

出國報告（出國類別：計畫界定）

「烏干達難民支援計畫」  
界定任務返國報告

出差人員：

財團法人國際合作發展基金會人道援助處 吳組長靜怡  
財團法人國際合作發展基金會人道援助處 洪專案計畫助理志誠

派赴國家：烏干達

出國期間：2019年2月27日至3月7日

## 摘要

為瞭解烏干達收容難民之現況及評估未來相關計畫合作機會，本會於本(2019)年 2 月 27 日至 3 月 7 日由本會人道援助處吳組長靜怡及洪專案計畫助理志誠赴烏國執行本次界定任務。本次任務與世台聯合金會聯合考察，瞭解國際非政府組織及當地非政府組織在烏干達之業務，前者包括美慈組織與明愛會；後者包括 Step 30 與 MADUFABA，另亦赴烏干達北部 Bidi Bidi 難民區實際瞭解南蘇丹難民於烏國之處境。本次任務結論與建議摘要說明如下：

### 一、結論

#### (一)烏干達政府應會維持開放性之難民政策，至少近 3 年應會持續作為國際人道援助熱點

烏國作為非洲最大難民收容國，與聯合國合作緊密，有利於 INGOs 之介入及運作。

#### (二)本會目前執行難民相關之人道援助計畫符合國際趨勢及作法

本會在約旦有 2 項執行中難民相關計畫，計畫設計之精神與作法與本次考察所瞭解之烏干達政府政策、聯合國及 INGOs 作法相同，強調難民生計自立發展與韌性，以及促進社會和諧。

#### (三)世台在烏干達之重點係協助臺灣 NGO 在當地轉型發展

世台認為 NGO 在烏國可轉型為社會企業，透過商業操作獲取利潤回饋給組織及服務群眾，其認為此作法比募款執行計畫更為永續。另，世台亦籌劃成立東非中心，扮演資訊及資源的整合平台。

### 二、建議

#### (一)與美慈組織未來可在烏干達合作難民計畫，另其市場導向援助之作法可作為本會人道援助計畫執行參考

續洽美慈組織發掘合適的人道援助介入機會，並以農業及生計計畫類型優先考量。另美慈組織市場導向援助機制，計畫成果較能持續，可作為未來執行人道援助計畫之參考作法。

#### (二)與 Step 30 合作海外志工派遣，可視其提出需求再行研議

Step 30 經評估具有管理志工之能力，且能提供志工安全之住宿環境，應可考慮志工派遣合作，但為與該組織現行自行招募之志工有所區隔，且符合本會投入烏國難民相關援助之目的，建請該組織就其難民相關計畫提出具體志工需求，本會再行研議合作可行性。

## **Executive Summary**

To understand the current condition of South Sudanese refugees in Uganda and to explore the possibility of a new project related to refugees in the country, an identification mission was carried out from February 28 to March 7, 2019. This joint mission with STUF United Fund visited Mercy Corps, Caritas Uganda, Step 30 and MADUFABA and also traveled to Bidi Bidi refugee settlement to observe the situation of South Sudanese refugees. The conclusions and recommendations of the mission are as follows:

- **Conclusions**

1. The refugee policy of the Government of Uganda would remain open and the country will continue to be one of the hot spots for international humanitarian aid in the next three years.
2. The approaches that the TaiwanICDF takes in implementing refugee projects are in line with the global trend which focuses on both refugees and host communities to achieve social coherence.
3. One of the priorities of STUF United Fund in Uganda is to provide assistance to Taiwan's NGOs to maximize social impact alongside external stakeholders.

- **Recommendations**

1. Mercy Corps could be a potential partner for implementing refugee projects in Uganda, and its market-driven approach developed in its current livelihoods project is a good practice to learn from.
2. Step 30 could submit its request of volunteers for assisting in refugee related projects to the TaiwanICDF. Further review and discussion will be conducted prior to deciding the feasibility of cooperation on volunteer dispatch.

## 目錄

第一章、 考察概要書 .....	6
壹、緣起 .....	6
貳、目標 .....	6
參、執行人員 .....	6
肆、工作範圍 .....	7
伍、執行時效 .....	7
陸、行程表 .....	7
第二章、 考察報告 .....	8
壹、烏干達農業現況 .....	8
貳、烏干達難民收容政策及現況 .....	9
一、難民政策發展 .....	9
二、Bidi Bidi 難民區收容現況 .....	10
三、難民生計概況與挑戰 .....	10
參、美慈組織烏干達辦公室現況 .....	11
一、組織簡介 .....	11
二、難民相關計畫 .....	11
肆、世台聯合基金會及其潛在合作單位 .....	12
一、世台聯合基金會簡介 .....	13
二、世台聯合基金會在烏干達 .....	13
三、世台東非發展策略 .....	13
四、世台潛在合作單位 .....	14
伍、農業及生計類型難民計畫之執行方向與世台合作機會分析 .....	16
一、執行方向 .....	16
二、本會與世台合作之 SWOT 分析 .....	17
陸、其他：與 Step 30 合作海外志工派遣 .....	18
一、單位概況 .....	18
二、夥伴關係 .....	18
三、志工需求 .....	18
四、安全與環境 .....	19

五、簽證.....	19
六、本會評估.....	21
柒、結論與建議.....	21
一、結論.....	21
二、建議.....	22
第三章、 考察追蹤事項.....	22
第四章、 誌謝.....	23
附件一 考察行程表.....	24
附件二 會談與參訪紀要.....	25
附件三 Checklist.....	47

# 「烏干達難民支援計畫」界定任務返國報告

## 第一章、考察概要書

### 壹、緣起

截至上(2018)年6月，烏干達已收容近136萬鄰國難民，其中以南蘇丹、民主剛果及蒲隆地等國難民為大宗，使該國成為繼土耳其及巴基斯坦後的世界第三大難民收容國，大量的難民已對該國經濟與治安造成負擔，本地居民與難民關係亦趨緊張。為此，聯合國難民署提出為期2年(2019-2020)的烏干達國家難民回應計畫(Uganda Country Refugee Response Plan)，2019年對外求援金額為18億6千萬，與烏國政府、國際非政府組織(INGOs)及當地政府組織(NGOs)逾90個單位及組織共同執行難民相關計畫，為本(2019)年度國際援助之熱點之一。

為彰顯我國為人道援助提供者的形象，配合該國所提出的難民回應計畫，本會擬探詢於烏國與INGOs進行糧食安全或生計領域之難民支援合作計畫之可行性，協助穩定其糧食安全及生計，改善難民相關困境。

### 貳、目標

- 一、瞭解烏干達政府難民收容政策；難民糧食安全及生計現況，並確認核心問題；
- 二、瞭解美慈組織(Mercy Corps)現行計畫及評估未來合作之可行性；
- 三、瞭解世台聯合基金會(STUF United Fund, 簡稱世台)與舊鞋救命(Step30)及烏干達明愛會(Caritas Uganda)之合作模式及內容，以及評估共同投入計畫之可行性；
- 四、界定潛在計畫之主要目標與執行方案、風險及限制；
- 五、其他事項。

### 參、執行人員

由本會人道援助處吳組長靜怡與具農業專業背景之洪專案計畫助理志誠執行本次界定任務。

## 肆、工作範圍

- 一、瞭解烏干達政府難民收容政策；難民糧食安全及生計現況，並確認核心問題
  - (一) 瞭解當地難民收容方式及挑戰；
  - (二) 瞭解當地糧食作物種類、栽培方式及居民主要生計來源；
  - (三) 確認烏國糧食安全及生計領域回應重點及本會潛在協助項目。
- 二、瞭解美慈組織現行計畫及評估未來合作之可行性。
  - (一) 瞭解美慈組織在該國之組織運作及糧食安全及生計相關計畫內容；
  - (二) 討論雙方合作計畫與連結私部門參與之可能性。
- 三、瞭解世台聯合基金會(STUF United Fund)與舊鞋救命(Step30)及烏干達明愛會(Caritas Uganda)之合作模式及內容，以及評估共同投入計畫之可行性
  - (一) 瞭解 Step30 與 Caritas Uganda 在該國之組織運作及糧食安全及生計相關計畫內容，以及評估其相關能力；
  - (二) 討論結合 STUF 之資源，共同與前揭組織合作之可能性。
- 四、界定潛在計畫之主要目標與執行方案、風險及限制；
  - (一) 界定核心問題與計畫相關利害關係人分析；
  - (二) 界定計畫目標與不同計畫方案分析；
  - (三) 提出潛在計畫風險，作為後續規劃參考。
- 五、其他事項：瞭解志工派遣合作可行性等。

## 伍、執行時效

本(2019)年 2 月 27 日至 3 月 7 日，含飛航行程計 9 日。

## 陸、行程表(詳附件一)

日期	行程	備註
2/27-2/28	由臺灣出發經杜拜至烏干達	2/28 13:50 抵達烏干達恩德比

3/1-3/5	與 STUF 聯合考察行程： 1. 拜會各利害關係人:包括烏國政府官員、潛在合作組織 Step30 及 Caritas Uganda。 2. 現地考察瞭解上揭組織難民相關計畫執行情形。 3. 拜會美慈組織並考察其難民相關計畫執行情形。	
3/6-3/7	由烏干達出發返回臺灣	3/7 16:50 抵達臺灣

## 第二章、考察報告

### 壹、烏干達農業現況

農業為烏干達主要經濟來源，占該國 28.2% 國內生產總值(GDP)，該國有 71% 勞動力均投入農業生產<sup>1</sup>。以難民人口比例相對高之西尼羅(West Nile)地區而言，90% 被列為鄉村人口，農業為其最普遍之生計來源。本次考察由維多利亞湖邊之恩德比(Entebbe)沿路北上至近南蘇丹邊界 Bidi Bidi 難民區，農業相關發現如下：

