

# 打造水沙連韌性城鎮： 地方公民社會的重構與治理

## 期中報告反思與工作調整

---



國立暨南國際大學 張力亞助理教授

簡報日期：2023.05.22

# 簡報大綱

回首過去

第五期行動課題與執行架構

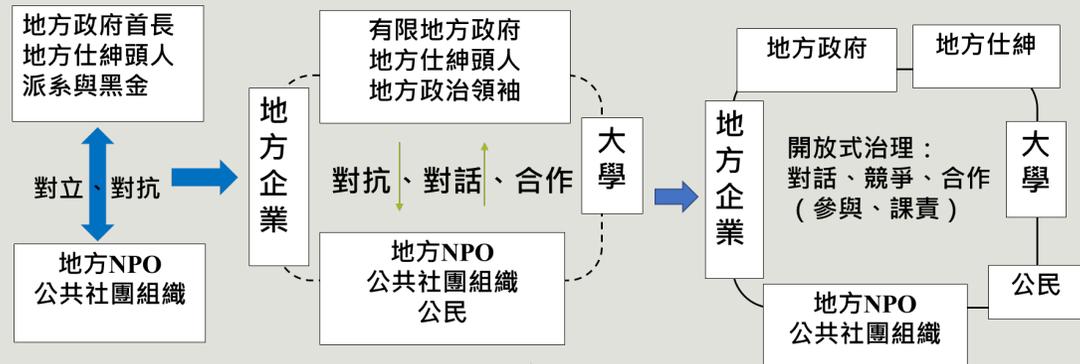
暨大韌性治理議題與行動策略

校內外的行動反思

第五期第二年的行動規劃



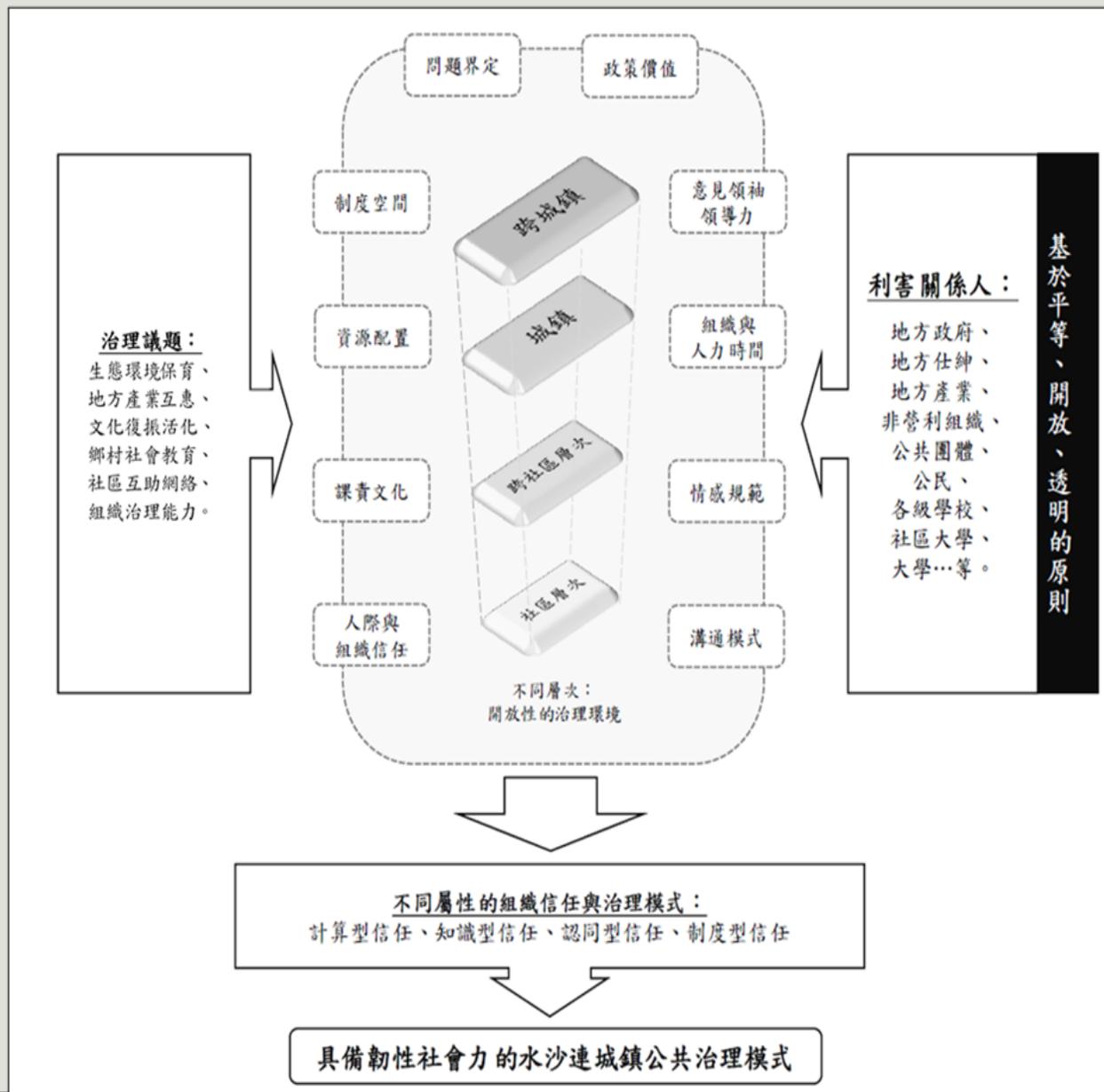




