

氣候變化

社會
設計

低碳
扶貧

社區服務

扶貧 GRANT 注組

社創扶貧規劃工具手冊

在職
貧窮

長者貧窮

少數
族裔貧窮

世界
公民
教育



THE HONG KONG
POLYTECHNIC UNIVERSITY
香港理工大學



賽馬會社會創新設計院



樂施會
OXFAM
Hong Kong

無窮世界
World
Without
Poverty

版權

本手冊紀錄了 2021 年賽馬會社會創新設計院 (JCDisi) 與樂施會共同舉辦的「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓課程部分內容，當中包括概念說明、規劃工具和社創扶貧案例，內容由 JCDisi 和樂施會共同製作。

本手冊內容有版權保護，但歡迎各界按現實需要靈活運用，進行非牟利的培育、教學、社區發展或研究工作。如引用本手冊內容，請準確註明出處。

手冊內容整理：JCDisi

設計：JCDisi

支持機構：樂施會

出版年份：2022 年

目錄

	頁數	發現 Discover	定義 Define	構想 Develop	推行 Deliver
前言	4				
01 扶貧是什麼 (扶貧概念框架)	6				
02 改變理論簡介	9				
03 設計思維簡介	10				
04 工具介紹					
 魚骨圖	11	✓			
 問題樹	12	✓			
 持份者地圖	13	✓			
 目前已知/ 應知未知	14	✓			
 用家訪談	15	✓	✓		
 用家旅程圖	17	✓	✓		
 用家誌	19	✓	✓		
 「我們如何……」問句	20		✓		
 同行者地圖	21			✓	
 資源盤點	23			✓	
 「社會改變如何來」分析框架	24			✓	✓
 「可持續生計」框架	26			✓	✓
 「影響力/ 可執行性」矩陣	27				✓
 六何法	28				✓
 形成性評估及總結性評估	29				✓
 SMART 框架	30				✓
05 社創扶貧案例	31				

前言 (一)

賽馬會社會創新設計院 (JCDisi) 作為香港理工大學的獨立非學術部門，以推廣大學社會責任為職責。藉著連結大學內的資源，包括學術知識、人員與項目經費，為非政府組織提供培訓與策略顧問的服務，我們期望以社會創新改善大眾的生活質量及福祉。

2021 年 9 月至 12 月間，JCDisi 與樂施會合作推行「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓計劃，進行五次工作坊，結合社會創新界別常用的「設計思維」方式及非政府組織熟悉的「改變理論」概念，支持八隊有志創建扶貧項目的團隊，設計嶄新的服務。這些團隊對社會問題各有獨特的關懷，或著重性別平等、或關注基層的家居環境等；他們過去亦已有相當的推行社會項目的經驗，例如為長者及照顧者設計康健產品，或培訓青年及兒童成為環保玩具發明家等等。培訓計劃旨在讓這些過去或未必以「扶貧」為宗旨的社會組織，發展更創新、更堅實的扶貧項目，為改善貧窮人的處境發掘嶄新的項目意念和具體紮實的方法。培訓課程完成後，樂施會更為成功產出有力方案的團隊，提供資助，支持大家走進社區實現扶貧大計。

以下這份工具套裝，結集「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓計劃內使用過的「設計思維」與「改變理論」工具，由 JCDisi 與樂施會共同製作，期望有助有志者設計及規劃創新扶貧項目。

JCDisi

2022 年 2 月

前言 (二)

大時代中，面對新冠疫情、經濟蕭條、氣候變化等危機，貧窮人口是首當其衝最受影響的一群。樂施會一直關注本地及全球貧窮問題，希望與各界以行動關注貧窮，共同創造無「窮」世界。

我們深信有不少有心團體在民間，特別是年輕人與新創團隊，身體力行關心社區裡的弱勢社群。他們所具備的專長、創意和行動力，是扶貧的新力量。因此，在 2021 年，樂施會以「扶貧 Mission，民間 Action」為宗旨，推出「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓計劃，在社區召集一眾關注貧窮的有心團隊，提出創意扶貧方案，合力改善社會大小角落的貧窮問題、為弱勢社群充權。

我們很高興計劃能招募到八個熱心團隊，為了支持大家規劃出具體、可行、有影響力的扶貧方案，樂施會與香港理工大學賽馬會社會創新設計院 (JCDisi) 聯手打造「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓課程，讓入選團隊更有概念、想法和力量去實現獨一無二的扶貧方案。

這本手冊記載了培訓課程的部分內容，支持有意在社區發起扶貧行動的個人或團體，一步一步從意念開始，規劃出實際的行動點子，賦權增能更多人身體力行關心貧窮問題。

期待你的參與，合力推動由下而上的力量，一起以行動改善貧窮問題，為弱勢社群帶來改變！

樂施會
2022 年

01 扶貧是什麼？〔扶貧概念框架〕

在「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓課程中，樂施會與一眾參加者分享了關於貧窮、扶貧的基礎概念，扼要紀錄如下，讓未有機會參與是次培訓課程、有意身體力行改善社區內貧窮問題的朋友們參考。

Q: 扶貧 = 派錢派物資？ 不同樣態的扶貧工作——直接與間接

扶貧方式不只一種！一聽到「扶貧」，不少人都會聯想到為生活貧困的人直接提供金錢或者物資援助，又或者為弱勢群體提供培訓與就業機會。的確，因應適切狀況，直接為貧窮群體提供服務、資源、培訓等支持，確能改善他們的處境。

不過，由於貧窮問題的根源往往源自社會結構不公平，例如是不公平的政策、資源分配方式、社會意識形態與偏見等社會結構性因素，所以單單透過直接援助，長遠並不足以改善貧窮人的處境，我們亦要針對造成他們貧窮處境的成因，從根源著手改善問題，例如透過研究與倡議改善政策，又或者透過教育改變社會大眾對與貧窮問題的認知，讓社會更包容惠貧，從而改善貧窮人的生活——這些聽起來感覺較間接的手法，也是扶貧工作，與直接的扶貧工作同樣重要。

貧窮問題成因多樣，要解決問題，需要人們從不同角度著力。以樂施會為例，樂施會是國際扶貧機構，以權利為本的綜合手法，協助貧窮人改善生活及持續發展。透過政策倡議及公眾教育工作，提升公眾對貧窮議題的認知，同時向弱勢社群賦權及傳授知識，令他們能夠自助自強，維持生計。樂施會亦向受自然災害和戰爭衝突影響的人群，提供緊急援助，並支援他們日後的重建及生計恢復工作。樂施會相信，通過個人改變、制度變革及社區發展，終有一天，貧窮可以絕跡世上。

Q: 誰算窮、誰不算窮？貧窮可以如何衡量？ 理解貧窮的不同方式——「絕對貧窮」與「相對貧窮」

流離失所、三餐不繼、舉目無親的人，才算是貧窮嗎？生活在大都市裡，長工時低工資、蝸居陋室的人，又算不算貧窮呢？到底我們可以如何理解貧窮？

理解與衡量貧窮的方式有很多種，其中最常被提到的是「絕對貧窮」與「相對貧窮」，這兩個概念有助我們理解發展程度不同的地區的貧窮狀況，以及了解同一個地區裡面有哪些人生活困苦：

絕對貧窮：指個人嚴重缺乏生活所需的物資資源，並於短期內危害個人存活。生活在這樣處境的人們，五個基本權利都嚴重得不到滿足。根據聯合國定義，任何人被嚴重剝奪基本需求（如食物、安全飲用水、公共衛生、居所、教育等），便處於絕對貧窮。國際社會普遍以每日生活 1.9 美元（約為港幣 14.8 元）作為貧窮線。疫情前，全球約有 7.37 億人生活在貧窮中。

相對貧窮：以同一地區的住戶收入或消費作為指標，將收入相對較低者界定為貧窮。處於相對貧窮的人，生存未必即時受到威脅。但一個社區的相對貧窮越嚴重，就越代表資源分配不平均，影響社會穩定發展。香港政府有訂立官方貧窮線，以按住戶人數劃分的每月住戶收入

〔政策介入前〕中位數的 50% 作為門檻，以定義貧窮住戶及人口。據政府 2021 年 11 月發布的《2020 年香港貧窮情況報告》，在政策介入後〔恒常現金〕，2020 年的香港貧窮人口為 17.3%，逾 121 萬人生活在貧困之中。大概每六個香港人，就有一個生活在貧窮中。

了解貧窮的人有多有少、他們是誰、為何落入貧窮，有助政策制定者和社會各界進一步了解問題所在，再制定出適切的扶貧措施。而這些衡量貧窮的指標，亦有助人們了解扶貧措施的效果、看看措施推出後是否有助改善問題，為改良扶貧措施提供重要參考。

Q: 要幫助人脫貧，具體可以做甚麼？ 認識賦權增能 (empowerment) 概念

要改善貧窮人的處境，不一定要「幫他們做什麼」或者「給他們什麼」，也可以是「讓他們重獲力量去面對不利於他們的環境、讓他們有辦法自助助人」，這樣的影響更持久深遠。生活在貧困中的人們，很多時候都充滿潛能，只是礙於不利環境，力量無法發揮；又或是被其他有權力的人或不公平的社會結構所限制 (power over)，難以發聲發力。要支持貧窮者重獲力量，方式無窮無盡，等大家發揮創意。以下是一些大方向：

- ▶ 產生力量 power to：支持對方產生面對逆境的能力與復元力，做自己生命的主人
- ▶ 改變 power over 的格局：改變對貧窮人造成壓迫的社會結構，例如歧視、社會排除或不平等的狀況，讓貧窮人重新獲得應有的權力，自主自立
- ▶ 協力 power with：連結不同人，結成合作夥伴互相支持，集合更多力量，共同改變困境
- ▶ 啟發潛能 power within：支持人們滋養自我意識，發現自己的價值，有能力想像生活的另一種可能，相信自己有能力改變，有盼望和動力

Q: 人要有怎樣的生活，才算是「不貧窮」？ 認識基本權利、福祉 (Wellbeing) 概念

怎樣才算是「活得好」或者活得「不貧窮」？相信不同人或組織，都對這個問題有不同解答。雖然如此，世間對於何謂「活得好」、「不貧窮」，還是會有一些大多數人都認同的看法，例如溫飽、生命安全、尊嚴、被公平對待等人類共同需要。以下是樂施會對於人的基本權利、美好生活的一些信念，供有志扶貧的朋友參考：

人的五個基本權利

以下五個基本權利，有助人們活出有尊嚴、有希望的生活，擁有長遠發展的機會：

- ▶ 保障生命安全的權利：生命不受天災人禍威脅，有安身之所
- ▶ 可持續生計的權利：有溫飽，工作得到合理而有尊嚴的回報
- ▶ 基本社會服務的權利：能享有教育、醫療等基礎民生服務
- ▶ 意見獲得重視的權利：有機會發聲，意見被聆聽
- ▶ 身份被平待對待的權利：不因階層／性別／種族／年齡等而被歧視

可持續的美好生活 Responsible Wellbeing

當人的基本權利得到滿足、不受貧窮所困的理想生活樣態：

範疇	特質	體現方式
自給自足 self-sustenance	▶ 享有較舒適的生活和閒暇 ▶ 能享受勞動的成果 ▶ 有尊嚴 ▶ 能得到機會和資源應對突如其來的衝擊	▶ 收入 ▶ 生計 ▶ 娛樂 ▶ 人身安全 ▶ 居所
自信自重 self-esteem	▶ 自我肯定 ▶ 得到他人的尊重、欣賞；不遭受歧視、偏見、虐待和暴力 ▶ 活出正面價值觀	▶ 正面價值觀 ▶ 尊嚴 ▶ 尊重 ▶ 心靈平和
自主自由 self-determination	▶ 能作出個人和集體選擇 ▶ 享受個人和集體自由，不會受制於他人的發展需要 ▶ 能自由地對發展作出正面貢獻	▶ 決策權 ▶ 選擇權 ▶ 自由
責任 / 社群觀念 responsibility	▶ 社會和個人的團結及責任感 ▶ 平和且安全的生活 ▶ 能關心及同理他人 ▶ 意識到人與人之間、人與環境之間的相互依存，以及個人生活對他人（包括後代）的影響	▶ 社會責任 ▶ 社會關係 ▶ 共好 ▶ 集體觀念

Q: 以上概念感覺有點抽象，具體可以如何應用？

「五個基本權利」或「可持續的美好生活」這些信念，可以作為我們的導航器，讓我們在推動扶貧計劃時更有方向。大家可以發揮創意，應用於不同階段的工作之中。例如：

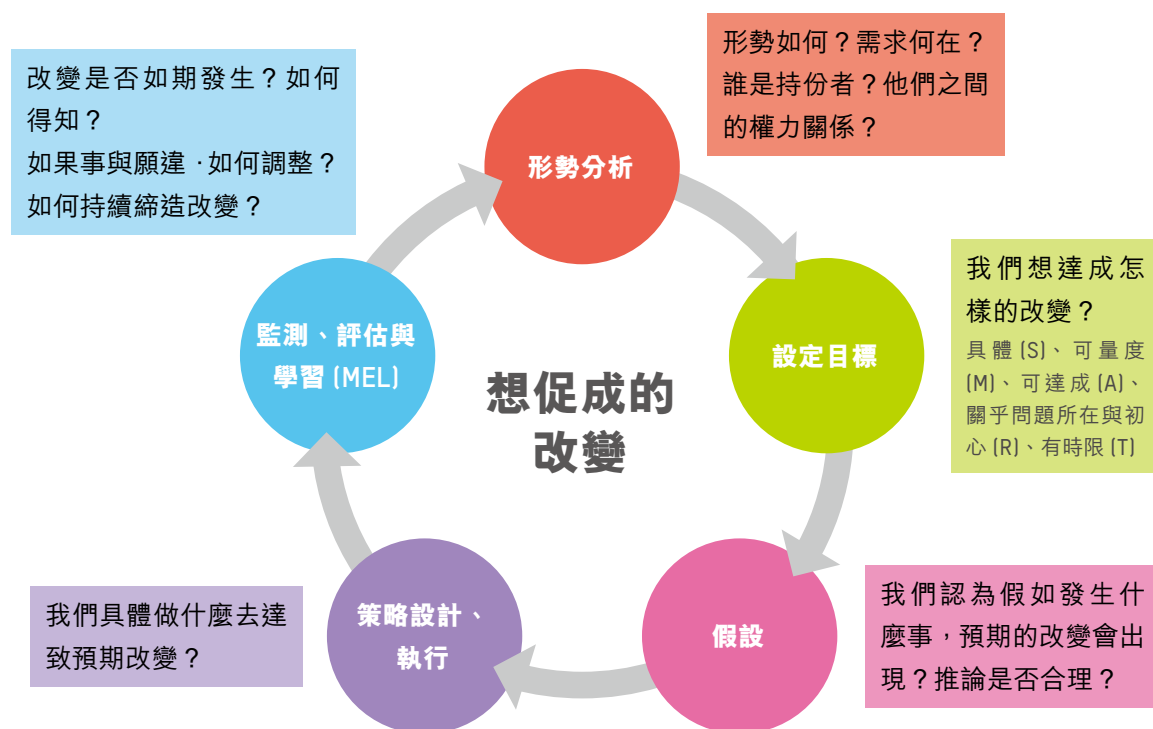
- ▶ 了解需求：研究對象處境、訪問對象或者了解用家需求的時候，可參考「五個基本權利」或者「可持續的美好生活」去設計訪問問題或觀察重點，更立體地理解對象的處境與需要
- ▶ 議題研究：運用以上框架，分析不同社會結構因素，對某群體或用家帶來的多方面影響
- ▶ 方案設計：從「五個基本權利」或者「可持續的美好生活」的角度，審視方案的設計在多大程度能有助對象提升權利與福祉，發現更多可以著力的方向
- ▶ 評估成效：參考框架去設定項目目標與評估指標，有助大家更仔細地到看見項目帶來了怎樣的影響力，了解項目能如何促進對象的福祉

