

出國報告（出國類別：會議）

**出席美國程式代碼組織
(Code for America, CfA)
2018 年高峰會**

服務機關：國家發展委員會

姓名職稱：莊盈志科長

派赴國家：美國

出國期間：107 年 5 月 29 日至 6 月 4 日

報告日期：107 年 6 月 14 日

行政院及所屬各機關出國報告提要

出國報告名稱：

出席美國程式代碼組織(Code for America, CfA)2018 年高峰會

頁數：28 含附錄

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話：

國家發展委員會/莊盈志/02-23165300 轉 6850

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話：

莊盈志/國家發展委員會/科長/ 02-23165300 轉 6850

出國類別：其他（出席會議）

出國期間：107 年 5 月 29 日至 6 月 4 日 出國地區：美國奧克蘭

報告日期：107 年 6 月 15 日

分類號/目：

關鍵詞：CfA、公民科技、開放政府、設計思考、數位服務

內容摘要：

美國程式代碼組織 (Code for America, CfA) 係於 2009 年成立之非營利組織，以推動公民科技為目標，希望透過公民與政府的共同努力，為民眾提供簡單、有效且易於使用的政府服務，相信透過公民與政府的合作，可以打造更透明、更開放的政府。

第 7 屆 CfA 高峰會於 2018 年 5 月 30 日至 6 月 1 日於美國奧克蘭 (Oakland) 舉辦，本次會議主軸包含加強政府運用數位資訊管理能力、採用資訊技術支持政府制定政策、營造政府技術生態環境以提供民眾更多工作機會，及協助政府納入公民參與概念等。我國除參與高峰會外，亦與各界人員透過工作坊進行分享討論，瞭解政府服務創新的各項步驟並交流我國現況作法，以增進各界對我國數位政府的瞭解。

目 次

壹、	目的.....	5
貳、	過程.....	6
一、	行前準備.....	6
二、	行程.....	6
(一)	工作坊.....	6
(二)	論壇.....	13
參、	心得及建議.....	23
一、	心得.....	23
二、	建議.....	24
三、	後續工作事項.....	24
肆、	附錄.....	26
一、	2018 CfA 高峰會議程.....	26
二、	活動照片.....	27

壹、 目的

美國程式代碼組織（Code for America, CfA）係於 2009 年成立之非營利組織，以推動公民科技為目標，希望透過公民與政府的共同努力，為民眾提供簡單、有效且易於使用的政府服務，相信透過公民與政府的合作，可以打造更透明、更開放的政府。CfA 的任務宗旨是協助政府改善為美國民眾的服務，並引導美國民眾來改善政府服務，包含：

1. 創造改變

鼓勵美國政府公務人員、民間科技人員及社區營造者，能夠創造政府改變的動力，通過改變來證明政府能夠做得更好，並向各界展示如何創造改變。

2. 落實改變

鼓勵各界勇於貢獻自己的熱誠與專業，為公部門提供政府所缺少的資源及數位服務人才，透過民間與政府關係的改變，共同為民眾提供更為創新的服務並得以引導公民社會發展。

3. 分享改變

鼓勵來自世界各地的有志之士、政府內部人員能夠分享其成功的案例與經驗，透過分享與學習的管道，以彼此互相激勵，進而建立和塑造 21 世紀的公共服務新文化。

CfA 每年定期舉辦高峰會，期間邀集政府代表與民間人員討論公民科技應用於政府之發展方向，2018 年 CfA 第 7 屆高峰會於 2018 年 5 月 30 日至 6 月 1 日於美國奧克蘭（Oakland）舉辦，我國由國家發展委員會及民間開放文化基金會（Open Culture Foundation）等代表參與，與各國參與者就提升政府運用數位資訊管理能力、採用資訊技術支持政府擬訂政策、營造政府技術生態環境以提供民眾更多工作機會，及協助政府納入公民參與概念等議題進行經驗交流。

貳、 過程

一、 行前準備

國家發展委員會於會議前與開放文化基金會確認我方出席人員行程及關注議題等細節。

二、 行程

本次會議主要活動為參與 5 月 30 日至 6 月 1 日之高峰會。

（一）工作坊

5 月 30 日上午，由來自 IDEO¹公司的 Kate Lydon 及 Peter Jackson 主講以使用者為中心的設計（User-Centered Design. Design thinking

