

科技部補助專題研究計畫成果報告 期末報告

邁向跨部門協力的電子治理：個案研究與能量建立(第2年)

計畫類別：個別型計畫
計畫編號：MOST 101-2410-H-004-142-MY2
執行期間：102年08月01日至104年03月31日
執行單位：國立政治大學公共行政學系

計畫主持人：蕭乃沂

處理方式：

1. 公開資訊：本計畫可公開查詢
2. 「本研究」是否已有嚴重損及公共利益之發現：否
3. 「本報告」是否建議提供政府單位施政參考：否

中華民國 104 年 08 月 03 日

中文摘要：本研究以補強跨部門治理與電子治理的連結為出發點，透過相關學理挑選具備跨部門協力治理與政策網絡等相關特質的電子治理特定方案，並深入解析這些跨部門電子治理個案中。本研究挑選了具備跨部門運作特質的三個電子治理個案：由民間發起的提昇數位機會方案、全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站（對比於中華社會福利聯合勸募協會）、與實體通路電子發票。希望藉由這三個個案，對於電子治理議題中的跨部門治理的狀況進行能有更深入的探討，提供政府單位在進行電子治理時面對跨部門議題時在政策與學理上的建議。

中文關鍵詞：電子治理、跨部門協力、能力建立、個案研究

英文摘要：The study attempts to extend the theory of cross-sector collaboration (CSC) into the field of electronic governance (EG). Based on the case studies of three EG implementation, the study explores the details and proposes a dynamic feedback model for CSC in EG applications.

英文關鍵詞：Digital/electronic governance, inter-disciplinary/cross-sector collaboration, capacity building, case studies

科技部補助專題研究計畫成果報告

(期中進度報告/期末報告)

邁向跨部門協力的電子治理：個案研究與能量建立

計畫類別：個別型計畫 整合型計畫

計畫編號：MOST 101-2410-H-004-142-MY2

執行期間：101年8月1日至104年3月31日

執行機構及系所：國立政治大學公共行政學系

計畫主持人：蕭乃沂

共同主持人：

計畫參與人員：博士班研究生-兼任助理人員：劉益宏

碩士班研究生-兼任助理人員：林瑜婷

碩士班研究生-兼任助理人員：潘世佳

本計畫除繳交成果報告外，另含下列出國報告，共 ____ 份：

執行國際合作與移地研究心得報告

出席國際學術會議心得報告

期末報告處理方式：

1. 公開方式：

非列管計畫亦不具下列情形，立即公開查詢

涉及專利或其他智慧財產權，一年二年後可公開查詢

2. 「本研究」是否已有嚴重損及公共利益之發現：否 是

3. 「本報告」是否建議提供政府單位施政參考 否 是，____ (請
列舉提供之單位；本部不經審議，依勾選逕予轉送)

中 華 民 國 104 年 6 月 30 日

摘要

中文摘要：本研究以補強跨部門治理與電子治理的連結為出發點，透過相關學理挑選具備跨部門協力治理與政策網絡等相關特質的電子治理特定方案，並深入解析這些跨部門電子治理個案中。本研究挑選了具備跨部門運作特質的三個電子治理個案：由民間發起的提昇數位機會方案、全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站（對比於中華社會福利聯合勸募協會）、與實體通路電子發票。希望藉由這三個個案，對於電子治理議題中的跨部門治理的狀況進行能有更深入的探討，提供政府單位在進行電子治理時面對跨部門議題時在政策與學理上的建議。

中文關鍵詞：電子治理、跨部門協力、能力建立、個案研究

英文摘要：The study attempts to extend the theory of cross-sector collaboration (CSC) into the field of electronic governance (EG). Based on the case studies of three EG implementation, the study explores the details and proposes a dynamic feedback model for CSC in EG applications.

英文關鍵詞：Digital/electronic governance, inter-disciplinary/cross-sector collaboration, capacity building, case studies

目次

摘要	II
目次	1
第一節 前言	2
第二節 研究動機與目的	3
第二章 文獻探討	5
第一節 跨部門協力與治理	5
第二節 政策網絡與治理	14
第三節 電子治理方案與管理能量的演變	18
第三章 研究設計	23
第四章 結果與討論	24
第一節 提升數位機會方案	24
第二節 全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站	26
第三節 實體通路與電子發票	31
參考文獻	35
科技部補助專題研究計畫成果報告自評表	40
科技部補助計畫衍生研發成果推廣資料表	41
附錄	42

第一章 緒論

第一節 前言

自從 1960 年代以來，資訊通訊技術（information and communication technologies，以下簡稱 ICT 或 IT）幾乎每十年皆出現一次突破性的里程碑，而公部門組織也如同企業一般逐漸學習善用其演算效能於提昇其運作績效，例如 1960 年代以大型電腦（mainframe computer）的快速運算與儲存能力，輔助政府機關中諸如統計、財政、薪資等需要精確快速運算的行政功能，我國政府的主計、財稅等大型資訊系統即為早期的代表發展；1970 年代中型或迷你電腦（mini-computer）逐漸取得優勢的性能與價格，快速擴散了各國政府機關各項業務電腦化的範圍與深度；接踵於 1980 年代的個人電腦（personal computer）世紀，更使得電腦邁出機房而得以便利地設置在公務人員的辦公桌上，所謂的使用者（user）也不再限定於具備資訊專業技術的公務人員，而擴展到所有電腦化（或資訊化、e 化）相關業務的公務承辦人員，甚至高階主管也得以自行運用個人電腦多樣的決策與政策輔助功能，IT 發展至此大約 30 年，使得幾乎所有公務人員都得以受益於它輔助與創新公共行政與政策的貢獻。

如以當今 2010 年代回首過去，1990 至今 20 年的 ICT 演變，卻使得 1960 至 1990 年的 IT 進展相形失色，主要原因在於 1992 年底美國與世界各國開放了網際網路（Internet）的一般性使用權限（Garson, 2006），亦即除了國防與學術研究機構之外，全世界政府、企業與非營利組織與個人，皆能透過網際網路傳遞其資料，並且隨著技術與標準協定的演進而從傳統的文數字擴大到多媒體（圖形、聲音、影像）。雖然不若營利企業的快速反應，各國政府機關也陸續從 1993 年起逐漸以電子（數位）化政府（electronic/digital government，或 e-government）的概念，與延續至今的電子商務（e-commerce）相互輝映，當電子商務作為消費者（consumer）透過網際網路與廠商（business）互動（包括獲知產品資訊、完成交易、客訴抱怨等）的統稱，電子化政府也足以代表各國公民（citizen）透過網際網路與其政府（government）的全般互動，包括獲知行政與政策業務訊息、申請辦理政府業務、抱怨、表達意見等（蕭乃沂，2011）。

如上述 ICT 的演變逐漸滲透於政府運作機制的同時，諸多公共治理（public governance）現象與概念的興起，也逐漸改變了實務與研究社群對於政府運作的瞭解。簡言之，過往政府（第一部門）作為設定與解決公共議題的單一或絕對主導行動者的看法，已逐漸演變為政府尋求公民社會中多元行動者的合作（Rhodes, 1996），包括企業（第二部門）、非營利組織（第三部門）、甚至當今透過多元媒介（包括網際網路、無線通訊）得以相互連結的個別公民，傳統公部門與其管理者在面對此跨部門協力機制的管理能力顯然有別於以政府為主導情境（Bryson et al.,

2006)。

在此多元治理角色的理解途徑中，前述電子化政府也逐漸擴展為更相容於公共治理概念的電子治理 (electronic/digital governance，或 e-governance；Kakabadse et al., 2003)，與此電子治理概念同時的各國實務計畫也反映了此演變。以我國各階段電子化政府計畫為例，諸如創造數位偏鄉機會、網路募款作業聯合平台、實體通路電子發票等，不但都已經在計畫內容與執行方式上已是 ICT 培力的公共治理 (ICT-empowered governance)，甚至已經體現了政策執行網絡 (policy network) 與跨部門治理 (cross-sector governance) 所特有的公私協力 (public-private collaboration) 運作機制 (詳後文的個案描述)。

第二節 研究動機與目的

奠基於上述在政府治理與電子治理兩方面並行匯流的演變趨勢，本研究的關鍵問題意識源生於實務現象與學術研究的薄弱連結，亦即：1990 年代以來諸多電子治理相關概念性探討與實證研究，雖然已逐漸有系統地評估特定電子治理服務的績效 (蕭乃沂，2011；蕭乃沂、朱斌好，2011)，但顯然仍不足以反映逐漸興起的跨部門協力與治理特質。此實務與研究上的不足，部分來自於各國政府在實務運作上，對於跨部門治理與公私協力特質的概念熟稔與制度化程度有限，因此自然也多以傳統政府角色規劃並執行電子治理特定計畫或方案，致使當前電子治理實證研究也自然較為缺乏；另一方面，學術社群在取材上也仍侷限於公部門絕對主導的電子治理個案，輔以傳統公共行政較為熟悉的概念或學理途徑 (如資訊系統使用滿意度、績效管理、委託代理等)，鮮少關注於融合新興跨部門治理概念的電子治理個案 (Luna-Reyes et al., 2007)，也鮮少連結至個別公共管理者所需的跨部門管理能量 (或能耐, capacity)，因為在運作機制的複雜程度與實證資料取得相對有較高難度 (Langford & Harrison, 2008；蕭乃沂，2011)。

本研究以補強此跨部門治理與電子治理的連結為出發點，透過相關學理挑選具備跨部門協力治理與政策網絡等相關特質的電子治理特定方案，並深入解析這些跨部門電子治理個案中，首先辨識公部門在內的多方行動者，以及它們在這些回應解決特定公共議題的電子治理個案中的諸多認知、態度與行為，諸如：原本在這些特定議題中的價值與立場、如何決定進入此電子治理方案的協力網絡中、在協力網絡中如何付出並與其他行動者互動、期待並實際透過此參與行動獲取哪些回報。此外，本研究也企圖以行動者為基礎，探討它們如何影響跨部門協力網絡與其運作層次的過程與結果，這也是目前協力網絡文獻中較為欠缺的 (Provan et al., 2007)，例如決策與行動結構、權利義務關係、這些結構與關係的演變、協力成果是否回應或解決該電子治理議題等。

最後，本研究也將以上述透過電子治理方案所萃取歸納的跨部門協力治理的研究發現為基礎，嘗試建立個別公務人員、電子治理方案團隊、甚至整體公部門

組織，在管理經營跨部門協力治理機制時所需的能量，亦即發展出跨部門電子治理的能量指標，除了銜接當前電子治理與資訊治理(IT governance; 蕭乃沂, 2011)研究成果，也據以建議公部門養成這些跨部門電子治理能量的實務方案。

第二章 文獻探討

第一節 跨部門協力與治理

當代複雜的公共事務所涉及的範疇、領域、行為者與利害關係人呈現多元狀況，公共事務內涵日趨多元，使其行動者不僅是政府與特定標的團體，而呈現政府部門、企業部門與公民社會多元行動者的多元互動關係，管理機制從傳統的單一權威政府轉變為多元行動者的治理 (Rhodes, 1996; 李柏諭, 2011)。公共事務管理從國家為中心也因此逐漸演變成以公民社會為中心，政府的角色從單向的管制、支配與操控，轉變成雙向的合夥、導航、整合、聯結與輔助 (趙永茂, 2008)。

Bryson、Crosby 和 Stone (2006) 跨部門合作定義為：藉由兩個或多個部門的合作，透過資訊、資源、活動及能力的連結或分享，以達到共同的目標，而此目標是無法由單一部門獨自完成。而 Ansell 等人 (2008) 則認為協力治理做出以下定義：協力治理是一種治理的安排，使一個或一個以上的政府機關可和非國家行動者、利害關係人共同參與決策制定的過程，此一過程是正式、共識導向、審慎思辨的，目標是制定或執行公共政策、管理公共方案或資產。同時認為，協力治理的定義同時必須加上 6 個標準：(1) 必須由政府機關發起。(2) 參與者必須包括非國家行動者。(3) 參與者可直接參與決策制定的過程，不只是政府機關的諮詢者。(4) 論壇的形式是正式、有組織的，可集體會面。(5) 論壇的目標是促使決策達成共識。(6) 協力的焦點在公共政策或公共管理，這是協力治理和其他共識決策制定模式不同之處，「集體的決策制定流程的制度化」即是協力治理定義的核心。另外，Emerson 等人 (2012) 則認為協力治理是為了達成公共目標所涉入公共機構、政府層級跨域結構與公私部門互動的政策決策與管理的結構與過程，但協力治理最重要是強調公共目標的達成。依據上述定義，Emerson 等人對於協力治理的範圍是最為廣泛的，不限於正式制度與公私部門互動，若從定義來看，Bryson 等人的定義最廣，只要是兩個以上部門互動即為協力治理。

