

「团结行事」 umoja

社区转化

协作者指南

佐洛基，莱斯赤
科录斯，穆勒典
合著

目录

| | |
|----------------------------|------------|
| 前言 | 5 |
| 「团结行事」(Umoja) 概览及目的 | 7 |
| 第一阶段：协助教会展望未来及装备教会 | 23 |
| 第一部分：协助教会展望未来 | 27 |
| 第二部分：使用我们的资源 | 38 |
| 第三部分：本地教会的自发性行动 | 46 |
| 第四部分：学习与反省 | 53 |
| 第二阶段：协助社区展望未来 | 55 |
| 第一部分：我们应如何与社区合作 | 57 |
| 第二部分：描述社区 | 67 |
| 第三部分：搜集资料 | 80 |
| 第四部分：分析资料 | 97 |
| 第五部分：学习与反省 | 107 |
| 第三阶段：打造梦想及策划行动 | 109 |
| 第一部分：打造梦想 | 111 |
| 第二部分：阐明下一个步骤 | 115 |
| 第三部分：策划行动 | 119 |
| 第四部分：学习与反省 | 130 |
| 第四阶段：行动 | 133 |
| 1. 查考圣经 | 135 |
| 2. 阐明项目目的和首要的工作 | 136 |
| 3. 如何监察你的项目 | 137 |
| 4. 如何委派任务 | 140 |
| 5. 管理和重视人 | 141 |
| 6. 如何保持动力 | 142 |
| 7. 建立团队 | 144 |
| 8. 如何使会议有效率 | 146 |
| 9. 如何使其他人得到最新资讯 | 150 |
| 10. 保存项目记录 | 151 |
| 11. 采纳专家意见 | 152 |
| 12. 学习与反省 | 153 |
| 第五阶段：评估 | 155 |
| 评估的目的 | 156 |
| 评估用的问题及工具 | 157 |
| 下一步又怎样? | 165 |
| 最後结语 | 166 |
| 附页： | 169 |
| A. 社区组织的规章 | 170 |
| B. 良好的治理 | 172 |



「如果你认为自己太渺小，不能带来改变，那麽你一定从未试过在睡觉时遇到蚊子。」

罗迪克

引言

欢迎你使用「团结行事」(Umoja)指南!「Umoja」是东非的斯华西里语,意思是「并肩协力」。「团结行事」帮助教会领袖和会众、与社区共同协力,为整个社区带来正面的改变。这过程已在非洲和亚洲许多地区实施了超过二十年,通过这些经验,为教会和社区带来希望、自尊及转化。

「团结行事」关乎为教会和社区注入动力和热情,引发他们自己作出正面的改变。「团结行事」会建基於社区既有的资源,鼓舞大家开拓新技能和专门技术。有很多发展项目纯粹依赖外来援助,最後往往使个人或社区的情况更坏,这等情况相当普遍。而「团结行事」希望能达到与此相反的效果——启发和装备地区人士,使他们有远见,运用当地的资源来影响自己的未来。

《「团结行事」协作者指南》一书,具备你需要知道的一切,用以帮助一家教会或一个社群能得著启发,并且在社区内开始工作,以求达致变革。你不必预先认识「团结行事」的内容,但建议你在这些材料之前,最好能参加一些关于「团结行事」的训练课程,这将事半功倍。

《「团结行事」协作者指南》的内容囊括以下的范畴:

- 对「团结行事」的概览——它的目的、好处、协作者的责任
- 协助教会展望未来——通过查考圣经和活动,帮助教会领受参与社区的远景
- 协助社区展望未来——通过活动和提出想法,帮助社区评估其需要及取得资源,如适合可辅以查经班。
- 打造梦想及策划行动——通过活动和提出想法,帮助社区孕育远景,并计划实行的策略,如适合可辅以查经班。
- 行动——通过活动和建议,确保社区一定会实行各项计划,及必定发生正面改变。
- 检讨——重新检视教会和社区如何合作,策划及开展项目以改善个人及社区的生活。

你可以在任何一个阶段开展工作,毋需顺序行事。从本书中选取你认为最切合目前情况的材料来使用,才是关键。

姊妹手册《「团结行事」协调者指南》——一家组织或教会宗派、在数个本地社区中开展及管理「团结行事」项目时的必备锦囊。

衷心期盼你能享受这个旅程。

佐洛基、莱斯赤、科录斯、穆勒典



「团结行事」概览
及目的



1. 「团结行事」的目的是甚麽?

「团结行事」关乎让教会和社区给予一个远景。通过查考圣经和相互活动，燃起教会的动力和热情，使教会有能力进到社区，帮助民众运用自己的资源来认定需要，和加以满足。



「你若从你中间除掉重轭
和指摘人的指头，并发恶言的事，
你心若向饥饿的人发怜悯，
使困苦的人得满足，
你的光就必在黑暗中发现；
你的幽暗必变如正午。
耶和华也必时常引导你，
在乾旱之地使你心满意足，
骨头强壮。
你必像浇灌的园子，
又像水流不绝的泉源。
那些出於你的人必修造久已荒废之处；
你要建立拆毁累代的根基。
你必称为补破口的，
和重修路径与人居住的。」

以赛亚书五十八9-12

2. 「团结行事」能带来甚麽益处?

「团结行事」建基於一个教会群体的力量和希望，他们想为社区带来改变。实行「团结行事」能为教会和社区带来很多益处。



对教会的益处

- 藉由与社区互动带来教会正面增长。
- 帮助教会反省圣经的教导和满足别人需要的角色。
- 帮助教会发掘自己的资源。
- 建立关系。
- 通过团队合作建立信心。
- 帮助教会成为不断成长的社群，分享它的经验和成就。

对社区的益处

- 自给自足。
- 有目标感。
- 建立自尊。
- 可持续的改变。
- 感到有希望和安康。
- 对文化和环境的改变有较强的适应力。
- 改善社区内的人际关系。



3. 「团结行事」的主要阶段是甚麽?

第一阶段：协助教会展望未来及装备教会



「团结行事」关乎与教会领袖和成员合作，帮助他们明白圣经教导他们承担服侍本地社区的责任。过程藉帮助教会会友发掘自己的长处和资源，建立他们的信心，使他们相信改变是可能的。

第二阶段：协助社区展望未来

当教会已开展了锁定远景的探索後，便把社区联合起来，一起讨论社区的需要和资源，搜集和分析资料，并决定甚麽需要改变。



第三阶段：打造梦想及策划行动



一旦所有人都同意需要作出甚麽改变，教会和社区便要合作，孕育对未来的远景，并计划如何运用本身的资源以达到这些改变。这涉及考虑在社区里设立一个项目。一个项目指一项主动的工作，由社区来设计，使用本身的资源来执行。

第四阶段：行动

社区一旦展开行动，便要提供各类意见，以确保计划能实行并达致正面的改变。

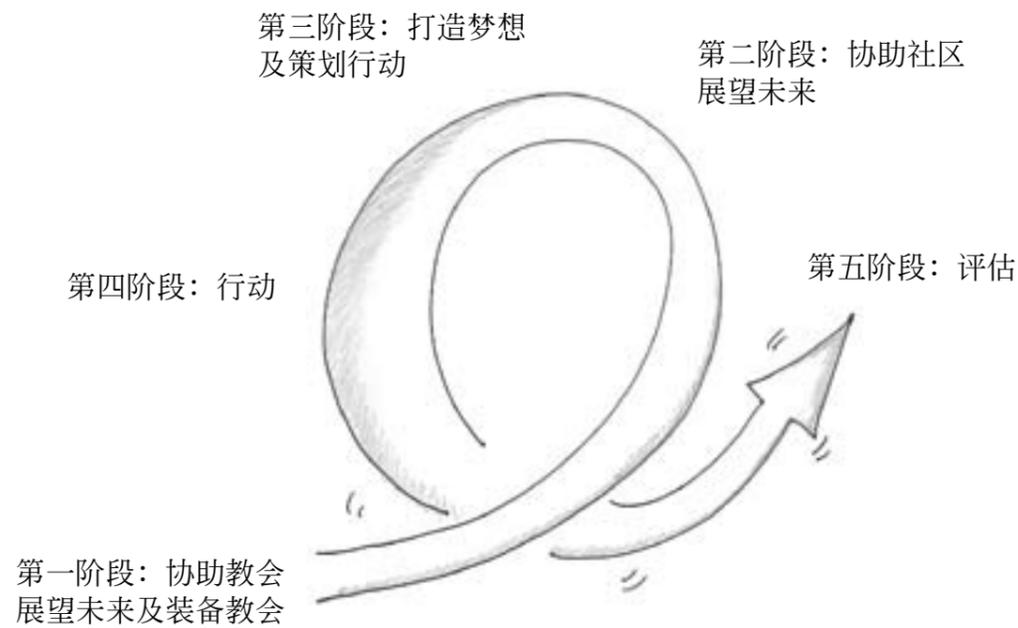
第五阶段：评估

这是最後一个阶段，目的是检讨教会和社区如何合作去计划和实行各项项目，以改善个人和社区的生活。这必须包括思考在未来可如何改善——动员和鼓励教会和社区合作的过程是怎样的？有甚麽学习？

每一个阶段可分为不同的部分，然後再划分为不同的步骤。

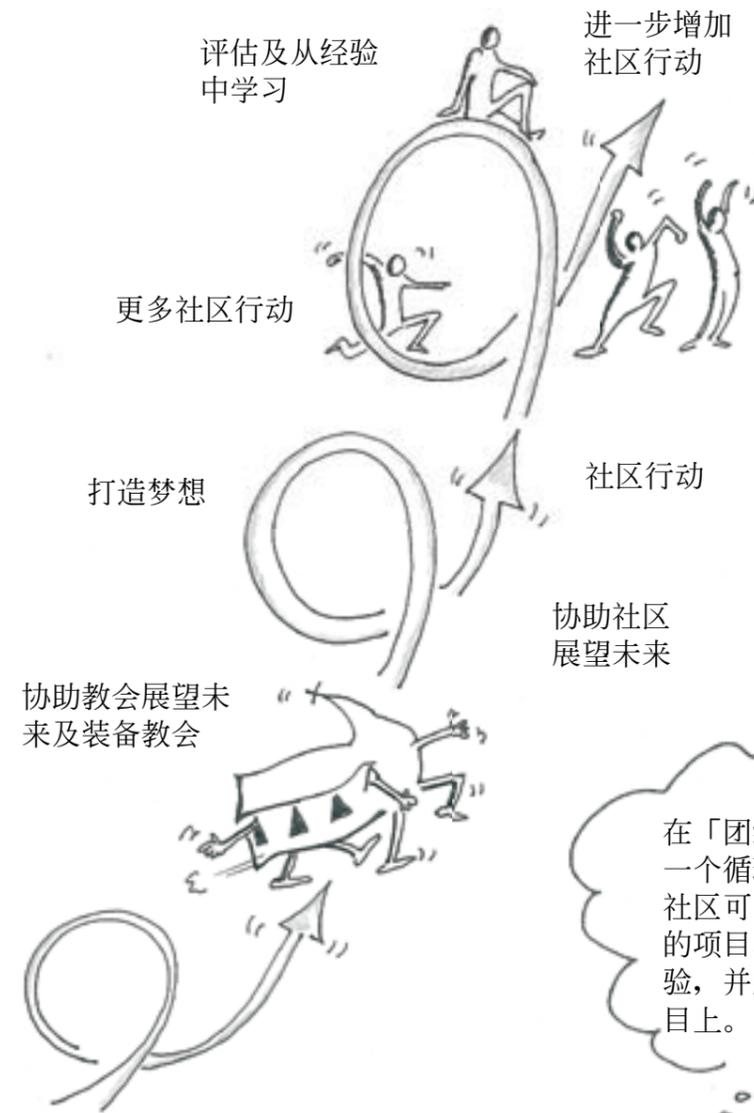
「团结行事」的第一个循环

上述五个独立阶段可以一个循环来展现——从协助教会展望未来开始，而以评估作结。



「团结行事」的重复循环

当社区取得信心及建立架构来管理不同的项目後，他们可以多次地重复「团结行事」的循环，直至它成为社区生活的一部分。



在「团结行事」的每一个循环中，教会及社区可以检讨已实行的项目，从中汲取经验，并应用到新的项目上。



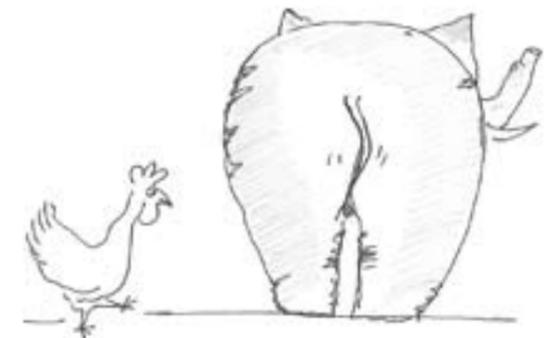
4. 如何开展「团结行事」方案

当开展「团结行事」方案时，必须斟酌以下的步骤：

1. 一旦决定了在一个教会或社区开展，必须与当地教会及社区领袖召开一次会议，商讨方案进行的五个阶段及当中涉及的事项。通过这次会议，领袖得以动员所有的社区成员参与一系列的小型工作坊。在会议中，大家可以一起决定工作坊举行的日期，避免与每年繁忙的日子互相冲突，而且最好能定出一天内甚麽时间最方便区内女性和男性出席。这步骤需时两至三个月。
2. 最好能在教会崇拜提出和介绍方案的开展，可以在讲道内容中加插一些灵性上的反省问题。这样做能使之成为一个以教会为本的独有方案。
3. 在大部分个案中，每月举行一次工作坊是很合适的安排，这样教会和社区便可在工作坊举行之间努力研究及策划，并向协作者反映意见。不过，实质的安排得视乎参加者所愿意投入的时间而定，不同的组别会有差异，在安排上必须有弹性。



4. 第一个工作坊必须是项目的简介，在这工作坊之後，必须委任一至两人来帮助教会和社区跟进项目计划，并且与协作者紧密合作。他们必须具有良好品格及为社区所广泛尊重（男或女都可以）。此外，他们或需成立一个小组，称为本地协调小组，以协调各项不同的项目。
5. 协调小组的责任包括监管方案的进行、举办工作坊，并确保能妥善保存各项记录及在社区内广泛公布。他们也必须监管方案的进度，及因应任何需要的改变与协作者合作。
6. 当方案开展後，必须把各项细节告知当地政府及官员。
7. 协调小组的成员必须包括一名主席或统筹、一名文书、一名出纳员，及其他重要成员，他们应是擅长策划和具有洞见的人。尽量避免选出教会领袖担任主席或统筹，这样能有助小组成员在会议中畅所欲言。参与项目过程的各成员均担任不同的职责，详情请参看64-66页。
8. 协调小组应该定期举行会议，以预先策划工作坊，和工作坊之间需要跟进的各项活动。
9. 要改变人的态度和想法需要时间。如果项目过程进行得过分仓促，人的改变亦不会深远。试想，一只小鸡需要21天才能孵出，而一头大象却需要22个月的孕育期呢！所以，要投入长时间过程的心理准备。



5. 协作者的角色

协作者的角色包括承担以下的任务：

- 探访教会，与教会领袖会面，探讨他们会如何开展「团结行事」。
- 协作推行各种活动，给教会和社区带来改变。
- 协作推行查经班，帮助民众学习圣经真理，并应用在生活处境中。
- 协调各小组间的互相合作，并帮助他们解决可能出现的困难。
- 检讨甚麽行之得宜，甚麽可予改善。



6. 甚麽是协作？为甚麽重要？

甚麽是协作？

协作涉及：

- 鼓励小组的每位成员释然地来分享他们的意见和经验，作为贡献。
- 帮助小组成员达致共识，或从某个见解里得到帮助。
- 接纳每一位成员，不论他们的种族、年龄或性别、文化、职业、学历、身体残障与否、健康或经济地位。
- 以行动和态度上的模范来领导。

为甚麽重要？

协作是与社区群体携手合作的最佳方式，能帮助他们发掘自己的潜能，并为社区带来正面的改变。



「通过分享我们的想法，我们互相启发、分享远景及创造未来。我们发现共同的价值观和建立彼此承担感。藉著不断的反省和分析，我们掌握能同心协力的方法。」

晓尔德，协作的艺术 (Ruth Hild, The Art of Facilitation)

传讲、教导和协作之间的分别

成年人透过协作，及容许自由表达自己的意见和经验，学习最为有效。小组藉由能量和动力合作，达致协作。协作者的责任是保持小组想探讨议题的动力和热情。

传讲和教导

- 以单向形式分享资讯
- 由传讲者表达看法
- 与聆听者关系拘谨



协作

- 以多个方向来分享资讯
- 协作者参与小组聚会并鼓励大家讨论
- 协作者虽然负起领导的角色，但并不是一位正式的领导者

「太上，下不知有之。其次，亲而誉之。其次，畏之。其次，侮之。
信不足焉，有不信焉。
悠兮其贵言，功成事遂，百姓皆谓我自然。」

（老子《道德经》第十七章原文）

大约译文：「最上的君主，因清静无为而人民不知道他存在；次一等的君主，人民愿意亲近并称赞他；再次一等的君主，人民畏惧他；更次一等的君主，人民轻侮他。君主诚信不足，人民对他就不会信任。最上的君主是多麼悠闲啊，他重视自己的言语，不轻易发号施令。他功业完成，事情办得顺利，老百姓都说：『我们本来就是这样生活的。』」

协调小组的提示

如何引发小组讨论

- 每个分组二或三人，让成员分享意见，然後在大组上回馈。这有助鼓励害羞的组员参与。
- 按性别、年龄或种族背景分开小组，请他们就相同题目表达不同见解。
- 请每个小组选择以话剧、歌唱或小品其中一种形式来回应。
- 使用不同类型的小组形式来达致社区讨论，如分为人数较少的小组、兴趣小组、脑力激荡(brainstorming)*话剧等。

如何使小组充满活力?



- 使用适合本地文化的活动，例如歌唱、舞蹈及儿童游戏，帮助组员放松及投入。
- 重组各小组成员，使他们不用经常与同一群人同组。
- 从里到外转换各小组聚集的位置；或变换房间的摆设。
- 考虑各种不同的回应或分享资讯的方式，例如绘画、图形或视像辅助工具等。

* 脑力激荡(brainstorming)是一种为激发创造力、强化思考力而设计出来的方法。

如何应对困难的处境

应对冲突

- 提醒民众会议的共同目标和目的，期望冲突能在稍後化解。
- 暂停会议，让双方都有机会表达观点，并且了解冲突的原因。
- 设立一个时段，让双方轮流陈述他们的想法，而听的一方只能聆听而不能评论。然後，各方尝试总结对方的立场，不以批判的角度，而是提出未来改善建议。

应对支配型的人

- 订立基本守则，并提醒组员遵守。
- 给这类人一些任务如填写活动挂图，或负责在小休後召集组员回来等。
- 派给每人同样数量的筹码或豆子，代表他们可以发表见解或献议的次数。
- 另一个做法是把一件物件传开去，而每人在拿著该物件时才可以发言。

应对难解的问题

- 承认自己不知道答案，但会试著从其他人那儿找答案。
- 询问在场有没有其他人知道答案。
- 把难题列出，向组员解释你将把问题搁置一段时间，作详细探讨，斟酌後，再作回应。这样你便能有多些时间研究和找出答案。



协作技巧评估及发展的清单

一名优秀的协作者会经常检讨自己所做的，并且从过去的经验汲取教训和作出改善。这份自我评估清单能帮助协作者检讨：

- 我使别人感到轻松和受到欢迎吗？若是，我做了甚麽？
- 小组使用的资料适用吗？我如何整理资料，使之适合小组使用？
- 我如何鼓励小组内较安静的组员多些参与？
- 我如何应对不同的意见？
- 我如何应对那些支配小组讨论的人？
- 我如何回应小组组员的问题？我能回答吗？如果不能，我如何能够找出更多资料以应对未来的问题？
- 我如何引入讨论？我如何能在这方面做得更好？
- 我如何鼓励进一步的讨论？
- 我如何应对一些敏感的话题？
- 我有没有使讨论得到一个满意的结论？我如何能在这方面做得更好？
- 我如何能确保小组的意见得以记录下来，以备未来讨论、小组计划或与其他人分享时使用。
- 小组组员有没有决定如何学以致用？如果没有，我能如何鼓励他们这样做？
- 为应对所讨论题目的态度和所存隐藏观点，需要甚麽附加资料或跟进讨论？

第一阶段:

协助教会展望未来
及装备教会

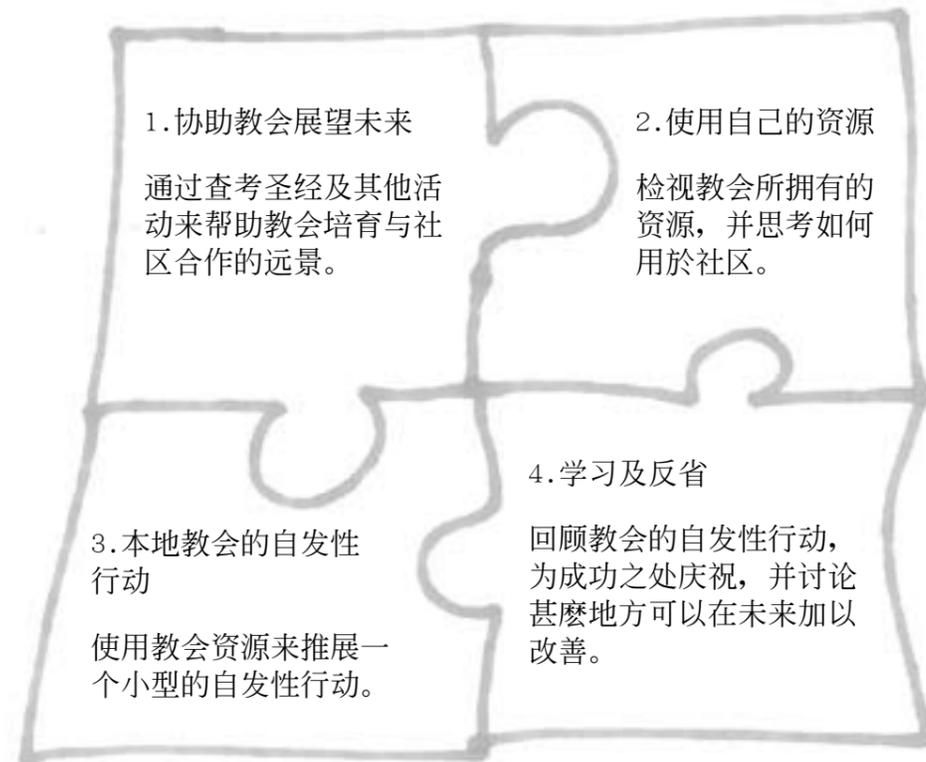


第一阶段概览：协助教会展望未来及装备教会

此阶段的目标：

帮助教会孕育与社区共同协作的远景，并使用自己的资源来开展一个小项目。

第一阶段是由以下的部分组成：



涉及以下的活动：

1. 启动游戏

在这阶段所采用的一系列启动游戏，适合於查考圣经之前或後进行。启动游戏不仅能使人保持清醒，同时也使学习轻松和充满乐趣，故此，相当重要。它也有另一个重要角色，就是通过组员拥有的共同经验，营造一种归属感。此外，使用这类启动游戏来让小组汲取教训和启发灵感，也很要紧。



