



珍惜「轉骨時刻」—台灣迎接 公民社會2.0

●蘇緯政／台灣青年智庫理事長

壹、紛擾不安的時代

近年來，台灣人民不滿於馬政府的過度傾中立場，以及各種違憲亂政的作為，加上執政失靈，失業率攀升，經濟持續衰退，油、電、房、民生物價不斷上漲，人民深感痛苦，對未來更是茫然不知所措。

不論是食安疑慮層出不窮、黑箱服貿、太陽花學運、反集遊法、野草莓學運、華隆案、關廠工人、非核家園、台北華光社區拆遷、苗栗大埔農地、文林苑、媒體壟斷、夢想家、林益世案、賴素如案、洪仲丘案、軍中人權、國道收費員、台東美麗灣開發、樂生療養院、課綱微調、廣大興案、國光石化、中科環評、美牛進口、搶救石虎、世代正義、特偵組監聽等不公義事件，人民積怨已久，除了湧上街頭表達訴求，更匯流成拆政府的聲音。

隨著新興媒體如網路、手機、臉書等的快速傳遞及公開分享，諸多議題得以被看見，進而被討論與重視。這不僅讓許多公民團體長期的努力被肯定，也讓公共議題貼近小市民的生活，資訊能公開透明，人人都有發聲的權利與機會，促進民眾對公共事務的參與，更是台灣新興公民力量崛起的催化劑。

貳、公民力量的崛起

新一波的公民覺醒，讓台灣的自由民主更燦爛多元，也為公民社會帶來新思維與新局面。對於這股沛然莫之能禦的公民力量，筆者簡要地分析其崛起因素及影響：

一、核心價值的堅持

成功絕非一蹴可幾，公民力量的匯集與擴散，來自於許多公民團體長期累積的經驗與傳承。像是人權、環境、文化、社福、性別、婦女、兒少、勞工、族群、青年、司法、教育、醫療、媒體、稅改、民生、身心障礙、原住民、社區、國會監督等各類社會議題，都有賴諸多公民團體堅定信念、盡心努力，才能看見具體的行動成效，並發揮高

度的社會影響力。

二、新興科技的影響

網路與各類新興科技媒體的蓬勃發展，確實改變了過去的資訊傳遞模式。尤其，那些長期遭到漠視或被壓迫者的話語權，可以透過網路作為媒介，讓更多議題或小眾群體的聲音被看見，形成新的輿論方式，提升公民的媒體近用權。另外，透過臉書（Facebook）等社群，縮短資訊的落差，讓組織動員增加效率，團體聯繫更為緊密，甚至還可以經由資訊的分享或討論產生外溢效果，擴散至不同領域的友人或社群。

三、青年參與的擴大

這幾年來，公民行動有越來越多青年投入的趨勢。例如：2013年洪案的白衫軍運動，即由年輕人發起，並非政黨動員，卻能號召數十萬人上街，可見台灣民眾對另外一個人的痛能夠感同身受且願意聲援，基於同理心而走上街頭，這就是公民社會的具體展現。此外，2014年3月因為反黑箱服貿，由年輕人發起太陽花學運，提出「自己的國家自己救」為號召，許多過去不曾參與社會運動或活在PTT、臉書等網路世代的青年學子都站了出來，自發地關心國家的未來前途，並將維基百科群眾協力概念實踐於運動之中，展現出新世代參與公民行動旺盛的生命力與創意。

四、台灣認同的提升

自李前總統推動民主化與本土化，到2000年政黨輪替後，陳前總統提出「一邊一國論」，以及推動防禦性公投、入聯公投、落實台灣本土教育等，讓台灣人民對自己國家的認同感逐漸增長。台灣人民從過去猶如人格分裂且角色混亂的大中國認同，覺醒為對自己生活土地情感的認同，進而肯定台灣是主權獨立國家的認同。若以長期被視為主張統一的聯合報在2009年調查顯示，有高達69%的台灣民眾自認是「台灣人」，不是中國人；再以TVBS在2013年調查為例，亦有高達75%的台灣民眾自認是「台灣人」，不是中國人。另外，在太陽花學運期間，許多年輕人更在臉書公開表示：「我是某某某，我主張台灣獨立。」可見新世代對自己的國家認同不再避諱，勇於堅定表達身為台灣人的驕傲。

