

1.1 機構當時概況、創新計畫起源

台北市視障者家長協會創立於民國 85 年，一直以來致力於解決視障者教育、生活、就業、就養等問題，爭取其公平參與社會的機會並增進福祉，因此二十多年來陸續創辦了視障幼兒早期療育服務、視障生教育相關服務、視障者生活重建服務、視障者職業重建服務，並致力於開創視障者多元就業的機會。

然而在服務範疇與內涵逐漸加廣、加深過程中，深感視障就業的困難。包含：

一、中途失明者的心理重建服務，偏向制式服務的提供，缺乏創新的作法。

中途失明者佔了視障總人口數的 87%，且人數有逐年增加的趨勢。有研究指出，倘若中途障礙者能在支持下學習，進而有效參與工作，能重獲肯定與成就感，有助於障礙者在漫長的重建之路，較能以正向、樂觀及積極的態度來面對（陳曉瑩，2006）。

而臺灣現階段所提供的方案型生活重建服務，對於障礙者的心理重建偏向制式服務的提供，缺乏「同理」的過程，亦未能融入「工作任務」的概念，因此中途失明者即使接受重建服務，心理的復原及適應仍然有限，進而影響了他們重新與社會建立正向的聯繫。

二、目前的庇護工場及小作所多以仰賴視覺操作的勞務工作為主，不適合有安置需求的視障及視多障者。

重度視障者及視多障者在教育及職能養成上，面臨較多的限制和挑戰，往往因未能接受有效的技能訓練，無法順利就業。一般人在面對視多障者時，則更加負面的評判與否定。

目前除了少數視障者能運用知識能力或特殊專長者進入一般就業市場外，大多數的重度視障者只能選擇按摩、街頭藝人、話務工作等寥寥可數的職種，缺乏更多元的工作機會。另外，伴隨其他障礙的視多障者也因庇護工場、社區小作所的勞務工作多屬於需要手眼協調的操作類型，導致他們離開教育服務系統即無處可安置的困境。

三、視障者優勢職種的按摩與音樂表演工作，職涯發展明顯受限。

隨著經濟的發展、社會的進步、觀念的轉變及法令的保障，視障者接受大專以上高等教育的機會提高許多；但學歷的提升並不能為視障者帶來就業上的保障。

即使是視障者相對的優勢感官之職種，如：觸覺感官的按摩工作者、聽覺感官的音樂表演工作者，其就業型態也都侷限在按摩小站和街頭藝人的表演，限縮了職涯發展的機會，即使成為企業進用的一員，也難以被企業主長期、穩定地僱用。多數人對於視障者就業仍舊抱持著懷疑與不信任的態度，也造成視障者多元就業的障礙。

1.2 機構許下的三年願景

110-112 年透過「傳善獎」三年補助，提出三個子計畫：「聽覺合併肢體知覺-表演藝術」、「視覺合併其他感官知覺-繪畫設計藝術」、「嗅覺-香氛藝術」，期許本案視障者及視多障者，透過「多元感官開發與培育課程」，增加其他感官的敏銳度，並將此優勢能力，運用於藝術探索及創作中，達到心理調適之功能，並產出相關藝術產品及表演活動，有效深化優勢職種、發展多型態的職業導向。且透過跨界合作及整合行銷機制，讓視障者的藝術創作產品及藝術表演能獲得大眾關注，有效修正對視障就業的刻板印象，促進視障者經濟收入穩定及開啟多元就業的機會；同時提升組織的社會影響力及財務自主能力，達到永續經營、永續服務的目標。

