民眾參與工作指引

WORK GUIDELINES FOR
PUBLIC PARTICIPATION

行政院農業委員會水土保持局

107.12

民眾參與工作指引

行政院農業委員會水土保持局

民眾參與

工作指引

WORK GUIDELINES FOR
PUBLIC PARTICIPATION



印行

行政院農業委員會水土保持局

107.12

民眾參與工作指引

WORK GUIDELINES FOR
PUBLIC PARTICIPATION

行政院農業委員會水土保持局

目錄

楔子 3

前言 5

01 民眾參與概念介紹 7

1-1 甚麼是民眾參與？ 7

1-2 為甚麼要推動民眾參與？ 9

02 民眾參與設計原則 11

2-1 推動民眾參與前要注意什麼？ 11

2-2 民眾參與光譜 12

03 保育治理工程的民眾參與 15

3-1 治理工程的爭議 16

3-2 本局民眾參與流域綜合治理計畫流程 19

3-3 民眾參與流程圖說明 21

04 民眾參與的運用方式 23

4 - 1 常見的民眾參與方式有哪些？ 23

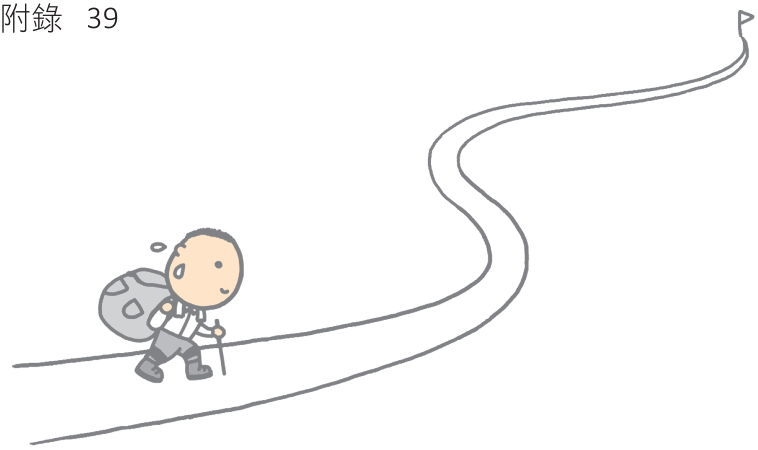
4 - 2 面對面溝通要領 31

4 - 3 與民眾溝通常見謬誤 33

4 - 4 網路溝通 35

後記 37

附錄 39



楔子

「工程都是按照既有的方法做，卻被網路砲轟得不成人形…」

「工程設計施工都有開說明會，為什麼還要做民眾參與…」

「長官要我邀 NGO，但我不知道該邀誰…」

「NGO 好可怕，我究竟該邀還是不該邀呢…」

「來參加會議的人想法都不一樣，怎麼辦…」

「民眾的要求不合理或不合規範，強人所難…」

「跟民眾與 NGO 做了許多溝通，還是無法達成共識…」


好累啊！

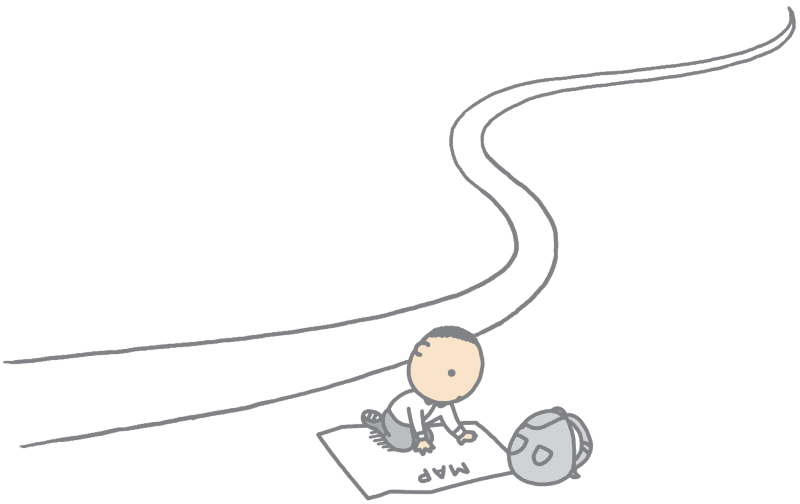
前言

近年來，保育治理工程受到愈來愈多社會上的關注，從生態爭議、治水觀念的翻轉、到原住民傳統領域的劃分，無一不是艱辛的挑戰。過去單向式的管理服務的公共行政方式，已經漸漸地難以回應社會上多元的訴求。如何透過開放政府，促進公私領域的雙向互動，引導民眾參與並創造出多元、民主而協作的公共治理模式，將是這個階段重要的課題。

本局自104年6月9日訂定推動民眾參與流域綜合治理計畫流程以來，經過一些嘗試和努力，已在部分地區逐步建構在地溝通的管道，也幸運地能邀請到一些關心河溪治理議題的NGO團體，如社區大學全國促進會、荒野保護協會、水患治理監督聯盟…等願意加入共同協作的平台，為邁向河溪公共治理的道路上增添寶貴的助力。為使同仁可以了解民眾參與的新觀念、掌握好的方法以重現水土保持工程的新價值，進而編纂了此份工作指引，希望未來在民眾參與業務的推動上能更加順暢，也能逐步展現一些新的可能性。

