

社區市集作為兒少資源網絡平臺 ——臺北市三個區域的案例分析

陳怡仔、黃炤愷、李宜興

壹、緒論

社區型組織（Community-based organizations, CBOs）往往目標特定且規模有限，常遭遇資源不足的困境，有必要發展與公部門和其他組織的合作關係。本研究團隊在2018—2020年走訪臺北市社會福利需求較為密集的萬華、大同和北投等三個區，發現「社區市集」被多個CBOs採取為發展夥伴關係的策略性方法，故以萬華的培根市集、大同的青椒聚落、北投的社區安全園遊會為案例，訪談參與其中的工作者，探討市集作為一種社區工作的組織方法，如何連結更廣泛的集體行動？發揮了什麼社會影響力？本文個別陳述三個市集的參與組織、合作目標和方法、領導方式等面向，透過案例比較，提出地方、組織、工作者等層面的差異。

貳、社區型組織的合作

CBOs是以促進鄰里社區成員共同福祉為宗旨而提供公共服務的民間團體。以其非政府、非營利、志願性及在地性等特質，社區型組織的社會福利角色被寄予厚望，也被視為可以貼近人們生活情境來彈性回應各種福利需求的行動者，發展互助合作的力量來預防社會問題的蔓延。社區型組織的型態多元，在臺灣的相關實證研究以社區發展協會最多，其他還有地方宗教組織、地方社會服務社團、全國型基金會地方分支單位等，共同參與了許多在社區鄰里層級推行的福利政策，例如老人初級照顧、家庭暴力防治、兒少社區照顧等，角色越來越重要。

實務運作上，由於服務的範圍和對象特定，社區型組織往往面對資源有限的處境，因此，許多社區型組織積極運用夥伴關係，靈活整合各方的資訊、人力、物力

和知識技能等，以突破有限的組織規模，有效的回應社區成員的多元期待。社區型組織的合作方式很多，藉鄭怡世（2004）對於社會福利組織之間的網絡分類來說，大致可以歸納三類。

一、組織間的合作與協調

各組織共同訂定目標及預期結果，在達成目標過程中各自投注資源，並且不會因為達成任務而喪失原組織獨立運作能力，目標達成之後合作關係結束或轉化；如在據點型服務裡常見的個案需求轉介、場地設備無償借用、志工支援活動等（王仕圖，2013；曾儀芬等人，2014；Chen, 2013）。

二、特定任務的共組團隊

各組織成員一起協調以共同執行一項方案或計畫，透過明確的角色與責任、合理的程序、有適當的領導、定期的回顧等機制，團隊能促使成員發揮所長、產生歸屬感、相互支持，並維持團隊的開放性、良好關係、有效的外部關係；例如聯合社區或旗艦計畫，理想上各組織之間基於在意地方共同福祉，會相互合作，各組織的領導者、幹部和志工之間也會從中成長學習（紀孟君等人，2011；吳明儒、林欣蓓，2011；賴兩陽，2010）。

三、特定議題的聯盟

組織之間能資源共享、強化政策影響力、建構跨組織與跨專業網絡的方式，廣義的聯盟是基於特定的目的而結合的互惠關係，如921地震後組成的全國民間災後重建聯盟，狹義的聯盟則是進而成立一個新組織，如老人福利推動聯盟，也有為了保持彈性和共治而保持非正式型態，如萬華社區協力（羅秀華，2013）。

本研究基於對CBOs的關注，運用二個科技部專題研究，在近三年走訪臺北市從事兒童少年初級社會服務的CBOs時，留意到萬華、大同和北投等三個區，不約而同的出現了「社區市集」。概括來說，這樣的市集由多個CBOs為行動主體，結合類似園遊會的販售攤位、街頭宣導的溝通互動、大型活動的展演藝術等項目，營造出一個社會大眾、社區成員和服務使用者都可以一起同樂的派對（party），讓參與者可以自在的置身其中，選取自己喜歡的社區風味或議題。有意思的是，市集是把多個CBOs召集起來的任務，但是各個地方的網絡類型、成員、目標、領導方式和效益等內容大不相同，值得加以整理和比較，討論社區工作的組織方法，如何連結更廣泛的集體行動？又展現了什麼社會影響力？提供社區工作的實務工作者、教育及研究者之參考。

