



網絡與權力：從疫情下的萬華社福便當談老城再生的轉機與課題

文 | 陳德君 | 社區規劃師、萬華社區小學創辦人

「萬華社福便當」

這是我自訂的名詞，用來描述疫情三級警戒期間，午餐便當以無接觸防疫外送送到萬華申請個案家門的服務行動網絡，後來因媒體報導和講座分享而傳播。行動自 2021 年 5 月 21 日開始至 8 月 16 日為止，為期 88 天。萬華區與中正區申請機構共計 25 家，假期無休、風雨無阻每天送餐，最高峰是 6 月中旬單日送出 167 個便當，服務 143 家戶，累計共送出 7,273 個便當。

社區規劃師

疫情從萬華爆發之際，我從市長手中獲頒萬華社區規劃師證書已進入第 18 年。相對於政府施政由上而下的

空間專業規劃，社區參與式規劃、由下而上、社區規劃師，是臺北市升格直轄市首任民選市長綠色執政氛圍下所啟動的系列名詞與機制。社區規劃多年來在臺灣各城鄉萌生、綻放，各有不同機轉。而率先推動的臺北市，隨主政者改朝換代，社區規劃早已不復光彩，淹沒在更多政策流行詞海，例如參與式預算、田園城市、老屋新生、危老推動、設計之都、臺北好好看、都市更新等潮流中。

成為社區規劃師這些年來，我與社區團體合作，經歷了政府不同層級

（地方到中央）、不同部門（營建到文化），各式不同的政策補助案，也歷練了開辦萬華社區小學品牌、接任臺北市糖廊文化協會第 11 任會長等。在這樣的脈絡下，疫情讓萬華蒙受破口的污名，而我身為社區規劃師的自我認知和多年來在萬華工作的初衷，從萬華社福便當第一天送出 4 個便當開始，又重新慢慢浮現。

社區規劃師從來不是受到矚目、資源豐沛的政策和專業身分，但有一群人以不同樣態實踐它。我篤信民主的空間實踐，也在不斷的社區共事經驗裡，看見民眾集體智慧可以達成的成就，因而始終沒有離棄這張證書賦予我的位置。我的工作場域多年來都是萬華，空間改變的實踐之外，更多是對老城文化底蘊的學習及收穫，藉由工作時數、人際關係的累積，也逐漸融入在地的社群生活裡，難以區分日常或專業。

當疫情攻擊萬華，我在現場。透過夥伴朋友一手消息，和大部分不認識的臉書社群鄉親貼文訊息，第一時間看到萬華人的反應。那是萬華人承受三層壓力的混合展現——害怕染疫、氣憤污名、起身發聲——一個加一個形成一張包容眾多情感和願望的地緣認同串聯網，富有即刻行動力。我在現場，那股力量激發我在 5 月 14 日疾疾

提筆投書，因為萬華是我社區規劃工作多年的場域；輿論不只打擊了萬華，對於我而言，也打擊了萬華社區規劃多年的累積和倡議。各種報導文字之間，彷彿萬華是蠻荒化外之地，殊不知那正是萬華和萬華人處理壓力的韌性與優勢。

萬華社福防疫資訊平台

5 月 20 日，我接到副市長室人員 LINE 訊息（以下化名 A）詢問社區有無便當需求，他可提供幾十個給萬華。當時情境是有萬華社福機構人員傳出確診，部分服務暫停，居家和送餐服務量能受到影響。我估算肯定有需求，只是要找出來。當時受到合辦培根市集的組織社工 B 邀請，我已加入由市議員 C、通達企業有力人士 D 及萬華社區協力聯盟夥伴搭建的 LINE 群組，名為「萬華社福防疫資訊平台」，具有物資需求與贊助兩端的聯繫媒合功能。我在群組介紹這項資源，請群組裡的機構組織夥伴若有服務個案需要使用這項資源可以跟我說，我會造冊向 A 申請。同時我拿起手機，撥給社區規劃合



作過、常往來而熟悉的幾位里長，告知此一資訊。當天即有 B 組織、E 里長辦公處提出申請，加上萬華社區小學鄰居——兩年內曾經歷重大手術且獨居的 84 歲長者與看護——總共 3 個機構 4 個便當造冊，透過 A 統整，隔天中午由企業贊助的外送員以無接觸方式準確送達。

