



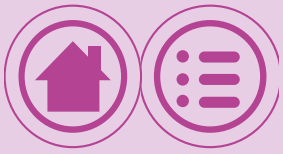
桃園社區最有力

The most energetic group-Taoyuan community

E - B O O K

桃園市社區培力育成中心





局長的話

打造桃園社區新願景

近年來桃園市的社區走向「在地老化」、「在地創生」，也強調「老少共學」、「福利社區化」，鼓勵居民融入社區，營造一個幸福、健康、快樂的大家園，並成為最有活力的社區發展協會。

社會局致力於「福利社區化」的推展工作，藉由設置本市社區培力育成中心，提升社區專業技能，提供全面化、專業化、精緻化的服務，使社區居民都能抱持快樂輕鬆的心情，享受在地服務，讓社區能更加有活力，透過培力充權，讓各社區間彼此情感交流，激盪出不同的點子，形成跨區互助支持網絡，也讓社區幹部執行福利社區化方案，更加細緻與專業，也更願意、積極地申請多元經費補助，藉以提升服務品質與能量，讓每一位社區居民，都能感受到幸福、快樂的多樣化的學習氛圍。

希望藉由本次社區「電子書」的製作，介紹本市推動福利社區化、旗艦领航計畫、社區產業實例與參加培力課程後的心得感受，示意社區理論與實務結合，提供各社區彼此交流的園地，冀望大家能廣續社區福利服務工作，延續社區豐富的永續生命力。

社區工作需要傳承接力和資源共享，感謝每位辛苦付出的社區工作夥伴，不畏辛苦無私付出，為我們所在、所愛的這片土地，打造出社區美好願景。

局長 鄭貴華



育成中心介紹

桃園市社區培力育成中心

壹、源起

社區培力目的在於協助與陪伴社區發展協會，經計畫培力課程、專區輔導、綜合座談討論等方式，進而啟發渠等對社區發展工作具備專業知能及高度的熱忱奉獻，並產生一定的行動力，帶動社區的發展，期待藉此可以提昇社區組織的能力，進而改變社區。

貳、設置

近年來桃園市政府積極推動社區培力育成中心的建構，期待社區工作朝向專業化發展的一個重要歷程，提供專業社區服務發展的機會，並成為累積專業經驗的場域，以及具體發展專業社區發展共識的友善平台，以促進社區組織能力提昇的專業活動。

桃園市政府於 108 年四月成立桃園市社區培力育成中心，促進社區組織能力之提昇以及執行力。

參、主要任務

育成中心營運管理上，計有：資料彙整、社區輔導、社區培力訓練、電子書製作、場地管理、其他等六大事項，茲將分述如下：

一、資料彙整

蒐集桃園市各社區發展情形及社區福利服務成果與相關文字、刊物與影音資料等。

(一) 社區發展盤點：

社會局委託辦理社區培力計畫案廣續追蹤 107 年輔導社區現況，期使新成立之社區、會務停滯、會務運作不正常等情形之社區，能有效地發揮社區組織功能。

(二) 社區福利服務成果：

計畫執行初期先行與社會局取得 107 年度各社區服務成果統計，再予以分區紀錄各社區 107 年執行現況，針對 107 年執行力較為薄弱之社區，列為今年重點輔導社區。俟年底計畫執行結束後，予以分類分區進行 108 年度桃園市社區服務成果冊及影音文字製作，藉以提供市府、各區公所、各社區在未來社區工作發展之參考。

二、社區輔導：

(一) 依據前一年社會局盤點會務不正常及停滯型之社區發展協會為優先輔導對象。

(二) 一般社區主動提出申請輔導，申請方式：電話、email、傳真、網路。

(三) 旗艦社區：每個單位至少輔導兩次。

(四) 參與衛福部選拔社區：至少一次以上。



三、社區培力訓練

(一) 社區管理師培訓

辦理本市社區實務工作者之人才資料庫，預計規畫專業課程 12 小時，培訓人才 30 人次。

(二) 社區培力師培訓

以社區發展協會的幹部 (理事長、總幹事、幹部、志工) 及公所業務相關人員為召募對象，規劃社區培力專業課程 56 小時 (48 小時培力課程及 8 小時社區參訪)，預計召訓 120 人，完訓者頒發社區培力師證照。

四、電子書製作：

依據桃園市各社區特色，製作社區福利、產業、文化、觀光休閒等特色發展製作成電子書，提供社區閱讀或參考運用。

五、場地管理：

育成中心負責營運管理之責，確保營運及社區服務達最佳化，中心之硬體及場地的管理工作，設施設備之維護等事宜。

六、其他：

為推動社區福利服務工作，以及配合市府辦理各項活動之推廣，提供社區即時的相關資訊，並於線上立即回應社區相關問題服務。

(一) 桃園市社區培力育成中心 FB 粉絲專頁：

成立育成中心 FB 粉絲專頁，提供社區即時的相關活動或教育訓練訊息及社區成果分享。
<https://www.facebook.com/%E6%A1%83%E5%9C%92%E5%B8%82%E7%A4%BE%E5%8D%80%E5%9F%B9%E5%8A%9B%E8%82%B2%E6%88%90%E4%B8%AD%E5%BF%83-418622472235607/>

(二) 桃園市社區培力育成中心 LINE 群組：@uzq3884f

同步於 LINE 群組發布育成中心相關活動或教育訓練訊息及社區成果分享，並充分運用記事本、相簿、檔案、網址連結、投票等各項功能。



目錄

局長的話	01
社區培力育成中心的介紹	02

Chapter 1 社區經營管理

1.1 社區經營概論	07
1.2 社區會務執行與管理	10
1.3 社區財務管理與計畫核銷實務	14

Chapter 2 社區工作模法

2.1 社區領導心法與做法	23
2.2 社工管理運用於社區服務	29
2.3 志工管理	34

Chapter 3 福利社區化

3.1 福利社區化方案特色之營造	41
3.2 培力觀點的社區方案規畫技巧	46
3.3 福利社區化實務與案例	
3.3.1 兒少樂	50
3.3.2 婦女悅	54
3.3.3 不老騎士	56
3.3.4 身障無礙	60
3.3.5 新住民心融合	65
3.4 福利社區旗艦計畫 (12 案)	68

Chapter 4 社區資源整合與運用

4.1 社會資源的介紹	89
4.2 社區資源盤點	92
4.3 社區資源整合與運用	99
4.4 社會福利地圖	102



Chapter 5 社區產業與行銷

5.1 因應高齡化的趨勢發展社區特色產業	125
5.2 社區產業發展的現況	128
5.3 社區產業與行銷實例	
5.3.1 資源串連環境生態之旅	132
5.3.2 永興五黑米	133
5.3.3 藝閣永流傳	135
5.3.4 多元產銷永續經營	137
5.3.5 社區福利在推動社區產業在營造	138
5.3.6 香艾在高原	139
5.3.7 一根擀麵感動在心	140

Chapter 6 性別平等你我他

6.1 社區共好、性別友善-打造性別友善的社區	143
6.2 社區中推展兩性平權的實務	146
6.3 性平會平面文宣宣導	151
6.3.1 位置篇	
6.3.2 平等篇	
6.3.3 發揮潛能篇	
6.3.4 家務分工篇	
6.3.5 職業不分性別	

Chapter 7 社區愛的故事

7.1 經驗分享專業提升	155
7.2 醍醐灌頂增功力	157
7.3 多元多樣創新學習	159
7.4 承擔責任展現社區榮景	161
7.5 轉角遇見愛彎腰種福田	163
7.6 環保主廚好美味	165

附錄

桃園市社區發展工作選拔計畫
桃園市福利社區化旗艦領航計畫





1.1 社區經營概論

1.2 社區會務執行與管理

1.3 社區財務管理與計畫核銷實務

Chapter 1

社區
經營管理





1.1 社區經營概論

社區工作，千頭萬緒，不知要從何處做起，社區發展工作的推展，可以尋找切入點，有的社區是從社區環境做起，透過社區環境的耕耘，以凝聚社區民眾的意識，建立社區目標。每一個社區的背景狀況不同，因此社區工作的推展，必須依據「自己」的社區狀況，尋找適合的切入點；社區的工作，涵蓋「人」、「事」、「物」三者，缺其一，無法竟其功。要推展「自己社區」的工作，必須集眾人之意，先建立「社區發展目標」、其次「認識自己的社區」、「了解社區的需要」、「辦理社區活動」、「社區人才培訓」、「結合社區資源」等；再從中建立「社區特色」，「社區特色」可以是一種「產業」、「活動」、「文化」、「物品」、「自然景觀」、「建築」、「福利」等，可以做為凝聚社區意識、促進產業發展、文化提昇、休閒觀光結合，社會福利等，也可以做為社區發展的「過程」或是「目標」。

壹、何謂社區

一、社區

社區包含一群人，居住在一地理區。一群人進行持續的社會互動。該團體內關係的品質，社區的成員由文化、價值、態度等共同特性所結合在一起。

社區應包含居民、地區、共同關係、社會組織以及社區意識等五項要素，並提出一個綜合的應用性定義：「社區是一居住於某一地理區域，具有共同關係、社會互動及服務體系的一個人群」。

二、社區發展

是一種工作過程，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。

三、社區發展目標

- (一) 激發居民的潛能。
- (二) 加強對社區的歸屬感。
- (三) 提升居民的社區意識。
- (四) 培養互相關懷，照顧的美德。
- (五) 改進社區關係，改變權力分配。
- (六) 善用社區資源，滿足社區需要。
- (七) 促進居民參與，改善生活品質。

四、社區發展的方法與步驟

(一) 初階：

- 1. 建立會務財務健全運作的體制。
- 2. 盤點資源，凝聚社區意識。

(二) 中階：

- 1. 田野調查，了解社區需求。



2. 觀摩他人，引入專業，量身訂做經營策略。

(三) 高階：

1. 執行策略回饋改善策略。

2. 尋求存在價值，追求永續經營、自給自足的理想。

對社區來說，社區是一群人共同生活的地方，而會議的主要功能即是提供居民一個相互討論的平台。如同上所述，會議是提供一個溝通的平台，也因為社區的開放性，所以必須透過這樣的溝通方式，讓不同的聲音、意見得以整合。

貳、為何要開會

陳東松 (2006) 提到，會議是溝通的橋樑，這個橋樑必須是由團體成員共同搭建，讓它由互通而互動，讓團體成員在參與公共事務的時候，可以有所適從，漸入佳境。

一、會議的定義

會議是上下縱向傳達與左右橫向溝通的橋樑。

為了貫徹團體的使命任務，不只是要有會議，而且會議更需要有適當的議事規則與程序，才可以讓會議落實「會而能議、議而能決、決而能行、行而有效」；讓集會討論的效果能夠落實，不會浪費大家寶貴的時間。然而一般社區領導幹部們，以為開會只是把一群人聚在一塊談一談，拍個照交差了事就成了；其實在組織中開會是可以集結社區成員與資源，透過腦力激盪，有效幫助社區發掘和解決問題。

二、開會的功能

(一) 會議有發揮創意的功能，是為了達成社區某一種目的，解決社區某一種問題。

(二) 會議可以促進溝通。透過溝通協調可以凝聚團體共識，集思廣益，成為有效率的團隊。

會議是上下縱向傳達與左右橫向溝通的橋樑。

(三) 會議有參與決策的功能。透過意見討論可以獲得情報與意見，讓領導者做正確的決策。

(四) 會議有教育學習的功能。可以訓練組織成員才能、認識組織與傳遞社區消息的功能。

(五) 會議可做有效溝通的功能，因提供公共的討論、諮詢與敘述，所以有澄清誤會與回饋的功能。

(六) 會議有資源整合功能，可以讓團體成員共體時艱，分擔困難、分享經驗與成功的果實。

所以，在團體運作過程，如果能熟稔會務的操作技巧，對團體而言，不祇是助力，更可凝聚團隊向心力，發揮社區自主力量。

參、養成定期召開會議的習慣

一、大會、理監事會成會的認定。

二、主席負責會議秩序及議程控制。

三、多久召開一次理監事會。(視章程至少 6 個月)

四、每年幾月定期召開理監事會。

五、每年幾月定期召開會員大會。

六、非固定之月份召開如何命名。

七、按時陳報通知與紀錄



肆、社區會務的管理

一、社區會務首重 - 人和

陳欽春 (2019) 擔任桃園市社區培力師研習授課時，提到社區發展最重要的就是「人」，人和就事半功倍了。

政通＝依法運作、人和＝溝通認同、建樹＝專案任務

政不通人不和無建樹 - 黑函滿天飛、法院上不完

政不通人不和建樹多 - 做到流汗、嫌到流涎

政不通人和無建樹 - 空忙一場、虛晃一招

政不通人和建樹多 - 將帥無能、累死三軍

政通人不和無建樹 - 沒你皮條、稱等屆滿

政通人不和建樹多 - 苦幹實幹、坐多嫌多

政通人和無建樹 - 聯誼天堂、浪費公帑

政通人和建樹多 - 你儂我儂、共創雙贏



二、經營社區的進程理念

- 誰授權我做、做了怎麼交代 - 會務健全
- 找出社區需要與想要 - 田野調查
- 我的社區有甚麼 - 錢、地、人 - 資源盤點
- 外界的資源有甚麼 - 產、官、學 - 多元引進
- 把要做的事輕重緩急排一排 - 策略研擬
- 好的社區人家怎麼做 - 觀摩
- 跟大家討論怎麼做才做 - 匯集民意執行

伍、結語

一個組織能否健全發展，會務與財務必須建立正常穩定的機制，依照章程行事，在會務方面，選舉理監事，聘請會務人員，擬定年度工作計畫，按時召開理監事會、會員大會召開等；在財務方面必須建立年度經費預決算、現金出納表、基金表、資產負債表、財產登記與財產目錄、日記帳、分類帳、收支憑證等；行政工作建立良好的基礎，有利於傳承，不因組織改選而使會務中斷，阻斷了社區的發展；因此，社區各項會務與財務必須依規定建立一套完整穩定的機制，各項社區活動的推展才能有良好的基礎上順利發展，朝向既定的目標邁進。

＊參考文獻

陳欽春 (2019)。桃園市第一屆社區培力師研習手冊講義。桃園社區培力育成中心。22-36。

陳東松 (2006)。社區營造研習教材 - 入門功夫篇。內政部。32-33。

1.2 社區會務執行與管理

社區發展協會自 1990 年代之後改為人民團體的運作方式，則其相關的運作，受「人民團體法」相關的規範。然又因為社區發展的特殊性，我國以「社區發展工作綱要」來規範社區發展的各項業務和內容。因此，在社區發展的過程當中，如果是牽涉到工作項目、內容及方法的部分，則適用「社區發展工作綱要」的相關規定，若是牽涉到會務與財務運作、督導與管理等層級，除了有特別的規定之外，則適用「人民團體法」及其相關規定。

壹、社區會務執行

一、根據社區調查整理分析建立社區各項資料

根據「社區發展工作綱要」第 11 條提到，社區發展協會應根據社區實際狀況，建立下列社區資料：

- (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。

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

入會、退會、停權、復權、註銷會籍及會員成長率等統計資料。

四、會員大會、理監事會議是否按期召開

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



貳、會務的基本工作

一、協會基本資料建檔。

二、章程變更及會員入會、退會。

三、會員大會、理、監事會議（理監事聯席會議）。



四、大會手冊。

五、理監事任期屆滿或出缺。

六、社區生產建設基金。

七、會員名冊、理監事名冊、會務人員名冊、公文。

八、聘免會務人員。

九、內部作業組織。

參、社區三大會議組織之職權

一、會員大會

(一) 訂定與變更章程。

(二) 選舉或罷免理事、監事。

(三) 議決入會費、常年會費、事業費及會員捐款之數額及方式。

(四) 議決年度工作計畫、報告及預算、決算。

(五) 議決會員（會員代表）之除名處分。

(六) 議決財產之處分。

(七) 議決團體之解散。

二、理事會

(一) 召開會員大會及執行其決議事項。

(二) 審定會員（會員代表）之資格。

(三) 選舉或罷免理事長。

(四) 議決理事、理事長之辭職。

(伍) 聘免工作人員。

(六) 擬定年度工作計畫、報告及預算、決算。

(七) 擬定各種內部作業組織之組織簡則。

(八) 議決辦理各項社區福利服務活動辦法及收費標準。

(九) 其他應執行事項。

三、監事會

(一) 監察理事會工作之執行。

(二) 審核年度工作計畫暨預、決算。

(三) 選舉或罷免常務監事。

(四) 議決監事或常務監事之辭職。

(五) 其他應監察事項。



肆、會議流程與提案討論

一、會員大會議程

- (一) 出席過半大會開始。
- (二) 主席致詞。
- (三) 介紹主管機關及來賓。
- (四) 主管機關及來賓致詞（預先徵詢，如無則免列）。
- (五) 理事會工作報告。
- (六) 監事會監查報告。
- (七) 討論提案：
 1. 追認年度收支決算案含財產目錄及資產負債表。
 2. 通過年度工作計畫案。
 3. 通過年度經費收支預算案。
 4. 其他提案。

(八) 臨時動議。

(九) 選舉第○屆理監事。（如無則免）

(十) 散會。

二、理監事會議程

- (一) 出席各過半數會議開始。
- (二) 主席致詞。
- (三) 報告事項

1. 會務報告：

- (1) 會籍審查：截至民國 年 月 日止，

本會現有會員狀況如下：

個人會員：人

贊助會員：人 共 計：人

- (2) 財務狀況：本季經費收支報表，詳如附件。

2. 業務報告：

(四) 討論提案：

提案一：

決議：

(五) 臨時動議：

(六) 散會





伍、結語

社區發展協會會務運作，組織章程的訂定是最基本的，之後依照章程運作，該開的會必須召開，理監事及會員到場人數也必須符合規定，該建檔的資料也必須儘速完整的建立，章程與會議內容資料要相符，千萬不可造假，按部就班的遂行會務，相信協會必能上軌道，朝向永續經營。



＊參考文獻

社區發展工作綱要 (1991)。中華民國 103 年 9 月 18 日衛部救字第 1031361838 號令修正。

陳欽春 (2019)。桃園市社區培力師研習手冊。桃園市社區培力育成中心製作。P23-25。



1.3 社區財務管理與計畫核銷實務

社區發展協會是一種非營利組織，財務處理公開透明與會務運作管理問題，經常是會員關切的重點。希望藉由淺顯易懂的說明，讓社區夥伴更容易瞭解與落實財務處理，以健全財務管理，定期公開財務資訊及經營運作之情形，展現專業，共同營造良好的社區環境。

壹、社區財務管理

★資產類會計科目及說明

一、流動資產：包括現金及在正常程序中即可變現現金或可減少現金支出而具流動性質之資產。

- (一) 庫存現金：庫存收付之現金。
- (二) 銀行存款：存入行庫信託公司之款項。
- (三) 有價證券：購入之政府債券、定期存單等。
- (四) 應收票據：應收尚未到期之票據。
- (五) 應收款項：應收未收之一切款項。
- (六) 短期墊款：短期墊付之款項。



二、銀行存款 - 基金：依本辦法第二十條規定存入行庫或信託公司之基金專戶存款。

三、固定資產：包括土地、房屋及建築、器械、儀器、車輛等為供會務及業務使用而具有固定性之資產。

- (一) 土地：辦公會所及附屬作業組織等之用地。
- (二) 房屋及建築：房屋及其附屬設備及增添建築等。
- (三) 累計折舊 - 房屋及建築：歷年提列之房屋及建築折舊累計數、為「房屋及建築」科目之抵銷科目。
- (四) 事務器械設備：供業務用之事務器械設備。
- (五) 累計折舊 - 事務器械設備：歷年提列之事務器械設備折舊累計數，為「事務器械設備」科目之抵銷科目。
- (六) 儀器設備：供業務用之儀器設備。
- (七) 累計折舊 - 儀器設備：歷年提列之儀器設備折舊累計數，為「儀器設備」科目之抵銷科目。
- (八) 交通運輸設備：供業務用之交通工具。
- (九) 累計折舊 - 交通運輸設備：歷年提列之交通運輸設備折舊累計數，為「交通運輸設備」之抵銷科目。
- (十) 雜項設備：不屬於上列之各項設備。
- (十一) 累計折舊 - 雜項設備：歷年提列之雜項設備折舊累計數，為「雜項設備」科目之抵銷科目。



四、其他資產：不屬於上列各項資產之其他資產。

1. 存出保證金：存出供作各種保證用之款項。
2. 雜項資產：不屬於上列各項資產之雜項資產。

★負債類會計科目及說明

一、流動負債：指一年內，以流動資產或其他流動負債償付之債務。

1. 短期借款：償還期限在一年以內之借款。
2. 應付票據：一年以內到期之應付票據。
3. 應付款項：應付未付之一切款項。
4. 代收款項：代收之一切款項。
5. 預收款項：預收之一切款項。

二、長期負債：具有固定性質之負債。

長期借款：償還期限在一年以上之借款。

三、其他負債：不屬於上列各項負債之其他負債。

1. 存入保證金：存入供作各種保證用之款項。
2. 雜項負債：不屬於上列各項負債之雜項負債。

★基金暨餘絀科目及說明

一、基金：依本辦法第二十條規定提列之準備基金及其孳息。

二、餘絀：收支決算所發生結餘或短絀之款項。

1. 累計餘絀：歷年經費收支決算之餘絀。
2. 本期餘絀：本年度經費收支決算之餘絀。

★收入類會計科目及說明

一、入會費：會員入會時，依章程規定一次繳納之會費。

二、常年會費：會員依章程規定繳納之常年會費。

三、事業費：其總額及每份金額應由會員（代表）大會決議，報請主管機關轉由目的事業主管機關核准徵收之事業費。

四、會員捐款：由會員自由捐助之款項。

五、補助收入：政府或其他團體補助之收入，其細目分為：

1. 政府補助收入：經政府核准補助之經費。
2. 其他補助收入：接受其他有關補助。

六、委託收益：接受有關機關團體委託舉辦業務之各項收入。

七、會員服務收入：提供會員服務之收入。

八、專案計畫收入：舉辦專案計畫之收入。

九、其他收入：不屬於上列之各項收入。

★支出類會計科目及說明

一、人事費：工作人員之薪給及其他補助費獎金等。

二、辦公費：處理會務所需之各項。



三、業務費：辦理業務所需之各項費用。

四、購置費：購置耐用年限不及兩年物品所需之各項支出。

五、折舊：本期分攤之各項固定資產成本。

六、繳納上級團體會費：依規定加入上級團體為會員所需繳納之入會費及常年會費。

七、繳納其他團體會費：依實際需要加入國內團體或國際團體所需繳納之入會費及常年會費。

八、捐助費：報經主管機關核備之捐助支出。

九、專案計畫支出。

十、雜項支出：不屬於上項之各項支出。

十一、預備金：預算外需要支出之預備金。

貳、計畫核銷實務

一、經費核銷

如果你已準備好接受政府相關部門的部份經費補助了，而且你也通過層層關卡，那你可能就要開始花錢嘍，其實花錢並不難，難的是你要能把所花的錢都能如數的申請回來才是技術。花錢的第一步就是請先把計畫書拿出來，打開經費預算表，了解我們有哪些錢可以做哪些事，第二步是花錢跟工作！

首先我們要注意下列事項：

(一) 各項支出之用途應詳細述明，且必須與計畫相關之支出，始得由計畫支應。

(二) 要養成每筆花費都要索取收據，而且這個收據必須是有效單據。

(三) 要養成每個拿到的收據立即黏貼在黏貼憑證上，以免遺失或損毀。

(四) 各項付款後之黏貼憑證，應有下列人員簽名或蓋章：

1. 經手人

2. 出納

3. 主辦會計或其授權代簽人。

4. 計畫主持人或團體之秘書長（總幹事）。

5. 機關（團體）負責人或其授權代簽人。

(五) 財務狀況正常運作之社區每項費用支出前應先透過請款之步驟，核准後方可支付款項，因此付款單據，應檢付核准之文件（如請購單、原簽）。

(六) 單據之抬頭與執行單位（團體）名稱應相符，並書明年、月、日。

(七) 單據日期不得提早或跨越合約有效起訖日期。

(八) 出據商號及負責人之印章是否齊全明晰，並書名地址。如係直接提供勞務者個人收據，應註明身分證統一編號及戶籍地址。

(九) 購買財物之名稱、規格、單位等應詳列。

(十) 單價乘以數量應與總價相符。



- (十一) 實收金額應為中文大寫。
- (十二) 內容如有更改，其更改之處，應加蓋出據者原印章。但發票大寫金額更改者無效。
- (十三) 憑證黏貼單應填明具體用途。
- (十四) 非本國文支出憑證，應由經手人擇要譯註本國文。
- (十五) 支出憑證列有其他貨幣數額者，應註明折合率，除有特殊情形者外，應附兌換水單。
- (十六) 除薪津及稿費、鐘點費、出席費、審查費、設計費得依標準以造冊或個人條領方式支給外，其他各項支出一律檢具廠商開立之發票或營業收據支列。
- (十七) 執行計畫所支付之各項薪資、報酬、租金、獎金等應扣繳或申報所得稅者應依法扣繳申報。
- (十八) 一張支出憑證黏貼單至多黏貼五張發票或收據，但建議以一張支出憑證黏貼單黏貼一張支出發票或收據，這樣比較方便事後影印存檔，同時也讓查看帳目的人員一目了然。

二、桃園市政府補助經費核銷應注意事項

- (一) 索取統一發票或小規模營業人收據時，應記明下列事項：

1. 營業人之名稱及其統一編號。
2. 品名及數量。
3. 單價及總價。
4. 開立日期。
5. 買受機關名稱或統一編號。品名、數量、單價、總價，皆請商家務必詳細填上，請勿以一式方式開立。



前項各款如記載不明，應通知補正，不能補正者，應由經手人詳細註明，並簽名證明之。第二款如僅列代號者，應由經手人加註品名並簽名證明；必要時，應註明廠牌或規格。第二款及第三款如以其他相關清單佐證者（如廠商估價單或廠商銷貨明細），得免逐項填記。（不得以電腦耗材、文具用品、飲料、音響器材、場地佈置…等統稱）。

6. 統一發票：

- (1) 二聯式發票（人工開立）：檢附收執聯（統一發票專用章）。
- (2) 三聯式發票（人工開立）或電子計算機一發票：檢附收執聯（第三聯）及扣抵聯（第二聯）（統一發票專用章）。
- (3) 收銀機或電子計算機統一發票（如中油）：應輸入買受人統一編號。
- (4) 電子發票（感熱紙）：應輸入買受人統一編號，無須影印，於發票或申請動支經費文件等註記發票字軌號碼並應由經手人簽名。

7. 收據應由其受領人或其代領人簽名，並記明下列事項：

- (1) 受領事由。
 - (2) 實收金額。
 - (3) 支付機關名稱。
 - (4) 受領人之姓名或名稱、身分證明文件字號、營利事業或扣繳單位統一編號。
 - (5) 開立日期。
 - (6) 如記載不明，應通知補正，不能補正者，應由經手人詳細註明，並簽名證明之。
- (二) 活動地點為市內卻索取外縣市之發票或收據，應由經手人詳細註明緣由，並簽名（或蓋章）證明之。
- (三) 農特產品（例：茶葉、水果、魚…等）之採購，商家若無統一編號，請以「農（漁）民出售農（漁）產物收據」核銷。
- (四) 膳費請提供收據或統一發票，必要時提供人數。印刷及文宣費應註明「經費來源：桃園市公益彩券盈餘分配基金」，活動布條應與計畫名稱一致，並將本府列為指導單位。
- (五) 1. 講師鐘點費：請檢附收（領）據或印領清冊、課程表。
 2. 出席費：請檢附收（領）據或印領清冊、會議簽到表。
 3. 講師交通補助費：檢據覈實補助，領據除本人簽章外，應填寫具領人身份證字號暨戶籍地址及受領年月日，以便所得扣繳申報，印領清冊應於最後結記總數。
- (六) 郵資請檢附郵局開立之購票證明單，註明用途。
- (七) 撰稿費，請檢附收（領）據或統一發票。
- (八) 每張支出粘貼憑證用紙請依補助項目分項粘貼，粘貼發票及收據請以十張為限，依序由上而下整齊正向排列浮貼，並按補助項目依序編號彙訂。
- (九) 申請本局補助核銷項目支出憑證應檢附正本，請另行編造副本 1 份留存貴單位備查。
- (十) 領據之具領單位與圖記名稱應相符，補助金額請填國字大寫。
- (十一) 活動成果照片應有活動名稱、主辦單位及指導單位並配合主題說明介紹內容並可證明活動人數及辦理型式等，檢附社會福利宣導或服務照片、交通安全照片及交通安全效益分析表。
- (十二) 申請作業流程應留意該支出日期之合理、合法性，以利報銷結案作業。
- 最後提醒各項財務行政之注意事項，特別於年度稅務與扣繳憑單之申報，都是社區發展協會重要的行政工作之一，希望透過各項財務工作的推動，協助社區發展協會往正常運作的方向前進。

*參考文獻

- 黃玉琴 (2019)。桃園市社區培力師研習手冊。桃園市社區培力育成中心製作。P52-56。
- 桃園市政府社會局 (2018)。委外方案及補助案件經費核銷作業手冊。55-89。





2.1 社區領導心法與做法

2.2 社工管理運用於社區服務

2.3 志工管理

Chapter 2

社區
工作模法





2.1 社區領導心法與做法

元智大學社政系 謝登旺教授

壹、前言

社區集眾人而居，它是幾生有幸的地方，生活是總稱，包括生產、生計、生態、生命等等。幾生有幸的事，加總下來形成社區有許多公共事務要處理，故要有社區組織，有組織則需有人領導，因而社區之厚薄兮，就繫乎這二人之所嚮耳？所謂領導首當帥以正，子帥之以正，孰敢不正；領導要有方？方針、方向、方法、方略、方術？若領導心念不正，方法做法不對，可能不為大家所苟同？故領導社區者要有適切的心法與做法，但運用實踐之妙，存乎各領導者之用心與否？允值深思探究。

貳、領導的意涵

領導的意義，分述如下：

- (一) 兩個以上的人彼此的關係，其中一人企圖影響其他的人去達成目標。
- (二) 在某一特定情境下，影響群體或個人的活動，以試圖達成目標。
- (三) 領導是一種藝術，而非嚴謹的科學。可以稱之為一種自由的藝術，一種心靈上的能力。藝術是一種人類主觀上如何致使事情發生的知識，科學是一種追求事情的客觀事實的知識。
- (四) 組織中影響系統的影響力的表現，是組織人員在交互行為下所產生的影響力，影響力又分為權威 (authority) 及權力 (power)，前者包含與職位有關，後者包含職位與個人屬性。
- (五) 領導是作正確的事情 (do the right thing)，不只是「把事情做好」 (do thing right)
- (六) 領導是透過別人把事情做好。(getting work done through people)
- (七) 領導是兼顧做人與做事的完美。
- (八) 不同定義、認知易 (easy to recognize)、描述難 (difficult to describe)、實踐更難 (difficult to practice)，但中心概念領導不外乎下列幾點：
 - 用心服務，用情導航
 - 溝通單位情，連接同僚心
 - 以己之心度人之心
 - 將心比心就是佛心

要言之，領導是一過程，存在領導者與被領導者 (部屬) 之間，領導者要讓部屬知道社區的願景、目標；而部屬因之也付出忠誠與承諾，形成彼此相互信任的良性互動。

如以社區組織而言，社區的頭人就是領導者，對外代表社區，對內要做好社區管理工作，可能被管理者有諸多不同人，在領導的指揮下，各自遂行工作，分工並各自努力執行，讓績效產生，也許「領導者」有權，「被管理者」有能，權與能是

區分的，彼此分工合作形成一條心，才能讓 $1+1>2$ 的績效出來。

參、領導的〔課題〕

領導一般談及較多的課題包括：模式、風格、心法、技巧等，茲分別敘述如后：

一、模式特色

領導的模式包括以下三類：

- (一) 權威型：即領導一人決定或少數人決定，一般是君主制或威權制，才有的特徵。
- (二) 民主型：民主的時代，每個人都是主人，決策決定由大家共同作主，一票一票投出來，大家共同尊重民主的結果。
- (三) 放任型：大家都不作主，不知如何作主，許多公共的事務，隨它去，無人管、不想管、不能管，呈現無政府狀態。

二、風格建立

領導的風格有多種不同類型。茲列以下幾者，值得推廣的風格如下：

- (一) 道德領導：謙虛、慈愛、無私、寬容、真誠、堅毅。
- (二) 順性領導：性別、年齡、個性、興趣、觀念、態度、經驗。
- (三) 專業領導：知識、常識、通才、專才。
- (四) 人性化領導：關心、讚賞、感性、鼓勵。
- (五) 計畫性領導：短、中、長期，周全、嚴格執行。

身為社區領導人，可朝此些方向努力自我修煉。

三、心法為先

領導者若心法正確，將會使領導工作立於不敗之地，茲將心法述如下：

- (一) 尊重先於權威
- (二) 身教先於言教
- (三) 讚賞先於指責
- (四) 指導先於要求
- (五) 聽參先於獨斷
- (六) 服務先於監督
- (七) 權變先於不變

四、技巧學會

領導者在技術面、技巧面，可以參酌學理或相關經驗、實例等，應切實掌握每一技巧元素，都要認知思考，如何做到最佳狀況的實踐，各元素列如下：

- (一) 優先序 (Priority) 如何排定
- (二) 激勵 (Motivation) 怎麼做到
- (三) 內部人際 (Inter-personal Skills) 如何促進
- (四) 魅力 (Charisma) 怎麼創造
- (五) 冒險 (Risk-taking) 做何承擔