- 一、**氣候**：烏干達平均年雨量約為 1,000 公厘，平均氣溫約為攝氏 26 度，最熱的季節約在 1 月至 2 月平均氣溫約 28 度，但夜間溫度仍不高，約為 20 度或以下。每年 12 月至 3 月為乾季，雨量較少，4 月起開始降雨，5 月雨量漸少後維持，至 10-11 月雨量回升。而烏國南部降雨量高於中部及北部，越往北雨量越少。本次考察適逢乾季末期，沿路北上皆可發現道路兩側土地多是無種植狀態或是有開始耕犁之情形，可見烏國農業受雨量引響甚多。
- 二、**土壤**：越深入烏國中北部地區越可發現土壤中礫石及岩石比例越來越多，此情形將會造成以農機具耕耘時之刀具損害，亦即耕犁困難度將隨此增加。
- 三、**農產品**：市場上可見之販售農產品以香蕉為大宗，包括鮮食香蕉及煮食蕉，另外還有芋頭、樹薯(以磨成粉狀為主)、番茄、芒果、檸檬、酪梨、玉米、甘蔗、茄子、木瓜與莧菜等。葉菜類較為少見，經詢問烏國民眾，表示旱季時市場較少販售葉菜，因此一般民眾亦較少食用葉菜類，要一直到雨季

<sup>1</sup> <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ug.html>



過後，市場上始可見較多蔬菜。

**四、農業技術發展：**在烏國首都附近可以發現當地民眾已有以育苗圃育苗概念，但部分育苗圃菜苗非常擁擠且並未使用遮陰，可預知蔬菜苗會有徒長現象且浪費灌溉用水的情形。而在靠近西北部的 Adraa 農業學院參訪時老師告知烏國目前極為重視有機農業，希望朝向不施用化學肥料與農藥發展。惟本次考察期間未見烏國有大型牲畜圈殖情形，牛、羊、雞等牲畜多以傳統放養方式進行，此對製作有機堆肥有不良影響。另外發現部分區域正使用曳引機進行大規模整地，此應為農企業租用土地並進行大規模之耕種。

## 貳、烏干達難民收容政策及現況

根據烏干達官方統計，截至本年 2 月底止，該國已收容 1,223,033 名難民，其中又以來自南蘇丹之難民計 801,555 名為最大宗，占烏國難民人口之 65.5%。以難民總量趨勢而言，近 5 個月均維持在 120 萬人左右，無太大變化<sup>2</sup>。南蘇丹雖於上年的下半年陸續推動和平進程，衝突各方簽署和平協議，但外界普遍認為因南蘇丹政治情勢仍不明朗，加上糧食與經濟危機的持續，此和平進程對於烏干達境內南蘇丹難民短中期(近 3 年)數量影響不大。

### 一、難民政策發展

聯合國難民署 (UNHCR) 署長 Filippo Grandi 在上年訪烏國難民區時曾稱讚烏國難民政策係「倘不算全世界，至少是全非洲最進步的難民政策」。烏干達因其地理位置鄰近南蘇丹(2011 年始獨立)、剛果民主共和國(DRC)、蒲隆地、盧安達等因種族、宗教及政治等因素內亂不斷之國家，收容難民之歷史悠久，但直到 1999 年 UNHCR 與烏國政府共同推動難民自足策略(Self-Reliance Strategy(SRS) for refugees)才開始發展出較為包容開放之政策，該策略的核心理念是難民不僅是收容國的「負擔」或「人道援助受益人」，收容國政府應透過提供難民收容國之醫療照護、教育等公共服務以及土地，協助難民自立；另 SRS 亦開始強調收容社區居民需與難民共同受惠於相關政策。自此，烏干達之難民收容便在此脈絡下執行及演進，一般認為烏國開放進步的難民政策，與近 20 年來該國策略性

---

<sup>2</sup> <https://ugandarefugees.org/en/country/uga>

與西方國家在政治上結盟，同時也期待獲得西方國家外援相關<sup>3</sup>。

目前進入烏國之難民在登記後，每個家戶可得到一塊 15 公尺見方之農地，此外難民也有自由移動與工作之權利。烏國政府亦規定 NGOs，所有難民援助計畫均須至少有 30% 受益人為當地居民。

本次考察第一日拜會副總統辦公室，與其辦公室主任秘書 Vincent K. Musubire 及其他官員會談，本團提到將考察南蘇丹難民現況，並詢問是否對於難民相關援助有所建議，會談官員並未直接回答，僅將焦點集中在該國經濟發展所需之協助，多次強調烏國具有年輕的勞動力及豐富的天然資源，希望與本團同行的世台成員能引進商機，另外也強調教育、職業訓練及微小型企業輔導相關計畫對於該國廣大的年輕人口能有極大助益。

## 二、Bidi Bidi 難民區收容現況

本次考察進入 Bidi Bidi 難民區，該區幅員廣大，占地約 250 平方公里，過去該區因地處偏遠，人口不多，於 2016 年正式設置 Bidi Bidi 難民區以收容當時因動亂及糧食危機大量湧入烏干達的南蘇丹難民，Bidi Bidi 並無管制出入，但若是進入執行計畫之組織則需先向當地總理辦公室 (Office of the Prime Minister, OPM) 提出申請，目前總共分為 5 區，截至 2 月止，收容 224,095 名南蘇丹難民。

## 三、難民生計概況與挑戰

目前難民多數無法自行維持生計，仍仰賴糧物援助，能維持生計者主要從事農業，栽種玉米、高粱、芝麻與樹薯等，蔬菜種植只能在水源取得相對容易地點進行，相對量少。而近期聯合國也受限於經費減少糧食援助，導致難民有即時的糧食危機。此外，土地之取得仍相當不易，烏干達政府雖然提供註冊難民每家戶 15 公尺見方之農地，但相關流程緩慢，且地點時常離其住所相當遠，造成安全上的問題。另，部分難民在難民區從事小型生意，裁縫、木工、剪髮、手機充電或販售雜貨等，難民在烏國雖可自由工作，但所獲薪資相對低，工作機會亦往往難尋。

---

<sup>3</sup> IRRI, "Uganda's refugee policies: The history, the politics, the way forward," October 2018, available at:

<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/IRRI-Uganda-policy-paper-October-2018-Paper.pdf>

#### 四、國際人道援助及協調機制

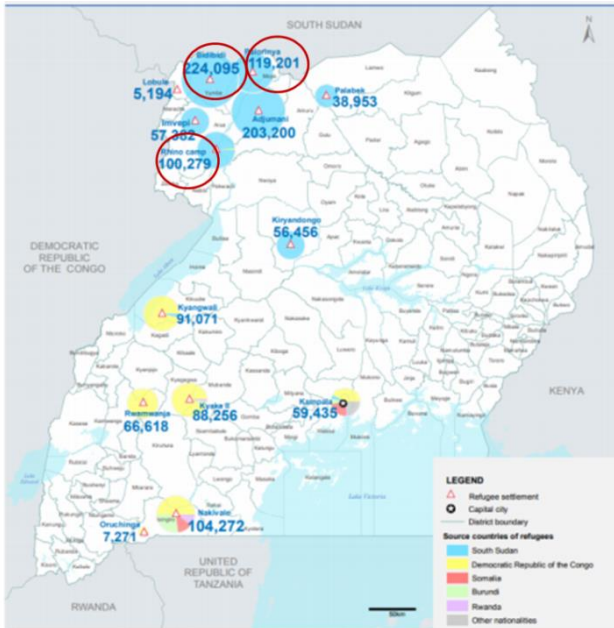
官方數據指出目前約有 94 個 NGOs 在 Bidi Bidi 執行計畫，各 NGO 對烏國政府之協調溝通分為兩個層級，國家層級須配合烏國國家難民回應計畫，對總理辦公室負責，在地方層級則須配合地方政府發展計畫，且與地方政府相關單位合作，例如生計計畫多與農業相關，因此須向農業生產單位報備並協調配合。在 Bidi Bidi 執行糧食安全與生計計畫之主要 INGOs 包括美慈組織(Mercy Corps)、對抗飢餓組織(Action Against Hunger)、世界展望會(World Vision)、丹麥難民委員會(Danish Refugee Council)、挪威難民委員會(Norwegian Refugee Council)及世界信義宗聯合會(Lutheran World Federation)等。另外，有關難民回應，聯合國係由 UNHCR 主導，非 UN OCHA，因此並非以 Cluster 形式運作，但每月仍有工作小組會議讓相關組織可進行協調討論及分享計畫內容。

#### 參、美慈組織烏干達辦公室現況

##### 一、組織簡介

美慈組織在烏國全境約有 350 名員工，西尼羅地區辦公室則有 14 名，2018 年西尼羅地區計畫數較多時曾達 40 名，因此未來會再視計畫總數調整人員編制。美慈組織在烏干達聚焦在改善農業經濟、改善性別不平等、青年賦權及提供境內難民協助等相關領域，目前執行中計畫計 15 項，總計畫金額約 6 千萬美元，其中一大型計畫資金 4 千 8 百萬美元係來自美國政府，投注在糧食安全及婦幼健康相關。因此美國為其目前最大捐贈國，但以西尼羅地區經費而言，多數來自歐洲，包括 ECHO 及 DFID。扣除大型計畫，美慈組織一般規模計畫經費約在 1 至 2 百萬美元上下。

##### 二、難民相關計畫



美慈組織現於烏國境內 Palorinya、Bidi Bidi 及 Rhino Camp 3 個地區(如左圖標註地區)執行難民相關計畫。目前主要執行計畫之一為強化韌性市場系統 (Resilient Market Systems) 計畫，該計畫由 DFID 贊助，為期 14 個月(2018 年 12 月至 2020 年 1 月)，共與 5 個 NGO 及 2 個私部門參與計畫執行，主要目標為改善創業與就業機會；改善小農生產技巧與生產力；強化小農與農業資材提供者及市場之連結。為達到目標，美慈組織