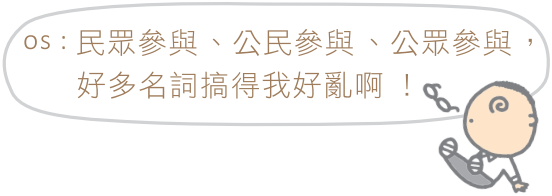
閱讀完這本民眾參與工作指引，我會知道：

- 民眾參與跟多元利害關係的意涵。
- 為減少後端衝突，可以在前期加強哪些溝通管道。
- 需要辦理說明會、座談會等溝通活動時，可以如何準備讓討論更順利。



01
民眾參與概念介紹

1-1 甚麼是民眾參與？



在推動民眾參與相關業務中，我們經常會聽到民眾參與、公民參與、公眾參與…等名詞，但是透過相關文獻、網路資訊等公開資訊可以發現，民眾參與的相關名詞在學術領域中仍未有一致的定義，我們透過閱讀文獻及網路資料並參照相關實作經驗後大致瞭解到，目前凡是能讓民眾對公共事務相關議題進行認識、參與、討論等皆屬其範圍，為使同仁在執行相關業務時能方便快速地釐清這些概念性的議題，爰整理如下三項名稱，並試著給予一些初步概念的釐清，以提供參考。

民眾參與

簡單的說，就是民眾就公共事務決策的形成與實施過程，行使公民權、表達意見或參與行動，藉以影響決策方向。他們可能是利害相關當事人或利益團體，也可能是無直接利害關係的議題關注團體，但因公共事務本身即涉及了不同層次的利害衝突，所以後來也被統稱作「多元利害關係人」。

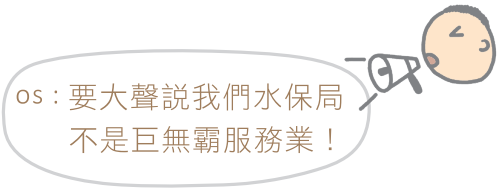
公民參與

往往會與民眾參與一詞交互使用，但其在實踐上的涵義，更常會連結到在文資保存、環境保護等議題上的社會運動，例如 NPO（Nonprofit Organization，非營利組織）以及 NGO（Non-Government Organization，非政府組織）在議題上所作的監督與倡議。其更強調了那些積極監督公部門作為、促發更多人對於公共議題的關注、以追求公共利益為依歸的公民行動，加深了民眾參與在「公共性」面向上的層次。

公眾參與

則是將參與的角色納入了各個權責相關之機關及行政部門，強調的是納入橫向及縱向、跨公私領域意見的整合。因此，當未來提到我們來一起「推動民眾參與」時，不是只針對在地的地主，也包括了關注議題的多元社群！

1-2 為甚麼要推動民眾參與？



在過往沒有方法與經驗的累積與傳承下，推動民眾參與這回事，對於第一線同仁而言會是被推派了一個額外的、吃力不討好的、令人戒慎恐懼的業務，但是如果民眾參與能規劃實施得宜，將有助於發現問題、處理問題、促進社會溝通、實現民主價值及展現政府治理的正當性與公共性，也有機會將原本採取對抗的外部力量轉變為業務推動的助力，進而「把工作做好」之外，也能夠「把工作做對」。



推動民眾參與有諸多理由，像是：

（一）在意見得以整合下，使行政決策及執行上爭取到更多的支持。

（二）在公民與公部門之間建立信任感，改善公共討論的方式。

（三）在面對問題時發展出更好的解決方法，避免在不盡人意的方案中做選擇，造成後續更大的爭議。

（四）打造公民而非要求服務的顧客。

（五）鼓勵在地形成社群的力量。

（六）讓你 / 妳的工作能產生成就感。

因此不論是從個人、組織、或甚至是以社會整體的角度來看，推動民眾參與都是一件任重而道遠的事情。



02
民眾參與設計原則

2-1 推動民眾參與前要注意什麼？



要推動民眾參與，並非只是開個會邀請大家來盍各言爾志（os：這麼做一定會被 K ！），它需要經過設計，依據不同目的來設定參與的形式，並藉以進行相關的籌備工作。

在進行民眾參與的規劃之前，所有工作者必須要先思考：

（一）辦理民眾參與的目的是甚麼
（二）議題牽涉了什麼樣的多元利害關係
（三）被授予多少的參與空間及行政資源

需注意的是，如果起始階段在結構面上即未能提供參與空間，那麼再多的民眾參與形式跟設計步驟，將不具有太大的參考價值。

2-2 民眾參與光譜

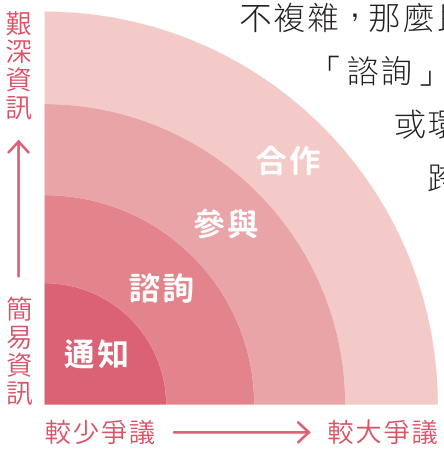
以下將介紹的民眾參與光譜，是參考國際民眾參與協會(IAP2，International Association For Public Participation)所提出的一套概念工具，為的是在作民眾參與設計時，能協助工作者初步地理解情境，藉以採用適當的民眾參與方法。

