

Taiwan AID 會員組織能力調查結果 分析報告



摘要

台灣海外援助發展聯盟 (TaiwanAID) 第一次針對會員組織的基礎能力與海外援助的工作現況做全盤的調查，研究結果將做為聯盟未來提供培力計畫和會員服務的參考。參與研究的對象為聯盟全部 29 間會員機構，透過線上問卷方式進行，回覆率 97 %。本問卷特性在於以有限的時間及人力，有效的大規模調查各非營利組織在營運上的優勢及需要能力建構的項目。問答方式採封閉式量表及開放式問題；封閉式量表是由填答者針對本身組織現況比照各能力項目之指標自評，包括了：「組織績效管理」、「人力資源」、「財務管理」、「專案管理與績效」及「國際參與」等五項組織能力。在分數的計算上，採用四點量表來測量各項目的能力及現況。開放式問題則提供填答者補充回答。

研究結果顯示：1、組織成立平均年數為 21-30 年，參與海外援助的經驗為 11.5 年，服務區域以中國及東南亞國家為主，項目主要涵蓋健康醫療及教育。2、組織在各項管理項目皆俱備基本至中等的能力。在財務管理方面，預算與支出大致穩合，赤字或盈餘管理的程序皆妥當，但高達 76% 的組織經費來自於個人。鼓勵會員積極開發企業捐款人並向政府部門爭取經費。3、因海外的當地志工及員工對組織的認同薄弱與專業度的落差大，使得當地人員和台灣本地人員在目標的達成率有明顯差距。4、會員在國際參與方面的缺口不是外語人才，而是更深層、更專業的能力例如，國際會議文件之能力、方案規劃與評估之能力等。5、許多夥伴關係的建立與海外工作的開啓是透過非正式的交流來達成的。但是網站有英文化的會員只有 50%，而 47% 有使用社群網站。6、最後，建議 Taiwan AID 建立知識管理網路平台整合各會員組織的典範實物 (best practices)、經驗、工具與訊息，供會員分享、使用及交流。本研究的結論可作為平台設計工作坊的參考。同時定期追蹤會員在海外援助工作的成長及需求，以便納入後續的研究，使未來的組織能力調查能更精確，協助台灣海外援助發展聯盟建立高效能的合作平台。

研究緣起

台灣海外援助發展聯盟 (TaiwanAID) 成立於 2004 年，並於 2013 年在內政部登記立案為社團法人組織，成立宗旨為提昇台灣非營利組織在國際援助發展的專業能力與國際連結。聯盟為了在未來提供會員培力計畫，期待透過問卷方式進行全面性的組織工作情況及組織能力調查。目前聯盟的 29 間會員雖致力於海外援助發展領域，但各組織的規模、架構、文化及成立年數不盡相同。且會員關注的議題相當的廣泛，例如醫療、教育、資訊、性別平等、緊急救援、社區發展、志工服務等。加上海外援助發展的行動中參與了多元的利害關係人 (stakeholders)，內部的組織能力需求也與一般以國內需求服務為主的非營利組織有差異。因此在問卷的設計上，特別量身打造出符合參與台灣海外援助發展知非營利組織之問卷。

本問卷的問題架構及調查進行方式是參考美國教育中心 (Education Development Center, EDC) 2013 年的「台灣非政府組織能力建構自我評量表」。其問卷是讓參與調查的填寫者以自評方式，透過評量指標進行檢視組織本身在各組織能力項目的優勢及需加強之處，並使用開放式問題來調查組織工作狀況。此自評方式是採用自麥肯錫顧問公司 (McKinsey&Company) 沿用多年的「組織能力評量工具」 (Organizational Capacity Assessment Tool, OCAT)。以封閉式量表來協助自評者檢視組織在各項目或指標的能力程度，反映最真實的運作情形。另外，在評量指標的設計方面也參照台灣公益團體自律聯盟的「台灣公益團體責信標準自我檢核表」，使得指標更在地化。類似本問卷透過指標讓非營利組織自評方式來進行組織能力評量的機構有許多，例如美國的 InterAction，美國最大的國際非政府組織聯盟。InterAction 自 2006 年起要求其 180 個會員每兩年透過 InterAction 訂定的自評表 (Self-Certification-Plus Compliance Form) 進行一次自我評估，並連同相關證明報告送達至 InterAction 總部檢核，以達到組織在聯盟的會籍的延續標準。

研究方法

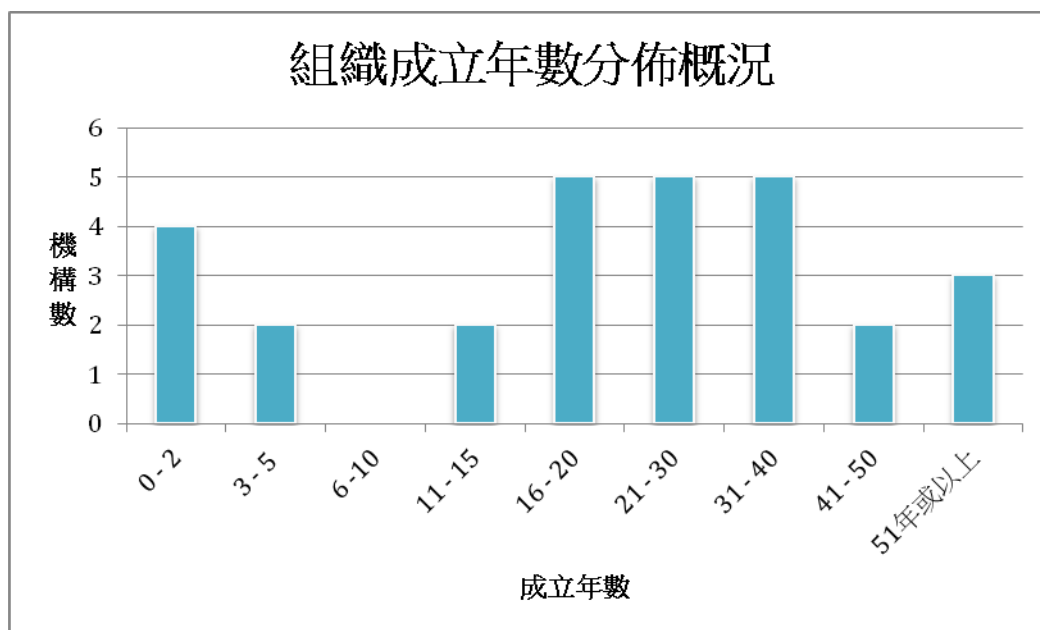
本研究目的為了瞭解 Taiwan AID 會員組織的基礎能力與海外援助的工作現況，研究結果將做為聯盟未來提供培力計畫和會員服務的參考。本研究是透過線上問卷方式進行資料搜集（見附錄一）。少數組織因特別需求，以 Word 檔來進行（見附錄二）。研究對象為 Taiwan AID 之 29 間會員機構。資料蒐集期間為今年西元 2014 年 6 月 20 日至 9 月 2 日。本研究樣本數為 28 間機構，回覆率 97 %。調查填寫者大多為執行長、幹事、或 5 年以上資深專員。少數單位是由組織內跨部門多數職員一起完成。

問答方式採封閉式量表及開放式問題來調查會員組織架構、評估基本非營利組織營運能力及海外發展之各項能力。調查項目分五大類：「組織績效管理」、「人力資源」、「財務管理」、「專案管理與績效」及「國際參與」。封閉式量表是由填答者針對本身組織現況比照各能力項目之指標自評。問題舉例：「海外專案規劃過程有專案經理人、目標群（target groups）及其他關鍵之利害關係人（stakeholders）參與」。如填答者認為組織目前在該項目尚待能力建構，量表中則選最低分數「1」；若認為組織目前在該項目已具有完善的能力，量表中則選最高分數「4」。