五、人民作主的思維

的確，台灣已逐步邁向民主、自由、重視人權的法治國家。台灣人民由過去國家所控制的客體，逐漸覺醒為人民才是國家的主體；此外，台灣人民不再只是被動得知國家資訊或參與機會的角色，而是可以主動要求政府資訊公開或積極參與的權利。簡單地說，民主就是「人民作主」。台灣人民已經覺醒，要做自己的主人。解構權威，素人興起，每一位公民都是改變的節點，也都是這公民社會小小的漣漪人。所以，政黨與政治人物必須更謙卑面對公民社會，主權在民的思維也會促使台灣的政治發展更貼近民意。

六、超越藍綠的訴求

台灣長期因為藍綠惡鬥，造成國家發展停滯且持續空轉的僵局狀態。因此，台灣人民對於藍綠兩黨感到失望，甚至不抱高度期待，連許多公民團體在行動時也要求與政黨劃清界限。其實，若要破除藍綠與政黨的框架，則必須有更高的價值，那就是公平正義。舉例而言，2014年11月29日，台北市出現第一位無黨籍的政治素人市長一柯文哲，他早在2013年底即提出「在野大聯盟」概念，主張必須「超越藍綠」舊思維才有機會勝選，最後真的突破藍綠界限，得票率高達五成七（85萬3,983票），成功翻轉台北市政治版圖，寫下台灣選舉史上的傳奇。

七、政治版圖的翻轉

2014年的九合一選舉，國民黨遭逢史無前例的慘敗，民進黨則是出乎意料的大勝。筆者認為，這次選舉結果所呈現的，是人民對於執政黨的「不信任投票」，而非對於在野黨的肯定投票。人民不僅對執政者失去信心，同時也對藍綠惡鬥感到厭惡，因此，國、民兩大政黨在這波白色浪潮下都面臨著危機與焦慮感。民心思變，公民力量崛起，造成台灣政治版圖翻轉，凸顯出人民不再只是藍綠的棋子，台灣人民已經覺醒，要當自己的主人。政治人物或政黨的確需要「誠惶誠恐、如履薄冰」，若不謙卑革新、傾聽人民聲音，權力隨時會被人民收回。

八、分進合擊的未來

當然，要促進人權、環境、文化、社福、性別、婦女、兒少、勞工、族群、青年、司法、教育、醫療、媒體、稅改、民生、身心障礙、原住民、社區、國會監督等各類社會議題的進步與發展，不能僅靠公民團體各自的單線努力，畢竟這些往往涉及法令或政策，需要政府的配合或推動。因此，除了各公民團體必須以蔣渭水先生所言「同胞須團結，團結真有力」的理念來共同作戰，更得結合政黨、企業或政府等各界的力量或資源，採取合縱連橫、分進合擊的策略，才能有效完成每一項公民行動的具體實踐，促進公民社會的永續發展。

參、公民團體永續發展的策略建議

每一個公民團體可能都會面臨不同的發展困境，不論是人才的甄補、資源的取得、行動的調整等。是故，筆者虛心分享幾點策略方向與轉型建議，提供各公民團體作為未來邁向永續發展的思考及參酌：

一、秉持核心價值

各團體必須透過內部成員的討論，歸納並找出該團體的核心價值。以這核心價值來架構出中心綱領，作為未來從事公民行動或論述的基礎。當然，核心價值並非得墨守成

規，而是應與時俱進。藉由各種交流的機會，廣納民眾意見，可再建立或創造新的價值。唯有秉持核心價值，強化論述基礎，才有辦法說服民眾關心與支持，也才能建立公信力與團體品牌，強化社會影響力。