- 一、 陸續開辦「多元感官開發與培育課程」，服務對象在課程活動中，提升其他非視覺感官的敏銳度，包含聽覺、口語表達、肢體、觸覺及嗅覺，有助於成為優勢感官能力並能有效運用。
- 二、 服務對象因參與「多元感官開發與培育課程」，而滿足心理安適與社會參與的需求，其內在重建動力將對於整體重建服務之進行有明顯助益。
- 三、 服務對象可透過課程活動有效發揮其他非視覺感官功能，並激發創意，陸續創作及完成藝術相關產品及表演，並且獲得實質收益、提升生活品質。
- 四、 服務對象在接受服務後，因產出相關藝術產品及表演活動，將有效深化感官優勢職種、發展多型態的職業導向，強化社會大眾對於視障者多元就業的認識。
- 五、 視障特色藝術相關產品及表演行銷露出，在服務介入三年期間，能有效提升組織能見度、喚起社會大眾對視障服務的關注，讓善得以延續，且商品及演出活動之經濟收益有助於組織財務自主，達到協會服務永續經營，持續促進視障者多元就業。

2.1 機構三年將資源用到哪？ 按項目、年度、比例，執行了什麼？

資料年度	2021	支出比例	2022	支出比例	2023	支出比例	三年累計	支出比例	
會計別	科目								
	人事費	1,294,887	32%	794,270	20%	841,589	21%	2,930,746	24%
	業務費	2,228,963	56%	2,486,393	62%	2,403,319	60%	7,118,675	59%
	行政管理費	92,693	2%	103,557	3%	98,398	3%	294,648	3%
	廣宣費	383,457	10%	615,780	15%	656,694	16%	1,655,931	14%
	研究發展								
	設備/租金								
	其他								
小計	4,000,000		4,000,000		4,000,000		12,000,000		
方案別	方案名稱								
	聲音表演藝術	2,138,000	53%	2,088,200	52%	2,005,000	50%	6,231,200	52%
	繪畫設計藝術	662,300	17%	812,767	20%	887,794	22%	2,362,861	20%
	香氛藝術	1,199,701	30%	1,099,033	28%	1,107,206	28%	3,405,940	28%
	小計	4,000,000		4,000,000		4,000,000		12,000,000	

■ 表演藝術

年度	執行內容	經費比例*
110 年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聘用 1 位專案管理人員，並聘請跨界合作單位之導演/講師帶領課程進行指導和創作。 2. 招募 5 位聲音演員進行廣播劇編劇訓練，並進行主題曲、插曲之創作。 3. 辦理音樂創作訓練班，共 9~12 位學員完成參訓。 4. 辦理動作藝術工坊，共 6 位學員完成參訓。 5. 產出 1 齣共 7 集廣播劇及 3 首主題曲、7 首原創歌曲與配樂，並於 YouTube 上架播放。 	18%
111 年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聘用 1 位專案管理人員，並聘請跨界合作單位之導演/講師帶領課程進行指導和創作。 2. 培訓 6 位學員參與音樂劇創作與排練。 3. 完成 3 首原聲帶的創作，並製作 1 首原聲帶音樂 MV、2 支音樂劇精華影片(短版、長版)。 4. 於 10/7~10/9 在台灣戲曲中心小舞台演出 5 場次，超過千人進場觀賞。 	17%
112 年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聘用 1 位專案管理人員，並聘請跨界合作單位之導演/講師帶領課程進行指導和創作。 2. 培訓 5 位學員參與音樂劇 2.0 版的劇本創作。 3. 完成音樂劇 2.0 版的 4 首原聲帶的創作、一首歌曲改編。 4. 於 1/19-1/21 在台北表演藝術中心球劇場演出 3 場次，約 2,000 人進場觀賞。 	17%

*經費比例：為該年度經費佔三年總經費比例

■ 繪畫設計藝術

年度	執行內容	經費比例*
110 年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聘用 1 位專案管理人員，聘請跨界合作單位之講師，並引進多位專業講師參與指導和創作，同時招募 7 位志工協助課程進行。 2. 辦理繪畫設計藝術課程，8 人參訓，7 位學員完訓，其中 3 位參與和 PPAPER 合作開發的茶葉禮盒外包裝設計(共 4 款)。 3. 茶葉禮盒委由萬華視障社區工坊 11 位學員進行組裝加工。 	6%
111 年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聘用 1 位專案管理人員，聘請跨界合作單位之講師，並引進多位專業講師參與指導和創作，同時招募 5 位志工協助課程進行。 2. 辦理 60 小時的繪畫設計藝術課程，6 位學員完訓。共產出約 100 幅作品。其中 5 款學員作品進行商品開發之相關應用。 3. 於 111/11/18-112/1/6 在 WOW BRAVO & FUNKY RAP 辦理《視非棲息地》視障藝術家畫作聯展。展出作品逾 60 多件。同步辦理開幕茶會。 4. 辦理 7 場直播推廣、15 場企業志工活動推廣、製作 1 支整體計畫宣傳影片、委託 20 位 KOL 以進行群募專案宣傳。媒體露出共計 80 則。 	7%
112 年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 聘用 1 位專案管理人員，聘請跨界合作單位之講師，並引進多位專業講師參與指導和創作，同時招募 3 位志工協助課程進行。 2. 辦理繪畫設計藝術課程，7 位學員完訓。 	7%

