

## 評鑑委員的建議意見（九）

### 從社區評鑑獲得肯定之後談如何永續發展的深思

劉高鈿

高雄市三民區高泰社區發展協會理事長

#### 一、前言

目前我國社區發展工作的推動，在中央及縣市政府大力的輔導之下，讓基層的社區工作伙伴，有多元化的揮灑空間，今年有機會以從事社區發展實務工作者的身份，參與社區發展評鑑工作，感到非常榮幸與惶恐，也是本人投入社區發展工作的另類挑戰。從過去我們社區接受學者專家委員們的檢視與建議，今年成為評鑑委員走遍北部7個縣市、21個社區，除了體驗歷年來委員們的費心與辛苦之外，更高興的是能夠利用2週時間，看過各縣市不同類型的社區營造，當然有很多感動場面與事蹟，同時也發現社區發展工作的推動，還有很多努力的空間需要大家共同來打拚。

#### 二、評鑑過程

今年內政部輪到評鑑北部各縣市，評鑑小組的委員共有10人（其中8位是大學專家學者，2位是社區實務工作者）分為兩組進行。本人分在第1組，與黃松林、李聲吼、劉弘煌、王順民4位教授同組，並由內政部翁文蒂專門委員擔任領隊，負責評鑑宜蘭縣、花蓮縣、臺中市、臺中縣、新竹縣、臺北市及金門縣等7個縣市，合計21個社區（其中有3個社區參加卓越組）。本組從7月28日宜蘭縣開始評鑑至8月12日在金門縣畫下今年度評鑑的句點。評鑑過程中，首先踏入受評社區，看到社區的志工團隊、社區居民列隊歡迎，接著才藝班與民俗技藝表演，展現社區的活力及凝聚力，還有部分鄉村型社區懂得呈現創意、特色，鳴放禮炮的歡迎模式，尤其能善用兒童、高齡長輩、新移民配偶...等弱勢族群的共同參與，不但呈現受評社區平時營造的成果，也感動評鑑小組的委員們。社區工作伙伴的用心程度，足以印證各社區能夠在各縣市政府考核過程中，脫穎而出的實力。

#### 三、優點與特色

##### （一）社區發展協會部分

- 1.受評社區都能運用社會資源，含：人力、物力、財力的支援，資源連結綿密，機關、學校、社會團體、公私營利事業機構，互動單位關係良好，甚至有社區企業回饋社區發展協會，對社區營造工作推動很有幫助。
- 2.社區的志工、社區居民共同參與社區營造工作及接受評鑑，顯現社區的凝聚力，也激發社區創新能量，符合社區發展的基本精神。
- 3.受評社區都屬於優質社區，對於業務的推動都能掌握社區的需求，推展福利社區化工作，提供老人、兒童、青少年、婦女、身心障礙者福利措施，設置社區照顧關懷據點，服務社區弱勢族群（含外籍配偶新移民弱勢家庭福利措施）。
- 4.對於推展社區發展工作方面，運用各社區資源與特色，推動社區活動中心新(修)建與各項公共設施之維護及管理、社區綠化及美化、鄉土文化、民俗技藝維護及發揚、辦理社區藝文活動、推動社區守望相助、辦理社區媽媽教室活動、設置福利服務工作小組、運用社會資源辦理社區福利服務工作、運用志願服務推動社區建設工作、社區環境衛生改善及處理、推展社區全民運動、社區防災備災、協助兒童及少年保護、家庭暴力與性侵害事件宣導及通報...等工作，涵蓋6大面向成果非常優異。
- 5.部分參加卓越組的受評社區，能夠永續發展，發揮經驗傳承，陪伴其他社區成長，不藏私的精神更值得肯定與鼓勵，因為需要更多績優社區來扮演母雞帶小雞、大手牽小手的角色。

##### （二）縣市政府部分

- 1.委託公辦民營會計師事務所機構，進行各社區財務的審查，隨時可以透過查核的情形，了解各社區的財務管理狀況並要求改善，或不定期抽查社區發展協會財務管理情形，充分掌握社區財務狀況，適時監督與輔導。
- 2.鼓勵績優社區承辦縣市政府賦予的社區幹部研習訓練、社區成果展示、經驗分享及示範觀摩活動，

透過研習訓練與示範觀摩，減少起步型社區摸索時間，增加社區工作幹部的信心。

3.縣市政府做社區能力分析，歸類為起步型、進階型及成熟型3種類型社區，從社區能力實際狀況直接切入，便於依各類型加以輔導。

4.推動社區聯合會的組織，建構社區橫向連結與發展的平台，對社區資源連結或開發有非常大的幫助。

#### 四、建議事項

##### (一)、社區發展協會部分

1.社區書面資料整理能力普遍不足(尤其是鄉村型社區)，可以透過書面資料處理能力較好的績優社區來輔導，或透過研習訓練，增加書面資料整理能力，並能掌握內政部評鑑表內的各項指標及主題(含各子項目)編號呈現檔案卷夾，雖然書面資料製作與處理並不一定是為了評鑑，但是社區營造工作其過程、成果與效益，需要以書面資料留下痕跡，亦屬於社區的基本功夫。

