

推動協力治理研究與接軌國際拓展運用經驗分享

■ 文／劉康慧・國立臺灣大學政治學系教授

李昱頡・國立臺灣大學政治學系研究助理

「玉山學者計畫」乃是對臺灣學術人才的一項重要投資，此計畫促使許多學者之學術能量在臺灣學術環境中扎根，並大力提升該學術領域的研究能力與影響力。同時，藉由其他玉山學者們協助該計畫的宣傳、招募，從而使筆者得知此項計畫並進行申請，筆者也非常榮幸能夠於2019年成為玉山青年計畫的一員，並衷心感謝籌劃此計畫的教育部，以及維持計畫順利運行的財團法人高等教育評鑑中心基金會（HEEACT）。也很感謝一路上志同道合的研究夥伴與助理們！

研究重點

本研究團隊重點研究於「協力治理」，此是跨部門利益相關者的實踐研究，包括政府、私人和非營利組織等部門，為實現政策目標而共同努力，亦為公共行政學界中快速發展且重視的領域。本研究團隊致力開拓該構面的新興領域，包含「群眾外包治理」與「公共社會網絡」，並且積極推進研究的國際影響力。其主要研究乃為：(1)在全球公共部門中有效地引入「眾包平台（crowdsourcing platform）」的技術意涵；(2)制定設計原則，使公眾和非營利組織參與，並賦予公民和弱勢群體權利；(3)創造網絡與能力建

設的解決方案，以改善公共服務與政策。

一、將「眾包平台」的技術意涵有效地引入全球公共部門

眾包政府是指政府透過「科技平台」將公民納入公共服務和政策制定與產出的過程中。同時這一創新方法在制定設計原則後引入公共部門亦屬一突破性發展，並為公共部門在實施眾包項目時提供一實際可行的解決方案。而在此研究的基礎上，筆者亦接續在*Public Administration Review*, *Policy & Internet*, *Australian Journal of Public Administration*, *Australian Journal of Social Issues*, *Information Polity*等具有學術影響力之期刊中發表一系列文章，以幫助政府透過眾包參與來預測公眾群體的行為。再者，除了學術上的貢獻與成果外，本研究團隊也感謝各政府、學界支持，將此研究證據轉化且實踐之。如為各國公務員舉辦眾包的培訓研討會，將研究之意涵與概念透過培訓、研討會等方式，傳遞並轉譯為各國皆可認同的價值。而筆者也因此有幸被亞洲生產力組織（APO）邀請在日本與臺灣所舉辦的會議上為來自孟加拉、柬埔寨、斐濟、印度、印度尼西亞、伊朗、馬來西亞、蒙古、尼泊爾、巴基斯坦、菲律賓、泰國等不同國家的政府官員提供諮詢。



▲計畫團隊。（臺大提供）

二、制定公共和非營利參與的設計原則， 運用群眾外包方案賦權予公民、弱勢 群體，以實現更好的民主

在眾多討論眾包的研究中發現若要使眾包產生國際影響力，需要解決實施眾包過程中的諸多挑戰，包含資訊超載、低品質的輸入與由於意外內容和不願意繼續採用眾包的政治風險。而眾包設計者亦應該預測使用者的體驗，包含在眾包平台中進行交流的政府官員與公民。值此，本研究團隊在與不同學者的交流與激盪下，制定出一套公共與非營利等使用者參與的設計原則：(1)將眾包的採用與公共問題的解決方案結合起來，相互一致；(2)將眾包任務與參與者的能力結合起來；(3)使用獎勵等激勵設計來提升參與度；(4)透過設計可管理的任務以培養技術與能力，提高貢獻的質量；(5)透過同行評審賦予參與者權利；(6)將人工智能系統整合到眾包過程中來使評估合法化。

針對「運用群眾外包方案賦權予公民、弱勢群體」，本研究團隊透過蒐集近200多個公民參與創新的個案，涵蓋跨國公、私部門、非營利

組織等，並運用上述所建立的原則，如涵納科技創新技術、運用誘因機制、平台機制的設計等，實際擴大公民的參與，結合人工智慧與群眾智慧，使公部門人員於執行群眾外包方案時，得以獲得實質成效，實現更好的民主，順利推動政策。關於本研究之成果也亦發表並刊登於*Public Administration Review*、*Policy and Internet*等重要各

國政策制定參考之期刊。

三、為更好的公共服務和政策創造網絡建 設的解決方案

當今政府正在尋求與非營利組織、社區組織、居民間建立有效社區網絡，以有效分配資源與服務之解決方案。然而，對服務於弱勢群體的非營利組織進行深入訪談，結果顯示政治衝突、競爭和不同運作方式乃是合作的巨大阻礙。