	3. 於 111/11/18-112/1/6 在 WOW BRAVO & FUNKY RAP 辦理《視非棲息地》視障藝術家畫作聯展。展出作品逾 60 多件。同步辦理「用耳朵看世界」工作坊。 4. 辦理 1 場繪畫成果發表會暨記者會，採線上直播方式。 5. 1 款學員作品應用於中秋禮盒、3 款運用於新禮盒設計。 6. 辦理 2 場直播推廣、23 場企業志工活動推廣、製作 1 支繪畫紀錄影片。媒體露出共計 98 則。	
--	---	--

*經費比例：為該年度經費佔三年總經費比例

■ 香氛藝術

年度	執行內容	經費比例*
110 年	1. 聘用 1 位專案管理人員，聘請跨界合作單位之講師進行指導和創作，同時招募 8 位志工協助課程進行。 2. 辦理第一屆香氛藝術培訓課程-初階班，8 位學員完訓。 3. 辦理第一屆香氛藝術培訓課程-進階班，4 位學員完訓。同時，4 位進階班學員各完成 3 款香氛創作，並開發 2 款香氛禮盒。 4. 香氛禮盒委由萬華視障社區工坊 11 位學員進行組裝加工，並請職業再設計老師協同教保老師進行工作分析與引導。	10%
111 年	1. 聘用 1 位專案管理人員，聘請跨界合作單位之講師進行指導和創作，同時招募 3-7 位志工協助課程進行。 2. 協助第一屆香氛藝術培訓課程-進階班 4 位學員順利取得 NAHA 初階芳療師證照。 3. 辦理第一屆香氛藝術創作發表會。 4. 辦理第一屆香氛藝術培訓課程-菁英班，3 位學員完訓。同時，3 位菁英班學員各完成 5 款調香創作。並與歷史博物館、芙彤園三方聯名開發 3 款視障創作精油。 5. 辦理第二屆香氛藝術培訓課程-初階班，6 位學員完訓，另安排 2 位第一屆視障學員擔任課程助教。 6. 辦理 2 場視障芳療體驗活動、7 場直播推廣、15 場企業志工活動推廣、製作 1 支整體計畫宣傳影片、1 支香氛成果影片、委託 20 位 KOL 以進行群募專案宣傳。媒體露出共計 80 則。	9%
112 年	1. 聘用 1 位專案管理人員，聘請跨界合作單位之講師進行指導和創作，亦招募 7-13 位志工協助課程進行。 2. 辦理第二屆香氛藝術培訓課程-進階班，6 位學員完訓。並協助 6 位進階班學員取得 NAHA 初階芳療師證照。同時，開發 3 款衍伸商品。 3. 辦理第二屆香氛藝術培訓課程-菁英班，4 位學員完訓。並協助第一屆及第二屆共 7 位菁英班學員取得英國美容公會 GTi 國際證照。同時，開發 10 款調香創作。 4. 辦理第二屆香氛藝術創作發表會暨記者會。 5. 辦理 5 場香氛 DIY 視障體驗活動、1 場直播推廣、23 場企業志工活動推廣、製作 1 支香氛成果影片。媒體露出共計 98 則。	9%

