

理精神與內涵，強化其認知與實作機制，並廣為宣傳，以強化及深化公私協力治理的基礎。

- (2) 公部門應可逐部參採荷蘭「圩田模式」、「金三角」的協力治理模式，引導並建立政府、社區公民、民間企業「參與式平台」，對於各項關乎民生的施政議題，透過平台引導社區公民、民間企業更積極參與、提案，政府亦應在政策制定過程中以開放的態度、務實彈性的精神，充分與社區社群、民間企業溝通與討論，「形成共識」，使後續政策的推動更具執行力與效率。
- (3) 建議我國相關部會應用「參與式平台」協力治理模式，連結地方政府、民間組織及企業資源共同對話，借鏡荷蘭「圩田模式」之「折衷理念」的溝通與共識方式，就國內現有許多閒置空間，長期為人詬病但卻無解方的議題，參照荷蘭廢棄監獄活化這個實例，透過公私協力治理模式，在「調法規」、「建平台」、「籌資金」及「倡育成」四大面向的基礎上，加上「活化閒置空間」議題，嘗試翻新傳統作法，注入以文創角度來開放活化之點子競爭機制，由政府引進社群、民間企業共創，提出兼具解決「閒置空間」問題與積極引進社區社區、民間企業「社會企業」力量之「社會企業發展政策藍圖與方案」，鼓勵台灣年青人或結合國際青年創意發想，活化閒置空間供其作更具價值之利用，以發展社會企業；同時並借助社會企業力量，聚焦於重要的社會議題(如高齡化社會、青年低薪失業、新移民融入)，讓更多的年輕人和資金投入社企的創業，以讓更多的社會企業誕生，並協助解決諸多社會問題。
- (4) 循環經濟的導入與實踐是未來產業發展的趨勢，勢在必行，

建議應用「參與式平台」協力治理模式，連結地方政府、民間組織及企業資源共同對話與合作，訂出產、官、學、研之公私協力治理藍圖與方案，導入循環經濟概念，讓我國邁向零污染、零廢棄、零事故的永續發展目標。

(四)數位治理

(1) 荷蘭結合產官學落實數位治理及服務

隨著資通訊科技的演進，面對物聯網、大數據新應用的挑戰與機會，荷蘭電子化政府已不再侷限公共服務數位提供者之角色，而需要以更創新思維，藉由民眾核心的服務理念，重新思考服務架構與資料流程，提供民眾及企業跨域主動服務。因此，過去由上而下制定的線上服務，在數位政府時代，應該翻轉為多元協作的資訊服務架構，以滿足民眾及產業的需求。

在政府內部，應用巨量資料分析，優化施政決策；在外部，則協助產業創新，發展健康照護、智慧運輸等前瞻服務。荷蘭數位治理廣泛應用在網路基礎建設、人才資本、網路應用、數位科技與公共服務應用等面向。而荷蘭仍自省其電子化政府似乎仍有部門之間未順利銜接的問題，這一點台灣的發展也有類似問題，是值得我國未來發展中參考的，應重視政府部門間整合，以提昇數位服務成效。

(2) 以 TNO 公私協力研發數位技術

政府的治理往往是看著過去的經驗，來做未來的決定，這是很危險的。荷蘭認為如 KPI 等評鑑制度，是如汽車照後鏡對過去事件作有視野限制的回顧，但卻以此預測未來是有所限制的，因此主張以數位治理的觀念，分析規劃未來的發展。

治理應有前瞻性，透過不確定性的管理，找出風險與機會。荷

蘭如今面對的幾個重大議題是全球化、能源、就業、老化與數位化，必須透過協力政府來因應這些改變。

荷蘭透過 TNO 這樣中介的機關，有助於吸引民間業者共同參與，研究成果亦容易反饋給國防部門，相較於國防部門內直接設置研發部門，是更為理想的一種組織設計。而由於世界局勢變動，各國對於國內的重要數位建設規劃或維護並沒有隨之更新，這種情形可能危及國家安全。

目前 TNO 的合作的夥伴或學術機構較偏向於歐、美國家。為拓展與國外頂尖機構新聯盟，汲取荷蘭在能源科技、國安電子資通訊技術及城市建設規劃之相關經驗，我國研究機構、學術單位如能與 TNO 進行科技交流與合作，應可促成國內科技創新，並且培養更多的未來科技人才。

