生态效益、经济效益以及社会效益。项目共为90余名当地妇女提供刺绣培训，培养了5户生态旅游示范户，成立了妇女掇绣小组，并帮当地妇女组建了“艺彩掇绣体验阁”，积累了培训和经营经验，提高了当地生态旅游的吸引力，实现了“生产—生态—生活”的“三生”共赢。

项目实施过程中，妇女和返乡青年充分参与其中，扮演了重要的角色。项目展现出了生态体验和社区保护过程中，妇女参与的重要力量，构建了可持续的替代生计发展平台，增强了妇女自信，也为传统技艺传承提供了重要力量。

1 项目背景

为加强青海湖—祁连山景观区保护地体系的有效性，以保护包括雪豹和普氏原羚在内的全球珍稀生物的多样性，青海省林草局和省财政厅共同申请了“UNDP-GEF加强青海湖—祁连山景观区保护地体系项目”。项目旨在为加强机构和项目点层面能力创造条件，提高当地社区在自然资源管理方面的参与度，以实现互利的生态保护和社会经济发展。

青海省门源县苏吉滩乡和皇城乡作为祁连山国家公园的入口社区，近年来面临着严峻的生计转型的挑战：如何改变传统畜牧业对草地的破坏，保护当地脆弱的生态系统和丰富的生物多样性，同时实现社区可持续发展以及改善当地居民生活质量，是长期困扰社区发展的难题。随着过度放牧对草地的破坏，以及气候变化使得雪线后退、草地退化面积加剧，加之人口增加，草畜矛盾日渐突出。但实行减畜、禁牧、休牧等政策又会导致牧民的收入有所减少，使部分家庭面临返贫问题。牧民增收艰难，对脱贫致富充满渴求。解决

万方数据

这些问题的核心在于找到一条既能让牧民群众致富，又能兼顾生态保护的道路。因此在祁连山国家公园的周边社区开辟畜牧业以外的替代生计就显得尤为重要。

两乡位于青海湖—祁连山保护区核心，是祁连山国家公园的入口社区，具有壮美的自然景观资源，生物多样性丰富，传统牧民文化、藏族文化等人文资源较为丰富，具有发展生态体验、传统文化体验、自然康养等生态旅游产业的巨大潜力。UNDP-GEF 项目在保护地开展了一系列示范村生态旅游开发建设的工作，通过帮助示范村编制社区生态旅游实施方案、生态旅游开发和自然教育导识手册，培训、指导、提升社区旅游经营接待能力。规范社区旅游经营环境管理守则，发展示范村生态旅游，探索国家公园特许经营试点，帮助示范村牧民拓展增收渠道，拓展青海湖—祁连山区域生物多样性保护融资渠道。项目于 2020 年 9 月至 2022 年 8 月之间在门源县苏吉滩乡苏吉湾村、门源县皇城乡东滩村、刚察县哈尔盖镇塘渠村和海晏县甘子河乡达玉村四个示范村建立了“社区能力 + 示范户协作”的共管机制，挖掘了社区发展生态旅游的潜力，实现了生态效益、经济效益、社会效益等多方面共赢。项目实施以后，达玉村已具备接待 30~80 人的访客团队，牧户能提供包括自然解说、住宿和餐饮等服务，2021 年项目执行期间，苏吉湾村示范户自发进行旅游经营活动，收入共计约 56000 元。

围绕本案例的实践地点示范村苏吉滩乡和皇城乡的生计特征，UNDP-GEF 项目进行了多角度的替代生计调研和讨论。项目在 2019 年组织了 20 多名示范村妇女赴互助县、湟中县参观和学习当地结合传统绣艺制作的创新产品，并激发参与培训的妇女代表们针对自己所在社区的不同情况制定初步的行动计划，期待通过妇女能力建设，提升当地妇女的能力，提高当地生态旅游的吸引力，积极寻找替代生计。

随后，UNDP-GEF 项目引入北京富群社会服务中心作为技术服务机构，于 2020 年 9 月承接“UNDP-GEF 加强青海湖—祁连山景观保护地体系项目——示范村生态旅游开发及能力建设咨询服务”，在前期对示范村开展能力建设的基础上，继续发掘当地生态旅游的潜力，帮助当地进行生计转型。项目团队从 2020 年开始在苏吉滩乡苏吉湾村为 5 个牧户开展生态旅游培训和示范。在走访牧户调查研究的过程中，项目团队发现妇女在社区发展中扮演着十分重要的角色，也是比较积极主动的一个群体，这与性别平等参与社区建设和生态保护的概念不谋而合。