在實證研究上，筆者與多位國內外學者針對複雜的協力治理與政策資源分配進行分析與合作。研究團隊分別於臺北、臺中、臺東、高雄和香港等城市實地進行5年以上的長期研究。在香港案例中，研究團隊利用社會網路分析中的 blockmodeling and core-periphery 分析工具，剖析從英國統治向中國統治過渡後所發展的兩個相互矛盾且並行的社會服務提供網絡系統。值此，在研究團隊的努力與奠基在前人的貢獻上，本研究團隊也透過揭示結構性與潛在性的關係，確立了「將資源分配給弱勢群體」的重要性。

因此，本研究團隊運用社會網絡分析與統計模

型的能力，進一步分析組之間的工作關係，並透過塊狀模型（block modeling）和核心—外圍分析（core-periphery analysis）來識別結構和潛在障礙。鑑於研究過程中各方的協助與支持，其團隊研究結果亦受到具有學術影響力等SSCI期刊之肯認，包括 *Policy and Politics*、*International Public Management Journal*、*VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*。

四、將昔日所共同合作與努力的研究成果 融入到教育課程

最後，除了上述三方面的研究發展外，在玉山計畫的支持與資助以及教育部積極推動「教學實踐研究計畫」下，本研究團隊透過四項教學實踐研究計畫：「全球在地化（glocalization）」、「協作學習（collaborative learning）」、「探索學生創作與共創式學習之結果與影響：維基行政學（WikiPA）」、與「工作坊學習（studio learning）」，將昔日所共同合作與努力的研究成果融入到教育課程中。如，在協作學習計畫中透過體驗式學習，將眾包應用到課堂中，透過近60名學生建立一個以維基行政學Wikipedia學習平台，執行一年半，設立近10個行政學相關的網頁，實驗學生共創式學習；另外，也藉其他計畫指導並實際讓學生幫助非營利組織進行數位轉型，進行線上募款、建構線上社群。又如，在工作坊學習計畫中，學生與不同非營利組織合作，並由組織提供現階段所遇到數位轉型的問題，而後運用工作坊學習之模式與課堂中所習得之理論、工具，最終由學生提出可行之解決方案。有鑒於教學實踐研究計畫中所實行



▲2020年8月28日「公民科學發展與契機」論壇專家講者。（臺大提供）

的新興教學與課堂模式，亦使本教學團隊有幸獲得全英文教學優良獎，並將與學生、各組織所共同努力的成果發表於 *Journal of Public Affairs Education* 與 *Australian Journal of Social Issues* 期刊。之於學生而言，透過以上教學模式不僅使其得以從實際場域中了解各種理論工具的應用，也促使學生未來在投身公部門、非營利部門時，能夠發揮過往課堂中所累積的經驗、能力與知識，持續培養並強化未來新一代的實踐、領導者。

未來研究方向

關於未來研究方向，將會延續過往的研究成果並開拓嶄新的面向。

一、在群眾外包的部分文獻中指出固然群眾外包具有其重要性，然而在科技與時代的推演下，人工智慧的運用也亦趨廣泛

值此，人工智慧與群眾智慧兩者間如何進行運用，以及所可能產生的問題如何解決，乃為本研究團隊未來所要探究並發展的重點。再者，有鑒於人工智慧與群眾智慧皆屬當今民主價值裡重要的一環，又在科技快速發展的世代中，人民的聲



▲ARNOVA Asia。（臺大提供）

音要如何有效且持續地被關注並有效地實踐在政策中，本研究團隊亦將透過更深化的研究與實驗持續地投身於此範疇中。

二、在非營利組織與網絡治理的部分，未來將在臺灣與香港的既有研究基礎與經驗上，建構一亞洲非營利數據資料庫

鑑於近年來經濟成長，亞洲國家非營利部門的組織活動和數量有逐漸增加之趨勢，最新的研究透過亞洲民主動態調查，發現不同政治體制下，非營利組織可能扮演多元甚或是單一的角色，民衆參與的非營利組織也不同，而進一步發展成多元的樣貌。因此，本研究團隊希望將過往臺灣以及其他亞洲國家所發展的研究成果，轉換並建立一新興模式——建立非營利比較數據資料庫，用以了解亞洲非營利部門的未來發展與多元性。

三、本研究團隊也不斷將現有的新興研究導入實務與教學場域

值此，也榮幸能獲得國際性學術協會的肯定，擔任國際期刊編委、會議委員會主席，不僅僅是將國際上的經驗帶回臺灣，同時能串連臺灣與國際間的學術交流，將臺灣的學術成就與實踐經驗

