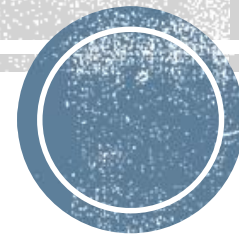


【0不OK阿?】

提案計畫架構說明及企劃培力

指導單位：文化部

講師：賴冠羽 / 齊力創新管理顧問有限公司



分享大綱

- 一、青村計畫的核心精神
- 二、提案計畫的撰寫技巧
- 三、青村計畫的評量指標
- 四、青村計畫的業師機制

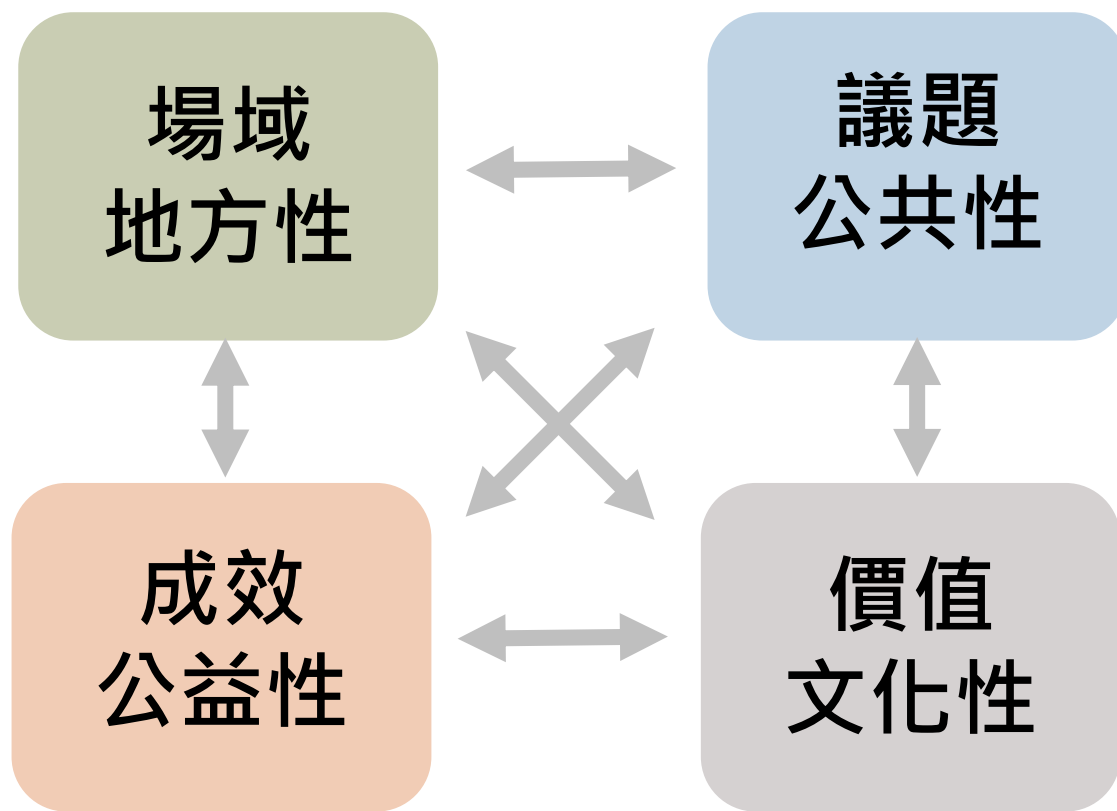
一、青村計畫的核心精神

青村計畫的核心精神

背景	方法	目標	願景
社會、產業及人口結構的變遷	運用社會創新力量，掌握社區營造、在地智慧、知識與文化。	1．解決社區及社群公共議題之計畫 2．推動社區文化事務 3．創新文化事業發展	1．友善地方創生環境 2．厚植地方多元文化能量 3．營造協力共好社會及永續國家發展。