苏吉湾村的示范户家家户户的沙发巾、被罩、窗帘上面有掇绣图案，当地的蒙古族、汉族、回族都喜爱掇绣。皇城乡东滩村的掇绣更精美，牧民也很有意愿发展掇绣，因此，项目团队决定在现有生态旅游的基础上，引入掇绣体验成为生态体验的特色和亮点。



访客与示范户合影

2 项目实施

UNDP-GEF 项目在项目实施区发展生态旅游，将掇绣作为生态旅游的亮点和特色，举办妇女刺绣培训班，设立掇绣工作坊，推动这一替代生计的发展。项目团队在青海省门源县苏吉滩乡苏吉湾村和皇城乡东滩村举办了一系列的培训讲座和帮扶指导展示会，培养社区发展带头人，深受牧户欢迎。项目为进一步开发刺绣文化产业和生态旅游，推动牧区的可持续发展积累了丰富的经验。项目结合项目社区妇女群体的实际需求，挖掘当地妇女的潜力，推进了社区妇女参与替代生计的实践，拓展了项目示范点妇女的创业思路，有效推动了当地以掇绣为重点的生态旅游项目的发展。

2.1 实地学习开视野

2019 年 10 月 8 日至 10 日，组织来自示范点门源县皇城乡和苏吉滩乡 5 个村的 20 名妇女代表赴互助县和湟中县进行参观和学习。

万方数据

在互助县，妇女们首先与互助金盘绣土族文化传播公司工作人员进行了分享讨论会，学习和了解了互助土族妇女盘绣产业的起始、发展、壮大及规模化生产的创业历程，讨论了发展过程中遇到的困难和挑战以及当地妇女如何积极创新、应对困难，顺应时代发展机遇、结合当地扶持政策、自身优势，立足本地特色，创新设计，由小变大，积极开拓市场，形成和不断壮大当地盘绣产业的发展经验。随后妇女代表们参观了金盘绣公司的刺绣设计、加工和生产流程，观摩了民族服饰加工、人工及机器绣花、制版、印花等工艺，并参观了七彩绣房土族盘绣品展厅和班彦村盘绣产业园“妈妈制造”合作社，亲身体验和学习了土族特色盘绣的针法和技艺。

在湟中县，妇女代表在湟中八瓣莲花非遗传承中心参观了湟中独具特色的堆绣工艺品的设计和加工，分享并讨论了湟中堆绣协会成员单位锦绣轩的创业发展历程和经验，学习了当地妇女如何从一家一户小规模分散式经营形成目前“农户+公司+平台+协会”的规模化联动式发展模式，学习了如何挖掘本地区的民族和文化特色，将最普遍的妇女劳动活动变成妇女创业发展、增加收入、实现自我价值，走向省外并不断走向国际的成功经验。

最后，妇女代表们在西宁举行了参观学习总结会，详细回顾了此次访问行程中看到的、听到的内容，总结了学习心得和收获，积极讨论了不同地区的发展特色、优势、遇到的挑战和采取的应对措施以及相应的发展策略，妇女代表们针对自己所在社区的不同情况制定了初步的行动计划。

通过此次参观学习，示范区妇女代表们了解了互助和湟中县以盘绣及堆绣为代表的妇女创业的成熟发展模式，开阔了眼界，拓宽了思路，不仅对项目活动树立了信心，更对自己和自己所在的社区有了更多的思考和认识，对未来妇女创业增收有了更多的想法和实践的动力，为妇女们后续开展相关创业增收活动打下了良好基础。

这次参观学习，妇女代表们不仅了解了当地妇女因地制宜，结合本地特色，发展盘绣和堆绣产业，积极探索创业渠道的做法，还学习了当地妇女小组、合作社的成功发展经验和思路，这些都为项目示范区妇女未来开展创业增收活动奠定基础。

