

臺北市府秘書處公務出國報告提要表

出國(赴大陸地區)報告名稱： 赴西班牙巴塞隆納參與國際組織「大都會協會 (Metropolis)」主辦之地方政府人員國際事務研習課程		
出國(赴大陸地區)計畫主辦機關：秘書處 聯絡人：陳宥汝 電話：(02)2725-6113		
出國(赴大陸地區)人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話 陳宥汝/秘書處/國際事務組/股長/(02)2725-6113		
出國(赴大陸地區)類別： (一)甲類： <input type="checkbox"/> 考察、 <input type="checkbox"/> 參訪、 <input type="checkbox"/> 觀摩、 <input type="checkbox"/> 進修、 <input type="checkbox"/> 實習、 <input type="checkbox"/> 訓練 (二)乙類： <input type="checkbox"/> 出席會議、 <input type="checkbox"/> 表演、 <input type="checkbox"/> 比賽、 <input type="checkbox"/> 競技、 <input type="checkbox"/> 洽展、 <input type="checkbox"/> 海外檢測、 <input type="checkbox"/> 研究、 <input type="checkbox"/> 率領學生出國、 <input checked="" type="checkbox"/> 其他活動(參加他機關主辦之研習課程)		
出國(赴大陸地區)期間： 113年11月16日至25日 報告日期： 114年1月16日	出國(赴大陸)地區： 西班牙巴塞隆納	知識分享日期： 113年11月26日 分享形式：(述明公開分享形式，如業務會議報告或演講等) <input type="checkbox"/> 本機關業務會報或出國知識分享說明會提出 <input type="checkbox"/> 跨機關會議(會議名稱、場次): <input checked="" type="checkbox"/> 其他：於國際事務組內公開分享
內容摘要： <u>一、計畫緣起</u> 大都會協會(Metropolis)為以城市及地方政府為主體之國際性組織，會員城市遍佈世界各大洲，本市亦為會員城市之一。該組織致力於促進國際都市的合作與知識交流，透過國際會議、學習計畫及專案合作，協助會員城市面對都市化、氣候變遷等城市發展過程中所遇到的挑戰，提升城市治理效率並加強國際影響力。大都會協會於本(113)年協同西班牙巴塞隆納市議會及CEI國際事務學院於11月18日至22日辦理地方政府人員國際事務研習課程，邀請會員及非會員城市參與，透過專家講座、課程實作及實地參觀，旨在指導學員提升處理國際事務之能力。 <u>二、過程</u> (一)11月18日 課程首日由Metropolis職員說明本周課程整體規劃，每日的課程包含講師講授專業課程及實作練習，另排定學員分享各自城市國際交流現況。除了上午課程外，亦安排於19日下午參觀22@ Barcelona計畫、20日晚間進行學員交流聚會。 在當日正式課程開始前，職員首先進行破冰活動，請學員用簡單繪圖來回答4個問題(今天的心情、何謂國際交流、對課程期許及吃過最奇怪的食物)，並依序發表。透過破冰活動分享，學員間對彼此有初步的認識，也讓課堂間氣氛更為活絡。 第一堂課講題為國際情勢不斷變化下的城市 (Cities in a changing international context)，探討城市外交的角色與重要性、形式演變及其未來發展等議題。現今全球超過一半人口居住於城市，城市碳排放量佔全球總排放量的8成，全球GDP約有85%由城市貢獻等，在在顯示城市對經濟、環境影響的重要性。1900至1950年代，城市間盛行以締結「姊妹城市」形式促進交流；1970至1990年代，去中心化浪潮盛行，城市		

外交逐漸專注於具體議題；1990年後迄今，城市網絡組織激增，目前全球更有超過200個多邊聯盟，共同推動跨國政策制定與執行，顯示城市間的合作在解決全球共同性問題時，將發揮越來越重要的作用。然而城市外交仍面臨資源不足、在全球治理架構中法律地位不足、缺乏專業城市外交人員培訓等挑戰待解決。

