

# 103 年度社區發展工作績效 評鑑報告

衛生福利部 編印

中華民國 103 年 12 月



# 序

社區發展為孕育國家基礎建設之根本，為加強推動社區發展工作與健全社區組織，本部每年藉由社區評鑑及表揚獎勵機制，讓社區展現活力與創意，重塑社區新價值，讓社區成為全民共築、共享、共生的互助園地，共同建構成熟的公民社會。

能參加本部社區發展工作評鑑的社區，皆為各直轄市、縣市評鑑社區發展工作中表現卓越的單位。在今年評鑑過程中，看到各個社區經過政府多年培力後的蛻變與成長，不僅在社區工作知能與策略上都有明顯的進步，社區組織的活力與創意也極盡突顯出獨有特色，尤其社區在地化照顧的推動，也讓地方人情味益發濃郁與醇厚，都是值得肯定之處；足以驗證社區評鑑工作對於激發社區向心力及追求榮譽感有正向助益，並已彰顯具體成效。

為了將本年度社區發展推動的實況，完整且真實的紀錄，以策勵未來工作推展，爰將評鑑的緣由、過程、結果、社區特色及建議，以及評鑑委員心得等編輯成冊，俾供政府機關、學術單位及社區發展協會等參考。值此評鑑報告付梓之際，謹綴數語，除對評鑑委員所付出的辛勞與貢獻，以及本部同仁對社區評鑑工作能圓滿完成，表示感謝之外，也肯定各地方政府及社區發展協會幹部的努力付出。期許透過大家胼手胝足，共同為社區工作而努力，在全國各地營造出優質、健康與幸福的社區環境，讓每位居民都能生活在幸福、活力、自主、永續的美麗園地。

衛生福利部部長

翁占惠  
謹識

103年12月10日



# 103 年度社區發展工作績效評鑑報告

## 目 錄

壹、前言 .....	1
貳、評鑑小組成員及評鑑過程 .....	3
一、評鑑小組 .....	3
二、評鑑期程 .....	3
三、受評單位 .....	4
四、評鑑方式 .....	4
五、評鑑過程 .....	5
參、評鑑結果 .....	7
肆、評鑑委員的感想與建議 .....	9
一、社區發展特色與內涵之描述（李聲吼） .....	9
二、實踐以發揮社區能力為中心的社區發展工作（李易駿） .....	15
三、再次的學習之旅：對自己參與社區評鑑的反省（張振成） .....	17
四、點燃社區動力的一把火（劉弘煌） .....	21
五、驚豔一「夏」—參與社區發展工作評鑑有感（鄭夙芬） .....	34
六、持續紮根的臺灣社區發展模式（劉鶴群） .....	37
七、未來社福主力的社區發展工作（張淑慧） .....	40
八、全球化下看見臺灣新希望—本土化社區工作的實踐（許玢妃）	45
九、六縣市二十一社區饗宴（江志弘） .....	48
十、用心看社區、社區的未來（陳素雲） .....	51
伍、評鑑綜合總論 .....	53
一、縣市部分 .....	53

二、社區發展協會部分 .....	58
陸、受評績優單位概況與建議事項 .....	65
一、臺北市政府 .....	65
二、臺北市文山區明興社區 .....	71
三、臺北市大安區安東社區 .....	75
四、臺北市南港區久如社區 .....	79
五、臺北市文山區順興社區 .....	83
六、新北市政府 .....	87
七、新北市泰山區義仁社區 .....	92
八、新北市汐止區秀峰社區發展協會 .....	96
九、新北市板橋區龍興社區發展協會 .....	99
十、新北市淡水區民生社區發展協會 .....	103
十一、新北市萬里區加投社區發展協會 .....	106
十二、新北市永和區民權社區發展協會 .....	109
十三、臺中市政府 .....	112
十四、臺中市梧棲區草湳社區 .....	118
十五、臺中市大雅區西寶社區 .....	122
十六、臺中市東區東信社區 .....	127
十七、臺中市神岡區溪洲社區 .....	131
十八、宜蘭縣政府 .....	136
十九、宜蘭縣三星鄉大隱社區 .....	140
二十、宜蘭縣五結鄉孝威社區 .....	145
二十一、宜蘭縣冬山鄉柯林社區 .....	149
二十二、桃園縣政府 .....	153
二十三、桃園縣蘆竹鄉蘆竹社區 .....	158

二十四、桃園縣八德市大安社區 .....	161
二十五、桃園縣龍潭鄉中正社區 .....	164
二十六、桃園縣蘆竹市坑口社區 .....	168
二十七、新竹縣政府 .....	171
二十八、新竹縣竹東鎮二重社區 .....	175
二十九、新竹縣關西鎮玉山社區 .....	179
三十、新竹縣新豐鄉中崙社區 .....	183
三十一、苗栗縣政府 .....	186
三十二、苗栗縣苑裡鎮新復社區 .....	192
三十三、苗栗縣南庄鄉獅山社區 .....	196
三十四、苗栗縣頭份鎮東庄社區 .....	199
三十五、南投縣政府 .....	203
三十六、南投縣南投市嘉和社區 .....	208
三十七、南投縣南投市永興社區 .....	212
三十八、南投縣竹山鎮延正社區 .....	215
三十九、南投縣魚池鄉東光社區 .....	219
四十、南投縣埔里鎮珠仔山社區 .....	222
四十一、花蓮縣政府 .....	226
四十二、花蓮縣瑞穗鄉富源社區 .....	231
四十三、花蓮縣光復鄉大富社區 .....	234
四十四、花蓮縣花蓮市國威社區 .....	238
四十五、基隆市政府 .....	242
四十六、基隆市中正區平寮社區 .....	246
四十七、基隆市仁愛區文昌社區 .....	249
四十八、新竹市政府 .....	251
四十九、新竹市北區康樂社區 .....	256

五十、新竹市東區公園社區 .....	260
五十一、金門縣政府 .....	264
五十二、金門縣烈嶼鄉東林社區 .....	268
五十三、金門縣金湖鎮山外社區 .....	272
五十四、連江縣政府 .....	276
五十五、連江縣南竿鄉鐵板社區 .....	279
五十六、連江縣南竿鄉馬港社區 .....	282
<b>柒、結語 .....</b>	<b>287</b>
<b>捌、附錄 .....</b>	<b>289</b>
一、社區發展工作綱要 .....	289
二、衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點 .....	294
三、103 年度社區發展工作評鑑實施期程、程序表 .....	314
四、103 年度社區發展工作評鑑遴報社區明細一覽表 .....	316
五、103 年度社區發展工作評鑑實地查核日程表 .....	317
六、103 年度社區發展工作評鑑委員分組表 .....	319

# 103 年度社區發展工作績效評鑑報告

## 壹、前言

社區發展是一種多目標、長遠性與綜融性的社會福利事業，旨在透過社會運動方式與教育過程，來培養居民社區意識，啟發社區民眾發揮自動自發、自助及人助的互助精神，貢獻人力、物力、財力，並配合政府行政支援與技術指導，進行社區居民經濟、社會、文化等環境的改善，以提昇其生活品質。

自民國 57 年頒行「社區發展工作綱要」推展至今，社區發展工作已在臺灣推行逾 40 餘載，隨著社會、政治、經濟等環境的變遷，期間亦有多項變革。如：民國 80 年時，社區組織改以人民團體的型態運作，讓民主、自治、自助的理念在社區中深化。這項轉變，也使過往「由上而下」指導性所籌組的社區組織，逐步轉型為「由下而上」具備社區自發意識的草根組織，從而開啟基層社區組織的蓬勃發展。

根據本部統計，截至 103 年 6 月底，全國社區發展協會計有 6,742 個。為了輔導這些社區發展協會健全組織，強化福利服務功能，積極投入社區各項建設，本部特訂定社區發展工作評鑑實施要點，據以辦理評鑑工作。希望透過評鑑，來瞭解社區所面臨的困難或挑戰，從而提供改進建議，共同謀求社區整體福祉的提升。

社區發展工作評鑑辦理多年，期間也因應政府政策或施政重點推行，社區評鑑指標及實施方式有所修正或調整。如：94 年增加卓越獎與社區照顧關懷據點辦理績效，以肯定與評核社區在地照顧的實施成效。又如自 97 年起，將全國各縣市分為南、北兩組，以分年分區方式來進行社區評鑑。並自 101 年起增加創新獎，以激勵社區追求創新精神。

本（103）年度評鑑對象為北部組的 13 個直轄市、縣市政府及其轄內社區發展協會。由於 100 年度本部曾委外社區發展工作評鑑制度進行專題研究，獲得若干改進建議。因此，本(103)年度赓續 102 年度評鑑方式與指

標，以維持評鑑指標的穩定性。

在評鑑委員遴聘方面，亦延續往年方式，先函請各大專院校社會工作、社會福利等相關科系推薦任教社區發展、社區工作或社區組織的教師，再由本部遴聘 8 人擔任評鑑委員，期望學者能提供建言，並收教學與實務相互印證之效。此外，也請地方政府推薦績優的社區實務工作者擔任評鑑委員，以借重其社區工作經驗，使評鑑更具實務性、客觀性，也能讓受評社區分享其推動經驗。

在實地考核程序方面，先進行社區簡報、書面資料查閱與實地查證，讓委員對各縣市社區發展現況有概括性了解後，再進行地方政府的社區發展工作評鑑。

最後，在評鑑報告部分，除了就各縣市政府及社區發展協會的執行概況、主要特色、問題檢討及建議事項逐一羅列之外，也由委員各撰寫 1 篇評鑑心得，讓社區在這次評鑑中所呈現的整體現象或發展，綜融性地呈現在精要的篇幅之內。這些出自委員們的觀察與反思，不僅豐富了本報告的內容，也讓政府及民間更深入瞭解當前社區發展的樣貌與議題。

## 貳、評鑑小組成員及評鑑過程

### 一、評鑑小組

本年度循例將評鑑委員分為 2 組，每組評鑑委員 5 名(包括學者專家 4 名、實務工作者 1 名)。另各組由本部指派領隊及工作人員各 1 人，本年度計有李司長美珍、江副司長國仁及黃專門委員宏謨等 3 人分別擔任領隊。

第 1 組委員為：國立屏東科技大學社會工作系李副教授聲吼、輔仁大學社會工作系張副教授振成、國立臺灣大學中國信託慈善基金會兒少暨家庭研究中心張執行長淑慧、亞洲大學社會工作學系劉助理教授鶴群、彰化縣埔鹽鄉廊子社區發展協會陳總幹事素雲等 5 人。該組負責評鑑臺北市、宜蘭縣、新竹縣、南投縣、花蓮縣、新竹市、金門縣等 7 個縣(市)政府，及其所遴報之 22 個社區發展協會。

第 2 組成員為：國立金門大學社會工作學系李副教授易駿、實踐大學社會工作學系劉副教授弘煌、高雄醫學大學醫學社會學與社會工作學系鄭副教授夙芬、美和科技大學社會工作系許助理教授玢妃、嘉義縣大林鎮明華社區發展協會江理事志弘等 5 人。該組負責評鑑新北市、臺中市、桃園縣、苗栗縣、基隆市、連江縣等 6 個縣(市)政府，及其所遴報的 21 區發展協會（請參閱附錄五、附錄六）。

### 二、評鑑期程

本（103）年 3 月本部即函請設有社會工作或社會福利之大專院校系所推薦委員人選，另亦函請各直轄市、縣市政府推薦社區績優實務工作者，以供本部遴聘評鑑委員之參考。後經彙整各單位所提推薦名單後，業管單位簽請部長核定評鑑委員人選後，經逐一進行邀請，評鑑小組成員順利組成於 6 月 23 召開評鑑小組第 1 次會議。會中決定委員分組、評鑑日期、評鑑程序與時間分配等事項，並就評鑑指標及相關事宜進行行前溝通與說明。

本（103）年 7 月 4 日本部函送評鑑實施期程、程序及日程表（請參閱附錄二、附錄三）予各受評直轄市、縣（市）政府，俾利受評單位配合相

關事宜。

爾後，由本部聘請學者專家所組成之評鑑小組，於 7 月 15 日至 8 月 11 分組分赴北部各受評縣市，進行實地評鑑工作。本部於 9 月 3 日召開社區評鑑決審會議，評鑑委員就受評單位執行成效充分交換意見，最後評定評鑑成績。

### 三、受評單位

本次受評單位計有臺北市、新北市、臺中市、宜蘭縣、桃園縣、苗栗縣、新竹縣、南投縣、花蓮縣、基隆市、新竹市、金門縣、連江縣等 13 縣（市）政府，以及其轄內 43 個社區發展協會（卓越組計 12 個社區，績效組計 31 社區；請參閱附錄四）。

### 四、評鑑方式

#### （一）直轄市、縣（市）政府部分：

參加評鑑之直轄市、縣（市）政府先依「衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點」附表一辦理社區發展工作績效評鑑表先行自評，評鑑小組再據以複評，經實地查證後評定成績。

#### （二）社區發展協會部分：

評鑑小組除就已受鄉（鎮、市、區）公所初評及直轄市、縣（市）政府複評績優之社區發展協會年度會務、財務及業務推動評鑑表及有關書面資料（即「衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點」附表二、三、四）審查外，並實地查證評定成績。

本次赴各受評單位之評鑑程序及時間分配如下：

#### （一）直轄市、縣（市）政府評鑑程序：

1. 受評單位致詞並介紹與會代表、評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員。  
(5 分鐘)
2. 業務簡報（含上次評鑑委員建議事項處理情形）。(15 分鐘)

3. 評鑑資料審閱及業務詢答。(30分鐘)

4. 綜合座談。(40分鐘)

## (二) 社區實地評鑑程序：

1. 受評單位致詞並介紹與會代表、評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員。

(5分鐘)

2. 受評單位簡報。(10分鐘)

3. 評鑑資料審閱與業務詢答。(25分鐘)

4. 社區特色呈現(含實地參訪社區)。(15分鐘)

5. 意見交流。(35分鐘)

## 五、評鑑過程

由於評鑑委員多任教職，配合其暑假期間，每週排定2-4天（週一至週五）進行實地評鑑，於4個星期內密集完成13個直轄市、縣市政府及43個社區的實地評鑑工作。委員們不辭勞苦，於酷暑夏日，按縣市政府所建議之行程，一個社區緊接著一個社區地完成評鑑工作。

由於每單位受評時間為90分鐘，希望社區能在有限時間內，將社區特色做最完美的呈現。至於書面及相關資料成果，受評單位則依評鑑項目分門別類加以整理，以利評鑑委員實地查核。由於縣市政府已將評鑑書面資料先行寄達，本部也事先轉送委員審閱，因此，委員在到訪前，均對所評單位有所認識與瞭解，讓實地訪查時能直指核心，深入問題。

在評鑑評分方面，評鑑實施要點與指標、評鑑細項與配分均已事前提供委員，每位委員就其負責之評鑑項目核閱受評資料，並評定2項成績，一為單項分數，一為整體分數，經彙整10位委員成績後，經委員共同討論後評定最終成績。本(103)年度評鑑結果如下：在績效組31個社區中，分別獲得優等獎計有5個社區、甲等獎9個社區以及單項特色獎17個社區；

卓越組部分，有 12 個社區參加評比，計有 3 個社區（桃園縣蘆竹鄉蘆竹社區、南投縣南投市永興社區、花蓮縣瑞穗鄉富源社區）榮獲卓越獎殊榮。

## 參、評鑑結果

一、直轄市、縣(市)政府部分：計優等 7 單位、甲等 5 單位、乙等 1 單位  
(以下依照縣市別順序排列)

優等：臺北市政府、新北市政府、臺中市政府、宜蘭縣政府、桃園縣政府、苗栗縣政府、南投縣政府。

甲等：新竹縣政府、花蓮縣政府、基隆市政府、新竹市政府、金門縣政府

乙等：連江縣政府

二、社區發展協會部分 (以下依照縣市別順序排列)

(一)卓越組：(計 3 單位)

桃園縣蘆竹鄉蘆竹社區、南投縣南投市永興社區、  
花蓮縣瑞穗鄉富源社區

(二)績效組：計優等 5 單位，甲等 9 單位，單項特色 17 單位

1. 優等獎：(計 5 單位)

臺北市南港區久如社區、新北市板橋區龍興社區  
臺中市神岡區溪洲社區、桃園縣八德市大安社區  
南投縣埔里鎮珠仔山社區

2. 甲等獎：(計 9 單位)

臺北市大安區安東社區、新北市萬里區加投社區  
臺中市大雅區西寶社區、臺中市東區東信社區  
宜蘭縣五結鄉孝威社區、苗栗縣頭份鎮東庄社區  
南投縣竹山鎮延正社區、南投縣魚池鄉東光社區  
金門縣金湖鎮山外社區

3. 單項特色獎：(計 17 單位)

臺北市文山區順興社區—多元特色發展  
新北市淡水區民生社區—產業發展

新北市永和區民權社區—社區綠美化  
臺中市梧棲區草湳社區—關懷據點優質服務  
宜蘭縣冬山鄉柯林社區—生態親水  
桃園縣龍潭鄉中正社區—新移民服務  
桃園縣蘆竹鄉坑口社區—社區環境美化  
新竹縣關西鎮玉山社區—代間傳承  
新竹縣新豐鄉中崙社區—綠化發展  
苗栗縣苑裡鎮新復社區—社區硬體建設  
苗栗縣南庄鄉獅山社區—社區兒童品德教育  
花蓮縣光復鄉大富社區—情境融合  
花蓮縣花蓮市國威社區—都會產業  
基隆市仁愛區文昌社區—社區歷史文化再造  
新竹市東區公園社區—社區關懷服務  
金門縣烈嶼鄉東林社區—文史永續  
連江縣南竿鄉馬港社區—空間活化利用

# 肆、評鑑委員的感想與建議

## 一、社區發展特色與內涵之描述

李 聲 吼

國立屏東科技大學社會工作系副教授

### 壹、前言

民國 103 的社區發展工作評鑑已告一段落，在此次的評鑑過程中，再次見證了臺灣民間力量與志工服務的成果。過程中充滿驚喜與感謝之心。以下謹將此次評鑑過程與縣市政府所呈現的資料，予以彙整後，所得之心得與建議呈現如后。

所謂社區發展是指一種工作過程，經由人民以自己的努力，與政府當局聯合一致，以改善社區的經濟、社會、文化環境，把社區與整個國家的生活結為一體，使其對國家的進步克盡最大的貢獻。以下即就各縣市的社區組織特色做介紹。

### 貳、社區現況探討

南投縣此次參與評鑑的社區包含：永興、嘉和、東光、珠仔山、延正等 5 個社區發展協會。基本上，每個社區都很有特色，其中永興社區是在永續與陪伴兩個部分皆能持續投入。尤其在老人照顧與關懷部分，用餐內場環境極為整潔衛生。另外在社區陪伴與輔導部分，連續 3 年擔任旗艦計畫領導社區，充分發揮協調與整合功能，加上縣府與公所的協助與支持，使計畫能穩健執行，此種模式，可供其他社區參考。嘉和社區在永續部分做得很好，尤其在民俗、文藝、舞蹈及關懷據點經營等面向均極具成效。然較為美中不足的是對其他社區陪伴與輔導的部分，則顯不足，期待未來能繼續努力。東光社區在各面向均能呈現特色，尤其在老人照顧及外配融入及鼓勵參與等部分表現尤佳。社區內兒少人口群比例達兩成，相關福利服務活動較為不足，可思考規劃諸如夏令營之活動，並可申請青年署大專暑期社區服務。

珠仔山社區在文化傳承及社區防洪防災等部分呈現在地特色與災害應變與防範之努力。社區期望未來能設立活動中心，惟先決條件是需先獲得在地民眾或機構能捐贈土地，社區幹部可逐步與居民及宗教團體溝通，以獲得認同，將有助於目標之達成。

延正社區在社區產業、民俗、文化傳承、環保等面向表現特出。該社區兒少人口比重極高，相關福利與照顧活動較為不足，未來可思考酌予增加，以造福兒童及青少年，活動項目可透過簡易社區需求調查作為參考。

宜蘭縣的孝威社區，透過社區與布偶傳承計畫，與孝威國小的掌中劇團合作，使傳統與民俗藝術在社區中茁壯，社區民眾及國小學生有機會體驗及參與文化及藝術表演活動，值得鼓勵與肯定，該校劇團的演出內容與臨場表現皆可圈可點，令人讚賞。

此外，孝威社區與國小合作，結合國小經費，並申請中央補助整修活動中心，未來將成立老人日託，社區及學校之中央廚房、使老人與兒少的照顧議題可以一併處理，此模式亦可供其他縣市參考。

冬山鄉的柯林社區，近年來逐漸有新住民加入，且多數為公教人員，社區能把握機會，積極鼓勵及邀請新住民加入，參與社區活動，凝聚向心力，值得鼓勵。此外，該社區對於生態環境、老人與兒童之學習成長、鄉土民俗活動、婦女福利、戒菸減檳等活動規劃，皆能以社區居民需求為導向，使方案效益能不斷提升，足堪借鏡。

三星鄉的大隱社區對於本身所遭遇問題具備基本的了解與掌握，並能結合不同之班隊活動處理相關問題，成果具體。此外，社區對於長輩照顧關懷、弱勢關懷、防災備災、綠美化、民俗技藝發揚等工作，均有良好表現，值得肯定。卓越社區應具備的特質，除了永續經營之外，另一特質是能夠陪伴其他社區成長。期望大隱能再接再厲，對其他社區提供協助與帶領，亦請縣府、公所再予指導及協助。

花蓮縣光復鄉的大富社區充滿動力，居民向心力強，與國小互動良好。大鼓隊精神抖擻，表演出色。再者，總幹事能夠在退休後投入社區服務，

連結有限資源促進社區成長，值得肯定。社區地圖呈現地方的特色與景觀，辦理生態體驗與環境美化等工作均具成效。社區能夠掌握本身問題，例如：高齡化、產業提升、文化保存、就業機會等議題，進行探討，有利於未來工作的規劃與執行。

瑞穗鄉富源社區規劃樂齡學習、農村再生、多元就業與社區產業等方案計畫，創造居民就業機會(如：靚染工坊、丫丫包子共和國)已歷時數年，績效具體可見。此外，社區設立文化博物館、圖書室、執行老人及婦女服務、阿婆繪畫班、老少客家歌謡演唱團等成果具體。101 年富源社區曾被「環保媽媽基金會」評選為全臺最美最乾淨的村落。卓越社區的兩大指標是：永續與陪伴，富源在永續這一塊做得很成功，相對地陪伴這一塊已有初步成果，仍有再成長的空間。社區發展協會曾持續主持小旗艦計畫，協助其他社區成長與進步，未來期望能持續扮演輔導之角色與功能。

花蓮市的國威社區辦理各式活動眾多，民眾亦積極參與，成立讀經班、運動會、節慶環保活動、宗教活動，內容豐富琳瑯滿目。此外，社區理事長協調鄰近商店，成立明義商圈，納入國民旅遊卡適用商圈，有助社區的繁榮與進步。因社區位於市區內，活動空間缺乏，宜請公部門協助處理，思考鄰近學校、教會或其他閒置空間以供其使用。

臺北市大安區安東社區經營面向廣泛，包括治安、防災、成人學習活動、健康講座、節慶及藝文活動，內容廣泛，居民參與率高。社區辦理長輩電腦到府教學服務，配合在地長輩之個別需要，結合臺北科大服務學習課程，使學生與居民能在互動過程受益，效果顯著。

臺北市南港區久如社區積極進行環境保護，對河川生態皆能有效整治，並結合鄰近學校進行導覽與體驗活動。辦理園遊會，農產品銷售，充作社區經費，有助社區之永續發展。協會是由生態保護議題起家，曾經封溪護川。社區辦理各項社區建設活動，成果豐富。社區揭橥「共生」、「共活」、「共享」三大生活目標，以實現社區新理想。社區接受市府團隊的培力與輔導，再加上自己的努力，達成在地桃花源之目標，值得肯定。

文山區順興社區辦理長青食堂、育兒友善園，結合各種班隊，提供居民活動與學習場域，成效良好。社區與鄰近社區、公所、民間團體互動良好，相互支援，資源網絡連結成效顯著。社區活動有寬敞的辦理空間，有利社區民眾成長與學習。

文山區的明興社區注重安全社區，維護溪流與環境，關懷長輩健康，促進兒童身心健康，成效顯著。發行明興社區報長達8年，內容豐富，呈現社區多元與多采多姿的服務與活動。明興社區在永續方面表現極佳，相對地陪伴部分仍有再成長的空間。希望社區能執行旗艦型計畫，發揮領頭羊角色，協助其他社區成長與進步。

金門縣金湖鎮山外社區的歷史、文化遺跡與戰地景觀豐富，如陳氏宗祠，西山陣地等。居民對社區認同及向心力強、支持度亦頗高。社區重視生態及環境發展，分年分批栽植不同種類之植物，提供昆蟲及動物之食物來源。社區對河川保育及維護亦積極進行。社區工作目標明確，朝向會員志工化、社區活化、歷史文化遺跡再造、產業發展、宜人居住等方向邁進，且能逐步落實，值得肯定。社區人口群除高齡長者外，幼兒及青少年的比率亦達三成，未來應可積極規劃兒少福利方案。如：三對三鬥牛、夏令營。另未來應朝向經費自給自足努力，建議可從鼓勵捐款及增加會員等方向進行。

烈嶼鄉東林社區辦理民俗、藝文、資訊學習、環境清潔與美化等活動已有初步成果，民俗技藝表演在金門已有口碑，佳評如潮。此外，社區逐年進行植樹與環境整建，成果豐富具體。由於社區高齡者眾，提供關懷服務應為優先努力之目標。社區已有基礎志工人力，未來可開展社區老人關懷服務。社區新住民人數漸增，未來可思考提供婦女與幼兒服務方案，使其能感受社區的支持與協助。

新竹市公園社區能夠進行社區需求調查，了解民眾需要，有利後續活動規劃與服務方案設計。社區自主性收入及會費、捐款收入很高，顯示能朝自給自足方向努力，不必完全仰賴公部門經費挹注，值得鼓勵。社區能

積極邀請退休教師、警官加入志工及社區服務行列，提升服務品質，有助社區工作的推動。社區兒少人口逾三成，雖有規劃與執行寒暑假兒童照顧及桌球班，惟服務人數略少，未來應積極鼓勵居民參與，並設計不同之活動（如：鬥牛賽、桌球賽），以期提升參與意願及人數。評鑑之自選業務三項內容分配較不平均，其中，第三項內容偏多。社區宜視項目屬性來分配業務項目與名稱。

新竹市康樂社區在許多面向成果豐碩，包括關懷據點、環境美化、景觀營造、文化保存、守望相助、防災備災、節能減碳等，外縣市許多社區皆前來觀摩學習。社區產業在食品、體驗、文化創意等面向皆能不斷提升，成果具體。卓越社區重視永續與陪伴兩項成效，康樂社區在永續的部分成果豐碩，但在陪伴部分則明顯不足，希望公所及市府單位能多加協助。另外，社區的人口結構比例及福利需求並未呈現，未來可思考先了解居民的需要，再行規劃服務計畫或活動，以期造福民眾。

新竹縣關西鎮玉山社區目前規劃礦業文化園區，進行導覽培訓，建構社區地圖。附近有高爾夫球場，有利於觀光產業之發展。社區辦理老人及新住民關懷、健康講座、兒童生態體驗、人身安全維護等。社區運用農再計畫，推動「小農新世代」活動，邀請返鄉青年、婦女共同參與，試辦種植無農藥蔬菜，有利未來該地農業之發展。有鑑於社區內隔代教養問題較為嚴重，建議社區能優先辦理幼兒照顧相關活動，解決社區之問題。社區缺乏活動空間，建議公所及縣府協助尋找適當空間，以期活動能夠有效辦理。

新竹縣竹東鎮二重社區之向心力與活動力皆強，話劇隊、大鼓陣皆能震動與感動人心。社區服務與活動面向廣泛，如：老人關懷、兒童民俗與大鼓、節慶表演等內容豐富。社區報告中提及公部門對社區的協助與服務不足，希望公所及縣府多加關心。再者，公所及縣府對於卓越組的協助，應強調社區陪伴，使成熟型社區能發揮示範與支持之輔導功能。

## 參、結 語

社區工作之發展與進步需要公部門與民間組織一起同心協力，才能不斷進步與提升。此次參與評鑑的所見所聞，對社區發展協會與民間力量之展現與投入，極為欽佩。另外，多數縣市政府對社區之重視與努力，亦值得肯定。然而，由於外在環境改變，未來社區工作之範圍與目標，個人認為，應該逐步調整，以期使有限資源能夠發揮較大之效益。

## 二、實踐以發揮社區能力為中心的社區發展工作

李 易 駿

金門大學社會工作學系 副教授

今(103)年有幸再度參與全國社區發展工作評鑑，特別今年是針對北部組各縣市的評鑑，即包括都市程度非常高的雙北市及桃園等直轄市，以及離島的金門、連江2縣。

都市型的社區在推展上，常被認為因居民幹部常有較高的學歷及文書能力，具有一些行政上的優勢；當然，都市型社區也常宣稱因都市地區居民冷漠而存在社區意識及凝聚力較低的工作困難。

當然，近年對社區發展工作的思考，已不再停留在「政府指導」—「社區執行」的簡單模式，即不認為社區發展工作只是政府進行行政指導，而社區居民組織則在政府經費補助及指導下執行某些方案計畫，而更關注於社區組織的自主性。進而，如何提昇社區組織的能力則成為關注焦點。

對於社區能力，學術界也有不少的討論。一般認為，行政能力、資源募集及管理能力、方案執行能力、組織動員能力、會議共識協商能力都是相當重要的。或者在實務上，常以方案規劃及執行能力；會務財務管理能力；志工組織及運作；幹部團隊作為觀察的面向。進而，這些能力的取得或提升常是需要透過參與一些訓練而獲得或熟悉。即社區發展工作已漸出現某些「模式」，社區幹部必須透過研習、訓練、觀摩而入門及得以有效推動社區發展工作。相對地，所謂「自學」方式或易出現事倍功半及弄錯方向的情形。如果說，「自學」或僅依恃著原有的學歷知識來推行社區發展工作，或不再具有優勢的情形是可能的話，則都市型社區的優勢則相對不存在。或再相對來看，則社區組織幹部及志工參與研習訓練的情況，則對社區組織的能力及運作具有相當的關鍵性。

研習訓練，對社區組織及社區幹部而言，當然是一種獲得知識技能的方法；另一方面，社區幹部也在研習訓練中認識其他的社區幹部，而可以

有夥伴及情緒支持的出口。同時，社區幹部也從研習訓練中，得到相關的政策及行政作法之訊息，讓社區幹部更為熟悉工作環境。事實上，目前已出現政府的補助與研習訓練相結合的情況，如農村再生計畫即是最為具體的例子。

雖然說，社區能力的提升不完全可以透過研習訓來達成，而乃需要透過研習訓練、方案實作執行、個別案例研究及思想統整等多種方式來進行，但研習訓練或仍是最易入手的方法，也是可以建構堅固基礎的方式。

而就今(103)年北部組參與評鑑的各社區來觀察，也大致可以發現社區組織的表現與派員參訓情況有所關聯。就本年度北部組的社區來看，在總體層面上，多數社區雖或有志工訓練及有一定規模的志工人數，但在幹部參加研習訓練的情況上，其規模並不突出，而多為零星幾人。而在呈現出來的社區發展工作成果上，可以發現社區幹部們雖熱忱投入及服務，但總是未見形成幹部團隊或欠缺系統之憾。而在個別社區層次上，有社區幹部的年度受訓人次百人次以上，志工規模達 50 人以上，社區運作也呈現出團隊化、志工服務化的情況。相對地，亦有社區，雖然年度經費規模逾 500 萬元之鉅，而幹部並未有參與研習訓練紀錄，整個社區則呈現出雖熱鬧但欠主題及志工服務性風格。

綜合而言，透過參與今年度北部組的社區發展工作評鑑，對於幾個都市化程度較高的直轄市之社區有進一步的觀察，仍然可以看到臺灣社區的活力與進步，也看到縣市政府行政人員的努力，以及看到整個社區發展領域的進步，這總是件令人高興的事。

### 三、再次的學習之旅：對自己參與社區評鑑的反省

張 振 成

輔仁大學社會工作學系副教授

今年又很意外地參與中央的社區評鑑工作，參與的心情是既意外又惶恐，少了去年初次參與的興奮心情，但多了對去年評鑑經驗所累積的責任與沉重。雖然今年與去年的心情不完全一樣，但內心仍是五味雜陳，感覺仍然是多元而複雜的。這項工作對我來說今年仍然是一項不夠熟悉又深具挑戰性的工作，而且今年有幾位實務經驗豐富，且當過政府社會局高層官員的老師一起當委員，對我這種沒當過官的陽春老師更是一大威脅，評鑑講話時總是戰戰兢兢，深怕講錯話被他們恥笑或被他們比下去，還好這些委員雖然專業而經驗豐富但都很善良客氣，我也就在他們的包容下平安地度過今年的評鑑。再次的意外之旅，仍然讓我有許多的學習與經驗，茲分享如下：

#### 一、令人敬佩的政府官員、資深委員及社區的工作人員及志工

坦白說參與中央的評鑑比起參與地方的評鑑要辛苦多了。在評鑑的過程中需要東奔西跑，看似好玩，因為可以去自己平常不會去的地方，感覺很新鮮也增進許多見識，但跑來跑去對體力與身體狀況是一項很大挑戰，評鑑後的沉重報告更是成為自己體力與腦力的負擔。以前聽一些前輩抱怨他們參與評鑑的辛酸，總是認為他們得了便宜又賣乖，今年我完全可以體會他們不想要再參加的心情，對他們的拒絕參加多了一份同理心。但另一方面，我對那些幾乎每年都願意參加的委員，我心中也多了許多敬意，因為一項既辛苦又責任沉重而所得報酬又低微的工作，他們願意年年參加，上山下海，東奔西走，耗損自己的體力、腦力和寶貴的暑假時間，只是為了幫助政府和社區使臺灣的社區工作能做更好，我怎能不佩服他們呢？

這項評鑑工作對我而言，它實在是一項繁雜又吃力不討好的工作，如果我是政府官員我可能選擇不要做，但我看到我們這些政府大小官員卻是

不惜辛勞，每年都在規劃執行這項工作，而且他們認真的態度與執行力，真是令我佩服動容。衛福部的官員為了幫委員買到一張好車票與好機票，不惜在深夜守在電腦網路旁搶那些秒殺的位子，只為給委員有一個較好的車班與航班可坐。而他們對於整個行程的管控與應變，也幾乎做到無縫接軌的程度，真是不簡單。當然地方政府官員為了好成績，除了平日的辛苦輔導外，對評鑑當天的行程安排，也是卯足力氣希望做到盡善盡美。有的官員甚至不惜放下身段，扮起導遊與司機的角色，只是希望委員能順利完成任務。最近看到有關環安與食安的新聞，政府被民眾罵得體無完膚，政府威信受到很大打擊，我心裡有一個想法認為，其實還有許多政府官員及公務員每天戰戰兢兢，辛苦而有效率地在為民眾生活與幸福奮鬥把關。但他們的努力與用心，卻被現在的民眾視為當然而渾然不知，即使知道也吝於給一些掌聲。臺灣被認為是一個有人情味的地方，這種人情味也為臺灣帶來國際的美名，但我們的民眾現在對政府的態度，卻從過去的畏懼羨慕，變成今天的苛求撻伐，讓人有官不聊生的感嘆，我自己偶而也會犯這種毛病。究竟今日之現象孰令致之？難道這是民主發展過程中必要的惡，這種惡究竟要持續到何時？要等到好的人才都不願當官員、公務員的時候才會停止嗎？我沒有答案，我只能要求自己，常常反省自己可能無意犯下的錯誤。

## 二、參與評鑑究竟是否需要大陣仗的出動，鑼鼓喧天，載歌載舞的場面？

這次我參與評鑑的社區有臺灣最都會的地區，也包含一些鄉村地區及離島。鄉村社區的濃濃人情味，固然令人回味無窮，但都會中的知性與淡淡人情味也同樣令人陶醉。這次的評鑑，仍然有社區的迎賓隊伍是大陣仗的出動，鑼鼓喧天，載歌載舞，像是在辦一場地方廟會或嘉年華會般，但也有社區是靜悄悄地歡迎委員的到來，但很認真地準備資料及安排詳細的解說。或許每個社區都不想失去讓委員有一個「好的第一印象」之機會，因此都用自己的方法竭盡所能地準備歡迎與參與的形式，誠如臺灣諺語說「輸人不輸陣，輸陣歹看面」就是這個道理。雖然從最後的成績結果來看，

場面的大小不一定與成績成正比，靜悄悄地歡迎委員的到來，但很認真地準備資料及安排詳細的解說的社區仍然有好的成績表現。評鑑委員身負重任來到社區並不是要看熱鬧，社區平日的作為與資料之準備與解說，才是委員評定分數的重要依據。因此，將真正社區的「牛肉」端出來，並充分解釋牛肉香在哪裡，才是贏得好成績的重要秘訣。

### 三、社區工作需不需要繼續評鑑？ 地方政府本身的評鑑與社區的評鑑是否需要分開？

歷年來都一直有人對社區評鑑是否需要辦理存有疑慮，持此觀點者認為社區工作是由下而上的事，是社區自主地方自治的事，幹嘛中央政府要來評鑑？因為評鑑就會引導社區往評鑑的指標方向走，最後互相學習的結果，每個社區長的都差不多，失去了社區發展的精神與特色。這個論述基本上我認同但不完全同意。多年下來我已經從社區哪裡及許多人的口中我學到一個經驗，雖然不是每個社區都喜歡評鑑，但人性告訴我們，如果我們的努力有人看見與欣賞，那我們才有繼續努力的動機。組織管理與研究方法中有一個理論叫「霍桑效應」，這個理論告訴我們，被實驗者知道有人在注意他們的實驗表現時，他們會特別表現較好。這樣的效應我們在臺灣的社區也看到了，做得好的社區都希望有人看到與肯定，因此，他們會想要透過評鑑，來讓外界了解他們的努力成果並藉此得到肯定，因此社區評鑑對社區而言也就有相當的意義了。也有人認為取消評鑑改由政府來提供社區認證，但基本上我肯定這種說法的用心，但我不完全同意這種說法。因為根據我們對認證的理解，它的認證指標更細，其標準化的程度更高，因此如果用認證，社區的自主性將更低，每個社區長得將更相似，社區的獨特性將更低。

今年地方政府的工作人員也有人主張地方政府考核與社區評鑑，如果二者分開辦理，則工作人員要應付兩次不同委員的評鑑，而評鑑地方政府的委員可能與評鑑社區的委員不同，因此無法從真正社區的成果來了解地方政府的努力，其評鑑只從書面看可能會失真，對地方政府不見得有利。

總之，這第二次的中央社區評鑑學習之旅， 讓我比較完整地看到中央評鑑的歷程與樣貌，雖然還是感覺蠻辛苦，卻也有滿滿的收穫與學習。從這次的經驗中，我對臺灣的社區工作有進一步的了解，也對自己有更多的反省！感謝衛生福利部給我這個機會，也在評鑑過程中給個人許多的協助與包容，謝謝你們。另外，也要謝謝這次一起同行的委員給我的指導與協助，有你們卓越委員的陪伴與分享，我才能平安順利完成這次艱困的任務。最後，要謝謝地方的官員與社區熱情的協助與接待，有你們真好！

## 四、點燃社區動力的一把火

劉 弘 煌

實踐大學社工系副教授

今年擔任衛福部社區發展工作績效評鑑委員，雖然自覺應在社區評鑑的陣仗中「退隱山林」，但在長官評鑑隊伍中仍需有舊人的期許下，有幸在政府組織改造後擔任社區評鑑工作，也算是某種意義下的第一次，雖然知道這是一份辛苦的差事，但還是全心投入整個過程，有機會到這些代表各縣市的優秀社區，感受社區的動力與洗禮，不同地區不同的社區夥伴卯足了勁準備這次的評鑑工作，社區不論是濱海或靠山，座落田疇或市街，每到一個社區都有不同的感動與震撼。有社區老少純樸笑容的迎賓，或盛裝而出，或簡樸相迎；有十八般舞藝登場的律動，或舞獅、或打鼓，那怕只是匆匆一瞥，社區夥伴賣力演出只為社區盡點心力。聆聽簡潔又充實的簡報，感受充滿社區幹部、志工、居民及民代的會場氣氛；有一夾夾待查閱的資料，貼滿了活動成果的牆壁，各種手工藝及各類作品擺滿了桌面，委員可要好好的消化過去兩年的努力，與近兩三個月的資料準備；委員的講評大家屏息以聽，聞讚美則喜，聞建議則憂，頗為扣人心弦。

今年的社區評鑑，有很多值得分享的觀察與感受，茲簡述如下：

- 一、縣市景點及典故介紹：評鑑車程中除了有社區簡介外，並作縣市風景及歷史典故的介紹，增進對該縣市的認識。
- 二、文書資料整理能抓住要點：各受評社區的文件準備的水平愈來愈接近，顯示各縣市政府或鄉鎮公所對受評社區的文書資料準備，都下過一番功夫指導。
- 三、社區關懷據點的成立，已成為社區長者生活重要的一部分：共餐或送餐成為社區的重點工作。社區的愛心菜園，讓社區對人的關懷與社區對土地的利用結合。
- 四、社區文化的傳承：社區傳統的技藝、語言或美食的傳承。例如，苑裡

新復社區藺草帽的編織；南庄獅山社區的竹簍與竹掃帚的編製、石磨的米食、客家齊粑與米苔目的製作、奉茶弟子規；頭份東庄社區的客家童謠與謎語、圍竹籃搓湯圓的團聚、詩詞朗誦；泰山義仁社區的金獅與醒獅；龍潭中正社區的客家花布；板橋龍興社區的八音北管；梧棲草湳社區的女子神轎隊；馬祖鐵板社區的打樁，以及萬里加投社區的牽罟捕魚技術等都是值得傳承的民俗技藝；神崗溪洲社區的土地公文化與古農具保存亦足稱道。

五、環保與資源回收再利用：很多社區都有很好的資源回收步驟與成效，利用回收的塑膠罐、飲料盒、四色牌、打包帶、絲瓜布做成的燈罩、動物、帽子、手提袋，都能發揮巧思，適合於觀賞或使用。

六、社區產業的發展：很多社區都有媽媽教室的拼布、手提袋、人造花產品及特色美食或餐點的製作；淡水民生社區的樹梅產品更是琳瑯滿目，這些產品大部分是自製自銷，缺乏銷售管道。社區所在的鄉鎮公所或農業單位，應可協助提供這些產品銷售的平臺或管道。

七、社區人才的發掘與運用：績優社區都有好的領袖及幹部，善於規劃、爭取資源發展社區。這些人才都是出自社區，退休的公務人員、校長或老師、民間社團領袖、地方熱心人士、家庭主婦或職場女性都能在業餘，投入社區，使社區在社區理事長及幹部一步一腳印的努力下，看到社區的進步與成長。

八、在地資源的運用：社區與在地的民間工商行號、醫院、學校、社團組織合作，有大學的育成或培力團隊進入社區，社區文書及調查分析的品質有明顯的提升。這些團隊的協助應注意不是代為操作，而是要帶進觀念與培養社區自主的能力。

九、社區安全的維護：社區巡守隊、社區防備災演練、老人居家安全、婦女夜歸安全、兒童上學安全的維護，社區鄰里與警消單位平時應建立好安全維護之機制，泰山義仁社區的「愛心商店」可為典範。

十、社區環境的營造與維護：在寸土寸金人口密集的市區，仍可看到社區

精心維護的公園或綠地，永和民生社區的瓦窯溝，昔日一雨成災，今日社區配合市府將溪邊空地開闢成公園，社區居民用心維護這得來不易的綠地；板橋龍興社區充份利用搬遷之紙廠空間與空地，或種植花草，或做為各班團隊活動空間；基隆平寮社區的屋頂菜園；桃園蘆竹坑口社區的牆壁栩栩如生的農村生活立體彩繪；苗栗苑裡新復社區的公孫步道；連江縣南竿鄉的馬港社區，將社區內的傾頽石牆石屋，經過一番整頓，社區景觀煥然一新。

十一、社區培力與努力：縣市政府對參與評鑑社區的培力與重視，及縣政府社區業務承辦單位的努力，對社區評鑑成果的展現攸關至巨。

十二、縣市政府與社區共榮：部分縣市社區的表現，優於縣府的表現，社區長期耕耘自然會有豐碩的成果；縣市政府社區的培力與輔導也需要長期投注，如此縣府與社區之投入與成效才能相得益彰。

十三、社區的永續經營：很多社區成立了多年，人事更迭，經歷了興衰，社區由盛而衰，或社區由沒落而興盛，雖然有很多原因，但領導人及社區居民的支持與否，鄰里與協會的和諧與合作等均是社區工作成功與否的關鍵要素。

本次對縣市政府及社區的評鑑過程，希望藉由下列的「社區描述」，讓評鑑當日的盛況與社區的努力點滴能留下些許鴻爪。

### 連江縣南竿鄉 鐵板社區

~馬祖鐵板頌~

沙灘前鐵板一塊 堅硬是它的特色  
沙灘後一塊鐵板 剛強是它的品牌  
再硬的鐵板也會改變  
再壞的環境也可改善  
在地養老是普世價值

關懷問安是例行服務  
環境美化有多亮  
民俗文化有多樣  
燒塔文化除舊佈新 它洗滌了心靈  
打撲魚法先民智慧 它團結了社區  
從熱鬧到冷清 它喪失了昔日的繁華  
從髒亂到整潔 它維護了海灘的面貌  
從破落到美觀 它恢復了聚落的風采  
從甲等到績優 從績優到卓越 鐵板紅了

### 連江縣南竿鄉 馬港社區

馬港有三寶 天后天主國軍好  
馬港有三山 秋桂雲臺馬祖山  
馬港有三澳 后澳科蹄馬祖澳  
馬港有三好 朝陽美食與夕照  
照顧幼與老 社區價值真正好  
坑道有據點 媽祖有商機 海邊有淨灘 社區有參訪  
新春有團拜 據點有宣導 年金有講座 親子馬賽客  
敬老學電腦 北科大協助 長者樂健行 青年愛活動  
空間再利用 活動最管用 六星都有點 努力多一點

### 苗栗縣苑裡鎮 新復社區

鄭里長 理事長 介紹社區走全場  
籃球場 桌球場 男女老少都下場  
公孫道 木涼亭 五線譜下見風情  
三頭牛 姿態優 社區耕耘不停休  
戰鼓隊 热排舞 热情有勁眾人舞

綠美化 社區化 社區居民好造化  
高齡化 少子化 解決問題有計畫  
老照片 說故事 社區典故要重視  
大甲蘭 編草帽 社區產業有依靠  
你精彩 我風采 新復社區有得跔  
鄉親們 齊行動 追求卓越不是夢

### 苗栗縣南庄鄉 獅山社區

一庄過一庄 好不容易到南庄  
一跪又一拜 南庄子弟最實在<sup>\*</sup>  
一鑼又一鼓 好聽鄉音傳肺腑  
一跳又一唱 千歲耆老年輕樣  
一搓又一揉 客家美食客滿樓  
一針又一線 客家花布最體面  
認真又登真 獅山美夢變成真  
註：社區青年學子的奉茶弟子規

### 苗栗縣頭份鎮 東庄社區

鎮長大人 議長夫人 東庄社區擠滿人  
南瓜名牌 炸菜招待 委員受到好款待  
國樂飄揚 兒童列隊 歡迎場面像派對  
鎮長致詞 鼓勵言詞 社區努力不推辭  
為了評鑑 接受考驗 成功期待會實現  
雅竹妹妹 敲竹打板 社區簡介要開展  
里長造型 形似包公 原是財神來匆匆  
老人照顧 護士進駐 血壓血糖控制住  
失智老人 敲敲大鼓 滿足模樣看清楚

美食製作 湯圓請客 大人小孩齊合作  
社區永續 重在傳承 無私奉獻好精神

### 臺中市東區 東信社區

前輩洪榮吉 一早道心酸 土牛界五分車 乞丐寮橋多  
千歲北管樂 兒童舞獅團 為了評鑑好 忙得團團轉  
迎賓隊 長如龍 農村舞 憶往年  
跑馬燈 道發展 都市型 鄉村味  
過去窮 今天富 人情味 不走味  
好社區 最溫馨 志工隊 服務周  
女性強 撐全場 兒童餓 我供餐  
身障者 變志工 資源少 不灰心  
綠美化 有變化 香港人 來取經  
鮮奶與咖啡 爺奶活力飛 關懷好據點 爺奶奶少風險  
東信東信 充滿自信 東信東信 永遠前進

### 臺中市梧棲 草湏社區

警車來開道 開上臺灣道 海邊梧棲港 大家來捧場  
鄉親總動員 不輸明華園<sup>\*</sup> 資源回收站 分類有夠讚  
愛心種菜園 老人常團圓 鄰里很和諧 努力又團結  
女子神轎隊 腳步有夠水 一場又一場 熱鬧無冷場  
大家有付出 社區更傑出 草湏好社區 評鑑創奇蹟  
註:100 年社區評鑑嘉義大林明華社區全村動員

### 臺中市大雅區 西寶社區

漢章理事長，原來是校長 為了責任感，再度上戰場  
帶領有企圖，規劃有藍圖 一步一腳印，會務變穩定

努力集資源，社區來動員 典章制度定，不對再改進  
老人要關懷，兒童要開懷 弱勢要照顧，婦女要強固  
環境綠美化，社區美如畫 鄉土好文化，失傳不像話  
民主好紀律，傳承不放棄 守望又相助，安心來居住  
大家做環保，地球會更好 社區總動員，沒有人在閒  
財務很自主，社區有基礎 少年有武術，成長有步數  
育成中心來，品質有起來 據點供餐點，用餐兼健檢  
大家來運動，保證沒病痛 校長兼撞鐘，把握每分鐘  
萬事起頭難，不是鬧著玩 農村再生好，有利我西寶  
若要爭取到，一定要趁早 有了社區報，有事來報告  
小麥伴手禮，區長送好禮 辦了大活動，大家有行動  
來到我西寶，就像挖到寶 認識了西寶，你就會叫好  
大家愛西寶，明天會更好

### 臺中市神岡區 溪洲社區

長長的迎賓隊 隆重的內外場 走很久還看不到會場  
隊伍中白髮阿嬤 健康又美麗 稱讚阿嬤呷百二  
蝦米呷百二 分數打高一點哇家卡呷意  
溪洲好地方 美麗好村莊 大甲溪兩岸 晚霞最好看  
白鷺鷥故鄉 稻田在中央 老人有福利 兒童有福氣  
婦女有舞藝 跳舞展才藝 老人一大早 宇宙操最好  
拜拜土地公 再看鳥在空 母親好偉大 扶養我長大  
幫母來洗腳 目屎流土角 媽媽有學習 子女有練習  
菜瓜布有造型 參加比賽常得名  
馬鈴薯洋芋片 產業好得人稱羨  
香水百合有外銷 貨到臺北好成交  
建築達人獎學金 學童成績亮晶晶

社區景觀牛屎崎 風景美得人稱奇  
異鄉遊子是外勞 溪中打魚不能撈  
暗崎是古道 古早是要道 懷舊文物館 學童做導覽  
有機好茶園 煮茶不放鹽 還有社區報 有事就報告  
各類班團隊 時常在比對 守望相助隊 減少了犯罪  
文化志工隊 表演最陶醉 菜園志工隊 有機又不貴  
還有槌球隊 不老的團隊

### 基隆市中正區 平寮社區

平寮歷史早 發跡和平島 閩客與原新 融合為鄉親  
昔日靠漁業 如今變副業 青壯往外跑 留下少與老  
隔代教養多 問題不能拖 社區責任重 大家齊行動  
評鑑大活動 大家都出動 社區展熱情 委員好心情  
送上石花凍 委員好感動 幸福好家園 愛是出發點  
弱勢要關懷 長者多照顧 餐食送獨老 愛心志工好  
課後有輔導 小孩要學好 志工夏令營 學習不能停  
森巴小鼓隊 學習的團隊 森巴節奏佳 常當外交家  
老人要動動 戶外去活動 屋頂當菜園 種菜當休閒  
健康要營造 運動來改造 清潔除髒亂 掃街又淨灘  
七月中元祭 文化森巴趣 大手牽小手 一起向前走

### 基隆市仁愛區 文昌社區

基隆臺灣頭 文昌第一里 場地頗難覓 座落陸橋底  
里長好歌喉 評鑑好開頭 里長口才好 簡介都叫好  
理事監事都到場 區長處長來捧場 平時努力一款款 琳瑯成果展現場  
基隆港邊有廣場 港都美食一碗碗 各類資源好連結 善用資源有要訣  
社福志工很用功 煮食做事很成功 健康促進有幫助 貼心服務在各處

美化社區清狗便 養成習慣不隨便 舞姿曼妙有排舞 出外表演受鼓舞  
年青世代有街舞 展現活力如老虎 耆老滿腦有回憶 即時記下有意義  
基隆車站有歷史 舊站被拆難啟齒 大小遊輪常靠岸 把握商機不能慢  
地方美食常行銷 遠近馳名又暢銷

### 新北市永和區 民權社區

瓦窯溝鱉臭多 需要整理變清溝 瓦窯溝常淹水 今已整治變活水  
瓦窯溝評鑑場 三位里長都到場 耆老到場露笑意 大家一起來打氣  
社區照顧有據點 問安健身加餐點 資源回收有重點 志工服務加保險  
媽媽教室多活動 唱歌跳舞好律動 雨撲滿加太陽能 節能減碳多功能  
環保回收再利用 破舊桌椅還有用 流動圖書館藏巧 獲得新知不用跑

### 新北市淡水區 民生社區

竹圍國小的大鼓 解睏 令人振奮  
民生社區的樹梅 解渴 令人清涼  
淡水好風光 民生好地理 鄰接關渡區 大橋連八里  
都會農村型 努力在經營 梅溪流經過 山水景交錯  
福利社區化 照顧家庭化 老人期共餐 和樂來共歡  
午餐加早餐 快樂等晚餐 一人一道菜 開心又暢快  
醫療有馬偕 保障更進階 中秋有晚會 燈謎來相會  
社區巡守隊 安全最可貴 社區綠美化 美得像幅畫  
產業有樹梅 今年吃了沒 里長最用心 居民一條心

### 新北市汐止區 秀峰社區

淡水到秀峰 一路往前衝 縢優到卓越 居民都雀躍  
里長與校長 都到達會場 幹部與理事 都表達重視  
桌上與牆上 成果都送上 資源成網絡 互動也熱絡

秀峰與秀山 兩里並成雙 成立 21 年 兩里仍相連  
汐止好文史 傳承好歷史 文化有多樣 傳承重質量  
汐止風景好 水災不再擾 攬勝有路線 遊人都稱便  
安全得認證 得獎有明證 監察委員到 全國都稱道  
爺奶樂共餐 銀髮來共歡 婦女毛巾操 做事不怕操  
志工要訓練 活動來考驗 關懷新住民 志工們最行  
預防勝治療 快樂又逍遙 秀峰是龍頭 促健要帶頭  
健康是己任 大家要體認 減重戒煙班 標準不放寬  
無煙的步道 你我做得到 安全過馬路 平安在處處

### 新北市板橋區 龍興社區

龍興三抱竹 鐵路下立足 今天是評鑑 等待受考驗  
校長理事長 一早來捧場 理事和監事 不敢來忽視  
太陽底下跑 撐傘又加綴 喝茶又呷粿 感覺很尊貴  
民俗技藝有北管 婦女才藝有多款  
  
幸福魔法愛無限 志工關懷不厭倦 新住民與獨居老 大家一起照顧好  
高風險與高關懷 急難救助清住宅 模範母親要表揚 孝道母愛要發揚  
美化社區有規劃 热心協助臺藝大 致理輔仁有共識 外配獨老常訪視  
資源必須有整合 公私資源來撮合 弱勢族群勤照顧 幸福洋溢在處處  
香花產業有創意 行銷起來有魅力 臺北紙廠空廠房 地大樹多好蔭涼  
社區團隊多利用 種花植栽也管用 樹葉薄片吹歌曲 就地取材了不起  
太極慢舞功夫好 每天練功一大早 水撲滿好集雨水 雨水澆花花更水  
帆布牆龍好設計 字裡行間有意義 春生里長好才情 吟唱詩詞好心情  
春生領導夠努力 出力流汗不在意 社區好也夠福氣 安居樂業好土地

### 新北市泰山區 義仁社區

敲鑼打鼓醒獅舞 長者共餐樂同歡 區長議員老鄉長 特到會場來捧場

社區照顧肯用心 老人兒童都安心 會務財務都做好 社區發展都看好  
閩南客家同一家 社區進步靠大家 國中國小資源好 社區活力不可少  
優勢劣勢不礙事 取優去劣造時勢 理事監事肯做事 定期開會來辦事  
收入支出非小事 紀錄正確真本事 據點照顧我長老 長期經營靠頭腦  
愛心商店很方便 忙著代為收郵件 愛心商家表現佳 守護學童回到家  
無煙步道登山道 健康養成做全套 社區協力有旗艦 共同努力好表現

### 新北市萬里區 加投社區

西北雨來過 信心未受挫 加投展熱情 電音太子迎  
鼓聲來助陣 希望能達陣 區長理事長 热情來現場  
萬里有加投 發展有看頭 會員人數多 各類資源多  
花卉產銷多 溫泉旅館多 浴室維護好 安心來泡澡  
海邊沙灘長 淨灘垃圾少 下寮有牽罟 合力把魚捕  
電音三太子 紅得快發紫 萬金馬拉松 協力辦成功  
杜鵑花公園 美化我家園 弱勢福利多 照顧努力多

### 桃園縣八德市 大安社區

高鐵誤點要檢點 出門遲到要避免 頭頂太陽腳踩燙 今天心情不一樣  
感謝鄉親列隊迎 今天要有好心情 民代議員候選人 趁虛而入不讓人  
市長何正森 八德靠您撐 若要選議員 社區來動員  
誠意不花錢 社區會支援 雖然很緊湊 評鑑按步驟  
社區好歷史 文化重傳承 婦女熱成長 資源好聯結  
三個心情 傳承永續愛無限 三個造化 文化綠化社區化  
綠美社區 綠能生活 快意社區好樂活  
旗艦啟航 社區續航 照顧領航 定了方向不彷徨

### 桃園縣龍潭鄉 中正社區

龍潭心中正情 評鑑當日展熱情 會務佳財務好 業務棒不得了  
鄉親多朋友好 歡喜見面互道好 新場地得不易 社區齊集來打氣  
老廚房客家菜 中餐吃得很澎湃 新住民受關懷 中正社區充滿愛  
薑絲炒豬腸 大家來品嚐 客家有小炒 大家都叫好  
高速公路下 大家動一下 珍惜水資源 節能不花錢  
淨山又淨鄉 環保顧家鄉 老人多福利 樂活又快意  
兒少夏令營 學習不能停 關懷新住民 異鄉好心情  
運動與休閒 健康非等閒 茶鄉風味餐 產業在客庄  
旗艦要協力 大家同努力 社區要進展 大家要捧場  
愛鄉愛土地 成功不容易

### 桃園縣蘆竹鄉 坑口社區

農村生活爬上牆 牆上彩繪喜洋洋  
歡迎大場面 委員很體面 社區走一遍 處處都驚豔  
團結的坑口 大家來作夥 福利的坑口 幸福向前走  
美麗的坑口 美景美食火 蘆竹徐慶和 社區火車頭  
透早就出門 社區來出巡 彩繪坑口村 巷弄杏花村  
沿途有志工 掃地清農村 孝順的媳婦 找尋無覓處  
推車到外頭 長者樂心頭 清晨外丹功 身體變輕鬆  
雙手抖一抖 痘痛全沒有 關懷獨居老 愛心不嫌少  
晚上元極舞 健康打基礎 五行健康操 輕鬆像體操  
外配要適應 語文來因應 手語加唱歌 小城來作客  
守望相助隊 每晚要出隊 東看西看看 安全有保障  
波斯菊花海 美景真精彩 文書紀錄佳 委員都在誇  
坑口的過去 早已成回憶 坑口的未來 大家一起來

## 桃園縣蘆竹鄉 蘆竹社區

富饒的蘆竹 海邊的淨土 人情味特濃 美麗的農村  
焚化爐污水廠 都到蘆竹來設廠  
美麗家鄉受污染 居民健康受感染  
默默承受很難受 出來抗爭沒有錯  
舞獅又打鼓 士氣受鼓舞 人氣加活力 廟埕展實力  
雙人作簡報 效果一把罩 文書和資料 充實又有料  
兒童讀經班 老人有共餐 蘆竹老人會 長者常聚會  
守望相助隊 十五年團隊 社區綠美化 處處有變化  
讀經有會考 狀元不難找 上學有專車 安全有寄託  
做事靠自己 出錢又出力 買地又捐地 居民有福氣  
社區有營造 環境有改造 陪伴有多項 卓越好榜樣

今年的評鑑因考慮到天候的因素，所以外島的金門、連江先展開評鑑，總算天公作美先完成了作業，但在 7 月 23 日遇到了麥德姆颱風，因此臺中市及南投縣的評鑑都延後舉行，打亂原來縣市政府與社區的布局，部分社區在颱風離臺第 2 天馬上接受評鑑，社區還是有良好的應變能力，努力投入令人感佩，充份展現社區對評鑑的重視，我們要感謝社區的努力，上下一心的「社區意識」，從社區的表現也可以觀察到各縣市政府對評鑑的重視，感謝各縣市社區發展工作承辦單位及同仁的付出與努力。

## 五、驚豔一「夏」—參與社區發展工作評鑑有感

鄭 夙 芬

高雄醫學大學醫學社會學與社會工作學系副教授

這次北區社區發展工作評鑑，我總共訪視了基隆市、新北市、桃園縣、苗栗縣、臺中市、連江縣共 6 縣市 17 個申請績效組社區，5 個申請卓越組社區。這是我第 1 次參與評鑑工作，在這將近一個月的時間裡，親自跑了我過去較為陌生的北部社區，每個縣市政府業務單位、每個社區都是我第 1 次接觸，因此，所產生的第一感受是我自己在其中收穫很多，雖然跑點真的是非常辛苦，對體力是一大考驗，但回頭想想這一個月的所見所聞，對於我未來在相關教學、實務參與及研究上，勢必有一定程度的影響性。

在這其中，我第一個比較想提出的感想，其實是個自省的價值觀問題。我一直相信社區就是生活，優質的社區的確會讓居民有較好的生活環境。但問題是，這所謂的優質，是否與我們的評鑑工作結果劃上等號，評鑑的實施有政策背景的因果使然，它的直接成效是評估社區組織的健全與運作，評估社區組織在現有規定中執行各項工作的符合程度，至於這是不是間接有助於民眾的生活福祉，或真的能反映整體社區場域的現象，是不是每位生活在該社區者都有相對的認同與受惠，就值得存疑。評鑑是看供給端的操作，評鑑不會隨機去抽問使用端居民的觀感。因此，我們可以看到那個社區做的多，資料的完整，做的有特色，卻未必在乎這些背後是否可以真正反映的社區福祉。因此，我認為評鑑其實是一個很組織取向的考核，確認社區發展協會的品質，卻並不保證對於社區整體或居民究竟是否受益，這是評鑑工作者應瞭解的限制與立場。

但很矛盾的是，評鑑過程中，我們不僅希望組織符合規範，我們也期望他們對於會員以外的居民提供服務，我們在人次與場次中找成效，我們看到的許多「特別」的安排，甚至很背離其原有的生活模式與表現，而視為一場秀，這時，社區組織究竟可以從這樣的評鑑過程中，學習到什麼？

受益到什麼？民眾內心又怎麼感受他們這樣的動員究竟要成就誰？委員？組織領導者？或是自己呢？

評鑑主導社區走向，回看衛福部社區發展業務的定位，其在對於社區業務評鑑目的應該有二，一是從社區業務執行回看組織結構的完整性或妥適性，二是確保衛福部本身社區發展相關業務推動是否落實，我認為這樣的業務評鑑內容與範圍才是衛福部社區發展工作中應有的視野，也藉此區隔與其他部會補助的社區相關業務，除非我們的評鑑是在行政院之下的跨部會小組，所以，我們在社區中可以像現在這樣看山看海看盡社區萬物，否則，我們對業務評鑑的看待，應該立基於衛福部業務之下，而當務之急就是應將衛生與社福所有相關社區業務彙整，提供社區組織在業務上的運作真正走向衛生、社福整合的基本對口單位。

另一方面，對於弱勢社區方面，不管是縣市政府或社區本身，評鑑不僅是在錦上添花，其實也是雪中送炭，所以，在評鑑工作中，它不是用認證概念只在看好壞、多寡，它是在導引社區方向，因此，對於開始起步的弱勢社區，也應該可以參與評鑑，用相對較為鼓勵性的指標，提供其增加自信與動機的評鑑參與，也讓願意協助弱勢社區的縣市政府，相對得到肯定，這樣的目的，會讓臺灣的社區不是只有寥寥可數的明星級，也可以有潛力翻身，待被拋光的珍珠級。

今年卓越社區組沒有出現相對有實力的競爭情況，甚至有縣市推不出卓越的參與者，而反觀歷年來績效組之眾，上述這幾個現象，不禁讓我們思考，是該拿卓越，有資格夠卓越的社區已經在這幾年裡都參與了（目前全臺有 31 個卓越社區），或是眾多的曾經拿績效組績優的社區中，未必持續有潛力與能量撐到卓越組？這是值得持續關注的，也許明年南區評鑑結束，可以有更清晰的輪廓來理解社區不再追求卓越榮銜的現象與原因。

先評鑑社區再到縣市政府，是一個很好的作法，有助於瞭解社區使用端對於縣市政府政策供給端的有感程度，建議即使因為颱風等因素需變更行程，縣市政府仍應排在最後行程，如此可較有效完整反映縣市政府的成