在 Bidi Bidi 與 Rhinocamp 供建立 3 個创新中心(Innovation Center)，在 Bidi Bidi 部分，一座创新中心功能以農業訓練為主，另一座以就業及市場連結為主。

本次考察參訪位於 Bidi Bidi Zone 3 创新中心，該中心重點是農業輔導及產業鏈連結，主要私部門合作對象為 The Gulu Agricultural Development Company (GADC)，係烏干達的農業公司。美慈組織表示一般而言 INGO 投入農業計畫均期盼計畫結束後將成果移交給政府，惟烏國農業部門推廣能力低，美慈組織爰將私部門帶入，希望由私部門補足政府之角色，在計畫結束後能由 GADC 持續運作创新中心。惟美慈也承認 14 個月應該還無法完全建立创新中心的營運模式，未來應會再尋求其他資金投入。

該中心目前作法是由提供種子開始(非無償提供，僅作部分補貼)，並教導農戶耕種棉花、芝麻、辣椒與向日葵等作物，最後 GADC 亦協助收購農戶之收成進行外銷。迄今 GADC 已向美慈組織輔導的 1,200 農戶(約占總輔導戶 20%)進行農產品收購。

此外，本計畫開設實體訓練班，由 GADC 教導種植與堆肥技術，亦與農業網路線上課程 [accessagriculture.org](http://accessagriculture.org) 合作，將課程影片翻譯為多種語言字幕，讓農民可到該中心運用多媒體工具學習。

#### 肆、世台聯合基金會及其潛在合作單位

本行程係與世台烏干達訪問團聯合考察，該團成員包括陳秋貴董事長、林鈺銘執行長以及陳陽明董事 3 人。此行主要目的是訪視其烏干達分會，並拜會

或考察我國、當地及國際 NGOs 在烏國執行計畫狀況，尋找潛在合作對象。

## 一、世台聯合基金會簡介

世台係世界台灣商會聯合總會(WTCC) 授權北美洲台灣商會聯合總會(TCCNA) 登記設立之非營利組織，2009 年在紐約成立，並於 2016 年獲得聯合國經濟及社會理事會(UN ECOSOC)特殊諮詢地位，自 2017 年開始，每年均於聯合國永續發展高階政治論壇(The High-level Political Forum (HLPF) on Sustainable Development)期間舉辦周邊會議與平行會議，係為本會參與 HLPF 重要夥伴組織。

此外，世台亦執行文化教育、公共衛生、環境保護及災難救助等各類公益計畫，每年計畫預算約為 100 萬美元，其計畫遍及非洲、亞洲、歐洲、北美洲及拉丁美洲計 26 個國家，其中又以亞洲計畫經費比例占比最高，約為 50.40%；非洲次之，約為 22.56%。

世台開放各 NGO 加入其夥伴組織(affiliate)，流程先必須經過書面審核，包括提供組織合法立案、非營利組織免稅及計畫書等相關文件，審核後正式提報世台基金會董事會決議通過後，始可續洽談合作事宜。目前全球有超過 30 個夥伴組織。

## 二、世台聯合基金會在烏干達

世台在烏干達過去曾贊助當地非營利組織 Cherish Uganda 在 Wakiso District 成立希望診所(Hope Clinic)，協助當地居民改善愛滋病感染情形。另，當地臺商林政良博士於 2016 年在烏國註冊立案世台烏干達分會(Shitai Foundation Uganda)，除創立前揭希望診所之外，亦曾協助烏干達世大運隊伍於 2017 年到臺灣參賽，以及安排臺灣醫療團隊赴烏干達義診。該分會目前並無辦公室與配置人力，主要均由林博士本人及動員周遭人脈、NGO 來運作。

## 三、世台東非發展策略

我國在烏干達並未有官方代表，我國 NGO 或民間團體倘有意願想進入烏國做計畫甚至註冊立案，在過去多半是單打獨鬥。世台因此決定研議成立東非中心，規劃未來要設辦公室據點並聘請員工，除了協調世台在東非地區之相關計

畫，也將做為資訊與資源的平台，提供有意願進入烏干達之 NGO 必要之協助。世台亦表達該會東非中心未來期與本會保持合作關係，合作面向包括志工派遣合作及薦員(烏干達中階官員)參加本會專業研習班等。針對前者，本團表示鑒於該中心尚在籌辦階段，無實際執行計畫，尚無法具體提出志工需求，本會請其在未來成立後，有具體志工需求後再議。研習班部分，本團告知世台因為參訓有名額限制，多半由駐外館處推薦，世台倘有興趣或可與相關駐外館處洽談推薦名單事。

#### 四、世台潛在合作單位

##### (一)明愛會烏干達分會

###### 1. 與世台關係之緣起

世台曾與明愛會烏干達分會(Caritas Uganda)簽訂合作備忘錄，惟經瞭解，該合作備忘錄之簽訂主要係為將台灣援米送至烏干達，但後來因考量烏干達內陸運費相當高，該批米後來係運送至史瓦帝尼發送，除此之外尚未有任何合作。

###### 2. 組織簡介

明愛會烏干達分會於 1958 年成立，主要資金來源為明愛會各地分會，目前主要合作對象為丹麥、瑞典、挪威及比利時等地之明愛會分會，其國家主任 Msgr. Francis Ndamira 表示並未排除與其他組織合作之可能性，惟實際上該分會並未與聯合國相關機構或雙邊援助組織合作，但積極與當地 NGOs 及私人企業合作。明愛會首都辦公室有 18 名員工，全國各據點總計約有 210 人。

###### 3. 難民相關計畫

明愛會在 Bidi Bidi 及 Palorinya 兩地區執行難民相關計畫，主要計畫領域為 WASH、環境、生計及保護相關。說明如下：

- (1) WASH 及環境：與地方政府合作推動大型供水計畫，抽取地下水並建立供水管線，供水覆蓋率可達方圓 8 公里之居民。每一套供水設施含管線造價約 11 萬 6 千美元。後續系統的維護會成立並訓練社區水資源及衛生委員會(Water and Sanitation Committee)負責。除了前揭大型工程，明愛會與丹麥公司 Pesitho 公司合作，推廣 Solarsacks，該水袋有 4 公升容量，僅需在太陽下曝曬 4 小時即可成為乾淨飲水，此作法可省去濾水煮水之程序。另外，明愛會亦與 Pesitho 合作推動太陽能炊具，目前已在 50 個

家戶試行，並訓練推廣員，未來希望推廣至 300 個家戶。另在環境部分，明愛會亦推廣植樹計畫。

(2) 生計：與各大學及地方職訓中心合作，另亦進行社區職訓。職訓內容包括裁縫、修車及木工等各方面，訓練結束之後會提供基本工具(Start up kit)協助渠等後續營生。此外，亦推廣養雞計畫，其推廣之蛋雞蛋的產量可達每月 29 顆，因此協助家庭增加收入之同時，亦可自行食用以增加營養攝取。

(3) 保護：烏國政府在難民潮剛有湧入時，提供難民每家戶鄰近住所 30 公尺見方的農地，但隨難民之增加，不僅耕地面積縮小到 15 公尺見方，距離往往離家戶相當遙遠，可遠至 5 公里以外，因此產生安全問題，明愛會爰提供保護相關措施並進行轉介，特別是針對性別暴力受害者；或有發生衝突時，該會亦會出面協助調解，例如運用教會或長老，不讓衝突擴大造成更多問題。

## (二) 舊鞋救命國際基督關懷協會(Step 30)

### 1. 與世台關係之緣起

Step 30 係台灣 NGO，在烏干達以 Love Binti(愛女孩)之名完成註冊立案。該組織已申請成為世台之夥伴組織，但目前尚未與世台有任何實質合作。

### 2. 組織簡介

Step 30 於 2014 年成立，目前臺灣、烏干達、肯亞及坦尚尼亞等 4 國共有 29 名員工，截至 2018 年底共派遣 305 位志工非洲協助偏鄉發展。在烏干達，Love Binti 主要執行工作包含舊鞋救命(沙蚤醫療)、興學計畫、布衛生棉推廣、活水計畫、養雞農耕計畫以及家庭教會等方面，各項計畫多為 3 年期。舊鞋救命預算來源多來自小額募款，惟仍會視計畫需求向我外交部、經濟部等政府單位申請贊助。該組織目前無任何難民相關計畫，但刻規劃到難民區推廣愛女孩計畫。

### 3. 世台與 Step 30 後續合作方向

世台對於愛女孩的布衛生棉推廣計畫相當有興趣，其訪團成員之一陳陽明董事係為成衣公司總裁，對於布料及相關產業相當瞭解，仔細詢問 Step 30 布料取得管道、價格及後續推廣作法，並承諾將協助提供材質更佳且價格合理的布料供該計畫使用。另外世台建議將 Love Binti 打造成一個社會企業，除

了推廣布衛生棉，亦可提供受訓婦女縫製布衛生棉販售的機會，甚至在未來擴大到工廠製作量產。世台表示只要該組織提出好的商業計畫書，或許會考量投資。

### (三) MADUFABA

#### 1. 與世台關係之緣起

MADUFABA 係為烏干達立案之 NGO，但其中一位創立者為台灣原住民青年張玲，透過世台烏干達分會的林政良博士與世台總部聯繫，希望申請贊助，因此本次考察亦與世台訪問團訪視該組織辦公室及計畫所在社區。

#### 2. 組織簡介

MADUFABA 全名 Making A Difference in Uganda Face to Face 又名轉變生命協會，係 2015 年 4 位不同國籍(包括台灣、德國及烏干達)年輕人所成立的當地 NGO，主要提供教育、健康與家庭培力三大服務項目，目前該組織共有 8 位員工，其中 4 位為社工。該組織 2018 年運營總經費約為新臺幣 120 萬元，2019 年因運營擴張，預估總預算為新臺幣 150 萬元。過去有將近 8 成經費來自台灣捐助人，但目前德國捐助者之比例亦提高，另該組織也嘗試向烏干達之各國企業募款。