工具背後的精神

本手冊中的工具，結合非政府組織熟悉的「改變理論」概念及社會創新界別常用的「設計思維」方式，簡介如下。

02 改變理論簡介

「改變理論」(Theory of Change) 是一個思考方法也可以是規劃工具，幫助梳理我們在意的社會改變在怎樣的情況和條件下，才能發生。改變理論以清晰的因果關係，說明要達致理想中的長遠目標或實現深遠的影響，須投入何種資源、進行哪些行動，幫助我們一步步塑造出項目的樣子。推動項目的時候，改變理論幫助我們找到合適方法去驗證預期改變是否正在發生、如果沒有的話或許哪裡有問題、可以如何調整等等。



不少非政府組織與社會企業，都有自己的一套改變理論，去描述願景如何發生。一個清晰的改變理論框架，可以成為組織的行動指南針，有利組織成員清楚預期項目如何推行，能在相關的里程碑上檢驗成果，評估成效得失，調整計劃，汲取經驗與教訓。定立改變理論框架，亦有助組織將影響力如何發生視像化，藉以向社會大眾、服務對象、資助方、合作單位等持份者清楚說明。

03 設計思維簡介

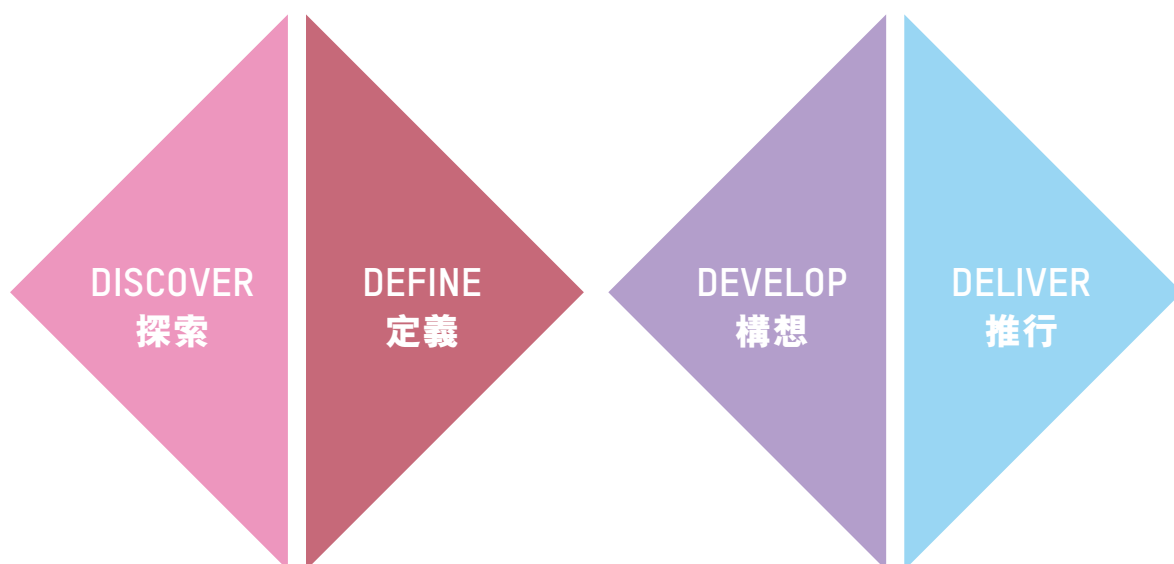
「設計思維」是一套以人為本的創新解難方法，透過五大基本步驟，包括「同理用家需要」、「定義問題」、「發想意念」、「製作原型」及「方案測試」，為千絲萬縷、千頭萬緒的「棘手問題」，設計創新的解決方案。

設計思維將設計師解決問題的方法普及化，在廿一世紀初開始受到政府、商界以及非牟利組織等跨界別的關注；在香港，2017 年的行政長官施政報告亦提倡在社會推廣「設計思維」。

推廣設計思維的院校或組織或會引介不同的模式，其中以「雙鑽模型」的思考過程最為普及和形象化：雙鑽模型分別以兩個菱形、四個階段的思考流向，從不同層次與角度，思考問題成因與創新解決方案。

在雙鑽模型的第一次發散式思考時為「發現」的階段 (Discover)，設計思維的團隊以不預設立場的態度，開放探索問題種種面向，發掘介入問題的多個角度，發掘用家和持份者的痛點和需要；然後在「定義問題」的階段 (Define)，以聚斂式的思考，精準地定義或重新定義問題；第二次的發散式思考在「構想」的階段 (Develop)，積極、甚至天馬行空地想像新點子，締造寬闊的空間、產生大量可能的解決方案；而在最後的「推行」的階段 (Deliver)，再次聚斂式思考，從眾多方案之中縮小範圍，挑選或整合出最佳方案，製作原型，將意念付諸實踐和試驗。應用設計思維並不必循著線性的方式發展，往往可以在不同階段跳躍往返。

這個雙鑽模型的過程之中亦有大量的輔助工具，可協助設計思維的應用。這本小冊子結集「扶貧 Grant 注組」社創扶貧培訓課程內使用過的工具。值得注意的是，許多工具並不只適用於特定一個設計思維的階段，而是可以在不同階段開放地靈活使用——在發現階段用以探索，在發展方案階段用作設計規劃，能發揮工具的最大效用。



04 工具介紹

「發現」階段

開放探索問題種種面向，發掘介入問題的多個角度，發掘用家和持份者的痛點和需要



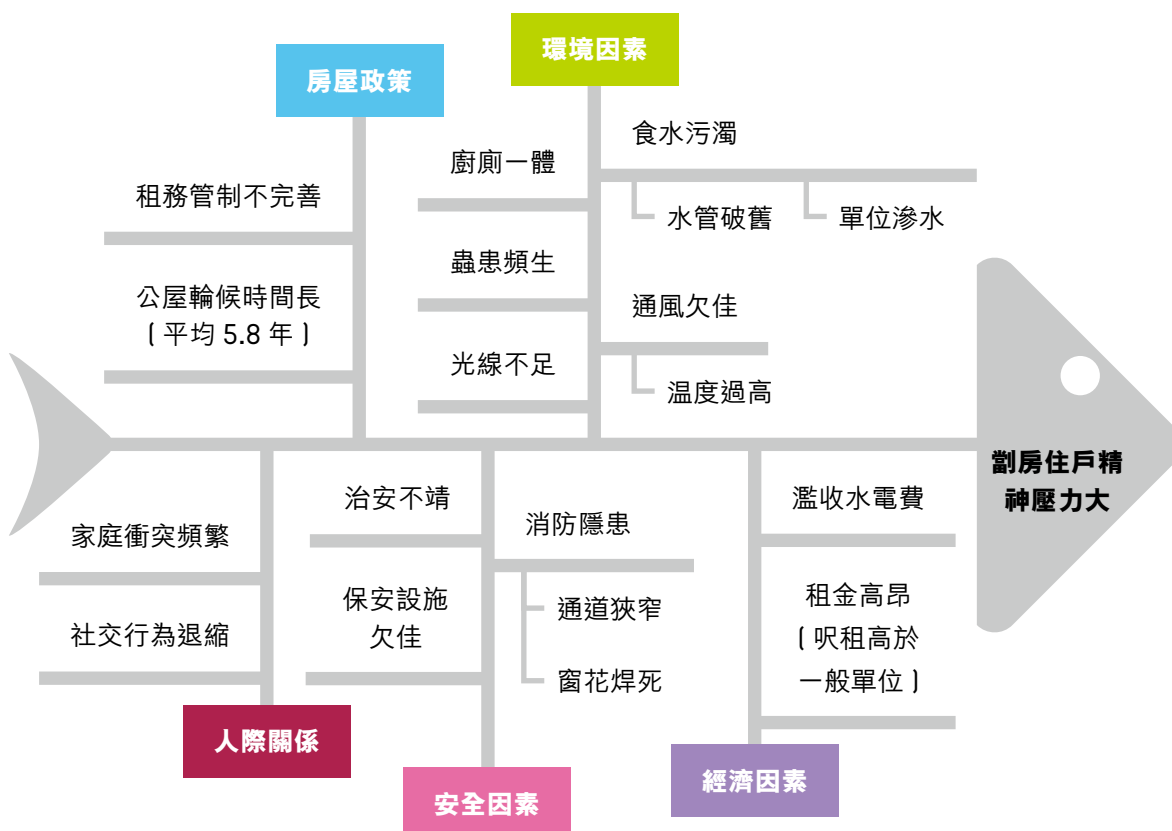
魚骨圖

魚骨圖可用來歸納和分析社會問題的成因，為問題的原因整理出層次與結構，從而找出根本的成因。將問題成因細分為不同層次，有助找出可介入解決的方法。

步驟：

1. 畫出一道長橫線作為魚脊，魚頭向右，魚頭位置寫上觀察所得的問題。
2. 在魚脊上向魚尾方向斜畫出「大魚骨」，在大魚骨上劃分出「中魚骨」甚至「小魚骨」。
3. 不斷探問為何會出現相關問題，將問題成因層層拆解。
4. 將相關的成因歸納分類，依成因的不同層次，在大、中、小的魚骨上標記。
5. 於大魚骨末端寫上導至問題的分類因素。

說明範例





問題樹

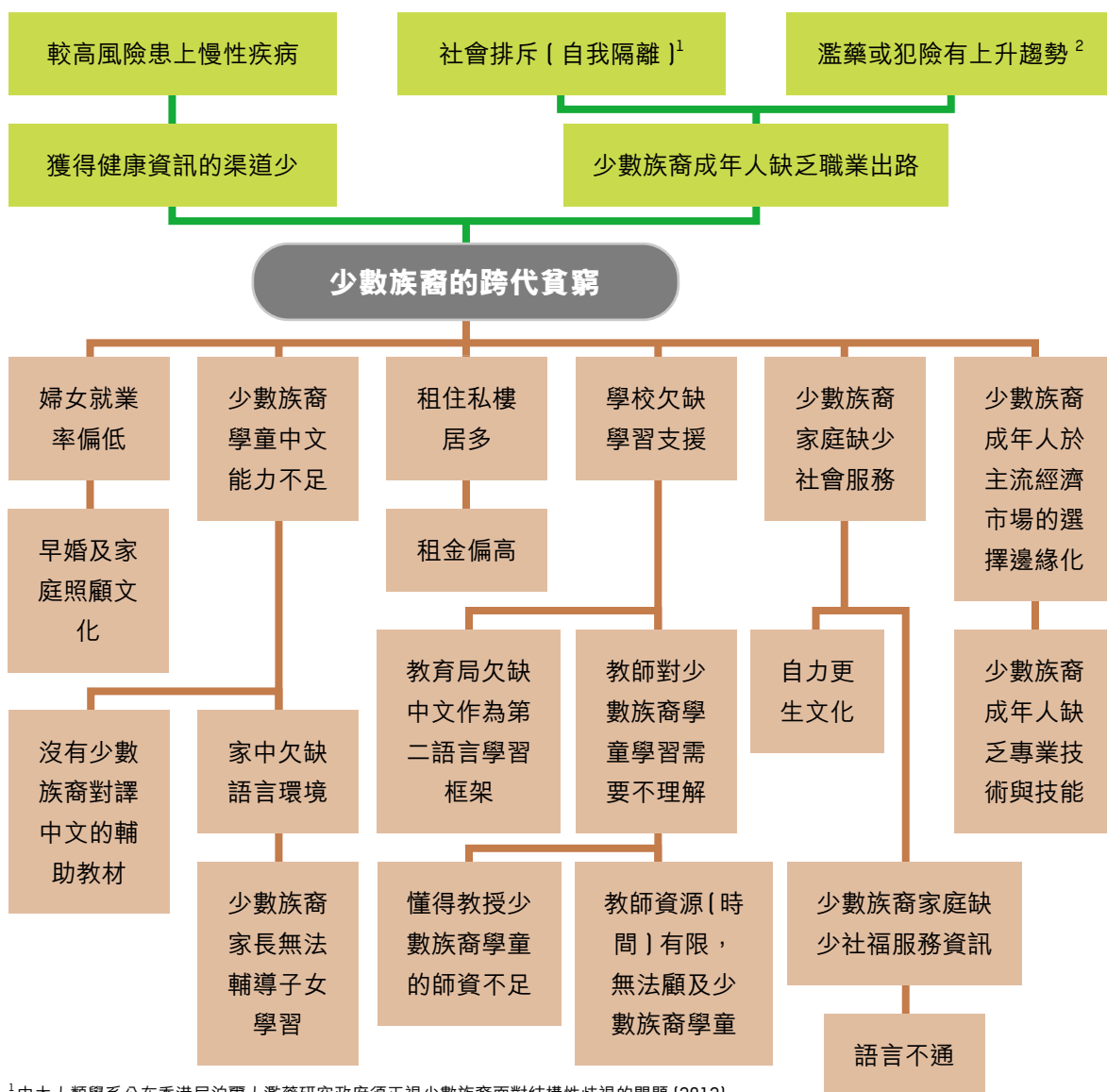


問題樹同樣可用來歸納和分析社會問題的成因，為問題的原因整理出層次與結構，從而找出根本的成因。相對於魚骨圖，問題樹可整理及呈現更多元的問題表徵，更適合用於梳理繁雜難解的社會問題。

步驟：

1. 畫出一道垂直主幹，主幹位置為所將分析的核心問題。
2. 主幹向上發展的枝葉為問題的表徵或後果。
3. 主幹向下發展的樹根為問題成因。
4. 就著每一個成因，不斷探問為何會出現相關問題，將問題成因層層拆解，直至找到問題的根源。
5. 將相關的成因歸納分類，依成因的不同類別與層次整理和呈現。

說明範例



¹ 中大人類學系公布香港尼泊爾人濫藥研究政府須正視少數族裔面對結構性歧視的問題 (2012)，
<https://www.cpr.cuhk.edu.hk/tc/press/cuhk-anthropology-department-releases-research-findings-on-nepalese-drug-abusers-in-hong-kong/>

