

大學引導的學習型城市發展：南投的創新實踐經驗

張力亞副教授

國立暨南國際大學地方創生與跨域治理碩士學位學程
水沙連人文創新與社會實踐研究中心協力治理組組長

Email：purdue3011@mail.ncnu.edu.tw

潘昭宇專任助理

國立暨南國際大學水沙連人文創新與社會實踐研究中心

Email：zypan@mail.ncnu.edu.tw

壹、前言

建立學習型社會是實現聯合國可持續發展目標、增強城市競爭力及促進地區發展的關鍵途徑。自 90 年代起，歐美等國家便開始積極實施學習型城市的策略和行動計劃，台灣如何將這種模式本土化，一直是公眾和專家熱烈討論的話題。受到聯合國學習型城市成功案例的啟發，台灣教育部終身教育司於 2015 年推出「試辦學習型城市計畫」，旨在激勵各地方政府挖掘本地特色，滿足居民的多樣化學習需求，整合當地終身學習的資源，並促進公私部門之間的合作，以促進各種學習活動的興起。

由於南投縣地緣遼闊，導致縣內鄉鎮之間的學習網絡薄弱，尤其是產官學社的共學網絡更難以連結。因此，如何構建一個公民社會與政府部門間針對終身學習的治理、對話平台機制成為一項重要課題。儘管南投縣政府在 921 地震後自辦社區大學、部落大學、婦女大學、長青學苑等，並於各鄉鎮開辦「樂齡學習中心」，希望提升終身學習風氣，但受限於地理幅員、組織本位主義，整體成效有限。為突破上述現況，南投縣政府自 2015 年起依據教育部「建立全國性學習型城市領航計畫」，由縣府教育處串聯在地不同公共社團，共同擬訂「學習新視界～觀光心南投」學習型城市計畫。但礙於執行時間倉促、執行經驗慣性，第一年多半屬於傳統個人學習模式，並未掌握學習型城市強調的核心要素。

為改變這類執行困境，在教育部學習型城市計畫總輔導團隊的引薦下，南投縣政府旋即邀請國立暨南國際大學水沙連人文創新與社會實踐研究中心(簡稱暨大人社中心)合作，協助規劃南投縣的學習型城市發展願景、目標與行動方案，期望提升南投的社會學習能力。

歷經多年透過培力與協力的行動策略，業已重新組構南投縣政府內部各局處之於終身學習政策的參與角色，同時也連結當許多民間社群組織參與終身學習活動的服務提供，並遴選出 10 處的學習型城市學習據點，提升民眾學習的親近性。

在此本文將概述說明，近年來暨大人社中心協力南投縣政府教育處企劃與執行「綠活城鎮」之學習型城市計畫的實務概況。藉以凸顯大學協力地方政府、扮演地方行動智庫的政策創新效益。

貳、大學與地方政府合組執行小組

暨大人社中心在協助南投縣政府規劃與執行「學習型城市」計畫的初始階段，為增進彼此之間對話與溝通頻率，兩方優先組織「學習型城市執行小組」，由南投縣政府教育處社會教育科科長與暨大人社中心協力治理組組長共同擔任召集人，彼此推派一位單位承辦人員共組團隊，定期召開研議會議磨合彼此之間對計畫執行的構想、認知、做事方法。執行小組的工作範疇：負責策劃和執行「南投縣學習型城市計畫」、協助召開南投縣學習型城市暨終身學習推動委員會、研擬南投縣終身學習總體計畫、策劃每年的終身學習暨學習型城市博覽會、管理南投縣學習型城市粉絲專頁及南投縣終身學習網站。