本次考察訪視該組織位於首都外圍 Kinaawa 之辦公室，內有縫紉教室、學童課後輔導教室及診所等設施，但目前教室面積都已不夠，甚至須將辦公室外的畜舍改建為教室。由於場地不敷使用，該組織已購買鄰近的土地作擴建準備，該筆土地交易總額約為 41 萬美元，該組織已付 10 萬美金頭期款。

#### 3. 世台與 MADUFABA 後續合作方向

世台告知 MADUFABA 申請經費之前提係成為世台的夥伴組織，因此請 MADUFABA 儘速送件申請。另世台林鈺銘執行長對於 MADUFABA 購置土地擴建事，提出或可考慮與世台以合資方式進行之想法，世台希望不僅是作為 MADUFABA 之贊助者，亦能成為土地權之共有者。世台亦在此行積極安排與烏國律師會面，以進一步瞭解當地土地交易法律相關細節。

## 伍、農業及生計類型難民計畫之執行方向與世台合作機會分析

### 一、執行方向



根據烏干達國家難民回應計畫需求分析，2018 年調查結果顯示北烏干達有 97% 收容社區居民與 95% 難民以農業為主要生計，但僅有 45% 當地居民及 22% 難民有能力將剩餘進行商業買賣。此外，與全國各地區比較，北烏干達難民區被列為低產量及低生產力地區，且相當容易因氣候變異而導致農損。因此，農業及生計類型計畫確有其需求。合作對象部分，本次考察拜會之美慈組織為本會長期人道援助夥伴，且其烏干達辦公室無論是組織規模或執行能力均無虞，未來可就以下方向續洽合作計畫：

- (一) 提升單位面積產量：惟改善情形將因土地面積較少而受限，或可循美慈組織前揭計畫模式，協助有能力及意願參與計畫之難民，並與當地居民社區協調租用較大面積的土地，才能較大程度改善計畫家戶之產量及所得。此外，計畫推行地區理論上應優先選擇區域降雨量較高、容易取得灌溉水源或有 WASH 設施之區域。
- (二) 協助牲畜養殖進行轉型：改善牲畜養殖技術之同時，亦增加有機肥之氮源持續有效取得。
- (三) 強化農民市場連結：循美慈組織私部門合作經驗，由農業公司提供種子等資材，並提供相關作物之栽培管理訓練，最後再向輔導農戶進行收購，可提升推廣農戶收入及該公司目標作物產量，可製造雙贏局面。

## 二、本會與世台合作之 SWOT 分析

經本次考察對於世台理念及作法之觀察與瞭解，本會與世台合作人道援助類型計畫 SWOT 分析如下表：

<p><u>Strength</u></p> <p>本會執行之人道援助計畫面向多元，作法亦多與國際潮流接軌，世台可透過與本會合作嘗試不同面向之計畫或新作法。</p>	<p><u>Weakness</u></p> <p>本會為我國 ODA 機構，執行計畫須恪守計畫循環流程，計畫形成有一定時間，且須考量外交情勢，相對世台為臺商組成之民間團體，本會計畫推動之靈活度受限。</p>
<p><u>Opportunity</u></p> <p>世台可動員台商資源，其等在許多非邦交國均有人脈與資源，共同發展合</p>	<p><u>Threat</u></p> <p>本會人道援助經費有限，倘無外部資源挹注，即便國際重大人道危機發生</p>

作計畫可整合民間力量拓展外交場域。

本會有意投入，極可能因為資源不足，錯過黃金時機。

## 陸、其他：與 Step 30 合作海外志工派遣

本次考察透過世台安排，與 Step 30 進行交流並介紹本會業務，該組織提出與本會合作志工派遣，本團爰參照本處「志工業務監督任務問題集—合作單位訪談」與該組織趙之鈺主任進行訪談，並視察該組織位於烏國首都之宿舍，以下分「單位概況」、「夥伴關係」、「志工需求」及「安全與環境」4 個面向逐一說明。

一、單位概況(略，已於「肆、世台聯合基金會及其潛在合作單位」、四之(二)說明)

### 二、夥伴關係(含現行志工派遣模式)

Love Binti 在烏國與當地多個單位合作如 Comfort Africa、Kasudi、Makerere University、Marina Memorial Training Center 及 Rotary Mengo Club 等。其中與 Makerere University 合作為產學合作亦簽訂合作備忘錄，部分學生受訓完畢後可擔任愛女孩短期志工(大多為 3 天)，協助擔任縫紉布衛生棉老師及提供外籍志工翻譯等服務，服務期間由 Love Binti 負擔交通及住宿，目前共超過 30 名學員曾擔任志工。

外籍志工部分，目前志工多來自臺灣、香港、加拿大與美國，上述志工多為 2 至 3 週短期志工，惟仍有少部分志工服務期間達 3 個月與 8 個月。Love Binti 負擔外籍志工住宿含水電及服務時交通支出，而志工須負擔個人往返來回機票及平日生活開銷。外籍志工多為協助外出推廣並示範布衛生棉製作教學工作，外出時配合 1-2 位烏國志工或職工一同前往服務地點；另外志工亦會協助建設工作坊及組裝縫紉機等設備。

### 三、志工需求

Step 30 目前希望在烏干達及史瓦帝尼皆申請農業志工及公衛志工各乙位(計 4 名)。農業志工將協助偏鄉社區兔子養殖、蔬果生產、模範社區建設與帶領短期外籍志工一同工作，將由該組織駐點臺籍員工擔任督導。公衛志

工將以首都為據點前往外地協助推廣布衛生棉的製作，主要為擔任推廣老師及帶領短期外籍志工等，將由該組織烏籍員工擔任督導。未來則希望招募具有木工、鐵焊工等專長志工。

該組織志工服務時間為每天上午 9 時至下午 6 時，每週工作 6 日。其員工與志工皆具備英語溝通能力，目前人力不足，非常需要具專業志工協助，亦期待長期志工擔任中階管理職位。本團回應，本會派遣志工應擔任輔助性角色，協助計畫執行，或就計畫提供專業意見，但原則上不能擔任管理職。另工作時數部分，應以每週 40 小時為原則。

#### 四、安全與環境

未來派駐烏國之公衛志工將居住在首都辦公室承租之宿舍，房型有 2 人 1 室及 4 人一室(無空調，有電風扇)，共用使用客廳、餐廳、廚房及衛浴設備(熱水)。烏國治安尚可，惟入夜後不建議外出，外出可搭乘小巴士、計程車及摩托計程車(建議用 app 叫車)，尚稱安全。農業志工則將住在 Mukono 的宿舍，是帳篷型式，兩人一頂，含衛浴設備。史瓦帝尼住宿部分，Step 30 亦會提供宿舍，同樣在首都是一般房舍，在鄉村地區也是提供帳篷宿舍。

#### 五、簽證

3 個月之志工可用一般觀光簽證進入即可，3 個月以上至 1 年期志工，則先以觀光簽證進入，Step 30 會依服務期間長短協助辦理延簽或工作簽證。



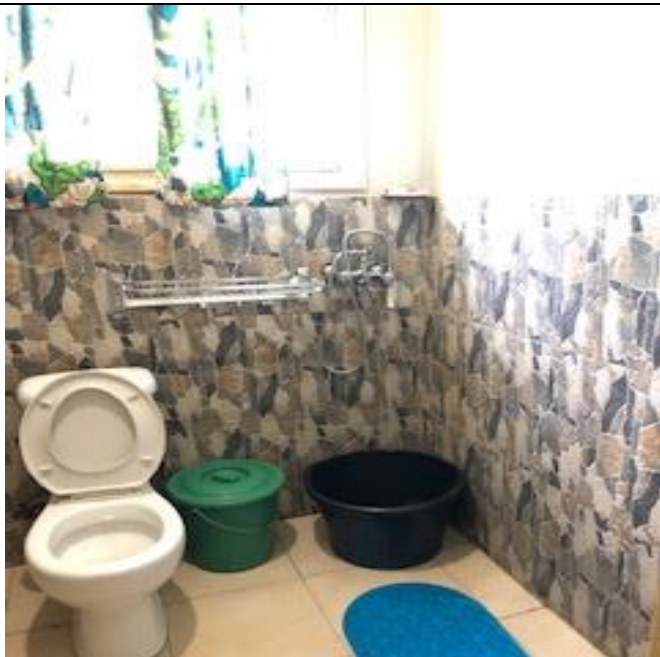
Kampala 宿舍入口  
處有鐵門與警衛



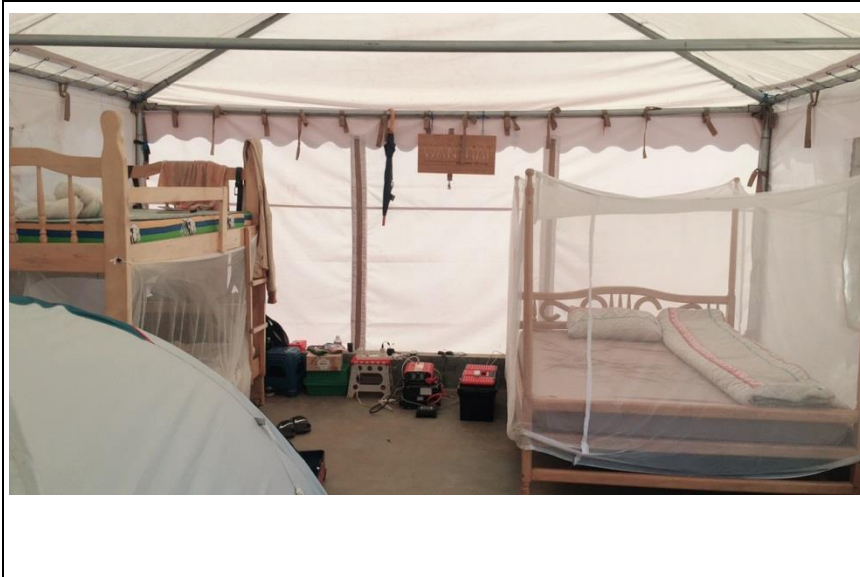
兩人房房型



共用廚房



共用浴室



Mukono 帳篷式宿舍  
(由 Step 30 提供照片)