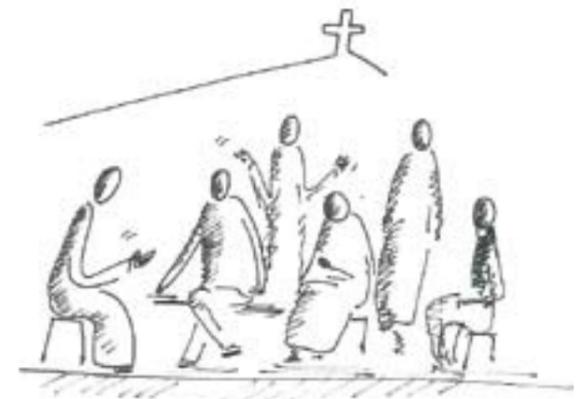
2. 查考圣经



第一阶段是通过一系列的圣经研读来激发教会会友，使他们对社区服务感到热切。查考圣经是很重要的环节。

- 使教会成员反思神呼召他们作怎样的人，和在社区做些甚麽。
- 挑战和鼓励人在信仰上成长。
- 让小组可以一起学习和分享所明白的事物。
- 使人得力和给予他们信心。

教会一旦完成了这些查经，便必须尝试酝酿出他们在社区要做些甚麽工作的远景，并且开始考虑在社区实际可行的项目。当教会已有了与社区合作的远景，他们便要斟酌如何使用本身的资源，同时满足自己的需要和社区的需。这一点在研读圣经过程中有重点提及，也是值得强调的，因为这是构成一个自发活动能否持续发展的关键特色。



3. 庆祝活动

这环节也包括庆祝活动，因为这类活动能帮助人对现况感到积极和朝气蓬勃。我们曾尝试把每一项庆祝活动与相关的主题连结起来，但你大可按照小组的需要而选择其中一项活动。

为何庆祝是那麽重要？

这是我们敬拜神的其中一个部分

帮助我们互相欣赏



使我们有活力
来迎接新机会

帮助我们明白所
做的哪些最棒

在我们能做的事
上建立信心

帮助我们思考我们能
在甚麽基础上建设

帮助我们思考小组的潜
能，并一起做有益的事情

第一部分：协助教会展望未来

第一部分的目标：

协助教会展望未来，预见与社区协作，以满足他们物质和灵性上的需要。这能通过五个主要步骤来达致，将在往後数页详细说明。

主要步骤

1. 与教会领袖会面，计划如何协助教会展望未来。
2. 在教会使用启动游戏，促使大家思考合作的挑战。
3. 使用一至多个查经课程，并反思这对教会本身和社区有甚麽意义。
4. 举行庆祝活动呼应教会和社区的历史。
5. 成立一个教会协调小组。



第一部分：协助教会展望未来

步骤一 与教会领袖会面

建立关系

在与教会领袖讨论「团结行事」之前，必须花时间与他们相处，目的是认识他们和教会。必须确保「团结行事」是教会领袖真的想做的，而他们对此抱有合理的期望。如果资深的教会领袖或主教已经批准项目进行，那么本地的教会领袖往往较愿意参与「团结行事」。



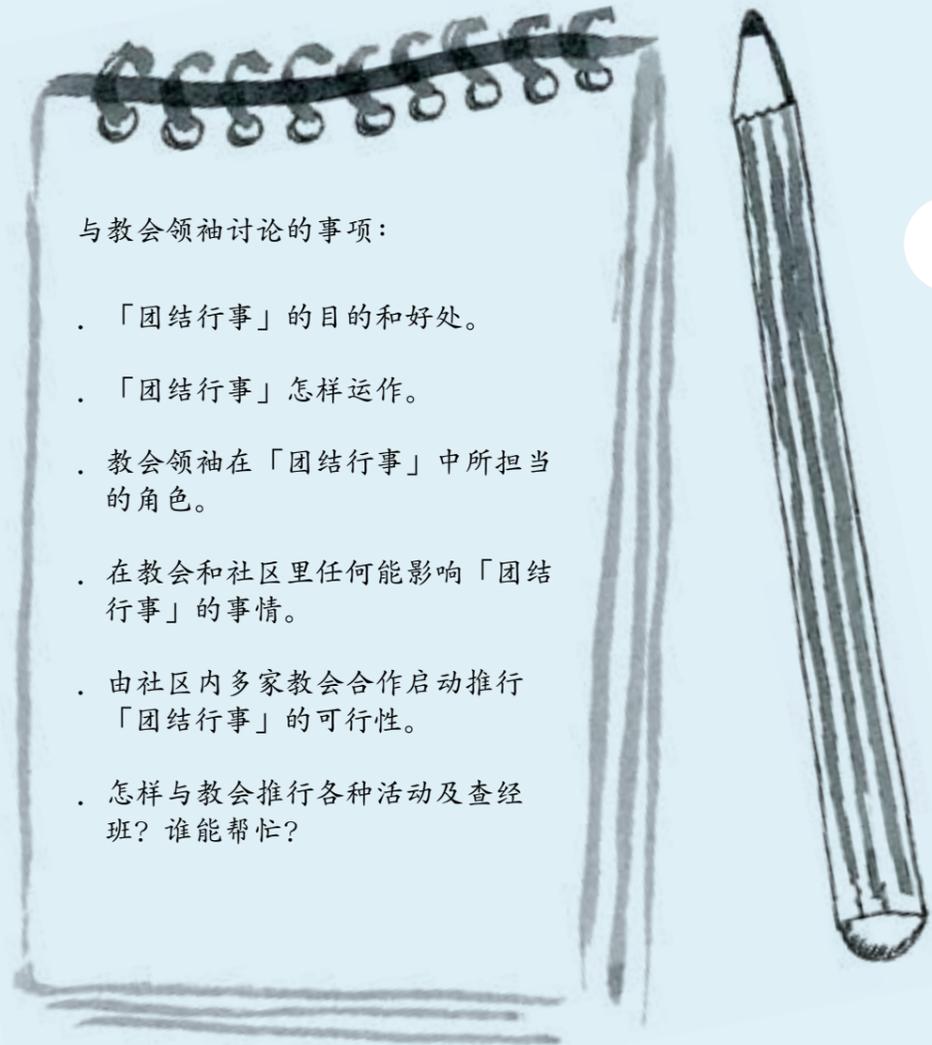
协作者必须注意，有些教会领袖可能有一个隐藏的意图，这或会对「团结行事」的目标产生负面影响。例如，教会有可能想用「团结行事」来为其他活动筹款；又或利用「团结行事」在社区赢取名声和信誉，或增加影响力。因此，协作者必须花时间认识教会领袖，弄清他们心目中所理解的「团结行事」功能。



隐藏意图

与教会领袖讨论的事项：

- 「团结行事」的目的和好处。
- 「团结行事」怎样运作。
- 教会领袖在「团结行事」中所担当的角色。
- 在教会和社区里任何能影响「团结行事」的事情。
- 由社区内多家教会合作启动推行「团结行事」的可行性。
- 怎样与教会推行各种活动及查经班？谁能帮忙？



第一部分：协助教会展望未来

应对人的担心

有些情况下，在开展过程的初期，或会因著某些原因而遇到抗拒。因此，回应担心，并且在开始时便强调过程能带来的好处是很重要的。例如：

- 教会领袖或会担心「团结行事」使奉献从教会转移至社区。要向他们指出推行「团结行事」的其中一个结果，教会奉献几乎百分百出现增长。
- 教会领袖或会担心「团结行事」使从事传福音的会友分心。要指出「团结行事」能帮助改善教会与社区的关系，往往令教会增长。
- 教会领袖或会担心教会及会友并没有资源或时间来推行社区项目。要指出「团结行事」关乎教会与社区彼此合作，所以双方会分担担子。
- 教会领袖或会担心过程需时甚久。要坦白及务实地估计，同时提醒他们重要的改变不会在一夜之间发生。
- 某些教会领袖或者不愿意与社区内其他教会合作。要指出「团结行事」关乎教会联合起来服侍社区的共同见证。增强教会间关系会是美事一桩。



步骤二 启动游戏——思想共同合作的挑战

降低棒子

思考共同合作的挑战。

游戏玩法：

1. 把小组分成两行，每行最多八人。
2. 把一根棒子或竹竿放置在两行人之间，每人都要以一根手指托著棒子。
3. 要确保每人都托著棒子，而要把它保持水准；然後请所有人一起降低棒子，注意保持水准，直至它降到地面上。
4. 请小组组员讨论是甚麽因素有助任务完成，和其中有甚麽挑战。
5. 请小组组员讨论他们通过游戏学到甚麽，和他们在教会如何能一起工作。

你可能也知道其他启动游戏，同样能让人思考共同合作的挑战，不妨使用。



第一部分：协助教会展望未来

步骤三 查考圣经



耶稣的事工——给本地教会带来远景

查经课程分成三部分，可以由三组人同时上课，或一组人在不同时间上课。

怜悯

阅读马太福音九35-38

1. 这段经文对耶稣的工作的描述，与马太福音四23-25节的描述有甚麽相似？我们对耶稣的事工有没有新的认识？
2. 你会用甚麽字眼或影像来描述那些「困苦流离，如同羊没有牧人一般」的人？
3. 第36节提到「怜悯」这带著强烈情感的词语。耶稣因看到人内心的真相而感到伤痛。当我们看到有需要的人会如何回应？
4. 当我们帮助有需要的人时，带著甚麽动机？与耶稣的动机相近还是不同？
5. 耶稣对有需要的人怜悯地说「要收的庄稼多，做工的人少」（37节）这句话，你认为为甚麽耶稣这样说？

重点：神的国欢迎「困苦流离」的人进入，可是那些愿意像耶稣一样，怜悯别人和伸出援手的工人实在太少了。

医治

阅读马太福音四12-13, 23-25



1. 耶稣做甚麽？

重点：起初，耶稣到人群那里去作工，经过一段时间，结果是人群开始来到耶稣那里去跟著祂。

2. 甚麽东西吸引这许多人来跟随耶稣和听祂讲道？
3. 耶稣医治人的事工让我们知道哪些关于神国的真理？
4. 你的教会有没有实践耶稣的医治事工，如有，情况怎样？如没有，情况怎样？你的教会需要甚麽改变？

重点：这段经文告诉我们，神的国其中一个重要部分关乎解除痛苦、承认人在精神和肉体上的创伤及帮助他们。

悔改

阅读马太福音三1-2及四17

你认为耶稣为何重复施洗约翰所说的话？

重点：耶稣认同施洗约翰所传讲的讯息。

1. 施洗约翰所传讲的讯息有甚麽内容？（参路加福音三7-14）
2. 约翰说人要准备进天国，尤其需要就哪些罪而悔改？请罗列出来。
3. 如果约翰今天要在我们的社区讲道，他会告诉人要为那哪些罪悔改？请开列出来。
4. 从耶稣与约翰所传讲的讯息，你发现神的国有甚麽特点？
5. 你的教会有没有表现出这些特点？如有，情况怎样？如没有，情况怎样？你的教会需要有甚麽改变？

重点：这段经文告诉我们神不会容忍穷人受欺压或富人不公平地赚取财富这等事情。

结论

藉著我们研读和讨论全部三段经文，请思考以下的总结问题：

1. 我们学会了甚麽关于神国的事情？
2. 我要怎样改变，才能在我个人的生命上更多地显彰神的国？
3. 作为教会，我们需要怎样改变才能在社区里更多地显彰神的国？



第一部分：协助教会展望未来

巴底买的故事

简介

这是一个重要的故事，能帮助教会小组明白，教会在帮助穷人的工作上的独特角色，而这同时也是我们敬拜神的其中一种方式。

阅读马可福音十46-52

如能整个小组一起演出这个故事便最好了。

问题：

1. 你发现在这故事中，群众对巴底买的态度有甚麽转变？
2. 甚麽原因导致这些改变？
3. 如果群众代表了今天的教会，那麽教会对处於弱势和边缘的群体表现甚麽负面态度？
4. 针对这些负面态度，我们可以做甚麽？



通过讨论所必然得出的学习重点

1. 群众代表教会，而耶稣正挑战教会要关注那些处於弱势和边缘的群体。
2. 耶稣使用群众把巴底买带到祂的面前，让他处身群众中。同样地，教会也应该把帮助弱势和边缘的群体看为事工的核心。
3. 耶稣在知道巴底买的需要後回应他的需要。祂也让其他人参与满足他人需要的工作。

步骤四 庆祝活动——庆祝我们的历史

目的

回顾那些塑造教会和社区的重要事件，并展望将来所要做的事情。



步骤指引

1. 把一大张白纸放置在地板上，或横跨数张桌子，四周要有足够空间让人可以围绕著纸张走动。
2. 从纸的一端画一条直线到另一端，并决定它代表的时间长度，可以是一年、十年甚至更长。
3. 全组人一起决定有甚麽重要事件，并标记在直线上（按事件发生先後）。
4. 把那些进展良好的事标记在直线的上方，而把进展不太好的事则记录在下面。
5. 讨论为甚麽有些事件有好的发展，有些则不然，可以使用以下三个问题作检讨，并反思未来可以怎样改善。

问题

1. 最美好的时刻是何时？为甚麽？
2. 最富挑战性的是甚麽事情？
3. 我们可以为未来做甚麽？

一点提示

1. 你可以画图画，使这条时间线看起来更具视觉效果。
2. 如果小组的人数达到十人或以上，要确保每一个人都能看到时间线和能够参与；否则，不如把大组分二至三个小组，各绘画自己的时间线，然後作出比较。
3. 协作者必须维持活动流畅进行，而不会停滞在某项特别事件上。他也必须与组员一起发掘促使事件成败的原因，以及他们从中领略甚麽与得到哪些启发，能在将来应用。

第一部分：协助教会展望未来

步骤五 成立教会协调小组

教会协调小组是一群在教会引入远景的会议中，愿意支持协作者的人，他们策划一个教会项目，并监管它的进程。协作者对教会协调小组的初步支持包括，确保所有人都知道举行会议的时间和地方，并作出相应的跟进行动。

通过策划和开展一个项目的经验，协调小组可以培养他们的技能及专长，能够在下阶段的「团结行事」用於更广大的社区场景中。



甄选及训练教会协调小组的主要步骤

1. 与教会成员共同决定一些甄选的准则，可以包括以下几点：
 - 他们是否受到其他教会成员的尊敬？
 - 他们是否被公认为充满活力及热诚？
 - 他们有没有具体技能？
2. 参看第37页的查经。请大家思考甚麽是挑选组员的最佳方法。是通过邀请，还是让人自动请缨？
3. 在选出教会协调小组後，为组员定下特定的责任，并定下固定的会议时间和地点。
4. 安排一个会议，向教会协调小组组员较详细地介绍「团结行事」如何运作，以及教会协调小组的角色。请他们参看第8-13页的「团结行事」概览，及第17-21页的协作技巧提示。
5. 解释教会协调小组帮助教会开展一个小型项目上的角色。有鉴教会将会与社区设立一个项目，对教会协调小组来说，这是一个良好的准备。
6. 教会协调小组必须与协作者合作策划会议及检讨其过程。

教会协调小组的责任

- 请他们策划与教会的会议。
- 请他们参与各小组的协作。
- 请他们负责记录讨论中大家所学到的东西和重点。

查考圣经：拣选七位执事



阅读使徒行传六1-7

如能演出这个故事将会很有用，因为大家可以看到事情生动地发生。



1. 这故事里有甚麽事情发生？
2. 出现了甚麽问题？你认为同样问题会否在你的社区发生？那类人容易受到忽略？
3. 12位使徒决定怎样做？你认为这是一个好的决定吗？为甚麽？
4. 由谁选出这七位负责照顾寡妇的人？12位使徒对於应该选哪一类人提出甚麽意见？
5. 这个故事与「团结行事」有甚麽关系？与你自己的教会和社区又有何关系？
6. 「团结行事」所衍生一些新的责任需要更多人来分担吗？如果是：
 - 应该如何决定？
 - 由谁选出这些人？
 - 这些人必须具备甚麽素质？

第二部分：使用我们的资源

第二部分的目标：

帮助教会成员明白，他们可使用自己的资源来应付众多问题和挑战。

主要步骤

1. 使用启动游戏来激发大家思考如何使用已有的资源来合作。
2. 查考圣经并反省圣经的教导。选择适合你小组的查经内容。
3. 举行庆祝活动，反省教会有甚麽资源；不妨使用末後的列表来记录所有搜集到的资料。
4. 使用本书所提供的图表来思考教会的需要及资源。



步骤一 启动游戏——造出最长的线

这游戏能帮助小组思考他们能使用自己的资源来做些甚麽，能寓学习於欢笑中。不过，在玩这游戏时，要顾及本地文化及传统。

1. 请组员排成两行，每行的人数相等。
2. 解释给组员知道，他们能使用身上任何东西加起来组成一条最长的线。（例如鞋带、皮带、衬衫等）
3. 每一个人都必须以身体或身上的衣物与另一个人相连。
4. 能组成最长的线的那一组便赢得比赛。



问题

1. 大家尝试尽力造出一条甚麽长度的线？
2. 大家在分享他们所有的东西时遇到甚麽障碍？
3. 关于自己的资源，这活动让我们学会甚麽？

与小组讨论的学习重点：

- 仅仅凭著自己所拥有的东西，便能达到这种成绩，使我们感到惊讶。
- 有时遇到富挑战性的处境，能促使天生的领袖冒出来。
- 一旦大家对所需求的东西有了清晰的远景，他们便会变得富热情和动力。
- 富挑战的处境能激发创造力，例如，大家或会想到躺在地上把线延长，又或想出富创意的方法去使用身上的衣物和配件。
- 这游戏可能使某些人感到不自在；有时为了共同利益而放弃自己所拥有的东西，也可以带来挑战和使人不自在。



第二部分：使用我们的资源

步骤二 查考圣经



拉撒路的复活

阅读整个故事（约翰福音十一1-44）或主要的段落（约翰福音十一1-3、17、32-44）。最好能把故事情节演出来，这有助于学习，因为大家能看到事情生动发生。



1. 在故事里，发生甚麽事情？列出故事中出现的不同人物，及他们每人做了甚麽？
2. 耶稣在这个神迹中如何令其他人也参与？
3. 耶稣本可以自己行神迹，你认为祂为何让其他人参与其中？
4. 这让我们明白关于耶稣和祂的国的甚麽事？这让我们明白关于我们自己的甚麽事？

重点：耶稣在使拉撒路复活的神迹中让其他人参与——他们带耶稣来到坟墓前，他们推开石头，他们解开裹著拉撒路的布。耶稣要显出的，不单是上帝胜过死亡的权能，还有是其他人能也献出他们的资源来做上帝的工作。

以利沙和瓶子

阅读列王纪下四1-7



请讨论以下的问题：

1. 故事里主要发生甚麽事情？
2. 谁扮演了甚麽角色？
3. 寡妇和她的儿子拥有甚麽资源？
4. 当把这故事应用到社区——他们怎样使用所拥有的东西来对抗贫穷，我们从故事中学到甚麽？
5. 参考以下的图表，请每位参加者各写出与故事类似的版本。这很有用，能帮助参加者在策划教会或社区项目上，学懂使用简单的策划技能和本身的资源。

| 她的需要 | 她的资源 |
|-----------------|--------|
| 还清丈夫生前的欠债 | 少量的油 |
| 保护孩子，免他被卖作奴隶以还债 | 空瓶子 |
| 未来的收入 | 以利沙的智慧 |
| | 祷告 |
| | 家庭劳动力 |

重点：若我们愿意分享，藉著神的帮助，我们所拥有的资源将能改善贫穷。

第二部分：使用我们的资源

给五千人吃饱

阅读马可福音六30-44



讨论以下的问题，通过脑力激荡，把答案写在黑板或一张大纸上：

1. 故事的几位主角是谁？
2. 他们采取了甚麽特别的行动？
3. 这故事显示了民众的甚麽需求？有甚麽资源？

然後，分成二至三个小组来回答以下的问题：

4. 耶稣采取甚麽步骤来行出神迹？
5. 在这故事中，耶稣关注甚麽？门徒关注甚麽？
6. 用来满足需求的资源是怎样找出来的？

最後，汇合成大组并讨论以下几个问题：

7. 你认为耶稣为甚麽使用这些步骤？请列写出来。
8. 耶稣或可采用不同的方式来行这神迹？祂为甚麽不这样做？
9. 这段经文告诉我们，应该以甚麽方式促使教会和社区合作来满足他们的需要？
10. 我们的社区需要一个怎样的神迹？试想想我们可以把甚麽资源放进神的手中？

请参加者根据查经内容所涉及的群体，填写以下的图表。

| 他们的需要 | 他们的资源 |
|-------|-------|
| | |

可以参考下图的做法：

| 他们的需要 | 他们的资源 |
|------------|---------|
| 群众非常饥饿 | 五个饼，两条鱼 |
| 群众需要有人加以组织 | 上帝的大能 |
| 需要分派食物 | 门徒来组织群众 |
| 属灵的教导 | 空篮子 |
| | 门徒来协助分配 |
| | 耶稣 |

要点：上帝想使用我们和我们的资源，为我们的生活及社区带来转变。

第二部分：使用我们的资源

步骤三 庆祝活动——庆祝我们所拥有的**目的**

使社会及社区成员能够醒觉他们内在的潜能，给社区带来改善和转化。

**步骤指引**

1. 分组讨论教会及社区所具备的资源、恩赐及才干。
2. 按问题1的答案，分组去搜集能代表那些资源、恩赐及才干的物件。
3. 把搜集得来的物件放在地上，砌成十字架的形状，解释每一样物件所代表的东西。
4. 当组员把物件排放在地上时，用一张大纸记录物件的名称。
5. 把一张纸划分成技能、知识及经验三个栏目，然后把搜集得来的物件分别放置在所属的栏目下。
6. 全组人一起讨论以下的问题：
 - a) 我们的教会和社区拥有甚麽技能和知识，能够带来改善？
 - b) 我们的教会和社区拥有甚麽经验，能与其他人分享？

