

臺北市政府研究發展考核委員會 105 年度第 1 次委員會議

會議紀錄

一、時間：105 年 5 月 23 日(星期一)上午 10 時

二、地點：本會 12 樓 1201 會議室

三、主席：黃副主任委員銘材

記錄：劉晃美

四、出席者：如簽到簿。

五、主席致詞：(略)

六、市政議題討論：如會議資料

七、討論與建議（依發言順序）

(一) 蘇委員彩足

- 1.市府推動策略地圖有其效益，如溝通的效益，特別是提昇由上而下及平行溝通的組織文化，市府的策略地圖目前看起來蠻合乎邏輯，但重點是結果，未來可以分析有策略地圖之後與之前，各局處的 KPI 及預算的配置是否有不同，如此才能真正了解市府推動策略地圖工程的效益。
- 2.i-Voting 的強制力，在民主政治下是無法建立，僅能作為參考依據，而依不同的議題有不同資格限制，而這些議題與資格是由誰來做決定，是行政部門或相關委員會議。
3. i-Voting 已完成 8 個議題，但民眾並未全部接收到。未來市府應思考如何行銷推廣，讓民眾知曉，特別是具有投票資格的民眾。
- 4.聽聞新北市的參與式預算較上軌道，想了解目前臺北市政府參與式預算進行的情況。

(二) 朱委員斌好

- 1.策略地圖的複雜度很高，特別是各機關的指標資料收集是否已有完整的系統建置，並已與 open data 連結，沒有這樣的建置，很難做績效的呈現。
- 2.績效的呈現方式與市政滿意度是否有一定的連結，目前是未與考績連結，其實我也贊同，這是市府同仁的部分，那對柯

市長市政滿意度的連結是需要做一些分析。

3. 策略地圖如何與預算做結合，我的理解經常性預算是不可能，而是分配性的預算，而編列預算時即把 concept 編進去，還是等績效結果出來後再編進去，意思應該有所不同。
4. i-Voting 是民調，還是政策執行的基本依據，就像公投一樣，而其基本的法源是否已很完整了，如果沒有的話，那這個過程需要多久。
5. i-Voting 投票情形差異性很大，有些議題只有上百人投票，有些議題則接近 10 萬，資格的限制與議題的變動是否有非常清楚的界線，應先釐清。
6. 誰來做最後的施行 i-Voting 之決策(如公參會)，是否有明確的法源依據，還有虛實整合，有些僅做網路，有些需再做實際投票，是何依據，另外 i-Voting 成本效益，市府是否有做評估。

(三)陳委員敦源

1. 應分析市府推動策略地圖之後與之前對內部顧客產生影響的評估。而 KPI 背後主客觀的收集資源是否很足夠，各局處是否平常即有系統正確的收集資料。
2. compacity building 要清楚及具體，各局處應具備一定的知識與能力，以利市府策略地圖的推動。
3. 策略地圖連結個人或團體的考績，可以加以評估。
4. i-Voting 本身有主權實踐之概念，這亦是 i-Voting 被如此重視之原因，但 i-Voting 現今有二層意義，一是民意收集方式，其和傳統民意收集機制應思考整合；二是透過 E-democracy 達到直接民主。
5. 要落實 i-Voting 需注意三部分：(1) 資訊豐富度 (information rich)；(2) 系統設計便利性，可在任何時間/地點皆可投票；(3) 注意 feedback(民眾)與 follow up(機關)。

(四)懷委員敘

- 1.市府推動的策略地圖未來將是行政學的標竿典範。
- 2.另針對策略地圖與考績結合，是非常難的議題，需要審慎考量，因臺北市政府是為民服務的第一線機關，有些未必能反映在平衡計分卡上，而考績又涉及資源與價值分配的問題，並且與過去行政經驗及養成不同，這種行政文化改變需要一些時間。