第二堂課進行實作練習，課堂學員被分為3組，每組代表一個虛擬城市，模擬真實城市在全球化與區域合作背景下的策略規劃與夥伴關係建立過程。每組需共同討論城市的核心特質與發展需求，並針對如何選擇適合的夥伴城市或國際組織提出具體策略。討論結束後，各組需推派一位代表進行成果發表，闡述該虛擬城市的結盟策略、預期目標及可能的挑戰。其他學員則可針對發表內容進行提問或建議，模擬實際政策推廣中的溝通與協商場景。

實作課程結束後，陳股長經排定於當日發表簡報簡介臺北市國際參與情形，簡報內容提及臺北市概況與城市特色，致力推動性別平等與多元包容的生活環境，同時也不斷追求創新，目標將本市打造為人工智慧城市和創業友善城市。另提及臺北市積極參與國際組織，並與其進行主題式合作，亦舉辦大型國際會議及活動，邀請姐妹市及友好城市來本市參與。本市2025年即將在3月舉行「2025智慧城市展」、5月與新北市共同舉辦「2025雙北世界壯年運動會」，歡迎現場的學員所屬城市一同來參加。談到外交上的挑戰，臺灣因外交處境特殊，各城市需透過城市外交爭取與國際合作的機會，而這樣的情勢也促使臺北市積極尋求與理念相近的城市合作。此類合作不僅提升了本市國際能見度，也促成本市在智慧城市、環境永續、青年發展等市政領域有更多發展，進而提升國際競爭力。簡報結束後學員間進行簡單交流，多數學員均表示透過簡報對於臺北市有進一步的認識，也樂見往後有機會與本市進行交流。

(二)11月19日

19日第一堂課講授國際化策略 (Internationalization Strategies)，主要聚焦在城市如何設計與執行國際化策略，並以巴塞隆納為例探討國際化策略。巴塞隆納市政府首先在2020年提出國際關係總體規劃，目標在強化該市在全球城市網絡中的角色、提升市政服務品質及吸引國際合作。透過加入地方政府永續發展理事會 (ICLEI) 等國際組織，並與歐盟其他城市合作推行氣候或文化國際合作專案，巴市成功吸引國際投資與多項國際會議及展覽於該市舉辦。

然而巴塞隆納大都會區管理局 (AMB) 亦在巴塞隆納國際化進程中扮演重要角色。AMB成立於2010年，負責管理巴塞隆納及周邊36個城市之都市規劃、廢棄物、水資源、經濟活動與國際化策略，主要目的在促進大都會區發展，並提升居民生活品質。AMB為巴塞隆納大都會區擬定國際化策略，具體內容包括推動智慧城市建設、將巴塞隆納大都會區打造為全球創新和科技產業聚集地，並與國際組織及城市聯盟建立夥伴關係等。講者更提及AMB制定國際化策略之過程嚴謹，首先訪談高階官員、選定企業員工及政治人物，經過討論與互動工作坊完成草案，經過AMB核可採用後對外發布正式版本。自專案開始至正式對外公告，費時約半年，但確有成效。

第二堂實作則設定情境，將學員分組，其中兩組為地方政府的國際事務單位，另外兩組為中央政府。地方政府組需針對設定之情境，制定一套完整的國際化策略，並在簡報中闡述此策略在地方、區域以及國家層面可能帶來的經濟、文化及社會效益。同時，各地方政府組需提出計畫中的策略性合作夥伴，說明這些合作夥伴如何強化國際化策略的執行成效，以說服中央政府組採納其提案。期間中央政府組可提出問題質疑，透過實作，學員可分別從中央及地方兩種觀點思考政策規劃。