## 六、本會評估

就組織能力而言，Step 30 在此行行程與車輛調度上給予相當多協助，其烏國籍員工亦相當負責，儘管因組織文化與性質不同，工作步調及溝通方式與本團有異，但就擔任志工督導及管理之角色而言，應可勝任。

另依據此行經驗，烏國治安相較東非鄰國並不差，首都宿舍環境佳，其臺籍員工駐點時亦均住在相同的宿舍裡，志工能有人照應。Mukono 的宿舍雖為帳棚式，但基本設備齊全，亦無太大疑慮。

但為與該組織現行自行招募之志工有所區隔，且符合本會投入烏國難民相關援助之目的，可請該組織就其難民相關計畫提出具體志工需求，本會再行研議合作事宜。

## 柒、結論與建議

### 一、結論

#### (一)烏干達政府應會維持開放性之難民政策，至少近 3 年應會持續作為國際人道援助熱點

烏干達政府開放性難民政策有其歷史淵源及國家需求，應不會貿然改變。烏國作為非洲最大難民收容國，相較附近東非國家局勢安定及安全，與聯合國合作緊密，有利於 INGOs 之介入及運作。

#### (二)本會目前執行難民相關之人道援助計畫符合國際趨勢及作法

本會在約旦有 2 項執行中難民相關計畫，計畫設計之精神與作法與本次考察所瞭解之烏干達政府政策、聯合國及 INGOs 作法相同，意即難民計畫應

不僅是緊急援助性質，須著眼於難民生計自立發展與韌性；且計畫設計應使當地居民及難民均能受惠，以促進社會和諧及社區整體發展。

### (三)世台在烏干達之重點係協助臺灣 NGO 在當地轉型發展

世台訪問團成員在此行經由實地參訪與不斷地討論建立起其在烏干達發展之策略，該組織希望本次接觸的台灣 NGO 雖已皆在當地註冊，但可考慮進一步轉型為社會企業，透過商業操作獲取利潤回饋給組織及服務群眾，其認為此作法比募款執行計畫更為永續，世台也願意扮演投資者之角色，協助臺灣 NGO 轉型發展。另，世台亦籌劃成立東非中心，扮演資訊及資源的整合平台。

## 二、建議

### (一)與美慈組織未來可在烏干達合作難民計畫，另其市場導向援助之作法可作為本會人道援助計畫執行參考

建議續洽美慈組織發掘合適的人道援助介入機會，根據本次考察發現，農業及生計計畫類型計畫有其必要性，未來洽談時可以此類型難民計畫為優先考量。另美慈組織藉由與私人企業合作，強調市場導向援助機制，相較於直接提供受益戶糧食或農業資材援贈，計畫成果較能持續，可作為未來執行人道援助計畫之參考作法。

### (二)與 Step 30 合作海外志工派遣，可視其提出需求再行研議

Step 30 經評估具有管理志工之能力，且能提供志工安全之住宿環境，應可考慮志工派遣合作，但為與該組織現行自行招募之志工有所區隔，且符合本會投入烏國難民相關援助之目的，建請該組織就其難民相關計畫提出具體志工需求，本會再行研議合作可行性。

## 第三章、考察追蹤事項

壹、本年 12 月底前與美慈組織烏干達辦公室續洽本年下半年度或下(2020)年之合作。

貳、本年 12 月底前瞭解 Step 30 是否有難民計畫相關志工需求，倘有則可向本會提出以進一步評估合作可能性。

#### 第四章、誌謝

本次「烏干達難民支援計畫」界定任務，在世台聯合基金會、Step30 及烏干達台灣商會聯合總會成員安排與協助下，考察行程方能順利完成，謹在此一併申謝。

附件一 考察行程表

<b>Date</b>	<b>Time</b>	<b>Activity</b>
February 27-28		<ul style="list-style-type: none"> <li>Flight from Taipei to Entebbe, Uganda</li> </ul>
March 1	Morning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meeting with Vice President Office</li> <li>Meeting with Caritas Uganda(lunch)</li> </ul>
	Afternoon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visiting Makerere University</li> <li>Visiting MADUFABA</li> </ul>
March 2	Morning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Road trip from Kampala to Nebbi</li> <li>Visiting Love Binti Nebbi Office</li> </ul>
	Afternoon	
March 3	Morning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Road trip from Nebbi to Aura</li> <li>Visiting Adraa Agriculture College</li> <li>Meeting with Step 30 and STUF discussing cooperation opportunities</li> </ul>
	Afternoon	
March 4	Morning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Road trip from Aura to Yumbe</li> <li>Visiting Mercy Corps Yumbe Office</li> <li>Visiting Bidi Bidi settlement</li> <li>Meeting with Caritas Uganda</li> </ul>
	Afternoon	
March 5	Morning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Road trip from Aura to Kampala</li> </ul>
	Afternoon	
March 6	Morning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visiting STUF and Step 30's guest houses</li> </ul>
	Afternoon	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flight to Taiwan(arrived on March 7)</li> </ul>



## 附件二 會談與參訪紀要

### 烏干達難民支援計畫界定任務 會議紀錄

- 壹、 時間：2019/03/01（五）上午9時
- 貳、 地點：副總統辦公室會議室
- 參、 出席人員：副總統主任秘書 Vincent K. Musubire、副總統秘書 Joseph Wamala、副總統辦公室官員 Kasaga Robert、Kigohgo Robert、Kanamwansi Suhivs、世台基金會陳秋貴會長、林鈺銘執行長、陳陽明董事、世台基金會烏干達分會林政良博士、Step 30 趙之鈺主任、楊怡庭專員、陶玉麟專員、本會人道援助處吳靜怡組長

記錄：洪志誠

#### 肆、 說明與討論：

- 一、 本行程赴烏干達副總統辦公室拜會，由副總統主任秘書 Vincent K. Musubire 代表副總統向本團表達歡迎並說明副總統因故無法親自接見。副秘書長表達對台灣商會長期協助烏干達發展之感謝，並表示烏國仍須非常多面向的協助，例如商業的發展、糧食安全、乾淨水的取得、醫療與教育等。渠說明烏國有良好的天然資源，但需要更先進的技術協助運用發展，例如烏國已開始生產石油，但卻缺乏石油工業相關技術及人才等。副總統主任秘書祝本團此行順利，希望透過本次的來訪，在未來能獲得更多的協助與合作機會。
- 二、 世台基金會林執行長代表介紹本次訪團成員包含世台基金會、本會及 Love Binti 並說明本次訪團在烏國的大致行程，亦介紹世台基金會在 2013 年即開始在烏國執行計畫。烏干達分會林博士補充說明世台基金會成員為多種領域之台商，如鋁窗、玻璃及成衣等，可以協助烏國本地輕工業、商業甚至國家之整體發展。另外，臺灣亦曾協助訓練醫事人員及農業技術人員，如香蕉組織培養等。
- 三、 吳組長說明本會是臺灣政府官方援外機構，並簡單介紹本會目前執行各項主要業務內容，另表示期透過本次到訪對南蘇丹難民議題及相關政策作更深入了解，也希望烏國政府能不吝提供建議供參。
- 四、 副總統辦公室官員說明烏國相對於東非各國，土壤、年輕的勞動力及天

然資源皆非常豐富，如果能提供烏國年輕人相對應的職業訓練計畫，例如資訊、縫紉、製磚、木匠等技術及所需之機具等，可以協助年輕人就業並提升整體家庭生計。其中資訊識能對於從事各領域的工作均相當重要，烏國年輕人相當資訊領域之協助。另外渠表示烏國也開始重視環境保護議題，例如目前政府鼓勵植樹，特別是在道路及校園周圍區域，不僅可進行環境美化也有助於環保。

- 五、林執行長補充其在東埔寨偏鄉執行之資訊教室訓練計畫，培養偏鄉年輕人電腦相關技能，並協助受訓者就業媒合，未來或可複製此成功經驗至烏國執行。
- 六、Step 30 Love Binti(愛、女孩)楊怡庭專員介紹其組織之工作內容，M主任秘書復以過去已對該組織有所瞭解，期未來該組織能協助更多烏國婦女。
- 七、副總統主任秘書再次強調希望本團能協助烏國微小型企業發展，並期待本團由今日會議內容研議在烏國執行各項合作計畫之可能性。
- 八、散會：上午 10 時 10 分

## 烏干達難民支援計畫界定任務 會議紀錄

伍、時間：2019/03/01（五）下午 1 時 8 分

陸、地點：上海餐廳包廂

柒、出席人員：明愛會烏干達分會國家主任主教 Msgr Francis Ndamira、會計主任 Ronald、世台基金會陳秋貴會長、林鈺銘執行長、陳陽明董事、世台基金會烏干達分會林政良、陳慶章副會長、Step30 趙之鈺主任、楊怡庭專員、陶玉麟專員、本會人道援助處吳靜怡組長

記錄：洪志誠

捌、說明與討論：

- 一、N 主教係明愛會烏干達分會國家主任，渠說明明愛會在全球共有 165 個分會會員，就資金合作層面，烏干達執行計畫之主要合作對象為明愛會在全球各地分會為主，且未與聯合國相關機構合作。就實際執行層面，明愛會強調與政府、地方 NGO 合作。
- 二、吳組長進而詢問倘明愛會烏干達分會主要合作對象是明愛會其他分會，是否會願意與國合會建立合作關係？N 主教表示，可進一步洽談，不排除合作可能性。
- 三、N 主教說明目前該組織難民計畫以糧食安全及生計為主，另外亦強調技能訓練，惟明愛會執行之相關計畫不僅針對難民提供服務，而是包括收容社區居民，以避免引起本地居民反彈，促進雙方和諧。
- 四、林執行長向 N 主教說明日前世台基金會曾與明愛會簽署合作備忘錄擬提供台灣援米事，惟辦理時卻發現烏干達內陸交通運送成本昂貴及其他多方考量，窒礙難行，爰該批米在明愛會史瓦帝尼分會協助下，轉送至史國。
- 五、N 主教瞭解本團行程將至北烏干達考察難民營區 Bidibidi，主動表示明愛會在 Bidibidi 亦設置辦公室，建議本團倘時間許可，可聯繫該分會人道援助窗口安排 Bidibidi 據點參訪事宜。
- 六、散會：下午 2 時 30 分

