

108-111 年

臺中市社區營造白皮書

## 目 錄

前 言.....	2
臺中市社區(群)營造議題與策略.....	4
結語.....	12
附件：	
一、政策探討.....	13
二、臺中市社區營造的過往成果.....	33
三、從自己動手做到培訓輔導社區做-臺中市如何引導區公所參與社區營造？ ....	5
四、《臺中市社區營造白皮書》體檢工作坊會議記錄.....	51

## 前言

臺灣是一個多元族群並存，且擁有豐富文化、自然資源的「好所在」。近年來，從政府、企業到一般民眾，都努力推廣與建立臺灣特色，例如，票選「新世界七大自然奇景」時，全國人民總動員地投票。在強調全球化(globalization)的潮流下，世界許多角落，開始出現一致、共同的事物，此時，許多國家開始意識到，在地化(localization)才能保有國家的獨特性與人民的共同記憶，因此，「全球在地化」(glocalization)這個詞，於二十世紀末到二十一世紀初，被提出，也被強烈關注。

1980年代後半開始，不少自主性、草根性的民間團體或組織相繼成立，在各地展開不同類型關心在地的活動；1990年代前半，「社區」、「社區總體營造」、「社區主義」等相關詞彙蜂湧而出，有人稱這一波蓬勃的社區風潮為「新社區運動」，而隨著時代轉變，屬於社區或地方層級的活動已廣泛的推展開來，相關的民間組織更形增加，活動內容也更趨多樣化，民間與行政部門的參與者也更全面。事實上，早在1960年代，由於聯合國的推動，社區的理念與實務就被引進台灣，「社區發展」成為當時政府執政的重要措施；在1968年制定《社區發展工作綱要》，來指導社區工作的推動，而社區發展在近年來又被民眾及相關單位所關注，當中的轉變是值得我們去探討的。

現今國家發展，除應站在地球村的基礎上，也必須同時兼顧國內公民社會的營造與在地文化的發展。1993年10月，時任文化建設委員會（現為文化部）主委的申學庸女士，便已強調社區營造與國家發展間環環相扣的關係。申主委在「文化建設與社會倫理的重建」一文中提到「今天的臺灣由於經濟和政治的急速發展，早已拋離了傳統的社會型態，舊有的社會結構和倫理秩序已經崩壞，但新的社會意識和倫理規範卻未形成…這樣的國家社會只能算是一個想像中脆弱的國度，而不是一個具體的有堅強生命力的共同體。國家共同體意識的建立…，可以透過地方社區共同體的營造來具體達成理想…在基層社會的成員，必須對自己的社區有這種共識，遵守這種規範，具備這種共同體的觀念，那麼提升擴大開來，對於整個國家社會才會自然產生生命共同體的觀念與認同」。

隨著時代的變遷，社會的型態也改變的許多，面對時代變遷下所衍生的社會現象與議題，過往的思維與想法也需跟著改變，直至2018年，中央以「地方創生」的概念喊出2019年為台灣「地方創生元年」，接著開啟了下一波社區運動的改變。

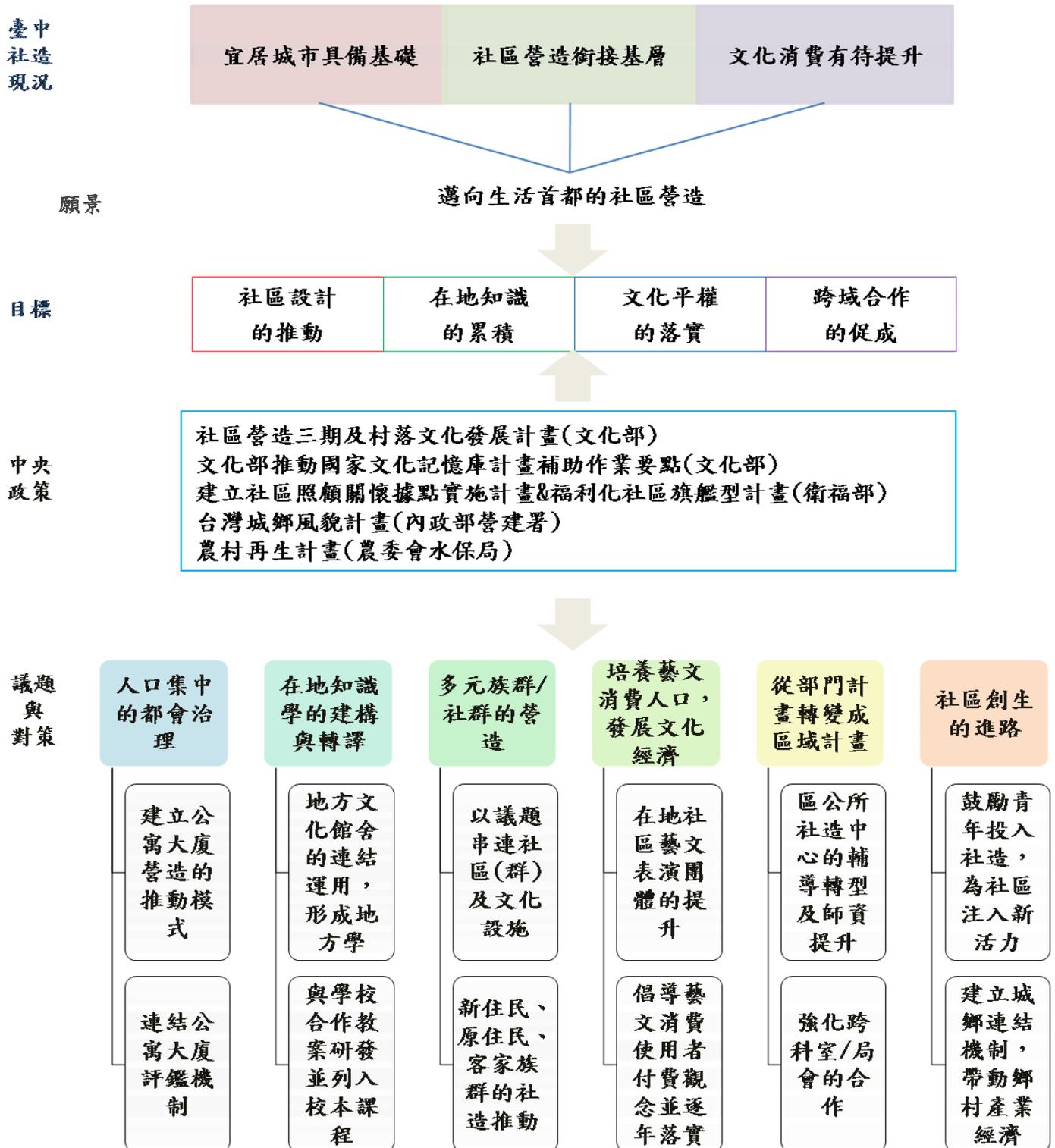
臺中市幅員遼闊、地貌豐富、產業蓬勃，為積極落實大臺中文化扎根並兼具傳統、普及、流行、時尚、創意以及多元等特色，讓各區域發展可因地制宜有機成長，自 100 年大臺中合併後，從磨合到城鄉共榮；102 年引動跨區串連合作及全市性的創意整合行動；103 年強調「資源共有、發現新社群」，強化跨局處會輔導團橫向連結，輔導區公所社區營造推動小組之運作，整合社區資源促成人力、物力資源交流；104 年發揮「組織再生」及整合功能，建立跨局會聯合推動社區營造之常設機制，區公所逐漸形成社區營造相關業務諮詢平台，協助社區提升自主運作能力，加入新思維、新元素發展社區新定位；105 年是臺中市從「蛻變」逐漸朝向「轉型」的關鍵階段，以蘊含豐富的社造基底，逐漸蛻變、轉型為整合型產銷平臺，提升社區民眾參與，透過連結多元議題及跨域，達成社造網絡效應，共同再造臺中市社區總體營造新的里程碑；106 年臺中市持續穩定的推進，除了社造深耕議題之外，區公所成立社造中心，挖掘新興社區，帶動社區參與，讓社造點的數量逐年攀升。

由此可見臺中市社區營造的推動除了市府的推動之外，區公所也相對投入大量的精力與時間挖掘臺中的潛力社區，讓臺中市的社區營造蓬勃發展。

面對下一個四年的到來，臺中市從市政府、區公所到社區(群)組織如何創造、推動新的臺中市社區樣貌正是本白皮書將要探討與擬定的。

## 臺中市社區(群)營造議題與策略

回顧台灣的社區營造政策推動及臺中的特性，我們擬定出 108-111 年臺中市的社區營造願景、目標，面對的議題及對應策略，從都會型社區營造、地方文化生活圈的概念、在地知識學的推廣、多元文化的呈現等面向進行相關的議題指認與策略規劃，呈現如下：



## 壹、臺中市社區營造的現況與發展願景

臺中市已在 106 年正式躍升成為台灣第二大城市。因為優越的地理位置，使得臺中市成為中台灣最重要的經濟/社會/文化城市，匯集中彰投苗四縣市的民眾到臺中讀書、就業、定居。另外也因為氣候宜人，日照天數冠全台，雨水充足降山區，山脈庇佑少風災，而形塑臺中市成為一個宜居城市。

而自民國 100 年縣市合併後，臺中市幅員廣大，包含山線、海線、屯區及原市區，面對如此大的城鄉差距，臺中市仍有計畫循序漸進地推動社區營造，從合併初期歷經磨合、鍊合、融合、整合的策略，推動第一線的社區參與社區營造計畫；也透過一區一特色計畫，促使區公所投入社區營造的行列。經過幾年的努力，臺中市社區營造在 104 年進入了第二個階段的「蛻變」，以過往的成果為基礎，開啟了社區營造的轉型，不但將「社群營造」納入範疇，區公所也從「執行者」提升為「輔導者」，105 年從 4 個區公所建立社區營造中心，到 107 年已有 18 個區公所層級的社造中心成立，超過一半的區公所開始對地方的社區組織/民間社團進行輔導陪伴。而這波區公所的轉型促使轄內社區踴躍投入社區營造，於 106-107 年提案數量大幅增加。這當中除了市層級社造中心的轉型與調整之外，更重要的是因為區公所社造中心的加入，銜接了市政府(文化局)與基層社區間「行政社造化」的環節，促進了區公所與在地社區的連結，發掘出更多新興社區或潛力社區，藉此讓更多地區的居民參與社區營造。

再者，隨著臺中歌劇院的落成，臺中也有了國際型的藝文表演場所，然而民眾的文化消費習慣尚未被培養起來，對於藝文活動的參與及使用者付費的觀念仍未成熟，乃至於即使硬體設備已完善，但民眾的文化素養尚待提升。因此，宜透過社區營造的推動，培養社區藝文風氣，讓民眾逐步養成文化消費的習慣，並將文化活動內化成為生活的一部分。

故而，在「宜居城市具備基礎」、「社區營造銜接基層」及「文化消費有待提升」三個臺中市社區營造現況下，接下來 4 年臺中市的社區營造願景將定調為「邁向生活首都的社區營造」，充分運用中央部會的政策資源，對應到臺中市政府各局會的社區補助計畫，帶給社區不同面向的營造內容。以臺中市政府文化局而言，將持續推動三軌並進的輔導機制，藉由「臺中市社區營造暨文化設施諮詢推動辦公室」、「臺中市社區營造中心」及「臺中市博物館與地方文化館輔導中心」三者之間的相輔相成，將公部門、社區(群)組織及地方文化館舍共同串連起來，形成密切相關的社造網絡，在持續社區的扎根過程中，廣納多元聲音及民眾參與，讓