¹ 成立於 1991 年，有超過 700 位設計師、分布於 9 個國家、專注於超過 23 個不同領域，如人機界面、軟體設計、工業設計和介面設計等，致力於建立一個具有正面影響力的全球化創新設計公司。

for government))，說明政府部門想像中的數位服務與民眾實際所需要的服務，往往會有一段不小的差距，即使政府耗費大量資源努力發展各類便民服務，仍然無法獲得民眾的滿意，而降低政府部門員工對發展政府服務的信心。

Peter 以服務過的波士頓市政府網站(Boston.gov)為例，每年有超過 700 萬人瀏覽該網站，使用市政府所提供的各式服務，例如回報馬路坑洞、支付汽車停車費等等。然而，波士頓市政府約有 50 個部門擁有自己的小型網站，整體市政府網站的結構複雜且缺乏網站導引和內容標準，使得民眾不容易取得波士頓政府所提供的資訊，因此，波士頓市政府希望為民眾創造一個更加便利的網站，讓民眾尋找訊息的方式更加直覺與便利。

於是，波士頓市政府聘請 IDEO 為市政府設計新的官方網站，經由 IDEO 設計師與網站的主要利益相關者（市政府部門主管、員工和波士頓居民）合作，專注於蒐集民眾的需求並設計成簡單容易使用的網站，讓民眾更容易地找到所需的資訊。

IDEO 除了服務波士頓市政府之外，其與聯邦政府、州政府、非營利組織，乃至於佛羅里達州的蓋恩斯維爾(Gainesville)城鎮都與 IDEO 合作，Kate 及 Peter 希望運用以往的輔導經驗，透過此次的工作坊，帶領參與的各界人員體驗運用以使用者為中心的設計(User-Centered

Design)方法，以 DMV (Department of Motor Vehicles) 的駕照為例，讓與會代表運用設計思考模式，逐步發展出較佳的政府服務模式。



圖 1.User-Centered Design 工作坊

在這場工作坊中，首先由 IDEO 的 Kate 說明其幫助政府機構進行創新的方法，於開始時必須專注於瞭解政府所提供的服務，並由服務的對象以客戶的角度來思考，透過民眾為中心的設計模式挖掘產品、服務、經驗乃至於文化的創新機會，運用這個模式於初期產出小型的雛型，並透過雛型來協助組織產生新的創意，及減少於真實環境進行實作所可能產生的風險，整個過程可分為建立(Frame)、啟發(Inspire)、醞釀(Ideate)、執行(Implement)、分享(Share)等 5 個步驟。

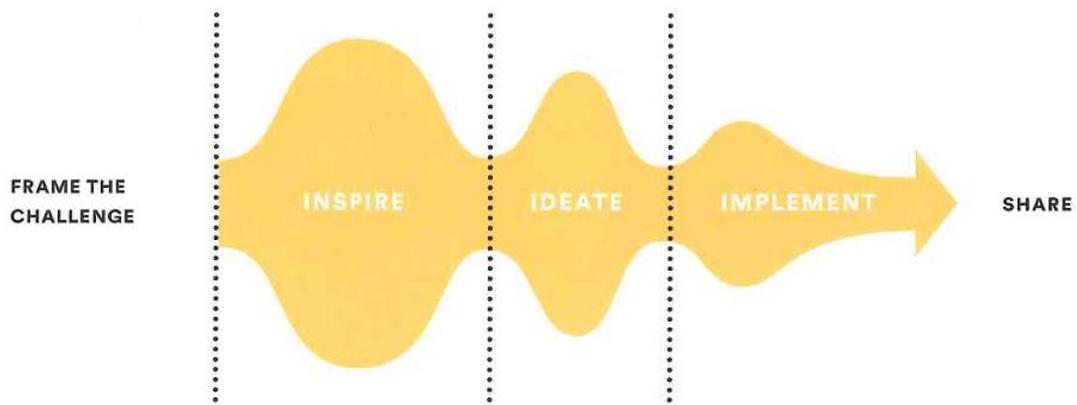


圖 2.IDEO 創新程序

在建立（**Frame**）階段，組織應該學習如何問問題。透過問對的問題來協助組織瞭解服務對象，過程中要讓所有參與者能夠分享個人的想法，共同合作來挖掘出潛在的創意。

