

方案計畫

Planning & Managing



前言



Planning & Managing

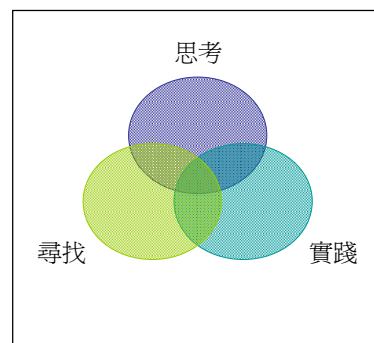
2

大綱

- 方案計畫之發想
- 方案計畫書製作
- 預算編列

企畫之前…

- 自己找問題是思考者，自己找答案是研究者，自己找方法是實踐者。

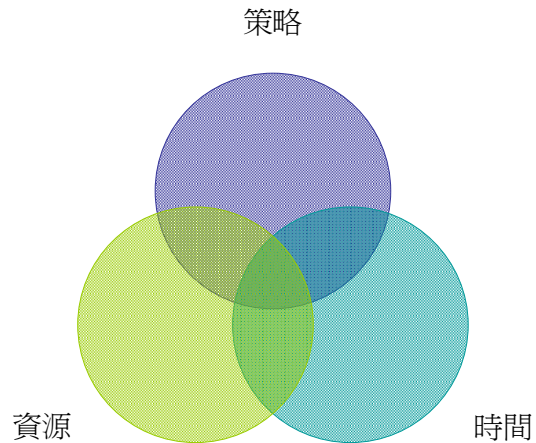


成效評估 成效評估 成效評估 成效評估

方案是…

- 解決問題
- 規劃方向…
- 一門藝術

我來到這裡，選擇親身面對而非置身事外；我選擇親眼目睹，而非矇蔽雙眼；我選擇開口說話，而非沉默不語（村上春樹，2009）。



Planning & Managing

5

方案撰寫

- 方案的內涵有其邏輯順序。

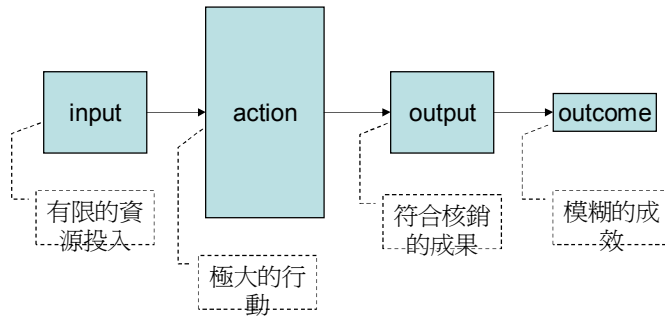
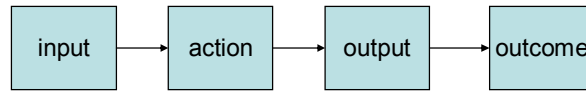


