

# 公共管理者指南： 公众参与的绩效评估



作者：蒂纳 娜芭齐  
锡拉丘兹大学马克斯维尔公民与公共事务学院  
翻译：郑思斯

# 目 录

序	4
前言	6
如何理解公众参与	8
什么是公众参与？	8
公共管理中直接的公众参与为什么很重要？	10
公共管理中需要公众参与的目的是什么？	13
评估公众参与的挑战	17
项目评估概述	22
第一步：前期策划与准备	22
第二步：评估设计	23
第三步：评估实施	23
第四步：数据分析和解释	24
第五步：写作和发布结果	24
公众参与的实施和管理过程评估	27
项目组织	28
服务提供	29
一般性产出和过程特定产出	31
具体过程特征	32
介入事件	32
总结	33
公众参与的影响力评估	35
效率	37
参与者满意度	38
一般性结果	41
过程特定结果	45
具体过程特征	47
介入事件	48
总结	48
附录 I：评估设计工作表单	49
附录 II：可能评估者利弊分析	53
参考资料	54
作者介绍	59
译者介绍	60
术语对照	61

# 序

我们很高兴代表 IBM 政务研究中心向读者呈上由锡拉丘兹大学马克斯维尔公民与公共事务学院副教授蒂纳·娜芭齐博士所著的《管理者指南：公众参与的绩效评估》一书。

奥巴马政府倡导的开放政府行动至今已三年。带来了什么改变？本中心最近出版的由卡罗琳·卢肯斯米耶尔(Carolyn Lukensmeyer)、乔·哥德曼(Joe Goldman)和大卫·施特恩(David Stern)合著的《开放政府时代的公众参与评估：联邦政府规划回顾》(*Assessing Public Participation in an Open Government Era: A Review of Federal Agency Plans*)<sup>1</sup>一书中强调了主要联邦机构的一些成功实践和规划，但没有直接谈到这些行动的有效性。

娜芭齐博士这本书对于这些想要评估努力带来什么改变的项目管理者们来讲是一本非常实用的操作指南。她详细介绍了如何对公众参与的实施和管理过程进行评估，如何对公众参与的影响力进行评估，同时还在附录部分提供了很有帮助的工作表单。

接下来一些年政府机构将会面临越来越大的财政压力和高涨的公众呼声，要求更多地参与到政策制定和项目规划的设计以及监督过程中来。了解政府工作中如何最有效地与公众打交道的重要性也就日趋突显。

我们希望娜芭齐博士这本书能够为各级政府管理者明确公众参与价值提供有效帮助。

乔纳森 D. 布雷尔  
执行总裁  
IBM 政府事务研究中心<sup>2</sup>

玛丽亚 - 帕兹 巴雷恩托斯  
“组织与人”项目经理

---

<sup>1</sup> 译者注：《开放政府时代的公众参与评估：联邦政府规划回顾》(*Assessing Public Participation in an Open Government Era: A Review of Federal Agency Plans* by Carolyn Lukensmeyer, Joe Goldman and David Stern)，英文在线阅读地址：

<http://americaspeaks.org/wp-content/uploads/2010/05/Assessing-Public-Participation-in-an-Open-Government-Era.pdf>

<sup>2</sup> IBM 政府事务研究中心(IBM Center for the Business of Government)，通过提供研究津贴和组织活动鼓励促进政府各个层面工作有效性新方法的研究和交流，以此推广提高公共部门绩效的先进知识。IBM 政务研究中心关注公共部门未来的运作和管理。

---

<sup>3</sup> IBM 全球业务中心(IBM Global Business Service), 有专家和顾问遍布全球 160 多个国家, 是世界最大的咨询服务机构。IBM 全球业务中心向客户提供业务流程和专业知识, 针对具体行业问题的技术性解决方案, 以及商业价值底线之上设计、建立和运作解决方案的能力构建。网址: [www.ibm.com](http://www.ibm.com).

# 前 言

无论是出于法律要求、行政指令还是由于使命或者价值观，各级政府机构的公共管理者们都被寄以期望在各类公共事务处理上吸纳公众的参与，这些期望持续高涨形成治理中更多公众参与的呼声。最响亮的也许就是奥巴马总统 2009 年提出的开放政府备忘录( Open Government Memorandum )和一系列开放政府行动<sup>4</sup>( Open Government Initiative )，其目的就是要加强联邦政府决策中的公众参与。此外，很多团体和组织也都在探索如何在政府常规工作中进行公众参与并使之机制化，并因此进行了大量的研究。

评估是确保公众参与质量并实现机制化的重要环节。评估研究被定义为“社会研究过程的系统运用来评价构想、设计、实施和社会介入活动的实际效用”( 罗斯和弗雷曼 Rossi and Freeman 1993 )。有效评估可以帮助管理机构和机构改进公众参与过程，确保其有用有利，合乎道德而且成本是经济的。评价公众参与一般有两种类型的评估：

- **过程评估**，可以帮助管理者更好地了解并提高公众参与项目的实施和管理。
- **影响力评估**，可以帮助管理者确定公众参与项目是否达到目标受众并产生预期效果。

本书旨在为公共管理者对其公众参与项目和项目流程的评估提供帮助。本书首先探讨了在公共管理中直接公众参与的概念，将其宽泛定义为针对具体议题或系列问题“社会成员(不在政府办公或拥有行政职位者)与公务人员(如机构管理者、官员)在制定实体决策中共享权力的过程”( 罗伯兹 Roberts 2008a )。其次回顾了公众参与的重要性，进行评估的必要性及其所需面临的挑战。然后对评估流程各个步骤进行了扼要回顾。

本书接着介绍了实践性强、非指令性(non-prescriptive)的公众参与评估方法。书中强调采用可持续的实用策略来规划、提升和呈现公众参与成果，尤其鼓励要将过程评估或影响力评估与项目的常规运作结合起来进行。

过程评估主要对公众参与流程的执行和管理情况进行评价；而影响力评估则主要针对产出和结果。本书对应每种评估类型都给出了关键问题和相对应可使用指标。书中还给出了各估计环节的一些实践要诀供读者参考。附录 I 提供了评估设计工作表单以帮助管理者一步步开始如何来对他们的公众参与项目进行评估。

管理者可以利用这本书，通过对各个评估相关基本要素的回顾来对公众参与过程进行系统性地思考。书中介绍的两类评估办法为评价公众参与项目提供了有效的

---

<sup>4</sup> 译者注：奥巴马总统 2009 年开放政府备忘录和开放政府行动具体内容，更多了解请见：  
<http://www.whitehouse.gov/open> .

策略，希望能够对提高公共管理者构想和执行类似评估的能力有帮助。本书的目的不仅仅在于提高公共管理者理解公众参与并进行评价的能力，长远来看更希望帮助管理者清晰围绕直接公众参与的一些重要问题：是否需要公众参与？什么时间在哪里需要？为什么需要？应该怎么做？

# 如何理解公众参与

## 什么是公众参与？

公众参与可以宽泛地定义为一系列过程，经过这些过程，公众的关注、需要和价值理念被纳入到决策的形成中。公众参与可以发生在各种地方（如公民社会，选举，立法和行政领域等）采取很多形式（方法可以从信息交换一直到民主决策）。下面“了解公众参与的关键要素”中介绍了致使参与过程可能各具特征的一些关键要素。

公众参与可能是直接的，也可能是间接的：

- **间接参与**，比如投票或支持某个倡导团体时，公众推选代表为他们做决定或通过代表来进行时。
- **直接参与**，公众个人化地积极参与到决策形成过程中来时。

本书重点评估公共管理中的直接参与，即一系列的过程，这些过程是：

- 由政府机构所组织或采用的
- 为达到特定目标而设计的
- 涉及到机构与参与者之间一定程度上的互动

公共管理中的直接公众参与可以将其宽泛定义为针对具体议题或系列问题“社会成员（不在政府办公或拥有行政职位者）与公务人员（如机构管理者、官员）在制定实体决策中共享权力的过程”（罗伯兹 Roberts 2008a）。

国际公共参与协会（International Association for Public Participation, 缩写 IAP2）提出了公众参与实践的一些核心价值观。以下内容节选自 IAP2 网页 (<http://www.iap2.org/>):

1. 公众参与是基于相信那些会受到决定影响的人有权利参与到决定的形成过程中来。
2. 那些可能受到决定影响者或对决定感兴趣者应该被找出来并进行协调。
3. 公众参与中参与者要如何进行参与是应该向参与者去寻求设计意见的。
4. 公众参与包含了公众的贡献会影响决定的承诺。
5. 公众的意见如何影响了决定应该对参与者沟通。
6. 公众参与应该认可并关注包括决策者在内所有参与者的利益和需要。
7. 公众参与应该向参与者提供有意义地进行参与所需要的信息。

## 了解公众参与的关键要素

公众参与可以根据很多主要特征的表现和延伸采取各种各样的不同形式。

- **规模** 参与过程的规模可以从几个人到几百上千,网络上的过程规模甚至可达上百万人。
- **目标** 参与过程可能有很多理由:探究问题增进了解,解决分歧,促成协作行动,帮助做决策等( NCDD2008 )
- **目的** 目标可以包括知会参与者,激发想法,采集数据,收集反馈,确定问题,形成决定等。
- **参与者** 有些参与过程可能只有行政专家、专业人员或外行的利益相关方参加,有的则涉及有选择的公众甚至任意成员的参与。
- **参与者征募** 参与过程可能采用自我选择、随机挑选、定向招募或激励手段等把人们召集到一起。
- **沟通模式** 有些过程可能采用单向沟通,有些双向沟通,和/或协商式沟通。
- **参与机制** 有些过程可能是面对面的,有的可能通过网络,和/或远程形式。
- **方法论名称** 有些过程已有正式名字甚至可能已成为商标,有些则没有采用已有命名的方法。
- **行动轨迹** 有些过程是要在机构或联合层面上来筹谋行动和产出的,有些则是在街道或社区层面,还有的是在地方政府层面,或者州、国家甚至国际层面。
- **与政策过程的联系** 有些过程设计很明确就是要联系政策和决策制定者的( 上述行动轨迹中的任何一项 ),而有些则联系很少甚至没有,它们想要的就是唤起个体或团队的行动和改变。

虽然上面表述让公众参与听起来整齐而科学(这对公共管理者来讲可能是个安慰),但事实上它常常是混乱易变的。比如,IAP2的很多假设和公众参与的一些组织原则并不总是吻合(见表格一)。而且,行政人员有可能会为了某个或某些具体目标去开发一个参与过程,但是接下来又不得不修改这个过程才能够让个体和机构来到桌前(并且来了以后还得要让他们满意)。当这种及时回应可能有助于确保更广泛参与的同时,它可能也意味着行政人员对项目的初始目标将不得不做出妥协。因此,虽然有条不紊的系统参与可能是大家所期望的,但是混乱和多变往往就是事实。尽管如此,直接的公众参与是公共管理中很重要的一个方面,以下详述。

## 公共管理中直接的公众参与为什么很重要?



公众参与已被视为是民主的基石。在现代民主国家，政府中的公众参与传统上一直是指通过投票的间接参与。实际上，一直到相对不久之前，公众参与的焦点仍然是在争取和保证全体公民的投票权力选举他们在政府的代表（基萨尔 Keyssar 2000）。只有这些权力一旦确立之后，焦点才会从强调“政府中的代表性”转向对“国家日常活动中的公民直接参与”的审视。（斯图尔特 Stewart 1976）

**表格一：公众参与的假设与现实**

假设	现实
参与由政府领导	参与可能由多个机构组成（如民间的、选举的、立法的、行政的等）。可能由政府领导或引导，也可能政府只是其中一个角色，甚至可能政府完全不参与。
参与的重点是形成决策和帮助政府直接分配资源	参与可能有决策以外的其它理由。即使重点在形成决策，参与也有可能不涉及资源分配（而且通常也不需要涉及此）。
参与是阶段性和临时性的	有些参与过程是一次性的努力；有些则重复进行，为了一个持续的议题或是同样情况下的不同场景（如 NEPA <sup>5</sup> 规定的公众参与）；还有些过程是长期持续进行的。
公众想要积极参与到政府工作中来	公众可能并不想介入到决策形成过程中来，即使介入了，他们可能也面临着实际的参与障碍（比如时间、金钱等）。
公众可以而且愿意帮助设计如何让他们介入的参与过程	除了兴趣水平和其它障碍以外，公众可能并不一定了解参与设计的不同特点。而且，他们的参与期望可能不一定符合法律法规或其它行政条例的要求。
公众了解他们的个体需求和利益，也知道其它相关方的需求和利益	公众可能不具备（或没有机会接触到）所需的信息来评估他们自己的需求和利益，更别说别人的了。即使他们真有这样的信息，也很有可能会过份地考虑自己而不是更广泛的需求和利益（例如邻避现象 the “not in my backyard” phenomenon）。
政府有足够时间、财力和其它资源来发动公众解决复杂的公共难题	当代政府是在资源短缺的条件下运作的，少花钱多办事的想法可能不符合更广泛公众参与的预期。

<sup>5</sup> NEPA，指美国国家环境政策法（National Environmental Policy Act）的缩写，<http://ceq.hss.doe.gov/>。

在过去几十年里，美国直接公众参与的需求在地方、州和国家各级层面不断上升。很多更多直接参与的呼声是针对行政机构，因为它们代表的是政府最具渗透性的部分，这里出台的是与公众密切相关的重大决策，这里公众是最具有潜在影响力的。而且，行政机构是要落实政府大量的实际工作的，这里的官员可能是最容易被追究责任的。

在日趋高涨的直接参与呼声背后至少有两类观点的争论，一类是基于规范理想 ( normative ideals )，另一类是基于对参与可能好处的更多务实考量 ( pragmatic claims )：