地方社會爭議發生的各項因素：  
 問題界定、核心價值、意見領袖領導力、組織人力與時間、情感規範、溝通模式與頻率、人際與組織信任、制度建置、資源配置、課責文化、成果展現、組織文化轉變等。

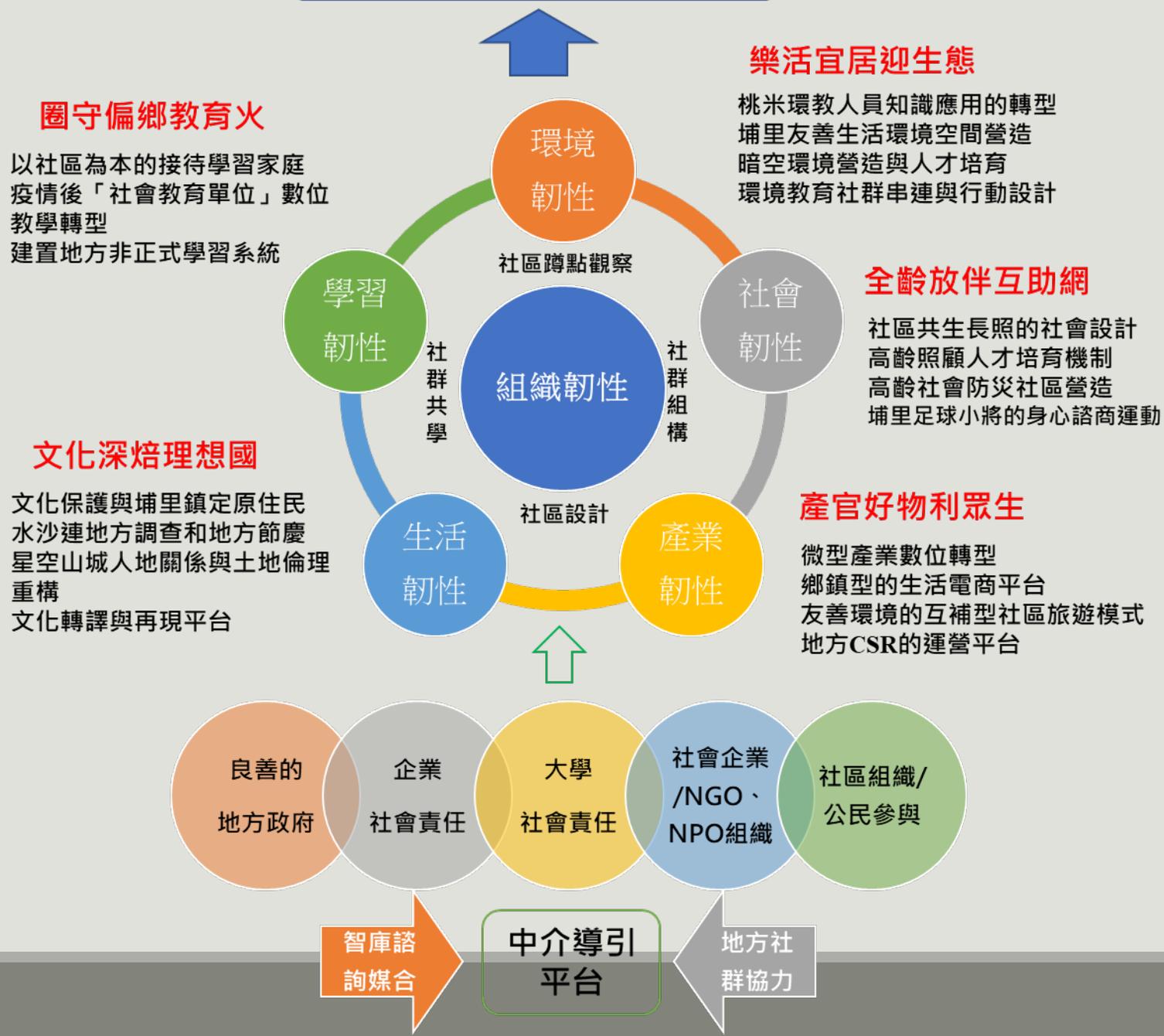
以「打造水沙連韌性城鎮」為主軸，期藉由不同層次的地方治理議題作為基礎，探究不同利害關係者，如何參與不同層次的公共治理議題，並建構出不同組織信任基礎的地方、社區治理模式之方法與途徑。

