

105 年度社區發展工作績效評鑑報告

目錄

部長序

壹、前言	1
貳、評鑑小組成員及評鑑過程	3
一、評鑑小組	3
二、評鑑期程	3
三、受評單位	4
四、評鑑方式	4
五、評鑑過程	6
參、評鑑結果	7
肆、評鑑委員的感想與建議	9
一、社區發展工作的激勵與省思(劉弘煌)	9
二、缺角的社區照顧版圖(張淑慧)	17
三、看見在地「健康、自主、互助」的實踐(許玢妃)	23
四、遇見社區的豐碩創意(黃松林)	27
五、社區評鑑過程中常見的財務管理問題探討(盧禹聰)	30
六、也許是最後一次的社區評鑑(張振成)	34
七、感謝社區讓我看到台灣最美的全人照顧模式(張淑卿)	39
八、藏富於民，喜見社區生命力(鄭夙芬)	44

九、營造社區進化的凝聚力(黃三源).....	48
十、社區視野 永續生命力(周靖程).....	53
伍、評鑑綜合總論	55
一、縣市政府部分	55
二、社區發展協會部分	62
陸、受評績優單位概況與建議事項	67
一、臺北市府	67
二、臺北市中正區南機場社區發展協會.....	73
三、臺北市中正區螢橋社區發展協會	78
四、臺北市文山區順興社區發展協會	83
五、臺北市中山區大直社區發展協會	88
六、臺北市萬華區青年社區發展協會	92
七、新北市政府	97
八、新北市淡水區忠山社區發展協會	101
九、新北市五股區貿商社區發展協會	104
十、新北市泰山區明志社區發展協會	107
十一、新北市新店區下城社區發展協會	110
十二、桃園市政府	113
十三、桃園市平鎮區獅子林社區發展協會.....	115
十四、桃園市觀音區樹林社區發展協會	118
十五、桃園市龍潭區三林社區發展協會	120
十六、桃園市龍潭區三和社區發展協會	122
十七、桃園市蘆竹區坑子社區發展協會	124
十八、臺中市政府	126

十九、臺中市大雅區橫山社區發展協會	130
二十、臺中市霧峰區舊正社區發展協會	132
二十一、臺中市沙鹿區公明社區發展協會.....	134
二十二、臺中市東區東英社區發展協會	136
二十三、臺中市太平區興隆社區發展協會.....	138
二十四、臺中市沙鹿區沙鹿社區發展協會.....	141
二十五、宜蘭縣政府	143
二十六、宜蘭縣羅東鎮樹林社區社區發展協會.....	149
二十七、宜蘭縣三星鄉尾塹社區發展協會.....	153
二十八、宜蘭縣冬山鄉香和社區發展協會.....	157
二十九、新竹縣政府	162
三十、新竹縣湖口鄉湖南社區發展協會：.....	166
三十一、新竹縣新埔鎮南平社區發展協會.....	169
三十二、苗栗縣政府	172
三十三、苗栗縣銅鑼鄉竹森社區發展協會.....	176
三十四、苗栗縣竹南鎮塹內社區發展協會.....	179
三十五、苗栗縣頭份市忠孝社區發展協會.....	182
三十六、南投縣政府	184
三十七、南投縣草屯鎮平林社區發展協會.....	191
三十八、南投縣國姓鄉石門社區發展協會.....	195
三十九、南投縣南投市營南社區發展協會.....	200
四十、南投縣埔里鎮籃城社區發展協會.....	204
四十一、南投縣南投市嘉和社區發展協會.....	208
四十二、花蓮縣政府	212
四十三、花蓮縣吉安鄉仁和社區發展協會.....	217

四十四、花蓮縣花蓮市民運社區發展協會.....	221
四十五、基隆市政府	226
四十六、基隆市德和社區發展協會	228
四十七、基隆市仁壽社區發展協會：	230
四十八、新竹市政府	231
四十九、新竹市香山區香村社區發展協會.....	235
五十、金門縣政府	239
五十一、金門縣金城鎮庵前社區發展協會.....	245
五十二、金門縣金沙鎮碧山東店社區發展協會.....	249
五十三、連江縣政府	252
五十四、連江縣北竿鄉塘岐社區發展協會.....	254
柒、結語	257
捌、附錄	259
一、社區發展工作綱要	259
二、衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點(含附表一~四).....	264
三、105 年度社區發展工作評鑑時間及程序分配表	283
四、105 年度社區發展工作評鑑遴報社區明細一覽表	285
五、105 年度社區發展工作評鑑實地查核日程表	286
六、105 年度社區發展工作評鑑委員分組表	287

壹、前言

105 年度社區發展工作績效評鑑報告

壹、前言

行政院於民國 54 年訂頒「民生主義現階段社會政策」，將「社區發展」定為我國社會福利措施七大工作要項之一，迄今已屆滿 50 年。社區政策配合國家發展趨勢，從指定式的社區理事會，改為依人民團體法籌組的社區發展協會、亦因應社區照顧理念興起，有推動福利社區化工作、新故鄉社區營造計畫、臺灣健康社區六星計畫等多元的發展方向，轉眼間，社區發展已在我國社會足足推動逾半個世紀。

根據本部統計，截至 105 年 12 月底，全國社區發展協會計有 6,881 個。為了輔導這些社區發展協會健全組織，強化福利服務功能，積極投入社區各項建設，本部特訂定社區發展工作評鑑實施要點，據以辦理評鑑工作。希望透過評鑑，來瞭解社區所面臨的困難或挑戰，從而提供改進建議，共同謀求社區整體福祉的提升。

社區發展工作評鑑辦理多年，期間也因應政府政策或施政重點推行，調整評鑑指標及實施方式。94 年增加卓越獎與社區照顧關懷據點辦理績效，以肯定與評核社區在地照顧的實施成效；97 年起，將全國各縣市分為南、北兩組，以分年分區方式來進行社區評鑑。101 年起增加創新獎，以激勵社區追求創新精神。100 年度本部委外就社區發展工作評鑑制度進行專題研究，獲得若干改進建議，並修正 102 年度評鑑方式與指標。而為適時回應社會脈動，同時兼具政策引導目的，使社區及相關部門持續策進作為，本部未來將以表揚績優社區發展協會為宗旨，進行相關機制之調整，簡化現行評鑑方式，以賡續社區永續發展。

105 年度評鑑對象為北部組的 13 個直轄市、縣市政府及其轄內社區發展協會。在評鑑委員遴聘方面，援例先函請各大專院校社會工作、社會福利等相關科系推薦任教社區發展、社區工作或社區組織的教師，再由本部遴聘 8 人擔任評鑑委員，期望學者能提供建言，並收教學與實務相互印證

之效。此外，請地方政府推薦績優的社區實務工作者擔任評鑑委員，借重其社區工作經驗，使評鑑更具實務性、客觀性，也能讓受評社區分享其推動經驗。

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

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

貳、評鑑小組成員及 評鑑過程

貳、評鑑小組成員及評鑑過程

一、評鑑小組

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

第 1 組委員為：實踐大學社會工作學系劉副教授弘煌、國立臺灣大學中國信託慈善基金會兒少暨家庭研究中心張執行長淑慧、美和科技大學社會工作系許助理教授玠妃、亞洲大學社會工作學系黃副教授松林、高雄市林園區文賢社區發展協會黃理事長三源等 5 人。該組負責評鑑臺北市、宜蘭縣、花蓮縣、南投縣、新竹縣、新竹市、金門縣等 7 個縣(市)政府，及其所遴報之 20 個社區發展協會。

第 2 組成員為：嘉南藥理大學社會工作系盧助理教授禹璵、輔仁大學社會工作系張副教授振成、輔仁大學護理學系張助理教授淑卿、高雄醫學大學醫學社會學與社會工作學系鄭副教授夙芬、屏東縣九如鄉昌榮社區發展協會周理事長靖程等 5 人。該組負責評鑑新北市、桃園市、臺中市、苗栗縣、基隆市、連江縣等 6 縣(市)政府，及其所遴報的 21 個社區發展協會(請參閱附錄六)。

二、評鑑期程

105 年 3 月本部即函請各直轄市、縣市政府遴報轄內立案社區發展協會參與評鑑；另函請設有社會工作或社會福利之大專院校系所推薦評鑑委員人選，各直轄市、縣市政府推薦社區績優實務工作者，作為本部遴聘評鑑委員之參考。嗣經部長核定評鑑委員人選後，成立評鑑小組，並於 6 月 21

召開評鑑小組第 1 次會議，討論委員分組、評鑑日期、評鑑程序與時間分配等事項，並就評鑑指標及相關事宜進行行前溝通與說明。

105 年 7 月 12 日本部函送評鑑實施期程、程序及日程表（請參閱附錄三、五）予各受評直轄市、縣（市）政府，俾利受評單位配合相關事宜。

後由本部聘請學者專家所組成之評鑑小組，於 7 月 19 日至 8 月 15 日分 2 組各自前往北部受評縣市進行實地評鑑工作。9 月 12 日召開社區評鑑決審會議，評鑑委員就受評單位執行成效充分交換意見，最後評定評鑑成績。

三、受評單位

本次受評單位計有臺北市、新北市、桃園市、臺中市、宜蘭縣、花蓮縣、新竹縣、苗栗縣、南投縣、金門縣、連江縣、基隆市、新竹市等 13 縣市政府，以及其轄內 41 個社區發展協會（卓越組計 9 個社區，績效組計 32 社區；請參閱附錄四）。

四、評鑑方式

為配合衛生福利部組織法施行，本部社區發展工作評鑑實施要點前經 102 年 10 月 11 日以衛部救字第 1021380436 號令修正發布。又為使評鑑要點符合相關單位實際運作及法令用語，105 年復針對前揭要點第三點、第四點、第七點及附件案，酌作文字修正。

（一）直轄市、縣（市）政府部分：

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

(二) 社區發展協會部分：

評鑑小組審查已受鄉（鎮、市、區）公所初評及直轄市、縣（市）政府複評績優之社區發展協會年度會務、財務及業務推動情形等書面資料（即「衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點」附表二、三、四），經實地查證後評定成績。

本次赴各受評單位之評鑑程序及時間分配如下：

(一) 直轄市、縣（市）政府評鑑程序：

	評鑑程序	時間
1	受評單位致詞並介紹與會代表、評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員	5 分鐘
2	業務簡報（含上次評鑑委員建議事項處理情形）	15 分鐘
3	評鑑資料審閱及業務詢答	30 分鐘
4	綜合座談	40 分鐘

(二) 社區實地評鑑程序：

	評鑑程序	時間
1	受評單位致詞並介紹與會代表、評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員	5 分鐘
2	受評單位簡報	10 分鐘
3	評鑑資料審閱與業務詢答	25 分鐘
4	社區特色呈現（含實地參訪社區）	15 分鐘
5	意見交流	35 分鐘

五、評鑑過程

本次自 7 月 19 日至 8 月 15 日內密集安排 13 個直轄市、縣市政府及 41 個社區的實地評鑑工作。委員們不辭勞苦，於酷暑夏日，按縣市政府所建議之行程，緊鑼密鼓地完成評鑑工作。

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

在評鑑評分方面，評鑑實施要點與指標、評鑑細項與配分均已事前提供委員，每位委員就其負責之評鑑項目核閱受評資料後，評定 2 項成績(單項分數及整體分數)，經彙整 10 位委員成績後提報決審會議共同討論，評定最終成績。105 年度評鑑結果如下:在績效組 32 個社區中，分別獲得優等獎計有 7 個社區、甲等獎 8 個社區以及單項特色獎 17 個社區;卓越組部分，有 9 個社區參加評比，計有 4 個社區(桃園市蘆竹區坑子社區、臺中市太平區興隆社區、南投縣南投市嘉和社區以及臺北市中正區南機場社區)榮獲卓越獎殊榮。

參、評鑑結果

參、評鑑結果

一、直轄市、縣(市)政府部分：計優等 7 單位、甲等 6 單位

(以下依照縣市別順序排列)

優等：臺北市政府、新北市政府、桃園市政府、臺中市政府、南投縣政府、花蓮縣政府、金門縣政府。

甲等：宜蘭縣政府、新竹縣政府、苗栗縣政府、連江縣政府、基隆市政府、新竹市政府。

二、社區發展協會部分 (以下依照縣市別順序排列)

(一)卓越組：計 4 單位

臺北市中正區南機場社區

桃園市蘆竹區坑子社區

臺中市太平區興隆社區

南投縣南投市嘉和社區

(二)績效組：計優等 7 單位，甲等 8 單位，單項特色 17 單位

1. 優等獎：(計 7 單位)

臺北市文山區順興社區

新北市五股區貿商社區

桃園市龍潭區三林社區

苗栗縣銅鑼鄉竹森社區

南投縣南投市營南社區

花蓮縣花蓮市民運社區

金門縣金沙鎮碧山東店社區

2. 甲等獎：(計 8 單位)

臺北市萬華區青年社區、新北市新店區下城社區

桃園市觀音區樹林社區、臺中市大雅區橫山社區

臺中市霧峰區舊正社區、苗栗縣竹南鎮塭內社區

南投縣草屯鎮平林社區、宜蘭縣三星鄉尾塹社區

3. 單項特色獎：(計 17 單位)

- 臺北市中山區大直社區－失智關懷
- 臺北市中正區螢橋社區－社區空間綠化與詩意花園
- 新北市泰山區明志社區－創意生態營造
- 新北市淡水區忠山社區－環境再造
- 桃園市平鎮區獅子林社區－再生圓夢
- 臺中市東區東英社區－社區防暴
- 臺中市沙鹿區公明社區－村落空間活化
- 新竹縣湖口鄉湖南社區－思源造景
- 新竹縣新埔鎮南平社區－社區農村市集與弱勢關懷
- 苗栗縣頭份鎮忠孝社區－多元弱勢族群服務
- 南投縣國姓鄉石門社區－創意藍染與客家文化保存
- 宜蘭縣羅東鎮樹林社區－活力高齡
- 花蓮縣吉安鄉仁和社區－創意宮燈造紙與健康廚房
- 金門縣金城鎮庵前社區－戰地扶老
- 連江縣北竿鄉塘岐社區－海島產業
- 基隆市中山區德和社區－失能照顧
- 新竹市香山區香村社區－跨文化歌劇

肆、評鑑委員的感想 與建議

肆、評鑑委員的感想與建議

評鑑委員的感想與建議一

社區發展工作的激勵與省思

劉 弘 煌

實踐大學社會工作學系副教授

參加了數不清的社區評鑑，走過了許多台灣社區的角落，每次社區評鑑都少不了風塵僕僕的趕路，進入社區雖然都是短暫的一兩小時，從扶老攜幼的迎賓長龍，到熟練的歡迎歌舞，感受台灣基層民眾的熱情，從純樸又充滿皺紋的鄉親父老的臉龐，及綠意盎然又整潔的鄉村，體會社區的美與生命力，透過社區評鑑讓社區團隊的努力被看見與肯定，給社區再前進的動力。2016 年的社區評鑑又是一次充滿期待的社區尋旅，與往年不一樣的是這一次的社區評鑑，或許是本人參與中央社區評鑑的畢業之旅，自是著加倍的珍惜與些許的離愁。

在一片精簡政府各類評鑑聲中，今年北區的社區評鑑仍如計畫進行，評鑑小組也是兵分兩路進行，行前先進行工作分工，分工的項目包含選出各組的召集人、評鑑五大指標的分工、評鑑報告縣市負責委員的分配、縣市政府及社區總報告的負責人等，兩位績優社區的實務界委員代表，都被選為社區財務管理指標的評鑑負責人。拜智慧型手機的科技之賜，上級長官、評鑑團隊及工作人員形成「互賴-line」群組，評鑑團隊透過 line 傳達訊息，或通知注意事項、集合地點，成員可互相知道彼此的狀況或互相打氣，同時發揮了激勵士氣的作用。

凡走過的必留下痕跡，凡努力過的必留下成績，第一場(7/25-26)宜蘭縣參與評鑑有冬山鄉香和社區(卓越組)，透過「換工制度」傳承農產品製

作，如豆腐乳、蘿蔔乾、環保肥皂等，達到經驗傳承與聯繫社區老、中、青、少感情的效果；羅東鎮樹林社區，透過書法、國樂、太鼓等文藝與才藝，棒球、太極拳、氣功等武藝，及漂流木再生利用，鼓勵社區老人從事健康的休閒，理事長宣告永遠不當里長，因此鄰里相處融洽；三星鄉尾塹社區，退休物理老師擔任總幹事，社區發展從喬木書會開始，對老人、獨居及脊髓損傷者之照顧尤其盡心，社區有一天然溪流安農溪，社區希望將其發展成適合泛舟休閒的觀光之河。

第二場(7/28-29)移師南投縣，草屯鎮平林社區，位於草屯鎮烏溪之北，九九峰位於本社區北側，地廣人稀，盛產荔枝、葡萄，社區經營致力各類人口福利、環境綠美化、鄉土文化及民俗技藝之維護與發揚，對弱勢兒童之照顧及九九峰生態之維護尤其盡力；國姓鄉石門社區，本社區是南投縣少有的客家庄，社區有兵營、古水圳道、石頭屋、土地公等多處古蹟，參與社區活動者多為八十餘歲老人，長者活動豐富多元，藍染車縫成壁飾牆、茶室歌仔戲團表演最具特色，另有「大岸溪植物及水資源巡守計畫」，守護環境及飲用水安全；南投市營南社區，結合里辦公室、公部門與民意代表等資源營造社區，鄰里關係融洽，社區針對不同年齡層居民開辦各類課程，與社區營盤國小唇齒相依，發展多元課程克服因少子女化造成的關校命運，貓羅溪防汛工作使社區免於水患，愛心食堂圓桌共餐，小農夫農事體驗、寒暑假兒童育樂營、祖孫親子活動均甚為成功；埔里鎮籃城社區(卓越組)，為一農村型社區，以舞獅、拳母武術及民俗技藝傳承凝聚社區共識，連結社會、水保、文化及公所資源辦理各項計畫，執行大旗艦計畫陪伴 10 個社區成長，長期經營穩紮穩打實屬不易，社區總幹事陳瑞芳老師是靈魂人物；南投市嘉和社區(卓越組)，理事長為一年輕女性，父女傳承傳為佳話，執行多項全國社區活動，為旗艦龍頭社區陪伴 8 個社區成長，無私傳承最足稱道，數位口齒清晰小小解說員，頗增社區光彩。南投縣本次參與評鑑社區都由女性掌舵，平林理事長洪淑湄、嘉和理事長陳富新、石門理事長何淑珍、營南總幹事吳麗芳、籃城總幹事陳瑞芳都是社區經營的佼佼者，縣

府呂建蒼社工師長期以來是南投縣社區發展及評鑑準備的重要推手與靈魂人物，在此表揚一番。

第三場(8/1-2)到達好山好水的花蓮縣，本次參與評鑑有吉安鄉的仁和社區與花蓮市的民運社區。仁和社區客家族群所佔比率甚高，社區活動中心布置頗為用心，歷史上的「水打草分」及「南埔機場」造成客家族群的遷移與「扛屋搬家」的共同記憶，社區江溫桂英理事長，早年做早餐生意，近年來投入社區工作，推展老人福利、兒童及婦女福利、資源回收、仁和開心農場與小農安心菜園、健康廚房、社區規劃人力培力、宮燈、社區造紙技術工坊等，社區呈現一股活躍氣息；民運社區，為一靠近花蓮港的港邊社區，花蓮首批國宅建於本村，宏偉教堂矗立於本社區，附近各級學校林立，因建花蓮港而被拆除白燈塔是社區共同懷念的建築物，社區發展協會成立於民國 99 年，理事長林美靜亦是女性當家的典範，社區的常青樂活工作站及各類為老人成立的班團隊、成長教室、兒童親子活動均頗為活躍，對社區意識的提昇頗有助益，石頭山的整治讓亂石堆變綠草如茵的公園，最為社區居民稱道，對周邊環境清潔的維護、淨灘活動亦頗具成果，評鑑當日歷屆縣長及軍事首長齊聚社區，營造軍民一家及社區一家的氛圍，已慢慢營造為一優質社區。

第四場來到了新竹縣(8/4)，參與評鑑社區有新埔鎮南平社區與湖口鄉湖南社區，南平社區為一農村型的客家庄，盛產高接梨，地方士紳捐地蓋社區活動中心及農村市集場地，社區由一群自稱「大昂番」(客語「大傻瓜」之意)的熱心人士，共同為社區打拼，對老人及弱勢的關懷、節慶送暖、志工自備菜餚聚餐，山歌、花鼓、家政、歌唱班團隊常對外演出，深獲好評，透過農村再生，讓荒地變市集，社區一片綠美，神農梨揭牌及祭拜百年梨樹是本村一大盛事；湖南社區以瓠瓜與南瓜作為社區意象圖，頗具創意，社區有劉銘傳鐵道橋墩遺址，做為客家宗族博物館的八角紅樓，及社區陳、羅、呂、余本地大姓的祖堂四合院紅瓦建築，為本村特色建築。社區收藏古農具，稱為「老頭擺介工具」(「老頭擺」客語「很久以前」之意，介：

的)。社區理事長李周秋蓉為一認真女性理事長，在地議員吳淑君平常深耕社區協助甚多，本社區利用廢報紙做出各類標語看板、桐花祭活動等最為特色。對老人的關懷訪視、社區環保、端午節包粽子分享弱勢，農村再生班整地建瓜棚，成為社區老少閒話家常(打嘴鼓)之地。

第五場(8/8-9)來到首善之區台北市，本次參與評鑑的社區有中正區螢橋社區、文山區順興社區、中山區大直社區、萬華區青年社區、中正區南機場社區(卓越組)。螢橋社區，由螢雪里長陳文質領軍，社區有多處小而美的綠化空間，五處花園詩意命名，營造出「五步一綠意，十步一花園」之綠色美景，多元的福利關懷、成長班講座、關懷小站與守望相助為社區安全把關；順興社區，歷經兩次評鑑成績不如人意，社區單連城理事長，出任里長後結合資源奮發圖強，本次評鑑以「友善順心」扶老攜幼護婦助弱；「有機順興」重生桃花源；「學習順新」安全學習文化等為訴求，社區閒置空間的爭取利用及麵舖工坊的社區產業尤為特色；大直社區，本社區位於人文薈萃之地，本次評鑑以健康老化—鼓震瑞齡秀出自我、世代融合—溫馨傳遞偕同快樂、活躍老化—推己及人社會參與，社區高齡人口比例甚高(21%)，社區對老人身心照顧透過摸索，結合在地及鄰近專業資源，找到打太鼓、椅上瑜珈、銀髮有氧、健走、方塊踏步、槌球等適合銀髮族的運動及創意美勞、銀髮園藝、桌遊、祖孫代間教育、健康飲食、老人權益倡導、健康體適能等課程，另外結合老年、幼童及大學生的世代融合方案，祖孫輩同學、同遊戲、同樂，大學生指導老人桌遊、社區長者與外籍大學生相見歡，及改善外籍看護工推老人到公園的消極照顧，開啟了志工與專家陪伴行動不便及失智老人的活動契機，宋羅蘭理事長夫婦及李孟芬老師出力最多。青年社區，社區對流浪貓狗的友善環境與照顧極為用心，對社區樹木及植物的照顧別出心裁，對社區清潔、環保亦有獨到的做法，社區邱惠雯理事長領導，社區呈現一片歡樂祥和之氣，是城市中難得的世外桃源。南機場社區，從過去最風光到現在弱勢最集中的社區，多年來社區忠勤里方荷生里長，也是多年的社區發展協會理事長，小時受到長者照顧，

本著回饋心理戮力經營社區，從格子舖到三尸^ㄛ（實物、食物、時間）的幸福銀行，到有社區照顧關懷據點、長照樂智據點、鄰里供餐服務、高智爾球隊的銀髮幸福轉運站，及經營南機場學苑、社區圖書館、少年咖啡館的兒少夢想站，中間的努力包括為閒置空間注入活水—改建將軍府成為南機場的樂活園地、整修南機場老郵局，多項創意規劃如「街頭冰箱」、「飛行少年咖啡夢工廠」、「咖啡食堂」、「魚菜共生都市菜園」、「愛心碼捐款」等，國內外團體絡繹於途前來本社區取經。本次台北市政府的評鑑移師萬華剝皮寮，與地方文化歷史結合，勇敢嘗試頗值嘉許。

第六場(8/12)到了金門外島，金城鎮的庵前社區與金沙鎮的碧山東店社區，庵前社區早期是軍事要地，社區有國家三級古蹟牧馬侯祠、古厝洋樓、胡璉將軍指揮所、坑道等軍事設施及八三公軍中特約茶室遺址。本社區主要由農人、軍公教人員及少數商人組成，理事長陳文棋軍旅出身，社區經營以關注公共議題、延續互助傳統、活化社區文化及追求永續經營為策略，社區志工以女性為主。本次評鑑以各人口群的福利服務、志工運用、社區健康營造、社區照顧關懷、推動鄉土文化發揚民俗技藝、社區環保、社區安全、全民運動、環境衛生改善、社區成長研習活動及社區治安為訴求，可說包羅萬象，面面俱到，已不像當年的陽春型外島社區，台灣社會力團隊入駐指導，見其功效；碧山東店社區，位居金沙鎮一隅，古厝學堂、頹牆殘瓦，配以古樹綠景，頗有遺世孤蒼之美，社區詩辭歌詠，頗富人文之盛，二手商店空間再利用、資源回收、淨灘除穢亂影響到對岸、騎鐵馬走遊社區，低碳生活理念頗足稱道。

第七場(8/15)最後一站來到了新竹市，香山區的香村社區，社區安排兩位年長夫妻，先生軍人退伍高齡 92 歲，望之如七十餘歲人許，夫人活潑善言，一路介紹香村社區，有趣又令人尊敬，社區由年輕科技新貴葉國文先生夫婦領軍，以樂活福利香村、安全宜居香村、創新活力香村為努力重點，從社區關懷據點對長者的照顧與樂齡學習、節慶慰問與活動、長青防暴宣導到婦女、兒童福利做起，藉著社區巡守隊、防暴宣導、環保維護維

護社區安全，社區雅韻劇團由阿公阿嬤演出鐵獅玉玲瓏歌仔戲，農村再生課程、學校社區手拉手結合鄰近元培與玄奘大學資源，注入新的元素，藉著移動式教學拉近南溪與北溪居民之距離，又有新竹市社區培力團隊協助，社區進步指日可待。

本年度社區評鑑有幾項特色，可激勵未來的社區發展工作。

一、社區發展工作有愈來愈多的女性投入：

女性一向是社區發展人力的主要來源，近年來有越來越多的女性擔任社區發展工作的領袖，她們的投入往往使社區發展工作更有韌性與永續力。

二、社區與學校成生命共同體：

少子化使得有些小學學生人數驟減，有些已經快達到面臨廢校的邊緣，社區與學校合作創造多元學習，讓家長願意把子女留在在地小學，各級學校無論是場地與師資都是社區資源，學校也需與在地社區結合，社區可以成為生活、生命與生態教育的場域。

三、社區關懷據點在高齡社會的重要性：

社區提供在地老化、活躍老化的場地與活動，使長者在社區更健康的生活。

四、社區與里辦公室合作的加乘效果：

長久一來社區與里「合則兩利，不合則兩害」，社區發展協會與里辦公室的合作幾乎是所有績優社區的必要條件，社區發展協會與里長同一人，加上里長有強烈的企圖心與使命感，社區發展的資源整合更為到位，其發揮的加乘效果，自是顯而易見。

五、社區發展工作需要穩定與長期的陪伴與培力：

縣府與鄉公所長官對社區的重視與承辦人員長期穩定的陪伴與培力，使各縣市鄉鎮的社區工作者有前進的方向與動力，及獲得發展資源的挹注，社區工作業務主官、幹部及承辦人員更替速度如果過於頻繁自是不利於社區發展工作的深耕與永續。

六、退休人員加入社區發展工作的行列：

退休的校長、主任、老師或公務人員退休或從職場下來從事社區發展工作，因先前的工作經驗，具備各種能力，如領導能力、資源開發與整合能力、電腦與文書處理能力、計畫擬定或方案規劃能力，這些職場上的戰將轉換跑道後，變成經營社區或讓社區進步的推手。

七、愈來愈多的年輕夥伴愈來愈投入社區發展工作：

社區長期以來都是長者在領導運作，近年來慢慢看到年輕一輩投入社區發展工作，有些是父女或父子傳承，有些是年輕里長兼理事長，從社區幹部到社區領導，注入不少新的活力，高齡化社會需要更多青壯族群投入社區工作的行列。

八、長期經營社區更難得：

很多社區由當年的乙等社區進階為甲等社區，再由甲等社區提昇至績優社區，再由績優社區變成卓越社區，這是長期的努力與堅持的成果。並不是每個社區都會順利的按照這個模式達到社區經營成果的巔峰，只要努力讓社區的居民生活的更快樂、更健康、更安全都是值得鼓勵的優質社區，相信這樣的堅持最後也會得到居民與評審的肯定。

九、參與評鑑社區與未參與評鑑社區都要給予關心：

參與評鑑的社區，應是各縣市的績優社區，過去的優良社區是否還保持優質？未參與評鑑社區的社區發展是否蓬勃？旗艦社區或其他方式的社區陪伴與培力，讓更多的社區活躍起來，是各縣市政府社區發展工作的重點。

十、社區評鑑是否要繼續辦理？

我們親自問社區對此問題的看法，絕大部分社區的回答都是肯定的。如同學生在校如果都不考試，學習沒有評量，好壞沒有比較，學生學習沒有目標，學生是否還會學習？社區考核或評鑑是敦促社區進步的動力，社區如果不考核不評鑑，社區是否還會像現在積極運作？因此社區評鑑是否要辦理的問題，應改為社區評鑑要如何辦理，才可讓社

區發展的動力持續不斷的問題。停止評鑑就好像農田辦理休耕，休耕後如何復耕？最常見的是休耕後可能廢耕，農田還可以恢復成像過去一樣種稻子的水田嗎？社區發展目前是「政府出錢，民間出力」（註一），民力乃社區幹部，目前都是無給職的志工，如果無民力的支援政府的經費要如何有效的花在百姓身上？社區照顧、社區服務或活動誰來執行？各類社區政策要如何落實？評鑑雖然帶來某些「麻煩」，如果因逃避這些麻煩而不評鑑，社區發展將成為什麼樣貌，值得吾人深思。

註一：

本次第一組 20 個受評社區 104 年度 77.8%的經費是來自於政府的補助，政府補助經費從 18 萬元到 574 萬元不等，平均數約為 145 萬元，中位數約為 95 萬元。

評鑑委員的感想與建議二

缺角的社區照顧版圖

張淑慧

國立臺灣大學中國信託慈善基金會兒少暨家庭研究中心執行長

社區有著社會、文化、經濟、政治等多元面貌，紀錄著生活經驗與歷史的軌跡，也是在地服務的根源。台灣的社區工作愈來愈豐沛，社區照顧、社區綠美化、社區文化踏查及故事典藏、社區治安、社區農業等，都一一展現在這次的評鑑工作中，尤其社區農特產品發展出比較具體、聚焦的合作社及社會企業等商業模式，豐沛在地特色，體現出社區的能量，也驗證著「社區」是連結個人、家庭與社會、國家的重要生活場域。

在不同部會評鑑，有著不同的思維，衛生福利部社區工作評鑑著重在福利社區化，尤其隨著社會的發展，社會安全網的布建，社區工作服務對象範圍不斷擴大，服務領域不斷增多，社區工作突破傳統福利服務範疇，社區多元發展成為社區照顧實務核心議題，也更加注重保護社會各階層的福利及健康發展，特別是弱勢群體的權益及照顧。福利社區化涵蓋 1. 在社區內服務(services in the community)、由社區來服務(services by the community)、為社區而服務(services for the community)、使社區能服務(services of the community)等面向。其中使社區能服務(services of the community)的設計，是開發社區組織的服務能力與能量，受服務者在自己居住的社區內就能接受到人性化、有尊嚴的照顧服務，形成個人、家庭及社區完整的生活網絡。

社區工作為達到使社區能服務(services of the community)的服務輸送，希望透過社區發展協會等在地社會組織服務在地人民，服務的過程中能思考在地居民的實際需求，加入在地公民的投入志工人力、社區物力資源、社區產業的財力奧援、整合與連結適當的服務資源，連結非正式支持

網絡，強化社區的社會資本，提供立即性、預防性、發展性的社區支持及社區照顧系統，建立起具有關懷性的社區，改善社區居民生活品質，以提供社區在地居民完善的福利服務，讓有需要的人強化在社區內生活的能力，得以在社區環境中獲得照顧，過著正常生活。

1989 年英國健康部門 (Department of Health) 發表社區照顧白皮書，強調對社區中的老年人、身心障礙者、弱勢民眾等需要照顧者提供服務與支持系統，使他們能在自己家裡及社區中自立生活。社區是家庭與政府之間的「中介組織」，是傳遞各種福利的重要介面，也是非正式支持及照顧體系所在，社區照顧以弱勢為主體，對象應包含各類群體，提供任何人、在任何時間、任何地點都有機會在他們所處的社會過尊嚴的生活。這次參加評鑑的社區多著力在社區照顧關懷據點，各式方案看到服務的用心、看到設計的細膩。各縣市的社區在現行的照顧服務基礎上，結合社區發展協會的力量，積極提供老人社區照顧服務，推動初級預防照顧服務，以促進老人身心健康，延緩老化速度，增加服務輸送管道，達成社區老人在地老化的理想。

因應高齡化社會來臨，老人社區照顧遍地開花；少子化議題在社區卻未見著墨，少兒社區照顧服務，也呈現出兒少及身障者社區照顧的不足。兒少社區方案多為兒少休閒營隊或單一才藝活動方案，長期性的兒少社區照顧多以課輔為主，只在部分社區呈現。社區照顧方案對身心障礙者服務更少，大概只有在幾個卓越社區還能看到身障服務的規劃，更遑論身心障礙者社區照顧。近兩年國家實施 CRC、CRPD 兩人權公約，兒童權利及身心障礙者權利在社區的落實性闕如，仍待各縣市政府及社區工作者積極規劃及投入。社區照顧服務是否配置公平，關懷到弱勢對象值得省思，如果單一服務老人，忽略了兒少、身心障礙者、新住民、特殊境遇家庭等弱勢族群，則會形成社區照顧版圖的偏移現象。

社區照顧提供弱勢優先的服務，實踐機會平等；重視多元服務管道，增加資訊及服務可近性。身心障礙者照顧服務也許專業門檻高，但兒少生

活照顧是社區可以提供的服務。許多研究均指出，弱勢家庭由於經濟、文化、職業、教育、家庭或是個別弱勢所帶來的劣勢，在社會排除、環境衝擊或資源限制下，對其子女較無法提供良好完整的照顧以及滿足其生心理需求，容易使弱勢兒童及少年有偏差行為產生。根據國外的研究也發現，兒童放學後單獨在家或是在外遊蕩，出入不當場所，容易增加犯罪的機會。若社區能提供關懷與協助，不但可以增加兒少在生活層面上的支持，減輕其發展的問題限制，並能提供預防、發展功能，開發兒童及少年潛能及正向的行為，增進社會和行為調適能力，也能降低環境對兒少身心發展之不良影響。(DeKlyen, 1993; Miller, 2001; 董旭英, 2009; 胡慧君, 2009; 吳秀照、黃聖桂, 2010; 黃建智, 2012)

社會支持網絡是個人能否克服困境與獲得成功的重要因素之一，社區照顧建構兒少社會支持網絡，提供早期的預防，在社區環境中給予長期且合適的服務，及早發現兒少的問題並給予協助，可讓兒童及少年免於落入犯罪機會與被害恐懼中，避免兒童及少年受到疏忽，培養兒童少年身心健全發展，提早預防可能產生的偏差行為或少年犯罪問題發生，保障兒童及少年權益。兒少社區照顧包括才藝技能、課業輔導、衛生保健、休閒健康、團體活動、家庭及學校訪視諮詢、資源連結、兒童簡易家務指導、社區服務、親職教育或親子活動辦理等。其意義從消極面來看，是避免兒童及少年遭受環境不良影響，降低家庭暴力及兒童虐待可能性，並減少就業家長及隔代教養祖父母的照顧壓力；從積極面來看，則能促進兒童及少年生理、認知、情緒及社會上的正向發展，並能結合學校、家庭及社區三者的照顧功能，協助兒童及少年獲得健康的成長。

除了兒少社區照顧的缺角，現行社區也多忽略了家庭功能。台灣家庭結構的快速變遷，家庭暴力、失業、經濟弱勢、新住民、單親、隔代教養等家庭議題多元與複雜，家庭因為本身照顧能力薄弱或多重角色負荷，面對老人及兒少的照顧困擾、經濟與照顧難兩全的壓力、以及多元文化融合的矛盾，常常顯現出無力的家庭失功能狀態。社區承接家庭的照顧角色，

積極提供弱勢民眾的照顧與輔導，初期是補充家庭的支持系統，日漸演化卻是弱化家庭的復原力。

處在照顧、經濟及疾病壓力中的家庭，比一般家庭潛藏更多改變的壓力，家庭在紊亂失序中可能出現失衡現象，家庭內所累積的壓力、困難，如日常生活瑣事、角色變更、或是教養壓力等，形成長期性的複雜過程，如未解決的事件（例如：老人在社區關懷據點用餐，沒人煮飯給孫子吃）、家庭生活節奏的改變（例如：老人及兒少在社區用餐，全家一起吃飯時間變少）、家庭回應的結果（例如：老人及兒少在社區用餐，家人開始習慣外食，當未在社區用餐時可能因為外食口味而有衝突，然後就抱怨社區為何不每天供餐、口味為何一成不變...）。家庭累積的壓力會因時間的因素增加需求，使得家庭必須做改變的需求，家庭必須重新展開新的改變以求平衡。若家庭沒有辦法有效的調適轉變，則容易引發過去家庭所累積的困擾和未解決的問題，進而產生更大的困擾。個人及家庭的因應是一種變化歷程，非單純的線性模式，如果社區替代家庭照顧角色，提供餐飲、健康休閒、情緒支持等服務，個人及家庭反應不一，有些發生了福利依賴，有些家庭關係產生變化，這種心理位移（psychological displacement）的動力變化歷程，是個人和家庭在社區照顧所衍生的心理空間中知覺並詮釋，如果沒提供家庭的參與，家庭將可能改變成福利依賴的環境，失去家庭的能量。

Bronfenbrenner (1979) 在” The Ecology of Development” 書中提出人與環境是不可分割的，個體不斷的與環境互動，強調所處環境對發展個體的重要性，重視個體生活體系與環境間不斷的調適平衡。對個人而言，家庭成員間交互影響的互動深切地影響家庭每位成員的調適，社區照顧的資源、介入也影響家庭的壓力適應。社區照顧不只是服務輸送，也應將家庭視為服務夥伴，因為改變弱勢民眾個人和改變其家庭環境是一樣重要的，環境與個體都是需要關注的重心。社區照顧需考慮家庭在社區生活中的重要作用，建立符合時代要求的社區精神，以約束隨心所欲的極端個人主義。社區照顧的服務提供，應建構以居民家庭為中心、以社區為基礎的服務模

式，必須對家庭的調適有更深入的瞭解，考慮家庭中各成員的需求，邀請家庭成員一起參與，才能擴展家庭資源，使家庭降低危機，甚且使家庭有更好的適應。

社區照顧不只是社區幹部及志工的事，也是社區中每個需要照顧的家庭成員的事，不論是哪種弱勢族群或家庭其本身都具有一些資源和能量，來面對生活的困境和危機。Rak 和 Patterson (1996) 強調「幫助一個人發現自己的優點、長處，提供他問題及解決的模式與資源，鼓勵他與環境產生新的互動，有助於個人獲得良好的適應能力。」這次社區評鑑中看到少數社區以時間換取食物（實物），強調公民的各種權利，更強調公民的權利對應的責任與義務，讓弱勢家戶以自我能力、參與服務來換取受照顧權利，社區也以此對抗福利依賴和弱勢民眾無改變動機問題。

弱勢個體、家庭與社區組織皆有潛在能力，這是能在逆境中發展面對挑戰的自我內在力量；社區照顧應重視關係間的互惠與互利，將家庭與弱勢個體本身做連結，以弱勢人口、家庭及社區組織的優勢作為服務的焦點，保持家庭組織型態的彈性、維繫家庭成員之間的連結，正向看待弱勢居民與家庭所表達出來的期待與願景，社區與居民、家庭協力合作，協助弱勢民眾及家庭其有目的的行動，藉由平等的合作關係的建立，來協助弱勢居民與家庭展現本身的能力，以認識、關懷、自助、參與和網絡等行動，思考可能改變逆境的方法，讓居民、家庭與社區累積解決問題的資源與能力，發展對未來的信心、學習不同問題解決技巧、建立互助支持網絡。社區並藉由肯定弱勢居民與家庭的努力與可能性，鼓勵服務對象發展出面對問題的另一種態度，獲得成長及復原的潛力，培養、發展、增進復原力，實踐「助人自助」之價值。

社區具近便、友善、接納及開放等特性，提供可近性、無烙印的社區照顧服務，應避免社區照顧版圖的缺角，除了老人照顧，也應思考如何對社區內的兒童、少年提供社區照顧服務。家庭與社區是相輔相成的夥伴關係，社區照顧應思考家庭的需求、結合家庭的社會資本、鼓勵家庭參與，

建立「複式」的社區安全網絡。社區結合居民及家庭力量來延展服務觸角，達到社區參與以及普遍化提供弱勢社區照顧服務之目標，提供多元及普及性服務；同時強化社區的社會照顧與支持功能，建構弱勢為先的整合性家庭服務體系，社區也能達到家庭和諧、民眾健康生活的目標。

評鑑委員的感想與建議三

看見在地「健康、自主、互助」的實踐

許 玟 妃

樹德科技大學社會工作學士學位學程 助理教授

雖然每年都在討論「中央對地方社區發展工作評鑑維持否？」這個議題，各地方政府意見不一，有幸忝為評鑑委員，卻常在評鑑過程被社區居民的表現深深撼動著…。因此支持社區發展工作評鑑應該維持。今年北區社區發展工作評鑑，我總共訪視了台北市、宜蘭縣、花蓮縣、南投縣、金門縣、新竹縣市等 7 個縣市政府及其申請績效組 16 個社區及卓越組 4 個社區。有感基層社區組織能被地方政府推薦接受中央的評鑑，是受評社區的大喜事，看到社區夥伴在興奮榮耀、主動用心，全員衝刺參與之下，所展現出來的豐碩成果績效，著實讓人感受到基層社區中有一股良善的力量默默在散播著希望的種子，所展現出來自助互助精神，讓整個評鑑過程處處充滿驚喜與感動！

共同議題的倡議常是促成社區團結發展的緣起，例如社區居住環境遭受到環境污染的威脅之際，社區居民主動團結起來，共同商議如何運用集體力量一起面對解決問題，自然形成了社區意識，籌組成社區發展協會。之後，在「福利社區化」的浪潮下，政府的財源挹注，有了社區活動中心，配合節慶或政策宣導辦理社區活動；面臨社區高齡化人口比例高，家中老人照顧形成了社區共同的議題，在政府長照政策的推動及相關部門的培力下，這次參與評鑑的社區幾乎都設有「老人社區照顧關懷據點」，提供了「健康促進」、「餐食服務」、「獨居關懷」等服務，社區內長輩白天有一個活動及社會參與的處所，子女們可以安心的在職場打拼，於是，社區有人出人擔任志工，有菜出菜、有錢捐款，社區照顧的互助精神展露無遺，老人社區照顧關懷據點自然成了社區經常性、永續性的業務，在此基礎下，社區

自有人力得到培力而茁壯，也逐漸有能力再陸續開辦「老人日托中心」、「弱勢兒少社區照顧服務方案」、「社區婦女系列成長課程」、「社區青少年發展方案」，甚至「社區食物銀行」、「社區托育資源中心」、「街坊出招－社區防暴扎根」及社區自行開發，具社區特色的產業等等，不僅福利政策在社區實踐了可近性與可受性之理想目標，社區更實質的扮演了一、二級預防的功能。

這次的評鑑過程中，看到了社區工作推動中一些進步的現象，也看到了一些隱憂，茲簡要說明如下：

一、進步的社區發展工作

社區即生活，社區發展工作做得好帶給居民優質的居住與生活品質，因此，隨著公民意識提升，社區工作有較被重視，社區居民具自主意識的投入社區服務工作，地方政府社區預算有逐年增加的趨勢，在這基礎下，社區發展工作呈現：

1. 縣市政府設置社區培力育成團隊，以自辦或委辦方式，有計畫的培力社區人才，辦理社區需求調查，建立社區基本數據，指導方案規劃與執行，協助行政運作能力，讓社區工作者不再孤立無援，在被扶植下呈現穩定發展與茁壯，社區開辦的方案與自有財源均有逐年增加的趨勢。
2. 社區能量提升：政府與民間資源多元的挹注社區，社區結合運用資源的能力提升了，例如社區自提計畫申請社政的福利社區化服務方案、社區人才培育的農村再生方案、環保部門的環境保護方案、經發建設部門的社區美綠化方案、文化部門的社區總體營造及文史保存發揚發案、勞政部門的多元就業方案及結合中國信託基金會辦理台灣夢兒少社區陪伴扎根計畫等等，讓社區展現全面發展、欣欣向榮氣象。
3. 因應社會變遷高齡化社會需求，社區成了老人社區照顧之基礎供給單位，實踐長照 2.0 社區照顧精神，除社區關懷據點外，規劃辦理「代

間融合方案」，長輩與兒少一起的活動，長輩的價值被看見，兒少學習了敬老尊老。此外，「在宅行動不便者的社區參與」方案，社區志工定期探訪關懷被外籍看護工照顧的長輩，亦鼓勵外籍看護工帶長輩定期來社區參與，外籍看護工也成了服務提供者，她們活動表演、帶領者，社區與外籍看護工成為好朋友，提升失能長輩與外籍看護工的生活品質。

4. 能充分運用社區閒置空間作為社區福利服務場地，闢為田園菜圃、老人據點、育兒友善園、產業工坊等，協助社區弱勢居民就業與社區永續發展。
5. 少子化趨勢下，當地教育單位成為社區發展的助力，閒置校舍成為社區活動場所，師長成為社區專業志工，兩方策略聯盟助益了校舍的有效運用及社區發展工作的推動，受益最多的還是社區居民。
6. 社區領導者漸漸有年輕一代回鄉傳承，社區年輕族群有感社區對家人的照顧，而主動回鄉投入社區工作，領導社區現代化發展，開創社區新氣象。

二、憂心與建議

1. 大部分社區幹部與志工呈現高齡化，社區人力產生斷層；社區經費來源依賴政府補助比例高，社區幹部培力、人力傳承與提高社區自有財源籌措能力是未來要努力的方向。
2. 社區領導者大都為男性，而社區服務或參與對象以「女性」居多，如何關注「性別平權」落實扎根在社區，提升女性擔任領導者或幹部，鼓勵男性來參與社區活動，這才是真正的落實性別平權。
3. 社區普及性的由社區志工提供老人服務，志工在老人服務知能，例如了解老人身心特質、關懷訪視與電話問安技巧、當地長照資源的運用等知能，在關懷訪視、電話問安及高關懷個案開結案指標、訪視記錄、服務內容提供等，建議縣市政府統籌規劃辦理志工在職專業訓練及研

- 訂服務指導，以提升服務效益與志工的服務成就感。
4. 社區產業有助社區意識凝聚，各社區為了永續發展的經費籌措，大都努力開發「社區產業」，惟在統一行銷、稅制、食安、盈餘分配等議題實有需縣市政府統籌予以協助。
 5. 從社區人口資料分析得知，社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之身障相關服務是可行的重點。
 6. 社區育成中心的導入確實提升了社區的能量，惟其角色功能投入應更審慎被討論，育成中心宜以社區人力及服務方案的培力為主，不宜替代過多社區人力投入，避免造成社區過度依賴外來專業人力，一旦育成中心抽離後，社區無法自行運作。

評鑑委員的感想與建議四

遇見社區的豐碩創意

黃松林

亞洲大學社會工作學系 副教授

對一般人來說，學者參與社區評鑑是專家進入社區提供意見，以期提昇社區發展的服務品質；然而，對自己來說，進入社區進行評鑑已是多年來的必需學習的課程。最真實的一面是，每一年到每一個社區都是一種學習的過程，我們不僅看到社區的生命力，也看到社區部落的創新，更看到社區的永續發展，這一年更是豐碩創意的一年。我們可肯定的是，多數的社區每天有不同的創意與發展，其中最重要的仍是關鍵人物的努力以赴，再者是以下幾大部分的投入，我們分別說明如下：

一、在社區基本人口群部分：

大部分的社區都能在社區的人口基本資料中，發掘社區的弱勢人口群，了解社區第一線的基本需求，但也有不少社區對於弱勢人口群有所忽略，如何促成社區能加強弱勢人口群的調查與了解已為社區發展工作的最重要最基礎的一環，特別在失能老人、失智老人、低收與中低收老人、獨居老人；身心障礙者、隔代教養家庭、新住民與移工、低收與中低收兒童及少數族群的人口群的需求。

二、服務資源連結部分：

為達成社區解決關懷人群的第一線基層服務目標，社區服務資源連結的部分是其另一個極重要的關鍵，如：社區如何運用醫院資源進行 mmse 失智量表及憂鬱量表檢測，了解社區長輩失智與憂鬱的情形；社區如何運用資源提供兒少課輔、新住民、身心障礙者、隔代教養家庭的服務等，均

是值得加強的部分。

三、在志工招募策略部分：

目前社區發展大多有賴社區志工的服務，但是志工招募策略各自有不同，今日其方法已大有不同，不僅可採取建立部落網站FB或LINE做連結，亦可以其運用做為志工招募方式。事實上，也逐步考量連結附近大中小學學生、教師志工、衛生所、警政單位之志工做連結。鄰里長資源之連結雖很重要，但也有部分社區在缺乏里長的支持下，有極佳的成果。

四、在社區人力永續部分：

極多的社區能有相當完整的志工編組，但也有因為只認同一位領導者而缺乏社區共同凝聚意識感的社區志工。其實，如何鼓勵年輕老人服務年長老人，受服務之兒少成為服務者，增進社區老少的融合，並促成參與志工會議，研討受服務的個案，並加以訓練及編組，增加志工能力，也可使受服務者參與並獲得成就感與參與感。

五、在加強產業永續部分：

1. 推動古早味飲食療育課程：

目前大多數的社區對老人都有極多的服務，大多是屬婦女提供老人餐飲服務為多，期待社區中，對於老人採取餐飲課程活動或古早味飲食療育課程，讓老人長輩有參與的成就感，也能減緩失智與憂鬱的可能。

2. 規劃小型農場課程：

大多數的鄉間社區均有農地農園，社區如何運用當地之農地農園提供相關之飲食，依不同社區的能量而有不同之成果，建議各社區加強運用附近國有地，規劃小型農場，老人長輩耕種活動促進身心健康，作物收成也能作為共餐食材，亦可自給自足減少餐費支出，以期達到產業永續之可能性。

我們不知道社區如果沒有評鑑會是如何，但可以確定的是社區工作是一個永續的工作，它不會因為評鑑與否而就不存在。因為，我們了解，有人的地方就會有問題，但有問題的地方也就會有人嘗試解決問題，雖不一定能解決問題，但社區工作就是從此展開來的，讓我們為盡一份心力吧。

評鑑委員的感想與建議五

社區評鑑過程中常見的財務管理問題探討

盧禹璵

嘉南藥理大學社會工作系助理教授

社區組織營運過程中，資金的運用與流動是個影響社區發展優劣的重要，而除了爭取資金外，對於資金的控管也就是財務管理技術，協助資料使用者做審慎的判斷與決策，而這一套技術也要同時具備相關性、可靠性、比較性、可理解性等特性。社區發展協會身為一種非營利組織，其存在的使命是服務社區的居民，不是股東財富最大化，而是服務績效與資金取得的最佳化。因此，社區發展協會在營運上比較沒有短期利潤目標的壓力，故其財務管理的重點在其所提供的服務使命績效與成本的節制，社會責任與成本控管是成為社區發展協會基本的關注要點。然而社區發展協會須具財務處理公開透明與會務運作管理問題，經常是會員關切的重點，社區經營運作常受限於財源不足，不易聘任專職的財務會計專業人員，加上當前會計教育著重於營利事業，造成社區會計人員處理財務時忽略社會團體財務處理特性，以致於常見財務報表未能充分反應社區財務狀況甚或遺漏各項應具的相關程序以及文件，以下為評鑑過程中常見的財務管理問題。

一、相關會計原則要詳細了解：

社區財會人員的任用需要經過理監事會議以及會員大會的通過，並需要熟習相關會計作業程序與技巧以及相關規定，社區財務工作主要係具「社會團體財務處理辦法」相關規定，會計科目分為資產、負債、基金暨餘絀、收入、支出等五大類，並詳細列舉更細項之各項會計項目，也請財會人員依據規定之準則進行各項財會記錄。

二、報表編制妥善並完成程序：

年初與年末需要準備的相關財務報表為收支預算表、收支決算表、現金出納表、資產負債表、財產目錄、基金收支表、年度工作計畫書、年度工作報告書等。其中年度工作計畫書、收支預算表須依規定於年度開始前編造並提經會員大會通過後報請主管機關核定或備查。而年度工作報告書、收支決算表、財產目錄及基金收支表是須依規定於年度結束後編造，並經監事會審核提經會員大會通過報請主管機關核定或備查。