(五)洪委員美仁

- 1.KPI 指標設定如果要細緻化，一定要與 open data 相連結，而最重要的是要建立長期客觀比較的基準，才能具體呈現行動方案的效果。
- 2.另外 KPI 如果各機關同仁可以積極運用的話，可以作為政策工具檢討的方向，但前題是 KPI 的比較是要有好的基礎，一方面可以反映同仁的努力，另一面亦可提供檢討改善的方向。
- 3.再者如果策略地圖可以結合預算的話，比較能具體了解投入與產出的關聯，畢竟大家都很在乎機關到底花了多少錢，而產出的效果又是如何。
- 4.i-Voting 需注意前端政策溝通，以及需強化網路上 communication，包含 fb 的活潑度、資料的正確性與文字敏感度皆需留意。

(六)黃委員國俊

- 1.策略地圖的教育訓練非常重要，而研考會應是具任務(設定目標、策略)與督導(正確的執行)的角色。
- 2.策略地圖很難與個人的考績結合，但如果機關的策略地圖執行情形較佳，則該機關的甲等比例可以增加，之後如何分配至個人，則由單位主管決定，所以策略地圖可考慮與團體的考績結合，因為如不與考績結合，改革是很難推動的。
- 3.i-Voting 仍需具有創制、決策之功能，否則民眾對其興趣度不高，另針對議題宜針對事而不針對人(人事)，而 i-Voting 之投票率十分重要，會影響民眾對結論之可信度與支持度，如社子島的投票率其實並不高。

- 4.有關投票資格部分可依議題多做考量，如蘇格蘭公投基於住民自決原則，係以居住於蘇格蘭的人有投票權，居住於海外之蘇格蘭籍民眾則無投票權，社子島的情形似乎並不是如此，可以參考。

(七)陳委員銘薰

- 1.策略地圖的雛型已產出，成敗的關鍵誠如前幾位委員所說，需與預算與考績連結，而第一步是與預算結合，第二步是與考績結合，目前前者已納入；而後者考績的部分將以漸近式的方式納入，先以鼓勵團體即機關的方式，替代直接將個人考績納入，以利策略地圖的推動。
- 2.策略地圖有待改進的部分：
 - (1)內部的行銷，同仁到底對市政府推動策略地圖的反映是什麼，如何與同仁做進一步的教育宣導，甚至研考會內部亦要去檢討簡化流程作業。
 - (2)精進未來 KPI 的精準度，因為現在是回歸至各局處，目前沒與考績連結，恐局處有應付之疑，而我們可透過臨櫃滿意度去了解其所服務的顧客對符合策略目標及上層的指標即府級的 KPI 的評價。所以機關的 KPI 與府級的 KPI 連結是需要的，而且未來與考績結合對局處才有影響力，才得以在策略地圖的引導下落實市府的政策。
- 3.另外 i-Voting 及參與式預算是在訓練公民參與的一個工具，而非一下子就提昇到創制、複決，目前民眾的教育是我們推動公民參與的最重要任務與課題，是讓民眾了解如何去參與。
- 4.參與式的預算一開始定位很重要，它是一個輔具，用來讓民眾可以直接參與政府的政策規劃、執行與評估過程的一個手段，可是仍必需建立在議會的監督下，所以參與式預算最後的決定還是要回到議會做預決算，而非取代議會監督與管理的權力。

八、本會回應

(一)黃專門委員宏光

- 1.有關參與式預算，本府民政局今年將參與式預算的制度與流

程建立之後，現在 12 個分區都有一個主要團隊在協助當地的居民如何去提案，今年進行民眾的教育訓練，訓練完之後有些提案的程序，真正提案出來以後，經過一定程序審核之後再納入明年度的預算，是由民眾提案慢慢建構出來，其與新北市的模式可能有些不一樣。又因相關程序已建立，且 105 年度已有編列些預算，今年如來得及仍然可以做一些。另外經檢討下年度不匡預算而是匡項目，針對哪些項目較適宜參與式預算，局處則會提供機會讓民眾參與，經審核後再納入預算。