除了上述學者對跨部門與協力治理的定義外，從國內實務研究的角度觀之，近年許多學者開始以跨域治理 (cross-boundary governance) 與跨部門治理的角度分析公共事務議題 (如趙永茂, 2003; 李宗勳, 2007; 邵建民, 2009; 李長晏、林煥笙, 2009; 李柏諭, 2011)，而跨域治理與跨部門治理兩者雖皆強調跨領域議題的處理，但兩者的關注的焦點不同，跨域治理聚焦於「地理區域」與「轄區」的交疊，強調跨區域 (cross-area) 的概念，治理行動者著重於不同層級與地區政府機關在跨區域議題政策上的互動，基本上仍具備政府本位主義的色彩 (Agranoff, 1988; Bardach, 1999; Agranoff & McGuire, 2003; 紀俊臣, 2004; 陳秋政, 2008; 李柏諭, 2011); 跨部門治理則是聚焦在跨部門的協力 (collaboration)，更強調非政府組織在治理環境中的角色，並且將私部門明確分為企業部門與公民

社會，政府部門、企業部門與公民社會協力設定並解決公共議題，三者之間的互動是相對平等的（Kooiman, 1993；陳秋政，2008；李柏諭，2011），本研究因此以跨部門治理或跨部門協力作為焦點。

壹、跨部門治理的類型

如前述，當現代國家面臨許多棘手問題，加上政府資源與能力有限無法獨自處理，而需要企業部門與公民社會的經濟力與社會力的挹注。基此，跨部門協治理的概念可以發展出許多協力機制與類型。學者 Kernagham 從公部門與私部門權力與資源分享的狀況，將跨部門協力與夥伴關係（partnership）分成以下幾種類型（Kernagham, 1993: 58-62；轉引自胡伯賢，2008：18-19）：

一、合作型協力（collaborative partnership）：公私部門的權力與資源是相互分享的，雙方在協力過程中都擁有自主權，雙方不存在任何指揮命令的關係，是以平等互惠的關係進行合作，責任與利益都共同承擔與享受。

二、操作型協力（operational partnership）：公私部門僅在工作上有資源分享的關係，但是並沒有權力分享的情形，權力集中於掌握較多資源優勢的一方，以公共議題而言大多是政府掌握權力；雙方在某種程度上仍基於平等互惠的基礎，雖然相對地位以掌握資源方較高。

三、貢獻型協力（contributory partnership）：公部門與私部門在進行協力關係時，有一方僅提供資源，但是不參與協力的過程與運作，完全由另一方完全自主使用資源與決定協力的內容。

四、諮詢型協力（consultative partnership）：公私部門擁有較多權力與資源的一方掌握協力運作方式，而另一方則扮演提供諮詢或特定知識的協助，以公共議題而言通常是政府扮演權力與資源較多的一方，私部門扮演提供諮詢與專業知識等輔助性角色。

除了以上透過權力與資源分享為分類基礎的跨部門協力類型，民間參與程度（由完全公營至完全民營；Savas, 2000）、政府管制程度（由政府放任至嚴格管制；Wolman & Leadbut, 1984）、與層級互動（垂直、水平的分隔、互補、與融合；吳英明，1996）皆可作為其分類面向，這些跨部門協力的類型，可作為本研究後續所挑選的跨部門電子治理個案的解析角度，藉以探討其民間參與程度、權力與資源分享情形、政府管制程度與層級互動的情況，並深入探討形成該協力模式的原因。

貳、跨部門協力的要素

依據上述定義，跨部門協力有以下幾點要素：(1)由政府機關發起。(2)參與者必須包含兩個機關或部門。(3)參與者可以參與決策制定過程。(4)有正式與非正式的協調機制。(5)共同目標的達成。(6)協力は基於公共價值的實現所產生。

依據上述文獻歸納之跨部門協力要素，配合本研究所挑選的個案，本研究跨部門協力在各要素中的定位如下：

一、由政府機關發起

政府發起

民間發起



本研究定位

本研究在此由政府機關發起要素中，偏向於 Emerson 等人的定義，因為在實務上許多跨部門協力的案例中，許多是由民間發起，甚至由民間主導，政府僅擔任配合或協助的角色，固本研究認為跨部門協力不一定要由政府發起，可以由民間發起，政府擔任協助的角色。

二、參與者必須包含兩個機關或部門

相同部門不同機關

不同部門不同機關



本研究定位

在 Bryson 等人與 Ansell 等人認為跨部門協力必須要包含公部門與私部門，而 Emerson 等人則認為相同部門不同機關之間的合作亦可稱為跨部門合作。由於目前跨部門協力研究主要多依據 Bryson 等人與 Ansell 等人的看法，強調公部門與私部門之間的合作，故本研究主要採取 Bryson 等人與 Ansell 等人看法，跨部門協力的參與者亦需要包含不同部門的不同機關。

三、參與者可以參與決策制定過程

參與程度低

參與程度高

↑

本研究定位

Bryson 等人、Ansell 等人和 Emerson 等人皆指出跨部門協力的參與者皆可以參加決策制定或政策執行的過程，然而三者的定義皆未提到參與程度，然而跨部門協力強調的是一種部門平等參與，認為行動者是水平的互動關係，與新公共管理強調的委託外包、合產等強調垂直的契約關係不同，跨部門協力的行動者在決策或執行的過程中都有平等參與的機會與管道，故本研究強調跨部門協力的行動者是基於平等信任的原則進行互動，而非契約關係的垂直互動。

四、有正式與非正式的協調互動機制

正式協調互動制度

非正式協調互動制度

↑

本研究定位

Ansell 等人認為「集體的決策制定流程的制度化」即是協力治理定義的核心，強調跨部門協力必須要有一個正式的互動制度，然而 Emerson 等人認為跨部門協力不僅限於正式的互動制度，非正式的互動制度亦為跨部門協力的決策與執行的過程內涵。前述在定位跨部門協力可以由民間發起作為主導者，故在此要素本研究認為跨部門協力並非僅限於國家發起的正式制度，一些非正式的溝通與協調機制亦為跨部門協力運作的制度規範。

五、共同目標的達成

個別目標達成

共同目標達成

↑

本研究定位

Bryson 等人、Ansell 等人和 Emerson 等人的皆指出跨部門協力有一個共同目標達成，然而共同的目標主要從不同部門與機關的個別目標協調整合而成，故本研究認為跨部門協力除了有一個共同目標要達成之外，各部門行動者的個別目標亦融入共同目標中。

六、協力是基於公共目的與價值的實現所產生

非公共目的與價值

公共目的與價值



本研究定位

Bryson 等人、Ansell 等人和 Emerson 等人的皆指出跨部門協力是基於公共目的與價值的實現所進行協力合作，本研究遵循三者的看法，個案中跨部門協力是基於公共目的與價值的實現而進行協力。

參、跨部門協力的運作

Bryson 等人（2006）透過廣泛的文獻回顧，整理歸納以跨部門協力運作的初始情境(initial conditions)、過程(process)、結構與治理(structure and governance)、權變與限制(contingencies and constraints)以及成果與課責(outcome and accountability)等五面向，建構出跨部門協力治理的概念性架構如下圖 1：

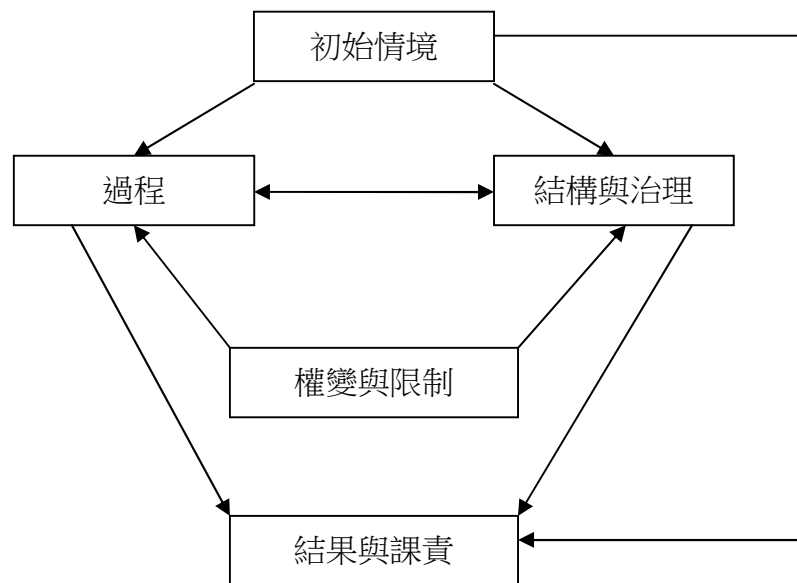


圖 1：跨部門協力的運作架構
資料來源：摘譯自 Bryson 等人（2006）

一、初始情境

探討較為廣泛的一般跨部門協力環境相關因素，包括部門失靈以及其他立即影響合作的條件，分為環境因素(general environments)、部門失靈(sector failure)以及合作形成前的直接因素(direct antecedents)，針對上述的條件。Bryson 等人提出三項命題：

(命題1) 環境因素：跨部門合作所處的環境通常是紛亂的，其結構與穩定性受到環境中競爭性與制度性因素影響。

(命題2) 部門失靈：當公共政策制定者相信依靠政府部門的努力無法解決問題或可能遭遇失敗時，以及實際或潛在的失敗無法由單一部門處理承擔時，才較願嘗試跨部門合作。

(命題3) 合作形成前的直接因素：當一個或多個聯結的機制(例如權威的贊助者、對於問題的普遍認同、或存在網絡等)存在於合作形成前，跨部門合作更有可能會成功。

二、過程

跨部門協力合作中過程，包括形成協議(forging agreements)、建立領導(building leadership)、建立正當性(building legitimacy)、建立信任(building trust)、管理衝突(managing conflict)以及規劃(planning)等六個面向的七項命題：

(命題4) 形成協議：合作最初協議之形式與內容影響合作的成果。

(命題5) 建立領導：當有忠誠的贊助者(committed sponsors)與有效的倡議者(effective champions)能夠提供正式與非正式的領導，跨部門合作更有可能會成功。

(命題6) 建立正當性：當合作的正當性被建立，包括內部與外部的利害關係人，跨部門合作更有可能會成功。

(命題7) 建立信任：當建立信任的相關活動持續地進行，跨部門合作更有可能會成功。

(命題8) 管理衝突：因為衝突在夥伴關係中十分常見，只有當夥伴使用資源與策略去平衡權力、管理衝突，跨部門合作更有可能會成功。

(命題9) 規劃：當審慎思辨(deliberate)與突發應變的規劃活動(emergent planning)相互結合時，跨部門合作更有可能會成功。

(命題10) 規劃：當規劃時使用利害相關人分析，強調回應性，使用過程去建立信任與使用能力去管理衝突，以及建立特殊的合作能力，跨部門合作更有可能會成功。

三、結構與治理

結構是組織理論高度發展的概念，包括垂直與水平的成分，一般而言，結構與過程兩者在合作互動歷程中是相互影響的。將結構與治理區分為系絡的結構(structure in context)、結構的輪廓(structural configurations)、與治理(governance)等三個面向與四項命題：

(命題11) 系絡的結構：合作的結構被環境因素所影響，包括協力系統的穩定度及合作策略之目的。

(命題12) 系絡的結構：因為成員關係的模糊性與當地環境的複雜性，合作的結

構通常伴隨著時間而演變。

(命題 13) 結構的輪廓：合作的結構與任務特質將影響合作的整體效果。

(命題 14) 治理：正式與非正式的治理機制將影響合作的效果。

四、權變與限制

如上圖 1 的運作架構，權變與限制也將影響跨部門協力合作的過程、結構及治理，包括與合作類型 (collaboration type)、權力失衡 (power imbalance) 及競爭性制度邏輯 (competing institutional logics) 相關的三項命題：

(命題 15) 合作類型：合作涉及系統層次的規劃活動時，最需要進行溝通與協調，其次是管理層級與服務遞送。

(命題 16) 權力失衡：當建立資源與應用策略足以妥善處理權力失衡與衝突時，跨部門合作更有可能會成功。

(命題 17) 競爭性制度邏輯：跨部門合作中存在的競爭性制度設計，可能明顯地影響合作過程的基本要素，如過程、結構與治理，及結果。

五、協力成果

Bryson 等人 (2006) 將跨部門協力成果分為三個類別來討論，包括公共價值 (public value)、第一、第二及第三效果 (first, second, and third-order effect)、以及彈性與再評估 (resilience and reassessment) 等三個面向與對應的三項命題：