一点提示

假若在讨论中没有提及，你可以提醒社区，他们的资源包括知识、时间和祷告。

当放好所有物件，并把这些物件砌成十字架的形状後，可以播放音乐或唱一首歌，让组员有空间反思他们所有的资源、恩赐及才干。

步骤四 评估教会需要甚麽，及教会拥有甚麽

1. 整个小组一起以脑力激荡的方式，提出教会所面对的一些需要，然後排出首三项最重要的需要。
2. 使用以下的清单，思考你所处本地教会拥有甚麽不同的资源，以及如何使用它们来满足刚才发现的教会各种需要。



天然资源
森林产品、水、矿物



人力资源
劳动力、技术、经验



经济资源
现金、牲畜、农作物、零售商品



物质资源
建筑物、道路、桥梁、水井



灵性资源
祷告、敬拜、禁食、查经

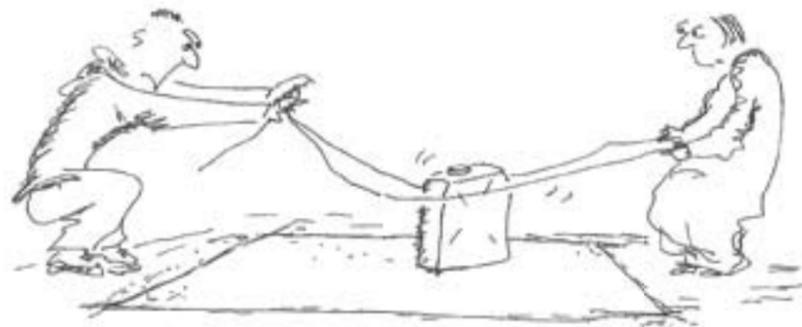
第三部分：本地教会的自发性行动

第三部分的目标：

帮助教会策划及举办一项活动，运用本身的资源来满足教会的其中一种需要。

主要步骤

1. 使用启动游戏：移走大容器
2. 查考圣经
3. 使用下列的小型公车练习图来策划一个简单项目。
4. 成立一小队志愿者来开展一个项目。
5. 检视这项目的进展。



步骤一 启动游戏——移走大容器

目的：帮助参加者实践以有限资源去解决困难，并且探索如何有效地发挥团队精神。

所需材料：

- 绳子，用来在地上围出一个长3米的正方形
- 三段长4米的绳索
- 一个盛满水的大容器(3-5公升)
- 用来令人分心的物件，如扫帚、垃圾箱等

主要步骤：

1. 用绳子在地上围出一个3米X3米的正方形，把盛满水的容器放在中间。
2. 向小组解释他们只能用指定的物料来移走容器。他们不能走进正方形的范围，而只能直接提起容器，移离正方形，而不能把容器在地面上拖行或拉动。
3. 把大组分两个小组，给每组两分钟时间策划如何达成任务。
4. 每组轮流尝试完成挑战，而另一组人可以利用各种物件来令对方分心，妨碍他们达成任务。

当他们达成任务後，聚集他们一起讨论活动进行的情况，及重温他们学到的东西。主要问题包括：

- 在进行决策及分享意见时必须让所有人参与
- 找出所具备的技能和经验
- 安排每人所负责的角色，各人将由此而作出贡献

这练习与教会如何能满足自己的需要，两者间有甚麽相似之处？

导师的提示：

可以用两条平行的绳索，在水瓶的两侧拉直，然後轻轻把绳索的两端盘绕，直至它紧紧绑在水瓶上。这过程需要花数分钟的时间，以确保绳索能紧索水瓶。接著便能轻易和顺利地提起水瓶，移离正方形范围。

第三部分：本地教会的自发性行动

步骤二 查考圣经



盐和光

阅读马太福音五13-16

想出一个能形象化地表达经文意义的方法（例如品尝两种食物的味道，一种放了盐，一种没有调味；把一根蜡烛放在碗下）。

1. 盐的天然特徵和用途是甚麽？
2. 耶稣说：「你们是世上的盐」，你认为祂表达甚麽意思？你和你的教会在社区如何担当盐的角色？
3. 当盐失了味道，对盐本身，和对需要它调味的东西有甚麽影响？我们作为教会正面对甚麽挑战？
4. 光的作用是甚麽？



5. 耶稣说：「你们的光也当这样照在人前」，祂这话是甚麽意思？你和你的教会在社区如何担当光的角色？
6. 你教会的自发性新行动如何帮助你成为社区的盐和光？



步骤三 小型公车练习

1. 我们想做甚麽？
2. 我们为甚麽想做？
3. 我们将会怎样做？
4. 我们拥有甚麽资源？
5. 我们需要甚麽人上车（参与）？
6. 甚麽东西会妨碍我们？
7. 我们在路上会遇到甚麽障碍？



目的

这练习帮助教会策划一个项目，从而使每个人都能明白和记得。可能的话，请人绘画一辆与上图相仿的公车，张贴在一处当眼的地方，然後讨论相关的问题。对于一些没有机动交通工具的地区，可以使用以下的图画。



第三部分：本地教会的自发性行动

小型公车练习的例子

1. 我们想做甚麽?
保护我们的水泉, 使它能提供清洁的食水。
2. 我们为甚麽想做?
我们知道清洁的食水能使我们健康及避免染上某些疾病。
3. 我们将会怎样做?
 - . 召开会议策划我们要做的事情
 - . 筹款以购买水泥
 - . 收集材料来兴建保护水泉的建设
 - . 兴建一堵栏杆来防止动物走近
4. 我们拥有甚麽资源?
 - . 石头及泥沙
 - . 小额金钱
 - . 能做工的人
5. 我们需要甚麽人上车 (参与)?
 - . 教会领袖
 - . 群众
 - . 社区领袖
 - . 牲口的主人
6. 甚麽会妨碍我们?
 - . 所有人都太忙了, 没有时间帮忙。
 - . 没有足够的技术支援。
7. 我们在路上会遇到甚麽障碍?
 - . 暴雨
 - . 团队成员间的冲突
 - . 与饲养牲畜的农夫谈不拢



策划小提示

1. 要非常了解你正要应对的困难。
2. 确保与你一起合作的团队拥有足够的技术、经验及知识, 能承担他们选择的特定项目。如果他们的条件不足够, 便讨论他们可以从哪里获得额外的能力。
3. 当使用小型公车练习时, 邀请所有人参与回答各种问题。
4. 若小组人数过多, 请分开每组4-5人的小组来讨论问题。如果同一个问题有很多答案, 请小组按重要性定下优先次序。

行动计划

当你完成小型公车练习後, 使用以下的图表来设计一个行动计划, 然後与全教会分享。

| 计划 | 细则 |
|------------------------|----|
| 我们想做甚麽? | |
| 我们为甚麽想做? | |
| 我们将会怎样做? | |
| 我们拥有甚麽资源? | |
| 哪些资源若过度使用将出现问题? | |
| 我们需要甚麽人上车 (参与)? | |
| 甚麽会妨碍我们 (从项目开始)? | |
| 我们在路上会遇到甚麽障碍 (当项目开始後)? | |
| 我们将在何时开始? | |

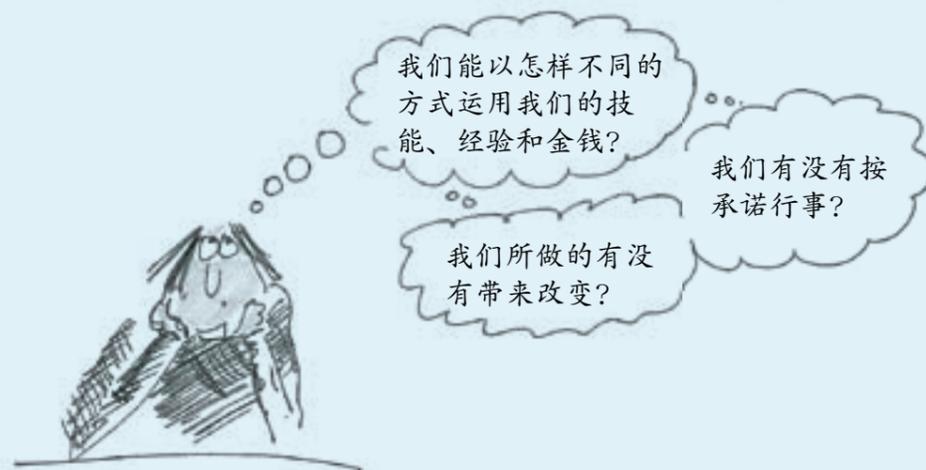
第三部分：本地教会的自发性行动

步骤四 成立一个小队来完成项目

挑选一些有时间及活力的人，动员他们完成任务。这小组可以由教会协调小组（教会协调小组）再另外加上数人组成，这些人必须掌握某些特别技能或对项目非常有兴趣。确保他们清楚知道各自在工作上担当甚麽不同的角色。把握每一个机会去肯定和鼓励他们。详细资料可参考第四阶段：行动（第133-153页）。

**步骤五 检视项目的进行情况**

与教会协调小组及教会其他人探讨以下的问题，以检视项目的进行情况。教会可藉此良机为所做的事情和学到的东西而庆祝。



第四部分：学习及反省

这一部分非常重要，教会需要回顾和反省做得好的地方，以及他们运用所学到的知识，和协作的方法，可以在甚麽地方做得更好。

对第一部分的反省：协助教会展望未来

1. 查考圣经和其他活动如何帮助教会对社区孕育愿景？
2. 查考哪一段经文及开展哪些活动最有帮助？为甚麽？
3. 教会成员现在怎样看他们与社区的关系？

**对第二部分的反省：使用我们的资源**

1. 查考圣经和其他活动如何帮助教会及其成员明白运用本身资源的价值？
2. 他们从这部分所学到的最重要一课是甚麽？

**对第三部分的反省：本地教会的自发性行动**

1. 教会成员从一起合作策划和完成项目中学到甚麽功课？
2. 教会下次能够在哪一方面做得更好？
3. 教会成员能够从完成自己的项目这经验中，学到一些甚麽关于如何与社区一同发展其他项目的功课？



第二阶段:

协助社区展望未来

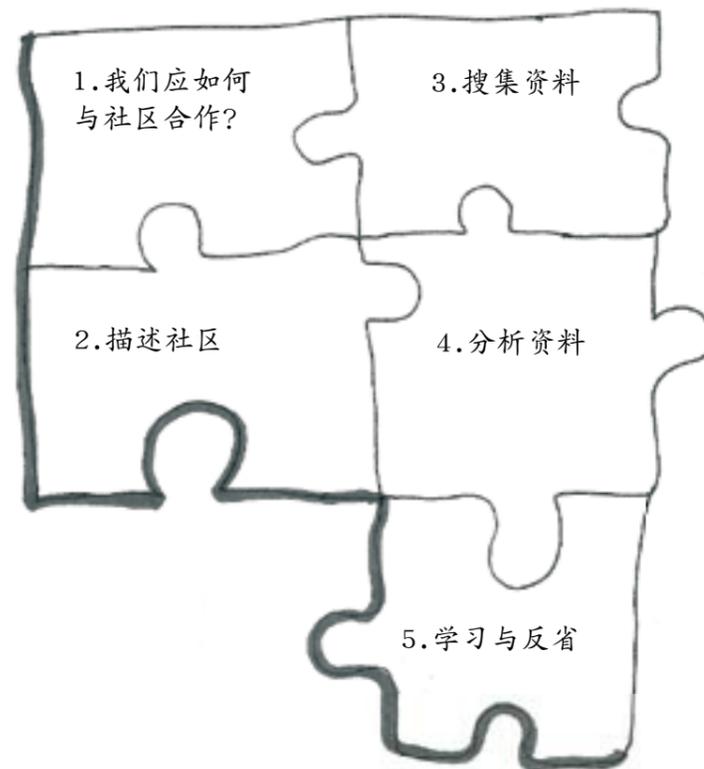


第二阶段概览：协助社区展望未来

此阶段的目标：

帮助教会和社区能更了解他们的处境。辨别正面和负面的东西，并决定他们的需要的优先次序。

第二阶段分成五部分：



整个阶段都有查经班。查经可因应以下情况而运用：

- 在与整个社区共同开展其他活动之前，单单在教会查经，帮助大家思考及为「团结行事」祷告。
- 在教会及社区一起使用，藉此帮助社区整体讨论这题目。进行时必须小心，要尊重信奉其他宗教人士的看法。

如何运用查经班要视乎你的背景和你认为合适与否。



第一部分：我们应如何与社区合作？

第一部分的目标：

提高众人的意识，使大家明白一个社区能够使用本身的资源来满足自身的需要，在过程中也能让所有人参与。

主要步骤：

1. 与社区及社区领袖建立关系。
2. 策划第一次社区会议。
3. 在会议开始时，讲解「团结行事」的目的及对社区的益处，如情况合适，可以查考关于好撒玛利亚人的经文。
4. 进行「燃点火焰」及「过大河」活动，来探讨作为一个社区彼此合作的理念。
5. 列出一张「如何使社区团结一致合作」的清单。
6. 甄选及训练本地协调小组。



第一部分：我们应如何与社区合作

步骤一 与社区建立关系

在与社区建立关系时，必须尽可能显得友善，并且与社区民众定期相聚，让别人认识你和建立信任。当与人见面时，有几点必须注意：

- 保持一种愿意学习的态度，把别人当成老师
- 发掘让他们感到自豪的东西，例如他们的历史、成就及抱负
- 如合适，可学习当地的语言，如问安语、主要语句或格言等
- 找出谁是社区的关键人物，以及谁最有影响力
- 找出是甚麽东西令社区充满活力，和让众人兴奋



步骤二 策划第一次社区会议

- 邀请社区领袖光临，参观教会项目，并与他们讨论以下问题：
 - 项目如何开展
 - 达到甚麽果效
 - 他们学到甚麽
 - 甚样能应用在社区上
- 与社区众领袖一起策划会议，选出一个所有人都接受的地点，但不一定是教会。
- 教会成员及社区领袖应该联手邀请民众参加会议（特别是那些弱势和边缘人士）。
- 在第一次社区会议中，最好能以大量图画和故事来解释项目过程。
- 运用故事和活动以说明一个事实——社区本身就是自我发展的专家，他们既有的资源可以带来重大的改变（如查考「好撒玛利亚人」的经文，或进行「过大河」活动）
- 促使社区决定是否参与「团结行事」的过程。

- 帮助社区一致达成合作共识（参阅第63页）。
- 解释本地协调小组的角色，以及帮助社区选出其小组成员（参阅第64页）。

步骤三 查考圣经



好撒玛利亚人

阅读路加福音十25-37

若能演出故事内容有助人理解事情发生过程。



1. 有甚麽事情发生？列出故事涉及的不同人物，他们各自做了甚麽？
2. 是甚麽驱使故事的人物有那样的行动？
3. 你认为故事的每一个人物代表了今天社区里哪些人？试举出你的例子
4. 在社区里谁是我们的邻舍？他们有甚麽需要？耶稣告诉我们应该如何爱邻舍？
5. 我们的成长背景使我们很难与某些人产生联系，例如那些与我们在年龄上，在教育程度、社会阶级、种族等方面不同，或非常贫穷的人。我们能怎样克胜这种感受？我们可以怎样帮助孩子成长，以致他们能够与所有类型的人联系？
6. 从这个故事看来，你认为耶稣对教会有哪些要求？

重点：教会不应忽视社区人士的需要，而应该利用本身的时间和资源，来到有需要的人的身旁，帮助他们；尽管这样做有时很困难和代价高昂。

第一部分：我们应如何与社区合作

步骤四 活动

燃点火焰

可以在社区会议的开始阶段进行此活动，它能帮助组员思考同心协力解决问题的含义。（特别注意：必须在安全的地点进行这活动，确保火势不会蔓延和造成破坏。）

在欢迎成员、简介和解释过后，领袖可以问：「我们在两分钟後生营火，怎麽样？」

这话在初时会引起混乱，大家会怀疑领袖是不是认真的。接著有些人会跑去收集木柴，火柴和石头。只消几分钟，一个营火便迅速燃起。不过，除非有人继续收集木柴，否则火焰将很快熄灭。

使用这个实际的例子，引发大家自由讨论，领略从中学到甚麽功课。



讨论

1. 燃点火焰的资源从哪里来？
2. 当火焰开始烧旺後，有没有人协助维持它继续燃烧？
3. 谁能维持我们地区内的「发展之火」继续燃烧？有甚麽资源？
4. 对於维持火焰燃烧，不同的群体和组织，例如教会领袖、社区领袖和政府官员，各担演甚麽角色？
5. 有没有其他组织或群体，能够为这过程提供领导和支持？
6. 某些社区成员是否没有出席会议？你能找出他们不来的原因吗？你能如何鼓励他们出席未来的会议？

过大河

这是一出小品，帮助社区思考如何在不倚赖外界福利支援的情况下，发展他们自己的项目。请三位参加者详细阅读活动内容，及排演小品。之後安排他们在组员面前演出，最後讨论下列的问题。

用粉笔在地板上画出两条相距颇远的直线，代表河流的两岸。如果你不想弄污地板，也可以使用绳子来代替。把数张卡纸放在其中，代表河上的石头；而把另一张较大的卡纸放在河的中央代表一个小岛。



有两个人来到河边想要过河，但河流非常湍急使他们却步。

第三个人来到，看到他们面对的困难。他试著带领他们过河，指出河上的踏脚石，鼓励他们踏上那些石头，但他们仍是害怕，於是这人答应背其中一个人过河。



第一部分：我们应如何与社区合作

当他走到河流的中间，他感到背上的负担非常沉重，加上他已非常疲倦，於是便把背著的人放在小岛上。



这人回到河的岸边，等待著的人急著要爬到他的背上。但这人拒绝了。反之，他拖著她的手，鼓励她自己踏上石头过河。



她一步一步走到河的中间，然後她开始独自过河，最後，他们两人同时都过了河。

当他们走到河的对岸，感到非常高兴和自豪，於是—起离去，完全忘记了仍独自留在小岛上的第一个人。这人发狂地挥动双手，拚命地要得到他们的注意，可惜他们竟然完全看不到他。



讨论问题

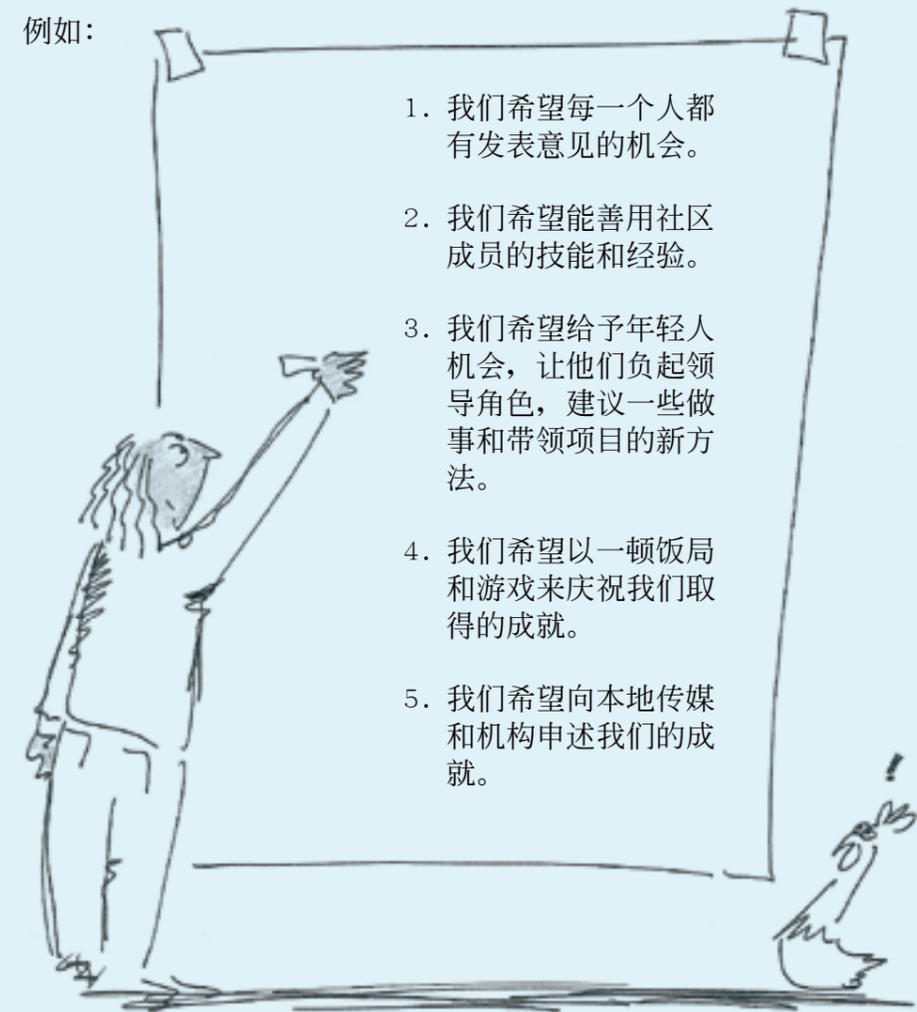
1. 你看到小品里有甚麽事情发生了？
2. 第三个人使用了怎样不同的方法去帮助其余两个人过河？
3. 在真实生活中这三个人各自代表了哪类人？
4. 河的两岸代表了甚麽？
5. 为何会发生这样的事？
6. 社区项目在哪些方面会造成倚赖？
7. 我们可以做些甚麽以确保合作群体能孕育出独立性？

步骤五 列出一张「如何使社区团结一致合作」的清单

这是一个很好的练习，能让社区思考他们将如何合作。他们列出来的清单可以作为基本规则，也可以作为监管和检讨项目的部分指引。

请小组以脑力激荡的形式，发表对基本规则的建议，并写在活动挂图或一张大纸上。然後请大家投票选出他们认为最重要的五项或十项规则。

例如：



你可以请小组成员想出一些基本规则，这能确保小组内常被忽略的人都有表达意见的机会，例如身障人士、爱滋病患者、妇女和儿童等。

第一部分：我们应如何与社区合作

步骤六 甄选及训练本地协调小组

本地协调小组的目的：

本地协调小组的目的是监管社区如何搜集有关它需要的资料，并作出分析，及策划和实行一个社区项目。



本地协调小组的特别任务

- 鼓励民众出席定期的会议，并要准时。
- 鼓励民众参与社区项目。
- 定下社区会议举行的日期和地点。
- 记下每次会议的记录及要跟进的事项。
- 把搜集资料、收集资源和组织群众等重要工作分派给各人。
- 定期举行会议，以监管进度，及庆祝成功。
- 邀请本地教会和社区领袖参与及报告项目的进度。
- 向本地的企业，或地区上的援助机构呼吁捐助。
- 监察有份参与项目的社区成员的士气与动力。
- 对本指南的工具渐渐熟习，从而准备带有关描述社区，以及搜集和分析资料的讲座。

