

## 社造的永續經營模式

社造中心邁向第六年，今年我們透過一系列的協力討論，由微觀到距視，由社造點、社區、臺北市、來看台灣，探討大環境可以如何提供社區永續經營的養份。一方面想了解適合臺北市社區營造的永續經營模式與面臨問題，一方面也想要強化臺灣的社區永續經營孵育環境，對應到社會環境，法制面或社會資源面各層面如何強化或解套目前問題。

這過程包含三場小聚，邀請社區社群與新創團隊進行焦點討論，找出大家關注議題，然後透過大會師，邀請了一路上曾參與臺北市社造的各領域夥伴，共同對台北市社區營造面貌進行描繪，找出了四個面向議題(社區與社群、中介組織、公部門與工作環境)，歸納為三場社造沙龍對話與討論的主題(社區共同體的想像、多元的社區日常經濟、公部門的主要命題)。這樣的過程，不同以往的單一對談，而是增加了來來往往的對話與確認。

### 社造小聚涵納多元聲音 邀請社區社群中介組織與新創團隊參與

社造小聚邀請的對象不只是來自長期深耕於社區的工作者，也希望能讓那些對社造很有興趣的團隊能夠加入討論，因此我們邀請了許多新創團隊，包括聚樂邦的吳亞軒、時任星球共同創辦人的陳運成，以及玖樓的潘信榮，對於當天的討論帶來滿大的激盪和刺激，呈現出從社



PDF Compressor Free Version  
會創新，從社會設計的角度來看社區營造，也提出了傳統慢問慢答的社區營造要如何和快問快答的社會創新對話？需要彼此進行轉譯，因為社群和社區建立關係的方式不同，也需從社群的角度去盤點社區中生產者的網絡。而這些討論也成為日後大會師、沙龍的討論重點之一。

## 以「人」為觀察點，更進一步構築對臺北市社造樣貌的描繪



這樣的場合創造了社群與社區有面對面對話的機會，了解彼此在合作前須互相理解或探討的問題，以及彼此對於社造所持有不同的切入點。聽到這些社群分享關於當下遭遇的困難或對社造的觀點時，也讓社造中心更清晰臺北市社造推展的現況。

本年度透過小聚，邀集社造中心過往接觸的社造相關團隊、具後續連結潛力的新創團隊，進行類焦點團體式的小型討論會，針對三場小聚的討論內涵進一步整理，突顯了幾個觀察點：

(1)各類組織在不同角色、位置的關切：從社區到社會，不同角色的組織對於社造有不同發言位置的關切，如：里辦公室、社區發展協會等在地組織，從社區的角度，關心的是傳承與發展；社區大學等正式的中介組織，關切的是組織的角色、任務是否能在社區發展、社會趨向的變化中即時反映與回應；新創團隊關切的則是在社區到社會之間，所呈現議題與因應方法的發掘與創新；後兩者多強調公共議題、商業模式在社區中的發展與聯結。

(2) 社區、社群的差異與聯結：參與社造的過程，里辦公室、社區發展協會這類的社區基本組織與因議題、技術而形成的社群，在經驗、文化、建立關係的方式上存有根本性的差異。兩者的聯結與合作，可從資源提供、取得的面向加以促發，特別是社區基本組織往往掌握社區中的空間資源，而這是年輕社群往往缺乏且需要的，若能提供，有助於社群對於社區事務的投入。

(3) 在「我」與「對象」的關係中呈現價值取向：除了從組織代表者的角色發言，在第三場小聚的討論中，不同於前兩場，參與者多以「我」，呈現自己如何看待與接觸對象、服務對象的關係，而在關係的看待與描述中，可略見在各價值取向的拿捏與選擇。

以「人」為觀察點，本年度從社造相關工作者的不同發言位置，初步描繪整體圖像，欲使個體、群體的關切、差異與關係性進一步清晰化。後續工作推展，可以此為基礎，進一步細緻化的探究，如從社區、社群在經驗、文化上的差異，進一步探究如何更有效的媒合；又如以個體的角度，更深入的探究社造專案的勞動者、社造理念的工作者/專業者、社造實踐的執行者所面對、對應的社造各層面議題、方法與關切...等。