研究結果及分析

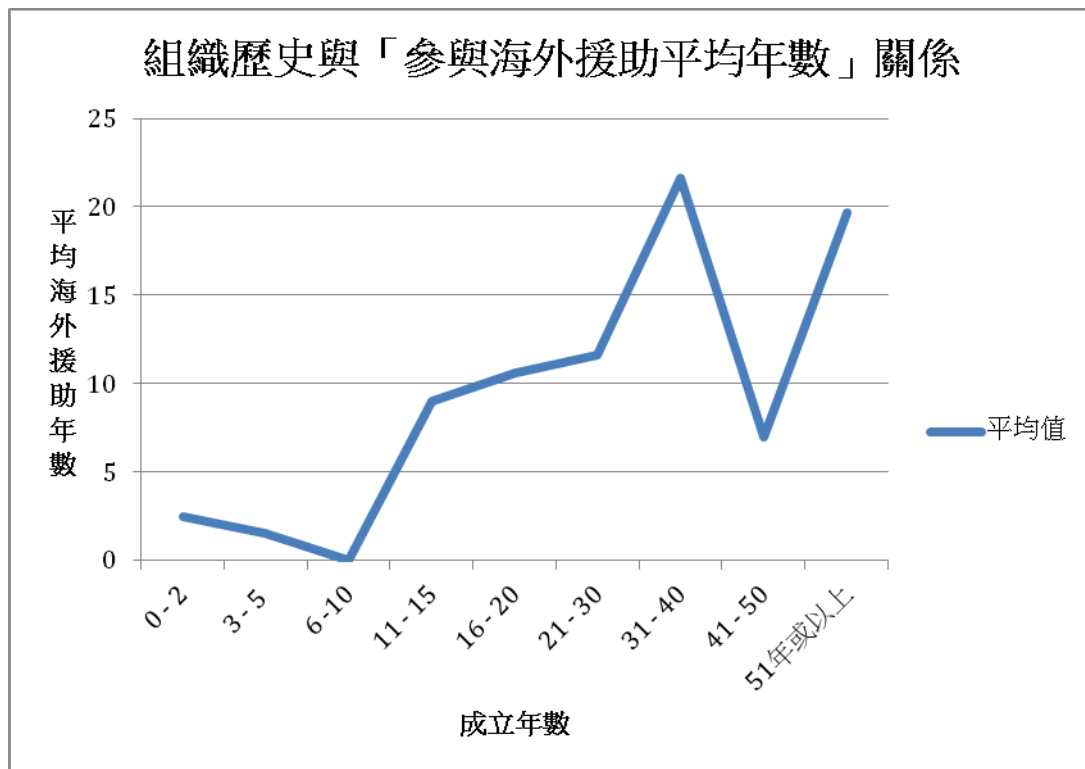
一、組織基本架構

Taiwan AID 會員包含成立不到一年的組織及 51 年以上歷史悠久的機構。約一半的會員組織成立年數落於 16-40 年區間（見圖一）。



圖一、Taiwan AID 參與研究調查之會員組織成立年數分佈概況

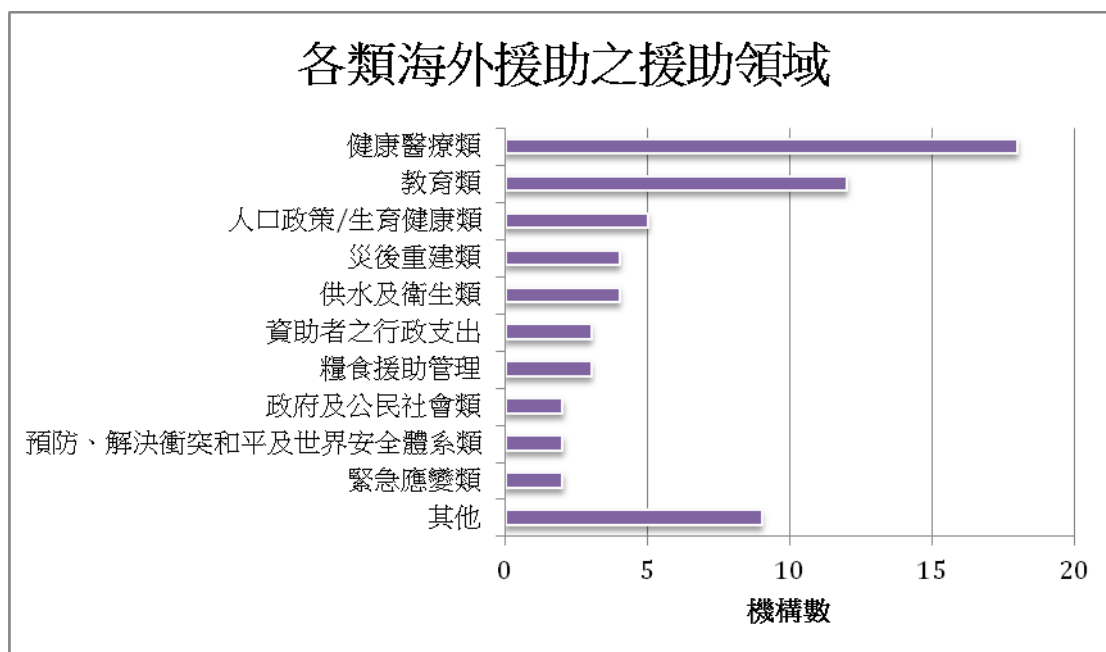
海外援助方面，分析的趨勢顯示年資較長的組織在海外援助的經驗也相對的豐富（見圖二）。參與海外援助年數最長為 46 年，最短的在一年以下，平均年數為 11.5 年。在趨勢圖上的低谷為兩間成立 41-50 年的組織，著重於國內的服務，在海外工作方面的活動剛起步不久，而形成了這個線圖的低谷。



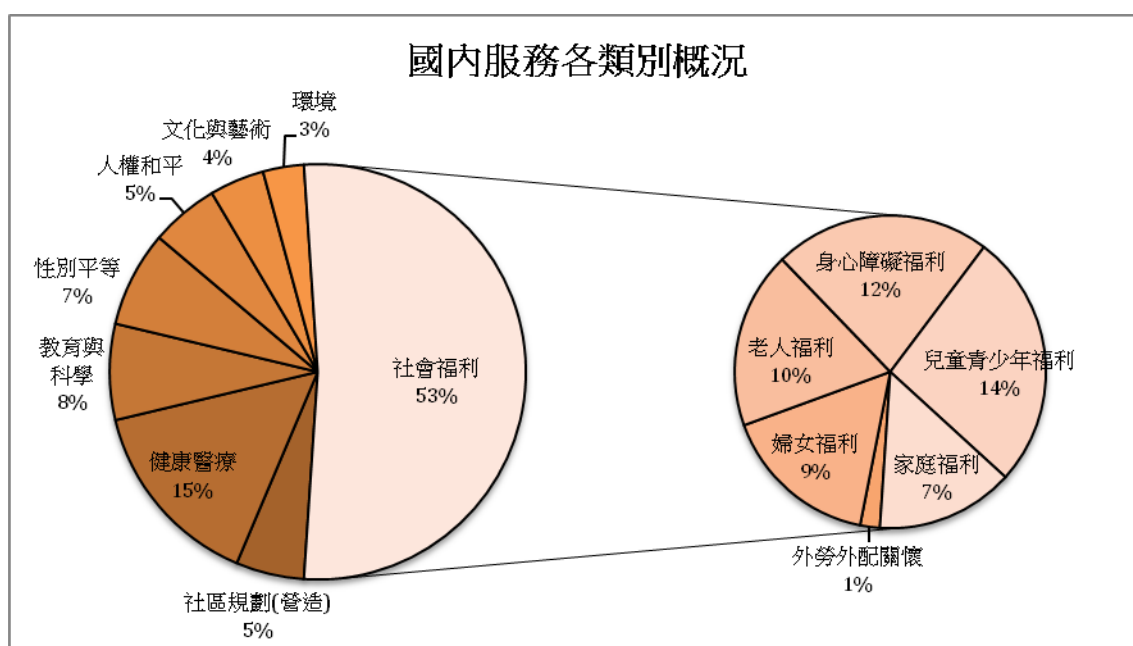
圖二、Taiwan AID 參與研究調查之會員「組織成立年數」分佈與「參與海外援助年數」關係圖

在海外援助服務方面，約一半以上的組織的服務項目涵蓋「健康醫療」相關領域 (n=18)，包含健康醫療政策倡議、研究、醫療服務、疾病管制等（見圖三）。第二大類為「教育類」(n=12)。至於「性別平等」，OECD 則把其歸類於「政府及公民社會類」。而其他未分類的項目為，靈性關懷、數位包容等項目。海外援助服務類別是參考「經濟合作暨發展組織」（OECD）的分類給會員複選。特別注意的是，此分類與台灣公益資訊中心的國內服務類別之定義有些許不同。OECD 的分類不是以援助者提供之服務類別做分類，而是指受援者某一具體建設目標的「援助領域」。例如非營利組織提供農業教育及農業倉庫援助，皆歸類於「農業類」而非「教育類」或「營造類」，因農業為受援者之需求。

至於國內服務的項目部分，是使用台灣公益資訊中心的服務類別分類給會員複選。其中「性別平等」項目為獨立類別，占國內的服務項目中的第四大類（7%）（見圖四）。第一大類為「社會福利類」（53%），服務對象有「兒童青少年」（14%）、「身心障礙者」（12%）、「老人」（10%）及「婦女」（9%）等。國內服務第二大類為「健康醫療」（15%），其次為「教育與科學」（8%）。



圖三、Taiwan AID 參與研究調查之會員組織之海外援助之援助領域類別



圖四、Taiwan AID 會員參與研究調查之會員組織之國內服務各類別概況

會員在海外的服務據點以亞州城市鄉鎮為主。在 2013 年，Taiwan AID 總共有 20 處有登記的海外工作站，38 個執行中的海外計畫。有設立海外工作站之機構幾乎全部都有登記。且有 12 間組織在海外工作站有派駐專職人員。駐海外工作站之「專職員工」由台灣派遣的平均為 2.5 人，當地人平均 15.4 人。有兩間組織是以出差方式不固定派遣台灣人員，因此不列入計算。駐海外工作站之「志工」由台灣派遣的平均為 10 人，當地人平均 3.7 人。許多工作站的志工都是以非常駐的方式兩地來回或是臨時性的參與，以當地人志工流動率最高。另外、