(3) 荷蘭國防部與 NATO 共同面對國際數位安全風險

荷蘭與 NATO 整合的國防發展趨勢(NATO 為北大西洋公約組織的縮寫，中文簡稱北約)，因為荷蘭屬於 NATO 的一員。如今國際間的對立關係，不再是共產主義與民主主義的對抗，而是不同經濟體或政治體在國際議題上的攻防。以移民政策為例，俄羅斯散播不實謠言為例說明，好戰國家以不實報導企圖影響歐盟國家在人權議題上的立場，因此荷蘭或許並無政治上實體的敵人，但身為歐盟的一員，他們仍需與歐盟同一陣線，捍衛及評估對歐盟有威脅的訊息，並採取必要行動 (Ministerie van Defensie, 2017)。

荷蘭與北約情偵監整合運作體系具備整合、收集、分析、儲存與修正的能力，不僅用於支援戰鬥、維和與警察任務，並且也應用於戰區導彈防衛系統、地面戰鬥任務與空中指揮暨管制架構，以因應現代戰場的數位轉型，落實網路的運作能力，成為北約國防發展的趨勢。

發展網絡空間軍事能力為荷蘭政府配合 NATO 因應網絡安全威脅所採

取的行動之一，在面臨網絡威脅全球化和複雜化所帶來網絡安全的諸多問題，荷蘭從網絡安全的頂層規劃、安全管理體系、法律規範及監管行動等，全面進行一系列措施來抵禦風險，值得我國效法。而保護 NATO 數位領土完整、維持社會穩定和法律秩序，以及對立法、救災及人道主義援助的民事部門提供網絡支持，也構成荷蘭國防部的職責。

(4) 綜上，提出政策建議如下：

✓ 強化數位基礎建設，為民數位服務轉型

資通訊應用涉及國家競爭力，應該持續強化軟硬體資訊基礎建設，固網與行動網路的升級與佈建，新興科技的實驗運用，完善的法規檢討調適，以維持國家數位競爭力。

為利企業及民眾在數位時代，安全地進行各項網路活動、電子交易，以及取得各項數位服務，政府應建立多元的網路身分識別與驗證機制，並與產業合作，增加更多民眾身份認證選項，以活絡數位經濟。

為提升數位政府服務的效益，應進一步深化與政府外部的合作夥伴進行交流，由下而上、由外而內進行數位服務轉型的討論，凝聚共識，以設計民眾有感之數位服務。

✓ 結合產官學的數位人才培育，加強數位災防國防規劃

人才技術的培養是數位建設的核心，我國可拓展與國外頂尖機構新聯盟，汲取荷蘭在能源科技、國安電子資通訊技術及城市建設規劃之相關經驗，建議國內優秀之研究機構、學術單位能與 TNO 進行科技交流與合作，促成國內科技創新，並且培養更多的未來科技人才。

我國災防體系，雖然已含蓋各種天災事變及各應採取作為的

組織，但本次課程中特別提到復原時間的時程概念，這是一個非常重要的提醒。除了利用各種大數據或資訊蒐集，建立起災防的預警系統外，在復原部分，應該也就功能特性建立出復原時程表，以便決定復原資源應優先投入哪個部門，使復原的效益提高。

蔡總統英文於去(2016)年5月24日接見美國商務部助理部長賈朵德(Marcus Jadotte)來訪時表示，支持強化國家網路安全，並表示國安會與行政院高層將主導國家網路安全的工作。所有對國家安全之新型態威脅、網路戰爭之風險、網路武器／間諜的出現、網路恐怖主義及網路犯罪的對抗等，應加強國際合作、協同政院各部會，結合民間資安潛力，攜手打造媲美先進國家的資安防護與應變機制，確保「國家關鍵通資基礎建設」，提升國家整體網路戰力，厚植全方位防禦(仇佩芬，2016)。

✓ 資安就是國安，保衛數位國土

資安即國安，因此在戰備訓練、危安防處及資安管控等，應堅守「程序、步驟、要領」的工作守則，建立按部就班、循序漸進的訓練觀念。同時在戰備訓練、危安防處及資安管控等方面，應特別注重人員的專業性及機敏性，落實精進各項戰備訓練及保密工作，以提升國防資通電戰力。