² 「中點」- 少數族裔青少年抗毒計畫 (2017-2019) https://www.nd.gov.hk/pdf/Module_8_presentation_1.pdf



持份者地圖



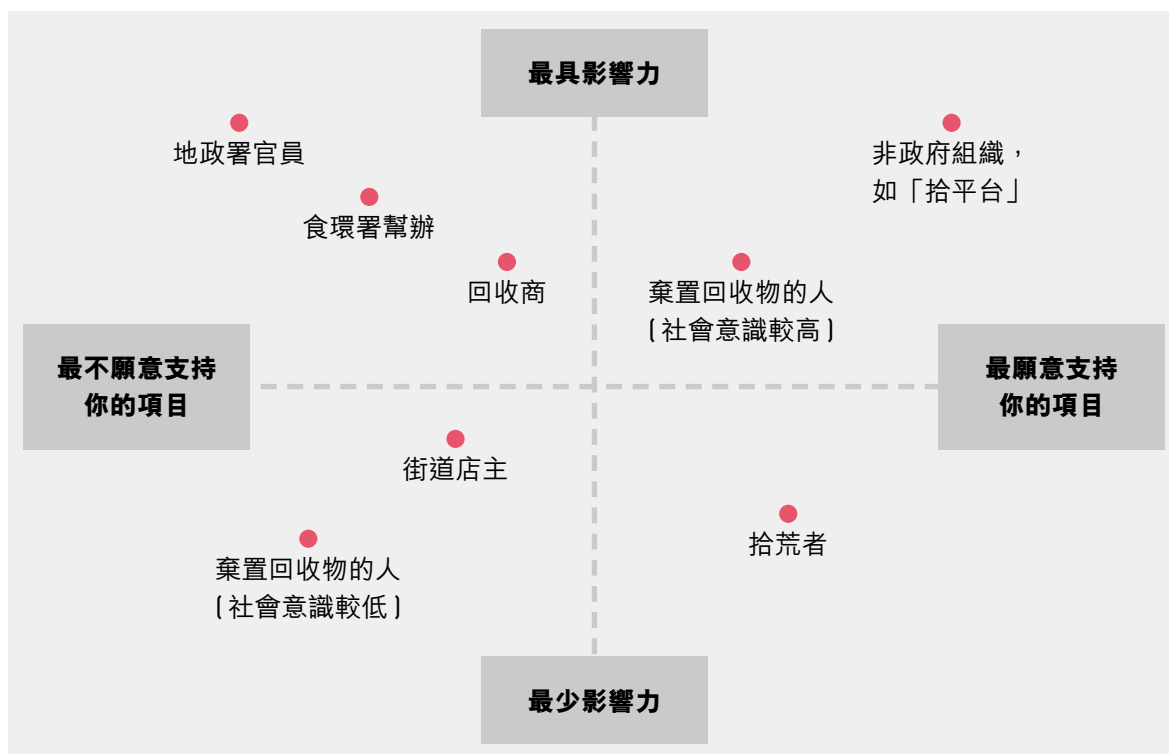
在社會上，貧窮群體會受到不同界別團體的政策與活動影響，亦會與不同社群的生活上出現交集。這些團體與界別都對貧窮人的生活處境帶來不同程度的影響力。持份者地圖可以整理這些團體和社群與貧窮人之間的權力關係，並分析他們對於扶貧項目的支持程度，以尋找項目的施力點。

步驟：

1. 畫出交錯成十字的縱、橫兩軸。縱軸從上而下代表持份者對項目由「最有影響力」至「最少影響力」排列；橫軸由左向右代表持份者對項目由「最不願意支持」到「最願意支持」的態度。
2. 就著你的項目目標與對象，列出相關的持份者。
3. 設想各持份者對你的項目的影響力，以及他們對項目是否支持，在「持份者地圖」的相應位置上標示出來。
4. 檢視「持份者地圖」上的角色關係，思考你的項目可以如何著力，為貧窮人的處境帶來改變。

說明範例

項目名稱：推動拾荒者友善的社區





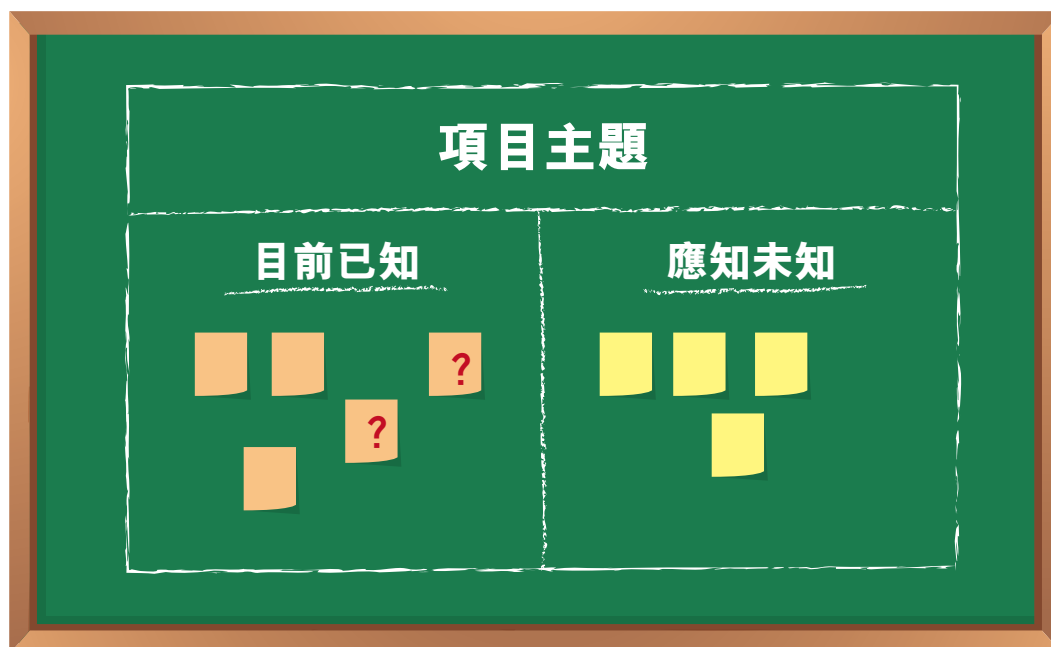
目前已知／應知未知



設計思維的「發現」階段，著重盡量多角度了解用家的需要，因此，在探索前先檢視自己對該社會問題的認知程度，有助找出自己的盲點，並可檢視自己的認識是否真確。

步驟：

1. 畫出一個品字型的表格。上方的一格填寫關於項目的主題〔例如「我們如何……」問句，見後方的工具及例子說明〕。下方左格為「目前已知」、右格為「應知未知」。
2. 利用便利貼，逐一系列出各項「目前已知」及「應知未知」，並貼到相關欄位上。便利貼的優點是方便搬移。
3. 再次檢視「目前已知」的範疇，是否有的認知只是需要進一步核實的「假設」？



「定義問題」階段

以聚斂式的思考，精準地定義或重新定義問題



用家訪談



用家訪談是一個有效直接發掘用家需要和痛點的方法。透過與用家直接對話，我們可以了解到使用者的行為及背後的動機等，找出困難的根源，發現新洞見。

訪談的基本流程

步驟	說明	例子
熱身	介紹自己，簡介訪談目的	▶ 你好，我叫 XXX，我想設計一輛便利拾荒者收集紙皮的手推車。請問我可以跟你談談關於你收集紙皮的經驗嗎？
收集背景資料	界定用家分層	▶ 首先，我想知道一些你的基本資料，〔例如姓名、年齡、健康情況等〕
受訪者分享經驗	留心找尋用家的痛點或得著	▶ 請告訴我你上一次收集紙皮的路線，以及收集紙皮的所有步驟。 ▶ 你認為收集紙皮最困難是哪一個步驟？為什麼？ ▶ 有沒有試過……？可否談談那次經歷？
保持聯繫	感謝受訪者分享，詢問日聯絡方法，以利後續測試	▶ 謝謝你的分享，讓我更了解拾荒者的想法和需要。 ▶ 設計手推車後可能仍需要你的意見。我可以要你的聯絡方法，到時再向你請教嗎？

注意事項

- ▶ 提前預約，不要突擊拜訪
- ▶ 訪談一定幅度的人，確保包括一定範圍的人
- ▶ 地點：受訪者日常的環境
- ▶ 時長：每次至少 30 分鐘
- ▶ 可以兩人一起訪問，一人提問，一人觀察及紀錄
- ▶ 請求許可下拍照

用家訪談及觀察注意事項

Dos

- ▶ 問「為什麼」：即便知道答案也要追問；答案可能會讓你驚訝
- ▶ 鼓勵「說故事」（即傾計）：故事揭示了人們的想法；提出讓人們講故事的問題
- ▶ 簡潔 - 「少講多聽」：問題建議少於 10 個字
- ▶ 尋找受訪者話語中不一致之處：有時候人是前言不對後語的，不一致之處會隱藏有趣的見解
- ▶ 注意非語言暗示：例如肢體語言和情緒
- ▶ 多用「直接引述」

Don'ts

- ▶ 不要問「通常」：問特定實例或事件；例如「告訴我最近一次……」
- ▶ 不要怕「Dead Air」：不要因為訪談停頓便趕著問下一個問題；允許受訪者偶爾沉默，讓受訪者可以反思；沉默可以透露更深層次的東西
- ▶ 不要「代答問題」：即使受訪者沒有回答（沉默），也不會給他/她建議答案，否則受訪者可能會說「你想聽的答案」
- ▶ 不要問「二元」問題：不要「一句講曬」的答案；要「有故事的對話」



用家旅程圖



用家旅程圖 (User Journey Map) 紀錄服務的整個歷程——從用家「如何得知」到「完成服務」的各個步驟，以視像化的方式紀錄。透過用家旅程圖，我們可以代入用家的視角，了解他們如何接觸和使用你的服務。

步驟：

1. 在第一欄寫下用家旅程的不同階段（建議依用家旅程的時間順序，如服務前、中、後）。
2. 思考用家在每一個階段的體驗、感受，與其他持份者的互動。
3. 為用家在各階段的心情評分，然後連線，反映用家在旅程中的心情起伏。
4. 思考用家在各階段的痛點，尤其導致他們有較多負面情緒的原因。

說明範例

階段	收集紙皮	存放紙皮在手推車上	在馬路上推手推車	推手推車上落石	到達回收店	儲存手推車
用家的體驗	拾荒者一直都受社會歧視，有人視之為「過街老鼠」，也經常被食環署驅趕。	手推車容量不足，經常出現超重載貨的問題。	手推車沒有剎車、防撞、辨識裝置等安全設備，在馬路上行走時需格外小心。	移動手推車時非常費力	知道哪一間回收店的價格較好，到該回收店賣紙皮。	手推車經常被盜（或被執法人員沒收）
用家的感受	生氣，感到不被尊重。	苦惱、疲累。需要重複堆疊紙皮的動作。	擔心，因為手推車很難控制，尤其轉彎，怕有一天會在馬路上發生交通意外。	討厭、擔心。經常推手推車上落壘會導致腰酸背痛，也怕這些勞損會導致自己無法再每天拾紙皮賺錢。	開心，因為自己的努力而獲得酬勞，有滿足感。	生氣、憤怒。不明白為什麼別人要破壞或取走自己唯一的糊口工具，覺得他們「無人性」。
心情 ☺ 5 4 3 2 1 ☹						

與其他持份者的互動	與食環署職員、商舖職員／經理、或路人發生爭執。	/	在馬路上推手推車時需要提防其他車輛，避免意外。	少有互動，路人多數不會理會拾荒者。	與回收店員互動，進行交易。	有時候會因為不滿食環署職員沒收自己的手推車而與他們發生爭執。有時手推車被盜或被破壞後，會在街上發怒和大罵，惹來路人不友善的目光。
痛點	拾荒者工作的重要性不被肯定，用家得不到尊重。	手推車沒有捆綁裝置以固定回收物。	在馬路上沒有安全的保障／設施，手推車亦無法理想地活動。	上壘費力、又容易受傷。	/	手推車沒有合法、安全及適當的停泊位置，也沒有防盜的裝置。



用家誌描述一個與你的目標用家分層有相同特質的虛構角色。用家誌可以讓你了解目標用家分層的期望、考慮和行為動機等，幫助你設計可以滿足目標用家需要的服務。

說明範例



語錄：

「雖然我們是拾紙皮，但這也是一份工作，希望市民能尊重我們這個行業。」

「我們拾荒者不是讓人看低，我也是靠自己雙手生存。」

姓名：黃婆婆

性別：女

年齡：67

職業：拾荒者

家庭狀況：獨居

居住地區：土瓜灣

日常習慣：

早上六時開始到超市及街市附近拾紙皮，直至下午四時左右，再買一個外賣飯餐，然後回家休息。

目標與動力來源：

令街道變得整潔，不會像「垃圾街」一樣。

讓他／她受挫的事情：

- 商場經理會叫商舖不要把紙皮留給她。
- 拾好的紙皮會被別人偷走，手推車也被燒。
- 路人會以為手推車上的紙皮是垃圾，順手把其他垃圾丟在上面，弄髒了的紙皮變得不能賣錢。

期望和需要：

期望得到市民的尊重

「我們如何……」問句



「我們如何……」問句有助我們針對所得見解，釐清具體的設計目標和方向，讓方案對準服務／項目的對象、現有痛點、及期望創造的價值。「我們如何……」問句不宜太過空泛（只包含議題，或議題過於廣闊），也不應過於具體（包含解決方案）。

可行例句：我們如何使 （對象） 達至／創造 （價值） ？

例子：

過闊	我們如何改善貧窮問題？
	我們如何改善拾荒者的處境？
適當	我們如何使社會大眾建立回收的習慣？
	我們如何讓拾荒者更輕鬆和安全地工作？
過窄 (不應為解決方案)	我們如何成立給拾荒者使用的手推車停車場？
	我們如何令市民直接將回收物品交給區內拾荒者？

「發展方案」階段

積極、甚至天馬行空地想像新點子，締造寬闊的空間、產生大量可能的解決方案



同行者地圖



無論服務有多創新，都總有「同行」的人，與你有相近的目標，或為相近的用家提供服務。參考他們的服務，可以讓你更了解現時服務的缺口，甚至可以考慮合作，各取所長。

你的項目有「行家」嗎？

- ▶ 關注同樣的議題／為相近的用家提供相似的服務
- ▶ 研究他們服務或項目的範圍／策略／渠道／收費……
- ▶ 透過其網站／社交媒體／年報／觀察等了解其運作
- ▶ 重新檢視你的計劃：你的項目和他們會有怎樣的關係？

說明範例

	我的項目： 關懷長者就業 (拾荒者)	同行者 A： 拾平台	同行者 B： 五角拌	同行者 C： ……
服務範圍	香港	香港	台灣	
服務的用家分層	香港以拾荒為業的長者	香港的拾荒者	台灣的回收者	
與用家接觸的渠道	透過不同的社區組織介紹，接觸其服務對象。	定期和持續落區接觸街坊	在南機拌飯成立了一個小小回收站，以高出市價五倍的金額向回收者們收取回收物，至此展開與回收者的連結。	

