

# 公務部門看社區 社區看公務部門—不厭？兩厭

警察專科學校 講師

台灣城鄉特色發展協會 理事長

95、96 年內政部治安社區專業輔導團 計劃主持人

許主冠

## 蘊育組織新生機，再創治安大活力

### 一、自我整備再出發

開發中國家面對後現代化的挑戰，最普遍發生「發展症候群」的陷阱與瓶頸在於因為快速引進西方價值，缺乏內化與深化過程而導致：

1. 有目標沒方法的政治組織
2. 有民主沒法制的民間社會
3. 有自由沒自律的傳播媒體

在台灣，這三個因素交織就形成所謂「愛拼才會贏」的社會價值！自上至下，競逐權力，無所不用其極，於是所有過去建構的規則與秩序，在一夜間就可能崩解，社會互信與關係累積也可以因政治操弄而分裂。社會進程霎時斷層。

所有文官在這波「非典型社會政治斷層症候群」的衝擊下，理想喪失，不知所措，文官的驕傲與自信在民粹中瓦解，進退失據。

2006 年，我們以「重建公務人員的光榮」為主軸，希望給所有參與計畫的相關警政公安及家暴防治人員新的動力，從民間找回專業公務人員的自尊與自信。2007 年，我們希望延續，除過去之工作外，更能為政策找到方向，完整建立論述，重新讓公務部門確認方向、整理腳步再出發。

### 二、勇敢面對下一階段轉型

因應社會轉變下的挑戰；最終的回應點就在於革新組織！

目前，組織轉型中的困難點與思考點，警政、公安、社政（家暴防治）各都有挑戰；對警政部門的挑戰在於戶口查察將面臨轉型，警察與社區關係如何調整？是斷層或新生？對消防公安而言不斷擴大的工作範圍，讓事先預防災害的觀念與落實將逐漸成為兩難！社政家暴防治在媒體不斷報導層出不窮的家庭悲劇案例中也亟需要其他公務體系的協助與支援。這些看似糾雜卻又清晰的困難，其實放諸社區中；「讓社區有能力處理自己的問題」，這就是解開這個死結的唯一活路！面對後民主化的時代，深化社會力是全世界民主社會進程的必然，台灣不會也不能逃避，在這浪潮下，權力從傳統菁英政治全面掌控到因民意高漲而節節敗退之際，公務人員是否也體認到這種權力移轉過中遺留下社會責任真空的問題？當權力結構已變，運作機制當然也要變，這個就是「新政府運動」的真義。

但，任何革新均應從「心」做起，特別是長期以來，警政消防公安體系多以「由上而下」的紀律部隊方式運作，讓相關幹部都能清楚面對未來改變，而且有「行動綱領」的共識，則對內可以產生信心與凝聚力，對外可以清楚描述價值論述，

不隨媒體政客操弄，讓文官體系成為安定社會的重心。

因此，不必擔心政府再造會製造更多業務，不必擔心社區營造又會成為負擔，若了解這件事的價值與意義，其實「增加社區承載能力」及「公務部門角色轉換」正是落實「讓社區有能力處理自己的問題」這條活路的起步。

### 三、建立機制，創新價值

在六星計畫中，跨部會的資源整合是其中最大的價值之一。傳統官僚體制的優點在於明確的分工與授權，在工業化時代、行政優位的時代，這個價值可以提供有效率的管理，因此近百年來，官僚體制廣為被認為是一個可以衡量國家管理現代化的指標。

但是當後現代化的生產方式開始顛覆傳統工業化、單一化的生產後，多元、創意以服務為主的第三產業生產方式就會帶給原先以「管理」為目的的公務機關莫大的壓力，公部門必須轉型為「公共服務」的提供者。這種轉變的壓力，對未被教導或調適的公務部門言往往就是「工作挫折感」的來由。

在去年專業輔導團初期工作展開時，基層最大的疑慮與反抗就是這種心態。所幸經過課程與工作坊的操作，再到各縣市時，其實已漸有「漸入佳境」的感覺，其中關鍵就在於成功的「改變觀念」以及「建立機制」。

在建立機制上，傳統公務部門之思維中，執行是最核心的工作，但是面對幾乎無所不在的社區工作時，跨界的思考與挑戰就成了最難以處理的大問題。因此在去年，透過將警政消防社政三個單位共同混合上課與操作工作坊的方式，讓學員們在各縣市都有一群跨領域卻有相同經驗的「同學兼夥伴」。很快可以在傳統公務協調之外另有非正式的溝通協助機制。證諸各縣市辦理觀摩時，其實都可以看到協調整合後展現出「一加一大於二」的出色表現。

