

南 華 大 學

國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩士論文

台中都會公園實施環境教育之研究
- 公私協力夥伴關係之觀點

The Implementation of Environmental Education of Taichung
Metropolitan Park : a View of Public-Private
Collaborative Partnerships

研 究 生：郭茹甄

指 導 教 授：彭安麗 博士

中 華 民 國 104 年 5 月

南 華 大 學

國際事務與企業學系亞太研究碩士班

碩 士 學 位 論 文

台中都會公園實施環境教育之研究-公私協力夥伴之觀點
The implementation of environmental education of Taichung Metropolitan
Park: a view of public-private collaborative partnerships

研究生：郭茹甄

經考試合格特此證明

口試委員：

彭文麗

陳社政

傅岳邦

指導教授：彭文麗

系主任(所長)：張心怡

口試日期：中華民國 104 年 4 月 25 日

謝 誌

論文的完成，心裡裝載著滿滿的感謝，首先要感謝的是指導教授彭安麗博士的循循善誘，從論文題目的選定、確定研究方向、論文結果的呈現，總是不厭其煩的悉心指導，並給予最大的發揮空間，才得以使論文順利的完成。其次要感謝口試委員陳秋政教授及傅岳邦教授，對論文提供寶貴的建議與觀念，教授深入淺出的說明，使我受益良多，也使得本論文更臻完善，對教授的用心及專業的評論與建議，致上最深的謝意。

還要感謝所上的師長，張子揚教授、邱珣雯教授、許雅斐教授在求學期間用心的教導，傳授知識，開闊學生的視野與思考。亦要感謝一同奮鬥的同窗夥伴，大家一起相互協助，共同在論文寫作的路上彼此提醒與鼓勵，一路走來，感謝有你們，讓我的研究生生涯充滿喜悅的回憶。

論文撰寫期間，特別感謝謝富榮主任，犧牲自己寶貴的時間，對於我的研究撰寫鼎力協助，以及學校同仁提供寶貴的資訊與幫助，還有劉教授及台中都會公園管理站給予熱情的接待與接受訪談，真是太感謝你們了！

最後要感謝的是家人的支持，在這段期間無怨無悔的陪伴與支持，讓我可以無後顧之憂，專心的完成論文，因為有你們，讓我更有學習的動力，所以我將這份喜樂，與親愛的家人共同分享。

郭茹甄 謹誌

2015.05.07

摘要

本研究目的旨在瞭解〈環境教育法〉下所訂定的環境教育認證制度內涵及運作，分析台中都會公園環境教育規劃與執行現況，以及探討台中都會公園與環境教育機構及人員之間的互動模式，並運用 Ansell 和 Gash (2008) 所提出的協力治理模式為研究架構基礎，來審視台中都會公園與相關的環境教育機構及環境教育人員之間所形成的協力夥伴關係。

本研究採用文獻分析和深度訪談法進行研究，以台中都會公園為研究場域，並以實際參與台中都會公園環境教育工作者為訪談對象，分析台中都會公園經過協力治理的互動過程，透過有效的溝通，建立雙向的合作關係，對提昇台中都會公園環境教育服務品質的影響情形。

研究結果顯示，以公私協力夥伴關係的觀點來看台中都會公園環境教育的實施，是良好完善的正向關係，夥伴間相互合作，不斷的提昇環境教育服務品質，因此台中都會公園實施環境教育產生好的協力治理結果，推廣環境教育有相當大的進步和成長。

根據研究結果本研究得到以下四個結論：(1) 環境教育認證制度讓環境教育走向更專業、更多元。(2) 台中都會公園環境教育的推展更完善。(3) 公私協力夥伴的合作對台中都會公園實施環境教育有好的治理結果。(4) 台中都會公園公私協力夥伴傾向水平互補、融合模式類型。

關鍵詞：環境教育、環境教育認證制度、台中都會公園、協力治理、夥伴關係

Abstract

The purposes of this study were to understand the content and operation of the environmental education certification system under "Environmental Education Act", to analyse the Environmental Education planning and implementation status of Taichung Metropolitan Park, and then to explore the interactions of staff between Taichung Metropolitan Park and Educational institutions. Furthermore, use the governance model proposed by Ansell and Gash (2008) as the basis to examine third-party partnerships formed among Taichung Metropolitan Park and related environmental educational institutions and environmental educator.

The methods used in this study were document analysis and in-depth interview. The subject of this study were environmental educators who participated in the field of Taichung Metropolitan Park. The interviews helped to analyse the influences of the third-party interactive process of governance, effective communication and two-way cooperation relationship establishing to enhance service quality of environmental education in Taichung Metropolitan park.

The result shows that, according to the views of public-private partnerships cooperation, the environmental education implemented by Taichung Metropolitan Park was perfect and positive, the service quality of environmental education continuously improved through mutual cooperation between the partners. Therefore, Taichung Metropolitan Park had good performances in environmental education through public-private partnerships cooperation, and the public-private partnerships cooperation is helpful to promote environmental education.

This study presents four conclusions : (1) Certification system makes environmental education towards a more professional and diverse field. (2) The environmental education of Taichung Metropolitan Park promotes better popularity. (3) there is the positive effect on Taichung Metropolitan Park environmental education when public-private partnerships collaborate. (4) the type of the collaborative partners for the Taichung Metropolitan Park tends towards complete complementarity and integration model.

Keywords: Environmental education, Environmental education certification system, Taichung Metropolitan Park, Collaborative governance, Partnership

目 錄

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究問題與目的	5
第三節 研究範圍與限制	6
第四節 研究流程	7

第二章 文獻分析與理論探討

第一節 環境教育政策	11
第二節 環境教育認證制度	17
第三節 公私協力夥伴關係之相關理論	22
第四節 相關研究分析	47

第三章 研究設計

第一節 研究個案背景	55
第二節 研究架構	66
第三節 研究方法	68
第四節 訪談綱要與實施	70

第四章 研究結果分析與討論

第一節 環境教育認證制度內涵之運作	77
第二節 台中都會公園環境教育規劃與執行現況	81

第三節 台中都會公園環境教育公私協力夥伴協力治理的互動過程	83
-------------------------------------	----

第四節 台中都會公園公私協力夥伴關係之互動模式類型	106
---------------------------------	-----

第五章 結論與建議

第一節 結論	109
--------------	-----

第二節 建議	115
--------------	-----

參考文獻

中文部分	117
------------	-----

英文部分	123
------------	-----

附錄

附錄（一）環境教育法	125
------------------	-----

附錄（二）環境教育認證制度	131
---------------------	-----

附錄（三）訪談內容	145
-----------------	-----

圖目錄

圖 1-1 研究流程圖	9
圖 2-1 環境教育法架構圖	15
圖 2-2 社會行動者間多面向協力關係圖	27
圖 2-3 Ansell and Gash 的協力治理模型	41
圖 3-1 台中都會公園園區配置圖	57
圖 3-2 台中都會公園環境教育專業人力配置圖	59
圖 3-3 台中都會公園組織架構圖	63
圖 3-4 研究架構圖	67
圖 4-1 環境教育機構、人員、設施場所認證之審查程序圖	79
圖 5-1 台中都會公園設施場所、環境教育機構及教育人員協力夥伴 關係圖	114

表目錄

表 2-1 協力定義彙整表	23
表 2-2 夥伴關係定義彙整表	30
表 2-3 公私夥伴關係的類型	34
表 2-4 環境教育政策相關的研究	47
表 2-5 公私協力夥伴關係相關研究	51
表 3-1 台中都會公園環境教育專業人力配置表	58
表 3-2 台中都會公園開發歷程表	62
表 4-1 受訪人基本資料表	84
表 4-2 台中都會公園公私協力夥伴關係類型	108

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

壹、研究背景

人類因高科技的發展，讓物質生活愈來愈豐富，但是生活的環境品質卻每況愈下，過度的開發造成生存環境的浩劫。南極臭氧層的薄弱、地球暖化的溫室效應、或是水、空氣及土壤等環境汙染問題，日漸的危害到人類及其他生物的生存，地球正面臨前所未有的危機。製造生活環境問題的是人類，地球只有一個，面對地球環境持續惡化的議題，如何妥善解決環境問題，更是成為各國政府所關注的工作，為使環境工作制度化、法治化，紛紛成立環境保護組織，甚至設立專門的環境教育法，目前立法有：美國在 1970 年 10 月通過〈環境教育法〉(Environmental Education Act)，成為世界上第一個立法國家；巴西在 1999 年 4 月頒布〈國家環境教育法〉(Lei Nacional de Educacao Ambiental)；日本在 2003 年 7 月公布〈加強環保意識與環境教育推動法〉；韓國在 2008 年 3 月公布〈環境教育振興法〉；菲律賓在 2008 年 12 月正式簽署〈國家環境意識與教育法〉(National Environmental Awareness and Education Act)；台灣於 2010 年 6 月公布〈環境教育法〉。¹

環境教育引起全球性的關注，環境問題已無國界之分，越來越多人主動關心及積極參與環境教育行動。聯合國於 1972 年在瑞典首都斯德哥爾摩 (Stockholm) 召開人類環境會議 (United Nations Conference on the Human Environment)，會中宣言「為了現在及將來的世代，維護和改進環境已成為人類的主要目標。」要改變人類對環境的思維，環境教育是解決環境問題的最佳工具之一。²教育部公布實施九年一貫新課程，六大重要議題之一就是「環境教育」，鼓勵融入在七大學習領域的教學中，引發學生對環境的覺知和敏感度，充實對環境永續發展的觀念。在學

¹ 吳玲筑，**國內外環境教育法比較之研究**(台北：國立臺灣師範大學環境教育研究所碩士論文，2010 年)，頁 39。

² 楊冠政，**環境教育**，(台北：明文書局，2002 年)，頁 14-15。

校的教育體系中推動環境教育，教導學生以發現學習與感官的運用，直接的、實際的、生活體驗中學習，從小培養正確的環境知識，解決環境問題的能力，建立環境行動的經驗，養成正確的環境態度，成為具有環境素養之公民。

環境教育在校園中實施仍有問題存在，國內專家研究指出：³（1）學校教師將重點放在知識的堆積，缺少「生活化」、「體驗學習」的課程設計，教師實際執行的教學方式與環境教育理念有差距。（2）學校侷限環境教育的發展格局，誤認為環境教育就是資源回收，只是一種垃圾處理的方法。（3）戶外教學只重視硬體的設備，而缺少生活周遭環境與原生棲地的研究與調查，無法建立原創的學習能力。（4）發展資源包括無形的政策支持、有形的經費、人才、教材、場地等不足，加上行政的額外負擔，教師環境教育知能無法向上提升。（5）教師在進行學校環境教育時，資源缺少整合與專業的規劃，感到執行有困難。對於環境教育實施，要有親身體驗經驗的機會，就是在自然的環境中學習，而戶外教學就是最有效的方式，也是學校教師最常採用的環境教育教學法。⁴

在自然環境中教學的理念，最重要的考量就是環境教育設施場所，為了確保環境教育場所和設施的品質及教學內容，行政院環保署根據〈環境教育法〉制定認證制度，公告「環境教育設施場所認證及管理辦法」、「環境教育人員認證及管理辦法」、「環境教育機構認證及管理辦法」。⁵規劃整合具有特色的環境教育設施及資源，並優先利用閒置空間、建築物，由政府機關、社區、民間設置環境教育設施場所，建立完整環境教育專業服務，提供環境教育專業服務、資訊與資源，是推動環境教育最重要的策略。台灣〈環境教育法〉在 2011 年 6 月 5 日世界地球日正式施行，讓環境教育更落實在生活中，環境教育的實施以直接實際親身的體驗，且在自然環境中學習，是最有效的教學，為了能全面啟動環境教育，更鼓勵發展

³ 周儒，「尋找一個環境教育的實踐場域-環境學習中心」的需求與概念，發表於九十年度環境教育國際學術研討會論文集（台北：國立臺灣師範大學，2001 年），頁 72-80。

⁴ 楊冠政，**環境教育**，頁 186。

⁵ 蔡佳恩，「環境教育認證現況」，**環境教育及訓練電子月刊**（桃園），第 53 期（100 年 9 月 5 日）
<https://record.niet.gov.tw/Epaper/10053/1-3.html>

優質的「環境教育設施場所」。在申請環境教育設施場所認證準備的文件中，「設施場所環境現況及自然或人文特色主題與內容」、「推動環境教育專業人員與相關組織人力配置」、「環境教育課程方案」、「經營管理規畫書」是最關鍵的四大面向。⁶通過環境教育認證的場域，更能確保環境教育的品質，學習者在優質的環境中學習，運用多元的環境學習方式，專業的環境教育人員的引導，能獲得更完善的環境教育體驗。

台中都會公園在 1988 年台灣地區都會區域休閒設施發展方案下誕生，地處大肚山台地，視野開闊景觀優美，具有休閒遊憩、環境保育及環境教育等多功能的大型都市森林公園。台中都會公園為了在〈環境教育法〉的基本概念下推動環境教育，積極爭取成為環境教育設施場所，終於在 2012 年 12 月 20 日通過並正式取得環境教育設施場所認證。⁷台中都會公園獨特的環境孕育出獨有的生態體系、大肚山珍貴的平埔族文化、軍事碉堡等歷史的遺跡、展示、步道、景觀、遊客中心，都是提供推動環境教育最佳的資源與設施，除了是熱門的觀光遊憩景點，更是學校戶外教學推動環境教育最佳的場域。⁸台中都會公園自成立管理站，每年都針對不同的對象，舉辦各種環境教育活動及課程，也深入台中地區中、小學校實施環境教育課程，積極推動環境教育工作，成為戶外環境教學最理想的場所。

貳、研究動機

台灣已經通過〈環境教育法〉並正式實施，全面啟動環境教育的轉動，在一個具有環境教育功能的場所，由具有環境教育專業能力的人員，提供專業的環境教育服務給需要的使用者，是最好的環境教育方式。依據〈環境教育設施場所認

⁶ 「環境教育認證申辦系統」，**行政院環境保護署**，瀏覽日期 2014 年 7 月 5 日，<https://eecs.epa.gov.tw/front/DIZone.aspx>。

⁷ 陳美玲，「台中都會公園環教場域認證通過」，**台中都會公園簡訊**（台中），第 44 期（2013 年春季號），http://eeis.epa.gov.tw/front/cert/field_item.aspx?id=123。

⁸ 王創顯，**都會公園進行戶外教學活動之研究-以台中都會公園為例**（台中：國立台中師範學院環境教育研究所碩士論文，2003 年），頁 95。

證及管理辦法〉第二條明確表示：「環境教育設施、場所指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備。」⁹為了滿足不同對象的需要，提供多元的環境教育服務，發展更優質的環境教育設施場所是必需的，環境教育設施場所認證的四大面向運作內涵為何？且在環境教育研究中，從協力夥伴關係角度去探討環境教育場所認證制度的相關研究不多見，此為本研究動機之一。

台中都會公園於 2000 年 10 月 28 日正式開放，提供國人從事休閒遊憩活動使用，園區擁有豐富的自然景觀，成為大台中都會地區居民就近認識大自然及休閒的好去處，也是學校舉辦戶外環境教學優先考慮的地點。從開放到現今，台中都會公園已成為民眾從事休憩活動的重要地點，不僅假日遊客絡繹不絕，就連平日都能吸引不少民眾到公園遊玩。台中都會公園屬於非校園環境教育場域營造，已於 2012 年 12 月 20 日通過環境教育場所的認證，場域空間所要具備的教學方案、教育設施、人力資源、營運管理規畫是如何？究竟能提供在此進行環境教育課程的學生，獲得哪些優質的環境教育服務？其環境教育實施現況值得深入探討研究，此為本研究動機之二。

行政院在 2010 年三讀通過的〈環境教育法〉明令規定高中以下學生，每年都要接受四小時以上的環境教育課程。¹⁰研究者服務學校的五年級學生，多年來選擇環境教育場所時，決定步行一個多小時到台中都會公園進行戶外環境教學，也是看中公園內豐富的自然及人文等各項的資源。學生在環境教育認證的設施場所、環境教育機構及環境教育專業人員的協力合作下接受環境教育課程，是否能更了解環境生態及環境知識，而不是為了應付四小時的環境教育課程時數，而走馬看花應付了事，台中都會公園環境教育在環境教育機構及環境教育專業人員的協力下，如何提昇環境教育服務品質，是探討本研究動機之三。

⁹ 「環境教育設施場所認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 5 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

¹⁰ 「環境教育法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 5 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

第二節 研究問題與目的

壹、研究問題

綜合上述本研究主要探討在公私協力夥伴關係的運作下，環境教育認證制度的主體對象：環境教育設施場所、環境教育機構及環境教育專業人員之間的協力互動過程，以及提昇環境教育服務品質的影響。其研究問題分述如下：

- 一、環境教育認證制度內涵之運作為何？**
- 二、台中都會公園環境教育規畫與執行現況為何？**
- 三、台中都會公園環境教育公私協力夥伴協力治理之初始條件、協力過程、制度設計、促進式領導為何？**
- 四、台中都會公園環境教育公私協力夥伴關係之互動模式類型為何？**

貳、研究目的

綜合上述研究的動機及問題，本研究之主要目的如下：

- 一、瞭解環境教育認證制度內涵之運作。**
- 二、分析台中都會公園環境教育規畫與執行之現況及困境。**
- 三、探討台中都會公園環境教育公私協力夥伴協力治理之初始條件、協力過程、制度設計、促進式領導的互動過程。**
- 四、探討台中都會公園環境教育公私協力夥伴關係之互動模式類型。**

第三節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

本研究之範圍，依研究場所、研究對象、研究內容分述如下：

一、研究場所

本研究以台中都會公園為研究場所，包括園區內的軟硬體設施、自然景觀及人文歷史、活動項目與方式、課程設計與實施、行政人員與教學人員工作權責分配等都是研究的範圍。

二、研究對象

本研究深度訪談人員以台中都會公園推動環境教育有關人員，包括台中都會公園管理站負責人員、台中都會公園環境教育團隊教學人員、環境教育學會及國立台中教育大學環境教育及管理學術研究中心指導人員。

三、研究內容

本研究在文獻分析方面，探討環境教育政策及依據〈環境教育法〉制定的環境教育設施場所、環境教育機構、環境教育人員認證運作內涵及相關研究資料之釐析；至於深度訪談方面，針對台中都會公園推動環境教育相關人員進行協力夥伴關係現況的瞭解，尤其在協力治理的互動過程中，「初始條件」、「協力過程」、「制度設計」、「促進式領導」的影響，造成協力治理的結果對環境教育的效益。

貳、研究限制

本研究之限制說明如下：

一、研究場所的限制

本研究以通過環境教育認證的台中都會公園為研究場所，研究場地有其限制性，研究結果無法推論至其他都會公園及已認證的環境教育場所。

二、研究對象的限制

本研究因人力、時間、經費及地區等客觀因素之限制，訪談人員僅以參與動推台中都會公園環境教育相關工作者為主，有其侷限性，且個人觀點不足以代表全體。

三、研究方法的限制

本研究擬採用質性研究理論，透過資料蒐集、文獻分析與探討、深度訪談等方式，進行研究資料的取得，再由研究者詮釋歸納，其研究結果缺乏信度難標準化，然而因時間與人力的限制，但仍然有更多研究方法可進行分析歸納，例如量化研究法。

第四節 研究流程

本研究流程如圖 1-1 所示，從研究背景與動機中，針對所提出的研究問題欲達到研究的目的，而採取文獻探討及深度訪談法，在整個研究歷程中，分為五個階段進行：

壹、準備階段

主要釐清研究背景、動機及目的，確定研究方向後，進行相關文獻資料蒐集，歸納出具體的研究問題。本研究所提出的研究問題為：（一）環境教育認證制度內涵之運作為何？（二）台中都會公園環境教育規畫與執行現況為何？（三）台中都會公園環境教育公私協力夥伴協力治理之初始條件、協力過程、制度設計、促進式領導為何？（四）台中都會公園環境教育公私協力夥伴關係之互動模式類型為何？

貳、文獻探討與蒐集階段

根據研究問題及目的，進行文獻的蒐集及探討，其內容包含「環境教育政策」、「環境教育認證制度」、「協力夥伴關係理論」等方面，從文獻探討裡分析整理的資料，設計訪談大綱及訪問內容，藉以完成研究計畫。

參、編製及整理訪談內容階段

此階段包括修訂訪談問題、進行正式訪談等資料蒐集，並整理成文字稿，以便資料的整理與分析。

肆、歸納與檢驗結果階段

將前述資料予以整理，再進行歸納與分析研究結果，對資料進行反覆查證及適當的分析，以呈現研究的真實性。

伍、結論與建議階段

完成研究結果之檢驗工作後，提出研究的結論，並針對本研究在進行時所發現的相關內容提出建議，最後完成論文的撰寫。

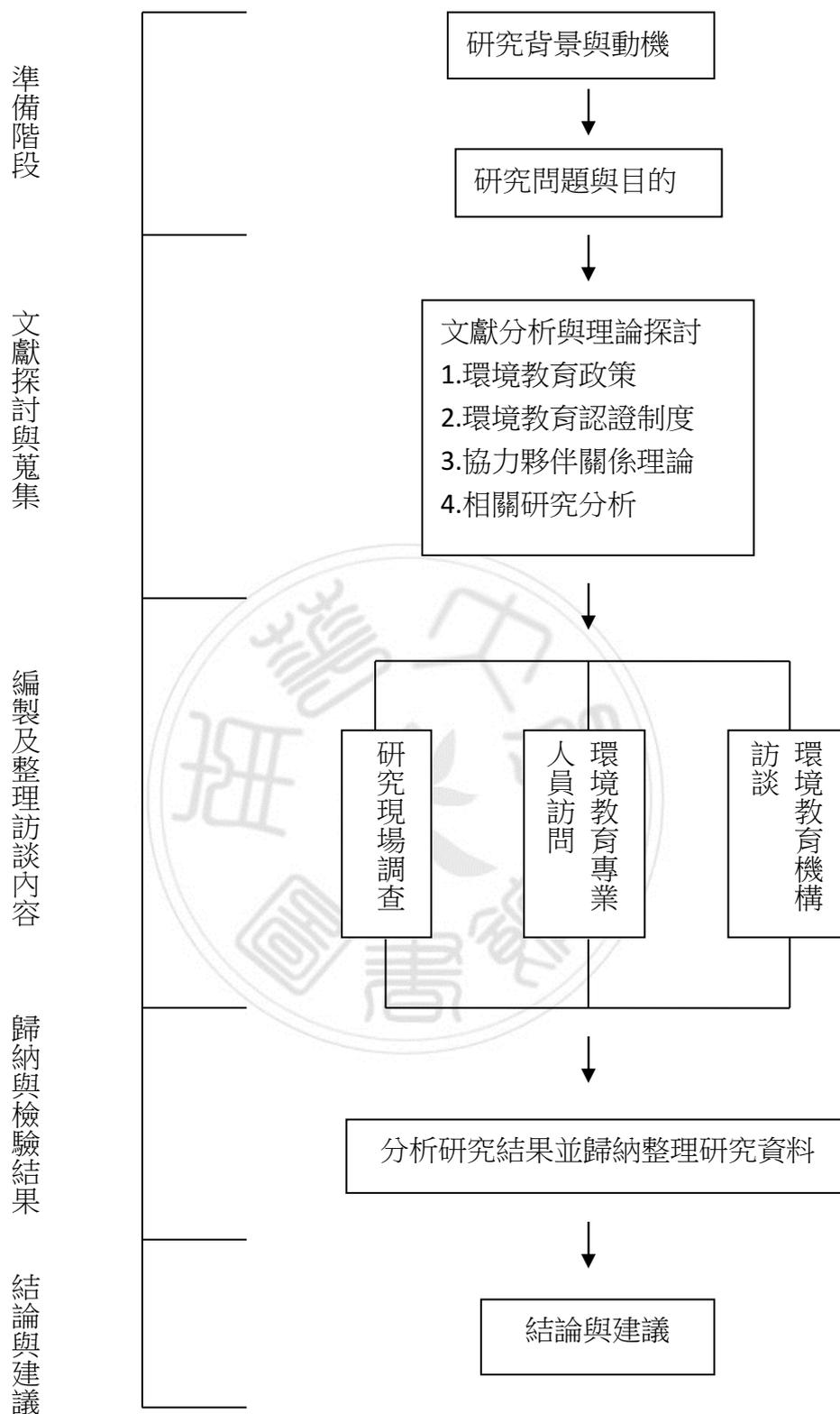


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻分析與理論探討

台中都會公園是經過環境教育認證制度的環境教育設施場所，環境教育認證制度是依據〈環境教育法〉而訂定，本研究主要從公私協力夥伴關係的觀點去探討環境教育認證制度主體對象環境教育機構、環境教育人員及環境教育設施場所之間所形成的合作關係，進而提昇環境教育服務品質。本章分別從環境教育政策、環境教育認證制度、公私協力夥伴關係及相關研究進行文獻分析與理論探討，並以此彙整為研究理論基礎。

第一節 環境教育政策

環境教育是運用教育的方法，培育國民瞭解與環境之倫理關係，增進國民保護環境之知識、技能、態度及價值觀，促使國民重視環境，採取行動，以達永續發展之公民教育過程。¹¹為因應全球暖化、生態環境保育、能源與糧食等問題，須建立以「環境」為主軸之教育法案，才能有效提升全民的環境素養，產生保護環境行動，以達永續發展。¹²由於環境教育範圍十分廣泛，須有更完善的法規與制度予以規範，並挹注充足的資源、人力及經費，才能全面深化環境教育。本節探討環境教育的政策，茲將環境教育法的建立、內涵及重要法律條文分述如下：

壹、環境教育法立法過程

環境教育從「行政院環境保護署」成立後即納入組織條例之中，由環保署綜合計畫處負責統籌管理，台灣的環境教育發展，是依著環境保護政策而演進，可

¹¹ 「環境教育法」，[行政院環境保護署-環保法規查詢系統](http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx)，瀏覽日期 2014 年 7 月 16 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

¹² 環保署綜合計畫處，**101 年環境教育白皮書**（台北：行政院環境保護署，2013 年），頁 1。

以分為下列幾個階段：

一、環保署成立階段

1987年8月環境保護署成立後，全力推動公害防治與廢棄物處理，並規劃〈行政院環境保護署加強推動環境教育計畫〉，擬定1988年至1992年五年計劃以終生環境教育理念、整體性、計畫性、長期性推動環境教育，¹³主要內容：加強環境教育政策研訂，強化教育能量與基礎研究、學校環境教育之輔助與推動、社會環境教育之輔助與推動。此階段的國家環境保護政策是依循「現階段環境保護政策綱領」來推動。

二、環境教育要項階段

1992年10月頒布〈環境教育要項〉為台灣環境教育後續推動的重要指導原則，有系統化的機制推動環境教育。¹⁴由環保署負責協調相關機關，統籌環境教育工作，其主要措施包括：建立完整之環境教育體系、加強各級學校環境教育、積極推動社會環境教育、培養環境保護及環境教育專業人才、加強環境教育研究、推動國際環境教育合作、輔導及獎勵推動環境教育之個人或社團。此階段國家環境保護政策主要為「環境保護五年中程施政目標」。

三、環境基本法階段

1998年推動「國家環境保護計畫」是這階段國家環境保護政策的依歸，其中2002年12月11日公布施行的〈環境基本法〉，規定全民對環境資源的運用，第九條更明確指出：「各級政府應普及環境保護優先及永續發展相關之教育及學習，加強宣導，以提升國民環境知識，建立環境保護觀念，並落實於日常生活中。」有〈環境基本法〉的基礎，2005年12月行政院環境保護署提出〈環境教育法草案〉，以法來建立更完整的環境教育系統來推展環境教育。

¹³ 張祖恩、吳鈴筑，「台灣地區環境教育推動現況與展望」，發表於第24屆中韓學者會議中華民國代表團論文集（台北：行政院環境保護署，2003年），頁22-32。

¹⁴ 張子超，「環境教育指標建構整合研究：政府部門環境教育目標」，發表於2003年環境教育學術研討會論文集上（台北：中華民國環境教育學會，2003年），頁366-372。

四、環境教育法階段

〈環境教育法〉於 2009 年送請立法院審議，2010 年 5 月 18 日立法院三讀通過，並於同年 6 月 5 日總統公布，裁定 2011 年 6 月 5 日正式實施，台灣成為全世界第 6 個環境教育立法的國家。〈環境教育法〉的實施對於推動環境教育政策、機關權責、環境教育基金的使用，都具有相當重要的影響力。

貳、環境教育法之內涵

為了促進人類社會的永續發展，必須透過環境教育。人類的行為由知識與態度共同決定，要改變人類對於環境的思考方式，就能制止或改變人類破壞環境的行動，這就是環境教育所強調「以價值為導向」的核心理念。藉由知識的傳遞、態度的培養與行動的養成，方能由根本解決環境品質的問題。〈環境教育法〉立法的目的就是要推動環境教育，增進國民對環境的責任及與環境相互依存的關係，促進對環境的素養，以達永續發展，其重要內涵如下：¹⁵

一、健全環境教育執行體系

〈環境教育法〉所稱主管機關，在中央為行政院保護署；在地方為直轄市、縣（市）政府。中央主管機關為推動環境教育政策，應擬定國家環境教育綱領，並會商中央目的事業主管機關訂定國家環境教育行動方案；直轄市、縣（市）政府也應參酌地方特性訂定地方環境教育行動方案。各級主管機關及中央目的事業主管機關應依國家環境教育綱領、環境教育行動方案編列預算，辦理環境教育相關事項。

二、充實穩定環境教育經費

為穩定環境教育經費，規範各級主管機關及中央目的事業主管機關應編列預

¹⁵ 環保署綜合計畫處，101 年環境教育白皮書，頁 2-3。

算，並特別規定各級主管機關應設立環境教育基金，以每年自環境保護基金至少提撥百分之五、〈廢棄物清理法〉之執行機關變賣廢棄物所得提撥百分之十、違反環保法規之罰鍰收入提撥百分之五、基金孳息、民間捐助及其他收入等為基金經費來源，各級主管機關應成立基金管理會，並訂定基金管理辦法負責管理及運用。

三、辦理環境教育專業認證

對於環境教育機構、環境教育人員及環境教育設施場所辦理認證制度，以提高環境教育執行品質並加強管理。環境教育機構就是機關（構）、學校、事業或團體經過認證後，專門辦理環境教育人員訓練及環境講習。對環境教育有熱忱參與的民眾，可以透過學歷、經歷、專長、薦舉、考試或訓練等多元方式取得環境教育人員認證，以推廣環境教育。規範政府機關應整合規劃具有特色之環境教育設施及資源，並優先利用閒置空間、建築物或輔導民間設置環境教育設施、場所取得認證，以提供完整環境教育學習，民眾可獲得更專業的服務與資訊。

四、擴大全民參與環境教育

〈環境教育法〉特別規定全國各機關、公營事業機構、高級中等以下學校及政府捐助基金累計超過百分之五十之財團法人，每年應訂定環境教育計畫，推展環境教育，安排所有員工、教師、學生參加四小時以上的環境教育，且提報環境教育執行成果。也鼓勵國民主動加入環境教育志工推展環境教育，擴大全民參與，並對於從事環境教育成效績優者予以獎勵。

五、違法須接受環境講習

對於違反環境保護法律或自治條例之行政法上義務者，經處分機關處停工、停業或五千元以上罰鍰之該自然人、法人、機關或團體有代表權之人或負責環境保護權責人，除原有之處分或罰鍰外，令其接受一至八小時之環境教育，以瞭解保護環境的重要性及責任，以避免再犯同樣違規行為及對環境的危害。

參、環境教育法

〈環境教育法〉全法共 6 章，26 條，包括總則、環境教育政策、環境教育辦理機關之權責、環境教育推動及獎勵、罰則及附則等。〈環境教育法〉架構圖如圖 2-1 所示：

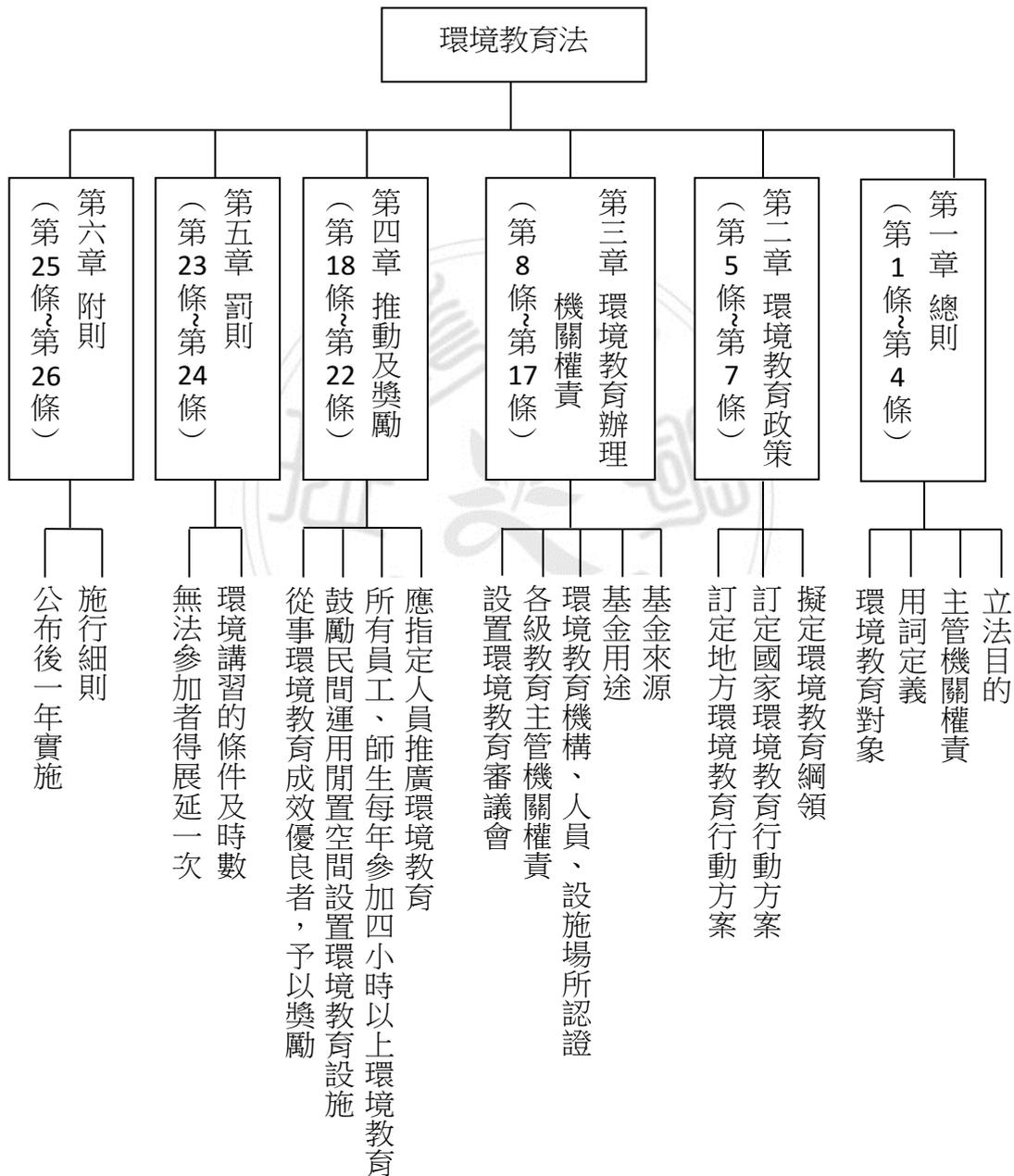


圖 2-1 環境教育法架構圖

資料來源：環保署綜合計畫處（2013）

本研究摘錄較為相關的環境教育法條做論述，完整部分可參考附錄（一）來了解。

〈環境教育法〉第一章是總則，包括有四條。第一條為立法的目的：推動環境教育目的，在促進國民瞭解個人及社會與環境的相互依存關係，增進全民環境倫理與責任，進而維護環境生態平衡、尊重生命、促進社會正義，培養環境公民與環境學習社群，以達到永續發展。第二條為主管機關：在中央為行政院環境保護署；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府。第三條為界定定義如下：（1）環境教育：指運用教育方法，培育國民瞭解與環境之倫理關係，增進國民保護環境之知識、技能、態度及價值觀，促使國民重視環境，採取行動，以達永續發展之公民教育過程。（2）環境教育機構：指經中央主管機關認證，辦理環境教育人員訓練或環境講習之機關（構）、學校、事業或團體。第四條以全體國民、各類團體、事業、政府機關（構）及學校對象。