- **基于规范理想的观点** 参与在本质上是好的，这是正确的事，与结果无关。参与是民主的重要部分，它能够促进合法性、透明、负责任和其它民主价值。而且，在关乎自己生活的决定上公众应该要说话( 也想说话 )。做得好的话，公众实际上是很乐于参与的。行政机构所做出的无数决策影响公众，公众需要在这些决策中有声音。因此，无论参与带来什么好处，甚至没有好处，它都应该是行政机构工作的常规形式。
- **基于务实利益的观点** 处理公共问题老的( 或传统的 )办法已不复奏效，因为它们无法应对“领导人和管理者所面临的新的政治条件”和不同以往的“普通民众的期望和能力”( 雷宁格 Leighninger2012 )。公众参与提供了可能的解决办法，因为它为民众和社区、政策和治理都带来了机制性的好处。参与能够创造和培育更好的公民，因为它能够促进关于政府和政策的教育，提高基本的公民技能和性情(civic skills and dispositions)。参与有助于营造健康的社区，因为它能够增加大家对于问题的认识，提高解决问题的动机、能力和领导力，建立社会资本。参与能够创造更好的政策决定并且改善治理，因为它能够激发更多信息，建立共识，增加对( 可能不受欢迎的 )决策的接纳和支持。基于以上种种好处，参与应该是行政机构工作的常规形式。

并不是每个人都赞同参与在规范上是可取的，或者它就一定能够带来机制性的好处——很多人提出太多的参与会破坏政府代表制度，反而有可能伤害民众和管理者，政策以及治理。遗憾的是，经验主义的证据无助于解决这场辩论，但它至少成为一个理由提醒我们为什么对公众参与进行更多和更好的评估是必要的：评估参与能够帮助公共管理者最大化参与的利益最小化参与的挑战或阻力。

一些公共管理者采用公众参与是因为他们意识到了这能够带来“对实体的积极贡献，不仅增加透明度和合法性，而且提高政策出台的公正性，同时这也反映了政府民有的普遍理念”( 卢肯斯米耶尔和托雷斯 Lukensmeyer and Torres 2006 )。他们还看到了参与在具体议题或决策上可能带来的特定获得。不过，公平地说公众参与，尤其在联邦和州政府一级的参与，一直以来还只是在回应法律的要求或规定( 宾汉姆 Bingham 2010 ;宾汉姆 娜芭齐和欧莱瑞 Bingham, Nabatchi and O’leary 2005 )。

美国政府各级立法机关要求公共管理者在行政问题处理上要接纳公众参与（具体介绍，见宾汉姆 Bingham 2010）。本书不会详细介绍各级联邦立法机构具体的参与要求，我们需要看到的是，现在在（美国）很多政策领域已有强制性的公众参与要求，例如环境问题、地区规划、土地使用、住宅开发、紧急情况管理等。因此毫不奇怪“公众参与”或相关词条（如“公众介入”public involvement）会在美国法典中出现 200 余次，在联邦政府管理条例中出现 1000 多次（宾汉姆 Bingham 2010）。同时奥巴马总统（2009）的开放政府备忘录和开放政府行动对推动联邦政府政策制定中更多公众参与所发挥的作用可圈可点。所以，无论是规范的追求或是理想化的愿景，公众参与都会是公共行政中非常重要的部分，因为它往往是一个合乎法律的要求，因此是公共部门和公共管理者在工作中需要正视的现实。除了满足合法性要求以外，无论如何，公众参与还是能够服务公共管理者实现目标的需要的。

## 公共管理中需要公众参与的目的是什么？

公众参与有很多目的。在明确目的的时候，公共管理者必须胸中有数的不仅仅只是他们自己的需要，还有潜在合作伙伴、利益相关方和民众的需要（和利益）。比如，参与可以用于：

- **知会公众**：让民众了解事情、变化、资源以及政策
- **探究问题**：帮助民众对事情或问题有更多认识
- **转化冲突**：有助于在群体内解决分歧并改善关系
- **获得反馈**：了解民众对事情、问题或政策的观点看法
- **激发想法**：有助于激发出新的建议和其它可能选择
- **收集数据**：了解民众是怎么想的，他们的担心和需要是什么，利益和价值观是什么等等
- **明确问题**：对当前问题和可能情况掌握信息
- **培育能力**：提高社区/社群处理问题的能力
- **开展协作**：把不同团体和人群集合到一起解决问题
- **进行决策**：对面临问题、可能选择和解决方案做出判断

学者和实践者已开发出多种模型、框架和分类法来解读公众参与（如安姆斯汀 Amstein 1969；库珀，布赖尔和米柯 Cooper, Bryer, and Meek 2006；克雷顿 Creighton 2005；冯 Fung 2006；NCDD<sup>6</sup> 2008），但是最广为接受的可能要数国际公共参与协会的公众参与图谱（IAP2 2007）。

国际公共参与协会的公众参与图谱(Spectrum of Public Participation)提出了五点循进式参与过程(a five-point continuum of participatory processes)：告知(inform)，咨议(consult)，介入(involve)，协作(collaborate)和赋权(empower)。

---

<sup>6</sup> 译者注：NCDD，美国全国对话协商联盟 The National Coalition and Dialogue & Deliberation 的缩写，网址：<http://ncdd.org/>

图谱中每一个点对应了不同的公众参与目的，其公众赋权水平或者说共享决策权程度是不同的，分别从最低到最高，以下会简要介绍（除特别注明以外，内容全部摘自 IAP2 2007）。图示一是该图谱的改编版，包括了每个点所对应目的和承诺，一般过程（如，无命名的）和特定（如，有命名的）过程（循进中对应各点相应可采纳的技术、工具和过程的完整介绍详见 IAP2 2006）。特别需要指出的是，虽然许多案例被归纳在了同一个目录之下，但是它们在公众参与为什么和怎么做的假设和设计上却是有着本质区别的。

## 告知

图谱的第一个层次是告知的过程，“向公众提供无偏、客观的信息帮助他们了解问题、可能选择、存在机会和/或解决方案”。公众在这个层次实际上没有共享决策权。所以政府对公众的承诺就很简单，“我们会让你们知道的”。一些信息告知过程包括数据性网站、邮件、账单插页、情况说明册、311 呼叫中心<sup>7</sup>、听证会直播等。脸书网、推特等社交媒体工具有时也可以用来向公众做告知。

## 咨议

第二个层次是与公众咨议的过程，“获得公众对政策分析、可能选择或决策等的反馈”。咨议过程提供了最低程度的共享决策权，如果说有的话。政府的承诺只是“倾听和了解（公众）的担心和期盼，并且反馈公众意见如何影响了决策”。有些面对面的案例包括传统的公开大会和座谈会。有些咨议过程是通过公众调查或各种形式的公众意见收集等远程手段完成的；有一些案例是利用了特定的交互式网站如看-点-修（SeeClickFix.com<sup>8</sup>），维护我街区（FixMyStreet.com）、爱路易区（LoveLewisham.org），还有很多是通过采用了社交媒体和网络 2.0 技术的普通网站。

## 介入

第三个层次是让公众介入进来的过程，“整个过程中始终直接和公众打交道，确保公众的关注和期盼从始至终得到理解和考虑”。这个过程的承诺是公众的“担心和期盼能直接反映到可能选择的激发产生中来”，这样他们就有了一定程度的共享决策权，即使只是从低到中。介入过程普遍采用的是面对面形式的公众工作坊，也有国家事务论坛<sup>9</sup>（梅尔维尔，卫林汉姆和迪德瑞克 Melville, Willingham and Dedrick 2005）这样的具体范例；协商调查<sup>10</sup>（费什金和法拉尔 Fishkin and Farrar 2005）这种具体范例不仅可以通过面对面形式，也可以通过网络形式；维基规划

<sup>7</sup> 译者注：311 呼叫中心是美国地方政府非紧急事务呼叫中心。首都华盛顿的 311 中心网址：<http://311.dc.gov/>。

<sup>8</sup> 译者注：看-点-修 SeeClickFix.com，是一个旨在帮助街坊四邻通过随手拍的形式向当地政府反映发生在社区的非紧急事务，督促政府和社区自愿力量共同来解决问题的网站和工具。网址：<http://seeclickfix.com/>。

<sup>9</sup> 译者注：美国国家事务论坛 the National Issues Forums（NIF），是一个无党派的全性网络平台，鼓励就公共政策问题的持续公开对话。更多了解请见：<http://www.nifi.org/>。

<sup>10</sup> 译者注：协商调查<sup>®</sup> Deliberative Polling<sup>®</sup>，是由斯坦福大学协商民主研究中心开发的一套公众参与决策的管理工具，更多了解请见：<http://edd.stanford.edu/polls/docs/summary/>。

([www.wikiplanning.org](http://www.wikiplanning.org))则是一种特定的网络范例。

## 协作

第四个层次是与公众协作的过程，“在决策的各个方面和公众结成伙伴关系，包括挖掘其它可能选择和甄别最优解决方案”。协作过程承诺给公众“意见和建议”将“尽可能最大限度地”结合到决策中来；因此在这个过程中他们有中到高度的共享决策权。有些公民咨议委员会就可以被构架为协作的过程。美国的声音<sup>11</sup>21世纪市镇会议<sup>®</sup> <sup>12</sup>（卢肯斯米耶尔，哥德曼和布里格姆 Lukensmeyer, Goldman, and Brigham 2005）和公民评议会<sup>®</sup><sup>13</sup>（克罗斯比和奈舍尔柯特 Crosby and Nethercut 2005）都是面对面形式协作过程的具体范例。

## 赋权

最高的层次是赋权公众的过程，“将最后的决定权交给公众的手里”。赋权过程是最高程度的共享决策权，因为给予的承诺是政府将执行公众的决定。参与式预算（Participatory Budgeting）就是一种赋权过程，它可以通过面对面形式，也可以通过网络形式来进行，特别是象巴西轩格里港（Porto Alegre, Brazil）的做法，小区层面的预算项目完全交给了小区由居民来做决定<sup>14</sup>（见亚伯斯 Abers 1998；白奥奇 Baiocchi 2001；万彼勒 Wampler 2007）。其它能确保下放决策权的过程也可以被视作是赋权过程。

---

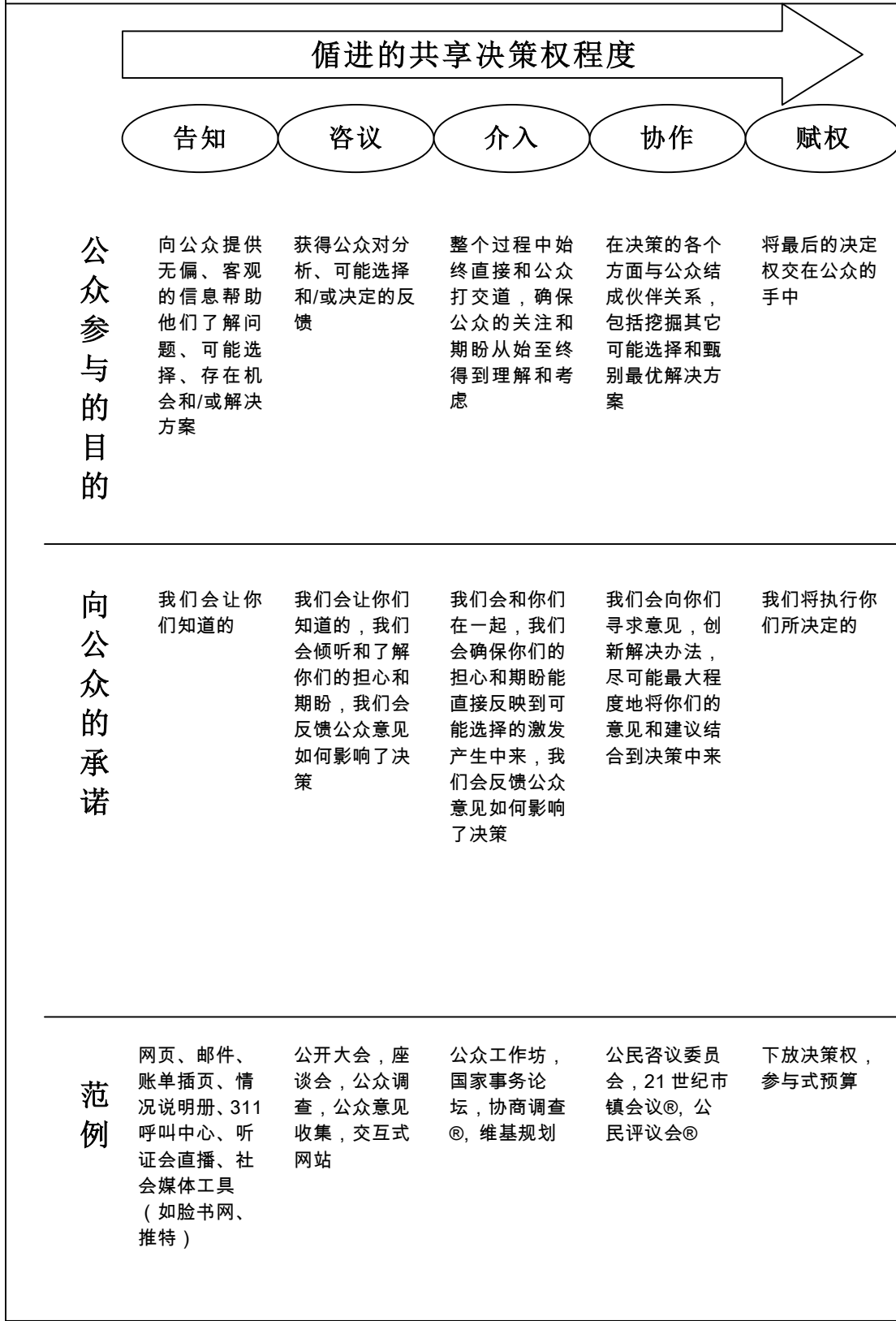
<sup>11</sup> 译者注：美国的声音 The AmericaSpeaks，是一个旨在推动公共决策中的民主参与的 NGO。网址：<http://americaspeaks.org/>

