

## 第一次公私協力工作坊－水利署促進民眾參與學習圖 活動記錄

時間：2014/6/27（三）

地點：水利署中辦五樓第六會議室

### 開場引言

李組長：水利署是全國跟 NGO 互動最緊密的行政機關，署長已經宣示要把民眾參與、公私協力列入水利署的方針；但每個區域的推動方式、訴求都不同，希望能藉由今天的交流加深溝通，理解彼此的想法。

魯老師：我們在研究的過程中發現公私部門意見整合很重要，要學習溝通與尊重。要讓公民參與正面有效、避免內耗相當不容易，民眾常把公部門說詞理解為專業傲慢，又相信抗爭是爭取權利的唯一手段；有時候正反意見難以整合，公部門夾在當中，最後發現背後操縱的是政客。英國的例子讓我們看到溝通的重要，他們先讓利害關係人彼此建立關係再討論，才能避免言語衝突。法制化。水利署有許多公民參與的經驗與實際行動，今天的活動中會找出問題意識，第二場工作坊再詳細討論。



### 工作坊運作模式介紹

楊秘書長：民眾參與常有制度問題與工具問題，如果不懂制度，單一的個人會被制度磨損；如果不懂工具，容易製造困難。我們要建立一套後方的問題解決系統，包含發展工具、後送與考核績效表現的共同學習圈。

（依照水利署年資、公眾參與資歷兩兩分組，彼此認識）



## 問題彙整

發言 1：第一個是跨機關問題，民眾認為政府是一體的，不管這件事是不是水利署的。民眾一逮到你，就把你當政府的代表人；但有些是跨機關問題，解決需要時間。第二是民意會不斷變動，我覺得公民參與可能是一條不歸路，我們做水庫，不是做完就乖乖長在那邊；做堤防，不是做完就漂漂亮亮擺在那邊。可能解決一個問題，後續還會跑出其他問題，所以民意會持續變動。第三個是屬於政策層級，如果民眾的問題法律不能解決，如水庫保護區回饋法令跟不上時代腳步，問題層級拉愈高，解決時間就愈長。

楊秘書長：有沒有其他人也寫了跨機關問題？

發言 2：去做地方說明會的時候，民眾不管是水利署的中央管河川或野溪，只要有災害都會要求處理，聽不進去你的說明。

楊秘書長：有沒有人也提到「民意會持續變動」？沒有。有沒有人提到「政策問題」，覺得自己在背負大的框架？

發言 3：台北水源特定區有兩大問題，一是全國性的「保育資源回饋費」問題，另一個是特有的，受「都市計畫法」限制更嚴格。保育回饋涉及到自來水法的修法，這部份是政策問題。第二個是北宜高坪林專用道，當初台北市跟中央有很多意見，最後環評的管制是每天 4000 車次。現在假日已經 3800 車次，如果真的封了，地方會很反彈。很多人是借道經過北宜高坪林專用道去宜蘭玩，但環評沒有考慮到，會嚴重影響到民眾權益。

楊秘書長：我們以前在大保護傘下做事，現在社會、觀念都變了，隨時二線會變一線。

發言 4：我也寫了政策問題。高考剛考上的時候分發到縣政府，辦理雲林地區村落圍堤工程的公聽會，民眾跟我們的意見不一樣，覺得我們的治理方式有問題。但政策說如果不同意，錢就要收回去。所以我們就跟民眾溝通，先做工程，施作方式可以再討論，這樣錢才不會被收回去，大家就同意了。另外我剛進來署裡的時候有大肚攔河堰的公聽會，警察站在民眾中間，因為民眾會丟椅子，打斷程序，還有非理性言語。我覺得這是比較嚴重的困難，沒有辦法把會議做完。

楊秘書長：有沒有一樣遇到民眾非理性抗爭的？有夥伴寫說「長期抗爭，反對興建水利設施」，要不要說明一下？

發言 5：美濃有個水利設施有很多方案，最後敲定一個方案，15 米的道路兩邊做分洪道。大家開會到一半就敲桌子，反正就不同意開發，甚至躺在路上讓怪手去挖。這就是一個長期抗爭的例子，沒有想到實質效益。

楊秘書長：有沒有其他遇到民眾參與意願低的？

發言 6：要用傾聽的心去跟民眾溝通，民眾覺得你是公務員，要解決他的問題，要聽他講。我們第一線接到民眾電話的時候絕對不要有情緒，要訓練自己有陽光的熱情。台江在做曾文溪排水的時候，立委主持的公聽會署長派我去，回答民眾的時候我叫他阿公，他還叫我孫仔，火氣就上不來了。他們對我們的業務程序不了解，覺得我有問題你只要解決就好了。署長已經把民眾參與、公私協力列到政策裡了，所以大家一定要培養同理心。還要有對話平台，民眾才能有依循把意見表達出來。我們希望一季至少有一次邀署長、一級主管跟在地民眾溝通。

楊秘書長：要建立同理心不容易，因為現場問題複雜；而且時程很難掌握，又需要首長支持，機構裡也需要對話平台。有沒有類似很難建立同理心的？沒有。有沒有期程很難掌握？沒有。有沒有建立對話機制？

發言 7：我的第一個困難是台語不輪轉，沒辦法講工作上的事情。另外一個是意見很難整合，我覺得這是我們公務單位跟民眾溝通最大的不同，如果跟其他機關

意見不同，行政院說兩句話就決定了，被否定了還是要照做；但跟民眾溝通誰說了算？所以我覺得最困難的是意見難以整合、誰說了算。

楊秘書長：「誰代表民意」幾乎每年都被提出來，我們看一下具體的案例。

發言 8：我們在台南規劃三爺溪排水的時候，河道兩邊都是工廠，方案要進行拓寬。當初雖然有規劃說明會，但比較像是政策說明，只有邀到村里長跟公部門，大家原則上都一致同意拓寬方案。結果治理計畫公告的時候，因為要拆除廠房，民眾就跳出來抗爭。現在就卡在那邊，重新規劃要四、五年，經費也都到位了。