*經費比例：為該年度經費佔三年總經費比例

2.2 其中有哪些失敗/不如預期的項目？從中學到、改善了什麼？

整體而論，三年內要完成三項跨界且非原專業領域範疇內的計畫過於複雜且籌備時間太短，需要花費較多時間與跨專業領域的溝通協調及學習磨合，使每一個子計畫人力支援負擔大，內容無法在時間內做得更細膩。

因此，未來在策略相關創新提案時，應專注集中項目，逐步規劃執行穩定後，再朝下一目標邁進。

另，三個計畫的培訓、研發及製作成本太高，立即回收利潤比預期少。如：音樂劇因規格格局較大，相關燈光、音響、背景動畫、舞台監製等相關製作成本無法降低。而香氛及繪畫延伸商品，內容物非自有生產，需倚賴外部製造商，成本相對高。

因此，相關商品的質感已提升，則市場定位要更清楚，其實是可以期待長尾效應的。而對未來創新事業的初期投資與回收期程，則要有更正確的認知與準備。

計畫	失敗經驗	學習/改善什麼
表演藝術	1. 音樂劇涉及的層面遠比預期的廣，所以需延攬各專業人員加入。且籌備時間長，能完整參與音樂劇的視障者人數無法擴大，而支援同仁的負荷也較重，協會投入的人力和花費的成本也超出預期許多。	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 找出市場定位，進行相對應的行銷推廣，未來發展是可以期待的。 ➤ 因公開售票尚需有賴知名度提升、行銷宣傳經驗，因此主要經費籌募以爭取企業贊助支持為主，部分開放公開售票。
	2. 音樂劇因規格格局較大，相關燈光、音響、背景動畫、舞台監製等相關製作成本無法降低。	
	3. 小劇場的舞台、設施較不適合本案音樂劇使用，若以整體音樂劇經濟效益計算，最佳化規模適合中型以上劇場。加上疫情影響，多數場地優先讓表演藝術團體申請，因此場地申請上有較大困難，經費上也會面對較大挑戰。	
繪畫設計 藝術+香氛 藝術	1. 香氛藝術課程的志工人力需求高，且需有香氛基礎認知，招募難度及培訓需求高。	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 視障者的視覺能力不一，課程輔具皆須客製化規劃。因此團隊花費不少時間於市面找尋適合的香氛學習工具，最後以極精密語音電子秤
	2. 原始的香氛學習工具及相關訊息並不善於視障者操作或使用(如：無報音滴管、無點字原料說明)。	

計畫	失敗經驗	學習/改善什麼
		及點讀筆，可適用學員之學習，但費用偏高。
	3. 自有商品定價定位難以訂定。若針對個人的禮品市場，面臨需要投資大量的行銷成本；若針對企業的員工福利禮品，本計畫自有商品的單價又過高。	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 找出市場定位，進行相對應的行銷推廣，未來發展是可以期待的。
	4. 作品授權/分潤機制：礙於學員對智慧財產權的不了解，對作品授權之權利義務有所疑慮。如：合約期間內須有創作產出的KPI、分潤的比例是否合理？作品是否能獲得好的對待？	<p>以說明會型態，以具同理心的方式傾聽溝通</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 說明雙方的權利與義務 ➤ 說明對學員的發展優勢 ➤ 說明 PAVI 的初心與期待 ➤ 年度將實際不須運用的學員作品發還。