甄选本地协调小组的成员

与教会及社区成员共同决定一些甄选的先决条件，可以包括以下几方面：

- 他们是否受到社区的尊敬？
- 他们是否被公认为充满活力及热诚？
- 他们有没有实质的技能？

有一点很重要，本地协调小组必须由教会和社区成员共同组合而成，而且要确保成员包括妇女、年轻人和其他边缘社群。要谨记本地协调小组不属於教会，而是一个能代表不同信仰群体和社区的小组。

本地协调小组小组的成员必须奉献很多时间给「团结行事」，他们原本可以运用这些时间来工作或赚取金钱。因此，社区必须考虑该如何支持他们，例如豁免他们担任其他社区责任，又或让他们每星期领取其他人送赠的食物。

委派本地协调小组成员担任不同的角色

委派本地协调小组成员担任不同的角色，非常重要。但必须每隔一段时间便评估一次他们的角色，以观察是否每一位成员都对自己所做的感到满意，还是需要变换他们的角色。以下列举了他们所需要担任的角色和责任。



领袖 / 主席 / 协调者

- 在社区内担任「团结行事」的发言人和官方代表，亦代表任何「团结行事」社区项目发言。
- 负起带领小组的责任。
- 带领会议及预备议程。
- 跟进并确保各项工作完成。
- 鼓励及支持那些肩负不同任务的人
- 协助不同小组的成员和社区检视「团结行事」的推行情况，以及可以做些甚麽来提升。
- 在项目推行期间，协助小组解决不同的挑战。
- 协助小组想出不同方式来庆祝成就。

文书

- 保存所有参与「团结行事」社区项目的成员名单和联络资料。
- 代表本地协调小组撰写信件。
- 保存所有记录与往来函件的副本。
- 协助准备和展陈有关实行「团结行事」的所有重要文件。

司库

- 监管金钱及其他资源。
- 确保收入和开支受到妥善监控和记录。
- 订立和遵守用於「团结行事」及其相关项目的财务守则。
- 确保零用现金系统有效地运作。
- 协助做财政预算，及负责定期汇报小组的每月或季度真实开支数字。
- 在委员会会议举行之前，确保零用现金账簿和现金账簿的记录经过更新和数目准确。
- 对不当使用基金的情况作出调查和报告。

第一部分：我们应如何与社区合作

本地协调小组其他成员的责任

- 愿意辛勤工作。
- 准时出席。
- 团结一致。
- 如有需要，对会议讨论的事情，必须保密。



对本地协调小组的训练

本地协调小组必须接受以下范畴的训练：

- 「团结行事」的关键阶段及在每个阶段所需要的东西（参8-13页）
- 基本的协作技巧和带领小组技巧。（参17-21页）
- 使用核心社区工具来搜集及分析资料（参69-78页）：
 - 绘画社区地图
 - 问题树
 - 时间线
 - 排列优先次序
 - 年事历
 - 使用资料图表
 - 定下资料的优次和加以展陈

想知道更多有关管理群众、有效举行会议和建立团队资料，请参阅第四阶段：行动（133-153页）。

第二部分：描述社区

第二部分的目：

促使社区讲述他们自己的故事、身份、出身，和目前的处境。

简介

在使用工具来搜集关于社区的资料前，也许值得讨论这个社区怎样自我定义，考虑元素可以包括地理环境及特别的社群。

在帮助社区思考组成他们社区的元素，以及如何作出定义上，协作者扮演关键的角色。

主要步骤

1. 鼓励教会查考关于描述社区的经文。
2. 向社区介绍一些能帮助他们明白目前处境的工具。
3. 促使社区挑选人成为资料搜集小组的成员。



第二部分：描述社区

步骤一 查考圣经



尼希米察看城墙

阅读尼希米记二11-18



1. 经过多年的流亡生涯，尼希米终于回到耶路撒冷，却发现圣城毁坏。他随即做了些甚麽？（11-16节）
2. 当尼希米回到圣城后，一定看到城墙被毁急需修葺。你认为他为甚麽还对环境进行那麽透彻的评估？
3. 你认为他为何不马上开始修葺城墙的工作？如果他真的这样做，你认为他成功的机会有多高？
4. 如果我们要在我们的社区进行某些工作，事前可以采取哪些方法来评估环境？

重点：我们必须花时间评估社区的需要，而不是仓卒行事。尼希米就是通过透彻检查城墙，才真正了解当前的需要，然后能够迅速地协调和动员其他人，确保城墙重建成功。

步骤二 描述社区的各种工具

这一步骤所介绍的工具可用于大型社区会议或小型焦点小组的会议，视乎情况合适与否。你不必使用所有的工具，但可以挑选几种工具组合起来使用，则将能有效地看到社区的整体面貌。这些工具是设计成尽可能让更多人使用，协作者必须练习使用它们，和清楚了解其用法。

如果使用一些绘图工具如社区地图、时间线、年事历等，必须确保绘制的图画得到妥善保存，以供开展项目前检视社区之用。这些资料可以在日后社区检讨项目带来改变时作对比之用。

以下的工具或活动将在下页详细介绍：

- 绘制社区地图工具（第70页）
- 社区的历史（第71页）
- 社区历史图（第72页）
- 年事历（第73页）
- 谁在我们的社区做了甚麽事情？（第75页）
- 戏剧（第77页）
- 排列优先次序（第78页）

第二部分：描述社区

绘制社区地图工具

社区地图有很多用途，目的是使不同的社区能以一种不带威胁及乐于参与的方式来表达自己。他们可以制作一些共同地图，上面标志了地界；自然形势如河流、山岗；天然资源如森林；设施如学校及医院等，以显示民众的生活方式。

步骤指引

1. 在数张桌子或地面上铺上大纸张，在上面绘画地图。另外一些做法是把地图画在泥土或沙上。
2. 在地图上标示该地区主要的地理形势如道路、河流、湖泊、山岗及溪流。
3. 在地图上标示主要及特色建筑物如学校、诊所、教堂、水井、宾馆、合作社、市场及足球场等。
4. 讨论社区上的主要需要和关注，并标示在地图上，这些需要和关注可以包括受威胁的资源和人。
5. 在地图上画上图画或放置标记以反映所讨论的问题。
6. 给每个人同等数目的卵石或豆，请他们放在他们认为最重要的题目上。



一点提示

1. 如果小组人数太多，便要把他们分成几组，各自绘制地图。请牢记，回应需要多点时间。
2. 以年龄或性别来分组有时是很管用的。
3. 最好能先在地图上画上道路和主要特徵，以便容易地标示其他对象的位置。
4. 你可以进一步鼓励一组人去拍摄一些社区的照片。
5. 由於这地图将会成为未来计划的重要根据，所以如许可，请把它保存在一个大家能看到和在上面加添内容的地方。
6. 在讨论社区的需要後，你可以把一根蜡烛放在每一处有需要的地区上，然後逐一为它们祷告。

社区的历史

活动涉及讨论那些促使社区变成今天模样的主要事件，包括社会、政治及自然事件。社区成员分析他们在历史上经历的转变——哪些是对社区有益的，哪些是有害的，还有是谁引起这些事件。

步骤指引

1. 全组人一起决定从哪一个时间开始列出主要事件。
2. 使用黑板或纸张来列出对社区有重要意义的主要历史事件。
3. 列出後，逐一讨论它们对社区的好处及挑战。
4. 讨论这些事件造成社区哪些正面和负面的改变？
5. 总结讨论的要点，及讨论社区可以在未来建立哪方面的力量以做得更妥当。

一点提示

1. 如果一组的人数太多，可以分开几组，每组四至五人，然後再在大组内回应及就重要事件作出辩论。
2. 你也可以按年龄和性别等分成不同组别。
3. 如容许的话，以大纸张来记录资料。如不容许，请其中一位组员把黑板上记录的资料抄在笔记本上，以便将来可以翻查。
4. 如果可能的话，为那些重要和正面的事件欢庆，并感谢大家对该等事件的贡献，例如开办了一家学校或诊所、建设了一座桥梁，或帮助不同社区达致和解。
5. 帮助社区找出那些渐趋严重的问题，例如健康、水源、自然资源耗尽等问题。
6. 如可能的话，事前做些研究，这麼你便可以从邻近社区甚至全国所发生的事情的处境中看社区的历史。例如，爱滋病在国家是一个大问题还是小问题？某些动物或植物的品种是否在整个地区濒临绝种？

第二部分：描述社区

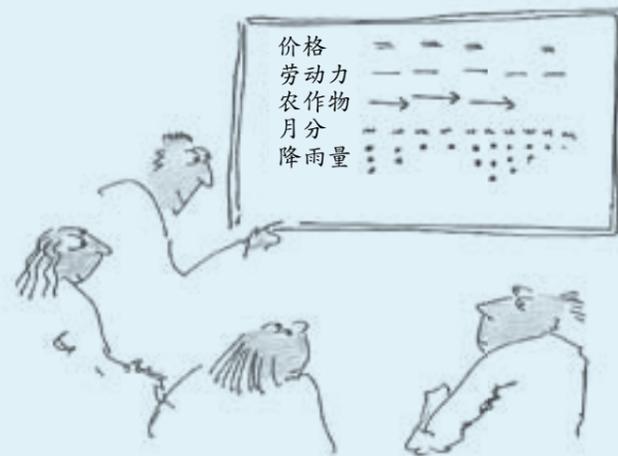
4. 把大组分成小组，讨论在哪些月份：

- 民众工作得最辛劳——女人和男人有没有分工？
- 民众较容易生病。
- 农作物播种、除草和收割。
- 粮食价格波动最大。

同时请组员思考这情况在10或20年以来有甚麽转变。是甚麽引起这转变，以及他们估计事情在未来会继续怎样转变。

5. 把每个小组的资料一并放在一个图表上，然後讨论以下的问题：

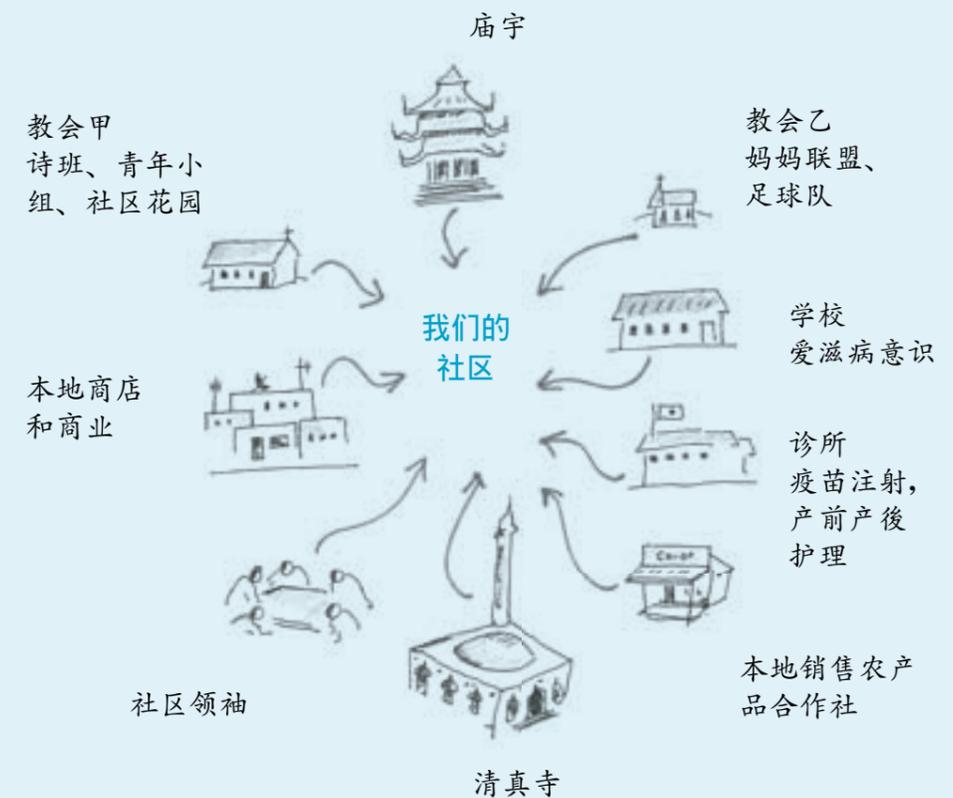
- 哪一个月份对家庭劳动力的需求最大？
- 哪一个月份对家用粮食供应的挑战最大？
- 可以怎样行来应对这些挑战？
- 社区怎样应对粮食严重短缺的危机？
- 在帮助家庭得到粮食保障上，教会能肩负甚麽角色？



在我们的社区，谁做了甚麽事情？

这是一个简单的练习，目的是找出在我们的社区里，有甚麽人正做些甚麽事。这练习在两方面帮助我们：

- 帮助我们发现大家还有甚麽额外的资源来改善项目。
- 防止我们重复已有的东西。例如，在某些国家，不同宗派在同一个乡村设立同类型的诊所，不单浪费大量资源和人力物力，而且使社区人士感到混淆。



第二部分：描述社区

在上页的例子罗列不同组织和群体，请把你社区内相应的代表填在下表中。

讨论每一组织和群体对社区贡献哪些服务或支援。

在考虑开展一个全新的社区项目时，讨论教会和社区应该考虑与哪一家组织合作。

| 组织及群体 | 他们做些甚麽？ | 我们可以怎样与他们合作？ |
|-------|---------|--------------|
| | | |

这方法得出的结论包括：

- 列出正在社区内运作的所有组织，及他们的角色。
- 描述社区与每一家组织的关系，并标示优点和弱点。
- 对组织在协助发展社区方面所作贡献表示欣赏。

戏剧

请一组人以戏剧形式来描述社区发生的事件。

例如，组员可以把农村妇女在售卖蔬菜时遇到的问题用戏剧表现出来。她们把蔬菜卖给本地商人时，那些商人不肯付出公平的价钱。



演出後一起讨论以下的问题：

1. 你在剧中听到或看到甚麽？话剧的内容有没有反映社区今天的真实情况？
2. 话剧有没有显示一些在社区里使你感到自豪的东西？为甚麽？
3. 话剧有没有显示一些关于社区但使你感到失望的东西？为甚麽？
4. 找出话剧所提出的问题，为何它们对你重要？
5. 请演员把话剧继续演下去，显示他们在未来如何改变事情。



独脚戏

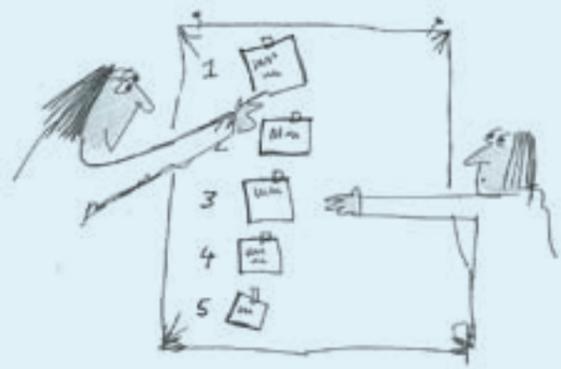
另一种使用戏剧形式的方法是请组员扮演社区里的不同人士，请他们想像这些人士面对的问题——无论是好事或坏事，以及他们在社区内的人际关系。然後请组员以独脚戏形式轮流讲出他们的心声。独脚戏是由一位演员扮演某一角色，以戏剧形式向群众讲述事情。

演出独脚戏後，你可以提出如戏剧所提问的相同问题。

第二部分：描述社区

排列优先次序

社区的需要往往是由多个不同的因素形成，各占不同的比重。必须找出这些因素是甚麽，及哪一些因素最要紧，以避免消耗时间及精力在那些对社区需要没有太大影响力的因素上。



步骤指引

1. 在决定你想讨论的问题之後，与小组一起进行脑力激荡，以找出引起这问题的因素。
2. 把这些因素写在不同的纸张上。
3. 请组员把纸张按重要性排列，并贴在墙上或一张大纸上。给小组足够时间讨论他们这样排列的原因。
4. 这活动能显示小组如何理解那些问题，如你想更深入地探索问题，你可能想知道是否所有小组都按这排列次序，抑或只有部分组别是这样。
5. 你可以进一步利用这活动，请小组成员按他们认为那一个问题或需求是最有机会带来良好影响，然後排列优先次序。通过比较不同的问题，可促使小组能实际地思考，并且开始对回应社区需求产生一些意念。

要点：这是一个非常有用的练习，可以用於项目的不同阶段，例如排列社区需求的优先次序，或在项目完结检讨时按优先次序排列结论。

步骤三 成立资料搜集小组

过程的下一个部分全是关于从社区搜集资料，这有助你决定哪一项需要是最大的和必须先应对。因此，你必须成立一个资料搜集小组。在成立该小组之前，请先就以下的问题让大家达致共识：为何需要搜集更多资料？为了谁的利益？如何搜集资料？由谁搜集？一旦搜集妥当资料，将如何运用？当挑选成员时，你必须牢记以下几点：

1. 小组成员必须获社区信任，以致社区乐于向他们表达意见。
2. 小组成员数目视乎地区的大小而定。
3. 他们必须负责撰写及记录所搜集的资料。
4. 确保资料搜集小组的成员包括妇女、年轻人及弱势社群。
5. 训练资料搜集小组访问人和记录资料。也许值得进行一些实习或角色扮演，让成员清楚知道他们需要怎样行事。
6. 提醒资料搜集小组成员，有些资料是很私人的，因此他们在访问时必须小心谨慎（参阅第82页，搜集资料时的重要态度）。提醒小组必须聆听弱势社群的声音，因为他们的意见往往如石沉大海。这方面尤其要紧。
7. 在搜集资料时，必须不断提醒社区，这些资料是用於社区本身，而不会外泄，作用是提高民众对未来作出正确决定的能力。



第三部分：搜集资料

第三部分的目标：

促使社区搜集资料，帮助他们根据自己的需要和资源来作出精明的决定。

主要步骤

1. 为参与搜集资料的组员作准备，一方面查考圣经，另一方面探讨搜集资料时应有的态度。
2. 从本部分提供的工具中选取用来搜集资料的方法，及决定如何铺叙这些资料。
3. 察看不同的资料搜集图表，使用那最合适你社区的图表。



步骤一 探讨搜集资料时应有的态度

查考圣经：井旁的妇人



阅读约翰福音四1-26



1. 在这故事里有甚麽事情发生？
2. 耶稣与妇人有何不同，使得耶稣要对她说话及聆听她其实并不容易？
3. 根据耶稣与妇人的对话，你觉得耶稣怎样对待她？你认为妇人在与耶稣谈话後，感到受鼓舞抑或感到气馁？
4. 当门徒看到耶稣与妇人谈话，有甚麽反应？
5. 我们是否会因著耶稣保持这样的来往而感到惊讶或尴尬？
6. 我们是否曾经为了维持名声清白而避免与某一类人谈话？耶稣会怎样对待这些人？
7. 当我们搜集社区资料时，这段经文能否提醒我们应该访问和聆听哪些物件？

重点：尽管耶稣与井旁的妇人在文化、性别和宗教信仰是等方面如此不同，但祂还是花时间聆听她的心声及回答她的问题。

第三部分：搜集资料

搜集资料时的重要态度

当搜集资料时，要谨记必须尊重及重视你所访问的人物，这样我们所得到的资料将更加准确。如果有适当的态度，那么搜集资料的过程便能帮助我们建立关系。

以下列举了一些我们在社区搜集资料时必须有的态度，最好能与组员讨论每一种态度并示范如何实践。

谦虚——承认受访者比我们对问题有更丰富的知识和经验。



聆听——多用开放式问题；在别人说话时不打岔；给受访者足够时间分享他们真正想说的东西；肯定他们所说的话，并确定自己听懂和真的明白。



包容性——抱开放态度，乐意聆听及了解所有人的心声，无论他们是何种族、是否身障、年龄或性别。

保密——尊重对方的个人隐私；绝不外泄对方所讲述的个人资料

富创意——以一种使人感到愉悦、不沉闷、没有威胁的方式来搜集资料。

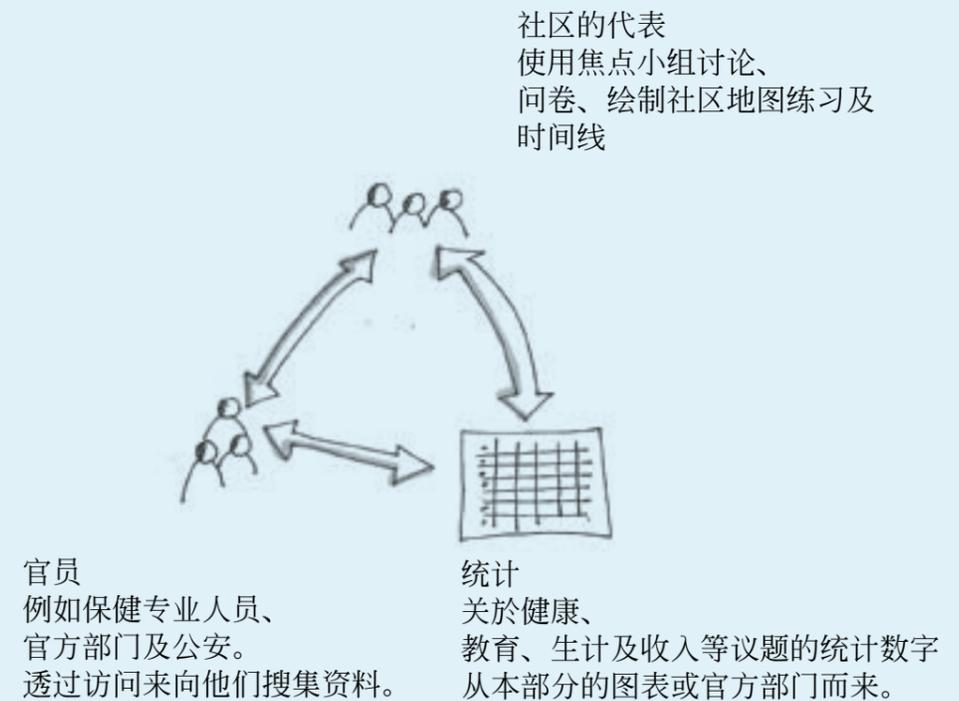
以社区最大的利益为先——不会因为要迎合某些利益，或隐藏的用意或欲望来支配资料搜集的结果。



步骤二 搜集资料的方法

「如果你想有更好的答案，便要问更好的问题。」（无名氏）

搜集资料最重要的一点，就是要清楚表达你想问的问题。因此，最好能与资料搜集小组一起花时间构思他们需要发问的关键问题。当谈及资料搜集，必须使用一系列的方法，及从三个主要来源取得资料。以下图表列出有关来源：



这三方面的资料来源有助并合一幅合理的图画，显示社区的现况和需要。不要使用太多工具，最好运用所有人都觉得容易明白的工具。必须与那些负责资料搜集的组员花些时间练习使用那些工具。