三、妥善記錄與保管相關財務原始文件：

社區組織有相關財務原始憑證、發票與傳票、日記帳、各明細分類帳、總分類帳、扣繳申報憑據、團體組織結算申報憑據、稅籍編號申報資料、相關政府補助核銷資料、相關與財務有關之會議資料、金融機構存摺等。相關簿冊文件設置、記載及保存需要完整，並經相關人員(理事長、常務監事、總幹事、會計或是出納)審查核章(含原始憑證及記帳憑證案卷)，建議社區發展協會主管會計的人員，在每一筆財務的動支都養成紀錄為日記帳的習慣，則年度整理社區的財務報表時，僅需將整年度的日記帳簿稍加整理，即可得到完整的財報資訊。

四、自行收納款項統一收據須合規定：

用於社區收取入會費、常年會費、捐款收入、活動報名費及場地使用費等，亦即是經過社區章程或相關會議決議所收取的各項費用，當經費收入時所開立給個人或公司行號、組織的收據。這類的收據需要有三聯，一聯為社區存查、一聯交由繳款人收執，另一聯交由會計人員作帳。而也有組織利用存查聯作帳，因此僅使用二聯。而自行收納款項統一收據必須要有幾項訊息：1. 社區基本資料，如地址、立案字號、電話及社區統一編號等(若未具備，則以橡皮圖章

另蓋)；2. 收入的款項金額及相關計算方式或說明；3. 社區發展協會財務管理人員及負責人印鑑。

五、會員有繳入會費及常年會費的義務：

入會費及常年會費之收費標準及繳納方式應訂入章程，經會員（代表）大會通過並報請主管機關核備後行之。社會團體會員繳納之各項費用，於退會時，不得請求退還。而會員為繳納費用，必須先行催繳，若催繳不成，則提理監事會議審核停權，並提會員大會除權。而會員繳納的相關費用總數與會員人數必須吻合。

六、收支要符合責信原則：

社區發展協會之收支應保持平衡，就已實現之收入經費範圍內覈實相對支出，若有收受捐款或捐贈（含實物捐贈），應依相關規定制據並納入年度收支預決算及定期公告（佈告欄、社區報等各項社區居民可見之地方），以昭公信。對於部分社區具有的社區發展建設基金，其孳息或收益限於辦理社區建設、推行社會教育、文化活動及福利服務工作，協會使用建設基金孳息時，須納入年度預算內，並依社會團體財務處理辦法辦理，當地公所應從嚴審查負責監督，建設基金利益為全體社區居民共享，協會會員活動不得動用。

七、相關稅務程序要注意：

社區發展協會其本身之所得及其附屬作業組織之所得，免納所得稅要件，依財政部之規定辦理。而合於所得稅法（第 11 條第 4 項）規定教育、文化、公益、慈善機關或團體之社區發展協會，無任何營業或作業組織收入（包括無銷售貨物或勞務之收入），僅有會費、捐贈或基金存款利息者，免依所得稅法（第 71 條）規定辦理結算申報。其本身之所得及其附屬作業組織之所得，除銷售貨物或勞務之所得外，免納所得稅。另對於薪資、講師鐘點費用等個人衍生所得，也記得依規定要年度進行個人扣繳申報作業。

八、參加社區評鑑要詳細準備及演練：

參加社區評鑑需要健全與完整的財務制度，包括文件務必完整周全、要有專人專責解說、找文件與回答問題、現場評鑑審閱與問題回應時間極短，回應正確，不必廢話、熟悉資料內容與評鑑過程、會計、常務、出納與財務有關人員務必到場、文件夾要分類標明，最好有側條說明，裝訂牢固、要預留空間與座位讓委員可以安心審閱文件、負責人員要知道所負責的文件內容與位於何處等等細節要注意。

最後，根據社區發展協會所提供的各項財務報表，也請要檢核與回應以下總體性的問題。

- 一、所有的社區收支金額、人數與比例均要詳細正確填具，而且與原始報表可以符合。
- 二、會費收入要檢視是否確實收費、收費標準與章程對照、未繳費會員之處理方法與會議證明。
- 三、社區生產收益的來源、稅務處理與資金運用方式。
- 四、政府機關補助的各項核銷資料準備妥適。
- 五、捐助收入是否有建立收入名冊、開具合格收據與進行徵信。
- 六、辦理活動收費與社區其他收入的資金來源與運用方式。
- 七、因為政府補助逐漸降低，鼓勵社區自籌與對政府經費依賴比例的降低。
- 八、社區開發財源與社區產業的推動方式之永續社區發展策略。
- 九、開發會員人數與增加會費收入的必要性思考。

評鑑委員的感想與建議六

也許是最後一次的社區評鑑

張 振 成

輔仁大學社會工作學系副教授

今年是我第四年參加衛福部的社區評鑑工作了。就個人參加中央的社區評鑑工作歷程而言，今年我剛好轉了台灣(含外島)一圈，幾乎每個縣市都跑過了，除了南投縣因當年有評鑑委員因有迴避需求與我交換評鑑縣市，而沒機會去了解外，套句政治人物常掛在嘴邊的口頭禪，我幾乎已經全台跑透透了。聽其他去過南投評鑑的委員說，南投縣的社區工作做得很精彩非常值得去看，而我卻因緣際會錯過，無緣欣賞她的丰采，此一錯失也成為我參與社區評鑑生涯中最大的遺憾。

在尚未參加社區評鑑工作時，我從一些老師口中聽到的社區評鑑，大多是負面的觀點。有人認為社區工作是民間自覺自主與自助的工作，何需政府大動干戈介入評鑑，此舉有失社區工作的精神，是一種擾民而無意義的行為，社區工作只要民間自己自發自動去做就好了，政府何苦來哉？在未參加中央的社區評鑑之前，我也是抱持這種態度。另外我也曾經聽過一些同事及朋友提過，他們認為參加社區評鑑工作雖然是一件有意義的事，但整個過程太辛苦又耗費許多時間，在評鑑的過程中有時要上山有時又要下海及空中飛，風吹雨打日曬雨淋在所難免，對體力而言是一大挑戰，回來又要寫很長的報告跟心得，實在是一件非常辛苦又令人苦惱的工作，因此許多人在參與一兩年後，就對中央的社區評鑑工作望之卻步，從此不敢再參加了。也因為他們的退出，讓我這個中央社區評鑑的絕緣體意外地在因緣際會下連續參加四年的評鑑。雖然如此，據我所了解仍然有老師連續十年八年參與評鑑，其熱情與毅力令人佩服。

四年下來我全台走完一圈，也改變了我對中央社區評鑑的印象。透過親自的參與，我改變了我對社區評鑑的態度，今年評鑑結束後我更加肯定社區評鑑的意義及功能。雖然我也同意評鑑的過程真的很辛苦但還有趣味，回來還要寫報告對每位忙碌的委員就真的是一項「煎熬」了，但這些技術性的辛苦都可能因為社區的熱情、貼心的同伴以及衛福部認真體貼又可愛的工作同仁的協助與照顧而一一化解。雖然我還是認為社區工作是一項社區自覺自助的工作，但我從參與評鑑的過程中也發現，社區也許並不需要政府過多的干預，但我肯定他們卻需要外界對他們的努力有所了解與鼓勵，從現階段的台灣社會文化氛圍來說，政府的評鑑雖然對他們而言也是一種壓力的來源，但政府的肯定更是他們繼續奮鬥與服務的動力來源之一，因此我還是非常肯定中央社區評鑑工作的用心與功能。然而人生就是這麼弔詭而有趣，就在我從實際的參與經驗中體驗到社區評鑑工作對台灣的社區發展的意義與貢獻的同時，卻聽到目前中央社區評鑑的模式可能要走入歷史的風聲，內心感慨萬分，或許這樣的結果，政府官員、社區工作人員、學校老師及社區實務專家們從此不用再受社區評鑑的煎熬，但對台灣的社區發展是好是壞，不禁令我憂心，或許改變成真對大家都好，但這樣的改變是好是壞我還是抱持懷疑與觀望的態度，希望明天會變得更好。

與之前參與的中央衛福部的社區評鑑工作相比較，參與今年的評鑑我在心情有很大的不同。前三次的評鑑我的心情是既新鮮興奮但又深感惶恐，既開心卻又覺得煎熬，內心五味雜陳，感覺是多元而複雜的，但今年參與評鑑的心情則有一種較為單純的感覺，因為已經經歷三次的中央級評鑑，南北參場的評鑑都已經歷了，中央層級社區評鑑的樣貌大致上已能了解，對於全台的社區發展狀況也有一些概括的認識，因此在評鑑過程中心情比較輕鬆，也少了一些惶恐與煎熬，雖不能說自己已是中央社區評鑑的老手或達人，但起碼也不是菜鳥與新手了。雖然如此，在整個評鑑的過程中我仍然抱持著謹慎與認真的態度，希望能夠順利完成任務。然而就在我們完成評鑑工作後，那一年我們大學畢業時的情緒似乎跑回來爬滿我整個心窩，

那種既興奮又前途茫茫的感覺又湧上心頭。

時代在改變，制度似乎也要跟著改變，這似乎是一種歷史的必然定律，「改變成真」似乎也成為目前社會思維的主流，我們無法抗拒也無須抗拒，但改了是不是一定比較好，考驗著主事者與參與者的智慧，也許我應該相信，從事社區工作的人都是充滿熱情而有智慧的，無論是政府官員還是社區人士，因此我相信他們一定能想出更好的制度與模式來推動台灣的社區發展，使台灣的社區發展的更輝煌燦爛，造福社區居民。

寫了三年的心得，今年的評鑑還要寫心得，對我這文筆不佳慢工又出不了細活的人而言，真的有一種「雖非江郎卻也才盡」的感覺與煎熬。雖然今年社區評鑑的上路形勢有一種「箭在弦上，不得不發」的感覺，我本以為地方政府與社區可能會因為它是末代評鑑而不那麼在乎，但他們的表現與重視程度卻令我出乎意料之外，我發現他們比以前更重視更在乎，各縣市政府與社區不但對評鑑委員的現場評語錙錙計較，深怕自己的好表現委員沒發現而低估他們的成績，而且在過程中還會打聽別的縣市與別的社區的表現，商討良策以爭取最佳成績為目標，有的理事長更用心委員到哪裡他們就跟到哪裡去給別的社區支持與打氣，充分發揮互助合作彼此互為資源的社區精神，其用心與認真程度絕對比我當系主任應付台灣歷史上的第一次的大學系所評鑑有過之而無不及。大學系所評鑑涉及系所的生死存亡，關乎一個系所老師職員的就業與生活以及幾百個學生的就學權益，努力認真準備是應該的；而社區是一個人民團體，大多數人係為志工，社區評鑑不好只是面子與獎金問題，並不影響其就業與基本生活，但是他們卻為了那份被肯定的榮耀，希望為自己的社區帶來更好的發展與光榮而奮鬥不懈，這種無私的奉獻精神真是令我非常佩服，每次進入社區看到他們的表現總能帶給我驚喜與感動，也讓我有許多的學習與反省，處在「文人相輕，自古皆然」的「自以為是知識份子」的社群文化中，社區的表現總能給我帶來深刻的反省，也讓我看到台灣的希望。

以前在學生時代上社區組織與社區發展的時候，大學老師給我們的社

區觀念認為，社區組織與社區發展的工作主要是由下而上的過程，雖然不排除政府的角色，但政府基本上是較被動與協助的角色，社區發展的主體與主要角色還是社區，但這個方法移植到台灣後的推動發展結果卻與美國不同，我們的政府在社區發展的過程程中扮演非常重要的角色，從中央的政策擬訂到地方政府的行政措施的模式都深深影響社區發展的樣貌與成績。我不能武斷地說，台灣的社區發展是由下而上的模式，我寧願說它是一種上下相迴向的模式，有些事情社區主動推動影響政府觀念而配合社區一起共創社區的美好，如某些環保、環境改造與文化議題，而有些議題則政府扮演重要推手而由社區配合推動，而創造友善與充滿人性關懷的美麗新境界，例如福利社區化工作與健康保健工作，當然在評鑑中我們也看到政府推動環境改造的工作成功獲得社區熱誠回應的案例，如農政單位推動的農村改造計畫，成功創造許多美麗而深具地方特色的優良社區，而有些社區也會主動推動或配合某些社區照顧的工作，如老人與身障精障的長期照顧。

在台灣的社區發展，我們很難二分法一刀切下去說它是由下而上或由上而下的模式，我只能稱它為上下相迴向的模式。但無論何種工作模式，在台灣的社區工作發展史上，政府都扮演重要角色與功能。由於美國立國的政治哲學就是基於不相信政府而採三權分立互相制衡的民主制度，人民基本上不希望政府介入太多，因此其社區工作較易偏由下而上的模式，但台灣國情不同，我們的民眾受歷史文化的影響，對政府有許多期待與依賴，因此我們的社區發展必須政府用心與投入資源才能發展的好，從評鑑中我們也發現，縣市首長越重視而願意投入資源的縣市，其社區發展一般而言成績較好，縣市首長的社區政策對該縣市的社區發展不可諱言是展現重要影響力。雖然有學者不認同台灣這種社區工作模式，我以前也曾抱持這種觀點，但隨著參與社區評鑑的經驗及年紀的增長，我越來越同意老鄧說的那句話「不管白貓還是黑貓，會抓老鼠的貓就是好貓。」社區工作不一定非要拘泥於某種模式，只要在不違反社會倫理與法律的情形下，能福國利

民就是好模式。

在這次的評鑑中我也發現新管理主義的觀念慢慢在影響社區的推動，有些社區引進管理的概念來經營社區，有些縣市成立非營利管理中心來協助社區作更有效的營運，這當然是一件值得高興的事，但管理的作法過度引用，尤其是績效管理的做法常會扭曲非營利機構及社區原有的精神，如績效管理運用在警政、衛政及社政所帶來對民眾幸福與權益的扭曲，是值得社區工作注意的議題。另外我也發現社區體系與衛福體系、警政體系和教育體系的連結並不够強，這或許也是我們的社會安全體系還需要再強化的地方。

以上只是我個人參與社區評鑑後的心得與淺見，也許不够成熟或見仁見智，但都是發自內心的想法，如果有人看到不以為然，就當作茶餘飯後瘋言瘋語閒聊一番就好，不必認真看待。囉哩囉嗦寫了一堆沒有建設的話，除了完成心得報告外，也算是為自己的人生留下一絲蹤跡，希望沒有造成您的視力受損與心靈創傷。

評鑑委員的感想與建議七

感謝社區讓我看到台灣最美的全人照顧模式

張淑卿

臺北市立大學衛生福利學系

評鑑、評鑑、評鑑！評鑑如考試，大家從小到大考不完的試，害怕考試，多數的考試能不考可能多數人都選擇不想考試。擔任參與衛生福利部社會福利業務評鑑簡化工作的委員，最常由受評機構轉來的最大願望是「不要評鑑」，多數的單位對評鑑是負向的，是害怕的。然社會救助及社工司每年辦理的社區工作評鑑，可能就是碰到的一個大大美麗的意外。自己服務社區老人照顧多年，歷經擔任各種老人照顧單位的品質評鑑委員，沒有一次評鑑像這次一樣，每個社區是帶著期盼的心，認真的態度歡迎這次評鑑團隊，受評的社區單位對自己能成為縣市代表受評，都視為社區無上的榮耀，每個社區都以傳統作醮的嘉年華式接待與面對這次評鑑。

評鑑過程中看到每個社區幾乎全村里總動員，伴隨著鑼鼓聲中，舞龍舞獅般舞動的各式各樣地方文化特色活動帶領下，看著社區一道又一道大家同心開創出來的社區入口意象圖樣或社區藝術牆，我踏入每個社區了，讓我驚豔的不只是小小導覽員對在地的認識與更多年輕人對社區參與的認同，感動來自看到自己的夢想被在地實踐了，我小時候的夢想，長大後專業的期待：活耀老化，全人照顧在每個社區被實現了。

社區之所以美來自每個人要先愛自己，愛自己的家，進而認同愛自己的社區，對自己的社區具有榮譽與認同感。愛自己及愛社區最佳表現，肯定與讚賞在自己身上曾經有過的深層文化生活素材(如種田的人侃侃而談以前與以後種田的演變，如穿上舊軍裝的長者一樣聲音宏亮的扮演評鑑的傳令兵，婦女團總是一樣樣端出在地必吃的傳統美食)。肯定自己的生活模式也能尊重其他人的生活模式，這就是大同和樂世界的代表。或許許多社

區營造如工廠般一個一個被複製，但少了社區充盈每日的生活文化素養與對人悲憫的照顧，就可能少了些許感動。這次評鑑讓我驚豔的有的社區不僅充分尊重自己原來社區文化生活，亦能友善包容來自各地的異鄉人，讓我再一次看到許多不同基層社區的人文元素，也如通過時間蟲洞回到過去，重歷許多長者過去一般的文化生活，讓我這次社區評鑑之旅學習滿滿，幸福滿滿得到許多正能量，同時也讓我對台灣更具信心滿滿，因為有他們，有這次的評鑑參與觀察形我可以更大聲的跟所有人說，台灣最美的風景不僅是人，而是愛社區在社區努力的這群人。

社區福利化或福利社區化，不管學者創造出來多少字詞，社區工作回歸到最原點就是幫社區解決問題，把社區中每個人都照顧好，帶領社區實現大家的生命夢想。社區是安全照顧網的最基礎單位，社區用自己的力量照顧好每個人，透過許多滿滿愛的支持與關懷，社區的人要變壞可能也很難。我很高興我從小是在一個充滿愛及正能量的街道社區長大(呵呵!雖然社區中還是如有充滿許多問題，家暴、新住民、原住民、失業酗酒、毒品…，但茶餘飯後之餘大家還是很努力幫忙這些家庭這些人穩定在社區生活著也沒看到任何人採隔離模式去對待這些人)。從小到大至今媽媽都已73歲了，還是忙碌婚喪喜慶及協處鄰里問題，她們既不是社區幹部也沒有組織單位串聯，仍自發性地想把這條街的人照顧好。這符合社區觀點由下而上，社區人自發性發現自己社區中人的問題，用自己的方式去幫助社區需要照顧的人，讓每個人在社區被妥善的照顧到。記得以前小時候住在南方澳總看到唯一的流浪漢，到處跟人乞食，大人們總是帶著憐憫的心訴說他的疾病與現況困難，告誡我們不可以對他不禮貌，多年來反思他當年或許得不到任何政府補助，或許也沒有社工專業協助他的生活，但多年來他擁有社區每個人接納他的愛，或許這也讓他到現在老了依然在社區中過的似乎還不錯的基础吧!

我從以前擔任評鑑委員，我對工廠般製作出來的文書資料的興趣低於對人的互動，這次評鑑主要負責的部分就是福利社區化，呵呵!分配到這個

部分，真是作夢也會笑，恰巧是我最愛的部分，我又可透過評鑑到處跟社區中每個人聊天了，從跟社區民眾互動中試圖去建構這個社區對人的照顧方式，也很高興這次評鑑觀察下來也讓我更加肯定，要發展可近性且文化可接受的整合全人照顧模式應該就只有社區了。為何我要這樣說了，因為在社區評鑑過程中，我觀察到今年社區在以下幾個面向表現，因為社區的努力，確實做到了全人照顧。

一、對長者尊重：

參與評鑑的有些社區，會考量到八九十幾歲長者每天關在家中很可憐，發動社區志工每天定點去接她們到社區坐，幫忙撿撿菜，聊聊天，活動中心更貼心的設備一些小床，讓不耐坐的長者能適時休息；活動過程中，幹部似乎巴不得每個委員都認識他們社區中重要的長者與其貢獻，處處創造許多讓年長者對著外來的評鑑委員(客人)的機會。浸潤於東方儒學多年的我，一直被潛移默化，一個家一個社區若能人人對長者的尊重，家有倫常，要變大壞可能也很難，我問他們為何要創造許多機會讓這些長者參與與服務?許多社區幹部與民眾最常提到的話語就是他們只是年紀大，還很行，何況我們現在幫他們做，等於為未來的自己做，因為年輕人會看會學!簡單卻精闢的話背後，確實有深層的尊老倫常觀點，面對現在多變社會，看到社區深層尊老文化還在，心還是安了許多。

二、對失能者的用心與自立支持：

有社區考量許多失能者需要，紛紛針對不同的障礙或失能需求的家屬或個案，辦理相關服務支持據點，有考量失能坐輪椅的個案種花需求，社區活動動線中花圃考量以失能者坐輪椅可進行方式增高；有的社區特別在中心設有電腦及網路，讓失能者有機會來社區用電腦跟大家打成一片；智障小孩與家屬可共同參與社區活動，不僅讓他們融入社區活動並協助他們與社區產業結合，強化其自立支持的可行性，每每看到這裡，

就讚嘆完全沒專業背景的社區志工們，竟能做出專業團體的作為。

三、跨年齡互動與支持：

中輟的年輕人被帶到社區活動中心來當志工順便當學生，開講的人是誰，老的只剩下會說理的老人，很閒似乎在等死的長者，有機會可再次當人生導師，愛的叨叨唸，讓可能跟父母充滿衝突或根本沒有父母愛的年輕人，從爺奶關心的話語中，知道自己是被期待的，是有人關心的、重新肯定自己價值。社區還有一個現象，大家亦開始投入小孩的照顧，在社區中觀察到許多小小孩滿場跑，忙著拚經濟無法投入照顧的父母，知道社區可以提供協助，將尚未上幼稚園的小小孩跟著爺奶到社區玩玩，不僅活化長者生命光亮，同時也讓長者扮演著支持喘息力量，社區中更透過多樣的祖孫代間活動，讓代間文化與照顧能溫暖愛的延續，誰說隔代教養就一定不好呢？

四、跨文化的欣賞與互助：

當原住民離鄉到平地會碰到甚麼困難？新住民新媳婦如何融入社區？總是聽到社區理事長侃侃而談，提到這些都是他們社區的民眾，如何幫助他們一直是大家關心的議題，如三不五時可能需要部落聚會與喝酒唱歌，社區可否接納與包容？很高興聽到社區提到這是他們很重要的活動，都知道他們會運用社區附近公園，給他們獨立空間，有時會因應其文化需求辦理相關活動，強化社區民眾對其文化的認識與尊重；看到新住民家鄉的食品也在社區評鑑中被肯定與品嚐，看著充滿自信融入社區中的新住民展現她的家鄉味，似乎她一樣回到自己的家鄉社區感覺，讓我感受到台灣社區都能跨文化欣賞與互助，跨文化的照顧更在一些社區中實踐了。

我也感受到社區民眾是活潑的，是快樂的，這不僅觀察到社區志工們有無窮無盡的精力外，整個社區就像是個學習型組織，充滿著終生學習的能量，能學也能教，甚至可以到處分享，如有社區婦女班透過戲劇學習更

能化身政策的宣導尖兵。

最後，適逢國家衰弱老人及長期照顧需求日益增高，更期待這些在照顧觀念及活動規劃上都有相當經驗的社區，期待他們再突破空間設置與部分失能者專業能力學習，相信有機會打造台灣另一個奇蹟：讓台灣每個社區都可成為長期照顧的服務巷弄站，讓社區裡每個人不管年齡、不管出身、也不管健康或失能與否，皆能無時無刻來到社區跟大家一起活動。謝謝！因為您們重燃我對台灣社區全人照顧可行性的信心！

評鑑委員的感想與建議八

藏富於民，喜見社區生命力

鄭 夙 芬

高雄醫學大學醫學社會學與社會工作學系副教授

衛生福利部 105 年度的社區發展工作評鑑已經結束，在這七、八月份的盛夏，除了感受到天氣是炙熱的，同時，從評鑑過程中，也深深體會到民眾的心也是熱的，這是一場非常有溫度的歷程，猶記得某一位參與受評的理事長在致詞時說：「曾經有幹部問我，為什麼要參加評鑑，這麼累，這麼辛苦，我們做自己歡喜就好了。幹嘛參加評鑑，花錢花力氣…」。

結果，理事長是這樣回答大家：「你覺得我們做的好不好？我們經營這幾年，大家有沒有信心？既然有，那經過評鑑洗禮，我們可以讓更多人認識我們，我們有更上一層的機會，這樣做有什麼不好？」，聽到這樣有溫度的致詞，也印證現在社區發展上的一股新的趨勢，社區已經更有思考的能力，更知道如何突顯自己特色，也更體會到社區一步一腳印的累積，很多順勢而生的資源、人力也會陸續到位，民眾的福祉也更為穩固。

幾年的社區評鑑走下來，可以發現參與評鑑的社區是不同樣態，最傳統的是具有與地方政府較良好合作關係的社區，承接許多地方政府的活動或計畫，在有限的資源下，逐漸展開社區的動能；更重要的，也可以看到有些社區已經可以有為自己量身訂造，解決問題，符合需求的能力，它們未必墨守著傳統的發展原則，也不是被動的等著政府要求，反而是因為碰觸到社區中的核心問題，需要站出來，也相信站出來才可以有機會讓眼前的問題有了解決的契機。

究竟有哪些最為共同的社區問題，亟待民眾面對，包括社區人口老化，這次評鑑，已經看見有高達百分之三十以上老年人口的社區；社區少子化，學區中的小學從二百多人減為四十幾位；社區產業化，順著農村再生計畫

對於社區軟硬體的改善與提昇，期待更進一步推廣產業，增加社區自籌能力；這些幾乎是很多社區面對的趨勢，讓我們一年年在看待社區評鑑時，也同樣與社區在這樣的脈絡下抓破頭思考著，究竟社區發展如何來回應自己面對的問題，於是，我們看到更有擔當的領導者，願意破題直指自己社區優勢與問題，主動列出解決問題的優先順序，自主進行跨領域、跨對象、跨局處的結合，「借力使力」四個字無所不在，每個計畫的執行不再侷限只有人次、場次的呈現，生態可以結合兒少，產業可以結合藝術，長輩可以結合新住民，創意發想無所不在，逐年累積下來，領導者更有自信的可以向評鑑委員表達自己一個又一個的理念是如何實踐的。

同時，我們也看到一群群志工的認同投入，不同於以往單純的人情相挺，當前社區的志工，更在乎的是自己價值的被看到，於是，除了傳統的訓練，他們也推陳出新的把自己的壓箱寶一一展現，社區的多元正可以海納每個志工的價值，初老服務老老，祖父母帶著孫子來幫忙布置場地，新住民跟著婆婆幫忙獨居老人送餐，所有志工都變成達人，每個人都有才藝，都有能力，都可以被看見，問到他們的辛苦，常會聽到的回答是自己變得更多麼有自信，記得評鑑過程中，曾有個社區的婦女志工，從社區劇場中搬道具的角色，變成有許多台詞的女主角，眼神中閃著驕傲與自信的光芒，這樣的神采，我很難忘記。

這麼寶貴的社區人力，足以讓當前社區問題顯見的事實，有了轉機與希望，台灣當前的社區發展，民間的力量其實是相當旺盛的，因為，他們是非常直接也立即面對發展的困境；相對於民間，這次的評鑑，可以看到的是直轄市與各縣市政府在社區發展上顯得平穩，但也較缺乏突破性的政策出現，我一直認為，縣市政府層級的跨局處社區工作（或營造或推動）平台，是非常必要且有助益縣市政績推廣的，畢竟民眾都是生活在社區，各局處又有非常多的補助計畫提供給社區申請，但若流於各自為政，本位主義，缺少一個統整的方向，社區福祉流於口號，不僅資源分散或重複，無法有效管理，各局處各抓自己成果，忘記民眾才是施政的主體，無法讓

民眾有整體的感受，「社區即生活」，片段或分散的社區補助計畫，也許有了政績，但也意謂撕裂了民眾生活的完整性與幸福感。評鑑過程中，我常與公部門伙伴討論，究竟全縣市每一個社區該年度接受多少局處的補助計畫？又因此助益了社區什麼？缺少盤點缺少整體策略的社區工作，其實是非常可惜的，不是沒有做，但成果似煙火，短暫且有限，在公部門人力、經費緊縮的當前，其實是需要更有邏輯、願景的社區策略，這是我的期許也是我的鼓勵！。

接下來，即將面對社區評鑑工作簡化的議題，我認為簡化不是評鑑項目上的減少，這種帳面上的加減乘除，若缺乏核心精神，容易變成四不像的拼圖呈現，反而應藉此審視行之有年的社區評鑑工作，究竟為當前台灣社區發展帶來什麼成果？它的確讓許多的社區藉由評鑑增長能量，成為母雞，去帶動更多的小雞社區，形成影響力；它的確培養出許多優秀的社區領導者；它也讓縣市政府各局處相當多的社區化的補助計畫有了有能量的對口承辦社區；它也讓各種福利政策有最底層實踐的可能性；社區工作評鑑居功厥偉，而若要維持這樣的影響力，也許就代表著評鑑的核心精神應該是找出可以有執行力、影響力、穩定性與持續性的社區，評鑑程序上或許不是一次嘉年華式的走馬看花，而是在平時社區生活中的體現；書面作業也許可以更網路資訊化與格式化，績效組的社區也許不需面面俱到，而是有著自己特色的展現；更進一步，社區工作評鑑之所以有價值，其實它意味著是許多跨部門計畫的總期程，其與當前社福考核的面向與核心精神並不盡然相同，社區不隸屬於任何一個公部門單位，因此，也許嘗試思考如何結合衛福部相關單位的社區化計畫，統整成社區評鑑內容，讓社區成為主體，而不是隨著業務單位不同，而產生選擇性的視野與結果。

評鑑工作結束一個多月了，但腦中閃過一幕幕這一個月來在社區的所見所聞，依舊清晰，我感謝衛福部長官親力親為的給受評社區加油打氣，同時感謝衛福部及各縣市相關同仁細心負責的安排所有行程，我享受在揮汗如雨的評鑑工作過程中，與一群超有默契的評鑑委員伙伴共事，我更感

動一次次從評鑑巴士下車時，迎接在我面前的社區民眾也許是一張張黝黑臉孔卻帶著驕傲的表情，等著與我們共享他們的辛苦準備的喜悅。學海無涯，我一直期許在校園中從事教育工作的我應該要有更寬闊的實務視野，更有社會責任的肩膀，一步一腳印，這美麗的夏日，我，滿載而歸！

評鑑委員的感想與建議九

營造社區進化的凝聚力

黃 三 源

高雄市林園區文賢社區發展協會理事長

正式參與社區發展工作是從民國 90 年開始的。為了深化對於社區發展工作的認識及了解，在 93 年進入屏東科技大學推廣教育社會工作學士學分班，以 3 年 29 個學分計 486 小時的結業時數，來奠定自己對社區發展工作的基礎及熱忱。社區是咱們的，營造社區的機制是由下而上，凝聚社區最基層的原動力，以加值社會的價值觀，讓社區凝聚了無限的力量。

很榮幸的今年能以衛生福利部社區發展工作評鑑的實務者委員的身分，參與宜蘭、花蓮、南投、台北、新竹、金門等縣市社區發展績效評鑑，其中感動到許多努力認真的縣市政府承辦人、公所人員及樸實熱情的社區居民及幹部等等，看見社區福利化政策如何結合公部門的力量，凝聚了志願服務的力量來投入福利社區化的工作行列。讓我感動與學習到社區的發展精神，在台灣已凝聚了一股讓我感同身受的社會力量。

一、志工們自發性的志願服務—造就了社區發展的動力

社區志工隊的組織是發展社區工作的一個核心，透過組織的能力做為推動社區發展的一股力量，領導者的思考方向，該如何的應用這一股力量做為永續發展的一股動力，追求社區的和諧以及居民的生活品質，提昇一個有幸福感的社區更是刻不容緩的事了。

志工是社會的資本，其具有無限的潛力、熱忱為社會公益著想，有服務社會的使命感，有濃厚的公民意識、公民素養為社會謀福利。志工能放棄本位主義，了解別人的意願，是跨文化的搭橋者，有不同調的人經志工的協調而能夠對話，得使問題能夠經協商機制達成共識而解決社區問題。

把不同文化的橋搭建起來作為文化交流的利益者，共同建構伙伴關係而能達到共同佈局、共同合作的跨文化的友伴結盟關係，擴張境界、跨域合作、散播感動力、營造共同體。

志工的服務是要做到真善美，讓人感覺浪漫、愉悅的，是一個公民素養的典範。讓人始終感覺到「好在！有您的服務真好」，散播感動力就會營造共同體，營造社會的和諧、團體的團結讓社區、社群成為一個生命共同體。

志工的精神內化必須要提昇及教育，讓志工的精神教育得到高尚的人格教育，不斷的充實志工的知識領域、發展品格的人文素質是必要的，提昇志工的服務品質、加強志工的涵養，讓社區更能提高社區的文化品質。

社區發展的基本精神是強調由下而上、居民參與、社區意識、充分發揮民間創造的力量。政府無法或兼顧不到的事就要我們自己共同攜手來解決並克服，我們共同生長、成長在這塊土地上，我們是在營造一個生命共同體的意境，所以我們更需要有組織、有行動，為我們的家園營造出一個幸福的社區。

為了讓社區逐漸具有自我營造的能力，政府是扮演一個極重要的角色，誠如有公部門的協助、作個資源支援者、更是行政的輔導者、也是社區的關係夥伴，尊重社區的主體意識，進入社區了解與學習，與社區居民並肩面對著困難，從旁協助社區的工作發展及組織，利用行政資源來培訓幹部、教育專業志工的成長，建立民主參與機制、建構社區願景，進而能使全民參與並執行公共事務，如此，社區的發展更是指日可待的事了。

二、資源整合運用-讓社區成為福利社區化的轉運站

每個社區的資源會因地理環境、經濟層面的發展而有所不同，當然！在資源的現有層次也有所差異性，而社區組織依目前的困境也已不是單

打獨鬥的時候了，在資源的縱向及橫向的連結及整合，已經是社區幹部要去認真思考的問題了，善用資源的整合運用，才會是社區發展工作中最佳的方針。在這一次也看到了幾個社區對社區的需求提出方案的申請經費需求，就只會向社會局申請經費，而也沒有去評估到社區其他的需求，也可以向縣市政府或中央跨越各局處去申請經費，我們政府發展社區工作的窗口還有很多，而不祇是單單一個社會局而已，利用公部門跨局處的結合、善用民間的社團的配合協同，我想都是一個很好開發成功的途徑。也就是要以多元社造理念來開發多元化的福利社區。

這一次的評鑑期程中，在各地區也看到許多社區也能廣泛的運用到社會資源的整合及運用，除了結合公部門的資源外，更會善用結合社團及一些當地民代及學者、地方士紳做有效運用的資源呈現，在評鑑的會場中，在台北市我們看到了中正區南機場社區發展協會結合了忠勤里辦公處推行 3 時實物銀行，落實照顧到弱勢，推展出福利化社區運用資源整合的最佳寫照，這也足以證明社區的發展工作已深化到基層的每一寸角落了，也讓我們感受到福利社區化的深耕已在社區萌芽茁壯了。

三、財務管理-讓社區走上財務透明化

社區的財務管理這一區域是普遍性每個縣市政府輔導社區最弱的部份，因為在財務管理方面，社區是很少有財務的專職管理人才，也可說社區要找到專職的會計人員真的是少之又少；即使有專業專職人才，也很少人能以無給職身分走進社區來整理帳務，所以這次的評鑑工作中，對社區財務管理的考核真的是百感交集、百般期許。

評鑑過程中，看到社區的帳冊財務管理，報表不能一一呈現出來，協會中的收據本沒有統一的規範、黏貼憑證的格式核章無法統一格式、縣市政府與公所的版本又是不一樣的版本、常務監事對社區的年度稽核報告書沒有統一的規範來做呈現、講師費或人事費該向稅捐處申報所得扣繳憑證的結算申報表，有的社區卻無法配合或趕上報稅機制來做呈列，

真的是社區發展工作中的一大憾事，這是否該檢討縣市政府對社區財務管理輔導的機制無法落實到每一個社區的業務來施展配合呢？

目前每個縣市政府也逐漸開發委外，紛紛的成立社區育成中心來做培植輔導社區的發展機制。就以高雄市為例，也成立社區願景培力中心而在課程上的安排，也專門為社區開發財務管理的課程，聘請社區實務專業會計人員來分享及輔導社區，如何在財務管理上達成共識的平台，更讓每個社區都能在帳務的方面力求統一及精進。

評鑑過程中，也審核發覺到新竹縣新埔鄉南平社區從未建置收據，也未曾開過收據給繳費者、在金門縣金沙鎮碧山東店社區發展協會的收據竟然是外面文具行賣的一般收據本，是值得檢討及建議，每個協會的設立應該都會向地方稅捐機關申請「扣繳單位設立登記申請書」，也取得統一編號編配通知書，社區有統編且享有免稅申請機制，凡對協會有所捐贈、繳費等金額，可依據所得稅法暨施行細則第 11、17、36 條規定列為個人綜合所得稅額百分之二十為限之列舉扣除額之扣除，所以社區當應印製正規式的收據，才會是個有模有樣的社區本位。

社區中有會務、財務、業務、三大考核基準，會務的推展，業務的推廣固然重要，財務管理是社區不可忽略的重要方針，尤其是財務的透明化，重要程度更是不在話下，財務的登錄不明更會使社區組織因紛爭而瓦解，更嚴重的更可能讓人身敗名裂且吃上官司，所以社區財務透明化的徵信與做法，已是社區發展工作當務之急了！

四、社區產業開發~讓社區財源開拓邁向自主化

很多社區的發展經費仰賴政府的財源比率的确是普遍偏高，我想這並不是一項好的跡象，社區長遠發展目標就是要能永續經營發展，但也不一定要長期仰賴政府不可，況且目前政府的財政及補助地方社區發展工作的經費，逐年遞減中，唯一往後的思路就是要發展當地的社區文創產業，讓社區能夠在財源開拓自主方面可以自足自給，更可以脫離仰賴

政府的經費補助，我想這才是社區往後該走的路。

評鑑中看到台北市文山區順興社區發展協會對產業發展中確有相當實力的收穫，堅持家鄉味的文創產業，開發社區財源自主盈收，帶動社區無數的照顧方案的成就，讓社區也有經濟的收入，更能達到延續社區的永續經營發展，將來也會因財源的自主開發，也就不再長期依賴政府的經費補助了。每個社區發展產業的型態或許會有所不同，當然也要看社區當地可開發的產業資源為何而定，開發當地特色的產業，造就出一鄉一特產的特色文創產業，讓社區能在財源自主方面能創造出社區的永續經營目標。

五、社區、里長一家親合作無間~居民的福氣

看到社區發展協會與村里辦公處結合的社區，都會是一個發展相當順利平穩的社區，以往村里長對社區的理事長，有些都是在不和睦的關係下，競爭廝殺造成社區的發展工作延宕，甚至於對立而成派系。對社區居民的福利應該是要跨越黨派色彩，而相互支持鼓勵的，我想只要是合作無間愉快處事的情境下，這才是居民的福祉與福氣。

擔任村里長的人士，更應該以無私奉獻的精神來幫助社區成長，而非以假想敵的思考模式去抵制或阻礙社區的發展工作，相輔相成的幫助才是居民的福氣，更是社區發工作的遠景。

評鑑委員的感想與建議十

社區視野 永續生命力

周 靖 程

屏東縣九如鄉昌榮社區發展協會理事長

很榮幸也很高興能代表屏東縣，擔任衛生福利部 105 年度的社區發展工作評鑑一職，心中五味雜陳百感交集，一則以喜、一則以憂，本昌榮社區秉持著前榮譽理事長的至理名言「緬懷過去，珍惜現在，把握未來」，而如今自己也秉持著只是多了如何讓長輩們「吃得開心、住得放心、用得放心」來堅持著目標與理想。雖從未想過自己有機會能當上評鑑委員，這也讓自己除了工作上，又多了一項經歷。而在此次的評鑑洗禮後才瞭解，原來北部和南部的經營模式是有所不同的，看到的每個社區是依其生活型態，可以在田園中無冷氣享受著大自然的風，細細品味著田園佳餚，真是難得經歷！還有乘著小巴在崎嶇的山路一路繞著，沿途每個景點都是充滿客家風情且處處驚奇！有機無毒蔬菜園、文創區熱情迎接著每個委員的到來，各個社區可說是全村總動員，不分老少把準備已久的成果呈現出來，雖然是有點累，但看到社區夥伴們的熱情，我們又怎麼能輸呢！

而在評鑑過程中，真的覺得我們的社區已步入高齡化的時代了。社區內是老人照顧老人，年輕人出外工作打拼，留在村庄多是小孩跟老人，原來不是南部才有的現象。社區除了要有專業輔導團隊，文書上也需要有人協助處理，才能永續經營。部分社區已能自主性的自給自足，部分仍缺乏專業的輔助，社區有能力做自主產業，但行銷上尚待專人引領協尋通路。我們都知道政府期待降低社區補助經費，如何讓社區永續經營實為值得省思的議題。在有限的預算發揮最大的效益乃每個社區的期待，雖然我有 2 年理事長及 7 年副理事長之社區資歷，在這塊自主產業整體營造規劃上，仍需要強而有力的輔導團隊來指導；尤其鄰近學校的學生假日來參與，團

隊力量與年輕學生之挹注相輔相成，無不為社區打上一劑強心針。

社區運作看似簡單卻複雜，申請經費、上課開會等庶務工作多在上班時間，倘非退休人員全心投入經營，沒有全職是無法勝任，我們社區何其有幸，能有一群具向心力及凝聚力的志工協助運作。

在此呼籲相關單位，研習課程固然具培力社區知能之必要性，但建議減量辦理，尤其社區經營關懷據點是勞心又勞力，除基本的量血壓、健康操、帶動唱、手工藝DIY、唱歌、閒聊之外，還有很多活動設計。阿公阿嬤都非常喜歡來關懷據點活動，雖然據點活動不一定是社區的強項，但的確是紮實且對社區最有幫助的一塊。而參與此次的評鑑，很驚訝自己像是貴賓般的受寵愛禮遇，社區把多年準備已久的資料，呈現的比辦喜事還盛大隆重，為的是肯定自己的多年在社區努力下所得到的榮譽感，而不是在意那評鑑獎勵金。猶記當年獲獎時，我們社區包了2台遊覽車去領獎，為的是全村的榮耀及齊聚的凝聚力，把社區視為一件重要的事來認真經營，這不就是我們所想要的嗎？

而在此有聽聞要簡化，擔任評鑑委員雖然很辛苦，但讓我的視野更加廣闊。人外有人，天外有天，沒有看看外面的世界怎知自己需要改善，加強的地方，沒有經歷過哪來的成長，沒有比較過哪知道自己社區的缺失在哪，雖然我不知道為何要簡化，但我知道每個社區都很用心在經營著、傳承著、永續著，除非放手或停止運作了。

我相信每個社區的領導者都是在為這個美麗和諧社區村庄打拚努力著，為更多長輩的幸福追尋著希望，希望相關單位能深思，畢竟社區經營不易，為達潘縣長所提的安居樂業，我們會期許自己更加用心。

伍、評鑑綜合總論

伍、評鑑綜合總論

一、縣市政府部分

走向轉角處的縣市社區培力育成機制

張淑慧

台灣大學中國信託慈善基金會兒少暨家庭研究中心執行長

2016 年縣市政府的社區評鑑與往年不同的是一幾乎每個縣市都有社區育成或培力中心。可喜的是各縣市社區工作有質的飛越，在跨局處整合、分級訓練課程、培力育成作為等面向都有專業的表現。但是卻也呈現因評鑑所衍生的培力機制，例如：各社區趨於一致的評鑑資料、各縣市委外學者的專業包裝、缺乏社區自主性的培力機制…等現象。縣市社區培力是為增進社區賦權，還是為了爭取評鑑好成績，令人不免憂心。

2002 年台北市政府將閒置的「社區資源中心」委外給社區營造學會承辦成「社區館」，提供空間給社區組織幹部交流及實務性諮詢。(羅秀華，2007)「社區館」是台灣近年來初具發展雛形、有空間、有專業人員、有服務模式的社區培力中心。社區培力育成機制從 2002 年迄今，歷經縣市政府及專業學者推動，已經有各種輔導、訓練及政策推行模式，算是百花齊放、成果豐碩。然而在各縣市作為中，有幾個現象值得關注，簡述如下：

一、各自表述的縣市社區培力育成

各縣市社區培力育成設置及推展方式依據縣市財力、人力資源而有不同，資源豐沛縣市有公設民營或方案委辦作法，透過標案委託外包給學校或學校所設之專業組織，運用專業人力對社區發展組織提供專業性的輔導工作、社區組織的行政及訓練機制。資源較不足的縣市

則行政宣示上設置一個中心，縣市政府社工或承辦人自己投入培力輔導工作，有經費支持時則聘用社區輔導員協助，沒經費奧援時就承辦人行政、培力及訓練一手抓。

聯合國的《經由社區發展達至社會發展》提出了社區發展的十項原則，以指導各國社區發展的實踐：

1. 依照社區居民的期待及需要，來擬定工作計畫。
2. 建立多目標的計畫及各方面的配合行動，以求全面和均衡的社區發展工作。
3. 推行社區發展初期，重要的是——社區居民自信心的加強及自動自發精神的培養。
4. 社區各種計畫的擬訂、執行，均應由社區居民共同參與。
5. 注重地方領導人才的培力、訓練和運用。
6. 鼓勵並組織婦女與青年參加各種社區發展工作。
7. 對於社區提出的自助計畫，政府應當給予重點或全面的積極協助。
8. 全國性社區發展計畫的建立，應有完整的政策和完善的行政組織，並應同時注重工作者的挑選、培訓，地方與國家資源的利用，及研究、實驗、考核等工作。
9. 在社區發展計畫中，應充分利用地方性、全國性及國際性的民間組織，因為這些力量對於社區發展工作的推行，是不可缺少的資源。
10. 對地區性與全國性的社區發展計畫，應給予密切配合，協調發展。

各縣市社區培力育成注重地方領導人才的培力、訓練和運用，利用地方性的社區發展協會，設置建立多目標的計畫及各方面的配合行動，但縣市政府多在業管政策框架中才給予積極協助，並非依照社區居民的期待及社區組織需要，來擬定培力工作計畫，組織婦女與青年參加各種社區發展工作部分也不足。最重要的是各項培力計畫應由社

區居民及組織共同參與，加強社區居民及幹部的自信心、以及培養自動自發的精神。

從縣市政府到社區培力機制到社區的連結體系，無法只經由指導原則產生，它必然要存在於社區理論與在地實踐的互動過程中，建構社區發展能力的積極性作用。因此，社區培力或育成中心的專業團隊與縣市政府跟社區的關係就不只是培力與輔導這樣的主客體關係，而是一種共同實踐主體，這主體需要縣市政府與社區進行對話，確認需求及扶植在地專業社區工作者，方能形成「社區育成願景」。

二、培力、育成分不清的介入作為

每個縣市在業務報告時，對社區培力或育成中心終極想像都不相同，各縣市在名稱上也有不同，有優勢、賦權使能觀點的「社區培力中心」，有支持初創社區發展到成熟社區的扶植性「社區育成中心」，有資源整合性及服務輸送性的「社區資源中心」、以及有嚮往的未來前景之「社區願景中心」。然而無論是「培力」或「育成」或「願景」，其輔導作為並未與名稱立意同步，「培力」或「育成」或「願景」並未導引出方向性的差異，均是行政指導、專業輔導、社區訓練等相似的內涵。

Paul Freire 強調「培力」的目的是讓「批判意識覺醒」，這個批判意識的覺醒是結合「反思」、與「行動」的實踐過程。(Freire, 1970) Freire 這位巴西學者觀察社經地位低的民眾在社區環境中的角色，透過活動的參與行動及互動反思，提升問題解決能力，去除環境中的問題及障礙。「培力」是一個持續的狀態，是一個行動及反思的過程，使受培力者了解社區公民意識、社區互助的重要，學習社區組織、社區計畫、社區行動的推行方式，依據社區需求及特性推動社區福利、防災、安全、環保、文化、教育、產業等多元的工作。「培力」是藉由訓練、示範和輔導行動來協助社區，將權力交給受輔導的社區去發展和

發揮，增加他們人際、社會、經濟、政治的力量及影響力，以改善社區組織及環境。

「育成」是近年來最常被討論的名詞，現在各大學幾乎都有創新育成中心，以技術轉型及創新研發為目的，孕育新技術、新產品、及協助組織升級轉型。社區「育成」中心如「孵化器」(Incubator)的概念，奠基在「培養社區」的理念基礎，協助起步型的社區組織藉由專業知識與技術的教育訓練、諮詢，提供服務和資源，協助基礎社區發展成一個成熟的社區組織，進而支持社區組織創新，擴大育成資源方案對社區產生正向的影響。

這兩者立論不同，「培力」著重在受輔導的社區態度、價值與信念的養成，協助社區自主進行思考/行動的知識與技巧，經由集體行動的經驗產生效能感及集體力量，透過集體的反思來發展策略/資源，以追求集體目標與改變社區環境。主體是社區，運用行動與反思，強化能量。「育成」則是運用專業技術與知識對基礎社區組織進行學習培養，進而促成社區組織的成長與成熟。兩者主客體、目標、作法及角色均有不同。但現今各縣市無論是「培力」或「育成」幾無差異，多以專業訓練（如社區會務輔導、方案計畫撰寫、社區調查、福利社區化課程、社區幹部訓練、志工管理與運用、社區評鑑預備等課程）、聯繫會報辦理、工作成果宣導、加上專業社區輔導員的諮詢。有些縣市多了社區能力評估及分類，依據社區能力安排不同的訓練課程。如果加上社區營造和社區規劃師的課程及農村再生計畫的社區培訓，社區忙於上課與會議，幹部無暇與居民對話與反思，社區組織也會淪入被政策控制的組織工具。各縣市應整合各局處的社區政策，視社區發展政策及社區組織需求而規劃社區培力育成機制，形成跨領域專家策略聯盟團隊以提供多元培力策略，實務導入理念與知識態度，並應同時注重整合性的培訓、跨局處資源的利用、自主行動及集體對話、成效評估等工作，確認「培力」或「育成」的發展願景。

三、失去社區主體性的培力育成

各縣市社區培力育成機制是採用多元的方式，期待培力公民社會的精神，提昇社區組織的能力與績效。為達到績效或優良的評鑑結果，在各縣市操作過程中，常見行政指導的作為，諸如檔案管理、評鑑辦理，甚至連中央對地方社區評鑑的資料預備、評鑑資料目錄的統一等都是服務項目。結果可能是評鑑成果的豐碩，但培力育成的核心任務及專業養成方向卻在成果宣導及評鑑輔導中迷失方向。再加上社區培力育成的決策權多掌握在學者專家或少數菁英份子手中，失去過程的互相協力、建立集體力量，易使培力政策的制定與執行偏離社區的需求，引發社區幹部的抱怨。

現階段社區參訪或見學多以卓越社區獲績優社區為標竿，當社區樣貌被政策與資源引導成社區統一性時，社區無法發展多元社區型態樣貌，也失去社區主體性。社區培力育成過程不應強調指導與權力關係，而是建立協力關係，透過對話與討論尋求共識，找出其中的實踐策略，公民參與及社區自主的意識態度覺醒才是社區培力育成機制最終的成果。社區是主體，培力育成機制帶給社區工作者改變，示範決策參與機制，增加社區參與培力決策，賦予社區工作者權力，參加使社區工作者更有能力，社區團隊能融合社區居民需求、生活環境與成長脈絡，亦能感覺到更有自信的主體，且運用社區照顧與社區福利服務以改善與社區組織或個人之關係，達到能力建構並取得自主權。

縣市政府必須尊重社區主體，培力育成團隊應進入社區蹲點，增進對社區的認識，與社區居民並肩面對困難，成為一種互相介入「對方」的操作結構。培力育成團隊與縣市政府都是社區的「夥伴」，縣市政府的角色是支援者、陪伴者，不適合以資源分配者的角色介入，不能以行政指導者的角色干預，也不應與培力育成團隊成為層層指導的社區新科層體制，強化了縣市政府的權威與控制力，成為社會控制的管制工具。縣市政府、培力育成團隊與社區是聯盟關係，縣市政府與

培力育成團隊釐清彼此的分工角色，以專業支持和行政支持的分類陪伴作為，邀請社區參與培力育成機制建構，模糊化培力育成團隊的策略性操作，從旁協助社區運用培力育成策略發展自己的社區組織，不替社區決定他們該走的路，培訓社區幹部、義工，擬定具草根及地方性的工作策略，建立民主參與機制，以行動及反思來建構社區願景，啟發社區組織與幹部、志願團體對社區計畫與行動之知識，誘發共識的凝聚與行動，規劃福利社區化事務，最後發動社區居民共同參與執行公共事務，彰顯了社區真正主體的逐漸自覺，建立集體力量，互相協力、提醒並檢視，促進福利化社區實務的學習切磋與深化累積。

四、培力育成的成效評估

縣市社區培力育成中心的成效，有不同階段的產出，這次社區評鑑中，聽到各縣市報告社區培力育成成果多是訓練場次、出席人次、參與社區、發展幾個旗艦社區或聯合社區、評鑑結果獲得多少卓越或多少績優…等，看到的數值都是成效，少見政策影響性。培力育成中心的成效在運作上具備效能性、專業性、自主性以及回應性，由社區民眾參與社區組織與發展的過程，了解達到社區參與以及普遍化的程度，以及社區自主及提供社區照顧福利服務之政策目標。

在效能性方面，OECD（2010）認為效能性在於評估一項政策的服務運作功能及產出是否達到政策目標，是社區發展政策目標的落實程度。一些縣市認為依標案內容執行即是效能，效能並非指培力育成內容是否按原定計畫方案執行，而是執行後所產生之社區改變及社區影響力是否符合縣市政府的期望。

專業權威的基礎是知識，而知識的具備程度能夠決定專業的程度；專業性的實踐是透過社區工作者擁有社區發展及公民自主的知識能力，這知識能力能夠達成社區自主發展的目標。目前社區培力育成機制多著重在一般性的行政課程及技術指導，缺乏專業引導性的對話、反思