參、研究方法

本研究採用質性研究取徑，資料蒐集方法為深度訪談，遵循正式倫理審查程序（國立臺灣大學行為與社會科學研究倫理委員會編號201905HS052）。訪談的樣本以立意取樣及滾雪球取樣，挑選在臺北市社會福利需求較為密集的萬華、大同和北投等三區，透過政府公開名單以及受訪者介紹，普遍邀訪從事兒少發展性服務的社區型組織，結果共有八個組織10位工作者受訪（基本資料整理如表1）。

為確保受訪者及其所屬組織之權益，本研究匿名化處理可辨識個人之資訊，以區域加英文字母來編號受訪的社區型組織，例如萬華區有二個組織、各一個工作者受訪，組織代碼為萬華A、萬華B，受

訪者代碼分別為A01、B01，少數組織因時間先後或職務重疊而有二個受訪者，則編號為同英文字母、不同數字如D01、D02。訪談以半結構方式進行，逐字稿採用主題分析方式，先選取與組織合作相關內容，再針對市集的部分進行開放性主題編碼，經研究團隊二人比對編碼一致性，再共同概念化、命名，以提升研究品質的可信性及可靠性。

資料分析採取紮根取向的主題分析，詢問社區市集的開始及運作，從訪談之中聚合出合作組織、目標、方法、領導方式等四個面向，是受訪者不約而同提到、可加以對照的，作為本研究描述個別案例的架構，最後再進行案例之間的比較和討論，提出地區、組織、工作者等層面的差異。

表 1 受訪組織代碼及基本資料

組織編號	受訪者編號	服務對象	主要財源	組織型態
萬華A	A01	綜合	政府、民間	地區型社會服務協會
萬華B	B01	兒少	政府、民間	地區型社區工作公司
大同C	C01	兒少	政府、民間	臺北市社會福利基金會之地區據點
大同D	D01、D02	兒少	政府、民間	地區型社會服務協會
大同E	E01	青少年	公辦民營	臺北市社會福利基金會之地區據點
北投F	F01	青少年	公辦民營	臺北市社會福利基金會之地區據點
北投G	G01	綜合	政府、民間	地區型社區工作協會
北投H	H01、H02	兒少	民間	全國性社會福利基金會之地區據點

資料來源：作者整理。

肆、萬華培根市集之案例分析

萬華的培根市集最初由五個社會福利和社區營造性質的社區型組發起，旨在增強在地的草根組織能力。他們藉由販賣個案手作商品促進就業機會和經濟自立，並翻轉人們對於個案依賴福利的刻板印象，進而，超過20個在萬華服務各式人口群的團體加入。在共同領導的和鼓勵腦力激盪的風氣下，開闢了許多服務計畫，例如單親媽媽及因疫情無預期失業男性的就業支持服務。

一、合作組織

萬華培根市集合作的對象為在地組織，包含店家和萬華的社區工作組織。A01提到在舉辦第一場培根市集之前，花很多時間在「跟店家認識、跟店家建立關係」，時常參與社區的活動，開啟一些合作的契機。在組織工作者上，連結起在地的社區工作相關團體，例如：南機場、婦女館、糖廍文化園區，藉由密集的開會討論，組織和店家之間也被串聯起來。

二、目標

培根市集的目標一則是藉由舉辦市集來傳達各組織的理念。在市集裡擺攤賺的錢其實有限，對社區型組織來說經濟效益不如直接募款，對店家來說則不比常客購買或網路販售的數量，但是這個走走聊