效。同時有關縣市政府安排用餐部分，建議應回歸評鑑委員自理，或只委託其代購便當。評鑑工作已讓縣市政府同仁疲於奔命，且基於公平公正立場，中央與地方公部門間應更開誠佈公表達彼此角色與立場。

已逐漸有縣市政府願意投入經費與人力，長期穩定持續經營社區育成中心，此實為可喜現象，不致於因為縣市政府或公所承辦人更替或用心程度不同，而影響對於社區之協力。因此，社區分級，訓練區隔，育成專業進入等，都是未來在臺灣社區發展上重要的奠基與蹲馬步的發展方向，這也是衛福部社區發展業務單位可以思考推動的方向，其主軸應仍在生產與孵養出體質較好的社區發展協會，以讓他們在後續成長茁壯階段，可以根據其特色在各公私部門進行經費申請，方案執行，逐漸豐厚自己的羽毛。

也許經年累月來的社區發展工作評鑑，已有其既定的思維或落入得名為唯一目的的思考模式，但我認為未來應給予評鑑不是好壞的資格認證，其應有更明確的定位。評鑑是一種協助機制，不是一個最終結果。衛福部希望臺灣的社區未來何去何從，而其中，評鑑這一項又如何藉此借力使力，這些操作都是可以逐步修正的。

感謝衛福部這次邀請我參與，給我這麼好的實務體驗機會，這夠我咀嚼良久，回味無窮，也希望我真正能夠在評鑑過程中，對臺灣社區發展工作盡一己之力！

## 六、持續紮根的臺灣社區發展模式

劉 鶴 群

亞洲大學社會工作系助理教授

103 年的炎炎夏日，從 7 月中旬開始到 8 月初的 3 個禮拜間，我參加了衛生福利部辦理的社區發展績效評鑑。風塵僕僕地跑了臺灣中、北、東部 7 個縣市，參與了這些縣市政府及 22 個社區發展協會的評鑑工作。過去我對臺灣社區的了解多透過大學課堂教授「社區組織與社區發展」課程時，帶領同學參訪、進行社區調查，或協助社區發展協會會務工作時方有機會接觸。近幾年則參與中部一些縣市社區照顧關懷據點的評鑑工作，也輔導過原住民族的老人關懷據點及家庭暨婦女服務中心，所以對社區的發展工作，尤其是福利社區化的業務，有愈來愈多的了解。但是能夠在密集的時間裡，參訪這麼多績優但卻不同型態的社區—都市型、鄉村型及市鄉混合型，對我來說非常難得，也讓我有把學理獲得實際印證的機會。

臺灣現今社區發展的架構，基本上沿襲 1993 年時行政院文建會提出之「社區總體營造」，重點在於整合「人、文、地、景、產」五大社區發展面以「建立社區文化、凝聚社區共識、建構社區生命共同體的概念」。經過十餘年的發展，到 2005 年時，行政院又提出「臺灣健康社區六星計畫」，以產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態等六大面向作為社區發展的目標。雖然這兩個政策推動的時空背景略有不同，但架構基本上是一致的。

這次走了這些縣市與社區，雖然每個社區都只停留 2-3 個小時，行程猶如蜻蜓點水、走馬看花，但從社區所呈現出來的實地及書面資料，不難發現在上述六大社區發展面向上，臺灣已經有相當程度的實現。受評社區普遍開始重視社區居民需求的滿足與福祉的增進，這是「人」的社區營造的呈現；社區看到了居民在地共同歷史文化延續的重要性，發揚各項藝文及學習活動等，是「文」的社區營造呈現；社區強調地理環境的保育與生

態永續，是「地」的社區營造的呈現；社區活化在地產業與經濟活動，創新與行銷在地產品與服務，是社區營造「產」的呈現；社區重視居民公共生活空間的營造及獨特景觀的創造，是「景」的社區營造；最後，社區運用村（里）及社區人力資源，建立社區安全維護、防災、及家暴防範體系等，是「治安」的社區營造的呈現。

在 1980、90 那個追求現代化的年代裡，社會進步的象徵是工商業發展、GDP 的成長、先進的科技或是摩天大樓的都市景觀。但是當我 1990 年代後期到英國留學時，赫然發現英國這個最早現代化的國家，早已不把這些當做社會發展的標竿。英國的社會祥和而寧靜，社會的規劃以「人」及「生活」為本。隨便舉兩個例子，第一個就是初到英國時感覺很震驚，發現不管在英國的任何大城小鎮裡，街道都很狹窄，完全沒有先進城市的派頭。後來待得久一點時才觀察到，英國街道根據其寬度，如果夠寬的情況下，街道兩邊一定必須各鋪設 1 條人行道，較窄的路至少單邊亦必須鋪設，如此一來，中央汽車的車道自然變窄。如此行人與車輛不需爭道，街道看起來雖然狹窄，但在街邊行走卻相當安全。這對年長者、幼童及身心障礙者尤其重要。第二，1990 年代的英國大眾交通系統就極為發達，公車非常特殊的就是有能於靠站時降低底盤的設計，方便老人、孕婦、身心障礙者或兒童上下車，增加了生活的安全與便利。這樣的設計近幾年才慢慢在臺灣較為普遍。

臺灣近年來社區的蓬勃發展，即可以說趕上了以「人」及「生活」為本的潮流。在社會福利的提供上，「福利社區化」符合了去機構化 (deinstitutionalization) 及地方化 (decentralization) 的趨勢，讓福利的提供，逐步從由機構提供轉型為在社區提供 (provided in community)、或由社區提供 (provided by community) 的模式。這樣在有足夠財源支應服務的前提下，能夠讓社區居民享受更近便的照顧與服務。另外，因為服務的提供是在社區中，社區居民對服務的軟硬體也較熟悉、更具有主導權。而社區的發展也使得社區居民與在地文化產生了更深的連

結，與土地的情感更強烈，「社區林業」、「有機農業」、「生態處理生活廢水」、「資源回收」、「河川污染防治與水文環境監測」等與社區居民生活關係密切的土地與環境議題，透過社區營造，讓社區家園永續。此外，許多社區投入社區產業發展，開發文化環境、文創及特色農產品等，提升地方經濟的再生力，增加地方的就業機會，吸引青年人回流。

這些都是這次評鑑我在社區裡看到的印象，是社區發展協會的幹部與志工們投入的成果。由下而上、創造居民共同生活福祉的社區發展，是臺灣未來生命力所在。不過在這個美好評鑑、觀摩經驗中，我有幾點反思，作為本文的總結。第一，社區發展是社區居民全體參與的事業，不應該只是社區中少部分人的工作。社區發展不是爭取經費而已，而是要依據居民的意見，提出社區發展目標，如此才會得到大多數社區成員的支持。第二，社區的永續發展，政府必須扮演更重要的角色。常聽到一講到社區的永續，好像就意味著社區應該要想辦法擺脫對政府的財務「依賴」，這樣的觀念實在值得商榷。政府本來就負有維持人民生活福祉的責任，不管是機構式或社區式福利。雖然社區營造基本上是社區自發的行動，但在處理上仍常常必須運用公權力或者需要公部門的補助。這種政府支持社區發展的角色未來不宜萎縮，如此社區發展才能可長可久。第三，在政府與民間協力的社區發展模式中，政府應扮演輔導者及補助者的角色，關於個別社區的發展方式，要讓社區保有其主體性，亦即尊重不同社區的營造方式，不宜設定過多的框架使得社區最終都沒了特色。

## 七、未來社福主力的社區發展工作

張 淑 慧

臺灣大學 兒少暨家庭研究中心 執行長

在社會局工作時，總覺得最具資產力和社會力的業務是社區工作；每次談三級防治工作，只要社區的初級預防做的好，二、三級工作就會減少。所以致力於殘補性和替代性福利時，如何跨科業務整合、支持與規劃發展性的社區工作，是社會局(處)夥伴們具前瞻性的作為。社區工作推動「福利社區化」，將社會福利體系建構在社區服務基礎上，強化在地關懷，提升生活品質，維護社區弱勢族群的基本權益，提供多元服務，滿足其社會、經濟、教育與健康需求，可能達到社會福利終極夢想—禮記禮運大同篇「…故人不獨親其親，不獨子其子，使老有所終，壯有所用，幼有所長，鰥寡孤獨廢疾者皆有所養。…」實現公義社會。

這次社區發展工作評鑑，基於實現公義社會的理想基礎，我關注重點在縣市政府的預算與計畫，原以為應該是指標最明確的項目，也是各縣市最易得分的業務，卻經不起核對與驗證。預算及計畫方面被邊緣化，若干被掩蓋在數字背後所潛藏的問題，是縣市政府需要積極面對的挑戰與危機。

### 一、預算編列與執行的問題：

在各縣市社區預算處處可見預算編列不實、福利虛胖、執行率偏低、經費移至不穩定財源、資本門壓縮經常門經費等現象。分述如下：

- 1. 預算編列不實：**許多縣市政府社區工作預算雖然每年增加，但逐一解讀不難發現，其中有許多根本與社會局(處)的社區工作無關。如集會所建置、人民團體補助、志工業務經費等類，有些縣市還把議員配合款放入預算中。社區預算在數字上的增加，並不等同於社區發展工作「質」的提昇，這種混編的預算一經查核，都會發現本預算的經費減少。縣市政府應明確釐清社區發展工作的預算科目項目，精確的計算，以免預算成為操作工具。

- 2. 福利虛胖：**有些縣市以社區工作經費為主，卻是大量補助社區做非社會福利主體的工作。有縣市補助項目中充斥著文化、環保、教育、農業發展等項目，社會福利補助項目不到 20%，呈現錢很多、做很少的虛胖情形。縣市政府社會局(處)可思考如何爭取主體性，整合社會福利各福利群，協助社區對社區內的兒童、少年、身障、新移民、老人及家庭，提供可近性、友善性、接納性、開放性及無烙印的服務，以建立社區支持服務網絡，滿足各族群異質性福利需求。
- 3. 執行率偏低：**社區承辦人流動率高，每位新手多承襲前人的作為，預算方面就出現了蕭規曹隨的現象。部分預算多年未執行，問為何不檢討修正，往往得到的是…「我來的時候就這樣編了，我也不知道。」有些執行率過低，但因特定因素考量，無法刪除或修改，只好擺在預算書一年又一年的供著，滿足了少部分人，卻浪費的社會福利珍貴的預算資源。縣市政府社會局(處)除每年檢討預算執行率外，也應穩定社區專業承辦人，協助社工員投入社區工作，瞭解社區資源及居民利益，掌握所擁有的資源，藉著各社區的努力與資源的整合來達成目標與策略。
- 4. 經費移至不穩定財源：**社區工作預算呈現兩極化現象，一種是長官相當重視；另一種則是被其他局處如社造、社規、農再等計畫邊緣化，社區發展及福利社區化的經費被刪減。面對刪減的預算，社政主管多尋求公彩回饋金、基金等支援，形成不穩定財源，也影響社區工作的發展。格局決定結局、態度決定高度，如何引發主政長官的前瞻性及綜合性思維，爭取社區工作本預算的編列與穩定性，是社政夥伴可再加強之處。
- 5. 資本門壓縮經常門經費：**社區強調金窩、銀窩、不如自己的狗窩，主政長官政績考量下畫大餅、開支票、規劃建設許多活動中心，在資源有限的前提下，其他項目的預算容易遭到排擠，形成社區發展工作「重建設、輕營運」的現象，偏重資本門，忽略經常門，配置失當，不能

真正體現社區發展工作的實質意義，也就沒有經費或軟體、人員去推動福利社區化方案及社區發展工作的營運內涵。活化因人口變遷產生的空置場館、協助社區多元運用空間，是縣市政府可作為之處。在經常門方面，也要對轄內社區發展協會進行評鑑、考核、輔導及獎勵，並對較弱勢或停滯社區施行特別輔導，依法解散社區發展協會，落實退場機制，以免資源配置不均或社區分配預算年年減少。

## 二、社區發展工作計畫與執行的建議：

在各縣市社區發展工作計畫與執行方面，有太多的現象，我就各種整體現象，對團隊關係、發展方向、推動模式、工作角色、人力培育及社區評估等項提出一些建議，縣市政府社會局(處)可再思維與規劃。

**1. 平等合作的團隊關係：**許多縣市的社區工作著重在社區營造，而忽略了福利議題。社區生態是複雜的，要求不斷創新、全面的方案，不同夥伴群體的理念相互激盪，更適合發展創意。我常說社區營造在造街、造景，福利社區化在造人、造情，團隊合作可以展現出更具在地關懷的人、文、地、產、學，不同的組織文化和服務，夥伴成員引進更多的服務資源來發展社區。各局處、跨專業領域的合作必須建構在平等合作、以互賴誠信為基礎的團隊工作，發展具目標導向的社區願景，展現出各局處多方得利的合作成果。

**2. 資產為本的發展方向：**多數縣市政府提出的計畫多是空虛的社區、弱勢的民眾，因此需要引進外在資源幫忙，卻忽略了社區發展的資產性。社區發展應以資產為本，社區發展的策略是由「社區資源」、「居民技術」及「組織能力」著手；社區發展應重視社區自決：社區議題由當地的居民所決定，鼓勵居民建立及參與社區議題，強化居民回應社區事件和解決問題的能力；社區發展應建構聯盟網絡：結合當地組織團體，透過夥伴關係網絡，促進集體行動，達到居民的「增權」，實現共同目標。

3. 由下而上的推動模式：許多縣市政府的計畫都是政府規劃、社區配合，政府的規劃多未深入了解社區需求。社區是結合民間自發性力量，展現臺灣社會力的場域。發展社區工作應先調整過去傳統預防政策由上而下的思考方式，策略的推動應「由下而上」、「居民參與」、「社區自主」及「永續經營」。居民自發性參與，讓民眾有主控感及參與感，衍生的人力及物力資源能節省政府的財務負擔，正向經驗使居民對福利社區化有合作與支持的態度，其影響力的擴散可以促進預期目標的達成。
4. 階段性的工作角色：社區工作較成熟的縣市對社區有分級輔導，部分縣市政府的計畫卻年年相似。社區工作應有階段性目標及內容，以階段性目標及內容進行工作角色及工作重點。政府應從示範、宣導、教育角色，發展至使能、賦權、仲裁、協商、促成、管理的角色。活化地方社區組織，增加社區組織責任，減少分散和重複的服務，協助社區能更有效的發揮福利化功能；同時也應積極的培育、發展互相支援的體系，逐步建立公部門和私部門以及非營利組織間的聯繫與分工。
5. 在地適性的人力培育：縣市間學習性很高，一個縣市有個育成中心，就一窩蜂規劃育成中心；一個縣市長出分科分級，就全盤套用到自己縣市。社區人才是非常具在地性、年齡及知識也不同，培育方式應考慮在地文化及適性學習。推動居民參與社區工作是跨專業、異業結盟的作為，在地適性的分科分級培訓社區，發展知識與技能訓練的模式，培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手；社區知識能增進在地化社區議題的了解，迅速反應的能力能掌握社區的趨勢、溝通及處理社區問題，多元視野能整合團體組織、供居民參考運用，社區規劃與執行作為能蒐集社區工作問題，並比較資訊，提出有效的策略方法。
6. 實證性的社區評估與計畫：多數縣市並無進行社區評估與分析，有些縣市年年委託學術單位進行社區調查，卻因每年調查重點不一、受委

託單位不同，缺乏脈絡性調查。計畫的推動必須基於實證資料，分析是評估的重要歷程，也是決策的歷程，社區中有它自己獨特的需求和資產，也當有當地的文化和社會結構，社區分析將幫助決策者對社區有更深的理解。在社區調查方面應建立縱貫性資料庫，並進行比較性、發展性分析，以了解社區發展脈絡。過去執行計畫方案的成效分析結果，也可做為未來社區計畫的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解社區計畫執行的效益及社區影響力。

「社區」是連結個人、家庭與社會、國家的重要生活場域，社會福利服務必須立足於社區和居民的參與。「居民參與」不再是傳統的福利訊息提供或參加慶典式的活動，擴大公共服務與社區資源的可得性，簡化社會服務輸送流程、扶植地方服務提供者的協力提供服務，以及創新社區服務方案，是更有效的福利參與策略。同時，透過公民、家庭和社區組織參與經過設計的社區活動，教育居民如何因應、控制或阻絕問題，維護社區環境，增加社區安全，並保護居民及弱勢族群，建立弱勢家庭照顧網，讓在地人服務在地人，增進生活幸福感，是社區工作未來可期的目標。

# 全球化下看見臺灣新希望－本土化社區工作的實踐

許 坊 妃

美和科技大學社會工作系助理教授

全球化脈動下是超越國家疆界的，對傳統民族國家的權力產生了衝擊，全球化造成國際化（WTO、APEC 等）、資本主義化（競爭、效率等）、矛盾化（不平等、社會排除、邊緣化等），處在全球化之下的社會福利系統也面臨內、外在環境變化之壓力，包括政府財政能力、福利政策制定、福利需求增加。政府是否能滿足民眾的福利需求正面臨著極大的考驗。而一個運作制度化、自助互助的社區，是福利的最佳實踐場域。對民眾而言，它提供了社區居民所需的福利服務輸送，滿足了民眾的需求；而對政府而言，它提供了多元化、民營化、在地化的福利供給管道，彌補了政府福利供給之限制；因此，運作健全社區就儼然是一個小型及地區化的綜合社會福利館（中心），對於社區內弱勢家庭關懷照顧（兒少社區照顧）、老人活動、獨居老人關懷或送餐、婦女培力成長、青少年社團、社區團社組織等均展現可近性、可受性且有效能福利服務之輸送。

社區發展的主要目的是期透過社區自助互助的展現，以社區力量滿足社區居民的需求，提升社區居住環境，進而增進居民生活品質。今年是個人第 1 次參與全國性社區發展－福利社區化評鑑，因著之前接觸社區工作的實務與教學經驗，雖已熟悉社區事務，但是整個評鑑過程，卻仍被社區工作者與社區參與者在福利社區化實踐所散發出的多采團隊、弱勢互助、文化傳承、長者活力、產業發揚等感動不已，深深體悟到自己熱愛的這塊質樸的社區工作的原貌。欣喜社區的成長蛻變，卻也為社區之發展限制而憂心，茲分為優勢及隱憂二個層面，謹分別說明如下：

## 壹、 優勢

一、社區主義的實踐：透過社區團社與志願服務，社區民眾老少全員參與，尤其老人，社區關懷據點所提供的課程、共餐、健康促進、獨居關懷、

團社，對於老人自我實現與身心活化具有正向的功能。

二、結合運用網絡資源，形塑壯大社區能量：除了福利社區化、老人、兒少、新移民、婦女服務之外，文化局的社區總體營造、經發局的城鄉新風貌、農業局的農村再生、環保局的環保生態教育、教育局的樂齡大學、警消的社區安全、勞動部的多元就業…，社區實務工作都能爭取各種方案計畫經費補助，開創社區多元服務與發展。

三、傳統文物的保存與傳承：臺中市溪洲社區的農業時代農具文化、苗栗縣東庄社區客家文物文化、連江縣馬港社區的閩南文化，透過社區設置的展館、開課程傳承、文史紀錄…等，全球化下，睹物情牽，觸繫遊子懷鄉情懷。

四、社區居民需求為基礎的方案開辦：各年齡族群的團社、弱勢兒少的社區照顧、婦女成長課程、就業機會開發、老人社區照顧關懷據點等，為社區注入一股活水與動力。

五、社區產業的開發：新北市民生社區的樹梅產業、連江縣鐵板社區的打椿魚法、桃園縣中正社區的客家美食、臺中市溪洲社區的土地公神像等，不只為社區找到特色，為永續發展尋找財源，更是凝聚社區居民意識的催化劑。

六、性別平權的培力與實踐於基層：臺中市草湳社區的女子神轎隊、各社區普遍開辦的CEDAW性別意識培力課程，扎根性別平權於社區。

七、社區評鑑為社區發展注入激勵、活力與能量激發，資料的整理為社區保留了發展足跡，留下了文獻與歷史。

## 貳、隱憂

一、社區經營人才匱乏：社區工作者大多為志願工作者，有些尚屬家族投入，全憑一股熱忱，仰賴政府經費補助而執行方案，對於社區發展目標，中長程發展計畫，缺乏規劃能力。

二、社區會員人數有限：現行社區發展協會是人民團體組織，居民要加入成為會員，每年繳交會費，作為社區經營的經費來源之一。惟現行社

區會員數皆偏少，代表性不足，其原因值得探討。

三、社區經費來源大都依賴政府補助，自有財源大都只有會員繳交會費，缺乏自行籌募的認知與執行能力，擔憂一旦方案無法獲得政府補助時，服務即須中止。

四、即使社區經費高達數百萬元，惟社區經常性業務推動除一、二個團社外，大都舉辦一次性活動為主，即使老人社區關懷據點也是每週開辦1天而已，對於弱勢居民的社區照顧方案大都缺乏，其原因是社區能量無法承擔？抑或社區經營者無此認知？都是值得探究的議題。

五、社區已有認知，嘗試發展產業來籌募自有財源，惟產業開發尚處於起步階段，自行摸索發展，成效有限。

六、現行社區參與者大都為老年人，不論社區幹部、社區服務對象都是老年人居多，如何鼓勵吸引年輕人投入參與，成了未來努力方向。

七、評鑑之後的社區永續發展：經過長期的評鑑準備，在評鑑之際呈現了最佳狀態，不論組織、財務、業務及人力均是最佳展現，也是關注焦點，可是評鑑過後呢？這最佳狀態如何維持？

## 九、六縣市二十一社區饗宴

江 志 弘

嘉義縣大林鎮明華社區發展協會理事

踏入社區工作進入第 7 個年頭，一開始對社區業務的茫然不知，從中慢慢學習及經驗累積，我學到好多好多。然而，社區總會面臨無數的考驗及評鑑，「忙碌」二字是身為社區實務工作者共同的心聲，但一路上的酸甜苦辣，絕對會讓社區參與者永生難忘的。

我的 7 年人生歲月中，社區工作占據大半的時間，但也收穫滿滿，從地方到中央共獲得 53 項的獎牌，也帶動社區接待近千輛的遊覽車進入參訪，並接待過 19 個國家人民到訪社區及服務，更有來至全國 16 個縣市政府帶社區團體互訪交流，其中更輔導出社區居民的特色產業。想想這一切的一切，從何而來？當然是社區的居民共同努力，再加上政府機關的評鑑考核認證所受的肯定喔！

然而，今年在我人生中有一項特別的任務。獲衛生福利部的邀請擔任社區工作評鑑的實務工作評鑑委員，深感榮幸及感恩。我想此次的工作，與其說是評鑑，更重要的應該是經驗學習與交流互動。讓參與社區的人生更加精彩。

首站是在臺灣最北方的縣市～連江縣。

昔日的軍事戰地不曾走訪過，此次的任務就從這開始吧！踏上連江縣這塊熟悉又陌生土地時，真的感受到當年戰地的風光。來囉！來囉！第一個迎接我們社區就是鐵板社區，該社區的文化保留及獨特的打椿文化，更是令人印象深刻。接下來再到馬港社區，看到社區多元就業人力幫社區推動媽祖觀光文化產業的結合，讓社區找到永續的方向。在連江縣看到社區認真的一面，可想而知社區發展工作深根在地居民心中。

第二站，來到充滿客家山城之美的苗栗縣

從海區（苑裡）直奔到山區（南庄）再戰回平地（頭份），路途的奔波

往返，才真正的感受到評鑑工作真的是如此的折騰人啊！苗栗縣政府用心輔導及全力投入，實務工作者至社區經驗分享及陪伴，使社區在此次評鑑過程表現出色亮眼，讓我在這個充滿客家人文之美的縣市留下似花布般的回憶。

然而，告別苗栗之美行程，將前往下個任務縣市～臺中，卻碰上颱風來攬局，讓我們在飯店休息一天渡過颱風假呢！

等待也正考驗臺中市政府與社區的應變能力，在臺中市評鑑的第2天，社區評鑑工作行程有了變動，首站來到東信社區，原本受評的並非此社區，但他們接住了這個變化球，在極短時間中將社區運作的成果呈現出來，真是不簡單的社區呢！

喔！還有…還有…，臺中市政府在兩個地區成立育成中心來輔導、協助及陪伴社區，果然成效非凡。用心的政府、專業的輔導團、公所的支持、社區居民的認同與相挺。成果真的是讓人豎起大拇指～讚啦！

臺灣頭在哪？第四站就是臺灣頭～基隆市

也是第1次來到基隆市的社區，社區善用許多的活動空間，打造社區居民活動中心，市府推動小旗艦領航計畫，帶動許多社區活躍起來，社區型態多元，展現在地獨特風格，相信未來的基隆市在市府積極推動下，一定可以做出良好成效。加油ㄛ！

全國人口最多的縣市是新北市，正是此次評鑑的第五站。新北市的社區結合都市及農村二者的特色，社區人口非常的多，參與的居民也都不少，社區發展老人共食是最具特色，文化與產業都創造社區未來展望。

新北市也是南部人北上打拼的最大基地，許多的社區真的保有南部人的熱情與人情味，各項特色呈現社區風格，新北市市府在幅員廣大的地方，在輔導與陪伴中相對當然較為辛苦。但是，區公所的協助就占了很大的角色，期待大家共同努力，將來的新北市政府輔團隊與各社區團隊必能激發出特色火花。

評鑑工作進入倒數階段，最後一站是讓所有委員們期待的縣市，那就

是桃園縣囉！

整體社區在推動旗艦大小計畫中，可說是全國比例最高的縣市。縣府輔導社區時，由獲績優社區的幹部團隊，協助社區推動與發展，成功傳承實務經驗，發揮母雞帶小雞的精神，將社區永續經營的感動與那份熱情不斷的往下延伸。桃園縣所推出的社區有許多共同的特色，尤其是地方回饋金的運用，能在推動各項福利化的活動與善用資源讓社區活化，真正達到社區永續發展目標。

時間過的好快，一轉眼也完成走過 6 個縣市及 21 個社區評鑑工作，收穫滿滿的完成此次任務。真要感謝許多長官及縣市政府團隊幫忙，當然一定要感謝所有社區的幹部及社區民眾的熱情參與，大家辛苦了！

當我曾經於 100 年度時也走過這麼一段評鑑路程，了解社區的想法，還有社區對中央評鑑的心境，我想可以用幾個階段來敘述。

第一階段：社區需求調查與方向目標的播種期

第二階段：社區辦理各項活動的插秧期

第三階段：社區接受輔導整理活動成果培育期

第四階段：社區成果受地方政府肯定的準收割期

第五階段：社區受中央評鑑肯定的收穫時期

第六階段：社區的永續發展時期

社區發展我真心以六個階段來與大家分享，也期望所有社區應多面發展，公部門有許多的資源可以活用在社區上，運用政府多元的資源與地方居民的力量，相互合作共創社區美好未來，這一切一定需歷經很多艱辛的關卡，政府以評鑑方式來檢視，就是對社區努力的肯定，雖有等級之分，但相信只要是受地方推薦到中央的這份榮譽，就足以代表您已經受到政府的肯定。希望社區更加珍惜這份榮耀，共創永續發展的願景。

## 十、用心看社區、社區的未來

陳 素 雲

彰化縣埔鹽鄉廍子社區發展協會總幹事

榮幸受邀擔任 103 年度社區評鑑工作的委員，是驚訝又期待，從沒想過會有此機會。自民國 97 年投入社區工作至今，每次受評時的心情與壓力，比經營公司運作還大。原因來於社區團隊的努力成果，是否可以被縣府或中央機關單位的肯定，這也是對投入社區工作的幹部、志工的認同。自認是受娘家爸媽的影響(爸是埔鹽鄉永樂社區的不老英雄團長公道伯)，爸媽對社區的用心投入，常在回家時聽到倆老訴說，對社區種種事務投入推展與進度，但我看到的是倆老臉上散發著光芒，及受居民感動的社造過程，他們過著忙碌而充實的老人精彩生活，這是做子女所期待的，因此在社區有需要時，我也義無反顧的全力投入。

此次評鑑走入都會型與離島型的社區，是驚奇是感動，金門縣離島型在欠缺多項資源結合的狀況下，依然發展出在地的特色、民情與婦女興趣自行組成的各項班隊，活絡了社區居民熱情，快樂幸福臉龐深植人心。都會型的社區如臺北市大安區安東社區，居民打造了都市叢林優質又悠閒的後花園，充分的發掘社區人力，特殊技能的資源運用，志工自製各具代表性的班隊服裝，老人固定時間自動聚集的團體健康促進活動，充分利用社區小公園空間。還有南港區久如社區，為維護社區內生態的感人故事，過程居民積極維護四分溪流域的淨溪及生態養護，居民愛社區的心讓人感動，更創造了清境有活力、感情濃厚的幸福桃花源，這就是社區居民要的生活，也是政府單位樂於見到的成果。社區評鑑肯定後的用意，在於幫忙社區行銷及期望社區，能給予分享其幸福與培育其他社區。經營一個快樂、幸福社區並不容易，社區運作在於造人與造心，發掘人才造就人心，能無私投入社區實屬不易，但這也是社區能否永續經營的能量。走訪 22 個社區，社區皆各有特色，但同樣的是社區志工認真、歡喜心投入的精神，這也是

我被吸引在社區服務的點。

社區營造是希望能了解社區有什麼，能做什麼，可以造就一個怎麼樣的社區，社區福利化工作也須落實服務到社區每個族群。過程中看到社區了解自有資源，包括自然生態、文化傳承、人力資源，甚至結合民間節慶、學校、醫療機構，加上縣市政府的資金注入，成就相當成熟的社區班隊，普及在老少婦孺殘及弱勢上，這在宜蘭縣及南投縣都有顯著的呈現，看到社區的活力氣息，居民臉上的幸福光彩。

然而社區是個非營利組織的人民團體，而組織的行政基礎在社區的會務與財務，會務與財務在組織章程制定下，成為制式的執行工作。資料帳務建立維護，要有專人的整理與建置，但社區所不及與欠缺的也是這個區塊，年輕人不投入，熱心志工可以勝任者有限，這成為社區推動中的弱點。也許社區可能推廣學習，彰化縣政府的社區總幹事研習營人才訓練，配合南投縣政府的雲端會計系統的建立，再加入會務雲端，社區的基礎建立完整後，居民認同度的提升，將可以專心於社區精神福利的建設，屆時參與評鑑的實質意義會更有價值。

在社區評鑑受肯定後，縣市政府的補助機制退場時，社區的未來將會有多大的續航力，是值得省思的。建議縣市政府及公所對社區未來的輔導工作，是否可能培訓發展在地特色、結合農村再生計畫的規劃，活化社區產業，協助社區創造自有財源，如花蓮富源社區及臺北市的順興社區，充分利用多元計畫的執行，發展自有社區產業，期望讓社區永續經營具體實現。

## 伍、評鑑綜合總論

### 一、縣市部分

李 聲 吼

屏東科技大學社會工作系

103 年衛生福利部辦理之社區發展評鑑工作已在 8 月中旬結束，在此次評鑑過程中，再次親眼目睹與見證臺灣民眾對社區的熱情與活力，尤其可貴的是，大多數社區是以爭取榮譽的心態，非常用心且積極的方式呈現自我的特色與成果。若是就評鑑的功能與目的而言，藉由評鑑已充分達成原先所設定之目標。

此次評鑑過程中，計有臺北市、新北市、宜蘭縣、花蓮縣、南投縣、臺中市、苗栗縣、新竹市、新竹縣、桃園縣、基隆市，金門縣、連江縣等共 13 個縣市參與。大多數的縣市政府與社區發展協會均以極度重視，且能展現社區工作成果的方式，來呈現社區工作的成果與內涵。再者，中央業務單位，從司長以降，包含副司長、專委、科長等長官皆親自與會，深入了解社區與行政單位之現況，令人佩服。綜觀此次評鑑過程，活動內容極為豐富，以下歸納所覺察之特色與問題及建議，臚列如後，以供各界參考。

#### 壹、縣市政府社區經營特色

##### 一、社區活動及培訓課程數位化及雲端化

部分縣市政府已經將社區活動及培訓課程上網公告。再者，有些縣府已建構社區數位學習網站，有助於參與授課學員或講師呈現個人授課內容，加速社區相關知識與技能之交流，有利於個別化及普遍性之學習。

課程數位化及雲端化的優點在於重複性與便利性，未來若是在內容與教材的涵蓋面，能更具備完整性與代表性，則可提供社區發展協會幹部或相關人才培訓之用。此種進步對未來的社區工作將會有極大的影響，尤其是在會務與財務等方面的課程，一則可節省人力與財

力，二則可以朝精簡化與標準化邁進，使社區工作可以更為容易執行與透明化。

## 二、社區組織分級培訓，專責社工員提供協助

許多縣市對於社區能夠分級後進行培訓，使社區研習課程能切合社區的程度與所需，有助於工作效益之提升。此外，許多縣市亦有專責社工員提供協助與服務，針對社區之問題與需要提供協助與輔導。再者，大部分的培訓課程皆有滿意度調查，且多數反映良好，有助於培訓目標之達成與後續之修訂。

再者，有些縣市(臺中市)在建立社區分級資料進行概況分析之後，能夠根據分級狀況訂定不同之輔導策略，使社區能夠適性發展，此種模式亦可供其他縣市參考。

## 三、部分縣市政府建構完成「社區發展協會財務管理系統」

南投縣政府已建構完成一套「社區發展協會財務管理系統」，全縣社區皆納入系統運作，財務透明化之目標已逐漸達成。財務管理與會務管理一向被稱為社區組織發展的「基本功」，因此，財務管理的標準化模式若能有效建立，將有助於社區管理工作的效率化與公開化，使外界對於社區發展協會運作情況能夠一目了然。

## 四、建置社區發展工作跨部門平臺，加強各單位橫向聯繫

多數縣市政府已建置社區營造跨部門平臺，加強各單位間的橫向聯繫，有助於社區服務之執行。且能整合各部門與單位之資源與人力提升社區發展工作之整體效益。例如，宜蘭縣、南投縣、臺北市等皆已行之有年，減少資源重複或過度集中的現象。展望未來，期望能在已有的架構下，朝向效率化與相互採計與認可之方向邁進。

# 貳、社區遭遇困難與建議

## 一、卓越社區參與評鑑之指標及重點項目應明確陳述

參與卓越組評鑑之指標及重點項目應朝向明確陳述修訂，以便提醒社區儘早準備與規劃。尤其以「永續」及「陪伴」兩大面向最重要。

再者，縣市政府可協助社區組織規劃小型社福旗艦計畫，使績優社區能發揮陪伴及領航之功能。

## 二、都市型社區缺乏活動空間

部分社區缺乏活動空間，尤其以都市型社區較為嚴重，例如，臺北市等，有些像花蓮市的商業區，當地的社區發展協會亦面臨無活動場所可用之窘境。解決之道希望縣市政府能夠協助處理，尋找閒置之派出所、學校等場所，以供社區使用。

## 三、社區培力外聘專家計畫，應朝向在地化目標發展

許多縣市的社區培力訓練計畫，皆外聘專業團隊加入，此項措施對社區發展工作具有正面的效應。然而，考量長久之計，為使社區組織能夠逐步茁壯與成長，對於社區培力工作之推展，縣市政府仍應朝向在地化、自主化之目標發展，使社區組織能夠自我發展與成長。例如，臺中市政府在 100 年成立「社區發展育成中心」，由在地學者與社工投入服務行列，將社區組織區分為：海線都會區與山線與屯區進行社區培力。先期工作為進行社區資源與需求調查，之後進行培力與輔導，使社區能獲得適時的協助與支持。

## 四、思考建構開發「社區發展協會會務管理系統」

建議中央或縣市政府，能夠參考南投縣政府所完成之「社區發展協會財務管理系統」之概念，開發一套「社區發展協會會務管理系統」，使全縣社區皆納入系統運作，使會務管理能夠普遍化、透明化。再者，藉由會務與財務的系統化工作模式之建立，可使社區組織在基本功的摸索階段能減少，能將時間與資源投入於服務及業務工作之推展。

會務與財務管理是一個健全的社區發展協會或社區組織所必須具備的兩大基本功能。因此，倘若此兩項工作皆有適當的軟體或系統可供使用，將可大大減少社區幹部在人力與時間的投入，使社區能將力氣與能量，多數用於居民服務與方案規劃與執行之上，增進社區工

作的效益。

## 五、重視與強化對偏遠社區的協助與鼓勵

偏遠與離島社區，在人力資源上，先天即面臨相對的不足。也因為人力資源的不足，延伸造成其他資源的匱乏。因此，對於相對弱勢的偏遠與離島社區發展協會或人民團體，應該多給予鼓勵與肯定。使其也能有提升與學習之機會。在方法上，初期階段可聘用外部專業團隊指導，中長期目標宜導向在地化與自主化發展，使社區組織能夠永續發展。

## 參、結語

近年，少部分縣市對於社區評鑑要花費龐大的人力與精力，乃建議應改採替代方式或停止辦理。針對上述議題，個人的想法是，評鑑的確要花費許多人力與物力來進行準備，而評鑑是否該辦理，或是有關其效益之議題，應該從目標與實施成效來探討之。基本上，評鑑有兩個主要功能：成效確認與自我提升。所謂成效確認是指，社區組織與縣市政府的整體表現，也就是績效；自我提升是指藉由評鑑鼓勵社區能夠不斷進步或永續發展。上述兩個目標經由評鑑執行後，在成效上，可以從社區發展協會的執行運作，與社區積極參與的程度上獲得驗證。總體而言，以此次評鑑過程與整體效益而言，經由評鑑之後上述二項主要功能皆能達成前述目標。

另一點可以思考的是，社區發展工作評鑑指標是否該修正之議題。二次大戰後中央政府搬遷來臺之後，當時的大環境是屬於戰後動盪不安，局勢不穩定，百廢待舉之階段。因此，社區發展工作的範圍是屬於整體性、全面性的工作目標，藉由民間的力量來提升社區周遭生活環境。民國八十年代解嚴之後，社區工作進入另一階段，人民團體具備實質的能力以參與及提升社區的生活與發展工作。

就當前現況而論，衛生福利部的社區評鑑之內涵與指標是否應隨著外在環境之改變而調整，是一個可以思考與研議的議題。個人感覺社區評鑑可以逐步導向以福利服務與照顧為主的指標進行階段性調整。初期可思考

以 3 至 5 年為一期程，逐步調整評鑑指標。並以福利為終期目標來進行規劃與調整。當然，初期應以評鑑目標的內涵與其適用性進行規劃與研議，以期目標與政府政策方向一致。

綜合而言，社區評鑑工作對縣市與地方應該具有促進在地居民福利與服務，及提升民主素養的正面效應；中央及縣市政府若能以制度化方式定期修訂指標，使評鑑目標與社會改變與民眾需求之方向努力，相信對政府及民眾而言，都是一項正面、永續的提升與進步。

## 二、社區發展協會部分

李易駿

### 做對的事：掌握社區發展工作的黃金組合

#### 壹、前言

對於推動及執行社區發展的社區組織領袖而言，如果可以掌握社區發展的核心意義，相信一定可以「做對的事」，進而在推展上可以有事半功倍的效果。如果要用一句話來表達社區發展的主要內容與方法，相信多數對社區發展有些許認識的人們會同意：社區發展的主要內容在於社區理事長與總幹事等社區幹部，可以將社區居民組織成為志工，進而進行有利於社區的公共服務或公共活動。從這個角度來看，組織志工、形成社區幹部工作團隊是社區發展的核心工作。

過去，臺灣的社區發展工作從基層建設出發，1970 年代種下社區與里鄰重疊而相互抗衡的結構性限制，又 1980 年代為期得以組織志工，而從社區班團隊切入，期待透過扶持社區班團隊，可以凝聚社區居民間的意識，及將居民組織起來，進一步進行前一階段社區發展之基礎建設的維護。而此一藉由扶持社區班團隊的策略，雖或未必不可行，但在後續效果上，造成地方領袖推動社區發展工作上，有 3 個不易修正的錯誤觀念，即(一)社區幹部在地方政府人員的請託下，而推動社區發展工作；(二)進而形成社區發展協會依賴政府經費補助；(三)誤以為辦理班團或節慶活動即為社區展的主要任務。

當然，隨著社會變遷，政府也有新的社區發展政策。即自 1991 年社區發展協會已改變為人民團體性質，加上福利社區化政策的推行、甚至 2005 年、2008 年以後的健康六星計畫、農村再生計畫，對社區發展的內容及作法已有明顯的變化。在這些改變中，能理解掌握政府政策精神的行政人員與社區組織幹部，則可以不同的思維邏輯推動，形成合宜的社區發展工作模式，而有具體的效果。

## 貳、前瞻發展與故步停留的社區發展

在歷史的承轉中，雖然新的社區發展政策已推行多年，但不可否認的，過去歷史的遺留仍發生其作用。當然，這些過去仍作用於基層行政人員的過時政策觀念，也在社區幹部間流傳及發生作用，而影響社區發展的實際效果。但是，另一方面，隨著社會變遷、政府政策改變，新的社區發展工作模式已成形，而可以歸納出二種社區發展工作型態。特別從今（103）年接受評鑑的各社區，就各社區在推展社區發展工作所呈現的風貌，亦呼應此二類型。

### 一、「由下而上的自主性人民團體」VS.「特殊運動團體」

在社區理事會改變為人民團體之社區發展協會之後，國家對民間團體的經費關係，也成轉變為「計畫/補助/核銷/評鑑」的公私關係模式，並已為整個國家社會社團所習慣。能掌握理解這個社會關係的團體，則致力於理解相關規定，透過參與訓練熟悉相關行政規章，而能讓社區發展協會運作發揮。

相對地，部分停留於過去特殊運動團體的社區組織，一方面承襲於議員配合款或各項回饋金的行政模式，並停留於對核銷、評鑑等工作之抱怨。

### 二、「志同道合的志工團隊」VS.「承受政府機關命令的權威性組合」

在人民團體性質的社區發展協會中，組織志同道合的居民，再透過分工合作、以志願服務方式進行是組織運作的核心機制。進而在組織內部，透過不斷的會議共識、修正是必要的。同時，人們乃因志願投入而從中實現自己關心的理想；而對外，將組織所形成的共識，轉化為方案計畫及爭取支持，也是各團體所樂於從事的工作。進而發揮組織的主體性、主動性、理想性，人員並在其中享受樂趣。當然，這些能掌握人民團體性質的發展協會，也會進一步擴大志同道合志工的能力，把握各種訓練及提昇志工能力的機會，參加各部門所辦理的訓練。甚至有些社區的年度受訓人次已能達三百人次。

相對地，部分停留於過去特殊運動團體的社區組織幹部，雖然或可能

獲得行政人員的關注，也溫順又被動地配合地方政府行政人員的指導，但卻未必能在社區居民中獲得共鳴，並無法進一步及想法推展到居民中。整個工作推行則呈現出一種資訊封閉、不參加訓練、自我感覺良好，但又處於不情願情緒，及不易聚集居民及資源的困境中。

### 三、「致力自主主題成為經費掌握者」VS.「受限於定額經費」

對那些認識到公私關係已轉變為「計畫/補助/核銷/評鑑」的發展協會與居民而言，在基於對社區環境及居民需求的在地認識中，能向各政府單位提出務實可行的計畫並獲得補助。運用政府所補助的部分經費下，並組織社區志工來執行這些包括社會福利領域的社區關懷據點、兒童課後照顧、社區刊物等計畫，或社區景觀方面的髒亂點改造、空間綠美化，甚至是社區產業或農村再生計畫。即對於所謂具有自主性、團隊且有規劃及執行能力的社區發展協會而言，其所可以爭取到的資源，已遠遠超過所謂的議員配合款或村里長辦公費的水準，經費與業務規模已達到中型社會團體的規模。進而，過去或曾出現村里長或阻礙社區組織的情況已不多見。村里長已明白必要結合社區組織，乃得以有申請方案計畫的資格，甚至已出現村里長因與社區發展協會理念不同，而必須另外組設人民團體，而得以具有社團法人資格提出方案申請經費的情況。當然，這些得以申請多個計畫方案的社區發展協會，也都能順利符合政府各不同部會的規章，完成核銷及同時面對多個評鑑。

相對地，部分停留於過去特殊運動團體的社區組織，所以運用的經費仍限於議員配合款或各項回饋金的額度。又其主題亦自我設限在團康活動領域，而無法有效地激發居民的主動性，整個工作推展則陷於抱怨、被勉強的困境之中。

### 四、「掌握環境」VS.「活在過去」

當然，整個社區發展環境的改變，並不是近日突然發生的，而已逾二十年的時間了。當然，就社區組織層次來看，是否能掌握人民團體意義的社區組織，在分布上存在著空間的群聚現象(如苗栗縣 vs. 新竹縣；臺中市

vs. 基隆市），吾人並不知這些差異性的分佈是否與地方政府（縣市政府、鄉鎮市公所）人員及政策有關；不過，就一般邏輯性的推測，多會關心地方政府（縣市政府、鄉鎮市公所）在這其中的作用及效果。即，人們多會關心於：或者能理解及掌握政策環境的社區，是否乃是地方政府（縣市政府、鄉鎮市公所）積極引導的效果。相對地，那些尚未能體認及掌握政策環境的社區，其地方政府（縣市政府、鄉鎮市公所）所投入的努力又是什麼呢？

## 參、社區發展工作的黃金三角組合

作為人民團體、志願服務組織性質的社區發展工作，基本上是在一種公私協力下，結合專業指導而激發居民形成志願服務團隊及自我治理的活動。就社區發展的策略來看，地方政府的政策指引及資源協助、專業人力的指導與引導、地方領袖團隊的投入治理及志工團隊的服務，三者缺一不可。

在這黃金三角組合中，過去（特別在 2005 年以前）一直因社區工作專業低度發展，及少有地方政府願意聘用（或委託）專業社區工作者進行社區輔導工作，而出現地方政府所推動的社區發展工作，過度偏向於行政方案及成果導向；進而，社區領袖所推行的社區發展工作內涵，受到政府政策的單方面影響而出現行政化的情況，而在組織治理及志工團隊組織動員上，乃藉由盲目摸索而進行。

而這個專業引導、政府資源挹注及地方領袖治理的黃金三角組合，反映在不同縣市或地區，也出現不同的型態組合。就個人的觀察，過去（特別在 2005 年以前），在社區領袖方面，常是在鄉村的社區中，常見到的是社區地方領袖有熱忱，但能力及技術（如文書能力）較欠缺；相對地，都會地區的社區倒是文書能力較高，但居民動員能力或社區領袖的熱忱，則或略遜一籌。而在縣市政府的政策方法上，則出現都會區的市政府多能掌握政策主軸及投入資源在社區中。相對地，鄉村農業縣在行政資源及人力上，則相對較缺乏。

然而，透過今（103）年及去（102）年評鑑機會所進行的片斷觀察，則大大修正人們過去的一般印象。雖然說，藉由評鑑機會所走訪的各社區，乃是各縣市的菁英代表，不能代表普遍的社區實況，各縣市各社區的普遍實況及全貌或待進一步的探討，而就這些概略的觀察所得到的初步總體印象，則發現南部組各社區的文書行政能力，有明顯增強的情況，即都會地區各社區的行政文書能力已不具優勢。

而僅就今（103）年北部組的社區來看，可以發現幾個特性：

1. 離島社區活力及行政能力有明顯的進步，此或顯示只要社區組織幹部用心，社區發展的政策理念已能精確傳遞到各社區，而無有空間落差。
2. 社區組織已能視社區需要，依不同方案主題向不同政府機關申請不同的方案補助。社區組織已能從社區需要出發，有主體性的進行符合社區需求的總體規劃，而進行治理。
3. 社區組織已能習慣政府補助結合訓練的情況。此或係因推動農村再生計畫的效果，社區組織已漸能接受必須派幹部參加培訓，以及執行計畫與幹部能力成長相結合。

而在縣市政府部分，亦可以發現有其特性。

1. 以會務健全作為申請政府補助為前提要件：過去，對社區發展協會的會務組織輔導，一直是地方政府工作上的難處之一。近年，開始有部分縣市以會務健全(年度會員大會、會員審議預決算)作為申請政府補助的前提要件。而在今年的評鑑走訪中，看到諸多縣市政府能落實此一要求，實是一大進步。
2. 縣市政府能聘用及委託專業人員進行社區輔導工作：正如文前所提到的，過去在社區發展工作黃金三角中，一直欠缺專業引導的部分，在本年度參與評鑑的縣市政府中，桃園縣及臺中市除聘用社工員（師）進行社區輔導外，更藉由方案委託的方式，委託民間團體以專業方式進行社區輔導，並在今年可見過去二年的總體成效與社區

的進步。

此外，亦有一些令人意外的情況。

1. 部分參與評鑑的社區發展協會甚至仍有未辦理開設關懷據點。雖然，全國已有 1700 餘個社區照顧關懷點，且約有 1000 個社區發展協會設有關懷據點，據點似已成為社區發展協會的重要功能及永續服務項目之一，又福利社區化為評鑑的指定業務項目之一，但本年度參與評鑑的社區仍出現有數社區係未辦理關懷據點的情況，實令人意外。
2. 部分社區因可獲得公共設施回饋金，其社區組織所可以使用的資源經費高達 500 萬餘元，明顯達到社福機構的水準，但仍未見明顯的福利服務。

## 肆、結語與展望

社區發展工作是一種在公私協力架構中，由地方政府的政策指引及資源協助，專業人力的指導與引導，地方領袖團隊的投入治理及志工團隊的服務，由三者共同協力推展的政策與活動。

就目前多數發展協會的情況來看，協會幹部已能認清當前的政策環境，並掌握政策及行政規則，而在政策及行政規則架構下，推展符合社區需求的方案計畫。透過組織社區志工，由社區幹部團隊及社區志工群們逐步推展社區的願景。這種可以落實到社區居民自主、及以志願服務性質為中心的運作，已然是當前社區發展的主流模式，亦顯示政策的效果。

當然，過去的歷史遺留可能對少部分的社區幹部形成觀念上的障礙，面對那些需要協助的社區，部分政府已能在經費補助之外，透過委外方案，由專業者協助政府進行對社區組織之輔導，並提供社區幹部習訓訓練的機會，則可以看到有利社區組織的良善環境。雖然，這些需要協助的社區組織或只是少數，但其所需要的是觀念的改變，所需要的協助可能是相對較多，也是較費時日的。期待地方政府可以在正確的觀念架構下，提供合宜適當的協助。

另一方面，正如社區幹部對社區發展觀念及政策環境的掌握情況，在分佈上存在著空間的群聚現象，而或引發人們對地方政府政策輔導努力的關心；特別是，都會地區社區既未必仍具行政文書能力之優勢，亦不見社區居民積極參與社區組織之投入與凝聚，此或對相關人員是一種提醒。吾人或宜思考，都會地區的社區組織幹部，在工作推動上需要那些協助？或者，這些幹部是否已能掌握社區工作的核心觀念、政策及行政環境的內涵，或單純是都會社區之社區條件限制所致。

綜合而言，看到臺灣社區發展組織已漸能掌握全球、國家的環境，以及政策及行政架構，並在這些環境中發展各社區組織的特性，逐步朝向社區願景發展，是件可喜的美事。

# 陸、受評績優單位概況 與建議事項



## 陸、受評績優單位概況與建議事項

### 一、臺北市政府

#### (一) 執行概況

1. 結合大學學者專家協助社區培力工作，推動社區發展工作，提升社區行動能力。
2. 對轄內社區發展協會進行評鑑、考核、輔導及獎勵，並對較弱勢或停滯社區進行特別輔導，依法解散社區發展協會，101 年解散 19 個社區，102 年解散 14 個社區，落實退場機制。
3. 101 年經費預算減少，是基於考慮經費預算的執行率略低，能針對實際問題，提出解決策略。
4. 建立社區發展協會各項資料檔案，並運用這項系統督導及管理社區發展協會，並將社區發展協會名冊公布於社會局網站供民眾查閱下載。
5. 召開區公所聯繫會報、派員參加社區會議，並辦理「社區發展工作補助計畫」說明會。
6. 協助社區發展協會檔案之建立。輔導社區發展協會依規定將年度預(決)算報主管機關核備，並辦理財務研習班及社區人才培訓，以加強社區會務財務管理。
7. 辦理社區觀摩，學習其他社區寶貴經驗，增進社區發展能量。
8. 社會局配置工作人員(含社工員 1 名)協助推動社區發展工作。另委託臺灣社區實踐協會聘任 3 名專責社工員，提供協會個別化輔導服務。聘請專家持續陪伴社區，提供直接協助。
9. 編印「臺北市社區組織申請政府補助經費項目彙編」並放置於社會局網站，以利協會推展各項業務。社會局依社區發展工作補助計畫，督導協會執行並維護建設成果。
10. 辦理轄內社區發展協會評鑑、考核及獎勵，辦理社區成果博覽會。

辦理兩場「主題工作坊」，及「臺北市社區發展工作基礎培訓課程」，培植社區人才推動工作。

11. 臺北市為我國人口密度最高之行政區，少子化與高齡化情況明顯，經濟弱勢人口過去幾年持續增加，且貧富差距加大。因應這樣福利需求的增加，臺北市政府在福利社區化上的作為包括以下幾個面向：(1)實施身心障礙者社區化生活照顧方案。(2)建構老人安全的生命關懷體系。(3)婦女與經濟弱勢家庭服務。(4)兒童與青少年服務。(5)強化家庭暴力及性侵害防治網絡功能，發展多元專業服務模式與宣導。以上作為有效提高了市民服務的可近性。
12. 針對衛福部補助社區發展經費補助案之申請與核銷均依規定完成。
13. 市政府與各處室橫向資源整合績效良好，投入社區輔導與協助有顯著效益。

## (二) 主要特色

1. 思考現有社區問題及改進目標，運用大學學者及卓越社區培力機制，分級規劃社區發展及培力期程，以提升社區的能量。
2. 活動中心場地具統一管理機制，以雲端掌握場地使用情形，落實資訊透明性。
3. 針對社區能力作盤點，以分科分級作為，將社區分為活力型、潛力型、基本型，進行不同階段的輔導推動工作。運用分級輔導及社區觀摩標竿學習，提升社區工作能力。
4. 推動安全社區及健康城市有成，多處社區獲得國際認證。
5. 社造中心具獨立性，從訓練、培力、示範、執行，皆有其專業性。
6. 從地方行動團體、新、舊住民的融合，形成互助自助的社區充權網絡。
7. 運用多元背景專業輔導團隊輔導社區。委託社工專業團隊，提供社區發展協會個別化服務，對有意於自我提升之社區組織，提供輔導

與陪伴，成果顯著。

8. 運用雲端科技，促進資訊交流。
9. 尊重各社區之個別化予以輔導，陪伴而不干預，由下而上表現社區發展精神。
10. 評鑑報告內容豐富精彩。
11. 臺北市社會福利資源豐沛，對於市民的福利除政府直接提供之現金福利及福利服務外，尚有公設民營、委外福利方案、民間社福團體提供、以及民間企業的服務等，整體而言服務之質與量為其他縣市所不及。
12. 各受評社區人力、物力、財力皆相當豐沛，資源連結普遍極佳。
13. 委託輔仁大學社會工作學系羅秀華教授團隊針對社區進行輔導，對社區發展協會專業能力之提昇有相當助益。
14. 市府於社區中設立育兒友善園，玩具圖書館、繪本圖書館、親子共讀、親職講座、發展篩檢與兒童照顧問題諮詢服務等多元豐富的課程與活動。
15. 運用六星架構，由研考會負責社區工作局處聯繫平臺，有利於社區工作之推展與執行。
16. 市政府辦理「市政建設亮點計畫-整合型避災系統設計-避災系統示範計畫」，為爭取「2016 世界設計之都」，市府規劃 9 個領域的市政推動重點，其中建立「安全城市」領域的主要目標透過治安、公安與防災三個面向的作為來降低危害，目前在社區已有成效，也落實並鼓勵老人健康促進活動。

### (三) 問題檢討

1. 社區發展協會及公所的資料仍未資訊化。
2. 社區的相互連結與陪伴機制仍未落實。
3. 缺乏完整的社區問題及需求評估，且臺北市社區資源豐沛，卻未分類盤點社區資源，也未分析目前已有的教育、警政、社政、衛政、

- 民政、文化、農業、社區規劃、非營利組織等單位及其服務項目。
- 4. 社區活動中心、外借館舍的權責仍待釐清，活動中心管理辦法是否應有一致的標準。
  - 5. 準備查閱及佐證資料請務必事先蒐集完備，以利審核。此外，資料內容缺乏成果之分析報告。
  - 6. 雖然預算並未減少，但社區增加，致社區獲分配的經費額度減少。
  - 7. 青年參與社區工作人數比率偏低，且缺乏青年人力培育思維，以及鼓勵青年參與在地社區的誘因。
  - 8. 社區方案應以高危險群和高危險環境為目標對象，對易受傷的族群推廣安全的計畫。臺北市社區之身障、新移民、少年等族群方案闕如，服務方案無法涵蓋所有年齡層、弱勢族群，而偏移至老人方案。
  - 9. 以首善都市之規模而言，社工人力稍嫌不足。
  - 10. 培訓及觀摩學習較缺少卓越社區經驗之分享與學習。
  - 11. 福利社區化除主張在社區（in community）提供福利之外，更強調由社區（by community）提供福利。臺北市之福利提供，除老人福利部分由社區提供之外（例如社區照顧關懷據點僅有 25 處、老人活動據點僅 34 處由社區發展協會提供），其餘針對兒童、少年、婦女、新住民、身心障礙者等的福利，除宣導課程及活動外，較無由社區辦理持續性之照顧服務。
  - 12. 評鑑之社區多未辦理社區人口及需求調查及服務滿意度調查，以致所提供之福利未必是居民所需。另受評社區較缺乏特色產業，難以創造收入挹注社區經費，不利社區之永續發展。
  - 13. 市府是否整合校園社工資源或社區培力團隊，針對社區文書、建立財務資料各項帳冊保存，加強協助與培育人才，使其運作長遠並受居民認同。

#### （四）建議事項

- 1. 分析是評估的重要歷程，也是決策的基礎，社區中有它自己獨特的

需求和資產，也應有在地的文化和社會結構、社區分析等，幫助決策者對社區有更深的理解，建議建立縱貫性的社區問題、需求及資源分析。

2. 推動福利社區化，要了解社區中弱勢族群的需求，清楚知道什麼服務是真正被社區及家庭所需要，和對於將來的個案復歸社區的支援網絡建構方式。因此，應強化社區對服務族群的分析能力，鼓勵社區建立整合式的鄰里協助網絡。
3. 社區的相互連結與陪伴機制應落實，可推動不同階段的旗艦方案。建議市府能鼓勵社區參與中央旗艦型計畫補助，讓績優社區培育新興社區，建立完整的幸福城市。
4. 建議將社區培力成果以具體指標加以分析整理呈現。
- 5 可建置社區資料庫系統，授權社區維護資料，連結公所資訊，能讓社區有參與感，減少公部門人力資源的投入，也強化資訊的連結。
6. 社區工作應有階段性目標及內容，以階段性目標及內容進行工作角色及工作重點。市政府應從示範、宣導、教育角色，發展至使能、賦權、仲裁、協商、促成、管理的角色，除協助社區能更有效的發揮福利化功能，也應積極的培育、發展互相支援的體系。
7. 臺北市資源豐沛，涵蓋各局處的社區業務眾多，應跨界整合，發展異業結盟的作為，爭取在社造、社規中融入福利社區化議題，提供社區福利化多元發展的管道。
8. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
9. 可強化社區對人權及個資法、幼照法等法治觀念，建構人權、法治的社區環境。
10. 發展知識與技能訓練的模式，培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手。另也應注意社區文書能力不足問題，於人才培訓中適當予以協助。

11. 社區產業蓬勃發展，政府應具前瞻性思維，提供社會企業的資訊與培力機會，以協助社區產業的永續。
12. 可評估檢視各社區無障礙設施及防跌措施，以利亞健康長輩及身障者使用。
13. 建議社會局協助社區發展申請旗艦計畫並多辦理卓越社區觀摩、分享與學習活動。增加社工人力參與推動社區發展工作。
14. 建議積極輔導社區發展協會承辦老人照顧關懷據點外，亦可以輔導社區投入身心障礙關懷據點、婦女（例如新移民）服務據點、及兒童照顧據點、青少年據點（如課後照顧）的服務，由社區提供整合性之福利。
15. 建議輔導社區辦理社區需求及服務滿意度調查，社區可依社區居民之需求優先順序提供福利。另社區進行資源盤點時，可同時進行SWOT分析，並發展策略因應。
16. 雖然都市型社區較無農特產品可供發揮，然市府可以思考輔導社區與社區鄰近商家建立互惠互利之關係，將商圈產業轉化為社區之資產。
17. 社區至外縣市參訪，應選取性質相近或與工作方案表現績優之社區為對象，並應適度進行心得交流與討論紀錄，以免淪為自強活動之議論。
18. 社區人才培訓課程，建議加入實際案例，以期授課內容與實際所需相符。再者，課後滿意度調查應持續進行，以供後續內容修正與師資選擇之參考。
19. 社區雖屬都市型態已積極創造多面向的幸福桃花源，建議輔助發展社區產業，開發社區經濟產能，開闢社區自有財源，降低對政府的依賴，有如(順興社區)自有產業已有成效，可以複製到各社區發展特色特產，結合市府協助社區建立產業網路行銷，期能創造可觀成果。

## 二、臺北市文山區明興社區

### (一) 執行概況

1. 明興社區發展協會理監事會及會員大會皆能定期召開，會務健全。
2. 社區會費收入情況入會費1人200元，常年會費2年收100元是屬特殊，捐助收入約28萬元占28.9%。社區沒有設立生產建設基金。
3. 規劃防災社區處處可見用心，包括門牌號碼圖、防災演練器材，小處皆是創意與驚喜。
4. 推動安全社區，形成一個基於夥伴和合作關係的跨領域社區互助關懷體系，指揮推動社區安全促進的工作。
5. 用心維護都市生態，從環境改造、生態維護到社區防災，形成一個由下而上的公民社會。
6. 總幹事為前任理事長，用心投入、引導社區，其所帶領幹部團隊多能獨當一面，形成社區重要人力資產。
7. 生態環保：科學性生態資源紀錄與生態區、定期辦理賞螢活動、完成社區生態導覽手冊、水環境維護，及藉跳蚤市場、家電維修、舊衣修改等活動來使資源再活化利用。
8. 環境景觀：社區植樹綠美化，尊重生命解決流浪動物問題，及聯絡外部企業資源改善環境。
9. 環境教育宣導：開辦兒童生態夏令營，在社區內外開課分享社區生態資源並與文山社大協力改造並維護水萃湖。

### (二) 主要特色

1. 強調生活（街區綠美化、治安防災）、生態（環保）、生產（手工藝與餐食）的社區永續發展。
2. 社區協力之社區與組織眾多，資源連結綿密。
3. 社區治安為國際認證之安全社區，可做其他社區觀摩之標竿，同時成為社區經費收入來源。
4. 開發資源，積極聯繫資源，資源多元連結，設計生態館、口袋公園，

成效可見。

5. 辦理明興社區報長達 8 年，內容豐富，呈現社區多元與多采多姿的服務與活動內涵。刊物內容豐富、資訊清楚，有助居民獲取資訊，服務有其成效。
6. 社區與其他兩個社區聯盟關係緊密，3 個社區都是優秀社區，相互鼓勵與支持，形成共學社區。
7. 透過演練、踏勘、志工培訓、環境設計等推動防災社區。
8. 文山社區大學為協會發展的協力夥伴，該會能運用這項資源推動社區發展。
9. 社區用心、努力讓廢墟變樂園，改造空間有成。在生態環保景觀及教育之營造，卓然有成。
10. 願意與其他社區分享安全社區及生態環保經驗。
11. 注重安全社區，維護溪流與環境，關懷長輩健康，促進兒童身心健康，成效顯著。

### (三) 問題檢討

1. 社區欠缺針對不同(福利)人口群居民之需求調查。
2. 明興社區有豐富多元的居民文化，除一般公寓住宅外，還有包括有許多老藝人居住的涵碧新村及榮民單身宿舍，也有許多東南亞及大陸新住民居住其中，然社區的活動中似乎較少見到這些多元的元素。
3. 社區有許多針對不同服務人口群之服務多為轉介或連結性質，並非為社區所提供之。
4. 社區經營頗具成效，然對其他社區的陪伴似乎較不深入。
5. 社區工作計畫報告、財產目錄、收支明細列舉不完整。
6. 辦公費、業務費用及購置費用錯置，沒有社區培力的經費應用。
7. 人口統計分齡及分類有誤，少年年齡界定在 10-15 歲，少年人口易被模糊化。

8. 對身障的權益意識可再加強，福利用詞宜與時俱進，避免使用有價值判斷或具歧視意涵的字詞，以免發生誤解。
9. 社區幹部缺乏青年人才，也無青年返鄉服務，對社區的人力永續發展易產生困擾。
10. 方案執行用心，對方案內容項目因非社工專業，而有限制；如缺乏社區問題及需求評估，也缺乏服務對象的需求評估；且計畫書的目標與目的並非需求評估；再如方案目的應與服務內容及預期效應具邏輯性；因此建議加強方案設計與評估的能力。
11. 社區人口群以兒少為多，社區主要服務對象則以老人為主，兒少和新移民闕如，如何整合這兩大人口群的服務，推展全年齡層服務，值得思考。
12. 關懷據點紀錄表及方案活動評估闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。
13. 生態館缺少無障礙空間設施。
14. 與其他社區分享陪伴之資料未呈現。