下午安排學員赴波佈雷諾地區（Poblenou）參觀22 @Barcelona計畫。波佈雷諾地區在1970年代為歐洲紡織業中心，後紡織工業外移至海外工資更低的國家，此區面臨衰退、迫切需要轉型。巴塞隆納市政府於2000年提出都市再發展計畫，盼藉由都市創新，將近200公頃的舊工業區土地，改造成為知識產業密集的技术與創新園區。該園區生產空間、研究技術中心、創業孵化器與共享辦公空間、大學與博物館等設施多元並存，企業參與土地開發時需捐出20%的建坪供綠地及基礎設施如活動中心、醫療中心等使用，尋求園區內生產活動與生活品質的平衡，目標為打造生產、生活、學習合一的共生園區。學員亦前往園區內智慧綠建築MEDIA-TIC內參觀，該建築作為媒體育成器，提供創業者免費諮詢服務與各種輔導及共享空間，與本市創業服務辦公室提供之服務相似。

(三)11月20日

20日第一堂課講授城市外交與經濟成長（City Diplomacy & Economic Growth）。城市外交能帶來多重效益，包括拓展全球市場通路、吸引外國投資、帶動本地創新生態系統發展以及促進綠色經濟發展等，據統計約有48%的地方政府將經濟發展列為國際參與的首要目標之一。然而城市外交仍面臨資金與技術短缺，以及國際合作的複雜性等挑戰。傳統城市外交用來提升經濟發展的策略包括締結姊妹市、塑造城市品牌、啟動國際合作專案吸引投資，較創新的做法則包括利用金融工具(發行綠色債券、社會債券)或公私部門合作進行較大型之基礎建設項目。若能使用傳統工具並輔以創新作法，更能有效提升城市的全球競爭力，帶動國內經濟發展。

未來，城市需更主動地調整策略，聚焦當地需求與機會，並透過國際合作和創新工具應對全球經濟挑戰，講座以「畢爾包效應（the Bilbao effect）」案例加以說明。西班牙畢爾包在1980年代為造船業及鋼鐵業重鎮，1980年代後全球重工業蕭條，畢爾包面臨轉型。時任市長Iñaki Azkuna想藉由文化凸顯該市國際地位，便積極爭取古根漢美術館歐洲分館落腳當地，並聯合地方自治區、省、市三級機構合力達成。1997年開幕後美術館遊客帶動周邊經濟效益，營運僅3年便已回收投資金額，顯示城市外交需採取主動策略而非被動應對，且城市形象與經濟合作的良性互動能帶來正面效益。

第二堂實作則將學員分組，每組須輪流扮演地方政府與投資單位兩種角色；地方政府組需從指定的專案中選擇一個，主題包括：都市更新、發展太陽能、更新儲水系統、永續大眾運輸、永續低碳運輸、廢棄物管理，發展專案規劃並進行優缺點分析，向其他投資單位簡報，以爭取專案所需的資金支持。當學員擔任投資單位時，需扮演潛在投資企業或組織，透過審視地方政府的專案簡報，判斷專案的可行性與投資潛力，並提出建設性意見或挑戰。學員透過擔任地方政府與投資單位兩種不同的角色，更能深入了解公私部門在政策制定與資源分配中的不同運作模式。

20日晚間Metropolis安排學員及部分課堂講師出席交流聚會，跳脫正式課堂，學員與講師能以更輕鬆的方式交流，分享各自城市於國際參與的經驗。本期學員以專責國際事務人員居多，學員於席間交換推動國際事務工作之心得，亦討論各城市的特色與民俗風情，擴大彼此的國際視野。

(四)11月21日

21日第一堂課講授衡量成果與影響（Measuring results and impact），課程探討如何評估地方政府的國際化政策成果與影響，並提供完整的框架與參考實例。課程中指出，評估的主要目的是監測政策進展、推動學習與變革、衡量成果與影響，並增強政策的透明性。擬定政策前可利用SWOT分析、成本效益矩陣評估現況與目標，政策實施過程中可持續監測資源使用情形與效率，以便及時調整策略；最終檢視施行結果時，可使用定性指標如參與度、透明度等強調價值或方向，或以定量指標如交流次數、國際合作項

目數量等易於比較的具體數據衡量。惟評估過程可能面臨：資料來源分散導致資訊不完整、成果難以區分確為政策影響或全球化效應、短期難以衡量成效等問題，需政府跨部門合作及長期規劃，方能進行有效評估，進而有效實現國際化目標。