〈環境教育法〉第三章是環境教育辦理機關之權責，其中比較重要是第十條及第十四條。第十條為辦理環境教育機構及環境教育人員之認證：（1）環境教育機構之資格、認證收費基準、評鑑、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。（2）環境教育人員，得依其學歷、經歷、專長、薦舉、考試或所受訓練予以認證；其資格、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。第十四條為設置環境教育設施、場所：各級主管機關及中央目的事業主管機關應整合規劃具有特色之環境教育設施及資源，並優先運用閒置空間、建築物或輔導民間設置環境教育設施、場所，建立及提供完整環境教育專業服務、資訊與資源。

〈環境教育法〉係一項以促進學習及永續環境發展為標的之法律，更加明確規範各級政府機關之推動全責，並激勵全民參與，以及擴大加強環境教育之深度與廣度，且邁向多元化、專業化與創新化。〈環境教育法〉是一部推動環境教育的寶典，也是國家推行環境保護最重要、最基層與最根本的公民教育工作。

第二節 環境教育認證制度

台灣的環境教育理念，得到大眾普遍的支持，而立法的用意便是鼓勵各機構經營管理之環境教育設施場所，應採取直接而積極的方式，主動提供環境教育服務，滿足大眾不同的需求。環境教育認證制度法條規範甚多，下列僅就與本研究有關之條文重點摘錄敘述，完整部分可參考附錄（二）來了解。

壹、環境教育機構認證及管理辦法

〈環境教育機構認證及管理辦法〉於 2011 年 6 月 5 日施行，是依據〈環境教育法〉第十條第三項規定訂定之。¹⁶環境教育機構之資格、認證收費基準、評鑑、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關及中央目的事業主管機關定之。

環境教育機構是指經中央主管機關認證，辦理環境講習、環境教育人員訓練或認證之機關（構）、學校、事業或團體。依據〈環境教育機構認證及管理辦法〉規定，環境教育機構之環境教育專業人力配置，其中應配置一名全職環境教育專業人員應取得環境教育人員認證。環境教育機構辦理環境教育人員訓練或環境講習應於每年三月底前向核發機關提送前一年環境教育成果報告。

貳、環境教育人員認證及管理辦法

〈環境教育人員認證及管理辦法〉於 2013 年 10 月 17 日發佈施行，是依〈環境教育法〉第十條第四項規定訂定之。¹⁷環境教育人員得依其學歷、經歷、專長、薦舉、考試或以訓練合格證明文件予以認證；其資格、認證之有效期限、撤銷、

¹⁶ 「環境教育機構認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 25 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

¹⁷ 「環境教育人員認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 25 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關及中央目的事業主管機關定之。

環境教育人員須具備環境素養及環境教育能力，環境教育人員分為二類：

一、環境教育行政人員：從事環境教育之規劃、推廣等行政事項。

二、環境教育教學人員：從事環境解說、示範及展演等教學事項。

依據〈環境教育人員認證及管理辦法〉，環境教育人員的專業領域區分如下：

- (一) 學校及社會環境教育。
- (二) 氣候變遷。
- (三) 災害防救。
- (四) 自然保育。
- (五) 公害防治。
- (六) 環境及資源管理。
- (七) 文化保存。
- (八) 社區參與。
- (九) 其他經中央主管機關公告之專業領域。

環境教育人員申請認證方式，可以透過學歷、經歷、專長、薦舉、考試或訓練等多元方式取得環境教育人員認證。

參、環境教育設施場所認證及管理辦法

〈環境教育設施場所認證及管理辦法〉於 2011 年 6 月 5 日施行，是依〈環境教育法〉第十四條第三項規定訂定之。¹⁸環境教育設施場所之資格、認證、收費基準、評鑑、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中

¹⁸ 「環境教育設施場所認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 25 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

央主管機關定之。

一、環境教育設施場所的定義：

- (一) 指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備。
- (二) 設施場所設置應尊重生命並維護自然生態資源與特色，避免興建不必要之人工裝置、鋪設或設備。

二、申請環境教育設施場所認證文件最關鍵的四大面向：

- (一) 環境現況及自然或人文特色主題與內容之說明。
- (二) 環境教育專業人力配置說明，其中應配置一名全職環境教育專業人員應取得環境教育人員認證。
- (三) 環境教育課程方案。
- (四) 經營管理規畫書，含能力、經歷、安全維護、環境負荷、營運目標及財務計畫等。

依據〈環境教育設施場所認證及管理辦法〉規定，環境教育設施場所應於每年三月底前向中央主管機關提送前一年環境教育成果報告。

肆、環境教育設施場所認證運作四大面向

〈環境教育法〉第十四條規定：「各級主管機關及中央目的事業主管機關應整合規劃具有特色之環境教育設施及資源，並優先運用閒置空間、建築物或輔導民間設置環境教育設施、場所，建立及提供完整環境教育專業服務、資訊與資源。」其中所指的「環境教育設施、場所」，就是依據〈環境教育設施場所認證及管理辦法〉第二條明確定義「環境教育設施、場所是指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備。」在認證制度運作中最關鍵的四大面向：「環境現況及自然或

人文特色主題與內容」、「環境教育專業人力配置」、「環境教育課程方案」、「經營管理規劃書」，以下分析推動認證的審核重點：

一、環境現況及自然或人文特色主題與內容

環境是指個人與人類社群賴以維生、相互依存的有形與無形的自然與人文環境。〈環境教育法〉第一條明確指出：「推動環境教育，促進國民瞭解個人及社會與環境的相互依存關係…」就是指稱個人與人類社群對相互依存的有形、無形的環境。〈環境基本法〉第二條更清楚定義：「環境係指影響人類生存與發展之各種天然資源及經過人為影響之自然因素總稱，包括陽光、空氣、水、土壤、陸地、礦產、森林、野生生物、景觀及遊憩、社會經濟、文化、人文史蹟、自然遺蹟及自然生態系統等。」¹⁹環境教育所稱環境應包含自然環境、文化環境與社經環境。

環境教育設施場所應具有豐富自然或人文特色，設置場所時應尊重生命並維護自然生態資源與特色，避免興建不必要之人工裝置、鋪設或設備，提供富有環境教育內涵的場域，作為環境教育教學施作點。

二、環境教育專業人力配置

一個環境教育場所必須要有人的存在，人的活動才能使得場所的存在具有實質上的意義。環境教育設施場所之環境教育推動，設置一名全職環境教育專業人員實為基礎之要求。全職環境教育專業人員是環境教育工作的規劃經營者，為服務眾多的環境教育學習者，應取得環境教育人員認證，且須具備環境素養及環境教育能力。

為管理環境教育認證人員，在〈環境教育人員認證及管理辦法〉中，區分環境教育人員的專業領域有八類：(1) 學校及社會環境教育；(2) 氣候變遷；(3) 災害防救；(4) 自然保育；(5) 公害防治；(6) 環境及資源管理；(7) 文化保存；(8) 社區參與；以及其他經中央主管機關公告之專業領域。環境教育人員對設施場所

¹⁹ 「環境基本法」，[行政院環境保護署-環保法規查詢系統](http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx)，瀏覽日期 2014 年 8 月 5 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

的維持與運作、規劃環境教育的課程教案，以及設施場所後續的經營規劃都佔有重要地位。環境教育設施場所為實施環境教育，必須調整組織，做明確的環境教育部門分工，整合現有的經營架構，才能達成環境教育目的。

三、環境教育課程方案

課程方案是環境教育設施場所具備最基本的條件，整合經營管理計畫，環境教育專業人員，提供環境教育學習者在豐富自然或人文特色之空間場域中，增進保護環境之知識、技能、態度及價值觀，促使學習者重視環境保護，採取行動，以達永續發展之公民教育過程。

課程方案可以依不同的對象、年齡及主題而有不同的設計和活動類型，可區分為：環境教育、環境解說、環境傳播三大類型活動。²⁰課程內容可分為一單元課程與多單元課程，多單元課程由數個相關活動或教學單元組成，可以在不同場所，使用不同設施，以多元教學方法進行。²¹課程設計要有明確的教學目標，結合環境資源和特色，讓學習者得以親身體驗，並針對教學的對象，設計具體的教學內容和操作流程，及回應教學目標的評量方式。

四、經營管理規劃書

完善的營運管理和有效的經營策略，可以確保環境教育設施場所的存續、運作與發展及能提供優質的環境教育服務。目前環保署所提供的經營管理規劃書參考格式，共有七大項：(1) 簡介；(2) 願景；(3) 經營能力；(4) 安全維護；(5) 環境負荷；(6) 營運計畫；(7) 開放時間等。²²

完善的營經管理機制，包括明確的環境教育目標和願景、友善環境的環境承載力和安全性評估措施、長遠及可持續的教育推廣行銷、財務管理及未來發展計畫、軟硬體維護及環境資源利用等，需以環境教育課程活動為關鍵核心，配合規

²⁰ 周儒，**實踐環境教育：環境學習中心**（台北：五南，2011年），頁41。

²¹ 吳鈴筑、王鴻濬，「環境教育設施場所認證之實務分析」，**鄉村旅遊研究**，第6卷第1期（2012年6月），頁1-13。

²² 「環境教育認證申辦系統」，**行政院環境保護署**，瀏覽日期2014年8月5日，<https://eecs.epa.gov.tw/front/DIZone.aspx>。

劃適當的建置或安排，才能使其場域向前邁進，也才能有良好的環境教育服務品質。

第三節 公私協力夥伴關係之相關理論

本研究是以台中都會公園為環境教育設施場所，探討與環境教育人員、環境教育機構之互動模式所形成的公私協力夥伴關係。本節即針對公私協力夥伴關係之相關理論進行文獻資料蒐集與分析，進而彙整研究的理論架構。

壹、公私協力之意涵

一、協力關係

「協力」(collaboration) 語意共同努力，意旨在一個組織中與他人共事，以達成各種目標。²³其精神在於合作者彼此間的互動要以信任為根基，發揮團隊的精神，目的在於共同解決問題、提高產品和服務的品質，協力的結果共享利益和分擔責任。²⁴「協力關係」是一種強調合作、平等互惠、共同參與及責任分擔關係，不是一種層級式的結構組織，且合作者間是彈性的、無層級性的上下控制關係，具有相輔相成及截長補短的協力互補關係。²⁵而 Guy Peters 則認為協力關係可從下列五個方面來看：第一、協力包含兩個或更多個參與者，協力行動非單方行為而是互動狀態及處理事務的方式；第二、每個參與者都是重要關係人；第三、成員間存有持續性的互動網絡關係，網絡行為以互信為基礎；第四、每個參與者對協力必須提供一些物資，如：資金與設備，或非物資的資源，如：知識、技能或人力；

²³ Huxham C, "Collaboration and Collaborative Advantage," in C. Huxham ed., *Creating Collaborative Advantage* (London: Sage, 2004), pp. 1-18。

²⁴ 吳英明，*公私部門協力關係之研究：兼論公私部門聯合開發與都市發展*（台北：復文圖書出版社，1996年），頁32。

²⁵ 洪郁婷，*建構危機狀態下的公私協力關係—九二一緊急醫療與安置照顧在災難管理過程中的角色*（台中：東海大學公共行政學系碩士論文，2002年），頁6。

第五、所有參與者共享成果、共擔責任。²⁶協力關係重視「共同責任」價值的進行是非單方行為，所有參與者都是主角，卻不必然具有平等之地位，任務推動的責任共同承擔，目標達成所產生的利益共享，是強調參與者或利害關係人之間創造一種組織性關係的共贏賽局。

二、協力定義特質

「協力」一詞，各學者所持的觀點與觀察面向皆不相同，各有不同的見解，以下整理國內外學者對協力所下的定義，²⁷²⁸如表 2-1。

表 2-1 協力定義彙整表

學者	年代	協力定義
Chris Huxham	1996	為了取得共同利益，在一個會議或組織中與他人共事。
Joe F. Donaldson & Charles E. Kozoll	1999	不同類型的組織一起共事，以達成各自目標。另協力は採取同一策略，可以發展或執行許多層面的活動，並於運作過程中強調如何維持協力關係。
David Straus	2002	人們在團體、組織或社群中，一起從事規劃、創造、解決問題與決策的過程。
Robert Agranoff & Michael McGuire	2003	協力是一個有目的性的關係，嘗試在有限資源組合中，創造和發現解決問題的方法。

²⁶ 引自江明修、鄭勝分，「全球性公民社會組織之結構、管理策略與結盟之道」，發表於政大公共政策論壇：全球化與台灣論文集（台北：國立政治大學學術研究與合作委員會，2002年6月），頁 8-14。

²⁷ 引自陳恆鈞、張國偉，「組織協力與組織績效之研究：以雲林縣蔬菜產銷班為例」，**國立政治大學公共行政學報**，第十九期（2006年6月），頁 1-54。

²⁸ 引自曾啟銘，**從協力治理觀點論我國全民國防教育之推行**（台北：國防大學政治作戰學院政治學系政治研究碩士論文，2014年），頁 39-41。

Jeffery Everett & Tazim B. Jamal	2004	利害關係人在相關問題領域中，共同活動與決策的互動過程。
李宗勳	2005	跨部門的組織間，為了實現彼此的需求，而進行長期的合作與資源分享，強調需求滿足。
陳恆鈞	2008	兩個或兩個以上的行為者（可能是個人、團體、組織以及部門），以互信為基礎組成互動網絡，彼此能夠相互分享資源，並且共擔責任。此外，制定一套協議規則一起共事解決問題，達成共同目標後，可以共享利益。
李長晏、林煥笙	2009	綜合利用資源以解決那些沒有明確由誰負責的問題，其所指涉的組織關係是一種更完整和一致性的互動關係，表現出組織與參與者之間更正式且緊密的連結過程。
陳敦源、張世杰	2010	組織（或參與者）之間相互依賴程度最高、接觸最頻繁、信任度最高、權力與目標價值是共同分享的互動關係，互動之目的是為了形塑共同目標及互相學習改變。

資料來源：整理自陳恆鈞與張國偉（2006）、曾啟銘（2014）

綜合表一，本研究將「協力」定義為：兩個以上行為關係人，以互信為根基，彼此分享資源，建立互動網絡，共同活動與決策，並制定一套協議規則，共同解決問題與共擔責任，達成目標共享利益。

三、協力特質

從上述各學者對協力的見解雖有不同，但協力活動仍具備一些共同特質，國內學者林水波從八個面向詮釋協力的特質：²⁹

（一）頻繁跨際互動

一個營運協力關係的組織，非單方的行為，平常不僅在自己組織內，抑或同屬領域的網絡間，常進行不同功能的互動及跨際對話。

（二）消除失敗恐懼

組織為了因應內外環境的變革走向，所帶來的衝擊面向，引發新興問題，將他人的思維納入交流激盪，構思對應之策，協力解決問題。

（三）人員交流無礙

組織成員或互動頻繁的協力人士，不因高低階級有分，均容易接近及呈現互賴性，在互動密度及深度的影響下，以形塑出社群意識，彼此諮商組織業務或承接專案的處理。

（四）知識互相交流

組織成員來自不同的知識社會化過程，習得不同的處事經驗與專業知識，因協力行為的運轉，促使不同知識得到交流的機會，在互相激勵下而引出有助於解決問題的思維。

（五）運行協力領導

協力成功在於組織的領導者引領或導航協力領導策略的領導力，須訂定公開透明及可靠的運作過程，讓參與者感受加入工作行列的意義及重要性，喚起對達成承接專案的迫切感及時宜性，接納更多人的參與，以激起對組織的向心力。

（六）自然隨意互動

為了取得協力步調的一致，參與者隨時必須互動，以溝通或交換訊息

²⁹ 林水波，「協力文化」，T&D 飛訊，第 87 期（2009 年 11 月），頁 1-28。

，找到解決問題的技巧，節省有限的資源，最理想的展現方式：

一、是自然而非特意的安排。

二、是不需事先規劃，任何時間只要碰面，就可啟動對推動任務有益的交流。

三、是結構化的程度愈低愈好，讓成員能盡情地發表不同的看法，進而產出共識的行動步驟。積極的隨機性對話或互動，強化了組織內部關係的連結與催化，才能對外在環境的刺激做出合宜的反應。

（七）多元啟蒙同僚

組織扮演經驗及默會性知識傳授的角色，幫助成員知識的提升，組織社會化者要養塑勝任啟蒙的特質，展現優質的社會化角色，推展「入門管理」(entrymanagement)，引領員工對組織的認同，將其社會化成組織績效倚賴的一員，樂於協力完成使命。

（八）協尋應對工具

組織成員協力搜尋、研發與創造對自己組織最有利的內外環境對應工具，去爭取各類市場，抑或先佔經營屬地，再與同領域的組織找到建立策略聯盟的標的，以穩定地方式維護生存空間。

協力意涵著參與者之間存有不同關係，從組織觀點區分不同類型的協力關係，形成一種光譜的排列，從非正式的網絡特殊關係到高度正式化的互動行為，能導致協力組織有效的整合成單一組織，其中包括網絡、夥伴關係、聯盟與整拼四種類型。³⁰不管採取何種方式，協力關係是合作平等互惠、共同參與、責任分擔，在協力治理中未有主導者與追隨者之分。

Vigoda 提出「多面向的協力 (multidimensional collaboration)」概念，³¹描繪出社會中各行動者之間的協力關係。如圖 2-2 所示，協力關係是一種基於共同的目標，

³⁰ Sullivan Helen ant Skelcher Chris, *Working Across Boundaries: Collaboration in Public Service* (New York: Palgrave Macmillan, 2002), p. 41-49。

³¹ Vigoda Eran, "From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration," *Public Administration Review*, Vol. 62 No. 5 (2002), pp. 534。

在不同行動者間的動態關係，從連續的動態過程，發展出許多複雜性與多樣性的結構，每個參與協力關係的行動者，置身在一個複雜的網絡關係中，進而對協力運作產生影響。³²

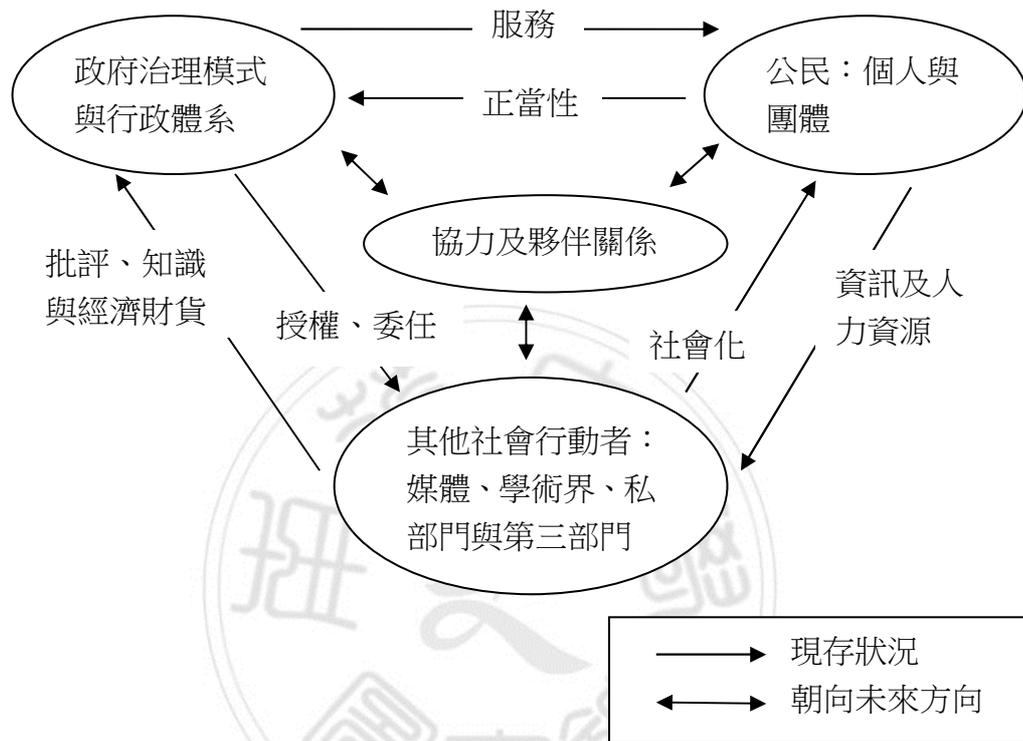


圖 2-2 社會行動者間多面向協力關係圖

資料來源：Vigoda Eran (2002)

四、公私協力理論

公私協力は政府與民間團體合作，共同參與公共事務，並形成政府與非政府組織之間的「公共服務社群」，為求整體政府機關之發展，建立不同取材管道，形

³² 李長晏、林煥笙，「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」，**國立政治大學公共行政學報**，第 31 期（2009 年 6 月），頁 49-100。

成公私協力關係，透過不同部門間專業人士的交流，協力提供公共服務，致力於最佳的政府治理行為。³³公私協力合作是近年來政府尋求提升治理能力、改善治理效應的主流思維，強調整體的關聯性以及更具有「公共性」、「社會性」的互動倫理。³⁴公私協力は公民或非營利組織參與公共服務的重要方式，不僅將民間「成本效益分析」和「創業精神」，帶入政府功能中，更重要是邀請民間組織，基於公民參與和共同承擔公共責任的自覺，與政府共同執行公共建設工作，即「責任網絡」的建構。³⁵公私協力的中心理念是藉由不同部門的資源做有效的整合，依據目標創造新的價值，增加資源使用的效益，其創造的價值常超過為整合前個別資源價值的總和。

公私協力之理論主要是「新公共管理理論」及「新治理理論」。新公共管理(New Public Management)主張政府與民間的關係，政府將非核心職能委外，引進企業管理的方法，削弱政府的角色，重視顧客導向、市場導向、績效導向與成果導向，在國家可用的有限資源及注重成本效益的考量下，將其他部門納入成為公共服務的提供者。這是政府為了解決市場失靈或政府失靈時引入民間部門的活力與人力的具體策略。³⁶1990年末，新治理(The New Governance)論述與相關實務活動崛起，逐漸取代新公共管理理論與實務活動。新治理強調從網絡與協力的角度重新建構社會的管理模式，改變了傳統由政府獨攬的統治模式。理論上，新治理比新公共管理更強調公私協力之間的合作與信任關係；在實務上，將公私協力夥伴關係視為「後新公共管理時代」是解決公共問題的萬靈丹。³⁷公私協立在共同合作與

³³ 許耿銘，「協理理論在跨界人力資源管理的應用：以政府機關與績優民間機構人才交流實施辦法草案為例」，**文官制度季刊**，第1卷第3期（2009年7月），頁55-79。

³⁴ 李宗勳，「協力夥伴跨域治理的挑戰與機會：以社區風險治理為例」，發表於中國政治學會年會暨學術研討會：多元社會、和解放政治與共識民主（台北：中央研究院歐美所研究大樓與近史所檔案館，2005年10月1-2日），頁173。

³⁵ 江明修、鄭勝分，「政府與第三部門協力關係之關鍵議題：公共課責與自主性之研究」，**研習論壇**，第116期（2010年），頁11-24。

³⁶ 陳恆鈞、張國偉，「協力運作模型之初探」，**法政學報**，第19期（2005年）頁41-80。

³⁷ 陳敦源、張世杰，「公私協力夥伴關係的弔詭」，**文官制度季刊**，第2卷第3期（2010年7月），頁17-71。

信任基礎上結合，形成一種特殊的互動關係，提供公部門服務。³⁸隨著社會日趨多元及政府所面對的公共事務愈複雜，有效地回應民眾需求以及滿足公共課題，需採取跨部門的合作協力機制、共同治理，共同解決面臨的困境。因此，新治理需要公私部門合作，共同參與建立不同的協力關係，責任共擔並且相互授予權力與資源，如此才能達到政策的最佳成效。³⁹

貳、夥伴關係

一、夥伴關係概念意涵

「夥伴關係」(partnership)是政府組織改造的基本核心概念，是一種從各組織與部門的結合，共同參與改善服務與共享利益，可以資源分享、共擔責任及革新做事的方法，並藉由合作夥伴關係的能力與權威去改善服務品質。⁴⁰其主要運作機制包括：(1)中央與地方的政策目標要一致化；(2)夥伴關係採取策略性的架構，藉以滿足各參與者的實際需求；(3)強化夥伴間的課責機制。⁴¹公私協力的夥伴關係是交互決策制定的治理新型態，被當成是新的治理計畫，目標是增加管理所有類型的社會行動者與網絡之間互動的相互依賴關係，⁴²為維持夥伴關係，參與者必須互相尊重、決策的推行要公平公開及相互課責，才能將合作推向更完美的發展。

³⁸ 李柏諭，「公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗」，*公共行政學報*，第16期（2005），頁59-106。

³⁹ Kooiman J, "Governance and Governability: Using Complexity, Dynamics, and Diversity," in J. Kooiman (ed.), *Modern Governance: New Government-Society Interactions* (Newbury Park CA: Sage Publications, 1993), pp. 35-48.

⁴⁰ Entwistle T. and S. Martin, "From Competition to Collaboration in Public Service Delivery: A New Agenda for Research," *Public Administration*, Vol. 83, No. 1 (2005), pp. 115-132.

⁴¹ 呂育誠，「中央與地方夥伴關係的省思與展望」，頁43。

⁴² Teisman Geert R. and Klijn Erik-Hans, "Partnership Arrangements: Governmental Rhetoric or Governance Scheme?," *Public Administration Review*, Vol. 62, No. 2 (March/April 2002), pp. 197-205.

針對公私夥伴關係，國內外學者有不同的看法，⁴³⁴⁴彙整如表 2-2：

表 2-2 夥伴關係定義彙整表

學者	年代	夥伴關係
Jennifer M. Brinkerhoff	2002	各個行動者基於相互同意的目標，所形成的動態關係，並且以理性原則劃分工作範圍，追求每個參與夥伴的利益。夥伴關係中的參與者會互相影響，並且在綜效（synergy）與自主性（autonomy）之間取得平衡，為維持夥伴關係，參與者必須互相尊重、決策的推行要公平公開及相互課責等原則。
Entwistle and Martin	2005	夥伴關係是一種從各組織與部門的結合，共同參與改善服務與共享利益，可以資源分享、共擔責任及革新做事的方法，讓私部門或非營利單位有能力與資源去改善服務。在競爭中，除控制降低成本外，重要是藉由合作夥伴關係的能力與權威去改善服務品質。
吳英明	1996	夥伴關係指在公私部門互動過程中，要形成平等互惠、共同參與及責任分擔的關係，公私部門「合夥」關係中的共同決策比「合作」關係來得高。
江明修	2001	夥伴關係的基本假設有三項：1.是總合的力量

⁴³ 陳景霖，**公私協力夥伴關係之治理模式：以花蓮縣豐田社區總體營造為例**（花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士論文，2008年），頁 55-56。

⁴⁴ 黃健育，**非營利組織與國民中學夥伴關係之研究：以「孩子的書屋」為例**（台東：國立臺東大學教育學系教育行政碩士在職專班碩士論文，2013年），頁 35-38。

		必然大於部分之相加；2.是夥伴關係當中包含一組策略，運作化或是專案的發展與傳送，參與者不必然具有平等的地位；3.是以公私合作而言，公部門並非只追求績效，還包含了共事的合作。
莫永榮	2004	夥伴關係不管是透過「網絡」或「機構」來表現，基本上仍是一種協力參與者間的組織性互動關係。是一種具組織性的關係或網絡，協力者間的互動高度講求效率和分工。
鄭杰榆	2004	夥伴關係為兩個以上的組織，由於認同共同的價值透過正式的協議機制，在尊重彼此的主體性之下，願意長期提供己方的相關資源，承諾共擔責任與風險，以成就所有參與組織及其社區的共同利益。
李宗勳	2005	夥伴關係是一種基於相互認同的目標，而建立在不同行動者間的動態關係，因此建立一套明確的夥伴治理機制是首要之務，透過互動同工更新彼此的心意，建立和諧感通（senseofcommunity）與包容性社群（inclusivecommunity）的互惠與共責的相互關係。

資料來源：整理自陳景霖（2008）、黃健育（2013）

上述學者對夥伴關係的詮釋各有不同，然而夥伴關係仍具有一些共同的特質，Rhodes 提出夥伴關係的特點如下：⁴⁵

- (一) 參與者間相互信賴，做為達成目標的手段。
- (二) 每個參與者都有各自的目標與利益，互動過程由很多參與者組成，參與者不必然具有相等權力，無法擁有足夠的領航能力來決定其他參與者的策略行動，每個參與者所依賴的是各自擁有的資源及其在政策過程中的重要。
- (三) 夥伴關係由參與者的相互依賴及其產生的互動關係型態組成，這些關係型態具有深度與持續性的特點，互動的關係型態與互動的意義由行動的規則賦與並支持。

綜合上述，本研究將「夥伴關係」定義為：各個參與者基於相互認同的目標，在互動過程中，互相尊重共同決策，形成平等互惠、共同參與及責任分擔的關係，藉由合作關係達成共同目標。

二、夥伴關係的類型與運作理論

夥伴關係的類型各有不同，以「社會責任」為核心概念，強調公私協力合作過程中，應有的共同社會責任，所引申的責任歸屬，然後是共同信任的基礎，由此才開始夥伴關係，資源如何互相依賴，以及互動方式和氣氛，若遇到爭議的問題，共同協商處理。由此建構類型要素共有八個：(1) 社會責任；(2) 責任歸屬；(3) 互信；(4) 主從關係；(5) 資源互賴；(6) 互動方式；(7) 互動氣氛；(8) 協商。由八個要素建構成三個夥伴關係類型：「垂直分割」模式類型、「水平互補」模式類型、「水平融合」模式類型。八個要素的建構類型分述如下：⁴⁶

(一) 社會責任

公部門有其責無旁貸的公共責任；私部門自覺對社會責任愈深，則愈願意投

⁴⁵ 引自林玉華，「公私夥伴關係的治理：理論的初探兼論英國的第三條道路」，發表於公共服務改革與民營化的現代課題學術研討會(台中：東海大學公共行政學系，2004年5月11日)，頁10。

⁴⁶ 張世賢，「永續發展的服務輸送：夥伴關係的觀點」，發表於2008 TASPAA 夥伴關係與永續發展國際學術研討會(台中：東海大學，2008年5月25日)，頁7-9。

入相當的努力來從事社會責任之實踐活動，也因此提高公私部門合作之意願，使兩者的合作關係朝向水平式的模式發展夥伴關係。

(二) 責任歸屬

協力合作過程中，責任歸屬偏向一方來承擔，則愈呈垂直分割互動模式發展；若公私部門開始共享夥伴關係所共同推動活動結果的利益及責任共擔，則表示夥伴關係已逐漸形成生命共同體，朝水平互補、融合的夥伴關係模式發展。

(三) 互信

在公私夥伴關係中，公部門以公權力監督控制私部門，互信程度低，則形成「垂直分割」模式；互信程度中等，則形成「水平互補」模式；互信程度高時，則形成「水平融合」模式。

(四) 主從關係

1.公部門的政策主導性，在協力合作關係中如果仍具有政策主導權，此種夥伴關係有可能發展成垂直分割模式或是水平互補模式的夥伴關係。

2.公部門的政策主導權和私部門的自主性有相當關連；公部門的政策主導權愈強，私部門的自主性就愈低，私部門服從的角色愈明顯。只有在公部門的政策主導權慢慢釋放，私部門所擁有的自主性才會愈多，夥伴關係才有可能發展成水平互補或水平融合模式。

(五) 資源互賴

夥伴關係彼此的資源依賴程度，如果私部門愈依賴公部門所提供的資源，則易形成垂直分割互動模式的夥伴關係；反之，公部門愈依賴私部門所提供的資源，則可使夥伴關係形成水平互補、甚至是水平融合互動模式。

(六) 互動方式

公私部門間「指揮—服從」的互動方式即為垂直分割模式；「配合—互補」的互動方式即為水平互補模式；「協議—合夥」的互動方式即為水平融合模式。

(七) 互動氣氛

互動方式如果是指揮命令的垂直服從關係，通常會為公私合作雙方帶來緊張的氣氛，因此公私夥伴關係相處氣氛愈融洽，愈能朝向水平互補、甚至是水平融合互動模式發展。

(八) 協商

在夥伴關係中的協商過程裡，公私部門是否具有平等的協商權利？若公部門在協力合作關係中協商權力愈大，夥伴關係則呈現「指揮—服從」的垂直分割互動模式；反之，若私部門在協力合作關係中協商權力愈大，其合作過程中與公部門間的地位愈平等，則公私夥伴關係愈能朝向水平互補、甚至是水平融合互動模式發展。

以上八種因素建構公私夥伴關係三個類型，⁴⁷整理如表 2-3：

表 2-3 公私夥伴關係的類型

因素 \ 類型	垂直分割模式	水平互補模式	水平融合模式
社會責任	私部門不一定有自發社會責任	私部門漸漸產生有關社會責任之認知	私部門具有自發實踐社會責任
責任歸屬	以公部門為主	以任務範圍而定	公私部門共同承擔
互信	低	中	高
主從關係	公部門握有政策主導權；私部門無自主性	仍由公部門握有政策主導權；私部門自主性較低	公私部門共同協商；私部門有一定的自主性
資源互賴	私部門仰賴公部門資源	公私部門開始分享資源	公私部門之間資源依賴程度較深

⁴⁷ 張世賢、汪家源，「公私合作提供可持續觀光服務之研究：2005 年台北縣鶯歌陶瓷嘉年華個案探討」，**公共事務評論**，第 7 卷第 1 期（2006 年 6 月），頁 99-115。

互動方式	指揮—服從	配合—互補	協議—合夥
互動氣氛	較為緊張	開始接受彼此的功 能性角色	相當融洽
協商	私部門缺乏協商權 力	私部門開始學習如 何和公部門協商	公私部門基於平等 協商過程彼此合作

資料來源：張世賢、汪家源（2006）

夥伴關係的運作過程中，欲達成合作治理需求，雙方一定要建立相同的治理目標，彼此的信賴基礎強，則能產生公私合作的綜效。公私夥伴關係的運作立論基礎，有市場失靈、政府失靈、公共選擇及公民參與等四種理論論述，分別說明如下：

（一）市場失靈理論（Market failure theory）

資源配置的最佳方式是完全競爭的市場結構，但在現實經濟中，完全競爭市場結構只是理論假設，現實世界裡因為壟斷、外部性、公共資訊不對稱等因素，導致市場難以解決資源配置的效率問題，即所謂市場失靈現象，必須由政府介入，利用各種政策工具試圖解決此問題。⁴⁸

（二）政府失靈理論（Government failure theory）

政府失靈是一種由政府干預而引發的非效率性資源分配的公共狀態，其作用往往會惡化市場失靈的結果，由於政府本身在運作程序、組織結構、制度規範上，具有種種缺陷和限制，執行上存有許多障礙，政府的政策工具或干預未能真正解決問題，或是反而造成更多問題，致使效率低落、浪費資源，此時私部門的參與與協助就有其存在的意義。⁴⁹

⁴⁸ 汪志忠、鄭雅云，「邁向永續發展的途徑：發展公私夥伴關係之治理目標—以台中市計程車業為例」，*修平學報*，第 27 期（102 年 9 月），頁 79-101。

⁴⁹ 林惠華，*公私協力機制運用於都市更新政策之研究：士林夜市之個案模擬*（台北：國立政治大學公共行政研究所碩士論文，2003 年），頁 12-13。

（三）公共選擇理論（Public choice theory）

公共選擇理論認為現實社會同時存在市場經濟體系與政府經濟體系，而在資源配置上政府也會出現失靈現象，因政府也是由平凡人所構成的組織，有其限制和缺陷所在，導致其在經濟配置上不如市場機能良好。是故，政府介入之資源配置效率大於市場配置時，才需要政府介入干預。公共選擇理論主張公私部門皆有追求私益的傾向，為了調和利益，必須建立具有公平性、代表性的政策運作制度，尋求最有利的合作方式。⁵⁰

（四）公民參與理論（Citizen participation theory）

在民主化的理念下，運用民間力量參與政府工作是一種非政府與志願性活動，基於公民意識、公共利益和社會責任等地體認，公民參與公共事務決定的意識日增，形成一種志願參與的動力。⁵¹公民參與可以建構「強勢民主」，激發全民熱情、創造力及行動力，透過政府與民間的結合，以「全民規劃」取代「菁英規劃」，⁵²藉由「參與」的觀念，改變過去官僚體制獨佔公共服務的核心地位，取而代之的是尋求合作方式及透過民眾參與來強化政府效能。

夥伴關係運作於地方政府與企業部門以及非營利組織之間的合作稱之為公私夥伴關係，在基於共同同意達成政策結果的規則，公私部門互動過程中，信任合作形成一種特殊的互動關係，雙方形成平等互惠、共同參與及分擔責任，以提供公共服務。⁵³

參、公私協力夥伴關係

⁵⁰ 林彰聰，**從公私協力制度探討台灣國道高速公路電子收費系統（ETC）事件之研究**（南投：國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文，2009年），頁35。

⁵¹ 陳韻如，**民間團體參與國家文化建設之研究：台北市藝文表演團體的探討**（台北：國立中興大學公共政策研究所碩士論文，1994年），頁61。

⁵² 江明修，「再造公共性政府」，**中國行政評論**，第7卷第4期（1998年9月），頁1-54。

⁵³ 吳英明，「『市民參與』和公私部門協力關係：以都市發展為例」，發表於都市生活與政策學術研討會（高雄：國立中山大學行政大樓，1994年6月10日），頁61。

一、公私協力夥伴概念

公私協力夥伴關係 (public-private partnerships) 是為有效的回應民眾需求、滿足公共課責及公共服務或政府業務委外具體實踐中，所衍生的一個新治理概念。新治理主張公私部門在建立跨組織或跨部門的協調合作關係，「網絡機制」被當成新治理的第三條路，將解決公共事務問題的重點放在如何有效的管理利害關係人所形成的複雜網絡關係上。協力夥伴運作的關鍵是協力過程 (collaboration process)，透過利害關係團體之間的信息交換、分享資源、互相提升能力，進行協商與調適彼此之行動，進而達到共同的目標。⁵⁴藉由協力夥伴關係推動公共服務，形塑公私部門間更平等互惠的合作關係。

公私協力夥伴關係起源於二次大戰後歐洲國家所興起的「統合主義」(corporatism) 制度，英國地方政府與民間組織之間，過去常共同成立一些論壇，藉以進行一些協調活動及交換彼此意見，時間一久變成為「半自主非政府組織」(quasi-autonomous non-governmental organizations)，當公私部門共同派員成為「半自主非政府組織」決策機制的重要成員時，這種「公私混合體制」(public-private mixes) 便是公私協力夥伴關係最初的樣貌。⁵⁵

公私協力夥伴關係在私部門大都指企業間的「合資」或「策略聯盟」；在公部門指建立政府部門組織之間合作關係、協調與管理方面問題。⁵⁶在全球化發展下，政府已無法單獨因應影響國家的問題，實需尋找「第三者」(the third-parties) 如私人企業、非營利組織等的資源，建構彼此之間最合適的治理網絡關係，以「合作與參與」代替「競爭與控制」，此種關係即是以公私協力夥伴所構築的政府附加價值而建立的角色。⁵⁷

⁵⁴ Himmelmam A. T., "On the Theory and Practice of Transformational Collaboration: From Social Service to Social Justice," in C. Huxham ed., *Creating Collaborative Advantage* (London: Sage Publications, 1996), pp. 19-43.