在啟發（**Inspire**）階段，目的在於培養組織的同理心。透過訪問、問卷、實地訪查等多元的方式瞭解使用者，協助參與者可以由使用者的角度與立場出發，找尋使用者真正的問題與需求。

在醞釀（**Ideate**）階段，目的在於快速產生創意。此階段要透過不斷的腦力激盪與發想，產生眾多的解決方案來嘗試解決前一階段所探尋出來的問題與需求，在這個過程中，各個參與者要尊重別人的發言，不得任意打斷其說明、不要任意批評他人的說法、不要發表偏離主題的言論，同時，於腦力激盪的過程之中要試著瞭解並深入別人的想法，透過書寫畫圖等方式將各種想法條列記錄下來。



圖 3.Kate Lydon 於會議中指導討論方向

在執行（Implement）階段，目的在於將想法快速產生一個簡單的雛型(Prototype)。這個階段不需要追求雛型的完美，可以用簡略的草圖來呈現，透過草圖的具體呈現畫面，作為與使用者溝通及取得回饋修正的管道，透過雛型化的過程可讓思考更加明確。

在分享（Share）階段，目的在於達成共識。採用說故事的方式將雛型成果分享給使用者，透過說故事的方式，可以讓使用者瞭解雛型的規劃想法與對未來的期待，而且，在說故事的過程中要試著將雛型規劃過程中所遭遇到的有趣或是印象深刻的資訊傳遞給使用者，惟有當使用者對眼前的雛型畫面產生共同感觸時，這項創新構想才有辦法繼續往下發展。



圖 4.分享系統設計雛型

5月30日下午，由來自洛杉磯市的 Hunter Owens 及 Erin 帶領解密資料共享工作坊（Demystifying Data Sharing. Local Governments can and should Ethically Share Data），探討資料分享、資料科學和機器學習，並介紹建立資料科學團隊的方式，以及評估資料科學成敗的模型，在工作坊的進行中介紹如何使用資料以便能運用資料產生服務。

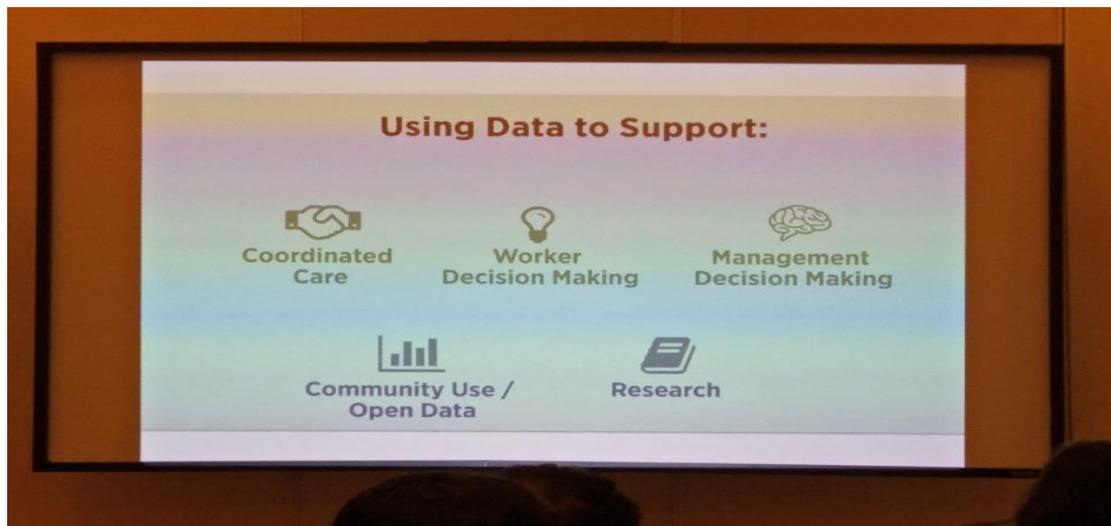


圖 5.資料運用領域

Erin 說明運用資料以支持工作人員的決策，是政府未來處理各項事務的基本能力，並以兒童保護服務為例，Erin 正在建立自動化的遊民預防及支援系統，這項系統將專注於提供兒童福利熱線處理人員的決策協助，並在 2014 年完成風險預測模型，並整合約 20 年的資料及 20 個社區的資料分享協議。