絕不能犯「邏輯」錯誤！

Planning & Managing

6

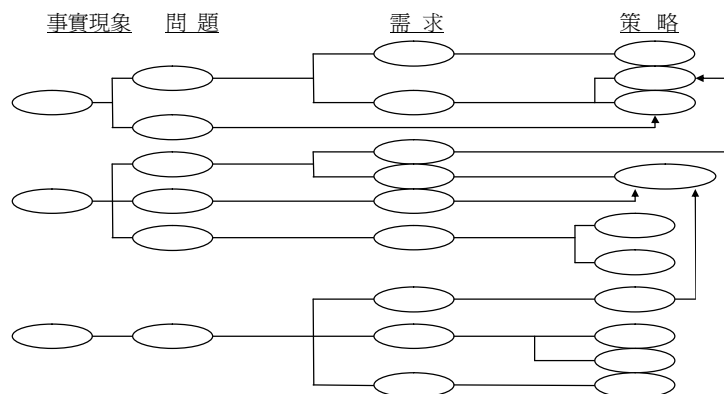
方案設計的邏輯



Planning & Managing

7

問題分析技巧



Planning & Managing

8

企畫之初

- 讓我們來看看幾個方案
- 一起來想一想，這些方案作得如何？
- 這些方案可以怎麼籌備？



Planning & Managing

9

- 封面與目錄
- 提供服務單位簡介
- 方案緣起部分
- 方案服務之目的和目標
- 方案活動計畫部分
- 附記、記錄評估文件之設計、參考資料

Planning & Managing

10

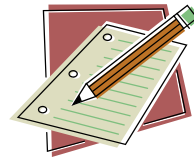
一、方案計畫之首

1. 頭銜頁

- (1) 主題
- (2) 策劃者或策劃單位
- (3) 協辦、贊助單位
- (4) 方案執行期間

2. 方案摘要

3. 目錄



二、提供服務單位簡介

1. 成立背景
2. 機構組織之宗旨及目的
3. 機構組織所擁有的資源



三、方案緣起部分

1. 依據
2. 問題陳述與分析、服務方案之緣起



問題分析與需求評估

1. 問題確認

我要解決的問題是什麼？

2. 問題陳述

(1) 簡單描述你所關切或有興趣的問題，最好是從問題本身開始，暫時不要想如何解決的問題。

(2) 盡量使用平樸的中文來描述，而且愈具體愈好，將專業術語減至最少。

14

3. 界定有關的名詞

4. 掌握標的人口群

(1) 是誰正在經驗著你所陳述的問題？

(服務的對象是誰？)

(2) 這些人的主要特性為何？

(有那些特徵或屬性？)



Planning & Managing

15

5. 情況的規模和分佈狀況

6. 問題的產生原因

7. 協助方法：

(1) 用什麼方法可以協助決問題

(2) 目前已有的協助方法有那些？

(3) 目前缺乏的協助方法有那些？



Planning & Managing

16



8. 清楚界定問題之後，必須進一步將其轉化成需求，最終是要將需求轉化成服務。
9. 以方案成效為導向的方案設計，必須要以具體的實證、統計數字及文獻紀錄來說明社區問題的實況，才能夠完整的呈現社區／社群的問題或需求。

10. 瞭解案主需求（對象群的需求是什麼？）
 - (1) 社會指標（現有資料的差補外推法）
 - (2) 意見調查或訪談
 - (3) 機構的意見調查
 - (4) 公開討論會
 - (5) 重要人物訪談
 - (6) 現有資源盤點（查）
 - (7) 服務供給狀況的統計資料



我們爲什麼要提出此方案？



四、方案服務之目的和目標

1. 服務對象或參加對象之特質描述
2. 服務目的和具體目標



- 目的→要改變的是什麼？
- 成功目標的四條件：專業分工、可以測量、有期限、可達成
- 目標的標準格式
(標示改變方向的動詞)+(改變範圍)+(目標人數)+(改變的程度)+(時間限制)
例：減少196位受訓者的失業情況，使其中75%在結6個月內，找到全職的工作。

區分活動和成果目標

- 活動目標：又稱為「程序目標」，一般是以發展、執行、建立、舉辦等詞彙開頭。這些用詞所描述的都是將由組織承辦的活動。
- 成果目標：描述這些程序活動完成後，組織的案主會有那些改變。一般是以增加、減少、改善等用詞開頭。

◆目標應用正向的語言敘述並強調成長

• 如何設定目標 (Goal Setting)

(一) 設定之目標應具有一定的困難度但又有實現的可能

(二) 以正向詞語陳述

going to do vs. going to stop
doing



(三) 設定之目標越明確 (specific) 越好

(四) 設定之目標應力求簡潔明瞭不能模稜兩可

Ex：計劃達成目標的日期如設定為「九十八年第三季」，不如設定為「九十八年九月三十日」。

Ex：目標如設定為「加強管理」，不如設定為「設計一套新的管理制度使成本降低25%」

考慮所有可能的服務及選定最適宜的服務

1. 我要提供或創造的服務是什麼？
2. 有無特色？
3. 資源投入：案主群、工作人員、物質資源、設施、器材

五、方案活動計畫部分

1. 執行階段及所須時間
2. 實施目標（工作目標）
3. 實施主題
4. 實施內容
5. 實施方式（策略）
6. 實施地點、場所
7. 設備環境、器材設施
8. 責任分工
9. 經費預算



1. 服務提供的過程：服務的定義、工作項目、處遇方法
2. 做什麼（內容）
3. 在何處（場地安排）
4. 誰來做（人力運用）
 - 人力分工表
5. 如何做（運用何種方法、工具）
6. 何時做（適當時機及期間多久）

Planning & Managing 活動進度表



7. 經費預算
 - 要那些開銷？
 - 錢從那裡來？



Planning & Managing

28

六、建立評估架構

1. 要如何知道做得好不好及是否做到了？
2. 預期成果：描述方案執行的立即成果或產出（例如：接受服務的人數、方案相關產品的數量、方案服務活動實施次數、方案推展情形。



