

陳永泰公益信託 — 傳善獎

三年成果報告



『 陪伴要在生活中、感動時完成
不是生產線，也不是分數排名 』



孩子的書屋

KIDS' BOOKHOUSE

愛。無所畏



一、機構當時概況、創新計畫起源

2019年，是孩子的書屋陪伴社區的第20年，組織正邁入下一階段的關鍵時刻，創辦人陳俊朗（陳爸）驟然離世。一直以來夥伴們所相信的、所依賴的巨人應聲倒下，所激起的悲痛、恐懼、質疑，像一顆大石砸入水中，往不可見的深處持續下沉，許多慌張與未知、迷茫在組織內外瀰漫。

陳爸長子陳彥翰接任董事長與執行長，陪著所有書屋小孩與夥伴，繼續在下一哩路上前進。夥伴接力在子自教、屋自建、經自濟、食自耕完成許多成就，打造穩固家的地基；在沒有陳爸的下一個20年，更多夥伴扛起責任，開始妝點豐富這個家的功能性，前期背負在少數人身上的重擔，現在由一群人接下。書屋內部極需穩定捐款收入來源、並由榮譽獎項肯定來穩定組織內部夥伴。故書屋在2020年申請傳善獎計畫，也榮幸得到陳永泰公益信託與公益團體自律聯盟的三年陪伴。

二、機構許下的三年願景

這三年我們凝聚組織願景、制定短中長期目標、整合組織架構、注重組織的永續發展、建立跨組溝通協作的機制，走向系統化管理。同時，也看重組織夥伴的身心健康與職涯發展，建構保健因子、激勵因子，讓夥伴也能在陪伴孩子的過程中一起成長。

計畫中設定「組織調整、軟體整合」、「教學深化、陪伴紀錄」、「影響推廣、資源共享」為組織未來三階段成長路徑，達到擴大影響力、行政管理效率增加、組織夥伴專業成長三大願景。

《在地共好——台東教育基地的創生》透過三年的資金挹注、資源導入，敞開書屋的門，讓組織內外更多交流與互相陪伴得以發生。在經過20年經驗累積的下一步，不再閉門造車，達到在地共好與視野、專業的不斷進步創新。

三、機構三年之資源分配使用情形

傳善獎三年計畫實際支出表							
屆次	2020第六屆						
機構名稱	財團法人孩子的書屋文教基金會						
繳交日期	2021.11	2022.04	2022.11	2023.04	2023.11	2024.02	
資料期間(累加)	2021.01-2021.06	2021.01-2021.12	2021.01-2022.06	2021.01-2022.12	2021.01-2023.06	2021.01-2023.12	
會計別	科目						
	人事費	672,000	1,494,000	2,352,000	3,046,320	3,837,800	4,039,125
	業務費	730,200	1,560,400	1,853,000	2,927,390	4,147,000	4,700,000
	行政管理費	100,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
	廣宣費	0	0	0	0	50,000	50,000
	研究發展	20,000	20,000	20,000	40,000	50,000	60,000
	設備/租金	560,000	1,120,000	1,630,000	2,174,300	2,712,700	2,950,875
	其他	0	0	0	0	0	0
小計	2,082,200	4,394,400	6,055,000	8,388,010	10,997,500	12,000,000	
方案別	方案名稱						
	在地共好—— 臺東教育基地 創生	2,082,200	4,394,400	6,055,000	8,388,010	10,997,500	12,000,000
	小計	2,082,200	4,394,400	6,055,000	8,388,010	10,997,500	12,000,000