與認知，也沒有特別強調社區發展的價值與倫理。加上福利社區化服務中接受服務對象較具特殊性，社區在福利服務的提供上並未設置專業人力，而是以志願服務人力為服務提供者，社區工作者帶領志工團隊依據其所擁有的知識和能力提供照顧服務，所以他們對知識或能力的運用，與被服務者的權益相當密切；為了達到福利社區化服務品質的維護，應更加強調社區人力及幹部對福利服務的專業認知，以及增進其連結社區周邊外在專業資源之能力。

自主性是指社區組織的自主性，社區組織依據自身意志去發展社區工作，而不受政府與學術專業等外在權威所牽制。尤其培力育成中心均強調社區的主體性，應協助社區降低對政府補助的依賴程度，以及社區組織由下而上服務運作的自主程度。縣市政府只是提供一個社區育成的孵化器及社區培力推廣的基礎平台，希望社區發展在地能量，藉由既存模式及所累積的能量資源持續發展服力社區化服務，達到服務永續及公民社會的目標。

回應性是指培力育成政策符合社區組織的需求或價值，培力育成中心的運作是否符合社區發展政策的目標，其提供的培力計畫方案內容是否提供多樣化的課程及相互連結的反思反饋機制，以網絡的概念建立社區支持關懷聯絡網，增進社區組織等服務對象需求的回應性，適時提供適當的培力育成服務，並提升社區的能力，發展社區自主參與的價值。

整體而言，社區培力育成中心已經有許多經驗的累積與服務模式的發展，各縣市工作模式應有不同，如何觀察縣市在地需求，釐清培力或育成或願景的政策思考，規劃社區發展政策目標，整合跨專業領域資源與培力團隊，研議具社區主體性的培力育成專業實務對話平台，運用協力關係的社區介入行動、資源連結與反思，鼓勵社區自主參與及在地創新服務，促進社區組織成長，是各縣市可再努力之處。

二、社區發展協會部分

從社區發展評鑑工作討論社區發展協會經營問題

盧禹璉

嘉南藥理大學社會工作系助理教授

本次 105 年度社區發展工作評鑑係為北部組，共有 13 個縣市、41 個社區發展協會參加，包含縣市政府、績效組與卓越組等評鑑工作。

各級政府與社區組織採用各項培力策略與方法，協助社區居民自力營造屬於自己所居住的土地，針對各項社區所最需要的問題與需求，提供包含社福、環保、文化與各種弱勢族群的服務等，地方社區也逐漸呈現多元的發展，在社區發展工作的背後，仍存在許多的問題，透過本次社區評鑑協助診斷各項影響著社區發展的因素與問題，也透過社區評鑑與建議，提供社區發展工作實務上的意見，共創社區居民更好的居住環境。

一、社區會務工作的程序完備

社區發展協會是地方居民組織落實服務於地方社區，也是一種非營利組織，社區組織的運作基礎在於社區會務工作。社區會務工作是一般性社區行政工作，從章程的建立與修改、會員的會籍管理、各項文書工作的建立、各項會議的召開與紀錄、基本社區資料的收集與維護等，其實困難不高，但其繁雜度很高，社區會務工作的執行，需要有賴專人固定建立與維護。許多社區發展協會缺乏定期維護與操作方法，會務資料常短缺或遺失，常見的問題大多為既有章程與現行運作組織不符、各項會議記錄未建置、核備或程序不符、收發文系統未建立、文書程序與保管制度欠缺、會員會籍資料未齊全以及固定清查更新、基本社區資料與調查未收集等。可以理解的是，缺乏專職人員的社區發展協會對於定期資料維護，確實能量不足。

針對此一缺陷，各縣市政府也大多提供各項會務資料、表格與操作方法及手冊，期待各縣市政府輔導單位可以針對社區發展協會定期舉辦會務管理訓練，內容應包含除基本程序之外，更應該針對歷年來的各項問題提醒社區工作人員，而縣市政府大多編定線上或是紙本說明，但是欠缺運用訓練與輔導，僅具形式，這需要縣市政府更積極主動規劃與培力社區組織。另希望各社區發展協會派遣第一線會務管理人員參加，並確實學習，而非形式或是湊時數與人數，會務管理資料的建置與管理是定期性工作，需勤勞作業，執行上並不困難。

二、各項社區福利服務需求未詳細定位

目前大多數的社區組織因應人口老化與國家政策，均推動高齡者服務工作，推動的內容與模式也均大同小異，其他福利服務如婦女、兒少、障礙者等也大部分依循政策推展，在服務推動上有些社區的績效低落與服務辦理不容易，這與不符合社區需求有關係，也鼓勵社區服務進行之前可以做好各項需求、資源調查與評估，在各項服務活動的推動上也更詳細定位。

三、社區財務工作的健全

社區財務工作也是一種社區基礎定期工作，對於社區發展協會的財務管理，雖不必十分專業，但需要法律規定，因金錢糾紛所造成的社區組織問題最難處理，也常被指責與涉及法律問題。常見的社區財務管理問題，包含不熟悉人民團體會計制度建立準則與方法、財務管理能力薄弱、收入與支出未平衡、記帳未確實、欠缺編制各項財務報表之能力、缺乏原始單據、捐款與物資未徵信與程序、未依照法令程序辦理各項財務管理工作等問題。針對以上各項社區財會問題之處理，應該鼓勵社區財務會計幹部需要定期參加縣市政府所舉辦的社區財務會計培力訓練，另應對於金錢的日常收入與支出，做好確實的流水帳紀錄，而外界的捐款與物資捐助，則應固定於公開場所公布，至於政府專案則依政府財會制度規定辦理，總之，

財務工作若未透明或健全，則容易遭致攻訐與詬病，也請小心處理各項社區財務工作。另鑑於社區產業在許多社區逐漸推動，而推動的理想與期待也深植社區，產業未必成功，而產業所衍生的各項利益分配與衝突也值得再深思，在社區產業的經營與財務分析也希望社區可以多多學習。

四、社區志工組織的運作強化

社區工作的人力基礎在於社區志工，通常社區志工的數量與平時志工管理與動員有關，發展良好的社區通常具有龐大的社區志工團隊。與一般非營利組織志工團隊不同的是，社區服務工作的多元與不固定性，吸引社區志工前來服務的是鄰里感情與在地便利性，其他非營利組織志工團隊由於專注於某些服務而團隊識別性與成就感高，社區志工團隊的識別性與成就感則偏低。常見社區志工服務問題為社區志工招募不易、管理鬆散、年齡偏大、缺乏服務動力、成就感偏低等問題，事實上，就在地組織而言，倒不必與其他非營利組織比較，社區志工團隊重視的是在地社區鄰里情感的倡議，而也可招募較好招募、時間彈性的老人與婦女族群，也可以結合學校服務學習的推動時機，利用假日，推動青少年兒童族群的志工服務，而也可從最常見的環保服務與老人服務工作開始做起，循序漸進、由易而難，從鄰里關係的強化理念開始，再強化志工能量，志工人力與能量不足之下，也勿推動太多社區工作，以免造成社區志工壓力與倦怠。另也應組訓志工幹部，引入各項志工管理工作，讓管理鬆散的志工團隊慢慢強化。而另社區志工的老化可能在社區工作的推動有極限，如何擴大社區各年齡層的參與，也希望社區發展協會要多多思考與規劃。

五、社區領袖與幹部組織的培力與培力

社區領導組織通常決定了社區的未來與延續性，社區領導幹部除了認真負責之外，學習能力、領導能力、溝通能力與組織能力也愈來愈重要。獨裁式或寡頭式的領導方式，雖可使社區能量快速提升，但也易耗盡領導人能量或是一言堂的局面，也常因領導人的更迭，社區工作也可能宣告暫

停甚或組織嚴重對立與分裂。民主式分工的領導方式推動，有逐漸推動的必要，核心領導工作小組的組成與分工，需要領導人的雅量與自助，社區領導人由於有任期制，社區未來幹部的培養與尋找傳承工作更為重要。部分社區受限於政治、派系等衝突，而使社區領袖間溝通不良，此種結構性的衝突不易解決。另社區領導工作團隊也應多參與各項培訓與會議，學習各項社區工作技巧、方案撰寫能力、資訊收集能力等，分工之下，推動各項社區工作。

六、社區福利服務的落實

各項社區福利服務在中央與地方的社政單位推動之下，社區福利服務蓬勃發展，最常見的是有超過推動十年的社區關懷照顧據點之老人服務工作，其他如婦女服務、青少年服務、兒童服務、身心障礙者服務、一般節慶活動等，在組織健全、志工人力充足的績優社區一應俱全。辦理各項社區福利服務算是社區的重頭戲，也大多來自於政府的經費補助，社區方案的規劃與寫作因此很重要，而充足的社區志工與幹部能力更為執行工作的基礎。倒是過度依賴政府資源協助是一個值得注意的問題，社區也應該思考依賴政府經費對於社區永續性與自主性的干涉問題，適當的服務收費、企業募款、強化會員自籌等多重性財務資源來源建構，應值得思考。

七、社區發展活動的在地化

社區發展工作為社區載體的發展工作，透過文化、藝術、歷史、美學、環境、產業與空間的專案，許多社區變得美侖美奐，社區生活品質大幅提升。包括各項社區文化與歷史的找尋與紀錄、社區藝術彩繪、社區古物保存、社區環保服務、社區環境規劃、社區綠美化、社區居住與社區產業等營造工作。常見的問題是未符社區地方特色、營造物太過突兀、過度依賴專業團隊、後續維護不足與社區產業經營技術不良等。社區發展工作應是動員社區居民，用雙手親自操作，才具有社區意義。

八、社區產業發展的可能性

社區產業是否能為社區帶來更大的收入，值得思考。推動社區產業也逐漸為社區的顯學，但須注意的是，要建立社區產業，需要有市場性營利與消費者導向的想法，必須要接受市場與消費者的挑戰，以非營利社區鄰里組織的社區居民而言，有時營利觀念上會產生推動與適應不良，或是對於社區產業期待過高。一窩蜂的跟進現象常見於社區產業推動，常見的飲食、手工香皂與手工藝品等，創新、產品區隔、定價、時間成本與地方特色應是社區產業建構的最佳法門。在社區產業行銷方面，許多縣市政府、鄉鎮區公所逐漸辦理各項社區產業聯合行銷工作、講習以及平台，也期待社區多多參加與思考，為地方社區謀取更高的利益。社區為非營利組織，當社區產業推動有盈餘時，盈餘的處理須稅務問題與分配問題，有些社區開始另組社區合作社，也期待社區產業與社區合作社可以更健全，將盈餘回饋於社區各項服務工作，而社區產業也為邁入社會企業的前置工作，其經營管理方法與模式需要強化學習商業技能。

社區是人類生活的地方場域，社區組織是社區工作的集合組織體，如何做好基本工作、進行社區調查與資源理解、培養社區領導與幹部能力、強化志工能量與數量、辦理適合的社區服務與發展工作，進行更好的社區服務輸送，為社區居民建構更優質的生活空間與提高生活品質，是在地社區組織的使命與工作，從本次的社區發展工作評鑑可以提出許多問題與解決策略，也看見社區持續發展的可能與社區共同體的生命力。

陸、受評績優單位概況 與建議事項

陸、受評績優單位概況與建議事項

一、臺北市政府

(一) 執行概況

1. 人口數 270 萬 4,495 人，里數 456，社區發展協會 103 年 343 個，104 年 361 個，兩年間新增 29 個，解散 15 個，11 年以上社區發展協會有 206 家，佔 57%；3 年以內社區發展協會有 47 家，佔 13%。
2. 老年人口 39 萬，老人人口佔 14.8%，兒童人口 30 萬 3,005 人，身心障礙人口 12 萬 2,297 人，低收入人口 4 萬 8,594 人，新住民人口 3 萬 3,457 人。人口數仍在持續增加中。社區推動老人福利措施有 70 個社區照顧關懷據點。
3. 104 年開始輔導小旗艦計畫，俟推動成果後再申請大旗艦計畫。104 年辦理 4 場次社區服務資源網絡聯繫會議，促進社區發展協會結合資源的能力。
4. 從館舍場地、社區發展、各福利人口服務進入社區等面向，訂定各項相關要點。
5. 103 年社區發展經費執行率 88%，104 年執行率 82.14%，近五年執行率都達八成以上。
6. 逐年都對社區的考核評鑑及獎勵，有成立社區培力育成中心來輔導，盤點出社區的型態並能分層輔導。
7. 台北市 103、104 年度申請衛福部補助社區發展相關件數分別有 67 社區，121 件及 61 社區發展協會 110 件，占該年社區總數(343 個協會)之 20%及 17%。金額分別為 770 萬元與 668 萬元。各年核銷比例 100%。

8. 與各有關機關單位的協調聯繫、配合—(1)各區建置協力聯盟方式，推動福利社區化(2)推動整合性社服務暨示範觀摩計畫「2015 發現台北」(3)推動社區發展與社區營造，公部門橫向連結。
9. 與其他資源、專業團隊之結合—分別在社區組織培力、社區營造、行銷活動、福利照顧、健康醫療及社區產業方面與不同之民間單位或專業團隊合作推動各項社區服務。

(二) 主要特色

1. 執行「整合性社區服務計畫」，以福利進入社區為重點，並進行社區聯防，推動社會安全網。
2. 於社會局網站首頁規畫「社區發展服務」專區，建立會務、財務 SOP 流程及範例。
3. 將社區區分為活絡型、潛力型、基本型和停滯型，執行分級分類社區培力計畫，進行不同階段的輔導推動工作。委託台北大學社工系辦理育成中心的角色，功能及輔導成效良好。
4. 承辦人勇於任事，深耕社區，陪伴與培力；育成培力團隊建置「臺北社區 power」社團，分享各協會活動。
5. 各區社福中心均進行「區域特性及福利服務需求調查」，更新區域需求情形。社區培力團隊進行「社區個別化培力需求」調查，掌握社區培力議題需求。市府也利用公民咖啡館方式蒐集社區意見、補助社區自行辦理社區需求及資源調查，從多元需求了解社區的發展方向與培力重點。
6. 對轄內社區發展協會進行評鑑、考核、輔導及獎勵，並對較弱勢或停滯社區施行特別輔導，兩年間依法解散 15 個社區發展協會，落實退場機制。
7. 活化社區組織增進社會連結，陪伴在地服務發展福利社區，啟動跨

界整合支持多元發展。

8. 提供協會籌組運作 SOP，推動分級分類社培力計畫，增加補助社區經費媒合社區資源，鼓勵社辦理多元社區服務方案，促進社資源網絡合作。
9. 都市化空間取得不易，社區能運用零散的閒置空間，構建福利服務據點（田園樂、兒少、老人）。
10. 17 處公宅基地參建社福據點，提供近便、可受性高的福利照顧。
11. 社福設施分層分級佈建：市府-區-社區（身障社區居住家園從 6 處增加到 30 處；小作所 69 處，身心障礙資源中心 6 處；老人活動據點 222 處、日照中心 17 處，銀髮友善好站 820 站，活動據點 329 處；兒少社區照顧據點 20 處，育兒友善園 9 處據點、社區公共保母；單親及婦女服務方案、新住民 1 中心 4 個社區據點）；社區化服務據點遞增中。
12. 推動「石頭湯」-整合性社區照顧服務方案實驗計畫，創新整合性服務作為值得肯定。
13. 部分社區已有湯恩比館的發展精神；以中正區南機場為例，提供低收入戶及青少年就業服務。
14. 在台北市社區看到資源開發、結合與運用的創新典範(中正區南機場社區)、尊重動物生命與族群融合的典範(萬華區青年社區)、都市社區產業及空間開拓的典範(文山區順興社區)、失智失能老人照顧的典範(中山區大直社區)、與學校結合的典範(中正區螢橋社區)。
15. 評鑑場地(剝皮寮)與文化深耕的結合。

(三) 問題檢討

1. 103 年社區發展預算 1,640 萬 8,976 元，104 年 1,856 萬 1,784 元，

104 年雖有增加經費，但 103 年經費較 102 年減少 17 萬 7,040 元；社區發展經費應避免減少，以利工作推展。

2. 社區培力團隊育成社區發展協會自行進行社區需求調查，社區積極調查，卻未學習統計分析，社區備檢時多未進行分析，無法得知調查結果。
3. 缺乏跨局處的社區資源整合及方案整合，缺乏完整的社區資源盤點，未分析教育、警政、社政、衛政、民政、文化、農業、非營利組織等單位及其服務項目資源，發展跨局處的社區方案。
4. 社區強調地方自主，地方行動團體的公民社會議題闕如，社區的相互連結與陪伴機制仍未落實，互助自助的社區充權網絡仍待發展。
5. 部分社區是年輕化的社區人口，如何促成社區青少年參與社區服務組織，可作為未來發展重點。
6. 社區之會務與財務運作工作為社區發展基本功，但輔導與實務績效仍需加強。
7. 市府各局處應對各社區輔導向各局處申請提案，非只單向社會局進行提案，應以多元社造理念來推動社區的多元工作發展，可以擴充輔導多元導向。
8. 進行分級分類之培力課程，並採取個別化輔導，相當細緻，成效亦極為明顯，惟未來如何針對停滯社區提供激勵措施，應可再考量。
9. 雖然相關育成中心之課程安排均有相關的課程，但受評之社區在社區資源盤點及人口群之分析仍有不足之處，未來可再加強。
10. 社區陪伴或培力應不限於接受評鑑之社區，另亦應多鼓勵社區間進行交流、學習，以及發展旗艦社區計畫。

(四) 建議事項

1. 社區工作應有階段性目標及內容，以階段性目標及內容進行工作角

色及工作重點。市政府應從示範、宣導、教育角色，發展至使能、賦權、仲裁、協商、促成、管理的角色。除協助社區能更有效的發揮福利化功能；也應積極的培育、發展互相支援的體系。

2. 已邀請忠順和吉慶社區培力其他社區，但仍可積極栽培社區人才、發展社區人力資料庫，發展培力師資、扶植弱勢社區能量。
3. 「整合性社區服務計畫」融合各福利別，建議可運用 GIS，建置福利地圖，透過雲端，整合並分析社區據點、身障服務、老人服務新住民及兒少服務與社會局內其他科室加強合作資源。
4. 市府應持續加強對各社區的會務人員、帳務人員的培訓，以強化會務財務運作輔導與實務操作指導。有任何補助可依據此再予補助，力求基本功完整。
5. 各局處的社區業務眾多，應跨專業合作，發展異業結盟的作為。爭取在健康促進、社造中融入福利社區化議題，提供社區福利化多元發展的管道。
6. 可從資產論來鼓勵社區提供服務方案，推動跨文化、全族群、代間服務的服務。建立社區關懷網之際，同時應建立永續機制，包括人才、文化、生態、產業四大部分的永續性。
7. 區公所扮演激勵社區的重要角色，可加強公所的權責及角色功能，並建立公所扶植社區的 SOP 與鼓勵機制。區公所培力應強化工作成就感與價值，尊重在地公所的意見，非只執行交辦任務。
8. 各科社會福利人口群均在社區中，未來期待與社會局內其他科室加強合作，請福利科室能不僅是將社區列為福利宣導對象，也將福利執行列為夥伴的對象。
9. 可運用遠距教學概念，提供社區數位資訊學習平台，以免社區學習因距離或時間或交通問題而無法達到效益。

10. 建議強化社區對人權及個資法的法治觀念，重視兒少的參與及表意權，建構人權及法治的社區環境。
11. 逐步推展電子化社區，如 Line 分組工作，建立資源共享平台。
12. 社區獲得政府補助之百分比偏高，希望扶植社區能多運用民間資源，減少對政府之依賴。
13. 建議將發展型、有潛力的社區交由輔導團隊培力，形成亮點，爭取大旗艦計畫，增加轄內社區相關社區業務人力之自信與榮譽感。
14. 對大旗艦型計畫，應推動永續協力陪伴的機制，輔導社區能進入小旗艦或大旗艦的提案。
15. 停滯型的社區應加強輔導，予以分層並適時的培訓及啟動。財務會務應建立雲端系統來整合及管理。
16. 社區因大都是志工承擔，極需陪伴培力機制，不論由績優社區、專業培力團隊介入，均可協助社區進行社區資源盤點、基本人口結構特質、福利人口群分析，以及專業服務技巧和情感上的支持。
17. 社區活動空間，無障礙環境設施，使用者大都是老人，友善環境上略有不足，建議市府運用相關資源協助提供無障礙環境改善。
18. 社區志工青年參與仍佔少數，鼓勵年輕人投入社區，另各服務類別志工的專業在職訓練較少，建議補強，提升服務質量。
19. 社區發展協會推動福利社區化績效：老人高達 78%，兒少 3%，弱勢 1%，為社區弱勢家庭兒少之需求，建議發展社區兒少社區照顧服務方案。
20. 社區參與者以女性居多，男性極少數，建議推動社區性別平權意識培力及思考提升男性參與之策略。
21. 目前各社區亦可向相關單位申請硬體空間社區規劃師之社區營造計畫補助，未來如能進行整合此類補助與社區組織之軟體規劃與硬

體規劃結合，將可使社區有更完整的發展。

22. 目前雖有部分區公所之整合功能有其績效，但受評之社區在此一部分呈現較為不足，未來在此一部分建議區公所能有較多之社區聯繫會報，且在社區評鑑中較為完整之呈現。
23. 目前社區育成中心對於本市社區之相關服務相當多元，但專業諮詢人力如環境保護、產業行銷、財務會計協助社區培力亦極為重要，建議容許育成中心在輔導人員進入協助社區組織外，亦可結合相關類似專業諮詢專家學者出席協助相關專業諮詢。
24. 社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。
25. 資源的整合包含人力、物力、財力、人文與自然資源的連結與利用，整合的目的在於不重複、不浪費、低碳簡化，講求資源運用的效率與效用。
26. 注重對不同能力社區各類資源的挹注、輔導、培力的個別差異。

二、臺北市中正區南機場社區發展協會

(一) 執行概況

1. 屬都會型社區，本社區人口數 6,996 人，低收入戶 280 戶，1,453 人，占 6.76% (台北市平均 2.06%)，中低收入戶 23 戶，佔 0.76%，中低收入戶老人生活津貼 99 戶，佔 3.26%，65 歲以上老人人口比例極高佔 22%，獨居長者佔 71 戶，2.34%，身心障礙人口 600 戶，17.14%，新住民 400 人，5.72%，是個弱勢集中的社區。
2. 政府補助經費 35%、社區自籌 65%，政府補助金額佔全社區之收入比例不高。
3. 社區會員 71 人，定期召開理監事會、會員大會，成立臻佶祥協會，

與社區發展協會相輔相成。

4. 社區照顧關懷據點、長照樂智據點、拓展鄰里供餐服務、南機場高智爾球隊、南機場學苑、社圖書館、少年咖啡館、幸福銀行、創造 3 時/實/食銀行。
5. 另提供少輔會轉介來的非行少年來學煮咖啡。
6. 幸福銀行:(1)創造三尸丿(時間、實物、時間)(2)魚菜共生屋頂菜園(3)弱勢婦女培力訓練

(二) 主要特色

1. 社區關懷據點、長照樂智據點、鄰里共餐服務、南機場高智爾球隊，打造銀髮幸福轉運站。
2. 南機場學苑、社區圖書館、飛行少年咖啡館，拓展兒少夢想驛站進行弱勢兒少課輔(國小 12 人、國中 12 人)。書屋花甲；非行少年來學煮咖啡)、林老師說故事。
3. 創造 3 尸丿(時間、實物、食物)銀行、魚菜共生、弱勢婦女培力訓練，建構幸福銀行。推動南機場食物銀行(與家樂福量販店合作，採會員制(140 人)應用資源連結再創資源，是個學習的典範。
4. 社區廢棄將軍國宅，基地建物一層 100 坪，爭取國防部支持，建置為南機場樂活園地。
5. 因為南機場國宅公辦都市更新，進行弱勢身分現況調查及訪談，瞭解社區居民的概況及需求，分析出經濟及社會弱勢佔總戶數 11%，難以掌握的對象包括育有未成年子女 3 人以上、家暴受害人、HIV、災民及遊民。
6. 發展雲端服務提供社區民眾健康檢測，透過健康雲端照護平台協助社區民眾健康管理。

7. 愛心碼募捐發票、信用卡愛心定期自動捐款籌措財源。提供飛(非)行少年學習煮咖啡，輔導考照就業機會、設置並彩繪街頭冰箱推廣食物不浪費、剩食再利用的理念。
8. 本社區推動社會企業工作，不僅是社區的咖啡店，包括餐廳等，發展永續社區工作，協助社區兒少相關的服務工作，並促使其在 I-Coffee 計畫中取得證照並提供服務。
9. 推動老人長者共食食堂；辦理魚菜共生的都市菜園；設置兒童圖書館，提供兒少閱讀的機會；充分發揮本社區資源連結與資源整合。
10. 本社區弱勢住民比例偏高、社區住民居住空間狹窄，社區發展協會理事長與里長長期合作經營社區，無怨無悔，照顧社區內外弱勢無數。超出一般社區工作者的毅力、創意與執行力。社區領導者的努力與創意，資源開發、整合與運用能力佳，在台北市的”窮鄉僻壤”開出美好豐碩的果實，嘉惠社區老人、婦女、青少年。

(三) 問題檢討

1. 社區居住環境良好，移入人口漸增，對社區的認同感較弱，如何融合新舊居民，是一議題。
2. 社區治安計畫必須是長期性和永續性的，計畫內要涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況。附近國中小的兒少行為值得關注，社區對少年偏差行為缺乏行為人預防機制。
3. 許多協會附屬之組織或班隊無組織章程或規約，會務人員或幹部參與政府及民間相關研習未能提供相關佐證資料，檔案闕如，評鑑委員不易了解社區發展之概況，且無法了解組織發展是否具適法性。
4. 方案執行用心，缺乏完整之資源盤點，也缺乏服務對象的需求評估、成效分析。
5. 里長有想法理念及抱負的前瞻性及願景實現，值得肯定讚許，但有

些業務是屬於社團法人台北市臻佶祥社會服務協會的業務，雖然結合共創，但帳務財務分割呈列不夠清楚。

6. 財務看不到收據本呈現，資料欠缺許多。卓越評鑑社區的資料似乎不足的很多。
7. 本社區具有文史特色，對於文史耆老的資源調查仍有必要，建議針對此一部分，辦理相關整合之調查，以發掘文史資源。
8. 本社區中老舊建築極多，未來自主防災防震的相關訓練，可再加強。
9. 本社區之卓越特色在永續部分極為突出，具有標竿式的典範，值得大力推廣；但在社區培力部分，除了推廣國內外的相關服務介紹外，也期待能對其他鄰近社區的深耕培力。
10. 面面俱到的照顧是否有盲點？點點滴滴的經驗是否有累積？衝鋒陷陣的努力是否彈藥足？佳評如潮的風光是否不迷失？驚奇創意的典範是否被複製？

(四) 建議事項

1. 組織制度建立方面：
 - (1) 協會附屬之組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
 - (2) 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。
 - (3) 計帳冊列舉謹慎、明細完整，並設置財產目錄。
 - (4) 協會與臻佶祥協會的分工及定位，應釐清，以利社會責信。
 - (5) 會務應符合章程，注意適法性。
 - (6) 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。
2. 社區需求分析：除了都更調查分析，也應強化地區及對象的需求評估，落實社區之資源盤點，以提供適切的服務。

- (1) 蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。
 - (2) 了解社區居民及團體的關係與權力結構，掌握社區組織、資源、問題與發展方向。
 - (3) 進行 SWOT 分析。
 - (4) 社區年齡層分析，可區分幼兒期人口（6 歲以下）、兒童期人口（6-12 歲）、青少年期人口（13-18 歲）、成年期人口（19-64 歲）、老年期人口（65 歲以上）。社區弱勢人口層分析，應包括種族（新住民）人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
 - (5) 辦理社區居民之需求調查。
3. 對隱私及人權的意識可再加強，應注意當事人的隱私及個資保密。
 4. 計畫的推動必須基於實證資料，建議過去執行方案的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解居民的行動對社區的影響力。
 5. 社區產業發展有雛型，建議以品牌、產品及行銷等三合一整體思考及企劃，發展社會企業，以協助社區產業的永續。
 6. 為符合提供服務經費補助單位或審計機關的要求、回應未來方案等方面，需要績效評估，所以社區方案可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保社區方案服務品質與量能。
 7. 社區工作可再強化社區防災及家庭暴力防治，結合社區資源，以備災、減災作為落實安全社區的觀念，減少各種災害、營造安全環境、促進每個人身體、心理與社會全面的安全，並透過演練、踏勘、志

工培訓、環境設計等推動安全社區。

8. 卓越社區除永續外，重視陪伴與協力，可與其他社區合作組成社區策略聯盟，形成一個基於夥伴和合作關係的跨領域社區互助關懷體系，展現社區夥伴及陪伴作為。
9. 卓越社區的兩大指標是：永續與陪伴，強化永續經營要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年參與人力，增進青年的社區認同，厚植社區未來人力，以達永續。
10. 社區團體來參訪的單位逐漸提升，但是導覽解說費是應該收費的。
11. 志工年齡偏高，建議多培力運用年輕志工，並建置志工培訓資料。
12. 建議能多舉辦社區親職教育、親子活動以提升家庭功能。
13. 結合人力資源，將社區工作的 know-how 知識的建構整理，讓更多社區、NPO 學習。
14. 追求卓越永不妥協，繼續一本初心繼續為社區住民服服務。

三、臺北市中正區螢橋社區發展協會

(一) 執行概況

1. 95 年成立，迄今社區第三屆，會員人數從 40 人開始，逐年增加，會員 137 人，繳費健全，會員成長率逐年升高。社區人口 1826 戶，4616 人。其中 16.6% 是老人，14% 是兒少。總人口 4616 人，老人人口 766 人，16.6% (60 歲以上 23%)、18 歲以下兒少 646 人，14%：「樂活銀髮送關懷」：老人活動據點、電話問安 12 人、訪視、陪同就醫、每週三、四共餐；志工 80 人 (領證 18)。政府補助金額佔全社區之收入之 47.5%。
2. 結合警政、社政、民政、衛政、教育、宗教、老人長照及安養中心、電力公司等資源，積極辦理社區服務。

3. 以「歌曲」描述社區業務，凝聚社區意識。運用志工成立守望相助隊，社區設置 30 處關懷小站：緊急事件、社區安全、關懷。資源連結運用成效佳：螢橋國小、古亭國中師生參與社區，融入社區，參與綠地整建。
4. 大手牽小手安全螢橋遊：(1)推動社區守望相助—推動 5 年不間斷、落實勤務、協助護童、婦女安全、社區救災、社區關懷、推動預防犯罪活動。(2)關懷小站—里內設 30 處關懷站，提供學童暫時安全居留場所，緊急狀況使用電話或按鈴求助場所。

(二) 主要特色

1. 運用智慧全服務、社區安全網、社區綠美化是社區特色。社區以綠化、安全、關懷、健康、溫馨、學習為訴求營造社區。
2. 志工進行責任區塊分工，進行觀察、探訪、留意，關懷社區環境與居民需求。
3. 樂活銀髮送關懷、健康營造保健樂、社區文化新創意、歡樂生活長營，推動多元福利服務。
4. 螢橋生活成長學苑，每期 16 堂課，每期 3 個月，規劃全家及代間課程及活動。
5. 安心走廊及社區巡守，並推動防災宣導。
6. 打造「早安，健康巡禮」的活動圈，將廢棄空間綠美化為花園，美化螢橋國小外牆、街道及中正河濱公園。設置花園地圖、螢雪緣、龍境緣、詔安綠與泉香緣。
7. 轉角遇到綠，五步一綠意、十步一公園，規劃盆栽藝術中心成為社區美化空間，利用社區轉角閒置空間推動社區景點綠美化，改變社區的髒亂點，在巷道、候車亭都逐一的美化盆栽造景是社區美化之特色，綠美化極有成效。除了美化環境、推動環保，也發展居民與

空間的依存關係。

8. 社區充滿動力，居民向心力及動員力強，社區居民有極高的參與度及社區認同度，社區發展協會理事長及里長全家用心投入。
9. 社區的志工及長輩們對社區的推動工作都抱著很歡樂的心情笑顏開懷，玩得相當的開心與快樂。社區並打造一個「早安、健康巡禮」的快樂活動圈。
10. 社區安全網，全民全面關懷服務：疾病預防、預防老化、獨老關懷、年節活動、社區安全、自辦週三、四中午共餐，自繳 40 元，約 20 人參加。
11. 部分活動計畫已有評估人數人次，已具有輸出評估概念。

(三) 問題檢討

1. 組織章程經會員大會討論通過後，條文不宜再行增修，體例上沿革修正時間可列在右上角。
2. 建立社區各項人口分析資料，但缺乏福利人口資料分析，如低收入及身障、新住民等數據，也欠缺完整之資源盤點、居民之需求調查，以完備服務區域工作設計。
3. 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。班隊及課程活動多，為確保參與者的權利義務及班隊管理，建議除巡守隊外，也可設組織簡則。
4. 會員出會應經會員大會決議除名，方算是完成出會程序。
5. 資料缺乏個人資料及人權保障，可能有資料外洩風險，有違個資法。
6. 社區主要服務對象則以老人為主，亞健康老人、身心障礙者服務闕如，兒童青少年參與社區服務之頻率較少。
7. 應以多元社造理念為出發點，看到提案只對社會局申請經費，其他局處就沒有申請經費，顯然對社區發展的主題與前瞻性不夠多元，

是值得檢討改變的。

8. 在組織中缺乏健全，應招募專業志工負責專業工作，如：會務、財務管理方面，應該要有專人負責處理。
9. 社區基本上是安全，但一些老圍牆傾斜恐有傾倒之虞。

(四) 建議事項

1. 組織制度建立方面：

- (1) 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
- (2) 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。
- (3) 計帳冊列舉謹慎、明細完整，並設置財產目錄。

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

- (1) 蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。
- (2) 了解社區居民及團體的關係與權力結構，掌握社區組織、資源、問題與發展方向。
- (3) 進行 SWOT 分析。
- (4) 進行人口群分析，建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），年齡層分布可分為幼兒期人口（6 歲以下）、兒童期人口（6-12 歲）、少年期人口（13-18 歲）、成年期人口（19-64 歲）、老年期人口（65 歲以上）。
- (5) 辦理社區居民之需求調查。

3. 方案活動應以福利社區化為核心，並以社區居民多數需求為要，避免方案活動以少數人喜好作為實施依據。

4. 社區服務方案規劃：
 - (1) 方案計畫書分類概念正確，但目標及內容不明確，建議目標應具體化且具可行性。
 - (2) 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。
5. 可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障及新住民等弱勢族群。
6. 可明確評估社區需求，計畫的推動必須基於實證資料，應明確評估社區需求，同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行社區資源盤點。
7. 社區對人團法、個資法、性別主流化等相關法規可再注意，對組織章程及簡則應熟悉。
8. 申請方案推動應以多元理念去開發經費資源，可向市府各其他局處申請經費運用，或向中央及地方申請相關補助經費。
9. 財務管理報表不齊全，開立扣繳憑證後，應報稅於國稅局取得申報結算書，應一併呈列出來。
10. 社區福利服務除老人服務外，其他類別少，服務參與者 20 人左右。建議能依社區居民需求逐步開辦其他類別服務。
11. 建立社區福利人口資料：低收、弱勢家庭、獨居老人列為優先服務對象。
12. 社區服務績效能以「人數」為主，輔以「人次」計算。
13. 社區服務或參與對象以「女性」居多，如何關注到男性居民的服務
14. 志工服務分四組（綠美化 31 人、守望相助 82 人、行政業務 48 人、緊急救難 18 人），志工訓練無資料，可強化志工服務知能培訓。
15. 兒少社區參與結合學校辦理，缺社區自辦的社區照顧服務。

16. 社區提供了相關的青少年服務，惟社區組織中如能促使青少年兒童進一步成為服務提供者，會使社區更具永續發展之可能性。
17. 社區產業在本社區應是極重要永續之財源，未來可在此一部分加強產業行銷，應有其關鍵性的助益。
18. 自主防災演練與規劃是當前各社區的重點工作，建議本社區加強辦理。
19. (1)志工分組 (2)關懷小站透過社區宣導 (3)關懷對象可包含兒童、婦女與老人。(4)安全包含交通安全、居家安全(防盜、防災)(5)找出社區危險地點。

四、臺北市文山區順興社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區人口數 8,118 人，戶數 2,862，戶 26 鄰，會員有 256 人，未有明確之會員數，但實繳費會員數僅有 16 人，政府補助金額佔全社區之收入之 78.75%，低收入 224 戶，中低收入 67 人，獨居長者 10 人，65 歲以上老人人口佔 11%。本社區支出之人事費佔 46.57%。
2. 推動老人福利措施、辦理長青學苑長者活動據點，創立愛與關懷的社區產業—麵舖工坊，道地山東麵食美食，以麵食產業做為社區產業，並隨時行銷，增進社區財源、推動弱勢福利措施。積極推動社區長者照顧工作，解決當地老化問題，成效良好。推動安全社區，形成一個基於夥伴和合作關係的跨領域社區互助關懷體系。充分運用社區閒置空間作為社區福利服務場地，闢為田園菜園老人據點、育兒友善園，協助社區弱勢就業有績效。
3. 友善扶老攜幼護婦助弱、有機順興重生桃花園、學習順新安全學習文化，發展社區執行的三大主題，提供社區全方位的福利措施，績

效顯要。

4. 學習順「新」—安全學習文化：

- (1) 成立社區守望相助隊—歷年均有績效。
- (2) 居家防災友善安全環境—專家分析家庭危險點、緊急包、緊急包紮與滅火訓練。
- (3) 社區安全地圖製作—手工縫製立體地圖、募集雨鞋集體創作、綠景斜坡花園。
- (4) 文化就在巷子裡、草山音樂季—國立交響樂團附設合唱團演出。
- (5) 樂齡讀書會暢遊藝界活動—作者分享、老師帶領。
- (6) 我的教室在社區—大學生進入社區。

(二) 主要特色或創新項目

1. 運用廢棄的司法新村，規劃成順興桃花園，設置都市菜圃，推動食農運動，提供社區一週三次共餐蔬菜來源。
2. 開發資源，積極聯繫資源，資源多元連結，結合樸門農法，發展食物森林，獲得梧桐基金會的認證，並提供失智長者園藝輔療，成效可見。
3. 召開三次咖啡座談會，並進行長青學苑問卷普查，蒐集居民對社區的看法及建議，瞭解社區居民需求。
4. 引進社區青年人才，結合資源及人力，提供「長青學苑」、日托、共餐及關懷訪視等老人福利，以及「親親寶貝育兒友善園」、親子活動等兒童福利，反家暴、單親培力、產銷班等婦女福利措施，「麵舖工坊」社區產業照顧弱勢等多元的活動。
5. 從 101 年開始每年繪製社區友善地圖，結合教育資源、社區長者、藝術資源，規劃社區地圖及社區街道藝術意象。

6. 公文管理核閱及登記較需要強化，多年資料管理存檔較難取閱。
7. 逐年在增加其生產效益成果佳，往後應可獨立自主發展社區的營運，是自主管理及開拓財源最佳的典範。
8. 組織相當的健全，各次級團隊都有專人在負責窗口，產業收入實為可觀，104 年生產效益收入 91 萬 349 元，實為財源自籌之典範。
9. 能善用多元就業開發方案來申請人力的資源，可為其他社區的效法。
10. 五大報表呈現得宜，人事費都有依法令報稅，也有呈現申報結算書。
11. 社區有「有機順興重生桃花源」，整建綠景斜坡花園、食物森林造景極有成效；設置蚊子電影院，發掘人文建築的資源，並予以充分運用。社區獲得台北市國家環境教育社區績優獎。社區推動居家防災備災的訓練計畫。
12. 里長為前任理事長，有計畫、按部就班。協會里政合一，事權統一，凡事可劍及履及。社區活動方案多元、普及深入、空間營造改善、弱勢人口的照顧及社區產業的發展。

(三) 問題檢討

1. 人口統計分齡及分類有誤，少年年齡應界定在 10-15 歲。
2. 對人權及個資法的意識可再加強，檔案中個人資料對當事人的個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
3. 社區人力資源集中在理事長個人，較缺乏團隊幹部，對社區的人力永續發展易有障礙。
4. 缺乏社區各福利人口的問題及需求評估。
5. 社區主要服務對象缺乏少年、身障服務，如何推展少年及身障等弱勢族群服務，值得思考。

6. 會員有 256 人，104 年繳納會費僅有 16 人，收入 3,200 元，而 102 年會費收入 42,800 元，103 年收入 32,000 元，差異過大，請社區發展協會多留意。
7. 社區產業的收入及政府的補助款逐年都在成長提升，是否可以考慮自給自足，讓公部門的經費能夠適當的去補助其他停滯型或剛起步的社區。
8. 充分運用政府補助經費（720 萬），及開發社區產業，推動社區福利服務工作，尤以「托育資源中心、弱勢就業的社區產業」。
9. 兒少人口比例高，育兒友善園 0-6 歲（社區親子館），每週服務五天。社會局補助 76 萬 640 元。
10. 老人約占 10.0%，48 人參加長青學苑，每週開放 5 天（上午 9 點到晚上 9 點），每週一、三、五共餐。兒少人口比例高。多元就業計畫補助 1,367,299 元。
11. 社區婦女人身安全與單親弱勢婦女：社區暴力防治、單親培力（20 多人就業）。
12. 社區產業：社區媽媽產銷班、麵舖工坊-20 人弱勢就業。社區一日半日遊。產業收入做為社區福利經費來源與社區永續發展。
13. 本社區具有人文地產景史發展的服務基礎，但整體對於文史的資源調查是其社區重要資源整合的關鍵，建議針對此一部分，辦理相關整合之調查，以發掘資源。
14. 社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。
15. 應注意(1)確實做好對環境資源的盤點；(2)加強對社區問題的檢點；(3)找出社區工作優先順序的起點。

(四) 建議事項

1. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6歲以下)、兒童期人口(6-12歲)、少年期人口(13-18歲)、成年期人口(19-64歲)、老年期人口(65歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括新住民人口及子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
2. 建議方案輸送過程中應明確評估社區需求，社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行SWOT分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向，並依問題的迫切性、需求性，提供服務。
3. 社區對人團法、個資法、性別主流化、CEDAW、兒童權利公約(CRC)、身障公約(CRPD)等相關法規可再注意，以回應時代趨勢。
4. 福利社區化重點在服務弱勢，應考慮如何以方案協助亞健康及身障者參與，提供較周延的社區關懷服務，以落實福利社區化。
5. 收發文目錄建議電子化，核閱公文應簽日期(或是年月日時)。
6. 生產效益的收入應獨立建立帳冊，依照支出收入憑證分出明細分類帳進而作出總分類帳出來，財務管理務必做到透明化的原則。
7. 104年志工在職訓練只12人，建議應以服務類別提供志工專業研習，提升助人技巧。
8. 社區防暴：不只婦女參加，應鼓勵男性多參與。
9. 婦女成長課程可避免性別刻板化的課程(編織班)，建議開辦性別平權方面課程，提高居民性別意識。
10. 本社區各項的綠景斜坡花園造景均有多人參與，期待其就相關服務

成果呈現參與居民人數次之評估，此均可呈現社區發展之動能。

11. 本社區有相關的老人人口不高，但相關之眷村老化之人口群，如能就青少年與老人長輩服務做融合，如耆老生命故事繪本、懷舊團體活動，促使青少年兒童進一步服務長者，會使社區更具永續發展之可能性。
12. 社區發展面向—(1)福利面向—扶老、慈幼、護婦、濟弱。(2)環境面向—綠化、美化、安全、有機。(3)生活面向—健康、文藝、飲食、產業。

五、臺北市中山區大直社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區屬都會型社區，有 3697 戶，人口數 10327 人，會員人數 119 人，實際繳費者有 94 人，社區有 1453 老人，占 14.06%，19 歲以下兒少人口 2442 人，占 23.64%。
2. 社區自 83 年成立，理監事會已經傳承至第九屆，目前會員 119 人，志工 96 人。政府補助金額佔全社區之收入之 77.33%。
3. 辦理健康老化—鼓震瑞齡秀出自我，世代融合~溫馨傳遞偕同快樂，活躍老化—推己及人社會參與等活動。辦理啟動社區失智者啟動的力量，尋求社會的協助資源進入。
4. 因社區無活動場地，因此一些活動課程借用實踐大學場地，實踐大學校長為社區監事，社區成為兒家系和社工系學生社區工作實作場域，實踐大學也成為社區資源。
5. 活躍老化—推己及人社會參與。(1)在培英公園看到需求，啟動陪伴。(2)志工培訓。(3)獲外籍看護工的認同。(4)邀約失能失智者的參與。(5)尋求經費之資源—台北市政府社會局 104 年度補助辦理失智與失能老人敬老宣傳方案。

(二) 主要特色

1. 結合運動公司團隊辦理健康活動，設計用心。
2. 太鼓活動具有吸引力，也引導都會長輩參與。
3. 公園問安及長者活動貼近生活脈絡，具生活性。
4. 扣繳憑證有報稅，於國稅局也有依照法定程序來報稅，收支傳票有呈現也按月份做得明白清楚；常務監事有監督核章。
5. 實踐代間學習成果的分享，耆老與兒童的互動，創新業務的特色，提升耆老說故事的能力，及自我認同的態度，養成參與代間課程學員，執行課程的能力。
6. 預防老化、健康促進活動：老人活動據點：60 歲以上 2181 人（21.22%），銀髮活動（太鼓、舞獅、國標舞、經絡拳、太極），參與者女性居多。健康促進、衛生局健康生活方案、園藝治療-和植物做朋友（男性銀髮族）、捶球、桌上遊戲。長輩一再表示健康改善多、精神寄託。
7. 志工 96 位，也是會員，受服務者（會員）成為服務者（志工）。
8. 社區推動代間融合，達 873 參與人次，長者與兒童一起做美勞遊戲，參與槌球活動、老人與兒童桌遊、老少共學、社區亦指導長者參與桌遊活動，辦理銀髮樂活長青樹。社區坐輪椅老人在外籍看護工陪同下，參與社區活動，社區並與外籍看護工互動，與實踐大學資源連結，極有特色。
9. 在宅行動不便者的社區參與：每週三下午 15:00-17:00 外籍看護工帶長輩出來參加，外籍看護工也成了活動表演、帶領者，關照在宅的失能者 4 人（冬天更多人參加），與外籍看護工成為好朋友，提升失能長輩、外籍看護工的生活品質。

10. 對社區老人尤其是失能失智老人的照顧盡心盡力，少老服務老老亦為特色。

(三) 問題檢討

1. 人口統計分齡及分類有誤，年齡5歲為單位，人口統計也有誤。
2. 目前社區經常性社區照顧，兒少人口多於老人，主軸卻仍以老人為重，缺乏其他社區福利人口群。
3. 會員成長率低，且會務人員聘任未經理事會通過。
4. 會員出會在章程第7、8條有明文規定，喪失會員資格應依章程作為，且會員大會應清查會籍。
5. 備檢人員對資料的熟悉度不足，過去社區資料未能留檔，佐證資料不完備。
6. 缺乏組織簡則，班隊管理缺乏制度。
7. 缺乏社區需求調查資料，也缺乏SWOT分析。
8. 常年費與入會費繳納方式容易混淆，建議訂定會員的收費規則，全體會員務必要遵守規定。
9. 生產效益是指社區有出租場地或產業生產有盈收，始得以生產效益項目登帳；社辦活動收入應登錄於福利活動收入或其他收入。
10. 本社區具有人文地產景史的資源盤點調查，是其社區重要資源整合的關鍵，建議針對此一部分，辦理相關整合之調查，以發掘資源。
11. 社區人口群之需求調查及其對策因應措施均是社區重要基本功，建請加強辦理。
12. 做得盡力，老人實質受益；評鑑書面資料較少，較為不利。

(四) 建議事項

1. 可注意人團法、個資法、人權法規，並應關注相關法規。

2. 組織制度建立方面：

- (1) 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
 - (2) 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。
 - (3) 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。
 - (4) 社區對章程及組織簡則應加強熟悉度。
3. 建議多爭取並鼓勵男性居民參與運作或活動，可以成為社區會員或幹部。
 4. 多鼓勵兒童青少年參與社區服務及活動，以發展社區的人力永續。
 5. 社區婦女參與高，惟多以民俗技藝、手工藝為主，對於強調性別主流化的社區參與，較缺少為組織參與、生活法律或心理衛生等個人及社會議題之訓練。
 6. 社區新舊任理事長全心投入社區，過多仰賴領導者個人之能力處理，宜注意資源合作及培養幹部，讓社區工作傳承有人，永續經營。
 7. 建議社區能透過團隊方式適當經營協會，關心組織長遠發展的需要，強化工作團隊機制，避免人事變動形成斷層，並呈現出成果。
 8. 會員繳納會費偏低，建議提高收費才適合社區的營運。
 9. 資料的整理簡單扼要，似乎沒什麼成果量化的數據，應偏向實施計畫步驟記載呈現亮點的成果數據。
 10. 課程參與者大都為女性，女性參與者亦表示先生大男人主義，如何鼓勵男性居民參與，可為社區的努力目標。
 11. 社區課程不限性別都可參加。(例：園藝治療)
 12. 志工 80 多人，志工與會員應區分，另建議志工應參加該領域的在職訓練，才能更有效能的服務。

13. 目前社區服務對象大都為健康居民，是否可依居民需求逐漸開辦弱勢、獨老等關懷服務。
14. 本社區極能加強老少代間融合的服務，未來建請加強使兒少受服務者成為服務者值得考量。
15. 自主防災演練與規劃是當前各社區的重點工作，建議本社區加強辦理。
16. 社區中仍有相當數量之身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。
17. 本社區有相當高之老人人口比例，且與實踐大學相關系所接近，建議充分運用大學多元資源，提供相關之老人人口群服務，如能就青少年與老人長輩服務做融合，如耆老生命故事繪本、懷舊團體活動、敬老奉茶等活動，且能進行評估其效果，會使社區更具永續發展之可能性。
18. 加強文書人才的培養。
19. 加強對社區評鑑的基本要求及文書資料的基本內容的瞭解與準備。
20. 社區發展的多元面向，如環境面向、福利面向、社區生活面向。以增加社區活動得豐富性及參與的普及。
21. 鄰里社區分工合作創造社區居民的多贏。

六、臺北市萬華區青年社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區屬國宅式社區，平價國宅共 35 棟，共戶數 1769 戶、約 6000 人；老人人口 1500 人、25%；志工 54 人（7 個取證）。
2. 社區自 99 年成立，理監事會已經傳承至第二屆，有 11 個社團班隊，設有一個班隊共同的組織簡則，54 個志工，其中 7 個志工有手冊。

- 102 年會員 99 人，除名 4 人，103 年 105 人，除名 10 人，目前會員 96 人，繳費者 67 人，新加入 3 人，除名 13 人。改聘任會計人員，有提理事會通過。
3. 社區調查社區家戶中有 65 歲以上的比率為 61.3%，其中有 2 位 65 歲以上者比率佔 34%。家中有 12-18 歲的少年有 52.7%。平均收入未滿 3 萬者 25.8%，17.4% 中低收入戶。
 4. 辦理老人福利長者活力人生，婦女福利找尋漂洋過海的幸福新住民婦女。
 5. 政府補助金額佔全社區之收入比例極低，僅 22 萬 6,183 元，65 歲以上老人人口比例極高。
 6. 社區流浪奇遇記—TNVR 計畫(補捉 trap、絕育 neuter、注射疫苗 vaccinate、釋放 return)護生不殺生。
 7. 為浪浪找個家—為走失毛小孩找尋主人，管委會是中途之家。媒合社區愛心居民出錢出力照顧殘缺與生病受傷的流浪貓狗。
 8. 社區宣傳活動—在社區內立牌宣導：結紮代替撲殺、領養代替購買、不棄養寵物、自理貓狗排泄物。

(二) 主要特色

1. 環保工藝文創班利用廢棄紙盒及水果箱，製作羊年主燈、文定納采禮盛，提升文創、環保觀念。
2. 社區綠美化、活化中庭景觀舞台，推動烏克麗麗，達優質環境與活化生活廣場及藝文展演，滿足居民文化的需求。
3. 成立新住民社團、新住民關懷互助方案，協助新住民找尋飄洋過海的幸福。
4. 太極氣功、樂活彩繪、健康促進、提供長者輔助品，製作傳統禮儀紙紮工藝及粽子湯圓技藝傳授，讓長者從自信與傳承中享受世代共

融，體驗活力人生。

5. 對流浪貓狗的照顧與問題都用心的處理，採行 TNVR 降低貓狗繁殖量，為毛小孩找家，提供中繼及餵食原地放養之貓狗，社區宣導，建構毛小孩友善社區。辦理結紮認養機制，募集飼料多數給社區長輩飼養，也改善社區環境衛生與清幽，更以人道的方式原地放養而非收容中心來捕捉，也有效的遏止外來流浪動物的入侵。
6. 新住民與當地居民相當的融洽，展現出族群融合的社區，欖仁樹的插枝內有大小欖仁的共生結合象徵出族群融合的包容。對植物(社區樹木)、動物(社區流浪貓狗)、對人(社區老弱)的照顧都有獨特之處。
7. 進行福利需求問卷調查，施測 1769 份問卷，瞭解社區居民現況及福利需求，並運用 SPSS 統計分析。
8. 捐款給八仙粉塵爆炸案 2,000 元，捐款給管委會 5,000 元做慶讚中元普渡用。
9. 環保開發議題頗具特色，利用環保資源回收物品開創文創產業，節能減碳之外，亦能營運出小額產業收入。
10. 萬華古跡行與新住民家鄉美食分享之辦理，均顯示社區對弱勢人口群有相關的活動與關懷。
11. 社區活化中庭景觀與舞台，並辦理志工種子訓練、環保志工班、環保創意班、烏克蘭麗麗班等多元活動，使社區獲得環保藝術獎勵，值得肯定。
12. 政府補助金額極少，但相關服務卻極為多元，應予以肯定。
13. 運用社區志工 54 人，推動社區福利：提供長者、新住民、毛小孩與住戶等多元且創新的服務方案。
14. 開辦社區照顧關懷據點：長者健康促進（講座、保健站）、文康休