2.2 掇绣传承促发展

在此前的培训学习基础上，来自苏吉滩乡和皇城乡的妇女代表们回到村里开始了探索。作为实地帮扶两乡试点社区发展的北京富群社会服务中心，也了解到了妇女们的需求，主动邀请专家走进社区，手把手帮助妇女们发展她们独具特色的“掇绣”，并将其作为当地生态旅游产品的重点和亮点。

2021年12月，首期“指尖产业”妇女刺绣培训班在门源县成功举办，来自皇城乡4个村的20多名妇女参加，其中包括此前去互助县和湟中县参访学习的妇女代表们。为了让妇女们丰富自己的技能，培训专家从最基础的刺绣基本功开始，手把手指导妇女。本次培训以传统刺绣基础针法、巩固刺绣技法和丰富产品品类为主要内容。培训的第一日为刺绣理论教学和基础针法练习，第二、三日为成品制作实操，第四日为成品点评和完善，整个培训过程循序渐进，让妇女们真正掌握技能。刺绣专家王清远老师根据每一位参训妇女的刺绣基础和性格，因材施教，一对一进行指导和成品设计。经过4日理论与实操结合的培训，妇女们都掌握了4–5种基础刺绣针法，在老师的指导下，结合本地的传统刺绣技法和自然元素，创作出样式丰富、功能性强、贴近日常生活的作品，包括笔记本套、香囊、手工钱包、挎包等。通过培训，来自皇城乡东滩村、马营村、西滩村和北山村的20余位妇女增强了刺绣手工艺制作的信心，在掌握了多种针法的基础上制作出了精美的刺绣作品。参加本次培训的妇女有汉、回、藏、蒙古、土族等多个民族，她们不仅学习了新的刺绣技能，还融入当地的自然元素，用巧手展示着祁连山丰富的生物多样性和文化多样性。妇女们的刺绣图案主要参考了当地独特的风景和动植物，如不同季节的岗什卡雪峰，当地常见的黄芩、大黄、蕨麻等植物，以及牦牛、鹿等生动的动物。门源地区丰富的物种和景观在绣娘们的巧手下被栩栩如生地展现出来。

万方数据

2.3 内外互动，建立自信

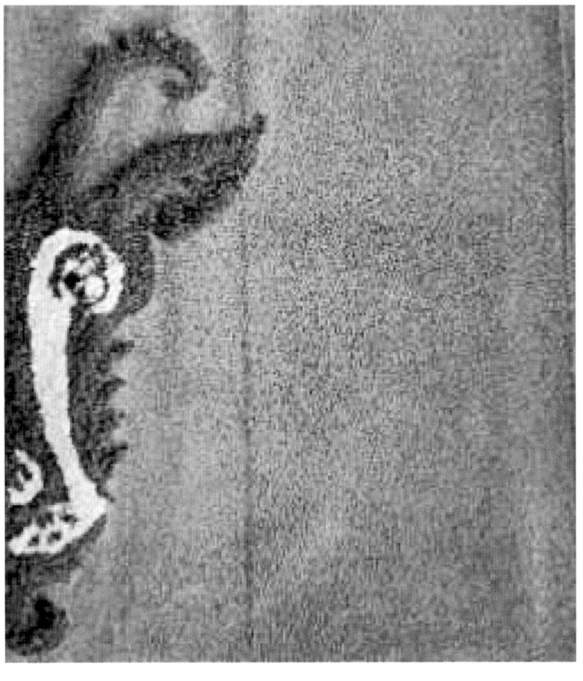
2021年7月，项目团队组织了20多名优秀企业家访客到访苏吉湾村体验生态旅游，并将掇绣体验安排该次生态旅游体验中。这20余名访客是项目特邀的首批访客，也是来自各行各业的精英，他们住在示范户家，有的体验挤奶、磨青稞；有的体验骑马；还有的体验掇绣。体验掇绣的那组访客也发现自己可以帮助妇女们做些什么，并与牧民展开讨论，探讨替代生计项目。最终访客同项目团队提议发展掇绣体验项目，并帮助当地妇女组建了掇绣妇女小组，带动当地妇女利用生态体验的淡季发展手工艺。访客还主动对接手工艺培训老师，组织帮扶妇女，使当地妇女得到极大鼓励。