整體而言，資料建模的工作並不複雜，最困難是找到相關領域的夥伴共同加入團隊中，也唯有這些領域專家才知道需要運用何種資料及如何運用這些資料，例如，Erin 與外部夥伴建立合作關係，透過外部夥伴的協助，得知出生紀錄有助於政府規劃預防資源的配置方式，屍體檢驗紀錄對於兇殺、自殺或藥物的防治也有所幫助。

根據 Erin 統計，美國最近一年約有 16,000 則兒童福利相關的通報電話，但僅 14,000 則通報被轉到 Erin 所服務的單位，其調查近一半的個案，並透過個人主觀判斷和資料分析來做出處理決策，然而，真正迫切需要協助的弱勢族群，反而無法透過通報機制反應問題。

藉助各政府機關的資料分享，可以協助解決具有長期風險的案例，部分案例分析發現，以 2 年短期區間觀察資料，並無發現任何風險，然而透過超過 2 年的長期區間觀察資料分析，反而可以發現這些案例存在嚴重受虐的可能性。

工作坊期間，參與者詢問 Erin 如何使用民眾的隱私資料，Erin 表

示，其運作上並未逾越隱私保護的界線，為協助運用資料進行潛勢分析，以協助受害者瞭解問題癥結，他們採行了 6 次的公開會議，讓相關族群瞭解他們正在做的事情，並讓人們瞭解政府所取得的各項資料。

Erin 表示，當人們不能親自看到政府所蒐集的資料時，人們對政府會存在各類質疑，對政府保有個人隱私資料，也會產生各式各樣不同的看法，惟有透過溝通與分享，讓民眾可以瞭解政府的政策並信任政府可以妥善地運用其所保有的各類資料，才能讓各項資料充分發揮其效益，進而對民眾產生幫助。

（二）論壇

論壇開幕由 Code for America 創辦人 Jennifer Pahlka 及本此會議主席 Dan Hon 發表演講，歡迎來自全國和全球各地的 1,200 名參與者共同參加第 7 屆 Code for America 高峰會，Code for America 希望參與者能一起做所有事情，要一起讓政府在數位時代為人們工作，並且展開與公民的對話。本次會議裡，參與者將瞭解到許多人們都在進行別人認為是不可能的事情，而且會發現，因為他們找到了一條通往成功的途徑，使得他們做到了別人所認為不可能的事情。

Jennifer Pahlka 及 Dan Hon 鼓勵參與者在接下來的各式會議中，能踴躍分享自身的經驗予所有參與者，唯有參與者願意分享自身經驗才能帶動其他參與者為社會盡到最大的貢獻。



圖 6.Code for America 創辦人 Jennifer Pahlka(左)及本此會議主席 Dan Hon(右)開幕致詞

開場後，由大會邀請政府及民間人員分享政府與民間的合作經驗，來由美國聯邦總務署²(General Services Administration, GSA)的 Joanne 分享美國 Obama 前總統對改變政府的技術方針，並說明如何透過 GSA 將改變政府的使命貫穿於美國政府為人民的服務文化中。



圖 7.美國 Joanne 分享 GSA 將改變政府的理念融入為民服務之中

² 美國政府的獨立機構，成立於 1949 年，目前約有 12,000 名聯邦工作人員，預算約為 209 億美元，主要任務含括公共建築、聯邦採購及技術轉換三大服務，辦公室分布於波士頓、紐約、費城、芝加哥、舊金山、西雅圖等 11 個地區。

Joanne 於會議開始，請其在聯邦總務署技術移轉部門 (Technology Transformation Service, TTS)的同事 Tara Tallon(白宮總統創新研究員)、Leah Jordan(服務於農業部門)、Mira Boland(行為經濟學家和設計師)等，說明他們在 GSA 的工作經驗。