獨特的策略	共創回收手推車：以共創工作坊與拾荒者及其他對議題有興趣的公眾人士改善手推車的設計，培養參加者對拾荒者的同理心，加強公眾對拾荒者的了解。	建立前線回收工作者及回收商數據庫； 對相關政策倡議及研究； 提升從業者的尊嚴及福利； 教育及培訓前線工作者，如何適當處理回收廢紙，藉此提升回收質素，令出口受惠； 研究如何定義「拾荒者」為工作，訂立指標； 跟進相關議題，例如：全民退保、外判清潔制度、長者福利和醫療等等。	回收場游擊戰：於回收場觀察和訪問回收者，與他們一起整理並販售回收物。 拾習生計畫：邀請回收者演講，實地帶領大眾走進拾荒工作現場，體驗回收者的真實生活。 一個友善的回收站：成立「Lab-22 拾驗室」作為回收者友善的休憩空間。 工作者小心得 回收者相關議題報導：以報導進行倡議工作，喚起大眾對於拾荒議題的關注
收費	免費	免費	免費
〔其他可以比較的特點〕			
與我們項目的關係	〔不適用〕	可以合作	可作為參考

你的項目和其他項目的關係：

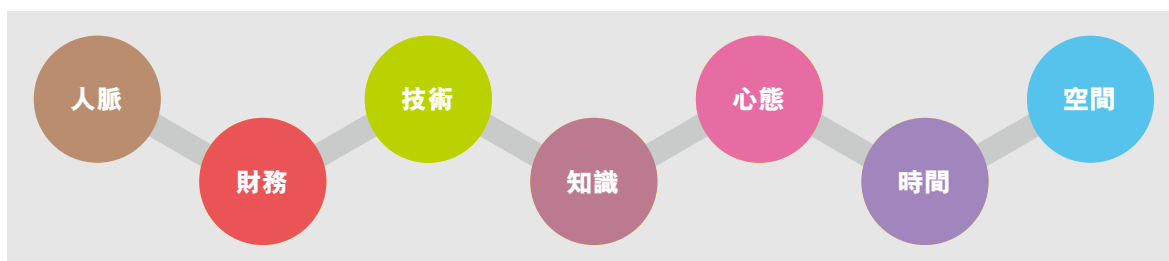
- ▶ 有沒有參考的價值？
- ▶ 是否趨向「零和」的競爭關係？或者可彼此互補合作？
- ▶ 可以如何合作？各自的優缺點是什麼？



資源盤點



有哪些資源支持我們推動預期改變？這個工具能幫助我們盤點手願上有多少「彈藥」、發掘或許被我們忽略了的內在資源與外援，讓我們清楚團隊與項目的強處和弱處。透過製作資源地圖，我們除了可以思考如何運用現有資源，還可以更了解服務缺口，幫助發想意念。



說明範例

我們如何讓拾荒者更輕鬆和安全地工作？

JCDISI 團隊資源盤點

人脈	落區認識的街坊及拾荒者 長者中心的社工 專業設計師 車仔實驗組成員 JCDISI 成員
財務	賽馬會資助
技術	手推車的設計與製造技術 議題發展與分析的能力
知識	製作「回收車」設計圖紙 對於人體工學的認識
心態	開放的心態接納新洞見 關心拾荒者的福祉，願意為其服務
時間	辦公時間 清晨或傍晚時間，配合拾荒者的作息
空間	較多拾荒者的地區，如深水埗、土瓜灣等，可租用這些地區的「吉舖」作展覽 利用理工大學的公共空間測試手推車 利用 JCDISI 的工作空間進行討論

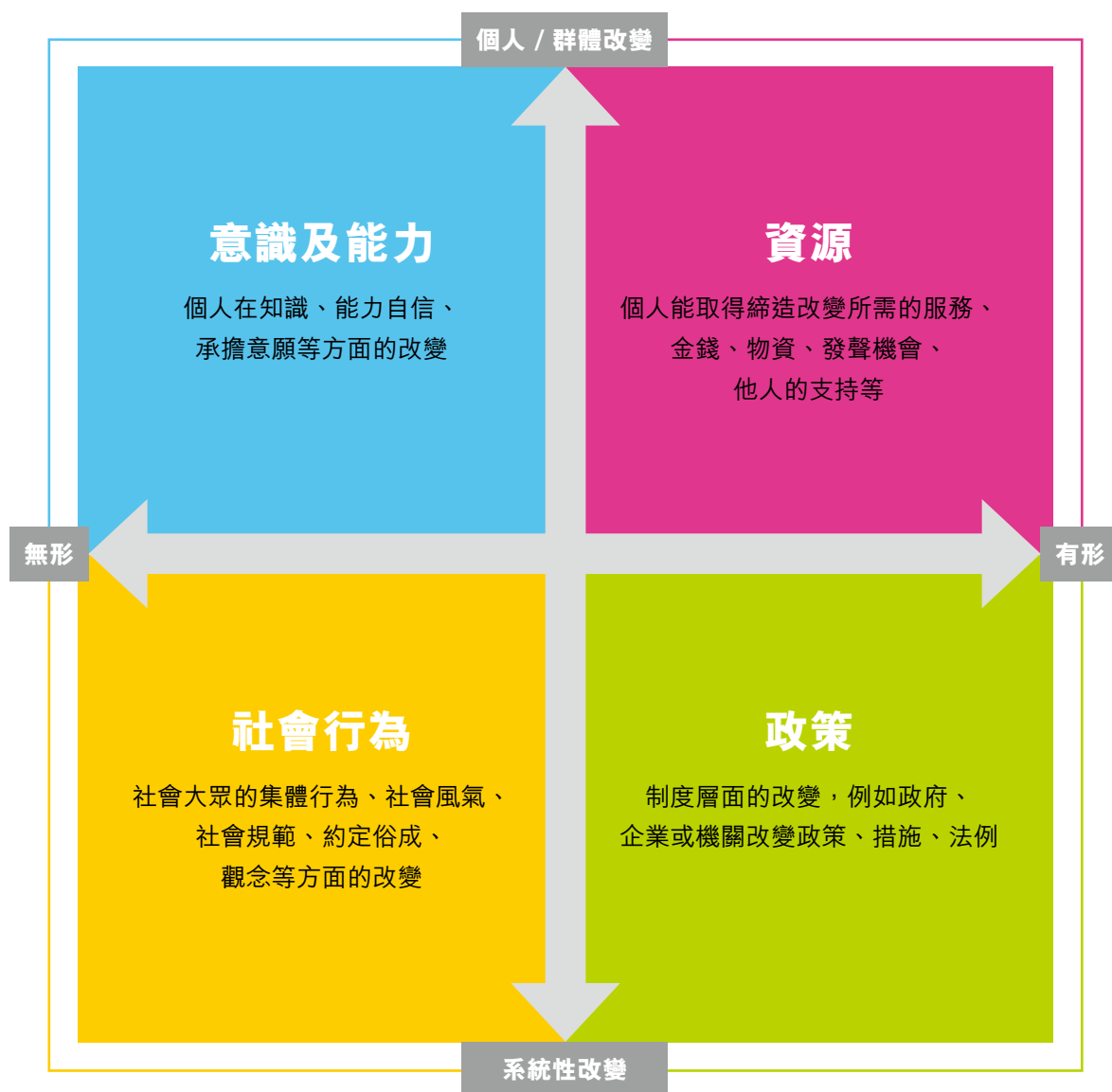


「社會改變如何來」分析框架

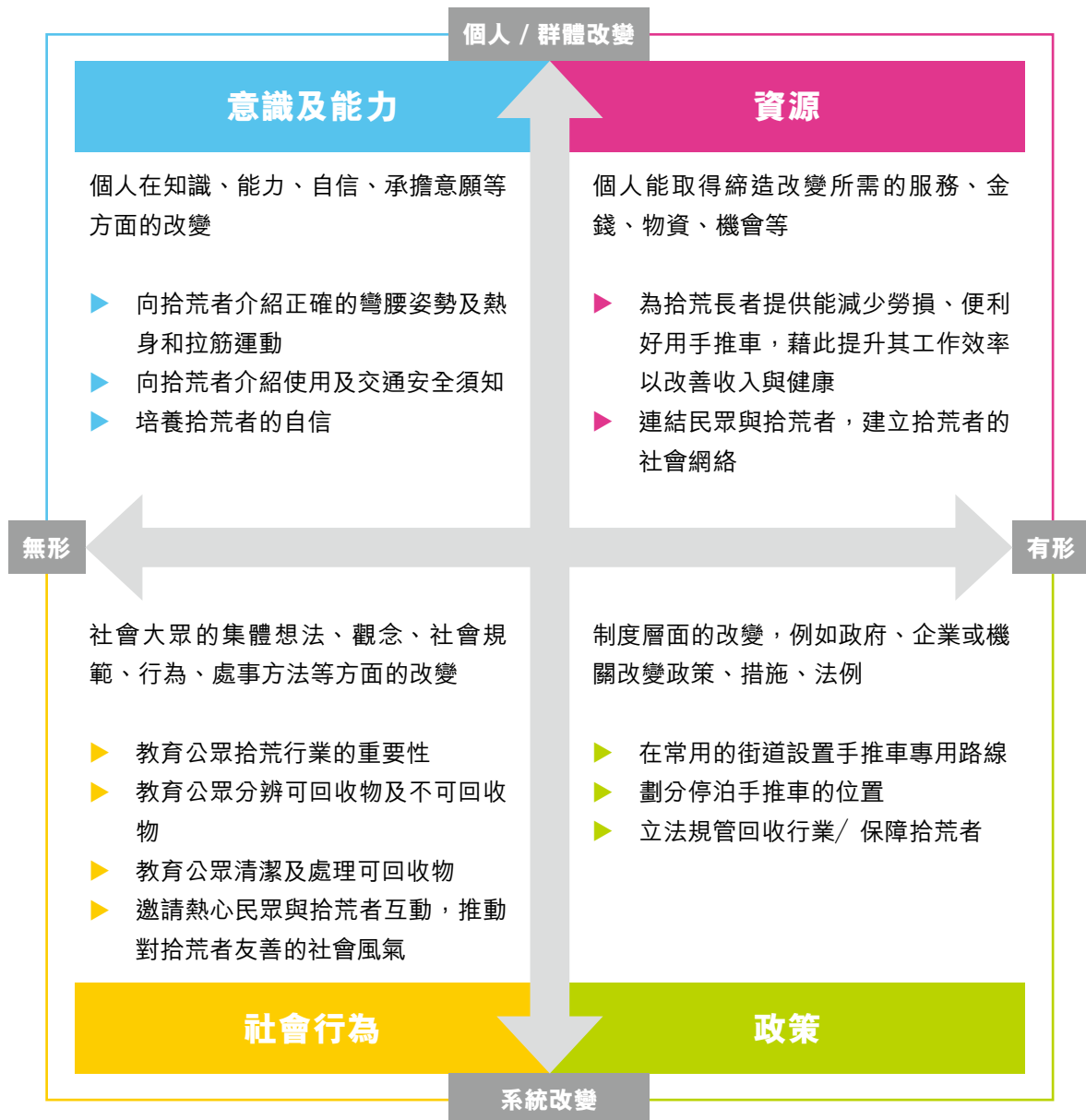


「社會改變如何來」分析框架可以幫助我們發掘更多可以嘗試的切入點，例如有形/ 無形、正式/ 非正式、個人/ 系統性的各樣介入方式，從意識及能力、資源、社會行為及政策方面思考和設計更多可行的方案。

除此之外，此框架也可以協助我們從四個角度分析議題與形勢、設定目標及評估成效等。



我們如何讓拾荒者更舒適和安全地工作？





「可持續生計」框架



「可持續生計」框架可以幫助我們檢視方案在自然、經濟、物質、人力、社會五個方面有否對應用家需要，有助修改方案，加強扶貧力度。此外，此框架亦可協助從以上五個方面了解用家需求、設定目標、評估方案成效等。

當個人或群體面對風險時，從五方面分析他們擁有哪些資源應對問題（復元力），以及他們的脆弱點，包括：

資本	例子
自然	水、土地、溫度、應對天災能力
經濟	收入、儲蓄、現金、購買力、理財態度
物質	居住環境、能源、資訊、網絡、衛生情況
人力	健康、教育程度、技能、知識、工作能力
社會	與人連結、互助網絡、信任、社會網絡

方案：共創回收手推車

說明範例

自然：0

手推車沒有防水的設備，雨天時不便拾紙皮。

經濟：4

新設計的回收手推車可放置更多紙皮，同時更便利拾荒者運送紙皮到回收店，能為他們帶來多一點收入。

物質：2

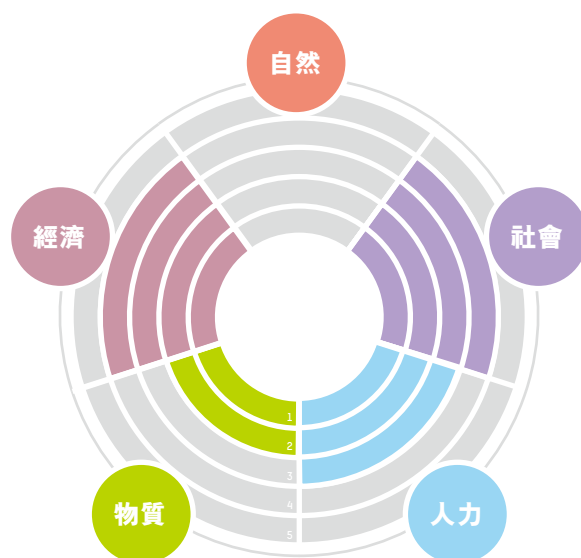
預期拾荒者的收入會因手推車的設計改善而稍有增加，所以物質上的生活質素也可能因此稍有提升。