⁵⁵ Cousins P. F., "Quasi-official Bodies in Local Government," in A. Barker ed., *Quangos in Britain: Government and the Networks of Public Policy-Making* (London: Macmillan, 1982), pp. 152-166.

⁵⁶ 陳敦源，「跨域管理：部際與府際關係」，黃榮護主編，**公共管理**（台北：商鼎，1998年），頁226-269。

⁵⁷ 李宗勳，**政府業務委外經營：理論、策略與經驗**（台北：智勝，2007年），頁3。

學者 Klijnc 和 Teisman 對公私協力夥伴關係下一個定義：⁵⁸「公私行動者之間的長期合作關係，在其中他們發展共同的产品或服務，並且共享風險、成本和利潤。這些都是建立在彼此共享附加價值的觀念基礎上。」所謂長期合作關係，強調公私部門之間應以「關係式契約」(relational contracts) 作為合作關係的主要架構。有一個長期互動機會，對未來方案內容能交換意見和進行溝通，互相培養高度的信任關係，瞭解共同目標和分享資訊，彼此對責任歸屬與分擔風險的相關條件具有共識，並安排一個妥善的協商與解決衝突的機制來處理參與者在價值目標上互相衝突的問題。⁵⁹合作過程讓利害關係人(stakeholders)能有參與討論之機會，在長期持續互動與信守共同承諾的基礎下，參與者能透過長期合作關係而獲得額外的附加價值。

二、公私協力夥伴的核心要件

公私協力夥伴關係為一種跨部門公私組織間的協力關係，是正式(formal)、長期和穩定的合作關係，推動參與者之間的協力過程，促進達成參與者的目標和利益。協力夥伴關係治理機制有三種類型：⁶⁰

(一) 合作經營

組織形成一個新的實體，透過共同合作提供公共服務或管理資源。

(二) 創新機制

組織建立一個模式或新機制，解決公共問題或提供服務。

(三) 共同規畫

組織間為促進合作行為的發展，建立一個共同性的願景來管理某一資源或解決某一社會問題。

⁵⁸ 引自陳敦源、張世杰，「公私協力夥伴關係的弔詭」，頁 26。

⁵⁹ Klijn E. -H. and G. R. Teisman, "Managing Public- Private Partnerships: Influencing Processes and Institutional Context of Public- Private Partnerships," in O. Van Heffen W. J. M. Kickert and J. J. A. Thomassen eds., *Governance in Modern Society: Effects Change and Formation of Government Institutions* (Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2000), pp. 329-348.

⁶⁰ 李長晏、林煥笙，「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」，頁 54。

在公共行政領域中，「網絡」被視為一個重要的治理模式。在公私部門之間建構一種「協力式網絡關係」，並能妥善管理是公私協力夥伴關係的成功基礎。協力式網絡過程中，沒有任何一個參與者可以獨攬全局，參與者間要互相依賴才能達成共同目標。在網絡結構關係中，互動行為主要依賴參與者之間的信任為基礎。

公私協力夥伴關係的協力式網絡關係有三個面向：⁶¹

(一) 平等互惠關係

利害關係人因為互相依存的需要，所以形成協力式網絡關係，各方參與者處於平等且無主從之分的地位，強調資源、資訊和目標價值的共享。協力合作後的結果，利益分享、責任共擔，協力夥伴關係才有意義。

(二) 協力過程

在協力治理的運作網絡中，涵蓋協力治理的結構複雜性、協力治理的多樣性與聯合行動的複雜性。⁶²因為參與者眾多，且有各自參與的不同目的和利益打算，在協力過程中來來去去呈現相當的動態性，導致網絡關係結構不定性，呈現連續的互動關係。整個協力過程要有效的治理，才能在共同目標與個人利益之間取得適當的平衡點，讓協力過程可以持續並互相學習，使參與者能共享利益。

(三) 信任與社會資本

參與者彼此之間擁有高度的信任感，就能信守承諾不會做出犧牲對方而取得利益的行為。具有這種信任態度要經過長期互動合作關係的養成，當形成信任關係便成為一個可利用的資源，即為社會資本意涵，不僅可減少後續協力過程的交易成本，也能創造非正式的聯絡管道以彌補正式制度之缺失。

公私協力夥伴關係成功的核心要件是經營協力式網絡關係，也是目前公共部門解決公共事務問題時所依憑的治理模式，要建立平等互惠關係和信任的基礎，需要透過有效的協力過程來形塑，協力過程要妥善治理，才能有完善的協力式網絡關係的運作結果。

⁶¹ 引自陳敦源、張世杰，「公私協力夥伴關係的弔詭」，頁 36-37。

⁶² 李長晏、林煥笙，前引文，頁 62。

三、公私協力治理

公私協力跨部門雙方或多方以協力治理的方式提供公共服務與執行政策，已然成為政府治理的首選，綜觀現今國家政府的角色轉變，從過去權威統治，轉變成協力合作治理的方式。⁶³這種協力治理關係有著共同目標或願景，並有一套制度來規範行為者雙方的互動關係，期能形塑一個長期穩定的制度安排來推動參與者之間的協力過程，有效促進參與者利益與目標的達成。一個完整的協力治理，必須具備參與者間相互利益、建立協調溝通的機制、決策制度的參與整合、考量參與者的多樣性、協力行動的同步性及目標認知與分歧的程度等因素。協力治理關係不只是參與者間的對等關係，而是包含了共同參與、資源分享、權責劃分及建立共識等多重意涵的綜合概念。⁶⁴

四、公私協力夥伴關係的治理模式

公私協力夥伴關係被視為跨部門公私組織的一種協力式網絡關係，許多學者們研究的重點都放在如何治理這種關係，使期能達到預設的協力目標或結果。Ansell 和 Gash (2008) 提出的協力治理模型 (如圖 2-3 所示)，⁶⁵將公私協力夥伴關係的協力過程運作環境做了完整描述。

⁶³ 陳恆鈞、張國偉，「協力運作模型之初探」，頁 41-80。

⁶⁴ 呂育誠，「中央與地方夥伴關係的省思與展望」，**中國行政**，第 57 期 (2004 年)，頁 29-56。

⁶⁵ Ansell C. and Gash A., "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4 (2008), p543-571。

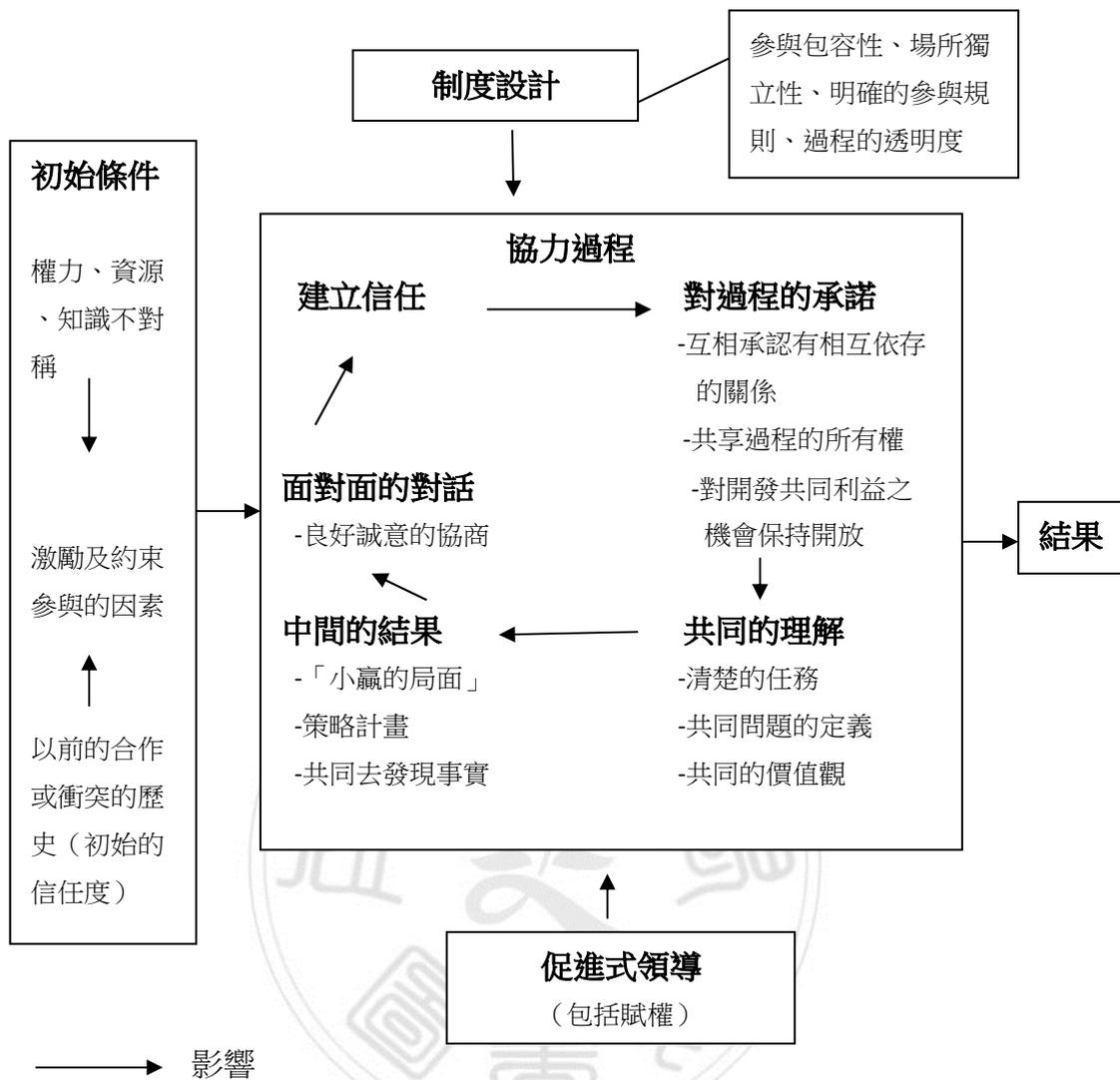


圖 2-3 Ansell and Gash 的協力治理模型

資料來源：Ansell and Gash(2008)

從圖 2-3 當中看出，協力治理的互動過程中，最主要的是「制度設計」、「協力過程」及「促進式領導」等因素，根據協力治理模式的假設，影響協力治理結果最深的是協力過程。利害關係人 (stakeholders) 的參與動機，也會因為「初始條件」有所變動，甚至影響協力過程中彼此之間的信任度。「促進式領導」是協力治理中一個重要關鍵因素，領導者引領各參與者間，透過協力過程的策略，促使各層級

的組織成員能共同參與，激起對組織的向心力，創造雙贏的局面。茲就主要變項內容及關係做簡單的論述如下：⁶⁶

(一) 初始條件

協力關係建立的明確條件是實際的需求，才能促進利害關係人的合作。二個不同起始點的合作關係，如果有一方一開始資源或權力不對稱的情形嚴重或者過去有合作不愉快的經驗與衝突對立，也會降低協力合作的意願。互相依存的需求，是形成協力關係的先決條件，要激勵參與協力的誘因，必須利害關係人合作，共同決策及解決公共問題，致力達成目標，共享利益。

(二) 協力過程

當協力治理過程進入實質的合作行動時，就是一種具有集體決策的過程，以共識為導向及審議的協商。協力過程是週期性的方式而非線條的互動過程，協力過程取決於實現之間的「面對面的對話」、「建立信任」、「對過程的承諾」、「共同的理解」及「中間的成果」等五個因素的良性循環，每個因素的好壞狀況皆會影響後續協力過程的發展。溝通是協力的核心，若能有效的促進時，整個協力治理的互動關係較能夠創造出各方所期待的結果。

1. 面對面的對話

協力治理機制建立在利害關係人之間面對面良好誠意的協商，要達成共識透過直接的對話，更能增進確定相互利益的機會，而且是打破彼此間的隔閡，建立信任、相互尊重、共同理解的一個過程。

2. 建立信任

信任的建立是利害關係人共同協作治理的起點，高度的信任感，可以加強利害關係人之間的承諾，相信彼此之間不會做出犧牲對方利益的行為，並能增強協力合作的關係。

⁶⁶ 同前註，p543-571。

3. 對過程的承諾

利害關係人參與協力合作對互相依存關係的承諾，有相互依存共享過程的所有權及對開發共同利益機會保持開放，是平等互惠的關係。

4. 共同的理解

協力過程中利害關係人必須發展共同的理解，清楚共同的任務及共同的價值，對共同的問題給予定義，實現共同的目標。

5. 中間的成果

協力過程中得到立即的合作利益，雖然是小小的利勝結果，和目標結果有差異，卻更鼓勵利害關係人建立成功的合作關係，共同制定策略計畫，共同解決問題，達成合作目標；如果協力合作一開始有嚴重衝突對立的情形，中間成果產生小贏的局面，對長期致力於建立信任是特別至關重要的，否則利害相關者或政策制定者可能會終止協力合作關係。

(三) 制度設計

協力過程的程序合法性之關鍵，是進行合作的基本協議和基本原則，如何促進協力過程的開放性、參與包容性、場所獨立性、明確的規則和透明度是制度設計主要的議題。協力過程建立一套公平公開的制度來規範行為者雙方的互動關係，將可以提升其合法性，有利於建立信任關係，進而有效的達成協力的目標。成功的網絡協力關係條件是廣泛包容所有的利害關係人，廣泛的參與不只是容忍，必須是積極的追求，協力的失敗關鍵就是在意和排斥利害關係人。尤其當利害關係人看見實現自己理念的場所被排除，可促使其尋求替代方案的場地，參與協力的動機就更弱了。明確的基本規則和過程透明度是很重要的制度設計特徵，利害關係人進入合作過程對公平及其他參與者的力量感到敏感時，明確的基本規則可以安撫他們，代表過程是公正、開放的。過程的透明度意味著利害關係人都能感受真實的協商，合作的過程是公開的行為。

一個網絡最終的制度設計問題是使用期限，截止日期可以任意限制討論的範圍，最後的期限可能削弱合作的持續性，無意中減少獎勵長期合作的機制。

(四) 促進式領導

協力過程的領導力是協助集結各方利害關係人，進行協調的關鍵因素。展現充分的領導力是在各方利害關係人之間用更直接的方式形成議程來調解，讓他們進行相互協商，以確保參與者能尊重建立共識的過程及結果。促進式領導的重要關鍵在於增加弱勢利害關係人的權利，並維護政策規則、建立信任、促進對話和探索互利共贏。當參與者因弱，權力和資源分布不對稱、有嚴重的衝突對立者，促進的領導人必須擔任中間人，要保持協力過程程序的完整性和透明度，居中協調讓利害關係人能夠信服和尊重，才能有利於協力過程的推動與持續。

(五) 結果

協力之結果直接受到協力過程的影響很多，合作後能產生好的協力治理結果，在於協力過程中各個因素能夠形成良好完善循環的正向關係，好的結果可以得到如：節省協商成本、民主參與決策的管道擴增、建立良好的互動關係、增進資源流通的合作機會、精進公共問題解決的過程等等優點。需要說明的是 Ansell 和 Gash 提醒注意，協力結果所代表的只是一種「過程結果」(process outcomes)，不能直接說是協力的最終政策或管理結果 (policy or management outcomes)，因為此協力治理模型乃針對 137 個個案研究的後設分析所建立的。所以就算協力過程很完善，也無法保證能達成所欲實現的政策目標。但是可以這麼解釋：當無法促進良好的協力過程時，將更難解決公共問題及難以達到預先的政策目標。

三、公私協力夥伴的兩難困境

在協力式網絡結構觀點之情況下，公私夥伴關係可能會面臨的兩難困境，主要是因為政策領域的制度結構承載了許多相互衝突的價值期待。在邏輯的概念上，決策者可以在兩難困境互相衝突的選項中，選擇某一項依據來行動。本文以 Jessop 所指出的影響合作關係的策略性治理困境來探討，根據他的分析觀點和陳敦源及張世杰的研究，分述如下：⁶⁷

(一) 合作 vs 競爭

Jessop 的研究中指出，在資本主義經濟體系中，處在對等地位的協力夥伴，仍會碰到一邊合作一邊競爭的情況發生，企業之間會透過策略聯盟方式獲得彼此之間的利益，但在策略聯盟之外的關係也有可能是競爭者的關係。過度重視合作關係和協商的一致性，也會阻止創造性的張力所可能產生的創意與學習的效果。從理性自利的觀點來看合作互動關係的發展，會發現處於平等互惠地位的協力夥伴之間，其互信的基礎是很薄弱的。合作的組織間關係本質上具有不確定性，造成協力的困境，來自協力雙方在偏好、意圖、立場以及參考架構上的歧見，行動的策略有改變時，合作的關係也必須付出情緒成本。⁶⁸存在衝突或努力地解決危機，才有採取行動去檢討合作關係，從而促進學習能力提高適應性。

(二) 開放 vs 封閉

公私協力夥伴關係是複雜的網絡關係結構，為解決公共事務的複雜問題，開放相關團體參與討論與決策，從網絡結構或夥伴聯盟對外的角度，參與者多可以採取吸納攏絡的政策，對夥伴關係的資源更加充足；反之，Jessop 提醒若是讓太多不相干的人干涉夥伴關係中重要的決策過程，可能造成長期合作夥伴降低對關係的凝聚力，這時為強化內部的凝聚力，縮減夥伴關係的規模，選擇創造小即是美

⁶⁷ Jessop B., "Governance Failure," in G. Stoker ed., *The New Politics of British Local Governance* (Basingstoke Hampshire: Macmillan Press, 2000), pp. 11-32.

⁶⁸ 曾冠球，「公私合夥：『台北市民生活網』的經驗借鏡」，發表於 TASPAA 夥伴關係與永續發展國際學術研討會（台中：東海大學行政管理學系，2008 年），頁 9。

的原則對夥伴關係的存續反而有幫助；然而，不擴展外界的支持與資源投入，也會有害協力網絡結構的永續發展。

（三）可治理性 vs 彈性

制定標準運作程序或依據的有效率引領治理與隨時因應環境變化調整能力的彈性之間，若處理不好偏向一方將導致失敗，這情形在公私協力夥伴關係中也是一種兩難的困境。網絡結構的概念強調水平式協調機制，然而社會秩序的建構與維護，還須建立層級節制的輔助來維持秩序。由於新治理強調成員之間平等互惠的水平式協調關係，在缺乏層級節制或沒有管理者去分派責任的情況下，夥伴關係成員可能盡量避免困難的任務，容易形成責任推諉或搭便車的問題狀況，所以過於強調彈性將造成不確定性的增加，使得網絡關係難以治理。Jessop 從「必要的多樣性」(requisite variety) 觀點解釋，公私協力夥伴關係期望能結合各方優勢以隨時因應外在環境的變遷，如此必會增加網絡結構的複雜性；為解決這些複雜性所導致的不確定性，需要制定標準運作程序或依據的準則來協調各方行動。這就形成可治理性與彈性之間的矛盾。

（四）績效責任 vs 效率

大部分公私協力夥伴關係提供公私部門的利益，這就模糊了公私部門的差異性，也會造成績效責任與效率兩難的困境。一方面會有在交互依賴的網絡中做決定或不決定的責任問題（委託或失職），這問題在交互依賴的組織中會比個人間的伙伴關係更嚴重；另一方面試圖建立績效責任的明確界線會影響行動效率及共同目標的追求。相關的兩難困境是公-私的協議（安排）會有利用公部門資源以達私部門目的的風險，或者是擴張政府影響範圍於市場經濟及社會，以提供政府及執行黨的利益。公私協力期望創造附加價值促進效率，然而公私界線模糊，導致責任問題複雜，且合作關係的建立與維繫需要長時間的相處，這將會與效率的追求形成兩難困境。

在實務過程中非預期效果的出現，或是陷入兩難的抉擇困境，乃是管理上常

出現的必然現象。公私協力夥伴關係的過程並非盡如人意，機制的建立與外在的模式，乃是成功與維繫的關鍵；另一個關鍵要素是政府因素，即便公部門對夥伴關係已有認知，但政府對夥伴關係的態度、所扮演的角色及政府效能與管理能力，皆影響公私協力夥伴關係的成敗。⁶⁹所以強調公私協力網絡的管理，以促進組織界線以外的各式行動者、夥伴間的溝通，最重要在於協力關係要注意網絡基礎結構、管理構想與整合方案，擴大網絡關係中利害關係人的參與、安排適當的管理與互動方案，整合決策與執行所需要的關鍵資訊，以使決策更成熟與服務更完善。⁷⁰

第四節 相關研究分析

壹、環境教育政策相關研究

環境教育政策相關的研究大都在探討《環境教育法》實施的成效，對《環境教育法》的設立都給予正向的肯定，然而對《環境教育法》的內涵及推動則需要再加強宣導，針對環境教育政策相關的研究歸納如表 2-4。

表 2-4 環境教育政策相關的研究

研究者 (年代)	研究題目	研究方法	研究結果
吳鈴筑 (2010)	國內外環境教育法比較之研究	比較分析 深度訪談	共同性規範：立法目的符合環境教育發展理念、規範對象為全體國民、環境教育主

⁶⁹ 黃惠穗，**促進我國文化創意產業發展：公私協力夥伴關係之應用**（花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士論文，2007年），頁 23。

⁷⁰ 朱鎮明，「政策網絡中協力關係的成效：理論性的探討」，**公共行政學報**，第 17 期（2005 年 12 月），頁 113-158。

			<p>管機關大部分以環境機關主導、重視學校環境教育推動、著重環境教育專業人員養成及提供經費推動環境教育；差異性規範：社會環境教育推動方式不一、少數國家名列環境教育場所、環境教育認證主體規範不同及有些國家沒有明確經費來源。</p>
高宜媛 (2012)	現階段環境教育法落實面對問題之探討	資料分析 問卷調查 文件分析	<p>一、落實《環境教育法》促使社會邁向永續發展。</p> <p>二、「客製化」環境教育課程有其必要性。</p> <p>三、《環境教育法》的推動需要宣導。</p> <p>四、《環境教育法》的推動時常受到人力的影響。</p> <p>五、《環境教育法》的推動易受到在地環境限制。</p> <p>六、《環境教育法》的推動易受到經費的限制。</p>
黃建勛 (2013)	環境教育法對環境生態保育志願服務工作者之影響與衝擊	深度訪談	<p>一、《環境教育法》將衝擊環境生態保育志工的動機行為。</p> <p>二、《環境教育法》對志願服</p>

			<p>務工作環境較無影響。</p> <p>三、《環境教育法》將衝擊志願服務工作制度。</p>
<p>林士壯 (2013)</p>	<p>「環境教育法」在國民中學實施現況之研究-以台中市豐原區國民中學教職員工為例</p>	<p>文獻分析 問卷調查 深度訪談</p>	<p>一、教職員工對「環境教育」之認同度高，對《環境教育法》內涵卻不甚瞭解，政策宣導仍有待加強。</p> <p>二、教職員工在接受環境教育後，在各方面皆有正向的改變。</p> <p>三、現行《環境教育法》執行困境在於推動組織與指定人員之規範未完善、實施計畫與過程無有效控管、財務的支援亦欠缺。</p>
<p>陳子姍 (2013)</p>	<p>環境教育設施場所認證之規畫研究-以斗六市愛牧生態休閒園區為例</p>	<p>田野調查 深度訪談</p>	<p>一、訪問者一致認為評審委員的主觀性強烈。</p> <p>二、社區進行環境教育設施場所認證上，基本在執行上是有困難度。</p> <p>三、環境教育人員認證給特定科系太多方便，而在薦舉方面的申請管道，規定太難。</p>

資料來源：本研究整理

綜合上述《環境教育法》相關論文之研究報告，先依研究內容及方法、結果以二部份說明，再做一綜論。

(一) 研究內容及方法：

環境教育已經立法，相關的研究大都在探討《環境教育法》的實施成效，研究者蒐集相關論文五篇，其中四篇（吳鈴筑、林士壯、黃建勛、陳子姍）以深度訪談為研究方法；一篇（高宜媛）以問卷調查為研究方法。

(二) 研究結果：

研究者發現相關的研究對《環境教育法》的立法都給予正向的肯定，認為對環境教育政策的宣導要加強；《環境教育法》的推動受到人力、環境、經費的影響。高宜媛強調環境教育課程要「客製化」；黃建勛的研究指出《環境教育法》衝擊志願服務志工的動機行為及工作制度；陳子姍研究認為在社區進行環境教育設施場所的認證，在執行上是有困難的。

(三) 綜論：

研究發現環境教育相關的論文，近幾年越來越多，可見其重要性，為推動環境教育施行《環境教育法》有其必要性，且學者相關的研究對《環境教育法》的立法都給予正向的肯定，所以本研究探討在認證的環境教育設施場所實施環境教育，成效是令人可期。

貳、公私協力夥伴關係相關研究

根據本研究主題，本文自全國博碩士論文資訊網以「協力夥伴」為關鍵詞進行檢索，總計檢索四百多筆與公私協力夥伴關係相關研究論文，本文挑選與本研究較相關的論文加以探究，其研究如表 2-5 所示。

表 2-5 公私協力夥伴關係相關研究

研究者 (年代)	研究題目	研究方法	研究結果
詹美鈴 (2006)	以「共同」治理模式建構 協力夥伴關係-以佛教慈 濟慈善事業基金會在印尼 及南非人道救援為例	文獻分析 個案研究 深度訪談	<p>一、共好價值啟發人人的愛心為中心之經營理念。</p> <p>二、共同參與創造共贏。</p> <p>三、理念分殖以夥伴關係活絡組織的整體力量拓展組織空間。</p> <p>四、強調縮小自己。</p> <p>五、對社會的感化力拓展滾雪球的社會資本。</p> <p>六、自覺性「與民眾改變民眾」的社區營造。</p> <p>七、人口一心「合」。</p>
黃惠穗 (2007)	促進我國文化創意產業發 展-公私協力夥伴關係之 應用	文獻分析 歷史比較 問卷調查	<p>公私協力夥伴關係、產業政策與產業發展間存在著關聯性，產業政策與政府效能促進產業發展；從推動文化創意的成功經驗，夥伴關係的建立對於提昇政府效能、強化產業政策合法性有其助益；公私協力夥伴關係內在鑲嵌要素與外在運作機制要相互配合，才能建立良好的</p>

			公私協力夥伴關係。
陳景霖 (2008)	公私協力夥伴關係之治理 模式-以花蓮縣豐田社區 總體營造為例	文獻分析 個案研究 深度訪談	豐田社區能順利進行總體營 造的關鍵是牛犁社區交流協 會的陪伴、引導與社區資源 的整合，以及社區的自發 性、自主性與政府資源的大 力支持。其所建構的是一種 公私部門相互「協力合作」、 「彼此需要」的治理模式。
葉志傑 (2011)	國民中學校長關係領導、 協力治理與關係績效之研 究	文獻分析 問卷調查	現階段校長關係領導、學校 協力治理與關係績效的現況 良好，三者具有顯著正相關 ，校長關係領導可以提昇學 校關係績效，校長關係領導 亦會經由協力治理的中介效 果間接影響學校關係績效。
黃健育 (2013)	非營利組織與國民中學夥 伴關係之研究-以「孩子的 書屋」為例	個案研究 深度訪談	「孩子的樹屋」與國民中學 建立夥伴關係，雙方合作有 缺點，但若能加強溝通互 動，透過合作歷程磨合雙方 策略，則合作效益遠大於彼 此競爭。

資料來源：本研究整理

(一) 研究內容及方法：

研究者蒐集五篇公私協力夥伴關係相關研究論文，發現是以共同治理模式為內容探討協力過程，其中三篇（詹美鈴、陳景霖、黃健育）以個案研究、深度訪談為研究方法；二篇（黃惠穗、葉志傑）以文獻分析和問卷調查為研究方法。

(二) 研究結果：

研究者發現公私協力夥伴關係相關論文大都是以個案的研究深入探討協力的過程，透過共同合作關係的協力治理，可以創造共贏。詹美鈴強調在協力夥伴關係中縮小自己並要有共識；黃惠穗認為公私協力夥伴關係內在鑲嵌要素（認同感、溝通、尊重、公平性和信任感）與外在運作機制（策略規劃、協力發展、協力執行和協力評估）要相互配合；黃健育發現加強溝通互動，可以增進合作且效益遠大於競爭。

(三) 綜論：

公私協力夥伴關係是一種跨部門從各組織與部門的協力關係，由長期穩定的制度安排來推動參與者間的協力過程，共同參與改善服務與共享利益，可以資源分享、共擔責任及革新做事的方法，並藉由合作夥伴關係的能力與權威去改善服務品質，有效促進利益和目標的達成。

本研究探討公私協力夥伴關係透過協力治理模式的運作，經過「面對面的對話」、「建立信任」、「對過程的承諾」、「共同的理解」及「中間的成果」等五個因素良性循環的協力過程，建立雙向的互動合作關係，對台中都會公園推行環境教育是能給予有效的助益。

第三章 研究設計

本研究旨在探討台中都會公園與環境機構及專業環教人員之互動模式及其協力夥伴關係。本研究採質性研究，以文獻分析與深度訪問為研究方法。為達成研究目的，首先說明研究個案的背景，擬定研究的架構及方法，設定訪問對象，選擇研究工具，最後說明資料處理，茲分節說明如下。

第一節 研究個案背景

壹、台中都會公園概述

台中都會公園的設置是 1988 年行政院核定的「台灣地區都會區域休閒設施發展方案」計畫中推動台北、台中、台南及高雄四座都會公園中，繼高雄都會公園後完成的第二座都會區大型綠地公園。

都會公園為政府因應經濟快速發展，人口、產業集中都會區，導致居民生活空間逐漸擁擠，空氣與環境品質日漸降低，提高都會區對公園綠地之迫切與需求而設置。台中都會公園的建設是依據行政院核定之「台中都會公園開發計畫」從 1992 年起規劃建置，1994 年開始動工，於 2000 年 10 月 28 日正式開園啟用。除了提供大台中都會區民眾休閒遊憩的空間，同時也兼具有都市綠地緩衝帶以及防災避難的功能，園區內的植被及水池濕地等環境也提供了動物棲息的場所。

台中都會公園位居大肚山台地縱向中段，北起大甲溪南岸，南至大肚溪北岸，屬大肚山丘陵台地，位於台中盆的西側，面積 88 公頃，位處台地稜線上，接近台地最高點（海拔 310 公尺），視野開闊。從東側俯瞰，視線往前是高樓林立、車水馬龍的大台中盆地，遠眺為山脈層巒疊嶂的頭嵙山與大橫屏山；西側為平緩的海岸平原，視野閒適豁達，遠處的台灣海峽、台中火力發電廠，景色盡收眼前；北

側鄰近軍事重地—清泉崗基地；南側可遠眺彰化縣境內八卦山台地。台中都會公園提供都會地區居民認識大自然及休閒遊憩的好去處，同時也要肩負起保存大肚山台地上特殊自然生態環境的任務。⁷¹

貳、台中都會公園環境現況及自然或人文特色主題與內容說明

台中都會公園雖然是一座人工營造的大型綠地公園，因大肚山台地獨特的環境特色也孕育出獨有的生態體系，因此園區內動物及植物生態非常豐富。公園裡的植被，在台灣原生植物如相思樹、台灣欒樹、樟樹等，並引進多種景觀植物，使得園區內植物相豐富，四季呈現不同的步道花海；豐富的棲地環境，吸引了各式各樣的鳥類、昆蟲前來棲息、覓食及繁殖，園區的生態環境日益多樣。

大肚山台地的人文發展，根據考古學者的發掘，都和平埔族有關。而平埔族的拍瀑拉族係中的大肚社是最早活動於此的族群，因此「大肚」二字，就是由此而來。到了十九世紀，平埔族各族因長時間面臨漢文化的衝擊，大肚山台地的原住民族遂遷徙埔里盆地，以另求生存之道。

大肚山台地隨著時代改變，不斷的開發，目前除了旱田種植外，房舍建築、休閒農場經營、台中都會公園的設立，以及公園東側下方往北延伸至大雅鄉的中部科學園區等多元土地的利用，都是改變台地風貌的現在進行式。⁷²

台中都會公園在設計理念上定位為「都會森林公園」，規劃目標以提供大型開放空間、廣大的綠地、綠美化的視覺景觀、多樣性的遊憩活動以及自然資源等功能，是辦理環境教育、保護自然環境、休閒遊憩的最佳場所。