歐盟的國家安全概念，不同於美國，二者思維相去甚遠。荷蘭的敵人在哪？需要投入如此的數位國防建設。探究荷蘭要應付恐怖份子直搗國土，兼負歐盟成員作為一個經濟實體要面對的挑戰與威脅，係以此擴展了荷蘭國防工作的架構。

現代不僅是有形國土的戰爭，還包括無形數位國土的保衛。荷蘭以網路攻防為核心，通訊安全為基礎，電磁發展為前瞻，這種超越傳統的空中、海域及地面的防衛概念，成為國防上第一層

嚇阻兵力，並整合各軍種的一種聯合作戰。

(五)農業發展

實地參訪 Koppert & Cress 公司觀察心得：

- 1.在生產量方面，荷蘭和台灣一樣土地小，他們經營和投入研究，在意的是每「平方公尺」能產出多少產量？精準到每平方公尺產量作為衡量指標這種地步。
- 2.在生產品質方面，該公司強調他們種植培養的芽菜，對於產品的要求是尊重自然，不使用基因改造，而是採用溫室種植，利用生物防治法方式培養該公司的芽菜。「藥食同源(the green pharmacy)」為其座右銘，「沒有鹽，80%青菜，20%是肉類」是他們的理念，健康與食物是應該融合，健康可以被修復，透過食物可以修復身體功能，讓身體健康。
- 3.在食物教育方面：荷蘭學校沒有提供餐廳，讓孩子回家吃中飯，他們認為改善飲食習慣，會改變健康狀況，所以從教育著手，改善飲食習慣也是他們公司的目的。因為他們知道：醫生知道怎麼開藥，但不會開菜給你吃，吃健康食物，孩子才會健康。人正常的生理構造是吃蔬菜，而不是含醣高的食物。該公司栽培植物，發展出 65 種不同的食物風味，以建置一座風味花園，孩子可以親手拔食物，然後他們會享受。該公司強調「自然是我們的朋友，不是我們的敵人」，「餐廳是提供吃飯的地方，他是提供你健康的地方」。
- 4.該公司生產的過程是符合食品安全法令規範的，為確保糞便不會進到園區，種植過程，用肥皂清洗，重視潔淨度。也強調生產的過程不使用化學藥劑與殺蟲劑，而是用自然天敵來防治蟲

害。

實地參訪 Demokwekerij 觀察心得：

1. Westland 地區的農業產值最大的有將近 24 億歐元，當然也進口熱帶水果，增加了進口值。在荷蘭的溫室的經營勝過其他國家，產值增加，因其「玻璃屋頂」的溫室，比一般塑膠屋頂好，在溫度的調控、氣候的調節，打造最適環境，做出溫室最大的產值貢獻其他國家有用塑膠材質，都仿效荷蘭的溫室。
2. 關於園藝產業政府不提供政府補助，主因是在歐盟國家非常競爭，只在創新發展專案，會給予支持補助，整個綠色經濟產業，產值上韋斯特蘭產值最高，佔全荷蘭 74% 花卉產業產值，供應鏈的每個環節都要做到最好，園藝區也大都在西部運輸方便的地區。
3. 品牌的經營上，荷蘭政府也用心，想幫農戶、新創公司研擬了政策，政府部門角色是幫忙新創公司，扶植新創公司，協助和其他政府部門溝通，諸如相關公共建設。此外，他們除專注產量外，更進一步研發創新行銷手法。全球有 80-90% 溫室都是荷蘭製造，高科技溫室結合農產品，以往的溫室公司都是小公司，彼此競爭，不願合併，政府想要做的事，是整合成為一個品牌，政府角度在此政策上有強化。他們也相信學對技能、給對教育，就可以發展好的產業產值。
4. 因應國際化需求，荷蘭與日本與中國合作很多，簽訂協議。對於高科技多數國家都很有興趣。升級溫室必須循序漸進，否則容易失敗。協議內容包括高科技溫室建置產業的提供等。