在特定情境下建議推動民眾參與的層次，有兩個參考要素：

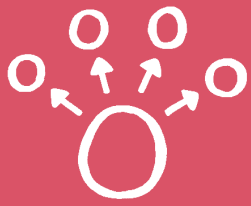
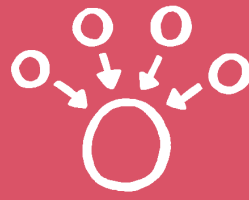
X. 決策背後將會受影響的層面，及其可能造成的社會衝突（包括對於環境面與社會面的影響）

Y. 知識的專業程度，及所提供資訊對於參與者而言的艱深程度

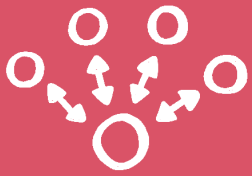
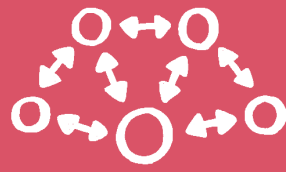
簡言之，如果決策具較少爭議，且所需資訊量不多、不複雜，那麼民眾參與的層次可落在「通知」、「諮詢」層面；而如果決策將會對社會面或環境面造成一定的衝擊，且牽涉到跨領域的對話，則民眾參與的層次是落在「參與」、「合作」的層次，應將決策過程拉長，盡量採納多方觀點，以避免在片面考量下制定錯誤決策，受各界嚴厲批判。



「通知」、「諮詢」、「參與」到「合作」，這四個階段的差異，可從下表檢閱，藉以瞭解在判斷議題的複雜性之後，應以什麼樣的角色去看待民眾參與。

通知	諮詢
	
目標：提供對等且客觀的資訊，協助民眾理解問題及方案內容	**目標**：取得民眾針對議題所提供的意見回饋，包括觀點、判斷及替代方案等
承諾：我們會確保各位被通知	**承諾**：我們會確保各位被通知、觀點與訴求會聆聽與參酌，並在最後說明民眾參與是如何影響了決策

以現階段常面臨到的生態爭議為例，我們可以發現，在當時的情境會是決策背後影響層面大、相關調查研究的專業度及其需求性高，但我們的說明會只定調在「通知」，並不具有要納入更多民眾參與的想法。這會是造成和公民僵持不下，工程核定後取消，徒耗行政資源的原因之一。

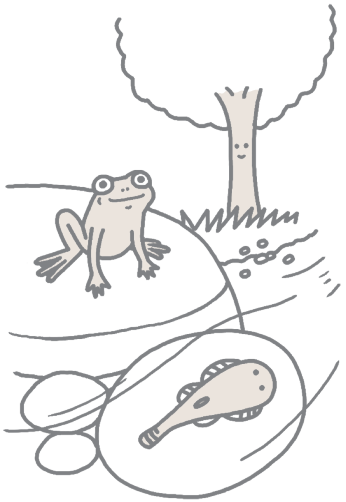
參與	合作
	
目標：過程中直接與民眾協同工作，確保觀點與訴求會持續性納入決策考量	**目標**：在決策過程所有面向上建立與民眾的夥伴關係，包括方案研擬過程及最後決策權
承諾：我們確保各位的觀點與訴求會直接反映在決策上，並在最後說明民眾參與是如何影響了決策	**承諾**：我們依賴各位的建議及創新的想法，以形成解決方案，最後的決定是能最大範圍併入各位建議的結果

03

保育治理工程的民眾參與

治理工程牽扯到許多的利害關係，過往我們就經濟效益及防災安全的考量，面對的是保全對象、擁有產權的地主、以及地方的民意代表，但為單一保全對象所做的工程及其施作方式，其公益性有多少，又會間接造成哪些人的權益受損或生態環境的影響呢？

