

“硅谷派”社会创新：如何协助政府应用前沿信息技术

美国印第安纳大学慈善研究与数据科学博士研究生 马季 北京师范大学非营利组织管理博士研究生 印第安纳大学访问学者 朱照南

一提到美国硅谷，大部分人马上想到的是诸如谷歌和 Facebook 这样的科技创新公司，但这并非硅谷的全部——以科技为核心的社会创新，是硅谷的另外一面。

为何政府还在用着过时技术

2009 年的一天，Jennifer Pahlka 的哥哥问了她一个困扰自己很久的问题：为什么政府部门的 IT 系统这么难用？在 IT 行业工作的 Jennifer 看了看他哥哥所使用的系统，也很纳闷：在商业领域里针对类似的系统，早已有了更为成熟和易用的技术，为什么政府还在用着过时的技术？为了回答和解决这个问题，Jennifer 在硅谷创立了 Code for America (CfA)。作为硅谷社会创新领域最为前沿的组织之一，CfA 的使命是推动政府利用前沿的信息技术来更好地为公民提供服务。

“为什么政府还在用着过时的技术？”这个问题似乎不太符合好莱坞大片给我们塑造的对美国政府信息化的想象，然而这却是事实。“旧金山市的政府不知道自己的监狱里关了哪些人，你相信么？”CfA 的总监 Mischa 说道：“我们帮助监狱开发了专门的可视化系统，用于统计和监测整个监狱系统的各种信息，而以往这些信息都散落在各个部门或者个人的电脑里。”

为什么“有钱有势”的美国政府在利用先进的信息技术方面显得“困难重重”？在崇尚自由市场的美国，人们对政府的各种负面看法由来已久，往往假设政府在主观意愿上就是顽石一块，拒绝改变和接受新鲜事物。然而，事实并非如此。官僚文化和问责机制的不完善是政府信息化发展的两大掣肘。

James Wilson 在其经典著作《官僚机构》中对政府的官僚文化进行了深入分析，观点之一就是不要看官僚机构的组织目的是什么，而要看机构中的人所面临的具体环境。在美国，除了和国家安全相关的技术工作，政府的绝大部分信息系统都外包给了商业公司。但是，这些商业公司在做政府项目的时候，设计易用的用户界面和使用先进的信息技术并不是他们的最大考量。和官僚政府一样，他们主要关心的是“如何不搞砸”，而不是“如何做更好”。

“所以你就知道，为什么绝大部分的政府门户网站都那么难看，因为它们本来就不是为了满足市民的需求而设计的，而是为了满足政府的需求。”Mischa 说。针对类似问题，CfA 开发了一系列的操作指引和手册，指导政府如何开展“以市民为中心”的信息化工作。

政府是“为人民服务”的政府，其需求与市民的需求本质上应该是不矛盾的，但为何却如此水火不容？一个主要原因就是，即使在美国这样的代议制民主国家，政府行为的问责机制都很不完善。“政府不关心食物券（由政府发放给低收入和无收入人群的代金券，可用于购买食物）是否发放到位了，因为即使没到位也没有关系。”Mischa 说，“这种情况下你很难指望政府有动力去把事情做好。”

企业生产的产品如果质量不好，用户就不会购买，这样的市场激励使得企业不断提高自身的产品质量，而在问责机制不完善的情况下，政府缺乏这样的“市场激励”。

协助政府改善而不是一味指责

CfA 的主要工作之一，就是将硅谷开放创新和以人为本的高科技文化注入政府；但是和单纯的倡导型组织不同的是，CfA 的工作更有建设性——“协助政府改善而不是一味地指责”。CfA 每年都会遴选出一些优秀的技术人才，让他们进入政府部门协助政府利用更为有效的技术，改善

自身的工作。“这些人可不是免费送的，政府要自己花钱买。” Mischa 笑着说道：“不放点血他们是不会认真起来的。”