臺中市的社區營造樣貌發展出更寬廣的面向，促使臺中市成為最適合居住生活的城市，邁向「生活首都」的願景，正是未來四年臺中市社區營造努力的方向。

## 貳、臺中市社區營造的發展目標

為了達成「邁向生活首都的社區營造」願景，108-111年將從「社區設計」、「在地知識」、「文化平權」、「跨域合作」四大面向切入，形塑以下四個目標：

### 一、社區設計的推動

過去二十多年的社區營造目標相對比較強調「造人」，重視引導社區居民由下而上的參與；面對設計時代的來臨，如今也必須強調「造社區」的重要性。但，針對「社區設計」在臺灣多成為設計公司的專利，且過度強調專業設計師的現象，有必要回歸解決社區問題的邏輯。尤應重視站在使用者的角度思考，發現不同使用者間的差異性，尋找出要解決的議題，針對議題探討各種不同面向的設計，發展多元的解決策略與路徑，再透過社區居民的參與與付諸實踐。

### 二、在地知識的累積

過去二十多年的社區營造透過對在地文化、生態、產業等面向的探索和經營，保存了各種有形/無形的文化資產與集體記憶。這些與社區密切相關的在地知識，雖藉由繪本、摺頁、手冊、影像、活動等工具而再生，卻因零散分布、時日久遠，以致產生代間斷層。未來必須重視轉譯與累積的工作，才能跨世代傳承，並結合文化部的國家文化記憶庫政策與資源，形成各類大、小範圍的「地方學」、「臺中學」。

### 三、文化平權的落實

臺中市具有閩南、客家、外省、原住民、新住民等多元族群的特質；隨著時代變遷，又產生了高齡人口、青年世代、都會公廈人口、甚至外籍移工的各種社群議題。傳統以同一地理區域作為經營範圍的「社區營造」，顯然已無法應對如此多元的需求，因此必須著力發展「社群營造」的內涵與方法，才能落實文化平權的目標。

### 四、跨域合作的促成

過去二十多年的社區營造以社區發展協會作為經營主力，臺中市在近年的推動策略下，鼓勵社區與在地國中小學協力合作，但在大專院校、社區大學方面尚

有很大的努力空間；也推出社區結合第二部門企業合作的方案，但仍處於實驗性質，尚待推廣普及；在公部門跨域合作方面，目前雖在區公所跨課室協力上取得一定成果，但在市政府跨局會整合上，仍以資訊互通、業務交流為主，在社區資源、區域整合上仍有待努力。此外，107 年年底盧秀燕市長上任，針對市容轉型議題提出制訂「特色街道自治條例」的政見，以歷史建物商業文創運用來活化街道，亦亟需跨域合作的促成。未來四年，臺中市將以打造各類跨域合作的機制和平台作為重要目標。

### 參、議題指認與對策

本白皮書的撰寫過程，除透過文化局與推辦持續進行政策探討外，亦於 107 年召開二次專家諮詢會議、一次論壇及二次市府跨局會社區營造推動小組會議；更在新市長上任後、全國社造會議舉辦前，於 108 年六月辦理白皮書體檢工作坊，以分層次、跨領域的深入討論，發掘屬於臺中市社區營造的在地議題，並試圖尋求各種可行的解決行動方案。綜合各項資料與會議記錄內容，整理出臺中市未來四年推動社區營造的相關議題與對策，如以下說明：

#### 議題指認一：人口集中的都會治理

臺中市在 2016 年躍升為全台第二大城市，身為一個高度城鎮化的都市，百分之八十以上的人口居住在重劃後的都市計畫區，約有七成人口居住在公寓大廈。高樓大廈林立，生活機能方便，許多人因工作的關係來到臺中，居住在公寓大廈的居民又以青壯年人口為主，正是生涯中以工作為首要考量的階段。因此，如何讓居住在都會地區的青壯年人口，在衝刺事業、養家活口的階段中，願意另外花時間跟精力投入社區營造的行列，是下一個四年臺中市社區營造所需面對的重要議題。

#### 對策一：建立公寓大廈營造的推動模式

居住在公寓大廈的居民以青壯年人口為主，正是生涯中以工作、家庭為首要考量的階段，對於生活議題有較高的關切度。因此，針對此一類型的人口特性，議題型社區營造更為適切，如食安問題、環境問題、學童教育、休閒規畫…等是他們最為重視的。故藉由議題串連公寓大廈，促使居民走出家門，關心並參與前述議題，進而形成相關的社群，發展出適合公寓大廈的社區營造模式，包含都會型社區的分類，可操作的議題及相對應的政府部門資源等，透過分門別類的規畫，彙整出都會型社區營造的具體、可行作法。

## **對策二：連結公寓大廈評鑑機制**

臺中市有為數眾多的公寓大廈，為提昇公寓大廈住戶積極參與社區管理維護工作，發揮公寓大廈規約及管理組織的運作功能，進而提昇居住品質，臺中市政府都發局透過臺中市優良公寓大廈評選活動，鼓勵公寓大廈投入公共事務的關心與推動。因此，藉此評鑑機制嘗試與文化局、社會局、環保局、衛生局、警察局、消防局等社區營造相關政策與計畫連結，彼此勾稽、互相加分，可使整個評選機制更具多元性並發揮綜合效益。

## **議題指認二：在地知識學的建構與轉譯**

臺中市推動社區營造多年，許多社區也投入社區資源調查的工作，資源調查的成果頗為豐富，但缺少彙整及轉譯的過程，不利於推廣運用。而文化部針對在地知識學的部分，正透過國家文化記憶庫的計畫，以創新思維與數位科技，協力推動在地知識、原生文化、常民記憶的保存、轉譯與活化應用，來發展豐富且多元的「在地文化記憶」內涵。而臺中市社區總體營造推動委員會也於 106 年更名為「臺中市社區總體營造暨文化設施推動委員會」，將博物館與地方文化館正式納入社區總體營造的推動機制中，並強化其發展在地知識學的作用。因此面對此一形勢，社區營造該如何因應與搭配，也成為接下來四年的推動議題之一。

## **對策一：地方文化館舍的連結運用，形成地方學**

以地方文化館舍為基地，推動在地知識學的建構，包含與周邊社區、社群、學校的連結合作，形成文化館舍的教育、推廣方案。而為鼓勵地方文化館舍開放空間、活化運用，地方政府在 OT 法規上必須鬆綁，增加資源挹注並降低自償率的要求，促使地方文化館的營運指標以「使用率」作為第一考量。透過館舍與中小學戶外教學或社區/社群營造活動的結合，讓學童、居民認識在地文化的歷史脈絡，形成具特色的地方學。

## **對策二：鼓勵與學校合作教案研發並列入校本課程**

鼓勵區公所、社區營造點、文化館舍與在地中小學合作發展教案，結合學校鄉土教育與戶外教學，並進一步列入校本課程。透過學生的實際參與，加深他們對土地與家鄉的認同，落實社區營造紮根的行動，並搭配文化部正在推動的國家文化記憶庫，建構出屬於臺中市的在地知識網絡。

此外，終身教育學習機構亦是社區營造拓展的切入點，如社區大學、樂齡學習中心等。這些學習機構中，擁有許多不同背景與專業的老師與學員，社區或地方文化館在進行相關課程、計畫時，皆可與這類機構進行合作，不只可引進專業

人才協助，亦可讓他們了解並參與在地的社區文化累積，促使更多人投入社區營造的行動。

### **議題指認三：多元族群/社群的營造**

社區營造發展已超過 20 年，以地域區分的社區營造已達到蓬勃發展的現況，隨著社會的進步、公民意識的抬頭，以網路號召的社群數量成長，「社群營造」儼然成為方興未艾的趨勢。過去臺中市的社區營造點提案，針對新住民、食安/食農教育、同志平權等議題已有社群營造的加入，然而公共議題討論與行動的方向還很多，如何讓更多的議題透過社區營造的方式予以擴散和實踐，多元族群/社群的營造及議題的推動，成為臺中市未來必須營造的重要課題。

### **對策一：以議題串連社區(群)及文化設施**

文化設施與社區/社群營造之間的連結，有其一定的困難度，包含經營者的觀念、資源的配置、空間的閉鎖性等因素層層影響，因此在合作上過去比較缺乏明顯的突破。但如今可透過市層級/區公所的社區營造中心及博物館與地方文化館輔導中心的雙軌合作，以議題為導向串連各單位，譬如「環境教育」、「地方信仰」、「友善土地」等主題式的計畫，可由輔導團隊主動規劃執行，形塑屬於臺中在地特色的走讀行程、體驗活動或深度文化之旅。

### **對策二：強化新住民、原住民、客家族群的社造推動**

多元族群文化的推動一直以來是文化部的重點工作之一，特別是在新住民的部分，更強調在文化融合、對話過程中的母國文化主體性。而臺中市的人口組成相當多元，包括閩南、客家、外省、原住民、新住民等族群，此外，居留 3 至 9 年不等的東南亞移工族群也在臺中市民的日常生活中形成另一種風情。因此，在原住民及客家族群的部分，主要以區公所的社造中心來協助推動；而針對新住民及移工的議題，則可透過市層級的社造中心輔導社群組織或個人提案的方式來關注。

### **議題指認四：培養藝文消費人口，發展文化經濟**

臺中雖然有很多良好的文化設施，甚至國際級的歌劇院，但是民眾的使用程度或是付費使用的意願仍然有待加強，特別是公家單位所屬的文化設施或是文化展演活動等，許多民眾會有政府提供就是要免費的觀念，但面對多數文化設施有營運壓力的情況之下，接下來四年如何透過社區營造的方式，改變大家對於藝文消費的認識，培養藝文消費人口，發展文化經濟，是一個重要的課題。

### **對策一：在地社區藝文表演團隊的提升**

臺中市社區營造扶植了許多的社區藝文表演團隊，從太鼓隊、合唱團、各類樂器表演到社區劇場等，許多社區都有屬於自己的藝文表演團隊。因此透過提升在地社區藝文表演團隊的質感，讓他們可以進入臺中市的各種文化設施進行展演，也是提升民眾走進文化設施的另外一種方式。許多民眾可能因為要看自己的長輩或親友的表演，因而走進文化場館，開始接觸相關藝文展演的資訊，也可漸漸培養出他們的付費參與意識。

### **對策二：倡導藝文消費使用者付費觀念並逐年落實**

使用者付費的觀念一直以來，臺中市政府文化局都在倡導，就目前而言，在社造點的深度文化之旅部分，已有一定的成效，然而在區公所辦理的活動及地方文化館的部分則仍需要加強努力。因此建議可以在公部門補助的相關活動訂定使用者付費的比例，並可視狀況逐年增加，透過溫和的方式讓民眾漸漸習慣這樣的藝文消費模式。而文化設施也必須與社區/社群營造結合運作，並引導第一、二、三部門的資源投入，才能改變民眾參與藝文活動的習慣。

### **議題指認五：從部門計畫轉變成區域計畫**

由歷年社區營造經驗觀察，最能夠整合政府各項資源的單位是基層的社區，而市政府各局會往往受到「本位主義」與「科層體系」的制約，在社區營造的推動上大多只從部門計畫進行思考，缺乏區域計畫的整體思維。但隨著臺中市逐年推動一區一特色計畫並成立區公所層級的社造中心，漸漸引導作為最基層公部門的區公所進行全盤性區域計畫的思考。因此，透過區公所這幾年對轄內社區的輔導陪伴，將協助其進行區域性的評估與規劃，嘗試運用各局會的資源打造屬於該區的特色及社造亮點。