沒有參加平台搭建的第一時間，我自認我帶資源進群組聲量應該要小，實際上也不是最重要的；同時因我身兼地方社團負責人，也能看見和觸及居民的物資需求，於是也是申請資源的一方，這讓我在使用平台的自我認知上，一直有種微妙感，難以掌握自己的定位。違和感也來自於平台與資源主事者的屬性，此平台是由 C 議員大力支持，但便當來源的 A 屬北市府人員，兩方有府會關係，我總有一絲擔憂，在聯繫上是否會有不妥。但有感於疫情危急，對社區有責，後來決定就事論事，盡力配合平台運作，針對便當資源狀況數量進度回報。

社福平台讓我認清所謂資源的提供和使用，對個人或組織而言並不是單一的位置，而是同時、雙向甚至多向發生的；平台的運作仰賴公開透明的資源陳述、統計管理工作，及即時有效的溝通，而這一切落到萬華社區協力聯盟行政中樞的肩上。

萬華社區協力聯盟

此一聯盟是 2006 年起滾動發展的非正式聯誼會型態的組織網絡，每年元宵節舉辦社福機構串聯形成的路線踩街活動，每月一次會議，參加者是萬華中正社福社造組織、機構或社會企業，滾動累計有 46 個單位加入。在今年疫情爆發後，剛好 5 月 21 日是第 158 次協力會議，會議沒有停開，只是從大堂會議改為線上進行。會中我受主席邀請介紹了便當資源，會後立刻接到新增 2 個機構和組織申請，加上 F 里長也繼前一天的聯絡後遞出申請，使便當行動第二天送出共 6 個機構 24 個便當，是第一天便當數量的 6 倍。

萬華社福便當 88 天服務中，總計 25 個機構組織提出便當申請，訊息通路 12 個來自協力聯盟、7 個來自 C 議員、6 個是我。名單由機構組織點對點送給我，雙方秉持專業自主的尊重與基本信任，納入詳細造冊。我曾發現資源重疊申請，通知機構組織後，都能迅速橫向聯繫、相互理解，讓我看見不同單位以服務照顧個案為基本的夥伴關係，而不是迴避踩線的消極或爭奪資源的衝突。

協力聯盟這個非正式的組織網絡，平日似有若無的連結，在危急時卻相互伸出緊密力道，構成聯繫支持，迴向讓萬華 142 個社福家庭與獨居長者得到即

時支援。疫情中，協力依然按部就班進行了3次會議，雖然採線上進行，少了實體會議的場邊交流效果，但精實地在螢幕前，更新各機構組織的服務資訊、服務變動，使得協力裡的夥伴能夠彼此看見，也彼此給力，無形之中，已踏出一起尋找疫後能量的腳步。

臉書社團「我是萬華人」義勇軍

萬華社福便當行動是提供便當、外送到家的服務，給申請機構的個案。88天中服務資源的來源有三階段移轉，最初11天是市府媒合的企業以業務項目直接贊助，第12天起以A募得企業捐款活動經費由社團法人承接執行，展開企業贊助與在地資源並行，至第42天以後由在地資源整體執行。

臉書社團「我是萬華人」版主G是在地資源網啟動的關鍵。版主G號召挺醫護行動，萬華的便當、飲料店家和鄉親們發揮了向心力和強大動能，不嫌少、不嫌麻煩，出錢出力響應版主的號召。於是我與A討論在企業以業務項目直接贊助的限期到期之後，可以考慮連結臉書社團網絡，讓萬華人自己來，自己的便當自己做、自己的便當自己送。A贊同這想法，於是我用臉書私訊版主G，立刻得到回應，願意嘗試一起滾動式推動萬華社福便當。在我與G討論外送計件補貼志工收入方式定案