(命題 18) 公共價值：如能創造出符合特質的個人及組織利益，同時找到最小化各部門弱點的方法，跨部門協力更有可能創造公共價值。

(命題 19) 第一、第二及第三效果：在產出了正面的第一、第二及第三效果時，跨部門合作更有可能創造公共價值。依據 Innes and Booher (1999) 的界定，第一效果由協力過程中立即產出 (如社會資本、創新策略)，第二效果為透過協力成果外衍的利益 (如合作夥伴間的相互學習)，而第三效果則為此次協同關係後，後續可能產生的效益 (如未來的合作建立)。

(命題 20) 彈性與再評估：當跨部門協力更有彈性且持續評估時，其合作更有可能創造公共價值。

六、課責

Bryson 等人 (2006) 指出課責是個複雜的議題，因為在跨部門協力合作的過程中，誰應該被課責以及為什麼被課責通常並不容易分辨，據以提出以下命題：

(命題 21) 課責：如課責系統能夠有效追蹤協力的投入、過程及產出，善用多元方法去蒐集、詮釋及分析資料，並運用成效管理系統 (results management system) 建立與關鍵的政治及專業顧客間的關係，跨部門合作更有可能會成功。

Ansell 等人 (2008) 在回顧過不同政策部門間的 137 個協力治理個案後，指出影響協力治理成敗的諸多關鍵變項如下：(1) 來自公私部門利害關係人過去衝突

或合作的經驗。(2) 讓利害關係人參與的誘因，包括權力與資源的不平衡、催化型領導（當衝突一觸即發且人際間的信任低落，但參與者間的權力分配還算平等且仍有誘因繼續參與時，協力治理可成功的仰賴於一所有利害關係人都信任的捐客來提供服務，該名捐客必須是一專業的調停者。）和公平透明的制度設計。

基此，Ansell 等人（2008）認為在協力治理循環運作的過程中，有以下關鍵因素：(1) 面對面的對話。(2) 建立信任。(3) 對過程的承諾。(4) 相互瞭解。就協力的過程而言，一個協力模型要隨著環境背景的改變去調整其策略，故其過程是循環而非直線性，這個循環的特質對於協力治理的各個階段來說是重要的，像是在早期協力過程的反饋就可以給予未來協力策略正面或負面的影響。分別介紹下列關鍵因素的意涵：

（一）面對面對話

所有的協力治理都建立在利害關係人之間的面對面對話，透過彼此溝通的過程，確認是否有雙贏的機會。另一方面，面對面對話也是打破刻板印象或其他溝通障礙的重要過程(Bentrup, 2001)然而，面對面對話對於協力過程來說，是一項必要而非充分要件，舉例來說，面對面對話可能強化刻板印象或增加彼此敵視，但卻很難想像一個有效的協力治理少了面對面對話這個過程。

（二）建立信任

協力過程不僅僅只是利害關係人間的溝通，更包含建立彼此的信任。事實上，當利害關係人過去曾有衝突的經驗時，建立信任便會成為在早期的協力過程中相當重要的卻難以培養的一個面向(Murdock, Wiessner, and Sexton, 2005)。由於建立信任需要長期的承諾才得以達成協力的成果，因此是一項耗時的過程。

（三）對過程的承諾

利害關係人對於協力過程的承諾是解釋協力治理成功或失敗的重要變數。承諾除了依賴你信任其他人會尊重你的觀點及利益，也需要利害關係人間有遵守審議後結果的意願，即便該結果不是你所支持的，由此來看，更突顯了一個公平、透明的程序對於建立承諾的重要性。另一個關於承諾的重要面向在於所有權的移轉，協力治理將決策制定的所有權從機關移轉到利害關係人之間，這也代表著利害關係人彼此間需分擔責任。

（四）共享瞭解

在協力治理的過程中，利害關係人間對於他們可以共同達成的目標，一定會發展出一個共識(Tett, Crowther, and O'Hara, 2003)，而這個發展共識的過程可以被視為協力學習過程的一部份(Daniels and Walker, 2001)。

Ansell 等人（2008）亦強調中間產出的重要性，中間產出可被視為一種過程產出，它對於建立邁向成功協力治理的動力是不可或缺的要素。這些“小贏”(small wins)可以回饋給協力過程，並且鼓勵建立信任及承諾的循環(Roger et al. 1993; Vangen and Huxham, 2003)。

另外，Emerson 等人（2012）則依據文獻回顧建立一個協力治理模型，該模型分為下列構面：

1. 系統系絡：政治、法律、社會經濟、環境。
2. 驅動因素（drivers）：領導、重要誘因、互相依存關係與不確定性。
3. 協同動態：原則的保證（discovery, definition, deliberation, and determination）、共享的動機與連結行動的能力（程序和制度安排、領導、知識、資源）。
4. 協同行動。
5. 衝擊與影響。
6. 適應。

總體而言，Bryson、Crosby 與 Stone（2006）總結上述文獻檢閱後的成果，認為跨部門合作很難創造與維持，提出最後一個研究命題（proposition 22），表示「跨部門合作很難達成」。再一次回到跨部門合作的架構進行探討，指出跨部門合作是相當複雜的情況，因為變數之間的關係是錯綜複雜的，有的相互影響，有的被其他變數所干擾或中介（Bryson, Crosby & Stone, 2006），並且強調外在環境影響的重要性。同時，也提到將合作視為網絡（network）或集體的行動（collective action）並不恰當也太狹隘，後續的研究應該串連上述之相關觀點。Ansell 等人（2008）認為文章的目的在於透過文獻的回顧與分析，建立一個普遍的分析架構以說明協力治理是如何運作的，並且發展一個權變途徑去了解在何種情況下可以促進或阻礙成功的協力治理，藉此提供實務者進行協力治理時的參考，也可提供學者設計未來相關的研究。不論協力治理是否為曇花一現的流行趨勢，政府與利害關係人之間更好的合作與協調在未來均是不可或缺的。Emerson（2012）則認為協力治理應該聚焦在協力動態產生的過程，並且用不同理論進行驗證。從 Bryson 等人（2006）、Ansell 等人（2008）和 Emerson 等人（2012）的跨部門協力的研究中可以歸納出，無論使用何種研究的分析架構，跨部門協力能力分析架構可以分成「過程面」、「結構面」與「結果面」三個面向。

相關文獻也陸續呼應了上圖 1 跨部門協力運作與相關命題，例如成功的夥伴關係建立在行動者間的互信基礎上，各部門要尊重其他部門的目標與使命並嘗試共享資源，個別行動者利益置於整體利益之下以完成共同的目標（Shaw, 2003）；Jones & Jenkins-Smith（2009:50-52）以跨部門環境治理案例，發現協力關係形成時的初始環境會影響合作內容，另外治理過程因各部門目標不同的衝突管理亦相當重要。陳秋政、梁筑雅（2009）以六龜為個案，探討莫拉克風災政府與民間跨部門協力的情況，發現在災難管理中由於（政府）部門失靈，導致跨部門協力治理的需求產生，而其中各部門在協力過程與結構會影響協力結果；李長晏和林煥笙（2009）的潭子溪整治研究，也發現協力前的初始狀態協力的過程與治理結構會影響最後流域治理的結果。此外，陳定銘（2007）的社區大學個案、李宗勳（2010）的第三造警力、林淑馨（2007）以日本非營利組織與地方政府、李長晏（2009）的都會治理、與李柏諭（2011）以蓮潭國際文教會館的案例，都發現協力的初始

環境、協力過程、治理結構與政府的限制都會影響協力的結果。

第二節 政策網絡與治理

除了前文關於跨部門治理與協力的相關概念與文獻，公共政策學界也在洞察類似的政府主導與資源困境後，提出了政策網絡（policy network）的概念，以回應現代政府機關於實施公共政策之際，越來越不易單獨透過有關部門來動員到所有必要的政策資源，而往往必須依賴政策利害關係者（行動者）間的合作、動員、與整合原本分散的社會資源，藉以透過集體行動過程來解決政策問題，政策網絡正是這種穩定與持續關係所形成的互動型態（劉宜君，2002：121）。簡言之，網絡（network）是由具有不同屬性，以及於互動樣態中存在著不同位置的行動者，與其他行動者產生互動關係所形成的一穩定結構化的關係（顏良恭、林俊宏，2011）。爰此，政策網絡則可定義為：由多元行動者（成員）於某類特定政策中有利害關係之政府機關、利益團體及社會團體所組成，為達成政策目標與產生利益，行動者之間因進行利益與資源的交換互動等關係所形成的結構。

政策網絡主要包括三種的特性：(1)互賴性：網絡中的每一個組織都須依賴其它組織提供支持，相互依賴，而形成交互依賴的互動關係；(2)多元的行動者和目標：網絡包含許多的行動者，而各行動者都擁有各自的目標與利益，並不斷与其它參與者進行策略性的交易和聯盟；(3)程度不等的持久性關係：任何政策網絡中的行動者必然維持著或多或少的持久性關係型態。而關係型態發展會影響網絡行動者的互動模式，因此當中擁有較多的資訊、資源，而位居網絡中心地位的行動者，將會與其他行動者之間產生較多連結、互動，而較具動員能力，並且較有利於達成其目標與所訴求的利益（Klijn, 1997: 15）。因此，透過網絡途徑來解釋與探討特定政策的制訂、執行過程，以及參與者彼此互動所構成的正式與非正式關係，要比傳統的多元主義（pluralism）和統合主義（corporatism）更能精準呈現政策過程動態複雜的樣態。

在分析定位上，政策網絡為一種中層（meso-level）的分析途徑，著重於政府部門與社會團體間的關係與連結，政策網絡的存在不僅影響政策結果，也反映出廣闊之政策領域中，特殊利益團體的相對地位或權力，從而有別於個體層次的人際關係脈絡，抑或總體層次的國家與公民社會之間關係（Rhodes & Marsh, 1992）的探討。如論及網絡對政策過程的影響，網絡關係會透過限制特定行動、問題和解決方案來簡化政策過程，反映著某種過去組織權力分配與衝突型態，形塑現存政治、政策結果，以及未來的資源分配。申言之，網絡型態對於政策過程與成果的影響，包括：(1)網絡限制了政策過程的參與者；(2)網絡定義行動者的角色；(3)決定了哪些議題可以進入政策議程或予以排除；(4)透過遊戲規則，網絡形塑了行動者的行為；(5)網絡提供行動者接近的管道，並使他們能夠選擇所偏好的政策結果（Rhodes, 1997）。

壹、政策網絡的類型

Marsh 與 Rhodes (1992) 依據行動者與其資源的整合程度，將政策網絡區分為高度整合的政策社群 (policy network)，和低度整合程度的議題網絡 (issue network)。政策網絡內部之決策過程視為一種交易過程，參與者運用並相互交換資源，較重要的項目包括：權威、資金、正當性、資訊與組織，以使他們對政策有極大化之影響，各自達成所追求之目標。其將政策網絡視為一連續體 (馬財專、孫澤弘，2010)，如表 1 所示，主要依據：(1)參與成員面向的參與者數目、追求利益類型；(2)整合程度面向的成員互動頻率、持續性、共識；以及(3)資源面向的網絡的資源分配、內部結構、權力，區分政策社群與議題網絡以及兩者之間多元的網絡類型 (Rhodes, 1997: 43-44)。

表 1：政策社群與議題網絡的比較

	政策社群	議題網絡
(1)參與成員：		
1. 參與者人數	參與者有限，某些團體被刻意排除	很多
2. 追求的利益	以經濟／專業利益為主	牽涉到的利益範圍很大
(2)整合程度		
1. 成員互動頻率	頻率高、質量高，對於與政策議題有關的一切事物均有互動關係	互動的頻率和強度變換不定
2. 持續性	成員、價值觀與政策後果均有長久持續性	成員與價值觀變化很大
3. 共識	所有成員分享基本價值觀念並且接受政策後果的合法性	可達成某種協議，但是衝突一直不斷
(3)資源		
1. 網絡的資源分配	所有參與成員均有資源，基本關係是互換關係	某些成員雖有有限資源，基本關係是諮商性的
2. 內部結構	層級節制體系，領導者可以分配資源	變異性很大，不同的分配與管制成員的能力
3. 權力	成員間的權利均衡，雖然可能有支配性團體，但是必須是非零合的遊戲，政策社群才能長存	不平等的權利，反應不平等的資源及不平等的接近網絡機會—零合賽局

資料來源：Marsh & Rhodes (1992)。

在多元化社會政策現象之下，欲使政策資源相互連結，形成一個相互支援與運用的系絡，就需要政策網絡。政策網絡提供一個無須預先建構一個政策權力或政府主導中心的分析途徑 (曹俊漢，2001)。政策網絡是利害關係者與國家機關各部門之間建立例行化的互動模式，對關心的議題進行溝通與協商，使得參與者的政策偏好被滿足或政策訴求獲得重視，以增進彼此的政策利益 (丁仁方，1999)。就像是系統論中指系統下有次級系統，而涵蓋範圍最大但結構較鬆散的議題網絡