2. 至於各位委員針對策略地圖的指教，我們會加以思考改善。

(二)馬組長明君

1.i-Voting 是一新興民意參與的工具，在台灣目前代議政治與民主氛圍下，要如公投作為一個 decision making，的確仍有一段距離，目前在整個制度的模型來講，的確去年因急於上路，所以整個注意事項架構是比較不周全，但經過幾次討論及意見收集，會慢慢把模型建立起來，雖然不是一步到位，但會儘可能讓大家可以接受。

2.另 i-Voting 定位的部分，還是得在代議制度民主監督之下，基本上是定位在民意收集的管道之一，只是在網路民意收集這部分，如何去豐富它，包括議題、資格的限制及相關審議制度的建立，未來在公參會議會再做廣泛的討論，後續如有困難再就教各位委員。

九、散會：中午 12 時 05 分

臺北市政府研究發展考核委員會 105 年度第 2 次委員會議

會議紀錄

一、時間：105 年 8 月 30 日(星期二)下午 14 時 30 分

二、地點：本會 12 樓 1201 會議室

三、主席：曲主任委員兆祥

記錄：胡婷舜

四、出席者：如簽到簿。

五、主席致詞：(略)

六、市政議題討論：如會議資料

七、討論與建議（依發言順序）

(一) 106、107 年度本府策略地圖修正作業報告

1. 懷委員敘

(1)國際化是臺北一項重要特色，應列為臺北重要的願景，納入策略地圖主軸之一。

(2)建議不要明確呈現策略地圖推展到 8 萬員工之數據，因一般所稱本府 8 萬員工，包含教師、警察、消防、聯醫等不同體系，而策略地圖並未連結至教師族群。

(3)此外，在策略地圖中，並未能與機關中每項工作做必然關聯性結合，如社工員每天固定訪視個案與填報相關資料，雖然這些工作和策略地圖未必有必然性連結，但十分重要，因此，目前做法是將考績與機關作適當而非完全之結合，且未扣聯至個人。在績效考評部分，原則 70%比重仍依傳統評分方式，但有 4%的額度是結合策略地圖 KPI 精神做調整。

2. 梁委員秀菊：

目前就策略地圖中，有七項指標項目無對應預算編列，建議各局處應做調整，以更符合業務需要。

3. 陳委員銘薰：

(1)建議可將國際化加入策略地圖指標中，亦可藉由舉辦 2017 世大運的機會，將街道路牌再整理一致化，將會更符合外國人需求。

(2)研考會曾將 KPI 推行至個人，盤點每個人每週開多少會、花多少時間處理公文，在技術上是可行的，但在行政、政治上仍有需考量之處，故建議先暫緩結合至個人，而先就團體績效之部分課責至二級機關。

4.羅委員孝賢

(1)行政機關在制定指標時需要留意避免將手段當成目的、苦勞當功勞，例如收多少停車費作為 KPI 指標並不妥適。

(2)國際化的確適合成為臺北策略地圖的一項願景，過去在花博時曾大力推動交通標誌雙語化、交通服務雙語化，但當時民政局規劃路名時分為第一大道、第二大道，需再視臺北的情形調整，像外國人如果以此問路，可能本地人無法辨識告知，或許目前要全部更新路標，或者要做一個翻譯 APP 來解決。