## 烏干達難民支援計畫界定任務

### 參訪紀錄

壹、 時間：2019/03/01（五）下午 3 時 30 分至下午 6 時 10 分

貳、 地點：Kampala

參、 參訪紀要：

記錄：洪志誠

#### 一、 Makerere 大學

(一) Love Binti(愛、女孩)，是 Step30 在烏干達設立之非政府組織。自 2015 年，已在肯亞、烏干達、坦尚尼亞及史瓦帝尼設立據點，透過訓練婦女製作布衛生棉，推廣布衛生棉使用，另亦訓練婦女縫紉能力，以增加女性謀生能力。

(二) Love Binti 於 2018 年 7 月起與烏干達 Makerere 大學成人教育系合作辦理縫紉課程。每梯次為期 1 個月，會有不同時段班別供學員選擇，目前已進入第 5 梯次。Love Binti 在 2018 年已選定 5 間縫紉中心及 22 個工作坊進行合作，目標在 2019 年達成協助 1 百萬位烏干達婦女的目標。

(三) 世台基金會林執行長建議可提供小額經費讓結訓學員創立微小型企業，並表示該會或可提供相關協助。



講師指導學生縫製布衛生棉



布衛生棉成品

## 二、 MADUFABA

- (一) MADUFABA 全名 Making A Difference in Uganda Face to Face 又名轉變生命協會，是 2015 年 2 月由 4 位不同國籍(包括台灣、德國及烏干達)年輕人所成立的當地非政府組織。主要提供教育、健康與家庭培力三大服務項目，目前該組織共有 8 位員工，其中 4 位為社工。也因為其中一位創立者為台灣人，透過世台基金會烏干達分會與本團會面，爰安排本團參訪該組織位於首都外圍 Kinaawa 之辦公室。
- (二) 行政主任 Mushabe Samuel 為本團進行導覽及計畫介紹，該辦公室內有縫紉教室、學童課後輔導教室及診所等設施，但目前教室的面積都已不夠，甚至須將辦公室外的畜舍改建為教室。張玲表示 2018 年運營總經費約為新臺幣 120 萬元，2019 年因運營擴張，預估總預算為新臺幣 150 萬元。過去有將近 8 成經費來自台灣捐助人，但目前德國捐助者之比例亦提高，另該組織也嘗試向烏干達之各國企業募款。
- (三) 目前由於場地不敷使用，須擴大規模，因此已購買了附近的土地，該筆土地交易總額約為 41 萬美元，該組織已付 10 萬美金頭期款。
- (四) 林執行長告知 MADUFABA 如需向世台申請經費，前提為成為世台的夥伴組織(affiliate)，流程先必須經過書面審核，包括提供當地合法立案、非營利組織免稅及計畫書等相關文件，審核後正式提報世台基金會董事會決議通過後，始可續洽談合作事宜。另林執行長對於 MADUFABA 購置土地擴建事，提出或可考慮與世台以合資方式進行之想法，世台希望不僅是作為 MADUFABA 之贊助者，亦能成為土地權之共有者，但這部份雙方均須再行研議。



MADUFABA 行政主任向本團說明計畫內容



參訪團與 MADUFABA 成員合影

# 烏干達難民支援計畫界定任務

## 參訪紀錄

壹、 時間：2019/03/02（六）下午 3 時 20 分至下午 5 時 35 分

貳、 地點：Nebbi

參、 參訪紀要：

記錄：洪志誠

### 一、 Love Binti Nebbi 據點

(一) Nebbi 位在康培拉往西北方向開車路程約 6 個半小時位置，Love Binti 在此設立據點由身為牧師的 Christopher Agenowoth 擔任 Nebbi 據點計畫協調人。本團抵達後，由 A 協調人代表歡迎，並由 Love Binti 計畫經理 Abello Suzen Okae 向本團介紹該組織在 Nebbi 之推行方式。

(二) Love Binti 於 2018 年 7 月在 Nebbi 地區開始執行計畫，由除了在辦公室內辦理布衛生棉教學，該據點有 10 位教師會深入鄰近社區的家戶進行教學。教師亦趁此機會關心學員，除了記錄下個人基本資料，包括婚姻、小孩及身體狀況等資訊，教師亦會趁機關心婦女是否有受到暴力、性侵等情事。吳組長詢問是否對於此類婦女進行機構轉介，以提供更進一步的協助。Step 30 趙主任復以此舉目的主要是在關懷，且烏干達的鄉村地區，教會跟部落社會的影響力遠高於政府部門，倘真有嚴重情事，會告知教會及部落長老出面協調勸導。

(三) 截至目前為止，Love Binti 在所在社區與鄰近社區共已完成約 2 萬 9 千人之訓練人次。

(四) 世台基金會林執行長與陳董事詢問布衛生棉材料等相關細節，O 計畫經理回復該據點每月需要 3 種布料各約 900 公尺長，以每公尺可製作 6 片布衛生棉計算，總計可製作超過 5,000 份布衛生棉，這些布料成本約為 2,500 美元。本團陳陽明董事表示請 O 計畫經理提供布衛生棉布料及樣品，表示將協助請渠公司的人研究布料改良，未來或可提供 Love Binti 品質更好且價格更低的布料。

### 二、社區小學

(一) A 協調人邀請本團至渠家中用餐，並參觀該教會目前執行的另一項計畫，即建設一間供當地孩童就學的學校，該校主建物之教室仍在搭

建中，共計有 5 間教室，每間可容納 40 位學生，惟烏國學制為小學 7 年，而礙於經費不足僅能先蓋 5 間教室。

(二) 另該地點取水不易，目前也僅能從 2 公里外最近的取水點提水過來使用，未來學校啟用後勢必將面臨供水問題。林執行長建議可多設立一些儲水設施蒐集雨水，吳組長亦補充介紹過去本會人道援助計畫使用過的各種雨水儲水設施，惟烏國北部地區旱季長(僅有 4-6 月及 11-12 月為雨季)，A 協調人認為儲存之雨量應會不敷使用。



Love Binti 計畫經理 Abello Suzen Okae 說明 Nebbi 據點之運作，桌上資料為布衛生棉推廣教師收集回來的婦女資料。



Love Binti Nebbi 計畫協調人 Christopher Agenowoth 介紹籌備中的學校。





考察團成員合影，後為 A 協調人的家中客廳。

## 烏干達境難民支援計畫界定任務

### 參訪紀錄

壹、 時間：2019/03/03（日）上午 11 時 20 分至下午 12 時 45 分

貳、 地點：Adraa Agriculture College, Arua

參、 參訪紀要：

記錄：洪志誠

- 一、 Adraa 農業學院位於 Nebbi 前往 Arua 路程之間，Love Binti 目前對於捐贈者的回饋之一即是贈送該學院輔導養蜂戶生產之蜂蜜；另亦持續向 Adraa 農業學院學習養蜂相關技術，預計將養蜂納入其翻轉鄉村計畫當中生產的一環。
- 二、 Adraa 農業學院於 2012 年成立，佔地 60 餘公頃，目前校內共有 10 位教師與 100 位學生，其中亦包含 8 位難民學生。主要教授土壤保護、蔬果栽培、養蜂及畜牧(山羊、綿羊、乳羊、乳牛及驢子)等相關領域。
- 三、 該校除教授養蜂技術，亦與養蜂戶合作，成立蜂蜜集貨及後續包裝販售，協助養蜂戶之販售通路，創造農戶永續產業之環境，目前已協助附近 480 位養蜂農，每年可收集 4,000 公斤的蜂蜜進行販售。銷售價格部份，包裝分為 300ml 裝售價 8,000 先令(約 2.16 美元)，7 公斤裝售價 120,000 先令(約 32.34 美元)。



Adraa 農業學院推廣之蜂箱



Adraa 農業學院之蜂集貨中心存放情形



已商品化包裝之蜂蜜(7 公斤裝)

# 烏干達難民支援計畫界定任務 會議紀錄

壹、 時間：2019/03/03（日）下午 6 時 20 分

貳、 地點：The White Castle 餐廳

參、 出席人員：世台基金會林鈺銘執行長、陳陽明董事、Step30 趙之鈺主任、  
本會人道援助處吳靜怡組長

記錄：洪志誠

## 肆、 說明與討論：

- 一、 本會議主要討論國際志工派遣合作之可行性。趙主任說明該組織接受為期數週自費的短期志工，倘參加者經過此體驗有心投入更長期之服務，就可延長到服務 3 個月，甚至有些人會進而成為該組織員工。目前該組織在首都 Kampala 和主要計畫執行地點 Mukono 均有自己的 guest house，該組織員工亦住在裡面。經吳組長簡介本會海外志工業務後，趙主任對於與本會合作志工派遣表現出高度興趣。
- 二、 吳組長詳細說明本會志工派遣程序、所需時程及本會提供志工之支持，並告知合作單位須先與本會簽署志工協定規劃雙方之權利義務；吳組長亦強調本會對於志工安全極為重視，如未來有機會派遣志工，希望合作單位能確保志工住宿及工作環境的安全狀況等。另外倘 Step30 與本會合作志工派遣，甄選過程本會將邀請該組織共同參與，但最終甄選出之志工，須遵守本會之規章，該組織也不得向志工收取費用。趙主任表示願意配合，並說明志工未來可住在其 guest house 安全應無虞，另認為本會有較嚴密之規章，對其志工管理也有幫助。
- 三、 Step30 初步需求：
  - (一) 服務國家：烏干達與史瓦帝尼。
  - (二) 服務領域：農業專長，因該組織目前在 Mukono 設立模範村莊執行農村經濟發展計畫，須要相關人力。
  - (三) 服務期間：首次合作可先以 3 個月進行嘗試，但未來希望朝一年期長期志工發展。
- 四、 吳組長表示將與會內進行研議後回覆，另詢問烏干達志工生活津貼 Step30 之建議為何？經與趙主任及該組織烏籍員工討論後，認為金額應