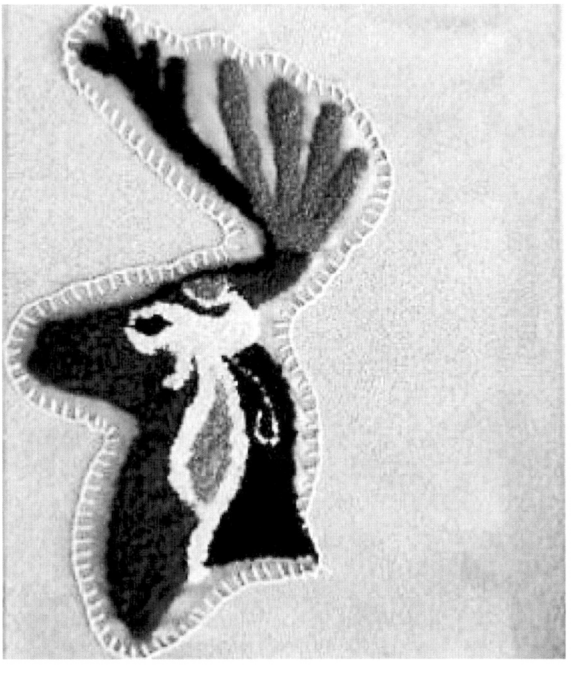


培训老师教学蚕丝线的使用



培训老师指导妇女针法练习





培训中绣制的鹿头笔记本和半牛头笔记本





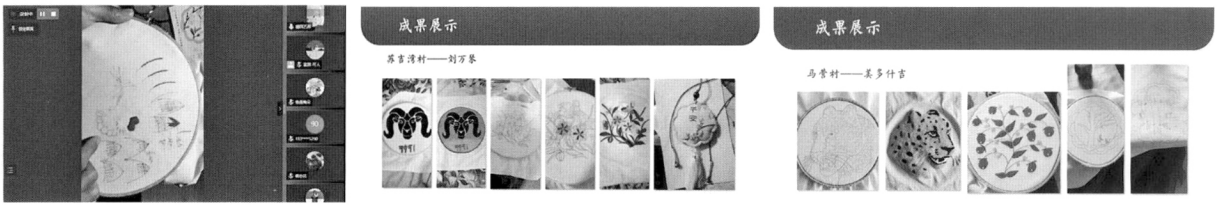
万方数据



2021 年门源县第一期刺绣培训班妇女们参与热烈

2.4 技术精进多探索

而在 2022 年 4 月在门源县启动的第二期妇女刺绣培训班吸引了更多妇女参加，新增了苏吉滩乡苏吉湾村的妇女，共有 40 余人参加了培训。在为期一个半月的四次线上培训中，妇女们了解了青海民间刺绣的历史，掌握了齐针、掐丝、香囊制作等多种刺绣技术。疫情期间，在农牧业生产和家庭劳作之余，妇女们克服了技术和时间上的不便，线上积极协作，线下交流互助，在老师的指导下，妇女们结合了本地的传统刺绣技法和自然元素，积极设计原创图案。参加培训的妇女们共提交了 70 余份精美的刺绣作品，她们用巧手描绘着壮美的祁连山，展现着女性力量与本土的智慧。



受疫情影响，第二期培训改为在线举行，但妇女们的作品却越来越丰富

在第二期培训中，北京富群邀请的资深刺绣专家王老师通过播放视频、分享图片、互动交流等方式，由浅入深地介绍了传统刺绣发展的历史，青绣（青海刺绣）发展的脉络；通过分享自创“仿真绣”的第一代刺绣名家苏绣鼻祖沈寿、苏绣国家级非遗传承人姚建萍等杰出绣娘的故事，激励妇女们不断探索、开拓创新刺绣技艺。参加培训的妇女积极分享青海常见的传统刺绣种类、绣品的用途等。起初，参加培训的妇女们都很拘谨，对自己的手艺不那么自信。随着培训的开展，妇女们从单纯跟随练习，到发挥创造力结合不同针法创作，到最后绣出成品。来自不同村子不同民族的妇女扎堆围坐，互相学习，可以说每一个成品都是妇女们共同绣制的。一个挎包的图案刺绣和布料缝合，一个香囊的图案和五彩线，一个书皮的刺绣和粘贴，都由不同妇女合作完成。结营前，大家纷纷提出下一次想学的内容，期待着下一期培训的启动。