在上一章瞭解了設計原則後，本章將簡述治理工程時常會遭受到的批判，藉以理解除了既有我們所知悉的利害關係，還會有甚麼「多元」的角度。



3-1 治理工程的爭議

（一）有的工程範圍無明顯保全對象、有的工程在河道凸岸與岩盤處也都施作護岸，整治的必要性說不清楚，也看不出整體規劃。

（二）民眾於不適當的空間區位上開發利用，卻要求做工程保護。

（三）工程本身使淹水風險轉移，忽略其對於其他區域的影響。

（四）工程為設置便道而大量剷除地表植被，造成強勢外來種入侵。

（五）護岸為採用現地材料、節能減碳，故於河床中刨除了大小礫石，也同時除去了溪裡魚蝦及眾多生物的生存空間。

（六）集水區中的大型構造物除了阻斷橫向、縱向的動物通行路線之外，經攪動的溪流棲地結構也是造成河川伏流化及斷流現象的原因之一。

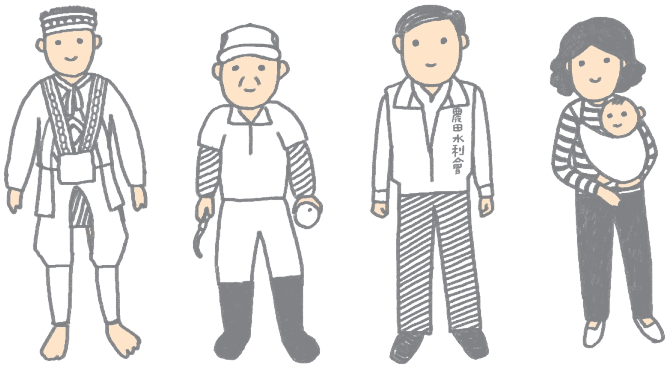
如先排除那些辯證的過程，而就這些課題去盤點其中的多元利害關係，我們可以從「社會面」及「環境面」分別作判識：

社會面

- 在地的參與上，除了牽涉到用地同意的地主，溪流對於地方是否有文化上的意涵？如果有，則社區住民屬於多元利害關係；另外在原住民傳統領域中，不只地主同意，往後也必須取得部落同意。

- 治理工程所形成的淹水風險轉移，在透過專業判識後，即將受影響的對象，也是其中一種多元利害關係。

- 在權責分工之下，治理工程仍時常會牽涉到機關或機構之間的界面整合，除了治理界點，還可能牽涉農田水利會的水權問題、地方區域規劃與土地利用方式的衝突，也都將是須整合協調之對象。

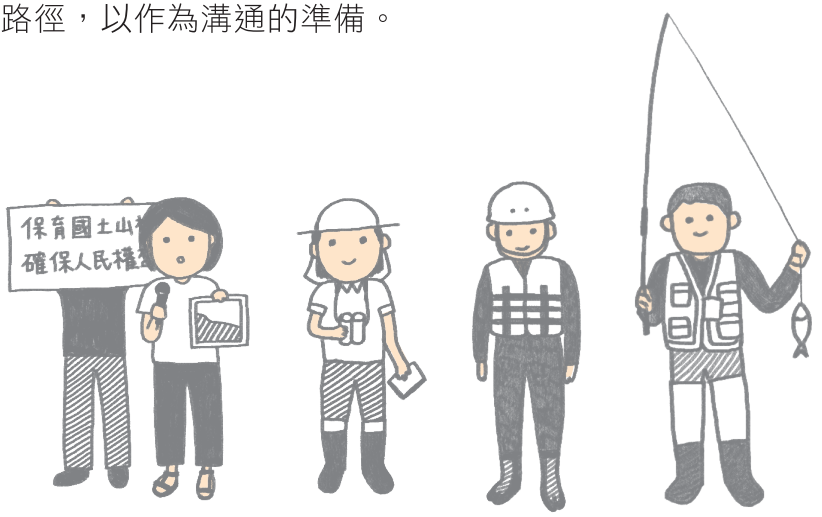


環境面

- 在環境影響上，由於生態是一個系統，植物、魚蝦蟹蛙、鳥類、昆蟲都可能會是特定環境下的重要物種，因此在工程施作所造成的環境負面衝擊還未能精確評估前，應盡可能將生態關注團體納入多元利害關係。

- 治理工程牽涉了公共財使用權益的受損，其中頻繁於溪流活動的還有溯溪隊、獨木舟隊、抱石團、溪釣漁夫、環境教育團體、生態研究單位等，依其依附溪流的程度，判斷邀請參與的重要性。

此段落簡略地談了多元利害關係，用意不在於指示所有工程都要召集全部人參與並同意始可執行行政職責，而是從風險溝通的角度，提供一個判識「治理工程之潛在利害關係」的思考路徑，以作為溝通的準備。



3-2 本局民眾參與流域綜合治理計畫流程



我們可以怎麼做？（之一）

為推動民眾參與，本局依據《流域綜合治理計畫推動小組設置與作業》第 16 條規定，而於 104 年 6 月 9 日發布了「行政院農業委員會水土保持局推動民眾參與流域綜合治理計畫流程圖」，只要年度水土保持及治山防洪工程符合以下兩項條件之一，即應辦理民眾參與：