5.呂委員育誠

(1)建議在制訂指標的時候可以思考，如何將願景落實到同仁的工作中，未來局處制定 KPI 時，可檢視訂定指標與業務過去之連貫性。

(2)至於策略地圖與考績結合部分，可用獎懲的概念，針對明確可顯現之部分給予獎勵，而對表現不足者予以檢討。

(3)此外，可利用民政局舉辦參與式預算，將策略地圖使命願景等議題納入里長座談會，以探求民意回應外部顧客。

6.朱委員斌好

(1)KPI 與個人績效鏈結之重點在於應考量公平性，建議是以結合獎勵而非懲罰方式。另需思考策略地圖或 KPI 對機關的影響性是什麼？我個人期待反應在單位預算上。

(2)不要花太多時間在苦勞上，應想辦法如何使功勞性的東西突顯於個人績效中(如創新、願景、建議服務)。

(3)個人亦支持將國際化列為策略地圖重要願景之一。

7.洪委員美仁

(1)策略地圖目的之一是將全府目標更為一致化，理想的策略地圖應為各機關的策略目標與市長的目標吻合，使施政效益呈現最大化，這部分個人認為尚待觀察中。

- (2)建議日後舉辦大型活動時，系統性觀察造成國際化阻礙的原因，而短期方面可整理重大阻礙或媒體相關報導，幫助市府確認做什麼樣的事情可較快達到國際化效益。

(二) 106 年度本會委託研究案提案討論

1.洪委員美仁

- (1)跨域合作這項研究目前如尚未掌握主題的話，建議可從策略地圖尋找 1 至 2 個合適議題操作。
- (2)1999 提升服務效能這一案應回歸思考 1999 在市府的角色定位，及 1999 是不是其實是愈少愈好，或許可將研究重點放在和基層服務者溝通這部分。
- (3)參與式預算這一案或許可以透過研究過程中，思考民眾想要和政府規劃是否有出入，及如何減少彼此不同之處。

2.朱委員斌好

- (1)地方民意探索結合電話與網路調查可行性研究一案建議參考國發會相關研究，以目前的經費與研究期程，應該要選擇貼合臺北市的個案進行操作才易執行。
- (2)跨域合作的研究範圍很廣，應思考真正想解決的問題，特別是選擇具體事項為個案進行研究為宜，如拆忠孝橋對於雙北影響性，或是垃圾減量問題。

3.呂委員育誠

- (1)跨域是現今社會人口流動理所當然的行為，面對長期未能解決的問題，局處應該將問題爭點反映給市長，特別是待解決或是長期無法解決的問題，以及像社會、交通、防災等與民眾息息相關議題，另建議議題挑選不一定要結合策略地圖，避免研究者要同時深入策略地圖和跨域二大領域。
- (2)1999 提升服務效能這一案建議調整研究重點為 1999 臺北市民當家熱線資源最適配置之研究。
- (3)政策溝通與評估一案可考量將里長納入一個重要研究對象，目前實務經驗上可感受到里長是最基層和民眾互動的行政組織，但市府就里長對市政的理解和對於市政的需求了解度似乎還可再加強，建議該研究可以將其納入。

4.陳委員銘薰：

- (1)參與式預算可參考巴黎經驗，惟因經費限制關係，除非有可直接參考資料，不建議直接將國外經驗納入，倒可綜整國內其他縣市推廣之經驗；個人覺得第一案之研究相當值得。
- (2)跨域平台這一案可將議題調整為共同生活圈，且需避免主客意味過重。
- (3)建議 1999 應成為政策溝通管道而非民眾陳情的工具。

5.羅委員孝賢：

- (1)跨域平台案若無特定探討主題，研究範圍會過廣，建議再思考題目之設定。
- (2)1999 服務內容已經超出合理便民的範圍，應找出最適當的資源使用模式。

八、主席結論：有關 106 年委託研究案，由於「以臺北市為核心之跨域合作最適模式」委員有諸多建議，本案研究經費 65 萬仍保留予管考組執行，請管考組思考調整提案，並以電子郵件請益各位委員。

九、散會：下午 17 時

臺北市政府研究發展考核委員會 105 年度第 3 次委員會議

會議紀錄

一、時間：105 年 12 月 05 日(星期一)上午 09 時 30 分

二、地點：本會 12 樓 1201 會議室

三、主席：曲主任委員兆祥

記錄：胡婷舜

四、出席者：如簽到簿。

五、主席致詞：(略)

六、市政議題討論：如會議資料

七、討論與建議(依發言順序)