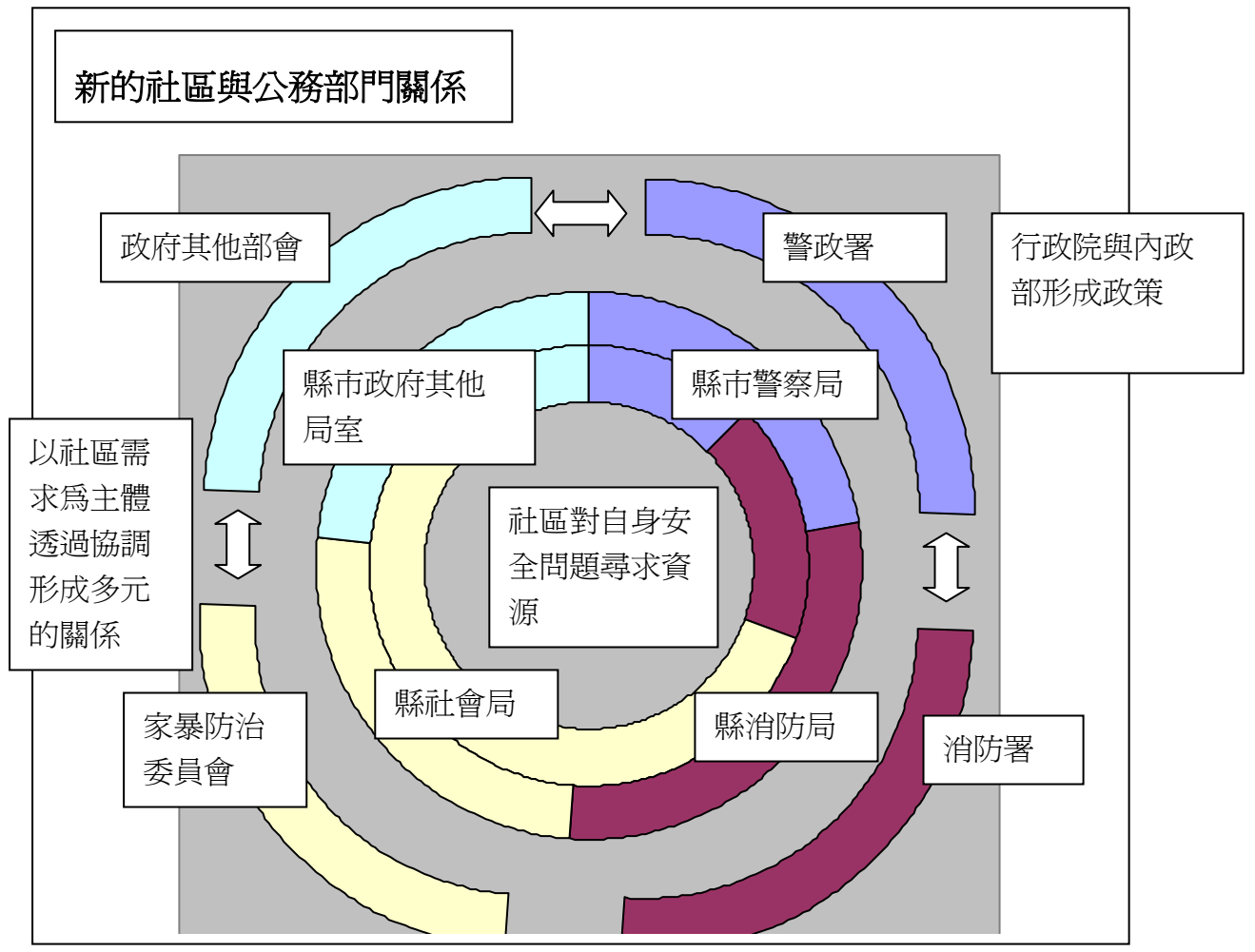
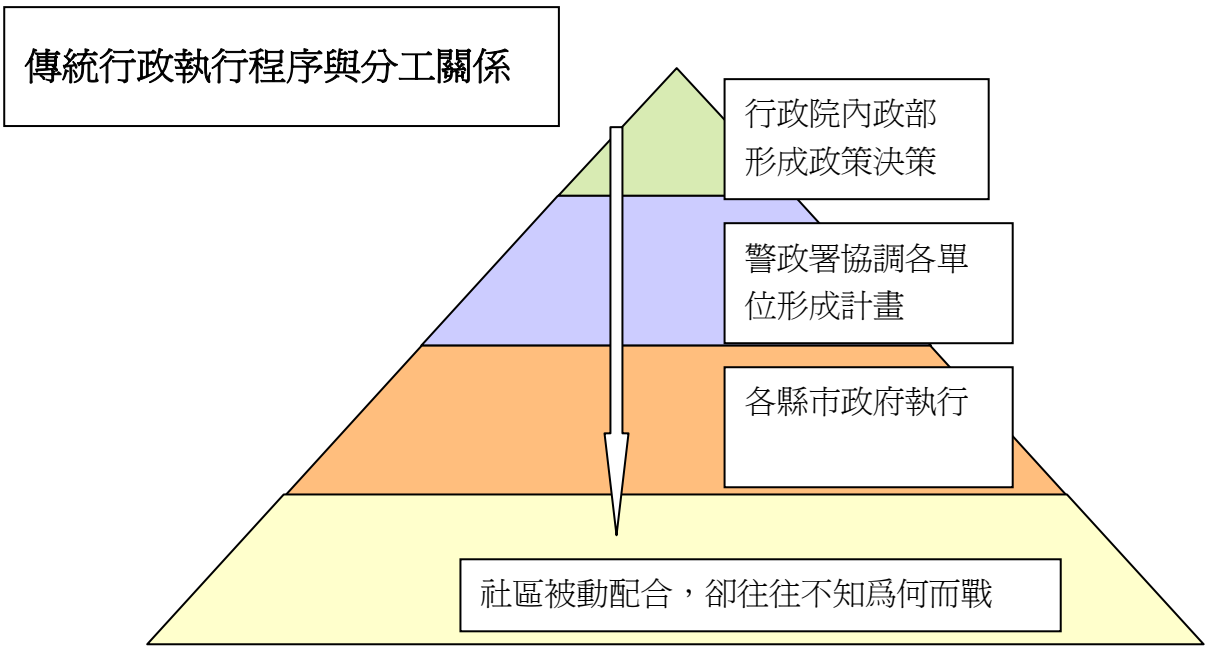
其次，藉由縣政府的既有社造平台也可以提供社區治安領域更多的資源；以去年幾個縣觀摩社區的選定都是由一些社區營造已有基礎，轉成治安面向一樣表現亮麗的社區擔綱的。這對在地警政消防等單位需常年徵選治安社區的業務而言，無異是多了一大利基。