(一) 擴大影響力

年份	主要推動項目	投入資源
2021	<ul style="list-style-type: none"> 聘請研究夥伴進行書屋學與台東教育現況的調查。 舉辦或參與各類活動與其他單位進行經驗交流，也透過多元的社群媒體平台，分享書屋的經驗與現況。 分送物資給台東社服聯盟及課輔班，包括蔬果、乾糧、文具。 	<ul style="list-style-type: none"> 影片紀錄剪輯／30萬 書屋學研究／32萬
2022	<ul style="list-style-type: none"> 完成書屋學的架構規劃，包括書屋看待生命與社區的觀點，以及書屋的理念與服務方式。 新增書屋學專職研究人員，除現場實地觀察外，也安排資深夥伴帶領討論，共同建構書屋學的內容。 	<ul style="list-style-type: none"> 影片紀錄剪輯／27萬 書屋學研究／57萬
2023	<ul style="list-style-type: none"> 教育基地改為倡議組，辦公室位於台北，全台經驗交流與分享。業務包含政策發展研究、資源發展、公民對話、活動企劃、書屋學研究等職務。 首次於華山舉辦「孩子的書屋年會」，與社會大眾對話。 暑期舉辦「知本主義暑期志工隊」，培養長期影響力推廣的種子。 舉辦單車、獨木舟環島分享會，嘗試短片曝光，成效良好。 「2023 愛這世界——孩子的書屋感恩音樂會」完售，約 2500 人次參與。 	<ul style="list-style-type: none"> 書屋學研究／50萬 影片紀錄剪輯／70萬 倡議組籌備／30萬 年會籌備／40萬 設立台北辦公室／30萬

(二) 行政管理效率增加

年份	主要推動項目	投入資源
2021	<ul style="list-style-type: none"> 調整人事制度，增設秘書長、副秘書長，重新分配業務項目。 外聘人資專業經理人進行夥伴的 CPAS 分析，了解夥伴特質與職務適配度。 制定三項考核指標，分為領導、博雅、職系等領域。 盤點總收入，調整敘薪辦法，全體夥伴平均調整 5% 以上。 	<ul style="list-style-type: none"> 倉儲管理人員／15.6萬 工務管理人員／15.6萬 主管及陪伴者共識營／60萬

	<ul style="list-style-type: none"> 制定志工培訓、新進夥伴實習辦法。 	
2022	<ul style="list-style-type: none"> 自行開發點名與公告系統 App。 進行軟體整合，包括職涯測驗預約、書屋課程等電子化管理系統。 整體夥伴調整薪資平均幅度達 15%。 	<ul style="list-style-type: none"> 執行人員業務費／27 萬 倉儲空間／8.1 萬 CPAS 測驗及會談／9 萬 物資盤點及優化／54 萬
2023	<ul style="list-style-type: none"> 兩會整併，重新修訂《人事管理規章》，並將協會業務及夥伴全數轉移至基金會。 設立人資組，修訂工作說明書，新聘兩位專責人事行政的夥伴。 	<ul style="list-style-type: none"> 執行人員業務費／30 萬 倉儲空間／10 萬 CPAS 測驗及會談／10 萬

(三) 組織夥伴專業成長

年份	主要推動項目	投入資源
2021	<ul style="list-style-type: none"> 舉辦書屋沙龍、同儕諮商課程，幫助夥伴建構支持系統並覺察自身狀態。 連結外部教育資源師訓內容，並引導夥伴自組專業社群共學。 建和書屋改建計畫啟動。 推動主題式課程，包括飲食文化、程式語言、LIS 科學情境教育等。 推動環境為主體的課程（山域、海洋），並於過程中持續紀錄、改善。 	<ul style="list-style-type: none"> 同儕諮商／8 萬 教師專業社群費用／5 萬
2022	<ul style="list-style-type: none"> 舉辦新人支持小組、心理諮商補助，並舉辦多樣心理相關工作坊。 教師專業社群拓展，包括單車、獨木舟、水域訓練、性別議題等。 設計多版本學習歷程紀錄表，繪製夥伴工作圖像。 建和書屋改建持續中。 	<ul style="list-style-type: none"> 心理相關工作坊／5 萬 PLC 工作坊／18 萬 外部心理師諮商費用／4.5 萬 建置開放式教室／100 萬
2023	<ul style="list-style-type: none"> 招聘專業社工加入，以不同觀點共同建構及調整服務模式。 規劃第四間開放性教室，後山戶外探索、部落文化課程為主。 烘焙教室重新啟動，提供烘焙證照班及探索課程。 	<ul style="list-style-type: none"> PLC 工作坊／30 萬 外部心理師諮商費用／10 萬 烘焙及戶外教室開發／10 萬