<sup>12</sup> 译者注：二十一世纪市镇会议 21<sup>st</sup> Century Town Meetings<sup>®</sup> 是美国的声音所开发的一种重要协商工具。更多了解请见：<http://americaspeaks.org/democracy-lab/innovation/21st-century-town-meeting/>

<sup>13</sup> 译者注：公民评议会<sup>®</sup>Citizen Juries<sup>®</sup>，是由杰弗逊中心（致力于民主回归人民）所开发的一套推动公众参与公共决策的管理工具，更多了解请见：<http://jefferson-center.org/what-we-do/citizen-juries/>

<sup>14</sup> 译者注：对于巴西轩格里港参与式预算案例的更多了解，请见（英文）：[http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/14657\\_Particip-Budg-Brazil-web.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/14657_Particip-Budg-Brazil-web.pdf)

图示一：修改后的参与图谱



\*本图表节选自 IAP2 公众参与图谱 Spectrum of Public Participation (IAP2

2007)

# 评估公众参与的挑战

项目评估被定义为系统地运用社会科学研究过程来评价项目或方案的构想、设计、实施和管理以及成果。简单说，项目评估是收集、分析和使用信息的过程，旨在解释项目的实施情况和成果，或者对受益者、组织和社会的影响。有几种类型的项目评估，本书关注的只是二类：过程评估和影响力评估。

在探讨这两类评估之前，回顾一下在公共行政管理中评估公众参与的重要性及其所面临挑战是非常有用的。越来越多的政府机构在工作中运用和部署了不同手段的公众参与，各级政府官员迫切需要学习与公众有效地进行互动，但至少到目前为止还不存在有关公众参与过程和方法的系统比较。公共管理者很需要有更加全面有方法的公众参与评估来提高对公众参与的认识，了解什么地方、什么时间需要参与和为什么以及怎么样情况下参与奏效或不奏效。评估能够帮助以后的管理者了解什么类型的参与在什么情况下能够产生什么结果。“评价公众参与的好处”中深入探讨了评估的重要意义。

满足日益增长更多更好的公众参与评估的需要（和要求）会遭遇到几方面的挑战：我们缺乏综合的分析框架；没有商定的评估方法，缺少可靠的测量工具。这些挑战以及其它困难都在极大程度上构成了评估公众参与的难度。

参与式过程的目标以及相应设计差异巨大。因此，评估框架必须具有足够的普遍性才能够满足不同情况和过程的评估需要；同时又必须兼具足够的特殊性来满足研究和实践的需要。

公众参与本质上是一个承载着价值取向的复杂概念( an inherently complex and value-laden concept )。评价公众参与的得失成败没有现成指标。有些倡导专注的是参与的内在好处，认为其机制性的产出倒在其次；而有些则关注其对民众和社区、政策和治理的机制性产出；也有些批评者对两者都存质疑。要评估所有全部产出是不现实的，然后评估什么（不评估什么）却给出了关于项目目标和管理者价值理念的清楚信号。

## 评估公众参与的好处

评估很重要，因为它不仅可以判断项目、过程、政策和绩效的好坏或价值，而且对政府机构及其管理者以及其它利益相关方都有很多好处。对公众参与进行评估有以下相应好处：

**问责** 评估有助于检验和完善问责结构。当选官员，机构人员，利益相关方，民间领袖和公众都想要知道他们实施或资助的项目、支持或反对的事情、追求的目标和收益是否达到了预期效果。这只能通过评估。评估可以通过提供一套质量控制系统来达到目的。

**管理能力** 评估所提供的关于项目实际运作情况的真实有效信息有助于管理者监督、改进实施和管理。比如，评估能够为项目提供一种新视角；增加项目知识和对项目影响的认识；明晰项目需要改进的方面；追踪长期的变化和影响；有助于决定项目是否需要调整或补充、继续或中止等。

**资金和资源** 评估有助于确保公共资金和资源使用到位而且有效。在这个预算吃紧的年代，评估可以用来进行公众参与的成本收益分析，以确定参与是否长期来看节省了时间和金钱，探寻如何最有效地分配资金、人力、技术和其它资源来实现预期目标。这样的信息对证明项目的正当性极其有用，尤其是当项目有效但却面临被缩减规模甚至取消的时候。

**合法性** 评估有助于管理者明确参与项目是否符合、并且满足相应法律、法规和条例要求。因为绝大部分公众参与是受到法律约束的，所以了解类似项目如何用以实现更广泛的社会或法律目标，怎么样既满足公众和独立机构的需要又满足突显的政府需要就非常重要了。

**道德性** 评估有助于确保参与过程有公平适宜的代表，并且参与者知道他们的贡献所产生的影响。这就使得参与过程更能够培育民主的价值理念，比如透明、问责和合法等。

**拥有感** 如果做得好的话，评估有助于建立对问题、过程和产出的拥有感（无论机构内部还是外部）。在机构内部，评估所表达出的信号是我们支持这个事，它是有意义的。在机构外部，评估展现给公众、利益方和伙伴方的姿态是机构对参与过程的改善很感兴趣。这可以激发外部团队配合评估的兴趣，并在那些寄希望于通过参与来解决的问题或事情的处理上发挥更大作用。

**研究和理论支持** 评估有助于推动对公众参与的研究与实践。大多数公众参与研究针对的是参与范围的问题（谁参与？多少种参与？参与结构怎么样？）。很少有研究是针对参与质量（参与是否有效？影响和产出是什么？）诸如此类关乎质量的问题只能通过参与评估来回答。

项目管理者必须考虑两种类型的评估——过程评估（检查项目的实施和管理）和影响力评估（检查项目的产出和结果）——两者对于了解公众参与同样重要。对于一个参与项目来说，最理想的莫过于即做过程评估又做影响力评估，但在实际操作上这往往不可能或不现实。



评估对多类受众有用，无论机构官员、项目管理者、实践者、学者还是参与者、受影响公众、普通民众以及其它可能对评估结果感兴趣者。各类受众想要的或感兴趣的评估指标和信息往往各不相同。非正式评估可能满足了部分受众的需要（如参与者或公众），而另一些则可能需要更加严格的评估，有精心的设计和系统的研究，基于社会科学的方法论（如学术界）。同样，有一些（例如实践者和当选官员）可能更感兴趣参与对于个体或团体的影响，但另一些（如项目人员和政府官员）则可能更感兴趣项目的成本和效益。

评估是一项很容易让人气馁的资源密集型任务。评估往往是一个让人担心吊胆的词，它让责任人焦虑，尤其是对初次做这工作的新手。评估中有很多的技术问题，想到要去评价同事或者搭档，还有自己的专业工作，这些都足以让人生畏怯步。而且，时间、金钱、人力以及其它可用资源常常供给短缺，致使评估者的任务愈加挑战。

此外还有几点需要强调：首先，评估针对的到底是一个单一的公众参与过程、还是一个结合多次活动历时数月数年的参与项目或者包含了很多过程的长期项目，其做法各不相同（克雷顿 Creighton 2005）。为清晰起见，本书只针对公众参与项目或过程，而不区分活动数量、频率和持续时间，尽管这些问题在任何评估中都是必然要涉及的。

其次，本书中所采用的评估步骤部分是通过回顾联邦政府(如纠纷系统设计工作组<sup>15</sup> 1993, 1995)替代性纠纷解决<sup>16</sup> (ADR) 项目评估的提案、程序和建议并进行改编开发而成。评估 ADR 项目所遭遇到的问题与困难和评估公众参与是一样的，它们都发生在多个领域，包含各种工具不同技术和过程，不同利益方对成功的理解很可能各不相同，而且它们都可以有很多种方法和测量工具来进行评估。

最后，在奥巴马总统开放政府备忘录发布以后，政策方面做出了大量的修改以使各级联邦政府机构能够更好地运用社交媒体和其它网络 2.0 技术与公众互动，例如联邦事务管理局出台了新的与社会网络服务供应商的服务条款协议；白宫行政管理和预算局修改了网络数据使用政策，以允许政府机构收集数据（更多内容，详见 Mergel,2012）。

尽管已有这些改变，公共管理者在评估网络参与活动影响力的时候仍然面临着现实的挑战，最突出的就是，到目前为止还没有得到正式允许或批准的现成工具能

---

<sup>15</sup> 译者注：纠纷系统设计工作组 Dispute System Design Working Group 是美国联邦政府为在政府中运用 ADR 提供信息支持的中心平台和资源库，更多了解请见：<http://www.adr.gov/>

<sup>16</sup> 译者注：替代性纠纷解决 Alternative Dispute Resolution，缩写 ADR，概念发源自美国，泛指一系列可供选择的非诉讼性纠纷解决办法。ADR 办法结合预防性的冲突管理系统设计（Conflict Management System Design）已在美国各级政府中得到越来越多的重视和应用。更多了解请见：<http://www.adr.gov/>

够获取除网站流量定量统计以外的其它信息。

目前，绝大多数部门没有正式的度量标准，也不使用供应商提供的测量工具。大部分应用社会媒体的机构只是统计他们脸书网上好友、喜欢和推特上粉丝的数量。有一些使用由第三方服务商提供的基础测量技术（如谷歌分析 Google Analytics 或脸书透视 Facebook Insights）。虽然这些数据确实向有关部门提供了用来吸引公众线上参与活动的兴趣指标，但是他们不能够提供活动相应产出和影响方面的信息。另外，虽然有关部门可以考虑采用弹出式网上调查，但是它们的使用是受到限制的，必须提前通过行政管理和预算局的检查。

本书接下来的部分就是对公共部门公众参与的过程评估和影响力评估进行总体的介绍，来回应该诸如此类的挑战。它们有足够普遍性，可适用于各种项目环境，各类情景和不同设计以及其它独特条件，同时又足够具体，使管理者能够对他们的项目进行健康有效的评估。在具体讨论过程评估和影响力评估以前，先详细介绍一下项目评估。

### 更多信息

- **政府机构使用网络测量和定制化技术的程序和要求**：见 2010 年 6 月 25 日白宫行政管理和预算局的致行政机关和部门首脑的备忘录，  
[http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/assets/memoranda\\_2010/m10-22.pdf](http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/assets/memoranda_2010/m10-22.pdf)
- **社交媒体策略的影响力测量**：见 Mergel ( 2012 ) .

# 项目评估概述

项目评估有五个基本步骤：

- 前期策划与准备
- 评估设计
- 实施
- 数据分析和解释
- 写作和发布

有很多详细介绍项目评估方面的书籍 (Langbein and Felbinger 2006; Owen 2007; Rossi and Freeman 1993; Royse, Thyer, and Padgett 2006; Vedung 2009; Wholey, Hatry, and Newcomer 2004), 所以这里只是简单回顾一下这五个步骤。每个步骤的基本要点见“项目评估的基本步骤”。

附录 I 为管理者提供了指导评估各步骤工作的表单。

## 第一步：前期策划与准备

这是做好评估的关键。在一开始的这个步骤里，项目管理者需要做出一些重要决策，这些决策将决定评估的整体质量和评估的有用程度。具体来说，管理者需要：

- **确定评估目的和目标**，这必须与参与项目的目的目标紧密相联。
- **考虑时间和费用问题**，这受几方面因素影响，例如绩效指标的数量和复杂程度，评估设计类型，所要求的统计显著性水平，进行比较的可接受数据是否容易获得以及选择由谁来执行评估等等。
- **确定由谁来进行评估**。理想的评估者要能够客观理性对待问题，经验丰富，具有技术专长，对组织和项目的背景有一定了解。(见附录 II 评估者可能的利与弊分析)
- **厘清评估的潜在受众**，对他们的差异化需要和利益要保持敏感，详见后面专门部分“不同受众的可能利益”。

## 项目评估的基本步骤

### 1. 前期策划与准备

- 确定评估目的和目标
- 决定时间和费用问题
- 挑选评估者
- 厘清评估受众

### 2. 评估设计

- 根据总体方案设计和进展确定评估重点
- 根据总体方案目的和目标提出研究问题和绩效测量指标
- 确定适当的评估设计策略
- 确定根据需求和获取的难易程度如何来收集数据

### 3. 评估实施

- 采取必要措施收集高质量数据
- 进行数据录入或储存以备分析

### 4. 数据分析和解释

- 以合适总体评估设计的方式进行数据分析和结果解释

### 5. 写作和发布

- 决定要沟通什么结果
- 决定沟通结果的最好方法
- 以适当的形式起草结果
- 传播结果

## 第二步：评估设计

这一步骤的目的就是设计评估以获得所希望的必要信息，但同时必须符合经费和时间的约束。这个阶段有四个问题特别重要：

- **确定评估重点**，要充分考虑总体参与项目的设计和执行。如前面所述，过程评估或影响力评估这两种类型对评估公众参与都很有用。表格二比较了过程评估和影响力评估二者的差异。
- **提出研究课题，开发绩效指标**，要结合评估目的和目标。
- **选择合适的设计策略**。表格三给出了最常见的几种评估策略，包括案例研究、时间序列、准实验和实验设计以及每种的利弊分析。
- **确定如何采集数据**，基于已有或可能的数据来源，如观察数据、档案数据和项目数据。

## 不同受众的可能利益

**项目管理者**可能更感兴趣参与流程怎么做和如何提高。因此过程评估结果对他们更具有重要意义，虽然影响力评估结果同样也很重要。

**其它部门的官员和管理人员**（比如预算部门、法律部门、监察部门或其它参与过程中的人员）也会对评估结果感兴趣。比如，预算部门的人会感兴趣参与式项目的成本和所节省成本。法律和监察部门会比较感兴趣所涉及问题和结果。其它管理者可能感兴趣评估结果是否具有普遍性以及项目复制的可能性。