此外，CfA 还动员了数千名技术过硬的志愿者，基于开源社区 GitHub，开发了各式各样的提供公共服务的实用程序，例如，标记和监测消火栓是否工作良好的在线地图，监测海啸警报器工作状态的平 台，以及预测学生是否会提前辍学的应用，等等。因为这些程序都是开源的，任何个人或政府又都可以基于既有的代码做二次开发，从而实现一些定制化的功能。政府和个人也可以将自己没有能力解决的技术问题列在 CfA 的平台上，从而得到 CfA 志愿者社区的快速响应。通过这一系列的工作，CfA 打造了一个政府和公民通过技术手段一起协同合作、解决社会问题的生态系统。截至 2016 年 1 月，CfA 已经开展了 4300 多个项目，协助解决了近 2 万 个问题，动员了 4 万多名志愿者。这些数据在 CfA 办公室的大厅里实时地更新着。

但仅有 CfA 是不够的，政府官员也并非我们想象的那样不思进取——政府内部也有一些非常有创新精神的官员，他们被 CfA 称为“官僚创业家”。这些官僚创业家协助 CfA 把优秀人才引入政府协助政府工作，如同在官僚体制内种下了开放创新的文化种子。同时，这些“体制内”的创业家之间也相互交流、相互推荐。就这样，仅仅成立六年的 CfA 已经在美国取得了巨大的影响力。仅 2014 年一年，CfA 就动员了数千名志愿者，通过引入更有效的技术手段，协助全美 138 个市政府更有效地为市民提供公共服务。这些服务大都是市民经常使用的，例如：让父母及时了解自己的孩子在学校的表现，更快更方便地申请食物券，帮助残疾人了解周围社区的无障碍设施，等等。

在问及如何评价 CfA 的工作成果和社会影响力的时候，Mischa 坦然道：“很难衡量，我们很难说政府在提供公共服务方面的改善是因为我们的工作，所以前期投资我们的都是一些非常有理念的慈善家和许多高科技公司的创始人；他们的企业甚至是自身的成长都得益于硅谷的发展，所以他们更能理解社区服务和环境的重要性，也更愿意将他们的财富反哺给社区，这是一个良性循环。”

Mischa 提到的这些在 CfA 早期就对其进行投资的高科技公司，包括了 Google、Facebook、微软，以及 LinkedIn 等科技巨头。硅谷开放创新的文化，不仅对商业创新的回报风险非常包容，对社会创新的回报风险同样包容。

公益创投：“风险投资”理念的应用

说到“投资”和“回报”，便不得不谈谈“资本”。由“社会创新资本”主导的公益创投（Venture Philanthropy）可以说是硅谷的另一大特色。公益创投是一种将商业领域中“风险投资”理念应用到社会创新领域的新型资助方式。但与商业投资不同的是，公益创投并不强调财务回报，而更加注重长远的社会价值。因为社会创新机构在发展初期很难有成熟的业务模式，社会创新和前沿领域的工作并不受商业资本青睐，但这些工作对新的行业生态的形成至关重要。公益创投弥合了营利与非营利的边界，支持一些早期缺乏资本的社会创新机构，待其发展壮大和营利明显之后再由更多商业资本接盘。社会创新资本为推动和建立行业生态体系、产生更大的社会价值，起到了重要的作用。Omidyar Network 便是硅谷地区颇为有名的社会创新资本之一，在 CfA 发展的初期给予了非常重要的支持。

在中国大陆，一家名为 Intetix 的社会创新机构也正在积极地推动着和 CfA 类似的工作。Intetix 以“为美好生活洞见数据价值”为使命，主要关注如何通过数据科学改善人类生活和社会。“匹夫数据挑战赛”则是 Intetix 的主要项目之一。秉承“天下兴亡，匹夫有责”的理念，该项目通过竞赛的形式，鼓励年轻人利用政府和相关机构的公开数据，挖掘和开发能够改善生活和公共决策的信息、算法和应用。但在中国，这样的社会创新机构还是太少。