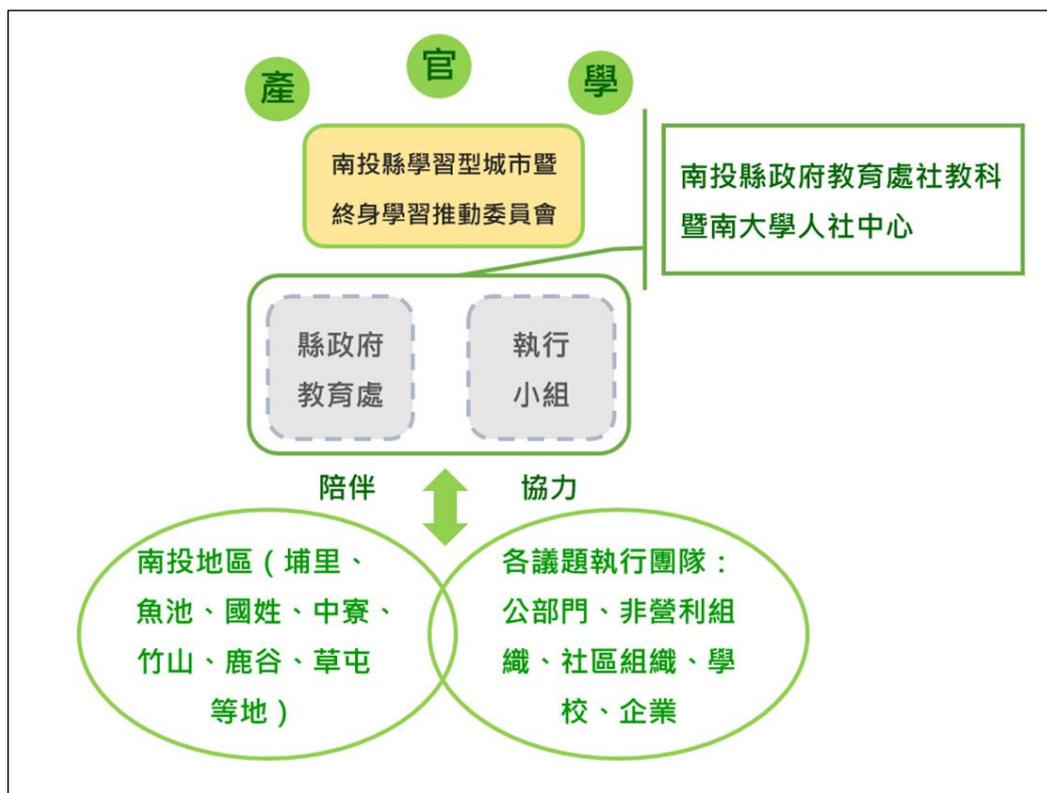


圖 1、南投縣學習型城市推動團隊合作模式

參、「綠活城鎮的」發展目標設定

學習型城市推動的成功關鍵之一，即為清晰的願景目標設定(吳明烈, 2010)。就此，2016 年暨大人社中心參與南投學習型城市計畫企劃之際，優先借鑒英國托特尼斯轉型城鎮的經驗(張力亞, 2019)，以生態和宜居兩項原則，研擬出「打

造綠活城鎮」的推動願景目標。生態指涉的是：所有的創新行動必須以地方的生態容受力、文化資本作為基礎進行發展；宜居著重於，公民的參與全力及實踐過程。企盼藉由此項願景目標，不僅可為南投城市發展定錨，同時亦鼓勵民間社群組織的參與，促進產官學社的共同治理。

肆、發展綠活學習型城市的行動策略

一、重新設定參與角色，整合縣府跨局處的終身學習政策資源

根據歐盟各國學習型城市推動的經驗指出：政策承諾與政策資源的整合，對於學習型城市的落實有著高度的影響性（UNESCO Institute for Lifelong Learning, 2016）。是以，在規劃與執行南投綠活城鎮的學習型城市計畫過程中，經過一段時間的摸索，深刻觀察到，以往南投縣終身學習推展委員會的開會，雖然都有邀約不同的局處參與，但礙於各局處的本位主義慣性，開會期間多流於形式，致使整體終身學習資源整合成效不彰。為扭轉這樣的治理困境，暨大人社中心 2019 年趁著南投縣政府教育處修訂南投縣終身學習整體發展計畫之際，援引績效指標管理的理論思維，一方面將縣市首長的施政願景目標整併入「南投縣終身學習整體發展計畫」之中，另一方面，請各局處選擇至少一項單位內已經在執行的終身學習行動方案，納為「南投縣終身學習整體發展計畫」的管考項目，並搭配縣市首長的任期，設定逐年的績效指標項目（KPI）。藉由上述機制設計，賦予縣府各局處具備終身學習參與的角色定位、功能，同時也藉以發揮縣府跨局處終身學習政策資源的整合效益。

二、整合民間資源，擴大縣內整體終身學習的服務量能

南投縣境內的終身學習機構有：社區大學 3 所、長青學苑(老人大學)1 所、婦女大學 1 所、原住民部落大學 1 所、樂齡學習中心 13 所、新住民學習中心 1 所、社區多功能學習中心 1 所、環境教育設施場所 11 所、國立圖書館 1 所、縣市立圖書館 2 所、鄉鎮市立公共圖書館 13 所、私立圖書館 1 所、研究發展中心 1 間、演藝廳 1 間、博物館與地方文化館 18 間、文化園區 4 座。但境內幅員廣闊，多為鄉村、山區。在此區域環境特質下，不僅致使地區內的家長社經資源通常較為不足，也衍生出些許家庭教育、親職管教、成人酗酒、家庭暴力、兒童與青少年偏差行為等影響學童學習的問題，同時也不利於學生國際化視野與知能之開展。