(六) 彈性 (Flexibility) 如何辦到

(七) 決斷 (Decisiveness) 怎麼明快

肆、社區領導人的「話題」

社區頭人領導的風格對照

【看看別人】：〈大陸順口溜〉反應的現象，您有這些因子嗎？

(一) 老提辦法？

「老辦法不能用

新辦法不會用

軟辦法不採用

硬辦法不敢用」

(二) 老是開會？

「成天都在會中炮、香煙不斷茶不少，
討論問題蠻有勁、嗓門提得響又高，
煙灰缸裡壘山頭、濃茶杯中清澈透，
散會如儀各西東、大事不了小事了。」

(三) 老是鬼混？

首長面前賣關子、電腦機前擺樣子，
大吃大喝有點子、碰到問題沒法子，
上班辦公找樂子、下班築城摸桌子，
小病大醫保身子、得過且過混日子。

(四) 搶踢推來？

「好坑」當成「籃球」搶

「問題」當成「足球」踢

「困難」當成「排球」推

(五) 腳步不一？

「你朝東我朝西、跳的方向不統一
你愛高我愛低、腳跟底下胡亂踢
你唱 Do 我哼 Mi、吱哩哇啦不整齊
反正皮筋韌又長、扯上几年沒關係」

(六) 老是原則？

「天不怕、地不怕

就怕領導講原則話

做對了一是我領導有方

做錯了一是你辦事不力」

(七) 言行不一？



「口頭上信誓旦旦
行動上拖拖拉拉」

(八) 實在大尾？

「東風吹、戰鼓播
現在誰也不怕誰」

(九) 無肩先生？

「非美人肩、乃無肩症
不挑困難、不負責任
扁擔嫌重、燈籠不輕
問我是誰、推事先生」

(十) 胡搞瞎搞？

「只要為團體、怎幹怎有理
只要為大家、啥錢都敢花」

以上不同風格、作風的領導，人人都可以引以為戒，若是正面則可作為典範轉移，若是負面千萬不可學習！



伍、社區領導〔問題〕舉例

社區雖不大不小，但領導適任與否或處遇能力的問題，也是一籬筐，舉例：

1. 您被發現您做錯了某一件事或決策時。
2. 部屬在談你的言行不一致時。
3. 部屬說你從未與其共苦過（只有共甘）。
4. 發覺部屬有一嚴重的缺點時。
5. 當你叫不動部屬同仁時。
6. 您與其他主管不和時。
7. 您覺得別人都太爛（遜斃）時。
8. 當你的部屬間彼此不合。
9. 你的團體中有人老是搗蛋。
10. 當你的部屬在公開場合老讓你下不了台。
11. 當你的部屬動不動就說我不幹了。
12. 當你知道你最得力的部屬就要離開時。
13. 當你的部屬想取你位子而代之。
14. 你的部屬對考核結果十分不滿時。
15. 在忍無可忍下必須讓你的部屬離開時。
16. 你的部屬從不把你放在眼裡。

當自己作為社區領導者，遇到如上狀況時，要靜下來，思考如何面對它、處理它、解決它、圓滿它。



陸、社區領導的〔解題〕

社區事堆積如牛麻，領導者必須樹立正確認知，運用對的方法，修練正向心法，俾據以解決所有問題，開啟新的課題，發展未來議題，茲列「一、二、三、四、五、六、七、八、九」法則如下，惟其中內容，賴各社區領導者，努力構思，並從中身體力行。

一 F: Foot 走動

二 C: customer orientation & communication

二凡：凡是善解 凡人包容

三心：耐心傾聽 用心引導 貼心關懷

三 H: Head 清楚 Heart 熱誠 Hand 勤快

三化：簡單化 活潑化 效率化

三不：不推卸 不指責 不抱怨

四對：對己克制

對人感恩

對事盡力

對物珍惜

五教：心教

言教

身教

德教

境教

六給：給人信心

給人歡喜

給人希望

給人表現

給人掌聲

給人回饋



七以：正以處心

嚴以律己

恭以事老

寬以待幼

信以接物

敬以承事

公以傳道

八導：精神輔導

理念開導

行動倡導

方向誘導

方法指導

資源引導

創意先導

成果宣導

九無：無畏

無悔

無倦

無私

無怨

無償

無止

無藏

無界

柒、社區領導〔議題〕

一、領導有方，導航但不一定操漿

1. 方向掌握
2. 方針指引
3. 方法教導
4. 方略研擬
5. 方術提出

二、構築社區願景

願景為何？如何做夢？築夢？踏夢？圓夢？終致夢想實現。

三、提高社區參與

打破中國人傳統冷漠的政治文化，轉換成對社區的熱忱與熱情付出，故得設計有一誘因機制，讓大家願走出家門。

四、強化社區意識

社區意識在於社區中有我群意識 (We group)，藉由活動安排，讓大家由陌生到熟悉，由冷漠到參與，由認知到認同，對社區的歸屬感油然而生。

五、發展社區產業

社區中得由一級產業、二級產業、三級產業到美感文創產業，而心靈產業等努力建構，或也可以有 $1+2+3=6$ 及 $1*2*3=6$ 的發展思考。

六、創造社區幸福

幸福社區的創造，是社區努力的目標，它可以是友善、快樂的社區，更可以訂一些一層指標或二層指標概念，來引領落實幸福的建設方向。

七、加強社區溝通

社區溝通包括對中央或地方政府，平行面包括企業、社團、學校、寺廟、家庭…等，也因之形成網絡狀的溝通網。

八、增加社區夥伴

社區發揮公私協力夥伴關係，得到 $1+1+1+1+1>5$ 的績效。

九、建設社區文化

文化是門好生意，如能將社區文化元素，加以創意設計，在從事生產投入，創造財富後，再將其投入福利化社區。

以上各議題，皆允值好好規劃執行，則社區發展與社區福利庶幾不遠矣！





捌、給社區領導的良心建議十八招

社區領導表現卓越與否？就要做到下列十八般武藝：

- 一、做到讓人心服口服的領導且背後一直稱讚你的好。
- 二、學到以身作則，不只光是動口。
- 三、想到帶領你的隊伍與人一較長短，競爭制勝求好。
- 四、養成大小事都做的習慣，千萬別因為事小而不為。
- 五、隨時培育有人可以接替你的位置，做到功成身退。
- 六、定期為社區找到活力、希望、快樂。
- 七、抱持著十分開放的態度聽取隊友的意見。
- 八、帶領你的團隊天天學習、處處學習、時時學習。
- 九、利用機會教育、讓你的隊友成長。
- 十、創造自己不可替代的條件或特質，但絕不戀棧領導位子。
- 十一、隨時隨地做好改變的準備；觀念的改變變得最重要。
- 十二、用最小的金錢及資源去做好每件事情，辦好每項活動。
- 十三、常存感恩之心，感謝之情。
- 十四、時刻關懷你的團隊身上及其週邊所發生的一切好事壞事，必要時伸出援手。
- 十五、做到「快」行動

「重」承諾

「輕」繁文

「去」縲節

「放」身段

「慎」決定

「嚴」紀律

「尊」制度

「圓」人際

「勤」學問

十六、當一個「三通」型的領導人

「通士」— 博古通今

「通適」— 通權達變

「通識」— 素養齊備

十七、兼俱「五做」的領導

做生意 — 宏觀；做生命中
最具意義的事

做 人 — 圓融

做 事 — 務實

做學問 — 卓越

做 伙 — 伙伴關係

十八、立志成為「七全」的領導

全人、全心、全勤、全力、
全才、全能、全面



玖、結語

社區事務千頭萬緒，要做到有條不紊、條理井然，秀出特色，創造魅力，唯社區領導者，馬首是瞻！茲以打油詩對聯再強調如下：

右聯：「社群」巨細靡遺都要閣下「領」引方向

左聯：「區域」大小事務胥賴台端「導」航群倫

橫批：別樹一格創造不同





2.2 社工管理運用於社區服務

桃園市社區培力育成中心 陳志成社工督導

在推動社區發展實務中，我們發現工作者在推動社區實務中需要三種專業（林蘭因等人 2004）：

一、行動歷程：包括外展行動中的規劃、社區評估、資源拜訪、說明會及計畫設計、評估方面的工作。

二、專業工作技巧：社區評估、資源互動紀錄、建立關係的技巧、倡導的技巧、活動設計及參與的技巧、充權的技巧。

三、資源連結策略：動員內部資源、連結社區現存資源。

社區裡的人、事、物，不管是硬體、軟體，有形、無形的資源，都需要運用一套有系統、有方法、有技術的專業工作來指導與運用，可將社會工作管理的人力資源管理、財務管理、目標管理及個案管理與照顧管理等內容來說明社區工作執行的現況。

壹、社區如何「管」出道「理」

管理乃將管理的知識、技能運用在人群服務，尤其是社會福利服務組織或機構，透過管理職能，能夠有效運用各種資源，來協助社會工作人員達到服務的最終目標。

管理的基本功能：（沙依仁、江亮演，2004）

一、規劃 (Planning)

是對事情的一種打算或籌劃，簡單說是一種規定與計畫。

二、組織 (Organization)

是應有哲理觀念的溝通、專業方法之運用、各層人員職責與專業功能的確立以及自動自發精神。

三、任用 (Staffing)

是一個組織或機構要達成目標和功能，必須要依賴專業的工作人員，所以人員募集與分工以及訓練等是一件重要的事務。

四、領導 (Lead)

是能帶領、指導、有能力或控制多數人的行動，共同努力以達成組織的目標。

五、控制 (Control)

是使執行的事物，能在內外在的壓力之下達到平衡或預期的效果。

六、決策 (Decision-making)

是管理功能的核心，替代方案的產生與評估以及從中作出選擇決定的一種過程。

貳、社區管理策略的選用

社區要在管理策略上奏效可以循下列方向思考：

一、正確選擇要做什麼

（一）社區潛力點在哪裡

（二）怎麼做好它，思考好動員嗎

（三）引人注目

(四) 別人不會

(五) 現在沒人做

(六) 成本負擔得起

二、找出一個可以賣的重點

(一) 它與社區的淵源很深

(二) 社區中有極高的共識

(三) 大家都覺得別的地方少有

(四) 外面的人眼睛為之一亮

(五) 比較好做不會麻煩且可以做很長久

(六) 不管是產業或業務，可以看的，可以玩的，可以買的，吃的，喝的都可以規劃看看

三、培養一支行動的隊伍

(一) 看我們的領導眼光獨到

(二) 看我們的幹部活力十足

(三) 看我們的志工活潑熱忱

(四) 看我們的民眾活學活用

四、積極建立外部關係

(一) 與政府打交道

(二) 與企業拚關係

(三) 與社團搏感情

(四) 與媒體挖點子

(五) 與顧客連一氣

參、給社區一把管理成功之鑰

一、組織力：組織健全否

二、企劃力：企劃創意否

三、執行力：執行徹底否

四、三創力：創意、創新、創造，創出與眾不同否

五、動員力：動員快速否

六、關係力：關係良好否

七、綜合力：戰鬥強大否

肆、人力資源管理 (Personnel Management)]

如果能將組織中的人力資源運用於社區中，相信推動社區工作事半功倍，而人力資源是指對機構的專業人員、半專業人員和志願工作人員之任用、培訓、激勵和維持等活動。(黃源協 1999)

人力資料包含四項主要功能：





一、晉用 (Staffing)

合乎社區組織各層級短期或長期目標可用員工的正式過程。例如：工作分析、人力資源、招募、甄選和員工指導等。

二、培訓與發展 (Training and development):

協助社區成員學習新技能、改善技能、或改善工作表現的能力，及連結個人長程目標與組織需求的生涯發展。

三、激勵 (Actuate)

使成員追求社區組織目標的意願，策略包括確認激勵方法是否恰當、提升工作滿足感、回饋成員、績效評估與處理成員的抱怨等。

四、維持 (Maintenance)

著重於提供適合的工作條件或環境，以維持或增加成員對組織的認同。例如：有效的福利方案等。

伍、財務管理 (Financial Management) (黃源協 1999)

管理中的絕對底線，是有關服務的輸送方案所需要的財務資源確認或獲取，規劃和控制這些資源能有效的被利用。

人群服務的財務管理過程包括財務的規劃、募集、配置、財務控制，以及評估等五個要素。

一、規劃 (Planning)

分析與選擇的過程，針對要完成的事，加以預測需求與取得。

二、募集 (Club)

招募一些開發用的財物來源。

三、配置 (Disposal)

適當的取用或分配財源。

四、財務控制 (Financial Control)

控制組織的開銷和管理財源。

五、評估 (Summing-up)

記錄或衡量財務的運用狀況。



陸、目標管理 (Management by Objectives)

強調擔任社區發展協會的理事長 (或管理者) 及其社區夥伴一起設定明確的目標，將這些目標的使用當作激勵、評估與控制努力的主要基礎。(黃源協 1999，李增祿 2002)

目標管理的哲學有四項：

一、重視參與感

組織中的每個成員皆有參與擬定工作目標及達成方法的機會。

二、授權原則

目標管理首重分層授權，會進行自我評估並且為結果負責。

三、團隊合作精神

目標管理是一種團體的行動，要在共同的合作下才能完成。

四、目標之確定性

訂定的目標要能清楚，才能有助於管理功能的發揮。目標的決定可參考「SMART 原則」(李增祿 2002):

- (一) S-specific 特殊特定
- (二) M-measurable 可測量的
- (三) A-attainable 可達成的
- (四) R-realistic 實際的
- (五) T-time bounded 時間限制的



柒、照顧管理

本市的社區發展協會大多數都有開辦「社區照顧關懷據點」或「巷弄長照站」，如能有效運用照顧管理，將個別案主的管理、協調和檢討服務的策略，並配合個案管理機制，建立一套完善，屬於個案的服務策略，將發揮其最佳價值。

個案照顧管理的運作程序：

一、個案的發掘與轉介

個案來源往往是有一套準則做為認定所有潛在的案主。案主往往是由兩種不同管道進入服務機構體系：轉介 (referrals) 及外 (outreach)。

二、評估與選擇

評估階段有四項主要的工作：

- (1) 決定案主是否適合於照顧管理的服務。
- (2) 在案主需求與外在需求以及案主的功能與可用資源間取得均衡。
- (3) 瞭解案主的優點，以做為後續服務干預的基礎。
- (4) 瞭解資源使用的內在與外在的障礙。

三、擬定照顧計畫

照顧管理是一種資源連繫與整合的服務，特別是對涉及到需要衛生和社會部門服務的使用者。照顧管理的主要職責之一，是要為服務使用者設計一套包裹式的服務，這套服務方案主要包括服務計畫與治療計畫。

四、執行照顧計畫

照顧計畫的執行即為滿足服務使用者需求的服務輸送過程。社區照顧介入的基本原則，應是盡可能的極大化服務使用者的控制力，其進行的方式由尊重服務使用者的選擇權開始，這種權力的授予將有助於培養服務使用者的自助，此為社會工作的重要目標之一。

五、監督與評估

照顧管理服務的過程中，不斷的監督與評估以做為修正服務提供的適切性之參考是必要的，此外，盡管是服務提供已結束，為確信服務的效果，追蹤評價有時也需必要的。



六、結案與追蹤照顧管理可能隨著服務或契約的終止而須結束，然而為使整個照顧管理能規劃下完美的句點，照顧管理者仍須謹慎的為結束做準備。

＊參考文獻

鄭如雅、李易駿 (2011)。社會工作核心能力之探討：專業社會者之經驗觀點。台灣社區工作社區研究學刊第一卷第一期，1-44。

黃源協 (1999)。社會工作管理。揚智出版社。

李增祿 (2002)。社會工作概論。巨流出版社。

沙依仁、江亮演合編 (2004)。社會工作管理。五南出版社。

林蘭因、羅秀華、王潔媛 (2004)。動員社區資源照顧社區老人 -- 以龍山老人 建構萬華區老人家
庭支持網絡的多元模式 17 服務中心下午茶外展服務方案為例。社區發展季刊，106：186-199。



2.3 志工管理

元智大學社政系 謝登旺教授

壹、前言

志工乃是一些志氣遠大的人們，平日為社區社會去承擔千金萬擔工作，為民眾付出十倍百倍的力量，這些人就是平凡中帶著偉大，這樣的團體或個人要怎麼看待他們，將他們管出一個道理來，是個值得深究的課題——志工管理。

貳、志工管理必要性

志工確實有與眾不同的地方，他們為什麼願意付出？為何他們會有正能量？為何單位或機構喜歡用志工？道理安在？志工團隊它應該是甚麼樣的定性、定調、定位？它的問題是甚麼？它的組織架構？（垂直或水平的分工？）它的服務計畫書寫得如何？它如何展開服務工作的運行？志工個人及團隊如何激勵表揚？類似此些一連串的問題，唯賴管理一途！

參、志工管理類型

一、觀念管理

大環境在變化，常言道，世界唯一不變的就是變，變化來時，他是完全的動態歷程，它要即時與環境溝通，以便在複雜的環境下，掌握應有的速度及依時進展的演化，因變、御變、應變，選擇對的節奏編出變革之舞，才能創出未來的競爭優勢！

二、動機管理

志工與職工確有不同，職工是有償報酬而做；志工乃因使命感、承諾或理念而做，志工身上因之有許多善的基因，包括愛、關懷、良知、良能、道德情操等，一望而知不同。但這些人參與志工服務，可能有內在因素（使命感、回饋社會等）；外在因素（另類經驗、增長知識、自我實踐、社會關係…），內外因素造成他們需要的滿足。所以我們可以協助他們走向志工服務這一條路時，以下這些事要做一做：

（一）志工先做自我分析：

- ☐ 我為什麼要從事志工工作？
- ☐ 甚麼力量讓我去做？
- ☐ 參與中我最想得到甚麼？
- ☐ 我的能力夠不夠？
- ☐ 我可不可知道我得到的評價是甚麼？
- ☐ 我加入工作之後改變了甚麼？
- ☐ 我作為一個志工優缺點安在？
- ☐ 我與別人的差異在哪？
- ☐ 我的本事對團體幫助多大？

（二）再進一步了解動機所在？

- ☐ 我喜歡？
- ☐ 跟別人一樣？



- ☐ 此舉獲別人認同？
- ☐ 我有此才能？
- ☐ 這工作很有意義？
- ☐ 在工作中可以好好表現？
- ☐ 領導人很優秀？
- ☐ 可以認識很多人？
- ☐ 有機會承擔大任？
- ☐ 有被信賴與尊重的感覺？
- ☐ 大家在一起相處愉快？



(三) 影響參與志工服務動機因素為何？

志工參與動機也受三方面影響：其一、個性：一般而言熱忱、熱心之人，樂於助人者，外向性及自信之人易加入；其二、人生觀：樂觀、利他之人生觀容易加入志工；其三、人生經驗：例如有受助經驗、助人專業或人生中重要人士影響或成長過程中有著特殊的經驗。

有以上這些因素之志工，加入之後，或許在他的身上，有些改變會很快發生，包括：

1. 自我成長：

志工參與提供自我實現機會；激出個人獨立自主能力；讓心智、思想及情緒逐漸成熟；個人的問題因之減少；社會空間愈來愈大！

2. 家庭影響：

志工在家裡可以與家人分享服務經驗及理念，價值觀或許也隨之改變；家人之間互動有助關係增強；家庭也因此建立與其他家庭連結。社會網絡由焉而生。

3. 人際關係：

志工服務過程因有更多更好的人際關係，從而習得增加自信、包容、尊重、接納其他人們，並終究對團體有認同、歸屬感！

4. 社會關係：

志工改變自己，因其在過程中學會適應轉變，或有更多資訊、人際拓展，故能建立更多更好的社會關係。

(四) 志工留退原因

志工願意在參與之後持續留任工作之動機，也許有個人因素，包括他的性格與服務工作相配合；他認為工作深具挑戰性；受到一視同仁的公平對待；個人得到成長；團隊的友善氣氛；機構的重視及激勵制度等都十分完善，所以願意持續做下去。但也另有走失的原因，包括：原來個人想要的需求得不到滿足；沒有找到工作樂趣；自己缺乏工作的自信心；志工彼此間不和睦；工作彈性疲乏鮮少創意；運用單位的氣氛緊張，過度管理鮮少自治，一切聽命，參與無著；缺乏掌聲，只有嘯聲這些都是造成流失之因，不得不慎。

三、人資管理

志工人力資源管理，包括以下一字口訣：1、選(招募)。2、用(派工)。3、訓(訓練)。4、評(評核)。5、留(留任)。6、展(發展)。7、酬(酬謝)；其實與其他部門相去不大，但因志工無報酬工作與其他部門有受薪者定有不同，故人資處理方式，並不能照抄照錄式的援用，除人資管理的技術外，更要拉抬至藝術及必要時要有變魔術的境界或不同視角。

關於志工人力資源管理，包括：規劃、組織、領導、控制幾個面向，有許多的方案或動作需一一加以落實，茲整理如下：

志工人力資源管理			
規劃	1. 需求評估 2. 整體性的方案規劃 3. 階段性完成的目標 4. 經費及其他資源 5. 相關策略—行銷、創新、網絡合作等	組織	1. 志工組織架構設計 2. 志工的分組、分工 3. 規範的訂定 4. 制度的訂定 5. 授權
領導	1. 督導型態 2. 溝通協調 3. 福利及激勵	控制	1. 建立志工工作評估 2. 志工基本資料建檔 3. 志工需要及滿意度評估

肆、志工管理各論

一、招募

(一)、理念

志工招募基於以下概念考量：

1. 藉招募創造與社會接觸管道
2. 補充人力資源的不足
3. 提高機構的工作價值
4. 透過服務擴大社會影響力

(二)、對象

1. 學生(大專、高中、國中、國小)
2. 主婦
3. 退休人員
4. 失業人口
5. 貧民
6. 新住民
7. 未就業的中產階級女性
8. 其他(如企業主)





(三)、管道

1. 登報
2. 傳單
3. 擺攤→性向測驗、面試、審查
4. 海報
5. 網路
6. 廣播

(四)、強化措施

1. 加強宣導、強化認知
2. 確認服務、爭取認同
3. 系統管理(人力、物力、財力…)建立制度(訓練、研習…)
4. 廣籌資源、厚植實力
5. 服務品質、不斷提升
6. 經驗傳承、永續經營
7. 學校結合、企業連結、社團合作、寺廟聯繫、社區服務



二、訓練

志工訓練包括基礎、特殊或成長、領導進階訓練，希均能具體落實，並考慮未來以更活潑的方式，翻轉一下。

三、評估

志工考核是有點尷尬，但若無考核制度則無法將不適任志工汰去，惟考核要有法規、有表件、有程序，過程要嚴謹，也避免由一人考核之情形，免生爭議，如有不服，也有申訴途徑安排！

四、激勵

志工係為奉獻而來，不為名也不為利，但做好總希望有掌聲，故物質獎勵也許不一定非有不可，不過個人或團體的精神獎勵非做不可，得公開宣揚特殊成果或績效；年度應由單位安排大大小小不同形式表揚或感謝！

五、流動

志工有新成員加入，理應有歡迎之形式，得依運用單位狀況擇任何方式辦理，不在乎大小厚輕，在乎好氣氛為要；另有人離開，需有面談，並了解原因錄案參考，做為未來改進策勵之資！

伍、志工管理與策略

志工管理若要管出一個道理，須知困境安在：

- 一、志工年齡層中高齡居多，年輕族群比例較少？
- 二、志工動機不一，故或有服務品質參差不齊之可能？
- 三、志工訓練與應用之間尚有落差？學與用不甚合一？
- 四、志工新的能力與知識尚需不斷充實？但常有強者恆強，弱者恆弱？
- 五、志工與職工之間，未必在觀念與做法上全謀合或無縫接軌？

六、志工的生涯規畫未適切建立或調適？

針對以上困境，今後在志工管理的策略上似可採取以下作為：

- 一、設計一定的誘因讓社會青年或學校青年願意加入志工行列？例如：它與職場能力相呼應？給予能力證明？
- 二、既然一樣米百樣人，為齊一步調，得建立志工的導師制度，資深帶資淺一起向前行？
- 三、志工未來訓練應廣蒐服務現況問題題庫，由講師分別詳解？並得仿軍隊之狀況推演模式，以沙盤推演進行？也鼓勵透過腦力激盪方式分享！
- 四、未來志工教育，可分通識課程與專業課程兩種，共通者大家皆必學，而各類志工也有針對專業方法與技巧再個別強化？
- 五、鼓勵職工也應一起參予志工訓練，俾從中認識志工並適時在工作共識上一起努力，有情感結合自有道義認同。
- 六、志工也有權利爭取在服務過程磨合其生命生涯規劃，混搭接軌，定會強化鞏固志工服務的生命力！

陸、結語

志工管理，看似小事情，但小地方都有大學問，首先，要認知它是以人為本的志業，人性管理不可缺！不斷溝通是手段，策略要靈活，不可過於呆板，志工帶領人或運用單位，念茲在茲，做到四步曲：愛志工、敬志工、用志工、護志工；理他，不一定管緊他；禮他，切記多尊重他；用他，安排表現給他；留他，送足溫馨予他。從「四步」到「四他」抓住志工的心，才能打一場奉獻社會的勝仗。



Chapter 3 福利社區化

3.1 福利社區化方案特色之營造

3.2 培力觀點的社區方案規劃技巧

3.3 福利社區化實務與案例

3.3.1 兒少樂

(一) 龍潭社區的台灣夢-兒少社區兒少陪伴扎根計畫

-龍潭區高原社區發展協會

(二) 關懷陪伴滑出自信

-龍潭區中興社區發展協會

3.3.2 婦女悅

(一) 婦女培力展現魅力-觀音區保障社區發展協會

(二) 充權女力活出自信-大溪區仁善社區發展協會

3.3.3 不老騎士

(一) 老人福利~關懷據點經營過程與轉型

-桃園區龍岡社區發展協會

(二) 臻愛獅子林永續一家親-平鎮區獅子林社區發展協會

3.3.4 身障無礙

(一) 由吾千里好服務礙愛近鄰真幸福

-龍潭區大中正社區發展協會

(二) 有愛無礙凝聚大愛-蘆竹區吉祥社區發展協會

(三) 點燈傳愛照亮未來-八德區白鷺社區發展協會

3.3.5 新住民心融合：

(一) 我們都是一家人-觀音區樹林社區發展協會

(二) 新心相連愛鄉愛關懷-龍潭區三林社區發展協會

3.4 福利社區旗艦計畫

3.4.1 滾動福利桃園活耀幸福社區-桃園區大檜溪社區發展協會

3.4.2 築夢-蘆竹區吉祥社區發展協會

3.4.3 藝鼓喧天鬧彩彩新老婦幼樂陶陶-大園區竹圍社區發展協會

3.4.4 兒少樂齡共學武龜山陸光好幸福-龜山區陸光社區發展協會



3.4.5攜手營造好社區-八德區白鷺社區發展協會

3.4.6社區生活化、生活社區化~幸福GOGOGO

-大溪區崎頂社區發展協會

3.4.7醬!就對了!-平鎮區平鎮社區發展協會

3.4.8左手牽右手、讓愛傳出去-龍潭區三林社區發展協會

3.4.9龍潭友愛攜手向前-龍潭區三和社區發展協會

3.4.10讓我們的家園更幸福-楊梅區金龍社區發展協會

3.4.11新樂活性福園地-新屋區頭洲社區發展協會

3.4.12攜手幸福 蓮花觀音-觀音區保障社區發展協會

Chapter3 福利社區化





3.1 福利社區化方案特色之營造

實踐大學社會工作學系 劉弘煌 副教授

壹、前言

福利社區化在我國推動已有 20 年的歷史，在結合社區發展與社會福利的推動上有其貢獻與影響，尤其在高齡社會福利社區化的推動更凸顯它的重要性。

在談到福利社區化的意涵及其實施之前，我們先對社區發展及社會福利結合的時代背景與世界環境的變化先做一個瞭解。

貳、我們面對的世界

世界一直在改變，可分成幾個方面來觀察，包含：

1. 氣候：如地球暖化、天然災害。
2. 人口：不斷的增加、人口老化、人口遷移。
3. 戰爭：強國與弱國、種族、貿易、統治、資源。
4. 科技：日新月異、資訊、人工智慧、太空科學。

這些改變對社會、政治、經濟、文化、教育、…等方面產生巨大的影響，對我們的生活、生存帶來巨大的挑戰。

我們還可以從幾個社會環境的改變，來觀察這些改變對這個世界帶來的衝，包含下列「五化衝擊」—「全球化」、「地方化」、「工業化」與「都市化」與「資訊化」對台灣社區帶來巨大的衝擊。

一、全球化的衝擊

1. 國際互相影響加速加深
2. 國界與政治的改變
3. 商業行銷與產業分工
4. 跨國婚姻
5. 外籍勞工

二、工業化的衝擊

1. 青壯人口外流
2. 工業汙染
3. 家庭解組

三、都市化的衝擊

1. 人際關係疏離
2. 都市犯罪
3. 社區解組
4. 社區安全與衛生
5. 交通與居住問題

四、資訊化的衝擊



1. 虛擬社區或網路社群的形成
2. 人際距離的縮小
3. 資訊的取得與運用
4. 網路犯罪

五、地方化的衝擊

1. 商品在地化
2. 服務在地化
3. 食物生產在地化
4. 碳足跡
5. 福利社區化



對於這些衝擊我們必須反思並有所因應。

參、志工管理類型

我們以下列圖示，說明台灣社區發展重要年代及重要的大事紀。

台灣社區工作發展簡史



至於社區發展的現況，我們可從下列數據及面向探索我國的社區發展。

1. 全國社區發展協會總數—6860 個
2. 全國村里總數—7852 個
3. 中央各部會的社區工作
4. 社區居民對社區發展工作之參與
5. 政府在社區發展工作擔任的角色
6. 民間單位的社區工作
7. 學校與學生參與社區工作



肆、社區是社區工作的平台

因此政府、民間機構與企業、學校、團體或個人都可以社區為自己的工作平台或基地。

一、政府

1. 落實各類基層建設或各類政策的基地
2. 環保工作的基地
3. 治安工作的基地
4. 福利工作的基地
5. 醫療衛生工作的基地
6. 空間改造的基地

二、民間機構與企業

1. 落實社會責任的場所
2. 文史工作的基地

三、學校

社區教育的場域。

四、個人或團體

安身立命、奉獻參與地方。



伍、福利社區化的實驗計畫

面對社區問題，政府各部會的行動，例如：文建會提出的社區總體營造，希望透過人、文、地、產、景的改造來建立生命共同體。

內政部社會司提出「福利社區化」企圖協助解決社區解組、家庭失能及長期照顧的問題。

福利社區化實驗：1998年內政部與台灣省社會處各選擇五個都市或社區進行福利社區化的實驗，我們可將這些地區的型態或計畫特色加以歸類：

一、社區型態

都市社區：台北市文山區、台南市安平區、高雄縣鳳山市。

市鄉混合：宜蘭縣蘇澳鎮、宜蘭市梅州社區、彰化縣鹿港鎮、南投縣埔里鎮。

鄉村社區：霧峰鄉萬豐社區。

二、計畫特色

婦幼福利：宜蘭縣蘇澳鎮（單親家庭、親職教育）、霧峰鄉萬豐社區（社區較小）。

身心障礙福利：華光智能發展中心、新苗啟能發展中心（專長業務）。

老人福利：宜蘭市梅州社區（社區較小）。

綜合福利：其他各實驗社區，因服務人口群較多均可歸類於此。

陸、從福利社區化到福利化社區

福利社區化的意涵：

- 一、福利提供地點：以社區為基地的福利服務
- 二、福利提供者：由社區內的人進行福利的提供
- 三、福利提供方式：小型化、人性化的服務福利提供能力：結合社區內外資源
- 四、福利的核心工作：社區照顧

至於福利化社區，照字面的解釋是從沒有福利的社區轉變為有福利或充滿福利的社區，它應該是福利社區化發展到一個階段後的理想，由於社區或國家的資源都有限，福利的輸送或供給也有一定的限度，因此福利化社區甚至是福利化國家，只有少數的產油的富裕國家有辦法做到。

柒、社區工作的現在與未來發展

社區工作以不同的包裝出現，不同的政府部會有不同面向的社區工作，例如：

- 一、社區組織與社區發展
- 二、社區總體營造
- 三、農村再生
- 四、都市更新
- 五、福利社區化
- 六、聯合社區
- 七、社區關懷據點
- 八、長照 2.0

社區工作未來發展：

1. 社區工作發展面向的多元化
2. 創造在地化特色與全球化的接軌
3. 政府與社區的夥伴關係
4. 由下而上創新創意的社區工作
5. 高齡社會社區角色愈來愈重要
6. 社區培力

社區需要更多力量的注入

1. 社區與里的分工與合作
2. 如何吸引年輕人進入社區
3. 社區特色產業的發展
4. 社區福利服務網絡的建立
5. 社會工作教育下社區工作方法的紮根
6. 政府、企業、非營利組織、退休人士投入社區





捌、福利社區化的理想

禮運大同篇：

大道之行也，天下為公，選賢與能（社區領袖），講信修睦（社區互動），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，矜、寡、孤、獨、廢疾者，皆有所養（社區照顧）；男有分，女有歸（社區分工），貨，惡其棄於地也，不必藏於己；力，惡其不出於身也，不必為己（社區資源與社區志工）。是故謀閉而不興，盜竊亂賊而不作，故外戶而不閉（社區治安）——是為大同。