綜上觀察，研提我國農業政策建議如下：

1. 活化農地、擴大規模

由於土地稀少性，致農地持有人即便未有效利用亦不願釋出，

為期活化農地生產效率，持續推動小地主大佃農之農地租賃制度，使不願耕作持有者離農，農地流入意願從農者，擴大農場規模。

2.強化中衛體系、提升議價能力

我國中衛體系頗類似荷蘭之合作社制度，係以結合生產規模小之農民形成規模經濟，成為市場消費大戶或供應商，提升農民議價能力。可結合中衛體系、農業經營專區與小地主大佃農政策資源，建立資源共享、提升農業經營效率及保障農產品行銷機制，擇定適合農會作為示範點，再逐步推展，以發揮資源利用之最大綜效。

3.尋求重點品項、扶植專業農企

我國土地面積及國內市場有限，發展土地利用型農地缺乏國際競爭，宜以資本/技術密集為主，少量多樣化生產供應國內市場外，可發展農業專業園區方式，發展選定之重點產業，發揮群聚效應，促進產銷效率。例如：輔導具外銷潛力蔬菜、花卉作物成立集團產區，推動水果產銷企業化經營，整合上、下游產業建立一條龍之產業鏈，重建水果王國美名；設置優質茶集團產區，由茶企業或製茶廠為營運主體，促成產、製、銷合作經營模式。

4.發展食品加工、提高附加價值

我國農產品項豐富，但多以初級農產品型態進入市場，物美但價廉，又不易保存，如充分運用國內食品加工技術，及食品安全衛生標準與制度，塑造品牌及國家形象，可提升附加價值並拓展國際市場。易言之，新農業為農業發展趨勢，可師法荷蘭透過創新科技與品牌化統整之成熟經驗，將我國農業至食品之生產 - 加工 - 行銷過程結合成一整體性系統，以完整供應鍊精神，生產出符合消費者需求產品。

5.開拓國際市場、提升國際競爭

農產品貿易自由趨勢下，面對國外農產品進口競爭，宜化被動為主動，學習荷蘭以歐洲鄰國、全球為市場，尤其我國農產品以質而非以量取勝，再加強化衛生安全、產品定位，以高所得地區/國家為標的市場，與廉價產品有效市場區隔，積極開拓國際市場。除持續深耕日本及對岸中國大陸之主要農產品出口市場外，宜掌握海外商情資訊；尤其近年來蝴蝶蘭國際市場之需求成長，國內花卉栽培技術須不斷提昇以穩固出口市場，荷蘭花卉出口值居全球之冠，產銷體系及物流機制頗值國內學習，宜與之密切合作進行產業端定期交流，即時掌握全球農產市場脈動，不斷提昇我國蘭花產業水準，並分散出口市場過於集中之風險。

(六)領導及管理課程

透過 Boonstra 教授建議把激勵與教練的模式，移植於自己的組織中經營之學習心得反思如下：

- 1.強化自身領導能力，以隨時關注國際脈動與趨勢，並能判斷未來方向，俾帶領及激勵部屬，進行深度改變(deep change)，甚至帶領其他人成為成功領導者，領導力可區分為：
 - (1)國際領導力(Global leadership) - 具文化內涵、韌性溝通力。
 - (2)適應性領導力(adaptive leadership) - 持續性變革、組織架構文化及策略。
 - (3)變革性領導力(transformative leadership) - 領導變革、自我領導。
- 2.對於單位中部屬能力提升，教練(coaching)與激勵(motivation)範圍如下：
 - (1)領導人的授權
 - (2)發掘與培育高潛力專業人才

(3)引進外部伙伴之助力-透視與經驗

(4)分享知識、經驗與情緒

(5)互相學習與激勵

(6)國際化、合作與反思

3.在組織內，若目前非領導人，也不必妄自菲薄，盡力發揮影響力，成為領導變革的人，進行同儕教練(coaching)與激勵(motivation)，方式歸納如下：

(1)自我認知(awareness of self)。

(2)具體描繪具吸引力的未來(Visualizing an attractive future)。

(3)建立夥伴關係(Building vital coalitions)。

(4)實現合作力(Realizing collaborative power)。

(5)啟動邀請加入(Taking initiative and invite others)。

(6)故事說服力(Story telling and sense making)。

(7)分享計畫即吸引更多人加入(Sharing experiences and successes)。

8. 回饋及學習(reflective and learning)。

4.定期運用領導變革與部屬激勵的腦力激盪會議

(1)建議政府邀請不同部門之高階領導人，並邀請具國際視野及成功變革經驗之領導人或教授，籌組階段性智庫，共同協力完成對國家未來發展具創新性及變革性議題描繪及規劃。

(2)建議政府可以針對政府須迫切解決議題或未來趨勢議題，參考 Boonstra 教授授課之理論，籌組年輕工作團隊(Action Learning Group)，互相學習與激勵，進行焦點團體討論，方式如下：