台中都會公園園區主要之動線主軸是以東向之夜景景觀、西向之日落夕陽及北向之天文觀星等自然景觀做步道軸線規劃，並依使用密度劃分使用空間：

一、高密度使用區：為園區中心部分，設置有遊客服務中心、停車場、觀星廣場、

⁷¹ 台中都會公園管理站，**台中都會公園遊憩據點導覽圖**（台北：內政部營建署，2010年），頁1。

⁷² 同前註，頁1。

人工景觀湖、戶外表演廣場等提供多樣性遊憩活動及人文社會空間。

二、中密度使用區：為自然及人為之緩衝空間，位於高密度使用區外圍部分，提供設施有生態湖、陽光草坪、健行步道區等。

三、低密度使用區：為園區最外圍部分，作為自然環境保留區，提供植物生態演替及動物棲息場所。⁷³

如圖 3-1 將台中都會公園的園區規畫情形一覽無疑。



圖 3-1 台中都會公園園區配置圖

資料來源：台中都會公園管理站（2014）

⁷³ 「台中都會公園」，台中都會公園管理站，瀏覽日期 2014 年 8 月 18 日，<http://tcmp.cpami.gov.tw/>。

參、台中都會公園環境教育專業人力配置

一、台中都會公園環境教育專業人力配置表

台中都會公園環境教育專業人力分為：召集人、副召集人、行政組、教學組、場域組、研究組、志工、專家顧問等，其所屬單位及推動環境教育的任務，如表 3-1 所示。

表 3-1 台中都會公園環境教育專業人力配置表

項目	單位	環境教育推動任務
召集人	國家公園組	訂定都會公園管理站推動環境教育宗旨，以及確立環境教育推動方針。
副召集人	台中都會公園管理站	協助訂定台中都會公園管理站推動環境教育宗旨，以及確立環境教育方針。
行政組	台中都會公園管理站	協助各項公文核稿，以及相關活動經費會計與收支業務。
教學組	台中都會公園管理站	規劃執行環境教育業務，包含各項課程、研習、教學、活動。
場域組	台中都會公園管理站	環境教育設施場所之場地規劃、空間配置與維護管理。
研究組	台中都會公園管理站	研習課程之評鑑之意見分析管理。
志工	台中都會公園管理站	協助公園推動環境教育活動。
專家顧問	國家公園學會輔導團 台中教育大學 民間團體	提供公園推動環境教育行動方案之相關諮詢顧問與指導。

資料來源：台中都會公園管理站提供（2014）

二、台中都會公園環境教育專業人力配置圖

台中都會公園環境教育專業人力的配置，如圖 3-2 所示。

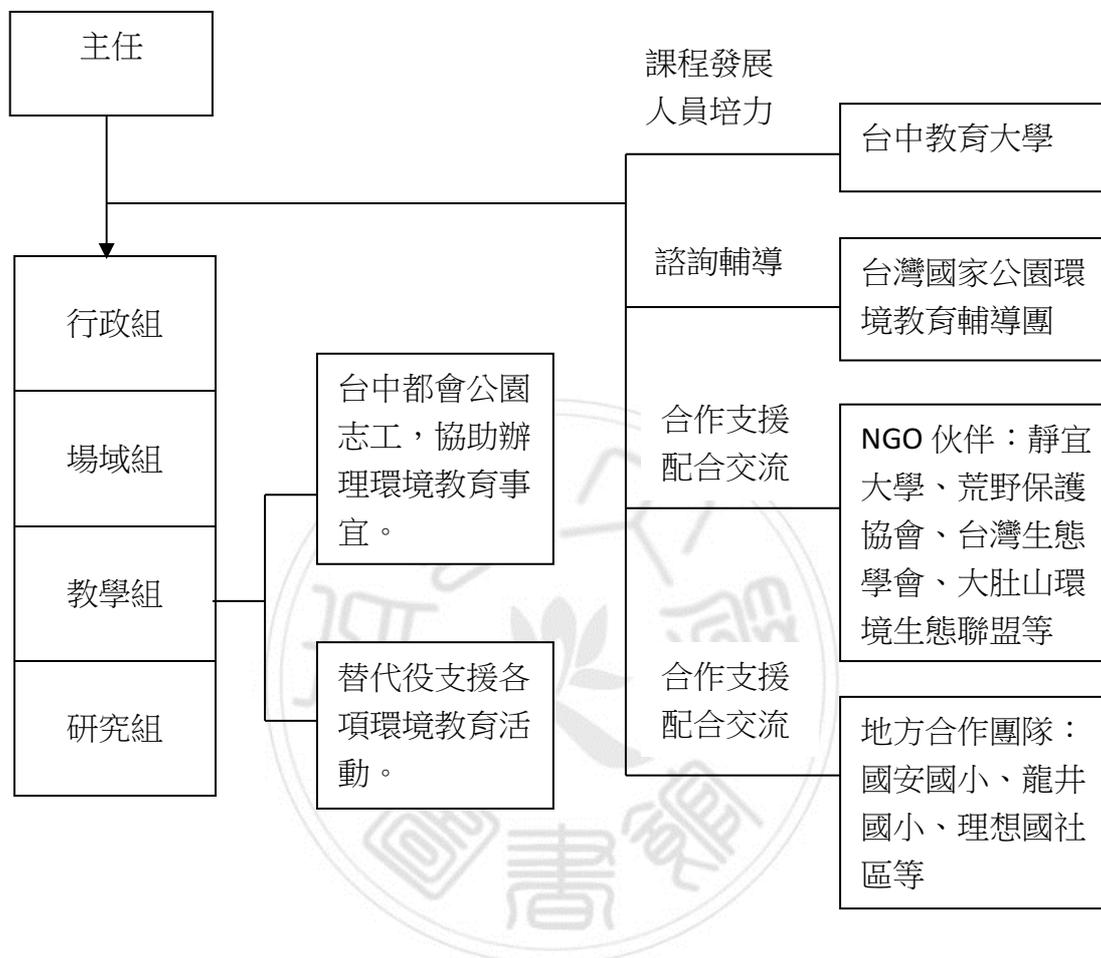


圖 3-2 台中都會公園環境教育專業人力配置圖

資料來源：台中都會公園管理站提供（2014）

肆、台中都會公園環境教育課程方案

台中都會公園環境教育服務可分為學校戶外教學、親子共遊、團體或大眾三類對象。目前園區所做的環境教育活動方案如下所述：⁷⁴

⁷⁴ 台中都會公園管理站，**城市中，最親近自然的地方：台中都會公園**（台北：內政部營建署，2014年），頁 5-16。

一、戶外教學

(一) 勇闖大肚山

活動對象：國小一-二年級。

活動單元：「大肚山小田地」、「大肚山小劇場」、「大肚山奇幻旅程」。

- 活動目標：
1. 了解大肚山的文化歷史。
 2. 認識代表大肚山的農作物。
 3. 學習觀察動植物的方法。
 4. 引發愛護大肚山環境的心。

(二) 都會公園求生記

活動對象：國小三-四年級

活動單元：「樹木大PK」、「小小偵探」、「猜猜我是誰」、「大樹公寓」。

- 活動目標：
1. 認識都市中常見植物。
 2. 認識植物與動物之間的關係。
 3. 了解保護棲地對動植物的重要性。
 4. 培養環境敏感度。

(三) 生生不息

活動對象：國小五-六年級

活動單元：「猜猜我是誰」、「生存播臺」、「中都大觀園」、「特派任務」、「蟲蟲危機」。

- 活動目標：
1. 了解人類對不同的自然環境，運用方式亦不同。
 2. 了解人類活動會影響野生動物生活。
 3. 了解人類對環境友善的行為能幫助野生動物生存。

(四) 晉級的巨人

活動對象：國小六年級至國中八年級

活動單元：「晉級的巨人」、「特務 T.M.P」、「微跡解密」、「關鍵報告」、「公民

科學家」。

- 活動目標：
1. 認識科學發展歷程。
 2. 了解科學探索步驟。
 3. 學習操作科學實驗。
 4. 提升公民科學認知。

二、親子主題活動 — 「親親自然、親親中都」

活動對象：親子（3-6 歲小朋友及其家長）。

活動單元：「親親草皮運動會」、「自然小臉 DIY」。

- 活動目標：
1. 喚起成人及孩子貼近自然，喜愛自然與善用自然的情懷。
 2. 利用大自然創作。

三、暑期營隊

活動對象：國小 4-6 年級（暑假過後就讀之年級）。

活動單元：「野 FUN 孩子王」、「中都 FUN 水王」。

- 活動課程：
1. 以「與樹木接觸」為活動設計主軸，透過戲劇及遊戲方式，帶孩子瞭解大樹上豐富的生態。
 2. 以「水資源」為活動設計主軸，透過活動讓孩子跟著小水滴的蹤跡，探尋水的循環旅程。

四、環境教育四小時研習 — 「光陰的故事」

- 活動對象：
1. 各級學校教職員。
 2. 各級機關單位人員。
 3. 國小高年級以上之一般社會大眾。

活動單元：「光陰的故事」、「時空旅人之卷」、「遊園驚夢」。

- 活動目標：
1. 藉由課程介紹初步了解大肚山的歷史背景。
 2. 經由活動引導學員體驗園區建置的內涵。

3. 透過分享與討論，讓學員對於文化資產與環境保護進行反思。

肆、台中都會公園經營管理規劃書

台中都會公園隸屬內政部營建署，於 2000 年 9 月成立管理站，負責現場經營管理及維護事項。其經營規劃書概述如下：

一、背景說明

(一) 發展歷程

以表 3-2 來說明：

表 3-2 台中都會公園開發歷程表

時間	大事記
1988 年 05 月 24 日	行政院核定「台灣地區都會區域休閒設施發展方案」，依據方案，內政部營建署陸續於高雄、台中、台南、台北等地區推動都會公園建設。
1993 年 04 月 03 日	行政院修正核定「台中都會公園開發計畫」，依據計畫辦理變更都市計畫、土地鑑界、地形測量、用地徵收與撥用、地上物補償、公園規劃設計及工程施工。
1994 年至 2000 年	進行公園開發建設。
2000 年 09 月 11 日	成立台中都會公園管理站。
2000 年 10 月 28 日	正式開園。開園當日，由內政部營建署林署長益厚主持開幕典禮，邀請內政部張部長博雅蒞臨致詞及揭牌，並以「綠意都會、心靈饗宴」為主題，辦理一連串開園慶祝活動。

資料來源：台中都會公園管理站提供（2014）

(二) 組織架構

台中都會公園隸屬內政部營建署，行政程序由國家公園組督導相關業務，組織架構如圖 3-3 所示：

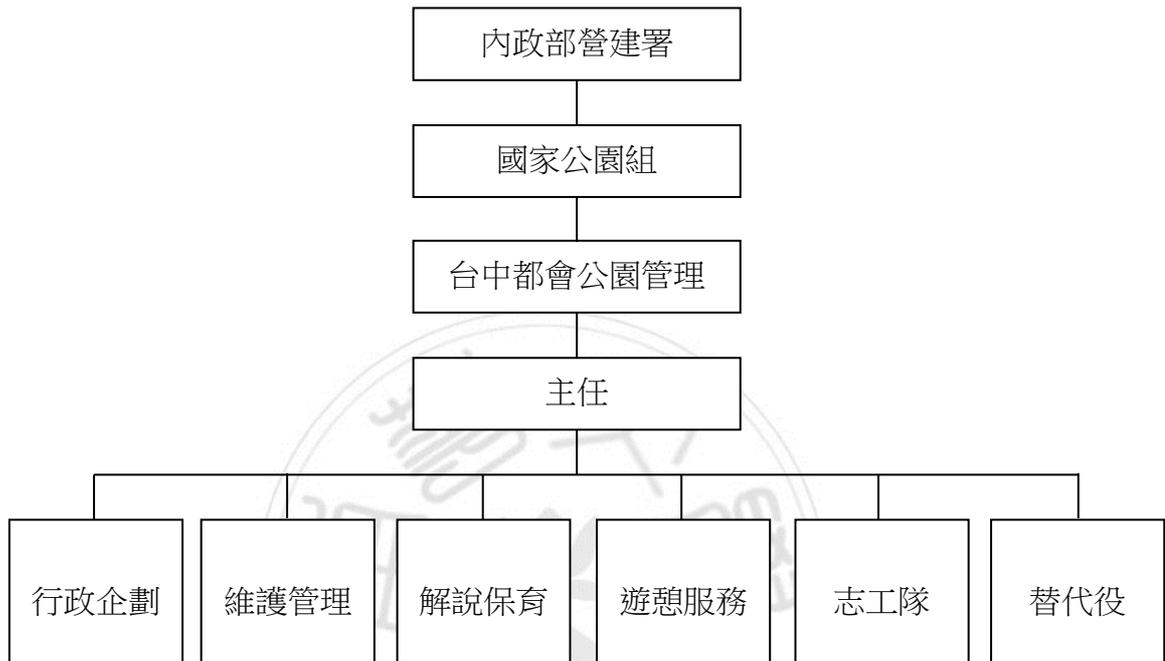


圖 3-3 台中都會公園組織架構圖

資料來源：台中都會公園管理站提供（2014）

(三) 業務項目

依台中都會公園管理站經營管理業務及同仁專長，區分如下：

1. 環境設施維護：園區清潔及植栽綠美化工作（委外辦理）、公共設施巡察維護。
2. 遊客管理：遊客安全及違規行為之規範勸導。
3. 解說服務及活動推廣：辦理解說服務工作及環境教育活動推廣。
4. 園區場地申請管理：提供相關機關團體申請辦理各項藝文或公益活動。
5. 環境資源保育：建立園區生態環境基礎資料調查，並持續進行環境監測工作。

二、營運目標

台中都會公園經營管理目標：

1. 持續推動環境教育活動，建立國人主動愛護自然、珍惜資源的共識，讓自然資源永續發展。
2. 與民間及學校團體、社區建立夥伴關係，共同推動環境教育。

三、經營能力

(一) 專業人力資源

台中都會公園現有人力共 12 人，負責園區各項經營管理業務。另有替代役役男協助維護園區安全及志工協助各項諮詢服務、導覽解說與環境教育活動。

(二) 環境教育經營運作之相關經歷

台中都會公園於遊客服務中心第一展示室規劃有動物、植物展示解說牌及解說多媒體，並積極辦理環境教育活動，內容如下：

1. 中都環境教育生態講座。
2. 假日定時解說。
3. 假日解說活動。
4. 影片觀賞。
5. 紫斑蝶季活動。
6. 植樹活動。
7. 生態闖關活動。
8. 斑腿樹蛙移除活動。
9. 其他不定期結合環境保護團體辦理環境教育活動。

(三) 軟硬體的規劃、設計與管理制度

台中都會公園於開放後，積極辦理環境教育軟體及硬體建置，各項設施與設

計均融入本地的環境特色，並考量教育的意涵。其建置包括：

1. 培養環境教育活動人力。
2. 解說宣導品製作。
3. 解說牌示。
4. 2011 年度辦理「遊客服務中心展示空間更新工程」，結合現代化科技與技術，設立多樣化及活潑化的動物、植物生態展示空間及多媒體應用設備。
5. 網路資訊。

(四) 發展夥伴關係與培力之計畫

台中都會公園長期與靜宜大學生態系、荒野保護協會、台灣生態學會、大肚山環境生態聯盟、主婦聯盟、東華大學等團體合作進行環境教育活動。

(五) 內部人力專業成長訓練計畫

台中都會公園定期及不定期辦理講座及專業訓練，藉由有系統的培訓課程，以提昇環境教育服務品質。

四、安全維護

(一) 建立災害應變 SOP 流程

園區公共安全管理維護為經營管理之重要業務，為提供來訪民眾安全的活動空間，故依據「內政部營建署災害緊急應變小組作業規定」，建立災害應變 SOP 流程。

(二) 督導考核

營建署每年邀集專家學者於園區進行一次公共安全督導考核。

五、評估

為了解遊客使用情形，進行遊客問卷調查，透過制度上的設計，公開且客觀的對本園服務人員、設施、環境等進行持續的評鑑與改進。

第二節 研究架構

本研究在探討台中都會公園依據《環境教育法》下所訂定的環境教育認證制度之《環境教育設施場所認證及管理辦法》規定，經過最關鍵的四大面向：「環境現況及自然或人文特色主題與內容」、「環境教育專業人力配置」、「環境教育課程方案」、「經營管理規劃書」的審核，成為認證的環境教育場所；經由與辦理環境講習及培訓環境教育人員的環境教育機構；以及具有環境素養與環境教育能力且通過環境教育人員認證的環境教育專業人員，所構成的協力夥伴關係之間的合作，並使用文獻分析、訪談法進行研究。

本研究以台中都會公園為研究場域，訪談對象以實際參與台中都會公園環境教育工作者為主，運用 Ansell 和 Gash (2008) 所提出的協力治理模式為研究架構基礎，來審視環境教育機構、環境教育人員及環境教育設施場所之間所形成的協力夥伴關係，分析台中都會公園經過協力治理之「初始條件」（起始點不同的合作關係，如果資源或權力不對稱或者過去有合作不愉快的經驗與衝突對立，也會降低協力合作的意願。）、「協力過程」（當協力治理過程進入實質的合作行動時，就是一種具有集體決策的過程，以共識為導向及審議的協商。）、「制度設計」（建立一套公平公開的制度來規範行為者雙方的互動關係，將可以提升其合法性，有利於建立信任關係。）及「促進式領導」（協助集結各方利害關係人，進行協調，提供建議，促進共識。）等協力治理的互動過程，藉由影響協力治理結果最深的協力過程中「面對面的對話」、「建立信任」、「對過程的承諾」、「共同的理解」及「中間的成果」等五個因素良性循環，透過有效的溝通，建立雙向的互動合作關係，對提昇台中都會公園環境教育服務品質的影響情形。

一個完整的協力治理，必須建立溝通協調的機制，成員之間公平的利益分配，制定決策參與的管道，及尊重成員間的多樣性、目標認知與分歧的程度，形成平等互惠、共同參與及責任分擔關係，藉由合作關係達成共同目標。本研究的架構如圖 3-4 所示：

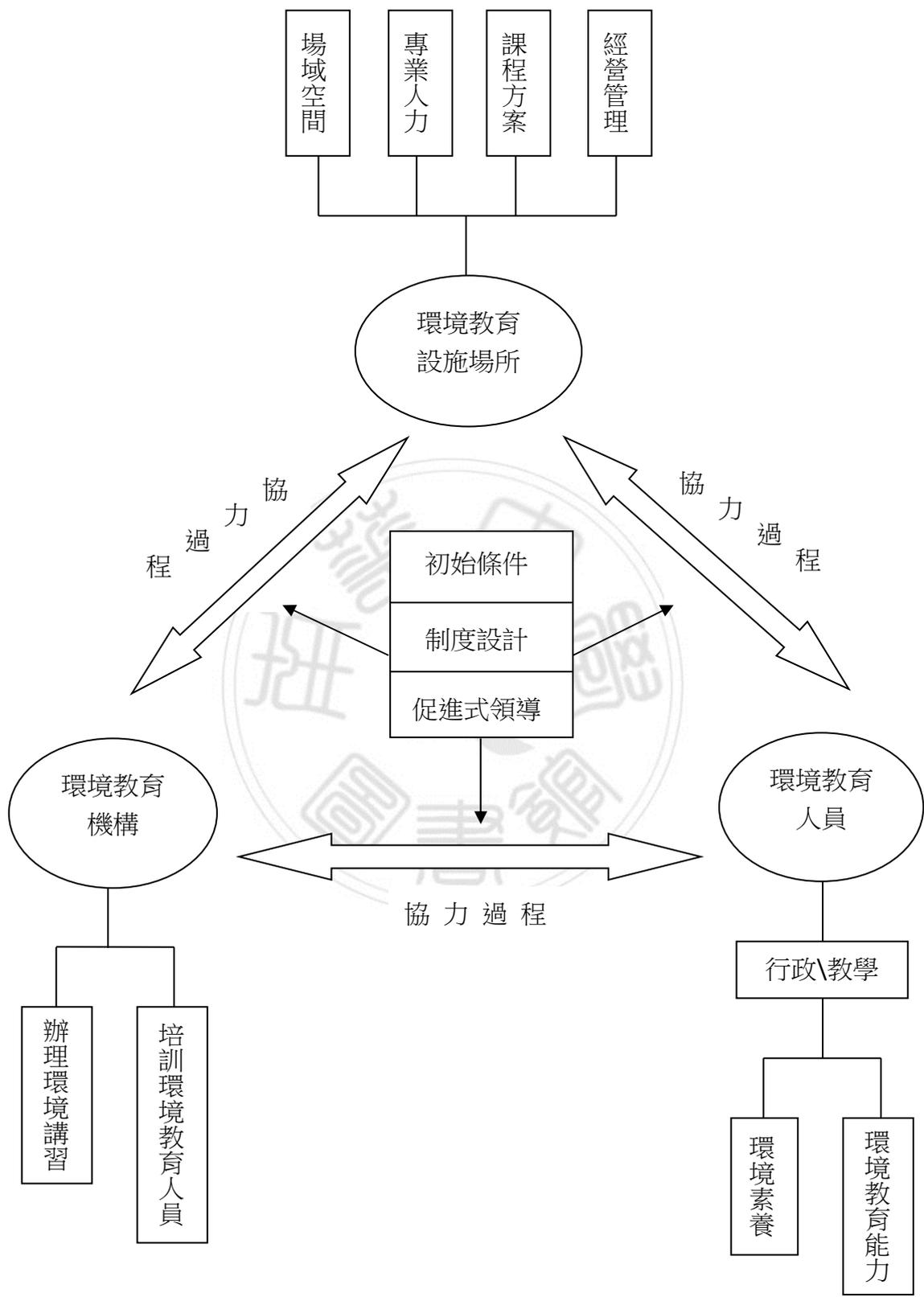


圖 3-4 研究架構圖

資料來源：本研究整理

第三節 研究方法

為達成研究目的，本研究採質性研究，在方法上除了應用一般的文獻分析法外，並採用深度訪談法，進行相關資料的蒐集、分析、綜合後，再依據研究所得結果，對未來選擇進行環境教育的場所能有所參考。茲將研究方法分別說明如下：

壹、質性研究的特性

質的研究是通過研究者和被研究者之間的互動，進而對事物進行深入、細緻、長期的體驗，然後對事物的「質」得到全面性的解釋性理解。國內學者陳向明為「質的研究方法」下一個定義：⁷⁵

質的研究是以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種資料蒐集方法對社會現象進行整體性探究，使用歸納法分析資料和形成理論，通過與研究對象互動對其行為和意義建構獲得解釋性理解的一種活動。

質性研究是任何不經由統計程序或其他量化手續，而是利用非數學的分析程序產生研究結果的方法。質性研究可以運用在人們的生活、故事與行為、組織運作、社會運動及人際關係的研究上；適用於揭露並解釋某些表面上鮮為人知的現象，及採用量化方法所無法鋪陳的一些細緻、複雜的情況。質性研究是一個循環往返的過程，資料的整理分析與資料的蒐集以及結論的建立之間不僅是前後順序的關係，而且是一個相互滲透、相互作用的關係。⁷⁶

質性研究藉由訪談、觀察、文獻的分析等方式收集資料，並將蒐集到的資料加以分析整理，進行理論上的詮釋。質性研究方法可以對受訪者的個人經驗和意義建構作解釋性、深入性的領會。不同的研究者會因其研究的方法及切入的角度而有不同方式的呈現。

⁷⁵ 陳向明，**社會科學質的研究**，(台北：五南，2007年)，頁15。

⁷⁶ 同前註，頁364。

貳、資料收集方法

一、文獻分析法

文獻分析法 (literature review) 是一種簡易的、間接的探討性研究法，具有豐富的知識傳統，可幫助建立理論及架構概念來引導研究、刺激議題的產生，並可藉此來解釋研究成果。⁷⁷

本研究主要從公私協力夥伴關係的觀點，探討經過認證的環境教育場所實施環境教育的情形，因此在文獻分析部分，探討環境教育法下所訂定的環境教育認證制度，分析環境教育機構、環境教育人員及環境教育設施場所的認證及管理辦法，及加以分析在協力治理的互動過程中下，藉由協力合作所形成的協力夥伴關係之相關的資料內容，歸納出本研究所需問題關鍵訊息資料，作為建構訪談大綱與結論討論的依據。

二、深度訪談法

深度訪談 (in-depth interview) 是一種研究性交談，是研究者通過口頭談話的方式，從被研究者處建構第一手資料，「是有一定目的，且集中於某特定主題上的對話」。深度訪談藉由相關知識與技術，事先擬妥訪談大綱，自受訪者的主觀意見表達中探索每個問題的深層意義，去獲取文獻中無所記載或研究者無法直接觀察到的事件與見解。

「半結構訪談」(semi structured interview) 是依據訪談指導原則，所定與研究假設相關主題，給予受訪者相當程度的自由，來表達他們的觀點。研究者對於訪談的架構具有一定的控制作用，並根據研究設計對受訪者提出問題，同時鼓勵受訪者提出自己的問題，並且依訪談的具體情況可對訪談內容做調整。⁷⁸

本研究為了能自受訪者處取得充分資料，採用「半結構性訪談」，僅對受訪者

⁷⁷ 胡龍騰、黃瑋瑩、潘中道譯，Ranjit Kumar 著，**研究方法：步驟化學習指南**（台北：學富文化，2000年），頁 31-40。

⁷⁸ 陳向明，**社會科學質的研究**，頁 221-230。

研擬相關提綱，問題形式或討論方式則採取較具彈性的方式進行，以獲取具有深度的研究材料。研究者依照前述為使訪談順利進行，預先制定訪談大綱，大綱內容以兼顧理論、實務及政策執行等層面問題，包含協力治理模式的協力夥伴關係，透過協力治理的過程，對提昇環境教育服務品質的影響；根據訪談大綱，運用不同的問題引導受訪者回答，讓訪談內容更符合研究的方向。

第四節 訪談綱要與實施

壹、編製訪談大綱

本研究依據研究目的探討相關文獻資料，擬定編製「協力治理過程的公私協力夥伴關係」之訪談大綱，經與指導教授討論後，完成訪談大綱之編製。茲將根據研究架構所研擬出的訪談大綱分述如下：

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？
2. 請問您的學經歷如何？
3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？
4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？
5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？
2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會感到權利不對稱的情形嗎？
4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？
5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？
2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？
3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…
4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…
5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？
6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？
7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？
8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？
9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？
10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦，在協力合作過

程中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問你們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？
2. 若想要成為協力夥伴關係，請問加入的條件有什麼限制？
3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？
4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方是什麼？
2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

貳、訪談實施

訪談實施敘述如下：

(一) 訪談準備

研究者在進行訪談之前，對受訪者明確說明參與本次研究的主題與目的，邀請受訪者接受研究者的訪談，經受訪者同意即先將訪談大綱以電子郵件寄送，讓受訪者可先行思考並提前預備相關資料回應，再敲定訪談時間和地點，並準備資料與錄音設備進行訪談。

(二) 訪談對象

本研究訪談對象以實際參與台中都會公園環境教育相關人員共七位，其中一位為國立台中教育大學環境教育研究所副教授（編碼 A），三位為台中都會公園管理站行政人員（編碼 B、C、D）及三位為台中都會公園環境教育專業人員（編碼 E、F、G）。前述訪談對象與台中都會公園環境教育相關關係與經驗，分述如下：

- 1、A 教授是國立台中教育大學環境教育及管理研究所副教授，在 2012 年進行台中都會公園開創環境教育新做為課程建構與推展研究計畫，輔助台中都會公園成為環境教育設施認證場所，對推展環境教育不留餘力，本身也是中華民國環境教育學會秘書長。
- 2、B 是台中都會公園管理站主任，負責推動環境教育，及確立環境教育方針，從事環境教育工作 13 年，對環境教育工作積極用心，經驗豐富。
- 3、C 是台中都會公園管理站行政人員，承辦環境教育工作業務，從事環境教育工作 5 年，對環境教育工作負責。
- 4、D 是台中都會公園管理站人員，協助環境教育工作業務。
- 5、E 是台中都會公園環境教育專業人員，負責環境教育工作，國立台灣大學森林環境暨資源學系研究所碩士，學識豐富。
- 6、F 是台中都會公園環境教育專業人員，負責環境教育工作，國立台中教育大學環教所碩士，學經歷豐富。
- 7、G 是台中都會公園環境教育專業人員，負責環境教育工作，國立嘉義大學森林暨自然資源研究所碩士，對環境教育工作熱誠。

(三) 進行訪談

訪談的時間及地點由受訪者決定，配合受訪者的時間進行，一切以受訪者方便、自在為前提，並事先徵求同意在訪談過程中錄音，透過訪談大綱中開放性的問題做引導，讓受訪者在自然的情境中，針對問題進行回應。研究者依據當時對話的情境、受訪者的情緒等變動因素來進行次序、時間甚至言語措辭的調整。

(四) 訪談資料紀錄

訪談時的錄音可以保留訪問內容的完整性，為讓訪談更詳實完整輔以書面記錄。訪談結束後將錄音記錄整理轉寫成文字稿，並與訪談時的書面資料相互參照，做成訪談紀錄再進行內容檢視，並請受訪者檢核紀錄，以提高信度與確定研究者詮釋資料的正確性和客觀性。

參、訪談資料的編碼

在完成訪談後的訪問資料，依照大綱問題來進行編碼，如「A-1-1」、「A-2-1」…中的「A」為受訪者之代號，「1-1」表示訪談第一部份的第一題答題資料。以此編碼方式對所訪談到的資料進一步分析，並檢視與研究主題相關的敘述，根據大綱問題對以編碼的資料進行分類與歸納，最後撰寫研究結果。

肆、資料整理分析

資料整理分析是一個相互交叉、重疊發生、同步進行的過程。對資料的整理分析要及時進行，這樣不僅可以對蒐集到的資料獲得比較系統的把握，也可以為下一部的資料蒐集提供方向和聚焦的依據。

研究者為避免「失真」，從實地訪問回來後，在記憶尚未消退之前立即對筆記進行清理，補上遺漏的資訊或必要的內容細節，並避免與人談論自己的訪談過程，否則容易對原始資料的內容進行有意無意的篩選。訪談資料愈「原始」，愈能顯現

訪談當時的「真實」情形。

資料蒐集後，要及時進行整理分析，主要的資料分析方法如下：

- 一、閱讀原始資料，反覆思索，並加以分類、組織形成一套資料系統。
- 二、根據研究目的將具體、零散的資料提煉為具有一定意義關聯的資料。
- 三、呈現濃縮後的資料，與文獻資料相互對照，比較分析形成初步的結論。
- 四、將所得的初步結論，做描述及檢驗分析結果，以歸納法整合出結論。



第四章 研究結果分析與討論

本研究在探討台中都會公園在環境教育認證制度運作下成為環境教育認證設施場所，與環境教育機構及專業環境教育人員之間協力夥伴關係，經由協力治理過程，對實施環境教育服務品質的影響情形。因此，本章研究的結果分析從環境教育認證制度內涵及台中都會公園現況提出討論，再根據 Ansell 和 Gash (2008) 所提出的協力治理模式為研究架構基礎，最後探討台中都會公園協力夥伴關係之互動模式類型，共分為四節，第一節環境教育認證制度內涵之運作；第二節台中都會公園環境教育規劃與執行現況；第三節台中都會公園環境教育公私協力夥伴協力治理的互動過程；第四節台中都會公園公私協力夥伴關係之互動模式類型。

第一節 環境教育認證制度內涵之運作

研究者從文獻資料中得知，環境教育認證制度是依據〈環境教育法〉而訂定，〈環境教育法〉於 2010 年 6 月 5 日立法通過，並於次年實施。〈環境教育法〉全法共 6 章，26 條，包括第一條到第四條的總則、第五條到第七條的環境教育政策、第八條到第十七條的環境教育辦理機關之權責、第十八條到第二十二條環境教育的推動及獎勵、及第二十三條到第二十四條的罰則及第二十五條到第二十六條的附則等。

〈環境教育機構認證及管理辦法〉是行政院環保署依據〈環境教育法〉第十條第三項規定訂定，於 2011 年 6 月 5 日施行。環境教育機構是指經中央主管機關認證，辦理環境講習、環境教育人員訓練或認證之機關（構）、學校、事業或團體。

〈環境教育人員認證及管理辦法〉於 2013 年 10 月 17 日發佈施行，是依〈環境教育法〉第十條第四項規定訂定之。規定環境教育人員須具備環境素養及環境教育能力，環境教育人員分為二類：(1) 環境教育行政人員：從事環境教育之規劃、推廣等行政事項。(2) 環境教育教學人員：從事環境解說、示範及展演等教學事項。

〈環境教育設施場所認證及管理辦法〉是依〈環境教育法〉第十四條第三項規定訂定之，於 2011 年 6 月 5 日施行。環境教育設施場所的定義：(1) 指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備。(2) 設施場所設置應尊重生命並維護自然生態資源與特色，避免興建不必要之人工裝置、鋪設或設備。

環境教育設施場所的定義：(1) 指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備。(2) 設施場所設置應尊重生命並維護自然生態資源與特色，避免興建不必要之人工裝置、鋪設或設備。申請環境教育設施場所認證文件最關鍵的四大面向：(1) 環境現況及自然或人文特色主題與內容之說明。(2) 環境教育專業人力配置說明，其中應配置一名全職環境教育專業人員應取得環境教育人員認證。(3) 環境教育課程方案。(4) 經營管理規畫書，含能力、經歷、安全維護、環境負荷、營運目標及財務計畫。

環境教育認證主體對象有環境教育機構、人員及設施場所，其申請認證之審查程序相同，第一階段程序審查通過後，進入第二階段認證審查，審查通過核發認證文件。以圖 4-1 表示：⁷⁹

⁷⁹ 「環境教育設施場所申請作業指引」，**行政院環境保護署**，瀏覽日期 2014 年 7 月 30 日，<http://oldweb.epa.gov.tw/ch/DocList.aspx?unit=18&clsone=792&clstwo=751&clsthree=1391&busin=334&path=17270>

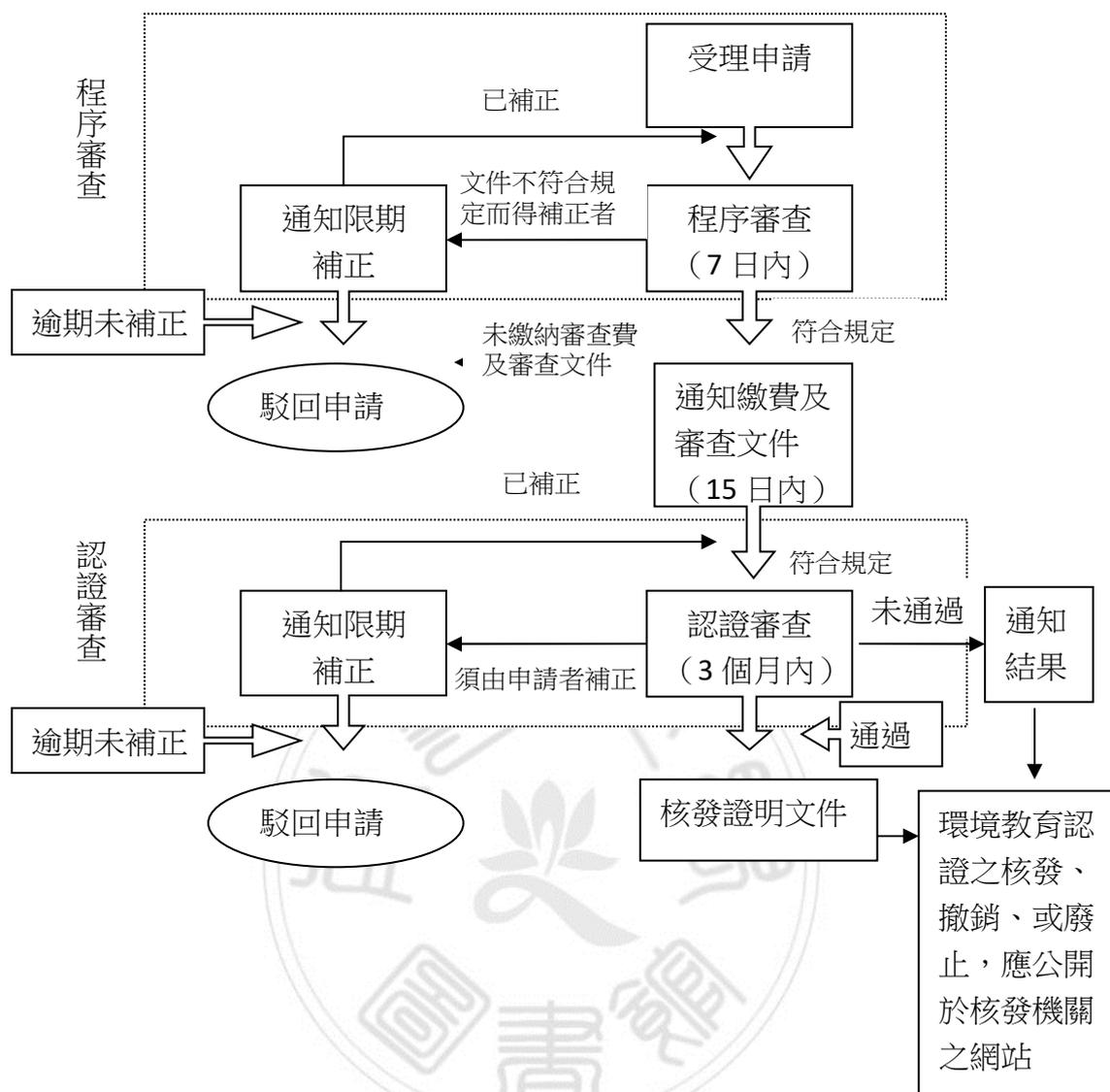


圖 4-1 環境教育機構、人員、設施場所認證之審查程序圖

資料來源：整理自行政院環境保護署（2014）

審查程序及要點如下：

- 一、核發機關受理環境教育機構認證申請後，應於七日內進行程序審查，其申請文件符合規定者，通知申請者於十五日內繳納審查費及審查所需文件數量；未符合規定而得補正者，應通知申請者限期補正。
- 二、核發機關應於收到審查費之次日起三個月內完成環境教育機構認證審查。
- 三、經審查須由申請者補正者，應通知其限期補正，逾期未補正者，駁回其申請。