玖、福利社區化實施的檢討

- 一、社區能量仍顯不足
- 二、照顧人力較不穩定
- 三、社區關懷據點普及率仍顯不足
- 四、社區照顧對象可以擴大
- 五、資源缺乏地區實施不易



拾、福利社區化未來展望

〈福利社區化方案〉

- 一、針對社區老人、身心障礙者、兒童、婦女、新住民、青少年等人口群的福利服務方案
- 二、針對不同人口群的需求提供服務
- 三、提供貼心創新的服務
- 四、創新包含：服務對象、服務方式、服務資源的取得、連結或整合方式、服務提供者等的創新與創意

拾壹、結語

福利社區化的實施已有 20 年的歷史，在我國社區發展與社會福利的實施上開啟了新的紀元，在滿足少子、高齡及各類弱勢人口的需求下，福利社區化的實施，使社區照顧可逐步的獲得實踐與解決，社區組織與社區領袖及幹部的努力及政府與各界人士的支持是福利社區化成功的關鍵。



3.2 培力觀點的社區方案規畫技巧

國立臺中科技大學老人服務事業管理系 劉以慧助理教授

社區工作多元且繁雜，對於有心投入社區事務的實務工作者而言，面對社區包羅萬象的議題及資源，常常在千頭萬緒中，難以找到下手的著力點。因此，有效的社區方案規劃與設計，便成為規劃社區前進力量的重要助力。因此，對社區工作者來說，服務方案的規畫與設計，不僅是獲取社會資源的重要工具，更是展現專業能力的重要方法。

此外，在社區工作的實務層面中，我們必須很中肯的聲明，先天便能同時兼具完美的組織人力，與源源不絕資源配置的社區，目前尚未發現。不過可喜的是，透過良好的社區人才培力、方案規劃與資源配置，社區將可以藉由策略性的改變與成長，具體的進行社區改變與營造。方案（program）是完成某一特定宗旨或目的，所採取的具體行動。方案規畫可說是一種產品、一種方法，也是一項管理與決策的過程，能供管理者、執行者、案主共同決策，像是一張地圖或是使用手冊，讓我們在未知或是全新的狀態中，掌握前進的方向。因此，方案規畫必須是一種書面文件，並且要妥善而詳盡的描述執行方案之目的、方法、程序、成效。因此，好的方案規畫計將使方案的預期效益發揮到極致，不只展現成效，更能創造價值。因此，方案設計必須要精確、有邏輯、一致性，重要的是讓案主獲得幫助。

以下將針對社區方案設計的定義、步驟與策略進行說明。

壹、社區方案規畫的步驟與策略

社區工作是「共享利益的人們，團結在一起，理出他們的需求，藉由方案發展，鼓動關切需求獲得滿足的人們，採取集體行動來滿足這些需求」。台灣政府對於社區或社區組織的協助，過去多以輔導稱之，近年則以培力稱之，藉以更強調能力提昇以及社區自主的特性（李易駿、劉承憲，2013）。近年來，各縣市政府開始委託專業工作者或專業團體進行社區組織輔導的工作。這些輔導工作，常透過諸多方案，如環境改造、文化振興，除了積極促成社區能自主發展之外，更重要的目標，仍在於社區人才的培力。透過政府資源的挹注，改善社區的問題並提升其解決問題的能力。因此，方案規劃與設計在社區工作領域中，可謂扮演著支撐、創造與實踐的重要角色。

而社區的方案規劃與設計，乃是經由一套系統思維分析過程，以及與有關人士、政治勢力相互影響，權衡利弊所發展出來的。規劃者必須斟酌各種主客觀因素與限制，並由規劃者研判在當時辦得到、行得通且最有利的方案（魏惠娟，2007）。而在資源盤點的工作上，所涉及的層面不僅僅是要掌握社區人口概況以



及社會人文的相關訊息，同時也需瞭解社區自然環境、以及物理環境空間因素對服務對象問題可能產生的影響。而且，如果能對社區存在的相關組織資源做瞭解與盤點，將使社區工作更能有效地執行 (劉麗雯，2009)。

社區工作是「共享利益的人們，團結在一起，理出他們的需求，藉由方案發展，鼓動關切需求獲得滿足的人們，採取集體行動來滿足這些需求」。台灣政府對於社區或社區組織的協助，過去多以輔導稱之，近年則以培力稱之，藉以更強調能力提昇以及社區自主的特性 (李易駿、劉承憲，2013)。近年來，各縣市政府開始委託專業工作者或專業團體進行社區組織輔導的工作。這些輔導工作，常透過諸多方案，如環境改造、文化振興，除了積極促成社區能自主發展之外，更重要的目標，仍在於社區人才的培力。透過政府資源的挹注，改善社區的問題並提升其解決問題的能力。因此，方案規劃與設計在社區工作領域中，可謂扮演著支撐、創造與實踐的重要角色。

而社區的方案規劃與設計，乃是經由一套系統思維分析過程，以及與有關人士、政治勢力相互影響，權衡利弊所發展出來的。規劃者必須斟酌各種主客觀因素與限制，並由規劃者研判在當時辦得到、行得通且最有利的方案 (魏惠娟，2007)。而在資源盤點的工作上，所涉及的層面不僅僅是要掌握社區人口概況以及社會人文的相關訊息，同時也需瞭解社區自然環境、以及物理環境空間因素對服務對象問題可能產生的影響。而且，如果能對社區存在的相關組織資源做瞭解與盤點，將使社區工作更能有效地執行 (劉麗雯，2009)。

社區服務方案依照階段或時間，可區分為問題分析期、方案設計期、方案執行期、方案評估期四個階段。其目的在於針對社區所欲解決的問題，或滿足社區居民的需求，經情境的辨識與分析，並藉由需求評估後所釐定的一套計畫，以做為未來採取行動的指南 (黃源協、莊俐昕，2019)，各階段重點工作分別說明如下：

(一) 問題分析：或稱籌備期，本階段工作重點在於釐清方案中社區問題的分析與情境辨識，並進行需求評估、社區資源調查。透過資源網絡關係的建立與連結，整理與歸納出社區的內部與外部資源，並在方案實際推展之前，進行方案的理念宣導與工作說明。



- (二) 方案設計：或稱設計期，本階段工作重點在於方案目標的選定與內容的確定，並針對方案目標，設立具體的對應指標。並依照補助單位對於計畫格式的要，撰寫方案計畫書，相關內容與撰寫風格，應秉持簡潔易懂、文字流暢、積極樂觀、誠懇信實等原則進行敘述。並依照計畫所範定的服務標的，透過實地的調查和訪視，針對其狀況和需求擬定特定待答問題，從需求導向出發，充分掌握服務目標群的需要。
- (三) 方案執行：或稱執行期，本階段工作重點在於過程中的評估，並依照評估結果進行必要、滾動式的調整或修正。此外，方案的主要執行人員宜按照有助於資源的整合，與服務的連貫性原則進行分工，避免過於繁雜瑣碎的分工。此外，各項執行工作均應明確呈現所欲達成的目標與相對應的資源投入狀態，以助於進行時間、人力、資源的配置。
- (四) 方案評估：或稱評估期，本階段工作重點在於針對方案執行後的成效進行評估，以確保透過方案的執行，資源能被適切的放在真正需要的地方，並針對方案執行的成果進行評比，可透過質性或量化的方式進行調查，了解方案執行的品質與日後的改善建議。

貳、培力觀點的社區方案設計與操作

社區培力是指培養一個社區擁有「善用存在資源」、「建立網絡關係」以及「社區成員集體參與社區行動與解決問題的共同機制」等能量（羅秀華，2004），除了透過計畫方案的研擬之外，資源的連結與整合更是一項重點。羅秀華（2004）曾針對社區自主發展困境，提出以下行動策略：（1）運用社區學習、規劃與治理組織工作等的策略融合實踐，來激發個人與社區的意識醒覺。（2）運用社區規劃方法，而以多元生活議題對應的學習歷程，來激發社區的行動力。（3）穩健社區治理組織與永續經營自主團隊，實踐「行動激發」的充權標的。因此，社區工作者做社區服務方案規劃的首要步驟，必須先針對社區背景做一個完整的瞭解，如果不針對這些社區居民所處的整體環境有所瞭解，我們幾乎無法進一步解析社區在既定環境脈絡下的問題需求，以及瞭解社區所擁有的資源與優勢，並藉以擬定社區服務計畫與社區服務模式（劉麗雯，2009）。



而在社區培力的內涵與類型，劉弘煌（2016）對未來的社區培力曾提出如下見解：（1）可依據社區能量多寡進行分級培力，並在過程中建構社區不足或缺乏的能量。（2）培力是長期陪伴、激勵社區與自我學習的過程，最終的目的是激發社區對社區發展工作的自信、自覺、自立與自我決策。（3）政府不同單位在社區進行不同方案同時，也是促成社區能力建構的機會，參與方案的規劃與執行就是一個培力的過程。（4）培力過程可從不同團體共同關心的議題著手，共識形成的過程將促進日後合作的契機。



(5) 社區所關心的議題包羅萬象，舉凡福利、衛生、環保、生態、教育、治安、防災等，應讓社區人士普遍瞭解這些問題對社區未來發展的影響，避免流於少數人或菁英式的社區決策及社區培力。

因此，社區培力的目的乃在於社區能力提昇，即協助社區民眾去學習、培養願意參與公共地方事務的人才，而培力重視其過程更甚於結果，乃是為協助解決社區問題並付諸行動（李易駿、劉承憲，2013）。賴爾柔、洪貴真（2010）也曾以「社區培力工作坊」方式進行對社區民眾的教學與訓練，企圖透過社區行動方案的演練，以喚醒民眾的社區意識，並增進社區的參與。進而強調社區行動則是介入社區發展，造成社區改革的一種工作模式，也是一種「組織」與「教育」的行動過程。

參、結語

參與社區發展的共同夥伴越多，社區便越能被培力。當社區能透過方案執行的過程中自我培力、並在自我培力的過程中產生具備申請方案與計畫的能量時，這便是一個正向的培力循環。此時，社區已具備定義問題、取得資源、自我提升、執行（申請）方案計畫、執行計劃的能力。

因此，當社區具備主動想改變問題的動機時，這便是社區發展的開始，而當社區能透過目標清楚、社區自覺、居民為導向的實際解決問題的行動，培力的循環與效果便會產生。透過培力觀點的社區方案規劃與發展，社區夥伴們可以具備面對挑戰的勇氣，與解決問題的能力，進而透過自己與鄰里的雙手，提升生活品質，共同打造社區生活的福祉與能量。



*參考文獻

- 魏惠娟（2007）。方案規劃的創意教學設計與實施之行動研究。課程與教學，10（4），63-84。
- 劉麗雯（2009）。地理資訊系統做為社區服務方案規劃與執行的輔助工具。社會政策與社會工作學刊，13(1)：53-92。
- 賴爾柔、洪貴真（2005）。社區培力行動研究之實踐。農業推廣文彙，50：45-60。
- 李易駿、劉承憲（2013）。透過社區方案進行社區培力的行動研究。台灣社區工作與社區研究學刊，3(3)：59-98
- 羅秀華（2004）。文山社區由充權到治理的發展歷程。國立臺灣大學建築與城所博士論文，台北市。
- 黃源協、莊俐昕（2019）。社會工作管理（四版）。台北：雙葉書廊。

3.3.1 兒少樂

高原社區的臺灣夢—兒少社區兒少陪伴札根計畫

龍潭區高原社區發展協會 黃玉琴總幹事

高原社區發展協會於 104 年接受桃園市政府的推薦，參與了中國信託慈善基金會的臺灣夢—兒少社區陪伴札根計畫的評選，為使社區的弱勢小朋友能夠獲得妥善的照顧，社區朱榮華理事長及黃玉琴總幹事，四處諮詢計畫撰寫事宜，終於在該年的 11 月，正式通過中國信託慈善基金會評選，開始執行高原社區發展協會的兒少築夢基地。

先期僅招收 10 名國小學童，12 位的陪伴志工，在毫無陪伴經驗的工作中，摸著石頭過河，每一步都非常小心，邀請專業的老師來為小朋友上課，深怕家長把小朋友交給我們照顧，我們卻沒有照顧好；也邀請具輔導專業的老師為志工及家長們上課，以加強在兒少輔導及照顧上能更加得心應手，經過半年的適應磨合期，在小朋友、家長與志工間稍稍取得平衡，在課程的安排上也沒有太大的問題。

105 年春節，兒少工作卻經歷了震盪，與主辦單位中國信託慈善基金會在業務執行上發生了小小的歧見，原經過考量，以社區目前的能力，在執行上確有不足之處，想要放棄執行臺灣夢的任務，後來在理事長及總幹事（里長）的全盤考量下，認為不應犧牲小朋友的權益，與基金會專員、社區專案及志工們開會尋求解決之道，要求專案人員及志工務必確實執行臺灣夢—兒少陪伴札根計畫，讓小朋友除了家及學校之外，有一個更想要去的地方。

105 年 8 月 1 日我們獲得中國信託慈善基金會臺灣夢—兒少社區陪伴札根計畫的正式掛牌；106 年 6 月高原兒少築夢基地的小朋友，更是代表全臺所有執行臺灣夢—兒少社區陪伴札根計畫的社區，在成果展的發表會上表演，小朋友生動活潑的表演，獲得在場所有長官及來賓的掌聲支持，讓我們年來的努力獲得肯定。小朋友在社區獲得很好的陪伴與照顧，也學習到很多不同於學校才藝課程。



為了讓小朋友可以學習到不同於學校的課程，我們開設繪畫、音樂、客語；要求小朋友平日均應有良好的行為，就有了品格教育與服務學習；為了讓小朋友可以動動腦、動動手，我們有桌遊、太極拳；更為了讓小朋友能學一技之長，在



未來能有競爭力，在寒暑假的課程中安排了麵包製作、餅乾烘焙及陶藝課程，多元課程的設計讓小朋友樂在其中，也學習到很棒的技藝，更加愛來高原社區一兒少築夢基地。

經過中國信託慈善基金會與臺灣照顧管理協會的培力輔導，社區理事長、總幹事及志工們的努力，我們的小朋友從原來的 10 位，成長到目前的 23 位，年齡從國小一年級到國中三年級的都有，國小畢業則擔任小志工，協助志工照顧更小的朋友，志工也從原來的 12 位，成長至 22 位，所有的志工均持有社會服務類志工證書，大部分的志工都是和基地一起成長，見證高原兒少築夢基從無到有的成長歷程。

近四年的臺灣夢兒少陪伴的執行工作，獲益的不只是小朋友，也有我們的志工及家長，每季開辦的家長及志工的兒少輔導講座，讓大家獲益良多，在陪伴照顧中與小朋友一同成長，如今正式要邁入臺灣夢一兒少陪伴工作的第五個年頭，相信我們會越做越好，長期的執行下去，讓小朋友除了家以外，有一個更想去的地方，臺灣夢高原社區一兒少築夢基地。



關懷陪伴 滑出自信

龍潭區中興社區發展協會 王瑞雲總幹事

壹、據點緣起

中興社區舊地名「九座寮」，據傳為了與「大嵙崁」的原住民作戰設了九個隘寮，因此取名「九座寮」，當時在先民李鳳元率領族人的墾殖下，稻米、茶業盛極一時，後因農業沒落，工業革命興起，遂逐漸變成荒地，台灣光復後改名為「九龍村」，由於國軍部隊進駐於是開始有了第一次的開發。民國 60 年代台灣經濟起飛，建商到處搶建，由於地處龍潭台地，地勢平坦，所以很快就被開發殆盡，竟然沒留下一處綠地空間。70 年代主要幹道「中興路」拓寬為四線，居民開始陸續進住，至民國 90 年達到飽和，行政區域也由當時的「九龍村」劃分為中興村、九龍村兩個村，沒幾年又因人口成長快速，再次劃分為中興村、北興村、東興村、九龍村、武漢村共五村，分別由「中興社區」、「九龍社區」服務村民。

因為外來人口大量遷入包括原住民、新住民，大部分都是工人階級所以經濟程度普遍弱勢，兒少教育程度相對不佳，經常在超商看到小朋友抽菸、喝保力達深感痛心，又有一次小朋友被車碰到，救護人員要把小朋友的褲子剪掉檢查傷口，小朋友說她只有那條褲子不能剪，所以本會在 99 年開始開辦兒少業務。

貳、據點發展過程

(一) 第一階段：

99 年透過旗艦計畫結合黃塘社區開辦兒少業務，計畫內容每星期三實施課後陪伴及快樂天使畫畫班，課後陪伴由志工負責，可是年長的志工完全無法掌控小朋友，活動中心差一點被小朋友掀掉，絲毫沒有成效，畫畫班由國小的主任負責，成效不錯。



(二) 第二階段：

100 年與九龍社區合作辦理直排輪才藝訓練，聘請剛畢業的大學生當教練，這群小朋友交到教練手上每個都乖乖的而且很認真學習。101-102 年本會獨自辦理弱勢兒童直排輪訓練，103 年開始增加木工班才藝訓練，104 年本會來了一位退休的國小老師，所以又重新辦課後陪伴的工作，105 年接受衛福部兒少據點小衛星計畫，年底與永齡基金會談兒少據點合作事宜。

106 年正式與永齡結合開辦補救教學，從每周一天增加到每週四天，同時孩



子們的功課也大有進步，校長還親自頒發進步獎給小朋友，107 年補救教學志工培訓人數增加到 6 位同時增加暑假課程。直排輪更延伸到國中武漢國中直排輪，108 年兒少據點參與社區所有活動，暑期班戶外教學參訪(立功社區)，也參觀(新城社區)。

永續方案：

1. 結合八德社區與九龍社區共同辦理兒少業務活動。
2. 國中部成立直排輪舞龍班。



參、結論

兒少對社區發展協會來說是很冷門的課題，除了社區發展協會成員普遍老化，辦理兒少活動有一定程度的吃力，各種的資源也沒有老人關懷據點多，大大減少開辦兒少據點的意願，但弱勢兒童的問題卻是無法迴避而且必須去面對的問題，在愛的教育與少子化的前提下，學校教育明顯不足已經是事實，家庭教育在經濟考量下更是嚴重不足，在這些條件下可以彌補不足的工作，社區發展協會是很好的一個選項，身為社造工作者應該勇敢的面對，這條路雖然不好走，只要有心跨出第一步，後面的路會愈來愈開闊平坦，僅以小小經驗跟夥伴共勉之。



3.3.2 婦女悅

婦女培力展現魅力

觀音區保障社區發展協會 徐文祿理事長

觀音區，是位於臺灣桃園市西部沿海的市轄區；保障社區，是位於兩大工業區（大園工業區，觀音工業區）的沿海鄉村型社區。社區居民具有職場能力者大多可以在兩大工業區找到工作，以致社區各項活動參與以女性長者居多，社區志願服務工作者也是以女性為主。因此社區從婦女觀點出發，積極地規劃及引進多元資源、推動各項服務，進行社區婦女培力。

保障社區進行的婦女培力分為：自信女人最美麗、美麗女人有內涵、關懷他人服務最美三個方案，分別敘述如下：

- 一、自信女人最美麗：目的是幫助女性肯定自我、建立自信。社區安排了一系列愛自己的課程，帮助大家懂得欣賞自己，並且會愛惜、尊重自己。包括婦女健康保健、健康體適能，基礎肌膚保養等，希望學員擺脫世俗框架，給自己更多機會努力嘗試，快樂的接受自己，活得更自信。
- 二、美麗女人有內涵：目的是幫助女性創造獨特個人魅力並與多元社會做連結。社區除了安排各種情緒與壓力的放鬆與紓解、背起行囊旅行去一自我之旅等課程，我們也從包容、尊重的角度看待現今多元社會，談「性別友善、性別平權、母性保護、培養女力」。年長的鄉村婦女仍面對父權社會所衍生出的歧視，箝制了婦女的發展，漠視了婦女的貢獻。我們強調不限制、不歧視、多包容與尊重，讓大家了解自己應有的福利、權益與保障，了解政府多元化女性教育諮詢服務管道。這個方案在社區有化解了一些婆媳與外配問題。
- 三、關懷他人服務最美：因為投入，所以深入；因為付出，所以傑出；因為關懷，所以開懷。愛因斯坦曾說，唯有為別人而活的一生，才是值得的人生。保障社區安排了社區兒童福利與保護探索、社區關懷據點營造等課程，引導社區婦女加入志願服務，把對家庭的愛擴展到社會，協助解決社會問題，並招募志工投入社區關懷據點。不管是紓解工作壓力，排遣退休生活，或拓展人際關係，志願服務工作在實現了助人為善的同時，也提升了志工本身的生命價值。



婦女培力的面向有很多，保障社區所做的是針對社區參與活動的成員對象、願意陪伴的師資團體、以及現今社會互動模式的轉變，來設計並進行一系列培力課。我們沒有良好的場地與設備，但我們有熟識並樂於陪伴的師資團隊。我們強調多元與體驗，引進新的話題、新的活動，所做的一切最終是要讓大家重拾對生活的熱情；因為缺乏熱情的人，不可能會進步，更不可能有完成夢想的一天！我們社區用心的溫度來感染他人，那妳們呢？



充權女力活出自信

大溪區仁善社區發展協會 吳盛源執行長

社區在 98 年 9 月 20 日申請成立「大溪鎮仁善社區發展協會」，在叢永富理事長對社區營造與關懷理念下，積極務實推動各項活動，利用社區既有人力與資源出發，以社福健康醫療講座、社區藝文文化、愛心志願服務隊成立推動、環境市容景觀與環保等面向研討，叢永富理事長 4 年期間將社區塑造一個樂活與學習成長空間。歷經第三屆理事長王聰亮守城經營踏穩根基、第四屆 / 第五屆理事長陳秀華潛勵精圖治，現第六屆由理事長杜澄澄接棒。

105 年理事長陳秀華看到社區婦女在家庭與就業無法兩全而閒賦的困境，設法跟新生醫專資源連結，計畫由社區提供場地新生醫專提供師資，就近在仁善社區辦理『保母人員證照培訓班』預定招收 60 位學員，開放報名立即秒殺額滿，於 107 年 03 月 17 日起至 107 年 06 月 02 日培訓期滿，所有學員均順利取得證照，讓社區內婦女不需走出門就可以改善家庭經濟又能兼顧家事。

中華民國電繡協會理事長王素娥聽聞仁善社區經營有成，且重視社區婦女福利，商議在仁善社區二樓設置電繡縫紉訓練班，招收社區內弱勢婦女訓練技能，改善生活可行性計畫，106 年迄今長期開班培訓社區弱勢婦女，並輔導數位學員考試取得證照。為讓社區婦女走出自我，圓一場舞台人生夢，王老師指導每位學員為自己裁製服飾，安排在 107 年中秋節晚會上讓學員們上台走秀。

中華民國電繡協會理事長王素娥，協助社區弱勢婦女身懷一技增加家庭收入。同時以所學技能為社區內弱勢長輩免費修改衣物，106 年霸王寒流來襲期間王素娥老師指導學員縫製圍巾，免費提供弱勢長輩禦寒。107 年設立『仁善電繡縫紉工作坊』除繼續照顧弱勢，也開始生產手工創意縫紉產品，而成為仁善特色，另外接受客製化服務，為愛美的女性裁製手工服飾。



仁善社區在推動婦女福利方面，希望達成下列功能：

- 一、消極性功能：希望提升社區內婦女兩性平等的社會價值觀，及協助因性別歧視下所帶來的女性弱勢問題。
- 二、積極性功能：協助政府倡導兩性平等，江平權觀念融入社區，並減少女性在社會福利上的負擔，提升婦女的職能。

最終目標是希望提升社區內弱勢婦女生活適應能力，減少女性經濟貧窮。未來仁善社區，將繼續推動社區特色：如電繡縫紉產品、社區長輩活躍老化方案、百歲小學堂、社區老人導覽員訓練、千歲打擊樂團、長輩手工藝品、仁善特約商店服務、仁善小型藝文活動、社區綠美化、社區小旅行地圖繪製，並配合政府性別平等家庭暴力防治宣導等，期望為仁善社區發展帶向新的境界。

3.3.3 不老騎士

老人福利～關懷據點經營過程與轉型

桃園區龍岡社區發展協會 吳振芳理事長

桃園區龍岡社區民國 95 年開辦社區關懷據點，並於民國 96 年加入桃園縣祥和計畫，關懷據點成立至今已 13 年，民國 96 年至 106 年評鑑均獲得優等之佳績，據點成立之初由社區理監事會及社區班隊共同經營管理，每星期服務五個時段，志工帶領社區長輩齊力投入社區總體營造，改善社區髒亂點，執行街廓綠美化工作，並配合升格前之桃園市公所積極辦理土地公文化之相關產業，民國 103 年底據點業務已達巔峰，104 年桃園市升格後，行政資源異動，適逢社區活動中心整修約一年半，整修期間活動中心封閉，長輩聚會場所改為一樓龍安祠土地公廟廣場，長輩與志工們辛苦熬過燜熱的夏天及酷寒之冬，經過一年半的等待，活動中心整修終於完成，民國 105 年夏末秋初回到大家嚮往的活動中心。

桃園市升格後配合中央政府積極辦理長照 2.0 相關政策，106 年龍岡社區搭上長照早鳥列車，率先投入 C 級巷弄長照站，並與桃園市政府簽屬特約長期照顧契約書，提供喘息服務巷弄長照臨托站，據點開放時間改為每星期一至星期五，上午八點三十分至下午四時三十分，服務十個時段，並聘任一位照顧服務員，服務區域範圍為龍岡里、龍鳳里、龍安里之 65 歲以上健康及亞健康長者，提供持續性健康促進課程，中午團體共餐，以達到延緩失能失智為目的。



龍岡社區關懷據點課程設計以預防及延緩失能失智為核心，為達此目標我們以運動、語言、均衡飲食及提供新事物訓練長者，其中課程設計最精彩的為主題式統整教學，以感覺統合味覺、嗅覺、聽覺、觸覺、視覺為架構，持續性課程訓練長輩，吸引多個據點前來學習觀摩，並於 107 年榮獲全國關懷據點最高榮耀～金點獎。





臻愛獅子林永續一家親

平鎮區獅子林社區發展協會 張寶珠理事長

臻愛獅子林社區—「把人與人串連成我們、把我們組成家庭、延伸家庭為家族」，親切、自然地將每位長者當作自家人，鼓勵長輩能走出家門，有個凝聚的好去處，「獅子林社區大客廳」即是家人互動、情感支持的堡壘。

獅子林社區自 96 年成立關懷據點，提供據點 4 項服務，隨著人口老化，服務跟著升級，現今已是長照 2.0 加值十時段據點，服務涵蓋健康長者與衰弱長者（輕度失能長者），每週服務 6 天，共 52 位志工服務逾 250 位長者，成為能貫徹任務、不馬虎的團隊。各項服務簡述如下：

一、關懷訪視與電話問安

開辦初期抓緊到垃圾時間，彼此問安道好，多認識長者、招募志工，再依長者需求由就近 / 熟悉志工，定期關懷訪視與電話問安，藉由辦理「獅子林功德會」、「安家實物銀行」、「惜福站」等活動，讓長者感受溫暖與關懷。

二、定點共餐

96 年至今定點共餐、慶生會、大型餐會（每月 1 場），從感恩餐會到幸福餐會、每年大型慶端午活動、社區鄰舍節等，社區居民自發參與活動，吃的開心、玩得盡興，暖心又暖胃。

三、健康促進活動

如一股螺旋力量拉緊大家，凝聚社區為榮的向心力。雖資源有限，但志工發揮所長熱力無窮，辦理一連串豐富課程如：

- （一）創意樂活站—利用舊有布料加巧思再創物命（如和服、拼布包、小丑娃娃、槌槌棒等），社區的槌槌棒與自創槌棒舞，更成為來訪社區觀摩學習熱門活動。
- （二）老人陪讀—運用培訓後志工回饋社區，從「精采一生」個人回顧到「獅子林客音飛揚」團體學習，引導長者源源不絕的「學力」，持續提升的志工，並有 5 位志工，獲取達人證書，除服務本社區亦服務鄰近社區。



四、內部提升與外部連結

各公私部門連結本社區辦理活動，不拒絕全力以赴，做中學亦為社區帶來

更多資源，例如獲得前瞻計畫補助修繕館社，硬體環境更友善長輩，社區大客廳造訪人次屢創新；持續與台北商業大學合作（教育部USR計畫），提供學子服務場域共創雙贏；辦理銀色藝世代～藝術輕鬆賞，落實老年人口文化近用政策，降低年長民眾參與文化活動之限制，將藝文活動推廣至長照體系與社區培力系統中，成效顯著，更獲新竹美學館協助建立社區親子圖書館；自主連結公益傳播基金會辦理平鎮區社福類志工特殊教育訓練（180人次）、雙方合作愉快，基金會加碼－桃園在的志力爆發、一起作公益等等，支援各公私部門辦理各項活動，努力做、歡享受。

五、「志工能量」

巧婦難為無米炊、各型活動的規劃與執行，是需要社區領導團隊和志工大家共同的努力地，藉由分工明確、管理有條，議題經由幹部、全體會議、組別會議充分溝通討論，會後貫徹執行，並由管理團隊承擔，每年辦理志工參訪與心靈雞湯保養，不定期志工聚餐及年度志工表揚活動，並推派志工參與外部訓練，更將課程計畫內容集結成冊，協助其他據點培訓師資，師資群志工更進一步自我實現。

沒有最好只有更好，高齡少子化社會，更應發揮「互助共老、相互支持」精神，展望未來將規劃：

一、關懷訪視加入居家安全關懷調查

（如照明、無障礙扶手、火災警報…）。

二、增設「裸母志工」：由現有幼教退休及領有裸母證照志工，增設裸母志工，避免志工阿嬤因協助帶子女被迫中斷服務困擾，營造社區寶貝人人愛，老少共學樂趣多。



工商社會改變居住與家庭結構，鄰里居民感情多疏離，就近有社區照顧關懷據點，老人會活得更快樂些，社區方案規劃期許以人為本、為社區老少找舞台，為居民找機會參與活動，藉由社區居民積極參與地方公共事務的過程，凝聚社區共識、培養「社區自主」的能力、發展在地安身立命的生活場域。

如此簡單的愛、動人的幸福看似水到渠成，至今獅子林耕耘了12年，不變的是依然「勤於學習、樂於分享」，有空歡迎到「獅子林－我們這一家」走走。





3.3.4 身障無礙

有吾千里好服務 礙愛近鄰真幸福

龍潭大中正社區發展協會 陳金順理事長

本市截至 107 年 9 月底止，本市身心障礙者領冊（證）人口有 8 萬 3,361 人，身心障礙人口在全市人口結構中略顯有成長。本市身心障礙人口進住機構之比例僅約為身心障礙總人口 3%，更多的身障者居住在社區中，為因應都市化雙薪家庭照顧身心障礙者之需求，及提供偏遠地區的身心障礙者的日間照顧服務。

成立桃園市龍潭吾愛社區日間服務站，以在地社區資源協助在地身障家庭可近性及連續性服務，鼓勵身障者參與社區活動，並期待落實身障者在地融合之目標，充實偏遠地區身障者及其主要照顧者家庭支持資源，透過活動參與，延緩生活自理能力退化，以提升身障者自我照顧能力，並讓家庭照顧者能有喘息機會，增加身障朋友的社會參與度，並且促進個人自主能力的提昇。

服務對象包括：設籍及實際居住本市之身心障礙者、經評估自我照顧活動能力偶爾、經常或全部有困難者。且未安置於機構、護理之家等地之身心障礙者、招收對象以年齡 35 歲以上之身障者為優先。

服務內容包括日常生活作息安排、技能培養、健康促進、餐飲服務，結合社區各項活動，且辦理各類型社區融合，以在地社區資源協助身障家庭獲得可近性及連續性服務，鼓勵身障朋友們參與社區活動，充實身障者及其主要照顧者家庭支持資源，透過活動之參與，延緩身障者生活自理能力退化，以提升自我照顧能力，讓家庭照顧者有機會喘息，並藉由互助關懷，讓身心障礙者及其家庭能就近在社區中獲得協助並相互支持。

身障者服務面向，在於培養其社區生活中自我負責與自主能力跟生活技能提升，其內容執行如下：

- 一、餐食自備：由身障朋友自行為午餐做準備，由摘菜、挑菜分類、削皮、洗菜、切菜到炒菜，依能力分工逐一學習，學習打理生活的能力。
- 二、環境整理：吃飯前都要進行環境整理，藉此恢復、愛護我們所使用的環境，培養對自己的責任感；另外透過技能訓練，提昇大家的手部操作能力以及對生活事務常識的認知。
- 三、社區生活參與：透過社區環境熟悉及在地活動參與，讓身障者有機會踏出社區，了解我們生活的環境，並能夠參與活動，感受社區脈動。
- 四、人際與情感關係：透過社區共同生活，學習人我分際之間相處的分寸拿捏，與團體生活跟人際互動的學習，是個人生命成長很大的契機。
- 五、身障聯誼活動：期許透過聯誼，拓展人際互動圈，了解社區不同的朋友的生活，讓視野更豐富。

六、休閒與健康：藉此對於過重的身障朋友，期透過體重自主管理的練習，讓他開始意識及注重到體重與自身健康的關係。

綜觀服務的對象，社區的身障者其個人能力或資源是普遍不足遠至機構學習的，也因此社區服務的可近性及廣容性是要很高的。在社區生活中混齡相處如在家庭生活，有長輩親愛晚輩，有晚輩尊敬長輩，有青壯年照顧弱小，也有小朋友可愛有活力；而混合障別服務也讓各個能力不同的朋友相互協助，以強補弱扶持彼此，猶如大家庭般共同生活著，是社區服務最大特色。

今年將定位為紮實發展，在生活層面上、技能上、人際互動上等，並以身障朋友的需求為發展導向，能更深更廣更細緻地貼近生活需求，營造永續成長健康的社區環境。期許協會未來成立身心障礙者育成中心，進行陪伴、輔導，提供受服務者之培育及其外在環境之間的「橋樑」，達成充分運用及開創身心障礙者潛能與資源之目的。