**立法者和其它当选官员**可能感兴趣公众参与根据不同立法可怎么用，要怎么做和会有什么结果。

**学者、研究者和实践者**可能感兴趣设计与产出之间的联系。

**项目参与者**可能感兴趣他们的参与对最终决策的影响怎么样。

**普通民众**可能感兴趣一个公众参与项目是如何影响政策决定的。

## 第三步：评估实施

在这里评估设计付诸与行动，开始着手数据采集，目标是获得高质量、可靠、有效的数据。可靠的评估工具比如访谈或调查将能反复产出同样的结果。有效的评估工具（或评估工具中的个体测量）能真实地测量需要被测量的内容。

## 第四步：数据分析和解释

数据分析和解释可以从很简单的描述性方法到非常复杂的统计方法。分析方法的选择取决于评估的目标、总体评估设计、所采集的数据类型、评估受众的利益和完成评估的时间表。

## 第五步：写作和发布

一旦分析完成，结果内容必须要向适当的受众沟通。要这样做时，项目管理者就必须决定沟通什么和沟通这些的最好方法，以合适的形式起草内容和进行传播。

**表格二：过程评估与影响力评估差异比较**

	过程评估	影响力评估
<b>定义</b>	系统评价项目进行是否符合设计预期，是否到达特定目标人群	系统评价介入的结果或结果(包括有意和无意)是否达到预期
<b>首要目标</b>	更好地了解项目实施和管理的投入产出	确定项目是否产生预期效果
<b>首要问题</b>	“什么？” <ul style="list-style-type: none"> <li>• 项目的目的是什么？</li> <li>• 项目实际达成了什么？</li> <li>• 项目设计和实际间的差距是什么？</li> </ul>	“怎么样？” <ul style="list-style-type: none"> <li>• 项目产出或结果怎么样？</li> <li>• 产生的效果或变化有多大程度上是由于项目活动的结果？</li> </ul>
<b>重点</b>	投入，产出	结果，效果
<b>一些可能用途</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 评价项目进展是否与设计保持一致</li> <li>• 确定项目进行是否顺利有效</li> <li>• 知道什么奏效什么不奏效</li> <li>• 确定项目哪些方面可以进一步发展和改进</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 评价项目是否达到预期目标/产出</li> <li>• 确定产出是否因团体或时间而异</li> <li>• 确定项目投入是否值得</li> <li>• 帮助确定行动优序，并对项目扩大、修改与否或者取消的决定起到告知作用</li> </ul>
<b>可能感兴趣受众</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 项目管理人员</li> <li>• 其它机构官员</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 项目管理人员</li> <li>• 其它机构官员</li> <li>• 立法者和当选官员</li> <li>• 学者、研究者和实践者</li> <li>• 项目参与者</li> <li>• 普通民众</li> </ul>

**表格三：常见评估设计策略**

评估策略	描述	利	弊
------	----	---	---

<p><b>案例研究设计</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>集中在参与中所发生的一个或几个案例</li> <li>可以描述项目的目的和目标、启动程序、实施过程和产出情况</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>描述详细，能够对相似情形下有参与和无参与的情况进行比较</li> <li>相对来说花钱少耗时短</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>推理性的</li> <li>缺少科学份量</li> <li>无法进行因果检验</li> </ul>
<p><b>时间序列设计</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>收集某一个小组的长期信息</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>可以用指标来评价长期的变化（如参与者的观点看法）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>要求纵向数据</li> <li>无法与其它组做比较（除非也采集另一组的相同数据）</li> </ul>
<p><b>对照组准实验设计</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>使用自然组（如那些参与的和没有参与的）来评价产出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有助于确定产出是否项目的结果或其它原因</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>有时候不容易/不能够接触没参与项目的小组</li> </ul>
<p><b>对照组实验设计</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>个体随机分配参与或不参与项目</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>确认产出是项目结果的最好办法</li> <li>最有科学份量</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>往往受阻于道德伦理、经济因素或其它原因的影响而不可行</li> <li>研究设计复杂，相对而言时间和金钱成本更高</li> </ul>

# 公众参与的实施和管理过程评估

过程评估是“系统评价项目进行是否符合设计预期，是否到达特定目标人群”(罗斯和弗雷曼 Rossi and Freeman 1993)。过程评估的一般目的是通过对项目实施和管理中投入产出的更全面了解来提升项目。因此过程评估在许多方面有助于项目管理的改进。比如，过程评估可以帮助判断哪些奏效而哪些没有；过程是否得到管理以及管理是否有效；哪些方面可以进一步发展和改进；问责机制怎么样；项目复制的可能性如何等(罗斯和弗雷曼 Rossi and Freeman 1993)。因此考虑到种种潜在好处，对过程评估最感兴趣的首先可能就是对项目进行具体运作的管理人员以及其它机构官员。

进行过程评估时，三个重要问题必须时刻牢记：

- 项目的目的是什么？
- 项目实际达成了什么？
- 项目设计和实际间的差距是什么？(柏力思和艾姆肖夫 2002, Bliss and Emshoff 2002)

要问答这些问题，最重点需要考量的几个方面就是项目组织、服务提供、一般性产出、过程特定产出、具体过程特征和介入事件，当然可能有不同意见。在下面讨论中，具体的评估问题和指标就是针对这几个方面来确定的。表格四列出了过程评估各部分内容，主要需考虑问题和最有用的数据源。在应用到被评估项目中去时可以由项目管理者和评估者决定这里面哪些方面、什么问题最重要(也可能还有其它)。案例和要诀以及附录 I 的工作表单都为支持同样目的。

在进入评估步骤之前，有两点需要特别说明一下：第一，在下面讨论中所使用的“参与者”一词是泛指各种各样的内部和外部利益相关方，在实际评估中可能有必要进行区分。第二，在进行面对面和在线形式的过程评估时，两者差异并不明显，因此对两种类型以下只做了少量区分。不管怎样，向公众采集数据的方法和所采集数据的类型都是要接受联邦法律约束的。因此管理者必须确保评估设计的方方面面都要符合联邦法律规定，包含但不局限于数据类型和采集方法。

**要诀：**可考虑使用内部评估者。因为过程评估所关注的和它的主要作用就是内部目标(如参与过程实施、管理的改善)，内部评估者(如那些来自项目本身或有关机构的人员)特别有用而且节约费用。但是要确保评估者是能够被项目目标受众接受并视为公正无偏的。

## 项目组织

项目的组织对项目的成功和成效至关重要。项目组织的评价中至少有这样五个



重要方面：

1. **项目实施和运作。**项目如何实施？怎样运作？实施中遇到的问题有什么？是怎么解决的？所有计划的活动都实施了吗？如果没有实施，哪些还没有？所有计划活动都按预定日期完成了吗？为什么（能）或为什么不能？目标、计划或者时间表是否有过修改？如果有，为什么要改？多少时间用于规划、实施和评估以及其它项目相关活动？发生了哪些费用？是否超出最初计划？机构内部、内部和外部利益相关方和公众分别的支持程度怎么样？收获了哪些裨益将来的经验教训？项目结构和过程是否符合相关法律法规和行政要求？是否合乎机构意见、授权、规则条例和各种预期？
2. **指示、指南和标准。**各种项目指示、指南、手册和标准是否为项目管理和使用提供了足够的信息？这些材料符合项目的目标吗？
3. **项目人员和参与者的责任界定。**项目人员和参与者的责任界定是否体现在了项目设计和运作之中？这种责任界定是否促进了项目的顺利有效运行？
4. **人力充沛情况。**工作人员的数量、类型和受到培训是否足够满足运作需要？员工职责是否体现在项目设计之中并能促进其有效运行？
5. **工作联系和协调。**是否建立起实现项目目标所需要的有效协作联系？是否进行了与其它内部和外部角色（无论个体或组织）的必有合作？

**要诀：**利用参与了过程的人员来收集项目组织的重要信息。一般来讲他们比那些非一线人员更有经验和看法。大部分数据可以通过与项目人员的结构性沟通来采集，比如参加员工例会、做访谈或小组讨论。无论哪种，管理者和评估者都要创造一种舒服的氛围，让大家可以放松地来交流参与式项目积极和消极的方面，这很重要。

## 服务提供

服务提供中四个方面很重要，可及性（access），中立方或促参者（neutral party or facilitator），程序性理解（procedural understanding）和议题选择（issue selection）。

1. **可及性：**该项目是为其目标群体服务吗？潜在参与者了解这个项目吗？他们是如何知道这个项目的？所有可能受影响方都能够有途径参与吗？所有可能受影响方都得到代表了吗？潜在参与者事实参与的比例或百分比是多少？参与者的人口分布情况和其它特征是什么？参与者对项目的看法有没有影响到他们的参与意愿度？重复参与程度如何？

2. **中立方或促参者**：如果项目中用到了中立方或促参者，他们是否受过足够训练？他们对于程序及其有效目标是否有足够了解？

3. **程序性理解**：项目人员以及参与者是否知道项目程序是如何发挥作用的？他们对于过程的理解和他们的参与意愿度之间是否有联系？参与者是否获得有效参与所必须的材料并具备相应技能？参与者是否具有适当程度的影响力或授权？

4. **议题选择**：适宜的议题是否在参与过程中得到了讨论？被讨论议题是否进入了政策过程的适当阶段？参与者是否认为议题选择和时间安排是公正的？可能应该讨论但却未能展开讨论的议题是否存在？

**要诀**：可考虑结合日常的参与实践活动来采集服务提供的数据。比如，从注册表或调查表就可以得到很多信息，参与者的人口统计资料，可及性，对项目的认识，对中立方的看法和对程序的理解等。同样，对中立方或促参者简单的小调查也能够获得他们对于这些事情的看法。通过参与过程来收集信息能够让评估进行得更容易些。

**表格四：过程评估内容，主要问题和数据来源**

评估内容	主要问题	数据来源
<b>项目组织</b>		
1. 项目实施和运作	项目的实施和运作是否与设计一致？	档案，项目人员
2. 指示、指南和标准	各种项目指示、指南、手册和标准是否为项目管理和使用提供了足够信息？	档案，项目人员
3. 项目人员和参与者责任界定	项目人员和参与者的责任界定是否体现在了项目设计之中并促进了其有效运行？	档案，项目人员
4. 人员充沛情况	工作人员的数量、类型和培训是否足够满足项目运作的需要？	档案，项目人员
5. 工作联系和协调	是否建立起实现项目目标所需要的有效协作联系？	档案，项目人员，利益相关方，观察
<b>服务提供</b>		
1. 可及性	潜在参与者是否了解这个项目，是否有途径参与？	参与者，项目人员
2. 中立方/促参者	中立方/促参者在参与过程中是否有效？	参与者，项目人员 观察数据
3. 程序性理解	项目人员以及参与者是否知道项目程序是如何发挥作用的？	参与者，项目人员
4. 议题选择	参与过程中是否选择了适宜的议题进行讨论？	参与者，项目人员 利益相关方，观察
一般性产出和过程特定产出	什么是参与过程的一般性产出？ 什么是参与过程特定目的的目标产出？	档案
具体过程特征	参与过程中有什么独特之处值得进行评估？	所有可能数据源都取决于待评估特征

介入事件	什么介入性事件可能会对过程实施和运作产生影响？	观察，项目人员
------	-------------------------	---------

## 一般性产出和过程特定产出

在过程评估中，检验一般性产出和过程特定产出同样重要。

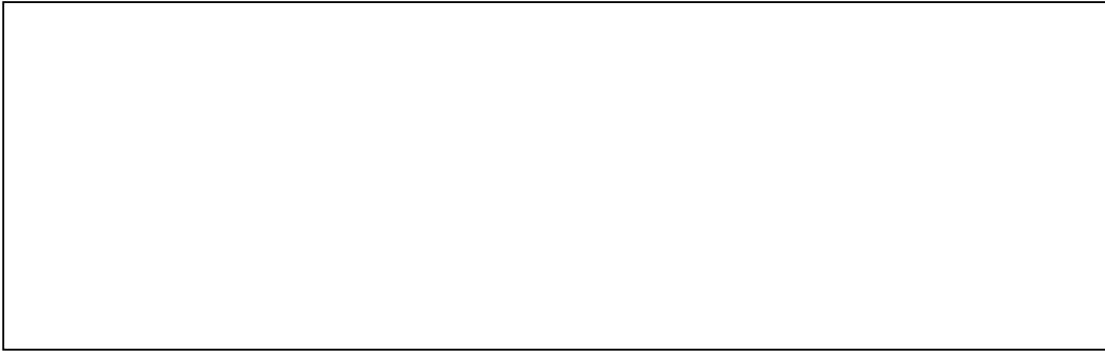
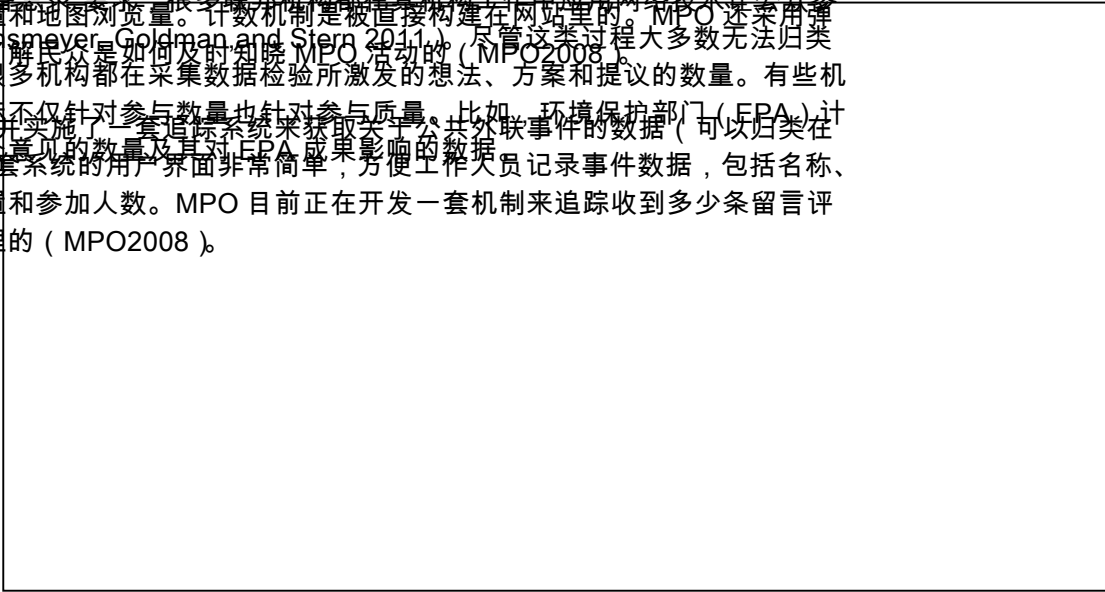
- **一般性产出** 例如参与者的数量；所报道议题的数量和类型；所处理议题的数量和类型；所引发和传播的报道数量；所采集数据的数量和类型；所建数据库的数量和类型；还有对指南、指示或规划的修改等等。