聊的氛圍，是打開常態接觸對象的好機會。舉例來說，A01提到萬華在地一間甜點店，無論是在工作室賣甜點或過往在商業市集擺攤時，消費者會看到他們的甜點很漂亮、甜點很好吃，可是卻沒機會宣傳食材使用上友善食農的理念，但是當這些甜點擺到培根市集，反而創造出能夠交流理念的空間，消費者不再只看到甜點的外觀，而是會好奇這一間店，想理解更多這間店的故事，A01提到消費者在市集的反應：「願意聽他們講、願意跟他們聊這些東西的食材」。

另一個目標是營造共好生活。從籌辦培根市集起，各團體想的就是「怎麼樣對大家都有益處，不會只是自己好」（A01）。A01認為共好是大家辦市集的想像：

這個價值觀我覺得也蠻影響到每一個組織在做這件事情的時候，因為你先有了價值觀，你會知道做這件事是要對大家都好，就不是只有自己好。（A01）

A01更進一步說：

共好也不侷限是萬華這個地方，有一些是社會性的，或者像之前在談貧窮，或者在談兒少親子汙名啊，在培根的短講裡面，這些議題好像也不只針對萬華，好像是某一個族群，或者整個社會的事情。（A01）

三、方法

在訪談裡凸顯出來的，市集表面上看起來是經濟機制或社會參與，但是對參與在其中的組織和人員來說，市集更是一種培力機制。儘管能否賺錢會影響到每個組織持續參與的意願，A01：「但是真的要賺到很大筆的錢的這件事，不是大家的共識啦！」起點是希望創造一個市集，讓弱勢對象有一些培力工作的機會，「而不是做一個可能很商業、很高品質的市集」；如果販售的產品價格很高，環境的擺設百分之百文青路線，反而讓各自服務的參與者和社區成員格格不入，所以每次都會考量到讓差異性很大的人，在市集當中都能找到一個愛吃的、好玩的、會說的、想聽的。

市集之前會有數次籌備會，討論的範圍除了主題、時間、地點、形式等活動細節，還常花很多時間討論為什麼要一起籌備、各自遇到什麼服務瓶頸、希望藉市集獲得什麼幫助等等，反映的是各個組織、在地需求及政策發展等共同形成的動態，也是離職、調職或個人生命事件等不可避免的人力流動現實，共識必須不斷被釐清，當然也是有越說越洩氣的時候，就會拉長與下次市集的時間間隔，或依賴特定成員跳出來打氣、丟點子。這樣的腦力激盪有別於行政會議，是以真誠而平等的對話為方法。A01描述培根市集：

好像是一個可以溝通的平臺吧！就是蠻多人有談到說，就也沒有大吵過架，會有意見不同的時候，可是真的也沒有到翻臉吵架過，大家都可以在這邊講出自己真正的意見，不用害怕你講出來的聲音會被人家責罵。好的溝通，然後平等的對話也是大家覺得很重要的事情。（A01）

四、領導方式

培根市集在組織的過程中強調彼此是「合辦」，十分重視組織之間共享領導權責。運作原則是「坦誠溝通、資源共享」，而不是公平分工、分配資源。舉例而言，A組織將培根市集寫進會內的年度方案計畫中，但是在對外爭取經費補助時就要很小心是不是造成外界誤會這是自己的活動，而獨占了培根市集的名聲，類似的提案必須在事前向夥伴組織們協調，甚至號召適合的組織一起納入提案過程裡，延伸出自己要另外做的事，例如某次市集之前的田野調查或產品研發。B機構則是把培根市集當成自己組織的年度工作項目之一，從既有方案預算裡來挹注市集的特例花費，例如，印刷或宣傳，「因為培根市集的概念，比較像是大家各自有甚麼資源就丟進來」（B01），他們在前一年就已經把這件事納入年度計畫，每個單位都出一點資源，彼此湊起來，平等合作才會發生，也避免成為提供較多資源的單位要主責整個市集辦理。