有愛無礙凝聚大愛

蘆竹區吉祥社區發展協會 游建忠理事長

吉祥社區發展協會推動福利社區化，兼顧老、中、青、少、婦女、新住民、身心障礙、弱勢家庭、原住民各族群。其中推動身心障礙者福利，依據社區志工人力、財務預算、各項資源取得，設定中長程期目標，制訂各期計畫。

計畫區分如下：

- 一、對象選定。
- 二、需求調查。
- 三、社區資源聯結。
- 四、活動規劃。
- 五、成效評估、滿意度調查、檢討會報。
- 六、能量延續轉換。



吉祥社區由 13 個社區大廈、5 個透天厝組成，屬於嶄新都會型社區，身心障礙人口分佈於 13 棟社區大樓。因社區緊鄰南崁國小，該國小設有特教班(18 人)與資源班(60 人)，因此第一步對象選定以南崁國小特教班為主要對象，其他團體為輔，例如腦麻協會(星兒工坊)伊甸園等。

透過主動參加校方特殊教育校務會議及晨間活動，了解特教生與家長在學習與生活上不同時期的各項需求，進而規劃一系列課程與活動。

開學期間語言障礙學生需要數位手寫板來輔助課程學習，社區透過里民來募集數位手寫板及整理櫃經費，並透過特教志工和老師來指導特教生使用數位手寫板(寫意人生—數位教學)，每周三上午繪寫意人生安排手作老師指導特教班、資源班學生各種黏土造型創作。身心障礙嘉年華藉由各項比賽讓特教生對運動競賽重拾信心，上台領獎時的喜悅難以形容。暑假來臨，特教生也期待出去走一走，



希望能到球場為喜愛的職棒明星加油，”小夢想大志氣－職棒圓夢計畫”讓特教生、家長與老師們暫時放下身上的壓力，盡情的吶喊加油，現場震耳欲聾的歡呼聲，感染每一個人。

華山藝文逍遙遊－讓孩子們到外面走一走，台北酒廠巡禮，藝術、音樂文化饗宴，各種文創小飾品都讓孩子們流連忘返。

苗栗三灣神農露營體驗，是孩子期待已久的節目，哈比屋與帳篷，孩子們汗流浹背開心的和爸爸媽媽搭建著今天的家。幾位孩子坐在輪椅上，扣下漆彈槍枝板機，被巨大聲響嚇得流淚大哭，但在爸爸媽媽的陪同鼓勵下，仍繼續完成漆彈射擊，又再度完成人生一大創舉。晚上全家一同在營區泡溫泉，徹底放鬆長期緊繃的神經，共享難得優閒天倫之樂。

孩子們參加吉祥兒童夏令營活動，是志工能量轉換的重要關鍵，媽媽們陪同孩子門來上藝術創作、書法、羽球、防身術、科學營、兒童樂團等課程，課堂中除了協助自己的孩子外，也幫助其他上課的孩子，幫老師準備材料、整理教室，孩子們也跟嬤嬤一起幫忙。後續協會的大型活動、關懷據點..等，都看見他們穿上志工服來服務大家。

身心障礙學生與家長，走出校園的圍籬，投向充滿愛的社會，有愛→無礙，讓他們也可貢獻己力為其他人服務，使得社會處處充滿溫馨與關懷。





點燈傳愛 照亮未來

八德區白鷺社區發展協會 林素雲總幹事

白鷺社區在 102 年重整由黃建宏擔任理事長，黃振發擔任總幹事，107 年改選由黃振發擔任理事長，林素雲擔任總幹事，在理事長帶領下積極推展會務，103 年參加大安社區的中旗艦計畫，104 年 7 月成立社區照顧關懷據點，105 年獲得照顧關懷據點優等獎，同年獲得八德區公所的社區工作評鑑第一名，106 年更代表八德區參加桃園市政府社區工作評鑑獲得優等獎，107 年參加衛福部金卓越社區選拔 - 績效組，獲得甲等獎成績；白鷺社區感於社區人口逐漸老化，所以重整後致力於老人福利服務的面向，讓社區長輩可以活躍老化、在地樂活、在地陪伴，營造一個宜家宜居的幸福好社區。

白鷺社區為營造不一樣的社區風貌，活化過去的傳統社區生態，於 104 年成立千歲太鼓隊（成員以長者為主 - 促進長者揮汗樂活、擁抱社區人群），105 年成立葫蘆絲樂團。在一次偶然機會下，太鼓隊應邀參加茄苳國小親職教育日演出，獲得家長及學校師生的一致讚揚，學校特教班小薔老師提出，希望社區可以帶領特教班孩子打太鼓，剛開始真的不敢答應，畢竟這群半百學生根本沒有教學經驗，而這些孩子都是中度、重度身心障礙，還有幾位都是坐輪椅的。經過再三考慮我們還是克服困難接下了這項工作，單純的只想讓老師有一點點的喘息時間，於是茄苳國小特教班太鼓隊誕生了，由白鷺太鼓隊學員擔任種子教師，固定在每周一早上 9:15-10:45 一點一滴的「訓練」這群身心障礙的小朋友習打太鼓；從握鼓棒開始慢慢教起，一再重複同樣的動作讓這群孩子可以熟悉如何握好鼓棒，進而以常見動物的簡單動作代替節拍，歷經 2 年時間的教學才慢慢進入正軌，現已可順利敲奏簡單的曲子並上台表演了。

茄苳國小特教班太鼓隊學生總計有 18 人（男 8 人、女 10 人），特教班 16 人、資源班 2 人。智能障礙 7 人，多重障礙 8 人，自閉症 1 人。其中學生分布地理位置很廣泛，不限於茄苳國小的學區，包括：八德區高城里 1 人，茄苳里 1 人，茄明里 1 人，廣隆里 2 人，廣興里 1 人，大宏里 1 人，龍安里 2 人，瑞豐里 1 人。桃園區中山里 1 人，龍岡里 1 人，龍壽里 1 人。中壢區龍慈里 1 人，月眉里 1 人。龜山區中興里 1 人。

特教太鼓隊從 106 年開始至今，在白鷺社區太鼓種子教師的努力教導下，成功的將這群孩子帶上舞台表演，讓這群孩子利用習打太鼓的訓練，增進手眼協調及感覺統合能力，並培養自信心，肯定自我，較能自然開心地走入人群，已達到音樂治療的成效。

白鷺社區有感於需要照顧的人很多，配合政府所有「福利社區化」的政策執行，努力發展社區工作，希望能營造一個身心障礙者的友善環境。因此在 107 年

配合桃園市政府以及八德區公所辦理身心障礙福利服務班，冀望各社區都能了解身心障礙的福利政策，進而大家一起推動身心障礙相關的福利社區化服務。也跟「天使心家族福利基金會」合辦「愛奇兒(身心障礙)一起做飯趣！」活動，結合社區資源讓這群愛奇兒的家長以及健康手足有社區溫暖的挹注，在長期照顧的路上不孤單，發揮社區支持與關懷的力量，當天共有愛奇兒家族 200 多人參加呢！

積極推動政府「福利社區化」的「福國利民」政策，也提升居民直接參與社區公眾事務的「參與感」與「責任感」外，我們希望能多做一點就多做一點！「點燈傳愛！照亮未來！」是我們明年的大計畫，就是為社區點亮一盞希望的燈，而這盞燈除了聚結各方資源外，期能永續為需要的人即時遞送暖暖的愛與關懷，讓大家不僅對未來能懷抱著幸福的希望，且以能沐浴在濃郁人文關懷的社區中生活為榮！為樂！





3.3.5 新住民心融合

我們都是一家人

觀音區樹林社區發展協會 黃文章總幹事

自接觸社區工作以來，從社區照顧關懷據點、旗艦計畫執行、國小孩童課後顧服務、弱勢家庭訪視等等，到今年度才正式在社區開站的「新住民關懷據點服務」，每項的服務對象皆有所不同，從關懷據點 65 歲以上長者，到課後照顧服務的國小學童，再到新住民家庭等等，不同服務對象所遇到的狀況當然就有所不同。

記得第一次接觸到「新住民」服務是在 98 年執行「旗艦社區計畫」時，當時與社區幾位志工大姊一起穿著社區背心，以為就像訪視關懷據點鄰居長輩一樣，沒想到一連幾家都吃了閉門羹。一問之下才知道，新住民家裡的長輩不太愛自己家裡的媳婦跟志工們，甚至新住民同鄉混太熟，因為怕我們教會她們太多，教壞她們，讓原本乖乖在家煮飯洗衣、帶小孩、侍候公婆的外籍媳婦，因為學會太多東西會跑掉，所以能不讓她們交朋友就不要她們有家人以外的朋友。因為訪視遇到了種種困難，最後我們運用了里長、鄰長的資源，請里長、鄰長帶路進入了新住民的家庭，終於完成了新住民家庭訪視的第一案。

到了 103 年，從家庭服務中心接到了一個弱勢家庭個案，認識了這位中國籍媽媽。來台不到五年，生了二名女兒，先生因為一場意外身故，讓一個原本只在家做做手工，照顧二名幼女的外配媽媽，一時之間沒了依靠。這位外配媽媽因為害怕擔心自己是大陸籍配偶的關係，又沒身分證，爸爸留下的房子被我們台灣政府沒收，要他帶著二個小孩回去大陸，直到我們不厭其煩的幾次訪視後，他才願意相信我們不是代替政府去趕她們的，也終於相信我們是真心要幫助他去申請他可以獲得政府的照顧。到現在我們還是每個月去看看她們，並聽聽小朋友親切的叫著「億婷姨」。

104 年我們又分配了一個印尼籍的媽媽的弱勢家庭個案，家裡有著三名正在念國中、國小、幼兒園的家庭，爸爸與外配媽媽年紀相差近 20 歲，爸爸有時在工地打零工，有時到市場賣賣菜，外籍媽媽雖然來台已超過 10 年也領有身分證了，但是因為媽媽患有心臟問題，無法搬運重物，只能在早上到便當店打工幫忙包飯賺賺鐘點費，以幫忙貼補家用。其中孩子從小因黃疸嚴重，經檢查發現心臟已有些異常，較同年齡小朋友瘦小，經常看醫生，雖經濟狀況不穩



定，但好在一家感情融洽，我們也盡可能協助提供些物質上的幫忙，並藉由一個月至少一次的訪視，給予新住民家庭情緒上的支持。

根據這些年來的新住民家庭訪視經驗，觀音區主要還是農村型村莊，舊村莊的老人家居多，大多數會娶外籍新娘的可能是身體或是家庭為弱勢，老人家總還是希望有後嗣；又因為緊鄰工業區的關係，與工作上認識的移工結婚的人數也跟著增加，新住民人口數讓整個樹林里在觀音區勇奪冠軍。一個人離開自己從小生活的環境，來到陌生的異鄉，生活上、語言上、飲食上都得重新來過，真的已經很辛苦了。所以不管是本國籍、外國籍，舊住民、新住民，我們都應該本著「愛屋及烏」的心理，真心把新住民當成自己家人，也惟有將心比心，真誠對待新住民同胞，相信他們都會有感受，也才會認同我們是家人，和我們一樣把台灣這個新環境當成他們自己的家鄉來愛。





新心相連愛鄉愛關懷

龍潭區三林社區發展協會 魏榮貴理事長

三林社區發展協會自 90 年 2 月 17 成立，目前社區 65 歲以上長者佔全區人口比例已位居首位，佔社區總人口的 15%，是其他年齡所佔百分比第一高。鑑於此，本社區積極投入老人福利服務及預防保健服務，以減緩老化趨勢及家庭負擔。此外，根據內政部統計顯示，已經取得本國國籍及身分證的新住民超過 77 萬人，佔臺灣人口的 3% 以上，若不分國籍視為一體，在數年前即已超越臺灣原住民的人口 56 萬人，為台灣第五大族群。

自民國 104 年開始三林社區針對新住民福利方面做服務，向桃園市新住民家庭中心申請一期十二堂課的西式烘焙班課程，並聘請社區內西點烘焙師傅來教新住民朋友們一些製作西式糕點的技巧。而參加的新住民大多沒有烘焙基礎，但對烘焙都抱有熱忱及興趣，上完基礎課程後，老師也提供政府職訓局的烘焙課相關資訊，希望有興趣且時間能配合的新住民朋友能夠踴躍報名參加，培養自身興趣及提升就業競爭力。民國 105 年三林社區向衛生福利部申提三年大旗艦計畫的案子，於民國 106 年至 108 年執行計畫，內容包含六大類服務族群其中一類則為新住民服務，又細分為新住民關懷訪視、新住民聯誼活動兩種類型。

而旗艦計畫除了三林為領航社區外，還有烏林、九龍、凌雲、八德和石門等五個協力社區參與計畫，一同為各區域的新住民做更詳盡的關懷服務。新住民關懷訪視對象通常有高度的家庭教養、經濟、社會排斥等問題，需要靠訪視深入家庭脈絡全面給予協助，希望能透過志工們的訪視了解社區內新住民的需求及困難，而社工員也會從中給予輔導及做為資源連結的媒介，向鄰近的政府資源龍潭家庭服務中心結合做福利宣導，進而提供適切的服務。



除了外展式的訪視關懷外，還有舉辦新住民聯誼活動，邀請各協力社區平時忙於工作的新住民家庭，也能在假日和同是本國或是異國新住民有交流的機會，其中包含雲南的傳統服飾表演、新住民家庭的音樂饗宴、越南三色凍教學和一家一菜的巧思製作異國料理共同品嚐等，都能讓整場聯誼活動更加豐富。透過一年一度的聯誼活動讓新住民家庭能夠很自然的說著母語談天、紓解壓力，相互交流來台以後的生活經驗及故鄉的點點滴滴，建立歸屬感。

雖然三年的旗艦計畫即將結束，但不代表新住民的福利項目就此打住，三林社區依舊會延續旗艦計畫的精神，向市府相關單位申請新住民服務的補助，繼續推廣並造福這些嫁過來台灣盡心盡力付出的姊妹們！

3.4.1 滾動福利桃園活耀幸福社區

桃園區大檜溪社區發展協會 謝縉霏理事長

計畫目的：

與時代連接用新的方式，拓展人際關係，使各社區參與者增加交流及互動，認識新朋友；凝聚社區向心力，創造共同經驗與回憶，學習新事物，家人間的良善互動，在社區學習並回家分享與家人互動。

計畫內容：

一、旗艦參與式咖啡討論會：

在都會型的社區營造需要持續的延續議題的能量及活力，都會型的社區營造較多元、透過聯繫會報討論讓旗艦社區不斷滾動，延續活力，因此都會型社區營造要強調的是永續。

二、VR、桌遊體驗實境秀：

拓展人際關係，使各社區長輩增加交流及互動，認識新朋友；凝聚社區向心力，創造共同桌遊經驗與回憶；學習新事物，不老頑童；家人間的良善互動，在社區學習回家分享。





三、異國樂團 - 拇指琴：

拇指琴原本是非洲部族的傳統樂器，利用椰子殼或木盒上加上鐵片震動發聲，外表看似簡單，但聲音迷人、容易上手，彈奏方法卻豐富多元又有趣，捧在手中，用雙手撥動琴鍵就可以演奏出獨有的空靈聲響！拇指琴 " 容易攜帶、簡單、音色空靈優美！適合 6 歲至 80 歲所有男女老少及新住民者透過手指彈奏，非常易學。

四、心靈饗宴 - 園藝療癒：

園藝治療定義為利用園藝和園藝相關的活動讓一個需求者獲得福祉。利用分析圖來園藝治療案例分析，找出真正需要園藝治療的對象！例如憂鬱、失智以及生活壓力。

五、性別平等宣導劇場：

透過「社區劇場」的操作模式，宣導「性別平等認知」，從劇場的演練中建立社區正確的性別平等概念與健康的觀念，增進社區多元性別平等互動、和諧、尊重的態度。



3.4.2 築夢

蘆竹區吉祥社區發展協會 游建忠理事長

計畫名稱為「築愛」，意旨為促進家庭和諧，透過不同型態的活動，以期讓親子之間、隔代教養、異國聯姻的情感更為綿密，學習互相包容，增進彼此的了解，俾助減少家庭暴力等社會問題。

計畫目的：

建立正確家庭觀念，促進親子間感情，預防暨降低家暴等社會問題，減少新住民文化差異的摩擦，增進性別平等正確觀念，認知家暴定義及如何處置。

計畫目標：

只要「家抱」不要「家暴」。本計畫宗旨在促進親子之間情感，減少夫妻之間摩擦，提升家庭和諧關係，以期降低家庭暴力事件，達到社會長治久安。

計畫內容：

方案一：親子戲劇遊戲繪本活動

透過創造性戲劇遊戲與繪本共讀，增進親子親密關係。本方案活動對象以家庭成員為主，包含祖父母、父母、子女、孫子女（以上均含新住民及其配偶與子女）均可。



方案二：紀錄片映後座談

透過固定的紀錄片放映，影像規劃師的活動規劃，作者的映後對談；吸引民眾對自己土地相關議題的關注，讓影像回到人民的生活現場，將觀影文化及關懷鄉里事物的情懷植入社區人心，以喚起鄉里人與人間的關懷及同理心。

方案三：居家整理收納課程

內容除授與專業知識之外，亦將配合宣導性別平等政策，導正多數家庭承襲「男主外、女主內」居家收納整理的工作係屬媽媽或女性天職的偏差理念。因此，課程中會將家務共同分攤之性平觀念納入其中。

方案四：染藝體驗趣

本計畫試著將藍染納入親子共學範疇，希望透過簡易有趣且變化多端的製作過程中，融合親子之間對於藍染作品呈現的意見，帶動親子間感情的互動與交流。

方案五：社區新力軍



結合在地南崁 178 複式童軍團，採用實際的戶外活動，讓幼童軍學習實踐「我願盡力、愛國家、守規律。」的幼童軍諾言，及透過服務體驗力行「服從長上，幫助他人，不說謊話，不怕困難。」的幼童軍規律。透過各級活動讓參與的幼童軍建立自身榮譽感，終身力行敬天樂群。

方案六：彩繪寫意人生

協助社區身心障礙學童充分發展身心潛能，培養健全人格，增進服務社會能力，提升他們的人格發展與學習效果，配合在地南崁國小針對現有約 18 位特教生、60 餘位的資源生及其他社區身心障礙人士，除了安排有趣的 DIY 美勞活動，訓練其腦部思考外，亦規劃藉由 LED 液晶手寫板、平板電腦等科技產品輔以課程教學，並安排「維護生態親子共學」戶外活動，鼓勵身心障礙生接觸大自然，藉以精進人際溝通與表達能力及學習效果，以期在其未來人生道路亦能順利寫下精彩篇章。

方案七：異國美食交響曲

促進新住民社群關係及了解台灣飲食文化，有助開展家庭美滿和諧關係；習藝之後得以配合社區照顧關懷據點活動，進而服務長者。

方案八：性別平等教育暨家庭暴力防治宣導

規劃聘請專業講師授與相關常識，以期落實政府政策。提升兩性平等教育成效及落實家暴問題之預防與處置能力。



3.4.3 藝鼓喧天鬧彩彩新老婦幼樂陶陶

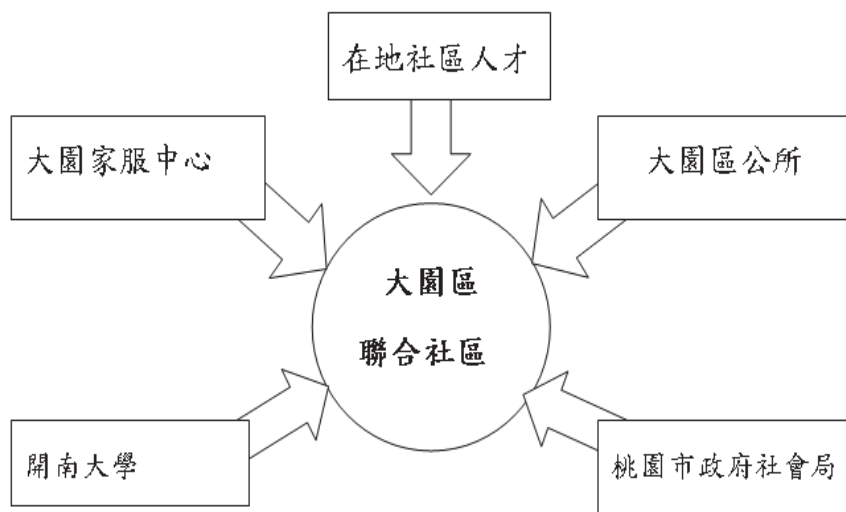
大園區竹圍社區發展協會 徐耀德理事長

計畫目的：

為聯繫鄉親里民感情、建立鄰里情誼及促進身心健康，展現鄉村成長活動力、推動正當休閒活動，推動老人福利、延緩老化、減少長者失智情況、弱勢幼兒的照顧、凝聚社區居民共識，利用在地的資源、「人力、物力、特色」提升社區居民的品味。研發在地產業、發展在地特色、開發社區資源、培育新住民技能創造就業機會，營造優質的社區意識、優質的社區生活環境。

計畫目標：

探討在地文化、發展在地特色、開發社區資源、婦女就業機會，營造優質的社區意識、優質的社區生活環境。



計畫內容：

第一方案：活力與傳承 - 新老婦幼動唱秀

藉以活力和太鼓、戲曲研習，動手動腦、讓長者生理健康，而婦女對社會的參與學習技能，藉以表演達到自我肯定的信心，傳承民俗技藝並營造更有活力且多元的社區。

第二方案：深耕培力 - 學說畫

串連老、中、少暨新住民家庭以及專業人才為社區注入新活力，透過活動增進鄰居間彼此的關懷及信任進而達到互助、互動的優質生活品質。舉辦社區文史導覽解說人員培訓，期望藉此活動培育出社區導覽人才並透過導覽解說的培訓得以文化傳承。落實多元化學習課程，盼成為多方發展以永續經營社區。



第三方案：懷舊與創新 - 新老婦幼 DIY

鼓勵社區所有的居民積極參與社區營造工作，培養社區居民對社區的關心及認同並透過～各種 DIY 以及在地美食、異國美食的製作，刺激靈感及新住民發揮創作的能力；融合國籍並杜絕失智的發生率。

預期效益：

1. 長者經驗傳承與分享 → 青中壯年實務操作與交流→ 少年學習。
2. 新住民與在地居民的連結與融合。
3. 整合本市文化資源，鼓勵本市社區組織及居民積極推動社區營造工作。
4. 培養社區關心公眾事務之認同感，以達到促進文化扎根、擴大民間參與，進而拓展社區創新能量，並深化公民參與公共事務，建構桃園地方。
5. 延緩老化與傳承家庭傳統文化，讓長者們開開心心，利用樂器不分族群與老少慢慢融入社區，加入訓練中的長者們更能得到優質的照顧品質及社區居民溫馨的關懷，舒解生活中的空虛感、以達成社區營造健康化、永續發展之目的。
6. 長者關懷用錄影來記錄，並到府關懷讓長者說說成長故事並記錄，製作社區歷史傳承的資料、打造社區之美、感受社區之美。
7. 為了解大園特產的知識及實際體驗地方美食料理，透過開放性的學習，能結合在地資源、由社區推廣地方特產文化廚房，建立地方特色農特產與時尚美食開發與實踐的新關係，進而為往後的社區營造奠定基礎。



3.4.4 兒少樂齡共學武、龜山陸光好幸福

龜山區陸光社區發展協會 倪亞東理事長

計畫目標：

針對各年齡層需要，設計相關音樂、造型汽球及老少幸福武術班課程，老少共學、活躍社區，達到福利社區化目標。



一、輕鬆彈唱烏克麗麗

老師自編教材、注重開心的學習、良好的互動、由淺入深有系統的學習，是本課程的特色。以弱勢家庭兒少為優先，利用放學後的時間與空間，同時達到讓家長安心與安親的功能，課程結束後必須加入志工隊服務表演以回饋社區。

二、銀髮音樂逍遙遊

本課程將從基本的音樂與生活出發，透過治療師自身經驗分享，並帶領學員一同討論與體驗音樂治療活動，讓學員們實際地了解銀髮族的音樂治療。課程結束後安排社區成果展表演，除了回饋社區，並讓長者有表演的舞台，同時達到身心成就感的效果。

三、造型氣球手工藝短期班隊

參加對象以以聯盟社區內同步招生，並以弱勢家庭兒少為優先。藉由氣球元素的學習，除了培養專業技能及興趣外，同時亦可促進人際關係，陶冶性情，進而發揮無限的想像和創造的能力，提升居民參與手工藝活動意願，並加強居民聯誼，完訓後教導參與的社區長者或做為社區活動布置的志工。

四、全齡健康。老少幸福武術班

建立正確觀念，共推運動好習慣，共享健康彩色人生為目標，特別設計專屬課程，提供學齡前孩童至銀髮族長者合適之動靜二態，並透過人體概念講述身體



保健，身心學習達到滿足與永續運動帶來的人生意義。

五、社區成長營

辦理外縣市績優社區參訪並觀摩學習，聯盟社區聯盟理事長、總幹事、組長、志工隊長等幹部組成參訪團，藉由吸收績優社區運作模式之經驗，推展社區會務各項工作。

活動名稱	參加對象	服務 人次	說明
輕鬆彈唱烏克麗麗	聯盟社區國小 1-6 年級學童，弱勢家庭優先	180	課後安親功能
銀髮音樂逍遙遊	聯盟社區內長輩	180	音樂樂智預防失智
造型氣球	聯盟社區內居民，弱勢家庭兒少優先	360	走出家庭培養休閒專長
全齡健康老少幸福武術班	6 歲兒童至行動良好長輩，弱勢家庭兒少優先	1140	全民運動
社區成長營	聯盟社區幹部	80	社區幹部觀摩學習
健康守護站	聯盟社區內長輩	2700	照顧服務社區長輩
社區連繫會報	聯盟社區幹部	360	社區幹部觀摩學習
預計提供服務總人次		4580 人次	



3.4.5 攜手營造好社區

八德區白鷺社區發展協會 林素雲總幹事

計畫目標：

大手牽小手、快樂向前走、老少共學、兒少照顧。計畫主題：攜手營造好社區、八德向前走，福利社區化活動方案，標竿成長學習營，老人福利方案執行，點亮兒少希望的燈，弱勢家庭兒童課後多元學習方案，關懷弱勢活動。

計畫內容：

一、行動關懷站：

聯合社區志工主動「走出去帶進來，找尋關懷對象」，利用農曆初一、十五民眾至土地公虔誠莫拜的信仰，由志工服務民眾量血壓、健康諮詢、社福宣

活動名稱	參加對象	參加人數	說明
行動關懷站	各聯盟社區長輩	2520 人次	深入地方服務長輩
行動會議廳	各社區主要幹部	200 人次	定期會議檢討疏失
行動學習營	各社區主要幹部	80 人次	幹部標竿學習
白鷺樂活園	白鷺社區志工、長輩、兒童	3000 人次	預計提供據點所需青菜
高齡養肌力帶領員培訓計畫	各社區幹部、志工	140 人次	據點人力培力計畫，造福據點長輩
點亮兒少希望的燈	各社區弱勢學童	1225 人次	弱勢家庭兒少課後多元學習方案
米香心、溫馨滿人間	各社區志工、長輩	960 人次	關懷弱勢家庭、社區長輩、獨居老人等...
預計參加總人次		8125 人次	

導等活動。

二、行動會議廳：

在決策共訂、責任共擔、成果共享的原則下，各社區幹部共同參與每月一次的社區聯繫會報，共同落實「社區聯盟、幸福連線」福利社區工作願景，邀請專家以及實務工作者來作經驗分享，提升社區工作跟擬定計畫書、核銷作業等的執行能力。

三、行動成長營：

辦理走動式外縣市標竿學習觀摩參訪，各社區理事長、總幹事、幹部、志工等組成聯合社區參訪團，藉由績優社區務實參訪，吸取成功經驗，提升社區正能量。



四、白鷺樂活園：

與家扶中心結合辦理活動，提供社區長輩與孫子女的活動筋骨場所，也作為耕作技術傳承，讓菜園成為長輩的精神寄託與培養祖孫親情所在，並以增進老人活動力與健康生活。

五、高齡肌耐力運動帶領員培訓計畫：

開辦「高齡肌耐力運動帶領員培訓班」，藉由培訓出來的帶領員們，將這套運動處方箋帶到各社區據點讓長輩透過適當的訓練，可以有效維持或增加身體的肌肉量，期能降低人口老化所帶來的社會負擔。

六、點亮兒少希望的燈：

藉由「旗艦計畫」帶領茄苳、茄明、高城等社區協同推動兒少福利計劃，並與茄苳國小合作推動，冀能從孩子學習的「根本」著手，深化正向，積極的學習態度，因社區伸出溫暖、關懷與鼓勵的雙手扶持著他們努力學習，讓他們能克服限制與障礙，避免「貧窮複製」，進而實現「代際公平」與「機會均等」的理想。

七、米香心·溫馨情：

推廣使用優良的八德米來製作米食，經由社區志工精巧的雙手，製作各種精美的米食製品，讓米食的香味飄滿社區，飄進最需要幫助的家庭，讓社區裡的弱勢家庭、獨居老人及單親家庭都能感受到社區的溫暖和關懷。



3.4.6 社區生活化、生活社區化～幸福 GOGOGO

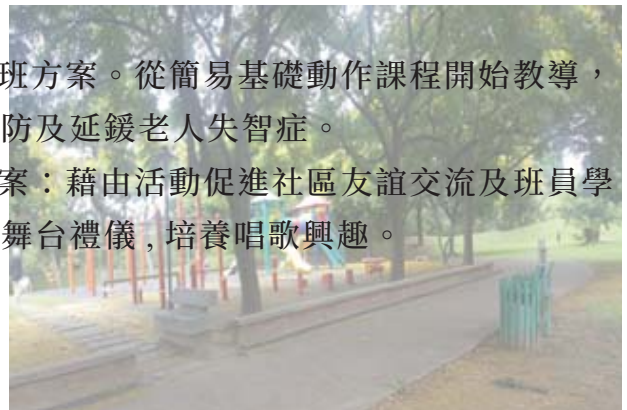
大溪區崎頂社區發展協會 巫村田理事長

計畫目的：

透過活動的設計，提高居民參與度、行銷社區亮點、增進社區福祉。運用社會多元化資源，協助社區照顧網，持續推展與加強專業知識與技巧之服務能量，活化社區創造美好生活環境。連結聯合社區內資源與公部門資源，增強志工專業知識與技巧。配合社區在地人際網絡及組織動員，將福利資源輸送達到最高效益。

計畫內容：

- 一、彩繪人生亮麗自信方案：培訓社區新住民、原住民及銀髮族婦女，藉由學習美容美甲的課程中，融入社區的各種活動，並習得第二專長訓練，培養技藝利用再進修讓弱勢婦女可以自行創業，改善家庭經濟，利用閒時幫社區關懷據點長輩作美容服務回饋社會。
- 二、老少共學親子成長營方案：由四個社區發展協會及各里辦公處分別結合老人及幼兒、新移民，開辦 24 堂的親子讀經老少共學課程。親子童玩找回老記憶，回憶老玩具，利用長輩找回失落的技藝，失傳的童玩，進而延緩老化，增進祖孫家庭親子感情。
- 三、烘富人生培養專長方案：培訓四個社區新住民、原住民及銀髮族婦女，藉由學習烘培的課程中，融入社區的各種活動，從學習中建立良好的人際關係。
- 四、行動關懷站方案：聯合社區志工主動「走出去帶進來，找尋關懷對象（配合里辦公處及關懷據點）」，利用每月第二、第四週日或農曆初一，十五民眾至土地公虔誠謨拜或到社區活動中心運動，由志工服務民眾量血壓、體重，健康諮詢、社福宣導等活動。
- 五、行動成長營方案：辦理走動式外縣市標竿學習觀摩參訪，各社區理事長、總幹事、幹部、志工等組成聯合社區參訪團，藉由績優社區務實參訪，吸取成功經驗，提升社區正能量。
- 六、樂齡成長學苑—生活藝術書畫研習方案：聘請書畫老師教導社區居民簡易書畫課程，培養藝術生活化，生活藝術化，並可預防及延緩老人失智症以及達到寓教於樂的政令宣導效果。
- 七、樂齡成長學苑—健康幸福瑜珈研習班方案。從簡易基礎動作課程開始教導，逐步導入瑜珈運動生活化，並可預防及延緩老人失智症。
- 八、樂齡成長學苑—懷舊音樂研習班方案：藉由活動促進社區友誼交流及班員學會樂理，歌唱技巧，節拍、音準，舞台禮儀，培養唱歌興趣。





3.4.7 醬！就對了！

平鎮區平鎮社區發展協會 巫秀淇總幹事

計畫目的：

有效強化社區住民的社區意識及參與能量，增進社區伙伴醃醬類食品製作與行銷技術，建構社區無毒醃醬菜在地產業的發展基礎。

計畫目標：

透過工作坊的實務操作，一方面培養五個社區間彼此合作的默契，另一方面則是共同回到「醬菜」的操作領域，從在地無毒蔬菜自栽、醬菜自製，到商品設計與行銷規劃，透過建立社區微產業範例模型的共同目標，同時，勾勒出五個社區各具特色的發展主題。