第二堂實作延續11月20日課堂分組，各組需輪流扮演地方政府與投資單位兩種角色。地方政府小組可沿用20日實作課程之專案主題或另選定新題目，從專案中訂定主要執行項目，經小組討論具體規劃此項目之輸出產物、設定最終目標結果與用來衡量成效的指標工具，向投資單位簡報以確認方案可行。扮演投資單位的組別需從投資方的角度對地方政府所提出的專案進行審核與評估，並針對專案的優勢與不足提供意見回饋。透過扮演地方政府與投資單位兩種角色，學員學習到如何有效規劃專案，熟悉設定與運用衡量指標工具的流程與方法，並透過實作了解不同角色在專案中的需求與視角。

(五)11月22日

22日第一堂課講授傳達國際參與的價值 (Communicating the value of international engagement)，課程強調政策溝通在城市國際化過程中的關鍵作用，有效的國際化政策溝通不僅能提高城市的全球參與度，亦能增強政策的合法性與透明度。欲傳遞的政策溝通訊息必須針對受眾量身打造，且以故事性敘述較能打動人心、發揮影響力。透過多樣化的溝通渠道（如數位社群、傳統媒體、國際活動等）傳播，地方政府方能提升其在國際舞台上的影響力，建立更廣泛的合作機會，並增強內部與外部的信任和支持。惟若能提前針對較敏感或具爭議性議題制定應變計畫，較能減少潛在風險。

講師亦以紐西蘭威靈頓於2021年簽署「米蘭城市食物政策公約」(Milan Urban Food Policy Pact, MUFPP) 為例說明國際化政策溝通。威靈頓市府於2021年10月在市府網站上發布了一則新聞，宣布該市將簽署MUFPP。時任市長Andy Foster表示簽署公約是該市永續食物行動計劃的首項行動，強調永續食物系統將為城市帶來全面性的社會和經濟效益，並宣示未來永續食物計畫會持續整合到多項計劃和專案中。威靈頓市府於簽約前發佈新聞稿向民眾傳達訊息，確保溝通訊息內容與城市整體願景一致，且將城市永續發展目標與全球倡議互相串連，對於減少潛在風險、增強民眾信任至關重要，為成功的國際化政策溝通案例。

第二堂實作將學員分組，每組需撰寫一篇國際新聞短稿，並針對新聞發佈的目的、發佈者、目標受眾以及適合的發佈管道進行全面規劃。撰寫新聞稿時必須釐清欲傳遞的核心訊息，同時兼顧文化差異與跨國受眾的多元需求；規劃發佈策略時亦需選擇合適的發佈平台與對象，以提升訊息的影響力。此堂實作將有助學員日後撰擬國際新聞稿及增進國際化政策溝通實務上的了解。

本日課程結束後進行結業式及頒發結業證書，Metropolis秘書長Jordi Vaquer於致詞時表示，城市之間的互動模式從彼此競爭轉向合作，共同的全球議題讓城市看到相互合作的價值，並體認到國際參與不僅是為了吸引投資或遊客，而是成為全球的一部分。Metropolis設立此課程之初衷，正是希望為城市外交領域建立一個專業化的社群，讓從事城市外交的專業人士能夠持續提升技能、更新知識，並與同儕交換理念。此次在為期五天的實體課程中，來自各城市的學員互相交流經驗、分享挑戰，收穫豐碩且共同進步。期待未來與大家保持聯繫，攜手推動城市外交與國際化事業的發展。課程於此圓滿落幕。

三、心得建議

(一)本府辦理研習課程時應增加分組討論比重以增進學習效益

以此次參與的Metropolis研習課程為例，課程為期五天，每日安排以傳統講授為主軸，並搭配小組實作討論的學習模式。講師先講授當日主題的相關理論與知識，隨後由學員進行分組討論，針對設定的議題展開討論與交流。在討論結束後，學員需就討論成果進行簡報分享。因學員在短時間內需將小組討論重點進行系統化整理並清楚表達，不僅考驗其對討論內容的掌握程度，也強化了邏輯思考與溝通能力。另外在面對較為複雜或需呈現多元觀點的議題時，亦能藉由同儕的互動激發更多創新想法與解決方案，相較傳統講授課程，分組討論能達到更佳的研習成果。因此建議本府於辦理時數較長之研習課程時，能評估增加分組討論之課程時數，以增進學習效益。