#### (四) 建議事項

1. 建議社區能建立老人以外人口群之資料（例如身心障礙者、新住民、原住民等），並透過需求調查，了解對兒少、身心障礙者、婦女、新移民、原住民等群體之福利需求。
2. 鼓勵發掘不同族群居民的故事，凝聚社區意識。
3. 建議社區可以逐步培養能力，辦理針對如新住民、身心障礙者、青少年等其他人口群之活動與服務等。
4. 建議除與夥伴社區辦理觀摩交流活動外，應與夥伴社區更深入互動，了解其經營上的障礙或困難，協助其克服，共同追求卓越之社區經營。
5. 社區福利化工作應屬全面性的兼顧。
6. 開發社區人才資源，配合公所與市府的人力培訓，建構完整財務帳

冊，使財務透明化，鞏固居民認同感。

7. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年人力、社區產業或財務的發展，以達永續。
8. 卓越社區除永續外，重視陪伴與協力，明興社區可貢獻經驗與分享資源，帶領其他社區，以旗艦精神引領並扶植弱小社區。
9. 社區需求、問題分析與服務內容有落差，建議應明確評估社區需求。社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向，確認可用資源。
10. 評估工具應不限於訪視紀錄及會議紀錄，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
11. 社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。
12. 建議加強關懷據點的個案紀錄訓練及督導工作，詳實個案紀錄，並追蹤問題、提供資訊及轉介，以確實達成關懷目標。
13. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6歲以下)、兒童期人口(6-12歲)、少年期人口(13-18歲)、成年期人口(19-64歲)、老年期人口(65歲以上)。
14. 身障服務方案建議去機構化，讓社區內的身障者、失能老人能獲得照顧。
15. 建議生態館要設置斜坡、廁所扶手及緊急按鈴等無障礙設施。
16. 與其他社區分享陪伴之成果資料要整理呈現。

17. 卓越社區的兩大指標是：永續與陪伴，明興在永續的區塊表現極佳，相對地陪伴的部分仍有再成長的空間。希望社區能持續參與旗艦計畫，協助其他社區成長與進步。

### 三、臺北市大安區安東社區

#### (一) 執行概況

1. 協會於民國 95 年成立至今已第三屆，理監事會及會員大會皆能定期召開，會務健全。社區居民共 2,991 戶，7,530 人，其中老年人口占 21%。
2. 協會經費來源會費收入、捐助收入、社區生產收益約占 40%，財務各項表格建立完整，經費收入依規定存入金融機構。
3. 社區治安網絡建置完整及參與評鑑，爭取多項獎項於獎金投入社區福利使用。
4. 規劃防災疏散圖、消防通道地圖、滅火器位置圖、調查危險路段，落實社區防災、備災、減災的預防作為。
5. 確實規劃與執行社區守望相助隊、繪製巡守區域圖、CCTV 系統完備、警政關係緊密、治安會議有成效，社區治安工作值得肯定。
6. 街景綠美化及公園生態，設置燈飾，推動環境衛生安全。
7. 建立成長型社區：辦理各項班團隊：歌謠班、客家舞蹈班、媽媽教室插花組、佛朗明歌舞班、二胡班、小提琴班、手語班及電腦到府教學(運用學校「服務學習」課程)，促進老人、婦女高度參與學習並獲得成長，卓然有成。
8. 促進社區民眾參與志工服務，增進社區內人際關係，促進鄰里間互相關懷，主動互助。

#### (二) 主要特色

1. 社區幹部及志工對社區有很高的向心力，朝氣蓬勃。
2. 社區雖然為於臺北市人口密度最高的大安區，然很值得慶幸的是有

- 一座精緻優美且大樹參天的小公園可做為社區居民的活動空間。
- 3. 社區特別重視居民的生活安全，包括住的安全、行的安全以及治安，規劃有完善的兒童安全走廊以及消防通道等。
  - 4. 社區班隊多樣照顧多元，班隊經費多採使用者付費。
  - 5. 班隊制服多樣各有代表性，都由志工自行設計製作。
  - 6. 社區在居民共識下，結合社區資源，共同為減少各種災害、營造安全環境、促進每個人身體、心理與社會全面的安全，展現出治安社區的典範。
  - 7. 綠美化及改造社區的公園，街景印象處處是生態，展現出都會區的生態與生活之美。
  - 8. 社團班隊繁多，提供社區居民參與、成長及展現自我的機會。
  - 9. 結合北科大資源，由大學生教導長輩電腦，提升長輩的資訊視野。
  - 10. 美姿有活力的舞蹈班，發揮自助自治精神，自製服裝，學習經營有成，獲獎無數。
  - 11. 電腦教學，服務到家，方便民眾學習，增強民眾學習動機。
  - 12. 瑯公圳公園更新及步道綠美化令人耳目一新。
  - 13. 評鑑資料分類清楚詳細，每一主題有一檔案，利於查閱。
  - 14. 社區經營面向廣泛，包含：治安、防災、成人學習活動、健康講座、節慶活動，藝文活動。內容廣泛，居民參與率亦高。
  - 15. 社區藉由觀摩活動、關懷敬老、守望相助、傳統舞蹈、居民訪談與對話等方式，逐步結合居民的力量，提升居民的參與及社區意識。
  - 16. 辦理長輩電腦到府教學服務，配合在地長輩之個別需要，結合臺北科大服務學習課程，使學生與居民能在互動過程受益，效果顯著。

### (三) 問題檢討

- 1. 社區欠缺針對不同(福利)人口群居民之需求調查。

2. 社區所辦理之活動較不能吸引青少年參與，不利社區文化之傳承。
3. 收發文未有總表（紀錄冊），不易監控執行及回覆情況。
4. 社區發展協會的組織圖中，理事會與監事會不應該是上下隸屬關係。
5. 許多協會附屬之組織或班隊無組織章程或規約。
6. 財產目錄建議建立圖文對照以利移交或查詢使用。
7. 社區人口數近 7,500 人，相對會員人數比例偏低。
8. 社區治安計畫必須是長期性和永續性的，計畫內要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。附近國中小的兒少行為值得關注，安東社區對少年偏差行為缺乏行為人預防機制。
9. 社區治安要有以高危險群和高危險環境為目標對象的計畫，以及對易受傷的族群推廣安全的計畫，安東社區 22% 是老人，高齡化社區的老人被害預防仍待加強。
10. 社區幹部缺乏青年人才，也無青年返鄉服務，對社區的人力永續發展易產生困擾。
11. 安全方案執行用心，也有成效分析，但對成效分析結果並未回應到社區方案。
12. 社區空間仍有部分缺乏無障礙設施，對亞健康及失能老人有行動障礙。
13. 較少兒童青少年參與社區活動。
14. 電腦到家教學之人數有下降趨勢。
15. 班級經營以舞蹈為主，音樂為輔，內容不夠多元。

#### （四）建議事項

1. 建議社區能建立老人以外人口群之資料（例如身心障礙者、新住民、原住民等），並透過需求調查了解對兒少、身心障礙者、婦女、新移民、原住民等群体之福利需求。
2. 鼓勵社區思考規劃能引起青少年共鳴之服務及活動，促使青少年更

積極參與社區。

3. 建議收發文建立管制表(紀錄冊)，以監控執行及回覆情況。
4. 社區發展協會的組織圖中，理事會與監事會應是平行關係。
5. 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
6. 社區財務收支列帳金額應在年度設結算點。
7. 捐款收入應列舉明細。
8. 計畫的推動必須基於實證資料，建議過去執行方案的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解居民的行動對該地區安全的影響。
9. 治安社區的規劃未見危機處理流程及危機處理小組之規劃，建議規劃危機處理流程。
10. 社區需求、問題分析與服務內容有落差，建議方案輸送過程中應明確評估需求，並依問題的迫切性、需求性，進行預估，提供服務計畫。
11. 可加強老人被害預防，防詐騙、老人保護、用藥安全等議題設計應以友善老人為出發，貼近老人生活經驗的宣導方能達到效益。
12. 鄰近國中，治安社區的高危險群預防應以少年為重，讓青少年一起參與社區維護，以參與及承諾形成社會控制鍵，避免青少年犯罪。
13. 可發展代間服務方案，如與北科大合作電腦學習方案可延展至網路安全，親子網路教育等，避免孩子網路沉迷。
14. 可邀請青年參與社區，厚植社區未來人力。
15. 可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障、兒少及新移民等弱勢族群，避免只聚焦老人服務。
16. 改善社區的無障礙設施，提供亞健康及失能老人參與社區的機會。
17. 建議與學校合作，引進社區兒童、青少年參與社區活動及服務。

18. 電腦到宅學習活動可考慮與多家大學服務，以避免單家大學之影響。
19. 可考慮辦理新移民服務活動。
20. 社區可以藉由簡易需求調查，了解不同年齡層居民之需要，增加適度之服務活動。
21. 社區活動空間較為不足，未來可思考與公所或其他民間團體借用場地，以解決活動空間不足的問題。

#### 四、臺北市南港區久如社區

##### (一) 執行概況

1. 久如社區發展協會理監事會及會員大會皆能定期召開，會務健全。
2. 財務收支預算、收支決算表建立完整，各項支出列舉項目完整，目前政府機關補助比例占 75.3% 偏高。
3. 社區從治安到生態照顧用心經營，注重三生一體的健康生活圈。
4. 認養廣場、推動護漁、推動休閒產業，關注生態環境及文化，形成生活、生態、生產之三生一體的社區工作。
5. 社區經營用心，紮根性強，資源連結多元，提供社區多元發展的管道。
6. 社區以大家談活動蒐集社區議題，反映社區需求，是具有公眾論述的意識活動，也是公民社會的基礎。
7. 九如樂食堂，辦理銀髮族共餐服務及獨居老者送餐服務。
8. 結合社會資源，推動健康促進活動，辦理各項健康講座及銀髮戶外音樂律動。
9. 透過衛生局健康生活化方案，成立健走隊，推動健康減重及實施低油煙飲食的烹調示範，帶領社區長輩培養健康生活型態。
10. 透過志工與社工的訪視關懷及電話問安，關懷社區長輩，並安裝緊急救援系統。

11. 透過繪本團體、環境保育夏令營及社區節慶等管道，邀請兒童青少年融入社區，並培養從小關懷社區式的心胸與公民素養。
12. 社區積極進行環境保護，對河川生態皆能有效整治，並結合鄰近學校進行導覽與體驗活動。辦理園遊會，農產品產銷，以作為社區經費來源，有助於社區之永續發展。
13. 協會是由生態保護之議題起家，曾經封溪護川，社區辦理各項社區建設活動，成果豐富。
14. 社區擗蘋「共生」、「共活」、「共享」，三大生活目標，以建設社區新理想。社區接受市府團隊的培力與輔導，再加上自己的努力，達成在地桃花源之目標，值得肯定。

## (二) 主要特色

1. 社區幹部及志工人才濟濟，老中青三代都有很多的參與，向心力高，朝氣蓬勃。
2. 社區的發展起始於社會運動，現在進行的四分溪護魚運動延續這個傳統，對社區持續保持高度凝聚力及環境的維護很有貢獻。
3. 綠竹筍等農特產品很有發展潛力。
4. 社區居民中閩、客、外省等不同族群人口比例相當，且相處和諧。
5. 辦理多項社區調查工作，相當難能可貴。
6. 社區於 98 年成立從各項業務顯示出成熟社區型態，財務有專業退休的社區志工加入，建制一套完整財務電腦系統帳冊管理，加強社區財務收支各項報表的明細管理。
7. 從社會行動開始，凝聚社區意識，形成社區組織，推動社區發展，是一工作階段分明的社區。
8. 結合社區居民自發性力量、展現對生活場域的關心，以封溪護漁、綠活體驗、竹筍節等方案，展現出「由下而上」、「居民參與」、「社區自主」及「永續經營」社區策略。
9. 由生態教育到福利關懷，由社區抗爭到社區建設，社區人造景再

造產，帶領居民及市民看見塵囂的幸福桃花源。

10. 社區協會有擬訂短帳發展目標與策略，並依對福利人口群與需求之分析推動社區活動。
11. 社區重視及關懷社區長輩及兒童青少年，推動各項老人、兒少照顧及成長活動。
12. 能與專業社工對談，並在反思中擬出社區發展方針。
13. 溫馨、福利、生機與關懷盡在九如社區。

### (三) 問題檢討

1. 社區雖已辦理多項基本調查，然個人口群之數據並不很清楚，對社區不同(福利)人口群居民之福利需求了解的不是很細緻。
2. 社區有許多針對不同服務人口群之服務，但多為轉介或連結性質，並非為社區所提供之。
3. 尚未建立社區財產目錄。
4. 101 年度留存資料有部分核銷收支明細未經相關人員核章。
5. 以生態為主題，但仍未形成社區印象、地景風貌仍待持續建構。
6. 產業發展的區隔性及行銷性仍待加強，如何建立社區品牌，如何永續經營，是未來的課題。
7. 生態資源豐沛，導覽工作及環境教育仍待持續規劃。
8. 學員名冊資料過於詳細，涉及個資法，宜審慎改善。
9. 社區活動中心廁所無障礙設施缺乏，值得注意。
10. 婦女及身障者之服務較缺乏。
11. 關懷訪視紀錄部分不齊全。
12. 活動場所無障礙設備有待加強。
13. 年輕志工參與服務較少。

### (四) 建議事項

1. 社區需求調查之設計與分析應該更細緻，能獲得社區各人口群之福利需求，以做為社區業務規劃之參考。另對於已辦理之活動或服

務，應辦理滿意度調查，以做為未來提供服務之參考。

2. 建議社區可以逐步培養能力，自行辦理針對不同人口群之服務如老人照顧關懷據點、親子友善園、新移民據點、身心障礙據點等。
3. 充分利用社區產業並導入成為社區特色教育，結合社區特產，創辦社區風味健康養生餐，加強社區經費收入來源，成就永續經營的目標，建立都市後花園的幸福社區。
4. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或學生擔任導覽員；文化部分則可傳承麗山分校的文化性；地景方面可加強社區印象；產業方面則應規劃休閒產業，推展社區及老人會見學參訪；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。
5. 產業經營應進行產業區隔，發展產業特色，並積極產業行銷。
6. 生態發展可以尋求環境教育認證，爭取環境教育中心為願景。
7. 社區對個資法可再注意，並應關注相關法規。
8. 可改善活動中心的無障礙設施，增設防跌措施，以利亞健康長輩及身障者使用。
9. 可發展青少年服務方案，增進社區認同，厚植社區未來人力。
10. 可規劃社區 FB 粉絲團，以網路社群行銷社區，爭取休閒產業的能見度。
11. 增加對社區中之婦女及身障者之服務。
12. 關懷訪視之紀錄建議要書寫完整。
13. 活動場所建議設置斜坡、廁所扶手等障礙設施。
14. 多邀請年輕志工參與社區服務。
15. 社區鄰近附近大學，未來可增加與學校之互動，鼓勵學生參與社區服務，創造雙贏之成果。
16. 社區已規劃「九如風味餐」、未來可作為款待參訪來賓與其他社區之餐點。社區可規範接待其他社區之章程，以做為接待來訪社區之依據。

## 五、臺北市文山區順興社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 82 年成立至今已第七屆，理監事會及會員大會皆能定期召開，會務健全。社區居民共 2,578 戶，7,429 人。社區內大多屬於舊式公寓建築，社區治安良好。
2. 財務帳冊建置完整，捐助收入約 41 萬元加其他收入約 134 萬元，屬經費來源多元可應付社區費用支出自主能力強。
3. 理事長用心帶動社區居民投入社區，應用都市型小而美的環境，創造幸福社區。
4. 積極推動社區長者照顧工作，解決當地老化問題，成效良好。
5. 以麵食產業做為社區產業，並隨時行銷，增進社區財源。
6. 推動安全社區，形成一個基於夥伴和合作關係的跨領域社區互助關懷體系。
7. 創立社區產業—麵舖工坊，打造社區特色產業。
8. 提供弱勢族群就業機會，與多元就業方案結合，提供中高齡、單親媽媽及低收入戶朋友就業，並成功培訓三位進用人員再度進入職場。
9. 盈餘挹注社區福利(如多元基金、回饋社區關懷長者中午餐，採購社區設備、工作獎金及辦理教育訓練)。
10. 春村美食行銷國內外，帶動地方繁榮。
11. 社區辦理長青食堂，育兒友善園，結合各項不同班隊，提供居民活動與學習場域，成效良好。
12. 社區與鄰近社區，公所，民間團體互動良好，互相支援，資源網絡連結成效顯著。活動辦理空間寬敞，有利於社區與民眾成長與學習。

### (二) 主要特色

1. 社區雖然為典型的都市型社區，然街道綠美化相當成功，社區發

揮創意與巧思，將舊雨鞋變身為藝術花盆。

2. 社區幹部及志工向心力高，朝氣蓬勃，千歲舞相當活潑。
3. 安全社區獲得國際認證。
4. 麵食（水餃、麵疙瘩）產業相當具有特色及潛力。
5. 理監事中女性之比例高。
6. 辦理多項社區調查工作，相當難能可貴。
7. 都市型惟一申請多元方案社區，製作社區麵食料理，創造經費收入投注於社區福利化工作。
8. 機構強項為產業及老人活動，結合資源及人力，提供多元的活動內容，足以肯定。
9. 規劃綠活地圖、友善育兒園、街道藝術，有助於社區意像及社區參與，極具創意。
10. 運用社區調查，發掘社區議題，解決社區交通及通道障礙，從調查到行動，展現出社區行動力。
11. 開發資源，積極聯繫資源，資源多元連結，設計生態館、口袋公園，成效可見。
12. 在都會中發展社區特色產業，誠屬難得，有利社區永續發展。
13. 與時代接軌，成立 FB 粉絲團，建構網路溝通平臺，有利社區之發展。
14. 社區人脈豐沛，廣結善緣，社會資本雄厚，社區能善用這些資源推動各項活動。
15. 志工非常認同社區且活力十足。
16. 社區相當重視關懷弱勢族群。
17. 社區行銷能力佳。

### （三）問題檢討

1. 社區欠缺針對不同(福利)人口群居民之需求調查。
2. 社區提供之福利主要係針對老人及兒童，青少年、身心障礙者、或

新住民之照顧與活動較少。

3. 社區有許多針對不同服務人口群之服務多為轉介或連結性質，並非為社區所提供之。
4. 社區人口數多達 7,880 人，會員人數 142 人比例偏低。
5. 經費支出業務費與購置費有明顯錯置。
6. 人口統計分齡及分類有誤，少年年齡界定在 10-15 歲，人口分類有誤。
7. 對人權及個資法的意識可再加強，檔案中照片、身分證件對當事人的個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
8. 社區人力資源集中在理事長個人，較缺乏團隊幹部，也缺乏社區青年人才，對社區的人力永續發展易有障礙。
9. 方案執行用心，對方案內容項目因非社工專業，而有限制；如缺乏社區問題及需求評估，也缺乏服務對象的需求評估。
10. 社區主要服務對象則以老人為主，少年、身障及代間服務闕如，如何推展少年及身障等弱勢族群服務，值得思考。
11. 關懷據點檔案、紀錄表、後續追蹤及評估闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。
12. 活動中心無障礙設施仍待發展，且廁所止滑性不足，易造成長輩及身障者使用困擾。
13. 資料呈現以原始資料文字為主，較缺乏照片及文字分析。

#### (四) 建議事項

1. 建議社區能建立老人以外人口群之資料（例如身心障礙者、新住民、原住民等），並透過需求調查了解對兒少、身心障礙者、婦女、新移民、原住民等群體之福利需求。
2. 建議社區可以逐步培養能力，辦理針對如新住民、身心障礙者、青少年等其他人口群之活動與服務等。
3. 利用多元就業方案創辦社區麵食料理後，是否可以創造社區失業人

口就業。

4. 社區需求、問題分析與服務內容有落差，建議應明確評估社區需求。社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向。
5. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、少年期人口(13-18 歲)、成年期人口(19-64 歲)、老年期人口(65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括種族(新移民)人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
6. 社區可加強少年及身障服務，提供較周延的社區關懷服務，以落實福利社區化。
7. 社區對個資法及人權議題可再強化，同時也應注意檔案管理。
8. 方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
9. 社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。
10. 關懷據點可建立檔案，加強訪視個案紀錄撰寫及後續追蹤工作，以確實達成關懷目標。
11. 建議日後方案資源引進應建構在需求評估及預期成效之基礎上，對進入社區提供服務者，如涉及宗教宣傳或較具爭議的背景，建議審慎挑選，避免造成困擾。
12. 可增設無障礙設施及防跌措施，以利亞健康長輩及身障者使用。
13. 資料建議要有多元照片並對成果有分析摘要呈現。

14. 建議進一步對社區環境進行綠美化，並舉辦促銷活動(如眷村美食節活動)，強化社區產業發展。
15. 社區道路與環境之美化情況良好，未來可進行簡易之需求調查，以了解居民之需要，以利後續服務之進行。

## 六、新北市政府

### (一) 執行概況

1. 各類福利人口統計資料詳細，社區數逐年成長，目前有 442 社區發展協會成立。以支持、照顧、參與為該市社會福利施政主軸，訂有八大目標與十大策略，落實福利施政藍圖。
2. 社區發展經費以倍數成長，由 98 年 925 萬元，99 年 931 萬元；100 年 1,725 萬元；101 年 4,849 萬元；102 年 8,196 萬元。
3. 以「強化聯繫網絡，活絡社區能量」；「落實在地深耕，普及福利據點」；「整合專業資源，推動多元服務」為推動方向。
4. 社區評鑑卓越與優、甲等社區頒發獎金、獎牌，計 20 個社區獲獎。
5. 該市為一城鄉差異大，地理環境特性多樣的都會，包括 29 個區，442 個社區發展協會。社區發展業務人力，除科長外，有社工員 2 人、科員 1 人。
6. 設有辦理社區發展補助，頒行補助計畫，活動中心管理、收費以及社區生產基金設置等三項要點。
7. 建立社區發展協會檔案卷，督導各協會組織會務資料陳報，對會務不健全之協會予以積極輔導。
8. 102 年該市共設置 209 處社區關懷據點，其中 98 處據點由社區發展協會承辦。市府推動松年大學計畫，設置 87 個據點，其中 13 個據點由社區發展協會承辦，提供長者語文、資訊、藝術、生活百科及體育等學習課程。市府推動新住民關懷服務站計畫，設置 33 個據點，其中 9 個據點由社區發展協會承辦，此次評鑑計有兩個

社區設置新住民關懷服務站。市府推動婦女大學計畫，設置 125 個據點，其中 21 個據點由社區發展協會承辦。

9. 市府推動社區小旗艦計畫，計有 5 個小旗艦計畫，另獲衛福部核定補助 1 個大旗艦社區在執行。旗艦型計畫除了中央補助外，市府又提供相對金額補助，另市府考核獎勵金額高，顯見高度支持社區發展。
10. 市府主要辦理的研習為補助說明、據點研習、社區發展業務，並輔導公所辦理研習、評鑑、會報等。
11. 能結合各局處及民間資源，就當前社會議題，如少子化、高齡化、新移民及貧富差距等，以社區為主體推動普及式、可近性及可受性的福利照顧，如老人共餐 598 據點、公立托嬰中心 29 個、結合便利商店推動「幸福保衛站」等值得肯定。

## (二) 主要特色

1. 幅員遼闊，各社區人口資源不等，社區培力因地制宜。
2. 健全社區組織，定期檢討社區活動及能量。以會務健全作為補助的要件。
3. 會務資料的資訊管理系統，利用社區調查資料，強化各項福利社區化工作之推動。
4. 依據社會福利對象規劃社會福利據點。
5. 辦理社區評鑑，藉此機制激勵社區永續發展。
6. 整合資源推動社區多元工作。運用社區作為社會福利輸送單元，建立相關據點。
7. 推動老人共餐受社區長者高度認同與支持，達成有效的推動運作。全市共設置 598 個點中有 101 個為社區協會來執行。
8. 辦理社區評鑑、區公所社政(含社區)業務考核，小旗艦計畫補助。
9. 市府推動社區發展業務相關經費中，每年增加經費預算，尤其 98 年度到 102 年度預算增加成長 86%。

10. 市府積極鼓勵公所自辦評鑑工作，雖然 29 區公所只有 6 區公所辦理，也是一種成長，將來仍有很大的成長空間。
11. 自行辦理小旗艦計畫，目前有五組計畫進行，並予以三年補助。輔導社區參與衛福部旗艦競爭型計畫。
12. 辦理社區分類輔導分級共分 5 級，指標分類為會務運作不正常、成立滿 1 年或限期整理完畢未滿 1 年、會務運作正常但尚無議題推動動機、會務運作正常且有推動議題動機以及有推動社區成果之獲獎社區。

### (三) 問題檢討

1. 部分社區產業，缺乏銷售管道，需當地政府單位協助行銷。
2. 部分社區無活動中心空間供活動使用，政府單位應協助空間的取得或租金補助，以利社區活動之辦理。
3. 該市雖期待社區組織可以作為福利的據點，惟對社區組織的輔導偏重於資訊提供，較少投入於社區幹部能力提昇，社區組織團隊形成之努力，此一現象或宜再商榷。
4. 前一年度評鑑意見中有提及對弱勢社區的輔導與協助，該市雖已就此一主題，特別是東北角社區多有協助，惟尚未見清楚之作法與輔導策略，如界定弱勢社區、評估弱勢特性、擬定服務計畫及策略、執行輔導等作法，或宜再予思考。
5. 該市推薦 2 社區參與卓越組社區評鑑，惟相關人員或尚未能理解評鑑規定，而出現社區組織未依評鑑指標提供及準備資料，殊屬可惜。市府與區公所對薦送參加評鑑之社區，對受評社區之評鑑資料送出前應詳細檢查及輔導，才不會造成送審資料出現錯誤情形。
6. 推動社區小旗艦計畫，應讓新北市內較具社區實務經驗者帶動其他社區活化起來，於社區評鑑中也能有母雞帶小雞的成果展現為佳。
7. 社區輔導分級雖在書面資料為 5 級，且據此欲發展不同訓練策略，但未見相關分級訓練資料，且所補充提供為 101 年分級資料中又將

社區分為 4 級，包括議題發展、組織紮根、會務停頓與限期整理四級，同樣也未見相關分級輔導資料。因此，不管在分級概念根據指標的釐清與所配套訓練課程的設計，均付之闕如。

8. 與各處室的合作平臺未見，因此，無法以社區為主體，落實社區分級輔導概念，不易協助統整資源，提供運作較良好社區多面向之發展。
9. 區公所自辦之研習、會報與評鑑間之關聯性(環扣力)較為薄弱。市府所辦研習多以補助、評鑑活動有關，較缺乏有系統的培力課程，若從 101 所提供分級資料來看，超過一半的社區均為組織紮根層級，且訓練課程均未見及。
10. 市府社區總體營造推動委員會委員無社會福利公、私領域委員。
11. 幅員遼闊、城鄉差距大、福利人口多，社區弱勢家庭兒少社區照顧補充性、預防性方案有待評估需求開辦。
12. 全市計有 442 個社區，社區分布因地域幅員遼闊，呈現社會局社區承辦人員明顯不足。

#### (四) 建議事項

1. 部分社區對資料的整理與呈現仍有精進空間。
2. 讓國中小學生有機會認識社區及參與社區活動。
3. 該市仍訂有補助社區發展協會成立生產福利基金之辦法，惟社區基金有其存在背景，或可請市府再研酌是否予以調整。
4. 對社區的輔導部分，目前集中於會務檢查，資訊提供等內涵，較少在協助提昇社區組織能力或幹部能力的作法。雖有對社區發展協會予以分類，期待有依據各分類特性所擬定及執行之不同的輔導策略，進一步執行以提昇社區組織能力的輔導，進而輔導建立各社區組織的領導工作團隊，則有助於避免人員更迭的影響，此等輔導策略建請思考其可行性。
5. 該市由 3 名專職人力輔導 442 個社區發展協會，加上地域空間大，

地理特性異，人力或有不足。針對人力不足的情況，或可透過委託案，委請專業團隊共同輔導社區。

6. 區公所如有加強輔導協助的社區，該社區在評鑑資料就會更加齊全。市府應加以重視與區公所合作模式。另公所自辦訓練應考慮環扣評鑑而設計。
7. 社區發展工作中，可加以結合市府更多的局處資源運用，此次社區評鑑中較少看到成果。
8. 全市 442 個社區發展協會，只有 98 個社區辦理關懷據點，應積極輔導成立或建構執行，讓社區活化永續發展。
9. 各局處推動計畫應可結合，讓市府營造標竿社區，多元多面相的運作，打造學習型之永續社區。
10. 府內辦理社區發展業務人力明顯不足，而幅員又廣大，欲對社區事務嫻熟，實屬不易，因此，亟需落實擬定分級與輔導策略，並結合各處室的議題計畫作為配套，進一步找出不同類型社區中，較有能量的社區輔以小旗艦計畫，才能有效整合資源，累積發展成果。於組織發展較為薄弱的社區，應由社區發展與婦女福利科進行協助，待其組織運作穩定，可媒合各項議題，整合資源，促其發展特色。
11. 社福中心雖為各區域社福單一窗口，但對於社區發展業務所扮演角色較不明顯，應凸顯其在當地福利輸送上的在地性，強化與社區組織之福利服務設計、合作與協助訓練。
12. 建議參考他縣市以「產學合作」、「委託辦理」方式結合大學資源，以社區育成中心模式，增加社區工作人員。
13. 避免偏鄉弱勢家庭兒少遭受社會排除影響，建議補助民間單位開辦弱勢兒少社區照顧據點(或中心)，提供課輔、才藝及家庭支持服務方案。
14. 社區已自行在發展產業，開闢社區財源，建議市府統籌輔導從特

- 色產品開發、行銷、稅賦、盈餘分配、食安、衛安等提供培力。
15. 市府社區發展整體資料呈現，建議增加社區理事長、理監事、志工等性別統計分析，並在社區推動性別主流化、CEDAW，落實性別平權於社區基層。

## 七、新北市泰山區義仁社區

### (一) 執行概況

1. 協會成立於民國 85 年，會員人數年有增長，由 85 年 279 人增至 102 年 504 人，目前有會員 484 人，會務運作正常年度經費達 150 萬元。有社區志工 52 人，里長同時為發展協會理事長。
2. 協會結合機關學校、醫療機構、社團及里辦公處資源辦理社區發展工作。
3. 社區每年作調查分析。
4. 社區位於泰山區西南，本社區為都會外圍的工商社區，以外來移民人口為主，有人口 7873 人，居民有閩南人與客家人為主。社區兒童有 1056 人(13.41%)，老人有 468 人(5.95%)。社區的福利人口包含低收入戶(37 人)、中低兒少(41 人)、獨居老人(15 人)、中低身心障礙者(81 人)、原住民(137 人)總計有 311 人。
5. 針對社區的做優劣勢分析，並提出因應及發展策略。
6. 針對不同的福利人口群作福利需求分析。
7. 社區每年經費總收入約 135 萬元上下，其中政府機關補助款都約占 50%~60% 之多。
8. 舞獅文化重現社區特色，並將舞獅製作及舞藝傳承到整個社區。
9. 社區長者 468 位，目前約占 6%，社區設有社區照顧關懷據點，提供包括義仁、義學、新明透有四里的長輩，主要健康促進參與長輩以義仁為主，訪視亦由約 24 名義仁志工訪視以義仁為主的長輩，每週一下午二小時於活動中心進行健康促進活動。

10. 社區位於大樓林立區、人口集中，有廣大寬廣護外活動空間及社區一二樓室內空間可以運用，是社區優勢。
11. 社區兒少人口比例高達 21.82%，結合商家設立 50 處「守護愛心商店」及結合商家提供弱勢兒童早餐、餐盒。

## (二) 主要特色

1. 社區推廣關懷據點活動關懷社區老人、低收與身障者。
2. 成立愛心關懷站，關懷弱勢家庭，透過愛心屋捐款、高關懷國中生至據點關懷老人。
3. 透過愛心服務站、校外巡邏隊、親子活動、愛心商店、兒童夏令成長營照顧學童。
4. 金獅與醒獅民俗技藝團隊與學校結合往下紮根。
5. 提倡登山活動及有氧運動，照顧居民健康。
6. 透過旗艦計畫與鄰近明志、義學、福泰等社區推動關懷、學習、健康運動、兒童安全等活動。
7. 協助辦理走動式社區觀摩、協力社區參加評鑑工作、社區營造觀摩活動及參加社區營造博覽會。
8. 社區發展協會辦理關懷據點，每年捐款或物資捐款都會做成「愛心滿屋」，張貼並公告是非常有創意的巧思。
9. 社區內年輕幹部很多，且都有非常好的互動關係。
10. 社區日紀帳及分類帳都做的很詳細。
11. 社區做現況與問題 SWOT 分析，並做出如何解決的對策與作法。
12. 社區推動愛心導護商店，成效非常好，讓社區安全守護意識提昇。
13. 設計愛心滿屋活動，由社區人士贊助週一健康促進活動的點心費用。
14. 逐年進行社區福利人口需求調查，呈現實際上之居民需求。
15. 運用高關懷學生進入社區服務長輩，增加彼此互動，並提高孩子的成就感。

16. 進行社區資源調查，人口特性分析，各相關數據能充分掌握。
17. 辦理獅隊，關懷據點，兒童關懷等系列活動。
18. 辦理新北市小旗艦計畫。
19. 理監事用心，開闢居民戶外休閒步道及設置愛心商店提供緊急(急難)服務。
20. 民俗技藝傳承：舞獅文化的傳承與推廣，有助提升社區意識及帶動社區活絡。

### (三) 問題檢討

1. 社區共餐老人餐食的營養與菜色應考慮老人的吸收及營養。
2. 社區各年度財務資料仍需加強分類分析，更加詳細呈現。
3. 社區發展協會收據資料需要修正，應依規定將社區統一編號、核定文號、會址等標示清楚，才是一張完整的社區收據。
4. 社區核銷資料中，收據及發票應注意核銷資料完整填寫，數量、單價不能空白且標示「一批」等核銷資料。
5. 關懷據點目前開辦一個半天，且要服務四個里的弱勢長者關懷訪視，執行者以義仁社區志工為主，因此，既無法深耕在地社區之長者活動，也無法培力其他社區具備照顧自己社區長輩的持續性，目前雖結合小旗艦，於福泰與明志社區設置愛心關懷站，但其運作方式較為單薄，與關懷據點可發揮的功能不盡相同，且此兩社區亦非原始共同辦理之其他三里，在有限資源情況下，較缺乏一明確發展策略，不易評估其實質成效。
6. 雖然參與的是卓越組的評鑑競賽，但資料仍多有疏漏，未能對應提報資料或評鑑資料呈現。
7. 雖有聯合社區的作法，但未能掌握小旗艦計畫的協力陪伴精神，未見成熟社區對起步社區的引導協助。

### (四) 建議事項

1. 愛心商店立意佳。可與社區巡守隊的配合。

2. 可邀請旗艦協力社區參與社區評鑑觀摩。
3. 調查數據次數資料可加上百分比顯示，方便比較。
4. 新北市府推動的小旗艦計畫中，該社區已經推動兩年，在卓越評鑑過程中應該加以呈現。
5. 社區應該加強更多各單位資源進入社區內運用。
6. 許多社區的成果展示照片，提供主題應該以近年來的成果長現，尤其是以最近年度 101、102、103 年為佳。
7. 推動社區在地特色產業，讓社區達到生產收益，讓社區更佳永續發展。
8. 應針對需求調查進行之結果，擬定發展社區之對應策略，例如，社區長輩對敬老午餐之需求遠超過點心供應，愛心滿屋之物資捐贈是否可調整為午餐所需之項目，同時，如何讓出外工作的長輩家人認同服務並進而捐款或物資等，宜配套考量，因此，更需要呈現長輩參與具體成效。
9. 參與長輩的口耳相傳，或透過其進入集合型住宅宣導據點服務，都是可以考慮的媒介，同時參與長輩人才濟濟，並不一定都是被服務的人口。
10. 據點的長者人口分佈應以四里呈現，可以明白呈現目前出來的長輩所占有的比例。
11. 主要據點之外的愛心關懷站設置應考量當地主要長者需求與尋覓合適地點，以提高長者參與機會。
12. 高關懷學生的社區參與，應回應學生就學之學校，以凸顯孩子參與社區活動應有的榮譽與肯定。
13. 訪視資料編號可增加里別，較易呈現訪視之人力運用與個案分佈。
14. 加強與其他三里領導者之溝通與認同，以利落實實質推動四里據點的目的。

15. 本社區的幹部以中壯年齡層為主，有相當高的潛力，期待諸理監事在用心之外，可以對社區發展的核心精神能有進一步的掌握，俾利工作推動可以事半功倍。
16. 目前所推動的工作偏重於節慶活動、團康活動，建議可朝向社會公益服務發展。
17. 舞獅隊傳承從小紮根，培力國小、中生參加，並籌組鼓隊。
18. 社區宜擴大讓民眾有參與機會，建議利用活動中心空間多開辦居民「使用者付費」之成長課程，可增加社區自有財源。

## 八、新北市汐止區秀峰社區發展協會

### (一) 執行概況

1. 本社區含兩個里，社區為有歷史文化的都會外圍的住商混合社區，人口 10,281 人，老年人口 733 人(7.82%)。
2. 社區成立於民國 82 年，發展協會在理監事下設有活動、企劃、行銷、文書、財務等四組。會員人數 100 年 208 人；101 年 157 人；102 年 165 人，鄰里與社區相處良好。
3. 協會於 96 年獲臺北縣福利社區化評鑑優等社區、全國甲等社區榮譽。96 年成立汐止新住民關懷服務站、98 年推動安全社區計畫，100.10.16 獲國際 WHOCCSP 認證為第 255 個國際安全社區。
4. 101 年推動秀峰里及秀山里與汐止國泰綜合醫院合作成立「汐止健康自我管理推動委員會」，辦理四大癌症篩檢與擴大推動安全社區及老人健康促進、菸害防制、自主健康管理等多項健康促進工作。
5. 社區幹部能力強、有熱忱，出錢出力，投入社區健康與安全促進方案，於 100 年度榮獲國際安全社區認證，為新北市第一個獲認證的社區。
6. 社區內並設有新住民家庭關懷服務站。
7. 社區年度收入 110 萬 7,745 元，其中政府機關補助 81 萬 9,886 元

占 69.51%。

8. 社區組織成立於 82 年，有會員 163 人，志工 35 人，年度經費約 140 萬元。

## (二) 主要特色

1. 辦理老人健康促進、癌症宣導、青少年煙害防治宣導。
2. 建立汐止新住民關懷服務站、辦理新住民親子活動、新住民及弱勢暑期成長營。
3. 社區歷史文物保存佳：設置水返腳懷舊藝文走廊。維修施工「開物成務」樟樹灣隧道石碑模型、遷移蘇厝巴洛克式至校園保存、修復杜月笙墓碑題字、協助秀峰國小藝文走廊之設立。社區胡朝進先生著有水返腳的春天一書，描述汐止及社區的歷史。
4. 社區與學校及醫院有良好的合作關係。
5. 理監事具活力且具管理策劃能力。
6. 社區發展協會理、監事會幹部，於每年都有職務捐款，非常難得，讓社區捐助收入占總收入經費 20%。
7. 理事長與社區內兩位里長(秀峰里、秀山里)、汐止區公所、轄區內國中、國小及國泰醫院都有非常好的互動關係。
8. 主導成立汐止區健康管理推動委員會，結合各項相關資源，做為社區活動推動、個案管理或策劃諮商之機制。
9. 癌篩參與人數在組織化推動之下，高於全國平均。
10. 有進行資源調查，能與當地各相關組織機關合作，並據以推動相關方案。
11. 以推動健康安全社區為主要特色，有推動新住民服務站及文化藝文等計畫。
12. 志工有組織性地排班，外展提供新住民服務。社區文化保存與發揚
13. 在秀峰高中圍牆走道設置「水返腳懷舊藝文走廊」，保存 70 張汐

止歷史老照片；設置「開物成務」樟樹灣隧道石碑磨型，保存日本內閣伊藤博文所題文物。文化保存紮根於國小、國中及社區居民，有助社區意識認同。

### (三) 問題檢討

1. 社區會員人數的呈現不一致
2. 卓越社區陪伴協力社區的內容並不清楚
3. 社區總人口數上萬人，但在協會會員人數中並沒明顯增加趨勢，反而略有減少很可惜，社區居民應共同扶持社區協會，達成社區認同的幸福社區。
4. 社區發展協會在送出成果報告時，應該檢視所有資料核對狀況，才不會跟簡報出現差異。
5. 與醫院合作，並成立跨里委員會，同時協辦許多健康促進活動，但較缺乏回饋社區組織本身發展與居民其他生活面向需求的助益，亦使參與者人數受到侷限或稀釋社區組織本身功能，居民可能與醫院結合大於社區本身。
6. 缺乏心理健康、失智症等議題之檢測與推廣。
7. 新住民服務站雖有特色，並有系統的值班並保有服務紀錄。惟市府未提供後續的督導，此或有待商榷，市府宜適當區分專業人員的工作範圍或志工的工作內涵，及主動提供適當督導及後續協助。
8. 安全社區固然是一大特色，但就本卓越特色部分，僅提及有協助金山區及有 10 社區來本社區參訪。

### (四) 建議事項

1. 陪伴社區部分可加強呈現其成果。
2. 會員人數歷年來有增減；仍有很大的成長空間。
3. 卓越社區推出社區特色中，希望社區能帶動鄰近較需要輔導的社區發展工作。建議能呈現帶動的過程、方法及成效。
4. 財務資料應按照規定分類呈現，讓資料好整理外，也能有效建檔管

理。

5. 社區結合鄰近的資源，如醫院、學校或機構，成果展現應加強福利社區化為主軸。
6. 健康促進中應注意社區組織的主體性，透過健康議題回扣社區組織培力、社區居民向心力、志工動員與能力成長等重要議題。
7. 有關新住民服務工作宜在社工師督導下進行，建議洽請主管機關予以協助。
8. 本社區有長者 733 人，但本社區並沒有辦理關懷據點，或可考慮推動辦理本方案。
9. 在健康安全社區之基礎下，未來建議能著力於社區高齡者、弱勢家庭兒少照顧與服務方面有更多作為。

## 九、新北市板橋區龍興社區發展協會

### (一) 執行概況

1. 本社區包括龍安、聚安與復興三里，過去有高污染工廠，近年環境已大幅改善。
2. 本社區為都會邊緣的住商混合社區，有悠久的開發歷史，近年以外來人口為主，社區總人口數 10,084 人，其中女性有 4,853 人，男性有 5,231 人。社區各類福利人口約占社區總人口數之 38%。
3. 社區發展協會成立於民國 81 年，已歷 8 屆，近年再度興盛，現任理事長也是本里里長，積極投入社區發展工作。現有會員人數 363 人，有志工隊及志工 61 人，102 年服務總時數達 2,400 小時。
4. 協會於 88 年度修改章程，經會員大會通過，由原先入會費、常年會費 200 元，調整為 500 元。
5. 協會 102 年度收入 227 萬 4,679 元，以內政部旗艦第二年計畫 154 萬 1,000 元占 67.75% 最多，其中內政部補助款 84 萬 1,000 元，新北市政府全力支持補助 70 萬元，其餘社區自籌。

6. 社區內設有新住民家庭關懷服務站，專款 5 萬元。
7. 社區弱勢人口占 17%，101 年通過衛福部旗艦計畫，以服務新住民為起點，結合並帶領其他四個社區一起執行。
8. 社區長者有 1,200 多名，設有社區關懷據點進行相關工作，另有兩小據點，提供長輩運動後休閒交流或血壓測量之用。
9. 進行衛福部補助旗艦計畫社區第 3 年，透過社區需求調查，對福利人口群掌握明確，針對偏多的弱勢人口群，設有 4 個據點，以老人社區照顧、弱勢節慶關懷活動、就業促進及福利活動予以照顧。
10. 以尋根溯源，在地香花（茉莉）為題材發展產業，創造社區永續經營之可能性，值得肯定。

## （二）主要特色

1. 臺北紙廠搬遷後的空地，目前已改建為簡易公園與文創園區，是社區活動及休閒的最佳空間。
2. 社區里長與社區幹部負有使命感，尤以女性之參與最足稱道，社區發展工作欣欣向榮。
3. 本社區為罕見之非卓越組之旗艦社區。
4. 社區茉莉花與黃梔花栽植與相關美食之製作。
5. 社區各類班團隊活躍。
6. 社區會計帳冊、季財務報告及年度收支預算不只於會員大會手冊公告，旗艦計畫的財務資料都會張貼公告欄。
7. 社區設有專款帳戶，如旗艦計畫及新住民關懷站都設有計畫專戶。
8. 協會活動中心處所設置在鐵路高架橋下，運用空間維護良好，並結合鄰近臺藝大文創園區，展現各項班隊活動空間使用，讓居民有休閒活動空間。
9. 社區推出茉莉花茶、鳳梨酥及越南料理等產業，可看出社區未來永續經營面。
10. 結合多項醫療、學校、藝文資源共同辦理活動。

11. 建立與在地新住民關係，並鼓勵其參與志願服務工作。
12. 具有轉介個案，並提供後續陪伴服務的能力。
13. 臺藝大文創園區提供社區景觀、運動、服務的優質場所。
14. 領導者用心認真，志工具有強烈認同感。
15. 進行社區資源調查，並結合社區內相關組織機關，共同推動，包括結合臺藝大，輔仁大學，作為衛福部旗艦提案社區，推動鄰近社區的聯合社區計畫。
16. 推動班團隊，綠美化，老人服務，傳統文創，辦理節慶民俗活動。
17. 年度幹部及志工訓練人次達 224 人次，並已從特定理事長、總幹事擴大至幹部。
18. 社區家園營造以健康樂活、民俗傳承、就業促進(電腦課程、網拍、丙級中餐、家事服務員培訓)、新住民多元文化等達永續經營之社區目標。

### (三) 問題檢討

1. 較缺乏老人的活動。
2. 社區現任里長兼理事長全心投入社區與鄰里，宜注意培養幹部，讓社區工作傳承有人，永續經營。
3. 社區產業已經推出，在財務報告資料中沒呈現出社區生產收益。
4. 社區旗艦計畫執行來到第三年，帶動其他社區的成果如能展現出來會更佳。
5. 社區資料整理都很不錯，如可以分類並分析清楚更佳。
6. 無法具體統整呈現據點參與長輩的現況，以及在這三里實施的現況。
7. 轉介過多仰賴領導者個人之能力處理，未清楚呈現組織之間的合作或其他分組志工的協助。
8. 旗艦計畫多偏向點狀式的活動辦理，較不易瞭解其核心成效與不同社區的待改進之修正策略，及有系統的永續運作策略。

9. 各類資料多能充份呈現，惟少部分資料數據不一致，或可更細心核對。
10. 目前雖有推動關懷據點，惟尚屬功能型，或宜轉為補助型，以利有充份的資源及專業協助。
11. 社區福利人口多，社區照顧需較多經費，旗艦計畫補助於年底結束，如何籌措財源維持現有福利照顧方案是需面對的議題。

#### (四) 建議事項

1. 繼續既有之成績，邁向卓越。
2. 社區捐款還是非常重要，感動與認同是支持協會的目標。
3. 社區旗艦計畫執行結束後，整體帶動出來的社區團隊為何？如何持續推動與結合，是社區呈現的重點。
4. 社區財產清冊管理還需拍照存證及設置保管人員，因活動中心場所屬公所管理。
5. 新住民服務為其特色，宜打破個別福利人口服務設計，以新住民家庭為服務單位，整體性瞭解家庭現況與所需服務。
6. 不同里別在社區關懷據點的服務成效應加以探討，以瞭解可修正改進之策略。
7. 社區在理事長等核心人士的發起下，近年有快速的發展，惟工作團隊雖初步組成，建議可以有每週的固定討論時段，以利形成工作團隊。
8. 社區志工團隊雖已有持續運作，惟或更宜協助社區志工幹部以提昇其能力，以利可以獨當一面，形成幹部的分工合作。
9. 社區弱勢人口比例高，惟各界捐贈收入為「0」，如何連結資源或激勵社區民眾出錢出力來支持社區，建構互助社區，是未來可再努力方向。
10. 老年人口高達 13%，建議可籌組老人展演團體，為社區代表團體並可提升老人價值感。

## 十、新北市淡水區民生社區發展協會

### (一) 執行概況

1. 本社區為都會區中的住宅農業社區，社區人口有 7,232 人，女性人口 3,913 人(54.24%)；男性人口 3,319 人(45.76%)。
2. 社區老年人口有 944 人(13.05%)；兒童 662 人；身障 272 人；新住民 123 人；中低收入人口 72 人；福利人口合計 2,083 人(28.8%)。
3. 協會成立於民國 81 年，現有會員 141 人，占社區人口近 2%，每年召開理監事會議四次，會員大會一次，會務運作正常，會議紀錄詳實，年度經費約 60 萬元。
4. 社區結合相關資源辦理的業務有媽媽教室土風舞研習、烹飪教室、老人福利宣導與健康講座、防災演習、社區觀摩、文化踩街、資源回收、環境清潔、社區巡守隊、關懷據點、樹梅產業等。
5. 有社區志工隊 31 人，30 人領有志工手冊。
6. 協會年度總收入以政府機關補助 31 萬 7,431 元占 62.48% 最高。
7. 里長兼理事長用心帶動社區，許多社區志工媽媽相挺，使更加活躍，讓社區衝出一片天。
8. 社區營造樹梅坑觀光休閒及健康主軸，打造社區後花園。
9. 社區長者人口占 13.1%，據點主要設置兩處，一處主要為每週五日提供早餐，另在活動中心則為每週一次健康促進與供餐，由居民一人一菜供應。
10. 關懷訪視約 47 案，頻率不定。
11. 能結合宗教組織、學校及醫院。
12. 社區轄區涵蓋都會及農村型態，除老人社區關懷據點外，積極開發社區特色產業：樹梅產業、櫻花步道及樹梅坑整治水土保持工程之社區防災。

### (二) 主要特色

1. 樹梅坑溪的樹梅栽種及樹梅相關農產加工食品的製作。

2. 早餐(一週5次)及午餐的老人共餐(一月2次)，希望透過共餐的互動減少老人的憂鬱情況與增進其身心的健康。
3. 社區發展協會組織幹部中，女性幹部占1/3的比例，非常符合性別主流議題。
4. 社區開辦老人共餐，於102年度辦理30場次，就有2,950人次的參與，活動響應參與很高。
5. 社區長者自發性參與，一人一菜，五天共餐。
6. 與馬偕醫院緊鄰，提供一週一次健康促進活動與一年三次健檢。
7. 社區有多條步道，供長者戶外運動使用，並可情感交流。
8. 與社區餐飲商家合作，提供長者樂活友善共餐機會。
9. 相關基本資料充分，執行各方案留有數據。
10. 相關方案社區組織能善用自然條件特色，以社區產業、社區防災，休閒、資源回收，綠美化及老人關懷據點為主。
11. 古名樹梅坑，社區以樹梅復育、樹梅產品為主軸，以五年的時間種植樹梅達320棵，深耕樹梅坑及發展產業特色。
12. 後山有登山步道，普植櫻花，營造賞花步道，重視水土保持防災工作，山路步道有安全行車之防治。

### (三) 問題檢討

1. 樹梅目前有相關加工食品，但行銷有待找出通路。
2. 協會會員人數應每年掌握，清楚呈現。
3. 協會認同度如社區會員數及社區捐款，社區營造讓人感動之處就會有善心捐款幫助協會，期待將它呈現出來。
4. 社區核銷資料仍然需要加強各項細節，讓社區爭取到經費能詳實核銷。
5. 評鑑資料與報告資料有所出入，送資料前應詳細檢查。
6. 雖以關懷老人心理健康作為共餐動機，但未見其對長者心理健康促進之成果。

7. 關懷訪視資料放置公所，似為公所建檔，但事實上，訪視資料是為社區據點辦理目的，資料應於社區中，便於志工會議個案討論或掌握歷次訪視狀況，以便後續進行之用。
8. 未見其他福利人口活動資料。
9. 社區產業之開發為有益於收入的方案，宜留意食品安全衛生及稅務等問題。
10. 社區自有財源偏低之改善問題。

#### (四) 建議事項

1. 宜請當地農會協助民生社區樹梅產業之發展與行銷問題之解決。
2. 社區已經推出社區特色產業，如樹梅露、樹梅果醬及樹梅餅乾等，都很有社區特色，應結合公部門產業推廣及推出社區產業市集行銷，才能創造社區永續發展的生產收益。
3. 社區活動空間在區公所管理的市民活動中心，社區已做到財產清冊管理，但應更加強社區財產等設備清點拍照造冊等，讓社區發展協會詳實管理。
4. 資源回收的資收基金，在社區財務有所幫助，但在資料中較沒看到數據呈現。
5. 用餐機會多，應結合馬偕營養師，必對長輩的一人一菜進行檢視與教育，以建立健康飲食觀念。
6. 可結合馬偕醫院長者心理健康資源，進行調查與據此提供服務。
7. 目前社區已能持續在諸多主題進行發展，宜持續維持領導幹部及志工團隊的分工，以利永續。
8. 社區組織可考慮運用社區刊物、FACTBOOK 作為成果傳播的工具，以利更多居民的認同及擴大參與。
9. 社區產物樹梅產品開發之食安、衛安檢驗問題，建議市政府統籌輔導及協助。
10. 鼓勵社區居民捐贈，增加社區自有財源，發揮社區互助精神。

## 十一、新北市萬里區加投社區發展協會

### (一) 執行概況

1. 本社區有人口 2,563 人，男性 1,326 人(51%)，女性 1,237 人(49%)，協會成立於民國 82 年。101 年有會員 298 人、贊助會員 10 人；102 年仍有贊助會員 10 人，會員 303 人，社區會員占全區人口 11.82%，社區有志工 50 人。
2. 社區以歷史、文化、產業、宗教、人文來呈現其特色。
3. 社區人口數 1,377 人，有加入社區發展協會的會員人數年年增加，102 年度就有 303 人，占人口數比例 22%，非常高的比例認同社區發展協會。
4. 社區年度收入 54 萬 9,250 元中，會務人員有編人事費用支出，讓人員參加各項訓練及資料整理使用。
5. 社區內每年有核能二廠地方回饋金 16 萬 8,450 元，做為社區福利活動的經費。
6. 社區長者人口占 14%，目前較主要之福利服務，除利用回饋金提供健康補助、敬老慰問金等之外，多以結合衛生所護士與志工之獨居長者關懷，定期量血壓等為主。
7. 由地方回饋金提供國中小學童營養午餐。
8. 本社區為海邊小商業市場社區，為半個里的範圍，有悠久歷史，社區擁有溫泉、杜鵑花、三太子三特色、有理念、團結的理監事及支持的區長，呈現出發展中的社區。

### (二) 主要特色

1. 加投歷史遺址。
2. 牽罟傳統文化及海上補魚技術，下寮牽罟體驗是社區文化遺產。
3. 溫泉街(16 家)泡湯產業及杜鵑花的草花卉產業。
4. 有二媽回娘家及媽祖遶境的宗教活動。
5. 民風純樸、熱情好客的鄉土人文

6. 公共溫泉浴池的整修及清潔維護。維護公共浴室部分，包括每週一次打掃，有經由招募志工、訓練、系統排班、定期檢討。年度打掃40次，1,460時。
7. 社區環保志工隊之淨灘活動及大樹之家，淨灘250人次，將垃圾資源回收。
8. 電音三太子之兒童文化傳承、宗教學習、品德培養之健康休閒活動。電音三太子由理事長親自訓練。
9. 社區發展協會財務報告及資料整理非常詳細。
10. 社區財產清冊整理資料都有良好紀錄。
11. 會員人數年年增加且都能如期繳交會費。
12. 區公所扮演輔導社區業務的良好角色，讓社區財務管理如此詳細，值得學習。
13. 長者健康服務與衛生所、北縣醫師公會巡迴醫療服務結合，因此在健康管理方面，可有效掌握長者狀況。
14. 區長、里長、理事長充分合作，且與居民關係良好，會在活動中心固定時間與居民討論與服務並協助辦理相關回饋金申請事宜，提升服務可近性。
15. 活化電音三太子活動從曲調教學、圖畫比賽、實地演練等，讓社區兒童有參與社區活動的機會與成就感，並能增加在媒體之曝光度，藉以行銷社區。
16. 志工藉由公共浴室的認養，實際體會到付出之後的回饋，從而凝聚志工在服務推動的認同與向心力。
17. 社區傳統生產方式捕魚，即為一共同協力之互助合作，因此堆疊出的社區關係良好，向心力強，參與感極高。
18. 對社區現況分析、目標擬定與對應方案分析清楚。
19. 社區認養公共造產之公共浴室，辦理老人福利，淨灘及傳統文化牽罟及民俗技藝等活動。

20. 利用資源辦理救助等方案。
21. 結合金山國小藝術與人文教學深耕計畫，社區文化發揚紮根兒童，值得讚許。

### (三) 問題檢討

1. 社區總人口數呈現多種版本有 2,563 人；3,200 人（新北市政府 103 年接受衛福部社區發展工作評鑑報告 p. 7；p. 154）；1,377 人（加投社區發展工作評鑑報告 p. 5）。
2. 核能二廠地方回饋金 16 萬 8,450 元，不應列入評鑑表中捐款收入。
3. 里長鼓勵考試考好的學生給予獎勵金，及牽罟傳統活動都可以列入社區捐款或其他活動收入中，較可惜沒列到財務分析及資料中。
4. 評鑑資料送審前應詳實檢查，讓資料更加準確。
5. 缺乏較為帶狀持續的長者活動，長者的聚會活動，雖有每月一次的共餐，但仍缺乏有累積性的活動辦理。
6. 社區辦理的工作集中於公共浴室清掃，傳統文化，福利工作集中於協助申辦補助，或宜進一步開辦老人照顧關懷據點。
7. 提供服務頗能實作，惟相關資料仍簡略及服務層面尚小。

### (四) 建議事項

1. 淨灘活動值得嘉許，但沙灘的清潔程度仍有成長空間。
2. 注意社區人口數據呈現之一致性。
3. 學校師長可以協助社區的兒童課後活動。
4. 鼓勵社區推出社區特色產業，以增加社區生產收益，讓社區更加永續。
5. 社區活動多為一次性活動，應可從社區長者占 15% 的比例開始規劃辦理社區關懷據點等長期性的活動。
6. 社區評鑑的財務資料較缺少 101 年度資料，如能一次就呈現出來會更好。
7. 申請成立社區關懷據點，以更實質性、目標性、累積性的有系統提

供長者服務，同時可將溫泉、牽罟、歷史等放入方案之中，以設計更符合社區特色之活動或課程。

8. 與衛生所可更進一步合作，對於多數習慣在家用餐長輩進行營養餐食的諮詢，同時，也可與衛生所合作提供健康體適能活動。
9. 與學區學校在課程或活動上合作，讓電音三太子的參與孩子也可以同樣在校園中得到課程以外的肯定與榮譽感。
10. 建議發行社區刊物，或妥善經營已有的 FACEBOOK，以利傳播社區訊息，及進一步有助於凝聚社區意識。
11. 如何增加社區自有財源，鼓勵社區溫泉飯店業者捐增等，增加社區收入，提供社區弱勢居民更多福利照顧，發揮社區互助精神，提升居民生活品質。

## 十二、新北市永和區民權社區發展協會

### (一) 執行概況

1. 協會成立於民國 82 年，為一都會型的社區發展協會。現有會員 197 人，協會每年開理監事會議四次、會員大會一次，會務運作正常。
2. 轄區由民族、民權、民治及智光里組成「民權社區發展協會」，本社區共有人口 17,017 人，女性人口 8,938 人(52.5%)男性人口 8,079 人(47.5%)。
3. 本社區兒童 2,372 人、中低收入 128 人、低收入 228 人、老人 2,070 人、身心障礙 641 人及新住民 375 人等福利人口共計 5,814 人 (34.16%)。
4. 瓦窯溝的整治與公園綠地之爭取、使用及維護，是本社區工作的重點之一。社區工作中有關資源回收、社區綠美化、社區居民之休閒空間與活動、社區公園之營造，均扮演重要的角色。
5. 協會年度收入 144 萬 5,752 元，政府補助 15 萬元，只占 10.3%，各項福利服務活動辦理及收入占 79.3%。

6. 社區雖無活動中心，但能借用區公所市民活動中心運作，善用資源讓會員參加許多活動。
7. 社區共包括四里，長者約占 12.16%，據點二週用餐一次，約三十位長輩，以民族里最多，不定期訪視由公所轉介之個案約二十多位。
8. 社區發展協會成立於 82 年，有會員 195 人，社區發展協會與里辦公室合作。年度經費約 140 萬元。有組織志工隊 35 人及完成備案。
9. 「哈！阮都不是政府補助耶」是社區幹部的口頭禪，也是驕傲；寬敞明亮的活動中心 4 樓空間、有熱忱的社區幹部、主動參與的志工是民權社區發展的優勢。
10. 會費收入 13 萬 2,300 元(9.2%)、政府補助 15 萬元(10.3%)、自辦「使用者付費」成長班及資源回收收入 114 萬 7,500 元，社區財務管理佳，自有財源高達 8 成，自有財源籌措策略值得學習。

## (二) 主要特色

1. 社區公寓大廈林立，瓦窯溝貫穿本里，地勢低窪常淹水，轄內有秀朗國小、智光商職、民權圖書館等文教機構及設施。
2. 社區里長擔任協會理事，表達能力及做事能力強。
3. 為彌補傳統文化之消失而辦理一系列的文化活動。如兒童歌仔戲，元宵燈謎晚會、抬花轎、花鼓陣等活動。
4. 瓦窯公園內有資源回收站，其資源回收成果佳。
5. 政府機關的補助僅占 10.5%，故常曰：「喫開公家的錢」。
6. 社區所辦理的活動皆收費，是使用者付費的最佳表現。
7. 民權社區內有設置資源回收站，並做出許多環保節能減碳設施，資源回收費用也由 4 個里結合成資收專款運用。
8. 以瓦窯溝為主體，連結四里，彼此之間互動關係良好，目前以民族里為主要運作對象。
9. 結合市民中心五樓之日照服務，提供志工交流與交換服務。
10. 由社區經費支援福利服務所需。

11. 有對社區內推動資源進行初步調查，及進行 SWOT 分析。
12. 有辦理關懷據點，綠美化，媽媽教室，學校課桌椅回收利用及太陽能等永續創新方案。
13. 能善用資源及凝聚居民，形成志工團隊提供據點服務及進行綠美化。
14. 社區居民社區認同意識高，能以「直覺式」主動投入社區環境綠化與維護，提升居住環境品質已見成效。
15. 結合運用地檢署易服勞動役人力資源投入社區環境維護。

### (三) 問題檢討

1. 瓦窯公園的爭取、使用與維護仍受到部分政治人物之干擾，造成社區之困擾。
2. 社區沒有自己的活動空間，目前使用場地雖佳，但租金是一大負擔。
3. 協會財務資料呈現資料，需再加強各項分類，資料不足影響財務管理呈現。
4. 協會人事費用支出中，占總支出的 23.8%。協會會務幹部有人事費用補貼，應整理更詳細的資料。
5. 社區年度捐款收入 8,000 元占 0.6%，讓社區認同度與感動少了一些助力。
6. 協會申請補助計畫中，核銷資料仍然需要加強注意細節。
7. 四里在長者活動推展、志工參與等落差較大，多以民族里為主要里別。
8. 所提供的相關資料尚欠體系，或宜更系統建立相關檔案。

### (四) 建議事項

1. 會員人數有成長空間
2. 資源回收費用由 4 個里結合成資收專款運用，沒能進入社區發展協會統籌運用，較為可惜。如能讓協會環保志工將資源回收等費用，結合協會產生善用效果，便能加強到社區生產收益中。

3. 社區居民參與活動所使用的市民活動中心，皆需要水電費及場地費，對協會是一筆龐大支出，希望公所及協會在推動節能減碳中，規劃活動區域空間運用，減少不必要的浪費。
4. 協會借用市民活動中心，應加強協會財產清冊管理，才能達到良好運用與保管。
5. 據點雖積極參與活力秀，但實質上之健康促進活動進行對長者健康之幫助，並不顯見，宜更落實並增加健康促進活動辦理頻率，並對於長者健康資料管理應加以紀錄確實。
6. 目前社區志工熱忱度高，應持續維持，並促進志工能力的提供及分擔一部分的資料整理工作。
7. 為進一步擴大社區服務及組織運作在居民間的能見度，可利用社區報或 FACEBOOK 等媒介工具。
8. 宜促進 4 位里長更積極參與，形成持續公共討論、推動及執行各方案計畫的團隊。
9. 社區發展再精進，意識再凝聚，建議可發展社區報及建立 FB 網站。
10. 社區再往上提升，以參與「卓越社區」考核為努力目標，成功經驗可為其他社區學習，或指導起步型社區。

### 十三、臺中市政府

#### (一) 執行概況

1. 該市計有 29 區公所、595 個社區。市府社區發展訂有短、中、長期發展目標及「永續發展，幸福臺中」的社區發展願景。
2. 年度發展計畫內容包含：輔導社區發展健全組織、透過經費補助發展社區特色、執行社區育成中心的社區培力計畫、標竿社區駐地輔導及友善社區行動計畫、辦理社區評鑑、資源整合及配合衛福部政策性工作、小旗艦聯合社區推動福利社區化工作。
3. 101 及 102 年度社區發展的經費預算分別為 3,819 萬元及 5,030 萬

元，102 年比 101 年增加 34%，年度執行率分別為 93.28% 及 90.37%。同時，市府不僅加以輔導社區成立，在社區發展經費上，每年補助比例及經費都增加，101 及 102 年度分別補助社區 390 萬元及 413 萬元。對社區的經費補助分為一般性補助(每社區以 5 萬元為補助上限)及政策性補助(如旗艦競爭型計畫補助最高為 8 萬元、辦理區內研習觀摩最高補助 10 萬元、辦理全市走動式動式觀摩最高補助金額為 30 萬元、跨局處進階型計畫最高可補助 100 萬元)。