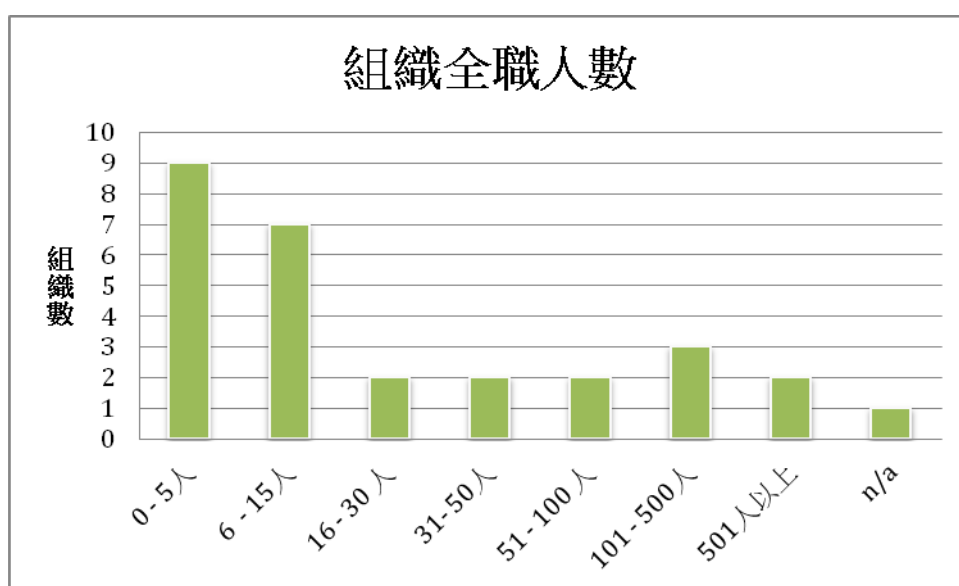
有三分之二的海外據點有執行計畫但無工作站。有六個城市/鄉鎮，同時有兩個會員分別有工作站或執行計畫。這六個地點為馬尼拉（菲律賓）、梅索（泰國）、烏蘭巴托（蒙古）、暹粒（柬埔寨）、金邊市（柬埔寨）、昆明（中國雲南）及順化（越南）。表一說明 Taiwan AID 會員組織在海外的據點分部及其概況（見表一）。

所在國家, 城市名稱	有工作站且有登記	有工作站但無登記	無工作站但有執行計畫
越南, 胡志明市	●●		
越南, 廣平省			●
越南, 順化	●		●
中國, 四川, 西昌			●
中國, 成都市	●		
中國, 上海	●		
中國, 北京			●
中國, 西安			●
中國, 內蒙			●
中國, 雲南, 昆明		●	●
中國, 雲南, 麗江	●		
中國, 雲南省			●
馬來西亞, 檳城	●		
馬來西亞, 吉隆坡	●		
柬埔寨, 金邊市	●		●●●
柬埔寨, 暹粒	●		●●
柬埔寨, 馬德望			●
緬甸, 仰光市			●●
緬甸, 臘戍			●●
緬甸, 欽州			●
蒙古, 烏蘭巴托	●●		●
蒙古, Darkhan City			●
吉爾吉斯, Tokamos	●		
泰國, 曼谷			●●
泰國, 梅索	●		●●
泰國, 清萊			●
菲律賓, 馬尼拉	●		●
菲律賓, 宿霧			●
印度, 海德拉巴			●
尼泊爾, 加爾滿都			●●●
巴基斯坦, Lahore			●
馬拉威, Mzuzu	●		

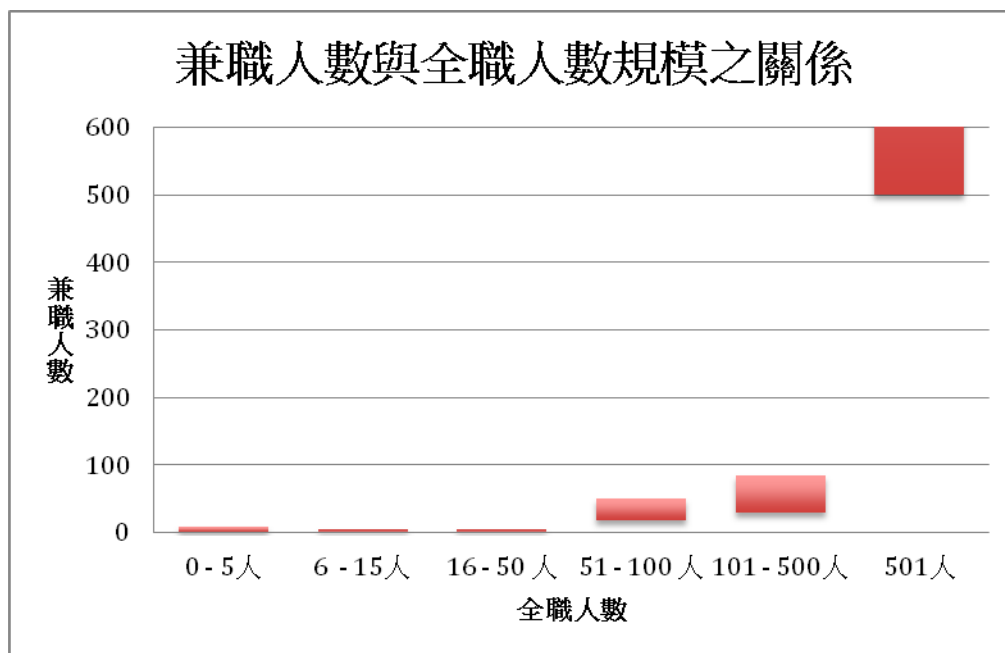
史瓦濟蘭, Mababane	●		
南非, Khayelitsha	●		
日本, 大阪			●
美國, 德州	●		
美國, 紐約	●		
澳洲, 北領地, 艾麗絲泉			●
聖露西亞			●
聖文森			●
巴布亞紐幾內亞			●

表一、Taiwan AID 會員組織海外據點概況（註：●代表一間機構）

在組織人力規模方面，46% 的組織為海外援助業務設立專屬的獨立部門。海外援助部門的平均「專職員工」人數為 4.2 人，「志工」14.7 人，其中有些組織每年重新招募海外援助部門的志工。至於組織整體的人力規模，全職人數平均在 15 人以下，三分之一的組織有 0-5 位全職員工，全職員工 6 至 15 人的有 7 間組織。規模級距 16-30 人、31-50 人及 51-100 人分別有兩間組織，101-500 人的有三間，級距最高的 501 人以上的也有兩間組織。圖五為 Taiwan AID 會員組織全職人數分布圖，圖六顯示兼職人數與組織全職人數規模成正比。

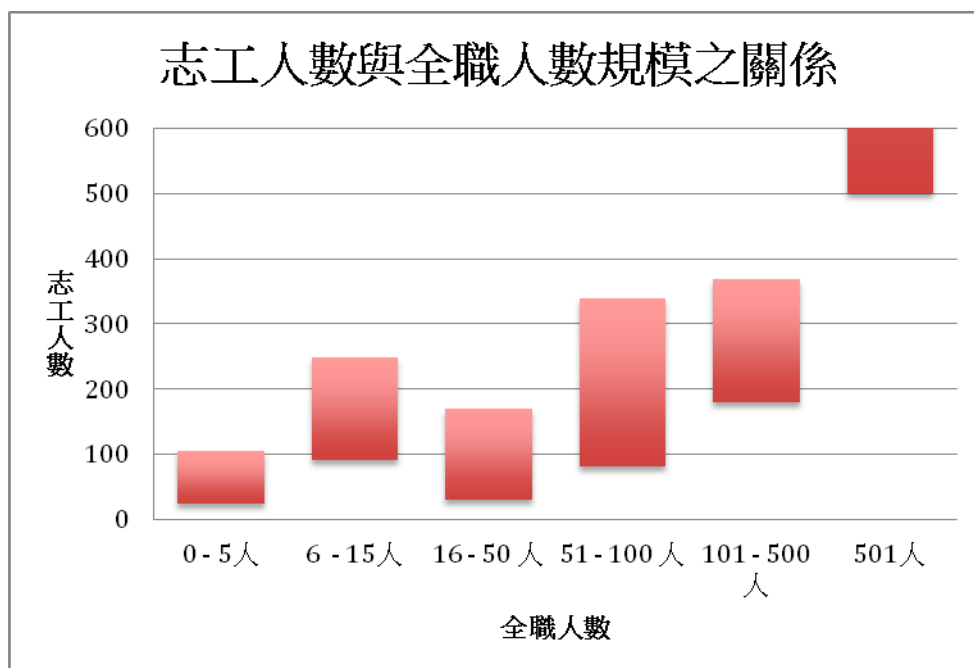


圖五、Taiwan AID 會員參與研究調查之會員組織之總全職人數分佈狀況



圖六、兼職人數與全職人數規模之關係

志工規模方面，全職人數越多的組織其兼職及志工人數也越多。由於有些會員為「志工型的組織」，意思是組織的服務是由組織員工規劃，志工執行，而每年招募大量的短期志工參與組織的活動為本身的核心目標之一。這類的組織在全職人員與志工人數上的比例較其他組織的變化大。而在調查中，這類的志工未與一般以「行政支援」為主的志工做區分，因此形成了不等比例的分析柱狀圖（見圖七）。