四、其中有哪些失敗/不如預期的項目？

(一) 科技系統建置困難

1. 不如預期之處：

原計劃中期望建置完整 ERP 系統，提供後勤、物資管理、倉儲採購、個案管理、人員管理等使用，進行連串廠商評估洽談與跨部門會議，在規劃後期進入實體執行時，數據儲存發生很大的問題。由於基金會辦公室分散，且服務範圍位處鄉村地區，僅有一個辦公室地址已有光纖網路的鋪設，導致資料上傳下載與儲存皆難以進行。即使安裝內網儲存主機，也容易因風災與地震頻繁而面臨風險。更甚，實體主機遇斷電 30 分鐘即會損壞，使整合型線上作業系統無法建置。此外，在夥伴習慣養成上，制度推行要花費的建立時間也較長，不僅使用習慣造成電子化推行效率不佳，使得導入電子化作業的方法引起夥伴反彈，也增加後續溝通成本。

2. 學到與改善：

聘請專職資訊夥伴，從基礎的業務用電腦開始檢視與汰換更新，並且優化原有 Microsoft 線上作業系統、引入 Teams 進行專案溝通等。同時，重新檢視各組別需求，將原有 ERP 系統需求拆分成各較小系統分開發包，如手機打卡 App、會計系統、個案管理系統、Microsoft 書屋 App 開發等，需等待小系統運行成熟後，才能進行整併。2023 年底，也確定將與智邦科技、台東大學合作，進行學術網路分享至辦公室工程，待 2024 年四月完成硬體建置。

(二) 開放性教室建置困難

1. 不如預期之處：

原計劃中期望建置多間開放性教室，建和書屋改建計畫（2021~2022 年啟動）、音樂培訓基地建造計畫（2021 年啟動）、滾木頭山訓基地計畫（2023 年啟動），然而三間硬體建築物在建置上都遇到極大困難。

建和書屋改建 28 天內群募達標，募集足夠資金執行重建，但過程中遇到新冠肺炎疫情，建築所需材料皆漲價與缺料。台東工班少且品質不佳，改建期間叫不到工班或因天氣因素就不願上工，期間與建築師和營造商溝通無數次，工程進度十分緩慢，造成教學場域使用上嚴重延宕。

目前書屋有超過 10 種不同樂器的音樂課程，原教學場域散落各處，孩子接送衍生出較多風險與成本，亦有器材管理保養、課程干擾鄰居等問題，故音樂社團基地設置對於提高課程參與人次、集中管理十分重要，書屋所在服務區內土地多屬原保地與農地，建物建造上須符合農舍法律規定，當時已有進行空間規劃與營造詢價，但因農地拉水電線上遇到檢舉的問題，故暫停執行。滾木頭山訓基地在部落傳統領域上，在歷經幾次部落會議，與部落各階級、組織協調後，還是無法有人或單位可以決定是否讓書屋在傳統土地上使用。

2. 學到與改善：

許多服務據點、辦公室都由社區人士提供與租借，持有不動產只有兩間，在進行建物與大型硬體改建時，有較高的風險與顧慮，在捐款金流與餘絀相對穩定之下，已開始朝向自購建地、購置不動產方向努力。這幾年活化原有書屋場域與可使用土地，以原有場域狀況來規劃適合的課程、如飲食教育、農業教育、環境教育等，盤點場域並開創更多可能性。目前山訓基地已內部夥伴提供私有地做使用，2023年已開始帶孩子一起整地，並且開始相關課程。音樂社團部分，改由老師進入各書屋據點上課，減少接送上的風險與成本。