人力：3

透過改善手推車的設計，便利拾荒者收集及運送紙皮，間接提高他的工作能力。

社會：4

透過共創活動，讓更多人了解拾荒者這個行業，加深對拾荒者需求的了解，慢慢建立社區互助和互相尊重的關係。



「推行」階段

從眾多方案之中縮小範圍，挑選或整合出最佳方案，製作原型，將意念付諸實踐和試驗



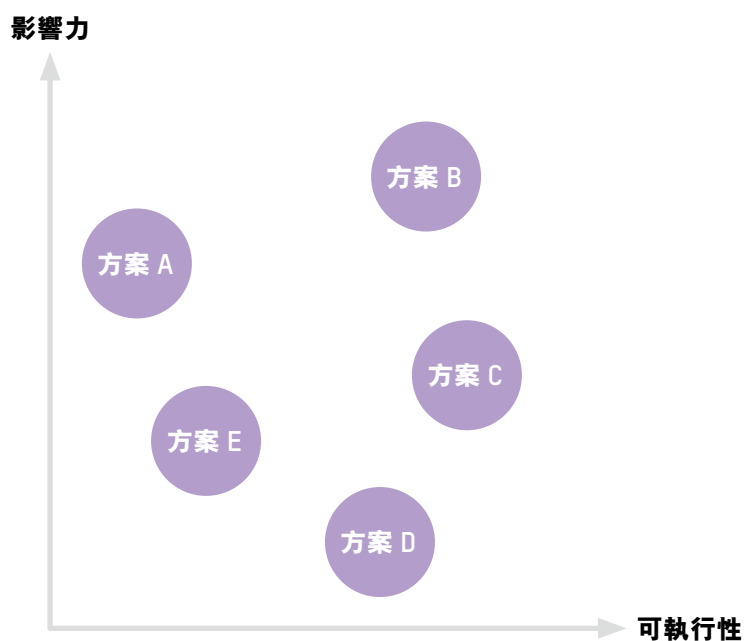
「影響力／可執行性」矩陣



當你為改善貧窮人的處境，構思出許多點子或方案後，你需要從中選出其中一個去製作原型。「影響力／可執行性」矩陣協助團隊評價每個方案，找出最值得推行的方案。

步驟：

1. 畫出 L 字的縱、橫兩軸。縱軸從下而上代表方案的「最小影響力」至「最大影響力」；橫軸由左向右代表方案由「最不可執行」到「最可執行」的態度。
2. 將各設想了的方案，在矩陣中，按其「影響力」與「可執行性」排列在適當的位置。
3. 影響力的大小可取決於方案能影響的人數多少、影響的深度，或影響的持續性等；而方案能否執行，則視乎項目團隊的能力、專長、財政資源、人脈等。





選定方案後，我們可透過製作原型，去測試服務的對象或持份者對項目的接受程度，徵收他們的意見，以改善項目設計。

項目原型可藉著「六何法」設計，即按著項目涉及「何人」、「何時」、「何地」，發生「何事」或創作「何物」，「如何」進行及「為何」如此，藉這六個問題的指引，進行構思。

說明範例

項目願景：推動社區居民參與建設拾荒的社區，讓社區居民正面地連結拾荒者的工作，使拾荒者工作得更便利、更有尊嚴

何時

何地

何人

何事 / 物

為何

如何

項目設計

拾荒者〔何人〕如今在社區收集紙皮、鋁罐等回收物的工作常遭到歧視，因為部分社區人士和食環職員〔何人〕沒有看到拾荒者為環保付出的努力〔為何〕，讓他們在收集回收物的過程中，遇上重重困難〔何事〕。

我們可以建立一個網上系統〔何物〕，登記該區拾荒者的聯絡資料、活動範圍、工作時間等資訊，供較熱心的社區人士〔何人〕查閱，產生帶頭作用〔如何〕。當居民搬屋、可能要棄置大量紙皮時〔何時〕，他們可於網上平台查找附近拾荒者，在相應時間和地點把紙皮交給拾荒者，使拾荒者協助他們把紙皮送到社區回收店〔何地〕，從而使社區人士更為意拾荒者對社區的貢獻，促進拾荒者與社區居民的互助文化，並逐漸感染更多人，以利拾荒者的回收工係〔如何〕。

〔參考案例：「共創回收手推車」〕



形成性評估及總結性評估



在測試項目原型，甚至正式推行項目時，以至項目完結後，持續對項目進行評估，有助團隊檢視是否達到目標，或是否需要改變策略。

理解評估的方式有很多種，從「總結式」與「形成式」兩個角度看評估是其中一種。「總結式評估」有助我們在項目各大階段或告一段落的時候，了解是否有達成預期的大目標；「形成式評估」有助我們在項目執行項目期間，了解正在做的事情是否有帶來預期效果、是否有助我們一步步邁進項目的大目標，假如不如預期的話可以如何調整。兩者都需要設定指標，並以合適的方法收集相關訊息。指標既可以是量化的數據，例如以問卷或評分進行，亦可以透過訪談、觀察等，收集質性的意見或表現，以進行分析。

項目目標為「以一年時間，提升某鄉村小學學生對英文的學習興趣。」

說明範例

	預期成效 有助達成方案大目標的小目標	指標 能反映改變有沒有出現的情報	評估方式 如何能收集到這些情報
形成式評估	例子： 課程質量優秀、老師教學技巧提升、學員投入上課、學員課堂上積極學習、能掌握課程內容……	例子： 課程得到有課程設計經驗的人士之肯定、老師教學能力、學員出席率、學員課堂表現、學員學習進度……	例子： 課程優量檢視、觀課議程（對老師）、訪問學員、觀察學員課堂表現、給學員學習任務、學員自評、意見收集壁報……
總結式評估 (e.g. 半年後、一年後)	例子： 學員英文能力提升、更有興趣學英文、有動力持續自學……	例子： 英文能力表現、興趣度、自學意願、對自學方法的掌握、自學的實踐情況……	例子： 測試、活動 / 實習表現 (e.g. 外出用英文點餐)、學員互評 / 自評問卷、學員焦點小組、追蹤訪問調查……

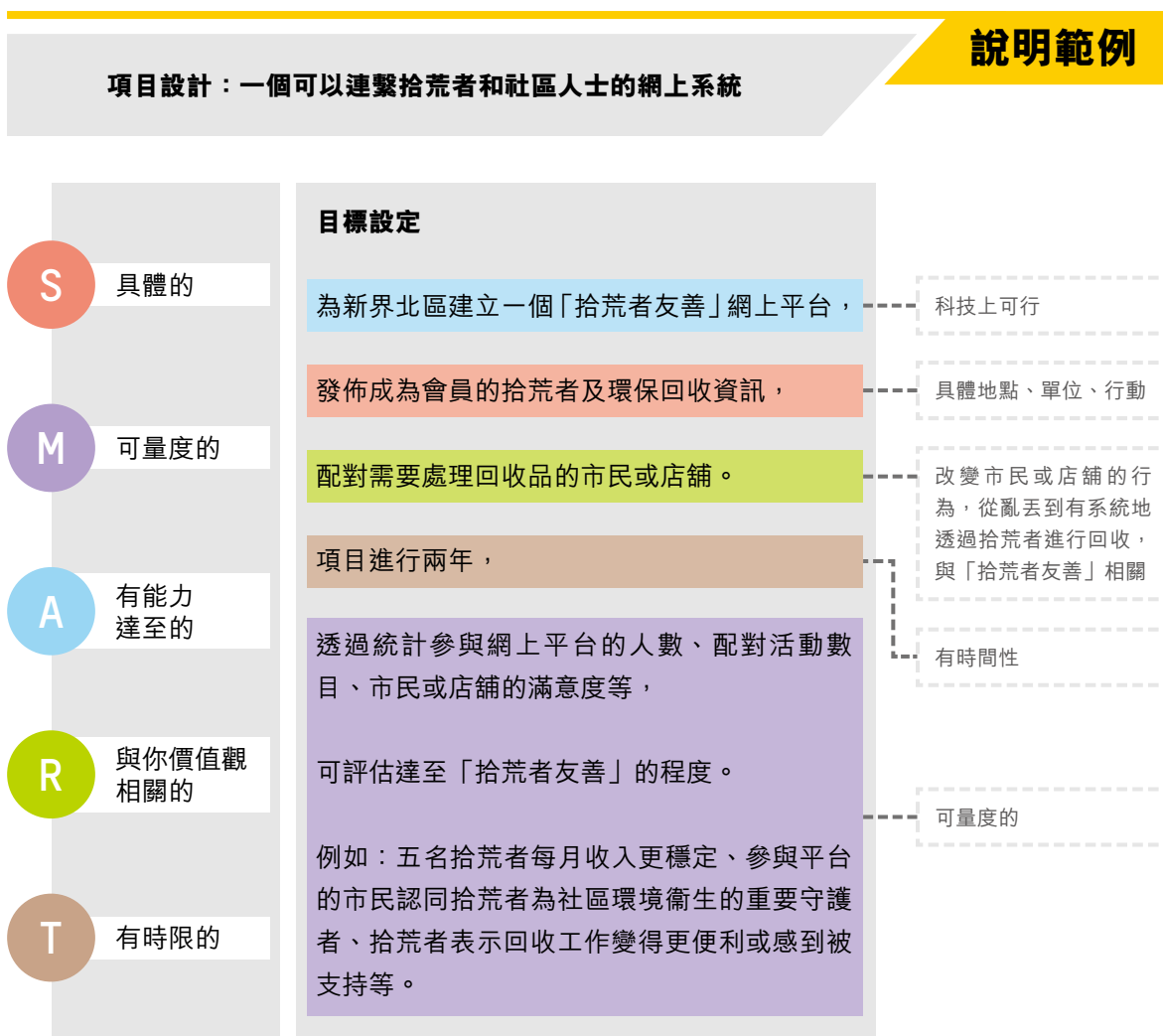


SMART 框架



一個具有明確目標的項目，有助項目團隊一步步踏實地向目標進發，不致於迷失在執行的細節當中。

設定明確目標，可借助 SMART 框架，即目標須符合以下五個條件：「Specific 具體的」、「Measurable 可量度的」、「Achievable 有能力達到的」、「Relevant 與項目的價值觀相關的」及「Time-bound 有時限的」。



[參考案例：「共創回收手推車」]

05 社創扶貧案例

參考不同地區的案例，除了能從別人身上學習，也能刺激我們從新角度看事情。以下分享五個來自香港和台灣的真摯扶貧項目案例，每個項目想帶動的改變與手法都不同，但都同樣有啟發性，希望能為大家帶來更多靈感，支持你設計出獨一無二的扶貧好「橋」！

參考案例 (1)

— 藉物品設計介入拾荒者社群：共創回收手推車

香港不少基層長者在社區從事拾荒工作，透過撿拾和轉售紙皮、鋁罐、膠樽等回收品，自食其力幫補生計，亦為環保回收作出重大貢獻。然而，依靠回收工作的生計受波動的回收品價格影響，基層年長者亦往往欠缺社會網絡，甚少備懂得或不願借助社會福利制度支援生活的需要；同時，拾荒因與被棄置的廢棄物聯想在一起，拾荒者在街上作業，亦承受著「骯髒」、「阻街」、「低下的勞動階層」等社會標籤，年長拾荒者的需要亦甚少被看見。

賽馬會社會創新設計研究院 (JCDisi) 於 2018 年底起，思考如何支援拾荒者，展現其勞動價值。JCDisi 邀請了設計師、規劃師、關注拾荒者的社區團體「拾平台」、熱心的跨界別的社會大眾，組成了「共創設計團隊」，決定從改良拾荒者工作時主要的工具、從五金店舖可購買的「角手推車」入手，使拾荒者能夠更有效、更安全地完成工作，也讓社區明白他們的工作需要。

共創團隊首先在街上觀察拾荒者的工作，又邀請了一位拾荒者在共創工作坊中，分享工作和生活中的細節，藉此總結出現時拾荒長者在使用傳統角手推車存在的困難：

- ▶ 經常被盜（或被執法人員沒收）
- ▶ 長者推手推車時要彎身
- ▶ 容量不足，以至經常出現超重載貨的問題
- ▶ 有恰當及方便使用的捆綁裝置以固定回收物
- ▶ 有任何安全的設備，比如剎車，防撞，明顯辨悉的裝置等等
- ▶ 有放置自用物品的地方



扶貧洞見

不只看見貧窮人的苦難處境，亦看到造成這些處境的社會結構因素



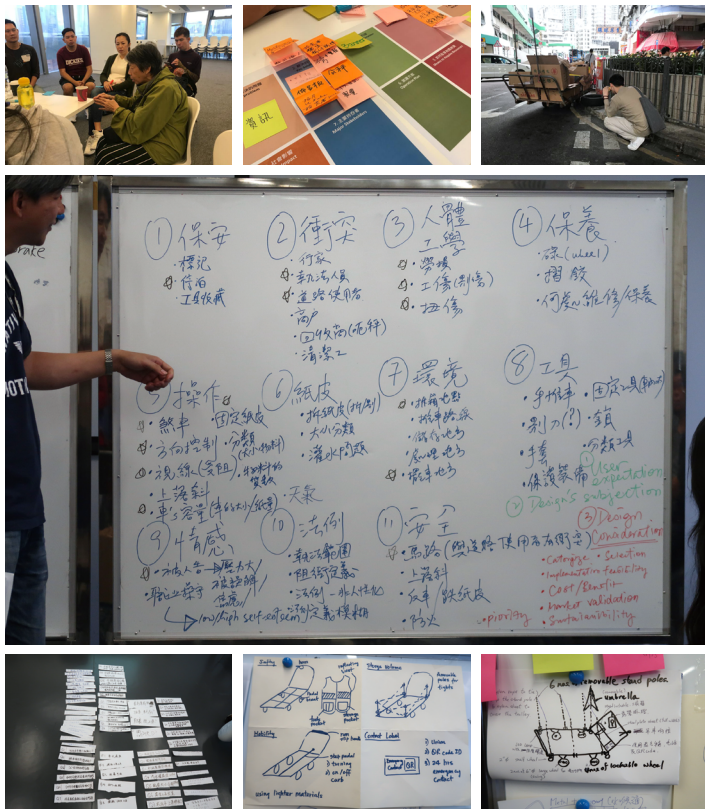
設計思維

了解用家需要：實地觀察與深入訪談，用同理心了解用家痛點



扶貧洞見

平等對待貧窮人，肯定拾荒者多方面的需要



設計思維

制定設計目標與原則，訂立清晰明確的方向



設計思維

全方位討論拾荒者工作的細節，整理、紀錄、分析拾荒者的需要，並構思不同的對應方案

工作坊確立了設計「回收手推車」的清晰願景，期望藉此滿足拾荒長者的需要，其中首要顧及的，是拾荒長者在使用手推車時的安全度，使其推動得更省力，並能配合本地道路環境和他們的使用習慣。因此，共創團隊著重回收手推車的人體工程學設計。

傳統的角鐵製手推車把手高度是固定的，未能配合不同長者的身高而調節，有些拾荒者會因長久使用而勞損，彎腰推行，造成駝背（rachio kyphosis）和腰部勞損。翻查了文獻及透過街頭調查得到的數據顯示，設計團隊發現大部分拾荒長者為女性，她們的身高在 124 至 157 厘米之間，中位數為 152 厘米；兩位受訪男性拾荒者的身高為 157 和 160 厘米。根據人體工學指引，手推車的把手高度建議設於使用者的手肘和臀部之間。參照就人體高度調查得出的平均資料，設計團隊把手推車的把手高度定於介乎於 73.6 厘米至 119.4 厘米之間，以適合香港的長者使用。