伍、大同青椒聚落之案例分析

大同的青椒聚落最早是由三個服務兒童和青少年的CBOs串聯而成，其初衷是為了向社會大眾募款，並且，增進社區內提供兒少服務組織之間的交流與資源分享，市集為青少年搭建表演的舞臺，從主持、活動規劃到過程中的紀錄和事後回顧都由社區的青少年主掌。每一年由社區裡一個團體輪流主導，其他CBOs則是整合自己的方案到市集活動之中，例如議題倡導、就業服務宣導和休閒社團成果發表等。

一、合作組織

受訪者C01解釋「青椒聚落」名稱來源是因為青椒的臺語叫「大同仔」，而「青年交流」的簡稱正好和青椒二字同音異字，組合起來就成了「大同的青年交流的聚落」。D01提到大同區兒少組織湊成的原因是某次轄區內國中召開資源網絡會議，邀請社區內服務兒少的組織與會，進行個案研討或資源連結。就在這個場合，大家彼此認識，便形成串聯網絡。青椒聚落結合市集和園遊會，同時有舞臺讓兒少演出。

青椒聚落的合作對象是大同區同質性高的兒少據點，因為組織之間目標相近，很快就湊了起來。C01說：

我們的想法跟溝通上來講都是滿類似

的，不會說他是用家防的概念來孩子，他是用兒少保的概念，不會，因為大家都是做初級預防的單位，語言上來講我覺得是滿能夠連在一起的。（C01）

藉由社區串聯，組織之間的互動更密切，會互相分享資源，也因為信任彼此，能夠交換孩子的狀況，讓整個社區組織一起照顧這些兒少。

二、目標

對青椒市集而言，整體目標是串聯，具體來說就是凝聚既有組織、擴張在地網絡、增加曝光度。市集作為一種打造兒少舞臺的方法，除了當天的實體舞臺，活動所需要的各種工作才能，也成為各組織在年度例行活動裡培力課程的主題。C01說大同區的兒少據點在服務過程中，意識到串聯的重要性，因此像是課後社團這種長期帶狀的活動，到第二年就變成以市集表演節目、主持、影像記錄等工作項目，來培訓各組織服務的少年。有了市集當天的任務，少年們比較有動力學習，各組織也不用煩惱少年興趣太多、可開設課程太少，可以與其他組織協調課程不重疊，讓有興趣的少年到友會上課，因而凝聚起各組織緊密的服務網。

受訪者D01以市集為出發點，號召一些團體一起構思，例如：時間、地點要訂什麼主題、有什麼活動、有什麼工作由少年負擔、找什麼贊助等。他覺得沒有名目

並不會一起開會：

我們先建立好一個機制，然後大家進來，也透過進來，大家就會認識彼此，然後看就譬如說，大家可以各自負責什麼樣的功能。（D01）

D01會先從與自己組織友好的單位開始連結，如提到社區內一個公辦民營的單位有很不錯的烹飪場地，就和他們合作並且提供服務給該公辦民營單位的子女，D01體認到單就自己的力量無法觸及所有社區兒少，需要和其他團體合作才有機會：

因為我們不可能接觸到所有青少年，也不可能接觸所有地區的青少年，可是如果這些夥伴他們像信任我們的話，其實當他們知道有這樣的時候，其實還是會轉過來，比較不會漏接人。（D01）

除了凝聚既有組織，擴張網絡也是重點目標。D02提到空間上也往南大同移動，不侷限在大橋頭一帶，組織性質上也會廣邀有社區意識的單位加入，D02提到社區裡有其他單位在做社區暴力防治或社區營造：「所以那時候大家只是沒有那麼結構，就只是認識一下，要不要進來？要就進來加入」。D01補充，雖然是以兒少組織為核心舉辦青椒聚落，但大家仍有共識邀請社區單位加入：