（三）孩子個別成長地圖難以建立

1. 不如預期之處：

原計劃中期待建立每一個孩子學習地圖，然書屋的陪伴教育與多元教育一直都是個別差異化進行。在與老師們幾次會議對焦後發現對於共通語言、認知上有差異，所學教育知識的系統各有不同，大家難有一致的評估標準。書屋老師在據點陪伴上，不只處理單一孩子生活大小事，還包含家長、家庭乃至於社區等複雜結構性問題，師生比與環境無法專注於個別行為、學習狀態描述與紀錄。

2. 學到與改善：

這三年加強師訓辦理密度，盡量統一夥伴們對於孩子行為的認知狀況，建立共用語言，將教育服務透過組織架構調整細分為書屋組、多元教育、社區服務組，重新定義各組工作職掌與服務內容，建立跨組別個案會議。在成長地圖尚有條件規劃之前，持續針對個別孩子的行為、學習、家庭，進行有效的溝通與紀錄。這三年陸續與實驗教育推動中心合作，進行實驗教育工作者培訓計畫，並超過五位夥伴多次參與德國耶拿教育師訓、蒙特梭利證照課程等，學習更有系統的個別化教育路徑規劃。

（四）教育基地在地化困難

1. 不如預期之處：

原計劃中期望創造台東課輔班經驗交流、資源分享的共好基地，辦理過多次師訓課程、書屋祭活動、音樂交流活動、議題討論活動等，原設定參與對象為與書屋性質類似之鄉村課輔單位，經歷幾次在地活動辦理後，即使有意願參與的外部夥伴，出席率與實際參與程度皆不理想，因台東地形狹長距離遠，加上組織服務型態與書屋早期一樣，都是一人身兼多職，有交流互相學習的意願，但實際上參與頻率很低。

2. 學到與改善：

因上述之限制，我們這幾年在組別架構更完整後，讓交流與互相學習的執行，回到各組別規劃，每組別都須辦理團隊訓練與交流學習，這三年內各類型的合作交流，已不限制在台東服務區，反正促成更多可能性的發生，也打開其

他縣市組織願意來書屋實際踏查的機會。2023 年在台北成立倡議組別，進行資源開發、公民對話、活動企劃等專職夥伴，開始將書屋的服務內容轉化成線上線下各種溝通管道與語言，連結更多友好單位合作。

五、其中有哪些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

(一) 人事結構調整較預期順利

1. 超乎預期之處：

考量夥伴狀態及組織的永續性，書屋在 2021 年開始進行組織整體的人事調整，包含重新安排組織圖規劃、訂定一、二級主管業務與權責範圍、引入 CPAS 職業性向測驗等等。原本預期在組織調整的過程中，會有一定比例的夥伴離開書屋，可能面臨人事斷層，造成業務推行的困難。然而，實際上即便在組織大規模重整的過程中，夥伴狀態也非常穩定，在共同信念下繼續努力，並未出現離職潮等現象。

2. 關鍵原因：

陳爸的驟然離世，讓書屋夥伴深切意識到組織永續與夥伴身心健康的重要性，再加上長期累積的文化與夥伴之間信任，讓組織結構的調整相較預期更為順利。新增職位的設置和業務分配的調整，也使得夥伴在工作上有更明確的負責範圍，使業務推行得更為順利。同時，人資顧問透過 CPAS 分析與會談，也幫助夥伴在書屋找到合適的職位，提高夥伴穩定性。

(二) 有效設計出多元化的課程內容

1. 超乎預期之處：

在設計主題式課程及環境課程上，比預期發展出更多不同面向的課程。有近年來受社會大眾重視的性別、科技教育等課程，也有部落文化、戶外探索等融合在地元素的課程，讓孩子能從生活日常中學習。同時，透過系統性的課程設計，讓孩子們可以由「探索」開始認識自己，再透過「挑戰」建立自信，最後建構屬於自己的成功學習經驗。