楊秘書長：實際的問題很多，都難以解決，後續的工作坊可以就個案看有沒有比較好的方式。科長提到不熟悉語言，語言是一種工具，不是坐下來講就是溝通，團體動力遊戲也是一種工具。有沒有其他的「不熟悉語言等溝通工具」？

發言 9：我們常常要代表機關跟民眾接觸，地方會要求去改善，就算有時候不是我們署負責的，他也覺得政府是一體的。到底我們能給民眾哪一方面的承諾？不能每次都說要帶回去研究。

楊秘書長：我把這兩個歸咎於機關的支持強度，有沒有類似的？沒有。

發言 10：我負責工程前端的用地徵收，徵收有分公告現值跟市價，市價根據縣市政府的市價評議委員會。徵收因為跟人民的財產權有關，這是我預想未來會面對的問題。

楊秘書長：徵收的問題應該歸到政策問題還是機構支持強度？不知道就先放著。還有誰沒貼上來的，說明一下。

發言 11：我們鯉魚潭有在做土地徵收，有一位民眾因為徵收不符合期待，就一直打電話要找局長，打了很多年。

楊秘書長：徵收問題有些是最上位的政策層級、都市計畫法，在這中間有什麼技巧，可以怎麼介入，是我們工作坊想給大家支持的地方，幫助大家做判斷。

發言 12：我寫的比較像是個案，第一個是民眾陳情施作堤防，但當地沒有計畫。另一個是我們劃設的用地範圍線不符合民眾期待，太寬了無法種植。第三個是民眾覺得種植要申請是妨礙，總歸是法令限制。

楊秘書長：我們先把問題呈現出來，我們礙於法規，但有人認為法規落伍，要改就是角力過程。這分很多層次，對話平台愈穩固，愈能去處理法律問題。

發言 13：民眾來講問題的時候常常講不清楚，我會先讓他知道問題在哪。我有一張也貼語言問題，因為我們鄉鎮原住民比較多，幾乎都是老一輩的在河川耕作，要耐心聽他講十遍二十遍，知道問題會比較好溝通，盡量找他的家人來用國語溝通。另外如果民眾目的不能達成會來訴願，不能達成當然很不高興，公務員寫答辯也很困擾。另外一個溫泉區開發的問題，我跟民眾講他卡到什麼法，這個問題可能是我們的錯誤，也可能是他的錯誤。要讓民眾覺得我們跟他是站在同一線的，要解決他的問題。

楊秘書長：溝通可能是我們的問題，也可能是對方的問題。溝通問題跟非理性抗爭只有一線之隔，端看你掌握的工具、你的心態。但真的要做又會碰到期程壓力、機構支持，其實整個是一套的。水利署這幾年從署長以下一直要建立承諾、制度化的作法，是台灣公共治理的創新。原來訴訟也是民眾參與的一環，不過這是很後端，前端做好就不會到後端。

發言 14：我寫的覺得比較接近同理心的部分。有一次在說明治理方針，居民根本不管你說什麼，以前還會丟雞蛋。另外一個例子是雙溪河，有 NGO 團體在強烈抗議說破壞生態，我們想融合大家意見，本來工程要做十幾件，最後只做了八件。有一次去說明會列席坐在後面，聽到里長說雙溪不做，我們貢寮想做，我只能委婉拒絕說那是新北市管的。我覺得會碰到的問題比較是民眾認同感。

發言 15：上個月聯合晚報有做系列報導，主要是天災造成坍方，他只有單方面聽公路單位，說河川局改變流路，我覺得沒有平衡報導。

楊秘書長：媒體介入也是很大的問題。早期大家覺得民眾參與是公關，現在民主慢慢成熟，處理民眾真正的意見，該如何處理才不會前功盡棄。

發言 16：這比較類似時程的問題。我發現規劃階段很難跟民眾參與配合，有些案子很大，能夠在一年內把民眾參與做好嗎？導致後來的案子要重新規劃。要做好民眾參與很不容易，像之前那個例子，說明會只邀到村長，其實村長應該要邀村民。工程用地的地主會跳出來反對，說當初說明為什麼沒找他。我覺得設計跟民眾參與分開是比較好的路，工程單位就做工程，民眾參與就做民眾參與。

發言 17：來出席說明會的民眾，持反對意見的比較多。會場上民意代表也會煽動民眾情緒，導致說明不順利。民眾也會認為我們的說明太專業、太長，不願意來聽。

楊秘書長：問題的癥結要看得清楚，如果期程沒有處理、機構支持強度沒跟上，進入 SOP 會讓第一線工作者很麻煩，所以我們要讓大家把問題談清楚。個人的問題一匯集就變成結構性的，一個單位各個層面都碰到一樣的問題，就是結構性的問題。今天我們三十個人做抽樣，每人三個問題，總共九十張便利貼。結構性問題造成執行上的限制，期程沒建立，對話平台沒跟上，是制度上的限制；溝通問題、媒體，這是個人心態，要在做中學的時候同時建立；還有嚴重的未梢問題，訴願、土地徵收。企業就是在每一環都要拉進消費者的意見，回饋或抗議都能轉變成好的機會。政府能不能把訴願也變成一個好的機會，這是一個需要去設想的問題。謝謝大家把問題都張開來，我們不需要一次解決，以後可以慢慢來談。



散會。(第二次工作坊時間預備在 8 月初舉行)