**要诀：**可考虑应用管理信息系统来收集产出成果数据（和其它）。大多数成果数据是基于数字，很容易通过文件资料来采集，特别是如果一开始就建立起文件系统并全程使用的话。这类文件工作可以写到有关人员的岗位职责描述中去。

- **过程特定产出** 产出因流程中具体过程而异。例如 IAP2 图谱中过程所处的位置。以下案例介绍了图谱中各个层次的不同产出。但这些案例并不全面，而且因项目具体性质不同也会有所差异。
  - **告知：** 邮寄或派发情况说明册、账单插页的数量；网站点击率；开放办公场地参观或召集会议的情况；打进客服中心的电话
  - **咨议：** 听证会或专题讨论会的出席人数；收到的留言评论数量；完成的调查数量；提交或处理的议题数
  - **介入：** 工作坊或其它会议的出席人数；受调查人数；接受访谈人数；所提出或解决的各种担心；所提出可行的替代方案
  - **协作：** 参与者数量；提出或处理的议题和关注的数量；激发产生并付之行动的可行想法，替代方案或提议的数量；发展新的协作关系
  - **赋权：** 参与者数量；提出或处理的议题和关注忧的数量；激发产生并付之行动的可行想法，替代方案或提议的数量

# 佛罗里达皮尼拉斯县 Pinellas County Florida 开放政府备忘录

佛罗里达皮尼拉斯县 (Pinellas County) 城市规划部门 (Metropolitan Planning Organization, 缩写 MPO) 采用了儿类指标来评估其信息活动情况, 包括网页点击量、时效性文件访问量和地图浏览量。计数机制是被直接构建在网站里的。MPO 还采用诸如调查表 (见 Lukersmeyer, Goldman and Stern 2011) 尽管这类过程大多数无法归类为协作或赋权, 很多机构都在采集数据检验所激发的想法、方案和提议的数量。有些机构正在开发的指标不仅针对参与数量也针对参与质量。比如, 环境保护部门 (EPA) 计划采集被采纳公众意见的数量及其对 EPA 成果影响的数据 (可以归类在咨询或介入), 这套系统的用户界面非常简单, 方便工作人员记录事件数据, 包括名称、主题、日期、位置 and 参加人数。MPO 目前正在开发一套机制来追踪收到多少条留言评论和都是怎么处理的 (MPO2008)。



## 具体过程特征

每一个公众参与的过程都是独一无二的; 因此管理者和评估者不妨视情况而定适时回顾过程的具体特点。这些独特之处可能与项目设计有关, 也可能与项目设计和管理中的人有关, 还有机构支持情况等等。

**要诀:** 与项目人员及利益相关方交流, 来厘清过程评估中感兴趣的具体过程特征。

## 介入事件

项目进行的环境是在不断变化的, 介入事件很可能就会影响到过程评估的结果。可能影响项目的介入事件有很多, 差别很大情况复杂, 有些可能可以控制甚至排除, 有些则不能。这样的例子有很多, 有的是内部环境的变化或机构层面的问题, 比如政策变了, 预算变了, 领导班子或管理层换了等等; 还有的则是外部环境的改变, 比如社区里面的问题, 其它组织所实施的项目或采取的措施等等。

## 总结

过程评估的目的是确定项目是否到达目标群体，进展是否与设计一致。过程评估的总体目标是加强对实施和管理投入产出的了解从而促进项目提高。过程评估可以成为非常有用的管理工具并在完善项目的多个方面发挥积极作用。

这一章展开介绍了过程评估中值得评价分析的几个重要部分，并提出了相对应的具体问题和评价指标。我们可以而且应该补充更多的重要问题来对公共管理中的公众参与进行全面的评估。不过，通过对项目组织、服务提供、一般和过程特定产出、具体过程特征和介入事件等几个方面的评价，管理者应该能够获得对公众参与项目比较全面的认识和判断并找到改进的空间。附录 I 为需要对参与活动进行评估（和/或影响力评估）的管理者提供了工作表单以资参考。（详细过程评估设计工作手册，见柏力斯和艾姆肖夫 2002 Bliss and Emshoff 2002）

## 西雅图街区规划项目

### The Seattle Neighborhood Planning Program

1994年，西雅图市成立街区规则项目鼓励市民“在城市基金的支持下，自己为未来发展做规划”。到1999年底时已有38个街区超过16,000名市民参与到了街区规则的过程中来。随着城市“努力应对有效公众参与的复杂性”，它需要：

- 了解为什么有些参与努力被视作是有效和负责的，而有的则不是
- 弄清楚达成有效所需克服的障碍
- 决定如何确保未来的参与过程具有足够包容性、可及性并向所有人开放。
- 了解公众参与是否和怎样被用来（以及将来可能被用来）达成更广泛的城市性目标并且满足各方需要。
- 确定如何保持管理队伍在三十八个已获批准街区规则执行中的参与和活力。

这些议题促使西雅图规划委员会需要对公众参与的一系列努力进行评估，“确定有效参与的基本特点并对城市应如何支持公众参与建言荐策”（西雅图规划委员会 2000）。

虽然委员会在评估中扮演的是主导角色，但它同时也与一个跨部门的工作小组和外部顾问一起来开展工作，并在评估设计中充分吸收积极参与的市民的意见。委员会还主持了一个公共论坛，报告定稿以前各项具体结果、提交市长和市议会的推荐方案草案都会首先在公共论坛呈现。

数据是通过多种手段从不同数据源采集获得的，包括：

- 档案数据（从相关市政人员处获得）
- 对参与者的邮件调查，调查重点是他们的经验和看法
- 对市政人员和参与的市民进行深度访谈，核实邮件调查结果，并对某些议题获取具体看法
- 市民的随机抽样电话访谈
- 座谈会，有市政人员、参与的市民和城市街区委员会成员参加。
- 档案数据和关键人物访谈，这些关键人物来自其它五个曾积极开展过街区参与活动的城市。

规划委员会表示，评估项目“针对由市政府主办的各类公众参与活动要怎么做，市民对他们的角色和有效性的认识是什么，以及完善这类政府支持型参与过程还需要做些什么等问题给出了大量丰富的信息。”（西雅图规划委员会 2000）。另外，评估报告对于“明确政府发起和支持的公众参与中到底什么是奏效的和怎么样来改进尤其要紧”（西雅图规划委员会 2000）。

# 公众参与的影响力评估

过程评估聚焦“是什么”的问题，而影响力评估聚焦的则是“怎么样”。具体说，影响力评估就是系统评价介入是否达成目标并产生预期效果。影响力评估的总体目标是确定和揭示观察到的变化是否以及多大程度上是因为项目活动而致。一般来说影响力评估遭遇的挑战更加复杂，相对于过程评估难度更大，这是由于几个方面原因：

- 影响力评估只有在项目完成后才能进行。
- 许多参与努力需要时间才能产生影响；这种影响很可能在过程结束以后几个月甚至几年内都是不明显的。
- 影响力评估需要事先设定一套明确目标和成功标准，也就是说，他们需要假设对成效(effectiveness)有一个界定。
- 评估参与过程时反事实确证是一个挑战，因为很难知道如果没有参与的话究竟会是什么结果。

尽管挑战重重，影响力评估可以获得许多有价值的信息。例如，它可以设计问题来了解参与项目是否达到预期目标或者实现预期改变；项目影响是否因参与群体和时间差异而不同；参与是否有什么意想不到的积极或消极后果或影响；参与与其它介入选择相比较是否有效；代价是否值得等等，对这些问题的回答会有助于提高项目的有效性。同时，对于涉及具体某个过程是否需要修改或扩充、复制甚至取消，影响力评估有助于提供决策依据和方案优序。考虑到诸多潜在益处，影响力评估对各类不同受众都将颇具价值，如项目管理人员，其它机构官员，当选官员，学者，研究者和实践者，项目参与者和普通民众等。

进行影响力评估时，这几个重要问题必须时刻牢记：

- 什么奏效什么不奏效？
- 某些因素是在什么时间、什么地方、怎么样发挥作用的？为什么？
- 总体项目成本和这些特定因素的成本分别是多少？

要问答这些问题，最重点需要考量的几个方面就是效率、参与者满意度、一般性成果和过程特定成果、具体项目特点和介入事件，当然可能有不同意见。在下面讨论中，具体的评估问题和指标就是针对这几个方面来确定的。表格五列出了影响力评估各部分内容，主要需考虑问题和最有用的数据源。在应用到被评估项目中去时可以由项目管理者 and 评估者决定这里面哪些方面、什么问题最重要（也可能还有其它）。案例和要诀以及附录 I 的工作表单都为支持同样目的。

这里所用的“参与者”一词泛指各种各样的内部和外部利益相关方，在实际评估中可能有必要进行区分。而且与过程评估不同，以面对面形式和在线形式进行影响力评估时两者差异巨大，因此适当时候有必要区分参与类型。再次强调，数据采集受法律约束，必须确保影响力评估的方方面面符合联邦法规要求。



**表格五：影响力评估内容，主要问题和数据来源**

评估内容	主要问题	数据来源
<b>效率</b>		
1. 机构成本	与项目有关的机构成本是什么（如人员时间、资金或其它资源）？	档案，项目人员
2. 机构时间	项目所占用的机构时间是多少（从规划、设计到实施和评估）？	档案，项目人员
3. 参与者成本	参与者与项目相关的成本是什么（如儿童看护，老人看护、交通费等）？	参与者
4. 参与者时间	参与者需要花费多少时间（包括参与活动之前和之后）？	参与者
<b>参与者满意度</b>	参与者对项目各个方面的满意情况怎么样？ (注意参与者满意度的五个方面)	参与者
<b>一般性结果</b>		
1. 对个体的好处	个体从参与中获得了什么？	参与者
2. 对社区/社群的好处	相应社区/社群从参与中获得了什么？	参与者，利益相关方，项目人员
3. 对机构的好处	机构从参与中获得了什么？	项目人员，参与者，利益相关方
4. 对政策或公众行为的好处	政策或公众行为从参与获得了什么？	项目人员，参与者，利益相关方
<b>过程特定结果</b>	什么是参与过程特定目的目标的结果？	所有数据源将有赖于待评价的结果
<b>具体过程特征</b>	参与过程有什么独特之处值得进行评估？	所有可能数据源都取决于待评估特征

介入事件	什么介入性事件可能会对项目实施和运作产生影响？	所有可能数据源都取决于待评价事件
------	-------------------------	------------------

**要诀：**可考虑使用外部评估者或由内部和外部评估人员组成的联合小组。影响力评估往往在数据采集和分析上要求更加严格，外部评估者可能在项目评价和统计方法上技术能力更强。而且，外部评估者容易被认为更加客观中立，考虑到评估目的，这点非常重要的。可以考虑聘用学术研究人员包括优秀博士生来尽可能降低外部评估者的成本。

## 效率

这可能是评估标准里最容易确定的部分，虽然并不一定是最容易进行测量的。这部分至少需要评估机构和参与者的成本和时间这两个方面。

- **机构成本：**与公众参与项目相关的机构成本是什么（量化到人员时间、资金、资源如材料准备、技术和其它可量化因素）？参与成本相比其它可能选择高了还是低了？参与能为政策实施创造相对宽松的条件，比如缓解了对最终方案或决策的冲突或潜在挑战，但是有没有更省钱呢？

**要诀：**与有经验的评估者一起，相比较其它可能选择并考虑长期的政策实施需要来评估确定参与成本的重要性、相关性和可行性。评估机构成本时需要能够反证，并有不同来源的充分数据。理想情况下，这些信息应该都是现成的，但真实情况下要获得这些信息可能会非常有挑战性。

- **机构时间：**从设计、规划阶段到完成评估，整个流程需要多少时间？测量时需要查对所有涉及人员的时间（如行政人员、法定人员、推广人员等），并且都要在不同参与活动中单独进行核算。

**要诀：**可考虑采用一套信息管理系统来追踪项目人员所需要的时间，以及与公众参与项目有关的财务成本。项目相关人员可以定期向系统输入相关数据，以便进行有效追踪和分析。

- **参与者成本：**项目中与参与者有关的财务成本是什么（如儿童看护、长者护理、交通费等）？
- **参与者时间：**项目中要求参与者投入的时间是多少？（注意：测量需包括准备时间、交通时间、参与活动的时间和后续活动的时间）。

**要诀：**可考虑通过调查来采集参与者的时间和费用数据。调查可以很简单，就请调查对象说一下与参与有关的各种开销和约计花费时间。对于面对面的

活动，调查可以在活动开始之前或结束以后当场完成。对于线上的活动，管理者可以创建一个用户界面，既可以是弹出式的网上调查也可以是网上时间记录工具。如果有联系信息的话，任何类型的项目都可以进行电话或邮件调查。