2.3 其中有哪些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

整體而論，三個子計畫都在嘗試中成功完成階段性任務。歸因主要的關鍵因素，主要在於「找到合適的跨界合作團隊」、「完整的培訓模式」、「堅持產製優質商品」。

一、找到合適的跨界合作團隊：

要踏入跨領域，其實是充滿了許多的不確定性以及挑戰性。PAVI 很幸運的在第一時間找到合適的合作團隊，帶領所有團隊朝向正確的目標邁進。包括：

- 音樂劇製作人楊嘉老師，是資深音樂人，也曾經負責過唱片公司亞洲區網路與數位音樂發展，因此其人脈資源相當豐富能夠引領更多專業人才參與人才培訓及音樂劇製作，其格局也擴展了音樂劇的高度。
- 芙彤園詹茹惠創辦人，一直以社會企業之姿朝向 ESG 目標邁進，在視障調香人才培訓上不遺餘力，同時也很願意分享其企業經營概念，創造更多延伸商品的可能性。另，也會推薦視障調香人才讓芙彤園企業客戶了解與認識，間接讓更多協會可以有異業合作機會。
- 經由 PPAPER 團隊的專業推薦，繪畫顏維萱老師，本身是藝術創作者及藝術教育工作者，沒有視障教學經驗，更能藉由各種不同的媒材及創作方式，帶領視障學員創造更多可能性，同時也引薦各種不同領域的客座講師、多元參觀展覽，甚至引導學員規劃辦理畫展，拓展學員的創作視野及有系統的創作歷程。

藉由跨界合作，引導非社福專業的藝術及其他專業人才，投入視障服務領域。並引發企業界廣泛對視障者議題關注，引進更多資源，促進善的循環。經由三年跨部門、跨領域、跨界的服務與業務推展，開展協會工作人員多元視角與整合能力，讓個人的專業能力得以更加延展、深化。

二、完整而紮實的服務模式：

在本計畫中，期望創造「視障就業一條龍」服務模式，視障學員參與紮實的培訓課程，運用其作品進行商品開發，甚至讓學員參與商品開發過程，也讓視多障的學員能夠有機會協助加工包裝，促進其作業活動能力。再藉由後續的行銷推廣，讓大眾看見視障學員的才華表現，進而支持相關商品，相關商品的銷售所得將分潤給參與的視(多)障學員，使獲得額外的非典型收入。

三、產製優質商品，明確市場區隔：

有好的產品，才有機會創造好的收入。經由專業團隊的紮實培訓課程，讓視障學員們能夠創作出好的產品，本會也堅持相關產品要有好的品質，因此無論是音樂作品，有專業團隊嚴格雕琢；或是商品合作製造商的挑選上，會嚴格把關；甚至在包裝設計上，也請專業設計團隊協助。因此獲得不少政府民間及民眾的讚賞與喜愛，也翻轉了一般社福團體的禮盒質感。

計畫	成功事項	關鍵因素
表演藝術	1. 原計畫構想中的音樂劇只是想找劇本改編，後來在專業製作人的提倡之下，變成視障自創劇本。且學員表現超乎預期，音樂劇演出獲得各界熱烈回響。	跨界合作找到適合且專業的製作團隊，其視野格局大，帶領整體團隊朝更高的目標一步一步邁進。
	2. 音樂劇的演出一步一步從 200 人小舞台，成功拓展到 800 人中大型舞台，迎接挑戰、克服困難。目前即將跨縣市演出，並朝向 2,000 人大舞台迎接挑戰。	
繪畫設計藝術	1. 學員素質超乎預期，除開辦聯合畫展獲得各界回響外，其中 1 名學員持續創作並嘗試自行開辦個展，1 名學員擔任畫展導覽員表現優異，1 名學員嘗試編撰藝術教材，擬開辦明盲藝術教學。	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 找到好的專業團隊一路協助、指引方針 ➤ 鼓勵學員突破舒適圈、勇於接受挑戰
	2. 學員作品所運用的商品質感佳，獲得不少政府民間及民眾讚賞與喜愛，是熱銷商品之一。	
香氛藝術	1. 堅持讓學員取得國際證照，獲得一技之長。學員表現超乎預期，原只期待取得國際芳療證照，進而取得國際調香證照。	
	2. 學員表現優良，其中 1 人可擔任課程助教，3 名學員被企業進用成為首席調香師、課程講師、按摩師，1 名學員參與業界調香競賽獲得第一名。而近期更以視障調香師擔任香氛 DIY 視障體驗活動之講師，成為協會接觸企業的敲門磚之一。	

3.1 相較三年前的願景，機構有哪些地方創新發展、成長、茁狀？

■ 建構一條龍的視障就業服務模式基礎架構

在傳善獎補助的這三年，已建構好「一條龍的視障就業服務模式」。培訓完成的學員本身有良好的素質，加上扎實的培訓後，已有能力接受後續面臨的職場挑戰或是進一步規畫未來的就業發展。包括可以持續音樂創作，授權音樂版權，或是接受更具規模的音樂表演；可以國際調香證照擔綱香氛課程講師；可以自行規畫策展，展現自我的才能。未來只要協會持續協助複訓學習，這些視障學員將得以持續創作，協會也可持續發展新的商品開發，創造更多視障就業的可能性。