透過3場小聚我們盤點了社區共同面臨的困境及針對環境提出欲改善的地方，讓社區夥伴從自己的經驗出發，找到共同須解決的問題。參與者主要以現在的行動、面臨的問題以及下一步的解方做為對話的開展每場會因為參與者的性質而使得討論著重的內容有些差異，但我們歸納出三場次大家共同談論到的議題如下：

■ **社區和社群如何被媒合：**傳統社區的傳承問題&青年和在地場域如何產生關係。



■ **社造的語彙與轉譯：**慢問慢答的社造與快問快答的社會行動語彙不同，如何互相理解？

■ **彈性並能讓社區持續發展的補助：**嘗試商業模式、給付人事費、接受實驗性的提案。



■ **空間需求及經營問題：**沒有受補助的團隊如何獲得空間？而空間又如何創造議題？

■ **公部門資料的提供：**社造相關的數據資料（如社群的盤點）的提供與蒐集。

■ **跨局處社造業務的整合：**目前社區需自行去做跨局處溝通協調的工作，如何打破業務界線。

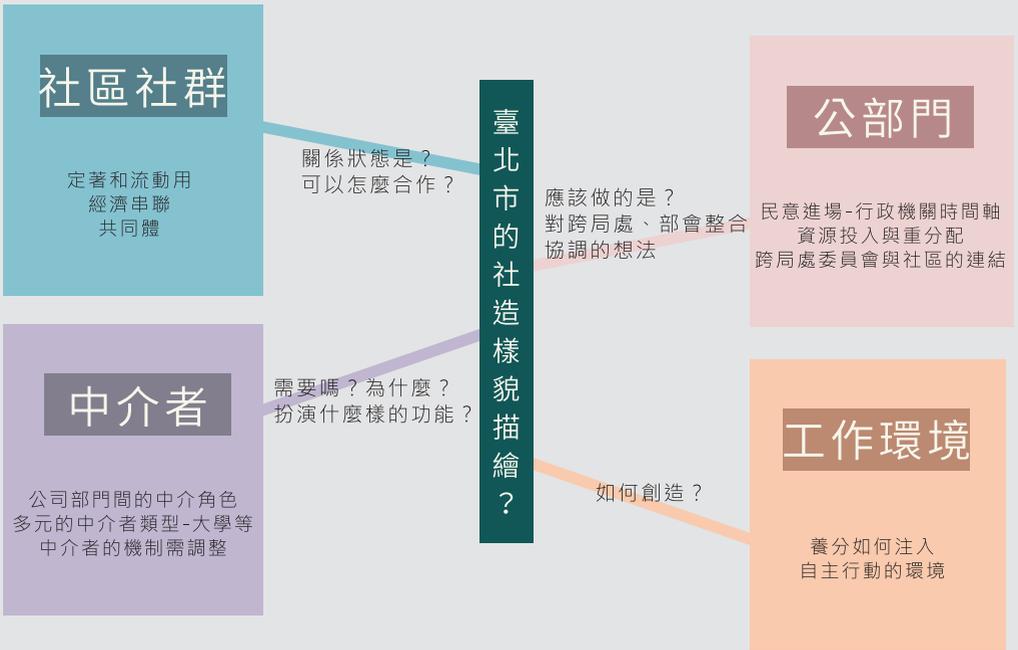


■ **關係與參與：**自身工作目標與在地社區的關係、溝通，主流價值對社會參與的影響。

■ **不同的價值觀如何對話、連結？**永續經營是誰的永續、哪個議題的永續？

■ **「永續經營」的價值解構與重新定義。**

這些意見後續以「臺北市社造樣貌描繪」與臺北市都會型社造和其他縣市的差異性在大會師中被延伸討論，然後以社區社群、中介者、公部門以及工作環境建構作為四個結論面向。



## 社造大會師 小聚討論的延伸 捲動更多社區工作者參與

大會師是一場廣邀社造工作者的聚會，除了邀請小聚參與者之外，也邀約歷年的社造點團隊、社造專業老師、社造中心既有的社區/社群網絡等人。包含都更處及社造中心工作人員共有77人參與，我們依照小聚的分類大致區分參與者的類型：