四、認證審查期間，必要時得延長之，但不得逾三個月，並以延長一次為限；補正日數不計入審查期間。

五、核發機關辦理環境教育機構之認證，應邀集相關機關及專家學者參與審查。必要時，並得成立審查小組辦理審查作業。

環境教育設施場所的認證主要是整合各地優質的環境教育設施、場所資源，建立以「環境」為主軸的環境教育學習場域，配合環境教育課程方案，由專業的環境教育人員解說，提供完整的環境教育專業服務。並針對環境教育機構、環境教育人員及環境教育設施場所之間的協力合作關係，藉由環境教育機構辦理環境講習和人員的訓練，經由專業的環境教育人員在環境教育機構、設施場所從事環境教育之規劃及推廣等行政事項、解說和展演等教學事項，培養國民環境素養，增進保護環境之知識、技能、態度及價值觀，產生保護環境的意識與行動，以達永續發展的最終目標。

〈環境教育法〉是以促進學習及永續環境發展為標的之法律，在我國推動環境教育三十餘年的基礎上，更加明確規範各級政府機關推動之權責，激勵全民參與，加深加廣環境教育，使之更具有多元化、專業化、創新化。因此，〈環境教育法〉規範了環境教育機構、環境教育人員及環境教育場所設施等三項的認證辦法，透過認證可以更提昇環境教育服務品質，走向專業化。高宜媛研究指出落實〈環境教育法〉促使社會邁向永續發展，⁸⁰以達到〈環境教育法〉第一條所揭示：「為推動環境教育，促進國民瞭解個人及社會與環境的相互依存關係增進全民環境倫理與責任，進而維護環境生態平衡、尊重生命、促進社會正義，培養環境公民與環境學習社群，以達到永續發展。」之目的。

⁸⁰ 高宜媛，**現階段環境教育法落實面對問題之探討**（台北：台北市立教育大學地球環境暨生物資源學系環境教育與資源碩士班碩士論文，2013年），頁105。

第二節 台中都會公園環境教育規劃與執行現況

台中都會公園屬於非校園環境教育場域營造，於 2012 年 12 月 20 日通過環境教育場所的認證，場域空間所要具備的教學方案、教育設施、人力資源、營運管理規畫透過與執行單位中華民國環境教育學會簽訂「台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展」計畫，以派駐環境教育人員的方式，形成公私協力夥伴關係，共同為發展台中都會公園成為優質場域為目標而努力。三年來協力合作從無到有，先建立協力夥伴間的行動團隊運作模式，共同決議台中都會公園發展環境教育的宗旨、目標，再規劃專業訓練課程，設計國小及親子環境教育課程活動，培訓環境教育種子志工，輔導台中都會公園職員及志工取得環境教育人員認證。

台中都會公園依據「103 年台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展」計畫的結案報告書，⁸¹得知目前環境教育實施現況為：

一、環境教育發展團隊運作，以一到二個月召開一次會議的頻率，辦理行動團隊會議，針對台中都會公園環境教育營運進程及各項計畫執行內容目標進行討論，使其團隊能持續穩定發展。

二、環境教育課程方案之建立及執行

(一) 環境教育課程擴展，目前已經完成的 (1) 戶外教學為國小低年級的「勇闖大肚山」、國小中年級的「都會公園求生記」、國小高年級的「生生不息」、國小六年級至國中八年級的「晉級的巨人」。(2) 親子主題活動的課程是「親親自然、親親中都」。(3) 暑期營隊的對象是國小四到六年級的學生，課程為「野 FUN 孩子王」「中都 FUN 水王」。(4) 環境教育四小時研習的課程為「光陰的故事」。⁸²

(二) 對已開發的課程方案和評量，在執行後持續的進行修正，使課程模組運作與發展能更改善精進。

⁸¹ 內政部營建署台中都會公園，103 年台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展結案報告書，(台中：2014 年)，97-98。

⁸² 同註 74，頁 5-16。

- (三) 環境教育課程方案及評量會針對新建置的課程模組方案進行審查。
- (四) 環境教育戶外教學完成 1200 人次以上，台中都會公園管理站同仁環境教育課程方案實作訓練，以及環境教育種子志工的培訓。
- (五) 環境教育的行銷與推廣，利用環境教育宣導手冊、出席環境教育研討會以及相關設攤宣導之場合、持續在環境教育相關網站宣導、參與中區環境教育夥伴聯盟，打開台中都會公園環境教育的能見度。

三、台中都會公園環境教育專業人力的配置，分為(1)主任：環境教育推動的主要任務是協助訂定台中都會公園管理站推動環境教育宗旨，以及確立環境教育方針。(2)行政組：環境教育推動的任務是協助各項公文核稿，以及相關活動經費會計與收支業務。(3)場域組：環境教育設施場所之場地規劃、空間配置與維護管理。(4)教學組：規劃執行環境教育業務，包含各項課程、研習、教學、活動。(5)研究組：研習課程之評鑑之意見分析管理。大家分工合作，各司其職，共同為推展優質的環境教育而努力。

四、台中都會公園環境教育的服務有：(1)環境解說服務，安排志工解說園區生態環境。(2)視聽室多媒體影片觀賞，內容題材為都會公園園區介紹、國家公園介紹及自然環境之美相關影片。以上服務都提供預約。

台中都會公園是具有休閒遊憩、環境保育及環境教育等多功能的大型綠地公園，設施完備，遊客服務中心設置有展示室、視聽室及自動導覽系統等，讓遊客能夠藉以認識公園。戶外廣大的綠地空間，動物及植物資源非常豐富，植物種類高達 99 科 328 種，這些依循四時節令輪替開花、結果的職務，提供了野生動物及昆蟲食物來源與掩蔽、繁殖的空間，造就台中都會公園日愈豐富的生態環境。王創顯在台中都會公園環境教育的研究中，指出台中都會公園具有戶外環境教育之優勢，並且能夠提高學童環境知覺及敏感度的教學效果。⁸³因此台中都會公園相當

⁸³ 同註 8，頁 95-100。

適合做為推廣環境教育之設施場域。台中都會公園是認證的環境教育場域，加上有專業認證的環境教育人員，以及有環境教育機構專業的教授指導，讓環境教育的實施邁向更完善的境界。

第三節 台中都會公園環境教育公私協力夥伴協力治理的互動過程

本研究根據 Ansell 和 Gash (2008) 所提出的協力治理模式為研究架構基礎，分析台中都會公園經過「初始條件」、「協力過程」、「制度設計」及「促進式領導」等協力治理的互動過程，對實施環境教育服務品質的影響情形，分述如下：

壹、公私協力夥伴關係環境教育之初始條件分析

「初始條件」影響利害關係人的參與動機，也會影響協力過程中彼此之間的信任度。基於利害關係人的實際需求，才會建立協力合作關係，在 Vigoda 提出「多面向的協力」概念中，⁸⁴社會中各行動者之間的協力關係，是一種基於共同的目標，在不同行動者間的動態關係，從連續的動態過程，發展出許多複雜性與多樣性的結構，每個參與協力關係的行動者，置身在一個複雜的網絡關係中，進而對協力運作產生影響。黃惠穗研究顯示，各組織與參與者形成多面向的協力關係，透過協力運作並建立夥伴關係，整合資源、分工合作，達到政策目標。⁸⁵為能更清楚了解研究的全貌，本節首先呈現協力夥伴資本資料，再依據訪談結果分析形成協力夥伴之初始條件：

⁸⁴ 同註 31，頁 534。

⁸⁵ 同註 69，頁 23。

一、公私協力夥伴基本資料分析

(一) 受訪人員資本資料彙整

本研究訪談對象以實際參與台中都會公園環境教育相關人員共七位，其中一位為國立台中教育大學環境教育研究所副教授（編碼 A），三位為台中都會公園管理站行政人員（編碼 B、C、D）及三位為台中都會公園環境教育專業人員（編碼 E、F、G）。如表 4-1 所示

表 4-1 受訪人基本資料表

編碼	A	B	C	D	E	F	G
性別	女	男	女	男	男	女	女
學歷	博士	碩士	碩士	學士	碩士	碩士	碩士
所屬單位	台中教育大學 環教所	台中都會公園 職員	台中都會公園 職員	台中都會公園 職員	環境教育學會	環境教育學會	環境教育學會
環境教育年資	10 年以上	13	5	1	2.5	6	3
環境教育相關證照	環境教育教學	環境教育人員 行政認證	環境教育人員 行政認證	無	無	環境教育人員 行政教學認證	環境教育人員 行政教學認證
環境教育相關專長	環境教育教學	行政策畫	活動規劃及行政策畫	無	環境解說	環境教育活動 帶領行政企劃	環境教育教學 及研習 規劃

資料來源：本研究整理

(二) 協力夥伴資料彙整

台中都會公園為拓展環境教育教學場域及整合資源，加強相關組織單位橫向溝通的對話，也積極與相關單位建立夥伴關係。

目前常接觸的協力夥伴主要為中華民國環境教育學會、台中教育大學、中區環境教育聯盟、觸口自然教育中心、台北關渡自然公園、環境友善種子有限公司、屏東科技大學野生動物收容中心及大肚山學社 (G-2-1)

依據 2014 年台中都會公園「開創環境教育新作為課程建構與推展」的結案報告書，⁸⁶計畫長期合作的協力夥伴如下：

- 一、學術團體：台中教育大學、台灣師範大學、靜宜大學、東華大學、淡江大學、真理大學、義守大學、東海大學、元培醫事科技大學、台中科技大學進修推廣部、林試所蓮華池分所等，連結教育研究單位導入專業理念。
- 二、國小教師：台中、彰化、雲林、南投等鄰近國小環境教育輔導團成員、或具備推動環境教育經驗之國小教師，吸取教師環境教育推動與教學經驗。
- 三、民間團體：與環境友善種子公司、大肚山學社合作解說方案及人文資源的環境教育發展，提供多元化的體驗。
- 四、政府組織：組織中區環境教育場所聯盟，計有：南投林管處奧萬大自然教育中心、東勢林管處八仙山自然教育中心、農委會特有生物研究保育中心野生動物急救站、台灣大學梅峰山地實驗農場及溪頭實驗林區管理處、彰化縣綠色環境學習營地、玉山國家公園管理處、中華民國環境教育學會、台中市政府教育局等單位合作，期能達成實質互惠、資源共享。

⁸⁶ 內政部營建署台中都會公園，103 年台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展結案報告書，(台中：2014 年)，頁 95。

二、公私協力夥伴初始條件—資源提供分析

依據文獻資料起始條件不同的合作關係，如果有一方一開始資源提供不對稱，會降低協力合作的意願，本研究發現台中都會公園方面，仍有三位認為資源的提供是不足的：

沒有感到資源提供不對稱，人力越多環境教育做得越好，但台中都會公園方面要經過營建署的經費審核決定聘用的人數，人力有多少就做能力可及的事。(A-2-2)

依據雙方簽訂之合約共同執行，應無所謂不對稱。(B-2-2)

環境教育在臺中都會公園是近幾年才逐漸著重推行的方向，以管理站的角度來說，環境教育老師起初能獲取現有的資源是有限的，因在今年推行的環境教育課程可以說是從頭做起，在數次試做課程後的討論溝通及結果報告，才一步步申請更多必要資源。(D-2-2)

我們是合作關係雖然是依合約規範行事，但我覺得在場域硬體設備或是耗材方面應該由台中都會公園提供，而不是由計畫案經費支出，所以會覺得資源提供有不均的現象。(E-2-2)

我們是合作關係依合約規範行事，計畫案有一定的經費，依照人力安排活動，互相支援，並沒有資源提供不均的問題。(F-2-2)

台中都會公園環境教育場域硬體設備的提供，在執行上仍有不足的現象，所以會覺得資源提供有不均的現象。(G-2-2)

從訪談中知道，受訪者對於資源提供方面有四人認為沒有資源不對稱的問題，另外三人認為硬體設備方面的提供比較不足。台中都會公園、環境教育學會及教育人員簽訂計畫案合約成為協力合作夥伴，雖依合約規範行事，但現場實際教學者仍然覺得在硬體設備的提供上，台中都會公園環境教育場域有不足的現象，受訪者(D)說明經過討論溝通，可以申請必要的資源。

三、公私協力夥伴初始條件—權力分析

起始條件不同的合作關係，協力夥伴之間權力不對稱的情形嚴重，會影響彼此間合作的意願，本研究發現台中都會公園方面沒有權力不對稱的問題產生：

無權力不對稱的問題，台中都會公園職員一開始態度很有誠意，並尊重每個人的專業知識，才能成為協力合作夥伴。(A-2-3)

依據雙方簽訂之合約共同執行，因中都為委託之甲方，環教學會為受託之乙方，故合約以甲方之意向為主，但執行中每月召開溝通解決問題之行動研究會議，故權利不對稱可能存在但應該不是問題。(B-2-3)

夥伴互相合作間並無權力不平等，彼此討論後在一起決議一個最佳的方案。(D-2-3)

台中都會公園方面給予很大的自由發展空間，教案的規劃尊重大家的專業知識，並無權力不對稱的問題。(E-2-3)

計畫主持人及台中都會公園方面給予很大的自由發展空間，有問題可溝通和協商，尊重每個人的專業知識，並無權力不對稱的問題。(G-2-3)

從訪談中得知，七位訪談人員均認為台中都會公園在一開始合作推廣環境教育時，不會覺得權利有不對稱的情形，受訪者(B)提到雙方簽訂合約，以委託甲方之意向為主，經過行動研究會議溝通解決問題，所以權利不對稱可能存在，但不會造成問題。

四、公私協力夥伴初始條件—不愉快的經驗與衝突分析

過去有合作不愉快的經驗與衝突，也會造成彼此間合作意願的低落。公私協力夥伴關係 (public-private partnerships) 是為有效的回應民眾需求、滿足公共課責及公共服務或政府業務委外具體實踐中，所衍生的一個新治理概念。新治理主張公私部門在建立跨組織或跨部門的協調合作關係，強調公私部門之間應以「關係式契約」(relational contracts) 作為合作關係的主要架構。⁸⁷有一個長期互動機會，

⁸⁷ 同註 37，頁 26-27。

對未來方案內容能交換意見和進行溝通，互相培養高度的信任關係，瞭解共同目標和分享資訊，彼此對責任歸屬與分擔風險的相關條件具有共識，並安排一個妥善的協商與解決衝突的機制，來處理參與者在價值目標上互相衝突的問題。黃惠穗的研究指出，合作模式需要靠夥伴之間長時間培養高度信任關係，進而了解彼此的目標與資訊分享，縮短協商時間與減少夥伴關係在合作上的衝突。⁸⁸台中都會公園環境教育人員針對不愉快的經驗，受訪者（E）（G）提出自己的看法：

台中都會公園行政配合及協助都很支持。其他協力夥伴的背景不同，專業知識的不同，活動的配合度不夠，有時會有認知上的小爭執。在硬體設施、設備的維修及申請採買物品會有延誤或部分人員專業能力不足的不愉快經驗。
(E-2-4)

沒有發生過衝突，但因每個單位在行政處理的規定不同，推廣環境教育可能不順暢，而有一些阻礙，需要特別去處理或注意。(G-2-4)

由二位受訪者的說明可以看出，台中都會公園的協力夥伴在從事環境教育工作時，教育人員是第一線的工作人員，容易遇到合作不愉快的經驗；主管及行政人員比較沒有合作不愉快的經驗和衝突問題。

台中都會公園公私部門簽訂「開創環境教育新作為課程建構與推展」計畫案合約成為協力合作夥伴，在長期互動的機會下，對未來方案內容能交換意見和進行溝通，互相培養高度的信任關係，所以初始條件雖有資源提供不足或是合作有不愉快的經驗，但不會影響協力夥伴關係，反而因為互相依存的需求，加深協力合作的意願。

五、公私協力夥伴初始條件—激勵參與分析

在一開始合作資源提供或權力對稱的情形下，且沒有合作有不愉快的經驗，會激勵利害關係人參與成為協力夥伴關係，本研究發現台中都會公園協力夥伴之間，因為各自的需要而成為合作關係：

⁸⁸ 同註 69，頁 15。

台中都會公園要推廣環境教育，從職員的言談中感到熱誠，是有心能確實投入時間，願意親身去做，才確定彼此的合作，願意接受環境教育推廣計畫成為協力夥伴關係。(A-2-5)

臺中都會公園為使生態豐富、設施機能完善的臺中都會公園發揮更積極之功能，故設定目標，希望推動臺中都會公園成為臺中地區重要的環境教育基地。(B-2-5)

因接觸環境教育後，瞭解環境教育並不從「人本」為出發點，而是以關懷、愛惜自然為出發點；與自然和平共處，並不是征服它。又因與環教老師協助過程中，有許多知識想法的傳授，激勵成為協助夥伴。(D-2-5)

實現推展環境教育工作的夢想和理想。(E-2-5)

台中都會公園提供環境教育工作機會，工作內容與環境符合自己的需求，且工作夥伴合作相處愉快。(F-2-5)

台中都會公園離市區近，遊客容易到達，就能有很多人知道中都在推廣環境教育，能讓越多人去接觸環境教育，所以能在中都推廣環境教育是很棒的事。(G-2-5)

互相依存的需求，是形成協力夥伴關係的先決條件。從受訪者的說明可以瞭解，台中都會公園協力夥伴也因為各自的需要，激勵成為合作關係，在協力互動過程中，互相尊重共同決策，形成平等互惠、共同參與及責任分擔的關係，藉由合作關係來達成共同目標。

綜合上述訪談，台中都會公園協力夥伴初始條件雖然有場域硬體設備方面提供不足的現象，也有現場實際教學者不愉快經驗的發生，但是由於夥伴之間互相依存的需求，協力合作的關係沒有結束，反而激勵成為協力夥伴。由此可見，「初始條件」的缺失，並沒有影響台中都會公園協力夥伴參與的動機。

貳、公私協力夥伴關係環境教育之協力過程分析

協力夥伴運作的關鍵是協力過程 (collaboration process)，透過利害關係團體之間的信息交換、分享資源、互相提升能力，進行協商與調適彼此之行動，進而達到共同的目標。協力過程要有效的治理，才能在共同目標與個人利益之間取得適當的平衡點，讓協力過程可以持續並互相學習，使參與者能共享利益。當協力治理過程進入實質的合作行動時，就是一種具有集體決策的過程，以共識為導向及審議的協商。協力過程是週期性的方式而非線條的互動過程，本節依序分析協力過程五個因素，分述如下：

一、面對面的對話

協力治理機制建立在利害關係人之間面對面良好誠意的協商，要達成共識透過直接的對話，更能增進確定相互利益的機會，而且是打破彼此間的隔閡，建立信任、相互尊重、共同理解的一個過程。本研究發現台中都會公園協力夥伴之間面對面的溝通是頻繁的：

每個月會固定進行團隊行動研究會議；帶學生進行戶外教學活動時，會碰面協商溝通；中區環境教育聯盟開會時也會溝通；或有重要的事就用電話連繫，所以面對面的協商對話是頻繁的。(A-3-1)

原則每月召開行動研究會議，討論計畫執行狀況、調整建議及後續執行計畫等。(B-3-1)

每月 1 次定期的行動團對會議，由管理站同仁一起參與，不定期的為每次課程活動後結束的團體討論會議。(D-3-1)

每一到二個月之間會固定進行團隊行動會議及台中都會公園管理站的會議；面對面的協商對話是頻繁的，且是良善的溝通，並尊重大家的意見。(E-3-1)

隨時可以進行面對面的協商對話，大家在同一個辦公室，遇到問題馬上討論；每一到二個月之間會固定進行開會討論協商；面對面的協商對話是頻

繁的，且是良好的溝通，並尊重每一個人的意見。(F-3-1)

台中都會公園方面每一到二個月之間會固定進行團隊行動研究會議，主要討論是大方向的決議、中長期的環教方向及進度；中區環教聯盟夥伴方面三到四個月進行面對面的協商對話；只要有教學活動，當天就會開教學會議主要是檢討課程進行的缺失和改善的方法，所以面對面的協商對話頻繁的，且是良善的溝通。(G-3-1)

從上述的回答可以瞭解到，台中都會公園面對面的協商是頻繁的，常有定期與不定期的會議，溝通是良好的，而且尊重每一個人的意見。

國內學者林水波詮釋協力特質提出，⁸⁹一個營運協力關係的組織，非單方的行為，平常不僅在自己組織內，抑或同屬領域的網絡間，要常進行不同功能的互動及跨際對話，人員交流無礙，容易接近及呈現互賴性，在互動密度及深度的影響下，以形塑出社群意識，彼此諮商組織業務或承接專案的處理。溝通是協力的核心，有效的溝通促進整個協力治理的互動關係，能夠創造出各方所期待的結果。黃健育的研究發現，加強溝通互動則合作效益遠大於彼此競爭。⁹⁰本研究發現台中都會公園協力夥伴之間交流無礙，跨際對話是良善的溝通，有助於環境教育的推廣。

二、建立信任

信任的建立是利害關係人共同協作治理的起點，高度的信任感，可以加強利害關係人之間的承諾，相信彼此之間不會做出犧牲對方利益的行為，並能增強協力合作的關係。陳恆鈞的研究顯示，承諾、信任、公平、夥伴關係與組織績效之間具有顯著影響。⁹¹本研究發現台中都會公園協力夥伴之間互相信任：

信任每個人，大家是為了台中都會公園環境教育的推展。(A-3-2)

執行過程中有許多溝通，使大家的目標趨於一致，因此不會有這樣的疑

⁸⁹ 同註 29，頁 10-11。

⁹⁰ 同註 44，頁 140-141。

⁹¹ 同註 27，頁 1-54。

慮。(B-3-2)

大家都是為了保護環境，沒有金錢利益可言。(C-3-2)

課程以大肚山本土為出發點同時也加入國際關注環境議題，且環境老師任何課程都無另外收費。(D-3-2)

大家各取所需，台中都會公園以推廣環境教育為主，我們規劃實施環境教育，有發揮專長的場域，所以沒有利益關係，沒有圖利自己的問題。(E-3-2)

大家依照合約的共同目的互相信賴，沒有利益關係，沒有圖利自己的問題。(F-3-2)

台中都會公園以推廣環境教育為主，協力夥伴之間有不同的理念和專長，大家發揮專長，目的讓環境教育有更好的成果，所以沒有利益關係，沒有圖利自己的問題。(G-3-2)

從受訪者的說明，台中都會公園協力夥伴以信賴為原則，發揮專長，以推廣環境教育為共同目標。

協力式網絡過程中，沒有任何一個參與者可以獨攬全局，參與者間要互相依賴才能達成共同目標。在網絡結構關係中，互動行為主要依賴參與者之間的信任為基礎。吳英明的研究指出，合作者間的互動要以信任為根基，發揮團隊精神。⁹²參與者彼此之間擁有高度的信任感，就能信守承諾不會做出犧牲對方而取得利益的行為。

三、對過程的承諾

承諾是基於情感驅動而產生維繫長期合作關係的意願，利害關係人參與協力合作對互相依存關係的承諾，有相互依存共享過程的所有權及對開發共同利益機會保持開放，是平等互惠的關係。

台中都會公園協力夥伴之間相互依存的關係是親密的，受訪者的看法如下：

協力夥伴之間是親密的，常接觸且很投入。(A-3-3)

⁹² 同註 24，頁 32。

對於環教學會信任其專業，對於派駐在現場的環教教師則視為自己同仁，經常關心其業務執行狀況。(B-3-3)

彼此合作。(C-3-3)

應屬親密，以管理站的職位上提供可使用的資源作為協助並參與課程，提供修正改善的意見。(D-3-3)

協力夥伴之間還在摸索，彼此需要有磨合的時間，才能有更密切的配合及了解。(E-3-3)

協力夥伴的關係是親密且相互依賴，有問題大家一起討論解決。(F-3-3)

協力夥伴的背景和專長不同，看問題的角度和意見也會不同，環境教育需要有不同的面向和聲音，才會有更好的發展，所以協力夥伴之間的互依性高，可以互相成長。(G-3-3)

透過訪談的說明，協力夥伴之間要相互依賴才能達成共同目標，台中都會公園協力夥伴相互依存的關係是親密的，彼此合作。受訪者(E)提到，時間可以加強相互依存的關係。利害關係人因為相互依存的需要，所以形成協力式網絡關係，各方參與者處於平等且無主從之分的地位，強調資源、資訊和目標價值的共享。

對於協力合作後的結果，本研究發現台中都會公園協力夥伴之間資源及利益共享，訪談者的解釋是這樣的：

推展環境教育所產出的教案、學習單及計劃案所有權歸台中都會公園所有。(A-3-4)

經過台中都會公園的同意，能使用教案，有助於推廣台中都會公園環境教育。(A-3-5)

依據合約開發之教案應歸屬於甲方。(B-3-4)

因本單位屬公部門，推動環境教育為公益性質，並無利益產生。(B-3-5)

若是委託案，則教案開發的所有權歸管理站，若是其他活動性的合作，則所有權歸原開發者。(C-3-4)

若是指金錢收入，則沒有；若是指對環境友好的利益，則此利益歸大眾所享。(C-3-5)

環境教育課程，不論是課程擬定或課程試作後改善，皆只提供個人想法與意見，最後並無決定環教老師未來規劃或改善方針的權力。(D-3-4)

教材、教具及書面資料開發的所有權歸台中都會公園所有，但是課程的操作模式和教學方式可共享。(E-3-4)

大家各取所需，台中都會公園以推廣環境教育為主去行銷，我們規劃實施環境教育，需要有發揮專長的場域，所以互相都得到自己所要的。(E-3-5)

與台中都會公園的合作是委外的計畫案，一切按照合約的規範，所以所有權和開發的利益歸台中都會公園所有。(F-3-5)

依合約規範，教材、教具及書面資料開發的所有權歸內政部營建署所有。(G-3-4)

台中都會公園推廣環境教育為主，專業教育人員協助規劃實施，得到民眾的認可，增加台中都會公園環境教育場域的能見度，得到好的口碑，讓更多人知道；對中區環教聯盟夥伴，可以辦理研習分享經驗；環境教育人員方面可以提昇自身的能力，所以都可以得到自己所要的。(G-3-5)

台中都會公園夥伴形成原因是委外計畫案所簽訂的契約關係，共享過程的所有權及對開發共同利益機會需要依據合約規範行事，訪談者(A、C、E、G-3-5)都提到，經過台中都會公園的同意，可以使用教案，除了有助於推廣環境教育，大家各取所需，得到自己想要的。

四、共同的理解

協力過程中利害關係人必須發展共同的理解，清楚共同的任務及共同的價值，對共同的問題給予定義，實現共同的目標。本研究發現台中都會公園協力夥伴對於共同的任務、價值及理解，會透過會議進行溝通協調，受訪者(A)(D)舉出例子來說明：

在會議中溝通協調，例如網站設立不是很好，會提供資源資訊，請台中都會公園管理站改善；在人事方面或個人情緒及表現方面會私下處理或直接當面提醒。(A-3-6)

如在試教過程中發現執行上問題或困難，會先由課程主辦環教老師當下先決定如何執行，在課程結束後與夥伴溝通討論執行上該有的詳細過程，如遇無法解決再往上與管理站長官溝通討論其執行相關意見。(D-3-6)

從二位受訪者的說明，溝通協調很重要，透過會議的形式來解決，對於人事方面的問題，最好是私下處理。其他受訪者的看法：

協力夥伴提出後，經由非正式或正式之研商，獲致雙方同意之解決方案。
(B-3-6)

一起討論解決。(C-3-6)

對在台中都會公園推行環境教育自己的任務很清楚，在執行上如果遇到的問題，會聯繫台中都會公園和計畫負責人共同開會解決協調。(E-3-6)

與台中都會公園的合作是委外的計畫案，對合約的任務很清楚，如果遇到執行上的發生問題，會聯繫大家共同開會解決。(F-3-6)

對在台中都會公園推行環境教育自己的任務很清楚，在執行上如果遇到的問題，大家溝通協調，以最多人接受的方式進行，在職權內可解決就自行溝通決定，問題較大就需要台中都會公園管理站行政人員一起開會協調解決。

(G-3-6)

從上述的回答，台中都會公園因委外的計畫案成為協力夥伴關係，對合約的任務很清楚，遇到問題需要解決，就會聯繫管理站行政人員及計畫負責人一起開會溝通協調解決。

協力夥伴之間的長期合作關係，在其中他們發展共同的产品或服務，並且共享風險、成本和利潤，這些都是建立在彼此共享附加價值的觀念基礎上。附加價值即是因合作關係所可能產生的一些利益，協力夥伴間需要一個妥善協商與解決

衝突的機制來處理。研究顯示台中都會公園協力夥伴彼此間價值觀不同時，是以會議討論取得共識。

協力夥伴有不同看法時，由行動研究會議決議，沒有達到大家都滿意接受的辦法，最後由台會公園方面決定。環境教育人員意見相左時，計畫主持人會處理決定，中都方面會尊重主持人的意見。(A-3-7)

協力夥伴價值觀不同時，會用說道理的方式分析事情；人事方面的不愉快，會以輕鬆的方式帶入心身靈的放鬆，請尊重他人，成熟的處理事情。(A-3-8)

協力夥伴提出後，經由非正式或正式之研商，獲致雙方同意之解決方案。
(B-3-8)

一起討論解決。(C-3-8)

在行動團隊會議時，一同提出由負責人意見作為最後決定。(D-3-7)

私底下先與價值落差較大夥伴一對一討論取得共識，再與團隊一起討論最終是否能整併價值，若無法則一同在行動會議上討論決定。(D-3-8)

協力夥伴有不同看法時，大家一起開會討論，達成共識；若是討論無結果請負責人最後定奪。(E-3-7)

協力夥伴價值觀不同時，大家一起開會討論協調，並且取得共識。協力過程計畫主持人給大家自由發揮所長；中都管理站尊重大家專業的知識。
(E-3-8)

協力夥伴有不同看法時，大家開會討論，達成共識；若是討論無結果請負責人定奪。(F-3-7)

協力夥伴價值觀不同時，大家一起開會討論，達成共識。(F-3-8)

協力夥伴有不同看法時，先實施大家最能接受的方法，再藉由團隊行動研究會議來改進調整，達到大家都接受滿意。(G-3-7)

協力夥伴價值觀不同時，大家利用溝通方式開會討論協調，取得共識，大家的價值觀落差太大時，最後由計畫主持人根據計畫內容來定奪，但還是

會尊重大家的想法。(G-3-8)

如同受訪者的回答，協力夥伴之間對問題看法及價值觀不同時，會藉由會議溝通協調，取得共識，達到大家能滿意的接受。訪談中有五位訪談者提到，若無法取得共識，最終的決定權還是落在台中都會公園管理站及計畫案的領導者手中，訪談者(G)強調領導者會尊重大家的想法，這表示領導者並非獨裁者。

五、中間的成果

協力過程中得到立即的合作利益，雖然是小小的勝利結果，和目標結果有差異，卻更鼓勵利害關係人建立成功的合作關係，共同制定策略計畫，共同解決問題，達成合作目標。本研究認為正向良好的回饋能增進協力夥伴間的信任度。

沒有直接接觸學習者；環境教育人員與志工，才會有接觸。(A-3-9)

通常不會有立即的影響，學習者的回饋會在定期討論時，檢討作為後續課程執行調整的參考。(B-3-9)

沒有影響。(C-3-9)

不論正向或負向都不影響現有協助關係，正向回饋代表課程符合該階層年級的學員，負向則為需在修改課程內容，過程中不論老師或學員，都是互惠學習。(D-3-9)

立即的回饋對協力夥伴關係有直接的影響。在進行環境教育後，會做問卷調查，學員及志工給予的成果反應是正向良好的回饋，能增加協力夥伴之間的信任度，增進環教課程的正向鼓勵。(E-3-9)

立即的回饋對協力夥伴關係並沒有直接的影響。在進行環境教育後，都會對成效做評估，成果回饋是正向的，能提升協力夥伴的成就感；若是負面的評語，協力夥伴會進行課程活動檢討與改善。(F-3-9)

對協力夥伴關係影響不大，在執行方向與內容方面比較有直接關係；協力合作模式成效很好環境教育推廣計畫就可以執行下去，台中都會公園是內政部營建署下的單位，在執行上得到正向的回饋，會得到上級認可，在推行

政策上會有幫助。(G-3-9)

受訪者(E)認為得到立即的回饋有直接影響，正向良好的回饋能增進協力夥伴間的信任度。其他受訪者則表示，在協力過程中得到立即的回饋，並不會對協力夥伴關係造成影響，而是執行方向及課程內容比較有直接的關係，正向的回饋可以得到上級的認可，在推行政策和夥伴間的信任及成就感方面，都有加分的作用；負向的評語，可以做為修改課程活動的參考。

針對曾發生不愉快經驗的協力合作，在過程中得到小贏的局面，對台中都會公園協力夥伴關係有正向的影響，會增加彼此的信任度，受訪者(E)(G)站在教育人員的角度來看問題，認為：

得到正面回應覺得很開心，有得到支持，會更願意協力合作。(E-3-10)

曾有發生過不愉快的經驗，得到立即的回饋，對協力夥伴關係是有影響。

在進行環境教育後，會做問卷調查，正向良好的回饋能增加協力夥伴之間的信任度，增加再成為協力夥伴的意願。(G-3-10)

目前協力中未發生對立或摩擦之情事，唯在環境課程執行中若順利進行，會是正向推進，更積極參與接下來課程或討論。(D-3-10)

從三位受訪者中瞭解，協力合作過程中，得到正向良好的回饋，會增加協力夥伴關係，加深合作的意願。

綜合上述訪談，台中都會公園協力夥伴在推廣環境教育過程中，面對面的對話是良好誠意的協商，以建立信賴為原則，以推廣環境教育為共同目標，相互依存的關係是彼此合作，參與者處於平等，藉由會議溝通協調，取得共識，協力合作過程中，得到正向良好的回饋，能增加協力夥伴關係，加深合作的意願，所以台中都會公園協力過程的五個因素是良性的循環，協力夥伴關係是相互合作的。

叁、公私協力夥伴關係環境教育之制度設計分析

協力治理關係有著共同目標或願景，並有一套制度來規範行為者雙方的互動關係，期能形塑一個長期穩定的制度安排來推動參與者之間的協力過程，有效促進參與者利益與目標的達成。有一個長期互動機會，對未來方案內容能交換意見和進行溝通，互相培養高度的信任關係，瞭解共同目標和分享資訊，彼此對責任歸屬與分擔風險的相關條件具有共識，並安排一個妥善的協商與解決衝突的機制來處理參與者在價值目標上互相衝突的問題。

協力過程的程序合法性之關鍵，是進行合作的基本協議和基本原則，如何促進協力過程的開放性、參與包容性、場所獨立性、明確的規則和透明度是制度設計主要的議題。本節依序分析如下：

一、制度設計之基本協議與原則

協力過程建立一套公平公開的制度來規範行為者雙方的互動關係，將可以提升其合法性，有利於建立信任關係，進而有效的達成協力的目標。本研究發現台中都會公園協力夥伴的建立，是藉由委外的計畫案而成為合作關係：

與台中都會公園的合約是討論出來的，過程是公平、公開的。(A-4-1)

因為係採公開評選方式，所以制定的合作內容以甲方意向為主，但在擬定時會徵詢潛在合作對象之意見，避免窒礙難行。(B-4-1)