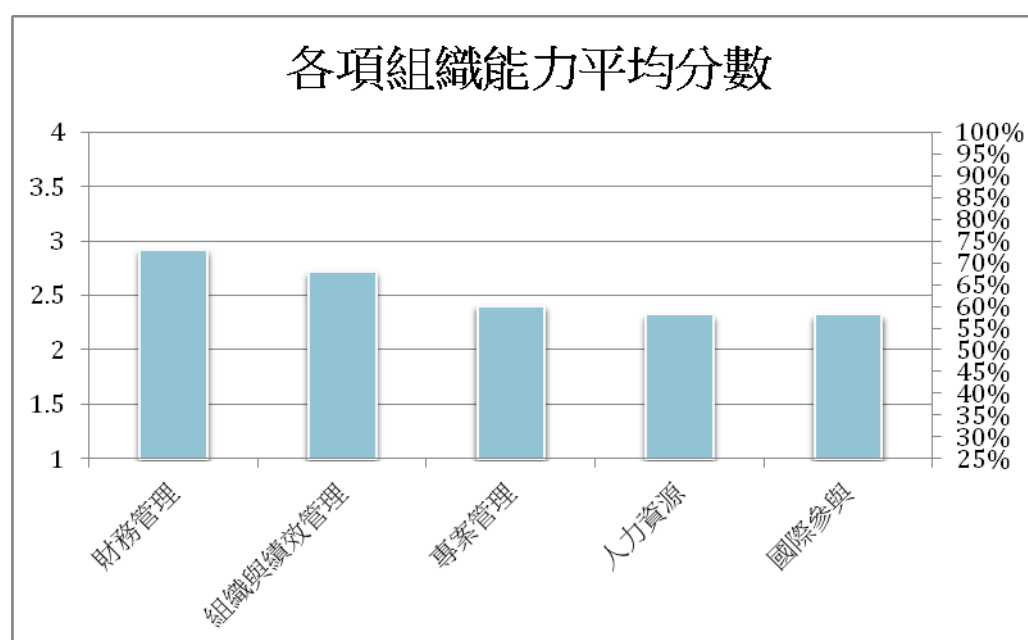
圖七、志工人數與全職人數規模之關係

二、五大組織能力項目量表分數

在組織能力項目的量表中，五大項目的平均分數沒有明顯的落差。受試者認為本身機構在各方面已備基本至中等的能力，但仍然有進步的空間。最低分數「1」代表強烈需求能力建構；最高分數「4」代表組織已具有完善能力。以下表格列出各組織能力項目平均分數及中位數：

組織能力項目	平均分數	中位數
財務管理	2.9	3
組織與績效管理	2.7	2.6
專案管理	2.4	2.3
人力資源	2.3	2.2
國際參與	2.3	2.1

表二、組織能力項目平均分數及中位數，排序由高至低



圖八、以百分比顯示的組織能力項目平均分數。

2.1 組織與績效管理

在「組織與績效管理」的項目中，在量表中的平均分數為 2.7 分，表示會員在「組織與績效管理」方面具有基本以上的能力。各組織皆有清楚的宗旨，內容包含海外服務，也以宗旨作為規劃與計畫的指引。其他的優勢為「定期的策略規劃」及「充足的專業背景與經驗」。雖然受試者也表示普及的電子化聯絡管理系統強化了組織與績效管理的效率，但是在「不同專案間的電子化平台的整合」仍有待建構。成立時間較短的組織認為「可塑性強、具彈性、學習力強」為自身優勢，但是「可達標計畫力」與「計畫執行力」尚待能力建構。在「績

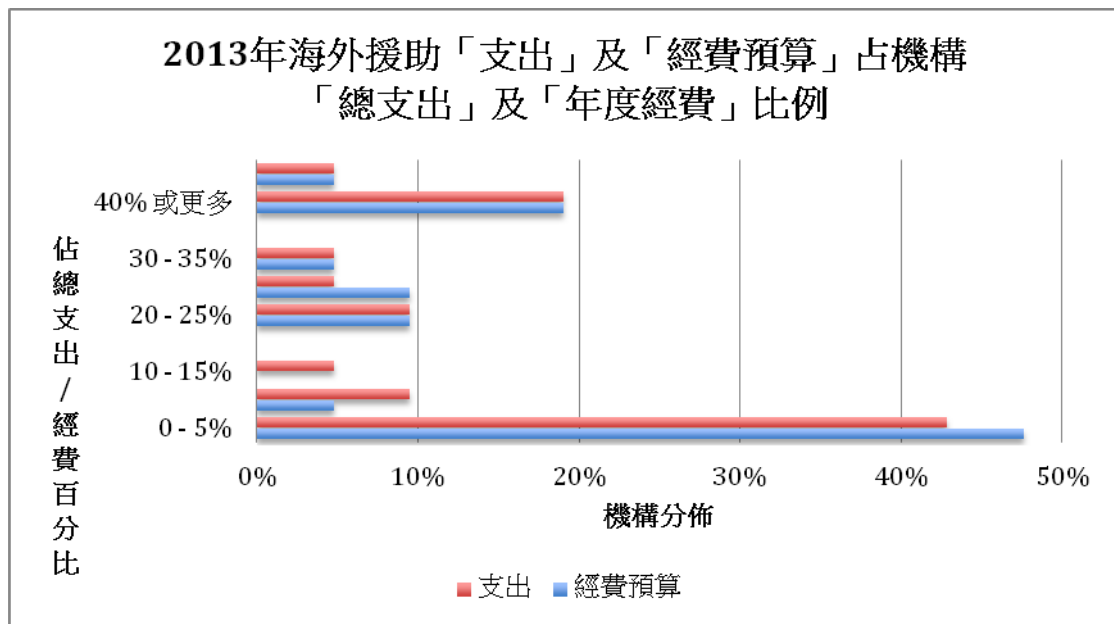
效分析與專案調整」方面，例如使用全面性的內、外標竿管理，對照其他組織與典範實務找出最佳運作模式，並運用在系統化的調整與改進，為各組織皆需加強的目標。

2.2 人力資源管理

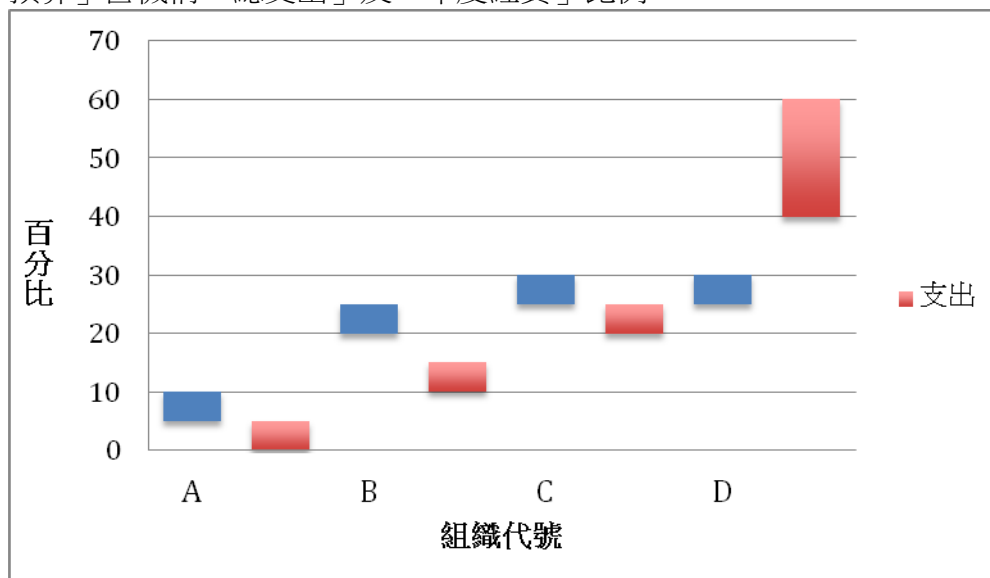
「人力資源管理」的量表項目分數皆偏低，平均分數為 2.3 分，但都有具基本的能力。人力資源制度皆有符合台灣勞基法或當地之人力資源政策、員工培訓與發展計畫、員工管理制度與規範。因主要員工具有「高忠誠度」及「相同信念」，主要員工人事管理相對穩定。「志工管理」是在人力資源管理中最需要加強的部分，包含行前訓練及持續教育、志工工作說明書、訓練及評量。特別是當地志工「對組織的認同」比台灣員工較薄弱，「專業度」參差不齊，加上海外工作本身的時間空間等變化因素較一般專案計畫大，因此在人力資源管理方面相對的具挑戰性。另外，會員特別指出「員工教育訓練課程的在地化」及「加強當地職員的工作能力與品格」也尚待加強。