### **對策一：區公所社造中心的輔導轉型及師資提升**

區公所層級的社造中心自 105 年推動至今，已帶動了 18 個區公所建置，同時也擾動許多新興社區或停滯社區加入社造點的行列。然而，在量的部分已經達到一定目標之後，區公所社造中心下一個階段面對的重點是社造點的品質輔導。因此透過行政社造化的培訓輔導機制，將許多新的議題與觀念帶給區公所及其社造中心的夥伴，並且引進更多元化的師資，讓區公所社造中心更有策略的運用，激發社區更多元、活潑的想法與做法，讓社區營造的品質相對提升，而區公所社造中心的輔導能量也同步成長。

## **對策二：強化跨科室/局會的合作，落實具體方案**

臺中市社區營造暨文化設施推動委員會每年都會透過兩次的工作小組會議及大會，共同討論及決議局會之間可合作的方案，但多數的合作方式都比較屬於交流資訊及協助宣傳的性質，接下來四年建議逐步調整策略，先從局會所屬科室間的不同計畫合作開始進行實質資源的投注與配置，漸漸的走向局會之間的合作計畫。譬如跨局會輔導團隊平台會議、社造補助聯席審查、亮點社區的補助資源協作、特定議題的相關局會整合會議或區域規劃執行的資源挹注等，可逐步試行以形成具體的合作方案及行動；並以跨域合作(跨局會、跨領域)落實盧秀燕市長提出的政見-「特色街道自治條例」，以歷史建物商業文創運用來活化街道，促成市容轉型。

## **議題指認六：社區創生的進路**

2019年為地方創生元年，而臺中市有和平區、石岡區、新社區、大安區、后里區及外埔區被國發會列為「地方創生優先推動區」，面對地方人口不足與流失、中低收入戶比率偏高，及就業、生活困難，如何透過社區營造的方法來改善，帶動地方產業振興，亦是下一個階段須推動的重要議題。

## **對策一：鼓勵青年投入社造，以創新思維為社區注入新活力**

臺中市政府有許多鼓勵青年創業的計畫與輔導，希望讓更多青年在臺中可以生根成長，在相關的條件強化之後，如何讓年輕人關心在地、投入社區，便是一個需要著墨的地方。因此除了市政府本身的創業輔導計畫、社造點青年提案等媒合青年與社區之間的合作之外，也可透過近幾年教育部推動大學社會責任(USR)計畫，讓大專院校走出校園，與社區產生連結、合作，促使大學師生與其專業可以在社區中實踐，也為地方帶來更多可能的發展契機。

## **對策二：建立城鄉連結機制，帶動鄉村產業經濟**

針對六個地方創生優先推動區，可從「城鄉連結」、「共同購買」、「綠色消費」等方向切入，媒合都會型與農村型的社造點合作，讓都會民眾走入農漁山村，認識在地的農業生產、文化歷史、生態休閒，促進都會人口的共同購買與綠色消費；或是透過公寓大廈的小農市集辦理，邀請農村社區共同參與。簡言之，創造「都會社群支持農村社區」的條件，可以成為臺中市面對地方創生的可行策略。

## 結語

社區營造是形塑在地文化的基礎工程，而文化其實就是生活的累積。臺中市將立基於過去的社造成果上，思考解決時代議題的方法，透過「社區設計的推動」、「在地知識的累積」、「文化平權的落實」及「跨域合作的促成」，充分運用第一、二、三部門的資源，去創造、發展新的生活價值觀，影響社區/社群中的更多人。

接下來的四年，臺中市將以前瞻的社造策略，推展未來的社區/社群營造，期待能激發更多創新的行動。

## 附件一：政策探討

台灣 1990 年後因解嚴時代來臨，政治、經濟、社會等也隨著解嚴而走向開放及民主化。政治上開始有政黨的崛起；經濟上從農業社會轉型為工商業社會；社會上則造成人口結構改變。種種因素是相互關聯的，政治的變動造成社會的不安；經濟的轉型也造成大量人口外移至都市；傳統農業文化漸漸消失，取而代之的是大都市的興起，因社會的不安定和社會結構改變所產生的社會問題：如城鄉差距過大、無殼蝸牛族群產生等。在這樣的背景之下，開始有空間專業之學術團體注意到這些社會問題，主動進入社區協助其改造，進而鼓勵群眾參與，重視各種空間生活問題。

從一九六五年由內政部主導的社區發展政策開始，到一九九四年由文建會推動的「社區總體營造政策」至今的社區發展歷程，讓社區發展有了另外一種不同於以往的面貌。而在台灣特殊的政治環境及傳統文化脈絡下，各種不同的社區發展政策會讓社區這個概念受到不同的詮釋及影響。究竟是要將社區看作是一種中央控制的工具；一種地方自治、公民意識的培養地；一個有地域性質的實體；或是一個抽象的象徵意義。

### 壹、臺灣社造的「起步階段」（1993-1999 年）

文建會在一九九四年的十月，由當時申學庸主委與陳其南副主委正式在立法院進行施政報告，首度提出「社區總體營造」的概念和政策計畫，以建立社區文化、凝聚社區共識、建構社區生命共同體的概念。由於強調的是一種由下而上，社區自主，居民參與的制度，經過九年來的推動過程，在許多社區志士及專業人士的參與努力，社區總體營造的理念，普遍深入各地、廣獲各界迴響。這種展現地方生命，提升基層人民的自主權力及尊榮，可說是台灣人民最成功的社會運動。在起步階段中，從文建會、環保署、經建會到屬直轄市的臺北市政府，都加入推動社區營造。其發展歷程如下<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>資料來源：曾旭正（2007）。台灣的社區營造。台北：遠足文化。

年代	內容
1993 年	文建會主委申學庸在國民黨中常會專題報告，主張「透過文化策略的發展，落實社區意識與社區倫理的重建」，是社區總體營造的先聲。
1994 年	文建會推動「充實鄉鎮展演設施計畫」「輔導美化地方傳統文化建築空間計畫」
1995 年	文建會通過「社區總體營造獎助辦法」 臺北市政府都發局推動「地區環境改造計畫」
1996 年	文建會選定宜蘭縣、新竹市、高雄縣、屏東縣推動「縣市層級社區總體營造計畫」
1997 年	環保署推動「生活環境總體改造計畫」 經建會推動「城鄉景觀新風貌改造運動實施計畫」(86~87 年) 宜蘭縣政府主辦「全國社區總體營造博覽會」
1998 年	經建會為擴大內需，推出兩年 100 億的「創造城鄉新風貌計畫」
1999 年	臺北市甄選「社區建築師」(後改名社區規劃師) 文建會委託辦理「九二一永續家園社區再造方案」，強調社區營造 農委會配合災區重建提出「農村聚落」重建計畫

## 貳、臺灣社造的「起飛階段」(2000-2007 年)

2000 年，行政院為了整合各部會之社區營造資源，成立「社區總體營造工作及推動委員會」，由政務委員擔任召集人，文建會負責幕僚工作。2002 年，行政院更跨部會地推動「挑戰 2008：國家發展重點計畫」提出「新故鄉社區營造計畫」(2002-2007 年)。

年代	內容
2000 年	政黨輪替，社區營造專家學者入閣 教育部推動「新校園運動」，強調社區參與 行政院推動「社區總體營造心點子創意活動徵選」，並跨部會成立「社區總

年代	內容
	體營造委員會」
2001 年	行政院通過「創造臺灣城鄉風貌示範計畫」，鼓勵各縣市政府推廣「社區規畫師」制度
2002 年	行政院提出「挑戰 2008：國家發展重點計畫」，其中「新故鄉社區營造計畫」為一整合且跨部會的計畫 文建會推動分區社造中心輔導協力制度，並委託成立專管中心
2003 年	12 月，文建會作為新故鄉社區營造計畫的政策幕僚單位，委託中華民國營造學會成立「新故鄉社區營造計畫推動辦公室」 內政部社會司-社區人力資源開發計畫、公民社區培力計畫、設置社區營造資源中心計畫(92~96 年)
2004 年	行政機制社造化計畫(92~96 年)
2005 年	時任行政院長謝長廷先生在「合作共生」的施政理念上提出「六星社區，凝聚公民意識」的新社區主義，以產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態六大面向建設多元社區 「新故鄉社區營造計畫」重整為「臺灣健康社區六星計畫」
2006 年	農委會水保局首度培訓「農村營造專員」
2007 年	文建會提出「新故鄉社區營造第二期計畫」及「地方文化館第二期計畫」之雙核心計畫

以下透過表格的方式說明促成臺灣社區總體營造政策起飛的重要政策「挑戰 2008：國家發展重點計畫之新故鄉社區營造計畫」。

表 1「挑戰 2008：國家發展重點計畫之新故鄉社區營造計畫」規劃項目

編號	計畫類別	計畫主題	主管(辦)機關	總經費
1	台灣「社區新	1-1 社區人力資源開發計畫	內政部	11.70 億

編號	計畫類別	計畫主題	主管(辦)機關	總經費
	世紀」推動機制 Community Empowerment 21			元
		1-2 活化鄉村社區組織計畫	農委會	10.20 億元
		1-3 行政機制社造化計畫	文建會	3.57 億元
		1-4 建立社區教育學習體系計畫	教育部	3.2 億元
2	內發型地方產業活化 Community Economy 21	2-1 地方產業交流中心計畫	經濟部/文建會	5.60 億元
		2-2 地方小鎮振興計畫	經濟部/文建會	1.43 億元
		2-3 商店街區再造計畫	經濟部	3.95 億元
		2-4 地方產業永續機制建構	經濟部	1.04 億元
		2-5 地方特色暨社區小企業輔導計畫	經濟部	5.43 億元
3	社區風貌營造 Community Landscape 21	3-1 營造農村新風貌計畫	農委會水保局	91.29 億元
		3-2 營造漁村新風貌計畫	農委會漁業署	8.54 億元
		3-3 發展休閒農業	農委會	64.94 億元
		3-4 都市社區風貌營造計畫	內政部營建署	25.25 億元
4	文化資源創新活用 Community Culture 21	4-1 社區文化資源活用	文建會	45.66 億元
		4-2 社區藝文深耕計畫	文建會	1.90 億元
		4-3 社區營造創新實驗計畫	文建會	1.24 億元
		4-4 新故鄉成果展現計畫	文建會	2.14 億元

編號	計畫類別	計畫主題	主管(辦)機關	總經費
5	原住民新部落 運動	5-1 原住民部落永續發展計畫	原民會	64.40 億元
	Aboriginal Community 21	5-2 蘭嶼社區總體營造計畫	原民會	0.89 億元
6	新客家運動： 活力客庄、再 現客家 Hakka Community 21	6-1 語言復甦及傳播計畫	客委會	42.11 億元
		6-2 客家文化振興計畫	客委會	56.17 億元
		6-3 社團發展與人才培訓計畫	客委會	9.96 億元
		6-4 特色文化加值產業發展計畫	客委會	30.74 億元
7	健康社區福祉 營造 Healthy and Welfare Community 21	7-1 社區環境改造計畫	環保署	3.50 億元
		7-2 健康生活社區化計畫	衛生署國民健康署	12.30 億元
		7-3 照顧服務社區化計畫	內政部	35.10 億元

「挑戰 2008：國家發展重點計畫之新故鄉社區營造計畫」整合了行政院之九大部會資源，而文建會為當時本項計畫的分項負責機關。2003 年，文建會成立了「新故鄉社區營造計畫推動辦公室」，以有效達成「挑戰 2008 計畫」之目標。2005 年，行政院更以社區總體營造為主軸，推動跨部會整合的「台灣健康社區六星計畫」，在本計畫中，詳細定義社區與說明社區主義的價值：