在第一年的時候，可能是透過這個機會連結我們核心的幾個單位。第二年，在去年的時候，其實就包括社區公辦民營單

位、某婦女團體（匿名化）這些也都進來了。那像今年的話，可能毒防中心也會想要進來。（D01）

由於舉辦活動，勢必會增加曝光度。C01提到舉辦青椒聚落，也讓孩子知道社區內有哪些社福資源可以使用。E01說對機構而言是宣傳自己，對民眾而言是了解社區的社福團體：

目的也是在宣傳我們自己，讓民眾更知道說在地其實就有這些單位，我們其實是可以來合作或是有一些需求可以來尋求幫助。（E01）

D01也說：「希望讓民眾可以知道在這區有什麼的資源、有什麼單位在這邊做著什麼事情」。

三、方法

在達到上述目標的方法上，青椒聚落「打造兒少舞臺」，盡量在這個場合讓社區兒少有表演的機會，不只是舞臺上的主持、演出，還有臺下闖關活動安排、攝影和活動記錄等。E01說：

這個市集除了是一個聯繫的概念之外，它其實其中也提供了舞臺給少年們，我們會安排一些表演，我們的樂團、舞團，甚至其他單位的一些少年他們有表演的成品或是一些作品，也都可以在那個上面去，我們提供舞臺讓他們表演，所以其實對孩子們來說，它也是一個嘗試或獲得肯定的機會這樣子。（E01）

但是這些演出並不是成果考核或檢視學習成效，而是希望孩子能從中被培力，D01說：

他儘管也許沒有唱得那麼好，或者是彈得那麼好，他其實可能也才學不到幾個月吧，但他很勇敢的去完成那整個表演，大家都可以看到他表演完那個臉，真的是很有自信，真的有差。（D01）

給兒少舞臺不只是表演而已，還需要自己發想和承接大部分的任務。D01說：「我們讓小朋友能夠儘可能把這件事情擔起來」，D01說在活動開始前，組織內部就在思考「青少年他的專長在哪裡？我們可以培力的方向是哪裡？」，因此在經過培訓之後，活動當天的主持、攝影都讓青少年去做，藉由分配工作給青少年，他們有明確的目標，在活動當天很敬業地完成。D02也回憶活動當天的狀況：

就像那天的攝影師，其實只有一個主hold，就是一個大人陪著他們去，但是他不是一直盯場的，但是小孩子其實自己都會知道我該做什麼，不該做什麼，哪個鏡頭我要去補，他就會自己補位，就我們在旁邊看到他成長了不少，但這個不少是來自於平常的累積。（D02）

四、領導方式

青椒聚落的主辦是取輪流的方式，通常是一個單位主辦，其餘協辦。受訪者提到舉辦青椒聚落不是一個單位做，而是大

家一起分擔，這樣才辦得成。C01表示：

一講大家都知道說，對，孩子很難出表演什麼的。就是我們都可以理解這樣，也因為大家是互相支持，所以在辦活動的時候壓力不會那麼大。（C01）

D01說到：「當然也是因為跟大家合作，我們就不用把事情都攬在自己身上。」在未來的規劃上，D01希望社區工作者的角色能越來越退居幕後，讓青少年站出來，他說：

我希望一年一年，我們的角色其實可以越來越幕後、越來越小，然後青少年的角色就越來越大，我覺得這其實真的是他們可以做得到的。（D01）

同組織的另一個受訪者D02有感而發：

甚至覺得未來應該要讓小孩繼續主辦青椒市集，在地的孩子辦在地的市集，做他們想做的事情。（D02）

陸、北投社區安全園遊會之案例分析

北投區的社區安全園遊會在蒐集研究資料時，已經辦過二次。第一次是由社會福利中心統籌，主要目的是市政府委託或補助社福方案的年度成果發表會，同時期待讓民眾對於當地的社會福利議題和資源更加了解。幾個CBOs在籌備會議和擺攤之餘聊出了共同興趣，半自發的辦理了第