(二)應鼓勵本府從事國際事務同仁踴躍參與此類國際組織辦理之研習課程

國內培養城市外交人才之專門研習為數不多，即便是本府舉辦的研習課程中也缺乏針對國際事務領域的專業課程，此次由國際組織Metropolis所安排的地方政府人員國際事務研習課程，正是一項少見且專門為城市外交從業人員量身打造的研習計畫。該課程的設計內容極具專業性，涵蓋了城市外交的核心概念、城市國際化策略的規劃與實施、以及國際化政策成果的評估等重要主題；同時課堂中亦邀請國際領域的專家擔任講師，分享各國際城市在國際合作與交流上的案例，讓學員汲取實務經驗並拓展國際視野。研習課程與實作討論全程皆以英語進行，參訓同仁除能增進未來處理國際事務相關工作的專業能力外，更能提升英語能力，故未來若有國際組織舉辦類似課程，應鼓勵本府同仁踴躍申請參加。

(三)積極參與國際組織活動以建立國際事務溝通管道

推動城市外交為本府重點工作之一，本府積極參與各種正式或非正式的國際會議及活動，與國際城市在市政專業領域相互交流，以建立全球夥伴關係。透過國際組織辦理的會議或活動，本府與會者可於國際場合與來自全球城市之代表交流，除與既有之姊妹市維繫情誼外，更藉機與非姊妹市之國際重要城市建立聯絡管道，洽談雙方於各種市政專業可合作的領域，以尋求日後深化交流甚至締盟的可能性。本期參與Metropolis課程學員中有來自本市姊妹市南非約翰尼斯堡之代表，本市與約市久未往來，透過此次研習，兩市再次建立起聯絡管道；此次學員另包含來自韓國釜山、摩爾多瓦基希訥烏、土耳其加濟安泰普、愛沙尼亞塔林、比利時布魯塞爾首都大區等城市代表，未來可再視適切時機邀請參與本市主辦之國際會議或活動。

四、照片或附錄資料



11月18日講座授課情形



11月18日陳股長簡報本市國際參與情形



11月19日學員赴波佈雷諾地區 (Poblenou) 參觀22 @Barcelona計畫



22 @Barcelona計畫人行街區保留足夠空間供行人休憩



11月20日晚間學員交流聚會



11月21日實作分組討論狀況



11月22日結業式Metropolis秘書長Jordi Vaquer親自頒發結業證書



11月22日全體學員合影

metropolis ●

Metropolis Diploma in Internationalization for Local Authorities


In collaboration with:  



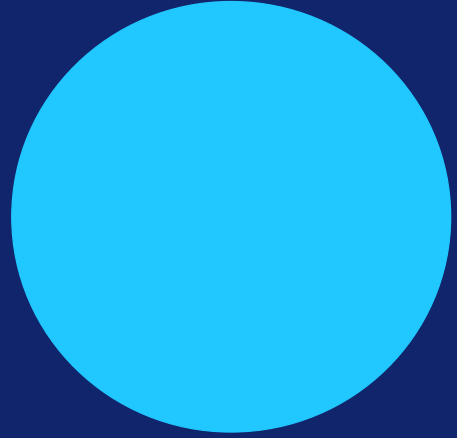
metropolis ●

Taipei

Yuju Chen
Secretariat of Taipei city Government



Background & City information



[City Overview]



Approximately **2.5million** people

Area **271.80**km²

12 administrative districts

service sector 81%
of all economic activities





[Features of Taipei]

Rich Nature Resources

- Mountains and riverside scenery
- Hot springs



Inclusivity

- Gender equality
- Friendly environment to welcome foreigners and new immigrants