閒班隊（烏克麗麗、手藝傳承、太極導引、節慶活動）。

15. 社區族群融合-新住民關懷互助方案：生活適應關懷服務、社福認識、文化民俗交流、多元異國美食、成立新住民社團 17 人。
16. 義賣紙蓮花作為社區中元普渡基金。

（三） 問題檢討

1. 依據章程規定，組織簡則經理事會通過，現有組織簡則第一條可再修正，且沿革不用列入條文。另會員出會在章程第 7、8 條有明文規定，喪失會員資格應依章程作為。
2. 需求調查各福利人口有高需求，社區有 23.6% 家戶收入未滿三萬元，有 56% 老人和 38% 的兒少有相關服務需求；但調查發現需求，卻尚未提供服務或媒合資源。
3. 缺乏居住人口分析、SWOT 分析。
4. 103 年已向環保署申請經費，惟 104 年為持續推動。建議環保議題再深化，以推動出色的產業經濟議題。
5. 本社區具有人文地產景發展的服務基礎，但對於文史資料調查是社區資源整合的關鍵，建議針對上述部分辦理相關調查，以發掘資源。
6. 社區評鑑業務重點係為增強社區組織與社區凝聚意識，建請社區發展協會能就此一部分，促成社區服務接受者成為服務提供者。
7. 社區經營貴在持之以恆，以新點子與創意讓社區生生不息，讓社區一天比一天更加美好。

（四） 建議事項

1. 公文登記可用 excel 電子化登錄，相關歷史資料亦建議以電子化存檔。
2. 建議福利服務輸送應明確評估社區需求，社區分析主要在蒐集社區

居民的人口、居住、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向，並依問題的迫切性、需求性，提供服務。

3. 人口分析及需求分析可更精緻，社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、青少年期人口(13-18 歲)、成年期人口(19-64 歲)、老年期人口(65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括新住民及子女人口、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等，並進行社區基本人口結構特質分析與福利人口盤點。
4. 社區相關幹部宜對章程及組織簡則加強熟悉度，並注意適法性。
5. 社區資源多元，建議思考社區願景，積極整合資源，開發社區志工人力，鼓勵居民參與社區公共事務，發展共享、互助、關懷網。
6. 建議以多元發展理念發展經費補助來源，例如向環保署等其他單位申請經費。
7. 社區內應有身心障礙人口群，鼓勵社區提供相關服務是未來發展重點。
8. 建議考量社區特色，發展社區產業，以提高社區財源永續之可能性。
9. 社區仍應推動自主防災備災的訓練與演練計畫。
10. 多數失能老人在家自聘外籍看護工照顧，建議運用熱忱的志工開辦弱勢老人、獨居老人關懷訪視服，請外籍看護工帶出來社區參與身心活化及復健，並辦理外籍看護工關懷服務。
11. 健康老人能力再貢獻：專長運用（植物、美食、文化技藝）。
12. 志工培力訓練：因應服務人口群需求之專業服務培力。

13. 可將本社區對流浪貓狗的處理模式讓其他社區參考。社區清潔、環保要做得比鄰國日本好。

七、新北市政府

(一) 執行概況

1. 新北市約有 60% 之外來人口，其中新住民達 9 萬 9,373 人，以中國籍及越南籍各占 71% 及 16% 居多。
2. 社會局設置有社區發展與婦女福利科，業務包含社區發展、志願服務及婦女福利 3 項業務，共計 26 人，據社工相關科系關業背景者達 18 人，佔全科人力 69.23%。
3. 104 年度相關社區業務申請中央經費補助核定計 1,239 萬 5,662 元，主要增加的部分為農村再生計畫。
4. 104 年度社會局發展預算經費編列 6,317 萬 4,000 元，與 103 年度相同，執行 5,900 萬 1,315 元，執行率達 93.39%。
5. 截至 104 年底已成立 446 個社區發展協會，且理事長女性人數有逐年上升的趨勢。
6. 以「支持」、「照顧」、「參與」為三大策略推動社區發展，每年訂定社區發展業務工作計畫。
7. 104 年底新北市老人社區照顧關懷據點設置數 213 點、松年大學設置數 96 個、新住民關懷服務站 25 個、婦女大學設置數 133 個、老人共餐 808 個及銀髮俱樂部 303 個，共計 1,578 個福利站。
8. 推動「溫心天使」服務方案，關懷高風險家庭，提供電話問安、到府訪視及辦理家庭關懷活動等服務，落實「在地關懷、守護弱勢家庭」。
9. 成立弱勢家庭福利服務方案，保護弱勢家庭，另外也有結合婦女

業務推動性別平等工作，保障女性權益。

10. 成立社區守望相助隊，104 年計有 47 隊，共計 1,528 人參加，建構社區安全網路和里連線系統。
11. 辦理新北市新世紀婦女大學，開設 28 班社區營造人才培訓，課程多元。
12. 成立社區長壽俱樂部，另輔導社區發展協會成立松年大學，截至 104 年共有 14 個社區發展協會參與。
13. 另與中信企業合作執行雁飛計畫及兒少扎根計畫。
14. 著眼於「聯合社區」模式整合在地多元資源，由下而上以「社區主義」之精神，培力社區研提旗艦計畫，105 年已核定補助旗艦計畫，並持續輔導社區參與。
15. 本府結合民間團體規劃「愛的連鎖」服務方案，內容為街友服務、資源遞送服務及居家關懷暨環境支持。
16. 跨局處研商訂定「新北市社區活動中心設置使用管理要點」及委託管理契約書範本。

(二) 主要特色

1. 建立社區發展協會資訊系統及會務管理系統，有利社區會務運作。
2. 培力公所輔導社區經營，落實在地社區營造及社區服務，充實培力公所。
3. 運用社工專業人員進入社區輔導社區幹部推展社區相關工作，提高其效能。
4. 積極協助旗艦社區發揮母雞帶小雞，陪伴分享，帶動旗艦社區及其他周邊社區成長。

5. 運用亮點社區及專家學者組織培力團隊共同輔導，激勵亮點社區繼續前進永續經營，也讓較弱社區強化能量。
6. 結合相關局處共同推動社區工作，局處整合有利社區發展。
7. 市府各項福利服務推展工作皆訂有明確施政藍圖與願景，透過多項跨局處合作方案，如老人五安計畫強化老人照顧工作、兒少的幸福保衛站、身心障礙者樂活計畫等。
8. 市府強化各區公所培力社區功能，社區經費少，但能有效運用地資源，活化在地社區力量，推展社區工作。
9. 市府能整合府內多項資源，推展多項整合型安全網計畫(如高風險家庭整合安全網計畫等)。
10. 以「落實在地深耕，強化聯繫網絡」、「活絡社區能量，普及福利據點」及「整合專業資源，推動多元服務」為主，共同建構新北市「福利滿社區，幸福心北市」的願景。

(三) 問題檢討

1. 人口老化，青壯年的注入不足。
2. 新住民課程可再增加其文化內涵議題。
3. 農村再生申請比例不高，佔社區比例並不高。
4. 社區數成長，但未見社區發展年度預算增加。
5. 105 年 5 月社區評鑑結果才推出來參與全國評鑑，籌備期過短，培力不易。
6. 跨局處之相關社區計畫繁多，但未見盤點，無法窺見市府對社區策略之推展與成效。
7. 未見各區社福中心在社區之具體與實際著力。
8. 社區調查過於例行，無法將此資料實際提供給社區使用。

(四) 建議事項

1. 偏遠地區多屬農業區，可朝農業特色及對生態文化資產進行調查與分析，做必要之保存與推廣促進農村活化，鼓勵社區的參與農再計畫，鼓勵青年回鄉服務推廣社區的自主產業以結合在地文化、藝術與生態產業。
2. 有小學、高中、大學如何帶入社區，可從導覽培訓認同社區，向下紮根進而推動社區。
3. 因社區有通過農再計畫案相對的明顯少，相對的議題呈現並不多。
4. 建議辦理輔導訓練加強社區方案計畫及執行能力，並學習 SWOT 分析，由社區自己分析社區優缺點，面對的威脅及機會，再擬定社區發展計畫。
5. 建議市府每年做社區評鑑，並成立育成中心，整合社區輔導能量。
6. 強化社會福利社區化的動力，加強照顧服務能力。
7. 社區發展預算應隨社政總預算比例增加，年度之個別社區之經費預算數亦應增加。
8. 社區調查不應過於例行，建議增加社區能力、社區需求與調查，並可回饋給個別社區使用。
9. 應提早進行社區評鑑，並給予參與全國評鑑的社區，有較完善的準備與能量。
10. 社區總體營造推動委員會應整合市府社區各項計畫，對於社區進行盤點，並進而強化不同層次的社區輔導策略。
11. 強化各區社福中心工作人員之社區工作知能，以提供社區具體之協助。
12. 福利社區化業務推展多由民間團體推展，社區發展協會參與比率

相較其他縣市為低，建議應積極進行社區發展協會組織現況與動能調查，分級培力與管理，強化社區發展協會於福利社區化業務推動中的角色與功能

13. 社區福利工作仍多數偏重老人議題，兒童與青少年福利計畫相對較少，且多僅停留在弱勢族群家庭照顧等基本法定業務補助與業務提供，缺乏特別輔導計畫的施行。建議透過高層級方向目標確定，針對兒少福利問題與需求設定優先順序，跨局處合作提供相關資源，輔導在地社區協助推展相關多元福利需求人口群提供服務建構福利社區化理念。
14. 青年參與社區工作為時代所趨，建議市府可與鄰近學校合作開發更多青年志工投入社區福利工作推展。
15. 社區化經費與執行現況未明確整合呈現，建議未來宜將相關經費彙整呈現，方能掌握整體推展福利社區化工作經費多寡，必要時可加強連結其他非公務預算，輔導社區單位向外爭取更多經費，挹注社區福利工作推展。
16. 社區據點擴點積極，為建議應將社區據點分級輔導管理，輔導能量較佳的據點宜擴大其服務頻率與服務對象，必要時整合現有長照資源發展巷弄長照服務據點。

八、新北市淡水區忠山社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區位於淡水區東北端的郊區，總戶數 349 戶，人口數 942 人，男性 514 人，女性 429 人，其中 65 歲以上長者 163 人，佔本社區人口 17%，協會會員共 80 人。
2. 社區內福利人口共 92 人，身心障礙者 45 人，佔社區總人口 4.8%，新住民 20 人，佔社區總人口 2.1%。

3. 104 年度協會經費總收入為 46 萬 8,103 元，其中政府機關補助占 74.7%，自籌收入占 13.9%，會費收入占 10.1%。104 年度協會支出總金額為 45 萬 7,323 元，其中業務費佔 90.7%，辦公費佔 9.1%，購置費佔 0.2%。
4. 社區志願服務隊共 24 人，佔會員人數 30%，分為關懷訪視組、電話問安組、活動組、環保組等四組。
5. 辦理長者福利措施，成立「銀髮族俱樂部」、每月兩次「老人共餐」之活動。
6. 辦理兒童、青少年與婦女相關之福利措施，提供中山國小補助、獎助學金，成立 2 隊婦女成長團隊，烹調且與老人共餐者分享。
7. 辦理身心障礙者福利措施，節慶前理事長與幹部會前往各住家慰問身心障礙者與獨居老人。
8. 辦理兒少保護、家暴與性侵害事件宣導通報等，建立「高關懷家庭」通報系統。
9. 推展社區全民運動，讓居民能積極主動參與社區營造的事務。

(二) 主要特色

1. 環境綠化營造有特色，美人花海、繽紛燦爛、桂花飄香，居民供地並積極參與投入
2. 社區老人會活動中心，更新 LED 燈具，注重環保，推動省電低碳環境，達到節能之效，促使社區居民有節約能源之共識。
3. 能透過多項代間活動，如長輩教導製作雞母狗、包粽子等，促進教育與互動關懷，增加兒少對社區認同並達到文化傳承意涵。
4. 社區入口意象「美人迎賓，富貴盈門」主題清楚，居民參與熱忱，積極投入。

5. 環境衛生改善、處理髒亂空間，設置「黃金里資源回收站」，回收資源再生利用。
6. 社區成立至今僅六年，領導幹部們相當用心，經費少卻組織動力強，志工投入相當熱忱。
7. 與當地企業與廟宇結合，善用外部資源將社區環境有主題式營造，化腐朽為神奇，將多處原為垃圾堆雜地變造為口袋公園。
8. 衛生局所合作辦理偏鄉醫療與復健巡迴服務，協助當地民眾健康維護。
9. 辦理社區成長教室活動，結合忠山國小，指導學生書法教學，提升社區藝文素養。
10. 建設社區「朱槿主題休憩園區」社區生態教育公園、籃球場。

（三）問題檢討

1. 社區為散戶，人口老化、景觀後續維護等問題。
2. 青壯年及兒少的福利。
3. 會員資料稍有不足。
4. 農再成果，導入人力培力，已有明確之方向與策略，唯如何增加相關參與者之成就感與參與力，需要進一步努力。
5. 社區經費有限，應思考後續如何維持與活化所營造出的景觀。
6. 社區有許多傳統及故事，但與景觀營造結合上較為不足，導覽結合部分也較弱。

（四）建議事項

1. 目前婦女班隊仍較少，建議可多開一些學習產業班隊，活化婦女參與社區能量。
2. 社區文化資源豐富，可邀請耆老敘述在地故事，與在地文化結合。

3. 應進行備災防災建議演練。
4. 加強導覽行銷，讓更多人可以享受「美人迎賓、富貴盈」的芬芳。
5. 可依各項認養工作上，羅列出個人姓名，增加相關參與者之成就感與參與力，各施作者之達人姓名，也可標示，突顯其參與和肯定。
6. 朱槿園區的後續活化使用，除有志工認養外，建議可提供晨運者奉茶區，結合販售產品，在導覽地圖上標示景點。
7. 藉由社區交流，活化社區人力交流與資源共享。
8. 據點服務目前剛新辦理，頻率僅一次，且區域廣大，較虛弱長者因限於交通障礙參與率仍較低，建議可結合交通，接送邀請失能障礙者或偏遠地區長者外出參與社區活動，建議增加據點服務時間與頻率。
9. 共餐服務辦理應建立使用者付費機制。
10. 建議可與企業合作，協助提供偏鄉失能者餐飲送餐等服務。

九、新北市五股區貿商社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區位於觀音山麓，有 25 個鄰，總戶數 1,219 戶，人口數 3,191 人，男性 1,542 人、女性 1,649 人，其中 65 歲以上長者 579 人，佔本社區人口 18.1%，居五股區之冠。
2. 於民國 52 年由次聯總會募款興建，因捐獻經費來自進出口貿易商，故取名「貿商二村」。民國 66 年至 81 年為社區理事會，其成員均為貿商眷村全體住戶。民國 81 年迄今，社區發展協會定為人民團體，真正落實社區發展理念。貿商社區 87 年 11 月動工改建，91 年 4 月改建為國宅住戶大樓，現由六個眷村組合而

成。

3. 104 年度協會經費總收入為 48 萬 9,776 元，其中政府機關補助占 44%，會費收入占 26%，福利活動或其他收入占 24%。104 年度協會支出總金額為 80 萬 7,803 元，其中業務費佔 66%，辦公費佔 16%。
4. 為達推動「在地老化」之目標，成立「社區老人關懷據點」，提供老人平日健康促進、共餐送餐等多元化照顧及服務。
5. 社區活動空間，結合居民生命經驗打造成一個眷村文化藝術館
6. 協會辦理有機手工香皂班、千歲舞蹈團，也辦理如「多元祭祖」、「文化傳承」等活動，透過活動傳承舊文化、了解新住民文化。
7. 結合區公所辦理「大手牽小手-關懷弱勢兒童課後輔導活動」，兒童與長者可以有更多交流，一同學習。

（二）主要特色

1. 社區領導井然有序，組織動員強，社區志工與民眾參與力高。
2. 社區將社區活動中心融入當地特有文化特性營造空間，將眷村文化充分展現其特色。
3. 社區長者相當活躍，將此次評鑑當為社區大事，女性長者穿著旗袍，男性長者穿著軍服迎賓，亦由社區長者親自擔任接待及司儀，充分展現社區敬老與尊老的氛圍，為活躍老化社區的成功典範。
4. 社區結合現有移民特性，透過祭祖文化供品分享活動，不僅協助新住民融入社區，同時也讓各地文化融合在社區中，展現多元文化共榮的美景。
5. 各省文化、新住民、越南等多元文化融合與傳承等議題，讓新住民有機會當老師，藉由活動彼此了解。如眷戀貿商情，將社區空

間與眷村文化結合設計，不僅保存與發揚非常有特色，主題清楚珍貴，同時讓長者當導覽老師，有機會跟其他人分享他們過去文化與歷史。

6. 代間合作彩繪鐵捲門：透過參與式工作坊讓爺爺奶奶意見表決，從構圖到彩繪執行，由長輩與兒孫一起來，創造代間互動與教育，並認真塗色分工完成每一幅畫。
7. 社區長者透過活動的參與，展現青春活力，實踐活躍老化。
8. 配合市府推動「在地老化」、「在地樂活」及「大家逗陣來吃飯」運動，成立關懷據點。
9. 透過活動補充能量，為了讓長者走出家庭融入社會，因而透過公告、臉書、集會、LINE、宣導，讓資訊融入生活。

（三）問題檢討

1. 人口老化，需要青壯年的參與。
2. 社區活動收入經費來自會員補助款為主，如何推動自主產業。
3. 社區具有族群融合的文化背景，唯在新住民活動上推廣較不易。
4. 開心農場、香草花園等主題空間設計十分用心，唯需有更多人力投入與維持。
5. 近年會員人數有流失現象，原組織成員年齡層較高，因時空的轉換而逐漸沒落，加上年輕族群的外移與漠視，因工作或家庭因素而搬離貿商。另外因長壽會成立人民團體，而有局部會員退出協會。

（四）建議事項

1. 目前社區據點長者關懷訪視個案數較少，建議可將志工依鄰里分組專人專職的長期關懷小區域長者或失能者，必要時交通接送邀

- 請失能障礙者或較虛弱長者外出參與社區活動。
2. 據點應多與鄰近學校合作，引進青少年與青年志工，多辦理代間活動強化青年們對長者關懷的付出與學習。
 3. 應強化社區自主產業的推動，並辦理新住民相關課程。
 4. 現已完成新住民服務盤點，建議申請相關服務據點以結合更多資源，以提供生活適應及社區融合等更專業的服務。

十、新北市泰山區明志社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區位於台北盆地西緣，百分之九十為山坡林地，幾無平地，人口集中於明志路西側腹地。
2. 社區住戶約 1,331 戶、人口數 3,868 人，18~64 歲青壯年 2,974 人、佔全社區人口 77%，65 歲以上長者 312 人、佔全社區人口 8%。社區內福利人口群 1,610 人，新住民人數 1,516 人。
3. 社區會員 342 人，志工 130 人，台塑員工佔社區志工人數多數。
4. 104 年度協會經費總收入為 68 萬 2,139 元，其中政府機關補助占 61.7%，會費收入占 15.6%，辦理福利活動或其他收入占 21.4%。104 年度協會支出總金額為 68 萬 6,153 元，其中社區活動支出佔 78.7%，業務費佔 15.7%。
5. 因擁有三級古蹟、歷史建築以及廣闊的生態園區，社區著重於文化傳承及綠美化營造。
6. 社區內資源運用多元，與里辦公處互動密切，共同創造社區福祉。
7. 協辦泰山區 5 個社區照顧關懷據點與 5 個銀髮族俱樂部，關心社區長者。
8. 社區安排志工 40 人(排 12 班)輪流整潔打掃，整潔環境。

9. 關懷社區獨居老人，服務人數 37 人，電訪次數 1 年約 24 次，且不定時協同公所人員關懷訪視、致贈物資。

(二) 主要特色

1. 應化大排生態環境營造成功，平日維護亦佳，提供居民健康樂活友善環境。
2. 辦理民俗文化節慶相關活動，如教師節祝禱活動、泰山巖、明志書院祭祀典禮等。
3. 社區去年才成立花鼓陣班隊，凝聚社區組織與向心力，傳承傳統文化，隊員參與認真且相當成就感，成立不久已多次獲邀表演，贏得各界肯定。
4. 透過與學校及文化局文化志工合作，教育訓練當地兒童擔任小小文化導覽員及文化大使，型塑文化即生活，生活即教育等理念，在地深耕文化，同時強化兒童對社區認識，亦培養其表達自信力等，成為未來主人翁。
5. 曾協辦 104 年度全國社區發展福利社區化觀摩會。
6. 里長與理事長合作無間，對社區發展非常有助益。
7. 辦有「健康樂活我創造」活動，生態濕地、環境綠美化，行走無菸步道和銀髮族卡拉 OK 比賽。
8. 社區結合相關公部門與當地力量，改造社區環境為生態園區，且能結合相關巧思創意設計活化當地生態環境美景，成效卓著。
9. 透過資源不同屬性的合作機制，創造更廣泛的福利化社區。
10. 「以人為本」的社區營造，居民互動熱絡和諧，改變了都市型社區的冷漠。
11. 社區將投入更多新住民以及新住民眷屬的服務政策，減低不同文

化所帶來的社會衝擊。

（三）問題檢討

1. 收發文的簽閱未完整。
2. 會員名冊及志工可以更明確整理與管理。
3. 宜加強注意新住民議題。
4. 社區生態及綠美化相當有特色，志工之投入與向心力強，如何維繫及持續?可以有更多獎勵策略。

（四）建議事項

1. 在地社區鄰近學校的結合，小小解說員除了文化培訓以外，也可結合生態園區之導覽。
2. 新住民人口數 1,516 人，相關服務可多元化發展。
3. 思考將大排生態環境，人文古蹟等優勢串連起來，發展社區休閒產業。
4. 小小解說員立意良好，建議持續培育，可與明志國小深入結合，例如校內選拔，文化大使，或到其他校園展示講解等，增加小朋友的榮譽感，並加強生態教育。
5. 花鼓陣結合社區婦女、長者，雖去年才成立，但向心力強，是很有凝聚力的組合，可以此基礎，建立互助互動的情感連結，對婦女心靈成長特有助力。
6. 目前社區尚無辦理社區關懷據點，建議仍可與鄰近關懷據點合作，協助社區內有需求長者得到適當的關懷服務。
7. 社區據點設定為新住民照顧，建議應設置新住民陪伴協助機制，可採鄰為單位將志工分組之概念，建構鄰幫鄰的陪伴服務網絡，視需要時提供合宜協助或協助轉介通報相關政府單位。

8. 應更明確盤點社區福利人口需求概況與可用資源，逐年實施相關福利措施，建構福利社區。

十一、新北市新店區下城社區發展協會

(一) 執行概況

1. 位於新店區西緣，包括下城里及頂城里，社區人口共計 2,045 戶，5,156 人，65 歲以上老人共 751 位，老年比例較高，佔全社區人數 14.6%，其次為 0-11 歲以下兒童，佔 8.21%。
2. 成立於 81 年 12 月，目前會員共 262 人，贊助會員 47 人，設有活動組、行政組、財務組及志工組，協會內附設長壽俱樂部。
3. 104 年度協會經費總收入為 1,754,563 元，其中福利活動或其他收入占 58.56%，政府機關補助占 33.03%，會費收入占 8.31%。104 年度協會支出總金額為 1,788,408 元，其中業務費佔 93.77%，人事費佔 4.36%，辦公費佔 1.87%。
4. 民國 96 年成立社區照顧關懷據點，民國 99 年成立功能型據點，民國 100-104 年成立輔助型據點。
5. 成立志工隊，平均年齡約 68 歲，65 歲以上的黃金志工共 24 位，提供社區長者服務及展現自我的平台。另辦有長壽俱樂部，會員共有 183 人。

(二) 主要特色

1. 婦女福利服務如烘焙班、插花班等活動，在接受服務中又能回饋社區，協助社區辦理活動及照顧弱勢、獨居長輩，育成機構孩童。
2. 社區安心托顧小站，提供社區婦女喘息服務，並提供孩童與長輩一起活動，增進長幼互動，長輩也能從照顧中得到快樂。
3. 成立孩童讀經班，邀請親子一同閱讀及學習，增進代間互動。

4. 社區籃球小站，提供青少年良好的課外活動，紓壓身心，且由社區免費提供茶水、衛生紙，並視需要更換籃球網袋。
5. 市府各項福利服務推展工作皆訂有明確施政藍圖與願景，透過多項跨局處合作方案，如老人五安計畫強化老人照顧工作、兒少的幸福保衛站、身心障礙者樂活計畫等。
6. 市府強化各區公所培力社區功能，社區經費少，但能有效運用在地資源，活化在地社區力量，推展社區工作。
7. 市府能整合府內多項資源，推展高風險家庭整合安全網計畫等多項整合型安全網計畫。
8. 磚雕推動社區藝術化，營造社區意象，活動參與累積達 1,419 人次，7 年來的創作更於社區入口砌成一面磚雕牆，成為社區居民共同的記憶與驕傲。
9. 結合社區資源辦理多元活動，如康橋高中部帶動健康操、景文科大帶動趣味競賽等，擴展長者視野、增加社會互動。
10. 舉辦節慶相關活動，邀請長者們與社區居民體驗動手做，增進代間及社區互動。

(三) 問題檢討

1. 會員人數的提升。
2. 青壯年，新住民的相關議題與課程。
3. 社區自主產業的提升與推廣，如餅乾、柚子茶。
4. 社區志工多為黃金志工，讓長輩走出家門，投入社區的心力極為讚評，但社區為永續經營如何延續下去，值得深思。
5. 磚雕專案為 103 年度文化局補助，如何爭取經費持續，讓長輩、兒童們可以投入此項創作，同時可以有更多對社區意象的討論，

使磚雕作為社區凝聚力的媒介。

(四) 建議事項

1. 建議邀請社區青少年來打球的同時，能參與社區活動，服務社區、認同社區，做為未來社區傳承之星。
2. 建議可以先了解新住民婦女的需求，再邀請新住民婦女參與活動，且多邀請社區新住民參與婦女相關的服務項目。
3. 磚雕特色，既能動員居民增加成就感，以月曆方式展現持續成果，又能吸引外地民眾觀賞，建議持續爭取經費，除讓更多居民參與之外，也可以設計導覽地圖，QRCode 等方式，讓景點更有故事，更容易感動觀光客。
4. 福利社區化業務推展多由民間團體推展，社區發展協會參與比率相較其他縣市為低，建議應積極進行社區發展協會組織現況與動能調查，分級培力與管理，強化社區發展協會在福利社區化業務推動中的角色與功能。
5. 社區福利工作仍多數偏重老人議題，兒童與青少年福利計畫相對較少，且多僅停留在弱勢族群家庭照顧等基本法定業務補助與業務提供，缺乏特別輔導計畫的施行，建議可透過高層級方向目標確定，針對兒少福利問題與需求設定優先順序，跨局處合作提供相關資源，輔導在地社區協助推展相關多元福利需求人口群提供服務建構福利社區化理念。
6. 青年參與社區工作為時代所趨，建議市府可與鄰近學校合作，開發更多青年志工投入社區福利工作推展。
7. 社區化經費與執行現況未明確整合呈現，建議未來宜將相關經費彙整呈現，方能掌握整體推展福利社區化工作經費多寡，必要時可加強連結其他非公務預算，輔導社區單位向外爭取更多經費，

挹注社區福利工作推展。

8. 社區據點擴點積極，建議應將社區據點分級輔導管理，輔導能量較佳的據點擴大其服務頻率與服務對象，必要時整合現有長照資源發展巷弄長照服務據點。

十二、桃園市政府

(一)執行概況

1. 人口數 211 萬 5,846 人，里數 387，社區發展協會 250 個。
2. 福利人口群 65 歲以上以上計 20 萬 8,471 人，已達全市總人口 9.9%，18 歲以下兒童少年計 34 萬 2,134 人，佔 16%；身心障礙人口為 7 萬 9,773 人，新住民家庭 5 萬 6,712 人，人數較 103 年成長。
3. 104 年籌備非營利組織發展中心，以本土性、在地性、社區性的民間力量，帶動桃園市非營利組織自我發展，推廣公民意識、傳遞進步價值，形成大社區概念的共同體，建立資源整合平台，強化公部門與非營利組織間的協力夥伴關係。

(二)主要特色

1. 福利社區化各分類福利項目多能配合中央政策推展相關福利項目。
2. 能針對人口老化比例高及偏遠地區區域，透過領航社區帶動其衛星社區方式加入社區照顧關懷據點，社區據點擴點快速，社區發展協會相當有能量，市府與區公所多能有效培力據點服務，據點對老人福利成效明確。
3. 成立社區培力暨志願服務推廣中心，開發培訓在地優秀青少年參與志願服務活動，市府並成立青年事務局協助青年事務推展。
4. 市府積極培力社區，近兩年社區發展協會總數成長快速。

5. 運用第二代社政資訊管理系統建立社區發展協會完整資料，並且賦予公所承辦人員登入全市，權責分工，並可透過資訊管理系統讓社區申請、核定及核銷，提升行政效率。
6. 簡化公文往返程序，提升行政效率，值得肯定。
7. 增加多元訊息溝通管道，有利市府、公所與社區之溝通成效。
8. 增加社區預算並增加社區及關懷據點，社工及輔導人員，縮小輔導範圍，有利社區輔導。
9. 持續推動旗艦領航計畫(96-104)及每年按時辦理評鑑工作，已有相當好的成果。
10. 編製「社區工作實作手冊」有助於社區運作參考建議。
11. 協力社區組織，人力及投入的承諾，而非僅有活動的個別社區

(三)問題檢討

1. 年度工作計畫之擬定過於例行，且社區調查只有概況，較無法實質回應社區問題、需求及改變。
2. 社區發展與時俱進，調查應更活化，呼應需求。
3. 104 經費增加所促使社區發展城鄉差距縮小之具體成果未見，以及 105 年之經費預算調整，未見減少預算之理由。

(四)建議事項

1. 年度工作計畫之擬定應根據政府政策、白皮書及社區需求與問題調查而來，勿過度例行且無法涵蓋年度工作項目。
2. 社區補助勿僅以活動項目呈現，應盤點每一社區之接受補助情形，並進一步了解各行政區之社區發展現況，特別是 104 年之補助額度之具體成果。
3. 非營利組織發展中心、家庭福利服務中心與局裡社區發展輔導人員

之間的權責區分與預算目標應更清楚。

4. 旗艦計畫應跨年度，且應協助領航社區共同討論決定協力社區，確認協力社區組織，人力及投入承諾，而非僅有個別社區的活動。
5. 市府較缺乏跨局處的社區資源及整合方案呈現，對較弱勢族群多僅停留在基本法定業務補助與業務提供，缺乏特別輔導計畫的施行，建議可透過高層級方向目標確定，針對特定福利人口設定優先順序，跨局處合作提供相關資源，輔導在地社區協助推展相關福利服務建構福利社區化理念。
6. 市府福利社區化經費與執行現況未明確整合呈現，建議宜將相關經費彙整呈現，方能掌握整體推展福利社區化工作經費多寡，必要時可加強連結其他非公務預算，挹注社區福利工作推展。
7. 福利社區工作目前仍多以長者為主，建議增加其他弱勢族群(兒童、青少年、婦女及新住民)等照顧經費與福利服務投入。
8. 社區據點擴點積極，建議應將社區據點分級輔導管理，輔導能量較佳的據點宜擴大其服務頻率與服務對象。
9. 公所責任增加，預算減少，建議避免公所功能減損，影響社區發展。

十三、桃園市平鎮區獅子林社區發展協會

(一) 執行概況

1. 建立成長型社區：辦理各項班團隊，包含歌謠班、客家舞蹈班、媽媽教室插花組、佛朗明歌舞班、二胡班、小提琴班、手語班，並運用學校「服務學習」課程，到府電腦教學，促進老人、婦女高度參與學習並獲得成長，卓然有成。
2. 促進社區民眾參與志工服務，增進社區內人際關係，促進鄰里間互相關懷，主動互助。

(二) 主要特色

1. 成立社區惜福站，將二手衣資源回收再利用，回饋至鄰里的學校。
2. 成立自給自足的愛心菜園。
3. 辦理愛心補給站，並將捐助者及捐贈資料建檔。
4. 社區空間規畫多元，有樂活站、惜福站等多種創意空間。
5. 社區關懷據點與衛生局所合作推展社區遠距照護據點及健康講座等，維護居民健康。
6. 辦理鼓動生命力等活躍老化課程，兼具長者懷舊與圓夢之效能，長者參與高。
7. 創意樂活站利用二手衣物，巧手製作健康槌棒等美麗質感好又實用的產品，值得學習。
8. 推展親子活動，創造親子互動快樂時光增進親子感情。親子圖書館之設立，更能帶動親子共讀增加彼此互動頻率與知識之成長。
9. 跳蚤市場擺攤所得捐助社區清寒學童午餐，照顧弱勢值得肯定。
10. 邀請青年學子做志工體驗，增加社區活力，並有利青年學子對社區之了解與認同。

(三) 問題檢討

1. 活動及會議之會員名冊很完備，但年度未清楚標示。另社區調查資料較少。
2. 收發公文函的資料以月份歸檔，簡單明瞭，但未見理事長簽閱。
3. 會員人數於資料上未見一致。
4. 慈善團體與社區發展協會聯合辦理的活動，缺少社區發展協會之主體性，且過於以慈善為目的，恐欠缺助人、自助的目的與成效。

5. 「愛心補給站」、「樂活站」、「惜福站」立意良好，但如何讓居民能深入了解各「站」的區隔以及成效？

(四) 建議事項

1. 會員人數遞減，建議加強招募新會員加入。又社區內以長者居多，應提高青壯年志工的參與率。
2. 惜福站的成立，將資源給鄰近國小學校及弱勢團體，值得讚許。
3. 目前據點保健站僅每周六開放，幸福餐會僅每月一次，服務量能較不足，建議增加頻率與周間服務時段，並宜將據點活動時間及活動公告，增加社區長者參與意願。
4. 社區內共餐宜有使用者付費機制，幸福餐會才能永續經營。
5. 據點活動目前代間設計較少，建議可與鄰近小學合作，多元設計相關代間活動，讓社區兒童認識社區接近長者，促進世代融合與學習。
6. 建議提高新住民婦女參與活動參與率，讓她們更有參與感。樂活產品也可以加入新住民之文化特色。
7. 建議系統性的與學校合作，讓青年人有更多參與社區活動之機會。
8. 建議增加代間互動與教育之相關活動。
9. 活動中心籃球場使用，宜訂定使用規則，並讓使用的青少年養成場地維護習慣，並藉此融入協會的青年志工。
10. 協會的慈善特色明顯，惟缺少服務對象評估與成效呈現。應留意服務對象接受服務資源之後的改善。
11. 惜福站的回饋多用於相關公益單位，建議同時著力於社區事務之協助，讓參與之居民有感，且惜福站回饋社區之軟硬體可加強標示。

十四、桃園市觀音區樹林社區發展協會

(一) 執行概況

1. 台 15 縣以東為桃園市西部臨海地區農村社區的典範，尤其 1-6 鄰更是桃園平原地區典型農村型態。
2. 社區為學童提供陪伴服務，且社區志工組織完備。
3. 結合社會資源，推動健康促進活動，辦理各項健康講座及銀髮戶外音樂律動。
4. 透過衛生局健康生活化方案，成立健走隊，推動健康減重及實施低油煙飲食的烹調示範，帶領社區長輩培養健康生活型態。
5. 透過志工與社工的訪視關懷及電話問安，關懷社區長輩，並安裝緊急救援系統。
6. 透過繪本團體、環境保育夏令營及社區節慶等管道，邀請兒童青少年融入社區，並培養從小關懷社區的心胸與公民素養。

(二) 主要特色

1. 社區善於整合多元資源，活化社區空間與運用。
2. 能對社區福利人口需求明確分析掌握，且能依其需求問題落實多項福利工作業務推展。
3. 結合社區鄰近企業，免費提供社區長者餐飲服務，並能結合其他社區合力推展安全社區，成效明確。
4. 社區關懷據點訪視個案能依其訪視個案需求，即時連結資源改善其長者相關需求服務，如居家無障礙環境改善等。
5. 配合新住民中心積極關懷訪視新住民個案，紀錄相當完整。
6. 里長與理事長合作無間，並運用社區周邊多元資源共同協力，共同推動社區發展。

7. 志工組織完備，志工居民熱心參與投入，社區人力充足有利永續經營。
8. 菜園經營、跳蚤市場回饋社區，加入企業台電贊助，財源充沛有利社區永續發展。
9. 化腐朽為神奇，將廢棄空間改造為美麗景觀，活化空間，成績良好。
10. 資料呈現有條理，照片呈現前後對照比較，易於表現成果。
11. 減碳省電，環境保護有成，創造潔淨空間。

(三) 問題檢討

1. 工業區提供給社區提供獨居老人的愛心便當，未見造冊。
2. 工業區外流動人口大，對社區業務較不關心。
3. 未發展新住民的關懷。又社區青壯年、青少年人口數多，但其參與率不高。
4. 未做社區資源調查及社區成果的展示。

(四) 建議事項

1. 宜加強對新住民的關懷，進而提高新住民社區參與、對社區的認同與凝聚力。
2. 工業區提供愛心便當，除了獨居老人之外，可加入其他服務需求人口。
3. 建議加強關注單親家庭照顧及弱勢課後輔導等議題。
4. 區域原住民較多，可能存在有弱勢家庭照護需求，建議可結合相關資源協助發展原住民福利照顧服務。
5. 社區內部份區域長者參與率較低，建議關懷據點活動可透過鄰內志工協助邀請參與，必要時可協助相關交通接送，增加長者社區活動相關活動參與及社區認同。

十五、桃園市龍潭區三林社區發展協會

(一) 執行概況

1. 創立麵舖工坊，打造社區特色產業。
2. 與多元就業方案結合，提供中高齡、單親媽媽及低收入戶朋友就業機會，並成功培訓三位學員再度進入職場。
3. 盈餘挹注社區福利（如多元基金、回饋社區關懷長者午餐，採購社區設備、工作獎金及辦理教育訓練）。
4. 眷村美食行銷國內外，帶動地方繁榮。

(二) 主要特色

1. 社區加值文創產業。
2. 清水坑人文生態區規劃。
3. 社區志工多，熱情十足，且多為退休夫妻檔，全家投入社區服務，社區凝聚力高且社區居民具強烈社區意識。
4. 社區組織分工細緻，善於整合各項多元資源，投入多項福利服務，成效卓著。
5. 社區清楚掌握社區弱勢需求人口現況問題與需求，並有相對應的服務措施作為逐步有計畫解決社區問題。
6. 社區關懷據點將長者特殊需求分級進行關懷，高度需求長者提供頻率高關懷並能適時轉介相關福利單位。
7. 社區志工群同時擔任學校輔導志工，能掌握青少年兒童學習落後及行為偏差對象結合社區資源辦理相關陪伴營隊及獅隊，協助青少年融入社區回歸正常生活。
8. 全面的社區關懷與發展兒少婦女老人之關懷，人文地產景全面營造。

9. 對客家文化的保存，傳承與發揚有相當成效，以客家桐花祭、客家歌舞來演，客家擂茶體驗、客家藍染 DIY、客家美食品嚐、桐花樹林自行車、客家茶包 DIY、客家花布包等活動形塑客家意識。
10. 努力保存社區故事、寺廟等歷史文化的軌跡，同時發展社區特色產業，邁向永續經營。

（三）問題檢討

1. 社區會員人數 103 年、104 年無成長。
2. 社區轄下單位的組織架構未見長壽會。
3. 福利社區的行銷與包裝可多加強推動。
4. 持續性旗艦計畫，值得肯定，且已見具體成效，唯建議強化協力社區之培力籌略及目標，同時加強辦理成果之呈現。

（四）建議事項

1. 105 年度甫通過水保局的農田計畫，且社區在旅遊動線及交通上均很便利，而水保局所提供的課程非常多元化，可補足社區在推動自主產業的行銷與包裝。
2. 社區長壽會等轄下單位的推動可再加強，建議辦理相關活動邀請長輩一起參與。
3. 協會組織架構包括祥和志工隊、環保志工隊、社區照顧關懷據點、成長教室及長壽會，建議加強新住民協會相關議題課程及相關福利課程。
4. 建議強化社區據點長者之使用者付費觀念，提高長者用餐參與率與個人尊嚴。
5. 場地目前在二樓，建議宜找一樓空間或建構無障礙通道，讓更多失能者或身障者能有機會參與社區活動，必要時可成立日托站照顧更

- 多需要照顧的長者。
6. 兩年歷史文化的資料應盡早付梓出版。
 7. 建議以社區特色客家文化建置一個社區入口意象，更強化社區客家文化意識。
 8. 社區之培力，宜應先有調查分析、診斷、評估，並與協力社區共同擬定年度具體目標與策略。

十六、桃園市龍潭區三和社區發展協會

(一) 執行概況

1. 生態環保：科學性生態資源紀錄與生態區、定期辦理賞螢活動、完成社區生態導覽手冊、水環境維護、及藉跳蚤市場、家電維修、舊衣修改等活動鼓勵資源活化再利用。
2. 環境景觀：社區植樹綠美化，尊重生命解決流浪動物問題，及聯絡外部企業資源改善環境。
3. 環境教育宣導：開辦兒童生態夏令營，在社區內外開課分享社區生態資源並與文山社大協力改造並維護水草湖。

(二) 主要特色

1. 客家桐花季、周邊自然、人文景觀豐富、純樸自然，三洽水環境教育中心場所認證，為社區增加不少體驗人潮及不少商機。
2. 社區擅長整合各項資源持續社區環境美化與生態資源維護，成效明確。
3. 社區祥和志工隊組織分工管理落實，志工熱情投入，銀髮志工參與比率相當高。
4. 實施社區資源調查並編撰成書提供社區兒少教育導覽使用，協助社區兒少對在地社區認識與認同。

5. 社區關懷據點辦理多項代間活動，強化長者與兒童互動機會，成效明確。
6. 理事長與里長合作分工無間，共同推動社區發展。
7. 傳承發揚客家文化，推動深度文化之旅，發展社區產業。
8. 與日本、馬來西亞及國內績優社區交流分享學習，促進共同成長。
9. 導入年輕新血加入社區工作，有利社區傳承及永續發展。

(三) 問題檢討

1. 社區因居住分散，交通不便，可思考如何提高社區的居民及長者的參與率。

(四) 建議事項

2. 轄內生態資源多元，志工人力培訓及長輩的參與率、以及自然環境的維護尤其需留意。
3. 社區會員與贊助會員的名冊，分門別類較易懂好找。名冊上亦需標示年度。
4. 會員基本資料建檔可再加強。
5. 社區在福利社區化工作上多偏重在健康老人議題，缺乏其他弱勢需求族群照顧的投入。建議社區對社區潛在弱勢族群人口之照顧需求與資源提供現況進行盤點，依社區經費人力能量結合外部資源，逐步達全社區全人福利照顧網絡建立。
6. 社區關懷據點僅一周一次且多為在住在活動中心附近的長者，住在邊遠地區或行動不便長者出入不便，不易參與活動，建議增加活動頻率及交通交送，強化社區長者參與率，配合未來長照 2.0 政策發展，必要時亦可朝巷弄長照日托站發展。
7. 陪伴社區的具體成效可加強呈現，卓越社區的資料彙整亦可更豐

富。

十七、桃園市蘆竹區坑子社區發展協會

(一) 執行概況

1. 結合坑子溪休閒農產區推動協會、坑子里吉祥物、坑子寶寶、笠寶等，創造社區新亮點。
2. 重視傳統建築物土埆厝，辦理鐵馬休憩站、繪製社區導覽地圖。

(二) 主要特色

1. 整合各項資源持續社區環境美化與生態資源維護，成效明確。
2. 社區祥和志工隊組織分工管理落實，志工熱情投入，銀髮志工參與比率相當高。
3. 實施社區資源調查並編撰成書，供社區兒少教育導覽使用，協助社區兒少對在地社區認識與認同。
4. 社區關懷據點辦理多項代間活動，強化長者與兒童互動機會，成效明確。
5. 參與全國首批防災社區安全觀摩示範社區，執行成效良好。
6. 防災自衛隊守護社區治安及環境有成效，防災地圖除了地點標示外，並附照片易於辨識瞭解地圖，並發放家戶，讓居民平日即可瞭解。
7. 社區與里長合作無間，互相合作功能互補有利社區永續發展。
8. 接待 YWAM 青年，增進國際合作。

(三) 問題檢討

1. 社區 65 以上人口佔 16.43%。
2. 青壯年的就業機會減少，造成人口外移。

3. 公文函之收發部分漏未簽核。
4. 輕旅行的設計立意良好，且已有很好的設置，可強化行銷路線包裝以吸引外來遊客，客製化旅遊行程。
5. 協力社區之培力目標籌略尚不明確，但相互間關係感情、聯繫已建立。

(四) 建議事項

1. 青壯年的就業機會減少，造成人口外移嚴重，社區內多是長者及婦幼，如何長照及婦幼安全為首要課題。
2. 社區休閒農產如何加入社區的自主產業及吉祥物寶寶結合觀光，將社區資源創造成社區的自主產業，發展觀光業，造就更多的就業機會，吸引青年回鄉。
3. 社區在福利社區化工作上多偏重在健康老人與婦女議題，缺乏其他弱勢需求族群照顧的投入。建議社區宜對社區各可能弱勢族群人口照顧需求與目前資源提供狀況進行盤點，依社區自己經費人力能量結合外部資源，逐步達全社區全人福利照顧網絡建立，如弱勢兒少照顧等。
4. 社區關懷據點僅周日一次，建議增加週間活動頻率，長者共餐頻率並宜採使用者付費，住在偏遠地區或行動不便長者出入不便，不易參與活動，建議可協助交通交送，強化社區長者參與率，配合未來長照 2.0 政策發展，必要時亦可朝巷弄長照日托站發展。
5. 輕旅行之三路線，建議有更區隔的包裝，並將開放時間及收費標準加以敘明，提高旅遊者回遊意願，同時增加可打卡的標示，讓年青人族群可以網路傳播。
6. 導覽地圖若再印製可加上編號，三條路線不同顏色，讓地圖更加活化；同時加上社區發展協會、協進會及志願服務之介紹，讓旅客感

受更多感動。

7. 協力社區均相當投入，建議增加對各社區協力目標與策略的介紹。
8. 建議將防災自衛隊對防災、治安及環境安全之貢獻加以統整統計，呈現成效。

十八、臺中市政府

（一）執行概況

1. 社區創新與特色執行專案包含，社區影像紀錄培力、一區一特色計畫、社區深度文化之旅、民俗節慶主題活動計畫、地方特色伴手禮、成立專業社區輔導專業團隊以及愛心食物銀行，執行績效良好。

（二）主要特色

1. 進行台中市社區發展能力調查，分析了解各社區發展協會經營管理與運作方向，且能依據調查結果提供合宜的社區培力工作，有效掌握各社區發展協會組織發展現況與需求。
2. 能運用區域結盟方式，活化在地社區力量，透過關懷社區福利培力補助計畫，有效培力社區，落實社區福利工作推展。
3. 市府結合經發局市場剩餘物資充實愛心食物銀行，讓更多弱勢者得到更多元物資。
4. 市府積極培力社區，近兩年社區關懷據點總數成長快速，且有國際微孝營以及不老棒球友誼賽等多項創意活動推展，引進國際青年志工及活躍老化等活動。
5. 成立總體營造推動委員會進行跨機關整合與協調，避免各局處各自為政。
6. 社區發展工作推動上具有長、中期與短期目標。

7. 成立兩區社區發展育成中心，分區進行社區培力及資源網路平台組織，已經見其推動績效。
8. 分區及分級輔導(停滯、起步、發展及進階型)，因應社區不同能力及需求進行輔導，有利社區發展更順利。
9. 重視公所並培力公所成為輔導社區重要基層組織，更易見在地力量之培力。
10. 積極推動國際交流延伸社區影響力。

(三) 問題檢討

1. 社區發展預算佔社政實務 0.5%左右，並未隨年度總預算增加而調整，比例較為不足。
2. 侷限行政區限制之社區發展模式，未必符合社區共同生活圈需求。
3. 社區育成中心之社區培力，資訊網路平台之中介位置，佔社區發展算近五分之一，比例頗高，應該賦予更明確以及細部之社區發展輔導策略、產出及成效之呈現，尤其應將輔導區內之社區逐一盤點，擬定未來育成計畫，以對應其現有社區能力與分級策略。
4. 社區人口老化，青壯年志工參與率不高，宜另有策略推動。
5. 會員人數及志工的參與與增加，推動策略可以多加思考。
6. 社區人力及物力資源有限，多仰賴政府補助，宜逐漸建構永續型社區發展模式。

(四) 建議事項

1. 市府較跨局處的社區資源及整合方案呈現仍較少，社區福利工作兒童與青少年較少，多僅停留在基本法定業務補助與業務提供，缺乏特別輔導計畫的施行，建議可透過高層級方向目標確定，針對特定福利人口設定優先順序，跨局處合作提供相關資源，輔導

在地社區協助推展相關多元福利需求人口群提供服務建構福利社區化理念。

2. 市府福利社區化經費與執行現況未明確整合呈現，建議未來宜將相關經費彙整呈現，方能掌握整體推展福利社區化工作經費多寡，必要時可加強連結其他非公務預算，挹注社區福利工作推展。
3. 社區據點擴點積極，為建議應將社區據點分級輔導管理，輔導能量較佳的據點宜擴大其服務頻率與服務對象，必要時整合現有長照資源發展巷弄長照服務據點。
4. 發展國際青少志工投入社區之餘，建議亦可同步發展國內青少年及青年志工投入社區，增加對社區認同與參與。
5. 計畫立意良好，但對協力單位的擬定，除同一行政考量之外，生活共同圈之考量對都會社區是否也可納入以更實際符合需要。
6. 103 年現況調查以及 104 年能力調查之相關成果良好，但是未能充分反映於年度計畫、年度目標及預期成果上，除例行內容外，應有逐年階段性目標與亮點。
7. 協力輔導社區之單位很好，育成中心、公所與據點輔導團隊等，彼此之間如何分工，借力使力，互通有無，落實社區發展事務盡量朝向單一窗口之諮詢與輔導，並凸顯社區主體性，以期能在市政的社會培力創新工程中，展現具體之行政效能。
8. 盤點目前各社區之資源、計畫及與所調查之社區能力，並與社區承諾對話，確認未來輔導策略。
9. 社區發展預算佔社政總預算的 0.5%，較為過低，宜社政總預算逐年增加之，按比例調升。
10. 兩個育成中心佔社區發展年預算之五分之一，建議應突顯其等份量之育成產出成果。

11. 建議以外部專家進行年度做社區發展評鑑工作。
12. 辦理各項社區參訪與培力課程，請確實對參與人員進行各項量化與質化回饋與學習反思、滿意度等各項調查，以確實反映執行效率。
13. 市府對於社區人力資源，包括社區志工人數與隊數等基本資訊應確實掌握，並了解與掌握各項基礎與特殊課程的開設，以提高社區志工領冊比例。
14. 市府對於轄區內的各區公所，已經有具體與積極的協力策略與培力課程，另應該積極輔導各區公所因地制宜主動辦理社區培力課程。
15. 由於台中市之各社區逐漸發展社區產業，可因應城鄉特性於社區幹部培訓課程中，酌加社區產業、市場評估、成本分析與消費者心理之各項產業經營技術課程，並協助社區釐清社區對於產業之正確認知。
16. 社區工作幹部講習與培力，可設計具有初、中、高階分級分科的社區培力課程，強化實務操作能力。
17. 人力資源方面，本次受評社區中，均有鄰近學校可引進大專院校資源，協力社區發展以促進社區人才的提升。財力資源方面，農再計畫透過課程，培訓社區產業發展，擴充社區自主經費來源，減少的對政府補助經費需求。
18. 社區人口老化，青壯年志工參與率不高，應可辦理相關青少年活動與服務計畫，有制度性的規劃，提升社區青少年志工參與率。
19. 培力在地人才，並鼓勵青年參與，達成傳承與延續。
20. 強化資源整合與合作，引導年輕世代參與社區事務，推廣社區產業，促進財務自主永續發展，達到宜人宜居之生活首都。

十九、臺中市大雅區橫山社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區營造在環境、社福、兒少與老人等，相當具有特色，績效良好，在童玩、長者與各種社區班隊的多元活動與服務充滿活力與精神。

(二) 主要特色

1. 社區組織領導用心，組織動員能力強，能結合既定地景文發展各種人文學習服務課程，班隊多，學習風氣強。
2. 能對社區福利人口需求進行分析，提供各弱勢族群服務。
3. 能將搖椅、拐杖等童玩老人意象融入社區 logo 中，相當用心。結合社區鄰近企業，免費提供社區長者餐飲服務，並能結合其他社區合力推展安全社區，成效明確。
4. 據點活動時參與長者多，且有智慧平板電腦課等多元資訊課程，提供長者無落差資訊活動。
5. 社區發展與社區彩繪、童玩、武術班及書法班等福利服務相結合。
6. 社區志工多，熱血投入且訓練紮實。
7. 綠美化環境中，化腐朽為神奇，汗水溝的春天，當地取石材，居民參與踩石及彩繪石頭之活動很創新。
8. 橫山童玩節具有地方文化特色。
9. 社區協會與社區團體關係良好，能夠連結多元社區資源，共同推動社區發展工作。