計畫內容：

一、平鎮社區—友善農業與婦女議題的置入

有賴於協會近幾年來，推動多次婦女相關福利工作計畫，包含性平議題、婦女議題等，本計畫，將福利工作主題設定以婦女議題為主。

二、高連社區—愛心菜園與福利社區化

高連社區長期推動愛心菜園，藉由社區擁有全平鎮占地面積最廣之活動中心場域，推動愛心菜園計畫，所栽植蔬菜更做為社區照顧關懷據點之主要食材來源，嘉惠社區長者。

三、新勢社區—醬菜醃製與弱勢家庭的照護

新勢社區係五個社區中，與宮廟（三崇宮）關係最為緊密者，其活動中心即位於北勢庄信仰中心三崇宮一樓閒置空間，而新勢社區志工更與三崇宮志工高度重疊，而三崇宮長期以來，對於照顧弱勢極為用心，是以，本計畫設定新勢社區以照顧社區弱勢做為與本計畫媒合之社區福利主題。

四、獅子林社區—醬菜醃製與兒童照護的連結

獅子林社區因其社區範圍完全身處住宅區內，而住宅區內最大的福利工作重點之一即在於雙薪家庭的孩童課後照護的問題，過去獅子林社區曾有相當一段時間於活動中心推動孩童課後照顧計畫，是故，本計畫，獅子林社區設定以兒童（幼兒照護）做為與本計畫媒合之主要社區福利主題。

五、三安社區—多元化醬菜與新住民的融和

三安社區是五個社區中，最多元族群聚集的社區，包含在地的客家、閩南、外省、原住民，近幾年，更是大量的新住民定居在此，成為一個小台灣多元族群的縮影，過去，三安社區亦對於多元族群議題著墨甚深，是故，本計畫設定三安社區以新住民及其他弱勢族群的照護做為與本計畫媒合之社區福利主題。

3.4.8 左手牽右手、讓愛傳出去

龍潭區三林社區發展協會 魏榮貴理事長

計畫目標：

以母雞帶小雞的操作模式，配合政府相關部門和學者專家的介入輔導，提供社區完善及寶貴的社區照顧理念及經驗給夥伴社區學習，減少各自摸索時間及社會資源的浪費，並協助社區在學習的過程中，融合不同的工作方法，以追求務實且符合在地化、生活化的照顧服務型態。經過資源共享及探討各社區所執行的福利方案，定會有不同之思維，期許透過這樣的責任分擔、成果共享、永續經營，建立兼具各社區不同面向的福利方針，發展豐富與多元且永續經營的社區新風貌。



計畫內容：

一、社區老人福利方案（銀髮族的樂活故鄉）：

- （一）獨居老人關懷訪視：建立檔案、在依實際需要個案分類組，分派志工負責訪視及電話關懷，量血壓、清淨家園。
- （二）送餐服務：每週五天、由廚房志工烹調送餐所需份數 50 份（每社區 10 份 * 5 個社區），輪值志工配送至個案家中。
- （三）關懷園地 - 菜園：選擇聯合社區閒置農地空地，0 由社區老人及外籍配偶、中低收入戶，共同栽種四季蔬果，志工協助管理。
- （四）老人健康促進活動：配合衛生局及敏盛醫院巡迴醫療服務辦理。

二、兒童、青少年樂活成長方案（五星級成長）

- （一）暑期兒童陪伴、弱勢兒童課後陪伴：成立社區故事媽媽志工隊、課後輔導、才藝教學、團體體能活動、說故事、認識鄉里戶外體驗等。
- （二）青少年技藝學院：透過社區專業師傅傳授弱勢家庭學童技藝，學成後保有一技之長，協助其他弱勢家庭修繕服務。

三、社區新住民關懷方案（用愛來陪伴我們的台灣媳婦）

- （一）關懷訪視：結合衛生所、新住民關懷據點、桃園市外配中心共同關懷訪視、建檔聯合社區外配資料，提供必要服務。
- （二）聯誼活動：藉由區域型聯誼活動讓親屬共同參與，使外籍配偶融入本地生活促進家庭和諧。



四、社區婦女成長方案（美麗人生、凝聚「妳」和我）

婦女成長學苑：培訓聘請專業者，或縣內學校老師協助輔導，持續安排各相關課程，培養社區婦女，參與社區服務工作。

五、社區健康安全防護（幸福靠站喔！）

（一）推動健康飲食廚房概念：聘請龍潭高中食品科專業老師及敏盛醫療營養師共同協力指導，培訓志工，成為健康飲食小推手，將健康訊息傳至社區每個家庭。

（二）無毒社區推廣：加強毒品危害防制教育宣導，辦理反毒品劇場，實質推動健康社區的具體行動。

六、志工組訓方案（幸福的種子在社區滋長）

（一）生活劇場：聘請劇場表演老師帶領社區志工及民眾，從日常生活中取材作為演出的主題。

（二）社區導覽員培訓：培訓社區志工了解社區的古道、老屋、產業及人文生態，能夠流暢介紹給來訪賓客。

（三）執行方案成果展：靜態展示：簡報、聯合社區年度、執行成果照片展、地方藝文展、農村文物展等。動態活動：社區居民故事自己說劇場表演、長青菜園時尚五蔬果、成果展示觀摩、社區社團才藝表演等。



3.4.9 龍潭友愛攜手向前

龍潭區三和社區發展協會 黃月鋁理事長

計畫目的：

以夥伴社區方式、共同討論、共同推動，配合政府相關部門和學者專家的輔導，提供社區完善的社區照顧理念及經驗、與夥伴社區共同學習、討論、找出最適合自己社區的方式，去推動社區福利化工作。針對社區內弱勢族群、提供有效的福利服務包含長者的學習課程、弱勢家庭關懷訪視、兒童的課輔、母語教學、婦女成長等、以及一些多元的方案、期使能達到福利社區化的成效。

計畫內容：

一、社區長者圓夢方案—銀髮樂活社區劇場

社區劇場以透過帶領長者進行肢體展演，及生命故事敘說與串聯，整合長者與社區共同記憶，協助長輩演出自己的故事，透過肢體表演，達成自我價值肯定，自我療癒，增加成就感，增進心理健康。

二、社區長者圓夢方案 - 銀髮樂齡學習網建制

透過志工的關懷與陪伴，讓長者參與社區機會，使長者不會與社會脫節，培養新的興趣與喜好，並透過學習增進人際互動，更能成為社區中有能力的貢獻者。

三、婦女成長學苑

以性別觀點為出發，為中高齡婦女族群規劃了生死繼承、親密關係及健康運動等一系列相關課程，期待能讓婦女長者在吸收新知中，學習不同性別間的相互尊重，幫助大家一起邁向更友善的美好生活。

四、社區婦女福利方案 (婦女二度就業機制建立) 教導轄內中高齡失業婦女或新住民聚焦於小吃餐飲的技能訓練，即便不創業，也能夠將所學造福家人甚或貢獻給社區。





五、新住民關懷方案

針對新住民辦理各式的課程，例如就業市場及就業資源、民俗禮儀、在地祭典文化、婚姻與婆媳關係等。以嘉年華方式展現新住民文化交流成果，以公開方式展演共享學習的成果。

六、弱勢家庭關懷訪視

透過關懷訪視，及早篩選高風險家庭，進行通報轉介，資源連結及服務提供，俾利降低其家庭危險因子，協助家庭正常發展。

七、弱勢兒童暑期夏令營

針對轄區家庭支持系統較缺乏之弱勢家庭，以社區化模式提供相關支持性、補充性教育或養育兒童及少年功能的服務，建立在地化福利服務體系，期能預防或協助解決家庭問題。

八、自然生態體驗及人力培訓課程

透過培訓課程，認識社區自然資源，加強生態保育理念與實踐，培育社區人才，在暑假期間執行，弱勢學童增加暑假學習的機會，並能增加保育觀念，培養同理心，也能讓其他社區成員認識生態，增加的解說技能與內容，吸引更多民眾參與，發展社區特色。

項目	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
執行期												
社區長者圓夢方案—銀髮樂活社區劇場												
社區長者圓夢方案-銀髮樂齡學習網建制												
婦女成長學苑												
社區婦女福利方案—婦女二度就業機制建立												
新住民關懷方案												
社區家庭關懷方案—弱勢家庭關懷訪視												
社區家庭關懷方案—弱勢兒童暑期夏令營												
自然生態體驗及人力培訓課程												
服務對象體驗行程—幸福補給讚												
旗艦計畫會議管理												

3.4.10 讓我們的家園更幸福

楊梅金龍社區發展協會 江中興計畫聯絡人

計畫目的：

提昇參與本計畫各社區的組織機能，推動福利社區的服務工作。

計畫內容：

- 一、每月召開計畫執行協調會議 1-2 次，建立社區之間溝通協調及分工合作機制，檢討改進計畫執行缺失，預計召開 12 次協調會議。
- 二、辦理福利社區工作說明會：依社區地理環境，分區辦理 3 場次居民福利社區說明會，宣導本計畫執行要項，並印發社會福利措施文宣。
- 三、辦理「社區培力工作坊」，進行社區組織實務輔導工作，增進計畫作為、及服務方案規劃、執行的能力。
- 四、擴大金龍社區關懷據點及長照站服務範圍，各社區初期先選定商量的優先受關懷照顧對象，提供健康促進活動、供餐及關懷訪視等服務項目。同步進行社區志工培訓工作，在年度內逐步增加服務能量。協調四維國小或其他中央餐廚單位供應午餐，再由各社區派出志工分裝送至各社區供餐點，供長者共餐，或送餐至行動不便居民家中，以增進各社區志工熟悉供餐服務工作。
- 五、脆弱家庭照顧服務，建立脆弱家庭資料庫，與楊梅家庭服務中心連結配合，建立雙向轉介機制，指定脆弱家庭責任服務志工，隨時掌握受照顧家庭動態，提供脆弱家庭在學子女課後安親輔導照顧服務。

工 作 項 目	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月
12 場次計畫協調會議								
3 場次計畫說明會								
長者健康促進活動								
脆弱家庭照顧服務								
長者供餐服務								
觀摩卓越社區								
輔導社區成立關懷據點								
社區培力工作坊								





3.4.11 新樂活幸福園地

新屋區頭洲社區發展協會 吳瑞珠理事長

計畫目標：

為打造一個溫馨關懷、社區一家的福利社區。以強化民眾主動參與公共事務之意識，提供在地老幼婦教育學習資源，互相陪伴，大手牽小手，沒壓力的學習活化身心靈。



計畫內容：

一、活躍老化福利服務方案：

高齡化社會的來臨，亦促使老人福利的重視，更強調在地老化的過程，在生理方面維持良好的健康及獨立自主的生活，在心理方面適應良好，在社會方面維持良好的家庭及社會關係，讓身心靈保持最佳的狀態，進而享受老年的生活。

1. 預防及延緩失能照護
2. 精彩一生、圓夢感恩 - 百歲小學堂
3. 懷舊技藝不老學堂
4. 佬愛 - 琴藝飛揚

二、兒童及青少年樂活成長方案：唸唸客家童謠真生趣
有鑒於現今的後生晚輩及外籍配偶，對客家文化及客家語言甚感陌生，下一代會說客家話者越來越少，因而辦理此項研習活動，藉此發揚客家傳統優良文化，由傳唱客家童謠中親子共同學習客語，期許大家歡喜來講客家話，以達永續傳承母語之目的。



三、新住民福利服務方案：

辦理新住民關懷訪視服務勢在必行事宜，經由關懷訪視服務，建立家庭與社區間的關係，擴展生活領域，建立良好互動模式，亦期望新住民能進入社區，從事志願服務工作。

1. 新住民關懷訪視服務
2. 新住民親子活動



四、婦女亮麗人生福利服務方案：

聘請專業者或市內學校退休老師協助輔導，安排各相關課程及電腦基本文書課程，培養社區婦女參與社區服務工作。

1. 婦女成長學苑
2. 中高齡第二專長研習營 - 社區成長教室烘焙班

五、培育志工福利服務：

透過閱讀行動列車活動，讓社區居民能深入了解社區現概況，發展區域藝文氣息，將社區人文、產業、生態、景觀整合規劃成一條條健康步道，共同營造健康的社區，提升社區民眾生活品質。

1. 行動研習列車
2. 新樂活幸福園地成果展

3.4.12 攜手幸福 蓮荷觀音

觀音區保障社區發展協會 徐文祿理事長

計畫目的：

1. 利用「旗艦社區」的工作模式，而能加以學習，成為自身社區的能力，達成社區充權的目標。2. 發覺各個社區的問題及需求，建構旗艦社區關懷網，落實在地照顧，達成初級預防目標。3. 運用社區本身的人力與資源解決社區問題；並經由聯合社區工作會議提供社區間互相觀摩與學習機會。4. 開發 65 歲以上銀髮長者投入志工服務，讓長者老而不休，減輕政府社福與醫療照護財政負擔，創造友善高齡的健康社會。

計畫內容：

一、婦女成長營 - 自信女人最美麗

辦理婦女成長課程，從體位到儀態，從情緒與壓力的放鬆與紓解，讓參加的婦女在課程中增進情感交流並學習知識，成為新時代女性。

二、婦女成長營 - 美麗女人有內涵

從情緒與壓力的放鬆與紓解，讓參加的婦女在緩解女性壓力，改善女性心情心態。

三、婦女成長營 - 關懷他人、服務最美 - 領導才能訓練

從事社區的志願服務工作可以讓婦女走出家庭，增加自信與拓展人際網絡，有更多樣的機會與多元參與空間以展現其才能，喚起女性自覺為導向，讓社區婦女多接觸不同的議題，能夠為社區發聲。

四、樂齡團康 - 銀髮律動

透過音樂律動輔助以提升長者身心健康，使銀髮活動更加有趣。

五、樂齡團康 - 樂齡太鼓

太鼓的入門比起其他的樂器簡單許多，又能在短時間內得到成就感，加上練習擊樂可以抒發情緒並鍛練體能，不分男女老幼皆可學習。

六、懷舊歌謠班

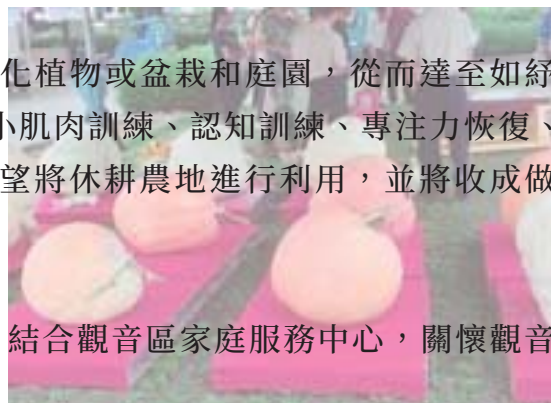
預防老年失智、增進長者情感交流。

七、創意綠手指

藉由實際接觸和運用園藝材料，維護美化植物或盆栽和庭園，從而達至如紓解壓力、復健心靈、促進社交、情緒、小肌肉訓練、認知訓練、專注力恢復、精神健康等等好處。開發親子菜圃，希望將休耕農地進行利用，並將收成做為據點共餐用。

八、親子園遊會～當我們同在一起

利用社區的各項資源（人力、物力），結合觀音區家庭服務中心，關懷觀音區弱勢家庭及福利人口。







- 4.1 社會資源的介紹
- 4.2 社區資源盤點
- 4.3 社區資源整合與運用
- 4.4 社會福利機構

Chapter4

社區資源整合與運用





4.1 社會資源的介紹

開南大學養生與健康行銷學系 裴晉國助理教授

壹、社會資源的種類

資源是社區工作推動時絕對需要的要素，在一個完全沒有資源或高度資源不足的社區，社區工作幾乎是無法推行的。多數社區處在資源不足的環境之中，需要引進外部資源及動員社區內的資源，以投入社區工作。

任何一個社區，在初期運用現有資源推動計畫阻力最少，因此可經由現有資源的了解，以達到有效連結社區資源。

一、有形資源

(一) 人力資源

1. 政府行政人員：站在協助的立場，支援地方各項建設。
2. 社會專業人員：受過專業訓練，有專業的證照，如醫師、律師、會計師、社工師等，可提供民眾專業的服務，並作為政府與民眾間溝通之橋樑。
3. 地方熱心人士：包括社區理事長及熱心公益之理事、慈善機構人士等。
4. 社區居民本身：居民自願參與各項活動，可達到相當程度之滿足感。

(二) 物力資源：包括社區內有關機構（如醫療保健機構、福利機構、教育文化機構及宗教機構等）的場地及設備、社區報紙、以及地方特產與自然資源。一般而言可分為依需要而取得的物資，或是被動獲得的物資。

(三) 財力資源

1. 政府補助款：如縣市政府補助及政府各有關單位計畫內之預算。
2. 社區公共遺產及基金孳息。
3. 社區熱心公益人士之捐助。
4. 志願機構團體之捐助。

二、無形資源

無形資源雖不如有形資源顯明，但卻與有形資源同等重要，不可忽視。它可包含知識經驗、策略思維、社區意識、文化規範及社區凝聚力。社區健康營造的動力為社區意識的凝聚，藉以提升居民的認同。

在規劃籌組社區活動與方案時，來自不同領域的專家學者社區居民，均能透過個人的知識經驗與策略思維，藉由腦力波盪與討論，集思廣益完成計畫。

社區的意識是建立在居民彼此認識、瞭解及關心的基礎上，需要時間慢慢發酵社區情感。

文化規範是一種生活，也就是人與社區之間的一種關係。每一個社區都有其獨特的歷史和特性，社區營造就在於引導出蘊藏於自己社區中的人、事、物，只要它們對社區的形成及發展過程是重要的，就是在別的社區也看得到，仍是這個社區的寶貴價值。

因此，從事社區工作應善用社區既有資產、資源，掌握社區特質，找到適當的議題為切入點，發揮社區特色、共識及凝聚力，思考在這個社區裡，到底要用什麼方式跟居民結合？跟生活有什麼交集？要居民一起來，從社區為起點，建立新的健康文化，追求我們自己想要的生活。

貳、社會資源的尋找

透過個人的社會網絡，使用下列的各種技巧達成目標。

- 一、合法運用辦公室的資源檔案。
- 二、電話、社區媒體的聯繫。
- 三、在社區或機構有關的會議中蒐集資料。
- 四、透過人際網絡及與同事交換資訊。
- 五、建立個人的資源資料庫。
- 六、以郵寄信件蒐集資料。
- 七、從督導身上獲得資訊。
- 八、查閱電話簿。
- 九、運用電話諮詢專線。
- 十、隨手紀錄、用手機拍照各種看到的資源。



參、社會資源的開發

- 一、志工人力招募
 - (一) 大眾傳播方式
 - (二) 人際網絡方式
- 二、募款
 - (一) 個人面對面接洽
 - (二) 郵寄信函
 - (三) 電話
 - (四) 募款活動
 - (五) 計畫性贈與
 - (六) 目的行銷的募款





肆、社會資源的運用重點

運用社會資源，依據不同的資源特性，運用時所應注意的重點也不相同，分述如後：

一、重視人力資源的專長

在計畫辦理活動之時，先行聯繫，取得其答應後立刻寄出活動邀請函，提示應準備事項及其擔任的工作，並註明接送方式，務使其感到受重視，才可能有再次動用的機會。

二、物力資源的運用宜把握經濟原則

期許獲得的資源發揮最大的效用，不可浪費；其次應注意設備的維護，尤其是借用的器物，才能使物力資源，源源不絕。

三、財力資源的運用應做到徵信與動支程序的合法化

依據預算使用，所有帳目公開，主動提供相關人士經費收支明細表，才能確保財源。

四、組織資源的運用應注意互相的尊重和雙方的利益

在規畫社區活動時，可先行向該組織負責人請教該機構能協助的事項；活動計畫完成之後應正式函請協助，若有未盡事宜應隨時連絡，以增進雙方的合作關係。

五、文獻古蹟景觀資源的運用應注意其可信度、權威性和時效性

是要先行確認該文獻資料的正確性，以免誤用；其次應以權威性的文獻做為優先，使能獲得案主的信服；再者應注意該文獻的日期，年代久遠的文獻，更應特別注意其可信度，以免造成錯誤的後果。



4.2 社區資源盤點

開南大學養生與健康行銷學系 裴晉國助理教授

壹、社會資源盤點

想要推動社區工作，免不了需提出社區計畫。除了用以爭取公、私部門資源，也可讓社區工作按部就班、循序推動。

一般而言，社區在提出計畫時，最常面對一個困境，最容易犯二個毛病。最常面對的一個困境就是不知道該做什麼？或是要做的事太多，不知挑哪些先做？最容易犯的第一個毛病是閉門造車，思慮不周。領導人想到哪做到哪，或負責撰寫的人想到哪寫到哪，造成社區計畫書的內容漫無章法，計畫目標與工作項目不能連結，經費預算與工作項目無法搭配等缺失。

最容易犯的第二個毛病是隨著公部門的資源起舞。不問社區需求，未考量社區特色，也沒有評估執行人力、社區參與度或整體可行性等條件，只要哪裡有經費，就擠出個計畫去申請。因此即便有幸獲得經費補助，不是執行得很痛苦，就是執行成效不彰，白忙一場。

資源不足是工作推行的主要困境，透過資源盤點進一步掌握資源，乃可以獲得、動員資源，在有足夠資源的情況下，可以提供好的服務。

一、社區活動定位與角色扮演

依據社區特性定位，配合社區需求企劃。例：藝文推動者、環保生力軍。適當形象包裝，提升社區生活品質。

二、逐步融入社區組織永續發展

發展協會、媽媽教室、長青學苑，取得信任與人和，旁敲側擊，鎖定兒童與老人掌握父母主流，達到「社區社團化」、「社區俱樂部化」，落實經驗傳承，俾利社區永續發展、持續成長。



三、強化創意注入活力

懷疑現狀，溯往求新，在變與不變之間追求創新思維與創意構想，為社區活動注入新的生命。

四、團結合作策略聯盟

整合資源與行政部門、各級學校、民間社團等相關單位合作。並視需要與其他民間企業體結盟，形塑共同願景，以合作式競爭（競合）及爐主精神進行團體整合，邁向理想目標。



貳、社會資源調查建議項目

社區資源調查建議項目

一、社區發展協會名稱：

二、地理位置： 相關地理位置圖：

三、人口數： 人；居民戶數： 戶

(一) 依年齡(性別數)區分：

齡前兒童：男： 人；女： 人；學童：男： 人；女： 人；

青少年：男： 人；女： 人；青年：男： 人；女： 人；

壯年：男： 人；女： 人；老人(65歲以上)：男： 人；女： 人

(二) 依性別區分：

男： 人；女： 人

單親父： 人；單親母： 人

男外籍配偶： 人；女外籍配偶： 人

(三) 身心障礙人口：男： 人 女： 人；年齡：

(四) 老年人口

中低收入老人： 人；獨居老人： 人；健康老人： 人；臥病老人： 人

三、社區著名地方士紳：

(一) 歷史人物

姓名： ；事蹟：

姓名： ；事蹟：

姓名： ；事蹟：

(二) 工商人才

姓名： ；事蹟：

姓名： ；事蹟：

姓名： ；事蹟：

四、主要對外交通要道：

(一) 國道：

(二) 省道：

(三) 縣道：

(四) 鄉道：

(五) 汽車客運：

五、社區所開辦的社團研習活動：

(一) 研習活動一

(二) 研習活動二

(三) 研習活動三



(四) 研習活動四

(五) 研習活動五

六、社區中各式景觀資源：

(一) 自然景觀：

1. 山川：

2. 小河：

3. 田地：

(二) 社會(人工)景觀：

1. 建築：

2. 房屋：

3. 公園：

4. 庭園：

5. 遺跡：

(三) 生活景觀(社區中具有生活情趣的風景，例如：庭園、花壇…等)

七、社區之自然資源：

(一) 居民主要休閒地：

(二) 居民主要栽種農產物：

八、地方特色產業：

九、地方生產資源：

(一) 農產加工品(例如：山菜、乾燥食品、罐頭、…等)：

(二) 農林產物加工品(例如：稻草、竹工藝、…等)：

十、社區居民世代之間關係特色：

十一、各種地方住民活動(包括生活環境整備和環境保護活動等)：

十二、社區例行之民俗行事：

十三、社區民眾之信仰：

十四、社區歲時節慶慶典：

十五、社區地名淵源：

十六、社區未來發展願景：





參、社會資源盤點個人問卷調查表

編號:

一、受訪者資料					
姓名		性別	☐ 男 ☐ 女	電話	
地址			電子信箱		
年齡	☐ 19 歲以下 ☐ 20-39 歲 ☐ 40-64 歲 ☐ 65 歲				
同住親屬	☐ 老人 男__人 女__人 ☐ 成年 男__人 女__人 ☐ 青少年 男__人 女__人 ☐ 學齡前兒童 男__人 女__人 ☐ 學齡兒童 男__人 女__人 婚姻狀況: ☐ 未婚 ☐ 已婚 ☐ 離婚 ☐ 獨居 身心障礙: 男__人 女__人 年齡: 老年人口: 中低收入戶 人; 獨居老人: 人; 健康老人: 人; 臥病老人: 人				
二、福利需求					
1.兒童	☐ 課後照顧 ☐ 托嬰 ☐ 寒暑活動開辦 ☐ 兒童早期療育 ☐ 其他(請說明)_____				
2.青少年	☐ 課業輔導 ☐ 休閒活動 ☐ 活動空間需求 ☐ 寒暑活動開辦 ☐ 其他(請說明)_____				
3.婦女	☐ 外籍配偶生活適應課程 ☐ 婦女成長課程 ☐ 廚藝班 ☐ 電腦班 ☐ 舞蹈班 ☐ 其他(請說明)_____				
4.身心障礙者	☐ 就醫協助 ☐ 輔具需求服務 ☐ 居家護理 ☐ 居家服務 ☐ 日間照顧 ☐ 臨期喘息服務 ☐ 身障福利資訊提供				

	☐ 其他(請說明)_____
5.老人	☐ 就醫協助 ☐ 居家護理 ☐ 居家服務 ☐ 送餐服務 ☐ 沐浴 ☐ 日間照顧 ☐ 關懷訪視 ☐ 喘息服務 ☐ 電話問安 ☐ 長青學苑 ☐ 社區關懷照顧據點 ☐ 老人心理諮商 ☐ 其他(請說明)_____
6.保護服務	☐ 各類通報系統建立 ☐ 社區關懷守護站 ☐ 暴力防治宣導服務 ☐ 其他(請說明)_____
三、期待社區發展協會提供之服務項目	
1.健康促進	☐ 用藥安全講座 ☐ 健康講座 ☐ 急救訓練 ☐ 健康檢查 ☐ 義診 ☐ 開辦健康促進活動 ☐ 其他(請說明)_____
2.學習成長	☐ 讀書會 ☐ 兩性成長講座 ☐ 英語會話班 ☐ 才藝教室 ☐ 電腦教室 ☐ 烹飪教室 ☐ 親子教育講座 ☐ 其他(請說明)_____
3.養身/休閒/娛樂	☐ 舞蹈班 ☐ 太極拳 ☐ 有氧舞蹈 ☐ 瑜珈術 ☐ 禪坐 ☐ 球類競賽活動 ☐ 歌唱音樂班 ☐ 民俗技藝活動 ☐ 其他(請說明)_____
4.環境營造	☐ 社區綠化美化 ☐ 生態景觀營造 ☐ 閒置空間再利用 ☐ 社區活動中心整修 ☐ 其他(請說明)_____
5.產業促進	☐ 農特產品加工生產 ☐ 產業行銷 ☐ 傳統產業延續與推廣 ☐ 其他(請說明)_____
6.文化再造	☐ 文化人才培訓 ☐ 社區資源調查 ☐ 地方文化館 ☐ 其他(請說明)_____
7.聯誼交流	☐ 社區觀摩 ☐ 歌唱比賽 ☐ 聯誼聚餐 ☐ 健行活動 ☐ 其他(請說明)_____
8.居家安全維護	☐ 守望相助巡守隊 ☐ 社區監視設備 ☐ 家庭暴力防治



	☐ 社區防災 ☐ 其他(請說明)_____
四、我有...才能和專業可以在社區裡發揮...	
1.環境整潔	☐ 資源分類 ☐ 修剪草木 ☐ 園藝維護 ☐ 木工 ☐ 油漆 ☐ 裁縫 ☐ 水電 ☐ 土木 ☐ 其他_____
2.文書處理	☐ Word 文書處理 ☐ Excel 計算處理 ☐ PowerPoint 簡報製作 ☐ 電腦繪圖 ☐ 建置網頁 ☐ 網路行銷 ☐ 攝影拍照 ☐ 影片處理 ☐ 海報製作 ☐ 其他_____
3.醫療護理	☐ 急救 CPR ☐ 傷口包紮 ☐ 哈姆立克法 ☐ 燒燙傷處理 ☐ 其他_____
4.特殊證照	☐ 專業技術證照: _____ ☐ 車輛駕照: _____ ☐ 其他 _____
訪談人(簽名): _____ 訪談日期: 年 月 日	



4.3 社會資源整合與運用

桃園市八德社區大學 宋法南主任秘書

壹、資源整合的內涵

組織或機構間為了獲得功能的最大發展，在社會分工與組織功能分化的趨勢下，勢必要採取資源整合的方式，才可能完成任務。林振春(1997)提到資源整合的內涵有五：

一、整合 (integration)

整合具有系統思考的概念，意謂使部分結合起來，以成為一個整體。強調各組成分子間的相互依賴關係，無法各自獨立。

二、協調 (coordination)

協調意指一種過程，使得兩個或以上的組織，使用既有的決策規則，或另創新規則，以應付共有的工作環境。

協調的特徵有三：

- (一) 強調共有工作環境的重要性。
- (二) 強調聯合決策與行動。
- (三) 決策規則可能由參與者訂定，或由第三者擬定。

協調的基礎有二：

- (一) 組織間志願性的交換。
- (二) 協調的命令，這種命令可能是由外部強加的法令或規範，也有可能是參與互動的機構所簽訂的正式協定。

三、合作 (cooperation)

合作與協調有些微差異之處，一般而言，協調比合作更為正式化：協調常帶有契約式的同意性質及形式，由相關的機構針對共同控制的資源，設定一套彼此同意的分配標準；而合作則是指在缺乏正式法規的情況下，機構之間所建立的非正式互惠措施。

四、協同

協同與合作經常互用，兩者的意義也類似，通常被定義為一種過程，係指為了達到共同的目標，兩個或更多參與者一起共事。在工作過程中，參與者會協助其他機構達到同一目標，彼此交往有較密切的聯繫，保持有好的關係。

五、合併

兩個原本分開的實體，被聯合成一個組織，形成更大的實體，隸屬在同一管理部門之下，此種不同單位的聯合稱為合併。

貳、建構社區資源網絡考量問題

建構社區資源網絡，它是一件不易的工程與過程。為使得所建構的資源網絡符合社區的需求，在建構之前可先想下列一些問題，並思考可以怎麼做（黃源協2001）：

- 一、先探討社區中的需要是什麼？這些需求是如何被決定的？這是不是大家所關心的議題。



- 二、用什麼方法來滿足這些需求比較好？可以有哪些方式或計畫來滿足這些需求？
- 三、運用這個計畫需要哪些資源？資源的性質與類別是什麼？貢獻與投注的資源是時間、精力、金錢、社會關係、或是其它資源？
- 四、社區中現在有哪些資源？這些資源主要是投注在哪些活動或服務上？服務或活動的方式、服務方案種類與服務內容為何？這些資源 是怎麼被挖掘的？掌握資源的這些人他們的動機與期望為何？
- 五、具體而言，公部門、私人企業、公益社團與財團法人、社區與家庭所參與的服務，在人力、資金要資訊等之間如何聯繫與整合？有沒有資源重複與浪費的現象？
- 六、這些資源可能彼此相互配合嗎？彼此間是否有良好的溝通管道及網絡？有什麼困難存其間？應該怎進樣進行處理比較好？
- 七、有沒有必要設立專責機構與網絡系統，以整合人力、方案、資訊、諮詢等。如果要設立的話，此專責機構與網絡應該具備什麼特質或機制？要怎樣立？有誰可以來幫助建構資源或帶領資源的建構，以及維持網絡的運行？
- 八、社區應建立人才資料庫，主動發掘人才、了解區內工商界的情況，鼓勵他們參與，或提供協助很多人具有服務與助人的熱心與本能，如何發掘是當務之急與工作重點之一。

了解資源、開拓資源到共享資源是資源管理及資源再生的重要策略，資源整合的目的就是希望使有限資源作最經濟、有效率的運用，也是希望透過資源整合提供給案主的服務是最整體及最有效果的服務。

參、社會資源為何要整合

社區資源來源取得的途徑雖有不同，但不外乎來自於「政府」和「民間」，民間資源因可免除科層體制的限制，其靈活與彈性，往往能及時有效地滿足案主的需求，解決其問題，對於滿足社區的多元化需求，民間資源有其一定的優勢（劉弘煌 2000）

（一）政府服務方案數量增加

（二）政府部門角色多元化

（三）服務輸送過程中產生

1. 片斷化：如因服務地點、專業不同，服務的重複及缺乏合作而造成服務機構分散。
2. 不連續：因溝通及轉介管道的缺乏極易造成案主在服務提供者之間移動的障礙。
3. 不可近性：因服務標準的限制使得案主無法接受地方服務網絡服務的障礙。
4. 無責信：案主與提供服務機構的決策者缺乏互動，無法反映需求。

（四）缺乏評估服務機制，服務是否達到預定目標

肆、資源整合的前提與意義

一、資源整合的前提

（一）有足夠整合的資源

（二）有適當整合者

(三) 能排除整合的障礙或解決整合所面臨的問題，甚至還要考慮整合的必要性，如整合單位愈多，也會帶來協調的問題。

二、資源整合的意義：

- (一) 使資源與需求之間能獲得充份的配合，即需了解需求為何，程度如何，優先順序。
- (二) 資源供給者之間的協調合作，尤其是針對資源的類型、數量、乃至機構的目標與功能的調整。