第三部分：搜集资料

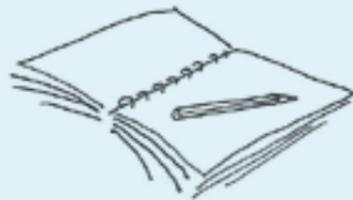
记录及报告技巧

简介

必须认真考虑该如何记录资料，以备于社区会议及筹画新项目时能重复运用，这一点非常重要。所得资料在项目结束时也很重要，用以对比社区是否有任何改变。

笔记本

这工具很不错，可用来记录受访者说的话及其他相关的资料。确保负责记录的人清楚地书写，以致其他人人都能看得懂。



地图

请资料搜集小组以地图来记录资料，这是个很好的方法，能让更多人看到，且形式很易明白。



海报

可以把资料展示在一张大海报上，内容包括一些资料如学生出席率、离校者的年龄、上课的男女生比例及牲口的数目等。

角色扮演，歌曲和诗歌

富娱乐性和创意的总结资料方式可以是一次角色扮演，一首歌或一首诗。有些社区会收集本地用语或谚语，用以强调所搜集资料的重点。



焦点小组

目的

帮助参加者明白通过小组访问来搜集资料的价值，及提供简单的技巧。



步骤指引

1. 预先定下你想询问、关于某一题目的主要问题；并且决定你想访问的群体，例如妈妈联盟、农民俱乐部或足球会等。
2. 在会议开始时，清楚解释会议的目的和价值。
3. 请组员分为两三个一组，就一个问题进行脑力激荡，以得出两三个要点，让所有人在开始时都有份参与。
4. 可以用几种不同的方式展示通过讨论所得回应：写在活动挂图上，或把个别的意见写在独立的纸张或卡片上（一张卡片写上一个意见）。
5. 请小组把讨论的事情排列优先，一是在活动挂图上排列，一是把卡片按相同的主题来归类。
6. 当这些意见的优先排列出来後，如你想深入地探讨，可提出更多开放式问题，特别询问某些事情为甚麽会是这样，从中寻找其前因後果。

可用以下问题来引发讨论：

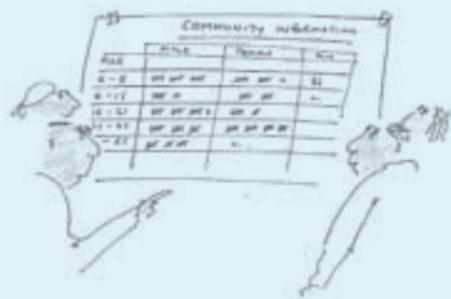
- 社区所面对的主要挑战是甚麽？
- 发展社区的障碍是甚麽？
- 有甚麽机会可用来改善这个社区？
- 你最想做些甚麽来帮助这个社区？
- 甚麽给你带来最大的动力去改善社区？

以下的问题可以用来排列大家讨论所得答案的优先：

- 我们应该应对哪三项最主要的问题？
- 我们有能力应对哪些挑战或问题？
- 哪三个范畴是我们最有精力应对及最感兴趣的？
- 这些挑战中有哪些是可以按主题来归类的？
- 这些挑战中有哪些是特别针对年轻人、老人家、父母或关顾者的？

第三部分：搜集资料

步骤三 资料搜集的图表和问题



简介

以下一系列的图表是用以帮助资料搜集小组收集社区资料。大部份资料可以从学校、诊所及社区领袖那里取得，但是，从地区中心那里取得额外的资料也很重要，这包括关于健康、人口及教育的官方统计数字。当搜集的资料经过分析后，可以展示在大张纸上，然后张贴在教会或社区中心的后面，让社区内所有成员都能看见。协作者要与本地社区代表和协调小组会面，一起分析资料及找出与社区讨论的关键问题。

图表1：人口统计

| 年龄 | 社区 | | 合共 |
|-------|----|----|----|
| | 男性 | 女性 | |
| 0-5 | | | |
| 6-15 | | | |
| 16-21 | | | |
| 22-49 | | | |
| 50-65 | | | |
| 66+ | | | |
| 合共 | | | |

| | 男性 | 女性 | 合共 |
|---------|----|----|----|
| 寡妇 / 鳏夫 | | | |
| 单亲家长 | | | |
| 身障人士 | | | |
| 孤儿 | | | |

图表2：户口

| | 总数 | 户口的平均人数 |
|---------|----|---------|
| 男性当家的户口 | | |
| 女性当家的户口 | | |
| 合共 | | |

第三部分：搜集资料

图表3：社会群体



| 社群种类 | 成员数目 | 活动 |
|----------|------|----|
| 青年小组 | | |
| 妇女小组 | | |
| 男士小组 | | |
| 自助（混合） | | |
| 合作社 | | |
| 宗族 | | |
| 会所（如足球会） | | |
| 合共 | | |

图表4：常见疾病

如可能的话，探访本地诊所，从社区保健人员那里取得一些常见疾病的资料，并且可以与现存的地区健康统计数字互相对照。

| 疾病 | 主要受影响的社群——男人、女人、儿童 | 在过去六个月以来受影响的人数 | 对社区的影响 |
|----|--------------------|----------------|--------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

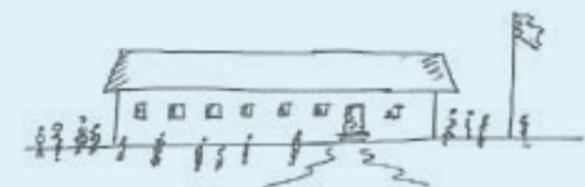


图表5：保健服务

| 设施 | 数目 | 位置 | 与社区的距离 | 谁人开设/管理 |
|--------|----|----|--------|---------|
| 医院 | | | | |
| 保健中心 | | | | |
| 药房 | | | | |
| 流动诊所 | | | | |
| 私家诊所 | | | | |
| 乡村药房 | | | | |
| 医生 | | | | |
| 护士 | | | | |
| 临床人员 | | | | |
| 社区保健人员 | | | | |
| 传统助产士 | | | | |
| —已受训 | | | | |
| —没有受训 | | | | |
| 中医师 | | | | |
| —已注册 | | | | |
| —没有注册 | | | | |
| 传统赤脚医生 | | | | |
| 巫医 | | | | |

图表6：教育

| | 男孩 | 女孩 | 合共 |
|---------------|----|----|----|
| 适龄入学儿童总数 | | | |
| 有上学的适龄入学儿童人数 | | | |
| 没有上学的适龄入学儿童人数 | | | |
| 没有上学儿童的百分比 | | | |
| 合共 | | | |



第三部分：搜集资料

图表7：教育设施

| 学校的种类 | 数目 | 上学儿童的人数 | | | 其中有多少是 | |
|-------|----|---------|----|----|--------|----|
| | | 男生 | 女生 | 合共 | 公立 | 私立 |
| 幼稚园 | | | | | | |
| 小学 | | | | | | |
| 中学 | | | | | | |
| 大学 | | | | | | |

- i) 儿童开始上学的年龄：
- ii) 有没有性别偏向？
为甚麽？

图表8：幼稚园的设施

| 设施 | 幼稚园一 | 幼稚园二 | 幼稚园三 |
|----|------|------|------|
| 老师 | | | |
| 课室 | | | |
| 书桌 | | | |
| 桌子 | | | |



图表9：按学校班别和性别区分的儿童数目

| 班别 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 7 | 8 | 合共 |
|----|-----|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 性别 | | | | | | | | | |
| | 小学一 | | | | | | | | |
| 男生 | | | | | | | | | |
| 女生 | | | | | | | | | |
| 合共 | | | | | | | | | |
| | 小学二 | | | | | | | | |
| 男生 | | | | | | | | | |
| 女生 | | | | | | | | | |
| 合共 | | | | | | | | | |

图表10：小学设施

| 级别 | 小学一 | | | 小学二 | | |
|------|-----|------|------|-----|------|------|
| | 资源 | 现存总数 | 需求总数 | 差额 | 现存总数 | 需求总数 |
| 书桌 | | | | | | |
| 桌子 | | | | | | |
| 课室 | | | | | | |
| 椅子 | | | | | | |
| 男厕 | | | | | | |
| 女厕 | | | | | | |
| 男老师 | | | | | | |
| 女老师 | | | | | | |
| 职员室 | | | | | | |
| 老师宿舍 | | | | | | |

图表11：本地小学的表现

| | 男生 | 女生 | 合共 |
|------------|----|----|----|
| 完成小学的人数 | | | |
| 合资格升读中学的人数 | | | |
| 实际升读中学的人数 | | | |

在社区内有没有中学？有 / 没有

如果没有，合资格升读中学的儿童要到哪里升学？

- i) 大部分儿童辍学的年龄：
- ii) 儿童辍学的原因：

男孩： _____， _____， _____

女孩： _____， _____， _____

第三部分：搜集资料

图表12：中学设施

| 资源 | 中学一 | | | 中学二 | | |
|------|------|------|----|------|------|----|
| | 现存总数 | 需求总数 | 差额 | 现存总数 | 需求总数 | 差额 |
| 书桌 | | | | | | |
| 课室 | | | | | | |
| 实验室 | | | | | | |
| 图书馆 | | | | | | |
| 椅子 | | | | | | |
| 男厕 | | | | | | |
| 女厕 | | | | | | |
| 男老师 | | | | | | |
| 女老师 | | | | | | |
| 职员室 | | | | | | |
| 老师宿舍 | | | | | | |

图表13：从这个社区入读中学的儿童数目——以班别和性别划分

| 班别 | S1 | S2 | S3 | S4 | 合共 | 应该升读中学但却没有的人数 |
|----|----|----|----|----|----|---------------|
| 男生 | | | | | | |
| 女生 | | | | | | |
| 合共 | | | | | | |

儿童没有升读中学的原因

_____， _____， _____

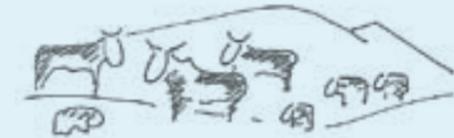
在中学中途辍学的原因

男孩： _____， _____， _____

女孩： _____， _____， _____

图表14：居住在这社区民众的教育程度

| | 男 | 女 | 合共 |
|----------|---|---|----|
| 完成中学 | | | |
| 完成职业学校 | | | |
| 完成大学 | | | |
| 现正入读职业学校 | | | |
| 现正入读大学 | | | |



图表15：牲口的数目和用途

| 种类 | 数目 | 用途 | | | | | |
|------|----|----|----|----|----|----|----|
| | | 现金 | 粮食 | 聘礼 | 祭品 | 药用 | 运输 |
| 本地牛 | | | | | | | |
| 改良品种 | | | | | | | |
| 本地绵羊 | | | | | | | |
| 改良品种 | | | | | | | |
| 本地山羊 | | | | | | | |
| 改良品种 | | | | | | | |
| 驴 | | | | | | | |
| 蜂巢 | | | | | | | |
| 家禽 | | | | | | | |
| 其他 | | | | | | | |

图表16：畜牧服务及数量

| 服务种类 | 总数 | 服务种类 | 总数 |
|--------|----|----------|----|
| 牛只浸泡槽 | | 农业兽医商店 | |
| 牛栏 | | 牲口人工授孕服务 | |
| 农业扩展主任 | | 种子销售站 | |
| 畜牧主任 | | 研究站 | |

第三部分：搜集资料

图表17：农作物的种类和用途

| 种类 | 用途 | 食物 | 现金 | 其他用途 | | |
|----|----|----|----|------|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

图表18：每户平均农作物收成

| 农作物种类 | 每户耕种的平均面积 (亩) | 每一季度每户的平均收成 |
|-------|------------------|-------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

- i) 这些户口在哪些月份有充足的食物?
- ii) 他们在甚麽月份要捱饿?
- iii) 社区如何应对缺粮问题?

使用年事历，可以预计以上某些方面情况。（详情请参考第73页）

图表19：公共卫生设施

| 设施 | 户口数目 | | 合共 |
|--------|------|----|----|
| | 有 | 没有 | |
| 旱厕 | | | |
| 碗盘架 | | | |
| 煮沸饮用水 | | | |
| 垃圾坑 | | | |
| 改良的栖身所 | | | |
| 衣物晾乾线 | | | |
| 浴室 | | | |
| 果菜园 | | | |



图表20：现金收入

| | 每月赚取现金收入的平均工时 | |
|----|---------------|----|
| | 男人 | 女人 |
| 成人 | | |
| 儿童 | | |

第三部分：搜集资料

图表21：趋势与总结

这图表有助综合及总结所有从社区或其他图表所搜集的资料

| 地区 | 主要趋势 / 问题 (从资料显示) | 小结 |
|---|----------------------|----|
| A) 与社区一起搜集的资料 — 社区地图工具 — 社区工具的历史 — 社区状况的图画 — 年事历 — 问题树 | | |
| B) 人口 — 人口统计 — 户口 — 社会群体 | | |
| C) 健康 — 常见疾病 — 保健服务 | | |
| D) 教育 — 读写能力 — 教育设施 — 学前教育 — 小学教育 — 中学教育 | | |
| E) 粮食保障 — 牲口 — 畜牧服务 — 耕种 — 卫生 | | |
| F) 爱滋病带菌者和患者 — 粮食保障图片 | | |

第四部分：分析资料

第四部分的目的

协助社区分析所有搜集得来的资料，并且对他们的需要和资源作出恰如其分的结论。

简介

分析资料有助找出社区必须应对的主要问题，做法是斟酌所有搜集得来的资料，然后试著辨别出共同的主题。这可能是一个漫长的过程，很容易令人感到沉闷或泄气。因此，必须要安排足够的歇息，及常常激励大家的士气。此外，当你经过透彻的资料分析后，最好能向小组综合报告那些主要的发现，使他们继续保持专注及兴趣。

主要步骤

1. 如合适，可聚集社区民众，召开一次会议，及查考关于「给别人腾出空间」的经文。如果不适合整个社区查考，你可以只与教会成员在社区聚会举行前数天查考经文。
2. 本地协调小组陈述由资料搜集小组取得的资料。
3. 召集社区成员一起讨论所得到的结果，鼓励他们说出他们认为资料正确与否，然后加以分析。
4. 使用优先次序图表来排列它们的优先次序。
5. 使用「为甚麽」方法和 / 或问题树，对排列优先次序里的一、两项资料作更深入的分析。
6. 使用所提供的范本来综合及写下结论。



第四部分：分析资料

步骤一 查考圣经——给别人腾出空间



摸耶稣的衣裳繸子

阅读路加福音八40-56

耶稣启发人的信心。虽然经文所记述的妇人是那麽的孤立、没有自信、自我形象低落，但她仍愿意穿越人丛，摸耶稣的衣裳繸子。耶稣对妇人的回应就是给她时间。



问题

1. 耶稣仅仅关注妇人的身体需要还是灵性需要？还是两者都关注？
2. 当我们思想社区的需要时，你认为教会可以在哪一方面起著衣裳繸子的作用，为那些有最深需要的人带来医治与平安？

反省

耶稣虽然赶著去医治一位垂死的女孩，但他仍给患病的妇人腾出一些时间。他重视她，让她有空间诉说自己的故事。他对她说：「女儿，你的信救了你；平平安安地去吧！」这不单是医治她身体上的疾病，而是满足她对平安和完整的渴求。

重点：我们社区所面对的挑战同时是灵性上和物质上的，教会能为神使用，挑战和克服罪，并且帮助正在受苦的人。

步骤二 资料的铺陈

与本地协调小组一起整理搜集到的资料，把它们展示在一张大纸上，展示的方式以让人看得明白为原则，能够在社区会议上陈述出来。

然後，本地协调小组便安排社区会议，把资料清楚地铺陈出来，显示所有重要的事实。他们以不同的人轮流展示一幅图表，说明资料是如何搜集得来、谁有份参与、民众的反应及有没有遇到困难等。



铺陈资料的一点提示

- 如要为社区会议准备图表，让这些图表越清楚明白越好。
- 如果大家并不太了解数字，便尽量以最简单的方式来展示资料。如可能的话，考虑使用百分比，以及用图画来展示结果。（也许你可以请一位数学教师来帮忙）
- 在会议开始前，选出两位组员来解说图表，就算他们不够信心做好，也尽力鼓励。
- 这些资料属社区所有。物色一处能长久展示图表的地方。

第四部分：分析资料

步骤三 讨论

在每一次短短的陈述後，询问大家是否同意那些新的发现。如果合适，可以把与会者分成几个小组，让大家讨论，之後拨备时间供大家发问和进一步讨论。可以试用以下的问题：

- 我们在这幅图表上发现甚麽？
- 情况为何会这样？
- 这些资料对我们有甚麽意义？包含甚麽正面和负面的意义？
- 社区应怎样应对所出现的问题？



带领讨论的一点提示

- 当讨论过结果後，谁应该负责提出重要的问题？这人必须善於鼓励及处理一大组人的讨论，他们也要能综合讨论，以对每条问题作出总结。
- 确保在讨论完结前社区人士能全面了解自己所有的资源和力量，以及他们若要改善社区所面对的挑战。

步骤四 排列优先次序

作为讨论的其中一部分，你可以使用以下的问题和图表，初步尝试列出社区需要的优先次序。使用黑板或纸张都可以，如使用纸张，可以按优先次序来移动它们。你也可以使用第78页所提及的排列方法。

我们如何得知这是一个重要的问题？

如果我们在这问题上没有采取任何行动，後果会是怎样？

目前，本地人就这问题正在做些甚麽？

我们有些甚麽资源可以应对所发现的问题？

你希望改变这问题吗？



| 编号 | 优先次序列表 | 这为何重要？ | 需要做些甚麽？ | 我们有甚麽能力和资源来作这事？ |
|----|--------|--------|---------|-----------------|
| 1. | | | | |
| 2. | | | | |
| 3. | | | | |
| 4. | | | | |
| 5. | | | | |

第四部分：分析资料

步骤五 较深入的分析

当小组定下一个他们觉得优先要应对的问题，最好能对此作较深入的分析，这有助他们思想社区能如何回应那需要。其中一个途径是使用「但为甚麽？」方法或问题树，有助於说明某一个特定问题的影响与根本原因。

「但为甚麽？」方法

使用这方法时，你只需要准备一叠纸张和粗头笔，以及一位协作者负责向小组发问问题。这活动可以从询问小组关于他们在搜集资料时发现的问题开始，接著，你问他们为甚麽会出现这问题，当他们回答时，你便要追问「但为甚麽？」，他们每回答一个答案，你都要问「但为甚麽？」，直至你清楚肯定已找到问题的根本原因为止。以下是一个可行例子：

民众患病

但为甚麽？

食水不清洁

但为甚麽？

我们没有受保护的水源

但为甚麽？

我们没有钱来保护水源

但为甚麽？

社区不够组织能力去筹集所需的金钱

但为甚麽？

社区没有人带领做这事，也没有远景

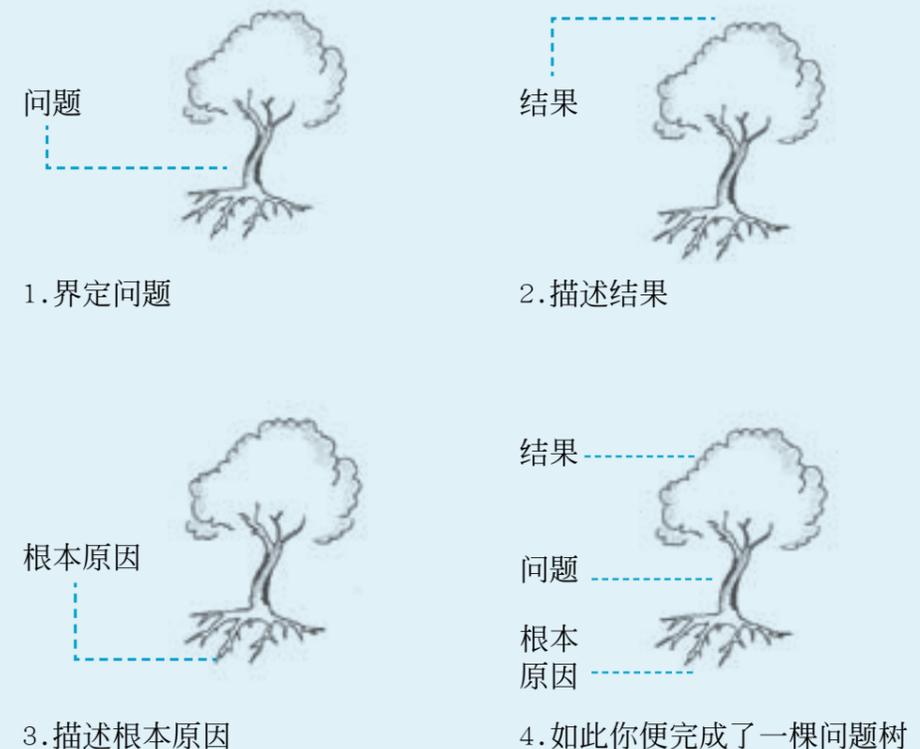
但为甚麽？

没有人觉得这问题值得关注

假若小组能成功地完成这部分，便可以使用第二种工具——问题树，它的使用方法也差不多，很容易掌握。

问题树分析方法

相对於「但为甚麽？」方法，有一个更全面的方法，就是问题树，以下说明它的做法：



如何建造问题树

决定想要探讨的主要问题，把它写在树干的位置。首先找出主要问题的结果，把它们写在纸张和卡片上，贴在树叶及树枝的位置。

然後，再找出问题的根本原因，写在纸张和卡片上，再贴在树根的部分。鼓励参加者发表意见，确保他们很容易便能移动卡片。画上一些直线，显示问题根本原因和结果的关系。

如何使用问题树

问题树能够帮助大家洞察问题的前因後果，以决定教会和社区应否应对它们。普遍来说，应对结果是较容易的，但那往往只能是一个短期的解决方案。相反，应对问题的根本原因虽然较富挑战，却能带来较为持久的改变。