(三) 問題檢討

1. 社區人才培訓課程較少，需要思考增加。
2. 社區發收文簽收需思考改善。

3. 環境童玩定位於產業已摸索一段時間，但尚未有成效，恐影響永續發展。
4. 環境童玩是促進社區融合的一項好工具與策略，但較未呈現融合的展現。

(四) 建議事項

1. 社區關懷據點目前僅一周一次，建議頻率增加及依較衰弱長者需求設計合宜的健康促進活動。
2. 共餐仍宜有使用者付費觀念，提高長者參與的個人尊嚴維護。
3. 衛生單位結合較弱，建議宜加強與當地衛生所或醫療院所合作相關長者健康促進活動，健康血壓遠距量測等服務，建構高齡友善社區。
4. 各種資料如名冊、收發文件前，若加統計會較清楚容易找尋。
5. 老人福利，除了量血壓之外，也可加入半年一次的大型健檢活動。
6. 社區發展協會員數建議可再增加。
7. 財務程序標準，各項帳務相當詳細，另各個班隊與服務皆有獨立的帳務系統管理。
8. 政府補助達 61.91%，依賴政府的補助比例業已逐漸降低，而捐助收入也提升到 30.74%，對於社區自籌的永續發展有助益。
9. 對於社區產業可以逐漸規劃與執行，本社區相當具有潛力，而其他相關的福利服務推動也希望可以更擴大辦理。
10. 橫山童玩節有地方特色，但知名度尚不足，可找專家幫忙行銷。
11. 童玩館的空間建議寬闊一點並布置童玩，以更呈現童玩的特色。
12. 盤點目前環境童玩策略的整體性，若以產業觀光為主，則可配合觀光工廠社區打卡，觀光地圖等項目，朝向真正產業經營。

13. 童玩節可有更清楚定位與行銷，各縣市童玩節社區分享、競賽與交流，可更快速推廣，同時童玩節命名與宜蘭雷同，建議可以另外命名。
 14. 形成社區內童玩工作小組含兒童、前輩及現有人士等，共同形成對話平臺，促進社區參與及意識凝聚。
 15. 國小與國中除活動之外，可培訓童玩大使，進而到臺中各校宣傳，並可培育社區未來人才。
 16. 環境童玩可融入生活，編製共遊招式，辦理競賽，促進在家中也
- 可遊玩與練習，增加生活中的互動經驗。

二十、臺中市霧峰區舊正社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區水利設施完善，農業資源豐富。
2. 社區營造生態資源豐富。
3. 文化特色、人文景觀與社區凝聚力高。
4. 農業試驗所協助社區農民推廣產業，績效良好。
5. 社區在空地利用與農產業的提升很有創意，包括稻米插秧體驗、自然農法、高架橋下空地利用以及社區農業等，運作績效良好。

(二) 主要特色

1. 社區領導主事者前後三屆皆無任何親友關係，卻能充分合作與傳承，實屬難得。
2. 社區擅長與大專院校合作帶領年輕工作者投入社區工作。
3. 社區無固定活動中心，端賴社區志工與幹部努力捐出自己相關空間，創造多種活動據點開放給社區居民使用。

4. 社區充分將失能者與身障者照顧需求融入社區環境設計，如療癒空間、無障礙菜園、無障礙舞臺等。
5. 能與社區鄰近其他據點結盟進行社區旗艦計畫推展，內有多項由銀髮志工親自參與設計多項健康促進活動，展現活躍老化社區樣態。
6. 自發性提供身心障礙者關懷訪視與免費義剪活動。
7. 各種活動與福利服務執行績效良好，具有長期運作的關懷據點、參與大旗艦計畫，在各項活動的辦理績效良好(長者與婦女)。
8. 健康芳香療癒庭園有創意令人驚艷。
9. 自然生態園區與推廣自然農法，傳達生態維護與農業永續經營之概念。

(三) 問題檢討

1. 農村既有幫伴傳統，雖因有換工計畫而更加完美，但幫伴精神遠優於換工設計，宜留意當換工計畫結束時，社區既有幫伴精神是否會受到影響。
2. 協會活動場所多為室外空間，是否會影響居民參與動機宜留意?且因多為理事長、前理事長之私人空間，永續性較為不確定。

(四) 建議事項

1. 據點長者因限於交通障礙參與率仍較低，建議可結合交通接送邀請失能障礙者或偏遠地區長者外出參與社區活動。
2. 特殊個案家庭多，建議仍宜視需求與當地相關政府福利單位(如家庭福利中心)通報協助相關問題處遇，亦可結合活動辦理與宣導。
3. 婦女班隊多且活躍建議可採主題式與相關單位合作進行相關教育宣導活動(如家暴教育或反毒等)。

4. 建議未來可增加提供兒少相關關懷福利服務。
5. 景觀後續維護，因農再執行有產業，僱工購料工程之維護有幫助。
6. 社區農產資源豐富，卻欠缺社區傳統產業的經營及整合行銷能力與社區特色。
7. 志工隊成員的延續傳承與會員人數可再增加。
8. 社區發展協會之會計財務各項工作，均已依照各項程序辦理，符合各項法定程序，產業收入在會計項目混於同一項目，無法區別產業收入的貢獻度。
9. 社區在捐助收入的比例相當不錯，對於自籌與永續發展相當有幫助。
10. 建議多主動邀請身障居民參與芳香療癒庭園活動，讓他們與社區有更多融合。
11. 建議主動制度性地與社區周圍學校合作，讓學生從小有好的農村體驗經驗。

二十一、臺中市沙鹿區公明社區發展協會

(一) 執行概況

1. 公明社區營造社區三寶，地瓜、狗尾草與飛機(歷史遺跡)，產業文化景觀園建置良好。
2. 保有古厝文化保存，更具有傳承歷代家風文化資產無形價值。
3. 溫馨服務宅急便立意良好，但在成效呈現上顯得不足。

(二) 主要特色

1. 社區發展計畫中能將區域中社區福利需求明確調查呈現。
2. 社區產業發展積極結合現有特產研發型塑特色產業店。

3. 「美樂力牛車巷」將荒廢之社區閒置空間美化，作為長者活動舞臺及探索公明歷史足跡公園。
4. 社區結合相關單位提供創新服務，如溫馨服務宅急便、藥師照護及民眾法律諮詢服務。
5. 能針對身心障礙個案進行居家訪視、健康促進與關懷服務。
6. 雖然巷弄狹小，建物不大，但是社區服務的心與熱誠不減。
7. 各種服務與活動的辦理狀況相當良好，各種班隊，如鼓隊與舞蹈等相當有特色。
8. 社區營造經營有成，空間環境改善化腐朽為神奇，打造社區優美景觀。
9. 在地文化傳承有成，青年鼓樂隊團隊合作有精神。
10. 運用大學多元科系發展社區產業，行銷策略靈活，產業發展有成果。

（三）問題檢討

1. 溫馨服務宅急便之相關成效未見，無法了解相關諮詢，恐難累積成社區後續服務設計。
2. 閒置空間再造後，硬體如何持續維護及活化使用，可再思量。

（四）建議事項

1. 目前社區老人約 536 人，然僅 30-35 位參與社區活動，據點長者因限於交通障礙參與率仍較低，建議可結合鄰里志工就近關懷訪視，必要時交通接送，邀請失能障礙者或偏遠地區長者外出參與社區活動。
2. 特殊個案問題，建議仍宜視需求與當地家庭福利中心通報，協助相關問題處遇，亦可結合活動辦理與宣導。

3. 建議未來可增加兒少相關關懷福利服務提供內容與頻率。
4. 社區在 102 年通過農再計畫進而有產業活化，地瓜文化祭再結合宗教文化(古厝文化)。
5. 靜宜大學產業合作除了推動社區產業活動之外，也可帶動社區關懷據點，長輩訪視等陪伴。
6. 社區因通過農再所衍生出的社區產業，結合社區三寶未來併行推動。
7. 社區發展協會之會計財務各項工作，均已依照各項程序辦理，符合各項法定程序，為會計項目的登錄與帳務稍有錯誤出入，請再修正。
8. 應另持續維持在產業規劃與發展、捐助與逐漸推動在使用者付費等的自籌能力之強化。
9. 空間、環境與生態的營造找回早期發展與生活的故鄉情感，藝術、文化與古厝等早期的農村生活歷歷在目。
10. 年輕學生導覽建議要多表現之機會。
11. 社區治安及家暴防治業務及資料較少，建議多加強。
12. 法律諮詢資料宜留意個資的保存。
13. 社會福利諮詢可根據福利需求調查結果互動，反映居民之問題以增加諮詢人數。
14. 閒置空間再利用之設置後，如何讓民眾自動自發空間，而不完全仰賴社區志工維護，對認養者不以名牌突顯其成就與認同感。

二十二、臺中市東區東英社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區環境良好，各類服務與活動辦理的績效相當良好。
2. 國小的小朋友進行社區導覽，相當的流暢並具有特色。
3. 紙漿環保藝術與社區產業香草系列產品表現良好。
4. 社區人才輩出，咖啡達人等社區達人與年輕總幹事的加入，社區工作績效良好。
5. 社區十分活躍，廣結善緣，人才濟濟，建議盤點出來的人才資料庫可以造冊上網，並善用社區報與網路加以報導。
6. 旱溪的跨區合作經驗，結合生態與生活，雖不同行政區卻相當有主題性，應持續連結，並凸顯旱溪生態議題，讓兒少了解旱溪文化之外，也關注生態保育。

(二) 主要特色

1. 本社區雖為都市化社區，但仍能從社區中結合相關資源發展地方特色社區產業。
2. 社區婦女志工十分投入社區活動中，且能結合相關單位透過戲劇進行家暴相關教育宣導，成效卓著。
3. 活動時可協助至社區家庭托顧中心，將失能老人帶至社區一起參與社區活動，落實服務鄰里弱勢個案。
4. 香草為基礎的社區營造與工作相當有特色，並有議題型的社區意識營造介面。
5. 透過愛心守護站、巡邏箱及監視器之設置，建立社區安全網路，守護居民生命財產。
6. 社區安全十字路口，繪製綠活圖，提醒駕駛人及行人注意交通安全。
7. 加強家暴防治，建立人身安全網讓社區家暴案件減少。

(三) 問題檢討

1. 未見社區與鄰近社區的合作經驗與相關計畫、活動，跨域合作恐效果有限。
2. 三里共同之活動中心如何活化使用？

(四) 建議事項

1. 據點分為福安宮及活動中心兩個長者據點，唯業務開辦較晚，長者參與人數較少，社區照顧關懷據點業務尚未完全成熟，建議發展社區鄰里志工關懷，固定訪視社區中長者並量血壓，必要時可結合交通接送邀請失能長者或障礙者外出參與社區活動。
2. 特殊個案通報與發掘能力宜加強，建議仍視需求與家庭福利中心通報協助相關問題處遇，亦可結合活動辦理與宣導。
3. 餐飲服務宜注意使用者付費。
4. 關懷據點的一條龍服務及社區的相關活動很多，建議增加志工提供支援。
5. 社區發展協會之會計財務各項工作，均已依照各項程序辦理，符合各項法定程序，在捐助方面表現不錯，也建議社區生產產業收益可以逐漸慢慢增加。
6. 建議在建立社區安全網路及人身安全網之後的效果評估如(治安事件減少與家暴通報案增加)。
7. 雖然臺中水災風災機率小，但預防勝於治療，防災演練不可少。

二十三、臺中市太平區興隆社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區資源多文化與歷史文化，古農莊文物館、藝術農村文化、農村產業與自然生態景觀營造績效良好。

2. 荔枝衍生社區產業與百年樟樹神、百萬夜景之社區環境營造績效良好。
3. 換之於去年下半年裡，較未見成效，對於有換工需求者的盤點及換工內容宜持續，勿為換工而換工。
4. 社區發展多元，但宜有發展策略階段之規則，能呈現具體成果。

(二) 主要特色

1. 社區結合相當多的農業資源活化社區環境運用及環境營造。
2. 社區結合里長現有行政資源，愛鄰社區守護隊不定期關懷社區弱勢族群。
3. 能培力其他社區進行身心障礙關懷據點開辦。
4. 配合市府國際微孝營國際志工社區服務業務，安排國際志工協助推展社區活動。
5. 社區營造在生態、環境與文物的營造成效，相當的辛苦，成果相當的績優，包括有百萬夜景、打靶場的再利用、貓頭鷹的復育、生態步道以及農村古文物的保存具有社區營造的特色。
6. 各種服務與社區班隊相當地完整與多元，並跨各種族群，尤以老人服務相當有特色。
7. 與社區內外資源關係良好，充分運用多元資源，促進社區發展。
8. 環境改造，營造人間桃花源產業，烘焙屋、荔枝冷鍊廠、楓香林樹幽徑、樟樹周邊環境改善，令人心曠神怡。
9. 藝術造鄉，桃花源中充滿文化人文氣息與樂香飄揚。
10. 社區產業經營有成，水果攤香位溢，風味餐令人垂涎。
11. 國際交流，彼此分享學習成功與國民外交，延伸社區影響力。
12. 身心障礙關懷據點，關懷服務身障居民，用心值得肯定。

(三) 問題檢討

1. 據點未見掛牌，身心障礙服務之設計宜跟輔導老師共同討論擬定。
2. 古農莊雖有志工認養，但未見其有入口標示上列出協會名稱。

(四) 建議事項

1. 身心障礙者關懷專業性高，志工陪伴專業需求性高，建議盡量安排固定志工進行陪伴。並適時鼓勵與增強身心障礙者能力，共同投入社區產業發展。
2. 社區目前尚無成立老人照顧關懷據點，地方老人需求性高，建議可成立相關照顧據點加強長者照顧，及高需求個案發掘與轉介入。
3. 建議社區宜對社區各可能弱勢族群人口照顧需求與目前資源提供狀況進行盤點，依社區自己經費人力能量結合外部資源，逐步達全社區全人福利照顧網絡建立，如弱勢兒少及新住民外配陪伴與照顧等。
4. 社區身障及老人佔總人口數比例高，在相對福利的多元發展及加值服務應思考強化。
5. 新住民單親及隔代教養比例持續增加，可提供相關課程及福利注入。
6. 社區會員 103 年 70 人，105 年 125 人，而 105 年是志工的加入，會員有再增長的空間。
7. 財務方面大多符合基本的一般會計程序，惟協會的收據的收入項目要分類清楚，需要立即改善。
8. 應該開始推動在捐助、使用者付費與社區產業發展，在相對自籌與降低政府補助依賴有助益。

9. 與鄰近的社區(里)的關係與指導關係良好。
10. 可以增加社區行銷，打響知名度，增加收入與充實財源。

二十四、臺中市沙鹿區沙鹿社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區營造在文化、環境與空間的整備相當良好，尤其在人口集中的都會型態之社區，相當具有特色。
2. 各種服務與社區班隊相當地完整與多元，並跨各種族群。
3. 執行市府社區小旗艦計畫，與其他 4 個社區一起辦理社會局的相關聯合社區陪伴培力，成效良好。

(二) 主要特色

1. 社區組織分工細緻，成立福利社區化工作小組，有系統提供相關福利服務。
2. 與各社福利團體合作提供雙老關懷、遲緩兒社區服務等活動，成效明確。
3. 結合其他社區形成小旗艦聯合社區提供多元社區福利服務。
4. 實施社區課輔班兒童陪伴多年，並鼓勵受助兒童長大後回饋協助社區服務。
5. 社區營造空間綠美化及文化保存方面有良好成果。
6. 社區產業保留傳統技藝文化且將所得捐助學童，讓文化的傳承更具社會意義。
7. 社區資源運用良好，尤其能在救災方面與相關組織結合。
8. 古道老榕彩繪圖拼裝社區長輩一起參與拼圖，憶起社區的美麗而共同合作，能增進彼此感情，學習合作精神，並進一步促進對社

區認同。

(三) 問題檢討

1. 小旗艦宜有協力策略，包括對協力社區的分析、預期成果，對持續三年或新加入協力之社區應有區隔。
2. 社區創意活動非常多，從硬體軟體到產業項目相當多，但應思考其延續性，將較有累積的項目，突顯其特色，令人對沙鹿社區才會印象深刻。
3. 社區工作項目多，需要人力積極協助，建議後續申請政府等相關計畫以維持人力協助。

(四) 建議事項

1. 日托站經營用心，老人出席率高，唯相關活動較為外部講師授課，建議可結合長者生命經驗與智慧長才共同討論設計課程，強化長者志工回饋社區發展耆老教師，並宜增加社區代間活動辦理。
2. 社區關懷據點目前僅服務獨居老人與雙老個案，建議應增加一般有需求的失能或虛弱長者服務
3. 目前與衛生單位合作多為健康講座，建議可結合衛生單位高齡友善計畫推展，協助血壓遠距生理量測、失智症防治等業務推展。
4. 青年志工出現斷層，社區人力培訓可以針對人口老化獨居老人，可多增些相關福利是每個社區的困難處。
5. 會員大會之相關資料呈現較不足。
6. 財務方面大多符合基本的會計程序，惟協會與附屬組織機關的資金流動應該分列清楚。
7. 應該開始推動捐助、使用者付費與社區產業發展，在相對自籌與

降低政府補助依賴有助益。

8. 一區一特色，平埔族及其他歷史保存之成果書冊，建議要展示出來。
9. 社區防災備災資料較少，建議平日準備資料，除了上課外，建議社區要做社區防災演練。

二十五、宜蘭縣政府

(一) 執行概況

1. 建立轄內社區發展協會有關資料，建立完整社區調查數據及訂定年度計畫與實施方式，社區資料資訊化。
2. 104 年 242 個社區發展協會（解散兩個社區發展協會），社區活動中心 196 處，守望相助隊 104 隊，弱勢兒少社區照顧據點 18 處，長壽俱樂部有 115 處，民俗藝文班隊 238 隊，成立社區照顧關懷據點有 71 處，長青食堂 86 處，日間關懷站 4 處，身障小作所 7 處，社區居住家園 4 處、樂活中心 2 處、2 個機構設日照中心，1 處日照中心，志願服務團隊 176 隊，其中祥和計畫 121 隊。
3. 102 年預算數 6,934 萬元；103 年預算數 6,900 萬 4,000 元，執行率 92.1%；104 年預算數 3,986 萬 2,000 元，執行率 93.1%。
4. 103 年度與 104 年度辦理衛生福利部補(獎)助社區發展經費申請及核銷分別為 239 件(22.17%)、242 件(21.07%)；核銷比率 100%
5. 府內各局處室之資源橫向聯繫及與民間資源及專業團隊之結合情況尚佳。

(二) 主要特色

1. 社區向心力強，對政府的參與性高，地區榮譽感也強，文化性及景觀營造性均佳，是可運用之資產。

2. 社區工作資源豐沛，涵蓋各局處的社區業務眾多，提供社區多元發展的管道。
3. 社區人才培力機制結合社區營造，整合社福醫療、文化、農村再生、治安等培力計畫，推動辦理社區規劃人力社區營造員之培訓，社區的文史活動大多相當具有特色，逐步能將農村再生計畫與社區發展做整合，建構基礎訓練、基礎訓練和特殊訓練。社區規劃師的訓練除了硬體的訓練外特別加上人文福利的思考，培育社規師透過「空間環境營造」帶動居民擴大參與，達到集體的學習及意識。
4. 103 年成立「社區育成中心」，聘任專人專業輔導社區，引進第三部門資源協助辦理，同時也規劃輔導、補助、扶植、獎勵等方案，輔導社區發展。
5. 社工背景人員充足有利於推動社區各項之業務。
6. 資訊系統的提升管理對社區的輔導紀錄完全可以掌握最新資料。
7. 辦理創新業務績效肯定；如宜蘭縣不老學校、高齡友善城市、相機看社區計畫、及配合大型活動，提升社區的能見度、發展社區產業等。
8. 老人福利
 - (1) 高齡友善城市行動計畫：結合跨局處衛生、社政、勞動、秘書處、建設處、工務處，推動友善運輸、通用空間、社會參與、心理健康照護、增能、媒體行銷等，全面性照顧，101 年起，103 年 35 項，104 年依社區長者需求提出 20 項行動計畫。老來寶健康促進家園站 12 鄉鎮。
 - (2) 結合當地養生特色（溫泉泡湯）提供長者「不老遊學巴士 _papago」、長青農場 225 人參加。

(3) 長青食堂村里涵蓋率逐年增加，105 年 4 月底 55.7%。

9. 全縣針對農村社區有再培根計畫，有所謂再生班、核心班、進階班與關懷班有相當豐富之內容，值得肯定。

(三) 問題檢討

1. 104 年完成宜蘭縣健康社區六星計畫之社區調查研究案，也建立社區數據及資料，但福利社區化之調查缺乏，多著重在文化營造，部分社區相關之人口群基礎調查與資源盤點較為不足，對社區需求調查仍未臻全貌。未來宜針對全縣各社區有相當程度輔導，以利開展社區發展提昇工作。
2. 社區經費涵蓋人團、社區、志工等類，本預算的經費減少，多移轉到公彩回饋金，形成不穩定財源，不利福利社區化業務之推動。
3. 對社區挹注的經費逐年在減少，是否應在經費編列上調整提升。
4. 本社區評鑑只有社會局投入，未見各局處的資料整合。在計畫方面，除了社會處各科室的輔導及文化局計畫執行，其他橫向的處所資源整合力不明顯。
5. 社造工作推展有成，但福利社區化卻仍多停在關懷據點，社區轉型期更需要堅定社區目標，從地景轉為人文關懷的福利社區化，建構社區關懷網的理念。
6. 福利社區化除主張在社區 (in community) 提供福利之外，更強調由社區 (by community) 提供福利。轄內福利提供，除老人福利有許多由社區提供之外，其餘針對兒童、少年、婦女、新住民、身心障礙者等的福利，除偶發性之宣導課程及活動外，較少由社區辦理持續性之照顧服務。
7. 社區服務方案大致能有產出績效，但成果呈現較為不足。
8. 對較弱勢或停滯社區未有預警機制，對解散的社區是否該檢討真

正的因素為何?育成中心或第三部門如何讓弱勢社區成長及茁壯，須提出解決之對策，或有特別輔導計畫的施行。

9. 社區強調地方自主，地方行動團體的公民社會議題闕如，社區的相互連結與陪伴機制仍未落實，互助自助的社區充權網絡仍待發展。
10. 加強注意資源運用的橫向聯繫及縣府下放資源的整合，並注意社區村里與社區發展協會資源的協調與分配。
11. 社區人力培力多元，但卻缺乏中心主軸，無法理解社區培力脈絡，且社區學習與實務展現有落差。雖有針對各社區組織發展初步分級訓練，其人才培育仍有待依其不同需求個別予以培力輔導。
12. 本縣對於社區規劃師與社區組織發展訓練整合有初步之成效，為使使社區軟硬體組織有極佳的發展，建請更密切之整合發展。

(四) 建議事項

1. 宜蘭屬災害高風險區，社區工作應強調社區防災及家庭暴力防治的重要性，以備災、減災作為落實安全社區的觀念。
2. 社區工作應有階段性目標及內容，以階段性目標及內容進行工作角色及工作重點。應從示範、宣導、教育角色，發展至使能、賦權、仲裁、協商、促成、管理的角色。除協助社區能更有效的發揮福利化功能；也應積極的培育、發展互相支援的體系。
3. 社區經營人才的培養，鼓勵年輕人參與社區經營，關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
4. 推動福利社區化，要了解社區中弱勢族群的需求，清楚知道什麼服務是真正被社區及家庭所需要。因此縣政府應強化社區對服務

- 族群的需求分析能力、方案設計與評估能力、資料整理能力，以利對外提案及爭取資源。
5. 可強化社區對人權及個資法等法治觀念，建構人權、法治的社區環境。
 6. 從資產論來鼓勵社區提供服務方案，運用空間設計及服務輸送方式，對社區內的兒童、少年、身障、新住民、老人及家庭等服務群體，推動跨文化、全族群、代間服務的方案，提供近便、友善、接納及開放等特性的服務。並主動延展服務觸角，提供普及性服務，維繫及穩定與社區及家庭的友好關係，培養民眾服務慣性與信賴，強化網絡連結與轉介，以建立社區支持關懷服務網絡，合作滿足各族群異質性需求，建立永續機制，包括人才、文化、生態、產業四大部分的永續性。
 7. 社區照顧關懷據點鄉鎮村里涵蓋率：頭城(20%)、員山(31.25%)、三星(16.67%)、蘇澳(23.08%)、南澳(14.29%)等偏低，未來設置優先。文康行動車1部，婦女福利或成長課程在社區推動5個社區，各項福利偏少，建議擴大補強在社區推動，補充偏鄉之不足，尤其婦女權益倡導；以及結合社區發展協會增設弱勢兒少社區照顧據點，加強兒少社區照顧課業輔導及兒少志工服務團隊的建立，普及化照顧弱勢兒少。
 8. 社區與志願服務業管不同，也非純粹人民團體，建議三類經費預算可分類，以利查核。且社區預算應隨著福利社區化的落實，逐年增加，以利社區工作推展。
 9. 對轄內社區發展協會進行評鑑、考核、輔導及獎勵，對較弱勢或停滯社區仍有待主動介入協助，應施行特別輔導，並依法解散社區發展協會，落實退場機制。
 10. 可加強督導各公所對社區活動中心之管理，並考慮使用者多老人

及弱勢民眾，應清查活動中心館舍使照及建照的合法性、公安及消安的安全性。

11. 社區會務及財務資訊應更透明，且應有系統的管理，可運用雲端系統協助社區及管理社區活動中心，將社區輔導建議表件格式範例、社區事務操作手冊上傳雲端，供社區發展協會參考運用。
12. 跨局處的整合，建議以資訊化的方式進行，較具有實際的成效。
13. 衛福部旗艦計畫已於 104 年執行完畢，應繼續輔導規劃提案申請辦理，且以傳承之經驗，建立社區「分享文化」之推動，以母雞帶小雞的精神提升社區申請辦理「旗艦計畫」之意願，讓旗艦型計畫繼續執行推動。
14. 縣府對社區工作有策略、但缺乏具體目標。建議主管科能夠集思廣益、訂定社區工作之明確目標，以利後續工作之執行與評估成效。
15. 社區產業為社區財力永續的關鍵，且在本縣已有相當程度之發展，建議在輔導穩健型的社區中，整合組織輔導團隊輔導社區產業，從財源自主開發的導向去做，使其更具有效果。讓社區在經費著落部份能開拓財源，也能減少對公部門的經費依賴。
16. 指導各社區建立社區基礎調查：基本人口統計、需求調查、福利人口群統計分析（老人、低收、身障、弱單、新住民）及服務績效：服務成果（量、質）。
17. 建構學校與社區成為樂齡學習的友善環境，社區辦理不老遊學 papago，其重點是老人教育學習，期待避免流於休閒聯誼旅遊形式，最多也是寓教於樂，以免過度集中資源於健康老人，未將資源中於最需要的老人當中。

二十六、宜蘭縣羅東鎮樹林社區發展協會

(一) 執行概況

1. 82 年成立，迄今社區第八屆，會員 157 人，贊助會員 85 名，會員凝聚力夠，執行推廣社區工作發展值得肯定。
2. 鄰近羅東運動公園及羅東林業園區，居民多公教人員及中小企業。目前有七個次團體。
3. 社區人口 1,490 戶，4,364 人，社區面積有 0.5406 平方公里。其中 910 人 20.8% 是老人，22.9% 是兒少。
4. 政府補助金額佔全社區之收入之 46.65%；25 萬建設基金，存於羅東農會。
5. 社區照顧關懷據點成立 2 年多，辦理長青食堂、居家送餐、長青學苑、銀寶樂園、老人健走、不老棒球隊、太鼓團、國樂團、太極拳、平衡班等等相當多老人福利方案，也建置了許多社團組織。兒少方面有親子共學同樂、暑假弱勢兒童課後輔導活動，對祥和社會及藝文推廣頗具社教之意義。
6. 銀寶樂園:建構低碳永續社區
 - (1)漂流木再生利用與生態藝術創作計畫—講解、創作、成果展。
 - (2)社區綠屋頂植栽綠化建構與人力培訓—綠屋頂教育講座、綠屋頂概念、規劃設計、實作、後續維護。
 - (3)羅東鎮樹林社區環境改造計畫—公共區域認養、室內植栽淨化空氣、參訪社區、寵物排泄清理、設備節能。
 - (4)羅東鎮樹林社區植樹綠美化計畫—擇地美化實施地點、植栽活動。
 - (5)羅東鎮樹林社區漂流木暨生活美學創作計畫—課程研習。

(二) 主要特色

1. 社區充滿動力，居民向心力及動員力強，社區居民有極高的參與度及社區認同度，社區發展協會總幹事與幹部也用心投入。理事長在社區資源連結上做了極大的努力也相當的成功，廣結善緣、人脈廣通。
2. 社區經營用心，資源連結多元，推動社區多元發展，兒童福利 3 項、身障福利 3 項、青少年 3 項、媽媽教室 3 項、老人福利 6 項、社區福利網絡 3 項，顯現多元服務。
3. 培訓社區歌仔戲及國樂團，參加羅東藝穗節、不老節，結合文化藝術，成就長者及社區的價值，提倡以藝文及運動健康為未來願景並實現目標。
4. 本社區辦理相當多的班隊，包括歌仔戲、國樂班、藝穗節、愛心媽媽交通導護隊、媽媽教室、食安講座、美容講座等，組織老董棒球隊、十八式氣功，運用不老棒球的雙壘包、全壘打線縮短的設計，帶動老人走出戶外，找到一片快樂學習之天地，發展銀寶樂園。社區另有全民運動會、自主防災宣導與避難所規則之設置、環保志工等活動。
5. 10 組 line 群組社區行動通訊家園，運用資訊融入生活，增進社區民眾網路互動及資訊交流。
6. 參加次團體的社區居民一定要參加社區發展協會，收入會費及租金收入已佔總收入之 29.5%，是為不可多得的社區。
7. 本社區辦理社區資源調查，但對弱勢人口之了解與調查之呈現較不明確。

(三) 問題檢討

1. 組織簡則經理事會討論通過後，不宜再行增修。修正時間可列在

右上角。

2. 會員人數未有增添，與居住人數落差大。
3. 建立社區各項資料 105 年 6 月人口分析資料，社區對於社區文史資源部分已做調查，但缺乏兒少及身障、新住民等數據，且與簡報數據之老人定義落差，會務資料對老人定義有誤弱勢人口群的了解、社區需求的調查，為社區基本功，可再加強。
4. 會務人員依據章程第 21 條，由理事長提名，理事會通過後聘之，但總幹事及會計未經理監事會同意記錄在案。
5. 會員出會應經會員大會決議除名，始完成出會程序。
6. 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。
7. 社區欠缺完整之資源盤點、人口資料、居民之需求調查、服務區域工作設計，缺乏 SWOT 分析，影響服務廣度，也易造成服務失焦。
8. 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。
9. 對隱私及人權的意識可再加強，資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
10. 社區財務倘有人事費用支出，應辦理扣繳憑單相關事宜。另帳務報表應有常務監事核章，並做好監督角色。
11. 社區兒少的服務及身障人口群之服務較少，社區志工的整合服務較不明確，期待有更多社區青少年投入服務，參與社區相關事務。

(四) 建議事項

1. 服務之執行著重老人服務，社區多為初老家庭，可以考慮加強家庭的服務，推展三代同堂的服務，展現以家庭為中心、以社區為

場域的服務。

2. 服務績效缺乏服務成果、具體服務執行概況，相關活動績效評估可加強，包括活動之檢視與人次之說明，因此可加強方案成效評估，如活動辦完後填寫服務滿意度、分析服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表，以了解方案執行內涵與效益。
3. 可運用長者居家附近左鄰右舍資源，以在地人服務在地人方式以團隊方式共同照顧長者，落實互助關懷網。
4. 社區針對新住民、身心障礙者服務較少呈現，可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障及新住民等弱勢族群，且如何促使其從受服務者成為服務者是社區工作的重點之一，可再考量。
5. 社區對個資法及人權議題可再強化，同時也應注意檔案管理
6. 建議方案輸送過程中應明確評估社區需求，社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向，並依問題的迫切性、需求性，提供服務。
7. 建議做社區人口群分析，建立老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等各人口群之資料及福利人口群分析，年齡層分布可分為幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、少年期人口(13-18 歲)、成年期人口 (19-64 歲)、老年期人口 (65 歲以上)，以掌握服務對象。
8. 財務管理應依規定辦理，年度收支應有分類帳及總分類帳。
9. 電話問安應建置開案指標以作為服務提供之依循。關懷訪視時如

發現有居家服務、送餐、志工陪伴等其他服務需求，應適時提供轉介。

10. 社區的人文藝術如藝穗節之呈現相當豐富，如冬山河水岸馬拉松嘉年華，惟在社區產業發展部分呈現較為不足。
11. 社區如能加強對於 SWOT 進行分析其如何因應策略進行規劃，將有助社區更健全之發展。
12. 社區活動加入青少年的力量，兒少社區文化之傳承可設置獎助學金，補助學生投入服務，以呈現社區人力之永續。
13. 屋頂植栽未來的發展如何？
14. 提出創新應思考創新的「點」在那兒？

二十七、宜蘭縣三星鄉尾塹社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區屬鄉村型社區，人口數有 481 戶 1,629 人，其中 253 人 15% 是老人，22.9% 是兒少，固定參與社區照顧據點者，有 52 人。
2. 社區理監事會已經傳承至第六屆，目前會員 57 人 65 歲以上老人人口佔 15% 與會員比較，參與比例相當高。社區有 8 個班隊，修訂組織簡則。
3. 會員大會、理監事會議均按期召開，政府補助金額佔全社區之收入之 45.83%。
4. 理事改聘任為會計人員，有提理事會通過。
5. 辦理健康及失智老人共食、健康促進、社團，辦理長青食堂、尾塹阿公的故事、開辦老來寶健康促進家園站、辦理智在不老營老人長照樂智社區服務據點。安農溪淨灘志工隊。老來寶健康促進家園尾塹站為宜蘭縣第一個示範社區。

6. 社區人士參與度高（鄉長、代表會主席、代表、議長夫人、議員多人來相挺、社區凝聚力強）
7. 追著時間的文化軌跡，進行文史方案：(1)細說尾塹(2)尾塹阿公的故事。
8. 社區環境改變，從陰暗走向光明：萬應公廟整建。

（二）主要特色

1. 活力從喬木讀書會開始，100 年發展出長青舞團，102 年社區關懷據點（關懷訪視 10 人、電話問安 65 人，長青食堂週一到五 52 人，使用者付費每餐 40 元），103 年長青食堂、樂智學堂，舉辦 5 種以上團體（互動歌仔戲藝術、懷舊、認知、音色..），也讓失智老人園藝療育、親身去種菜，減緩症狀。
2. 發展社區醫療，與博愛醫院合作巡迴醫療
3. 資訊網站多元，網路行銷及聯繫、成立 FB 社團，line、部落格；同時也運用資訊系統發展遠距醫療服務。
4. 生態及歷史文化資源豐沛，辦理迎新春慶元宵，並有街景藝術，也完成社區影像札記細說尾塹、尾塹阿公的故事。
5. 退休人員多，擔任幹部，退休物理老師當社區發展協會總幹事，社區情感凝聚，動員資源豐富、服務量高，顯現社區資源開發能力及服務執行能力佳。
6. 社區代間方案執行力高，外配親子研習平板電腦及手機使用，長青舞團 30 人（手語、打擊樂、活力秀），子孫共融代間融合，青少年與祖父母共融、共舞，融入代間舞蹈，達到祖孫共學之目標。
7. 財務報表決算有有分門別類的款項呈現，但呈列尚未完全。
8. 每月一次家庭照顧者可參與之活動。

9. 接受服務者成為服務志工 19 人。
10. 發展老農溪的觀光願景，培訓小志工為導覽解說員，辦理安農溪志工隊淨灘活動。

(三) 問題檢討

1. 社區基本資料中之各人口群資料不完整，社區對於社區文史資源部分有做調查，但未對環境資源進行盤點，欠缺完整之資源盤點。部分有人口數字，但數字有落差，如電腦資料新住民人數 7 人，與書面資料新住民 24 戶戶數不同。
2. 缺乏積極性及常態性的兒少福利服務方案，也缺乏身障服務。
3. 資訊網站多停滯，部落格最新文章 104 年，FB 參與 52 人，一個月上傳一次。
4. 缺乏 SWOT 分析、成果人數及成效評估，如與陽明大學合作的平衡班有 20 多份問卷，但未見統計分析，訪談結果並未反映到服務輸送，服務輸送也無法瞭解成效是否能達成目標。
5. 組織簡則經理事會討論通過後，不宜再行增修。修正時間可列在右上角。
6. 會員人數偏低，會員成長率低，須檢討是否凝聚力不夠，宜鼓勵社區居民多加參與；且會員出會應經會員大會決議除名，方算是完成出會程序。
7. 過去社區資料未能留檔，歷史資料建議應電子化存檔，並備查。
8. 對隱私及人權的意識可再加強，資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
9. 協會缺乏財務專職人員，尚須對財務方面再加強。
10. 部分弱勢人口群的了解社區需求的調查為社區基本功，可再加

強。

(四) 建議事項

1. 社區對個資法、性別主流化可再注意，並應關注相關法規。
2. 加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，確保服務量與質。
3. 社區主要服務對象則以老人為主，新住民、少年、身障服務闕如，可加強新住民、少年、身障服務，提供較週延的社區關懷服務，且新住民 24 戶，應協助融入在地社區，以落實福利社區化，並促使其從受服務者成為服務者。
4. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部份以在地長者或青少年擔任導覽員；文化部份則可傳承細說尾塹的文化性；地景方面可加強安農溪親水印象；產業方面則應規劃社區產業；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。
5. 社區需求與分析，供作辦活動參考：
 - (1) 可了解社區風貌，整體性社區分析，蒐集社區居民的正確人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。
 - (2) 建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），並定期辦理社區居民之需求調查。
 - (3) 關心誰是服務人口？
 - (4) 進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區資源、問題與發展方向。社區如能加強對於 SWOT 進行分析其如何因應策略進行規劃，將有助社區更健全之發展。
6. 社區服務方案規劃：

- (1) 方案計畫書分類概念正確，但目標及內容不明確，建議目標應具體化且具可行性。
 - (2) 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。
7. 帳目報表須有常務監事審查核章。
 8. 會員數太少，需再招募為宜。
 9. 相關代間融合活動績效似乎良好，但呈現其績效評估可再加強，包括活動之檢視與人次之說明；執行業務成效後必須要有量化數據的呈現才能符合成員效益。
 10. 社區的人文重陽敬老、互動歌仔戲及尾塹阿公說故事之呈現相當豐富，惟在社區產業發展行銷部分呈現較為不足。
 11. 兒少社區文化之傳承可設置獎助學金補助學生投入服務，以呈現社區人力之永續。

二十八、宜蘭縣冬山鄉香和社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區人口數 3,791 人，會員有 116 人；政府補助金額佔全社區之收入之 86%，人口有 53%，65 歲以上老人人口佔 10.5%，比例不高。舊稱香員宅，97 年獲得社區評鑑甲等，有華德福中小學，社區不少人口是因就讀該校而遷入。
2. 成立迄今已經傳承至第六屆，目前會員人數 116 人。社區理事長任兩屆理事長、一屆總幹事，現為新任理事長，用心投入、引導社區，形成社區重要人力資產。
3. 與民政關係良好，結合文教資源，積極辦理活動班隊，包括志工、

社團及產銷班隊，達 7 個附屬團隊。

4. 推展社區產業，包括手工陽光醬油、自製醬料、蘿蔔乾等產業，收入經費轉呈社區福利應用。
5. 102~104 年社區參與宜蘭縣福利化社區旗艦型計畫執行，首次參與期待與鄰近社區共榮共享，但發展有限。
6. 推動社區換工(相放伴)制度，推動的方法:主要是傳統美味的傳承與結合換工概念的 DIY 活動，針對社區 70~90 歲長輩，以傳承、創新與學習三部曲，彼此為師生，學習醬油、豆腐乳、蘿蔔乾、手工皂及萌貓系列填充玩具等傳統手工藝化課程；另一項活動為據點旅遊規劃及關懷據點的創意風味餐。
7. 以老人為主體辦理關懷據點，結合社區照顧關懷據點及樂齡，以同心圓之老人關懷發展模式，包括日托、長青食堂(週一到週五午餐 45 人、送餐 18 人)、關懷據點等，社區關懷據點於 104 年加值為日間托老所(45 人)，結合高醫大、弘道進行體適能檢測、入選衛福部 105 年八大據點社區，發展在地健康活力安養模式，以臻友善的老人安養社區。
8. 喘息服務：出院在家照顧 3 位，返回參加據點。
9. 辦理學童課後照顧關懷班 20 人(只 104. 9-12；105 無)、少年導覽志工 10 至 15 人。也辦理新住民生活適應與文化融合、婦女多元課程。

(二) 主要特色

1. 社區幹部合作度高，具使命感，村長和理事長合作度高，現任理事長亦以社區服務為志業，展現服務精神的永續。
2. 機構強項為文史活動及老人活動，社區經營用心，扎根性強，資源及人力連結多元，提供社區多元發展的管道。

3. 將志工服務結合社區傳統的「相放伴」理念，發展社區換工制度，藉由換工制度之實施，找回許多社區居民所具有的特殊才能，讓社區民眾拉近彼此的距離，讓施者與受者互為主體，找回自我價值；並結合醬菜和據點旅遊，發展社區活力和金流。
4. 結合跨部會資源，規劃文史工作、樂齡學習、與社區產業等方案計畫，拍攝社區微電影創造居民就業機會，歷時數年，提供在地居民就業機會、具有具體績效。
5. 以社區關懷據點結合樂齡學習方案，辦理傳統產業美味傳承，帶動長被願意走出來的動力。
6. 本社區推動溫馨的家重視生態保育，林宝春圳清靜整潔極有特色
7. 辦理剪黏工藝研習班、瑜加班、健行龍舟競賽等活動、推動志工導覽訓練，並有登革熱的防治及家暴宣導等活動、自主防災的訓練與準備工作，值得肯定。
8. 社區三個策略特色：
 - (1)擴大服務能量，銜接長期照顧，規劃辦理據點提供日間托老服務計畫。
 - (2)量能提昇—參與旗艦計畫，學習與擴大據點佈建日間托老服務計畫。
 - (3)透過服務創新，讓社區形象躍進，以建立據點品質形象計畫。

(三) 問題檢討

1. 社區居住環境良好，移入人口漸增，對社區的認同感較弱，如何融合新舊居民，是一議題。
2. 社區幹部缺乏青年人才，也無青年返鄉服務，對社區的人力永續發展易產生困擾。

3. 對隱私及人權的意識可再加強，檔案中照片、資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，報告時對新住民仍稱呼為○○新娘，且缺乏保密性的檔案管理。
4. 社區需求、問題分析與服務內容有落差。部分弱勢人口群的了解社區需求的了解為社區基本功，可再加強。
5. 社區服務卻缺乏身障福利和新住民服務。
6. 旗艦團隊缺乏相挺互動連結學習的動機，看不出旗艦協力陪伴永續經營的契機。
7. 財務管理缺乏整體性，有關旗艦方案之帳冊、人事費申報資料及受補助案之支出憑證等相關資料，應具體呈現。
8. 社區提案申請之相關補助款應由理監事會統籌管理支應，且專款專用。
9. 關懷據點檔案、紀錄表、後續追蹤及評估尚待加強，以利瞭解服務成效及其影響性。
10. 卓越之第一特色是永續，本社區在永續部分已經突顯，但未來可再就產業行銷部分、兒少投入人力。
11. 卓越之第二特色是培力，本社區對附近社區之培力極為重要，建議在此一部分有更大的著力。

(四) 建議事項

1. 社區主要服務對象則以老人為主，青少年、新住民、身障服務闕如，兒少人口比例高，可加強推展青少年服務。且社區針對新住民、身心障礙者服務較少呈現，如何促使其從受服務者成為服務者是社區工作的重點。在跨世代服務方面，社區方案可發展代間服務方案，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，形成社區的支持網絡。

2. 社區對人權及個資法可再注意，並應關注相關法規，並避免帶有價值判斷與文化歧視之用詞。
3. 社區新舊住民融合，房舍改變及人口遷移，建議可就社區風貌，整體性社區分析，蒐集社區居民的正確人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向。
4. 人口分析關心誰是服務人口？服務人口分析可考慮華德福學校的特殊性，從「設籍人口」開始，接著去分析「實住人口」，再接著是分析「服務群體」。
5. 資料缺乏服務成果呈現，建議可建立老人關懷訪視、電話問安開案指標、服務分級指標、服務方案紀錄、評估成果等，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等發展意見反應表及成員觀察表。滿意度調查在基本資料、環境位置、工作人員態度、服務適當性之外，應另加學習心得。
6. 卓越社區重點在強化永續經營，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，尤其應培力社區的青年幹部人力、社區產業的發展，以達永續。
7. 社區產業~手工陽光醬油。期待創造財源自主，能介入行銷體系，讓產業經濟能帶動提升社區的財源開拓，往後也能不用仰賴政府的經費補助。
8. 社區的人文藝術呈現極為豐碩，惟在地產景資源調查部分，似較有不足。
9. 社區對於 SWOT 的分析如何因應，其策略如何宜有作法。

10. 鼓勵大學專科學校學生或本社區學生，運用夏季暑期來此做實習或志願服務；投入社區服務兒少社區文化之傳承也可有小小解說員之訓練，以呈現社區人力之永續。

二十九、新竹縣政府

(一) 執行概況

1. 落於東北半球，處東經 122 度，北緯 22.5 度，位於美麗寶島-台灣之西北部：北連桃園市，南銜接苗栗縣，西為台灣海峽，東鄰雪山山脈，大霸尖山。新竹縣三面環山，土地面積 1,427.5931 平方公里，其全縣的地形除鳳山溪，頭前溪河口一帶沖積平原以及部分河川古地外，其餘大多為丘陵，台地及山地。新竹縣總人口由民國 84 年 40 萬 8,577 人增加至民國 105 年 10 月底的 54 萬 6,671 人，平均每年約增加 6,575 多人，自民國 80 年後，因新竹縣之社會經濟結構改變導致人口增加顯著，而使得新竹縣人口總數迅速成長。尤以竹北都市計畫及六家高鐵車站特定區最具吸引力。
2. 早期人口數成長緩慢，但自民國 78 年以後則呈快速成長之勢，與桃園、台中併列為三大成長快速之都會區，尤以竹北都市計畫及六家高鐵車站特定區最具吸引力，展望未來相關計畫之影響，其人口數正快速增加中。新竹縣行政區域劃分為竹北市、竹東鎮、新埔鎮、關西鎮、新豐鄉、峨眉鄉、寶山鄉、五峰鄉、橫山鄉、北埔鄉、尖石鄉、芎林鄉、湖口鄉等 1 縣轄市、3 鎮及 9 鄉。
3. 轄內總人口 54 萬 4 千多人，共有 186 個社區發展協會，村里涵蓋率 99.38%。具有生產建設基金設置要點，有訂定社區發展相關要點。老人人口 6 萬 2,000 人，佔 11%；兒少 11 萬 4,747 人，佔 21.3 %；新住民 1 萬 2,607 人，佔 2%；身障 2 萬 2,052 人，

佔 4%。

(二) 主要特色

1. 社區據點 42 個，就業評比全國第一名，ICF 國際智慧城市評比獲 top 7 獎。由文化局規劃全縣社區工作，縣長為總召集人，推動並整合。每年由社會局召開「新竹縣社區發展業務聯繫會報」作為新竹縣府各處室橫向連繫的管道。每月由警察局召集相關局處執行「社區治安」六星計畫。農業局召開新竹縣水土保持服務談組訓工作、環保局辦理低碳家園推動計畫、教育處推動樂齡學習、農業處推動農村再生、稅務局的社區租稅宣導等。與其他資源或專業團隊之結合包含玉山銀行黃金種子計畫、國際扶輪社捐贈復康巴士、弘道老人基金會辦理「不老環台逗陣行」、國家紅火蟻防治中心的紅火蟻防治偵察、防治及植栽與土石移動管制、結合醫療院所、學校、社團及機構為社區居民提供更完善的服務、結合新竹縣毒品防制中心將知識、資源流入社區、結合新竹地區大專院校資源服務社區民眾、結合各類公益團體成為服務的夥伴關係。
2. 社區有 82 個社區活動中心、老人日照中心 5 個。身障日照 3 處、樂活據點 1 處、小作所 2 個、社區家園 7 處；新住民中心 1 處；家庭中心 1 處；兒少社區照顧中心 15 個。老人送餐只 9 鄉鎮（13 鄉鎮），佔 69%。但尖石、五峰、北埔、峨眉闕如。
3. 新竹縣以客家人居多，且係多元族群、科技與農業並重的縣市，社區發展以鄉村型社區發展較具優勢。科技與工商、交通發展，改變過去人口與社區型態。客家文化、古厝、美食及勤奮精神尤須珍惜與傳承。科技與農業共進，族群多元、文化資產豐富。以健康城市、安全社區為主軸，聚焦老人福利服務，強調健康促進議題。預算編列較少，但社區組織仍有相當多的活力，與其他科

室補助社區組織經費可能有關。

(三) 問題檢討

1. 103 年社區經費預算 1,463 萬 2,000 元，104 年 914 萬 8,000 元，大幅減少。每個社區經費分配逐年減少。縣府與鄉鎮公所社區業務承辦人頻繁更迭，工作傳承較為困難。
2. 103 年社區經費執行率 70.63%，104 年社區經費執行率 62.4%，經費執行仍有很大空間專責人力嚴重不足。社區長期接受政府補助，較難以社區自立力量發展社區。社區資源整合、分配與運用可再加強。各類社區培訓課程多屬上課型式，學習意願較低落。
3. 社區社會資源調查及人口需求調查，均建請協助社區辦理。社區組織輔導仍是極為必要的工作，可委託學術單位辦理相關社區輔導的服務。另，未來如何針對停滯社區提供激勵措施，應可再考量。社區有農村再生計畫培訓，應由府方進行整合，分級分類之培力課程，以使社區工作成效得以加乘。社區承載能力有其問題，尤其偏鄉資源匱乏。社區人力培力與實務展現有落差，社區對福利社區化認知不足。
4. 青年參與社區少，缺乏青年人力培育思維，以及鼓勵青年參與在地社區的誘因。

(四) 建議事項

1. 宜增設社工人力專責推動社區發展工作，以落實福利社區化。
2. 應思考如何與公所社政承辦人持續共同推動社政工作，可針對社區組織與公所承辦人辦理培力計畫，透過培訓強化鄉鎮公所能力與動力，並辦理社政考核，獎勵公所績優社區推展人員。同時應落實鄉鎮長、公所及縣府的連繫，共同發展社區。
3. 經費預算應考慮社區數量的提升，並進行規劃調整，避免社區經費

逐年減少。

4. 社區推動業務可積極結合民間力量的運作，讓績優資深的社區協會協助帶領剛起步的社區。因此建議縣府可建立以下幾個輔導機制：
 - (1) 積極辦理衛福部大旗艦計畫與縣內的小旗艦計畫。
 - (2) 加強社區幹部訓練，扶植在地實務工作者成為社區陪伴者，成立縣內的輔導團。
 - (3) 善用實務專家及學者，提供實務與政策的協助與建言。
5. 可透過電腦資料庫進行社區發展協會會務管理，公所與縣府同步系統，更新社區基本資料、社區會務財務紀錄..等。
6. 強化社區對性別主流化、人權及個資法、人團法等法治觀念，加強會務輔導，建構人權、法治的社區環境。
7. 各局處社區業務或方案計畫的協調與整合，社區業務眾多，應發展跨局處、跨科室的社區資源整合及方案整合，發展異業結盟的作為，跨專業合作爭取福利社區化。
8. 對社區補助，在實務上雖或依循衛生福利部的作法，以會財務健全為前提，但相關補助規定並無此明文。如會務、財務健全確為是本縣進行社區補助前提之政策，請明列於相關法規辦法中。
9. 社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來鼓勵社區提供初級之相關服務，並分級培力是可行的重點。
10. 加強公所的輔導訓練與聯繫服務之功能，並納入社區評鑑成績之評比，可賦予其更重要之督導角色功能。
11. 持續加強社區青少年的服務，進而促使其成為社區服務之主力，亦是未來重點。
12. 社區辦理福利的經費 104 年比 103 年大幅減少，因此服務人口成果

也大幅減少。

13. 缺乏整體的社區資源盤點、需求調查：人口特質分析（老人人口比、兒少人口比）；福利人口群分析--作為福利政策、施政優先區域及項目。
14. 建議以公所、縣府的角色成立社區育成中心，提供給予社區培力。
15. 社區提供以老人社區照顧為主，建議提高兒少、婦女、身障、新住民等福利別相關福利服務。
16. 建議擴大與大專院校合作機制，清華、交大雖以理工為重但仍可借重。社區承辦人力僅 1 人極薄弱，建議以方案委辦大專院校承辦「社區育成中心」，以購買社工人力方式來補足社區人力不足的困境。
17. 福利社區化據點的設置宜依人口分佈、需求來規劃設置，勿過度集中於某地區。例如老人社區照顧據點 9 處集中於關西。