期藉此系列行動研究，發展不同空間治理層次的公民社會韌性力，因應地方政經發展的動態變化。



# 實踐願景：水沙連韌性城鎮

暨大第五期「韌性城鎮推動架構示意圖」



# 暨大韌性治理議題與行動策略 ( 1/3 )

類型	實踐計畫	關鍵議題	主要調適策略
單點社區	桃米社區駐點	組織韌性、 環境韌性、 產業韌性、 學習韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 落實社區組織健全化發展。</li> <li>2. 生態物種優勢與長期棲地營造。</li> <li>3. 生態旅遊結合體驗學習的產業優勢與觀光發展。</li> <li>4. 開發協同教學手冊，發展生態特色課程。</li> </ol>
	籃城社區駐點	組織韌性、 生活韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 暨大團隊從過去的深度參與逐步轉變為陪伴。</li> <li>2. 農業知識傳承。</li> <li>3. 透過慶典建立友善關係。</li> <li>4. 文化傳承與轉譯創新。</li> <li>5. 鳥類知識調查與文化地景再造。</li> </ol>

1. 桃米生態村社造協進會，邁入100 ing。
2. 聚焦培力地方組織、返鄉青年工作者。



說明：桃米參與金牌農村競賽現場：永續旅遊發展模式帶動青年返鄉留鄉契機。



說明：媒合在地生態解說員入校開設「生態小學堂」課程，開發教案文本、Podcast。

# 暨大韌性治理議題與行動策略 ( 2/3 )

類型	實踐計畫	關鍵議題	主要調適策略
鄉鎮型	埔里生活生態博物館網絡	組織韌性、生活韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人員異動下的調適。</li> <li>2. 順應在地協會的特性。</li> <li>3. 人社計畫共同主持人擔任巴宰協會理事。</li> <li>4. 論述集體記憶。</li> <li>5. 深化在地學童的文化認知。</li> <li>6. 促進埔里各平埔族群合作局面。</li> </ol>
	仁愛鄉星空山城計畫	組織韌性、環境韌性、產業韌性、學習韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成立跨域治理平台</li> <li>2. 暗空環境自主營造計畫。</li> <li>3. 鳶峰遊客中心轉型。</li> <li>4. 星創學堂人才培育計畫。</li> </ol>
	水沙連雜誌復刊	組織韌性、生活韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 暨大團隊成員加入編輯團隊。</li> <li>2. 順應組織團隊特性。</li> <li>3. 埔里文化治理的重要平台。</li> </ol>