第四部分：分析资料

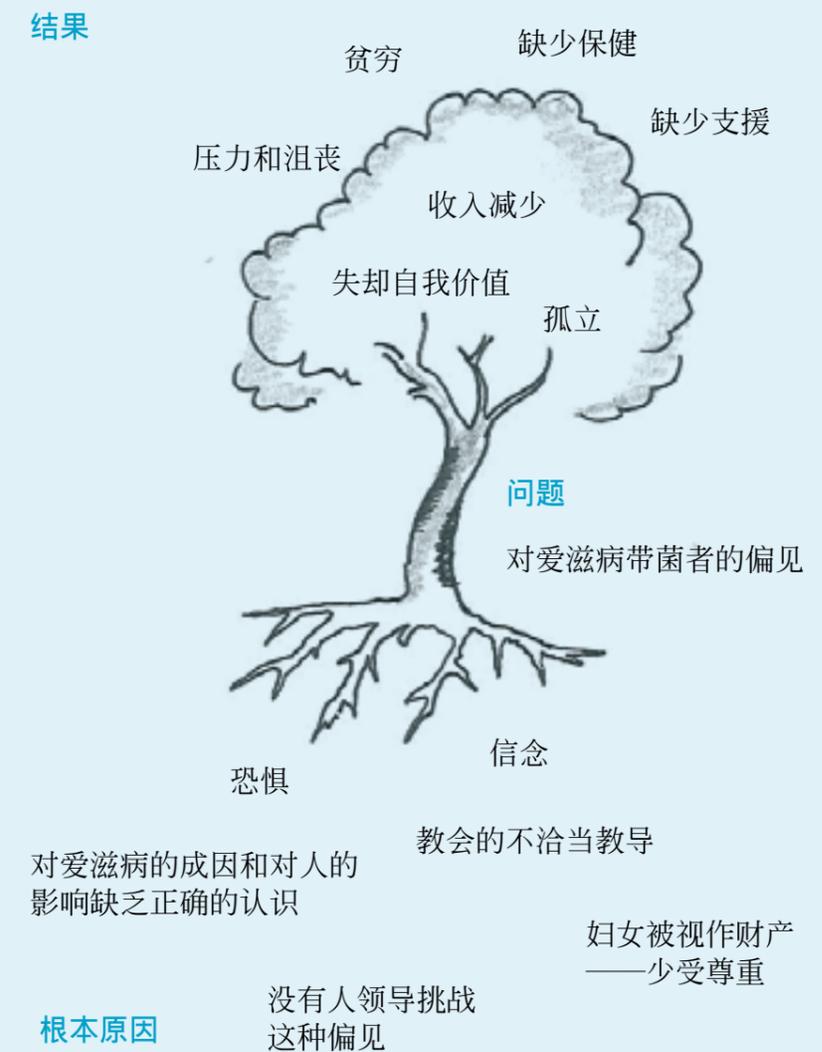
例子一 问题树——安全食水短缺

以下是问题树的一个实际例子。你可以运用这例子，思想你的教会可以怎样最妥善回应问题的根本原因抑或结果。



例子二 问题树——对爱滋病带菌者的偏见

你可以使用这例子来思想你的教会可以怎样最妥善对应问题的根本原因抑或结果。



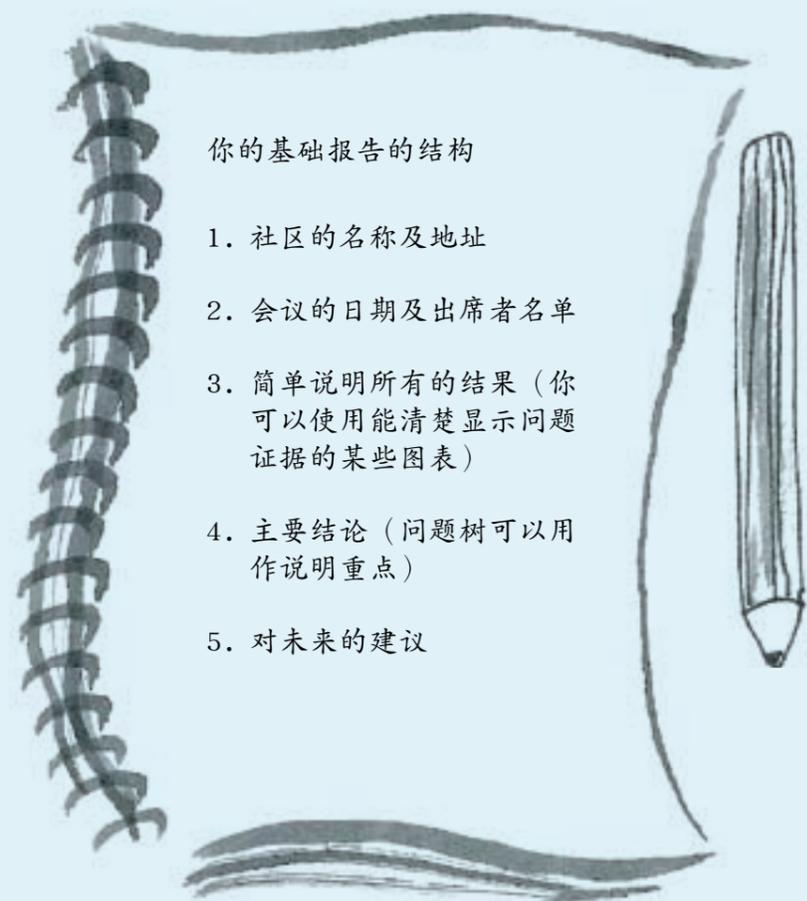
第四部分：分析资料

步骤六 报导所得资料

当你已看过所有资料并作出一些结论，把它们以简报的形式报导出来，效用尤彰。

这报告通常被视为一种基础报告，因为它有助於比较目前与未来的状况。

如果在未来你能得到资金支持，这报告便成为一分很有用的资料，用以向捐助者报告社区项目的进展情况。



第五部分：学习与省

这一部分非常重要，因为教会及社区必须检讨及反省他们在学习与合作时，哪些方面做得好、哪些方面有改善空间。

第一部分的反省：我们应该如何与社区合作？

1. 在怎样才能与社区妥善合作方面，我们学到甚麽功课？
2. 在未来，我们可以怎样帮助教会及社区更有效地合作？
3. 我们在进行讨论和搜集资料时，有没有包括弱势社群和边缘人士在内？

第二部分的反省：描述社区

1. 我们有没有准确地描述社区及找出它的强处和需要？
2. 在我们描述社区时，是否代表了所有人的意见？
3. 那些工具有用吗？如何能使它们更有效？

第三部分的反省：搜集资料

1. 当我们向社区成员搜集资料时，有没有营造归属感？
2. 我们认为从社区搜集的资料是否足够？如果不够，我们可以采用哪些其他资料来源？

第四部分的反省：分析资料

1. 社区是否明白所有向他们展示的资料？
2. 大家对主要问题有没有共识？



第三阶段:

打造梦想及策划行动

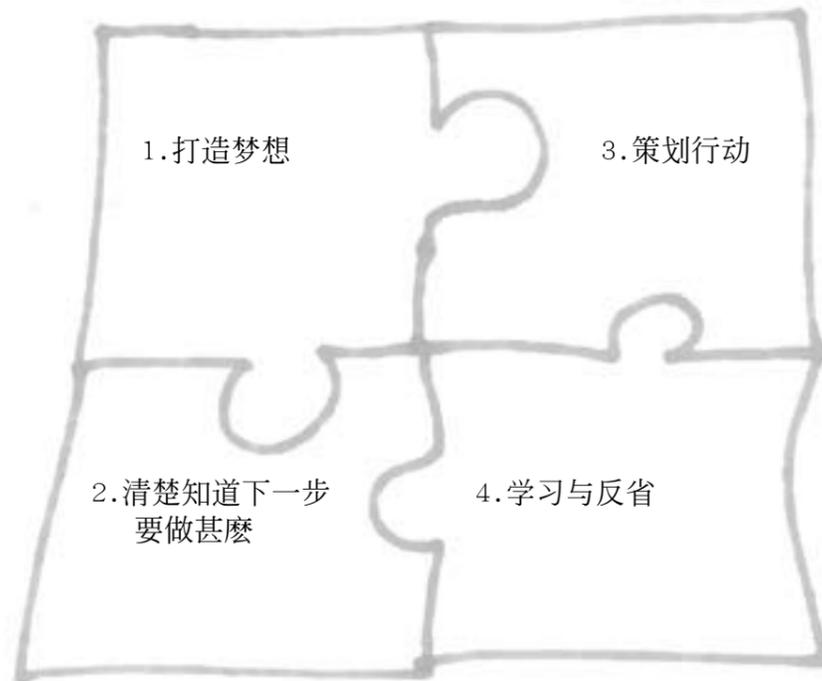


第三阶段概览：打造梦想及策划行动

这阶段的目标：

帮助民众通过发展实用的行动计划来创造梦想

第三阶段由以下四部分组成：



与第二阶段「协助社区展望未来」一样，我们以查考圣经来贯穿整个阶段。查经应在教会进行，如果适合的话，也可以同时在社区进行。

第一部分：打造梦想

第一部分的目标：

让每人都有时间作梦，梦想有些甚麽最好的方法，能满足在社区所发现的需要。

如果你想在进行这活动时同时查考圣经，可以用第113页的素材。

简介

这部分的目的是让参与者有机会作梦，梦想一些解决方法，能应对那些在先前阶段所了解和分析的问题。我们通常会有一个危机，就是一旦我们发现了一个需要，便马上策划解决方案。按我们经验所得，最好能给予参与者一些时间，围绕问题作白日梦，这样才有空间想出一些未曾有人想到的解决方案。这也容许我们对神的引导开放，让祂指引我们前面的路。其次，我们也需要时间来决定甚麽才是应对该问题的最合适方法。

这阶段包括一些材料让参与者生动地表达他们的梦想，使得他们在投入项目计划前能与别人分享及表达梦想。



个案研究

在肯尼亚的偏僻地区，有马赛(Maasai)族人曾落实一个相仿的「团结行事」规划——他们梦想有一条自己的电话线路。协作者尝试劝阻他们不要追逐这个不切实际的梦想。然而，18个月後，他们竟能成功地获得一家主要网路供应商同意为他们支搭手提电话天线杆。现在，他们已有了相当广阔的电话信号覆盖范围，和一个给电话充电的电源。

第一部分：打造梦想

步骤指引

1. 找一个让人感到放松和舒适的地方。
2. 向小组说明他们将会用整段时间来作梦，针对他们之前发现的一、两项社区需要，梦想一些理想的解决方法。
3. 请参与者在你所选择的地方找一个舒适的角落来作白日梦，告诉他们有多久的时间来作梦。
4. 在一小时或你设定的时间後，请大家在卡片上写下或画出他们的梦想。
5. 把参与者分成小组，请他们以角色扮演来表达梦想，或画些画来互相分享。
6. 再合成大组，讨论那些梦想的共同主题，并且探讨应如何把该等梦想排列优先次序或能否联合成为一个共同梦想。

查考圣经



对未来的盼望

阅读撒迦利亚书八3-23

这段经文是关于神应许赐福耶路撒冷，祂描绘了一幅耶路撒冷将会怎样蒙福的图画。

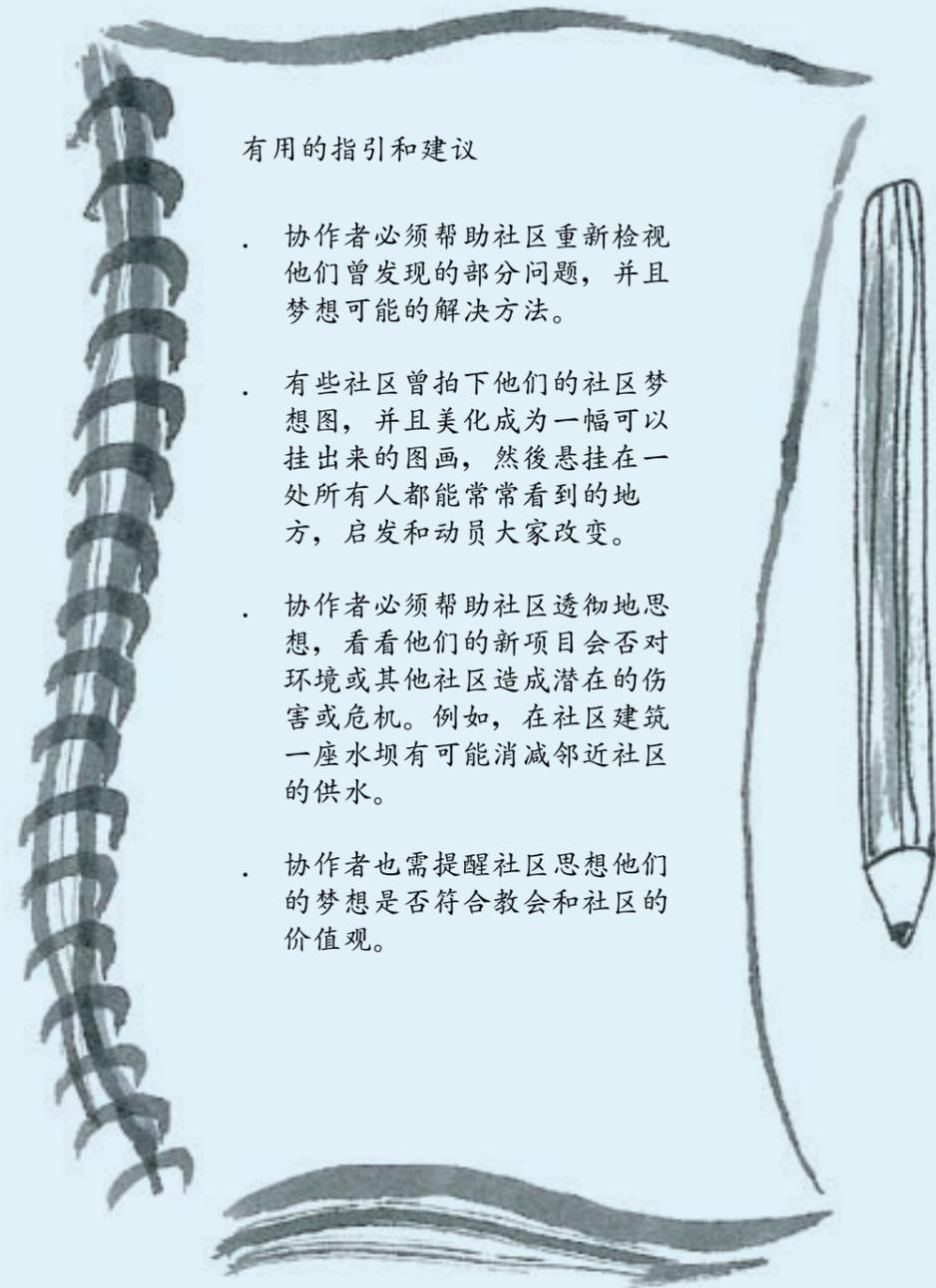
1. 请参加者列出经文提及的福泽，或绘画一幅未来的耶路撒冷的图画。



2. 然後请他们画一幅图画来表达他们希望自己的社区将来会变成怎样。
3. 把他们分成两至三人一组，互相分享他们的图画，然後请其中一些人在大组里分享。



第一部分：打造梦想



有用的指引和建议

- 协作者必须帮助社区重新检视他们曾发现的部分问题，并且梦想可能的解决方法。
- 有些社区曾拍下他们的社区梦想图，并且美化成为一幅可以挂出来的图画，然後悬挂在一处所有人都能常常看到的地方，启发和动员大家改变。
- 协作者必须帮助社区透彻地思想，看看他们的新项目会否对环境或其他社区造成潜在的伤害或危机。例如，在社区建筑一座水坝有可能消减邻近社区的供水。
- 协作者也需提醒社区思想他们的梦想是否符合教会和社区的价值观。

第二部分：阐明下一个步骤

第二部分的目标：

目标是要帮助小组较周详地思考他们想要实践的社区项目，从而能清楚明白所牵涉的包括甚麽，以致教会和社区觉得这是属于他们的项目。

主要步骤

1. 如适合，查考以赛亚书六十五章。
2. 使用「梦想三角形」就达成梦想的不同方法进行脑力激荡。
3. 使用「到市场去」练习，看看是否所有人都同意，并搜集一些可能对项目有益的新点子。



第二部分：阐明下一个步骤

步骤一 查考圣经



以赛亚的异象

阅读以赛亚书六十五17-25

神在给以色列的严重警告之间，通过以赛亚发出对未来的预言。

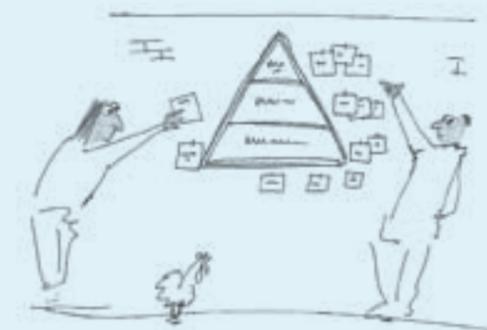
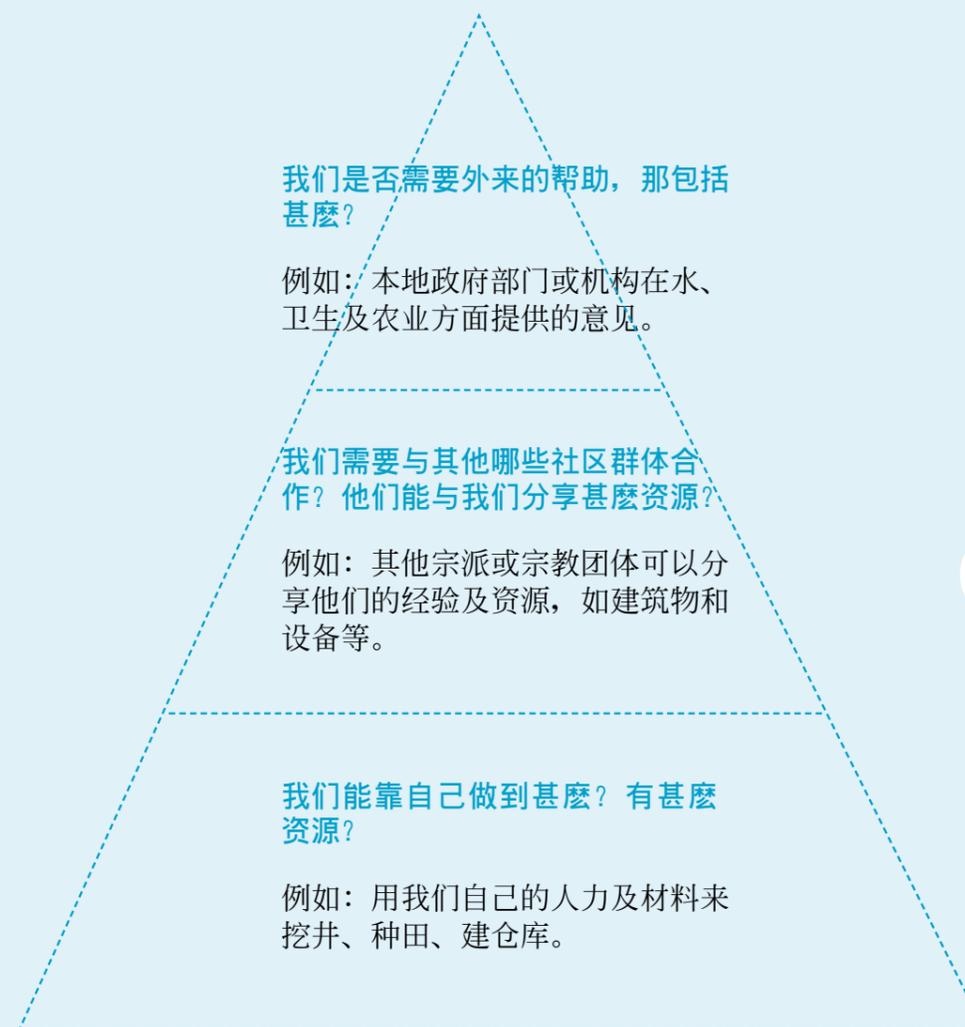


1. 神应许带来甚麽改变？
2. 甚麽坏事将不再发生？
3. 甚麽好事将开始发生？
4. 你对你的社区抱甚麽盼望？
5. 你希望以赛亚所见的异象的哪部分，在你的社区里发生？
6. 你对你的社区有没有其他希望和梦想？若有，那是甚麽？
7. 知道神有一天终会实现祂的应许，怎样改变你现在所做的事情？

要点：神应许为以色列人带来难以置信的改变，而祂应许在我们的社区也同样行事。

步骤二 梦想三角形

当一个小组对未来的梦想达成共识，请他们以脑力激荡，来构想出一系列能使梦想成真的方法，然後根据以下三角形上面的问题把方法分类。最好能用一个较大的三角形，使每个人都能清楚看到不同的意见。这练习能帮助全组人一起排列他们做得最好的方法。



第二部分：阐明下一个步骤

步骤三 到市场去

目的

这活动的作用是了解到底民众对一个新方案或项目有多投入。请看看以下的说明，然後把它们写或画在卡纸上，再贴在房间的各处。请参加者站在一处地方，他们所站之处正正代表了他们目前对项目的参与程度。

1. 仍在家中——没有兴趣外出（对项目没有兴趣）。
2. 往公车车站途中（认为这是一个好建议但并不真的很投入）。
3. 登上公车（颇为投入，但仍需要多一些资料）。
4. 在公车上欣赏沿途景色（投入而且充满动力）。
5. 在市场闲逛，很喜欢那里的氛围和民众（完全投入及准备好接受挑战）。



当每人都站好了位置，请其中几位解释他们为甚麽站在那里，然後问他们如何能帮助他们移到较投入的地方。这活动能提供另一些启发，帮助大家揭露一些从没有想到的东西，而且能澄清大家想实践的项目的某些方面。

你可以在项目的任何阶段进行这练习，以了解大家是否仍然像开始时般投入，又或有没有甚麽东西改变了。

第三部分：策划行动

第三部分的目标：

帮助社区定下目标及发展一个行动计划。

主要步骤

1. 如适合，查考「在海上行走」的经文。
2. 通过做小型公车练习，策划你的项目。
3. 使用计划图表把小型公车练习化成一个计划。
4. 使用「晾衣绳」活动以计划甚麽时候应该进行哪一个活动。
5. 使用不同情景来测试计划。
6. 检视各种不同的策划图表。
7. 思考进行项目的最佳小组架构。



第三部分：策划行动

步骤一 查考圣经



在水面上行走

「团结行事」关乎给社区带来正面的改变，及家庭及个人的转化。这涉及冒险，及要求勇气与信念，或许要接受一些新事物，或碰著一些我们也许不喜欢的人，又或别人对此怀有偏见。

查考圣经能鼓励我们勇於冒险，因为它提醒我们神是信实的，祂会带领我们经过可能面对的困难挑战。

如果你喜欢的话，你可以把这段经文分成三个段落：看见风浪、行在水面上及注目耶稣。

阅读马可福音六45-56

看见风浪

1. 这项目的哪一方面使你最感到害怕或不能信任神？
2. 你能如何在现实中和属灵上应对这些恐惧和不信任？
3. 今天你会采取甚麽步骤来对应这些恐惧？
4. 你有哪些神容让你冒险的经验？



行在水面上

1. 你过去曾面对的挑战与困难对你的灵命成长有甚麽影响？
2. 你认为项目小组能通过面对挑战在哪方面得到成长？
3. 我们如何创造时间和空间以反省挑战并为此祷告？