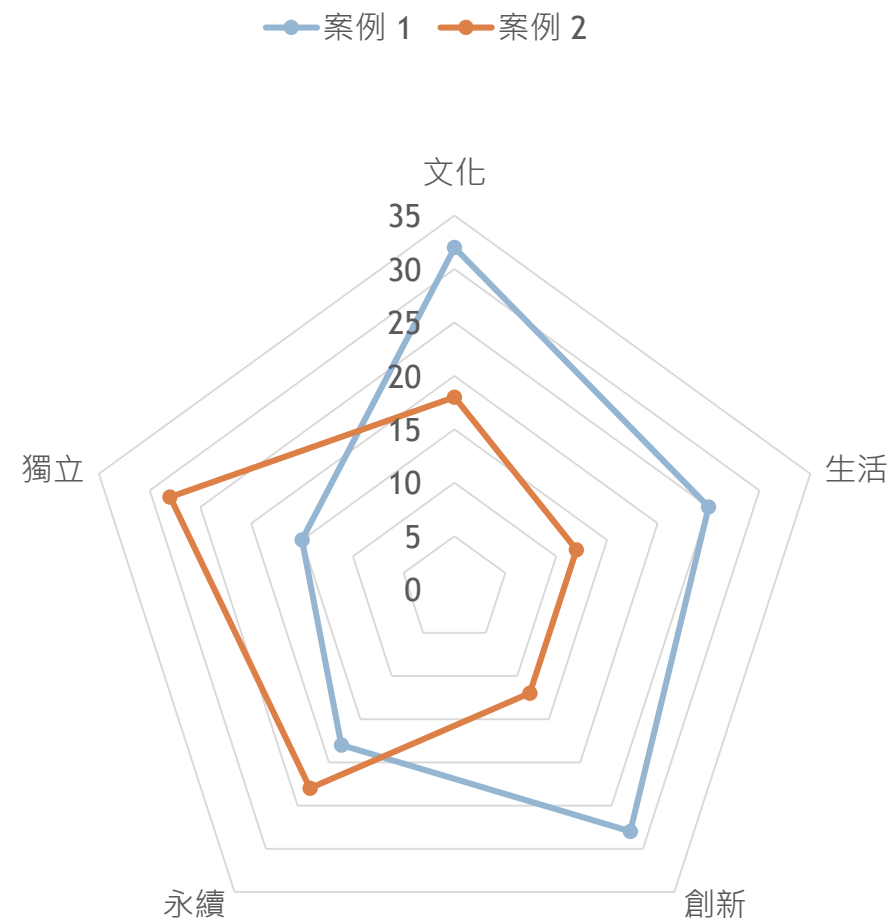


青年村落文化行動計畫的特色



青村計畫的意義設定 (OKR精神)

- 可設定自我團隊的目標
- 可觀察學習對象的目標
- 隨時檢視計畫的重點與完整性
- 舉例：文化、生活、創新、永續、獨立



111 年的青村計畫，提案兩大分類

■ 1、村落文化行動計畫類：

- 目的 / 促進社區文化生活共享及在地文化發展。

■ 2、創新文化事業計畫類：

- 目的 / 創新並促進社區文化事業發展，創造產值及就業人數。



二、提案計畫的撰寫技巧

壹、計畫緣起

■一、提案動機：

- 重點1：記住計畫核心精神，是鼓勵由「**個人**」提案。
- 重點2：清楚說明起心動念及期待達成心中的「**願景**」。
- 重點3：文字有溫度，言簡意賅，展現表達的**邏輯能力**。
- 重點4：看見你的格局與氣度，表達出**解決問題**的決心。