落在每月 500 至 550 美元。

- 五、 世台基金會林執行長表示希望能更瞭解國合會各業務單位業務內容。吳組長爰依次介紹研究考核室、技術合作處、人道援助處、投融資處及國際教育訓練處之主要業務內容。林執行長再詳細詢問替代役男派遣、技術合作處計畫申請程序、國際志工派遣、投融資資金來源及合作對象為何、研習班申請及客製化課程可能性等。吳組長依次回覆上述問題，林執行長感謝吳組長詳細說明，並告知將研議世台基金會未來業務上與本會在不同業務合作之可能性。
- 六、 林執行長初步對於與本會進行海外志工派遣合作及推薦官員參加研習班具高度興趣。吳組長復以海外志工派遣部分倘未來世台有明確需求，可依上揭對 Step30 之說明進一步研議，另關於研習班部分，因為參訓學員有名額限制，多半由駐外館處推薦，世台倘有興趣或可與相關駐外館處洽談推薦名單。
- 七、 散會：下午 8 時 20 分

# 烏干達難民支援計畫界定任務

## 會議紀錄

壹、 時間：2019/03/04（一）下午 1 時 20 分

貳、 地點：Mercy Corps Yumbe Office

參、 出席人員：美慈組織西尼羅地區負責人 Grace Becton、計畫經理 Renee van Woerden、世台基金會陳秋貴會長、林誌銘執行長、陳陽明董事、Step30 趙之鈺主任、本會人道援助處吳靜怡組長

記錄：洪志誠

### 肆、 說明與討論：

- 一、 本團安排拜訪美慈組織 Yumbe 辦公室以實際瞭解該組織在烏干達執行之難民計畫。
- 二、 首先吳組長介紹本團成員，B 負責人表示歡迎本團的到訪，並介紹美慈組織目前在烏國境內 Palorinya、Bidi Bidi 及 Rhino Camp 等 3 個地區執行難民相關計畫。B 負責人表示將先就整體難民情況作說明，接著由 W 計畫經理(註：B 負責人即將調返美國，W 計畫經理將接續 B 負責人職位)介紹 Bidi Bidi 執行中計畫內容。
- 三、 政府協調方面： B 負責人說明在政府協調部分分為兩個層級，國家層級須配合烏國國家難民回應計畫，對總理辦公室(Office of Prime Minister)負責，而在地方層級則須配合前述 3 縣(District)政府發展計畫，且與地方政府相關單位合作，例如生計計畫多與農業相關，因此須向農業生產單位報備並協調配合。美慈組織均與各縣政府簽訂合作備忘錄。
- 四、 計畫挑戰：首要挑戰是外界挹注相當多資源給難民，但不見得能配合地方政府發展計畫，現階段政府已規定，所有難民計畫資源一定需有至少 30% 用在烏干達本地社區上，以避免本地居民與難民之間衝突加劇。另對於農業類型的計畫挑戰是政府農業推廣人力很少，一般而言 INGO 執行計畫最後都期望成果能交予政府持續經營，但在烏國有難度，恐會導致計畫成果無以為繼。此外尚有一挑戰為政府對於脆弱家戶的名單 (People of Special Needs) 更並未隨情勢發展更新，但一般而言政府希望 INGO 運用其提供的脆弱家戶名單執行人道援助計畫，因而產生計畫資源無法觸及最脆弱族群之虞。

- 五、烏國境內難民中長期發展情勢：B 負責人回復由於難民情況持續變化，南蘇丹簽署和平協定後緊張情況似乎略緩解，但多數難民仍在觀望，目前無法判斷是否會出現大量返鄉潮。聯合國及政府預估的難民人數在未來 5-10 年變化不大，因此 B 負責人認為難民議題的熱度 3 至 5 年內不會降低，至少 5 年內南蘇丹難民回應仍會是美慈組織重點項目。
- 六、組織運作概況：2019 年在烏國執行 15 項計畫，總計畫金額約 6 千萬美元，其中一大型計畫資金 4 千 8 百萬美元係來自美國政府，投注在糧食安全及婦幼健康相關。因此美國為其目前最大捐贈國，但以西尼羅地區經費而言，多數來自歐洲，包括 ECHO 及 DFID，一般規模計畫經費約在 1 至 2 百萬美元上下。中國政府並未與美慈組織合作，僅有一中國個人捐贈者。目前美慈組織在烏國全境約有 350 名員工，而西尼羅地區則有 14 位，2018 年西尼羅地區計畫數較多時曾達 40 人，因此未來會再視計畫總數調整。
- 七、難民農業生計概況：目前難民多數並無法維持生計，仍仰賴食物援助，而多數能維持生計者主要從事農業，栽種玉米、高粱、芝麻和樹薯等，美慈亦嘗試教導種植蔬菜作物，但北烏干達灌溉水取得是極大挑戰，蔬菜種植只能在水源取得相對容易地點進行。此外，土地的取得仍是問題，烏干達政府雖然提供註冊難民每家戶 15\*15 公尺的耕地，但此流程相當緩慢，且地點時常離其住所相當遠，造成安全上的問題。
- 八、難民非農生計概況：部分難民在難民區從事小型生意，裁縫、木工、剪髮、手機充電或販售雜貨等。美慈組織於 2018 年曾投入一項微小型企業輔導計畫，資助 800 位難民創業，難民須提出創業計畫申請，經審核後提供 50 至 250 美元之資金。烏國基本工資約為 130,000 先令，難民在烏國雖可自由工作，但所獲薪資相對低，工作機會亦往往難尋。
- 九、依官方數據，目前有 94 個 NGO 在 Bidi Bidi 執行計畫，主要執行糧食安全與生計計畫之 INGO 除了美慈組織，尚包括 Action Against Hunger、World Vision、Danish Refugee Council、Norwegian Refugee Council 及 Lutheran World Federation 等。另外，難民回應聯合國係由 UNHCR 主導，非 UN OCHA，因此並非以 Cluster 形式運作，但每月仍有工作小組會議讓相關組織可進行協調討論及分享計畫內容。

十、 W 計畫經理接著介紹執行中難民回應之計畫：「韌性市場系統(Resilient Market Systems)」，該計畫由 DFID 贊助，為期 14 個月(2018 年 12 月至 2020 年 1 月)，共與 5 個 NGO 及 2 個私部門參與計畫執行，主要目標為改善創業與就業機會；改善小農生產技巧與生產力；強化小農與農業資材提供者及市場之連結。為達到目標，美慈組織在 Bidi Bidi 與 Rhinocamp 共建立 3 個创新中心(Innovation Center)，在 Bidi Bidi 部分，一座创新中心功能以農業訓練為主，另一座以就業及市場連結為主。

十一、 散會：下午 2 時 45 分



# 烏干達境難民支援計畫界定任務

## 參訪紀錄

壹、 時間：2019/03/04（一）下午 5 時至下午 5 時 23 分

貳、 地點：Bidibidi Zone 3

參、 參訪紀要：

記錄：洪志誠

- 一、 美慈組織 Bidi Bidi Zone 3 創新中心重點是農業訓練及產業鏈連結，主要私部門合作對象為 The Gulu Agricultural Development Company (GADC)，係烏干達的農業公司。美慈組織表示一般而言 INGO 投入農業計畫均期盼計畫結束後將成果移交給政府，惟烏國農業相關部門推廣能力低，美慈組織爰將私部門帶入，希望由私部門補足政府之角色，在計畫結束後能由 GADC 持續運作創新中心。惟美慈也承認 14 個月應該還無法完全建立創新中心的營運模式，未來應會再尋求其他資金投入。
- 二、 該中心位於政府辦公區對面，附近有衛生站、學校及市集，地點良好。創新中心目前有一片示範圃，辦公室及儲藏室(運用空貨運改建)，未來將再建立一棟訓練中心(以一般建材建造)。
- 三、 該中心目前做法是由提供種子開始(非無償提供，僅作部分補貼)，並教導農戶耕種棉花、芝麻、辣椒與向日葵等作物，最後 GADC 亦協助收購農戶之收成進行外銷。2018 年 GADC 共向美慈組織 20% 輔導農戶，計約 1,200 戶進行農產品收購，但總收購金額尚未統計出。
- 四、 本計畫除了開設實體訓練班，教導種植與堆肥技術，亦與農業網路線上課程 [accessagriculture.org](http://accessagriculture.org) 合作，將課程影片翻譯為多種語言字幕，讓農民可到該中心運用多媒體工具迅速吸收與學習。



創新中心建物包括左側倉庫區與右側辦公區



創新中心示範圃及蓄水池(目前未運作)

## 烏干達難民支援計畫界定任務 會議紀錄

- 壹、 時間：2019/03/04（一）晚上 10 時
- 貳、 地點：The White Castle 餐廳
- 參、 出席人員：明愛會烏干達分會人道暨緊急援助協調人 Okello Christine Laura、人道暨緊急援助助理協調人 David Adong、世台基金會林誌銘執行長、Step30 趙之鈺主任、本會人道援助處吳靜怡組長

記錄：洪志誠

### 肆、 說明與討論：

- 一、 明愛會烏干達分會人道暨緊急援助協調人 Okello Christine Laura 表示 Msgr Francis Ndamira 向伊表示本團有意願更深入地了解其難民相關計畫，爰花費 3-4 小時車程來與本團會面。該會在烏干達 Bidi Bidi 及 Palorinya 兩地區執行難民相關計畫，除了回應中央的難民回應計畫，亦配合地方政府之發展計畫，主要計畫領域為 WASH、環境、生計及保護相關。說明如下：