三、整合志願人力問題 (萬育維，1997)

- (一) 山頭主義作祟，重視本身發展，缺乏對其他機構認識。
- (二) 不覺得與其他機構發展合作的重要。
- (三) 缺乏對區域性或整體性規劃的概念，因此服務的案主都侷限在熟悉的地點，無法真正觸及到有需求的案主。

伍、連結社會資源的準備工作

一、社區資源擁有者之間如果沒有互惠就沒有依存，沒有依存就談不上整合。

二、確認社區需求 - 所需的資源為何？

三、可將社區需求透過計畫或文稿具體呈現

- (一) 如舉辦募款。
- (二) 檢視現有人脈及機構所缺資源。
- (三) 人力、物力、財力之優先順序。
- (四) 和資源團體建立互動關係，主動出擊。
- (五) 知彼知己，透過網站或刊物先蒐集資料。
- (六) 掌握並準備社區基本資料

協助資源團體在短時間內了解欲協助之社區，進而提升社區獲得資源之機會。如機構簡章及刊物文章等

- (七) 積極連結資源管道。
- (八) 不怕問、不怕挫折。





陸、社會資源整合與運用

邱瑜瑾 (1999) 對台中市 74 個社會福利非營利組織研究，在其業務往來、財務流動、專業技術、個案轉介及董監事會等方面觀察資源網絡聯結，發現機構爭取社會資源方法依序為：

- 一、主動寄發機構出版或宣導品
- 二、出席或參與全市或全省重要會議
- 三、到社團或地區辦演講
- 四、吸收成為會員
- 五、延攬專業人員為顧問或諮詢委員
- 六、主動爭取政府委託案
- 七、在傳播媒體開闢專屬頻道或節目
- 八、延攬政治人物為顧問或諮詢委員
- 九、邀請學者作研究
- 十、強化工作績效



柒、結語

社區工作是一種多面向的服務事業，因此，需要結合不同的資源，針對所面臨的問題來研擬解決之道，才能呈現具體的成果。綜合而言，社區發展需要社區組織的領導者及成員花費時間、力量與耐心逐步去實踐，才能克竟其功。從整體而言，國內許多社區及發展協會已逐漸能體會資源網絡建立與連結的重要性、以及資源種類的區分與運用。相對的，在實際資源的整合，當前問題的行動方案，以及與社區需求與問題的聯結面則仍有待加強。因此，未來應加強居民對社區的參與及意見表達的機會。

＊參考文獻

- 林振春 (1997)。社區學習資源的開與運用。2013 年 8 月 29 日，取自 <http://www.whcc.org.tw/Download/Download.asp> 師資培訓講義。
- 黃源協 (民 2001)。社區資源的關係與連結。內政部。台中市政府。九十年社區資源運用觀摩大會手冊。P21-25。
- 李宗派 (2000)。探討社會資源之開發與管理原則。社區發展季刊，第 89 期，頁 53-61。
- 邱瑜瑾 (1999)。台中市非營利組織資源網絡連結分析－社會網絡取向。國立政治大學社會學報，29，117-165。
- 萬育維 (1997)。社工對發展遲緩兒童家庭之使命－專業整合之觀點。載於謝秀芬 (主編) 爭議年代中家庭福利與家庭政策論文集。303-304。
- 劉弘煌 (2000)。社區資源的開拓、整合與分配。社區發展季刊，第 89 期，頁 35-52。

4.4 社會福利機構



托嬰中心



行動親子車



區域
親子館



長照機構
與老人文康中心

社區照顧關懷據點

居家托育服務中心

家庭服務中心

婦 幼 館

身心障礙者社區資源中心

其他社會福利據點



托嬰中心

大園



公設民營
大園托嬰中心

觀音



公設民營觀音
托嬰中心

新屋



公設民營新屋
托嬰中心

公設民營中壢
托嬰中心



中壢

平鎮

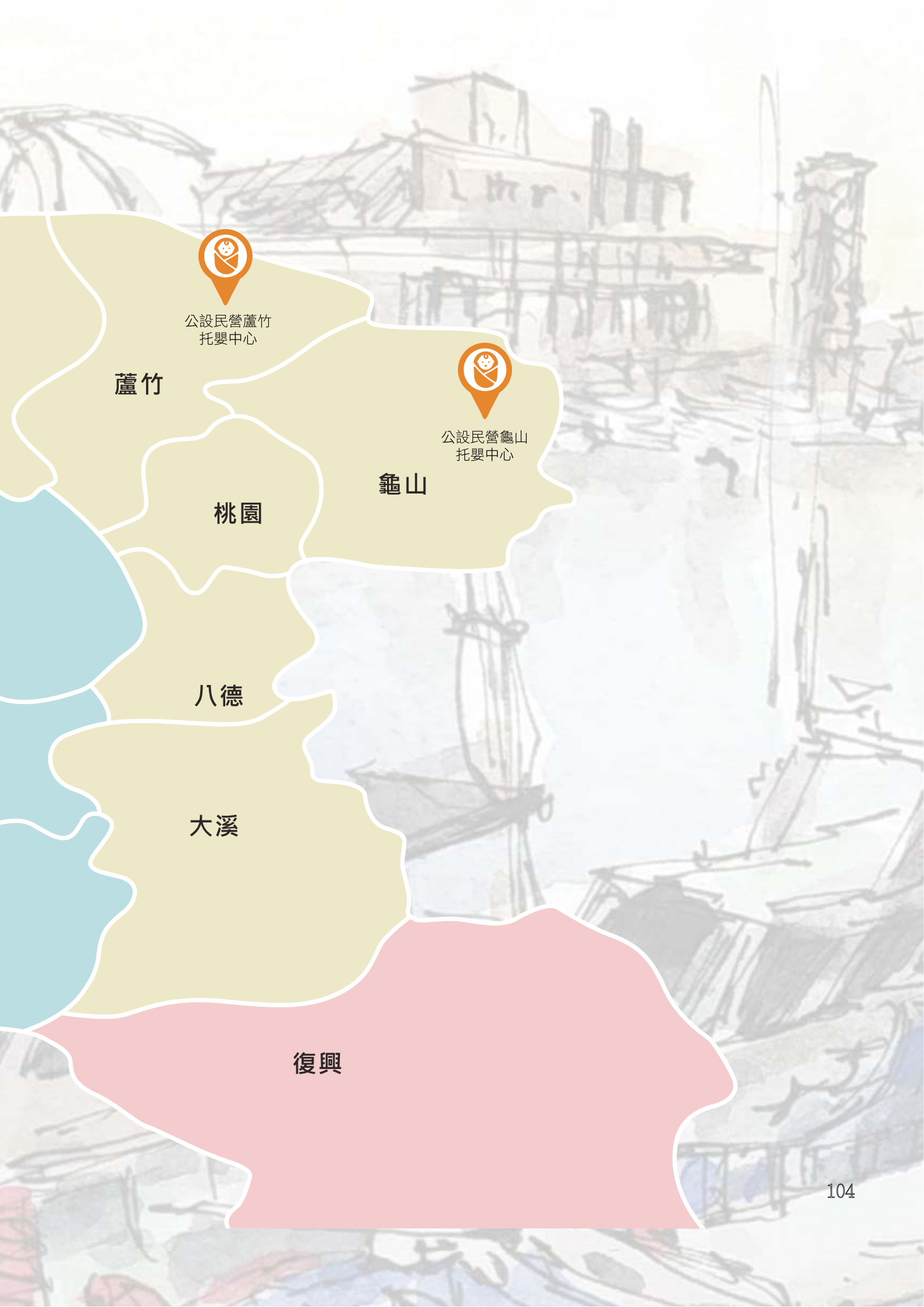
楊梅



公設民營
楊梅托嬰
中心

龍潭

桃園
行動親子車



公設民營蘆竹
托嬰中心

蘆竹



公設民營龜山
托嬰中心

龜山

桃園

八德

大溪

復興



行動親子車

大園

觀音

新屋

中壢

平鎮

楊梅



桃園
行動親子車

龍潭

蘆竹

桃園

龜山

八德

大溪

復興



復興
行動親子車



區域親子館





蘆竹

龜山



桃園親子館

桃園

龍寶貝親子館



八德親子館

八德

大溪

復興



長照機構 與老人文康中心

大園

觀音

幸福社區
長照機構

南區老人文康
活動中心

新屋

中壢

福喜緣
日間照顧中心

楊梅

平鎮

國宏綜合式
長照機構

梧桐樹
日間照顧中心

龍潭





社區照顧關懷據點

社區照顧
關懷據點
(15處)

觀音

大園

社區照顧
關懷據點
(16處)

中壢

社區照顧
關懷據點
(34處)

新屋

社區照顧
關懷據點
(16處)

社區照顧
關懷據點
(15處)

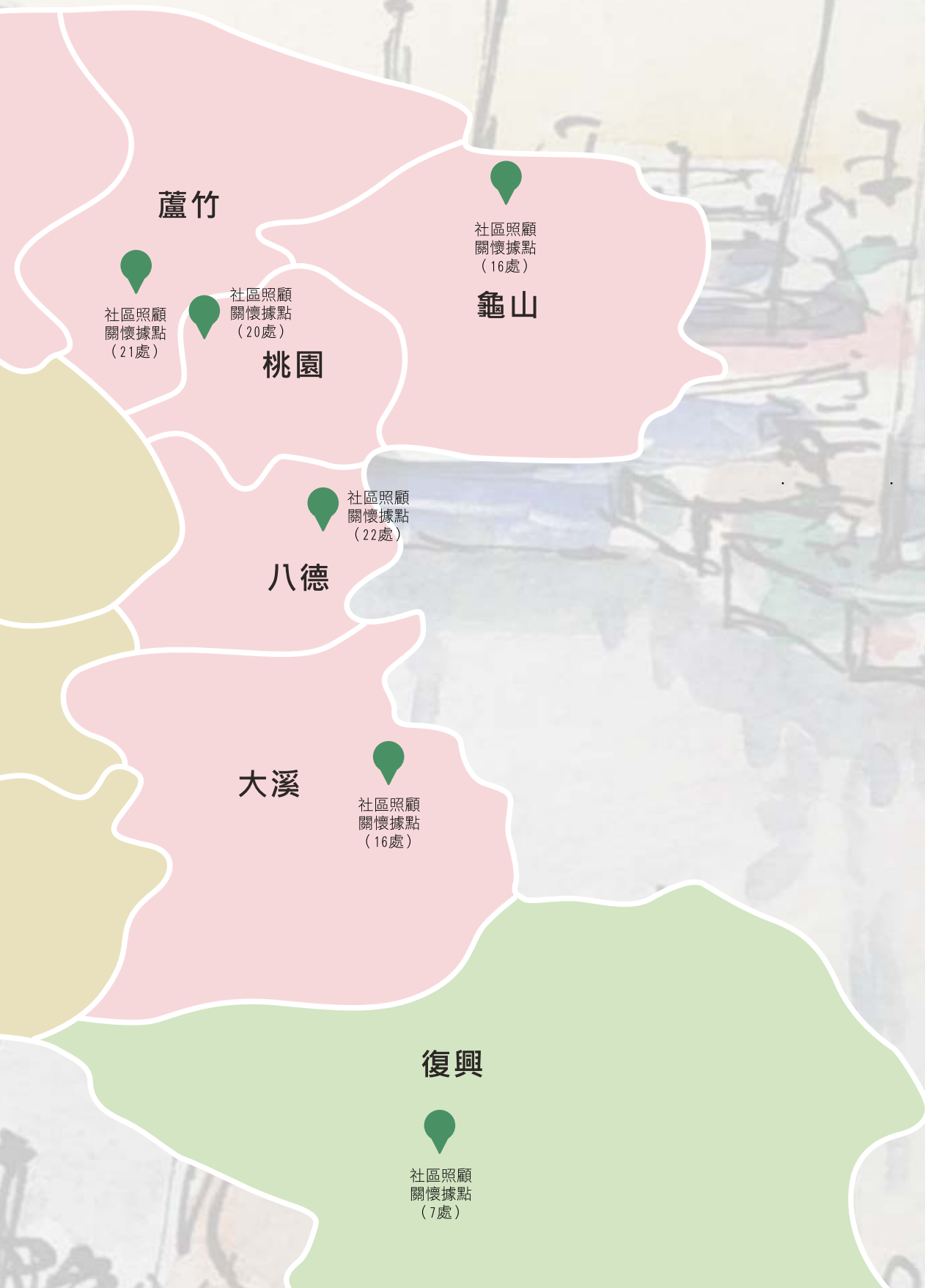
楊梅

平鎮

社區照顧
關懷據點
(22處)

社區照顧
關懷據點
(21處)

龍潭





居家托育服務中心

第一區居家
托育服務中心

大園

第五區居家

觀音

觀音區婦幼館

新屋

中壢

第四區居家托育
服務中心

托育服務中心

平鎮

楊梅

龍潭

第三區居家
托育服務中心



蘆竹

龜山

桃園



第二區居家托育
服務中心

第六區居家托育
服務中心

八德

大溪

復興



家庭服務中心

大園



大園家庭服務中心

觀音



觀音家庭服務中心

中壢



中壢家庭服務中心

新屋



新屋家庭服務中心

楊梅



楊梅家庭服務中心



平鎮家庭服務中心

平鎮

龍潭



龍潭家庭服務中心





婦 幼 館

大園

觀音

觀音區婦幼館

新屋區婦幼館

新屋

中壢

中壢區婦幼館

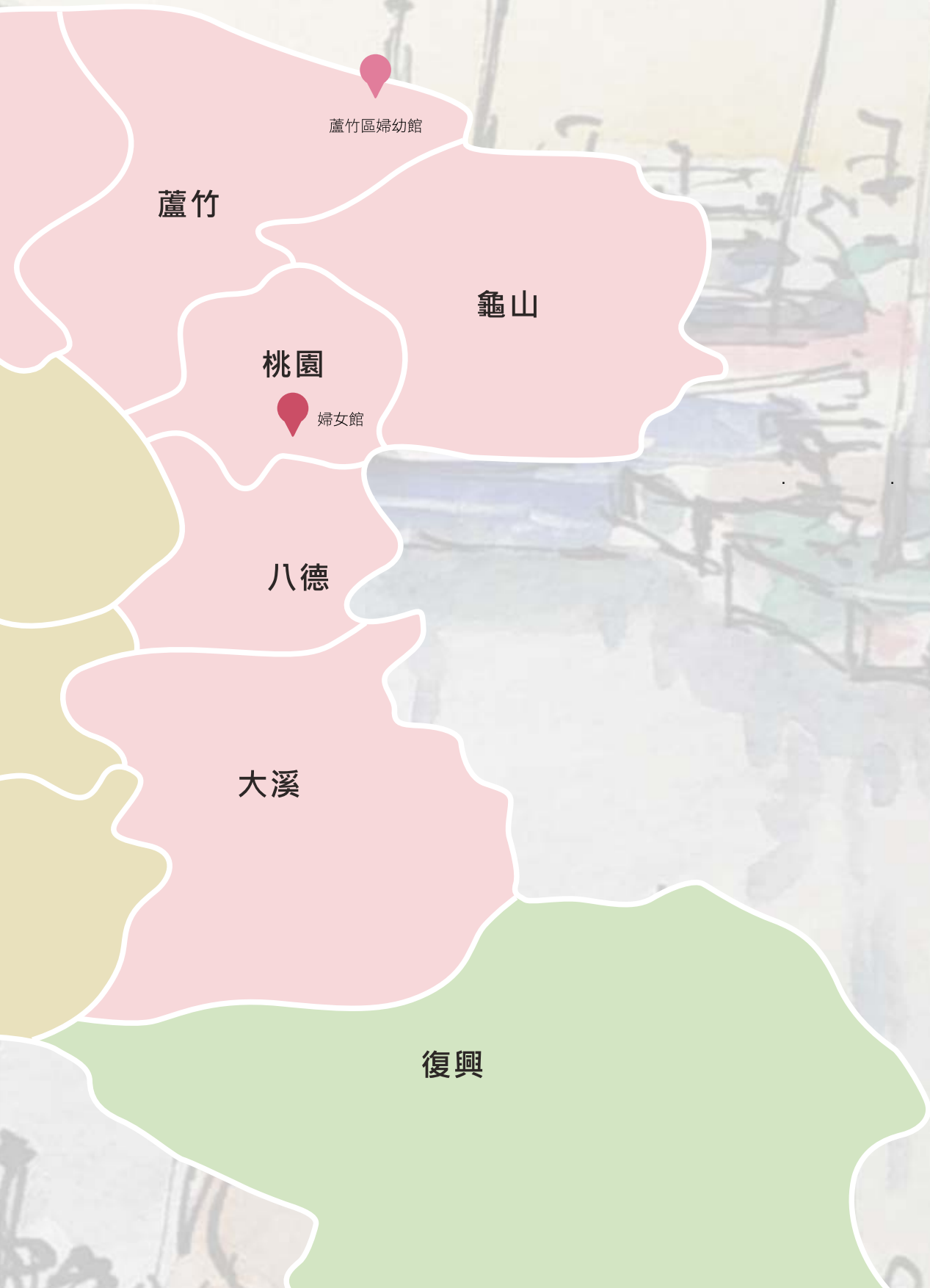
楊梅

平鎮區婦幼
活動中心

平鎮

龍潭

龍潭區婦幼館





身心障礙者社區資源中心

大園

觀音

中壢

新屋

南區身心障礙者
社區資源中心

東區身心障礙者
社區資源中心

楊梅

平鎮

龍潭



蘆竹

西區身心障礙者
社區資源中心

龜山

桃園

八德

綜合性身心障礙
福利服務中心

身心障礙者
需求評估中心

北區身心障礙者
社區資源中心

大溪

復興



其他社會福利服務據點



第一區早期療育
社區資源中心

大園

觀音

中壢

新屋

楊梅

平鎮

南區青少年
活動中心

中壢

龍潭



家庭暴力暨家事
事件服務處



志願服務
推廣中心



第四區居家托育
服務中心



非營利組織發展
中心



第三區早期療育
社區資源中心





5.1因應高齡化的趨勢發展社區特色產業

5.2社區產業發展的現況

5.3社區產業與行銷實例

5.3.1資源串連環境生態之旅-龍潭區三和社區發展協會

5.3.2永興五黑米-新屋區永興社區發展協會

5.3.3藝閣永流傳-大園區竹圍社區發展協會

5.3.4多元產銷永續經營-龜山區嶺頂社區發展協會

5.3.5社區福利在推動社區產業在營造-觀音區樹林社區發展協會

5.3.6香艾在高原-龍潭區高原社區發展協會

5.3.7一根擀麵感動在心-八德區廣興社區發展協會

Chapter5

社區產業 與行銷



#龍潭三和 #新屋永興 #龍潭高原 #大園竹圍 #龜山嶺頂 #觀音樹林



5.1 因應高齡化的趨勢發展社區特色產業

國立臺北商業大學 商業設計管理系 陳春富教授兼主任

現今台灣農業人口面臨老化問題，由於基礎設施與照顧設施不足、青壯人口往往不願意承接農事，外移至城市都會區，致使農村失能率高，面對高齡化衝擊，在地老化服務訴求「社區優先」及「普及服務」的精神，希望每位有照顧需求的民眾，能優先尋求社區照顧資源協助。相較機構式照顧模式，強調家庭、社區作為主要生活場所，與社會連結，使高齡者得以自立。更應思考如何運用在地的資源照顧老人的精神，除期許老人在自己所熟悉的環境中得到完整的照顧，也使其可獨立生活得更有尊嚴。近年來，隨著休閒農業與農舍度假（民宿）興起，帶動了在地文化與文創產業的發展，亦鼓舞了少部分的青壯年順應趨勢的回流，使的逐漸凋零的部分農業社區興起了發展社區產業的契機。



所謂「社區產業」指的不是財團、資本家在社區投資，大量生產的工廠，或是位於農村、山林地區的大飯店、度假村等大資本觀光休閒業者；而是指在同一社區或共同生活圈中的小規模生產者，因有相同的生產條件、生活形態、自然、人文環境等，經由居民的參與去塑造在地特色，所形成的社區型、地方型產業，它必需具備濃厚的在地文化特質，也有人稱之為地方「文化產業」。更是社區居民運用在地資源，透過居民參與、在地認同及集體經營的模式，共同創造新的社區共存共榮的模式。

而現階段大家熱衷所談及的「地方創生」，是行政院將民國 108 年定為臺灣地方創生元年，即是強調盤點、再創新地方資源，進而活絡在地產業，而當產業再度釋出就業機會與發展潛能，人口即會回流，達到生產與生活的共榮，目標在於「創造工作機會、減緩人口減少問題、提昇生養後代的條件、為地方創造生機」。主要是鼓勵與支持關心地方發展的人士以及其自發的行動，包括：「動員產官學社各界、共同參與以建立社區共識、發想創新與創意的行動，並匯聚政府與民間社區力量的資源」。發展社區產業最核心的關懷是地方文化的認同與光榮感，與地方創生最主要的共同點在於強調在地性、自發與集體行動。最主要的期盼，當然是希望鄉村就業問題改善，青年經濟條件好轉之後，自然生育率上升，少子化問題自然會隨著時間改善。

另外，很多「社區產業」的問題在於資源的分配，如果處理不當，往往會使「社區產業」走向失敗。如何透過整合資源在競爭的市場經濟上找到一條生路，這些可能包括社區合作社、策略聯盟、社區創投等，不單是指純粹的資金支持，而是讓社區找到一條比較沒有爭議和共識的路，將是未來「社區產業」發展重要的課題。

從商業考量，「社區產業」行銷，是給體驗參訪的顧客有獨特的回憶與感受，從

社區參與階段開始形象的塑造，透過「體驗型消費」產生感性回憶，最後產生文化認同與經驗。唯有保持社區的與眾不同，同時善用科技的行銷包裝：如 FB、網站、IG、微電影的廣宣，才能永續的吸引的人潮。社區產業具有濃厚的地方文化特色，在地發想、設計、生產、市場都以社區人的生活需要出發，結合在地的人文地產等資源，透過專業行銷的評估，能規劃前瞻性的思考，發展社區產業形成特色，才是最重要的課題。

所以當我們談到社區產業的發展，不應該僅是單一經濟面向的課題，而是一個「社區的永續發展」的面向。我們可以期待一個理想中的農村社區或是都市裡的一個老街區，它的產業生態是所有社區中眾多家庭整合的結果，譬如有的家庭種植染布的植物、有的家庭經營民宿、有的家庭負責製作傳統手工藝、有的家庭負責維持祭典活動、有的家庭負責訓練陣頭、有的家庭負責開發設計，整個社區的型態是可以整合、相互依存與共榮，進而形成獨有的在地特色。

例如，可由社區組織根據社區文化歷史特色，發展社區文化產業、銷售社區特色文化商品，例如白米社區木屐、三義木雕、鶯歌陶瓷、珍珠社區稻草畫。社區組織加上企業的協助，協助社區居民製作具特色的手工藝品、生活飾品、賺取家庭開支所需，形成社區媽媽家就業的民間支援系統。再者，透過政府的支援與資源，運用智慧科技，開發智能移動市集，串接社區當地產業產品、服務與生態，打造從生產、製造到銷售的整合式服務。為了行銷社區的地方文化產業，包含：飲食、節慶、手工藝、表演藝術、自然環境及農業產品等，有別以往消費者前往商業場所的消費模式，可透過「市集」形式，便利移動、常駐等特性，以體驗、展示、展售方式強化與消費者接觸性，進而傳遞社區特色價值內涵，透過市集行銷進行地方產業商品銷售與體驗活動；並做為地方特色文化的展演平台，建立起社區地方創生的營運體系，積極結合當地組織單位、生產業者，成為地方創生的事業組合，活絡當地產業，創造在地收入，達成發展社區產業的目標，自然有機會能成為社區市集創新營運的行銷典範。



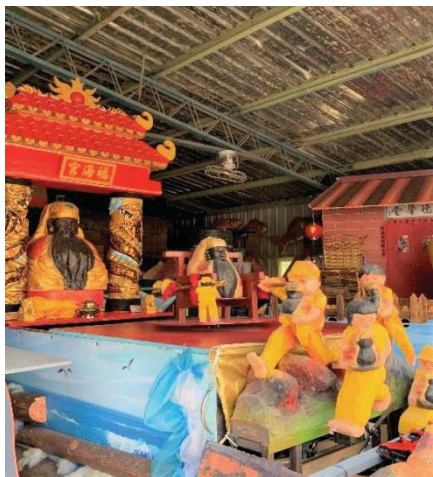
再舉例來說，桃園大園區的竹圍社區發展協會，高齡化社會的來臨，竹圍社區正面臨人口老化，且年輕人婚後出外謀生，隔代教養家庭占大多數，因而容易產生世代溝通不良的問題；而社區早年為桃園傳揚閩南藝閣文化的重要地區，隨著時代的變遷，傳統的工藝技術逐漸消失於都市發展之中。為了傳承藝閣文化與世代交流，創造代間共學的機制，連結老年世代和年輕世代，在社區活動課程中以交換價值觀、資源，並相互鼓勵與關心，讓老年人、青少年共同參與藝



閣道具製作、展演彩街等活動，使其認識在地民俗文化精隨，促使代間交換想法及經驗，共同創造樂活家園，因此有社區民眾逐步有了「藝閣永流傳」的發想與規劃。凝聚了社區民眾的共識，進而以活動引導實現世代交流與藝閣傳承的目標：1. 藝閣文化相關課程：包括藝陣道具製作、舞步、樂器研習、閩南語言推廣等相關課程，讓居民在歡樂的氣氛下，接受專業講師的指導，有效地傳承藝閣工藝；2. 藝閣及藝陣的成果展演：將 2020 年桃園閩南文化節 - 藝閣製作暨踩街表演競賽作為共同努力的目標，經過實務課程學習及課餘時間的練習後，在比賽中展現團隊合作的成果，期望獲得佳績。讓高齡者能排解孤寂之外，也達到活躍老化的目的，最重要的是跨世代的交流，與互相分享的價值，並共同維護傳統的閩南文化技藝。促發更多民眾看見高齡世代的優勢，讓高齡世代發揮行動力，培養自主、團隊合作能力，創造活力老化的樂齡生活。同時讓年輕人藉由活動與高齡長者的互動，將對於長者具有同理心的瞭解和友善印象，並對傳統技藝文化產生正面認知。最後希望周圍社區一起建構在地閩南文化特色，以及凝聚社區居民對文化認同，日後集結全體社區的力量發揚及推廣傳統藝閣工藝文化，透過居民參與、在地認同及集體經營的模式，成為桃園在地社區文化特色與未來產業的基石。

當然我們也期盼了解在地高齡族群的需求與該地產業特色的同時，如果能結合鄰近社區大專院校的資源，利用青年學生之所學專長結合創意服務構想提出相關因應對策；並且規劃、利用課餘時間深入在地的農業社區，與當地社區地的民眾達成共識，並嘗試說明學校對接在地需求狀況，參與落實和協助社區發展產業，譬如，透過學習和農村社區高齡者互動共識，參與及協助農村社區耕作、收成與包裝行銷等相關公共事務，並針對高齡者在社區推動農村再生與活化的過程中提供創新服務；藉此瞭解農村、協助高齡農民及農業產銷促進等，並透過社群網站傳遞相關訊息與活動照片，多鼓勵引導更多青年大學生，以創新服務思維及技術，創造永續活化富麗農村之行動與氛圍，那就可成功整合資源發揮更大的效益了。

最後，社區產業最重要的元素就是環境和人，社區產業必須與居民的生活機能相結合，才能發展出自我特色。我們在這片土地生活，與這片土地上的許多歷史與文化彷彿有著鴻溝，如果我們再不努力體察深耕，更遑論空談關懷社區而不採取行動，社區的永續發展需要不同世代的一起參與，同時串聯眾人與土地，才是真正展露讓「社區」之發展曙光。



5.2 社區產業發展的現況

桃園市社區培力育成中心 曾富珠社工

臺灣四十多年來的社區發展政策推動，已累積不少豐碩成果，「社區發展」已成為國家文化政策重要的一環，也是世界先進國家的趨勢，「軟實力」儼然已成為帶領國家經濟前進的動能。

近年來，在政府的大力提倡及媒體的推波助瀾下，觀光發展的需求面及供給面均大幅上揚，大眾旅遊已漸漸衝擊到旅遊地的環境品質、資源維護、社會風氣、居民福祉等。而歐美及日本等先進國家，一方面反省大眾旅遊之弊害，另一方面也思索另類觀光的方式（替代型觀光），期望社區能朝向自然環境、歷史文化、經濟活化等面向發展，只要社區努力將「在地」資源，發揮出來，自然會吸引外地遊客前往，增進觀光發展的動能，並減緩負面的衝擊。

壹、前言

發展社區產業一方面可以解決社區居民的經濟困境，另一方面，可以提升居民的經濟生活。更重要地，透過社區產業發展可以傳承與發揚特定的地區與族群文化。

貳、社區產業的意義

何謂社區產業？許世雨（2008）引用中華民國社區營造學會對社區產業的定義：「社區產業是社區團體根據地方上原有文化傳統或風貌特色，在地公共集體創造具有社區特色及精神的獨特文化活動、創意商品或服務。其過程可為手工、地方自主並具獨特性、具有故事性、創意、體驗性、生命力，並使得消費者認同，更創造社區公共效益、增進生活福祉、永續經營之產業及服務。」

高永興也提到社區產業定義為（2015）：「社區產業立基於社區，是以人為本，並以永續發展的角度投入於經濟活動，為社區永續，創造社會、環境、文化、財務等多重效益。」

「社區產業」不是財團或資本家在特定社區空間的投資生產，或建立大量生產的工廠，也並非是鄉村或山林地區的投資建立觀光飯店或渡假村等休閒事業。社區產業應是同一社區空間或共同生活圈中的小規模生產者，因著相同的生產條件、生活型態、自然或人文環境，經由居民的參與而形塑地方特色，進而形成的社區型或地方型產業，因此社區產業必須具備濃厚的在地特質。

社區產業的目標有：

- 一、協助社區組織創造提昇生活品質的機會。
- 二、將接替的計畫轉換成可持續操作。
- 三、針對社區需求，研發具有創意、經濟效益的解決策略，並落實於就業及教育領域。
- 四、招募及訓練社區居民建立正確的價值觀及操作策略，擴大影響逐漸增加的受益族，為了達成社區居民在「生產」、「生活」、「生態」與「生命」之目標，由下而上的社區產業發展，成為特定社區居民亟需共同推動的經濟行為。



參、社區產業發展的類型

社區產業應加入創意、文化、生活、生態、生產、生命等元素，以從傳統的、初級的產業轉型為二級或三級產業，或發展為多樣的複合式經營。依其原型主體產業，約可概分為三類：(李易駿 2014)

- 一、農特產品—農業生產的生鮮蔬果及其加工品、再製品。
- 二、手工藝品類—運用在地原料或社區勞動力，以手工的方式做出深具社區、社群、族群、文化等在地特色的工藝品。
- 三、休閒產業類—運用在地的自然、人文資源開發與社區旅遊、休閒文化相關的旅程，包括民宿、餐飲、導覽解說、農事體驗、手工藝 DIY、民俗技藝展演等。

社區產業除了以上三種類型，可以再加上下列二個類型：

- 一、社福照護類—這一類是推動社造「人文地景產」五大面向外之第六面向，社區有關老人送餐與兒童日托服務、社區安養機構等。
- 二、社區小企業—都市社區大部分沒有農特產品與特殊的手工藝產品，而由於人口聚集、消費需求、增加就業機會以及產業群聚等情況，社區周邊也會出現小吃店、小商店、藝廊等社區小企業的出現。

肆、發展社區產業的三部曲

李俊豪 (2014) 提到社區產業的發展是社區居民共同推動的經濟行為，同時強調「由下而上」的運作方式；因此，發展社區產業的過程分為三個階段：籌備期、規劃期、與執行期等三階段，每階段都有不同的目標與策略。

發展社區產業的三部曲		
期	程	工作項目
籌備階段	1.組成團隊	1.招募草創團隊成員
		2.尋找外部資源
	2.尋找定位	1.調查社區特徵與內部資源
		2.分析社區競爭力 3.訂定社區產業發展的方向與構想
規劃階段	1.形成經營團隊	1.引入專業人才 2.增加社區居民的公共參與
	2.設定發展目標	1.發展目標需具體、詳細、與可行 2.發展目標需分階段(如，短-中-長程)
	3.擬定發展策略	1.發展策略需分階段或年度 2.發展策略需隨階段目標調整
	執行階段	1.維護/提升商品與服務品質 2.發展顧客抱怨回應機制
		2.發展行銷手段



伍、阻礙社區產業發展的因素

經營社區產業須各憑本事，社區的體質、資源和經營條件不同，甚至產業策略的選擇亦有其偏好，致使營運情形有差異，一些產業發展相當穩定，能夠持續成長，然一些社區產業則是斷斷續續，甚至後繼無力。

有些社區在產業建置初期，曾投入大筆經費於採購生產設備，如烘焙機器、打模的機具，或建置社區周邊的景觀設施，如歡樂菜園、景觀步道，但後來卻都閒置不用，有的社區為考量長期營運成本，聘用過多人力，致使人事成本無法負荷，這些都是推動社區產業過程中曾遭遇瓶頸。

發現阻礙社區產業發展的因素，有下列因素：

一、未能掌握在地條件

一般商業營運規劃時，從「產、銷、人、發、財」的角度，進行評估和準備，此種模式的缺點是，未考量在地情形，直接套用在社區產業很可能會造成災難。故社區產業發展必須要有許多配套措施，例如生產有機蔬果、農牧特產品，或推展生態旅遊，都必須考量社區的自然條件，若社區本身缺乏相對應的自然資源，卻又免強從事，必然是事倍功半。對於資源不足的社區來說，在地的人口數和消費能力往往難以支撐其運作，社區產業的產品和服務，勢必要對外銷售，甚至吸引外來客參訪。

