

東海大學行政管理暨政策研究所碩士論文

社區類非營利組織社會參與對居民服務品質影響
之研究—以台中市社區為例

指導教授：林淑馨博士

研究生：林靜宜 撰

中華民國一〇一年一月

謝誌

時光飛逝，隨著 2012 年的到來，終於在求學的生涯中畫下了一個圓滿的句點。想當初懵懵懂懂的領著一張入學通知書成為了東海的一份子，抱著既期待又緊張的心情開啟了學涯中的另一個階段，如今經過美麗且學風自由的校園多年的洗禮，讓我的眼界變得更為寬廣、也更能秉持樂觀進取的態度，面對往後更多的挑戰。在東海學習的這段日子裡有過歡笑也有過淚水，不論是哪一階段都曾經留下走過的痕跡，而這也將成為記憶中美好的回憶。

一本論文的完成看似簡單，實則上背後隱藏著許許多多的辛酸、遲疑和困惑，好在有師長們及親朋好友的支持下，才能有繼續前進的動力。這一路走來得到不少人的協助，在此真的誠心的感謝您們的幫忙。尤其是擔任我指導教授的林淑馨老師，總是不厭其煩的悉心指導，碰上一個中文怪、老是喜歡將文句倒裝寫的學生，真的是辛苦您了，謝謝您給予學生的包容和教誨。對於在百忙當中抽空前來擔任口試委員的項靖老師及李翠萍老師，也由衷的感謝您們不吝惜的提供寶貴意見和給予論文指證，讓學生可以釐清盲點。您們的建議確實使學生獲益良多，也使學生明瞭自己還有許多進步和努力的空間。當然還要謝謝接受過我訪談的社區類非營利組織和政府人員，每個理事長、總幹事及成員們皆熱情的招待，不僅提供論文所需的資料，還熱心導覽協會組織、社區景點和分享社區美食，讓我每一次的訪談都能滿載而歸。至於，市府的人員更是在工作之餘極盡所能的回應我所提出的問題，不時的給予新知和觀念的補充，讓我能對現今社區類非營利組織的發展有更深一層的認識。

進入了行政系這個大家庭，受了大家不少的照顧，謝謝大家對我的照顧與關懷。每次碰到柯義龍老師及蔡偉銑老師耳邊總是會想起老師們的叮嚀和鼓勵：「論文完成了嗎？要好好加油喔！」、到了系辦公室，雖然每次都會被韓助教及賴助教虧，但是您們還是會盡心幫忙我處理許多行政上的大、小事務，甚至介紹我打工的機會，讓我能學習到更多處世待人的道理。在研所裡，有美甜姊姊生活上的細心照料、丹丹帶我四處品嚐美食、永乾兄在助理工作上一起打拼、宇宸兄在課業上大力協助，瑟君帶到我羽球館運動以及一群在報告上、活動上、研討會上

一同努力合作過的同學們，因為你們讓我的研究所生活更為的多彩多姿。不僅如此，平日不時捎來問候的小鳳、傑凱、淑玲姐及鈺珮姐，總是讓人心裡覺得暖暖的，今後終於可以著手準備跟上你們的腳步了！最後，最最要感謝的是我親愛的家人，因為您們的陪伴與支持，讓我有個不怕風吹、不怕雨打的避風港，能夠沒有後顧之憂的完成大學及研究所的學業，未來我也會更加的努力，不讓你們失望！Fighting！

靜宜 謹誌

2012年1月31日

摘要

福利國家過度的擴張及政府官僚體制的弊病讓政府及市場失靈的情況越趨嚴重，因此當 1980 年代革新浪潮出現時，人民期許能一同加入治理國家行列。隨著國家步入資本主義的社會，過度追求個人的自利，漸損及了社會互助合作的網絡，故社區的概念開始被提及，因為社區不僅是培養人民學習民主制度的場所，更是各個國家在全球化的壓力下，為城市找到再創新的機會。在非營利組織當中尤以社區類非營利組織最為貼近個人的生活，不過在我國過往因政治及社會風氣過於封閉，以至於該類組織參與的狀況並不如歐美國家來的健全。在本研究當中從公民參與的相關理論整理我國社區類非營組織社會參與的關鍵因素，輔以實證來探究實務上該類組織參與社會事務的情況與模式。分析社區類非營利組織參與過程對社區居民服務品質的影響，針對其所遇到的困境，探討可能的解決之道，以供此類組織未來在參與社會事務上做參考。

根據實證分析的結果，本研究分別對政府組織以及社區類非營利組織提出以下的建言：一、政府方面有：1. 完備社區法規的建置、2. 獨立社區事務專責單位、3. 成立社區基金以獨立財源、4. 重新界定社區類非營利組織的訂位及數量控管、5. 補助方案的調整；二、社區類非營利組織方面則為：1. 降低對政府的依賴、2. 組織屬性區隔。

關鍵字：非營利組織、社區、社會參與、服務品質

§目錄§

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機.....	3
第三節 研究目的.....	6
第四節 研究問題.....	7
第五節 研究範圍與對象.....	8
第六節 研究方法.....	10
第七節 研究限制.....	12
第八節 研究流程.....	13
第二章 文獻檢閱與理論基礎.....	14
第一節 非營利組織與社會參與相關文獻檢閱.....	14
第二節 非營利組織相關理論.....	25
第三節 參與民主相關理論.....	30
第四節 文化與意識形態.....	42
第五節 研究架構.....	47
第三章 我國社區類非營利組織社會參與的概述.....	56
第一節 我國社區類非營利組織的發展歷程.....	56
第二節 我國社區政策及參與的法制環境.....	59
第三節 社區類非營利組織個案介紹.....	62
第四章 社區類非營利組織社會參與之實證分析.....	72
第一節 我國社區類非營利組織社會參與之背景及情況.....	73
第二節 政府機關與社區類非營利組織在參與上互動.....	83
第三節 社區類非營利組織之組織行為.....	100
第四節 小結.....	125
第五章 結論與建議.....	137
第一節 研究發現.....	138
第二節 研究建議.....	145
第三節 後續研究建議.....	150

參考書目	152
附錄一 訪談大綱 (社區組織).....	161
附錄二 訪談大綱 (政府組織).....	163
附錄三 社區類非營利組織服務品質衡量表.....	164
附錄四 訪談逐字稿 (一).....	166
附錄五 訪談逐字稿 (二).....	175
附錄六 訪談逐字稿 (三).....	183
附錄七 訪談逐字稿 (四).....	189
附錄八 訪談逐字稿 (五).....	194
附錄九 訪談逐字稿 (六).....	203
附錄十 訪談逐字稿 (七).....	211
附錄十一 訪談逐字稿 (八).....	220
附錄十二 訪談逐字稿 (九).....	233
附錄十三 訪談逐字稿 (十).....	241

§表目錄§

表一 歷年社區發展協會數.....	6
表二 台中市進階社區名單.....	10
表三 參與民主模型.....	36
表四 公民參與階梯與非政府組織角色扮演圖.....	37
表五 組織社會參與因素表.....	47
表六 訪談對象名單與代號.....	72

§圖目錄§

圖一 我國民法中法人組織的分類.....	28
圖二 研究架構圖	55

第一章 緒論

第一節 研究背景

我國政府迫遷來台之初，為防止異議份子挑動民眾思維而造成時局的動盪，在全國實施了將近 40 年的解嚴令。民間在此時期若有意組織團體，需在政府嚴密法規的考核和監控下，才能獲准成立並取得組織生存的資源。民間團體的自主意識受到了政府意識形態的箝制，因此實際上組織的運作多是政府在當中操控。由於團體只是頂著「非政府」的組織名聲，並沒有實質的掌控權力，故公民社會發展的可能性在當時被大為的束縛。不過，隨著國家經濟狀況的改善、國際情勢的改變，人民接受了國外新知的洗禮漸意識到政府一直以來的封閉統治行為是不具正當性的，逐漸在社會中萌芽的公民意識讓民間組織開始認知到組織成立是要依自身所要服務的群體而設，而非淪為政府操弄的工具。1987 年蔣經國總統順應時勢宣佈解嚴後，停用了「非常時期的人民團體組織法」，讓民間成立組織的限制變得較為的寬鬆。是以，在 80、90 年代末社會團體如雨後春筍般的出現，而依人民自助、秉持慈悲為懷的心腸來實現某個目標而集合成的非營利組織也在量上也有著長足的成長。1992 年人民團體法頒布和 2008 年集會遊行法的修正草案提出後，非營利組織更是從非正式或是反體制的型態轉變成在「質」上發展出多元且有明確目的的團體，如此的情況顯現公民社會的雛形已漸趨成熟。

1980 年代傳統政府官僚體制浮現了弊病，再加上政府失靈、市場失靈的情況越趨嚴重，使得政府行政效率不佳，導致無法負荷民眾過多的需求。人民對國家的不信任轉而期許在國家網絡中，政府、企業部門及非營利組織三者皆能一同治理國家，彼此共同承擔國家發展的責任。依據 Rhodes 對治理的界定，社會中的行動者不論公、私、志願團體或是民眾彼此都須相互依賴，國家政策制定的權力散於其中，唯有彼此互信才能成就社會的共善(孫本初，2007：159-161)。現今社會裡充斥著資本主義，過度追求個人私利反摧毀了社會互助合作的網絡，因此不少學者開始意識到人類最基本的群聚單位—「社區」的重要性，期望社區成員將關懷家園的認同感，擴大至參與國家公共事務，並藉著社會資本的累積來達成公民社會的願景(江明修，1995：162；陳欽春，2000：184)。

以我國 30 多年的社區發展歷程觀之，社區裡的非營利團體多半與政府有著密切的互動—協助政府推廣並執行政策。起初 1965 年「民生主義現階段政策」的施行將社區發展列入社會福利的措施中，由社區裡的團體協同政府推行福利政策於社區之中；接續 1968 年的「社區發展工作綱要」將社區發展焦點轉為注重地方硬體設備的建設以縮短城鄉的差距。不過，由於此時的社區尚處於萌芽待發的階段，所以社區裡的團體仍是在地方政府的帶動下，一同輔助興建社區建設的工作。1990 年代後的社區發展工作漸漸由中央主導轉變為地方主導、由政府規範到居民自律，讓社區居民自主建立屬於自己地方的文化特色，藉著參與公共事務來凝聚共同體的意識。比方像 1996 年內政部核定「推動社會福利社區化實施要點」，便是由社區裡的團體自助動員社區的內、外資源來為社區中的弱勢群體服務(徐震，2004：22-27；賴兩陽，2004：68；蔣玉嬋，2004：241)。雖然我國的社區工作開始走向由下而上的方式進行，但相較於歐美國家社區裡的非營利組織仍有許多發展空間。歐美的社區基金會(Community Foundations)在一定地理範圍內結合當地居民、專業人士及社區銀行，讓基金會擁有充足的資源滿足社區的多元需求，同時也能凝聚居民對生活環境的向心力。在社區基金會裡居民是組織當中重要的支持者與實踐者，在社區參與的過程中學習民主制度的運作(官有垣、李宜興、謝祿宜，2006：23-24)。反觀，我國政府雖受國際影響有意識到社區類非營利組織近年來在推動居民參與、關懷社會事務上有著顯著的表現，但由於長期的政治干預、民風保守，使得人民參與社區的事務機會大為受阻，大多僅是配合政府行事，如此導致公民社會在我國的發展仍不比歐美國家來的健全。

不僅如此，20 世紀後的社會因科技媒介的推波助瀾，國家與國家、區域與區域間界線已漸模糊，全球化的浪潮更是衝擊了地域的個殊性。是而，在反省的聲浪下，不少國家開始重視自身國家文化的特色，以提升自我在國際上的競爭實力。社區是政府最能體現對民意回應的場所，如此社區類非營利組織在社會裡所扮演的角色便有著不可忽視的勢力。因為，社區類非營利組織有著能夠回應地方需求的獨特性格，從滿足地方需求為出發點，進而去培養居民的公民素養、塑造居民的公民認同感。由於社區類非營利組織在培養公民資格上佔有著的重要的地位，故了解社區類非營利組織如何激發民眾關懷與參與社會的公共事務已漸漸受到了重視。

第二節 研究動機

資本主義極致的發展讓人們充斥於高度科技和消費文化的生活之中，導致現代文明越來越脫離人類的主體性，因此後現代主義論者開始重視公民該如何在身處的社會中扮演好新公民精神的積極角色。學者 Box 指出社區公民統理的模式會在 21 世紀裡取代中央政府掌控的優勢，其理由是因為地方小政府的型態較能夠擺脫無效率、推卸責任的狀況，展現較高的回應性來提供居民服務、滿足居民的需求(丘昌泰，2000：478)。這樣的形式讓民眾不再只是握有投票權的權力者而已，更是使其對政府的監控能力也能大幅的提升。採取「以民為重」的理念，由社區居民參與來達到關懷社會的目標是邁向公民社會發展的趨勢。在這種社區主義的理念下，政府機關的地位轉成變為與民眾、社區類非營利組織一同討論、協商的夥伴或是提供諮詢的輔助者。公共服務的提供開始從中央政府一手操控的服務型態授權給地方政府，而社區又是地方倚賴最深的基層單位，是以社區類非營利組織如何透過參與公共事務來體現公民社會的實踐有進一步探討之必要。

80 年代的我國，許多的都市更新計劃皆著重於硬體設施和經濟活動的促進，甚少顧慮在更新的過程中會損害弱勢族群的權益(丘昌泰，2000：480)。社區類非營利組織的存在，從早先輔助政府提供公共服務，轉型成配合都市發展政策上的變遷，擔負起保障社區內弱勢、受危害的團體以及永續社區的責任。社區的居民在社區類非營利組織的帶領下介入自己生活週遭的事務來培養公民意識，如此有助於公民與政府間在意見上的溝通與整合。然不幸的是，我國曾遭受一段長時間的政治封閉壓抑，社群意識凝聚能力並不強。晚近再加上資本主義的盛行，使得個人重視追求自我利益的極大化，而消費文化的出現也讓人們好追尋享樂的自由而不願意付出追尋自由相對應付出的責任，故多數的社區裡大多欠缺參與政治的能力和對社會付出回饋的責任心。雖然社區類非營利組織隨著改制有了人民團體的性質，也同其他類的非營利組織一樣在數量上有著成卓發展，但這樣的制度變更是否讓社區類非營組織也發揮了功能，達到公民參與上的理想及滿足服務案主的最大需求？國家在政策上與法制上的改變無可否認對團體、組織有著一定程度的影響，故本研究也試圖了解我國的法規制度對社區類的非營利組織的社會參與給予了什麼樣的助力和阻力。

再者，面對 20 世紀末全球化所帶來的競爭壓力，在歐洲許多城市為提升自我的競爭實力，不僅只著眼於新的產業或是服務業，更企圖在都市內看到完全「再創新的機會」。在繁多的產業活動當中，文化產業是最受矚目的潛力，可為都市帶來經濟效益以及創造符號價值(古宜靈、廖淑容，2003：1)。我國自 1990 年代社區主義抬頭後，因政策催生和地方文化、自主意識興起，開始以文化政策來提高市民的認同感(civil identify)和公共社交情誼(public sociability)，期望藉此作為傳統社區轉型的契機。社區營造執行社區的相關創意設計，以社區居民為中心(自主化)、社區文化為經(個性化)、社區產業為緯(獨特化)，利用文化可為都市組成的要素之便，透過文化資源的產業化和商品化，強調所有的文化只能在當地被參與、享受和消費，將城市包裝成具吸引力的地方(古宜靈、廖淑容，2003：2；蘇清文、杜瑞澤，2009：38-39)。社區營造的概念從早期對於社區環境的改善、居民認同意識的建立至邁向社區創意生活產業的過程中，政府、社區類非營利組織以及當地居民三者皆是不可忽視的對象，尤其是社區類非營利組織，不但是做為政府執行地方政策的協力助手，更是社區培力(empowerment)的主力及政府與居民之間相互溝通的橋樑。近年來，社區發展的工作一再的強調地方文化的重要性。因為政府深知居民對地方文化的認同無形中可為社區帶來新的生命力，同時也可間接提供城市尋找新發展方向的契機。由於文化的認同有著激發城市創新和凝聚共識之能力，是以本研究也將瞭解社區類非營利組織該如何加以利用文化的特質來促進自身在社會公共事務的參與。

最後，從政府自 90 年代後對社區發展做的相關調查可以歸納出幾個現象。

(一)以行政院主計處社區發展趨勢的調查網站中 2003 年的統計資料來說¹：

1. 90 年代前期國人對於社團活動的參與並不熱絡，有超過 70% 的國人從未參與任何社團活動。
2. 至於，有參與社團者在參與的活動性質上，以在宗教團體投入的時間最多，願意在社會服務及慈善團體裡付出時間的僅有 17.41% 的比例。雖說比例並不高，但這以較前 4 年的調查增加了許多。

¹ 資料來源：社區發展趨勢調查網站，<http://win.dgbas.gov.tw/dgbas03/ca/society/index.html>，檢閱日期：98 年 12 月 3 日。此調查為行政院主計處中研辦公室依「中華民國第三期統計發展中研計畫」調查台灣社會的現象，每四年以一個主題做循環。有關於「社會參與」的調查 2003 年為最後一次，其後相關的調查由聯誼會內政部統計處辦理。

3. 在有參與社團的人口中實際有參與社團事務運作只有 36%的比例，而且絕多數是做義務性質幫忙；其餘 64%的參與者則多半只是喜於社團聚會或活動的參加。
4. 從數據資料來看得知社團以自力救濟作為訴求主題之活動參與率並不高，僅有 2.48%，但已較 4 年前 1.55%的比例增加了 0.93 個百分點。顯示近幾年來國人對於自身權益的關心程度已有所提升。
5. 值得注意的是，國人參與社會活動的途徑除自行參與外，近年來也常透過鄰里社區組織號召而參與。國人開始以與日常生活息息相關的鄰里社區組織及社團來做為參與社會活動之途徑。

從以上的資料顯示，國人 90 年代前期因對於社會的參與熱衷度不高，而且在當時社區組織也尚在起步的階段，故距離達成理想公民社會的境界尚有大段的空間需努力。不過較 90 年代晚期的調查，這樣的現象開始有些微的轉變。

(二)以行政院內政部對 2007、2008 年的國民生活狀況調查與先前社區發展趨勢調查相互對照可發現國人在社會公共事務的變化有二²：

1. 參與過志願服務工作之國民，其參與之活動以「環保及社區服務」占 31.0%最多。
2. 國民加入社區團體的原因大多是透過組織內成員直接或間接介紹的。

由上述這些調查結果得知，90 年代後期社區類的非營利組織存在讓公民的意識有開始覺醒的趨勢，國人漸習慣從參與社區事務中去培養對公共問題的關心。因為社區類非營利組織藉由地域之便與居民密切相處，以居家生活周圍的環境議題引發居民的關注，帶領居民走出家庭、進入公共領域。不僅如此，從內政部統計資料網顯示，我國的社區類非營利組織在現今社會裡已有著穩定的成長(如下表一所示)。社區類非營利組織本身具有作為政府與民眾間溝通橋樑的性質，不過畢竟仍是屬新興的組織，自身內部發展可能有哪些弱點會影響社會參與的過程，而在面對這些困境時又該有哪些因應措施作改進，值得研究者深思。

²資料來源：調查統計摘要-內政部統計處網站，<http://www.moi.gov.tw/stat/survey.aspx>，檢閱日期：99 年 09 月 29 日。

表一 歷年社區發展協會數

2001 年	5,584
2002 年	5,735
2003 年	5,960
2004 年	6,047
2005 年	6,150
2006 年	6,275
2007 年	6,402
2008 年	6,410
2009 年	6,443
2010 年	6,518

資料來源：中華民國統計資訊網

第三節 研究目的

在先進的民主國家裡不少的國家十分重視公民參與的落實，公民參與並非僅只是像投票行為、遊行、抗議者這種表達個人己見的行為而已，其是意指國家裡的公民或是團體有了自主權的認知，在政府所給予的參與管道下展現行動、感情，自發性的處理自身日常生活事務或是影響公共政策的制定範圍。公民參與的推進首需培養公民的資格，而公民資格的發展社區便是個不可忽視的層級，社區提供了個人可以直接在鄉里裡表達有關鄰里公共意見的機會，個人唯有在自主自覺的社區內透過主動負責的參與，公民資格的理念才能充分展開。社區的參與是公民參與的基礎，公民若能在社區內獲取相關參與的技巧、能力及教育，公民參與所能發揮的效用便得以展現(陳翠娥，2002：370-372)。

在現今講究公民權的社會裡人民透過社區類非營利組織來關懷的公共事務已漸成為稀鬆平常的事。而亞里斯多德也曾說過：人是政治性的動物，天生便具有推理及判斷的能力會為去為自我的需求尋找最大的效用，因此公民參與社會即是企圖進行社會權利的

再分配。M. G Kweit & R. W Kweit(1981)指出公民參與對國家來說可是現代化政府推動公共事務不可或缺的要害，也是「公民資本」³累積的重要的途徑。由於個人在參與的過程中會了解自己在社會中的定位為何以及該負的權利義務有哪些，故產生參與共識的同時更是會一併實踐了公民責任。不僅如此，公民參與在社會裡也進行了資源重分配和再創造的過程，當多數的公民有了普遍參與公共事務的能力和觀念，則社會資源流動的速度便會加快，可以彌補社會分配不均的問題。再者，公民的參與也彌補了政府資訊不足及人力和物資等資源的有限性，避免行政菁英壟斷，將權威的行政官僚結構轉型為民主行政(陳翠娥，2002：373-374)。因此由此可知，公民參與對個人生活、社會文化、政治行政三層面都有著不小的影響。

綜上所述，本研究的目的可分為學術上和實務上之目的：

壹、學術上之目的

藉由分析公民參與的相關理論來了解社區類非營利組織參與社會事務所帶來的影響為何，整理出有哪些因素是組織參與的關鍵因素，並據以建構出研究架構。另者，也輔以實證來探究實務上我國社區類非營利組織參與社會事務的情況和模式。

貳、實務上之目的

分析我國社區類非營利組織在社會參與的過程中有哪些因素對滿足社區居民的需求有影響，並歸納社區類非營利組織與居民間互動可能面臨的阻礙，爾後再回歸組織的參與因素，探討可能的解決之道，以供此類型非營利組織未來在參與社會事務上做參考。

第四節 研究問題

本研究從社區類非營利組織參與社會事務的過程去了解社區類非營利組織與社區居民的互動議題。觀看社區類非營利組織的社會參與對居民可能產生什麼影響，而這些影響可能是由哪些因素所造成。分析這些影響因素的起因，找出未來這類型的非營利組

³ 公民資本(civil capital)指的是公民協助政府解決公共問題的能力、公共治理公共事務的能力與公民行動的態度。

織該如何行事，才能與社區居民共創最大多數人的幸福。是以，本文將從政治、社會、文化三大面向做探討，瞭解影響社區類非營利組織參與社會事務的內、外部因素為何？其所參與的社會事務範圍有哪些，而這些事務的參與對於所服務的居民又有何影響？整合以上的結果，針對社區類非營組織社會參與的議題提出建言，以期有助於台中市裡的社區類非營利組織推行社造工作。

以上述的研究目的為研究的主軸，列舉出以下的主要問題和細目問題：

主要研究問題：

我國社區類非營利組織參與社會公共事務的情形為何？其參與過程對居民服務品質造成的影響及面臨的課題為何？

細目研究問題：

1. 社會參與的要素為何？參與形式又分為哪些種類？
2. 我國社區類非營利組織社會參與之背景、因素為何？形式有哪些？
3. 我國社區類非營利組織社會參與的因素之中，哪些對組織參與形式有較多的介入？
4. 我國社區類非營利組織社會參與形式如有不同，對居民服務品質會產生哪些影響？
5. 我國社區類非營利組織在社會參與的過程中面臨了哪些課題是須加以深入探討的？
而這些課題又應如何予以解決克服？

第五節 研究範圍與對象

壹、 研究範圍

全球化所帶來的高度競爭及大量的福利提供造成政府財政長期的赤字，迫使政府不得不走向政府再造一途。再造的過程中單靠國家的政治力已無法應付外在環境的高度變動，因此與民間社會力的結合便成為了一股潮流。國家政治力與民間社會力的合作，不僅提升了服務的效率和品質，也使公民的意見得以由下而上的傳達，提供國家在政策規劃及執行上的參考。從美國公共政策的發展經驗來看，「社區」是協助政府實踐公共利益的起點，而民眾也意識到經由社區的非營利組織的幫助，不僅可以活絡自身與當地居民的人際相處，更可以保障自身的權益不受侵害。社區裡的非營利組織建立起民眾的社區認同感後，隨及也會漸漸帶起社區的自主意識，讓民眾對於政府所提供的公共服務便不

再只是一味的接收，而是會去分辨什麼才是社區真正所需要的。

在社區裡的非營利組織與社區有著密切的連結，基於其與社區關係的不同又可概分三種類型：1. 傳統社會服務機構，甚少仰賴政府或其他機構的資金援助，所以可不受單一服務契約的約束而提供較多元服務，如傳統社區福利中心；2. 與政府簽訂長期契約或因政府服務方案而成立的組織，如：921 重建中心；3. 是為回應未滿足的社區需求而成立，致力於解決當地所關注的議題需求，以志工去減輕社區的問題後果並開發社區居民的潛能，此即為典型的社區類非營利組織(吳建昇，2005:30)。故本研究以社區類非營利組織為研究的範圍，因為社區類非營利組織所代表的並不只是一個組織而已，其背後更承載著所在地區多數民眾的意識。從社區類非營利組織社會參與的過程了解這類型的組織對社區居民的影響，並對該組織在參與上所遇的困境提出建議。

貳、 研究對象

本研究的焦點在於了解社區類非營利組織在地方轄區裡的社會參與情形對該組織所照顧的服務群體造成的影響。社區類非營組織的社會參與是否得以順暢，政府所給予的參與環境及非營利組織本身的創新突破思維的配合都是重要的關鍵。本研究裡擇以台中市為主要的研究地點。台中市在2009年7月12日通過了台中縣市合併的條例，於2010年12月25日升格為直轄市的行列。因此，在本研究裡的台中市是指對合併後的台中市而言。在96-99年的內政部對各縣市所作的社區發展工作評鑑裡台中縣市一直都有著優等和甲等不錯的成果。由於本研究想藉由瞭解此地區社區發展工作的經驗與成果，來探討社區類非營利組織的社會參與運作的情形，故需對此地區政府和社區類非營利組織為蒐集資料的對象。

在政府方面，以與社區類非營利組織互動較為多數的單位-文化局和社會局為主，而就社區類非營利組織來說，則以設籍在合併後的台中市轄區範圍內，並有在進行社區永續經營工作者做為挑選的對象，舉凡有社區文化協會、社區發展協會、管理委員會…等等的組織。依據行政院文化建設委員會網站中的「台灣社區通」的資料顯示，目前位於台中市內的社區營造團體有247個；而位於台中縣轄區內的有235個，共計482個組織。不過由於本研究探究的主題以「參與」為主軸，依據行政院頒布的「新故鄉社區營造第二期計劃」的內容，擇取已有推動社區營造經驗，並於先前接受地方政府文化局與社造

中心輔導，或曾執行過中央部會社區營造相關計畫，願意持續推動社區工作，永續發展之社區或團隊的「進階社區」為研究對象。由於進階社區所具有持續性的推動地方事務並以永續發展為願景的性質，可顯現出該組織在社會參與上有積極表現。先以 98 年度獲選台中縣、市的進階名單為基準，而後再比對 96、97 年社區營造成果績優的名單，做進一步的篩選，得出的結果，如以下表二呈現：

表二 台中市進階社區名單

1	十甲社區發展協會	5	忠義社區發展協會
2	樂活關懷協會	6	廣福社區發展協會
3	福聯社區發展協會	7	中興社區發展協會
4	三和社區發展協會	8	大豐社區發展協會

資料來源：台中市文化局⁴

第六節 研究方法

本研究將採用的研究方法有文獻分析法、觀察研究法及半結構式的深入訪談法三種，其內容分述如下：

壹、文獻分析法

文獻分析法即是回顧文獻來了解並彰顯對某一個知識體系熟悉的程度，除此還能建立研究者在該研究領域的信用。此研究方法整合並摘要某個領域內已知的事務，顯示過去研究的路線以及當下研究與過去的關連性，藉以刺激研究者新觀念的產生(W. Lawrence Neuman 著，朱柔若譯，2000：175)。

文獻資料的來源的出處，除學術期刊與專書，尚有碩博士論文、政府文獻、政府報告書…等等。在本研究當中以期刊、專書以及碩博士論文的文獻來了解與社區類的非營利組織參與的相關理論及目前此議題的發展趨勢，透過對相關文獻的搜集、閱讀、歸納

⁴ 台中市進階社區的名單是整理自電話詢問台中市文化局社造業務承辦人所提供的年度計畫資料。

並分析來探討現今社區類非營利組織參與社會事務過程中所面臨的內、外在環境因素對所服務的居民有何影響。筆者將參酌目前學術專書、學術研究以明瞭學者們各是以何種論點對此議題做評析，以此方法來建構出本研究的研究架構及分析的面向。

另外，筆者亦會進一步的採用內容分析法的研究方式。檢視某一類的社會製成品，對各種不同的溝通形式，像是書籍、雜誌、報紙…的內容加以研究和分析，藉以推論當下產生該內容的環境背景和意義(游美惠，2001：8-9)。是以，筆者在訪談的過程中會加以收集有關受訪者的相關資訊，將其所提供的評鑑報告、社區刊物以及報章雜誌的刊文作為筆者後續分析時，比對訪談內容的參考。

貳、觀察研究法

社會科學研究乃根基於觀察，觀察的優點在於研究者在事情發生當時就能著手研究某項行為。研究者無須詢問人們有關他們以及其他人的行為，只需就其行動與對話做觀察，可以避免受與研究對象之間互動因素的混淆，讓人為扭曲的因素可減低(C. Frankfort Nachmias & David Nachmias 著，潘明宏、陳志偉譯，2003：257)。再者，觀察研究法的使用有助於瞭解、溝通、預測及控制人類行為，研究者直接到現場觀察事情的發生，亦可以避免受訪者對資訊篩選或報告不全的影響，如此可以使資料轉換的損失達到最小(Allen Rubin & Earl Babbie 著，趙碧華等譯，1995：212、218)。

在本研究裡筆者至各社區進行訪談前，會先瀏覽當地的社區地、景以瞭解社區類非營利組織所處的社會環境，觀察社區居民互動的情形以及組織服務進行的狀況。配合依 Parasuraman, Zeithaml and Berry(1998)提出的服務品質內容訂定評量社區類非營利組織服務的指標，藉以檢視組織對該地區社區居民所提供的服務品質。

參、半結構式深入訪談法

訪談是種有特定目的和一定規則的研究性談話，透過研究者和被研究者語言交流的互動過程，由一方引導另一方以獲得資訊，目的在於了解受訪者的過往經歷、思考方式、價值觀規範及尊重他們對行為的詮釋。訪談法有較大的靈活性，而且依 Wengraf(2001)見解，這樣的方式可對某事件有更詳盡的了解，釐清表面看似簡單但實際上卻可能誤導人們的真相(王為國等著，2006：80-81)。半結構式的深入訪談，則是意味著研究者對訪

談結構具有一定的控制作用，但在一定的範圍內受訪者仍可積極的參與議題討論。通常研究者會事先準備一份大綱，根據自己的研究設計來對受訪者做提問，讓受訪者能以自己的語言表達觀點和對生活細節進行比較細緻的描述。在具體情況允許下，甚至還可處理些較敏感性的話題。因此，這樣的方式可使研究者對研究對象有著較整體的認識，也能夠從多方的角度去進行更深入的探討(陳向明，2002：222-230)。

由於本研究試圖探討社區類非營利組織社會參與的過程對所服務居民造成的影響。因此，所以除了必須了解社區裡的非營利組織本身在參與情況所面臨優劣因素，對於管理社區類非營利組織成立的政府單位於該類組織在參與社會公共事務的過程中給予了那些支持或阻礙行動也需有所認識。是以，訪談的對象將以社區裡的非營利組織及所屬縣市政府負責社區營造單位為主，選取可為本研究提供最完整、詳細資料的人員進行半結構式深入訪談，以利研究者瞭解社區類非營利組織之社會參與的相關問題。

第七節 研究限制

本研究藉由探討公民參與的相關理論及模式並輔以台中市轄內的社區類非營利組織為例，來了解社區類非營利組織社會參與的情形，進而深入這對組織所服務的居民造成什麼影響。然因受到筆者的時間及能力的限制，有以下幾點的研究限制：

壹、研究對象的限制

本研究的研究對象除台中市掌管社區工作的主管機關外，尚包含了台中市轄區內的社區類非營利組織。不過由於研究的主題以「參與」為主，僅選擇進階社區為研究的對象，然由於進階社區的甄選是依據社區的提案、社區對社區資源的掌握狀況、推動社區營造時程與經驗、居民自主能力之差異等的因素作考量，所以每一年度甄選上的進階社區可能有所不同，因此在本研究裡就僅以 98 年度甄選上的進階社區為基礎，再比對 96、97 年社造成果，篩選出如表二所附的 8 個社區組織名單為主要對象。由於未能逐一訪談所有曾獲選為進階社區的意見，故會限制在訪談資料上的完整性。

貳、訪談資料的限制性

在訪談的過程中因與所面對的受訪對象可能會有認知上的偏誤，因此難以充份完整的表達所欲探究的問題。再者，受訪對象比起研究者對於社區非營利組織參與擁有更多的實務經驗，故在訪問的過程很難完全避免受受訪者主觀上的詮釋和引導。是以，研究者會儘量清晰陳述所要探究的內容讓受訪對象明瞭，在受訪的對象上也將儘可能多納入與主題相關的關係人來進行資料上的比對。

第八節 研究流程

本研究在第一章的部份，首先介紹我國社區類非營利組織參與國家治理的背景，並陳述筆者的研究動機和所欲達成的研究目的。其次，除了根據文獻及統計數據蒐集而來的資料列出研究問題，也進一步從研究範圍裡挑選可提供本研究充分實務經驗的研究對象。最後，說明本研究所使用的研究方式和敘明可能遭遇到的研究限制。

在第二章裡，首先進行文獻的回顧非營利組織和社會參與的相關研究。檢閱文獻的目的是藉由瞭解先行研究的進程及成果，找尋不同的研究焦點。其次，也從理論基礎的整理，對民主參與的起源、定義、相關理論做探討，整合可能影響社區類非營利組織社會參與模式的要素，從而建構出本研究的研究架構。

後續的部份，將總結研究發現與成果，將理論與實務的經驗相互對照並分析。對社區類非營利組織在社會參與過程中可能面臨的課題加以探討，並試提出相關的政策建議，以供協助組織發展的政府和培育居民參與的社區類非營利組織做參考。

第二章 文獻檢閱與理論基礎

第一節 非營利組織與社會參與相關文獻檢閱

非營利組織在 1970 年代至 80 年代間急劇的成長，依 Salaomn 分析的原因是因遭遇了福利國家危機、開發危機、環境危機、社會主義的危機以及資訊和中產階級的革命所造成的現象(林淑馨, 2008:4-8)。非營利組織為兼具公部門與私部門特質的社會組織，有些會以營利方式來拓展服務案主的經費，而有些則是協助政府補足服務功能的不足。非營利組織從蓬勃發展至今，介入了不少與民眾的生活關係甚密的公共事務，在國家社會運作中發揮了極大的調和功能，因此漸與公、私兩大部門成為維繫國家生存不可或缺的一員。

鑑於非營利組織性質的特殊性，依獨立自主的民間特質去完成具服務公共的使命是最能體現公民參與公共服務的機制之一(江明修, 1999:271)。台灣在「解嚴」之後政治和法規上皆開始鬆綁，讓長期受壓抑的民間力量得以解放。人民可以透過組織及群眾的力量倡導社會的改造、由下而上醞釀參與行動。雖然型為挑戰了政府的正當性與權威，但卻也充實了民主生活的價值，讓人民得以投入公共事務。這不僅拉進了個人與社會的關聯，也強化個人對社會的公共責任(江明修, 1999:325-326)。

有關非營利組織的研究與論述從對象上來看反映了種類的多元性，舉凡社福、宗教、教育、環保、社區…等等都有，而研究的議題有從經營管理面了解其募款、遊說、行銷策略、志工招募；有從政策管理面向著手討論與政府間的關係以明瞭其在政府再造、公辦民營中扮演的角色；或者從其參與的角度探討政府治理的課題。在本節裡將透過文獻檢閱的方式對先行研究進行回顧，從此找出不同的研究焦點輔以研究的進行。主要針對有關社區類非營利組織的社會參與的研究，依其內容及取向上的差異做統整及歸類，以其了解目前議題研究的趨勢及進行的成果，最後再說明本研究與先行研究上之何差別。

壹、社會參與的相關研究

社區裡的非營利組織在以往的認定多半是協同政府推動政策的推手，不過近期不少的研究顯示，社區類的非營利組織提供了民眾參與公共事務的管道，讓公民在參與組織

的過程中能夠去關懷周圍的事務，進而爭取自我應有的權利。在此處將文獻劃分為「可資運用的社區參與資源」和「社區參與機制的建立」兩方面來說明社區裡的非營利組織可以再開發的資源和應該排除哪些阻礙的因素以利對社會公共事務的參與能夠更加的順利。

一、可資運用的社區參與資源

郭瑞坤等(2006)指出社區不論是在硬體建設或是精神方面的人文建設皆需要專業的能力投入以協助社區的成長。大學的教師在社會中具有較高的社會地位和學識，若能藉由這些群體直接幫助社區居民，不僅是對高級人力資源充分利用，也能夠帶動社區的凝聚、促進地方的發展。不過現今的體制大學教師的職責往往著重於教學和研究兩項目，忽略了服務社會的重要性。大學教師會參與社區公共事務的行為和態度與個人本身的基本性質脫不了關係，不僅如此，學校和社區方面的鼓勵與支持的態度也是影響大學教師參與的原因之一。

而李柏諭(2010)認為因應治理所需求的協力機制應該以社區治理為實踐的基礎，從「推動公民參與」到「落實成效評估」至「完成治理工作」，三個層次的理論內涵和實際治理技術應循序漸進，營造一個有利於公民社會成長的制度環境。以推動公民參與方面來說，社區的公民意識凝聚可以透過將地方文史與社區大學課程的規劃和設計做結合及舉辦論壇的方式來型塑在地社區的公共性格；而對於成效的評估則可以社區大學課程的規劃及內容能否滿足在地社區居民需求做檢測。最後在治理工作上則需仰賴社團活動、社區大學的培力計劃以及跨部門的協力支持來展現社區的公共參與，如此社區的意識才有可能向外擴溢以成就公民社會的實現。

二、社區參與機制的建立

蔣佳吟(2005)指出非營利組織在社區裡能提供一個適當的管道給予社區內人們和政府溝通，也能促進社區的整合並為個人開闢更多自我實踐的管道。因為非營利組織與社區之間倚靠著人與人之間長期互動而累積的社會資本形成了社會網絡，因此能夠比政府更深入社區的事務。非營利組織雖有著替代政府執行公共政策的「衛星」機構功能，但能否從外部環境取得經費和其他資源是組織得否能順利推動的重要因素。尤其在非營利組織在社區裡的參與之中，政府的角色並非全然獨立於外，必須在適當的時機給予必要的協助，才能使機構存在於社區的合法正當性更加穩固。

何明修(2010)提到台灣對於反汙染抗爭的管制措施設計，社區的參與向來明顯不足。文中以在大寮抗爭後獲得政府承認和訓練的民間自發社區巡守隊做觀察，藉以評估民主實務主義做為環境治理典範的可能性。在個案當中顯示在行政理性主義的典範主導下，政府的保守態度、消極的抵制行為會使得民眾的參與意願降低，產生對既有制度的不信任。此外，民眾除了對官方的排斥，社區的巡守隊本身也會面臨專業能力、自我組織以及地方信任三項因素的挑戰，是以社區居民能否從汙染受害者轉變成巡守者需突破官方的保守心態和解決社區的自我組織能力。

而丘昌泰、洪鴻智、陳金貴(2002)則是對七種不同型態的社區來探討社區參與制度的運作經驗與困境。首先分析北市各類社區的現況，整合出社區所面臨的共同問題有社區參與法制尚未完全落實、社區發展協會與里長常因政治因素介入而多有衝突、市府裡未有專責的統籌機構推動社區參與事務且繁瑣規定突增參與成本，以及社區不僅難以界定熱心與冷漠民眾的參與權限，並且也缺乏專業的人士做整體規劃等的困境。因此需要在社區裡建立起誘因機制和整體策略，這樣才能形成市民導向的社區參與制度。

至於Castelloe 等人(2002)一文則是對於社區實踐的作法提出了個總合的途徑。由於一般在提及組織在社區推動公共事務時總是以社區組織理論、大眾教育以及參與發展的理論來做觀察，不過這些個別的觀點很容易讓推行社區事務的成員陷入短視近利的情況、少提出有效的方法作領導，甚而在想法的執行上總是接收外來者的意見，忽略了開發底層群體及邊緣人口的需要。故，文中提出參與方式可透過綜合三種理論而有所轉變，要讓社區產生力量便需要經由參與來產生，以建立當地底層組織、提出社區促進的方案的方式來教育，引導社區居民產生參與的行動。

綜上言之，要使社區裡的非營利組織發揮一定的功效，協助政策的推行讓案主們能夠享有較高的服務品質，其實無非須有更多的人群和專業的投入。社區可謂地方的中心，結合社區裡的高知識分子推動改造的行動、以文史資產做教育的材料來提升居民的參與意願和動機。然而僅提供社區居民參與誘因仍不足給予其行動力，政府與社區非營利組織本身還須扮演著促進者及教育者的角色。從觀察社區中總會發現非營利組織在國家的監管下總會因法規、政治因素的外在因素干擾而阻礙參與的可能，不僅如此社區內部

人才是否具有專業，懂得教導社區居民去爭取資源並做整體規劃也是會影響社區的參與。是以，政府對於社區參與制度的建立要儘量除卻控制的觀念；社區組織的成員則是要極力的去發掘底層民眾的參與力量。

貳、非營利組織的互動關係

無論期刊或論文皆累積了不少政府與非營利組織互動關係的相關研究。早期的研究多傾向於討論慈善類或宗教類非營利組織如何穩定社會秩序及發揮其功能輔助政府推動福利、救助...等的公共服務，直到 20 世紀末葉，環境、文化、人權的議題盛行，才使得其他類型的非營利組織備受重視。社區類非營利組織開始受到學者們的關注始於國家提出「社區總體營造政策」、921 災害及重大的環境危害發生後，該類非營利組織展現自主行動力便成為不可忽視的力量，故其與政府及其他部門的協力關係也開始成為研究的焦點。

一、從治理的觀點

孫本初(2005)是從非政府組織(Nonprofit Government Organization, NGO)的角度去探討政府與非營利組織間不同的互動形式。由於對於這樣的組織能否發揮代理政府的功能，學界各有己見，因此作者試圖透過結合不同治理的模式來並建構一套可供權變的策略管理分析模式。對於雙方的互動可以依據目標及手段是否相同而有不同的治理方式。當政府與非營利組織二者目標相同時，理性模式的治理方式才能為全民取得最大的利益；目標不同但手段相同時，接受市場機制的治理方式可以得到較高的行政效率；但若目標同在推動上卻有落差的話，就需建立社群精神和信賴關係來凝聚共識，讓資源可做最大效用發揮。最後如果目標與手段皆有異，則政府就必須採行放任的治理模式，在規定內做規範即可，以免與民眾產生衝突。

李柏諭(2005)同孫本初(2005)一樣透過治理的角度來看政府與非營利組織的互動，透過公私合產的方式，讓公民在參與非營利組織的同時也加入公共服務的產出過程，培養民眾發揮公民精神以促進公民社會的建立。文中點出社區大學為地方治理的最小單位，由於社區大學本身具有在地性可提供居民一個非正規教育的終身學習場域，透過教育激發居民本身自發的參與、從學習的過程培養實踐的力量。不過，社區本身的自我治理能力能否承擔治理失敗的責任仍有可議之處。在資源的依賴上

組織能否保持自主性也需進一步觀察，否則即使公私協力可互補彼此能力的缺陷，但若無法解決社區本身的治理問題，仍舊難以藉由此方式來發揮外溢效果，達成公民社會的理念。

王本壯(2005)也有同樣以治理的角度切入公私協力的關係，認為政府、非政府組織及社區民眾應該屏除傳統上下依賴的關係，先漸進的發展出水平的互動，再形成理想上的三角互補關係。非政府組織作為政府與民眾之間的中介和潤滑角色，應具備提升社區民眾公共參與層級的能力讓社區總體營造在未來的執行階段得以進行權力移轉與資源整合的工作。治理網絡中的三個主體於社區營造的工作中皆有不同的角色和定位，從復甦社會的生命力到培力社區民眾擁有公共事務的決策與執行權利皆需要在開放的參與環境進行，如此才得以有效的將上下依賴關係轉換為三角互補關係，促進社區營造的永續經營。

關於政府與非營利組織之間關係該如何劃分，學者們皆不斷的試圖型塑一個合於我國適用的非營利組織理論。從非營利組織的興起到展現自主能力漸與政府平起平坐，國家開始意識到非營利組織在社會裡所扮演的重要地位。政府與民間公私協力雖可帶來的執行上的效益，但仍有面臨治理失敗、資源依賴及組織自主性的問題。尤以在社區內的社區類非營利組織在《人民團體法》公佈後轉性為法人性質後，因地域性及歷史發展過程比其他非營利組織更需處理組織內政治因素的干擾及提升的自主能力，是以像這類的組織，政府需給予更開放的參與環境、資源上的支持，視社區的性質採取策略性的互動模式。

二、從社區主義的觀點

江明修(1995)一文認為公民社會的建立需在「強社會且強國家」的雙贏局面下，二者同時保持相輔相成的同夥關係才會形成。在理想的公民社會當中政府須從威權行政的角色轉變為結合個人自由和公共利益的民主行政，從社區裡發展出認同感和歸屬感，讓人民認知到參與社區的決策應被視為義務。公民社會獨立於國家體制外，由個人組成多元且自主的領域。於此領域之中，各種議題須均可經由公共討論並公開處理，如此公民的意義才得以紮根。該文首先對公共行政下的社區主義內涵、概念及理論與以釐清，接著從其衍生出實踐的具體策略，如：公民參與、非營利化、

私有化及策略整合四項，其中公民參與裡又包含了參與社區發展、傾聽民眾心聲、基層行政組織、代表性官僚組織和公私合產協力。而該作者(2001)的文中則以公共性的觀點對政府與非營利組織間關係提出學理及實務上的論證與分析，以西方歐美的學理為基礎，再以互動間形式來觀看理論在本土的適用性。

至於柯于璋(2005)一文是以社區主義來反駁個人無法自由選擇會受到不同的社會規約所限制，而且個人的意義和價值是須從社會的定位去探詢。以往自由主義倡導直接的民主，但實際上卻停留在代議政治的局面。社區主義的提倡開闢了一個基於公益的市民治理模式。該文從政策分析的角度去看我國依社區發展途徑推動的社區總體營造、地區環境改造計畫、地區發展計畫和依社區行動途徑而興起的環保事件及依社區服務途徑發展出的社區聯防行動，等等的社區政策，輔以社區主義的治理模式理論及實踐的過程去探討可能遭遇的限制，最後提出可能的解決之道。

丘昌泰、陳欽春(2001)一文是以社區主義為主軸，綜合文獻分析、深度訪談和實地訪談的方式，針對抗爭型和自決行的社區進行長期的觀察比較，其指出社區主義的出現是為了綜合市場和威權政治改革路線的問題，藉由建立包容的社區，讓公民能夠充分參與知悉共同分擔責任與義務。抗爭型社區的出現是消極的社會批判和自力救濟，往往會流於情緒的抗爭成為暴民運動；自覺型的社區特色在於積極的社區改造和社會參與，不過通常是以產業經濟問題為刺激的力量，仰賴著社區精英的資訊流通以及政府機關的主導。

上述的研究所給予的建議有給予政府在互動行動上的策略，也有偏重於雙方在資源獲取、政策倡導與直接服務上的探討。不過對於這些具體的策略該如何落實、該有何相應的行動或機制來配合並未提及，故本研究將加以補足。社區主義的內涵固然是公民社會的理想的治理模式之一，然當中所期許的共善、基於公益的參與及市民治理的概念卻因缺乏實際的行動綱領，導致在執行上不易實踐。在社區裡的政策依據其不同的途徑在政策規劃時必須謹慎，政府也漸體認到社區影響力的擴大，因此在下放權力時不僅要改善與社區關係，更要培養社區的自我管理能力。再者，面對全球化的襲擊，政府應協助社區培養多元的產業及經濟特色；而公民則在生活的社區裡接受組織利他、服務的訓練，讓人民知曉在享受公共服務的同時也應盡參與社會的義務，從村里來培養地域的情感、

鼓勵中產階級現身服務。

三、從社會資本的觀點

陳定銘(2003)一文則是以全國性社會團體為例，從社會資本的角度出發，探討第三部門與國家發展的關係，其認為因第三部門具有公益的使命、公共性、自主性以及志願性等的特質，可以厚植社會的資本、改善社會的風氣。解嚴之後的台灣，第三部門蓬勃的發展不僅展現了社會力，也代表著社會的多元開放、經濟高度成長、政治民主化。近年來第三部門與政府之間關係開始朝向既競爭又合作的關係邁進，政府對社會團體實施績效評鑑制度的管理，如此不僅可健全第三部門發展，更可提高我國整體的競爭實力。不過，由於該文雖有將全國的人民團體一一分類，並強調公益取向性質的團體數量最多，但這並無法從中判斷出是哪些要素促發民眾參與這些團體，故本研究將試圖找出以茲補充。

社區類非營組織存續的無非是希望能將公共服務的提供作為長期的志業，讓居民能夠發揮公民的意識，為自己也為生存的社會創造更多的共善價值。在宗教類非營利組織裡便藉由著社會資本的連結來凝聚了信眾的向心力，像張培新(2006)指出台灣的宗教組織運作是開創公民社會發展的潛在力量，也是社會資本累積的重要基礎。文中以慈濟功德會的社會資本做深入考察，探討該組織決策機制、公共事務參與、社會道德規範與社區互動網絡等組織運作情形，從組織決策運作機制發掘民主和制度化的精神、投入社區的互動網絡來增加社會的信任，藉著理論與實務的相互印證，做為公民社會中宗教組織運作及發展的借鑑。因為宗教力量分布甚廣且嵌入台灣的底層社會，近年來因應社會變遷衍生各種不同的需求，該類組織關懷的範圍也拓寬。因此，若能將宗教善行導向系統、制度和專業化來扮演公民社會中重要的服務提供、倫理規範、社會參與及倡議的角色，對公民社會而言是具重大的意義。

而楊賢惠於(2008)一文認為非營利組織本著自願主義的精神，自發結社為草根性組織的力量已深入台灣社會。結社自由是公民社會的特徵，而公民社會中高度的合作、信任、組織連結及集體力量也將形成一股不容忽視的社會資本。從社會資本相關的構念中去探究社區類非營組織的運作與發展及在公民社會扮演的角色和功能，認為社區本身即彰顯互助、利他的精神，形成生命共同體的社會連帶關係，而

社區型的非營利組織則有整合政府、企業和學界的資源，再加上組織決策所訴諸的是公共性，所以具拓展民眾參與公共事務的空間，累積豐厚社會資本的能力。

社會資本的建構所帶來的好處在不少的文章中皆有指出，固然社會資本的累積可以促進公民社會的建立，不過仍會受到一些社會的結構，如：女性勞動力投入、家庭及工廠的搬遷、人口結構改變、休閒生活變遷，造成人與人與和社區間減少了互動而流失，因此若能將民眾對於宗教狂熱的情感結合社區，或許能達到「合私為公」的理想，為社區類非營利組織提供一個新的發展方向。

參、非營利組織未來在參與上的突破

組織的成長過程中難免會遇到變革的情況，逼迫組織必須要做出因應，否則就可能受到環境的淘汰。尤以現今的社會環境在資訊科技的推波助瀾下，改變了人們互動的方式，迫使得這些在社區裡的組織運用資源時也應順應潮流，透過資訊、教育…等的方式來擴大或改變其在社會中所扮演的角色。再加上由於非營利組織是屬私人性而不具有公權力，因此容易造成資源動員及整合上的困難以及執行服務功能受限，因此如何善用他國的經驗，將社會資本的概念落實於社區網絡的結構中，將有助社區類非營利組織的參與社會的事務。

一、社區資源的開發

王仕圖(2007)一文指出近年來社區發展協會在台灣已成為政府推動社區工作的重要基地。以往組織由政府主導推動時，公部門對社區的投入總是不做過多的限制，然而隨著組織增多，政府因資源有限，故投入的觀念開始有所轉變。社區型非營利組織若要使投入社區的資源能源源不絕，便需要展現社區本身活力與服務績效來爭取資源。文中建議組織運用資源動員和社會資本理論的主張，以組織內部重要的關鍵人士為橋樑角色，與內外互動的團體建立許多連結關係，配合社會資源建構、社區的認同及社區精英模式的運用，讓組織可因個人的參與獲取資源。

時代的改變讓社區的角色也開始有所轉型，黃源協(2009)一文認為社區的工作推動不再只是社會工作的領域，特別是在提出「台灣健康社區六星計劃」後，社區的經營更是呈現了多元化的現象，使得各方的專業皆投入於此。該文以社區資產的

觀點來分析，認為社區發展的工作應朝向在地和地方來做，透過社區型的組織來克服個人行動所無法解決的規模經濟問題。社區內部鄰里、團體或機構彼此間需要建立互動的網絡關係，找尋出社區裡所擁有的顯性資本和隱性的功能，開發社區裡被邊緣化的人口、集合居民個人與社區的利益和經驗。當人民對於社區裡特有的資源有強烈認同感時，凝聚力的提升才可穩固社區裡的資本，以社區為基礎的公共服務提供才可發揮最大的成效。該文以社區資產勾勒出社區資產的拼圖⁵後，再建構出資源間可以相互連結的網絡，從中找出社區專業工作者該如何重新調整自我的角色。

郭瑞伸等(2008)指出文化資產是社區的重要資源，尤以在 1994 年文建會提出許多的關於文化資產保護的計劃後更為的顯著。由於古蹟是社區的資源，而人是社區的基礎，故古蹟的保存工作除了需有政府、專家技術的引入，更需要仰賴社區居民的投入和支援。民眾參與社區內古蹟保存的工作可以學習經營和管理的機會，不僅如此，經由思考保存和發展的過程中，還能強化地方文化認同與信任、擴展社區網絡與社區的自主性。不過為了提高社區居民的參與意願，社區發展協會對於居民要給予較高的安全感和信任感，讓其能夠容易取得社區資訊、了解組織究竟在做些什麼工作。至於，組織和外在網絡的互動，則是要強化社區領袖間的整合，串連社區內不同團體的功能來強化社區活動的辦理，如此才能做到社區的永續保存。

社區的功能不單單只做為弱勢者權益的維護，更應建構出可以全面提升生活品質的宜家環境。然社區邁向永續的過程中，除了社區工作的要調整傳統扮演的角色，社區環境裡仍有不可忽視的政治力量決定資源及相關政策的去向，因此考量政府在這當中所造成的影響力也是不可忽視的關鍵要素之一。

二、 資訊科技的運用

除了角色的轉型，組織配合技術的運用或是善用他國經驗做本土化的應用將更能達到公民社會的目標，像孫本初、羅晉(2007)一文指出網路與資訊通訊技術 (Information communication and technologies, ICTs) 的技術是落實新公共管

⁵ 資產拼圖(asser mapping)意指在自己的社區裡尋找可用資源的一種資源盤點的過程，透過這種方式去開發社區發展的潛在功能。如：評估消費者花費的狀況將可以確認社區發開新企業的可能性；透過社區居民可用的技術和工作經驗的拼圖，將有助於確認經濟發展的機會(Green and Haines(2008)，轉引自黃源協，2009：141-142)。

理的有效關鍵，然因該理念過於的強調擷節成本和提升效率反而造成了些反思與批判。90年代後期，新公共服務反強調應從地方性的社群及公民的角度出發，讓政府與人民共創社會價值以達到更公平、正義的治理過程。ICTs的技術配合社群網路的傳播，可擴展原來傳統社區的範疇，納入更多潛在的利害關係人加入，除此民眾也不再僅是透過選舉或是中介團體來傳達主張，尚可運用電子化途徑隨時關切公共事務的進行。

運用資訊科技的技術於組織的想法，學者Nunn(1999)一文中也曾指出，藉科技技術來幫助組織的發展。使用資訊的技術在公司部門裡所見多有，但是在社區發展的組織裡卻仍在少數。對於社區發展組織來說，擴大資訊技術的使用對其內部來說因為可以克服內部權力下放的問題、讓組織趨於扁平化而沒有隔閡的存在，如此成員才更能發揮其長才；對外部來說，幫助了社區組織在服務提供上的多元性或是更方便社區議題的倡導。

孫本初及羅晉(2007)一文由學術上的見解預想並推論結合科技與公民參與的可能達成的成果，不過以電子化的方式來促成資訊上的分享理想，實則上會出現排除不善於科技技術使用群體的疑慮，是以透過社區類非營利組織作為中介的橋樑應是可彌補其間的落差。固然技術的使用帶有不少的好處，但並非所有的社區都擁有足夠的資源，讓社區裡不分貧窮父老皆可享受及了解到它的好處，是以配合教育的落實有所必要。不僅如此，科技的技讓資訊的傳遞難以過濾是否為鼓勵或者弱化組織的可能，因此如何有效的連結科技技術的能力來達到組織的需求目標是社區類非營利組織該列入考量的重點。

三、教育的落實

在社區裡藉由教育的落實來維繫與居民間關係和改善整個社區的本質，學者Rund van der Veen(2003)一文中贊成這樣的想法，認為社區的發展過程基本上就如同同一種學習的過程。每個社區的成立依其傳統、專業人士組成的背景朝向三個不同的方向發展：1. 作為培訓及教育當地的領導的功用；2. 利用教育來提升自我的意識以促發社會的行動；3. 教育作為服務提供的途徑。該學者不以為這三種的發展方式分別進行有助於社區的進步，若是能將三者的功能加以的整合，不同的專業間便不

會競爭資源反而能向居民提供廣泛的服務活動,建立一個符合居民終身學習的環境。

此外, Yei-Fei Su(2002)一文則是從社區組織成員的角度來了解其如何利用生活週遭的學習來轉變成一個教育者。作者指出社區非營利組織的成員透過參與組織所提供的文化和自然資源,若能配合自身對組織的強烈認同和使命感則能反思性學習,將其所學盡其教導給他人。從研究成果發現,懂得將生活經驗和學習發展成果進行內容反思、過程反思及前提反思的轉換性學習者,一開始得以發展個人的能力進個增進自我的成長,爾後能夠以靠自我的能力去照顧自己社區的群體。

教育的落實試圖從根本解決社區的不足來改善居民生活的狀況,一方面鼓勵個體在社區組織的培訓下擁有生存的技能後,能投身於社會事務當中,爭取權益、表達意見;另一方面,懂得將生活的學習轉換的人會讓自身更富有強烈的使命感,盡其所能的去教育他人投身於付出的行列。由此看出,社區裡的組織無可否認成為了培育公民的要角。

綜上所言,非營利組織發展至今呈現了多元化的趨勢,雖其在社會福利及人道救援上發揮的功能,大於其他類型的組織在教育、環保等議題倡導所扮演的角色,然近幾年來我國在解嚴後的社會環境下大肆的推動社區總體營造的政策,讓社區類的非營利組織也開始受到重視,不過由於長期受政府的扶助仍屬新興的發展階段,因此難同歐美的社區基金會已能獨立自主結合私部門的力量,發揮與政府一同治理國家的能耐。社區是培訓公民資格社會最好的場所,隨著環境及社會因素的變遷,組織不能同以往只扮演服務提供者的角色。因國家期望藉由民間的力量來補足政府提供的不足,更希望社區裡的非營利組織能培養民眾參與公共事務,以促進國家未來的發展。不過,由於非營利組織在資源蒐集上的能力不及於國家或企業組織,故政府不僅需要在技術上給予支持、法規及政策也應鬆綁或做調整。社區類非營利組織比政府更親近於民眾,社會資本的累積也較為容易,利用共同意識的結合可更快速整體社會。組織除本身的內部發展因素外,尚需克服外在干擾組織的變動要素,因此本研究將試圖整合上述文獻中所談論到的問題,從社區類非營組織本身及其外在環境的關係去了解該組織在社會上的參與會對所服務的居民造成什麼影響。

第二節 非營利組織相關理論

壹、非營利組織的興起

在多元文化的社會裡人民的需求及生活中所面臨的問題已非政府及市場兩大部門可以妥適解決的，是以介於二者間的第三部門，亦即非營利組織繼而的出現。非營利組織發展至今仍屬新興的領域，對於其概念的定義仍未有個明確的界說，常與「志願部門」、「獨立部門」、「慈善部門」、「免稅部門」及「非政府組織」等等的相關概念相互混淆。非營利組織的形跡早於史前時代便有跡可循，為了生活人們彼此相互的合作與互助，而現今組織的型態則是濫觴於1873年英國成立於利物浦的「慈善組織會社」(Charity Organization Society, COS)結合了地方和慈善組織的力量將資源做有效的配置。

非營利組織在1980年代後在社會中各種不同的領域裡發揮著一定的影響力，隨著社會結構的改變從傳統慈善的領域擴及至社會福利、宗教、環保、藝術、教育、社區的活動裡。依據學者Salamon(1995)的分析非營利組織會快速的在近代快速成長有四大危機及二大革命之因(Salamon, 1995: 255-261)：

一、福利國家危機 (The Crisis of Welfare State)

福利國家大量的支出社會福利，導致了財政赤字，而福利的提供亦給予了人們依賴政府的心態，抑止了人們的進取心，排擠了個人對生產的投資，是而，使得經濟的成長大為的趨緩。政府因為顧及各式的需求不斷地擴張服務範圍，日久便出現超載(overloaded)負荷的現象，是以非營利組織的出現彈性運用私人捐款和動員資源的機制，即時解救了政府在財力及能力不足的困難。

二、發展的危機 (The Crisis of Development)

1970及1980年代的石油危機和經濟蕭條對已開發及開發中國家都有著不小的衝擊，尤以進入90年代後，發展中的國家更是陷入了經濟發展的困難，不少第三世界的人口身處於貧困之中。許多國家學者試圖找出解決之道，經一番的琢磨遂而提出了參與途徑(participatory approach)的觀點來突破科層體制由上而下的控制，善用一般民眾的能力推動經濟的發展，透過第三部門(亦即公私兩大部門外的非營利組織)來執行公共的事務，組織中立的特性超越了黨派、政治的干擾，如此使得非營利組織有長足的成長。

三、環境危機 (The Crisis of Environment)

國家追求發展不惜的濫開自然資源以換取經濟利益，過度的開發導致環境的惡化及反撲，政府的力量未能妥適的解決，因此人們開始試圖自救以彌補其不足。環境的惡化刺激了非營利組織的興起，集合民間的人力與資金去阻止可能污染或濫發資源的人、事、物，以達到保護環境之責。

四、社會主義危機(The Crisis of Socialism)

追求齊頭式平等的共產制度在經濟衰退的時節下，未能兼顧社會正義及經濟的理想，反倒使得社會呈現消極的生產狀態。政府為維持統治的正當性，引進市場導向的機制來挽救國家經濟。不過這樣的措施卻意外的促使市民社會的興起，因人們體驗到「非政府」同樣可提供服務、滿足需求，而且更是給予了人民在制度外表達意見及監督政府的管道。

五、通訊設施革命(The communications revolution)

電腦、網路通訊科技的發明讓溝通變得快速，讓偏遠地區也得以藉由電腦、光纖網路、衛星通訊做為媒介享受便利。不僅如此，在此階段裡教育及知識的普及傳播使人們更容易溝通、交換意見和塑成共識以達到動員的機制。

六、中產階級革命(The bourgeois revolution)

除了技術革命、社會結構在1960到1970初期亦發生了變化。全國經濟復甦，尤其是在發展中國家經濟的成長率更是快速的增長。在這經濟快速成長的時期，造就了經濟上的中產階級，這些人口不僅在經濟上帶動成長，更在非營利組織的發展上扮演了決定性的角色。

貳、非營利組織的特性

關於非營利組織相關的定義頗多，乍看似乎指涉著互不關聯的事務，然實則上有些概念卻是相互的重疊。非營利組織的組織運作資金主要是由私人所捐助，從事的行為也多是救濟社會上的弱者與慈善部門的所從事的工作相似；而作為政府與企業部門外的第三勢力，其結構與運作主要來自志願的參與，不受公、私兩大部門的干涉，打破以往以政府為主導中心的藩籬，成為表達民意的新途徑。

一、國外學者的見解

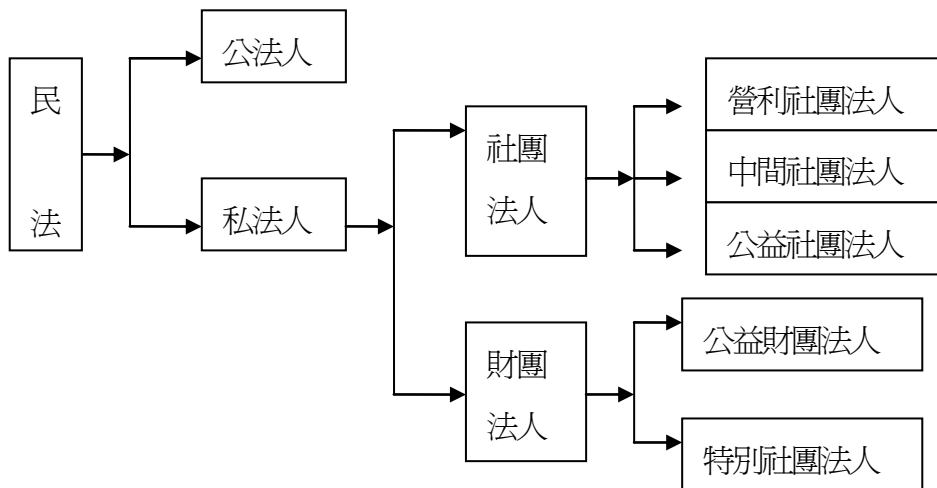
對於非營利組織的見解依外國學者 T. Wolf(1999)之見具有：1. 公共服務的使命、2. 在合法登記的立案下接受政府及相關法令規章的管轄、3. 組織須為非營利的或是慈善的組織、4. 組織經營須排除私人利益或財務獲得、5. 享有免除稅收的優待、6. 捐助、贊助者的捐款得以列入免稅的範圍，享有法律上的特別地位。而觀之 L. M. Salamon(1999)之想法也有部分相映之處，其認為這樣的組織類型需是 1. 有某種制度式的結構存在的正式組織、2. 民間的組織不隸屬政府部門或由政府所掌管、3. 組織獲取的利益不作分配盈餘之用，而是為實踐組織使命、4. 有自我管理營運的能力不受政府及企業等外在力量左右、5. 組織成員是自願性的參與組織活動、6 組織成立是為公益的目的而非為私人牟利。