2.成熟型社區可嘗試結合區域性其他社區，申請縣市政府小旗艦計畫，甚至於內政部的大旗艦計畫，推動社區資源開發與連結。

3.發現部分受評社區，社區回饋金收入很多，甚至有社區企業回饋社區發展協會。資源得來不易，應該加以妥善運用，否則恐造成社區分裂，影響社區的和諧與發展。

4.有一個社區財務收支，帳簿出現透支(紅字)的情形，此況建議可以尋求以暫借款科目存入(註明向某人借錢來墊用)，待經費有收入時，再以歸還暫借款提領歸還，以便協會財務依照社會團體財務處理辦法正常運作。

5.社區的經費財務收入，應依規定存入金融機構，有一個社區將現金收入交由專人保管(未存入金融機構帳戶內，社區開設的金融機構帳戶，只供政府機關補助款撥款使用)，建議協會應依照社會團體財務處理辦法及有關規定，確實辦理財務管理程序。

##### (二) 縣市政府部分

1.社區書面資料整理能力不足，縣市政府可以透過舉辦社區研習訓練與示範觀摩加以輔導，增加社區書面資料整理的的能力。

2.鼓勵績優、成熟型社區結合區域性其他社區，申請縣市政府小旗艦計畫，甚至於內政部的大旗艦計畫，推動社區資源開發與連結。

3.鼓勵績優社區陪伴起步型、進階型社區，另一方面也能扮演將有意願接受輔導的社區，轉介給績優社區來陪伴，建構社區橫向學習成長平台，可減少縣市政府(公部門)業務承辦人員，人力配備的不足與工作壓力。

4.辦理鄉、鎮、市公所業務承辦人員研習，並鼓勵公所層級相關人員投入社區發展工作的協助與輔導。

#### 五、社區永續發展的深思

社區發展工作的推動，是一項持續性的工作，也考驗社區工作者的用心與耐心，社區居民為了社區的需求，或是要解決社區所面臨的問題，從籌組社區發展協會開始，就先要面對會務與財務管理基本功夫的洗禮，接著才有能力推動業務來實現理想，在發展過程中充滿一些挑戰性辛苦的歷程，相對也歷練很多寶貴經驗，營造很多優異成果；要成為一個績優社區，除了需要具備上述條件之外，更要通過考核、評鑑過程，接受委員們的檢視與建議，所謂「要成功必須付出辛苦、而付出辛苦並不一定會成功」，在此應該先肯定今年41個參加內政部評鑑的社區，由於入選名額有限，難免有遺珠之憾，對於未能入選社區來說，並不代表他們做得不好，而是還有一些努力的空間；提起高雄市曾經有一個社區經過3次內政部評鑑，但是仍然不屈不撓永續發展力求改進，有如打不死的蟑螂，高雄市社會局也一直鼓勵著把機會交給他們，98年第4次參加內政部評鑑，除了自己不斷再努力，成果久鍊成鋼之外，也感動全部評鑑委員，終於獲得「優等獎」，這就是代表社區【永續發展】的精神，亦成為另類成功案例。

內政部社區發展工作評鑑，每年評定的績優社區(含優等、甲等)名額不多，能夠得獎一定很高興。期望績優社區受到肯定之後，高興之餘更要有使命感，永續發展、經驗傳承，陪伴其他社區成長的任務，就是要獲獎績優社區來擔當。記得在94年度內政部就有「卓越組」的評鑑，「卓越獎」是獲獎績優社區下一個追求的目標，也是永續發展另一個里程碑。「卓越組」是目前內政部社區發展工作評鑑最高獎項，沒有獎金，純屬最高榮譽象徵，數年來參加的社區，競爭仍然非常激烈，顯示有很多獲獎績優社區，沒有停下腳步，願意永續發展追求卓越，甚至於獲得「卓越獎」之後，仍繼續扮演「社區老師父」經驗傳承角色，這是多麼值得敬佩的表現。反觀也有部分獲獎績優社區，隨著頒

獎完畢就不見了，好像被蒸發掉而消聲匿跡，實在很可惜，經過長期觀察的結果，發現有很多因素所造成，如：社區核心幹部接棒斷層、社區組織分裂瓦解、社區現實想法...等問題，這也是當前推動社區發展工作的另一困境。

塑造一個績優社區非常不容易，從社區評鑑獲得肯定之後如何永續發展，值得獲獎績優社區深思，高雄市三民區高泰社區在94年獲得「優等獎」，曾經許願永續發展再拼3年追求卓越，98年如願獲得「卓越獎」，媒體記者問道「接下來要怎麼拼呢！」，社區伙伴給了一個幽默的答案是「我們可能要拼一生」。去年吳明儒老師曾經提到獲得卓越社區者，堪稱全國社區組織的一時之選，建議內政部應該善加運用這些卓越社區，加以整合成立「聯誼會」組織，透過其寶貴經驗發揮更大的社區輔導及推廣作用，其次，對於長期奉獻社區工作者（理事長或總幹事），頒發『社區精英領袖獎』或『社區卓越領導獎』藉此表彰貢獻，也能借重卓越領導者實務之專業，獻身社區經驗傳承，並可激勵其他社區幹部，願意繼續為社區發展工作之推動，致力實現社區永續發展的願景。

發表於：「99年度社區發展工作績效評鑑報告」頁48-51