Cultural Diversity

- Culture Assets
- Historic Temples



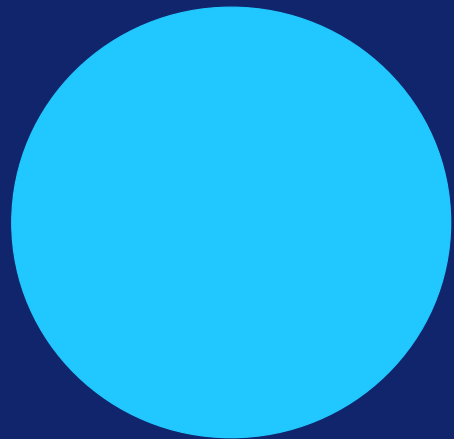
Innovation

- AI driven smart city
- Founder Friendly City



metropolis ●

Current International Engagement





[Global Partnership]

- Member of various international organizations and conferences:



[Host international events]

- Taipei hosts more than 150 international conferences and exhibitions annually.
- Upcoming events in 2025:

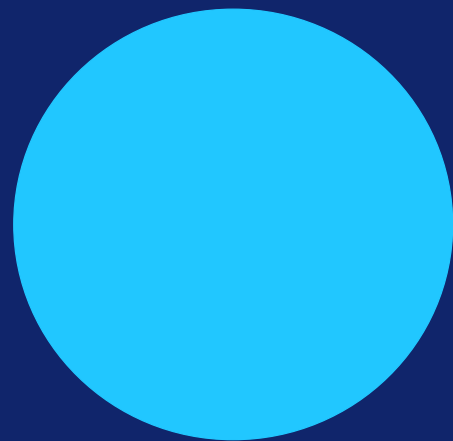
Smart city Summit & Expo 2025

2025 World Masters Games



metropolis ●

Opportunities and Challenges





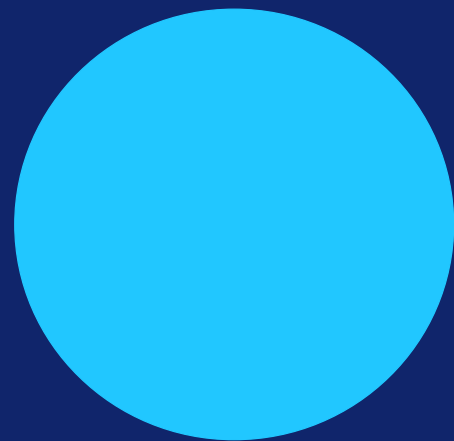
[Challenges and Opportunities]

- Taiwan faces unique diplomatic challenges.
- Taipei city actively seeks partnership through city diplomacy.

Taiwan's 12 remaining diplomatic allies



Future Goals and Desired Outcomes





[Future Goals]

- The overarching vision of the Taipei City Government encompasses sustainability, inclusivity, aspiration, and metropolis.



[How to measure the impacts]

- Number of sister cities established
- Frequency of participation in international organizations and conferences
- The amount of foreign investment in Taipei
- Global city rankings
- International tourism ratings



Safest Cities In The World

Abu Dhabi regularly tops the rankings from Numbeo, and the achievement marks the sixth year in a row that has been named as the safest city in the world. As of 2023.

Abu Dhabi	88.3	Yerevan	78.2
Doha	86.0	Groningen	77.8
Ajman	84.9	Zagreb	77.7
4 Taipei	84.8	Tampere	77.6
Sharjah	84.6	Cluj-Napoca	77.6



Time Out

The 19 cities with the best public transport in the world – according to locals



BBCIncorp

2024 Smart City Index

Top Smart Cities in Asia

The annual ranking evaluates 142 cities on how effectively they use technology to improve citizens' quality of life. Six Asian cities made it into the top 20 smartest cities in the world.

#5	Singapore
#13	Beijing
#16	Taipei
#17	Seoul
#19	Shanghai
#20	Hong Kong

Source: IMD Smart City Index 2024



Thank you!

Chen Yuju
Subdivision Chief,
Secretariat of Taipei City Government
bi-chenyuju@gov.taipei