說明：巴宰歷史繪本的企劃、製作與封面照。從埔博網組織轉型到平埔文化議題的深化，是埔博網面對新一波社會趨勢的自我調整。



說明：定期舉辦星創學堂人才培育計畫，培育在地星空產業人才，並推動部落星空品質測量（廬山小組）。



說明：鳶峰遊客中心轉型為具備天文教育的館場。2023年獲得「美國謬思設計大獎」概念設計互動類金獎肯定。

# 暨大韌性治理議題與行動策略 ( 3/3 )

類型	實踐計畫	關鍵議題	主要調適策略
跨鄉鎮	地方創生 研習學苑	組織韌性、 學習韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 搭建公私溝通對話平台。</li> <li>2. 業務導向培訓。</li> <li>3. 跨鄉鎮議題反思。</li> <li>4. 創新政策研析。</li> <li>5. 台日共學讀書會。</li> </ol>
	兒少教育 創新社群 網絡	組織韌性、 學習韌性、 社會韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 連結兒少社福團體與校內師生團隊。</li> <li>2. 連結地方或業界資源。</li> <li>3. 媒合校內師生專業介入。</li> <li>4. 引導孩童思考生涯發展。</li> <li>5. 以陪伴補足家庭失能問題。</li> </ol>
	南投縣綠 活學習型 城市	組織韌性、 學習韌性、 環境韌性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 連結不同鄉鎮的公私組織。</li> <li>2. 策劃議題導向的組織共學社群。</li> <li>3. 橋接地方 NPO 人力資本與學校合作。</li> </ol>



說明：人社中心搭建一個公私溝通對話、合作方案討論的平台，促進公私跨域合作，培力具行動能量的網絡社群，發展學習韌性。



說明：透過問卷回饋與訪談，參與的學員（不管公務人員或地方單位）黏著性極高。不僅擴大參與學員、講師與公部門的人脈網絡，同時促進跨組織互相學習經驗的機會，醞釀未來公私部門合作的潛力。