Tara Tallon 目前正與社區組織緊密合作並與新創公司合作採行數位工具來減少線上惡意活動。

Leah Jordan 對於政府能夠關注美國農村發展感到非常興奮，透過政府與民眾的合作，確實能夠帶動政府管理部門進行各項行政措施的變革，因為這些變革的推行，讓政府的服務能夠廣泛地觸及民眾所需的各項服務。

Mira Boland 參與改善簡化農民對政府服務的申請流程，其以處理農民申請政府的貸款或社會保險為例，GSA 非常重視農民本身對於服務的需求及以往的經驗，他們邀請農民到服務中心訪談，瞭解他們對政府服務的使用經驗，透過此方式協助 GSA 建構出政府未來服務的藍圖。

Joanne 表示，在 TTS 部門有高達數百位的員工，他們一致的目標是希望能夠在運用公民科技(Civic Tech)的協助，於政府建立作業機制的早期就能夠發現作業流程中可以改善之處，並致力於讓政府服務流程能夠融合政府與民間的需求。Joanne 分享多數資訊技術人員願意為

聯邦政府工作的原因，首先，她認為在 GSA 工作可以「為政府建立前所未有的服務」，GSA 在非常早期就開始引進了非常多的民間科技人員，尤其是在私人企業工作的夥伴，深度檢視聯邦政府之運作流程，嘗試於這些流程中挖掘改善聯邦政府運作的契機。

其次，聯邦政府對於導入資訊科技的想法，獲得參議院及眾議院的大力支持，各界普遍贊成美國應該透過資訊科技以協助政府進行數位服務轉型，而且美國在導入資訊科技的過程中，政府願意投入大量資金³協助 GSA 進行各項專案，而且這些資金獨立於政府日常資訊 IT 運作經費，不因此而產生經費上的排擠效應，讓 GSA 能夠擁有充足的資源執行各項專案。

最後，GSA 開始協助政府進行政策之制定與執行，將美國聯邦政府之服務逐步轉移至雲端服務，然而，仍有許多聯邦機關對於雲端的運作不甚瞭解，透過 GSA 的協助，將可使聯邦政府順利移轉現有之資訊技術運作模式，並協助各個聯邦政府建立執行策略及管理大型專案。

Joanne 同時分享，美國聯邦政府以往的專案，大多採用多年型契約委託廠商執行，然而此種執行方式讓專案變得非常複雜，而且同一個專案往往涉及多個不同供應商，而增加專案執行困難度。所以，GSA

³ 技術現代化基金(Technology Modernization Fund)，該基金對於審核通過的專案將給予 1 億美金的支援。

開始改變政府的委外模式，由大型多年期轉換成彈性且可動態運作的敏捷式專案，同時，讓這些敏捷式專案以低風險、高產出的方式運行，於執行初期即可檢視專案整體成效，並確保專案之產出是符合預期目標。

GSA 也認知到敏捷式專案的執行需要民間專業人士之共同參與，更期待本次高峰會的參與者，能夠踴躍參與 GSA 的運作，讓公民科技深入美國聯邦政府之運作文化中。



圖 8.美國加州技術部主任兼首席資訊長 Amy Tong 分享改變加州政府的經驗。

來自美國加州技術部主任兼首席資訊長 Amy Tong 分享其為加州政府所帶來的文化改變。Amy Tong 於政府部門服務已超過 23 年，2 年前接受加州州長 Edmund G. Brown Jr.邀請擔任首席資訊長（CIO）一職，協助將敏捷式開發（Agile Development）、使用者為中心設計（User-Centered Design）納入州政府的資訊服務發展模式。

Amy 於擔任 CIO 期間每天與州政府團隊思索透過資訊科技來提供州民更好的公共服務，歷經 2 年的嘗試與改變，州政府深刻體認到科技之變化日新月異，在這過程中，是否得以導入使用者為中心設計之概念到各項州政府服務，將密切關係到服務改造之成功與否。

以使用者為中心設計之概念大約在 2 年前出現，當下，州政府即運作這項概念推動兒童福利制度（Child Welfare System）專案，這項專案執行方式引起各界關注，兒童福利制度專案於推動過程中，造就了許多以往所無法產生之重大改革，讓州政府認知到政府服務之改變是必經且常態。