在第二期培训中，绣娘们也分享了许多令人感动的生命故事。“前几天我妈妈生日，我把新

万方数据

绣出来的图案送给了她，她特别高兴。”参加第二期培训的拉珍（化名）是一名地地道道的藏族女孩，二十多岁。“在这次培训前，我没有绣过。”起初，家里人并不支持她学习刺绣。牧区的女性是家中的重要劳动力，报名学习刺绣意味着或多或少要挤占原有农作时间，花费更多精力投入到刺绣学习中，一个多月的集训期间也没有物质回报。这让拉珍很苦恼，刺绣对她来说是一件新奇的事，她想通过双手把身边牧区的花草牛羊绣出来，为自己农闲时光添加一些乐趣。“我不退班，就算偷偷学，也要学下去。”她这样说。在接下来的集训中，对她的学习状态和环境，项目团队充分理解她并给予着支持和辅助。

拉珍坚持，努力兑现着自己的承诺。一步步跟着老师完成各阶段学习内容和作业，还额外尝试学习设计刺绣图案和绣线配色，最后独立完成了结业作品。“周围有人说我绣得不好，但我觉得自己绣得好就可以了。”她腼腆而坚定地说着，“现在我学会了，家里人也不说啥了。”

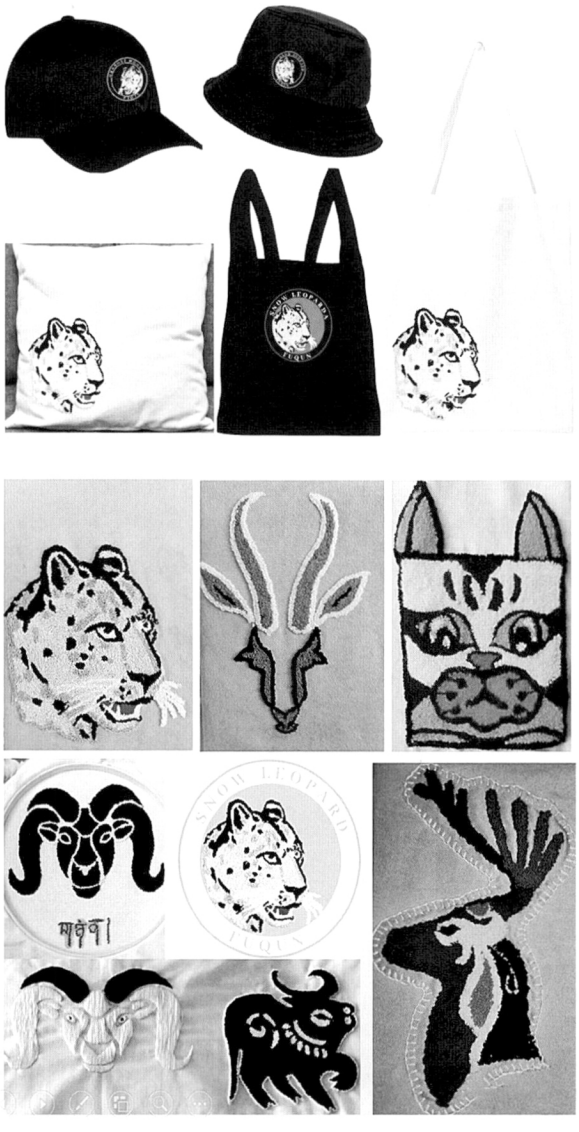


拉珍（化名）提交的刺绣作业

而第三期门源县“指尖产业”妇女刺绣培训班也已经筹备完成，将于2022年底举行。皇城乡政府副乡长兼妇联主席张燕女士表示乡政府将持续支持开展培训并拓展销售渠道，期望能通过“发展刺绣文化产业带动大发展”。

2.5 掇绣促生态保护

UNDP-GEF项目通过推广妇女刺绣培训，进一步提升妇女的能力。在专业刺绣老师的指导下，妇女们结合本地传统刺绣技法和自然元素，积极设计原创图案，赋予了传统文化时尚的魅力。雪豹、荒漠猫、普氏原羚、岩羊等青海当地特有物种也被绣娘们绣在了作品上，成为了炙手可热的产品。尤其是具有当地特色的掇绣产品，看上去厚重、饱满，摸上去有毛茸茸的感觉，它的立体感特别强，特别适合描绘野生动物。以本地生物为主题的掇绣能够助推当地生物多样性保护，也成为了当地生态旅游的一大亮点和特色，提高了生态旅游的吸引力。