二、我國的見解

雖日常生活中常見有類似國外非營利組織功能的團體存在，然在我國的立法體系裡並未有「非營利組織」或是「非政府組織」這樣的名詞出現。對於這類組織或團體的概念僅在民法中有些許的規範，尚未有如日本有「非營利組織法」的法律制定。在民法裡對於這些非自然人的主體通稱為「法人」，透過法律的創設讓這些組織有享權利和負擔義務的能力(鄭玉波，2007：33-34)。在我國民法裡法人最粗略的分類依是否具有公權力性質而做區隔。非營利組織因為是屬政府之外成立的組織，不像國家、地方自治團體具合法的權威可對人民做制裁，故為私法人一群。然私法人的種類繁多，若以集合類別為區別的標準，又可分為社團法人和財團法人兩類，前者是以人為集合，而後者則是以物為集合。

社團法人是因人聚集而成的社會團體，由兩個以上的自然人或法人所共同發起，依法院規定登記後成立而取得資格。社團的組織及章程以社員透過總會來形成團體的意思並監督組織的行為，如協會、促進會皆屬於這類的性質。至於財團法人主要是以財產為成立的基礎，捐助的財產及組織的性質在主管機關許可設立後，便可以向法院登記為法人，不過因該組織並不像社團法人有社員的存在，因此由內部的組織推派出的管理員依當初捐助設立者制定的捐助章程做管理財產的決策和執行，若組織營運有不周全時得申請法院為必要處分，如基金會、寺廟、慈善團體等等(馮燕，2009：252)。雖然非營利組織是私法人的性質，然並不是所有的私法人皆是以營利為主要目的，仍

有傾向於公益的事業組織，其中公益法人的類型便與國外對於非營利組織的見解有許多類似之處。因組織成立的主要是為促進社會整體的利益而存在，縱然經營事業有所收益或是因投資而有營利的獲取，並不將收益分配給相關的人員。因此有關於非營利組織在我國立法體例中的定位，可從下圖一中法人組織的分類看出是散於公益社團法人和公益財團法人之內：



圖一 我國民法中法人組織的分類

資料來源：整理自民法概要(34 頁)鄭玉波，2007，台北市：三民。

總的來說，非營利組織是國家合法的認定下的正式民間組織，組織本持著促進社會的共善而努力，組織成員依附著這樣的信念自願性參與其中。由於組織不具官方的色彩，也非為個人利益所成立，是以作為公、私兩部門外的第三勢力，成為彌補政府及市場失靈時，人民的自救途徑。在本研究中所指涉的非營利組織即是依上述所提及，為一個正式的自我管理組織，由一群志願的人士秉持著對社會事務的關心、公共的利益而成立，扮演著政府、企業及社會大眾間互通的橋樑。至於本文中所提及的社區類非營利組織總括的來說，就是主要是指存在於地域社區裡的公益社團法人及公益財團法人為社區裡的文化、慈善、教育、環境等等的永續目標而努力，由政府及企業以外的組織領導者及成員彌補政府所忽略的公益，帶動住在相同地區不一定有血緣關係的民眾自發的去關懷周圍的公共事務。由於本文主要是希望從社區類非營利組織參與社區事務中去探究其對居民和社會環境的關懷，故將範圍只限制於社區當中的社區發展協會、文化協會或是管理委員會當中。

參、非營利組織與社區的關係

對於社區的研究一直以來是社會學領域的範疇。社區是人類社會具體的社會單位，雖由不同的生物群聚於一個地域，但彼此在心理意識型態上存有著某種共同性，在生活的地域內建立合作、分工和共生的關係。人們生存的場所離不開社區，縱然社區範圍不比社會來的大，卻擁有著社會大部分的特質，是以社區所產生的問題可謂社會的縮影(蔡宏進，2007：2-3、9)。國家長期的建設並重經濟及社會的發展，若說注重以物質開發為基礎的經濟發展是一種手段，那以人為主體著重增進大眾福祉社會發展便是經濟發展極欲達成的目的(徐震，1994：9)。社會的發展若僅交由市場自身運作是難以消彌社會的不公，然而全盤歸於政府主導又將抑制個人的理性選擇和自由，容易使政府做大、官僚行事。因此，非營利組織的出現有如重新建構民眾與社會的關係，透過自由的結社來引發公眾的集體行動，作為民眾的與政府和企業談判的籌碼。

非營利組織肩負使命感在各個不同的領域裡進行改革，其規模小從草根社區做起，大到全國性的議題倡導。我國於1964年自聯合國引進「社區發展」一詞及工作模式來取代當時政府在推行的「基層民主建設工作」。社區發展協會多半扮演著在社會行政體系下協助國民復興經濟與地方建設，運用社區資源來做貧困服務或治療的工作(徐震，2004：28)，雖然推廣社區的理念普遍成立了社區的組織，不過由於與民政體系的重疊度過高，與政治的鬥爭也難分離，因此成效不彰。隨著政治環境系絡的改變，1995年文建會改借鏡日本社區總體營造的經驗，結合政府行政、民間專業與自發的民眾來轉換政策規劃的模式。這種由下而上的自治模式，在接續提出的「新故鄉社區營造計畫」及「新社區六星計畫」便是推廣更甚，以此展現透過民眾的參與來活化社區的公共生活。

以我國來說近年不難發現政府與社區協力的案例逐漸的增多，以行政院衛生署來說，曾經結合醫院、社區藥局藥師及學者專家共同授課將藥物使用和健康維護之正確知識有效傳達給民眾。藉由藥事人員結合當地社區資源進行課程規劃，再加上社區大學與民眾的可近性之便，凝聚社區正確的用藥知識並建立社區學習網絡，提供多元化的社區認養服務與營造良好的社區醫療體質。參與過此計劃的社區不少，包括了台北市的萬華社區大學、台中市犁頭店社區大學等地區(陳定銘，2006：10)。

第三節 參與民主相關理論

大多數的政治理論家相信由公民直接參與政府的決策在現代國家裡是窒礙難行的，但有些學者也認為真正的民主模型必須提供人民最大可能程度的直接參與管道。民主政治存在的基本目的無疑是激發社群裡的每個人都能發揮最大的潛能，而達到這個目標的最佳方式便是去鼓勵所有人僅可能的去參與、影響生活中的公共政策與私人事務的決定。要促成這類的參與，一方面是應鼓勵較多人在政黨、工會、社區、學校和宗教組織等非政府決策的團體(nongovernmental deciding making bodies)的參與；另一方面則是應將較多的公民權委任給在小市鎮及大城市的鄰里單位，容許其成員可做出有效率且有意義的決策(Ranney, 2001: 103)。

壹、民主在現代國家的意義

民主(democracy)一詞源自於希臘字 *demokratia*，綜合著「人民」(*demos*)和「統治」(*kratos*)兩個意涵，是以民主政治意味著人民的統治。依 Dahl(1988)的觀點，「民主」至少存在著五項要素：

- 一、**有效的參與**：政策被施行前所有的成員應擁有同等的機會，使其他成員知道自身對政策的看法。
- 二、**平等的投票**：做最終的決策時，每個成員都有同等投票的機會且票數應被同等的計算。
- 三、**充分的資訊**：在合理的時間範圍內，成員有同等的機會了解各種被選則的方案及可能的結果。
- 四、**議程的控制**：唯有成員可以決定議程如何進行及如何處理。
- 五、**公民資格**：全體成年的常住居民皆應充分分享上述四項隱含公民權利的資格。

民主的概念演進至 70 年代末和 80 年代柴契爾及雷根政府鼓吹國家縮減權力的(rolling back of the state)新右派的思維，藉由最少國家的干預以追求自己局部的目標(Held, 1996: 254)。小政府的概念讓政府走向了再造，不過隨國家的福利化帶來政府及市場失靈，使得政府改造的趨勢有著擺盪的現象。新右派收縮國家所扮演的角色、重

新劃分國家與公民社會的界線，然放任由市場自行分配和增長資源，忽略了長期存在政治與經濟的衝突，導致了有反動的聲浪出現。國家的活動領域改變，增強了市場的力量，因而削弱了傳統上為弱勢所提供保護的服務機構，讓這類群體面臨了更困難的生存環境(Held, 1996: 262)，是而，後來有偏於左派修正的新公共服務(New Public Service, NPS)出現。2000年的時候，學者Denhardt在公共管理的P途徑和B途徑之外，提出了C途徑(citizenship approach)。強調公民在社會中的角色，建立公部門、民營企業和非營利機構間的聯盟合作，透過彼此的對話結果來共享公共利益。

在Denhardt新公共服務的論點裡，公共利益是來自於共享價值的對話，政府對於公民需求的回應應著重在公民的信任和合作的關係上。當超越政府的組織可以在公共領域中以集體的行動交換資訊、表達利益以達到共同目標，公民社會的建立便指日可待(Denhardt & Denhardt, 2003: 28-29)。事實上，公民社會的建構不在於政府的嚴密控制而是在與社會大眾有著民主參與系統的連結。政治力與社會力的結合，擺脫以往由上而下的控制方式，建構公民資格、型塑社區意識，讓公共行政能夠發揮民有、民治、民享的服務應是國家再造運動的重點。社群主義(communitarianism)認為「社區」是革新行政的起點，在社區內的成員基於自主、積極、負責的公共關懷精神以及對社群有共存共榮的想法，對於公共事務的處理會貢獻個人的智力、時間、資源，其參與公共事務不只是權力展現，更是擔負公共責任。因為唯有社群成員在權責相符時才能學會自治，喚起各個領域、地方社區的成員一起關心公共事務、解決公共問題及公共需求。

對於民主，學者Weale(1999)也支持在民主體制中社群的公民對於法律及政策相關問題的公共決策應擁有正式表達意見的權利。不過政策和民意的關係不一定是直接相關，可能是間接的聯繫。當由人民自己制定與其關聯的法律及政策決定時，便是直接的參與；但若是有些決策人民無法做出最佳的決定，便須轉交由政治代議士代為處理。縱然這是間接的參與，不過這群代議士如果能夠有效的經由合理定期的選舉被替換，仍是不脫離民主的體制。民主行為集中於人民如何在制度的限制內做可能的行動，整體而言，民主關心的事，便是公民是否能夠利用開放給其的政治參與制度去影響公共政策(Cohen, 1971)。是以，對於國家民主程度的評估指的是在既有的政治資源下，社會的行動者對能夠為自己利益做多少程度的改變。

貳、參與民主理論

在當代民主理論當中強調公民在政治決策所做的個人參與，因為參與的過程中可讓參與者具有心理歸屬上的效果，而且也保證各制度的運行與個人接觸時彼此有一種持續性的互動關係。民主參與理論中認為不能僅單獨考慮個人或是個人所依賴的代議機關。現存社會多半依賴國家階層的代表機構來做決策，如此作法無法達到全民最大的參與量，是以該從在其他的低階範圍內的團體民眾身上落實民主的社會化或社會訓練以擴大參與的範圍。在參與民主理論當中以盧梭、彌爾及柯爾堪稱代表，對於參與的見解各有不同解釋。

一、參與民主學派對「參與」的見解

(一) 盧梭(Rousseau)對「參與」的見解

1. 平等是有效參與的前提，在約束的基礎上建立互動的關係

參與的基礎從政治理論發展而來，Rousseau 最早在《社會契約論》中提到唯有每個人公平的共享利益和負擔的政策才是可被接受的，參與的過程保證在決策團體當中維持政治平等的有效性。Rousseau 認為參與制度必須建立於一個經濟平等和經濟獨立的社會，亦即由自耕農組成的城邦社會。參與的過程保障個人或團體不能成為他人的主人，而且所有人皆須接受參與決策過程制定的法律⁶，如此才可達到沒有公民可以富足到購買他人，也沒有公民貧窮到要被迫賣掉自己的安全和獨立的境界。這樣的條件建立起來才能產生平等、獨立的公民。此外，參與的過程中還要相互的依賴，倘若沒有其他所有人或大多數的合作，則任何一個公民都沒有力量去做任何事(Carlo, 1970)。

2. 法律維持參與的正當性

在 Rousseau 所構想的無媒介全民政府(unmediated popular government)概念的核心裡唯有公民們自己制定他們有義務遵守的法律規章時，政府的存在才有正當性。在決策的過程中每個人都會去追尋所有人的共同福祉，因為在經濟狀況大略平等的情況下，所有人的處遇相似，公民會願意思考大眾的利益。雖然在自由的範圍上會被迫服從於政府的規範，但這是無需擔心，因為民意與法律規章的關係是直接的，是民意界定了統治人民法令規章的內容(Rousseau, 2008)。

⁶ 在此所稱的法律 Rousseau 主張是由全體公民即會來決定什麼東西最共同體最有利而制定出的，人民的生活就自由這樣的法律來調節。亦即任何不是人民親自批准的法律都是無效的，被統治者便相當於統治者的身分。

Rousseau 的理想政治制度是藉由「參與」來發展個人在的社會及政治行動的責任。參與讓個人能夠成為自己的主人、增進自由對自己的價值。個人在參與的過程中也會漸漸體認並學習到，若自己要得到他人的合作就需要考慮到與自身迫切私人利益之外的事情，日久個人即會發現個人對公範圍及私領域之間少有衝突的存在。由此可知，參與不但使得集體的決定更易被個人接受，決策過程的參與經驗更是對個人和整個政治制度帶來統合的結果。

(二) 彌爾(John Stuart Mill)對「參與」的見解

1. 政府是培養人民參與的媒介

Mill 的理論增強了 Rousseau 對參與的見解，將在自耕農城邦國家的民主政治理論運用於現代的政治制度。Mill 最先注意到政治和政治機構有作為民主教育先鋒的重要性，因為好的政府會盡其本事去利用不同成員的才能、道德、智力及活動力來好好處理社會事務(Pateman, 1970: 28)。

2. 從日常生活中學習民主政治

在實施民治的參與機構中才能培養有活動力的大眾精神，僅在中央政府之內享有普選及參與是無用的，因為一個政治行為幾年才被執行一次。對 Mill 而言個人若要有效的參與社會和政府，須在地方政府中培養並發展參與所需具備的德性，唯有在地方政府中才能發生真正的教育性效力。因在地方政府裡處理的問題是直接影響個人的日常生活，個人在參與的過程之中尚有機會被選為地方政府服務，在地方政府之中運用其所具備的德性和技巧來評估自身所代表的活動，進而可促使自己因代表而負起責任，藉由參與地方政府而學會了民主政治(Mill, 1910: 347-348)。讓人民在一個有限範圍內練習如何民治政府，日後人民才能學會如何在更大的範圍內去運用它。

(三) Cole(G. D. H. Cole)對「參與」的見解

1. 民主的條件在參與的社會中實踐，而社會則是在團體的互動下形成

Cole 的社會和政治的理論是建立在 Rousseau 主張的意志上，其注意到人們之所以聚集在團體之中的動機，主要是期望藉由團體的行動補足或者是擴大自己的行為方式。Cole 所描述的社會，是依據成員們的意志聚集在一起的複雜團體。

個人若要自治且參與其所參加的團體決策，如此才能將自我意志轉變成行為。Cole 認為在民主政治中個人必須要能夠參與其所關心的所有團體，亦即需要一個參與性的社會。其實民主的原則不僅適用在政治、社會行動中，也適用於工業或是商業行為上(Cole, 1920: 12)。

2. 參與是有層次的性進展，讓人們有最大的參與機會

Cole 認為一個參與的社會是在安全及平等的經濟條件下，自願服務的動機會取代利益的動機，勞動者會了解自身的努力是為了整個大眾的利益。每個人都保留著許多尚未開發的活力和進取精神，自治是促成社會參與達成功效的關鍵。在 Cole 提出的基爾特社會主義結構裡有著詳細參與社會的觀念：基爾特社會主義的結構是由經濟的生產層面和政治層面交織而成。在經濟範圍裡，主張於工作場所及每一個民間會議裡都應該小到足以讓每個人都有大量的參與，從地方、區域和議會都須有其選出的代表；而在政治的層面裡，則是以階層性的目標來表達整個社會的共同精神：首先每一個城鎮或鄉村應有自己的公社來監護這最基層的單位，同時也要允許大量的個人參與。公社的代表從基爾特(Guild, 通常被認定是生產的組織單位)中選出，由工會來監護任何一個其他的地方團體。城鎮、鄉村公社建立後，進而可上推一層將城鎮、鄉村及地方基爾特聚集組成區域公社，而最終的理想狀態便是聯合這些組織一起應用於最高層的国家公社之上(Carlo, 1970: 40-41)。

(四)小結

一個民主政府的生存需要有一個參與的社會，而這個社會需藉由所有範圍階層的參與才能使所有政治制度民主化或社會化。參與民主理論的參與意指決策上的平等參與，藉由參與的過程使得人性得以自然增進。參與模式的特性需要投入大量的「參與」來轉化出政策的決策，以及確保每個個人的社會及政治能力的發展，讓其投入到產出的過程中均可有回饋的效果。雖然 Rousseau、Mill 及 Cole 三人對於參與的觀點切入的角度有所分歧，但卻都對「參與」所展現的統合功能均給予支持。國家對人民來說可謂必要之惡，過度的干涉將會阻礙民主的進行。參與的先決條件不可忽略的便是經濟上的平等，人民有了相似的權利能力才容易在決策的當下做出能夠兼顧個人又不損及公共利益的決定。個人藉由參與學習成為自己的主人，單就一年少數幾次直接參與

投票的形式並不足夠，盡量從貼近於個人生活周遭的職場範圍、經濟生活或是政治活動上來擴及參與的範圍、培養個人良好的品格，是以比起中央政府，地方政府更應負起教育公民的責任。

就上述的觀點來看，社區為地方的治理單位也是與民生活最為接近的場所，居民們在同個地域裡享受著同等的權益、有著共同的心靈依賴。個人參與行動所獲得的結果關乎積極程度的高低，然並不是人人皆有參與的意願，因此藉由社區裡的組織來牽引，或者是代表民眾來表達公共的意見，從組織裡培養個人的品格、提升其關懷週遭事物的熱情。社區類非營利組織社會參與的活動並不僅只侷限於所在地區裡慈善福利事業關懷，而是擴及於凡是社區裡的有關的公共事務都儘可能的參與或極力倡導有助於促進公眾生活品質的行為。

二、參與民主的模式

參與民主論的支持者認為人民倘若知道有參與決策機會的存在，便會相信自我的參與是有意義的並願意主動加入其中，反之若人民未受到重視，以為影響其生活的決策是政府當局之事，便會感受不到參與的意義，因此若要讓自我決策的權利能夠適用於統治的領域之中，民主的權利便必須從國家擴展到市場以及其他重要的社會機構之中。Macpherson 和 Pateman 的觀念對新右派限制了國家活動的範圍又強化國家權力以法治來穩固秩序的方式提出了質疑，因其認為在倡導自由的當下忽略有許許多多的個人因為缺乏資源和機會無法積極的參與政治和社會的生活。國家被公民看作成應該服從及尊重的機關，故無可避免的國家與人民間的不平等仍是持續存在。若真要落實民主，公共與私人的關係需重新界定、參與的範圍也該有所擴及，參與民主的實踐依循著表三所示：

表三 參與民主模型

參與民主模型
1. 原則：在參與的社會中才能實踐自我發展的平等權利，這樣的社會可增強政治效能感、培養民眾對公眾事務的關懷和保持公民對介入統治過程的興趣。
2. 主要特徵： (1) 公民直接參與並管理基本社會組織(如：工廠、地方社區)制度。 (2) 重新組織政黨體制讓政黨官員直接向其成員負責。 (3) 在議會或國會當中建立參與的制度。 (4) 維持公開參與的空間和體制並確保各種政治形式的可能性。
3. 一般要件： (1) 透過物資重分配來改善貧困社會團體的資源基礎。 (2) 在社會及私人的生活中將不負責任的官僚權力削減到最低的程度。 (3) 開放訊息系統以確保可做明確的決策。 (4) 不斷檢視參與的管道(如：社會的法律和政策)，讓人人都有機會參與。

資料來源：Held，1996：271。

公共的治理強調國家的角色應導向於以公民社會為核心，透過社會的聯繫將政策社群的關係人納植於公共事務的管理。參與的關鍵在於「人」，然從數量的增長或許可知參與有漸漸的推行，然這樣的參與是否只是「形式的參加」，公民於此之中真有充分掌握資訊、真有設定目標、政策和執行的能力仍待觀察。學者 Sherry. R. Arnstein(1969)曾提出了「公民參與階梯」來辨別公民參與的本質究竟是為有意義的參與還是徒具形式，其將參與形式分為三大類：無參與(Nonparticipation)、形式參與(Tokenism)和公民權力(Citizen Power)和八個型態：控制、治療、知會、諮詢、安撫勸解、夥伴、受託權力、公民控制來展現公民權力的程度，而王本壯(2005)進而從公民在不同階段的參與，延伸提出非政府組織⁷於當中所須扮演的角色，如下表四所示。在公民參與階梯裡非政府的組織在當中所扮演的角色，分別為(Arnstein，1969：217-223；王本壯，2005：24-25)：

⁷ 在此所指的「非政府組織」是有別於「第一部門」—政府和「第二部門」—企業的組織，意即「非」政府的「第三部門」。

表四 公民參與階梯與非政府組織角色扮演圖

公民權力 (Citizen Power)	公民控制 Citizen Control	政府與民眾的關係：水平互補 非政府組織：扮演型塑及培力的角色，提升公眾參與層級，並促進政府與民眾間的夥伴關係。
	受託權力 Delegate Power	
	夥伴 Partnership	
形式參與 (Tokenism)	安撫勸解 Plaction	政府與民眾關係轉換期：由垂直到水平互補 非政府組織：扮演溝通、協調的中介角色
	諮詢 Cnsultation	
	知會 Informing	
無參與 (Nonparticipation)	治療 Therapy	政府與民眾的關係：垂直依賴 非政府組織：功能較少發揮
	控制 Manipulation	

資料來源：Arnstein, 1969: 217; 王本壯, 2005: 25。

在無參與中的控制和治療意指政府仍是政策規劃執行的主體，維持科層體制的一貫作風，人民的參與只是個徒具形式的名稱，無法實質參與和執行政策的規劃。在控制層面上，政府只是操縱民眾的支持並未將其在決策機構之中安排有實權的發言者，僅是由統治者來教育參與的人。在治療的層面中，則是打著讓人民參與的旗幟，讓公民成立參與小組、擴大其參與，但目的僅在於讓民眾有宣洩的管道而不是真正有意願治癒社會的病根。對於這樣的參與形式非政府組織難以在當中發揮功能。

進階到第三及第四層時呈現政府願意傾聽公民的聲音，政府與民眾的關係開始漸由垂直轉換到水平互補，民眾訴求可以被政府所聽見，但訊息僅為單向的傳遞不具回應及談判的空間。政府僅於規劃的後期，藉由傳播媒介告知公民知悉，表面上先徵詢其意見顯示參與的合法化，但意見並沒有再與其它的形式做結合，故仍是未能讓公民的意見真正被採納。高至第五層公民似有一定程度的影響，政府基本上願意顧及感受並允許其建議，但最終的決定權仍是在政府的手中。在此階段裡非政府組織所可以扮演的角色和功能，便是做為雙方溝通、協調的中介者。

直至第六、七、八層公民才真正對於決策有影響的能力，人民作為合夥人的角色可以與政府進行談判和交易，雙方的關係展現水平的互補，權力重新分配於政府和公民的手上。透過一定的機制分享規劃和決策責任，不再只是單方面獲得資訊而已。在受託的權力層級的公民可以在特定的規劃項目中有決策的實權，政府與公民之間若有意見上的歧異，政府無法單方面的施壓需與其作溝通協商。當公民的參與真正實踐於公民權力時，公民在政策及管理上便有著全權處理的權力。而此時非政府組織需要做的事便是繼續扮演培力的角色，提升民眾的能力和發掘更多底層人群的需求。

三、參與的實踐

台灣由於受到戒嚴時期的影響，民間的社會力逐年受到壓抑，少有民間自發組織團體來表達公共的訴求，此外，更因為一直以來傳統的觀念重視著私有性的價值，故公民社會的實踐一直受到阻礙。直到民主化的過程中，民間開始出現與官僚體制抗衡的自主意志、社團或是基金會漸發揮集結個別公民溝通網絡的功能，當網絡互動超越族群認同的層次，便可以進入理性辯論的公共領域(顧忠華，2005：123-130)。

台灣的社會關係隨時代的變動，從血緣關係的結合演變到地緣關係的共榮，也因此台灣社會力的展現也將由地方社區的自治訴求替代以往的宗族鬥爭。學者 Adrian Oldfield 在其「公民資格與社區」一書中認為，參與公共事務不只是公民的權利，更是一種公民責任的發揮，唯有社區的成員在其權益與責任相符時，才可以稱為獨立自主的公民。至於公部門所扮演之角色則是在不侵犯公民自主的原則下，鼓勵公民從事公民資格的美德，讓公民在政治與道德的上均能做到自治。學者江明修曾對於公民參與的實踐提出了五項策略(江明修、陳定銘，1991：20)：

1. **參與社區發展**：這理念是透過民主參與公共事務的過程使個人更加融入社會活動，降低個人與社會的疏離感，如此社區的意識才得以滋生，結合政府與社區資源，回到社區由民眾直接控制。
2. **傾聽民眾的心聲**：政府部門主動聆聽民眾心聲，進而主動整合和動員公民參與公共服務。
3. **基層行政組織**：公民參與不可由官僚由上而下的推動，應由非營利組織的引導，讓公民主動並自覺尋求與政府共同合作。
4. **代表性的行政組織**：行政組織應反映社會結構中的不同屬性，如此才能公平的有

代表並反應全體的意見。

5. **公私合產協力：**公民同政府合作，一起投入公共服務的產出。

而Castelloen 等(2002)認為要使社區的參與行為有所轉變，目標要著眼於低財富和邊緣化的社區。給予這些社群基礎的指導，讓其也能參與與自身相關的公共政策，避免政府決策的結果與其所需相違背。社區參與行為的改變有以下 10 個步驟(Castelloen 等，2002：17-24)：

1. **社區需求探索：**社區工作的執行者要儘可能的學習、熟悉所處社區的一切事務，投身於社區之中，與社區的守門員溝通，了解基礎居民的需要。
2. **服務的深入化：**對基層的領導員做一對一的交談，對其所認為的社區問題作完全、深入的傾聽。
3. **形塑居民的想法：**從一對一的交談之中，構思解決問題的想法。從一開始的決定和選擇就將這些群體納入，讓人們團結在一起，將模糊的概念拼湊出具體的想法。
4. **形塑未來的遠景：**將先前會談過的團體聚集起來，利用參與的活動和方法，幫助團體澄清其理想和目標，並著手建立短程和長期的計畫進程。
5. **計畫的定義和規劃：**對社區改善的願景作定義和規劃，確定計畫的執行是可能的，然後將可以執行此項目的人力和資源整合在一起，讓計畫工作可以順利進行。
6. **計畫的執行：**指一連串的行動(由小組成員共同完成一個具體任務)、學習(成員暫時從行動中停止並從任務執行的過程當中學習經驗)和規劃(集體計畫下一個行動項目)。利用成員現有的技能和知識發展將來在較大社會環境裡所需要的能力。
7. **定義組織的結構：**定義組織是一種過程，著眼幾個有益於組織遠景和目的的面向。告訴小組成員組織的底限，讓其可以自我決定組織的運作和應至少負擔那些責任。
8. **組織能力的建立：**組織能力的建立是為促進基層組織回應社區居民的首要之務，試圖建立一個持續性的組織，需要做到：(1)組織能力的建設，如支持成員寫遠景、訂工作計畫、籌款計畫等；(2)個人技能的發展，如幫助成員發展技能、知識和管理組織的信心。
9. **撥款資助：**提拱自我發展的基金，不過需經申請的程序。由補助單位做實際的支持和指導，給予修改建議或是一些成功範本的參考。

10. **建立底層組織的網絡**：透過聚會使成員能相互支持、學習和鼓勵。網絡的增強需通過政府和其他的外部資源提供者在基層地域裡建立相互依存的關係。基層組織的建立和實施社區項目改善必須要讓小組成員動員起來，使其瞭解到眾人的需求，須要透過集體的力量來解決。

要求公民資格與權力的提升導因於政府業務的超載，無以應付和解決社會的問題，因此開始有「責任動線」的主張，認為應將公共問題做類別性的思考，讓政府、非政府團體甚而是個人、團體皆有一定程度的責任和義務去共同解決特定的問題，並非只顧享權，而忘記自身應負擔的道德責任(江明修，2009：13)。賦予人民平等參與這樣觀點，是社群主義者極力強調的。

參、社群(區)主義(Communitarianism)

「Community」一詞在字義上可解釋為群體共同生活的領域—「社區」，亦可以解釋為有共同的社會體—「社群」。將英文 Community 理解為共同的社會體不僅只表示公共生活建築或是生活領域，尚涵括有集體的歷史意識或歷史記憶的共同情感。這比起單將社區的重點放置在空間上來看，有著更高一層的意義，將人們的關係以情感做聯繫，而 M. Weber 更是進一步指涉共同體化是一種社會關係，共同體的社群彼此間須先承認某些精神的價值，進而願意共享困難和命運(林信華，2009：151-153)。

在西方國家觀察到以個人主義為中心的市場決策模式和以國家中心的威權統治模式無法解決社會問題後，提出了社群主義的主張，是以社區主義的興起是源自於國家對政府機器過份依賴的覺醒，主張透過草根性的參與來爭取「公民復權」與建立「公民社會」，利用社區的資源來協助政府實踐公共利益的目標。1960 年代末崛起新公共行政對傳統公共行政進行批判，強調國家社群的未來發展須建立在長期的規劃上和加強公民參與的回饋(Jun，1986：238；陳欽春，2000：184)。社群主義論者以整體主義來因應個體主義的不足，認為個人並非可先於社會中獨立存在；又社區本身具內在的價值，不似自由主義是基於工具價值所形成的集合，有解構的危機。社區透過公民自治的能力可積極的行動、實踐改革計畫、開拓公共議題論述的空間、增進實質的民主參與(陳欽春，2000：190-191)。

學者 Box 和 Atkinson 都曾主張社群治理的觀點，在社群治理的框架裡，基本權是掌握在公民及社區之中。Atkinson 與其他社群主義的支持者一致強調，家庭和地方社區被當成是有影響力的單位，做為公民與社會間的約定。因為地方權威者與其他當地的公共機關，與民眾的距離太過遙遠，常會有主宰民意的情況出現。是以，社群治理必須是由下而上的方式，讓公民與他人在地方層級(都市城鎮或鄰里)中可以審議和決定地方服務和議題。而學者 Box 則是在《Citizen governance: leading American communities into the 21st century》一書提及現代社會中要實踐社群的治理有四項原則可遵循(Box, 1998: 19-21)：

1. 規模原則(the scale principle)

許多政策的決策總是掌握於中央層級之中，然這樣的決定卻不一定能夠貼近於民眾的所需。允許公民直接參與和有意義的展現自治，政府的措施便更能有彈性的做出回應和改變。如果是屬於地域的公共問題，就授權交由地方處理。這樣由下而上的規模原則，遠比起政府由上而下的推動公共事務更具意義性及有效性。

2. 民主原則(the democracy principle)

好的政策決策是透過資訊自由交換和公開討論而形成，而不是菁英團體的偏好表現。民主的原則展現了道德和倫理的價值，允許人們在自己的社區裡有足夠的機會做選擇，也有能力動員形塑社群未來的走向。

3. 課責原則(the accountability principle)

社區是社區居民所擁有的，因此有權決定那些公共服務是必要的、符合其所需的。雖然民選的代表與政府官員在社區裡也佔有一席重要的地位，但其該扮演的角色應從駕馭轉變成支持地方居民所執行的行動。政府對於公共需求應負的責任在於是否能讓公民在政策的過程中展現代表性，從最初的行動選擇、討論、決定、執行和改變皆要符合社群所好。

4. 理性原則(the rationality principle)

在公共政策中展現理性並不是要求要以精確、有條有序、無情感因素摻雜的形式做決定，而是要讓所有的政策關係人都有機會表達意見，讓自己的意見能被傾聽。對於他人的想法予以尊重，並在細心的考慮後做出決定。

社群主義的概念有許多與新公共服務有許多相似之處，認為個人對政治系統有影響。人民既為公民，作為國家的主人和政府的所有權者就應該瞭解公共事務、對公共政策有參與感。然因人僅具有有限的理性，故彼此需透過對話、互動的方式，讓個體理性選擇的私人利益能擴及到為公眾謀取福利。一個公平、公正的國家建立，參與是必要的，但由於人是自利的，要讓人民願意投身於公共的領域裡，必須要有認同感的前提存在。認同感是種精神意識上的寄託，要能夠穩定的維持，文化的教育便不可輕視。

第四節 文化與意識形態

壹、文化的內涵

一、文化的意義

Kluuchkohn(1945)曾說：把一般文化看作是一個敘述性概念時，文化即是人類因創造而累積起來的寶藏。文化雖是經由人類創造而得，但卻沒有一個固定的態樣，因為其會隨著接觸不同族群而有所改變。這樣的論點Lowie(1920)也給予認同，其指出文化是一個人從他所屬的社會中，所獲得的一切事物之總和。不僅如此，被創造的文化還可同時隨人類互動加以的傳遞和延續(夏學理等，2009：5)。由於文化所表現範圍十分廣泛，總是難以被界定，學者Williams(1976)便將長期觀察文化的結果，歸結為三個面向供後人做參考。文化的意義為：1. 指涉個人、群體或社會的智識、精神與美學發展；2. 泛指各式各樣的知識和藝術活動及產物；3. 指涉一個民族、群體或者社會的整體生活、活動、信仰和習俗(Philip Smith 著，林宗德譯，2008：2)。

當文化做為一種社會團體的認同，即為一種社群的表現。由於文化一方面可做為社會團體自然聯繫的基礎，讓團體成員共享經驗並從事集體行動；另一方面也可呈現團體對自由及平等上的認同，進而提高公有普世價值的層次，如此無疑是為社會累積更多的社會信任與資本(Lane & Ersson，2005：3-4)。是以可見，文化融合了經濟與政治的觀點，透過團體的力量來滿足個人的福祉的最大化，也兼顧了倫理和規範性的問題。不僅如此，文化也是歷史轉換的模式，利用符號的形式來表達人類社會的交流、延續並且發展自我對知識的認識及對生活的態度(Geertz，1973：

89)。總而言之，文化有著歷史遺產的存續，有著個體的心理狀態呈現，將這些社會制度的規範和創新緊密的結合，將可構出了社會的整體容貌。

貳、意識形態

一、文化政治性的表現—意識形態

文化的研究範疇雖難以界定，但對學者 Hall 來說，文化仍有別其他領域的特定關懷面向，那即是關注權力及政治的問題與社會改革的企圖心(Chris Barker 著，羅世宏等譯，2004：6)。在文化的分析中，「文化」一詞與意識形態總是交互使用。若要嚴格的指出兩者的差異，便在於意識形態裡富含有政治的意涵在內。所謂的意識形態指的是(John Storey 著，李根芳、周素鳳譯，2003：3-8)：

1. 由特定群體所連結起來的系統化概念體系。
2. 隱含某種虛掩、扭曲和隱藏，顯示文化文本和文化實踐如何扭曲事實的影像。
3. 指意識形態的形式，焦點放在文本如何將世界做某一特色形象呈現。
4. 一種具體的實踐，意識形態的運作就是要複製社會條件和社會關係，讓資本主義的經濟條件和關係能永續發展。
5. 文本所負載的潛意識意義，將事實上只是部分、特定的層面，轉化成普遍具正當性。

從以上意識形態所呈現出來的意義，表現出文化裡所隱含的政治性。一個社會如何組織其經濟生產方式會對這社會生產的文化產生決定性的影響，因為當社會裡隱藏著掌權者的意識形態，文化產物便會支持著統治者的利益，讓其在整個社會中都能得其所需。這樣的社會是衝突的，而非共識，權力被根本的鑲嵌於文化之中(John Storey 著，李根芳、周素鳳譯，2003：7；Jeff Lewis 著，邱誌永、許夢芸譯，2005：104)。

二、社區意識

社區意識的理論建構最早由 Seymour Saraon 在《社區心理意識》(psychological sense of community)一書中提及，不過因為這樣的概念聽起來並不確切，甚至反映了一種價值判斷，使得發展初期受到了嚴謹科學的質疑。1980 年代後相關研究陸續出現後，社區意識的概念和定義才開始發展起來。McMillan and Chavis(1986)指出

社區意識是成員所必備的歸屬感，是種與他人及團體所產生休戚與共的感覺。這種共享的信念，成員的需求亦將因共同承諾獲得滿足(黃源協、蕭文高、劉素珍，2007：7)。換言之，當社區居民之間產生「我們」(we feeling)的感覺，對於社區的事情或是任一成員遭遇困難皆願意不分彼此共同面對解決，此即產生了「社區意識」。而影響居民社區意識凝結的因素則主要有三：1. 擁有共同的需求或情緒、2. 密切的互動和情感交流、3. 共同的象徵或儀式(黃肇新、蔡淑芳、劉曉梅，1998：25-27)。

我國社區工作的推動現今也逐漸注重社區意識的概念，將社區發展轉變成社區營造即是個具體的表現。社區營造的目的在強調「社區潛能」的開發，增加個人在群體中爭取自我權利，實踐自我理想的能力，同時也增加其在群體中實踐自我管理、敬業樂群的能力。社區營造工作從「造人」期許推進到創造新的社會、新的國家氣象，民主化和公共化的觀念需從社區開始培養公共意識，讓社區自己管理自己。這樣由社區生活者立場出發的思考模式，由居民來發揮創造力和藝術能力來追求人性化的生活家園，是一個沒有終點且持續性的工作，需要建立重視過程和學習的生活價值觀(陳衍宏，2009：295-296)。

三、文化政策的推行—認同感的培養

Schwartz 認為文化不僅是一個知識的總集合，文化也具有差異性及共同性的特質。文化的差異性增加了文化的創造活力，而共同性則促使了文化方面的溝通及組織控制的可能性(夏學理等，2009：6)。在一個國家裡若政治權無法充分落實，表示該國教育文化水準較低落。基於此，不少的國家紛紛介入了文化政策的推行，透過提倡文化事務來促進政治權的落實、達到國家整合的結果。由於文化的特質為可依附音樂、攝影、漫畫…等等的文本傳達想要表達的意念，是以成為了發揚新公民權的管道—保障社會權和提昇社會的民主性(王俐容，2009：117-119)。

(一) 認同感的建立

文化的研究在政治鬥爭和語言學的思辨下，身分和認同成為1990年代主要的中心主題。身分和認同是社會建構的文化產物，經由品味、信仰和生活風格等符號可辨識的形式讓別人得以瞭解自己。而人是社會的產物，在自身內在會建立一個與外界可互動的系統，將外在的價值觀、角色內化後，融入社會的結構中，使

自己能符合所置身的社會結構裡(Chris Barker 著，羅世宏等譯，2004：6)。不過身分和認同並不是總是一致不變，曾經接觸的文本差異而有所改變。

凝聚共識的先決條件就是要建立一個共同體，共同體的形成有兩個要素，一是歷史的情感，另一是現實的利害。現今的社區文化迥異於往昔，與現實利害關係較深。因此，在社區裡居民的共識可由利害與共的出發點，逐漸轉變為榮辱與共，使社區發展出令社區居民引以為榮特色的方式來建立(李瑞騰、簡漢生等，1994：91)。社區總體營造的理念乃是要社區居民積極參與地方公共事務，為自己的社區建立屬於自己的文化特色(林振春，1998：9)。唯社區能夠自給自足時，社區文化的建立才較容易塑造。不過社區文化並不同於本土文化或鄉土文化，它應包含過去的成就與事實，也需表達掌握現在和未來的願景，具有一定的尊榮(李瑞騰、簡漢生等，1994：93)。

(二) 社區文化的形塑方式

文化是一種客觀的事務，由像建築物、工具、衣物等的物質和代間延續價值觀這種非物質文化兩方面構成。文化應用社區上，可展現在五大方面：(林振春，1998：9-10)

1. **社會遺產**：前人所累積傳遞下來的一切文化遺產，如：風俗民情、工藝技術、生活方式等。
2. **發明**：指現居住民者對生活環境的適應或提升生活素質所為之創造。
3. **採借**：社區經由與其他社區或團體相互交流的機會，學習他人的文化。
4. **修訂**：將前述的三項所得的文化，因應時代的變遷而加以的更正修訂使用。
5. **涵化**：個人或團體接受新文化特質並將其併入自己生活方式的一種過程。

社區文化必須在地方自主的情況下發展，並且要分辨文化與政治的分際，不落為政治工具(李瑞騰、簡漢生等，1994：93)。不僅如此，文化的建立不能只是設立硬體設施而已，更重要的是民眾的參與投入。基本上文化設施具有公共的意涵，必須在以居民本身為主體的情況下，透過主動參與、自發性的組織與真實的經營，才能使文化環境更具有提升個人生活品質的功能。居民透過組自發性組織在社區尋根的過程中有重新定位自我身分認同的渴望，營造社區文化的作法可以

有(林振春, 1998: 13):

1. **社區導覽**:以社區本身的資源當做民眾學習的材料,在民眾對自身所處的環境有進一步認識後,較易產生對社區認同和對社區關懷,甚至願意投身奉獻於社區。
2. **社區讀書會**:由於社區文化的品質就是社區生活品質的反映,以讀書會營造社區高品質的文化,取代只是泡茶、打牌等的娛樂活動。
3. **社區學苑**:各種學習不一定採班級上課的傳統方式,透過小組學習、自行探究、社區服務、參訪或是競賽表演的方式,讓學苑成為社區民眾生活的重心和新文化與知識的孕育所在地。

社區總體營造中強調社區文化建設的重點,本就在於社區本土特質的發掘與型塑,社區歷史傳統的重新發現,以形成居民向社區認同的內聚力。個人對於共同體的認同,在共同體中的身分與擔任的角色均有助於個人確認自己在社會上的位置(劉久清, 1999: 215)。比方,我國曾推動過的「大家來寫村史」之計畫,一方面尋求居民共同參與村史建構與撰寫,以強化對社區的共同認同,一方面經由村史的討論來表達對社區的希望,加強大家共同參與公共事務的意願。公民在社區活動中進行其「文化實踐」,與國家進行著矛盾的協商關係,透過社區的實踐,公民也不斷的進行自我意識的製造和再製(王俐容, 2009: 119)。上述所提之營造社區文化的方法皆著重於在社區提供一個社會空間,透過社會行動的學習,幫助居民從消費者轉變為積極的知識生產者。

第五節 研究架構

「社區總體營造」的目標是凝聚向心力，以「人」為主體對文化地貌、環境景觀和生活品質做全面改造工程。社造工作根源於人心的改變，賦予居民一種「共同決定未來遠景」的民主意識，透過社區活動的參與，期許再次將台灣傳統農村社會的人際網絡活絡起來(陳其南，2006：25)。政府推行社區總體營造，社區類非營利組織在當中扮演了不可或缺的角色。是以，本研究架構將以社區類非營利組織為核心，探討組織在參與上受到外在環境因素及內部發展要素的介入後，發展出的運作模式對於組織照護的居民在服務品質上的影響。以下將分別說明本研究主體組織參與的內、外在因素，並以此建構本研究之架構圖。

壹、社會參與的要素

參與的概念在 20 世紀後期被廣泛的提出，個人的價值和民間團體的訴求開始被尊重，有著能夠介入公共領域內中表達意見、爭取應享有的權益的機會。關於參與的相關概念多半以公民參與為理論基礎，在許多期刊論文當中所提及的社會參與、公共參與、民眾參與市民參與，實則上皆與公民參與的意思指涉雷同。在本研究裡統一採用「社會參與」一詞，其意為人民可以對於社會裡公共事務表達意見並進行言論的交流，為己身爭取權益，讓需求可獲得回應或是使追求的社會價值能夠實現。而社區類非營利組織所參與的社會公共事務範圍則是泛指與社區居民生活、生存和生計有關的事務。

是以，在本研究裡關於社區類非營利組織社會參與的要素，將借用公民參與的相關概念。從前述幾節的文獻檢閱以及理論基礎歸納出社區類非營利組織參與的因素可有政府的介入、組織自身體制的問題，或是社會環境所造成的影響。因此，下表五將統整各學者所提出的參與因素：

表五 組織社會參與因素表

學者	參與觀點	參與要素	要素內涵
王仕圖(2007)	社區組織	專業人力	組織內部須有關鍵人士來做為與外界溝通的連結。

	政府	資源	政府投入的資源會隨著組織數量而有所改變。
丘昌泰、洪鴻智、 陳金貴(2002)	社區組織	專業能力	社區組織難辦居民的參與熱情及缺乏專業人士做整體規劃。
	政府	制度	1. 社區參與法制尚未落實,也未有專責統籌的機構推動社區參與事務、2. 政府規定繁雜。
		政治	政治因素介入造成參與上的衝突。
何明修(2010)	社區組織	組織結構	社區組織的專業能力、自我組織性是居民對其信任的挑戰。
	政府	行為態度	政府保守及消極抵制的態度會讓民眾對於參與制度不信任。
李柏諭(2010)	社區組織	教育	透過1. 地方文史與社區大學課程結合、2. 舉辦論壇、3. 社團活動的舉辦及培力計劃的方式、4. 提供非正規教育的終身學習場域,讓民眾從學習的過程中培養實踐的力量。
	政府	公私協力	透過跨部門協力方式建立。
孫本初、羅晉 (2007)	社會環境	科技	網絡與資訊通訊科技可以納入更多潛在利害關係人的意見。
張培新(2006)	社會環境	社會資本	凝聚力藉社會資本來連結,不過社會資本會隨女性勞動力投入、家庭及工廠的搬遷、人口結構和休閒活動變遷而影響。
郭瑞伸等(2006)	社區組織	專業人力	1. 投入專業能力讓社區的硬體及人文建設可以更為的完善、2. 強化社區領袖間的整合,串聯不同團體的功能來舉辦活動。
		認同感	1. 居民參與古蹟的保存以學習社區的經營及管理、2. 資訊的取得難易或是對社區

			協會工作的了解會影響居民的認同與信任。
黃源協(2009)	社區組織	資源	社區所持有的資源是凝聚認同感的基礎。
蔣佳吟(2005)	社區組織	資源	社區組織取得外部經費及資源的難易關乎參與的積極度。
	政府	制度	政府協力使組織機構在社區裡具有正當性。
Box(1998)	政府	資訊	資訊要能自由交換、公開討論。
		行為態度	政府角色須從駕馭改為支持,地域問題採由下而上的方式處理或行動的過程中須有社群的加入。
Castelloe 等(2002)	社區組織	專業能力	社區組織需建構整合資源的能力,也須著重基層居民參與項目的規劃及評估,對社區進行系統性的根本改造。
		教育	重視從經驗中學習,以行動去引導出人民的智慧和培養批判意識。
Cole(1920)	社會環境	經濟	參與制度建立於安全與平等的經濟條件下。
	政府	制度	地方、區域及議會中需有選出的代表。
Held(1996)	政府	資訊	開放的訊息系統供意見的交流。
		資源	物資重分配以改善貧困團體的資源基礎。
		制度	1. 公民直接參與並管理基本社會組織、2. 議會和國會當中建立參與制度、3. 有公開參與的空間和體制。
Mill(1910)	社會環境	經濟	在城邦國家之中運行民主參與的制度。
	政府	教育	政治機構是做為民主教育的先鋒。
Nunn(1999)	社區組織	科技	科技可以克服權力下放的問題,促進組織的扁平化,以方便議題的倡導
Rousseau(2008)	社會環境	經濟	參與的制度須建立於一個經濟平等和獨

			立的社會裡。
	政府	制度	法律維持參與制度的正當性，但須符合民意而制定。
Rund van der Veen(2003)	社區組織	教育	1. 社區可藉由教育落實來維繫與居民的關係及改善社區本質、2. 教育可培訓領導人、提升居民自我意識並促發其產生行動、3. 教育可作為服務提供的途徑。

資料來源：作者整理自繪

根據以上所歸納的社會參與因素，進一步的再將其區分為是屬於社區組織的外在環境因素或是內在的參與要素：

一、社區組織社會參與的外在環境因素

從參與民主的相關理論當中指出參與的制度必須在經濟平等和獨立的狀況下才得以建立，因為當人民生活無虞時，才會有參與的動力。參與的過程中人們基於計算的考量而追求利益，但為保障程序的公平及正義性，國家的存在可謂必要之惡，需塑造一個確保個人和團體皆能保有自主性的參與空間。而從文化研究的角度來看，經濟生產方式與意識形態的塑造有著密切的關聯性，而經濟結構的態樣又是社會意識形態的表現。因此在組織參與的外在環境因素中包含有「政府機關」、「社區產業結構」及「社區意識」三者。

(一) 政府機關

政府機關在此意指代表國家、地方自治團體或其它的行政主體，從事公共事務，具有公權力單獨法定地位的主體。通常政府為有效執行政策，不免會藉助政策工具的使用。政策工具的類型依 Lowi 的分類粗略可有強制與非強制兩類的區分，然由於有過簡之憾，Hawlett 和 Ramesh 遂再將政策的工具依國家涉入提供貨品與服務的程度，把一般政策工具區分成強制型(Compulsory)、混合型(Mixed)與自發型(Voluntary)三大類，涵蓋十種的政策工具，有：直接提供、公營事業、訂規範管制、課稅與使用者付費、財產權拍賣、補貼、訊息與勸導、市場、自發性組織、家庭與社區(吳得源，2006：2)。從前面歸類的參與要素當中，多數學者提及政府介入社區類非營組織的行為有：直接的經費補助、教育訓練的提供、資訊交換、公私協力的互動、參與體制的法制規

定、議會代表數量及參與空間的開放。因此，將以此 7 個項目來評定政府機關的作為對於社區類非營利組織社會參與的程度。

(二) 社區結構

在前面整理的組織參與因素裡，理論上外在環境對社區類非營利組織參與程度的影響以經濟被提及的較多。要瞭解社區類非營利組織的所處的經濟環境，便需要對組織設立地的社區結構來看。社區結構可以探究出社區的基本屬性，從社區裡所擁有的產業類別、歷史遺跡的數量、社區人口年齡層的分布、教育程度、地理區域等的面向看出。社區的組成結構會反映出一個地區的生活特色，這不僅攸關於社區類非營利組織有多少可資運用的資產，更是導致組織能否營造出有利於居民學習成果共享、責任分擔的參與環境之關鍵。

(三) 社區意識

雖然社區意識的理論和測量工具在 1980 年代後獲得大量文獻的支持，不過學者對社區意識的看法沒有一定的共識。社區意識代表的可能是認知、行為、個人情感狀態，概念容易相互重疊。因此 Farrell 等(2004)指出可將鄰里的信念與態度歸類於社區意識的心理面向；涉及到鄰里間社會交換和互動的敦親睦鄰則歸類於行為變項(黃源協等, 2007: 10-11)。根據黃源協等(2007)研究中因素分析後得出的結果：社區意識在心理方面有社區認同和社區凝聚兩因素，如：社區居民長住社區的意願程度、社區居民彼此的依賴程度；而行為方面則有守望相助、訊息交流及鄰里互動三者，如：意見的分享程度、鄰里居民的互助程度和交流頻率。

二、社區組織社會參與的內在發展要素

Castelloen 等(2002: 8-10)試圖從觀察參與工作最常使用的三種方法：社區組織性、普及教育及參與性發展中找出支持基層做好的做法，整合三個方法的優勢來創造一個獨特的參與方式，關於每個方法展現的優勢分列如下：

(一) 社區組織性

社區組織性，意指公民為實踐特定共同目的，如何做能力的建構以完成任務。過程中強調向外擴展集結團體的方法、運行會議討論、整合行動的方式，做系統的根本

改變。

(二)普及教育

普及教育著重於從經驗中學習和相互的對話。從經驗中學習的手段是希望讓民眾在日常生活中體認到社會大環境的變化，而相互的對話則是強調藉由執行社區工作的教育者與居民互動的接觸，透過行動來導引出人民的智慧、培養批判意識。

(三)參與性發展

參與性發展認為社區發展的項目應從邊緣化和低收入者的角度為出發點，瞭解他們所面臨的問題以及該如何解決這些問題。著重基層群體的參與評估及項目的規畫和實施，不僅如此也並重態度和行為能力長期持續性的建構，以有形及自我指導的方式進行社區改造。

針對此三個方法的具體實踐依Castelloen等(2002)所提出的步驟和前述歸納的組織參與因素，社區組織性的能力可由社區類非營利組織舉辦論壇的次數、與其他團體合辦的活動次數以及本身資訊科技的應用程度來看；普及教育方面則可從社區居民參與地方歷史遺跡的保存程度、社區裡教育機構安排課程與地方文史的切合度來評估；至於參與性發展重點在於社區類非營利組織專業人士的數量多寡及培訓計畫的規劃是否能對社區居民做長期的栽培。

綜合社區類非營利組織所面臨的外在環境因素及內在發展要素，觀看社區類非營利組織的參與形式在Arnstien的公民參與階梯裡類偏屬於那種參與形式，進而去探討其對居民服務品質上的影響。

貳、服務品質

我國從新故鄉社區營造計畫延伸進展到健康社區六星計畫所做的社區改造運動，焦點多在於培訓基層組織人力，以落實形塑一個終身學習的社會。健康社區六星計畫將新故鄉社區營造計畫的重點擴大至產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態六個面向，建立由下而上的社區提案方式來強化民眾主動參與公共事務的意識，由社區居民為自己提供在地服務、創造在地就業機會、促進地方經濟發展。社區的

計畫提案通常由地區的社區類非營利組織所發起，因此，該組織的參與的程度將會影響到居民所接受到服務的品質。

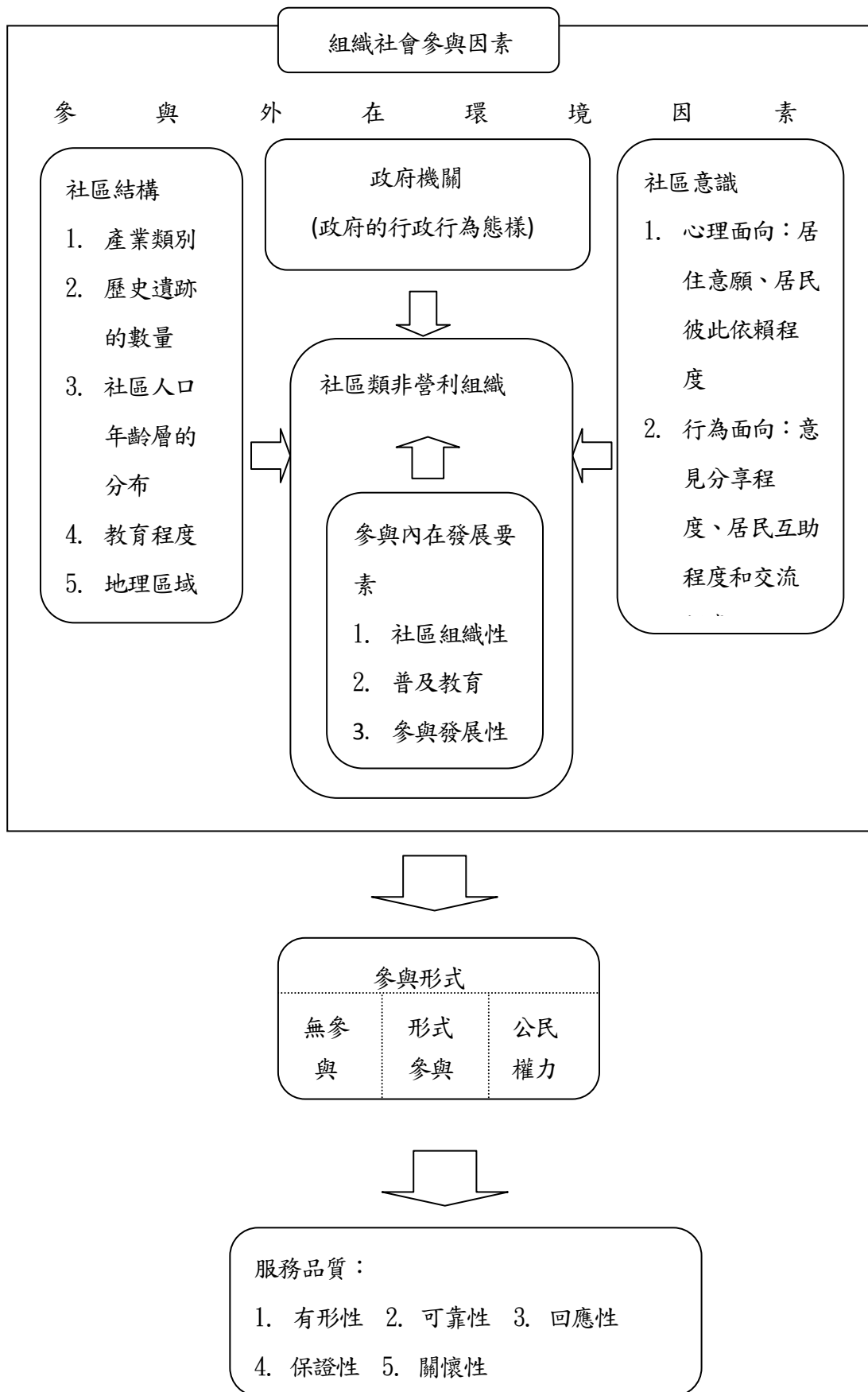
Kotler(1996)認為服務是一個組織提供另一個群體任何活動或利益。在現代社會裡，服務無所不在，分別以不同的程度涉入每種行業之中(連清唐，2004：9)。以社區類非營利組織來說，針對社區裡居民各種的需求，無私的付出和為其爭取權益，都是服務的表現。不過，服務是否切身符合接受者的需求透過檢驗才可得知。Crosby(1979)對於品質的定義是要能與需求一致，亦即提供的服務須滿足的顧客期望。服務品質的測量以SERVQUAL理論最常被廣泛使用，因此關乎社區類非營利組織參與形式的不同，對於居民服務品質有何影響，以Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)所提出的指標做分析。SERVQUAL理論有有形性、可靠性、回應性、保證性和關懷性5個構面，然為配合社區類非營利組織別於企業的性質，對於各構面的具體指標則有部分的刪減(連清唐，2004：19；陳怡安，2004：15)：

- 一、 **有形性(Tangible)**：顧客能否從有形的物品中瞭解服務。如：服務設施的完備度、設施的建設與提供的服務能匹配。
- 二、 **可靠性(Reliability)**：每次服務是否維持一致的水準及能否在約定的時間完成顧客的需求。如：向居民承諾的事情及時完成、居民遇困難能表現出關懷並幫助、正確記錄服務過的案子。
- 三、 **回應性(Responsiveness)**：對顧客服務或是詢問等要求能否快速的回應。如：能夠準確告知提供服務的時間和項目、隨時都願意給予居民幫助。
- 四、 **保證性(Assurance)**：服務人員所具備的知識、禮貌及能力能否傳達信賴感。如：服務人員有足夠的專業解決居民的困難、服務人員態度讓居民放心、服務人員從組織可得適當支持，以提供更好的服務。

五、 關懷性(Empathy)：顧客是否能深切體會到服務人員的關懷。如：針對居民提供個別服務、給予個別關心、了解居民的需求、優先考量居民的利益。

本節依據前述文獻與理論的整理，歸納出社區組織參與的外在環境因素，並配合Castelloen 等(2002)所匯集社區組織本身在進行社區工作時應考量的面向作為組織參與的內部發展要素，建構出社區類非營組織社會參與內、外部環境可能面臨的問題。本研究的研究架構，如圖二所示。本研究將據此架構於實證中進行分析，驗證是否這些參與的內、外在因素會影響社區類非營利組織的參與，導致參與的程度有所差異，進而影響了對居民所提供的服務品質。

本研究架構以社區類非營利組織為探討對象，以窄箭頭代表各因素可能介入組織的參與；寬的箭頭表示參與因素將導致參與形式的不同，而參與形式的差別又會對服務品質有何不同程度的影響。外在環境的因素主要是在了解政府、社會環境及居民對於組織在社會參與的過程中是否影響組織活動的進行？而內部發展要素則是著重於組織本身在運作上是否面臨阻礙？分析這些因素對參與形式造成的變化，並瞭解其在居民服務品質上的那些層面產生了影響。據此，本研究期望透過探究社區類非營組織參與社會的過程，對介入該組織參與的外在要素及組織本身應該加強補足的問題做可行建議，以提高對社區居民的生活的服務品質。



圖二 研究架構圖

資料來源：作者自繪

第三章 我國社區類非營利組織社會參與的概述

第一節 我國社區類非營利組織的發展歷程

關於我國的社區發展歷程，國內文獻的多數皆採以黃肇新、蔡淑芳、劉曉梅(1998)及曾旭正(2007)的說法。社區類非營利組織在台灣的發展從1960年代起至今約可分為兩大重心，前期因社區發展的重點著重於如何促進國家繁榮，所以社區組織的角色是在於協助政府推行政務(前期尚未有社區類非營利組織的出現，在政府的輔導之下，做為政府的助手)。後期80年代隨著社區抗爭事件的出現社區意識開始逐漸萌芽，再加上國家解嚴的影響，社區類非營利組織如雨後春筍般的崛起。以下將分別簡述各時期社區發展的特色及社區類非營利組織的成長過程：

壹、我國前期的社區發展(1960~1980年代前)

我國在各地開始推動社區發展是因1960年代受聯合國社區發展運動的影響。當時為全面提升社區生活的品質，分別從「基礎工程」、「生產福利」、「精神倫理」三方面進行建設和改造。剛起步的社區推展工作，以縮短城鄉的差距為目標，為的便是改善居民基礎的生活環境及均衡地方的發展。40、50年代的台灣剛歷經了國共內戰不久，全國經濟正處於待興的階段，國家為了在財力有限的情況下，吸收民間的資源和勞力以實現基層建設工作，因此將社區發展列為國家建設的一部分，在社區裡推行了社區道路、排水溝、家戶環境衛生…等等的各項實質環境建設。由於當時國家重點在於使國家富強，配合戒嚴的實施，社區發展工作早期皆是由政府部門依社區發展工作綱領，以行政的方式由上而下進行全國統一，造成社區裡的組織在凝聚社區意識的功能上顯得較微弱些。因為我國社區發展的前期，國家的工作重點是在成就國家的富強和繁榮，所做的一切多半是要彰顯政府照顧基層的美意，而非鼓勵民眾自發的參與(黃肇新等，1998：VII-X)，是以社區類非營利組織在此一時期並不盛興，也鮮少有人知道其存在。

貳、我國後期的社區發展(1980年代後至今)

一、80年代末的社區抗爭

1980年代末期，由於國家追求經濟讓環境所付出的代價，超越了社區居民所能忍受的限度，因此1987年解嚴後漸出現一波波由民間發起的社區動員運動，從事不

同於過往官方推動的社區發展內容。此時期前半段的社區運動發起動機有兩大類，其一為因危機而生的社區抗爭，另一則為面對認同危機而動員起來的社區保存運動。前者社區行動受社會運動團體的鼓舞而興起，居民訴求單一且彼此間有共同受害意識。由於行動的過程中有社會團體參與並提供所需要的資訊和技能，因此常脫離法律規範而行事，故總引起不少的衝突，像是彰化鹿港反社邦設廠、高雄後勁反五輕、美濃反水庫的事件皆是。雖然這類的社區抗爭常背離常規而行事，但行動卻是反映社區的集體意識，期待政府對社區生活品質做正面回應，重新思考習以為常的權力關係。社區抗爭的社會運動是為了捍衛生存權而興起，多半是臨時性的自救會非長期的推展行動，僅少數能轉化為穩定的社區組織，成員通常在事件的完結後便會解散。至於後者因認同危機而動員起的社區運動，較常出現於鄉鎮地區或是都會中的老社區。居民為挽救曾經存在的文化形式，成立的社區組織多是以地方文史工作室的形態出現。成員重新考古地方歷史、舉辦文化市集、推動老街和建築保存……等等的工作。這類的社區運動通常較前者來的持續且能長期推動(曾旭正，2007：40-41)。

另外，在1980年代後期迅速起的社會運動，起因於1960年代以來城鄉發展的不平衡、空間規劃體制不健全，造成居民對生活品質的不滿。這類運動大部分是由社區中少數的先覺者發起，透過問題的討論來激發其他居民的意識，所以動員的能量和參與層面會較為薄弱。都市中的新興社區和部分農村聚落裡的居民為使社區環境得以改善，通常會針對社區生活中的集體消費財問題，與里辦公室或社區發展協會相結合組成自救會或是自行成立社區協進會的組織，邀請專家為社區的問題進行長期的規劃和改進。近年來這些居民自行發起的行動增多，逐漸引起執政黨和在野黨的注意。政黨為爭取選民的支持紛紛以市民主義、社區主義為號召，推出不同的經費補助方案，鼓勵社區參與的活動，讓社區運動越趨活絡(曾旭正，2007：40、44；黃肇新等，1988：X-XI)。

二、90年代的社區總體營造⁸

1990年代的社區發展呈現生命共同體的建構型式。雖然在社政單位的社區發展

⁸ 資料來源：開拓文教基金會(http://921.yam.org.tw/community/history/history_03.htm)，檢閱日期：2011/06/03。

工作仍循以往的模式推動，以社區發展協會為執行單位。不過自李登輝總統提倡落實本土化的政權後，我國開始出現新一波官民互動的社區運動-「社區總體營造」。社區總體營造在行政上由文建會所主導，基層的社區組織在原有民政單位的村、里及社政的單位社區發展協會外，又多加了一個地方的文史工作室。社區總體營造上不同於社區發展，除了行政上須倚賴教育單位和文化中心的協助，在社區操作的層次上也大量引進了不同領域的專業者投入，尤其是建築、地景與規劃背景的專家，期望在重點標的上著力能夠發揮影響力並擴散到其他的社區。

經過了 80 年代末的社區抗爭，90 年代後開始意識到社區為改變社會和實現理想生活的根據地，促使各地關懷社區發展的民間組織紛紛成立。不過由於 90 年代亦是朝野競相爭奪之際政，部分社區權位反淪為政治人物的相爭的標的，讓起步不久的社區營造之路更顯困難。

三、2000 年後的社區發展課題⁹

1960 年代開始的社區發展主要是由國家動員社區建設以復興經濟、80 年代的社區發展是社區為了生存環境的品質而抗爭、90 年代後的社區發展則是作為新國家建構的推手朝社區總體營造方向邁進。2000 年後的台灣雖然在政治上及國家定位上尚未有所定論，但是市民的生活卻因為科技技術的進步和社會環境的改變而面臨衝擊。目前台灣的社區生活面臨以下的課題待解決：

1. 高齡化社會產生社區照顧的需求。
2. 聯考廢除產生青少年休閒生活與生涯規劃問題。
3. 全球人口流動產生工業地區的外籍勞工、移民配偶與社區互動及文化適應的問題、原住民族的處境。
4. 網際網路產生新的溝通介面、公寓大樓的林立使社區空間和人際互動發生變化。
5. 新建的社區有以房價來區隔的不同社會經濟地位的趨勢。

隨著經濟的起飛、世界趨勢的變動，多元社會和豐富的文化融合是台灣社區的新面貌。社區的居民若想僅仰賴過去政府治事的型態及體質來解決所面臨的困難，

⁹資料來源：開拓文教基金會(http://921.yam.org.tw/community/history/history_04.htm，檢閱日期：2011/06/03)。