## 一、「社區」的定義：

- (一) 以部落、村里、社區等地方性組織為核心。
- (二) 不排除因特定公共議題（如老街保存），並依一定程序確認，經由居民共識所認定之空間及社群範圍。
- (三) 社區工作除以在地居民為主體外，鼓勵結合區域性及專業性團體之共同參與及投入，強化社區工作品質與永續推動目標。

## 二、「社區主義」的核心價值：

- (一) 以社區作為政府最基礎之施政單位，強調社區的主體性及自主性。
- (二) 培養社區自我詮釋之意識及解決問題之能力。
- (三) 培育社區營造人才，強調培力過程（empowerment）的重要性。

六星計畫以「產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態」，等六大面向作為社區發展的評量指標（表 2）。在政府與專業組織的協力下，社區透過不斷的自我診斷過程，以確認社區發展的目標，一方面，社區能瞭解社區在哪些面向已經完善，另一方面，也可以知道哪些面向還有待努力。經過診斷、尋求資源、落實行動後，最後社區形成六大面向完整發展的「健康社區」。

表 2 六星計畫「健康社區」六大指標內涵

面向編號	六大面向	指標編號	內涵與推動策略
1	人文教育	1-1	培養凝聚社區意識：開發利用社區人力資源，加強社區營造人才培育工作，另透過社區藝文活動之辦理，凝聚居民情感及共識，奠定社區發展之基礎
		1-2	強化社區組織運作：輔導鄉村社區組織活化工

面向編號	六大面向	指標編號	內涵與推動策略
			作，並於縣市政府層級成立社造推動委員會，建置協調整合平台，依據縣市及社區特色，規劃中長程發展藍圖，總體呈現社區營造成果
		1-3	落實社區終身學習：鼓勵社區建立終身學習體系，並透過偏遠社區電腦及網路體系之建置，縮短城鄉數位落差
2	產業發展	2-1	推動產業轉型升級：透過社區小企業輔導，活化地方型經濟產業，並推動地方產業文化，促使社區產業轉型升級
		2-2	促進在地就業機會：透過地方產業發展，創造在地化多元就業機會，使青年得以返鄉就業及創業。
3	社福醫療	3-1	發展社區照護服務：強化社區兒童照顧，並建立社區照顧關懷據點，使得生活照顧及長期照護服務等工作可以就近社區化
		3-2	落實社區健康營造：推動健康生活社區化，增進國民運動健身觀念，並激發民眾對健康的關心與認知，自發性參與或結合衛生醫療專業性團體，藉由社區互助方式，共同營造健康社區
4	社區治	4-1	建立社區安全維護體系：鼓勵社區繪製安全檢測地圖，找出治安死角，並透過社區安全會議之討論，尋求解決方案，例如加裝路燈或監視

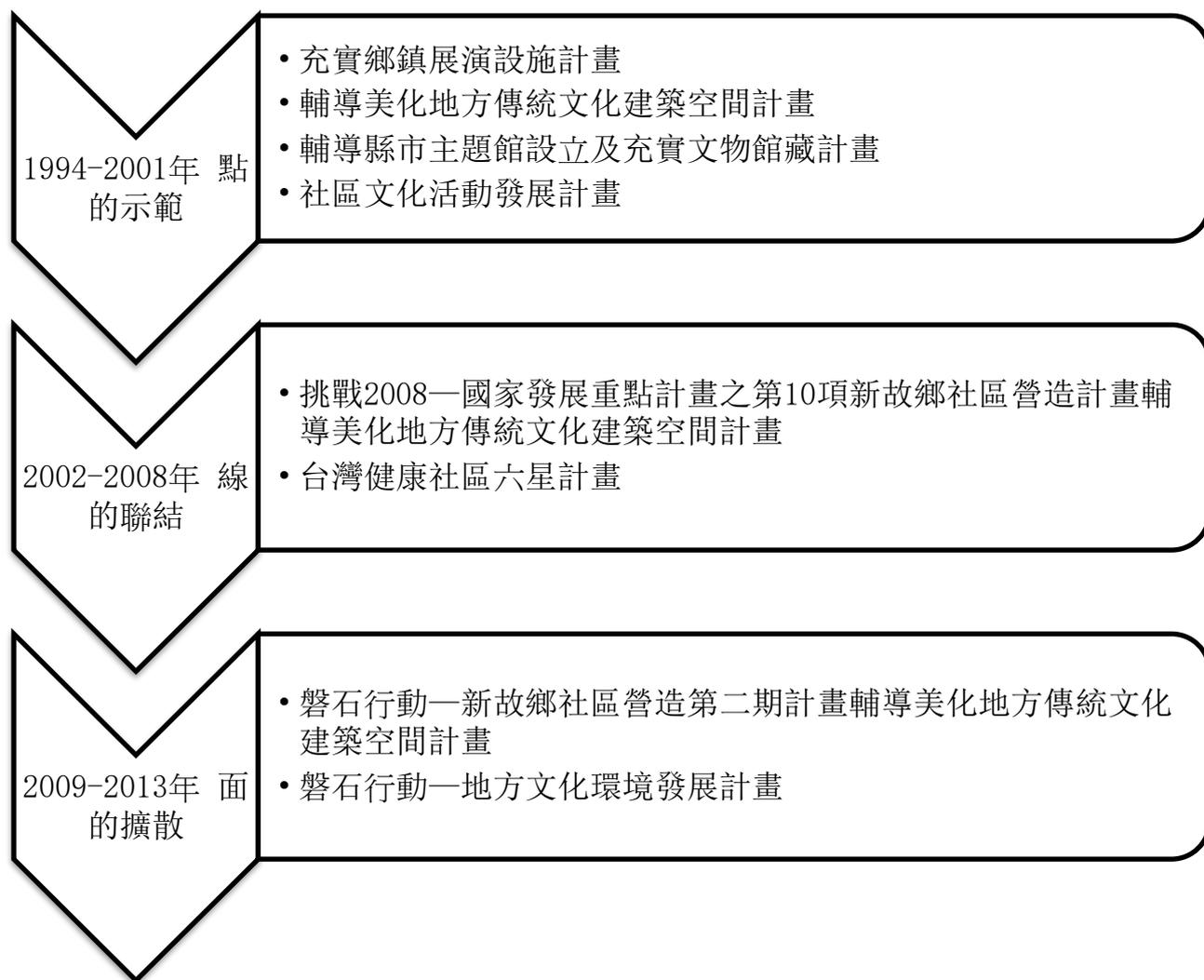
面向編號	六大面向	指標編號	內涵與推動策略
	安		器、加強守望相助巡守工作等等
		4-2	落實社區防災系統：健全坡地災害防救體系，辦理社區防災之宣導工作，培養災害緊急應變能力
		4-3	建立家暴防範系統：進行家暴防範之觀念宣導，並輔導建立社區通報機制，鼓勵發展成為「無暴力社區」
5	環境治安	5-1	社區風貌營造：透過居民參與模式，自力營造景觀特色及環境美化等工作，打造都市及農漁村之新風貌
		5-2	社區設施及空間活化：鼓勵社區開發利用地方文化資產與文化環境，結合當地文史資源，建立地方文化特色，發展社區環境美學
6	環保生態	6-1	推動清淨家園工作：鼓勵社區成立環保志工隊，進行環境整理及綠美化工作，推動發展「綠色社區」
		6-2	加強自然生態保育：推動社區生態教育工作，宣導生物多樣性理念，並鼓勵發展社區林業及生態社區，並輔導成立河川污染防治志工巡守隊，建立社區與生態之伙伴關係

### 參、臺灣社造的「成熟階段」（2008-2012年）

從 2002 年開始推動的「挑戰 2008：國家發展重點計畫」的第 10 項「新故鄉社區營造計畫」則開始注重「行政社造化」，思考如何透過政府部門的整合協調，能使個別社

區在執行不同政府部門的計畫時能有整體性的思考，以及成果的累積，避免各項社區工作在推動時產生相互牽制，甚或資源重複浪費的情形。計畫推動的重點也從之前的理念宣導、人才培育轉進到更為具體實際的產業活化振興與創造生活環境空間的新風貌<sup>2</sup>。

(王本壯，2008)



根據行政院 2007 年 9 月 7 日院臺文字第 0960038728 號函核定的「磐石行動：新故鄉社區營造第二期計畫」（實施期程為 2008 年至 2013 年）指出，各部會輔導過的社區已經超過 3000 個，部份社區甚至有超過 12 年的社造經驗，除了自身的學習成長外，也

<sup>2</sup>王本壯，2008，府際關係研究通訊第三期，頁 18-21

擁有陪伴、協助其他社區的能力，另一方面，這些長期推動社造的績優團隊也面臨必須走出單一據點的操作瓶頸，擴大連結在地周邊的人、事、物，以求再一次的突破與提升。

磐石行動所提出營造「地方文化生活圈」（以下皆以『文化生活圈』替代）的核心概念就是在這樣的氛圍下產生，並結合「地方文化環境發展計畫」（所謂的地方文化館第二階段計畫）形成雙核心計畫，以系統性有效的累積社區營造的成果，逐步邁向美好的明日願景。

根據 2014 年 9 月公布的行政院「立法院第 8 屆第 8 會期行政院施政報告」在二十大項行政業務中，共有九項行政業務，以社區總體營造的概念，或透過社區發展相關民間組織，來達成政策目標，其中包括：內政、國防、教育、農業、衛生福利、環境資源、文化、原住民族、客家，以下詳細說明。

## 【第一項：內政】

### 一、警政業務

1. 協助地方政府建立社區治安資源整合機制，本期計補助 369 個社區各 6 萬 9,000 元。
2. 鼓勵民眾自發性參與社區治安會議 增進社區治安營造力，本期計召開 1,121 場次。

### 二、均衡城鄉建設發展

1. 推動「均衡城鄉發展推動方案」，於 104 年 2 月 26 日受理 4 個直轄市及 13 個縣政府提案申請，經邀集相關部會代表及學者專家辦理 2 階段審查與協商，內政部並於 7 月 3 日報經本院備查，104 年至 107 年將投入約 110 億元，打造 17 個富麗風情小鎮，逐步落實城鄉均衡發展。
2. 廣續推動「城鎮風貌形塑整體計畫」，本期計核定補助 178 案，投入 6 億 4,300 萬元。

### 三、役政業務

1. 擴大推動替代役役男從事公益：本期計有 3 萬 7,254 人次役男參與弱勢學童課後照顧、獨居老人居家關懷、社區環境清潔及捐血等各項服務，發揮替代役男熱心公益精神。

### 四、出入國籍移民業務

1. 廣續推動「外籍與大陸配偶關懷網絡」，本期計召開 6 場次關懷網絡會議，結合各移民照顧輔導單位及民間團體提供新移民整合性服務；並持續運用「外籍配偶照顧輔導基金」強化對新住民之照顧輔導，本期計核准補助 119 案、5,013 萬 1,696。