✓ 描繪變革 playing field，create one big picture。

✓ 須提出具體行動方案及所需資源。

✓ 半年後追蹤行動方案執行成果。

(3)建議保訓會在規劃各階公務員訓練課程時，可融入學習小組概念，規劃工作坊，讓學員學習嘗試以籌組學習小組方式，共同討論學習與激勵，並能凝聚共識，解決組織內的問題。

四、結語

(一)荷蘭國土雖小，地理面臨海洪危害，然此劣勢並未成為發展阻力，荷蘭由中央到地方之公共政策推動的治理模式隨社會變動調整精進；初期以解決急迫水患，採剛性主導發揮效率，講究公部門整合，隨後治水成效改善，蛻變為迂田政策型，藉柔性溝通、保留彈性進行橫向整合，尤以引人民間組織委員會參與政策制定最為彰顯，以因此成為政府與地方居民的中介者，甚至成為主動引領政府指導角色的專業顧問功能，減少無效行政協商之耗損。此一網絡型治理模式，善用政府、產業與社會 3-Pillars 三角架構推動公共政策，成效卓越，實值得我國參考借鏡。

反觀我國當前公共建設推動，仍存在本位主義，相關主管機關與民間社群團體尚缺乏以國家利益為整體依歸的迂田精神，以致彼此誤解、對立、延宕國家建設，長久以往，將削弱國家之競爭力，因而有賴借鏡荷蘭政府善用民間組織，進行縱向及橫向溝通之作法，發揮借力使力、形成共識、促進政策有效制訂及推動執行。

(二)公共政策所涉複雜程度，通常已非單一部會或個人職權所能完善處理與因應。倘以傳統以過往經驗為核心之思維決策，未考量未來「不確定性」因素，對於突發性外來變因，將無法及時回應，且後續處理與復原更形艱難。

因此各機關於擬定計畫時宜考量外在不確定性，並適時擬定、採取滾動式的適應性計畫，藉由定期監測，不斷因應現實狀況修正計畫後繼續執行。另為免政黨輪替等政治因素影響重大工程之長期推動，亦得考慮將所需經費入法核實編列、保留未執行完畢或節餘預算留供機關調整計畫內容，或於其他更迫切或更有實益

之計畫彈性運用。

- (三)長照政策制度規劃與執行之良窳無人得置身其外，考量環境時勢變遷或新興議題衍生，各項政策容有保留未來調整之可能。荷蘭即係由社會福利國家，轉型為參與式社會((participation society)，乃至發展分權治理(decentralization)策略與計畫，呈現動態因應長期照顧挑戰之作法，可供台灣建構永續經營之長照制度思考。
- (四)荷蘭透過創意而建成的生態社區，雖然只是循環經濟的一個啟蒙，對於資源有限的我國，循環經濟雖納入重大施政及發展政策，但相關案例尚未具體實現，建議宜訂定明確目標，優先導入公私治理、跨域整合概念，由中央結合地方、民間團體投入資源，發展兼具循環經濟的創新園區，以為示範。
- (五)當前全球化的社會，包含生態危機、經濟危機、跨國網路犯罪、核電災害等等，都可能類似蝴蝶效應 (butterfly effect) 等微小不確定因素，即造成國家及政府的風險。這種風險的產生，從過去多半為自然的不確定性，轉增人為的不確定性。而荷蘭以數位治理，期能作有效因應。其次，公共行政實務上，我們也應思考，更多的管理控制，還是更多的授權？全球化有著國際性的普遍標準，但又有著地方性由下而上的形成過程(例如市場經濟是全球化的趨勢，但各國的市場機制卻不盡相同)。在區域治理、地方自治、社區組織也伴隨著全球化高漲。荷蘭作數位建設規劃時，例如國防及 TNO 研發，是能考量荷蘭地方與歐盟共盟的發展。荷蘭以溝通消彌全球化與在地化的差異、放眼國際、務實樂觀、妥協容忍的全球化思維，使得小國家可以利用全球佈局為國家創造利基，數位基礎建設即扮演重要的角色，台灣尚賞缺乏全球思維，恐影響國家發展。全球化的過程是機會也是危機，機會是開拓全