後，版主親身試行整體流程，再去臉書版上貼文號召。送便當挺醫護的行動於是一呼千應，這次版主以「義勇軍」為名號召外送志工，隔天6月1日有四位報到，三男一女，都是在地鄉親，原本互不相識，都是憑勇氣與熱血而來。當時疫情還沒緩解，萬華街頭自主封城，店家暫停營業，救護車不時呼嘯而過。最初11天的企業業務直接贊助提供我參考的經驗，從中我學習如何建構便當防疫無接觸外送的SOP，外送員先防護著裝、再領便當出發、送到家門外聯繫個案直到確認，以及最重要的應變機制。基於之前服務的經驗滾動、我的學習串接、義勇軍團隊對任務的認同與認知，使便當外送行動無縫接軌。

這當中除了名單資訊的彙整，主要工作落在守備位置的即時溝通；外送夥伴成為觸及個案的第一線人員，雖然是無接觸送餐，相隔社交距離說話、或電話聯絡，都還是能接收到個案狀態。於是即時聽取外送夥伴的回報，並且接著處理應變，是外送幕後機轉的核心。義勇軍裡有一位特別的成員，是社工專業的鄉親H，曾在萬華社福機構服務，是我過去培根市集活動中曾合作過的好夥伴。我發現H在版主G號召義勇軍的臉書貼文下留言表示願意加入行列，當時便私訊聯繫除了外送員，整體服務也需要一位「總機」，能夠協助和接替我的角色，因為便當服務量越來越



增加，需要及早齊備各個位置的人力。

工具與工作方法

6月14日端午節，萬華社福便當來到服務高峰期，連續四天單日送出167個便當。便當數量的前、中、後，分別是名單確認與便當增訂、便當檢整、外送回報狀況的接續處理。除了各人員堅守工作位置、依循SOP流程守則，網絡服務行動的基本是共用的工具平台。

萬華社福便當外送幕後機轉所使用的工具平台有Excel名單、Google地圖、LINE群組。名單每天更新，欄位除了基本資訊，也要用註記欄記錄個人化的狀況需求，例如沒有門鈴、沒有手機的聯絡方式、洗腎或就醫外出暫停送餐、申請或停止送餐原因等等，用來預估明天狀況，也可評估後續整體服務量能。在企業業務贊助時，企業外送員偶有找不到地址的情況，必須尋求在地協助。為了增加反應能力，我想到可以借助Google地圖套圖的功能，於是動員正在臺北市都市再生學苑萬華實習小組我的學員，將萬華區里界圖畫出，用來套疊申請個案地址的對應區位，製作名單給外送員。在疫情變動下，號召義勇軍成立的版主G跟我都預期這場行動會持續一段時間，因此G讓鄉親陸續報名滾動加入義勇軍，先後共15位，

採老兵帶新兵、共用傳承配送路線，外送服務若因休假或輪班，換人不換線，車程路況都較有所控制，送餐時間更可預估。

LINE群組成為義勇軍工作回報、經驗傳承和鄉親聯誼的重要平台，就像臉書社團真人微小版，濃縮奔騰的熱血能反映在社群中，成為更多萬華鄉親捲動加入義勇軍的感情動力。LINE群組是夥伴多人共享的平台，話題氣氛不是因為哪位夥伴成立，而是多人交互影響生成。送餐期間，每天中午一定會出現送完或狀況回報的語句，那段時間交談不多不長，但是緊密，是任務達標導向。過了回報處理時段後，大家心情比較鬆懈，又因為同在萬華生活和謀生，就像鄰居一樣，話題自然產生，聊便當、狗狗貓貓、減肥、揪運動、講疫苗、談東京奧運臺灣隊。臉書社團我是萬華人有六萬左右成員，貼文看得見眾生相，而真人微小版也如此，只是沒有管理員會刪文，成員發話聊天進退純天然，卻又彷彿自帶刻度，讓人持續向心。

能動的地緣社群

人、工具、平台，讓萬華社福便當成就88天服務圖像，與疫情期間在萬華所發起的其他行動一樣，反映出萬華社群的能動性。萬華人的認同，在危

機下更被召喚出有意義的行動，讓認同化為具體力量，一點一點構成整張行動網。

送餐第 7 天曾有外送員防護裝備不足的課題，需要緊急調度，因為明天接著來、刻不容緩。我先在萬華社福防疫資訊平台 LINE 群組發問提出需求，接著拿起手機打電話給芒草心秘書長請求奧援，即刻得到回應，為急迫解了圍。芒草心可調度防護物資，是因為疫情中社工規律上街發送食物與物資包給無家者，需要嚴密謹慎著裝，因此有部分多餘備品可以提供。送餐第 12 天開始萬華隊自己來，鄉親外送並沒有一般外送員配備的保溫箱；有經營電子商城的鄉親看到版主號召貼文，在底下留言提醒是否需要保溫箱，我看到後私訊聯繫，於是，就在義勇軍成軍集合的第一時間，保溫箱也同步到位。