壹、計畫緣起

■ 二、願景說明：

- ***撰寫提醒：**可參考文化基本法、文化部2021社區營造政策白皮書、臺灣永續發展目標T-SDGs、行政院地方創生國家戰略計畫等內容。

文化基本法：108年立法院三讀通過，文化發展融入國家整體政策

● 人民的六大文化權利：

- 1.創作、表意參與自由
- 2.權利平等原則
- 3.文化近用權
- 4.語言權
- 5.創作者智慧財產權
- 6.文化政策參與權

● 提示政府應盡之重點作為：

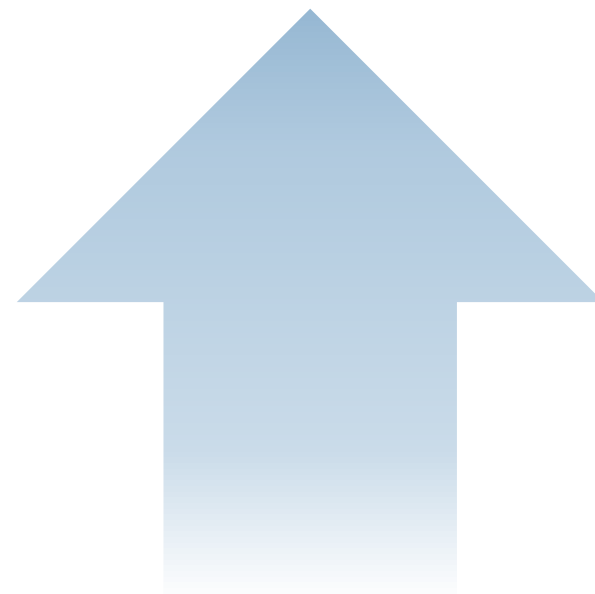
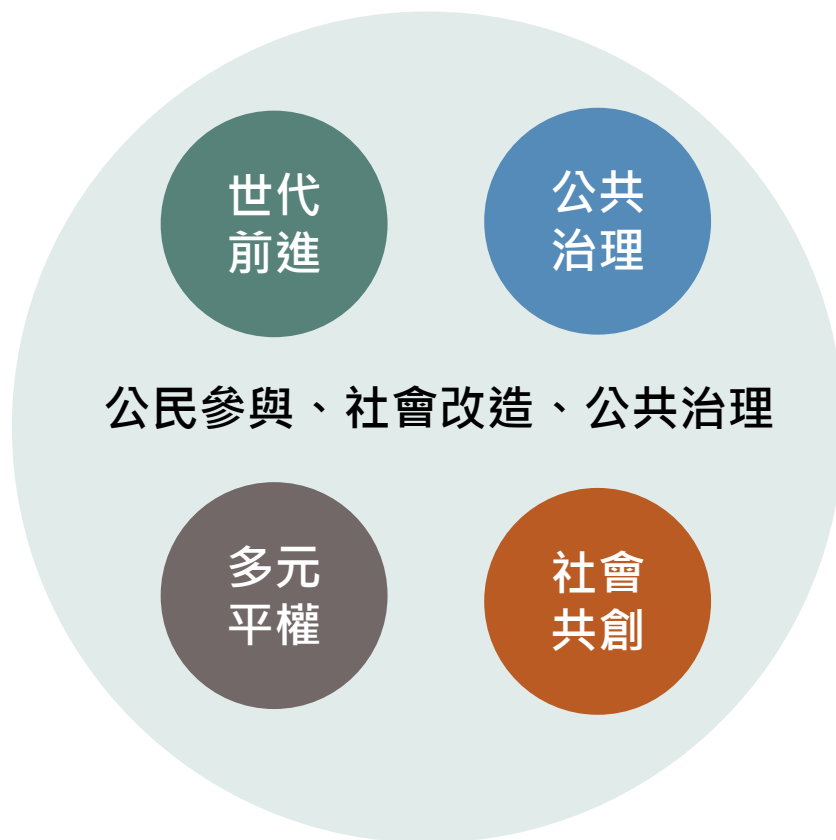
- 1.文化之保存、維護及發揚
- 2.博物館之發展
- 3.文化空間之提供
- 4.社區參與/總體營造
- 5.文化教育
- 6.文化經濟
- 7.文化傳播
- 8.文化科技
- 9.文化觀光
- 10.文化藝術工作者保障及文化獎助等事項



壹、計畫緣起

■社造白皮書-

- 展望未來三十年的關鍵議題



由下而上的公民行動，
帶來社會進步的力量



壹、計畫緣起

■ 台灣永續發展目標

(行政院永續發展委員會2019/9)

<https://nsdn.epa.gov.tw/taiwan-sdgs/aims>

- 聯合國於2015年再度公佈永續發展目標，設定在2030年能達成所新設立之項目，訂定的17項永續發展目標（簡稱SDGs），主要涵蓋**經濟成長**、**社會進步**與**環境保護**三方面。