鑑於「有限政府」認知基礎，為打破缺少大型文教空間的限制與迷思，暨大人社中心積極鼓勵南投縣政府教育處主動連結地方公共社群組織，將地方資產轉化為終身學習的素材與內容，營造處處有終身學習機會的生活環境，實踐聯

合國永續發展目標 4「優質教育」：確保每一個縣民都可以就近參與終身學習活動之內涵。為達成上述目標，在執行綠活城鎮之學習型城市計畫之際，優先運用計畫執行徵選的項目，藉由不同議題徵選若干社群組織，以其專業為本，規劃終身學習活動，擴大南投縣終身學習的服務量能。此項目從 2016 年至 2023 年，平均每年有 16 個公私部門組織參與，串聯 106 個地方社群組織，每年舉辦 6 場次共學交流會，開授 200 場次學習課程，吸引 7,700 人次參與相關學習活動。

其次，參酌韓國南楊州市的「學習燈塔」(learning lighthouses)¹策略，111 年度持續推動模範學習據點，以榮譽職方式頒發給予各個提供終身學習服務的單位，並於博覽會上進行頒獎。111 年度遴選與頒發南投縣學習型城市模範學習據點獎牌予 5 個學習單位，分別為：「南投縣埔里鎮蜈蚣社區發展協會、南投縣埔里鎮蜈蚣里辦公處、小鎮文創股份有限公司、華麗轉身股份有限公司、社團法人南投縣愛鄉文教協會、南投縣原民樸溯永續發展協會」，112 年南投縣學習型城市計畫將持續完善遴選機制，建置與選拔優良學習據點，營造南投優良學習氛圍。總計，2021-2022 年藉由推薦與遴選機制，共遴選出 10 個南投縣學習型城市終身學習據點，藉由這項措施可以將民間已有的終身學習服務內容，整合至縣政整體終身學習的網絡系統之中，突破政策資源不足的限制。

三、推行跨域學習機制，促進組織自我學習

學習型城市的推動與實踐，不僅是要鼓勵城市內部的居民參與，更重要的是促進在地公共社團進行組織的再造，使其成為一個學習型組織，如此一來才有助於健全各個組織的發展樣貌與提升其行動能力。為此，南投縣學習型城市執行小組採取「陪伴」與「培力」兩項策略，規劃每月的團隊工作會議，含工作坊、成果展、博覽會及跨縣見學活動等，透過成功公共社團運作經驗的觀摩及不同鄉鎮公共社團的分享，促進每個協力團隊在執行自己規劃的活動外，同時也瞭解其他社團的在地實踐構想與議題，並且與其他社團共同對話，進而型塑學習型組織的氛圍，達成建構南投綠活城鎮共學平台的目標。

此外，南投縣學習型城市執行小組亦鼓勵各公私立單位將在共學交流會上所學所聽，真實地應用在計畫的執行。如：華麗轉身延續上一年度之行動於 112 年度持續善用跨域合作、跨世代學習的理念，以企業作為平台連結地方的青銀

¹ 「學習燈塔」(learning lighthouses) 即為一項重要政策措施。具體做法是將閒置著的空間，如公寓、辦公室、社區中心和養老院都轉化為學習空間。市民只要提出申請，包括目標、機制、位置、已獲得的支持、所需的額外資源、保證遵守法律等，最後由市政府進行審查和評估，任命其為「學習經理」。「學習燈塔」課程通常與健康和幸福、文化和藝術、人文科學和基本素養教育有關，根據不同的年齡群體制定。通常每門課程持續 12 周，每周 1 到 2 個小時。每門課程至少有 10 個學生，才可以註冊開通。「學習燈塔」已成為韓國政府快樂學習中心項目的模範。

族群與技藝達人開設手抄紙工作坊，從原材料的種植加工到成品，讓地方的知識有機會透過跨世代的學習，持續被傳承下去；112年度協力單位大美國際文化創意事業有限公司與方寸生活工作室亦推動「生態永續行動 x SDGs 座談會」，在循環經濟為我們帶來了新的概念，從顯淺易懂的理論到貼近生活的案例，一步一步帶領我們進入永續的世界。



圖 2、縣府、大學、公私立協力單位共同參與增能學習

四、設計專屬 logo，發展政策行銷品牌認知系統

為增進學習參與者對南投縣學習型城市的印象，及擴大南投縣學習型城市的影響力及效益，南投縣學習型城市主要採用了以下三種策略進行南投縣學習型城市的行銷與推廣，一、建置南投縣學習型城市 LOGO 系統；二、善用網路社群，運用多元管道行銷推廣；三、辦理學習型城市博覽會。首先，建置南投縣學習型城市 LOGO 系統，透過一主要的標誌作為視覺意象，於各式學習活動中（講座、工作坊、見學、博覽會）露出；其次，透過南投縣終身學習網、南投縣學習型城市粉絲專頁（facebook）、LINE 群組、地方社團、YOUTUBE、新聞媒體宣傳與推廣學習型城市活動；再者，透過辦理南投縣終身學習計畫學習型城市博覽會，整合跨局處的資源與力量。將終身學習與學習型城市之理念，以更軟性與活力的方式分享給南投縣的居民夥伴，讓更多縣民願意一同加入終身