（一）屬第一、二類工程ⓐ，且符合以下任一條件：

1. 符合高度生態敏感區。ⓑ
2. 位於保育類動物、稀特有植物棲地內。

（二）工程範圍有當地居民、學術及民間關注區或特殊議題。

若位於上述區位條件內，我們已有制度依據主動開放多元利害關係人的參與，以充分考量各方論點、取得社會認同，才進行判斷及決策。

ⓐ 依據《行政院農業委員會水土保持局工務處理要點》第二點規定：各項工程按工程採購金額分為下列三類處理，工程採購金額以發包之工、料、其他等費用合併計算。

（一）第一類工程：政府採購法訂定之查核金額以上者。
（二）第二類工程：二千萬元以上未達查核金額者。
（三）第三類工程：未達二千萬元者。

ⓑ 大尺度生態敏感區圖公布於本局 103 年 11 月 12 日修訂之環境友善措施標準作業書之附錄，107年9月起可至本局建置之集水區友善環境生態資料庫查詢。



4 **全民監督公共工程通報：**
專線電話：0800-009-609
傳真：02-8789-7714

民眾參與範疇：
施工品質、設施介面、安全措施、環境設施、施工進度、影響民眾權益及其他

3-3 民眾參與流程圖說明

一、邀請名單

工程主辦單位得依工程需求擬定邀請名單。民眾包括災害陳情人、工程地點鄰近居民、受工程直接或間接影響（如：交通、居住或供水）之人民、研究溪流生態之學術單位，以及任何關心保育治理計畫之民間團體*等。

二、辦理方式

可包含公聽會、說明會、研討會、座談會、諮詢會議、工作坊等（詳第四章）。民眾意見如會議內發言、相關團體新聞稿、書面意見，應列入紀錄，以作為後續參考之依據。

三、協商溝通內容

可包括工程辦理原因、工作項目、工程施作方式、生態保育策略與預期效益等，藉由相互溝通交流，有效推行計畫。

* 參考臺灣河溪社群及在地關注團體名單，連結請詳附錄

四、生態環境相關意見

可另行尋求生態專家或專業團隊協助處理。

五、公開活動資訊及紀錄

工程主辦單位應事先於一定合理期限內公告或函知溝通活動之辦理時間與地點，並於會後將會議紀錄公告或個別寄送。

六、公開工程資訊

就工程辦理民眾參與所需資訊進行評估，針對無涉機敏之工程資訊辦理公開作業，公開方式包含刊登於公報、公開發行之出版品、網站，舉行說明會等形式*。

*參考自公共工程生態檢核機制說明

04
民眾參與運用方式

本章參考自臺北市政府研究發展考核委員會
所發布之一「公民參與機制運用方式一覽表」



我們可以
怎麼做？
（之二）

治理工程的民眾參與，依據決策空間的不同，會有不同的參與方式。本章除了談民眾參與的運用方式外，也以一定的篇幅描述在面對面的溝通、以及在網路的溝通上，有甚麼可以注意的事項。