2. 關鍵原因：

由於長期深耕社區的經驗和長期陪伴孩子經驗做為基礎，讓書屋得以獲得社區信任且了解孩子的核心需求，使書屋在進行課程設計時能更為精準地評估課程需求與目的。同時，與多領域專業人才的合作，提供孩子在不同成長階段的需求，提供不同的學習體驗。

(三) 主動對話與曝光成效佳

1. 超乎預期之處：

2023 年下半年，倡議組成立，主動安排許多媒體曝光或宣傳的管道，讓更多人了解書屋的理念及服務。原擔心短時間內大量曝光是否會造成反感，或引起捐款人或受眾對於書屋有資源豐沛或過度包裝的擔憂，然實際發現因曝光

管道的分流，反而成功打開不同受眾，讓更多人接觸到書屋。以 2023 年年會而言，約有 51% 的來賓表示第一次聽到孩子的書屋。

2. 關鍵原因：

依據宣傳管道、活動體驗的性質進行分流，能接觸到不同性質的支持者、潛在支持者，並藉此篩選不同支持者的層級，從廣義的支持者，願意捐款支持、願意參與活動、願意深度認識書屋或成為志工等。

六、相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

（一）擴大影響力

在書屋經營的前期，許多資源與曝光與曝光都仰賴陳爸全台串聯，也幸運的有各類型媒體主動協助曝光。經由傳善獎三年的陪伴，組織內分工架構開始明確化，組織經營的思維從完全只重視孩子服務照顧層面，開始從教育工作發展成社區工作，明確訂出社區服務發展工作與重整組別，針對不同服務年齡段，依造社區的需求及服務目標，發展出四大陪伴方案：基礎陪伴、有效陪伴、社會化陪伴、標靶陪伴，並以這四大方案為基礎建構出四大服務構面。持續社區工作向下深化穩固、向上築起更加堅固的安全網，讓社區能發展出善的循環，我們著重於就學、就業、就醫、就養四大服務構面的完整化，從認知面、經濟面、教育面、安養面，全方位解決社區「傷害循環」及「認知貧窮」。

在 2022 年合作成立路瑪診所、2023 年成立大人的家屋長者照顧據點，持續在既有陪伴照顧、多元教育課程上擴大服務方案與專業人才。在社會企業與培力部分，黑孩子黑咖啡、烘焙坊、山野牧人木工培力也都與社區有更深厚的連結與服務方案的精進。2022 年新聘兩位書屋學研究員，進到社區與書屋據點現場，整理文化精神層面與服務脈絡，彙整書屋 25 年歷程。2023 年在台北成立台北辦公室與倡議組別，與友好組織、企業、媒體、進行線上線下交流和合作，也成功辦理第一次書屋年會展覽、2500 人售票音樂會、書屋祭、建和書屋群眾募資等。廣播、演講邀約、電視訪問都相較傳善獎陪伴前有大幅度的增加。讓既有支持者更加認識書屋服務內容、讓更多原本不認識書屋的社會大眾一起成為陪伴者。

（二）行政管理效率增加

書屋早期管理方式十分草根以及仰賴領導者個人風格，對於管理者來說需要花費極高的溝通成本與時間，這三年內書屋重新檢視個組別業務內容，以四大服務構面為基礎，從新劃分組織組別任務分工，規劃出教育發展、品牌經營、產業營運、後勤支援四大部門。垂直化管理十五個業務執行組別。

行政工作上改善許多老舊硬體設備、新增五處辦公據點、三處開放性教室場域、導入各類型行政系統，輔助業務效率增進，帶狀性規劃各層級會議以加強溝通同步頻率、開發規劃夥伴發展計劃、人力資源發展流程、物資管理流程、藝文及進