二次，開啟了橫向連結。衍生出來的行動還有預防兒少毒品問題的非正式聚會，聯合了地方上的中學、警政、衛生和社會福利服務等多個單位。

一、合作組織

北投社區安全園遊會的合作對象包括社福中心、公辦民營單位和在地的民間組織。受訪者F01提到當年是和北投社福中心發起構想，舉辦一個機構成果展，找了在地的公辦民營單位一起參與：

那一年我們跟北投社福中心想說辦一個社區園遊會的形式，就是那時候原本還想說做一個像是機構的成果展啦，跟社區民眾說我們要在做什麼怎樣怎樣，然後就是社福中心他們都說社會局期待他們是在地的小社會局，我們就說那你們來幫忙揪人，所以那時候幾個主辦單位是：少年中心、社福中心，也找了婦女中心、老人中心一起這樣子。（F01）

後來，在社政之外也連繫其他單位，例如，警察局、社區健康中心、毒危中心、親子館，社區發展協會等。

二、目標

此園遊會的目標在於增加曝光、滿足年度成果發表的經費要求、串聯社區內的網絡單位，方法上則是邀集相關社區單位來擺攤。二個CBOs都提到舉辦公開的定期活動，就是要讓居民了解社區裡的社

會福利單位有什麼服務，因為「居民一般不知道，他們沒有用到是不知道的」（F01）。進一步，有些單位藉此宣導自己關注的議題，F01提到有學校就舉辦主題性的宣導，例如，「3C成癮，或者是反毒，或者是愛滋，或者是一些人際關係」，F01的單位也聚焦在自己的業務：

一個是現在兒少有拍裸照的議題、性剝削，其實很多孩子不知道，我們可能就是藉這個機會來宣導，或是一些毒品的認識。（F01）

同時，對機構而言也是一個主動出擊、爭取曝光的機會，讓民眾知這些社區單位在做什麼。

另一個目標是滿足社區裡各個單位的年度成果發表任務，以及符合公部門的要求。G01說：

我們本來每個單位都有每個單位的年度任務，以往就是年底的時候大家都各個在辦任務，然後我還要去支持你的、你還要來支持我的，就是我一個年底可能就要跑好幾場，周末同仁都要加班這樣，那時候也許跑到多到覺得說，其實他的雷同是差不了多少。那可不可以只要辦一次就好？我們也會怕，那時候又覺得我真的已經調不出工作人員，都沒辦法休息了，我還要調他們去參加這個活動的意義就不大，宣傳意義不大了。（G01）

因此後來舉辦園遊會，聯合北投區的

組織一起舉辦，吸引人潮又能解決各個單位每年要舉辦成果展的困擾。

三、方法

此案例藉著串聯網絡單位熟悉彼此，並且邀請各單位在園遊會上擺攤，從原先陌生，到幾次碰面開會後，就比較熟悉其他單位的業務。F01說：「有時候真的見面三分，多見幾次面就彼此認識、了解，然後也比較能夠溝通」。地理位置比較靠近士林的H機構也說，合作發生的契機就在於互相認識，「原來你有哪一些服務、我有哪一些服務，我們就可以一起串連」（H01）。另外一方面，F01提到串聯帶來的好處，除了是實質的合作以外，關係變好之後更能去除社區對社福機構的污名，例如在同一棟大樓裡有少年製造垃圾或髒亂時，其他社福機構因為一起開會、辦園遊會，比較會同理「他也不是誰的少年，就是這個社區孩子，那我們可不可以大家看到的時候一起來做」（F01）。H01也提到和公部門合作時，可以獲得比較大的支持去從事預防工作上，彼此能互相配合：

其實在社區裡面，比較多是預防，做預防宣導的一個部分，那真的有一些狀況的孩子，怎麼樣可以讓他融合在社區裡面，然後怎麼樣的一個資源他可以知道怎麼去運用這樣，我覺得其實真的還蠻不錯的，像學生輔導中心也都進入我們這樣子