2.3 財務管理

分析結果顯示會員組織在財務管理方面具備中等的能力（量表平均分數 2.9）。財務目標和預算相穩合（沒有短缺或過剩），赤字或盈餘管理的程序皆妥當。各機構在 2013 年的海外援助「經費預算」及「支出」大至上平衡（見圖九）。約 40% (n=11) 的機構在 2013 年的海外援助「支出」及「經費預算」佔其機構之總支出的百分之五以下。有七間的海外援助「支出」佔機構之總支出的百分之四十或以上。有三間機構在海外援助的支出上少於預算，而一間是支出超出預算，這中間的差距平均為正負 5%（見圖十）。組織內部及海外援助活動項目增減與「海外財務管理制度」為此差距的因素之一。



圖九、Taiwan AID 參與研究調查之組織之 2013 年海外援助「支出」及「經費預算」占機構「總支出」及「年度經費」比例

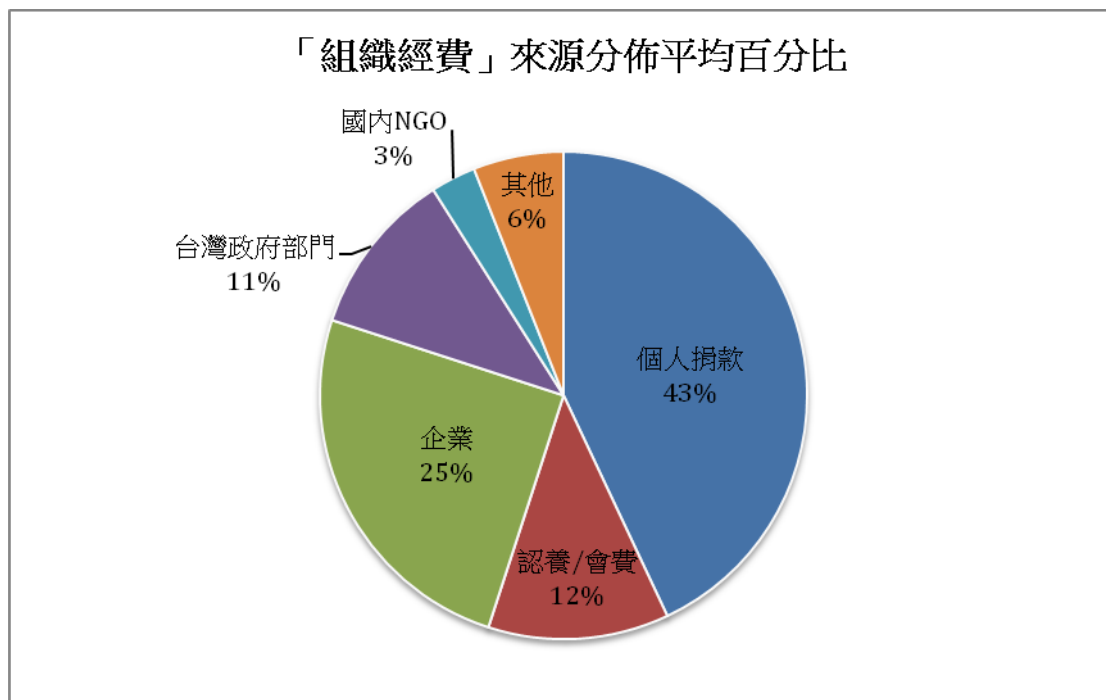


圖十、Taiwan AID 參與研究調查之組織之 2013 年海外援助「支出」及「經費預算」差。

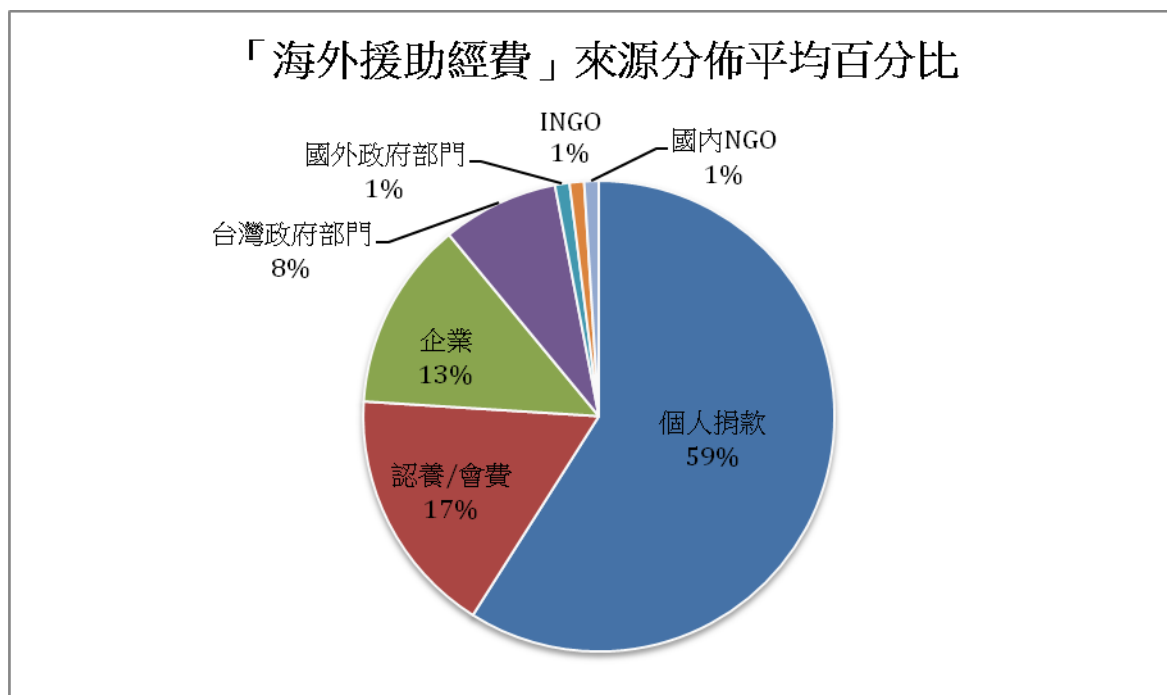
本研究同時分別調查了「組織經費」及「海外援助經費」來源（見圖十一、十二）。分析結果顯示，約一半的「組織經費」來源來自於個人，來源包含了認養和會費（見圖十一）。以「企業」為主要經費來源的機構佔四分之一。來自於台灣的政府部門佔 11%。「其他」來源佔 6%，包含實物捐贈、活動收入、自營商品、義賣、利息等。

比較「組織經費」來源分佈，「海外援助經費」來自「個人捐款」的百分比高達 76%（見圖十二）。來自「企業」和「政府部門」的經費少於其在「組織經

費」的支持。會員認為對於海外援助項目的募款，特別是「公眾募款能力」尚待能力建構。在優勢方面，會員認為「財務管理健全，強調責信透明」、「長期穩定的個人捐款人支持」及「公益勸募條例募款使用」使得組織在財務狀況相對的穩定。