■ 捐款管道多元拓展與逐年成長

在這三年疫情干擾的影響下，不少社福團體總苦嘆捐款不如以往。但獲得傳善獎補助的這三年來，協會的捐款收入占全協會收入占比已超過 50%，其中小額捐款比例更是年年成長，自 110 年至 112 年成長幅度高達 56%！在三年中除了既有捐款管道的維繫外，也積極拓展多元通路，包括超商平台、行動支付平台、電商平台…等，也首度嘗試群眾募資(嘖嘖平台、度度客平台)，不僅增加知名度，也拓展不少新的青壯年捐款受眾。

捐款額佔協會 整年度收入的比例	補助前	補助後		
	109 年	110 年	111 年	112 年
民間企業捐款比例	31%	36%	32%	33%
小額捐款比例	11%	13%	19%	20%
捐款比例總計	42%	49%	51%	53%

■ 自有商品的開發與逐年成長

因為傳善獎的支持，我們嘗試運用培訓學員的作品開發自有商品，包括音樂劇、香氛商品、茶葉禮盒，除了在協會自有通路之外，也同步在其他電商平台、政府採購平台上架銷售，並對企業客戶進行主動提案、爭取實體義賣販售機會。

110 年至 112 年整體自有商品為協會帶來將近 1,319 萬的收入，使協會社會企業服務的收入占比來到 25%。而三年來整體自有商品收入年年成長，成長幅度高達 300%！其中音樂劇和香氛的收入成長幅度也都超過 100%。對協會收入來源來說，是很大的發展。

收入(單位：新台幣，元)	110 年	111 年	112 年	總計
表演藝術-音樂劇	0	1,816,000	4,026,000	5,842,000
繪畫藝術-茶葉商品	761,646	1,128,980	885,512	2,776,138
香氛藝術-香氛商品及 DIY 體驗活動	973,715	1,579,748	2,018,342	4,571,805
自有商品收入總計	1,735,361	4,524,728	6,929,854	13,189,943

■ 協會知名度逐步提升

能獲得傳善獎，如同對協會服務品質的保證。因此，後續協會仍參與各式企業民間提案或各式獎助活動，以爭取異業合作或是曝光機會。包括 2021 參加經濟部「Buying Power-新創產品及服

務採購獎」獲得參獎，踐行 CSR，一同推動社會進步。在 2022 年也獲得與國立歷史博物館異業合作的機會，創造公益調香藝術聯名商品，讓視障調香師以及協會的知名度更加拓展。也於 2023 首次參加「亞太永續博覽會」參展，推廣協會理念及服務，也間接促成後續的異業合作機會(包含商品銷售、香氛體驗活動辦理…等)。

同時，多元製作宣傳素材(包括會訊、專刊、影片…)，除了既有通路管道，也加強推播，包含電子報、簡訊行銷、銀行通路、交通工具廣告通路(北車、北捷、公車、計程車)…等。搭配辦理企業參訪、企業志工、視障體驗活動、視障樂團演出活動…等，讓更多民眾能夠更加理解視障服務。

在多方推波助瀾之下，110 年至 112 年各個協會社群平台粉絲數皆有成長，其中 Line@官方帳號粉絲數成長超過 560%以上；另外順應 2024 音樂劇的辦理，成立音樂劇專屬 Line@官方帳號，自 1/9 成立起至 1 月底止，已吸引 672 位粉絲。另外，「保溫箱的藝術家」音樂劇花絮宣傳影片也吸引將近 4 萬人次觀看。

3.2 傳善獎對機構的影響

協會一直以來要求服務不斷創新、多元嘗試，但倘若經費來源不穩定，便無法維持服務執行的廣度與深度。因此，傳善獎一年四百萬元、持續三年的挹注經費，對一個機構服務來說甚為重要。