恐難以勝任。當前的社區問題亦是未來台灣所要面對的議題，現今政府機關在制定各種政策時，開始有部門社區化概念，考量在制度上容納市民及社區代表參與規劃，將以往政府和社區間恩庇-侍從或對立-抗爭的關係轉變成合夥對象。不僅政府態度待改，協助社區輔導工作的專業者亦須放下本位主義，尊重社區的意見，至於社區的經營者則是需要學習與專業者和媒體結盟，鼓勵市民參與政策的制定，如此才能為 21 世紀的社區發展開啟嶄新的一面。

第二節 我國社區政策及參與的法制環境

我國自戒嚴以來雖政治環境封閉，人民由下而上的社區運動並不盛行，但政府對於社區事務的相關情事，依舊不減關心。1965 年行政院將社區發展列為社區福利措施的要項之一，內政部接著於 1968 年具體提出社區發展工作綱要，而台灣省也配合推動社區發展八年計劃，並於 1972 年擴展為十年計劃，是以 1970 年代可為台灣社區發展政策的高峰時期(曾旭正，2007：36-37)。之後的社區發展的相關政策多由文建會所主導，其餘的各部會則是配合文建會所提的政策相關內容提出相應的計畫或是規範。

壹、我國社區相關政策

我國為落實本土化的目標，極力的在各地推行社區營造工作。負責主導一切行政職務的文化建設委員會(以下簡稱文建會)自成立後，首先於 1994 年提出「社區營造政策」，透過重建社區意識的方式來培養國人的共同體意識。2000 年推行「行政院社區總體營造計畫新點子創意徵選活動」，2002 年至 2007 年因應時代腳步及外在環境，改變配合行政院「挑戰 2008：國家發展重點計畫」推出「新故鄉社區營造計畫」及「台灣健康社區六星計畫」，結合社區獨有的文化傳統、空間環境與地方產業以發展的魅力。2007 年下半年度屆臨新故鄉社區營造計畫的結束，為延續前段時間做出的社造成果，接續推動「新故鄉社區營造計畫第二期」，冀期於 2008 年至 2013 年這段期間內能擴大和深化社區營造，透過空間的整理提升社區文化生活及自治品質。以藝文參與的方式，帶動更多社區民眾的參與。從凝聚社區情感到激起居民對家園的關懷，進而有興趣參與公共事務，確實的落實營造人的目標和建構台灣在地文化特色。

文建會所推行的社區政策和計畫多是朝四大目標在進行：1. 強化地方自助互助：以社區為操作的主體，政府以政策做引導，擴大初階社區的培育，帶領更多社區投入社造領域。2. 促進社區生活和文化融合：將在地的生活經驗轉化為永續傳承的模式，透過學習傳統的文化，重新激勵在地的士氣。3. 激發在地認同情感：政府除了協助社區進行內部的幹部訓練，以強化組織的運作，也引領居民參與社區組織，培養權利義務的精神。4. 開創在地特色的文化觀光內涵：透過在地故事的紀錄及轉化，增添文化觀光的創意，創造台灣獨特的魅力。政府部門整合資源、掌握社會動脈，透過「點」的社區輔導來進行社區資源「線」的連結，再把文化特色擴散到「面」的效果。

2002 年到 2007 年新故鄉社區營造第一期的計畫，在教育方面：辦理各類社區營造人才基礎培訓工作，成立北中南東四個培力中心進行人才培育工作。由培力中心發展出來的輔導機制和社區家族陪伴機制至今仍被地方政府所運用協助社區事務的推動。在資訊方面：建構了台灣社區網站，整合各部會資源並提供社區經驗交流和學習的平台，使政府施政更易被民眾接受和瞭解。在組織再造方面：推動行政機制社造化，於縣市政府成立社區營造推動委員會來進行地方跨局室的資源整合及行政協助、成立社造中心辦理在地社造點徵選及輔導，讓社區得以就近獲得訓練和成長的機會。行政人員則是需要定期的培育與民間做經驗的交流，以充實自我具備社造理念和相關的知能。最後，在社造成果上，不僅推廣社區的藝文，亦規劃多條不同特色的社區深度文化之旅路線和辦理社造年會展覽，使社區間能有交流的機會、社區的經驗也得以傳承。而 2008 年後接續的第二期計畫則是以「行政社造化」、「社區文化深耕」、「社區創新實驗」為重點任務，將前期的成果擴大與深化來達到在的永續經營的目標。

貳、我國社區參與的法制環境

我國推行社區發展的歷程並不長，所以政府對於社區發展訂有的相關法規並不多，目前訂有的法規有：法規命令性質的社區發展工作綱要、行政規則性質的內政部社區發展工作評鑑實施要點及社區發展協會章程範本，至於社區營造條例草案雖已送立法院審議，但尚未正式通過立法。雖然我國關於社區發展的相關法律保障仍稍嫌不足，不過各部會仍會因應社會環境的變動，持續的給予執行社區工作的組織在計畫上的補助或是針對特殊的個案制訂過渡性的法規。

我國社區發展始於1965年行政院頒布的「民生主義現階段政策」，國家採以社區發展的方式來促進民生建設的落實。內政部為加強各方面的協調、貫徹社區發展工作之推行，在1968年擬訂了「社區發展工作綱要」由行政院頒布施行。社區發展工作綱要隨著社會環境的變遷分別在1983年及1991年經過兩次的修訂。社區發展的工作在1991年修訂之後運作形式從政府主導的模式，改以人民團體的方式運作，續行推動社區公共設施、生產福利和精神倫理等三大建設(蕭玉煌，2002)。

台灣目前社區發展工作主要的依據是1968年的「社區發展工作綱要」作業，然經過30多年的時間，台灣的經濟、社會、文化與政治相繼的轉型，既有的社區政策已不符需求。再加上社區營造運動的風行，強調政府行政、專家專業及居民自主的結合，為解決跨部門協調性的問題和健全基層社區民眾參與的機制，2003年內政部邀集學者專家、相關部會及部分縣市的代表草擬「社區總體營造條例」(草案)。草案擬定陳報行政院審查、檢視相關條文後，2004年以「社區營造條例」(草案)為名通過行政院會議議決，送交立法院審議。此法規草案為未來推動社區工作的重要法制基礎(蘇麗瓊、田基武，2004:7)。

在「社區營造條例」(草案)總說明當中，指出該條例將賦予各級政府和社區團體更積極的主動性和協調性，以保障社區居民對社區公共事務之參與權。面對中央及地方政府推行的施政計畫缺乏橫向聯繫，以致於浪費行政和社區的人力資源問題，提供跨部門協力合作的標準程序。而對於社區自治精神的保障，則參考歐美與日本的經驗。小範圍社區(鄉鎮、街區與村里社區)居民對公共事務之參與權和提案權，規定地方社區居民針對社區總體營造事務得經由適當合法程序，制定適合當地個別需要之社區營造協定，作為行政單位與社區居民遵行之依據。社區營造條例草案強化以地方社區為主體之政府施政，尊重地方的創意、多樣性、豐富性與獨特性，承認居民對於社區營造事務之提案發動權，充分反應地方居民意見，發揮社區社會之主動性與潛力(行政院文化建設委員會，2002)。社區營造發展條例草案將社區發展工作落實於市民社會的基礎之上，不過學者楊孝滢在〈社區營造條例、社區法與社區發展實務運作〉(2004)一文中持保留的態度，認為我國地方自治最基礎的單位是村里，村里長更是基層民意的基礎，如此一來，社區的公共議題、社區計畫與地方自治的界限該如何區分。尤其近幾年來政治活動頻繁、過度的泛政治化導向，對於社區營造發展條例涉及的社區居民自主參與是否會形成更嚴重的政治鬥爭和分歧，是需進一步的思考。

第三節 社區類非營利組織個案介紹

以下筆者將對個別所訪談的各個社區類非營利組織做簡單的介紹，內容包括先梗概瞭解各協會所在社區的社會環境、人文狀況、居民參與互動活動的情形，接著再進一步敘明各協會在社區裡推行的社區服務成果及如何培力、鼓勵居民對公共事務的關心。

壹、台中樂活關懷協會¹⁰

一、社區概況

台中樂活關懷協會位處於台中市北區的錦平里，原先曾是台中第一個社區合作新村-小錦村的所在地。錦平里是棋盤式的巷弄組合，多年的時空變遷，雖然馬路拓寬、商家進駐，成為了集合式的社區，但在里長、里民以及社團的改造下，仍保有過去 40、50 年代建築風貌，社區內沒有過多繁雜的商家，反而擁有許多適合居民生活休閒的場所，如：雙十綠園道、完善的健康步道、休閒公園和自行車道的經過，生活環境優質。

二、協會的社會參與行動

台中樂活關懷協會是非以營利為目的的社會團體，以台中市的行政區域為組織的服務區域，從事關懷、諮商、輔導單親、失親、弱勢、銀髮族群，重視親子教育，以關懷社區文化及促進社會健康和諧為宗旨。該協會在近幾年來配合文化局、社會局和都市發展局的計畫，在文化方面陸續進行了社區資源調查、說故事培訓、耆老訪談、社區影像、生態導覽、「二分埔文史製作」等的項目；在都市發展上曾做過「三木日光土播鼠計畫」、「老台中街角心藝象庶民生活」¹¹等等建設計畫的執行；至於，在社會福利的救助上，則定期舉辦暑假兒童生活輔導營，聯合在地的中華基督教信義會佳恩堂、和美國小和台中市大專志工服務隊，提供單親家庭兒童的課輔學習。

¹⁰ 資料來源：社區通個社區網站-台中樂活關懷協會(<http://www.hometown.org.tw/blog/a23609003/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/03/29)、台中樂活關懷協會社區成果報告。

¹¹ 該計畫是以台中市區為改造的目標，由於台中市區是台中的發源地，期望喚起中部人的共同記憶，也讓外地人士更能瞭解台中市的原由發展。以中區的文化建築探索為重點，將現在的商家與在地的社區故事相連結，計畫由吳眼斗、心心內衣文物館和天主教聖明日間照顧三個地方為據點來營造在地醫學、產業、關懷等相關的深度文化意象。

對於在地的長者，組織底下設有的樂活長青學苑，持續的進行長者的學習成長和育樂的活動；對於社區弱勢婦女則是有予以諮詢的時間和課程的講座，給予其心靈上的寄託並幫助其找到事業的第二春。

貳、福聯社區發展協會¹²

一、社區概況

福聯社區發展協會原是位於原台中縣市的交界帶(台中縣市尚未合併時)的福安里內，由於該社區鄰近中部科學園區且又有多所的大學林立，因此該社區裡擁有許多外來的工作人口或是求學學子。在福聯社區裡的家庭結構以青壯年組成為主，其子女多是七、八年級之生，是社區活力的象徵。福聯社區以大樓型住戶為主要的形式，不過在都會公園南側和台中港路三段沿線仍保有少數居民維持農村的生活作息，可謂融合傳統與現代之最佳組合。因福聯社區是以大樓形式匯聚而成的集合式社區，居民的互動並不密切，近4年來，協會盡力的舉辦各項活動，讓居民在活動當中凝聚對社區的共識、邀請專家指導以改變居民的觀念、主動參與社區的活動。

二、協會的社會參與行動

福聯社區發展協會的成立主要是期許能夠提升住戶的生活品質，型塑一個具有人情味、健康活力、執行力且兼具人文、生態、藝術及產業面向的社區環境。協會為了在社區保留活動的綠地，曾籌劃「福聯夢公園」的社區營造點提案，在協會、里長和議員們的努力之下進行社區的改造，向台糖公司承租用地，將空至已久的空地，改建為福聯兒童公園，公園啟動後由志工照顧社區的一草一木，讓居民學習服務的精神，假日也會於此舉辦像是水槍大戰的親子聯誼或是籃球大賽活動，以增近居民之間的感情。福聯社區發展協會在社會服務上，因弱勢家庭在社區的比重漸增，對單親家庭較為的關注。除了開設相關的課程講座，於暑假的時候，也同國安國小、永安國小、各大樓的社區管委會，以及其他地區的社區發展協會舉辦夏令營，使單親的孩子人格得以健全的發展。在社會福利方面，曾與殘障聯盟合作推動「厝邊好

¹² 資料來源：社區通個師社區網站-台中市西屯區福聯社區發展協會
(<http://www.hometown.org.tw/blog/charles/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/03/29)、社團法人中華民國殘障聯盟(2010)。友善社區、幸福落腳。台北：社團法人中華民國殘障聯盟、福聯社區潮報。

鄰居-溫情生活、友善社區」的計畫，讓社區的居民瞭解身心障礙的居民並非特殊的群體，重視其在社區內的生活權益。先從社區志工裡培養「友善天使」的成員，深入認識不同障礙者的特質以及如何與他們相處，最後由友善天使們與社區裡的店家交流，甄選出「友善天使站」和發掘溫馨的故事，使更多人願意主動去關心周遭的弱勢朋友。對社區產業的發展，協會則是極力行銷和發揚當地的農產作物-地瓜，和當地的農業產銷班合辦田園之旅，讓居民貼近之前先民的生活方式。此外，組織也在媽媽教室裡舉辦「地瓜美食品嘗會」，將參展的美食編集成一本地瓜食譜，一方面供各縣市朋友認識大度山的農特產，另一方面亦提倡健康輕食。至於，對於居住的環境則是落實環保的概念，定期的做社區環境的清掃、垃圾的分類。不僅如此，也與當地普濟寺一起擔負起社區守望的工作，以維持社區內的治安。

參、忠義社區發展協會¹³

一、社區概況

忠義社區舊時是空軍的期地，早期曾是一片荒蕪空地，僅留有日軍所建造的八棟瓦房。由於駐兵的空軍官兵有相當部分已成家，為解決住屋問題，將留下的八棟瓦房被分置給眷屬們使用，形成了一個小型村落，昔稱公館新村。50年代戰後人口持續增長，吸引商圈的進駐，是而漸有不少本籍人士遷居於此，社區人口不因空軍子女就學、就業離鄉而減少。由於社區裡擁有不同省籍人士的互動，族群組成變得多元化，使得彼此在祭拜文化和飲食選項產生融合的現象。1987年政府開放了大陸探親，部分社區裡的榮民和第二代子女迎娶大陸配偶，為社區注入了心血。於此同時，也有原住民進入社區內定居，因此造就了忠義社區目前可堪稱是族群包容度最高的社區，除客家族群人數較少外，其餘三大族群均以相當比例的於社區中共存共榮。

二、協會的社會參與行動

早期居民對村長及社區理事長的觀感不佳，連帶的造成對社區發展協會與村里

¹³ 資料來源：社區通個社區網站台中市大雅區忠義社區
(<http://www.hometown.org.tw/blog/A428001/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/04/04)、忠義報第20、30、31期。

辦公處有著不信任與冷漠，社區居民自掃門前雪的心態充斥於社區裡，因此，社區內難以動員或者辦理活動。不過隨著年輕一代的村長與理事長當選人展現親和的一面，經常舉辦軟性的活動(美食節、戲劇表演)、固定性的講座課程，讓居民能從中重新認識社區、發掘人才，如此才漸漸打開居民的心防，重塑美好的社區環境。

忠義社區發展協會在社區裡主要推動的工作，多著重在於弱勢關懷、社區營造、文化資產保留及違建戶土地取得等的事務上。由於社區裡的榮民比例甚高，隨著其年紀的增長，照護、就醫的議題逐漸受重視。此外，社區裡尚有因聯姻和工作而居於此處的外籍人士和原住民，為了讓其適應社區的生活環境和習慣，組織承接社會局照顧據點的專案及相關的計畫，定期的對弱勢家庭、群體進行關懷、電話問安和活動及講座的舉辦。再者，因為社區土地問題及區內族群的多元化，在社區營造文化資產保留及違建戶土地取得的方面，目前有以下的行動：1. 爭取眷舍的保留以發展眷村的文化。2. 辦理尋根計畫，結合社區裡的大陸新娘、原住民、老眷村人、本省人一起找回過去共同的歷史記憶並開發不同的文化區塊。3. 配合潭雅神自行車道的通行，試圖將日治時期的房舍重新規劃為日治時期前後軍事研究廳、眷村文物及展演館、眷村風味美食廣場、遊客諮詢中心及多元文化藝術體驗館以行銷眷村文化。4. 社區公設賦予懷舊的復古風，讓過去的歷史可以在眷村中還原保存。而在環境綠化上，除設有環保志工隊做社區環境維護的工作，亦在社區內執行林木栽植計畫，不再任意鋪設水泥路面，還給社區一個優良的環境。

肆、中興社區發展協會¹⁴

一、社區概況

早期國民政府將台中州大屯郡太平庄改稱為台中縣大屯區太平鄉時，分為九個村。1950年實施地方自治，增設興隆村，改為十個村，其中太平庄分為太平村、中平村和東平村，而中興社區是隸屬在東平村的範圍之下。隨著一連串地理行政區劃的改制，在2005年中興里的地理區塊才真正確立下來。中興社區發展協會位處於台

¹⁴ 資料來源：社區通個社區網站-台中市太平區中興社區 (<http://www.hometown.org.tw/blog/chungsing/communityAction.do?method=dcCommunityView>，檢閱日期：2011/04/04)、中興社區發展協會社區評鑑簡報。

中市太平區裡，該協會所服務的社區範圍涵蓋整個新平路一段至溪州橋的廊仔溪，從大里溪到太平橋，再從太平路及中興路之內。60年代因工廠進駐社區，勞工湧入漸改變居民的生活型態。工業的萌芽不僅帶動商業的契機，亦使房地產業蓬勃發展，至此，商業在中興路及太平路迅速發展，陸續有商店、銀行、醫院、餐飲業及服務業競相設立，促進地方經濟。在「中興路」、「太平路」與「新平路一段」一區是眾多商店之聚集地、在「東平路」、「永平路」及「永義路」上則為工業區與住宅區的交錯，而「朱厝巷」則是區內唯一尚保有純樸風格的農業區。在中興社區裡中老年人約佔了社區總人口的40%，在教育程度方面大專院校以上的學歷約有33%的人口，約半數的人口是具有國、高中的學歷。

二、協會的社會參與行動

中興社區發展協會成立於民國82年成立，多次獲得績優肯定，97、98年度獲縣政府優等獎的殊榮、99年度更是被內政部評鑑為甲等的鼓勵。協會組織體制健全，理事長之下，尚區分財務、佈置、招待、交通、餐飲、康樂、攝影、機動等的組別分工協力。協會組織主要進行的業務有：一、落實福利社區化：設置社區關懷據點、從事弱勢關懷並開辦老人、兒童、婦女的研習講座。二、推廣社區發展工作：1. 公共設施建設方面：社區環境衛生及垃圾的改善及處理、社區道路、水溝的維修、停車場設施的整理與增添及社區的綠、美化；2. 生產福利建設方面：社區生產建設基金的設置及社會福利推動；3. 精神倫理建設方面：辦理社區藝文活動，開設油畫、手鼓、舞蹈和歌唱班供居民學習參與、提升長青俱樂部的素質、成立社區環保志工隊及志願服務隊進行社區環境的改造和關懷照顧的工作、社區交通秩序的建立、社區公約制定…等等。組織在社區裡積極的扮演領航者的角色，除了將社區發展為學習型的社區，更辦理各項社區文教活動，包括安全社區繁星點點方案(志工排班於重要路口執行勸導人車別停在黃色網線及十字路口，並向路人廣發保持路口暢通的宣傳單，舒緩塞車並減少事故的發生，讓十字路口的行車更安全)，與太平國小合辦生活資訊教育訓練、慶端午節暨關懷弱勢族群活動等，營造出和諧、共生、共榮的生活脈絡。

中興社區發展協會配合政府的政策工作，亦積極進行社區的創新與培力：配合文化局社區資源調查的計畫，透過「發掘寶藏，閃亮中興」的活動，教導社區居

民瞭解社區營造的過程，從學習如何做社造工作及資源調查，到藉由影像捕捉社區可議之處及社區之美，共同檢視社區的問題和發掘社區的傳奇故事。在「話中興，美社區」的計畫中，培訓社區的故事人才、發行屬於社區的刊物。協會所發行的「中興之光」可謂台中市社區報發行最密集的組織之一，刊物當中傳遞社區居民的大小事，內容包括有宣導各項的政府政令、社區巡禮、社區特色、古蹟采風錄、特色商家、奇人軼事、好人好事、老樹的故事…等等，內容豐富，深具草根性，讓居民頗感親切。不僅如此，該刊物更是社區居民與地方政府間溝通的橋樑與精神食糧；於「美故事、築夢園」的計畫內，組織則是著手進行社區環境景觀的設計，不僅與勤益大學合作，成員們亦投入社區規劃師的行列，為所生活的社區規劃美好的藍圖。

伍、十甲社區發展協會¹⁵

一、社區概況

十甲里原為旱溪庄的一部分，光復後分創設置，因開墾面積約為十甲地而得名。十甲社區位於旱溪媽祖信仰圈裡，早期林氏先祖在台開墾時，有將福建省湄洲天后宮的天上聖母一併奉請來台，兩百多年來媽祖保佑農民的作物收成，居民為表達對神明的感謝，每年的媽祖聖誕千秋蔚為十甲地區的一大盛事。社區的武館為此盛事，從開館、訓練、遶境、排場到參與盛會，和居民們一同辛苦，共同膜拜，有錢出錢，有力出力，社區的生命共同體意識於是油然而生。

二、協會的社會參與行動

十甲社區發展協會創設於2004年，初始成立會員主要以「十甲集和堂玉麟金獅陣」成員為主，將傳統武藝做為社區文化發展的主軸。隨著金獅團的成員年事已高，年輕一輩接班人呈現中斷現象，為挽救即將失傳的文化，協會向文化局申請方案催生傳統舞獅的接班人，於社區及學區學校裡各辦理「幼獅實務班」，延請社區裡的金聲武館教授學習。目前已成立一個約20人的隊伍，在多處活動中展現。

¹⁵ 資料來源：社區通個社區網站-台中市東區十甲社區
(<http://www.hometown.org.tw/blog/funner/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/04/20)、郭應哲(2007)。
集和堂小史-台中市十甲集和堂玉麟金獅陣紀錄。台中：台中市東區十甲社區發展協會。

十甲社區發展協會期許以社區的傳統來發揚社區知名度和居民的潛在力量，因此會透過十甲集和堂玉麟金獅陣表演活動及「糊獅亂想」的親子活動來推動地方藝術承傳，除了保留與尋根地方傳統武藝外，也讓親子同樂以增進家庭感情結合。近期協會意識到僅以「十甲集和堂玉麟金獅陣」為組織推動的焦點似乎未及社區總體營造建設的內涵及精神，漸開始朝多面向發展，是以目前發展的重點除了人文教育，也擴展社福醫療以及環境景觀等的面向。在「風華再現」的計畫裡，重建社區的精神指標，將社區內破舊髒亂的地方整理再造成為新的社區景點，以提升社區的知名度。另外，「有藝獅社區農場」的計畫也是環境改造的成功案例，原先僅是社區居民提供的閒置空間，爾後經向都市發展處提出計畫整理，目前已為附近居民休閒聯誼及種菜的場所。至於在社福醫療上，雖未申請社區關懷據點，但組織仍會定期在三大節日做義賣、義剪的活動，平時也會至獨居老人家中關懷問安和分送便當，讓這些老人們感受社區的熱情。

陸、三和社區發展協會¹⁶

一、社區概況

三和里與東光路原均屬於三光里，在清代隸屬臺灣縣棘東下堡(三十張犁莊)、日至末期稱為北屯一堡，1947年改為三光里。三和里則是在2002年時由三光里里鄰行政區調整而分出，東與水景里以旱溪為界、西與三光里以鐵路為界、南與太原北路和北區為界、北與東光里隔東山路為界。1994年自太原車站正式啟用之後，為三和里注入一股源頭活水，因為每年一度太原車站至德安百貨的鐵馬自由行活動，帶動了社區的觀光人潮。

二、協會的社會參與行動

三和社區發展協會從2006年籌辦至今，極力的朝多方面向發展，以人、文、地、產、景五大面向為業務發展的重點。以「人」的方面來說：除了關懷照顧也兼顧志工的培訓。社區裡設有照顧據點關懷，對社區老人定期居家訪視、電話問安和辦理

¹⁶ 資料來源：社區通各社區網站-台中市北屯區三和社區發展協會 (<http://www.hometown.org.tw/blog/SANHE/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/4/20)、三和社區發展協會(<http://www.meworks.net/meworksv2a/meworks/page.aspx?no=30448>，檢閱日期：2011/04/20)、三和文化學院小記者報壹號刊、貳號刊。

據點活動，照顧其健康和生活娛樂；對於成年人開設才藝教室供居民學習，讓其在家務和工作之餘也能放鬆身心；至於兒少的關懷，不僅舉辦夏令營亦給予弱勢家庭孩童課業上的輔導。平時在社區裡也設有三和文化學院和小記者研習營，孩童們在課餘可親自去認識所生活的社區，透過孩童細膩的觀察與接觸，從小培養對社區的認同感和感情。「文」的方面，則是挖掘三和在地的人文的背景，探討地名、三條圳的由來…等等，以傳承在地的故事。「地」的話，配合鐵馬自由行的活動，協會學習做社區的踏查，將社區的公設資源做連結，繪製成導覽地圖。將社區裡的東山教會、台中市的百年老樹、糕點名產、鐵枝路花園…等等的景點，規劃成為導覽的路線，一方面展現社區特色和社造成果；一方面行銷社區的產業。「產」的話，則是利用社區交流安排參訪在地的產業，像是西華鍋具、歡樂派蛋糕店…等等，幫助在地產業行銷。最後在「景」的方面，向各局處提出計畫改善社區髒亂點。協會裡的志工依各自的專長負責景觀設計或是花卉種植，定期的對環境作維護和清掃。社區裡三和鐵枝路花園的成立即是協會成員到體認社區內無公園及公共空間可休憩，因此向政府認養綠地，將原來三川圳旁的一片荒地整修為美輪美奐的公園，做為社區親子互動及戶外教學的活動空間。雖然鐵枝路花園沒有寬闊的草皮和舒適的休憩涼亭，但園內卻種滿了許多由居民們細心照料的花木和蔬果，甚而周圍的步道、風車也是居民的巧思，讓面積不大的社區花園更添人情味。

柒、廣福社區發展協會¹⁷

一、社區概況

廣福社區為一個散居的社區，位於后里區的東面。關於廣福的由來有二說，其一是政府為了方便地方管理將地段改為忠里村，但受到地方人士的質疑，為尊重地方人士，以當時村內廣東人和福建人居多，便取名為廣福村；而另一說則是村內福德祠中的百年石碑上刻有廣福庄，遂以此得名。廣福社區裡資源豐富，是個結合觀光、農業、宗教、歷史建築、休閒渡假、教育及學園區的居住環境。在社區裡因地勢的關係，有一部分的居民以果農為業，培植高接梨、橘子、柿子及無子柚…等等

¹⁷資料來源：社區通各社區網站-台中市后里區廣福社區
(<http://www.hometown.org.tw/blog/guanfu/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/04/30)、廣福社區導覽地圖。

的農產品，另一部分的居民則多是退役下來的榮民和榮眷，占社區人口約1/2的比例。

二、協會的社會參與行動

廣福社區發展協會曾獲92年度台中縣社區發展工作評鑑第三名及內政部評鑑甲等的殊榮。從組織成立至今幾乎每個年度都會申請計畫，不論是社會福利、社區發展或是產業推廣的議題皆積極參與。在社會福利上，除了有設立社區照顧關懷據點，也曾於社區內做社區安全網的建構—老人緊急求救系統，由社區的志工隊排班輪值，對獨居老人或有必要照顧的傷殘人士給予即時的照顧。在社區發展上，為了更有效經營社區的環境，組織參與政府所辦的社區規劃師駐地計畫，成立駐地規劃團隊工作室，對社區做一深入瞭解，依據地區的地形、產業特性及歷史古蹟來規劃社區未來的發展藍圖。對於當地的產業行銷，不單依靠農業產銷班的幫助，組織尚結合社區劇團的力量，透過表演的方式，來加深外界的注意力，或是結合在地的婦女成立烹飪班，以地方文化風味餐來展現社區的特產。

廣福社區發展協會雖極力提升社區外在的競爭實力，但對內成員的培力和居民的學習也未曾忽視。社區劇團是社區居民學習成果的代表，成員在學習過程中不僅培養興趣，更激發成員的創意和找回對社區的認同。

捌、大豐社區發展協會¹⁸

一、社區概況

大豐社區位於潭子區的西北側，與神岡區、潭秀里、蒞臨里、大富里、東寶里相連接。過去昔稱「大埔厝」，是因村裡原是由血緣和祖籍相同的廣東潮州墾民聚集而得。隨後，漳州、泉州人相繼的移民讓村裡的人口大增，再加上「埔」字在閩南語中的字音不雅，於是在建村時便以其農業易名為「大豐村」和「大富村」。大豐社區以21~40歲的人口最多，幼年及老年人口約各占區裡人數的6%左右。居民的經濟活動主要是以農業和服務加工業為主，近年來因為矽品公司等光電業的進駐，人

¹⁸ 資料來源：社區通各社區網站-大豐社區
(<http://www.hometown.org.tw/blog/dafeng/communityAction.do?method=doCommunityView>，檢閱日期：2011/05/14)。

口開始逐年增加，促使社區裡建立起公寓大樓及外籍配偶的家庭組合變多。大豐社區早先為提升區內社會倫理生活教育曾設法建立社區的活動中心，但因土地的不足而受阻，幸而後來有善心人士適時捐助，讓社區活動中心得以興建，目前一樓為托兒所使用，二樓為各社團舉辦活動時使用。

二、協會的社會參與行動

大豐社區發展協會成立於1997年，初期由村長擔任理事長進行各項的社區事務，曾獲績優社區等的各項殊榮。不過之後有一段時間因為社區的問題層出不窮，社區的會員開始在會議中要求公平、公開吸納新會員，並依法產生理事、監事。隨著組織陸續的改制，運作情況漸上軌道，自1993年建村後，組織深耕社區的工作持續不斷。大豐社區裡擁有許多人文和古蹟(摘星山莊、水竹居、柏莊遺址、抓米龍)可供後代的子孫追憶，協會成員在文化踏察的過程中將其一一的發掘出。對於社區的居住環境，協會更是在環保上投注不少的心力，兼做綠美化及資源回收的工作。大豐社區最為著名的莫過於「大豐環保生態農園」，由地主呂先生無償提供一公頃的土地闢為菜圃供社區居民認養，讓居民學習責任的分擔。在環保生態農園裡由社區熱心居民自發性成立環保農園志工隊，栽培養生蔬菜。收成的作物除自用外，還可做為敦親睦鄰與關懷社區之目的。生態農園的運作完全是以的民主的方式來進行，讓居民共同參與種植、維護，甚至是票選社區共同標幟植物。近幾年，協會更是擴大了農園的功能發揮育教之用，一方面提供青年學子們或是社會大眾體驗採果樂，另一方還促進城鄉的交流，將農園獲得的微薄收入做為社區弱勢族群的社會救助金。

第四章 社區類非營利組織社會參與之實證分析

在本章節裡主要是透過對台中市裡社區類非營利組織的理事長、總幹事及政府機關裡負責社區事務的人員所做的深入訪談內容進行實證分析，藉以探討社區類非營利組織社會參與的情形，瞭解社區組織本身的組織結構及其與政府、服務對象和合作對象的互動方式，對所服務對象在服務品質供給上的影響。彙整各社區組織與政府機關所提供意見，相互對照、補充並加以的應證。在本章節裡將分成三小節將以訪談內容的方式呈現，分別從「我國社區類非營利組織社會參與之背景與情況」、「政府機關與社區類非營利組織在參與上的互動」與「社區類非營利組織之組織行為」三大面向，於實證的事例上去分析社區類非營利組織在社會參與的過程中所處遇的內、外在互動關係、社區結構及組織的行為環境對居民服務品質造成的影響。在第一節的部分統整社區類非營利組織的意見，瞭解目前該類組織參與的現況。除徵詢社區類非營利組織之意見，在第二節輔以政府機關的看法做意見補充。接著在第三節的部分，對社區類非營利組織服務提供的狀況予以分析。最後，於第四節當中將對前述的三節做一個彙整。

在本文中訪談對象上的選取是採取立意性抽樣，依筆者認定最能對研究主題提供最詳盡資料的研究對象為選取的標準（胡幼慧，1996：148）。本文當中將以最熟知社區發展運作情形的政府機關及社區組織的負責人為主要的訪談對象。文中選取的對象為各社區協會裡的理事長或是總幹事，以及市府單位裡推動與社區營造相關工作負責人，共計12名，如下表五所列。由於採用的是一對一及一對多的深入訪談方式進行，在徵求受訪者同意後進行錄音，之後依據訪談的內容整理出逐字稿，從中找出合於研究問題的意見並加以分析。

表六 訪談對象名單與代號

協會組織			政府單位		
代號	機構歷史	受訪者職稱	代號	單位	職稱
A	將近10年	總幹事	G1	文化局	股長

B	10 餘年	理事長	G2	社會局	科員
C	20 餘年	總幹事			
D1. D2	20 餘年	理事長、志工隊長			
E1. E2	將近 10 年	前理事長、理事長			
F	將近 10 年	理事長			
H	20 年	理事長			
I	將近 20 年	理事長			

資料來源：作者自繪整理

第一節 我國社區類非營利組織社會參與之背景及情況

壹、我國社區類非營利組織成立原因

早期村里當中僅由里辦公室來推動地方的建設和服務，晚近政府頒訂政令，期望能落實一個社區能有一個社區發展協會。協會同村里長一起做社區的資源整合並促進各方建設的進步，以彌補里辦公室的不足，有不少的社區組織是因此原因而成立的。

「協會成立目的主要就是要服務社區，替社區做些有意義的事情，然後希望能夠推廣地方的建設。」 (C)

「社區發展協會其實是國家規定一個社區應該要成立一個發展協會，對這個社區的各種方面的進步、建設、福利有幫助。」 (D1)

「我們配合政府政策在民國 80 幾年，那時就推動一里一個協會。那時候就有協會了...」 (H)

「我們從李登輝總統時代就有推動成立這個發展協會。當初只是一個政令...，當初因為政令上就是在社區發展跟村里長之間因為有一個互相，應該說是彌補他不足的部分，然後做一些社區資源的整合和一些社區的發展。當初村里長他是屬於較行政的...社區發展協會成立

他是在於多元、全方位、一些人文，還有社福和一些關懷還有一些推展。」(G)

然而也有部分的組織是由於里辦公室不均衡的發展地方資源或是對協會成立後的作為、理念不甚認同，導致有的成員脫離了原組織，自行獨立成立新的協會來繼續推展愛心和關懷；而有的則是試圖改變協會僵化的型態，爭取更多的外在資源，讓組織能夠發揮做大的功效來服務居民。

「我們當初其實是在另一個組織裡面做志工。…在做的過程裡面跟當時的組織人的理念不合，…我們就出來了。出來了以後我們就覺得說那樣我們為什麼不自己組織一個社團來做有意義的事情，所以我們就這樣成立了協會。…我們只是把政府的資源用到做好的地方，最能展現資源的就不要浪費，因為還是會看到政府投了很多的資源，但是其實成效不怎麼樣。」

(A)

「我們社區發展協會是 92 年就成立了。那當初成立的宗旨是希望說我能夠推動一些社區的公共事務、辦社區一些活動，但我不是起草人也不是發起人。我們 92 年那一代成立之後就沒有再動，一直到 96 年通通沒有活動，沒有人在開會、再動。」(B)

「以往里長著重都是里內建設，一些軟性文康方面的東西就比較不注重，後來又加上我們裡面有個 OOO 醒獅團…，所以我們就由這個醒獅團為核心來成立這個社區發展協會，希望能舉辦一些軟性、娛樂性的文康活動。」(E1)

「當時因為我們這邊都是沒有任何的動員，沒有任何一個團隊。…里辦公室就是屬於傳統型的里、里長，那我們就看到外面團隊，就覺得說說巴這樣的資源，我們也可以拿進來才對，所以會想要成立一個這樣的組織。」(F)

貳、社區結構與社區類非營利組織參與之關係

一、地理區域的分佈

社區發展協會的服務範圍多是一個里為界，以台中市各社區所在的地理情況約可分為三種類型：

(一) 里分佈範圍廣闊

社區發展協會多以里為服務的界線，不過在台中市市郊的地區因山區地勢的關係，往往里涵蓋的範圍會比市中心來的遼闊，因此造成郊區的協會在號召及宣傳上就會顯得比較困難。

「像我們去年我們在辦社區大團圓，也是有 4.500 人參加。這個在別人的眼光來看當然很小，就 4.500 人而已，可是這對我們一個散居型的社區來說，算是很不錯的成果了。」 (H)

(二) 社區位於變動中的新市鎮

因為變遷的新市鎮面臨土地重劃的問題，不少的文物古蹟將可能因此遭受破壞或流失，造成組織須花費更多的心思在社區內尋找新的共識。

「我們這邊是屬於農業時代變遷的一個新市鎮，由於當時農業時代沒有好好保存，所以變成在重劃之後，我們有很多的古文物都流失掉了，這是一個痛苦的經驗。那當然我們也是想在這兩個變遷的時代的社區裡面，再尋找一個新的生物結構出來，而這也是社區組織幹部所需要努力的地方。」 (E1)

(三) 社區是集合式的住宅大樓

都市裡集合式住宅大樓，流動戶口及承租戶的比例較高，意識型態的形成比較不易，會參與的社區活動的居民還是以原屋主或是舊部落的比例較高。

「集合式的大樓，包含我們整個 OO 社區，他是一個 OO 里...他的範圍是從 OO 路一直上去包含都會公園的前端...集合式住宅的結構，承租戶就佔了將近快一半...所以租的人不是附近醫生、護士、工人，就學生。那在這種情況下要這些人參與你活動的機會大概不多，...所以以這樣的人口結構來說還是以所有權人或是原來的舊部落在這個部分參與上的比例比較高。...有人搬進來，這樣大概 15.16 年的時間來來去去的很多，在這種情形下要形成所謂的社區意識沒那麼簡單。」 (B)

二、產業狀況

通常社區產業的狀況促發社區類非營利組織參與的動力可有以下二種情況：

(一) 衍生出關於居民生計及生存權的問題

社區產業的問題所衍生出的生計及生存問題，協會儘可能對可行的議題做深入的探討並找出解決的方案。

「OO村市場，也就是居民的日常生活圈、攤販生計問題。那還有一個就是有300多戶非列管違章建戶基本生存權議題。」(C)

(二) 促進地方經濟

有時社區的產業在協會組織的幫忙下，結合文化創意活動的宣傳，可以帶動參訪的人潮、改善社區經濟，有時甚至還能推廣飲食觀念。

「社區產業的話，地瓜跟我們社區有一些結合，我們也辦過很多類似的活動來做一些地方的促銷，那怎麼讓地瓜成為這個社區的特色產品，我們從這3.4年來一直在摸索、推廣。希望把地瓜做健康輕食觀念的提升，結合文創的部分。那這個部分目前還沒辦法做到，還在摸索當中。」(B)

三、歷史文化與古蹟

每個社區裡擁有社區資源各有特色，有的社區裡有古建築(廟宇、古寺、古井等舊遺跡)、老樹或是舊時代的文化藝術(醒獅團、高甲戲曲、撒米攏等)，結合這些資源可以做社區的導覽，吸引外界人士前來社區做參訪。對於這些社區的歷史文化和古蹟，有時能夠促進社會對文化保存的議題的重視，有時也能成為社區教育的素材，透過居民協力演出社區劇場，將共有的歷史記憶傳承給下一代。

「至於說歷史的遺跡，我們社區裡面大概都是廟，像OO寺就是將近百年的古廟，那山上還有OO寺、OO道的總廟，社區周邊的話還有OOO瑤，那在中科那邊，雖然不是我們里的範圍啦，但是我們在做導覽的時候也會做這樣的介紹。」(B)

「日據時代的建築，就剛說的眷村文化保存的議題，有八棟的木造瓦房。...這個地方曾經受過日本殖民統治，也歷經過美軍派駐OOO的時期。當初許多跟隨國民政府來台的官兵們，就在OOO這片荒地上，沿著OO路的水溝一戶一戶的蓋出現在的OO村，也是當初里長向空

軍三聯隊的部長爭取軍方廢棄的游泳池蓋建。因為沒有契約簽訂，又碰到眷改的條例，要將住了好幾十年的建戶收回、拆除，然後標售，我們在 98 年的時候就有自發成立了「OO 村土地取得自救會」...」(C)

「我們 OO 巷那邊有個分寮呀，那就是比較久的。那像這個土地公廟，我們這裡有兩個，也算是較老的古物。...社區的一些景點我們也是有盡量再找。那是我們的百姓公，說起來這些有段歷史了，阿那個也是我們社區的 OO 宮。所以一些景點這個油畫班我們以前有舉辦過個活動，就是畫社區。」(D1)

「我們現在有醒獅團將近 80 年的歷史，還有古的水井，它也將近有 90 年的年代，還有兩棵老樹，...我們希望在整個大旱溪的地段，建立一個 OO 文物館。包括我們整個溪東這邊都能有一個屬於自己的場所，想做一些文物保存。」(E1)

「社區用這樣一個話劇來呈現社區的特色、表現社區的一切。...那我們一年就有一齣新戲...OO 傳奇，那是我們這邊土地公廟改建的故事。97 年的時候就是憶高甲戲，這是南管加北管的戲碼。...去年我們就在演一個 OO 地區的一個大地震，比 921 還大的大地震在我們地區。這樣的表現方式也是在作社造呀！」(H)

「我們社區裡有一個摘星山莊，他是全台十大名宅之首，然後因為它也一併就是由政府單位把他認購的，...寫計畫案上去，然後一些經費來做我們一些導覽的人才培訓、地方資源的挖掘，像我們的米龍老師就是這樣。他是因為我們 97 年在申請案後在社區資源踏察的時候，經過老師輔導我們才去把這個人才挖掘出來。」(I)

四、場地的應用

由於每個地區所擁有和分配到的資源不一，不一定每個社區協會組織都有充足的場地可以應用。就有活動場地者來說，社區裡本身就有活動中心可使用，或是區內備有大型場所者，在活動的舉辦上就較無限制。有些社區除了活動的空間外，尚有公共的閱覽室、健身器材或是歌唱設備。這些公共場所由志工們親自管理，也讓居民有聯絡感情和互動的空間。

「場地的話，本身我們社區就有，就像你剛進來看到的那個廣場，我們就常在那辦活動。... 像我們每周有三天志工分別會去老人休閒亭、OO 休閒亭、17 鄰文康中心替社區的長輩們量血壓、帶動唱。在這段時間裡，大家都很和樂的分享彼此的心情、意見。...在我們活動空間設置有健身器材、閱覽室、歌唱娛樂設備等等，這些都全日開放，由志工們管理。」(C)

「協會提供的場所就是這個活動中心，有時候比較大型活動我們就會出去外面。」(D)

「我們有地方像 OO，讓這些居民能夠在那邊唱歌、跳舞呀、上課啦、烹飪啦，都可以在那邊，等於也是一個半官方的啦！」(H)

「這塊土地是我們的老地主...那這裡無償提供給我們 10 幾年，他沒有干預我們在做社區發展，反而一直在後面鼓勵我們，...我們的環保農園裡面最主要就是推動一些廚餘再利用，做一些有機肥、有機廚藝。然後環保的最大精神在我們的理想化就是將來做環保學堂...」(I)

若是社區裡沒有活動空間，往往就須要借用附近的土地公廟、公園、文物館，或是看是否有居民願意無償提供私人場所給大家使用。而且，縣市合併後有些活動中心收歸於里長管，讓協會組織無法自由的應用，導致活動辦理上有困難。

「我們自己是沒有場所，...因為我們幾乎都在外面，本來我們是在我們這裡的一樓有租一個會場，但是我們多半不在場內，所以我們就不再花錢來租一個場地，再加上其實我們本身就沒有錢呀。平常有事的話我們就會約在理事長家樓上談或是直接到社區裡去看，這樣就可以省下資源去幫助其他更多的人，而且這樣也沒有壓力。...有地方文化館，所以我們有時也是會去用那邊的場所，其實資源是很多啦！」(A)

「我們是沒有所謂公家給我們的啦，我們大部分都是用社區大樓裡面的管委會，他們的會議室、媽媽教室。那先前我們社區協會有租一個聚會所，那個聚會所是人家舊的三合院的其中一間，但那個部分已經賣掉了，沒有再租給我們，所以現在我們是處於沒有一個屬於自己活動空間的情形。那我們辦活動就是巡迴這個社區去做。」(B)

「對對，欠缺場地。主要是要自己有一個場所啦！文物館或是我們社區的活動中心，但是我

們這邊就是沒有這樣的空間，所以我們這些活動就會借用在附近的 OO 公園辦。...社區農場他是私人土地，他是由一位 O 小姐提供給我們社區發展協會來使用。我們就利用以前這一塊廢棄地，把它整理之後，讓社區居民除了可以耕種，還可以在那邊話家常。他裡面空地滿大，還可以在裡面舉辦一些小型的活動。」 (E1.E2)

「服務場所喔，辦活動的話還是以土地公廟為主吧！而且我們這邊沒有活動中心，我們只能張貼各大樓或是土地公廟。因為我們里內沒有比較大的公共場所，也沒有學校，也沒有大大的 OO 宮呀。」 (F)

五、人口年齡結構

多數社區都面臨了青壯年人口外流，老年人口持續增加的趨勢。由於青壯年人口外出拼經濟，通常參與的志工年齡層是中上年紀的人群。年紀大的志工參與雖有利其與外在環境的接觸，但是仍有安全性上的顧慮。

「我們青少年的志工有比較少些，大部分都是 50 歲左右。...不是年輕人少，是因為年輕人要工作、要賺錢，他們沒有那個時間可以出來。一般來說，50 歲左右年紀的人他們的小孩也都大了，所以他們也比較有時間可以出來。」 (D1)

「中上年齡層的人比較多。你看總共是 2000 多戶，有 6000 多人，這些人裡有 400 多個老人家。而像年輕人、中年人啦都是要拼經濟的，拼經濟的一定都是以經濟為主，他不可能來做志工的事。那老人家、長者他來做志工，他有一定的安全性要考量...」 (F)

六、教育程度

組織領導者的遠見是社區創新的動力之一，然與其下的成員因認知觀念的差距，可能會有溝通上的困難。因此，事情的處理須以議題來論事，除了給予觀念上的教育，也須以社區未來的願景來溝通，分析相關的優劣因素給其悉知，對於成員的優良意見也會予以採用。

「那其實教育程度上的差別，一開始多少都會，那就要靠受教育訓練回來，不能針對因程度上的差別就去放棄他、跟他溝通，要針對未來社區要做什麼來跟他們溝通。以議題去跟他

說，爲什麼要這麼做，那做了後產生的效益是什麼。那相對的他可能也有他的想法，也必須讓他知道他的想法爲什麼是這樣，或許他的教育程度不高，但他想法不一定是 not ok 的。」

(F)

「教育程度的話也還 ok 啦！所以說爲什麼我們做社區營造，也是有一個願景啦！我們就是要做到產業的推廣呀，社區在做的就是希望能夠達到人、文、地、景、產五大面向都能有所發展。」 (H)

參、社區類非營利組織的社會參與行動

一、社區類非營利組織社會參與行動的範疇

社區發展協會成立目的是期許能夠多元、全方位的發展社區各項的服務功能，就如六星計畫的內容所提及，從產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態等各項的推展活動來為居民建立一個健康的居住環境。一開始社區發展協會通常對公共事務的認知不甚瞭解，因此多半沒有特別設定參與行動的方向，僅是協助里辦公室或是因應居民需求提供相關服務。隨著陸續接受政府相關訓練課程和在社區裡推行過多次服務的行動後，組織便可漸漸的從付出的經驗當中學習、摸索出社區居民的需要。

「那時候對公共事務還不是很清楚，但有去上一些關懷據點的課..，所以我們知道怎麼去做老人關懷這塊，所以我們就會在我們自己的社區幫我們的里長。他們有據點，我們就當志工。... 那就要講到人是要進步的，因爲我們不懂所以就要開始去學習。其實一開始也沒有想說會去做什麼，後來就走一步算一步。第一個我們就參加文化生活圈的案子，跟著老師做調查。... 當時是因爲認識的議員提及，我們就去幫他們、教他們怎麼做，這是一個模式。告訴你去怎麼找資源，因爲我們主要的目的是希望幫助他們成長起來。」 (A)

「那我們也有做關懷據點，雖然也是幫別人做，是做一群外勞推爺爺、奶奶在公園裡啦，所以我們就有幫社區去做輪椅族的，找人來帶動爺爺奶奶，也讓外勞能跟他們互動。有想去做外籍婦女成長的課程，但是資源還沒撮合好啦。」 (A)

「當初很單純的想法就是說既然是社區發展協會，應該用社區的資源和我們申請到的政府資

源把它回饋到社區的居民和住戶能夠共同來享用。…目前我們在推展的就是行政院曾經講過的六星計畫的面向，…大概社區的治安，剛說的產業發展、環境保護、環境景觀呀，還有一些社會的福利呀、文化的活動。我們連續這幾年來各個面向都有在做。」 (B)

「目前是以我們OO社區為中心，看是對一些榮民和榮建事務的事情，我們也都有在做、在推動。我們會去看那個計畫是什麼東西，看看計畫適不適合我們，然後再寫計畫去申請。」 (C)

「社區發展協會裡有很多的班隊，其中有照顧關懷據點會照顧一些長者。他們來這裡做志工是看是不是能讓這些長者生活快樂些、身體較健康些，所以如果有空他們就會到這邊來幫忙。一方面付出，一方面也是讓自己成長啦！」 (D1)

「我們就是固定有端午一些聚落服行和寒冬送暖。剛舉辦完的就是冬令救濟，就是對一些弱勢團體的關心。九九重陽也一樣相對的，還有我們在重陽節的時候也會辦一些老人健檢，像義剪及推拿。那冬令救濟的話，我們也是有義剪，還有加上春聯的贈送。…昨天才剛辦完。我們每年都有三大固定節日再辦，其他就是接洽政府的計畫案。」 (E1.E2)

「目前我們是處理、做里內的事情。…有其他社區的團隊來我們社區參訪，我們有設計參訪路線。然後我們現在也是做到有輔導的機制了去帶其他的社區。」 (F)

「社區有在推動的就是社會福利、農業產銷…有一個公文來了，像社區巡守，他們說要歸於里。」 (H)

「我們在做社區老人。然後我們也有固定培訓一個關懷志工，社區關懷志工，就是單對單親的媽媽、單對我們一些獨居老人，做一些訪視、電話諮詢，還有親身到家去問安。…我們的環保農園裡面最主要就是推動一些廚餘再利用，做一些有機肥、有機廚藝。然後環保的最大精神在我們的理想化就是將來做環保學堂，還有教育…每一個區塊給一個認養人做一些他們栽培有機的觀念，吃的健康，也動動手，每天讓自己都有個快活的身心。」 (I)

二、參與行為的態度

居民的參與是社區營造工作最主要的動力，協會通常須以其切身相關的議題來吸引

群眾加入活動的推展。協會在申請計畫補助時並不是漫無目的，須瞭解社區真正需要之後，一步步的將資源集合起來，在能力所及的範圍內，量力而為。至於爭取而來的補助更是需要謹慎的使用於受助的團體，若是有遇到資源不足的情況，有時就須採取聯合操作的型式或是靠長期累積下來的社區成果擴大知名度，以吸引外在資源的投入。凡事不能對補助有過度的依賴，必須要讓人民親自動手，學習想辦法去執行社造的工作。

「案子結合建築、景觀、人文、藝術一起下去做的，...因為這是社區自己去做，社區就會去關愛自己的社區，對社區有認同。他們有給社區一個觀念，公共資源綠美化，你要去照顧、永續經營或是後續的管理都要自己來，公共資源拿出來後要去愛護，給他一點責任，他才會去照顧。」 (A)

「理事長、總幹事全是不支薪的，那你活動辦超過你自己還要貼錢，所以這樣的拿捏情形，我們只能盡量在這種資源有限的情形之下盡量不要去碰壁，不然到最後你虧錢超過沒有人會幫你，也不可能再跟會員收錢，所以在辦的過程中我們的經費就會節省的使用。」 (B)

「我覺得還是要靠社區發展協會自己去突破啦！因為這個東西你就要自己去找資源了，資源怎麼去處理、怎麼去連結都是要靠自己。...如果是針對議題請他們來參加的話，那這居民當然都是ok的...那這個議題就看我們怎麼給住戶怎麼樣的訊息，那怎麼樣去勞動這些住戶...只能有多少做多少啦！有時候你的錢不多，就要志工知道你凡事要去動，不是靠錢來做事。這樣讓他們動起來的機會才會比較多...這邊連歷史古蹟都很少了，所以我們很認真的在做就是這樣，為什麼我們一直把它擴大知名度，也就是要告訴政府，你不給我，我們還是可以靠自己的能力去做。」 (F)

「我們是屬於聯合操作的，就是幾個社區跨區合作。青少年的話是 OO 局那邊，OO 社區、OO 社區，然後還有 OO 社區，這幾個都有，一次都大概 3.4 個，這幾年家下來大概有 10 個了。」 (F)

「社區要做什麼真的要明朗一點，像產業就配合觀光，這樣合作起來是不是什麼都能做...發展協會是一個非營利組織，...你要怎麼去弄，須要有很多資源的配合。而這就要你社區一步一步的成長起來才有辦法...我還是覺得要作社造，還是社區自己靠自己。光是靠補助的話，

其實是會養成社區的依賴。像我們社區會進步慢，就因補助很容易拿到，那大家就不會很戰戰兢兢。...其實能接受評鑑是最好，...所以說做社區也是一個理則啦！」 (H)

「社區有好幾個點怎麼都滿髒亂的，像公設、土地公旁的一些環境雜亂，我後來就會想到說...結合一些閒閒的媽媽或是歐吉桑，我就說我們來跟那裡的伯公仔整理一下，保佑我們大家平安。就像用這種概念來發動這些社區閒置的人力資源在那裡共同來參與社區的營造。」 (I)

「社區發展協會把公共的資源，就像是經費來，我們都是戰戰兢兢的，怕他把錢花到不該花的地方，有時候大家聚會都是我們每一個人或是熱心人士贊助地方，我們從來不會把公家的，浪費公帑拿來吃吃喝喝。今天慰勞的只有老人跟幼童，因為他們沒有生產能力，所以說我社區大部分的經費，我都會補助在那邊或是媽媽教室他的學習的成長。」 (I)

第二節 政府機關與社區類非營利組織在參與上互動

壹、政府機關對社區類非營利組織參與公共事務的看法及規劃

政府認為社造的工作須要有多方資源的配合，但是居民要能自主的參與才能經營出符合其需求和展現其特色的生活環境。雖然目前社造公共事務的參與模式仍是偏向菁英式的間接民主，不過政府對於轄內的社區組織仍是試著因應各地區的特性，提供更多不同的參與管道，對於民眾則是讓其在參與的過程當中看到社區的改變，進而間接的培養出其參與的特性。政府認為參與程度的高低會對服務的品質有所差別，因為參與的程度會影響社區組織的後續發展。對於參與程度不高的社區，會探究其原因看是否有繼續進行的意願，否則就將辦理組織解散。

「社造這種東西必須要有硬體、軟體以及人力等多方面的資源相互的配合，而且社區營造主要的理念主要還是要靠民眾的自主來推行才會有成效，...像是透過公共場合來讓社區組織他們有表達的意見機會...社區的建設、改造需要符合他們的需求、能夠展現他們的特色，這樣子以後才能夠永續經營。那民眾的部分，不一定每個人對社造這塊都有認識，但是當社造在做的過程中，他們開始看到社區的生活、環境有比以前得更好，那慢慢的就會間接培養出他們對公共事務的興趣。」 (G1)

「一般比較農村的，你要叫他來開會，他們如果碰到農忙時期，往往就會對公共事務的參與比較沒那麼熱衷，...那還有現在都會區裡的公寓大廈這種也是，要居民工作之餘再播出時間參與也是有限，所以像這類的你便只能從他們生活地方的事務開始，找到他們的共同關心的議題，這樣才有辦法實踐草根的民主。不過其實現在的整個社造及公共事務的參與模式，還是比較偏像菁英式間接的民主，所以這部分也是我們還要再努力的部分。」 (G1)

「從他後續的發展就可以看得出來，作社造這種工作是永續的，他會有擴散的效應，...參與程度高的話，就會像這樣考慮到更多後續的面向，將單一的事件擴大至社區的公共議題，但是參與度如果不高的話，可能一個東西出來之後就沒了、消失了。社區組織會消失的原因大概有兩種可能性，一種就是政治性的問題。」 (G1)

「我們通常在會務的時候會跟他說，因為一般他們除了辦活動，他們也要送一些會議記錄那些過來。那如果我們看他們很常沒有運作的話，...透過公所來瞭解他說他們這個協會的狀況是什麼，然後就會要求他們。譬如說如果還要繼續的話，就要送那些相關的文件過來；那如果沒有要繼續的話，可能就是辦理解散什麼的動作這樣。」 (G2)

一般縣市政府並不會自行提出什麼參與計畫，通常都是根據內政部相關法規和配合文建會提出的年度計畫大綱(六星計畫的發展內容、社區發展工作綱要)內容，擬定相關的計畫補助案給社區組織申請。

「一般我們現在我們縣市是沒有啦！沒有說特別推出什麼，我們都是依據內政部的。...我們就是先以這些，內政部的相關法規來輔導他們。...社區發展綱要裡面他指定的工作項目他有三大類，有公共設施建設、生產福利建設還有精神倫理建設。那這公共設施建設是在比較早期的，是針對於硬體設備的。然後現在我們輔導是比較傾向於精神倫理建設這塊，就是像他們會成立一些他們社區發展協會的向下組織，那就由那些組織去推動他們的一些活動。」 (G2)

「我們是有透過社造的一個計畫，社造計畫裡面他其實就有分 6 個面向。...除了這個還有促進地方產業的啦、社會福利的照顧、社區治安維護等的都有...不過其實在更早之前，90 年的時候就有推新點子的創意計畫，那現在是新故鄉社區營造第二期的計畫，97 年開始的，有連

續執行 4 年還是 6 年，這個計畫是延續 93 年新故鄉第一期的計畫而來，要提倡的就是社區文化深耕、社區創新實驗，還有就是行政社造化。」 (G1)

貳、政府機關資源提供的原則

一、經費提供

目前社區的組織是歸於地方的公所管轄，經費的補助依各社區所申請的項目核定，不至於會有因組織類型的不同而有所差別。不同的局處在經費的提供上會有金額及使用項目上的限制，而且經費的審核會根據人民團體法、相關的法規以及過往計畫預算的梗概做評估，瞭解社區組織是否有心在執行。

「社區發展工作綱要就是社區發展協會他主要是由公所去管理。然後就是我們有編一些經費補助他們辦活動。...我們有分說你辦什麼活動，像社會福利相關的活動，譬如說是婦女福利、兒少福利或是老人福利，我們是一樣補助 2 萬，最高 2 萬這樣。但是若是聯誼性質或是聚餐的話就沒有補助，不過如果是去別的地方觀摩，到一些比較優異的社區去觀摩的話，那我們就有補助。」 (G2)

「經費的撥給的多少那是依照他自己申請的項目去看，不會因他們是不是在地型的組織而有差，我們之前在做時不會。...我們在給予經費的時候，我們會看他的熱忱、跟他的執行過程來給予適當的調整。那其實案子接久了，我們多少也看得出來哪樣的案子大概會花費多少，從他提出的經費預算，我們就可以知道他是不是有用心想要做這個計畫。」 (G1)

「審案子的時候...我們就依據人民團體法，還有一些督導辦法，然後再審看行不行這樣。」 (G2)

二、教育訓練及凝聚力的培養

政府實施教育訓練是為了提升協會服務的能力，政府對於轄內的社區狀況會進行瞭解，盡量根據各地區不同的特性，開設因地制宜的課程。根據各社區不同的發展程度輔導，減少每位輔導老師的負擔量，讓其能夠深入社區，尤其對於初接觸社造工作的團體會較密集的去進行關切，看有無需要之處。從在地去培養人力，由有多年社造經驗的社區類非營利組織扮演陪伴的角色，讓彼此在互動的過程中共享經驗、一同成長。至於組

織的幹部亦會給予研習的課程，讓其瞭解會務工作的進行方式。各局處教育訓練的重點有所不同，有的是比較重視地方人才的培育，活動的辦理則經過深度的設計和安排，讓參加者能於活動過程中有所得；有的則是會利用公益彩券的盈餘來請專業教師做社區調查的課程。

「我們之前那邊是會是他們各社區發展的狀況給予他們初階、中階、進階的課程，而且在安排這些課程的時候我們也會會同引進其他周邊的資源進去。...00型的社區大概一個月要去3次左右，時時的關切他們到底做的怎麼樣，有沒有什麼需要協助的。...去年的社造點就是，我們就是根據各個社區的需求，那每個老師他們負擔的量就只有1個到2個，最多的就3個，每個老師負責的對象不多，這樣就可以比較深入去輔導他們。那我現在也是試著要將在地的力量培養起來，我們現在有些老師就是自己原來社區的人，讓成長型的社區去做陪伴的角色...」(G1)

「我們00局主要是偏在地方人才的培育，就是比較軟體的部分，有點類似像是公民的養成，轉化他們觀念的一個過程這樣。我們除了帶著他們做課程之外，那可能就還有配合一些見習、觀摩的活動，讓他們能夠從執行裡去做中學，靠著這樣的方式慢慢的培養他們的興趣，把他們帶出來。」(G1)

「我們辦但是我們辦這個不希望像其他成果展一樣，舉辦過後就沒了。我們要做的是有深度、有經過設計和安排的，有參加的活動會提供給他們，讓他們做個深度的報告，這樣來參加才會有學到東西回去。」(G1)

「像是教育訓練，譬如說讓他們幹部研習班類的，就是讓他們的總幹事呀或是會務人員，會比較瞭解怎樣推動社區會務。」(G2)

「我們就是會找幾個老師來。之前我們有公益彩券的盈餘來補助社區，那我們就會請學校的老師來上課，上一些有關於社區調查或是什麼的，然後讓社區的居民對他們社區就比較認識這個樣子。」(G2)

至於凝聚力的培養，有的局處會以參與式的活動讓民眾能從活動中學習，瞭解自身

社區的優劣勢在何處。以社區為範圍推動生活的改造，由民眾共同經營，對社區議題提出解決辦法。而有些局處則只專在於經費補助及管理，對於社區凝聚力的培養就任其發展。

「社造計畫，最主要的目的就是凝聚社區居民的向心力以及社區居民的認同感，要居民重新去認識他們所生活的環境。其實最容易將居民帶出來的是靠活動，透過參與式的活動讓他們動手做，這樣才能有深刻的體驗，瞭解自己的優劣勢後、後續該怎麼去做，這也是要親身投入做之後才會知道。再來就是透過踏察的活動去部落做體驗...課程跟活動配合著進行，效果還不錯。(G1)」

「OO局有清淨家園的計畫，就是希望說以社區為單位來推動生活改造、清境家園，在這個計畫裡面就都有培育環保志工，主要讓民眾可以互助的精神，對生活周遭的環境議題提出解決的看法，共同去經營他們自己的生活環境，這其實也是一種永續的概念啦！」(G1)

「他們本身社區裡就有說唱的藝術，只是沒有很多人去瞭解、去在意，那我們知道了之後，就幫他們引介，請老師來輔導他們，將這種原有藝術配合在地的經驗、歷史做成一個劇場。居民其實本身就喜歡唱唱跳跳，再加上是生活周遭的事務，所以大家的興致就還滿高。大家每次來都會丟出不同的 idea，那些東西多是居民們共同的記憶。我們就是像是幫他們點了一把火，讓他們不斷的把想法丟出來，然後再串成一個獨特的社區特色。透過這樣的方式把居民們動員起來，而且這不僅讓社區的說唱的藝術能夠傳承，也能夠凝聚大家對社區向心力。」(G1)

「什麼方式喔...其實我們都是以讓他們自主那個耶，我們沒有說用什麼方式協助他們。」(G2)

三、參與場地

多數時候政府是沒有提供場地的服務，一般會請社區組織自行應用該地區的活動中心或是會館舉辦活動。政府僅於教育訓練時提供上課的場所或是在社區博覽會的時候給予場地的提供和佈置，幫助社區組織做行銷。

「場地...除非是辦教育訓練那種的，我們才會有提供。那他們一般場地都是在他們社區活動中

心或是他們協會裡面看誰有...應該是會館吧。...我們市府是沒有提供，那要看公所他有沒有提供。」 (G2)

「場地的話，我們也是有提供，像我們每年度都會辦社區博覽會，我們租場地、請媒體做攝影、燈光等等的佈置來替社區做行銷，幫社區提升他們的知名度。當大家更認識了某個社區，知道了他們有什麼比較特別的地方，就會吸引人潮去參觀，到當地去看看，那無形中就會帶動起當地的觀光、產業什麼的。」 (G1)

四、參與資訊的提供

通常計畫出來都會有說明會，案子也都會放置於相關局處的網站或是社區通上，由須要的社區自行參閱、選擇。在《社區通》的網站裡不只有內政部的年度計畫，全國的案子都會公告於網上，其中亦有各縣市社造的成果，組織能從中獲取所需要的資訊和學習到不同的經驗。除透過網路之外，政府也會將訊息以公文的方式發送至各公所，再由公所作轉發。

「我們會提供資訊在網站上面，我們也會請他們隨時到我們的網站查看。或者是有申請過案子，而他們有留下他們的 e-mail 的話，我們也是會將資訊寄給他。...社區通，這個網站他是除了將內政部各年度所提的計畫放在上面，這幾年你也陸陸續續看到現在各縣市各局處的計畫都會放在上面，所以社區組織可以申請的機會也多了很多。」 (G1)

「一般我們都是函轉給公所，再由公所提供給他們。因為像他們申請經費或是辦活動都是要由公所呈轉給我們，他們沒有辦法直接對我們申請。...網站我們會放呀！就是譬如說補助計畫或什麼的...我們主要還是放在我們局處的網站。」 (G2)

「網站上面有啦，像台灣社區通他也會去掛一些網站。那再來他會寄書面的公函，公函通知社區發展協會說有什麼樣的活動、什麼樣的計畫，是不是要去申請，大概這樣。」 (B)

曾參與過政府計畫的組織，每年政府會依其留下聯絡的方式，自動將參與的訊息寄出。若是過往執行績效還不錯，通常政府單位都會主動聯繫看是否有參與的意願；有些熱心的承辦人也會時時與其保持聯繫，將相關的訊息提供給社區組織知悉。當然也有些

社區組織會主動向政府做詢問。

「公文的部分是一定會發的。...申請過案子的組織多少有些印象，那有單位釋出案子，其實我多少都會留意一下。這些組織他們來申請之後，我們就會有他們的資料，...有相關的案子出來，我就會主動打電話跟他們聯繫，跟他們告知看他們是不是有意願參加。...那當然也是有些社區他們很積極，也會自己主動打電話詢問案有沒有案子可以申請。」 (G1)

「你連上網路在網路上可以找到很多啦！...有些時候我們的訊息也是會來自政府所發給我們的公文。」 (C)