不同於小聚，大會師採自由作答，大會師當天對於臺北市社造樣貌的描繪，其中定著與流動的特性引起現場滿熱烈的討論，這對應到的是小聚討論到的社區與社群應如何互動或如何界定，以及中介組織扮演的角色。而多數人則反應不必要區分社區、社群，有人提出應是「community」共同體的概念，但共同體應如何促成、被認同，也需要大家一起來深入討論。有人提到，因為城市中人們的居住、工作都是流動的，因此是否從經濟面來連結人與人之間的關係較為可行，但是要如何支持這些日常經濟的實驗，工作環境的改善實為必要。最後，我們要探討的便是什麼是公部門可以做的，跨局處整合和民眾意見到底該如何導入？根據上述的討論內容，主持人呂家樺當天歸納出接下來三場沙龍議題的雛型，以供後續的規劃與討論，請見下表。

第一場	第二場	第三場
「community」共同體包含社區、社群、中介者及公部門各自的角色功能、如何串連。	如何創造好的社區工作環境，從生活到生計的環節扣連，或找出更適合都會的團結式/日常經濟的模式，支持社區工作。	政府機關的命題，包含在社造作為都更處業務的合宜性、跨局處整合

表：大會師歸納出的沙龍議題



## 社造沙龍 開啟跨領域對話 是合作共創的開始

以大會師收攏的三個議題發展，進行了三場社造沙龍，我們相信開啟「跨領域」的對話、理解彼此在做的事情，便是合作與共創的第一步。我們再試圖從討論過程中桌長、討論成員的整理報告，歸納出可以回應原先規劃沙龍時所提出的提問：

首先我們發現不同情境下形成的中介者具有不同的特性，有人認為中介者是自然而然形成的角色，它像是生活棲地般自然地創造生物的聚集，只要當我們不斷地用自己的處境跟自己的身分和周遭的人對話、共同發想，知道彼此在做甚麼事情的時候，就自然地可以把大家串連起來。但當資源分配不均使得人們無法共好時，具有特定功能的中介者就在制度中擔任溝通協調的角色，這樣的中介者多半因為牽涉到政策資源，它的表現形式或選擇的空間會受到很大的限制，因此要抽開現實條件去談論中介者的角色及功能，是實為困難的。

不論是自然形成或是制度產生的中介者，要全面地去談機制面或功能性的調整，在一場沙龍中是梳理不清楚的，但能夠確定的是，大部分人一致認為中介者的角色是讓大家「共同去思考一件事情」，創造所謂的共同體，而不是直接去幫助、扶持弱勢者。而且中介者的角色是多變的、彈性的、流動的，在都市中不只在場域的流動是快速的，位置和角色的轉換也是流動的，不會有人在社區裡面都是中介者，也不會有人在社區裡面都是資源的整合者，雖然中介者可能會有離開的一天，但應像無痕膠袋一樣不會留下痕跡，也許是轉化為其他形式或其他人存在於社區，讓經驗傳承下去，才是最重要的。

至於牽起社區中人與人連結還有經濟的互動，原因是我們透過「交換」重新連結整合了因分工而分化的社會，在社區的工作有許多是促進社群的團結合作，譬如透過交換的行為連結以往不曾接觸過的社群，或者強化既有社群的團結。當被每個人認知道自己都可能是生產者，找到自己能發揮的事情，就會產生經濟的互動網絡。然而在討論中我們也發現，在創造經濟模式之前，社區間的歸屬感、信任感的建立實為重要，當我們與社區的信任感高，便能做較複雜的交換互動，共享經濟成功的可能性，會因為人際之間的熟悉度而提升，互動互惠的情形也因為熟悉度而有大大的影響，「關係」的建立是一切的基礎。

而從局處的角度來看，目前較難避免的情況是特定的社區、組織類型就會到特定的局處投案，或是各局處的補助案可能有相互排擠的作用，因此大家對於一個能夠讓資訊流通的平台（或任何方式）是有需求的，希望能夠一起讓資源更平均的被分配或充分地被使用。而局處也關心著社區工作（例如社規師）能否職業化，回應到我們前場沙龍討論的日常經濟，如果大家對此有共識便有機會再討論環境應如何支持這樣的行動發生。