跨越社群、有時間點、不求回報的能動性網絡，來自看見的、參與的人共同認知並認同的行動價值與意義。義勇軍拿出熱血、情感、時間，親身照顧被政府與媒體說成破口的家鄉；更多鄉親拿出一樣的熱血、情感、時間，加上負擔得了的物力，照顧義勇軍。在眾人的行動和付出裡，萬華人心裡的破口慢慢填補。

自主參與網絡中的每一個人，都

是力量。付出之後，都有所得。有一位外送一天之後，因為家人反對而不再送餐的年輕鄉親，送餐後私訊我說「真的很抱歉，若往後社福機構有什麼需要幫忙，我一定會盡力協助，昨天送了餐感觸很深，明明只隔幾條街而已，但他們的居住環境真的很令人鼻酸。我的想法是我有能力時能幫就盡力幫，但現在礙於跟家人同住，我只能幫到這裡，未來若我更有能力，一定會幫忙！」、「我在這裡生活了 25 年，小時候念龍山國小，其實也一直看到萬華的進步，我想經過這次疫情，政府應該會更重視這裡的議題，大家都還要再繼續努力！」這位鄉親上街外送的那天我有到場，大家領便當、看名單、出發。老實說，極有限的互動下，能收到這樣的私訊，我很感動。行動帶來力量，在意義感的串聯下，力量會擴大。

共同願景

當萬華被媒體和政府放送成破口的同時，萬華人透過社群網路發出聲量，抗議被臺灣人霸凌。臉書社團自發的挺醫護、義勇軍等行動，口號精準地表現了萬華人的集體精神。北市府在剝皮寮歷史街區、和平青草園設置快篩站，兩大批發市場從業人員因工作性質而擔負更高風險，萬華多元多樣的地緣地貌，為抗疫帶來複合機會與變數的局面。活絡、多重的人跟人的連結，是



萬華長久發展史帶來的特性，疫情讓此特性冠上有毒負標，也讓萬華人自我辨識：這就是我們萬華。疫情激發了萬華人度過危機的能力：為家鄉付出、與鄉親合作、要更深入認識家鄉。當疫情漸漸受到控制，嚴重被衝擊的萬華地方景氣包含夜市、商圈、市場，如何漸漸復甦，萬華人如何永續、驕傲地述說我們是誰，都成為萬華四處可見相關行動的共同願景。

危機是轉機——老城再生的突破口

20年前我的碩士論文題目是從大理街社區運動談社區認同，我當時的提問是：大理街社區成功爭取都市計畫將台糖土地劃設為公園用地、台糖臺北倉庫指定為市定古蹟保存後，下一步，進入社區實質空間與組織軟體、社區共同生活的經營，是否會與抗議、運動階段，有精神上、凝聚力的落差？一起做抵抗很容易，一起做計畫是不是比較難？走過萬華20年，在社區工作中不斷浮現可能的答案和詮釋的畫面。

而隨著工作範疇的轉變，我從單一社區的經營實踐，進而到跨社區、社群串聯的合作創新。我意識到社區規劃師的角色，藉由網絡關係，串聯引動了更多力量的投入和加成。認同不再是我的關注，因為在萬華，對家鄉、對家族、

對世代生計生活方式的認同，潛藏在萬華人的血液裡；但人們如何「一起」往前帶動萬華，現階段抓住了我全部的注意力。

疫情中的萬華社福便當，呈現出這樣網絡的力量。資源雖是A從北市府開啟，若沒有地方接軌，也是不成。個別誰都無法居功，但進行過程中若沒人隨時運用社群網路發聲，也不會構成影響萬華人心的群體動力。過去我在大理街社區、糖廊社區的田野學習及工作收穫是：藉由社區深耕能夠認識自己、看見一起投入的大家，而課題是持續尋找維繫社區的力量。但進入跨社區、社群的網絡行動領域後，我發現很不一樣的發展，是在網絡裡能認識多元、不同，透過接觸和交流更知道自己的價值特性，課題在於自己如何與他群力量形成連結、共同創造成事。