五、意見互惠的管道

關於社造工作的推動，每個局處和單位分別執掌不同的項目，目前政府主要還是以跟公所接洽為主，若有意見上的紛爭，會再開協調會。平時上完課或是教育訓練過後都會留空檔的時間，讓彼此進行意見上的交流，讓社區類非營利組織直接跟各局處派來的代表反應執行上的困難或是予以建言。也有些單位的承辦人不論社區類非營利組織在現階段有無申計畫，都會與其保持聯絡，因此能夠更為即時的瞭解社區組織所遇到的困難或是一些政府未察覺的問題。

「非營利組織很多，然後這是跨不同科在承辦的。...如果是社區關懷據點的話是 0000 科在負責的。那我們只是負責他們的會務、補助經費和還有申請內政部的案子這個樣子。」 (G2)

「因為今年比較特殊是因為縣市合併，然後我們有一些補助計畫或是一些相關的議案還在研擬當中，可是我們還是以跟公所接洽為主。然後就是可能我們之後會開那種跟公所的會議，然後再由公所跟社區談。然後公所有意見的話，我們會再開協調會討論。就公所會把社區的意見反映上來這個樣子，主要是他們跟公所啦！」 (G2)

「不論這些組織有沒有申請這次計畫，我都會持續跟他們保持聯繫，所以我跟這些組織們的關係都還算不錯。那他們都會打電話來跟你講我們遇到什麼怎麼樣、怎麼樣的。」 (G1)

「其實我們在一般上課或是做教育訓練的時候就會彼此交換訊息，我們每次課上完課之後都

會留一段時間給組織之間彼此作經驗的交流，讓大家把在推動社造事務的過程中遇到哪些困難，提出來大家討論，針對問題協助他們去解決。當然我也會請各個局處...找他們一起來參加，那有什麼問題直接跟他們反映，這樣效果會比較好些。」 (G1)

參、政府機關在參與上給予的助力

一、 經費的支持

社區類非營利組織計畫書送審前都須先參加過政府開設的講習課程，上完一定的時數或節數後才有申請的機會。

「在每件案子計畫書送審之前一定要先去上課講習，而且要上完相當的時數、節數才有辦法申請，這也是考核審查項目之一。」 (E1)

「現在很多單位很好的一點，你要拿他的計畫，你必須要有他有一個時數的標準，那你才有申請的資格，像是駐地計畫的人員也差不多要受3.4個月的訓練。」 (H)

二、 人力的培訓

鼓勵居民由下而上的參與，先行瞭解自行的需求，再向相關局處申請補助。政府則給予技術上的指導，各局處有不同的作法：有的會聘請專業師資上課、有的會以培力社區或成立家族來輔導成長，而有的則是在課程上或是計畫上做層次性的規劃，漸進引導社區組織。

「營造，這個部分就很需要，社區的建設、改造需要符合他們的需求、能夠展現他們的特色，這樣子以後才能夠永續經營。...會依各社區發展的狀況給予他們初階、中階、進階的課程，而且在安排這些課程的時候我們也會會同引進其他周邊的資源進去。」 (G1)

「像是教育訓練，譬如說讓他們輩部研習那類的，就是讓他們的總幹事呀或是會務人員，會比較瞭解怎樣推動社區會務。」 (G2)

「文化局的社造提案，那提案過程裡文化局他會培訓你，教你怎麼去寫案子，...一步一步的讓

你了解怎麼去做、讓你去了解政府有那些是對你的社區是有幫助的，可以提供妳們去申請。...都發處的案子是有結合建築、景觀、人文、藝術一起下去做的，給社區一個觀念，公共資源綠美化，你要去照顧、永續經營或是後續的管理都要自己來，公共資源拿出來後要去愛護，給他一點責任，他才會去照顧。」 (A)

「人力會有輔導老師，像社會處他有一些培力社區，他會有陪伴社區來協助你。那文化局他就有家族體系，學長會帶學弟，...給我們一些沒有社造經驗的一些社區有正面的效果。」 (B)

「因為社造有很多局處嘛，像文化局、都發局、環保處、社會處都有，看個人意願傾向那一方面，但是做一做都發局的最難做。因為他規定太多了，角度太嚴了。」 (E1)

「文化局他們就比較ok一點，他有初級、成長，再來進階，所以說他們的課程就有點變嘛！那像社區規劃師他們就沒有，參與的人程度參差不齊全部都混在一起，所以有時候在接收的程度以及個人的需求，當然是會不一樣...」 (H)

三、行政人員的主動性

有些政府專員對地方的發展會多加的關心和留意，不僅會協助地方做資源的挖掘，還會給予建議讓計畫案的內容更為周延。

「我會主動跟他們聯絡。這些組織他們來申請之後，我們就會有他們的資料，像哪些組織是比較專做社會福利的或是文化推展的，有相關的案子出來，我就會主動打電話跟他們聯繫，跟他們告知看他們是不是有意願參加。」 (G1)

「不管是議員或是鄉長或是課長他們都很關心，...因為案子有時候我比較不瞭解的時候，我會去請教課長，那課長有時候會幫我們修改一下下。那像我之前申請文化局的案子，我們會把構想跟他們說，...那我們有時在計畫案下筆的時候不是那麼理想時，他會幫我們在用詞上修改一下，若是他沒有做到，他還會請專業的老師來幫我們輔導，有時候也會請學生義務來幫我們完成這個案子...」 (I)

肆、政府機關作為可能造成的參與阻力

一、態度不積極

組織有申請案子政府就會給予輔導，但若社區類非營利組織參與的意願不高、態度不積極，政府方面也不會做太多的干涉。

「看你自已願不願意去申請計畫，你有申請計畫他就會跟你輔導，你都不願動，他也不會去管你。這是目前政府對社區發展協會的態度。」 (B)

「因為我們沒有直接跟他們接觸。...其實我們都是以讓他們自主那個耶，我們沒有說用什麼方式協助他們。」 (G2)

二、資源分配不均

社團組織與社區組織之間的資源分配不均，如有：計畫申請的限制、人員保險的差別。而社區組織與里辦公室之間的資源和制度也有不同，對於公共議題的案子，社區組織的意見較不受尊重。

「政府有將組織分為社區跟社團組織兩種，我們不是屬於在地的社區，算是社團組織，所以我們覺得他會把比較多的資源放在社區組織，...法規上對他們比較有利，像有些案子申請就只有他們社區組織才能申請。...像社區發展協會他們就比較好，政府有給他一些資源，就是有給他們保險。」 (A)

「我們政府希望社區發展協會來幫助里辦公室、這個里來辦些活動，但有時候我們看的，往往他們給社區看到的這些資源全部都是用在公的。那里長他是有事務費的，社區發展協會是沒有錢的。」 (B)

「公部門對於社區發展協會，我比較感同深切的是，除非你是里長兼理事長，這樣才會比較有可能性、比較被尊重。...他們的法規對社區發展協會來講都會訂，但是對於里辦公室卻沒有...社區發展協會會有個評鑑的機制，...你必須要列冊，讓評審委員知道你這些財產。...可是里辦公室就沒有。」 (F)

三、制度規範繁雜

申請的經費有一定用途的限制，有些必須的品項並不在經費可用的範圍內。再者，政府審查的標準嚴格，即使申請到了經費不是遇到補貼不足就是延遲給付，造成社區組織的負擔。以往制度申請規定也不明確，只要向公所登記就有經費可拿，使得事情做的多的組織反而吃虧。

「計畫寫上去後，有好幾個社區一起評比，看哪個社區寫的計畫比較好，然後政府才會准，准了之後才開始執行，執行核銷後錢才撥下來。假使這個社區換的人如果沒有比較有錢，可能這些政策都沒有辦法做。」 (D1)

「他們本身對他們的審計制度也不是很瞭解，讓我們一直在做白工...完成報告書送回去，一而再而三的退件，讓我們一直修改修改，浪費了我們很多的人力、物力。...大部分都是我們要先負責一半自籌，然後我們做完、驗收完畢了，他錢卻不下來，這我們會怕會不會跳票。...以往在公所這邊，每個社區有辦沒辦，只要去登記就有經費，經費大家平分，結果辦越多的賠本越多，這樣真的很不公平。做事做越多的越辛苦，但獎勵性質卻更低。」 (E1)

「你要是沒有寫計畫書就通通都沒有。可是計畫書不見得能買硬體設備呀。」 (F)

「政府的會計年度，可能他們審查預算的關係，那看像現在縣市合併，他們都推拖發文說議會還在審或是還沒審呀，所以我們發展協會的年度計畫都沒有辦法去執行呀，因為沒有經費。」

(H)

四、經費補助的限制

經費的申請各局處有不同的規定，有的局處須花費時間長、過程繁雜，而且自籌比例高；有的局處規定多、角度嚴，往往忽略社區真正的需求；有些局處則是時效性較短，比較好執行。多數時候政府並未考量對社區居民有興趣參與的課程給予補助，對於主要幹部也未有相應的福利給予。再者，經費的補助有社區覺得有扶強不扶弱的傾向，而且經費從社造中心發包後再轉給社區組織，其實預算已經過蠶食。

「理事長、總幹事全是不支薪的，那你活動辦雜超過你自己還要貼錢，所以這樣的拿捏情形，

我們只能盡量在這種資源有限的情形之下盡量不要去碰壁…」 (B)

「如果是說規定得太複雜、錢又少，有的申請一次過後就會想說，申請一次就好，以後就不要了，反而是增加負擔而已。弄得很複雜又只有一些錢而已，有的人會做得沒興致。」 (D1)

「做一做 OO 局的最難做。因為他規定太多了，角度太嚴了。...而社會福利的話，因為他很繁雜，經費補助款太低，時間又長，所以做起來的意願也不高。而 OO 局他一段落就局結束，但是 OO 局不是，他的時效很長，都是算年的，但是補助都一點點而已，沒有辦法支應。...之前經費也都是一刪再刪啦，照理來說經費多少你可以分期付款沒關係，但是不能人家做到一半就給人家刪掉呀，所以導致很多社區因此不敢再去接案...」 (E1)

「當理事長的本身經濟狀況就要很允許才行。...政府應該有所認識和瞭解理事長的苦境，...在福利上或制度上做個調整，要給予理事長們有些發展的空間，或是說對協會本身或是堆理事長個人的一些福利，應該也要稍微重視一下。...理事長本身他需要身兼數職，而且也要照應其下的幹部，因此總不能一年四季都空空吧！」 (E1)

「都發局的案子確實是比較複雜，如果照順序來講的話，應該是文化局比較好去執行啦！那社會局的話是要做得比較長期，而且自籌比例比較高，有 70/30 或 80/20，要看嘛。那都發就是說他一直會退，有委員的意見他就會一直退，他都沒有去思考過說人家做社區，這就是社區要的東西，不是你委員要的東西。...這個東西本來政府就不補助，他的媽媽教室就像是你要申請國畫、書法、編織中國結什麼的那可能 ok、可以，但是有的媽媽就不喜歡這個呀，可是像烹飪、插花、跳舞這都不行。」 (F)

「實際的來說政府機關在補助這些社區的時候，也可以說是扶強不扶弱啦！因為承辦人員他也有他們的業務壓力...我覺得還是要靠社區自己。憑良心來講啦，這些區塊、這些經費預算在這邊很多的專家學者就在蠶食...」 (H)

五、承辦人或是承包的單位經驗不足

政府聘雇人員汰換率高，沒有做好承接工作，讓社造團隊感到吃力。有時承包的社造中心對審查制度也不甚瞭解，浪費組織許多人力和物力。此外，也不能排除承包的工

作室具有本位主義和保護主義。

「許多計畫實際上它的經驗比較少，有時撥 10 萬但是社區做出來的都有 20.30 萬的成績，所以這就變成說帶的人自己要拿一些錢出來，而且或許社區也還要再補貼一些錢出來，才有辦法完成這個計畫。」 (D1)

「審查制度一變再變，支薪者或是中間承包的工作室、官員也不是很瞭解制度，在制度的作業上也一變再變，讓我們下面在做社造的團體真的很難做變成這樣。...政府的制度應該是訂得很好，就是中間承包的一些沒有做好。...工作室是以營利第一了呀，...執行及經費上多少都會有一些本位主義，所以很不好做。」 (E1)

「他們不瞭解又夾在中間傳達，我們就跟在後面做白工。...他沒有辦法給我一些正式的公函、一些制式化的東西。...有些聘雇人員走了不知道，一些事情不知道怎麼去做。...他們在送計畫案，很多都是碰到裡拜一要截止，禮拜四五才通知，然後就半夜再趕...寫計畫的總幹事，他也是忙的正常作息都亂掉。所以很多工作團隊就這樣夭折了...」 (E2)

「承辦人沒有錯，他有他經驗上的不足，可是他一個人要對台中市這麼多個社區...我覺得這換個角度、立場就好了啦！...有時會委員給的經額、給的分數，其實跟承辦沒有太大的關係。...但是都發那邊的承辦，他有介入太多了啦！」 (F)

「現在合併了以後，...他們第一句話都是講：沒有預算啦，現在議會還沒審下來。...這些承辦人員也是無所適從啦，因為縣跟市的單位合在一起，各有所不同。因為很多人覺得台中市的做法跟台中縣以前是很不一樣的。你一個主管要馬上去適應兩個不同縣市人民是不太可能的。」 (H)

「有時候我很想說，有一些官員他真的很熱心，但是他面臨到很多人去跟他訴苦，有的里長他只是在爭，但其實不是這樣的。」 (I)

六、過度講究 E 化

資訊傳遞講究 E 化，忽略多數社區組織不擅長使用科技產品、平時工作也忙碌，參

與資訊需要協會人員自行搜索，容易錯過申請的黃金時段。政府雖然有意識到此問題，但是僅給予一兩堂課的指導，並不能解決根本問題。

「協會裡其實會用網路、電腦的人不多，所以大部分網上的訊息，或需要用到電腦處理的東西，幾乎都是我在負責的。」 (C)

「資訊的話，有時候我是覺得提供的還不時很完整，很多時候是要我們從電腦的網站去找，但是做社區的人很多對電腦不是很擅長，再來本身也是很忙碌。...看能不能另外發通知或是有什麼宣導管道，讓這些做社區的人能很快的知道，不要讓這些人一直不斷的在網上搜尋或是到處問，有時間到來時間就超過了。」 (D)

「他們現在都要 E 化，但是你會想過你的 E 化執行，這些人要怎麼辦。你說要幫這些人上課，可是這些人上了這一兩堂，之前沒有操作過你怎麼有辦法上課，所以我覺得這不是那麼容易的一件事情。」 (F)

「社區的人不一定懂得去上網了解這些東西，等你收到文的時候要再寫計畫的時候，可能時間就來不及了。」 (H)

七、教育課程提供不符所需

政府不僅未給予主要幹部專業的訓練，教育訓練的過程當中也並未給予任何的補貼，還規定協會必須指派一定的人數參加。給予課程少有實際案例配合，上課的時間也多不是利用假日時間，造成協會人員的困擾。

「我們當理事長到現在政府機關沒有邀請理事長去上專業課程。...每次去上課就很像是在疲勞轟炸，一上就是好幾天，進去就不能出來。...應該要看實物的東西，實際去參觀。...而且上課不能缺課，每堂都要到耶。...而且上課都不是利用假日，而是非假日的時間，這樣就會耽誤上班...這要造成幹部自己有所失。...僅這樣他還有規定每個社區都至少要有兩三位的人員參加呢！...發包後也沒講明，未編列經費，要參加的社區自行吸收，自備餐點。所以參加的人真的越來越少了。」 (E1)

「我們是已經有在做實務了，所以你必須給我的是有經驗的人，...個人的看法是在消耗預算。上課就是一直坐在那邊聽一整天。我覺得就是沒有達到這些人實質上想要的東西，...他要的也只是你這個專業領域的經驗值分享。」 (F)

八、縣市合併後的問題

縣市合併後並未多加考量地方適性的發展，仍是以慣常的模式行事，甚而在制度的規範上也未有過度期讓不同縣市的居民有調適的時間。政府的對口單位也沒做好，很多前置作業都是事後才開始進行，比方像預算案未通過，讓許多年度計畫無法進行、給予社區提案的時程匆促，讓協會在人力調度及經費使用上有困難。

「對口單位沒有做好這是原因之一，所有的前置作業不應該在合併之後才來做這件事，你在適用期的時候就應該先做了。整併之前或許有個大綱啦，可是並沒有真正的去執行，包含審預算還有臨時會，你都合併後才來開這些。」 (F)

「預算的東西卡住，案子沒有準的話，他就會一直延延延，延到年底，那寫計畫到結案准，差不多要3個月...那現在政府80%都沒有這樣做，他都是4.5月才開始寫計畫，6.7月開始執行，那10.11月就要收成，那這個尤其是對我們農業社區會困難了一點...」 (H)

「以台中市的模式來套用我們台中縣...一直把整個權力一直集中到台中市...縣市合併其實都一直把重心放在里長...現在趁我們年度剛開始，大部分縣市合併、態度不明，他也都說沒有錢沒有錢。沒有錢你也是要有個規劃呀，訂一個期約到時候什麼時候。當初都說無縫接軌，那為什麼我們現在每一年都是2.3月在寫計畫，為什麼到現在都不知道如何去申請。」 (I)

伍、政府機關行事創新的可能

一、經費給予方式轉變

有些初接觸社造工作的組織會認為經費不敷使用，政府會耐心的與其溝通解決問題，案子在進行的同時會定期的訪視或透過會報瞭解狀況，有商討過改變經費給予的模式，根據組織的成果狀況，給予同等比例的經費。縣市合併後因縣市的標準不一，會有磨合的情況出現。

「有入不敷出的情況，這在一開始做的時候會有這種感覺，那遇到這種問題我們都會耐心的跟他解釋，其實社區只要做了幾年以後，就比較適應了。我們在給予經費的時候，我們會看他的熱忱、跟他的執行過程來給予適當的調整。那其實案子接久了，我們多少也看得出來哪樣的案子大概會花費多少，...後來我們就改成階段性的給，...在做案子的時候我們都會定期的去做訪視或是每隔1.2月會聚會一次。...至於在撥款這方面，那時我們就商討說根據社區做的情況怎樣，然後就撥多少款項給他們。」 (G1)

「我們以前幾乎都會補助給他們，但是台中市的做法好像就是，他是撥一筆錢到公所，再由公所去審核。我們以前就是直接公所報上來，我們看能不能補助，然後直接補助給他們。做法是不一樣的。」 (G2)

二、重視居民的自主性

人民對公共事務有興趣、對公共問題關心，會讓政府在各項事務上的推動較為順利。而且社造的工作是長久的事業，即使政府沒有補助資源，仍須自行朝未來的願景行動。

「人們對於參與公共事務積極、對公共問題關心的話，其實我們在各項政策的推動上也會比較順。...我都會灌輸給他們一個觀念作社造是一個長長久久的事業，即使政府資源沒有給你，你還是會朝著這個去做，這樣才能找到社區真正的自我。不管外來的資源有或沒有，做重要的還是靠自己。政府能給的，我也是盡其所能提供給他們知道，我當然也是能給予他們多點的幫助，但畢竟社區這麼多，培養自己的能力才是比較重要的。」 (G1)

三、行政社造化

行政社造化主要是企圖改變政府的行事結構，促進各部會的橫向溝通，藉民間力量彌補專業的不足。

「還有就是行政社造化。不是社造行政化喔！這是要改變政府行事的結構，促進各部會橫向溝通，借助民間社造的力量來彌補我們專業的不足。」 (G1)

四、教育輔導行為的改進

通常社區類非營利組織運作困難有兩種原因，其一為不知組織該如何運行，其二為政治力的介入。政府在面對不同的情形，有各自不一樣的處理方式。

(一) 組織運行的推動

1. 執行上的輔導

如果政府認知到社區類非營利組織在社造工作上難以推動是因為不曉得該如何做，在技術上的指導會先安排見習和觀摩，透過經驗分享找到自我學習的方向，因此在輔導方案上會依各地區的作息和議題的需求安排課程，也會做跨域的合作，加入不同的意見。共同課程的部分盡量縮短時程，個別性的內容則於計畫中開設。

2. 文書及核銷上的輔導

政府有開設相關的課程幫助參與經驗不足的組織瞭解計畫案的申請過程及核銷的方式，或是另請社造經驗豐富的社區類非營利組織多花些時間給予經驗上的分享。

3. 人力的支援

組織若有人力不足的問題，期許能從組織幹部著手，從其身旁多帶些年輕朋友加入。

(二) 政治性問題：

組織的運作若遇到政治性的問題，政府不方便介入其中的紛爭，僅能對組織作觀念上的轉換。

「不瞭解社造到底在做什麼，做這個到底有什麼好處。這種的話，我們就會安排他們去見習、到人家的社區裡去看組織怎麼做，透過經驗的分享去學習，找到自己的方向。」 (G1)

「很多社區組織推不起來，很多時候不是不想做而是不會做，...那因為都市地區和鄉村的地區他們空閒的時候時間可能不太一樣，一般我們進階的課程大約有 6 天，那共同課程的話，因為大家都需要，配合大家方便我們會儘量的縮短時程，那比較個別性的部分，我們就會配合各社區他們的計畫，放在計畫裡面去開。那像是在文書上或是核銷尚不知道該怎麼做的話，這只能多花時間去陪伴才行。鄉村地區的人口群多是年長者，我會希望他們能從幹部及會員們先下手，找他們的小孩啦、孫子 啦，由他們去把這些人帶進來，慢慢的一個拉一個這樣。」 (G1)

「政治性其實就是選舉因素的介入啦，也是有的協會是選上里長之後就不動的，也是有呀！

其實這種因為政治關係所影響的，我們就比較難去說什麼，多半還是只能以誘導的方式，慢慢轉換他們的觀念，要不要做社區的領導人是有著很重要的關係。」 (G1)

五、與社區組織直接溝通的可能性：

儘可能減少對社造中心的依賴，因為每次承包單位的更換，都會有一段時間的磨合期，造成溝通上的困難。再者，社造中心裡的老師也非為全職的身分，不太可能有時間時時注意社區的狀況。若有機會會試著將相關工作收回歸自行處理。

「現在合併之後還是依循原來台中市的做法...可以的話，當然我會盡可能減少對社造中心的依賴。...外包給社造中心做的話，每次在會換的時候多少還是會有磨合期，像是有溝通上的困難呀，還有這些老師們平時也是有工作的，要他時時去照顧這些社區也是有困難的，而且要找到有經驗的老師也是不容易。...我們現在就是盡量要擺脫對發包中心的依賴，從在地去培養輔導的師資。」 (G1)

第三節 社區類非營利組織之組織行為

壹、社區類非營利組織的互動網絡

一、外部互動

(一)政府方面

通常政府有計畫、案子都會召開說明會來告知社區組織，而在案子進行的過程中如有遇到困難，協會可以在教育訓練或是會報的時候提出來討論。再者，若是社區要爭取公共議案的權力，有時會在社區辦研討會，邀政府官員列席參加或是採取到議會發聲。不過有關於社造議案的討論，通常還是以單向的形式進行，協會僅是按著政府訂出的目標規畫服務項目。另外，縣市合併後也有不少的問題出現，比方：計畫不像以往有明確的申請方向，而且很多時候都因預算的耽擱、沒有過渡期的適應，讓社區組織覺得未受重視。不僅如此，尚有部分的社區組織反應與政府在意見的溝通上有所困難，無法與公部門有公平對談的機會。

「我去送案子，進階社區的。大家都覺得很 shock，怎會提這種案子，大家都覺得很好，問這什麼社團。但我拿去給文化局審的時候，委員就一問說你有能力做這個嗎？我說雖然我們社區很小，做這也不見得會成功，但是我認為是對的事就要去做。但是結案的時候，氣氛並不是很愉快，他們質詢我也回答得很衝，我覺得你應該鼓勵我呀，我是個很乖的學生在做你文化局這塊，但你們卻讓我覺得很沒有被尊重的感覺。」 (A)

「若是說問我們的意見的話是都有呀，像我們去參加教育訓練的時候，我們就都會彼此交換意見，說我們的希望怎麼做、怎麼改進什麼的，而政府多半也是會聽啦！...我們社區有辦過「OOO 眷村文化園區保存與社區營造」的研討會，請副縣長啦、議員到我們社區來詳勘，他們也是給予我們許多文化資產和保存的意見。而在今年我們也因社區保留眷村的機會受到擠壓，有帶著眷村村民到議會裡去表達我們的心聲。」 (C)

「大部分都是直接匯整給我們的總幹事，然後總幹事再做文書處理，然後由他告知他之後，然後我們在匯同整個協會理監事會討論，要選擇哪一些品項來參與。所以政府也還是有在聽社區協會的意見。」 (E1)

「如果是我們里內來說我覺得是沒有。議會是沒有去啦，如果在里內的相關重大建設的時候，根本就參與不到。自己里內的人參與不到，因為如果你跟里長是不同的時候，他就沒有辦法。所以這就是我說的政治因素。」 (F)

「其實我們就是照著政策在走，以前是什麼六星計畫，那現在又不曉得是什麼了，經營社區到現在 10 年，真的沒有感受到政府去來徵求社區你們要來做什麼計畫。他就是一個人訂好，社區就照著你覺得哪個項目適合就去申請。...有很多的社造中心，專管中心也有，不是只有社造中心。他們每個局處要做一個專案，他就會委外...他都是一個說明會出來，一個說明會出來就有案子。」 (H)

「以台中市的模式來套用我們台中縣...在無縫接軌你是要按部就班一年一年，在民眾的心理上你要慢慢的、漸層進入把他改變。你不能一下子把他改掉，你讓這些那熱愛地方的人忽然間感到無比的失落感，...當初跟我們這樣說，那現在想到做就做、想不做就不做，到底把我們當什麼了。現在縣市合併其實都一直把重心放在里長，他是錯的。...如果你

是真正在關心地方發展，其實你還是要維持原狀，然後你雖然有一些縣市合併很差的配套，你要在有細部，一個專業，大家用很理性、很平常，會對地方上的一些熱忱度，大家坐下來做一個理性的探討，而不是爭那個權力。」 (I)

(二)民間團體方面

與協會互動的民間團體種類多元，有提供經費申請的房仲業、有一起協辦活動、共同提案及經驗分享的社造團體、有針對特定團體的照顧的基金會、有提供慈善募款、物資、經費贊助和工作機會的慈善組織及企業、有配合醫療健檢及飲食安全宣導的醫院、有區內的教育組織設備資源的提供、志願服務的幫忙、與社區議題相關研究案的配合以及地方樂團文藝的推廣。

「信義房屋他有一個「社區一家」的專案補助，就是你要做什麼計畫、你要幫社區辦什麼活動，你也可去提案。他核准了以後，你就可以按照你的計畫來做。... 那社區治安，我們也跟東海大學的老師，他有一個國科會的計畫案，有做過社區治安的犯罪調查，了解社區被竊盜的情形。...他那邊有派出所給他的犯罪資料，有結合犯罪的黑數和問卷所呈現的，那我們做這一方面的瞭解再提出一個建議...」 (B)

「因為社區裡老年人口佔多數，所以我們會結合鄰近醫院做健診和做醫療諮詢，... 那與慈善團體的話...通常我們合作就是一起做愛心物資的發放以及做慈善的募款。」 (C)

「OO 大學啦、OO 科大啦，同一區的，OO 科大啦，OO 醫院啦，看你是針對醫療還是針對社工。OO 國小也有，也不見得啦，因為你像 OO 大學、朝陽他們來的是針對老人的方案在做，那體院的他也是針對長者的體能在做。學生來的都不一定是針對志願服務在做，他們有的是針對長者、有的是針對小朋友，都有。...像群園基金會是針對青少年的部分...」 (F)

「我們一直在老人的福利讓它有結合醫院做一些醫療諮詢，然後一些飲食健康的資訊，將這些概念給一些老人，所以說我們每一年都有辦一個跟醫院跟內政部辦那個健康一日遊。...環保做大的動力還是在 OO 公司。OO 公司他一年他贊助我們環保志工就有 12 萬，...然後我們有一個之前都是大公司啦，...他們都是一萬、五千，有時候二萬這樣贊助，就是

活動才有跟他們募，他就會很熱心來參與。」 (I)

(三)社區居民

在服務提供的過程當中與居民建立感情，組織和會員們無私的付出，久而會感動民眾，讓其有餘力也願意貢獻小額的捐款或物資。也有的居民因為對居住的社區有深厚的感情，會不時的給予協會改進的建議，甚而願意讓接續的後代也投入社區組織的活動。

「在這段時間裡，大家都很和樂的分享彼此的心情、意見，所以只要我們團隊服務的時間一到，他們都會自動前來服務，也順到聯絡感情。有時候老伯伯他們也會到協會這裡來坐坐，看看報紙、聊聊天什麼的也會。」 (C)

「來這邊之後志工會煮一些點心，給他們吃一吃回去，到目前為止這些都是免費的。不過這些長者人也很好，有時有菜也會拿一些來，有時有餘力也會捐一些錢，他們也都會回饋啦！」 (D1)

「我們今天去做某些事情，你要去感動人心，當你感動人心的時候，他這一票才投的下去。...因為我口碑做出來了，我靠社區發展協會、靠志工們一起做出來的。...為什麼我可以照顧到，因為我有小孩呀，我有進去學校作服務呀，人家有看到呀。」 (F)

「我們的老地主，O 老先生他傳承給他的第二代...那這裡無償提供給我們 10 幾年，他沒有干預我們在做社區發展，反而一直在後面鼓勵我們，所以說跟著第二代兩夫妻也滿投入我們社區營造，有時也會常常給我們一些建議。」 (I)

二、內部互動

組織會定期的聚會研討要進行的工作項目，若是有意見的紛爭，則是公開討論和溝通。成員彼此間分工合作、各司其職，對於任何事務的參與也都是一同投入和學習成長。

「雖然偶爾也是會有爭執，但是事後了解到我們都是對事而不是對人，而且資訊若是能夠彼此互通，對於執著的點就能夠去協調開，有時候還會有比之前更好的火花出現。...每個人都

有每個人不同的想法和能力，我們就會分工合作、平常也會相互的鼓勵打氣，這樣就比較不會有隔閡。...不熟悉的事務也要一起介入，這樣彼此才會一起成長，理想才會相通。」 (A)

「不能針對因程度上的差別就去放棄他、跟他溝通，要針對未來社區要做什麼來跟他們溝通。以議題去跟他說，為什麼要這麼做，那做了後產生的效益是什麼。」 (F)

「我們也差不多每個星期會有聚會在一起大家研討要做什麼做什麼。」 (H)

「我們自動自發，我們每個班隊你應該做什麼例行的工作、集會，每個單位的負責人他已經能夠應用。」 (I)

貳、社區類非營利組織的資源連結

一、組織的資源運用

社區類非營利組織必須建立自己的人脈網絡，多善用自己組織內部的人才和志工。參與人員在投身於組織工作時亦應存著不求回饋的心態，以真誠的心對待他人，如此與其他成員結識、互動的過程當中，資源自然會相互的流通、導入可以提供服務的人力或物資。而有的社區為了避免政治因素的干擾，則是會自行出來競選里長以結合里辦公室的資源。另外，組織在推行各項活動時會結合身、心靈的並重的發展，將人群帶出來；也會結合當地及鄰近的產業、文化資源來展現地區的特色，以吸引外界有興趣入主而投資。

「你還是要做連結串連呀，像我們就比較會去將社區裡的每個資源重構起來...一開始要成功做任何一件事情，必須要去付出找到你的方法，這樣你才知道社會的資源在哪裡...其實社區裡有很多的資源，只是大家沒有互共時就不知道資源在哪裡，當然這就是人際關係的處理了。其實我們在做任何事都是存著去做義工，不求回饋，所以人家就會覺得可以跟你做朋友。」

(A)

「我們97年的時候有跟農會辦過地方文化節，在大肚山那邊辦，有500多個人參加。98年我們辦台中市的青少年夏令營，跟北屯的○○社區、南屯的○○社區、還有西區的○○○○○協會，還有北區的○○○○○協會，五個社區一起合辦。」 (B)

「我們往來的團體主要是醫院和慈善團體為主。因為社區裡老年人口佔多數，所以我們會結合鄰近醫院做健診和做醫療諮詢，像是 0000 醫學中心、00 醫藥學院、0000 診所...等等都有跟我們合作。那與慈善團體的話就有 00000000 球隊、000 慈善功德會、00 功德會、00 佛學會、分駐所這些，通常我們合作就是一起做愛心物資的發放以及做慈善的募款。」 (C)

「我們配合的資源不少，像 00 大學、剛的 00 醫院、00 醫院，凡是政府機關都有配合，區公所啦，以前是台中縣政府、內政部、文化局這些都有。再來是社區比較近的我們有都有互動，或是別的社區做得比較好來教我們。之前有來我們社區的是 0000 社區，來這教我們的據點...」 (D1)

「新的理事長他的理念就是說，要結合里辦公室要結合周邊的社區來做一些像是地區性的文化。目前我們接洽的就是 00 關懷協會、00 社區跟社 00 區，我們會進一步的去做做一些平台上的聯誼。在我們的學區裡有 00 國小和 00 國中，我們已經有長期在配合。...我們現在的理事長有透過總幹事和我們里辦公室有跟周圍的社區要舉辦一個六星計畫，也就是共同提案，來做一些比較整合性的聯合提案。...0000 是在社區農場旁邊的一個大廈管委會，他也是我們輔導出來的子社區。像 0000 他們發展環保，做資源垃圾回收跟環保手工肥皂，他們做了之後，我們協會會幫他們推銷。」 (E1)

「自己出來選里長希望結合這些資源來幫助更多的居民。... 人力的話就看你怎麼跟資源連結。比如說你們學校需要有志願服務的時數，你們需不需要，需要的話你們就進來，就是一個這樣的媒合而已。」 (F)

「像我們有什麼...跟 00 學校裡有個社團呀，有時候我們社區在什麼，他們也會跟著一起來搭配呀！或者是像 00 國中他們有電腦教室，有時候我們要資訊什麼的，也會去跟他們借呀。而他們的校長也很好呀，一直要跟我們辦建教合作，像他們有廚房也會參考，包含讓社區的媽媽們去考丙級執照呀。」 (H)

「我們社區一個一個資源連結，這樣他才可以發揚光大，所以我們第一段，在 99 年透過文化局我們從 00、00 然後 00，我們就辦過兩日遊，00 跟 00 在住的方面是比較弱，當然將來我

們還是會一直引發那些企業界來投資，做一些民宿或是飯店。」 (I)

二、組織資金來源

組織的經費來源多半都是靠寫計畫爭取經費、向會員收取會費，或是藉由活動方式展現社區成果，向居民及企業募款。有的社區性質比較特殊，尚有市場清潔費的額外收入，可以作為提供服務的經費。

「都是義務提供的，就是有資源我們就去做老人、弱勢、小朋友、教養院的關懷，我們都會去集資、募款。...組織的經費很少啦！所以大家就是有力出力了，我們組織會去找我們可行的案子去申請經費。...人能吃飽就好，如果是爲了利益那就工作做好啦，不需要投身於公共議題呀。我們也一直灌輸我們理事們這些觀念，所以他們也都會幫我們出錢出力呀。」 (A)

「我們主要的經費來源還是政府補助呀，否則以我們社區自己也是沒什麼財源。... 經費上來說目前是還好，因爲我們的理念就是說跟政府申請多少錢，我們就辦多少事情。我們也是有收會費，入會費 1000 嘛，年費 500。」 (B)

「我們過年過節的時候就會將義賣活動的所得、募來的善款呀、物資呀，經志工一一送到獨居的老人手中，讓他們感受到我們關懷。... 平常如果你沒有什麼寫計畫什麼東西的話，你也沒有什麼經費。但是我們社區還是有一點點收入啦！因爲我們市場那邊有收一點清潔費，那是歸我們協會來管理啦！」 (C)

「社區寫的計畫比較好，然後政府才會准，准了之後才開始執行，執行核銷後錢才撥下來。... 這些長者人也很好，有時有菜也會拿一些來，有時有餘力也會捐一些錢，他們也都會回饋啦！...會員有收會費，那一年才一些些錢而已。」 (D1)

「我們主要的資金來源是靠會員、顧問還有寫計畫的這些盈餘，也是經費相當有限。」 (E1)

「多是自籌的，像剛唸的教育訓練，也都是我們自己花錢請老師的。目前都還是對會員收費或是有些人他們會願意捐小額，所以主要還是寫計畫，跟對會員、居民們募。」 (F)

「都是寫計畫案...經費除是補助外，那還有說居民自己貢獻，...我們是發展協會人員才要出會費，然後班隊他是沒有。...企業募款是因為他們有想要花費很多，我們才有去募款或是辦晚會、成果展示會。我們之前一年都有辦社區的成果展，然後跟村民聯歡晚會，那時候我們才有去募款...」 (I)

參、社區類非營利組織參與資訊散播的管道

社區依其所在地區及範圍的差異有不同傳播資訊的方式。一般都會以紙本文宣品來告知活動訊息，將訊息貼於社區公告欄上或是請區裡的公所、相關單位幫忙廣宣。有的協會有架設網站放置訊息或是以電子郵件通知居民，而有些則是會在培訓或開會時告知會員，讓會員們以口耳相傳的方式邀請大家共襄盛舉。此外，有些地區為了能讓居民即時收到活動訊息，尚會派廣播車巡迴宣傳、散布訊息。

「如果是活動的話要看當地，在當地我們就會有宣傳、文宣品，那還有就是會組織社團裡面講。」 (A)

「第一個我們透過志工的口語相傳、第二個透過各大樓的管委會、第三個管委會我們會給他公告、那第四個就是里長辦公室，我們一樣會有大的海報，...那再來我們在社區通也會事先放一些計畫、活動預告在裡面，那再來我們社區發展協會的理監事會議也會告訴他們，讓他們去宣傳這樣。」 (B)

「我們活動的訊息多半是利用忠義報、社區的佈告欄，還有就是靠里鄰長發送通知給居民。」 (C)

「有時候是只有分通知單，有時候如果是有班隊我們都是用打電話和分通知單，阿有時候我們也有社區報呀，刊在社區報裡頭。」 (D1)

「會員會寄書面通知，那其他非會員就用平面派報，還有廣播車出來廣播。網路目前在我們這個區域是沒有的。」 (E1)

「我們都是印傳單，然後發到每一間去。網路也是有放，不過網路上回應的機會比較少，主

要還是以紙本文宣居多。」(F)

「活動宣傳我們是除了 DM 以外，然後我們有小蜜蜂，就是小喇叭那個嘛，我們有車子沿街希望村民共同來參與這個活動。網路是文化局他會幫我們行銷，然後如果是環保的話，他是會由鄉公所、清潔隊這邊，還是環保局這邊幫我們把資訊打出去。」(I)

肆、社區類非營利組織的培力計畫

一、組織會員、志工的招募及福利誘因

(一)招募方面

通常都是依靠人際關係來做牽引，志工或是會員有的是全家大小一同動員投入社區服務的行列、有的則是左鄰右舍呼朋引伴而來。組織只要能做出成果，讓居民感受到生活品質的改善，部分有興趣的民眾就會主動前來詢問是否可以參加。不過加入服務的行列前，組織會先給予一段時間的適應期，看是不是真的有意願付出，確定加入後就會要求其遵守志工守則。

「因為其實我們跟別的社團不一樣，當初我們會來組織這個社團的時候，其實大家都因為一個愛心。...因為我們都是朋友啦，那再慢慢的一個邀一個進來。」(A)

「我們都是讓居民看到我們做得成效，他們就會來問你們欠不欠志工。我會讓他說你先來做做看，譬如有一個計畫時候，我們會先讓他來參與看看，先不要填志工表，等你覺得 ok 了再來填。因為填下去感覺就像是你要加入了，所以先來做看看適不適合再說。」(F)

「有的是家庭帶出來、有的是鄰居左右邀伴來，看他做的不錯的時候，他們就會問你們都在做什麼，那我們就會問說要不要一起來參加呀。他們就會又問可以嗎？我們說當然可以呀，只是志工沒有薪水，只要你歡喜，但是加入志工一定要遵守志工的守則...」(I)

(二)福利誘因方面

政府和社區類非營利組織皆會給予社區類非營利組織成員參與公共事務的福利誘因。政府在福利上的給予有條件上的限制，而在組織裡則多是由理事長承擔起獎勵成員的工作，除了給予成員物質上的回饋也有精神上的感謝與嘉勉。

1. 社區類非營利組織的做法：

參與社區的服務工作是無給職的，通常組織都會給予觀念教育，讓成員不要認為當志工只是付出心力而已，也要儘量從服務的經驗中學習。組織對於成員的貢獻，有時給予些小禮物、生日慶、聚餐，或是年度的旅遊以犒賞其辛勞，也會頒發感謝狀表揚優良的志工。除了物質的獎勵，組織確實落實當初的初衷，成員亦會願意留在組織裡。

2. 政府有限制性的福利給予：

政府會為志工加納保險，只不過因為經費上的限縮，僅侷限於某些類別的志工。

「我們都有跟幹事部講說我們是沒有賺錢的，偶爾還有自己掏錢去對弱勢做關懷。...當初我們會來組織這個社團的時候，其實大家都因為一個愛心。...所以我們基本上都是無私願意付出的，有能力就去付出這樣。把自己的小愛付出來，讓社會有更多人付出更大的愛，...像社區發展協會他們就比較好，政府有給他一些資源，就是有給他們保險。像我們申請的一些方案裡面，也會有提供一些像如果有來參與的人我們有午餐，那有時候我們年節會給我們會員一些禮物、吃飯。」 (A)

「志工本來就像是一種志願服務，他來來去去是很正常。他認為你這個社區可以讓他想要的理念、想要的理想可以落實，他們就會留下來。」 (B)

「其實做志工是種良心事業，人來來往往的情況是一定有的。不過我們秉持的就是「歡喜受、甘願受」的信念，這是我們的志工隊的座右銘啦！所以大家在做都不覺得苦啦！我們能給予的誘因仔細說起來好像也沒甚麼，我們就是會有時聚聚餐，幫他們開開慶生會這樣。」 (C)

「我覺得這是觀念的問題，開會的時候就要將這些觀念傳達給他們知道。我也常跟他們說，來這邊不要只是服務而已，不要認為自己只是在付出而已。...我覺得誘因應該比較沒有啦！除非像是觀摩遊覽一下，免費的，或是一年聚餐一次，差不多就這樣而已啦！政府的話就是給這些志工加納保險。」 (D1)

「這一樣需要靠理事長了，他偶爾也需要獎勵、慰勞他們一下，或是在辦活動時也要辦一些比較軟性的活動。比如像我們社區發展協會在年底都會舉辦自強活動，要不然就是說做志工表揚。」 (E1)

「一般其實都還是理事長自己在付這些費用啦，有時會我會請他們自己準備一道菜，那其他的點心和飲料就是由我來支付。那表現好的志工我們也還是會有感謝狀來表揚他們。就是辦一些餐會、聚會、旅遊的，我們就各付半這樣子。」 (F)

「志工做久了會疲乏呀。那其實有時候就辦一些聚會來犒賞一下他們的辛勞，讓他們有舒緩的空間。」 (H)

「我們都是用鼓勵呀，然後聯誼餐會呀，然後就像之前這樣子，為什麼政府會把基本的研習費給刪掉。以前我們每一年都是會訂一個日子，然後政府些微補助，另外尋求企業的贊助，所以就會讓大家快快樂樂的，心情再把他炒熱。...我們一直尋求每個班隊他們有保險，就是團隊意外保險。...那只有環保跟守望而已，不過現在守望也沒有了，都是自己出呀。」 (I)

三、組織成員的教育及培力過程

對於組織成員的培力，若是社區有充足的經費會自行設計課程，若無則是會幫成員搜集教育訓練的資訊，鼓勵其多去參加政府所提供的課程。政府所提供的課程有服務照顧所須具備的基礎和特殊訓練，或是一些成長、領導等的課程。有的局處在課程安排上也會有階段性，主要是輔導社區找到自我的發展模式。而社區組織則是有計畫便極力爭取，配合地方的需求開辦講座請講師來上課、成立班隊提供學習的課程或是到其他地區進行觀摩。

「社團教育訓練大概都是會議的形式，那政府其實有很多教育訓練，只要有資訊我們就會告訴他們，只要他們有時間就跟著我們一起來。」 (A)

「教育課程我們都有在安排，包含就是說每一次的計畫，包含 OO 局也好、OO 處也好，那 OO 局我們就請老師來幫我們加強環保的教育呀，資源的回收、廚餘變黃金呀，怎樣讓廚餘

變成肥料、堆肥、怎樣去製作環保肥皂。...OO 的部分我們就請老師來教、上課，跟大家談一談什麼叫作社造呀、資源調查要怎麼做，你社區要怎麼推動、活動要怎麼去辦。那 OO 處的話也有做一些教育，種子人員的培訓，我們就派固定的人員去參加培訓...培力計畫有一部分是我們自己辦啦，有些是政府辦、其他社區辦，我們是被受邀請去參加的單位。培力計畫的內容，大部分是有關社會福利，像是弱勢兒童的照顧、婦女、老人大概這個部份啦！」 (B)

「教育訓練呀，志工教育訓練的，我們都有給他們上基礎教育及專業的訓練，都有做的。如果許可，我們自己會寫計畫提供請講師來上課；如果沒有，我們會看說政府哪個地方有在上，比方說愛心志工的課程啦，然後我們會將有意願的志工，幫他們報名讓他們去上課。培力的工作，我們事多半跟著政府一起進行。...那志工的話，我們也是會到其他的社區做觀摩，學習人家好的。也有聯合過慈濟功德會來給志工們上過心靈講座的課程。」 (C)

「志工訓練的話，說起來社區發展協會裡頭的志工...他主要就是照顧長者，也就是經營照顧我們的關懷據點，而這些就必須要有基礎教育訓練和特殊教育訓練，那再來就要有成長、領導、督導、在職等很多的課，如有有空都可以去上，所以我就常常在說如果有想要自我成長，就來參加我們的祥和志工隊，課很多。有時候我們社區也有社區的課程，他們也可以參加社區的課程。」 (D1)

「我們每年都會預留跟政府接洽其他的計畫這樣，像一些研習或是計畫書這樣。...像我們的裡面的獅團就長期在那邊開課，固定每周一到四中午的時間在國小裡開課，我們有幼獅班，所以我們裡面的成員就有國小組和國中組的。」 (E1)

「有去參加 政府的志工訓練。...社區的話，比如說他們的心靈成長或者是團康。我的團康不是指帶活動，是指說夥伴間跟夥伴間的互助活動。我有請 OO 大學的 OOO 老師他們來上。社區培力目前還沒有，如果不是指公部門的計畫的話，做這個必需要經費。」 (F)

「文化局他們就比較 ok 一點，他有初級、成長，再來進階，所以說他們的課程就有點變嘛！那像社區規劃師他們就沒有，參與的人程度參差不齊全部都混在一起，所以有時候在接收的程度以及個人的需求，當然是會不一樣，所以說這樣的成效就會比較少一些...有辦些什麼教育的課程，像社區媽媽烹飪考丙級證照計畫那個，後來就不了了之。跳舞班也有呀，肚皮舞

班也有呀。...社區的民眾一覺得要考試，就會說我不行啦、我不行啦，會害怕啦！」(H)

「我們班家裡面因為我們一年都有辦一個研習會，他們固定一個單位都是要研習，...我們的活動中心從禮拜一到禮拜六都有課程，但是課程有的是娛樂、休閒的，有些是真正做一些課程的，有環保概念...」(I)

四、社區居民的教育與凝聚力培養

對於社區居民的教育則是深入當地的國中、小學開設課程，或是透過活動的進行，一邊聯絡情感、一邊進行社區觀念的指導和相關政策的推行。有的社區甚至給予居民實作的體驗，讓居民能夠從做中學。至於社區組織要凝聚社區居民的向心力，有的組織是透過服務區塊的整合，將社區老小群聚在一起；有的則是以社區為主題的活動或開放學習的課程，邀居民一起找回對社區的共同記憶；也有的會配合當地的宗教民俗活動，或是以居民所關切的議題來號召大家對社區共享的公共資源付出心力。對於居民來說，如果對於協會所做的事情能有所認同，而組織對民眾也能坦簿公開，自然能夠取得居民對協會認同。當居民認同了所生活的土地，便會願意踴躍參與社區的事務。

「上一次我們的 OO 家族就是把小朋友跟大人全部一起融合，我們會去用不同區塊，那門去年剛好做課輔，所以我們也把那些小朋友帶到我們的案子裡去做。...教育去結合讓國小、國中的學生跟著我們一起去做文化踏察，去了解社區文化古蹟的東西...」(A)

「我們對居民也都是坦佈公開，協會做了什麼，開會討論的決議，收支狀況都會刊在我們的 OO 報裡。居民對我們信任的信任提高，知道我們是爲了他們好，配合度自然就高。...我們有時就會與原民中心合作，開設一些課程給大陸新娘上...像是我們之前有辦過榮光眷影導演訓練班的課程，跟一些青壯年朋友們以社區土地的議題爲主題，呈現 OO 村的過去、現在與未來... 我們後來有這個拍攝成 DVD，給村民們免費索取，讓他們更認識自己所居住的地方和人事物。...請居民設想一個最能代表村裡的符號、圖案，蒐集懷舊、眷村味的文物什麼的，希望的就是能夠將這個獨特的歷史記憶保留下。...平時也是會有透過活動來宣導，...結合騎自行車的活動來宣導如何提升生活品質...其實我們做過還不少啦！」(C)

「我們每年都有透過文化局、內政部的一些人才培訓班，都有在做人才培訓。一般課程的話

是配合政府的一些計畫，比如說他在網上有什麼計畫我們都會去爭取。...E 化啦！可能今年會做，把不會電腦的居民聚集一起來上個課這樣，來做輔導...」 (E1.E2)

「媽媽教室就是在婦女，因為在家庭付出當中，我們也要舉辦一些在做婦女心靈的成長、輔導和一些才藝，讓她們學習一些更精湛的手藝，這是我們當初在成立媽媽教室...然後還有一些親子教育，因為親子教育是一個很重要的區塊。... 100 塊是由認養人他來出，因為那一棵一年 365 天都是屬於他的，他自己來包果、自己來施有機肥，然後來作灌溉、除草、修剪，這個是基本的，他來參與他的成果，然後我還有定期會邀請那個專業種植的老師父來作栽培的技巧、常識，給這一些認養人他們上幾堂課。...就是先給他們上完課後，再給他們實際操作，完全自己來。」 (I)

伍、社區組織社會參與之助力

一、 領導人的特質

組織領導人從事的行業類別，有時會讓組織對某些議題的問題特別關注，而領導人的遠見和想法也將帶領組織朝不同的方向發展。

「由於我跟我們理事長原來是教育體系下來的，所以會比較常去注意教育訓練的東西，因此一直都有持續的在參與。因為我們覺得做一件事之前要先去學習，學習之後再去做，你才會找到方向、也會知道問題在哪裡。」 (A)

「要慢慢得要告訴他們，社區發展協會的功能不只是這在這裡而已，而是希望他本身有一個社區帶動的作用，而是希望有越來越多人認同這樣的理念或是加入社區發展協會，能夠讓他慢慢得從體質上改變。那這些改變之後，才有可能真正的推到社區裡面大家所想要的一些東西...」 (B)

「我覺得還是要靠社區發展協會自己去突破啦！因為這個東西你就要自己去靠資源了，資源怎麼去處理、怎麼去連結都是要靠自己。那當然多少政府會給你一些助力，那就是寫計畫。」 (F)

「一個社區要能夠成長、蓬勃發展，最重要的是社區居民的認同、共識。...其實我還是覺得

要作社造，還是社區自己靠自己。光是靠補助的話，其實是會養成社區的依賴。…我們也是一個法人機構、非營利組織，我們還可以行文到中央，…聽了很多人在講說要矮化社區。我比較不 care 這些，因為你要跟我講政策要那個，你不願意就不就好了。」 (H)

「環保的最大精神在我們的理想化就是將來做環保學堂，還有教育…就媽媽才藝、美食烹飪料理的一些教育場所。然後因為我們還有在每一個區塊給一個認養人做一些他們栽培有機的觀念，吃的健康，也動動手，每天讓自己都有個快活的身心。」 (I)

二、組織體制的完整

協會組織和其班隊制度健全、內外的連結網也密切，如此不論是對於例行的集會、工作或是臨時會皆能分工合作、調動自如。即使將來理事長改選，也還是能將組織的理念持續發展。

「大家參與社區發展協會都是無給職的，雖然很多是我們這里的人，不過也有別里的人會來幫忙，他們的目的說起來是社區發展協會裡有很多的班隊…」 (D1)

「協會本身有協會的會員、組織，班隊裡面也有他們的組織，…我們自動自發，我們每個班隊你應該做什麼例行的工作、集會，每個單位的負責人他已經能夠應用。…不斷的培訓這些人才來做後續的動力，希望說一屆一屆傳承…」 (I)

三、資源的連結

社區類非營利組織在政府的指導之下，探尋地方的舊遺跡和特殊文化。組織在調查社區的歷史及特殊文化的同時，不僅能讓成員學習與地方議員交涉、聆聽地方耆老的經驗分享，更是能激發居民創意展現社區的成果，使得社區的人、事、物可以相互的整合並發掘出更多的社區資產。

「根據老師教給我們的方法，先找到耆老。因為我們那個二分埔是舊聚落，…因為耆老就介紹里長，然後就是介紹議員。因為這樣的過程去瞭解了整個聚落的早期的發展，然後到現在保留的歷史古蹟有哪些，跟一些賴家的祖廟、塔。」 (A)

「以社區土地的議題為主題，呈現 OO 村的過去、現在與未來，裡頭有心酸的故事、也有奮鬥的故事，以第一人稱的手法紀錄村的歷史。我們後來有這個拍攝成 DVD，給村民們免費索取，讓他們更認識自己所居住的地方和人事物。」 (C)

「社區用這樣一個話劇來呈現社區的特色...一年就有一齣新戲，一開始的劇目是細說 OO...那再來就 OO 傳奇，那是我們這邊土地公廟改建的故事。...97 年的時候就是憶高甲戲...這都是一種資源的調查啦！」 (H)

「寫計畫案上去，然後一些經費來做我們一些導覽的人才培訓、地方資源的挖掘，像我們的米攏老師就是這樣。」 (I)

四、居民的參與

社區居民不僅樂於參與社區活動，甚而有三代同堂一同參與的情形出現。身兼組織幹部的居民也願意熱心的奉獻，與里長和區內社團化解歧見，為里民的福祉努力。

「原則上里長和協會應該是要共存，我們的協會跟里長目前配合得很好，沒有理念不合。原則上我們是理事長兼村長，但這次就沒有，已經換人了，不過我們之間還是配合得很好。」 (C)

「幹部的話，服務的時間是全天候的，有時要做資料、寫計畫，這都是不管什麼時候都要做呀！像旁邊這位是我社區發展協會的理事兼志工隊的副隊長，他電腦也很強，什麼事都替這個社區在服務。有時候回去這些資料可能也還要做到三更半夜。」 (D1)

「目前我們這邊的年齡層都還不錯，中、高、輕都有。這幾年來分佈的年齡層很廣，而且我們也有很多的三代同堂在這邊參與。這是一個好現象...里長要不然就我、理事長、守望相助隊的大隊長，我們是三個一體的，整個里的一些事情幫忙里長處理。」 (E1)

「慢慢的我們開始做出了一些成果，居民也開始慢慢的認同了。我們的會員到現在有 130 多個呀，而實際出來動的，也有將近 120 多個一起出來參加活動、例會，這都很好呀。當然有時候我們在辦大型活動的時候，不是以會員為主，是以整個社區民眾為號召，辦的成果也都

還不錯。」 (H)

「志工小的到大的都有，有的是家庭帶出來、有的是鄰居左右邀伴來，看他做的不錯的時候，他們就會問你們都在做什麼，那我們就會問說要不要一起來參加呀。」 (I)

五、社團組織的優勢

協會可以寫計畫申請經費，也可接受外來團體和組織的贊助，甚而可以行文中央告知訴求。

「里辦公室跟社區協會不一樣，里辦公室他不能寫計畫呀，只有發展協會可以呀，而且協會可以接受贊助，但里辦公室不行。...我們還可以行文到中央，你一個里辦公室只可以到區公所而已...」 (H)

六、社區的培力

培力課程的安排有階段性，讓居民能夠循序漸進的學習，至於課程的內容娛樂和知性皆有，供居民依需求做選擇、調配。

「有基礎教育訓練和特殊教育訓練，那再來就要有成長、領導、督導、在職等很多的課，...有時候我們社區也有社區的課程，他們也可以參加社區的課程。」 (D1)

「每年都有透過文化局、內政部的一些人才培訓班，都有在做人才培訓。...可能今年會做，把不會電腦的居民聚集一起來上個課這樣，...一樣會配合學校來做...」 (E1.E2)

「校長也很好呀，一直要跟我們辦建教合作，像他們有廚房也會參考，包含讓社區的媽媽們去考丙級執照呀。」 (H)

「活動中心從禮拜一到禮拜六都有課程，但是課程有的是娛樂、休閒的，有些是真正做一些課程的，有環保概念，或是你當個志工你在社區服務時要秉持什麼精神、什麼態度，還有你對家庭、親子教育如何做，他每個禮拜都有固定辦這個課程。」 (I)

陸、社區類非營利組織參與之阻礙

一、欠缺專業人才

多數組織裡欠缺年輕人的加入，在資訊運用上、企劃行銷上等的的能力技術不足。部分組織有欠缺寫計畫人才的困擾，造成經費不會編列，也不知該向何人申請補助的窘境。另外，若是欠缺主動積極的領導人的帶領，組織的運作往往也只會流於形式。

「比較欠缺寫計畫、領導的人就比較不會去參與公共部門的這塊資源，那就會造成這麼社區其實他不是不願意，只是沒有人願意去帶動啦！...我們還是盡量希望有年輕人能參加啦！因為年輕人在電腦及企劃、行銷上還是比較強。」 (A)

「我們92年那一代成立之後就沒有再動，一直到96年通通沒有活動，沒有人在開會、再動。...基本上以前會覺得經費難申請是第一因為經費不會編、第二是計畫不會寫、第三不曉得跟誰申請。」 (B)

「在協會裡其實會用網路、電腦的人不多...幾乎都是我在負責的。」 (C)

「這些文書的人，你叫4.50歲長者去做比較難，變成我們這些年輕的要去處理這些事情。...而像年輕人、中年人啦都是要拼經濟的，拼經濟的一定都是以經濟為主，他不可能來做志工的事。...一般所有的協會都是在文書人力上比較弱，其實很多社區都有這個問題。」 (F)

「其實對社區來說最缺的就是資訊的人才，實際上政府都會在網站等許多地方公布資訊，可是社區的人不一定懂得去上網了解這些東西，等你收到文的時候要再寫計畫的時候，可能時間就來不及了。...老人緊急系統在3年多前就倒了。因為軟硬體一發生問題，我們就沒有辦法處理。...弄到最後就不了了之了...」 (H)

二、人力的不足

願意參與的人力不多，往往造成調度上的困難，使得服務的時程縮短。也由於可資運用的人數不多，幹部往往身兼數職，易造成過勞的情形，如此讓居民的付出怯步。而部分組織雖然會員的總數多，但平時積極參與的會員還是少數，除非有辦理大型活動，才會全員出動。

「有一些愛心媽媽和理事，她們都有工作，所以我們就是比較大型、有需要她們的時候，我們才會請她們出來幫忙，她們也都會參與，所以平常主要幹部在做。」 (A)

「我們社區辦過這麼多的活動，到底這個社區住的人有將近 1 萬多人，…多少知道人曾經參加過，我們這個部分根據統計大概最多有 3 成。」 (B)

「不過像我們協會有人力上的限制啦！像我們協會人力就只有一個總幹事、會計和其他下面的志工嘛！那有時候我們沒辦法去做那麼多的事情。…後來一些人力、調度上的因素，現在我們都只有早上開放到中午而已。」 (C)

「幹部的話，服務的時間是全天候的，有時要做資料、寫計畫，這都是不管什麼時候都要做呀！...這位是社區發展協會的理事兼志工隊的副隊長，他電腦也很強，什麼事都替這個社區在服務。」 (D1)

「畢竟理事長本身他需要身兼數職，而且也要照應其下的幹部...考慮到我們的人力問題，因為社區他本身經濟來源都沒有，完全是義務性質的...那當然我們也是盡量。...寫計畫的總幹事，他也是忙的正常作息都亂掉。所以很多工作團隊就這樣夭折了，太難做了，而且人才幹部又不好訓練。」 (E1)

「實際上有 130 多個會員，那大概有 50 多個對這些是比較能夠認同的，那其餘的也是怎樣好就好，沒有自己的一些理念。」 (H)

三、 志工運用的困難

志工參與的時數有限，再者專業能力的不足、心智不夠成熟，無法從事個案的深入照顧。另外，若是志工沒有發揮能力的空間，會使其沒有成就感，導致人力的流失。

「我們再走進去，第一個就是志工的訓練、第二個志工的的心理建設、那第三個就是志工的人力，那這個部份我們還在努力當中啦！因為我是覺得我們還不夠成熟去做這件事情。」 (B)

「他們會覺得我都没做到事，很沒有成就。不然本來我們也有 40 幾個志工呀，那現在就越來

越少了。因為每個人出來，要有事情做，他們會覺得比較那個，但每天就在活動中心那邊坐，在那邊閒聊，也發生不了作用。...他們要上學呀，有時要他們很痛苦啦...就是有時候要配合演出的話...」(H)

四、居民積極度不高

居民對社區組織的概念不清楚，即使組織活動有宣傳，會參與活動的人還是固定班底。居民的自信也不足，在學習過程中若遇到須要考核的情況，往往會退縮，不願接受挑戰，使得計畫的進行中斷。再者，社造工作重視後續永續的管理，居民不願長期付出，先前外在專業完成的部分理想，很可能會付諸流水。

「我們社區辦過這麼多的活動...多少知道人曾經參加過...大概最多有3成。其他承租戶和有些上班族，回家後就關起門來很少跟社區互動，那這一部分我們自己還會去加強和改善...過去人家不曉得社區發展協會到底是在做甚麼，只知道你是一批人好像只會幫里長助選，跟他站同腳步，人家看了就討厭。」(B)

「我們有9個班隊，但是來參加的說實在沒有很多人。第一是因為宣導也不夠啦，第二就時實際上大家也都很忙啦...到目前為止，或許還有人不知道什麼社區發展協會，要怎麼跟社區發展協會配合。」(D1)

「也是要跟他們有關的事務，他們才比較會聚集起來。...會來的還是會來，不會來的還是不會來。」(F)

「政府經費下來也只是完成一部分而已，當然永續的部分還是要靠自己的維護。即使他們同意書來，我們也還是會做評估，是不是有要做這規劃的人以及後續有沒有人要管理，這是非常重要的。...社區媽媽烹飪考丙級證照計畫，後來就不了了之。社區的民眾一覺得要考試，就會說我不行啦、我不行啦，會害怕啦！可以我一直跟他們灌輸說，妳們這樣是端不上檯面的啦，但是他們還是沒勇氣，不願意呀。」(H)

五、經費的缺乏

社區組織在社區不僅要辦理福利項目，還要配合活動的舉辦，因此往往入不敷出，故對於居民的要求，多半只能在特定的時節給予及時的幫助。有時居民主動要求的服務若介於個人及公共的尷尬地帶，里長推拖責任，而協會又沒有足夠的資源和能力可承擔，便會造成服務的中斷。通常組織推動任何事務前，經費大部分都須先自行支出，政府的補助在核銷完後才會給予，但有時還會遇到計畫驗收完畢後經費遲遲未發或是有直接刪減的情形。而為了獎勵成員及志工們的辛勞，經費的支出總是成為理事長的責任，因此理事長大多須有一定的經濟基礎，才能提供福利。

「活動辦超過你自己還要貼錢，所以這樣的拿捏情形，我們只能盡量在這種資源有限的情形之下盡量不要去碰壁，不然到最後你虧錢超過沒有人會幫你，也不可能再跟會員收錢…你有很多的想法跟一些經費不夠的時候，你也找不到其他的溢注，所以我剛才說都發處的部分我們暫時不會去思考，我們之前就曾經自貼過不少錢。」 (B)

「社區寫的計畫比較好，然後政府才會准，准了之後才開始執行，執行核銷後錢才撥下來。假使這個社區換的人如果沒有比較有錢，可能這些政策都沒有辦去做。…光參加的人來花就快沒了，所以社區要經營，要做這些福利項目，要另外看看能不能跟政府申請，或是有沒有人有意願再捐出來，不然實在是不夠用。」 (D1)

「之前經費也都是一刪再刪啦，照理來說經費多少你可以分期付款沒關係，但是不能人家做到一半就給人家刪掉呀，所以導致很多社區因此不敢再去接案。…因為我們本身的資源很缺乏，能力上還不及，只能借特定時節及時的給予幫助。」 (E1)

「福利或誘因一般其實都還是理事長自己在付這些費用啦，有時會我會請他們自己準備一道菜，那其他的點心和飲料就是由我來支付。…因為政府給的資源有限，我們能給的也是有限啦…居民希望我們幫他用社造的辦法做個水溝蓋。…里長都會跟他們講說你去找協會呀，協會可以寫計畫書，可是那個面向協會也是沒有辦法處理呀。」 (F)

六、宣傳不足

活動訊息未能即時讓民眾獲得，多少會影響活動參加的人數，而且有時有些活動僅

提供給會員或班隊參與，居民不知以為被排擠在外。在集合住宅的社區，活動宣傳則是與大樓的管委會和總幹事的積極度有關，須要多方協調才能招攬較多的參與居民。

「比方說辦一個活動，預期的人數是 100 人，你公告發了、也貼了，但是出席來講有些大樓的管理員、總幹事他們積不積極，如果不積極，那固定來參加的大概就只是我們的志工跟會員那幾個。積極的話就會有多一些人...我們的總幹事會去協調。協調的話就是先去跟他們講，否則早期的話是沒辦法去跟他們做這方面的接觸。」 (B)

「比較常的就是說你有什麼活動，我們怎麼都不知道。但是社區發展有一些活動只是針對社區發展協會的會員和班隊，有些時候沒有辦法去通知那麼多人。...我知道這樣其實是不怎麼好的，所以我現在也盡量依循里民的意思，讓社區發展協會的活動也能讓里民們都可以瞭解。」 (D1)

七、場地缺乏

居民沒有聚集活動的空間，有時僅能與他人磋商借用場地或是尋找道路、公園等的公共場所來辦理活動。

「因為沒有空間，所以我們辦活動辦得很辛苦。每一次都要尋找道路，尋找節日或者公園跟人磋商，但是公園因為他的場地又不是很適合，所以有時候辦起來真的很力不從心。主要是要自己有一個場所啦！文物館或是我們社區的活動中心，但是我們這邊就是沒有這樣的空間，所以我們這些活動就會借用在附近的昌平公園辦。」 (E1.E2)

「服務場所喔，辦活動的話還是以土地公廟為主吧！而且我們這邊沒有活動中心，我們只能張貼各大樓或是土地公廟。因為我們里內沒有比較大的公共場所，也沒有學校，也沒有大大的九龍宮呀。這邊連歷史古蹟都很少了，所以我們很認真的在做就是這樣...」 (F)