4-1 常見的民眾參與方式有哪些？

以下依本局業務型態，列舉可能使用到的民眾參與方式，詳述其目的、適用時機、施行方式、及注意事項，提供同仁辦理之參考。



說明會

ⓑ
依據《行政院農業委員會水土保持局推動民眾參與流域綜合治理計畫流程圖》

目的 向多元利害關係人進行充分說明，盡告知義務

適用時機
- 對眾多民眾提出之疑義，進行單向說明
- 行政機關已有具雛型或更明確之政策規劃，向民眾說明
- 依行政程序規範辦理者

方式 由行政機關在公開場所召開說明會，於多方管道發布辦理資訊

注意事項 說明會之形式為單向告知，具爭議性之議題建議以其他方式辦理

結論性質 通知 諮詢 參與 合作

以行政機關單向說明為主



個人訪談 / 團體訪談

目的 初步蒐集各方意見及論點

適用時機
- 決策推動前蒐集輿情
- 決策面臨爭議時，初步掌握爭點

方式 面對面訪談多元利害關係人，可以非正式方式進行

注意事項
- 選擇訪談對象，須注意其代表性
- 如需作正式紀錄，應事先告知，並於會後再度向受訪者確認談話內容

結論性質 通知 諮詢 參與 合作

受訪者的經驗、論點或訴求



現場會勘

依據《行政院農業委員會水土保持局推動民眾參與流域綜合治理計畫流程圖》

目的 就單一個案蒐集各方意見與觀點

適用時機
- 在既有流程內，依案件敏感度判識需邀請多方參與現勘者
- 施工中 / 完工後受民眾關注，判識需至現場作進一步交流者

方式 掌握個案資訊實際至現場勘查討論

注意事項
- 會勘前應針對不同個案屬性，準備充分資料
- 注意不同利害關係人之立場與價值衝突

結論性質 通知 **諮詢** 參與 合作

與會者對工程之意見或訴求



工作坊

依據《行政院農業委員會水土保持局推動民眾參與流域綜合治理計畫流程圖》

目的 就特定主題邀請眾人集思廣益、產出具體方案

適用時機
- 政策制定初期，需透過審議活動促進民眾參與公共事務者
- 需外部觀點參與方案或相關行政計畫之研擬者

方式 結合課程、活動、審議…等不同形式，由主持人引導發想與分析討論，共同提出具體方案

注意事項
- 如為針對實際規劃或設計案例，應備妥可進行實質討論之空間圖說
- 如應用於方案研擬，建議主持人係經過相關培訓，掌握審議相關知能

結論性質 通知 諮詢 **參與** 合作

較為多元且具有創意之具體方案



諮詢會議

目的 就行政決策蒐集各方意見與觀點

適用時機
- 方案研擬過程中，機動性諮詢議題社群、專家學者觀點
- 針對既定決策蒐集改善與修正建議

方式 相較於團體訪談更為正式且深入的小型會議，機動性召開

注意事項 會議前應針對個案屬性的不同，準備充分資料

結論性質 通知 **諮詢** 參與 合作

與會者對行政決策之建議



座談會 / 公共論壇

目的 就特定主題進行多方座談或研討

適用時機
- 針對民眾提出之施政疑義，進行雙向溝通
- 政策研擬過程藉由公開座談，廣納多方建言，整合與轉化為具體政策

方式 指定議題之機關代表為主持人，邀集相關領域之代表參與，於議題報告後進行綜合座談

注意事項
- 會前應明確告知座談會目的及其位於行政決策中的角色
- 視座談過程的爭議程度，判識是否需另辦理溝通活動，以協助對話

結論性質 通知 **諮詢** **參與** 合作

與會者對議題之意見或訴求



公聽會

C
公聽會尚無統一法源，而係行政機關依專法或各自頒訂的行政命令召開

目的	就政策或法規蒐集各方意見與觀點
適用時機	・政策方案研擬或法規修訂過程中需持續收集民間意見者 ・行政處分前須廣徵不同意見，作為准駁參考者 ・法令規範需辦理者
方式	執行機關首長或指定人員主持公開正式會議，視需要邀請專家學者、相關權益團體與機關參與
注意事項	・議事程序上應盡量給予參與者足夠的主張空間 ・會議結論不具拘束力，但後續需做意見回應（說明採納情形或未採納原因）
結論性質	通知 諮詢 **參與** 合作 與會者直接且正式的意見或訴求



聽證會

ⓐ
依據《行政程序法》

目的 讓利害關係人能針對爭議點詳細陳述及釐清

適用時機
- 涉及重大公共利益之行政計畫之擬定，或法規命令與行政規則之制定
- 行政處分之作成
- 法令規範需辦理者

方式 執行機關首長或指定人員主持公開正式會議，由熟諳法令之人員在場協助，邀請利害關係人參與

注意事項
- 議事程序上應給予利害關係人足夠的主張空間
- 會議結論具拘束力，詳見行政程序法第 108 條
- 行政處分應以書面為之，並通知當事人

結論性質 通知 諮詢 **參與** 合作

與會者直接且正式的意見或訴求

活動辦理依據：

ⓐ 依據《行政程序法》

ⓑ 依據《行政院農業委員會水土保持局推動民眾參與流域綜合治理計畫流程圖》

ⓒ 公聽會尚無統一法源，而係行政機關依專法或各自頒訂的行政命令召開

小百科 — NGO 座談會辦理經驗

面對生態關注團體的批判，本局嘗試建立公私之間的對話平台，進而將民眾參與制度化，而定期辦理 NGO 座談會，和不同團體進行意見交流與政策檢討，是目前最常採行之方式，也藉以在其中累積了一些籌備座談會的參考事項。

NGO 交流座談會辦理

透過定期與在地民間團體與專家學者之討論與交流，以逐步檢討、修正工程執行之流程，協助後續計畫的推動。

議題、邀請名單擬定 ▶ 會前諮詢 ▶ 議題、邀請名單確立 ※1 ▶ 活動辦理資源需求確認 ▶

※ NGO 交流座談會細節

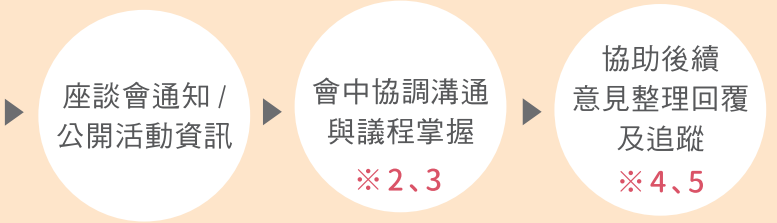
「相關意見將納入後續行政考量」雖可做為座談會結論，但在爭議性課題中，如果決策未採納意見，也未主動說明原因，往往會遭受到「座談會只是背書工具」的質疑。以下表列幾個建議事項：

1. 座談會應研擬具體的討論主題，確保參與團體在座談會中能參與實質的討論，例如：生態地圖的建置。

日常累積工作

在與不同利害關係人接觸前，應先做好分析與規劃，並主動公開資訊，為後續對話奠定基礎。

- 在地民間團體與社群清單研究整理
- 在地議題研究與彙整
- 主動聯繫或拜訪不同私部門
- 主動對外說明政策與計畫



2. 辦理座談會並非是要完全採納民間意見，而是就公益性、可行性、比例原則等，採納符合原則之建議，對於未予採納之建議應適時適切地說明其原因。
3. 如溝通許久未有共識，檢視所討論的主題是否缺乏客觀資料或數據做進一步論證。
4. 建立決議追蹤機制，透過追蹤列管以及定期檢討，可累積對話成果，也讓提議團體瞭解落實情形。
5. 可試著提出參加團體或對象適合協助項目及方案，共同討論後續公私協力方式，並應注意其合法性及公開性。