沒有依據，經由會議共同討論出來的。(C-4-1)

與台中都會公園的合作一年一聘的合約，未達成合約有被解約的可能。計畫主持人製定環境教育人員合約條件，公開資訊經過面試成為協力夥伴，過程是公平、公開的，台中都會公園是能發揮環境教育專長及理想的工作環境。(E-4-1)

與台中都會公園的合作是委外的計畫案，依據需求製定合約規範，過程是公平、公開的，一年一約有資格的機構都可以參加競標。計畫主持人依照合約規範執行環境教育，計畫案實施後，環境教育專業人員可以根據執行結

果提供意見給台中都會公園參考。(F-4-1)

與台中都會公園的合作是依據合約規範，與中區聯盟夥伴簽署合作備忘錄。過程是公平、公開的。(G-4-1)

如同受訪者所說，與台中都會公園的合作是委外的計畫案，一年一聘的合約，從會議共同討論規範，過程是公平、公開的。協力夥伴依照合約規範執行環境教育推廣，實施後根據執行結果，提供意見給台中都會公園參考。

二、制度設計之參與包容性

成功的網絡協力關係條件是廣泛包容所有的利害關係人，廣泛的參與不只是容忍，必須是積極的追求，協力的失敗關鍵就是在意和排斥利害關係人。本研究顯示台中都會公園積極建立協力夥伴關係：

沒有什麼限制，互相有需要才會有合作關係。(A-4-2)

本園之環境教育協力夥伴係以公開評選方式產生，要成為協力夥伴除必須為正式立案之學校、社團或公司外，需提出服務建議書，證明本身具有符合甲方需要推動各項環境教育活動的能力，經評選為最優者。至於派駐現場之環教教師 3 人，則有評選出之協力夥伴自行遴選具備環境教育人員證照者 2 人，另 1 人得無證照，但須為對環境教育具有熱誠，並準備取得證照者。(B-4-2)

團隊成員同意。(C-4-2)

除環境教育課程實行時需能全程參與，在平時也需進修環境教育課程時數，若需帶領團隊課程則需上滿環境教育專業訓練課程 18 小時 (D-4-2)

要有對環境教育的熱誠及專業知識；有正向的態度及表達能力。(E-4-2)

依照與台中都會公園訂定的合約規範需求。(F-4-2)

要有對環境教育的熱誠、肯學習、能容納各方意見及表達意見的能力。
(G-4-2)

由受訪者的說明可以知道，從行政的角度來看，要依照合約規範行事，協力夥伴經過公開評選方式產生；由教育人員角度來看，只要對環境教育有熱誠，有

專業的知能，願意學習，有正向的態度及表達能力，都能成為協力夥伴，共同為推廣台中都會公園環境教育而努力。

三、制度設計之場域的独特性

環境教育設施、場所是指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備。本研究發現協力夥伴對於取得環境教育認證設施場所的台中都會公園這獨特的場域，非常適合實施環境教育，以下是受訪者各自的看法：

台中都會公園是公部門，資源豐富，離市區近，民眾容易親近大自然。

(A-4-3)

中都是個人工興建的大型生態公園，沒有大山大水或珍稀的指標物種。但正因為它是在人為開墾的旱地上面從無到有，經由人為介入，逐漸恢復綠意與生機的一塊土地，它的復育過程，即是它的特色。再對比於大肚山區大規模的開發如中科園區等，更可突顯出這塊土地在維護都市生態環境上的可貴。(B-4-3)

臺中都會公園所在腹地寬闊廣大，可由遊客中心向外延伸，依序有低、中、高密度林區，低密度有大片草地可做為草地物種調查教學或土質調查，中密度有矮灌木及林層可作為鳥類、昆蟲及植物教學；高密度則為大型喬、灌木原始保留區主要是學術調查用，環境教育課程暫不使用此地區。又因此區為紅土地質，發展出特殊人文及歷史。(D-4-3)

台中都會公園是城市中最接近自然的地方，具有豐富的大肚山歷史人文特色，屬生態型公園，重教育性功能，並保留綠地給動物棲息。(E-4-3)

台中都會公園是都會型的場域，位於都會的市郊交通便利，園區動物、植物生態資源豐富、天文資源及豐富的歷史人文特色，課程的設計可以多面向發展，富有變化。(F-4-3)

台中都會公園是最容易到達的地點，大眾最容易接觸到環境教育的場所；

對象以家庭成員居多，教案的規畫以適合家庭活動為主。(G-4-3)

在台中都會公園獨特的場域推廣環境教育，如何改善才可以提昇環境教育服務品質，受訪者的看法如下：

目前人力、經費、硬體設備不足，在硬體設施，可以設計成能導引民眾自發式學習的環境規劃；多設計適合週末親子行的活動；加強志工的培訓及評選；教案的設計在評量方面多以量化的評量，質的方面評量少，可以多設計家長和教師方面的評量，提供更多的環境教育服務。(A-4-3)

環境教育品質的改善，目前因園區室內空間不足，只能以兼具會議及上課功能的生態教室作為上課地點，未來希望提昇上課的室內環境。(B-4-3)

現在室內空間太少，若有經費，可以增加室內環境教室。(C-4-3)

主要希望改善的部分為教室，現有教室空間較為狹小，只約可容納 40 人。
(D-4-3)

目前硬體設備、室內教室空間不足，電腦及影音設備管理及維修的專業不夠，對環境教育服務品質及服務能量都造成影響。(E-4-3)

目前室內空間不足，若能增加室內空間，對環境教育服務品質能更提昇。
(F-4-3)

目前硬體設備、室內教室空間不足，造成場域無法容納太多人；在場域的布置和設施，可以設計成能導引民眾自發式學習的環境規劃，可以提供更多的環境教育服務。(G-4-3)

由上述的回答可以看出，台中都會公園獨特的場域資源豐富，可以多面向的推廣環境教育，只要改善硬體設備、教室空間，必能更提昇環境教育服務品質，滿足不同對象的需求。

四、制度設計之明確原則

明確的基本規則和過程透明度是很重要的制度設計特徵，利害關係人進入合作過程對公平及其他參與者的力量感到敏感時，明確的基本規則可以安撫他們，

代表過程是公正、開放的。過程的透明度意味著利害關係人都能感受真實的協商，合作的過程是公開的行為。台中都會公園對想結束協力夥伴關係的規定是：

台中都會公園方面要依照合約規定，合約結束計畫不再執行，沒有法律問題。(A-4-4)

依照合約，須於合約期滿，執行成果符合規定時才能結束。(B-4-4)

有簽定合作備忘錄者：3個月前以書面通知各方。沒有簽定合作計畫者：沒有規定。(C-4-4)

因為管理站協助夥伴，並無特殊規定，完全由個人意願協助參與。(D-4-4)

依照合約規定須提早二個月提出，台中都會公園要有一個月的公告時間，一個月交接業務工作。(E-4-4)

依照台中都會公園合約規範，計畫案中止協力夥伴關係也會結束。(F-4-4)

台中都會公園方面要依照合約規定；其他單位的協力夥伴要提早告知，如中區聯盟夥伴簽署備忘錄是一年一簽，提早告知來年就不要續簽。(G-4-4)

綜合上述訪談，台中都會公園的協力合作是委外的計畫案，合作開始就建立一套公平公開的制度來規範行為，協力夥伴依照合約規範執行環境教育，在合法的制度下，互相依存關係更堅定，可以更有效地達成協力合作的目標。

肆、公私協力夥伴關係環境教育之促進式領導分析

協力過程的領導力是協助集結各方利害關係人，進行協調的關鍵因素。展現充分的領導力是在各方利害關係人之間用更直接的方式形成議程來調解，讓他們進行相互協商，以確保參與者能尊重建立共識的過程及結果。本節從推展環境教育及帶領環境教育工作團隊方面探討領導人所扮演的角色為何？分析如下：

一、促進領導人在推展環境教育工作時注意的事項

促進式領導在領導時，要把權力賦予工作團隊，信任夥伴，不要直接的介入干預，應站在第三者的角色，從中協調，提供建議，促進共識。研究發現台中都

會公園推廣環境教育工作的領導人，信任及賦權給各協力夥伴，訪談者看法：

協力夥伴關係之領導人要站在管理者的角度，修改教案的能力，確定進度及品質。(A-5-1)

尊重合作夥伴的專業，提供大家發揮發揮環教的平台，讓大家可以合作將環境教育志業做好。(B-5-1)

彼此資源的有效整合，推動環境教育目標的一致性。(C-5-1)

活動事前的規劃安排，如：場地活動現勘、人員配置、排練及溝通協調；活動當中的臨場反應，如：課程時間流程、突發事件的處置及領導人員與調度協調；活動後檢討及討論，最後總整理後再修改課程內容。(D-5-1)

協力夥伴關係之領導人在推展環境教育要能隨時更新資訊，各方面要有良好的溝通管道及資源運作，勇於嘗試創新，心胸開闊容納各種意見，並能根據團隊性質隨時改變領導方式，適度的做內部協調。(E-5-1)

協力夥伴關係之領導人在推展環境教育要有規畫未來發展方向的能力，環境教育場域是永久性，要策略性規畫初期、中期、遠期的目標，計畫執行的擬定和推廣，還要注意協力夥伴工作的狀況，適度的做內部協調。(F-5-1)

協力夥伴關係之領導人在推展環境教育要能根據場域特色和需求，隨時更新資訊及資源輔助，領導人也要有相關領域資源協調的能力。(G-5-1)

綜合受訪者的說明，領導人的帶領，讓工作順利與否，所佔的比重很大，領導人專業的知識是基本的能力，協調溝通更是不可或缺的能力，除此之外，隨時更新資訊，容納各方意見，改變領導方式，都是領導人必備的要件。

二、促進領導人在帶領環境教育工作團隊時的重點事項

促進式領導的重要關鍵在於增加弱勢利害關係人的權利，並維護政策規則、建立信任、促進對話和探索互利共贏。當參與誘因弱，權力和資源分布不對稱、有嚴重的衝突對立者，促進的領導人必須擔任中間人，要保持協力過程程序的完整性和透明度，居中協調讓利害關係人能夠信服和尊重，才能有利於協力過程的

推動與持續。

協力夥伴關係之領導人在帶領團隊時，專業的人才專業能力強，重點在協調人事問題，多溝通，關心並肯定他們。(A-5-2)

提昇團隊成員的環境教育認同度，建立目標後，確立團隊各成員的工作內容。(C-5-2)

領導人要清楚明白團隊中的每個人是否具備知識能力去帶領學員，並使活動如預期規劃順利完成。(D-5-2)

協力夥伴關係之領導人帶領工作團隊首要重視團隊的氛圍，在人事處理上須客觀謹慎的積極處理態度；工作上提供方向、但不侷限範圍，給予團隊自由發展空間；能掌握計畫的進度及方向、操控全局，把團隊推向更美好的境界。(E-5-2)

協力夥伴關係之領導人帶領工作團隊重點是掌握計畫案的進度，溝通協調協力夥伴間的人際關係及課程精進的規畫，帶領團隊一起成長。(F-5-2)

協力夥伴關係之領導人在帶領團隊時，要把不同專業能力的人，放在適切的位子上，並要從高角度看事，重視團隊的氛圍，協調人際關係問題。(G-5-2)

由受訪者的看法可以瞭解，促進的領導人必須擔任中間人，居中協調，在工作方面，給團隊自由發展的空間，掌握工作進度及方向，帶領團隊成長；在人事方面，客觀謹慎協調人際關係的問題，把不同專業的人放在適切的位子，注重團隊的氛圍。

綜觀上述訪談資料，台中都會公園公私協力夥伴參與動機並未因「初始條件」的影響而有所變動，反而是制度的建立規範協力夥伴的行為，藉由協力之領導者引領，居中溝通協調，經過協力週期性的互動過程，「面對面的對話」、「建立信任」、「對過程的承諾」、「共同的理解」及「中間的成果」等五個因素得到良好完善循環的正向關係，合作後產生好的協力治理結果。

從公私協力夥伴的觀點，台中都會公園實施環境教育經過協力的過程，不論是領導者、行政單位或是現場教學者，都對環境教育的成果有很高的正向肯定，雖然在人事管理及行銷推廣方面有需要精進改善的地方，整體的回饋卻是令人滿意的。依據 2014 年台中都會公園「開創環境教育新作為課程建構與推展」的結案報告書，在各項的執行成果與成效評估顯示，都是高度正向的結果。

第四節 台中都會公園公私協力夥伴關係之互動模式類型

夥伴關係的類型各有不同，以「社會責任」為核心概念，強調公私協力合作過程中，應有的共同社會責任，所引申的責任歸屬，然後是共同信任的基礎，由此才開始夥伴關係，資源如何互相依賴，以及互動方式和氣氛，若遇到爭議的問題，共同協商處理。由此建構類型要素有八個，根據張世賢修正吳英明（1996）所建構的類型，建構成三個夥伴關係類型：「垂直分割」模式類型、「水平互補」模式類型、「水平融合」模式類型。從訪談資料中，研究者歸納台中都會公園公私協力夥伴關係的類型。

一、社會責任

台中都會公園是公部門有其責無旁貸的公共責任；其協力夥伴雖因委外的計畫案而有合作關係，卻是願意投入相當的努力實施環境教育，對推廣環境教育有使命感，自覺對社會責任深，因此台中都會公園公私協力夥伴合作是密切的，合作互動模式朝向水平融合的夥伴模式發展。

二、責任歸屬

台中都會公園協力夥伴依合約規範行事，合約以台中都會公園為委託甲方，環境教育學會為受託乙方，環境教育人員執行環境教育雙方都給予很大的自由發展空間，無權力不相稱，責任共擔，夥伴間互相合作，形成生命共同體，因此台

中都會公園公私協力夥伴的合作互動模式朝向水平互補的夥伴模式發展。

三、互信

台中都會公園協力夥伴依照合約的共同目標執行任務，大家彼此合作，溝通協調，相互依賴，互信程度高，公私協力夥伴的合作互動模式發展呈水平融合的夥伴模式。

四、主從關係

台中都會公園和環境教育學會簽訂「台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展」計劃案，成為協力夥伴關係，台中都會公園方面雖然掌握主導權，但是尊重每個協力夥伴的意見，透過每月召開的行動研究會議溝通協調，協力夥伴有一定的自主性，因此台中都會公園公私協力夥伴主從關係的合作互動模式朝向水平融合的夥伴模式發展。

五、資源互賴

協力夥伴間相互依存的需求，激勵成為合作關係，台中都會公園提供環境教育工作機會，環境教育人員展現專業的環境教育素養及教學能力，共同實施環境教育，因此台中都會公園協力夥伴資源互賴，互動模式呈現水平融合的夥伴模式。

六、互動方式

台中都會公園協力夥伴在合作過程中，隨時進行面對面的協商對話，大家一同開會溝通協調，因此公私協力夥伴互動方式呈現水平融合的夥伴模式。

七、互動氣氛

協力夥伴在合作過程中，領導者及行政態度是開放支持的，給予環境教育人員彈性的自由發展空間，教育人員因專業不同還在摸索，彼此需要磨合的時間，才能有更密切的合作，因此公私協力夥伴互動氣氛呈現水平互補的夥伴模式。

八、協商

台中都會公園採公開評選方式決定協力夥伴，合約是共同討論擬定出來的，每月行動研究會議及不定期的開會協商，頻繁的面對面溝通，在合作過程中公私部門之間的地位趨於平等，因此台中都會公園公私協力夥伴合作協商互動模式朝向水平融合的夥伴模式發展。

台中都會公園公私協力夥伴實施環境教育經過協力治理的互動過程，研究發現台中都會公園公私協力夥伴的合作關係類型，如表 4-2 所示。

4-2 台中都會公園公私協力夥伴關係類型

因素	類型
社會責任	水平融合模式
責任歸屬	水平互補模式
互信	水平融合模式
主從關係	水平融合模式
資源互賴	水平融合模式
互動方式	水平融合模式
互動氣氛	水平互補模式
協商	水平融合模式

資料來源：本研究整理

綜合上述，台中都會公園協力夥伴的類型傾向水平互補、融合模式，顯示公私部門之間的互動方式是「協議、合作、合夥」平等的關係。協力夥伴透過彼此間信息交換，互相提昇能力，在互動過程中，互相尊重共同決策，形成平等互惠，共同參與及責任分擔，進而達成環境教育推廣的目標。

第五章 結論與建議

本章依據研究目的、文獻的探討及訪談研究的結果，加以歸納整理得到結論，據此提出建議作為後續相關研究之參考。

第一節 結論

本研究以公私協力夥伴關係的觀點，運用協力治理模式「初始條件」、「協力過程」、「制度設計」、及「促進式領導」過程，探討台中都會公園環境教育的實施情形，依據訪談結果歸納出結論，本研究主要結論分為：(1) 環境教育認證制度讓環境教育走向更專業、更多元。(2) 台中都會公園環境教育的推展更完善。(3) 公私協力夥伴的合作對台中都會公園實施環境教育有好的治理結果。(4) 台中都會公園公私協力夥伴傾向水平互補、融合模式類型。分述如下：

壹、環境教育認證制度讓環境教育走向更專業、更多元

環境教育涵蓋了所有與環境的議題，非僅靠一般常識性的環保概念，就能滿足不同階層人員及各年齡層所需的環境教育內涵，所以環境教育的推廣應具備專業的環境教育素養，採取多元漸進的方式，建立優質的完善制度，才能有效的推動。環境教育認證制度更加明確規範了各級政府機關推動之權責，激勵全民參與，加深加廣環境教育，透過認證可以提昇環境教育服務品質，並走向專業化、多元化。

〈環境教育法〉2010年6月5日正式實施到目前，根據環境教育管理資訊系統：⁹³環境教育機構有22個通過認證；環境教育人員有164人通過認證；全台灣通

⁹³ 「環境教育認證申辦系統」，行政院環境保護署，瀏覽日期 2015 年 2 月 17 日，https://eecs.epa.gov.tw/front/_cert/index.aspx。

過環保署認證的環境教育設施場所已經有九十九處，分布全國各地，從城市到鄉村、從海邊到高山、從本島到外島，類型豐富且多元，有國家公園、博物館、水資源設施、濕地、自然教育中心、休閒農場、農林實驗設施、垃圾處理設施、傳統及在地文化設施等，只要到環境教育設施場所，除了可以感受豐富的自然或人文特色外，還可以接受多元化的環境教育。

貳、台中都會公園環境教育的推展更完善

台中都會公園經由公私協力夥伴關係的合作實施環境教育，不斷的提升環境教育服務品質，從 2012 年 12 月 20 日通過環境教育場域的認證，團隊夥伴持續穩定的發展，環境教育課程方案從國小到國中的戶外教學、親子主題活動、暑期營隊及環境教育四小時完整的課程設計，都是公私協力夥伴關係合作的成效。

台中都會公園建立協力夥伴間的行動團隊運作模式，共同決議台中都會公園發展環境教育的宗旨、目標，再規劃專業訓練課程，設計國小及親子環境教育課程活動，培訓環境教育種子志工，輔導台中都會公園職員及志工取得環境教育人員認證，使得台中都會公園實施環境教育能更完善的推動。

參、公私協力夥伴的合作對台中都會公園實施環境教育有好的

治理結果

本研究目的在探討台中都會公園在環境教育認證制度運作下成為環境教育認證設施場所，與環境教育機構及專業環境教育人員之間形成協力夥伴關係，再根據 Ansell 和 Gash (2008) 所提出的協力治理模式為研究架構基礎，分析台中都會公園經過「初始條件」、「協力過程」、「制度設計」及「促進式領導」等協力治理的互動過程，對實施環境教育服務品質有良好的正向結果。

一、台中都會公園實施環境教育之協力治理的初始條件沒有影響公私

協力夥伴關係

台中都會公園的協力夥伴是經由簽定「台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展」計劃案，而成為合作關係。協力夥伴實施環境教育是依照合約規範行事，針對初始條件的資源提供及權力不對稱的情形或是合作不愉快的經驗與衝突問題，研究者發現台中都會公園在硬體設備的提供雖然有不足的現象，現場的教育人員也容易遇到合作不愉快的經驗，但是經由開會溝通協調可以解決，所以並沒有影響協力夥伴的合作意願。台中都會公園公私協力夥伴關係的初始條件，由於夥伴之間互相依存的需求，協力合作的關係沒有結束，反而激勵成為協力夥伴。

二、台中都會公園公私協力夥伴實施環境教育的協力過程是良好循環的正向關係

研究者發現台中都會公園公私協力夥伴協力過程中面對面的協商是頻繁的，常有定期與不定期的會議，溝通是良好的，而且尊重每一個人的意見。彼此之間有高度的信任感，相信彼此之間不會做出犧牲對方利益的行為，根據研究顯示台中都會公園協力夥伴以信賴為原則，發揮專長，以推廣環境教育為共同目標。

研究者發現台中都會公園協力夥伴相互依存的關係是親密的，彼此合作，因為互相依存的需要，所以形成協力式網絡關係，雖然台中都會公園夥伴形成原因是委外計畫案所簽訂的契約關係，要依據合約規範行事，但是協力夥伴處於平等且無主從之分的地位，台中都會公園推廣環境教育，教育人員發揮專長，大家各取所需，得到自己想要的。

研究顯示台中都會公園因委外的計畫案成為協力夥伴關係，因此對合約的任務很清楚，若遇到問題需要解決，就會聯繫管理站行政人員及計畫負責人一起開會溝通協調解決。協力夥伴之間對問題看法及價值觀不同時，會藉由會議溝通協

調，取得共識，達到大家能滿意的接受。台中都會公園協力合作過程中得到立即的回饋有直接影響，正向良好的回饋能增進協力夥伴間的信任度，會增加協力夥伴關係，加深合作的意願。

台中都會公園公私協力夥伴關係的協力過程，主要的五個因素「面對面的對話」、「建立信任」、「對過程的承諾」、「共同的理解」及「中間的成果」是良好完善循環的正向關係，夥伴間相互合作，因此台中都會公園實施環境教育能產生好的協力治理結果。

三、台中都會公園公私協力夥伴實施環境教育的制度設計是公平公開的明確規則

根據研究發現台中都會公園協力夥伴形成原因是委外的計畫案，合作開始就建立一套公平公開的制度來規範行為，合約是從會議共同討論而來，過程是公平、公開的。協力夥伴依照合約規範執行環境教育，由於台中都會公園獨特的場域資源豐富，可以多面向的推廣環境教育，實施後根據執行結果，提供意見給台中都會公園參考。台中都會公園公私協力夥伴關係在合法的制度下，互相依存關係更堅定，可以更有效地提昇環境教育服務品質，達成協力合作的目標。

四、台中都會公園實施環境教育的促進領導人對公私協力夥伴是信任且賦權使其發揮專長

研究者歸納台中都會公園公私協力夥伴對領導人的看法，認為促進的領導人必須擔任中間人，居中協調，在工作方面，給團隊自由發展的空間，掌握工作進度及方向，帶領團隊成長；在人事方面，客觀謹慎協調人際關係的問題，把不同專業的人放在適切的位子，注重團隊的氛圍。領導人的專業知識及協調溝通能力是不可或缺的，除此之外，隨時更新資訊，容納各方意見，改變領導方式，都是領導人必備的要件。台中都會公園推廣環境教育工作的領導人，對協力夥伴是信任的，尊重專業且賦權使其發揮專長。

肆、台中都會公園公私協力夥伴傾向水平互補、融合模式類型

台中都會公園公私協力夥伴實施環境教育經過協力治理的互動過程，發現台中都會公園公私協力夥伴的合作關係類型傾向水平互補、融合模式，顯示公私部門之間的互動方式是「協議、合作、合夥」平等的關係。公私部門之間充分了解「責任分擔」與「共創利益」的實質性，因此台中都會公園公私協力夥伴之間是平等互惠、共同參與及責任分擔的關係。

台中都會公園協力網絡關係的形成，是透過環境教育機構培訓環境教育人員及辦理環境講習，由接受培訓成為具有環境素養及環境教育能力的認證專業環境教育人員，並在經過認證制度運作中最關鍵的四大面向：「場域空間說明」、「專業人力配置」、「課程方案設計」、「經營管理規劃書」的審核，成為認證的環境教育設施場所中，進行環境教育工作，三者之間形成了協力夥伴關係。研究發現台中都會公園專業環境教育人員有兩位就在國立台中教育大學及國立嘉義大學環境教育機構培訓下，取得環境教育人員的認證，藉由已認證的環境教育設施場所台中都會公園委外的「開創環境教育新作為課程建構與推展」計畫案，並透過國立台中教育大學副教授承接，在計畫主持人的領導下，由中華民國環境教育學會執行，以信任為基礎，協議合作的互動方式，進而成為公私協力夥伴關係。

如圖 5-1 所示：

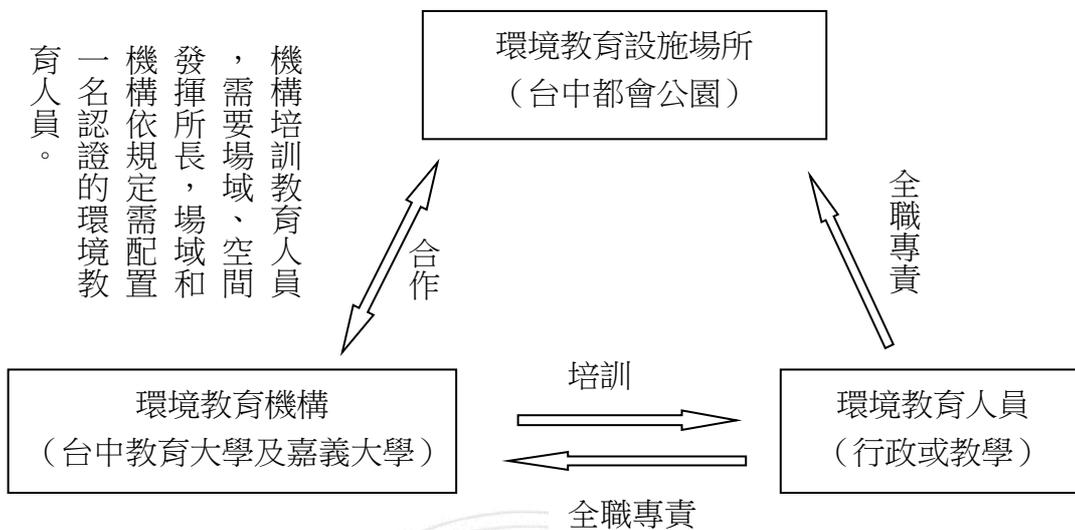


圖 5-1 台中都會公園設施場所、環境教育機構及教育人員協力夥伴關係圖

資料來源：本研究整理

在台中都會公園 2014 年「開創環境教育新作為課程建構與推展」計畫的結案報告書顯示，台中都會公園環境教育活動方案學習成效及滿意度，在活動後的總結式評量分析中，參與者的環境態度、覺知及技能皆是高度正向的結果，參與者對課程的設計感到相當滿意，有非常高的意願再次重遊並參與戶外教學課程，台中都會公園也為拓展環境教育教學場域及整合資源，積極的與相關單位建立夥伴關係。因此以公私協力夥伴關係的觀點來看台中都會公園環境教育的實施，成果是良好的，推廣環境教育有相當大的進步和成長。

第二節 建議

壹、對台中都會公園方面的建議

台中都會公園透過公私協力夥伴的合作關係實施環境教育，團隊穩定成長運作中，並積極向外尋求合作，但是知道台中都會公園在進行環境教育的人，目前還有很多人不曉得，在行銷及推廣方面還要再繼續努力，讓更多的人來認識台中都會公園豐富的自然環境及體驗環境教育。研究者建議民眾參與可以建構「強勢民主」，激發全民熱情、創造力及行動力，透過政府與民間的結合，以「全民規劃」的方式，由民眾主動參與環境教育，結合社區的力量，更能全面性的推廣。

貳、對協力夥伴的建議

環境教育人員是實施環境教育主要的現場執行者，直接面對學習者的各種問題，處理的態度及方式影響環境教育的成果。建議在多元的社會要有團隊合作的精神，尊重個體多一點包容力，傾聽別人的意見；在團隊人事管理方面要有客觀謹慎的積極處理態度，尊重每個人不同的專業領域，加強溝通協調的管道，促使協力夥伴關係更圓融。

參、對未來後續研究的建議

一、擴大研究範圍

本研究訪談參與台中都會公園環境教育相關人員共七位，其中一位為國立台中教育大學環境教育研究所副教授，三位為台中都會公園管理站行政人員及三位為台中都會公園環境教育專業人員，各訪談對象均極力配合，但礙於時間、經費、人力，訪談人數及對象有侷限，無法取得大量的客觀資料，因此若後續研究者有

志於相關之議題，建議可朝人數的增多並把合作中的協力夥伴納為訪談對象，增加接受環境教育者這一區塊的訪談，兼採用量化研究法的輔助，取得較有信度的標準化資料，獲得更全面性的結果。

二、增加不同的研究面向

本研究以協力治理模式理論探究公私協力夥伴關係的合作，受限時間因素無法再以其他理論或是其他認證的環境教育設施場域，對研究個案進行理論及其他環境教育設施場域的比較探討。公私協力夥伴關係可能出現的兩難弔詭現象，對公私協力夥伴關係所造成的運作困境，及弔詭現象帶來的反省是否更能推動公私協力夥伴關係的各類型方案；在不同的環境教育設施場域，人文習俗的不同對公私協力夥伴關係的影響比較，礙於時間及研究途徑未殆議題，希冀後續研究者，能擴展本研究個案更多不同面向的研究。

參考文獻

中文部分

- 王創顯，**都會公園進行戶外教學活動之研究-以台中都會公園為例**（台中：國立台中師範學院環境教育研究所碩士論文，2003年），頁95。
- 朱鎮明，「政策網絡中協力關係的成效：理論性的探討」，**公共行政學報**，第17期（2005年12月），頁113-158。
- 江明修，「再造公共性政府」，**中國行政評論**，第7卷第4期（1998年9月），頁1-54。
- 江明修、鄭勝分，「全球性公民社會組織之結構、管理策略與結盟之道」，發表於政大公共政策論壇：全球化與台灣論文集（台北：國立政治大學學術研究與合作委員會，2002年6月），頁8-14。
- 江明修、鄭勝分，「政府與第三部門協力關係之關鍵議題：公共課責與自主性之研究」，**研習論壇**，第116期（2010年），頁11-24。
- 吳玲筑，**國內外環境教育法比較之研究**（台北：國立臺灣師範大學環境教育研究所碩士論文，2010年），頁39。
- 吳英明，「『市民參與』和公私部門協力關係：以都市發展為例」，發表於都市生活與政策學術研討會（高雄：國立中山大學行政大樓，1994年6月10日），頁61。
- 吳英明，**公私部門協力關係之研究：兼論公私部門聯合開發與都市發展**（台北：復文圖書出版社，1996年），頁32。
- 吳鈴筑、王鴻濬，「環境教育設施場所認證之實務分析」，**鄉村旅遊研究**，第6卷第1期（2012年6月），頁1-13。
- 呂育誠，「中央與地方夥伴關係的省思與展望」，**中國行政**，第57期（2004年），頁29-56。

李宗勳，「協力夥伴跨域治理的挑戰與機會：以社區風險治理為例」，發表於中國政治學會年會暨學術研討會：多元社會、和解放政治與共識民主（台北：中央研究院歐美所研究大樓與近史所檔案館，2005年10月1-2日），頁173。

李宗勳，**政府業務委外經營：理論、策略與經驗**（台北：智勝，2007年），頁3。

李長晏、林煥笙，「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」，**國立政治大學公共行政學報**，第31期（2009年6月），頁49-100。

李柏諭，「公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗」，**公共行政學報**，第16期（2005），頁59-106。

汪志忠、鄭雅云，「邁向永續發展的途徑：發展公私夥伴關係之治理目標—以台中市計程車業為例」，**修平學報**，第27期（102年9月），頁79-101。

周儒，「尋找一個環境教育的實踐場域-環境學習中心」的需求與概念，發表於九十年環境教育國際學術研討會論文集（台北：國立臺灣師範大學，2001年），頁72-80。

周儒，**實踐環境教育：環境學習中心**（台北：五南，2011年），頁41。

林士壯，「**環境教育法**」在國民中學實施現況之研究—以台中市豐原區國民中學教職員工為例（嘉義：南華大學國際暨大陸事務學系公共政策研究所碩士論文，2013年），頁151-156。

林水波，「協力文化」，**T&D 飛訊**，第87期（2009年11月），頁1-28。

林玉華，「公私夥伴關係的治理：理論的初探兼論英國的第三條道路」，發表於公共服務改革與民營化的現代課題學術研討會（台中：東海大學公共行政學系，2004年5月11日），頁10。

林惠華，**公私協力機制運用於都市更新政策之研究：士林夜市之個案模擬**（台北：國立政治大學公共行政研究所碩士論文，2003年），頁12-13。

林彰聰，**從公私協力制度探討台灣國道高速公路電子收費系統(ETC)事件之研究**（南投：國立暨南國際大學公共行政與政策學系碩士論文，2009年），頁35。

洪郁婷，**建構危機狀態下的公私協力關係一九二一緊急醫療與安置照顧在災難管理過程中的角色**（台中：東海大學公共行政學系碩士論文，2002年），頁6。

胡龍騰、黃瑋瑩、潘中道譯，Ranjit Kumar 著，**研究方法：步驟化學習指南**（台北：學富文化，2000年），頁31-40。

高宜媛，**現階段環境教育法落實面對問題之探討**（台北：台北市立教育大學地球環境暨生物資源學系環境教育與資源碩士班碩士論文，2013年），頁105-111。

張子超，「環境教育指標建構整合研究：政府部門環境教育目標」，發表於2003年環境教育學術研討會論文集上（台北：中華民國環境教育學會，2003年），頁366-372。

張世賢，「永續發展的服務輸送：夥伴關係的觀點」，發表於2008 TASPAA 夥伴關係與永續發展國際學術研討會（台中：東海大學，2008年5月25日），頁7-9。

張世賢、汪家源，「公私合作提供可持續觀光服務之研究：2005年台北縣鶯歌陶瓷嘉年華個案探討」，**公共事務評論**，第7卷第1期（2006年6月），頁99-115。

張祖恩、吳鈴筑，「台灣地區環境教育推動現況與展望」，發表於第24屆中韓學者會議中華民國代表團論文集（台北：行政院環境保護署，2003年），頁22-32。

許耿銘，「協力理論在跨界人力資源管理的應用：以政府機關與績優民間機構人才交流實施辦法草案為例」，**文官制度季刊**，第1卷第3期（2009年7

月)，頁 55-79。

陳子姍，**環境教育設施場所認證之規畫研究－以斗六市愛牧生態休閒園區為例**

（雲林：環球科技大學環境資源管理系碩士論文，2013 年），頁 95-99。

陳向明，**社會科學質的研究**，（台北：五南，2007 年），頁 15。

陳恆鈞、張國偉，「協力運作模型之初探」，**法政學報**，第 19 期（2005 年）頁 41-80。

陳恆鈞、張國偉，「組織協力與組織績效之研究：以雲林縣蔬菜產銷班為例」，**國立政治大學公共行政學報**，第十九期（2006 年 6 月），頁 1-54。

陳美玲，「台中都會公園環教場域認證通過」，**台中都會公園簡訊**（台中），第 44 期（2013 年春季號），http://eeis.epa.gov.tw/front/cert/field_item.aspx?id=123。

陳敦源，「跨域管理：部際與府際關係」，黃榮護主編，**公共管理**（台北：商鼎，1998 年），頁 226-269。

陳敦源、張世杰，「公私協力夥伴關係的吊詭」，**文官制度季刊**，第 2 卷第 3 期（2010 年 7 月），頁 17-71。

陳景霖，**公私協力夥伴關係之治理模式：以花蓮縣豐田社區總體營造為例**（花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士論文，2008 年），頁 55-56。

陳韻如，**民間團體參與國家文化建設之研究：台北市藝文表演團體的探討**（台北：國立中興大學公共政策研究所碩士論文，1994 年），頁 61。

曾冠球，「公私合夥：『台北市民生活網』的經驗借鏡」，發表於 TASPAA 夥伴關係與永續發展國際學術研討會（台中：東海大學行政管理學系，2008 年），頁 9。

曾啟銘，**從協力治理觀點論我國全民國防教育之推行**（台北：國防大學政治作戰學院政治學系政治研究碩士論文，2014 年），頁 39-41。

黃建勛，**環境教育法對環境生態保育志願服務工作者之影響與衝擊**（台中：逢甲大學電子商務碩士在職專班碩士論文，2013 年），頁 65-67。

黃健育，**非營利組織與國民中學夥伴關係之研究：以「孩子的書屋」為例**（台東：國立臺東大學教育學系教育行政碩士在職專班碩士論文，2013 年），頁 35-38。

黃惠穗，**促進我國文化創意產業發展：公私協力夥伴關係之應用**（花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士論文，2007 年），頁 23。

楊冠政，**環境教育**，（台北：明文書局，2002 年），頁 14-15。

葉志傑，**國民中學校長關係領導、協力治理與關係績效之研究**（新竹：國立新竹教育大學教育學系教育行政碩士在職專班碩士論文，2011 年），頁 35-38。

詹美玲，**以「共同」治理模式建構協力夥伴關係－以佛教慈濟慈善事業基金會在印尼及南非人道救援為例**（花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士論文，2006 年），頁 205-213。

蔡佳恩，「環境教育認證現況」，**環境教育及訓練電子月刊**（桃園），第 53 期（100 年 9 月 5 日）<https://record.niet.gov.tw/Epaper/10053/1-3.html>

內政部營建署台中都會公園，**103 年台中都會公園開創環境教育新作為課程建構與推展結案報告書**，（台中：2014 年），頁 95。

台中都會公園管理站，**台中都會公園遊憩據點導覽圖**（台北：內政部營建署，2010 年）。

台中都會公園管理站，**城市中，最親近自然的地方：台中都會公園**（台北：內政部營建署，2014 年），頁 5-16。

環保署綜合計畫處，**101 年環境教育白皮書**（台北：行政院環境保護署，2013 年），頁 1-3。

「台中都會公園」，**台中都會公園管理站**，瀏覽日期 2014 年 8 月 18 日，<http://tcmp.cpami.gov.tw/>。

「環境教育法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 16 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

「環境教育機構認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 25 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

「環境教育人員認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 25 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

「環境教育設施場所認證及管理辦法」，**行政院環境保護署-環保法規查詢系統**，瀏覽日期 2014 年 7 月 25 日，<http://w3.epa.gov.tw/epalaw/index.aspx>。

「環境教育設施場所申請作業指引」，**行政院環境保護署**，瀏覽日期 2014 年 7 月 30 日，<http://oldweb.epa.gov.tw/ch/DocList.aspx?unit=18&clsone=792&clstwo=751&clsthree=1391&busin=334&path=17270>

「環境教育認證申辦系統」，**行政院環境保護署**，瀏覽日期 2015 年 2 月 17 日，https://eecs.epa.gov.tw/front/_cert/index.aspx。



英文部分

- Ansell, C. and Gash, A., "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4 (2008), pp.543-571 ◦
- Cousins, P. F., "Quasi-official Bodies in Local Government ," in A. Barker (ed.), *Quangos in Britain: Government and the Networks of Public Policy-Making* (London: Macmillan, 1982), pp. 152-166.
- Entwistle, T. and Martin, S., "From Competition to Collaboration in Public Service Delivery: A New Agenda for Research," *Public Administration*, Vol. 83, No. 1 (2005), pp. 115-132.
- Himmelmam, A. T., "On the Theory and Practice of Transformational Collaboration: From Social Service to Social Justice," in C. Huxham ed., *Creating Collaborative Advantage* (London: Sage Publications, 1996), pp. 19-43.
- Huxham, C., "Collaboration and Collaborative Advantage," in C. Huxham ed., *Creating Collaborative Advantage* (London: Sage, 2004), pp. 1-18 ◦
- Jessop, B., "Governance Failure," in G. Stoker (ed.), *The New Politics of British Local Governance* (Basingstoke Hampshire: Macmillan Press, 2000), pp. 11-32.
- Klijn, E. H. and Teisman, G. R., "Managing Public- Private Partnerships: Influencing Processes and Institutional Context of Public- Private Partnerships ," in O. Van Heffen, W. J. M. Kickert and J. A. Thomassen (eds.), *Governance in Modern Society: Effects Change and Formation of Government Institutions* (Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2000), pp. 329-348.
- Kooiman, J., "Governance and Governability: Using Complexity, Dynamics, and Diversity," in J. Kooiman (ed.), *Modern Governance: New Government-Society Interactions* (Newbury Park, CA: Sage Publications, 1993), pp. 35-48.