八、經驗傳承難

有些社區類非營利組織仍擺脫不了過往封閉的行事風格，致使短期變革帶來的新氣象恐有傳承的困難。

「我們今天能夠走到這樣的地步，也很不容易。尤其是在這樣的集合式住宅，而且那些傳統的觀念還是會有牽扯的作用。…由於我的任期到明年6月就即將結束，假如這種裡面沒有在做傳承，那可能又會回到以前。那好不容易這幾年建立起來的基礎，不就要再重新來過嗎？」

(B)

九、政治因素干擾

社區居民的團結意識，到了村里長選舉時節，有時發生組織分化的情形，且有趨於惡化的情勢。

「大家對這個區塊都很用心，但是每到選舉的時候，就有一些人開始派系分化，所以就讓我們社區發展協會每到選舉年就要花費一年的時間在開台把那個觀念在整合起來。」 (I)

柒、社區類非營利組織的服務供給

一、組織服務提供項目

協會組織所提供的服務多根據六星計畫的面向發展，著重於社會福利的照顧，對老人、小朋友、單親家庭、弱勢群體給予關懷；有的專注於地方產業的發展、有的則是對社區營造較為的關心，期望提升居住地區的生活品質。

「比較成功的是義德洋樓的催生...因為 OO 區沒有一個很大的空間可以做表演的戶外舞台，這樣才可讓很多的活動來 cover 這個巷子裡比較封閉的地方。…這個文化局案子，...第一年還是初階社區跟著老師做文化生活圈開始做當地的調查，...第二年就催生二分埔文化館，也很幸運啦！那群健他要拍社區通就來找我們拍老聚落，我們就把里長、議員、耆老集合在一起，拍攝紀錄錄影。原來這個地方是個眷村的廢墟，之後又有發生過火災上了電視，我們就拍然後跟里長、議員、耆老一起去催生，將案子送到議會，將它變成歷史古蹟。」 (A)

「六星計畫的面向，我們幾乎都有在推啦！大概社區的治安，剛說的產業發展、環境保護、環境景觀呀，還有一些社會的福利呀、文化的活動。我們連續這幾年來各個面向都有在做。...我們社區辦過弱勢兒童的夏令營，連續 96、97 年跟 99 年，針對社區裡面單親、外配的或是中低收入戶的小朋友。」 (B)

「照顧關懷據點就是服務長者，照顧長者有健康促進、照顧問安、關懷訪視...照顧關懷據點會照顧一些長者。他們來這裡做志工是看是不是能讓這些長者生活快樂些、身體較健康些...」
(D1)

「我們就是固定有端午一些聚落股行和寒冬送暖。剛舉辦完的就是冬令救濟，就是對一些弱勢團體的關心。九九重陽也一樣相對的，...會辦一些老人健檢，像義剪及推拿。那冬令救濟的話，我們也是有義剪，還有加上春聯的贈送。...目前就只有守望相助隊。那還有我們的協進會，然後也是一直再爭取環保義工，做一些環保的工作。」 (E1、E2)

「有社造也有社會福利。...老人家的個案、獨居訪視。那個算每個禮拜都有，志工隊裡有一個老人的部分。我們的志工就是有人負責老人、有人去負責社造。根據志工們的專長去分隊，要看他們適合哪個方面。那我們也有媽媽教室...」 (F)

「現在比較著重的就是對於老人的一些照顧，然後還有農業產銷的部分...我們本來是全天候的，因為我們有設社區關懷據點呀。那我們之前也有寫計畫申請專設老人緊急求救系統來給予年長者們一個完善的保護。」 (H)

「一些人文，還有社福和一些關懷還有一些推展。...在民俗生活的文化，我們成立了民俗管理委員會，他是針對在每年節慶，一些民俗的活動、祭拜的一些禮儀上，我們都是有在做多方的推展。然後還有一個就是成立媽媽教室，...舉辦一些在做婦女心靈的成長、輔導和一些才藝，...在老人的話，我們有一個長壽會嘛！... 你沿路看到的這些都是 10 幾年我們一直申請 OO 局的，每一年四季你從 OO 路過去有 5.6 百盆的桂花都是環保志工在做的...」 (I)

二、組織服務行為的落實

協會在提供服務的活動時會先做好情況的瞭解，再將資源分送給所需的案主，事後也會將過程做紀錄存檔，供政府考核和未來服務規劃的依據。對居民承諾過的案子也會竭力於約定時間內解決，時時留心社區的問題並提出改善的建議，有能力卻未能解決的情況，再尋求里長及公所的協力幫忙。而教育培力的行動，不會有設防的心態，有學習切磋的機會就會極力爭取。至於文化藝術的推廣，則是會固定在社區裡舉辦文康活動，

或是藉由文化館的設立做文化保存的工作，甚或是透過參與外在藝文展演及比賽來將傳統文化發揚至社會當中。

「我們一直抱著學習的心，有人給我們機會我們就很認真的去做，可能這跟我們的工作想法和態度是有關的。我們培力秉持著一個觀點，我們不會覺得說你比我們棒會去搶我們的資源，然後就不去培力你。如果培力的對象是很好的人，做出的成果比我們更好，我們反而會很高興，覺得與有榮焉。」 (A)

「我們每一年大概都會辦 1 到 2 次的社區的大掃除，帶大家去看個髒亂點，順便把里長也找來。那里長也會參加，告訴他為什麼這個地方會髒亂，這個地到底是屬於誰的，那慢慢就是環境保護啦！那社區治安，...那我們做這一方面的瞭解再提出一個建議，建議那些地方增加燈光、哪些地方增加監視器，有些是社區發展協會可以幫忙協助的，有些沒辦法坐得請里長去找區公所來申請。」 (B)

「向居民承諾的事，我們一定會盡其所能的完成它，不過也是要看各方資源、力量的配合度而定，所以能不能在約定時間內完成，也不能做一定的保證，但一定會盡快解決他們的請求。至於服務過的案子我們一定都會做整理記錄呀，因為我們有做社區關懷據點，這些資料到時都必須呈報給政府知道，並做考核，所以都有記錄啦。」 (C)

「對服務過的案子有做紀錄存檔...像是評鑑的時候，我們就需要用到這些資料提供給政府知道。」 (D)

「我們每年都會固定的在我們社區裡面辦一些文康活動，其它的空間就在預留跟政府接洽其他的計畫這樣，像一些研習或是計畫書這樣。...我們本身在以往都有對外的表演，包括我們也有參加全國國術協進會的會員，藉由他們的引進，我們也參與很多全國性的武術比賽、醒獅比賽，也有到各地去比賽、表演都有，期許把這種傳統文化留傳下去。...社區裡面僅存的就還有一個重劃區還沒重劃到的地方...希望能夠保存下來，在整個 OO 溪的地段，建立一個 OO 文物館。包括我們整個溪東這邊都能有一個屬於自己的場所，想做一些文物保存。」 (E1)

「認識了解後才有辦法做了，作冬令救濟的對象也是一樣會先做訪查，確實有需要我們才把資源分發給他。...有留檔紀錄，我們有做成表格。我們是沒有像其他社區有做關懷據點，...因為我們本身的資源很缺乏，能力上還不及，只能借特定時節及時的給予幫助。」(E1)

第四節 小結

壹、社區意識與社區類非營利組織的參與狀況

依據訪談的結果，台中市的社區類非營利組織在各自所在的地區裡因應各社區的人文資產、產業，發展出各具獨特的社區文化。整體來說，在社區參與的議題上政府與組織的關係雖並不對等，但可明顯的發現社區類非營利組織的主動性有漸提升的趨勢。

一、社區類非營利組織參與的自主權仍有發展空間

雖各社區類非營利組織特色各異，有的針對環境綠美化、有的針對產銷發展、有的針對文化傳承，但是對於社會福利方面的相關服務皆不曾怠慢提供。社區類非營利組織會依據社區的結構和需求，向政府申請計畫的許可。政府予以核可的案子會給予部分的協助，反之則須完全須由組織自行打理。不僅如此，計畫的執行、廣績、問題處理...等的狀況，多半需仰賴社區類非營利組織自身的應變和資源連結的能力。組織如有足夠的能力應變所遇到的問題，計畫自然能發揮完善的效果；若是不足的話，案子多數時候會無疾而終，甚而影響未來組織參與的意願。

二、社區意識已漸根深於居民生活之中

雖然社區類非營利組織的存在現今還未普遍的存在於各個社區之間及地區居民的觀念裡，且其參與的行動也多半受政府所牽制，但是在訪談的過程中仍依稀可發現居民在空閒之餘會至組織的活動場所進行情感交流、課程學習、環境維護及照護服務。或許投身於組織的居民對於社區類非營利組織的概念還不甚清晰，但自身明瞭組織所做的事情是有益於社區的居民，因此認同組織的作為，願意付出心力和時間，在組織的帶領下進行社區服務的提供。此外，從與組織成員的交談間也可感受到當地居民深為自己住於此社區而自豪。

貳、社區結構與組織參與的關係

社區類非營利組織因政府施政計畫及規範在各鄉里間成立，隨著各組織所身處的環境不同，而展現各具特色的社區文化。以合併過後的台中市來說，區內有以農業產銷為主的社區、工業建設為主的社區、變遷的新市鎮社區及公寓大廈等的都會型社區。在不同的社區裡社區類非營利組織各自面臨了參與瓶頸，以下將分別述之：

一、產業類別與組織參與的行為

受社區所位處的地理區域不同，居民賴以維生的工作職業多半會與其有高度的相關性。合併後的台中市裡有著都會大廈的市中心，也有著山海環繞的農工業型市郊，隨著社區裡著重的產業差異，在參與行為上遭遇的困難也有不同。

(一) 農工業型市郊裡的社區組織參與有時間及意願上的約束

在市郊的社區有以鋼鐵鍛鍊為主的，也有專以農業生產維生的，不過因這些類型產業是屬須耗費大量勞力以及具有作物產期的限制，因此，居民的參與會有時間上及意願上的約束，使得社區類非營利組織在鼓勵居民的參與上會面臨阻礙。

(二) 都會大廈型的社區組織參與意識較弱

都會區裡的社區類非營利組織多是公寓大廈的型態，這類型的組織常遇有流動的居住人口和封閉的社交關係的問題，難以培養居民的參與意識。是以，在都會區裡的社區類非營利組織多半僅能從居民居住品質上的議題來喚起人們的參與意識。不過這樣帶動起來的參與行動多半僅是短暫性質，問題解決後參與的熱情便會有所消長，仍須找到能夠代表社區特色的事務或是產業才能維持參與的動力。

二、歷史遺跡保存與凝聚力的培養

社區裡的歷史遺跡是聯繫社區與居民感情的一個媒介，常常是社區類非營利組織做為社區教育及喚起居民認同感的素材。

(一) 市郊的社區裡歷史遺蹟保存較為完整易凝聚共識

通常位於市郊的社區保有較完整且豐富的歷史遺跡、資產和文化記憶，社區類非營利組織易將其作為教育居民及鼓勵居民參與的素材，或是善用社區資產為社區帶來新的契機。

(二)新市鎮及都會區裡的歷史遺跡多遭受破壞，共識凝聚較費時

在過渡的新市鎮及都會區裡的社區，往往因過往未重視文化保存的議題，造成社區文化資產在地建設開發或是土地規劃後，遭受到破壞及流失，使得現今須耗費更多人力和時間去找尋居民的共同記憶或是創造新的記憶來凝聚居民的歸屬和認同。

三、人口年齡分布與志願人力的關係

目前社區類非營利組織所面臨的人力問題可分為兩種，其一為志願人力數量不足，另者為志願人力專業不足。

(一) 志願人力數量不足

由於青壯年人口背負著經濟的壓力，須出外打拼，總是無法撥出多餘的時間參與社區非營利組織所舉辦的活動，因此通常參與的年齡層多為中、老年人口及尚就在學的孩童。由於參與的人口群多是須接受照顧和接受服務供給的類型，若作為服務的志工會有限制，故使得組織在志願人力上有所不足。

(二) 志願人力專業不足

社區類非營利組織的志願人力多是中上年紀的人口群，因成員學習吸收及操作能力較為的緩慢，使得組織裡總缺乏足夠和專業的人力處理組織裡的各項事務，造成部分的成員和幹部總是一人須兼多職並超負荷工作。近來，配合政府及大專院校的志願服務媒合，稍稍減緩組織在人力上的問題。

四、教育程度與參與態度的關係

社區類非營利組織裡的成員教育程度較高，對於組織行動的方向和發展會有較詳盡的規劃。組織裡有教育程度高者作為組織領導者能夠協調成員間的歧見，也能積極整合學習資源提升成員素質。

(一) 教育程度較高的組織發展規劃較為明確

社區類非營利組織能在社區當中持續的推動規劃藍圖，組織當中的主事者占有

重要的角色。通常組織成員教育程度較高，對於計畫的繕寫和申請較不具困難。然並不是社區類非營利組織的成員皆具有高知識的學歷才較易申請到計畫，秉持持續不斷的學習態度、瞭解社區的需求，才是能為組織帶來源源不斷的資源。

(二) 教育程度高的理事長扮演成員間協調和輔導教育的角色

組織的理事長面對教育程度不一的組織成員，須以「對事不對人」的原則做意見上的溝通。不僅如此，理事長對於組織的成員更是極力要求其提高自身的能力，不論是在專業或是心靈方面，皆鼓勵成員參與各項的教育訓練，以達成兼具服務品質的增進和成員自我成長的目的。另外，也有部分社區類非營利組織會借重附近的教育資源系統來提升成員素質。

五、地理區域與參與上的阻礙

社區類非營利組織的參與行動隨著社區所在區域的地形或是分佈地點位置的差異，有不同的參與困境須加以克服。以合併後的台中市來說可以區分為以下的情形：

(一) 偏遠市郊地區號召宣傳不易

通常離都會區於較偏遠的社區，其涵蓋範圍遼闊，會面臨不易號召居民參與的問題，是以須多發揮人際關係的力量和花費較多時間及精力來擴大宣傳。

(二) 新市鎮地區文化資產流失

開發中的新市鎮，雖有著鄉村及都會的雙重結構，但往往在變遷的過程中，將發展的焦點著重於地方的硬體建設，導致社區文化資產的流失。

(三) 都會區社區資源分配不均

在都會區裡的社區，有時隨著區里的地理化分過細，致使每個區里的硬體資源分配不均。有些社區類非營利組織甚而在自己的社區裡沒有足夠的場所和文化資源可資運用，使得參與的行動權遭受剝奪。

參、政府機關對社區類非營利組織社會參與的支助

政府為有效推行政策，多會借助政策工具的使用。在社區類非營利組織的社會參與上政府所使用的工具有經費上的補助、參與訊息的散佈、教育訓練的課程和場所提供及給予意見的交換空間和社區成果的推廣。政府在提供組織社會參與資源時，並非是直接的給予，而是有許多的限制和規範，如此讓社區類非營利組織在行事的過程中，往往備受束縛，甚而有無力感的現象產生。

一、經費補助方面

(一) 經費補助限制多

政府的經費補助並非是社區類非營利組織有意申請即得以獲准，仍須要與其他的組織相互競爭計畫提出的內容。政府在核准計畫時通常會依相關法規規定、考量組織過往申請情況、預算…等的因素，根據組織所申請的內容再核給相對的補助。經費補助有時並不是一次給足，必須先由組織代墊金額，政府則是依據考核的結果及核銷的單據來給予經費，因此有遇發生考核沒過，計畫進行的工程便須要組織全額自行負擔。

(二) 經費補助延遲給付

由於正值政府縣市合併，經費預算擱置於議會之中未通過，進而經費不能發放如期，常會讓組織在參與的過程中備感艱辛。

二、訊息散佈方面

(一) 地方政府依中央政策規定行事

在台中市政府機關通常不會主動提出對有關社區類非營利組織的法律或政策，僅多是依據文建會的政策大綱，依序辦理相關的業務。

(二) 資訊散播管道多元且重視E化發展

由於各局處無法直接的面對社區類非營利組織，故計畫申請的公文是由各公所轉呈給組織。為顧慮不善使用的科技產品的市民，發文通知是最為普遍的作法。除了紙本的文書外，政府也會將計畫文案架設於台灣社區通的網站上或是各局處的相關網站上，供社區類非營利組織隨時上網點閱，根據自身的需求申請社區所要的資源。不過由於政府機關開始朝E政府方向發展，讓多數社區類非營利組織難以有專業的能力能和政府一起邁進。

三、教育訓練方面

(一) 教育訓練著重基礎能力培養

政府機關為了政策的實踐和期許有一批對公共事務有興趣的公民能夠減輕政府在推行上所遇到的阻礙，開始正視社區的重要性。政府提供給社區類非營利組織的教育訓練，多半是為了提升新接觸社區活動的人民的服務能力，以提升社區生活的品質，故政府所給予的訓練著重於志工的訓練、心靈成長、計畫寫作或是培養居民探查社區資源的能力。

(二) 教育訓練規範多且助益不大

政府對於組織幹部在領導、申請、執行上…等的專業訓練稍嫌不足，而且上課的內容偏向於理論知識的給予。這樣的訓練課程對在執行實務操作的社區類非營利組織來說，效益並不大。多數課程的給予為計畫申請的一部分，但是未能安排出較合適的時間、場所和供應餐點，讓社區組織成員參與的意願降低。近來，政府已有心開始依各社區類非營利組織的特質差異進行因材施教。

四、場地提供方面

(一) 社區裡活動空間分布不平均

社區裡的活動中心是社區類非營利組織活動參與時較常運用的場地，不過縣市合併之後，活動中心歸於里長的管轄範圍，因此有時協會組織在場地使用上的時間會受到限制。而若是社區裡未設有活動中心，社區類非營利組織就須要透過人脈關係，借用私人場所或是使用公園和廟宇的公共場合來辦理活動，然有時這種開放式的環境並不適合活動的進行。

(二) 政府僅供教育訓練和成果發表地點

政府對於社區類非營利組織鮮少提供場地，僅於教育訓練時安排上課地點或是社區成果發表會時協助宣傳和舉辦。社區類非營利組織在舉辦參與的相關活動，多半還是要仰賴自我的資源連結能力。

五、資訊交流方面

(一) 資訊交流管道多元

社區類非營利組織可以透過教育訓練的機會向政府機關反映推動上遇到的困難，相互討論解決的方案。有的組織會與承辦人員時時保持聯繫，做資訊上的互換；而有部分的社區則是會在議員的協助之下，進入議會殿堂發聲或是舉辦研討會邀請政府、村里長一同商討。

(二) 政府仍是握有最後決策權力的主體

雖然 80 年代以後，政府極力推行社區居民的主體性，但基本上政府仍是握有最終決定權的主體，尤其是在審理計畫的時候，有時會過於站在專業的角度看事情，而輕忽社區本身的需要或是給予支持和鼓勵。

肆、社區類非營利組織社區服務的提供

社區類非營利組織由於規模皆不大，除了仰賴組織本身的行動力，還須要與其他的民間團體互助合作、互通資源，才得以滿足社區居民的各式需求。

一、組織行動力與服務的提供

社區類非營利組織提供的服務，有文化、社會福利、社區綠美化…等等多樣的項目。通常社區類非營利組織所專注服務的項目，會與組織成員的職業、特質有些關連。由於組織在提供服務時多數時候仍須仰賴自我的力量，因此組織需多善用與發展自我的人脈關係，與其他的社區、里辦公室建立良善的互動，甚而須要與當地的或鄰近的產業相互配合，以為社區爭取更多曝光的機會，才得以為社區帶來商機、就業機會以及爭取到更多服務所需的資源。

二、資源多寡與服務的提供

(一) 資金來源不足，提供的服務項目有限

社區類非營組織提供服務的資金來源多是仰賴政府補助居多，然政府所給予的經費實際上不是延遲給付，就是金額不足，所以仍需要組織自籌款項。組織經費除了原有的政府補助，其餘的多半是依靠居民小額的回饋捐款、向企業募款、會費收取、成員慷慨捐獻或是其他的補助。社區類非營利組織的成立多是以服務

社區居民為宗旨，對於居民的需求都會盡力滿足。但因經費的來源有限，僅能夠在有限的的能力範圍內儘量即時完成向居民承諾的事情。有部分社區類非營利組織的理事長因此便加入了里長的競選，以便有更充足的經費和資源來擴大對居民的服務。

(二) 場地充足者能給多樣、完善的服務；場地不足者，透過資源連結，激發居民的行動力。

社區類非營利組織提供服務的場所多數運用當地的活動中心，在服務提供的場所即能較準確的告知服務的項目及時間給居民知悉，有些經費充足的組織尚有提供育樂的場所，能供居民們聯誼或是上課。若是未有活動中心的社區，僅能在協會的地點僅可能的做全天候的服務或是與其他的社區聯合一起辦理。後者的社區類非營利組織雖沒有充足活動場地、需花費較多的心思找尋地點，但有時這樣反而更能激發居民看見了組織的努力，而熱心提供場地或是可以藉此做議題的發揮，集合居民的力量共同建立一個活動的空間。

三、人力狀況與服務的提供

(一) 可靠紀錄服務案例，妥善運用資源

社區類非營利組織由於需要妥善的分配資源，因此不論是否有申請政府計畫須要作考核，皆會將服務過的案例紀錄下來，以供未來的接任人員做參考以及讓居民們知曉組織有盡心的妥善運用其提供的每一份資源。

(二) 專業人力不足，較少提供個別性服務

社區類非營利組織的參與人員多是中上年紀的人群或是還在就讀國中、小學的社區學子。組織裡能夠處理文書工作或是提供專業服務的成員並不多，往往組織成員身兼數職。雖有時居民在接受服務之後會主動願意擔任志工，但光有服務的熱忱，願意走出家門貢獻一己之力並不足已，服務的經驗上尚須加強，所以組織所提供的服務多以講座的課程或是配合社區照護據點來進行，進入社區內做個別性的服務較少，除非人力及能力上的許可。此外，配合政府及學校的媒合，社區類非營利組織裡開始有較多元的專業人力投入，不僅減輕了組織在人力上的負

擔，也帶動組織的學習。

(三) 導正成員服務觀念，鼓勵無私奉獻

因社區類非營利組織成員是無給職的，參與的成員皆是秉持著愛心奉獻的精神，但畢竟有些成員平日尚有其他的工作，時間久了，多少會有疲乏的情況發生，因此為了留住成員，理事長會平日會給予些小小的獎勵或是聚餐以表揚優秀的成員，不過主要還是灌輸成員正確的服務價值觀以聯繫組織與成員，讓其認為服務也是一種學習。

四、社區培力與服務的提供

(一) 以社造成果改變居民對組織的觀感

社區類非營利組織是近幾年在社區裡新興的組織類型，直至今日尚有多數的居民實際上並不很瞭解組織的實質意義為何，因此有時會排斥與其接觸。再加上組織因為人力、經費的侷限以及地域範圍的限制，使得宣傳度不足，造成居民的參與度並不是很熱烈。通常都是社區類非營利組織在社區內做出成果後，讓居民感受的生活的改變，居民才開始參與組織所舉辦的活動

(二) 以社區主題活動做為培力的素材

會參與組織活動的人畢竟還是以認同組織理念、有時間的居民和在社區裡長住過一段時間的民眾為主。組織通常會以「社區」為主題的活動，像是彩繪、說故事、設計社區 logo、文化展覽…等等或是配合政府政策的一些軟性活動，來提升居民參與的興致，讓居民能夠在空閒之餘能多到戶外與生活在同一地區的居民有更多的互動。

伍、社區類非營利組織參與要素對服務品質的影響

社區類非營利組織提供給社區居民在社區生活的種種利益和社群活動，不過組織所供給的服務是否滿足居民的期望，實則上深受組織本身的作為、能力以及外在環境氛圍的影響。以下以 SERVQUAL 理論中的五個構面分別檢視社區類非營利組織的參與要素對服務品質的影響。

一、有形性(tangible)：社區活動空間的有無引發參與興致及行動的多寡；社區歷史文物遺蹟的存否，對居民心靈上的歸依及社區的經濟環境有部分的影響。

服務的有形性在於居民能否從社區類非營利組織所提供的有形性服務中瞭解服務的內涵。在社區裡居民所能使用到組織所提供的有形性服務多半可分為兩種：1. 以服務設施：提供課程講座、聯誼聚會、閱覽、展覽的場所；2. 歷史文物古蹟：可做為戶外教學、導覽和文化認同的場所。

社區裡的服務設施主要是給予社區內居民一個可以群聚的場所，於此地可以聯繫組織成員與居民的感情，也可從事知識的推廣和服務的供給。早期基於政府社區發展政策成立的社區類非營利組織，因有社區活動中心帶來的場地之便，有利於組織一併承襲活動中心以往的功能和發揚極力推展的目標。後期陸續成立的社區類非營利組織因缺乏公共的活動空間，故只能與民爭地善用社區裡的綠地、宗祠廟宇附近的廣場，或是仰賴居民發揮共同體的精神將社區裡閒置的荒地、善心人士捐助的空間改造為社區獨有的天地。雖然重新設立一個社區活動空間費時又耗力，且後續的維護管理更是一大工程，但是畢竟是居民付出心力而得的成果，更能激勵其積極參與的興致，為提高社區生活的品質努力。

至於，社區裡的歷史文物古蹟是社區過往發展歷程的痕跡，有著豐富的人文紀事，使老一輩的居民有緬懷過往的機會、年輕一輩的居民能飲水思源頭。即使有些居民並非自幼就生活於社區當中，但是這些文物能讓其暫時脫離物化的物質生活，提升其在心靈上的成長，讓壓力獲得紓解。在歷史文物古蹟當中，尤其是廟宇的建築，憑藉著宗教信仰的力量，在社區裡可以發揮凝聚居民認同感的功能，激發民眾自發的參與社區公共事務。不僅如此，在講求生活品質的價值觀下，社區的歷史文物古蹟亦是帶動社區觀光人潮的契機，隨著人潮的湧入，一方面可以打響社區知名度，招來商機，另一方面也能推銷社區產業。

二、可靠性(reliability)：社區類非營利組織的服務給人可靠性的觀感在於組織是否有足夠資金、人力和能力。

服務的可靠性在於組織每一次的服務是否能維持一致的水準，以及能否於約定時間裡完成居民的需求。在社區裡組織若能及時完成向居民承諾的事情、在居民遇

困難時能給予關懷和幫助以及正確的紀錄服務過的案子，大體上即符合可靠性的標準。

服務要維持一定水準，最主要在於是否有需充足的資源可以延續服務的供給。社區類非營利組織多數是以社區本身利益為重，不似其他類的非營利組織有眾多民眾捐獻的資金，因此若是不積極外擴集結資源、整合社區的參與行動，一旦申請計畫的經費使用殆盡，服務的行動可能也將終止。再者，服務供給者具有一定的專業程度也是重要因素之一，因為服務的落實在於能夠將行動長久的推行，因此人員除接受各縣市政府舉辦的志工培訓課程，組織的領導者也會配合開設相關的講座、讀書會以增進人員的新知，讓人員可以跟進社會環境的變化，因應居民的多元需求。平時領導者更是與人員們保持良好的溝通互動，讓人員可透過服務經驗中培養應變能力和批判的意識，以維持服務的穩定和創新。

由於社區類非營利組織的資源有限，因此不論是否配合政府的計畫皆會將服務過的案例紀錄留檔，以均衡分配有限的資源。將參與的行為整合併規劃，使得來不易的資源可以最有效的運用。

三、回應性(responsiveness)：組織對於居民要求的回應與里辦公室的互動情況有差，服務的提供時間僅能於現有的空閒之餘盡力幫助。

服務的回應性在於組織對居民的服務或是詢問的要求能否快速的回應。在社區裡表現於組織是否能準確的告知服務內容和時間並隨時都願意給予居民幫助。

社區類非營利組織雖然同村里辦公室與社區居民的關係密切，但是卻未有像里長有權又有勢能夠決定並執行改造工作。部分社區類非營利組織因政治因素與里辦公室之間有所摩擦，造成社區組織行事作為受多方的約束。部分的非營利組織服務的範圍廣闊，除民政、補助…等等里辦公室專職工作不提供外，其功能近似於里長負責的角色，造成有時居民不知該向哪方提出訴求才可獲得實質幫助。社區裡的行政組織若能與社區類非營利組織同心合作，對於居民服務的提供將可事半功倍。再者，由於社區類非營利組織裡的成員並非皆是全職身分，僅能將有限的時間公告於服務處，在工作之餘奉獻一己之力。只要在服務時間許可的範圍內，以所具備的熱

忱和專業幫助社區居民。

四、保證性(assurance)：政府及社區類非營利組織對服務提供者進行培力的訓練，有助於其解決居民需求和困難。

服務的保證性在於組織裡服務的人員的態度和所具備的知識及能力能否傳達信賴感。在社區裡，組織服務人員若有獲得組織適當的支持便較能確保可提供較佳的服務給予社區居民，像是表現服務態度可令社區居民安心且有足夠專業解決困難。

服務人員所具備的基本知識和能力，多數時候是接受政府所給予的教育訓練，由政府聘請專業的教師授予照護技術或是傳授社區營造的觀念。至於社區非營利組織則是做為執行激勵保健因素的角色，一則須安撫服務人員的情緒變化，不定時對其無私的付出予以獎勵，另則還須從實務當中導正服務人員的價值觀。政府與社區類非營利組織彼此相輔相成，對從事服務工作的人員進行專業及心靈上的提升，如此才能給予社區居民信賴感，解決居民的問題和需求。

五、關懷性(empathy)：組織人員因兼具有社區成員的雙重身分，能瞭解居民需求，但畢竟工作是無給之職也非專業人士，個別服務項目斟酌給予。

服務的關懷性在於社區居民是否可以深切體會到組織人員的關懷，組織有針對居民予以個別服務、個別關懷，優先考慮居民的利益以滿足居民的需求。

社區類非營利組織的成員因也是社區的一份子，兼具供給者以及受領服務的身分，故較能夠站在居民的立場思考問題。然畢竟服務供給的行為很多時候仍需要抱著無私付出的信念，因此若是沒有適當的物質或是心靈上的支持，有時很難破除私我的想法，一旦參與的行動遇上了阻礙，就容易有退縮的情形。此外，參與社區類非營利組織的成員多數並非專業的社造人才，僅是在閒暇之餘貢獻勞力和心力給社區。政府對於這些參與的社區服務工作的人員並沒有予以身分安全上的保障，因此社區類非營利組織對於個案關懷的案子總是涉入不深，會斟酌能力及情況進行事件的處理。如果個案的案主願意提出要求，社區類非營利組織會從旁協助並幫忙轉介相關的政府單位或專業機構，給予案主即時的救助。

第五章 結論與建議

本研究主要的目的係透過對於社區類非營利組織參與的相關理論及參與要素的整理、分析，並藉由對於國內社區類非營利組織及政府機關進行實務的訪談，以統整社區類非營利組織參與社會公共事務的情形對社區居民服務品質的影響為何。在本研究的第一章中，針對本研究的研究背景、研究動機作一簡單陳述，隨後提出研究問題、闡述欲達成的研究目的。接著依序對本研究中欲採用的研究方法和進行的研究對象加以解釋並指出研究進行過程中可能遭遇的限制及改進的方法。於第二章裡，對非營利組織社會參與的相關文獻進行檢閱並整理相關的參與的理論，以建構本研究架構做為後續分析的基礎。第三章則是介紹我國社區類非營利組織社會參與的歷程和目前國內該類組織參與的政策及法制環境，以及研究個案中各社區類非營利組織的社會公共事務參與的情況。最後，在第四章裡將與政府機關和社區類非營利組織的訪談結果做整理和分析，指出我國社區類非營利組織社會公共事務參與的困境及對社區居民服務品質造成的影響。

本研究經過上述的各項步驟，在第五章裡將總結前述各章節歸納的內容。在本章第一節的部分，將第四章的實務訪談與第二章的理論對照比較，藉由理論與實務的對話歸納本研究的研究發現；第二節當中，針對前節的研究發現，依筆者之見解，提出政府機關及社區類非營利組織彼此在參與過程中可加以改進的建議。末尾，筆者將未能深入探討的議題及研究過程中發現具有研究可能性的議題整理出後續的研究建議，以供對此領域有興趣的後續研究者進一步探討的參考。

第一節 研究發現

在本節當中將藉由前面整理的理論與實際的訪談結果做對話，根據本研究的所列的細目研究問題逐一整理本研究發現。首先對我國社區類非營利組織參與社會公共事務的現況做分析，整理出其參與的運作模式及參與的要素；其次，從參與的要素當中歸納對服務提供的品質的影響。最後彙整社區類非營利組織社會事務參與的過程中遭遇的困境。以下分別說明之：

壹、 社區類非營利組織參與社會公共事務之現況分析

一、 社區類非營利組織的種類與功能

(一) 社區裡的非營利組織有在地社區組織與社團組織之別，不僅資源取得的方式各異，服務的宗旨亦有所不同。

國家為落實在地化的理想，極力的在里辦公室的行政體系之外，推動社區發展協會成立(一社區一發展協會)。實際走訪社區，可見社區裡的非營利組織種類多樣，除有在地型社區發展協會，尚有因應當地居民的需求以特定訴求為服務目的的社團組織。社區裡的社團組織基本上同社區發展協會是以一個社區作為服務的範圍，不過其規模和資源能力上卻遠不足社區發展協會，這是因為社團的組織的訴求較為單一且有些成員的來源與在地社區發展協會人員有重疊的情況。有些社團組織無法突破運作的困境會漸被社區發展協會所吸收或是消失解散，僅部分有遠見的社團組織轉型為不設限服務的區域，只要社區有服務的需求，就會投身於當地扮演指導者的角色，錦囊相授其專業。

再者，在地型的社區發展協會和社團組織同是依據人民團體法的標準、規定而設，多數時候彼此計畫補助申請的競爭環境是相同的，但有時候計畫的申請條件、經費補助的標準和人員福利的保障會以社區發展協會為優先的考量，造成社團組織生存困難，須提升自我的能力和知名度，善用資源連結的力量，開發所需的資源。

(二) 社區發展協會與里辦公室的交界不明，易有責任推拖的情形。

里長在台灣社會裡可為廣義的公務人員，雖然民選但無需受議員質詢。里長配合區公所政令的宣導、統籌分配各項的福利金，於定期召開的里長區政會議當中更可將里內變動性的事物呈報，彌補市容查報的不足。里長的工作繁雜，居民生活大小事幾乎皆與里辦公室息息相關，所以對於居民來說里長與民眾間的關係十分密切。而社區發展協會的成立早先是因應社區發展綱要的規定，配合社區發展的需要從事綜合建設(公共設施建設、生產福利建設及精神倫理建設)，以改進社區居民生活品質，與里辦公室一同推展國家的政令。因此，社區發展協會早期的形象，政治色彩濃厚，不乏可見村里長會身兼協會理事長一職。若是當地的居民對里辦公室觀感不佳，連帶根深蒂固亦會認為社區發展協會與政治腐敗難以脫節。

自國家提倡社區營造的概念與政策後，社區發展協會極力的扭轉過去的形象，與里辦公室劃清界線，以軟性活動參與的方式來進行文化傳承、社會福利、環境改造、社區治安、產業創新…等等面的工作。社區發展協會承攬的服務範圍面向廣與里辦公室的從事的業務重疊性甚高，幾乎僅在政令宣導、民政事務、福利金發放、糾紛調解上有所區別，因此不時常有居民混淆兩者組織定位的現象，像是住家外硬體設施的增修，是屬個人財產維護還是社區公物的問題，便會有責任不明的情形，導致居民的權益受害。站在社區類非營利組織來說，任何經費的花用皆須有單據的核銷，雖可以申請計畫補助和接受捐款，但資金供應來源並不穩定，組織實能發揮的效果有限。至於以里辦公室的角度來看，里長本身權限較社區發展協會來的大，而且除有事務費的收入可資運用，亦不乏有其他的補助，甚而也沒有嚴謹的經費核銷規定，所以若是里長與協會間能夠相互的協力，不因選舉因素而覬覦對方的勢力會影響選情，必能為社區居民造福。現今社區發展協會為排除政治因素干擾參與行動的進行，依稀可發現有些組織又重回里辦公室與社區發展協會合一的現象。

二、社區類非營利組織與居民的互動呈亦師亦友的關係

社區類非營利組織自改制為人民團體的性質後，由社區裡的居民由下而上自發性的發動參與行動。社區類非營利組織在社區裡扮演著中介的橋梁，引領社區居民

從私我的領域跨越到對公共的關懷。社區類非營利組織裡的幹部絕大部分是當地的居民且受過較高等的教育或是在某一領域裡有專精的技術，以其身分能夠體會居民的感受、站在其立場思考問題，像朋友一樣幫助居民分勞解憂。另一方面，組織裡的幹部通常視野也比較廣，在規劃提升現居地區生活的品質的同時，會將民眾帶入組織裡一起思索解決的辦法。一開始會先灌輸居民社區共同體的意識，接著再透過一系列社區教育的課程慢慢的教導其投身於對家園的維護，培力民眾參與服務的行列，從服務過程當中學習成長。

三、社區類非營利組織有採聯合操作的型態參與公共事務的趨勢

社區類非營利組織在社區推動的各項建設，不論是在環境改造、文化推廣、社會維安或是福利的供給，所需投入的經費皆花費不貲。這對規模不大的社區類非營利組織來說是不小的負擔，因為現今政府對於計畫的補助通常採行需先由組織自籌款項，核可執行的成果後，才會給予全額的補助。社區類非營利組織的規模比起其他類型的非營利組織來的小，民眾對其的認識也較為模糊不清，所以爭取到對外捐助的款項頂多都只是社區居民小額的回饋或社區產業對組織活動的贊助。是以，為了突破資源不足的問題，組織開始以多個社區類非營利組織一起聯合提案的方式，將分散的資源再次聚集起來，而且大型的活動的辦理自然也容易引起社會大眾的關注，獲得更多的支持。

貳、社區類非營利組織參與的運作模式

一、社區類非營利組織參與運作的形式介於無參與和公民權力之間，且政策、法規環境與實務操作有所出入。

社區類非營利組織的興起意味著社會力的提升，人民有權治理國家並做出有效率且有意義的決策，依Dahl(1988)對民主的標準認定須具備有：有效的參與、平等的投票、充分的資訊、議程的控制及公民的資格，但就社區類非營利組織參與的情況來看，雖然只要具備社區居民的資格就有決定社區事務的機會，但實際的操作並未完全達到民主的標準。因為目前社區政策的推動仍是偏菁英式的主導，政策施行之前僅只有少數的社區代表有參與討論的機會，其餘的社區類非營利組織只有在執行政策過程中遭遇阻礙才得以做意見上的反應，供未來訂定新政策的參考。不僅如此，對於社區類非營利組織提交的社區議案，政府總是以嚴格的標準做審查，組織

成員的意見沒能與審查的委員有同等效力，可以對議程作控制。即使政府還未能如 Denhardt 在新公共服務的主張，將公民是為公民而非顧客或是投票人，發揮對公民的信任與其做共享價值的對話，但是已經試著擺脫完全由上往下的控制方式，公開資訊讓社區類非營利組織瞭解各種可選擇的議案。

在參與民主的理論裡強調讓人民在參與決策的過程中能增強對政治的效能感、對生存的環境擁有心靈上的依歸，保持對公共事務的關懷。台灣在 1987 年解嚴後，政府讓人民得以自發成立民間團體，直接參與並管理組織。政府給予民眾在選舉時程外，亦能於日常生活中學習民主的政治，只要人民有參與意願、能力和活動力可以處理好公共事務，在符合法規的條件下，不會阻止民眾結社的行為。社區類非營利組織即便尚未能有足夠的勢力在議會中發聲，但仍可透過立委、議員的幫助讓政府重視社區的意見或是以公聽會、研討會的方式，邀政府同仁與社區居民一同討論協調方案。

社區類非營利組織從成立至今數量已超過 6500 個，可見參與的意識漸深入人民的觀念裡。就本研究來看 Sherry. R. Arnstein(1969)所提出的「公民參與階梯」若要適用於現今台灣的社區類非營利組織，應省去參與層次中第七與第八階層，因為以我國來說人民的個性還是屬於被動的類型，多數的民眾在政治參與時仍是依賴代議士的幫助或是遵循政府的規劃。從 Arnstein 所提出的「公民參與階梯」概念來檢視公民參與的本質發現，我國政策、法規的理想與實際操作的成果並沒有並駕齊進。以我國在 2004 年提出的「社區營造條例」(草案)來說，條例中有兩大重點：其一為規範中央及地方主管機關業務的權責，其二為保障社區居民對於社區公共事務的參與權，居民對於社區的公共事務得以提出社區營造協定(社區建議、社區憲章、社區公約、社區計畫)。協定以公聽會及社區居民投票的程序獲得共識並經主管機關審議通過後，對於行政機關及社區居民都有拘束力。這在公民參與階梯裡來看已稍有「公民權力」(citizen power)的參與形式，居民不再只是單方被動的角色，可以和政府進行談判和交易。在該條例中可見政府已有建立民主自治的抱負，然這樣的理想卻尚未在台灣社會裡實踐，該條例因國會的會期而延宕。

再者，從社區類非營利組織實際參與的情形觀之，參與的形式在無參與(nonparticipation)與形式參與(tokenism)的模式間徘徊。以下分為三個部分加以印證：

(一)組織對計畫經費的申請：

政府計畫補助的是社區類非營利組織經費最主要的來源，但並不是組織有意願申請就一定能核可通過，而且即便計畫核可通過後，也不保證最後可以獲得全額的補助。再加上若計畫碰上議會會期的擱置，經費則無法如期發放，讓組織總有計畫是否有充足資源持續進行的恐慌。雖有部分的組織意識到過度依賴造成的危機，而自闢財源途徑，不過整體而言，社區類非營利組織在經費補助上的參與形式仍偏「無參與」(nonparticipation)的類型居多，政府有予以參與的管道，卻不一定貫徹對社區類非營利組織的幫助。

(二)組織對教育課程的訴求：

政府對於社區類非營利組織會不定期給予教育訓練，有時也會有附帶條件需參加班前訓練才有申請計畫資格的情形。政府為提升社區非營利組織的服務專業，總會聘請相關專業的學者和人員做課程的教授，但偏重於理論講解的課程，無法讓實務操作的社區類非營利組織有直接獲益的效果，使得要在百忙當中抽空參加教育訓練的組織成員質疑是否有上課必要性。雖然社區類非營利組織曾多次向政府反映，期望政府調整課程內容、時間和流程安排，但政府礙於經費、人力等種種的限制，實際改善的情況還不甚明顯，所以教育課程的參與上傾向「形式參與」(tokenism)的型態。

(三)組織對執行計畫的反應：

社區類非營利組織在進行計畫的過程當中，政府機關會留意其執行狀況是否有按當初提的計畫進行。以台中市來說，政府人員會定期的做訪視，並安排時間與社區類非營利組織一起開計畫執行進度的檢討會。由於現今社區營造的工作多數時候是跨部門的議題，因此列席的政府官員從文化局、社會局、環保局、都市發展局…到警察局皆有，組織成員們可將各自在工作執行上所遭遇到的困難於會務報告結束後，提出問題與其商討。基本上參與的組織成員有一定的影響力，政府願意顧及其感受和允許其建議，不過最終決定權還是在於政府是否有意願接納，所以在執行計畫上的參與形式，即使有展現部分的公民權力(citizen

power)，但仍尚未跨出「形式參與」(tokenism)的態樣。

二、影響社區類非營利組織的參與運作的其他要素

(一) 社區教育資源的整合

1. 國中、小學的戶外教學配合和課程安排：

多數的社區類非營利組織在所在的社區裡都會極力的發展出自我社區的特色，不論是硬體設施或是軟體的藝文皆加入育樂的因素在內，與社區裡的國中、小學進行戶外教學或藝文知識的交流，期許能夠從小就培養起社區孩童對社區的感情。透過與社區裡的教育資源做社區教育的教學，一方面向下紮根培力，另一方面也爭取孩童父母對社區的認同，願意陪孩童走出戶外參與社區活動，進而參與社區培力計畫的規劃或是為協會增添服務的人力。

2. 大專院校志工人力的增補及研究案的配合：

大專院校所授與的知識是民眾公認具有專業性的，學生或是教授依據所學針對社區相關議題所做的研究分析，可以支持社區類非營利組織所提出的計畫論點。有學校專業的理论配合社區類非營利組織的實務操作經驗，會讓組織在面對政府官員質詢時能提出更具說服力的理由，使計畫的推行過程能更加順利。再者，大專院校的學生所擁有的學識與能力是能大為提升社區類非營利組織的執行力和服務專業度。近年來，不乏可見社區與大學之間建立連結的關係，在學校裡開設志工服務學習的學程或是透過青輔會的合作進行寒暑期社區實習的媒合。這樣的互動過程，不僅維繫彼此共存的和諧關係，也讓學院有回饋社會的機會。

(二) 行政人員的主動性和社區營造觀

政府官員在一般大眾的印象裡總是擺脫不了官僚的形象，但自社區營造計畫接續的施行，為使政府和民間可共創雙贏局面，新故鄉社區營造的第二期計畫推行的項目中加入行政社造化，培訓行政人員具文化的思維和視野。行政人員若是有正確的社區營造觀念，自然在推行相關計畫時會多以社區的觀點做考量；若是行政人員又增添主動的個性，會留意各社區類非營利組織的發展動向，即能即時針對社區狀況對症下藥或是提前發掘潛藏的問題，對

社區展工作的推動和社區類非營利組織的參與都有莫大的助益。

(三) 社區營造成果的展現

由於社區類非營利組織的顯明度較其他類型的非營利組織來的低，試著要讓居民了解組織的運作意涵和宗旨，社區營造成果的展現是最直接能引起居民注意且展現邀請的誠意。當居民確實感受到組織所提供的服務成果是為社區帶來莫大的助益，便會漸漸培養起對組織的信心和認同組織的理念，如此能為社區類非營利組織招引到更多人力和經費。居民親身體驗過社區的成果並進而投入服務的行列，也許能更集思廣益群眾的意見，讓組織的社會參與行動也能涉及更多、更廣的面向，以提高服務的品質。

參、 社區類非營利組織參與形式對服務品質的影響

從實證的結果來看，政府機關與社區類非營利組織的內在發展要素是影響社區類非營利組織參與形式較大的因素，而社區結構與社區意識則比較偏向屬於輔助、加成的要件。政府機關的行政行為態樣可能約束，也可能刺激社區類非營利組織的參與行為。因為政府機關的約束在於給予組織一個運作的準則，防止組織因私利而害及社區居民或是社會大眾的權益，至於所提供的輔導、補助方案則是在於建構社區類非營利組織的服務專業能力及素養，維持組織服務提供的穩定度。是以，組織參與的關鍵主要還是在於組織本身的體制以及能力的運用。社區類非營利組織除了須藉由成員的特質和專業將社區結構裡的各項要素從點到線到面做整合，以擴及資源獲取的腹地和社區知名度；另者，亦須透過活動及課程的安排來凝結社區意識來作為組織內部人才的增補。整體來說，以本研究選取的 8 個進階社區組織，參與的形式(與政府機關的互動關係)多數還是屬於「形式參與」的態樣，只是有些稍微偏於無參與或是公民權力的形式。若政府能夠排除位高一階的態度，以對等的態度去考量社區需求；社區類非營利組織能擺脫依附政府生存，極力的提升自主能力，引導並開發公民潛能，那組織擁有與政府作談判的籌碼將可累積，未來社區類非營利組織朝公民權力參與的形式發展，將不是難事。

本研究裡的 8 個社區類非營利組織其成立的歷史約落於近 10 年至 20 年之間，但是其成立的年限長短期，實則上對於組織參與行為的積極度影響不甚大。成立年限較久的組織，推動社造時間長久，累積較多穩固的人脈，而且也比較有組織須自我獨立行事的

觀念。不過因為對於社區未來的藍圖的規劃也多，所以在參與的過程中難免也會面臨經費、能力及人力上的阻礙，或是有時因發展的方向走向多元而導致部分服務有資源分配不均的狀況。但也不是說組織成立時間較短的組織就一定依賴性較高，組織的領導人在當中扮演了關鍵性的角色，若是態度積極，其推動的社造成果一樣非常亮眼，差別只在於所須花費的時間和精力會較成立時間較長者來的多。因此，參與形式的形式若能多往公民權力的方向發展，而社區類非營利組織本身也能做良善的管理，那組織予以社區居民服務的品質將能提高不少。

第二節 研究建議

在本節當中，筆者將嘗試根據上述的研究發現，針對目前社區類非營利組織參與社會公共事務的問題及困境，提出以下的研究建議：

壹、政府方面的建議

一、完備社區法規的建置

實證結果顯示，政府單位對於社區類非營利組織的規範以社區發展工作綱要為主要的依據，即便該綱要 80 年代末經過兩次的內容修改，但多數的內容還是不離 1968 年所制定的版本。國家發展至今與過往的時空環境已有大幅的變動，若是社區的營造工作仍局限於推動社區公共設施、生產福利和精神倫理等三大建設，似乎無法因應時勢的需求。2004 年政府有意識到公民行動的活絡，為提升社區類非營利組織的參與保障，另規畫「社區營造條例」將「社區發展工作綱要」的法律位階從命令轉換至法律的層次。不過這樣的改革創舉卻未能真正落實，法案在國會會期的限制下被擱置延宕。

在國外不乏可見，社區類非營利參與成果所帶動的連環效果，不僅提升居民生活品質，亦為當地政府帶來了廣大收益。如今公民是國家主人的觀念已深植人心，社區為民眾日常生活公共事務參與的最小單位，政府試圖運用公民的力量增進國家的富強，法律的保障缺一不可。雖然法律的修改、制定不是一件容易的事情，但是政府若是願意傾聽朝野學者的聲音，將社區發展工作同福利的釋出視為重要的國家政策，如

此公民社會的理想在台灣實踐應指日可待。

二、獨立社區事務專責的單位

社區營造的範圍多且廣，舉凡文化、社會福利、環境保護、都市發展、治安維護…等等皆有所涉及。目前政府的做法採取跨局處的分工來進行社造的工作，但是對於社區類非營利組織來說與其要民眾至各局處申請計畫補助，不如像民政、戶政、地政機關一樣有單一窗口的服務，這樣勢必能更加的便民、提高民眾參與的興致。獨立社區事務的專責單位，由單位去做呈轉的工作，民眾只需一處交件、一處收件即可，省去人民對面行政冗長的過程。再者，成立社區事務專責的單位對於組織的申請限制也能有統一標準，儘可能減少組織只專挑某一方面的公共事務參與，造成社區發展的失衡。

此外，不少的縣市政府都會將社區的相關事務，交由民間的社造中心負責，由其與社區類非營利組織進行交涉，但畢竟是承包的業務，為了避免有業務銜接或是本位主義的問題發生，政府應考量社造中心存在的必要性。政府若能直接與社區類非營利組織溝通，勢必能排除業務銜接的困難，但是無可避免行政人員的工作量會增加。如果社造中心仍有其重要性，可以試圖由成熟型的社區類非營利組織或是績優的社區類非營利組織輪流任職，善用在地的社區人才和經驗，如此也供給社區類非營利組織另一種資源連結的機會。

三、成立社區基金以獨立財源

以這次縣市合併的台中市做為案例發現，由於縣市之間橋接的橋樑並未整合妥當，許多預算在議會會期中時時無法順利通過，讓社區類非營利組織即使申請了計畫，卻未能有經費可以執行運作。或是有預算通過時間過晚的情況，未能配合組織的參與時程，縮減組織計畫執行的時間，難以將計畫進行得盡善盡美，這對往後的成果評鑑也會有不利的影響。因此，政府在財政許可的範圍內或許能夠成立一個社區發展基金，獨立財源，以做為在特殊情況下的應急措施，即時彌補議會會期的延宕或是預算未通過造成社區類非營組織在參與上的阻礙。政府不能一味的期望社區類非營利組織分擔政府服務民眾的責任，畢竟組織的資源不比政府充足，應做好應變的準備，不

要造成社區類非營利組織參與的困擾。

四、重新界定社區類非營利組織的定位及數量控管

從研究結果發現，早年配合社區營造政策成立的社區類非營利組織，至今仍延續過去的功能在社區內推行各項的社造工作。隨著社區類非營利組織的改制、政府釋權給組織，社區裡開始區分出協會與里辦公室兩個系統。不過因為兩個組織過往在社區裡的扮演的角色差異不大，以致於有些時候居民對兩者的權限規範不易區分。社區類非營利組織改制為人民團體性質後，受法律的約束自然運作的形態與以前大為不同，無法同在政府介入輔導時有能力處理各項的社區問題，因此政府有必要釐清社區類非營利組織的定位，以免造成社區居民權益的損害。

其次，因應公民意識的崛起，政府樂見於民間自主行動的蓬勃，從政府統計資料觀之，可以發現社區類非營利組織的數量有逐年增長的趨勢。組織數量的增加證明國人開始願意走出私我進入公共領域的範圍，但組織數量若是無可限制的增長或許政府該有所考量是否有需要進行數量管制，因為同類型組織的數量過多，總不乏可見組織競爭、資源分割的情形，如此反而可能會陷入弱肉強食的局面，帶來某些組織大者恆大，而部分組織總是瀕臨解散的危機。

五、補助方案的調整

政府對社區類非營利組織的補助，是社區類非營利組織推動社會公共事務參與的一大助力。政府除了在計畫經費上予以支助，尚有教育訓練的供給以及福利誘因的給予，不過補助方案的執行有時未能符合組織所需，反而造成其在參與上的阻力。

(一) 計畫經費補助方面：

社區事務相關的計畫所需投入的資金通常都不是一筆小數目，政府當初在計畫評選時已經過一次嚴格的審查，是以對於通過審查的組織應該給予支持的表現，盡量排除防弊的心態。若是擔心組織會將經費挪於他用，可以採取跟著執行進度分段撥給核算費用的方式，一方面能瞭解計畫執行的進度，另一方面將經費做最大效用的使用。或是一開始就在計畫當中明定政府與社區類非營利組織間彼此該承擔的責任，讓組織也學習資源募集的能力。如果組織願意接受計畫的條件，事後還發生未

能自行負擔該執行工作的情况，就需檢討自我的行事作為，不能一味的責怪政府行政推拖。

(二)教育訓練供給方面：

政府教育訓練的供給目前採取有計畫申請意願者才需要接受教育的課程，給予組織計畫在執行前擁有相關的常識和技能。這樣的方式可以讓組織在執行計畫的過程中應變的能力，不過教育訓練上的規定若能稍微調整：不要硬性規定各組織需要到課的人數、課程的安排不要採取集中營的管理方式、課程內容多些實務應用、適當的餐飲補助…等等，這樣或許能減低組織人員對於工作請假上課的抵制心態。此外，現今的錄影技術完備，將課程的內容備份給不能到場的組織借閱也不是件難事，事後在對缺課的部分進行考核，依舊能夠確保成員吸收到知識，不要因為組織未能全程上訓練課程就喪失申請計畫的資格，這樣才能使更多組織都有參與的機會。

再者，政府重視基層服務人員的專職訓練，有初階和進階的志工教育訓練課程，但是對於高階的組織成員，像是理事長、總幹事…等等職位的人事培訓，卻是少之又少。高階組織成員是維繫組織運作的棟樑，若是政府也能重視這些成員的訓練，讓其有足夠的遠見、領導和資源整合的相關能力。社區類非營利組織當中有更多理想的後繼者，社區永續的理念才得以社會之中傳承。

(三)福利誘因提供方面：

社區類非營利組織的工作無給薪又負擔繁重，本質上就讓民眾參與怯步。以往政府為了體恤社區類非營利組織的付出，還會有一年一次的戶外教學觀摩，但是隨著許多政府貪腐弊病的事件發生，為杜絕有財政浮報、濫用的情況落人口實，刪除了相關的經費，讓社區類非營利組織的理事長需要擔負起給予成員參與組織的誘因，因此通常擔任社區理事的成員在經濟條件上需要有一定程度的保證。或許政府可以考量給予高階的組織成員有些微的事務費可以運用，針對特定的項目給予福利補助，以減輕理事們的負擔。

另者，隨著社區參與社會公共事務的範圍擴大，許多的志工在進行服務供給時或多或少都擁有工作上的傷害和危險。雖然這些服務的群體不是政府編制下的人

員，但是卻分擔政府顧及不暇的事務。此外，給予志工小額的保險有其必要性，因為這一方面是讓這些群體在參與上有所保障，另一方面也是政府可以感謝其辛勞付出的表現。

貳、社區類非營利組織方面的建議

一、降低對政府的依賴

社區類非營利組織仰賴政府補助經費而存活是普遍可見的現象，但是隨著社區類非營利組織數量逐年的成長，相對之下可以申請的計畫補助反而顯得更加的稀有，讓組織間的競爭變得更為激烈。社區的發展和營造是永續的事業，總是依賴的政府的補助並不是長遠之計，更何況計畫的補助不是申請就可取得，需要內容創新勝於其他的組織和接受機關層層的審議質詢，過程基本上來說也不是件簡單的工程。其實社區類非營利組織脫離政府的掌控已有幾十年的時間，應該也或多或少發現行事的活動範圍比過往有更多更廣的空間，而且很多的事務在經過人們的巧思之後，都能成為社區獨賣的特色。經費的獲取可以利用行銷的方式結合社區的產業、特產、人文、觀光資源，來帶動商機、爭取企業的贊助和民眾的支持；人力的資源則對內可以善用社區在地的教育資源，從小培養的人才或是使用人情的感化招攬社區居民，對外可與社區企業做社會責任的結合，交流彼此的能力和感情，為社區類非營利組織增進人力和專業。

二、組織屬性區隔

就實證結果發現，存於社區裡社區類非營利組織的數量繁多，有針對特定議題成立的組織，也有以普遍公共事務為社造執行的內容。通常針對特定議題成立的組織規模都不大，因資源缺乏可以進行的服務提供也未能深入執行，而以普遍公共事務為參與方向的組織，因為工作涉及的面向較為廣泛，故在個別服務的關懷上就顯得缺乏。其實這兩類的組織同存於社區當中，組織的成員或多或少都會有會員重疊性的情況產生，造成動員性的困難。或許社區裡的各社區類非營利組織能夠協調分工，若是彼此服務項目上有重疊的部分，將業務的範圍區隔給針對特定議題成立的組織負責，集中資源的應用。以普遍公共事務參與的組織則更有餘力去探究其他的社區問題及專注於其他服務項目的執行，如此一來，不僅雙方組織可以減少資源浪費或是不足的情形，還可以保障並提升社區居民的生活品質。

第三節 後續研究建議

壹、擴大研究對象的範圍並以普查的方式完備社區居民的意見

由於本研究以社區類非營利組織的社會公共事務參與為研究的焦點，為深入研究主題獲取較充分的資訊，僅透過部分的社會參與經驗較豐富社區類非營利組織進行深入訪談，排除經驗較不足的組織，所以難以將研究結果做廣泛性的推論。再者，因只採取質性的研究方法，未對所有的居民做普查，所以對於社區居民間確實的互動程度和感受只能憑藉受訪人員的陳述和書面資料。雖然組織的人員亦為社區居民的一員，能夠表現部分居民的對社區類非營利組織參與的狀況，但畢竟多少會有維護組織形象的因素，不能完整反映居民對社區類非營利組織服務品質的觀感。是以，後續研究者若能擴大研究對象的範圍將能完備社區類非營利組織社會參與之狀況。

貳、對不同類型的社區類非營利組織進行參與行為比較，以悉知組織未來的參與發展走向

因為研究主題的因素，所挑選出的研究對象以村里型的社區類非營利組織為多數。廣泛的來說，社區類非營利組織範圍因應現今的社會發展情勢，可以擴及至社區裡的地方文史工作室及公寓大廈的管委會。雖然這些社區類非營利組織在參與的程度上還未及當初因政策而設的村里型社區類非營利組織，但後續的研究者可以嘗試比較彼此的參與狀況，分析彼此在議題參與上、參與困難上…面向上的不同。隨著國家社會環境的改變，瞭解逐漸崛起的地方文史工作室及公寓大廈管委會的參與狀況，或許將更能悉知未來社區類非營利組織的參與發展走向。

參、以人力資源管理的觀點探討社區人力的培力

由於社區類非營利組織所執行的工作須永續的進行，因此對培育社區居民投入公共事務的領域，不論是政府或是社區類非營利組織都相當重視。人力資源的管理涉及法規環境建置、組織設計、人力規劃和招募、人員甄選、訓練和生涯發展、人員激勵與維持…等的項目，在企業界及政府裡皆以有一系列的規劃和系統，不少的非營利組織也投入相關資源以維繫組織的生存。社區類非營利組織雖也是不以營利為性質的組

織，但較不同其他類的非營利組織的是組織不僅參與的服務項目有地域性和特殊性的特質，社區居民私我的觀念亦相當濃厚，因此人力的培育不是件容易的事情。在社區類非營利組織遇有人力不足及人才缺乏的困境當下，若是能從人力資源管理的理論中規劃出有利於社區類非營利組織培育的制度和方式，將能大為提升社區類非營利組織的素質，有利於其參與行為的推動。

肆、從策略聯盟的角度評估社區類非營利組織聯合操作的成效

對於非營利組織來說，抱持以服務為宗旨、不以營利為目的的行為，不免會出現經費花用不足的情況，尤其是社區類非營利組織在此方面所遭受到困境更勝其他的非營利組織。社區類非營利組織以聯合操作提案的方式來聚集資源，某種程度上近似於環保類非營利組織的策略聯盟。因兩類民間團體同是面臨規模較小且具有地域性議題待解決的問題，為了募集資源而與其他組織合作。然而，目前策略聯盟的行動在環保類非營利組織裡進行的成效並不如預期的情況好，因為策略聯盟的成立從合作對象的挑選、相處、合作執行到責任的分擔，時時皆會有磨合上的困難。社區類非營利組織近來有朝聯合提案的方式從事社造工作，在進行過程中或許會面臨與環保類非營利組織類似的狀況。透過策略聯盟角度來評估社區類非營利組織的狀況，檢視是否有社區組織可以做為借鑑參考之處或者瞭解組織採用此方式蒐集資源的有利原因。

參考書目

壹、中文部分

一、專書

王俐容(2009)。「文化政策與公民建構：以台灣與中國大陸為例」。載於江明修(編)，
公民社會理論與實踐(115-134 頁)。台北：智勝。

王為國、張奕華、黃世奇、羅國俊(2006)。**質性研究資料分析與文獻格式之運用：以
QSR N6 與 EndNote 8 為例**。台北：心理。

丘昌泰(2000)。**公共管理理論與實務手冊**。台北：元照出版。

朱柔若(譯)(2000)。**社會研究方法—質化與量化取向**(W.Lawrence Neuman 原著)，台
北：揚智出版。

江明修(編)(1999)。**第三部門：經營策略與社會參與**。台北：智勝文化。

江明修(編)(2009)。**公民社會理論與實踐**。台北：智勝文化。

李根芳、周素鳳(譯)(2003)。**文化理論與通俗文化導論**(John Storey 原著)，台北：巨
流。

林宗德(譯)(2008)。**文化理論面貌導論**(Philip Smith 著)，台北：韋伯。

林信華(2009)。**文化政策新論：建構台灣新社會**。台北：揚智。

林淑馨(2008)。**非營利組織管理**。台北：三民。

- 邱誌永、許夢芸(譯)(2005)。文化研究的基礎(Jeff Lewis 原著)，台北：韋伯。
- 夏學理(2009)。文化行政。台北：五南。
- 孫本初(2007)。新公共管理。台北：一品文化。
- 陳向明(2002)。社會科學質的研究。台北：五南。
- 陳翠娥(2002)。「非營利組織與公民意識」。載於江明修(編)，非營利管理(369-394 頁)。台北：智勝。
- 馮燕(2009)。「非營利組織的法律規範」。載於蕭新煌、官有垣、陸宛蘋(編)，非營利部門組織與運作(249-275 頁)。台北：巨流。
- 黃肇新、蔡淑芳、劉曉梅(編)(1998)。關懷、參與、改變的新契機：社區資源手冊。台北：開拓文教基金會。
- 曾旭正(2007)。台灣的社區營造。台北：遠足文化。
- 劉久清(1999)。「公民、社區與自主性-論社區的定位」。載於沈清松(編著)，文化的生
活與生活的文化(193-232 頁)。台北：立緒。
- 趙碧華譯(1995)。社會工作暨人文科學領域的運用-研究方法(Allen Rubin & Earl
Babbie 原著)，台北：雙葉。
- 潘明宏、陳志偉(譯)。最新社會科學研究方法(C. Frankfort & David Nachmias 原著)，
台北：韋伯。
- 蔡宏進(2007)。社區原理。台北：三民。

鄭玉波(2007)。民法概要。台北：三民。

羅世宏(譯)(2004)。文化研究理論與實踐(Chris Barker 原著)，台北：五南。

顧忠華(2005)。解讀社會力：台灣的學習社會與公民社會。台北：左岸文化出版。

二、期刊

王仕圖(2007)。社區類非營利組織資源動員與整合：以社區發展協會為例。台灣社會福利學刊，5(2)，103-137。

王本壯(2005)。公眾參與社區總體營造相關計劃執行之行動研究—以苗栗縣推動社區規劃師運作模式為例。公共行政學報，17，1-35。

丘昌泰、洪鴻智、陳金貴(2002)。建立市民導向的社區參與制度。行政暨政策學報，35，1-44。

丘昌泰、陳欽春(2001)。台灣實踐社區主義的陷阱與願景：從「抗爭型」到「自覺型」社區。行政暨政策學報，3，1-44。

江明修(1995)。公共行政社區主義的理論與策略：整合國家與社會。政治大學學報，70，159-195。

江明修、陳定銘(2001)。非營利組織與公民社會之建構：以社區大學運動為例。中大社會文化學報，12，15-43。

何明修(2010)。從污染受害者到環境巡守隊：大寮空屋事件之後的社區參與。公共行政學報，35，119-141。

吳得源(2006)。政策工具：分類與使用。T&D 飛訊，48，1-10。

- 李柏諭(2005)。公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗。**公共行政學報**，16，59-106。
- 李柏諭(2010)。實效社區治理模式的重組與實踐：以社區大學為例。**東吳政治學報**，28(1)，33-87。
- 李瑞騰、簡漢生、尹章義、曾永義、邱坤良、孫大川、黃才郎、雷養德、李赫(1994)。在共同性與分殊性之間求取平衡。**文訊雜誌革新**，66，89-94。
- 官有垣、李宜興、謝祿宜(2006)。社區型基金會的治理研究：以嘉義新港及宜蘭仰山兩家文教基金會為案例。**公共行政學報**，18，21-50。
- 林振春(1998)。社區文化的營造。**文化視窗**，2，9-13。
- 柯于璋(2005)。社區主義治理模式之理論與實踐—兼論台灣地區社區政策。**公共行政學報**，16，33-57。
- 孫本初(2005)。論治理模式在政府與非營利組織互動中之應用。**人事月刊**，41(3)，8-19。
- 孫本初、羅晉(2007)。新公共服務理念的民主實踐：公民數位參與機制的發展。**城市發展半年刊**，4，6-21。
- 徐震(2004)。臺灣社區發展與社區營造的異同一論社區工作中微視與鉅視面的兩條路線。**社區發展季刊**，107，22-30。
- 張培新(2006)。台灣宗教組織運作的社會資本考察：以慈濟公德會為例。**中山人文社會科學期刊**，14(1)，125-163。
- 郭瑞坤、汪夢怡、邱鴻遠(2006)。影響大學教師參與社區公共事務因素之研究。**公共事務評論**，7(2)，136-165。

- 郭瑞伸、徐家楓(2008)。社區文化資產保存之影響因素研究：從社會資本觀點探討。都市與計畫，35(3)，253-268。
- 陳定銘(2003)。第三部門與國家發展－以全球性社會團體為例。中央社會文化學報，18，85-119。
- 陳定銘(2006)。政府與第三部門協力關係探討。研習論壇月刊，62，1-11。
- 陳欽春(2000)。社區主義在當代治理模式中的定位與展望。中國行政評論，6，183-213。
- 黃源協、蕭文高、劉素珍(2007)。社區意識及其影響因素之探索性研究。社會政策與社會工作學刊，11(2)，125-131。
- 黃源協(2009)。社區資產與網絡建構－兼論社區工作者在社區網絡建構中的角色。社區發展季刊，126，136-149。
- 游美惠(2001)。內容分析、文本分析與論述分析在社會研究的應用。調查研究，8，5-42。
- 楊孝滢(2004)。社區營造條例、社區法與社區發展實質運作。社區發展季刊，107，32-42。
- 楊賢惠(2008)。以社會資本論述社區型非營利組織的運作與發展。非政府組織學刊，4，63-80。
- 蔣玉嬋(2004)。地方文化產業營造與社區發展。社區發展季刊，107，241-251。
- 蔣佳吟(2005)。非營利組織與社區之關係－公民社會文化的延伸。研習論壇，56，3-11。
- 賴兩陽(2004)。社區發展協會推動福利社區化的策略分析。社區發展季刊，106，68-78。

蕭玉煌(2002)。內政部推展社區發展工作之成果與新方向。**社區發展季刊**，100：5-14。

蘇麗瓊、田基武(2004)。「新故鄉社區營造計畫」與「社區營造條例草案」的介紹。**社區發展季刊**，107，5-15。

蘇清文、杜瑞澤(2009)。社區創意生活產業之視覺符號意向開發與設計應用-以彰化秀水鄉曾厝社區為例。**人文暨社會科學期刊**，5(1)，37-50。

三、學位論文與研究計畫

江明修(2001)。**政府與非營利組織關係之理論辯證與實務析探(1)**。國科會專題研究計畫(編號：NSC89-2414-H-004-007)，未出版。

吳建昇(2005)。**探討社區類非營利組織與社區之互動：以新港文教基金會為例**。國立中央大學碩士論文，未出版：桃園。

連清唐(2004)。**高職生選校時重視的服務品質影響因素之探討-以北縣某私校商職為例**。私立銘傳大學碩士論文，未出版：桃園。

陳怡安(2004)。**內部品質對外部品質影響之探討-以銀行業為例**。國立東華大學碩士論文，未出版：花蓮。

四、研討會文章

古宜靈、廖淑容(2003年1月)。**文化產業的地方性與經濟性**。文化研究學會2003年年會：靠文化，By Culture 學術研討會，台北。

張培新、王順民(2003年11月)。**公民社會中宗教性非營利組織的運作與發展初探-社會資本的考察**。邁向新世紀的公平社會-社群、風險與不平等學術研討會，台北。

陳衍宏(2009年4月)。**地方政府在社區總體營造的角色定位：以文化產業為例**，第六屆地方治理與城鄉發展學術研討會，新竹。

五、網路資料

中華民國統計資訊網，

<http://www1.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=15446&CtNode=4742&mp=3>，檢閱日期：99年11月11日。

行政院文化建設委員會台灣社區通網站，

http://www.hometown.org.tw/index_new.php，檢閱日期：98年12月3日。

社會發展趨勢調查網站，<http://win.dgbas.gov.tw/dgbas03/ca/society/index.html>，
檢閱日期：98年12月3日。

調查統計摘要-內政部統計處網站，<http://www.moi.gov.tw/stat/survey.aspx>，檢閱日期：99年09月29日。

貳、英文部分

Arnstein, Sherry R.(1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Planning Association*, 35(4):216-224.