4. 市府於 102 年度辦理小旗艦聯合社區補助計畫，在臺中市有 2 個社區參與領航計畫，共計 11 個社區參與，並於 103 年度繼續增加到 3 個社區領航、14 個社區參與小旗艦計畫執行。另一方面，辦理社區關懷據點全市 594 個社區中有 159 個據點，其中一半以上(92 個)是社區承辦，且將於 103 年度突破增加到 230 個社區關懷據點。
5. 市府除輔導社區發展協會會務運作，訂定年度工作計畫，建立會員大會及重要會議紀錄及案卷，建立各社區案卷分類歸檔，輔導協會依規定將年度預決算報請主管機關核備之外，其對社區發展輔導的規劃與執行之具體作為包括：
  - (1)建立社區分級資料進行概況分析，並根據分級狀況訂定不同之輔導策略。
  - (2)以公所為單位，建立所轄社區發展協會基本資料，強化區公所協力社區輔導之角色，補助區公所、社區自行辦理訓練與培力活動。
  - (3)將社區發展協會基本資料張貼在市府社會局全球資訊網-主題專區-人民團體查詢，提供相關單位查詢使用。
  - (4)辦理社區調查，訂定社區發展工作計畫。
  - (5)辦理市級社區發展工作評鑑。
  - (6)辦理社區發展成果觀摩活動，展現社區特色，促成經驗學習與交流。

- (7)督導及協助社區發展協會辦理辦理社區活動中心維護與修繕。
- (8)對相對弱勢或資源匱乏社區，因應個別需求，提供客製化輔導。
6. 100 年度成立「社區發展育成中心」，後續分海線、都會區與山線與屯區進行社區培力，結合大專院校產學人力資源，先期工作為進行社區資源與需求調查，協助社區發展人才培訓、社政人員教育訓練、志願服務人才培訓、社區照顧據點人才培訓、社區觀摩等多項活動。
7. 市府配置社工員協助支援輔導社區推動各項社區工作，運用社工專業人員投入社區工作人數高，值得肯定。包括社會局運用 2 名公職社工師，以專業人力推動社區發展業務。103 年運用小旗艦計畫核定社區聘用 3 名社工員協助福利社區化推動，同時辦理該市育成發展中心計畫，於 103 年度繼續推動分成兩大區的育成中心輔導計畫，且各設置 3 名社工員及 1 名社工督導員，共計 8 名社工人力，推動社區發展培力工作。

## (二) 主要特色

1. 將 595 個臺中社區分級，包括停滯型、起步型、發展型與進階型，並訂有明確的分級指標與輔導策略，並願意對弱勢或資源匱乏之社區用心輔導。
2. 市府於 100 年成立社區發展育成中心，並於 103 年度繼續推動分成兩大區的育成中心輔導計畫，且各設置 3 名社工員及 1 名社工督導員，共計 8 名社工人力，投入推動福利社區化。並多以分區方式辦理活動，增加偏遠社區的參與率。社會局運用大量社工人力投入社區會務與組織運作的督導工作，且有好的成效。
3. 增加實務工作卓越者參與社區輔導之比例，使輔導更貼近社區需求。
4. 輔導策略採用由小而大，由小旗艦到大旗艦的逐步漸進方式。
5. 對轄內社區輔導皆有詳細紀錄。

6. 市府推動各類福利服務方案，如老人福利、兒童、青少年、婦女、身心障礙者、志願服務、家庭暴力防治及輔導社區績效皆有良好成效，關懷據點也推出據點旗艦聯合，非常不簡單的結盟資源運用模式。
7. 進行多項社區調查，包括社區資源與需求調查、社區概況調查、協作社區調查等，提供實證資料做為之社區推動依據。
8. 持續性對於區公所同仁之督導培力，逐漸看到其成效。
9. 於 101 年設有「臺中市社區發展資源網」，建構跨領域資源網絡，含計畫、經費補助、人力資源、研習及社區活動公布等，提供各社區近便性使用管道。
10. 101 年成立「臺中市各(社區、里)活動中心無建照、無使用執照處理專案小組」，102 年完成 160 棟無照建物初勘工作，動支 596 萬 6,352 元，103 年結合在地公所持續進行優先順序會勘評估，作為爭取編列 104 年預算並執行改善，勇於面對及解決問題之作為，深值嘉許與肯定。

### (三) 問題檢討

1. 縣市合併後城鄉社區差距是否持續存在，如何拉近差距。
2. 弱勢社區分級培力其成果如何檢視。
3. 社區分級制度的分級定義及輔導策略有再討論的空間，且即使是進階型社區，也有專家及社工協助的必要，亦可有參與卓越社區觀摩活動之需要。
4. 環境改造及綠美化的經費比例，仍有提高之空間。
5. 市府推動社區發展工作中，輔導社區核銷作業及資料整理都是未來社區發展的重點。
6. 未見評鑑指標—辦理社區人才培育與關方案之推動績效經費概算與使用情形。
7. 相關社區與公所人力培育之訓練區隔，未能以社區分級為根據，造

成扁平式的課程設計，社區接受的訓練幾乎是雷同的。

8. 推動福利社區化的3個單位，包括育成中心、據點輔導團隊與志推中心之間的角色定位，與所提供的訓練內容，區隔不明確。
9. 相關計畫名稱易於混淆，包括關懷福利社區培力計畫中的社區意識凝聚增值計畫、起步發展型計畫，進階型計畫，實與社區分級無關，但名稱相似；另書面說明中包括聯合社區、聯合旗艦團隊、旗艦結盟據點、標竿社區、友善社區、領航社區、協力社區、弱勢社區、社區產業培力點、福利培力點、專家社區陪伴、專家實地巡迴、溫馨關懷社區福利培力點計畫、小旗艦聯合型計畫、小旗艦聯合社區行計畫、進階型計畫(似與社區分級之進階型命名無關)…諸多名稱分散於各項目之中，名詞常不一致，且無法清楚窺見這些名稱、計畫之根據，背景與策略；不易瞭解計畫的設計，是否與社區分級與升級配套有關，且在社區端回看，亦不易與上述各項措施有一很好體現與連結。
10. 項目十二之各項訓練書面資料較缺乏所訓練與分級社區之分析，訓練成效的呈現也多流於場次、人次，特別是育成中心的各項策略、訓練設計與成效不易窺見。
11. 社區工作項目辦理，除社區生產建設基金稍可見各區之分佈，其餘多以場次、人次呈現，既缺乏各區或各分級之次數、比例呈現，也無從檢討相關項目辦理之現況缺失。

#### (四) 建議事項

1. 縣市合併社區工作因地制宜之外，亦應注意工作方法融合問題。
2. 分區分校輔導，如何檢視其輔導成果。社區分級之預期成果應明確訂定，建議社區分級制度在實施一段時間後，加以評估其適當性，並根據評估結果加以修正。
3. 建議社會局為社區辦理優良大旗艦的觀摩，讓社區有標竿學習的機會。另即便是進階型社區亦可有專家及社工的協助，亦可為他們辦

理觀摩卓越社區之活動。

4. 建議增加環境改造及綠美化的經費比例，如為統計歸類問題，亦請修正之。
5. 市府於辦理社區關懷據點推動業務上，期望能在目標 230 個關懷據點中，社區發展協會承辦活動點多增加，將會更加營造在地社區執行據點的服務性。
6. 市府推動愛心食物銀行於 102 年成立 2 家實體食物銀行，設置 26 處發放點中有 3 個社區發展協會辦理。如能結合在地社區協會產業，推動幫助需要的人，將有助社區產業活化運用，讓社區更加有永續發展空間。
7. 市府資源整合到各局處，推動社區需求平臺，運用各局處資源，讓社區往所需求的面項發展，再結合不足之處，將會使社區發展工作更為多元進步。
8. 諸多計畫、培訓、督導、培力，卻無法鼓勵出願意參與卓越型社區評鑑之社區，甚為可惜，建議市府鼓勵社區參與卓越組評鑑。育成中心宜針對評鑑工作之協助有更具體的配套策略，與現行各計畫相互借力使力。
9. 育成中心之角色定位偏重健全並組織化社區，或是協助各面向社區計畫的申請與實施，或是相關資料調查與配套策略擬定，或是評鑑工作協助等等，應再有更清楚之定位，必確認其自主性，以及確認其與所謂公部門(含府與局內)之角色與工作內容定位，同時委託期間宜以 3 年為一期，以便擬定策略計畫。
10. 小旗艦聯合社區計畫不宜年年申請，應以 3 年為 1 期，觀諸連續兩年的補助，僅有一受補助對象持續 2 年，其餘 4 案多僅有 1 年經驗。
11. 已積極培力社區產業，重視社區經濟產能，開發社區自有財源，減少政府依賴，已結合大學觀光、資管、管理系資源，協助社區

產業開發、行銷網路建制，且已有一實體社區產業店（公明社區），為產業之食安、用品安全檢驗、稅賦處理及共同行銷部分，仍期待市府能統籌持續輔導。

## 十四、臺中市梧棲區草湳社區

### （一）執行概況

1. 社區分頂草湳與下草湳兩個據落。社區總人口數 7,370 人，老年人口 650 人(9%)，12 歲以下兒幼童 879 人(12%)。
2. 社區發展協會成立於 85 年，會員人數 98 人(男 66 人，女 32 人)。以「環保、福利、綠化、安全」為社區發展方向。
3. 每年開會員大會一次，理監事會議一至二次。
4. 社區環保志工、照顧關懷據點、媽媽教室、長壽俱樂部、民俗技藝團隊都有組織編制。
5. 社區結合鄰里公司機關或機構及大學資源支援社區發展工作。
6. 社區幹部參與培訓或連繫會報。
7. 協會年度收入 82 萬 1,909 元，政府補助 64 萬 790 元，占 77.9%。
8. 社區設置資源回收站運作，以增加社區收益，幫助社區活動運用。
9. 協會推動社區關懷據點有所成效，並創立兩處關懷據點運作及共餐，讓社區居民不只樂捐物資，也有捐款 10 萬 600 元等皆有公告。
10. 社區目前分設兩個據點進行關懷據點工作，頂草湳每週半天，下草湳則每週五個半天，均提供供餐，另服務 94 位關懷訪視個案，由約 37 位志工進行訪視。
11. 社區班團很多樣性，各年齡層均有適合的班團，致使社區民眾參與普遍性提高。
12. 透過垃圾分類、廚餘堆肥、環保香皂、洗髮精及洗碗精之製作和環保政策之宣導，建立社區環保事業，永續經營。
13. 成立社區夜間巡守隊，路口裝設監視設備及辦里安全講座，建構

社區安全環境。

14. 成立女子神轎隊(96 年獲中央特優民俗團體獎)，打破男人抬轎慣例，充權社區婦女。
15. 社區結合宗教團體，辦理搓湯圓、麵龜、平安餐、國術研習及成立大鼓隊等傳統民俗節慶活動及技藝，推動社區人文風氣。
16. 透過認養公園、街道清掃及梧棲大排規畫為行人和腳踏車之休閒步道，讓社區綠美化。
17. 社區推動志工服務從事環保及福利服務工作。
18. 因應地理位置設置二個關懷據點，社區文化多元：民俗技藝神轎班、勤習堂、舞獅團等。
19. 資源回收所得作為弱勢居民早餐券；愛心菜園除社區參與外，蔬果收成供關懷據點及贈社區弱勢使用，發揮社區互助精神。

## (二) 主要特色

1. 資源回收落實屢創佳績。
2. 成立六個社區愛心菜園。
3. 社區大人口較為複雜社區發展工作在歷任理事長及社區幹部努力之下在環保資源回收、社區綠美化、生態保育、關懷據點對老人照顧、各類班團隊的經營都有相當不錯的成果。
4. 社區關懷據點創造 2 處關懷據點站，且運用社區土地資源設置許多處菜園。
5. 與社區鄰近或社區內之醫院、學校、工業區等機構單位合作辦理各項活動。
6. 草湧社區不只社區理事長用心，梧棲區陳區長更是賣力行銷社區，讓社區各班隊更加活耀起來，也帶領區內各社區一起來相挺，非常值得學習。
7. 社區訪視個案資料設有編號與依鄰區分顏色，易於辨識。
8. 社區財產清冊非常清楚，保管機制落實有助社區發展。

9. 各班隊活動熱絡，在婦女、老人及兒童等各層面都有正面的運作成效。
10. 社區長輩用餐，落實使用者付費，月付三百元，同時搭配醫院營養師配餐，並將每週菜單公布，讓長者清楚知道飲食資訊，並設置六座愛心菜園，自立更生，使得用餐之部分食物來源不虞匱乏，同時資源回收經費亦提供於據點及社區所需開銷。
11. 區公所與社區互動良好，相互借力使力，合作無間。
12. 設置兩個據點以因應幅員狹長，以克服長者行動不易的困難，精神可嘉！
13. 承辦食物銀行工作，對於社區本身之供餐借力使力，充分回饋社區。
14. 與育成中心合作所進行之社區調查，能進一步針對問題現象提出對應策略，實屬不易。
15. 能將社區榮譽榜公諸於社區意向看板，讓居民可具體共同感受社區榮譽。
16. 能夠辦理社區調查來了解社區的需求，並能根據需求調查推動社區發展。
17. 社區成立雙據點、六個愛心菜園，以互助會方式經營資源回收，並透過發放愛心早餐卷、辦理弱勢學童營養午餐及據點供餐補貼等服務，發揮大愛精神，照顧一般長輩、弱勢家庭及獨居老人等，讓他們在社區安養天年，無後顧之憂。
18. 幫志工辦理 24 小時都可賠償的保險。
19. 社區傳統文化保存及社區互助發揮。
20. 成立資源回收站，辦理節約用電節能省碳的教育宣導，舉辦環保知能培訓(如肥皂 DIY 課程)，讓環保概念深入每個家庭。
21. 能將社區的資源加以整合，並讓社區居民、志工及里長總動員，一起推動社區發展。

### (三) 問題檢討

1. 協會會員人數還有很大的成長空間
2. 社區環境景觀與綠美化如何與梧棲大排的整治呼應與協調
3. 社區財務方面，在協會資料中經費來源以政府補助款每年約 77.96% 等都以比例圖呈現，並無明顯總金額數字。
4. 協會送出的評鑑資料中，會員人數應掌握清楚，以利會費收入核對。
5. 社區捐款中評鑑表並沒有呈現，但在手冊資料中有徵信及公告。
6. 社區資源回收站回收收入於 102 年約 7 萬多元，有讓社區達到生產收益，但在評鑑資料中又沒能呈現，如能依依呈現會更好。
7. 兒少人口約 1,600 位占 26%，但兒少部分的活動較為不足。
8. 用餐雖由營養師調配的餐食，但缺乏建立三高者所適合之飲食。
9. 所提供體適能檢測資料之 BMI 值後測高於前測，是否有達到健康促進效果？
10. 社區婦女參與高，惟多以民俗技藝、手工藝為主，對於強調性別主流化的社區參與，較缺少為組織參與、生活法律或心理衛生等個人及社會議題之訓練。
11. 資料整理精準度問題

### (四) 建議事項

1. 爭取各班團隊組織成員加入協會成為會員
2. 社區環境之改善與政府各項建設務求互利雙贏
3. 社區財務資料缺少分類呈現。
4. 社區關懷據點於 102 年推出半日托共餐服務，65 歲長者每月酌收費用 300 元，成效良好且有使用者付費的觀念。但如能在活動收入更加說明呈現會更好。
5. 社區核銷資料中，發票及收據仍需加強。
6. 與在地幼托、國小等教育單位，可尋找出共同合作之兒少福利主題。
7. 社區活動亦邀請身心障礙者參與，應建立對身心障礙者的活動參與

與福利提供資料。

8. 結合童綜合醫院對於社區居民有三高者，對其追蹤宜更落實，而非僅只有衛教進行，對於服藥順從性較不足的長者，可提供個別化服務。
9. 婦女福利服務可針對婦女之組織參與、生活法律知能及婦女心理情緒等議題在深入去培力現有運作良好的婦女網絡。
10. 建議供餐及送餐時間要搭配得宜以利獨居長者用餐。
11. 同心圓的內容建議加「健康」項目。
12. 建議社區意象的主要圖形風車做大一些，並將社區名字明顯標示，使社區意象更易讓人了解。
13. 建議評鑑資料的整理要有目錄及文字的成果摘要。
14. 資料、經費呈現建議能更精確，例如「捐助收入」寫 0，惟有各界捐款及環保收入年 17 萬 3,343 元。
15. 關懷或送餐個案之個案紀錄提醒個資法及個案保密倫理之落實。
16. 所提供公共空間再利用：梧南國小舊校舍作為社區托老所設置用途，惟缺乏任何書面資料，例如理監事會討論或規劃使用計畫書等。

## 十五、臺中市大雅區西寶社區

### (一) 執行概況

1. 社區總人口數 5,792 人，男性 2,957 人(51%)，女性 2,835 人(49%)，老年人口 429 人(7.4%)，9 歲以下兒幼童 617 人(10.7%)，弱勢家庭人口 98 人(1.7%)。
2. 社區發展協會成立於 81 年，100 年社區開始積極運作，近三年來會員人數穩定，現有會員人數 134 人。以「全面藝文學習、在地關懷服務」為社區發展方向。
3. 每年開會員大會一次，理監事會議 1-2 次。

4. 有環保志工隊，隊員有 76 人，平日舉辦各類活動。
5. 社區有六座土地公廟是居民的信仰中心，也是平日休閒聚會場所。
6. 協會年度收入 144 萬 9,300 元，政府補助 30 萬 3,750 元占 20.96%，其中捐款 76 萬 4,330 元占 52.74%。
7. 協會發行社區報，不只社區大小事，也都有刊載社區善心捐款的公告，連活動中心都有很多捐款海報。
8. 社區活動中心由原先的托兒所場地，現今全為社區活動空間，協會能善用活動中心空間資源，辦理多項活動。
9. 協會各年度申請各項活動皆有全數核銷。
10. 101 年成立社區關懷據點，每週開設一天，並辦理共餐，約三十多位長輩參與健康促進。
11. 利用公彩經費增開設書法、歌唱、暑期武術營、布藝工坊等活動，受惠人口包括長者、婦女與兒少。
12. 公共空間的建設：建造活動中心做為社區活動的主要場所，方便社區居民參與活動。
13. 社區綠美化：每周一、三、五上午發動志工居民做道路清掃。
14. 社區綠美化：營造西寶新憩景：由社區規劃師進駐，並邀集社區孩子參與公共空間的規劃。
15. 社區守望相助，成立巡守隊維護社區安全，並負責節日或活動日指揮交通及防詐騙宣導。
16. 傳承傳統文化民俗技藝：在福德廣場憐惜傳統武術及獅藝學習（獅威揚西寶）以及自製青面獅（南獅）。
17. 舉辦「在地孩子音樂會」，會中有國樂、直笛、口琴及民俗舞蹈的表演，讓社區居民有好的藝術饗宴。
18. 舉辦春節蛇節提燈籠，踩街慶元宵活動。
19. 舉辦繪畫比賽，構思休閒空間佈置。
20. 成立布藝工坊，傳承民俗技藝。

21. 參與在大雅國中舉辦之區運動會，響應全民運動。
22. 舉辦社區家暴及性侵害防治宣導活動。
23. 每 3 個月發行社區報；西寶社區通訊，自 101 年 9 月至今已發行 9 期。
24. 成立農村「傍伴」制度，已成立 8 個換工試點。
25. 市府經費及培力團隊挹注下，社區理事長具治里經驗，能結合社區規劃師、志工、企業界捐款等，開辦多元化福利：關懷據點、送餐、青少年武術、低收獎助學金、音樂會暨園遊會等，帶動社區居民高度參與。

## (二) 主要特色

1. 理事長賴漢章，從無到有，一步一腳印，其為為退休校長，資源結合能力強，且積極熱心，同時，也逐漸使較陌生的鄰里關係，因此逐漸熟悉並被感動，且與里長互動良好。
2. 社區基本人口、社區優劣勢分析，據以訂出發展方向。
3. 運用志工隊推動社區各項工作。
4. 社區發展協會理監事及社區熱心人士，捐地捐錢，義務為社區發展盡力，鄰里與社區相處和諧，相互合作。
5. 日記簿及分類帳確實，所有財務資料做的非常明確。
6. 西寶社區關懷據點運作中，結合社區內企業每月捐助 5,000 元，讓企業認同社區實質回饋
7. 社區人事費用支出為聘請工讀生的費用，協助社區資料整理工作。
8. 社區捐款非常踴躍，捐款比例還超過政府補助比例，展現社區居民認同感。
9. 評鑑資料整理豐富有條理。
10. 社區關懷據點有收費每人每月酌收 100 元，使用者付費觀念在社區成型，另有每月固定 5,000 元共餐捐款，經費自籌能力強。
11. 社區壯年人口多，較有活力與創意。

12. 設計長輩健康存摺管理，針對長者健康較為異常之現象，能特別標示，並在關懷時特別留意。
13. 是一個社區居民互相關懷互助有人情味的社區。
14. 是一個社區居民具有社區意識，認同社區願意參與社區活動全員總動員的社區。
15. 社區用心維護傳統文化且有相當成果。
16. 營造西寶新憩景及繪畫比賽，創造社區孩子有參與社區公共空間規劃的機會，進而認同社區。
17. 社區擅於結合各種社區資源及各類專業團體(社區規畫師、育成中心)共同為社區努力，且有相當成果展現。
18. 製作社區地圖：西寶社區麻雀雖小，五臟俱全，讓大家一起來挖寶。
19. 在地子音樂會暨園遊會、社區季報，有效凝聚社區意識，吸引居民參與。
20. 舉辦青少年武術團、社區規劃師應有年輕人參加，有助社區工作之經驗傳承。

### (三) 問題檢討

1. 理事長有理念熱心社區事務，宜培養接班新秀。
2. 社區與大學結合，大學力量退出，社區在調查及文書人才方面仍舊需用心培養。
3. 社區財產清冊建檔管理，如設保管人員、設備拍照及放置地點都很重要。
4. 社區送出的評鑑資料會員人數有誤，在評鑑當天的資料呈現就正確了。
5. 社區經由上過兩階段農村再生課程，應可增強尋求社區產業加以推廣，增加更多的社區生產收益。
6. 自選項目一、二、三的內容項目重複性過高，宜區隔以不同向度來凸顯特色。

7. 兒少福利服務活動較缺持續性辦理的帶狀設計，同時，在照顧部分的元素較未見。
8. 婦女福利較偏向手工藝、烹飪的學習，較缺乏依據婦女需求設計之相關照顧負荷或二度就業等需求之配套，且活動性質對於婦女自信或組織參與方面較為不足。
9. 評鑑資料整理整體而言雖然豐富有條理，但有少部分資料缺目錄及成果摘要。
10. 社區鐵皮屋多，影響綠美化成果。

#### (四) 建議事項

1. 社區如何營造新亮點很重要，不只社區活動多元性，也要加以推動文化及環境面指標，讓社區交流觀摩時更有看頭。
2. 協會將評鑑資料送出前能夠加強核對會更理想。
3. 協會計畫核銷資料仍需注意收據、發票核銷等細節。
4. 社區自籌經費能力強，且有固定之集會場所，可考慮增開關懷據點開設天數，將據點活動更為活化，也可強調世代共學，結合兒少，提高相互互動與參與機會。
5. 健康存摺應結合醫療院所持續提供個別長者健康處方之追蹤建議，同時，與醫療院所配套設計可反映在地長者健康醫療需求之健康促進動、靜態活動。
6. 訪視資料不宜兩兩一本，不易辨識個別長者資料，同時在資料夾背處，建議以編號取代長者姓名，以保護長者隱私。
7. 社區狹長型，是否影響長輩受限於交通而減少參與意願，可考慮由就近志工協助接送之可行性。
8. 兒少缺少帶狀活動，建議應持續辦理，例如社區人文地景物之攝影活動，並可邀請家中長輩共同參與，既可增加兒少活動之頻率，又可促進世代融合。
9. 婦女人數占一半，應關注長者以外的社區婦女主要需求為二度就業

或減輕照顧負荷等議題，設計有異於才藝以外的活動。

10. 建議將鐵皮屋綠美化。
11. 建議在舉辦在地孩子音樂會時，可考慮同時舉辦跳蚤市場及不意展示義賣，發展社區產業增加收入。
12. 建議巡守隊除守望相助外，亦可成為高風險家庭、家暴及兒童性侵害通報的第一線。
13. 建議爭取衛福部其建行計畫補助，扮演母雞帶領與陪伴週遭較未發展社區。
14. 鼓勵自我提升三年後參加卓越型評鑑，爭取社區發展最高榮譽，讓更多社區人士來觀摩，成功經驗助益全國各地更多社區。

## 十六、臺中市東區東信社區

### (一) 執行概況

1. 85 年成立社區，目前是第 8 屆，會員人數 245 人，歷年會員人數呈現成長趨勢，會務運作正常，每年開理監事會議 4 次，會員大會 1 次。
2. 社區居民有 1 萬 63 人，女性人口(5,096 人)略多於男性( 4,967 人)。弱勢人口群包含兒童 1,318 人，老人有 766 人，獨居 3 名，身障 370 名。
3. 協會年度收入 365 萬 2,263 元，政府補助 147 萬 2,150 元占 40.3%，其中，捐款 127 萬 8,590 元占 35.0%。
4. 協會發行社區報，除報導社區大小事外，亦刊載社區善心捐款芳名錄，以公開徵信。
5. 社區雖無活動中心，但能善用社區內福德祠空間資源，辦理多項活動，並建立無障礙空間。
6. 協會各年度申請各項活動皆有全數核銷。
7. 目前據點訪視個案約 100 名，較固定參與健康促進長輩約 20 多名，

送餐 15 名，據點 1 週開放 3 天半。針對在地社區及附近社區開放兒少課後照顧與供餐，一週 3 天。

8. 重視社區綠美化等環境維護工作，清理振興路 280 巷臭水溝並種植綠植栽，由居民認養管理。
9. 兼辦東區高風險身心障礙家庭支持關懷據點，由 6 位志工定期訪視並每週開辦半天據點活動。志工清掃社區，整理社區環境。
10. 社區福利服務多元：兒少、婦女、老人、身障、新移民、社區產業等，已初具社福館功能，尤其推動落實性別主流化；經費自籌比例 1 年高達 127 萬 8,590 元(占 35%)，值得嘉許。
11. 編輯社區導覽手冊，培養社區導覽人才，發揚傳統「糖蔥製作文化」。
12. 辦理中秋節等傳統民俗節慶活動，關懷弱勢族群。
13. 成立社區安全守護隊，保護社區安全。社區亦配合社會局舉辦兒少家暴及性侵害宣導。
14. 成立社區媽媽教室，讓婦女學習花藝與烹飪技術。
15. 設置社區福利服務小組，透過學者指導提供社區福利服務。
16. 社區防災備災準備及演練。
17. 社區與其他社區(東林社區農產品、陶藝、劇場)經常性交流多，實具旗艦型計畫雛型。

## (二) 主要特色

1. 社區向心力強、團結，各種活動多。
2. 社區自主財源比例高，社區捐款非常踴躍，百萬捐款助東信，展現社區居民珍愛故鄉、認同活力特色。
3. 都市社區兼具鄉村社區人情味，傳統與現代兼具，本土與國際兼修。
4. 有需求調查分析；評鑑資料準備齊全而完整。
5. 東信社區屬都市型社區，組織內女性幹部占 1/3 比例，符合兩性平權理念。

6. 長者北管團、婦女舞蹈(土風舞、排舞)及兒童舞獅等，帶動社區活力呈現。
7. 克服沒有活動中心的缺點，整合福德祠之活動空間，克服困難，且日間、夜間均有活動辦理，充分運用空間，值得肯定。
8. 志工服務認真、用心、向心力強，對於不同對象之服務、活動與訪視均能兼顧，且其中有許多是工廠老闆娘，其在服務方式的創新與資源的整合上，均值得肯定。
9. 經費自籌能力強，藉此可活化符合社區民眾需求之各項活動設計，例如：兒少圓夢計畫，供餐等。
10. 對弱勢兒少的照顧，包括課業、餐食、情緒及整體家庭的協助，特別是結合新移民的子女及家庭服務，更見其用心。
11. 邀聘專任社工協助社區發展，資料檔案整理完善，顯示其發展社區之企圖心。
12. 社區透過進行牆面粉刷、綠美化，呈現黑手產業文化內涵(五分仔車廂、鐵軌、陶藝術製作Q版人物及故事解說牌)，重現在地文化。
13. 社區結合中小學，舉辦民俗節慶活動，如舞獅隊及第1屆土牛撞到萬善堂等活動，主題凸顯，意義深遠，非常有地方特色。
14. 社區發展結果將本土化與國際化，傳統與現代做一個融合。
15. 透過推動社區防災防火，與澄清醫院合作連線，裝置長輩及獨居老人緊急按鈴，與社區商店合作，讓商店成為兒童危及求救站等措施，建構優良的社區安全守護網。
16. 創新項目多元：社區結盟、國際志工交流、社區產業、社區報等。
17. 老中青幼各人口群均參與社區，社區參與普及性高。

### (三) 問題檢討

1. 部分資料缺乏年度紀載。
2. 對健康照顧的延續與落實仍有成長空間。
3. 尚未有固定的服務據點。

4. 社區無活動中心，故社區財產清冊建檔管理及保管人員都很重要，社區資料都有呈現，也希望增列設備放置處等。
5. 社區財務方面已有整理出相當規模，呈現分類分析如年度比較表。
6. 社區可增強社區產業推廣，增加更多的社區生產收益。
7. 社工到任 3 個月，多為文書整理，無法凸顯社工專業價值。
8. 社區策略目標 6 大項中，標示欲融合新住民多元文化，但與實際執行業務比例相較之下，其占所有社區業務比重是很低的，不似為社區有意發展之重要策略目標。
9. 所有關懷訪視長者個案均未列冊、編號，訪視資料很多，但資料較無法有系統地整理呈現。
10. 社區兒少人口比例高，對於整合許多資源辦理課後照顧，立意良好，但對於較為弱勢兒少的在學情形未能瞭解，不易呈現較具體的辦理成效。
11. 對於訪視後須轉介之個案，多由志工報告理事長後，就無相關紀錄或結果追蹤，甚為可惜。
12. 志工提供多項福利服務，但缺乏志工會議之紀錄，不易瞭解其實際執行之困難與解決方法。
13. 社區缺乏入口意象製作。
14. 緊急按鈴與醫院連線尚未形成全面遠距照護系統。
15. 家暴與兒少保護只停留於宣導階段，可以有更積極性作為。
16. 社區福利多元且具績效，惟欠缺適當長期之服務場地，值得重視。

#### (四) 建議事項

1. 注意新住民人口的需求。
2. 會員基本資料部分資料未填(教育程度、職業等)。
3. 社區工作已具成效，建議可嘗試執行旗艦計畫，扮演領頭羊之角色，帶領其他社區共同投入。
4. 社區人口約 1 萬餘人，惟會員人數僅 188 人，可再帶動更多人加入

協會組織，共同參與社區工作。

5. 評鑑資料送出前宜加強核對，避免不必要之疏漏。計畫核銷資料仍須注意收據、發票等核銷細節。
6. 可結合臺中市社區育成中心資源，協助社區社工員知能提升，使其充分發揮社工專業。另可考慮申請聯勸或相關計畫，以持續聘用專業社工投入社區工作。
7. 社區訪視志工眾多，應召開相關會議，協助志工解決訪視或服務過程中所遇之問題，或辦理符合志工需求之訓練，以彼此分享經驗，提升服務知能。
8. 與當地學區成功國小教室建立合作管道，以瞭解課後照顧學生在校情況，相互合作，藉以從課業、生活、家庭等方面，具體協助社區孩子。
9. 應釐清新移民是否為社區策略目標主軸，目標主軸應與社區業務發展之重點項目相互呼應，俾使服務重點能回應社區需求。
10. 對於與育成中心合作之角色應更清楚，目前較為清楚的是以福利需求問卷結果呈現，但結果如何轉成策略，尚未清楚。
11. 訪視個案應加以編號列冊管理，藉以進一步分析訪視志工人力分配及訪視個案問題屬性、訪視頻率等，相關文件整理宜更明確。
12. 建議可將黑手產業文化內涵製作成社區入口意象。
13. 建議進一步與醫院連線，形成全面遠距照護系統。
14. 建議在家暴與兒少保護除了宣導外，社區亦可將巡守隊當作通報之窗口，在第一線協助社會局。
15. 建議市府及公所協助尋覓適當活動中心，作為福利社區化服務據點。

## 十七、臺中市神岡區溪洲社區

### (一) 執行概況

1. 社區總人口數 3,327 人，男性有 1,707 人；女性有 1,620 人；老年人口占 17%；其他弱勢人口如身心障礙者 327 人、低收入戶 32 人、中低收入戶 33 人、經濟弱勢兒少 24 人、特殊境遇家庭 2 人、獨居老人 1 人，總計 419 人。
2. 社區發展協會成立於 81 年，會員人數年有增加，現有會員 136 人。
3. 協會年度收入 1,925,631 元，政府補助 565,846 元占 29.69%，其中捐款 1,196,251 元占 62.78%。
4. 協會發行社區報，不只社區大小事，也都有刊載社區善心捐款，並公佈在公告欄上，供公開徵信。
5. 社區活動中心於 98 年由原本私人土地，變更為社團法人溪洲社區發展協會名下，辦理多項活動等運用。
6. 目前試辦據點業務，但已累積許多以農會為基礎的高齡者生活改善班辦理經驗，開設 2 天，並有靜態、動態等課程，以符合不同長輩需要，據點增設後，將再加開 1 天，並辦理共餐。
7. 社區招募圖書以辦理兒童圖書館，同時設計結合文化的兒少活動。
8. 運用絲瓜裁剪貼修各種藝術造型，並將此一傳統藝術傳承給年輕人。
9. 透過 14 種班隊，連結社區民眾的持續參與，且從中形成許多志願服務人力。
10. 已建立「文化溪洲」為社區發展的主要目標，成立文化志工隊，致力於「文化溪洲」的各項努力。社區成立書法班，傳承傳統文化藝術。
11. 為新住民及兒童舉辦「包粽心文化情」活動，讓新住民熟悉本地文化，也讓兒童能瞭解與傳承傳統文化。
12. 透過攝影、寫生、公仔造型設計、石頭彩繪與說故事等系列活動，活化土地公傳奇。
13. 舉行一系列土地公廟(26 家)的實地訪查，將訪查資料匯編成冊：

眾神眷顧的社區，成為年輕人了解社區文化的活教材。

14. 透過社區達人的訪談、騎腳踏車繞社區及社區調查等活動，探索溪洲社區真善美。
15. 舉辦「圓她一個婚紗夢」協助完成社區長輩彌補早期婚禮未著白紗的缺憾。
16. 舉辦「幫媽媽洗腳」活動，推展孝親教育。
17. 居民高度認同，捐款達 119 萬餘元、捐社區活動中心、農具展示館、爭取水利地闢為菜園、槌球場等，奠基社區發展基礎。
18. 多元運用志工 404 人，提供文化、健康、槌球場、農具導覽、守望相助、環保，充分發揮自助互助之社區精神。

## (二) 主要特色

1. 社區內有 26 座土地公廟，密度居全國之冠。
2. 有多種班團隊，平日活動踴躍。社區活動多元，成果的展現亦相當豐富。
3. 社區有多項農產及產品，具社區產業之發展潛力。
4. 溪洲社區屬農村型社區，社區善心人士及企業捐款中占協會收入比例非常的高。社區治安巡守隊在 102 年中也有近 70 幾萬元的企業捐款。社區捐款非常踴躍，1 年近百萬元的捐款幫助溪洲社區發展，同時也展現社區居民珍愛故鄉、認同家鄉活力的特色。
5. 社區收集社區古物農具展館，並結合國小學童進行導覽解說，非常難得，讓人可以看到社區未來的永續面。
6. 社區內各項班隊運作健全，且有 400 多位志工數，志工非常投入而有活力，真是難得。
7. 可以將兒童活動與文化結合，落實鄉土教育，提高兒童對社區認同，包括土地公石頭彩繪、農具文化館導覽。同時注重圖書資源，且辦理繪本導讀，可持續提供社區兒童參與機會。
8. 從文化出發，凝聚大家共識，並透過 14 種班隊，增加大家外出到

社區活動機會，並藉此建立眾多志工人力。

9. 社區領導者結合社區資源能力強，且志工認同度高。
10. 吸引年輕人參與社區活動，讓他們認識社區，並進一步認同社區，並能延續社區發展的傳承。
11. 從各種社區般團隊的經營及活動表演中(七八十歲長輩表演時活力十足，充滿笑容與歡樂)，這是一個活躍老化的典型社區。
12. 建立社區的 LOGO，提供社區辨識度與認同度。
13. 社區訂有短、中、長期計畫，對未來有願景。該社區已申請農村再生計畫，社區對未來充滿願景。
14. 有非常寬廣的社區活動中心，並建立農業展覽館。
15. 能透過社區人、文、地、產、景的調查與探索，將地方文化的真善美呈現。社區重視親子交流，會透過各種活動增加親子互動機會。
16. 結合社區特色 26 座土地公廟，有 70 名土地公導覽志工，發揚與倡導土地公守護社區特色。
17. 設有農具展示館，結合豐洲國小，設有學童導覽志工，提供導覽解說服務，培育兒少從小助人利他精神值得肯定。

### (三) 問題檢討

1. 社區班團隊在社區所製作之成品，有發展成社區產業的可能。
2. 社區財務可再加強年度分析比較，如能以圖表呈現將會更佳。
3. 社區介紹中以有產業基礎，但都未推出社區產業特色。應增強社區產業推廣，才能增加更多社區收益。
4. 活動講師費不應納為協會人事費中。
5. 據點試辦中發現弱勢訪視與參與很低，有異於過往經驗，對於開辦據點自信較為不足。
6. 生活改善班長期以摺紙班、氣功班命名，其實並不是一直教摺紙與氣功，無法反映民眾真正參與內容。

7. 與醫療院所持續結合程度低，對於社區長者健康管理等據點需操作的議題較不足。

8. 社區未根據滿意度調查之統計分析，提出改善計畫。

#### (四) 建議事項

1. 社區人口調查資料，年齡分組中 61-70 歲(9%)；70 歲以上 8%，年齡分組可加細分為 65 歲(含)以上的老年人口。

2. 社區接受政府補助核銷憑證，影印(佐證)資料應加蓋「影本與正本相符」戳記及經辦人章。核銷資料仍須注意收據、發票等核銷細節。

3. 協會接受許多捐款，應該將經費更加妥善運用，並將資料保存佐證。

4. 社區接受評鑑的資料表送出前能夠加強核對會更好。

5. 在既有改善班基礎之下，新設的關懷據點業務，對於志工在認知上的轉變形成困擾，建議社會局應加以協助其所需知能，更重要的是，應與其討論在執行中與過往經驗差異之檢視。

6. 加強與醫療院所合作，對所建立長者的健康資料提供個別化建議與管理，並落實於動靜態活動(體適能)與用餐(營養餐食)中。

7. 兒童圖書室功能佳，可配套相關獎勵活動。

8. 兒童的社區參與之榮譽應緊扣學校，相互合作結合，讓參與導覽或優良閱讀等等表現良好之社區兒童，亦能在學校中獲得榮譽。

9. 婦女劇團與文化結合，難能可貴，可為未來發展重點，這在演員本身身心成長與社區宣導等方面，都是加倍功效。

10. 社區自籌能力強，與公部門並未有過多經費申請。未來水保局或社會局等經費挹注，對於社區生態或領導者、幹部將形成何種影響，值得對話與關注。

11. 建議將社區的 LOGO，進一步建議建立社區入口意象。

12. 建議社區根據滿意度調查之統計分析，提出改善計畫。

13. 建議舉辦土地公文化節活動，推展土地公文化民俗，創造社區特色休閒產業，邁向卓越社區。

14. 建議社區成為高風險家庭、家暴及兒童性侵害通報機制。
15. 社區產業剛啟蒙發展，建議在思考擴大開發產品(例如土地公文化、農具展示館)、通路、行銷等，增加社區自有財源收入。
16. 鼓勵自我提升 3 年後參加卓越組社區評鑑，爭取社區最高榮譽，讓更多社區人士來觀摩，讓成功經驗也能分享其他社區。

## 十八、宜蘭縣政府

### (一) 執行概況

1. 建立轄內社區發展協會相關資料，建立社區統計及會、財務檔案資料管理資訊系統及社區發展人才資料庫。
2. 社區工作資源豐沛，涵蓋各局處的社區業務眾多，提供社區多元發展的管道。
3. 定期調查社區活動中心硬體設施狀況。
4. 填查社區發展協會資料及辦理研習。管理社區發展協會辦理活動及申請補助情形。
5. 督導社區發展協會會務及財務管理情形，不定時至社區進行財務稽核及補助情形查核。列席社區發展協會會議及建立協會會員大會及重要會議紀錄案卷。
6. 將轄內社區加以分級，並依分級狀況進行輔導。提供個別化走動式輔導。
7. 配置社會工作人員共 12 名協助支援輔導社區推動各項建設。
8. 督導協會執行各項建設及成果維護工作。
9. 成立輔助民間團體事後輔導小組。
10. 督導社區照顧關懷據點。建置社區守護據點加強家暴防治及宣導。推動福利化社區旗艦計畫。輔導社區推動長青食堂方案。結合社區辦理各式社會福利方案。
11. 每年對轄內社區發展協會辦理評鑑、考核及獎勵。

12. 101 年成立第三門發展中心對弱勢或資源匱乏社區進行輔導。
13. 宜蘭縣政府之福利社區化以提供支持性與近便性之服務為目的，計有下列作為：(1)建置區域型家庭福利服務中心。(2)建立新住民社區服務據點。(3)建置社區照顧關懷據點。(4)強化社區互助網絡，推展社區志願服務。(5)社區培力與輔導。
14. 縣府社區發展資源運用及業務整合績效良好。
15. 102 年起辦理冬山旗艦社區群 5 個社區推動社區導覽志工研習、社區傳統美食、老人日托班、弱勢兒童課後輔導、新住民服務及剪粘工藝等 6 項計畫。
- (二) 主要特色
1. 結合社區營造，文化性及景觀營造性均佳。
  2. 縣長及處長支持度高，是一隱性資源。社區向心力強，對政府的參與性高，地區榮譽感也強，是可運用之資產。
  3. 積極辦理各項社區及公所培力工作，並將社區分為穩健型、進階型、初階型，分級輔導，分級清楚且有個別化輔導策略及方法。同時輔導社區參加衛生福利部社區旗艦競爭型計畫，有良好成效。
  4. 檔案管理資訊化，檔案文字整理良好，且有設定管理權限。
  5. 對社區狀況能清楚而隨時掌控。
  6. 建立社區人才庫，有利於幫助社區運用人才。能善用內部及外部專業人員及專家對社區輔導有成效。
  7. 辦理社區家庭守護「將」之培訓及認證，有利家庭保護及家庭暴力之防治。
  8. 善於利用閒置空間協助社區取得活動空間。
  9. 縣府的社區發展業務相當全面，在縣府的積極介入與輔導之下，整體而言，可以感受宜蘭縣之社區發展蓬勃。
  10. 參與評鑑之社區會務運作健全，資料完備，足見縣政府輔導的用心。

11. 社區工作能結合社會局資源辦理福利社區化，執行成果具體，目前執行福利社區化現況與需求調查、有助於下階段社區服務之執行。
14. 縣府結合中央政府、縣府各單位、各鄉鎮市公所、國小及國中、人民團體、企業等相關資源針對老人、婦女、兒少、弱勢家庭、及身心障礙者提供近便之服務，福利社區化績效卓著。
12. 縣府持續推動與社區有關之「弱勢照顧網」、「幸福農場」、「志工銀行」及「園藝治療」，有助於福利社區化之提升。
13. 志工銀行的創立，利用「換工-時間銀行」的概念，形成一種互助行為。
14. 縣府建置社區營造跨部門平臺，加強各單位之水平聯繫，有助於社區服務之執行。
15. 長青食堂及關懷據點進行場地安全檢測。

### (三) 問題檢討

1. 雖建立社區數據及資料，對社區需求調查仍未臻全貌。
2. 社區經費涵蓋人團、社區、志工等類，本預算的經費減少。
3. 社區守望工作分工不明確，警政或社政之主體性仍待釐清。
4. 社造工作推展有成，但福利社區化卻未融入，社區對福利社區化多停在關懷據點，而未有社區關懷網的理念建構。
5. 將社區分級後之個別輔導策略，其正確性有待商榷。
6. 旗艦社區之申請只限於冬山、羅東，忽略其他地方之需求。
7. 縣政府目前已輔導成立 49 個社區照顧關懷據點，然服務之村里覆蓋率僅 42%，有約六成村里之長者未能獲得服務。
8. 福利社區化除主張在社區(in community)提供福利之外，更強調由社區(by community)提供福利。宜蘭縣之福利提供，除老人福利有許多由社區提供之外，其餘針對兒童、少年、新住民、身心障礙者等的福利，除偶發性之宣導課程及活動外，較無由社區辦理持續性之照顧服務。

9. 縣府全力輔導社區的資源整合用心，可惜在社區實質呈現不佳。

#### (四) 建議事項

1. 社區與志願服務業管不同，也非純粹人民團體，建議 3 項經費預算可分類，以利查核。
2. 建議思考在社區需求調查分析中發展方案，以邏輯模式連結目標、需求與方案之間的關係。可發展脈絡性社區調查，建立縱貫性資料庫，進行比較性、發展性分析。
3. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
4. 社區產業走向行銷發展時，可強化產銷平臺的建置，整合其他專業，包裝並行銷產品，思考社區產業發展成社會企業模式。
5. 對轄內社區發展協會進行評鑑、考核、輔導及獎勵，並對較弱勢或停滯社區施行特別輔導，依法解散社區發展協會，落實退場機制。
6. 整合民政系統，訂定各里集會所及社區活動中心管理使用原則，並考慮使用者多老人及弱勢民眾，應清查活動中心使照及建照的合法性、公安及消防的安全性。
7. 與治安社區、社區營造的功能角色應分工明確，避免角色與資源的重疊，讓社區不只造街、造景，也能形成互助關懷的網絡，達到造人、造情的效益。
8. 「社區」是連結個人、家庭與社會、國家的重要生活場域，社區業務應整合社會福利各福利群，建立弱勢家庭照顧網，讓在地人服務在地人。
9. 建議分科分級培訓社區，發展知識與技能訓練的模式，培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手。
10. 建議對分級輔導之策略重新審視其適當性。
11. 建議讓其他地區亦有申請旗艦計畫之機會。
12. 建議建置雲端系統分享績優卓越社區之經驗，便於其他社區共享

這項資源。

13. 建議縣政府輔導社區辦理社區需求及服務滿意度調查，社區可依社區居民之需求優先順序提供福利。
14. 建議增設老人社區照顧關懷據點，讓更多老人能有接受服務之機會。另除輔導社區設置老人照顧關懷據點外，可以鼓勵社區投入身心障礙關懷據點、婦女（例如新移民）服務據點、及兒童據點（如親子友善園）、青少年據點（如課後照顧）的服務，由社區提供整合性之福利。
15. 縣府建置社區營造跨部門平臺，加強各單位橫向之聯繫，有助於社區服務之執行。未來應朝向落實化目標進行，例如，水保局之農再計畫。規定社區須組班隊分階段上課，有些成熟型社區仍須重頭開始，實乃資源之浪費，應思考改進之道。
16. 社區培訓之課程內容可視實際需要，規劃會務、財務、社區福利服務需求調查…等課程，以期提升社區執行效益。
17. 縣府資源整合投入社區輔導時，建議協助社區配合農村再生計畫執行，充分結合在地資源，讓農特產品可活化、文化藝術能保存、在地優美風景可推廣休閒自遊行等，開闢社區財源收入。
18. 部分社區老人比例高，自行建立老人自助服務及日後老人日托的計畫籌備，建議縣府可以深入輔導成形，可以成為日後全省社區觀摩學習的標竿。

## 十九、宜蘭縣三星鄉大隱社區

### （一）執行概況

1. 協會於民國 81 年成立，會務運作健全，依規定召開會員大會、理監事會議。社區居民共 4,271 人，為一典型之農村社區。
2. 因回饋金注入可使用 1/3 比例，轉存 2/3 金額為社區購地基金約有 3,193 萬元，社區生產建設基金 50 萬元均存入金融機構。

3. 社區班隊成立多元性保有地方特色，班隊各自運作健全經費回饋金運用落實社區居民，針對居民建立固定的喪葬補助費用。創立設籍社區內之大專院校、高、中、小學之成績優異、清寒低收家庭學生獎助學金補助。
4. 社區幹部為前任理事長，用心投入、引導社區，形成社區重要人力資產。
5. 與民政關係良好，結合回饋金資源，積極辦理活動班隊，包括志工、社團及產銷班隊，已達 20 個附屬團隊。
6. 以購地及發展服務空間為目標，積極發展會務，購地基金已達千萬元，但受限於相關法規，社區發展購地計畫有所障礙。
7. 治安社區名氣漸揚，社區參觀絡繹不絕，然受限於停車場及空間，無法發展見學產業。
8. 102 年曾建遮雨棚供鑼鼓歌謡班練習用。
9. 在安農溪水及羅東溪水防道路進行綠美化活動。
10. 透過社區的信仰中心廟會活動機會鼓勵青年參加漢樂、國樂、歌仔戲、大神尪、蜈蚣陣、大鑼鼓陣等研習活動，一邊學習一邊表演，增加青年學習意願達到經驗傳承。
11. 舉辦傳統手工藝研習：如稻草編織、稻草掃把、水車施作、手工藝製作及傳統捏麵人等。
12. 自行研發水車發電，再造水車文化。
13. 辦理社區藝文表演及卡拉OK 歡唱。
14. 成立守望相助巡守隊。
15. 辦理社區媽媽研習活動。
16. 在路口裝設監視系統，99 年及 103 年獲全國社區治安標竿社區獎。
17. 成立保健志工隊推動居民衛生保健：量血壓、防疫宣導。
18. 利用閒置空間營造黑板石文化奉茶亭，利用廢農舍營造成為休閒公園。

19. 環保志工打掃社區。
20. 舉辦社區及學校聯合運動會。
21. 辦理消防、救災及救難演練。
22. 全社區居民發放防災急救包、防災滅火器及緊急照明燈
23. 辦理家庭守護「將」培訓。
24. 成立多個社區照顧關懷據點。

## (二) 主要特色

1. 社區成立 16 個班隊或附屬組織，共 1,048 人投入社區工作，規模龐大且具向心力。
2. 大隱社區農業資源豐沛，上將梨、青蔥、白蒜、銀柳、上將茶、稻米皆負盛名，有利於發展社區特色產品。
3. 每年有來自社區內殯葬設施回饋金 500 萬元匯入社區統籌管理運用，社區可運用之資金充沛。
4. 社區對於長輩照顧關懷，弱勢關懷，防災備災、綠美化、民俗技藝發揚等工作，均有良好之表現，值得肯定。
5. 社區針對災害預防每戶居民發放滅火器及緊急照明燈。
6. 社區幹部合作度高，具使命感，理事長卸任後仍積極參與社區，現任理事長亦以社區服務為志業，展現服務精神的永續。
7. 機構強項為治安社區及老人活動，社區經營用心，紮根性強，資源及人力連結多元，提供社區多元發展的管道。
8. 傳統文化、才藝保存維護傳承良好且社區治安表現卓越。
9. 建立多個社區關懷據點，服務良好。
10. 廢棄物再利用，化腐朽為神奇，創造優良社區環境。
11. 社區對於本身所遭遇問題具備基本的了解與掌握，並能結合不同之班隊活動以處理相關之問題，成果具體。

## (三) 問題檢討

1. 社區未辦理人口及需求調查，特定人口群之福利需求無法獲得反

映。

2. 社區人口資料較未有年齡群以外之人口群之資料。
3. 社區針對青少年所提供的服務或辦理的活動較少，青少年較無參與機會，社區之傳承堪慮。
4. 理監事會成員性別比例失衡，女性代表性顯著不足。
5. 收發文未有總表（紀錄冊），不易監控執行及回覆情況。
6. 未建立培力社區的經費運用。
7. 社區經費補助至各班隊、志工隊、獎助學金費用時應列舉在捐助費支出。
8. 社區居住環境良好，移入人口漸增，對社區的認同感較弱，如何融合新舊居民，是一議題。
9. 社區治安計畫必須是長期性和永續性的，計畫內要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。附近國中小學的兒少行為值得關注，社區對少年偏差行為缺乏行為人預防機制。
10. 對隱私及人權的意識可再加強，檔案中照片、資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，對新移民仍稱呼為 00 新娘，且缺乏保密性的檔案管理。
11. 社區需求、問題分析與服務內容有落差。關懷據點檔案、紀錄表、後續追蹤及評估不足，或由缺失，且無法瞭解服務成效及其影響性。
12. 社區內有百名新移民，社區服務卻缺乏身障福利和新移民服務。
13. 社區幹部缺乏青年人才，也無青年返鄉服務，對社區的人力永續發展易產生困擾。
14. 資料呈現不完整，照片老舊。
15. 未見旗艦計畫實施資料。
16. 社區的休閒產業資料呈現不足。

#### （四）建議事項

1. 透過需求調查了解社區各群體（包括老人、身心障礙者、新住民、女性及兒少）之需求，提供所需之照顧及活動。落實社區之資源盤點，建議採用 SWOT 分析呈現社區發展之優劣勢。
2. 建議社區能建立如身心障礙者、新住民、弱勢人口等人口群之資料。
3. 建議調查青少年之所需，提供/辦理青少年所需之服務或活動，或鼓勵青少年加入志工隊，以利社區之傳承。
4. 理監事應納入更多女性成員，以反映出會員及各班隊之性別比例。
5. 建議收發文建立管制表(紀錄冊)，以監控執行及回覆情況。
6. 社區已經為成熟之績優社區，建議培力鄰近社區分享營造幸福社區經驗。
7. 地方特產觀光資源豐富，應充分結合及協助在地農特產業與商家共同行銷，創造社區營造的最大價值。
8. 社區主要服務對象則以老人為主，青少年、新移民、身障服務闕如，可加強推展青少年、新移民及身障等服務。在跨世代服務方面，社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。
9. 社區對人權及個資法可再注意，並應關注相關法規，並避免易帶有價值判斷與語文歧視之用詞。
10. 社區新舊住民融合，房舍改變及人口遷移，建議可了解社區風貌，整體性社區分析，蒐集社區居民的正確人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向。
11. 建議可建立服務方案紀錄、評估等，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表。

12. 卓越社區除永續外，重視陪伴與協力，大隱社區可與其他社區合作組成社區策略聯盟，形成一個基於夥伴和合作關係的跨領域社區互助關懷體系，展現社區夥伴及陪伴作為。
13. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年幹部人力、社區產業的發展，以達永續。
14. 建議將活動成果善加整理，完整呈現。
15. 建議申請旗艦計畫，以達到分享陪伴之卓越特色。
16. 社區辦理長青食堂及送餐服務，成效均極佳，為考量永續觀點，可考慮酌收費用，或鼓勵居民捐款以期持久經營。
17. 卓越社區的特質，除了永續經營之外，另一個特質是能夠陪伴其他社區成長。期望大隱能再接再厲，對其他社區提供協助與帶領之功能，縣府、公所方面亦請提供指導與協助。

## 二十、宜蘭縣五結鄉孝威社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 82 年成立，會務堪稱健全，依規定召開會員大會、理監事會議。社區居民共 579 戶，1,694 人，為一鄉村型社區。其中老年人口高達 22%。社區發展協會自 100 年以來彙整社區史料，獲得當地居民的肯定與認同。
2. 經費來源收入政府機關補助占 74.19% 比例偏高
3. 社區長者及兒少各占 1/3，以長青食堂、樂齡中心、關懷據點、送慶生蛋糕等活動落實老人福利，以課輔、營隊等活動推展兒童福利。
4. 從農業著手，以三生共構的概念推展社區工作。
5. 爭取資源，發展平地原住民族文化館舍，重視多元文化。
6. 社區活動中心裝設冷氣設備及電風扇，令老人身心健全和樂。
7. 社區活動中心裝設卡拉OK、投影機及 120 吋布幕設備。

8. 社區活動中心內部隔間、窗簾、講臺及講臺地板之鋪設。
9. 社區活動中心進行防漏及整修工作。
10. 社區進行環境整理、鋪設草皮、植草花及景觀改善活動。
11. 社區進行大掃除及路樹修剪活動。
12. 社區舉辦布袋戲研習教學，掌握未來藝動傳統。
13. 社區進行社區日曆製作。
14. 社區辦理媽媽教室活動，舉行手工藝研習。
15. 社區結合五結鄉衛生所辦理健康促進活動及健康理念宣導。
16. 社區結合佛光山雲水護智車做骨質密度檢測及失智 AD-8 宣導。
17. 社區對於社區閒置空間進行改善及環境整理。
18. 社區進行防災備災工作。
19. 社區推展環保觀摩及環保理念宣導活動。
20. 社區之民風純樸，協會在社區關懷、農務深耕體驗、長青學苑、樂齡學習、手工書、環境美化等面向均能積極進行，且內容豐富。
21. 社區透過臉書及部落格，與外界分享及介紹社區之特質與活動，行銷社區的成果具體，值得肯定。

## (二) 主要特色

1. 孝威社區為一農村型社區，青壯人口外移因此老年人口比例高達 22%。因此社區福利特重老人照顧之提供，辦理老人照顧關懷據點與老人長青食堂，能滿足老人之需求。
2. 社區活動場地寬敞。
3. 重視社區文化傳承，辦理兒童教育深耕營造、兒童課業輔導。
4. 重視婦女參與，辦理健康律動、烹飪、手工藝等之研習課程。
5. 社區老人比例高達 22.3%，社區幹部積極營造老有所養目標，活的有尊嚴教育減少對社區志工之依賴，互相協助營造老人快樂生活圈，未來將建立老人日托。
6. 結合社區資源，重視防災、備災、減災，共同為減少各種災害、營

造安全環境、促進每個人身體、心理與社會全面的安全。

7. 創新社區行銷，成立 FB 社團，讓旅外居民能了解社區動向。
8. 以種蒜為方案，推動代間農業傳承。
9. 以蛋糕到宅慶生，展現尊重長者的意圖，並以多元方案協助長者在地老化。
10. 社區將社區活動中心重新改造成精美場地，創造社區長者活動天堂。
11. 社區之社區日曆及社區長者手工書精美而深具意義及特色。
12. 社區創造具有人文色彩之農村休閒產業。

### (三) 問題檢討

1. 社區欠缺完整之資源盤點及居民之需求調查。
2. 收發文未有總表（紀錄冊），不易監控執行及回覆情況。
3. 社區人口資料未有老人以外人口群之資料，針對其他人口群之福利提供較無系統。
4. 決算表內購置費用支出應詳載，(如購置費用支出為 11 萬 5,400 元)。
5. 經費收入及工作執行情形未顯示提報會員大會及理監事審核公告文件。
6. 缺乏完整的需求調查及社區人口調查。
7. 社區多年輕的祖父母，帶孫子參加社區活動，有孫子照顧需求。
8. 方案缺乏需求評估及成效評估，訓練方案沒做意見調查，無法得知成效。
9. 福利社區化要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。服務族群缺乏身障福利和新移民服務。
10. 關懷據點檔案整理可再考慮，紀錄表、後續追蹤闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。
11. 社區幹部缺乏青年人才，也無青年返鄉服務，對社區的人力永續

發展易產生困擾。

12. 資料整理不夠完整，觀摩活動之成果未能整理呈現。

13. 社區兒童少年較少參與社區活動。

#### (四) 建議事項

1. 落實社區之資源盤點，建議採用 SWOT 分析呈現，並辦理社區居民之需求調查。
2. 建議收發文建立管制表(紀錄冊)，以監控執行及回覆情況。
3. 建議社區能建立老人以外人口群之資料（例如身心障礙者、新住民、原住民等）並對兒少、身心障礙者、新移民、原住民等群體能夠提供更有系統之服務。
4. 社區建立老人日托的長遠計畫，需開闢社區自有財源，強化自主性才能完成目標。
5. 社區特色布袋戲及特有稻米(割稻仔飯)風味餐，結合在地好山好水的觀光人潮，增加社區經費收入，完成幸福生活圈。
6. 服務之執行著重老人服務，社區多為初老家庭，可以考慮加強家庭的服務，推展三代同堂的服務，展現以家庭為中心、以社區為場域的服務。
7. 建議可建立服務方案紀錄、評估等，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表，如有常態性的服務方案，可觀察成員線性發展，以掌握成員之特性及方案之效益。
8. 長者占 1/3，可運用長者居家附近左鄰右舍資源，以在地人服務在地人方式以團隊方式共同照顧長者，落實互助關懷網。
9. 關懷據點可加強訪視個案紀錄撰寫及後續追蹤工作，以確實達成關懷目標。
10. 可明確評估社區需求，計畫的推動必須基於實證資料，應明確評估社區需求，同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進

行社區資源盤點。

11. 可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障及新移民等弱勢族群。
12. 建議評鑑資料及觀摩活動之成果建議做更完整呈現。
13. 社區對於未來工作之方向與內涵已有初步之規劃，亦可思考增加對弱勢，及兒童青少年之服務，使工作面向及成果可以更提升。
14. 建議與學校合作鼓勵社區兒童青少年參與社區服務。
15. 社區目前積極執行農村再生計畫，在規劃未來發展之方案中，可思考如何呈現社區的特色與優勢，例如，有機或無毒之農產品，使社區能吸引青年返鄉工作與服務。

## 二十一、宜蘭縣冬山鄉柯林社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 83 年成立，會務運作健全，依規定召開會員大會、理監事會議。社區居民共 1,945 人，為一處於轉型期之農村社區。
2. 年度收入扣除上年度結餘政府機關補助高達 91% 比例偏高。
3. 社區內在地文化資源豐富、鄰近羅東市區交通便捷，田園風景優美、氣候宜人。
4. 結合六星計畫、培根計畫、長青食堂、長照方案等政策，推行社區發展工作。
5. 轄內多校長、文教人士，與教育資源關係緊密，推動愛心商店、愛心志工等服務，也運用退休教育人士擔任講師，辦理成長講座。
6. 結合水保局資源，辦理河川巡守隊，以淨池守川行動維護環境保護。
7. 社區進行彎腰掃社區活動，志工及民眾動手修復花臺、修剪圍籬及環境清理工作。
8. 社區活動中心進行防漏工程、大門修繕及無障礙廁所之工程。
9. 社區進行社區植樹綠美化活動。
10. 社區進行「農村再生計畫」舉辦僱工購料實作課程，讓社區水泥

設施減量、環境綠美化並進行堤防彩繪。

11. 透過寫生比賽、尼丟稻草人、插秧接力賽及割稻子體驗之「水田農趣」活動，教育大眾珍惜水資源及愛惜農業生產、生活及生態之三生功能。
12. 製作社區日曆及社區DM。
13. 成立宜蘭在地生活教室，培育居民及孩子愛護社區之鄉土情懷。
14. 透過舊聚落巡禮、社區學習資源調查、社區百工調查及教材編撰出版，建構在地知識。
15. 成立舞獅團，進行弄獅活動，讓後輩見證昔日風采，激發傳承意念。
16. 成立河川巡守及社區守望相助隊。
17. 設置長青食堂，讓長者一起用餐，子女能安心工作，促進社會之祥和。
18. 舉辦社區健康促進活動。
19. 進行守望相助隊隊部空間改善。
20. 成立環保志工進行社區清潔及綠美化工作。

## (二) 主要特色

1. 柯林社區環境優美，放眼望去盡是綠油油的農田，各具風格的別墅座落其中，宛如世外桃源。
2. 居民有許多皆為現任或退休之公務人員、校長、或教師，教育程度高，社區人力資源豐沛，有助於會務發展。
3. 社區內自然生態豐富，適合發展民宿及休閒產業。
4. 社區屬宜蘭新興別墅民宿區、休閒農業林立，退休人員選定退休生活圈，社區由原來百戶不到新增到 699 戶。
5. 從養豬場抗爭之社會行動開始，凝聚社區意識，形成社區組織，推動社區發展，是一具行動經驗的社區。
6. 積極爭取資源，並運用社區每一個角落，如社區巡守隊駐地在橋

下，易被忽略的空地轉型為重要安全據點。

7. 結合村鄰長及環保志工共同營造亮麗家園而有成。
8. 民眾對社區認同高，社區動員力強。
9. 社區硬體設備良好，有利社區活動進行。
10. 建構在地知識，增進民眾及下一代對社區之了解，增進文化傳承。
11. 社區辦理學習型社區計畫，先進行需求調查與百工調查，再建構資料庫系統。目前正在進行教材彙整與編輯，此計畫將有助於未來方案規劃與在地文史資料之累積。
12. 社區的生態及人文資料豐富，社區努力建構生態及環境生物復育，回歸原始生態原貌，值得鼓勵與肯定。

### (三) 問題檢討

1. 社區未辦理人口及需求調查，特定人口群之福利需求無法獲得反映。
2. 社區人口資料較未有年齡群以外之人口群之資料。
3. 社區發展業務多以生態、環境、福利為主，少有文化傳承的相關活動。
4. 社區財產購置費 11 萬 5,250 元未列舉
5. 支出傳票憑證內容標示不完整相關人員核章不全，領據所有人未簽署個人資料。
6. 長青食堂結合自助餐店送餐，其未考慮高齡者需要特定食譜及少油少鹽的作法。
7. 缺乏服務需求、人口調查。
8. 福利社區化要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。服務族群缺乏身障福利和新移民服務，
9. 關懷據點檔案、紀錄表、後續追蹤及評估闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。
10. 方案執行用心，缺乏社區問題及需求評估，也缺乏服務對象的需