說明：兒少計畫除了實踐陪伴與培力偏鄉孩童的學習韌性外，培育大學生擁有足夠的服務能量及能力進入場域，也是未來人社中心著重發展的方向。

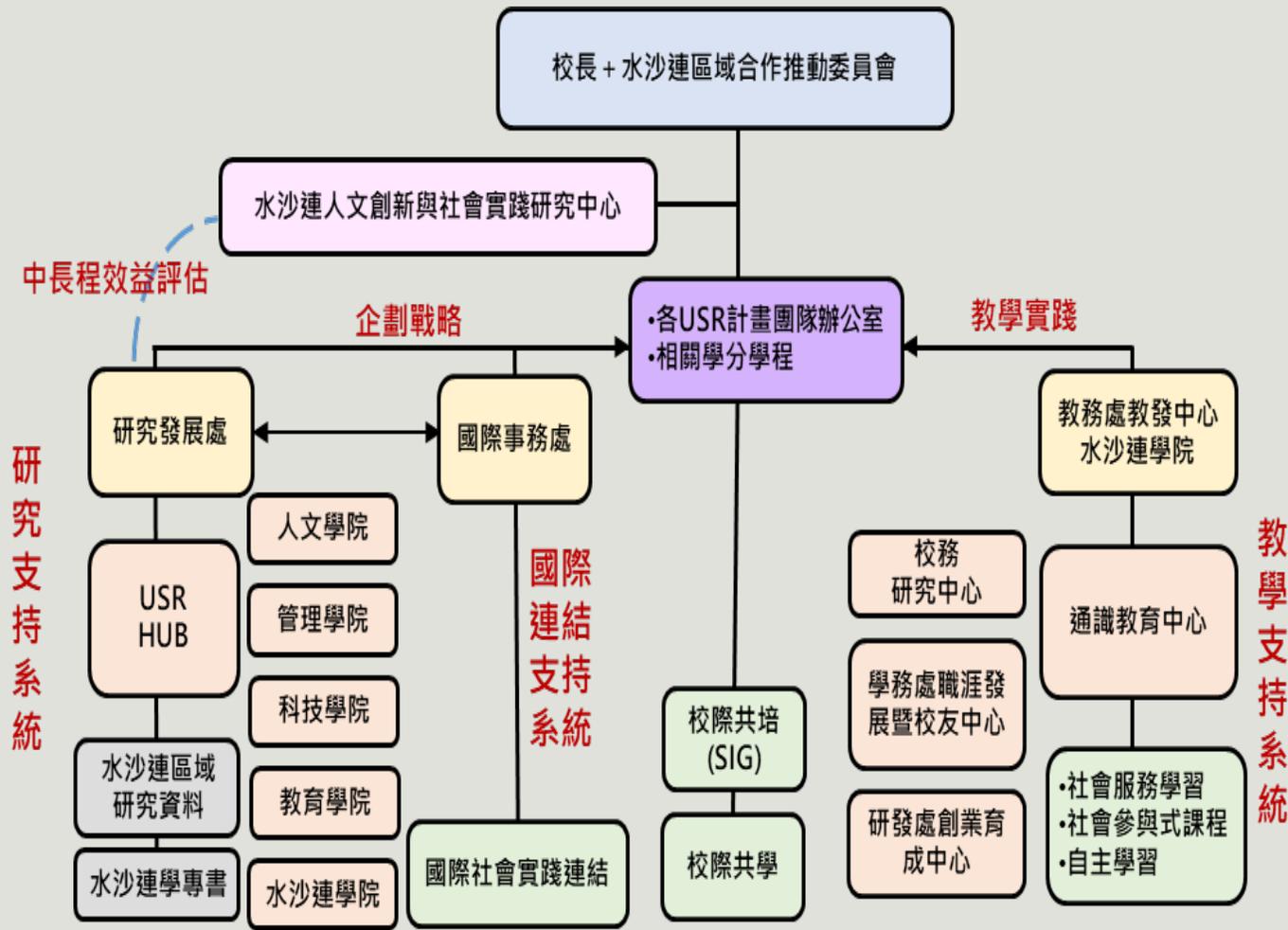
# 大學在不同空間尺度扮演的角色及韌性治理策略

類型	人社實踐行動之方法	行動場域	大學協作角色	多層次治理策略	政策網絡分析
社區型	社區駐點	桃米	深耕、深度參與	跨部門	地域網絡 (串聯緊密、高度整合)
		籃城	從深度參與遞移到陪伴	跨部門	地域網絡 (議題導向的串聯)
鄉鎮型	埔里生活生態博物館	埔里鎮	中介組織、陪伴(部分議題適度參與)	跨部門、跨空間	地域網絡、專業網絡、議題網絡 (中度整合，部分議題高度整合)
	水沙連雜誌社復刊	大埔里地區 (埔里鎮為主)	中介組織、陪伴(初期深度參與)	跨部門、跨空間	專業網絡、議題網絡 (專業者參與決策)
	仁愛鄉星空山城計畫	仁愛鄉	中介組織、陪伴(部分議題適度參與)	跨部門、跨空間	府際網絡、議題網絡、生產者網絡 (廣泛的水平連結、中度整合、利益群體不固定)
跨鄉鎮	兒少教育創新社群網絡	南投縣(大埔里地區為主)	中介組織	跨部門、跨空間	專業網絡、議題網絡 (專業者參與決策、低度整合)
	地方創生研習學苑	南投縣	中介組織	跨空間	議題網絡 (低度整合，有限的互賴)
	南投縣綠活學習型城市	南投縣	中介組織	跨空間	議題網絡 (低度整合，有限的互賴)