三十、新竹縣湖口鄉湖南社區發展協會：

（一）執行概況

1. 人口數 1,942 人，居民 620 多戶，會員有 125 人，繳費比例相當高，客籍人士居多，屬農村型社區。有社區的特色，但未呈現弱勢人口群的數量，政府補助金額 29 萬元，佔全社區之收入比例 37% 比例極低。
2. 之前業務停頓，103 年 1 月重整，7 人小組開始營造。老人 255（13.%），環保志工、環保資源再生。志工認領公園、社區節慶活動、社區成長教室。打造社區聚鄉親—全村村民動手做，並有社區活化聚鄉親—資源再生映湖南。

（二）主要特色

1. 辦理清淨家園及垃圾分類，參與競賽獲得極高名次。辦理人員景觀

導覽，並且完成手冊，是極佳的文史調查資料。辦理 CPR 訓練，頗具成效，而且參與人數眾多，也辦理金婚鑽石婚的老人活動，並促進青少年參與。

2. 社區活動中心設有老人關懷據點，每日開放，提供長輩活動，預防失智與老化。訪視 255 位長輩，有分高關懷（特殊 18 人、低收 20 人），每月訪視 132-199 人次。志工 21-28 人。
3. 典型客家鄉村社區，民風純樸。有劉銘傳百年鐵道遺跡、八角紅樓、各堂口，文史資源豐富，社區的戰車公園美化。高齡志工積極學習，在識字有限下，學習攝影，以照片紀錄社區服務，展現學習型社區的成效。
4. 舊報紙變紙漿創作與再利用，做成各種造型美化裝飾社區，充滿創新與突破。社區幹部多青壯年，以鮭魚返鄉服務方式投入社區，發揮傳承及創意，並推動由下而上、互動自助的社區行動。理事長李周秋蓉女士努力打拼，社區活動多采多姿。

（三）問題檢討

1. 缺乏福利人口分析，尤其兒少、身障、低收等福利人口闕如。本社區的需求調查與人口特質的了解較為不足，應該考量社區的特質進行調查。
2. 章程經會員大會通過後，不應再自行增加條項。
3. 方案執行用心，唯缺乏社區問題及需求評估，也缺乏服務對象的需求評估；再如方案目的應與服務內容及預期效應具邏輯性。
4. 資料缺乏個人資料及人權保障，可能有資料外洩風險，有違個資法。
5. 會務人員由理事長提名，理事會通過後聘之，但會務人員未經理監事會同意記錄在案。
6. 會員出會應經會員大會決議除名，方算是完成出會程序。會員大會

應清查會籍。

7. 政府公所對於社區之輔導，尤其是弱勢人口群的掌握應予以加強，如能由公所協助必有益於相關的輔導工作。
8. 社區經營漸入佳境，社區各項基本資料與活動紀錄，可更細緻紀錄建檔。

(四) 建議事項

1. 吸引更多青壯族群加入社區，讓社區發展工作有傳承、創新與永續經營。
2. 社區人口特質分析（如 0-6、6-12、12-18、65 各多少）及福利人口群分析（老人、身障、新住民、單親、隔代教養、兒少各佔多少比例）。
3. 建議應明確評估社區需求。社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行 SWOT 分析及社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向。
4. 組織制度建立方面：(1) 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。(2) 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。(3) 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。(4) 會務應符合章程，注意適法性。(5) 社區對章程及組織簡則應加強熟悉度。
5. 關懷據點服務成果每月統計並報社會處，不能因過年忙或志工未值班即未執行，要找代理人。服務要回到老人的需求為主。
6. 志工很熱情有心，需要再培訓，在老人福利、訪視服務技巧等。讓服更有效益、志工更有成就感。

7. 本社區對於兒少相關的服務及其社區文化的傳承，例如訓練兒少擔任小小解說員應有助於社區的文化傳承。
8. 本社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來鼓勵社區提供相關服務是可行的重點。
9. 可再針對新住民、老人、兒少辦理代間融合活動，以促進社區的凝聚力。
10. 社區對個資法、性別主流化可再注意，同時也應留意檔案管理，並關注相關法規。

三十一、新竹縣新埔鎮南平社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區人口數 1,245 人，65 歲以上老人人口比例極高佔 25%，會員有 210 人，政府補助金額 29 萬 8,990 元，佔全社區之收入比例 50%。本社區幹部捐贈土地做為社區活動場地。社區 85 年成立，設有 8 個社團班隊，迄今會員 210 人。志工 90 人，自辦基礎訓練及特殊訓練。社區 3,350 戶，1,191 人。
2. 未來願景：開辦日照、健康老人提供照顧。

(二) 主要特色

1. 本社區有農村再生計畫，以雇工購料發展窳陋空間，推動神農市集，進行資源調查、生活調查、耆老訪談、社區地圖製作；水梨慶豐收、客家花布衫與米食製作；社區綠美化與神農市集施作；客家花鼓文化傳承，農村型客家社區，民風純樸，社區居民捐地作為社區市集用地，水梨是本地重要農產品。本社區推動辦理花燈踩街活動。組織花鼓隊、山歌班、舞蹈班，成長教室綜藝表演群，均極有特色。

2. 本社區自行辦理志工訓練、成長訓練，值得肯定。本社區觀摩交流相當多，未來即將要辦理社區日間照顧活動。社區產業成立農夫市集，「心中有梨」義賣捐義賣特產高接梨 2 萬 7 千多斤，捐贈新埔教育基金。另外，本社區總幹事高度投入，幹部積極用心，社區具向心力；運用社區活動中心設有老人關懷據點，每日開放，關懷 80 歲以上老人 80 多人（但缺書面成果），提供長輩活動，預防失智與老化。

（三）問題檢討

1. 本社區辦理活動相當多元化，但如何評估其效果，包括是否增加老人健康、社區凝聚的力量，可能需要進行社區的需求調查，及其滿意度調查較能夠呈現。
2. 本社區中有青少年投入社區活動，但較少提供服務社區，未來可在此一方面多加著力。
3. 本社區的文化歷史產業資源的調查是社區的基本功夫，未來應該要以加強。
4. 本社區水梨生產需有良好的氣候配合，並加強社區環境與空間營造與維護。
5. 媽媽教室建議更名為成長教室。
6. 社區空間仍有部份缺乏無障礙設施，對亞健康及失能老人有行動障礙。
7. 對人權及個資法的意識可再加強，檔案中個人資料對當事人的個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
8. 章程經會員大會通過後，不應再自行增加條項或修改內容。
9. 兒少人口分析缺乏，只分 0-9 歲人數統計、9-19 歲人數統計，無法了解兒少人口比例。

(四) 建議事項

1. 進行人口群分析，建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），年齡層分布可分為幼兒期人口（6歲以下）、兒童期人口（6-12歲）、少年期人口（13-18歲）、成年期人口（19-64歲）、老年期人口（65歲以上）。社區人口特質分析（65歲以上）有誤，且缺兒少人口比，建議補強包括低收入、身障人口、新住民人口、獨居老人人口，作為社區服務規劃的參據。
2. 本社區對於相關的評鑑資料準備仍有相當的不足，宜有周全的準備。社區平常活動留下圖文紀錄，並分門別類條理整理。
3. 整個社區 65 歲以上長者約有 25%，年長者可能是需要關心照顧的對象，也是社區之寶，應珍惜善用及善待。
4. 本社區節慶活動極有特色，但是對於兒少社區文化的傳承，可再加強。
5. 本社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。
6. 產業發展相當良好，未來如何促進推動社區產業的包裝與行銷，是可再發展的重點。
7. 福利照顧成果要有量化質化資料呈現。
8. 關懷據點服務成果月報表填報應以服務對象為主，而非提供服務之志工；另報表應有總幹事、理事長之核章。
9. 除了老人照顧外，宜視需求開辦兒少福利或社區照顧方案。
10. 社區需求分析：強化地區及對象的需求評估，落實社區之資源盤點，以提供適切的服務，辦理社區多元服務族群的居民之需求調查。
11. 蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值

- 等。
12. 進行 SWOT 分析，了解社區居民及團體的關係與權力結構，掌握社區組織、資源、問題與發展方向。
 13. 社區對性別主流化、CEDAW、兒童權利公約 (CRC)、身障公約 (CRPD) 等相關法規可再注意，媽媽教室也可考慮更名，以回應時代趨勢。
 14. 服務之執行著重老人服務，社區可強化福利社區化的多樣性，照顧到身障、兒少及新住民等弱勢族群，發展代間服務方案，避免只聚焦老人服務。
 15. 建議過去執行方案的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解居民的行動對該地區安全的影響。所以社區方案應注意方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
 16. 社區應建立安全防災體系，並增設無障礙設施及防跌措施，以利亞健康長輩及身障者使用。

三十二、苗栗縣政府

(一) 執行概況

1. 全縣 18 鄉鎮，274 里，56 萬 2,133 人，青少兒童 18.8%，老人 14.4%，279 個社區，243 座活動中心，81 個社區照顧關懷據點，103 年與 104 年之社區發展編列預算分別為 75,883 千元與 76,091 千元，分別佔社政預算 3.33%與 3.32%，平均補助每一社區經費分別為 272 千元與 273 千元，104 年度預算編列與平均每一社區經費補助額度稍有成長。二年度之執行率 104 年度較 103 年度為低，分別為 91%與 85%。

2. 104 年七月縣府組織改造，成立社會處，社區發展業務屬社會行政科，下設一名科長，一名科員與一名約僱人員處理社區發展工作業務。
3. 104 年辦理社區發展工作評核，並由評核前三名參與衛福部社區工作評鑑。
4. 103 年辦理全國社區發展福利社區化觀摩會。

(二) 主要特色

1. 能製定「社區發展工作手冊」及「社區發展工作 SOP」社區運作參考，有利社區運作。
2. 建立社區 E 化檔案及輔導社區加入「台灣社區通」提升工作效率。
3. 辦理公所評鑑督促公所強化與社區聯繫及輔導工作，並鼓勵公所辦理「社區幹部研習」活動。
4. 社會處積極邀請外部專業投入社區輔導工作，社區動能強，志工投入凝聚力與對社區認同感強。
5. 縣府縣長定期主持總體營造幸福社區會議，透過跨局處合作模式積極強化社區工作發展。
6. 社區關懷據點擴點顯著增加，且能成功輔導據點成日托站，嘉惠社區長者。
7. 處長及科長雖才接任不到三個月，對社區工作掌握性高，且對社區評鑑相當重視，多次帶領專家輔導社區，協助社區爭取中央好成績。

(三) 問題檢討

1. 跨局處之營造幸福社區委員會之意良好，但未見將其決議如何落實至社區發展策略，以致在社區發展工作呈現上仍較只有例行工作項

目之呈現。

2. 縣府缺乏跨局處的社區資源整合及方案整合，對較弱勢族群多僅停留在基本法定業務補助與業務提供，缺乏特別輔導計畫的施行。
3. 相關福利服務工作與社區環扣較弱，未見其能在社區之具體改變及對社區成長之協助。
4. 對社區補助額度雖有二十七萬，但未見明細及內容。
5. 對社區輔導仍未落實分級，在訓練及優、甲等社區之後續延續成效不足，對弱勢社區之協助更顯無法著力。
6. 社區組織結盟雖已見雛型，但未有具體類旗艦或旗艦申請較為可惜。
7. 社區會員數4萬6,834人，相較105年4月底全縣人口數56萬2,133人，涵蓋率建議可再提升。
8. 志工人數因人口老化，長者佔的比率較高，如何注入青少年志工，與教育單位共同合作，才能永續傳承。
9. 福利社區工作目前仍多以長者為主，對於其他福利對象的「社區化」服務，多為少數社福團體承接，在涵蓋率、普及率與影響力等方面均甚不足。
10. 審閱資料缺乏103年度書面資料佐證。
11. 未見「社區發展工作手冊」佐證。

(四) 建議事項

1. 落實營造幸福社區委員會之具體成效，建議擬定年度計畫，分階段進行，並應呈現跨局處成果，勿分工有餘合作不足。
2. 儘速建立社區發展工作之輔導、訓練機制，盤點社區分佈現況及問題，有效結合跨局處之預算配置，減少資源分佈過於集中或不足。

3. 現有各項社會福利工作，雖有與社區合作，但並未將此成果轉移到社區能量上，僅有借用場地之結合，甚為可惜，應對於所合作之社區，在志工，活動及半專業知能發展上多所協助，借力使力。
4. 對於優甲等社區之成效延續，建議配套類旗艦方式來維持較優良社區的運作，公所也應加強協力，同時可拉高小雞社區之能量，增加對民眾之影響力。
5. 社區發展工作實施要點自 98 年即未修訂，建議配合社區趨勢及跨局處發展之重點特色，隨著縣府年度重點及工作計畫逐年修正。
6. 建議未來搭配社區分級，輔導等工作中，配搭更符合社區現況之調查，以具體呈現當前社區狀況及問題。
7. 社區發展是一種整合性的學門，其建構過程需要有輔導團隊陪伴成長及長期性的引導與協助，來啟動社區永續發展議題。
8. 社區因有在地差異性，但卻有豐富、各自特色產業，應由縣政府統籌輔導協助社區自主產業開發與發展，將已有通過農再社區，利用農業資源有效的運用，逐漸減少現行依賴政府補助之困境。
9. 各局處目前多與許多社區合作，包括警察局、教育處、文化觀光局、消防局、農業處、環保局、衛生局，但未有跨局處社區盤點，無法整體呈現當前縣內社區的能量與願景，例如：目前有 96 個社區完成四階段培根計畫，67 個農村再生核定社區，這些社區與社區發展工作如何借力使力，便值得進一步深入探討分析與整合。
10. 參與社區評鑑之三社區，志工人數均不多，且老年人居多，應與教育局研擬青少年志工培訓計畫，增加社區青年志工入之可能性。
11. 除了聘請外部實務工作者參與評鑑工作外，建議聘請外部學者專家參與評鑑工作。
12. 縣府雖透過社區提供多項福利服務輸送，但對轄內福利需求未完整

盤點與掌握。建議應對全縣各種人口群及弱勢族群各種福利需求與資源現況進行完整盤點，訂定明確全人照顧(服務各年齡人口及弱勢族群為主軸)、及福利輸送社區化等工作目標，透過社區逐年建構福利社區化理想。

13. 建議可透過高層級方向目標確定，設定優先順序，跨局處合作提供相關資源，輔導在地社區協助推展相關福利服務建構福利社區化理念。
14. 縣府預算資源有限，建議推展福利社區化工作可輔導社區組織爭取外部多元資源，挹注社區福利工作推展。
15. 福利社區工作目前仍多以長者為主，建議增加兒童、青少年、婦女及新住民等弱勢族群照顧經費與福利服務投入。

三十三、苗栗縣銅鑼鄉竹森社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區位於銅鑼鄉西北側，南北狹長，為銅鑼鄉通往苗栗、西湖與通霄的必經之地，涵蓋三座屋、笕窩、貓公坑等部落，各戶散落居住。
2. 社區成立於民國 82 年，共 439 戶，1301 人，老年人口佔 19%，會員人數約 168 位，較前一年增加，社區經費來源，因 104 年承接日托計畫，因此政府機關補助比例增加 36%。
3. 社區能量強，在福利服務、生態保育、產業發展、文化傳承、防災、農村再生等全方位的發展，使得社區近幾年成長快速，頻頻得獎。

(二) 主要特色

1. 社區領導者為退休校長，以身作則，樂觀積極，努力開發多項資源，吸引志工認同與投入，104 年並獲第一屆金點獎之金點英雄。
2. 從社區關懷據點服務進一步承接開放五天的日托服務，並提供餐食

- 服務，課程多元化。
3. 持續辦理環保小學堂，吸引社區孩童的參與，增加兒童對於社區之可近性與認同。
 4. 有效處理社區閒置空間，進行綠美化，並透過農在，活化社區空間。
 5. 加強辦理防災工程與各項訓練。
 6. 推廣無毒有機農業，石虎生態保育計畫，印製相關出版品，開發湧泉米產業。
 7. 永續經營目標明確，全社區總動員，對社區有強烈認同。
 8. 善於凝聚社區民眾力量，爭取各項資源與經費，營造健康樂活社區。
 9. 社區志工熱情投入，且有多位長者投入志工工作。
 10. 長者福利服務十分多元落實，有效掌握社區所有長者需求提供據點、日托站、長青學苑及展演活動等，且每天由社區志工協助交通接送及共餐，社區內失能者及提供跨區服務讓其他區域內亦能至社區參與活動，社區長者參與率高，成效卓著。
 11. 對社區人口群各項需求有明確分析與掌握，且能依此訂立社區工作階段性目標與計劃，提供多元長者、婦女、兒少及身心障礙者等弱勢人口福利服務。
 12. 評鑑程序中對社區介紹現場參觀流程安排十分豐富，充份將社區人、文、地、景、產等都完整展現，且投入志工及社區民眾相當多，整體活動十足，不僅讓與會來賓對社區整體樣貌充分了解，也展現瞭社區動員力與凝聚力。
 13. 社區對於活動中心聚會場所的無障礙設施、社區環境美化、成長教室開辦、社區硬體防災備災及民眾危機意識養成、鄉土文化民俗技藝維護發揚、發行社區季刊等多項社區發展工作均已落實辦理，資

料呈現完整，成效明確。

(三) 問題檢討

1. 環保小學堂的課程設計立意良好，但多以老人家來聽講，恐效果較為不足。
2. 環保、生態、產業等各項較為專業工作之推動的核心人力負荷重。
3. 收發公文登記的部分有稍微不足。
4. 會員人數有 170 幾人，但志工侷限在 40-50 位之內，其承载力是否會過重。

(四) 建議事項

1. 環保小學堂持續辦理，立意良好，但希望課程能拉到鄰近小學，希望將理念向下紮根。
2. 環保、產業均屬專業領域，建議與穩定的專業人力資源結合與支持，持續解決過程中所遭遇的問題。
3. 季刊及各項調查出版可提供學校作為教材，或電子檔上傳 FB，讓外出遊子也能共享成果，增加對家鄉社區的認同。
4. 石虎的生態教育，可以影片方式向下紮根，提供兒童更深入了解。
5. 有機無毒環境不止是示範區，因仍會受周遭環境影響病蟲害，所以可以嘗試拉到鄰近村落來推廣。
6. 各項申請補助款項是否依據單位來區分或活動名稱歸類，以便評審委員或社區工作人員要找會比較清楚。
7. 日托服務長輩是否應建立名冊，較好規劃管理。
8. 人口普查、社區刊物也可以招募年輕人或結合大專生加入，讓年輕人了解社區的生活型態，才能永續經營及發展各年齡層適合的計畫。
9. 增加代間融合的活動設計。

10. 目前社區關懷據點及日托站提供餐飲服務完全免費，建議使用者付費，強化長者參與尊嚴。
11. 加強區域內弱勢兒童陪伴服務，特殊有需求家庭與兒童照顧可結合當地家庭福利服務中心提供適切的個案服務。

三十四、苗栗縣竹南鎮塭內社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區位於竹南鎮南緣港墘里內，臨中港溪出海口，西臨台灣海峽，特殊景觀也造就當地的自然、歷史、人文等特色。
2. 社區成立於民國 82 年，目前約 182 戶，621 人，老年人口佔 36.5%，屬於相當小型的鄉村社區，會員人數約 160 位，多數姓「葉」，當年祖先由大陸渡海來台，輾轉遷居於此，社區內有兩大部落：塭內、塭仔頭，民眾彼此間因有共同背景與宗教信仰，感情深厚。
3. 社區人口老化嚴重，近年積極希望透過農村再生計畫，吸引年輕人返鄉居住。
4. 社區資源動員能力佳，尤其以宗教廟宇活動最為踴躍，成為全部社區民眾最為投入的參與，並藉此可借力使力，提供民眾更多的服務與影響力。

(二) 主要特色

1. 紀錄名冊暨會員資料完整，書面資料整理相當用心。
2. 社區承接與執行計畫能力強，包括低碳、多元就業、農村再生等計畫，相當活躍。
3. 社區中重要領導者與幹部相當用新，且互動良好，同時，吸引社區外人才的願意投入。
4. 社區宗教活動活躍，充分與社區業務互相結合，同時，廟宇所提供社區的活動場地、空間、經費更是全力支持。

5. 社區透過低碳環境營造，結合當地廟宇及既有社區自然景觀，引進其他兒童團體辦理夏令營相當用心，結合大中小學課外教學，增加年輕人對社區了解、認同，並培養未來傳承人才。
6. 社區與學校合作引進青年志工至當地服務，協助廟宇與環境教學導覽志工，讓青年志工參與社區且融入社區工作，成效明確，。
7. 引進當地醫療資源提供長者定點量測血壓血糖等健康服務。
8. 廟宇的金紙回收再利用有專業的老師駐入，並可開發為產業，相當用心。
9. 文化、環保、生態、產業、福利、防災等全方位發展，對於人口如此有限的社區，實屬不易。

(三) 問題檢討

1. 持續多年的多元與農再，對社區影響很大，但，具體對人力及產出的盤點較缺乏，不易呈現具體結果。
2. 相關社區發展成果較缺乏宣傳媒介。
3. 志工人數有限，僅約 28 位，是否會造成志工負荷過大，如何招募新的人力？
4. 社區活動中心附近植栽較少，戶外活動較為不利。
5. 目前社區關懷據點開放時間僅週二上午及週日活動，且週二未提供餐飲服務，應留意有用餐需求長者人數，且考慮增加餐飲服務的可能性。且未見使用者付費的配套方向。

(四) 建議事項

1. 五年多元的人力及產業累積豐富，可盤點該 72 人之成果整理，包括後續對個人，社區之影響，甚至個人對社區後續投入與連結均有所成，但未見資料。

2. 相關低碳的後續效益，可盤點呈現，勿只有描述，可量化佐證。
3. 建議善用網路、電子報、FB、LINE 宣傳社區發展成果。
4. 應呈現會員人數總表。
5. 志工人力有限，且年齡層較大，建議持續性結合附近大專院校的學生來結合參與志工，在活動吸引青少年的加入是目前社區所需加強。
6. 社區有許多感人故事與文化歷史，建議透過社區人文調查，並將調查結果結合社區故事宗教文化彙編成冊，並做為學校之鄉土教材。
7. 社區活動中心及築園周圍建議多種植林木，以創造更清幽綠色環境，也讓長輩的戶外活動空間不會過於炙熱。
8. 社區人口老化，建議增加社區據點長者至社區活動時間，另可以使用者付費，增加餐飲服務，強化長者參與率與個人尊嚴。
9. 社區關懷據點目前在關懷訪視工作上仍多侷限在原來的參與老人，對失能或憂鬱從未參與社區活動老人較缺乏主動性關懷。建議開始應有安全社區建構的概念，協助社區建構高風險個案通報關懷機制與防災概念。
10. 社區健康促進活動辦理次數較少，建議加強與醫療單位合作增加活動頻率。
11. 社區據點志工目前採時間分工，對長者服務較無法延續與完整，建議應可透過業務分工如有關懷組、活動組…並依此進行人員訓練與培育，強化對長者服務的能量。
12. 對社區人口群各項需求未有明確分析與掌握，訂定相關工作階段性目標與計劃較簡單且多為一次性活動，建議透過全人照顧概念提供長者、婦女、兒少、新住民及身心障礙者等多元弱勢人口福利服務，並適時與社會處等相關福利單位合作，通報高風險與需求個案，協

助社區建構安全的家。

三十五、苗栗縣頭份市忠孝社區發展協會

(一) 執行概況

1. 位於頭份市中心位置，屬於都市型社區，交通方便，教育資源豐富。
2. 人口數約 4,388 位，老年人口佔 23%，協會於 82 年成立，104 年會員人數約 173 名，較前一年增加，社區自籌能力也較前一年為佳。
3. 社區與多個單位共同辦理多項福利服務對象之計畫，同時兼顧硬體之改建與營造，領導者與地方資源關係良好。

(二) 主要特色

1. 透過參與營建署培力計畫，積極改造社區景觀風貌，打造社區花園，彩繪故事信箱，3D 牆面彩繪，祈福公園，安裝綠牆植栽容器，讓社區居民明顯感受到社區風貌的改善。
2. 環保資源回收宣導與效果良好，歷年來均將其回饋經費可提供社區孩童獎學金之發放。
3. 會員人數逐年成長。
4. 社區與各資源單位合作，進駐社區提供樂智學堂、新住民家庭服務中心、雲端醫療量測服務等多元服務。
5. 社區空間規劃良好，且透過社區公園環境綠美化、大型 3D 圖畫設計及信箱製作，建立明確的社區意象。
6. 與當地國小合作提供免費的午餐，社區協助轉送給當地獨居需求者。

(三) 問題檢討

1. 社區提供空間協助他單位在新住民、都市原住民，樂智、樂齡等方案之執行，但較未見這些方案能具體實際會應協會及社區本身，包括人力訓練、經費、活動等，均較缺乏。

2. 會務或活動等的文件整理較為單薄，不易窺見其完整性，例如，103年-105 年的名冊雖有，但看不出是哪一年份；活動計畫只有計畫書，不知實際執行情況；志工手冊資料夾中，有各式資料，未見分門別類等。
3. 社區活動大都配合外來活動提供場地，社區需求是否被滿足則較為保留。
4. 社區關懷據點服務個案相關資料呈現完整性較弱。
5. 社區據點志工未見明確分組，對關懷據點長者服務較無法延續與完整。
6. 對社區人口群各項需求未有明確分析與掌握。

(四) 建議事項

1. 協會與諸多外來單位均有方案上的合作，是社區融合得很好典範，建議應善用外在資源，相關原住民、新住民、樂齡、樂智等服務應要扣回以社區為主體的發展方向。例如：原住民服務應能融合協會活動中；各服務對象間應增加互動，不僅可拉高協會服務能量，也可以讓服務使用者有機會變成回饋者，建立讓社區成為各種對象，族群的友善環境，從個案轉介，家庭支持、社區支持並進而使其成為志工，增強自信。
2. 資料文件的整理應更完整且有系統性，平時即可逐步建檔。
3. 志工的培訓課程不多，只限於基本，特殊訓練是否結合社區規劃書的一些課程來培訓志工，學有所長、學有專精更熱誠來做志工。
4. 志工基本資料是否另一份資料夾建檔，包含志工簽到、時數、基本資料…等。
5. 社區關懷據點服務個案相關資料呈現，可透過社區盤點掌握造冊，提供服務，了解住附近卻不來社區活動長者障礙與需求為何？據以

提供合宜照顧邀請策略。

6. 社區關懷據點目前在關懷訪視工作上仍多侷限在原來的參與老人，對失能或憂鬱從未參與社區活動老人較缺乏主動性關懷。建議開始應有安全社區建構的概念，協助社區建構高風險個案通報關懷機制與防災概念。
7. 社區與相關進駐合作單位未有深入合作機制，建議應善於運用合作單位強化社區相關弱勢族群協助與特殊個案預警通報與轉介專業服務。
8. 建議志工以關懷組、活動組等業務分工，並進行人員分組訓練與培育，強化對長者服務的能量。
9. 應先行盤點出社區需求樣態據以訂定相關工作階段性目標與計劃，透過全人照顧概念提供長者、婦女、兒少、新住民及身心障礙者等多元弱勢人口福利服務，並適時與社會處等相關福利單位合作，通報高風險與需求個案，協助社區建構安全的家。

三十六、南投縣政府

(一) 執行概況

1. 全縣人口 50 萬 7,421 人，283 社區，歷年在社區發展評鑑中長期著有績效。
2. 訂定活動中心使用管理實施要點、社區生產建設基金設置要點等各種相關要點。全縣之社區正常運作之總幹事每人每年補助 3,600 元是特色。
3. 自 93 年起，定期辦理社區需求調查，建立社區數據。惟對全縣之弱勢人口未有評估資料。
4. 積極辦理各項社區及公所培力工作，並將社區分為停滯型(21.6%)、

- 消極型 (19.1%)、潛力型 (35.7%) 和積極型 (23.7%)，分級輔導，同時輔導社區參加衛生福利部社區旗艦競爭型計畫，有良好成效。
5. 自辦社區培力育成中心，聘有社工員，專職社區工作之會務、財務、人才培訓、社區評鑑、志願服務等工作。
 6. 社區經費預算與執行：104 年 1,265 萬 9,000 元；105 年 2,404 萬 9,000 元，有大幅增加。每一個社區享有的經費 103 年 5 萬 4,974 元，104 年 4 萬 5,049 元，105 年 8 萬 4,978 元，社區發展預算 104 年比 103 年減少 9,925 元，105 年比 104 年增加 3 萬 9,929 元，103 年經費執行率 87%，104 年執行率 98%。
 7. 社區發展協會輔導之執行及績效~積極與潛力型社區達 59%，停滯與消極型社區達 41%，訂定有社區發展工作年度計畫。
 8. 積極爭取中央辦理大型活動的承辦權及經費的挹注。103、104 年度獲衛生福利部補助分別計 27 案、18 案，占南投縣社區總數比例 9%(27/26)與 6%(18/281)；核銷率 100%。
 9. 成立南投縣政府社區總體營造推動委員會，進行全縣社區各方面之資源整合。平時各局處就社區之補助及重點工作進行不定業務會報交流。
 10. (1)結合中國信託基金會，辦理台灣夢兒少社區陪伴扎根計畫；(2)2016 南投燈會邀請 12 個績優社區參與「幸福莊園」；(3)成立臉書「南投社區協力」網站社團；(4)建立社區發展講師人才資料庫；(5)聘請 26 位學者為本縣社區發展諮詢顧問；(6)整理南投縣績優社區名單，方便其他社區方便觀摩與資源；(7)利用南投縣刊物如南投報導或相關月刊，宣導本縣社區發展成果及社區特；(8)辦理第七屆兩湖論壇，進行社區發展交流。

(二) 主要特色

1. 網路社群不斷創新，進一步規劃發展「南投社區協力網」、FB 社區協力網社團，建置「南投社區產業網路行銷網」。建立 youtube「南投社區」的影片平台，增加社區能見度，提升社區榮譽感。
2. 主責社工師從事社區工作 13 年，投入性高，瞭解社區資源及居民利益，控制所擁有的資源，並促使社區所有的資源和利益能和諧的一起運作，藉著各社區的努力與資源的整合來達成目標與策略，而且積極行銷使社區成果能被正確的了解、解釋與分享。
3. 補助會務正常運作社區之社區總幹事津貼，增加社區參與動力，提升服務積極度。
4. 強化鄉鎮市公所角色，並將公所納入評鑑，核發績優公所獎勵金，鼓勵公所投入，強化地方輔導效能。
5. 運用遠距教學、雲端服務等概念，創建「南投社區學習網」，會員 160 人，研習時數 49 小時。
6. 資訊系統中創立雲端會計系統及運用網路科技建置群組社團，讓社區能隨時掌握最新狀況，更是對社區行銷成果有一的肯定。
7. 105 年設立社區培力育成中心，讓社會處的社工來親自輔導且不透過委外經營，也讓公部門與社區形成了夥伴關係，更能拉近社區發展的理念平台。
8. 追求社區的普遍參與的執行方式，不是在培養明星社區，積極輔導社區參與評鑑工作已達 118 個社區，都有參與實務評鑑的工作經驗。
9. 社區化近便性服務：每個社區都有當地特色地班隊或團社；老人關懷據點 84 處（65 處由社區設置，佔 65%）、日照 10 處、活力站 19 處、長青學苑社區開課；兒少社區照顧據點 16 處、托育資源中心 1 處（籌設中 106 年設置竹山 1 處）、公托嬰中心 106 年預算

新蓋 60 床。身心障礙日照樂活 3 處、小作所 7 處、日托 2 處；新住民 1 處等。

10. 縣府補助經費 80 萬及爭取衛福部保護司補助 3 社區，共獲得 265 萬補助款，普及推動社區家暴性侵害防治計畫。
11. 推動社區自主防災，且已有成效。
12. 接受中央補助辦理社區觀摩，並積極清查社區未核銷案，效果極佳，各社區的文化傳承輔導成效良好。
13. 自縣長、相關主管、地方鄉鎮市都重視社區發展工作，值得鼓勵。
14. 旗艦社區對協力社區無私的傳授，亦屬可嘉。

（三）問題檢討

1. 從 93 年社區調查實施迄今，未建立縱貫性資料庫，也未有比較性、發展性分析，每年調查重點不一，缺乏脈絡性調查。
2. 兩年前停滯型社區達 22%，現在停滯型社區達 21%，雖用小旗艦引導停滯型社區發展動能，但仍未見更積極作為及成效，也缺乏退場機制。如何讓弱勢社區成長及茁壯，須提出解決之對策。
3. 103 年帳面經費預算增加，但執行率仍有提高的空間。
4. 社區目標理想性高，缺乏整合計畫，各項計畫散落各科業務，無法了解其與社區計畫內容整合性及落實性。
5. 104 年中高齡志工參與社區照顧動機與學習需求之研究，研究建議能回應運用到訓練課程。
6. 新成立之社區培力育成中心，尚無法窺其成效，且新手社工，如何持續與資深社工分工合作，如何貫徹縣府政策，有效發揮角色，尚待確認。
7. 社區發展中的社福工作為重要的一環，社區承載能力問題，尤其偏

鄉資源匱乏，如何讓社福工作的推動涵蓋率能夠提升，是縣府下一個階段的方向。

8. 各式福利服務在社區端的設點未能整合。
9. 在縣府層級所召開的業務整合與培力研商會議，未能形成持續正式之平台，以協助縣內各局處相關社區業務整合與實施。
10. 社會處給社區的財務表格核章處未能統一性的標準，應以衛福部為統一標準為宜。
11. 部分社區並未辦理社區人口群需求與社區資源調查，如平林與石門社區，宜加強此一社區基本功之協助。
12. 進行分級分類之培力，惟未來如何針對停滯社區提供激勵個別輔導措施，應可再考量。
13. 目前各社區亦可向相關單位申請硬體空間社區規劃師之社區營造計畫補助，未來如能進行整合此類補助與社區組織之軟體規劃與硬體規劃結合，將可使社區有更完整的發展。
14. 雖有部分社區財有自主能力有其特色，但大多受評社區政府補助之比例較高，如何促使社區有更高自主財源為其重點。
15. 社區承辦人表現優異，希望能多培養更多優秀的社區工作承辦人，增強社區輔導人力。

(四) 建議事項

1. 福利社區化的經費預算及執行率均應增加。
2. 鄉公所在社區工作上扮演重要角色，建議未來辦理培訓課程亦宜邀請業務相關人員參與學習。
3. 應對轄內社區發展協會進行滾動性輔導，並對較弱勢或停滯社區施行特別輔導，讓弱勢社區成長及茁壯，依法解散社區發展協會，落

實退場機制。

4. 各福利服務，大多未與社區組織結合，福利地圖的盤點，應將所有福利服務放入，提供其相關福利資源，具體呈現各地資源需求與問題；未來可再增加其多元化的服務，如兒少、婦女、新住民、身障服務；並加強鼓勵社區協會在地人服務在地人。
5. 落實社區專業經理人設計，成立專業的輔導團隊，協助社區產業、文創等相關開發及管理、行銷，增加居民收入，吸引年輕人返鄉。
6. 分析是評估的重要歷程，也是決策的歷程，社區中有它自己獨特的需求和資產，也當有當地的文化和社會結構，社區分析將幫助決策者對社區有更深入的理解。建議建立縱貫性的市府層級的完整社區問題、需求評估及資源分析。
7. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
8. 可強化社區對性別主流化、人權、個資法等法治觀念，另社區課程，其研習內容不妨加入 CEDAW、婦女人身安全、兒童權利公約(CRC)、身障公約(CRPD)等，重視兒少的參與及表意權，建構人權、法治的社區環境，以回應時代趨勢。
9. 各社區發展「社區產業」，應考慮行銷、稅制、食安、盈餘分配等問題。
10. 從訓練、培力、示範、執行，應有學習地圖，以分科分級教育訓練及培力作為，應根據社區分級，加以設計相關輔導、培力等策略，進行不同階段的輔導推動工作，同時培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手，以落實可運用性。
11. 縣府需要落實對於社區發展協會的財務監督工作，制定各項監督規定並落實輔導與協助社區財務會計工作的管理工作。

12. 可加強會務及財務之管理，或可於經費補助辦法中明定，申請補助之團體必須檢附前一前度主機關對會員大會紀錄及財務表報之核備函，明訂以會財務健全為補助要件。
13. 志願服務法已從民國 90 年頒佈及實施，社區乃以志工隊志工為正名，而非以義工隊義工而立名，建議統稱為志工。
14. 104 年籃城社區領航實施的大旗艦計畫也因 105 年提案而沒過關，建議永續經營社區陪伴協力務必要永續傳承下去，應再繼續輔導提案整合。
15. 福利社區化強調在(in)社區提供福利照顧，由(by)社區提供服務，南投縣除了老人照顧供給能由社區提供外，其餘兒少、婦女、身障等大都結合外界組織以合辦活動方式提供，較缺乏社區為主體所承辦的經常性社區照顧業務。尤其弱勢兒少社區照顧據點結合培力社區開辦，落實照顧偏鄉弱勢。
16. 南投的社區有很多社區特色產業，可做為社區凝聚力、永續發展經費，建議縣府除了網路推廣行銷外，在社區產業的開發、品牌建立、食安衛星、稅務問題及盈餘分配再予輔導協助。
17. 社區照顧關懷據點的活動，除了健康促進、集中用餐績效良好外，對於關懷訪視、電話問安及高關懷個案開結案指標、訪視記錄、服務內容提供等，建議縣府社會處能統籌研訂指導，另對於志工服務知能（老人服務技巧、老人福利法、長照服務措施、健康照護等）提升，統籌規劃辦理志工在職專業訓練。
18. 社區防暴紮根，在既有基礎下，除了宣導外，能進一步提升保護因子做預防方案，例夫妻溝通、親職講座、弱勢家庭關懷。
19. 目前本縣對於兒少社區服務之投入相當有績效，但如何促其從受服務者成為服務者可再思考。

20. 目前縣府對於社區之相關輔導相當多元，但專業社區產業行銷與輔導，如能組成團隊進輔導會更具有效果。
21. 社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。
22. 本縣雖有部分鄉鎮公所辦理社區連繫會報，但仍有部分鄉鎮公所似未辦理，建請加強要求各鄉鎮公所之社區工作之職責。
23. 加強旗艦社區與協力社區的相互學習功能。
24. 社會處與其他局處及民間單位的社區發展工作資源連結，於報告手冊中需敘明清楚。
25. 人才庫與資源連結資料建立可加強。注意資源之內涵包括人力、財力、物力及人文與自然資源，其整合與運用需考慮資源的多面向，與資源運用的效率與效用。

三十七、南投縣草屯鎮平林社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區共有 398 戶、1,254 人，會員有 249 人，老人 227 人，佔 18.1%，兒少 177 人，佔 14.11%。
2. 民國 81 年成立，會員人數 226 人，迄今第六屆，發展理念是保存農村文化、福利社區化、重視傳承向下紮根。
3. 「走出 921 悲情，團結一起開創幸福社區」，運用在地退休人員當幹部，規劃與執行力強。
4. 政府補助金額 61 萬餘元，佔全社區之收入之 51%，會計系統已經上傳雲端。
5. 社區資源有毓繡美術館、永安宮是全體居民的信仰中心、保存農業文化風情、推動福利社區化，結合資源連結、彩繪藝術人文紮根永

續。

6. 志工 29 人、兒童擔任小小解說員，用台語導覽，新住民擔任志工。
7. 老人關懷據點兩處（上下平林）80 人（男 35、女 45），關懷訪視 126 人（分 5 區就近志工服務），找出高關懷對象（標示），每週二上午，簡餐，老少共學。
8. 代間活動：兒童幫獨居老人家油漆、關懷訪視、彩繪社區。

（二）主要特色

1. 建立資源聯繫表，包括公私資源，並明確列出聯繫窗口。
2. 人口分析有弱勢人口調查，包括身障、新住民、中低收，做社區抽樣調查，也進行福利人口需求分析。
3. 志工每月聚會，且每月輪流分享，發展學習成長團體。
4. 需求調查發現距離問題，新成立第二關懷據點，以達到貼近性服務。
5. 執行兒少幸福學堂，結合資源辦理課後陪伴，運用社區人士關懷兒少。
6. 發展藝術文化和社區產業，規劃巷弄人生美學。
7. 公文電腦化、收發文目錄及建檔非常完整。
8. 第六屆迄今共召開 6 次理監事、13 次臨時會，出席率達九成，且每 1-2 鄰都有理監事代表，分區負責。
9. 運用 line 和 FB，進行資源連結、居民聯繫及訊息傳遞，達到互動立即性及行銷性，也有社會責信。
10. 推動祖孫共融活動，代間服務用心。
11. 男性長者參與社區者眾。

12. 會務健全，會費繳費率高，會員出席率高，社區凝聚力強、資源連結性佳。
13. 與學校資源連結運用相當不錯，社區還捐助給學校經費支持運動會。也做好課後輔導課程，
14. 能爭取中國信託基金會經費的挹注辦理兒少社區陪伴扎根計畫。
15. 財務方面~常務監事每年的稽核報告書都能呈現出來，財務明確。
16. 親職代間融合、學童參與社區之活動頻繁，且有良好的效益產出。
17. 有社區 logo(九九峰、烏溪)，凝聚力強。
18. 結合資源，挹注社區發展能力強：人才濟濟：人力（柯耀東大師、石理事長、衛生局科長、文華高中退休），產業（毓繡美術館、荔枝、葡萄）、九九峰藝術生態園區、農再、平林國小、南開樂齡大學。
19. 本社區與平林國小充份合作，並有兒少社區社區陪伴服務與老人融合互動，值得肯定。
20. 自主防災的訓練與準備工作，著有績效。

（三）問題檢討

1. 未考慮性別主流化，仍以媽媽教室為名，理監事女性比率較低。
2. 理事長有理念熱心社區事務，宜培養接班新秀。
3. 社區空間仍有部份缺乏無障礙設施，對亞健康及失能老人有行動障礙。
4. 志工人數有 120 人但領冊率僅有 29 位有手冊，是否缺乏志工訓練之課程。顯然對社區志願服務運用有相當的輔導落差。
5. 財務會計系統雖有公部門的資訊網路系統登錄，但是在社會計出納部份也需要建檔備份資起底便查核，憑證也需要存證完備。

6. 部分弱勢人口群的了解與社區需求的了解為社區基本功，可再加強。
7. 社區的人文藝術呈現極為豐碩，惟在地產景資源調查部分，似較有不足。

(四) 建議事項

1. 社區組織可考慮運用社區刊物、FACEBOOK 作為成果傳播的工具，以利更多居民的認同及擴大參與。
2. 社區現任理事長、總幹事暨志工隊長全心投入社區，過多仰賴領導者個人之能力處理，未清楚呈現組織之間的合作，宜注意資源合作及培養幹部，讓社區工作傳承有人，永續經營。
3. 社區可提供可近性、無烙印的服務，社區業務應整合社會福利各福利群，強化福利社區化的多樣性，對社區內的兒童、少年、身障、新住民、老人及家庭提供近便、友善、接納及開放等服務。並主動延展服務觸角，提供普及性服務，強化網絡連結與轉介，以建立社區支持服務網絡，合作滿足各族群異質性需求，照顧到多元弱勢族群。
4. 社區鄰近水域，應加強風險管理，進行防備災訓練及作為。
5. 社區對性別主流化、CEDAW、兒童權利公約(CRC)、身障公約(CRPD)等相關法規可再注意，以回應時代趨勢。
6. 應對志工訓練方面做緊密性的基礎及特殊訓練，以幫助志工及早取得志願服務手冊以符合志工的福利措施。
7. 身心障礙者 41 人，結合社會資源改善居家無障礙環境。
8. 轉介居家服務成果較少，宜加強志工對長照服務內容、老人福利、身心障礙福利及權益保障法之了解，以提供民眾相關服務。
9. 宜訂定 90 歲以上、體弱、獨居等高關懷指標。

10. 對於兒少社區文化之傳承具有特色，似乎有解說員之訓練，惜未見呈現。
11. 社區針對新住民、身心障礙者服務較少呈現，且如何促使其從受服務者成為服務者是社區工作的重點之一，可再考量。
12. 鼓勵大學專科學校學生或本社區學生運用夏季暑期來此做實習或志願服務，投入社區服務。
13. 社區需求調查應針對各類人口群之需求做了解，並能提供相關之對策以利符合社區民眾的期待。
14. 建請進一步對耆老進行相關生命故事繪本，如針對老人之生涯進行訪談，將有助學生們學習與典範傳承的功能。
15. 加強社區需求調查的分析與應用。

三十八、南投縣國姓鄉石門社區發展協會

(一) 執行概況

1. 石門社區 752 戶、2075 人。
2. 74 年成立，迄今第六屆，52 名會員，理監事男 12 人，女 6 人，單一性別達三分之一。
3. 引進園藝療法，開辦繁華的石門、快樂的茶室等活動，在地老化共創自助互助的福利化社區。
4. 74 年成立，保存傳承米苔目及藍染等客家文化。
5. 老人 15.5%(平均 80 歲) 329 人，每週二、三、五中午提供 40 人共餐，由公所、縣府補助。並提供關懷訪視、電話問安。
6. 本社區人口有 2,107 人，會員有 52 人，對產業生態氣候降雨等自然環境有相當之了解。

7. 政府補助金額佔全社區之收入之 94.2%。
8. 至染布工坊學習染布技巧，幫助弱勢婦女提供就業機會，與地方產業結合提昇產品價值，培育年輕染布人才。
9. 成立故事站、推生命護照、成立社區劇場，使石門成為文化傳承的好所在。

(二) 主要特色

1. 辦理山芙蓉合唱團、快樂茶室老人劇場、客家山歌，引發長者興趣，增進居民參與性。
2. 載送老人參與社區活動，降低長者出門不便性，提升長者參加動機。
3. 石門源之特色，且推動故事牆染布活動等極有意義，藍染產業發展性強，受外國使節喜愛。
4. 有向客委會申請經費辦藍染文化產業計畫，保持客家文化的保存。
5. 基金支出管理得宜，符合財務管理原則，資產負債表借貸平衡得宜。
6. 快樂的茶室、戲劇性的演出讓長輩們的回憶昔日的繁華，在歌劇中也唱著客家山歌回味著古早祖先在這村落的憧憬。
7. 老人故事繪本讓老人重拾年輕時的記憶及迴響，是個很好的方案。
8. 老人大學：40 人，古童玩挖寶傳承、山芙蓉合唱團、園藝療法、故事牆（生命、故事站）生命故事，老人劇場（慰勞埔基老人）。
9. 兒少福利：結合學校辦理國中高中生等小小志工提供環境維護服務。
10. 志工 15 人，全部老人，70 歲服務 80 歲，老人服務老人。
11. 婦女福利：代謝減重班 20 人、種子師資 7 人。

12. 有年輕之理事參與社區相關之服務。
13. 特別重視社區之產業，並有社區劇場及歌唱班，由社區老人受服務者提供服務，特別是染布之活動值得肯定，以家的觀念營造社區成為老人的家庭感受。

(三) 問題檢討

1. 兒少人口分析缺乏，只分 0-14 歲人數統計、15-29 歲人數統計，無法了解兒少人口比例。
2. 理監事開會頻率未符半年一次；另收發文目錄有待加強，且應核閱公文。
3. 有需求調查，但未做分析，只做社區照顧關懷據點需求分析。
4. 缺乏福利人口分析，尤其兒少身障低收等福利人口闕如。
5. 資源調查仍有待加強，且資源多公部門，建議可做社區多元資源盤點。
6. 組織簡則經理事會通過後，不應再自行增加條項。
7. 入會費偏高，建議修改章程降低入會費以廣納會員。
8. 財務建檔支憑證的存檔缺少憑證。憑證都需備份留檔。
9. 服務人口群的服務數據量化缺少效益的統計。
10. 兒少與身心障礙弱勢人口群的了解與社區需求的了解為社區基本功，可再加強。
11. 社區會員有 52 人人數偏低，未來可再鼓勵社區民眾參與。
12. 自主防災的訓練與準備、規劃工作較為不足。
13. 社區的人文歷史呈現良好，惟社區劇場是否以茶室做為本社區值得傳承部分，是否物化女性是否適宜，值得研議。

14. 社區接受政府補助之比例略高，宜請社區加強自籌與自助的比例，連結不同資源，發展財力永續之可能性。
15. 總幹事相當努力，社區的長者也非常配合，希望能培養更多的年輕人加入社區發展工作的行列。

(四) 建議事項

1. 社區未來應朝向部分財源自給自足之方向努力，可以從增加會員方向邁進。會員人數過少，才 52 人實在是不足組織的需求，涉及入會門檻過高，入會費兩千元，也許可調整入會費門檻。
2. 收發文目錄建議電子化，核閱公文應簽日期（或是年月日時）。
3. 社區對人團法、個資法、性別主流化等相關法規可再注意，對組織章程及簡則應熟悉，並應按時召開理監事會議。
4. 建議應明確評估社區需求。社區分析主要在蒐集社區居民的人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。同時了解社區居民及團體的關係與權力結構，並進行社區資源盤點，了解社區組織、資源、問題與發展方向，找出社區優勢及未來願景。
5. 人口分析及需求分析可更精緻，社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、青少年期人口(13-18 歲)、成年期人口(19-64 歲)、老年期人口(65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括種族(新住民)人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
6. 建議方案輸送過程中應明確評估需求，並依問題的迫切性、需求性，設計服務方案。評估工具應不限於錄影，可加強方案評估，建構評估指標及評估工具，如服務滿意度、服務失誤率、社區參與率、進

- 步率、問題改善率…等，並依指標定期評估，以了解方案執行內涵與效益，確保服務量與質的產出。
7. 現有之社區產業如何成為具經濟效益產業，產業發展的區隔性及行銷性仍待加強，如何建立社區品牌，如何永續經營，是未來的課題。
 8. 以生態、文化及產業為主題，但仍未形成社區印象、地景風貌仍待持續建構。
 9. 建議思考社區願景，積極整合資源，開發社區志工人力，鼓勵居民參與社區公共事務，發展共享、互助、關懷網。
 10. 可強化福利社區化的多樣性，照顧到多元弱勢族群。
 11. 辦理活動的次數統計，實質效益成果應以人次為呈現原則。
 12. 增強辦理婦女培力、成長課程，開辦兒少活動、親子、代間活動。
 13. 建議研訂高關懷老人之開案指標。
 14. 志工在職訓練：補強老人福利、長照資源。
 15. 兒少社區文化之傳承是社區永續重點，本社區對於兒少社區妥適之文化之傳承較為不足。
 16. 社區針對新住民、身心障礙者服務較少呈現，且如何促使其從受服務者成為服務者是社區工作的重點之一，可再考量。
 17. 鼓勵大學專科學校學生或本社區學生運用夏季暑期來此做實習或志願服務，投入社區服務。
 18. 既完成社區需求調查了解，期待更能提供相關之對策以利符合社區民眾的期待。
 19. 建請進一步對耆老進行相關生命故事與社區劇場結合，如針對老人之生涯進行訪談，社區劇場將有助兒少學生們學習與典範傳承的功能。

20. 資料整理可加強，使層次更分明。

三十九、南投縣南投市營南社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區內有 885 戶，居民 2,748 人，佔南投市人口 2.7%。其中 65 歲以上 385 人，佔 14.01%，0-6 歲佔 3.75%，7-12 歲佔 4.84%，13-18 歲佔 7.21%，兒少共佔 15.8%。
2. 82 年成立，現第六屆，會員 157 人，共有 5 個社團班隊。
3. 運用社會資源連結活絡、防災訓練是創新且保衛家園、與 YMCA 結合辦理老人健康運動會、福利社區化針對服務對象之人口群都能呈現出來
4. 配合政府宣導政令、執行福利措施、推動藝文活動及小旗艦培力協力夥伴。
5. 95 年成立關懷據點，志工 24 人，每週二五六，營南國小小學生 56 人，少子化嚴重。
6. 身心障礙人口 8%，65 歲以上老人人口比例極高佔 14.01%，低收入戶 19 人，中低收入戶 32 人，獨居老人 7 人，政府補助金額佔全社區之收入 76.75%比例略高。
7. 小旗艦計畫與社區多元活動—愛心食堂集中用餐、種子教師培訓、手牽手一起郊遊去、營南愛心菜園、水患自主防災防汛守護隊、2015 樂齡起舞阿公阿嬤動起來、新住民有氧舞蹈班、2015 不老環台逗陣行、大家作伙做志工—縣長志工日，愛心上菜說政。

(二) 主要特色

1. 推動自主防災守護隊，結合社區資源，以備災、減災作為落實安全社區的觀念，減少各種災害、營造安全環境、促進每個人身體、心

- 理與社會全面的安全。
2. 設計貓羅溪懷舊隧道、窳陋空間，結合社區居民回憶及回收資源，展現對生活場域的關心。
 3. 資源豐沛、運用性強，並運用亞洲大學、家扶及志工資源，進行福利服務。
 4. 重視代間融合，每週六都辦祖孫情。
 5. 照片資料重視個人隱私、維護人權。
 6. 會員有 157 人繳費者有 151 人，算是相當高比率的成效。
 7. 志工訓練後申請志願服務手冊有 53 本。
 8. 接受政府機關補助款率 76.75%。
 9. 人事支出已申報所得扣繳憑單，並申報國稅局完成備查。
 10. 五大報表呈現的相當清楚，支出黏貼憑證保存的相當完備。
 11. 自主防災守護隊：組織（警戒、引導、疏散、收容）、配備、防災志工，防災教育訓練，防汛演習。一年演練二次。
 12. 老人社區照顧關懷據點：優等獎，志工 24 人，集中用餐 40 人（免費）老人捐菜、錢，訪視、電話問安；長青學苑（電腦平板研習、手工藝、健康促進）
 13. 兒少：小農夫體驗營（拔蘿蔔）、夏令營、多元文化（客家文化）
 14. 實物銀行：食品、物資（老人共餐、弱勢家庭）。
 15. 婦女福利：培力婦女社區營造課程、社區大學。
 16. 有推動家庭照顧者照顧方案及家暴性侵害防治宣導。
 17. 本社區對信仰中心、生態景觀社區產業地質等都能有完整之分析與調查。