圖十一、Taiwan AID 參與研究調查之組織之「組織經費」來源與分佈



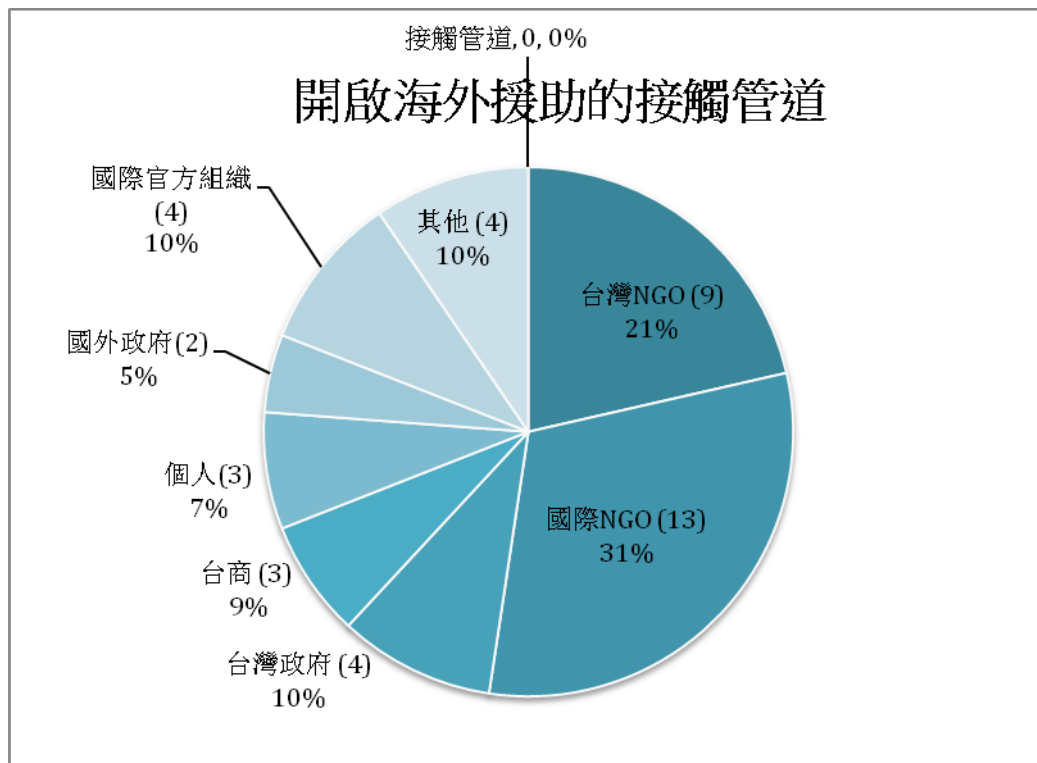
圖十二、Taiwan AID 參與研究調查之組織之「海外援助經費」來源與分佈

2.4 專案管理

會員在專案管理方面具備正確的概念，同時在計畫及執行方面皆有基本的能力（量表平均分數 2.4）。組織有能力釐訂海外專案計畫之優先需求，且安排適當的介入方式。特別是專案的設計是來自於合作夥伴的需求。由合作夥伴提出明確的需求，並且經過組織內部做進一步的評估與分析再來規劃計畫，「而不是我們認為合作夥伴需要什麼」。另外，「明確的目標」及「具永續性的成果」也是計畫成功的重要因素。在規劃階段考慮受援國對專案的承接意願、承接單位之人力及能力等，以確保計畫之永續性。對於海外援助剛起步的組織來說，「規模小、彈性大、易掌握工作進度與預算執行」為組織在專案管理方面的優勢。雖然如此，當地員工和台灣本地員工在目標的達成率有明顯落差。這方面或許與先前提到的當地志工「對組織的認同」較台灣志工薄弱的情況雷同。除此之外，會員在分析與成果監督尚待進步。計畫管理人應思考如何帶領團隊及相關工作人員進行工作內容及成果の分享及討論，並運用於未來的規劃及改善。

2.5 國際參與

調查結果顯示 31%的會員透過國際 NGO 開啟海外援助的業務（見圖十三）。21%是透過台灣 NGO 夥伴關係。而透過政府的力量的，台灣政府佔 10%，國外政府佔 5%，而官方國際組織像是 UN、WHO、USAID 共佔 10%。「個人」包含透過「創辦人的引薦」和「參與國際研討會，認識潛在的合作夥伴」。其他則為「教會網絡」及「當地人轉介」。



圖十三、Taiwan AID 參與研究調查之會員開啟海外援助的接觸管道種類及百分比

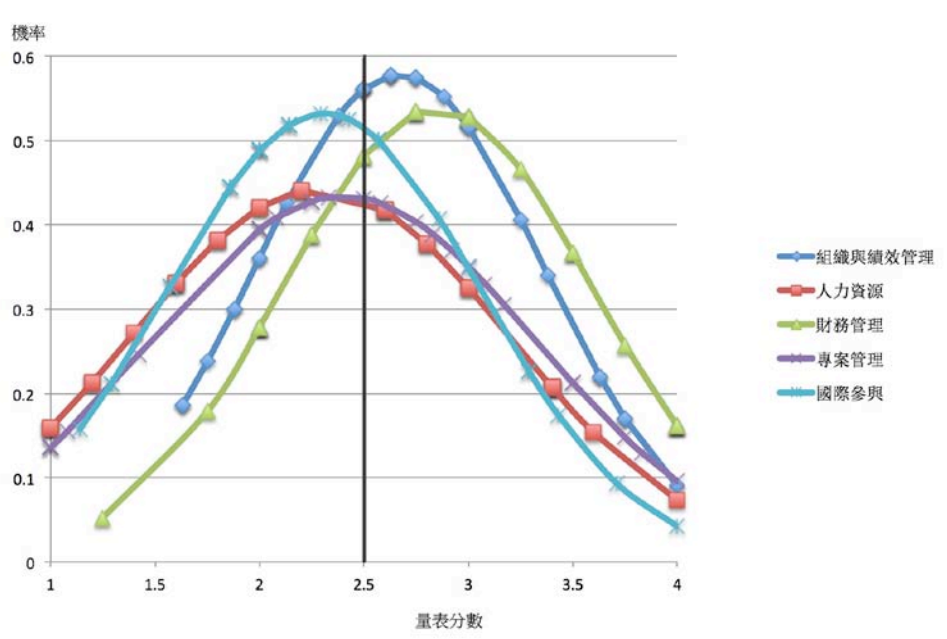
聯合國千禧年發展目標（UN Millennium Development Goals, MDG）是各國制定對外援助計畫及非政府組織（NGO）訂定執行策略時不可忽略之重要方針。雖然如此，會員表示本身欠缺對 MDG 相關的行動計畫成果及關注後千禧年 (post-2015 development agenda) 發展目標的關注與瞭解。分析結果同時顯示，會員在培養組織內部人員之國際參與之實力方面尚待能力建構。值得一提的是，「外語人才」是排名在尚待改善項目優先順序的最後。這表示大部分的會員在外語溝通方面已具備基本的的能力。而組織在國際參與方面的缺口是更深層、更專業的能力例如，提供國際會議規則相關教材、培養組織國際會議文件之能力、及方案規劃與評估之能力，以提升海外援助方面新世代人才在國際場合交流的自信與深度。

Taiwan AID 會員透過許多不同的方式來提升組織本身及台灣在國際舞台的能見度。例如，「參與學術研討會，發表論文」、「分享 best practices 給國際夥伴」、及駐外人員具備充足的外語能力，並經常受邀參與當地各類活動等。但是較少機會參與具有聯合國一般級及特殊級諮詢地位的 iNGO 所主辦之活動，這方面仍須積極爭取，多方面的在有限的外交空間上增加台灣在國際上的曝光率。

三、總結與建議

3.1 總結

總體來說，大部份的組織認為在「組織與績效管理」（見圖十四）及「財務管理」都在平均 2.5 分之上，皆具備基本至中等的能力。而 2.5 分以下的「國際參與」「人力資源」及「專案管理」則尚待能力建構。受試者指出「資金」是從事海外援助最需要改善的問題。其次為「與國際的網絡連結」再者為「政府政策法令」。其餘依序為「專案人力」、「台灣的國際地位」及「外語人才」。依優先順序排列，受試者認為如果未來 Taiwan AID 舉辦能力建構培訓坊，「國際參與」、「人力資源」及「專案管理」相關主題之課程對受試者組織最有幫助。這個結果呼應了量表分析的結果（見表二），同時也顯示出組織對「國際參與」方面技能加強的期待。



圖十四、Taiwan AID 參與研究調查之會員各項組織能力項目量表分數

會員對 Taiwan AID 平台有許多的期待，對外方面期望平台「成為協助各會員從事海外援助」，特別是在「政策面、資源運用面及綜合教育面」。另一方面，期待平台成為會員之間促進溝通與交流的橋梁，「建立資源分享、信息轉介以及合作關係」，「有效統整台灣援外的軟實力, 拓展國際網絡」。

3.2 建議

1. 落實彼此的工作分享

落實交流的第一步就是按時更新組織網站及社群網站訊息。調查結果顯示會員更新網站的平均頻率為每個月，網站內容有英文化的只有 50%。而有加入社群網站的，例如 Facebook、Twitter 有 47% 的組織，更新頻率為每兩個星期。會員表示許多的學習、夥伴關係的建立、海外工作的開啓是透過經驗分享、非正式的方式來達成的。時常更新、添加新的內容於網站，除了可以快速、有效率的達到與其他 NGO 夥伴、企業及大眾交流的目的，同時也會提升網站在 Google 搜尋排行的次序，因 Google 對網站的更新最主要是取決於網站的更新頻率。

2. 增加與國內外 NGO 互動交流的頻率與深度

Taiwan AID 會員組織之海外援助人才已具備相當的外語能力。當前的首要之務是提升人員的專業能力以及培養更有果效的交流能力，以達到有效及深層的交流。如同在「國際參與」項目中所描述的，人員應充分瞭解國際會議相關場合的規則及應對常識，並能夠使用專業詞彙清晰的表達。同時，也建議會員採開放的態度與國內不同類別的 NGO 交流。本調查結果顯示 31% 的會員透過國際 NGO 開啟海外援助的業務。透過國內 NGO 伙伴的也有 21%。建議利用現有關係網增加與不同專業領域的 NGO 互動的頻率，激發靈感的同時，也促進拓展海外援助範疇的可能性，良性的夥伴關係的建立，使組織在海內外的工作更力上加力。

3. 與企業跨界學習合作，鼓勵企業主動參與 NGO 的計劃、貢獻企業專長

過去台灣的企業部門參與公益活動大多只是扮演贊助者的角色，只有少數有實際關注或參與非營利組織致力解決的議題。非營利組織應除了持續提升企業對企業社會責任（CSR）的意識，同時應協助企業從不同面向實踐 CSR，貢獻企業專長。例如企業位非營利組織提供志工管理訓練、物流管理、法律諮詢等。如此一來，非營利組織得已創造比原先所能達到更大的影響力。

4. 與企業及政府部門建立關係

積極開發企業捐款人並向政府部門爭取經費，建議將此成為未來拓展經費來源的重點。去年 2013 年會員的「組織經費」來自企業和台灣政府部門的捐款分別為 25% 及 11%；而「海外援助經費」為 13% 及 8%，遠遠少於來自個人的經費。例如，舉辦國際交流及與國際事務有關之會議或活動可向外交部 NGO 委