因為有了傳善獎的支持，我們才有機會拓展長久以來想做卻苦無資源執行的項目，傳善獎的初衷是「希望扶植中型社福機構，並獲得來自公益信託贊助長期穩定經費，讓這些專業機構能夠專心做專業的事，真正照顧到需要照顧的人，也期望這些中型機構成長茁壯、知名、具公信力，對未來的募款能力也有所幫助。」視障就業備受侷限是長久以來的議題，「視障就業=按摩」的刻板印象一直無法打破。因此本會選擇以視障者的優勢感官能力出發，找出屬於他們的高附加價值就業發展機會。這條路對協會來說是困難且具挑戰的，但是正因為傳善獎穩定的挹注，這樣一個強而有力的後盾，讓這三年來協會的成果非常精彩，奠定繼續前行的基礎。

3.3 募款及穩定(得獎前後 6 年捐款收入及比例變化、人員流動率比較)

捐款收入在傳善獎得獎後皆有穩定成長，其捐款收入佔協會總收入已超過 50%。而人員流動率也維持在 2%的穩定度。

■ 得獎前後六年之捐款收入比較

	補助前			補助後		
	107 年	108 年	109 年	110 年	111 年	112 年
民間企業捐款比例	39%	38%	31%	36%	32%	33%
小額捐款比例	7%	21%	11%	13%	19%	20%
捐款佔總收入比例	46%	59%	42%	49%	51%	53%

※107-108 年因應本會成立音樂中心及萬華中心，該年度有較多的捐款收入。

■ 得獎前後六年之人員流動率比較

	補助前	補助後
--	-----	-----

	107年	108年	109年	110年	111年	112年
人員流動率	3%	2%	2%	2%	2%	2%

3.4 計劃持續性(結束補助後計畫如何延續下去)

服務要能永續實行，這也是協會一直以來的宗旨，一旦做了這樣的服務，就不會輕易放棄。因此在參與傳善獎補助辦法時，已將結束補助後的延續策略規劃進計畫中，因此，結束補助後，本會三個子計畫項目將會持續進行。方案包括：

- 回訓規畫：針對既有的學員進行一年 2-3 次回訓，使能不間斷學習及創作。
- 自有商品規畫
 - ◇ 音樂劇：此劇碼持續跨縣市甚至出國巡演出至少三年以上，並推出原聲帶及周邊商品。
 - ◇ 香氛：持續推出多樣化產品，創造異業合作可能性。
 - ◇ 繪畫：針對自有商品進行平面包裝設計，並開辦創作畫展。

相關規劃費用除了向企業民間提案、尋求大眾捐款支持之外，也可利用自有商品的銷售推廣，籌備相關計畫經費。

3.5 機構對社會的影響。(如:對社會貢獻，知名度與社會大眾關聯等)

- 對視障者-提升就業競爭力：透過本計畫的感官知能培訓，視障學員已較一般視障者具有就業競爭力，能夠有能力接受後續面臨的職場挑戰或是進一步規畫更寬廣的職涯。
- 對社會大眾-促進明盲共融：透由音樂劇或是視障體驗活動之辦理，促進社會大眾對視障才能的認識、理解視障就業的困難，促進明盲共融。
- 對政府及企業民間-ESG 最佳助攻手：透過優質商品，始認識優秀的視障者，進而認識 PAVI 品牌。無論是商品或是人才，成為政府及企業民間之合作首選

3.6 給後續機構的建議

傳善獎給予補助機構三年的經費挹注，是一個很堅強的後盾，不僅是讓機構紮根和穩定，更是創新服務的好機會，同時也給予機構”失敗的機會”，因此建議各機構「敢於作夢·勇於創新」，善用傳善獎的資源，兢兢業業且聚焦於真正想做的事情上，嘗試創新，深化服務，無論失敗或成功的經驗，都將迎來在專業與組織經營上的成長與收穫。

另外，也建議機構透過跨界合作「借力使力」，讓機構在實踐夢想的過程中少走一段冤枉路，可以有機會更有效率的觸及潛在客戶或大眾，增加異業合作的可能性，達成目標。