求評估；再如方案目的應與服務內容及預期效應具邏輯性。

11. 社區產業之建立尚不夠具體明顯。

12. 沒有社區照顧關懷據點。

#### (四) 建議事項

1. 透過需求調查了解社區各群體（包括老人、身心障礙者、新住民、女性及兒少）之需求，提供所需之照顧及活動。落實社區之資源盤點，建議採用 SWOT 分析呈現社區發展之優劣勢。
2. 建議社區能建立如身心障礙者、新住民、弱勢人口等人口群之資料。
3. 建議社區可以深度發掘社區周邊之歷史人文與掌故，社區之活動可與在地之歷史人文更契合。
4. 利用新興居民人才資源開發投入社區運作，結合社區推動六大面向俱全的健康社區，完成建立富麗新農村。
5. 建議方案輸送過程中應明確評估社區需求，社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向，並依問題的迫切性、需求性，提供服務。
6. 評估工具應不限於訪視紀錄及會議紀錄，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，確保服務量與質。
7. 關懷據點電話及訪視是提供心理支持、社會適應與危機處理，建議加強關懷據點的關懷訪視的技巧、個案紀錄訓練及督導工作，詳實個案紀錄，並追蹤問題、提供資訊及轉介，以確實達成關懷目標。如多中高年齡志工，也可提醒紀錄重點、轉介重點或設計勾選紀錄表。
8. 社區主要服務對象則以老人及兒童為主，新移民、少年、身障及代

- 間服務闕如，可加強新移民、少年、身障及代間服務，提供較週延的社區關懷服務，以落實福利社區化。
9. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或青少年擔任導覽員；文化部分則可傳承農業發展的文化性；地景方面可加強親水印象；產業方面則應規劃休閒產業，推展社區及老人會見學參訪；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。
  10. 可發展雲端服務提供社區長輩健康檢測，透過健康雲端照護平臺協助長輩健康管理。
  11. 運用社區人文、生態環境及農產品之優勢，發展具特色之社區產業。

12. 建議成立社區照顧關懷據點，能更有制度地服務社區長輩。
13. 社區對於人口老化等相關議題已有初步共識，其中議題之一是，如何吸引青年返鄉就業與創業，此議題是社區與縣府相關單位未來可以共同努力之目標。
14. 社區活動的規劃與辦理，應減少一次性之活動，例如：河堤彩繪、建議以多次性、連結性之活動目標邁進、以提升民眾之健康與活力。

## 二十二、桃園縣政府

### (一) 執行概況

1. 桃園縣全縣人口 2,047,834 人，即將於今(103)年 12 月 25 日升格為直轄市，人口男性 1,028,137 人(50.2%)，女性 1,019,697 人(49.8%)，男性略多於女性；現有 495 村里，已劃定 245 社區，立案社區有 241 個，有 66 個社區社有老人社區照顧關懷據點。另有 3 個輔導成立中之新社區及協助 6 個社區辦理調整或改選。
2. 102 年度 239 個社區理事長中女性 47 人(19.6%)、男性 192 人(81.4%)；社區會員總人數：101 年 44,659 人；102 年 44,839 人，

增加 180 人。社區發展預算：99 年 2,660 萬元；103 年 3,037 萬元，各年平均執行率約 90%，社區經費呈現逐年遞增。社區發展策略以發展聯合社區（旗艦計畫）為主軸，縣府及公所對社區經費補助高，因此每個社區經費均高達 7、8 百萬元；其中旗艦計畫經費約 720 萬元，66 個社區(28%)參加旗艦社區計畫。

3. 訂定完整的社區發展工作計畫，包含組織輔導（會務輔導、聯繫會報）、經費補助（社區方案、活動中心修繕、旗艦計畫）、福利社區化（桃園旗艦社區領航計畫）、評鑑考核（每 2 年辦理考評鄉鎮市公所、每年辦理社區發展協會績效評鑑與人才培訓（社區幹部基礎訓練、社區分級培力與訓練）、辦理示範社區觀摩等策略。
4. 每年調查社區運作、生產建設基金、活動中心使用。對各社區發展協會建立卷案管理，按社區會務、財務、社區參與、資源聯結及活動辦理績效等 5 個指標，對社區予以分級輔導，包括起步型 103 個（43%）、啟動型 113 個（47%）、滾動型 23 個（10%），設計不同訓練內容，其目標分別為：方案規劃、任務創新、願景型塑及進行分級分類輔導。
5. 94 年才有社政資訊電腦化，103 年開始進入二代公務處理系統。
6. 結合各大學及民間團體，以社區總體營造委員會、社區治安聯合推動小組、社區防災、愛與祥和專案等落實推動社區發展工作。

## （二）主要特色

1. 各鄉鎮市之社區相關統計及各類福利人口群統計分析詳細。
2. 大力推動縣內旗艦社區領航計畫，補助辦理旗艦社區評選，由原先的 5 組旗艦計畫，到 102 年度已經增加到 19 組旗艦計畫，占全縣社區比例 1/3，創全國之最。
3. 社區發展公所扮演重要的角色，公所多能自行辦理訓練課程，並設置專任人員協助在地社區相關事務。
4. 對社區的政策，包括 4 大理念，5 大策略，6 項作法。

5. 能配置專責人員 4 名，公職社工師 2 人辦理社區發展業務。有委託專業組織經營培力中心，進行對社區組織的第一線輔導。
6. 縣府對社區發展協會的補助以會務健全為前提。對社區的補助中，文康活動比重已能減少，並提昇福利及公益領域的比重，又社區志工團隊數明顯成長。
7. 縣府推動各類福利服務方案，如老人福利、兒童、青少年、婦女、身心障礙者、志願服務、家庭暴力防治及輔導社區績效皆有良好成效，可見縣政府的用心。
8. 全縣共有 30 處安家實物銀行，社區就占 23%。提供在地便捷的服務，幫助弱勢家庭訪視、房屋修繕及社區資源連結，達到「厝邊頭尾大家相照顧」的目標。
9. 經由社區現況調查進行分級，並藉此作為分級輔導，課程配當之依據。
10. 收錄社區故事編製成 2 冊書籍，做為社區間相互交流之參考。
11. 活躍老化，帶動長者志工服務社區長者，增加長者社會參與及成就感。

### (三) 問題檢討

1. 社區經費尚稱充裕，宜妥善規劃社區居民需求之優先順序。
2. 現行社區經費在升格改制之後，各鄉鎮市改為區之後是否受到衝擊，宜預為因應。
3. 社區發展工作中，有許多回饋金進入社區內，縣府可輔導社區朝向更多福利面發展，而不是讓社區只單純辦理單一型的活動。
4. 縣府推動社區發展工作，已有相當豐富的經驗及輔導團隊架構組成，許多有經驗的社區幹部來帶動已經是傳統，期望由家庭服務中心合作，讓學術界及社區經驗者還有社工人員一起進入會更好。
5. 雖有以縣長為召集人之社區總體營造平臺，但無法窺見此平臺之具體成效。

6. 書面資料尚無法呈現各局處或社會局內在社區方面所實施的計畫及相關對象名單，不易瞭解各局處如何配合社區分級之配套策略之間的關連。
7. 101 年社區育成中心與 102 年社區培力暨志願服務推廣中心之重點多為調查、上課，成效多為場次，但其對於縣府社區發展政策之角色定位，或持續性駐點協助等實質成效較未呈現。
8. 社區分級與旗艦計畫之具體環扣策略未能清楚呈現。
9. 社區分級係依調查分數高低來進行分級，較為不妥，且起步型即設定方案規劃能力為重點，這對於會務運作較不穩定的社區而言，實仍有一段距離；另外，對於啟動型的創新與轉動型的願景，實為相輔相成之事，切割不易，是否考慮重新訂定分級指標，依社區組織承載力進行分級。
10. 對於成立協會較為不易的大都會區，是否影響居民福利服務使用？同時，應提出提升涵蓋率之配套措施。

#### (四) 建議事項

1. 旗艦參與社區仍有很大成長空間，全縣已能配合中央政策推動旗艦計畫，102 年已達 19 案，各案多能透過聯合社區的作法帶動風氣，惟期待提案社區對協力社區提供引(指)導部分，較不明顯，其策略及作法，或可更進一步細緻化。
2. 擴大社區關懷據點對老人之外之弱勢族群之關注與服務。
3. 社區培力應定期檢討其成效。
4. 縣府於辦理社區關懷據點推動業務上，如能加強社區操作關懷據點核銷作業及協會承辦人員訓練，將可增加協會核銷能力。
5. 縣府推動桃姊姊格子鋪，希望能結合在地社區協會產業，保障產業推動幫助有需要的人，將以利社區及團體產業活化運用，讓社區及團體更加有永續發展空間。
6. 縣府可資源整合到各局處，推動社區需求平臺，運用各局處資源，

讓社區往所需求的面向發展，再結合不足之處，將會使社區發展工作更為多元進步。

7. 縣府升格後希望繼續推動社區發展工作，尤其鄉鎮市公所改制後也能繼續支持社區發展工作。
8. 委辦案影響經費預算之完成率，因此，縣府對於相關委託案應落實目標設定與實施現況之監督。
9. 請縣府應透過適當之工作平臺，將分級概念與各局處之社區補助對象，加以配套整合，借力使力，避免缺乏策略配套之社區資源重疊或缺乏。另對於承載力較高之社區，應集中資源鼓勵作為亮點、旗艦領航等。
10. 社區分級是一種策略不是目的，因此，除應與人才培育、旗艦計畫、公所輔導、局處補助等相互配套外，亦應定期調查盤點，確認其分級流動狀況，同時，分級根據應就縣內整體社區現況及生態為基礎，配合縣府發展方向，訂定社區各級分佈較為均勻的分級指標，藉以呈現該縣社區分級特色，而非只有絕對的社區發展分級標準。
11. 旗艦的操作較為粗略，無法落實所謂帶領的機制，多為各社區經費分配後的活動支援，對於聯合社區之組織培力，方案規劃、資源整合等能力，是為較細緻的操作，應可再加強。
12. 社區經費多，社區除了老人關懷據點為經常性方案外，大都為活動性、一次性活動，建議縣府能輔導社區針對社區弱勢家庭開辦更多福利照顧方案，如弱勢兒少社區照顧；另鼓勵社區聘用專業社工，來針對需求規劃執行福利照顧方案。
13. 社區已自行發展產業，開闢社區財源，建議縣府統籌輔導從特色產品開發、行銷、稅賦、盈餘分配、食安、衛安等提供培力。
14. 縣府社區發展整體資料呈現，建議增加社區理事長、理監事、志工等性別統計分析，並在社區推動性別主流化、CEDAW，落實性別

平權於社區基層。

## 二十三、桃園縣蘆竹鄉蘆竹社區

### (一) 執行概況

1. 現有人口 4,736 人，男性 2,492 人(52.62%)，女性 2,244 人(47.38%)。65 歲以上長者 516 人(10.9%)，14 歲以下兒童 661 人(14%)，另有新移民 36 人，低收入戶 14 戶。社區能量高，年度經費達 759 萬 5,463 元，計來自回饋金(239 萬 3,990 元)、捐贈及政府補助等項，自有財源高、幹部有理念、居民凝聚力強。
2. 協會成立於民國 82 年，現有會員 626 人，社區居民參加協會組織比例高。社區志工 239 人，占人口比例 5% 之多。目前長輩較有定期活動的是外丹功、十八式氣功與蘆竹村老人會，尤其蘆竹村老人會會員計 465 人。
3. 社區土地公廟 20 餘座，是社區的信仰中心與傳統文化發展主軸。此外社區有 5 口大埤塘，本為灌溉設施，現已成生態、綠化及休閒的社區風景。
4. 社區產業以種植水稻、蔬菜、蓮藕及豢養豬及雞、鹿與羊等。
5. 社區與周邊資源連結，包含醫療、學校、政府、社團等機關及社團、民間企業等。
6. 社區有長生發電廠回饋金補助，每年約 295 萬元補助辦理各項福利社區化活動。
7. 關懷據點參與健康促進長輩約 20 至 30 位，每週五開設據點並提供共餐，共餐者約 60 到 70 位，目前訪視人數約 40 位，訪視志工約 6 到 8 名，每月約 2 次。
8. 兒童讀經班是特色，從小培養德育涵養，值得肯定。

### (二) 主要特色

1. 社區有焚化爐及污水處理場等鄰避設施。但也因這些設施，使社區

- 享有一般社區所無之回饋金資源。
2. 蘆竹社區報平均每 3 個月發行 1 期。
  3. 社區調查並有良好的統計分析。
  4. 參與旗艦聯合社區，從小雞成長為領航社區。社區連續推動旗艦計畫(第 3 年)，共陪伴 6 個社區福利永續發展，可以看到社區對未來永續的努力。
  5. 社區有關懷據點、讀經班、環保及禮儀班等志工隊，共有 149 人。社區組織內班隊 10 種，社區綠美化 4 處。
  6. 社區治安巡守隊在推動業務中，連續 7 年獲特優表揚，並在眾男生隊員中，由女性擔任隊長一職。
  7. 社區捐款非常踴躍，每年善心人士及企業捐款幫助蘆竹社區發展，展現社區居民珍愛故鄉認同家鄉活力特色。
  8. 社區財務帳冊清楚，尤其日記帳及分類帳，及所有會計帳目非常詳細，社區財產清冊也都很清楚。
  9. 據點志工中，高齡志工占 27%，呈現高齡者服務高齡者之特色。
  10. 據點相關紀錄資料完整，包括志工會議亦清楚建檔，同時，志工對於服務之準備重點均有文字紀錄，以作為傳承之用。
  11. 據點 102 年之各項成效能領導者與志工努力下，績效倍增於 101 年。藉由訪視打開較為保守長輩的心扉。現藉由口耳相傳，長輩多能接受訪視服務，且常期待訪視志工的到來。
  12. 社區理事長與里長合作無間，同時與在地領導者結合能力強。年度工作留有大事紀紀錄。

### (三) 問題檢討

1. 社區發展工作面臨社區環境之改變。
2. 社區調查問卷應做適度的修正。
3. 社區內回饋金運用，應可以辦理社區長遠福利面的計畫，不一定都只辦理 1 場又 1 場的活動來消耗經費。

4. 社區介紹中已有產業基礎，但都未推出社區產業特色。應增強社區產業推廣，才能增加更多的社區生產收益。
5. 協會發行社區報，不只社區大小事，對於社區善心捐款宜予登載周知，或在公告欄公告，以公開徵信。
6. 社區雖因焚化爐、污水處理廠抗爭等，使社區有機會更為團結，但所爭取之相關回饋金，較無法使用在據點的投資，以及長者健康檢查等。
7. 社區承辦失智照顧者相關訓練，但未見相關議題在據點健康促進上的延續，與相關醫療院所合作也較不定期，對於長者健康管理助益受限。
8. 據點所在場地，長壽俱樂部使用週一、三，歌唱班、土風舞班使用週二、四，因此，據點只有週五發展的空間，相互之間活動支援不易。
9. 諸多幹部相當用心，投入度也大，惟工作團隊相關人員對社區諸方案內容及社區發展工作制度的認知尚淺，或宜強化對幹部的訓練。
10. 該社區參與卓越組評鑑，在永續方面，能有地方企業捐款，惟幹部人力訓練仍有不足，宜更加著力。而在培力方面，雖有承辦申請旗艦計畫，惟對其他協力社區的協助或表現仍欠具體。
11. 社區年度收入極高，大都舉辦1次性活動，對於社區需照顧之弱勢居民，除了1週1次的老人據點方案外，缺乏弱勢家庭兒少、新移民等經常性社區照顧方案。

#### (四) 建議事項

1. 兒童讀經班效果良好可擴大辦理。
2. 社區發展工作面臨社區環境改變，不論在環境上、經費使用上都將面臨改變，社區應積極應變，尋求社區最佳發展利益。
3. 社區調查問卷應依需要而作適度的修正。
4. 社區接受政府補助核銷憑證，影印佐證資料應蓋上「影本與正本相

符」的章及經辦人章。

5. 社區所收回饋金多，可是經費使用偏重一次性活動，建議延聘專業社工，評估社區需求，規劃開辦社區所需預防性、補充性等較長期性服務方案。
6. 社區接受評鑑的資料表送出前，能夠加強內部核對會更好。
7. 社區旗艦計畫已達 3 年，卓越組應藉此於評鑑中展現成果，讓社區帶動其他社區永續發展成效一一展現出來。
8. 老人會與關懷據點長輩有所重疊，建議可調查老人會長輩，除文康外，是否有其他活動類型參與需求，並思考與健康促進結合的可能性，以使據點場地的功能可以更加發揮。
9. 可思考與蘆竹長照中心持續合作的可能性，協助長輩做失智篩檢，同時可提供據點志工對於早期發現的相關知能，而在相關醫療院所合作上，宜應考慮與特定醫療院所，進行較為持續性、系統性的健康檢查、慢性病異常篩檢與追蹤等個人健康管理，以及設計符合本社區長者生活形態之相關營養、運動等教育。
10. 宜有固定的幹部工作團隊會議，俾利形成永續的社區工作團隊。
11. 關懷據點提供關懷訪視，送餐及健康促進，惟健康促進為每週 1 次，建議宜提高頻率，增加為每週次數(如 2 天以上)。
12. 社區守望相助團隊運作良好，惟當代災變常出人意外，建議聘消防隊或防災專家檢視社區環境，擬定社區防災計畫，並促進社區居民參與防災演練及準備。
13. 基於財源豐裕及良好的發展基礎下，建議增開老人據點服務天數及評估需求增加兒少課後照顧、開辦家庭支持及婦女成長等服務方案。

## 二十四、桃園縣八德市大安社區

### (一) 執行概況

1. 協會成立於民國 82 年，96 年重組，目前有會員 269 人。有志工約 80 人。訂有班、團隊簡則。
2. 本社區屬城鎮鄉村型社區，社區由大安里及大竹兩里組成，有悠久歷史，居民約 5,370 人，老人約 850 人，老年人口約占 15%。協會 101 年年度經費約 95 萬元，102 年度收入 1,878,568 元，政府補助 1,261,484 元，占 67.15%。社區總幹事及會計人員，每月補助人事津貼 500 元。
3. 社區調查包含 10 個項目，社區有多項歷史遺跡，埤塘、古厝散佈村落。
4. 會務運作正常，各項檔案建立齊全；會議定期召開，出席紀錄清楚；資源連結多樣，公私單位及社團；鄰里社區常互動，學校多所常辦活動。
5. 協會於 101 年推動旗艦啟航計畫 2 個社區，102 年旗艦續航計畫 3 個社區，103 年繼續推動中旗艦計畫 4 個社區。
6. 已建立社區文化調查，並據此進行各項歷史、文化生態、產業等面向發展依據。
7. 社區婦女參與以排舞班、元極舞班為主，其餘為單一之活動。
8. 結合學區國小辦理鄉土教學、社區踏查，傳承社區文化。
9. 社區能量佳，美綠化景觀獨到(櫻花步道)、文化(北管、舞蹈)、產物(古厝、製茶)保存與發揚，值得肯定。

## (二) 主要特色

1. 理事長夫唱婦隨，捐地做愛心菜園，領導者本身具有多項資源，可提供彩繪、菜園、茶園、古厝、粿製作等各式活動、場所資源。鄉村社區人情味濃厚，製茶技術仍保存，社區居民參與社區活動踴躍。
2. 社區歷經垃圾掩埋場抗爭，建立較強之社區凝聚力。
3. 會員人數掌握確實，而且每年都有增加入會的新會員。
4. 社區財務報告中各項資料齊全，社區財產清冊非常清楚，保管機制

- 落實有助社區發展，管理相當確實。
5. 社區種植許多的櫻花，也讓社區產業保留及推出，迎向未來推動社區觀摩新契機。
  6. 辦理活動有收費值得肯定，有使用者付費的觀念。
  7. 綠美化、據點服務及志工服務有服務及投入數據，社區資料整理分類與呈現方式清晰有條理。
  8. 辦理關懷據點，社區綠化，有巡守隊，媽媽教室，藝文活動。
  9. 有社區刊物，社區 FACTBOOK，LINE 群組，藉以內部連繫及對外宣傳。
  10. 有辦理縣府旗艦計畫，帶動其他社區。社區有大事紀紀錄。

### (三) 問題檢討

1. 社區發展工作傳承問題。
2. 社區一年的捐款只有 18,200 元，占總收入 0.97%，確實少了些社區認同與感動，如鄰近企業捐款都沒有，實為太可惜。
3. 社區關懷據點執行中，捐助物資很多，有愛心樹在關懷據點公告欄上，但在評鑑資料中沒能呈現，如能一一呈現會更好。
4. 社區旗艦計畫已達 3 年，也可以借此於評鑑中展現成果，讓社區帶動其他社區永續發展成效展現出來。
5. 社區婦女應參與持續性常態性活動，以累積婦女參與社區經驗。
6. 社區文化活動多，但如何與協會發展趨勢相結合，對於社區組織制度化、人力資源強化、居民認同感增加等，是否有所助益，借力使力？
7. 本社區實際志工約 80 人，然祥和小隊人數僅 30 人，或宜可再增加志工領冊人數，以提供各志工適當的投入服務與相對尊重。
8. 社區老人人口 852 人，惟關懷據點參加者約 25 人，且每週才一次，據點志工 41 人，缺乏關懷據點服務相關知能培訓。

### (四) 建議事項

1. 落實老人關懷據點的經營，加強社區志工的訓練，關懷據點志工建議開辦老人身心特質、訪視技巧、簡易個案紀錄等培訓課程。
2. 社區產業已經有所構想，但卻沒能有效推出，讓社區生產收益增加，可再加強之處。
3. 社區核銷資料中已經很不錯，發票及收據再注意核銷細節即可。
4. 社區對於與學校結合不遺餘力，提供校方許多教材與資源，相對於與校園合作辦理的電腦研習班，如何持續讓校方向回饋社區，持續提供專業人力，維護相關雲端資料或臉書等介面經營，宜持續建立成效。
5. 進行社區需求評估，瞭解居民需求，以使文化傳承活動辦理上可以環扣回饋居民需求。
6. 社區景觀維護不易，可發起企業、商家認養，以提供持續性資源協助，以挹注景觀維持費用。
7. 目前社區投入諸多工作，相關幹部也多能分工合作，期待各幹部能接受深入高階的幹部訓練，並有固定的幹部會議機制，形成工作團隊。
8. 社區產業尚未開發，建議配合櫻花季開展，以增加社區自有財源。
9. 社區人口特性分析，只有老人人口分析，建議補強兒少、新移民、身心障礙、獨居老人等，並規劃提供協助方案，展現社區互助精神。

## 二十五、桃園縣龍潭鄉中正社區

### (一) 執行概況

1. 該社區由龍星、中正及上華 3 個村組成，居民共有 1 萬 4,300 餘人，居民 80% 為客家人。社區發展協會成立於 85 年，會員人數逐年增加，目前計有會員 206 人、志工約 70 人。101 年度經費約 460 萬元，102 年度收入 647 萬 1,599 元，其中，政府補助 623 萬 2,238 元(占 96.31%)、捐款 15 萬 6,132 元(占 2.41%)。

2. 社區連結多項資源，101 年至 103 年執行福利社區化旗艦計畫。
3. 社區沒有活動中心，但能善用消防隊舊空間資源，辦理多項活動。
4. 社區長者人口 980 人，占 6.8%，參與據點活動長者約 20 至 30 位，每週健康促進活動與共餐辦理 1 天。提供弱勢兒童課後照顧、假日陪伴、太鼓班等，提供新移民多元活動的參與等。
5. 社區呈現全方位發展，包括福利(老人、兒少、婦女、新移民照顧等)、農再、環保、就業、產業等，經費來源多元。
6. 手冊編排、服務人數、使用經費均清楚明列。

## (二) 主要特色

1. 社區會員人數逐年成長，由 100 年度 166 人，到 102 年度增為 206 人，值得嘉許。
2. 社區對新移民照顧成效佳，紅磚屋、農家菜、健康低碳食品及花布包作為社區照顧的社區產業。
3. 社區空間的爭取與利用，頗值稱道。
4. 102 年度申請衛福部旗艦型計畫，中央申請補助 80 萬元，縣府補助 90 萬元，龍潭鄉公所補助 50 萬元，其餘由社區自籌。足見地方極為支持社區發展工作。
5. 社區捐款非常踴躍，捐款幫助中正社區，展現社區居民珍愛故鄉、認同家鄉之特色。
6. 新移民親子教育帶動社區活力呈現。尊重新移民故鄉文化，活動設計可考慮以新移民本身為主體。
7. 擔任旗艦提案社區，聘用社工人員於社區服務，並辦理勞動部多元就業方案等人力。
8. 能鼓勵男性長輩參與據點活動，並轉介 10 位長輩連結長照或輔具資源。
9. 有進行資源及社區背景調查，並對社區進行 SWOT 分析。
10. 關注弱勢兒童，並提供相關托育、照顧等從小紮根兒童對社區服

務之觀念。

11. 有辦理福利工作，關懷據點、環境改造、桃縣旗艦計畫及衛福部旗艦計畫。
12. 社區產業發展以深度休閒旅遊套裝行程，包括社區文史、生態、客家風味餐、手工布包等多元體驗。

### (三) 問題檢討

1. 社區內白領及公教退休人士傾向於參與休閒、成長性活動，較少參與社區服務，但對社區仍會捐款協助。
2. 社區無活動中心，故社區財產清冊建檔、管理及保管相形重要。社區資料雖有呈現，但希增列設備照片及放置處等，將更完整清楚。
3. 社區財務有相當規模，如能呈現分類分析(如年度比較表等)，將有助於財務管理。
4. 社區可增強社區產業推廣，以增加社區收益。受評資料中將多元就業方案計畫歸為生產收益，有欠妥當。
5. 協會發行社區報，不只社區大小事，不妨刊載社區善心捐款的公告。
6. 社區長者健康促進較未見具體成效，且與醫療院所之持續性、常態性結合，較為不足。
7. 新移民活動多元，缺乏策略性配套，無法整體展現多種活動之後，在新移民家庭、個人生活、情緒、親子或生產能力等各方面的成果。
8. 部分志工未列於祥和志工隊中，宜予改善。
9. 旗艦計畫中有關母雞帶小雞之投入未能具體呈現。
10. 102 年運用勞動部多元就業人力 8 人(自籌 2 人)推動社區產業發展，惟未見成果、收益及淨收入 20% 作為社區回饋金，並列入年度決算。

### (四) 建議事項

1. 社區各類文書資料整理可更精確細緻。
2. 對新移民之服務，建議以家庭為單元，進行整體規劃與考量。

3. 協會將評鑑資料送出前，如能夠加強核對會更好。
4. 協會計畫核銷資料仍需注意收據、發票核銷細節。
5. 協會辦理多元就業方案中，每月盈餘 20%回饋到協會以辦理福利化社區工作，卻沒將收入成果呈現出來，甚為可惜。
6. 評鑑資料顯示已有社區特色產業，休閒旅遊套裝行程，且有擬定收費標準，但社區生產收益中並沒呈現出來。
7. 兒少人口眾多，應結合學校，辦理兒童各活動班別，並參酌學校對於社區參與之需求，開發多元活動（兒童志工、文化踏查、耆老訪談…），同時，學童參與社區之成就，亦應獲學校重視與肯定，以增加其參與之榮譽及成就感。
8. 3 個村落之長輩參與程度高低不一，應瞭解參與較低之主因。若因交通因素，可考慮志工接送。同時，應請評估增加據點開辦天數的可能性。
9. 對於開發新移民能力的活動，從才藝、生活適應到各式學習，可再進一步分析其生活需求，並關心其心理及情緒，以設計更進一步符合需求之活動。
10. 兼有衛福部旗艦計畫與勞動部多元就業，同時在社區本身與其他聯合社區之間有許多活動辦理，但應優先健全組織本身之運作，充實幹部能力，並進行居民需求調查，設計符合居民需求活動，以在各項大型計畫結束之時，社區能透過更多居民自發性參與及回饋，以及完整的組織、制度之運作下，持續推動社區工作。
11. 社區接受政府補助及承辦方案多，各幹部能分工合作，惟尚未見幹部團隊的合作協調，及社區幹部的成長訓練，宜著重形成幹部能力提昇及工作團隊形成，以利傳承及永續發展。
12. 社區目前執行第 3 年旗艦計畫，102 年中央、地方共補助 220 萬多元，計畫將於年底結束，現有推動業務，104 年起社區如何永續發展，是一大問題。

13. 現行推動社區產業發展深度之旅，建議能補強參加人數及各項收入。

## 二十六、桃園縣蘆竹市坑口社區

### (一) 執行概況

1. 該社區屬都市外圍的農工型社區，於民國 81 年成立，會員人數 907 人。社區有 2,911 人，老年人口有 342 人(11.75%)，福利人口有 1,902 人，約占社區總人口數 65%。
2. 社區資源連結能力佳，與外界互動多。101 年度收入 445 萬 1,169 元，政府補助 313 萬 9,590 元占 70.5%，其中捐款 74 萬元占 16.6%。102 年社區總經費 830 萬 3,122 元，其中企業捐贈收入高達 114 萬 5,495 元，會員人數多，活動多元、居民參與度高、凝聚力強，各級領導者有理念帶領，值得肯定。
3. 社區有桃園國際機場噪音回饋金補助，每年約 298 萬元補助辦理各項福利活動。
4. 社區有多種活動班隊，在短短時間中能看出社區兒童、婦女、老人家等面項的呈現。
5. 社區長者人口約占 11%，目前有 2 個據點，單雙週輪流開點，1 處據點二週開 1 次(週三上午)，含健康促進與共餐，對於無法到據點長輩分別實施電話問安或關懷訪視，幾乎社區長者均含括在服務範圍之內，兩據點志工人力分別為 8 位、6 位。
6. 設置新移民據點，以生活適應為主，約 16 位參與。兒童福利補助包括營養午餐、接送專車、課後照顧經費及獎學金等。
7. 推動社區產業：坑口彩繪，除了綠美化社區環境，提升社區居住品質外，亦成了社區主要觀光產業，結合社區風味餐，收入挹注社區。

### (二) 主要特色

1. 社區屋牆彩繪貫全村，以彩繪社區為社區特色，使社區居民感受協

- 會的具體運作。
2. 社區綠美化，社區班團隊活動多元。
  3. 社區總人數 2,911 人，協會會員數達 887 人，社區內高達 30% 居民有參加協會組織，難能可貴。
  4. 社區評鑑資料分類精細。日記簿及分類帳，所有財務資料清楚整理。
  5. 社區理事長用心、點子多。
  6. 有辦理社區調查，社區組織內班隊 10 種，社區綠美化 25 處，新移民關懷、縣府旗艦計畫。
  7. 社區捐款非常踴躍，捐款比例占 16.75%，展現社區居民及企業認同感。
  8. 使用噪音回饋金提供全體居民健康檢查，兒童福利等相關補助。
  9. 年度工作留有大事紀紀錄。

### (三) 問題檢討

1. 新移民配偶多，約有 80 人，隔代教養問題較為嚴重。
2. 水污染及水資源問題需與鄰近社區共同解決。
3. 人口老化問題，則需健全社區關懷據點及規劃與當地醫療及衛生單位之長期合作。
4. 社區捐款非常踴躍，希望在社區報或活動中心公告或徵信，以求財務透明。
5. 社區對回饋金運用應可規劃辦理社區較長期性之服務計畫，不一定只辦理一些短期性或一次性活動來執行補助預算。
6. 財務資料整理很多，但報表中經費收入統計卻有算錯的問題。
7. 據點雖分兩處開設，且志工人力不重疊，但因顧慮共餐經費，而只有開設隔週 1 天，頻率過低，不易養成長輩持續參與健康促進活動之習慣。
8. 健檢結果可做為長輩參與據點各項服務之健康資料根據，經由長輩同意瞭解其健檢結果，若有異常，也可以協助其定期回診或就醫。

9. 宜穩定地結合當地醫療院所或衛生所，長期持續性提供相關健康促進性的活動，例如高血壓或糖尿病患者之餐食指導等。
10. 長輩共餐偶有一人一菜活動，無法落實執行，使長輩可以自發性願意參與分享。
11. 新移民在社區角色多為家庭主要照顧者，社區所提供之服務較傾向生活適應或才藝學習，較無法凸顯新移民為主體性之活動設計。
12. 兒少服務多為經費補助，缺少兒少活動設計，雖有旗艦計畫之讀經班，但須至蘆竹國小，無法使其就近在社區內就可以有持續性常態的活動參與。
13. 諸多幹部相當用心，投入度也高，惟工作團隊相關人員對社區諸方案內容，及社區發展工作制度的認知尚淺，或宜強化對幹部的訓練。
14. 社區年度收入極高，大都舉辦一次性活動，對於社區需照顧之弱勢居民，除了1週1次的老人據點方案外，缺乏弱勢家庭兒少、新移民等社區照顧方案。

#### (四) 建議事項

1. 外籍配偶的陪伴與協助，應以家庭為單位去規劃服務方案。
2. 社區經費充裕，可做較有計畫的深耕與運用。
3. 社區營造新亮點讓許多社區來訪，也推出社區風味餐，但卻沒收導覽解說費用。建議協會不妨訂定收費標準，以增加社區生產收益，有助社區永續經營。
4. 協會將評鑑資料送出前能夠加強核對，財務資料也應由負責人員檢視核對，就不會有疏誤。
5. 協會計畫核銷資料仍需注意收據、發票等核銷細節。
6. 回饋金補助很多，社區應將回饋經費聘請1位社工人員來協助辦理各項業務及活動。
7. 社區發展到有許多團體參訪時，可研議推出社區內的特色產業，會

- 員、居民及志工應共同思考社區產業之方向。
8. 善用噪音回饋金，增加據點開設頻率，同時，鼓勵長輩 1 人 1 菜，體會互助共享樂趣。
  9. 結合醫療院所（特別是提供長者健康檢查之醫療院所更適宜）固定、持續性提供長輩相關慢性病防制之飲食、運動、生活習慣等活動設計，並進行長者健康管理，而非偶而進行或是相對較被動的健康講座。
  10. 增加兒童社區參與之常態性活動，並提升社區兒童之生活自信心、歸屬感與成就感。
  11. 新移民多為照顧者，除提供基礎生活適應與才藝，應多關心其情緒與負荷，同時，可增加新移民為主體之活動設計，使其可以展現既有才藝（例如烹飪、歌唱、舞蹈…），讓社區居民也認識新移民的家鄉。且新移民之活動設計應結合家庭成員，共同參與，增進其與家人關係。
  12. 社區收入經費多，福利服務項目宜讓專業者進入協助，同時，建立社區居民之需求評估，以居民為主體，思考其所需之服務需求與內容。
  13. 宜有固定的幹部工作團隊會議，俾利形成永續的社區工作團隊。
  14. 關懷據點提供關懷訪視，送餐及健康促進，惟健康促進乃每周 1 次，或更宜提高頻率，增加為每週 2 次(或以上)。
  15. 102 年社區產業收入淨盈餘 6 萬 6,030 元，建議再思考如何擴增。

## 二十七、新竹縣政府

### (一) 執行概況

1. 新竹縣人口約 53 萬人，主要族群有客家、閩南及原住民族，其中客家人占 7 成以上。新竹縣政府在福利社區化工作上，以提高原住民族、弱勢家庭、新住民、老人、身心障礙者服務之可近性，並辦

理保母專業訓練、志願服務、社區交通服務、社區防災宣導、及家暴暨性侵害宣導等。

2. 新竹縣內相關單位 78 至 98 年度獲衛福部補助社區發展經費，至 101 年底，未核銷案件計 9 案。經縣府財政處及政風處於 101 年 8 月 24 日組成專案訪查清理事小組積極辦理，於 102 年 10 月 8 日經衛福部函復同意建檔結案。
3. 積極扶植社區組織，102 年 182 個社區發展協會，103 年成長至 186 個社區發展協會。
4. 規範生產建設基金設置要點，並訂定社區發展相關要點。
5. 建置轄內各社區發展協會理、監事基本資料及社區組織名冊，資料隨時更新。
6. 輔導各社區召開法定會議及訂定年度工作計畫並提會員大會通過，並依規定將年度預算及決算報主管機關核備。
7. 對轄內社區發展協會辦理評鑑工作，獎勵績優社區及公所承辦人員。
8. 配置社工人員協助支援輔導社區推動各項活動，社會處及公所承辦人員亦利用假日進修社區規劃師課程，俾利輔導社區業務。
9. 勤走社區以了解社區困難及需要，並協助開發社區人力資源。
10. 縣府重視社區治安，積極聯合社會處及消防局社區治安規劃執行社區治安督導訪視工作。

## (二) 主要特色

1. 社區風貌多元、文化資產豐富。
2. 以健康城市、安全社區為發展主軸，辦理社區健康活力秀，催化社區居民參與，激發社區榮譽感。
3. 以老人關懷據點為福利社區化的代表，聚焦老人福利服務，強調健康促進議題。
4. 社區幹部願意利用假日進修社區規劃師課程，有利人才培力及社區

業務之推展。社工員勤走社區，有利於對社區困難及需求而給予適當輔導。

5. 縣府對於社區幹部及行政人員，能依據需求，規劃「培力基礎課程」以及「社區發展業務研商會議」，內容符合地方需要。

### (三) 問題檢討

1. 缺乏完整的社區問題及需求評估。
2. 缺乏社區資源盤點，也未分析目前已有的教育、警政、社政、衛政、民政、文化、農業、社區規劃、非營利組織等單位及其服務項目。
3. 每個社區經費分配逐年減少，101 年平均每一社區經費 33 萬元，102 年為 21.6 萬元，社區分配經費減少。
4. 未落實社區的相互連結與陪伴機制。
5. 缺乏規範性的社區活動中心管理辦法。
6. 社區人力培力與實務展現有落差，社區對福利社區化認知不足。
7. 青年參與社區少，缺乏青年人力培育思維，以及鼓勵青年參與在地社區的誘因。
8. 103 年未辦理社區評鑑。
9. 社區業務經費不足，對社區未進行分級輔導。
10. 評鑑資料多呈現縣政府對社區之補助金額與項目，但未詳述縣政府對社區發展協會之輔導機制為何。
11. 就福利社區化整體來說，縣政府建立之社區服務網絡，希冀針對兒少、婦女、老人、身心障礙者、及低收入戶提供服務，然相較於老人福利較落實由社區提供服務(照顧關懷據點)，針對其他人口群則多為政府對個人或家庭直接提供之補助、服務、或於社區中辦理教育課程或宣導。
12. 社區年輕及電腦人才志工欠缺，導致社區會務、業務、財務各項資料建置不完整。

### (四) 建議事項

1. 以分科分級教育訓練及培力作為，對社區(如：分為活力型、潛力型、基本型)進行不同階段的輔導工作，較能切中需要。
2. 經費預算應考慮社區數的增加，而進行規劃與調整，避免社區經費逐年減少。
3. 教育社區幹部對福利社區化的概念，強化福利社區化的多樣性，照顧身障、兒少及新移民等弱勢族群，避免只聚焦老人服務。
4. 分析是評估的重要歷程，也是決策的依據。建議縣府應落實執行社區調查，定期進行社區問題、需求及資源分析，並建立資料庫，建構完整的社區相關數據。
5. 推動福利社區化，要了解社區中弱勢族群的需求，清楚知道什麼服務是真正被社區及家庭所需要。因此縣府應強化社區對服務族群的需求分析能力、方案設計與評估能力、資料整理能力。
6. 各局處的社區業務眾多，應跨專業合作，發展異業結盟的作為，爭取在健康促進、社區營造中融入福利社區化議題。
7. 可強化社區對性別主流化及多元文化的接納度、敏感度，建構友善的社區環境。
8. 加強關懷據點訪視個案紀錄撰寫及後續追蹤工作，以確實達成關懷目標。
9. 可評估檢視各社區無障礙設施及防跌措施，以利健康長輩及身障者使用。
10. 縣政府可建立社區評估指標、意見調查表、需求評估等範本，以利社區直接參採使用。
11. 縣政府可建立永續機制，包括人才、文化、生態、產業四大部分的永續性。
12. 社區的相互連結與陪伴機制應落實，可推動不同階段的旗艦方案。
13. 縣政府可發展知識與技能訓練的模式，培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手。

14. 建議每年辦理社區評鑑。
15. 建議縣政府可以委託專業團隊輔導社區發展協會及老人社區照顧關懷據點之運作，使社區能提供更高品質之服務。
16. 建議縣政府輔導社區辦理翔實之社區人口及需求調查，社區可依社區居民之需求優先順序提供福利
17. 部分社區缺乏活動空間，請縣府協助處理，可尋找閒置之派出所、學校等場所，以供社區使用。
18. 卓越組社區評鑑之指標及重點項目，應提醒社區儘早準備與規劃，尤其以「永續」及「陪伴」兩大面向最重要。再者，縣府可協助規劃小型社福旗艦計畫，使績優社區能發揮陪伴及領航之功能。
19. 縣府辦理社區培訓活動之後，應進行滿意度調查，以作為後續活動辦理之修訂依據與參考，以期增進執行之績效。另外，授課之講義或簡報檔亦應保留若干年(如3年)，以資參考。
20. 縣府在結合各項資源投入社區居民福利時，是否可以結合學術單位社工系輔導在地年輕志工投入社區，做實質教育及協助建置社區文書資料。
21. 輔導社區充分開發在地特色特產，開創社區財源協助社區對公部門補助的依賴。

## 二十八、新竹縣竹東鎮二重社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 89 年成立，會務健全，協會沿革資料、歷史文物保存完整，依規定期召開會員大會、理監事會議。
2. 社區地靠近工研院與新竹科學園區，有發展成竹科後花園的潛力。社區居民仍有深厚的客家傳統，以三代同堂居住為主，而社區情感的聯繫主要維繫於長者。

3. 協會各項經費來源會費收入達約 24 萬元占 24.7%，居民認同度高，社區生產建設基金 50 萬元及財務收入依規定存入金融機構。
4. 有 28 人加入志工服務，並取得祥和計畫的志工證。
5. 以健康城市的社區健康活力秀競賽為目標，鼓勵社區長者參加活動，激勵社區居民參與。
6. 設置 14 個社區班隊，展現客家特色，活絡社區氛圍。
7. 辦理身障者福利服務：由東泰高中及髮廊為身心障礙(視障者)提供義剪服務。
8. 視障按摩師為長輩提高按摩服務並宣傳按摩服務。
9. 成立老人班團隊：客家說唱藝術(數來寶)、客家相聲研習、幸福樂活綜藝團長者社區健康活力秀表演、重陽節敬老活動、長壽俱樂部新春慶生、客家鼓樂研習、卡拉 ok 歌唱班、長青學苑電腦研習班及書法研習班及打擊樂器研習班。
10. 提供婦女服務：親子同樂共餐、辦理美好人生講座、舉辦親子奉茶之公民教育、香包製作分享及竹扇編織。
11. 舉辦兒少反三毒(菸、毒、霸凌)宣導活動。

## (二) 主要特色

1. 社區共有 14 個班隊，其中動態性的活動極有活力，客家花鼓隊、兒童鼓隊、媽媽舞蹈、老人活力秀表演都令人印象深刻。老中青三代皆投入社區之運作。
2. 社區對自己的優劣勢有做 SWOT 分析。
3. 客家三合院及五穀宮歷史悠久，為重要之文化資產。
4. 社區主要幹部皆為女性，理監事成員性別平衡。
5. 社區班隊有 14 隊各隊均有實施使用者付費。
6. 社區牆壁彩繪，融合社區特色及現代智慧手機潮流，形成傳統與現代融合的社區印象。
7. 強調環保，以回收瓶及蓮草工藝，發展環保創意，引發居民對環保

的關注。

8. 以「社區活化、點亮二重」為主軸，鼓勵三代同堂共同參與施作，展現以家庭為中心、以社區為場域的社區策略。
9. 社區願意提供身心障礙者福利服務，並與學校結合，促進青少年參與社區服務，誠實難得。
10. 推出各種老人班團隊且經營有成，長輩在此充滿活力圓成功活躍老化經驗典範。
11. 社區之向心力與活動力皆強，班隊及話劇隊，大鼓陣皆能震動與感動人心。社區服務與活動面向廣泛，例如，老人關懷，兒童民俗與大鼓，節慶表演等內容豐富。

### (三) 問題檢討

1. 社區欠缺針對各(福利)人口群居民之人口資料及需求調查。
2. 社區發展協會設有 14 的附屬組織與班隊相當難能可貴，然部分附屬組織或班隊尚無訂定章程或簡則。
3. 社區本身發展與營造相當卓越，但較無看到二重社區對其他夥伴社區的培力。
4. 卓越組的財務資料應該呈現更完整，各年度的工作報告、財產目錄不完整，財務移交項目欠缺完整性。
5. 資料整理能力不足，備檢及佐證資料不完備，數字有誤，部分檔案闕如。
6. 缺乏人口統計及社區需求分析，方案並非建構在社區需求的基礎上。
7. 社區幹部缺乏青年人才，也無青年返鄉服務，對社區的人力永續發展易產生困擾。
8. 社區主要服務對象則以老人為主，兒少和新移民服務闕如，如何整合這兩大人口群的服務，推展全年齡層服務，值得思考。
9. 館舍使用者多老人，活動中心無障礙設施仍待發展，且廁所止滑性

不足，易造成長輩及身障者使用困擾。

10. 社區以健康城市、安全社區為目標，方案缺乏社區安全維護體系、社區防（救）災系統、家暴防範系統。

11. 雖有高中生參與社區服務，但整體兒少福利服務之提供較少。

#### （四）建議事項

1. 建議社區能建立老人、兒少、身心障礙者、新住民、及原住民族人口群之資料，並透過需求調查了解對兒少、身心障礙者、婦女、新移民、原住民族等群體之福利需求。
2. 建議協會將所有附屬組織正式化，訂定簡則並報請核備。
3. 建議除與夥伴社區辦理觀摩交流活動外，應與夥伴社區更深入互動，了解其經營上的障礙或困難，協助其克服，共同追求卓越之社區經營。
4. 社區自主能量大居民向心力強，需藉由此優勢培育鄰近社區，並結合各社區資源創造社區最大產值。
5. 社區的永續經營須靠社區財務建立更完整及透明化來做基礎。
6. 社區方案多以總幹事為師資，建議師資培育可多元開拓，以增進社區人才的運用。
7. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年人力、社區產業財務的發展，以達永續。
8. 卓越社區除永續外，重視陪伴與協力，二重社區可貢獻經驗與分享資源，帶領其他社區，以旗艦精神引領並扶植弱小社區。
9. 應明確評估社區需求，同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行社區資源盤點。
10. 可增設無障礙設施及防跌措施，以利亞健康長輩及身障者使用。
11. 建議過去執行方案的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解居

民的行動對該地區安全的影響。

12. 可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障、兒少及新移民等弱勢族群，發展代間服務方案，避免只聚焦老人服務。
13. 多提供兒少福利服務，如辦理兒童少年夏令營、成長營等活動。
14. 社區報告中提及，公部門對社區的協助與服務不足，希望公所及縣府多加關心。
15. 公所及縣府對於卓越組的協助應強調社區陪伴，使成熟型社區能發揮示範與輔導之功能。

## 二十九、新竹縣關西鎮玉山社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 81 年成立，迄今已第六屆，會務尚稱健全，依規定召開會員大會、理監事會議。社區總人口僅 300 餘人但會員人數即達 172 人，表示社區居民對協會的高度認同。為一典型鄉村型社區。
2. 有豐富在地文化資源「玉山礦業文教產業文化園區」太元宮文教圈，及社區生態教育園區，已有吸引外地訪客與校園學生的生態教學。
3. 以政府機關補助約 292 萬元占總年度收入最多占 60.3%。
4. 福利社區化以老人為主體，在社區中衍生另一個人民團體，相互搭配執行方案。
5. 雖然社區小、資源不足，社區積極爭取資源，發展農村再生、多元就業，並提供全人的服務，對身障者及新移民均能關注。
6. 社區運用志工人力，無償使用居民的土地，開發新的茶葉產品，種植蔬菜提供關懷據點使用，展現出在地人關懷在地人的作為。
7. 成立玉山礦業文物文化館，並由志工負責導覽解說及整理周邊環境及花草維護。
8. 志工負責山溪之環境生態管理並做淨溪活動。

9. 社區負責赤柯山、東獅頭山生態登山步道及玉錦登山步道之維護。
10. 志工於太元宮周邊及玉山里 10 鄰周邊沿線種植櫻花、珍柏、落雨松及草花等。並用石頭堆疊造型種植馬櫻丹、馬兜鈴等蝴蝶蜜源植物，期待蝴蝶成群翩翩起舞，營造蝴蝶生態廊道園區。
11. 申請「農村再生社區新年綠美化活動」，種植蜜源植物，社區處處顯得花木扶疏，綠意盎然。並於太元宮種植之櫻花分贈居民每 2 顆山櫻花，使民眾更重視居家環境綠美化
12. 召開守望相助會報，籌備成立守望相助隊。辦理媽媽教室，成立歌謡及舞蹈研習班。
13. 推展社區全民運動並辦理社區防災備災活動。
14. 辦理社區人才培訓並參訪績優社區標竿學習。
15. 目前遭遇隔代教養問題較為嚴重，因部分青年返鄉後，多半將新生子女交由父母照顧。
16. 社區屬客家村，民風淳樸，重視民俗、宗教慶典及文化活動。

## (二) 主要特色

1. 社區居民三官大帝及天上聖母的傳統信仰虔誠。
2. 社區總人口僅三百餘人但會員人數即達 172 人，表示社區居民對協會的高度認同。
3. 社區推廣礦石文化園區，以石為意象頗具特色，並發展椪柑、薑等農作物，以及各項傳統祭典及文化祭，吸引年輕人回鄉就業。
4. 社區因農村再生的營造已經有年輕人才回流社區。
5. 提供跨世代的服務，老年人、壯年人及兒少一起參與，傳承精神濃厚，也發展出社區認同。
6. 高齡志工積極學習，在識字有限下，學習攝影，以照片紀錄社區服務，展現學習型社區的成效。
7. 社區幹部多青壯年，以鮭魚返鄉服務方式投入社區，發揮傳承及創意，並推動由下而上、互動自助的社區行動。

8. 社區入口意象意義深遠，形象清楚。啟動農村再造，形塑桃花源之願景。
9. 有理想有熱誠年輕人返鄉建設，地主亦願配合，開發社區產業，雖然經費有限，但社區自然文化資源豐富，前途可期。
10. 能做 SWOT 分析並據之規劃社區發展。
11. 志工非常熱心與投入，社區雖然經費有限，但發展潛力無窮。
12. 社區目前規劃礦業文化園區，進行導覽培訓，建構社區地圖，附近有高爾夫球場，有利於觀光產業之發展。
13. 社區辦理老人關懷，新住民關懷，健康講座，兒童生態體驗，人身安全維護等活動。
14. 社區運用農再計畫，社區推動「小農新世代」活動，邀集返鄉青年、婦女共同參與、試辦種植無農藥蔬菜。有利於未來地區農業之發展。
15. 社區安排外縣市參訪，能優先思考以型態相近之社區為主，例如，臺南龍井之絲瓜露，天普社區之導覽觀摩，有利於未來產業之發展。

### (三) 問題檢討

1. 社區發展協會幹部雖很有熱忱，但評鑑資料準備相對較為欠缺，評鑑報告書各指標內容皆敘述不足，缺乏佐證資料供參閱。也欠缺針對各(福利)人口群居民之人口資料及需求調查。
2. 許多協會附屬之組織或班隊無組織章程或規約。
3. 會務人員或幹部參與政府及民間相關研習未能提供相關佐證資料。
4. 收發文未有總表（紀錄冊），不易監控執行及回覆情況。
5. 社區財務各項業務未能逐項建立，收入支出明細欠缺完整。
6. 列舉在雜項支出約 143 萬元比例錯誤，與業務費間有錯置金額。
7. 關懷據點檔案、紀錄表、後續追蹤及評估闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。

8. 方案執行用心，缺乏社區問題及需求評估，也缺乏服務對象的需求評估；再如方案目的應與服務內容及預期效應具邏輯性。
9. 福利社區化方案缺乏評估，關懷據點有意見調查表，卻沒有整理與分析。
10. 生態及歷史文化資源豐沛，導覽工作及休閒產業仍待持續規劃。
11. 活動中心暫時借用，不利永續發展。人口外移，社區人力不足。
12. 巡守隊只在籌備中，尚待努力。本地無派出所，巡守隊成立更顯重要。

#### (四) 建議事項

1. 建議能更完善報告書的撰寫，以及佐證資料之準備。
2. 建議社區能建立老人、兒少、身心障礙者、新住民、及原住民族人口群之資料，並透過需求調查了解對兒少、身心障礙者、婦女、新移民、原住民族等群體之福利需求。
3. 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
4. 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。鼓勵社區幹部至外縣市社區觀摩。
5. 建議收發文建立管制表(紀錄冊)，以監控執行及回覆情況。
6. 農村再生的營造已成形建議結合在地文化保存、與產業活化建立特有社區品牌，加強社區經費來源，營造社區永續經營目標。
7. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或學生擔任導覽員；文化部分則可傳承礦區及客家庄的文化性；地景方面可加強生態印象；產業方面則應規劃休閒產業、照顧產業，結合六福村推展校外教學社區參訪；學習方面可搭配環境教育。
8. 建議應明確評估社區需求。社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民

及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向。

9. 評估工具應不限於訪視紀錄及會議紀錄，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質。
10. 建議加強關懷據點的個案紀錄訓練及督導工作，詳實個案紀錄，並追蹤問題、提供資訊及轉介，以確實達成關懷目標。
11. 生態發展可以尋求環境教育認證，爭取環境教育中心為願景。
12. 以 FB 行銷有故事的福利社區化，開創社區機會與資源，發展社區福利。
13. 以健康城市、安全社區為發展主軸，發展長期性和永續性的計畫，服務所有性別、所有年齡層。
14. 以公眾論述的活動蒐集社區議題，反映社區需求，展現出「由下而上」、「居民參與」、「社區自主」的社區策略。
15. 建議善用本地特產魚腥草及有香味紅茶及礦石文化等特色，建立社區特色休閒茶文化產業以吸引年輕人回鄉。
16. 建議請水土保持局協助市場分析並加強行銷，如成立 FB 團購。
17. 有鑑於隔代教養問題較為嚴重，建議社區能優先辦理幼兒照顧之相關活動，解決社區之問題。
18. 社區缺乏活動空間，建議公所及縣府與協助尋找適當空間，以期活動能夠有效辦理。

## 三十、新竹縣新豐鄉中崙社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 81 年成立，會務健全，協會沿革資料、歷史文物保存完整，依規定期召開會員大會、理監事會議。社區居民共 1,180 戶，

3,894 人，其中客家族群占 85%。為一鄉村型社區，協會會員共 149 人。

2. 協會各項收入以政府機關補助約 93 萬元占 92.89% 比例高，社區生產建設基金 80 萬元依規定存入金融機構。
3. 挑戰富士櫻種植，美化工業區域的生活環境，建構出居民空間的改變企圖。
4. 考量工業區未婚特色，結合郵局、工業區資源，辦理未婚聯誼活動。
5. 成立社區照顧關懷據點，其服務內容有：由志工服務關懷社區中獨居老人、身心障礙與行動不便之老人、電話問安諮詢及轉介服務、舉辦各種健康促進活動，如衛生保健講座、老人健檢活動、辦理長青土風舞及長青歌謠班等。
6. 提供各種文康休閒活動及慶生會。促進老人身心健康及生活情趣。
7. 辦理講授有關婦女、身心障礙者權益及保護措施，提高婦女、身心障礙者權益教育。
8. 提供獨居老人送餐服務及集中用餐。
9. 辦理志工督導會議和研習訓練。
10. 提供社區居民 VIP 一條線免費服務(含掛號及看病)。
11. 社區美化及整潔化成果具體，在公路旁種植黃金榕樹達兩公里，整理廢棄之大湖口公園，建立自行車步道，皆已具成效。
12. 社區活動空間經整修後，空間寬敞，辦理活動項目及種類眾多。

## (二) 主要特色

1. 社區造景相當成功，種植 2,000 公尺的黃金榕車道及櫻花園。社區內三元宮是信仰中心，而日據時代的大湖公學校則是非常有特色人文空間。
2. 社區活動場地寬敞舒適。社區規劃自行車道，讓居民有安全回家的路。
3. 社區結合宗教信仰及村落，凝聚性強，具發展性。

4. 從大湖口公學校開始找故事，以文化及歷史引發社區參與及發展社區意識，推動社區發展。

5. 社區照顧關懷據點提供全面服務評鑑獲優等。

### (三) 問題檢討

1. 社區缺乏針對各(福利)人口群居民之人口資料及需求調查。
2. 社區欠缺對人文地產景等社區資源的盤點，對於社區發展的優劣勢及挑戰及機會無完整分析，無法建構適合的發展策略。
3. 社區有許多針對不同服務人口群之服務，但多為轉介或連結性質，並非為社區所提供之。
4. 大湖公學校是非常具有特色之人文空間，社區未能妥善運用。
5. 業務工作報告須補強，財產目錄建置不完整。社區財務收入結算點與存款金額不符。
6. 資料整理能力不足，備檢及佐證資料不完備，部分檔案闕如。
7. 對福利社區化教育訓練認知有誤，服務方案歸類不太適當。
8. 社區多年輕的祖父母，帶孫子參加社區活動，有孫子照顧需求。
9. 方案缺乏需求評估及成效評估，訓練方案沒意見調查，無法得知成效。
10. 社區缺乏身障及新移民服務，如何推展新移民及身障等弱勢族群服務，值得思考。
11. 獨居長輩有時需來據點用餐，有時在家等送餐，而這是否能無縫銜接值得擔憂。

### (四) 建議事項

1. 建議社區能建立老人、兒少、身心障礙者、新住民、及原住民族人口群之資料，並透過需求調查了解對兒少、身心障礙者、婦女、新移民、原住民族等群體之福利需求。
2. 建議社區紮實地針對社區資源進行盤點，並進行務實地 SWOT 分析，並形成可行的發展策略。

3. 建議社區可以逐步培養能力，自行辦理針對不同人口群之服務，如兒少關懷服務、新移民服務、身心障礙服務等。
4. 建議發掘大湖公學校的歷史故事，並將之成為社區營造的一個重要亮點。
5. 社區有很多的抱負，希望建構一個福利、幸福指數高的社區，是否須進一步開發社區經費來源，須構思在政府補助機制退場時，社區自行運作的能力。
6. 建議在社區需求調查分析中發展方案，以邏輯模式連結目標、需求與方案之間的關係。
7. 可強化資料整理及檔案管理的能力，並加強對福利社區化的認識。
8. 檔案管理應以永續為基礎，資料準備力求完整及正確，陪檢人員對資料的熟悉度可再提升；評鑑前建議請縣政府承辦人及科長先行預檢。
9. 社區內有工業區，應重視社區安全，包括災害預防、犯罪防治、居家安全、交通安全、職場安全、天然災害防治及環境保護等，關心居民的生活品質，提升社區的安全。
10. 社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。
11. 為符合提供服務經費補助單位或審計機關的要求、回應未來方案等方面，需要績效評估，所以社區方案應注意成效評估。
12. 建議注意對獨居老人用餐服務之銜接及連續性問題。
13. 社區未來可進行簡易人口及需求調查，了解居民意見與需要，以利後續服務與規劃。

## 三十一、苗栗縣政府

### (一) 執行概況

1. 縣長重視各局處的表現。

2. 全縣有 279 個社區發展協會，會員人數約 40,000 餘人。
3. 每年社區發展業務的預算約有 8,000 餘萬元。
4. 建立轄內社區發展協會有關資料：
  - (1)建立轄內社區發展協會全球資訊網，社區在「臺灣社區通」建置網站已達 224 個。
  - (2)建置轄內社區發展協會業務標準作業程序(SOP)。
  - (3)將轄內社區發展協會基本及相關資料 e 化建檔管理。
5. 輔導社區發展協會會務運作並輔導社區訂定年度工作計畫。
  - (1)召開轄內社區發展協會推動業務聯繫會報及檢討會。
  - (2)辦理社區發展協會幹部研習及觀摩活動。
  - (3)輔導社區發展協會會務正常運作(包括開會、改選等)。
6. 建立社區發展協會會員大會及重要會議紀錄檔案。
7. 輔導社區發展協會依規定將年度預決算報請主管機關核備。
8. 配置科長 1 名，課員 2 名及社會工作員 1 名，協助推動社區發展各項業務。
9. 督導及協助社區發展協會辦理辦理執行各項建設成果維護工作。
10. 對轄內社區發展協會辦理評鑑考核。
11. 對轄內社區發展協會輔導的規劃與執行：
  - (1)配合縣長「建構健康舒適城市」政策推動社區業務。
  - (2)規劃「輔導團隊」(如玄狀大學王翊涵教授及聯合大學)下鄉輔導。
  - (3)積極推動福利社區化。
12. 老人福利服務部分：103 年 3 月底共設置 75 處社區關懷據點，比起 102 年 66 處社區據點更多，也讓據點成長數超出衛福部規劃年度成長數。
13. 身心障礙福利服務部分：年度預算年年增加，其中復康巴士受益人數也都有所增加服務。

14. 婦女福利服務部分：輔導新移民服務設 3 處服務中心及據點服務活動。其中更辦理婦女福利旗艦計畫「用心打造美麗生活」。家暴及性侵害防治服務也都有不錯的服務成效。
15. 兒童青少年福利服務部分：辦理兒少保護個案輔導機制，並委託財團法人苗栗縣私立徐月蘭社會福利基金會辦理兒少保護個案返家追輔及親職教育。高風險家庭預防性服務及宣導都有良好成效。
16. 志工團隊服務及成長部分：101 年到 102 年由 62 隊增加到 66 隊的成效，並有效的輔導各隊運作也辦理聯繫會報及趣味競賽暨志工表揚活動。
17. 有關社區人才培育活動辦理均能針對社區志工、幹部、領導者、公所同仁等實施辦理。
18. 101 年與 102 年分別編列 2,105 萬元、2,136 萬元，執行比例分別為 100%，99.98%，102 年度在辦理場次與實際受益人數上稍減。
19. 縣長重視、各局處以六星計畫為框架，積極投入社區工作，資料整理完善，執行面紮實多元，頗具績效。
20. 社區預算編列 8,158 萬 9,000 元，其中資本門編列 1,500 萬元作為補助興建社區活動中心用，對於福利社區化服務據點的提供有極大助益。

## （二）主要特色

1. 全縣優等社區的會務及會務資料都甚完備，有一定的水平。
2. 全縣分 6 大輔導區，由文化觀光處負責輔導的規劃。
3. 評鑑安排兩位導覽人員介紹苗栗與社區的典故、文化、景觀讓委員更進一步瞭解苗栗的過去與現在的發展。
4. 縣府對社區做全方位輔導，態度認真，基本的該做的都做了，且有一定成果展現。
5. 能幫助社區發展協會運用現代科技並建立標準化作業流程，以提升社區工作效率。

6. 能透過社區分區合作，相互觀摩學習，以母雞帶小雞方式，發展自我特色。
7. 全縣關懷據點設立 75 處，每個鄉鎮市都有設置，中央補助不足之處，苗栗縣政府也都能積極配合經費的補助作業，讓社區據點能達成有效的運作。
8. 縣內長者服務有敬老愛心卡搭乘公車免費服務。
9. 積極推動失智老人日照中心服務。
10. 推動社區活動中心服務功能，設置社區活動中心圖書閱讀區服務，讓社區民眾更有閱讀空間。
11. 所提供之社區訓練活動多元化，含括觀光文化局與勞社處等跨局處之資源，同時縣府的健康城市推動委員會為主要資源整合平臺。
12. 能訂定年度工作推動重點，使社區工作方向更為明確。
13. 參與評鑑社區之相關公所對社區評鑑之參與投入態度值得肯定，更有六所公所已可自辦社區幹部研習，顯示該縣公所已逐漸強化對社區工作之重視。
14. 各社區經費來源依賴政府補助高達 80%以上，自有或捐助財源甚少。

### (三) 問題檢討

1. 對青少年及兒童的社會輔導方案較少呈報。
2. 全方位輔導有成果，基本功練得不錯但缺少重點與提升卓越的輔導，因此社區一般表現不錯，但不易達卓越境界。
3. 社區較缺乏辦理大旗艦計畫的經驗，可讓縣內較具社區實務經驗者帶動其他社區活化起來。
4. 缺少專責社工輔導社區。
5. 評鑑及培力後的成果資料彙整不夠。
6. 苗栗縣政府輔導推出三個社區發展協會，參加衛福部社區工作評鑑中較少呈現新住民及身心障礙者服務部分，期望縣府及公所能通力

合作，加強輔導社區辦理。

7. 對於先前參與全國評鑑獲優、甲等社區之社區工作推動，未能有進一步的培力增權策略，使得社區幹部對於運作推動之格局與方向，較無企圖與較無明確之自信。
8. 縣府所列之社區發展年度工作推動重點，無法在社區端看到具體成效，且社區端也感受不出這是推動重點，包括社區圖書室推廣、社區趣味競賽、行動式文康休閒巡迴等；同時在社區創新業務中所陳述的整合性刊物計畫，本次參與評鑑社區在此部分也是付之闕如。
9. 對於辦理諸多各式外縣市社區參觀，無法清楚陳述參觀對象與該縣市欲發展之社區工作重點的可參考性與參訪目標，同時，所遴選之該縣市參訪社區，亦無清楚背景交代為何是這些社區參與？
10. 社區關懷據點之志工訓練較無法窺見與在地非營利社福團體共同協助，資源整合，借力使力。
11. 雖協助參與評選三個社區進行需求調查，但無法協助其發展應對策略，往往需求與活動是無法相對應的。
12. 從參與本次評鑑之三社區看來，對於福利活動的運作仍較為陌生，包括青少年、身心障礙、婦女等部分，在訓練中亦無法窺見縣府在此部分的具體協助。
13. 相關訓練雖辦理場次數多，但多為齊頭式的平等，無法針對社區發展需求或階段提供分析評估後的訓練。
14. 勞社處中的就業資源整合應該更為容易，但對於社區所提出的人才流失或婦女二度就業等資源之輸入社區卻較為缺少。
15. 102 年預算編列 8,158 萬 9,000 元，執行率 84.38%，剩餘 1,274 萬 2,000 元（資本門），如何將無法執行之資本門變更為經常門或作為社區修繕或添購設備之用？