## 【第二項：國防】

### 一、國軍退除役官兵輔導工作

1. 強化社區及基層醫療服務：各級榮民醫院累計辦理榮民(眷)健康講座 9 萬 2,184 人次、預防保健 5 萬 6,030 人次、健康諮詢 11 萬 5,453 人次，並提供居家訪視服務 1 萬 6,219 人次；山地、離島及偏遠地區巡迴醫療服務、義診 13 萬 3,078 人次；補助榮民裝配輔具、補助鑲牙、老花眼鏡、義眼及助聽器等計 2 萬 1,031 人次。各級榮院支援榮家辦理「精神評量」達 9,750 人次，「自殺防治篩檢」達 4,291 人次。
2. 16 所榮家策辦文康活動，計 7,366 場次，14 萬 7,791 人次參加。
3. 結合在地資源，視榮家能量及社區需求成立「社區照顧關懷據點」計服務 2 萬 3,434 人次；並提供門診 6 萬 3,732 人次、復健 4 萬 5,510 人次，共計 10 萬 9,242 人次。

## 【第三項：教育】

### 一、社會教育

1. 完善高齡者在地學習體系：補助 22 個地方政府成立各鄉鎮市區 315 所樂齡學習中

心，截至 104 年 6 月底止，共辦理 2 萬 6,094 場次活動，計 64 萬 6,472 人次參與；103 年補助設置 100 所樂齡大學，開設 110 班，計 3,375 名長者受惠。

2. 鼓勵新住民參與學習：補助 19 個地方政府設置 28 所新移民學習中心，辦理各項外籍配偶多國語言文化學習課程、技能輔導課程及人力培育課程等技能輔導課程及人力培育課程等截至 104 年 6 月底止，共辦理 143 場次活動，計 3,695 人次參與。

## 二、資訊網路科技教育

1. 提升偏遠地區及弱勢族群公平數位教育機會：推動偏鄉數位學伴線上陪伴與學習服務，104 年已媒合 21 所大專校院、1,500 名大學生及 94 所國中小(含數位機會中心)、1,219 名學童參與；持續串連民間資源擴散服務。104 年核定 36 隊資訊志工服務 74 所偏鄉國中小(含數位機會中心)。

## 三、青年發展

1. 結合大學校院及非營利團體共同開發「青年社區參與行動計畫」，計補助 38 件計畫；邀請公共事務領域優秀講師與青年分享經歷，截至 104 年 6 月底止，辦理「校園講座計畫」計 113 場次、1 萬 947 人次參與；辦理公共事務青年人才培訓，於北、中、南 3 區預計培訓 300 名青年；補助財團法人與學校辦理促進青年公共參與相關課程及活動共計 21 件計畫。
2. 結合民間團體與學校鼓勵青年主動組隊參與社區、關懷社會活動，依社區、教育、文化、科技、健康、環境等 6 大服務面向，鼓勵青年投入志工服務，104 年計補助 1,715 個團隊。
3. 推動服務學習截至 104 年 6 月底止，服務學習網瀏覽人次已達 235 萬人次以上；104 年將辦理服務學習種子師資培訓課程共 8 場次，學校與社區組織聯繫觀摩研討會 8 場次；首度辦理以社區為基礎之服務學習創新方案，補助 24 所大專校院發展長期性與社區及企業結合之服務學習方案，並持續推動服務學習獎勵計畫徵選績優服務學習學校課程教案、教師及行政人員，另辦理服務學習微電影競賽、社會企業

體驗學習及真人圖書館活動。

#### 【第四項：農業】

##### 一、農業發展

1. 農村再生培根計畫截至 104 年 6 月底止，累計培訓 2,237 社區、14 萬 4,430 人，達全國農村數 52%；累計輔導完成研提農村再生計畫 539 社區，較 103 年底增加 38 社區。實施農村再生社區建設，改善農村基礎生產條件與生活機能，累計 1,513 社區受益。
2. 建構農村青年農民在地交流及服務平臺，102 年輔導建立 14 個交流平臺，截至 104 年 6 月底止，計有 15 個平臺，逾 1,250 位青年農民加入，平均年齡 35 歲，營造在地支持、輔導與交流環境。

#### 【第五項：衛生福利】

##### 一、精進醫療體系，維護民眾健康

1. 失智失能社區照護：104 年 24 家部立醫院辦理失智失能社區照護服務，截至 104 年 6 月底止，共計篩檢 2459 人次、收案 228 人、衛教宣導計 4,374 人。

##### 二、強化民眾參與，實踐健康生活

1. 推動社區健康營造暨肥胖之防治工作：截至 104 年 6 月底止，共核定 19 個地方政府、147 個社區單位推動健康促進相關議題；推動健康城市、健康促進醫院，截至 104 年 6 月底止，計有 12 個縣(市)、11 個地區加入西太平洋健康城市聯盟 (AFHC)；150 家機構，136 家醫院，13 家衛生所，1 家長期照護機構，通過 WHO 健康促進醫院國際網絡認證；104 年以「2015 與健康為伍」為主軸，檢視及改善致胖環境，帶動規律運動及健康飲食風潮，截至 104 年 6 月底止，共計 32 萬 6,364 人參與，共減重 37 萬 7,623 公斤。

### 三、老人福利

1. 設置社區照顧關懷據點，截至 104 年 6 月底止，已設置 2,017 處，就近提供老人所需健康、關懷訪視、餐飲服務及電話問安等多元服務，逾 21 萬名老人受益。

### 四、社區與志願服務

1. 補助民間團體辦理社會工作教育訓練，強化社會工作專業知能、研習，截至 104 年 6 月底止，計補助辦理 18 案、110 萬 5,000 元。
2. 辦理社區發展觀摩及意識凝聚活動等，以開發社區人力資源，營造福利化社區截至 104 年 6 月底止，計補助 155 件、1,301 萬 6,500 元。
3. 補助民間團體辦理志願服務教育訓練、研習觀摩、獎勵表揚、宣傳推廣與充實電腦及周邊設備，截至 104 年 6 月底止，計補助辦理 104 案、280 萬 9,200 元。

## 【第六項：環境資源】

### 一、節能減碳共利環境

1. 建構低碳永續家園：推動「低碳永續家園認證評等」競賽，秉「自己與自己比賽」精神，鼓勵村里、鄉鎮市區及地方政府報名參加，自 103 年 7 月至 104 年 6 月底，已有 1,370 個單位成功報名參加，其中 216 個單位經審查獲銅級評等、4 個單位獲銀級評等。

## 【第七項：文化】

### 一、扶植藝文產業，形塑文創品牌

1. 多元資金挹注：104 年度辦理文創產業創業圓夢計畫，獎助 60 家新創文創公司順利營運，文創產業補助專案徵件計 32 家獲得補助。針對有投、融資需求之業者協助提供諮詢，本期審核通過 35 案推薦至信保基金協助提供擔保，其中 32 家業者已順利獲得銀行貸款，共同投資機制自 100 年開辦以來，截至 104 年 6 月底止，投資審核通過 32 案，其中 25 案已撥款投資。

2. 產業研發及輔導：截至 104 年 6 月底止，提供文創業者諮詢服務共 1,321 件，主動關懷文創業者並進行臨廠專業諮詢輔導至少 89 家業者，辦理工作坊、說明會、媒合會、顧問駐診及參訪行程等活動計 115 場次。
3. 辦理文創產業創新育成補助計畫，103 年至 104 年 6 月共 12 家育成中心獲得補助，輔導業者共計 157 家，創造就業人數計 470 人。

## 二、基層扎根，資源平衡

1. 新故鄉社區營造：104 年持續補助全國 22 個地方政府成立社區營造中心，推動各項社造工作；輔導約 510 處社區，辦理 650 場社造基礎觀念、社區藝文推展及社區導覽培訓等課程，超過 1 萬 5,000 人次參與。103 年新訂「文化部推展社造創新活力網絡計畫補助作業要點」，截至 104 年 6 月底止，共計核定補助 11 件計畫推動老街活化經營、國際生態城鎮、社區木屐產業、藝術與生活扎根等，總計有 50 個社區及周邊團體共 5 萬 8,380 人次參與。社區營造獎助業務：本期共核定 237 案，辦理 108 場次活動，逾 2 萬人參與。辦理臺灣社區通網站推廣及維運，截至 104 年 6 月底止，累積瀏覽數量達 3,396 萬 5,973 人次，並有 8,183 個註冊之社區會員；英文版網頁累計瀏覽量達 135 萬 2,961 人次。
2. 村落文化發展：補助地方政府及民間團體推動村落文化發展，104 年核定補助 119 案，藉由引入各地優異藝文團體或其他社造成果豐碩之社區經驗，協助文化資源弱勢地區，擴大村落輔導之深度及廣度，落實文化資源全民共享。截至 104 年 6 月底止，辦理 373 場次人才培育課程；青年村落文化行動計畫，截至 104 年 6 月底止，辦理活動包含工作坊、培訓課程講座、小旅行、市集及藝文展演活動計 855 場次，共 1 萬 5,000 人次參與。
3. 廣續推動「地方文化館第二期計畫」，協助地方政府及民間團體改善既有文化設施及活化舊有閒置空間，104 年度補助第一類重點館舍 85 案、文化生活圈 85 案、地方政府文化機構及設施中長程營運管理規劃 21 案。截至 104 年 6 月底止，會員人數超過 5 萬 4,658 人，網站總瀏覽人次逾 1,275 萬人次，已成為帶動社區整體發展

及民眾文化觀光學習良好平臺。

4. 國立臺南生活美學館辦理「離境之島．傳統探尋－社區文化計畫」，預計於澎湖、金門兩處離島總計 11 個地點，辦理 63 場共 173 小時活動與講座，已辦理 114 小時課程、計 886 人次參與；另規劃 35 場次「藝文資源衡平計畫」，已執行 26 場次，計 2,154 人次參與。

### 【第八項：原住民族】

#### 一、加強原住民族政策統合與執行能力

1. 104 年 5 月 15 日於本院新莊聯合辦公大樓國際會議廳辦理「104 年度原住民族部落會議相關議題研習課程」，參與學員共計 100 人。

#### 二、推展原住民族教育，發展原住民族傳播媒體事業

1. 補助 15 個直轄市及縣(市)政府辦理原住民族部落大學，開設產業、語言、文化、社群及部落研究等學程，本期開設班數 727 班，修課人數達 1 萬 1,908 人次。
2. 補助民間團體辦理原住民族社會教育，本期計補助 68 件。
3. 辦理「104 年度原住民族部活力計畫」，104 年度計核定 7 個地方政府(31 個原住民族部落)，並委託專業團隊進行培力與輔導，透過部落營造建立永續發展之基礎。

#### 三、原住民族福利工作

1. 104 年補助設置 110 處原住民族部落文化健康站，進用 413 位原住民照顧服務人力。本期服務原住民老人計 4,516 人；提供電話問安計 1 萬 8,554 人次；提供關懷訪視暨生活諮詢與轉介計 2 萬 4,462 人次；提供餐飲服務計 8 萬 5,246 人次；提供心靈文化、健康促進活動計 2,754 場次，受益計 8 萬 3,698 人次。
2. 104 年補助設置 55 處「原住民族家庭服務中心」，進用 187 名原住民社工員及行政助理。本期組訓志工 113 個團隊，計 2,540 人；提供諮詢服務 9,74 件、一般個案輔導及轉介服務計 1,979 案、保護個案關懷服務 114 案；辦理部落婦女人身安全、權益教育 156 場，計 6,152 人次，部落福利宣導 455 場，計 2 萬 3,850 人次；強化