球資源及市場，危機是面臨全球競爭，面臨國際性的挑戰，政府也要有角色轉換的能力。荷蘭成功的例子，可做為台灣的借鏡。

(六)荷蘭推動農業現代化成果，表現在高品質、生產力提升，及國際市場競爭力。然其背後完善支援體系：合作社組織、農業研發、專業生產、產銷高度國際化及政府政策支持，均功不可沒。我國農業技術研究並不遜荷蘭，未來如持續發展類合作社組織之中衛體系、建立專業農企、推動食品加工產業、塑造及定位優勢農產品項，打造國際品牌、進軍國際市場，當亦大有可為，使農業成為國人的驕傲、年輕人願意投入的產業。

此外，透過適應性與變革領導之理論架構，與馬太教授共同參與與協力治理之概念相互輝映，民眾須有共識民主涵養，遵守對話是為了共同建構具社會韌性(societal resilience)的國家而努力的理念，議題的利害關係者交換意見，是為了建構台灣成為主動回應的國家，而不淪為私利或立場偏頗的角力，相信以此為利基，台灣一定能引導充滿活力的民間力量，與政府協力治理發展特色，在國際上提高影響力，將這樣的變革機制，再加乘上有機農業政策的推動，相信可以獲得更有效能且創新的有機農業推動績效。

參、參考資料

- 一、林育慈(2008)。以荷蘭氣候變遷減災調適經驗探討我國空間規畫之策略方向--與水共生之空間。台北：內政部建築研究所。
- 二、荷蘭基礎設施和環境部（2017）。三角洲計畫。取自 <https://www.government.nl/topics/delta-programme>。
- 三、鹿特丹港公司（2017）。為什麼選擇鹿特丹。取自 <https://www.portofrotterdam.com/cn/asia/ouzhougangkou>。
- 四、Van de Ven FHM（2016）。氣候變遷與都市防洪策略簡報。發表於2016年10月21日南方治水論壇。
- 五、荷蘭政府退休金資訊網，網址：<https://www.svb.nl/int/en/aow/>，最後上網日期：106年9月5日。
- 六、FANS 網路新聞，網址：<https://kknews.cc/world/535xbrk.html>，最後上網日期：106年9月5日。
- 七、Miss Elaine，荷蘭的政府退休金(AOW)，網址：<http://misselaine0620.pixnet.net/blog/post/66333740>，最後上網日期：106年9月5日。
- 八、維基百科 <https://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E8%8D%B7%E5%85%B0>。
- 九、Presentation Collaborative Governance PPT NSOB
<https://drive.google.com/open?id=0Bwk29ZF1ssVIMTdDazlWVUdGcGc>。
- 十、Lola
<https://drive.google.com/open?id=0Bwk29ZF1ssVIY1JOSjJqWWtQOWM>。
- 十一、The Circular Economy and Urban Development-Metabolich
<https://drive.google.com/open?id=0Bwk29ZF1ssVIY1JOSjJqWWtQOWM>。

- 十二、經濟部，103年9月，社會企業行動方案(103-105)。
- 十三、仇佩芬(2016)。強化網路安全，蔡英文：國安會及行政院高階官員主導。取自2017年9月24日
<https://tw.news.yahoo.com/E5%B0%8E-103800628.html>。
- 十四、毛詠琪(2017)。自由之國的包容與務實個性。取自2017年9月22日 <https://jumper.hk01.com/channel>。
- 十五、藍於琛(2004)。荷蘭與德國統合主義式改革的政治經濟分析。國立政治大學政治研究所博士論文，未出版。
- 十六、Digital Planet. (2017). Digital Evolution Index Trajectory Chart. Retrieved Sep 22, 2017, from the world wide web: <https://sites.tufts.edu/digitalplanet/dei14/>.
- 十七、Graaf, E. (2017). Digital Governance. NE. NSOB.
- 十八、Ministerie van Defensie. (2017). The Netherlands' Defensie. Retrieved Sep 11, 2017, <http://www.mindef.nl:80/en/>
- 十九、TNO. (2017). Introduction of TNO. Retrieved Sep 9, 2017, from the world wide web: <https://www.tno.nl/en/>
- 二十、三輪泰史(2014)，從荷蘭強化農業競爭力看日本農業活性化政策，行政院農委會農業科技決策支援資訊平台。
- 二十一、曾冠球(2011)，協力治理觀點下公共管理者的挑戰與能力建立，文官制度季刊(第三卷第一期)
- 二十二、溫祖康(2008)，借鏡和蘭農業的成功讓台灣農業風雲再起，豐年雜誌第58卷第21期。
- 二十三、陳武雄(2010)，前瞻與永續-訪問荷蘭的心得與感想，農委會公務出國報告。
- 二十四、2017參訪 Demokwekerij 荷蘭推動農糧方式簡報。