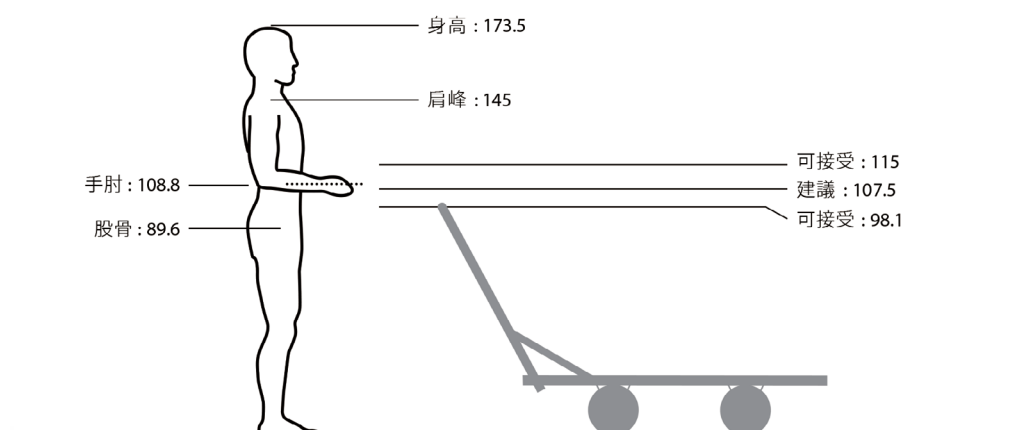
設計思維

參考主題研究數據，擴闊設計思路



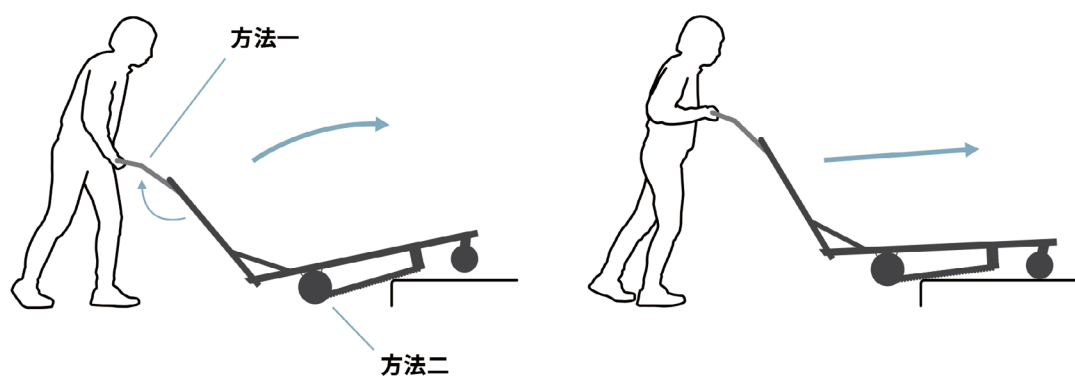
扶貧洞見

留意到同一貧窮群體之中，不同性別人士的需要



輕易轉向與上壘

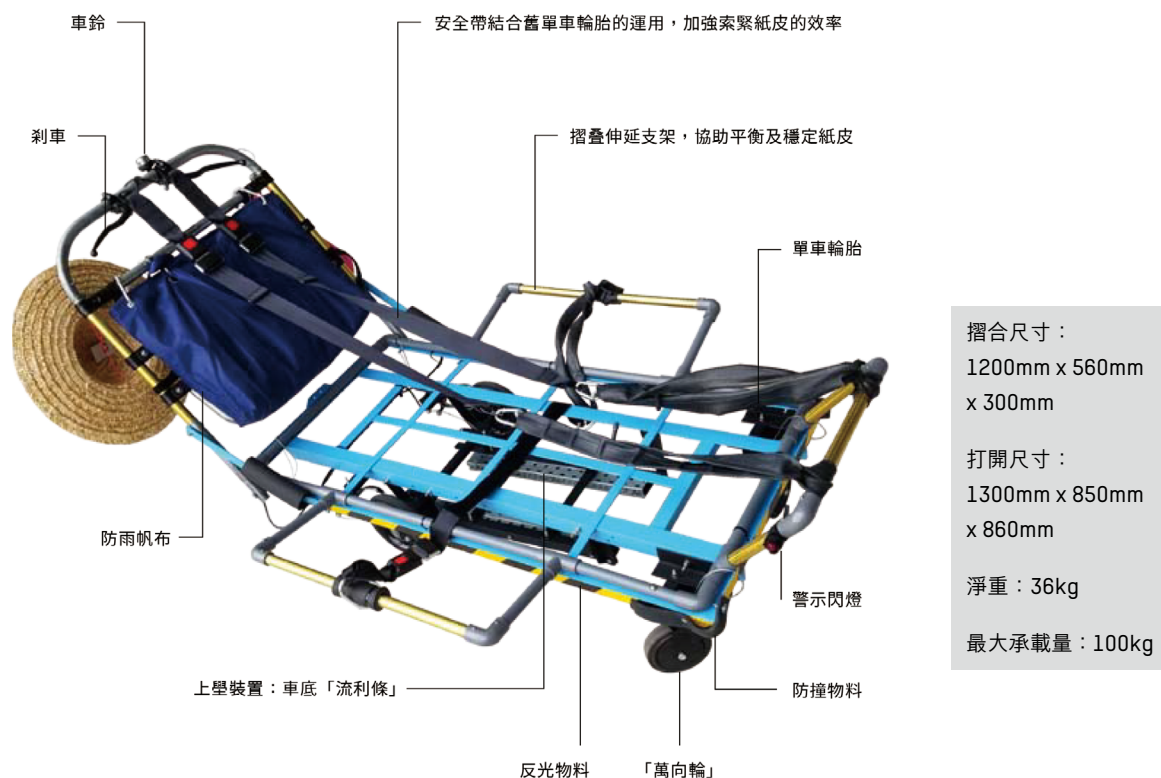
拾荒者每天平均工作 5.5 小時，大部分時間是推著手推車於街道上行走，於是一架省力、易於操作、「好推」的手推車對他們非常重要。市面買到的手推車，有轉向功能，而且用的車輪直徑較細短，所以較為費力。因此，回收手推車的前輪改為直徑較大的萬向輪。而拾荒者在街上經常要穿梭在行車路和行人路之間，路途中會遇到不同的壘位，因此，設計團隊亦著重研究令到回收手推車能較輕鬆上壘的機制，包括在車底安裝流利條滑軌，以及在把手上附加延長的手柄。



增加載貨空間和平衡

拾荒長者經常會推著大堆的紙皮和回收物，手推車載貨空間增加，可以使他們收集更多貨物，掙取更多生活費。改良的回收手推車利用塑膠水管搭建一個可折疊的擴充平台，增加手推車的載貨量。同時，前面和左右兩邊的擴充平台可以幫助貨物平衡。

改良後的「回收車」規格如下：



特點

- ▶ 易於上壘
- ▶ 轉向省力
- ▶ 具備剎車功能
- ▶ 鎖車裝置
- ▶ 與現時常用手推車比較，載相同重量的貨物會更加平穩
- ▶ 切合拾荒者實際的工作需要，並能配備他們日常需要的配件
- ▶ 利用現有最常見的鐵車仔改裝，使之變得更安全、省力、配合本地環境使用

單純為拾荒者設計一部性能卓越的手推車，絕對不足以改善拾荒者的處境。設計團隊亦思考拾荒者儲存回收物和容納手推車擺放的空間問題。團隊曾經在社區進行試驗，徵詢管理社區空間的團體能否出租位置，予拾荒者泊車或整理回收物。此外，設計團隊亦構思為有興趣加入計劃的拾荒者登記聯絡資料、活動範圍、工作時間等資訊，透過網上平台，讓願意支援拾荒者的社區人士，當搬屋或添置新傢具、可能要棄置大量紙皮時，可於網上平台查找附近拾荒者的資訊，聯絡並把紙皮交到他們工作地點的附近。社區人士亦可找到社區拾荒者的位置，成為義工，主動去探望和關心他們的工作情況。



扶貧洞見

連結社區持份者和社區資源，助拾者建立社會網絡



扶貧洞見

創造民眾參與的機會，讓更多人為意和關心自己生活週遭的拾荒者，創造對拾荒者有善的社會風氣

在回收手推車完成製作第一代原型後，JCDISI 除了繼續進行前後維期約一年的用家路面測試，收集用家的回應，亦於 2019 年 9 月向媒體發佈了設計，獲得良好的回響。社福機構信義會採用了回收手推車的設計，向慈善基金申請了撥款，與拾平台合作，繼續生產 50 架回收手推車，藉此接觸拾荒者，進一步了解其生活需要，提供健康檢查、工作支援等服務，建立拾荒者友善的社區，並連結學者，向參與計劃的拾荒者跟進訪談，調查計劃的成效。



扶貧洞見

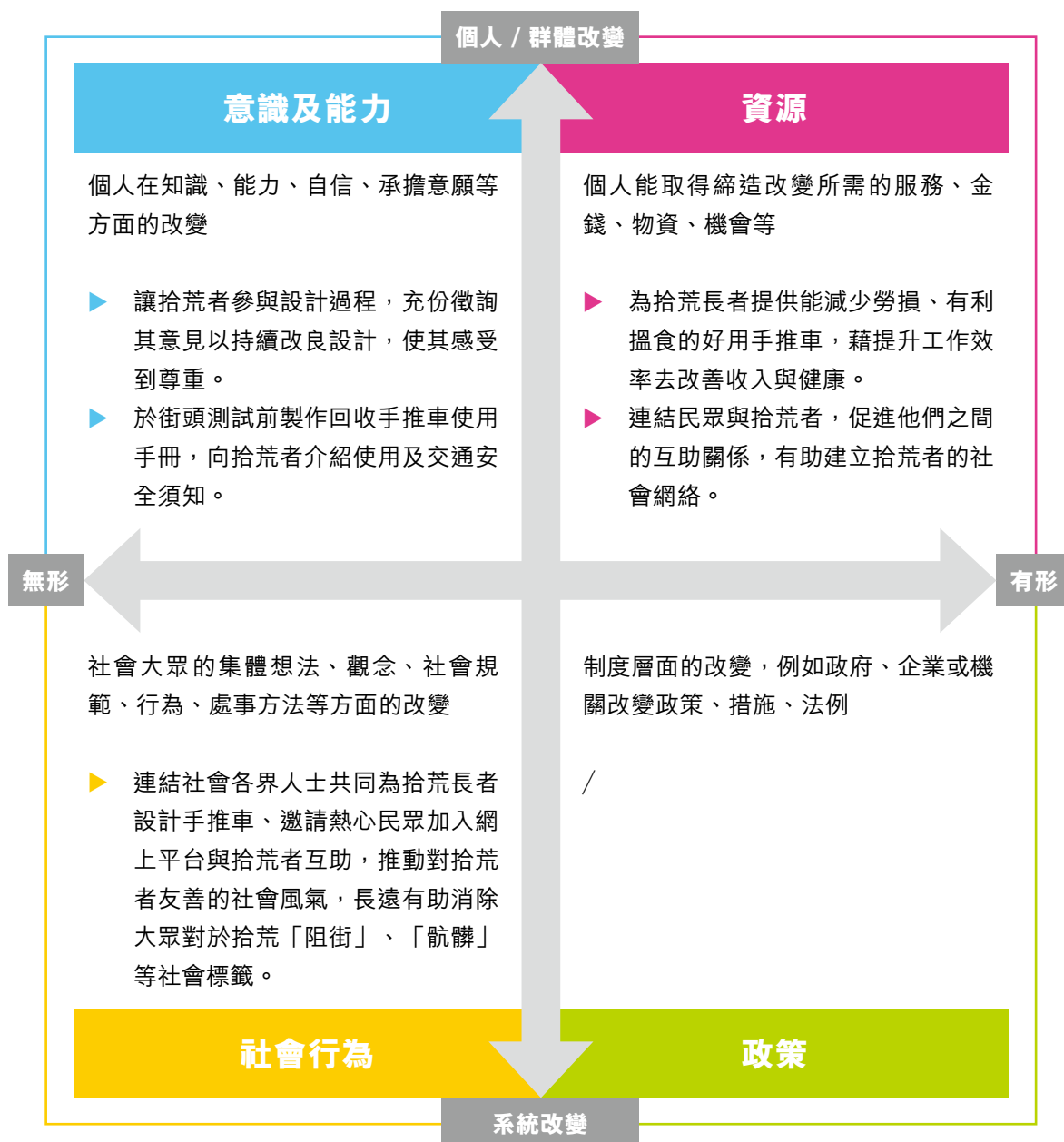
利用媒體，擴闊影響力



扶貧洞見

跟進研究，客觀量度計劃成效，持續改善拾荒者處境

分析計劃扶貧影響力



參考案例 (2)

— 與貧窮者團結合作：重建生活與連結計劃 — 人生百味

台灣自 2011 年至 2016 年，政府列冊的全國無家者數目為 2,492 人。然而一般認為這樣的數字是被嚴重的低估。無家者除了在社會遭邊緣化，在體制內亦遭排除，無法獲得就業培訓、醫療保健等福利。除此之外，勞動市場也不接納他們，很多無家者詢問就業機會，在面談後幾乎都等不到消息。無家者的處境與需求，往往被主流社會忽略，在政策層面也不被重視。

台灣公民團體人生百味這幾年在台灣展開一項名為「與貧窮者團結合作：重建生活與連結計畫」。計畫有三個目標，包括：以社會連結重建內心希望；發展無家者的零工機會；及建構以同理為核心的包容性社會。

以社會連結重建內心希望：寫寫字工作坊

社會連結很大程度的決定了人內心對未來有否期待。許多無家者經歷了就業不穩定、生意失敗、患上精神疾病等問題，加上缺乏家人和朋友的支持，在消極時，常會說：「我都沒有家人了，我要為什麼而努力？」他們的社會連結逐漸崩壞。在居無定所的生活過程中，他們經歷重大的心理衝擊，對自己失去信心，對生活感到無望。

有見及此，人生百味開辦「寫寫字工作坊」，讓無家者在工作人員的陪伴和指導下，梳理和書寫自己過往的經驗與感受，練習更具體地描述情緒。無家者一般較習慣物質上的協助，例如提供食物、工作等服務，因此不太習慣跟義工有深入的互動。「寫寫字工作坊」以工作人員與無家者一對一的陪伴方式進行，讓無家者更容易融入環境，累積與工作人員之間的信賴關係，再與工作人員進行深入的交流。及後，學員之間會進行互動合作環節，互相分享作品，說明個人的看法與書寫脈絡。在互動過程中，無家者可以從被傾聽與被肯定中逐漸建立自信。在練習表達自己的同時，無家者也學會聆聽別人的想法，繼而促進他們與別人的互信和互助關係，幫助他們建立社會連結。