18. SWOT 分析良好，並辦理社區發展需求調查。
19. 社區參與健康活力秀並能辦理社區自主防災訓練等防、守護隊有志工 20 位，受到政府單位表揚。
20. 社區總幹事投入甚多，創造社區一條心的凝聚力。

(三) 問題檢討

1. 組織簡則經理事會核定通過後，不宜自行增加條文。
2. 需求分析只有次數分配，但複選題之次數分配無法瞭解全面。
3. 理監事會議記錄應確實管理歸檔資料。
4. 會務人員經理監事核定後，紀錄不宜更改。
5. SWOT 分析良好，並辦理社區發展需求調查，惟是否有良好對策，可能再予以檢視，如對青少年人口流失，如何做？便是值得進一步研議。
6. 對新住民及身心障礙者似乎較乏了解，未來可考量。
7. 社發展需求調查中認為兒少課輔較為重要，但是社區兒少課輔及新住民之文化交流有待規劃辦理。
8. 少子化學校空間的活用。社區與學校合作，讓學校與社區成為生命共同體。

(四) 建議事項

1. 社區高齡者多，也許可發展健康安全社區基礎。
2. 防災疏散圖、消防通道地圖、滅火器位置圖可考慮長者需求及使用習慣。
3. 建議讓更多青少年參與社區活動以利社區的文化傳承及永續經營。

4. 應注意社區組織的會務及適法性，並提升社區組織培力、社區居民向心力、志工動員與能力成長等重要議題。
5. 社區志工團隊雖已有持續運作，惟或更宜協助社區志工幹部以提昇其能力，以利可以獨當一面，形成幹部的分工合作。
6. 志工權益及人身安全議題可再注意。
7. 社區未來應朝向部分財源自給自足之方向努力，增加會員、鼓勵社區居民、業者捐贈等，以增加社區收入，提供社區弱勢居民更多福利照顧，發揮社區互助精神，提升居民生活品質。
8. 建議可強化服務方案評估分析，如服務滿意度、社區參與率、進步率、…等發展意見反應表及成員觀察表統計分析，並回應到日後方案。
9. 志願服務法已從民國 90 年頒佈及實施，社區乃以志工隊志工為正名，而非以義工隊義工而立名，建議統稱為志工。
10. 永續經營社區陪伴協力務必要永續傳承下去，建議持續輔導旗艦計畫提案。
11. 社區守望相助隊是社區的次級團體，申請經費使用應由社區做為管理，以合乎協會體制合理化的原則。
12. 收支表等相關財務之報表，理事長之核章位置應統一從右至左。
13. 社區產業開發、宣傳、行銷、稅務等問題，縣府統一協助。
14. 關懷訪視與電話問安之服務對象應有區隔，並加強老人福利、長期照顧、關懷訪視技巧等志工服務知能訓練。
15. 對各項服務相當多元，但服務成果是否評估，較不明確。
16. 社區工作在其最關鍵的內容是使受服務者成為服務者，如何使社區軟硬體有更加之發展，包括兒少之參與，人力之永續；生命故事是

文化的永續；希望在旗鑑計畫完成後，仍有永續的發展。

17. 目前如能邀請大學更多的介入協助，投入更多的服務，會使社區的發展更具有獨特特色。
18. 應仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。

四十、南投縣埔里鎮籃城社區發展協會

(一) 執行概況

1. 自 82 年迄今，7 個班隊，理監事每 2 個月一次開會，會務積極推動。理事長、總幹事公教退休後擔任。
2. 102 年會員 70 人、103 年 73 人、104 年 75 人、105 年會員人數進步到有 81 人。
3. 位於台灣地理中心，面積有 3.229 平方公里，社區內有 359 戶、1,090 人；幼兒期 5 歲以下 32 人，佔 2.9%；兒童期 5-12 歲 50 人，佔 4.6%；青少年期 82 人，佔 7.5%。兒少人口 164 人，佔 15.05%；老人人口 173 人，佔 15.8%。新住民佔 2%，身障比率高。
4. 暨南大學社工系師生參與是社區重要人力資源。
5. 自 96 年到 103 年籃城社區獲得政府比賽和評鑑 32 項獎勵，接受表揚的幹部和志工有 102 人次。
6. 104 年度第二階段農村再生青年返鄉築夢計畫。友善田地愛心菜園。
7. 政府補助金額佔全社區之收入 71.23%比例不高。
8. 社區營造推展計畫：(1)青頭獅民俗技藝傳承計畫。(2)社會處的性侵害防制計畫。(3)衛生局的菸酒檳防制計畫。(4)衛生福利部的時光聚寶盆計畫、生命繪本製作。(5)國立彰化美學館的村村有藝文一

藝術造鄉、美感體驗等計畫。

9. 卓越特色：(1)計前後陪伴一新、南村、五十甲、珠仔山等社區，使其成長。(2)健康老化、經營社區幸福廚房、愛心菜園。(3)意產業、友善園地耕作、民俗技藝傳承、編輯深耕藍城。(4)青年返鄉、提供在地大學生社區生活觀察與體驗及參與社區行動計畫之機會。

(二) 主要特色

1. 推動青頭獅、巷弄美學等藝術造鄉、環境美化工作，推動社區小旅行，提升社區能見度。
2. 多元結合公私部門等資源，發展社區工作，也有理事及民間資源捐贈關懷據點的餐食，提供五天的餐食。
3. 規劃社區公益性公田產業，160 人捐贈參與，並建立不動產清冊。
4. 組織建立嚴謹，有組織架構表，分工明確，各職所司。
5. 能夠以社區集資募得經費，而登記協會之名下之土地財產，值得其他社區效法。
6. 收支稅務都依程序報繳國稅局之手續，也如期申報。
7. 青年返鄉走入社區的確幫助社區的推動。
8. 結合暨大社工系師生資源，102、103 年進行老人、兒少需求調查，依需求規劃老人健促進、創意樂活；育樂營、打拳、課輔等社區方案及產業發展。
9. 辦理每週 4 天之老人廚房共餐服務，並有高關懷老人訪視。
10. 兒少暑期課輔班、食農教育，代間武術學習。本土在地文化傳承。
11. 辦理社區防暴紮根宣導。
12. 社區 SWOT 分析極為細緻，有效推動發展社區產業與社區導覽等。

13. 辦理社區刊物，並有歌唱班自作曲自行演唱，藝文氣息濃厚。
14. 營造農村型社區特色：好的環境、好的人文、好的照顧、好的成長與學習。
15. 陪伴鄰近社區、共同成長；與鄰近大學合作，提供青年學習與體驗社區的平台。

(三) 問題檢討

1. 少年人口計算至 19 歲，應該是 12-18 歲。
2. 人口計算年齡層比例和人口概況有落差。
3. 會員人數只有 81 人，與社區人口比例落差大。
4. 組織簡則經理事會核可、縣政府 105 年補發核可，應完備程序及資料存檔。
5. 參與評鑑之相關個資保護應多留意。
6. 102 年和暨南大學社工系合作，進行社區需求調查，但只呈現文字表達，未見分析彙整。
7. 文書及公文收發文累積多，檔案管理有待加強。
8. 志工人力只有固定 28 人，宜再加強招募。
9. 103 及 104 年已申請衛福部旗艦型計畫，惟 105 年未能通過補助，可再加強輔導。
10. 卓越社區可開發社區產業以強化財源自主。
11. 本社區對各項服務相當多元，惟服務成果評估較不明確。
12. 卓越之第一特色是永續，尤其可再提昇人力與文化傳承之永續。
13. 公部門將資源分配於其他相對弱勢之社區，致社區資源未隨活動及知名度增高。

(四) 建議事項

1. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6歲以下)、兒童期人口(6-12歲)、少年期人口(13-18歲)、成年期人口(19-64歲)、老年期人口(65歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括種族(新住民)人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口、新住民人口等。
2. 現有之社區產業如何擴大推廣，成為具經濟效益產業，值得進一步探討其可行策略。
3. 計畫的推動必須基於實證資料，建議可加強方案評估，過去執行方案的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解居民的行動對社區的影響力。
4. 可思考社區主體性，以及人與生活、土地及空間的關係，避免失去福利社區化的核心。
5. 卓越社區重點在強化永續經營，社區計畫必須是長期性和永續性的，永續要項包括人才、文化、生態、財務四大部分，涵蓋所有性別、所有年齡層，所有環境和所有情況，尤其應培力社區的青年幹部人力、社區產業，發展生態、生活及生產等三面向的社區工作以達永續。
6. 社區未來應朝向部分財源自給自足之方向努力，可以從鼓勵居民參加協會、成為會員等方向邁進。
7. 收支決算表格核章之順序應改為理事長在最右側才是。
8. 永續發展是要人力、財力、社區產業齊頭並進式的發展，才能維繫永續社區協力及培力方面須再加強，財務方面也應再求精進。
9. 會員數太少，需再招募為宜。

10. 志工在職訓練可著重老人福利、長照服務及關懷訪視技巧等相關課程。
11. 卓越之第二特色是培力，本社區在 103 年度均有相關之培力與連繫會報，但 104 年則付諸闕如，是較為可惜之處。
12. 社區工作在其最關鍵的內容是使受服務者成為服務者，如何使社區軟硬體有更加之發展，包括兒少之參與，人力之永續；生命故事是文化的永續；希望在旗鑑計畫完成後，仍有永續的發展。
13. 目前如能邀請大學更多的介入協助，投入更多的服務，會使本社區的發展更具有獨特特色。
14. 本社區中仍有相當多的身心障礙人口群，未來如何能鼓勵社區提供初級之相關服務是可行的重點。
15. 本社區的自主防災與社區生態之永續，未來仍可再予加強。
16. 社區總幹事鞠躬盡瘁，宜培養更多年輕夥伴加入工作行列。

四十一、南投縣南投市嘉和社區發展協會

(一) 執行概況

1. 舊名茄冬腳社區轄內有 1,822 戶，5,223 人，協會會員 139 人，銀髮志工 52 人。運用 SWOT 分析結合人文地產景發展社區策略，以「大家的左右手、社會福利的助手」定位。
2. 老人 571 人，佔 10.91%，老人福利以社區照顧關懷據點為主，積極參加銀髮活力秀。
3. 辦理 104 年全國社區發展福利社區化觀摩會。
4. 0-6 歲 245 人，佔 4.68%，7-12 歲 272 人，佔 5.2%，13-18 歲 423 人，佔 8.08%，兒少共 940 人，佔 17.99%。
5. 推動小旗艦結合鄰近社區資源網路連結效益頗佳。

6. 照顧弱勢族群、落實福利社區化。
7. 年輕，世代傳承的女性理事長，孝順，有使命，承擔社區，樂意陪伴陪力其他社區成長。
8. 政府補助金額佔全社區之收入 70%比例略高。
9. 望相助隊創新多功能企業化經營—40 餘人，服務 5000 餘位社區居民，4 人一組 24 小時服務。
10. 史才能傳統民俗古書，四句聯培訓研習。文化、民俗技藝維護及發揚—如跑旱船等。
11. 多功能巡邏亭—白天可販售在地農產品、晚上可成為遮風避雨的巡邏亭。
12. 功能雜貨店—幸福社區愛心柑仔店。

(二) 主要特色

1. 創會理事長和現任理事長父女檔經營多年，紮根性強，資源連結多元。
2. 動員資源豐富、服務量高，也能達到預計目標，顯現社區資源開發能力及服務執行能力佳。
3. 多功能社區愛心柑仔店，包括食物銀行、災民收容所，提供多元社會救助服務。
4. 推動小旗艦計畫聯合服務，陪伴鄰近的起步型社區。
5. 協力社區陪伴協力之凝聚相挺看得到，小旗艦互動關係良好。新住民政策實有成效。
6. 財務部分除有雲端會計系統，並透過第三公正單位慧勝會計事務所登帳。
7. 小小志工解說明白生動，除了傳承語言文化外，更能永續經營傳承

經驗。

8. 以點數兌換方式，鼓勵長輩參與長輩及會員志工至愛心柑仔店換取物品，且也讓愛心柑仔店發揮其更大的功能。
9. 關懷據點週一到週五開放，提供健康促進、集中用餐，關懷訪視等多元服務。
10. 與轄內嘉和國小、YMCA 青年會等單位聯合辦理服務，並有兒少保護宣導、新住民子女人圓夢、小小志工、陪讀、柑仔店服務等相關活動。
11. 社區辦理需求調查，並在 SWOT 分析良好，也進行社區文化姓氏調查，值得肯定。
12. 出版社區刊物並運用小小解說員負責評鑑之解說，值得肯定。
13. 社區有柑仔店與日間食堂餐服務及滾球等活動，均極具特色。
14. 社區參與活力秀競賽獲得高名次，五天之據點服務開展受到好評。
15. 旗艦龍頭無私分享。
16. 卓越特色：(1)陪伴社區，資源連結，福利共享。(2)據點教師貢獻所長、支持其他社區服務長輩工作。(3)與藉由連續三年的小旗艦愛心行動專車的理念，擴大服務層面與受惠人口。(4)社區在社區、關懷據點、守望相助等評鑑績優，傳統民俗傳承見績效。(5)與育達科技大學健康照顧社會工作學系產學合作，促進社區老人健康。(6)辦理愛心食堂集中用餐活動，並結合營南、鳳鳴社區進行老人行動餐車服務。

(三) 問題檢討

1. 社區在新舊理事長等核心人士的帶動下，近年有快速的發展，惟社區幹部團隊宜更具體成形。

2. 社區活動過多仰賴領導者個人之能力處理，未清楚呈現組織之間的合作或其他分組志工的協助。
3. 協會與社區內里長及其他團體互動狀況仍待加強，應以社區發展為主體的資源整合。
4. 婦女人口眾多，可思考結合二度就業進行相關產業發展。
5. 柑仔店的營收等相關財務資訊，應公開透明呈現。另補助款達 93.08 %，比率過高。
6. 會員人數有 168 員，實際繳會費者僅有 72 員，社區凝聚力可再加強。
7. SWOT 分析良好，並辦理社區發展需求調查，惟是否有良好對策，可能宜再予以檢視，如醫療健康保健與空氣品質可能需有更積極的作為。
8. 相關文化知能之培訓應能持續加強，並結合資源辦理。另因資源有限，尤應注意各項活動對社區的意義，並在普及或深化取得平衡。

(四) 建議事項

1. 社區新舊任理事長全心投入社區，應留意勿過多仰賴領導者個人之能力處理，宜注意資源合作及培養幹部，讓社區工作傳承有人，永續經營。
2. 青少年參與社區少，缺乏青少年人力培育思維，以及鼓勵青年參與在地社區的誘因，社區應培力社區的青少年參與人力，增進社區認同，以利社區的文化傳承，及永續經營，厚植社區未來人力。
3. 會務發展除社團運作外，或可廣邀社區居民參加。
4. 多功能社區愛心柑仔店提供家庭物資與支持、社會適應與危機處理，建議加強志工服務技巧、危機處理及敏感度訓練，並確實做好後續追蹤。

5. 福利社區化重點在服務弱勢，應考慮如何以方案協助亞健康及身障者參與。
6. 「社區」是連結個人、家庭與社會、國家的重要生活場域，擴大公共服務與社區資源的可得性，以及創新社區服務方案，扶植志工協力提供服務，是更有效的策略。
7. 財務管理應公開透明化，以昭社會責信。
8. 社區願景可更具體思考，從社區自發與內在的持續反省出發，建構未來的社區願景。
9. 以公眾論述的活動蒐集社區議題，反映社區需求，展現出「由下而上」、「居民參與」、「社區自主」的社區策略。
10. 建議 106 年提案於申請衛福部之大旗艦計畫案推動更落實福利社區化。
11. 兒少比率高，建議增加夏令營、課後照顧、親子活動等兒少社區照顧方案。
12. 志工除了基礎、特殊訓練外，另應加強老人服務技巧、長照服務等相關知能訓練。
13. 建議設置關懷訪視、電訪、高關懷個案等各項開案標準。
14. 志工服務頗具動員力，建議進一步整合以加強整體工作力量。
15. 卓越之第一特色是永續，未來可再就產業行銷部分多元推動。
16. 社區服務項目相當多，可再加強相關績效評估。
17. 對於身心障礙人口群，可加強提供初級相關服務。

四十二、花蓮縣政府

(一) 執行概況

1. 102 年預算數 1,302 萬 9,000 元，社區數 174，平均每一社區經費約 7 萬 4,879 元；103 年預算數 1,317 萬 9,000 元，執行率 85%，社區數 175，平均每一社區經費約 7 萬 5,308 元，；104 年預算數 1,632 萬 4,000 元，執行率 83%，社區數 176，平均每一社區經費約 9 萬 2,750 元。
2. 為推展社區發展工作，共頒訂 6 項社區發展相關要點，包括社區生產建設基金設置要點、推動社區發展經費補助原則、社區發展工作評鑑實施要點、花蓮縣政府建立社區照顧整合式方案實施計畫、花蓮縣政府辦理社區照顧關懷據點評鑑暨獎勵要點、花蓮縣政府辦理 104 年度社區照顧整合式方案評鑑計畫。
3. 培植新的社區協會成立，並扶持軟弱社區學習成長。辦理培訓，提升社區意識及人才培力。
4. 全縣人口總計有 33 萬 1,384 人，共計全縣有 13 個鄉鎮，176 個社區，52 個社區照顧關懷據點數，是多元族群融合的縣市；老人 4 萬 7,557 人，佔 14.3%，低收入戶 7,892 人，佔 2.4%，身心障礙者有 2 萬 6,284 人，佔 7.9%，新住民 8,580 人，佔 2.58%。
5. 社區爭取中央補助案 103 年 1 件，104 年 3 件，比率為 3%，偏低。4 案均完成核銷。
6. 與花蓮社區育成中心、東華大學、慈濟大學及民間各福利機構等其專業團隊資源聯結。
7. 資訊系統建立電子系統化建立社區發展協會的資料。

(二) 主要特色

1. 以深耕社區補助方式整合社區各方案，包括社區意識、空間、環保、精神倫理、文化、以及福利服務等內容。社區計畫申請聯審機制，整合跨局處的社區方案，減少繁複的社區行政作業。

2. 深耕社區於福利服務方面補助案大幅上升，102 年申請的 15 個社區中只有 5 個社區辦理老人福利方案、1 個社區兒少福利方案。103 年深耕社區補助，文化補助 166 萬 7,000 元，社福補助 127 萬 7,000 元，環保補助 20 萬 2,000 元，產業補助 4 萬 9,000 元，社區整體經費、福利社區化經費逐年增加中，福利社區化的觀念已漸漸提升。
3. 104 年成立「育成中心」專業輔導團隊，規劃輔導、補助、扶植、獎勵等方案，輔導社區發展。對停滯型社區有到點訪視及會務輔導，育成中心駐點人員確實填寫訪視紀錄表。
4. 縣府自行開發建置社區資源管理系統，提供社區及時登錄，建立社區基本資料，隨時依改選資料更新社區現況，有助於掌握社區資訊，能增進外界及社區民眾增進對社區之認識。
5. 103 年辦理志願服務概況調查，以志願服務推動、維繫、推展社區人力投入志工行列推動社區發展工作。104 年辦理社區資源及需求調查，針對社區基本資料、社區福利人口群、社區資源調查、社區需求調查。
6. 老人據點 52 處，涵蓋率 63.84%；日托中心 13 處、長青大學 18 處、家托 9 處；兒少社區照顧據點 103 年 9 處、104 年 26 處；身障樂活 1 處、小作所 4 處、日照中心 3 處；新住民 1 處、8 個據點；單親中心 1 處；家庭中心 3 處。家暴宣導 13 處。
7. 全縣辦理社區資源及需求調查計畫，有相當豐富之內容，值得肯定。
8. 辦理社區規劃人力培力駐點輔導實施計畫、陽光守護大地計畫、偏鄉關懷服務計畫。
9. 辦理社區參與建構花蓮縣銀髮產業白皮書。

10. 辦理鄉鎮公所社區發展評鑑。
11. 各項指標均有詳細說明與列表，顯示受評單為之用心。
12. 社區對中央政府的仰賴較少。
13. 設立社區育成中心，辦理建置 2 名社工輔導員駐點輔導，促進公部門與社區之夥伴關係，並提供實務工作者多項具體輔導作為。
14. 積極輔導旗艦型團隊為永續傳承，經營協力陪伴社區發展。
15. 逐年對轄內社區發展協會辦理評鑑考核及獎勵。

(三) 問題檢討

1. 小旗艦計畫及大旗艦計畫輔導仍有限，仍應持續加強輔導。
2. 社區資源及需求調查仍應扣住實務及發展性作為，而非因應考核進行調查。
3. 對停滯型社區輔導應有階段性計畫，並應有退場機制。
4. 社區會務輔導仍應加強，社區人權、性別主流化、個資隱私等問題仍待提醒。
5. 活動中心維護管理要點仍應落實，並強化公所的角色及管理機制。
6. 已針對各社區組織發展能量進行分級，惟人才培育仍應依個別需求予以培力加強。
7. 福利社區化與福利化社區仍有不同，福利社區化是將福利納入社區工作重要一環，但福利化社區則是將社區轉變為以福利為主的社區。
8. 如何將社區規劃師與社區組織發展訓練整合，使社區軟硬體組織有極佳的發展，為當前極其重要的關鍵議題。
9. 社區清潔應整合市公所與社區人力，以達到清潔的落實及資源的整合與運用。

10. 應加強橫向連繫，發展不同層次的社區，並進行相關培力，讓社區提升自主獨立的力量。

(四) 建議事項

1. 可強化社區對性別主流化、人權、個資法等法治觀念，重視兒少的參與及表意權，建構人權、法治的社區環境。
2. 從訓練、培力、示範、執行，應有學習地圖，以分科分級教育訓練及培力作為，應根據社區分級，加以設計相關輔導、培力等策略，進行不同階段的輔導推動工作，同時培養社區人才應從知識、能力、視野及作為等方面著手，以落實可運用性。
3. 縣府在社福工作推動的理念與企圖心相當良好，唯社區推動業務不能單靠公部門的力量，建議積極結合民間力量的運作，扶植在地實務工作者成為社區陪伴者，讓績優資深的社區協助帶領剛起步的社區。
4. 可透過電腦資料庫進行社區發展協會會務管理，且公所應與縣府同步，更新社區基本資料、社區會務財務紀錄等相關資料。
5. 可針對社區組織與公所承辦人辦理培力計畫，透過培訓強化鄉鎮公所能力與動力，並辦理社政考核，獎勵公所績優社區推展人員。同時應落實公所與縣府之連繫會議，為社區發展同心齊力。
6. 社區推動老人關懷據點服務項目：關懷訪視、電話問安、集中用餐、送餐、轉介長照中心、健康促進、參與研習。有關男性服務使用者比例降低，縣府宜提有效輔導策略。
7. 兒少人口增加中，104 年增 7,082 人，社區內已有相關兒少社區照顧服務方案；惟青少年服務方案較少，建議輔導社區自辦或結合資源辦理。
8. 社區產業為社區永續的關鍵，且在本縣已有相當程度之發展，建議

本縣可以加以整合組織輔導團隊，使其更具有效果。

9. 已對於社區進行分級，但對於停帶型之社區仍有待進主動介入協助，俾使社區全面發展。
10. 身心障礙相關服務是社區可發展的重點；又社區人口年輕，亦可加強兒少社區照顧課業輔導及兒少志工服務團隊的建立。
11. 目前社區之服務項目相當多，但對於評估績效之方式較為不足，未來可再加強訓練。
12. 建立資源整合機制，培養社區資源開發與運用能力。
13. 注意資源的內容不只是財力資源，還包含物力、人力、自然與人文資源，並注意資源運用的效率與效用。
14. 公園的清潔維護可建立認養機制。
15. 建議建置社區帳務雲端系統，以俾社區財務管理。

四十三、花蓮縣吉安鄉仁和社區發展協會

(一) 執行概況

1. 協會於民國 81 年 1 月成立，迄今第六屆會員 56 人，105 年已經增加到 67 人，早期屬停滯型社區，101 年開始運作，並開始依規定召開會員大會、理監事會議，社區生產作業基金定存單於 105 年 10 月。
2. 社區居民共 1,930 戶，5,095 人，為一農村聚落型態社區。
3. 社區位於日據時代的南埔機場，因「水打草分」水災搬遷，居民遷移，目前有閩南、客家、原住民、新住民等四大族群。
4. 社區老人 7.9%，兒童 8.2%，新住民 54 人，單親婦女 89 人，原住民 105 人，身障者 33 人。

5. 有 6 個班隊，祥和志工隊、家政班、老人長青會、社區舞蹈班、婦女會、社區巡守隊。其中長青班參與者最多，達 200 人。
6. 老人 401 人 (7.9%)；單親婦女 89 (非弱勢)、新住民 54、身障 33 人、原住民 105 人、獨居老人 5 位、中低收入老人 25 位、祥和志工 25 人。
7. 本社區人口數 5,095 人，會員有 56 人；政府補助金額佔全社區之收入之 87%，兒童 5.29%，身心障礙者 33 人，原住民 54 人，中低收入 25 人，獨居長者 5 人，65 歲以上老人人口佔 7.9%。政府補助金額 52 萬 7,000 元，佔全社區之收入比例 87%；104 年佔 95%，佔 60 萬 2,000 元。
8. 辦理仁和銀髮健康福氣站、銀髮族舒壓音樂律動、神奇魔術師研習營、仁和假日故事園地、飛行特色食堂親子共餐、社區造紙技術工坊、宮燈製作、資源黃金屋、小農安心菜園等多項活動，朝向綠食綠產綠能的社區未來願景永續之路邁進。

(二) 主要特色

1. 結合社區資源，推動自主防災，以備災、減災作為，落實安全社區。
2. 社區進行需求調查，分為北中南三區，一區 120 人為調查人數，進行口述訪談、問卷調查、參與觀察法，了解居民的需求與問題之所在，開始啟發福利社區化，思考經濟產業，並有 SWOT 分析。
3. 銀享 2 世力——親子共餐飛行綠色食堂，全社區共餐。
4. 提撥社區福氣站基金、相關捐款收入、資源回收、產業收入及產業物資，辦理各項福利服務。
5. 社區造紙工坊，發展社區手糙紙、社區意象紙宮燈，運用昭和草的餐飲，規劃社區自主發電研習，以發展多元產業。
6. 結合童軍團，辦理活力吉安青少年社區服務。

7. 每週六上午設立仁和假日故事園地，提升兒童照顧者與孩子說故事的互動技巧。
8. 客家族群、仁和長青樹（200 多歲七里香老樹）、飛機草（昭和草），活動講師大都由社區規劃師李麗幼擔任。
9. 週一共餐，40 人參加，農場菜類、水果、自產饅頭及資源黃金屋資源回收收入，均作為用餐經費。
10. 開心農場：不用農地經簽約後開闢使用，全民共使用，種菜、香蕉等。
11. 特色產業：薑黃饅頭、昭和草茶、綠能（未來）（太陽能板）、精緻農業。

（三）問題檢討

1. 對個資法的認識可再加強，檔案中照片、身分證件均應資相關法規辦理。
2. 方案佐證資料及內容多不足，資料呈現簡略而不夠條理。
3. 社區基本資料中之各人口群資料不完整，也欠缺完整之資源盤點。
4. 組織簡則只有長青會有簡則，但資料找不到，且無法瞭解是否經理事會討論通過
5. 章程經會員大會後，不宜再行增修。修正時間及沿革可列在右上角。
6. 會員人數與未有增添，與居住人數落差大。
7. 會務人員應由理事長提名，理事會通過後聘之，但未見總幹事及會計未經理事會同意並紀錄在案。
8. 會員出會應經會員大會決議除名，方算是完成出會程序。
9. 歷史資料建議應電子化存檔，並加強文書整理。

10. 社區調查偏重文化、歷史及技藝，缺乏福利人口及需求調查。
11. 本社區的人口增加中，人口年輕化，可加強社區兒少課業輔導及兒少志工隊服務團之成立。
12. 加強社區人文景觀之傳承，如機場的建築特色與相關之觀光產業規劃。
13. 產業收入多元，包含資源回收、市集所得、場地清潔費等收入，財務應更透明以符合社區管理之機制。

(四) 建議事項

1. 社區需求與分析：
 - (1) 建議可了解社區風貌，整體性社區分析，蒐集社區居民的正確人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。
 - (2) 建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），並定期辦理社區居民之需求調查。
 - (3) 人口分析，關心誰是服務人口？
 - (4) 進行資源盤點。
2. 社區服務方案規劃：
 - (1) 方案計畫書分類概念正確，但目標及內容不明確，建議目標應具體化且具可行性。
 - (2) 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。
3. 會務應符合章程，注意適法性。
4. 社區對個資法、性別主流化可再注意，並應關注相關法規。

5. 資料呈現應更完整而有條理。
6. 社區產業走向行銷發展時，可強化產銷平臺的建置，整合其他專業包裝並行銷產品，思考社區產業的定位與區隔，輔導發展社會企業模式。
7. 社區計畫必須是長期性和永續性的，計畫內要涵蓋所有性別、年齡層，環境等，以發展生態、生活及生產等三面向的社區工作。
8. 新住民人數多，建議多開辦新住民活動，助新住民適應社區生活。
9. 推動親子共餐立意甚佳，但如何篩選服務對象，可再規劃設計。
10. 造紙技術在社區中具有特色，未來可再延伸研發並與兒少之課輔與技藝的傳承課配合。
11. 鼓勵大專院校學生或在地學子於暑期做實習或志願服務，投入社區服務。
12. 加強社區經營人才的培養，另大農與小農都是社區生產的來源。
13. SWOT 分析後應針對將來社區如何取優汰劣，以求社區的永續發展。
14. 收入或支出均應有憑證，以俾清楚登錄明細分類帳，講師鐘點費支出應填具扣繳憑單。

四十四、花蓮縣花蓮市民運社區發展協會

(一) 執行概況

1. 協會於民國 100 年 10 月成立，係屬新興社區，會員 114 人，102 年參與小旗艦計畫，奠定社會福利的基礎，社區依規定召開會員大會、理監事會議，會務已漸上軌道。104 年辦理社區老人福利工作為社弱勢創立樂活服務站。
2. 社區居民共 947 戶，2,381 人；學齡前兒童 74 人、學童 87 人、青

少年 373 人、老人 401 人、身心障礙者 195 人。鄰近有許多行政機關、學校、銀行、私立市場及商家，為都會型社區。

3. 借用明恥國小舊宿舍整修，成為社區活動場所。
4. 各界地方人士支持且參與度高，顯示社區高凝聚力。
5. 市區環境空間改善：(1)社區環境示範區及環境美化(2)移除治安死角石頭山(3)社區環境每月定期清潔工作(4)發動志工與明恥國小共同舉辦周邊環境清潔(5)發動志工配合環保局辦理淨灘活動(6)與豐田汽車公司合辦社區綠美化活動。
6. 辦理長青樂活工作站、氣功運動、電腦研習班、銀髮族功能性體適能活動、社區媽媽教室暨營養烹飪衛生研習、志工研習訓練有 61 本志願服務手冊、白燈塔音樂會、辦理災害防治訓練、社區報、參與政策性的志願服務工作。

(二) 主要特色

1. 結合福容飯店資源，提供老人共餐服務。
2. 結合資源豐沛，包括大學、高中、國小、漁會、派出所、家扶中心、教會、運輸公司等加入團體會員，資源整合能力優。
3. 會員人數逐年上升，101 年 46 人、102 年 63 人、103 年 103 人、104 年 115 人，顯現社區服務受到社區居民肯定。
4. 理事長及協會幹部高度投入，志工極具向心力，並有許多年輕志工及會員的參與，協會朝氣蓬勃。
5. 進行老人需求調查，分析長者需求及貢獻。
6. 能根據社區需求調查找出居民關心的議題，並積極提出解決對策，包括清溝、老人關懷隊、CCTV、活動中心空間等，確實從社區需求出發，展現由下而上的公民社會。

7. 社區撥出經費捐贈花蓮市慈愛基金會。
8. 社區自行辦理以社區為主之全民運動會。
9. 協會雖於 100 年新成立，然在兩三年間針對各社區人口積極提供福利服務，成效有目共睹。
10. 善於結合教會、學校、福容大飯店、慈濟大學、原住民協會、國際運輸公司等當地資源，挹注社區福利。
11. 老人福利照顧：長青樂活工作站（每週三、五上午）、銀髮族體適能活動、結合福容大飯店提供老人集中用餐，耆老音樂會。
12. 婦女福利：結合高中指導新住民及一般婦女媽媽烹調及營養衛生、婦女體適能活動、
13. 兒少福利：假日兒童課輔方案、弱勢兒少英語成長班、三對三籃球賽。
14. 社區居民：電腦班、二胡班、氣功班、弱勢家庭端午活動、中秋賞月活動。
15. 社區推動基礎志工及特殊教育訓練，及辦理社區報。
16. 本社區針對白燈塔解說訓練，白燈塔音樂會、漫遊迴瀾客庄踏訪文化活動，及社區規劃人力與駐點輔導實施計畫。
17. 運用社區資源聯結導向面相當的成功，人脈資源活絡善用人力資源。
18. 財務五大報表呈現完整、收支預算決算平衡，帳簿帳款勾輯完備。
19. 互動體系聯結有良好的互動與支援。
20. 志願服務志工領冊率有 61 本志願服務手冊，足以證明對志願服務重視。

(三) 問題檢討

1. 社區基本資料中之各人口群資料不完整，相關數據未見一致。
2. 理監事會議計算不一，第二屆第二次理監事會重複計算。
3. 對人權及個資法的意識可再加強，檔案中照片、身分證件對當事人的個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
4. 方案佐證資料及內容多不足，資料呈現簡略而不夠條理。
5. 欠缺完整之福利人口群需求分析，兒少人口計算應該是 0-18 歲，不是區分為 0-4、15-64、65 歲以上。
6. 有志工隊、巡守隊組織簡則，但未經理事會討論通過。
7. 章程經會員大會通過後，不宜再自行增修第 37 條，修正時間及沿革可列在右上角。
8. 本社區有冬令防災之宣導服務，但對於社區自主防災訓練與相關之宣導可再加強。
9. 社區服務相當多元且具特色，但目前社區相關資料準備較為不足，未來就其評估部分及如何更有績效呈現是極重要的關鍵。
10. 公園內設施的維護屬於市公所，公廁清潔維護可加強。
11. 會員數有 115 人但繳納會費會員僅有 78 人，且有 1/3 尚未繳費，建議於相關管道加強宣導。

(四) 建議事項

1. 社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、青少年期人口(13-18 歲)、成年期人口(19-64 歲)、老年期人口(65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括新住民人口/所生子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
2. 建議整合人、文、地、產、學的理念，在人的部分以在地亞健康長

者或兒少為主題；文化部分則可傳承港口文化；地景方面可加強燈塔的地景印象；產業方面則應規劃文創、照顧和休閒產業；學習方面可搭配服務學習，幫助兒少更認同這社區。

3. 各類資料努力呈現，惟部分資料數據不一致，或可更細心核對。
4. 社區資源多元，建議思考社區願景，積極整合資源，開發社區志工人力，鼓勵居民參與社區公共事務，發展共享、互助、關懷網。
5. 可發展雲端服務提供社區民眾健康檢測，透過健康雲端照護平台協助社區民眾健康管理。
6. 社區多為多代家庭，可以考慮整合家庭的需求，加強家庭的服務，推展代間服務，展現以家庭為中心、以社區為場域的服務，形成社區的支持網絡。
7. 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。
8. 對隱私及人權的意識可再加強，資料對當事人的隱私及個資保密性有影響，應注意文書檔案管理的保密性。
9. 耆老音樂會等社區自辦的活動亦需有活動計畫，並投保團體險。
10. 身心障礙者人口多，開辦身心障礙者關懷服務。
11. 雖限於法令無法設立社區照顧關懷據點，仍以「長青樂活工作站」提供健康促進、集中用餐等服務。建議針對社區弱勢老人需求，開辦老人關懷訪視、電話問安等深入服務。
12. 社區仍有極多的兒少人力，並有相關之服務，未來可鼓勵受服務者轉變為服務者，以加強社區永續之可能性。
13. 鼓勵大學院校學生或在地學子於於暑期實習或志願服務，投入社區服務。

14. 對長輩服務已有成效，建請進一步對耆老進行相關生命故事繪本，如訪談老縣長等，有助學生們學習與典範傳承。
15. 可辦公園認養。
16. 評鑑資料印製為環保起見建議不用精裝本，以減少碳足跡。
17. 表格格式核章處應力求統一。
18. 社區發行的社區報堪稱為優良資訊傳播媒介，建議列發行人之外，亦應有編輯團隊。

四十五、基隆市政府

(一) 執行概況

1. 人口數 37 萬人，劃定 157 個社區，社區發展協會 103 年 144 個，104 年 146 個，兩年間新增 2 個。
2. 自 102 年推動社區旗艦計畫迄今，除辦理福利社區化活動外，更將重點移至聯合社區合作模組建立。105 年要求各聯合社區落實每兩個月一次的聯繫會議，並將聯繫會議紀錄函報市府，以利了解社區活動辦理情形及困境。
3. 於 105 年度成立社區發展培力學堂，推動社區發展工作之輔導及資源整合、培育社區工作人才種子，深耕社區意識及發展，輔導規劃、執行及運用與聯結資源。

(二) 主要特色

4. 市府投入資源積極推展社區照顧關懷據點，據點擴點數兩年間增加 21.8%，成果具體。
5. 透過聯合社區合作模式，發展社區培力學堂與旗艦社區陪伴方式，積極強化社區工作發展。
6. 與衛生局多方合作，積極推展健康社區及老人長照各項服務，透過

據點建立高齡友善社區，提供老人多元化福利服務。

7. 積極動社區小旗艦計畫，建立社區陪伴計畫有豐碩成果，協助社區成長。
8. 社工定期駐點：協助支援輔導社區推動各項建設，並協助堵南社區獲得中國信託台灣社區扎根計畫及基隆市 103 年社區培力學堂計畫，值得肯定。

(三) 問題檢討

1. 103、104 年社區經費預算未增加，且比例較 102 年低，僅達千分之 9.7。
2. 社區調查過於例行，且缺乏社區發展願景，具體策略等。
3. 府內橫向連結及相關支援不足。

(四) 建議事項

1. 除補助社區辦理活動，應有更完整之社區發展策略，並盤點社區需求，提供個別化輔導。
2. 市政府雖對轄內透過社區提供多項福利服務輸送，但對轄內福利需求未完整盤點與掌握。應對全市各種人口群及弱勢族群各種福利需求與資源現況進行完整盤點，訂定明確全人照顧及福利輸送社區化等工作目標，協助公所輔導轄內發展協會更聚焦於弱勢民眾照顧需求，建立合宜的特殊個案轉介與通報體系。
3. 旗艦社區計畫中雖提供個特殊弱勢團體族群照顧服務，卻缺乏對其他社區組織培力與永續經營輔導方向。社區發展單位應建立分級輔導，依社區量能辦理福利工作推展。另旗艦計畫單位可透過外聘督導方式，強化社區組織培力、社區領導人力及福利社區化推展觀點。

4. 建議加入外部專家輔導團隊協助社區成長，並運用分級輔導機制有效輔導。

四十六、基隆市德和社區發展協會

(一) 執行概況

1. 本社區設籍 2,351 戶，居民 6,293 人，平均每戶僅 2.6 人，以小家庭佔大多數，但亦有百歲以上長者及四代同堂之大家族。人口以青壯年人口為主，65 歲以上老人僅佔社區總人口 12%，居民教育程度以高中及專科居多，大學居次，國中小及研究所以上亦為數眾多，屬本區教育程度較高社區。
2. 進行社區資源盤點，經由 SWOT 分析找出社區問題及需求，並以四安(志安、老安、心安、幼安)為主軸規劃社區發展進程，並逐步連結社會資源，進行社區改造。

(二) 主要特色

1. 做 SWOT 分析，瞭解社區的問題與需求，並創造多元計畫，創造社區完善的循環。
2. 志工組織健全，全體志工均有服務手冊及保險，有好的訓練，志工熱忱投入有活力。
3. 推動計畫，照顧服務弱勢族群創造社區融合。
4. 將社區照顧關懷據點，與社區復健站整合一起，並有復健師駐站服務，衛政資源整合，服務功能增強。
5. 資料整合有條理，具體呈現活動成果。
6. 志工熱情投入，且有多位老人投入志工工作，採巷弄分工方式，已達成社區自訂的鄰幫鄰，親幫親的社區工作目標。
7. 對社區人口群需求有明確分析與掌握，且能依此訂立社區工作階段

性目標與計畫。

8. 與衛生局中山長照據點合作建構社區復健站，執行落實，嘉惠社區需求民眾。

(三) 問題檢討

1. 社區發展已有初步結果，但尚未廣為周知。
2. 社區活動之兒少參與率較低。
3. 社區發展過程中所培力的人力，可持續累積，形成社區中堅份子。
4. 可鼓勵幹部參與會員及志工的招募。
5. 社區自主產業如何推動。

(四) 建議事項

1. 目前社區關懷據點提供餐飲服務次數偏低，可結合據點活動並採取使用者付費方式，增加老人供餐。
2. 請加強區域內弱勢或失能個案活動參與機會，必要時可透過志工交通接送至據點參與服務。
3. 目前社區僅針對老人提供服務，建議可採取全人全社區照顧模式，逐步增加兒童婦女、身心障礙及原住民等族群服務，並增加弱勢個案服務與轉介，提供更貼切的服務。
4. SWOT 分析已知區域廣大，地形有陡坡，為普及福利服務，建議思考解決方法，如設置分站或提供走動式服務。
5. 旗艦計畫除分享資源外，社區發展的經驗與學習的成果亦應呈現。
6. 社區發展過程宜加強留意兒少之社區參與率。
7. 社區除了理事長的進修參與外，期望幹部參與專業知識及各項相關培訓課程，俾各司其職，發揮所學。

四十七、基隆市仁壽社區發展協會：

(一) 執行概況

1. 仁壽社區現有 574 戶、1,362 人，65 歲以上 253 人，佔人口比例 18.5%，為高齡化社區，理事長與里長合作無間，針對各項環境議題提供民眾充分參與機會，共同推動社區環境改善暨發展工作，建立社區居民積極參與志工契機，奠立生態環保社區發展丕基。
2. 持續辦理政府推動之六星計畫：綠美化社區、清淨家園、關懷據點、衛生保健社區、菸毒害防制宣導、文化傳承等計畫案。面對高齡社會的來臨，以「老人服務老人」為導向，結合部立基隆醫院、學校及地方領袖等相關團體資源網絡，互動密切進行社區發展，辦理多樣化的課程活動。
3. 自 95 年設置社區照顧關懷據點，透過在地化之社區照顧，使老人及身心障礙者留在社區生活，並提供家庭照顧者適當的支持服務。

(二) 主要特色

1. 社區志工活力及創意高，銀髮志工人數多且參與率高，樂於學習與分享，堪稱成功老化典範社區。
2. 社區關懷據點執行多年，執行落實。
3. 積極配合國家政策，執行節能減碳及生育鼓勵，有具體成果。
4. 運用屋頂盆栽，創造都會社區綠色優美環境，頗具創意。

(三) 問題檢討

1. 兒少參與率未因與社區活動提高，較為可惜。
2. E 化電腦活動多，但多用於文書處理，未與長輩生活連結。

(四) 建議事項

1. 省電比賽有成效，但每年參加戶數遞減，建議加強辦理；另可考慮辦理資源回收工作。
2. 福利社區化多偏重於健康老人，缺乏其他弱勢族群照顧，建議對社區各潛在弱勢族群人口照顧現況與需求進行盤點，結合社區經費人力及外部資源，逐步建置弱勢兒少及新住民陪伴與照顧等社區全人力照顧網。
3. 建議對轄內長輩提供主動性關懷，並以社區安全之概念，建構高風險個案通報關懷機制與防災意識。
4. 除祖父母節之外，建議持續配合節慶辦理相關活動，提高社區兒少參與率。
5. 電腦課程可增加通訊軟體視訊等生活化課程。
6. 宜具體呈現旗艦之培力目標成果。

四十八、新竹市政府

(一) 執行概況

1. 新竹市總人口數為 43 萬 5,488 人，分東區、北區與香山區三個區域，成立社區數有 118 個，社區據點數及基金會人民團體共有 31 個，活動中心 16 間，其行政區域共有 122 個里數，成立社區已達 97.5%，其中北區和香山區建置率達 100%，東區 92%。
2. 72 個社區發展協會設置生產建設基金，區公所每年查核運用情形，社會處複核。
3. 103 年公務預算數 869 萬 4,000 元，執行率 82.54%；104 年公務預算數 869 萬 4,000 元，執行率 76.57%、公彩預算數 775 萬 4,000 元，

執行率 83.65%。

4. 社區經費 103 年 949 萬 3,000 元、104 年 1,883 萬 1,000 元，增加趨勢。惟執行率 80.11% 偏低。另 105 年編列 1,782 萬 2,000 元，比 104 年略減。
5. 103 年補助社區 130 案，104 年 171 案，經費和受益人數均有成長。惟方案內容大都補助節慶活動。
6. 相關重要的社區福利服務有弱勢兒少社區照顧據點 13 處；身障日照 4 處、小作所 3 處、社區家園 11 處、復康巴士 24 部；老人關懷據點 24 處(涵蓋率 97.5%，惟北區的涵蓋率 46.7%，新年度宜補強)、日照 3 中心、餐食共餐 7 處、送餐服務 7 處；新住民中心 1 處、3 據點，社區化的服務據點有逐年在增設，並能針對社區種子志工每年辦理培訓。
7. 核銷率為 100%。府內十個局處間的聯繫良好。與其他資源、新竹市至愛服務協會、玄奘大學社福系與元培科技大學結合程度良好。

(二) 主要特色

1. 邀集區公所進行社區分級分類，搭配育成中心之人才培訓課程，進行社區培力輔導。
2. 104 年進行香山區社區需求調查，共完成 1000 份問卷，據以推動香山區社區發展工作。
3. 104 年開始推動社區小旗艦計畫，進行福利社區化。
4. 社區發展工作績效辦理福利化社區的業務有社區照顧關懷據點、長青學苑與樂齡中心、文康休閒巡迴服務、復康巴士與社區家園、外配家服中心、社區褓母系統等福利輸送工作。
5. 健全社區組織及推動社區發展，建立社區資料庫及健全社區運作，辦理社區評鑑，社區培力育成中心的成立及介入輔導效益有正能量

的效益產出。

(三) 問題檢討

1. 社區發展經費有調高，但多用於補助節電計畫、升旗慶典活動、配合市府宣導活動和衛生局社區健康篩檢等相關活動，運用於福利社區化經費偏低。
2. 103 年後社區經費多在公彩經費，公彩經費屬於不穩定財源，對社區發展較不穩定。
3. 社區育成中心開始培力，但與需求調查結果不相吻合，且缺乏中心主軸，無法釐清社區培力脈絡。
4. 缺乏完整的社區資料盤點及培力、需求評估，福利需求缺乏少年、新住民資料分析，影響服務廣度，也易造成服務失焦，如何推展少年及新住民族群服務，值得思考。
5. 市政府缺乏跨局處的社區資源整合及方案整合。
6. 社區強調地方自主，地方行動團體的公民社會議題闕如，社區的相互連結與陪伴機制仍未落實。
7. 本年度受評社區是少數且自願意受評之社區，而非年度受評優甲等的社區。市府已設有社區評核及獎勵制度，應可輔導優甲等社區代表參加中央評鑑。
8. 轄內活躍、被動與動能較差的社區各占三分之一，如何讓本市社區動起來是一大挑戰。
9. 市府社會處的人事異動較為頻繁，恐影響社區發展工作的推動。

(四) 建議事項

1. 社區發展經費應穩定發展，且社區補助政策應具引導性，市府應依政策規劃社區發展協會服務方案補助主軸。

2. 社區需求調查之建議應落實討論及實施，並列管需求調查的建議。
3. 區公所扮演激勵社區的重要角色，可加強公所的權責及角色功能，並建立公所扶植社區的 SOP 與鼓勵機制。區公所培力應強化工作成就感與價值，尊重在地公所的意見，非只執行交辦任務。
4. 可加強家庭福利服務中心與社區合作，在社區加強初級預防及二級辨識並讓家庭福利服務中心成為資源夥伴。
5. 對相關社區培力策略之間的環扣應更統整，並設計角色與分工架構圖，可更清晰明白市府的社區培力策略如何落實。
6. 市府應監督社區育成中心之角色與成效，確切落實委外經營的品質保證，活化育成中心功能，統整當前相關措施，朝向永續方向經營。
7. 建議定期辦理公所與市府的聯繫會議，並針對表現良好的公所與公所承辦人規畫獎勵措施，俾與公所合作協助社區發展協會。
8. 建議建立社區「分享文化」之推動，提升社區申請辦理「旗艦計畫」之意願。
9. 社區發展協會資料仍未資訊化，檔案管理受限於各屆理監事的作為，屢有遺失。建議設置社區雲端服務，提供社區存取會務電子檔，以利保存。
10. 市政府應發展跨局處、跨科室的社區資源整合及方案整合，分析教育、警政、社政、衛政、民政、文化、農業、非營利組織等單位及其服務項目資源，提供社區運用及方案結合。
11. 落實轄內社區發展協會評鑑、考核、輔導及獎勵完整機制，對弱勢及資源不足社區應有輔導計畫及團隊介入，並有退場機制；同時以專業團隊會議、分區團體督導、實地輔導訪視等多元輔導方式協助社區專業發展。
12. 社區業務應整合社會福利各福利群，可積極經營社區夥伴關係，導

入社區資源設置社區關懷服務據點，運用空間設計及服務輸送方式，對社區內的兒童、少年、身障、新住民、老人及家庭而言，應具近便、友善、接納及開放等特性。並主動延展服務觸角，提供普及性服務，維繫及穩定與社區及家庭的友好關係，培養民眾服務慣性與信賴，強化網絡連結與轉介，以建立社區支持服務網絡，合作滿足各族群異質性需求。

13. 推動福利社區化，應先了解社區中弱勢族群的需求，清楚知道社區及家庭的需要。建議市政府強化社區對服務族群的需求分析能力、方案設計與評估能力、資料整理能力，以利對外提案及爭取資源。
14. 社區評鑑仍應定期辦理，並以公務預算編列獎金為宜。
15. 辦理各項社區參訪與課程，請確實對參與人員進行各項量化與質化回饋與學習反思、滿意度等各項調查，以確實反映執行效率。
16. 市府對於社區志工人力之人數與隊數等基本資料要確實掌握，並了解各項基礎與特殊課程的開設，同時循序漸進提升志工領冊的比例。
17. 對於社區育成中心的規劃相當具有績效，也請妥善進行各項社區培力課程與策略的推動與規劃。
18. 可以強化對於社區福利服務需求調查以及社區發展策略分析與推動的社區幹部培力訓練辦理。
19. 對社區發展協會應為盤點其型態，並給予介入輔導方式。
20. 財務管理區域應對社區多加強輔導，能遵循法定程序來行使報稅機制，並可考慮建置雲端系統來管理。

四十九、新竹市香山區香村社區發展協會

(一) 執行概況

1. 81 年成立，迄今社區第七屆，會員人數 102 年 86 人、103 年 100 人、104 年 108 人、105 年會員 105 人。
2. 鄰近元培大學、玄奘大學，土地主要以農牧用地為主，占 59.49%，居民原多務農，現多做小生意和出租學生住宿。
3. 社區人口 1,319 戶，3,801 人。其中 65 歲以上長者 330 人，8.66% 是老人，13.2% 是 15 歲以下的兒少，身障人口比例高。
4. 目前有三個次團體，包括樂齡學習中心、社區關懷站、社區巡守隊。設有三個組織簡則，包括巡守隊、志工隊、Line 及臉書會員等三個組織簡則。
5. 以四大面向來執行社區發展工作有：健康樂活、人文傳承、族群融合、富麗香村為主軸。
6. 社區資源連結運用有元培醫大、玄奘大學、中華大學、辦理香山區樂齡學習中心。
7. 長青 Line 教學、安全宜居香村、全民 Line 即時通報，創新活力教學、香村鐵獅玉玲瓏、農村再造、一星期供餐二次，社區發展工作表現良好。

(二) 主要特色

1. 樂活福利香村，運用 line 長者教學、關懷訪視問安、集中用餐、節慶活動，提升社區長者參與。
2. 安全宜居香村，巡守隊共 5 組 26 人，運用全民 line 即時通報，形成社區治安防護網。
3. 創新活力香村，「香村鐵師玉玲瓏」將雅韻歌劇團融合社區故事，並運用農村再生、學校社區手拉手、移動式戶外教學等方案，增進社區活力。
4. 進行社區資源及需求分析，瞭解老人、兒童及身障需求。

5. 社區充滿動力，社區長者居民有極高的參與度及社區認同度，社區發展協會理事長也用心投入。
6. 香山區樂齡學習中心共有八個分班執行，也呈現有小旗艦陪伴協力社區的精神所在。