原住民家庭親職之活動 81 場，計 3,060 人次；提升家庭婚姻關係品質之活動 5 場，計 233 人次；其他活動 153 場次，計 4,617 人次。

## 【第九項：客家】

### 一、深耕傳統文化，彰顯客家特色

1. 「客庄十二大節慶」活動：遴選具客家文化特色與國際觀光發展潛力之節慶活動，併同客委會辦理之「客家桐花祭」、「客家傳統戲曲收冬戲」及「六堆嘉年華」3 項大型活動共 20 個節慶，整合為全年度客家節慶系列活動，吸引海內外觀光客，創造客庄觀光、產業新契機。
2. 104 年全國客家日，以「簡約利己熱情利他」為主題，於 104 年 3 月 7 日至 13 日期間，結合海內外 101 個單位，舉辦「全國客家日系列活動」，以多樣化活動慶典，全球共同熱鬧歡慶客家日；於 104 年 3 月 10 日「全國客家日」邀請紙風車劇團等 10 個藝文團隊進入校園，以戲劇、舞蹈、音樂等多元方式展現客家日精神。
3. 2015 客家桐花祭：自 104 年 4 月 4 日起至 5 月 17 日止，以客家流行音樂為主軸，在客庄桐花景點辦理 5 場音樂會及 6 場快閃演唱活動，計補助 14 縣市、61 鄉鎮市區、112 個政府機關及民間團體共同辦理相關活動。
4. 辦理「客家文化生活環境營造計畫」：為提供國人接觸客家文化、知識訊息場所，並妥善保存客家文化資產及營造客庄特色空間，本期核定補助 93 件提案；另為提升客家文化館舍營運功能，推動社區參與館舍活化、客家藝文團隊駐館演出，本期亦核定補助 37 件提案。

### 二、推展客家學術，保存文化資產

1. 盤點調查客家文化資源：持續盤點調查客庄文化資源，104 年辦理「客家文化資產之回顧與展望計畫」，業辦理 4 場分區座談會，針對 69 個客家文化重點發展區進行客家文化資源之追蹤與調查；104 年辦理「客家老師傅技藝保存計畫」，針對客家戲曲類、手工藝類及雜戲類等 3 大類別，7 位老師傅進行影像、個人記憶、生命史及

作品之整理與紀錄。

### 三、輔導創新育成，強化客家產業

1. 辦理「客庄區域產經整合計畫」：以「醞生活產業」為主軸，推動六堆地區產經整合，辦理 12 家亮點業者個案輔導及改造，並串聯六堆 12 個鄉、民間產業資源及客庄景點，規劃 6 條亮點遊程，結合旅遊業者行銷推廣。
2. 輔導及獎勵客庄青年創業：辦理「客家產業創新育成計畫」，於全臺客庄辦理客家產業人才培訓課程，本期已辦理 2 期，合計 255 位學員參訓。另推辦「客庄青年新創事業競賽暨媒合輔導計畫」，協助通過複審之參賽者整合輔導資源，完成 20 案；建置「創業 HAKKA GO(新創事業資訊平臺)」，於苗栗客家文化園區辦理 1 場聯合展售會，提供參賽者創業資訊及展銷平臺，提高新創事業銷售績效與能見度。

### 肆、臺灣社造的「轉型階段」(2013-2015 年)

1994 年到 2012 年，臺灣社區營造政策從理念與構想開始到「點狀」計畫的成形，至組織間「線狀」的串連，最後發展到「全面」的推廣與種種的創新試驗，可見社區總體營造之路，是充滿感動（深耕人心）、創新（持續改善）的，且是大家一起攜手共行之過程。社區營造推動之路，不應有盡頭，必須隨時代的變遷與社會的需求，而有不同的實施策略與操作方法。

### 伍、台灣社造的「擴大階段」(2016-2021 年)

為延續過往的執行成果，因應當前全球數位化及經濟泡沫化等外部危機與挑戰，及資源分配不均、社會力不足、人口老化及少子化等內部社會現象，提出因應重點及執行策略。例：都會型社區營造、黃金人口再運用、青年參與、導入第二部門、整合全國社造人才庫及善用社區大學與各社會教育與終身學習機構資源等，引發更多社區投入社造工作。

綜合上述，社區總體營造在臺灣已推動超過二十個年頭，執行的面向從文化層面，發展至教育、建設、衛生、產業、治安、環境等。政府不斷地賦權與培力社區，促進社區有效運作與發展，而社區經過持續的經營與累積的過程，成為民眾公共參與的最佳的場域，更成為政府推動各項政策之有力夥伴。因此，在下一階段的社區營造，真正落實「行政社造化」，以及推動文化環境整體性的規劃與有效運作，努力以「文化生活圈」的方式從日常生活、環境生態、經濟生產等面向，尋求體制性的實踐，內化為台灣民眾生活行為的模式，才有機會延續過往的基礎，累積能量與成果，帶動台灣社會邁向公民社會。在多年公私協力的努力下，社區營造在臺灣將邁入另一嶄新的階段，在既有成效與體制基礎上，持續於城鄉差距、多元需求、跨域整合，乃至持續擴大社造理念與效益上，做更深一層的檢討與省思，進而建立下一個二十年的社區營造藍圖。

## 附件二：臺中市社區營造的過往成果

### 壹、大臺中社區營造基本統計資料

臺中市總面積約為 2,215 平方公里，人口為 279 萬 9,254 人（民國 107 年 10 月底統計），共有 29 個行政區，計有 625 個村里。

行政區	村里數	人口數	社區發展協會數	公寓大廈管理委員會數
大甲區	29	77,697	29	58
大安區	12	19,250	12	0
大肚區	17	57,267	17	50
大里區	27	211,860	26	461
大雅區	15	95,703	15	203
中區	8	18,557	1	67
太平區	39	191,097	35	334
北區	36	147,528	32	574
北屯區	42	278,096	40	1153
外埔區	11	54,682	11	26
石岡區	10	14,968	10	2
后里區	18	32,202	18	31
西區	25	115,551	15	566
西屯區	39	228,128	39	1041
沙鹿區	21	93,720	21	295
和平區	8	11,066	20	0
東區	17	76,070	11	243
東勢區	25	50,308	24	21
南區	22	125,726	22	439

行政區	村里數	人口數	社區發展協會數	公寓大廈管理委員會數
南屯區	25	170,160	25	814
烏日區	16	75,275	17	139
神岡區	16	65,692	16	44
梧棲區	14	58,189	16	85
清水區	32	86,659	32	71
新社區	13	24,605	14	8
潭子區	16	108,777	14	283
龍井區	16	77,922	16	116
豐原區	36	166,867	30	248
霧峰區	20	65,632	20	85
共計	625	2,799,254	598	7,457

資料為 107 年 10 月 30 日臺中市政府網站。

## 貳、107 年市府推動社區總體營造相關計畫

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
文化局	107 年度臺中市社區營造點甄選實施計畫	1. 基礎扎根類/2. 多元社造類/3. 青年提案類/4. 亮點社區類/5. 花博參與類/6. 深度文化之旅	社區發展協會、公寓大廈管理委員會或其他立案民間非營利團體組織、個人
	107 年度委託區公所辦理「一區一特色」暨「區公所社造中心」實施計畫	一區一特色計畫-基礎型/進階整合型 區公所社造中心計畫	區公所
衛生局	社區健康營造計畫	一、必辦議題	本計畫係為兩年期計

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
		<p>(一) 營造高齡友善社區環境。</p> <p>(二) 建立社區及健康服務網路(含健康體能、健康飲食、口腔保健、促進長者社會參與、健康檢查與慢性病管理及失智症預防等)。</p> <p>二、自選議題</p> <p>(一) 失智友善環境議題。</p> <p>(二) 社區關懷議題。</p>	<p>畫，須延續 106 年社區健康營造單位賡續辦理，如下：</p> <p>一、衛生所：北區衛生所、東區衛生所、南區衛生所、外埔區衛生所、太平區衛生所及梧棲區衛生所，共計 6 家衛生所。</p> <p>二、社區健康營造單位：石岡區公所、中市潭子社區健康營造推廣協會。</p>
社會局人團科	臺中市 107 年度社區發展培力補助計畫	<p>社區意識凝聚活動</p> <p>福利化社區型計畫：老人福利服務；兒童及少年福利服務；新移民家庭福利服務；婦女福利服務；單親家庭福利服務；身心障礙者福利服務；其他弱勢族群福利服務；聯合社區服務計畫；配合政府推動社會福利相關業務</p> <p>福利化社區小旗艦型計畫</p> <p>社區產業培植計畫</p>	社區發展協會/區公所

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
		政策性補助計畫	
社會局人 團科	臺中市政府社會局 輔導各區公所推展 社區發展工作經費 補助實施計畫	社區性活動 辦理績優社區觀摩活動 建置社區網站、建置社區網 站、電子報或辦理社區刊物 辦理有關社會福利服務議題 之活動	社區發展協會/區公所
社會局人 團科	107 年度志願服務實 施計畫	鼓勵臺中市民參與志願服務	立案之人民團體、臺中 市祥和計畫志願服務團 隊
社會局人 團科	臺中市社會福利類 志願服務小隊(含祥 和小隊)志工保險補 助計畫	鼓勵臺中市民參與志願服務	立案之人民團體、臺中 市祥和計畫志願服務團 隊
社會局人 團科	補助社會福利團體 辦理志願服務活動 計畫	鼓勵臺中市民參與志願服務	立案之人民團體、臺中 市祥和計畫志願服務團 隊
社會局身 障科	107 年度「有礙·溫 暖在一塊」－臺中市 身心障礙者社區關 懷據點計畫	電話問安/關懷訪視/辦理身 心障礙者社區參與活動/據點 宣導及成果展全年辦理/巡迴 訪視輔導/雙老加值服務	立案之人民團體
社會局長 青科	社區照顧關懷據點 整合性補助計畫	關懷訪視；電話問安；餐飲服 務；健康促進活動	據點/尚未成立之試辦 據點
社會局家	107 年度臺中市結合	以防治宣導專題講座、宣導戲	經政府立案之民間團體

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
防中心	<p>民間團體共同推動家庭暴力及性侵害防治工作實施計畫</p> <p>107 年衛生福利部推動各直轄市、縣(市)政府辦理「家庭暴力社區初級預防推廣計畫」</p>	<p>劇、宣導活動等方式，並配合衛生福利部反性別暴力資源網及電子報內容辦理宣導活動</p> <p>1. 辦理社區初級預防宣導：計畫內容除辦理社區培力、鼓勵通報、對社區民眾宣導防暴概念等初級預防宣導外，至少有一項宣導為消除傳統文化框架下合理化暴力行為的迷思與信條。</p> <p>2. 建立社區防暴網絡機制：請各直轄市、縣(市)政府輔導轄內熟悉家暴防治議題且具有相當組織能量之社區，提案申請本計畫並建立至少一項符合社區在地特色之社區防暴網絡機制，本部將優先補助。</p>	<p>大專院校</p> <p>1. 立案之社區發展協會。</p> <p>2. 與偏鄉及離島之縣、市政府合作推動的社會團體：如財團法人社會福利、慈善事業、宗教、文教團體、社會工作師公會等。</p>
社會局婦女福利及性別平等科	臺中市政府社會局設置新住民社區服務據點倍增計畫	<p>提供場地、招募志工辦理休閒聯誼、團體活動、諮詢服務、轉介服務、提供關懷電訪、家訪、方案活動辦理等服務</p> <p>辦理支持性服務方案</p>	社福團體