注目耶稣

1. 是甚麽东西帮助我们踏出一步及愿意冒险？
2. 我们可以如何互相鼓励？

祷告

我们祈求你能有力量坚持到底——并非咬牙切齿的那种负面力量，而是神赐予你带著荣耀的能力；这力量能令你忍受那无法忍受的，并且把它转变为喜乐；能使你对天父常存感恩的心，因为祂令我们变得坚强，能有分於任何祂所给我们的明亮和美丽的东西。

参阅歌罗西书一11

把以下的引言抄录在纸张上，放置在房间的各处。另一个做法是把引言写在黑板上。邀请组员选出一句觉得有用的，然後与其他人分享，说明他们为甚麽喜欢这句话，及实际上有甚麽意义。假如有些人在阅读上有困难，便请一个人朗读引言，然後才请其他人选择。

如果你想在表面上行走，你必须先准备弄湿双脚，然後你会发现踏出这一步是值得的。

当我们注目於风浪的威力，过於上帝的存在，我们便有麻烦了。

当你接受一个挑战，尽管你表演得不够完美，它也能建立你的个性。

生命并不是在於照顾自己的需要，而在乎活出勇气和服侍。

神爱那留在自己船上的你——但假如你对神多一点信任，你离开那里又会怎样？

彼得深知在情急中得耶稣拯救的荣耀。当你失败了，耶稣会立刻提起你。你不会孤身一人来承受失败。

彼得愿意冒失败的危险，因而得以成长。

有些时候，当你生命中所有支持消失，你发现自己只有神，便明白原来神就是你所有的需要。

当海面上风平浪静时，要离开所在的船，相当困难。可是人生不常常是这样。

通过面对风浪，你才发现在你里面有些甚麽，才能决定你面前有些甚麽。

我们能选择如何去回应人生的风浪——忍受它们还是怀抱它们——我们是否开放地迎接风浪所带来的机会，还是紧抓著船身不放呢？

第三部分：策划行动

步骤二 小型公车练习

在较早远景训练的部分时，教会已实践这练习。现在可以重复进行，有助社区开始构思策划项目的主要步骤。由於教会已曾练习一次，他们便有信心与社区一起实践。

例子：

1. 我们想做些甚麽？
——协助青年人的创收项目
2. 我们为甚麽想做？
——青年人需要收入及成就感
3. 我们将会怎样做？
 - 找出青年人懂得做及能用来赚钱的事情
 - 组织一个小型委员会
 - 训练委员取得某些技能和知识
4. 我们拥有甚麽资源？
 - 青年人
5. 我们需要甚麽人上车（参与）？
 - 青年人
 - 青年工作者
 - 本地社区领袖
 - 本地教会领袖
6. 甚麽会使我们却步？
 - 青年人缺乏动力
 - 教会领袖对青年人欠缺支持
 - 本地领导之间没有合作
7. 我们在路上会遇到甚麽障碍？
 - 市场价格的变化
 - 小组并不投入
 - 不能妥善地管理帐户



组织计划的架构

要组织你的计划的架构，其中一个方法是采用以下的标题：

1. 我们将会做些甚麽？
实际上我们能做些东西以达致目标。例如，可以经营一些技能工作坊，让妇女及孤儿能学懂手艺来赚取收入，又或改良农务的方法。
2. 我们为甚麽想做这工作？
这是一个项目所要达到的总方向，是较为宏观的远景。正如小型公车需要有行程和方向，我们的项目也需要有目标——希望能帮助社区的弱势妇女群体和孤儿增加收入，或改善社区的食水及卫生。
3. 我们将会怎样做？
参与项目的人必须做一些工作以达到目标，例如，寻找合适人选来指导寡妇和孤儿基本的经营生意技巧，或安排训练地点。
4. 我们拥有甚麽资源？
我们必须考虑现有一切不同的资源以用在项目上，这包括民众的劳动力、时间、经验或技术；及天然资源、与其他组织的关系、金钱及祷告。有一点很重要，就是要考虑哪些资源正面临危机或减少，及这个项目建议将改善情况还是使情况更糟。
5. 甚麽人必须上车（参与）？
这包括所有参与项目的设计、运作和检讨的人。这也应该包括项目的受益者，及项目职员、教会领袖及本地政府人员。
6. 甚麽会令我们裹足不前？
就是那些阻止项目开展的障碍，这可能是其他社区成员的反、缺少资金或缺少技术和经验。
7. 我们在路上会遇到甚麽障碍？
这是指那些在项目开展後妨碍它继续的事物。这可能是地方上的冲突、反常的天气、项目成员患病或政府政策等。
8. 财政预算
当你已斟酌实行项目所需要的一切不同活动，你便要计算这些活动将要用多少钱。

第三部分：策划行动

步骤三 项目计划图表

使用以下的图表，把小型公车练习所得来的资料演绎为一个计划，可以用作项目档，也能用来向赞助人筹款。

| | |
|-----------------|--|
| 项目名称 | |
| 我们将会做些甚麽？ | |
| 我们为甚麽想做这事？ | |
| 我们将会怎样做？ | |
| i) 谁将会做甚麽？ | |
| ii) 我们应该在何时开始？ | |
| iii) 我们需要准备甚麽？ | |
| iv) 我们将於何时开始准备？ | |
| v) 这项目耗费多少？ | |
| — 它要用多少时间？ | |
| — 它要花多少金钱？ | |



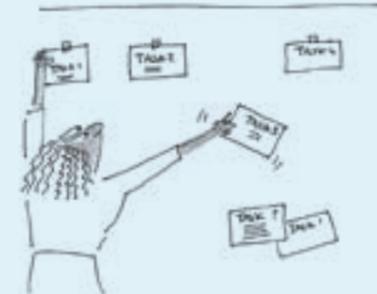
步骤四 策划角色与责任

简介

在项目开始时，有一点很重要，就是要弄清楚所有各类工作及谁负责执行。所以，必须把各项工作排列优次，看看那些要优先实行。

排列优先次序活动

向小组介绍排列优先次序的重要性，请他们讨论以下的谜题。之後，才进行「晾衣绳」活动。



一个男子有三样东西：土狼、地瓜叶和山羊，对他都是同样宝贵。他必须渡过一条宽阔的河流，但渡船每次只能载他和其中一样东西。问题是，如果把土狼与山羊留下，山羊便会被土狼吃掉；如果把山羊与地瓜叶留下，山羊便会吃掉地瓜叶。男子要怎样做才能把三样东西都安全地运送过河？

你可以请社区成员把谜题表演出来，及尝试找出答案。



(解决方法是：旅程1：带山羊渡河，把它留在对岸，回来；旅程2：带土狼渡河，回程时带回山羊；旅程3：带走地瓜叶，放下地瓜叶在对岸，回来；旅程4：再带走山羊。)

这练习能帮助社区反思优先次序的问题。社区的现有资源，就像那条船，容积过小，无法一次办妥所有的事情，所以有必要定下优先次序。事情有时要按著某个次序完成才合适，因为先做了某些事情，则会对社区生活的其他方面带来不良後果，例如，把邻近的树木全部砍伐来腾出土地兴建房屋和耕种也许能改善某方面，但长远来说，却会导致雨量降低和收成欠佳。

第三部分：策划行动

步骤五 情景

这是另一个很有用的练习——请人扮演以下几种人物，想像项目已进行了六个月，描述他们在回顾过程时的感受。给每人十分钟时间构思自己的角色，然後请他们回到小组分享他们的想法。留意哪些有提及恐惧，这是在策划目前的项目计划时或许要应对的。同时留意哪些由项目达成的好处所带来的感受，并检视有没有把该些好处纳入项目计划中。



1. 社区成员

你已经参与这项目六个月了，你将会描述真正觉得很好的所有事情，以及其中的担忧和挑战。



2. 教会领袖

你从这项目开始便支持，你看到小组多麼努力地开展项目和实行了六个月。你将会分享你认为这项目为教会做了些甚麽及与社区的关系，还有小组在实行项目时所受到的影响。



3. 有分参与的社区成员

在过去三个月来你都有协助项目进行。你将会与小组分享，在你参与的短短日子里，项目进行得怎样。你也会特别分享如何被其他参与项目的人所承认，以及如何使用本身的技能和经验。



4. 本地协调小组成员

你从策划和设计项目阶段便开始参与，已有12个月之久。而在过去六个月，你曾协助实行项目。与小组分享在过去18个月以来的一些喜乐及挑战。

步骤六 回顾计划

透过情景演绎参与项目者的心路历程後，把新的点子加进计划里。而作为最後的检查，全组人必须一起检讨所有的项目计划，以确保它已覆盖了所有范围，及所有人都清楚知道他们需要做些甚麽。

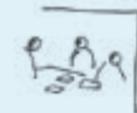
步骤七 项目实行的架构

当我们构思实行一个项目或一系列项目，必须考虑如何能得到一羣人的支持。以下是几种不同的架构，你可以选择你认为合适的。本地协调小组可以融合在任何一种架构中，或委任一个小组作为协调小组的代表。



a) 项目工作小组

这小组是在项目的进行期间组成，最好能有数个项目工作小组，以支援社区上不同的项目。这些不同的社区项目小组直接向本地协调小组负责。小组最基本必须选出一位协调者或组长，他的责任是确保小组运作良好。项目工作小组负责安排会议、委派任务及监察项目的进行情况。



b) 项目委员会

这是一个正规的小组，有特定的角色与功能，并且在一段相当长时间内，有能力监管多个项目。

委员会的角色包括一名协调者或主席、一名文书、一名出纳及小组成员。它也会选出新成员及有它的规章。在某些情况下，项目委员会必须监管属下多个小组委员会，後者负责某些特定项目如水务及卫生、学校、牲口及保健。



c) 社区组织

这是一些受法律约束的组织，有其规章和选举成员，及有不同职位的架构。这是较为正式的组织，但有一个优势，就是具有法律认可地位，因此可以向法定团体和国际组织申请资助。这可能是一个项目委员会工作很多年後成果。（参阅第170-174页，关于如何成立和管理一个社区组织）

反省

你认为哪一种架构最适合社区目前的状况？

你是否需要建立一个新的架构，还是可以在现存的架构下工作？

第四部分：学习与省

这一部分非常重要，因为教会及社区必须检讨及反省他们在学习及合作时，哪些方面做得好、哪些方面可以表现更佳。

第一部分的反省：打造梦想

1. 我们为社区安排「打造梦想」的活动成效如何？
2. 甚麽做得最好，甚麽是必须在下次作出改善？

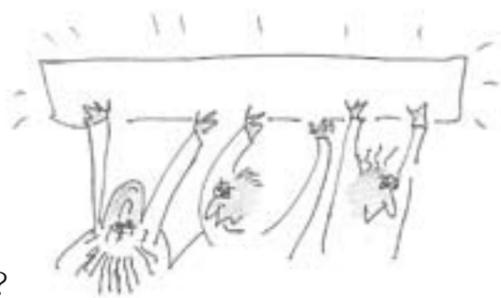


第二部分的反省：清楚知道下一步要做甚麽

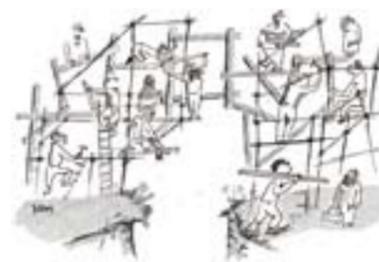
1. 大家对社区面对的主要困难有没有共识？
2. 我们作为社区成员，在排列想应对的需要之优先上表现如何？

第三部分的反省：策划行动

1. 我们一起策划的表现如何？
2. 我们定下的计划是否实际可行？
3. 我们将如何量度我们决定要实行的事情的进度？



第四阶段：
行动



第四阶段概览：行动

这阶段的目的：

帮助项目工作小组考虑项目日常运作的所有重要地方。

这阶段的内容

这阶段包括多个活动和工具，用来帮助一组人推行和管理一个社区项目。你不应该一次过使用所有的活动和工具，却要视乎你的情况而作合适的选择。

当你使用工具和活动时，必须参阅第12部份的学习与反省问题。这很重要。

1. 查考关于尼希米的经文
2. 厘清项目的目标和首要的工作
3. 如何监管你的项目
4. 委派任务
5. 管理和重视人
6. 如何保持动力
7. 建立一个团队
8. 如何使会议有效率
9. 如何使其他人得到最新资讯
10. 保存项目记录
11. 徵求专家意见
12. 学习与反省



1. 查考圣经——实行及监管



尼希米重建城墙

A. 同心协力

阅读尼希米记二17-三32

在查经资料第68页，我们看尼希米如何评估重建城墙的需要。在这段经文，我们看到尼希米如何协助组织实质的重建工作。



1. 这段经文记载发生了甚麽事情？
2. 是否只有尼希米和他的仆人参与重建工作？有甚麽其他人亦参与？
参与的人包括：祭司(三1、22、28)；银匠、制造香水的人和商人(三8、32)；统治者与官员(三12)；居民(三13、23、29)；及守卫(三29)。
3. 你认为有这麽多人参与，重建城墙的工作会快些还是慢些？
4. 在你的社区谁已参与了「团结行事」项目？是你吗？可以鼓励谁多些参与？
5. 尼希米让各种各类的人参与——穷人和富人、男人和女人、本地居民和住在偏远地方的人。你如何能帮助所有想参与的人都能对项目带来贡献？

B. 克服困难

阅读尼希米记四1-23

1. 这段经文记载发生了甚麽事情？
2. 尼希米与重建城墙的人遇到甚麽困难？
3. 你在参与「团结行事」项目时有没有遇到甚麽困难？
4. 尼希米用甚麽方法来回应这些困难？

他祷告求神显明(4节)；他激励其他人(14节)；然後他采取行动(21-23节)。

5. 你能够采用甚麽方法来回应正面对的困难？

2. 厘清项目目标和首要的工作

当你要开展项目时，最好能广范地讨论项目的目标。你在带领讨论时，请包括以下数点：

1. 提醒小组关于项目的目标。
2. 对会议的日期和地点达成协定。
3. 回顾参加者的角色和责任。
4. 讨论对项目的期望和恐惧。
5. 找出可能出现的挑战及如何应对这些挑战。能重温第122页的小型公车练习可能不错，这一次可以多留意那些令我们裹足和妨碍我们的东西。



3. 如何监察你的项目

在推行一个项目时，其中一个重点是要能从两方面量度它的进展：一是它进行的方式，二是它如何改变生命。这便是项目的监管。监管包含了搜集资料，有助知道项目的进行情况，这通常涉及从以下途径定期搜集资料：出勤记录、社区成员评估项目成效的回馈，并且同时检视财政预算和支出。监管有相当用途，因为它提供很多资料，可供项目完结检讨之用。

在监管项目时，需要提出三个主要问题：

我们是否正在做我们所承诺的？



我们有没有带来改变？

我们能否更有效地运用我们的技术和资源？

假若你没有定期提出这些问题，你可能会发现自己正朝著一个你不想去的方向前进。



例如，如果你想监管本地学校的兴建工程，以下的问题很管用：

- 我们有没有用来兴建学校的所有资源？
- 该所学校有没有按良好的规格标准来建筑？
- 是不是所有人都投入在团队里？
- 我们是否有效地使用技能？
- 项目开支是否在预算之内？

监管财政预算

监管预算的最好方法就是把预算与实际支出作比较。这必须定期进行，以致有需要时可作出修订。

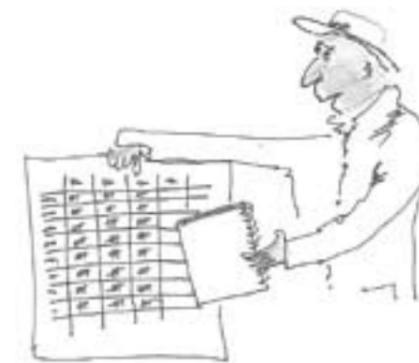
| 支出项目 | 预算 | 支出 |
|-------|-------|-------|
| 购买木材 | 600元 | 450元 |
| 购买水泥 | 200元 | 225元 |
| 购买沙 | 95元 | 100元 |
| 购买砖 | 350元 | 320元 |
| 砌砖的费用 | 250元 | 300元 |
| 铁皮屋顶 | 1200元 | 950元 |
| 合共 | 2695元 | 2345元 |



| 监管表格 | | | | |
|--------|---------|------------------|---------------|-------------------|
| 项目活动清单 | 活动在何时举行 | 活动进行理想吗？有甚麽可以改善？ | 谁应该搜集关于活动的资料？ | 通过这活动，出现了甚麽正面的改变？ |
| 1. | | | | |
| 2. | | | | |
| 3. | | | | |
| 4. | | | | |
| 5. | | | | |
| 6. | | | | |
| 7. | | | | |
| 8. | | | | |

这表格可用于策划如何监管你正推行的活动。可能的话，请把它画在一张大纸上，以便在公众聚会中检视。你也可以考虑使用在本指南的资料搜集章节内提供的表格（第86-96页），它们能让你看到项目开始时与现况的分别。

要确保所有记录都是设计合宜、妥善保存、有用、准确及能够随时取阅。



4. 如何委派任务？

协调者的主要责任是思考关于委派任务。这是指赋予其他人责任来完成某些工作。

委派任务之所以非常重要，乃因这最能善用时间，有助大家富效率地完成任务，同时激励每个人更有动力、信心和技能。它也减轻了项目协调者的工作量。要成功地委派任务，请注意以下八项简单行动：



行动1：决定委任的人选。

行动2：显示委任某一项工作的好处或重要性。

行动3：把工作分成不同部分，然后决定每一方面需要怎样程度的支援。

行动4：如果有需要的话，腾出时间训练成员应付工作。

行动5：容许成员花时间在安全的环境进行工作实习，再给予意见。

行动6：如果适合的话，接著便可以让成员在监管下实行该工作。



行动7：与成员会面，给予意见。

行动8：为那些做得好的地方庆祝，并赞赏对方。



5. 管理和重视人

在大多数情况下，当推行一个项目时，我们需要人直接参与或监管。我们支援及鼓励人的方式会影响他们对项目的投入和参与。我们可以通过给予别人评价和正面回应以达到这目的。

以下是几个可以让人感到受重视的方法：

1. 在一天的开始欢迎他们。
2. 把握机会感谢他们在当天所作的事情，尽管那些只是小事一桩。
3. 请他们分享意见。
4. 表示有兴趣认识他们。
5. 每当一个主要任务达成时都与他们庆祝。
6. 给他们提供受训的机会。
7. 鼓励他们在教会或社区会议上分享他们的经验。
8. 为他们提供文具或资料小册子。



给予正面回应的规则

- 经常给予
- 必须每次不同
- 必须坦诚
- 必须配对所取得的成就
- 必须前後一致
- 必须适时
- 必须尽量配合当事人

要做的工作

列出你最近用来对人表达重视的方式，并思想你如何能做得更好。

6. 如何保持动力



在项目推行期间，能使所有参与的人得到启发与保持动力，非常重要。就此，我们可以使用以下几种方法：

1. 重温本指南提供的查经，又或查考其他你觉得有用并曾使用的经文。
2. 把握机会在项目进行期间，就关键的成功而庆祝。
3. 如果合适的话，争取机会让本地报章或电台报导项目的成功地方。
4. 对某些项目来说，可以考虑安排一个本地产品或工艺品展览，展品全是社区所制造。
5. 如果有足够的资金，可以考虑给项目小组提供衬衫或帽子，上面印上项目的标志，这意念会很有趣。
6. 举办「自行车活动」。

自行车活动

当要管理一个小组及定立项目，必须同心协力，共同承担各项工作与责任。要确保工作持续进行，以及小组或委员会是同心和互相支持，在这两者间必须时刻取得平衡。

自行车活动有助达至这种平衡。这活动的做法是把协助工作的行动列举在自行车的后轮下，而把有助维系小组团结和团队精神的行动列举在前轮下。



协助任务的行动

1. 启动。带领小组开展项目工作。提供新的建议、讨论或计划的题目。
2. 寻求资料。提取小组拥有的资源，并找出需要在别处搜集的资料。
3. 提供资料或事实，或分享相关的经验。
4. 寻求意见。一个正确的决策有赖知道每一位成员对建议有何想法和感受。
5. 寻求意见。有人在这方面做得过多，有人则太少。最好能想出一个取得所有意见的快捷方法。
6. 解释。举出实际的例子来清楚说明一点。
7. 厘清。提出一个问题，或以不同的说法来重复一点，令每个人都清楚明白。
8. 总结。简单说明刚才所讨论的重点。

维持团队精神的行动

1. 鼓励。对别人的建议表示友善、乐于回应和使用，常常欣赏组员和他们的意念。
2. 把关。让沉默的成员也能有参与讨论的机会。
3. 定立标准。例如，「请大家尽量切合主题，避免讨论其他事情。」
4. 诊断出难题。例如，「我认为在这问题上我们必须搜集更多资料才可作决定。」
5. 表达个人和小组的感受。例如，「我觉得有点闷了。这只是一个小问题，但我们已花了太多时间在上面。」
6. 调和。在发生冲突时帮助大家明白彼此的观点。
7. 检讨。缔造机会，让大家有机会对小组的合作表达感受和反映意见。
8. 解除紧张。引导大家从一个较广阔的角度来看问题，或在适当时候说说笑。

现在便列出你的小组在这两方面的需要，及你如何能更好地应对它们。

7. 建立团队

在项目的进行期间，必须掌握机会帮助团队同心协力地工作。以下的活动是用来帮助团队检讨他们是那一类团队，及他们可以怎样做来改善合作的方式。

a) 绘画游戏

目的

思想我们是那一类团队，及我们能做些甚麽来使团队变得更好。

步骤指引

1. 向小组说明准备构思小组、组织或教会的个性和特质。
2. 请每一位成员画一幅图画，以一头动物代表小组的个性和特质。
3. 把所有图画挂在墙上，然後请每人介绍他们的图画及解释绘画原因。
4. 用一块活动挂板或一张大纸来写下共同的主题和区别。
5. 讨论这些点子可以如何用来帮助小组在往後能更佳合作。



一点提示

确保这幅图画面积足够大，让所有人都能看见。

假如组员并不想画画，或没有信心画得好，另一个做法是提供动物图卡给他们选取和谈论。

b) 活动挂图练习

在活动挂图或一张大卡纸的中间画一条直线，一面的标题写上「我们的小组应该保留的东西」，而另一面写上「我们的小组应该改变的东西」。

邀请组员在小纸张上写下他们的意见，然後贴在图表合适的位置。

可以把这些评语归类成共通的主题，然後进行讨论。

| 我们应该保留的东西 | 我们应该改变的东西 |
|-----------|-----------|
| | |

c) 团队进展评估

建立团队的其中一个方法是鼓励成员反思他们怎样合作。尤其在一项活动或特别任务完成後，这练习更显有效。在活动後，请你的团队回答以下问题，然後再就大家的答案进行小组讨论。