※ 此表由CSRone永續報告平台翻譯與製作



壹、計畫緣起

■ 行政院地方創生國家戰略計畫

願景與目標			策略	KPI
			2019~2022年	
均衡台灣	I. 推動人口均衡發展 →維持全國總人口數2,000萬人 →舒緩首都圈集中化	地方人口回流	創造「工作」及「人」的良性循環 • 優化地方產業，鞏固就業機會	① 推升地方生產力 ② 開發特色商品 ③ 培養地方人才 ④ 鼓勵新創事業 創造地方就業機會
	II. 穩定人口，確保包容性成長 →配合永續會之永續發展指標	地方人口移入=移出	支撐良性循環的「城鄉」活性化 • 建設鄉鎮都市，點亮城鎮偏鄉 • 推動品牌台灣，擴大國際聯結	① 發展街區活化 ② 強化城鄉機能 ③ 促進定住移住 移住地方人口數 ① 建立地方品牌 ② 行銷在地產品 ③ 整建觀光亮點 建立地方品牌數量



壹、計畫緣起

- 三、為什麼是我個人（或我的團隊）提案？別人(團隊或單位)可以替代嗎？
 - 讓評審理解你與提案內容的關係與背景，有何非做不可的理由？
如果沒有提案成功，你如何繼續堅持？
- 四、其他事項：（補充說明：過去有關經歷）
 - 說明過去有過的相關經歷與成績，加強可執行性的信任感。



貳、問題分析及整體資源盤整情形

■一、執行地點整體資源盤整情形：

- 資料收集**：對於地方人、事、時、地、物的深入調查，確實掌握近年資訊。
- 合作資源**：個人/團體、地點、共同目標、資源分享。



貳、問題分析及整體資源盤整情形

■二、欲解決問題現況分析、計畫可能遭遇之問題：

SWOT 矩陣	S優勢(內部優勢) 1. 2.	W (內部挑戰) 1. 2.
O (外部機會) 1. 2.	(S+O策略)	(W+O策略)
T (外部威脅) 1. 2.	(S+T策略)	(W+T策略)



貳、問題分析及整體資源盤整情形

- 透過 **SWOT交叉分析**，再發展對應策略方法。以達吉利復甦計畫為範例。
- **積極型策略(S+O策略)：**
 - 面對優勢 (S) 與機會 (O) 的狀況，展現你的優勢盡可能的掌握可能發展的機會。
 - 在夏天舉辦達吉利生活節，外部創造亮點，內部建立共識共工經驗。
- **改善型策略(W+O策略)：**
 - 面對弱勢 (W) 與機會 (O) 的狀況，用你的機會去改善內部弱勢。
 - 面對部落耆老凋零，把握時間與機會做訪談與文史紀錄。



貳、問題分析及整體資源盤整情形

■ 緩衝型策略(S+T策略)：

- 面對優勢 (S) 與威脅 (T) 的狀況，利用內部優勢條件去避免或減輕外部環境威脅。
- 開設學習課程，建立族人自我認同，創造就業機會改善地方經濟條件不足。

■ 防禦型策略(W+T策略)：

- 面對弱勢 (W) 與威脅 (T) 的狀況，減少或克服內部的弱勢，避開或減輕外部環境威脅，爭取新機會的策略。
- 面對孩子教育資源有限及父母因工作而大量外出，建立與家扶希望教室的合作。



貳、問題分析及整體資源盤整情形

- 使用SWOT分析時常見的錯誤：
 - 1、條列內容過多，難以聚焦重點。
 - 2、高估優勢，模糊弱勢。
 - 3、難以分析外部的機會與威脅，可以用PEST分析方法（政治、經濟、社會、科技）。