二十五、2017 參訪 Koppert & Cress 芽菜公司簡報。

二十六、2017 年 9 月國家地理雜誌，蕞爾小國、餵飽全世界。

肆、活動照片



NSoB頒發結訓證書



NSoB副院長
Martijn van der Steen 教授



參訪Koppert & Cress
植物栽培公司



Koppert & Cress公司
植/食物餐桌

活動照片(續)



Demokwekerij
園藝資材展示中心



Demokwekerij展示中心
現代化溫室



Vincent Marchau 教授講授
不確定性政策制定



Martienbeek Senior Advisor
主講：三角洲(delta plan)計
畫

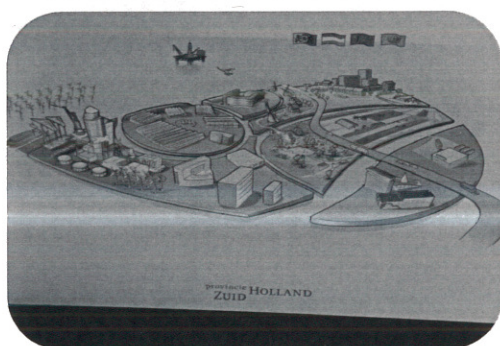
活動照片(續)



馬士朗大壩



Rob Ligtenberg先生
主講南荷蘭省協力運作



南荷蘭省協力運作
土地規劃圖



監獄改造新創中心
Lola Lik

活動照片(續)



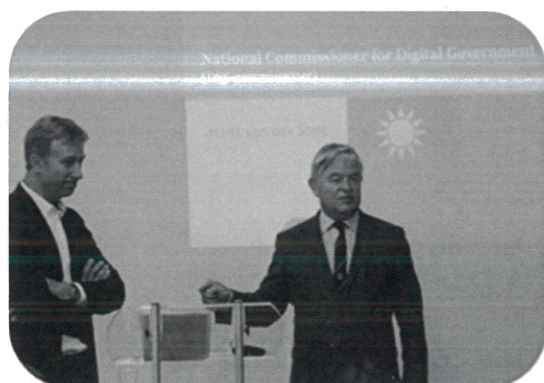
參訪循環經濟De Ceuvel社區



Fenger教授社福國家轉型與困境

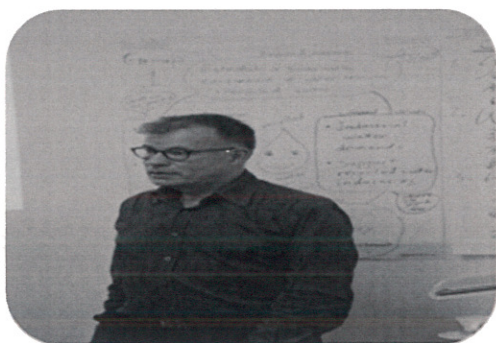


參訪De Leyhoeve 老人公寓



Eric de Graaf MPA講授數位治理

活動照片(續)



Jaap Boonstra 教授講授
組織變革與部屬激勵



參訪騎士樓國會大廳



Martijn教授講授
荷蘭競爭優勢



周台生大使參加結訓典禮

活動照片(續)



參訪國防部



拜訪駐荷蘭大使館



與Martijn教授結訓合影



於NSoB大樓全體合影

伍、附錄

(另檢附各課程簡報資料)