4-2 面對面溝通要領



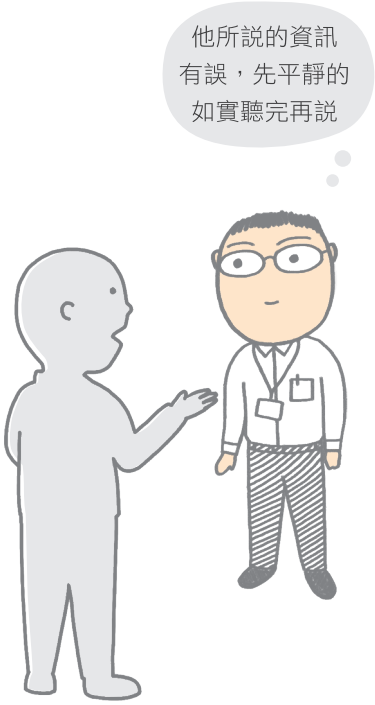
我們可以怎麼做？（之三）

如何達到傾聽與同理

1. 民眾正在表達意見與論點時，就算資訊有誤，也不宜直接打斷，應等到民眾完整表述後，再提出自己認為需要再作釐清的地方。

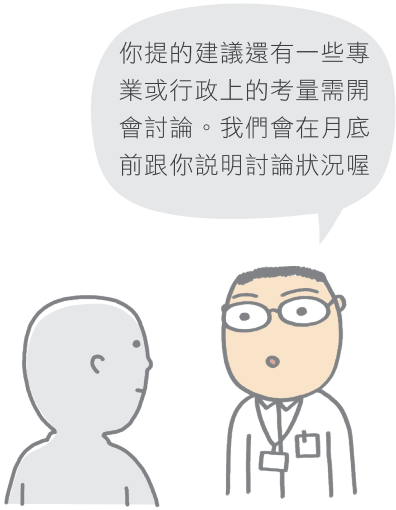
2. 可透過重述對方的話語來確認論點，如：「你剛剛所說的，是否是指說…」

3. 避免負面、情緒性的評論，如：「你剛剛所說的完全是錯的。」、「唉唷，我已經說第三次了…」、「你應該先去考到證照，再來評論我們的施作方式」，此時宜暫緩溝通，先整理自己的情緒再繼續。



面對不確定、待後續釐清與研議的狀況

1. 不宜妄自給予對方承諾及期待，如：「我一定想盡辦法搞定，你放心。」
2. 坦承無法給予即時答覆，並說明原因。
3. 提出可以回覆的時間。

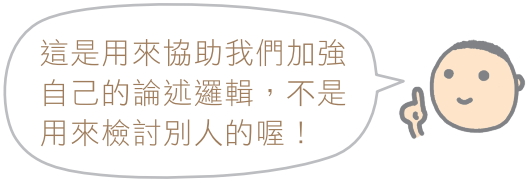


面對不合理的要求

1. 態度溫和而堅定，清楚陳述自己的立場以及無法依照辦理的原因。
2. 可試著同理訴求背後的處境，與對方一起思考其他可行的替代方案。



4-3 與民眾溝通常見謬誤



謬誤論證

說明 因他人的論述不夠精確、其中幾處可能有盲點，就認為他的觀點一定全部都是錯的。

例子「他引用的有一張照片離工程區段還有好一段距離欸，看來他的論點是不可信的，聽聽就好。」

個人懷疑

說明 因為自己不明白，就認為一件事物是假的。

例子「大家在談國外工法的應用我是存疑的，畢竟我們臺灣的條件又跟他們不一樣，一定會失敗的。」

舉證責任

說明 認為舉證責任不在提出觀點的人，而在於質疑觀點的人。

例子「我認為是因為有治理工程，才能讓生態回來，近年來雖然外界提出很多質疑，但並沒有進一步的證據」

樂隊花車

說明 試圖說明因為很多人都在做同一件事情 / 相信同一件事物，這件事情就是對的。

例子「你提出來的改善建議可能有它的道理，但是大家都用同一套做法，一定也是有它的邏輯。」

非黑即白

說明 把黑和白作為僅有的結論，忽略了其它方法存在的可能。

例子「我能理解大家對於環境與生態的擔憂，但在防災安全的需求上，治理工程還是必要且唯一的手段」

軼事證據

說明 試圖用個人經驗或個案來反駁具邏輯性的論述或者有力的證據。

例子「唉呀，我照這種方式作已經好久好久了，還沒有遇到甚麼爭議，一定不會有問題的。」

中間立場

說明 覺得只要在兩個極端的觀點中妥協肯定是對的。

例子「NGO 一直逼問說整治的必要性在哪，但明明已經盡力作了生態補償，他們還是不滿意…」

4-4 網路溝通



我們可以怎麼做？（之四）

網路逐漸成為公私部門之間互動與交流的主要媒介，這使得行政機關在政策推行上，可以廣泛且迅速地獲得民眾的第一手意見回饋，並據以做出即時的回應或修正，但同時，也可能受限於網路在片面資訊的傳遞和不利於公共討論的風氣，造成公私部門之間相當大的衝突。因此，政府在進行網路溝通時，須掌握其特性，以做出適當的回應。

