

## 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、老少客家歌謠演唱團等成果具體。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，內容豐富琳琅滿目。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。社區揭槩「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。有鑒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，目前也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

新復社區蘭草帽的編織；南庄獅山社區的竹簍與竹掃帚的編製、石磨的米食、客家齊粿與米苔目的製作、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，將社區內的傾頹石牆石屋，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

打楸漁法先民智慧 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 槌球場 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 熱排舞 熱情有勁眾人舞



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  
大甲藺 編草帽 社區產業有依靠  
你精彩 我風采 新復社區有得跣  
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\*  
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 草湳社區

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\* 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 草湳好社區 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

瓦窯溝髒臭多 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 績優到卓越 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 熱心協助臺藝大 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 熱情來現場  
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 定了方向不徬徨

### 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 病痛全沒有 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，對我來講非常難得，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入的理解。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 玢 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。今年是我個人第 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樁魚法、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樁文化，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，卻碰上颱風來攪局，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ㄟ！

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導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

彰化縣埔鹽鄉廂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。