#### （四）建議事項

1. 鼓勵及創造機會讓年輕族群參與社區活動進而關心社區事務。

2. 對優勢社區活力之延續與弱勢社區之培力的成果資料做較詳細精緻之彙整。
3. 對新住民文化之尊重與發揚。
4. 鼓勵富而好禮及書香社會。
5. 客家文化向下紮根。
6. 加強府內各局處之橫向連結共同推動社區發展工作。
7. 建議社會處的輔導策略可以朝更專精方向。
8. 建議社會處，為社區辦理優良大旗艦社區的觀摩，讓社區有進階標竿學習的機會。
9. 社區關懷據點部分希望能在南庄鄉、獅潭鄉、泰安鄉及後龍鎮加強輔導社區辦理關懷據點業務，因為整體來看這四個鄉鎮的據點數都是只有一個據點數，屬較少的社區辦理數量。
10. 協助社區團體合作辦理社區紀錄影像收集製作，讓社區大小故事影像紀錄起來。
11. 社區對縣府之輔導依賴仍強，在此階段，縣府對於社區發展推動一定有明確策略與進程，包括評估健康城市推動委員會這個平臺的實質效益，應在縣市首長層次建立跨局處平臺，能夠真正統整縣府局處資源，同時能盤點該縣社區之發展優劣，對於已獲優甲等或較為弱勢的社區，有不同輔導協助模式與訓練培力內涵，但增加社區自信是為優先要務。
12. 縣府所擬之社區發展年度推動重點，過於活動式，且缺乏有系統與整體性之社區推動概念，建議應提出短中期計畫，逐年達成，並瞭解不同發展階段社區的實際需求，從組織成立、穩定人力、資源整合、社區特色等方面加以考量。
13. 宜清楚說明訓練活動中，所推薦參與的對象與所觀摩的社區之原因背景，與預期效益，找出真正符合該縣社區發展策略與條件上類似，且已有具體成效之觀摩對象。

14. 促進在地非營利社福機構與社區福利服務訓練與實施之資源整合。
15. 協助社區在需求調查轉為發展策略的過程中所需知能。
16. 整合勞社處之就業資訊，提供社區所需之具體協助。
17. 勞社處所提供的社區培力，為單日課程之訓練，實質效益有限，應為較長期的培力設計。
18. 社區會員數 4 萬 6,620 人，對照全縣人口數 56 萬 5,661 人，涵蓋率建議可再提升，增加縣民社區參與率。
19. 社區有豐富各自特色產業，縣府可再進一步統籌輔導，社區產業之開發與發展，協助社區自有財源來源，減少現行依賴政府補助之困境。

## 三十二、苗栗縣苑裡鎮新復社區

### (一) 執行概況

1. 會務運作良好，基本資料齊備，會員人數增加，財務及活動執行，均有理想的運作。。
2. 推動新復社區願景「新復穀寶展風采、全民健身我精彩」為社區營造的目標。
3. 社區發展協會會員組織在 101 年有 292 人，在 102 年更增加到 308 人，整體社區發展都進步很多。
4. 目前關懷據點正在申請，但志工已開始進行關懷訪視工作，共建立 55 位長輩之關懷訪視初步資料，約占社區長輩人口約四分之一。
5. 社區帶狀活動主要為排舞班、太極拳，是為社區志工及各項福利活動之基礎。
6. 社區能提供青少年活動之夜間籃球場，及各項福利活動辦理之社區活動中心。
7. 101 年新建社區活動中心落成並開始使用。

8. 社區籃球場整建，夜間使用 LED 設備及安全網。
9. 社區綠美化：推動低碳社區生活，居民一起動腦設計購料施工，建置花架五線譜涼亭。
10. 帶領社區居民參加各種傳統文化活動，如節慶祭典、媽祖民俗文化活動。
11. 辦理各項傳統技藝、古早味蔬果保存方法加工研習，如活化蘭草編織教學、特色米食等及醬菜製作，並創造居民就業機會。
12. 辦理社區思想者老照片蒐集，並邀請耆老口述歷史並加以彙整，讓居民回憶先人不屈不撓精神，啟發現代年輕人思維，永續傳承。
13. 設置福利服務小組，運用資源辦理社區福利服務。
14. 發動志工推動社區建設及海邊淨灘工作。
15. 社區環保志工辦理年終大掃除，改善社區環境衛生。
16. 推動社區全民運動。
17. 協助兒少保護、家庭暴力與性侵害防治宣導。
18. 硬體設施持續完成中：槌球場、祖孫步道，惟相關軟體活動才起步，例如蘭草編織才 15 人，未有產品量產；米食產品亦發展中。
19. 社區人士、菁英能全力支持社區發展，尤其社區志工隊服務項目多元。

## (二) 主要特色

1. 社區里長兼理事長，做事積極能力佳、社區居民參與熱烈。
2. 社區活動中心及周邊頗多建樹，包含籃球場、五線譜涼庭、公孫步道、社區入口意像(三頭耕牛)、槌球場、資源回收場、腳踏車道、社區活動中心等，占地寬廣、建築宏偉。
3. 米食製作與大甲草蓆（蘭草編織文化）有潛力發展保住社區產業的特色。
4. 有企業贊助社區廣場路燈。
5. 新的活動中心的啟用，都有妥善在運用，更讓社區里民及世界展望

- 會多元性的在使用及維護。
6. 資料整理分類清楚且負責人員詳細說明，都能明確掌握協會運作非常值得讚許。
  7. 社區活動參與人口群多元，包括兒童、青少年、婦女及長者都能兼顾。
  8. 志工向心力強，參與動員能力高。
  9. 社區領導者與幹部具有活力，辦理認真，具有潛力。
  10. 資料呈現目錄清楚，分類有條理。
  11. 推動社區綠美化及低碳社區生活，居民一起動腦動手，表現社區自主自治精神。
  12. 老照片說故事，所蒐集資料非常珍貴，有文字及照片，編排美觀，呈現地方發展軌跡，有助於年輕人了解地方當代歷史發展，進而認同社區。
  13. 建立社區產業並回饋社區，推動資源回收無碳社區生活，並將收入回饋社區，二者皆有利社區永續發展。
  14. 能針對社區人口群（老人）比例高，規劃老人槌球活動方案。

### （三）問題檢討

1. 關懷據點籌備中，思考將來經營方式。
2. 槌球場接近完工，思考如何善用球場設施。
3. 思考大甲蓆編織如何傳承給下一代。
4. 協會辦理核銷業務時，在收據及發票的整理核對都非常重要，協會幹部層層檢視才能達到不出錯且正確的核銷作業。
5. 協會財產清冊需增設主要保管人員及放置地點，使管理所有財產物品更佳清楚明瞭。
6. 人口老化的問題增加，65 歲長者占 14%，社區希望留下青壯年人口，讓在地就業落地生根永續社區活力。
7. 不同社區長者之關懷訪視紀錄相似，且未訂有訪視個案編號，不易

檢閱，關懷頻率尚無法依個案情況有所調整。

8. 福利活動多為單一設計，較缺乏帶狀及持續性的活動設計。
9. 志工對於福利服務的提供方式與紀錄能力較為不足。
10. 身心障礙福利活動資料較為不足。
11. 多項活動缺少照片佐證資料，如籃球常夜間設備使用情形、公孫步道使用情形、媽祖民俗文化活動等。
12. 活動中心旁之水溝不夠清潔美觀，不利居民散步騎腳踏車之心情。
13. 社區產業之推廣行銷，作為社區自有財源，降低對政府補助之依賴。

#### (四) 建議事項

1. 繼續維持社區活力。
2. 古農具的保存。
3. 協會會員人數一定要掌握清楚，且能作為分析年度比對，讓資料呈現更加清楚。
4. 社區捐款很多，如企業老闆捐款及社區居民捐款，這都是社區認同，最好能夠徵信及公告會更好。
5. 關懷訪視名單應予以編案號，並依個案性質建立清冊，以區隔較為需高關懷個案與一般個案的服務頻率。
6. 福利服務志工可考慮就近結合活動中心二樓之世展社福專業者，提供訪視與紀錄之訓練，累積志工服務承載能量。
7. 高血壓個案之血壓測量後續宜有具體之服務提供，包括設計個人健康手冊紀錄，轉介衛生所與診所，目前僅以講座進行，較為間接被動且無法凸顯血壓測量成效。
8. 社區活動中心空間寬敞為一優勢，可考慮設計較為持續性之兒少福利服務活動（例：課後照顧、文化傳承等），彌補隔代教養者之不足，且可增加空間使用。
9. 社區基礎工程(活動中心、公孫步道、槌球場、自行車道)設施及

志工人力完善，未來社區發展重點宜發展社區產業行銷，增進社區收入。

### 三十三、苗栗縣南庄鄉獅山社區

#### (一) 執行概況

1. 會務運作良好，基本資料齊備。
2. 社區長者比例非常高約占 33%，社區關懷據點於 96 年成立並照顧起長者活動，居民踴躍響應每週兩次的活動，並提供免費供餐服務，約有 50 位長輩參與，關懷訪視個案約有 60 位，共有五組社工依照不同鄰，分別進行訪視。。
3. 社區長輩運用環保回收材料組成環保打擊樂隊，讓社區活動更注入新的活力。
4. 增購社區活動中心多項設備，有利會務順利推展。
5. 三次修繕工程，使活動中心成為優美又安全之場地。
6. 推動多項綠美化活動，並辦理路旁造景活動，讓社區四季都有花香美景。
7. 完成農村再生計畫，並經縣府審查通過。
8. 辦理桐花祭、銀髮族打擊樂表演、踩街、綁竹掃把研習等客家民俗活動，維護傳承鄉土民俗文化技藝。
9. 辦理媽媽教室各項活動及各項婦女才藝研習。
10. 推動社區守望相助，召開地方治安會議，並在路口裝置監視器，宣導居家安全。
11. 辦理各項醫學講座、自我防衛的 CPR、性侵害、自殺防治、癌症篩選等活動，讓社區居民擁有健康快樂人生。
12. 環保志工推動定時定日社區清潔活動，打造美麗家園。
13. 能針對社區老人人口比例高達 33.6% 之需求，開辦社區老人關懷據點服務外，又於 98 年開辦「銀髮族環保打擊樂團」，有 40 名以上

65-85 歲長輩參與，除實踐客家簡樸文化外，具提升老人價值感，到各地表演收入為社區開闢自有經費來源。

14. 結合當地宗教寺廟資源辦理「親子共學—弟子規研習」，倡導傳統倫理、品德教育，值得肯定。
15. 關懷據點共食所需物資及經費，均為居民所捐贈，社區設有「捐贈芳名錄」，公開徵信，值得其他社區效法。

## (二) 主要特色

1. 社區女性理事長，能力毅力過人。
2. 社區鄰里和諧共同努力。
3. 社區長輩鼓樂團隊，衣著樂器環保有巧思，屢獲邀表演，高齡長者健康有活力，活躍老化展現無遺。
4. 弟子規奉茶古禮，社區兒少溫文有禮，殊屬難得。有利年輕人學習優良傳統文化，增加年輕人對社區之認同。
5. 客家文化、傳統美食及生活技藝傳承，製作米苔目、紮竹掃箒、煮仙草、石磨米食等，現場耆老示範。
6. 社區婦女走出家庭參與社區事務，貢獻良多。
7. 社區雖然是較為山區的傳統山城社區，但運用許多廟宇資源帶進社區活力陪伴，是運用了資源整合活化，讓社區活躍且不孤單。
8. 社區創新卻又保留傳統文化特色展現，是一種創新傳承的社區標竿。
9. 社區高齡長者對社區有高參與與認同，且在社區活動中，藉由表演亦可服務他人，增加自信與成就感。
10. 獅山社區環保打擊集團，曾獲邀臺北紅樓表演，樂團經營成功，卓然有成。
11. 辦理性別平等教育、代間學習，推動學習型公民運動，期待建立健康、文化、美化及安全之富而好禮之社區，將傳統文化與現代新觀念融合在社區活動中。

12. 建立社區產業(手工肥皂、米苔目、仙草美食)有利永續發展。

### (三) 問題檢討

1. 傳統技藝仍由社區男女耆老擔綱，應思考如何傳承新生代青少年。
2. 社區永續如何執行？應做社區 SWOT 分析並加以應對解決問題。
3. 社區會員人數應掌握好，年度比較並做社區分析，讓更多人加入社區行列。
4. 不同社區長者之關懷訪視紀錄近似，且訪視個案編號重疊，不易區隔，關懷頻率尚無法依個案情況有所調整，對於特殊個案之服務提供紀錄不足。
5. 長輩參與據點活動之簽到由志工代簽，長輩較無法對出席有具體印象，且不易呈現整體長輩參與現況。
6. 志工對於福利服務的提供方式與紀錄能力較為不足。
7. 身心障礙福利活動資料較為不足。
8. 活動中心無障礙空間尚有改善空間。
9. 如何結合南庄旅遊旺盛之優勢，社區產業(客家美食、手工皂、編織)如何結合，開闢社區自有財源。

### (四) 建議事項

1. 傳承傳統生活及美食技藝。
2. 鼓勵及創造機會讓年輕人參與社區活動及事務。
3. 社區財產設備的部分能多列購買日期及放置地點還有保管人員，以方便社區財產盤點保管。
4. 核銷資料應可以加強，如發票核對、單價、數量及日期都能檢查清楚再行核銷會更好。
5. 個資法規定的社區個人資料應依規定做好相關作業呈現。
6. 關懷訪視名單應予以編案號，並依個案性質建立清冊，以區隔較為需高關懷個案與一般個案的服務頻率。
7. 福利服務宜與在地社福機構合作，提供志工在訪視與紀錄之訓練，

- 累積志工服務承載能量。
8. 高血壓個案之血壓測量後續宜有具體之服務提供，包括設計個人健康手冊紀錄，轉介衛生所與診所，目前僅以講座進行，較為間接被動且無法凸顯血壓測量成效。
  9. 社區參與志願服務者多為中高齡，應考慮社區工作推動之經驗傳承。
  10. 建議活動中心增建直通之樓梯或電梯及斜坡道等設備。
  11. 建議繪製「防災避難圖」供社區居民使用。

## 三十四、苗栗縣頭份鎮東庄社區

### (一) 執行概況

1. 本社區現有人口 3,696 人，男性有 1,846 人；女性有 1,850 人。社區 66 歲以上的老年人口 1,035 人，占社區人口的 28%，堪稱為一長壽村。
2. 83 年成立協會，現有會員 207 人。96 年成立社區關懷據點。
3. 社區發展工作非常熱絡，里長及理事長合作非常好的。
4. 社區活動中心空間有限，卻能發揮多元的功能，許多社區班隊正常運作，有國樂、兒童才藝、失智老人關懷及客家文化產業保留，相較之下，讓都市型的社區有非常深刻的印象。
5. 社區長者 28%，約有 1,000 名，目前關懷訪視約有 150 名長者，訪視志工 20 名，透過每月慶生之蛋糕與紅包的發放，藉以接觸社區所有長者，並藉以宣傳據點活動。
6. 關懷據點週一到週五均有開放，包括長者健康促進以及兒童課語學習、國樂團等有多項常態性社區活動。
7. 社區活動中心添購戶外健身器材、會議桌、招牌及圖書等設備，提供更安全舒適的環境，也跟上時代腳步。
8. 社區綠美化，每月定期辦理清潔日，打掃社區環境，讓環境更美化，

居民也藉此聊天話家常，增進感情。

9. 成立國樂班、土風舞研習、蝶谷巴特、手工皂研習、客語研習及舉辦全國客家日，推展鄉土民俗技藝，發揚客家傳統文化。
10. 舉辦大闔雞比賽〈伯公生日〉、客家大戲等一系列客家文化活動，讓民眾體驗傳統藝文及信仰活動。
11. 推動社區治安〈民防及義消〉，舉辦急難救助與意外災害防治。
12. 裝置社區錄影監視系統及辦理防身術、CPR 訓練等，強化社區安全。
13. 辦理社區媽媽教室活動，透過班隊研習，讓社區媽媽生活 增加光彩。
14. 舉辦新移民親職教育研習，啟動新移民學習列車。
15. 運用志工關懷弱勢及獨居老人。
16. 環保志工帶動社區民清掃住家周邊環境，宣導節能減碳及水土保育生態。
17. 能運用在地客家文化優勢與特色，進行客家文物保存(客語教學、客家古謡、歌謠、禮俗、文物、美食)，透過活動推廣發揚，或研習來傳承。
18. 對於社區老人比例高，設置社區關懷據點外，另結合在地醫療資源提供健康促進方案，有效降低高血壓、糖尿病罹患率。

## (二) 主要特色

1. 社區鄰里合作無間。
2. 社區前期幹部持續指導。
3. 客家都市鄉村型社區。
4. 老年人口比例高(28%)。
5. 分析社區問題並能提出解決方式。
6. 兒童參與社區客語文化活動，非常有永續經營的社區概念。
7. 公所團隊支持，讓社區更加茁壯。
8. 與為恭醫院社區醫學部合作深入，完整建立社區長者健康資料，並

定期提供有關癌篩、健檢，在追蹤慢性病長者方面，與在地社區志工之訪視有密切合作，有具體成效。

9. 志工向心力強，參與動員能力高，且中壯年之參與比例高。
10. 社區領導者與幹部具有活力，辦理認真，具有潛力。
11. 社區結合宗教、業界、教育、醫療、社福及公部門等各項資源能力強。
12. 對兒童之客家文化深耕紮實，充分提供社區兒童參與活動空間，並以比賽來提高參與，且可持續辦理相關活動；以兒童作為評鑑引言人，令人印象深刻。
13. 能對於社區各福利人口之需求與問題進行分析，俾使服務提供有所根據。
14. 能夠運用社區調查，了解社區居民需求並配合需求，推動社區活動。
15. 社區的願景透過討論來形成，培養在地社區的自信與自主及共識。
16. 國樂班、舞蹈班屢屢受邀表演並獲獎，經營班隊，卓然有成。
17. 啟動新移民學習列車，有助新移民儘早認同並融入社區。
18. 全球化下社區文化的保存、發揚及傳承，引發人情牽的濃濃臺灣意識，有助社區在地認同，所有資料整理及呈現佳。

### (三) 問題檢討

1. 人口資料之分析，65 歲是老年人口，資料分析不宜與 64 歲以下人口同屬一組。
2. 協會財務資料非常明確，惟有送評鑑資料時，負責人員應該加以核對檢查，使錯誤降至最低。
3. 社區財產清冊中關懷據點居多，能妥善設置保管人員及地點會更好。
4. 社區較需高關懷個案之服務提供資料呈現不足。
5. 尚無法對社區各福利人口需求調查提供具體因應策略，例如：青少

年之休閒、兩性互動，或是婦女之二度就業等。

6. 社區經費來源依賴政府高達 85.36%是一值得重視議題。

#### (四) 建議事項

1. 都市型社區對新住人口的接觸與引導與原居民之融合與融入社區。
2. 社區資料中人口分析非常詳細，但在 65 歲以上長者部分於報告中占 28%，但於 15 頁又只有 12.96%。希望數字呈現更加詳實。
3. 協會會員人數應該準確一致，以便會員管理。
4. 協會整體書面報告非常明確，如再加強核對會更好。
5. 關懷訪視名單應依個案性質建立清冊，以區隔較為需高關懷個案與一般個案的服務頻率。
6. 可建立醫院、社福與社區之社區長者健康關懷平臺，對於醫院檢查之後健康異常個案（失智、癌篩、慢性病等），經取得個案同意之後，可提供關懷訪視，提供個案與案家情緒支持，將使訪視進行目的可以更為明確。
7. 對於健康異常個案減少之具體成效，可在相關宣導活動辦理上，提供成功個案示範，現身說法。
8. 社區兒童參與高且累積許多客家文化傳承，建議社區結合學區學校進行表演與表揚，增加社區兒童的榮譽感。
9. 社區人口增加，且逐漸增加集合型住宅，為避免新舊部落隔閡，宜主動進行新遷入家戶之拜訪與服務邀請，尤其新遷入長者或特殊福利人口之關懷。
10. 社區資源資料建議整理呈現。
11. 新移民學習列車，可增加新移民表演其本國文化，令他們更有成就感與自信，更易融入社區。
12. 建議與學校多結合，引進青少年與社區參與社區活動，以利社區的傳承及永續發展。
13. 社區經費來源高達 85.36%係政府補助收入，生產收益是 0，應思

考如何增加社區開闢自有財源來源管道。

## 三十五、南投縣政府

### (一) 執行概況

1. 訂定社區活動中心使用管理實施要點、社區生產建設基金設置要點等 11 種相關行政規則。
2. 近幾年均有辦理社區需求調查，建立社區數據。辦理社區資料調查，進行社區能力分類，並據以規劃政策及執行政策。
3. 積極辦理各項社區及公所培力工作，並將社區分為停滯型、消極型、潛力型和積極型，分級輔導，同時輔導社區參加衛生福利部社區旗艦競爭型計畫，有良好成效。
4. 該縣為農業縣，社區數為 272 個，社區活動中心 204 處，101 年年度社區發展預算約為 420 萬元，102 年約為 756 萬元。
5. 對社區發展協會進行會務、財務管理輔導，協計及財務登載管理系統。
6. 配置專人及社工員進行社區輔導，藉由績優卓越社區幹部作為社區輔導團隊。
7. 南投縣政府之社區發展協會輔導執行策略確實有效，包括 5 個面向的作法：(1)強化鄉鎮市公所功能，發展區域網絡。(2)增強社區組織能力，投入福利服務。(3)運用社工專業，母雞帶小雞。(4)社區競賽形成風氣，共同學習成長。(5)推展網路社群力量，互助互利互享。
8. 每年辦理社區評鑑。
9. 辦理衛福部年度補助社區發展經費申請比例均達所轄社區數 10% 以上，核銷率也達 100% 完整核銷。
10. 縣府各局處資源均投入輔導社區，強化社區福利化基礎。

### (二) 主要特色

1. 建置「社區發展會務管理系統」，102 年導入會計資訊系統、社區財務公告徵信，能讓社區有參與感，也減少公部門人力資源的投入。全縣社區皆納入系統運作，財務透明化之目標已逐漸達成。。網路社群不斷創新，進一步規劃發展「南投社區協力網」、FB 社區協力網社團。
2. 社工員從事社區工作 13 年，投入性高，瞭解社區資源及居民利益，熟悉所擁有的資源，並能促使社區所有的資源和利益能和諧的一起合作，藉著各社區的努力與資源的整合來達成目標與策略，且積極行銷使社區成果能被正確的了解與分享。
3. 補助會務正常運作社區之社區總幹事津貼，增加社區參與動力，提升服務積極度。
4. 強化鄉鎮市公所角色，並將公所納入評鑑，核發績優公所獎勵金，鼓勵公所投入，強化地方輔導效能。
5. 運用遠距教學、雲端服務等概念，創建「社區數位資訊學習網站」，納入 80 堂課。並建立 youtube「南投社區」的影片平臺，增加社區能見度，提升社區榮譽感。
6. 結合社區、企業辦理 2014 臺灣燈會「里仁燈區」，動員社區參與，加強社區居民自信心，培養自動自發的精神。
7. 第 6 屆兩湖論壇進行社區發展交流，帶領社區簽訂社區發展協議書。
8. 有清楚的社區發展政策策略。
9. 著力於輔導社區發展協會向會員收取會費。
10. 辦理各項社區人力培訓與幹部訓練工作皆能落實進行，對於參與評鑑之社區，亦能持續進行陪伴與輔導，促使社區能獲得支持與協助，成果具體。
11. 該府社區發展業務推動相當全面，在縣府的積極介入與輔導之下，整體而言可以感受南投縣社區蓬勃發展。
12. 縣府將社區活動及培訓課程上網公告。縣府建構社區數位學習網

站，有助於參與授課學員或講師呈現個人授課內容，加速社區相關知識與技能之交流。

13. 表現優異的社區與其他夥伴社區的關係密切，積極陪伴相當具有成效。
14. 參與評鑑之社區會務運作健全，資料完備，並辦理需求調查，相當難能可貴，足見縣政府輔導的用心。
15. 縣府協助社區產業建立電子行銷。
16. 縣內社區能夠分級進行培訓，亦有專責社工員提供協助與服務，培訓課程皆有滿意度調查，且多數反映良好，達成培訓之目標。
17. 縣府建置社區財務處理導入會計資訊系統，使社區財務報表呈現完整。有學習範本機制，可預防交接及改朝換代的銜接問題。

### (三) 問題檢討

1. 帳面經費預算增加，如扣除 102 年議員配合款中活動中心經費，實質運用在福利社區化費用係大幅減少，可再思考建設經費與福利社區化方案費的目標性及成效比較。
2. 從 94 年社區調查實施迄今，未建立縱貫性資料庫，也未有比較性、發展性分析，每年調查重點不一，缺乏脈絡性調查。
3. 社區目標理想性高，缺乏分項計畫，各項計畫散落各科業務，無法了解其與社區計畫內容整合性及落實性。
4. 停滯型社區達 22%，兩年未見解散社區，缺乏退場機制。
5. 活動中心館舍多服務老人及弱勢民眾，使照及建照的合法性、公安及消安的安全性待評估。
6. 目前雖已能就社區組織的能力及特性進行分類，惟所擬訂的輔導策略與社區能力分級間的關連尚未明顯，或可進一步強化二者間的關連，以針對社區特性及能力，提供適當且個別化的輔導。
7. 福利社區化除主張在社區（in community）提供福利之外，更強調由社區（by community）提供福利。南投縣之福利提供，除老人福

利有許多由社區提供之外，其餘針對兒童、少年、新住民、身心障礙者等的福利，除偶發性之宣導課程及活動外，較無由社區辦理持續性之照顧服務。

8. 從南投縣推選之卓越社區來看，普遍社區產業發展較弱，不利社區自給自足永續發展。
9. 社區照顧關懷據點舉辦活動及健康促進之績效不錯，但在個案紀錄、關懷訪視、問安技巧、高關懷處遇及轉介之能力較弱。
10. 社區在政府補助及旗艦計畫完成退場時，社區永續經營的續航力，創造社區自有財源能力是問題。

#### (四) 建議事項

1. 福利社區化的經費預算應增加，避免館舍經費影響社區發展的主體性。
2. 社區可提供可近性、無烙印的服務，社區業務應整合社會福利各福利群，導入社區資源設置社區關懷服務據點，運用空間設計及服務輸送方式，對社區內的兒童、少年、身障、新移民、老人及家庭，提供近便、友善、接納及開放等服務。並主動延展服務觸角，提供普及性服務，強化網絡連結與轉介，以建立社區支持服務網絡，合作滿足各族群異質性需求。
3. 社區產業走向行銷發展時，可強化產銷平臺的建置，整合其他專業包裝並行銷產品，思考社區產業的定位與區隔，輔導發展社會企業模式。
4. 可依據社區屬性選擇新的輔導方式，提供有創意及實務性的教育訓練，發展有潛力且有效的社區服務措施。同時依據社區問題的一般性或特殊性，輔導社區規劃全面性宣導或焦點性處遇的不同服務方案。
5. 規劃福利社區化藍圖時，以社區為基礎的福利社區化重點，在於培養一個具有支持性的居住社區，型塑一種居民集體的責任，以保護

兒童、少年、身心障礙者、老人；同時加強社區服務的基層結構，讓個別的服務被連結，成為協力單位。

6. 縣政府可建立社區評估指標、意見調查表、需求評估等範本，以利社區直接參採使用。
7. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
8. 分析是評估的重要歷程，也是決策的歷程，社區中有它自己獨特的需求和資產，也當有當地的文化和社會結構，社區分析將幫助決策者對社區有更深的理解。社區調查應建立縱貫性資料庫，並進行比較性、發展性分析，以了解社區發展脈絡。
9. 對轄內社區發展協會進行評鑑、考核、輔導及獎勵，並對久未運作陷入停滯社區施行特別輔導，依法解散社區發展協會，落實退場機制。
10. 可清查活動中心館舍使照及建照的合法性、公安及消安的安全性。
11. 能針對不同的主題辦理社區人力訓練，在專題訓練方面，101 年約為 750 人次、102 年約在 650 人次，相對於該縣 272 個社區發展協會而言，尚屬偏低。或宜以每社區理監事合計 12 人之半(6 人)為參考目標，建請持續擴大辦理。
12. 建議縣政府除輔導社區設置老人照顧關懷據點外，可鼓勵社區投入身心障礙關懷據點、婦女（例如新移民）服務據點、及兒童據點（如親子友善園）、青少年據點（如課後照顧）的服務，由社區提供整合性之福利。
13. 縣政府應積極輔導社區發掘特色產品或服務，轉換為產業型態，以挹注社區資金。
14. 縣政府在社區照顧關懷據點的輔導上，應著重關懷訪視與個案紀錄之撰寫以及高關懷家庭之處遇與轉介技巧。
15. 縣內部分社區已進行需求調查與 SWOT（強弱態勢）分析，然而，

對調查結果的分析與呈現卻不夠明確、建議縣府能列入未來開課之項目，增進社區之基本能力。

16. 部分社區對於未來的願景與工作目標之規劃方法與概念仍有進步之空間，縣府宜適度輔導，以鼓勵社區組織繼續進行社區發展之工作任務。
17. 縣府對社區幹部培訓課程，可以結合數位學習，與現有光碟資料搭配整合，以節省資源與人力，並搭配實際操作與演練，已達成學習之目標。
18. 社區在地文化、環境、人情味資源豐富，特色產物多元化，結合觀光人潮的入注，協助社區整合產業策略聯盟，建立社區柑仔店聯合行銷社區產業。
19. 置入社區產業發展輔導，讓社區自創品牌，消除盤商取巧利潤，創造社區最大收益。

## 三十六、南投縣南投市嘉和社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 94 年成立，會務健全，協會沿革資料、歷史文物保存完整，依規定期召開會員大會、理監事會議。社區居民共 1,780 戶，5,232 人，其中老年人口占 9.58%，新住民 59 人。為一都會型文教社區，協會會員共 139 人。
2. 年度工作計畫書、報告書、收支預算表、決算表等報表呈現完整，財產目錄登錄紀載詳細，社區無生產建設基金。
3. 經費來源政府補助最多占 81.97%，101 年度因協助辦理全國社區發展福利社區化觀摩會，使比率提升為 97.83%。
4. 運用 SWOT 分析發展社區策略，以「大家的左右手、社會福利的助手」定位。
5. 占老人福利以社照據點為主，積極參加銀髮活力秀。

6. 辦理 101 年全國社區發展福利社區化觀摩會。
7. 社區發展協會志工約 80 人，年度經費逾 50 萬元。

## (二) 主要特色

1. 社區之人口、自然、環境資料完整，並曾辦理社區需求調查。
2. 班隊多元且活動具創意，例如肚皮舞班隊、民俗技藝、老人家著小學生制服表演活力秀等等。
3. 公告欄收費、垃圾變黃金、布袋戲政令宣導等都獨具創創意。
4. 執行社區福利旗艦計畫，陪伴其他社區邁向卓越。
5. 設立社區廣告牆，集中管理廣告宣傳資料的張貼，具維護社區環境整潔並兼備增加社區管理費用收入。
6. 用布袋戲宣導家庭暴力防治、性侵害防治、交通安全等，並受聘企業邀請投入廣告增添社區其他收入。
7. 機構經營多年，紮根性強，資源連結多元。
8. 動員資源豐富、服務量高，也能達到預計目標，顯現社區資源開發能力及服務執行能力佳。
9. 以古詩文及諺語美化社區圍牆護欄，讓文化浸潤社區環境，從環境改造、歷史追尋到文化涵養，形成一有故事的特色社區。
10. 與其他社區合作組成鄰近社區策略聯盟，與杭州富陽市春秋社區簽訂兩岸社區發展協議書，形成一個基於夥伴和合作關係的跨領域社區互助關懷體系，展現社區夥伴及陪伴作為。
11. 小旗艦計畫聯合推動愛心行動攤車，並與醫院營養師搭配食譜，提供餐食外展服務。
12. 社區有接受捐助，約有 20 萬元。社區幹部能參與訓練，每年有 50 人次參訓練。
13. 能結合鄰近單位資源，並能提供協助其他社區的培力工作。
14. 辦理關懷據點、守望相助及綠美化及班團隊。
15. 社區幹部能有分工，共同推動社區工作。

16. 社區能夠分階段進行需求調查，以了解民眾之需要與意見，有助於後續服務與方案之規劃與執行。

17. 社區在環境衛生與美化、民俗技藝、守望相助、社區培訓、人文提升、關懷照顧等面向，皆能持續進行且成果豐碩。

### (三) 問題檢討

1. 雖曾辦理社區需求調查，但各人口群（如新移民、身心障礙者）的資料及其需求並未能完整呈現。
2. 社區的財務無產業收入，同時年輕人投入較少，永續發展堪慮。
3. 社區業務以活動辦理居多，但對於一些弱勢群體（例如身心障礙者、新移民等）的照顧較付之闕如。
4. 社區人口眾多，然參與社區發展協會之比例並不高。
5. 102年5月財產目錄內購置物品之費用應列入年度購置費。
6. 莫拉克風災後神木村遷居社區內，雖成立新的協會，但新舊融合的過程仍待培力與調適。
7. 方案辦理用心，服務量也高，卻缺乏活動滿意度。計畫的推動必須基於實證資料，建議方案執行的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎。
8. 社區需求、問題分析與服務內容有落差，如兒少人口比例高，卻缺乏兒少福利服務方案的積極性，如常態性的兒少社區照顧。
9. 關懷據點檔案、紀錄表、後續追蹤闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。
10. 福利社區化要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。服務族群缺乏身障福利和新移民服務。
11. 執行內容豐碩，惟資料整理能力較弱，許多備檢及佐證資料呈現有所不足。
12. 有登載陳述與其他社區的陪伴工作，但其中對其他弱勢社區的協助並未見具體。

#### (四) 建議事項

1. 社區需求調查之設計與分析應該更細緻，能獲得社區各人口群之福利需求，以做為社區業務規劃之參考。
2. 社區發展進行到這個階段，應該慎重思考如何永續，政府補助不是能夠永久依賴的，應該加快發展社區特色產業，使社區之財務得以永續。
3. 透過需求調查了解社區各群體（包括老人、身心障礙者、新住民、女性及兒少）之需求，提供所需之照顧、陪伴及活動。
4. 協會應動員起來鼓勵更多社區居民參與社區發展工作。
5. 屬於成熟社區各項設備及福利計畫多元化，社區目前提供免費老人愛心食堂，因社區捐助收入比例及機制並非健全，長期下費用將造成負擔，在現有其他收入外，再創新興社區產業開闢財源。
6. 建議可建立服務方案紀錄、評估等，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表，如有常態性的服務方案，可觀察成員線性發展，以掌握成員之特性及方案之效益。
7. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或學生擔任導覽員；文化部分則可傳承武術及古詩文的文化性；地景方面可加強無障礙措施；產業方面則應規劃照顧產業，推展社區兒少及亞健康老人關懷照顧；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。
8. 可規劃社區 FB 粉絲團，以網路社群行銷社區，爭取社區的能見度，提升社區榮譽感。
9. 社區主要服務對象以老人為主，青少年、新移民、身障及代間服務闕如，可加強推展青少年、新移民及身障等族群服務。
10. 關懷據點可加強訪視個案紀錄撰寫及後續追蹤工作，以確實達成關懷目標。

11. 社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。
12. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年人力、社區產業財務的發展，以達永續。
13. 參訪及佈告欄收費，使用者付費項目有助於社區永續經營，但要更注意捐款項目及責信。
14. 建議形成幹部每週固定討論的機制，以利社區組織永續發展。
15. 推動綠美化、環保等工作，惟投入的志工量或服務量未能呈現統計數字，略為可惜，建請統計登載。
16. 社區進行需求調查，立意頗佳，惟對調查結果的分析與呈現卻不夠明確、建議縣府能列入未來開課之項目，增進社區之基本能力。
17. 社區曾參與旗艦計畫，陪伴鄰近社區成長，未來應持續參與在地或中央之社區陪伴服務、使社區之優勢能發揮促進鄰近社區共同成長之動力。

## 三十七、南投縣南投市永興社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 82 年成立，會務健全，依規定召開會員大會、理監事會議。社區居民共 979 人，其中老年人口占 13%。為一鄉村型社區。有會員 76 人，志工約 70 人。
2. 協會經費來源包括會費收入、政府機關補助、捐助收入、孳息、其他收入、專案計畫收入占 78.59%，社區生產建設基金 50 萬元及社區自行定存基金 12 萬元。年度經費逾 300 萬元(含中央旗艦計畫)。
3. 社區財務於南投縣政府雲端管理系統登錄，工作表單帳冊列舉完整。
4. 以文化、地景、產業、生態推動社區工作，並關心老人福利，建構

出具有人、文、地、產、學的社區工作模式。

5. 獲衛福部補助執行 3 年的旗艦計畫，無私分享，陪伴其他社區夥伴。

## (二) 主要特色

1. 社區之人口、自然、環境資料完整，並曾辦理社區需求調查、SWOT 分析，並據以規劃方案。
2. 班隊及附屬組織多元且組織健全。
3. 活動場地寬敞，規劃為幸福生活館頗具特色。
4. 理監事會成員兩性比例相當。
5. 重視社區環境保育，並規劃獨具特色之賞鷹行程。社區自然生態資源豐富，物產多樣。結合當地資源，辦理彩繪天梯活動，行銷社區產業及地景。
6. 執行社區福利旗艦計畫，陪伴其他社區邁向卓越。
7. 區域內連結有名的鳳梨酥產業(微熱山丘)及猴探井、天空之橋等景點，帶入人潮及機會資源。
8. 辦理永興社區報、製作旗艦紀錄片，以資料和影片傳承社區紀錄。
9. 積極運用資源，如富邦基金會、普仁基金會等 NGO 資源，提供社區服務。
10. 社區方案以家庭為中心、以社區為場域，多辦理親子活動，也關注到社區四代的議題，讓祖母帶孫子來服務曾祖母，強化家庭功能。
11. 社區工作能由成員分工進行，有效完成任務。社區幹部能夠固定時間開會、藉由討論解決問題。社區幹部積極參與培訓、提升專業知能，每年有 50 人次參訓練。幹部透過會議形成共識，進行分工，執行計畫。12. 總幹事為里長，用心投入、引導社區，其所帶領幹部團隊多能獨當一面，形成社區重要人力資產。
12. 推動社區產業，並有收入近 20 萬元。
13. 社區負責旗艦計畫，能夠結合資源，發揮協調整合之能力、成果

具體。能結合鄰近單位資源，並能提供協助其他社區的培力工作。

14. 辦理關懷據點及社區幸福館，提供服務予長者。
15. 針對社區的需要進行環境及活動中心維護。
16. 社區發展工作面向廣泛，包含人才培育、文化深耕、社區產業、組織健全、藉由活動增進共識、資源整合、等項目內容豐富。

### (三) 問題檢討

1. 雖曾辦理社區需求調查，但各人口群（如新移民、身心障礙者）的資料及其需求，未能完整呈現。
2. 社區的財務產業收入較少，同時年輕人投入有限，永續發展堪慮。
3. 社區業務以活動辦理居多，但對於一些弱勢群體（例如身心障礙者、新移民等）的照顧較缺乏。如社區人口群以兒少為多，社區主要服務對象則以老人為主，新移民則闕如。
4. 社區業務較少提及防災這一面向。
5. 關懷據點檔案、紀錄表均可改進，未見後續追蹤。
6. 方案缺乏需求評估及成效評估，訓練方案沒意見調查，無法得知成效。經費支出費用內有業務費及購置費的錯置。
7. 中央旗艦計畫結束後，對於後續的夥伴關係如何維繫缺乏規劃。

### (四) 建議事項

1. 社區需求調查之設計與分析，應該更細緻，俾獲得社區各福利人口群之需求，以做為社區業務規劃之參考。
2. 社區發展至這個階段，應慎重思考如何永續，政府補助不能永久依賴，應該加快發展社區特色產業，使社區財務得以永續。
3. 在氣候急遽變遷的當下，社區應規劃周全之防災計畫。
4. 社區內資源豐富並累積 10 年社造能量，居民認同度高，人才充分運用的優質社區，在基本設施跟營造都完整後能否續航，關鍵之一將是社區自主財源的建立。建議結合周邊各項資源與社區回流人才，開闢社區深度之旅，行銷社區產業創造商業收入，注入社區福

利永續。

5. 社區培力鄰近社區成效佳，建議共同結合社區產業策略聯盟，共同行銷推廣產業，增加社區經費來源。
6. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年人力、社區產業財務的發展，以達永續。
7. 卓越社區除永續外，重視陪伴與協力，永興社區可發展策略結盟，持續貢獻經驗與分享資源，帶領其他社區，以旗艦精神引領並扶植弱小社區。
8. 關懷據點電話及訪視是提供心理支持、社會適應與危機處理，建議可加強志工在關懷訪視技巧及紀錄撰寫等能力，如多中高年齡志工，也可提醒紀錄重點、轉介重點或設計勾選紀錄表。
9. 可強化社區生態行銷發展，建置網路資訊平臺，加強行銷。
10. 發展社區方案時要強化多元文化的敏感度。
11. 建議形成幹部每週固定討論的機制，以利社區組織永續發展。
12. 社區報已發行達 39 期，建議可將歷年社區報整理合輯，留作社區歷史紀錄之素材。
13. 社區對於未來的願景與工作目標，有賴領導者與幹部，藉由討論，以掌握與持續進行社區發展之工作任務。

## 三十八、南投縣竹山鎮延正社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 83 年成立，會務健全，依規定召開會員大會、理監事會議。社區居民共 646 戶，2,041 人，為一鄉村型社區，由三個聚落所組成。其中老年人口占 13%。社區發展協會會員人數成長快速，從 92 年的 87 人增至 102 年的 189 人，顯見獲得社區居民認同。
2. 協會經費來源會費收入 3.9%、捐款收入 31.8%、政府機關補助

62.2%、其他收入 1.7%、孳息 0.4%，社區生產建設基金 50 萬元，自存基金 10 萬元，依規定存入金融機構。

3. 延正社區屬學習型組織，理監事認真參與研習，積極學習社區事務，辦理各項方案執行度均高。
4. 社區多元服務，針對老人、兒童、婦女、弱勢、新移民等族群，均能提供服務。
5. 社區發展協會成立於 83 年，有社福志工，巡守隊及環保志工(30 人)，年度經費約 150 萬元。
6. 社區財務收入近四成為自給自足，顯示社區能積極爭取財源，且獲得民眾之支持，成果具體。
7. 社區雖無活動中心，但能有效與在地廟宇合作，使用寺廟空間作為活動場地。兼顧環保與資源運用，值得稱許。
8. 社區對防災及備災準備充分，對防災培訓亦非常重視，定時講習並進行演練，有助於防災應變及降低損傷。

## (二) 主要特色

1. 社區文化活動多元，動（鼓隊）靜（書法、茶藝）皆宜。
2. 會員人數逐年增加，且能有效收取會員費，挹注社區發展經費。
3. 早期因社區需要資金建立章程內容，會員入會費每人 1 千元，現今會員因認同社區而入會值得嘉許。
4. 社區內有特色紅茶的製作技能。
5. 設置遠距照護系統，定期提供社區長輩健康檢測，透過健康雲端照護平臺協助長輩健康管理。
6. 融合當地產業及文化傳承為主軸，辦理茶藝培訓，厚植兒少及新移民的社區文化感，增加社區認同。
7. 運用策略性規劃中的 SWOT 分析，分析社區的內部與外部環境條件，了解社區內部的人力、財務、物力資源環境的「優勢」(Strengths) 與「缺點」(Weakness)，以及外部環境的「機會」(Opportunities)

與「威脅」(Threats)。

8. 社區方案多有創意，如拒油班、身障者遠距健康照顧緊急按鈕、弱勢家庭社區通報制度。
9. 辦理福利社區化，文藝活動，能提供服務予長者、兒童、及婦女。有社區巡守隊，推動防災工作。推動遠距照護，創意藝文活動及媽媽室等。
10. 社區幹部參與各項研習訓練 145 人次。社區幹部多能分頭推動各項工作。

### (三) 問題檢討

1. 社區業務多以辦理活動、宣導及課程為主，對於特定族群包括老人、身心障礙者、新住民、女性及兒少的照顧、鼓勵參與、以及培力較不足夠。
2. 理監事會成員性別比例失衡。
3. 收發文未有總表（紀錄冊），不易監控執行及回覆情況。
4. 財產目錄建立可加入照片比對可加強交接時的明確性。
5. 人口群分析歸類錯誤，年齡計算可再釐清。
6. 服務兒少為主體的方案中，服務多以女性為多，男童或成年男性的社區方案闕如，可再加強性別敏感度的方案設計。
7. 對隱私及人權的意識可再加強，雖然 PPT 照片有馬賽克，但檔案中照片、資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
8. 方案多元且有創意，可惜未見反應評估，以及檢討策略。
9. 各項社區發展工作能大幅推動，惟尚未能具體呈現投入及成果之數據。
10. 社區發展協會能提供諸項服務，惟有關社區人才的培訓工作尚未有顯著的成效。

### (四) 建議事項

1. 透過需求調查了解社區各群體（包括老人、身心障礙者、新住民、女性及兒少）之需求，提供所需之照顧及活動。
2. 理監事應納入更多女性成員，以反映出會員及各班隊之性別比例。
3. 收發文建立管制表，以監控執行及回覆情況。
4. 社區特有竹山番薯，優良風味紅茶製作達人，可結合為社區產業行銷製出產值高的社區收入，再轉換為福利化工作的資金運用。
5. 明確計算社區年齡層分布，可區分幼兒期人口（6歲以下）、兒童期人口（6-12歲）、少年期人口（13-18歲）、成年期人口（19-64歲）、老年期人口（65歲以上）。社區弱勢人口層分析，應包括種族（新移民）人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
6. 服務環境多以長者為主，應具高齡友善思維，從長輩角度的同理心設計環境，如字體放大、招牌明顯、明確呈現服務時間、注意器材是否過期及安全性等。
7. 社區對個資法及人權議題可再強化，同時也應注意檔案管理。
8. 社區方案以社區需求為基礎，社區需求除問卷、訪談，也可以辦理公眾論述的活動，如樹下泡茶活動蒐集社區議題，反映社區需求。
9. 需求評定關心誰是服務人口？用什麼方法來了解服務人口需求。服務人口分析從社區居民開始，接著去分析處於風險狀態的族群，再接著是分析主要服務群體。
10. 方案的推動必須基於實證資料，建議過去執行方案的問卷應進行成效分析，分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正。評估工具應不限於訪視紀錄及會議紀錄，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
11. 各項社區工作已初具成果，惟成果呈現上，尚未能以數據表現投

- 入等，足稱可惜，宜適當投入統計數據彰顯成效，以利責信。
12. 可考慮鼓勵中壯年人口參與投入社區工作，以利發展。
  13. 竹山紅薯是非常具有特色之在地作物，且目前種植面積稀少，社區積極規劃以紅薯為在地特產，期望未來成為社區產業之主要項目，值得鼓勵。未來可透過產銷班及吉園圃認證，爭取有機或低農藥殘留食品品牌，以期擴大知名度。
  14. 社區兒少人口比重極高，相關福利與照顧活動較為不足，未來可思考酌予增加，以造福兒童及青少年，活動項目可透過簡易社區需求調查獲得所需資訊。

## 三十九、南投縣魚池鄉東光社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 90 年成立至今已第五屆，會務健全。社區居民共 492 戶，1,491 人，其中老年人口占 18%，新住民共 49 人。社區發展協會會員共 108 人。
2. 經費總收入來自政府機關補助、捐助收入、其他收入、利息收入，其中政府機關補助占 90.32%。
3. 財務報表均列舉詳細，會計帳冊設置、紀載及保存完整，經相關人員審查核章，社區生產建設基金 50 萬元依規定存入金融機構。
4. 配合各局處辦理各項業務內容，社團班隊多樣化，共有 12 種班隊，配合性及執行性均高。
5. 17.9%的老人、19.58%的兒少，社區多能以這兩大族群提供服務，健康活力站方案多且有創意。
6. 進行福利人口群及新住民分析，辦理兒童、新住民等族群福利服務。
7. 社區發展協會成立 82 年，目前為第 6 屆。有會員 118 人，志工 52 人。年度經費約 120 萬元。
8. 社區的自然資源及人文資源豐富，經營面向多，班隊及服務種類亦

多元。社區向心力強、展現社區活力。

9. 社區主要幹部積極參與縣政府辦理之專業培訓，且能持續，有助於社區工作之進展。
10. 社區積極招攬青年返鄉，並鼓勵農二代加入社區服務，成果具體。社區青年對社區組織的向心力及認同度高，能夠加入服務行列、實屬不易。

## (二) 主要特色

1. 會務資料完整，協會與附屬組織之章程皆完備。
2. 社區活動呈現出多元文化融合及代間傳承之特色，解說員從小開始培訓。
3. 社區資源調查清楚，充分了解社區可以結合的資源及社區需求。
4. 運用策略性規劃中的 SWOT 分析，分析社區的內部與外部環境條件，了解社區內部的人力、財務、物力資源環境的「優勢」(Strengths) 與「缺點」(Weakness)，以及外部環境的「機會」(Opportunities) 與「威脅」(Threats)。
5. 照顧到不同的族群，也考慮多元文化的特殊性，辦理新移民服務方案。
6. 設計救護情資同意表，考慮到高齡長輩的緊急應變需求及責任歸屬，以社區互助觀點切入。
7. 訓練兒少進行社區導覽員，以文化及地貌介紹，強化兒童對社區的認同。
8. 運用資源編製發行社區報，建置網站，增加居民的社區意識喚起。
9. 辦理關懷據點等社會福利，辦理綠美化、空間改造、村史、農村再生等計畫。
10. 青年及兒童已能參與社區服務事務。
11. 年度志工服務量達 500 人次。年度接受訓人次達 530 人次。

## (三) 問題檢討

1. 社區之人口資料案年齡分類，未能有效呈現兒童及少年真實之人口比例（0-未滿 18 歲）。
2. 會員大會開會間隔不穩定。
3. 雖有粗略之社區需求調查，然社區業務時未能依照需求調查之優先順序規劃。
4. 理監事會成員性別比例失衡。
5. 102 年度財務支出大於收入，金額雖不多，但入不敷出長久將會對社區帶來更大的負擔。
6. 人口群分析歸類錯誤，年齡計算可再釐清。
7. 服務老人為主體的方案，服務量可再提升，267 名老人只服務 36 人，新移民有 49 人只服務 10 人，可再加強服務行銷。
8. 新移民服務方案限於識字，因應多元社會的需求，可加強非制式的服務。
9. 對隱私及人權的意識可再加強，檔案中照片、資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。

#### （四）建議事項

1. 會員大會應每年定期召開。
2. 妥善設計社區需求調查，並將調查結果作為社區業務規劃之參考。
3. 理監事應納入更多女性成員，以反映出會員及各班隊之性別比例。
4. 社區充分應用在地風景特色、民宿休閒業、特產風味餐等資源，創造自有財源，拋除政府機關補助營造績優社區。
5. 明確計算社區年齡層分布，可區分幼兒期人口（6 歲以下）、兒童期人口（6-12 歲）、少年期人口（13-18 歲）、成年期人口（19-64 歲）、老年期人口（65 歲以上）。社區弱勢人口層分析，應包括種族（新移民）人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
6. 服務環境多以長者為主，應具高齡友善思維，從長輩角度的同理心

設計環境，發展無障礙設施，如字體放大、招牌明顯、明確呈現服務時間、注意器材是否過期及安全性等。

7. 可發展雲端服務提供社區長輩健康檢測，透過健康雲端照護平臺協助長輩健康管理。
8. 社區對個資法及人權議題可再強化，同時也應注意檔案管理。
9. 方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
10. 社區方案仍應以社區需求為基礎，可以辦理大家談活動蒐集社區議題，反映社區需求，是具有公眾論述的意識活動，形塑公民社會。
11. 在青年及新住民能參與社區事務的情況下，宜更進一步使社區青年及新住民逐漸認識社區組織的運作，(如於理監事會列席、參與工作協調討論等)以利傳承。
12. 社區運作已具成果，宜進一步注意團隊領導及避免人員更替影響社區發展之持續。
13. 社區內兒少人口群比例達兩成，相關福利服務活動較為不足，可思考規劃諸如夏令營之活動，並可申請教育部青年發展署大專暑期社區服務。
14. 藉由社區分析，可以再深入探討自己的特色優勢與不足之處，以供後續自我成長與學習之參考。
15. 社區內新住民的參與已啟動，如何讓更多的人走出來，並讓其獲得較多的支持與協助是未來可以努力之目標。

## 四十、南投縣埔里鎮珠仔山社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 99 年成立，會務健全，依規定召開會員大會、理監事

- 會議。社區居民共 830 戶，2,674 人，其中老年人口占 13%。社區發展協會會員共 84 人，社區屬鄉鎮型社區，有豐富的文史傳統。
2. 協會經費來源會費收入 1.68%、政府機關補助 75.62%、捐助收入 5.8%、競賽獎勵金收入 16.85%、孳息 0.01%，社區無生產建設基金。
  3. 其它表單帳冊建置完整。
  4. 社區理念清楚，參與性高，動員力強，資源結合積極，以資產論觀點思考社區發展。
  5. 以生態、生產、生活之三生一體的共構方向，發展社區工作，並整合文化及產業，充分達到人、文、地、產、學的發展模式。
  6. 結合鄰近資源，參加中央辦理的旗艦計畫，以協力關係發展社區能量。
  7. 社區發展協會年度經費約百萬元，與村里、宗教團體合作密切。

## (二) 主要特色

1. 社區發展重視文化傳承，國樂社、吟詩社、及舞臺劇團都極具特色，並榮獲多項大獎。
2. 社區發展協會規劃外籍監護工之喘息服務，辦理監護工與失能者的舞蹈方案，強化家庭支持系統，為一創舉。
3. 協會設計能反映社區願景及意象之 logo。
4. 與政府及民間團體保持極佳之互動，可連結之資源豐沛。
5. 財務帳冊資料除紙本外，配合縣府建置雲端系統，利於資料保存及交接。
6. 社區已開發屬於社區特色特產的風味餐，取名三國宴。
7. 社區方案創意性高，各年齡層及各服務議題都能發展創意，包括 3D 電影、油桐花新娘、規劃雲端照護、三國宴…等。
8. 社區服務輸送注意到家庭照顧者的需求，提供家庭監護工的喘息服務。
9. 關注到性別議題，社區方案中也注意到男性的服務，辦理阿舍舞

蹈、舞臺劇，讓男性能有參與社區活動的機會。

10. 考慮族群融合，方案中多有原住民族和閩南族群的融合設計，具文化敏感度。
11. 藉由文史故事，發展戲劇、繪本等。整理髒亂點 4 處，及發行社區報。
12. 善用現代資訊網路，將社區資料存於雲端。
13. 社區內社團活躍，社區發展協會能與社區內各相關機關團體合作密切。
14. 社區班隊眾多、且表演內容豐富，社區雖沒有活動中心，但是能善用資源，表演舞臺劇、油桐花新娘舞、另有長輩及兒童大鼓隊及民俗舞蹈，內容精彩豐富。
15. 社區與溪南國小互動良好，國小學生人數不多，但每班皆能表演特色舞蹈。社區亦持續提供資源協助學校，彼此相互扶持，有利於社區長期發展。
16. 社區藉由舞臺劇「翻越生番空」，呈現歷史背景與先人生活型態，增進居民對社區的認識與提升向心力、成果具體。

### (三) 問題檢討

1. 社區之人口資料按年齡分類，未能有效呈現兒童及少年真實之人口比例（0-未滿 18 歲）。
2. 社區活動新住民之投入較為不足。
3. 雖有粗略之社區需求調查，然社區業務時未能依照需求調查之優先順序規劃。
4. 理監事會成員性別比例失衡，女性代表性顯著不足。
5. 收發文未有總表（紀錄冊），不易監控執行及回覆情況。
6. 會員人數少收費比例偏低，社區認同度須由會員數加強。
7. 缺乏屬於社區的活動空間，所服務的亞健康長者及失能者行動不便，輪椅受限，也影響參與意願。

8. 社區志工穩定度不足，推動永續性方案或連續性服務時，受限於志工人力。
9. 人口群分析歸類錯誤，身障者非失能老人，且少年年齡計算可再釐清。
10. 新移民服務方案服務量可再提升，因應多元社會的需求，可加強非制式的服務。
11. 對隱私及人權的意識可再加強，檔案中照片、資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
12. 方案多元且有創意，可惜未見反應評估，以及檢討策略。

#### (四) 建議事項

1. 了解社區新住民之需求，規劃該人口群所需之照顧及活動。
2. 妥善設計社區需求調查，並將調查結果作為社區業務規劃之參考。
3. 理監事應納入更多女性成員，以反映出會員及各班隊之性別比例。
4. 收發文建立管制表，以監控執行及回覆情況。
5. 社區在各方面基礎完整時，應加強社區自創財源收入，社區產業多樣，結合現代健康養生概念，開闢特色自創品牌。
6. 結合農村再生產業活化，創造社區最大價值，為社區居民建立舒適的活動中心，期待產出幸福印象珠仔山。
7. 生態及產業資源豐沛，產業發展的區隔性及行銷性仍待加強，如何建立社區品牌，如何永續經營，是未來的課題。
8. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或青少年擔任導覽員，並加強新移民及青少年、友善育兒園服務；文化部分則可傳承南烘生水文化性；地景方面可規劃綠活地圖、街道藝術社區意象及筭白筍田野印象；產業方面則應規劃休閒產業，推展校外教學、社區及老人會見學參訪；學習方面可搭配代間農業傳承、服務學習，幫助兒少更認同這社區。
9. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6歲以下)、兒童期人口(6-12

歲)、少年期人口(13-18 歲)、成年期人口(19-64 歲)、老年期人口(65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括種族(新移民)人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。

10. 社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。
11. 建議可進行滾動性評估，建立服務方案紀錄、評估等，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表。
12. 以目前的社區志工規模要支持目前的工作效果實不容易，或可以擴大志工規模及提昇志工幹部能力。
13. 藉由社區作為地方各相關機構團體資源連結的平臺，或易見短期的成效，但是否得以成為持續的合作機制，或仍待持續發展穩定的合作團隊。
14. 以社區劇團來陳述社區歷史進而凝聚社區意識是好的策略，惟社區經營劇團實不容易，宜注意到幹部團隊的形成及計畫性的經營策略。
15. 社區對未來的規畫項目眾多，值得鼓勵，社區亦可思考將未來工作區分為短、中、長等不同階段。並優先確認目標項目，以獲得民眾之認可與支持，將有助於目標之達成。
16. 社區期望未來能設立活動中心，惟其先決條件是需先獲得在地民眾或機構能捐贈土地，社區幹部可逐步與居民及宗教團體溝通、以獲得認同、將有助於目標之達成。

## 四十一、花蓮縣政府

### (一) 執行概況

1. 101 年預算數 1,239 萬 9,000 元，執行率 95.2%;102 年預算數 1,575

萬 5,000 元，執行率 87.1%。

2. 辦理衛福部補助社區發展經費案比例偏低，獲補助案件均已完成核銷。
3. 福利社區化以老人關懷據點為核心，設置 50 點，目標達成率 100%。
4. 培植新的社區協會成立，並扶持弱勢社區學習成長。辦理培訓，提升社區意識及人才培力。課程培訓包括「生態景觀規劃」、「福利社區化」及「文化歷史保存設計」，以社區營造為基礎。
5. 102 年開辦推動小旗艦實施計畫，已成立 3 個聯合社區，鼓勵社區互助及夥伴學習。
6. 宣導志願服務法，鼓勵居民參與社區事務，導入志工人力支援社區發展，並加入祥和計畫，成效良好。
7. 每年定期辦理評鑑，獎勵績優，樹立標竿。

## （二）主要特色

1. 以深耕社區補助方式整合社區各方案，包括社區意識、空間、環保、精神倫理、文化以及福利服務等內容。社區計畫申請聯審機制，整合跨局處的社區方案，減少繁複的社區行政作業。
2. 104 年將成立「育成中心」引入專業輔導團隊，邀請專家學者協力社區，同時也規劃輔導、補助、扶植、獎勵等方案，輔導社區發展。
3. 評鑑投影片資料整理有條理而清楚，運用 SWOT 分析來思考未來輔導計畫及策略。
4. 爭取社區發展獎補助經費之編列，為社區爭取預算補助，有利社區業務推展，用心值得肯定。
5. 縣府自行開發建置社區資源管理系統，提供社區及時登錄，建立社區基本資料，隨時依改選資料更新社區現況，有助於掌握社區資訊，能增進外界及社區民眾增進對社區之認識。
6. 在地觀光資源豐富，在地產業導向無工業污染特色

## （三）問題檢討

1. 經費計算錯誤，預算、決算與提供書面資料不同。
2. 本預算減少，預算移轉至公彩回饋金及花東基金，形成不穩定財源。
3. 101 年福利社區化預算較前一年度減少 50%，不利福利社區化業務之推動。
4. 備檢資料不齊全，社區評鑑指標共計 5 大部分，但是在紙本書面報告中卻未呈現；報告書文字內容僅 3 頁；所提供的書面參考資料未彙整，過於零散，無法一窺縣府社區發展之實施成果。
5. 花蓮社區評鑑只有社會局投入，未見各局處的配合及整合。在計畫方面，除了社會處各科室的輔導及文化局計畫執行，其他橫向的處所資源整合力不明顯。
6. 評鑑資料多呈現縣政府對社區之補助金額與項目，但未詳述縣政府對社區發展協會之輔導機制為何。
7. 福利社區化除主張在社區（in community）提供福利之外，更強調由社區（by community）提供福利。花蓮縣之福利提供，除老人福利有許多由社區提供之外，其餘針對兒童、少年、婦女、新住民、身心障礙者等的福利，除偶發性之宣導課程及活動外，較無由社區辦理持續性之照顧服務。
8. 深耕社區補助在福利服務方面相對量少，102 年申請的 15 個社區中只有 5 個社區辦理老人福利方案、1 個社區兒少福利方案，福利社區化的觀念仍未落實。
9. 老人照顧關懷據點之村里普及率僅 45.8%，過半之村里長者未能獲得照顧服務。該 50 處據點中，由社區辦理的為 21 處，社區發展協會的投入不足。
10. 上次評鑑建議花蓮進行整體性社區調查，迄今仍缺乏整體社區調查分析及資源盤點。
11. 有關社區活動中心規劃之補助申請，花蓮市為 0 件，值得注意。
12. 輔導社區之社工人力只有 1 人，人力似乎較不足。

13. 目前輔導社區之專家以外地專家為主，輔導之立即性及深入性有待商榷。

14. 有列舉與各私領域機構的整合，沒有明確的成效呈現。

#### (四) 建議事項

1. 花蓮屬災害高風險區，社區工作應強調社區防災及家庭暴力防治的重要性，以防災、備災、減災作為落實安全社區的觀念。
2. 福利社區化應進行人口群分析，評估服務需求，並規劃社區補助方案以服務各年齡人口及各弱勢族群為主軸，以達服務的衡平性、永續性。建議縣政府輔導社區辦理詳實之人口及社區需求調查，社區可依社區居民之需求優先順序提供福利。
3. 縣政府可找出社區工作特色與願景，據以發展社區工作計畫，以利發掘社區特色，推動階段性的社區發展。
4. 花蓮局處合作性低，社區工作是跨界服務，需要文化、教育、農業、警察、消防…等單位共同配合。可加強跨專業的服務網絡及協力。
5. 縣政府仍待落實扶植與管理的精神，經營社區涵蓋評估、計畫、訓練、補助、協調、監控、倡導及追蹤評量，是一組織與社區資源協調的過程，因此建議增加社工人力投入社區輔導工作，強化縣政府社工角色。
6. 建議加強承辦人員的專業能力，詳實預檢並教導社區方案設計與評估的執行，以及紀錄與檔案的管理，並以專業觀點分析問題，進行培力，提供督導意見，以確實達成社區發展的目標。
7. 縣府對評鑑之準備不足，建議評鑑報告應依據 5 大部分評鑑指標分項撰寫，逐項呈現，明確答覆。
8. 福利社區化落實性不足，建議縣政府應重視福利社區化業務，預算不宜減編。
9. 社區業務應整合社會福利各福利群，應從社區資產觀點來鼓勵社區提供服務方案，積極經營社區夥伴關係，導入社區資源設置社區身

心障礙、婦女（例如新移民）、及兒少關懷服務據點的服務，提供社區整合性之福利，落實由社區提供的福利社區化。

10. 輔導鼓勵社區發展協會承接老人照顧關懷據點，增設照顧關懷據點，讓更多老人能有接受服務之機會。
11. 建議縣政府可以與當地社區專家多合作，委託當地專業團隊輔導社區發展協會及社區照顧關懷據點之運作，使社區能提供更高品質之服務。
12. 運用空間設計及服務輸送方式，對社區內的兒童、少年、身障、新移民、老人及家庭等服務群體，推動跨文化、全族群、代間服務的方案，提供近便、友善、接納及開放等特性的服務。並主動延展服務觸角，提供普及性服務，維繫及穩定與社區及家庭的友好關係，培養民眾服務慣性與信賴，強化網絡連結與轉介，以建立社區支持關懷服務網絡，合作滿足各族群異質性需求。
13. 部分社區有自行強化社區福利的想法與做法，值得鼓勵成熟社區協助培育新興社區。
14. 建議分科分級培訓社區，發展知識與技能訓練的模式，培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手。
15. 因花蓮四大族群分布，在發展社區、培力人才時更要強化多元文化的敏感度以及性別主流化。
16. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
17. 社區活動空間缺乏，請公所及縣府協助處理，思考鄰近學校，教會，或其他閒置空間以供使用。並對花蓮市之社區活動中心使用情形多予關注。
18. 花蓮擁有豐富觀光資源，建議社區聯盟結合產業與深度觀光遊憩社區，加強社區自有財源收入。