## 参与者满意度

测量参与者对参与过程满意度情况是任何一个影响力评估的重点特点，不过幸运的是，它的操作相当简便。绝不能够低估参与者满意度的重要性，因为有了这些数据公共管理者就能知道参与过程哪里需要改进，怎样更好地为目标对象服务。具体来说，参与者满意度信息能够让管理者看到具体的问题，对真实发生有更深入的了解，下决心要有些什么样的改变。而且，政府绩效和成果法案（GPRA）<sup>17</sup>也要求所有联邦机构必须测评顾客满意度以改进服务提高满意度。

在参与者满意度方面，最常见的是对这几个方面的满意度情况：

- 所采取的参与过程
- 成果产出
- 中立方或促参者（如果有的话）
- 所提供的信息
- 项目实行过程中的讨论情况

管理者必须与评估者一道确定上述这几个方面里（或许还有其它）与影响力评估关系最密切和有效的是什么。

**要诀：**可通过简单的李克特量表问卷来调查和采集参与者满意度数据。“参与者满意度调查样本”提供了一种可能的调查模板和相关问题，供参考。

---

<sup>17</sup> 译者注：政府绩效和成果法案 Government Performance and Results Act, 缩写 GPRA, 是美国 1993 年出台,旨在改善政府项目管理的系列法律之一。更多了解请见：<http://www.whitehouse.gov/omb/mgmt-gpra/gplaw2m>

## 美国国家环境保护局

### Environmental Protection Agency

美国国家环境保护局 ( EPA ) 的工作是保护自然环境与公共健康，它为各类公众、不同利益相关方和合作伙伴提供服务。EPA 要和各种各样的客户打交道，与他们沟通倾听他们的想法以便更有效地做好工作。它通过的是广泛开展各种活动，包括比如论坛、工作坊、听证会等参与式活动，联邦咨询委员会法案所规定的专题讨论以及各个社区的交流活动等等。同时 EPA 运用了各种工具来采集客户满意度数据，包括非正式形式、座谈会、调查表、意见卡、网站上专设的反馈页面等等。

为了提高采集和使用满意度信息的能力，EPA ( 通过参与式过程 ) 开发了一套客户反馈和客户满意度测量指南文件供各部门采用，叫“倾听客户的声音 ( Hearing the Voice of the Customer )”，可在线阅读。( [www.epa.gov/publicinvolvement/feedback/voice.htm](http://www.epa.gov/publicinvolvement/feedback/voice.htm) ). EPA 在这套文件里所强调的一些步骤和建议能够帮助管理者和评估者对各类参与项目和过程从不同方面进行考虑来采集满意度数据。

以下问题都与评估参与者满意度有关。项目管理者 and 评估者必须确定这些问题中哪些是最重要的，还有其它什么问题是需要了解的。

说明：请指出你对以下每一项的满意情况：

		非常 满意	满意	中立	不 满意	非常 不满意
<b>对参与过程满意度</b>						
你对.....有多满意						
参与过程的公平性？						
你参与到过程中的机会？						
过程中所讨论到的问题？						
讨论问题的过程的恰当/合用？						
过程中参与人员的多元化？						
过程中观点看法的多样性？						
<b>对成果产出满意度</b>						
你对.....有多满意						
成果的公平性？						
成果中你的投入程度？						
成果中你的影响程度？						
成果代表更广泛社区利益的程度？						
<b>对中立方/促参者的满意度</b>						
你对.....有多满意						
促参者的表现？						
促参者的中立性（客观性）？						
促参者的公平性？						
促参者对待你的方式？						
促参者对待别人的方式？						
<b>对所提供信息的满意度</b>						
你对.....有多满意						
所提供关于过程的信息？						
所提供信息有助于你了解过程的程度？						
所提供信息有助于你有效参与的程度？						
所提供信息有助于别人有效参与的程 度？						
<b>对讨论的满意度</b>						
你对.....有多满意						
讨论的质量？						
讨论的文明程度？						
讨论中人们对待你的方式？						
人们对不同看法的尊重程度？						
讨论的诚实开放和通俗易懂程度？						

## 一般性结果

正如前文所谈到的，不少学者和倡导者早已指出直接的公众参与，尤其协商参与在公共行政上的许多可能成果（布顿和雷弗 2005；冯 2003；2006；欧文和斯坦兹伯雷 2004；罗伯特 2008b；Button and Ryfe 2005；Fung 2003, 2006；Irvin and Stansbury 2004；Roberts 2008b）。总体来说，可能性成果和影响会发生在这几个方面：

- 个体民众
- 社区/社群
- 政府
- 公共政策/公众行为

值得注意的是，成果的显现和影响可能会在参与以后的不同时间阶段发生。比如，对参与者的影响很可能在参与行动之后马上就会产生，而对公众行为或政策的影响则可能要几个月甚至几年后才可能发生。而且，各种影响的证据都很重要因为对象不同原因各异。管理者需要和评估者一道来评价确定这些不同成果和影响的重要性、相关性和可行性。

- **对公众的影响：**参与者是否对参与所针对的事情知道更多了？参与是否增进了参与者对政治效能、问题复杂性、利益、信任、尊重、同理心和公益精神(public-spiritedness)等的认识？参与是否帮助参与者在能力上有所提高，比如措辞和表达能力、文明礼节、想象力和质疑能力？参与有没有帮助大家澄清、理解和改变他们对事情的立场和偏好呢？参与有没有改变参与者对事情的看法？有没有让大家对社区/社群或集体关注的问题采取更多负责任的态度了呢？参与是否提高了个体未来参与行动的可能性？

**要诀：**测量个体变化最好的办法是采用前 - 后调查，和(或)采用实验组和控制组或对照组。在不可行或不可能的情况下，可以通过调查问卷向参与者了解一些自我报告的数据，比如有没有了解得更多了，奏效吗，信任程度、共鸣之类，以及/或者参与有没有使他们认识到对社区和集体问题更有责任心了，是不是增加以后参与行动的可能性等等。如果使用自我报告数据，管理者和评估者必须注意社会期许偏差的可能性——人们往往容易倾向于过度报告自己的好行为或者他们觉得符合别人期许的行为。

- **对机构影响：**参与项目厘清公众的利益、担心和偏好了吗？认识到政治较弱势团体了吗？是否与各利益团体建立了信任和协作关系了呢？增加对公众责任心了吗？增加决策或行动的合法性了吗？有没有提高共识？有没有缓解冲突？有没有形成两极分化趋势？

**要诀：**可考虑通过座谈会、对有关人员、利益相关方甚至参与者的访谈来

采集定性数据,评价对机构的好处。目前还没有一致公认的评估组织影响力的定量工具和方法。定性数据提供了对诸如此类影响力的看法和改进意见。虽然经验证据并不总是首选,但是通过结构性评估设计和系统研究方法进行数据收集后可极大地增强它的实用性。

- **对社区影响** 参与有没有在各利益团体间建立起信任与协作关系?参与有没有营造了社区力量来应对当前和未来的问题?参与是否厘清和回应了社区的担心、需要和利益?

**要诀**:可考虑采用社区能力建设(Community Capacity Building, CCB)框架来评估参与对社区的影响。CCB框架强调社区能力的四个关键要素:(1)社区的意识,(2)成员间对社区的认同,(3)解决问题的能力(4)获得资源。CCB框架还指出构建社区能力的四项具体战略:(1)领导力发展,(2)组织发展,(3)社区自组织和(4)组织协作。这样就把抽象的社区能力这个概念拆解为几个独立组成部分并有了分别的具体战略,使对社区影响的评估能够容易不少(详见Kinney2012)。

- **对政策或公众行为的影响**:参与产出“更好的”决定了吗?参与有没有提高最后决定的正义性?这个决定能够持久吗?参与提高了公众行为的有效性了吗?参与有没有让(决定的)实施容易了一些?参与有没有降低了针对具体决定或政策未来可能产生问题的数量?参与是不是减少了针对某个具体决定或政策未来可能产生问题的数量?

## 二十一世纪市镇会议

### 21<sup>st</sup> Century Town Meeting

美国的声音二十一世纪市镇会议® 是一种大规模的参与式过程，它能够让人口统计学上具有代表意义的公众(少至 100，多至 5000 人以上)参与进来，在特定政治社区就具体政策问题进行同步协商 ( simultaneous deliberation ) (见 [www.americaspeaks.org](http://www.americaspeaks.org))。

有一项研究是调查二十一世纪市镇会议的参与活动如何影响对内部和外部政治功效 ( political efficacy ) 的看法 ( 娜芭齐 2010 )。研究采用准实验的方法，在三个不同时间点上分别从两个组采集纵向调查数据。1) 实验组，由二十一世纪市镇会议参与者组成； 2) 对照组，由同区域范围内随机抽样的没有参与二十一世纪市镇会议的居民组成。首先是在参与活动开始以前进行电话调查，参与阶段结果产出以后马上进行面对面的调查，最后是活动结束后二十四个月以后进行的邮件调查。

内部政治功效测量可以通过李克特量表三个项目向参与者询问他们赞同这些问题的强烈程度：1) 有时候政府和政治看起来实在太复杂了，以至于象我这样的人根本搞不明白到底怎么回事； 2) 我认为我有足够资格参与政治； 3) 谈到政府或政治的时候我往往对自己不怎么确信。外部政治功效测量可以通过李克特量表四个项目向参与者询问他们赞同这些问题的强烈程度：1) 当选官员并不在乎象我这样的人的想法； 2) 象我这样的人对政府做为根本没有说话份； 3) 当选官员只对大家手上的选票感兴趣； 4) 当地政府对市民的关注是有及时回应的。

研究结果表明，尽管有一些方法论上的局限，二十一世纪市镇会议在鼓励不活跃市民参与方面是做得非常成功的。而且它为参与能够提高政治功效这种观点提供了有力支持。参与之后外部政治功效即对政府回应市民需要的看法有了统计意义上的显著增长；内部政治功效即对个人胜任参与政治的看法也提高了，虽然在统计学意义上不够显著。

虽然对政策有效性进行影响力评估已相当常规，但是要跟踪参与式过程影响机制和政策改变仍存在巨大挑战 ( 具体讨论见 Barrett, Wyman and Coelho, 2012 )。举个例子，发生在公共管理领域的很多直接公众参与当包含有政治意图时，参与过程是否以及如何为政策进程量身打造或者提供支持，其差异极其悬殊。同样，要论证参与与政策结果之间的因果联系也是非常困难的，部分原因是由于政策进程和政策或公众行为之间的时间差，还有其它介入事件。而且对于什么是构成实体的影响力也是很不明晰的，这就意味着影响力必须结合参与式过程的最初目标来考虑。总之，学者和实践者们都还在努力寻找更好的办法来揭示公众参与过程与公共政策变化和公众行为之间的关系。



# 参与式过程对公共政策影响的案例研究

**参与式预算** - 这个案例研究了拉丁美洲比较普遍的参与式预算,尤其是巴西的参与式预算情况以后,发现其对公共资源向贫困社区再分配方面有显著效果。(Marquetti 2002)。同时有证据表明1996至2000年间巴西采用参与式预算的城市相比较没有采用参与式预算的城市,它们在医疗保健方面投入的预算比例更高(Boulenger and Wampler 2010)。世界银行(2008)对波多黎各和巴西的参与式预算评估后发现预算过程中的参与能够降低贫困,改进饮水和卫生条件。

**流感预防咨议**—这是最近的一个研究案例,回顾了公众参与进行流感预防规划的加拿大经验,以及参与对基本的相关政策和规划的影响。这个案例使用正式的因素分析(更多内容详见 Barrett, Wyman, and Coelho 2012)。

- 来自参与者的调查数据测量了他们期望他们的意见建议受到重视的程度和他们可能信任最终推荐意见的范围,了解建议的受欢迎情况
- 来自规划团队随着决策者咨议沟通不断进行的工作数据
- 与决策者的访谈,了解提案建议怎么样和什么时候进入决策过程,市民以及利益相关方的意见会在多大程度上结合法律、道德、科学和资金情况来进行考虑,国际组织和机构的呢
- 对参与过程所产出建议方案的分析

基于这些数据同时查对最后的国家政策,该案例得出的研究结论是公众参与对决策形成过程和最后政策具有显著和有意义的影响。公众参与对政策影响的更多内容和案例,详见 Barrett, Wyman, and Coelho 2012.