員會申請補助。未來應思考如何透過正式與非正式的管道經營與企業與政府部門的關係。

5. 建立知識管理平台（Knowledge Management Platform）

建議 Taiwan AID 平台建立知識管理網路平台整合各會員組織的典範實物（best practices）、經驗、工具與訊息，供會員分享、使用及交流。本研究結果顯示有許多組織在海外援助方面已有多年經驗，且已發展調整出適合組織本身的工具。雖然歐美在海外援助發展較台灣成熟，也已開發出各式的計畫、評量工具，但是台灣在海外援助方面俱有獨特性，國外的工具不見得完全適用。如果各組織可以互相交流在地化的工具，並且紀錄應用情況及經驗，這將為各會員帶來相當的益處。除此之外，知識管理網路平台也提供會員們一個有效率、友善的環境來彼此腦力激盪更新國內外最新的訊息。

6. 培訓會員

參考調查結果，針對會員需要提升的組織能力項目設計工作坊，進行培訓課程。最重要的是，定期追蹤參與者的在實務上的應用及評估工作坊成效。

附錄一

Taiwan AID會員NGO組織能力調查

各位Taiwan AID的夥伴們：您好！

謝謝 貴組織加入本Taiwan Aid 聯盟，同時也謝謝您撥冗參與此研究調查！

為了瞭解會員組織的基礎能力與海外援助的工作現況，因而進行本研究調查，您的寶貴意見所統整的研究結果將做為聯盟未來提供培力計畫和會員服務的參考。

評估表有兩種類型的問題：

- 封閉式量表：請依問題選擇最能反映出貴組織現況的選項
(例：量表中 選“1”代表您認為組織目前在該項目尚待能力建構；“4”代表您認為組織目前在該項目已具有完善的能力)。

- 開放式問題：請依據您所知，盡可能詳述。

如需分次填寫完成本調查，請先送出問卷，點選「修改回覆內容」，取得您專屬的問卷連結。

您可以複製儲存連結，做為下次繼續或更改填答內容之使用。

我們將謹守保密原則，因此請您安心填寫，盡可能誠實作答。

如需協助請聯絡顧問郭人璋 (0936-159-146)。

再次謝謝您對本研究的貢獻！

* Required

填寫人聯絡資料

(本部份資訊不會對外公開)

填寫人姓名 *

職稱 *

Email *

聯絡電話 *

全部內容請前往以下網址：

https://docs.google.com/forms/d/1QUhrPkJ9Ow4y6QTL9vbFJ9Ov0FogJOrw910FjUxzSA/viewform?usp=send_form

附錄二

填寫人聯絡資料(本部份資訊不會對外公開)

聯絡人:

職稱:

Email:

聯絡電話:手機:

傳真:

地址:

組織基本資料

組織名稱:

成立年數: 0-2年 3-5年 6-10年 11-15年 16-20年 21-25年 26-30年 31-40年 41-50年 51年或以上

國內服務分類(可複選):

- | | | | |
|---------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> 綜合性服務 | <input type="checkbox"/> 兒童青少年福利 | <input type="checkbox"/> 婦女福利 | <input type="checkbox"/> 老人福利 |
| <input type="checkbox"/> 身心障礙福利 | <input type="checkbox"/> 家庭福利 | <input type="checkbox"/> 動物保護 | <input type="checkbox"/> 性別平等 |
| <input type="checkbox"/> 健康醫療 | <input type="checkbox"/> 心理衛生 | <input type="checkbox"/> 文化藝術 | <input type="checkbox"/> 教育與科學 |
| <input type="checkbox"/> 人權和平 | <input type="checkbox"/> 環境保護 | <input type="checkbox"/> 消費者保護 | <input type="checkbox"/> 社區規劃(營造) <input type="checkbox"/> 其他_____ |

海外援助分類(可複選):

- | | | | |
|---|-----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 教育類(基礎教育、次級教育、高等教育) | <input type="checkbox"/> 交通運輸及倉儲類 | <input type="checkbox"/> 林業 | <input type="checkbox"/> 糧食援助管理 |
| <input type="checkbox"/> 預防、解決衝突和平及世界安全體系類 | <input type="checkbox"/> 能源生產及供應類 | <input type="checkbox"/> 漁業 | <input type="checkbox"/> 信用債務類 |
| <input type="checkbox"/> 人口政策/生育健康類(生育計劃、性病管制、教育推動) | <input type="checkbox"/> 銀行及金融服務類 | <input type="checkbox"/> 工業類 | <input type="checkbox"/> 緊急應變類 |
| <input type="checkbox"/> 健康醫療類(政策、研究、醫療服務、疾病管制) | <input type="checkbox"/> 商業類 | <input type="checkbox"/> 礦產資源類 | <input type="checkbox"/> 災後重建類 |
| <input type="checkbox"/> 供水及衛生類(政策、研究、廢水穢物處理系統、飲水) | <input type="checkbox"/> 傳播類 | <input type="checkbox"/> 營造類 | <input type="checkbox"/> 災難預防類 |
| <input type="checkbox"/> 政府及公民社會類(公共財務管理、反貪腐、言論出版自由、人權性別平等) | <input type="checkbox"/> 貿易政策類 | <input type="checkbox"/> 觀光類 | |

<input type="checkbox"/> 資助者之行政支出	<input type="checkbox"/> 在資助者國家的難民 <input type="checkbox"/> 其他_____
-----------------------------------	---

1. Structure 組織架構

Structure																	
項目	組織狀況																
1.1 全職人員數:	<input type="checkbox"/> 5 人或更少 <input type="checkbox"/> 31- 50 人 <input type="checkbox"/> 6 - 15 人 <input type="checkbox"/> 101 - 500 人 <input type="checkbox"/> 16 - 30 人 <input type="checkbox"/> 501 人以上																
1.2 兼職人員數:	<input type="checkbox"/> 5 人或更少 <input type="checkbox"/> 31- 50 人 <input type="checkbox"/> 6 - 15 人 <input type="checkbox"/> 101 - 500 人 <input type="checkbox"/> 16 - 30 人 <input type="checkbox"/> 501 人以上																
1.3 志工人數:	<input type="checkbox"/> 5 人或更少 <input type="checkbox"/> 31- 50 人 <input type="checkbox"/> 6 - 15 人 <input type="checkbox"/> 101 - 500 人 <input type="checkbox"/> 16 - 30 人 <input type="checkbox"/> 501 人以上																
1.4 海外據點概況-																	
請依目前狀況填寫以下表格:																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%; padding: 5px;">所在國家, 城市名稱</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">有工作站且有登記?</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">有工作站但無登記 ?</th> <th style="width: 25%; padding: 5px;">無工作站但有執行計畫?</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	所在國家, 城市名稱	有工作站且有登記?	有工作站但無登記 ?	無工作站但有執行計畫?													
所在國家, 城市名稱	有工作站且有登記?	有工作站但無登記 ?	無工作站但有執行計畫?														

2. 組織與績效管理

項目	能力評分			
	1 尚待能力建構	2 已有基本能力	3 已有中等能力	4 已有高階且完整的能力
2.1 我們的組織有清楚的宗旨，內容包含海外服務。我們以此作為我們規劃與計畫的指引。				
2.2 我們的組織針對海外計劃有明確、連貫性的中長期策略發展計畫。				
2.3 我們的海外計畫具有明確目標、可衡量的績效指標、年度工作計畫並訂期檢討更新。				
2.4 員工參與組織的策略發展計畫。				
2.5 知識管理系統：我的組織有明確的資訊收集、記錄、存取等流程，並將有價值的資訊與知識及典範實務、經驗回饋到知識系統內，且讓員工及客戶使用。				
2.6 我們的組織使用電子化系統進行個案管理、核銷、及彙整服務與財務資料，且運用於計畫管理與決策。				
2.7 各辦公室/工作站人員皆有能力及有效率的使用電子化系統來進行聯絡及管理。				
2.8 績效分析與專案調整：使用全面性的內、外標竿管理，對照其他組織與典範實務找出最佳運作模式，並運用在系統化的調整與改進。				
在組織與績效管理方面，您認為貴組織的優勢為何？				

需要提升的能力（請列出優先順序）

3.人力資源

項目	組織狀況			
3.1 參與國際計劃人力支配之運用：	<p>請依照組織去年（2013）的狀況回答下列問題</p> <p>1) 我的組織為海外援助業務設立專屬的獨立部門？</p> <p><input type="checkbox"/>是, 部門專職員工___人, 志工___人</p> <p><input type="checkbox"/>否 <input type="checkbox"/>其他（請說明）_____</p> <p>2) 是否有駐海外工作站專職人員？</p> <p><input type="checkbox"/>是,專職員工共___人（其中台灣派遣___人, 當地人___人）; 志工共___人（其中台灣派遣___人, 當地人___人）</p> <p><input type="checkbox"/>否 <input type="checkbox"/>其他（請說明）_____</p> <p>_____</p>			
	能力評分			
	1 尚待能力建構	2 已有基本能力	3 已有中等能力	4 已有高階且完整的能力