參、目標及關鍵成果OKR

■一、OKR和KPI的差別？

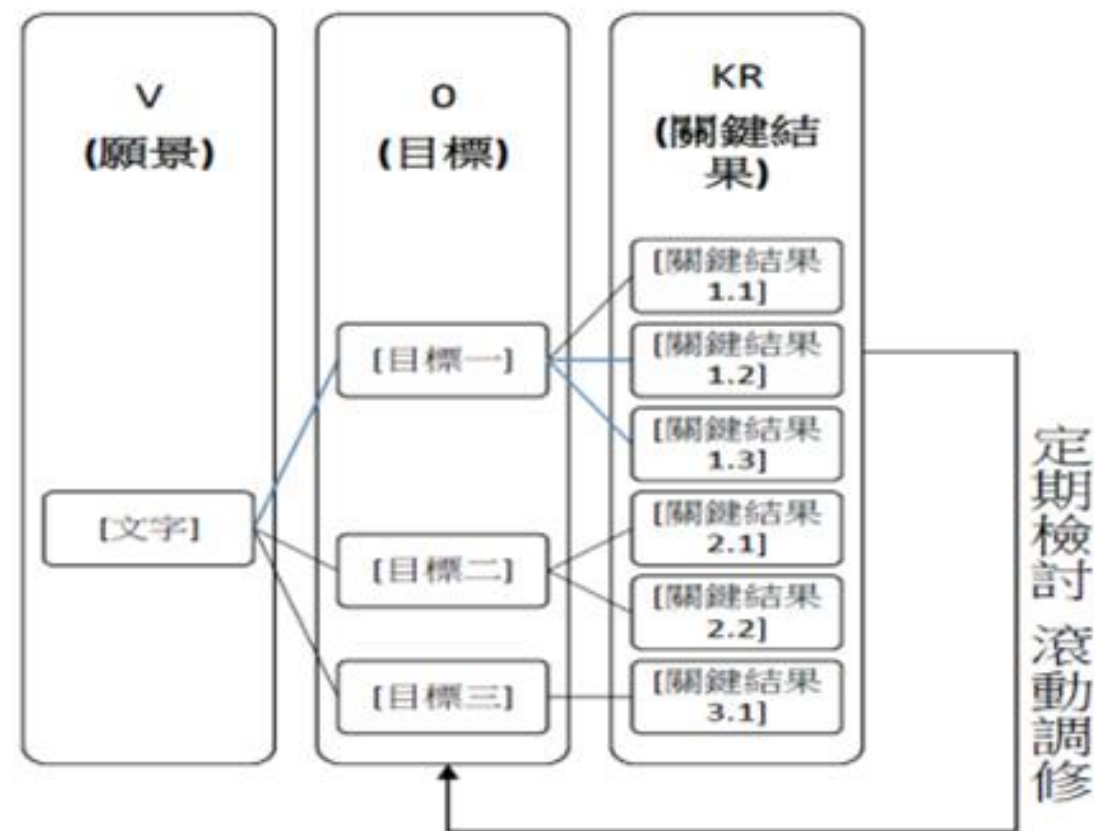
- OKR，目標和關鍵成果 (Objectives and Key Results)
 - 管理模式，協助組織成員建立目標與檢視執行內容的方法。
- KPI，關鍵績效指標 (Key Performance Indicator)
 - 考核工具，用在協助確認工作事項有無確實地被完成。
- OKR與KPI在目標管理與績效衡量上是互為表裡和彼此支持的方法



參、目標及關鍵成果OKR

■二、OKR的執行流程注意重點

- 1、在**共同的願景**下來設定預期的目標。
- 2、**目標設定明確**清晰，容易理解。
- 3、依目標建立符合**SMART原則**的關鍵成果。
- 4、以季為單位的**短期評估**，**即時回饋與修正**。
- 5、長期**累積關鍵成果**將不斷成長，**符合願景**。



參、目標及關鍵成果OKR

■三、KR(關鍵成果)的設定具有彈性，同時也符合衡量KPI的SMART原則，以便檢視目標的可行性：

- S：具體的 (Specific)
- M：可量化的 (Measurable)
- A：可達成的 (Achievable)
- R：現實的 (Realistic)
- T：有期限的 (Time-related)



參、目標及關鍵成果OKR

- 利用以上五個原則來設定可以達成的「關鍵成果」，即是融合了OKR與KPI的優點。
- OKR和KPI應該是**互相支援使用來衡量績效的方式**。一個主導目標的方向；一個是協助衡量完成度。不是完全放棄量化指標，而是更強調執行的**內容品質與成效**。
- 不斷**定期重新檢視**設定的目標在執行內容上是否**質量兼具**，才有機會逐步實踐願景。