二、社區資源不足，缺乏行銷人才

生產農特產品、接待參訪、提供社區風味餐、生態導覽等產業，其產品的包裝、設計、行銷和管理，都需要人才，且最好是在地人才，最好能吸引年輕人投入產業，這樣社區產業才能永續經營。

三、過於依賴外部資源

社區產業發展初期，有的過於依賴政府經費補助，或其他民間團體支援專業人才，未能即在整合與運用在地資源，一旦外來資源中斷，人力撤離後，社區產業很容易就會陷入停擺。

總之，社區產業規劃和發展，不能一蹴而成，草率投入，也不能只顧眼前近利，需著眼社區產業的長期的運作和發展，社區要有縝密的規畫和籌備，善用周邊專業資源，以永續的在地人才，審慎評估其可行性。

陸、社區產業發展中的可能矛盾 (李易駿 2018)

一、找尋社區產業發展的機會

1. 經濟發展模式強調競爭及利益。
2. 社區發展模式強調互助、合作與人性。

二、重新檢視社區產業發展的真正目標

三、兼顧社區產業發展中的獲利者與承擔者



發展社區產業，帶動社區產能，致使部分居民生活方式或社區活動，受到影響，一部分人獲利，如獨厚餐飲、旅遊業，但卻造成居民生活作息、交通和安寧，受外來人嚴重影響，不得不承擔改變的惡果。

四、以合作作為永續地方產業發展的基礎

社區產業蓬勃的發展，致使經營者與社區居民走向彼此競爭的地位，破壞永續發展，有的是社區居民獲利後，未必願意持續存在合作社區組織中，或承擔公共成本，選擇將社區產業變成個人產業，致使合作關係破裂。

正因發展社區產業本身存在這些價值與原則性的矛盾，致使產業工作不易推展，然實務經驗中觀察，這些歷程都是必須經歷的，社區居民要經過學習、成長，面對並認清這些可能產生的衝突與矛盾，找出彼此平衡的相處之道。

柒、結語

邁向「永續社區」是社區工作的理想與目標，然而，要營造一個兼顧環境、經濟、社會與人文的永續社區，就必須發展社區產業，結合多元的多方位的整合與運用，利用各方資源，結合志同道合的朋友或團體群策群力，喚醒地方居民意識，為保持並發揚地方之生活、歷史、文化、產業而努力。並藉由關懷、啟蒙、聯結與行動，喚起社區意識、整合地方資源、致力營造出自我的社區特色，並得以啟動自發性之社區內生力量的運轉，累積與強化社會資本之能量，進而帶動社區產業與地方發展。

*參考文獻

李俊豪 (2014)。社區模法 - 桃園縣社區實作工作手冊。桃園縣政府社會局。P172-174。

李易駿 (2014)。社區產業發展。彰化縣政府社會處總幹事研習訓練。

李易駿 ((2018)。當代社區工作：計畫與發展實務 五版。雙葉書廊有限公司。P377-381。

許世雨 (2008)。〈第三部門推動社區產業之研究：五個案例之初步觀察〉，《TASPAA 夥伴關係與永續發展國際研討會》，台中：東海大學行政管理學系、台灣公共行政與公共事務系所聯合會主辦。

高永興 (2015)。從社會投資觀點探析社區產業發展。台灣社區工作與社區研究學刊第五卷第二期。2015年10月頁97-136。

5.3.1 資源串連環境生態之旅

龍潭區三和社區發展協會 黃月鋈理事長

社區營造理念行之多年，三和社區也推動了十多年，社區內卻少見水泥鋼鐵打造的新式建設，道路也維持著農村小徑的風貌，沒有過多的商業氣息，以社區的本貌，帶給人舒適自在的感受，使三和社區在眾多社區營造案例中，成為一個較為獨特的區域。

三和社區在接觸社造之初，派人參與過許多相關課程，也看過許多案例，卻在過程中發現規劃建設雖然亮眼，卻往往流於制式，很多建設看起來都一樣，反而讓社區原本的特色不見了。剛開始時三和社區也有些建設流於制式，經大家討論後，開始反思建設的必要性，並開始推廣不以建設為主的「減量」思維，這種觀點起初也曾遭到部份鄉親們的反彈，但我們需要的是居住的環境，而不是做生意。儘管道路拓寬等建設伴隨商機，卻會影響到居民的生活安全，這般溫柔的考量在多年的溝通下，逐漸獲得大家的理解，也成為了社區共同的理念。今天的三和社區利用既有的木、竹、土、磚、石、草、藤等「七寶」來修復、打造社區房舍，並堅持著不用水泥，重視環境的維護觀念，持續默默耕耘著。



我們認為社造最重要的一點，是要做對社區有幫助，能留給社區的事情，秉持著這份理念，三和社區發展協會自民國 98 年起展開了生態調查，三和社區地處古稱三冶水的丘陵地區，坐享豐富的自然資源，更是許多動植物的棲息地，為了瞭解自己生活的土地，三和社區發展協會開設一連串的自然資源培訓課程，並開放居民報名，從社區中培育有熱情與知識的調查員，一起走訪山林探查。一開始真的沒有想那麼多，只是想知道社區周圍有些什麼。如此單純的念頭持續了近十年之久，投入無數的精力與時間，我們一個鳥類及蝴蝶調查就各調查了兩年，光是拍照就很辛苦，野生動物反應都很警覺，有時候夜間光線又不足，真的很困難。期間許多在地朋友加入，提供更多人力與知識，協會也將調查資料自行編匯成數本《發現三和之美》社區故事集。並將其分送給附近的小學作為教材，也協助學校的課程，帶著小朋友到步道間走訪，親自去觀察、體驗，成為鮮活的鄉土教育。

另一方面為讓社區永續經營發展，透過多年的營造基礎，開始推廣社區產業，由社區生態課程培育的調查員，經過長期不同的觀察生物的日間、夜間觀察課程，以及調查期間累積的生態知識，及導覽課程培訓，轉成為社區的導覽員，帶領民眾實地探訪社區生態，並加入社區吉祥物三和仔三和妹開發的三和板美食 DIY 以及媽媽廚房的社區風味餐，成為社區輕旅行產業。之後再與當地社區產業合作，陸續推出不同的 DIY 行程，包含果凍蠟燭 DIY，多肉植物、披薩 DIY 等，增加社區收入。



5.3.2 永興五美黑米

新屋區永興社區發展協會 葉福星理事長

新屋區又稱「魚米之鄉」，永興里位於新屋鄉的西北方，東鄰下埔里，西濱臺灣海峽，南以後湖溪與永安里相鄰，北以新屋溪與觀音區為界，為新屋區極北之里。社區鄰近永安漁港，有種田的居民，且區域內有藻礁，藻礁是國人非常關注的議題，有其獨特性，是我們社區發展最重要的特色。社區發展就是要做別人沒有的，有獨特性，才有競爭力。本社區因人為開發較少，因此保有新屋溪自然生態，同時因為綠色防風林存在，讓本社區成為氣候宜人適居的好環境，也造就葉姓五大房及伯公廟民間信仰等具客家文化特色聚落型。

社區透過指導老師和居民討論後，決定 107 年時以黑米為主軸推動社區產業，第一年是以建立一個農業班，大家共同經營農地，然後以時薪的方式去發放薪水，收稻後，就面臨行銷問題，為了保障農民最大利益，社區以自產自銷處理黑米，取名為「永興黑豹米」，並設計包裝，自己販賣，7 月底收割，10 月底就全部賣光。

108 年開始，社區進行檢討，建立一個農業班，一起種田，以契約的方式與農民合作，用一個合理且高於市場價格，與他們簽定契約，行銷則交給社區，達成互利共生，保障農民收入。今年更是將故事融入黑米行銷，以社區內每年清明掃墓萬人祭祖的葉五美公，經由伯公面前擲杯取名，改名為「永興五美黑米」，包裝袋也重新設計，融合社區故事，增加居民認同感。

在行銷這方面，社區舉辦永興黑米節，配合抓泥鰍、控窯烤地瓜及收割稻子等農村活動，來推廣知名度，現場並設立黑米專區，推廣黑米的好處，像是黑米外部皮層中含有花青素、葉綠素和黃酮類的植物化學物，具有很強的抗氧化作用，可以幫助女性延緩衰老等等，並藉由農村活動，讓民眾體驗農民辛苦，拉近與民眾距離，進而推廣黑米產業。





黑米只是一級農業，我們要做的是「產業升級」，不斷的走向精緻農業，建立一個品牌，提高它的附加價值，之後可能以黑米作為一個起點、伴手禮融合社區藻礁景觀，規劃社區輕旅行，參訪社區，參觀老屋、藻礁、永安漁港，DIY 手作，有吃有玩，有故事、有特色、有內涵，就會吸引民眾蜂擁而至的來到社區。

最後社區發展最重要的不是什麼米什麼景點，而是「人」，大家同心協力，朝著共同目標前進，什麼困難都能迎刃而解，而社區產業要發展起來，年輕人的角色也很重要，運用年輕人的力量，推動網路行銷，走入網路的時代。網路行銷力量是非常厲害的，例如，你辦一個活動放在臉書上至少有 100 個人分享，一個人至少 10 個朋友看到那就有 1000 人的觀看，是非常快速且強大，但是面臨一個問題是在偏鄉的社區或是農業社區，年輕人普遍不願意回來，第一，可能對這片土地沒有認同感，第二，可能是這裡沒有好的就業機會，就是錢的問題，所以要解決青年返鄉最大的問題就是錢，所以這是我們現在極力要推廣社區發展，社區產業的原因，我們建立一個良好的基地，讓年輕人覺得社區是有願景，是可以發展的，大家魚幫水，水幫魚，整個社區會更蓬勃發展，老人、年輕人互相結合，創造出一個永續共生共存的社區。





5.3.3 藝閣永流傳

大園區竹圍社區發展協會 徐耀德理事長



竹圍里位於臺灣桃園市大園區的東北部，為一個典型農業型鄉鎮，此區人口老化嚴重，年輕人婚後出外謀生，隔代教養家庭占大多數。為了促進高齡者身心健康、聯繫鄉親村民感情、建立鄰里情誼及展現鄉村成長活動力，於民國 82 年成立竹圍社區發展協會，給長者一個可以互動、活動的空間。協會積極推動正當休閒活動、老人與婦幼福利、弱勢幼兒的照顧等事務，以利凝聚社區居民共識，發展在地特色，利用在地的資源，提升社區居民的品味，營造優質的社區意識與社區生活環境，以達成讓社區居民「生活有快樂、生存有尊嚴、生命有意義」的長程目標。

94 年再成立社區照顧關懷據點，成為桃園市最先成立的據點。96 年啟動旗艦社區領航計畫至今，陸續成立媽媽教室、親子館、C 級巷弄長照站和藝閣村，並推動閩南文化技藝（藝陣、藝閣）的傳承，以及開發社區產物，如竹馬，藝閣模型 DIY，草仔粿及饅頭等特色小物，同時秉持大手牽小手的精神，以竹圍領著五權、埔心、和平、三石、內海等區迎向幸福好社區。

透過社區照顧關懷據點所提供的量血壓、關懷訪視、電話問安、健康促進和餐飲等融合服務，開啟關懷高齡長者的福祉。而高齡活化研習與班團隊的開辦，不僅可預防及延緩老人失智，更能讓高齡長者盡自己一份心力來愛家、愛鄉、護環境，並藉由代間互動開心農場，使環保生態永留存。另外，通過志工的關懷訪視，了解到居民們真實的需求，因而舉辦多元的活動，像是鑽石婚就讓長者實現穿上婚紗的願望，踏上遲來的紅地

毯；社區十二金釵則是讓阿嬤們身穿旗袍舞力全開，參加各式展演，擄獲眾多粉絲，一舞紅遍寶島。因此竹圍社區從 97 年被評鑑為「優等」外，還陸續榮獲內政部社區工作評鑑甲等與大園鄉公所社區發展工作第一類別優等，以及衛福部國民健康署的活樂老化最佳精神獎、活躍老化暨魅力四射獎、卓越社區工作選拔卓越獎等多項獲獎紀錄。

竹圍社區住民以閩南人為多數，經社區全員討論為發揚閩南文化之傳承，建構社區在地閩南文化特色，凝聚社區居民對文化認同、傳承傳統藝閣工藝技術，致力發展閩南文化藝閣村觀光產業，讓藝閣傳統民俗技藝的創作重新賦於生命，所以在「藝閣民俗文藝製作」和「藝陣民俗文化演藝」這兩方面是發展重點，並配合桃園市政府文化局每年藝閣競賽的參與，希冀能重現桃園藝閣昔日風華。歷經多年來不遺餘力地推動與發展，在 104 年起榮獲最佳造型創意獎後，更是締造出自 105 年至 107 年連三霸勇奪狀元金獎的佳績，終於竹圍社區用心傳承閩南藝閣工藝之精神被世人所看見與讚賞。本協會在現任理事長徐耀德與居民們的共同努力下，相信未來將展現更亮眼的成績，值得眾人期待。





5.3.4 多元產銷永續經營

龜山區嶺頂社區發展協會 張萬教總幹事

龜山區嶺頂社區發展協會自 107 年 7 月開始辦理社區照顧關懷據點，目前除了推動福利社區化，針對社區長者實施關懷訪視、問安、健康促進、老人共餐、送餐服務等社會福利工作。

同時也開始做社區產業工作，俗話說得好：萬事起頭難，沒錢萬萬不能，該協會剛計劃做據點時，協會財務非常拮据，而且據點政府的補助款通常要等六個月後才會到位，據點剛開始除了接受社區愛心人士小額贊助，再來全靠社區產銷賣東西來維持。

據點的產銷工作，除可補貼據點的經費之外，更可照顧到社區裡的弱勢家庭，給弱勢家庭多一份工作，增加一份收入，是值得繼續推廣的工作。

社區發展協會利用社區產業，自產自銷，除了充分運用社區人力外，也為社區注入的收入，將收入納入，添購據點各項設備及器具，俾利推展社區工作。

品名：愛心綠豆凸餅

本品係採用高級綠豆仁作內餡料，再以愛心為形狀不但形狀特殊，口感綿密好吃。



品名：土鳳梨酥餅

本品採用最新鮮的土鳳梨熬成餡料成品吃起來可吃到鳳梨果肉的咬勁更有濃濃的鳳梨味口感，真是與眾不同。



品名：養生膠原蛋白露

本品採鱗片，經過特殊處理晒乾，再以開水熬煮，使魚鱗片中的膠質釋放出，再加中藥材調味、不加糖，純屬天然飲品，其特性如下：適時補充能使皮膚保持年輕細嫩，是美麗小秘方分子小，易為人體吸收，是活力的泉源純天然、好安心，身體無負擔，是健康好夥伴。



品名：養生白木耳

(俗稱台灣燕窩)

本品採用高級白木耳品種熬煮成晶瑩剔透的膠質體，冰涼來吃真是夏天生津解渴的聖品，不但可養顏美容、亦可改善便秘的困擾。



5.3.5 社區福利在推動、社區產業在營造

觀音區樹林社區發展協會 黃文章總幹事



在桃園市觀音區樹林里，土地範圍包含了傳統農村與桃園市內最大的工業區：觀音工業區，屬於混合型態社區，社區結構跟人口型態都相當複雜，除了原本在地的農村居民，還有因工業區而湧入的年輕居民、外勞、新移民，以及當年石門水庫興建而被迫遷村的移民新村，整個里劃 22 里、居民人口數五千人（移工五千三百人及外縣市在工業區上班也有千餘人，實際超過一萬五千人）。

政府資源有限、民間力量無窮！為提升社區福利政策、安全治安網絡國際、社區自主防災全週期能量，我們更積極創新研發防災社區農產品，將蓮花生態滯洪池轉換為有經濟效益及休閒觀光發展潛力的事業體，並於 108 年 8 月底研發完成推出「荷葉清爽茶、荷葉麵與荷葉麵線」等防災社區產品。已經設定未來農產品盈餘 10% 能提供經費可以社區福利與急難救助、助學基金、永續推廣本里蓮花生態滯洪池、水患自主防災社區運轉經費等等；更計畫 109 年度將樹林里內蓮花生態滯洪池串連民族路三奇養蜂場、再生草花園、關平爺宮廟宇文化及海岸沙丘風車等景觀成為全國第一座防災型社區深度旅遊觀光景點，期待引進觀光人潮、創造在地農民經濟收入，逐步擴大推廣將閒置休耕農地全面打造成生態觀光自主防災社區。

終於，社區的努力有了成果，樹林社區現在已成為桃園市觀音區中數一數二的社區，有健全的組織，甚至能夠帶領或協助其他新社區起來發展，而能有這樣的成果，都得多虧這些熱心參與社區事務的志工與居民，也期望社區好還要更好，最終能達到永續經營與發展的目標。

※ 荷葉清爽茶簡介：

一、內容物：乾燥新鮮荷葉、薄荷、甜菊、馬鞭草

荷葉：清熱解暑；荷葉可清熱解暑、顧肝降脂、生津止渴、止血。內含生物鹼，有降血脂的作用，減少脂肪囤積。

甜菊：內含甜菊素是大家熟悉的甘味料，因熱量低、易溶于水或酒精，也具耐熱性，是無熱量之代糖產品，是糖尿病患者飲食或瘦身食品常用的甘味料。

薄荷：性涼；味辛；歸肝、肺經。用於：風熱感冒，溫病初起，頭痛，目赤，喉痺，口瘡，風疹，麻疹，胸脅漲悶。

馬鞭草：性涼；味苦；歸肝、脾經。功效清熱解毒，活血散瘀，利水消腫。

二、食用方法：直接沖泡或搭配雞肉、排骨，熬成養生雞湯或排骨湯。燉煮過程荷葉茶包會吸附肉類油脂，讓湯頭更加清爽潤喉。

※ 荷葉麵與麵線簡介：

一、內容物：主要原料：高筋麵粉、新鮮乾燥荷葉粉、食鹽。

二、食用方法：約煮 3~5 分鐘後即可食用，並可依個人喜好加入蔥蒜、青菜、絲瓜、雞蛋、肉絲、海鮮、香菇等讓麵食更加豐富美味！



5.3.6 香艾在高原

龍潭區高原社區發展協會 黃玉琴總幹事



『艾草』是客家民俗植物，加強地方產業建設及生態環境維護，友善環境，並透過行銷，注入活力，將傳統產業轉型為符合現代化及兼顧生產、生活、生態之地方產業，促進地方產業的永續發展。

近年來高原以『綠鑽石』【艾草】作為社區發展的產業，「艾草」是端午節必備的聖品，高原社區以「艾草」研發系列的產品，來推展社會福利，希望多多使用『綠鑽石』的產品。

社區找來 20 位農民參與「契作」方案，不使用慣性農法、噴灑農藥汙染土地，而是發展無毒農業，淨化土質，遵循這樣的方式，社區會以每公斤 30 元的價格保證收購。並在 2016 年成立艾草工作坊，研發出艾草條、艾草安枕包、艾草板、艾草饅頭、艾草皂、艾草沐浴乳、艾草精油等產品，於 2018 年推出「艾的禮物」禮盒，成為社區銷售伴手禮的首選。

本計畫之執行係利用高原里閒置的荒地，由志工協助開墾，改變雜草叢生的髒亂現象，並將清理的雜草作為自然堆肥的原料，同時增加土壤的養分。而種植艾草，係由符合栽種條件且可被收購通過資格認可的志工或是弱勢族群來認養該種植地。在採收艾草後，協會將以 30 元 / 公斤高於一般市價向種植人採購，形成社區型產業自給自足的產業鏈。

高原的艾草產業的發展係參考抹茶模式，無疑是社區的另一種發展，艾草的使用廣泛，不論於民俗或醫療都有其功效，因而不易受到社會經濟的變動而影響，也創造了一種新的未來，直接為社區居民提供就業機會。亦可以建構產業主題遊程計劃，分別著重在「生態之旅」、「文化之旅」、「休閒產業之旅」，替地方產業創造更多的曝光機會。

5.3.7 一根擀麵 感動在心

八德區廣興社區 吳在能理事長

邱定璿總幹事

本社區為推動社區產業，於 106、107 年連續 2 年辦理烘焙坊課程，聘請專業老師指導烘焙的基本技術。

社區對政府經費依賴過度，在政府鼓勵社區自主與永續發展，社區產業逐漸受到重視，本社區嘗試著先踏出第一步「學中做、做中學」，透過南桃園有線電視專訪、DM、FB、Line 等策略行銷社區產業。讓社區產業在滾動修正中茁壯與生根。不但可減少對政府之依賴，更能提升社區的自信心與歸屬感。

經過 2 年的烘焙課程培訓，認識麵粉的特性，經過揉、甩、拍、打、切的過程才可製作出好的麵食，隨於 108 年由社區志工媽媽成立「一根擀麵手作坊」，推出養身饅頭、蔥花捲及愛情豆沙包的產品。

108 年 1/15 推出首批產品，獲得民眾好評，陸續持續推出，成功的將「一根擀麵手作坊」行銷出去，經理監事會通過盈餘分配案，每次盈餘 70% 由手作坊成員運用，另 30% 回饋協會做為老人福利及會務之用，除協助婦女二度就業機會，同時也達到社區自主與永續發展的目的。

《唯有新鮮，感動您心》廣興社區推動社區產業「一根擀麵手作坊」，是由社區志工媽媽組成的，秉著在地情、服務心的精神將兒時的記憶養身饅頭、蔥花捲、豆沙包經和、揉、搓、擀、捏的過程，充滿著愛、情、溫、馨製作出的成品，深受民眾喜愛與讚賞，請支持讚地產業。







6.1 社區共好、性別友善-打造性別友善的社區

6.2 社區中推展兩性平權的實務

6.3 性平會平面文宣宣導

． 6.3.1 位置篇

6.3.2 平等篇

6.3.3 發揮潛能篇

6.3.4 家務分工篇

6.3.5 職業不分性別

Chapter 6

性別平等
你我他





6.1 社區共好性別友善 -- 打造性別友善的社區

林綠紅 / 台灣女人連線常務理事

桃園市政府性平會委員

「到底參與人數男性、女性各多少人？」、「參與社區活動的人數，要統計性別比例？」、「活動規劃中，有沒有臨時托育服務？」這樣的提問，對於從事社區工作的夥伴們，是否覺得「又來了？！」，或者欣然接受規劃社區活動應有性平觀點？！無可諱言地，性別平等是近年來台灣社會的重要價值觀之一，同時，也是政策推動的重點。2017年6月大法官第748號解釋，宣告同性兩人有婚姻自由；今年（2019年）5月，立法院因應大法官解釋，三讀通過司法院釋字第748號解釋施行法。此法案通過，宣示了台灣的性別平等新的里程碑。但是，社會日常生活的性別平等，是不是同樣在進步？社區是最好檢視場域，也是性別平等推動的重要的實踐場所。



「性別平等」依性別平等教育法第二條第一款的定義為「尊重多元性別差異，消除性別歧視，促進性別地位之實質平等。」行政院性別平等政策綱領則將之定位為：「性別平等是保障社會公平正義的核心價值」、「婦女權益的提升是促進性別平等的首要任務」，以及「性別主流化是實現施政以人為本的有效途徑」。簡言之，建構一個美好的社會，性別平等是最基本的基石。而所謂的「性別平等」所追求的是不同性別之間的實質平等以及對於不同與差異的尊重。性別平等之所以如此重要，作為社會成員之一，我們都希望能活得理直氣壯、自由自在，不因為自己是男性或女性，而被迫放棄或限制對自己至關重要事務的投入，例如：學習、工作、育兒或創作等。或者，不希望遭遇僅因性別被評價為好或差，而不是從工作或學習的表現判斷。而對於長久以來，性別失衡的結構，我們都希望有制度性矯正的機制，透過法案、政策與國家資源的挹注，扭轉現有的不平等。亦即，我們希望所處的社會，性別不再是限制自己的框架。

「性別平等」、「尊重差異」或「消除性別歧視」，雖然這些觀念都耳熟能詳。但「知道」與「實踐」，有時仍有落差，這也是目前社會的重要議題。因此，我國透過性別統計等政策工具在國家層級加以督考。從2019年行政院性別圖像檢視，台灣整體在性別不平等指數（GII）第八名，在亞洲排名第一。GII排名越前面，表示這個國家越性別平等。從排名來看，這麼多年來民間與政府在性別平等的努力具有一定成效。不過，個別項目上，仍有諸多值得注意與尚待改進之處。在女性勞動

參與率上，我國於2012年突破5成之後逐年上升趨勢，2017年為50.9%。不過，中高齡就業的情況遠不及鄰近的日本、韓國。性別統計圖像提到「2017年我國25-29歲女性勞動力參與率89.7%，高於其他主要國家，後因婚育等因素影響，隨年齡增加而急速下降，50-54歲已降至60.4%，低於各主要國家，55歲以上不及5成；觀察其他主要國家，日本、南韓在30-39歲遽降後逐漸回升，女性二度就業現象明顯，我國女性勞動力參與率則下降後未再度回升。」超低的中高齡女性勞動參與率，對於婦女處境有極大的影響，特別是高齡化、少子女化的趨勢下，過早離開職場，影響女性勞保年金的年資與收入。不僅如此，兩性的薪資至目前仍差距，2017年相差了14%。易言之，女人每年必須多工作52天才有可能獲得與男性獲取相同的薪資。因此，薪資不如男性的情況下，如仍有六成的女性於55歲後不再續留職場，依目前女性的平均餘命84歲，後續仍有近30年的花費與晚年醫療與照護的支出，恐將使得女性必須依賴家人甚多，甚至落入貧窮。而既然照顧老幼是台灣女性離開職場的原因，則如何支持女人繼續工作，或者順利二度就業，即是需要思考的問題。接續此問題，關於家務分工，依調查已婚女性做家事與照顧子女時間為3.81小時，相較於丈夫1.13小時，時間超過3倍以上。依此家務分工的性別現況，恐怕也導致如家庭中有人失能需長時間照顧時，女性更容易因而辭職成為無酬的家庭照顧者，而使自己陷入無償工作導致日後老年貧窮。



其次，在健康等面向上，女性的平均餘命84歲、男性77歲，差距6歲。女人雖然較為長壽，但不健康平均餘命也較長（女性9.6歲、男性8.1歲），失智症的比例也較男性為高。如何健康老化，對於男女兩性同樣，但對於女人來說，似乎更需要注意，畢竟在這個時代，長壽並未都是福氣，有時也是風險。所幸從2019年性別圖像也看到，60歲之後男女兩性的規律運動習慣都已達六成，顯現運動健身的觀念已經不分性別。不過，60歲以下的女性，有運動習慣比例仍待提升，調查上可見多數女性花時間在家庭照顧，比較少關注自己的健康。

除此之外，與社會參與有關者，依2019年性別圖像的分析，「社區營造在2017年導入促進都會退休人口參與、公民審議及參與式預算與多元族群培力等相關工作，參與社區總體營造達85.6萬人次，其中女性參與比率達57.2%。」上述數據可見，女性對於參與社區等公共事務有相當的量能與動力。參與的女性人數多，是否複製一般的性別刻板印象，女人多是做事，發言權仍是以男性為主？亦即，社區參與中，決策影響力的性別現況有待深究。

上述的數據顯現的是台灣社會的性別平等現況，整體有進步，但有些部分尚



待努力。反應在社區經營上，回到社區總體營造的精神「厚植多元文化能量營造協力共好社區環境」，進一步思考性別平等如何落實於社區中，打造「尊重多元性別差異，消除性別歧視，促進性別地位之實質平等。」的共好環境，大致有以下幾點思考：

一、在社區需求中看見性別議題：

每一個社區都有其獨特性，與性別有關者也可從一般社區男女比例、年齡、背景等推知，再進一步看到相關連的性別議題，例如：育兒階段的家庭比例，照顧幼兒的需求多半如何解決？新住民配偶有無，與社區融入的情況？失能長輩多由誰照顧？家庭照顧者比例高嗎？看見與性別有關的社區特性，有助於更深刻的理解掌握整體需求。進一步在社區經營上，逐步將性別議題的能見度提高，有助於看見社區中許多隱而未顯的問題，拉近未於社區中發聲的成員。其次，對於社區組織而言，提供服務亦較能貼近需求，例如：為有幼兒照顧需求的社區成員提供參與活動時的臨時托育的服務，較能鼓勵其參與活動。

婦女團體長年倡議「同村共養」、「共同照顧」，概念的核心即在於，透過社區整體的力量，讓家庭相互協力，不再孤單育兒。家庭透過社區活動相互認識、連結，小孩有機會玩在一起，在成長的過程中彼此作伴。這對於目前家庭生養子女人數少且日益增加的核心家庭尤其重要。小孩在社區養成互助合作、關愛他人，比起競爭，未來公民更重要的是合作，而社區關係在此扮演重要的角色。

二、性別平等的參與及決策：

如前所述，女性參與社會營造佔總參與人數半數以上，但實務上常發現女性參與者眾，擔任決策角色者少。性別平等在參與上，強調的是平等參與機制，但多數女性於成長過程中並不被鼓勵表達自己的意見，因此所謂的平等參與，亦應包含培力女性於公共事務上發聲與鼓勵女性「名實相符」地投入社區事務與擔負應有的決策角色。其次，社區決策機制的組成，例如：社區發展協會，理監事組成亦考慮成員性別組成上的平等。

三、看見社區中的性別多元：

隨著同性婚姻合法化，未來在社區中將可能有許多同性婚姻的家庭。新的家庭組成勢必衝擊較為傳統的社區型態。在社區共好的基礎上，看見差異、尊重多元，接納不同的家庭融入社區，才能營造性別友善社區文化。

社區是人的組成，越是接納多元，越能豐富社區文化。在人口老化、少子女化夾擊下的台灣，總體人口勢必減少，如何讓我們所處的社區生生不息，性別友善是解方之一。這其中，包含具性平觀點的友善育兒、健康老化與支持家庭的思維，以及接納社區成員不同的需求，從而建構出願生、能養、樂活老年的永續社區！

6.2 社區中推展兩性平權的實務

桃園市社區培力育成中心曾富珠社工

性別平等（英語：gender equality 或 sex equality），又稱性別平等主義、男女平等和兩性平等，主張女性和男性在政治、經濟、社會和家庭中應得到平等的待遇，而不應該基於性別而歧視某一方。這是《世界人權宣言》的目標，其目的是營造平等的法律和社會環境，例如民主活動和確保同工同酬。（資料出處：行政院性別平等會網頁）

壹、CEDAW 的介紹

一、何謂 CEDAW

為促進世界各國實踐男女平等，落實性別平等及人權保障的普世價值，聯合國大會在 1979 年通過消除對婦女一切歧視公約，作為國際人權重要規範。直接以女性需求為出發，清楚界定女性基本人權內涵，並給予完整保護。

Convention on the Elimination of all forms of Discrimination Against Women, 簡稱 CEDAW 消除對婦女一切形式歧視公約。

二、CEDAW 精神

- (一) 讓女性享有完整的人權。
- (二) 清楚界定歧視女性的定義。
- (三) 強調政府必須承擔消除歧視的責任。
- (四) 鼓勵民間團體參與，監督政府是否。
- (五) 落實公約。



三、CEDAW 條文

- (一) 全文有三十條條文，一至十六條是主條文，十七至三十條羅列締約國的權利與義務。
- (二) 1-6 條：保障婦女能夠得到充份發展；7-9 條：保障婦女的參政權與公民權；10-14 條：說明婦女應有的教育、就業、健康以及經濟權利，15-16 條：保障婦女在婚姻、家庭中具有法律上的平等地位。

四、台灣與 CEDAW

- (一) 臺灣目前非聯合國會員國，以 CEDAW 施行細則進行展現對聯合國大會在 1979 年通過的消除對婦女一切歧視公約。
- (二) 2011 年 5 月通過國內的 CEDAW 施行細則，並於同月簽訂執行。

貳、性別主流化的概念

一、何謂性別主流化

「性別主流化 Gender mainstreaming」是聯合國在全世界推行的一個概念，是



指所有政策活動，均以落實性別意識為核心，要求過去的政策、立法與資源須要重新配置、改變，以真正反映性別平等。

二、評估性別主流的六個方法

性別主流化是國家層級的事，不只中央政府，地方政府也積極投入，賴文珍(2017)提到，經常與政府合作的非營利組織，在撰寫補助案計畫書的時候，如果加入性別主流化的概念，可能幫助組織在爭取經費的時候，有比較好的結果。因此，賴文珍提出評估性別平等的 6 個方法，提供社區參考：

- (一) 性別統計：統計各性別的年齡、階層、族群、教育程度。
- (二) 性別分析：進行以性別為指標的分析及評估。
- (三) 性別預算：相關性別預算的編列。
- (四) 性別機制（性別平等專責小組）：規畫與執行計畫時，納入性別專責小組的意見。
- (五) 性別影響評估：評估性別對整體社會、國家的影響。
- (六) 性別意識：提升性別敏感度。

參、桃園市推動性平的政策與現況（桃園市政府性別平等辦公室）

在 105 年 1 月，桃園市女性人口數首超越男性人口數，顯示桃園市女性未來將有越來越舉足輕重的位置。桃園市政府於民國 93 年成立婦女權益促進委員會，積極促進婦女相關權益 成效卓著。