二、善用科技網路

網路與科技的進步，讓資訊的傳播方式不斷變遷，形成一個特殊且不同於以往的公民社會。人人都是公民記者，不僅是閱聽人，更得以化身為傳播者。公民社會的資訊傳播不再只是單向的接收、傳遞，而是雙向的共享或多向的蒐集與思考，不僅讓公民的行動力量更多元發展，也驅使行動模式的轉型、創新。在這新一波浪潮下，公民團體要如何妥善運用，創造公民社會的新力量與新價值，則是相當重要的課題。例如：可以透過網路來即時發表論述、分享數位影音、進行動員、提供該團體的活動資訊等，且便於與國內、外各組織聯繫、合作。尤其，像是Facebook、LINE、APP、YouTube等新興社群，也能成為公民團體最快速、最有力的免費資訊傳播媒介，吸引更多年輕人關注議題。

三、建立合作社群

採用共同創造（Co-Creation）的新思維，讓多重團體可以協同合作，建立夥伴關係，發揮集體智慧，一起思考解決方案，還可以在有限資源內對資源做最有效的分配、利用、結合與分享。透過虛擬或實體的連結，多方分享資訊及資源，例如：可以建立虛擬的網路數位平台或臉書社群等，快速地傳遞資訊、交流對話，抑或藉由實體的聚會、研習、社團等活動平台，互通經驗、彼此學習。另外，也可以組成共同的團體工作空間，節省資源、激盪想法。

四、培育年輕世代

團體也是需要世代交替，才能讓經驗有所傳承，價值不斷創新。所以，要多廣納並培育有熱情、有理想、有創意、也有行動力的年輕朋友。公民團體可以多和大專院校、高中職、社團等合辦活動，傳達其理念，並直接多和年輕人互動，爭取認同與支持。此外，可提供實習機會或服務學習認證，先讓年輕人來瞭解組織實務運作，有助於日後的人才甄補。另外，亦可多辦理相關研習營或活動等，培育更多未來的種子。

五、多元專業人才

公民團體需要廣納文武多樣性人才、尊重各領域專業，才能有效整合並運用集體智慧，提供更專業的論述基礎，強化各類行動的效率。例如：團體內若有法律背景者，則能提供修法建議或行動可能遭遇的法律問題評估；若有傳播領域背景者，更能精準掌握媒體需求，達到文宣或新聞效果，提高議題的能見度。此外，團體也要有更多熱情、活力的青年朋友及廣大志工，各善其職、人盡其才，方能發揮最大戰力。



六、創新管理思維

組織內的運作，須建立制度化管理，運用創新思維及新興科技，妥善彙整資訊並提高工作品質與效率。就人力資源而言，除了要有適當的配置與調度，以及良好的薪酬與福利，更要培養其領導與管理能力，才能有助於風險評估、資源管控與危機處理。針對事務的處理，則可建立SOP（標準作業程序），並將資料系統化及資訊化整理，便於日後查詢、使用。另外，應提供教育訓練、進修管道或顧問諮詢等，增進夥伴所需的技能或特質。除此之外，若能建立團體的文化，更能形塑團體意識，凝聚堅強的向心力。

七、重視行銷推廣

公民團體常有許多不錯的素材，卻因為缺乏行銷策略，以致於未能引起民眾注意或共鳴，令人甚感可惜。基此，筆者建議公民團體應多加強文宣設計的美感，以及重視公關宣傳的手法，才能倍收其效。還有，像是多舉辦記者會、座談會、讀書會、講習、工作坊、培力營、大小型演講、參訪、實做課程、展覽、活動等，深入各界基層，讓更多人得以親近議題。此外，除了持續與非主流媒體，如公民記者、網路媒體的合作之外，儘可能也得入侵主流媒體，透過投稿報章雜誌、網路論壇、拍攝短片或數位影音等方式來提高議題討論度，抑或藉由學術單位、各類組織、媒體出版、競賽、獎學金等活動，增進該團體的品牌知名度。