裡，更可能包含結構較嚴謹的政策社群及其他政策網絡，而同時並存於單一議題裡（馬財專、孫澤弘，2010）。此為本研究擬透過符合網絡特質之電子治理議題及個案進一步予以檢證之焦點所在。

貳、政策網絡於不同政策系絡的應用

隨著社會的變革發展與資訊科技的興革，使得政策的參與者（行動者）逐漸地發生變化，進而促成參與者所形成的政策網絡或議題網絡亦隨之動態變遷，相關研究也已指出政策網絡關係會影響政策的結果。Wilks 與 Wright（1987）視網絡為因資源依賴而相互連結之組織複雜連結，又因資源依賴結構的差異而有所區別，該研究主要關注政府與工業界網絡的關係，關注於政府不同層次部門各自與民間產業類型之間所形成的網絡關係。此外，依該政策範圍中行動者所處的關係類別由大至小作區分，分為政策領域、政策部門、政策次級部門、政策議題。Jordan 與 Schubert（1992）將政策網絡視為在政策制定的過程中，包含廣大、且多元從政府和社會的不同層級與功能領域公、私部門行動者。此架構主要依據參與者的數目，搭配決策議題範圍為單一部門或跨部門，以及其穩定程度等變項進行歸類。另一方面，Van Waarden（1992）將政策網絡視為公私部門的宏觀連結關係，採取依七個面向劃分政策網絡的類型，包括：參與者（行動者的數目、類型、代表性的壟斷）、功能（疏通決策過程的管道、諮詢、協商）、結構（網絡的規模、界線、成員類型、連結的型態、成員關係強度、密度、互動關係的調和或相互作用、次級網絡的叢聚性或歧異程度、連結類型或協調型態是水平諮詢協調或層級權威的、成員關係是衝突或競爭或合作、網絡的穩定性）、制度化程度、運作規則、權力關係、行動者策略。

一般而言，政策網絡適合針對隱含著衝突、合作或資源不對等之複雜性高的政策議題及個案為研究焦點。例如，老人福利政策（王國慶，2002）、代理孕母爭議政策（王英馨，2003）、七股濕地議題、拜耳設廠、核四建廠（引自謝宜臻，2003）、府際關係中地方政府間健康保險費爭議（劉宜君、陳敦源，2007）地方毒品防制（顏良恭、林俊宏，2011）、高屏河流域治理運動（謝宜臻，2003）、勞工退休金條例政策發展（馬財專、孫澤弘，2010）。其中，王國慶（2002）同樣透過次級資料分析與訪談，來探討在地方政府（台南市政府）的老人福利政策網絡與民間團體的互動關係，以及其中的網絡類型與互動過程對政策產出的影響，研究發現法規、首長理念、政黨競爭、資源依賴是重要變項，Rhodes 的政策社群分析架構可用於分析該個案的特質，並使得政策產出結果較為可預測。王英馨（2003）透過問卷調查及訪談，瞭解「代理孕母爭議議題」中的利害關係團體對於該議題的認知與態度，並探討各網絡間的互動模式，該研究同樣採取 Rhodes 的政策網絡類型架構予以探討，且發現僅有醫師團體較為贊同之外，婦女團體最為反對並難以改變；而婦女團體是所有行動者最常接觸對象，公聽會是主要互動參與場域；最後，一般民眾囿於網絡參與動機與資源的限制，難以進入不同的政策社群。

謝宜臻（2003）透過文獻、參與觀察及歷史資料分析，並藉由政策網絡類型學釐清參與高屏溪運動多元行動者，包括：政府部門、環保團體與利益團體之間複雜的對抗、結盟、競爭和合作關係，發現 Rhodes 的政策網絡確實可用以檢視不同時期，河川治理運動中政策環境、政策網絡、行動者和政策結果的交互影響，顯示政策網絡理論用於探討此類時間長、行動者眾多、互動複雜的議題網絡是可行的途徑。馬財專、孫澤弘（2010）透過次級資料與訪談，運用政策網絡理論與環境系統因素之結合進行分析，描述「勞工退休金條例」發展過程中各政策利害關係行動的主張以及其如何透過互動關係影響政策結果，發現從議程設定，立法過程，到定程序完成三個階段，利多元益團體、行政部門，以及立法部門間分別扮演不同程度主導力，並形成不同的政策社群網絡樣態。魯俊孟、羅奕麟（2010）同樣透過次級資料與訪談來瞭解中部科學園區后里基地開發中利害關係者的競合與權力互動，並藉由網絡分析軟體分析遷址與籌設階段、實質計畫審查階段及動工開發三個階段，各核心網路團體於政策網絡關係中的立場（中心性、中介性）與網絡特質（網絡密度），研究發現不同立場之機關團體於網絡中有不同的重要性，並據以對個案提出不同的政策意涵。顏良恭、林俊宏（2011）運用政策網絡做為觀察架構，透過訪談與次級資料分析，來瞭解地方毒品危害防制中心的互動結構與關係發展的過程，組織動員、策略運用、資源的配置以及關係連結程度，並從中瞭解政策執行機關所面臨的挑戰來自於信念宣導、民間團體投入資源有限等困境。

綜觀之，相關文獻對本研究有幾項啟發，首先，Rhodes 的政策網絡類型架構於國內外研究學術和實務應用的可行性較高，通常也是其他政策網絡研究評述、增修的架構；其次，政策網絡相關研究多半為單一個案研究，並側重在政策網絡中穩定性關係的描繪；再者，關注公共行政及政策範疇的文獻更多半是著重靜態且描述性關係連結的探討；最後，政策網絡亦有理論應用的限制（劉宜君、陳敦源，2007），包括：政策網絡的一致性定義未明，難以超越純描述結果而僅能做為解釋政策結果的工具；缺乏一般性理論去解釋因果關性並提升其實用性價值。

綜合前文跨部門協力治理與政策網絡的文獻，論者可以歸納出幾項限制，首先是個別單一個案研究之間缺乏共同比較的實務基礎，例如以本研究著重的電子治理相關計畫方案而言，無法在整體性政策的脈絡下，從不同個案脈絡中持續深入低累積對政策關鍵行動者或標的參與群體（G2C, G2G, G2B）之互動角色、關係與行動等的瞭解，乃至更進一步進行研究途徑與成果的交叉檢證；另外突顯出這些政策個案所累積的研究成果，即使研究者明確指出有助於行政或政策管理，也鮮少被連結至個別公務人員與其管理團隊所需的知識技能；爰此，對不同政策網絡或議題網絡來說，也將因此降低對政府機關與公務人員之決策和行動實務參考的價值及可行性，從而導致更主動積極地提升政策共識，甚至是政策順服的可能。

第三節 電子治理方案與管理能量的演變

我國自 1997 年至今已經歷三個階段的數位政府推動方案（其實分成四次公告；如表 2），大體而言，其演進歷程逐漸由早期的基礎設施開始，延伸原有的政府業務電腦化時期的行政資訊系統（如表 2 中的「行政管理資訊化」），並擴充其前端使民眾透過網際網路即可直接申請辦理其業務（如表 2 中的「業務流程資訊化」），而通用架構與資源管理也隨著各階段的推動方案的需求予以規劃實施。總結過去我國與各國的電子治理發展經驗，其應用範圍皆朝向以 ICT 為基礎的連結（connectedness）服務與治理，其內容也逐漸由單一政府機關提供的電子化服務，演變為以服務接受者跨政府機關業務領域的需求導向（即跨域電子治理服務；胡龍騰、曾冠球，2009），其規劃執行方式也需要一個或多個政府機關，透過企業與非營利組織的協同運作而提供服務與合作管理，這在甫結束的第三階段中的企業 e 幫手（旗艦 5）、民眾 e 管家（旗艦 6）、安適 e 家園（旗艦 7）、弱勢 e 關懷（旗艦 8）等類型的方案中尤其明顯。

表 2：我國歷年數位政府推動方案的分類

時期 分類	第 1 代 (民 86-89)	第 2 代 (民 90-93)	第 2.5 代 (民 92-96)	第 3 代 (民 97-100)
資通訊 基礎設施 (infra- structure)	- 骨幹網路 - 基礎服務 - 村村有電腦 里里上網路 - 課股有信箱 訊息瞬間通	- 骨幹網路 系統	- 寬頻網路 建置	- 旗艦 1：優質網路政府 基礎服務(政府網際網 路服務改造) - 旗艦 4：充實基層機關 資訊設施及應用
資通訊 通用架構 (archi- tecture)	- 電子認證機 制 - 識別證卡合 一 - 資訊安全稽 核 - 電子閘門	- 安全認證 制度 - 書籍謄本 流通 - 事務資訊 流通	- 資通安全 環境 - 推動標準 應用	- 旗艦 2：國家資通安全 技術服務與防護管理 精進 - 旗艦 3：便捷資訊交換 整合服務(優質行動政 府資訊整合服務)
資源管理 (resource)		- 資訊教育 訓練 - 標準法規 制度	- 健全法規 環境	- 旗艦 1：優質網路政府 基礎服務(政府資訊服 務改造)
行政管理 資訊化 (e-adm- inistration)	- 行政應用服 務	- 辦公室自 動化 - 國土資訊 系統 - 施政規劃 運用	- 電子公文 - 視訊會議 - 知識管理	- 旗艦 9：政府 e 公務 - 旗艦 1：優質網路政府 基礎服務 - 旗艦 3：便捷資訊交換 整合服務(國土資訊系 統服務平台)

時期 分類	第 1 代 (民 86-89)	第 2 代 (民 90-93)	第 2.5 代 (民 92-96)	第 3 代 (民 97-100)
業務流程 資訊化 (e-service)	- 便民應用服務	- 業務電腦化 - 便民申辦服務 - 便商申辦服務 - 國土保安 - 資訊公告 - 民意互動 - 縮短數位落差	- 線上政府服務 - e 化商務 - e 化交通 - 政府數位資訊開放 - 整合服務單一窗口 - e 化生活 (網路社會)	- 旗艦 5：企業 e 幫手 - 旗艦 6：民眾 e 管家 - 旗艦 7：安適 e 家園 - 旗艦 8：弱勢 e 關懷 - 旗艦 10：公民 e 參與 - 旗艦 3：便捷資訊交換整合服務(國土資訊系統服務平台)

資料來源：蕭乃沂 (2011)

相對於 1990 年以後的電子治理發展，1970 年代以來對於組織內部負責規劃與執行資訊化業務的資訊人員專業職能，相關文獻也隨著實務需求的演變而有所更新，楊琬婷 (2006) 以公部門資訊人員為對象，整理歸納一般公務人力資源管理與核心能力相關文獻中，可區分為基本能力、資訊專業能力、行政管理專業能力、政治能力、倫理能力等五個構面共 37 項核心能力 (如表 3)，其中基本能力構面的 1-4 積極主動與自信心、1-7 人際溝通與表達能力、1-8 認知學習，資訊專業能力構面的 2-6 資訊業務委外能力與 2-7 資訊安全與稽核，行政管理專業能力構面的 3-4 業務知能與 3-9 創新與創意思考，政治能力構面的 4-1 跨域協調與夥伴建立，與倫理能力構面的 5-2 倫理價值與責任與 5-3 公共利益 (表 4-9 中的粗體文字)，是在所有實證資料中都被重複強調的政府資訊人員的能力項目。

表 3：政府資訊管理人員核心能力項目

核心能力的 構面與項目	文獻來源	一般 能力模式		核心能力相關研究文獻				
		技術/ 專業	管理人員	國外政府 人員的核 心能力	政府各 階層公 務人員 的核 心 能力	政府專 業人員 核 心 能 力	企業 資訊 人員 的 能 力	政府 資訊 人員 的 能 力
基本 能力	1-1 文書撰寫				●	●	●	
	1-2 法律能力				●	●	●	●
	1-3 外語能力				●	●	●	
	1-4 積極主動與自信心	●	●	●	●	●	●	●
	1-5 團隊合作精神	●	●	●	●	●	●	●
	1-6 自主管理			●	●	●	●	●
	1-7 人際溝通與表達能力	●		●	●	●	●	●