## 行動研究反思

- 單點社區**：社群串聯較為密切，大學實質上屬地方社群一份子。
- 鄉鎮層級**：隨著地理範圍的擴大與利害關係人的更多元性，**中介組織**或**共學平台**等橋接、串聯機制的建立，是治理鄉鎮級地方議題的重要手段。
- 跨鄉鎮層級**：模糊且廣泛指涉的課題是將多元群體串聯起來的媒介。透過低度整合的學習網絡，促使廣大地理範圍內的社群得以形成夥伴協力合作關係。

# 校內治理韌性：校級USR調適與整合機制



## 行政支援：研發處

## 規劃及執行：水沙連人文創新與社會實踐研究中心

1. 本校各USR計畫協力窗口，擔任水沙連區域合作推動委員會幕僚單位。
2. 作為學校參與USR計畫與跨校地方創生推動之代表。
3. 營運地方創生與跨域治理聯合辦公室，舉辦共學活動促進校內各計畫橫向合作。
4. 與教務處、通識教育中心等單位合作，規劃USR校際共學網絡。
5. 與國際處合作，橋接日本與東南亞建構國際USR共學網絡，積極參與「臺日大學地方連結與社會實踐聯盟」。
6. 出版水沙連人文創新與社會實踐研究系列專書、暨大社會責任實踐年報、社會責任實踐中長期效益評估。

# 第五期第二年行動規劃 ( 1/4 )

## 單點社區層次

持續投入桃米社區組織運作及人才培力的工作。

暨大團隊將實際參與「桃米生態村社造協進會」，並陪伴各個地方組織發展，同時串聯社區返鄉青年形塑新的社區動能，強化桃米社區可持續發展的社會韌性。

讓傳統社區具備新的社群參與及發展想像。

協力籃城書房，運用「大灶美術館」的策展空間舉辦各種型態的文化活動，再現籃城家園地景。

## 鄉鎮型層次

埔里生活生態博物館網絡與水沙連雜誌社運作合流，由雜誌社接續成為埔里文化治理的重要平台。

暨大團隊將以增能水沙連雜誌社的組織韌性為目標，提升其與埔里鎮各議題行動者的網絡連結，打造具備文化共同體支持的韌性城鎮。

發展仁愛鄉星空山城，「地方不同利益社群」互利共好的地方協作關係。

陪伴與培力清境地方產業社群的星空友善店家發展，以及賽德克生態旅遊「四村共同經營組織」的事務推動。

# 第五期第二年行動規劃 ( 2/4 )

## 跨鄉鎮層級

### 編織地方學習支援網：

藉由大學師生的團隊投入，建構地方文化不力學子的學習支援網。

透過不同專業系所的教師與學生社群，與不同類型的**地方教育組織、社群發展協作夥伴關係**，創新地方教育的學習內容：**ex.戶外教育、特殊兒童陪伴、偏鄉學習支援。**

### 學習型城市：

透過政策設計與諮詢，提升跨局處的**終身學習政策資源、活動整合力度**，豐富南投縣終身學習資源。

串聯投入地方發展的民間社群，對話南投未來地方發展與教育推展的議題，輔以社會設計，發展跨領域的協作支援社群夥伴關係。

# 第五期第二年行動規劃 ( 3/4 )

1. 112年已完成「國立暨南國際大學大學社會責任實踐中長程評估報告」。資料分析對象：2018-2022本校人文、管理、科技、教育學院的大學社會責任計畫。持續規劃利害關係人回饋機制，請各計畫執行團隊定期蒐集資訊於2023年的中長程成果報告中揭露。
2. 辦理「水沙連大學城公共感知調查」，針對水沙連地區在地居民進行暨大USR的認知調查，同步蒐集居民的地方發展議題意見。
3. 11月辦理第二屆全國地方學暨第三屆水沙連學學術研討會、出版2023年暨大社會實踐年報。



