



2

2022 願景暨  
計畫規劃準則

## 本會願景

願景定義組織未來前進的方向，反映當代背景，呼應國際趨勢，並符合時勢潮流。本會的願景體現組織使命及核心價值，明確指出本會從事援助工作的中長期期望成果。作為援外專業機構，本會將依循願景制定的努力目標與規劃業務方向，引導組織持續變革，有效規劃及配置資源，聚焦比較優勢之優先領域，期許於未來10年內成為國際社群永續發展的最佳夥伴。

以下將逐一闡明本會願景與執行時運用的核心策略，界定推動業務時優先領域，以及執行策略目標及成果導向的管理架構。

### 永續發展

依據我國《援外政策白皮書》，「永續發展」的政策主軸定義我國國際合作發展事務將以「千禧年發展目標」作為主要架構，擇定「消除極度貧窮與飢餓」、「普及初等教育」、「對抗傳染病」、「確保環境永續」及「建立全球發展之夥伴關係」等5項目標作為我國援助工作優先發展主題。

鑒於「千禧年發展目標」的執行期程將於2015年屆滿，為凝聚全球的發展政策和行動方向，聯合國全球永續發展小組建議以「永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs) 做為下一階段的全球性發展議程。相較於「千禧年發展目標」聚焦於減少赤貧，「永續發展目標」未來將專注於

「終結赤貧」、「保證繁榮共享(包括婦女、年輕人及少數民族)」、「保護天然環境」等3大主軸，以兼顧經濟面、社會面及環境面的原則，在普世共享經濟成長之餘，同時保護地球的重要資源。

本會為在「千禧年發展目標」的基礎上接續達到永續發展的目標，已依據《援外政策白皮書》有關「永續發展」的5項發展主題，並參酌我國的比較優勢項目，擬定相關策略如下：在減少極度貧窮與饑餓方面，將透過協助夥伴國農業增產以滿足糧食需求，同時整合農業價值鏈；在教育方面，將透過人力培育及強化技職教育體系，連結產業發展以提升人力資源；在對抗傳染病方面，則藉由建立多元的合作方式及加強與國際醫療策略夥伴的合作關係，改善夥伴國健康照護體系；在推動環境永續發展方面，將運用地理資訊系統等資通訊技術進行環境監測，在平時及災害來臨時，提供夥伴國進行減災、災害準備、緊急應變及災後復原等決策支援；最後，在建立全球夥伴關係方面，則透過公私夥伴關係，結合公私部門資源與力量，擴大資源運用的乘數效果。

### 最佳夥伴

當前國際援助發展趨勢，強調以夥伴國為中心，並以夥伴國實際需求為導向，整合其國內的經濟、社會及環保等發展策略，據以規劃技術合作及能力建構之方向，同時促進夥伴國

對發展計畫之認同與主動投入。另一方面，援助者須尊重夥伴國對發展計畫的主導性，以其國家體制執行各項發展計畫，而夥伴國亦須為其本身發展負起責任，循此原則，建立援助者與夥伴國間的夥伴關係。

此外，援助工作的推動架構，亦從傳統的雙邊、多邊援助，衍生出開發中國家彼此的技術合作、三角合作，並擴及區域組織、私部門、非營利組織陸續加入，增加了援助活動的多元性。

因此，援助者之間是否能協調彼此的援助工作，充分分工及妥善配置投入之資源，避免重覆，也是建立良好夥伴關係之基礎。在《援外政策白皮書》中即指出，

我國未來的援助發展計畫將先行透過駐外館處與夥伴國政府充分溝通，鼓勵夥伴國制定長期發展計畫及優先順序，再針對我國比較優勢項目，共同擇定援助領域與執行方式，簽訂短、中、長期合作計畫及協定，明確規範雙方的權利與義務。其中，**雙邊**

援贈的相關計畫應納入夥伴國家的政府預算系統，依其既有機制進行追蹤與評核，而技術協助計畫則以計畫循環步驟推動，落實「成果導向」準則，在規劃階段設計目標與衡量指標作為期中及期末評核的依據。

發展多元夥伴關係既為目標，亦為策略，本會除可透過與其他援助者及國際組織相互協調的過程，瞭解其他援助者及國際組織推動援外工作的方式與機制外，亦可尋求適當合作機會，結合私部門力量，擴大與非政府組織間之合作，進而建立夥伴關係。另外，本會亦可鼓勵我國民間團體及個人參與開發援助工作，藉由建構夥伴關係加速落實《巴黎宣言》精神。