核心能力的 構面與項目		文獻來源	一般 能力模式		核心能力相關研究文獻				
			技術/ 專業	管理人員	國外政 府人員 的核心 能力	政府各 階層公 務人員 的核心 能力	政府專 業人員 核心能 力	企業資 訊人員 的能力	政府資 訊人員 的能力
	1-8	認知學習	●	●	●	●	●	●	●
	1-9	教導他人		●	●	●		●	●
	1-10	問題解決與系統 思考	●	●	●	●	●	●	
資訊專 業能 力	2-1	系統管理與設備 維護						●	●
	2-2	程式語言設計						●	●
	2-3	應用軟體使用能 力						●	●
	2-4	資料庫管理						●	●
	2-5	系統分析與設計						●	●
	2-6	資訊業務委外能 力							●
	2-7	資訊安全與稽核						●	●
行政管 理專 業能 力	3-1	預算編列與執行 能力				●			●
	3-2	行政流程	●		●				●
	3-3	組織績效	●		●	●	●		●
	3-4	業務知能				●	●	●	●
	3-5	研究發展與分析	●	●		●	●	●	●
	3-6	政策／策略規劃 與評估			●	●	●	●	●
	3-7	風險與危機管理	●	●	●	●	●		●
	3-8	知識管理				●	●		
	3-9	創新與創意思考	●	●	●	●	●	●	●
	3-10	公民／顧客服務 導向	●		●	●	●	●	●
政治能 力	4-1	跨域協調與夥伴 建立			●	●	●	●	●
	4-2	衝突管理	●	●	●	●	●	●	●
	4-3	政治洞察與應變 環境			●	●	●	●	●
	4-4	領導能力		●	●	●	●	●	
	4-5	建立願景與前瞻 能力			●	●	●	●	
倫理	5-1	行政中立			●	●	●		
	5-2	倫理價值			●	●	●	●	●

核心能力的 構面與項目			一般 能力模式		核心能力相關研究文獻				
					國外政 府人員 的核心 能力	政府各 階層公 務人員 的核心 能力	政府專 業人員 核心能 力	企業資 訊人員 的能力	政府資 訊人員 的能力
			技術/ 專業	管理人員					
能 力	5-3	責任與公共利益			●	●	●	●	
	5-4	廉潔與誠實正直			●	●	●		
	5-5	公平正義			●	●			●

資料來源：楊琬婷（2006）

另外，蔣麗君、顏上晴（2009）透過訪談與問卷調查也歸納整理出各項資訊專業能力的重要性排序（表 4），以資通技術類、專業管理類、行政管理類三大項目，在資通技術類上強調資訊人員的專業能力素養與資安的重要性，包含資訊安全、資料庫管理、無障礙檢測、網路管理、資料檔案管理、設備管理、文件製作等；在專案管理類上則著重於資訊系統專案與品質，包含資訊專案管理、資訊系統策略與規劃、需求分析、資訊經費投資與評估；在行政管理類上重視問題解決與流程控制面向，包含顧客服務、團隊合作、問題解決、溝通協商、策略思考、組織運作認知、績效管理、風險管理、知識管理等。

表 4：政府資訊管理人員核心能力與其重要性

核心能力類別	重要性	核心能力項目
資通技術	1	資訊安全
	2	資料庫管理
	3	無障礙檢測
	4	網路管理
	5	資料/檔案管理
	6	設備管理
	7	文件製作
專案管理	1	資訊專案管理
	2	資訊系統策略與規劃
	3	需求分析
	4	資訊經費投資與評估
行政管理	1	顧客服務
	2	團隊合作
	3	問題解決
	4	溝通協商
	5	策略思考
	6	組織運作認知
	7	績效管理
	8	風險管理
	9	知識管理

資料來源：修改自蔣麗君、顏上晴（2009）。

雖然目前電子治理相關文獻確實也反映並引導著實務發展，例如系統地評估特定電子治理服務的績效（蕭乃沂，2011；蕭乃沂、朱斌好，2011），然而相對較為欠缺的是連結至前述跨部門治理與政策網絡相關文獻，以上這些資訊專業能力的相關研究與當前電子治理方案中逐漸重要的跨部門管理特質仍有相當差距，最明顯的是：當前電子治理業務的承辦人員，雖然仍有部分為編制於資訊部門中的資訊人員，但由於電子化範圍的擴展，其實務上皆需要業務人員的共同參與，傳統文獻中所謂資訊人員負責電子化政府的假定與界線已逐漸模糊（蔣麗君、顏上晴，2009）。

第三章 研究設計

壹、文獻分析法

文獻分析可以分成兩個階段，第一個階段為資料蒐集階段，第二個階段為資料分析階段，主要針對研究主題相關的期刊、專書、論文與相關資訊進行廣泛的蒐集，再進而進行系統性的分析，歸納與整理出有學術意義的知識。本研究針對電子治理、跨部門治理與三個個案有關的資料、期刊、專書與論文進行廣泛地蒐集，歸納整理出電子治理與跨部門治理研究中重要的資料，成為個案分析重要的素材。

貳、個案研究法

在研究方法中，個案 (case) 泛指足以反映研究目的所需的活動，它存在於特定情境脈絡的真實世界中，而個案研究 (case study) 則是在自然情境中觀察蒐集並分析個案所能提供的多元化資料，包括文件、檔案、記錄、訪談、調查、參與觀察等。有別於單一個案研究，研究者選擇多重個案主要在於瞭解個別單一個案之外，也能夠進行跨個案的比較分析，包括其差異與共通點，企圖使研究發現兼具連結於特定系絡與跨個案詮釋的優點 (林淑馨, 2010; Yin, 2003)。承接以上的研究目的與相關文獻，本研究預定以多重個案研究法，檢視符合跨部門治理與政策網絡特質的電子治理個案，也由於跨部門治理所牽涉行動者的多元性，本研究也將特別選取方案特質與行動者屬性殊異的電子治理方案，以確保多重個案研究成果具備一定程度的共通性，方可作為發展公部門跨域管理能量指標的基礎。

第四章 結果與討論

第一節 提升數位機會方案

本研究所記載分析的「數位人文關懷希望」所採用的消弭數位落差與提昇數位機會的特殊模式，於 2005 年起已分別規劃實踐於台灣的南投縣、花蓮縣、桃園縣、與台北縣的共六個偏鄉與原住民部落，它主要以相互「陪伴」與「欣賞」為其核心理念，其協力網絡、活動內容與週期如圖 2 與表 5。

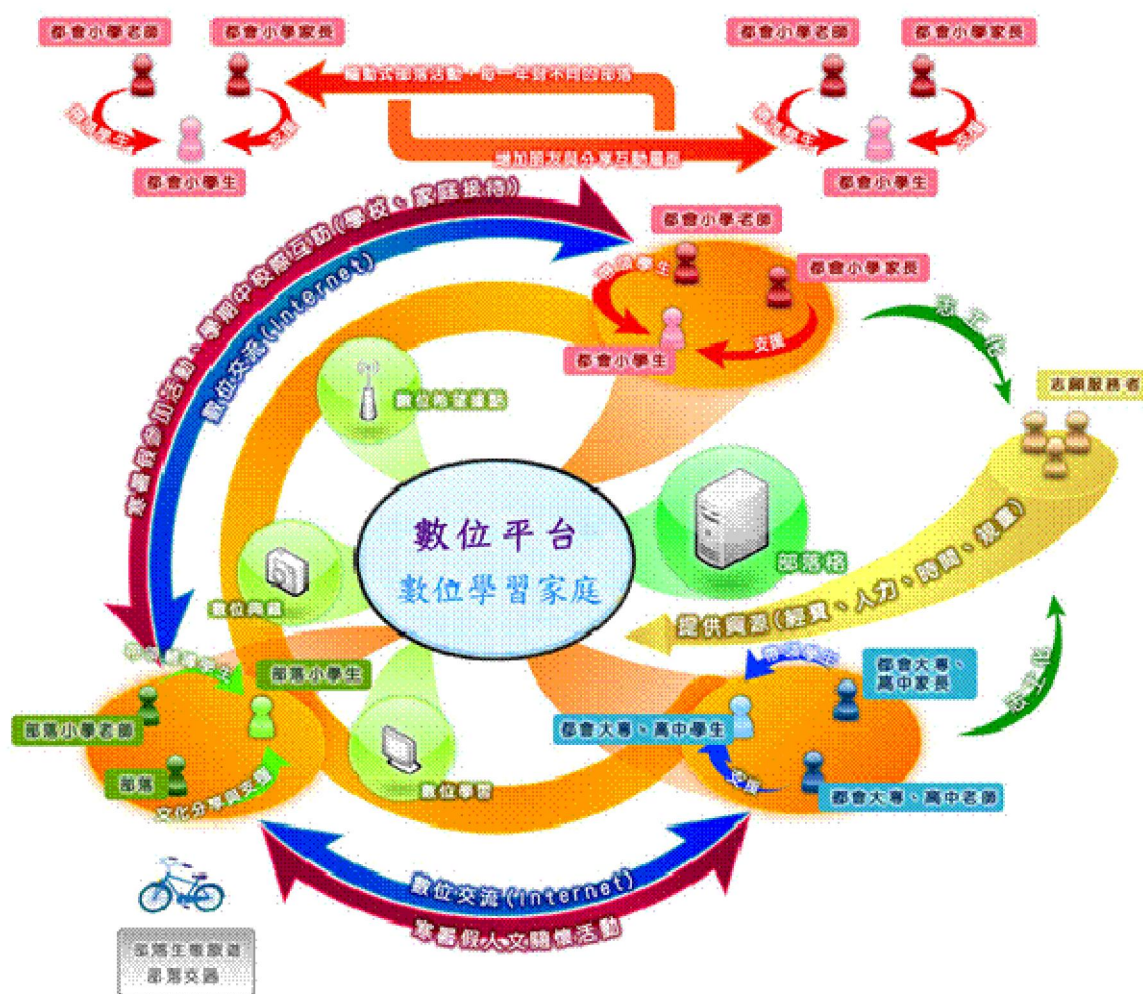


圖 2：「數位人文關懷希望」作為數位機會提升方案

資料來源：中華數位人文關懷協會（2015）

首先，「數位人文關懷希望」工作團隊為一典型的網絡協力（networking and collaboration）模式，搭配學校以一學年為活動週期，在寒假營隊前的第一學期 9 月到 1 月，首先是偏鄉/部落小學與都會小學兩個搭配團隊的形成，針對傳統直接

對偏鄉/部落兒童擴散電腦技能無法竟全功的原因，「數位人文關懷希望」模式以雙方兒童相互陪伴的方式因應，也就是讓偏鄉/部落小學與都會小學的兒童配對成為所謂「數位學習家庭」的學伴，並以寒假營隊為雙方共同學習數位技能的實體場域，因此在第一學期期間，包括偏鄉/部落小學的校長、以及老師、家長、教會與社區代表，與都會小學校長、老師與家長代表，即被邀請共同籌備此寒假營隊活動，目前實際運作情形是以偏鄉/部落小學四到六年級的學童為標的對象，搭配相同人數的都會區學童（因此在某些學校會涉及招募與挑選的相關問題），除了雙方學童互為學伴之外，「數位學習家庭」中的戶長由高中（早期）或大學（近兩年）學生擔任，扮演輔導與帶動學習的角色，例如近兩年是透過大學所開設的服務課程或社團等管道招募志願服務的大學部學生，如此三人為一戶數位學習家庭成為「數位人文關懷希望」的基本單位。

表 5：「數位人文關懷希望」的活動內容與週期

參與者 時程	偏鄉/部落小學 校長、老師、 家長、教會、 社區	都會小學 校長、老師、 家長	大學 老師與同學	社會部門 企業、 非營利組 織	政府部門 原住民、教 育文化、環 保等
實體營隊前 (9月-1月)	偏鄉/部落小學 四到六年級所 有學生、校 長、老師、家 長、教會、社 區共同籌備營 隊活動	搭配偏鄉/部 落人數的小 學四到六年 級學生，校 長、老師、家 長共同籌備 營隊活動	大學學生透過 服務課程等管 道參與志願服 務	企業、 非營利組 織、或個 人贊助， 包括資 金、設 備、課程 內容	持續資通訊 基礎建設、 專案補助
實體營隊 (1-2月)	都會小學學生於寒假至偏鄉/部落小學參加實體營隊活動，並由大學學生擔任「數位學習家庭」的戶長，每戶各由同年的一位偏鄉/部落小學學生、一位都會小學學生、與一位大學生組成				
實體課輔 (3月-6月)	每戶「數位學習家庭」透過網站進行活動與交流，包括讀書心得、線上遊戲、生活經驗分享等。大學生返回偏鄉/部落進行課業輔導。偏鄉/部落學生並回訪都會小學學伴的家庭。				
實體營隊 (7-8月)	大學生返回偏鄉/部落進行營隊活動。				