的一個會議裡面。（H01）

行動目標和合作模式隨著共同經驗而產生正向的改變。F01回憶第一年舉辦活動，他說：

第一年第一次辦大家也不是太有經驗，所以那時候大概籌備了半年多的時間一直開會討論，最後是在北投國小的場地，也是二十幾攤、三十攤，各單位都是社福單位，就來在那邊擺攤。（F01）

等到第二年，大家就清楚地點不要辦在學校裡面，應該要在更開放、更能接觸的民眾的地方：

第二年在辦的時候，大家就更清楚了，我們地點不要在學校裡面，我們拉到捷運站，所以我們去年十一月十六號是辦在北投捷運站那邊。一樣就是社福中心、少年中心、婦女、老人，然後身資中心（身心障礙者資源中心），比較多也都是社會局委辦的單位，公辦民營的單位來做主辦單位，邀請在地的社福單位一起參加擺攤。（F01）

四、領導方式

北投的社區安全園遊會主要是由社福中心召集在地的組織，包含公辦民營、承接政府補助或財源自主的民間單位等，訪談資料裡對於領導方式的描述很少，以會議、分工、當天各司其職、閒暇時聊天交流為主，組織之間必須協調的任務是少且單純的。值得注意的是反而是園遊會以外

的串聯，有的受訪機構針對少年的毒品使用議題，與在地國中、其他社區型組織和少輔會工作人員等開啟了討論，在幾次不定期的聚會釐清各自關切，開始了以活動和個案為基礎的前導合作，有意擴大為聯盟型式。

柒、討論與暫結論

整體來說，培根市集接近於一個非正式聯盟，為了萬華地區弱勢群體社會福利而串聯起來，在市集以外形成了服務參與者和工作者的培力平臺；青椒聚落是透過年度活動而開啟服務資源和對象的互通有無，共同創造了一個兒少學習和展現的舞臺；北投社區安全園遊會是單一活動的組織合作協調，開啟了幾個組織對於毒品等

特定議題的進一步合作。三個案例並無優劣之別，反映的是地方、組織和工作者的差異。這三個案例的摘要和比較見於表2。

萬華的福利需求密集，民間的資源豐沛且有長期的組織合作文化，例如萬華社區協力聯盟已運作20年以上，在本文資料蒐集時期裡，有許多關心地方發展的社區型組織工作者和店家老闆，是剛離開校園不久的年輕人，市集的型式是相對有趣和親切的，而幾個資深的工作者（常兼任管理職位或責任）也很明白個案糾結的處境很難透過單一組織來回應，培力草根是必要的社區工作，於是團隊就在地利人和的情況之下漸漸形成。幾個核心的組織差異是大的，有全國性、也有地方性的團體，有社福組織、也有店家或公司，服務人口

表 2 案例比較摘要

項目	萬華 培根市集	大同 青椒聚落	北投 社區安全園遊會
合作組織	在地店家與社區工作組織	兒少據點為主	社福中心、公辦民營單位為主
目標	培力、倡議	串聯、打造兒少舞臺、增加曝光	串聯、增加曝光、回應年度成果責信
方法	會議、擺攤販售產品、宣導短講、腦力激盪、服務創新	會議、擺攤宣導、擺攤販售產品、服務資源共享	會議、擺攤宣導、另籌組聯盟
領導方式	合辦（大家一起辦）	輪流（一主辦、其餘協辦）	單一機構召集
網絡類型	特定議題聯盟	特定任務共組團隊	組織間合作與協調

資料來源：作者整理。

群包括一般市民、婦女、兒童、老人、遊民、精神障礙者、貧窮家庭等，共識是透過坦誠的對話和開放的腦力激盪才能回應各異的期待，同時，夥伴組織之間的平等關係，必須確保共享的領導權責以小心呵護。