▲為成為友邦的最佳夥伴，馬英九總統（右2）於本年四月赴甘比亞Banjulinding婦女農場參訪，聽取本會甘比亞技術團團長鄒樹康（右1）相關業務介紹。



## 核心策略與計畫規劃準則

### 核心策略

本會秉持願景，聚焦援助工作的實質成果，並加強結合公、私部門資源，強化各種型態的合作夥伴關係。

為達到前述目標，本會以下列兩大核心策略執行援助工作，分別闡述如下：

**運用我國比較優勢項目，回應夥伴國需求：**為使援助計畫發揮實質效益，本會將落實「在地化」準則，以夥伴國為主體，尊重夥伴國決定自身發展優先順序上的主導權，積極回應其需求，同時協助夥伴國進行計畫規劃。

另一方面，在投入援助資源的過程中，本會將遵守「一致性」準則，依循夥伴國本身法規與制度，除採用其採購、財務管理等制度外，亦將避免於夥

伴國機構體制外另設置計畫專案單位，藉由夥伴國實質主導與執行計畫，有效達到能力建構與永續發展之目標。

**結合公私部門資源，強化合作夥伴關係：**本會將鼓勵夥伴國主導援助計畫，由其協調相同計畫領域中來自不同部門的資源，減少不同合作對象間因為缺乏協調而浪費的資源，落實「諧和性」準則，亦積極為夥伴國尋找第三合作對象，藉由多元觀點及合作夥伴關係，增進成長與發展之動能。

所以，本會將積極整合聯繫援助計畫中的各利害關係人資源，包含國內相關政府部門或組織、國際組織、私部門、非營利組織等，並與夥伴國發展相互負責的監督架構，擴大計畫的影響層面與透明度，增進援助計畫的成效及永續性。

►為確保計畫成果確實移轉，計畫執行過程必須培養夥伴國承接計畫的能力，圖為多明尼加工服團李弘偉技師（左1）在手工藝中心授課的情形。



## 計畫規劃準則

為將核心策略具體落實至日常業務中，各項工作計畫應將提高援助計畫的有效性與實際成果，作為執行的原則與目標，並依據以下5項準則進行規劃：

**落實計畫導向：**國際發展援助已演變為高度專業分工的領域，各主要援助機構均以計畫循環為主要方法，以落實援助工作的各個步驟。

為與國際機構主要作法接軌，本會亦要求落實計畫導向，規劃中長期計畫延伸援助成效，以優先領域決定資源分配，並設計監控指標衡量計畫影響（impact）、計畫成果（outcome）、計畫產出（outputs）與投入資源（inputs）間的關聯。

同時，本會亦將於規劃階段完備利害關係人分析及執行風險分析，經由界定、研究、設計、評估、執行、監督及評核等各個環節，落實計畫循環方法論

及日常計畫管理工作，確保計畫內容切實符合夥伴國的需求並有效提升計畫執行效益。

**確保計畫成果移轉後永續發展：**能力建構為所有援助工作的核心內容，其主要訴求在於使夥伴國有足夠能力承接計畫，即便在援助國於計畫結束退出夥伴國之後，計畫的成果及效益仍然能夠永續發展。

因此，本會於規劃及設計各項援助計畫時，以計畫能夠成功移轉予夥伴國為主要目標，並強調其永續性。

**兼顧效益與效率：**效益及效率為OECD 評定援助計畫是否成功之5項準則中的2項。

效益，指的是計畫結束時，是否達到預設目標；效率，則指一個計畫如何以最少之資源投入，找出達到目標之關鍵要徑，快速達到目的。

當援助計畫經由充分的規劃，確認

計畫目標及執行內容符合夥伴國的發展需求後，本會除將透過計畫管理機制，持續掌握計畫目標與預定規劃間的達成程度，並分析致使計畫成功或失敗的主要原因外，亦將進一步尋求最小投入和最大產出的可能性，從效益和效率不同面向提升本會執行力，並運用有限資源擴大計畫效益。

**複製成功經驗：**本會做為我國推動對外援助工作的專業執行機構，多年來累積豐厚執行經驗與相關知識，並運用於規劃新興計畫。

近來，本會更藉由回饋系統的導入，快速而有效累積過去執行計畫時所獲經驗，將成功計畫複製到面臨相同

問題的地區或國家，發揮知識與人員的多重應用效果，減少援助計畫的設計成本。

**統籌運用本會資源：**目前各主要國際援助機構的援助方式，大致以投資融資及技術協助為主流，並藉以整合發展過程中最重要的3項要素：資金、技術、人才。

本會透過部門功能分工，分別推動資金供給、技術合作、人力訓練等工作，使本會各部門在計畫導向的原則下，互相支援、互相強化，整合本會現有的援助工具與資源，擴大援助計畫的規模與效益。



▲本會為落實計畫導向，針對同仁舉辦相關課程，並設計延續性訓練，本圖即為以實際計畫為案例，進行分組交叉辯論及演練的實況。