1. 你的团队做了甚麽有助任务完成？
2. 甚麽东西妨碍了任务完成？
3. 你会采取怎样不同的行动？
4. 你学到哪些关于团队效能的功课？

8. 如何使会议有效率

有些时候，会议显得冗长和沉闷。这一章帮助你思考会议的素质，和可以怎样行来使它更富效率，包括如何改善决策和如何观察小组成员间的互动力量。



以下的检查清单及建议是用来帮助你使会议达致最佳效益。

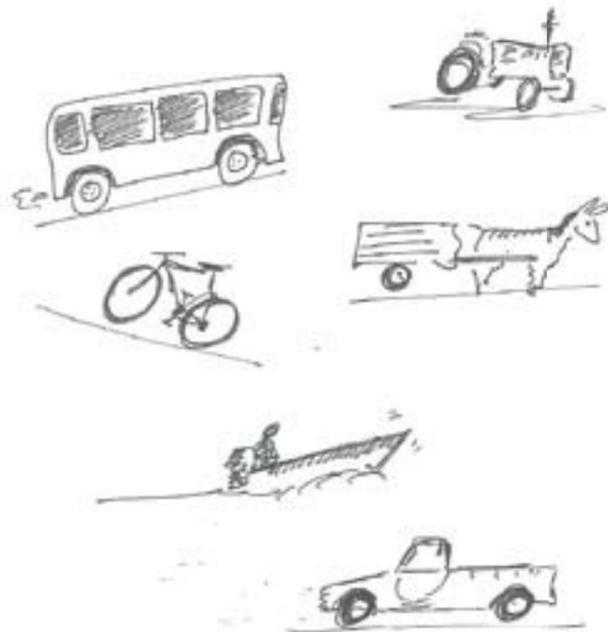
a) 把会议画成一种交通工具

想一下若你要以一种交通工具来代表你的会议，那会是甚麽？

把它画出来，并与其他组员分享。

共同主题是甚麽？

有没有任何东西是你需要应对的？



b) 使会议有效率的检查清单

在会议前

- 是否所有人都清楚为甚麽要开会？
- 是否所有人在会议的日期时间方面都得到足够的提示？
- 大家是否需要预先收到议程，有没有额外的文书工作？
- 如果下次会议有简报，负责人是否有足够时间准备？
- 我们是否需要小吃与饮品，有没有安排一段休息时间？
- 与会者抵达前，是否需要在会议场地做些准备？



在会议期间

- 如有新的成员或访客，会否介绍和欢迎他们？
- 大家是否专心聆听？
- 讨论是否富建设性？
- 有没有作出决定？
- 是否每一个人都参与？
- 主席有没有确保会议依循议程进行？
- 会议是否准时结束？
- 主席在作出决定前有没有总结要点？
- 文书有否把决策记录下来，及记录谁人将负责哪一项行动？



在会议後

- 会议记录在发布前有没有先给主要成员审阅？
- 有否通知所有组员下一次会议的日期和时间？
- 会议记录会否在下一次会议前发布？
- 有否预留时间来拟定下次会议的议程？



c) 作决策的简单指引

领导项目小组的其中一个挑战是作出优良的决策。要作优良的决策，必须要在之前有好的准备，及提供足够资料供组员按此来做决定的基础。以下的问题是用来帮助协调者促进一个制定良好决策的过程。

- a) 我们尝试作甚麽决定？必须让所有人都清楚知道。
- b) 有甚麽不同的可能性？考虑越多可能性越好。可以使用脑力激荡法。
- c) 每一个可行之处在哪？考虑正面和负面的结果。
- d) 我们选择了哪一个建议，或哪一个建议组合？
- e) 我们要做些甚麽以进行决策？
- f) 谁会做些甚麽事情？在何时、何地和如何做？



「一个小组将永不能成为一个社群，除非它能孕育出一种深入聆听，互相尊重的习惯。」

普博夫斯基

d) 在小组里观察甚麽

对于小组会议的协作者或主席来说，其中一项任务是观察会议的过程，好让会议成员能作出最合宜的反应，使讨论能达致一个成功的结论。

我们需要在三个层面上观察：

- a) **内容**。小组正在谈论甚麽？每一个人在说些甚麽？
- b) **非语言表达**。除了说话，有甚麽迹象显示大家的感受和反应？例如，姿势、声调、身体语言、面部表情或说话的次序等。
- c) **感受、态度、关注的东西和隐藏的想法**。这些因素对小组的生命和工作都有举足轻重的影响，因此必须加以斟酌。敏锐观察大家说话和非语言表达，能提供线索，猜测当事人的感受，不过这也很容易出现误解。所以，如果有一些似乎很重要的线索，便应当向当事人求证。



9. 如何使其他人得到最新资讯



当项目持续推展时，如能与主要小组或个人分享它的进展，有时会有用。对象可以包括：

- 社区及教会领袖
- 本地官方组织
- 本地区的其他教会
- 政府的专门部门如林务、水务及卫生、农业技术推广等部门
- 社区成员和兴趣小组

可以通过以下方法实行：

- 正式的简报会，使用活动挂图，把你想表达的重点标示清楚。
- 在政府组织或本地官方组织的会议上列为议程。
- 把文章和资料提供给本地报章和电台。
- 如果适用，在社区会议上使用戏剧和歌曲。



10. 保存项目记录



当项目持续推展时，必须保存项目在各方面的记录，包括：

- 基线调查（这是调查社区需要的记录）
- 项目计划（这是从小型公车练习那里得到的要点）
- 财政预算及支出
- 分工的列表（角色与责任）
- 进度报告（这是在监察项目时所搜集的资料）
- 项目计划表（这通常是一个挂在墙上的图表，显示甚麽项目在何时进行）

这些项目记录必须由一位擅於管理的人保存，并且常常更新。

11. 采纳专家意见

有时社区界定某些范畴，却没有即时的技术或经验来支援，故此，寻求专家的意见便很重要。在大多数的情况下，应该有政府组织或专门机构能提供协助。

制作一张清单，列出所有能提供专家意见的政府组织和其他机构，他们或可协助你的项目。



12. 学习与反省

正当你使用第四阶段的工具和活动时，定期检视以下的问题，以助你持续学习及不断改善你的社区，这相当重要。

从你所使用的工具和活动，你学到最多的是甚麽？

你如何能更有效地使用它们？

你是否需要调校它们，以致更适合与你合作的人使用？如果是的话，你如何做？

哪些活动和工具是你未曾尝试使用？使用它们时，有没有甚麽障碍？如果有，可以如何应对这些障碍？



第五阶段：
评估



评估的目的

当项目完成或「团结行事」过程达致某一关键阶段时，宜提出以下三个主要问题作为评估：

- 我们有没有达到我们承诺要做的？
- 我们有没有带来改变？
- 我们能否更有效地运用我们的技术和资源？

评估有两个主要的目的：

- 对两类人士负责任——正接受其中一种服务的社区成员，和提供金钱或其他资源的项目支持者。
- 学习能怎样改善我们正在实行的事情

1. 问责

必须确保项目所帮助的社区成员，能向执行项目的人士问责，因而：

- 他们能对项目的实行情况表达意见
- 他们能评论项目或服务是否带来改变
- 他们获赋予权力，而并非仅被视作被动接受援助的人。

此外，也必须确保项目的支持者有权问责，他们付出金钱、资源、技术及时间来支援项目发展，问责的好处是：

- 证明他们付出的金钱是用得其所
- 提供正面改变和影响的证据
- 表扬支持者与项目间的夥伴关系。

2. 学习



项目参与者

项目支持者

重要者是从过往的经验学到功课，其次，这也能帮助我们在将来有所改善。



评估用的问题及工具

评估用的三个主要问题

我们评估项目时（在进入下一个项目前），采用了在监察项目时发问的三个主要问题：

1. 我们有没有达到承诺要做的？

2. 我们有没有带来改变？

3. 我们能否更有效地运用我们的技术和资源？



1. 我们有没有达到承诺要做的？

要回答这问题，本地协调小组必须检视项目的原有计划。此外，他们也要看看关于项目应对的问题的资料。小组必须花时间了解项目计划和资料，以致他们才能准确地比较和对比社区在找出问题後所发生的改变。这一点颇为要紧。



另一个有助回答这问题的有用工具便是时间线。

请小组在一张大纸的中间位置画一条横线。把项目开始的日期写在横线的一端，把今天的日期写在另一端。然後，组员便要从时间线上的许多日期之间，按照项目的进展情况，在横线的上面和下面画上高低不同的直线。接著，全组人一起探讨项目发展的起与跌，并且讨论「我们有没有达到承诺要做的？」这问题。你也可以同时发掘项目进行期间出现的任何重大改变和出现改变的原因？必须保存时间线的记录，以用来给不同的社区委员会或项目受益者展示问责的实况。



2. 我们有没有带来改变？

要回答这问题，本地协调小组必须思考使用哪一种工具能搜集证据，显示项目带来了改变。

a) 重要改变的故事

这方法让所有人都有机会分享他们对社区项目的经验，和他们认为有甚麽因此改变了。小组内每一个人都获鼓励发言，分享他们在项目过程中的体验，以及他们的生命有甚麽改变。必须平均地安排分享的流程，让每一位成员都有足够时间诉说他们的故事。



在每人都分享了他们的故事之後，请他们为故事定一个题目，并说明它为何重要。

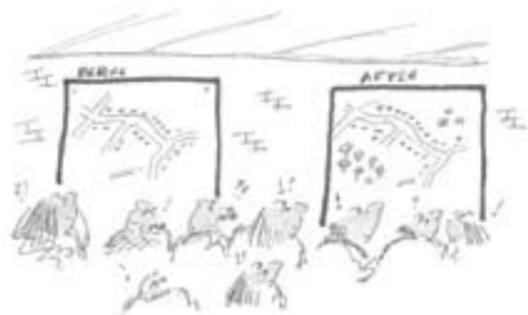
把题目写在一张大纸上，然後张贴在墙上让所有人都看到。



当所有人都说完他们的故事及定下题目後，邀请小组选出他们认为最能反映社区状况的首三个或五个故事。然後必须把这些故事完整地记录下来，以用来作为报告上的证据。

b) 社区状况图

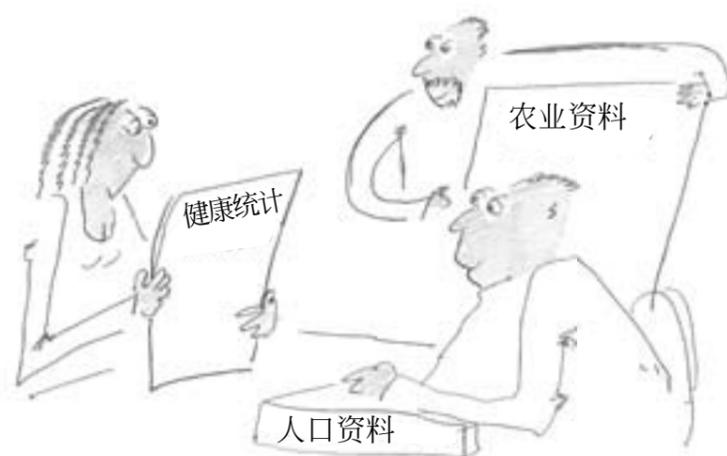
在项目完结时，请本地协调小组绘画一幅社区状况图，并与他们在项目开始前画的一幅比较。看看状况图有没有因著项目的开展而有所改变？（如何绘画状况图，请参看第70页细节）



c) 运用本地统计数字

进行评估的其中一个重要部分，就是搜集本地的统计数字，看看有些甚麽改变。我们通常能从政府部门或本地保健中心的官方记录取得该等资料。本地协调小组要比较项目开始前和完结後的统计数字。主要关注的事项包括以下方面的改变：健康状况获得改善、农业产量增加及本地学校学生出勤率提升。

本地协调小组必须参看所有这些统计，并且对能显示某一特定地区出现哪些改变的统计作出总结。这也要记录在项目报告上，辅以相关的统计资料。



3. 我们能否更有效地使用我们的技术和资源？

a) 资源三角形

这是一个很好的活动，有助我们察看哪些资源是用於设立社区项目。

我们有没有接受任何外来帮助，那包括些甚麽？

例如：本地政府部门或机构在水、卫生及农业上提供的意见。

我们曾经与甚麽其他社区群体合作？他们与我们分享甚麽资源？

例如：其他宗派或宗教团体分享他们的经验及资源，如建筑物和设备等。

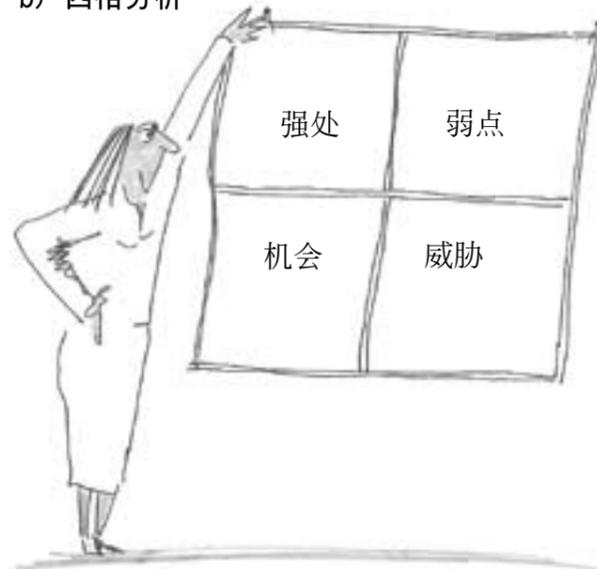
我们能靠自己做到甚麽？用甚麽资源？

例如：用我们本身的劳动力及材料来挖井、种田、建仓库。

把三角形画在黑板或一张大纸上，在上图每一个部位写上问题。然後请小组就以上问题进行脑力激荡，作出回应，再把回应写在黑板或大纸上；也可以写在小纸上，然後贴在三角形上。接著，总结所有回应，请小组思想他们下次会采取甚麽不同的做法。



b) 四格分析



这活动可以用来检视社区项目的整体推行情况，及用来探讨是否有效使用资源。

进行四格分析的小提示

1. 把大组分成几个小组，如能以他们在项目中肩负的角色来分组则更有效。
2. 请每一个小组画出一一种最能代表项目推行情况的交通工具。
3. 派给每个小组四张颜色卡，分别标示了长处、弱点、机会及威胁。请组员以脑力激荡的方法，交流对项目的意见，并把他们的意见写在适合的颜色卡上。
4. 请每个小组向全组简报他们的交通工具图和四格分析。
5. 请全组讨论各小组的共同主题，并把它们写在一张大纸上。
6. 讨论有甚麽短期行动需要推行以改善项目（未来6个月）。
7. 讨论有甚麽长期行动需要推行以改善项目（未来12-18个月）。

为曾在以上练习中提及的成就而庆祝。

从「团结行事」学到的功课

在向社区简报所有结果之前，本地协调小组必须回顾他们从计划的不同阶段学到的功课。可以通过重温他们在学习与反省部份所写下的要点（参阅53、107、130、153页），又或通过以时间线来作一个概括的讨论，这工具的好处是形象化，使得较容易运用。

「学习的一个真正目的，是让一个人能保持持续发问的状态。」

克莱顿主教(Bishop Creighton, 1843-1901)

对社区的回馈

当本地协调小组已搜集了所有资料，便应当与社区分享，一方面可藉此检查它们的准确性，另一方面可能会取得任何最後的意念或回应。这步骤颇重要，因为它能提高帮助社区对资料的归属感，也有助他们得以分享项目成就的喜悦。



拟定报告的结构

当用三个主要问题来搜集到所有资料，及经社区检视之後，便可以把资料综合写成一个报告。下面列出了一个报告的撰写结构，你可以参考。这个报告应当作为社区发展的真实记录，也可以呈交上本地部门作为备案。



下一步又怎样？

完成评估後，便一定要对取得的成就欢庆一番，其次，也要思想如何把这些学习应用到新项目的开展上。



以下几点是在开展一个新的项目循环时要考虑的：

1. 我们从上一个项目的共同合作中，是否学到一些东西？
2. 我们有没有需要考虑社区在分析阶段所列出的其他优先项目？
3. 我们能否使用在第一个项目的开始阶段所搜集的基线资料，还是要重新做一遍？
4. 我们是否保留同一个项目协调小组来行事，抑或要邀请其他人组成一个新的小组？
5. 我们在实行下一个项目时，是否需要额外的支援或训练？

在所有人都讨论问题後，想一下如何庆祝所取得的成就。例如，举行一个社区宴会。



最後结语

主耶和华的灵在我身上；
因为耶和华用膏膏我，
叫我传好信息给谦卑的人，
差遣我医好伤心的人，
报告被掳的得释放，
被囚的出监牢；
报告耶和华的恩年，
和我们神报仇的日子；
安慰一切悲哀的人，
赐华冠与锡安悲哀的人，代替灰尘；
喜乐油代替悲哀；
赞美衣代替忧伤之灵；
使他们称为「公义树」，
是耶和华所栽的，
叫他得荣耀。

以赛亚书六十一1-3

祷告

基督，我们之光
你的爱在我心内燃点
兴起了对公义的渴求

耶稣，世界之光
你教导我们要对别人伸出双手
开我们的耳朵
让我们聆听那渴望被听到的故事

你是光，你是温暖
你驱逐黑暗
给我们带来希望

耶稣，生命之光
以你的爱包裹我们
让我们的心趋向你
接受你医治的灵的引领

阿们



附页

- A. 社区组织成立规章
- B. 良好的治理

A. 社区组织的规章

一个组织如要发展成法定团体，它需要的最重要东西便是规章。这是一份正式的法律档，陈明你的组织会如何运作。

首先要决定你想拟定的是那类型组织的规章。讨论组织成立的目的和目标；现存的架构或应有的架构是怎样的；和你希望这组织如何运作。在讨论这些问题时，请采用以下的指引：

1. **名称。**写下组织的全名和简称，和它是甚麽类型的组织。
2. **法定地位。**以一句句子来概述组织的法定地位。
3. **使命、目的和目标。**定义组织的使命、目的和目标。
4. **会员制度。**

讨论及写下：

- 谁会加入及如何加入？例如，填写会员表格。
- 会员的权利和责任。
- 如果设有会费制度，要定下会费的金额。
- 如果会员没有交会费一段时间，会方将怎样行？会否终止他们的会籍？

5. 架构及决策

讨论及写下：

- 必须存在甚麽架构，如周年大会、例行会议、执行委员会、小组委员会等。
- 某些会议必须有的通知期。
- 使会议符合规章的法定人数是多少。
- 某些架构 / 职位有何责任。
- 每一层架构有何权力和职责。

6. 会议程序

讨论及写下：

- 谁来主持会议。
- 议程将如何跟进。
- 投票将如何进行。
- 会议记录将如何记录、传阅和通过。

7. 执行委员的选举

讨论及写下：

- 在组织的哪一层架构选举执行委员。
- 执行委员如何选出，例如，通过口头提名和举手表决，或通过填写提名表格和投票表决。
- 选举结果如何公布。
- 如何填补空缺。

8. 员工

如果组织会聘请员工，必须列明：

- 通过甚麽途径聘请员工。
- 他们的职位和职责是甚麽。
- 他们向谁负责。

9. 纪律

讨论及写下：

- 对会员的行为有何期望。
- 甚麽行为是无法接受的。
- 如何提出调查或纪律聆讯。
- 会员或会受怎样的纪律处分或被开除会籍。

10. 财务管理

讨论及写下：

- 谁负责保存财务记录及他向谁负责。
- 谁能签署支票。
- 多久到银行存款一次及谁负责。
- 谁负责批核组织帐户的某一限额以上提款。
- 谁负责制订财务报告。
- 组织的财政年度何时结束。
- 是否需要准备审计报告。何时需要。呈交给谁。例如，每年一次呈上周年大会。

属会

写下：

组织附属於谁。

这附属关系涉及甚麽责任和职责。

B. 良好的治理

a) 以社区为本的组织(CBO)的治理

所有社区组织都需要某类在法律上对它负责的治理单位。

治理是规定一个组织如何分配权力、权利，以及它的问责性。

治理委员会或理事会负责组织整体上的领导和治理，并确保组织的工作是根据组织规章、在维持成本效益的条件下按时执行。

由於每一家组织各不相同，因此各自的治理委员会的职责也不同；而治理委员会对组织日常运作的参与程度也是各有不同。治理委员会的法定责任是确保组织的活动恰当地进行，不过，他们却经常把不同的工作委派给受薪员工或志愿者负责。例如，治理委员会可能会请一名簿记员负责记帐和编写财务报告，可是必须在每次会议上确认这些工作已经办妥。而受薪员工（有志愿者从旁协助）则负责履行组织的服服务，及管理组织的日常活动，治理委员会则负责监管他们的工作。



b) 治理委员会的职责

策划及制订政策

向组织提供领导、指引及政策方向，确保组织的焦点正确。



法律

确保组织符合所有国家、县市及本地法律及规则。例如，与捐助者定立的捐款合约或协议、注册、保险、许可证、租务合约、执照、版权、诽谤、职业保健及安全、税务及工资单。



财务

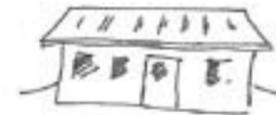
确保组织能符合所有财务承诺，及对所有资金负责。例如，记帐系统、维持银行户口、审计，及资金记录。



人事

确保所有员工及志愿者都享有一个安全的工作环境，以及在工作上受重视、尊重及得到支援。

例如，工作职责说明、员工合约、培训政策、定期督导和支援、纪律及解雇程序，及志愿者合约。



经营场所及设备

确保员工及志愿者的工作场所安全及有充裕空间，并且确保设备得到妥善保养及时刻功能正常。



宣传及推广

确保组织在社区上有良好的公众形象及地位。



报告及问责

确保组织能对服务对象、志愿者、会员、员工、捐助者及其他权益关系人负责，它必须按时提交准确报告。委员会同时负责制作有关组织活动的周年报告，然後呈交到组织的周年大会。

c) 你会考虑邀请谁加入你的治理委员会?

- 愿意参与，及有承担和兴趣的人士
- 你的服务物件
- 本地社区、市政府或宗教领袖
- 本地商界
- 其他相仿社区组织的人士
- 本地社会或体育社团的人士
- 在财务、法律或筹款方面有专长的人士
- 在工作领域上有实际技能的人，如社区艺术家、保健工作员及赤脚医生等。
- 有些组织亦会邀请一名来自捐助团体的成员，这做法优劣参半。优点是，捐助者代表能成为组织与捐助者之间的直接桥梁，增加他们对各项目的理解。
- 可是这也可能引起利益冲突，破坏组织的自主和独立。因此，必须三思而后行。