疫情讓人看見萬華，也讓萬華人看見「一起」回應危機的能動性。這是老城再生的轉機，萬華人看見自己的力量，那能讓萬華人述說自己，找回自己的主體性以及一起行動的權力。如同我在萬華做社區規劃工作20年，非主流、體制外的創造始終讓我不那麼確定自己的角色；而社福便當一念之間所擾動生成的，卻能讓經年的迷霧散開。網絡就是力量，但它需要被召喚、被動用、並且被看見，才能產生一種集體的權力。

網絡形成之路

召喚網絡的是什麼？能與在萬華各領域專業工作者、北市府人員結網，共同成就萬華社福便當的萬華人，是萬華的歷史、文化、社會孕育的在地居民；我在各個社區與社群網路上，看見了結網的方法。

把任何議題的耕耘與小成就講出來，都讓網絡凝聚加強。例如大理街社區運動爭取的糖廊文化園區，社區把甘蔗種回來，自千禧年起年年舉辦甘蔗祭，形成萬華一處可辨認和實際活動聚集的節點。再如與糖廊同一學區的和平里，里內多處是獎勵都市更新區域，里長與社區發展協會決定從公共設施著手帶動再發展，陸續改造活化閒置房舍、街角空間，以參與式規劃設計加速實踐和平青草園，連帶使艋舺大道——昔日是分隔萬華南北的鐵路，逐步回復為中萬華龍脈，讓社區課題有了高度。萬華社區大學《艋舺傳奇》刊物，多年來持續紀錄萬華議題與文史，累積資料庫與寫手讀者群。我在 2018 年與北市府合作發動的「艋舺城市博物館」，在萬華社大刊物基礎上建構了「艋舺護照」，在臉書上動員願意為自己家鄉寫文案的寫手，共筆編、採、寫，完成 100 個從在地生活視角出發的地點、店家、組織介紹，由艋舺清水巖全額贊助印刷，發行 10,000 本，除了觀光景點、

文化場館讓遊客索取外，也讓萬華各級學校老師索取做為鄉土教育的參考素材。地方知識，成為民眾談論萬華的另一取徑。

網絡被議題召喚後可以不斷疊加——古蹟保存、公園認養、社區營造、鄉土教育、公設發展、社福照顧、文創經營、商圈促進、校園進擊、市場進化、社會住宅、青年創業、公平正義，各樣的議題，吸引不同的人關注、加入討論甚至社群行動。對萬華老城再生而言，地方社群網絡可以成為城市治理者認識課題、政策對話、服務實施、滾動調整的依據。

從階級關係到網絡關係，及網絡裡的階級

但在疫情下萬華的各種自主自發行動之後，越來越難定義的是，誰是萬華老城的治理者？過去回應城市治理的社區規劃，倡議由下而上的思維，相對於政府規畫由上而下。走過疫情，也走過社區規劃 20 年，我認為城市治理更是資源多方平等共創、網絡式治理，尤其在老城區，人與人的連結密切，尊重、借重民間力量，是治理有效可行的關鍵。

各關係節點的聚集，形成所謂萬華人的網絡。網絡力量的強大，有幾個



關鍵。第一是當每個節點都能付出，也都各自有所收穫，雙向平衡時，這張關係網就形成。第二是成就，當各節點加起來，促成了具體行動任務，這張關係網就得到力量。第三是被看見，網絡行動如義勇軍、萬華社福便當透過社群網路傳播，更多鄉親或醫護、媒體等第三方被賦予了主體，關係網便有了主體性和發聲權力。

對網絡式治理能否達成成就，階級意識的認知或行為配合（政府－資源－大人、地方－受助－老百姓，亦即上下關係的慣行城市治理）並不那麼重要。各節點能夠共享同步的工具和工作方法，才是網絡能動的核心。深藏在人們血液裡的階級意識，需要透過更多網絡行動的機會，才能逐漸淡化，因為階級意識會干擾或削弱網絡行動的力量。平等，才能共創。