設計思維

分析觀察所得，清楚釐定問題癥結及具體行動



設計思維

同理無家者的心理狀況，設計私密的一對一空間，促進互信交流



扶貧洞見

讓無家者透過書寫和交流生命故事，慢慢找回自我，練習表達自己的想法和需要，建立自信和社會連結

發展無家者的零工機會：街頭零工仲介服務

許多無家者因為露宿街頭、體力、年紀、健康等條件限制，難以進入主流就業市場的門檻，加上他們身上總是缺少可自由使用超過兩周以上的現金，因而一般以月薪方式支取的全職工作會讓他們左支右絀，無法長久維持。雖然被正式的就業市場排除，無家者並非完全喪失勞動力。許多無家者會透過從事諸如舉牌、派報、陣頭等臨時性的零工為生。這些工作可以支領現金、工作時間有彈性、缺席的懲罰亦不大。然而，這樣的工作機會相當稀少，且多集中在週六、週日，所以無家者在大多時間仍然處於閒置狀態。因此，人生百味展開「街頭零工仲介服務」，開發對無家者友善的零工機會。團隊為無家者引介和配對包裝、清潔等薪水較高的零工，幫助無家者改善經濟困境。

因時間長待在街頭，受噪音、周圍無家者與路人等騷擾，無家者的睡眠品質與心理狀態一般較差，讓他們難以有足夠精力在白天找工作，甚至有較高機會患上精神疾病。在「街頭仲介公司」計劃展開後，過半參加者有相對過去穩定的兼職或全職工作。除了以合理的薪資緩解無家者物質層面的匱乏外，由於在街頭的空間縮短，無家者與人爭執、胡思亂想（少部分的無家者會出現被害妄想）的機會因此減少許多。他們有更多機會接觸社工與工作上的同伴，更易建立人際網絡關係，大大改善精神和心理狀態。

建構以同理為核心的包容性社會 (1)：貧窮人的台北

無家者是台灣貧窮問題的一部分，而貧窮問題過去一直存在於台灣社會黑暗的角落不被看見。社會也經常對於貧窮者有極大的污名，將貧窮者與失敗、混亂與惡行畫上等號。主流社會對貧窮和貧窮人的誤解，產生更多歧視，讓身處貧窮狀態的人更難以改善生活。

人生百味聯同多個關注貧窮問題的組織，舉辦每年一度名為「貧窮人的台北」的公眾教育活動，規劃展覽、一人一故事劇場、真人圖書館等活動，由貧窮人現身分享，讓非貧困的民眾與他們有直接的接觸，在對話中增進對彼此的理解。活動希望引發大眾討論貧窮的各種樣態，理解到貧窮由重重社會結構因素塑造而成、社會的主流價值觀會如何進一步邊緣化貧窮者，從而使大眾更能察覺貧窮者的存在並產生同理心，消除對於貧窮刻板印象（例如窮人不夠努力、覺得貧窮議題很抽象遙遠、只看見貧窮人弱勢的一面），引發更多人有意願和能力去協助處於貧困狀態的人脫離困境。



設計思維

了解用家需要：無家者需要穩定的現金收入



扶貧洞見

因應無家者需要創造適切就業機會，以改善無家者的生計和生活質素。過程中，邀請有心案主參與，促進互助之餘，亦能讓社會上更多人看見對無家者的能力，有助消除誤解。



扶貧洞見

助無家者建立社會網絡



設計思維

藉著多元的活動，引發參加者對無家者的同理心，代入其處境，甚至採取行動



扶貧洞見

去標籤、去污名化，消除社會對無家者的既有想法，嘗試參與改變

建構以同理為核心的包容性社會 (2)：溫石計畫

自 2014 起，人生百味舉辦超過 200 場「石頭湯」計畫，號召大眾以共同料理、街頭分享餐點，以及與無家者面對面交流的方式，跨出接觸貧窮議題的第一步。

而「溫石計畫」則是「石頭湯」計畫的延伸，藉由培育台灣其他地區的在地青年團隊，讓他們有能力在所在區域，持續舉辦「石頭湯」活動。人生百味希望可以藉此讓台北市以外地區的團體更掌握在地無家者（包括生活狀況與組成結構，例如男女比例、跨縣市移動情形、分布地點、對社福資源的認識程度、流浪原因背後的結構因素等），了解在地的資源網絡，並以人生百味的行動方法引發各地對無家者的關注，進而願意理解貧窮、學習基礎的助人方法，以達到真正消除貧窮歧視、增進社會包容的目的。



扶貧洞見

以具體、有趣的方式，培養更多人以行動關心無家者，產生漣漪效應，讓更多人有意識和能力去關注自己所生活的社區裡面的貧窮人。



設計思維

針對所在地區用家獨有的需要和資源網絡，設計專屬方案

建構以同理為核心的包容性社會 (3)：無家者尾牙

尾牙是華人社會傳統上，在農曆 12 月 16 日祭拜土地公的習俗，也是一年裏最後一次祭拜土地神的日子。人生百味與其他公民組織合力於每年歲末年終，號召社會大眾以「群眾參與」的方式募集尾牙菜餚、冬季物資，於台北車站推送行動餐車進行分享，以更平等、貼近無家者的形式舉辦尾牙活動。

在從事貧窮者服務的經驗中，人生百味發現貧窮人從社會福利系統取得資源的過程，往往需要展現弱勢、服從的形象，並主動證明自己符合被幫助的資格。例如使用待用餐、至機構領取物資時，必須被識別出低收入戶、遊民等身分，方能取得資源。然而，這過程中讓受助者產生不舒適的感受，長期下來更削弱其尊嚴與自信。在無家者尾牙中，各團體同心合力希望透過無差別、不限特定群體參與的方式舉辦，向無家者開放一個平等與共享的友善空間，其中以自由選擇有需要的食物、物資，取代直接給予和救濟。



扶貧洞見

創造平等的友善空間，消除「無家者」負面的身分認同和標籤

分析計劃扶貧影響力



參考案例 (3)

– 台灣 One-Forty「東南亞移工培力計畫」

台灣有 71.9 萬外籍移工，其中以印尼籍人數最多。很多印尼移工因家庭經濟困難、家鄉缺乏就業機會而到台灣打工，當中最多人來台擔任看護工。剛來台的移工因為語言不通，時常與雇主產生摩擦或誤會，也難以與其他台灣人溝通。加上台灣大眾普遍對於移工帶有負面的刻板印象與偏見，更加深雙方的不理解。剛來台的移工，通常不知道如何建立交友網絡，容易感到孤單與寂寞。

很多移工背負著以上壓力、離鄉背井到他鄉工作，為的是想要改善家裡生計。不少移工都夢想在台灣存到一筆錢之後，回家鄉經營小本生意（如雜貨店、美容院、小餐廳等）或是找到薪資穩定的工作，也讓自己不用再次出國打工，離開自己的國家與家人。然而，不少印尼看護工在回國後，由於缺乏基本商業知識，很快便耗盡積蓄，家庭經濟狀況不但沒改善，兄弟姊妹或自己也被迫再度出國成為移工，再次面臨與家人久別與血汗工作環境的煎熬，成為一個惡性循環。

One-Forty 團隊就上述情況，與多名印尼看護工進行實地訪談，並參與印尼移工自組的社團活動，嘗試了解他們的痛點和需求。團隊發現印尼看護工長時間期待在雇主家中從事照護長者和小孩的工作，沒有機會學習或累積對回國開店或就業有幫助的知識與技能，例如是電腦基礎技能與中文語言能力。許多移工在台工作九至十二年後回國時年紀已經偏高，加上沒有一技之長，令他們更難在家鄉找到穩定的工作，經營小本生意的梦想也難以實現。

事實上，位於印尼的仲介公司，會為即將到海外打工的移工提供包含工作技能及語言培訓的課程。可是，大多數仲介公司提供的語言課程，無論在教學內容、方法和師資方面，都不夠專業，內容不切合移工出外打工的實際需要，教法亦單向沉悶，讓移工們難以學好中文。

One-Forty 團隊因此發展出「東南亞移工培力計畫」，開設「移工人生學校」課程，嘗試為即將來台的移工、已在台工作的移工、及即將或剛返鄉的移工提供培力課程，增強他們的能力、自信及社會支持網絡。



扶貧洞見

切入問題前，先了解用家貧窮處境背後的社會結構



設計思維

深入訪談，了解用家痛點



設計思維

了解用家需要：自我發展的能力



設計思維

整體檢視用家旅程
(User Journey Mapping)



設計思維

了解用家隱藏需要：
可靠、切合需要的課程內容



扶貧洞見

藉著培力計畫，賦權予移工持續發展

出發前提早準備

One-Forty 團隊與兩所位於雅加達近郊的仲介公司合作，在位於印尼的仲介訓練所為即將來台灣工作的移工播放部分「移工人生學校」線上課程影片，讓他們提早接觸較為適切的中文教材，有效學習中文，協助他們適應台灣文化，讓他們在進入台灣時的中文能力已經達到基本水準，減低來台初期的文化衝擊與不適應的情況；同時，也讓他們提前知道在台灣有 One-Forty 這樣的一個平台，支持大家到台灣之後繼續學習，也可以結交新朋友。



設計思維

跨界別合作

設計具實用性的課程內容

One-Forty 團隊於 2015 年執行第一期「移工人生學校」計畫試行營運時，為即將回國開業的印尼移工舉行客製化課程，培養移工的創業家精神與基礎經營管理技巧，增加自我認知與創意自信。課程內容包含基礎創業育成（財務課、營運課、行銷課）、文化交流活動、設計思考工作坊，以及大型成果發表等不同類型活動，每項活動均針對移工需要的不同能力客製化設計，培養多元的綜合能力。

後來，One-Forty 團隊與 8 家台商進行會議，了解他們對於聘請返鄉移工的要求，從而改良「移工人生學校」的課程內容，讓移工更具備返鄉就業的基礎電腦技能與中文語言能力。除了增加就業機會，課程亦有教授有助創業之電腦技能，例如電腦文書軟件製作招牌、菜單、折價券等，或是用來管理店面財務等，幫助提高返鄉移工創業的成功機率，改善其回國生活處境，達到經濟獨立。



設計思維

大膽嘗試及實驗點子



設計思維

跨界別合作，從不同角度了解及滿足不同用家真正需要



扶貧洞見

幫助用家建立自力更生的能力

彈性設計上課模式

「東南亞移工培力計畫」進入第二年後，團隊發現大多移工學員都非常有意願持續參與實體課程，但有礙於家庭看護的工作沒有辦法獲得固定休假時間，造成無法出席實體課堂。另外，不少居住於台灣中南部的移工亦反映希望團隊能在台北以外的縣市開設課程，讓他們也能上課。因此，團隊決定將現有課程線上化，開立「One-Forty Guru」Youtube 頻道，讓居住於其他城市或無法休假的移工在家裡或是工廠裡運用智慧型手機隨時免費觀看課程，打破距離所造成的隔閡和限制。



設計思維

因應用家的實際處境，設計合適的服務模式



扶貧洞見

善用低成本科技應對問題，讓更多用家受惠，同時讓服務方便又免費

2020 年 One-Forty 推出「好書伴學習包」，每年寄送 500 套學習包予全台灣各城市 and 偏鄉的移工，讓他們透過遠距自學的方式進行遠端學習中文，認識台灣文化，感受到台灣人的善意，更能適應在台灣的生活。學習期間，移工以實體課本搭配線上影片和線上社群學習中文，並將透過定期測驗檢視學習成效。教學團隊亦會根據學習狀況執行定期線上直播教學，即時回應學員的相關問題。同時，One-Forty 推出集資計劃，鼓勵台灣民眾了解移工們的處境，並捐款支持「好書伴」計劃，讓更多在移工在工作之餘可以學習中文。



扶貧洞見

以新鮮、容易參與的方式邀請大眾支持，翻轉一般人對移工的刻板印象



建立社群讓移工互助和交流

One-Forty 團隊在 2019 年加強了返鄉校友社團的建立，將已經完成移工人生學校至少六個月的畢業移工學員加入校友社團 Facebook 群組，讓他們在返鄉後能繼續保持連結，持續互動與聯繫，並獲得來自 One-Forty 和其他校友提供的協助資訊。

團隊也推動了校友大使計畫，邀請已經返鄉的校友分享個人的返鄉工作資訊，例如尋找工作機會的要訣、現時工作的具體內容及所需技能、工作的心得和建議等等。校友大使會在社團定期更新貼文，分享回國後的就業經驗、面試經驗、工作職場，甚至開店創業的經驗。One-Forty 希望校友社團除了能作為返鄉學員的聯誼平台，也能成為支持大家回鄉後持續改善生計、拓展社交圈，以及獲得心靈支持的平台。



扶貧洞見

建立及善用社群網絡，讓用家建立社會支持網絡，延續扶貧影響力



(貼文分享：調查校友回到印尼的工作與開店狀況)



(貼文分享：與校友分享報考華語文證照狀況)

撮合返鄉就業機會

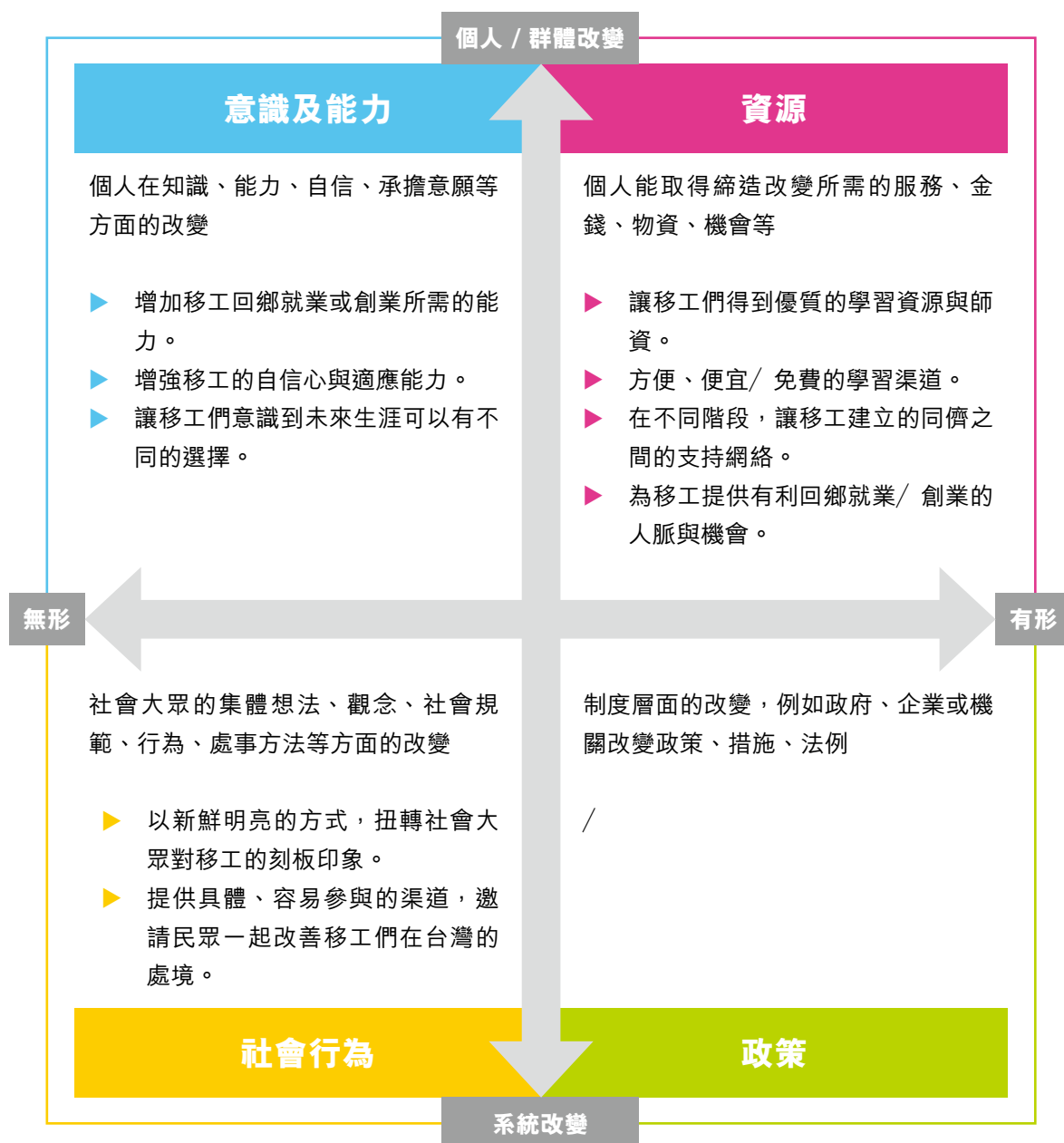
One-Forty 團隊持續收集適合移工的工作機會，並分享至校友社團來進行工作的引薦與媒合。成功案例包括返鄉學員在不同公司擔任中文老師、中文翻譯人員、或專案管理人員等職位，獲得比當地薪資高兩至三倍的薪金，大幅改善家庭經濟，並達到經濟自立。