Sullivan, Helen and Chris Skelcher, *Working Across Boundaries: Collaboration in Public Service* (New York: Palgrave Macmillan, 2002), pp. 41-49 ◦

Teisman, Geert R. and Erik-Hans Klijn, "Partnership Arrangements: Governmental Rhetoric or Governance Scheme?," *Public Administration Review*, Vol. 62, No. 2 (March/April 2002), pp. 197-205.

Vigoda, Eran, "From Responsiveness to Collaboration: Governance, Citizens, and the Next Generation of Public Administration," *Public Administration Review*, Vol. 62 No. 5 (2002), pp. 534 ◦



附錄

附錄（一）

環境教育法

中華民國 99 年 6 月 5 日

華總一義字第 09900137311 號

第一章 總則

第一條 為推動環境教育，促進國民瞭解個人及社會與環境的相互依存關係增進全民環境倫理與責任，進而維護環境生態平衡、尊重生命、促進社會正義，培養環境公民與環境學習社群，以達到永續發展，特制定本法。

第二條 本法所稱主管機關：在中央為行政院環境保護署；在直轄市為直轄市政府；在縣（市）為縣（市）政府。

本法所定事項，涉及中央目的事業主管機關職掌者，由中央目的事業主管機關辦理。

第三條 本法用詞，定義如下：

一、環境教育：指運用教育方法，培育國民瞭解與環境之倫理關係，增進國民保護環境之知識、技能、態度及價值觀，促使國民重視環境，採取行動，以達永續發展之公民教育過程。

二、環境教育機構：指經中央主管機關認證，辦理環境教育人員訓練或環境講習之機關（構）、學校、事業或團體。

三、環境保護法律及自治條例：

（一）指中央主管機關主管與環境保護相關之法律。

（二）直轄市、縣（市）主管機關就其自治事項或依法律或上級法規之授權制定與環境保護相關之自治條例。

第四條 環境教育之對象為全體國民、各類團體、事業、政府機關（構）及學校。

第二章 環境教育政策

第五條 中央主管機關為推動國家環境教育政策，應擬訂國家環境教育綱領，報行政院核定；其變更時，亦同。

前項綱領每四年至少通盤檢討一次。

第六條 中央主管機關應依前條國家環境教育綱領，會商中央目的事業主管機關，訂定國家環境教育行動方案，報行政院備查；其變更時，亦同。

前項方案，中央主管機關每年應就執行成果作成報告，報行政院備查。

第七條 直轄市、縣（市）主管機關應依前二條國家環境教育綱領及國家環境教育行動方案，參酌地方特性，訂定直轄市、縣（市）環境教育行動方案，報中央主管機關備查；其變更時，亦同。

前項方案，直轄市、縣（市）主管機關每年應就執行成果作成報告，報中央主管機關備查。

第三章 環境教育辦理機關之權責

第八條 各級主管機關及中央目的事業主管機關應依前三條國家環境教育綱領、環境教育行動方案編列預算，辦理環境教育相關事項。

各級主管機關應設立環境教育基金，其來源如下：

- 一、自各級主管機關設立之環境保護基金，每年至少提撥百分之五支出預算金額，以補（捐）助款撥入。但該基金無累計賸餘時，不在此限。
- 二、自廢棄物清理法之執行機關執行廢棄物回收工作變賣所得款項，每年提撥百分之十之金額撥入。
- 三、自各級主管機關收取違反環境保護法律或自治條例之罰鍰收入，每年提撥百分之五撥入。
- 四、基金孳息。
- 五、人民、事業或團體之捐助。
- 六、其他收入。

前項第一款所稱環境保護基金，指除前項環境教育基金外，中央及直轄市、縣（市）主管機關依環境保護法律或自治條例所設立之基金，其中資源回收管理基金以非營業基金為限。

第二項環境教育基金，各級主管機關應成立基金管理會，負責管理及運用。

前項管理會得置委員，委員任期二年，其中專家、學者及民間團體代表不得少於委員總人數三分之二。

第二項之環境教育基金收支、保管及運用辦法，由各級主管機關分別

定之。

第九條 環境教育基金之用途，應供辦理第五條至第七條國家環境教育綱領、環境教育行動方案所列下列事項之用：

- 一、辦理環境講習。
- 二、辦理環境教育宣導及活動。
- 三、編製環境教育教材、文宣及手冊。
- 四、進行環境教育研究及發展。
- 五、推動環境教育國際交流及合作。
- 六、補助環境教育設施或場所辦理環境教育活動。
- 七、補助環境教育機構辦理環境教育人員訓練或環境講習。
- 八、補助辦理環境教育計畫。
- 九、訓練環境教育人員。
- 十、其他與環境教育推展相關事項。

第十條 中央主管機關及中央目的事業主管機關應辦理環境教育機構及環境教育人員之認證。

各級主管機關應自行或委託環境教育機構，辦理本法所定環境教育人員之訓練、環境講習或認證。

第一項環境教育機構之資格、認證收費基準、評鑑、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。

第一項之環境教育人員，得依其學歷、經歷、專長、薦舉、考試或所受訓練予以認證；其資格、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。

第一項中央目的事業主管機關辦理之環境教育機構及環境教育人員認證，應報中央主管機關備查。

第十一條 中央主管機關應遴聘專家、學者及有關機關（構）、團體代表設置國家環境教育審議會，審議、協調及諮詢國家環境教育綱領及方案。

前項專家、學者及團體代表不得少於三分之二，並由行政院環境保護署署長擔任召集人，其幕僚作業由行政院環境保護署兼辦。

第十二條 直轄市、縣（市）主管機關應遴聘專家、學者及有關機關（構）、團體代表設置環境教育審議會，審議、協調及諮詢直轄市、縣（市）環境教育行動方案，促進轄區內環境教育之實施與發展。

前項專家、學者及團體代表不得少於三分之二，並由直轄市、縣

(市)長擔任召集人，其幕僚作業由直轄市、縣(市)主管機關兼辦。

第十三條 各級主管機關及中央目的事業主管機關應指定環境教育負責單位或人員辦理環境教育之規劃、宣導、推動、輔導、獎勵及評鑑相關事項。

第十四條 各級主管機關及中央目的事業主管機關應整合規劃具有特色之環境教育設施及資源，並優先運用閒置空間、建築物或輔導民間設置環境教育設施、場所，建立及提供完整環境教育專業服務、資訊與資源。

接受環境教育基金補助之環境教育設施或場所，其辦理環境教育活動，應給予參與者優待。

中央主管機關應對第一項環境教育設施、場所辦理認證；其資格、認證、收費基準、評鑑、認證之有效期限、撤銷、廢止、管理及其他應遵行事項之辦法，由中央主管機關定之。

第十五條 中央主管機關為辦理環境教育人員、機構及環境教育設施、場所之認證，應邀集中央目的事業主管機關及專家學者審查。

第十六條 各級教育主管機關應督導所屬學校運用課程教學及校園空間，研訂環境學習課程或教材，並實施多元教學活動，進行學校教職員工及學生之環境教育。

第十七條 各級主管機關為協助推展環境教育，得經環境教育人員之書面同意，公開其專長等必要資訊。

各級主管機關得提供環境教育人員保險費、交通費及其他必要支援；其額度，由各級主管機關定之。

第四章 環境教育推動及獎勵

第十八條 機關、公營事業機構、學校及政府捐助基金累計超過百分之五十之財團法人，應指定人員推廣環境教育。

前項學校所指定之人員，應自本法施行之日起五年內，依第十條規定取得認證。

未依第一項指定及未依前項規定取得認證者，各級主管機關及中央目的事業主管機關不得補助其環境教育相關經費。

第十九條 機關、公營事業機構、高級中等以下學校及政府捐助基金累計超過百分之五十之財團法人，應於每年一月三十一日以前訂定環境教育計畫，推展環境教育，所有員工、教師、學生均應於每年十二月三十

一日以前參加四小時以上環境教育，並於翌年一月三十一日以前，以網路申報方式向中央主管機關提報當年度環境教育執行成果。

前項環境教育，得以環境保護相關之課程、演講、討論、網路學習、體驗、實驗（習）、戶外學習、參訪、影片觀賞、實作及其他活動為之。

前項戶外學習應選擇環境教育設施或場所辦理。

各級主管機關及中央目的事業主管機關應鼓勵、協助民營事業對其員工、社區居民、參訪者及消費者等進行環境教育。

第二十條 各級主管機關及中央目的事業主管機關應輔導及獎勵下列事項：

- 一、民間運用公、私有閒置空間或建築物設置環境教育設施、場所。
- 二、國民主動加入環境教育志工。

前項輔導獎勵之對象、條件、適用範圍、審查程序、審查基準及其他相關事項之辦法，由各級主管機關及中央目的事業主管機關定之。

各級主管機關及中央目的事業主管機關應輔導民營事業促使其主動提供經費、設施或其他資源，協助環境教育之推展。

第二十一條 各級主管機關及中央目的事業主管機關得對於從事環境教育成效優良者，予以獎勵。

前項獎勵之對象、條件、適用範圍、審查程序、審查基準及其他相關事項之辦法，由各級主管機關及中央目的事業主管機關定之。

第二十二條 中央主管機關應會同行政院國家科學委員會、教育部與中央目的事業主管機關，加強環境教育之相關研究，以健全環境教育系統，並持續有效推展環境教育。

第五章 罰 則

第二十三條 自然人、法人、設有代表人或管理人之非法人團體、中央或地方機關（構）或其他組織有下列各款情形之一者，處分機關並應令該自然人、法人、機關或團體有代表權之人或負責環境保護權責人員接受一小時以上八小時以下之環境講習：

- 一、違反環境保護法律或自治條例之行政法上義務，經處分機關處停工、停業處分。
- 二、違反環境保護法律或自治條例之行政法上義務，經處分機關處新臺幣五千元以上罰鍰。

第二十四條 機關、公營事業機構、高級中等以下學校或政府捐助基金累計超過百分之五十之財團法人，違反第十九條第一項所定下列情形之一，經主管機關命其限期辦理，屆期未辦理者，處新臺幣五千元以上一萬五千元以下罰鍰，並令其有代表權之人或負責環境保護權責人員接受一小時以上八小時以下環境講習：

- 一、未於每年一月三十一日以前訂定環境教育計畫。
- 二、未於每年十二月三十一日以前針對所有員工、教師、學生辦理四小時以上環境教育。
- 三、未於翌年一月三十一日以前以網路申報方式向中央主管機關提報當年度環境教育執行成果。

經主管機關令其接受前項或前條環境講習，有正當理由無法如期參加者，得申請延期，並以一次為限。

拒不接受第一項或前條所定環境講習或時數不足者，處新臺幣五千元以上一萬五千元以下罰鍰，經再通知仍不接受者，得按次處罰，至其參加為止。

第六章 附 則

第二十五條 本法施行細則，由中央主管機關定之。

第二十六條 本法自公布後一年施行。

附錄（二）環境教育認證制度

壹、環境教育設施場所認證及管理辦法

中華民國 100 年 6 月 2 日行政院環境保護署環署綜字第 1000046543C 號令訂定發布
中華民國 102 年 1 月 7 日行政院環境保護署環署綜字第 1010120538 號令修正發布第 2
條、第 4 條、第 19 條條文

第一條 本辦法依環境教育法（以下簡稱本法）第十四條第三項規定訂定之。

第二條 本辦法所稱環境教育設施、場所（以下簡稱設施場所），指整合環境教育專業人力、課程方案及經營管理，用以提供環境教育專業服務之具有豐富自然或人文特色之空間、場域、裝置或設備

第三條 設施場所之設置應尊重生命並維護自然生態資源與特色，避免興建不必要之人工裝置、鋪設或設備。

第四條 申請設施場所認證者，應檢具下列文件，向中央主管機關申請：

- 一、申請書。
- 二、設施場所之所有權、管理權或使用權證明文件影本。
- 三、申請者依法須取得政府機關核准設立、登記者，其核准設立、登記證明文件影本。
- 四、設施場所依法須取得政府機關許可始得營運者，其營運許可證明文件影本。
- 五、環境現況及自然或人文特色主題與內容之說明。
- 六、環境教育專業人力配置說明，其中應配置一名全職環境教育專業人員。
- 七、環境教育課程方案。
- 八、整合第五款至前款之經營管理規劃書，含能力、經歷、安全維護、環境負荷、營運目標及財務計畫等。
- 九、申請者近三年辦理環境教育相關證明文件。
- 十、其他經中央主管機關指定之文件。

前項第六款規定之全職環境教育專業人員，應取得環境教育人員認證。
但於中華民國一百零一年十二月三十一日前申請設施場所認證者，其全職環境教育專業人員得自環境教育人員認證及管理辦法發布施行日起二年內依規定取得環境教育人員認證。

第五條 中央主管機關受理設施場所認證申請後，應於七日內進程序審查，其申請文件符合規定者，通知申請者於十五日內繳納新臺幣五千元之審查費及審查所需文件數量；未符合規定而得補正者，應通知申請者限期補正。申請者未依規定繳納審查費或逾期未補正者，駁回其申請。

第六條 中央主管機關應於收到審查費之次日起三個月內完成設施場所認證審查，經審查須由申請者補正者，應通知其限期補正，逾期未補正者，駁回其申請。

前項審查期間，必要時得延長之，但不得逾三個月，並以延長一次為限；補正日數不計入審查期間。

第七條 中央主管機關辦理設施場所之認證，應依本法第十五條規定，邀集中央目的事業主管機關及專家學者審查。必要時，並得成立審查小組辦理審查作業。

第八條 中央主管機關核發認證證明文件之應記載事項如下：

- 一、設施場所名稱及地址或座落位置。
- 二、申請者名稱、負責人姓名。
- 三、核發機關。
- 四、核准日期、字號。
- 五、有效期限。

前項認證證明文件應陳列於設施場所明顯處。

第九條 設施場所之認證有效期限為五年；期限屆滿前三至六個月內得申請展延；每次展延之有效期限為五年。

申請展延者應繳交新臺幣二千五百元之展延審查費；其應檢具文件及審查程序準用第四條至第七條規定。

第十條 依第五條第一項及前條第二項規定繳交之審查費繳納後，除依規費法規定得申請退還外，不得以任何理由要求退費或保留。

第十一條 設施場所申請認證之所送文件及認證證明文件記載事項有變更時，應報請中央主管機關備查。

第十二條 認證之設施場所應於每年三月底前向中央主管機關提送前一年環境教育成果報告。

前項成果報告應包含工作內容、活動梯次、參與人數、成果與照片、滿意度調查、檢討與展望。

第十三條 中央主管機關得隨時派員訪查認證之設施場所，並命其就環境教育實施狀況提供必要資料。

第十四條 中央主管機關得自行或委託學術團體或專業評鑑機構定期對認證之設施場所實施評鑑。

前項學術團體或專業評鑑機構，應符合下列條件：

- 一、經核准立案之全國性學術團體或經核准立案且設立宗旨與環境教育相關之全國性民間團體或專業機構。
- 二、有專業客觀之評鑑實施計畫，包括足夠之評鑑領域專家學者、完善之評鑑委員遴選與培訓制度、足夠之專（兼）任行政人員及健全之組織及會計制度。

第十五條 設施場所依第四條第一項及第九條第二項檢送之申請文件有虛偽不實者，中央主管機關應撤銷其認證。

第十六條 設施場所有下列情形之一者，中央主管機關得廢止其認證：

- 一、環境教育成果報告內容不實。
- 二、無正當理由拒絕中央主管機關之訪查或提供必要資料。
- 三、申請者喪失對該設施場所之所有權、管理權或使用權。
- 四、申請者之政府機關核准設立、登記證明文件經撤銷或廢止。
- 五、設施場所經政府機關命其停止營運或其營運許可經撤銷或廢止。
- 六、設施場所未提供環境教育服務持續達一年以上。
- 七、設施場所經中央主管機關依第十四條第一項規定評鑑不合格，經命其限期改善，屆期未改善完成。
- 八、設施場所疏於維護及管理，致影響環境教育服務品質，經命其限期改善，屆期未改善完成。
- 九、環境教育專業人力配置、環境教育課程方案或實際經營管理，與申

請認證檢送之文件不符，經命其限期改善，屆期未改善完成。

十、其他違反本辦法規定，經命其限期改善，屆期未改善完成。

第十七條 設施場所認證之核發、撤銷或廢止，應公開於中央主管機關之網站。

第十八條 中央主管機關得委託中央目的事業主管機關依本辦法之規定，辦理其所屬或主管業務範圍之設施場所認證、評鑑、撤銷、廢止及管理事項。

前項受委託機關辦理設施場所認證審查之收費基準，準用第五條第一項及第九條第二項規定。

第十九條 本辦法自中華民國一百年六月五日施行。

本辦法修正條文自發布日施行。



貳、環境教育機構認證及管理辦法

中華民國 100 年 6 月 2 日行政院環境保護署環署綜字第 1000046546D 號令訂定發布

中華民國 102 年 1 月 7 日行政院環境保護署環署綜字第 1010117762 號令修正發布

第一條 本辦法依環境教育法（以下簡稱本法）第十條第三項規定訂定之。

第二條 本辦法所稱核發機關，指依本法第十條第一項規定，辦理環境教育機構認證之中央主管機關及中央目的事業主管機關。

第三條 申請環境教育機構認證，其資格應符合下列規定之一：

- 一、已設置專業人員訓練或研究單位之各級政府機關（構）。
- 二、設有環境相關系所或具有辦理相關訓練設施之大學或獨立學院。
- 三、曾自行或受託辦理環境相關訓練或研習課程，一年累計達八十小時以上依法設立之法人。

第四條 申請環境教育機構認證，應檢具下列文件，向核發機關申請：

- 一、申請書(含申請許可事項)。
- 二、符合前條資格之證明文件影本。
- 三、負責人身分證明文件影本。
- 四、環境教育專業人力配置表，其中應配置一名全職環境教育專業人員。
- 五、預定開辦之課程科目、授課講師及授課章節大綱。
- 六、訓練場所之所有權或使用權證明文件影本。
- 七、經營管理計畫書。
- 八、其他經核發機關指定之文件。

前項第四款規定之全職環境教育專業人員，應取得環境教育人員認證。但於中華民國一百零一年十二月三十一日前申請環境教育機構認證者，其全職環境教育專業人員得自環境教育人員認證及管理辦法發布施行日起二年內依規定取得環境教育人員認證。

第一項第五款規定之授課講師，應具三年以上環境教育相關工作經驗，並符合下列資格之一者：

- 一、現任或曾任職於公私立大專院校之環境相關系所助理教授以上。
- 二、現任或曾任職於各級環境主管機關。
- 三、取得環境教育教學人員認證。

第五條 核發機關受理環境教育機構認證申請後，應於七日內進程序審查，其請申文件符合規定者，通知申請者於十五日內繳納新臺幣一萬元之審查費及審查所需文件數量；未符合規定而得補正者，應通知申請者限期補正。

申請者未依規定繳納審查費或逾期未補正者，駁回其申請。

第六條 核發機關應於收到審查費之次日起三個月內完成環境教育機構認證審查，經審查須由申請者補正者，應通知其限期補正，逾期未補正者，駁回其申請。

前項審查期間，必要時得延長之，但不得逾三個月，並以延長一次為限；補正日數不計入審查期間。

核發機關於審查時認有必要者，得至環境教育機構辦理現勘。

第七條 核發機關辦理環境教育機構之認證，應邀集相關機關及專家學者審查。

必要時，並得成立審查小組辦理審查作業。

第八條 核發機關核發認證證明文件之應記載事項如下：

- 一、環境教育機構名稱及地址。
- 二、負責人姓名。
- 三、核發機關。
- 四、許可事項。
- 五、核准日期、字號。
- 六、有效期限。

前項認證證明文件應陳列於環境教育機構明顯處。

第九條 環境教育機構之認證有效期限為五年；期限屆滿前三至六個月內得申請展延；每次展延之有效期限為五年。

申請展延者應繳交新臺幣五千元之展延審查費；其應檢具文件及審查程序準用第四條至第七條規定。

第十條 依第五條第一項及前條第二項規定繳交之審查費繳納後，除依規費法規定得申請退還外，不得以任何理由要求退費或保留。

第十一條 環境教育機構申請認證之所送文件有變更時，除第四條第一項第五款之文件應於報請核發機關核准後始得變更外，其餘文件之變更，應於變更後七

日內報請核發機關備查。

第十二條 環境教育機構應於環境教育人員訓練開辦十日前將開辦日期及課程表送核發機關備查。

環境教育機構應於環境講習開辦一個月前將環境講習日期送委託辦理環境講習之主管機關（以下簡稱委託講習機關）備查。

環境教育機構應於開辦環境教育人員訓練後七日內，將參訓學員名冊送核發機關備查。

前三項檢送之資料有異動者，環境教育機構應送核發機關或委託講習機關備查。

第十三條 環境教育機構應於每年三月底前向核發機關提送前一年環境教育成果報告。

前項成果報告應包含工作內容、環境教育人員訓練或環境講習梯次、參與人數、成果與照片、滿意度調查、檢討與展望。

第十四條 環境教育機構辦理環境教育人員訓練，得向參加人員收取必要之費用。前項收費基準上限應由核發機關訂定。

第十五條 核發機關得隨時派員訪查環境教育機構，並命其就環境教育人員訓練或環境講習實施狀況提供必要資料。

第十六條 核發機關得自行或委託學術團體或專業評鑑機構定期對環境教育機構實施評鑑。

前項學術團體或專業評鑑機構，應符合下列條件：

- 一、經核准立案之全國性學術團體或經核准立案且設立宗旨與環境教育相關之全國性民間團體或專業機構。
- 二、有專業客觀之評鑑實施計畫，包括足夠之評鑑領域專家學者、完善之評鑑委員遴選與培訓制度、足夠之專（兼）任行政人員及健全之組織及會計制度。

第十七條 環境教育機構依第四條第一項及第九條第二項檢送之申請文件有虛偽不實者，核發機關應撤銷其認證。

第十八條 環境教育機構有下列情形之一，核發機關得廢止其認證：

- 一、無正當理由拒絕核發機關訪查或提供必要資料。
- 二、喪失對訓練場所之所有權或使用權。
- 三、政府機關核准設立、登記證明文件經撤銷或廢止。
- 四、以不實廣告或內容招訓學員。
- 五、無故自行縮減課程或時數。
- 六、非實際執行環境教育人員訓練或環境講習。
- 七、經中央主管機關依第十六條第一項規定評鑑不合格，經命其限期改善，屆期未改善完成。
- 八、疏於維護及管理，致影響環境教育服務品質，經命其限期改善，屆期未改善完成。
- 九、環境教育專業人力配置、課程科目、授課講師、授課章節大綱或實際經營管理，與申請認證檢送之文件不符，經命其限期改善，屆期未改善完成。
- 十、其他違反本辦法規定，經命其限期改善，屆期未改善完成。

第十九條 環境教育機構認證之核發、撤銷或廢止，應公開於核發機關之網站。

第二十條 本辦法自中華民國一百年六月五日施行。

本辦法修正條文自發布日施行。

叁、環境教育人員認證及管理辦法

中華民國 102 年 10 月 17 日行政院環境保護署環署綜字第 1020088048 號令修正發布

第一條 本辦法依環境教育法（以下簡稱本法）第十條第四項及規費法第十條第一項規定訂定之。

第二條 本辦法所稱核發機關，指依本法第十條第一項規定，辦理環境教育人員認證之中央主管機關及中央目的事業主管機關。

本辦法所稱環境教育人員分為二類：

- 一、環境教育行政人員：從事環境教育之規劃、推廣等行政事項。
- 二、環境教育教學人員：從事環境解說、示範及展演等教學事項。

第三條 環境教育教學人員分為下列專業領域：

- 一、學校及社會環境教育。
- 二、氣候變遷。
- 三、災害防救。
- 四、自然保育。
- 五、公害防治。
- 六、環境及資源管理。
- 七、文化保存。
- 八、社區參與。
- 九、其他經中央主管機關公告之專業領域。

第四條 符合下列情形之一者，得以學歷申請環境教育人員認證：

- 一、公立或立案之私立大學、獨立學院或專科學校，或經教育部承認之國外大學、獨立學院或專科學校畢業，並修畢環境相關領域課程二十四個學分以上，其中包含三個核心科目六個學分以上者，得申請環境教育行政人員認證。
- 二、前款二十四個學分包含申請之專業領域十八個學分以上者，得申請環境教育教學人員認證。

前項第一款核心科目內涵，包含環境教育、環境倫理、環境教育教材教法。

第一項第一款核心科目六個學分，得以參加核發機關或環境教育機構所舉辦三個核心科目合計三十小時以上研習時數代替。

第一項環境相關領域課程二十四個學分，得併計參加公務人員專長轉換訓練之相關學分。

第五條 符合下列情形之一者，得以經歷申請環境教育人員認證：

- 一、曾任教或任職於各級學校從事環境教育工作連續一年或累計二年以上，並參與環境相關議題研習，其研習時數經教育部認定達二十四小時以上。
- 二、曾任職於各級政府機關（構）、事業或團體從事環境教育工作，連續二年或累計四年以上。
- 三、曾兼職或志願服務從事環境教育工作，二年內累計達二百小時或四年內累計達三百小時以上。
- 四、其他經中央主管機關公告之相關經歷。

第六條 符合下列情形之一者，得以專長申請環境教育人員認證：

- 一、具有環境相關領域著作並有助於環境教育推廣。
- 二、其他經中央主管機關公告之相關專長。

第七條 符合下列情形之一，並經與薦舉事實有關之機關(構)、學校、事業或團體推薦者，得申請環境教育人員認證：

- 一、從事環境教育工作二十年以上，具有重大貢獻。
- 二、原住民族或其他少數民族對傳統環境教育之技能、智慧、文化價值維護與傳承，著有績效。
- 三、曾擔任第三條相關專業領域之公立或立案之私立大學、獨立學院或專科學校助理教授以上年資至少五年，且從事環境教育工作年資十年以上。
- 四、從事環境教育獲得國家環境教育獎個人組特優或環境保護專業獎章。
- 五、曾任職於第三條相關專業領域之主管機關政務官三年以上或曾任職於第三條相關專業領域之主管機關從事環境教育工作十年以上且曾任簡任正、副主管。

第八條 公立或立案之私立大學、獨立學院或專科學校，或經教育部承認之國外大學、獨立學院或專科學校修畢環境相關領域課程獲得十四個學分以上，且具有一年以上教學或從事環境教育工作經驗者，得以考試申請環境教育人員認證。

前項考試以筆試及口試方式舉行，筆試各科目均及格者，始得參加口試。但申請環境教育行政人員認證者不需口試。

申請環境教育行政人員認證者，筆試科目應包含環境教育與環境倫理（含環境教育法規）、環境概論、環境教育課程設計等三科。

申請環境教育教學人員認證者，筆試科目應包含環境教育與環境倫理（含

環境教育法規)、環境概論、環境教育教材教法等三科。

筆試各科目及口試之評量成績以一百分為滿分，六十分為及格，筆試各科目及口試成績均達六十分以上者，為考試成績及格。口試成績不及格者，得於成績通知之次日起一年內申請再口試。但以二次為限；經二次再口試成績仍不及格者，應重行考試。

辦理本條之考試得向申請人收取必要之費用。

第九條 符合下列情形之一者，得以訓練合格證明文件申請環境教育人員認證：

- 一、參加核發機關開辦之環境教育人員訓練，並經核發機關評量合格。
 - 二、參加環境教育機構辦理之環境教育人員訓練，並經核發機關評量合格。
- 前項訓練之課程時數應達一百二十小時以上。

申請環境教育行政人員認證者，前項訓練之課程應包含第四條第二項之三個核心科目合計三十小時以上及實務訓練課程三十小時以上，其中應含環境教育法規與環境教育課程設計六小時以上。

申請環境教育教學人員認證者，第二項訓練之課程應包含第四條第二項之三個核心科目合計三十小時以上、第三條之一個專業領域訓練課程六十小時以上及該專業領域之環境教育實務訓練課程三十小時以上。

已取得認證但欲新增另一專業領域者，應參加該專業領域訓練課程六十小時以上及該專業領域之環境教育實務訓練課程三十小時以上。

參加環境教育人員訓練，任一課程缺課時數達該課程時數四分之一以上者，不得參加評量；其缺課時數達總訓練時數四分之一以上者，應予退訓。

環境教育人員訓練之評量，各科目評量成績以一百分為滿分，六十分為及格，各科目評量成績均達六十分以上者，為訓練成績合格。

前項成績不及格科目，得於結訓日起一年內申請再評量。但以二次為限；經二次再評量成績仍不及格者，應重行訓練。

前項評量得向參加人員收取必要之費用。

第十條 申請環境教育人員認證，應檢具以下文件：

- 一、申請書。
- 二、依第四條規定申請者，應檢具相關之學位證書及學分證明文件。
- 三、依第五條規定申請者，應分別檢具相關教學、工作年資、志願服務證明文件或其他相關證明文件。
- 四、依第六條規定申請者，應檢具著作或其他相關證明文件。
- 五、依第七條規定申請者，應檢具推薦書及敘明受薦舉者之具體說明文件。

六、依第八條規定申請者，應檢具考試及格證明文件。

七、依第九條規定申請者，應檢具訓練合格證明文件。

八、其他經核發機關指定之文件。

以經歷或專長申請環境教育行政人員認證者，除須檢具前項文件外，應另檢具曾參加核發機關或環境教育機構所舉辦環境教育法規、環境教育、環境倫理、環境教育課程設計、環境概論之研習證明合計二十四小時以上，其中每個研習議題至少二小時以上。

以經歷或專長申請環境教育教學人員認證者，核發機關應要求申請者以展示、演出、解說、口試、影音或其他方式呈現其環境素養與環境教育能力。但具有各級教師證書或經核發機關會議決議者除外。

以薦舉申請環境教育人員認證者，核發機關得要求推薦之機關(構)、學校、事業或團體說明其重大貢獻或績效，必要時得與被薦舉者進行訪談。

第二項之研習與第五條第一款經教育部認定之研習議題相同時，其研習時數可計入第二項及第五條第一款之時數。

第十一條 核發機關受理環境教育人員認證申請後，應於七日內進程序審查，其申請文件符合規定者，除以薦舉申請環境教育人員認證者及學校依本第十八條第一項指定之人員免繳納審查費外，應通知申請者於十五日內繳納新臺幣一千元之審查費及審查所需文件數量；未符合規定而得補正者，應通知申請者限期補正。