萬華老城再生的轉機，在於網絡關係裡各節點對工具、工作方法的學習。網絡越能共享同步資訊，越能互相牽動、發揮力量。日常裡人與人的連結，是增加工作方法同步的機會，因此一個萬華人在臉書社團裡貼文說哪裡有好吃的、哪裡消防車跑來、疫苗施打經驗、五倍券買了什麼，不再只是生活，也是累積網絡式治理能量的一部分。從個人到集體，透過科技社群網路協助，在萬華素來人與人的連結社會基礎上，

回應時事刺激時間點，輔以多方有意識的整理、論述和傳播描繪，形成邁向老城再生的新力量。

結語：性別與權力的思考

作為社區規劃師，我一直以為我能充分覺察對權力關係和權力的運用。在社福便當之前的過去 20 年，我在社區工作選擇採取隱性、串聯式穿針引線的方法和位置，去凸顯「社區」主體性。這一開始是工作策略，因為以學生的身分到社會新鮮人，要深入社區從事議題倡議和組織推動，我認為讓「參與者」覺察自己、肯定自己、站出自己，是好的、有效的方式。久而久之，我沒有注意到的是，我對自己專業角色的刻意淡化，一方面使得我所參與的網絡連結十分順利，每個不同地緣社區或組織，在我們有機會共事之後，常常可以因為一點一滴的願景和實踐，慢慢形成雙向的夥伴關係；讓社區的生活區塊藍圖跟隨我的經驗，成為一個更大的社區、串聯更多社區的社群網絡。但另一方面，我習慣了不需要讓自己出名，而是讓社區出名；幾乎從不主動訴說身為社區規劃師我做了什麼、或者解釋社區規劃師是什麼，而是經常有機會就一直談論社區、講述社區點滴日常裡可以聚焦的願景，分享這個城市裡，人們如何與為何越來越需要認識社區、看見社區的價值。

因為我認為藉由談論社區，不只是賦權了社區居民，也慢慢透過網絡連結，賦權了地方。我的願景是有一天更能賦權了城市，讓我們的生活因此更能長出或由下而上改變、獲得不一樣的精神意義，而不只是政府所能給予的有限、有框架的城市服務和樣態。民間與公部門是可以合作的，只要有對的方法、橋梁、路徑，那便能創造出足以度過危機或者都市再生更大的韌性與力量。

疫情裡的萬華社福便當 88 天行動，重整了我看到的網絡力量，那裡面，有我，社區規畫師做的事、使的力，在在都是重要環節，就跟任何一個參與者一樣，是重要的，若欠缺了，這行動不會發生。然而我也發現，作為跟社區密切接觸陪伴給力的社區規劃師，在疫苗分類裡卻不屬於任何一個類別，跟從事社區發展、社會關懷的 NGO 社工師、社工員一樣，社區規劃師當然打不到疫苗。萬華社福便當 88 天中，我試著爭取讓義勇軍（包含我自己）優先施打疫苗，但因為我仍然選擇最溫婉的方式，結果夥伴們只能小心謹慎保護自己，疫苗則是等到服務都結束之後，繼續慢慢排隊。義勇軍最具保護力的，除

了自我保護意識，還有保險。我在想，如果未來疫情還要發生，下一次政府可以怎麼改善這樣的健康不平等問題。這事件提醒了我，社區工作者專業的不被看見，本身就是一個重大的不平等。

社區要維繫甚至重生，是專業工作，我們社區工作者的身分和主體性，跟社區本身一樣需要被政府看見。身為女性社區規劃師，在社福便當行動後，我更大的覺察是：在我面對參與者多以男性為強勢主導、掌握決策權力的社會風氣和習慣下，我習慣隱性、柔軟和配合對方，已不再是利多於弊，而是可能不小心忽略自己在網絡裡身為重要節點、有付出也該有收回的這個關鍵力。該收回什麼？在思考過程中，我發現無論該收回什麼對我才有助益，至少開始反思自我權力的運用，有意識的自我定位，並且說出來、進而尋求對話，對於未來持續維繫網絡的能動性，相信會有幫助。