Planning & Managing

29

方案活動/服務單位之定義	服務產出	服務成效	評估指標	蒐集資訊的方法
一位外籍配偶家庭的兒童獲得連續一個學期、每週2小時一對一的到宅課輔服務	<ol style="list-style-type: none"> 1. 全年培訓50名合格的課輔志工 2. 全年有30位外籍配偶家庭的兒童獲得到宅課輔服務 3. 全年共提供9,600小時的到宅課輔服務 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 兒童閱讀興趣提昇 2. 兒童準時完成家庭作業 3. 兒童課業成績進步 4. 兒童自信心提昇 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 閱讀專注力增加 1.2 每週閱讀時間增加 1.3 每週閱讀數量增加 2.1 準時完成家庭作業的次數增加 3.1 兒童段考成績進步 3.2 兒童獲獎次數增加 4.1 與同學正向互動的頻率增加 4.2 願意主動在課堂上發問或回答問題的頻率增加 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1.1 志工與父母的觀察 1.2.1 父母的觀察與記錄 1.3.1 父母的觀察 1.3.2 借書記錄 2.1.1 家庭聯絡簿 2.1.2 詢問學校老師 3.1.1 段考成績記錄 3.2.1 獲獎記錄 4.1.1 詢問學校老師 4.1.2 社工員到校觀察 4.1.3 個案記錄 4.2.1 詢問學校老師 4.2.2 個案記錄
Planning & Managing				30

預期效益

- (1) 預期效果 - 說明社區、服務對象或機構因為本方案的實施所帶來的可測量的改變。
- (2) 指標 - 當你觀察這個方案時，會用來顯示他有具體改變的項目。
- (3) 評量 - 你會用什麼工具或方法來測量這些改變？
- (4) 成功的標準 - 要什麼樣程度的改變才算成功？

