

2008 APEC 政府績效與成果管理研討會

一、APEC 政府績效及成果管理研討會的緣起

自 2004 年開始，亞太經濟合作會議(Asia-Pacific Economic Cooperation, APEC)便致力於推廣結構改革對於各會員經濟體產生效益。其中"The Leaders' Agenda to Implement Structure Reform towards 2010(LAISR 2010)"更宣示公共治理在結構改革議題所扮演的重要角色。2007 年 APEC 經濟委員會 (EC) 於第 1 次大會 (EC 1) 中就結構改革 5 項優先領域成立 5 個主席之友 (Friends of the chair, FotC)，我國為積極參與國際組織活動，提升我國國際能見度、推動各國公部門治理標竿學習經驗，並向國際展現我國結構改革之公部門治理成就，乃表達積極參與公部門治理(Public Sector Governance)主席之友 (FotC) 幕僚作業並獲同意。該主席之友小組由紐西蘭召集，成員國包括我國、加拿大、印尼、泰國及智利等經濟體。

二、APEC 政府績效及成果管理研討會議題的規劃與會員國參與情形

為提升各會員經濟體瞭解落實良善公共治理之最佳機制，APEC 經濟委員會(EC)於 2008 年 3 月 27-28 日假台北辦理「APEC 政府績效及成果管理研



討會 (APEC Workshop on Government Performance and Results)

Management, WGPRM)」，由我國主辦、紐西蘭共同贊助。本次會議辦理宗旨希望藉由經濟體在公部門績效管理上的經驗分享與交流，提升各參與者對於公共治理最佳實務的瞭解。

APEC 經濟委員會為表達對此次研討會的重視，委員會主席 Robert A. Buckle（紐西蘭），及



2 位副主席 Ms.Tomoko Hayashi（日本）、Miss Elley MAO（中國香港）均與會全程參與，並擔任相關場次主持人。

本次研討會就政府績效與成果管理議題，邀請會員國代表進行經驗分享並深入討論。會議特別邀請加拿大公共服務學院榮譽



主席兼駐 OECD 大使 Jocelyne Bourgon 女士

就「Performance Management: It's the Results that Count」主題進行專題演講，並規劃「政府整體策略計畫（Whole-of-government strategic planning）」、「政府機關計畫及目標設定之最佳實務（Good practice in planning and objective setting of government agencies）」、「政府機關流程監督、衡量及績效評估/報告（Monitoring and measuring agency progress, and evaluating performance/reporting）」等議題場次，由我國、美國、加拿大、澳洲、新加坡等經濟體進行個案經驗分享。來自 OECD

的Jón R. Blöndal 及澳洲的Prof. John Halligan 等學者專家也分別就

「OECD 成員國的績效管理經驗」及「計畫及目標設定之績效管理」等主題發表演說，並與各經濟體代表進行交流。此外，本次會議也同時安排「ICT 運用在公部門治理的實證（Demonstration on the use of ICT in public sector governance）」議程場次，由行政院研考會實際展示及說明「政府施政計畫管理系統（GPM network）」運作情形及成效，以分享我國多年運用 ICT 技術於公部門治理之經驗成果。最後，為使參與本次活動之各經濟體代表與學者專家能就會議議程主題進行充分討論與意見交流，於會議最後場次邀請各參與者進行分組討論，並就討論結果進行會議結論報告，俾供各界參考。

三、APEC 政府績效及成果管理研討會的議程焦點

本次會議由於各學者專家在專業領域上的論述分析及相關經濟體代表在實例上的經驗分享，相關會議研討重點將有助於經濟體於公共治理最佳實務的瞭解，並提供相互參考的機會。

在專業論述上，加拿大公共服務學院榮譽主席 Jocelyne Bourgon 女士認為，政府績效管理的焦點應該要放在提升 決策制定過程中成果的達成，因為「只有成果才算數（*it's the results that count*）」。過去所強調過多的衡量方法或指標，並不能保證更好的成果得以產生，因此績效管理需要



加拿大公共服務學院
榮譽主席 Jocelyne
Bourgon 女士

重新再定位。在政府機關層面上，绩效管理需要轉變成創新及績效改

善的機制，讓政府機關從不必要的限制中解放出來。此外，績效管理的焦點需要轉移到系統層次上的成果，並整合民選官員及公民，以促進最大利益的達成。一旦這種有效益的整合得以達成，國家提供良善政府及治理的能力就能落實。最後，Jocelyne Bourgon 女士特別強調，公民信任（citizen trust）才是良善政府與治理的最終，也是最重要

的衡量標準。

而 OECD 的 Jón R. Blöndal 則從政府編列預算的觀點，認為政府預算目標設定過程，主要就是改善決策品質，但是政府績效和成果並不是如變魔術般一蹴可及，而是一個長



Jón R. Blöndal

期的發展過程。因此成功執行與成果管理必備的關鍵議題，須考慮到預算分配應適合不同領域以進行相關分配，並取代傳統的輸入控管。另外預算管理單位的規劃，也會牽涉到領導力和運用策略的能力、投入人力資源的能力以及部會間的協調。在進行績效評量時，應體認

「結

果」和「產出」一樣重要，評量方式的使用，也應該避免資訊超載（Information Overload）現象的產生。

至於在各國經驗分享上，我國從政府績



效管理制度的多年發展經驗，介紹該制度
實際執行運作內容，分享該制度導入 ICTs
技

術後之發展成果。並認為從該制度的發展經驗及 ICTs 運用技術，未來可逐步發展線上查核機制，以提升各部會內部計畫控管，並整合其他行政部門資訊（如預算資訊），以建立高層決策支援機制。

美國則是從聯邦政府在執行預算和管理方面一系列的法律和規範，說明其在預算編制與績效查核之制度運作。例如 1993 年的政府績效成果法(Government Performance Results Act of 1993)、2002 年的計畫評量表(Program Assessment Rating Tool)、總統管理議程評分表 (President's Management Agenda Scorecard) 及美國總統在 2007 年簽署 13450 號行政命令等法規面上的落實或評量工具的使用，均使各單位的執行成果均有改善。

澳洲從制度觀點強調該國「生產力委員會 (Productivity Commission)」功能在國家改革過程中的組織定位。其中有關績效衡量部分，由中央機關資深官員所組成的「指導委員會 (Steering Committee)」與相關執行機關代表所組成的「工作小組 (Working Groups)」，結合「生產力委員會秘書處」，提供政府績效衡量指標及評量報告，使政府服務目標及責任更加明確化、績效成果透明化，促進績效持續發展。

新加坡則是從該國預算管理架構，說明績效管理的發展。其中在績效管理工具上，提出「主要績效指標 (key performance indicators,

KPIs) 」設定，應包括關聯性、明確性、符合未來發展的長程目標設定、長期績效（3 至 5 年）分析以掌握未來發展趨勢等原則。另外新加坡也認為要落實良善績效管理，須妥善因應 KPIs 難以準確衡量政策成果（outcomes）、預算分配與績效優劣連結的弱化等挑戰。

四、APEC 政府績效及成果管理研討會成果的推廣

本次研討會主要成果及發現亦提送 2008 年 7 月經濟委員會第 2

次會議（EC II）進行報告，並於本次會議活動網站提供所有 APEC 會員體參考，以深化擴大研討會成效。

本研討會網站：<http://wgprm.rdec.gov.tw/>