修研習補助辦法、薪資級別架構等，讓夥伴之間增加互信與降低溝通成本、強化水平式跨組協調。三年內發展至一百多位正職夥伴，其中許多書屋長大的孩子，回來投入文化改造的行列，整體組織從核心團隊到執行團隊越來越年輕化，年輕化帶來方案上新的刺激與觀點，加上老夥伴豐富經驗，結合成有經驗有能量的服務團隊。

（三）組織夥伴專業成長

目前書屋正職與兼職夥伴超過 110 人，這三年內夥伴組成有百分之六十是外縣市移居者，超過百分之七十為年紀 35 歲以下的夥伴。在夥伴大量增加情況下，藉由傳善計畫的執行，在 2022 年成立人資組別與重新定義教學組業務內容，確立「照顧好一位陪伴者；就會照顧好十位孩子的目標」。

建造兩間員工宿住提供移居者落腳台東時，有安心的居住空間，重新規劃整理員工守則、書屋巡禮、新夥伴導師系統，陪伴新加入夥伴快速適應。每學期辦理帶狀性師訓，內容包含情緒陪伴、性別教育、媒體識讀、桌遊牌卡工具、水域山城技能、風險管理與緊急救援、發展階段行為指標等密集課程。

在夥伴支持部分，每年支持 4000 元藝文活動補助以及 9000 元心理諮商補助，定期聚會與各類型活動，期待夥伴在服務的同時有要照顧好自己。建立進修補助申請辦法，除了教學組辦理固定師訓以外，陪伴者可依照自身業務進修需求提出申請，補助內容含住宿費、交通費、課程費用與大學進修費用等。除了激勵因子外，2022 年底調整晉用薪資、調升全體夥伴薪資超過 20%。在三年的補助辦法實施與制度上的調整，書屋夥伴安定感與穩定性較三年前有顯著改善。

七、傳善獎對機構的影響

傳善獎的歷程，從開始撰寫提案書開始，就是規劃整理未來三年的願景，在沒有陳爸的領導後，藉由提案定調書屋未來該前進的方向，是一個前瞻未來、整理過去，蹲下來然後跳更高的過程。

這三年對書屋最大的影響，就是讓書屋看見更多可能性。更多與企業連結的方式、更多與同業合作的機會、善用多元媒體資源，組織的經營應該要更有技巧與策略。顧問與定期訪視、私董會、傳善學苑是鄉村服務組織很需要陪伴，不再閉門造車，埋首一線服務工作中，每次都可以帶入不同的觀點與解決方式回到現場，雖然不一定可以複製使用，但對於管理者來說都是很重要的刺激。傳善獎也提醒了在台東的我們，主動有效的積極曝光與對話是重要的，在不同管道的露出都是重新審視組織對外的溝通的效能、相信的價值等。

八、募款及穩定

(一) 組織人員變化情況

2018、2019、2020 年多數夥伴多以正職形式聘用，整體夥伴人數為 72~78 人，夥伴組成以社區住民為主，其中培力人員占比較高，三年流動率分別為 37%、22%、29%。

2021 年後書屋這幾年在組織架構與服務構面完整後，在人事配置上有較補助前更多策略性安排，擴大增才管道與改善面試流程與執行方式，夥伴組成型態有所變化，增加許多外縣市專業人才加入書屋，正職人數成長為 95 人，流動率為 19%。2022、2023 年培力人員獨立出來，改由兼職或是委任合約方式進行社會化陪伴，規劃出更有效的就業輔導路徑。黑孩子黑咖啡、烘焙坊等社會企業部門穩定成長，兩年正職夥伴人數皆為 94 人；但加上兼職與培力人員、大小孩等常態工作者，人數超過 110 人，流動率為 21%。其中在教育服務面向，流動率低於 10%，三年以上資深工作者佔總員工數 42%，人數為 40 人。整體教育服務面向夥伴穩定性高，流動率較低；社會企業與後勤部門流動率較高。