融入生物多样性元素的掇绣作品

2.6 创“艺彩掇绣阁”促妇女组织化

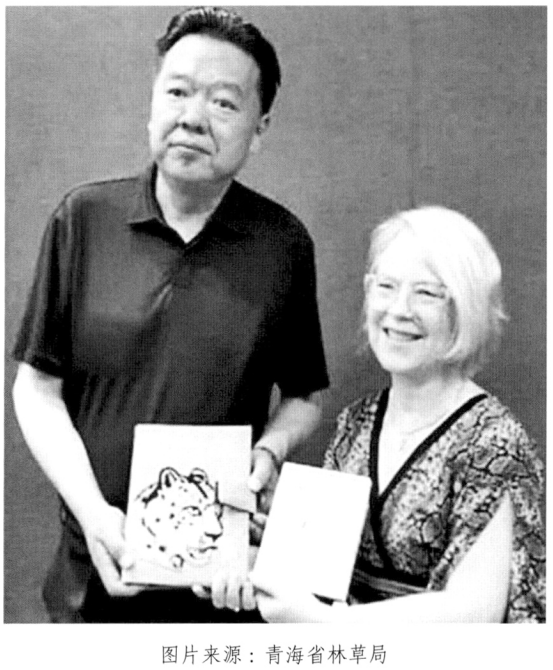
经过多次培训和学习，以及项目组的陪伴、指导和鼓励下，苏吉滩乡的绣娘们越发地有信心。2022年8月，她们争取到了村里生态大牧场的店面支持，可以免费为绣娘们提供一个店面，让绣娘们展示并售卖她们的产品。虽然可以免费使用一个店面，但面对一千元的店铺押金，绣娘们还是有些顾虑。为不让绣娘们错失这个良机，富群为绣娘们垫付了押金，消除了她们的顾虑，于是绣娘们兴高采烈地布置起店铺来，还把各自手中最好的作品拿出来，放在店铺里展示并售卖。通过这个过程，曾同项目组到西宁介绍自己家乡

万方数据

的梅姐成为掇绣妇女们的组织者，负责沟通协调、联络等；曾到互助县、湟中县学习交流过并且参加过二期培训的刘大姐也成为掇绣技术骨干，负责技术指导。掇绣妇女小组越来越规范化了，她们还为自己的店铺取了个好听的名字“艺彩掇绣体验阁”，希望她们的手艺能大放异彩，并能让游客亲身体验。受疫情影响，尽管艺彩掇绣体验阁经过短暂的开放就被迫停业，但牧民们正在积极筹备，改善细节，为提升游客的体验和产品质量做好准备。

2.7 订单服务促发展

妇女们的作品越来越丰富，但要让妇女们实现可持续的发展，还需要跟市场实现有效的对接。为此，项目组前后为掇绣妇女们链接了三批订单，一来希望通过订单让掇绣妇女小组经受市场的考验；二来让妇女们形成良好的跟市场对接的机制。万事开头难，妇女们接到第一份订单时，既欣喜又担忧，因为担心产品做的达不到客户的要求，或者绣娘们不能很好地组织起来完成工作。第一批订单绣娘们绣了至少五种不同风格的产品给客户挑选，最终让客户非常满意。第二批订单相对比较复杂，也比较重要，妇女们非常谨慎且重视，但就这样还是被返工了一次。不过当她们看到自己绣制的作品被作为重要的礼品送给国际友人时，她们感到非常欣慰。