分享給全世界。

如，筆者加入玉山青年學者後，同年也被選為擔任非營利組織和志願行動研究協會（ARNOVA）的理事，代表約700-1,000名國際學者、非營利組織領導人和政府官員一同參與治理非營利組織、志願行動、慈善事業和民間社會的研究，期望帶領臺灣與國際有更深的接軌與影響

力；目前筆者也被推舉擔任此研討會的聯合主席，將在美國舉辦兩場國際研討會，包含2023與2024年於佛羅里達與華盛頓籌劃兩場ARNOVA國際研討會，將學術領域眾多學者的研究成果與知識成功地轉譯並連結到實務界或是教學當中。

結語及建議

最後，再次感謝玉山計畫、國立臺灣大學所給予的支持與良好學術環境，而筆者也有幸透過上述研究的過程與強大的跨學科研究團隊進行合作，包含國家科學及技術委員會（簡稱國科會）、教育部、國家衛生研究所、衛生福利部以及各方國際學者，也藉由與不同地區政府機構、組織等合作，擴大且鞏固現有研究基礎，並將在協力治理領域上的研究成果與社會產生連結與影響力。而「玉山計畫」如同任何成功的計畫，只需致力精進於自身的各個面向，即能賡續此份成就。以下筆者也就自身經驗分別對玉山計畫以及欲參與計畫的學者們提出三項建議。

一、持續採用整體性的方法來培育跨學科間研究的領導力

玉山計畫乃一獨特的資助與夥伴關係，因為它



▲ Outstanding Research Award。（臺大提供）

提供了全面性的支持，包含種子研究基金、學者補貼和行政上的支持。例如，在玉山種子研究基金的資助下，本研究團隊又從科技部（現國科會）獲得沙克爾頓計畫（Shackleton program）的機會，而因此與來自地理學、昆蟲學、政治學、社會學和科學教育領域的學者組成的跨學科團隊合作。於過去的幾年間，該研究團隊已發表37篇論文，其中13篇發表在國際頂級期刊上，並籌辦9次國際研討會，以促進國際交流活動。除了研究之外，本研究團隊更與國家紅火蟻防治中心合作，將現有的紅火蟻數據庫轉換為使用者易親近的界面，讓市民在發現紅火蟻時主動通報病例。承上所述，學者們得以在「玉山計畫」的重要支持下，無畏的應對重大挑戰並領導跨學科團隊。

二、在臺灣邁向國際化的過程中，成為玉山學者們的支柱

我們都深知自COVID-19大流行和俄烏戰爭爆發以來，臺灣一直受到國際間的關注。而這種關注為更多國際學者和機構創造了了解臺灣的機會之窗。作為玉山學者，我們應該把握此契機，發起並拓展國際交流活動。例如，玉山學者中有許

多使用英語教授課程之教授，而在此優勢下將吸引、接納更多國際學生，亦與當前國家正在進行的雙語政策相互吻合。

此外，本研究團隊在玉山計畫的經費支持與協助下，申辦2024年在臺灣舉辦「國際數位治理研討會（International Digital Governance Conference）」。該研討會已在美國、歐洲和一些亞洲國家舉行過，這將是第一次於臺灣舉行。本團隊亦期待在2024年透過此國際研討會，將從事數位政府研究的知名學者、實踐者和政府官員齊聚到臺灣，而「玉山計畫」即成為支持此一國際化進程的重要支柱。

三、將玉山計畫的成果轉化以解決政策上的挑戰，使玉山學者同樣作為政策解決者

若瀏覽玉山計畫之網站，將可以看到玉山學者們對現行政策產生重大影響的成果。例如，針對COVID-19提供即時回應與解決方案。而在美國GOVLAB、歐盟議會中也參考了本研究團隊對公共部門採用眾包的研究，以及地方政府與公民建立信任關係。近來，本研究團隊更針對公民在公共服務中的新角色已經轉變為共同生產者的觀點提出挑戰。於近200個案例中，發現在美國NASA火星計畫和英國政府的「My 2050 Simulation」模擬計畫中，公民有作為共同生產者的可能，並將氣候變化與淨零挑戰相結合。本研究團隊亦期望此研究途徑能為臺灣新成立的數位發展部門提供實證與相關經驗。而我也堅信許多玉山學者的寶貴研究將繼續提供政策解決方案。

最後，當前的玉山學者和即將到來的學者們，祝福各位在學術與個人發展上皆能夠圓滿成功。願玉山計畫得以持續地培養更多優秀人才，為臺灣孕育出猶如玉山森林那般蓬勃、繁茂且世界級的學術環境。🌲