- (一) WASH 及環境：與地方政府合作推動大型供水計畫，抽取地下水並建立供水管線，供水覆蓋率可達方圓 8 公里之居民。每一套供水設施含管線造價約 11 萬 6 千美元。後續系統的維護會成立並訓練社區水資源及衛生委員會(Water and Sanitation Committee)負責。L 協調人表示前揭計畫成效良好，地方政府指出該計畫成功協助降低水車運水的量。除了前揭大型工程，明愛會與丹麥公司 Pesitho 公司合作，推廣 Solarsacks，該水袋有 4 公升容量，僅需在太陽下曝曬 4 小時即可成為乾淨飲水，此作法可省去濾水煮水之程序。另外，明愛會亦與 Pesitho 合作推動太陽能炊具，目前已在 50 個家戶試行，並訓練推廣員，未來希望推廣至 300 個家戶。另在環境部分，明愛會亦推廣植樹計畫。
- (二) 生計：與各大學及地方職訓中心合作，另亦進行社區職訓。職訓內容包括裁縫、修車及木工等各方面，訓練結束之後會提供基本工具(Start up kit)協助渠等後續營生。此外，亦推廣養雞計畫，其推廣之蛋雞的產量可達每月 29 顆，因此協助家庭增加收入之同時，亦可自行食用以增加營養攝取。

(三) 保護：烏國政府在難民潮剛有湧入時，提供難民每家戶鄰近住所 30\*30 公尺的農業用地，但隨難民之增加，不僅耕地面積縮小到 15\*15 公尺，距離往往離家戶相當遙遠，可遠至 5 公里以外，因此產生安全問題，明愛會爰提供保護相關措施並進行轉介，特別是針對性別暴力受害者；或有發生衝突時，該會亦會出面協助調解，例如運用教會或長老，不讓衝突擴大造成更多問題。

二、明愛會助理協調人 David Adong 表示，Palorinya 相較起 Bidi Bidi 投入之 NGO 少很多，因此資源較為缺乏，建議 Love Binti 倘有意願投入難民計畫可考慮從 Palorinya 切入。

三、L 協調人表示明愛會主要資金來源係為明愛會各地分會，目前主要合作對象為丹麥、瑞典、挪威及比利時等地之明愛會分會，但並未排除與其他組織合作之可能性。

四、散會：晚上 11 時 45 分

# 烏干達難民支援計畫界定任務

## 會議紀錄

壹、 時間：2019/03/05（二）上午 11 時 35 分

貳、 地點：由 Arua 返回 Kampala 車上

參、 出席人員： Step30 趙之鈺主任、本會人道援助處吳靜怡組長

記錄：洪志誠

### 肆、 說明與討論：

- 一、 舊鞋救命國際基督關懷協會自 2014 年由楊又任一家人開始，截至 2018 年底共有 305 位志工派往非洲協助偏鄉發展。在烏干達，舊鞋救命成立 Love Binti(愛、女孩)，目前成員包含臺灣、烏干達、肯亞及坦尚尼亞等 4 國共 29 名員工。主要執行工作包含舊鞋救命(沙蚤醫療)、興學計畫、愛女孩、活水計畫、養雞農耕計畫以及家庭教會等方面，各項計畫多為 3 年期。舊鞋救命預算來源多來自小額募款，惟仍會視計畫需求向我外交部國際非政府組織協調會申請小額資金。
- 二、 愛女孩在烏國當地與多個單位合作如 Comfort Africa、Kasudi、Makerere University、Marina Memorial Training Center 及 Rotary Mengo Club 等。其中與 Makerere University 合作為產學合作亦簽訂合作備忘錄，部分學生受訓完畢後可擔任愛女孩短期志工(大多為 3 天)，協助擔任縫紉布衛生棉老師及提供外籍志工翻譯等服務，服務期間由愛女孩負擔交通及住宿，目前共超過 30 名學員曾擔任志工。外籍志工部分，目前計曾有來自臺灣、香港、加拿大與美國等國志工前來烏國擔任愛女孩志工，抵達後會由資深志工協助認識環境等新人訓練。上述志工多為 2-3 週之短期志工，惟仍有極少部分志工服務期間曾達 3 個月與 8 個月。愛女孩將負擔外籍志工住宿含水電及服務時交通支出，而志工須負擔個人往返來回機票及平日生活開銷。外籍志工多為協助外出推廣並示範布衛生棉製作教學工作，外出時將配合 1-2 位烏國志工或職工一同前往服務地點。另外志工亦會協助建設工作坊及組裝縫紉機等設備。
- 三、 愛女孩目前希望未來在烏干達及史瓦帝尼皆申請農業志工及公衛志工各乙位。農業志工將協助偏鄉社區兔子養殖、蔬果生產、模範社區建設與帶領短期外籍志工一同工作，將由愛女孩駐點臺籍員工擔任督導。公

衛志工將以首都為據點前往外地協助推廣布衛生棉的製作，主要為擔任老師及帶領短期外籍志工等，將由愛女孩烏籍員工擔任督導。未來則希望招募具有木工、鐵焊工等專長志工。

- 四、目前志工服務時間為每天上午 9 時至下午 6 時，每週工作 6 日。愛女孩員工與志工皆具備英語溝通能力，目前人力不足，非常需要專業人員協助。未來長期志工將擔任中階管理，協助愛女孩管理階層之管理當地志工及職工的工作。本會回應，本會派遣志工應擔任輔助性角色，協助計畫執行，或就計畫提供專業意見，但原則上不能擔任管理職。另工作時數部分，應以每週 40 小時為原則。
- 五、以烏國部分而言，未來公衛志工將居住於首都辦公室承租之宿舍，多為 2 人 1 室及 4 人一室(無空調，將提供電風扇)，共用使用客廳、餐廳、廚房及衛浴設備(熱水)。烏國治安尚可，惟入夜後不建議外出，外出可搭乘小巴士、計程車及摩托計程車，尚稱安全。另外，烏國供水建議煮沸後始可飲用(已設置濾水設備，惟仍須煮沸)。農業志工部分將住在 Mukono 的 guest house，該地的 guest house 是帳篷型式，兩人一頂，有衛浴設備。本會請趙主任安排參訪烏國首都之 guest house，並提供其他住宿的照片。
- 六、志工需求將為持續性需求，故於每任志工約滿將會繼續提出申請。另將要求長期志工(6 個月以上)須學習烏國當地方言以利其業務推行。
- 七、散會：下午 12 時 50 分

## 附件三 Checklist

Items	Questions
<b>Policy and regulations</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. What is the Uganda Government's refugee policy? What are the major challenges in terms of hosting refugees?</li> <li>2. How does the government work with INGOs or local LNGOs concerning refugee issues?</li> <li>3. How does the government foresee the trend of refugee's influx and outflux?</li> <li>4. How does the food security and livelihood status of refugees from South Sudan in Uganda? What are their main sources of livelihoods?</li> <li>5. What is the minimum wage in Uganda? Are there any differences between locals and refugees?</li> <li>6. As agricultural activities are the main sources of locals' livelihoods, does the government have any national plans or goals related to agriculture? What are the main local food crops? What are the local cultivation methods? What is the average size of farm per household? What are the main challenges for the farmers?</li> </ol>
<b>Potential partners</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b><u>Mercy Corps :</u></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 How does Mercy Corps work with the government and other partners in Uganda? Are there any particular obstacles or challenges you have confronted while implementing HA projects?</li> <li>1.2 What is Mercy Corps' plan in 2019 to address refugee issues in response to the National Refugee Response Plan? Will there be any food security and livelihood related projects?</li> <li>1.3 Since Uganda is one of the largest host countries of refugees, it's a hot spot for international humanitarian aids right now. From your observation, do you think this trend will last for a long time?</li> <li>1.4 Does Mercy Corps receive any grant from China? If yes, where's is the target areas? What type of the projects? And how much is the grants?</li> <li>1.5 Who are the major donors for Mercy Corps Uganda? What is the average budget of a project?</li> <li>1.6 Are there any volunteers working with Mercy Corps? How long is the normal service period? And why type of work do they do?</li> </ol> </li> <li>2. <b><u>STUF:</u></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 <u>Step30:</u></li> </ol> </li> </ol>

- 1.1.1 How does STUF cooperate with Step30?
- 1.1.2 How does Step30 work with government or other private sector? Who are the major donors? How much is the annual budget of 2018, and the average budget of a project?
- 1.1.3 Please provide the number of employees, the ration of international staff and local staff, and the current focused areas of operation.
- 1.1.4 What kind of food security and livelihood related projects has Step30 implemented?
- 1.1.5 Are there any volunteers working with Step30? How long is the normal service period? And why type of work do they do?
- 2.1 Caritas Uganda:
- 2.1.1 How does STUF cooperate with Caritas Uganda?
- 2.1.2 How does Caritas Uganda work with government or other private sector? Who are the major donors? How much is the annual budget of 2018, and the average budget of a project?
- 2.1.3 Please provide the number of employees, the ration of international staff and local staff, the current focused areas of operation.
- 2.1.4 What kind of food security and livelihood related projects has Caritas Uganda implemented?
- 2.1.5 What is Caritas Uganda' plan in 2019 to address refugee issues in response to the National Refugee Response Plan? Will there be any food security and livelihood related projects?
- 2.1.6 Since Uganda is one of the largest host countries of refugees, it's a hot spot for international humanitarian aids right now. From your observation, do you think this trend will last for a long time?
- 2.1.7 Does Caritas Uganda receive any grant from China? If yes, where's is the target areas? What type of the projects? And how much is the grants?
- 2.1.8 Are there any volunteers working with Caritas Uganda? How long is the normal service period? And why type of work do they do?