(二) 募款成長變化

書屋以往募款仰賴領導者魅力，在得到傳善獎陪伴之後，我們開啟了多元募款的可能，尤其是跟企業的提案，透過方案計畫提案，梳理服務需求、整理執行可能性與評估依據，讓所有的服務更加落實有效與滾動式修正的依據。在深入的服務中，書屋也持續搜集、分享更生動的生命故事、需要大力倡議的議題等，讓更多企業成為夥伴、更多民眾成為陪伴者。

書屋的捐款比例以個人定期定額佔最高比例，佔比約 60%、企業與非營利單位捐助佔比為 25%、社會企業收入約 10%，其他收入約 5%（包含零星政府補助案約佔 1~3%）。補助前後這六年，收入組成比例沒有太大變化，但在傳善獎挹注的三年內整體收入增加約 30%，這些年在個人募款、企業與非營利單位捐助、社會企業都有大幅度增長。

年份	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
捐贈收入	62,997,342	77,706,689	67,726,990	74,376,341	97,717,350	97,360,191
銷貨收入	4,970,926	5,757,545	7,965,910	9,750,345	9,688,710	8,024,060
其他收入	4,894,501	6,736,261	4,795,579	3,438,545	451,312	3,156,529
總計	72,862,769	90,200,495	80,488,479	87,565,231	107,857,372	108,540,780

備註 1：其他收入為勞務收入、義賣收入、會費收入、利息收入、補助收入。

備註 2：2019 年捐贈收入增加為創辦人陳爸突然驟逝。

九、計劃持續性

持續加強原計畫內教學深化與各類型系統、制度建置，教育基地部分轉由台北倡議組執行，預計增聘更多專業夥伴入職，加強未來與企業 ESG 資源串接，擴大倡議內容與參與形式。未來，透過書屋學與在地服務 25 年之經驗，彙整出鄉村地區複雜性問題，透過更有效的線下活動與線上曝光，讓社會大眾認同書屋相信的價值。去年開始辦理知本主義實踐國計畫，讓全國民眾報名體驗書屋服務與實際踏查，進而把鄉村社區主義共好文化外溢影響都會區。如同計畫內透過組織重整，讓書屋從一個人走向一群人，未來就藉由教育基地的各種變形執行方式，打開門讓人走進來、我們走出去。

十、機構對社會的影響

書屋在陳爸提倡的子自教、弱相扶、食自耕、經自濟、屋自建、政自治基礎上，彙整出知本主義願景，期待每個人都可以知所其本，了解自己不用證明什麼就是值得被愛的。書屋建構出新的社區循環模式，從教育出發讓孩子從小好好照顧、認同自己的多元價值、建立後設思考能力，產生共好共生共存的價值觀，讓沒有被好好對待的大人，有重新定義創傷記憶的能力，並終結傷害的循環。從幼年人到老年人，社會集體意識到共生與共存重要性。書屋相信，只有社區全體成員不被遺落，才是社會下個階段發展的方向，我們在所有服務產生，也都是依照這個相信執行各種社區共好的方案。經歷 25 年的努力，我們看到社區開始有結構性的鬆動，早期陪伴的孩子脫離複製模式、社區的家長開始長出力量、老人家病識感也增強。我們在台東鄉村地區創造不一樣的生活運作模式，用正向的呈現方式，如同環島、獨木舟、登山、音樂會等，與社會大眾溝通，我們可以用更立體的面向看待人與事情，最重要的是藉由這些看見，不再貼任何標籤。

十一、給後續機構的建議。

- (一) 真實的寫自己機構遇到的困境
- (二) 解決方式必須結合未來世界與社會發展趨勢
- (三) 不要領導人自己寫，這是很好與團隊進行共識凝聚的時刻
- (四) 得獎後會經歷很大的組織專業化轉型期，要撐住
- (五) 接收到新的視角與觀點，轉譯與溝通是重要的
- (六) 真誠釐清自身組織內的軟肋與強項