图片来源：青海省林草局

2022年8月16日，联合国开发计划署（UNDP）驻华代表白雅婷女士来青海考察，青海省林草局以参训绣娘们的作品作为礼物赠送，并获好评。

除了开展订单服务，项目组还积极为绣娘们对接设计师和市场，目前已经有一家在线商城愿意将掇绣妇女小组的掇绣产品作为商场的助农产品上线商城了。

3 项目成果

UNDP-GEF项目通过在祁连山国家公园人口社区的门源县苏吉滩乡和皇城乡发展生计转型项目，有效促进了妇女参与替代生计发展，掇绣的发展丰富了当地生态旅游的内涵。项目组举办了三次妇女刺绣培训班，共培训了90余名妇女，间接受益人达280余人。项目团队推动当地妇女成立了掇绣妇女小组，培养了掇绣体验示范户，建立了艺彩掇绣体验阁和掇绣产品网店，链接了在线商城上线妇女掇绣产品，积累了产品生产和经营经验，推动了当地妇女参与替代生计开发，促进了当地的可持续发展。同时，掇绣产品融入当地丰富的生物多样性元素，通过艺术焕发公众保护当地生物多样性的意识。该项目也提升了当地妇女的组织能力和社会参与度，建设了良性的、组织化的、能够长久运营的项目平台，为生态旅游增添了亮点和特色，实现了当地社区生态效益、经济效益以及社会效益的共赢。

4 项目经验与推广潜力

掇绣项目是项目组在帮助当地发展生态旅游时衍生出来的一个新项目，但因为当地妇女的广泛参与，使掇绣项目成为生态旅游中重要的一环。青海的冬季比较长，在冬季牧场赋闲的时期发展掇绣比较适合青海牧区的妇女，这也为当地开拓了一条新的生计发展之路。经过掇绣项目的探索，项目总结出以下几条经验：

（1）当地已有的丰富的掇绣资源是掇绣项目得以开展的基础。掇绣项目的设计是项目组经过充分调研并同当地妇女讨论之后形成的项目，她们有一定基础，才更有信心把掇绣发展起来。项目应从简单的易上手的事情做起，推广已有的成果经验，逐步开拓新的相关项目；

（2）提供高质量的牧民容易接受的培训，是真正地把技术转移到牧民手中并产生经济效益的

万方数据

重要途径。当地掇绣妇女需要借助外部力量，多渠道发现和甄选专业人士，进一步提升技术、优化方案，并积极与当地社区沟通，收集反馈意见，提高培训效果；

（3）培养当地替代生计发展的带头人显得尤为重要，可以更好地促进当地牧民的能力提升和组织化水平。培养当地的带头人是掇绣妇女小组从松散的状态到组织化的比较关键的一步。

（4）获得地方政府的关注和支持非常重要。第二期培训得到了皇城乡乡政府的大力支持，这为培训的组织提供了有利的条件。也可采取自下而上的推广模式，先从试点做起，积累成果，得到老百姓的认可。然后老百姓改善生计的呼声才可能被政府听到从而引起政府的重视；

（5）获得多方渠道的资金支持是保障项目可持续发展的关键。替代生计项目应该积极争取各个渠道的政府资金，包括争取乡村振兴部门以及妇联的资金等；

（6）社区发展中的“她力量”经常是让我们眼前一亮，有着意想不到的收获。当地社区妇女的柔韧、坚持与执着，让人感动；她们的创造力、沟通力、执行力让人惊叹；她们对家庭的付出、对社区的贡献，让整个社会变得更温暖，令人敬佩，她们就是社区发展中不可忽视的“她力量”。

5 项目挑战与展望

掇绣项目在开展的过程中也面临着诸多挑战：首先，怎样调动妇女们的积极性去坚持发展掇绣，尤其是妇女们还看不到任何回报的时候，如何让妇女们不要放弃，同时项目人员也不要气馁；其次，如何帮助妇女在繁重的农活、繁杂的家庭事务和掇绣之间找到平衡，让妇女建立发展掇绣的信心，这很关键；再次，掇绣产业的发展中存在不可回避的一些困难需要去克服。一是，前期的扶持资金很少，需要争取更多的资金来支持项目的基本运转；二是，提高培训效果，完成高质量的产品才能收获更多的订单，才能看到实实在在的收益；三是，牧区的营销人才短缺，需要培养和发现更多的人才，改善服务和销售，也需要借助外部力量，推广和销售。这些都是掇绣项目发展中面临的实实在在的挑战，掇绣项目才刚刚起步，仍需相关扶持资金、持续的技术支持和能力建设，才能让掇绣产业真正发展起来。

下一步，项目团队希望进一步克服困难，大力开拓外部资源，积极争取地方政府，包括乡政府的支持，以及其他相关政府部门和社会力量的支持，多方形成合力，共同帮助当地妇女的发展，培养妇女的市场感知能力。继续积极发展生态旅游产业，继续推进祁连山国家公园入口社区的替代生计项目，为当地社区的可持续发展贡献力量。

万方数据