資料來源：本研究

偏鄉/部落與都會小學校長老師在第一學期籌備寒假營隊的所有相關課程活動內容與後勤支援（食衣住行等）的同時，大學除了配合其籌備之外，也肩負規劃網路活動的責任，此網路活動內容除了融入寒假營隊內容，也成為延伸實體活動的重要元素，例如寒假營隊前，就可以讓尚未見面的偏鄉/部落與都會小學兒童透過網路互動，寒假營隊結束後則以各種網路活動維繫雙方學童的交流，例如讀書心得、線上遊戲、生活經驗分享等，這也是「以網路取代馬路」的概念應用於志

願服務的絕佳實例。

「數位人文關懷希望」模式的另一核心理念「欣賞」則是透過融入實體營隊與網路活動的內容予以實踐，傳統消弭數位落差的內容多以電腦技能訓練為主軸，頂多搭配實際案例讓學習者瞭解其可能應用，而「數位人文關懷希望」工作團隊在四年多來實際運作後，愈加相信唯有融入學習者生活環境的電腦技能才可能發揮其長期成效。因此在寒假營隊活動中，其內容並非以電腦技能訓練為主角，而是以偏鄉/部落小學當地的風土民情為課程主軸，然後搭配這些主軸構想如何將電腦相關技能應用於其中，例如以數位相機的靜態照片與動態攝影功能記載在地部落儀式，並透過影像軟體予以編輯剪裁，然後公開發表於數位學習家庭的網路平台上。此活動內容除了數位技能的學習之外，更讓都會學童瞭解並進而欣賞當地的自然人文環境，而偏鄉/部落學童也因學伴的欣賞而激發對其傳統珍重與欣賞，電腦技能在此不僅被兩方學童所學習，而且更進一步被應用於特定貼近生活環境的主題上。

對此「數位人文關懷希望」模式有興趣的眾多企業、非營利組織、與個人則扮演其贊助功能，除了資金之外，也包括相關資通設備（例如伺服器與個人電腦軟硬體、數位相機、無線上網設施等），或是特定課程內容（例如自然生態、宗教人文等）的師資支援，而政府（如中央與地方政府教育、原住民主管機關）除了持續投注於資通訊基礎設施之外，也可能有專案性質的經費補助。

第二節 全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站

公共募款是非營利組織資金的主要來源之一，募款的成效影響非營利組織的運作與發展。然而，近年來全球性的經濟不景氣，導致募款成效大幅將低，使多數非營利組織面臨組織資金不足的困窘（劉麗雯，2001：57），另外詐騙集團的猖獗，也是影響募款成效低落的原因之一。此外，非營利組織的資源募集的「分配不均」亦是相當嚴重的問題，陸宛蘋指出（2000：286-287）台灣非營利組織募款有「高知名度、高公信力與高募款之關係」的狀況，民眾具有高知名度便等於高公信力的迷思，使得民眾捐款往往集中在幾個大型較具知名度的非營利組織或慈善團體。蕭新煌（2000：118）亦有類似的看法，由於台灣公共募款沒有完善的制度，導致非營利組織財政來源多樣化，加上文化信仰因素，台灣人民較常捐款至宗教型非營利組織，尤其是具群眾魅力的宗教家所領導的組織；另外，天然災害的發生，亦是台灣民眾主要的捐款事件，天然災害此種突發事件的募款成效很高，使得台灣的非營利組織出現「財力不一的階層化狀況」。

因為台灣非營利組織的資源「分配不均」，多數資源集中在大型或具知名度的非營利組織中，加上「財力不一的階層化狀況」的情況，使得許多小型的非營利組織面臨資源缺乏的狀況，無法提供社會服務達成組織使命，最後面臨解散的命運。為了處理上述問題，急需一個公共募款機制來平衡非營利組織資源分配不均

的問題，因此，介於「社會資源供給面」與「社會資源需求面」的「社會資源中介組織」的概念形成，專門處理社會資源分配，使社會資源的募集更有效率、更加專精，並且進行合理的分配（侯建州，2003）。在台灣，「中華社會福利聯合勸募協會（United Way Taiwan）」即為專責處理社會資源分配的社會福利資源中介組織。「聯合勸募」的方式最早起源於 1873 年的英國，在利物浦市 20 幾個社福團體統一合辦慈善募款活動；1887 年，美國丹佛市首先跟進，如此的募款方式進而在西方國家蓬勃發展。推動「聯合勸募」的理念在於透過一個專責募款的機構，有效的集結社會資源，並合理統籌分配給需要的社福團體，如此一來，社福團體就得以專心推展服務計畫，而社會大眾也可免於重複募款的干擾。

壹、由政府主導的全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站

「公益募款聯合資訊網」於 2011 年 6 月 30 日開始試營運，主管的內政部社會司期盼整合各家公益團體之網站與活動，使捐款人能更了解目前國內眾多公益團體、各團體的目的與走向，並且透過內政部的公益網路募款作業平台選擇自己喜歡的捐款對象、了解各公益團體的最新活動。透過內政部公益網路募款作業聯合平台，不但能夠提高各公益團體的曝光率，經由政府的監督與認證的公益團體也能使捐款人更為放心，以落實促進公共利益之目的。內政部所委製的「公益募款聯合資訊網」資訊系統已經於 102 年 4 月轉給衛生福利部維運，並更名為『全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站』。

受「公益勸募條例」等相關法令所規範，擴大公益團體經核准之募款活動計畫業務服務層面，建置公益團體與捐款民眾最得力的 e 化作業環境，協助公益團體增進捐款帳務透明化，並將民眾捐款服務與稅務報稅功能整合，協助民眾於年度報稅時免檢具捐贈資料收據，並減少稅捐機關稅務紙本資料寄送及減量綜效。「全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站」同時結合 e 政府服務平台之電子付費機制，提供民眾晶片金融卡轉帳及信用卡刷卡等捐款服務，並結合社群網站推文功能以推廣「全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站」各項募款活動，截至 103 年 12 月止，目前已有 344 家公益團體加入「全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站」。

表 6：衛福部「全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站」

計畫目標	衛福部以政府的角色，藉由設立一個整合性的公益網路募款作業聯合平台，整合各家公益團體之網站和活動，使有意捐款的民眾更瞭解國內眾多公益團體的目的和走向，可以透過衛福部的公益平台，選擇自己喜歡的捐款對象團體，了解公益團體最新活動。本資訊網也有助於公益團體的曝光率，經過政府的監督和認證的公益團體，可以使民眾的捐款獲得具有更大保障，希望真正落實公共利益的目的。
預期效益	1. 民眾的公益捐款更具保障，避免善心被詐騙集團不當利用。

	<ol style="list-style-type: none"> 2. 提供民眾捐款報稅免檢具之服務，減少收集收據的麻煩。 3. 政府設置，免費使用，節省管理費用與成本：大型公益團體不必額外耗費人力資源和金錢於廣告宣傳；小型公益團體可以提高知名度和曝光度。 4. 乃一個具有公信力的捐款通路，讓公益團體能以實質活動內容爭取民眾認同，進一步捐款支持公益行動。
計畫內容	<ol style="list-style-type: none"> 1. 全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站提供公益捐款的平台，讓公益團體自由發揮個別資訊和活動宣傳。 2. 相互配合共同推廣，讓更多民眾加入平台會員。 3. 引導民眾，提供 IDN 以利稅務電子化整合 4. 透過社群網站(Facebook)聯合行銷，讓更多民眾知悉此平台功能。 5. 未來將建立公益活動分類，也會增加捐物需求資訊，使捐款人能更迅速找到欲捐助的公益活動類型。
行動者	<ol style="list-style-type: none"> (1.) 政府：衛福部。 (2.) 民眾：有意捐款給予各類型公益團體的民眾。 (3.) NPO：國內合法登記大小公益團體 (4.) 社區：無 (5.) 公司：無
現況 (推動成果)	<p>依照全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站的「公益團體總覽」類別中發現，對比國內非營利組織數；進行中的募款活動乃觀察「募款活動總覽」為數 355 個，推動成果應該仍有很大的進步空間。另外，也可以嘗試了解有多少民眾曾經使用過以及會透過使用本網站進行捐款的動作。</p>
管理機制	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本資訊網由衛福部管理，民眾可以透過資訊平台了解當前有哪些公益團體舉辦熱門的捐款活動，在本資訊網的公益團體皆須提出申請，經過衛福部核准才得以登錄，由政府為民眾把關公益捐款的安全性。 2. 經過認證的公益團體可以自行登入管理系統進行網頁管理，內容包含團體簡介、上傳影音介紹、活動推廣、成效上稿、公益活動申請上架、捐款貼紙維護、問卷設定、活動相本、捐款紀錄查詢等。

資料來源：摘錄自計畫網址 <https://pwf.moi.gov.tw/moi-donate/wSite/mp?mp=71>

貳、由民間主導的公益聯合募款

台北市社會福利聯合勸募協會於 1990 年 5 月 26 日在台北市政府正式成立，開始進行非營利組織資源籌措與分配的工作，以資源資助的方式，使非營利組織

順利推展其服務。政府鑑於「社會資源中介組織」理念，擴及全國是有其必要性，在1992年10月17日「中華社會福利聯合勸募協會」正式成立，成為了一個全國性專責募款的非營利組織，專門從事社會資源的募集與分配的工作（中華社會福利聯合勸募協會，2003：4）。隨著社會經濟的繁榮，人類生活水準獲得提昇，在面對災難或不幸事件的同時，民間社會的愛心澎湃取代了冷漠；在此同時，更需要『社會資源的專業經理人』，統一且合理地運用社會各界的善款，並代替捐款者監督善款運用情形。在此個案中，聯合勸募協會不只提供經費，亦協助社福團體提昇專業服務。透

過方案撰寫的培力計畫、審查過程的督導、服務方案的經驗分享。

- 一、結合社會資源，公正合理分配於社會需求，促使社會資源充分運用。
- 二、代表社福團體及救助個案，向社會大眾廣泛呼籲更多愛心的支援，包括義工參與及金錢捐助。
- 三、節省眾多社福團體分別募款的費用，使社福團體可以專心執行其專業福利服務工作。
- 四、減少社福團體不斷募款而給社會大眾帶來的壓力，統合經營社會資源的實際需要。
- 五、專業人士嚴格把關，縝密地監督每一筆資源的流向與運用，為捐款人監督善款是否妥善運用，防止不肖斂財行為。
- 六、公開資訊與透明責信。

參、公益募款與電子治理

由全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站和中華社會福利聯合勸募協會兩個聯合募款的管道觀之，全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站由政府主導，中華社會福利聯合勸募協會則是非營利組織主導，兩個管道雖主導部門不同，但是皆與其他部門有所互動，皆屬於跨部門治理的範疇，加上 ICT 發展迅速，兩者皆利用 ICT 進行募款與組織工作，讓電子治理的範圍從最初的 G2G、G2B、G2C 發展至目前的 G2A，意味電子治理的發展成現今治理的一個熱門機制與趨勢。

以目前公共募款的相關文獻觀之，大多數集中在探討「社會資源中介組織」的發展、角色、內部治理與定位（吳俊螢，2002；侯建州，2003；馮美珠，2004；簡春安、賴金蓮，2005；陳文良，2008）；募款與資源依賴（江雅婷，2008；王永慈、陳文良，2009）；組織間協力（鄭杰榆，2003）；非營利組織與企業協力（周文珍，2007），資源動員與網絡關係（陳文良，2006）；組織資訊化情況（周文珍、賴金蓮，2005）等，尚未從跨部門協力治理的觀點來探討公共募款的議題，探討政府部門、企業部門與公民社會在公共募款議題中的網絡互動關係、角色與功能，並探析比較公益募款聯合網與中華社會福利聯合勸募兩種募款管道，其跨部門協力的情形與治理結構是否具有差異，兩者遭遇甚麼樣的問題與挑戰？都是本研究關切的重點，藉由公益募款聯合網與中華社會福利聯合勸募的跨部門議題進行探

討，提供當今公共行政熱門的跨部門治理與電子治理兩個概念進行對話的管道與連結。

肆、兩個案討論¹

依據兩個募款網站與相關資料進行個案比較，分別從 104 年募款計畫數、104 年募款金額與立年募款計畫數與金額等資料進行討論。

一、104 年的募款計畫數

從兩個網站 104 年所提供的資料，衛福部全國愛心關懷服務網於 104 年提供了 344 件募款計畫，而聯合勸募則於 104 年提供了 450 件募款計畫，聯合勸募所提供的募款計畫多於衛福部網站所提供的計畫。