申請者未依規定繳納審查費或逾期未補正者，駁回其申請。

第十二條 核發機關應於收到審查費之次日起三個月內完成環境教育人員認證，經審查認有應補正情形者，應通知其限期補正，逾期未補正者，駁回其申請。

前項審查期間，必要時得延長之，但不得逾三個月，並以延長一次為限；補正日數不計入審查期間。

第十三條 核發機關辦理環境教育人員之認證，應邀集相關機關及專家學者參與審查。必要時，並得成立審查小組辦理審查作業。

第十四條 核發機關核發認證證明文件之應記載事項如下：

- 一、環境教育人員姓名、國民身分證統一編號。
- 二、核發機關。
- 三、核准日期、字號。
- 四、環境教育人員類別（行政、教學或二者兼具）。

五、環境教育教學人員專業領域。

六、認證取得方式。

七、有效期限。

環境教育人員於認證有效期限內，新增第二條類別或第三條專業領域經審查通過者，應檢具原證明文件至核發機關註記。

認證證明文件補（換）發，應向原核發機關申請並繳交新臺幣五百元規費。

第十五條 環境教育人員除經薦舉取得環境教育人員認證者外，其認證有效期限為五年，期限屆滿前三至六個月內得申請展延；每次展延之有效期限為五年。

申請展延者應繳交新臺幣五百元之展延審查費，並檢附下列證明文件之一：

一、參加核發機關、環境教育機構或核發機關認可舉辦之環境相關領域研習累計三十小時以上，其中應包含三小時環境教育法規。

二、參加公立或立案之私立大學、獨立學院或專科學校，或經教育部承認之國外大學、獨立學院或專科學校之進修或推廣教育，修畢環境相關領域課程六學分以上。

三、於國內外學術或專業刊物發表論文一篇以上或翻譯專業文獻經登載二篇以上；作者或譯者二人以上者，平均計算篇數。

四、獲得與第三條專業領域有關之國內或國外專利證明。

前項證明文件以原認證有效期限內取得者為限。

第二項第一款核發機關認可之研習，其認可程序及應備資料如下：

一、申請單位應於舉辦研習三個月前，檢附包含研習名稱、內容大綱、師資、研習地點、日期、時數、對象及人數等資料，送核發機關審查。

二、核發機關應於舉辦研習一個半月前將是否認可意見回復申請單位。

申請展延者應檢具文件及審查程序準用第十條至第十三條規定。

學校依本法第十八條第一項指定之人員，免繳交第二項之展延審查費。

第十六條 環境教育人員依第十條第一項及前條第二項、第五項規定檢送之文件有虛偽不實者，核發機關應撤銷其認證。

第十七條 環境教育人員有下列情事之一者，核發機關應廢止其認證：

一、認證有效期間內違反環境保護法律被處以刑罰，經判決確定。

二、認證有效期間內違反環境保護法律經裁處罰鍰二次，其處分經確定。

三、轉讓、出借或出租環境教育人員認證予他人使用。

四、其他違反法令、公共秩序或善良風俗之情節重大。

第十八條 環境教育人員認證之核發、撤銷或廢止，應公開於核發機關之網站。

第十九條 本辦法自發布日施行。



附錄（三）訪談內容

訪談編碼「A」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A：女。

2. 請問您的學經歷如何？

A：國立台中教育大學環境教育及管理研究所副教授、中華民國環境教育學會秘書長。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A：十年以上，博士班就開始有接觸了。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A：負責環境教育專業人員的教學。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A：環境教育教學、環境學習中心與戶外教學。

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A：目前常接觸的環境教育工作的協力夥伴主要為臺中都會公園、中華民國環境教育學會、中區環境教育聯盟、環保局、林務局、環境教育教師、中小學環境教育輔導團、環境教育顧問公司及大肚山學社。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

A：沒有感到資源提供不對稱，人力越多環境教育做得越好，但台中都會公園方面要經過營建署的經費審核決定聘用的人數，人力有多少就做能力可及的事。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A：無權力不對稱的問題，台中都會公園方面一開始態度很有誠意，並尊重每個人的專業知識，才能成為協力合作夥伴。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？

A：沒有發生過衝突，因台中都會公園的邀請才有接觸。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

A：台中都會公園要推廣環境教育，在花蓮的環境教育研習中對台中都會公園印象深刻，之後領導人帶著承辦人專程拜訪，言談中感到對方的熱誠，是有意要推廣環境教育，能確實投入時間，親身去做，才確定彼此的合作，願意接受環境教育推廣計畫成為協力夥伴關係。

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？
A：有進行面對面的協商對話。每個月會固定進行團隊行動研究會議；帶學生進行戶外教學活動時，會碰面協商溝通；中區環境教育聯盟開會時也會溝通；或有重要的事就用電話連繫，所以面對面的協商對話是頻繁的。
2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？
A：信任每個人，大家是為了台中都會公園環境教育的推展。
3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…
A：協力夥伴之間是親密的，常接觸且很投入。
4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…
A：推展環境教育所產出的教案、學習單及計劃案所有權歸台中都會公園所有。
5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？
A：經過台中都會公園的同意，能使用教案，有助於推廣台中都會公園環境教育。
6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？
A：在會議中溝通協調，例如網站設立不是很好，會提供資源資訊，請台中都會公園管理站改善；在人事方面或個人情緒及表現方面會私下處理或直接當面提醒。
7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？
A：協力夥伴有不同看法時，由行動研究會議決議，沒有達到大家都滿意接受的辦法，最後由領導人決定。環境教育人員意見相左時，教授會處理決定，台中都會公園方面會尊重教授的意見。
8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？
A：協力夥伴價值觀不同時，會用說道理的方式分析事情；人事方面的不愉快，會以輕鬆的方式帶入心身靈的放鬆，請尊重他人，成熟的處理事情。
9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？
A：沒有直接接觸學習者；環境教育人員與志工，才会有接觸。
10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦，在協力合作過程當中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？
A：沒有遇過的情境。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？

A：與台中都會公園的合約是討論出來的，過程是公平、公開的。

2. 若想要成為協力夥伴關係，加入的條件有什麼限制？

A：沒有什麼限制，互相有需要才会有合作關係。

3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？

A：一、台中都會公園是公部門，資源豐富，離市區近，民眾容易親近大自然。
二、目前人力、經費、硬體設備不足，在硬體設施，可以設計成能導引民眾自發式學習的環境規劃；多設計適合週末親子行的活動；加強志工的培訓及評選；教案的設計在評量方面多以量化的評量，質的方面評量少，可以多設計家長和教師方面的評量，提供更多的環境教育服務。

4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？

A：台中都會公園方面要依照合約規定，合約結束計畫不再執行，沒有法律問題。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方什麼？

A：協力夥伴關係之領導人要站在管理者的角度，修改教案的能力，確定進度及品質。

2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

A：協力夥伴關係之領導人在帶領團隊時，專業的人才專業能力強，重點在協調人事問題，多溝通，關心並肯定他們。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

A：推展環境教育三年成效：

一、課程從無到國小、國中、親子、暑期營隊、環境教育四小時研習，完整的課程設計。

二、未來運作的模式和方向已經確定，透過行動研究會議，協力合作夥伴成效很好。

推展環境教育需要加強：

知道台中都會公園在進行環境教育的人，目前還有很多人不知道，在行銷及推廣方面還要再繼續努力，讓更多的人來認識台中都會公園豐富的自然環境及體驗環境教育。

備註：

教授強調：她在國立台中教育大學環境教育及管理研究所任教，透過中華民國環境教育學會承接台中都會公園「開創環境教育新作為課程建構與推展」計畫，與學會本身無直接關係，所以學會及教育機構所開設的環境教育研習課程及教育人員的培訓沒有針對台中都會公園。

台中都會公園的環境教育課程是由行動研究會議討論出來，是台中都會公園自己的需求，適合自己的教案，與甲乙雙方定的合約如甲方訂好課程找人教學乙方只要去驗收即可的方式不同。台中都會公園是公部門，能改變思維，運用新的模式，親身去做，推廣環境教育能持續下去。



訪談編碼「B」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A: 男。

2. 請問您的學經歷如何？

A: 成大土木系、都市計劃研究所。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A: 從在臺大山地農場任職時推動自然生態體驗營迄今，已有 13 年。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A: 有環保署環境教育專業人員（行政）證照。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A: 一直在公務體系本於行政職權推動環境教育，不知是否符合所謂之「專長」？

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A: 目前在臺中都會公園實際協助執行環境教育推廣工作主要為中華民國環境教育學會及臺中教育大學，另有中區環教聯盟的夥伴單位互相交流、分享經驗與資源。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

A: 依據雙方簽訂之合約共同執行，應無所謂不對稱。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A: 依據雙方簽訂之合約共同執行，因中都為委託之甲方，環教學會為受託之乙方，故合約以甲方之意向為主，但執行中每月召開溝通解決問題之行動研究會議，故權利不對稱可能存在但應該不是問題。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？

A: 無。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

A: 本人為臺中都會公園之主管，為使生態豐富、設施機能完善的臺中都會公園發揮更積極之功能，故設定目標，希望推動臺中都會公園成為臺中地區重要的環境教育基地。

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？

A: 原則每月召開行動研究會議，討論計畫執行狀況、調整建議及後續執行計畫等。

2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？

A: 因為執行過程中有許多溝通，使大家的目標趨於一致，因此不會有這樣的疑慮。

3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…

A: 對於環教學會信任其專業，對於派駐在現場的環教教師則視為自己同仁，經常關心其業務執行狀況。

4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…

A: 依據合約開發之教案應歸屬於甲方。

5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？

A: 因本單位屬公部門，推動環境教育為公益性質，並無利益產生，故並無分配問題。

6. 若在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，您們會如何解決？

A: 協力夥伴提出後，經由非正式或正式之研商，獲致雙方同意之解決方案。

7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？

A: (與 6.同)。

8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？

A: (與 6.同)。

9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？

A: 通常不會有立即的影響，學習者的回饋會在定期討論時，檢討作為後續課程執行調整的參考。

10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦時，在協力合作過程中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？

A: 沒有發生過對立或摩擦。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？

A: 因為係採公開評選方式，所以制定的合作內容以甲方意向為主，但在擬定時會徵詢潛在合作對象之意見，避免窒礙難行。

2. 若想要成為協力夥伴關係，請問加入的條件有什麼限制？

A: 本園之環境教育協力夥伴係以公開評選方式產生，要成為協力夥伴除必須為正式立案之學校、社團或公司外，需提出服務建議書，證明本身具有符合甲方需

要推動各項環境教育活動的能力，經評選為最優者。至於派駐現場之環教教師 3 人，則有評選出之協力夥伴自行遴選具備環境教育人員證照者 2 人，另 1 人得無證照，但須為對環境教育具有熱誠，並準備取得證照者。

3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？
A: 中都是個人工興建的大型生態公園，沒有大山大水或珍稀的指標物種。但正因為它是在人為開墾的旱地上面從無到有，經由人為介入，逐漸恢復綠意與生機的一塊土地，它的復育過程，即是它的特色。再對比於大肚山區大規模的開發如中科園區等，更可突顯出這塊土地在維護都市生態環境上的可貴。目前的課程，也多將此主要元素納入。至於環境教育品質的改善，目前因園區室內空間不足，只能以兼具會議及上課功能的生態教室作為上課地點，未來希望提昇上課的室內環境。
4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？
A: 依照合約，須於合約期滿，執行成果符合規定時才能結束。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方是什麼？
A: 尊重合作夥伴的專業，提供大家發揮發揮環教的平台，讓大家可以合作將環境教育志業做好。
2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？
A: (與 1.同)。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？
A: 與協力夥伴之合作具有互補效果，中都提供場地、經費以及協助的志工人力，環教學會則提供環境教育專業知識與師資，兩者相輔相成，讓中都的環境教育在三年內有相當大的進步與成長。

訪談編碼「C」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A: 女。

2. 請問您的學經歷如何？

A: 學歷：碩士；經歷：臺中都會公園職員。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A: 5年。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A: 有，行政院環境保護署環境教育人員認證證書。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A: 活動規劃，行政策劃。

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A: 國立臺中教育大學、中華民國環境教育學會、大肚山學社、臺灣生態學會、中部地區相關環境教育推展單位(如特有生物研究保育中心、臺大實驗農場、奧萬大自然教育中心)。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？(如經費、人力派遣…)

A: 不會。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A: 不會。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？

A: 沒有。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？

A: 有，不定期，約1.5~2個月一次。

2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？

A: 大家都是為了保護環境，沒有金錢利益可言。

3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…

- A: 彼此合作。
4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…
- A: 若是委託案，則教案開發的所有權歸管理站；若是其他活動性的合作，則所有權歸原開發者。
5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？
- A: 若是指金錢收入，則沒有；若是指對環境友好的利益，則此利益歸大眾所享。
6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？
- A: 一起討論解決。
7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？
- A: 一起討論解決。
8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？
- A: 一起討論解決。
9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？
- A: 沒有影響。
10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦，在協力合作過程當中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？
- A: 沒有遇過。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？
- A: 沒有依據，經由會議共同討論出來的。
2. 若想要成為協力夥伴關係，加入的條件有什麼限制？
- A: 團隊成員同意。
3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？
- A: 特點：1.針對臺中都會公園的自然資源、人文資源，設計出屬於當地特有的課程內容。
2.課程內容分齡設計。
改進：現在室內空間太少，若有經費，可以增加室內環境教室。
4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？
- A: 有簽定合作備忘錄者：3個月前以書面通知各方。
沒有簽定合作計畫者：沒有規定。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意什麼？

A: 彼此資源的有效整合，推動環境教育目標的一致性。

2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

A: 1.提升團隊成員的環境教育認同度。

2.建立目標後，確立團隊各成員的工作內容。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

A:1.協力夥伴因具有不同的資源，故可以將資源共享，讓資源有效運用，如志工訓練與交流、同仁間的互相觀摩。

2.又因共同辦理活動，有助於提升能見度，達到共同行銷的效果。



訪談編碼「D」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A：男性。

2. 請問您的學經歷如何？

A：1.弘光科技大學食品營養科五專。2.屏東科技大學食品科學系。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A：從事相關協助約一年。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A：無。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A：無。

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A：在臺中都會公園裡的三位環教老師都會接觸到。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

A：環境教育在臺中都會公園是近幾年才逐漸著重推行的方向，以管理站的角度來說，環境教育老師起初能獲取現有的資源是有限的，因在今年推行的環境教育課程可以說是從頭做起，在數次試做課程後的討論溝通及結果報告，才一步步申請更多必要資源。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A：夥伴互相合作間並無權力不相等，彼此討論後在一起決議一個最佳的方案。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？

A：無發生衝突及不愉快。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

A：因接觸環境教育後，瞭解環境教育並不從「人本」為出發點，而是以關懷、愛惜自然為出發點；與自然和平共處，並不是征服它。又因與環教老師協助過程中，有許多知識想法的傳授，激勵成為協助夥伴。

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？

A：1.每次都以面對面協商為主。

2.協商對話有分為兩種：

- (1) 定期每月 1 次的行動團對會議，由管理站同仁一起參與。
- (2) 不定期的為每次課程活動後結束的團體討論會議，每月 2~4 次。
2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？
- A：在臺中都會公園中環境教育課程內容主要針對國小 3 年級至國中二年級的階層，課程以大肚山本土為出發點同時也加入國際關注環境議題，且環境老師任何課程都無另外收費。
3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…
- A：應屬親密，以管理站的職位上提供可使用的資源作為協助並參與課程提供修正改善的意見。
4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…
- A：環境教育課程，不論是課程擬定或課程試作後改善，皆只提供個人想法與意見，最後並無決定環教老師未來規劃或改善方針的權力。
5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？
- A：未有這部分的問題，不清楚要從哪方向回答。
6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？
- A：如在試教過程中發現執行上問題或困難，會先由課程主辦環教老師當下先決定如何執行，在課程結束後與夥伴溝通討論執行上該有的詳細過程，如遇無法解決再往上與管理站長官溝通討論其執行相關意見。
7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？
- A：在行動團對會議時，一同提出由管理站及計畫主持人意見作為最後決定。
8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？
- A：私底下先與價值落差較大夥伴一對一討論取得共識，再與團隊一起討論最終是否能整併價值，若無法則一同在行動會議上討論決定。
9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？
- A：不論正向或負向都不影響現有協力關係，正向回饋代表課程符合該階層年級的學員，負向則為需再修改課程內容，過程中不論老師或學員，都是互惠學習。
10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦時，在協力合作過程中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？
- A：這目前協力中未發生對立或摩擦之情事，唯在環境課程執行中若順利進行，會是正向推進，更積極參與接下來課程或討論。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？

A：本部分未參與到過程，無法協助回答。

2. 若想要成為協力夥伴關係，請問加入的條件有什麼限制？

A：除環境教育課程實行時需能全程參與，在平時也需進修環境教育課程時數（每次 4 或 8 小時），若需帶領團隊課程則需上滿環境教育專業訓練課程 18 小時（每次 6 小時）。

3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？

A：1.特點有：

(1) 有專業環境教育老師設計課程，針對各年級層適性適教。

(2) 課程類型可依季節、時事、大肚山主題活動等編排，執行活動時豐富有變化。

(3) 臺中都會公園所在腹地寬闊廣大，可由遊客中心向外延伸，依序有低、中、高密度林區，低密度有大片草地可做為草地物種調查教學或土質調查，中密度有矮灌木及林層可作為鳥類、昆蟲及植物教學；高密度則為大型喬、灌木原始保留區主要是學術調查用，環境教育課程暫不使用此地區。又因此區為紅土地質，發展出特殊人文及歷史。

2.主要希望改善的部分為教室，現有教室空間較為狹小，只約可容納 40 人。

4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？

A：因為管理站協助夥伴，並無特殊規定，完全由個人意願協助參與。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方是什麼？

A：(1) 活動事前的規劃安排，如：場地活動現勘、人員配置、排練及溝通協調。

(2) 活動當中的臨場反應，如：課程時間流程、突發事件的處置及領導人員與調度協調。

(3) 活動後檢討及討論，最後總整理後再修改課程內容。

2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

A：我覺得應該是領導人要清楚明白團隊中的每個人是否具備知識能力去帶領學員，並使活動如預期規劃順利完成。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

A：我覺得我的協助只是將環境教育的過程推向一個順利的過程，至於環境教育的結果較無明顯的正向或負像關係，不過自推行環境教育開始，可以感受到越早接受環境教育的小朋友，對於愛惜自然、尊重生命的觀念越是明顯表現出來，像是：垃圾不能隨意丟要做好資源回收、動植物可以觀察但不能動手破壞或驚嚇等。



訪談編碼「E」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A：男。

2. 請問您的學經歷如何？

A：國立臺灣大學森林環境暨資源學系研究所碩士，曾在林務局嘉義林區管理處觸口自然教育中心，擔任環境教育教師。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A：在觸口自然教育中心一年半，在臺中都會公園一年。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A：無。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A：森林生態與生物多樣性；環境解說。

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A：目前在臺中都會公園常接觸的環境教育工作的協力夥伴主要為中華民國環境教育學會、臺中教育大學、中區環境教育場所聯盟、觸口自然教育中心、台北關渡自然公園及環境友善種子有限公司的夥伴互相交流、分享經驗與資源。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

A：我們是合作關係雖然是依合約規範行事，但我覺得在場域硬體設備或是耗材方面應該由台中都會公園提供，而不是由計畫案經費支出，所以會覺得資源提供有不均的現象。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A：台中都會公園方面給予很大的自由發展空間，教案的規劃尊重大家的專業知識，並無權力不對稱的問題。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？

A：一、台中都會公園行政配合及協助都很支持。

二、其他協力夥伴的背景不同，專業知識的不同，活動的配合度不夠，有時會有認知上的小爭執。

三、在硬體設施、設備的維修及申請採買物品會有延誤或部分人員專業能力不足的不愉快經驗。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

A：一、在地點上，台中都會公園符合自己的需求。

二、實現推展環境教育工作的夢想和理想，雖然不如國家公園資源的豐富，

但環境教育的推動在於如何引導及教學，和教案的設計。

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？
A：有進行面對面的協商對話，每一到二個月之間會固定進行團隊行動會議及台中都會公園管理站的會議；面對面的協商對話是頻繁的，且是良善的溝通，並尊重大家的意見。
2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？
A：大家各取所需，台中都會公園以推廣環境教育為主，我們規劃實施環境教育，有發揮專長的場域，所以沒有利益關係，沒有圖利自己的問題。
3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…
A：協力夥伴之間還在摸索，彼此需要有磨合的時間，才能有更密切的配合及了解。
4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…
A：教材、教具及書面資料開發的所有權歸台中都會公園所有，但是課程的操作模式和教學方式可共享。
5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？
A：大家各取所需，台中都會公園以推廣環境教育為主去行銷，我們規劃實施環境教育，需要有發揮專長的場域，所以互相都得到自己所要的。
6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？
A：對在台中都會公園推行環境教育自己的任務很清楚，在執行上如果遇到的問題，會聯繫台中都會公園和計畫負責人共同開會解決協調。
7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？
A：協力夥伴有不同看法時，大家一起開會討論，達成共識；若是討論無結果請管理站和計畫主持人最後定奪。
8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？
A：協力夥伴價值觀不同時，大家一起開會討論協調，並且取得共識。協力過程計畫主持人給予大家自由發揮所長；台中都會公園管理站尊重大家專業的知識。
9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？

A：立即的回饋對協力夥伴關係有直接的影響。在進行環境教育後，會做問卷調查，學員及志工給予的成果反應是正向良好的回饋，能增加協力夥伴之間的信任度，增進環教課程的正向鼓勵。

10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦，在協力合作過程當中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？

A：得到正面回應覺得很開心，有得到支持，會更願意協力合作。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？

A：與台中都會公園的合作一年一聘的合約，未達成合約有被解約的可能。計畫主持人制訂環境教育人員合約條件，公開資訊經過面試成為協力夥伴，過程是公平、公開的，台中都會公園是能發揮環境教育專長及理想的工作環境。

2. 若想要成為協力夥伴關係，加入的條件有什麼限制？

A：要有對環境教育的熱誠及專業知識；有正向的態度及表達能力。

3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？

A：台中都會公園是城市中最接近自然的地方，具有豐富的大肚山歷史人文特色，屬生態型公園，重教育性功能，並保留綠地給動物棲息。目前硬體設備、室內教室空間不足，電腦及影音設備管理及維修的專業不夠，對環境教育服務品質及服務能量都造成影響。

4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？

A：依照合約規定須提早二個月提出，台中都會公園要有一個月的公告時間，一個月交接業務工作。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方是什麼？

A：協力夥伴關係之領導人在推展環境教育要能隨時更新資訊，各方面要有良好的溝通管道及資源運作，勇於嘗試創新，心胸開闊容納各種意見，並能根據團隊性質隨時改變領導方式，適度的做內部協調。

2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

A：協力夥伴關係之領導人帶領工作團隊首要重視團隊的氛圍，在人事處理上須客觀謹慎的積極處理態度；工作上提供方向、但不侷限範圍，給予團隊自由發展空間；能掌握計畫的進度及方向、操控全局，把團隊推向更美好的境界。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

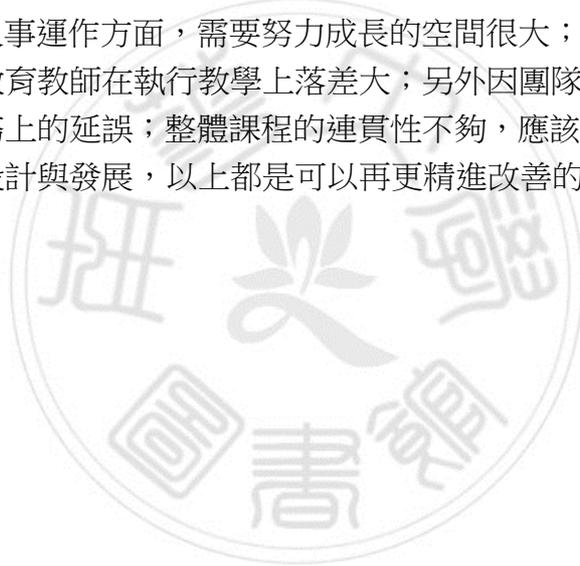
A：一、台中都會公園管理站方面的協力夥伴都是很有心的在從事環境教育工作，雖然硬體設備不足，領導者及行政工作人員態度是開放支持的。目前最重要的成果，是管理站願意以推廣環境教育為發展方向。

二、計畫主持人方面給予環境教育人員很大的彈性自由發展空間，環境教育工作的輔導及掌握進度成果良好，是能力優異的把關者，但對團隊人事管理方面需要有更客觀謹慎的積極處理態度。

三、環境教育協力夥伴：

1、在推展環境教育上，課程設計與執行的成果是好的，尤其志工方面成長部分，在接受各種專業知能研習之後，有顯著提升環境教育的服務品質。

2、團隊人事運作方面，需要努力成長的空間很大；在教學執行上，不同環境教育教師在執行教學上落差大；另外因團隊協調不足，常造成行政業務上的延誤；整體課程的連貫性不夠，應該要有持續且永久性的架構設計與發展，以上都是可以再更精進改善的地方。



訪談編碼「F」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A：女。

2. 請問您的學經歷如何？

A：台中教育大學環教所，曾在林務局擔任環境教育人員。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A：六年。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A：有，環境教育專業人員（行政、教學）證照。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A：自然保育、環境教育活動帶領、企劃、行政及環境教育營運規劃。

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A：目前在臺中都會公園常接觸的環境教育工作的協力夥伴主要為中華民國環境教育學會及臺中教育大學，還有中區環境教育場所聯盟的夥伴單位互相交流、分享經驗與資源。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

A：我們是合作關係依合約規範行事，計劃案有一定的經費，依照人力安排活動，互相支援，並沒有資源提供不均的問題。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A：依照計劃案合約內容行事，做好合約規範，並無權力不對稱的問題。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗衝突發生嗎？

A：曾在成為協力夥伴之前聽過對方但無交集，所以並沒有發生過不愉快或衝突。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

A：台中都會公園提供環境教育工作機會，工作內容與環境符合自己的需求，且工作夥伴合作相處愉快。

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？

A：隨時可以進行面對面的協商對話，大家在同一個辦公室，遇到問題馬上討論；每一到二個月之間會固定進行開會討論協商；面對面的協商對話是頻繁的，且是良好的溝通，並尊重每一個人的意見。

2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？
- A：大家依照合約的共同目的互相信賴，沒有利益關係，沒有圖利自己的問題。
3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…
- A：協力夥伴之間關係是親密且相互依賴，有問題大家一起討論解決。
4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…
- A：與台中都會公園的合作是委外的計畫案，一切按照合約的規範，所以所有權歸台中都會公園所有。
5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？
- A：與台中都會公園的合作是委外的計畫案，一切按照合約的規範，所以開發的利益歸台中都會公園所有。
6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？
- A：與台中都會公園的合作是委外的計畫案，對合約的任務很清楚，如果遇到執行上的發生問題，會聯繫台中都會公園和計畫負責人共同開會解決。
7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？
- A：協力夥伴有不同看法時，大家一起開會討論，達成共識；若是討論無結果請主管定奪。
8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？
- A：協力夥伴價值觀不同時，大家一起開會討論，達成共識。
9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？
- A：立即的回饋對協力夥伴關係並沒有直接的影響。在進行環境教育後，都會對成效做評估，成果回饋是正向的，能提升協力夥伴的成就感；若是負面的評語，協力夥伴會進行課程活動檢討與改善。
10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦，在協力合作過程當中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？
- A：未曾發生過衝突或對立，且協力的合作過程是愉快的。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？
- A：與台中都會公園的合作是委外的計畫案，台中都會公園依據需求制訂合約規範，過程是公平、公開的，一年一約有資格的機構都可以參加競標。計劃主持人

依照合約規範執行環境教育，計畫案實施後，環境教育專業人員可以根據執行結果提供意見給台中都會公園參考。

2. 若想要成為協力夥伴關係，加入的條件有什麼限制？

A：依照與台中都會公園訂定的合約規範需求。

3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？

A：台中都會公園是都會型的場域，位於都會的市郊交通便利，園區動物、植物生態資源豐富、天文資源及豐富的歷史人文特色，課程的設計可以多面向發展，富有變化。目前室內空間不足，若能增加室內空間，對環境教育服務品質能更提昇。

4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？

A：依照台中都會公園合約規範，計畫案中止協力夥伴關係也會結束。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方是什麼？

A：協力夥伴關係之領導人在推展環境教育要有規畫未來發展方向的能力，環境教育場域是永久性，要策略性規畫初期、中期、遠期的目標，計畫執行的擬定和推廣，還要注意協力夥伴工作的狀況，適度的做內部協調。

2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

A：協力夥伴關係之領導人帶領工作團隊重點是掌握計畫案的進度，溝通協調協力夥伴間的人際關係及課程精進的規畫，帶領團隊一起成長。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

A：協力夥伴關係對推展環境教育是有幫助的，結果令人滿意。台中都會公園的協力夥伴都是很有心的在從事環境教育工作，透過合作關係讓台中都會公園的環境教育發展穩定，且持續推廣。台中教育大學教授輔導台中都會公園成為認證的環境教育場所，帶領協力夥伴包括志工一起成長，舉辦各類研習，吸取各自然中心的經驗，並按照合約有策略的規劃初期、中期、遠期的環境教育目標，並根據環教人員執行結果，提供建議討論未來的方向，讓台中都會公園的環境教育穩定成長，且成果是良好的。

訪談提綱編碼「G」

一、基本資料

1. 請問您的性別是什麼？

A：女。

2. 請問您的學經歷如何？

A：國立嘉義大學森林暨自然資源研究所碩士，台中都會公園擔任環境教育教師。

3. 請問您從事環境教育工作有幾年了？

A：三年。

4. 請問您有環境教育相關的證照嗎？名稱是什麼？

A：有，環保署環境教育專業人員（行政、教學）證照；專業領域為自然保育領域。

5. 請問您有環境教育相關的專長嗎？

A：辦理環境教育研習、環境教育教學。

二、公私協力夥伴關係之初始條件

1. 請描述您從事環境教育工作時，常接觸的協力夥伴有哪些？

A：目前在臺中都會公園常接觸的環境教育工作的協力夥伴主要為中華民國環境教育學會、臺中教育大學、中區環境教育場所聯盟、觸口自然教育中心、台北關渡自然公園、環境友善種子有限公司、屏東科技大學野生動物收容中心及大肚山學社的夥伴互相交流、分享經驗與資源。

2. 請問您和協力夥伴進行環境教育工作，合作一開始時，您會感到資源的提供不對稱嗎？（如經費、人力派遣…）

A：我覺得在人力方面要因應工作的增加而能調整，台中都會公園方面也有考慮到工作量的增加，因此從第一年只有一位環境教育人員到現在也增編到三人；台中都會公園環境教育場域硬體設備的提供，在執行上仍有不足的現象，所以會覺得資源提供有不均的現象。

3. 請問您和協力夥伴在開始從事環境教育合作時，會有權利不對稱的情形嗎？

A：計畫主持人及台中都會公園方面給予很大的自由發展空間，有問題可溝通和協商，尊重每個人的專業知識，並無權力不對稱的問題。

4. 請問您和協力夥伴從事環境教育合作之前，曾有不愉快的經驗和衝突發生嗎？

A：沒有發生過衝突，但因每個單位在行政處理的規定不同，推廣環境教育可能不順暢，而有一些阻礙，需要特別去處理或注意。

5. 請問是什麼原因讓您成為台中都會公園環境教育的協力夥伴？

A：一、台中都會公園離市區近，遊客容易到達，就能有很多人知道中都在推廣環境教育，能讓越多人去接觸環境教育，所以能在中都推廣環境教育是很棒的事。

二、民眾不用去很遠的深山才能接觸大自然，在台中都會公園透過引導讓民眾容易在生活中就能親近大自然，大自然就在身邊。
從上述這兩個因素，使我想在台中都會公園推廣環境教育。

三、公私協力夥伴關係之協力過程

1. 請問建立協力夥伴關係後，你們有進行面對面的協商對話嗎？是定期還是不定期？頻率如何？

A：有進行面對面的協商對話。台中都會公園方面每一到二個月之間會固定進行團隊行動研究會議，主要討論是大方向的決議、中長期的環教方向及進度；中區環教聯盟夥伴方面三到四個月進行面對面的協商對話；只要有教學活動，當天就會開教學會議主要是檢討課程進行的缺失和改善的方法，所以面對面的協商對話是頻繁的，且是良善的溝通。

2. 請問您對協力夥伴所提出的環境教育議題，您是如何相信他的出發點是為了大眾而不是圖利自己？

A：台中都會公園以推廣環境教育為主，協力夥伴之間有不同的理念和專長，大家發揮專長，目的讓環境教育有更好的成果，所以沒有利益關係，沒有圖利自己的問題。

3. 請問在推行環境教育時，您跟協力夥伴之間的相互依賴的關係是何種程度？比如：親密或疏遠…

A：協力夥伴的背景和專長不同，看問題的角度和意見也會不同，環境教育需要有不同的面向和聲音，才會有更好的發展，所以協力夥伴之間的互依性高，可以互相成長。

4. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分享所有權？比如：合作開發教材的所有權…

A：依合約規範，教材、教具及書面資料開發的所有權歸內政部營建署所有。

5. 請問在推展環境教育時，您如何和協力夥伴分配共同開發的利益？

A：台中都會公園推廣環境教育為主，專業教育人員協助規劃實施，得到民眾的認可，增加台中都會公園環境教育場域的能見度，得到好的口碑，讓更多人知道；對中區環教聯盟夥伴，可以辦理研習分享經驗；環境教育人員方面可以提昇自身的能力，所以都可以得到自己所要的。

6. 在推行環境教育時，協力夥伴對共同的任務遇到執行上的問題，請問您們是如何解決？

A：對在台中都會公園推行環境教育自己的任務很清楚，在執行上如果遇到的問題，大家溝通協調，以最多人接受的方式進行，在職權內可解決就自行溝通決定，問題較大就需要台中都會公園管理站行政人員一起開會協調解決。

7. 在推展環境教育時，協力夥伴對問題有不同的看法時，請問您們是如何處理，才能讓大家都滿意？

A：協力夥伴有不同看法時，先實施大家最能接受的方法，再藉由團隊行動研究會議來改進調整，達到大家都接受滿意。

8. 在推展環境教育時，協力夥伴對價值的看法有落差時，請問您們是用什麼方法，才能讓大家都接受？

A：協力夥伴價值觀不同時，大家利用溝通方式開會討論協調，取得共識，大家的價值觀落差太大時，最後由計畫主持人根據計畫內容來定奪，但還是會尊重大家的想法。

9. 在進行環境教育時，若學習者給予立即的回饋（不論正向的或者負面的），對你們的協力夥伴關係影響如何？

A：對協力夥伴關係影響不大，在執行方向與內容方面比較有直接關係；協力合作模式成效很好環境教育推廣計畫就可以執行下去，台中都會公園是內政部營建署下的單位，在執行上得到正向的回饋，會得到上級認可，在推行政策上會有幫助。

10. 請問開始推行環境教育之前，若有發生過衝突對立或摩擦，在協力合作過程當中得到小贏的局面，有影響你們的協力夥伴關係嗎？

A：曾有發生過不愉快的經驗，得到立即的回饋，對協力夥伴關係是有影響。在進行環境教育後，會做問卷調查，正向良好的回饋能增加協力夥伴之間的信任度，增加再成為協力夥伴的意願。

四、公私協力夥伴關係之制度設計

1. 為了長期協力夥伴關係，協力合作開始會訂定基本的協議和原則，請問您們制定的原則有什麼依據？過程是公平、公開的嗎？

A：與台中都會公園的合作是依據合約規範，與中區聯盟夥伴簽署合作備忘錄。過程是公平、公開的。

2. 若想要成為協力夥伴關係，加入的條件有什麼限制？

A：要有對環境教育的熱誠、肯學習、能容納各方意見及表達意見的能力。

3. 請問您對於在通過環境教育設施場所認證的台中都會公園，實施環境教育有什麼特點？您覺得還有什麼改善的空間，可以讓環境教育服務品質更提昇的嗎？

A：一、台中都會公園是最容易到達的地點，大眾最容易接觸到環境教育的場所；對象以家庭成員居多，再推行環境教育的方式及內容與其他場域不同，教案的規畫以適合家庭活動為主。

二、目前硬體設備、室內教室空間不足，造成場域無法容納太多人；在經營方向、場域的布置和設施，可以設計成能導引民眾自發式學習的環境規劃，就可以提供更多的環境教育服務。

4. 請問要結束台中都會公園的環境教育協力夥伴關係有什麼規定？

A：台中都會公園方面要依照合約規定；其他單位的協力夥伴要提早告知，如中區聯盟夥伴簽署備忘錄是一年一簽，提早告知來年就不要續簽。

五、公私協力夥伴關係之促進領導力

1. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在推展環境教育工作時需要注意的地方什麼？

A：協力夥伴關係之領導人在推展環境教育要能根據場域特色和需求，隨時更新資訊及資源輔助，領導人也要有相關領域資源協調的能力。

2. 請問您覺得協力夥伴關係之領導人，在帶領環境教育工作團隊時應該要把重點放在哪裡？

A：協力夥伴關係之領導人在帶領團隊時，要把不同專業能力的人，放在適切的位子上，並要從高角度看事，重視團隊的氛圍，協調人際關係問題。

六、公私協力夥伴關係之結果

1. 成為協力夥伴關係後，對推展環境教育的結果（不論正向或者負面的），請說一說您的看法如何？

A：推展環境教育三年成效，沒有負面的結果，得到的是正向的評語。

一、透過協力夥伴的關係，進入環境教育場域實際推廣的經驗，對團隊有互惠的關係。

二、每個人都有專長，單一方面的觸角有限，透過協力夥伴的合作，尋找的資源更多，拓展更多方向的環境教育，遊客重遊的意願更高。

三、協力合作夥伴的加入，豐富了環境教育的內容，課程有更多的變化，增加台中都會公園的能見度，吸引新的客源進入環境教育場域。