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
		辦理政策性補助方案	
社會局兒少科	107 年度臺中市政府社會局補助非營利團體辦理單親/弱勢兒少課後照顧服務計畫	單親/弱勢家庭課後照顧服務、提供午或晚餐、辦理親職教育或親子活動	立案之社會團體
社會局兒少科	父母未就業家庭育兒津貼親職教育講座補助計畫	規劃辦理相關課程	本府所屬各機關及各區公所/財團法人社會福利慈善事業基金會/立案之社會團體及社區發展協會/財團法人期捐助章程明訂辦理社會福利、兒童福利、托育服務者/設有青少年兒童福利、社會工作、社會福利、幼兒教育與家庭教育等相關科系之大專院校/本市各幼兒園、托嬰中心/設有小兒科、新生兒科相關科別或兒童發展聯合評估中心之財團法人與社團法人醫院
客委會	客家委員會補助地方政府	跨域整合規劃類；調查研究類；地方輔導團類；駐地工作	直轄市、縣（市）政府

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
	推動客家文化生活及產業環境營造計畫作業要點	站類；先期評估規劃類；規劃設計類；規劃設計暨工程施作類；工程施作類	
農業局	社區農村再生計畫-年度農村再生執行計畫	1. 產業活化類(1) 規劃設計/(2) 行銷推廣 2. 文化保存與活用類 3. 生態保育類 4. 農村社區整體環境改善及公共設施建設類	農村再生社區(已接受本計畫補助達四年以上者，直轄市或縣(市)政府應敘明其歷年成效及提案之整體性與必要性)。
警察局	107 年社區治安營造補助申請	內政部為配合行政院臺灣健康社區六星計畫，運用村(里)及社區人力資源，推動社區治安營造工作，強化社區自我防衛能力，建構優質治安社區，特訂定「內政部推動社區治安補助作業要點」，並依此要點，每年受理社區治安營造補助申請。	1. 社區發展協會 2. 守望相助隊 3. 公寓大廈管理委員會
警察局	107 年社區治安一標竿社區補助申請	為推動社區治安工作，遴選標竿社區，以強化輔導社區功能，提升社區自我防衛能力	1. 最近三年內曾參加內政部社區治安營造，並經評鑑為績優之治安社區。 2. 組織運作健全，成員職掌分工明確。

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
			3. 在社區治安營造模式之專業程度與實際經驗，能勝任輔導工作。
勞工局	東協廣場溝通互動平臺	辦理新住民、移工與本國民眾之文化融合活動(包括靜態與動態)，宣導或轉介本府相關服務措施予外國民眾。	非營利社團法人、機構或是團體(含國立大專院校)、財團法人(本年度補助一家，為國立暨南國際大學)
勞工局	「摘星青年、築夢臺中」創業基地進駐計畫	推動摘星計畫提供創業青年進駐三個創業基地(光復新村、審計新村、摘星山莊)，融入並倡導青年自主創新創業精神，並提供進駐青年每半年營運健診輔導服務、創業諮詢、創業培力課程及創業交流，導入創新人才培育模式，提升創業各階段問題解決及跨域整合的能力，並結合在地產業發展，打造多元的創新創業聚落，共築「創意城市，生活首都」。	(一)年滿二十歲且四十五足歲以下青年(截至申請日止)。 (二)申請人及其合夥人不得為其他事業體之代表人或負責人。
都發局	107 年度臺中市社區規劃師駐地輔導計畫「臺中市社區規劃	培育社區規劃人才，致力推行社區民眾參與公共事務，共同改造維護公共空間，以本市居	臺中市合法立案之社區單位(含社區發展協會、社區相關法人組織、公

單位	計畫名稱	補助類別	申請單位
	培力計畫」	民皆能自主參與環境營造為目標	寓大廈管理委員會等)

### 參、臺中市 103-107 年社造執行成果

103 至 104 年為新故鄉第二期計畫延續年，此一階段實施重點著重以下幾點：

- (一) 社區基礎培力：辦理社造基礎相關工作，如社區徵選與輔導、社造人才培育、社區資料收集調查、鄉鎮市（區）公所行政人員社造培訓等工作。
- (二) 輔導機制提升：擬訂在地化輔導策略、建立整合中央各部會計畫及地方資源平臺，強化社造資源轉介功能、透過不同領域的機關團隊與社區的跨界合作方式，提升縣市政府社區營造輔導機制，發揮功能。
- (三) 藝文社造行動：以文化藝術方式參與公共事務之相關活動，深耕融合在地多元文化與關注社區生活議題，如辦理史料記錄、在地技藝傳承、社區記錄、社區繪本、社區劇場等參與方式，激起民眾參與社造之意願及行動力。
- (四) 成果展現推廣：辦理社造成果展示或其他各類型行銷活動等，如辦理縣市層級成果展、社區深度文化之旅路線（整合週邊民宿、表演藝術、工藝、文化產業等）、社區導覽人員、與企業合作或旅遊業合作或與電影電視廣播合作宣傳等，提升居民榮譽感與在地認同。
- (五) 新住民文化深耕：以過去推動社區文化生活圈及輔導培力機制為基礎，協助新住民擴展社區互動網絡，並與在地各類團體建立學習機制，使其能夠在所處的社區內，扮演積極的角色，並能主動連結所需的資源等，促進多元文化交流。

105 至 107 年加入網路社群、都會人口、黃金高齡、新住民等多元議題，成立區公所社造中心，以下為此一階段執行概述：

(一) 擴大都會社造及村落藝文扎根

1. 成立「臺中市社造諮詢推動辦公室」：輔導本市區公所層級之社造推動與執行「一區一特色暨區公所社造中心」，及培訓公部門社造承辦人員增益社區營造知能理念。
2. 成立「臺中市社區營造中心」：培育訓練社區人才，同時以「一中心多家族」模式，透過分區輔導老師陪伴，並給予社區專業協助，共同推動「在地化」的社區總體營造及發展，奠定社區總體永續發展機制。
3. 「臺中市社區營造及村落人才培力計畫」課程：辦理社區營造點及深度文化之旅人才培力課程，內容兼顧不同需求，著重社區生活脈絡與社區議題的發現、操作策略與實務方法融入，並以循序漸進、活潑多元的教材設計及教學型態來執行。
4. 結合臺中市社區大學，於臺中市霧峰區四德社區及桐林社區辦理「臺中市社區營造人才培訓學院」，引動更多民眾認識並參與社區營造。
5. 「臺中市社區營造點暨深度文化之旅」甄選及執行：臺中市社區營造提案主題多元豐富，除人、文、地、產、景等主題，並涵蓋新住民文化交流、城鄉連結、都會型議題營造、性別及同志議題、食農教育、民俗傳統藝術、在地知識學發掘等，同時配合臺中市 2018 花博主題主題，執行成果豐碩。
6. 「105-107 中市社區營造亮點甄選實施計畫」：為打造臺中市亮點社區，105 年辦理社區營造亮點甄選計畫，遴選出都會型社造亮點「臺中市富宇中科文化協會」及山城社區亮點「臺中市東勢區慶東社區發展協會」共計 2 案。其中富宇中科文化協會成果展與「社區文化季」結合，辦理城鄉聯合綠色消費市集；慶東社區成果展透過草地音樂會，展現社造亮点的成果；105 年社造點共 72 個，到了 106 年成長至 129 個，107 年持續增加到 136 個，由此可見社區的動能與投入相當的高。

(二) 強化行政資源整合及善用社造累積成果

1. 臺中市社區總體營造暨文化設施推動委員會：106 年該會已將博物館及地方文化館納入社區營造資源整合平臺，增聘地方文化館專長委員加入委員會。
2. 臺中市社區營造推動小組會議 跨局處整合臺中市社區營造相關資源 透過各局處科長層級定期會議，討論各局處社區資源整合的方向及可行性。
3. 配合 2018 臺中花博，並透過跨局會資源整合，辦理花博「不老伴遊」解說員計畫，捲動花博區域黃金人口參與。
4. 推動「參與式預算」：除辦理研習之外，並與臺中市民政局「參與式預算」計畫結合，除執行大里區、清水區、南區共同推動參與式預算計畫，並透過跨局會會議整合，執行參與式預算之「銜接計畫」及「遺珠計畫」。
5. 推動區公所「區公所社造中心」：與區公所攜手打造區公所社造輔導平臺，辦理區公所交流座談會，主題涵蓋範圍相當多元，從中央政策到市政方向等。
6. 辦理「社造研習見學觀摩工作坊」，參訪臺南市、新北市、宜蘭縣、桃園優秀的社造點，包括都會型社造點及鄉村型社造點，並進行社造經驗分享與交流。
7. 分級分類建立社區智囊團：於臺中市社區營造推動網新建置「在地知識」單元，內容涵蓋專家學者、在地達人、在地知識；亦透過「跨局會師資共識會議」整合各局會第一線輔導師資的相關資料與訊息。
8. 發展鄉土教案，積極推動在地知識學：以臺中市梧棲區下寮社區為執行議題，探究以歐盟對臺灣祭出非法捕撈紅牌、臨海社區海洋教育及傳統漁業技藝的理念與議題，製作親子教案，並與鄰近國中小學合作，另設置 5 個閱讀點，將臺中在地知識提供民眾閱讀，並於社區營造推動網上置放社區繪本電子書，推廣在地文化。

### (三) 自選項目

#### 1. 輔導公所推動進階社造工作

- A. 推動臺中市「一區一特色」暨「區公所社造中心」實施計畫：105年臺中市共 27 個區公所執行一區一特色計畫，4 個區公所成立區公所社造中心；106 年則有 28 個區公所執行一區一特色計畫，15 個區公所成立區公所社造中心；107 年則有 23 個區公所執行一區一特色計畫，18 個區公所成立社造中心。
- B. 輔導公所提案文化部推動「105-106 年社區營造三期及村落文化發展計畫」之進階社造工作：獲補助公所包含后里區、豐原區、南區、外埔區及南屯區，並積極輔導公所 106 年提案文化部補助計畫，共 11 個公所提案，有 8 所獲得 107-108 年的補助。
- C. 輔導區公所社造中心辦理社造說明會、社造人才培訓及相關訪視作業，並辦理社造成果展。
- D. 辦理區公所社造相關業務人員公民審議及參與式預算工作坊，奠定未來執行參與式預算之基礎。
- E. 舉辦社區營造「金區獎」：甄選績優公所及承辦業務人員並予以獎勵，以鼓勵公所辦理社造業務。
- F. 辦理區公所社造中心觀摩交流座談會：以辦理績優公所南區公所為對象，進行經驗分享與交流。

#### 2. 培植多元族群文化主體性

- A. 推動多元族群文化類社造點補助：105 至 106 年獲補助對象包含臺灣基地協會、臺灣新移民協會、臺中市婦女發展協會、大雅區秀山社區發展協會、臺中縣社區福利共創協會、富宇中科文化協會等。
- B. 補助協會辦理「同志開講人才培育與市場開講計畫」「東南亞多元文化講座」、「大手牽小手幸福向前走」、「城中城小旅行」新住民導

覽人才研習營、眷村文化的資源調查及整理、臺日文化交流等，以推廣新住民、性別及同志等多元議題

- C. 透過跨局會合作機制，於本市東協廣場辦理「國際飲食文化節」，針對東南亞移工及新住民，以飲食文化議題共同促進文化交流。

## 附件三：從自己動手做到培訓輔導社區做-臺中市如何引導區公所參與社區營造？

作者/盧思岳(社團法人台灣社造聯盟理事長/臺中市社區營造諮詢推動辦公室計畫主持人)

作者/黃敏婷(台灣社區重建協會執行理事/臺中市社區營造諮詢推動辦公室專案經理)

(本文在 2017.7.14 分上、下篇刊登於〈台灣社區通〉網站的「社造觀念新趨勢」單元，於此略作修正)