## 过程特定结果

好的参与过程有很多标准,包括公平性、合法性、透明度、可见性、可及性,代表性,客观性,可信度和充分性等等。构成好过程的标准之广使得设计评估问题变得非常困难。而且如前所述,悬殊的成果产出不仅与所采纳的具体过程有关,也

# 俄勒冈公民评议活动

## The Oregon Citizens' Initiative Review

### 活动介绍

2010 俄勒冈公民评议活动 (CIR) 是俄勒冈州历史上第一次通过公民投票决定未来立法提案。与过程中共享决策权水平有关，或者说处在禁选图谱中哪个阶段有关系。图谱不勒冈州选民成立独立阶段的影响力和威慑定出案例下面都有在选民这些案例都有选复杂，成果产出上的民汇报，通过这种差异来加强其并精通的理本过程。另外，CIR 面提到的很多技巧要诀也同样适用抽取的市民代表组成的两个小型评议组，来帮助俄勒冈州选民对筛选里两个具体的项目投票。最后想提的一点是，票办法做更多了解和需求是判断项目管理者可能还希望评估不同过程中所采用的沟通模式的质量，但是下面并不包含这方面问题（了解沟通质量评估，见布莱克 Black 2012）

### 项目评估组成

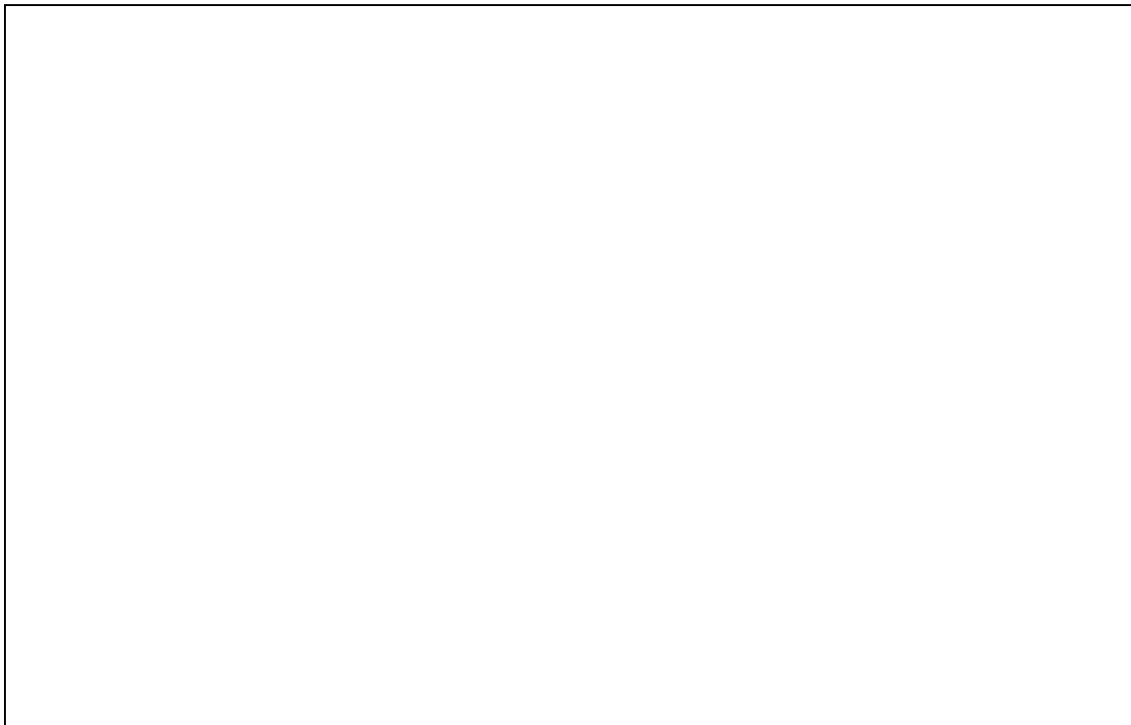
对这两个小组以及他们为 2010 CIR 所做出的结论进行了评估。具体来说，回顾的就是两个问题，分别用到的是不同的数据。是否收到了无偏和客观的信息能帮助他们了解存在问题、可能的其它选择和解决方案？一个政策决定或公共行为对公众是否有足够的告知？

研究者首先关心的是：2010 年 8 月 CIR 所召集的这两个小组有没有进行高质量的评议？回答这个问题，他们采用了观察数据和通过对 CIR 小组成员和项目人员的访谈，同时还对公众意见（比如选民手册）的质量进行了评估。结果表明，两个小组都对民意进行了认真分析，并在整个过程中各环节的讨论中都保持了公正与尊重。公众声明包含了在评议过程中所出现的绝大部分观点看法，而且没有考虑事实的出入和逻辑错误。

研究者关心的另一个问题是：有关部门是否对公众的需求和利益、担心和期盼有了充分的了解？这个问题，他们通过调查电话和期望有没有在有关那些制定决策时得到了充分的考虑？明的人发现它们对自己转换来走得复帮助公众提供参与怎样影响决策的反馈。是绝大多数俄勒冈选民不了解 CIR 也没有读过 CIR 声明。

这项评估工作产生了不少突出成果，并且建议提案为俄勒冈州立法机关所采纳。2011 年立法机关设立一个新部门来配合继续开展公民评议活动。除此之外，这项评估工作还让公共管理者看到了对参与情况进行评估所能发挥的作用。

更多俄勒冈州公民评议活动的最后决定权是否是其结果，公众的参与和通过参与所做出的决定得到了多大程度的执行？(http://art1.mdc.org/citizens-initiative-review).



译者注: 2012 俄勒冈公民评议评估报告 (Evaluation Report on the 2012 Citizens' Initiative Reviews for the Oregon CIR Commission) 可在此链接下载阅读:

<http://www.la1.psu.edu/cas/jgastil/CIR/ReportToCIRCommission2012.pdf>

# 多城市“我们的预算，我们的经济”活动

## Multi-City “Our Budget, Our Economy”(OBOE) Events

### 活动介绍

2010年6月26日，“美国的声音”在美国49个社区召集了3000多个人（加上38个自愿形成的社区对话）共同来讨论美国应该如何处理其不断增长的政府债务。“活动是想为普通美国人创造一个难得的机会……让他们可以根据自己的价值理念对这些重大选择进行商议。‘我们的预算我们的经济’(OBOE)活动旨在提供这样一种可能：让普通美国人的深思熟虑能够纳入到专业机构的决策考虑之中，比如奥巴马总统的国家财政责任与改革委员会”(易斯特宁 Esterling，冯 Fung，和李 Lee 2010)。

### 项目评估构成

与 OBOE 活动设计同步进行的就是它的评估计划。OBOE 活动评估用到了这样几方面数据：参与者调查，现场活动报告，表级 (table-level) 键盘响应，对照组调查，精英观点调查和人口资料。

评估报告可能会侧重在不同方面，包括：

- 谁参与了？
- 这些独立个人认为必须做哪些事情才能控制联邦赤字？
- 参与者们的观点在参与以后发生变化了吗？怎么样的变化？
- OBOE 参与者们对政策偏好的基底结构 (underlying structure) 是什么 (例如偏好受到政治意识形态操纵了吗)？
- OBOE 在多大程度上重塑了参与者的公民态度？
- 参与者们如何评价在 OBOE 过程中他们的公共协商经历？

OBOE 评估所提供的不仅仅是公众参与的一些显著影响，而且它为希望对参与性活动进行评估的公共管理者们提供了一种可能的模式。

更多 OBOE 的过程介绍，相关评估及其结果，详见 Esterling，Fung，Lee 2010。

译者注：该评估报告英文全文(The Difference that Deliberation Makes, Evaluating the “Our Budget, Our Economy” Public Deliberation) 可在此链接下载阅读：  
<http://www.ash.harvard.edu/extension/ash/docs/AmericaSpeaks.pdf>

## 具体过程特征

在讨论过程评估中已经指出，管理者和评估者不妨视情况而定适时回顾参与活动的具体独特之处。这些独特之处可能与项目设计有关，也可能与项目设计和管理中的人有关，还有机构支持情况等等。

**要诀：**与项目人员及利益相关方交流，来厘清影响力评估中感兴趣的具体过程特征。

## 介入事件

介入事件在考虑影响力评估中极其重要。项目进行的环境是在不断变化的，介入事件很可能就会影响到参与的结果和产出。这些可能的介入事件有很多，情况复杂差别很大，有些可能可以控制甚至排除，有些则不能。

**要诀：**与评估者密切合作确定可能对项目产生影响的事情和想办法减少对评估结果的影响。

## 总结

影响力评估的目的和总体目标就是确定项目是否实现预期目的达到预期效果。影响力评估可以成为非常有用的管理工具并在完善项目的多个方面发挥积极作用。这一节讨论了影响力评估中值得评价分析的几个重要部分，提出了相对应的具体问题以及评价指标。我们可以而且应该补充更多的重要问题来对公共管理中的公众参与进行全面的影響力评估。不过，通过对效率、参与者满意度、一般性结果、过程特定结果、具体项目特征和介入事件等几个方面的评估，管理者应该能够确定和揭示在成果指标上观察到的变化多大程度上是由于项目活动而致，和进行相应调整或者决策。附录 I 为需要对参与项目进行影响力评估（和/或过程评估）的管理者提供了工作表单以资参考。

# 附录 I：评估设计工作表单

这份工作表单是专为管理者设计，帮助他们一步步来开始对参与活动进行过程评估或影响力评估规划。部分资料节选自 Bliss and Emshoff (2002) 他们为过程评估设计所提供的详细工作表单。下列五个步骤将帮助项目管理者聚焦到待评估项目要素，提出基本评估问题，并且确定使用内部还是外部评估者。

## 第一步：明确相关的项目组成

公共管理者开始进行评估的时候可以从明确需要检验的相关项目组成开始。这样一来，管理者就必须回答谁、什么，时间、地点，怎么样这些问题，因为它们就是关乎参与过程的。完成以下工作表 A 来明确参与活动的主要组成部分。

工作表A：你这个项目的主要组成是什么？	
谁：项目参与者，利益相关方，项目人员	
什么：参与过程的目的和目标	
时间：参与过程的频率和长度	
地点：参与过程所处背景和环境	
怎么样：参与过程中所采用的技术，策略以及/或者方法	

## 第二步：编拟感兴趣的评估问题

管理者需要决定他们希望评估哪些问题。问题要具体，这是非常关键的第一步，因为它决定了要通过什么方法来采集和分析数据。分别可以从六个方面来考虑过程评估（项目组织，服务提供，一般性产出，过程特定产出，具体项目特征，介入事件）或者影响力评估（有效性，参与者满意度，一般性结果，过程特定结果，具体项目特征和介入事件）。在下面工作表 B 中列出适用的或者感兴趣的评估问题，并随时补充本书中所没有提到的过程评估问题或影响力评估问题。

工作表B：所关心的评估问题是什么？	
过程评估方面	感兴趣的问题

项目组织	
服务提供	
一般性产出	
过程特定产出	
具体项目特征	
介入事件	
<b>影响力评估方面</b>	<b>感兴趣的问题</b>
效率	
参与者满意度	
一般性结果	
过程特定结果	
具体过程特征	
介入事件	

### 第三步：确认评估问题的重要性

经过步骤二后往往会列出很多问题，但是管理者必须注意时间、预算、资源和其它制约因素。因此对所列出的每个问题要确认重要性和目的性就非常重要了。下面这张表格提供的是一种工具来确认每个问题是否重要到值得考虑进行评估。用以下表格中的验证问题来一一检验第二步中所列出来的每一个评估问题。理想情况下，每一个待评估问题经过验证问题检验后在表格中的答案全部应该是“是”。如果是“否”的话就可以考虑删除这个问题。

确认评估问题的重要性		
验证问题	是	否
我会用到来自这个问题的数据吗？		
我知道这个问题为什么重要和/或价值何在吗？		
有人对这个问题感兴趣吗？		
这个问题足够清晰明确了吗？		
我对于这个问题的“正确”答案有假设吗？		

这个问题是不是没有指定评估范围或特定回应要求的局限？		
在我现有的评估资源范围内要回答这个问题可行吗？		
这个问题值得花费代价吗？		

#### 第四步：确定可能数据源和数据采集办法

现在你已经有了要评估的问题清单了，就需要确定潜在数据源和数据采集办法。把每个问题都列在工作表 C 里，写下来回答这个问题的数据可能从哪里来，怎么样采集（比如通过调查、观察、访谈、座谈会、档案资料或信息管理系统；详见书中过程评估和影响力评估要诀）。行数如果不够可以补充。

工作表 C：确定可能的数据源和数据采集办法		
评估问题	可能的数据源	可能的数据采集办法

#### 第五步：评价采集、分析和报告所需数据的内部实力

回顾工作表 C 中的问题清单，数据源和数据采集办法。这些信息都有了之后，回答下面这些问题：

- 有至少一个或多个项目人员具备完成这项数据采集所需要的知识、技能和时间吗？
- 有至少一个或多个项目人员具备完成这项数据分析所需要的知识、技能和时间吗？
- 有至少一个或多个项目人员具备撰写报告和与适当受众沟通结果所需要的知识、技能和时间吗？
- 如果评估由这个或多个项目人员完成，外部受众能够接受这个结果是客观公正的吗？



如果其中任何一个问题的答案是“否”的话 ,就需要考虑外包或部分外包一些评估任务。

## 附录 II：对可能评估者的利弊分析

**外部评估者：** 独立个人或小组，与资助和开展公众参与过程的机构无隶属关系，比如研究机构，智囊团，学者，甚至正在进行博士论文的研究生。

**利：** 最大可能性的客观和公正；一般来说项目评估和数据分析能力比较强。

**弊：** 相对来说费用比较高（博士生可能例外）；可能对于总体评估设计要求比较高；可能会用到比预期更多的时间。

**内部评估者（项目外部）：** 机构内的个人或小组，但没有介入公众参与项目。

**利：** 能够利用部门内部评估能力；可能公正客观；可能费用较少；

**弊：** 可能会被认为带有偏见；可能缺少某些研究和评估技能。

**内部评估者（项目内部）：** 机构内的个人或小组，直接介入了公众参与项目。

**利：** 能够利用部门内部评估能力；最了解整个过程；费用最低。

**弊：** 可能缺乏（或被认为缺乏）客观和公正；可以缺少某些研究和评估技能。

**内-外部评估者小组：** 由外部评估者和两种内部评估者（介入项目和没介入项目的）共同组成小组。

**利：** 降低甚至消除上述各种弊端。

**弊：** 费用和时间有可能都是最高的。

项目人员可以早在评估规划阶段就召集一个顾问委员会来帮助克服这些挑战，来做决定聘用哪种评估者。顾问委员会还可以就评估设计、实施、分析和其它所碰到问题提供意见建议。

## 参考资料

Abers, Rebecca (1998) . From Clientelism to Cooperation: Local Government, Participatory Policy, and Civic Organizing in Porto Alegre, Brazil . *Politics and Society* 26: 511–537 .

Arnstein, Sherry R . (1969) . A Ladder of Citizen Participation . *Journal of the American Planning Association* 35(4): 216–224 .

Baiocchi, Gianpaolo (2001) . Participation, Activism, and Politics: The Porto Alegre Experiment and Deliberative Democratic Theory . *Politics & Society* 29: 43–72 .

Barrett, Gregory, Miriam Wyman, and Vera Schattan P . Coehlo (2012) . Assessing the Policy Impacts of Deliberative Civic Engagement . In T . Nabatchi, J . Gastil, M . Weiksner, and M . Leighninger, *Democracy in Motion: Evaluating the Practice and Impact of Deliberative Civic Engagement* . New York, NY: Oxford University Press .