八、強化財務支持

錢非萬能，但沒錢萬萬不能。所以，公民團體除了透過長期以來的個人小額捐款或組織捐款來募集資金外，更可以藉由政府獎金、補助款或標案、群眾募資、競賽獎金、販售出版品或其他產品等方式來增加財源。當然，如果要提高募資的成效，則必須強化企劃書及簡報技巧、公關行銷策略、溝通表達能力等。再者，若能妥善運用商管相關人才與財務管理工具，提高財務預測的精準度，以及做好現金流與帳務管理，則能將有限資源做最佳規劃及使用，可降低財務壓力與風險。

九、整合跨域資源

能夠跨領域整合資源，就可以發揮最大效能。不同團體之間可策略聯盟並相互支援，例如：某團體內有法律背景的成員可協助其他團體法律諮詢、某團體缺乏組織動員能力則可商請有經驗的團體指導、某團體需要某項物資可尋求其他團體提供或借用等。此外，公民團體應與國家、政府、各政黨或民意代表建立對話、溝通、協調、遊說管道，行動策略必須理性與感性兼施。做法上，可在民間廣為聯合支持力量，對政府形成壓力；另一方面在國會進行遊說，請立委代為提案。筆者建議，在策略上可以尋求「最小公倍數」（最大利益）為目標，以權衡「最大公約數」（必要共識）為基礎。另外，各公民團體可與國外相關組織接軌、互動，文宣或新聞稿可英譯等，以利國際資訊傳播，甚至與媒體、企業、各組織合作，將議題或訴求有效地宣傳。

十、轉型社會企業

社會企業，是一種運用多樣化的商業模式，重視企業社會責任（CSR），以改善環境、文化、教育、弱勢、就業、醫療、經濟、農業等社會問題的新興公民團體運作方式。它跨越了政府、傳統企業與非營利組織的界限，強調創新、跨界、共享、永續的新思維，已在全球各地形成一股新公民運動。社會企業不僅可以在捐贈、政府補助之外，由市場上找到自主財源來提高其組織自主性，甚至還可以改善或解決社會議題，同時創造財務以及更多社會價值，有助於公民團體的永續經營。因此，筆者誠摯建議，公民團體未來可依其組織特性，並針對相關需求及市場進行評估後，考量是否有可能朝向社會企業模式轉型發展。當然，若經評估效益不高時，則不需強求為之。

肆、結論：改變台灣需要生生不息的公民力量

台灣的公民力量方興未艾，而公民團體正是這股前進力量的重要推手。台灣要成為一個正常化的國家，必須藉由來自民間的公民力量，監督政府的施政，提升產業的整體發展，守護台灣的自由民主，促進社會的公平正義，保障基本的人權價值。

愛迪生（Thomas Edison）曾謂：「沒有執行力的願景是假象。」的確，公民團體除了要秉持核心理念，也得要積極務實。不只要永續經營，更要長遠發展；除了懂得參與，也要學會分享。公民團體應善用網路及新興科技，建立各團體的夥伴關係和協同合作平台，讓資訊及資源共享，運用集體智慧，結合前瞻、創新的思維，打造出更多元且豐富的公益價值。

台灣環境自然美好，台灣人民溫暖良善，我們應該要彼此扶持與激勵，創建您我以及下一代的幸福家園。真心感謝，那些不願意放棄夢想的人，那些長期耕耘的公民團體，他們都是這片土地上最美麗的風景。「相信台灣、堅持改革」，這是我們身為台灣公民的共同信念。

擁有生生不息的公民力量，才能改變台灣、彰顯公義、永續發展。讓我們一起珍惜並掌握這難得的「轉骨時刻」，用熱情的心分享，以謙卑的心學習，導入創新與管理思維，好好調養公民團體的體質，才能強健筋骨，更加成長茁壯，讓公民力量永遠滿懷希望與活力，開心迎接台灣公民社會2.0的到來。◆