(三) 問題檢討

1. 組織簡則應經理事會討論通過，設置並陳報主管機關，不宜自行設置。
2. 會員出會應經會員大會決議除名，始完成出會程序。
3. 建立社區各項資料、104年福利需求調查及分析，少年比例近一成，但福利需求缺乏少年、新住民資料分析，影響服務廣度，也易造成服務失焦，如何推展少年及新住民族群服務，值得思考。
4. 對人權及個資法的意識可再加強，檔案中個人資料對當事人的個資保密性有影響，且缺乏保密性的檔案管理。
5. 缺乏社區 SWOT 分析。
6. 社區主要服務對象則以老人為主，亞健康老人、身心障礙者服務闕如，兒童青少年參與社區服務之頻率較少。
7. 社區志工是以自發性志願服務性質而較為不宜人事費之支出，業務方案之推動講師鐘點費可歸為業務費來呈報。
8. 已設置基金帳冊，利息部份的轉帳應作轉帳傳票為宜。

(四) 建議事項

1. 應可注意人團法、個資法、人權法規，並應關注相關法規的內容與修訂。
2. 組織制度建立方面：
 - (1) 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或

規約。

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

(3) 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。

(4) 社區對章程及組織簡則應加強熟悉度。

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

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

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

(3) 進行社區 SWOT 分析。

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

(5) 辦理社區多元服務族群的居民之需求調查。

4. 居民溝通與討論：為有效提升社區參與，適當的計畫及良好的溝通兩者最為重要。

(1) 在活動的發展上，計畫內容的詳實及協調工作尤其重要，未來可加強。

(2) 社區能夠掌握本身問題，未來可藉由討論，強化福利社區化的多樣性，以確認何種工作應優先進行。例如老人與幼兒照顧，產業

開發等，使社區服務能有效進行。

5. 社區服務方案規劃：

(1) 方案計畫書分類概念正確，但目標及內容不明確，建議目標應具體化且具可行性。

(2) 方案的連貫性與邏輯性仍待加強，方案設計應具邏輯性，且環環相扣，目的扣住方案設計與內容，也扣住評估指標與評估工具。

6. 社區主要服務對象則以老人為主，可加強新住民、少年、身障及代間服務，整合兩大人口群的需求，以家庭為中心、以社區為場域，提供較周延的社區關懷服務，形成社區的支持網絡，以落實福利社區化。

7. 多鼓勵兒童青少年參與社區服務及活動，以加強社區人力的永續發展。

8. 講師鐘點費支出應依規定開立扣繳憑單。

9. 財產目錄應要佐以相片圖檔呈現存檔。

10. 創新的意義乃發前人之所謂發，並且是社區貼心的服務構想與行動，對社區用心、對弱勢關心與對老人貼心。

五十、金門縣政府

(一) 執行概況

1. 全縣總人口數 13 萬 3,086 人，六個鄉鎮規劃 111 處社區區域，輔導 107 個社區發展協會，執行率 96.39%，只剩下烏坵因實際居住人口不到百人，難以成立社區發展協會。

2. 全處 29 人，社會行政科科長 1 名、科員 2 名、辦事員 1 名。

3. 自 103 年 101 個社區，104 年 106 個社區，105 年 107 個社區，104 年解散 1 個社區，社區逐年增加，附屬社團也由 86 個增加到 99 個。

4. 社區發展經費 103 年 1,554 萬 4,000 元，佔社政預算 1.4%，每一社區享有 1 萬 4,500 元，執行率 82.8%。104 年 1,802 萬 6,000 元，佔社政預算 1.4%，每一社區享有 1 萬 5,300 元，執行率 83.6%。
5. 縣政府針對本次考核所彙整出來之資料多、二年來社區服務據點驟增，縣府重視社區發展工作值得肯定。
6. 本縣計 107 社區，老人佔 11.45%，新住民佔 1.87%。身心障礙者佔 4.34%，已辦理社區資源調查及活動中心興建修繕之調查，並辦理社區概況調查，回應社區的需求之對策。
7. 縣府鼓勵社區對中央市區經費補助件數 103 年度及 104 年度分別有 7 案及 4 案，占全縣社區總數約 6.6%及 3.7%。
8. 與府內各局處之協助聯繫包含(1)配合警察局—社區治安會議；結合文化局社區營造—推展社區具特色之計畫內容；結合衛生局於各村健康中心加強民眾對健康之認知及推動因地制宜的健康議題；配合環保局推動「金門縣一般廢棄物資源回收管理輔導」及引進電動機車；結合建設處、工務處規劃與改善社區巷道路況；觀光局推動社區觀光解說員訓練；配合教育處樂齡中心推廣快樂學習；結合行動處辦理「推動民眾上網教育訓練」。
9. 與其他資源與專業團隊之結合—包括長榮大學社會力發展中心辦理社區培力；委託福田家園辦理失能老人交通接送服務；委託晨光社會福利基金會辦理蘭湖日間照顧服務中心；委託烈嶼鄉公所辦理西方日間照顧服務中心；輔導碧山東店與安瀾國小辦理老人共餐；瓊林社區與開瑄國小辦理老人送餐；后珩社區與述美國小辦理老人共餐服務；另有與縣內各機構的早療服務及老人休閒教育；及結合民間福利團體辦理各類兒童少年福利工作人員之訓練。
10. 輔導社區發展工作、跨單位跨領域資源整合連結、推動福利化社區為主軸。全縣老年人口 1 萬 5,233 人，佔 11.45%。故老人是福利

服務的重點。

(二) 主要特色

1. 自 104 年起依社區發展及管理，新訂或修訂相關要點。
2. 103 年完成 53 個社區調查，43.4% 表達不具備足夠之技能，49.06% 組織資源不充足。
3. 老人人口 11.53%，兒少 12.74%，身障人口 4.34%，新住民 1.87%，老人福利是福利政策重點。
4. 社區向心力強，對政府的參與性高，宗族聚落榮譽感也強，連結軍事及文化特色，文化性及景觀營造性均佳，是可運用之資產。
5. 社區經費 103 年 1,554 萬 4,000 元；104 年 1,802 萬 6,000 元，呈現增加趨勢。
6. 老人社區關懷據點從 103 年 11 處，104 年增加到 15 處；身障日間照顧中心 2 處；兒童少年服務中心 1 處；新住民中心 1 處；家庭中心 1 處；福利社區化據點二年來有大幅增加的發展趨勢。
7. 推動社區人才培訓委託訓練。
8. 社區據點之補助已能加強供餐之服務，並委託長榮大學社會力中心等相關學術團體進行相關之輔導。
9. 辦理社區自主防災訓練與準備，亦進行相關社區文史建築調查，值得肯定。
10. 社區發展及社區發展協會的運作都有長足的進步，並與轄內社會服務團體以方案進行資源結合。
11. 對社區輔導執行績效明顯提升：包含社區照顧關懷據點數量、社區補助款，以及社區評鑑考核獎勵之績效均有持續成長，育成中心輔導及協力陪伴亦已發揮功效。

(三) 問題檢討

1. 社區生產建設基金還有 7 個，近年每年都編列 60 萬元，執行率均無，可再檢討。且社區生產建設基金存用情形，縣府的督導管理角色仍待加強。
2. 補助社區福利活動執行率仍待加強，103 年 60.7%，104 年 70.6%，均未達 80%。
3. 社區對福利社區化多停在關懷據點，福利社區化仍未融入，未有社區關懷網的理念建構。
4. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
5. 建立社區數據及資料，對社區需求調查仍未臻全貌。
6. 社區經費涵蓋人團、社區、志工等類，本預算的經費只有 90 萬，社區經費仍多在興建活動中心。
7. 針對社區宜進行分級分類後，應對停滯型之社區進行培力，並採取個別化輔導。
8. 雖然縣級辦理社區自主防災之訓練與準備，但部分受評之社區仍有不足，未來可再加強。
9. 未來可再加強鄉鎮公所在社區輔導服務之角色，例如進行鄉鎮公所社區發展評鑑。
10. 社區應更自信自立的發展自己社區的特色。
11. 社區照顧關懷據點僅有 15 處，涵蓋率偏低。

(四) 建議事項

1. 可強化福利社區化的多樣性，照顧身障、兒少及新住民等弱勢族群，避免只聚焦老人服務。

2. 社區與志願服務業管不同，也非純粹人民團體，建議三類經費預算可分類，以利查核。
3. 分析是評估的重要歷程，也是決策的歷程，社區中有它自己獨特的需求和資產，也當有當地的文化和社會結構，社區分析將幫助決策者對社區有更深入的理解。建議建立縱貫性的社區問題、需求及資源分析。
4. 推動福利社區化，要了解社區中弱勢族群的需求，清楚知道社區及家庭的需要，和對於將來的個案復歸社區的支援網絡建構方式。因此應強化社區對服務族群的分析能力，鼓勵社區建立整合式的鄰里協助網絡。
5. 社區工作人員亟需培力，不論在會計帳務作業、文書資料處理上，均極欠缺。縣府可建置網路雲端之社區資料庫系統，會務財務數位化之平台資料庫，授權社區維護資料，連結公所資訊，並與各公所共同管理，讓社區資料得以保存，也強化資訊的連結，提升管理效能。
6. 請關注社區幹部培力與傳承，避免社區幹部高齡化，社區人力產生斷層，無法永續發展。
7. 福利社區化可創造更多照顧人民的能量，培植好的社區協會組織，可以成為縣府推動福利工作的福利輸送站，更及時、更具近便性地提供福利服務給民眾。
8. 強化社區對性別主流化、人權及個資法、人團法等法治觀念，加強會務輔導，建構人權、法治的社區環境。
9. 應增設社工師專責推動社區發展工作，以落實福利社區化。
10. 社區年度預算執行率 83.6%。社區因無專任人員，在寫計畫申請經費補助較弱，建議增聘專業人力，陪伴協助社區提升服務質量。

11. 103、104 年已做社區現況調查，惟未見將結果運用於後續開辦社區人口群的服務方案等社區福利業務規劃之依據。目前銀髮族福利服務佔 62.26%；轄內新住民人口比例高，建議結合新住民服務中心辦理相關福利服務方案。
12. 目前兒少福利僅有設於金城鎮的兒少福利服務中心一處，建議可結合當地社區設置課後照顧、才藝學習、親職教育及家庭支持等弱勢家庭兒少社區照顧服務，降低社會排除。
13. 社區福利服務全靠志工，志工培訓除基礎、特殊訓練、成長訓練外，建議能依據服務項目規劃老人服務技巧、長照服務等相關在職訓練。
14. 目前相關部會仍有社區規劃師及社區營造計畫補助，未來如能將社區組織之軟硬體規劃結合，可使社區有更完整的發展。
15. 社區育成中心對於轄內社區之服務相當多元，惟專業人力仍有不足，難以發揮最佳的能力，建議加強育成民間團體之輔導人力，亦可結合專家學者協助專業諮詢。
16. 如何將社區中之服務接受者轉換為提供服務者是重要的關鍵，未來請在此一部分加以提昇。
17. 應透過社區調查分析社區需求與資源盤點，並注意個別福利人口群的需求及服務資源的分配。
18. 資源包含各項人力、物力、財力、人文與自然資源。
19. 建議社區會務、財務管理應開發建置雲端系統來管理，也減少紙本的耗損及堆放，未來不僅是朝向 e 化管理，更能確實掌握社區狀況，以方便有條理進化至管理系統的優勢。
20. 應進行財務輔導，相關收入及支出需依規定報稅。

五十一、金門縣金城鎮庵前社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區有 212 戶，605 人。務農為主，老人 109 人(18%)，志工 46 人。
2. 103 年旗艦計畫。
3. 本社區人口數 605 人，會員有 116 人，65 歲以上老人人口 109 人，佔總人口之 18%，身心障礙人口有 11 人，中低收入老人 2 人；政府補助金額佔全社區之收入之 58%，計有 46.3 萬元。
4. 社區治安—辦理治安座談會、辦理防災自救及家暴兒虐宣導，103 及 104 無住宅竊盜、毒品、詐欺案件、家暴兒虐案件。
5. 人口有 4 鄰 212 戶共有 605 人，會員有 70 人，繳費有 65 人。101~103 有推動旗艦型計畫，推動福利社區化、推動鄉土文化發揚民俗技藝花鼓隊、青年鑼鼓團。

(二) 主要特色

1. 參與離島地區第一個大旗艦計畫，與其他社區協力聯合發展。
2. 軍事場域文化性強，社區連結軍事及文化特色，具休閒產業潛力。
3. 老人社區照顧關懷據點：104 年 12 月設立據點，每月 28 人次；提供獨居老人每日訪視，每月一次聚餐。未來活動中心落成後，規劃設置日照中心。
4. 兒少社區照顧服務：兒少志工、親子陶笛、親子塑土造形研習。青少年日本福岡亞太會議、參與社區民俗活動。
5. 婦女福利：健康促進舞導、包粽、紅龜粿、新住民學包粽等。
6. 本社區針對 SWOT 做分析，並有相關之對策，各項服務方案均能有人數與輸出之評估。
7. 本社區辦理老人社區照顧據點，有治安巡守隊、青少年投入鑼鼓隊

等極具特色。

8. 社區內有多處古蹟，如牧馬侯祠、愛國將軍廟、坑道、八三么茶室、環翠樓等，並有兒少擔任社區之古蹟小小解說員，值得肯定。
9. 推動鄉土文化發揚民俗技藝花鼓隊、青年鑼鼓團，公措婆實為特色。
10. 志工數由 35 人提升至 46 人，且逐年的志工服務時數都在增加中。
11. 基金帳目管理得宜。

(三) 問題檢討

1. 五個班隊的組織簡則只找到 3 個組織簡則，且無法了解組織簡則是否經理事會核可通過。
2. 資料缺乏個人資料及人權保障，可能有資料外洩風險，有違個資法
3. 理監事會議開會間隔並不穩定，恐影響會務之運作，應依章程規範定期召開。
4. 設籍人數和實住人數可以分開計算，以掌握居民狀況。
5. 社區欠缺完整之資源盤點，福利人口及分齡人口資料分析缺乏。
6. 備檢人員對資料的熟悉度不足，佐證資料不完備，部分檔案闕如，評鑑委員不易了解社區發展之概況。
7. 會員出會應經會員大會決議除名，始完成出會程序。
8. 社區辦理弱勢人口群的調查了解，似乎身心障礙者比例偏高，但未見有具體服務方案之提供，未來可再增加。
9. 社區已漸具有相關之自有特色，發展其文史產業面向，是未來可再考量的方向。
10. 當前氣候多變，社區之自主防災的訓練與準備工作，為本社區發展未來可再著力之處。

11. 社區危樓空間的強化與再利用。
12. 人口數的稀少會員數相對的減少，會員數是雖少了些，是否有可能在增加會員數量。
13. 社區有財產應該做財產目錄表，未能呈現出來，也無繳憑證報稅於國稅局的報稅結算書。
14. 曾參與衛福部 101~103 的旗艦型之團隊，是否延續旗艦的精神母雞帶小雞的精神來做永續經營傳承協力陪伴其他的社區發展呢？

(四) 建議事項

1. 建議可了解社區風貌，整體性社區分析，蒐集社區居民的正確人口、住宅、就業、地理環境及交通狀況、社區的基礎設施及資源、社會服務、歷史、經濟、政治、文化傳統及價值等。
2. 可進行人口群分析，建立各人口群之資料（例如老人、兒少、身心障礙者、新住民、原住民等），年齡層分布可分為幼兒期人口（6歲以下）、兒童期人口（6-12歲）、少年期人口（13-18歲）、成年期人口（19-64歲）、老年期人口（65歲以上）。
3. 人口分析可考慮金門的特殊性，從「設籍人口」開始，接著去分析「實住人口」，再接著是分析「服務群體」，並辦理社區居民之需求調查。
4. 現任理事長全心投入社區，過多仰賴領導者個人之能力處理，未清楚呈現組織之間的合作，宜注意資源合作及培養幹部，建立社區幹部團隊，以落實分工及團隊工作。
5. 社區可加強少年及身障服務，多鼓勵身障者及青少年參與社區服務及活動。發展服務方案，增進社區認同，提供較周延的社區關懷服務，以落實福利社區化。
6. 社區對人團法、個資法、性別主流化等相關法規可再注意，對組織

章程及簡則應熟悉，並應按時召開理監事會議。

7. 歷史資料建議應電子化存檔，並備查。
8. 組織制度建立方面：
 - (1) 協會附屬之志工隊或其他組織應逐步建立制度，訂定組織章程或規約。
 - (2) 社區幹部參與政府及民間相關研習之照片、資料、時數證明皆能按時整理歸檔，以備檢覈。
9. 計畫的推動必須基於實證資料，建議過去執行方案的成效分析結果可做為未來社區方案的實證基礎，策略也可以作修正，當調整過的策略實施後，就可以了解居民的行動對該地區的影響。
10. 據點 104 年底成立，志工訪視、電話問安服務，建議加強老人服務技巧、訪視技巧、長照服務等志工知能訓練；並加強招募年輕志工。
11. 建議將由外籍看護照顧的長輩列入關懷訪視對象。
12. 建議可更有系統的本加強古蹟小小解說員之訓練。
13. 社區的人文藝術呈現極為豐碩，惟在地產景資源調查部分，似較有不足。
14. 社區針對新住民、身心障礙者服務較少呈現；另可加強將服務接受者轉化成服務提供者。
15. 金門的特殊環境可以是社區產業的重要來源，未來可在此一方向進行行銷，發展特景點觀光，帶動地方發展。
16. 建議守望相助結合社區關懷與社區防災，並擴大社區治安的關照與概念層面，如老人安全(無障礙空間、獨居長者安全)、人身安全(交通、防災)、居家安全(防盜、防火)、婦幼安全(免於家暴兒虐、獨自在家)、飲食安全(食安)、青少年安全(防毒、防賭)。

五十二、金門縣金沙鎮碧山東店社區發展協會

(一) 執行概況

1. 協會於民國 97 年 4 月成立，迄今第 3 屆，會員 94 人，贊助會員 22 人。
2. 社區居民共 44 戶，154 人，男性佔 35%，女性佔 64.97%，長者佔 29.38%，居住 20 年以上者佔 74.58%，為一農村聚落型態社區。
3. 共有天使志工隊、環保志工隊、成長教室、社區巡守隊等四個班隊，有 3 個組織簡則。
4. 社區老人 7.9%，兒童 8.2%，新住民 54 人，單親婦女 89 人，原住民 105 人，身障者 33 人。
5. 有 6 個班隊，祥和志工隊、家政班、老人長青會、社區舞蹈班、婦女會、社區巡守隊。其中長青班參與者最多，達 200 人。
6. 有 SWOT 分析提出策略。
7. 人文是碧山最美的風景、耆老多（校長、公務員多，睿友學校），雞蛋花是社區代表的花。
8. 社區代表資產有陳清吉洋樓、老房子民，咖啡、披薩窯、洛神花、二手商店。社區透過行銷已成為金門十大觀光景點。
9. 就業機會少，人口外流，兒少人口漸少。
10. 美麗碧山頹屋再生、社區綠美化。以老樹、古厝、彩牆、藍天白雲、自行車之低碳生活吸引遊客低碳旅遊本社區。

(二) 主要特色

1. 睿友學堂、陳長慶寫「阮的家鄉是碧山」，並找專業人士寫曲、發展社區認同及社區意象。
2. 善用媒體、科技網路，認為只有碧山走出去，資源就會走進來。社

- 區設有 Line 及 FACEBOOK，凝聚社區在外居民的向心力。
3. 美麗的碧山、古意的碧山，運用圮屋美化、彩繪社區等作為社區綠美化的展現。
 4. 老人服務多元：102 成立關懷據點，每月服務 44 人、樂齡學習、婆婆媽媽舞蹈團、擔任志工，跨世代學習方案。
 5. 志工分組服務：天使志工隊 43 人（社福）、環保志工 15 人，巡守隊 15 人。42 個有領服務紀錄冊、65 歲以上 15 位。
 6. 善用資源：金門大學（老人體適能）、媒體資源、宗教、小學安南國小，（老人午餐）、社區果園（產業）
 7. 成立婆婆媽媽舞團：30 人，6 人 65 歲以上，經常受邀到處表演，提升社區能見度。
 8. 辦理祖父母節活動：洗腳、松柏園慰問。贈送手工皂、咖啡；設有社區菜園：洛神花果醬、成為社區產業；舉辦社區親子活動：親子觀星、書法、親子古箏。
 9. 本社區辦理需求調查，並善用媒體資源，行銷本社區，成效良好。亦辦理兒童桌球班、烏克蘭麗麗班、青少年投入鑼鼓隊等極具特色。
 10. 社區古樸、潔淨充滿人文氣息。老樹、學堂、顏屋整頓呈現特殊美感。
 11. 社區二手商店、腳踏車出租、社區導覽及社區微產業等，除幫助社區永續經營，亦回饋於公益事務及挹注福利社區化。

（三）問題檢討

1. 對個資法的意識可再加強，含個人照片及身分證件等個資的檔案應加強管理。
2. 社區各人口群資料不全，亦欠缺完整之資源盤點。

3. 會員大會應清查會籍，且會員出會應經會員大會決議除名，始完成出會程序。
4. 組織簡則應將沿革列出，並應經理事會通過；章程經會員大會後，不宜再行增修，修正時間及沿革可列在右上角。
5. 社區需求調查只有次數分配，無法瞭解比率，且缺乏需求後續規劃服務。
6. 社區已漸具特色，未來可再加強文史發展及微產業行銷。
7. 社區環境良好避免因遊客多而變質
8. 社區建築應注意整體美，避免高聳俗氣唐突建築。
9. 社區二手商店收入應以獨立帳冊登載，並將明細分類帳及收入結算清楚。
10. 建議印製具有社區全銜及統一編號之收據。

(四) 建議事項

1. 社區對章程及組織簡則應加強熟悉度，且可再加強對個資法、性別主流化等相關法規之認識。
2. 人口分析及需求分析可更精緻，社區年齡層分布，可區分幼兒期人口(6 歲以下)、兒童期人口(6-12 歲)、青少年期人口(13-18 歲)、成年期人口(19-64 歲)、老年期人口(65 歲以上)。社區弱勢人口層分析，應包括新住民子女、身心障礙人口、低收入戶人口、獨居老人人口、單親家庭人口、特殊境遇家庭人口等。
3. 建議深入發掘整理在地歷史文化資產，規劃導覽志工隊，設計套裝導覽行程。
4. 產業經營應有市場區隔性，並將現有社區產業發展為具經濟效益之特色產業加以行銷。

5. 可多鼓勵兒童及青少年擔任志工，參與社區服務及活動；同時加強社區男性參與率及鼓勵女性參與社區理監事會。
6. 建議辦理老人服務知能、長照服務等志工在職研習，提升服務知能。
7. 建議加強轄內身心障礙者關懷服務，並將由外籍看護工照顧的長者列為關懷訪視對象，亦邀請其出席社區活動。
8. 已對社區內文史建築了解透徹，對耆老之訪問亦有成果，建議未來可由兒少參與訪問活動，增進兒少對社區了解之深度。
9. 當前氣候多變，社區應加強自主防災的訓練與準備工作。
10. 可加強對新住民及身心障礙者之服務，並將其從服務接受者轉換成服務提供者。
11. 可連結大學院校學生或在地學子於暑期實習，投入社區服務。
12. 建立一個六化社區：環境綠化、美化、建築活化、生活簡化、人心淨化、社區進化的社區。

五十三、連江縣政府

(一) 執行概況

1. 連江縣 104 年 12 月總人口數為 1 萬 2,165 人。全縣共計 20 個社區發展協會。
2. 社區發展及社區照顧關懷據點之主政單位為民政局社會課，置課長 1 人，負責政策規劃及業務督導、輔導社區工作之承辦約用人員 1 人，兼辦設社區關懷照顧據點業務、節日慶典活動、災害防救業務、三節勞軍、馬上關懷業務。
3. 本府每年定期辦理社區發展工作幹部研習、社區照顧關懷據點聯繫會報及社區關懷照顧據點教育訓練，並補助轄內社區，據點幹部與

社區成員赴台參加教育訓練或觀摩活動。

(二) 主要特色

1. 邀請外部專家協助據點業務輔導與考核，補助社區至台灣本島進行績優社區觀摩與交流，積極輔導社區組織發展。
2. 縣府跨局處合作投入多元資源讓社區辦理各項文化產業活動，活動內容完整與精緻。
3. 已能夠整合環保、衛生、警政、消防、文化、建設等各局處共同推動社區發展，在歷史文化藝術、環保生態、安全健康等社區發展展現一定成果。
4. 定期辦理社區評鑑考核及獎勵，並聘請外部專家參與評鑑，有利社區發展。

(三) 問題檢討

1. 社區發展預算占 31.5%，比率偏低，且未呈現社區發展於每一社區之預算數與執行情形。
2. 局處間已建立工作聯繫會報，立意良好，但對社區之補助及工作重點仍獨立操作，甚為可惜。

(四) 建議事項

1. 面對人口老化，縣府社區關懷據點執行點數仍不夠多，建議積極擴點並強化據點，至少一周辦理一次老人健康促進活動與共餐活動。
2. 縣府各局處合作雖對轄內各社區補助費用，然多屬單次活動辦理，且未對轄內福利需求完整盤點與掌握。建議應對全縣各種人口弱勢族群各種福利需求與資源現況進行完整盤點，訂定全人照顧及福利輸送社區化等工作目標，並強化各鄉公所輔導區內發展協會推展福利服務能力，聚焦在弱勢民眾照顧需求上，建立合宜的特殊個案轉介與通報體系。

3. 衛生局社區健康營造，目前為衛生所自行招募志工進行業務推展，建議應與民政局合作，邀請社區發展協會共同推展社區健康與生活的全人安全照顧網路。
4. 據點志工過少，且無銀髮志工，建議可多招募銀髮志工讓退休老人有更多參與社區之機會。
5. 台北科技大學的馬祖服務隊可增加長者服務課程。
6. 社區自主產業的推動，結合在地資源，搭配觀光發展產業成為特色，每一個社區都有一個故事。
7. 社區發展預算宜獨立，勿與社區活動其他福利等預算項目混淆而影響預算執行率。
8. 社區發展預算可朝向類旗艦、社區調查，社區分級培力等方向開發。
9. 社區發展可朝社區盤點、分級、跨局處合作結盟籌略等方向，進行年度計畫。
10. 可增加社區幹部、產業經營及福利服務方面之訓練，並將社區資料電子化。
11. 可做分級輔導，並聘請專家輔導團隊及專責人員輔導社區。

五十四、連江縣北竿鄉塘岐社區發展協會

(一) 執行概況

1. 社區有 1,115 人。身心障礙人口有 24 人，中低收入及低收入戶共計 22 人，佔 1.97%。弱勢族群佔總人口數僅 3.8%，其中以身心障礙者佔多數，且有 4 位同時為低收入戶。
2. 會費收入計 4 萬 7,000 元，佔 1.54%；社區生產收益計 37 萬 2,105 元，佔 12.18%；政府機關補助計 252 萬 6,206 元，佔 94.12%；辦

理福利服務活動或其他收入計 11 萬元，占 3.60%。

3. 關懷訪視服務確實，並邀請社區居民發展社區文化並找回歷史記憶，給予社區生命力；另運用多元就業方案發展社區產業並規劃社區回饋機制。

(二) 主要特色

1. 運用在地特色文化，結合外在資源發展多元產品
2. 保留歷史文化故事，製作【尋訪 50 年代壁山下的塘岐】，內容精彩而深具歷史文化意涵。
3. 建立社區產業，回饋社區，永續發展；運用在地特殊地形，塑造特色社區。
4. 總幹事及專案經理積極任事，善於結合各項中央與地方資源，辦理多項社區活動，並發展社區產業，起步雖慢，但可見相當成效。
5. 運用多元就業方案計畫及青年發展屬暑期工讀生等人力資源，協助社區相關產業業務推動與進行。
6. 訪談耆老在現歷史社區風貌，出版 50 年代社區故事刊物。

(三) 問題檢討

1. 單次性活動項目很多，可進一步將活動串連，提升居民認同與投入，而不僅是活動參加的概念。
2. 建議進行社區需求評估，協助解決人口老化及人口流失等社區困境。

(四) 建議事項

1. 社區計畫及活動能量高，建議加強宣傳行銷，以利居民了解。
2. 經營社區過程中，除了專業經營人才外，亦應提高志工及居民參與，並培訓志工人才，俾社區永續發展。

3. 休閒產業可加強規劃，並與芹壁觀光進一步結合，並可考慮申請【國際漫遊社區，漫遊城市】。
4. 建議社區關懷據點可辦理每周一次的老人共餐，並採使用者付費方式，提升社區參與及認同度。
5. 建議加強轄內弱勢或失能個案活動參與機會，必要時可協助交通接送至據點參與服務，或提供就醫協助。
6. 可進行社區人口及福利照顧需求盤點分析，並與資源提供現況比對，確定社區福利服務輸送方向，逐年訂定發展目標與計畫
7. 藝文走廊可連結附近街道，社區，蝴蝶谷，以點線面的方式推動。

柒、結語

柒、結語

本次社區評鑑工作可以如期順利完成，首先要感謝評鑑委員在暑假期間犧牲假期，不辭辛勞與舟車勞頓，暫時擱下工作，全力配合評鑑行程並詳細查閱各受評單位資料提出寶貴建言，以及費心撰寫評鑑報告。

各位委員實地深入社區，就所見所聞提出精闢的觀察與意見，均是委員們對社區的諄諄期勉與聲聲叮嚀。如劉弘煌委員所說，社區發展工作有愈來愈多的女性、退休人員及年輕夥伴投入，他們具備資源開發與整合、電腦與文書處理、以及計畫擬定或方案規劃能力，已是經營社區及讓社區進步的推手；另，張淑卿委員亦觀察到社區在對長者尊重、對失能者用心與自立支持，以及跨年齡互動與支持、跨文化的欣賞與互助等面項之的努力，社區確實做到了臺灣最美的全人照顧模式。

再者，張淑慧委員提醒，社區培力育成中心已經有許多經驗的累積與服務模式的發展，各縣市工作模式應有不同，如何觀察縣市在地需求，釐清培力或育成或願景的政策思考，規劃社區發展政策目標，整合跨專業領域資源與培力團隊，研議具社區主體性的培力育成專業實務對話平台，運用協力關係的社區介入行動、資源連結與反思，鼓勵社區自主參與及在地創新服務，促進社區組織成長，是各縣市可再努力之處。

而社區實務經驗豐富的黃三源委員與周靖程委員，均肯定社區發展已形成一股社會力量，社區運作看似簡單卻複雜，能有一群具向心又凝聚的志工協助運作係社區有幸，一起為美麗和諧社區村庄打拼，為更多長輩的幸福追尋著希望。上述這些委員們對社區深刻的觀察感受與寶貴建言，在在值得本部、地方政府以及在地社區工作者借鏡與深思。

為了將委員的觀察與建議妥為記錄，本部乃編輯本評鑑報告。此外，也藉此報告將受評之直轄市、縣(市)政府、社區發展協會推動概況、主要特

色、問題檢討與建議事項等一一收錄。期待本報告可作為觀摩績優社區之指南，亦可透過報告讓社區的努力成果得以留下紀錄，使社區民眾更加肯定自己，也廣納更多居民的參與。此外，吾人可以藉此了解當前地方政府或是其他社區推動的方向，吸取其推動經驗或是創新的嘗試。

期盼在感動之餘，吾人能更加付諸行動，參與所居住的社區，讓人人得以安居大社區，實現臺灣本土作家葉石濤所言「這是個適合人們做夢、幹活、戀愛、結婚、悠然過日子的好地方。」

捌、附錄

捌、附錄

一、社區發展工作綱要

中華民國 80 年 5 月 1 日內政部臺內社字第 915261 號令發布

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

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

第 1 條 為促進社區發展，增進居民福利，建設安和融洽、團結互助之現代化社會，特訂定本綱要。

第 2 條 本綱要所稱社區，係指經鄉（鎮、市、區）社區發展主管機關劃定，供為依法設立社區發展協會，推動社區發展工作之組織與活動區域。

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

社區居民係指設戶籍並居住本社區之居民。

第 3 條 本綱要所稱主管機關：在中央為衛生福利部；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府；在鄉（鎮、市、區）為鄉（鎮、市、區）公所。

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

第 4 條 各級主管機關為協調、研究、審議、諮詢及推動社區發展業務，得邀請學者、專家、有關單位及民間團體代表、社區居民組設

社區發展促進委員會；其設置要點由各級主管機關分別定之。

第 5 條 鄉（鎮、市、區）主管機關為推展社區發展業務，得視實際需要，於該鄉（鎮、市、區）內劃定數個社區區域。

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

第 6 條 鄉（鎮、市、區）主管機關應輔導社區居民依法設立社區發展協會，依章程推動社區發展工作；社區發展協會章程範本由中央主管機關定之。

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

主管機關對於前項工作應遴派專業人員指導之。

第 7 條 社區發展協會設會員（會員代表）大會、理事會及監事會。另為推動社區發展工作需要，得聘請顧問，並得設各種內部作業組織。

第 8 條 會員（會員代表）大會為社區發展協會最高權力機構，由左列會員（會員代表）組成：

一、個人會員：由社區居民自動申請加入。

二、團體會員：由社區內各機關、機構、學校及團體申請加入。

團體會員依章程推派會員代表一至五人。

社區外贊助本社區發展協會之其他團體或個人，得申請加入為贊助會員。

贊助會員無表決權、選舉權、被選舉權及罷免權。

- 第 9 條 理事會、監事會由會員（會員代表）於會員（會員代表）大會中選舉理事、監事分別組成之。
- 第 10 條 社區發展協會置總幹事一人，並得聘用社會工作人員及其他工作人員若干人，推動社區各項業務。
- 第 11 條 社區發展協會應根據社區實際狀況，建立左列社區資料：
- 一、歷史、地理、環境、人文資料。
 - 二、人口資料及社區資源資料。
 - 三、社區各項問題之個案資料。
 - 四、其他與社區發展有關資料。
- 第 12 條 社區發展協會應針對社區特性、居民需要、配合政府政策及社區自創項目，訂定社區發展計畫及編訂經費預算，並積極推動。
- 前項配合政府政策之項目如下：
- 一、公共設施建設：
 - （一）新（修）建社區活動中心。
 - （二）社區環境衛生與垃圾之改善及處理。
 - （三）社區道路、水溝之維修。
 - （四）停車設施之整理及添設。
 - （五）社區綠化及美化。
 - （六）其他有關公共設施建設等事項。
 - 二、生產福利建設：
 - （一）社區生產建設基金之設置。
 - （二）社會福利之推動。
 - （三）社區幼兒園之設置。
 - （四）推動社區產業發展。
 - （五）其他有關生產福利建設等事項。

三、精神倫理建設：

- (一) 加強改善社會風氣重要措施及國民禮儀範例之倡導及推行。
- (二) 鄉土文化、民俗技藝之維護及發揚。
- (三) 社區交通秩序之建立。
- (四) 社區公約之訂定。
- (五) 社區守望相助之推動。
- (六) 社區藝文康樂團隊之設立。
- (七) 社區長壽俱樂部之設置。
- (八) 社區成長教室之設置。
- (九) 社區志願服務團隊之成立。
- (十) 社區圖書室之設置。
- (十一) 社區全民運動之提倡。
- (十二) 社區災害防備之演練、通報及宣導。
- (十三) 其他有關精神倫理建設等事項。

第 13 條 社區發展計畫，由社區發展協會分別配合主管機關有關規定辦理，各相關單位應予輔導支援，並解決其困難。

第 14 條 社區發展協會得設社區活動中心，作為舉辦各種活動之場所。主管機關得於轄區內設置綜合福利服務中心，推動社區福利服務工作。

第 15 條 社區發展協會應與轄區內有關之機關、機構、學校、團體及村里辦公處加強協調、聯繫，以爭取其支援社區發展工作並維護成果。

第 16 條 社區發展協會辦理各項福利服務活動，得經理事會通過後酌收費用。

- 第 17 條 社區發展協會之經費來源如左：
- 一、會費收入。
 - 二、社區生產收益。
 - 三、政府機關之補助。
 - 四、捐助收入。
 - 五、社區辦理福利服務活動之收入。
 - 六、基金及其孳息。
 - 七、其他收入。
- 第 18 條 社區發展協會為辦理社區發展業務，得設置社區生產建設基金；其設置依直轄市、縣（市）主管機關相關法令規定辦理。
- 第 19 條 社區發展協會配合政府政策及社區自創之項目，得訂定計畫申請有關機關補助經費。
- 第 20 條 各級政府應按年編列社區發展預算，補助社區發展協會推展業務，並得動用社會福利基金。
- 第 21 條 各級主管機關對社區發展工作，應會同相關單位辦理評鑑、考核、觀摩，對社區發展工作有關人員應舉辦訓練或講習。
- 第 22 條 推動社區發展業務績效良好之社區，各級主管機關應予左列之獎勵：
- 一、表揚或指定示範觀摩。
 - 二、頒發獎狀或獎品。
 - 三、發給社區發展獎助金。
- 第 23 條 （刪除）
- 第 24 條 本綱要自發布日施行。

二、衛生福利部社區發展工作評鑑實施要點(含附表一~四)

90 年 6 月 21 日臺(90)內中社字第 9075524 號令發布
 91 年 6 月 20 日臺(91)內中社字第 0910075090 號令修正發布
 93 年 4 月 16 日內授中社字第 0930704614 號令修正發布
 94 年 4 月 8 日內授中社字第 0940702931 號令修正發布
 96 年 5 月 15 日內授中社字第 0960703791 號令修正發布
 97 年 5 月 13 日內授中社字第 0970703645 號令修正發布
 101 年 06 月 28 日內授中社字第 1015933313 號令修正發布
 102 年 10 月 11 日衛部救字第 1021380436 號令修正發布
 105 年 5 月 10 日衛部救字第 1051361339 號令修正發布

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

二、評鑑機關：衛生福利部(以下簡稱本部)。

三、評鑑對象及評鑑社區發展協會名額：

(一)評鑑對象：

1. 直轄市政府、縣(市)政府。

2. 曾獲直轄市政府、縣(市)政府評選為優等或甲等，且自願參與本部評鑑之社區發展協會，依下列組別參加評選：

(1)績效組：未曾獲本部評選為優等或甲等之社區發展協會。

(2)卓越組：不含評鑑當年度之最近三年度以前曾獲本部評選為優等或甲等，再次參加評選之社區發展協會。

(二)評鑑社區發展協會名額：

1. 績效組：以直轄市、縣(市)轄內立案社區發展協會計算，其遴報名額以下列基準為限：

(1)五十個社區以下者遴報一個社區。

(2)五十一個以上至二百個社區者遴報一至二個社區。

(3)二百零一個以上至三百五十個社區者遴報二至三個社區。

(4)三百五十一個以上社區者遴報三至四個社區。

2. 卓越組：自由參加。但每直轄市、縣（市）最多遴報二個社區。

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

五、評鑑項目：

(一)直轄市、縣（市）政府評鑑項目：(詳如附表一)

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

(二)社區發展協會評鑑項目：

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

六、評鑑方式及時間：

(一)評鑑方式：分北部地區組及南部地區組，分年分區辦理評鑑。

評鑑實施期程及實地查證程序由本部於每年六月三十日前函知各受評直轄市、縣市政府。

(二)直轄市、縣（市）政府：參加評鑑之直轄市、縣（市）政府應

依辦理社區發展工作績效評鑑表先作自評，並於每年六月二十日前連同社區發展協會評鑑提報數額函送本部參加評鑑。

(三)社區發展協會：

1. 第一階段（自評及初評）：

- (1) 參加評鑑之社區發展協會應依會務、財務推動績效評鑑表及社區發展業務推動績效評鑑表考評項目先作自評，並應於每年五月三十一日前送鄉（鎮、市、區）公所。
- (2) 鄉（鎮、市、區）公所依實際輔導情形及社區發展協會所填報之自評表辦理初評，成績優良者（八十分以上），並應於每年六月十日前報請直轄市、縣（市）政府參加複評。

2. 第二階段（複評）：直轄市、縣（市）政府辦理複評後，應於每年六月二十日前依第三點第二款所定評鑑社區發展協會名額函送本部評鑑。

3. 第三階段（本部評鑑）：由本部邀請專家學者組成評鑑小組就書面資料審查外，並實地查證接受評鑑之社區。

七、獎勵：

(一)直轄市、縣（市）政府：參加評鑑之直轄市、縣（市）政府，評鑑成績九十分以上者為優等，評鑑成績八十分以上未達九十分者為甲等，均發給獎牌。

(二)社區發展協會：

1. 卓越獎：卓越組受評社區發展協會成績達九十分以上者，發給獎牌。其自獎勵年度起，三年內得優先申請本部推展社會福利補助，其補助總額度最高三十萬元，並免自籌款。
2. 優等獎：績效組受評社區發展協會成績九十分以上者為優等，發給獎牌及獎勵金新臺幣二十萬元，名額以十名為限。
3. 甲等獎：績效組受評社區發展協會評鑑成績八十分以上未滿九十分者為甲等，發給獎牌及獎勵金新臺幣十五萬元，名額以二

十名為限。

4. 單項特色獎：推動具特色單項工作成績優良之社區發展協會（每協會以一項為限），發給獎牌及獎勵金新臺幣五萬元。
5. 創新獎：當年度受評社區發展協會，經評審小組評定推動社區發展工作，具創新精神，並有具體成效者，發給獎牌及獎勵金新臺幣十萬元，並以五名為限。
6. 前五目所發給獎勵金除作為推動社區發展相關業務外，並得提撥百分之二十充為社區工作幹部之聯誼文康活動費用。

(三) 直轄市、縣（市）政府相關人員之獎勵，得參照下列原則辦理：

1. 成績評列優等者，記功二次者二名、記功一次者三名、嘉獎二次者二名、嘉獎一次者三名。
2. 成績評列甲等，分數八十分以上未滿九十分者，記功一次者二名、嘉獎二次者二名、嘉獎一次者三名。
3. 所轄社區發展協會成績評列卓越獎者，前揭所列獎勵事項得各增加一名。

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

1. 成績評列優等獎或卓越獎者，記功一次者一名、嘉獎二次者一名、嘉獎一次者一名。
2. 成績評列甲等者，嘉獎二次者一名、嘉獎一次者二名。
3. 成績評列單項特色者，嘉獎一次者二名。

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

八、評鑑獲卓越獎或優等獎之社區，各級主管機關得指定辦理示範觀摩，以供學習。

附件

社區發展業務評鑑主題

一、推展福利社區化工作：

(一) 提供福利措施。

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

(二) 提供支援性福利措施。

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

二、推展社區發展工作：

- (一) 社區活動中心興(修)建與各項公共設施之維護及管理。
- (二) 社區綠化及美化。
- (三) 鄉土文化、民俗技藝維護及發揚。
- (四) 辦理社區藝文活動。
- (五) 推動社區守望相助。
- (六) 辦理社區成長教室活動。
- (七) 設置福利服務工作小組，運用社會資源辦理社區福利服務工作。
- (八) 運用志願服務推動社區建設工作。
- (九) 社區環境衛生改善及處理。
- (十) 推展社區全民運動。
- (十一) 社區防災備災。
- (十二) 協助兒童及少年保護、家庭暴力與性侵害事件宣導及通報。
- (十三) 其他。

三、社區創新、自發工作：

四、社區配合政策(或方案)推展工作：

- (一) 志願服務推動方案、高齡志工推動方案。
- (二) 福利化社區旗艦型計畫。
- (三) 社區防災備災相關推展工作。
- (四) 其他。

○○縣（市）政府○○年度辦理社區發展工作績效評鑑表（附表一）

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

評鑑項目及細項指標	配分	縣(市)政府 自評分數	衛生福利部 決選分數
<p>四、辦理社區人才培育與有關方案之推動績效</p> <p>(一) 辦理社區發展工作人力資源開發及培訓、研討、講習、觀摩等績效。</p> <p>(二) 辦理社區發展工作項目： 社區活動中心興(修)建及內部設備補助、管理及督導；社區綠化與美化；鄉土文化、民俗技藝維護及發揚；社區藝文活動；社區生產建設基金之管理、運用及督導；社區守望相助；社區圖書室之設置；社區成長教室；社區志願服務團隊；社區長壽俱樂部；社區環境衛生改善及處理；推展社區全民運動；其他。</p> <p>(三) 辦理社區發展創新業務及特殊績效。</p> <p>(四) 督導、培力或評鑑鄉(鎮、市、區)公所推動社區發展工作之執行績效。</p>	25 分		
<p>五、社區發展資源運用及業務整合績效</p> <p>(一) 辦理衛生福利部歷年度補(獎)助社區發展經費申請及核銷： 1. 上年度申請補助項目、件數及金額(請分項敘列)。 2. 上年度核定補助項目、件數及金額(請分項敘列)。 3. 歷年度經費已辦理核銷項目、件數及金額(請分項敘列)。 4. 歷年度尚未辦理核銷項目、件數、金額(占補(獎)助金額比率)及原因(請分項敘列)。</p> <p>(二) 與各有關機關單位協調聯繫、配合。</p> <p>(三) 其他資源、專業團隊之結合。</p>	15 分		

備註：

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

社區發展協會會務、財務推動績效評鑑表（績效組-附表二）

附表二 績效組(須填附表二、附表三)

省 縣(市) 鄉(鎮市區)

社區發展協會 年度會務、財務推動績效評鑑表

市 區

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

備 註：

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

直轄市、縣(市)政府複評評語：

直轄市、縣(市)政府複評評語：

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

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

社區發展協會社區發展業務推動績效評鑑表（績效組-附表三）

附表三

省縣（市）鄉（鎮市區）

社區發展協會年度社區發展業務推動績效評鑑表

市 區

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

備 註：

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

直轄市、縣（市）政府複評評語：

--

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

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

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

社區發展協會會務、財務推動績效評鑑表（卓越組-附表二）

附表二 卓越組(須填附表二、附表四)

省 縣(市) 鄉(鎮市區)

社區發展協會 年度會務、財務推動績效評鑑表

市 區

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

備 註：

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

直轄市、縣(市)政府複評評語：

--

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

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

社區發展協會社區發展業務推動績效評鑑表(卓越組-附表四)

附表四

省縣(市)鄉(鎮市區)

社區發展協會 年度社區發展業務推動績效評鑑表

市 區

(卓越組)

評鑑項目	配分	社區自評 分數	鄉(鎮市區) 公所 初評分數	直轄市、 縣(市)政府 複評分數	衛生福利部 決選分數
三、自選業務三項 (一)	15 分				
(二)	15 分				
(三)	15 分				
四、卓越特色	15 分				

備 註：

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

直轄市、縣(市)政府複評評語：

<p>直轄市、縣(市)政府複評評語：</p>

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

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

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

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

三、105 年度社區發展工作評鑑時間及程序分配表

時間分配表

時間	9 時 00 分 至 10 時 30 分	11 時 00 分 至 12 時 30 分	14 時 00 分 至 15 時 30 分
第 1 天	第 1 個社區	第 2 個社區 直轄市、縣(市)政府	第 3 個社區 直轄市、縣(市)政府
第 2 天	第 4 個社區 直轄市、縣(市)政府	第 5 個社區 直轄市、縣(市)政府	第 6 個社區 直轄市、縣(市)政府
第 3 天	直轄市、縣(市)政府		
說明	<p>一、於訪視受評社區結束後，再進行直轄市、縣(市)政府業務部分考核。請縣市政府參據遴報社區數及縣市政府考評時間(各以 90 分鐘為原則)及路程時間規劃詳細評鑑流程。</p> <p>二、評鑑進行程序：</p> <p>(一)受評單位為社區發展發展協會，其實地考核地點於受評社區內，程序及時間分配如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 受評單位致詞並介紹與會代表，評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員。(5 分鐘) 2. 受評單位簡報。(10 分鐘) 3. 書面資料審查。(25 分鐘) 4. 社區特色呈現(含實地參訪社區)。(15 分鐘) 5. 意見交流。(35 分鐘) <p>(二)受評單位為縣(市)政府，其實地考核地點應與最後一個社區隔開，最好安排在縣(市)政府內，評鑑程序及時間分配如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 受評單位致詞並介紹與會代表，評鑑小組領隊致詞並介紹評鑑委員。(5 分鐘) 2. 業務簡報(含 103 年度評鑑委員建議事項處理情形)。(15 分鐘) 3. 書面資料審查。(30 分鐘) 4. 綜合座談。(40 分鐘)(以縣市政府業務單位、與社區業務相關局處代表及鄉鎮公所行政人員參加) 		

程序表：

(一) 受評單位為社區發展協會

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

(二) 受評單位為縣市政府

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

四、105 年度社區發展工作評鑑遴報社區明細一覽表

項目 縣市別	截至 104 年 底轄內立案 社區協會數	遴報績效 組社區數	一	二	三	四	遴報卓 越組社 區數	一	二
臺北市	361	4	中正區 螢橋社區	文山區 順興社區	中山區 大直社區	萬華區 青年社區	1	中正區 南機場社 區	
新北市	446	4	淡水區 忠山社區	五股區 貿商社區	泰山區 明志社區	新店區 下城社區	0		
桃園市	248	3	龍潭區 三林社區	龍潭區 三和社區	觀音區 樹林社區		2	蘆竹區 坑子社區	平鎮區 獅子林社 區
臺中市	608	4	大雅區 橫山社區	沙鹿區 公明社區	東區 東英社區	霧峰區 舊正社區	2	沙鹿區 沙鹿社區	太平區 興隆社區
宜蘭縣	242	2	羅東鎮 樹林社區	三星鄉 尾塹社區			1	冬山鄉 香和社區	
新竹縣	186	2	新埔鎮 南平社區	湖口鄉 湖南社區			0		
苗栗縣	279	3	銅鑼鄉 竹森社區	竹南鎮 塹內社區	頭份鎮 忠孝社區		0		
南投縣	281	3	草屯鎮 平林社區	國姓鄉 石門社區	南投市 營南社區		2	埔里鎮 籃城社區	南投市 嘉和社區
花蓮縣	176	2	吉安鄉 仁和社區	花蓮市 民運社區			0		
基隆市	146	1	中山區德 和社區				1	信義區 仁壽社區	
新竹市	116	1	香山區 香村社區				0		
金門縣	107	2	金城鎮 庵前社區	金沙鎮 碧山東店 社區			0		
連江縣	20	1	北竿鄉 塘岐社區				0		

五、105 年度社區發展工作評鑑實地查核日程表

月	日	星期	第一組	直轄市、 縣市政府	績效組	卓越組	評鑑 委員	第二組	直轄市、 縣市政府	績效組	卓越組	評鑑 委員
7	19	二						基隆市	1	1	1	卿成芬 璉程
	20	三						苗栗縣	-	3	-	卿成芬 璉程
	21	四						苗栗縣	1	-	-	卿成芬 璉程
	25	一	宜蘭縣	-	2	1	慧林妃 煌源	連江縣	1	1	-	卿成芬 璉程
	26	二	宜蘭縣	1	-	-	慧林妃 煌源					
	27	三						桃園市	-	3	-	卿成芬 璉程
	28	四	南投縣	-	3	-	慧林妃 煌源	桃園市	1	-	2	卿成芬 璉程
	29	五	南投縣	1	-	2	慧林妃 煌源					
8	1	一	花蓮縣	-	2	-	慧林妃 煌源					
	2	二	花蓮縣	1	-	-	慧林妃 煌源	臺中市	-	4	-	卿成芬 璉程
	3	三						臺中市	1	-	2	卿成芬 璉程
	4	四	新竹縣	1	2	-	慧林妃 煌源					
	8	一	臺北市	-	3	-	慧林妃 煌源					
	9	二	臺北市	1	1	1	慧林妃 煌源	新北市	-	3	-	卿成芬 璉程
	10	三						新北市	1	1	-	卿成芬 璉程
	12	五	金門縣	1	2	-	慧林妃 煌源					
	15	一	新竹市	1	1	-	慧璉妃 煌源					
小計				7	16	4			6	16	5	

六、105 年度社區發展工作評鑑委員分組表

稱謂	第 1 組	第 2 組
領隊	李美珍/ 江國仁、黃宏謨、王燕琴	
召集委員	劉弘煌	盧禹璵
委員	張淑慧	張振成
委員	許玢妃	張淑卿
委員	黃松林	鄭夙芬
委員	黃三源	周靖程

備註：

各組領隊 1 人，學者專家 4 人，實務工作者 1 人。

第 1 組縣市：

臺北市、宜蘭縣、花蓮縣、南投縣、新竹縣、新竹市、金門縣等 7 縣市。

第 2 組縣市：

新北市、桃園市、臺中市、苗栗縣、基隆市、連江縣等 6 縣市。

國家圖書館出版品預行編目資料

社區發展工作績效評鑑報告. 105 年度 / 衛生福利部

主編. -- 第 1 版. -- 臺北市：衛福部，民 106.5

面；公分

ISBN 978-986-05-2677-6 (平裝)

1. 社區發展 2. 社區工作 3. 績效評估

547.4

106010599

書名：105 年度社區發展工作績效評鑑報告

出版機關：衛生福利部

發行人：陳時中

地址：11558 臺北市南港區忠孝東路六段 488 號

評鑑委員：周靖程、許玢妃、張振成、張淑慧、張淑卿、黃松林、黃三源、
鄭夙芬、劉弘煌、盧禹璵（依姓氏筆劃排列）

主編：衛生福利部

編審：李美珍、江國仁

執行編輯：黃淑惠、李亭穎、張恩齊

網址：<http://www.mohw.gov.tw/>

電話：02-85906636

出版日期：中華民國 106 年 5 月

版次：第 1 版

定價：幣 400 元

GPN：1010600868

ISBN：978-986-05-2677-6 平裝

著作權利管理資訊：

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

展售處：國家書店松江門市：臺北市松江路 209 號 1 樓 (02)25180207

五南文化廣場：臺中市北屯區軍福七路 600 號 (04)24378010

<http://www.govbooks.com.tw>