Box, Richard C. (1998). *Citizen governance : leading American communities into the 21st century*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.

Castelloe,P, Waston.T, White,C.(2002).Participatory change: An integrative approach to community practice. *Journal of community practice*,10(4) :7-31.

Cohen, Carl (1971). *Democracy*. Athens, Georgia: Georgia university press.

Cole, G. D.(1920). *Social Theory*. London:Methuen.

Dahl, Robert (1988). *Democracy and Its Critics*. New Haven: Yale University.

Denhardt.V Janet & Denhardt.B Robert(2003). ***The new public service :serving, not steering.***

New York: M.E. Sharpe.

Geertz,C. (1973). ***After the Fact.*** Camberidge, MA: Harward University Press.

Held, David. (1996). ***Models of democracy.*** Stanford, Calif: Stanford University Press.

Jun, Jong S. (1986). ***Public administration :design and problem solving.*** New York :Macmillan.

Kweit, M.G & Kweit, R.W (1981).***Implementing citizen participation in bureaucracy society: A contingency approach.*** New York: Preager Press.

Lane, Erik.J. & Ersson, Svante(2005).***Culture and Politicis: A comparative approach.*** Aldershot: Ashgate Publishing company.

Malinowski, B.(1969). ***A scientific theory of culture and other essays.*** Oxford: Oxford university press.

Mill, J.S.(1910). ***Representative government.*** New York: Everyman's university library.

Nunn,Samuel.(1999).The role of information technologies in community development organization. ***Journal of urban technology***,6(2) : 13-37.

Pateman, Carole.(1970). ***Participation and democratic theory.*** England: Cambridge University Press.

Ranney, Austin (2001). ***Governing :an introduction to political science.*** New Jersey : Prentice Hall.

- Rousseau, J.J. (2008). *The social Contract* (originally published in 1762). New York: Cosimo.
- Rund van der Veen (2003). Community development as citizen education. *Journal of Life Education*, 22(6):580-596.
- Salamon, L.M (1995). *Partners in public service: government-nonprofit relations in the modern welfare state*. London: Johns Hopkins Press.
- Salamon, L.M. (1999). *Global civil society :dimensions of the nonprofit sector*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- Su Yei-Fei (2002). Emerging educators from community-based nonprofit organization. *Taiwan Journal of agricultural extension*, 19:1-30.
- Williams, Raymond. (1989). *Resources of Hope: Culture, Democracy, Socialism*. London: Verso.
- Wolf, Thomas (1999). *Managing a nonprofit organization in the twenty-first century*. New York: Prentice Hall Press.

附錄一 訪談大綱（社區組織）

- 一、 請問貴組織當初成立的契機為何？ 對於參與社會公共事務抱持的態度為何？
- 二、 請問貴組織對於與社區組織參與有關的政策及法規看法為何？
您認為這些政策及法規的推行對於貴組織在參與上有哪些助力或阻力？
- 三、 請問政府是否曾提供資源（如：人力、教育訓練、補助、場地等）協助貴組織推行社區公共事務？ 政府在資源的提供上有無限制的規定？
- 四、 請問您認為政府所提供的參與資訊是否即時且容易取得？
在制定社區工作相關議案時是否有開放參與的管道？（請舉例說明）
- 五、 請問您認為社區結構的完整度（如：社區產業狀況、歷史遺跡數量、人口年齡層分佈、居民教育程度及社區位處的地理區域）是否會對社區組織在參與公共事務上有影響？（請以貴社區做說明）。
- 六、 請問就您的經驗，您認為您們社區的居民對社區認同感的強度如何？
社區的居民互動情況如何？（如：互助的情況、意見分享的程度）
- 七、 請問貴組織最常往來的群體有哪些（包括政府、社會組織、民眾）？
曾經自行辦過或與其他組織合辦過哪些論壇和活動？ 舉辦過幾次？ 有無藉助資訊科技來擴展活動的範圍？
- 八、 請問貴組織在社區裡發揮了哪些教育的功能？ 有無社區培力計畫的進行？
內容分別為哪些？

九、請問貴組織社區服務推展的狀況為何？

(一) 組織提供哪些服務的項目？服務的時間為何？

(二) 提供了哪些與服務宗旨相關的設施或場所？數量充足嗎？使用率高嗎？

(三) 組織的內部人員是否定時接受教育訓練來提升專業度？

貴組織是否有給予福利或誘因，讓這些人員願意留於組織？內容分別為哪些？

(四) 向居民承諾的事情是否皆能於約定的時間內完成？

對於服務過的案子有無正確記錄並整理？

(五) 除了社區整體改造的行動，請問貴組織有給予社區居民個別的服務或關心的情況嗎？

附錄二 訪談大綱（政府組織）

- 一、 請問貴單位對於該縣市社區組織參與社會公共事務的看法如何？
- 二、 請問貴單位曾提出哪些有關社區組織參與的政策及法規？
您認為這些政策及法規對社區組織的參與有哪些影響？
- 三、 請問貴單位提供了哪些資源幫助社區組織參與社區公共事務的推動(如：人力、教育訓練、補助、場地等)？ 這些資源的提供有無限制的規定？
- 四、 請問貴單位透過哪些管道提供參與的資訊給社區組織？
- 五、 請問貴單位在制定或檢討社區相關議案時，開放哪些管道給予各個社區組織意見表達的機會？
- 六、 請問您認為社區結構的完整度(如：社區產業狀況、歷史遺跡數量、人口年齡層分佈、居民教育程度、社區位處的地理區域)對於社區組織參與公共事務有何影響？
對於這些有影響的因素，政府有哪些增進社區組織參與的具體措施？
- 七、 請問貴單位使用哪些方式來協助社區組織培養社區居民對社區的認同感，以利社區組織在社區公共事務上的參與？
- 八、 就您的經驗，縣市裡社區組織參與程度的不同，對所服務地區提供的服務品質有何差異？
對於參與程度不高的社區組織有哪些輔助的方案？

附錄三 社區類非營利組織服務品質衡量表

有形性	組織所提供個服務設施齊全	是	否
	組織所提供的服務設施能吸引居民	是	否
	組織成員有整齊的制服	是	否
	組織提供的設施與服務相配合	是	否
可靠性	居民遇困難時組織能表現關心並提供協助	是	否
	組織給人的感覺可靠	是	否
	組織對居民承諾的事能即時完成	是	否
	組織能正確記錄相關的服務	是	否
回應性	居民的服務和需求能快速獲得回應	是	否
	組織能準確告知服務時間及項目	是	否
	組織成員隨時都願意給予居民幫助	是	否
保證性	組織成員讓居民感覺信賴	是	否
	組織成員提供服務時讓居民感覺安心	是	否
	組織成員是有禮貌的	是	否

	組織成員可以從組織 得到適當支持	是	否
關懷性	組織會針對不同的居 民提供個別服務	是	否
	組織成員會給予居民 個別關懷	是	否
	組織會把居民的利益 列為優先考量	是	否
	組織會期望成員能了 解顧客的需求	是	否

附錄四 訪談逐字稿 (一)

受訪者代號：A

訪談時間：2010/12/27 10:45am~12:00pm

訪談地點：台中市北培力中心

請問貴組織當初成立的契機為何？

因為我們當初其實是在另一個組織裡面做志工，然後我們有一群志工媽媽。在做的過程裡面跟當時的組織人的理念不合，其實我們就出來了。出來了以後我們就覺得說那樣我們為什麼不自己組織一個社團來做有意義的事情，所以我們就這樣成立了協會。…當時是在北屯區的一個社團。做了之後覺得理念不合、差距太大了，後來我跟理事長就先出來。後來慢慢裡面也有些人開始發現跟他們的理念不合，結果大家就慢慢的退了。

那您們對於參與社會公共事務抱持的態度如何呢？

其實我們當初沒有想這麼多，就想說利用我們這些志工媽媽的愛心力量來做協會、做關懷。那時候對公共事務還不是很清楚，但那時候在當初的組織裡有去上一些關懷據點的課，就是社會局的案子-關懷老人的照護。有去 OO 的組織上課，這個組織全省都有，幫台中市輔導老人的關懷據點，銀髮族的。我們去那邊上了三個多月的課，所以我們知道怎麼去做老人關懷這塊，所以我們就會在我們自己的社區幫我們的里長。他們有據點，我們就當志工，去幫忙他。

那請問貴組織對於與社區組織參與有關的政策及法規看法為何？認為這些政策及法規的推行有造成哪些助力和阻力嗎？

就法規的過程來講，政府設定法規是 OK 的，只是我們覺得它們資源分配上會有點問題。因為政府有將組織分為社區跟社團組織兩種，我們不是屬於在地的社區，算是社團組織，所以我們覺得他會把比較多的資源放在社區組織，可能對他們來講他們認為他們算是公部門、在地的，所以他們對社區組織比對我們一般組織來的有優惠。法規上對他們比較有利，像有些案子申請就只有他們社區組織才能申請。

那你們這樣還能申請到不少案子，也是很厲害呀？

其實講到這個，那就要講到人是要進步的，因為我們不懂所以就要開始去學習。其實一開始也沒有想說會去做什麼，後來就走一步算一步。第一個我們就參加文化生活圈

的案子，跟著老師做調查。雖然我是從台北下來的，對台中市不熟悉，但是很多朋友在此，就跟著一起坐北屯生活圈的調查。我們那時就有做深入的社區探訪，大概做了半年。根據老師教給我們的方法，先找到耆老。因為我們那個二分埔是舊聚落，本身那邊是賴家的祖厝。因為耆老就介紹里長，然後就是介紹議員。因為這樣的過程去瞭解了整個聚落的早期的發展，然後到現在保留的歷史古蹟有哪些，跟一些賴家的祖廟、塔。這樣的過程大概兩年多，就整個很完全的去瞭解這個社區。當初在做的時候，因為遇到了有緣人而剛好他家也就在兒童公園旁邊的古蹟，他就會把他們賴家的歷史及二分埔的老聚落什麼的告訴我們。…我覺得我對這還滿有興趣的，就開始從事這類的工作。

那請問政府是否提供資源協助你們推行社區公共事務？政府在資源的提供上有無限制的規定？

政府在資源上還是有幫助的，因為我們參加了文化生活圈的教育案子。

那除了資金之外呢？人力、訓練、場地什麼的呢？

其實我們做這文化的調查本身就是個訓練，從踏察到做成完整的資料報告給老師。那其實因為這樣的關係，隔年便又去參加文化局的社造提案，那提案過程裡面文化局他也會培訓你，教你怎麼去寫案子，也就是所謂的教育訓練，一步一步的讓你了解怎麼去做、讓你去了解政府有那些是對你的社區是有幫助的，可以提供你們去申請。

請問您認為政府所提供的參與資訊管道是否即時且容易取得？

有個好處是，只要你曾經參加過一次過社會局、文化局或者是都發局的案子，他們都會每年自動把參與的資訊發給你。

所以也就是您們自己要先跨出一步，他們才會去幫助再進一步的去協助您們？

對對對。他們有了你的資料後，就會每年主動的提供訊息給你。所以就建議社區要多去參與，這樣你就可以拿到很多資訊。其實現在我們的政府很方便，你如果想要去了解隨時可上網看，現在比較好了，尤其近年來台灣社區通每年把會把全省大大小小的案子都放在上面。

所以您們都是透過這個管道來做參與的嗎？

由於我跟我們理事長原來是教育體系下來的，所以會比較常去注意教育訓練的東西，因此一直都有持續的在參與。因為我們覺得做一件事之前要先去學習，學習之後再去做，你才會找到方向、也會知道問題在哪裡。如果只是有案子就申請去做，這很容易出現盲點，會不知道人力呀、資源呀該怎們去轉圜。

請問您們社區服務推展的狀況如何？

我們協會的服務範圍是整個台中市為服務的範圍，不是只有以所在地北區。我們做是以台中市為主，並沒也去設定自己的協會是要做帶一個社區。像在我們自己北區的社區，我們就有去幫我們的里長去做關懷據點。我們有做單親課輔。做這個是一個機緣啦！有社區跟議員反映在 OO 國小那裡有個佳安堂，那是比較弱勢的，他們不會申請案子。原先他們是 OOOOO 會每個禮拜三只給他們一小時，但他們覺得這樣對小朋友太少，因為他們都是原住民的單親小朋友。…理事長因為是兒童之家退休的，所以他對這塊還滿懂得，因此我們就去社會局幫他們申請這個經費。97 年的時候有幫他們申請到了，所以就幫他們從周一到周五都做課業輔導。

所以我在網站上看到這些大學生在教學的照片就是這個嗎？

那也是因為我們社區的資源，我們另外有一個社團，他暑期就有很多資源。他們說他們大專生需要有工讀的機會，而這也是個意外啦。…我們做社團，那這幾年也是做得還滿積極的，而且也碰到一些很好的資源提供給我們，所以我們暑期輔導那年也做得很成功。

所以這個妳們目前只辦過一年而已嗎？

嗯嗯，因為隔年他們說可以自己，我們就把它還給他們。我們的目的只是在輔導他們，並沒有說我們一定會去做這塊。當時是因為認識的議員提及，我們就去幫他們、教他們怎麼做，這是一個模式。告訴你去怎麼找資源，因為我們主要的目的是希望幫助他們成長起來。

那你覺得社區結構的不同對社區組織在參與上有什麼影響嗎？

在推動的過程來說，因為文化生活圈的部分我們是做老聚落，所以是跟文化、歷史、古蹟、學校和民俗公園合作。因為我們這樣的過程，我們就有跟 OO 國小的愛心媽媽一同合作。那里長的話也是有，因為是在地嘛！因為我們是透過耆老的介紹告訴里長我們要做什麼，所以他們很也歡迎，比較沒有遇到一些人事的問題。因為里長他很忙，要多公共事務，他沒時間再去做另外的部分。看到我們願意去幫他做其他的部分，他很高興呀。因為他們那邊有個 OO 活動中心，我們就在那邊辦活動。那在裡活動的有一群老人，平常會在那邊唱歌，所以我們也因而這樣跟他們認識了。這群老人們有 40.50 個，也都很樂意參加我們的活動。我們就會帶他們去踏察、看古蹟，像懿德洋樓什麼的。不只這樣，我們也有跟民俗公園合作，去年我們就在那邊辦跨年，把 OO 國小的國樂隊放在四合院裡表演、煮東西、吃東西，就一整個很古早味，很溫馨啦，有團圓的感覺。今年我們也還是有要繼續辦。

所以您認為當地的文化古蹟對地方的參與是很有幫助的囉？

嗯，沒錯。因為資源都有互動到，所以當初會跟 OO 國小合作，民俗公園也很感動，真的是有把社區跟文化館去做結合。像去年我們也是有做文化局的案子，進階文化社區都會組成家族，我們愛水家族，全部有五個社區都會帶到那邊去。

那請問參與的年輕人多不多？

上一次我們的愛水家族就是把小朋友跟大人全部一起融合，我們會去用不同區塊，那們去年剛好做課輔，所以我們也把那些小朋友帶到我們的案子裡去做。我們發覺就是說，其實應該教育去結合讓國小、國中的學生跟著我們一起去做文化踏察，去了解社區文化古蹟的東西，這樣未來才會感動，覺得我住的社區是美好的、有人文的。

目前在推動上有遇到什麼困難嗎？

其實我們社團的力量也是很小小啦！應該是每個社區的發展協會都應該去做，但是有的社區發展協會做得很好，做得好成熟的社區就會一直去申請；不過像我們來說比較弱勢的，比較欠缺寫計畫、領導的人就比較不會去參與公共部門的這塊資源，那就會造成這麼社區其實他不是不願意，只是沒有人願意去帶動啦！因為我們跟理事長一直都深處在教育體系，會跟在地社區的社團較不一樣。那些社區社團只覺得說我照顧好自己的就好，但是我認為這是會有個瓶頸。因為你還是要做連結串連呀，像我們就比較會去將社區裡的每個資源重構起來。

照你這麼說除了政府，您們還跟哪些團體有較多的接觸？

一般來說我們會申請社會局的案子、文化局的，去年的話還有申請都發局的。因為我們社團所扮演的角色比較像是在培力，所以我們會去很多區處去學習怎麼去做哪些是對社區有益的一些方案，那我們學習了之後就會去想要幫助弱勢的，今年我們可能會進入中區去做，因為中區沒有再推動社造這塊，所以今年我們就去跟 OO 里一起合作。我們只是想藉由這樣的模式是不是可以去找到一個我們社團的一個組織，遵照我們的宗旨快樂樂的活，也希望在台中市的社區都能拿到政府的資源把社區做得很好。

所以你們培力的過程是根據對方提供的內容，你們再去想方案這樣嗎？

對。

那請問一下志工人員的組合是怎樣？

有一些愛心媽媽和理事，她們都有工作，所以我們就是比較大型、有需要她們的時候，我們才會請她們出來幫忙，她們也都會參與，所以平常主要幹部在做。不過平常我們在教育訓練會找這些理事來參與、去上課、做培育，也要讓她們知道我們到底在做什

麼。

請問您們訓練大概都是多久舉辦一次？

我們的社團教育訓練大概都是會議的形式，那政府其實有很多教育訓練，只要有資訊我們就會告訴他們，只要他們有時間就跟著我們一起來。我是覺得政府所提供的教育訓練還不錯，只是很多人都沒有時間。剛開始其實我們也不知道，是做了社團之後才發現真的很多訓練可以去參加。

那你們的組織就是媽媽參與的很多囉？

也還好啦！因為媽媽們他們還是很忙，我們還是盡量希望有年輕人能參加啦！因為年輕人在電腦及企劃、行銷上還是比較強。

請問您們以什麼誘因讓志工們願意留於組織裡？

因為其實我們跟別的社團不一樣，當初我們會來組織這個社團的時候，其實大家都因為一個愛心。我們當初的出發點就在於政府有這麼多資源，為什麼別人申請去了又沒有好好利用呢？所以我們的媽媽來的都是義務提供的，就是有資源我們就去做老人、弱勢、小朋友、教養院的關懷，我們都會去集資、募款。我們基本上都是無私願意付出的，有能力就去付出這樣。把自己的小愛付出來，讓社會有更多人付出更大的愛，所以來做我們社團的人都是還滿快樂的。像社區發展協會他們就比較好，政府有給他一些資源，就是有給他們保險。像我們申請的一些方案裡面，也會有提供一些像如果有來參與的人我們有午餐，那有時候我們年節會給我們會員一些禮物、吃飯。因為我們都是朋友啦，那再慢慢的一個邀一個進來。

那請問您們活動的訊息都是如何散播給居民知道的？

如果是活動的話要看當地，在當地我們就會有宣傳、文宣品，那還有就是會組織社團裡面講。像我們曾經幫助過幫老人會的老人們爭取權力，因為他們在公園裡唱歌唱了十幾年，理事長換了後，又不讓他們唱，結果跟組織發生了問題，結果鬧到最後就去尋求法律途徑。本來里長說這種試叫我們不會要去插手。但是過了半年多，老人又打電話來說沒有休閒活動的空間，我們又走了好幾個人了。聽了很心酸，我就打電話去社會處問看看有沒有什麼經費可以幫助他們。社會處行政科的科長建議我們可以去申請成立歌唱班的經費給他們用。那其實政府也有問我們為何不申請關懷據點來做，但這對我們來說這需要一整年，而且整個會被卡住，而且我們的人手也不夠呀，況且我們當時手上還有好幾個區處的案子。除非他們社區裡有人，而且有人也需要去帶他們才行，等程度慢慢的上來後，才可以放手。不是帶著一堆人去介入，這樣的成長才會是永續的。其實老

人會的這個案子當中遇到了很多的困難，後來終於找到一個定點給這些老人們一個聚會的場所，雖然那的地點需要爬樓梯，但老人們都不介意，有的走到身體都變好了。那我們就會感受到其實做這塊對老人、對社會都是有幫助的。那我們今年就成立了老人歌唱班，而且6月份的時候還幫他們做了成果展，邀區長、處長、里長、議員們一起來觀看，再來我們今年也會帶他們到民俗公園去唱歌，把他們帶出來。今年做中區的案子，也有帶這些老人去逛。其實這些老人的物質生活都不錯，再加上我們安排固定活動，他們的生活更多采多姿，他們就很高興。其實做這塊不是在於資源多少，而是在於讓他們感受到政府的資源是很好的。政府其實有很多的資源呀，但怎樣讓社區的居民去了解、應用並回饋給居民，這是比較正面的思想。每個社團一開始都有他們的目的和主旨，如果我們專業也是這一塊，我們就會去幫忙。一開始要成功做任何一件事情，必須要去付出找到你的方法，這樣你才知道社會的資源在哪裡、怎麼去做、怎麼去幫助別人。因為做了之後就跟很多的社區組織認識、相助，那之後我們資源會相互共用，像大專生就是OO里的資源。其實社區裡有很多的資源，只是大家沒有互共時就不知道資源在哪裡，當然這就是人際關係的處理了。其實我們在做任何事都是存著去做義工，不求回饋，所以人家就會覺得可以跟你做朋友。

由於您們都是志願服務，那您們在經費上不會有甚麼困難嗎？

組織的經費很少啦！所以大家就是有力出力了，我們組織會去找我們可行的案子去申請經費。由於協會是公益性質，所以我們都有跟幹部講說我們是沒有賺錢的，偶爾還有自己掏錢去對弱勢做關懷。人能吃飽就好，如果是為了利益那就工作做好啦，不需要投身於公共議題呀。我們也一直灌輸我們理事們這些觀念，所以他們也都會幫我們出錢出力呀。我們一直抱著學習的心，有人給我們機會我們就很認真的去做，可能這跟我們的工作想法和態度是有關的。我們培力秉持著一個觀點，我們不會覺得說你比我們棒會去搶我們的資源，然後就不去培力你。如果培力的對象是很好的人，做出的成果比我們更好，我們反而會很高興，覺得與有榮焉。很幸運的是我們理事長跟我的想法是相通的，所以在執行上就比較不會有問題。雖然偶爾也是會有爭執，但是事後了解到我們都是對事而不是對人，而且資訊若是能夠彼此互通，對於執著的點就能夠去協調開，有時候還會有比之前更好的火花出現。我們一個是公部門體制、一個是業務體制，想法多少會有些落差。每個人都有每個人不同的想法和能力，我們就會分工合作、平常也會相互的鼓勵打氣，這樣就比較不會有隔閡。不熟悉的事務也要一起介入，這樣彼此才會一起成長，理想才會相通。

請問您們有服務的場地嗎？照您剛說的都是借用各個社區的資源去做運用。

我們自己是沒有場所，我們是有自己的協會。因為我們幾乎都在外面，本來我們是在我們這裡的一樓有租一個會場，但是我們多半不在場內，所以我們就不再花錢來租一個場地，再加上其實我們本身就沒有錢呀。平常有事的話我們就會約在理事長家樓上談或是直接到社區裡去看，這樣就可以省下資源去幫助其他更多的人，而且這樣也沒有壓力。…地方文化館，我們有時也是會去用那邊的場所，其實資源是很多啦！

那您們有遇到那種里長很難溝通的嗎？

這到是沒有，我們滿幸運的。里長們都還滿認同我們的做事方法，第一是我們去沒有要求就是付出而已，我們付出就把他當成我們的事情來做，所以他們會感動呀，沒有人會排斥。雖然有些里長是比較謹慎的，碰到我們或聽到我們的事蹟也會介紹我們到他們社區，看能不能培力一下。主要就是觀念和你做的事是不是能被人家認同。像今年我們做中西區的培力，但是只有我們做不行呀！還要去找其他的社區資源出來做。首先我們就找公園里，因為兩年前接文化局的案子，有他們社區做過踏察，這次再找他們，他們也是很樂意的配合，不是他們不想做，只是沒有人力資源去做這塊。但只有一個不行呀，另一個發展協會，知道他很有名，可是就沒有做培力。我在跟他談的時候理事長說政府做得不好，我們也是有意見給他，因為做的也不是我們想要的呀。我聽了之後就開始跟他洗腦了，我說政府錢是很多啦，但是設計的人並不了解在地的人要什麼，想說美觀就好，但是在地人其實想要的是實用呀。先慢慢的跟他聊打開他的心防。我跟他們理事長說小錢也是有小錢的用處啦，這些小錢你可以自己先把小區域整理好呀，做的時候就有人呀，而這些人政府有培力可以去學一些東西，讓這些人去學知道自己的社區要什麼。我不知道其實理事長都有聽進去，後來他說那我以後不接理事長了，要換新的了，我以後找兩個新的人去你們那裡訓練，看能夠申請什麼經費來做社區，我聽了心理真的很開心。

那你們有辦過什麼活動，您印象做深刻且最成功的嗎？

我們自己辦的活動都還好，比較成功的是義德洋樓的催生。其實這個文化局案子，我們是做了三年。第一年還是初階社區跟著老師做文化生活圈開始做當地的調查，第二年開始做進階社區就說要去催生義德洋樓。…那群健他要拍社區通就來找我們拍老聚落，原來這個地方是個眷村的廢墟，之後又有發生過火災上了電視，我們就拍然後跟里長、議員、耆老一起去催生，將案子送到議會，將它變成歷史古蹟。98年申請文化局的案子，我就寫了催生二分埔文化。

那您們在跟政府接觸的時候有遇到困難嗎？社區議案表達意見的機會如何？

我去送案子，進階社區的。大家都覺得很 shock，怎會提這種案子，大家都覺得很好，問這什麼社團。但我拿去給文化局審的時候，委員就一問說你有能力做這個嗎？我說雖然我們社區很小，做這也不見得會成功，但是我認為是對的事就要去做。但是結案的時候，氣氛並不是很愉快，他們質詢我也回答得很衝，我覺得你應該鼓勵我呀，我是個很乖的學生在做你文化局這塊，但你們卻讓我覺得很沒有被尊重的感覺，那第二年的時候經費就變少了。不過還好有個建築師做城鄉規畫要去規劃這塊，於是他就來問我們，但因為我很忙就直接把二分埔文化館資料郵給他。他覺得還不錯，就問我能不能把計畫這個部分給他，給他後他就送上去了，結果後來就過了。建築師知道我們一直再做這塊，其實他也問過規劃師、社區的許多意見，但覺得還是有點問題。我就建議他做一個展演館，因為北屯區沒有一個很大的空間可以做表演的戶外舞台，這樣才可讓很多的活動來 cover 這個巷子裡比較封閉的地方。當初他要送時我有說文化局不是很贊成，但他說沒關係我會盡量去爭取，後來今年就獲得意外的收穫，就真的過了。做一件事情我沒有其求他一定會有結果，能做的就先去做，不能完成也沒關係呀，也許以後會有人去完成他。我們只是把政府的資源用到做好的地方，最能展現資源的就不要浪費，因為還是會看到政府投了很多的資源，但是其實成效不怎麼樣。

那你們培力的過程中會覺得大樓型的社區很難推動嗎？

我們去年做都發處的案子，就是去培力大樓型的社區。其實說難推也還好，因為都發處的案子，他是有個社規師去陪一個社區，去共同輔導他完成一件事情。但文化局沒有，他就只有老師。一個輔導老師要管一個區，通常他們沒有時間。都發處他的觀念跟我比較像，我去年就去參加他們的案子，而剛好他也是培力我們二分埔的大樓-三日光，那因為他們的主委跟總幹事都還滿年輕，所以就溝通上就沒甚麼問題。而我們也把二分埔的資源像是 00 國小、民俗公園什麼的分享給他們，將他們也帶到我們的社區裡面去。所以我們去年就做得很好，有得到績優的評價，獲得市長頒發社規師獎。

那感覺都發處給你們的資源比文化局多了？

是。因為他讓你跟社區接觸的面很多，社區規劃師培力他一個月至少要進駐社區兩次，陪著社區一直去提案，看他社區的問題。他後面還有很多委員、顧問、老師，如果社區的案子沒過，他們就會有一群人激盪，建築師、設計師、人文的、景觀的再進到你的社區裡，告訴你該做什麼，然後你再重新修改計畫。就一個社規師帶著一個團隊去幫忙社區，我是覺得這比文化局好，也對社區比較有幫助。台灣社區通他是社區所有的案

子的都可以放在上面，有社會處、文化局、都發處的案子，還有城鄉風化、內政部的，政府的資源很多，只要你懂的話。只要你有去上課、去培力，其實就可以獲得很多的資訊，就可以去介入政府的案子。每個社區都有每個社區的特色呀，就看你社區的需求是什麼。都發處他是培力社規師，也培力社區，他是希望從社區裡面去找到社規師。他是有分 72 小時的訓練，那如果是專業的你只要跟社區一起去操作就行。但是人文就不一樣，沒有專業就需要去培力。其實他們對社規師也是有福利的，也有給他們車馬費，所以都發處的案子是有結合建築、景觀、人文、藝術一起下去做的，希望我們做的小小的一點東西，但能夠給社區迴響，因為這是社區自己下去做的，社區就會去關愛自己的社區，對社區有認同。他們有給社區一個觀念，公共資源綠美化，你要去照顧、永續經營或是後續的管理都要自己來，公共資源拿出來後要去愛護，給他一點責任，他才會去照顧。那我們也有做關懷據點，雖然也是幫別人做。我們有幫社區去做輪椅族的，找人來帶動爺爺奶奶，也讓外勞能跟他們互動。有想去做外籍婦女成長的課程，但是資源還沒撮合好啦。

那關於社區認同感的問題……

社區發展協會也是一樣，也是里幹事、理事長、總幹事呀，下面也是有志工，活動分組呀，其實跟我們也是一樣。不過只是說他比較服務在地啦，只是在一個里而以不能跨區，那我們因為是跨區，所以資源連結的能力相較下應該就比他們強些，所以他們就比較局限只能發展自己，如果做太大，就會被人說你站到我的地區了。不過社區發展協會他們就可以做得比較細一點、做據點，可以整年度照顧他們的社區居民，這樣就比較完整。大樓的話他們申請成為管委會，也是可以申請經費做案子。那個別關懷的話，我們就會做關懷，獨居老人、弱勢的、有問題的，只要跟我們說，我們就會去關懷。其實作社造，要照規矩、要用心，那個模式和方法要正確啦，這樣人家跟你做會覺得放心呀、有利的，就會願意跟你合作呀！

謝謝您今天的經驗分享。

附錄五 訪談逐字稿 (二)

受訪者代號：B

訪談時間：2010/12/29 3：30pm~4：10pm

訪談地點：幸福1號咖啡蔬果吧

首先想請問一下貴組織當初成立的契機為何？

你是說協會喔…我們社區發展協會是92年就成立了。那當初成立的宗旨是希望說我能夠推動一些社區的公共事務、辦社區一些活動，但我不是起草人也不是發起人。我們92年那一代成立之後就沒有再動，一直到96年通通沒有活動，沒有人在開會、再動。

那因為跟里長的關係嗎？

其實也不是啦！因為當初里長找的社區理事長是幫他出錢的啦！後來那位理事長也希望出來選里長，那後來他發現他有案底不能選，後來什麼事情就不辦，就停在那邊，社區的事情就沒再動。一直到96年改選，他們才請我出來當理事長，但是裡面的結構的人還是沒有換。

那不就很難推？

很難推，所以很辛苦。所以我們今天能夠走到這樣的地步，也很不容易。尤其是在這樣的集合式住宅，而且那些傳統的觀念還是會有牽扯的作用。不過社區比較欣慰的是，有很多來自不同地區的新住民，他們還是很樂意的參與社區活動，願意看到社區一些改變。

請問您們組織對於參與社會公共事務抱持的態度為何？除了把社區的事務做好外，有想說做更大一點的範圍嗎？

其實當初很單純的想法就是說既然是社區發展協會，應該用社區的資源和我們申請到的政府資源把它回饋到社區的居民和住戶能夠共同來享用，但是這些傳統的勢力他們只認為說應該照顧里長的支持者，所以在這理念的牽扯當中多少還是有一些衝突，不過不會表面化，但暗地裡還是會看到這些東西。很欣慰的是至少我們這樣的走了將近第四年，即使他們不會做，但他們還是有在協助。那我們就是除了本身社區發展協會，底下還有媽媽教室、長壽俱樂部，還有社區的志工隊。那最主要我們推動的就是我們社區發展協會和志工隊啦！

那您們在參與的過程政府方面…

那要看你你自己願不願意去申請計畫，你有申請計畫他就會跟你輔導，你都不願動，他也不會去管你。這是目前政府對社區發展協會的態度。

那您覺得政府他所提供的政策、資源什麼的對你們在參與上有什麼助力跟阻力嗎？

阻力的話應該是沒有啦！因為政府他現在鼓勵的就由下而上的決策過程嘛，希望社區你們先去討論你們社區要做什麼，比方你要做環保的，或是你看到這邊髒亂要做綠美化、做資源回收的改善，那你就去跟環保局申請經費，那環保局他一樣會有老師來輔導你，他們會先來看看你們是不是真的有心要做，有沒有人要做，他們會先來評估啦！那文化局部份，你想要幫社區活動，那你這些活動的背後最後是要促進社區居民的融合、感情的交流或是要幫社區找到什麼特色、文化，那這文化局就會給你補助經費呀！那你要辦社會處的、接婦女的、老人的、兒少的，你就可以跟社會處申請。那基本上以前會覺得經費難申請是第一因為經費不會編、第二是計畫不會寫、第三不曉得跟誰申請。啊其實你大概做了第一次之後，你執行績效還不錯，很多政府單位他會直接來找你。他們現在有什麼活動要推，那你們是不是也派人來上課，來申請一些經費這樣。所以說這四年走來，你說政府資源對我們的幫助，我覺得是非常正面的。因為我們主要的經費來源還是政府補助呀，否則以我們社區自己也是沒什麼財源。

所以在經費上的補充外，那在人力上呢？

人力上他們會有輔導老師，像社會處他有一些培力社區，他會有陪伴社區來協助你。那文化局他就有家族體系，學長會帶學弟，我覺得這一方面對社區的幫助是滿大的，他會給我們一些沒有社造經驗的一些社區有正面的效果。

那您認為政府所提供的參與資訊是否容易取得？

對呀，他們給我們的參與資訊算是滿多的。一般來說，網站上面有啦，像台灣社區通他會去掛一些網站。那再來他會寄書面的公函，公函通知社區發展協會說有什麼樣的活動、什麼樣的計畫，是不是要去申請，大概這樣。

那請問您認為社區結構的完整度對您們協會在參與公共事務上有何影響？像社區產業、歷史遺跡、人口組成態樣、社區地理分布等的這些因素…

社區的產業，我們社區的話是比較特殊，像集合式的大樓，包含我們整個 OO 社區，他是一個 OO 里。那 OO 里他的範圍是從西屯路一直上去包含都會公園的前端，都會公園前端那邊大概有一百多戶，那邊是種地瓜、九尾草和芝麻，就在大肚山上面。那如果要說社區產業的話，地瓜跟我們社區有一些結合，我們也辦過很多類似的活動來做一些地方的促銷，那怎要讓地瓜成為這個社區的特色產品，我們從這三、四年來一直在摸索、

推廣。希望把地瓜做健康輕食觀念的提升，結合文創的部分。那這個部分目前還沒辦法做到，還在摸索當中。至於說歷史的遺跡，我們社區裡面大概都是廟，像普濟寺就是將近百年的古廟，那山上還有甘露寺、一貫道的總廟，社區周邊的話還有西大墩瑤，那在中科那邊，雖然不是我們里的範圍啦，但是我們在做導覽的時候也會做這樣的介紹。

那因為這邊的人口組成有中科工作的、有讀書的學生住戶，那您們推動社區的參與上有沒有什麼影響？

假設要將這些這類的居民全部帶動可能做不到，但是部分帶動已經在做了。我們在帶動的時候我們不會去區分說你是所有權人、還是承租戶住在這裡，只要你願意來參與社區活動，我們都歡迎。那我們〇〇這種集合式住宅的結構，承租戶就佔了將近快一半。就像你講的，因為像第一個他房租便宜，所以租的人不是附近醫生、護士、工人，就學生。那在這種情況下要這些人參與你活動的機會大概不多，因為他們好不容易放假要休息，所以以這樣的人口結構來說還是以所有權人或是原來的舊部落在這個部分參與上的比例比較高。

那就您的經驗，您認為社區的居民對社區的認同感和互動狀況如何？

我是覺得有在進步啦！因為畢竟我們這種算是新型的社區，不像那種舊部落已經有50.60或70.80年，我們〇〇建設蓋到現在也不過15年，從84年開始陸續交屋、81年開始蓋嘛！有人搬進來，這樣大概15.16年的時間來來去去的很多，在這種情形下要形成所謂的社區意識沒那麼簡單。因為這不像是舊部落，一堆矮舊厝都在一起，大家都住了50.60年，大家彼此得很熟悉。我們這種就大家地下室一進來進車庫，回到家裡就關起門了。你沒有透過活動邀請他來參加，就算住了很久要認識也很難，這是目前公寓大樓所面臨的問題。但是我是覺得透過我們社區這樣的互動，那我們已經成功把各大區這種大樓，我們這裡這種大樓一棟大概300.400戶，而跟這樣的有六大棟，那後面那兩大棟更有500、700戶，那些都是套房，那些大概都是流動戶口，那基本上幾乎都是不會來參加你的活動啦！目前你所看的這四棟和這兩棟，我們跟他們的管委會、跟他們的社區人員、志工都有結合在一起。像我們上個禮拜才一個第一屆〇〇社區的投籃賽，就50.60個大小朋友來參加。

那請問您們組織最常往來的團體有哪些？有合辦過哪些活動嗎？

文化局、社會處都有，還有環保局、信義房屋，這個部份都有。信義房屋他有一個「社區一家」的專案補助，就是你要做什麼計畫、你要幫社區辦什麼活動，你也可去提案。他核准了以後，你就可以按照你的計劃來做。那都發處他們也曾經找過我們呀，但是每

一社區的志工型態、生態跟志工所能夠從事的不太一樣，我們也試著去改變呀，但是都發處你大概都要做一些硬體嘛！那硬體的部分要有人去負責、去估價、監工，那後來我從文化局那部份去發現，估價、監工都是我跟總幹事，最多再加另外一個，那這樣做起來會很累。你要照顧這個活動、又要申請那個福利案，你沒有辦法去同時兼顧那麼多的案子，你只能一個一個來弄。那像文化局我們是連續四年都有，那接著做社會處的部分。你這當中假如又要加入都發處的案子，除非有人願意去承擔這樣的工做啦！否則只有幾個少數的幹部這樣負責會很累。

再來，你們都是以什麼樣的方式來散播你們的活動訊息？

第一個我們透過志工的口語相傳、第二個透過各大樓的管委會、第三個管委會我們會給他公告、那第四個就是里長辦公室，我們一樣會有大的海報，透過這樣的宣傳。那再來我們在社區通也會事先放一些計畫、活動預告在裡面，那再來我們社區發展協會的理監事會議也會告訴他們，讓他們去宣傳這樣。

那有跟其他的團體或社區組織合辦過活動嗎？

有呀有呀。我們97年的時候有跟農會辦過地方文化節，在大肚山那邊辦，有500多個人參加。98年我們辦台中市的青少年夏令營，跟北屯的○○社區、南屯的○○社區、還有西區的○○○○○協會，還有北區的○○○○○協會，五個社區一起合辦。

那您們組織裡在社區有提供什麼教育的課程嗎？

教育課程我們都有在安排，包含就是說每一次的計畫，包含文化局也好、社會處也好，那環保局我們就請環保局老師來幫我們加強環保的教育呀，資源的回收、廚餘變黃金呀，怎樣讓廚餘變成肥料、堆肥、怎樣去製作環保肥皂，那政府、有些店家他們就很熱衷呀，因為他們有很多回鍋油。那文化的部分我們就請老師來教、上課，跟大家談一談什麼叫作社造呀、資源調查要怎麼做，你社區要怎麼推動、活動要怎麼去辦。那社會處的話也有做一些教育，種子人員的培訓，我們就派固定的人員去參加培訓，那在這一個人部分多少會對這些要做社區的人有些幫助啦！

那有培力的計畫呢？內容上有哪些呢？

有一部分是我們自己辦啦，有些是政府辦、其他社區辦，我們是被受邀請去參加的單位。培力計畫的內容，大部分是社會處啦！有關社會福利，像是弱勢兒童的照顧、婦女、老人大概這個部份啦！

那請問社區服務大概有哪幾個面向？

目前我們在推展的就是行政院曾經講過的六星計畫的面向，我們幾乎都有在推啦！

大概社區的治安，剛說的產業發展、環境保護、環境景觀呀，還有一些社會的福利呀、文化的活動。我們連續這幾年來各個面向都有在做。那普濟寺那有捐一部守望相助的巡邏車幫助社區的治安。那我剛講的我們社區辦過弱勢兒童的夏令營，連續 96、97 年跟 99 年，針對社區裡面單親、外配的或是中低收入戶的小朋友。我們 97 年是自己辦，那 99 年我們是搭配 OO 國小一起辦，就拿我們的經費跟他們一起合辦，讓這小朋友在暑假的時候，可以用最少的花費，甚至於沒有花費可以來參加夏令營的活動。

那在辦理這些活動的時候，有沒有提供與服務宗旨相關的場所和設備？

我們是沒有所謂公家給我們的啦，我們大部分都是用社區大樓裡面的管委會，他們的會議室、媽媽教室。那先前我們社區協會有租一個聚會所，那個聚會所是人家舊的三合院的其中一間，但那個部分已經賣掉了，沒有再租給我們，所以現在我們是處於沒有一個屬於自己活動空間的情形。那我們辦活動就是巡迴這個社區去做。

那像您剛說所說的志工有定時的在做教育訓練，那給貴組織是否也有給予些服務或誘因讓這些人員願意留於組織裡？

其實志工本來就像是一種志願服務，他來來去去是很正常。他認為你這個社區可以讓他想要的理念、想要的理想可以落實，他們就會留下來。那我們社區大概從 96 年一路走來到現在，我們志工大概有 30 到 40 個，那有將近 20 個是固定每一次活動都會到。那你說我們用什麼樣的方式留下來，第一個是社區的願景，因為我們看到社區這幾年來真的在改變，人與人之間的關係在改變、社區的環境在改變，所以開始大家慢慢的有一些環保的觀念，我們從閒置的空間，包含我們垃圾的整理、包含 OO 兒童公園，當初的一塊台糖廢地，經過大家共同的努力，2800 多坪的變成一個公園。在這種情形之下，我們每一年大概都會辦 1 到 2 次的社區的大掃除，帶大家去看個髒亂點，順便把里長也找來。那里長也會參加，告訴他為什麼這個地方會髒亂，這個地到底是屬於誰的，那慢慢就是環境保護啦！那社區治安，我們也跟 OO 大學的老師，他有一個國科會的計畫案，有做過社區治安的犯罪調查，了解社區被竊盜的情形。那被竊盜到底是大樓還是透天厝比較嚴重、白天比較多還是晚上，白天比較多的原因是沒有人巡邏還是什麼原因造成，那晚上是因為沒人在、還是沒監視器、還是燈光比較暗。那我們就是跟他做這個研究案之後，我們後來就透過這個的問卷調查，把這樣的資料做一個統整。他那邊有派出所給他的犯罪資料，有結合犯罪的黑數和問卷所呈現的，那我們做這一方面的瞭解再提出一個建議，建議哪些地方增加燈光、哪些地方增加監視器，有些是社區發展協會可以幫忙協助的，有些沒辦法坐得請里長去找區公所來申請。那這些部分已經有些有得到改善了。

剛說的都是比較社區總體改造的行動，那有給予社區居民個別服務或關懷情況嗎？

目前這塊的情況比較少。目前我們都是希望他們走出來，這種再走進去的，比較深入、長期的關心照顧，這塊我們反而還需要再加強。我們大概的可能就是一些婦女講座，告訴她們我們有個婦女關懷的講座、憂鬱症的關懷講座，請你們來參加，主要就是要她們踏出來。那我們再走進去，第一個就是志工的訓練、第二個志工的心理健康、那第三個就是志工的人力，那這個部份我們還在努力當中啦！因為我是覺得我們還不夠成熟去做這件事情。

那現今因為台中縣事合併，未來有什麼願景想要到更大的地區嗎？

其實以社造的推動經驗，那當然現在台中市是非常認同我們社區現在所執行的成就啦！但現在今天關起門來講，我們社區自己了解我們還有很多問題存在，因為第一個包含我們社區辦過這麼多的活動，到底這個社區住的人有將近1萬多人，包括承租戶，有多少知道你有這些的成就，多少知道人曾經參加過，我們這個部分根據統計大概最多有3成。其他人，包括這裡有5成的承租戶和有些上班族，回家後就關起門來很少跟社區互動，那這一部分我們自己還會去加強和改善。以將來在執行社造的過程當中，我們曾經做過的、怎樣跟管委會之間有個互動呀，包含我們常常利用時間去拜訪他們，告訴他們我們社區發展協會是一個怎麼樣的功能跟作用。過去人家不曉得社區發展協會到底是在做甚麼，只知道你是一批人好像只會幫里長助選，跟他站同腳步，人家看了就討厭。只會跟人家收錢，那收錢要做什麼，人家也不知道。那我們要慢慢的去改變人家對社區發展協會舊的觀念。以前社區發展協會大概就錢收一收，去辦旅遊、吃吃飯，時間到了就解散。那我想我們要慢慢的要告訴他們，社區發展協會的功能不只是這在這裡而已，而是希望他本身有一個社區帶動的作用，而是希望有越來越多人認同這樣的理念或是加入社區發展協會，能夠讓他慢慢得從體質上改變。那這些改變之後，才有可能真正的推到社區裡面大家所想要的一些東西，但是講是這樣講啦，在執行上我們還是碰到滿多的困難。只是說我們在這些困難當中有一些成就，至少我們這些社區的管委會也滿認同我們所做的這些事情。過去我們要去跟他借場地，他都會說為什麼要借，你們自己沒有嗎？那現在去借，他們知道我們願意去配合你，而事實上我們是在幫社區辦一些社會福利的東西，我們辦一些講座讓你社區的老人可以免費參加，我們不收你的錢。我們辦一些婦女成長講座，讓你婦女、外籍配偶來參加，不收錢還送你獎品，這樣有什麼不好。那他慢慢知道原來這個單位是針對我們在做事，慢慢的做一些改變，對想法、對觀念。那我覺得這真的是在這3.4年來社區的在做一些思想上的改變、改造，社區發展的中子開始

在往下紮根。那我想這樣的經驗是可以複製到其他社區裡面來做的，至於社區拉扯的力量，我想在每一社區都會有。雖然我們今年獲得全國內政部的集合社區，那不管是哪個全國的集合社區都一定還是會他的困難點存在，人、事、物都一樣。

所以以你剛說的這些協會推動參與上遇到的困難…

應該說的是宣傳啦跟社區居民的參與度啦！比方說辦一個活動，預期的人數是100人，你公告發了、也貼了，但是出席來講有些大樓的管理員、總幹事他們積不積極，如果不積極，那固定來參加的大概就只是我們的志工跟會員那幾個。積極的話就會有多一些人，那像我們這幾次，今年開始慢慢走入各大樓去辦活動。去年開始我們就慢慢得在做這方面的根，那我們的總幹事會去協調。協調的話就是先去跟他們講，否則早期的話是沒辦法跟他們做這方面的接觸。那我們是希望這個參加的人群能夠擴及到每一個族群。像我們社區裡的老人族群，哪些需要我們去關懷，我們辦這活動希望他能知道，有這樣的資源可以來運用。

那經費上會有不足的狀況嗎？

經費上來說目前是還好，因為我們的理念就是說跟政府申請多少錢，我們就辦多少事情。我們也是有收會費，入會費1000嘛，年費500。

那對政府有哪些建議，在社造這方面？

其實我們看到比較遺憾的是，台中市長期以來我們看到社區發展的底層，社區發展協會跟里長這兩個的關係，有些社區是很好、有些社區是對立，但是我們看到台中市有2/3是不動的，1/3裡面有在動的又有一半是對立的，所以在這種情形下的拉扯會比較困難。那第二個，我們政府希望社區發展協會來幫助里辦公室、這個里來辦些活動，但有時候我們看的，往往他們給社區看到的這些資源全部都是用在公的。那里長他是有事務費的，社區發展協會是沒有錢的。理事長、總幹是全是不支薪的，那你活動辦超過你自己還要貼錢，所以這樣的拿捏情形，我們只能盡量在這種資源有限的情形之下盡量不要去碰壁，不然到最後你虧錢超過沒有人會幫你，也不可能再跟會員收錢，所以在辦的過程中我們的經費就會節省的使用。這個問題會慢慢浮現，有多少人會去投入社區的工作。今天我是有一份穩定的工作，將來我若是沒有工作、沒有收入的，誰會願意去做這種沒有錢又會被人家閒的工作，這是政府要去思考的問題。里長領有薪水但他不一定願意去做社區發展的事情，可能就選舉發發傳單、發補助金、修修路燈、補馬路這些事情。有些他認為社區發展協會跟他是對立的，你做太好可能就會影響他下一屆的選舉，所以你的東西他會給你處處抵制這是一種。第二個就是說你有很多的想法跟一些經費不夠的時

候，你也找不到其他的溢注，所以我剛才說都發處的部分我們暫時不會去思考，我們之前就曾經自貼過不少錢。我們做這社區是希望這個社區能有一些改善、變化，至少我們房子在這邊，透過我們一點一點的努力，房價不會再跌，感覺上這個社區是很有人情味的。那我們大概能做的就只能做到這塊，所以希望政府將來在核發經費時，是否可以適度的補貼一些人事的事務費、工作費，但政府什麼都沒有。這樣很有可能一開始很熱衷，但久了之後呢？那像現在政府他也開放很多管委會可以去申請，那管委會他本身錢就比我們多，那社區協會能做哪些事情呀。當初我們協會交接時只有2萬多元，那現在不到4萬，那你能夠辦什麼事情。我們社區是還好，因為至少在執行上面，文化局、社會處他們知道我們社區是有真的在落實，我們每一次都有成果拿出來給他們看，像社區報、地瓜食譜什麼的，所以他們也願意給我們做。再來，由於我的任期到明年6月就即將結束，假如這種裡面沒有在做傳承，那可能又會回到以前。那好不容易這幾年建立起來的基礎，不就要再重新來過嗎？

嗯嗯，那我所要詢問的謝謝您的回答，那我的訪談就到此結束，謝謝！

附錄六 訪談逐字稿 (三)

受訪者代號：C

訪談時間：2011/01/03 10:00am~10:30am

訪談地點：OO 社區發展協會辦公室

請問貴組織當初成立的契機為何？

協會成立的目的主要就是要服務社區，替社區做些有意義的事情，然後希望能夠推廣這地方的建設。

那請問您們對參與社會公共事務所抱持的態度為何？

公共事務…若是社區公共事務的話，目前是以我們 OO 社區為中心，看是對一些榮民和榮建事務的事情，我們也都有在做、在推動。

在參與公共事務的過程當中，多多少少都會受到政府的一些影響，那您覺得政所推行的這些政策和法規對您們的參與有哪些助力和阻力？

像有那一些法規什麼的，我們會去看那個計畫是什麼東西，看看計畫適不適合我們，然後再寫計畫去申請！

所以您認為沒有造成什麼阻礙囉！

應該也不會啦！反而對我們有助益呀，如果能申請到經費當然好呀，因為我們本身經費就很拮据了嘛。如果還有推舉什麼申請，我們配合的話，可以利用他的經費推舉到社區裡面去。所以說應該是助力比較多，阻力很少啦！

嗯嗯，那政府是否曾經提供資源，像是人力、教育訓練、場地什麼的，幫助您們推行社區公共事務？

場地的話，本身我們社區就有，就像你剛進來看到的那個廣場，我們就常在那辦活動。那什麼教育訓練呀，志工教育訓練的，我們都有給他們上基礎教育及專業的訓練，都有做的。如果許可，我們自己會寫計畫提供請講師來上課；如果沒有，我們會看說政府哪個地方有在上，比方說愛心志工的課程啦，然後我們會將有意願的志工，幫他們報名讓他們去上課。我們的愛心志工就有 40 多位嘛！現在我們還有 28 位去參加 OO 榮民服務處的志工訓練，我們也都去報名，所以我們的愛心志工隊也有成為像 OO 榮欣工隊一樣，屬於輔導會的榮欣志工。只要有心、有意願，我們都會去報名參加啦！不過像我們協會有人力上的限制啦！像我們協會人力就只有一個總幹事、會計和其他下面的志工

嘛！那有時候我們沒辦法去做那麼多的事情。

那您們協會大概有多少的人數？

我們的參加發展協會會員有 140 個，比較積極在參加就是平常一些事務就是我們辦公室的會務人員來處理，如果是要用到志工的話，我們就會再打電話，請他們辦活動出來幫忙呀！所以人力應該還是可以啦，志工他們都有心願去做。

那志工也都是社區裡的居民囉！有沒有其他外地像是學生什麼的來這裡當志工？

嗯，都是社區的居民，學生的話大概都像你這樣來社區做參訪，要些社區的資料，回家要作報告。

這樣喔…呵呵。那請問一下您認為政府所提供的參與資訊管道是否即時且容易取得？

以目前的狀況來看是很容易取得呀，你連上網路在網路上可以找到很多啦！

所以您們關於參與的訊息也幾乎都是網上看到的囉！

其實也不盡然全是，因為有些訊息我們還是要挑過，有符合我們需要的才會去做。有些時候我們的訊息也是會來自政府所發給我們的公文。

那請問政府在制定社區工作相關議案時是否有開放參與的管道？

參與管道喔！若是說問我們的意見的話是都有呀，像我們去參加教育訓練的時候，我們就都會彼此交換意見，說我們的希望怎麼做、怎麼改進什麼的，而政府多半也是會聽啦！以我們社區來說，情況比較特殊一些，就是我們 OO 村的土地問題。這個地方曾經受過日本殖民統治，也歷經過美軍派駐 OO 崗的時期。當初許多跟隨國民政府來台的官兵們，就在 OO 崗這片荒地上，沿著月祥路的水溝一戶一戶的蓋出現現在的 OO 村，就連現在你剛走進來看到的社區，也是當初里長向空軍三聯隊的部長爭取軍方廢棄的游泳池蓋的。因為當初沒有簽訂契約，後來又碰到眷改的條例，現在要將住了好幾十年的建戶收回去或是拆除，然後再標售，所以我們在 98 年的時候就有自發成立了「OO 村土地取得自救會」。我們社區有辦過「OO 崗眷村文化園區保存與社區營造」的研討會，請那時的副縣長啦、議員到我們社區來詳勘，他們也是有給予我們許多文化資產和保存的意見啦。不過在今年我們也因社區保留眷村的機會受到排擠，有帶著眷村村民到議會裡去表達我們的心聲。政府僅重視其他地區文化的保存，認為我們村裡的歷史建物已失去原貌，所以就決議暫時不登錄為文化資產的項目，這讓我們的計畫停擺，真的是…，有機會也希望你們替我們發發聲。

嗯，好的。那請問你們社區的結構，像是產業狀況、歷史遺跡數量、人口年齡層分佈、居民教育程度、位處的地理區域對您們在社區參與上有造成什麼影響嗎？

在我們眷村裡有三個很重要的議題，就是日據時代的建築，就剛說的眷村文化保存的議題，有八棟的木造瓦房。另外就是忠義村市場，也就是居民的日常生活圈、攤販生計問題。那還有一個就是有三百多戶非列管違章建戶基本生存權議題。我們協會除了在社福醫療上有推動，社區的參與都是希望居民能過得更好、住得更好。我們都會以與居民生活有關的事物來喚起居民的注意，也許是生計啦、生活啦、為了下一代啦…等等的。以往社區的居民對村長、社區理事長失望，所以剛開始都是抱持著不信任和冷漠，但慢慢的隨著年輕一代村長、理事長的當選，藉著舉辦一些軟性的活動，漸漸找回社區人對社區的向心力。我們對居民也都是坦佈公開，協會做了什麼，開會討論的決議，收支狀況都會刊在我們 00 報裡。居民對我們信任的信任提高，知道我們是為了他們好，配合度自然就高。

以您的經驗來看，您認為您們社區的居民對於社區認同感的強度如何？居民的互動情況如何？

我是覺得我們社區的居民對社區的認同、向心力還不錯。像我們每周有三天志工分別會去老人休閒亭、00 休閒亭、17 鄰文康中心替社區的長輩們量血壓、帶動唱。在這段時間裡，大家都很和樂的分享彼此的心情、意見，所以只要我們團隊服務的時間一到，他們都會自動前來服務，也順到聯絡感情。有時候老伯伯他們也會到協會這裡來坐坐，看看報紙、聊聊天什麼的也會。

請問您們組織最常往來的群體有哪些？合辦過哪些活動？

我們往來的團體主要是醫院和慈善團體為主。因為社區裡老年人口佔多數，所以我們會結合鄰近醫院做健診和做醫療諮詢，像是 00 高齡醫學中心、00 醫藥學院、00 員工診所…等等都有跟我們合作。那與慈善團體的話就有台灣省 00 高爾夫球隊、00000 功德會、00 功德會、000 學會、分駐所這些，通常我們合作就是一起做愛心物資的發放以及做慈善的募款。

那這些活動有無藉助資訊科技來擴展活動範圍？

我們活動的訊息多半是利用 00 報、社區的佈告欄，還有就是靠里鄰長發送通知給居民。在協會裡其實會用網路、電腦的人不多，所以大部分網上的訊息，或需要用到電腦處理的東西，幾乎都是我在負責的。

嗯嗯，您辛苦了。再來，請問組織在社區裡發揮了哪些教育功能？有無培力計畫的進行？

培力的工作，我們是多半跟著政府一起進行。那教育的話，我們的社區應該可以說是族群包含度最高的了，有榮民、社區第二代子弟、大陸新娘，還有原住民，而客家族

群的人數就比較少，大家在社區裡都處得還不錯。我們有時就會與原民中心合作，開設一些課程給大陸新娘上，讓他們熟悉這裡的文化、語言什麼的。給居民上的也是有啦！像是我們之前有辦過榮光春影導演訓練班的課程，跟一些青壯年朋友們以社區土地的議題為主題，呈現 OO 村的過去、現在與未來，裡頭有心酸的故事、也有奮鬥的故事，用第一人稱的手法紀錄村的歷史。我們後來有將這個拍攝成 DVD，給村民們免費索取，讓他們更認識自己所居住的地方和人事物。平時呢也是會有透過活動來宣導，像我們村前面那邊有潭雅神綠園騎鐵馬道。我們就會結合騎自行車的活動來宣導如何提升生活品質，增進家庭的和諧，和減少家暴、性侵害、性騷擾的觀念等等。其實我們做過還不少啦！或請居民設計一個最能代表村裡的符號、圖案，蒐集懷舊、眷村味的文物什麼的，希望的就是能夠將這個獨特的歷史記憶保留下。那志工的話，我們也是會到其他的社區做觀摩，學習人家好的。也有聯合過 OO 功德會來給志工們上過心靈講座的課程。

嗯嗯，那可以再請您詳述一下組織社區服務推展的狀況如何？提供了哪些服務項目嗎？

社區主要的服務項目主要還是以照顧居民的生活為最主要，我們配合社區照顧據點一起做，因為社區裡老榮民居多，年紀都比較大，所以我們有提供社區居民去榮總就診，我們有交通車，早上八點半帶他們去，十一點半再把他們帶回來。原先有跟他們有一點車資，因為油錢什麼都要嘛！但是我們後來通過理監事會開會同意，今年開始就變成純粹服務了，稅金什麼的就我們協會自己負擔、吸收了。那平時呀，我們過年過節的時候就會將義賣活動的所得、募來的善款呀、物資呀，經志工的幫忙一一送到獨居的老人手中，讓他們感受到我們關懷。像年年我們辦的春節圍爐，每個長者都非常期待呢！

這樣您在經費的使用上有遇到困難嗎？

通常如果你沒有什麼寫計畫什麼東西的話，你也沒有什麼經費。但是我們社區還是有一點點收入啦！因為我們市場那邊有收一點清潔費，那是歸我們協會來管理啦！把那清潔費拿來請工作人員呀，推行村裡面有一些什麼需要做的建設，水溝、維護費等等。

所以您們跟里長有關係囉？

原則上里長和協會應該是要共存，我們的協會跟里長目前配合得很好，沒有理念不合。原則上我們是理事長兼村長，但這次就沒有，已經換人了，不過我們之間還是配合得很好。

除了這些還有其他的嗎？除了整體社區的推動，有個案的照顧嗎？

有呀，關懷據點需要做的就有電話問安、關懷訪視的。我們周一到周五都會有志工在據點輪班值勤，打電話諮詢和叮嚀老人們看的他們生活起居是不是有需要我們的協助

的，然後我們會根據每個個案的需求、健康狀況記錄持續追蹤。

那關懷訪視呢？

我們關懷訪視分成四個小組，定期的會到關懷戶的家中為老人們量血壓、陪他們聊天，叮嚀他們記得服藥、天冷多加衣物，就像對待自己的父母一樣與他們建立深厚的感情。在我們社區裡其實獨身的榮民伯伯也不在少數，我們的志工在服務的過程中也會一筆一筆的記錄他們的生命故事，他們也是很樂意分享的。

嗯嗯，這樣很好呀！他們算是歷史的活教材，可以我們這一代的小孩更了解過去的歷史。那你們協會服務的時間為何？

我們之前平常日整天都會開著，不過後來一些人力、調度上的因素，現在我們都只有早上開放到中午而已。我們據點服務的時間和內容，在入口處的地方都有擺放告示牌讓社區的民眾能夠瞭解我們在做甚麼。

那你們提供哪些與服務宗旨相關的措施和場所給居民？數量充足嗎？使用率高嗎？

在我們活動空間設置有健身器材、閱覽室、歌唱娛樂設備等等，這些都全日開放，由志工們管理。數量上的話應該算夠啦，使用率也還可以呀！

前面有說到志工都有參與教育訓練，訓練的情形為何呢？

其實時間是不固定的，有辦大家又有意願的話，就會去參加。像今年3月的時候有4位是第一次參與教育訓練的、5、6月的時候也有部分的志工去參與政府提供的基礎訓練、特殊訓練和進階的專業訓練，回來後好給老伯伯們更好的照顧。不只這樣，我們在去年7、8月的時候也有去別的據點做境外觀摩和參加據點種子教師的訓練。我們對志工的培訓一直都有在做，目前有28人已經有過完整的志工訓練，而且領有志工證，其餘的我們也有陸續再做培訓。在這些志工組織裡也是有做分組，有隊長、副隊長、行政、文康、關懷、問安小組…等等的，各有各的專職。

不過通常志工是不支薪的，那您們是不是有給予一些福利或誘因讓這些人員願意留於組織？

其實做志工是種良心事業，人來來往往的情況是一定有的。不過我們秉持的就是「歡喜受、甘願受」的信念，這是我們的志工隊的座右銘啦！所以大家在做都不覺得苦啦！我們能給予的誘因仔細說起來好像也沒甚麼，我們就是會有時聚聚餐，幫他們開開慶生會這樣。

那您們向居民承諾的事情是否有在約定時間內完成？服務過的案子有無正確記錄並整理？

向居民承諾的事，我們一定會盡其所能的完成它，不過也是要看各方資源、力量的配合度而定，所以能不能在約定時間內完成，也不能做一定的保證，但一定會盡快解決他們的需求。至於服務過的案子我們一定都會做整理記錄呀，因為我們有做社區關懷據點，這些資料到時都必須呈報給政府知道，並做考核，所以都有記錄啦。