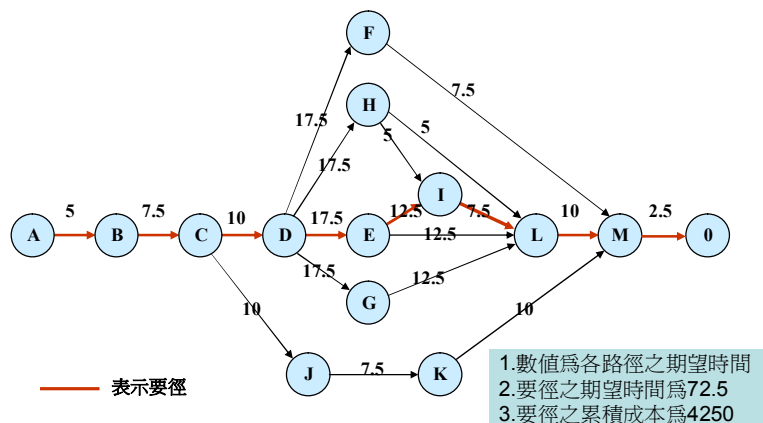
4. 如果目的達成了，誰獲得好處？有什麼好處？



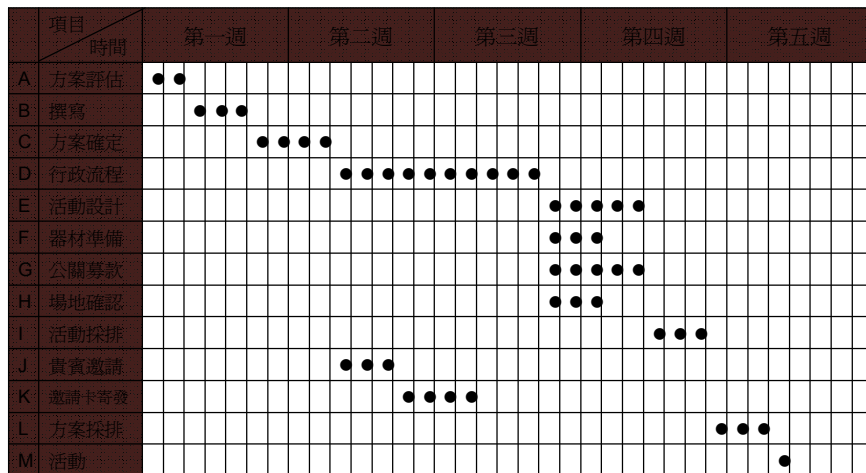
◆ 預算

- 要合乎補助的標準及項目編列
- 所要做的工作或服務應該都有相關的預算支出
- 金錢以的物品也要標示相當的市場價值
- 預計的收入和支出

時間的掌控：路徑圖



時間的掌控：甘特圖



Planning & Managing

35

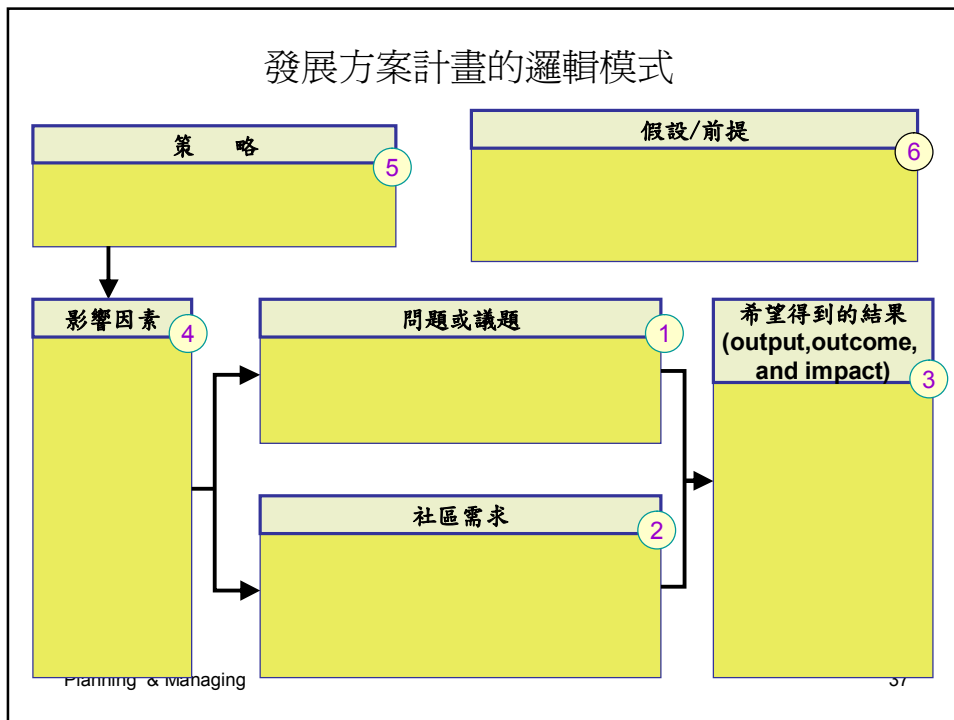
◆ 評估

- 將如何評估工作成果，包括評估方法及評估的主導人。
- 評估工作的成本是否列入預算

Planning & Managing

36

發展方案計畫的邏輯模式



方案邏輯模式

資源/投入	服務內容/活動	產出/成果	短中長期成效	影響力
爲了完成計畫服務的內容我們需要下列資源投入	爲了要解決我們的問題與需求我們要執行以下的活動或服務	我們預期一旦完成了前面的活動或服務，會產生下列的結果或者服務輸送的成果	我們預期依照計畫執行之後在1-3或是4-6年之間會帶來下述的改變	我們預期未來七到十年之間，我們的服務介入會帶來這樣的改變

成效：

指標/影響因素	HOW (方法和工具)	WHO	WHEN	WHERE
		程序 (Procedures)		
方案預期達到成效，你所要觀察或測量的指標？	你如何得到資料？你所使用的方法和工具是什麼？	誰負責提供資料？誰負責收集資料？	什麼時候要收集資料—在方案中的那個時機點以及頻率、次數？	在什麼地方收集資料—是在服務對象的家中、透過電話等？

成效評量規劃表

成效評量重點	資料蒐集對象	問題/指標	成效運用

指標的類型：未婚媽媽親職教育

成效類型	成效	指標
知識	未成年媽媽了解產前營養與健康指導	**%的未成年媽媽，可以辨別至少五種的營養食物種類。
行爲	未成年媽媽遵守適當的營養與健康指導	**%的未成年媽媽做到：1.不抽煙2.每天服用產前維他命3.至少吃四種鈣片且每一種都包含主要的營養
改善的情況	未成年媽媽產下健康的寶寶	**%新生兒體重達2500-3200公克以上，且「新生兒器質量表」達7分以上

結語

- 不要害怕前進，也不要害怕跌倒。跌的次數多了，你會練就一身本事。你會知道，哪一種跌倒的姿勢，比較不痛；哪一種姿勢，看起來比較優雅。