Bingham, Lisa Blomgren (2010) . The Next Generation of Administrative Law: Building the Legal Infrastructure for Collaborative Governance . *Wisconsin Law Review* 2010 (2010): 297–356 .

Bingham, Lisa Blomgren, Tina Nabatchi, Rosemary O’Leary (2005) . The New Governance: Practices and Processes for Stakeholder and Citizen Participation in the Work of Government . *Public Administration Review* 65(5): 528–539 .

Black, Laura (2012) . How People Communicate During Deliberative Events . In T . Nabatchi, J . Gastil, M . Weiksner, and M . Leighninger, *Democracy in Motion: Evaluating the Practice and Impact of Deliberative Civic Engagement* . New York, NY: Oxford University Press .

Bliss, Melanie J . and James G . Emshoff (2002) . *Workbook for Designing a Process Evaluation*. Atlanta, GA: Georgia State University .

Boulding, Carew and Brian Wampler (2010) . Voice, Votes and Resources: Evaluating the Effect of Participatory Democracy on Well-Being . *World Development* 38 (1):125–135 .

Button, Mark and David M . Ryfe (2005) . What Can We Learn from the Practice of Deliberative Democracy? In J . Gastil and P . Levine (eds .), *The Deliberative Democracy Handbook: Strategies for Effective Civic Engagement in the 21<sup>st</sup> Century*, 20–34 . San Francisco, CA: Jossey-Bass .

Cooper, Terry L ., Thomas A . Bryer, and Jack W . Meek (2006) . Citizen-Centered

Collaborative Public Management . *Public Administration Review*, 66(s1): 76–88 .

Creighton, James L . (2005) . *The Public Participation Handbook: Making Better Decisions Through Citizen Involvement* . San Francisco, CA: Jossey-Bass .

Crosby, Ned and Doug Nethercut (2005) . Citizens Juries: Creating a Trustworthy Voice of the People . In *The Deliberative Democracy Handbook: Strategies for Effective Civic Engagement in the Twenty-First Century*, edited by John Gastil and Peter Levine, 111–119 . San Francisco, CA: Jossey-Bass .

Dispute Systems Design Working Group (1993) . *Performance Indicators for ADR Evaluation* . Washington, DC: Administrative Conference of the United States .

Dispute Systems Design Working Group (1995) . *Evaluating ADR Programs: A Handbook for Federal Agencies* . Washington, DC: Administrative Conference of the United States .

Esterling, Kevin, Archon Fung, and Taeku Lee (2010) . *The Difference that Deliberation Makes: Evaluating the “Our Budget, Our Economy” Public Deliberation* . Washington, DC . AmericaSpeaks .

Fishkin, James and Cynthia Farrar (2005) . Deliberative Polling: From Experiment to Community Resource . In *The Deliberative Democracy Handbook: Strategies for Effective Civic Engagement in the Twenty-First Century*, edited by John Gastil and Peter Levine, 68–79 . San Francisco, CA: Jossey-Bass .

Fung, Archon (2003) . Recipes for Public Spheres: Eight Institutional Design Choices and Their Consequences . *The Journal of Political Philosophy*, 11(3): 338–367 .

Fung, Archon (2006) . Varieties of Participation in Democratic Governance . *Public Administration Review*, 66(s1): 66–75 .

Gastil, John and Katie Knobloch (2011) . *Evaluation Report to the Oregon State Legislature on the 2010 Oregon Citizens’ Initiative Review*. Seattle, WA: University of Washington .

Gastil, John, Katie Knobloch, and Meghan B . Kelly (2012) . Evaluating Deliberative Public Events and Projects . In T . Nabatchi, J . Gastil, M . Weiksner, and M . Leighninger, *Democracy in Motion: Evaluating the Practice and Impact of Deliberative Civic Engagement* . New York, NY: Oxford University Press .

IAP2 (2006) . *IAP2’s Public Participation Toolbox* . Thornton, CO: International Association for Public Participation . Available at:  
[[http://iap2.affiniscape.com/associations/4748/files/06Dec\\_Toolbox.pdf](http://iap2.affiniscape.com/associations/4748/files/06Dec_Toolbox.pdf)] .

IAP2 (2007) . *IAP2 Spectrum of Public Participation* . Thornton, CO: International Association for Public Participation . Document available at:  
[http://iap2.affiniscape.com/associations/4748/files/IAP2%20Spectrum\\_vertical.pdf](http://iap2.affiniscape.com/associations/4748/files/IAP2%20Spectrum_vertical.pdf)

Irvin, Renée A . and John Stansbury (2004) . Citizen Participation in Decision Making: Is it Worth the Effort? *Public Administration Review*, 64(1): 55–65 .

Keyssar, Alexander (2000) . *The Right to Vote: The Contested History of Democracy in the United States* . New York, NY: Basic Books .

Kinney, Bo (2012) . Deliberation's Contribution to Community Capacity-Building . In T . Nabatchi, J . Gastil, M . Weiksner, and M . Leighninger, *Democracy in Motion: Evaluating the Practice and Impact of Deliberative Civic Engagement* . New York, NY: Oxford University Press .

Langbein, Laura Irwin and Claire L . Felbinger (2006) . *Public Program Evaluation: A Statistical Guide*. Armonk, NY: M .E . Sharpe .

Leighninger, Matt (2012) . Mapping Deliberative Civic Engagement: Pictures From a (R)evolution . In T . Nabatchi, J . Gastil, M . Weiksner, and M . Leighninger, *Democracy in Motion: Evaluating the Practice and Impact of Deliberative Civic Engagement* . New York, NY: Oxford University Press .

Lukensmeyer, Carolyn J ., Joe Goldman, and David Stern (2011) . *Assessing Public Participation in an Open Government Era: A Review of Federal Agency Plans*. Washington, DC: IBM Center for the Business of Government .

Lukensmeyer, Carolyn J ., Joe Goldman, and Steve Brigham (2005) . A Town Meeting for the Twenty-First Century . In *The Deliberative Democracy Handbook: Strategies for Effective Civic Engagement in the Twenty-First Century*, edited by John Gastil and Peter Levine, 154–163 . San Francisco, CA: Jossey-Bass .

Lukensmeyer, Carolyn J . and Lars Hasselblad Torres (2006) . *Public Deliberation: A Manager's Guide to Citizen Participation*. Washington, DC: IBM Center for The Business of Government .

Marquetti, Adalmir (2002) . Democracia, equidade e eficiência: O caso do orçamento participativo em Porto Alegre . In *Construindo um novo mundo: Avaliação da experiência do orçamento participativo em Porto Alegre, Brasil*, ed . João Verlse and Luciano Brunet . Porto Alegre: Gravi .

Melville, Keith, Taylor L . Willingham, and John R . Dedrick (2005) . National Issues Forums: A Network of Communities Promoting Public Deliberation . In *The Deliberative Democracy Handbook: Strategies for Effective Civic Engagement in the Twenty-First Century*, edited by John Gastil and Peter Levine,

37–58 . San Francisco, CA: Jossey-Bass .

Mergel, Ines (2012) . Measuring the Impact of Social Media Use in the Public Sector . In *Public Service and Web 2.0 Technologies: Future Trends in Social Media*, edited by Ed Downey and Matt Jones . IGI Global .

MPO (2008) . *Public Participation Effectiveness Evaluation, 2007*. Pinellas County, Florida: Metropolitan Planning Organization .

Nabatchi, Tina (2010) . Deliberative Democracy and Citizenship: In Search of the Efficacy Effect . *Journal of Public Deliberation*, 6(2): Article 8 .

NCDD (2008) . *Engagement Streams Framework* . Available at: <http://www.thataway.org/?page-id=1487> .

Owen, John M . (2007) . *Program Evaluation: Forms and Approaches*. New York, NY: The Guilford Press .

Roberts, Nancy C . (2008a) . *The Age of Direct Citizen Participation* . Armonk, NY: M .E . Sharpe .

Roberts, Nancy C . (2008b) . Direct Citizen Participation: Challenges and Dilemmas . In N . Roberts (ed .), *The Age of Direct Citizen Participation*, 3–17 . Armonk, NY: M .E . Sharpe .

Rosener, Judy (1981) . User-Oriented Evaluation: A New Way to View Citizen Participation . *Journal of Applied Behavioral Science*, 17(4): 583–96 .

Rossi, Peter H . and Howard E . Freeman (1993) . *Evaluation: A Systematic Approach*. Newbury Park, CA: Sage .

Royse, David, Bruce A . Thyer, and Deborah K . Padgett (2006) . *Program Evaluation: An Introduction* . Belmont, CA: Wadsworth .

Scheirer, Mary Ann (1994) . Designing and Using Process Evaluation . In J . Wholley (ed .), *Handbook of Program Evaluation*, 40–68 . San Francisco: Jossey-Bass .

Seattle Planning Commission (2000) . *Citizen Participation Evaluation Final Report* . Seattle, Washington: Seattle Planning Commission .

Stewart, W . H . Jr . (1976) . *Citizen Participation in Public Administration*. Birmingham, AL: University of Alabama, Birmingham Publishing Company .

Vedung, Evert (2009) . *Public Policy and Program Evaluation* . New Brunswick, NJ: Transaction Publishers .

Wampler, Brian (2007) . A Guide to Participatory Budgeting . In *Participatory Budgeting*, edited by Anwar Shah, 21–54 . Washington, DC:

World Bank .

Wholey, Joseph S ., Harry P . Hatry, Kathryn E . Newcomer (2004), *Handbook of Practical Program Evaluation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass .

World Bank (2008) . *Brazil: Toward a More Inclusive and Effective Participatory Budget in Porto Alegre* . Washington, DC: World Bank .

# 关于作者

**蒂纳 娜芭齐 ( Tina Nabatchi )**，是锡拉丘兹大学马克斯维尔公民与公共事务学院公共管理和国际事务系的副教授；她也是锡拉丘兹大学冲突与协作研究中心助理研究员。她的研究领域是公众参与和协商；协作治理；公共管理与行政相关的冲突解决。



娜芭齐博士目前的研究方向是协商民主和公民行动。她特别感兴趣公民在政府工作中可能发挥和实际发挥的作用。因此，她建立起一套理论框架来解释参与流程与产出之间的关系，并且对参与过程的各个部分进行评估。她的研究成果在很多杂志上发表，如《公共管理时代》、《公共管理研究和理论》、《美国国民评论》、《冲突解决季刊》和《冲突管理国际刊》等，她还参编了七本书。她的论文“围绕公民精神与民主失灵：公共管理中协商民主的可能性探索”<sup>18</sup>一文获美国《公共管理时代》评出的2010年度最佳论文奖。同时她还是《动态中的民主：协商式公众参与的实践和影响力评估》(牛津大学出版社，2012)一书的责任编辑。

在加入马克斯维尔学院以前，娜芭齐博士是印第安纳大学布鲁明顿分校印第安纳冲突解决中心研究协调人，负责各类研究项目的设计和实施，数据分析以及成果发布。她为美国很多联邦机构提供可替代纠纷解决系统(ADR)的咨询和评估，如美国司法部、邮政总局、国家卫生研究院、农业部和美国环境冲突解决中心等。

娜芭齐博士获得美国大学政治学学士，佛蒙特大学公共管理硕士和印第安纳大学布鲁明顿分校公共事务博士。

作者联系方式：tnabatch@syr.edu

---

<sup>18</sup> 译者注：该文英文题目为 Addressing Citizenship and Democracy Deficits: the Potential of Deliberative Democracy for Public Administration. 可在线阅读：  
[http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/news/stories/Nabatchi\\_ARPA.pdf](http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/news/stories/Nabatchi_ARPA.pdf)



# 译者介绍

**郑恩斯**，浙江大学公共管理学院行政学博士生 ( 2013 )；锡拉丘兹大学马克斯维尔公民与公共事务学院高级公共管理硕士 EMPA ( 2010 )；福特国际学者 ( 2008 )。致力于 ADR 冲突管理理念和促参协作技术在中国的推广、教育和培训。

其它译作有：布林顿.米尔沃特和基思.普鲁范合著《公共管理者指南：如何选择和运用协作网络》；罗斯玛莉.欧莱瑞和利莎.宾汉姆合著《公共管理者指南：协作网络中的冲突解决》；迈特.雷宁格著《让公众参与&与公众互动的互联网工具应用》；罗斯玛莉.欧莱瑞和凯瑟琳.杰拉德合著《如何跨界协作：美国高级行政官的真知灼见》。

联系方式：[sissyzheng@gmail.com](mailto:sissyzheng@gmail.com)

# 术语对照

A five-point continuum of participatory processes 五点循进式参与过程  
Citizens' Initiative Review, 缩写 CIR, 公民评议活动  
Citizen's Statement 公众声明  
Cookie Policy 网络数据使用政策  
Deliberative Polling® 协商调查®  
Dispute System Design Working Group 纠纷系统设计工作组  
Environmental Protection Agency, 缩写 EPA, 美国国家环境保护局  
Facebook Insights 脸书透视  
Google Analytics 谷歌分析  
National Issues Forums 国家事务论坛  
Open Government Initiative 开放政府行动  
Open Government Memorandum 开放政府备忘录  
Spectrum of Public Participation 公众参与图谱  
Terms of Service Agreements 服务条款协议  
The International Association for Public Participation 国际公共参与协会, 缩写 IAP2, 网址 : <http://www.iap2.org/>  
The AmericaSpeaks 21<sup>st</sup> Century Town Meeting® 美国的声音二十一世纪市镇会议® <http://americaspeaks.org/>  
The Citizens Jury®公民评议会®  
The Federal Advisory Committee Act 联邦咨询委员会法案  
The General Services Administration, 缩写 GSA, 联邦事务管理局  
The Government Performance and Results Act, 缩写 GPRA, 政府绩效和成果法案  
The Office of Management and Budget 白宫行政管理和预算局  
Voter's Pamphlet 选民手册