兒童福利制度專案是一項非常龐大、複雜之專案，執行專案過程常會因為各項因素介入，使得專案偏離原先預設的方向，當下，必須勇於嘗試做出改變並繼續努力。由於此項政府資訊服務發展模式之改變，讓原本如此龐雜之系統改造工程，由原先預估之數年期程縮短到 9 個月即可完成。

變化，對於人性而言是困難且不易被接受，過程中難免遭受到許多之阻礙與挑戰，要改變政府如此巨大組織之運作更是困難重重，然而，我們必須每天思考、激勵並且承諾勇於面對改變，每天評估所達成之成果並確認最終要達成之目標，以加州而言，這種勇於嘗試、勇於改變之文化已逐漸影響州政府各項施政作為。

Amy 最後以她的親身經歷說明，為了繼續關注及改善你我周遭生活環境，應該繼續與那些可以信任的人合作，並相信無論是在公共部門還是私人公司工作，我們都可以面對任何挑戰。

大會也邀請幾位來自民間組織的夥伴，分享協助重新塑造政府服務生態系統經驗，塑造政府服務生態系統是一個有趣的議題，Rafael Lopez 是埃森哲健康和公共服務的醫學博士，他在 2017 年加入埃森哲之前，曾擔任美國衛生和人類服務部的兒童青年和家庭管理專員，致力改善兒童與青少年之家庭生活，在此之前，他曾是白宮科學和技術政策辦公室的高級政策顧問。



圖 9.Rafael Lopez 分享協助政府進行數位服務的經驗

Rafael 認為各國正經歷前所未有的高速變革，各國面對此廣泛且快速的變革，僅能嘗試面對它並處理它。Rafael 曾經為市政府、非營利組織及國家慈善事業機構服務，認知到不同角色對塑造政府生態系

統之見解往往存在巨大落差，然而，任何人、任何組織及任何部門均無法單獨完成政府生態系統的重塑作業，必須整合政府及人民，採行共同合作以發展政府服務生態系統。

Greg Gershman 為 healthcare.gov 網站運作小組成員，Greg 和 Paul Smith 共同成立了超過 120 位工程師與專案經理之私人公司 Ad Hoc，協助政府取得外界先進之技術與流程，以協助政府部門處理各項議題，4 年來，Ad Hoc 與聯邦政府緊密合作，運用重塑政府技術生態系統經驗，促發政府推動內部數位服務改變浪潮。



圖 10. Greg 分享政府應持續進行改變

這些浪潮起源於美國地質調查局（United States Geological Survey, USGS）和 18F⁴，他們協助聯邦政府、州政府及地方政府推動數位服務改革，在這過程中如果沒有民間供應商幫助，以政府之技術規模是

⁴ 美國聯邦政府的數位服務機關，目的是協助改善美國政府的數位服務與科技產品

很難獨自完成，聯邦政府從 2014 年至今已花費 430 億美元於政府軟體開發，然而，以用戶為中心設計的專案約僅佔了數百萬美元，經費比率不到整體預算 1%，這意味著政府應該擴大規模投資並採購相關數位服務，及培養現有的政府員工，使其建立技術經驗及技能。

Greg 強調，民間的數位服務團隊或技術專家，透過其所提供的各式服務，如敏捷式開發、以用戶為中心的設計思考等等，將重新塑造市場發展。

來自民間機構的 Raj Shan 及來自國防單位的 Colonel Enrique Oti 分享如何在世界上最大的官僚體系中，創造完美之創新活動，Colonel Enrique Oti 表示在 2016 年前，國防單位之資料處理，多數只是使用 Excel 和 PowerPoint 來協助。



圖 11.美國國防部聯合空中作戰中心

透過舊有的運作機制雖然可以協助空中加油機掌握何時應該出現在哪個地區，讓戰鬥機可以適時獲得所需燃料，然而這項作業是由

4 個員工透過白板及 Excel 來計算燃料供給規劃，每天需要工作逾 60 個人時（每人平均工作 12 小時），此運作模式持續運作了 17 年。國防部想改變此類消耗人力且不先進之運作模式，於是與 Raj 合作開發一系列實際戰爭中可以使用的軟體。