## 四十二、花蓮縣瑞穗鄉富源社區

### (一) 執行概況

1. 富源社區在 85 年推展總體營造之後，推展社區產業，包括升貳包子、靚染工坊、富源火車站周邊產業等。
2. 現行社區已執行農村再生計畫成熟社區，社區內有小旗艦計畫的執行，與鄰近社區共榮共享。
3. 社區經費全部專案作帳呈現，財源收入轉供社區福利運用。
4. 社區設立文化博物館、圖書室；社團班隊活潑，社區民眾參與熱烈，阿婆繪畫班、老少客家歌謠、大鼓陣及原住民族舞蹈等，活動精彩多元。
5. 以老人為主體辦理關懷據點，成立社區老人照護團隊，辦理長者居家安全檢核，推動社區樸素繪畫班、偏鄉數位學習，以及各系列健康活動
6. 生態及歷史文化資源豐沛，成立蝴蝶谷文史工作室，創立蝴蝶谷學區報，成立護溪及護螢隊等水環境巡守隊，展現出「居民參與」、「社區自主」及「永續經營」社區策略。
7. 發動社區大掃除、資源回收、廢電池回收，進行社區環境衛生改善及維護。
8. 重視社區綠美化工作，於廣東路兩側及車站周邊，進行綠美化工作，並認養鐵道公園之維護。
9. 辦理社區拼布結藝研習、客家桐花祭及元宵中秋聯誼活動，傳承鄉土文化，聯絡鄉親情感。
10. 辦理鼓王爭霸戰(十大客家活動之發源)及城隍文化祭活動，維護及發揚傳統民俗文化技藝。
11. 辦理社區健康營造、社區媽媽教室活動、社區健康有機無毒美食研習、社區美食競賽等活動，深獲社區民心肯定。

### (二) 主要特色

1. 社團班隊成立多元化，兼顧各年齡層的身心健康與學習，且接納多元對象、跨世代，如組成家族鼓藝陣、合唱團參加對象有高齡長輩、身心障礙者，也讓孫輩孩子一起參與。
2. 社區居民閩南、客家、原住民族三族人口數相當，呈現多元風貌，能透過社區活動，促進族群融合。
3. 考慮社區及鄰近社區的族群多元性，融合客家、閩南和原住民族文化，發展鼓藝教學中心，辦理客庄鼓王爭霸戰，運用常民文化館，辦理青少年之拔仔庄社區才藝人才培訓，維護發揚傳統民俗文化，展現出文化的傳承性。
4. 該社區將社區定位為發展「無煙囪的觀光加值產業」，利用拔仔庄豐富的自然生態與文化資產，申請多元就業成立「升丫包子共和國」、「多元展場與伴手禮」，也設立「靚染工坊」，推展富源火車站周邊、常民文化館、及水車等產業，發展社區自有財源，形成具永續性的生活、生態、生產之三生一體的社區工作，頗具發展潛力及成效。
5. 結合跨部會資源，規劃樂齡學習、農村再生、多元就業與社區產業等方案計畫，創造居民就業機會，歷時數年，提供在地居民就業機會、具有具體績效。
6. 社區擁有豐富經驗可以協助鄰近社區，與周邊富興、富民、富順社區及瑞穗社區互動密切，交流與合作，社區資源共享，以小旗艦計畫輔導與陪伴其他社區，成果豐富。
7. 社區幹部服務態度投入，社區經營用心，紮根性強，在資源較弱地區仍能積極結合多元資源，激發社區參與動力。
8. 環境保護工作有成，2012 年富源社區獲「環保媽媽基金會」選為「全國最美麗社區」，是全臺最美最乾淨的村落。

### (三) 問題檢討

1. 方案執行用心，缺乏完整的資源盤點、社區問題，也缺乏服務對象

的需求評估。

2. 經費應社區統籌管理運用，再分別專案列舉細目分別作帳。財務各年度均有呈現，但欠缺系統性整合。
3. 許多協會附屬之組織或班隊無組織章程或規約、會務人員或幹部參與政府及民間相關研習未能提供相關佐證資料。
4. 有些資料未呈現，如小旗艦計畫推動情形、社區入口意象等。
5. 社區主要服務對象則以老人為主，新移民及身障服務有限，似乎較未考慮到身障者與新住民的需求及參與，如何推展身障者及新移民等社區照顧服務，值得思考。
6. 常民館及社區活動中心無障礙設施部分缺乏，值得注意。
7. 關懷據點紀錄表記錄有欠詳實，後續追蹤及評估闕如，無法瞭解服務成效及其影響性。

#### (四) 建議事項

1. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或青少年擔任導覽員；文化部分則可傳承跨文化的涵化性；地景方面可加強蝴蝶谷社區印象；產業方面則應規劃休閒產業，推展社區及老人會見學參訪；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。
2. 應明確評估社區需求，蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構；並落實 SWOT 分析及社區資源盤點，繪製社區資源地圖，了解社區組織、資源、問題與發展方向。
3. 建議更完整呈現社區發展的成果資料。
4. 社區對個資法及人權議題可再強化，同時也應注意檔案管理。
5. 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織細則或規約。社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明應按時整理歸檔，以備相關單位查核或其他社區觀摩。

6. 建立老人以外人口群之資料（例如身心障礙者、新住民、原住民等），並辦理社區居民之需求調查。
7. 建議日後方案之辦理應建構在需求評估及服務目標之基礎上，以免執行時有落差；同時可因應多元文化之變化，活動方案可考量更具變化性及多元性，辦理活動或提供照顧鼓勵新住民參與。
8. 社區產業發展有離型，社區經費及資源眾多，未來應朝向自給自足，創知名品牌等方向努力。可思考發展社會企業，以協助社區產業的永續，造福在地人民。
9. 可加強方案評估，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
10. 關懷據點電話問安是提供心理支持、社會適應與危機處理，建議加強志工服務技巧及紀錄表填寫，並確實做好後續追蹤。
11. 卓越社區的兩大指標是：永續與陪伴。建議應培力社區青年參與社區工作，增進青年的社區認同，厚植社區人力，以達永續。
12. 社區除分享農村再生計畫執行，應積極協助鄰近社區的福利化工作，持續參與旗艦計畫，培力福利社區成長，協助其他社區成長與進步。

## 四十三、花蓮縣光復鄉大富社區

### （一）執行概況

1. 協會於民國 81 年成立迄今為第六屆，自 101 年後會務較上軌道，理監事依章程規定改選。
2. 小而美社區型態，居民有著客家名產，熱情好客的特性，社區居民 395 人，會員 78 人，比例相對，認同度高。
3. 社區辦理各項產業及林務局補助案，均有專案處理作帳與成果呈現。

4. 福利社區化以老人為主體，辦理老人關懷照顧及健康促進活動、健康講座，執行福利方案。
5. 運用節慶辦理活動，並辦理社區農特產品行銷暨包裝研習活動、社區居民電腦資訊推廣之研習活動，引發社區居民參與意願。
6. 辦理社區婦女自我成長及藝術創作課程(手工抄紙DIY、植物槌印、園藝治療、客家美食、客家舞蹈及婦女導覽解說等)，促進社區婦女成長。
7. 辦理社區陪伴老人志工培訓，使其成為老人手工藝推廣教育之講師。

## (二) 主要特色

1. 社區充滿動力，居民向心力及動員力強，社區居民有極高的參與度及社區認同度，社區發展協會總幹事與幹部也用心投入。
2. 以糖手作品做社區產業，傳承糖廠文化及傳統手藝，炒糖蔗渣紙業的研發，做為社區教學題材，結合潛力產業包括大富老街周邊產業、以及大富火車站，形成社區產業，行銷社區。
3. 社區青少年成立特色十八羅漢鼓，鼓隊精神抖擻，結合文化藝術，可為傳承及教授其他社區之資源。
4. 規劃社區觀光地圖，呈現地方的特色與景觀，並安排社區導覽、生態體驗與環境美化等工作，均具成效。
5. 培訓婦女成為「老人手工藝推廣教育」之講師，一方面帶動老人走出戶外，找到一片快樂學習之天地，又能促進婦女成長，一兼二顧，有創意。
6. 社區能夠掌握本身問題，例如：高齡化，產業提升，文化保存，就業機會等議題，進行探討，有利於未來工作的規劃與執行。

## (三) 問題檢討

1. 評鑑報告書之撰寫與呈現過於簡略，資料分類錯誤，文書整理能力不足，備檢及佐證資料不完備，部分檔案闕如，評鑑委員不易了解

社區發展之概況。

2. 會計帳冊沒明細列舉，全部支出項目只分業務費 97% 及 3% 購置費，明細欠完整；購置費應設置財產目錄。在社區居民行動認同度高時，財務明細應該更謹慎處理。
3. 社區發展協會之會員大會開會間隔並不穩定，102 年未辦理會員大會，恐影響會務之運作。
4. 許多協會附屬之組織或班隊無組織章程或規約，會務人員或幹部參與政府及民間相關研習未能提供相關佐證資料。
5. 社區欠缺完整之資源盤點、人口資料、居民之需求調查、服務區域工作設計，影響服務廣度，也易造成服務失焦。
6. 大富有豐富的歷史人文資產，可惜沒有培訓相關導覽人員、規劃套餐導覽行程。
7. 糖作產業非獨創性，產業發展的區隔性及行銷性仍待加強。
8. 社區主要服務對象則以老人為主，亞健康老人、身心障礙者服務闕如，兒童青少年參與社區服務之頻率較少。
9. 缺乏方案活動評估，無法瞭解服務成效及其影響性。
10. 活動中心缺乏冷氣設備，不利長者天氣炎熱季節之參與。

#### (四) 建議事項

1. 資料管理方面：
  - (1) 往後資料的準備應更完整詳細，評鑑報告書依照評鑑指標逐一撰寫。
  - (2) 資料之彙整可以委請文書能力較強之年輕志工協助。
  - (3) 檔案管理及資料準備建議力求完整及正確，陪檢人員對資料的熟悉度可再提升。
- (4) 評鑑前建議請縣政府承辦人及科長先行預檢。
2. 組織制度建立方面：
  - (1) 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程

或規約。

(2) 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。

(3) 鼓勵社區幹部至外縣市社區觀摩。

(4) 會員大會固定每年特定月份辦理。

(5) 會計帳冊列舉謹慎、明細完整，並設置財產目錄。

3. 現有社區經費收入政府補助金額占 97%，慎重思考在未來政府補助退場時，社區營運如何處置，是否結合特色產業創造財源收入。

4. 建議深入發掘整理在地歷史文化資產，規劃導覽志工隊，設計套裝導覽行程。

5. 產業經營應進行產業區隔，發展產業特色，並積極與陸客觀光結合並進行產業行銷。

6. 方案活動應以福利社區化為核心，並以社區及個案需求為要，避免方案活動以便利性作為實施。

7. 社區需求分析：強化地區及對象的需求評估，落實社區之資源盤點，以提供適切的服務。

(1) 蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。

(2) 了解社區居民及團體的關係與權力結構，掌握社區組織、資源、問題與發展方向。

(3) 進行 SWOT 分析。

(4) 進行人口群分析，建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），年齡層分布可分為幼兒期人口（6 歲以下）、兒童期人口（6-12 歲）、少年期人口（13-18 歲）、成年期人口（19-64 歲）、老年期人口（65 歲以上）。

(5) 辦理社區居民之需求調查。

8. 居民溝通與討論：在發展居民參與上，適當的計畫及良好的溝通兩者最為重要。
  - (1) 在活動的發展上，計畫內容的詳實及協調工作尤其重要，未來可加強。
  - (2) 社區能夠掌握本身問題，未來可藉由討論，以確認何種工作應優先進行。例如老人與幼兒照顧，產業開發等，使社區服務能有效進行。
9. 可加強方案成效評估，如活動辦完後填寫服務滿意度，分析社區參與率、問題改善率…等，以了解方案執行內涵與效益。
10. 社區人力不足，未來可申請教育部青年署，大專青年暑期社區服務計畫，以協助社區工作之進行。
11. 多鼓勵兒童青少年參與社區服務及活動。
12. 建議尋找資源裝置活動中心之冷氣設備。

## 四十四、花蓮縣花蓮市國威社區

### (一) 執行概況

1. 協會於民國 100 年 10 月成立，是個新興社區，會員費收入比例只占 4%，依規定召開會員大會、理監事會議，會務已漸上軌道。
2. 社區居民共 1,210 戶，2,569 人。鄰近有許多行政機關、國中小學及商家，為一都會型社區。
3. 社區無活動中心，現由理事長無償提供民宿空間給協會發展會務，並結合許多資源推動社區活動，是個都市型社區。
4. 國威社區位於重要學區，轄內有戶政事務所，設籍者眾，幽靈人口多，人口資料參考性低，社區以訪談及活動反應來蒐集社區議題。社區進行需求調查，了解居民的需求與問題之所在，例如：活動空間、老人照顧、社區組織與治安問題等。
5. 社區辦理項目眾多，民眾亦積極參與，成立讀經班、推展全民運動

會，舉辦元宵、端午、中秋、冬至、春節及臘八粥等民俗慶典節日活動，維持傳承民俗文化技藝，推動小公園綠美化工作、社區守望相助工作，內容豐富、行動力強。102 年社區活動 55 場，參與 10,644 人次。

6. 出版社區報，展示各項服務績效，與居民共享社區經營成果與榮耀。
7. 運用社區資源及志工，推動社區福利服務工作及社區環境衛生改善及處理，辦理媽媽教室活動，如環保清潔劑研習及籃子編織班。

## （二）主要特色

1. 理事長及協會幹部高度投入，志工極具向心力，更能可貴的是有許多年輕志工及會員的參與，協會朝氣蓬勃。
2. 理監事性別比例相當。
3. 輔導社區內 42 間民國街美食店家獲花蓮健康美食 GHP 認證，並建立 GHP 認證導覽地圖，行銷民國街美食，建立社區產業。
4. 結合民政資源，協調超過 150 個商家，成立明義商圈，爭取國旅卡消費，有助於社區的繁榮與進步。
5. 出版美食地圖，營造民國路美食街。
6. 商家與社區共存共利，商家買社區環保肥皂送遊客，經營策略有創意。
7. 能根據社區需求調查找出居民關心的議題，並積極提出解決對策，包括清溝、老人關懷隊、CCTV、活動中心空間等，確實從社區需求出發，展現由下而上的公民社會。
8. 社區撥出經費捐贈花蓮市慈愛基金會。
9. 社區自行辦理以社區為主之全民運動會。
10. 協會雖於 100 年新成立，然在兩三年間針對各社區人口積極提供福利服務，成效有目共睹。

## （三）問題檢討

1. 計畫書撰寫過於一致，目標與內容有落差，這統一版本的計畫書在

- 主客體角色待釐清，如參加 NGO 大型活動，寫成主辦。
2. 方案佐證資料及內容多不足，且缺乏方案評估。資料呈現簡略而不能夠條理。
  3. 社區基本資料中之各人口群資料不完整，社區需求調查未能定期辦理，也欠缺完整之資源盤點。
  4. 雖協助社區商家建立商圈，社區範圍內的民國路美食街及明義商圈等資源尚未能為社區所用。
  5. 社區的經費收入支出工作執行須由理事會提出報告並送監事會審核公告之。
  6. 財務各項支出憑證須由各層負責人核章。
  7. 福利社區化要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。服務族群缺乏身障福利和新移民服務，在青少年部分只呈現獎學金提供。
  8. 社區活動場所在三樓，缺乏無障礙設施，對亞健康及失能老人有行動障礙，也未能更有系統的提供老人照顧關懷服務。
  9. 對人權及個資法的意識可再加強，檔案中照片、身分證件對當事人的個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
  10. 未見服務族群的需求評估，將影響服務方案是否符合當地需求，以及服務成效。
  11. 綠美化只限於小公園，範圍太小成效有限。
  12. 地下水道系統未建立，颱風天易淹水成災。
  13. 缺少可長久使用之社區活動中心。

#### (四) 建議事項

1. 社區需求與分析：
  - (1) 社區新成立，建議可了解社區風貌，整體性社區分析，蒐集社區居民的正確人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統

及價值等。

- (2) 建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），並定期辦理社區居民之需求調查。
- (3) 人口分析關心誰是服務人口？服務人口分析會考慮金門的特殊性，從「設籍人口」開始，接著去分析「實住人口」，再接著是分析「服務群體」。
- (4) 進行 SWOT 分析及社區資源盤點
- (5) 了解社區居民及團體的關係與權力結構，掌握社區組織、資源、問題與發展方向。

## 2. 社區服務方案規劃：

- (1) 方案計畫書分類概念正確，但目標及內容不明確，建議目標應具體化且具可行性。
  - (2) 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。
3. 建議社區發展協會申請承辦老人照顧關懷據點，提供較有系統之老人關懷服務與健康促進活動。
  4. 社區可加強少年及身障服務，發展青少年服務方案，增進社區認同，提供較周延的社區關懷服務，以落實福利社區化。
  5. 建議更積極與鄰近商圈建立互助互利之關係，例如設立臉書社群，將商業資源挹注至社區發展工作上。
  6. 協助區內商家美食認證後，是否結合社區產業手工皂、客家傳統美食、手工緞帶花等產業開發社區財源，創造雙贏，幹部居民的用心下應該可以建立一個活動中心及幸福社區
  7. 社區對個資法、性別主流化可再注意，並應關注相關法規。
  8. 除了小公園外，其他社區環境亦可以地上及牆上盆栽方式加以綠美化。

9. 社區活動空間缺乏，請公所及縣府協助處理，思考鄰近學校，教會，或其他閒置空間以供使用，尋求資源找到一個可長久性使用之社區活動中心。
10. 資料呈現應更完整而有條理。
11. 社區辦理外縣市參訪活動，可思考以性質相同之社區為優先，以增進實質成效。

## 四十五、基隆市政府

### (一) 執行概況

1. 基隆市全市人口有 37 萬 3,786 人，分 7 區，劃定 157 個社區，現有 144 個社區發展協會，完成率為約 92%。
2. 有進行社區發展協會理事長、總幹事及社區發展協會基本概況的基本調查統計。參與社區發展人數總計 9,178 人(2.58%)，社區理事長年齡以 50-60 歲年齡層者最多(38%)，次為 40-50 歲(33%)，60 歲以上(25%)，30-40 歲(7%)；總幹事年齡以 40-60 歲(32%)最多，次為 30-40 歲(27%)，再次為 60 歲以上(23%)、20-30 歲 (18%)。性別方面：男性 94 人(65.28%)、女性 50 人(34.72%)。
3. 101 年及 102 年社區發展的工作重點計畫為：(1)輔導協會健全組織。(2)補助經費，維護社區建設，提昇民眾生活品質。(3)建立社區資訊服務平臺及資料庫。(4)推動該市旗艦社區領航計畫暨陪伴社區制度。(5)辦理社區發展工作評鑑。(6)辦理社區領導幹部培育力。(7)加強社區幹部政令宣導。(8)輔導並補助社區成立社區生產建設基金。
4. 社區發展預算 101 年為 1,392 萬元，102 年為 1,090.9 萬元。執行率分別為 92.25% 及 86.27%。市府於社區發展經費上，在補助比例及經費是減少的。
5. 全市有 63 個社區關懷據點，有 37 個社區承辦據點。, 目標達成率

100%。

6. 市府於 102 年度推動辦理旗艦社區補助計畫，基隆市 7 區中都有社區參與計畫，共執行 12 個旗艦計畫，31 個社區參與執行。採「聯合社區」方式攜手推動社區新住民、單親、老人、弱勢兒少、民俗技藝、志工培力等社區方案，並建立區域型福利服務網絡。
7. 有專責人力 1 人、社工員 1 名辦理社區發展工作。
8. 市府自辦相關人力資源活動，包括辦理每年 1 次之社區幹部訓練、每年 1 次社區理事長業務訓練與觀摩，以及小旗艦 2 場次訓練。
9. 市府訂有活動中心管理使用辦法相關要點及執行，有建立社區發展協會檔案及辦理社區發展協會評鑑。如「基隆市社區活動中心維護管理要點」、「基隆市社區生產建設基金設置要點」、「基隆市社區發展工作評鑑實施計畫」、「基隆市社政府補助人民團體經費審核作業規定」等。
10. 市府結合經國管理學院、社區大學、長庚醫院等資源共同提供社區老人健康促進、終身學習等服務方案。

## (二) 主要特色

1. 社區發展協會辦理社區關懷據點目標達成率 100%、活動中心 69 處。
2. 市府於 102 年已能突破傳統，鼓勵社區推動社區旗艦領航計畫(縣市級小旗艦計畫)，有 12 社區參與啟航計畫；並於 103 年度繼續推出續航計畫，有 7 個社區參與，另有 6 個社區加入啟航計畫，讓推動福利社區化更加茁壯。同時申請公彩經費挹注辦理，立意甚佳。
3. 市府與區公所協力推動各類福利服務方案，如兒童、青少年、婦女及身心障礙者皆有良好成效，也輔導許多社區發展業務工作。
4. 市府能提高據點數，先求廣，再以小旗艦社區計畫求深度，十分用心。
5. 與中國大陸(山東、廈門)等社區建立合作交流計畫。

## (三) 問題檢討

1. 資料中的社區發展年度經費預算編列、執行情形、社區發展經費執行率等數據，應力求正確。
2. 出現部分社區退出旗艦計畫之情形，針對此現象應檢討其退出原因，並加強鼓勵與陪伴之機制。
3. 市府每年編列社區發展預算，僅占社政預算 0.12%~0.11%，屬嚴重偏低之水準。
4. 小旗艦計畫實施缺乏需求評估為前提之訓練設計，同時未有駐點專業輔導團隊，且所編制之社工員角色不明，以致小旗艦的執行多為活動辦理，無法窺見對在組織培力、人力資源等部分較為永續性議題的參與。
5. 社區發展工作可推廣由具經驗之輔導團隊來輔導社區。社區辦理活動到核銷作業再到資料呈現，都是讓社區傳承成果經驗最佳方式，目前尚未能掌握此要領。
6. 市府自辦人力資源訓練場次過少，對公所督導、培力角色以辦理評鑑工作為主，未見針對公所人員相關訓練。同時小旗艦中，亦未見公所之培力，且缺少訓練策略之配套思考。
7. 社區營造推動委員會應為社區人力資源訓練之重要整合平臺，又府內各單位對於社區工作推動之策略是否統整，均未見具體資料。
8. 連續兩年辦理訓練之受益人數均相同，且場次僅有 9 至 12 場，或為過少。
9. 評鑑指標「對弱勢社區輔導」該項市府雖有提供相關輔導，惟尚未能見輔導策略方案與目標間的關連性。
10. 各社區之經費來源，出現依賴政府補助高之情形，且自籌款過低。
11. 缺乏社區產業發展政策與輔導作為。

#### (四) 建議事項

1. 宜繼續鼓勵社區參與旗艦社區領航計畫；並持續以輔導團隊進駐旗艦社區，以落實旗艦核心精神，提高領航社區承載能量。

2. 市府可辦理社區推動社區營造實務工作課程交流，讓有心營造社區民眾學習。又社區營造推動委員會可成為社區各級人力資源訓練之統整平臺，避免資源重疊浪費，同時對於旗艦社區所需之多元需求亦較可以統整資源提供。
3. 市府宜整合到各局處，推動社區需求平臺，運用多方資源，讓社區各面項發展，期待各社區發展社區工作更為多元。
4. 市府可與7區公所合力輔導社區協會幹部執行社區資料整理及核銷作業研習工作，以利社區幹部學習，讓有心營造社區民眾學習到經驗。
5. 市府對於人力資源訓練宜有階段目標與策略，此部分可搭配社區分級、小旗艦社區計畫實施等，並進行訓練之需求評估，以較具體呈現人力資源訓練之成效，勿讓訓練流於形式。
6. 市府能以輔導社區會務健全為主要的輔導策略，惟似尚未以組織健全為政府提供補助的前提條件，或可參考以組織健全為補助要件，以符公款責信。
7. 市府目前該市對各社區的補助，有引導專案計畫申請型態，是正確的作法，雖尚未見成果，仍宜持續而可見成果。
8. 該市對社區發展協會的輔導雖持續例常進行之，惟各項輔導策略方案之方法與目標之關連似尚欠明確，或可採分級分類方式，針對社區之不同發展程度擬定不同的輔導策略(如針對弱勢社區的強化輔導策略)。
9. 建議市府輔導小旗艦社區爭取衛生福利部大旗艦計畫經費補助，讓社區能量及榮譽向上提升。但各組小旗艦社區數過少，宜考慮未來若要以此基礎向衛福部提案時的社區數規定。
10. 為協助社區經費自主，減少政府依賴，建議市府評估輔導社區發掘社區特色，發展為社區產業之可行性。

## 四十六、基隆市中正區平寮社區

### (一) 執行概況

1. 本社區為都會老舊社區，有豐富歷史傳統。人口總數約 1,900 人，男性 53%，女性 47%。老年人口約 15%。
2. 社區發展協會成立於 82 年，現為第六屆。運用志工多元：有愛心志工 47 人、環保志工 30 人、小志工約 30 人、又有旗艦領航志工、社區資源調查小組志工隊，提供社區多元化服務。社區發展協會指派幹部參與各類研習活動，提昇社區幹部能力。並協會會員每年增加且繳費都能正常運作。
3. 平寮社區執行社區營造良好，社區年度收入 2,856,507 元，政府相關補助計畫經費占 87.19%，社區捐助收入 42,000 元占 10.5%。
4. 社區結合公私部門資源辦理多項活動。如與華山基金會合作提供居家服務失能老人泡澡服務、舉辦義賣提供獨居老人探視與物資支持；與基隆市環保局合作舉辦淨灘淨山活動、環保宣導活動；與長庚、署立醫院、耕莘醫院、衛生局等單位合作辦理義診、簡易健檢、乳房攝影、子宮抹片檢查、大腸癌篩檢等活動；與中正區公所合作辦理健康講座，與經國學院合作辦理體適能活動等。
5. 社區長輩約有 260 位，據點一週五個半天但主要活動集中其中一個半天為主，包括共餐與健康促進，參與人數約 20 位，關懷訪視個案約 50 案由四組志工進行。
6. 辦理課後照顧，參與學童約 20 名，另辦理身心障礙者之餐飲與每月的外出活動。

### (二) 主要特色

1. 充份利用社區活動中心各樓層。透過長者屋頂菜園、婦女健康舞蹈及小朋友營隊等帶動社區。
2. 社區擅於爭取經費，並能結合里長、臺船公司等，船學堂、國小常有創新。

3. 社區發展協會組織以女性幹部為主，參與與動員力強、相當具有熱情及向心力，可謂女人撐起一片天。里長及理事長合作帶動社區發展。
4. 平寮社區森巴鼓隊為對青少年的照顧與學習活動，組織成員老少皆參與，並參加全國各項表演活動，展現社區活力特色。
5. 社區資源調查小組志工多年來透過訪談耆老有關社區古蹟遺址、老建築、老地標、老地名、民俗文物等累積建置社區豐富的歷史、地理、人文、生態等資料，形成社區寶貴資源。
6. 社區兒少活動多元化，推動關懷據點，兼含兒童課後照顧、森巴鼓隊、小小志工、屋頂菜園、縣市級小旗艦計畫、藝文活動及資源調查等方案，使兒少參與活潑與創新。
7. 對於社區長者據點活動參與有具體的調查，以為社區辦理活動根據。

### (三) 問題檢討

1. 社區基本資料均具備，但不夠精緻化。且社區需求未彰顯。
2. 男性居民較少參與社區活動或事務，又目前的工作團隊集中於少數幹部，應考量如何擴大幹部團隊及適當分工，以利持續發展。
3. 本社區參與卓越組，但資料整理及其社區成果未有充足之表達；且目前的運作偏重於社團型態，對公眾的服務似尚有成長的空間。另有關陪伴(協助) 其他社區的績效表現欠缺系統，
4. 財務方面呈現須加強各項資料準備，分類清楚會更理想。
5. 社區缺乏婦女福利活動資料呈現，對於以婦女為主的協會，似乎無法反應社區婦女對福利服務之需求。
6. 社區能結合勞動部多元人力計畫，可進一步推出社區產業，並加強創造社區收益，達成社區永續的經營目標。
7. 據點長輩參與以兩週一次為最多，頻率是為過低，再者宣導不足，長者受益情況似未見明顯。

8. 對於血壓測量後之後續協助較為不足，且由衛生所將資料收走不甚合宜。因此無法呈現實際測量血壓之疾病管理效益。
9. 雖為小旗艦之續航社區之首，但無法瞭解對其他社區福利服務之具體協助，多為活動支援，較無法符合旗艦精神，評鑑過程亦未見聯合社區之參與。
10. 目前經費規模頗大，且集中於政府補助，諸多成果來自多元就業人力，此等資源或將有漸少的情況，或宜早日準備。

#### (四) 建議事項

1. 建議多爭取並鼓勵男性居民參與運作或活動，可以成為社區會員或幹部。
2. 對於女性參與高，男性較為被動的情況下，社區恐會較缺乏社區男性長者現況，此點可在關懷訪視或電話問安男性長輩過程中，確認男性長者目前之生活需求與可協助之處。
3. 協會將社區活動中心活化，但是長者屋頂菜園須考慮長者爬樓梯上樓風險。
4. 社區簡報應依評鑑各項指標為主，財務部分說明較不明確，讓社區在簡報中沒能馬上呈現應有的成果。且協會計畫核銷資料仍需更加注意細節。
5. 卓越社區特色未彰顯，評鑑資料應呈現 100 年、101 年及 102 年成果的資料。各資料之呈現應包括：辦理項目、內容、成效、經費使用情形等能統整並以數字說明。其中卓越特色有說明陪伴哪些社區及執行項目，惟未見具體佐證資料。
6. 對於長輩據點參與之持續性可進行評估，瞭解頻率較低之主因，同時因為長輩反應來據點主要是健康知識的學習，如何轉換成真正對健康行為之促進，可作為後續活動設計參考。
7. 社區兒童及少年活動可與學區學校教育連結與合作，並將社區兒童具體優異表現反應至校方，以資獎勵。

8. 社區幹部團隊宜更具體成形，除社團運作外，或可更擴張到社區環境的綠美化工作，實體改造社區空間，以利永續經營。
9. 身為續航社區之首，聯合社區之運作不宜只有活動人力支援，更應該對協力社區之組織運作、志工人力培力、方案撰寫、社區需求評估等議題之投入參與協助。
10. 由於也辦理社區健康營造活動，應予固定醫院或診所有較帶狀持續的合作關係，不僅只有衛教講座，也包括實際的健康諮詢、服藥順從性增強、健康檔案管理等。

## 四十七、基隆市仁愛區文昌社區

### (一) 執行概況

1. 文昌社區含三個里，現有人口 874 人(男性 459 人，女性 415 人)，老年人口有 189 人(21.62%)。本社區地處基隆西岸碼頭與中山區交界，附近有基隆火車站、國光汽車轉運站、公車站、城隍廟、海洋廣場等交通樞紐，又屬都會老舊商業區，亦有豐富歷史文化傳統。社區人口老化，長者 189 位，占總人口 22%，兒少 245 位，占 28 %。
2. 社區發展協會成立於 91 年，協會現有會員 68 人，略減 4 人。年度經費約 32 萬元。社區與村里合作密切。
3. 協會活動中心運用高架橋下空間使用，讓人印象深刻。
4. 都市型態的社區運作，與商家配合當地推廣地方美食，主辦雞籠美食觀光節，創造美食觀光文化特色、建有社區美食地圖。
5. 辦理關懷據點，社區班隊及活動、古蹟說明及藝文活動。
6. 目前接受關懷訪視長輩約為七十位，另設有六個小據點，主要提供長輩歌唱、聊天之用，健康促進活動為每週二，兼有供餐，協會推動社區關懷據點有所成效。

### (二) 主要特色

1. 社區發展協會活動場所在陸橋下，社區熱心人士絡繹於途，活絡協會功能。
2. 社區結合資源，成立社區關懷據點及 6 個關懷小站，是社區一大特色。提供電話問安、居家訪視及每周一次(週二)的共餐服務。
3. 社區志工 50 人(含機動志工)提供社區服務工作。因應商業型社區的特性，資源整合能力強，且人力支援較傾向機動性，以補志工人力不足之限制。其中社區幹部幹能激勵社區居民參與熱烈，中壯年參與最熱烈。
4. 文昌社區由洪理事長與王里長夫妻倆推動營造社區，夫妻檔共同為社區大小事努力讓社區活化起來，在里長活潑的帶領之下相當具有活力。
5. 以少量經費推動各項方案，可見相關幹部投入及用心，各方案能呈現服務量。
6. 所陳報的評鑑資料能呈現投入及服務數據。

### (三) 問題檢討

1. 本社區歷年人口逐漸減少(98 年有 944 人，103 年 874 人，五年內人口減少 70 人(-7.42%)。老年人口將近 22%，高於平均值(約 11%)甚多。
2. 社區財務方面，缺乏社區產業，無社區自有財源來源。協會經費來源依賴政府補助款每年約高達 70%，是為過高，應減少政府補助經費之依賴並增加自籌款比率。
3. 協會會員人數應廣邀社區居民參與，讓協會更有成長空間。
4. 社區關懷據點用餐活動中，理事長自掏腰包買菜，雖值得肯定，但如能改為以社區捐款呈現，才不會在報告中每年只獲得壹仟元或貳仟元的捐款資料。又應將結合之其他資源、建立外界捐贈名冊。
5. 社區活動缺少需求評估根據，如何符合商業型態社區居民需求，以呈現社區特色。又缺乏兒少、婦女等持續性福利服務提供資料。

6. 社區六小據點之運作方式與成果缺乏資料呈現。
7. 社區規模尚小，目前的經營集中於社團班隊等，未來或可在關心古蹟的基礎上有更多的公共服務。

#### (四) 建議事項

1. 社區具有豐富的文史底蘊，建議保留古建築、留下好歷史，並以此做為社區凝聚力之重要精神。社區發展更可配合市政發展，借力使力。
2. 目前呈現的資料仍偏少，宜建立社區工作團隊，各幹部能參與資料整理，共同保留社區之努力的資料。是以社區工作的紀錄可培養專人協助。且簡報時間沒掌握好，應分類簡報並掌握簡報時間。
3. 財務資料缺少分類呈現；且社區核銷資料中，部分發票及收據需要再注意其正確性。又社區理監事、社區商店常捐贈物資或捐款作為福利照顧使用，建議建立捐贈資料並公開徵信。
4. 社區幹部年輕，參與社區感動元素非常重要，期待文昌社區創造都市型社區特色。
5. 舊聚落之建築較為密集，應加強長者災害防治觀念，特別是火災發生防災宣導可再落實。
6. 六小據點是重要特色，可據此在釐清其運作現況與具體功能，以凸顯本社區據點特色。

### 四十八、新竹市政府

#### (一) 執行概況

1. 整合民政系統，訂定各里集會所及社區活動中心管理使用原則、社區生產建設基金設置要點等相關要點。
2. 101 年預算數 1,079 萬 2,000 元；102 年預算數區分市政府及公所，市府 892 萬 3,000 元，公所 795 萬元。
3. 全市有 114 社區發展協會，幾乎每一社區均有活動中心。

4. 社會處有專辦、兼辦人員各 1 名，推動社區工作。
5. 新竹市政府之社區發展以推動福利社區化、健全社區組織、及社區人才培力為工作目標。在福利社區化部分，推動社區照顧關懷據點、長青學苑與樂齡中心、復康巴士與社區家園、社區保母系統、外配家庭服務中心、及文康休閒巡迴服務。
6. 在地資源豐富有 6 所大學及民間基金會及企業，結合推展社區福利化工作，健康促進的營造。
7. 針對衛福部歷年度補助社區發展經費核銷比例 100%。

## (二) 主要特色

1. 市長及單位主管支持度高，是一重要資源。社區向心力強，對市政府的參與性高，地區榮譽感也強，更是可運用之資產。
2. 結合大學學者專家協助社區評鑑工作，推動社區發展工作。
3. 以標竿社區計畫，推動治安社區能力強。
4. 能以會務健全為接受市府補助的基本條件。
5. 縣府有對各社區發展協會辦理評鑑，透過評鑑進行輔導。
6. 鼓勵各社區發展協會成立志工隊，計有社區環保志工 27 隊，社福志工 33 隊，祥和志工 28 隊。
7. 新竹市是臺灣著名之文教科技城，亦為一人文薈萃之文化古城，具地方特色之食品產業全國聞名。新竹市人口增長率高於全國，人口雖趨於高齡化，但老年人口比例較全國平均為低。
8. 因受科學園區等工商業發展之影響，社區發展以都市型社區為主。在這樣的條件下，新竹市政府透過提供資源及建構服務網絡以進行社區培力，社區發展目標較側重環境景觀、社區治安及社福醫療。
9. 新竹市社區發展協會之財務管理中，多數社區自籌經費皆達近五成的比率，顯示社區在經費運用上，倚賴公部門的比率不高，值得肯定。
10. 結合國泰醫師新竹分院、東區科園社區、振興社區、立功社區等

單位打造新竹市東區安全社區，並於 103 年完成申請世界衛生組織社區安全推動協進中心認證。

### (三) 問題檢討

1. 缺乏近 3 年社區調查及完整的社區相關數據。
2. 工作計畫、分項計畫以及經費相關備檢及佐證資料闕如，歸因於承辦人剛離職數月，新接任同仁用心，但資料準備及業務熟悉度仍有限制。
3. 101 年經費減少，102 年雖增加，但對公所的角色、評核仍待加強定位。又帳面經費預算增加，但福利社區化經費從 101 年 45 萬元降至 102 年 40 萬 3,000 元，對福利社區化重視程度可再加強。
4. 經費預算執行率低，101 年執行率 63.9%，102 年執行率有所提高，但在公共設施建設方面仍只有 27.7%，福利社區化執行率只有 44.4%。
5. 對社區的輔導雖已漸能朝向人才培養，但補助仍過度以節慶活動為主，殊為可惜。
6. 社區發展工作經費補助以文化性居多，101 年社區藝文康樂最多，其次是維護鄉土文化，第三是社區觀摩，呈現文化性的社區營造。102 年社區觀摩提高，其次是社區藝文康樂。這與前一次評鑑建議相似，市政府仍未檢討改進，可再思考行動力。
7. 社區卓越組方面，沒能有顯著的社區培力其他社區工作，允宜協助社區理解評鑑指標，並重視績優社區培力的重要性與必要性。
8. 有依社區都市化程度區分為都市型、農村型及混合型，惟尚難見此等分類與輔導策略間的連結。
9. 就福利社區化整體來說，市政府建立之社區服務網絡希冀針對兒童、婦女、老人、身心障礙者、及低收入戶提供服務，然相較於老人福利較落實由社區提供照顧服務（照顧關懷據點），針對其他人口群則多為政府對個人或家庭直接提供之補助、服務、或於社區中

辦理教育課程或宣導。

10. 市政府目前已輔導成立 28 個社區照顧關懷據點，然服務之里覆蓋率 68%，其中東區僅有 56% 之涵蓋率。
11. 評鑑資料中未詳述市政府對社區發展協會及對照顧關懷據點之輔導方式，例如輔導社區照顧關懷據點運作之方式，如固定派員或委外辦理輔導，協助其關懷訪視、電話問安、健康促進、集中用餐/送餐之辦理技巧。
12. 申請衛福部社區發展補助經費案件比例不及社區數 10%，相較其他縣市偏低，建議輔導社區申請補助社區福利化工作。

#### (四) 建議事項

1. 社區與志願服務業管不同，也非純粹人民團體，建議三類經費預算可分類，以利查核。
2. 備檢及佐證資料請務必事先蒐集完備，資料務必正確，以利審核。
3. 經費預算應考慮公所功能角色、福利社區化的議題，而進行規劃調整，應強化區公所角色，建議可將公所納入評鑑，強化公所輔導效能。
4. 新竹市為科技城，可結合雲端及科技資源建置社區發展管理系統及社區協力網，讓社區有參與感，並減少公部門人力資源的投入。
5. 市府仍須落實扶植與管理的精神，經營社區涵蓋評估、計畫、訓練、補助、協調、監控、倡導及追蹤評量，是一組織與社區資源協調的過程，因此建議強化政府業管科的專業，讓科長及社工能發揮角色，瞭解社區資源及居民利益，控制所擁有的資源，並促使社區所有的資源和利益能和諧的一起運作，藉著各社區的努力與資源的整合來達成目標與策略。
6. 福利社區化落實性不足，建議可從社區資產觀點來鼓勵社區提供服務方案，導入社區資源設置社區關懷服務據點，運用空間設計及服務輸送方式，對社區內的兒童、少年、身障、新移民、老人及家庭，

提供近便、友善、接納及開放等服務，避免社區經費多集中在節慶康樂活動。並主動延展服務觸角，提供普及性服務，強化網絡連結與轉介，推動跨文化、全族群、代間服務的服務，以建立社區支持服務網絡，合作滿足各族群異質性需求。

7. 分析是評估的重要歷程，也是決策的歷程，社區中有它自己獨特的需求和資產，也當有當地的文化和社會結構，社區分析將幫助決策者對社區有更深的理解。建議建立縱貫性的社區問題、需求及資源分析。
8. 因人員異動頻繁，建議可建立 SOP 工作流程，同時將特殊社區處理經驗彙整成工作手冊，並建置危機處理及問題反應流程，以利機構內部參考運用。
9. 對社區發展協會的輔導，或可參酌分級分類的思考架構，針對各社區組織的能力實況，提供個別化的輔導方案。建議分科分級培訓社區，發展知識與技能訓練的模式，培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手。另縣府在輔導與培力社區的工作上，可規劃鼓勵成熟型社區發揮輔導與協助之功能，可思考採用小旗艦之方式進行。
10. 市府社會處內的承(主)辦人員固然僅 2 人，惟相對於該市的社區數，應能有更大發揮及突破之空間。
11. 建議市政府除輔導社區設置老人照顧關懷據點外，可以鼓勵社區投入身心障礙、婦女（例如新移民）、及兒少關懷據點的服務，提供社區整合性之福利。
12. 建議增設老人社區照顧關懷據點，讓更多老人能有接受服務之機會。
13. 建議市政府委託專業團隊輔導社區發展協會及老人社區照顧關懷據點之運作，使社區能提供更高品質之服務。
14. 建議市政府輔導社區辦理翔實之社區人口及需求調查，社區可依

社區居民之需求優先順序提供福利。

15. 社會局在補助社區的經費項目中，文藝活動的比率偏高，未來可視情況思考提升社區關懷與志願服務等項目之經費。
16. 社區在多方面的資源注入業務活動的辦理之時，兼顧了老少婦幼的福利。但在辦理各項活動後沒能將資料完整建立保存，是社區最弱最需被輔導的區域。建議市政府結合在地玄奘大學及元培科大的社工系投入輔導培育社區志工建立完整文書資料。

## 四十九、新竹市北區康樂社區

### (一) 執行概況

1. 協會成立於民國 82 年，101 與 102 年會務、財務正常。以推動福利社區化(老人福利措施)、社區綠美化、推廣環境教育為社區發展之目標，社區發展方向與社區資源契合度高。
2. 自然資源豐富充分利用創造社區資金的收入。
3. 多元方案的執行能力及自籌能力強
4. 以雲端提供社區長輩健康檢測，透過健康雲端照護讚 APP 市民個人資訊平臺協助長輩健康管理。
5. 社區關懷據點供餐結合課程、講座，多元策略結合，提供長輩知識及生理的滿足。
6. 總幹事為前任理事長，用心投入、引導社區，其所帶領幹部團隊多能獨當一面，形成社區重要人力資產。
7. 以孝悌傳承觀念導入方案，並與家庭教育中心合作，推動代間互動、代間教育。
8. 本社區為都市外緣的城郊社區，社區有悠久的歷史，人口約 3,000 人。高齡人口 243 人。
9. 社區展協會成立於 82 年，社區會員數約 150 人。年度經費約 150 萬元，有社區志工約 40 人。

## (二) 主要特色

1. 康樂社區之社區幹部及志工隊極具向心力，運用社區獨特之自然與文化資源，進行社區生態水道維護、河川巡狩、規劃竹塹輕便車道及社區深度之旅。社區並辦理社區關懷據點對社區老人提供照顧，並陪伴其他社區共同成長。
2. 社區推動環境教育，節能減碳並深入校園教育推廣，為社區節省經費支出，效果佳深獲好評值得嘉許。
3. 積極爭取資源，設置飛機、推動輕便車，結合文化及深度旅遊議題，行銷社區。
4. 環保議題落實生活，設計教案教具，也置入宗教信仰中心，土地公廟光明燈都改設為 LED 燈。
5. 據點具高齡友善思維，小處可見從長輩角度的同理心設計，如據點的字體放大、招牌明顯、明確呈現服務時間、注意器材是否過期及安全性等。
6. 當地里長擔任社區發展協會總幹事，能結合各項政府補助，進行社區範圍內硬體及小型改造建設。
7. 獲勞動部多元就業補助。
8. 進行社區綠美化維護 12,000 平方米，道路清潔達 6 公里。
9. 進行防災救災演練、節能等計畫，並能為社區內推行不同人口群提供服務方案。
10. 社區在多面向成果豐碩：包含關懷據點、環境美化、景觀營造及文化保存、守望相助、防災備災、節能減碳等，外縣市許多社區皆前來觀摩學習。
11. 社區產業在食品、體驗、文化創意等面向皆能不斷提升、成果具體。

## (三) 問題檢討

1. 社區欠缺完整之人口統計（年齡、性別、及各福利人口群之統計）、

- 資源盤點及居民之需求調查。
2. 除針對老人社區照顧關懷據點之提供外，針對其他人口群之福利提供較無系統。
  3. 會務部分資料準備不完整，例如協會章程修訂未於章程上標明修訂日期、協會幹部參與研習資料未提供、附屬組織（如志工隊）未訂定簡則（或章程）。
  4. 社區發展協會之組織架構圖，里辦公室不應位於最上層位置。
  5. 社區多項經費來源未能統籌管理及分類列帳。
  6. 社區老人 243 人，參加據點活動 21 人，服務量仍可持續發展。
  7. 轄內有眷村，有 4-5 位獨居老人，其長輩的文化特色與里內居民有所不同，服務輸送有缺口。
  8. 未見工作檢討及活動評估，部分活動跟政府部門合辦，有意見反應表，卻被合辦單位帶走，無法得知活動成效。
  9. 社區主要服務對象則以老人為主，身障及亞健康老人服務闕如，如何推展身障及亞健康老人等社區照顧服務，值得思考。
  10. 關懷據點檔案、紀錄表均可改進，後續追蹤闕如。
  11. 雖有呈現社區各不同方案的經費收支，但仍不易看到社區經費的全貌。
  12. 總幹事/里長全力投入社區相關計畫，值得肯定，惟未見工作團隊成形，或易流於過於倚重特定人員的情況。
  13. 本社區提報參與卓越組，簡報等資料中雖有顯示，來社區參訪人數約 6,000 人，及促進鄰近社區的工作，但似未能掌握卓越組所關注的對其他社區組織的協助。

#### （四）建議事項

1. 建議建構完整之社區人口統計，包括各年齡層、性別與福利人口群之資料。
2. 落實社區之資源盤點，並辦理社區居民之需求調查。

3. 建議社區發展協會針對兒少、身心障礙者、女性（包括新移民）提供更有系統之服務。
4. 章程修訂時應於章程上註明每次修訂日期。
5. 彙整提供幹部參與研習之資料。
6. 所有附屬組織均應制度化，訂定簡則。
7. 在社區發展協會之組織架構中，會員大會是最高決策機構，里辦公室僅是資源連結單位。
8. 未能呈現卓越特色及社區陪伴概念。
9. 社區財務各項收入支出需列舉明細及透明化。
10. 關懷據點電話問安是提供心理支持、社會適應與危機處理，建議加強志工服務技巧，明確化個案服務計算的基準。
11. 評估工具應不限於個案紀錄及會議紀錄，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
12. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年人力、社區產業財務的發展，以達永續。
13. 建議日後方案之辦理應建構在需求評估及服務目標之基礎上，以免執行時有落差；同時可因應兒少需求及次文化之變化，活動方案可考量更具變化性及多元性。
14. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或青少年擔任導覽員；文化部分則可傳承輕便車的文化性；地景方面可加強社區印象；產業方面則應規劃休閒產業，推展社區及老人會見學參訪；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。
15. 需求評定關心誰是服務人口？用什麼方法來了解服務人口需求。

服務人口分析從社區居民開始，接著去分析處於風險狀態的族群，再接著是分析主要服務群體。社區年齡層分布，可區分幼兒期人口（6歲以下）、兒童期人口（6-12歲）、少年期人口（13-18歲）、成年期人口（19-64歲）、老年期人口（65歲以上）。社區弱勢人口層分析，應包括種族（新移民）人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。

16. 因閩南、客家及眷村不同族群分布，在發展社區方案時更要強化多元文化的敏感度。
17. 卓越社區除永續外，重視陪伴與協力，可貢獻經驗與分享資源，帶領其他社區，引領並扶植弱小社區。
18. 檔案管理應以永續為基礎，資料準備力求完整及正確，陪檢人員對資料的熟悉度可再提升；評鑑前建議請縣政府承辦人及科長先行預檢。
19. 建議社區組織應將所申請辦理的諸經費納入同一預決算中，以利對社區組織的經費有全貌的認識。
20. 本社區雖有協助鄰近社區的實況，惟表達欠具體，宜多加表現，以突顯卓越特色。
21. 卓越社區的參考指標是永續與陪伴，康樂社區在永續的部分成果豐碩，但是在陪伴其他社區成長與協助之部分則明顯不足，希望公所及市府單位能多加協助。
22. 社區的人口結構比例及福利需求並未呈現，未來可以思考先了解居民的需要，再行規畫服務計畫與活動，以期造福民眾。

## 五十、新竹市東區公園社區

### （一）執行概況

1. 協會成立於民國 81 年 9 月，101 與 102 年會務、財務正常。公園社

區發展協會以推動關懷照顧據點、社會福利社區化、及幸福快樂公園為社區發展之目標，社區發展方向與社區資源契合度高。

2. 會費收入 16 萬 2,000 元、捐助收入及辦理各項福利活動採使用者付費收入達總收入 86.3%，顯示社區居民認同度高。
3. 資源均充分運用在各項志工隊的運用，發揮其效益。
4. 進行社區需求調查，了解社區民眾的需要，建構由下而上的社區基礎。
5. 以社區人口盤點方式，蒐集社區資源。
6. 運用節慶辦理活動，引發社區居民參與意願。
7. 本社區為都會型社區，社區範圍內有人口約 4,500 人，65 歲以上老人 389 人。
8. 社區發展協會成立於 81 年，年度經費約 150 萬元，社區發展協會依法管理運作。
9. 能夠進行社區需求調查，了解民眾之需要，有利於後續活動的安排與方案設計。
10. 社區自主性收入及會費、捐款收入很高，顯示能夠朝向自給自足方向發展，不必完全仰賴公部門經費挹注、值得鼓勵。
11. 社區能夠積極邀請退休之教師，警官，加入志願服務及社區服務的行列，提升服務品質與素質，有助於社區工作的推動。

## (二) 主要特色

1. 公園社區擁有非常豐沛之公共設施與人文資源，包括新竹公園、新竹市立動物園、玻璃藝術館、老人文康中心等。社區組織完整、分工細密，理事長及社區幹部相當投入，志工具有凝聚力，能夠有效的發揮地方資源以為社區發展之用，未來社區發展之潛力可觀。
2. 社區自主能力強，辦理持續性福利工作無憂。
3. 社區提供學童長假時期的免費照顧，分擔上班族居民的壓力。
4. 動力豐沛，社區幹部學習態度積極，分工有序，彼此發揮所長。

5. 關懷據點有創意，鼓勵長輩走出家門，設計祖孫一起上學，並定期辦祖孫親子遊。
6. 積極宣導活動及關懷據點，在各大樓四處張貼公告、積極邀請居民參加。其中社區老人共 172 人，參加據點者超過四分之一。能夠設計意見反應表了解長輩期待。
7. 能辦理社區需求調查，並進行 SWOT 分析，及依據分析結果規劃相關方案。
8. 辦理關懷據點，社區巡守，定期的寒暑期營隊，長者讀書會，民俗活動。
9. 有志工約 50 人，並就年度服務人次，時數有完整的統計。年度服務人次約 550 人，時數約 16,000 小時。
10. 核心幹部每週有固定討論時間，進行方案及工作討論。

### (三) 問題檢討

1. 社區曾舉辦社區需求調查，難能可貴。然調查之對象中女性及老年人口明顯比例過高，無法反映出社區實際人口及其需求情況。且調查之結果並無反映在社區的發展優先順序上。
2. 社區辦理之活動相當多，然與社區在地之歷史人文較無結合。
3. 社區發展協會之附屬組織如志工隊等未有訂定組織章程。
4. 社區設備支出比例達 66.2%，財產目錄建置、各項支出明細列舉不完整。
5. 志工關懷訪視的技巧及紀錄能力待加強。
6. 社區主要服務對象則以老人為主，亞健康老人、身心障礙者服務闕如。

### (四) 建議事項

1. 建議市政府輔導社區辦理較確實之福利需求調查，以更真實瞭解社區居民之所需，依照需求優先順序提供服務。
2. 建議社區可以深度發掘社區周邊之歷史人文與掌故，社區之活動可

與在地之歷史人文更契合。

3. 建議社區發展協會訂定附屬組織之組織章程或規約，提請理事會通過。
4. 帳目及存款與現金帳目不符，若有設置零用金需要細目。
5. 核銷項目內容的呈現應列舉完整，社區財務透明化相對居民認同可永續。
6. 關懷紀錄應完整，避免切割年度或資料分散異處。
7. 關懷據點電話及訪視是提供心理支持、社會適應與危機處理，建議加強志工訓練可加強關懷訪視的技巧及紀錄撰寫能力，如多中高年齡志工，也可提醒紀錄重點、轉介重點或設計勾選紀錄表。
8. 可考慮對亞健康老人、身心障礙者提供服務，將福利服務輸送到家。
9. 據點收費一百元，使用者付費項目能助於社區永續經營，但要更注意捐款項目及責信。
10. 建議可建立服務方案紀錄、評估等，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表。
11. 本社區能透過團隊方式適當經營協會，並呈現出成果。建議能關心組織長遠發展的需要，強化工作團隊機制，避免人事變動形成斷層。
12. 本社區能良好運作，期待可以成竹市重要的社區標竿，與其他社區共同分享，引導其他社區組織健全發展。
13. 社區兒少人口群達三成多，雖有規劃與執行寒暑假兒童照顧及桌球班，惟服務對象人數略少，未來應積極鼓勵居民參與，並設計不同之活動、例如：鬥牛賽、桌球比賽，以期提升參與意願及人數。
14. 評鑑之自選業務三項內容分配較不平均，其中，第三項內容偏多。社區宜視項目屬性來分配業務項目與名稱。

15. 社區服務經費的支出項目中，有關社會福利與弱勢服務的項目較為不足，可思考逐步調整，使弱勢民眾可得到更多的協助與服務。

## 五十一、金門縣政府

### (一) 執行概況

1. 金門縣五鄉鎮、37個村里，因自然村村落及宗族緊密、人口分布實際需要，劃分社區區域共計111處，目前已成立102個社區。
2. 建立轄內社區基本資料，並以專用檔夾管理，部分資料打成電子檔，以利會務運作及追蹤，未來將朝E化系統建立社區基本資料。
3. 協助社區發展協會定期召開會員大會、訂定年度工作計畫及建立會員大會及其他重要會議紀錄及案卷。輔導社區發展協會依規定將年度預(決)算報主管機關核備。培力輔導團隊並於培訓中提供會務及財務相關表格填寫說明。
4. 結合轄內大學、社福機構及團體陪伴協助各社區推動各項建設及訂定執行各項相關計畫。
5. 安排里幹事前往內政部研習中心受訓，提升其協助社區之專業技能。
6. 對轄內社區辦理評鑑工作，獎勵績優社區。將社區依評鑑結果分為起步型、進階型及績優型3類社區，並依社區能力與經驗，提供不同資源及輔導資訊。
7. 縣府委託專業團隊及績優社區輔導協助陪伴弱勢或資源較匱乏社區。
8. 金門縣政府之社區發展以實現幸福島嶼為施政藍圖，社區發展首重對兒少、婦女、老人、及身心障礙者等福利人口群之照顧，建構社區照顧服務網。
9. 各項衛福部申請補助案核銷比例達100%;社區申請衛福部補助社區發展案件比率未達10%。

10. 為培力社區人力，101、102 年均委託長榮大學社會力中心辦理實地輔導及社區相關業務財務的工作參考。

## (二) 主要特色

1. 經費不虞匱乏，是金門最大優勢。縣府有關社區發展經費逐年增加，有助於社區工作之執行。
2. 社區連結軍事及文化特色，具休閒產業潛力。
3. 社區結合宗教信仰及宗族，凝聚性強，具發展性。
4. 能委託專業團隊及績優社區協助陪伴弱勢社區，並有達到培力及母雞帶小雞之效果。
5. 將社區依能力及經驗分級及輔導，較能達成輔導效能。
6. 讓公所工作人員接受培訓，有利在地社區輔導。
7. 金門縣地理位置特殊，過去為前線戰地轉變為兩岸小三通的重要通商港口，這樣的變化造成金門之社會結構及人口組成急遽改變。金門之社區居民有濃厚之宗族情感、互動密切，因此社區居民有較強之凝聚力。在這樣的條件下，金門縣政府透過提供資源及服務網絡以進行社區培力，期望讓社區成為提供福利、文化、及教育的重要單位。
8. 社區工作主要目標是能夠解決社區問題，金門的社區對自我概況已經能夠主動掌握，並逐步規劃落實。
9. 志願服務隊之數量逐年增加，志工參與程度亦逐年提升，有助於社區組織的發展與提升服務效益。

## (三) 問題檢討

1. 工作計畫、分項計畫以及經費相關備檢及佐證資料闕如。
2. 每一社區經費分配逐年減少，101 年是 10 萬 5,000 元，102 年降為 8 萬 5,000 元。
3. 社區發展經費執行率兩年均低，101 年 66.26%，102 年降為 53.67%。生產福利建設經費執行率兩年皆為 0；顯現經費編列及執行仍待落

實。

4. 缺乏近 3 年社區調查及完整的社區相關數據。
5. 社區人力培力與實務需求有落差。
6. 身障比例 4.85% 遠高於全國之 0.4%，卻未見福利社區化融入身障服務。
7. 青年參與社區少，缺乏青年人力培育思維，以及鼓勵青年參與在地社區的誘因。
8. 委託臺灣之大學專業團隊輔導社區，有時鞭長莫及，較難發揮即時性及長久性輔導效果。
9. 雖有社區分級但未見正式旗艦計畫之實施。
10. 縣政府建立之社區服務網絡希冀針對兒少、婦女、老人、身心障礙者、及低收入戶提供服務，然相較於老人福利較落實由社區提供照顧服務（照顧關懷據點），針對其他人口群則多為政府對個人或家庭直接提供之補助、服務、或於社區中辦理教育課程或宣導。
11. 縣政府目前已輔導成立 8 個社區照顧關懷據點，然服務之村里覆蓋率僅 67%，有 1/3 村里之長者未能獲得服務。
12. 縣政府未能有系統地輔導社區照顧關懷據點之運作，如固定派員或委外辦理輔導，協助其關懷訪視、電話問安、健康促進、集中用餐、送餐之辦理技巧。
13. 縣府輔導社區辦理福利社區化之資源與績效，除老人照顧關懷據點呈現服務受益人次、預算達成率的績效指標外，其他服務未能有效呈現績效。

#### （四）建議事項

1. 備檢及佐證資料應於事先蒐集完備，以利評鑑委員查核。
2. 經費預算應考慮社區數的增加，而進行規劃調整，避免社區經費逐年減少。
3. 社區與志願服務業管不同，也非純粹人民團體，建議三類經費預算

可分類，以利查核。

4. 應落實執行社區調查，並建構完整的社區相關數據。
5. 可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障、兒少及新移民等弱勢族群，避免只聚焦老人服務。建議縣政府除鼓勵社區設置老人照顧關懷據點外，可以投入社區身心障礙、婦女（例如新移民）、及兒少關懷據點的推廣與設置，提供社區整合性之福利服務。
6. 可建構分級輔導機制，發展分科分級訓練內容，以培力不同發展階段的社區。
7. 社區發展可跨域合作，可連結衛生局、教育局、警察局、文化局、環保局…等資源。
8. 可關注社區幹部培力與傳承，避免因社區幹部高齡化，造成社區人力斷層，難以永續發展。
9. 建議將社區培力成果以具體指標加以呈現。
10. 可建置社區資料庫系統，授權社區維護資料，連結公所資訊，能讓社區有參與感，減少公部門人力資源的投入，也強化資訊的連結。
11. 可評估檢視各社區無障礙設施及防跌措施，以利亞健康長輩及身障者使用。
12. 因人員異動頻繁，建議可建構 SOP 工作流程，同時將特殊社區處理經驗彙整成工作手冊，並建置危機處理及問題反應流程，以利機構內部參考運用。
13. 建議縣府亦可同時委託當地金門大學社工系老師輔導社區，可與臺灣之專業團隊達到相輔相成之效果。
14. 建議縣府協助社區申請旗艦計畫。
15. 建議增設老人社區照顧關懷據點，讓更多老人能有接受服務之機會。另亦可委託專業團隊輔導社區照顧關懷據點之運作，使老人能獲得更高品質之服務。

16. 建議提供老人服務以外之福利社區化績效，如針對婦女、身心障礙者、兒少等之受益人次及預算達成比例等，以作為判斷服務績效之量化指標。
17. 社區培力訓練計畫，對社區發展工作具有正面的效應，長久之計仍應朝向在地化、自主化之目標發展。
18. 社區參訪，應優先選擇性質與金門縣性質較相近似之社區農林型或城鄉混合型，使效果能夠提升。
19. 縣府部門資源有限，期許社區能爭取其他單位或衛生福利部之經費，或鼓勵居民捐款贊助，使經費來源能朝多元化邁進。
20. 社區各項資源整合各項目，應可列表及有績效成果的呈現。

## 五十二、金門縣烈嶼鄉東林社區

### (一) 執行概況

1. 協會成立於民國 88 年 9 月，101 與 102 年會務、財務正常。以推動福利社區化、文化教育、社區環境整備為社區發展之目標，社區發展方向與社區資源契合度高。
2. 政府補助比例 43%，捐款及其他收入約占財務收入比例 50%。
3. 結合多元資源，辦理便民服務資訊站、設置圖書閱覽室、辦理樂齡學習中心。
4. 動員社區，蒐集史料，規畫老街，並掌握軍方移出的情形，以推動社區工作。
5. 設立社區便民資訊服務站，辦理資訊研習活動，讓社區兒童、青少年、婦女及老人可以學習電腦，使電腦成為居民生活中一部分，讓電腦生活化。
6. 配合東林靈忠廟廟會活動，並舉辦元宵、重陽、中秋等民俗節慶活動，傳承傳統文化。
7. 設立社區圖書館閱覽室，鼓勵居民捐書，分享讀書心得，建立祥和

- 人際關係。辦理親子閱讀活動，增進親子關係。
8. 成立東林鑼鼓隊，參與廟會慶典表演，推展民俗技藝，聯絡鄉親情誼。
  9. 成立陶藝教室，辦理社區陶藝休閒活動，啟發居民對陶藝之喜愛並進而學習陶藝，讓社區更和諧團結。

## (二) 主要特色

1. 東林社區擁有非常豐沛之人文資源，其中尤以民間信仰相關之廟宇建築與活動最為突出，其中廟宇包括靈忠廟、佛祖廟、溫府王爺等，民俗活動團體則有烈聲閩劇團、東林國術醒獅團、東林西樂隊、及東林鑼鼓隊等，非常具有在地特色。該社區對傳統的保存及文化的傳承投注很多心力，也有很好的成效。
2. 社區人口數 1,681 人，會員人數 80 人，因地區有廟宇人口費收入之捐助，並未收取會員費。
3. 結合當地信仰中心靈忠廟，會費收取由靈忠廟負責，財源穩定。
4. 積極發展資源，如結合金門地區兒童喜歡的麥當勞資源辦理活動，增加活動參與性。
5. 有具體的未來社區服務目標，規劃發展關懷據點和新移民、陸籍移民的服務方案。
6. 鑼鼓隊結合戲曲表演相當精彩，傳統文化的重現與發揚，卓然有成。
7. 社區巷道牆壁彩繪廟會活動，讓文化信仰與生活融合非常有特色。
8. 社區辦理民俗、藝文、資訊學習、環境清潔與美化等活動已有初步成果，民俗技藝表演在金門已有口碑，佳評如潮。
9. 社區逐年進行植栽，植樹，與環境整建成果豐富具體。
10. 社區設置老人會與環保志工隊，成員服務熱心，人數逐漸增加中。