學習的行列。

年度	課程名稱	類別	報名日期	上課日期	場域名稱	招生人數	主辦/承辦	參與對象	評價資訊	課程連結
112	攜手閱讀會-遠讀學志 二區	其他	2023-12-14 09:00:00 2023-12-31 17:30:00	2023-12-14 09:00:00 2023-12-31 17:30:00	南榮科技大學	30	南投縣家庭教育 中心	55歲以上之中文 新移民	查看	Go
112	中區新移民閱讀推廣 社區服務	其他	2023-12-14 09:00:00 2023-12-31 17:30:00	2023-12-14 09:00:00 2023-12-31 17:30:00	國立暨南國際 大學	30	南投縣家庭教育 中心	55歲以上之中文 新移民	查看	Go
112	蘭州實心-閱讀推廣 社區服務	其他	2023-12-14 09:00:00 2023-12-31 17:30:00	2023-12-14 09:00:00 2023-12-31 17:30:00	國立暨南國際 大學	30	南投縣家庭教育 中心	55歲以上之中文 新移民	查看	Go

透過 YOUTUBE 串流媒體進行活動宣傳與紀錄（112 年 11 月 18 日，南投縣終身學習暨學習型城市博覽會）。

新聞媒體露出（112 年 7 月，教育部學習型城市認證）。

圖 3、南投縣終身學習資源網

伍、綜合成效說明

從2015年教育部學習型城市試辦計畫以來，南投縣市唯一每年皆參與的縣市，且在大學的協力之下，不僅彌補南投縣政府教育處的執行人力不足問題，同時提供政策創新的想像，並且適度規劃一個深具願景目標、漸進可操作化的執行模式，藉以擴大縣內終身學習活動參與的社群，拓展各項學習場域，突破以往終身學習活動的侷限性。例如：整體推動區域已從最早期的7個鄉鎮擴散至10個鄉鎮地區，共計45個公私部門組織參與其中。自2018-2022年總計辦理829場次學習活動，平均每年開設200多場次的學習課程與活動，提供給予南投縣民進行終身學習的參與，總計吸引30,795人次參與。再者，2021-2022兩年間，共計遴選10個學習型城市學習據點。綜合以上各項作為，南投縣在成人教育方面，有組織、有系統的學習活動比率，從2016年30.61%，提升至2021年39.88%。承上執行經驗，陸續獲得其他縣市邀請分享，如：宜蘭縣、新北市、台中市、基隆市、台東縣、苗栗縣等。另一方面，相關執行成果亦陸續獲得外部單位的肯定，如：2019年獲得中華

民國組織學習協會頒發的縣市學習型城市獎、2023年9月更獲得第一屆教育部臺灣學習型城市認證、朝邦文教基金會對話獎銀獎雙重的殊榮。



圖4、南投縣政府2023年榮獲教育部學習型城市認證

陸、未來的期許

展望未來，暨大人社中心將持續協助南投縣政府以「南投教育未來式」作為起始點，透過社群對話論壇的舉辦方式，邀請關心南投永續發展在地實踐的跨部門組織，共同探究如何以學習型組織作為基礎，進行願景勾勒、階段性目標設定，與行動方案設計之方向與具體做法，持續為南投縣未來教育與城市發展厚植可持續創新、實踐的行動資本。具體實作的規劃如下兩項說明：

一、學習韌性：地方社群與學校協力合作的平台與機制，如何建構？或是地方社群協力學校發展特色課程的協力組織如何建立？讓願意參與協作的夥伴擁有適切的協力機會、具備穩定的參與機制。

二、組織韌性：在擴大學習活動提供的管道與社群組織之時，各組織如何持續保持成長？學習型組織的自我評量機制設計？是可以努力精進的課題。其次，獲選為學習型城市學習據點的場域（單位），未來如何與學習型城市進行更緊密的合作，相關機制的建構與執行，仍然值得優化。再者，如何持續擴大不同地區的公共組織參與，並且連結彼此成為南投學習型城市的推動社群網絡夥伴，這部分也值得再加以深化。

參考文獻：

吳明烈（2010）。歐盟學習型城市的發展及其對臺灣的啟示。教育政策論壇，13(3)，27-56。

張力亞（2019）。臺灣學習型城市的實踐經驗與省思：以南投縣為例。發展與前瞻學報，23，47-72。

UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2016). *Guidelines for Building Learning Cities*. Hamburg: author.