Raj 表示，開發過程最大之困難是在於處理 Excel 表格中所隱藏之計算模式，其計算模式之複雜度遠超過於一般人所能理解的範圍，同時發現，要在美國政府中找到會使用開源軟體來開發應用介面之人員是不容易的，美國政府過去 10 餘年來投注超過 7.5 億美元經費開發軟體，然而卻從來沒有拿到任何程式原始碼；透過 Raj 的幫助，美國政府於 120 人天內，只花了 150 萬美元即開發出 5 項軟體投入 6 個戰場中使用，最新可用於協助瞄準攻擊目標之動態定位工具亦預計可以於高峰會議當周上線使用。鑒於本類改變有助於強化國防作業，目前美國國防部與 Raj 正籌組一個完整之現代化軟體部門，以協助國防部進行國防資訊科技強化作業。

參、心得及建議

一、心得

本次會議對於美國留下深刻的印象，工作坊及與會政府官員及民間人士的報告，大部分較屬於實務領域的經驗分享，我國藉由參與本次會議瞭解美國政府透過公民參與方式，運用民間力量來改善政府運作模式，可做為本會推動智慧政府相關策略參考，藉由 Code for America 和其他國際友人進行經驗交流，對我國參與國際事務亦有所助益。

工作坊透過使用者為中心設計(User-Centered Design)，以「建立」、「啟發」、「醞釀」、「執行」、「分享」等 5 個步驟進行討論，讓參與者能夠分享個人的想法，以使用者的角度出發，找尋使用者真正的問題與需求，共同合作發展出新的創意，並透過雛型化與說故事的方式，讓新的創意與使用者產生共鳴，亦可取得使用者之認同，而得以持續推進育成政府對外提供之各式創新服務。

論壇與會代表的議題發表，含括政府資訊科技採購方式 (A Better Way to Buy IT: Lessons in Modular Contracting)、公民服務設計工具 (Civic Service Design Tools + Tactics)、揭開機器學習及資料科學的神秘面紗 (Demystifying Machine Learning and Data Science)、黑客人才招募 (Hacking Hiring: How to get the Right People in the Right Door)、

政府隱私資料分享 (Demystifying Data Sharing: Local Governments Can, and Should, Ethically Share Data)、有效社區參與 (Effective Community Engagement Requires User-Based Design)、快速迭代式發展 (Rapid Prototyping Workshop: Iterate Quick and Effective Low-Fidelity Prototypes to Improve Usability) 等，其執行方式雖然不盡與我國推動相同，並囿於文化與政府運作經驗之差異無法全然採納，但仍可作為我國日後推動公民參與機制之參考。

因此，隨著資通訊科技之不斷推進，可以預見未來各國在運用公民技術來協助政府發展更為有效且符合民眾的服務模式，皆有著不斷改變精進之需要，政府必需與時俱進，才能塑造 21 世紀之公共服務新文化。

二、 建議

(一) 鼓勵政府、公民社會及學術研究等領域，踴躍出席 Code for

America 高峰會或其他地區之相關活動，汲取國際公民科技發展經驗，提升我國國際能見度。

(二) 於適當場合分享我國公民參與經驗，促使政府機關互相學習交流，形成正向循環。

三、 後續工作事項

(一) 持續參與 Code for America 相關會議與活動，並關注國際趨勢發

展。

(二) 協助政府與公民合作發展政府創新服務，提高政府服務品質。

肆、 附錄

一、 2018 CfA 高峰會議程

5/30	Registration
8:30 AM - 3:30 PM	
10:00 AM - 1:00 PM	Workshops
2:00 PM - 5:00 PM	Workshops
5/31	
8:30 AM - 12:30 PM	Main Stage Programming
1:30 PM - 5:30 PM	Breakout Sessions
5:30 PM - 7:00 PM	Sponsor Reception
6/1	
8:30 AM - 12:30 PM	Main Stage Programming
1:30 PM - 4:00 PM	Breakout Sessions
4:00 PM - 5:00 PM	Closing Town Hall

二、活動照片



圖 12.本會與開放文化基金會成員出席高峰會



圖 13.高峰會論壇場域安排



圖 14.各界參與者交流分享實務經驗