參、目標及關鍵成果OKR

■四、目標(O)、關鍵成果(KR)及執行方式說明：

■撰寫提醒

- 1. 提「村落文化行動計畫類」者應著重「議題改善影響力及回饋機制建立」之說明。
- 2. 提「創新文化事業計畫類」者應著重「經營模式與運作、產值與就業人數及回饋機制建立」之說明。



參、目標及關鍵成果OKR

- 【舉例】
- 目標一：建立在地文史資料庫
- 1、關鍵成果1.1：完成六位部落耆老的訪談與紀錄。
 - (1)擬改善問題：解決部落內流失的生活記憶與保存未紀錄的文史
 - (2)執行策略與步驟：
 - (如含扣合之在地文化脈絡及內涵/範圍/利害關係人/時間/場景或內容構想/社區及社群參與機制)



參、目標及關鍵成果OKR

- 目標一：建立在地文史資料庫
- 1、關鍵成果1.2：紀錄與協助耆老開設四場的文化體驗課程。
 - (1)擬改善問題：解決部落內流失的生活記憶與保存紀錄的技藝身影
 - (2)執行策略與步驟：
 - (如含扣合之在地文化脈絡及內涵/範圍/利害關係人/時間/場景或內容構想/社區及社群參與機制)



參、目標及關鍵成果OKR

■五、定期檢討及調修機制

- 1、建議可列出**定期檢討論**的區間，如每2個月或每季，進行關鍵成果執行內容的檢討，是否能達成願景設定的各項「目標」（O），並對應擬改善問題。
- 2、根據執行後的成果來檢討是否有更好的操作方式，進行**滾動式的調修策略**，最重要仍是如何做到**好的品質**而不是完成數量而已。



肆、人力配置及合作分工

計畫執行的人力分配是檢視個人在計畫規劃上的完整度與團隊執行能力可行性的重要盤點。主要核心工作人員是團隊戰力與分工的檢核

一、主要核心工作人員：

項次	姓名	現職	專長或背景經歷	參與角色及工作內容說明
1				
2				
3				



肆、人力配置及合作分工

- 合作協力對象則是**確認與地方人脈與未來合作對象的共識和承諾**，也可以**彌補核心工作人員專業能力或經驗的不足**，而需要外援合作的部份。
- 二、合作協力對象：
- (含社區參與籌劃情形說明，如會議紀錄，並請檢附參與對象之作同意書)

項次	單位/個人	分工/協力事項	參與角色及工作內容說明
1			
2			



伍、實施期程及權重(100%)：

	○○○年度											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
目標一○○○○○(權重00%)												
關鍵結果1.1 ○○○○○	■	■	■	■								
關鍵結果1.2 ○○○○○				■	■							
目標二○○○○○(權重00%)												
關鍵結果2.1 ○○○○○	■	■										
關鍵結果2.2 ○○○○○		■	■	■	■	■	■	■				
目標三○○○○○(權重00%)												
關鍵結果3.1 ○○○○○								■	■	■	■	
(自行依需求增加)												
每月工作進度百分比 (%)												
工作進度累計百分比 (%)												



陸、經費預算規劃說明

工作事項 / 關鍵成果	數量單位	單價	總價(元)	計算方式及說明
人事費	小計			
業務費	小計			
雜支				
總計				(含獎勵稅金10%)



陸、經費預算規劃說明

- ***經費規劃提醒：**
- 1.獎勵金可包括計畫所需之**人事費**(如按月計酬之專/兼職人員薪資，惟薪資總計**不得超過獎勵總經費百分之四十**)及**業務費**(執行本計畫所發生之費用、創作費、企劃費、臨時人員或差旅費等)項目，並應**詳列支出用途**。
- 2.**出席費**每人每場**至多2,500元**。
- 3.**講座鐘點費**：**每堂以50分計算**，外聘1,500~2,000元，內聘至多1,000元(主辦機關或單位)。



陸、經費預算規劃說明

- *經費規劃提醒：
- 4.稿費：每千字 680-1,020元。
- 5.誤餐費：辦理各項活動、會議、課程等，因延誤用餐所產生之餐費，
每人每餐至多100元。
- 6.住宿費：每人每天至多1,600元計。
- 7.雜支：不得超過總經費之5%。