### 政府推動社區營造的行政機制演變

台灣提出、執行社區總體營造政策迄今超過 22 年了，然而大多數的鄉鎮區公所在政府推動社區營造的行政機制中卻長期缺席，這對一項強調「由下而上」、「以參與為主軸」的計畫形成一種吊詭的反諷。當然，台灣社區營造政策的內涵不是一開始就完滿俱足的，而是在政府部門提出後，歷經民間部門-包括專家學者、人民團體、基層社區的實踐、反思、辨證與回饋，在「滾動式修正」的狀態下而逐漸充實的。

這段過程在此先不贅述，僅就政府推動社區營造的行政機制部分略說分明。1994 年底由行政院文化建設委員會提出社區總體營造政策，一開始只在文建會預算項下推動充實地方展演設施、藝文活動下鄉等計畫。1999 年九二一大地震發生，基層社區在環境、文化、生態、產業、社福等層面嚴重受創，社區總體重建迫在眉睫，點狀的「社區計畫」才逐漸形成政府各部會從九二一重建區推向全台的常態性機制；但大多處於由大專院校或人民團體提案、引動社區居民參與的「代理操作」狀態。之後在台灣社區重建協會串連民間重建團隊與專家學者的政策反饋下，說服行政院九二一震災災後重建推動委員會，由文建會於 2002 年四月成立重建區四個社區營造中心，同年七月成立非重建區的全台北、中、南、東四個社區營造中心，率先展開培訓、輔導社區提案執行社區營造計畫的工作。當時本人(第一作者)即擔任重建區、非重建區各一個社區營造中心的計畫主持人。

2003 年行政院提出「新故鄉社區營造計畫」，將社區營造業務正式擴大含括 9 個部會；2005 年行政院推出「台灣健康社區六星計畫」，再擴大為 13 個部會參與，共計 60 項子計畫，總預算超過一百億元。2004-2005 年文建會立基於重建區、非重建區八個社

區營造中心成功運作的基礎上，進而輔導各縣市政府文化局陸續建立縣市層級的社區營造中心，而運作至今。隨後幾年行政院各部會陸續仿效，也建立自己的社區營造培訓輔導團隊，並向區域、甚至縣市政府推進(名稱則依各自計畫有所不同)，遂確立了將中介組織引進社區營造政策，建立長期培訓輔導機制的做法。總結這段歷程，社區總體營造政策從文建會擴散至多數中央部會，從中央部會推動到縣市政府，總計花了大約十年的時間。

### 為何大多數的鄉鎮區公所在推動社區營造的行政機制中長期缺席？

但是，最接近社區的政府基層行政機關-鄉鎮區公所在社區營造上做了什麼？為何中央部會的社區營造預算、計畫下放到縣市政府各局處後，卻跳過鄉鎮區公所，直接補助各社區執行？眾所皆知，社區營造在社區層面強調「由下而上」，但在政府部門卻是「由上而下」在推動的。向來作為社區營造政策火車頭、發動機的文建會有見於此，在2009年推出「新故鄉社區營造第二期計畫」，將行政社造化納入其中，除縣市政府的跨局處資源整合外，重點即放在鄉鎮區公所的社區營造參與上；但推動迄今已進入「新故鄉社區營造第三期計畫」，大多數鄉鎮區公所仍漠然置之、不願提案，而許多縣市政府(文化局)則仍處於找幾個公所提案試點、消極應付的狀態。

歸納原因可能如下：一是鄉鎮區公所人力不足，多提案就會多做事，導致基層公務員能推則推。二是縣市政府文化局找不到鄉鎮區公所行政編制上的工作對口，導致計畫公文在社會課、民政課或圖書館間流浪推託。三是文化部與縣市政府(文化局)受制於現狀，而在預算編列上趨向保守，形成惡性循環。四是絕大多數縣市政府(文化局)未建立鄉鎮區公所的培訓輔導機制，將此工作含括在社區營造中心的工項中，而致社區與公所的培訓輔導策略未加區隔，造成效益不彰且難養成專業團隊。

困境的造成有其積累的環境，以上原因恐難完全歸咎於鄉鎮區公所或縣市政府(文化局)。究其實，培訓輔導鄉鎮區公所的公務員與培訓輔導社區的幹部、志工畢竟有許多差異性，前者先天上必須承擔科層行政體制的層層拘束、本位主義及互相扞格等，必

須換位思考，以同理心協助提出解決策略。以下分享臺中市的實踐經驗以供參考。

## 臺中市的「雙軌並行」機制與「一區一特色」計畫

「雙軌並行」是臺中市在社區營造推動機制上較為特殊的規劃設計。早在文建會於 2009 年推出「新故鄉社區營造第二期計畫」、納入行政社造化時，原臺中市政府文化局即在各縣市政府都有的「社區營造中心」之外，另設立「社區營造諮詢中心」，專責輔導區公所提案執行整合性的社區營造計畫。當年計有半數共 4 個區公所參與，次年則是八個區公所全數提案執行。迄 2011 年臺中縣市合併成立直轄市，更進一步建置「臺中市社區營造諮詢推動辦公室」，針對公部門(市政府各局會及各區公所社區營造業務相關公務員)規劃執行培訓輔導機制，承擔任務即為行政社造化，而重點則在市政府跨局會資源整合及區公所參與社區營造計畫。以下專就區公所部分進行說明。

在建置「社區營造諮詢推動辦公室」(以下簡稱推辦)的同時，臺中市文化局做了二件奠定後續執行基礎的事。一是推動市政府趁縣市合併成立直轄市的改組時機，將因少子化而兵源大幅下降、業務量減少的區公所兵役課改制為人文課，成為文化局在區公所行政編制上的工作對口。二是與推辦研擬規劃「一區一特色計畫」，引導、促進區公所參與社區營造工作。完成這二件事，讓推辦得以順利建立「人有所立，事有所本」的區公所完整培訓輔導機制。因為第一年推動，許多原兵役課的公務員難以適應業務調整，2011 年 29 個區公所中只有差強人意的 12 個提案執行。經過文化局在行政面與推辦在輔導面的努力，至 2012 年則已提升至 25 個區公所提案執行。而從 2013 至 2017 年則維持在 27 或 28 個區公所的高檔提案執行量，且 29 個區公所沒有未提案執行過的，亦即累積執行率達 100%。

但面對區公所人文課公務員的流動率過高，因而培訓輔導對象經常改變，導致累積效益事倍功半；此外，在量的衝高後亦須追求質的提升。所以在 2013 年推出金區獎評鑑，以記功、嘉獎、圖書禮券等獎勵代替鞭策；並於 2015 年增加課長、承辦二組個人獎項，而逐漸降低人文課的人事流動率，且有效引導「一區一特色計畫」往確立願景、

突顯特色、跨域規劃、整合資源等質的方向發展。

## **逐年協助區公所成立區公所社造中心，建構最在地化的社區輔導機制**

經過幾年對區公所推動社區營造的培訓輔導與獎勵表揚，奠定扎實的工作基礎後，臺中市文化局與推辦在 2015 年開始透過培訓課程與政策宣導，帶動區公所朝建立區層級的社區營造中心發展。而於 2016 年正式擴充「一區一特色計畫」，增列第二類的區公所社造中心計畫；並善加運用文化部提供的鄉鎮區公所行政社造化資源，建立豐原、后里、南區、西屯四個區公所層級的社區營造中心。再經過一年的培訓輔導、觀摩交流及文化局有計畫的資源配置調整(將一區一特色計畫第一類的部分預算往第二類挹注)，而於今年(2017 年)成功建立 15 個區公所層級的社區營造中心(超越原來預期的 10 個區公所目標，提前過半)；預計將在二年內於 2019 年完成 29 個區公所全部建立社區營造中心的政策目標。

臺中市推動區公所行政社造化的「一區一特色計畫」，從 2016 年至 2019 年將把預算、人力、培訓輔導機制等政策資源逐步由第一類向第二類轉移，其意義在於引導區公所的定位從社區營造計畫的「執行者」轉化為「培訓者」、「輔導者」與「陪伴者」的角色；並分梯次規劃推動，逐年輔導有條件、有能力的區公所成立區公所社造中心，以彌縫補缺、上下連結，落實社造在地化，建構完整有序的社區培訓輔導機制。

但在推進的過程中，文化局和推辦發現有一重要關鍵必須突破，就是區長的態度與想法密切影響政策的落實和成效。如何引導區長理解這個政策對整體區政推動的重要性並參與其中，非僅視為一項政府的「部門計畫」，而能發揮「區域計畫」的功能？因此在 2017 年 3 月規劃執行了「區長共識工作坊」，由林依瑩副市長親自主持；並以「臺中市社區營造 3.0-轉型願景與策略」為主題，展開 29 個區公所的區長培訓工作。

## **形移勢轉、與時俱進推動「臺中市社區營造中心」的前瞻與轉型計畫**

針對基層社區營造點的培訓輔導工作逐漸由「臺中市社區營造中心」向各個「區公

所社造中心」轉移的趨勢，作為全市層級的臺中市社區營造中心並非就此失去功能，而是必須規劃、執行前瞻與轉型的計畫；且依據所培訓輔導社造點量的遞減，逐步推動全市整體社造機制質的提升進程。主要著眼於過去承擔龐大的培訓輔導社區任務及其相關行政工作，而致未有心力、能量處理的面向。包括：

1. **整合型產銷平台：**藉由城鄉社區營造的推動，串連與整合農村社區的生產與城市社區/公寓大廈的消費；嘗試以「城鄉連結」的策略和「社會企業」的模式，進行市場經營的評估與合作模式的建立，以推動食農教育，減少食物運送的碳旅程，並增加農村的銷售管道與收益。
2. **深度旅遊規劃/行銷中心：**針對過去多數社區的「深度文化之旅」有補助就辦、沒補助就停擺的缺失，盤點、評估、甚至主動規劃設計有特色、跨社區且可持續經營的深度旅遊路線；透過整體包裝與宣傳協助市場行銷，並嘗試發揮常態經營平台的功能。
3. **社群營造推動中心：**「社造」已從「社區營造」發展出「社群營造」，如新住民、青年與黃金人口等跨區域、跨領域的議題性社群，臺中市社區營造中心將在近幾年經營的基礎上予以擴大、深化；此外，也會連結各個區公所社造中心，扮演跨域整合、專業諮詢、媒合轉介的市層級社造中心角色。
4. **社造師資培育基地：**面對區公所社造中心逐年增多的社區培訓輔導量體，規劃執行社區營造師資的培訓、養成方案，支援區公所社造中心的師資需求，對象包括資深/優秀的社區幹部、大專院校相關科系教師及社造相關領域的文化藝術工作者等。
5. **推動其他議題或領域的社造參與：**如公寓大廈、企業、學校與終身學習機構(社區大學、樂齡學習中心等)的社區營造工作參與和聯結。

## 擬定《臺中市社區營造政策白皮書》並付諸行動的階段性成果

臺中市(文化局)自 2009 年推動社區與公部門「雙軌並行」的培訓輔導機制，2011

年規劃執行「一區一特色」計畫後，實踐的過程中遭遇了許多困難與障礙，在二位市長、三任局長的支持下，不斷進行「滾動式修正」；並於 2015 年王志誠局長上任後進一步由推辦擬定《臺中市社區營造政策白皮書》，確立了「轉型」、「提升」、「連結」三個發展目標，運用文化部的新故鄉社區營造補助款與文化局的預算配合款，全力推動「區公所建置區公所社造中心」及「臺中市社區營造中心的前瞻與轉型」二個主要任務。期待於 2019 年達成階段性目標，打通臺中市社區營造行政機制的任督二脈；並配合文化部的行政社造化政策重擬白皮書，向下一階段的社造願景邁進。