扶貧洞見

計劃帶來具體、可評估的改變，改善用家的生活處境

分析計劃扶貧影響力



參考案例 (4)

– Translate for Her

在香港，母語為烏都語、北印度語、尼泊爾語、印尼話等亞洲語言的族群約佔總人口 1.9%。然而，南亞裔在香港學習中文的困難，一直以來缺少社會關注。由於而中文語言水平的限制，不少南亞裔人士都面對升學與就業的困難，容易落入貧窮。

生活在香港，處處都是以中文書寫的環境，面對著路牌、告示、子女學校通告等等，不諳中文的南亞裔人士可能會錯過了生活上的重要資訊，不只生活不便，亦難以融入社會。而想自學亦中文十分困難，特別是成年南亞裔人士，更缺乏學習中文的機會。雖然香港政府部門有提供公營傳譯服務，但使用率極低。以電話傳譯為例，2015/16 年度政府部門使用次數只有 618 次，即平均一日兩次，真正能為南亞裔族群服務的即時傳譯服務極不足夠。

對應南亞裔姊妹日常生活的翻譯需求

Translate for Her (TheM) 的發起人、巴基斯坦裔的 Bushra 發現，同為南亞裔的其他姊妹在日常生活中與她一樣面對不少語言難關：簡單如閱讀停水通告、閱讀餐牌以避開豬肉菜式等都有難度。如果有人能為她們提供一張截圖、一段答覆，已經能讓她們可以應付生活中的大小事情。Bushra 和華人朋友 Gigi 打聽到身邊南亞裔圈子有不少姊妹都有這樣的翻譯需求後，在 2014 年成立了翻譯社群「TheM」，在最貼近姊妹日常通訊的平台 WhatsApp 組織義工為南亞裔姊妹即時翻譯。

現在只要姊妹在 WhatsApp 上傳電費單、孩子的功課、學校通告、大廈告示等資訊，義工就會即時翻譯。WhatsApp 群組按語言分了五組：烏都語、北印度語、尼泊爾語、越南語和印尼語，翻譯以中譯英為主。假如少數族裔姊妹未能完全明白英文翻譯，組內亦有姊妹將英語重新譯成第三種語言，英語良好的印度姊妹也非常樂意為其他姊妹進行翻譯。

現時，TheM 的翻譯服務主要靠姊妹們在自己的網絡中口耳相傳，使更多姊妹能接觸到服務之餘，也讓 WhatsApp 群組能做到自發維持。



扶貧洞見

從弱勢群體的需求出發，看見現存制度與服務的破口。



設計思維

了解用家需要：經常遇上語言難關，需要翻譯服務



設計思維

了解用家需要：認知用家日常電子通訊平台，利用免費的 Whatsapp 進行服務，減省服務成本



扶貧洞見

組織義工，讓更多人可以加入行動，打破族群隔閡，帶動互助文化



扶貧洞見

建立社群內的互助支援網絡，發揮用家多元的能力，為用家充權

組織並擴闊南亞裔姊妹的支援網絡

TheM 著意鼓勵姊妹嘗試擔任不同角色，身兼多重身份，例如除了進行翻譯外，會主持功課輔導的群組，回應姊妹在子女家課上的疑問；擔任介紹東南亞文化的烹飪班和舞蹈班的導師；為姊妹推薦共學或進修課程等，支持她們的個人發展，讓她們找到自己的熱情和生命力。這種做法同時能擴展姊妹的支援網絡，豐富她們的資源地圖。

香港社會缺乏支援家庭的托兒服務，需要特別語言支援的個體就更進一步被邊緣化。有見及此，TheM 的本地義工有亦時會組織聚會及家訪，為姊妹提供生活上的支援，例如陪診、照顧姊妹的兒女等。此外，香港醫療制度對多元文化的敏感程度亦甚低，未有體恤南亞族裔女性的宗教文化。幸有陪診的義工再三要求，一些南亞裔姊妹才能由女性醫生為她們看診。

讓南亞裔姊妹重新掌握社區資訊

在翻譯群組以外，TheM 還有一個專門翻譯有用資訊或新聞的義工團隊。團隊把社區資訊分成兩大類，分別為與少數族裔直接相關的資訊和公眾資訊。由於缺乏有效的宣傳，以及翻譯用字艱澀，即使政府有提供南亞語言的版本內容，姊妹們也有可能接觸不到或用不上。例如 NGO 的服務資訊、公立醫院的服務流程、幼兒及長者打流感針的資訊等，義工團隊會翻譯成較容易消化的版本，定期發送給姊妹。

TheM 以虛擬平台連結起南亞裔及華裔社群，扭轉南亞裔社群在社會上接收訊息的弱勢，讓姊妹們能夠接觸到從前無法理解的資訊和知識，重拾掌握生活的能力，同時彌補目前資訊傳播系統的缺失，讓社會資源發揮應有的作用。

為南亞裔姊妹充權

TheM 希望改變社會資訊系統的流向，計劃循兩個途徑向政府提出建議。首先，TheM 展開了有關南亞婦女在教育、醫療和社會福利上獲取資訊的研究，調查族裔和性別兩者如何影響她們取得資訊，期望透過調查報告，喚起社會大眾及政府關注問題並改善現況。其次，就是參與立法會少數族裔權益事宜小組委員會，透過姊妹們親身發言，讓公眾及政府認識她們的生活困境。團隊會為姊妹們講解立法會的議事運作流程，陪伴她們預備公開演講。這是為南亞裔姊妹充權，在



扶貧洞見

不止步於提供翻譯服務，更發展出讓服務對象實現自我的多元平台，促進自主自立



設計思維

了解用家需要：南亞裔中有不同民族，其文化背景亦不盡相同，服務設計須有彈性，亦須鼓勵和促進更大的社會包容度



設計思維

了解用家需要：針對用家的教育程度，設計容易消化的內容；定期資訊有助用家建立使用習慣



扶貧洞見

建立南亞裔姊妹的能力，讓她們可以為自己發聲



扶貧洞見

利用研究、組織南亞裔女性參與立法會會議，影響政策制定

面對亞洲傳統古老的性別觀念潛藏的權力規則下，鼓勵她們發聲，參與社會實踐。

以女性為中心建立對女性安全的環境

TheM 其中一個重要的組織理念，就是「以女性為中心」，希望重視女性經驗的方式培養女性建立自信及能力。TheM 希望建立一個對女性安全的環境，讓女性可以安心參與，不用害怕被說是非。因此現時加入成為 TheM 會員的條件是必須為南亞裔女性。為避免與同族裔的男性同時參與，翻譯群組內的義工都是女性，而南亞男性義工就會被安排協助後勤及翻譯較長篇幅的社區資訊。結果，姊妹們都能夠在群組內暢所欲言，有時姊妹更會在組內分享家庭的苦況。南亞裔姊妹在群組內可以互相支持，實踐「sister solidarity（姊妹團結的力量）」。



扶貧洞見

重視南亞裔女性獨特的文化處境，建立對女性安全的環境

分析計劃扶貧影響力



參考案例 (5)

— 翻轉能源貧窮 (DOMI)

能源、氣候變遷與貧窮

全球暖化、氣候變遷，貧窮人最首當衝擊。全球暖化使溫度升高，如果貧窮家庭沒有辦法負擔高昂的空調開支，在炎熱的夏天裡就會酷熱難當。在台灣，根據環保署的資料顯示，台灣溫室氣體的直接排放量以能源產業最高，佔 59.9%，而溫室氣體又會造成全球氣候變遷，令貧窮族群的生活大受影響。

在歐洲溫帶國家，例如英國、奧地利等地，有「能源貧窮」這一個概念。凡為了保持住宅的合適溫度（根據世界衛生組織要求）及基本電力供應，電費和燃料開支佔家庭收入 10% 的貧窮住戶，便可稱為「能源貧窮」。以台北為例，最貧窮的低收入戶每期（即每兩個月）電費大約為 TWD800-2,000，比房租不相伯仲甚至更高（平均宅房租約為每月 TWD 200-1,200）。電費調漲對貧富家庭會產生不同的影響和負擔，間接造成能源不正義。

DOMI 是一家以對社會與環境的影響程度，來衡量經營成績的企業。企業志力於帶動更多人關注對環境的傷害，讓地球減碳降溫。考慮到要同時應對貧窮與環境問題，DOMI 認為協助貧窮戶改善能源的使用效益，是最有效的方法。

改善照明系統 提高能源效益

2015 年 9 月，DOMI 與台北市政府環保局合作，透過幫助低收入家庭的改用 LED 節能照明系統，改善貧窮人士的家居環境並減少電費開支。比起傳統燈源，LED 燈的能源效益增進約 70%，省下 50% 以上的電力，既能減少能源使用、溫室氣體排放，也能減低住戶的電費負擔。

照明設備是人們每天使用時數最高的電器，一些貧窮家庭有時候為了節省電費而減少開燈，導致家居生活品質變差，造成不便又易發生危險，亦犧牲了孩童在家中的學習環境。在台灣，大多數低收入家庭仍未改用 LED 燈源，因為單看價格，LED 燈源比其他燈源貴，但 LED 平均壽命、省電及省電費程度，都遠超過其他選擇，長遠看其實更划算。不過，由於一開始的買入價格較高，加上未必知道 LED 燈源的好處，所以低收入家庭未必會選擇。



設計思維

了解用家痛點：貧窮家庭的電費負擔，因氣候變遷與使用能源效益欠佳的器具間接增加



設計思維

了解用家痛點：具體認知貧窮戶實際上的支出分佈比例：由於能源開支比例偏高，使他們面對電費漲價時生活更捉襟見肘



設計思維

了解用家痛點：全方位觀察影響用家生活品質的各種因素，包括因照明欠佳而改變的環境因素，例如安全



扶貧洞見

找出阻礙改變發生的原因及對象面對的門檻，再對症下藥設計方案

照明設備作為家居必需品，汰換照明設備所得到的環境與金錢效益，比更換其它設備的效果更明顯。因此，DOMI 為低收入家庭免費轉換 LED 燈源，讓他們有機會使用並了解 LED 燈源對省電、省錢、環境的好處，期望能改變他們日後的購買和使用習慣。至 2021 年，DOMI 已為 4,049 戶家庭更換燈具，預計於 LED 使用期限（25,000 小時）內共可節省約 TWD 2,063 萬電費，減少 4,000 噸以上的碳排放，省電效益相當顯著。

每次上門服務，DOMI 都會組成小隊，包括專業水電師傅、司機以及具社工背景的義工。由於每個住戶的需要和環境不一樣，例如有些住戶有長期卧床的長者、有些環境特別陰暗狹小等，師傅、社工和住戶會一起商量，決定安裝哪類燈具、安裝在哪裡最合適，視乎住戶的需要，一起想辦法改善其室內照明環境。社工義工亦會藉著上門的機會表達關懷，了解住戶生活情況和需要，並向住戶介紹節能減碳及用電安全。

就算裝了節能燈源，但如果住戶為了省錢、寧願忍受陰暗環境而經常不開燈，其生活環境亦難以得到改善。所以在安裝完成後的三個月內，DOMI 會再次回訪部分用戶，了解他們使用燈具的情況、電費變化、對生活的影響等。這個過程會有助用戶為意到改變的發生，更能感受到節能燈源的好處，DOMI 亦會鼓勵他們長遠改用較節能減碳的 LED 燈具。

在改用節能照明系統後，每戶低收入家庭平均能節省等同於他們房租金額的電費，讓他們無須再為了省錢而不開燈；也可以讓他們有機會將省下的金錢用於其他生活所需之上，提升生活品質。再者，因為居家照明的改善，住戶的生活環境會持續變好，低收入學童的家中學習環境得以改善。不少參與計劃的低收入家庭，自從家中變得光亮後，都出現自發性的行為改變，例如更注意家中清潔和整理等。

帶動銀行與社會大眾 以行動響應

近年，DOMI 與銀行合作，鼓勵銀行用戶轉用電子月結單，減少用紙。每張銀行卡每年會衍生 100 – 120 張紙，例如月結單或其他通知信，而每個人通常又擁有多於一張卡；改用電子賬單，一年下來就能省下幾百張紙。與 DOMI 合作的銀行，會將部分省下的郵寄與印刷等費用，用來支持 DOMI 的扶貧工作，讓更多低收入家庭能換燈省電和改善家居照明環境。計劃除了讓貧窮人受惠，也能減少伐木和碳排放，保護能固碳的樹木，有利減弱氣候變化，一舉幾得。



設計思維

以同理心代入貧窮戶期望省錢的心態，以常用的照明必需品作為切入點，免費為貧窮戶更換舊式燈源，並教育貧窮戶即使 LED 燈源購入價較高，長遠使用卻較省電省錢



設計思維

重視用家回饋，透過回訪了解使用計劃的成效



扶貧洞見

改善貧窮住戶的家居照明環境及系統，長遠能減省他們的日常開支，以及生活品質



扶貧洞見

藉著上門提供物資援助的機會連結對方，了解對方的需要，有利建立長遠關係



扶貧洞見

用具體方法幫助對象了解能源效益的概念，改變「為了省錢而經常不開燈」的生活習慣，從而改善住戶環境。



扶貧洞見

發起具體、生活化、門檻低、對各方都有利的響應方式，讓更多人可以輕鬆地加入行列，以行動支持方案

分析計劃扶貧影響力