3.2 我的組織提供海外人員及志工行前訓練及持續教育。				
3.3 人力資源制度：我的組織有符合台灣勞基法或當地之人力資源政策、員工培訓與發展計畫、員工管理制度與規範。				
3.4 志工管理：每位志工有明確工作說明書、瞭解組織制度、接受訓練及評量。				
3.5 被錄用的志工瞭解組織的使命與遠景，支持組織事工的原由並能使融入工作中。				
3.6 志工的技能充份被運用。				
在人力資源管理方面，您認為貴組織的優勢為何？				
需要提升的能力（請列出優先順序）				

4.財務管理

項目	能力評分			
	1 尚待能力建構	2 已有基本能力	3 已有中等能力	4 已有高階且完整的能力
4.1 財務目標和預算相穩合（沒有短缺或過剩）赤字或盈餘管理的程序皆妥當。				
	1 尚待能力建構	2 已有基本能力	3 已有中等能力	4 已有高階且完整的能力
4.2 我的組織按時公佈年度財務報告及年度財務計劃。				

4.3 組織經費來源多元化，有助於組織避免風險且維持收入。				
4.4 我的組織的海外援助經費是以海外援助的需求來募款。				
項目	組織狀況			
4.5 2013年海外援助經費預算佔年度經費百分比約:	<input type="checkbox"/> 0% - 5% <input type="checkbox"/> 5% - 10% <input type="checkbox"/> 10% - 15% <input type="checkbox"/> 15% - 20% <input type="checkbox"/> 20% - 25%	<input type="checkbox"/> 25% - 30% <input type="checkbox"/> 30% - 35% <input type="checkbox"/> 35% - 40% <input type="checkbox"/> 40% - 或更多		
4.6 2013年海外援助支出占機構總支出的比例為何？	<input type="checkbox"/> 0% - 5% <input type="checkbox"/> 5% - 10% <input type="checkbox"/> 10% - 15% <input type="checkbox"/> 15% - 20% <input type="checkbox"/> 20% - 25%	<input type="checkbox"/> 25% - 30% <input type="checkbox"/> 30% - 35% <input type="checkbox"/> 35% - 40% <input type="checkbox"/> 40% - 或更多		
4.7 大約估計組織經費來自以下的捐款者的百分比：	會費/認養		%	
	個人捐款		%	
	企業		%	
	台灣政府 (例如：外交部)		%	
	國外政府部門		%	
	國內 NGO		%	

	<table> <tr> <td>INGO</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>其他_____ (請說明)</td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> <tr> <td>總百分比(加總)</td> <td></td> </tr> </table>	INGO	%	其他_____ (請說明)	100%	總百分比(加總)											
INGO	%																
其他_____ (請說明)	100%																
總百分比(加總)																	
<p>4.8 大約估計「海外援助」經費來自以下的捐款者的百分比：</p>	<table> <tr> <td>會費/認養</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>個人捐款</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>企業</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>台灣政府 (例如：外交部)</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>國外政府部門</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>國內 NGO</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>INGO</td> <td style="text-align: right;">%</td> </tr> <tr> <td>其他_____ (請說明)</td> <td style="text-align: right;">100%</td> </tr> </table>	會費/認養	%	個人捐款	%	企業	%	台灣政府 (例如：外交部)	%	國外政府部門	%	國內 NGO	%	INGO	%	其他_____ (請說明)	100%
會費/認養	%																
個人捐款	%																
企業	%																
台灣政府 (例如：外交部)	%																
國外政府部門	%																
國內 NGO	%																
INGO	%																
其他_____ (請說明)	100%																

	總百分比(加總)
在財務管理方面，您認為貴組織的優勢為何？	
需要提升的能力（請列出優先順序）	

5.海外專案管理績效

項目	能力評分			
	1 尚待能力建構	2 已有基本能力	3 已有中等能力	4 已有高階且完整的能力
5.1 組織能夠釐訂海外專案計畫之優先需求，且安排適當的介入方式。				
5.2 海外專案確實依據需求評估、現有的研究與證據來設計。				
5.3 海外專案包含總目標和階段性目標、時程、人力資源及預算，並具合宜的工作計畫內容。				
5.4 海外專案規劃過程有專案經理人、目標群（target groups）及其他關鍵之利害關係人（stakeholders）參與。				
5.5 海外專案執行、監督與評估皆按計畫進行，並有足夠的資源可運用。				
5.6 海外計畫實施具有成本效益並遵守預算。				
5.7 海外專案進行中能及時有效的處理問題。				
5.8 我們的組織有監督與和評估機制，並有明確的監督控程序，定期收集資訊，檢				

查與目標是否一致，並回報管理者。				
5.9 分析監督結果，並與計畫管理人及相關工作人員分享及討論，運用於未來的規劃及改善。				
5.10 監督及評估結果與其他利害關係人（stakeholders），包括受益人、其他非政府組織、贊助者等分享。				
5.11 海外計畫成果獲得主要的利害關係人滿意，包括計畫內容及預算執行或財務業績等。				
5.12 組織的成果是有永續性的。				
在海外專案管理績效的表現方面，您認為貴組織的優勢為何？				
需要提升的能力（請列出優先順序）				

6. 國際參與

組織狀況				
6.1 我的組織於_____（西元）開始國際援助之業務。				
6.2 開啟海外援助的接觸管道（可複選）： <input type="checkbox"/> 台商 <input type="checkbox"/> 台灣 NGO <input type="checkbox"/> 國際 NGO <input type="checkbox"/> 台灣政府 <input type="checkbox"/> 外國政府 <input type="checkbox"/> 國際官方組織 <input type="checkbox"/> 其他_____				
項目	能力評分			
	1	2	3	4

	尚待能力建構	已有基本能力	已有中等能力	已有高階且完整的能力
6.3 我的組織了解聯合國千禧年發展目標 (UN Millennium Development Goals, MDG) 及有相關的行動計畫成果。目標：消弭極端貧窮及飢餓、普及小學教育、促進兩性平等、降低兒童死亡率、改善產婦保健、打擊愛滋病、瘧疾及其他疾病、確保環境的永續能力、全球合作夥伴關係 (http://www.un.org/millenniumgoals/)。				
6.4 我的組織關注後千禧年(post-2015 development agenda)發展目標。 (http://www.un.org/millenniumgoals/beyond2015-faqs.shtml)。				
6.5 我的組織提供或藉由外部資源來提升組織內部人員之國際參與之實力(例如以下任一項)：甄選及培訓語言人才、提供國際會議規則相關教材、培養 組織國際會議文件之能力、及方案規劃與評估。				
6.6 我的組織願意與其他國內的民間組織分享參與會議的資料及國際參與之機會。				
6.7 我的組織曾經參與或積極爭取參與具有聯合國一般級及特殊級諮詢地位的 iNGO 所主辦之活動。				
6.8 我的組織了解本身的國際參與意義，包含在有限的外交空間上增加台灣在國際上的曝光率，也提升國際人士對台灣正確認識。				

6.9 我的組織定期或不定期建議政府倡議更友善 NGO 的法令與政策。					
6.11 組織訊息英文化					
媒體			更新頻率		
是否有英文網頁？		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<input type="checkbox"/> 每天 <input type="checkbox"/> 一星期2-3次 <input type="checkbox"/> 一星期一次 <input type="checkbox"/> 雙周 <input type="checkbox"/> 每月 <input type="checkbox"/> 雙月 <input type="checkbox"/> 半年 <input type="checkbox"/> 一年		
是否發行英文電子報？		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<input type="checkbox"/> 每天 <input type="checkbox"/> 一星期2-3次 <input type="checkbox"/> 一星期一次 <input type="checkbox"/> 雙周 <input type="checkbox"/> 每月 <input type="checkbox"/> 雙月 <input type="checkbox"/> 半年 <input type="checkbox"/> 一年		
是否經營有英文內容的社群網站？（例：Facebook, Twitter 等）		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	<input type="checkbox"/> 每天 <input type="checkbox"/> 一星期2-3次 <input type="checkbox"/> 一星期一次 <input type="checkbox"/> 雙周 <input type="checkbox"/> 每月 <input type="checkbox"/> 雙月 <input type="checkbox"/> 半年 <input type="checkbox"/> 一年		
在國際參與的表現方面，您認為貴組織的優勢為何？					
您認為從事海外援助需要改善提升的問題（請列出優先順序）					
<input type="checkbox"/> 資金 <input type="checkbox"/> 台灣的國際地位 <input type="checkbox"/> 政府政策法令 <input type="checkbox"/> 專案人力 <input type="checkbox"/> 語言人才（英、法、西、越、日.....其他） <input type="checkbox"/> 國際網絡連結 <input type="checkbox"/> 其他					

7.如果 TaiwanAID 針對評量結果作分析，進而舉辦能力建構培訓坊，請問哪一類的課程或主題對您的組織最有幫助？（請依優先順序 1, 2, 3 來表示）

組織架構 績效管理 人力資源 財務管理 專案管理與績效 國際參與

8.對 TaiwanAID 台灣海外援助發展聯盟的期待：