## (三) 問題檢討

1. 社區歷史沿革對以宗教、廟宇的介紹為主，對居民生活的重要場所「東林老街」的介紹不足，尤其這又是社區未來發展之重點。

2. 人口統計過於精簡，缺乏長住人口及年齡性別統計。
3. 會員資料僅有最近年度資料，無法看出會員人數之增長變化趨勢。
4. 社區發展協會之會員大會及理監事聯席會之開會間隔並不穩定，恐影響會務之運作。
5. 社區收發之公文較無建檔之習慣、協會附屬之組織無組織章程或規約、會務人員或幹部參與政府及民間相關研習未能提供相關佐證資料。
6. 社區財產目錄未明顯列表及照片對照
7. 金門福利的特殊性，社區「設籍人口」與「實住人口」落差大。
8. 資料整理能力不足，備檢及佐證資料不完備，部分檔案闕如，服務方案歸類不太適當。
9. 資料整理(含照片、文字)不足。
10. 資訊便民站及圖書室之成果未做整理。

#### (四) 建議事項

1. 社區應增加對東林老街相關文史的研究與呈現，尤其是戰地駐軍相關之文史資料（如影片照片等）及故事的蒐集編纂。
2. 人口統計應增加常住人口、及各年齡層、及性別人口資料。
3. 建議會員人數補齊過去之變遷情況，以瞭解社區發展協會之運作是否得到社區居民之支持與認同。
4. 建議會員大會固定每年特定月份辦理，理監事會則依章程規定固定舉辦。
5. 建議建立收發文檔案，造冊編號並紀錄收發文之後續處理方式。
6. 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
7. 建議社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。
8. 人口費之捐贈抵用會費收入並不恰當，應建立會員費收入。

9. 可充分利用社區文化特色資源，成社區營造永續經營資金來源
10. 建議日後方案應建構在需求評估及預期成效之基礎上，明確評估社區需求。社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住房、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向。
11. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、青少年期人口 (13-18 歲)、成年期人口 (19-64 歲)、老年期人口 (65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括種族(新移民)人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
12. 對隱私及人權的意識、檔案管理的保密性均可再加強，檔案中照片、資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，對新移民仍稱呼為 00 新娘，應避免易帶有價值判斷與語文歧視之用詞。
13. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地長者或青少年擔任導覽員；文化部分則可傳承戰地文化；地景方面可加強戰地的地景印象；產業方面則應規劃文創、照顧和休閒產業，推展社區及老人會見學參訪；學習方面可搭配服務學習，幫助兒童更認同這社區。
14. 需求區域與實際執行區域有落差，影響案主福祉；建議明確化服務區域，強化地區及對象的需求評估。
15. 檔案管理應以永續為基礎，資料準備力求完整及正確，陪檢人員對資料的熟悉度可再提升。
16. 建議讓更多青少年參與社區活動以利社區的文化傳承及永續經營。
17. 建議社區對活動內容做更有系統之整理。

18. 資訊便民站及圖書室之服務成效建議整理呈現。
19. 由於社區高齡者人數眾多，提供關懷服務應為優先努力之目標，社區已有基礎志工人力、未來可朝社區老人關懷方向努力。
20. 社區新住民人數漸增，未來可思考提供婦女與幼兒服務方案，使其能感受社區的支持與協助。

## 五十三、金門縣金湖鎮山外社區

### (一) 執行概況

1. 協會成立於民國 85 年 2 月，101 與 102 年會務、財務正常，以推動社區綠美化、重視老人福利、推展生態旅遊、活化傳統產業、凝聚社區意識為社區發展之目標，社區發展方向與社區資源契合度高。
2. 社區成立初期經費均賴於理監事捐款，目前已成長至 265 位會員繳常年會費，社區已有固定的會費收入來源。
3. 社區財務支出以業務費暫 86.75%，無其他捐贈款項。
4. 運用軍方資源，結合戰地特殊景觀及文史，發展社區工作。
5. 推展老人關懷據點，服務 108 名長者，每週四次訪視，落實關懷訪視及問安。
6. 注意到各年齡層的服務提供，辦理老人、兒少、婦女等多元方案，提供據點空間讓身障者進行身體機能障礙復健。
7. 環境維護工作：包含社區志工居民參與社區打掃清理環境、認養海灘每月淨灘一次，鼓勵青少年參與親子淨灘活動，親子淨山活動及社區環保宣導等。
8. 101 年成立社區資源回收站，有志工 26 人參與資源回收工作，社區廢棄物有明顯減量。
9. 社區環境改造計畫：將西坑溪沿岸加以綠美化，共植龍眼、荔枝及枇杷樹 72 棵，並由會員認養維護。
10. 辦理社區綠美化計畫：種植山櫻花 120 棵，將社區營造為花園社

區，將來發展生態觀光產業。

11. 響應政府金門低碳島計畫，宣導節能減碳的低碳生活。
12. 配合傳統節日，舉辦農曆閏月包菜棵祈求平安活動，冬至「好厝邊搓湯圓」，端午包粽活動及中秋節親子聯歡活動等，傳承傳統文化，增進社區居民感情。
13. 辦理各種訓練研習，如志工訓練、電腦班、倡導閱讀習慣(成立圖書室)增進社區志工及居民成長。

## (二) 主要特色

1. 山外社區擁有非常豐沛的自然與人文資源，包括陳氏宗祠、閩南建築群、古洋樓、石敢當與風獅爺、完整的水系與生態、以及戰爭及軍隊駐紮的遺跡等等。社區組織完整、分工細密，理事長及社區幹部相當投入，志工具有凝聚力，能夠有效的發揮地方資源以為社區發展之用，未來社區產業發展之潛力可觀。
2. 運用策略性規劃中的 SWOT 分析，分析社區的內部與外部環境條件，了解社區內部的人力、財務、物力資源環境的「優勢」(Strengths) 與「缺點」(Weakness)，以及外部環境的「機會」(Opportunities) 與「威脅」(Threats)。
3. 人口分析關心誰是服務人口？服務人口分析會考慮金門的特殊性，從「設籍人口」開始，接著去分析「實住人口」，再接著是分析「服務群體」。
4. 以互助組形成照護網，運用長者居家附近左鄰右舍資源，以在地人服務在地人方式共同照顧長者，落實互助關懷網。
5. 對環境生態之維護與建設非常用心，且能結合當地戰地特色及政府政策來推動。
6. 本社區的歷史及文化遺跡與戰地景觀豐富，包含陳氏宗祠，西山陣地等。居民對社區認同及向心力強、支持度亦頗高。
7. 社區重視生態及環境發展，分年分批栽植不同種類之果樹及植物，

提供昆蟲及小動物之食物來源。此外、社區對河川保育及維護亦積極進行。

8. 社區工作目標明確，朝向會員志工化、社區活化、歷史文化遺跡再造、產業發展、宜人居住等方向邁進，且能逐步落實，值得肯定。

### (三) 問題檢討

1. 人口統計分為戶籍及常住人口，並依年齡及性別區分，資料翔實。惟資料之呈現未能清楚呈現出兒童少年與老人比例。
2. 社區之福利需求多係依據常識、想當然爾之判斷，未透過較嚴謹之方式歸納社區居民之所需。
3. 社區幹部參與政府及民間相關研習未能提供相關佐證資料。
4. 財務核銷各項沒有明顯列表。會計帳冊設置部分未經相關人員審查核章。資料數字正確性不足，無法確認最後數字。
5. 活動辦理多能認真執行問卷意見反應，連 91 歲的長者都能用志工人力詢答，但資料卻直接歸檔，未執行統計分析。
6. 關懷訪視部分未填寫紀錄，無法得知執行情形。
7. 大智慧小學堂用心辦理，人數卻越來越少，可思考如何強化活動誘因。
8. 資料整理及呈現無法表現實際的運作跟成效。

### (四) 建議事項

1. 人口統計之年齡級距建議以 0-5、6-11、12-17、18-24、25-34、35-44、45-54、55-64、65-74、及 75 歲以上來分。
2. 建議縣政府輔導社區辦理福利需求調查或焦點團體，以確實瞭解社區居民之所需，依照需求優先順序提供服務。
3. 建議社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢核。
4. 財務評鑑表可依受評資料呈現細項列表詳述。
5. 服務需求、問題分析與服務內容有落差，建議方案輸送過程中應明

確評估需求，並依問題的迫切性、需求性，設計服務方案。

6. 受服務對象滿意度多數都有部分的不滿意，但未見檢討與論述，建議可了解不滿意原因，做為修正方案之參考。
7. 評估工具應不限於訪視紀錄及會議紀錄，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
8. 方案的推動必須基於實證資料，建議過去執行方案的問卷應進行成效分析，分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正。
9. 福利服務方案可多發展創意，如兒少文化導覽員、社區祖孫關懷據點等，評估兒少需求及發展性，設計更貼近的活動。
10. 關懷據點電話及訪視是提供心理支持、社會適應與危機處理，建議加強志工訓練可加強關懷訪視的技巧及紀錄撰寫能力，因應中高年齡志工之所需，也可提醒紀錄重點、轉介重點或設計勾選紀錄表。
11. 檔案管理應以永續為基礎，資料準備力求完整及正確，陪檢人員對資料的熟悉度可再提升。
12. 如何將當地戰地文化特色與生態特色做更好結合，是社區要發展生態觀光產業可以思考之議題。
13. 社區人口群除高齡長者外，幼兒及青少年的比率亦達三成，未來應積極規畫該區塊的福利方案。例如、三對三鬥牛、夏令營、使人口群可以受到照顧與服務。
14. 社區未來應朝向部分財源自給自足之方向努力，可以從鼓勵捐款及增加會員等方向邁進。

## 五十四、連江縣政府

### (一) 執行概況

1. 目前由民政局社會勞動課 1 位同仁兼辦相關社區發展協會業務；全縣辦理社區關懷據點 7 處，只安排編制人力 1 人辦理。
2. 辦理社區人才培育與有關方案之推動及績效預算執行率，101 年及 102 年分別為 49% 與 25%，主要執行業務為推動相關社區發展工作之各項目。
3. 目前全縣有 22 個社區發展協會。另外，該縣沒有社區活動中心，但設有 4 所老人活動中心。
4. 項目二指標，縣府僅提出對社區之 24 案活動補助，評鑑二項目之資料，其他項目僅進行規範性陳述，無具體執行作法說明或提供檔案資料。報告中針對老人人口補助計畫約 8 項。
5. 101、102 年度各社區發展協會均未申請衛福部經費補助。

### (二) 主要特色

1. 在文化局成立「連江縣社區發展促進委員會」。
2. 有訂定包括「連江縣社區發展自治條例」、「社區營造中心計畫」、「連江縣社區規劃師駐地輔導計畫」等相關規定，顯示縣府肯定社區發展與營造的重要。
3. 社區關懷據點設置量有逐年增加。縣府鼓勵社區推動社區營造工作，並辦理許多班隊如社區學堂及老人識字班等。
4. 縣級長官擔任社區發展協會核心幹部，乃非常不容易的事，也成就許多社區發展工作。
5. 有針對上次評鑑建議所做的檢討與改善，受評社區的社區發展工作有明顯的進步。
6. 能軍民合作、慢活減量、保留在地特色。採就地取材、廢材利用執行各工作。

### (三) 問題檢討

1. 縣府資源應該互相合作，各局處都應更加注重各級評鑑，秘書長及局長都曾經擔任社區理事長，應能更了解社區需求及發展，期待能加強發展社區工作。
2. 評鑑資料不宜只使用前次評鑑及更之前的資料，應與時俱進及時更新。縣政府所提交的資料及簡報中，未能陳述相關基本資料(如雖於附錄列出各社區名冊，但報告及簡報內文中甚未列出總數)。
3. 縣府雖透過文化局設置「連江縣社區發展促進委員會工作小組」，並定期召開「連江縣社區發展促進委員會」，但在本次評鑑中，包括參與人力與資料呈現均顯現出缺乏跨局處合作之事實與具體成果。
4. 上次考核改進建議中已有提示了：項目二指標 2、4、6 方面，縣府似未能掌握指標的內涵。本年度則仍未能就項目二之項目 1、3、4、6、8 指標提供執行資料，未知是否縣府確實未推動相關政務或僅為資料準備之疏漏。
5. 經費執行率偏低，又經費逐年減少，呈現前後的數據不一情形。經費運用數據希望能詳細準確一點。
6. 縣府承辦人員應確實掌握據點及各項服務數量，報告書中數字有些並不正確。
7. 縣府相關局處尚未能形成工作團隊。前一年度考核意見中已提示應結合將鄉公所資源及人力共同推動，仍未見具體改變。如何強化相關局處：文化、環保、教育、警政、消防等形成社區工作團隊，是須重視之議題。
8. 辦理社區發展工作項目等相關資料之呈現，僅有由環保局辦理委由社區發展協會認養海岸之 11 個協會名單，有較具體呈現，其餘資料均為抽象性敘述，不易瞭解。
9. 對於鄉公所之督導、培力資料付之闕如。缺乏辦理社區發展工作人力培訓等相關資料之呈現，無從得知是否辦理及是否具績效。

#### (四) 建議事項

1. 縣府應擬訂對社區發展之願景與發展進程，尤其在人力不足情況下，更應有具體與明確之發展重點，採取集中資源，整合使用，借力使力等策略，並強化既有的「連江縣社區發展促進委員會工作小組」之功能，做為推動社區發展之主要平臺。
2. 縣府公務預算經費執行率偏低之現象應予檢討與改善。且應注意經費的減少與社區發展的推動之影響關係。
3. 建議對2年1次衛生福利部的社區發展評鑑有基本的準備與尊重，針對指標提供適當的資料，並邀請相關局處人員與會，並將各局處之執行績效一併納入受評資料。且對於前1年度的評鑑意見，應有實質的回應處理，不宜連續2次仍有同樣的失誤。
4. 社區發展業務主辦人員異動，不應影響相關書面資料之整理呈現，應有系統建立工作流程與書面資料紀錄。
5. 鄉公所與社區的關係應甚密切，但公所在社區發展工作中之定位不明。縣府應與公所合力輔導協會幹部，執行社區資料整理工作。
6. 社區發展工作之諸多項目，宜與社區共同討論其需求，擬定不同社區所需之工作順序，並撥付經費加以協助。且縣府應辦理社區推動社區營造實務工作課程交流，讓有心營造社區民眾學習。
7. 解除戰地政務二十餘年來，社區民眾已漸有自覺，發展協會組織運作已有進步，因此，對於社區人才之培訓亟需加強，以做為在地社區發展之重要主力，建立屬於連江社區之發展模式。有關人員之培訓，可參考其他縣市與公所關係發展較近似連江的對象，加以觀摩。
8. 建議加強縣府社區承辦人員、主管及社區幹部規劃設計社區方案之能力，俾能提供社區居民所需要之福利照顧。
9. 目前社區經常性社區照顧，只見老人社區關懷據點，其他社區福利人口群，如弱勢家庭兒童少年、新移民等是否有需求，建議能依據評估後而規劃滿足之。

## 五十五、連江縣南竿鄉鐵板社區

### (一) 執行概況

1. 社區為離島戰地，村落有人口約 500 人，常住人口約 300 人。能結合社區營造經費之補助，建置有完善之社區歷史及村落發展資料，包括歷史、地理、氣候、姓氏源流、語言、地名、村落由來、人口、民居、社區發展等。且保有完善「閩南」民間文化傳統，且能透過節慶發揚。
2. 協會成立於 91 年，93 年獲內政部社區工作評鑑甲等獎，協會人員約 130 人，人數略有成長，入會費及年會均為 100 元，繳費狀況良好。96 年成立社區關懷據點，65 歲以上長者 30 人、志工 22 人、人口 557 人、常住人口 3 百多人。
3. 透過社區發展協會執行的年度經費約 16 萬元；有獲文化部投入資源進行房舍整修並作為社區辦公室及老人關懷據點場所。並有申請多元就業人員。
4. 發展協會租用民宅為協會會址，租約十年為期。透過舊房舍維修、整理，激發居民參與社區事務。
5. 協會與村辦公室、村廟、當地部隊密切合作。
6. 社區辦理之文化節慶有廟會、燒塔節等，並有街景保留營造、青少年打鼓板及重要的打樁文化，讓人印象深刻。
7. 以辦理老人福利措施(關懷據點)作為重要工作項目，由志工服務社區長輩，辦理關懷訪視、電話問安與健康促進等活動，同時結合節慶，邀請長輩參與，傳承文化。又本社區以公教退休長者居多，協會亦開發 65 歲以上長者志工資源，藉以讓長者不僅重新參與社會，也拉近服務長者之間的距離。

### (二) 主要特色

1. 本協會能與臺灣大學城鄉合作，進行社區環境的改善與改造工作；

又與中原大學合作，進行村落重建改造。建置有完善之社區歷史及村落發展資料。

2. 鐵板社區達到村長、理事長、廟宇主委等之間資源相互結合之鐵三角。相關領導者可共同合作營造社區，讓社區活化起來。社區有進行 SWOT 分析且資料明確，透過文化保留讓社區更了解在地需求。
3. 志工具公教背景，向心力高，人力雖吃緊，但相互情感凝聚力高。又軍民合作即時處理海灘垃圾。
4. 傳統打樁定置補漁法的技術的恢復、傳承與發揚。
5. 辦理關懷據點、社區發展工作(綠美化、鄉土文化、志願服務、環境改造)，及創新工作。能立基於社區需要及特色並動員社區居民，結合資源推動各項工作。
6. 社區街道巷弄密集，因此相互熟悉程度高，社區志工的訪視頻率高，可完全掌握長者生活現況。對於往返南竿、臺灣的長輩亦能掌握其現況，相當用心。
7. 進行社區內廢倒建築空間的整理，具體改善空間。
8. 社區擁有一些優勢，包括：將戰地文化融入現有舉辦的「鐵板燒鐵節」、「打撲魚法」、「扭白丸」、「天后宮」等馬祖特殊風情，成為社區文化經濟產業。

### (三) 問題檢討

1. 本社區發展協會能掌握社區的歷史，文化及人員的特色，務實推展各項工作，但相關資料陳述欠系統，外人不易理解全貌。
2. 各項工作似尚具成效，但欠缺具體的投入、成果數據，難有責信比較。
3. 社區財務方面，並未呈現出每年的預算表及決算表，且協會申請政府補助，在報告中沒有表列出來。再者，社區關懷據點補助為何，又執行資源為何均應說明詳細。
4. 長輩訪視名冊未編固定案號，在不同資料閱覽時，可能看到不同的

案量數，亦未建立長者清冊，無法區隔高關懷、獨居等特殊狀況長者與一般長者之訪視頻率與成效。又缺乏對社區長者基本資料，包括人口、生活現況、問題與需求等之資料，容易出現活動辦理或服務提供缺乏根據之疑慮；另外，健康促進活動受限於場地與氣候，無法持續辦理，不易見其對長者健康影響之成效。

5. 未見志工會議資料，無法瞭解志工執行相關工作之困難與檢討、需要與訓練情形。
6. 本社區參加卓越組，雖有協助其他社區的情況，惟未能呈現出協助其他社區的卓越特性。
7. 現有之「社區文化經濟產業」優勢如何擴大推廣成為觀光產業，增加外來遊客參與，成為產業具經濟效益，值得進一步探討其可行策略。

#### (四) 建議事項

1. 新舊理事長已順利改選交接，希望能新舊協力，共同努力保持成果，期盼繼續維持社區發展的動力。
2. 簡報時間未能適當掌握，簡報時間用掉約 25 分鐘。又 SWOT 分析後應有社區應對方針及計畫，縣府及公所應加強協助社區發展工作。
3. 長輩訪視名冊宜編固定案號，並將其相關訪視或健康、活動參與資料彙整，勿分散置於各檔案。應明確區隔高關懷、獨居等特殊狀況長者與一般長者，訪視頻率也可藉此調整。
4. 可針對社區長者進行需求調查，確實瞭解其對活動需求與服務期待，並建立具體書面資料。
5. 建議對於實質獨居的長輩，可採用視訊方式協助其與臺灣親人有機會交流互動，也可藉此讓較不願意出門的獨居長輩有機會外出與他人互動。
6. 對於志工之聚會，包括會議與聯誼等方式，應留下紀錄，以利瞭解目前志工運作現況，並增加志工在服務時的自信與能力，多予鼓

勵。並且各項工作成果宜有系統性的歸檔，表達出投入、成果等數據，以利責信。

7. 目前社區幹部有高度的合作及凝聚士氣，可以形成固定討論的機制，以利形成風氣。
8. 現有社區特色包括有：「鐵板燒鐵節」、「打楸魚法」、「扭白丸」、「天后宮」、「古井」、「神榕」等建議可以擴大推廣，延長節慶活動舉辦期間，增加觀光客參與，形成社區文化經濟產業，增加社區自有財源來源管道。
9. 社區居民的參與及互動非常重要，期待鐵板社區人情味展現出來。
10. 卓越社區應有帶動其他社區及獨有特色呈現。

## 五十六、連江縣南竿鄉馬港社區

### (一) 執行概況

1. 社區為離島戰地，村落有人口約 519 人，常住人口約 300 人，社區發展協會成立於 92 年，會員人數 94 人(男 44 人；女 50 人)，志工約 50 人。
2. 馬港社區執行社區營造良好，社區關懷據點已有 5 年執行經驗，社區治安也獲評鑑優等獎勵，政府補助計畫經費 81.3%。協會會員繳費都能正常運作。年度經常經費(不含多元就業人力)約 50 萬元，有申請多元就業人員。
3. 以辦理老人福利措施為該項之主要工作項目，目前社區長者 48 名，其中 43 名為其關懷訪視與電話問安對象，每一位均進行關懷訪視與電話問安，健康促進活動不定期舉行，多與節慶相結合。
4. 運用勞委會多元就業計畫經費 221 萬 6,819 元，聘用多元就業人力 11 人(目前 9 人)，在媽祖神像前販售社區文化產品：祈福袋、御守袋等，一年收入 8-11 萬元，作為社區自有財源。
5. 協會與村辦公室、村廟密切合作。社區擁有很多的室內活動場所光

## 武堂

### (二) 主要特色

1. 辦理關懷據點、活化軍方閒置的大禮堂空間作為活動中心予以管理維護之，社區綠美化工作、治安巡守、社區藝文活動鄉，志願服務，及創新工作。
2. 新舊理事長傳承佳。
3. 設立關懷據點。利用多元就業人力整理訪視資料，建檔完整。且與衛生所合作良好，長者服藥順從性高，對於長者高血壓、糖尿病管理具有助益，又健康檔案資料整理完整。再者，利用廣播系統，播放律動音樂，讓長輩就近在自家門前即可運動。
4. 社區有豐富多元文化，營造媽祖文化特色及社區產業加工完成特色小吃。包括天后宮、媽祖神像、祈福坑道、馬祖劍碑、落日步道，地瓜餃、繼光餅、紅糟糯米飯等，加上馬祖港、戰地風光，都是發展中的社區特色產業。
5. 勞動部多元就業人力很多，目前約 9 位人員，並與天后宮媽祖神像觀光區結合推出社區產業。
6. 由於居住集中於兩大街道，因此，志工與長者相當熟稔，可隨時知道長者狀況。
7. 社區長者多仍自營商家生意，平日較無法參與社區活動，多以節慶活動為主。
8. 社區無特殊需求之長輩，志工之承載力已足以應付。
9. 本協會能立基於社區需要及特色並動員社區居民，又能善用公私部門資源及參酌社區的特色與需要推動各項社區工作。
10. 能結合臺北大學協助輔導產業發展是特色，其發展目標也待努力。

### (三) 問題檢討

1. 會員資料、社區地理、歷史、文化及人口資料可更清楚的呈現。
2. 本社區雖初具工作成果，但似未見形成幹部工作團隊。特別是評鑑

時相關人員不在現場，讓未參與主責之志工忙於尋找資料或有不宜。

3. 社區簡報沒有針對社區做 SWOT 分析及應對。
4. 財務方面日記簿很詳細，但在年度預算、決算表都沒呈現。
5. 本社區發展協會能掌握社區的環境，文化及人員的特色，務實推展各項工作，但相關資料陳述欠系統，外人不易理解全貌。且工作似尚具成效，但欠缺具體的投入、成果數據，難有責信比較。
6. 馬港社區居民參與社區活動及人情味展現應呈現出來，讓人文特色成為社區招牌。
7. 缺乏社區長者基本資料、生活現況、問題及需求之調查，無法窺知服務提供之適切性。又關懷訪視與電話問安名單一致，並非有此必要每位長者都適用兩者服務，應有因地制宜之服務模式調整。

#### (四) 建議事項

1. 加強社區基本資料的建立(包含會員資料、社區地理、歷史、文化及人口資料)。
2. 人口或經費等呈現前後不一致的情況應予說明與改善。此外，核銷資料宜能有完備之憑證，核銷資料如單價、數量應該具體寫清楚，以便完成核銷作業。
3. 應加強社區與其他相關單位的橫向聯繫或整合。
4. 協會辦過的活動或資料，應該於評鑑中呈現，有舉辦活動卻沒能全部展現出來。各項工作成果宜有系統性的歸檔，資料整理希望能依序分類，分項呈現較能清楚表達出投入、成果等數據。
5. 協會承辦業務人員更換應做好人員訓練以便交接傳承。目前社區幹部有高度的合作及凝聚士氣，可以形成固定討論的機制，以利形成風氣。
6. 宜區隔關懷訪視與電話問安之不同需求者，以節省志工人力，瞭解兩者服務之目的不同，並提高服務效益。

7. 可針對社區長者進行需求調查，確實瞭解其對活動需求與服務期待，並建立具體書面資料。
8. 社區既已得以使用閒置空間作為活動中心，宜透過社區居民的擴大討論、社區幹部團隊的積極投入，善予規劃利用。建議縣府可酌予培力，並持續結合大學產學資源，開發推廣社區產業，結合文化、美食、宗教、戰地等特色，發展社區文創與觀光產業。此外，光武堂之活化使用，可以試圖以不同角落區隔使用，累積長者參與紀錄（作品、故事、影像等），成為長輩有認同的參與空間。



## 柒、結語

本次社區評鑑工作可以如期順利完成，首先要感謝評鑑委員在酷暑炎熱之際，捨棄假期，不辭辛勞與舟車勞頓，全力配合評鑑行程並詳細查閱各受評單位準備的資料且提出寶貴建言，以及非常用心的撰寫評鑑報告。

各位評鑑委員實地深入社區，就所見所聞提出精闢的觀察與意見，均是委員們對社區的諄諄期勉與聲聲叮嚀。如李聲吼委員指出社區發展是一種工作過程，經由人民以自己的努力，與政府當局聯合一致，以改善社區的經濟、社會、文化環境，把社區與整個國家的生活結為一體。另張淑慧委員亦提及「社區」是連結個人、家庭與社會、國家的重要生活場域，社會福利服務必須立足於社區和居民的參與，「居民參與」不再是傳統的福利訊息提供或參加慶典式的活動，而是擴大公共服務與社區資源的連結運用之可及性。透過公民、家庭和社區組織參與社區活動，建立弱勢家庭照顧網，讓在地人服務在地人，增進生活幸福感。

張教授振成提到參與評鑑究竟是否需要大陣仗的出動，鑼鼓喧天，載歌載舞的場面？結論重點是：評鑑委員身負重任到社區並不是要看熱鬧，而社區平日的作為與資料之準備及解說才是委員評定分數的重要依據，因此將真正社區的「牛肉」端出來並充分解釋牛肉香在哪裡才是贏得好成績的重要秘訣，做得好的社區都希望有人看到與肯定，因此社區要透過評鑑來讓外界了解社區的努力成果並藉此得到肯定，因此社區評鑑對社區而言是有相當的意義。

劉助理教授鶴群提到，在這次社區評鑑裡令他印象最深刻的是社區發展協會的幹部與志工們投入的成果。這些由下而上、創造居民共同生活福祉的社區發展，是臺灣未來生命力之所在。也有委員提醒：評鑑是一種協助機制，不是一個最終結果，對於開始起步的弱勢社區，也可以參與評鑑，以鼓勵性的方式，提供其增加自信與動機參與評鑑，相對得到肯定，這樣的目的，會讓台灣不僅只有寥寥可數的明星級的社區，也可以有潛力翻身，待發光的珍珠級社區。

而社區實務經驗豐富的江委員志弘與陳委員素雲，均肯定社區發展工作可貴之處在於成功傳承實務經驗，發揮母雞帶小雞的精神，將社區永續經營的感動與那份熱情不斷的延伸紮根。尤其，社區能在推動各項福利化的活動與善用資源讓社區活化，是真正有助於達到社區永續發展目標與努力的源泉。

上述這些委員們對社區深刻的觀察感受與寶貴建言，在在值得本部、地方政府以及在地社區工作者借鏡與深思。

為了將委員的觀察與建議妥為紀錄，本部乃編輯本評鑑報告。此外，也藉此報告將受評之直轄市、縣(市)政府、社區發展協會推動概況、主要特色、問題檢討與建議事項等一一收錄。讀者可以藉此了解當前地方政府或是其他社區推動的方向，吸取其推動經驗或是創新的嘗試。同時，這本評鑑報告不僅可作為觀摩績優社區的指南，亦可透過報告讓社區的努力成果得以留下紀錄，使社區民眾可以更加肯定自己，也廣納更多居民的參與。衷心期盼讀者們在感動之餘，也能付諸行動，關心、參與、營造自己所居住的社區，共同實現社福界學者企盼之「添溫馨於鄰里，蘊國力於基層」的幸福社區境界。

## 捌、附錄

### 一、社區發展工作綱要

中華民國 80 年 5 月 1 日內政部臺內社字第 915261 號令發布

中華民國 88 年 12 月 14 日內政部臺八八內中社字第 8814454 號令修正

中華民國 103 年 9 月 18 日衛部救字第 1031361838 號令修正

**第一條** 為促進社區發展，增進居民福利，建設安和融洽、團結互助之現代化社會，特訂定本綱要。

**第二條** 本綱要所稱社區，係指經鄉（鎮、市、區）社區發展主管機關劃定，供為依法設立社區發展協會，推動社區發展工作之組織與活動區域。

社區發展係社區居民基於共同需要，循自動與互助精神，配合政府行政支援、技術指導，有效運用各種資源，從事綜合建設，以改進社區居民生活品質。

社區居民係指設戶籍並居住本社區之居民。

**第三條** 本綱要所稱主管機關：在中央為衛生福利部；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府；在鄉（鎮、市、區）為鄉（鎮、市、區）公所。

主管機關辦理社區發展業務單位，應加強與警政、消防、民政、都市發展、國宅、教育、農業、衛生、文化、交通及環境保護等相關機關協調聯繫、分工合作及相互配合支援，俾利社區發展業務順利有效執行。

**第四條** 各級主管機關為協調、研究、審議、諮詢及推動社區發展業務，得邀請學者、專家、有關單位及民間團體代表、社區居民組設社區發展促進委員會；其設置要點由各級主管機關分別定之。

**第五條** 鄉（鎮、市、區）主管機關為推展社區發展業務，得視實際需要，於該鄉（鎮、市、區）內劃定數個社區區域。

社區之劃定，以歷史關係、文化背景、地緣形勢、人口分布、生態特性，資源狀況、住宅型態、農、漁、工、礦、商業之發展及居民之意向、興趣及共同需求等因素為依據。

**第六條** 鄉（鎮、市、區）主管機關應輔導社區居民依法設立社區發展協會，依章程推動社區發展工作；社區發展協會章程範本由中央主管機關定之。

社區發展工作之推動，應循調查、研究、諮詢、協調、計畫、推行及評估等方式辦理。

主管機關對於前項工作應遴派專業人員指導之。

**第七條** 社區發展協會設會員（會員代表）大會、理事會及監事會。另為推動社區發展工作需要，得聘請顧問，並得設各種內部作業組織。

**第八條** 會員（會員代表）大會為社區發展協會最高權力機構，由左列會員（會員代表）組成：

一、個人會員：由社區居民自動申請加入。

二、團體會員：由社區內各機關、機構、學校及團體申請加入。團體會員依章程推派會員代表一至五人。

社區外贊助本社區發展協會之其他團體或個人，得申請加入為贊助會員。贊助會員無表決權、選舉權、被選舉權及罷免權。

**第九條** 理事會、監事會由會員（會員代表）於會員（會員代表）大會中選舉理事、監事分別組成之。

**第十條** 社區發展協會置總幹事一人，並得聘用社會工作員及其他工作人員若干人，推動社區各項業務。

**第十一條** 社區發展協會應根據社區實際狀況，建立左列社區資料：

- 一、歷史、地理、環境、人文資料。
- 二、人口資料及社區資源資料。
- 三、社區各項問題之個案資料。
- 四、其他與社區發展有關資料。

第十二條 社區發展協會應針對社區特性、居民需要、配合政府政策及社區自創項目，訂定社區發展計畫及編訂經費預算，並積極推動。

前項配合政府政策之項目如下：

一、公共設施建設：

- (一) 新（修）建社區活動中心。
- (二) 社區環境衛生與垃圾之改善及處理。
- (三) 社區道路、水溝之維修。
- (四) 停車設施之整理及添設。
- (五) 社區綠化及美化。
- (六) 其他有關公共設施建設等事項。

二、生產福利建設：

- (一) 社區生產建設基金之設置。
- (二) 社會福利之推動。
- (三) 社區幼兒園之設置。
- (四) 推動社區產業發展。
- (五) 其他有關生產福利建設等事項。

三、精神倫理建設：

- (一) 加強改善社會風氣重要措施及國民禮儀範例之倡導及推行。
- (二) 鄉土文化、民俗技藝之維護及發揚。
- (三) 社區交通秩序之建立。
- (四) 社區公約之訂定。
- (五) 社區守望相助之推動。
- (六) 社區藝文康樂團隊之設立。
- (七) 社區長壽俱樂部之設置。
- (八) 社區成長教室之設置。
- (九) 社區志願服務團隊之成立。

(十) 社區圖書室之設置。

(十一) 社區全民運動之提倡。

(十二) 社區災害防備之演練、通報及宣導。

(十三) 其他有關精神倫理建設等事項。

第十三條 社區發展計畫，由社區發展協會分別配合主管機關有關規定辦理，各相關單位應予輔導支援，並解決其困難。

第十四條 社區發展協會得設社區活動中心，作為舉辦各種活動之場所。主管機關得於轄區內設置綜合福利服務中心，推動社區福利服務工作。

第十五條 社區發展協會應與轄區內有關之機關、機構、學校、團體及村里辦公處加強協調、聯繫，以爭取其支援社區發展工作並維護成果。

第十六條 社區發展協會辦理各項福利服務活動，得經理事會通過後酌收費用。

第十七條 社區發展協會之經費來源如左：

一、會費收入。

二、社區生產收益。

三、政府機關之補助。

四、捐助收入。

五、社區辦理福利服務活動之收入。

六、基金及其孳息。

七、其他收入。

第十八條 社區發展協會為辦理社區發展業務，得設置社區生產建設基金；其設置依直轄市、縣（市）主管機關相關法令規定辦理。

第十九條 社區發展協會配合政府政策及社區自創之項目，得訂定計畫申請有關機關補助經費。

第二十條 各級政府應按年編列社區發展預算，補助社區發展協會推展

業務，並得動用社會福利基金。

第二十一條 各級主管機關對社區發展工作，應會同相關單位辦理評鑑、考核、觀摩，對社區發展工作有關人員應舉辦訓練或講習。

第二十二條 推動社區發展業務績效良好之社區，各級主管機關應予左列之獎勵：

- 一、表揚或指定示範觀摩。
- 二、頒發獎狀或獎品。
- 三、發給社區發展獎助金。

第二十三條 (刪除)

第二十四條 本綱要自發布日施行。

## 二、衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點

90.06.21 臺(90)內中社字第9075524號令發布  
91.06.20 臺(91)內中社字第0910075090號令修正發布  
93.04.16 內授中社字第0930704614號令修正發布  
94.04.08 內授中社字第0940702931號令修正發布  
96.05.15 內授中社字第0960703791號令修正發布  
97.05.13 內授中社字第0970703645號令修正發布  
101.06.28 內授中社字第1015933313號令修正發布  
102.10.11 衛部救字第1021380436號令修正發布

一、為輔導社區發展協會健全組織，強化社區福利服務功能，積極建設社區，以增進居民福祉，期透過評鑑，以瞭解遭遇困難、執行缺失，俾據以檢討改進，特訂定本要點。

二、評鑑機關：衛生福利部(以下簡稱本部)。

三、評鑑對象及評鑑社區發展協會名額：

(一)評鑑對象：

1. 直轄市政府、縣（市）政府。
2. 曾獲直轄市政府、縣（市）政府評選為優等或甲等，且自願參與本部評鑑之社區發展協會，依下列組別參加評選：
  - (1)績效組：未曾獲本部評選為優等或甲等之社區發展協會。
  - (2)卓越組：不含評鑑當年度之最近三年度以前曾獲本部評選為優等或甲等，再次參加評選之社區發展協會。

(二)評鑑社區發展協會名額：

1. 績效組：以直轄市、縣（市）轄內立案社區發展協會計算，其遴報名額以下列基準為限：
  - (1)五十個社區以下者遴報一個社區。
  - (2)五十一個以上至二百個社區者最多遴報二個社區。
  - (3)二百零一個以上至三百五十個社區者遴報三個社區。
  - (4)三百五十一個以上社區者遴報四個社區。
2. 卓越組：自由參加。但每直轄市、縣（市）最多遴報二個社區。

四、評鑑組織：評鑑小組分二組，每組邀請專家學者四名、社區實務工作者一名擔任評鑑委員，並置領隊一人，由本部指派人員擔任，工作人員由相關業務人員擔任。

#### 五、評鑑內容：

##### (一)直轄市、縣（市）政府評鑑項目：(詳如附表一)

1. 社區發展年度工作計畫與經費之編列及執行。
2. 社區發展協會輔導之執行及績效。
3. 辦理福利社區化業務經費及執行成果。
4. 辦理社區人才培育與有關方案之推動及績效。
5. 社區發展資源運用及業務整合績效。

##### (二)社區發展協會評鑑項目：

1. 會務、財務評鑑項目，詳如附表二。
2. 業務評鑑，以社區發展工作綱要規定工作項目、政策（或方案）配合項目、社區自創工作項目或附件所列評鑑主題自選三項，其中至少須有一福利社區化工作項目（應詳列推動之過程及方法）參加評比。績效組之業務評鑑項目詳如附表三；卓越組並應就其近三年來業務永續推動之成長績效、陪伴其他社區成長、社區居民參與及社區資源開發之具體成果等項目參加評比，其業務評鑑項目詳如附表四。

#### 六、評鑑方式及時間：

(一)評鑑方式：分北部地區組及南部地區組，分年分區辦理評鑑。評鑑實施期程及實地查證程序由本部於每年六月三十日前函知各受評直轄市、縣市政府。

(二)直轄市、縣（市）政府：參加評鑑之直轄市、縣（市）政府應依辦理社區發展工作績效評鑑表先作自評，並於每年六月二十日前連同社區發展協會評鑑提報數額函送本部參加評鑑。

(三)社區發展協會：

1. 第一階段（自評及初評）：

- (1) 參加評鑑之社區發展協會應依會務、財務推動績效評鑑表及社區發展業務推動績效評鑑表考評項目先作自評，並應於每年五月三十日前送鄉（鎮、市、區）公所。
  - (2) 鄉（鎮、市、區）公所依實際輔導情形及社區發展協會所填報之自評表辦理初評，成績優良者（八十分以上），並應於每年六月十日前報請直轄市、縣（市）政府參加複評。
2. 第二階段（複評）：直轄市、縣（市）政府辦理複評後，應於每年六月二十日前依第三點第二款所定評鑑社區發展協會名額函送本部評鑑。
3. 第三階段（本部評鑑）：由本部邀請專家學者組成評鑑小組就書面資料審查外，並實地查證接受評鑑之社區。

七、獎勵：

- (一) 直轄市、縣（市）政府：參加評鑑之直轄市、縣（市）政府，評鑑成績九十分以上者為優等，評鑑成績八十分以上未達九十分者為甲等，均發給獎牌。
- (二) 社區發展協會：
  1. 卓越獎：卓越組受評社區發展協會成績達九十分以上者，發給獎牌。其自獎勵年度起，三年內得優先申請本部推展社會福利補助，其補助總額度最高三十萬元，並免自籌款。
  2. 優等獎：績效組受評社區發展協會成績九十分以上者為優等，發給獎牌及獎勵金新臺幣二十萬元，名額以十名為限。
  3. 甲等獎：績效組受評社區發展協會評鑑成績八十分以上未滿九十分者為甲等，發給獎牌及獎勵金新臺幣十五萬元，名額以二十名為限。
  4. 單項特色獎：推動具特色單項工作成績優良之社區發展協會（每協會以一項為限），發給獎牌及獎勵金新臺幣五萬元。
  5. 創新獎：當年度受評社區發展協會，經評審小組評定推動社區發展

工作，具創新精神，並有具體成效者，發給獎牌及獎勵金新臺幣十萬元，並以五名為限。

6. 前五目所發給獎勵金除作為推動社區發展相關業務外，並得提撥百分之二十充為社區工作幹部之聯誼文康活動費用。

(三)直轄市、縣（市）政府相關人員之獎勵，得參照下列原則辦理：

1. 成績評列優等者，紀功二次者二名、紀功一次者三名、嘉獎二次者二名、嘉獎一次者三名。

2. 成績評列甲等，分數八十五分以上未滿九十分者，紀功一次者二名、嘉獎二次者二名、嘉獎一次者三名。

3. 成績評列甲等，分數八十分以上未滿八十五分者，紀功一次者一名、嘉獎二次者一名、嘉獎一次者四名。

(四)鄉（鎮、市、區）公所所轄受評鑑社區發展協會成績（或平均成績）優良，相關人員之獎勵，得參照下列原則辦理：

1. 成績評列優等獎或卓越獎者，紀功一次者一名、嘉獎二次者一名、嘉獎一次者一名。

2. 成績評列甲等，分數八十五分以上未滿九十分者，嘉獎二次者一名、嘉獎一次者二名。

3. 成績評列甲等，分數八十分以上未滿八十五分者，嘉獎二次者一名、嘉獎一次者一名。

(五)榮獲卓越獎之社區發展協會其理事長及總幹事，得頒給獎牌或獎狀，以肯定其服務貢獻。

八、評鑑獲卓越獎或優等獎之社區，各級主管機關得指定辦理示範觀摩，以供學習。

## 附件

### 社區發展業務評鑑主題

#### 一、推展福利社區化工作：

##### (一) 提供福利措施。

1. 辦理老人福利措施。
2. 辦理兒童福利措施。
3. 辦理青少年福利措施。
4. 辦理身心障礙者福利措施。
5. 辦理婦女福利措施。
6. 其他。

##### (二) 提供支援性福利措施。

1. 辦理社區支持性服務(日間托兒(老)居家服務、喘息服務、長期照顧等)。
2. 建構社區福利網絡。
3. 其他。

#### 二、推展社區發展工作：

- (一) 社區活動中心新（修）建與各項公共設施之維護及管理。
- (二) 社區綠化及美化。
- (三) 鄉土文化、民俗技藝維護及發揚。
- (四) 辦理社區藝文活動。
- (五) 推動社區守望相助。
- (六) 辦理社區媽媽教室活動。
- (七) 設置福利服務工作小組，運用社會資源辦理社區福利服務工作。
- (八) 運用志願服務推動社區建設工作。
- (九) 社區環境衛生改善及處理。
- (十) 推展社區全民運動。
- (十一) 社區防災備災。

(十二) 協助兒童及少年保護、家庭暴力與性侵害事件宣導及通報。

(十三) 其他。

三、社區創新、自發工作：

四、社區配合政策（或方案）推展工作：(例如臺灣健康社區六星計畫)

○○縣（市）政府○○年度辦理社區發展工作績效評鑑表（附表一）

評鑑項目及細項指標	配分	縣(市)政府 自評分數	衛生福利部 決選分數
一、社區發展年度工作計畫與經費之編列及執行  (一) 社區發展年度工作計畫之擬訂及執行：辦理社區概況調查工作確定年度各鄉（鎮市、區）新發展社區數，並訂定年度計畫與各分項計畫及實施方式。 (二) 社區發展年度經費預算之編列及執行（不含上級補助經費）： 1. 社區發展年度經費預算（占社政預算比例，及與上年度增減比例），補助每一社區經費數額及與上年度增減比例。 2. 社區發展年度經費決算（執行率：決算金額／預算金額）。 (三) 社區發展相關要點之訂定及執行： 訂頒「社區活動中心維護管理要點」、「社區生產建設基金設置要點」及其他規定與執行。	15分		
二、社區發展協會輔導之執行及績效  (一) 建立轄內社區發展協會有關資料。 (二) 輔導社區發展協會會務及訂定年度工作計畫。 (三) 建立協會會員大會及重要會議紀錄、案卷。 (四) 輔導協會依規定將年度預（決）算報主管機關核備。 (五) 配置社會工作 <u>人員</u> 協助支援輔導社區推動各項建設。 (六) 督導協會執行各項建設及成果維護工作。 (七) 對轄內社區發展協會辦理評鑑、考核及獎勵。 (八) 對轄內社區發展協會輔導的規劃及執行。 (九) 對弱勢或資源匱乏社區之輔導。	20分		
三、辦理福利社區化業務經費及執行成果：（含社區照顧關懷據點辦理情形）  (一) 由直轄市、縣（市）政府建立之社區福利服務網絡投入社區福利服務之相關資源與績效。 (二) 輔導社區發展協會辦理福利社區化之相關資源及績效。	25分		
四、辦理社區人才培育與有關方案之推動績效	25分		

評鑑項目及細項指標	配分	縣(市)政府 自評分數	衛生福利部 決選分數
<p>(一) 辦理社區發展工作人力資源開發及培訓、研討、講習、觀摩等績效。</p> <p>(二) 辦理社區發展工作項目： 社區活動中心興(修)建及內部設備補助、管理及督導；社區綠化與美化；鄉土文化、民俗技藝維護及發揚；社區藝文活動；社區生產建設基金之管理、運用及督導；社區守望相助；社區圖書室之設置；社區媽媽教室；社區志願服務團隊；社區長壽俱樂部；社區環境衛生改善及處理；推展社區全民運動；其他。</p> <p>(三) 辦理社區發展創新業務及特殊績效。</p> <p>(四) 督導、培力或評鑑鄉(鎮、市、區)公所推動社區發展工作之執行績效。</p>			
<p>五、社區發展資源運用及業務整合績效</p> <p>(一) 辦理衛生福利部歷年度補(獎)助社區發展經費申請及核銷：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 上年度申請補助項目、件數及金額(請分項敘列)。</li> <li>2. 上年度核定補助項目、件數及金額(請分項敘列)。</li> <li>3. 歷年度經費已辦理核銷項目、<u>件數</u>及金額(請分項敘列)。</li> <li>4. 歷年度尚未辦理核銷項目、件數、金額(占補(獎)助金額比率)及原因(請分項敘列)。</li> </ol> <p>(二) 與各有關機關單位協調聯繫、配合。</p> <p>(三) 其他資源、專業團隊之結合。</p>	15分		

備註：

- 一、各項檔案請詳附辦理成果照片、文件資料、統計圖表及特色績效，於實地訪查時提供佐證。
- 二、本表採 A4 直式橫書方式，摘要報告表格如不敷使用，請自行調整繕印，編碼後裝訂成冊。

## 附表二

省 縣（市）鄉（鎮市區）

## 社區發展協會 年度會務、財務推動績效評鑑表

市區

評鑑項目	配分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)府複評分數	衛生福利部決選分數
會務 (含行政管理)	20 分				
財務管理	20 分				

### 備註：

- 一、各項檔案請詳附辦理成果照片、文件資料、統計圖表及特色績效，於實地訪查時提供佐證。

二、本表採 A4 直式橫書方式，摘要報告表格如不敷使用，請自行調整繕印，編碼後裝訂成冊。

直轄市、縣（市）政府複評評語：

評鑑項目	配分	社區自評分數	鄉(鎮市公所初評分數)	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
會務 (含行政管理)	20分				
一、根據社區調查整理分析建立社區各項資料（含歷史、文化、經濟及人口特質、教育程度、自然環境、生活型態、互動體系、社區資源等）、社區問題及福利服務需求、社區居民參與社區工作情形。					
二、協會沿革（含成立日期、發起人與歷任理監事及發展過程）。					
三、章程變更及會員入、退會有無依規定程序辦理（含入、退會停權、復權、註銷會籍等統計資料及會員成長率）					
四、會員大會、理監事會議是否按期召開？其會議紀錄有無報請主管機關備查及議案執行情形。					
五、理監事任期屆滿或出缺是否依規定辦理改、補選。					
六、會員名冊、理監事名冊、會務人員名冊、公文等建檔資料。					
七、聘免會務人員是否提理事會通過並報備。					
八、協會配屬或內部作業組織是否訂定簡則，並提理事會通過並報請主管機關核定；會址有否懸掛會牌。					
九、本協會與村（里）辦公處及轄內外有關機關（構）、團體、學校協調配合情形，及運用社會資源（含人力、物力、財力）支援社區發展工作績效。					
十、社區幹部參加政府及民間部門相關研習訓練情形。					
十一、其他。					
(摘要報告)					

(頁次)

評鑑項目	配分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
財務管理	20分				
一、協會經費來源金額及各分項占全年度總經費比率：(幣別：新臺幣，以下同)					
(一)會費收入(占 %)					
1.入會費：個人會費 元(繳費有 人)、團體會費 元(繳費有 單位)					
2.常年會費：個人會費 元(繳費有 人)、團體會費 元(繳費有 單位)					
(二)社區生產收益： 元(占 %)					
(三)政府機關補助： 元(占 %)					
(四)捐助收入： 元(占 %)					
(五)孳息： 元(占 %)					
(六)辦理福利服務活動或其他收入： 元(占 %)					
二、協會支出金額及各分項佔全年度總支出比率：					
(一)人事費： 元(占 %)					
(二)辦公費： 元(占 %)					
(三)業務費： 元(占 %)					
(四)購置費： 元(占 %)					
(五)繳納其他團體會費： 元(占 %)					
(六)捐助費： 元(占 %)					
(七)雜項支出： 元(占 %)					
三、基金：					
1.社區生產建設基金： 元					
2.其他基金： 元					
四、年度工作計畫書、收支預算表是否依規定於年度開始前編造並提經會員大會通過後報請主管機關核定或備查。					
五、年度工作報告書、收支決算表、財產目錄及基金收支表是否依規定於年度結束後編造，並經監事會審核提經會員大會通過報請主管機關核定或備查。					
六、經費收支及工作執行情形是否依規定於每次理事會提出報告並送監事會審核及公告徵信。					
七、會計帳冊設置、記載及保存是否完整，並經相關人員審查核章(含原始憑證及記帳憑證案卷)					
八、基金及經費等財務收入是否依規定存入金融機構，並依社會團體財務處理辦法及有關規定辦理財務事宜。					
九、衛生福利部歷年度補(獎)助社區發展經費核銷辦理情形(請分年度敘列)					
(一)補(獎)助項目及金額					
(二)已辦理核銷項目及金額					
(三)尚未辦理核銷項目、金額(占補(獎)助金額比率)及其原因(請詳列)					
十、其他：					
(摘要報告)					

(頁次)

附表三

省 縣(市) 鄉(鎮市區)

社區發展協會 年度社區發展業務推動績效評鑑表

市 區

自選業務三項	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
一、	20 分				
二、	20 分				
三、	20 分				

備 註：

- 一、各項檔案請詳附辦理成果照片、文件資料、統計圖表及特色績效，於實地訪查時提供佐證。
- 二、本表採 A4 直式橫書方式，摘要報告表格如不敷使用，請自行調整繕印，編碼後裝訂成冊。
- 三、自選業務三項，請填寫業務名稱，其中至少須有一項為福利社區化工作。

直轄市、縣(市)政府複評評語：

自選業務一	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
	20 分				
工作子項	工作內容、辦理過程及推動方法		辦理成效 (含是否符合民眾需求、居民反應情形、創新業務特色等)		經費使用情形

(頁次)

自選業務二	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
	20 分				
工作子項	工作內容、辦理過程及推動方法		辦理成效 (含是否符合民眾需求、居民反應情形、創新業務特色等)		經費使用情形

(頁次)

自選業務三	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
	20 分				
工作子項	工作內容、辦理過程及推動方法	辦理成效 (含是否符合民眾需求、居民反應情形、創新業務特色等)	經費使用情形		

(頁次)

附表二 卓越組(須填附表二、附表四)

省 縣(市) 鄉(鎮市區)

社區發展協會 年度會務、財務推動績效評鑑表

市 區

評鑑項目	配分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
會務 (含行政管理)	20分				
財務管理	20分				

備 註：

- 一、各項檔案請詳附辦理成果照片、文件資料、統計圖表及特色績效，於實地訪查時提供佐證。
- 二、本表採A4直式橫書方式，摘要報告表格如不敷使用，請自行調整繕印，編碼後裝訂成冊。

直轄市、縣(市)政府複評評語：

(頁次)

評鑑項目	配分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
會務 (含行政管理)	20分				
一、根據社區調查整理分析建立社區各項資料(含歷史、文化、經濟及人口特質、教育程度、自然環境、生活型態、互動體系、社區資源等)、社區問題及福利服務需求、社區居民參與社區工作情形。					
二、協會沿革(含成立日期、發起人與歷任理監事及發展過程)。					
三、章程變更及會員入、退會有無依規定程序辦理(含入、退會停權、復權、註銷會籍等統計資料及會員成長率)					
四、會員大會、理監事會議是否按期召開？其會議紀錄有無報請主管機關備查及議案執行情形。					
五、理監事任期屆滿或出缺是否依規定辦理改、補選。					
六、會員名冊、理監事名冊、會務人員名冊、公文等建檔資料。					
七、聘免會務人員是否提理事會通過並報備。					
八、協會配屬或內部作業組織是否訂定簡則，並提理事會通過並報請主管機關核定；會址有否懸掛會牌。					
九、本協會與村(里)辦公處及轄內外有關機關(構)、團體、學校協調配合情形，及運用社會資源(含人力、物力、財力)支援社區發展工作績效。					
十、社區幹部參加政府及民間部門相關研習訓練情形。					
十一、其他。					
(摘要報告)					

評鑑項目	配分	社區自評分數	鄉(鎮)區公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
財務管理	20分				
一、協會經費來源金額及各分項佔全年度總經費比率：(幣別：新臺幣，以下同)					
(一)會費收入(占 % ) 1 入會費：個人會費 元(繳費有 人)、團體會費 元(繳費有 單位) 2 常年會費：個人會費 元(繳費有 人)、團體會費 元(繳費有 單位)					
(二)社區生產收益： 元(占 % ) (三)政府機關補助： 元(占 % ) (四)捐助收入： 元(占 % ) (五)孳息： 元(占 % ) (六)辦理福利服務活動或其他收入： 元(占 % )					
二、協會支出金額及各分項佔全年度總支出比率：					
(一)人事費： 元(占 % ) (二)辦公費： 元(占 % ) (三)業務費： 元(占 % ) (四)購置費： 元(占 % ) (五)繳納其他團體會費： 元(占 % ) (六)捐助費： 元(占 % ) (七)雜項支出： 元(占 % )					
三、基金： 1. 社區生產建設基金： 元 2. 其他基金： 元					
四、年度工作計畫書、收支預算表是否依規定於年度開始前編造並提經會員大會通過後報請主管機關核定或備查。					
五、年度工作報告書、收支決算表、財產目錄及基金收支表是否依規定於年度結束後編造，並經監事會審核提經會員大會通過報請主管機關核定或備查。					
六、經費收支及工作執行情形是否依規定於每次理事會提出報告並送監事會審核及公告徵信。					
七、會計帳冊設置、記載及保存是否完整，並經相關人員審查核章(含原始憑證及記帳憑證案卷)					
八、基金及經費等財務收入是否依規定存入金融機構，並依社會團體財務處理辦法及有關規定辦理財務事宜。					
九、衛生福利部歷年度補(獎)助社區發展經費核銷辦理情形(請分年度敘列) (一)補(獎)助項目及金額 (二)已辦理核銷項目及金額 (三)尚未辦理核銷項目、金額(占補(獎)助金額比率)及其原因(請詳列)					
十、其他： (摘要報告)					

附表四

省 縣(市) 鄉(鎮市區)

社區發展協會 年度社區發展業務推動績效評鑑表

市 區

(卓越組)

評鑑項目	配分	社 區 自評分 數	鄉(鎮市 區)公所 初評分數	直 轄 市、 縣(市)政府 複評分數	衛生福利部 決選分數
一、	15 分				
二、	15 分				
三、	15 分				
四、卓越特色	15 分				

備 註：

- 一、各項檔案請詳附辦理成果照片、文件資料、統計圖表及特色績效，於實地訪查時提供佐證。
- 二、本表採 A4 直式橫書方式，摘要報告表格如不敷使用，請自行調整繕印，編碼後裝訂成冊。
- 三、自選業務三項，請填寫業務名稱，其中至少須有一項為福利社區化工作。

直轄市、縣(市)政府複評評語：

(頁次)

自選業務一	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
	15 分				
工作子項	工作內容、辦理過程及推動方法	辦理成效 (含是否符合民眾需求、居民反應情形、創新業務特色等)		經費使用情形	

(頁次)

自選業務二	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
	15 分				
工作子項	工作內容、辦理過程及推動方法	辦理成效 (含是否符合民眾需求、居民反應情形、創新業務特色等)		經費使用情形	

(頁次)

自選業務三	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
	15 分				
工作子項	工作內容、辦理過程及推動方法		辦理成效 (含是否符合民眾需求、居民反應情形、創新業務特色等)		經費使用情形

(頁次)

評鑑主題	配 分	社區自評分數	鄉(鎮市區)公所初評分數	直轄市、縣(市)政府複評分數	衛生福利部決選分數
卓越特色	15 分				
請詳述近三年來業務永續推動之成長績效、陪伴其他社區成長、社區居民參與及社區資源開發之具體成果。					
(摘要報告)					

(頁次)

### 三、103 年度社區發展工作評鑑實施期程、程序表

實施期程：

工作項目 月份	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
1.函請各縣市政府及大專院校推薦評鑑委員	◎										
2.簽擬遴聘評鑑委員		◎	◎								
3.召開評鑑期前會議				◎	◎						
4.縣市提交書面報告					◎						
5.函頒評鑑實施期程、實地查核日程表及程序表					◎						
6.赴受評單位實地查核						◎	◎				
7.召開評鑑期中會議(研商評鑑報告撰寫方式、分工、繳交日期及應改進事項等)							◎				
8.召開評鑑決審會議(評定評鑑成績等第、未來改進事項及建議)							◎				
9.編撰評鑑報告(初稿、校對、編輯、付梓)							◎	◎	◎		
10.公布評鑑成績								◎			
11.製作獎牌(狀)及獎勵金核撥									◎	◎	◎
12.公開表揚評鑑績優縣市及社區										◎	
13.辦理評鑑經費核銷結案								◎	◎	◎	◎

## 實地查核程序表：

### (一) 受評單位為社區發展協會

評鑑程序	時間	備註
1.受評單位致詞並介紹與會人員；評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員	5分鐘	1. 每一社區實地受評時間均為 90 分鐘。各社區可參照左列程序彈性調整先後順序。 2. 每日上午 9 時至 10 時 30 分、11 時至 12 時 30 分；下午 2 時至 3 時 30 分各安排 1 個社區受評。前述時間並得依社區間路程遠近，彈性調整，1 日以 3 個社區受評為原則。
2.受評單位簡報	10分鐘	
3.評鑑資料審閱及業務詢答	25分鐘	
4.社區特色呈現(含實地參訪社區)	15分鐘	
5.意見交流	35分鐘	

### (二) 受評單位為縣市政府

評鑑程序	時間	備註
1.受評單位致詞並介紹與會人員；評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員	5分鐘	1. 實地查核行程每一縣市政府為 90 分鐘，均請安排於該縣(市)受評最後 1 日最後 1 場次。 2. 出(列)席人員包括：縣市政府業務單位、與社區業務相關之局處代表、鄉鎮公所社區業務人員。
2.業務簡報(含上次評鑑委員建議事項辦理情形)	15分鐘	
3.評鑑資料審閱及業務詢答	30分鐘	
4.綜合座談	40分鐘	

#### 四、103 年度社區發展工作評鑑遴報社區明細一覽表

項目 縣市別	社區協會數 (102年底)	遴 報 績效組 社區數	一	二	三	四	遴 報 卓越組 社區數	一	二
臺北市	346	3	大安區 安東社區	南港區 久如社區	文山區 順興社區		1	文山區 明興社區	
新北市	442	4	板橋區 龍興社區	淡水區 民生社區	萬里區 加投社區	永和區 民權社區	2	泰山區 義仁社區	汐止區 秀峰社區
臺中市	594	4	梧棲區 草湳社區	大雅區 西寶社區	東區 東信社區	神岡區 溪洲社區	0		
宜蘭縣	236	2	五結鄉 孝威社區	冬山鄉 柯林社區			1	三星鄉 大隱社區	
桃園縣	239	3	八德市 大安社區	龍潭鄉 中正社區	蘆竹鄉 坑口社區		1	蘆竹鄉 蘆竹社區	
新竹縣	182	2	關西鎮 玉山社區	新豐鄉 中崙社區			1	竹東鎮 二重社區	
苗栗縣	279	3	苑裡鎮 新復社區	南庄鄉 獅山社區	頭份鎮 東庄社區		0		
南投縣	272	3	竹山鎮 延正社區	魚池鄉 東光社區	埔里鎮 珠仔山社區		2	南投市 嘉和社區	南投市 永興社區
花蓮縣	174	2	光復鄉 大富社區	花蓮市 國威社區			1	瑞穗鄉 富源社區	
基隆市	144	1	仁愛區 文昌社區				1	中正區 平寮社區	
新竹市	114	1	東區 公園社區				1	北區 康樂社區	
金門縣	101	2	烈嶼鄉 東林社區	金湖鎮 山外社區			0		
連江縣	20	1	南竿鄉 馬港社區				1	南竿鄉 鐵板社區	

## 五、103 年度社區發展工作評鑑實地查核日程表

月	日	星期	第一組			第二組		
			縣市別	上 午 受評單位	下 午 受評單位	縣市別	上 午 受評單位	下 午 受評單位
7	15	二	金門縣	烈嶼鄉 東林社區 金湖鎮 山外社區	金門縣政府			
	16	三				連江縣	南竿鄉 鐵板社區 南竿鄉 馬港社區 連江縣政府	
	21	一		東 区 公園社區 北 区 康樂社區	新竹市政府	苗栗縣	苑裡鎮 新復社區	南庄鄉 獅山社區 頭份鎮 東庄社區
	22	二	南投縣	魚池鄉 東光社區 埔里鎮 珠仔山社區	竹山鎮 延正社區	苗栗縣	苗栗縣政府	
	23	三	南投縣	南投市 永興社區 南投市 嘉和社區	南投縣政府	臺中市	梧棲區 草湳社區	大雅區 西寶社區 東區 東信社區
	24	四				臺中市	神岡區 溪洲社區 臺中市政府	
	28	一				基隆市	中正區 平寮社區 仁愛區 文昌社區	基隆市政府
	29	二	宜蘭縣	五結鄉 孝威社區	冬山鄉 柯林社區 三星鄉 大隱社區	新北市	永和區 民權社區	淡水區 民生社區 汐止區 秀峰社區
	30	三	宜蘭縣	宜蘭縣政府		新北市	板橋區 龍興社區 泰山區 義仁社區	萬里區 加投社區

	31	四	花蓮縣	光復鄉 大富社區 瑞穗鄉 富源社區	花蓮市 國威社區	新北市	新北市政府	
8	1	五	花蓮縣	花蓮縣政府				
	4	一				桃園縣	八德市 大安社區	龍潭鄉 中正社區 蘆竹鄉 坑口社區
	5	二	臺北市	大安區 安東社區 南港區 久如社區	文山區 順興社區	桃園縣	蘆竹鄉 蘆竹社區 桃園縣政府	
	6	三	臺北市	文山區 明興社區	臺北市政府			
	7	四	新竹縣	關西鎮 玉山社區 竹東鎮 二重社區	新豐鄉 中崙社區 新竹縣政府			

## 六、103 年度社區發展工作評鑑委員分組表

職 稱	第一 組	第二 組
	姓 名	姓 名
領 隊	李美珍/黃宏謨	李美珍/江國仁
委員兼召集人	李聲吼	劉弘煌
委 員	張振成	李易駿
委 員	張淑慧	鄭夙芬
委 員	劉鶴群	許玢妃
委 員	陳素雲	江志弘

## 103 國家圖書館出版品預行編目資料

社區發展工作績效評鑑報告。 103 年度/衛生福利部編。

--第 1 版.--〔臺北市〕：衛生福利部 民 103.12

面； 公分

ISBN 978-986-04-2618-2 (平裝)

1. 社區發展 2. 社區工作 3. 績效評估

547.4

103021214

書名：103 年度社區發展工作績效評鑑報告

出版機關：衛生福利部

發行人：蔣丙煌

地址：54045 南投縣中興新村光明路 15 號

評鑑委員：江志弘、李聲吼、李易駿、張振成、張淑慧、許玢妃、陳素雲、  
劉弘煌、劉鶴群、鄭夙芬（依姓氏比劃排列）

編審：李美珍、江國仁、黃宏謨

執行編輯：王燕琴、李婉瑜、魏國方、蔡淑粧

網址：<http://www.mohw.gov.tw/>

電話：049-2332161

出版日期：中華民國 103 年 12 月

版次：第 1 版

定價：幣 350 元

GPN 1010302071

ISBN 978-986-04-2618-2 平裝

著作權利管理資訊：

依著作權法第 9 條規定，法律、命令不受著作權法保護，任何人本得自由利用，歡迎各界廣為利用。惟其中專題論述如有引用時，請註明作者及出處。

展售處：國家書店松江門市：臺北市松江路 209 號 1 樓

(02) 25180207 <http://www.govbooks.com.tw>

五南文化廣場：臺中市北屯區軍福七路 600 號

(04) 24378010