嗯嗯，謝謝您今天的分享社造經驗，那我今天的訪談就到此結束，謝謝。

不會不會。

附錄七 訪談逐字稿 (四)

受訪者代號：D1.D2

訪談時間：2011/01/05 10：30am~11：00am

訪談地點：OO 里活動中心

請問您們當初成立社區發展協會的契機為何？

D1：社區發展協會其實是國家規定一個社區應該要成立一個發展協會，對這個社區的各種方面的進步、建設、福利有幫助。我是第四屆的理事長，說起來我們 OO 里是在 82 年成立社區發展協會。

D2：不只啦！老里長那時候就有了呀。

D1：正式立案是在 82 年啦！

請問您們社區發展協會對參與公共事務抱持的態度為何？

D1：認真的來說，大家參與社區發展協會都是無給職的，雖然很多是我們這裡的人，不過也有別里的人會來幫忙，他們的目的說起來是社區發展協會裡有很多的班隊，其中有照顧關懷據點會照顧一些長者。他們來這裡做志工是看是不是能讓這些長者生活快樂些、身體較健康些，所以如果有空他們就會到這邊來幫忙。一方面付出，一方面也是讓自己成長啦！

那您們協會的志工組成的狀況為何呢？

D1：嗯，我們青少年的志工有比較少些，大部分都是 50 歲左右。

那是因為這裡年輕人比較少的關係嗎？

D1：不是年輕人少，是因為年輕人要工作、要賺錢，他們沒有那個時間可以出來。一般來說，50 歲左右年紀的人他們的小孩也都大了，所以他們也比較有時間可以出來。

那請問您覺得政府的政策或法規對於您們在參與上有沒有什麼助力和阻力？

D1：助力或是阻力歐...說起來政府對於社區發展協會也是很注重了，他有一些政策是要幫助社區發展協會，但是有很多政策是要你要會寫計畫。再來就是說，計畫寫上去後，有好幾個社區一起評比，看哪個社區寫的計畫比較好，然後政府才會准，准了之後才開始執行，執行核銷後錢才撥下來。假使這個社區換的人如果沒有比較有錢，可能這些政策都沒有辦法做。因為社區發展協會辦什麼事情大部分都要先支出經費，做到好有成果報告，核銷過後政府才把錢撥下來。所以我認為這點比較不好，應該是核准了之後看能

不能先撥一些下來，其他所有的餘款就等到做到好之後再撥下來，這樣對社區的發展會比較大。再來就是說，很多計畫實際上它的經驗比較少，有時撥 10 萬但是社區做出來的都有 20.30 萬的成績，所以這就變成說帶的人自己要拿一些錢出來，而且或許社區也還要再補貼一些錢出來，才有辦法完成這個計畫，很多情況都是這樣。

所以您認為這點需要改就是了。

D1：對，就是看錢能不能先撥給我們，還有就是錢不要那麼少啦！看能不能看過我們的計畫後多撥一些經費。

政府除了經費上的支助，還有沒有給予其他的資源補助呢？

D1：有時候會請老師來教，這是很好。但是如果是說規定得太複雜、錢又少，有的申請一次過後就會想說，申請一次就好，以後就不要了，反而是增加負擔而已。弄得很複雜又只有一些錢而已，有的人會做得沒興致。老師的話有的是義務的、有的是領鐘點費。

那請問您認為政府所提供的參與資訊是否容易取得？

D1：資訊的話，有時候我是覺得提供的還不時很完整，很多時候是要我們從電腦的網站去找，但是做社區的人很多對電腦不是很擅長，再來本身也是很忙碌。我想是說政府如果有什麼案子要推出，或是什麼時候可以請什麼錢，看能不能另外發通知或是有什麼宣導管道，讓這些做社區的人能很快的知道，不要讓這些人一直不斷的在網上搜尋或是到處問，有時問到來，時間就超過了。

所以您們獲得的資訊都是從網上找來的囉！

D1：有的是這樣啦！有的也是有發公文下來，我是覺得要發公文下來比較好，因為公文發下來，我們看就比較快。不是要我們自己去網站上找看最近有什麼案子可以申請。

所以政府還是會發文，只是數量上比較少了？

D1：對，希望他發文。

請問您認為社區的結構對您們在參與上有什麼影響嗎？居民對於這個社區和協會的認同、參與又是如何？

D1：我們的社區算起來是個工業型的社區，很多都是自己開工廠自己在做，青年的顧著賺錢。所以說很多活動，還有我們的班隊也不少，我們有 9 個班隊，但是來參加的說實在沒有很多人。第一是因為宣導也不夠啦，第二就時實際上大家也都很忙啦，所以來參與的沒有說很多人。

只有少數幾個，那這樣您們推動起來不會覺得很辛苦嗎？

D1：會呀，就幾個人經營一個社區所有的事情，是覺得有那個心啦，但是參與的人少，

效果就沒很好。

那您們有沒有想說運用什麼方式來宣導、招募更多的人進來嗎？

D1：有想，也有做，但是效果都沒很好。我是很希望說社區的一些事情這些居民該怎樣來配合，不要說只有社區發展協會自己在宣導、在講，希望政府機關有時候也能替社區發展協會宣導。到目前為止，或許還有人不知道什麼社區發展協會，要怎麼跟社區發展協會配合。這種較大的目標，如果由政府來宣導、來發放文宣，或是說看有什麼辦法讓這些居民能快速瞭解。政府來做，我認為比社區自己來做會更快、更好。

那您們社區裡有沒有有一些比較古老的建物能夠協助您們凝聚社區居民？

D1：有呀，像我們那邊有一個 00 巷那邊有個分寮呀，那就是比較久的。那像這個土地公廟，我們這裡有兩個，也算是較老的古物。有時候我們也是會有社區遊行，而社區的一些景點我們也是有盡量再找。像那兩張圖是我們油畫班畫的，分寮就是那個啦！阿那個站的就是主人啦！阿那是我們的百姓公，說起來這些有段歷史了，阿那個也是我們社區的 00 宮。所以一些景點這耶油畫班我們以前有舉辦過個活動，就是畫社區，也有說我社區故事，這些都舉行過。舉辦畫社區這個活動，我們總共約有 10 多張的油畫。

都是阿公阿嬤自己畫的？

D1：是油畫班。是社區居民可以參加，不限年齡。年齡的範圍最大，年輕的話有國小 8.9 歲，年長的話也有到 70.80 歲的。

那您們社區比較常往來的團體有哪些？

D1：我們配合的資源不少，像 00 大學、剛的 00 醫院、00 醫院，凡是政府機關都有配合，區公所啦，以前是台中縣政府、內政部、文化局這些都有。再來是社區比較近的我們有都有互動，或是別的社區做得比較好來教我們。之前有來我們社區的是烏日 00 社區，來這教我們的據點、志工做菜瓜布、菜瓜布的動物。

那您們在辦活動的時候都是靠什麼樣的方式去做宣傳給居民知道？

D1：有時候是只有分通知單，有時候如果是有班隊我們都是用打電話和分通知單，阿有時候我們也有社區報呀，刊在社區報裡頭。

請問您們對居民和協會的志工是否給予培力的計畫？

D1：志工訓練的話，說起來社區發展協會裡頭的志工是祥和志工隊，那里辦公室的志工有環保志工。阿祥和志工隊就是社區發展協會申請來的，他主要就是照顧長者，也就是經營照顧我們的關懷據點，而這些就必須要有基礎教育訓練和特殊教育訓練，那再來就要有成長、領導、督導、在職等很多的課，如有有空都可以去上，所以我就常常在說如

果有想要自我成長，就來參加我們的祥和志工隊，課很多。有時候我們社區也有社區的課程，他們也可以參加社區的課程。

課程是自己設計的嗎？

Dq：不是，都是政府舉辦的，有發公文下來，看我們有幾個人要去參加、報名。社區營造的課程也很多啦！

那請問您們組織服務的項目有哪些？

D1：照顧關懷據點就是服務長者，照顧長者有健康促進、照顧問安、關懷訪視，來這邊之後志工會煮一些點心，給他們吃一吃回去，到目前為止這些都是免費的。不過這些長者人也很好，有時有菜也會拿一些來，有時有餘力也會捐一些錢，他們也都會回饋啦！

所以您們協會的經費除了政府補助下來的錢，其他就是靠大家的捐助。

D1：對。也是有人會捐錢出來。

那您們會員有收會費什麼的嗎？

D1：有，那一年才一些些錢而已。光參加的人來花就快沒了，所以社區要經營，要做這些福利項目，要另外看看能不能跟政府申請，或是有沒有人有意願再捐出來，不然實在是不夠用。

那您們協會服務的時間是什麼時候？

D1：應該是說，我們班隊有他們的上課時間。那如果是幹部的話，服務的時間是全天候的，有時要做資料、寫計畫，這都是不管什麼時候都要做呀！因為我們也算是台中縣評鑑的績優社區，內政部評鑑甲等。說起來，平常時資料就必須做齊全。像旁邊這位是我社區發展協會的理事兼志工隊的副隊長，他電腦也很強，什麼事都替這個社區在服務。有時候回去這些資料可能也還要做到三更半夜。

那您們協會是否有提供什麼場所來工居民使用或服務民眾嗎？

D1：協會提供的場所就是這個活動中心，有時候比較大型活動我們就會出去外面。

您剛有說到協會的活動多半是由志工來帶領，但因為志工是不支薪，請問您們以什麼樣的方式或誘因來留住志工呢？

D1：我們的志工流動率不高啦！我覺得得這是觀念的問題，開會的時候就要將這些觀念傳達給他們知道。我也常跟他們說，來這邊不要只是服務而已，不要認為自己只是在付出而已。來這裡要盡量的學一些東西，譬如說你要教這些長者手工藝，你可以去學。政府有些單位會舉辦像這些志工手工藝的課程，那這些志工就可以去學。平常時上一些志工的課，他也都會灌輸一些觀念的問題。我覺得誘因應該比較沒有啦！除非像是觀摩遊

覽一下，免費的，或是一年聚餐一次，差不多就這樣而已啦！政府的話就是給這些志工加納保險。不過做重要的是要志工他們自己願意來服務，有這種心我覺得比較重要。

那居民會主動的來尋求您們提供服務嗎？

D1：有時候是這樣啦！比像常的就是說你有什麼活動，我們怎麼都不知道。但是社區發展有一些活動只是針對社區發展協會的會員和班隊，有些時候沒有辦法通知那麼多人。如果是里辦公室的活動那就真的是要通知給所有的里民都知道，但是社區發展協會的活動有時候就是固定幾個而已。我知道這樣其實是不怎麼好的，所以我現在也盡量依循里民的意思，讓社區發展協會的活動也能讓里民們都可以瞭解。

那您們對服務過的案子是否都有做紀錄存檔呢？

D1：有。像是評鑑的時候，我們就需要用到這些資料提供給政府知道。

那請問一下您有什麼資料以給我作參考的嗎？

D1：我就有那內政部評鑑的甲等的資料，可以給你呀！

謝謝那今天的訪談就到此結束。

附錄八 訪談逐字稿 (五)

受訪者代號：E1.E2

訪談時間：2011/01/19 10：30am~11：20am

訪談地點：OO 社區發展協會辦公室

E1：現在政府的補助真的是越來越少了，可說是杯水車薪。因為現在社區也很多，就光光這3年、5年來就差很多了，在補助方面。因為這樣所以我們這些做社造有時做到手也會軟，補助越來越少、工作越來越繁，然後審查越來越嚴，所以坐到後來都會有些力不從心。

所以您說的審查是您們有到議會裡去嗎？

E1：不是。因為他做社造申請案件嘛！像你申請文化局、都發處或是各局處的案子有通過在執行的時候，他們本身對他們的審計制度也不是很瞭解，讓我們一直在做白工，一下這可以、一下這不行。有時候我們完成報告書送回去，一而再而三的退件，讓我們一直修改修改，浪費了我們很多的人力、物力。因為現在目前承包政府的也是社團，是作社造方面的，可能他們是某個老師，他跟文化局拿案子下來做，而有的老師他們也是制度不瞭解，那等一下他如果說錯，我們就全部做白工，很多都這樣。所以變成說，我們在從事社造工作上因為指導老師不足，還是他們對政府的制度也不完全瞭解，讓做的人反反覆覆，所以有時候也是怨聲載道。實在不要說啦，就有一個承包的工作室，已經跨年度了經費都還沒下來，你是這是不是太誇張了。

E2：做白工。

E1：我們現在都是自己自費耶。

E2：先自籌，然後申請的出不出得來，還不一定。

E1：對，大部分都是我們要先負責一半自籌，然後我們做完、驗收完畢了，他錢卻不下來，這我們會怕耶，不知道會不會跳票。所以很多都是我們理事長要先準備籌資金，如果說你本身的會資金不是很充裕，那理事長就要先自籌款。

E2：對，然後等錢下來之後，再拿回來。

嗯嗯，我之前問過的社區也碰到像您們類似的狀況。那我從第一題開始問囉！請問您們當初成立社區發展協會的契機為何？

E1：我們今年是第7年了，以我們社區來說算是老社區了。老社區裡文化層面，或是說軟性層面的建設、生活娛樂這方面的福利都沒有。以往里長著重都是里內建設，一些軟性文康方面的東西就比較不注重，後來又加上我們里裡面有個OO堂醒獅團，以前農業時代裡的娛樂項目。因為里辦公是不注重，所以我們就由這個醒獅團為核心來成立這個社區發展協會，希望能舉辦一些軟性、娛樂性的文康活動。大家就是以此為訴求而成立了協會！

那您們在做這些事務的時候有想說再外擴嗎，積極的參與文化這類的公共事務？

E1：有呀，因為這個醒獅團將近80年了，我們本身在以往都有對外的表演，包括我們也有參加全國國術協進會的會員，藉由他們的引進，我們也參與很多全國性的武術比賽、醒獅比賽，也有到各地去比賽、表演都有，期許相這種傳統文化留傳下去。

那在參與的過程當中，您覺得政府所制定的政策、法規對您們在參與上有什麼影響？

E1：當我們開始參與的時候，因為對政府的一些制度、規章不是很瞭解，但是經過2.3年的經驗和琢磨之後，也慢慢已經深入。但又加上現在因為政府經費短缺，還有縣市的合併，種種的壓力之下，我們社區發展協會本身也越來越難經營。因為審查制度一變再變，支薪者或是中間承包的工作室、官員也不是很瞭解制度，在制度的作業上也一變再變，讓我們下面在做社造的團體真的很難做變成這樣。

那請問政府是否有提供些資源協助您們推動社區公共事務(如：人力、教育什麼的)？

E1：有，在每件案子計畫書送審之前一定要先去上課講習，而且要上完相當的時數、節數才有辦法申請，這也是考核審查項目之一。

那除了教育講習之外，其他的呢？

E1：教育訓練期間，一點經費補助通通沒有，而且有時整天，中餐時間還要自己買單，所以我們社造越來越不敢去，這也是重點之一。經費短缺。

E2：那次上課整整上了一個多月，都花自己的。

那您覺得他們上課的內容如何？

E1：因為社造有很多局處嘛，像文化局、都發局、環保處、社會處都有，看個人意願傾向那一方面，但是做一做都發局的最難做。因為他規定太多了，角度太嚴了。

所以較常接觸的就是文化局囉！

E1：對對。因為我們協會的宗旨也是以傾向文化的比較多。而社會福利的話，因為他很繁雜，經費補助款太低，時間又長，所以做起來的意願也不高。而文化局他一段落就結束，但是社會局不是，他的時效很長，都是算年的，但是補助都一點點而已，沒有辦法

支應。

那您覺得政府所提供的參與資訊是否即時容易取得？

E2：其實在網路上或是在文書的書面上她們都會寄通知啦！寄公文。或是像一些重大的活動他會通知我們，希望我們能夠參與。

那政府在制定社區工作相關議案時是否有給予您們參與管道、問過您們的意見？

E1：大部分都是直接匯整給我們的總幹事，然後總幹事再做文書處理，然後由他告知理事長之後，然後我們再匯同整個協會理監事會討論，要選擇哪一些品項來參與。

所以政府也還是有在聽社區協會的意見囉！

E1：也不是說沒有，也有啦！

那您覺得您們社區的結構對於您們社區組織在公共參與上有影響，像是社區產業狀況、人口狀況、歷史遺跡數量等等的？

E1：目前我們這邊是屬於農業時代變遷的一個新市鎮，由於當時農業時代沒有好好保存，所以變成在重劃之後，我們有很多的古文物都流失掉了，這是一個痛苦的經驗。那當然我們也是想在這兩個變遷的時代的社區裡面，再尋找一個新的生物結構出來，而這也是社區組織幹部所需要努力的地方。

所以現在您們社區裡面的歷史遺跡不多囉！

E1：對，那現在我們社區裡面僅存的就還有一個重劃區還沒重劃到的地方，但是因為那邊的土地權是農業時代重劃的，很難劃分。那現在又加上重劃跟沒重劃居民的觀念相衝突，所以閒置在那邊，但我們是希望能夠保留下來。我們現在有醒獅團將近 80 年的歷史，還有古的水井，它也將近有 90 年的年代，還有兩棵老樹，也希望能夠就我們現在市政府在我們重劃區裡有一塊市政府的用地和國有財產局的用地能夠保存下來，我們希望在整個大旱溪的地段，建立一個旱溪文物館。包括我們整個溪東這邊都能有一個屬於自己的場所，想做一些文物保存。那當然這個空間這需要政府和我們社區來努力，那希望政府能聽到我們的心聲。

那請問您們協會參與的年齡層大概都在分佈在哪裡？

E1：目前我們這邊的年齡層都還不錯，中、高、輕都有。這幾年來分佈的年齡層很廣，而且我們也有很多的三代同堂在這邊參與。這是一個好現象，不過就是我們在執行起來，因為沒有空間，所以我們辦活動辦得很辛苦。每一次都要尋找道路，尋找節日或者公園跟人磋商，但是公園因為他的場地又不是很適合，所以有時候辦起來真的很力不從心。

所以您們現在很欠缺的就是場地囉！

E1、E2：對對，欠缺場地。

E2：主要是要自己有一個場所啦！文物館或是我們社區的活動中心，但是我們這邊就是沒有這樣的空間，所以我們這些活動就會借用在附近的○○公園辦。

E1：我們每年都會固定的在我們社區裡面辦一些文康活動，其它的空間就在預留跟政府接洽其他的計畫這樣，像一些研習或是計畫書這樣。

那您們在辦活動的時候有跟其他的團體互動嗎？

E1：今年度我們新的理事長他的理念就是說，要結合里辦公室要結合周邊的社區來做一些像是地區性的文化。

明確一點說是哪些呢？

E1：目前我們接洽的就是○○關懷協會、○○社區跟○○社區，我們會進一步的去做一些平台上的聯誼。

那您們有沒有跟一些教育機構的接觸？

E1：有，在我們的學區裡有○○國小和○○國中，我們已經有長期在配合。像我們的裡面的獅團就長期在那邊開課，固定每周一到四中午的時間在國小裡開課，我們有幼獅班，所以我們裡面的成員就有國小組和國中組的。我們現在的理事長有透過總幹事和我們里辦公室有跟周圍的社區要舉辦一個六星計畫，也就是共同提案，來做一些比較整合性的。我們這6年來發掘光靠我們社區自己來提案的話可能不好做，所以現在要做一個聯合提案，做一個比較屬於我們旱溪這邊的。我們這邊包括有3.4個里，那今年度的新計畫就是共同來做一個旱溪地的文化。

那請問您們在辦活動的時候都是如何散播您們活動的訊息？

E1：也是利用平面媒體跟廣播啦！人才培訓班

E2：還有文宣。

E1：本身我們的會員將近300位嘛，那○○關懷協會100多位、○○社區也200多位、○○將近100位，這樣大概就有將近1000民的會員！會員會寄書面通知，那其他非會員就用平面派報，還有廣播車出來廣播。

所以您們就較少利用網路的方式來散播訊息囉！

E1：網路目前在我們這個區域是沒有的。

那請問您認為您們社區的居民對社區的認同感如何，像是希望長住於此或是認為住在這邊很好的…

E1：這幾年來我們這個區塊的居民也已經認識社區發展協會了，之前對我們還不甚瞭解，

那這幾年還不錯，有蔓延到各個村里裡了。他們現在都知道社區辦的活動都比里辦公室來得好，所以只要有活動在做宣傳的話，參與的人數都還滿多的。

那請問您們對於參與的會員有無給予培力計畫，或是給予更深一層的教育訓練？

E1：我們每年都有透過文化局、內政部的一些人才培訓班，都有在做人才培訓。

那您們自己的話有無做些規畫的課程呢？

E1：一般課程的話是配合政府的一些計畫，比如說他在網上有什麼計畫我們都會去爭取。

E2：E化啦！可能今年會做，把不會電腦的居民聚集一起來上個課這樣，來做輔導，這是年後要開始做的。一樣會配合學校來做，因為他們有電腦教室嘛，把不會的以及會的一起聚集來學習。

那請問您們協會在社區裡提供的服務項目有哪些？

E1：社區目前的服務項目，我們就是固定有端午一些聚落服行和寒冬送暖。剛舉辦完的就是冬令救濟，就是對一些弱勢團體的關心。九九重陽也一樣相對的，還有我們在重陽節的時候也會辦一些老人健檢，像義剪及推拿。那冬令救濟的話，我們也是有義剪，還有加上春聯的贈送。

E2：昨天才剛辦完。我們每年都有三大固定節日再辦，其他就是接洽政府的計畫案。

那您們剛說的媽祖遶境是…？

E2：媽祖生，這是我們早溪地區的一個文化。OO宮媽祖遶境18庄，這是我們這裡的重頭戲，居民也都會參加，在門口拜拜。

所以OO宮在這算是一個您們號召居民的一種方式囉！

E2：對呀！他是我們的古蹟。我們都會配合OO宮辦一些活動，那樣接下來的守望相助也是要配合居民，也要配合去站班，哪個里輪到哪個里這樣。

那您們社區有沒有一些空間，像是圖書室什麼之類的？

E2：沒有，都還沒。還是需要做申請、補助。目前就只有守望相助隊。那還有我們的協進會，然後也是一直再爭取環保義工，做一些環保的工作。

那有些社區主打在做環保，那您們有跟他們一起，像他們學習嗎？

E2：對，會配合，有時候他們要做一些環保工作啦！那像是一些獨居老人有的沒有的，像去年我們里長就送了兩、三年的便當，給那些比較貧困的。

都是自費嗎？

E2：對呀，也是有人贊助啦！

E1：我們去年有一些愛心便當社，連續兩年提供我們社區，周一至周六，周日沒有，每

天十位的愛心便當。

那像一般協會的人員都是無給職的，這樣的話志工很容易會有留之的現象，那請問您們是以什麼樣的方式留住這些志工呢？

E1：喔~說到重點。我們社區發展協會最可憐，都是自掏腰包。這些幹部更嚴重，尤其理事長的責任很重就是這樣。因為工作團隊你本身她們當然是發自內心，但是你也不能一年四季都不做表示吧！所以擔當理事長的本身經濟狀況就要很允許才行。希望透過這點政府應該有所認識和瞭解理事長的苦境，希望能在福利上或制度上做個調整，要給予理事長們有些發展的空間，或是說對協會本身或是堆理事長個人的一些福利，應該也要稍微重視一下。因為畢竟理事長本身他需要身兼數職，而且也要照應其下的幹部，因此總不能一年四季都空空吧！

那對於其他成員方面呢？您們有用什麼方式嗎？

E1：這一樣需要靠理事長了，他偶爾也需要獎勵、慰勞他們一下，或是在辦活動時也要辦一些比較軟性的活動。比如像我們社區發展協會在年底都會舉辦自強活動，要不然就是說做志工表揚。所以希望能夠播一些經費，不要光靠申請案件，有時候案件已經入不敷出，所以希望能夠給經常有在辦活動的社區一些獎勵措施。以往在公所這邊，每個社區有辦沒辦，只要去登記就有經費，經費大家平分，結果辦越多的賠本越多，這樣真的很不公平。做事做越多的越辛苦，但獎勵性質卻更低。

那不就是審查制度不公平了，應該有所調整了。那您們在服務的過程中，有沒有居民會來主動尋求協助？

E1：當然啦！服務是越周到越好囉！但是我們要先考慮到我們的人力問題，因為社區他本身經濟來源都沒有，完全是義務性質的。其實說現在的里民他們的要求是越來越高了，那當然我們也是盡量。這要反映給政府知道，應該要讓里民認識社造，當然相對的舉辦活動的性質、獎勵、補助啦，額度要提高，真的已經很杯水車薪了。

那您們當初加入社區組織的時候都一定是希望讓居民們能過得更好囉！

E1：現在有好康的，大家自然會靠過來。

E2：重要的就是生活品質改善了。

剛提到有多數都是比較偏整體性質的，那有無做個別案件的？

E1：我們之前在送便當的時候有訪視過啦！認識了解後才有辦法做了，作冬令救濟的對象也是一樣會先做訪查，確實有需要我們才把資源分發給他。

那這些是否有做紀錄留檔？

E1：有，我們有做成表格。我們是沒有像其他社區有做關懷據點，但是我們冬令救濟也是有自己作表格。因為我們本身的資源很缺乏，能力上還不及，只能借特定時節及時的給予幫助。

那縣市合併後是否有對政府有新的建言？

E1：縣市合併是很好的，但是我們也隱憂縣市合併之後社造的面更大，那當然經費也就更有限，所以以後要拿這筆經費也就更難。我們也會越來越求進步，但相對的政府在審查上也該要有所調整，讓有心在做的社團不要入不敷出，做一做又嫌棄一大堆，做的人很辛苦耶。標準不一啦！那當然作社造的老師他們多少都有一點保護主義，因為社造老師也都是一些協會的成員嘛！所以有時會感受到立足點上的不公平。

那請問您們協會服務的時間是全天候的嗎？

E2：對，就我們協會跟辦公室都是在這邊，就有人來訪或是電話找我們，我們就是要去處理。里長要不然就我、理事長、守望相助隊的大隊長，我們是三個一體的，整個里的一些事情幫忙里長處理。之前很多里的里長都是跟協會合在一起，那有的是里長跟我們協進會不同人，那我們現在是融合起來了。

之前就是有聽過里長跟協會不同人，造成在事務的推動上比較緩慢。

E1：我們新的這屆想要發展出新的契機，以往就是會發生跟里長理念不同的情況，那我們很不容易整合成功，希望利用里辦公室的現有資源跟理事長所擁有的資源，開遍一個新的局面，讓生活品質提高，密切合作，做一個區域性的整合。

您們說你們有發行過社區報，那是多久推行一次？

E1：我們目前是做農民曆、里民手冊。以農民曆的型態，他是一年一刊，比較節省時間。

E2：就是結合農民曆，裡面的成員啦！里辦公室啦！守望相助隊、社區發展協會都整編在一起，讓里民能更瞭解我們。

那社區農場是您們這裡特有的囉！

E1：社區農場他是私人土地，他是由一位O小姐提供給我們社區發展協會來使用。我們就利用以前這一塊廢棄地，把它整理之後，讓社區居民除了可以耕種，還可以在那邊話家常。他裡面空地滿大，還可以在裡面舉辦一些小型的活動。

另外我還看到在網站上看到您們有跟0000合作，那是什麼呀？

E1：0000是在社區農場旁邊的一個大廈管委會，他也是我們輔導出來的子社區。以前大樓管委會都是密閉式的啦，經過這幾年的努力，他們也把大門打開了，讓我們能跟他們一起辦活動。大家分工合作，開闢其他的局面。像0000他們發展環保，做資源垃圾回收

跟環保手工肥皂，他們做了之後，我們協會會幫他們推銷。

那您們協會有行那些募款方式嗎？

E1：我們是沒有像她們一樣啦，那是他們的社區產物。我們主要的資金來源是靠會員、顧問還有寫計畫得這些盈餘，也是經費相當有限。其實現在的大環境裡，每個社區也都有在做手工肥皂，但也越來越難做了。

其實從剛的訪談當中，也發現有許多的問題是先前一些社區都有碰到的。

E1：之前經費也都事一刪再刪啦，照理來說經費多少你可以分期付款沒關係，但是不能人家做到一半就給人家刪掉呀，所以導致很多社區因此不敢再去接案。

E2：或許是不是政府經費短缺，所以才以這樣的方式。

E1：其實中間在承包的工作室問題也滿大的。

就目前對政府的瞭解事他們工作室是向外包標的，所以每個年度也不太一樣再加上承辦的人員有時汰換率也很高，所以對社區有時也不是很瞭解。

E1：對呀，因為他們不瞭解又夾在中間傳達，我們就跟在後面做白工。這樣做不行，那樣也不行，他沒有辦法給我一些正式的公函、一些制式化的東西。有時候像是寫計畫的總幹事，他也是忙的正常作息都亂掉。所以很多工作團隊就這樣夭折了，太難做了，而且人才幹部又不好訓練。他碰到這麼大的挫折之後，大家都會怕，這樣會斷了社造的路。所以政府在發包計畫案的時候，也要選擇一些適可的。

E2：那主要也是要有連續傳承，有的做到一半，有些聘雇人員走了不知道，一些事情不知道怎麼去做。

因為社造中心是招標的，所以幾年就會換一次。

E2：對，他們在送計畫案，很多都是碰到裡拜一要截止，禮拜四五才通知，然後就半夜在趕，趕出來的東西必然就品質不好。應該要有很充裕的時間，要讓作社造的人有很周全的計畫來適應，這樣做的人怎麼做得下去。

E1：我們是建議政府單位應該要很重視重要幹部人員的一些訓練，或者是在福利及補助這方面。

除了補助不說之外，您覺得政府給予的訓練不夠嗎？

E1：我們當理事長到現在，政府機關沒有邀請理事長去上專業課程。

沒有嘛？

E2：沒有。

E1：或者也可以借用上課的名義去訪查、觀摩，都沒有。

那他們的教育訓練是什麼呀？

E1：這樣怎麼會深根呢？重要幹部應該要有固定的課程給他，可以藉由課程舉辦一些觀摩活動，或是教育訓練等等。這也可以說是重視和培養人才的機會呀！

那到底他們給予到教育訓練都是哪方面的呀？

E2：就是開課、上課。每次去上課就很像是在疲勞轟炸，一上就是好幾天，進去就不能出來。這樣的上課方式，訓練的成果應該不是很顯著。應該要看實物的東西，實際去參觀。

E1：所以去很多人都嘛打瞌睡，應該有戶外的觀摩，藉由其他社區的優點、經驗，這也是訓練幹部重要的方式。

那這樣對您們來說實質幫助真的不大了。

E1：像財團法人他們有時都會出國去觀摩，這對他們來說就是一種福利。那我們其實也可以借照就去觀摩其他縣市所做的，但是現在就只是關著上課，很沒有興致。

E2：課堂上的經驗需要，但是戶外的經驗交流也很重要呀！所以課程安排真的要精挑細選。

E1：而且上課不能缺課，每堂都要到耶。如果有工作的話，要自己請假呀，這要造成幹部自己有所失。沒獲利就先損失，這些人本身就已經是志工了，接這工作的人真的會害怕。而且上課都不是利用假日，而是非假日的時間，這樣就會耽誤上班。

E2：不僅這樣他還有規定每個社區都至少要有兩三位的人員參加呢！因為政府已經發包完畢了，發包後也沒講明，未編列經費，要參加的社區自行吸收，自備餐點。所以參加的人真的越來越少了。開課很多人啦，但是到了結業時就沒多少人。

E1：政府的制度應該是訂得很好，就是中間承包的一些沒有做好。跟我們一開始直接對局處不一樣耶，跟六、七年前完全是文化局的老師承包，也是有受過專業訓練，但工作室是以營利第一了呀，真的不一樣。執行及經費上多少都會有一些本位主義，所以很不好做。

所以在傳達的時程上，應該也都會花了不少時間。

E1：他們就只是照像做成績，讓我們有去賣人頭的感覺。希望縣市合併後，大環境能有新的改變啦！

那謝謝您們今天的經驗分享囉，謝謝！

附錄九 訪談逐字稿 (六)

受訪者代號：F

訪談時間：2011/01/21 10:00am~10:40am

訪談地點：OO 社區發展協會辦公室

請問您們組織當初成立的契機為何？

就是當時因為我們這邊都是沒有任何的動員，沒有任何一個團隊。

這裡沒有其他的協會了嗎？

沒有。里內就只有純粹的里辦公室。那當時的里辦公室就是屬於傳統型的里、里長，那我們就看到外面團隊，我們會就覺得說把這樣的資源必須我們也可以拿進來才對，所以會想要成立一個這樣的組織。

那請問您們組織對於參與公共事務抱持的態度為何呢？

目前我們是處理、做里內的事情。

那有沒有想說把做得比較好的事務、文化，向外推展給其他人來效法什麼的？

有人來參訪，有其他社區的團隊來我們社區參訪，我們有設計參訪路線。然後我們現在也是做到有輔導的機制了去帶其他的社區。有到這樣的階段了，也有去配合，可是也要看他們自己的組織架構願不願意跟著走。我們只是把經驗傳承下去而已。

那請問組織有動員參加過一些公共議題的案子嗎？

公共議題的案子如果在公部門來講的話，其時效應不大。你可以提，可是公部門對於社區發展協會，我比較感同深切的是，除非你是里長兼理事長，這樣才會比較有可能性、比較被尊重。如果你只是純粹社區發展協會的理事長，就比較沒有感受到那麼被尊重。

所以您們是有曾經提過公共議題的案子，但卻被駁回嗎？

嗯，有。我覺得有些事情他還是會牽扯到政治因素，這是很現實面的問題。

那請問您對於政府所提供有關社區組織參與的政策和法規看法如何，您認為這些政策和法規的推行對於您們在參與上有哪些助力和阻力嗎？

他們的法規對社區發展協會來講都會訂，但是對於里辦公室卻沒有一個制訂的法規。里的上頭就是公所，可是我們申請的計畫單位是誰就對誰，社區發展協會會有個評鑑的機制，可是里辦公室就沒有。舉例來說，里辦公室在里長還沒當選的時候，你所要

交接的東西，有的沒有交接是沒有關係的，包括存摺戶，不是用里長個人的名字的存摺，不交接都沒關係。甚至你是用這些款項去買一些椅子、桌子，你當時也繳交收據出去核銷了，那你是否該把這些硬體設備視為財產，可是沒有。但是今天社區發展協會，拿了這個錢去買了同樣的東西，都要很清楚。兩年來評鑑一次的時候，你必須要列冊，讓評審委員知道你這些財產。這彼此間差異就很大了。我現在里長兼理事長之後，我覺得就有差了。

所以您覺得政府對您們來說阻力比助力來的多囉？

對。助力的話，我覺得還是要靠社區發展協會自己去突破啦！因為這個東西你就要自己去找資源了，資源怎麼去處理、怎麼去連結都是要靠自己。那當然多少政府會給你一些助力，那就是寫計畫。我覺得我很紮實在做這些執行上的事情，可是這些計畫裡的人不會電腦怎麼辦。可是相對的讓我感覺到的今天是你自己要成立社區發展協會的，所以你自己要去突破這一切。所以會覺得說，這些文書的人，你叫 40.50 歲長者去做比較難，變成我們這些年輕的要處理這些事情。那就說到電腦，協會有電腦嗎？剛開始成立是沒有的。可是里辦公室有耶。

所以政府他們輔導時都沒有提供什麼資源嗎？

沒有。你都要靠寫計畫，你要是沒有寫計畫書就通通都沒有。可是計畫書不見得能買硬體設備呀。

是因為經費不足嗎？

不是，是沒有硬體設備這件事。

所以目前是只有在經費、教育訓練以及人力上給與您們幫助嗎？

對，人力的話就看你怎麼跟資源連結。比如說你們學校需要有志願服務的時數，你們需不需要，需要的話你們就進來，就是一個這樣的媒合而已。

那您覺得政府所提供的教育訓練對您們有幫助嗎？

沒有。之前我們所反應的，剛開始可能是承辦人經驗上的問題。給予教授上的理論，對你們來說因為你們不知道，你們就得吸收，因為你們是學生。可是我們是已經有在做實務了，所以你必須給我的是有經驗的人，有做過的人來跟我們分享說這件事情應該怎麼做、會怎樣，或是這件事情他曾經失敗過，那他為什麼會失敗。

所以他們都是照本宣科是嗎？

個人的看法是在消耗預算。上課就一直坐在那邊聽一整天。我覺得就是沒有達到這些人實質上要的東西，因為你請這些 40.50 歲的志工去上，他的一些經驗無論是跟社

區內有沒有關係，可是至少他活了這把年紀，也看了不少人世間事情，他也是有一套的想法，他要的也只是你這個專業領域的經驗分享。因為我現在自己也去當講師，我給大家的東西書面就是理論，可是我講課的Power Point就是實務。那你就這兩者之間讓他們去吸收他們要的，這樣就好了呀。

那您們的志工有去參加政府所給予的訓練嗎？

也是有去參加他們的志工訓練。

請問您覺得政府所提供的參與資訊是否即時且容易取得？

他們不是e-mail就是公文。

那政府不是也會把訊息放於網上嗎？您們會從那邊去找嗎？

我覺得說，如果是我們知道，我們會去收信，但是如果是長者們他們沒有辦法去做這件事。

所以還是從公文上居多了？

公文他們可以看，他當然ok，可是如果是e-mail。他們現在都要E化，但是你想過你的E化執行，這些人要怎麼辦。你說要幫這些人上課，可是這些人上了這一兩堂，之前沒有操作過你怎麼有辦法上課，所以我覺得這不是那麼容易的一件事情。

那政府在制定相關社區相關議案時是否有徵詢過您們的意見或開放參與的管道？

如果是我們里內來說我覺得是沒有。議會是沒有去啦，如果在里內的相關重大建設的時候，根本就參與不到。自己里內的人參與不到，因為如果你跟里長是不同的時候，他就沒有辦法。所以這就是我說的政治因素。

那您覺得社區的結構(社區產業狀況、歷史遺跡數量、人口年齡層分佈、教育程度等)對您們在參與上是不是有影響？

如果是針對議題請他們來參加的話，那這居民當然都是ok的。那像現在東光路他要做鐵路高架，那這個議題就看我們怎麼給住戶怎麼樣的訊息，那怎麼樣去勞動這些住戶說。這就要看社區去怎樣告訴居民。

那人口年齡層的分布呢？有沒有什麼影響？

中上年齡層的人比較多。你看總共是2000多戶，有6000多人，這些人裡有400多個老人家。而像年輕人、中年人啦都是要拼經濟的，拼經濟的一定都是以經濟為主，他不可能來做志工的事。那老人家、長者他來做志工，他有一定的安全性要考量，所以整體有差是差在這裡。

所以協會參加的志工們是以中上年齡的人為主囉！

嗯。那其實教育程度上的差別，一開始多少都會，那就要靠受教育訓練回來，不能針對因程度上的差別就去放棄他、跟他溝通，要針對未來社區要做什麼來跟他們溝通。以議題去跟他說，為什麼要這麼做，那做了後產生的效益是什麼。那相對的他可能也有他的想法，也必須讓他知道他的想法為什麼是這樣，或許他的教育程度不高，但他想法不一定是不 ok 的。

您覺得社區居民對社區認同感如何？

我覺得中等。沒有甚麼好或不好啦，也是要跟他們有關的事務，他們才比較會聚集起來。

那協會與居民之間的關係呢？

也是中等，會來的還是會來，不會來的還是不會來。

請問您們組織常往來的群體有哪些？

OO 大學啦、OO 科大啦，同一區的，OO 科大啦，OO 診所啦，看你是針對醫療還是針對社工。

所以在教育的話都是對大學嗎？

OO 國小也有，也不見得啦，因為你像 OO 大學、OO 科大他們來的是針對老人的方案在做，那體院的他也是針對長者的體能在做。學生來的都不一定是針對志願服務在做，他們有的是針對長者、有的是針對小朋友，都有。

小朋友是來帶他們課輔嗎？

不是。我們是針對他的志工訓練內容，今年服務中心的也有。

那他們來這邊大概都做些什麼？

我們是讓他們做志工訓練，社區參與什麼他們就幫忙。像 OO 基金會是針對青少年的部分，我覺得是要看針對哪個區塊，所以老人、青少年、婦女都有啦！

那政府方面呢？

文化局、都發、社會局也有。都發局的案子確實是比較複雜，如果照順序來講的話，應該是文化局比較好去執行啦！那社會局的話是要做得比較長期，而且自籌比例比較高，有 70/30 或 80/20，要看嘛。那都發就是說他一直會退，有委員的意見他就會一直退，他都沒有去思考過說人家做社區，這就是社區要的東西，不是你委員要的東西。

可是他們不是有社區駐地人員或是社區規劃師嗎？

對，可是你社區規劃師，一個月才給人家 3000 元的補貼而已，那你要這些人長期進社區幫忙，但他們也要拼經濟、顧肚子呀。為了這 3000 元，有的人講實話指是為了要一

個經驗值。那以我來講，整個北屯都是我在帶的，我沒有拿到什麼好處呀，我為什麼要帶這個。那我想法就是，沒關係你給我的是經驗。

那因為文化局的部分承辦人汰換或是社造中心的承接人都不太一樣，這樣對您們來說會不會參與上會不會有一些影響？

其實我覺得是說大家各退一步啦！因為不管是承辦人，你要站在他們的立場想就是說，他是承辦人沒有錯，他有他經驗上的不足沒有錯，可是他一個人要對台中市這麼多個社區，而他不只對社區，他也還要對公寓大廈管理或是某某協會。他一個人要對眾多的單位，可是我們社區是對他一個窗口就好，我覺得這換個角度、立場就好了啦！那有時候有些東西是社區或是參與的人自己去思考，有時會委員給的經額、給的分數，其實跟承辦沒有太大的關係。那是委員的問題啦！但是都發那邊的承辦，他有介入太多了啦！
所以您們是跟文化局的溝通上比較好些了？

因為我們知道他的問題存在，所以會比較知道他的狀況在那裡。那這些政府的人員，你只要有通知他，他原則上都會列席。那都發他們也會，只是要看溝通是跟誰啦，裡面的還是有分，有的比較好溝通，有的比較不好處理。

那跟其他的團體組織呢？有沒有一起辦過活動什麼的？

我們是屬於聯合操作的，就是幾個社區跨區合作。青少年的話是文化局那邊，OO社區、OO社區，然後還有OO社區，這幾個都有，一次都大概3、4個，這幾年家下來大概有10個了。

那您們在辦這些活動活動時都是如何散播活動的訊息？

我們都是印傳單，然後發到每一間去。網路也是有放，不過網路上回應的機會比較少，主要還是以紙本文宣居多。我覺得網路甚至連小孩子很忙，連家長都不會去收到這種東西。主要還是訊息能被立即性看到會比較快，那像小朋友或是家長有e-mail的，我都會寄給他們。

那您們組織在社區裡是不是有發揮了教育的功能？

有，比如說他們的心靈成長或者是團康。我的團康不是指帶活動，是指說夥伴間跟夥伴間的互助活動。我有請OO大學的OOO老師他們來上。

那協會是否有無社區培力的計畫？

社區培力目前還沒有，如果不是指公部門的計畫的話，做這個必需要有經費。

那協會的經費來源多是哪裡來的？

多是自籌的，像剛說的教育訓練，也都是我們自己花錢請老師的。目前都還是對會

員收費或是有些人他們會願意捐小額，所以主要還是寫計畫，跟對會員、居民們募。只能有多少做多少啦！有時候你的錢不多，就要志工知道你凡事要去動，不是靠錢來做事。這樣讓他們動起來的機會才會比較多。

目前社區服務的項目有哪些？

有社造也有社會福利。

那協會開放的時間呢？

幾乎是全天候的。像你早上來到晚上都還有，晚上時間這邊沒什麼事，雖然這邊沒有人，但是另外那邊還是會有人在，只是坐的位置不一樣而已。

那您們是否有提供跟服務宗旨有關的場所呢？

服務場所喔，辦活動的話還是以土地公廟為主吧！而且我們這邊沒有活動中心，我們只能張貼各大樓或是土地公廟。因為我們里內沒有比較大的公共場所，也沒有學校，也沒有大大的OO宮呀。這邊連歷史古蹟都很少了，所以我們很認真的在做就是這樣，為什麼我們一直把它擴大知名度，也就是要告訴政府，你不給我，我們還是可以靠自己的能力去做。

請問您們組織是否有提供福利或誘因，讓這些人願意留在組織裡？

一般其實都還是理事長自己在付這些費用啦，有時會我會請他們自己準備一道菜，那其他的點心和飲料就是由我來支付。那表現好的志工我們也還是會有感謝狀來表揚他們。就是辦一些餐會、聚會、旅遊的，我們就各付半這樣子。雖然會有出去兩三個，但是還是會新的成員會進來。

您們有用什麼方式做招募嗎？

我們都是讓居民看到我們做得成效，他們就會來問你們欠不欠志工。我會讓他說你先來做做看，譬如有一個計畫時候，我們會先讓他來參與看看，先不要填志工表，等你覺得ok了再來填。因為填下去感覺就像是你要加入了，所以先來做看看適不適合再說。

您說社區做得都還不錯，那是不是也會有居民主動來告訴您們需要什麼服務？

會，可是我們會告訴他能力上有限啦！因為政府給的資源有限，我們能給的也是有限啦！

那他們期望的服務多是那個面向呀？

有工程面項，比如說他們沒有水溝蓋呀，希望我們幫他用社造的辦法做個水溝蓋。但這不是應該要找里長來做才對吧！

是沒錯呀，因為里長都會跟他們講說你去找協會呀，協會可以寫計畫書，可是那個

面向協會也是沒有辦法處理呀。因為那個在公部門來講，他認為那是私人的土地，那這種的東西應該是私人自己應該去擁有的，不是她應該去做的。

所以您現在才會自己出來選里長囉？

對，希望結合這些資源來幫助更多的居民。因為當時我有請那個里長配合，如果你配合的好，我不會出來跟你選這個。

所以您們協會跟里長間的關係並沒有非常的好囉！

嗯，一開始我有請他好好做，我們會配合你沒關係。我對做里長並沒有什麼興趣，協會只要有一兩個計劃好好執行，我就滿足了。我覺得讓社區有點資源進來這樣就好了呀。可是有時候事在人為啦。

那您們服務過的案子是否都有做留檔紀錄？

有留檔也有紀錄，可是我覺得這種電腦的東西必須…我覺得政府要去思考，怎麼幫社區發展協會去架構或是有一個分配，他怎麼去幫助這些協會。他是用區域在分配還是小組分配，然後這種在文書人力上的協助。一般所有的協會都是在文書人力上比較弱，其實很多社區都有這個問題。

除了社區整體的改造行動外，有在給與社區居民個別的服務或關懷嗎？

有，老人家的個案、獨居訪視。那個算每個禮拜都有，志工隊裡有一個老人的部分。我們的志工就是有人負責老人、有人去負責社造。根據志工們的專長去分隊，要看他們適合哪個方面。那我們也有媽媽教室，那就變像烹飪的這種，可是像這個我們沒有去申請計畫，這就完全靠自主。因為這個東西本來政府就不補助，他的媽媽教室就像是你要申請國畫、書法、編織中國結什麼的那可能ok、可以，但是有的媽媽就不喜歡這個呀，可是像烹飪、插花、跳舞這都不行。

但這些比較像是媽媽會喜歡去做的吧！

所以我才會說公部門最上面的中央單位，你是否真的有瞭解過社區的需求。你把這個否決掉，或許是擔心他會去拿來亂用，或許啦。可是我們今天去做某些事情，你要去感動人心，當你感動人心的時候，他這一票才投的下去。這是相對的政治因素，今天我為什麼可以不用買票、傳統思維去跟你競爭這個位置，因為我口碑做出來了，我靠社區發展協會、靠志工們一起做出來的。我也是讓這些長輩的政治人物知道，你們的思維要去改變。為什麼我可以照顧到，因為我有小孩呀，我有進去學校作服務呀，人家有看到呀。所以這個就是為什麼公部門沒有配合的原因在這邊。

那縣市合併之後對您們來說有什麼影響嗎？

不好。對口單位沒有做好這是原因之一，所有的前置作業不應該在合併之後才來做這件事，你在適用期的時候就應該先做了。整併之前或許有個大綱啦，可是並沒有真正的去執行，包含審預算還有臨時會，你都合併後才來開這些。包含里辦公室，所有的里長費用有沒下來我都不知道，連鄰長還有報紙耶。如果說要我來改的話，不管是政治生態或是社區發展協會，公部門為什麼不在往下一點看看，這是我覺得目前應該大改的問題。其實學校、社區、政府之間都是可以做配合的，我們有實務，你們有理論、數據，順道幫我們發聲。像 OO 大學他們是接第一志工中心的委外單位，他們有所作的數據，提供給我們，我們去跟政府說，那政府不相信也不行了呀。

那請問社區是否有刊行社區報嗎？

有呀！

那很謝謝您今天接受訪談。

不會。

附錄十 訪談逐字稿 (七)

受訪者代號：H

訪談時間：2011/03/03 10：30am~11：30am

訪談地點：OO 社區發展協會理事長住處

請問當初您們協會成立的契機為何？

這就是我們配合政府政策在民國 80 幾年，那時就推動一里一個協會。那時候就有協會了，可是成立後都是在停擺狀態，而且實際講說，剛做的時候也不是很上軌道啦！

那請問您們協會對於參與公共事務的態度如何？

我們社區本來對這個發展協會是什麼都不懂，也不知什麼是社區，整個社區也才一個組織慢慢的，那個就是一個社區。要說整個協會裡面不到 0.5%，組織還有這些人員對社區發展協會的瞭解實際來深根啦！那現在居民有比較知道社區發展協會是什麼了，整個社區的居民裡面差不多啦，實際上有 130 多個會員，那大概有 50 多個對這些是比較能夠認同的，那其餘的也是怎樣好就好，沒有自己的一些理念。我覺得很可惜的是這些是我們要加強努力的地方。

那您覺得政府所給予的參與政策或法規的看法如何？

當然一個社區要能夠成長、蓬勃發展，最重要的是社區居民的認同、共識、政府，這三方面若是能配合好，當然是很圓滿。那政府啦，有時候也是為了績效。實際來講政府在辦的一些政策都是很好的。那社區是無給職的非營利機構，裡頭的人都默默的做，有興趣的人他會一直再成長，但是沒興趣的就真的不行。而且為什麼我說政府跟專家學者很重要，但是有時候他們還是不瞭解社區要什麼。

那不是有社區規劃師嗎？

因為我本身也是社區規劃師之一，但我是覺得還是要社區想要啦！你說社區規劃師進駐也是沒有意義呀，雖然他駐村對社區會比較認識，但這就要規劃、徵求社區的認同。像專家學者來講他手上有多少的同意書，為什麼他有同意書，那就是社區居民就看到有一些規劃的比較好的一些成果，而他們也想要。其實政府開了很多的蚊子館在放空，而社區為了經費也就都去申請，但是後續的管理呢？因為政府經費下來也只是完成一部分而已，當然永續的部分還是要靠自己的維護。即使他們同意書來，我們也還是會做評估，是不是有要做這規劃的人以及後續有沒有人要管理，這是非常重要的。

那政府除了經費之外是否還有給予其他的補助？

我覺得還是要靠社區自己。憑良心來講啦，這些區塊、這些經費預算在這邊很多的專家學者就在蠶食，因為他們去了等於是他們的事業呀。最主要還是社區居民自己要，為這個社區做得再多再好也沒用。目前我是理事長，那我要做什麼實際上我可以去拿很多的經費，可是我不願意這麼做。因為第一個，你拿回來了勞師動眾，裡外不是人。

申請有補助對社區來說也算是不小的幫助呀！

就是要長期，為什麼我自己比較欣慰的一點是我們從完全不懂慢慢的到現在，而實際的來說政府機關在補助這些社區的時候，也可以說是扶強不扶弱啦！因為承辦人員他也有他們的業務壓力，今天你給了我這個計畫，但是我執行得不好，到最後到核銷有問題都會影響到他的考績，所以強的社區，人家計畫說什麼都要給你社區去做。所以說要一步一步的，要帶社區緩緩的去運作。當然有時候一些政策會相抵觸。做了社區經營將近10年，以前有一點我很堅持，一直到現在開始有點轉變。一個計畫出去就照著經費概算走了，我不會再去變更什麼項目，因為沒有做去跟人家拿什麼發票感覺像是做假，但是實際平靜下來講，這樣社區才能留住錢呀！輔導老師跟我說過，你買了發票也算是繳了稅。社區只是拿著經費在做事，不只這樣你還是要有自備款，但是哪個社區能夠自籌款出來。所以說很辛苦，每次在做這些，到最後的核銷、結案，不是像早期說一下就下來，那麼簡單。我覺得這樣是很好啦，政府能走向這樣才不會腐爛！

除了經費的給予是否有提供教育訓練什麼的？

現在很多單位很好的一點，你要拿他的計畫，你必須要有他有一個時數的標準，那你才有申請的資格，像是駐地計畫的人員也差不多要受3.4個月的訓練。

那教育訓練的內容對您們是否有幫助？

還ok呀。那這個其實就要分開來看，像文化局他們就比較ok一點，他有初級、成長，再來進階，所以說他們的課程就有點變嘛！那像社區規劃師他們就沒有，參與的人程度參差不齊全部都混在一起，所以有時候在接收的程度以及個人的需求，當然是會不一樣，所以說這樣的成效就會比較少一些，有的人會覺得老生常談，為什麼還要來上課、有的人就會覺得很高深、有的不懂的就會覺得老師說得很不錯，但是不是我所要的。會有這些情況啦，倘若政府能將課程分為階級式的，這樣應該會好些。

那您覺得政府所給與您們的參與資訊是否即時且容易取的呢？

其實對社區來說最缺的就是資訊的人才，實際上政府都會在網站等許多地方公布資訊，可是社區的人不一定懂得去上網了解這些東西，等你收到文的時候要再寫計畫的時

候，可能時間就來不及了。有時候預算的東西卡住，案子沒有准的話，他就會一直延延延，延到年底，那寫計畫到結案准，差不多要3個月，所以說會很急、倉促啦！等於是一月份就可以寫計畫了，最遲大概3月份就可以拿到計畫到年底，這樣整個年度才能比較順呀。那現在政府80%都沒有這樣做，他都是4.5月才開始寫計畫，6.7月開始執行，那10.11月就要收成，那這個尤其是對我們農業社區會困難了一點，因為上半年度比較有空閒，而下半年度就是會碰到採收期，採收期的話作物收成都有一定的時間，不採收的話就會熟透。我們從6-12月都是在採收，所以說這樣我們在人員的動員上就會顯得很困難。不只白天採收下來，晚上就要忙著包裝出貨。可是這就是政府的會計年度，可能他們審查預算的關係，那看像現在縣市合併，他們都推拖發文說議會還在審或是還沒審呀，所以我們發展協會的年度計畫都沒有辦法去執行呀，因為沒有經費。

請問政府在制定相關社區議案時是否有開放參與的管道或是徵詢意見？

其實我們就是照著政策在走，以前是什麼六星計畫，那現在又不曉得是什麼了，經營社區到現在10年，真的沒有感受到政府去來徵求社區你們要來做什麼計畫。他就是一個人訂好，社區就照著你覺得哪個項目適合就去申請。

那請問您覺得您們社區的結構(如：社區產業狀況、歷史遺跡數量、人口年齡層、教育程度等)對您們在參與上是否有影響？

從受惠的人、實際效益的多寡來看，像社會福利我們也有做，就是我們政府機關對這些沒有很明確的下去做，以前是為了政治上的包袱，那你看我們一個社區產銷班就有四班，各有其職的下去在做，可是這些班員有很多是重複的。這有的是農會的，有些是別的單位的，所以這是個問題的所在。有些團體為了這些利益，等於是爭取一些福利啦！社區的老年人口這些年來一直是持續的增加，青壯年人口外移嚴重。

所以目前協會參與的人，大部分還是年紀比較大的人在推動囉！那您們社區平均的教育程度分布大致是如何？

教育程度的話也還ok啦！所以說為什麼我們做社區營造，也是有一個願景啦！我們就是要做到產業的推廣呀，社區在做的就是希望能夠達到人、文、地、景、產五大面向都皆能有所發展。人的話，我們社區的人差不多了，我們社區營造也算做的不錯；文的話，我們也都有做社區的資源調查，有社區劇場、高甲戲這些；地景的話，我們社區也是有不少的文化資產；產業的話，我們也極力的推農業，我們有四季的水果，有甜柿、水梨、椪柑等等的。這些如果能夠好好的整合，那社區才能夠自給自足呀！

那請問您們在推動社區活動時，居民的參與度、認同感如何呢？

剛開始的時候，居民對協會的觀感並不怎麼好，所以參與度一定是不好的，後來慢慢的我們開始做出了一些成果，居民也開始慢慢的認同了。我們的會員到現在有 130 多個呀，而實際出來動的，也有將近 120 多個一起出來參加活動、例會，這都很好呀。當然有時候我們在辦大型活動的時候，不是以會員為主，是以整個社區民眾為號召，辦的成果也都還不錯。像我們去年我們在辦社區大團圓，也是有 4,500 人參加。這個在別人的眼光來看當然很小，就 4,500 人而已，可是這對我們一個散居型的社區來說，算是很不錯的成果了。

那您們在辦活動的時候，有沒有跟其他的社區或是團體一起合作呢？

有。我們有跟附近的社區一起聯合辦活動。

那您們合作的內容大概有哪些呢？是有關於產銷的推廣嗎？還是其他什麼的。

沒有，我曾經辦過的活動有社區幹部培訓的一些課程，我去拿計畫嘛，不過我覺得辦得不是很好，因為我辦的是 OO 區的。那可是很多跟我在做社造的一些朋友，他們覺得很好，也想過來一起上。所以說這就是各取所需，而且你當地的一些營造理念、觀念有沒有正確。像我覺得我滿安慰的是說，就現在我們聯合社區的一個社規師訓練，那他們也有是去上呀，配合他們拿到了一個駐地計畫。他們從那邊瞭解去怎麼做計畫、怎麼去動，在前年就獲得了一個滿不錯的成績，而去年也一直成長，到今年有了成果。

那跟政府的互動上呢？有那些的單位嗎？

文化局啦，社會局都有啊。

社會局的話他底下還有許多不同科室，像人民團體科、長青福利科等等的…

這些都有呀，只要是跟社會福利有關的，就幾乎都有。像現在合併了以後，我現在就還要去瞭解各個不同的單位，但是現在目前我也不想去瞭解，因為你去瞭解，他們第一句話都是講：沒有預算啦，現在議會還沒審下來。其實那些承辦人員我們都很熟啦，因為大家都有配合過案子。

所以您認為是合併了之後讓整個秩序亂掉了嗎？

當然這些承辦人員也是無所適從啦，因為縣跟市的單位合在一起，各有所不同。因為很多人覺得台中市的做法跟台中縣以前是很不一樣的。你一個主管要馬上去適應兩個不同縣市人民是不太可能的。

那其他單位呢？像是學校什麼的有嗎？

有呀，像我們有什麼…跟 OO 學校裡有個社團呀，有時候我們社區在做什麼，他們也會跟著一起來搭配呀！或者是像 OO 國中他們有電腦教室，有時候我們要資訊什麼的，也

會去跟他們借呀。而他們的校長也很好呀，一直要跟我們辦建教合作，像他們有廚房也會參考，包含讓社區的媽媽們去考丙級執照呀。有時候他們這麼熱忱，可是這方面我們的媽媽有沒有耐心、熱忱要去做呢！所以很多時候做事都是要有一個機緣啦！這樣有時候才能一拍即合呀！

像您們辦了這麼多的活動呀，您們都是以什麼樣的方式將活動的訊息散佈給社區居民知道呢？

我們有印海報、有印傳單呀，那要做什麼我們也都有報名單呀。我們會配合理監事們一起，我們會分發。像我們OO就有16個鄰，所以會分成區塊。當然會員也會有分，有專責，專人去負責，我們有會務人員、總務人員什麼的都有呀，都可以去追蹤，我不傾向靠里長啦。

所以您們主要是靠會員的力量去集合囉！

對，我們以理監事嘛。因為這是一個社團，你就是要自己去擴展，你自己的一些人脈嘛。如果你還要依這些里長的話，那就不要這社區發展協會了嘛。其實你要有一個想法，就是你既然有這些組織人員，為什麼不善用自己的組織人員，還要去用別人的資源呢？

所以您們的組織跟里長是分開的了囉！那組織跟里長在做的事情上會不會有重疊的情況？

不會呀，那有重疊。里辦公室跟社區協會不一樣，里辦公室他不能寫計畫呀，只有發展協會可以呀，而且協會可以接受贊助，但里辦公室不行。

那會不會是里辦公室本身的資源就比較多了，所以不行？

這我不在其位，我就比較不懂了。你講到這些，所以我很討厭社區有政治的介入，倘若有政治的話我就不要。

因為就是聽聞過有些里辦公室會干預社區發展協會的情況。

我真覺得他有什麼權力去干涉。因為我們也是一個法人機構、非營利組織，我們還可以行文到中央，你一個里辦公室只可以到區公所而已，他能牽制什麼呀。所以現在縣市合併，我也聽了很多人在講說要矮化社區。其時我比較不care這些，因為你要跟我講政策要那個，你不願意就不就好了。

那您們組織在社區裡有辦些什麼教育的課程或是對會員做一些培力的計畫嗎？

有呀，像社區媽媽烹飪考丙級證照計畫那個，後來就不了了之。跳舞班也有呀，肚皮舞班也有呀。

你剛說烹飪的那個是太難了嗎？

社區的民眾一覺得要考試，就會說我不行啦、我不行啦，會害怕啦！可以我一直跟他們勸說，妳們這樣是端不上檯面的啦，但是他們還是沒勇氣，不願意呀。

所以照您之前所說的這個，您們社區有在推動的就是社會福利、農業產銷，還有其他的嗎？

這就有一個公文來了，像社區巡守，他們說要歸於里。我說很好呀，要歸於里辦公室的福利法，可以呀。

所以您們現在比較著重的就是對於老人的一些照顧，然後還有您們自己農業產銷的部分囉！

對呀。

那您們協會服務的時間呢？是全天候的嗎？

我們本來是全天候的，因為我們有設社區關懷據點呀。那我們之前也有寫計畫申請專設老人緊急求救系統來給予年長者們一個完善的保護。

這是在每個人的家庭裡都裝有求救的系統喔，這是您們社區獨有的嗎？

對。可是就是我一直講說，我們要申請什麼東西，也要考慮到自己的人才啦和後續的保養管理！而且我們遇到了狀況，這系統在3年多前就倒了。

為什麼？

因為軟硬體一發生問題，我們就沒有辦法處理。後來我們很辛苦，一個主機又要到台北去修怎麼樣的，弄得作後就不了了之了，不過這已經也前後申請了有6年了。再來，在社造點那邊來的人不是很多，大家就沒成就感呀，你說那些志工在那邊守，但沒有人就…我是跟他們說沒有人發生問題是最好呀，可是他們會覺得我都没做到事，很沒有成就。不然本來我們也有40幾個志工呀，那現在就越來越少了。因為每個人出來，要有事情做，他們會覺得比較那個，但每天就在活動中心那邊坐，在那邊閒聊，也發生不了作用。

嗯嗯，那您們會裡面有沒有提供什麼跟服務項目有關的場所？

有呀，我們有地方像OO，讓這些居民能夠在那邊唱歌、跳舞呀、上課啦、烹飪啦，都可以在那邊，等於也是一個半官方的啦！我們也差不多每個星期會有聚會在一起大家研討要做什麼做什麼。

我之前在網路上有看到您們社區在推動社區劇場這方面還滿有成就的，不曉得您們當初怎麼會想說要辦這個活動呢？

其實一開始是只有社區的導覽。

喔，我剛在簡介中有看到最初培育有將近 30 多個，不過最後通過的人好像不多耶，要成為社區導覽員是不是很難呀？

對呀，可是這群人培訓出來也沒有用呀。因為也沒有很多人，以前是因為還有很多的社區會來，我們就有導覽解說呀。

就是由社區的人去帶的囉。

對，不是別的地方的人。那沒人大家就閒閒沒事呀，後來大家就在想說，這樣沒有人的話，那是不是我們這些人乾脆就來用演的，來推展社區的一些農特產品嘛，就演出來。那一演大家就有興趣，啊沒想到也因此一炮而紅呀。這真的是也很獨特啦，怎麼社區用這樣一個話劇來呈現社區的特色、表現社區的一切。文化局看了也是很驚訝，怎麼會有這種社區這樣。那我們一年就有一齣新戲，我們就從這樣子開始，也是一個社造的精神。我們一開始的劇目是細說 OO，那現在就變成是細說 OO 呀。那再來就 OO 傳奇，那是我們這邊土地公廟改建的故事。97 年的時候就是憶高甲戲，這是南管加北管的戲碼。所謂高甲就是九甲，以前南管人家說是七仔戲，像布袋戲裡就很常用。那加北管就是加入武角和丑角。其實高甲戲有很多種名字啦，所以這都是一種資源的調查啦！那前年就因為中科來了呀，那我們這年所排的劇碼就是珍愛 OO 坑，OO 坑是我們這裡的一條河。

Q：那是因為中科進來之後，這條河被汙染了嗎？

珍愛 OO 坑，其實也不是汙染，就是又喜又憂啦！等於是嫁女兒的心情嘛！產業來是不是有就業的機會，可是會不會造成環境的汙染呀，這是多方面的呀，這也等於是社區居民的心聲。去年我們就在演一個 OO 地區的一個大地震，比 921 還大的大地震在我們地區。這樣的表現方式也是在作社造呀！

那像您們的劇團是一個凝聚居民向心力很好的一個方式，那您們有在招募一些青年人一起加進來嗎？

我們一直想要加，但是目前一直找不到。有小的啦，大概 3.4 歲、5.6 歲到 7.8 歲都有。可是他們要上學呀，有時要他們很痛苦啦，不是說很討厭。就是有時候要配合演出的話，有時候不是假日呀。

那是不是可以想說跟學校合作，做鄉土教學的教育，把社區的特色發揚光大。

其實 OO 有滿多的資源，像薩克斯風是我們 OO 的特色之一呀。他們也一直找我們說，我們來結合辦一些活動呀，不過有些事並不是想像中那麼簡單。

那像剛說的都是比較屬於整體性的部分，那您們有沒有對居民提供個別的服務呀？

就是居家的服務。就是社區關懷據點在做的，有電話訪問、居家訪視什麼的。

那做這些案子都有留檔紀錄吧！

有留檔，不過憑良心講還是會流於行事啦！

對了，您有提過說您們社區有環保義工隊，但是他們不是歸您們管，那這是不是會造成一些推動上的障礙？

喔，其實我們有我們自己的志工隊啦，他們是有時間會過來幫忙啦。所以我一直強調要有自己的志工隊，我不要環保義工，因為他們等於又是清潔隊嘛，他們是第九小隊。因為志工是無給職，對於這些成員您們有給予什麼樣誘因來讓他們願意留在組織嗎？