(一) 本府資料開放作業推動情形報告

1、羅委員孝賢

(1)以交通局台北好行 app 的經驗，有結合廣告餐廳而幫民間創造商機，建議 Data Taipei 亦可參採此作法。

(2)對公務機關而言，建置系統容易，但後續資料的分析應用可能造成負荷，就此部分，建議爾後將資料開放給學校或研究單位時，可請其後續回饋研究結果於市政。

(3)另異種資料庫之難以連結，尤其資料之多樣性及涉及個人隱私部分，將造成學界或民間應用資料的門檻，建議善用創意提案等競賽方式，鼓勵由學生團體或民間開發解決此問題。

2、蘇委員彩足：

(1)建議本系統之網站資料目錄建置及搜尋功能再加強。

(2)建議由公參小組擔任決定資料是否開放的角色。

(3)無論開放資料抑或資訊公開，應儘量發揮民眾對政府的課責，找出提升行政效率的方法及民眾經濟加值運用之功能。

(4)此外，可研議對特定對象公開資料時酌收費用。

3、陳委員銘薰：

(1)就外界參獎率低的部分，建議向公行、交通、社會相關校院所主動舉辦說明會，將此訊息發散出去。

(2)現在許多資訊系統設計非外界所期望，建議就此方面在技術

上克服將原始資料快速轉換，才能接續下一階段「量身」供給給使用端。

- (3)就目前公開資料的審查方向，建議提升層次，由具多元代表性的公參大會或小組，依案件屬性決議是否開放，較具有公信力。

4、黃委員國俊

- (1)目前英國的 Open Data Institute 就此部分較具規模，其著眼點在 demand side economy 效能，可促成許多產業經濟發展，就此提供給各位參考。
- (2)open data 是否好用，應著眼如何運用科技將 data 產出對的 format，使學者或產業界易於從此整理出一連串的轉換解讀。
- (3)就市府端而言，可適當的做 data economy，也就是開放資料的創新增值服務，此部分可由產業局或文化局來促成。
- (4)政府就扮演把關者的角色，在是否開放資料時，須兼顧倫理、法律、社會等考量面向，並在左派、右派、隱私及產業中，找尋適當的平衡點。

5、洪委員美仁

- (1)在獎勵研究報告的部分，建議敘明獎勵研究對象包含研究生，以激發學生參與意願。
- (2)在 Data Taipei 網站應用服務專區內，非政府設計的 app，建議加註下載使用者如有風險須自行承擔等提醒說明。
- (3)建議就瀏覽或下載次數較多的資訊，和國內外提供類似性質的單位做比較，以達到精進的功效。
- (4)如要強化資訊公開提升課責，讓民眾更了解政府的施政，個人認為政策評估性質的資訊公開或許是個可行的做法。

6、梁委員秀菊

本府目前已達到總預算總決算等資料公開，並受到多方迴響，但要進一步提供特定結構化的資料，將仰賴資訊工具等協助，故此部分未來仍需更多努力。

(二) Input 計畫-單一陳情系統正式啟用報告

1、蘇委員彩足

(1)建議此系統 app 操作介面可提供使用者一般簡易瀏覽功能，而無須必然要求同意個人隱私連結。

(2)建議 web 版的「單一陳情系統」名稱更友善化。

2、陳委員銘薰

本系統所產出的資料，後續是否具大數據功能，建議可透過獎勵或委託研究方式進行，藉由大數據分析結果，檢視系統資料結構能否被友善運用。

3、黃委員國俊

(1)以使用者角度觀之，如把市民視為服務對象，建議系統名稱以更友善的方式呈現。

(2)技術的克服是個議題，本系統似乎尚未使用最先進的資通科技，未來可試著就此部分精進。

(3)另就服務創新的角度，建議可將 Service Experience Engineering(SEE 服務體驗工程方法論)之整套模式引為借鏡。

4、洪委員美仁：

建議多了解市府同仁使用本系統的經驗及所遇到的問題，相信對系統整體運作將更有效率。

5、羅委員孝賢：

如本系統具篩選或大數據等功能，可預見各式各樣的問題，相信對市府進行資料分析更有助益。

八、散會：上午 11 時 30 分