二、104 年的募款金額

衛福部全國愛心關懷服務網於 104 年募集 1,487,883,676 元，而欲募金額為 7,974,753,296，募款率為 19%。聯合勸募則於 104 年募集了 313,660,577 元，但衛福部全國愛心關懷服務網並無線上捐款功能，並且網站上提供的資料是衛福部許可的募款計畫，並不代表是借由該網站進行募款，僅是說明這些募款計畫的募集金額，不代表衛福部的網站募款金額高於聯合勸募，僅是募款資訊的提供，衛福部的全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站主要為募款資訊提供與公開，屬於管理監督的功能。

三、歷年募款計畫與金額

聯合勸募的募款計畫為 2005 年為高峰，到 2008 年為最低，近年來有增加的趨勢，而募款金額則是大致穩定，集中在 3 億左右。衛福部的全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站在由內政部經營時，還有提供線上捐款，但目前該項功能無法由該網站找到，所以無法確定歷年金額，但在過去內政部經營時期，該網站的募款金額並不多，至於募款計畫數，則是呈穩定成長，但其數量仍比聯合勸募少。

四、個案討論

從上述數據描述可以了解，衛福部全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站雖然在募款計畫數上已經漸漸增多，但仍比聯合勸募網站所提供的計畫數少，另外線上募款的功能似乎已經取消，逐漸成為募款計畫資訊提供與金額統計的功能，而聯合勸募網站穩定進行公益募款的功能，由此可知在運用網站募款上，聯合勸募網站的能效比政府辦理的全國愛心關懷服務網「愛心勸募」網站佳。

¹ 本部分資料來源：衛福部全國愛心關懷服務網，網址：<http://wecare.mohw.gov.tw/about.aspx>。聯合勸募網，網址：<https://www.unitedway.org.tw/>。

第三節 實體通路與電子發票

我國財政部始於 2000 年在當時行政院通過的「知識經濟發展方案」中著手規劃並推動電子發票（李東旭，2014），同年底即公布「網際網路傳輸統一發票試辦作業要點」，並首先以企業對企業（B2B）電子發票應用為主要試辦方案。2004 年財政部延續提出的「電子發票推動計畫」也被納入當時「挑戰 2008：國家發展重點計畫」之「數位台灣計畫」中，並於 2005 年正式成立「電子發票推動專案小組」擴大至企業對消費者（B2C）的電子發票推廣（如圖 3,4,5,6），由於 B2C 電子發票涉及個別消費者、商家、非營利組織、甚至發票相關產業等多元利害關團體，因此本研究案將以 B2C 電子發票為個案。

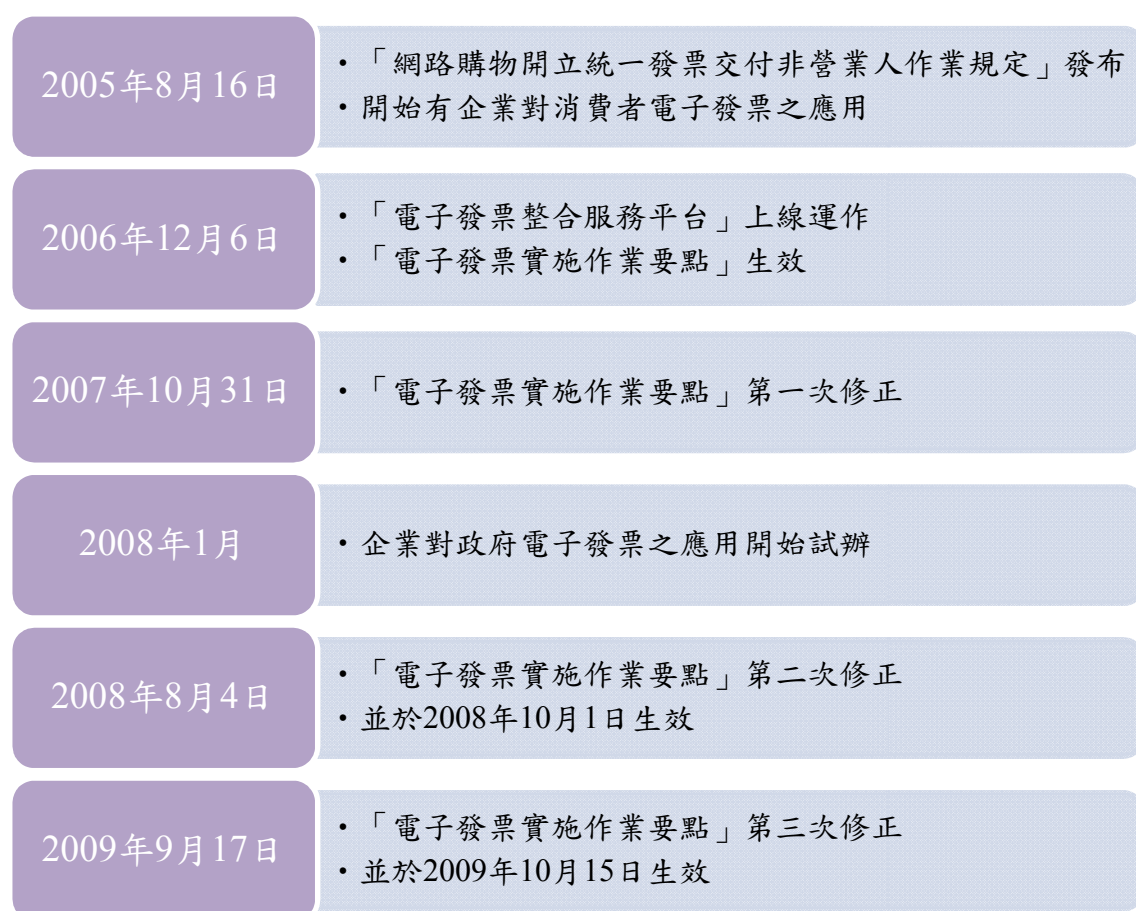


圖 3：企業對消費者及企業對政府電子發票應用(2005 年至 2009 年沿革)

資料來源：李東旭（2014）

由各年度的推動歷程（如圖 3,4,5,6）可以看出，自「電子發票實施作業要點」於 2010 年的第四次修正可作為推動 B2C 電子發票的重要里程碑，自此財政部財政資訊中心（當時仍為「財稅資料中心」）分階段邀請開具大量發票的商家加入試辦計畫。

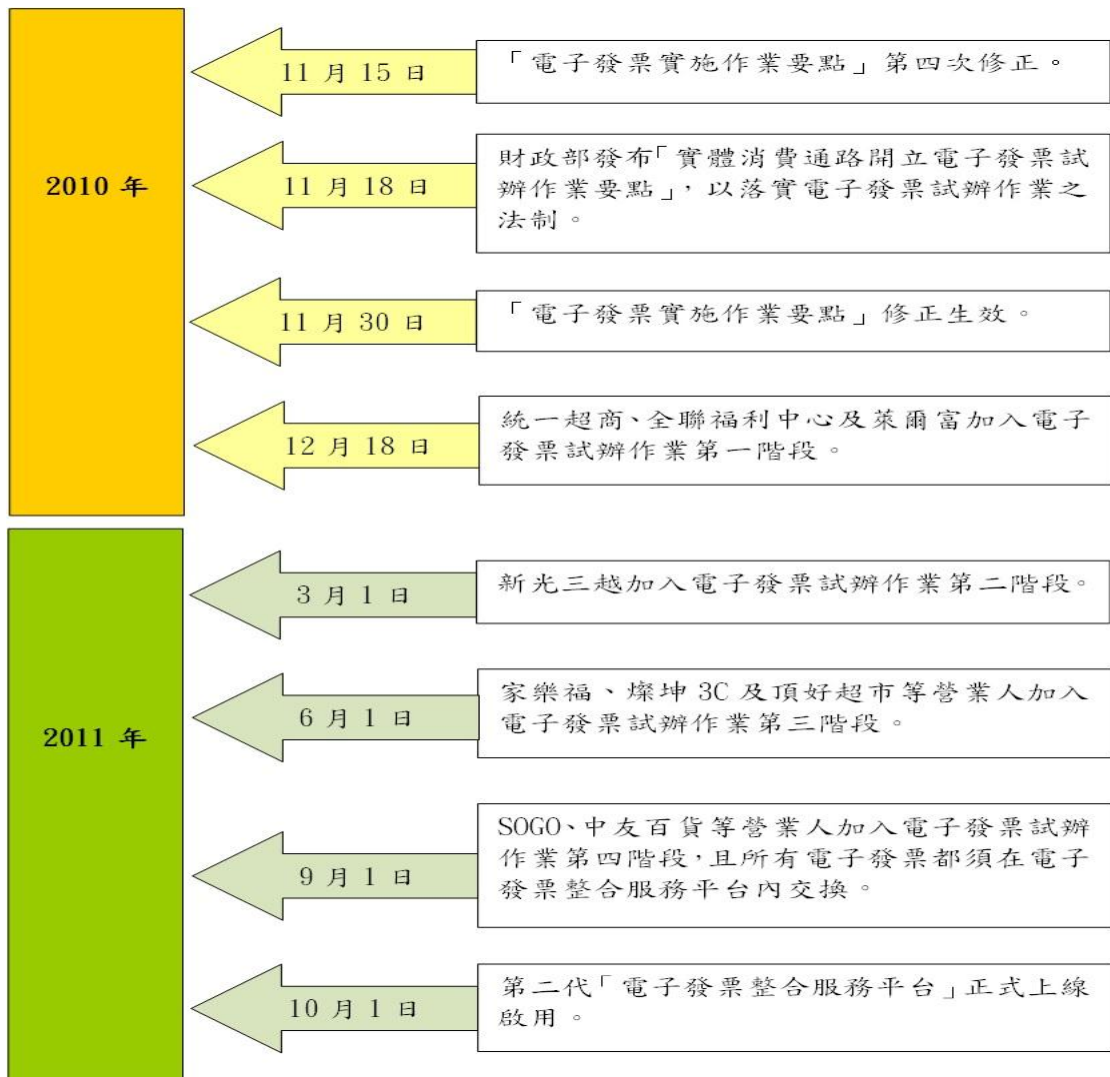


圖 4：電子發票試辦作業推動初期(2010 年至 2011 年沿革)

資料來源：李東旭 (2014)



圖 5：電子發票試辦作業推動後期(2012 年沿革)

資料來源：李東旭（2014）



圖 6：電子發票試辦作業推動後期(2013 年沿革)

資料來源：李東旭（2014）

參考文獻

- 丁仁方 (1999)。威權統合主義：理論、發展與轉型。台北：時英出版社。
- 王英馨 (2003)。以「政策網絡」途徑探討代理孕母政策。世新大學行政管理學系碩士論文，未出版，台北。
- 王國慶 (2002)。從政策網絡理論看台南市老人福利政策。成功大學政治經濟研究所碩士論文，未出版，台南。
- 中華社會福利聯合勸募協會 (2003)。「聯合勸募十年·因為有你」十週年特刊。台北：中華社會福利聯合勸募協會。
- 中華社會福利聯合勸募協會 (2011)。網址：<http://www.unitedway.org.tw>，瀏覽日期：2015/6/25。
- 中華數位人文關懷協會 (2015)。網址：www.dihca.org，瀏覽日期：2015/5/26。
- 公益募款聯合資訊網 (2011)。網址：<https://pwf.moi.gov.tw/moi-donate>，瀏覽日期：2016/6/25。
- 江雅婷 (2008)。非營利組織對資源依賴程度之研究—以中華社會福利聯合勸募協會為例。朝陽科技大學企業管理學系碩士論文，未出版，台中。
- 李東旭 (2014)。公私協力關係-以企業對消費者(B2C)電子發票為個案。政治大學公共行政學系碩士論文，未出版，台北。
- 李長晏 (2009)。協力治理觀的都會治理能力建構：一個分析架構的提出。府際關係研究通訊，6，7-12。
- 李長晏、林煥笙 (2009)。中央與地方協力夥伴關係之分析—以台中縣潭子段旱溪整治工程為例。公共行政學報，31，49-100。
- 李宗勳 (2007)。政府業務委外經營—理論、策略與經驗。台北：智勝。
- 李宗勳 (2010)。跨部門協力如何落實在『公共治理』—以「第三造警力」(Third Party Policing) 為例。國際非政府組織學刊，1，49-74。
- 李柏諭 (2011)。跨部門治理的理論與實踐：以蓮潭國際文教會館的委外經驗為例。公共行政學報，40，41-76。
- 吳佼螢 (2002)。中華社會福利聯合勸募協會發展過程及其公共關係策略之探討。國立台灣大學政治學系碩士論文，未出版，台北。