不只我們，像台中的一些社區他們的志工，做久了會疲乏呀。那其實有時候就辦一些聚會來犒賞一下他們的辛勞，讓他們有舒緩的空間。

請問您們在申請案子上有遇到什麼困難嗎？有遇到那種審查很嚴或是經費要撥撥不下來的情况嗎，而造成您們在社區事務推動上的困難。

我現在就等他們3月分的區域報告呀。這就要看個人的目標啦，實際上來講政府可以申請的太多了啦。政府有他們的一些計畫，不過他作也是要配合中央的政策，其實你再怎麼改，實際的內容都是一樣的。倘若要申請的話，信義房屋的計畫也很好申請呀。只是你社區要做什麼真的要明朗一點，像產業就配合觀光，這樣合作起來是不是什麼都能做。實際來說，發展協會是一個非營利組織，你要去做產業、做觀光，你要怎麼去弄，須要有很多資源的配合。而這就要你社區一步一步的成長起來才有辦法。

請問一下您們台中縣以前社區組織跟政府之間會隔有一個社造中心嗎？

也是有，不過在去年就沒有了。去年文化局自己做，我也曾經擔任過輔導老師。

因為這個社造中心好像是政府外包給他們，由他們去跟社區接觸。

有很多的社造中心，專管中心也有，不是只有社造中心。他們每個局處要做一個專案，他就會委外，成立一個像社規師的話，就會成立一個專管中心。文化局的話，就是社造中心或營造中心。所以各個局處他們用的名字不一樣，其實是等於是一個託外團體。**那就因為他們隔在您們之間，您們跟政府的溝通不會有所阻礙嗎？**

不會。他都是一個說明會出來，一個說明會出來就有案子。那當然案子還是會先由他們篩選過一遍，其實說句不好聽的，就是政府機關這些承辦人員也是要業績呀，就是要成果嘛！所以現在台中縣市在合併會有徵標的一些問題，不是很好，而且做出來的效果就不怎麼樣。

我先前訪過的社區他們多都有這個問題，因為中間隔了一個外包中心，讓他們意見沒有

辦法順利上達，或是意見卡在社造中心，因為他們本身可能處理案子的經驗有限，所以就造成推動上的困難，甚至有做白工的情形。

其實這些社造中心都是一些大學在標，像是 00 大學、00 大學，你們學校都有。這種案子都是用標的，像台中市好像是一標 3 年，不確定啦。不過其實我還是覺得要作社造，還是社區自己靠自己。光是靠補助的話，其實是會養成社區的依賴。像我們社區會進步慢，就因補助很容易拿到，那大家就不會很戰戰兢兢。這幾年一直再叫我們做進階評鑑我們不敢啦，不過其實能接受評鑑是最好，那種獎金就不必核銷。有在寫計畫案的就知道，要申請一百萬，你最少配合款也不能太少，照理來說案子交出去其實是要一百一十萬耶，等時說社區還要貼十萬塊錢，錢從哪裡來。所以說做社區也是一個理財啦，所以有時候也是很痛苦呀！

嗯嗯，做社區真的很不容易，您們真的很厲害，那今天訪問就到此結束，謝謝！

附錄十一 訪談逐字稿 (八)

受訪者代號：I

訪談時間：2011/03/04 10：30am~11：30am

訪談地點：OO 社區環保農園

首先想請問一下當初協會成立的契機為何？

其實我們的發展協會從當初成立到現在，我們從李登輝總統時代就有推動成立這個發展協會。當初只是一個政令，我是聽我們在前前一個理事長在講，當初因為政令上就是在社區發展跟村里長之間因為有一個互相，應該說是彌補他不足的部分，然後做一些社區資源的整合和一些社區的發展。因為當初村里長他是屬於較行政的，所以說他在行政上…或者應該說是他在政令上的宣導應該屬於在村，但是當初社區發展協會成立他是在於多元、全方位、一些人文，還有社福和一些關懷還有一些推展。所以說我們在民俗生活的文化，我們成立了民俗管理委員會，他是針對在每年節慶，一些民俗的活動、祭拜的一些禮儀上，我們都是有在做多方的推展。然後還有一個就是成立媽媽教室，媽媽教室就是在婦女，因為在家庭付出當中，我們也要舉辦一些在做婦女心靈的成長、輔導和一些才藝，讓她們學習一些更精湛的手藝，這是我們當初在成立媽媽教室…然後還有一些親子教育，因為親子教育是一個很重要的區塊。媽媽他們長期在對養兒育女當中，還有家計上，他也當作是一個財政的功能，所以說有時候在心靈上的一些壓力無法發洩，所以我們也會邀請很多專家，還有一些很專業的心靈老師來做一些輔導，這是我們一直持續在推動的。如果是在老人的話，我們有一個長壽會嘛！當初是叫長青會。長壽會都是針對一些老人，早期社區發展的時候都只是在例行，就是讓他們一個月兩次的聚會，就是聯誼，唱唱卡拉ok啦，然後就是做一些點心大家分享一下。可是現在不對，現在不是，我們社區的長壽會因為我們常常結合政府的一些資源。就是社區在這4.5年，因為我接手的時候，我接總幹事是在96.97年，然後今年我才在99年11月27日選為理事長。我們的理念是因我之前跟我們的前任理事長講，有時候社區這是義務的工作，所以說我們要不斷的一直培訓，培訓這些人才來做後續的動力，所以說我們一直希望說一屆一屆，除非說大家我們都做得方向和理想還沒有達到說一直很理想化的時候，如果我們在續任，可以續任第二任。

所以說原本應該是4年一任嘛！那如果做的好話要延續是可以持續到8年是不是？

做的好其實大家都做的好，只是你在培訓過程那個人才培訓他能夠在，就像現在政府說的無縫接軌，你是不是他在你的理念上，我們大家共同他能夠一直融入我們的理想一直走，這個就是叫作傳承嘛！所以說我們在老人的這個關懷當中，我們老人福利就從96開始就一直追求多元，老人的學習活到老、學到老，反正我們一直在老人的福利讓它有結合醫院做一些醫療諮商，然後一些飲食健康的資訊，將這些概念給一些老人，所以說我們每一年都有辦一個跟醫院跟內政部辦那個健康一日遊。所以說健康一日遊我們這些村里面的歐吉桑、歐巴桑他很能夠接受，因為他去到醫院去做一些基本的健康檢查以外，然後又有內政部這邊跟醫院結合，讓他有一個半日的旅遊，把他們帶到鹿港老街去看一看，然後到竹山土地公那裡拜拜祈求家裡的平安，然後到日月潭的一些風景區坐個纜車，這樣有時候老年人不一定每一個他都很幸福，子女會帶他去，但是在一個社團當中我們社區利用政府一些內政部跟醫院結合當中，他有這個福利讓老人根本沒有辦法走出去的，藉著個方案讓他們有機會。像昨天剛好老人去到苗栗，讓他們早上健康檢查，然後11點吃個便當，然後又到苗栗去泡個溫泉、採個草莓，回來大家又有一個小小的伴手禮，所以說他們就覺得其實也滿幸福的。所以說我們就是要讓這些老人覺得說有一個期待、有一個希望，然後有那個得到一點點尊重的喜悅，這就是我們在做社區老人。然後我們也有固定培訓一個關懷志工，社區關懷志工，就是單對單親的媽媽、單對我們一些獨居老人，做一些訪視、電話諮詢，還有親身到家去問安，這些都是我們對社區老人的理念。因為我們一直在想說社區本身就是有結合一群熱愛地方、熱愛地方人文還有環境呀，我們希望因為我們根生在這塊土地，我們也希望我們大家都過得很好，所以我們說這一群志工他是本身就一直有犧牲奉獻的那種精神。

所以說你當初加入這個協會也是人家帶進來的嗎？還是因為有什麼機緣？

對，其實這是在我們小時後生活環境他就有這種概念在這裡，當初我加入這個社區，本來是加入環保，因為我很喜歡種樹，那個看起來會讓人覺得滿舒服的，很有那種藝術欣賞的價值。所以之前我還沒加入社區的時候，反正就是做一些家事、拼拼湊湊的東西，這些都是我很喜歡的。所以說我後來因為剛開始就覺得社區有好幾個點怎麼都滿髒亂的，像公設、土地公旁的一些環境雜亂，所以說我後來就會想到說，那今天小孩子去上課了，那我們就結合一些閒閒的媽媽或是歐吉桑，我就說我們來跟那裡的伯公仔整理一下，保佑我們大家平安。就像用這種概念來發動這些社區閒置的人力資源在那裡共同來參與社區的營造，所以說後來是因為我們之前的前理事長，他就說你來加入我們的社團，那我才加入了。加入的時候我本來想說只做我自己了願的就好，後來我回來想了好久，

也覺得啦如果單對一個人的力量他是不大，因為我們想做的我們還是需要靠別人，所以說後來我才會參與這個協會裡的一個環保組織，我從 90 年加入就一直在做社區綠、美化的工作，你沿路看到的這些都是 10 幾年我們一直申請環保局的，每一年四季你從 00 路過去有 5.6 百盆的桂花都是環保志工在做的，那當初都是我們一群人傻傻的只是想要有那個理想，就尋求各方。像我們的環保局、林務局還有我們的鄉公所，然後環保做大的動力還是在 00 公司。00 公司他一年他贊助我們環保志工就有 12 萬，所以說為什麼這個組織一直做的這麼成功、為什麼組織不會因什麼政令改變而影響他們，不會。因為其實我們有一半的精神在做社區、社造，一半的精神是因為 00 給我們一直給我們在後面做動力。

那真的很不容易，因為廠商其實跟居民一般都是和不太來的，可以就您們區裡的看來，他們的理念其實也很好，所以有跟著您們一起在做事了。

對對。然後他還有另外他還有 5 萬塊給社區協會做各方面多元的推動，聽起來講到他們我們會覺得說其實這是我們最大的社區發展推動的一個動力就在這裡。因為我們開始在 90、91 年開始寫計畫案，跟環保局，那時候環保局有一些專員他真的很熱心，他地方熱心、他一直在輔導我們。然後我們在文化局在 97 年、98 年、99 年，包括今年我們都還要推動。就是每一年每一個單位，政府其實對地方推動是很照顧的，像我 97、98、99 年、包括今年，文化局就一直輔導社區，文化局他不只輔導社區，因為我們社區裡有一個 00 山莊，他是全台十大名宅之首，然後因為它也一併就是由政府單位把他認購的，但是我們透過 97 年，透過文化局的一些專員、課長，他們來輔導我們、幫我們寫計畫案上去，然後一些經費來做我們一些導覽的人才培訓、地方資源的挖掘，像我們的米攏老師就是這樣。他是因為我們 97 年在申請案後在社區資源踏察的時候，經過老師輔導我們才去把這個人才挖掘出來。挖掘出來之後其實他是一個多才多藝的人，他就 000 老師，你應該有看到吧！

喔，就是網上說的那個撒米攏喔！

對，因為老師他只是默默的在做他的才藝而已，但是後來因為經過我們、文化局，然後我去跟老師講。老師在經通北管的各式樂器，然後他米攏他有一些壁畫和油畫，他都是很精通的。然後我就有建議老師說，米攏不一定是米可以做，後來我們的建議，他做了沙攏、做了什麼，反正就是各式用他自己那個基本的才藝做出各式的創意，像 99 年在屯區就有做那個麒麟嘛！這是我們在地方發展的。然後說到環保，環保其實長期下來，除了 00 這樣子，其實我們一群人在做這一塊，這塊土地是我們的老地主，000 老先

生他傳承給他的第二代，那個 000。那這裡無償提供給我們 10 幾年，他沒有干預我們在做社區發展，反而一直在後面鼓勵我們，所以說跟著第二代兩夫妻也滿投入我們社區營造，有時也會常常給我們一些建議。因為我們的環保農園裡面最主要就是推動一些廚餘再利用，做一些有機肥、有機廚藝。然後環保的最大精神在我們的理想化就是將來做環保學堂，還有教育…就媽媽才藝、美食烹飪料理的一些教育場所。然後因為我們還有在每一個區塊給一個認養人做一些他們栽培有機的觀念，吃的健康，也動動手，每天讓自己都有個快活的身心。然後最主要就還有一個親子，這一塊是有時候在假日他可以帶著爸爸、帶著兒子一直來這裡耕作他們自己的成果。我們這裡原來的占地才一分多地，然後我們現在一直每一年就在隔壁、隔壁一直延伸，每個人就會覺得有樣看樣，他就會提供給我們，而我們也一直在做擴展，因為更多的人喜歡參與這個區塊，所以說只要我們有土地，我們就會開放給社區，讓更喜歡這個社區、這個區塊的人參與進來。我們現在後面有兩分多地、160 棵的芭樂，我們有跟鄉公所一些專員、給學校的老師、學子來參與認養。

所以說學校也有跟您們一起合作囉！

對，我們現在 160 棵當中我留 60 棵，就是要讓一般來觀摩、遊賞的外面來賓提供他們有參與、觀賞，將來有採果的時候也給他們分享有那個快樂。另外，100 棵我是給他們一年 100 塊的認養費，然後這些認養費就是有顧工來清掃、整理、修剪啦！所以說這 100 塊是由認養人他來出，因為那一棵一年 365 天都是屬於他的，他自己來包果、自己來施有機肥，然後來作灌溉、除草、修剪，這個是基本的他來參與他的成果，然後我還有定期會邀請那個專業種植的老師父來作栽培的技巧、常識，給這一些認養人他們上幾堂課。

就是先給他們上完課後，再給他們實際操作，完全自己來。

對，一次就一年，因為這個地主他也是無償給我們使用的，但是我們要運用一些社會資源來做有效的管理，這個是我比較喜歡的。因為有時候技術上，還有一些在管理上，它有一些消耗品，這是應該認養人出一點微薄的來將這些消耗抵銷掉。這是管理上長期一直都是我們在犧牲，但是後來我們覺得要認養人有付出。這費用平均下來沒很多，大家也都很認同，100 棵已經都認養完畢了。因為我這邊還要邀請老師，然後我們這邊一個月，除非說自然風災或是怎樣，不然我們都是一個月有訂一個日子，大家煮一道自己的拿手菜來這裡聯誼一下，分享他栽種成果的心得。

所以您們這個組織其實政府給予您們的幫助很大，您覺得他們的政策那些對您們來說…

對，我之前參與社區我是一直在環保局當初啦，他有打出一個口號就是社區總體營造永續發展，這是我一直覺得很好的，可是到今年縣市合併，我覺得我很難過。

是因為沒有接軌沒有接好嗎？

對呀，其實當初一直在宣導說台中縣、台中市縣市合併他是一個無窮資源，但是我不知道其實在這一兩三個月，我一直感受到傷害社區的動作頻頻出來。

是政府嗎？

對於胡市長我從他當新聞局長以來，我就覺得他是一個很值得我們很欽佩，修養很好、財力也很好。可是我一直覺得說他縣市合併的時候，他以台中市的模式來套用我們台中縣。台中市他是一個集合式，然後我們台中縣好像是鄉村型的，他是零散的。其實你一直把整個權力一直集中到台中市，他是錯的，他將來會產生很多民怨。因為或許市長他只是聽到一點點，或是他的下屬不會把民生的埋怨轉達上去，他都只是聽好的，所以他不知道台中縣的一些縣民跟一些社團組織，他們一直都是無償的志工在做社區的推動。那麼今天縣市合併之後把這些人完全抹煞掉了。你縣市合併之後，把社區發展協會看的有跟沒有，所以說市長這種政令會讓我覺得很難過。

所以您是說縣市合併之後反而是對社區發展協會沒有很照顧嗎？

他現在已經把什麼，包括我們長期從李登輝時期一直把社區發展協會成立以後，他是在多元的推展，其實什麼是事情都是社區發展協會這個組織在推動的，你村里長只是在行政，在路燈還是一些家庭式的調和，協調是村而已，還是一些查報、提報而已。其實社區是在全面性關心這個地方的，人文、生活、福利，還有一些文化、經濟產業的推展，所以說你現在縣市合併以後把社區發展協會，包括活動中心現在都說歸到里的。活動中心本來就開放了，在社區發展協會的代管之下，他也是開放的，開放給各社團、班隊在學習。因為很多民眾他自己有家庭，他哪有可能去利用這個活動中心，除非說你里鄰長開會一次而已嘛！大部分都是社區的班隊在技藝上啦，還有一些福利上啦，像社區關懷在哪裡做活動啊。因為現在很多里長他只是為了爭權，他不是在做社區，所以改了活動中心之後，他就認為那是我的。

所以變成您們沒有辦法用，要用的話需要經過程序的申請？

對，其實我一直覺得說本來你縣市合併，你還是把應該有的保存下來，對不對？你OO社區活動中心，跟你來借他有什麼。當初成立的時候有寫我們老村長、老理事長，那時候是兼的，什麼什麼人題，然後下面又有我們協會的會旨、長壽會的活動場所、媽媽教室的應用中心在那裡，然後你下面又有兒童托育所在那裡。那你現在全改了以後，那

是誰題的，那一個文化歷史什麼都沒有了。其實已經有做的歷史，他沒有阻礙很大的利害關係的時候，你就留著，將來人家來到了這裡就知道這個活動中心是哪時候蓋的，人家一看就是知道歷史的背景在哪。文化傳承、永續經營這樣真的很糟糕。政令有時候要想一想，其實有些長官他們的能力很強、也很有親和力，但是有時候從外面、里長他們傳回來的訊息，就覺得很受傷。我們社區不是在爭權奪利，我們爭的是你當初跟我們講的理念，我們一直徵詢你在做，但是現在升到了台中市裡，難道不知到台中縣的社會生活結構跟台中市有很大的差別嗎？有時候我很想說，有一些官員他真的很熱心，但是他面臨到很多人去跟他訴苦，有的里長他只是在爭，但其實不是這樣的。

所以您們有感覺被里長打壓囉！

因為縣市合併之後都把里看的很大呀，比鄉公所現在變一個區長還要大，現在大家都說區長沒有權，因為他上面有一個台中市長，但是你今天縣市上一個縣長以後，區他有他的範圍，高到梨山、大到梧棲，然後來到我們的海口，龍井這邊嘛，然後南部到我們的大肚、烏日嘛，所以說你整個體系上你要管理，當然還是要有很多的細節再分。在無縫接軌你是要按部就班一年一年，在民眾的心理上你要慢慢的、漸層進入把他改變。你不能一下子把他改掉，你讓這些那熱愛地方的人忽然間感到無比的失落感，那這樣你以後要宣導什麼政令，他還會嗎？很多班隊都說不知道在做什麼，不然解散好了，當初跟我們這樣說，那現在想到做就做、想不做就不做，到底把我們當什麼了。

照您這麼說政府現在在訂一些社區參與的案子的時候，其實比較沒有尊重道您們的意見，給予您們表達的空間囉！

我現在還是在爭取啦！現在縣市合併其實都一直把重心放在里長，他是錯的。以我的分析，如果你是真正在關心地方發展，其實你還是要維持原狀，然後你雖然有一些縣市合併很好的配套，你要在有細部，一個專業，像你們這樣子、你們有關心到地方發展，你會聘請你們來做地方調查。我希望大家用很理性、很平常，會對地方上的一些熱忱度，大家坐下來做一個理性的探討，而不是爭那個權力，因為爭那個權力我跟你講啦，選舉選了里長，里長是4年一任啦，理事長他4年換一個人，但發展協會他是一個體制，就算是理事長換了一個人，他的理事、監事，他還是繼續一個，幾乎是沒有改變的。因為他們的協會裡面，那個組織他是一直永續發展下來，他不是因為里長這一年選的，競爭激烈，而然後不管他是用什麼方法，他當選。當選以後他當然是要思考，他當選後面的利益者，但是你4年後，你在第1年當然你學習啦、第2年你慢慢漸入了、第3年你可能有想要剛分享那個甜美成果的時候，但是第3年半你後期就要思維你下一任是不是有

參選、是不是會當選，一直是這個模式。但社區發展協會不是呀，社區發展協會他是真正在推動社區的時候，他一路下來只是在想他這任會不會比上一任的好一點，他是在比成績不是爭權力耶。我們也樂見這沒關係，因為畢竟行政有一個體系下來，但是你今天我們熱愛這個區塊的時候，為什麼一直朝著政令走，為什麼政府會忽左忽右、搖搖擺擺，一個政令改便把所以什麼都打掉了。

那您們以前跟台中縣接觸的時候都沒有這個問題嗎？

台中縣的時候因為社區發展協會一直在社區發展，他都是寫計畫案。我今天想要做綠、美化，我跟環保局申請、我跟林務局申請、農委會申請，這個是我們這個單位，社區我要栽種一些綠化還有髒亂點的清除，就是環保局、林務局還有農委會嘛！這個是我這個方向很明確的呀，然後我今天如果在老人的福利、媽媽的成長，我就是跟內政部跟一些社會課申請嘛，像公益彩券這樣，我們也都一直有感受到政府他是有在做，因為你想要做社區營造的時候，你是要真的知道要很辛苦的，有時我們社區，我一年這樣義務來來去去，政府說要那理上課做什麼做什麼，我們都是無給職的去受訓耶，只是為要想社區發展的更好。明年若我想要培訓人才出來接我的棒，希望他跟我們的理念，至少每個人個性、思維不同，但是至少我們的目標很明確已經訂在那裡了，只是做法稍微不同，但他不會偏離。像現在搖搖擺擺、忽左忽右，讓我覺得很難過。每一次里長或是什麼選舉他就一直在分化，沒有支持我的，我就想盡辦法把你拉下來，他這個跟我們社區組織差太多了，我們社區這邊是定期每人出一點點，然後大家聚一聚聯誼一下下，社區發展協會把公共的資源，就像是經費來，我們都是戰戰兢兢的，怕他把錢花到不該花的地方，有時候大家聚會都是我們每一個人或是熱心人士贊助地方，我們從來不會把公家的，浪費公帑來吃吃喝喝。今天吃慰勞的只有老人跟幼童，因為他們沒有生產能力，所以說我社區大部分的經費，我都會補助在那邊或是媽媽教室他的學習的成長。老師我們聘、材料他們出。

那您們經費除是補助外，那還有說居民自己貢獻，大概就是這兩個來源嗎？

對對對。

那會員有要他們出會費嗎？

要要要。我是發展協會人員才要出會費，然後班隊他是沒有。班隊是因為我培訓他們的時候，他們有例行的。班隊是有很多企業贊助，企業募款是因為他們有想要花費很多，我們才有去募款或是辦晚會、成果展示會。我們之前一年都有辦社區的成果展，然後跟村民聯歡晚會，那時候我們才有去募款，我們也不是隨便募的，因為我覺得大家都

是辛苦錢，我常常跟我們社區的企業講，社區不是隨便把你們當作財神爺，我會把你們當作是一個慈善者，在哪時候你來幫助我共同推動一個，讓全民就是我們社區居民他感覺到真的有那個成果在那裡。原來有一群人默默的在做一些社區營造的運動，如何讓社區更發展、更祥和。

所以您們企業合作是跟 00 公司之外，還有其他的囉？

有，我們有像這個地主無償提供以外，在一個老人的關心他都會支助，然後我們有一個之前都是大公司啦，有 00、00 紙廠、有 00、有 00 等等很多，他們活動的時候，他們都是一萬、五千，有時候二萬這樣贊助，就是活動才有跟他們募，他就會很熱心來參與。像我們這個 0 老師有時候我們出去外面，別人一台車要一萬，他都只有算我們六千，所以說有時候我介紹文化局的時候也是這樣子，文化局來辦社區一日遊的時候，我也都請他的車，所以說無形中也替他們省了很多。

那您說政府提供給您們的資源就是說有教育嘛、還有經費呀，那其他方面還有給您們什麼資助嗎？

政府的話，我們只有這些，那人力的話是我社區自己的。

那場地的話也都是自己提供的囉！

對。我們提供的，因為我們的活動中心，鄉公所一年就有補助我們一萬塊的水電費，所以說我們在那邊使用當中其實我們也負擔不了多少，因為已經由他們來支付了，但是現在的區公所他已經都說什麼都沒有錢了。

所以說要用的話就要自己出了。

那之前一個社團出去辦研習課程，就是有時候會讓他們一年在社區運動，但他們出去研習、玩玩，但他們現在都說名不副實。我們覺得很奇怪，很正當的東西，為什麼要讓我們一直去做那欺騙。一年一個社團當中，你看政府勞工局、什麼局他們也都是辦外面的研習營，其實也是去玩。為什麼政府你要一直修是那個名詞，我是覺得沒關係可以照你的政令來走，但是為什麼要教我們說謊話。一年這些志工團體去郊遊，一年一次慰勞大家的辛苦，補助你兩萬車費呀。其實一次志工團體出去，這些錢是不夠耶，茶水費什麼的都還是我們自己要出呀。這又不是常常讓你們出去，一年才一次連那個名詞還要在那一直修飾。其實研習就是帶他們出去散散心嘛、紓解壓力而已，為什麼要弄得這麼複雜，餐費也不行、什麼也不行。

那您覺得像政府提供給您們的參與資訊是否容易取得呢？或是透過什麼方式讓您們知道？

其實我在社造當中，政府花費在資訊上已經很多了，其實也些是不應該花這麼多的，但是有些是應該要編列的，所以說這方面我不予置評。因為我看到的很多是需要的，只是小部分是花太多了。有的好的我們也是覺得不錯，那不好的我也是唸唸浪費公帑而已，我們也不會怎樣，小市民只是心理的一種感受而已。

那像您們要申請案子的話，您們是從何而知道這個資訊的？是因為有發公文或放於網上嗎？

對，不過我很少在網站上看。因為如果是政府這個政令或是計劃案它下來，它這方面是做得很好。因為當初縣政府什麼案子、哪個單位他都會發文到鄉公所，鄉公所民政課是里長那邊嘛，但是環保局跟清潔隊這邊嘛，然後在社會福利，不管說老人或媽媽或是兒童他都在社會課，所以說這些鄉公所都會發到我們這邊來，所以說我們會因應我們想要哪個案子，我們再去申請。像我們潭子鄉，我比較甘心的就是因為有些案子，不管是議員或是鄉長或是課長他們都很關心，有時候你去拜託他們，他們反而會幫助你很多，因為案子有時候我比較不瞭解的時候，我會去請教課長，那課長有時候會幫我們修改一下下。那像我之前申請文化局的案子，那個專員和科長他們也滿ok的，我們會把構想跟他們說，那我們有時在計畫案下筆的時候不是那麼理想時，他會幫我們在用詞上修改一下，弱勢他沒有做到，他還會請專業的老師來幫我們輔導，有時候也會請學生義務來幫我們完成這個案子，所以說還是很多人很用心在做事情，不是每個都不好。反而我覺得里長、村長這邊，他們在動的方面，他們總是想著如何把權，如何營造他下一任的表面工夫。

那請問一下您覺得您們社區社造能夠推的成功是因為那些因素，譬如說是社區產業的幫助或是您們的人口結構…等等的性質的幫助嗎？

其實我們之前還沒有參加社區營造，我真的不知道鄉下地方哪有什麼發展，後來因為只到說有一個摘星山莊，但是我們也從來沒有進去過。但是透過參與一些社區營造，參與環保、參與文化局社區資源的調查、認識一些產業的發展，我們在地裡面有什麼人力、有什麼文化、有什麼產業，這些的資源調查以後，然後再一些社區關懷的區塊以後，我們才知道我們的社區缺什麼、有那些豐富的資源。所以說我們在這兩三年，除了我們在90年開始作環境綠美化，髒亂點的整治以後，在97至99年透過文化局我們已經辦了好幾場的社區一日遊，我們節合新田社區的採果樂，然後我們潭雅神的綠園道、我們的摘星山莊、我們地方的這一些環保資源，然後我們的人物資源。我們來結合一些在地的產業發展，我們有00的椪柑、綠竹筍，有00村的馬鈴薯等等，這裡還有很多熱愛地方

的鄉土親和力在這裡，還有國宴級的珍珠包，都是在地產業加工發展的。雖然我們社區要吸引人是沒有，但是現在經過文化局的串連、鄉公所的輔導，我們希望以 OO 區為榮。然後我們社區一個一個資源連結，這樣他才可以發揚光大，所以我們第一段，在 99 年透過文化局我們從 OO、OO 然後 OO，我們就辦過兩日遊，OO 跟 OO 在住的方面是比較弱，當然將來我們還是會一直引發那些企業界來投資，做一些民宿或是飯店。其他的產業、人文資源的話，其實我們 OO 區已經很豐富了。

所以說您覺得因為您們的資源豐富，所以讓您在推動公共事務上都很有利囉？那您們在辦活動的時候都是怎樣把您們的資訊散播給居民知道？

嗯。活動宣傳我們是除了 DM 以外，然後我們有小蜜蜂，就是小喇叭那個嘛，我們有車子沿街希望村民共同來參與這個活動。

所以說比較少用網路在宣傳囉？

網路是文化局他會幫我們行銷，然後如果是環保的話，他是會由鄉公所、清潔隊這邊，還是環保局這邊幫我們把資訊打出去。

那也有像用會員口耳相傳這樣嗎？

如果我們辦的話是用村里面這兩個，如果是對外，像之前有辦一些政令宣導、參與活動，因為成果展的時候我們把各社團都要有一個節目，把每個年度在社區作的成果照片都要展示出來給村民看，這就是我們一年一年在辦的成果展。

那您覺得現在在推動社區發展，協會有沒有遇到什麼困難？

困難是雖然政府補助單位應有的，已經減少了。那現在趁我們年度剛開始，大部分縣市合併、態度不明，他也都說沒有錢沒有錢。沒有錢你也是要有個規劃呀，訂一個期約到時候什麼時候。當初都說無縫接軌，那位什麼我們現在每一年都是 2.3 月在寫計畫，為什麼到現在都不知道如何去申請。

那協會內部有嗎？有沒有像是人員在使用電腦上有困難或是人力招募不足等的困難？

我們現在協會本身，其實我們協會的會員他跟社團又沒有包含在同一個，因為我們經費運作，協會這邊的組織是要他們同意，但是在社區運動全面性他是各社團，因為一個班隊最多有 100 多將近 200 人，少的也有 30.40 人，其實說十幾個如果在散佈到整個社區的話，他已經算是連結網都很密集了。協會本身有協會的會員、組織，班隊裡面也有他們的組織，所以說協會他本身在整個 OO 區在 OO 社區算是超有制度、健全的。

所以說您們在人力上…

不會有什麼問題。我們自動自發，我們每個班隊你應該做什麼例行的工作、集會，

每個單位的負責人他已經能夠應用。

那您們對於這些會員有沒有給予一些培力的課程或是訂定相關的計畫？

我們班隊裡面因為我們一年都有辦一個研習會，他們固定一個單位都是要研習，研習的課程像我們現在也會改變了，但是我都把他當作是一個很好的政令，我們有一次辦一次旅遊聯繫這個情感，然後我們的課程因為我們會利用，因為我們的活動中心從禮拜一到禮拜六都有課程，但是課程有的是娛樂、休閒的，有些是真正做一些課程的，有環保概念，或是你當個志工你在社區服務時要秉持什麼精神、什麼態度，還有你對家庭、親子教育如何做，他每個禮拜都有固定辦這個課程。我禮拜一就是誦經班，針對我們村里的神明做一些誦經、做一些他的課程，禮拜二是導覽解說課，他們都會固定自我研習，然後二樓就是有歌唱班，就是這些爸爸媽媽他們紓解壓力的，除了這個還有油畫班，就是一些才藝學習，那個老師是由我們的社會課長，現在的民政課長她來擔任，因為她本身就有開畫展。然後，我們禮拜三是有個中東肚皮舞、誦經班，然後還有一個北管班，禮拜三一定練。禮拜四就有一個韻律班，然後一個北管真正實地操練北管樂器的研習課。禮拜五是一個兒童讀經班和家長成長營，這是有透過內政部重建基金會申請的一個案子，讓他們做親子教育和環保愛地球的一系列課程，然後兒童讀經班我們是有百孝、五經、論語、弟子規這些課程來做兒童基本倫理的概念。禮拜六在有一個老人會的聚會，然後就在有一個我們北管的加強班。

您們的課程還算是有系統的安排？

對，但現在里長為了爭這個活動中心，改來改去，讓我覺得痛心。

那請問您們協會開放的時間是全天候的嗎？

協會本身因為是義務工作，平時班隊都已經是固定的，協會是三個月開一個理監事會，但是急要，臨時理監事會的時候是因應社區有辦大型活動或是有政令改變，他才會再召開臨時、緊急的理監事會。

那您們會有居民主動來像您們要求提供服務嗎？或是有什麼想法會來跟您們說嗎？

會會會。其實我們的居民有的會跟我們講說，協會是一個義務，財源有時候還要靠政府。他會運用我們將來在產業發展或是在一些措施上有所改變，將來結合村民做一些廣告，我們有一些公設以後不要讓人家亂張貼，然後我們設立一些美觀的公告欄，讓他們以後跟商家可以做規劃。因為現在責任歸屬是誰還不確定，所以很多構想如何讓社區更全面性的發展、更有資源來運用，這都是我們在今年大家會在開個會討論如何在做後續的推動。

那您覺得社區居民的向心力好嗎？

向心力之前如果沒有政治力介入，他是超ok的。大家對這個區塊都很用心，但是每到選舉的時候，就有一些人開始派系分化，所以就讓我們社區發展協會每到選舉年就要花費一年的時間在開始把那個觀念在整合起來。政府是不是應該多花一些智力、腦力和運用一些專業，還是一些專家學者來做一些分析。

那想問一下，您們是以什麼方式來留住協會的志工？

志工是不會隨隨便便退出，但是在心情轉換當中，不管是政策還是經營者啦，這些志工他們應該有時候會像組織一樣，一直做做到一個高點的時候，就會往下滑，那當然經營者就要再把他拉上去。我們都是用鼓勵呀，然後聯誼餐會呀，然後就像之前這樣子，為什麼政府會把基本的研習費給刪掉。以前我們每一年都是會訂一個日子，然後政府些微補助，另外尋求企業的贊助，所以就讓大家都快快樂樂的，心情再把他炒熱。所以說這是做社區營造的一個技巧，有時候沒有這麼多經費，就會尋求比較熱心、犧牲的，叫大家、呼籲大家一起來，我們訂在哪時候、在哪裡大家要辦一個聯誼餐會，用這方式來連繫感情。有時候也會在巷子裡辦野餐，一人出一樣這樣。這是我們長期下來都在做的，不過在選舉年的時候就會下降些。

您們協會志工的年齡層分布的範圍如何？

志工小的到大的都有，有的是家庭帶出來、有的是鄰居左右邀伴來，看他做的不錯的時候，他們就會問你們都在做什麼，那我們就會問說要不要一起來參加呀。他們就會又問可以嗎？我們說當然可以呀，只是志工沒有薪水，只要你歡喜，但是加入志工一定要遵守志工的守則，你不能今天加入，明天就退出，或是加入了之後又不參與。一來，我們一直尋求每個班隊他們有保險，就是團隊意外保險。這是基本的費用，所以我說政府要利用社會資源，但是利用社會資源你也要照顧到那個基本。雖然他們是無給職的，但是也要有無給職的基本福利，像環保志工一定要有意外險嘛，因為他做一些打掃、推動一些資源再利用的東西，所以你政府是應該在基本的一個單位，你應該要給他們一個保險。

現在的政府不是都有幫志工們做保險嗎？

那只有環保跟守望而已，不過現在守望也沒有了，都是自己出呀。他們都說縣市合併議會都還沒通過，但是我跟你說啦，議會沒有通過，這些人在執勤的時候會不會有意外，萬一志工在個時段出了狀況誰要負責。你看這樣，他們會不會對政令很灰心。其實不管你做什麼政令下來，第一個應該花的不能省，像環保、守望不能省，像老人他們也是沒

保險，因為他是社會福利，不算是志工。那像媽媽教室也沒有，照理來說他們也是出來服務的，關心老人的也都要她們出來做呀，也要出去對外做一些產業發展、才藝、美食、料理的研習，是應該要有個基本保。其實照說在整個體系上，社區發展協會的基本理監事、組織幹部是要保險的，因為他們在做社區發展，有沒跟你要薪水呀，但是基本的要給呀。其他如果是一些康樂，那些是社會的休閒，那個我們不保沒關係。一個團體的意外險他是不多的，不管你政令怎樣，至少你要應用社區資源的時候，你是應該要犧牲一點。政府裡面聘請了那麼多的專員、雇員，這些薪水都敢付了，我們這些沒領薪的就一天幾塊錢沒辦法嗎？如果你願意照顧這些志工的安全，我相信這些志工他們會更用心。

那您們是不是有跟學校合作，教導小朋友從小就對社區培養感情的行動？

這個區塊我們是還沒有。因為我們這邊是綜合社區，鄉村、工業，鄰近都市的集合式住宅，這邊是屬於比較雜居的。我不知我的思維是不是跟你類似，我這邊農園就是提供給周邊的學子來參與環保、有機蔬果的栽培，然後讓他們可以體驗，學校帶來、媽媽帶來做一些戶外教學，我這一些都是免費提供的。他們來栽種、他們來享受，還有我們有時候在我們社區認養人他們的愛心提供，他們來做一些小點心，用這邊在地的小點心給這些學子來享用，讓他們瞭解這個自然生態，這個是我們這一個區塊有做的。因為我們一年將近像台中市的○○幼稚園、周邊○○的海德堡啦、我們的○○國小、○○托兒所、幼稚園，然後還有周邊很多學校的幼稚園、國小，他們有來這邊就是給他們做免費的戶外教學。我們有一組專業的生態導覽解說員跟文化解說員。

這都是社區自己的？

對，我從97年就一直栽培，因為透過文化局的一些經費資源來作培訓。

那今天的訪談就到此結束，謝謝。

附錄十二 訪談逐字稿 (九)

受訪者代號：G1

訪談時間：2011/03/15 10：40am~11：20am

訪談地點：台中市新市政中心

請問貴單位對於該縣市社區組織參與公共事務的看法如何？

其實我是持比較積極的態度去看啦！社造這種東西必須要有硬體、軟體以及人力等多方面的資源相互的配合，而且社區營造主要的理念主要還是要靠民眾的自主來推行才有成效，那我們其實也試著去找出更多的管道和方式來讓不只是社區組織而已，也讓居民能夠一同加入這個過程當中去活動。像是透過公共場合來讓社區組織他們有表達的意見機會，比如說像是營造，這個部分就很需要，社區的建設、改造需要符合他們的需求、能夠展現他們的特色，這樣子以後才能夠永續經營。那民眾的部分，不一定每個人對社造這塊都有認識，但是當社造在做的過程中，他們開始看到社區的生活、環境有比以前得更好，那慢慢的就會間接培養出他們對公共事務的興趣。尤其是像一般比較農村的，你要叫他來開會，他們如果碰到農忙時期，往往就會對公共事務的參與比較沒那麼熱衷，這個現象不論是原台中縣或是台中市都是有的。那還有現在都會區裡的公寓大廈這種也是，要居民工作之餘再播出時間參與也是有限，所以像這類的你便只能從他們生活地方的事務開始，找到他們的共同關心的議題，這樣才有辦法實踐草根的民主。不過其實現在的整個社造及公共事務的參與模式，還是比較偏像菁英式間接的民主，所以這部分也是我們還要再努力的部分。人們對於參與公共事務積極、對公共問題關心的話，其實我們在各項政策的推動上也會比較順。

那請問貴單位曾經提出哪些有關社區組織參與的法規？您認為這些政策及法規對社區組織的參與有哪些影響？

我們是有透過社造的一個計畫，社造計畫裡面他其實就有分6個面向。

就是六星計畫嗎？

嗯嗯，它就涵蓋了政府相關部門，像環保局有清淨家園的話，就是希望說以社區為單位來推動生活改造、清境家園，在這個計畫裡面都就有培育環保志工，主要讓民眾可以互助的精神，對生活周遭的環境議題提出解決的看法，共同去經營他們自己的生活環境，這其實也是一種永續的概念啦！除了這個還有促進地方產業的啦、社會福利的照顧、

社區治安維護等的都有，那文化局就你知道的嘛！六星計畫，不過其實在更早之前，90 年的時候就有推新點子的創意計畫，那現在是新故鄉社區營造第二期的計畫，97 年開始的，有連續執行 4 年還是 6 年，這個計畫是延續 93 年新故鄉第一期的計畫而來，要提倡的就是社區文化深耕、社區創新實驗，還有就是行政社造化。不是社造行政化喔！這是要改變政府行事的結構，促進各部會橫向溝通，借助民間社造的力量來彌補我們專業的不足。其實社造計畫的都是持續的，那文化局主要是偏在地方人才的培育，就是比較軟體的部分，有點類似像是公民的養成，轉化他們觀念的一個過程這樣。除了帶著他們做課程之外，那可能就還有配合一些見習、觀摩的活動，讓他們能夠從執行裡去做中學，靠著這樣的方式慢慢的培養他們的興趣，把他們帶出來。

所以您們有給予教育訓練的課程，但就之前去訪問過部分台中市社區有反應到政府所提供的教育訓練對其的幫助似乎不是很大，往往是理論說的多，但在實務上應用到的機會不怎麼高，但這種情況在原台中縣就比較沒有，他們有提到他們的所上的課程是有階段性的安排，那是因為之前兩邊政府安排的有差別是不是？

嗯嗯，這情況也有聽到。我們之前縣府那邊是會是他們各社區發展的狀況給予他們初階、中階、進階的課程，而且在安排這些課程的時候我們也會會同引進其他周邊的資源進去。先前各社區有跟我們反應過這種情況，所以就有開始調整這些課程，有跟老師們提醒過，理論與實務都是會給，實務上的份量會多一些。那我們除了上課之外，其實那老師的部分我還滿注重的。像初階的部分我們會抽空帶著這些新興的社區到比較成熟社區去看，看別人的東西，從中去學得一些經驗，但也不是要他們就是模仿他們做，是希望他們看過之後能有一些啟發，思考看看有那些是自己社區可以去應用的。到第二個階段就是他經過了 2 年、3 年到第 4 年的時候，其實基本上社區他們想要什麼都開始會有一些基本的認識了，那這之後我們就會給予他們比較進階課程，做社區的踏察，找尋社區裡可以加以發展的資源。幫助社區去找到新的人才、找到新的方向。像比如我們之前輔導過的一個社區，他們本身社區裡就有說唱的藝術，只是沒有很多人去瞭解、去在意，那我們知道了之後，就幫他們引介，請老師來輔導他們，將這種原有藝術配合在地的經驗、歷史做成一個劇場。居民其實本身就喜歡唱唱跳跳，再加上是生活周遭的事務，所以大家的興致就還滿高。大家每次來都會丟出不同的 idea，那些東西多是居民們共同的記憶。我們就是像是幫他們點了一把火，讓他們不斷的把想法丟出來，然後再串成一個獨特的社區特色。透過這樣的方式把居民們動員起來，而且這不僅讓社區的說唱的藝術能夠傳承，也能夠凝聚大家對社區向心力。

那請問您們提供了哪些資源幫助社區組織參與社區公共事務的推動？那這些資源的提供有無限制的規定？

經費的話是一定有，那教育訓練就像剛剛所說的，會配合各社區的狀況去給予他們相應的課程，藉著這些課程去培育社區的裡人員。那場地的話，我們也是有提供，像我們每年度都會辦社區博覽會，我們租場地、請媒體做攝影、燈光等等的佈置來替社區做行銷，幫社區提升他們的知名度。當大家更認識了某個社區，知道了他們有什麼比較特別的地方，就會吸引人潮去參觀，到當地去看看，那無形中就會帶動起當地的觀光、產業什麼的。所以我們辦但是我們辦這個不希望像其他成果展一樣，舉辦過後就沒了。我們要做的是有深度、有經過設計和安排的，有參加的活動會提供給他們，讓他們做個深度的報告，這樣來參加才会有學到東西回去。

那您們在資源的提供上會有限制嗎？因為有聽到一些社區組織反映因為不是在地型的社區發展協會，可能是一些長青協會、婦女會這些的，這類好像領的比較少耶…

基本上我們不會有限制，到是沒有你說的情形出現，因為經費的撥給的多少那是依照他自己申請的項目去看，不會因他們是不是在地型的組織而有差，我們之前台中縣在做時不會。

那有些有反應說政府在經費上的補助有時往往是入不敷出，而且是階段性的給，甚至有時就還會撥款慢，要社區自墊，這對無給職的社區來說是一種負擔。

你說會有入不敷出的情況，這在一開始做的時候會有這種感覺，那遇到這種問題我們都會耐心的跟他解釋，其實社區只要做了幾年以後，就比較適應了。我們在給予經費的時候，我們會看他的熱忱、跟他的執行過程來給予適當的調整。那其實案子接久了，我們多少也看得出來哪樣的案子大概會花費多少，從他提出的經費預算，我們就可以知道他是不是有用心想要做這個計畫。我們之前有曾經是一次給經費的，但是就是有那種拿了不做、或是也沒做到當初計畫所說的。後來我們就改成階段性的給，分成2個階段。那其實組織他領了一大筆經費回去，有時候其實也是一種負擔，自己會有壓力啦！這些組織在做案子的時候我們都會定期的去做訪視或是每隔1.2月會聚會一次，從他們的會報反映去對這組織做評估，或是幫他們解決問題。至於再撥款這方面，那時我們就商討說根據社區做的情況怎樣，然後就撥多少款項給他們，就像說你成果達到了30%的成果，那我們就會撥總金額30%的部分給他們這樣。

嗯嗯。那請問您們是透過哪些管道提供參與的資訊給社區組織的？

我們會提供資訊在網站上面，我們也會請他們隨時到我們的網站查看。或者是申

請過案子，而他們有留下他們的 e-mail 的話，我們也是會將資訊寄給他。那台中縣做法就是，社造的工作有很多的面向，有什麼計畫的這些局處都會參加，那這些局處他們有什麼最新的要申請的就會提供出來。那還有因為去年縣市合併嘛！就有成立一個社造推動委員會來討論兩縣合併後需注意的事項，那像這個委員會決議案，他就是要提供給 OO 局這邊，我們會將案子公布在我們網上。

是社區通上嗎？

不是，是我們局的網站。你說的社區通，這個網站他是除了將內政部各年度所提的計畫放在上面，這幾年你也陸陸續續看到現在各縣市各局處的計畫都會放在上面，所以社區組織可以申請的機會也多了很多，不只有這樣，上面也是放有各個社區他們的成果計畫在裡邊，上面的資訊很多，社區組織如果好好利用，也是能從當中去瞭解道其他地方的社區推動社造的不同經驗，做為自己社區事務推動的參考。

那因為其實目前在作社造推動的人都是比較上年紀的，那其實政府將東西放在網站上，他不會主動去看，其實還是接受公文比較多，但是公文往來的時程，當收到公文時能夠實行的計畫其實已經不多了。

嗯嗯，所以也一定要透過公文的配合。我們都會將公文發至各地的公所，然後再由這些公所轉發給協會他們。

所以還是以紙本書面通知為主囉！

公文的部分是一定會發的，那你所提到上在網路上的資訊對不熟悉電腦操作的人說是會造成的問題，我們在 97 年的時候就有針對這些不會用電腦的開設過培力營的課程，教他們如何使用這些資訊產品、如何利用這些工具來做社區影像紀錄。那他們學會去之後，有時候他們的子女也會教他們，那慢慢的接觸後，他也會 mail 了這樣子。像我們之前有一個老伯伯也是完全不會電腦，但是後來慢慢學習後，現在都能替自己的社區架設網站了呢！

哇~這麼厲害喔！

那其實還有一點就是我比較雞婆啦，就是我會主動跟他們聯絡。申請過案子的組織多少有些印象，那有單位釋出案子，其實我多少都會留意一下。這些組織他們來申請之後，我們就會有他們的資料，像哪些組織是比較專做社會福利的或是文化推展的，有相關的案子出來，我就會主動打電話跟他們聯繫，跟他們告知看他們是不是有意願參加。我會去做這樣的事啦！那當然也是有些社區他們很積極，也會自己主動打電話詢問案有沒有案子可以申請。

他們會打來主動詢問？

對對對，那我就會告訴他現在有什麼什麼案子，他可以試著去申請看看這樣。所以說不論這些組織有沒有申請這次計畫，我都會持續跟他們保持聯繫，所以我跟這些組織們的關係都還算不錯。那他們都會打電話來跟你講我們遇到什麼怎麼樣、怎麼樣的。

那請問您們在制定或檢討社區相關議案時，開放了哪些管道給各社會組織表達意見的機會？

其實我們在一般上課或是做教育訓練的時候就會彼此交換訊息，我們每次課上完課之後都會留一段時間給組織之間彼此作經驗的交流，讓大家把在推動社造事務的過程中遇到哪些困難，提出來大家討論，針對問題協助他們去解決。當然我也會請各個局處的像是警察、社會福利的、社會局那些或是環保局…等等的，整合下來大概有 10 幾個，找他們一起來參加，那有什麼問題直接跟他們反映，這樣效果會比較好些。

那我之前問過台中市這邊政府與組織之間中間會隔有一社造中心，那因為這些外包的組織事隔幾年就換一次，再來有時候承辦人員汰換率也有些高，那是不是對這些社區組織不瞭解，無法解決他們的問題。那就我訪問過的幾個社區其實對社造中心的觀感評價沒很好。

外包的社造中心我們以前也是有，後來前年我們就承接下來自己做。

如果承接下來自己做，那工作量不會很大嗎？

其實也還好耶。不過現在合併之後還是依循原來台中市的做法，目前還是一樣。可以的話，當然我會盡可能減少對社造中心的依賴。對於潛力型的社區大概一個月要去 3 次左右，時時的關切他們到底做的怎麼樣，有沒有什麼需要協助的。外包給社造中心做的話，每次在會換的時候多少還是會有磨合期，像是有溝通上的困難呀，還有這些老師們平時也是有工作的，要他時時去照顧這些社區也是有困難的，而且要找到有經驗的老師也是不容易。當然好的老師也是有，對這些社區很照顧。去年的社造點就是，我們依他自己的需求，就去幫他找老師，我們就是根據各個社區的需求，那每個老師他們負擔的量就只有 1 個到 2 個，最多的就 3 個，每個老師負責的對象不多，這樣就可以比較深入去輔導他們。那我現在也是試著要將在地的力量培養起來，我們現在有些老師就是自己原來社區的人，讓成長型的社區去做陪伴的角色，陪這些潛力型的社區，跟他們一起討論，因為這些成長型社區當初也像他們這樣做起來的，那這些初接觸的社區工作可能遇到的問題，也許就是當初他們遇過，他可以給予他們一些建議。我們現在就是盡量要擺脫對發包中心的依賴，從在地去培養輔導的師資。

嗯嗯，那請問您認為社區結構的完整度，如社區產業狀況、歷史遺跡數量、年齡層、教育程度、地理區域…等，這些對社區組織的參與有何影響嘛？

會呀會呀！以原來台中縣的地區，像有一些如果比較山區的，其實他年齡層來說比例都會比較高，那在產業的部分也多是務農的居多，其對他們來說有幾個月會是他們農忙的期間，比如說4-6月忙著採收的話，他們本身就很忙碌，自然來參加的意願就會很低，會影響他們居民來參與這些課程或是計畫。那相較於較都市的地方，也因為上班族多的關係，這也是會影響參與程度的多寡。如果以年齡層上來看的話，年齡層較高的地方在文書處理就有差，就像你剛說的不擅長用一些新的資訊產品，電腦、網路什麼得，所以往往不能跟都市競爭。那教育程度的話則是反應在計畫內容上了，提出的計化程度差別是可以看得出來。那社區位於的地理區域，我覺得反映在風土民情上吧，你去訪過一些社區，應該可以感覺得出來，在原來台中縣的居民都很熱情，比較溫馴、比較質樸，覺得自己社區都做得還不錯吧，那台中市的就比較不一樣了。

嗯嗯，感覺得出來。其實以往台中縣在社區評鑑的結果連續好幾年都是得到優等的肯定，所以是真的做得很好呀！那對於您說那些有影響的部分，您們有哪些具體的措施來改進呢？

其實很多社區組織推不起來，很多時候不是不想做而是不會做，那我們還是會盡我們的努力去輔導，依他們地區的作息及他們需求的議題來做課程的安排，當然在經費上的補助也是會依他們的需求做補助。那因為都市地區和鄉村的地區他們空閒的時候時間可能不太一樣，一般我們進階的課程大約有6天，那共同課程的話，因為大家都需要，配合大家方便我們會儘量的縮短時程，那比較個別性的部分，我們就會配合各社區他們的計畫，放在計畫裡面去開。那像是在文書上或是核銷尚不知道該怎麼做的話，這只能多花時間去陪伴才行。鄉村地區的人口群多是年長者，我會希望他們能從幹部及會員們先下手，找他們的小孩啦、孫子 啦，由他們去把這些人帶進來，慢慢的一個拉一個這樣。其實做社造還是要靠自己，自己去找到人、找到資源把他們結合起來。

請問您們使用什麼方式來協助社區組織培養社區居民對社區的認同感，以利這些組織在社區公共事務上的參與？

我們現在說的那個社造計畫，最主要的目的就是凝聚社區居民的向心力以及社區居民的認同感，要居民重新去認識他們所生活的環境。其實最容易將居民帶出來的是靠活動，透過參與式的活動讓他們動手做，這樣才能有深刻的體驗，瞭解自己的優弱勢後、後續該怎麼去做，這也是要親身投入做之後才會知道。再來就是透過踏察的活動去部落

做體驗，像有一次我們就去和平大關，這是我們之前輔導過的一個社區。從中縣那邊去其實很近，可是剛開始大家聽到要去那邊做踏察其實都興致缺缺，很懶得動。那我就告訴他們說我們要將心比心啦！那邊的長老每一周會下山來採購物資，這樣來回跑，還是70幾歲的長老耶，他都沒覺得累，我們怎麼可以輸。我就說服他們去一次體驗看看，結果那一次去大家玩得好開心喔，不過玩是說，其實也是有上課，我在安排課程裡就會有請他們做簡報、介紹他們的文化特色，然後再讓這些參與的人員去體驗他們的生態農園。課程跟活動配合著進行，效果還不錯。

就您的經驗，縣市里社區組織參與程度的不同對所服務社區提供的服務品質有何差異？對於參與程度不高的社區組織有哪些輔助的方案？

這個當然影響很大啦！你從他後續的發展就可以看得出來，作社造這種工作是永續的，他會有擴散的效應，你可以從社區的一個點，慢慢的擴散至一個面。比方像環境好了，剛開始只是發現到社區有某些地方很髒亂，會有礙觀瞻，那就從這個點開始進行環境的維護，懂得維護之後也會發覺到環境美化更可以讓社區更美麗，生活更舒適，這就是擴展到面了。參與程度高的話，就會像這樣考慮到更多後續的面向，將單一的事件擴大至社區的公共議題，但是參與度如果不高的話，可能一個東西出來之後就沒了、消失了。社區組織會消失的原因大概有兩種可能性，一種就是政治性的問題。

您說政治性的問題是不是里長會干預協會做事情，我去訪得有些協會正是因為這樣，所以理事長才乾脆出來選里長，為組織爭取更多的資源。

也不全然是你所說的，所謂政治性其實就是選舉因素的介入啦，也是有的協會是選上里長之後就不動的，也是有呀！其實這種因為政治關係所影響的，我們就比較難去說什麼，多半還是只能以誘導的方式，慢慢轉換他們的觀念，要不要做社區的領導人是有著很重要的關係。那第二種可能就不瞭解社造到底在做什麼，做這個到底有什麼好處。這種的話，我們就會安排他們去見習、到人家的社區裡去看組織怎麼做，透過經驗的分享去學習，找到自己的方向，當然這也要做跨域的合作，加入專家的意見、社區的意見一起。社造的計畫是需要相互支援的，社區的意見也要相互的交流，作社造就像是在交朋友，你資源越多自然做起事情也會比較順利，那我們政府也是盡量走向因材施教的方式，根據社區不同的狀況去給予輔導。政府的資源是很好的誘因，我們要善加的利用，那現在縣市合併很多事情都還在磨合當中，我只能跟他們說現在剛縣市合併，當然我們還有很多的東西要兼顧，那政府的資源只是幫忙你、輔助你的工具而已。所以我都會灌輸給他們一個觀念作社造是一個長長久久的事業，即使政府資源沒有給你，你還是會朝

著這個去做，這樣才能找到社區真正的自我。不管外來的資源有或沒有，做重要的還是靠自己。政府能給的，我也是盡其所能提供給他們知道，我當然也是能給予他們多點的幫助，但畢竟社區這麼多，培養自己的能力才是比較重要的。

嗯嗯，謝謝您所提供的意見，那今天的訪談到此結束，謝謝！

附錄十三 訪談逐字稿 (十)

受訪者代號：G2

訪談時間：2011/03/18 6：30pm~7：00pm

訪談地點：台中市新市政中心

請問貴單位對於該縣市社區組織參與公共事務的看法如何？還有與其他縣市比起來狀況如何？

喔，就是社會公共事務這部分，就是我們目前比較傾向於指有社區發展協會啦！就是在地型，某某社區發展協會這個嗎？

對，然後他們就都是做一些跟那個六星社區比較相關的，社區治安跟文化相關的，嗯…對。

就是六星計畫所提的六個發展面向嗎？

嗯。

那您們單位在這個六星計畫裡是扮演什麼樣的角色呢？

主要是就是…怎樣的角色喔…就是我們會輔導他們。譬如說申請內政部的案子呀，就是有關於社區發展這塊的。對就是他裡面有那個社區成長學術活動或是民俗技藝團隊或是社區刊物這個，就是依照那個社區發展綱要那個部分，他就會幾個推動的項目，我們目前就是輔導這個部分。那就是我們會鼓勵他們多多參與啦！但是至於不同的社區類型他會有不同、他自己著重的項目。就是我不太清楚您所指的社會公共事務是指哪個部分？

照六星計劃來說他不是有六個部分嗎？

嗯，六個區塊。

那就譬如以台中市是來講，我們台中市裡的社區發展協會算多嗎？

嗯…目前台中市社區的部分，170個，那原本台中縣的部分有403個，所以總共是573個。

請問貴單位曾提出哪些有關社區組織參與的政策及法規？

嗯，一般我們現在我們縣市是沒有啦！沒有說特別推出什麼，我們都是依據內政部的。

就是內政府上面下達下來這樣嗎？

對，我們就是先以這些，內政部的相關法規來輔導他們。

所以您剛說的社區發展綱要那是…

那也是內政部的，那個是民國 80 年就訂的。

那您覺得政府訂的這些法規對於這些社區組織在參與上有那些影響？

就是對於社區意識的凝結吧！就是在社區發展綱要裡面他指定的工作項目他有三大類，有公共設施建設、生產福利建設還有精神倫理建設。那這公共設施建設是在比較早期的，是針對於硬體設備的。然後現在我們輔導們是比較傾向於精神倫理建設這塊，就是像他們會成立一些他們社區發展協會的向下組織，那就由那些組織去推動他們的一些活動。

那請問貴組織是否有提供那些資源來幫助社區組織在公共事務上的參與？

因為社區發展工作綱要就是社區發展協會他主要是由公所去管理。然後就是我們有編一些經費補助她們辦活動，這個樣子。

那除了經費之外，還有哪些資源的補助嗎？

會呀會呀，像是教育訓練，譬如說讓他們幹部研習那類的，就是讓他們的總幹事呀或是會務人員，會比較瞭解怎樣推動社區會務。

那像經費的提供方面有何限制嗎？

我們有分說你辦什麼活動，像社會福利相關的活動，譬如說是婦女福利、兒少福利或是老人福利，我們是一樣補助 2 萬，最高 2 萬這樣。但是若是聯誼性質或是聚餐的話就沒有補助，不過如果是去別的地方觀摩，到一些比較優異的社區去觀摩的話，那我們就有補助。

那因為社區組織的成立裡頭的人原都是無給職的，所以您說在這些聯誼性質的活動上不補助，那其實…

沒有，他們主要會有會費呀，成員他們會收會費呀。然後還有一些他們的就是…好像是理監事他們也會有職務捐吧。

那根據我去各社區走訪的經驗，其實不只有社區發展協會，還有一些像是長青協會等等的…

對呀，那就是他們的向下組織啦！

那就我去問過的狀況，他們感覺在補助上有差是不是…

沒有，我們主要的補助對象就是只有社區發展協會而已，他們向下的組織我們就沒補助。

那您們有給予組織裡的成員辦保險什麼的嗎？

保險喔…以往是公所啦！那現在我們沒有提供這方面的補助耶…我們現在主要還是活動補助而已。

那場地的部分呢？

場地…大部分辦活動我們都只有經費的補助啦！除非是辦教育訓練那種的，我們才會提供。那他們一般場地都是在他們社區活動中心或是他們協會裡面看誰有…應該是會館吧。

但是有些地方的里並沒有活動中心這樣的設施，那如果像是這樣的情況，您們會有給予什麼協助、幫他們辦活動什麼的嗎？

沒有，我們市府是沒有提供，那要看公所他有沒有提供。因為有時候我們補助，公所也會補助。

那請問您們都是透過什麼的管道將參與資訊提供給社區組織們知道？

一般我們都是函轉給公所，再由公所提供給他們。因為像他們申請經費或是辦活動都是要由公所呈轉給我們，他們沒有辦法直接對我們申請。

所以就主要還是發公文到公所，再由公所通知他們了？

嗯。

那除了這個，平常有透過像網站這些管道什麼的嗎？

喔，網站我們會放呀！就是譬如說補助計畫或什麼的…

所以是放在社區通上嗎？還是其他地方？

社會局，我們主要還是放在我們局處的網站。

那請問您們在制定社區議案或是在檢討這些議案時有沒有給予這些社區組織表達意見的管道和機會呢？

嗯…因為今年比較特殊是因為縣市合併，然後我們有一些補助計畫或是一些相關的議案還在研擬當中，可是我們還是以跟公所接洽為主。然後就是可能我們之後會開那種跟公所的會議，然後再由公所跟社區談。然後公所有意見的話，我們會再開協調會討論。就公所會把社區的意見反映上來這個樣子，主要是他們跟公所啦！我們沒有辦法直接跟他們互動。

所以說您們跟社區組織之間中間還是會有隔閡一個公所囉！

嗯，對。按照社區發展工作綱要就是，直接管理他們的就是公所。

那您們這樣的情況跟 OO 局他們有點類似，中間都還隔著一個組織，像是社造中心這樣。

喔，對。那個是社造推動小組。他是跨局會的，由社會局啦、警察局什麼什麼的]，各個單位的。

那再來您覺得社區結構的完整度(如：社區產業狀況、歷史遺跡數量、人口年齡層分佈、居民教育程度、社區位處的地理區域)對於社區組織參與公共事務有何影響?

當然以人口年齡來講的話，當然就是如果人口年齡，譬如像有些像鄉村型的，他可能是人口外移嚴重，只剩老人，那當然公共事務參與的可能會比較少。對呀，那居民的教育程度當然也會影響，因為有些社區它教育程度比較高，他們就會對社區有很多的想法，然後也是會辦很多跟公共事務有關的事情。

那他們提來的案子審查是由您們所負責嗎?

嗯，這個部分…

這個部分會不會因社區教育程度高，提的案子多或比較會寫，然後叫容易申請到案子?

通常我們還是會看，但是比較會寫計畫書當然是比較有利啦！但是我們還是會去斟酌活動的性質看是否需要補助。因為我們主要是補助社會福利活動為主，有的辦單親家庭課後輔導或什麼那類的。

那其他的面向呢？像是產業狀況呢？

因為以我原來台中縣的部分，我們就是…因為台中市跟台中縣的做法不太一樣，目前因為這個部份我們也還沒有那個，所以這個…

您是說產業這些其他的部分嗎？

對對對，目前還沒有很大的影響。

那原本以您們原來台中縣的部分來看的話呢？

因為我們以前幾乎都會補助給他們，但是台中市的做法好像就是，他是撥一筆錢到公所，再由公所去審核。我們以前就是直接公所報上來，我們看能不能補助，然後直接補助給他們。做法是不一樣的，所以這題我還沒有辦法回答你。

所以現在合併之後，還是以原來台中市的做法為主嗎？

嗯，因為長官他們還在協調，所這一部分還沒有確切的。

所以說具體的措施是還沒有的囉。

嗯嗯。

再來，請問您們單位是使用哪些方式來協助社區組織培養社區居民對社區的認同感，以利社區組織在社區公共事務上的參與?

什麼方式喔…

是以活動還是什麼的呀？

其實我們都是以讓他們自主那個耶，我們沒有說用什麼方式協助他們。這到沒有很那個。

因為是不是您們都是直接透過公所去跟他們接觸，所以就沒有…

對，因為我們沒有直接跟他們那個。

不過我問過其他的局處像 OO 局，他們就跟您們比較不一樣。

因為他們會跟 OO 局申請，然後就會有 OO 局的陪伴社區，他們跟社區的關係又比較密切。那我們的話中間就是還有隔一個公所啦！如果說真的要回答這一題的話，可能就是教育訓練吧！

您們的教育訓練是…

我們就是會找幾個老師來。之前我們有公益彩券的盈餘來補助社區，那我們就會請學校的老師來上課，上一些有關於社區調查或是什麼的，然後讓社區的居民對他們社區就比較認識這個樣子。

那您們是不是有辦社區關懷據點？

沒有，所以我就跟你說，你這個部份要定義清楚一點。因為非營利組織很多，然後這是跨不同科在承辦的。

所以說做社區這個部分是每個局處都有囉！

ㄟ，如果是社區關懷據點的話是 OOOO 科在負責的。那我們只是負責他們的會務、補助經費和還有申請內政部的案子這個樣子。

就您的經驗，縣市裡社區組織參與程度的不同，對所服務地區提供的服務品質有何差異？

對於參與程度不高的社區組織有哪些輔助的方案？

那當然，參與程度高的話，他的服務品質可能相對的就會提高呀。對參與程度不高有什麼輔助方案喔…

因為像有些協會申請立案之後，大概作一年之後就消失或是就只有掛名而已，沒有繼續的在推動社造工作，那您們就是獲知這些消息後會有什麼樣的行動？

我們通常在會務的時候會跟他說，因為一般他們除了辦活動，他們也要送一些會議記錄那些過來。那如果我們看他們很常沒有運作的話，我們會跟他們，就是會跟他們講。透過公所來瞭解說他們這個協會的狀況是什麼，然後就會要求他們。譬如說如果還要繼續的話，就要送那些相關的文件過來；那如果沒有要繼續的話，可能就是辦理解散什麼的動作這樣。

那您們在審案子的時候有那些標準嗎？

是沒有，一些專家學者的介入啦！我們就依據人民團體法，還有一些督導辦法，然後再審看行不行這樣。因為內政部他每兩年會評鑑一次，然後我們市府也會在要評鑑之前，我們也會先辦一個縣市的評鑑。就是選出優秀的社區代表我們市府去參加內政部的評鑑。那時候互動的機會就會比較多啦！

那您們這個評鑑委員會的成立是…

嗯…我們就是會跨社會局、文化局或是警察局，跨局處的。就其實跟文化局那個社造推動小組的成員是類似的。

那您們評鑑的項目是…

評鑑的項目每個縣市都是一樣的，根據內政部所訂的標準。就是跟會務、活動以及福利社區化的部分，就是看他的推展成果如何這樣。

由於您從台中縣調過來的，那就您的經驗那縣市之間有那些的差異呢？

因為其實以台中縣市來講，縣的部分納是比較屬於農村、鄉村型的，那市的是比較都市型，多是高樓大廈的社區發展協會。然後他們所呈現的社區活動是非常不一樣的，就是台中市的部分他們可能就是做一些社區綠美化什麼的，然後我們台中縣很多都著重於社區觀摩這樣子，他們會到別的縣市去觀摩別人優秀的社區。

嗯嗯，那我今天的訪談就到此結束，謝謝您。