一、桃園市政府性別平等推動現況

（一）成立性別平等辦公室

桃園市府於 105 年 4 月 26 日成立性別平等辦公室，層級直屬市長室，執行長由本府參事擔任，執行秘書由本府社會局簡任級人員擔任，且由顧問、參事、及參議擔任工作督導小組召集人，並配置專職人力，共同規劃整合且協助桃園市各機關推展全面性之性別平等相關作為。

- （二）成立性別平等委員會（前身為婦權會）
- （三）各局處室成立性平專責小組
- （四）責令各局處室與民間共同合作推動性別平等

二、桃園市性別平等工作四大任務

桃園市積極推展性別平等四大任務，研議性別平等及婦女權益相關方案；推展性別主流化，將性別平等融入各項立法及施政措施中；全面落實性別平權政策方針。

- （一）性別友善
- （二）保護母性
- （三）培養女力
- （四）性別平權

三、桃園市性別平權政策方針（桃園市性別平等辦公室），涵蓋 6 大面向，透過桃

園市政府各局處室擬定政策方針，分別為

- (一) 就業、經濟與福利面向
- (二) 人口、婚姻與家庭面向
- (三) 教育、文化與媒體面向
- (四) 人身安全與司法面向
- (五) 健康、醫療與照顧面向
- (六) 環境與交通面向



肆、性別平等概念融入社區的方向與策略

一、社區推動與執行上的技巧

彭淦雯(2008)在研究「當官僚遇上婦運」提到，讓民間力量進入體制參與「性別主流化」應注意的一些「眉角」，而這些「眉角」在推動社區實務上也會遇到，分述如下：

(一) 尊重的態度，鼓勵獎勵

行政部門文官習慣由上而下的運作方式，服從上級的命令，然社區不是政府組織，無法用一紙公文要求社區照辦推行，因此在實務執行上，應循序漸進，以性別社區可接受的語言與態度來與之對話，「讓他們覺得其實是站在他們的角度，也在幫他們爭取權益」，鼓勵、獎勵社區推動。

(二) 邊做邊學？還是急就章

性別主流化被批判最多之一，就是「操之過急」。各種性別主流的名詞與內容，要求社區推動，對多數社區幹部年紀較長，學習新知較慢，且觀念上較為保守傳統，可能在實務執行上會有落差，甚至無法接受新觀念；因此需要「邊做邊學」，由政府各局處室擬訂政策與相關性平課程與活動，讓社區有所依據，甚至在實務執行上，有參考範本，那就最好不過了。

(三) 效率與成本的問題

對於性別主流化的第三大抱怨：「沒有效率」與「浪費行政成本」的問題。在社區推動實務中，我們發現，辦理性別平等的活動與課程時，社區短時間無法立即顯現執行成效，社區居民參與度也不高，且加上社區發展協會並沒有專案經費，執行意願低落。故在實務執行上，因考量社區成本與效率，評估社區可行的方案執行，並提供若干經費支應，不要求立即成效，期望在潛移默化中，慢慢將性別平等的概念注入社區中。

二、社區生態系統觀點推動的方向

(一) 生態系統理論介紹

生態系統理論(ecological systems)最早由是美國心理學家布朗芬布倫納(Bronfenbrenner)所提出，他認為個人從出生後就受到微觀系統、中介系統、外系統及巨觀系統等四個有通透性，但與個體互動的頻率，及密切程度又有所區別的系統之直接影響，並透過不斷適應及調整環境中交互的變化，已達動態平衡



(Bronfenbrenner, 1979, 引述郭佳慧等人, 2012)

以社區居民為個體面向，區分四個系統：

1. 微觀系統 (Microsystem)：個體直接參與的環境，如家庭、學校、社區、同儕等。
2. 中介系統 (Mesosystem)：社區居民、家庭直接參與之組織間的關係間的關係與互動連結。如關懷據點、里辦公室、該社區的人際網絡（廟宇、教會的人際網絡等）、該區社會系統（含教育系統、垂直溝通等）
3. 外系統 (Exosystem)：是中介系統的擴張，但社區居民並沒有直接參與其中，如社會福利、傳播媒體、衛生與教育，外系統的變動亦會間接影響到家庭或個人的成長、價值觀。
4. 巨觀系統 (Macrosystem)：泛指社會、文化、經濟、法律、習俗與政治結構，等較高層次的系統。

(二) 社區推動方向與策略

1. 人才培訓

(1) 政府民間團體

有計劃的培植社區人才，參加中央、桃園市政府各局處室及民間團體，所策辦性別平等培力方案，如桃園市社會局－108年桃園市性別平等宣導系列活動、桃園市政府家庭暴力暨性侵害防治中心－性別暴力社區初級預防推廣。

(2) 社區自辦

依社區需求，邀請性別平等專家學者到社區，協助培力。

社區人才培訓的策略，要有計畫培訓各面向的專業人力，並將社區完訓人員，建立人才資料庫，並適時更新，並提供舞台，讓完訓人員有機會將所學貢獻在自己的社區；另外注意避免重複受訓或是資源集中在少部分人身上。

2. 性別平等觀念的宣導

推動性別平等觀念，切記勿急就章，要求社區要有立即效益，要將觀念融入於生活中，融入社區會務於無形中，建議可以從下面幾個面向來推動：

(1) 理監事會議及會員大會

各社區召開理監事會議或會員大會時，可以將性平觀念放入會議程序中，宣導性平基礎觀念，讓社區由上到下、由點到面潛移默化吸收觀念。除了單純宣導外，也可以辦理趣味有獎徵答方式，提供小獎品，讓社區居民參與，甚至做成可再利用性平文宣品或小物（如環保杯、文件夾、磁鐵等等），讓居民帶回家，將觀念也帶回家。

(2) 志工研習或活動

利用社區辦理各項志工研習或活動時，有計畫地將性別平等議題納入課



程，並設計活動，將性別平等的觀念與概念，納入活動中。

(3) 方案執行時

社區在執行各項方案時，如關懷照顧據點、兒少陪伴、婦女培力方案時，有計畫、有系統性的將觀念與課程融入，不管是宣導會課程設計時，均可以適時地納入，並蒐整社區居民的需求、想法與建議，適時修正方案執行。

3. 硬體設施的改善與加強

(1) 改善性平空間

營造適合女性性別平等的環境，如廁所的數量，符合男女的比例，甚至成立女性專屬空間，讓女性社區居民使用。

(2) 硬體文宣的設置：評估社區硬體環境與空間的利用，找尋適合的空間，如牆壁、柱子、看板、大門、廁所門內外，小便斗、電腦桌前等等可利用空間，製作性別平等小標語、小叮嚀、笑話，將性別平等的觀念與想法，納入社區環境中。

伍、結語

社區實務工作者，常說社區工作，在於主事者是否有心推動與執行，只要社區幹部願意嘗試，願意改變，相信一定會讓居民感受社區的不同。



* 參考文獻

桃園市政府性別平等辦公室。桃園市政府網頁。

賴文珍 (2017)。Gender，在生活裡 - 性別平等概念融入組織管理或方案。NPOst 公益交流站。

彭淦雯 (2008)。當官僚遇上婦運：台灣推動性別主流化的經驗出初探。東吳政治學報。2008/ 第二十六卷第 4 期。

郭佳慧、林惠賢、李碧玉 (2012)。生態系統理論於社區健康評估之運用。護理雜誌。2012 年 4 月 /59 卷 2 期。



6.3 性別平等平面文宣宣導

參考行政院性平會宣導平面文宣資料



位置篇



消除性別歧視是國際社會潮流。我國透過立法保障婦女在各領域的基本權益，讓婦女在社會上能夠平等參與、共治共決，獲得平等發展的機會，擁有屬於自己的位置。CEDAW 上路，需要你我共同協力來成就性別平等的友善社會。



平等篇



《消除對婦女一切形式歧視公約》簡稱 CEDAW，是全球共同遵行的公約，世界共同的潮流，我國透過立法使婦女在政治、社會、經濟、就業、文化、教育、健康、法律、家庭、人身安全等各個領域，獲得充分的發展與保障，建立性別平等的幸福社會！



》》》 發揮潛能篇 <<<

以女孩自白的方式，吸引大眾思考對男孩女孩教育及生涯發展是否存有差異，進而認知到應破除迷思，讓女孩發揮潛能平等發展。



》》》 家務分工篇 <<<

透過男女性別在廚房「共同分擔家事」的畫面呈現，表示做家事不再侷限於一般傳統刻板印象中的女性，願意分擔家事的男人是重視性別平等的具體表現，藉此呼應主標語「性別平等，從你我做起」的概念。



》》》 職業不分性別 <<<

透過顛覆傳統性別刻板印象之男女性職業穿著，傳達職業的選擇，性別不是阻力的觀念。別再讓性別偏見，影響您的未來，應勇敢逐夢，盡情發揮潛力。







7.1 經驗分享專業提升-社區管理師研習感想

7.2 醍醐灌頂增功力-社區培力師研習感想

7.3 多元多樣創新學習-標竿社區觀摩參訪感想

7.4 承擔責任展現社區榮景-理事長的點滴

7.5 轉角遇見愛彎腰種福田-社區發展協會總幹事的點滴

7.6 環保主廚好美味-社區發展協會志工媽媽的點滴

Chapter 7

社區
愛的故事





7.1 經驗分享專業提升

大溪區月眉社區發展協會 廖春景總幹事

參加第一屆社區管理師的培訓課程，開課後才發現大家都是熟悉的面孔，而且個個都是桃園社區高手尤其黃進仕、黃玉琴里長、李麗珍理事長、廖經贈、徐耀德理事長等大家都是桃園社區的領頭羊！

喜歡上謝登旺老師的課他總是笑嘻嘻的台語兼國語的把社區的案例或經驗說得好有夢，好真切，當然教授們的經驗都是非常值得參考的，一個地方到處都是（租）或（售）的廣告，這樣的房子我們千萬別買！這是多重要的購屋細節我又學到一招，上課期間我私下提起月眉的代表文字讓我很煩惱，謝教授有求必應無私的回應，這專屬大溪月眉的古詩也只有謝教授這老人家寫得出來真是厲害！

【柔水在抱、宜君多睬】

鄉間渠圳稻蔬茂
柔藍流水花草繁
合院古厝涼風吹
白雲青天鳥語聞

【在水刻芳、微旅佳境】

圳渠浣水．古厝峻秀
白花明艷．稻蔬昂首
鳥語悅耳．農村景緻．刻劃芬芳



記得有一年我在會議中碰到謝教授，我提起在大陸看到他們有一種雨衣很可愛，騎單車的時候超好用，沒想到隔了許久我們碰面，謝教授竟然拿了一件我提起的雨衣相贈，真是讓我又感動又驚喜！光這件事就能讓我記一輩子，謝教授的細心及用心讓人既欽佩又感念。

這幾年社區都在強調的延緩失智，我們在社區也嘗試過靜態及動態的專業課程，大家都絞盡腦茲要讓長輩們快樂的學習，如何能更長久永續的經營社區，營造更好的學習環境，讓老人真的能在地終老！

教授們說的案例，一個可以散步的社區，營造藝術，安全，休閒的街道，一個居民彼此打招呼的社區，一輩子住在自己喜歡的社區，這不就是我們天天都在做的事情，我們居住的環境人文、景觀、文化等等都是別的地方無法取代的天然景觀資源，再加上我們自己營造出來的生活模式，我們真的創造出大溪獨有的好生活，好環境，好健康，好樂活的月眉社區！

社區管理師同學們的經驗分享也是上課重點，可以避免我們走錯誤及坎坷的路，感謝保生社區理事長分享她經營社區托育的經驗，還有如何與公部門的應對方式，這都是相當寶貴的意見。

先做公益再做生意，這是裴老師的分享讓我有感而發，因為自己也在做生意，但是加入社區後慢慢發現，生意固然重要但是我們願意把生意和公共利益結合與大眾分享，於是我們嘗試把館內重要的賣場不放商品，只做展示及介紹甚至把賣場縮小，騰出一個空間讓大家來討論聊天的會議室，這都需要很多掙扎及勇氣才能下定決心呢！後來證實我們這樣做是值得的，我們得到更多的回應及回饋！先有公益自然而然就會有生意先付出接著獲得的會更多更廣，確實是如此！

真的非常感謝育成中心讓我們有機會相互學習，經驗分享共同成長這樣的課程及師資機會難得，往後還有相關的課程一定報名參加。





7.2 醍醐灌頂增功力

龍潭區高原社區發展協會 黃月賢專員

五月多社區總幹事詢問我要不要上社區培力師的課程，一聽到要上課，心裏就先排斥，我只是社區兒少基地的專案經理，只要把小朋友管好，做好自己的一畝三分地，上啥課啊，而且都在假日上課又長達八週，不去，真心不去。後來總幹事把課程表傳給我，看了內容還真是多元，連兒少、女性議題都有，極具多樣性，內容挺吸引人，於是就這樣上了八週的課程。

第一天就是謝登旺教授的課，深入淺出、幽默風趣的講授領導概念，百來位學員在教授的詼諧的言語中，對培力師工作有一番的瞭解，對自己未來在社區的工作有更深層的意義。下午在陳欽春老師社區經營理論的引導下，開啟對社區經營的理念，社區發展協會不是只要成立就可以了，它需要許多



人予以澆水灌溉，有理事長、總幹事、理監事們，更重要的是志工的投入，經營工作缺一不可，瞭解政府在社區成長及轉型下的努力，伴隨著時代的更迭，每每創造更棒的社區環境。

一百多位的社區幹部及志工們，在每週課程的熏陶中逐漸成長，第二週的課程進入了實務工作，瞭解社區財務的管理，由高原社區發展協會黃玉琴總幹事做深入淺出的講解，其在社區經營長達 20 多年，經驗非常豐富，除講述財務管理外，並將其社區的產業經營、臺灣夢 - 兒少陪伴基地工作都做詳細了的說明。下午仍是謝登旺教授的課程，講授的是社區的志工，志工是志願到社區的，如何管理成為社區很重要的課題？可以管嗎？如何管理？，教授都有深入淺出的講解分析，語句幽默、精闢，吸引著學員們進入情境去分析自己該如何去做，收獲頗大。接著進入了社區的實務工作後，有陳春富老師的社區資源連結與網路行銷、社區產業發展與行銷；劉以慧教授的社區方案規劃技巧；八德社大宋法南主秘的評鑑工作準備及簡報製作實務，對學員們都有很大的幫助。經過三週的認識，學員更加熟悉，互相詢問彼此社區的經營實務，新進社區更是把握時間提問，企圖在老師及社區先進中取得武功秘笈，讓自己的社區能百尺竿頭更進一步。自第四週課程結束後，我們由原上課場地大成國中移師到雙連社區活動中心，課程由社區的大方向進入實質分類經營，有王潔媛教授的社區關懷據點經營，這是目前大部分

社區經營的最大宗業務，幾乎是各社區的重點，所遇到的問題也很多，上課中老師與學員彼此討論不斷，讓大家更能瞭解現階段的工作重點。之後的課程就進入社區較少進入的區域，首先談到是身心障礙者的社區支持服務，由育成社會福利基金會羅震宇老師講解，各社區對此大都未曾接觸，老師所提的理念，讓大家都覺得社區應在身心障礙工作上做改變與經營，未來也許投入上無法擴大，但至少在課程的安排上能與社區身障療養院共同合辦，讓民眾能更瞭解身障者而給予幫助。



課程邁入第六週，學員並未因上了那麼的課程而心有怠惰，隨著課程的不同，更加的覺得自身的不足，本週課程為推動社區弱勢兒少照顧服務，由晴天協會陳麗芬秘書長授課，兒少因市府小衛星兒少照顧及中國信託慈善基金會的臺灣夢 -- 兒少社區陪伴扎根計畫的推動，已有幾個社區在推動，但有更多的社區想投入兒少照顧，更是在課程中提問不斷。下午課程則是 Women 在地發聲，由暨南大學家暴中心顏玉如副執行長講授，現今各社區新住民的激增，外籍新娘進入臺灣家庭，人生地不熟，衍生許多家庭問題，社區在新住民及兒少照顧的議題更是刻不容緩，一整天下來大家收穫滿滿，相信未來的日子裏會有更多社區投入此一行列，讓更多人受惠。

隨著時序的前進，課程從大到小、從淺入深、最後再回到福利社區化，與世界接軌，在劉弘煌教授的引導，知道如何建立特色社區的營造；隨著台灣女人連線林綠紅理事所談，更瞭解如何建構性別友善社區，精彩的教學都讓學員們耳目一新。課程最後再回到謝登旺教授的課，課堂中又充滿了教授幽默的話語，八週的課程可說是精彩絕倫、目不暇給、收穫滿滿，隨著課程的結束，學員們都踏上回程，相信經過八週的醍醐灌頂，未來桃園市的所有社區都會迎來更輝煌的成長。





7.3 多元多樣創新學習

平鎮區三安社區發展協會 樊友文總幹事

桃園市第一屆社區培力師研習於 7 月 20 日展開歷時三個月 8 場次 48 小時的室內精實學習，終於來到 9 月 29 日的標竿社區觀摩參訪，觀摩參訪社區：南投市營南社區發展協會。在市府社會局劉思遠副局長率領下，120 位桃園市各社區夥伴一路上開心地，彼此交流歡唱。

哇！怎麼在營盤國小下車歡迎我們呢！營南的社區資源運用，竟然包含國小耶，太讓人羨慕了。營南社區發展協會由蔡育民理事長帶領志工團隊下，於國小大禮堂進行歡迎儀式 - 長者敲擊樂器表演，這是所有社區參訪都會有的活動，但長者廢物利用，將用盡的空農藥桶，中間切半，底部當作小鼓運用，成立青春鼓舞，除了讓長者健康促進外，也讓長者有表演的舞台，獲得成就感。除此，還邀請坐了兩個小時車程的桃園市社區夥伴們一起共舞，不再只是單純地坐在底下觀賞節目，而是共同參與互動活動，拉近彼此間的距離！

透過簡報及導覽社區的過程，我們可以清楚了解該協會的經營願景、使命及價值觀，重點節錄如下：

一、社會福利社區化工作

(一) 老人福利：

1. 實現健康終老～原居老化，關懷互助的健康社區：透過關懷據點執行，如健康諮詢、量血壓、噓寒問暖、關懷訪視、圓桌共食話家常、獨居長者送餐服務等。
2. 協助長者找到自我價值和自信：透過各種學習課程讓長者找到興趣，提供舞台讓長者表演獲得成就感，例如：高齡者創新學習、阿公阿嬤作伙來 - 玩物生智教學、騎境部落彈力帶肌力訓練、高齡志工服務方案、精彩人生生命故事繪本、手工藝、青春鼓舞研習、中草藥養生保健等活動。

(二) 兒少福利

1. 積極連結資源完成居民需求：營南辦理很多的親子共學的活動，例如：代代好彩（采）頭、辦理家暴性侵防治宣導、防暴小尖兵營南好放心、新住民親子巧固球。
2. 透過食農教育讓孩童們能珍惜作物得來。
3. 教導孩子們用健康的方式製作農產品加工。
4. 教導孩子們手作系列課程 - 社區夢想包。
- 5 今日兒少明日長照陪伴扎根計畫



(三) 婦女福利：

生活精彩活潑讓生命充滿活力，辦理各項活動，例如：運動i台灣-新住民歌舞律動班、家暴性侵防治宣導、手工藝研習營。

二、推展社區發展工作：結合在地資源辦理各項鄉土文化活動，例如：

- (一) 辦理社區綠化及美化
- (二) 鄉土文化民俗技藝維護與發揚
- (三) 產業發展，參與社區產業行銷計畫
- (四) 推動社區守望相助隊
- (五) 辦理社區成長教室
- (六) 運用社會資源辦理社區福利服務工作
- (七) 社區環境衛生改善及處理
- (八) 推動社區全民運動
- (九) 社區防災備災工作：

- 1. 成立營南水患自主防災守護隊
- 2. 自主防災防汛設備使用與維護
- 3. 參加相關自主防災防汛會議暨研習課程
- 4. 辦理自主防災教育課程



- 5. 牽手護家園 - 自主防災社區：辦理災害應變訓練、基礎救護訓練、防災演習

雖然蔡理事長同時擔任營南里里長，聽取簡報時以為該協會很多的項目是里長的工作，但實際參觀社區防災中心，給了我很大的震撼，蔡里長做的很多，反思也許我們的里長沒有蔡里長做那麼多，那不也正是我們協會在座社區發展的機會嗎？

- (十) 成立食物銀行整合各單位（工廠、中盤商、零售商、消費者等）即將要浪費掉的食物，提供到最需要的社區居民手中。

- (十一) 協力陪伴其他社區成長：營南社區擔任南投市社區發展的領頭羊，帶領其他社區學習成長。個人認為值得平鎮區 16 個社區發展協會學習與努力。透過這次培訓，我們三安社區發展協會與獅子林社區發展協會，也將攜手共同合作，發揮彼此最大亮點！

三、營造活力營南，老少傳承，創造幸福永續

對於這次的參訪我認為這時間花得很值得，不但與桃園市各區發展協會進行交流學習，並看到營南很多創新的作法，提供我們未來經營社區上很好的參考。最後非常感謝市府社會局辦理了這一次的社區培力師研習，社區培力育成中心用心規畫各項行政後勤支援，讓活動得以順利圓滿完成，在此代表本屆所有學員獻上最誠摯的感謝，謝謝你們，我們有滿滿的收穫，對於未來推動社區工作有很大的幫助！





7.4 承擔責任展現社區榮景

觀音區富源社區發展協會 余奕增理事長

觀音區富源社區發展協會自民國 85 年成立至今 23 個年頭，從草創時間的艱辛，歷經協會經營的輝煌、沉寂，甚至成為會務不良，在各方殷切盼望下，106 年由本人接下第六屆理事長，大家有錢出錢、有力出力，整合各方資源，讓各項會務、社區活動陸續回歸正軌，並期待回復榮景。

本人為有效推展社區發展協會，將停滯社區工作重新恢復其動能，廣續執行下列工作：

一、重整社區活動中心，建立關懷據點

礙於先前被桃園市政府列為輔導對象，

自 106 年 6 月 1 日至 107 年 5 月 31 日期間暫停各項經費補助申請。因此在上任後便協同總幹事，從盤點社區硬體設備著手。經由一年停權時段的努力，於 107 年下半年積極爭取約新台幣 200 萬，用以整修社區活動中心環境、消防安檢缺失改善及增添冷氣設備。



取約新台幣 200 萬，用以整修社區活動中心環境、消防安檢缺失改善及增添冷氣設備。

二、陸續恢復關懷據點及社區班隊

陸續恢復「關懷據點（含祥和志工隊）」、「社區班隊如：舞蹈班、歌唱班、體位管理班」。大家群起群力，從廢墟停擺的活動中心，逐漸堆砌成適宜老人活動的關懷據點及社區居民使用的場地。

三、健全會務、財務的管理

在財務管理方面，在協會會員中尋求具有財務管理經驗的人擔，任出納與會計，對憑證、帳簿及資產報表，重新整飭，期許能清楚、健全且透明地呈現。

四、幹部培訓（參與各培訓課程及講習 30 餘人次）社區

成長除了領導者的積極投入，幹部與志工的熱情參與外，也積極地參與各種培訓，如社區培力師、家暴、家庭等課程，提升社區知能；除了市府行政部門對社區的輔導，社區主動積極參與，並觀摩參訪學習其他優良社區的經驗與方法，更是邁向優良社區的必要途徑。



五、提升社區意識與環境景觀營造

社區透過資源與需求調查，以了解民眾對生活條件、環境、交通、治安、教育、鄰里關係的滿意度，以作為後續服務之依據與規劃。每在環境面向，社區和里辦公室互動融洽，除了推展北坡公園的新建，在景觀設計及環境美化維護皆要能持續進行。

六、打造多元社區

帶領志工與里民們一同參加市府所舉辦的大型踩街活動『108年度-藝閣踩街活動』，從規劃到打造屬於富源社區的藝閣車，皆由社區里民協力來完成，最後在市府前表演成果，此舉更突破了鄉村型社區的限制，將社區里民對社區的關注力與向心力往上提升一個層次，也讓市府對富源社區有更多的認識與了解，逐步地將社區特色與市府活動來連結，對社區發展有更多元化的面向。



七、社區福利服務、創新自發工作

社區服務方面，目前社區志工隊共分有關懷、環保、巡守等三類、皆能有效運作且對社區環境維護及福利服務持續推動。除運作關懷據點服務工作的執行外，社區也結合崇德文教成立兒童讀經班、講述及傳承孔孟學說。

八、在地創新自發工作的規劃與執行

社區秉持著自給自足的概念，提出社區營造『富源蕃薯園區』計畫，搭配人力資源，灌溉出屬於富源社區特有的農業文化，俾利日後能善用此優勢資源，為社區營造及福利社區化推動，注入更多元化的收入來源。

目前本協會善用市政府資源，依策略規劃執行社區工作，積極參與各項社區福利服務與長輩關懷，期許未來能搭配政府長照 2.0 計畫，將各項服務，落實社區每一個角落。

最後，歷經本年度的社區選拔工作過程中，審視社區行政、社區培訓與成長等面向，皆有進步的空間，本社區將循序漸進，將社區有限資源，整合與運用，達到最適化的付出狀態，逐步邁向社區榮耀的前景。





7.5 轉角遇見愛，彎腰種福田

楊梅區金龍社區發展協會 姚昌泰總幹事

我個人在 102 年奉核從軍中退伍，退伍前任職三軍總醫院上校政戰主任，因在醫院服務之故，所以時常對住院官兵及家屬實施慰問慰勞，並協助一般病患解決相關問題，忙碌的 31 年軍職生活忽然要面對退休生活，當時年齡僅 50 歲，如果以現在標準來看應該是正值壯年時期，如果閒賦在家無所事事，對個人、社會都是一種人力資源的浪費，加上退伍前規劃希望從事社會福利工作並回饋鄉里，剛好金龍社區發展協會在 104 年 6 月成立照顧關懷據點，張玉蓮理事長透過鄉親的推薦就請我協助負責評鑑工作，於是就開始了我的志工生涯。

104 年 11 月份協助完成據點評鑑工作並取得合格證明，105 年再次接受桃園市評鑑獲得「優等」佳績，105 年底長照 2.0 如火如荼展開，桃園市並由楊梅區擇優選 5 個社區發展協會擔任第一批實驗單位，因為長照是未來的趨勢且是政策推動的重點，所以個人帶領社區主動報名加入，同時爭取新生醫專在金龍社區開設「照服員訓練班」，並鼓勵協會志工積極加入訓練，協會目前具有照服員資格者計有 6 位，對長照工作的推動幫助甚大。

107 年因協會總幹事懸缺甚久，理事長李崑德先生邀請本人擔任總幹事乙職，擔任志工期間也陸續懇請志同道合的學長、學弟加入幫忙，如擔任照服員的李朝裁大哥、志工隊長呂鴻道先生、行政組長彭賢銘先生及故事館負責人江中興先生，上述人員均為軍職退休人員，大家均本著「在營為良兵、在鄉為良民」的想法回饋地方鄉里，也因為想法觀念一致，所以工作起來特別順手，常有事半功倍之效。



由左至右分別為：彭賢銘、姚昌泰、李朝裁、呂鴻道

108 年參加楊梅區社區工作評鑑榮獲第一名，桃園市社區發展工作選拔榮獲優等，這些的成果均歸於協會全體人員的努力所致，細數一路走來真的是非常辛苦，因為協會成員原本是由 9 個眷村組合而成，我們的眷村，在 89 年期間全數搬遷改建，目前社區人口總數 1413 人，福利人口 402 人，百分比為 28.45%，接近 3 成，也就說每 3 個人，就有 1 個需要陪伴照顧，因為嚴重的人口老化，所以我們決定朝老人福利方向努力，落實老人及弱勢團體的照顧。雖然協會會員人數驟降至 45 人，但是有關社會福利工作我們都能認真地落實執行。

今（108）年我們加入桃園市旗艦社區團隊，為楊梅區的領頭羊，同時為了要發展社區自主產業，在課程設計中也加入了麵食工坊，安排有麵食實務工作經驗的志工擔任講師，教導社區婦女製作饅頭及有關眷村料理，希望能培養社區有心從事二度就業的人員工作技能，能在協會的任用下延續個人就業生涯，目前協會自主產業，所生產製作的饅頭、豆漿，因用料實在安全不放任何添加物，所以口碑甚佳以致產品供不應求，以後也會在能力許可下慢慢發展其他項目，以嘉惠社區居民。



擔任志工及幹部人員均是無給職，完全是本著一股熱情及愛心投入，在有限的資源下如何創造最大的價值，這就要靠智慧及大家的集思廣益來找出社區的需求，我們希望以後社區住戶都能在地老化，在有能力的時候服務他人，等到自己需要照顧時，也能得到很好的服務，一棒接一棒讓社會處處充滿祥和快樂，個人擔任志工迄今已有 4 年多的時間，深深覺得只要功夫用的深，成果一定會讓你很驚豔，一步一腳印絕對沒有白走的路，也感謝國家社會讓我們還有機會貢獻一點心力，這樣也無愧的面對自己的人生。

未來推動社區福利的重點，就是積極培育人才，提升社區組織能力，營造一個銀髮的幸福園地，也為了要永續經營，將持續的推動福利社區化的旗艦計畫，加強長照工作的服務深度，及推動社區特色產業，秉持社區營造的精神，塑造一處幸福與樂活的優質家園。





7.6 環保主廚好美味

中壢區永福社區發展協會 江秀梅志工

在中壢區永福社區發展協會所舉辦的活動中，都可以看見志工媽媽江秀梅的好廚藝，從小就在桃園中壢洽溪農村長大的江志工，因父母都在農田裡耕種，從小就要掌廚，負責餐桌上的菜餚，也正如此造就她一身好廚藝。

中壢為客家庄之大本營，客家人常以烹飪美食而自豪之，獨特的客家人個性與性格，造就不同於一般傳統中國料理之方式與味道，在家裡江志工照顧好家人的胃，廚房總是飄著客家人佳餚香味。來到社區當任志工以來，也都一直在廚房裡忙碌的工作。

社區裡有來自各地不同族群，如客家、閩南、外省人和新住民，口味上需要符合大家舌尖上的味道，這點讓江秀梅志工傷透腦筋，從開立菜單到採買食材都要以眾人口味為主，當食物下鍋烹煮，也是要以眾人口味為首要，還要顧及老人與年輕人鹹與淡口味，讓她拿起鍋鏟時各種想法都在心頭上轉著，煮一道料理不難讓人吃飽而已，但她說料理是要用慈悲心善待食材，用謙卑心去料理食材，更要用感恩品嚐食材。每一道食材下鍋後，時間的掌握很重要，過程中還要時時注意食材之變化，食材會因產地 季節 品種不同烹飪時間與方法就不同，何時要調味都很重要，因為加太快可能沒法入味，太慢可能吃不出原材料之味道，加水的時機也很重要，某些食材要煮爛一點，某些就不行，爛了就沒口感，如茄子就要煮爛一點，起鍋後再放九層塔過熱就好，九層塔才會有入味也衛生，青椒就不能煮久，顏色與味道都不對了，但配合紅蘿蔔就要先將紅蘿蔔煮爛一點，紅蘿蔔味道才會好吃。



素食因味道較為清淡，調味與食材選擇就很重要，因為選擇較清淡之食材時烹煮方法就要用悶煮法加重其味道，也可以用煲煮不用調味。素食者一般希望口味較清淡，但素食者會比較喜歡將食物煮爛，保留食材天然的味道，而不添加其他調味。

食材與環保結合，志工媽媽江秀梅在開菜單時，選擇中壢區小農們當季的食材，因為當地大宗的菜，這表示能節省因運輸產銷而產生碳排放及增加食材之炭的足跡，且因當季種植，符合食材自然生長之氣候，進而做到食補與藥食之功能，故食材均選用當地、當季種植的菜色。她希望來協會用餐的里民，能吃的健康且吃的環保，少油 少鹽 少調味享受食物的天然味道。

餐桌上的美食好吃與健康常常讓人很難選擇，志工媽媽江秀梅相信好吃與健康是可以並行的，只要我們多用心去善待我們的供養我們的土地，土地就會提供給我們源源不斷的食物，不用過度的烹調，也能讓餐桌上的料理，每道都是美味佳餚。







- 一、桃園市社區發展工作選拔計畫
- 二、桃園市福利社區化旗艦領航計畫

附錄



E-BOOK 桃園社區最有力

The most energetic
group-Taoyuan community

E-BOOK 桃園社區最有力

(E-BOOK The most energetic group-Taoyuan community)

發行人：鄭文燦

發行單位：桃園市政府

出版單位：桃園市政府社會局

桃園市社區培力育成中心

地址：33001 桃園市桃園區縣府路 1 號

總編輯：鄭貴華

編輯顧問：劉思遠、杜慈容、許敏松、李月琴、李玉齡

陳彥良、詹秀玲、陳佳楨

主編：裴晉國 副主編：宋法南

總顧問：謝登旺

顧問群：劉弘煌、陳春富、陳欽春、劉以慧、林綠紅、黃玉琴

參與社區發展協會：

桃園區：龍岡、大檜溪

蘆竹區：吉祥

龜山區：陸光、嶺頂

大園區：竹圍

八德區：白鷺、廣興

大溪區：仁善、崎頂、月眉

平鎮區：平鎮、獅子林、三安

觀音區：保障、樹林、富源

新屋區：頭洲、永興

楊梅區：金龍

中壢區：永福

龍潭區：高原、中興、三林、三和、大中正

責任編輯：陳志成、曾富珠、施懿珊

插圖設計：楊貴榮

排版美編電子書製作：

國立台北商業大學商業設計管理系

初版：中華民國 108 年 12 月 31 日

版權所有 翻印必究



桃園市社區培力育成中心

Taoyuan City Community Empowerment Center