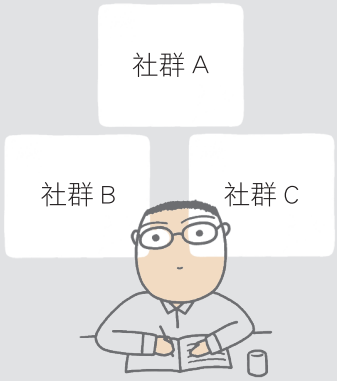
［機關態度：主動● 被動○］

階段一：觀察與分析

參與程度 ●○○

方式

觀察與分析不同社群針對行政規劃與執行的意見，蒐集民眾觀點，藉以透過研究與調查釐清爭點，構思及研擬改善方案。



注意事項

參考網路意見時，可瞭解不同使用者之背景與利害關係，以協助資訊釐清。

階段二：協助與回覆

參與程度 ●●○

方式

- 於官方網站上提供政策相關資訊或連結，予以民眾知情；並定期回覆民眾對行政業務之疑問。
- 針對社群媒體上不實資訊，主動釐清及說明。



注意事項

- 機關在進行訊息回覆時，應就事實、觀點、判斷依據做陳述。
- 回覆時內文切勿繁冗，可提供出處或參考資料以便閱讀。

階段三：對話與討論

參與程度 ●●●

方式

- 主動設置各轄區的野溪討論社團，常態性針對河川情報及整治觀點，與關心的社會大眾相互交流。
- 善用國家發展委員會建置之公共政策網路參與平台，於政策或行政計畫研擬過程中廣徵多方意見，促進公共討論。



注意事項

- 網路資訊具有公開及永久性，應避免在未事先訂定討論公約之下刪除言論。
- 面對惡意評論，也應針對「具建設性的部分」積極回覆，建立正向的反饋機制及公共討論風氣。

後記

文 / 社區大學全國促進會秘書長 楊志彬

由一個硬底工程背景為主的機構轉型，是極大的組織改造工程。由於工程技術人員在學校的訓練以及國家考試人才晉用的設定範圍嚴重不足，因此在組織變革的過程中，做中學能力的培養特別重要。我認為，水保局的組織再造首先要成為一個學習型組織，由實作中的集體學習，面對一個個棘手的個案，進而摸索制度改革、系統調整的解方。學習型組織一方面要求所屬成員得成為一個懂得學習、有意願改變的人，學習著打開多元價值的視野，置身於不同價值的衝突與思辨之中，學習面對衝突的方法。另一方面，學習型組織要在組織內部創造正向循環的引力環境讓同仁更願意學習改變。制度的微型調整同樣重要，水保局的決策機制得更靈活、具備清晰的問題導向設計觀念，才能跟得上第一線同仁的轉變，適時地建立起背後的支持系統。

環資部成立提供了大的時代契機，在這個絕佳的時間點上，水保局可以思考它的組織使命由「水土保持」升級成為「水土保育」。很高興在這個時間點和大家合作，近年來，我們和大家共同規劃推動的系統性員工訪談、個案分析、培力工作坊、工作圈、組織內部培力架構規劃、在地對話平台等等工作都是為了幫助大家朝新的組織願景做準備。

這本民眾參與工作指引只是一個入門的工具，幫助大家面對多元民意衝突時有所依憑。但方法的介紹與說明非常簡化，離實用手冊還有很大的距離。我們邀請第一線夥伴持續在內部平台加入你們的經驗和建議。唯有形成內部的共學組織文化，啟動大量豐富的現場經驗，才能真正發展出成熟的民眾參與方法。

民眾參與工作指引

發 行 人 / 李鎮洋

編　　審 / 林長立、王晉倫、連榮吉、柯燦堂、范世億、王志雄、林仕修、周祖明、郭炳榮、林勇州、章裕賓、洪志祥、莊裕斌、陳彥旭、陳均美、翁源泉

出版機關 / 行政院農業委員會水土保持局

出版日期 / 中華民國 107 年 12 月 初版 1 刷

地　　址 / 南投市中興新村光華路 6 號

電　　話 / (049) 239-4300

網　　址 / https://www.swcb.gov.tw

企劃製作 / 觀察家生態顧問有限公司、社團法人社區大學全國促進會

主　　編 / 黃于玻

策　　劃 / 楊志彬

編　　著 / 蘇維翎、鄒明軒、郭嘉璇、吳佩真

攝　　影 / 鄒明軒、吳佩真

美編繪圖 / 陳姿言

印　　製 / 伯驊印刷有限公司

NOTE

NOTE

NOTE