柒、預期成果

目標一、結合教師共同設計教案，成為學校課程

關鍵結果(KR)	工作進度達50%(第三期撥款)應檢核工作內容	工作進度累計達100%(第四期撥款)應檢核工作內容
關鍵結果1.1 ○○○(如解構作家文本分析教材、製作解說文本)	(如完成文本解構、教材分析、簡易及詳細版解說文本製作)	(無)
關鍵結果1.2 ○○○(如完成教師文學場景踏查體驗活動)	(如完成教師文學地景踏查及田野工作坊)	(無)
關鍵結果1.3 ○○○(如完成教案設計工作坊及教案文本)	(如完成教案設計工作坊、教案文本初稿、文本試教)	(如完成教案設計工作坊、教案文本、文本上課)
關鍵結果1.4 ○○○(如完成教案巡迴分享會)	(如完成教案分享會內容規劃)	(如完成教材巡迴分享會)
本目標執行後問題改善情形	(如：1.對於利害關係人影響情形 2.可以改變在地或社會什麼價值或什麼事) (如1.幫助教師了解地方文學地景、製作教案，降低教學壓力，並讓學生學習到在地文化，家長看見不同的地方價值。 2.轉譯地方文學成為地方文化發展的新元素，並建立地方文化新特色)	



柒、預期成果

本計畫應達成之關鍵成果（**必填**，後續可依實際執行狀況進行調修）

必填關鍵結果(KR)	工作進度達50%(第三期撥款) 應檢核工作內容	工作進度累計達100%(第四期撥款) 應檢核工作內容
全計畫捲動受益或 利害關係人數	(如預計40人)	(如預計80人)
全計畫串連利害關 係社群數	(如預計串聯3個社群)	(如預計串聯共6個社群)



三、青村計畫的評量指標

三、青村計畫的評量指標

- (一)、問題分析、在地智慧、知識及文化掌握度(20%)。
- 1、資料收集：對於地方人、事、時、地、物的深入了解，確實掌握近年資訊
- 2、問題分析：釐清問題核心與主體性，期待未來扮演的地方角色和預期目標



三、青村計畫的評量指標

- (二)、社區及社群參與機制、社會資源連結程度。(20%)
 - 1、盤點地方人際鏈與關鍵人，**建立信任關係**
 - 2、釐清紀錄地方社群的立場和期待，尋找可能的**共同交集**
 - 3、**建立共同目標**的綜合性團隊，以**專長分工合作**
 - 4、設計執行流程中讓**在地民眾/社區有參與互動**的機會
 - 5、共享成果與共擔責任的**共生機制**



三、青村計畫的評量指標

- (三)、計畫目標與解決構想之可行性、創新性、預期效益。(20%)
 - 1、可行性——執行程度與完整性的通盤考量。
 - 2、創新性——計畫本身具有創新的運作模式，或是執行內容有創新意涵。
 - 3、文化性——收集並建立在地知識庫或文化智慧資產，具有文化振興或教育傳承的意義。
 - 4、影響性——對於當地社區、團體或個人有持續性的長久影響。



三、青村計畫的評量指標

- (四)、議題改善影響力及回饋機制建立 (提「村落文化行動計畫類」者適用)。(40%)
 - 1、議題改善影響力：對地區/社會影響力進行階段性的效益評估。
 - 2、回饋機制的建立：計畫能量如何延續，建立關係人事的回饋機制，以利未來獨立運作的規劃。
- (五)、經營模式與運作、產值與就業人數及回饋機制建立 (提「創新文化事業計畫類」者適用)。(40%)



四、青村計畫的業師機制

- 此計畫的「關懷陪伴機制」，透過實地訪視與諮詢陪伴，協助青年解決計畫執行的實務問題！
- 提供重要智慧資產與人脈經驗
- 執行過程的陪伴者而非監督者
- 提升計畫影響力的格局與視野





只要有勇氣追尋，所有的夢想都會成真。
*"All our dreams can come true if we have the
courage to pursue them."*

Walt Disney