查、抽樣與樣本數  
一、如果以埔里鎮人口數 77309 來計算，在信心水準 95%、抽樣誤差 5% 的前提下，符合母體比例的樣本數大約是 383 個。預防無效問卷的話，可以增加至 400 左右。  
二、根據 33 里的人口數來分層抽樣？實地戶中抽樣訪談還是電話訪談？還是要雙底冊？  
貳、問卷設計  
大約三十題。  
**第一部分：對埔里鎮公共議題的看法**  
A1 你認為埔里鎮當前最需要(首要)解決的公共問題是什麼？  
1. 休憩空間 2. 觀光旅遊 3. 房地產開發 4. 民生設施(下水道、水電、道路等)  
5. 政黨政治 6. 教育資源 7. 族群平等 8. 醫療與長照 9. 環境保育 10. 治安犯罪  
90. 不知道 95. 拒答  
A2 次要的問題呢？  
1. 休憩空間 2. 觀光旅遊 3. 房地產開發 4. 民生設施(下水道、水電、道路等)  
5. 政黨政治 6. 教育資源 7. 族群平等 8. 醫療與長照 9. 黑金問題 10. 治安犯罪  
90. 不知道 95. 拒答  
A3 你認為十年前到現在，這個首要問題被解決的程度，從 0 到 10 分大約位在哪裡？  
0 \_\_\_\_\_ 10 90. 不知道 95. 拒答  
A4 你認為十年前到現在，這個次要問題被解決的程度，從 0 到 10 分大約位在哪裡？  
0 \_\_\_\_\_ 10 90. 不知道 95. 拒答  
A5 你曾經為實現埔里鎮的公共利益付出實際支持行動嗎？若無，跳題 A7。  
1. 沒有 2. 有 90. 不知道 95. 拒答  
A6 承上題，你做了什麼付出呢？  
\_\_\_\_\_ 95. 拒答  
A7 你目前或曾經參加那些埔里在地社團組織？  
\_\_\_\_\_ 95. 拒答  
A8 有人說埔里鎮的社團組織對於解決地方問題有很大貢獻，你認同這個看法嗎？  
1. 非常不認同 2. 不認同 3. 認同 4. 非常認同 90. 不知道 95. 拒答 98. 無意見  
A9 你認同埔里是適合多數人居住的城鎮嗎？  
1. 非常不認同 2. 不認同 3. 認同 4. 非常認同 90. 不知道 95. 拒答 98. 無意見

目錄	
壹、前言	1
一、校務發展目標：臺灣體育、聖根在地、連結國際	2
二、以培養社會實踐人才為目標，規劃跨領域特色學程	4
三、設置特色研究中心，開展各項社會實踐行動研究方案	7
四、滾動式制度修正，建構大學社會責任的支持系統	8
五、USR 與校務發展目標關連性	9
（一）發展策略	10
（二）推動重點	11
（三）未來展望	11
貳、中長程效益評估資料蒐集方法與指標建構	13
一、資料蒐集方法	13
二、效益評估指標設計說明	13
三、OKR 的設計原則	15
四、USR 的四大關鍵任務	15
五、指標參考來源	16
六、國立暨南國際大學大學社會責任實踐中長程評估架構	19
（一）中長程效益評估的概念構面	19
（二）中長程效益評估的指標與操作化	19
參、執行成果	25
一、健全校務治理	25
二、人才培育機制	29
三、回應地方需求	34
四、國際連結互惠	42

# 第五期第二年行動規劃（4/4）

---

## 行動研究：

- 計畫主持人與博士後研究團隊，規劃發表至少4篇學術研究論文，並投稿至期刊。
- 規劃教師社群陪伴機制，以博士後研究為核心，搭配不同教師社群進行協助。
- 定期舉辦團隊學術研究討論會議，協助計畫團隊教師書寫行動研究論文。
- 辦理研討會，彙編地方學、水沙連學術研討會論文集。

## 行動紀實書寫

- 出版陳綢阿嬤兒少行動成果。
- 持續協助研發處出版「暨大社會實踐年報」。



水沙連學院  
Shui Sha Lian College



地方創生與跨域治理  
碩士學位學程



I ♥ NCNU



簡報結束 感謝聆聽

暨大水沙連人社中心網址