大同區也是臺北市發展很早的區域，在地的社區型組織十分多元，但沒有跨組織類型的聯盟在提倡社會福利，相對的缺乏合作形成的地方文化或組織基礎。青椒聚落在三年內形成穩定的模式，成功的關鍵之一，或許是參與組織的高度同質性，由於服務對象都是在地家庭結構或社經地位不利的兒少，服務方式也以課外時間的據點為主，因此組織之間很快能找到共通語言，開始分享對彼此有用的資源與資訊，更知道彼此的難處，在合作市集時必須克服的一些關係障礙，像是組織經費來源和使用限制、個案工作和社區活動之間的平衡、工作者和兒少的動機差異等等，就能輕易被同理而跨越。

相較之下，北投的案例裡，主導權是公辦公營的社福中心，活動本身定位在年度成果展，各社區型組織的共同目標是向社會大眾溝通組織定位和服務成果，活動內容以各組織在自己攤位上的互動和闡關等宣導為主。同時，參與在園遊會的組織有少少是公辦民營，由於標案要求的個

案量、交辦業務等項目明確，要與其他組織發展實質而長期的合作，需要母機構在資源和領導上的支持，以及工作者對於在地的理解和關懷。可喜的是，目前已觀察到，部分的參與者已指認出彼此共同關心的議題，另行呼朋引伴，開展合作的場域和模式，接下來的發展值得期待。

就本文的初步分析，我們認為市集在社區工作上的潛力，不是創造交易或勸募的經濟機制，而是作為一個串連利害關係人的友善平臺，以提升所在地區成員和服務參與者的福祉為目標，結合擺攤販售、宣導互動、展演、短講等多元型式，創造出包融性的活動現場；有別於單次任務和正式聯盟的合作型式，前後的會議協調、腦力激盪、資源交換、領導共享等方式，也提升了夥伴關係的永續性。由市集延伸的夥伴關係若能穩定發展，可能闡明在地福利人口群的理解和論述，提升倡導的能力和聲量，某種程度支持了依賴政府補助或私人捐助之下的組織自主性。

（本文作者：陳怡仔為國立臺灣大學社會工作學系副教授；黃炤愷為美國亞利桑那州立大學社會工作學院博士生；李宜興為慈濟大學社會工作學系副教授）

關鍵詞：社區工作、市集、組織合作、資源網絡、夥伴關係

📖 參考文獻

- 王仕圖（2013）。〈非營利組織在社區照顧服務的協調合作：以社區照顧關懷據點為例〉。《臺大社會工作學刊》，27，185-228。https://doi.org/10.6171/ntuswr2013.27.05
- 吳明儒、林欣蓓（2011）。〈社區結盟、社區培力與社區行動之個案研究——以台南市北區社區旗艦計畫團隊為例〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，1（1），45-90。https://doi.org/10.29755/JCWCS.201104.0002
- 紀孟君、鄭夙芬、鄭期緯（2011）。〈當我們「同在一起」：旗艦競爭型計畫之社區組織結盟歷程探討〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，1（1），127-168。https://doi.org/10.29755/JCWCS.201104.0004
- 曾儀芬、王秀美、黃福慧（2014）。〈執行高關懷兒少輔導方案機構間合作現況之探討：以澎湖縣為例〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，4（1），83-130。
- 鄭怡世（2004）。〈從組織間關係的觀點談社會福利組織跨組織/跨業服務網絡的建構〉。《社區發展季刊》，107，413-425。
- 賴兩陽（2010）。〈地方政治人物對推動社區工作的影響性分析：桃園縣觀音鄉社區工作者的觀點〉。《社會政策與社會工作學刊》，14（1），39-79。https://doi.org/10.6785/SPSW.201006.0039
- 羅秀華（2013）。〈看見萬華的協力作用力〉。《社會政策與社會工作學刊》，17（2），157-211。https://doi.org/10.6785/SPSW.201312_17(2).0004
- Chen, Y.-Y. (2013). Partnership and performance of community-based organizations: A social network study of Taiwan. *Journal of Social Service Research*, 39(5), 690-703. https://doi.org/10.1080/01488376.2013.829164