這種跨界機制的形成，不但活化、充實治安社區的內涵，更重要的是真正有機會形成累積，讓第一線的工作同仁可以看到預期。如此就有更大動力，願意投入，漸漸成為良性循環。這就是我們所說的「自主的改變觀念」。

然而，只靠這種活動式的觀摩與啟發，距離所希望建立永續的目標，其實仍然需要更大的能量準備與制度形成。

換言之，在2007年，除了延續去年由縣市層級執行機關彼此協力、支援、合作建立平台之外，往上需要建構出未來治安社區之理論論述，藉此論述提供治安社區更多的內涵與執行路徑，從價值、階段目標到策略執行，逐漸成為一個公務部門可以預期、評估與修正的公共政策目標。

另外往下對社區也必須要有更細緻的分類，都會型社區與農村型社區治安需求是否有差異性？鄉村型社區又因應產業不同、聚落不同亦應有所區隔。這些就是2007年面對的後續性問題與挑戰。



#### 四、深化改革，累積成效

2007年治安社區專業輔導團將以上述論述為基礎，逐步將相關架構與機制建立。一方面透過「治安社區專題研討會」引導建立出上層的理论與論述，做為後續持續推社區治安相關工作的永續動力。

其次，延續從2006年開始希望逐步建立出在基層執行單位與社區居民間連結之三個平台－資訊平台、知識平台與信任平台。2007年將更深化，一方面將各社區作更詳細區的分類，也更深入提供相關工作團隊與社區建立夥伴關係的操作手冊。進而鼓勵各地工作團隊以既有資料及在地特色能夠自行編列屬於在地的操作手冊。真正融合三個平台，讓治安社區成為真正紮根在地具有永續性的工作。