- 周文珍 (2007)。從非營利組織使命出發的行銷與資源募集--以中華社會福利聯合勸募協會與企業合作為例。社區發展季刊，118，101-111。
- 周文珍、賴金蓮 (2005)。臺灣公益團體資訊化發展現況與應用--以中華社會福利聯合勸募協會為例。社區發展季刊，111，68-82。
- 邵建民 (2009)。完全委外型政府之績效評量。公共行政學報，31，227-233。
- 林淑馨 (2007)。日本地方政府與非營利組織協力關係之分析--以橫濱市和箕面市為例，行政暨政策學報，45，73-114。
- 林淑馨 (2010)。質性研究：理論與實務。台北：巨流。
- 侯建州 (2003)。台灣地區民間社會福利資源中介組織角色與定位之研究—以中華社會福利聯合勸募協會為例。東海大學社會工作學系碩士論文，未出版，台中。
- 胡伯賢 (2008)。臺北市推動腳踏車使用生活化之研究：公私協力的觀點。國立台北大學公共行政暨政策研究所碩士論文，未出版，台北。
- 胡龍騰、曾冠球 (2009)。電子治理下的跨域整合管理：個案評估。台北：行政院研究發展考核委員會委託電子治理研究中心。
- 紀俊臣 (2004)。地方政府與地方制度法。台北：時英。
- 馬財專、孫澤弘 (2010)。台灣勞工退休金條例政策發展過程之研究：政策網絡的初步考察。人文暨社會科學期刊，7(1)，1-13。
- 陳文良 (2006)。資源動員與社區影響力--聯合勸募全球標準的社會福利資源網絡觀點。社區發展季刊，115，161-172。
- 陳文良 (2008)。聯合勸募組織全球標準--發展與挑戰。社區發展季刊，123，237-252。
- 陳定銘 (2007)。非營利組織、政府與社會企業：理論與實踐。台北：智勝。
- 陳秋政 (2008)。社會中心途徑之跨部門治理研究：以「洛杉磯河整治計畫」為例。國立政治大學公共行政研究所博士論文，未出版，台北。
- 陳秋政、梁筑雅 (2009)。八八水災之跨部門治理網絡與問題分析：以六龜災區為例。發表於行政民主與都會永續治理研討會，國立暨南大學公共行政暨政策學系主辦，南投。
- 劉宜君 (2002)。全球化趨勢政府的知識管理—全球公共政策網絡途徑之初探。中國行政評論，12(1)，99-136。

- 劉宜君、陳敦源 (2007)。新制度主義與政策網絡應用於府際關係之研究：地方政府分擔健保費爭議之案例分析。《社會政策與社會工作學刊》，11(1)，1-62。
- 劉麗雯 (2001)。非營利組織資源網絡的建構。收入於「非營利組織管理與發展研討會—資源與發展篇」論文集。嘉義：中正大學。
- 馮美珠 (2004)。非營利社會福利資源中介組織治理問題之研究—以中華社會福利聯合勸募協會為例。中原大學會計學系碩士論文，未出版，桃園。
- 陸宛蘋 (2000)。非營利組織的行銷管理與募款策略，收錄於蕭新煌編，非營利部門—組織與運作(p.247-289)。台北：巨流。
- 萬年元 (2008)。建構收銀機環境下電子發票系統應用之研究。淡江大學國際貿易學系國際企業學碩士在職專班碩士論文，未出版，台北。
- 曹俊漢 (2001)。政策網絡的結構與功能分析，銓敘部編，行政管理論文選輯(第15輯)，145-165。
- 趙永茂 (2003)。台灣府際關係與跨域管理：文獻回顧與策略途徑出探。《政治科學論叢》，18，53-70。
- 趙永茂 (2008)。地方與區域治理發展的趨勢與挑戰。《研考雙月刊》，32(5)，3-15。
- 蔣麗君、顏上晴 (2009)。政府資訊人力員額配置之研究。行政院研考會與電子治理研究中心委託研究報告。
- 鄭杰榆 (2003)。建構非營利組織間夥伴關係—以中華社會福利聯合勸募協會攜手計畫為例。國立台北大學公共行政暨政策學系碩士論文，未出版，台北。
- 顏良恭、林俊宏 (2011)。地方毒品危害防制中心的實際運作：政策網絡觀點的分析。《東吳政治學報》，29(2)，111-180。
- 蕭乃沂 (2011)。數位政府與資訊治理。台北：藍海文化。
- 蕭乃沂、朱斌好 (2011)。電子治理計畫規劃、執行與成效整體性評估。行政院研考會與電子治理研究中心委託研究報告。
- 蕭新煌 (2000)。台灣非營利組織的現象與特色，收錄於蕭新煌編，非營利部門—組織與運作(p.109-128)。台北：巨流。
- 簡春安、賴金蓮 (2005)。聯合勸募在臺灣。《社區發展季刊》，109，330-338。
- Agranoff, R. (1988). Directions in Intergovernmental Management. *International Journal of Public Administration*, 11(4): 357-392.
- Agranoff, R. & M. McGuire (1998). A Jurisdiction-Based Model of Intergovernmental

- Management in U.S. Cities. **Publics**, 28(4): 1-20.
- Ansell, C. & A. Gash (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 18, 543-571.
- Bardach, E. (1999). **Getting Agencies to Work Together: The Practice and Theory of Managerial Craftsmanship**. Washington, D.C.: The Brookings Institution.
- Bryson, J. M., B. C. Crosby & M. M. Stone (2006). The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature. **Public Administration Review**, Vol. 66 (Special Issue on Collaborative Public Management), December 2006, pp. 44-56.
- Garson, G. D. (2006). **Public Information Technology & E-Governance: Managing the Virtual State**, MA: J&B.
- Innes, Judith E. & David E. Booher (1999). Consensus Building and Complex Adaptive Systems: A Framework for Evaluating Collaborative Planning. **Journal of the American Planning Association**, 65(4): 412-423.
- Jordan, G. & K. Schubert (1992). A Preliminary Ordering of Policy Network Labels, **European Journal of Political Research**, 21, 7-27.
- Kakabadse A., N. Kakabadse & A. Kouzmin (2003). Reinventing the Democratic Governance Project through Information Technology: A Growing Agenda for Debate. **Public Administration Review**, 63(1), 44-60.
- Klijn, E.-H. (1997). Policy Network: An Overview. In J. Walter, M. Kickert, E.-H. Klijn, & J. F. M. Koppenjan (Eds.), **Managing Complex Network: Strategies for the Public Sector** (pp. 15-29). London: Sage Publications.
- Kooiman, J. (1993) (ed.) **Modern Governance: New Government-Society Interactions**, California: Sage.
- Langford, J. & Y. Harrison (2008). Partnering for E-government: Challenges for Public Administrators. **Canadian Public Administration**, 44(4), 393-416.
- Luna-Reyes, L., J. Gil-Garcia & C. Cruz (2007). Collaborative Digital Government in Mexico: Some Lessons from Federal Web-based Inter-organizational Information Integration Initiatives. **Government Information Quarterly**, 24, 808-826.
- Marsh, D. and R. A. W. Rhodes (1992). **Policy Networks in British Government**. New York, N.Y: Oxford University Press.
- Provan, K., A. Fish & J. Sydow (2007). Inter-organizational Networks at the Network

- Level: A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. *Journal of Management*, **33**(3), 479-516.
- Rhodes, R. A. W. & D. Marsh (1992). Policy Networks in British Politics: A Critique of Existing Approaches, in R. A. W. Rhodes & D. Marsh (Eds.), *Policy Networks in British Government*. Oxford: Clarendon Press.
- Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, **44**, 652-667.
- Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Buckingham: Open University.
- Savas, E. S. (2000). *Privatization and Public-Private Partnerships*, New York, London : Seven Bridges Press, LLC.
- Shaw, M. (2003). Successful Collaboration between the Nonprofit and Public Sectors. *Nonprofit Management & Leadership*, **14**(1), 107-120.
- Waarden, F. (1992). Dimensions and Types of Policy Networks, *European Journal of Political Research*, **21**, 1-2, 29-52.
- Wilks, S. & M. Wright (1978). *Comparative Government-Industry Relation: Western Europe, the United States and Japan*. Oxford: Clarendon Press.
- Wolman, H. & L. Leadbur (1984). Concepts of Public-Private Cooperation. In Cheryl A. Farr (Ed.), *Shaping the Local Economic*, DC : International City Management Association., pp. 25-32.
- Yin, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. CA: Sage.

科技部補助專題研究計畫成果報告自評表

請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況、研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）、是否適合在學術期刊發表或申請專利、主要發現（簡要敘述成果是否有嚴重損及公共利益之發現）或其他有關價值等，作一綜合評估。

1. 請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況作一綜合評估

■達成目標

未達成目標（請說明，以 100 字為限）

實驗失敗

因故實驗中斷

其他原因

2. 研究成果在學術期刊發表或申請專利等情形：

論文：已發表 未發表之文稿 撰寫中 無

專利：已獲得 申請中 無

技轉：已技轉 洽談中 無

其他：（以 100 字為限）

3. 請依學術成就、技術創新、社會影響等方面，評估研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性），如已有嚴重損及公共利益之發現，請簡述可能損及之相關程度（以 500 字為限）

科技部補助計畫衍生研發成果推廣資料表

日期： 104 年 6 月 30 日

科技部補助計畫	計畫名稱：		
	計畫主持人：		
	計畫編號：	領域：公共行政	
研發成果名稱	(中文)		
	(英文)		
成果歸屬機構		發明人 (創作人)	
技術說明	(中文)		
	(英文)		
產業別			
技術/產品應用範圍			
技術移轉可行性及預期效益			

註：本項研發成果若尚未申請專利，請勿揭露可申請專利之主要內容。

附錄

科技部補助計畫衍生研發成果推廣資料表

日期:2015/08/03

科技部補助計畫	計畫名稱: 邁向跨部門協力的電子治理: 個案研究與能量建立
	計畫主持人: 蕭乃沂
	計畫編號: 101-2410-H-004-142-MY2 學門領域: 公共行政
無研發成果推廣資料	

101 年度專題研究計畫研究成果彙整表

計畫主持人：蕭乃沂		計畫編號：101-2410-H-004-142-MY2				計畫名稱：邁向跨部門協力的電子治理：個案研究與能量建立	
成果項目		量化			單位	備註（質化說明：如數個計畫共同成果、成果列為該期刊之封面故事...等）	
		實際已達成數（被接受或已發表）	預期總達成數（含實際已達成數）	本計畫實際貢獻百分比			
國內	論文著作	期刊論文	0	0	100%	篇	
		研究報告/技術報告	0	0	100%		
		研討會論文	0	0	100%		
		專書	0	0	100%		
	專利	申請中件數	0	0	100%	件	
		已獲得件數	0	0	100%		
	技術移轉	件數	0	0	100%	件	
		權利金	0	0	100%	千元	
	參與計畫人力（本國籍）	碩士生	0	0	100%	人次	
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
		專任助理	0	0	100%		
國外	論文著作	期刊論文	0	0	100%	篇	
		研究報告/技術報告	0	0	100%		
		研討會論文	0	0	100%		
		專書	0	0	100%		章/本
	專利	申請中件數	0	0	100%	件	
		已獲得件數	0	0	100%		
	技術移轉	件數	0	0	100%	件	
		權利金	0	0	100%	千元	
	參與計畫人力（外國籍）	碩士生	0	0	100%	人次	
		博士生	0	0	100%		
		博士後研究員	0	0	100%		
		專任助理	0	0	100%		

<p>其他成果 (無法以量化表達之成果如辦理學術活動、獲得獎項、重要國際合作、研究成果國際影響力及其他協助產業技術發展之具體效益事項等，請以文字敘述填列。)</p>	<p>目前正整理撰寫為研討會論文。</p>
--	-----------------------

	成果項目	量化	名稱或內容性質簡述
科 教 處 計 畫 加 填 項 目	測驗工具(含質性與量性)	0	
	課程/模組	0	
	電腦及網路系統或工具	0	
	教材	0	
	舉辦之活動/競賽	0	
	研討會/工作坊	0	
	電子報、網站	0	
	計畫成果推廣之參與(閱聽)人數	0	

科技部補助專題研究計畫成果報告自評表

請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況、研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）、是否適合在學術期刊發表或申請專利、主要發現或其他有關價值等，作一綜合評估。

1. 請就研究內容與原計畫相符程度、達成預期目標情況作一綜合評估

達成目標

未達成目標（請說明，以 100 字為限）

實驗失敗

因故實驗中斷

其他原因

說明：

2. 研究成果在學術期刊發表或申請專利等情形：

論文： 已發表 未發表之文稿 撰寫中 無

專利： 已獲得 申請中 無

技轉： 已技轉 洽談中 無

其他：（以 100 字為限）

3. 請依學術成就、技術創新、社會影響等方面，評估研究成果之學術或應用價值（簡要敘述成果所代表之意義、價值、影響或進一步發展之可能性）（以 500 字為限）