

# 2018 第四屆傳善獎

## 財團法人基督教更生團契桃園市私立少年之家

### 成果報告書

#### 一、補助前

##### 1.1 機構當時概況

以「家庭」為概念，提供邊緣少年(12位少男+8位少女+5位結案自力)一個愛的大家庭，使這些邊緣少年於此經歷完整的家庭生活，彌補原生家庭不足的部分，並為少年重新尋回一個避風港。並透過多元化專業團隊的服務，以及合乎少年發展需求的處遇計畫，重塑少年的生命價值，使少年得以獲得改變及重生的機會，進而創造正向積極的人生。另，每月提供 300 案司法後追高關懷少年、青少年職能培力訓練(大改樂團、加力力輕食吧)8名。

看見服務需求(出生人口減少，但青少年犯罪人口不減反增)，機構成立近二十年，至今已服務逾百位個案及其家庭，檢視過往的服務經驗，如果能在機構服務流程協助下，大多能完成高中職學業或穩定至職場工作，甚有些個案自行進修完成大學學業。可見本機構所提供之服務，能夠適當發揮其輔導功能。故希望籌建少年飛行屋，提供 200 床青少年安置服務，希望成為每位迷途少年人生中的燈塔。面對機構擴大的願景及目標，但因人力及財力的不足故非常希望可以爭取傳善獎的資源，為機構擴大的第一步預備。

##### 1.2 機構許下的願景、目的、目標

###### (1)願景

1、影響力：機構培育學員音樂才藝多年，組成「大改樂團」積極參與各大演講、演出場合，於 104 年與執行長一同踏上 TEDxTaipei 演講台成為年度最佳講者，105 年推出張同名實體專輯及數位平台上架，106、107 年受邀擔任桃園市政府青年事務局校園反毒代言人，107 年與金曲獎製作人一同籌備第二張音樂專輯，配合各大媒體青少年問題特輯採訪紀錄，希望藉由分享生命轉變的親身經歷及音樂演唱，讓更多社會大眾了解目前青少年問題正面臨的困境，並一同重視此問題。再者，機構執行長張進益目前擔任桃園市政府毒品防治委員會委員、桃園市政兒童及少年權益促進會委員、桃園市政府少年輔導委員會委員，106 年集結過往經歷及服務經驗出版「下流青春」一書，將目前服務實況及困境讓整個政府兒少服務團隊及社會大眾共同協力解決。增強募款能力及徵信，利用新興媒體及社群經營使捐款人可以看到機構服務成效，對捐款品質有信心。

2、行政管理：聘用企業管理相關人才，針對人力資源管理、財務管理、資訊系統管理、公關行銷、健全員工福利及管理事務增進，使機構服務分工明確。

3、專業成長：機構未來服務願景及目標同工間達成共識，針對通識性機構形象提升、資源網絡公共關係建立等進行教育訓練，再依不同職務內容進行各領域專業知能提升，使服務品質及提供更貼近時下個案所需之服務。

(2)目的

- 1、提供個案安全的居住環境及適當的生活照顧
- 2、建立健康、正向的價值觀
- 3、回歸社區，重返正常家庭，塑造健康的社區社區生活環境
- 4、籌建少年飛行屋擴大服務規模

(3)目標

108年

- 1、提供個案安全的居住環境及適當的生活照顧
- 2、提升中長期機構形象、募款計畫及行銷
- 3、招募有意願同工儲備幹部、訓練

109年

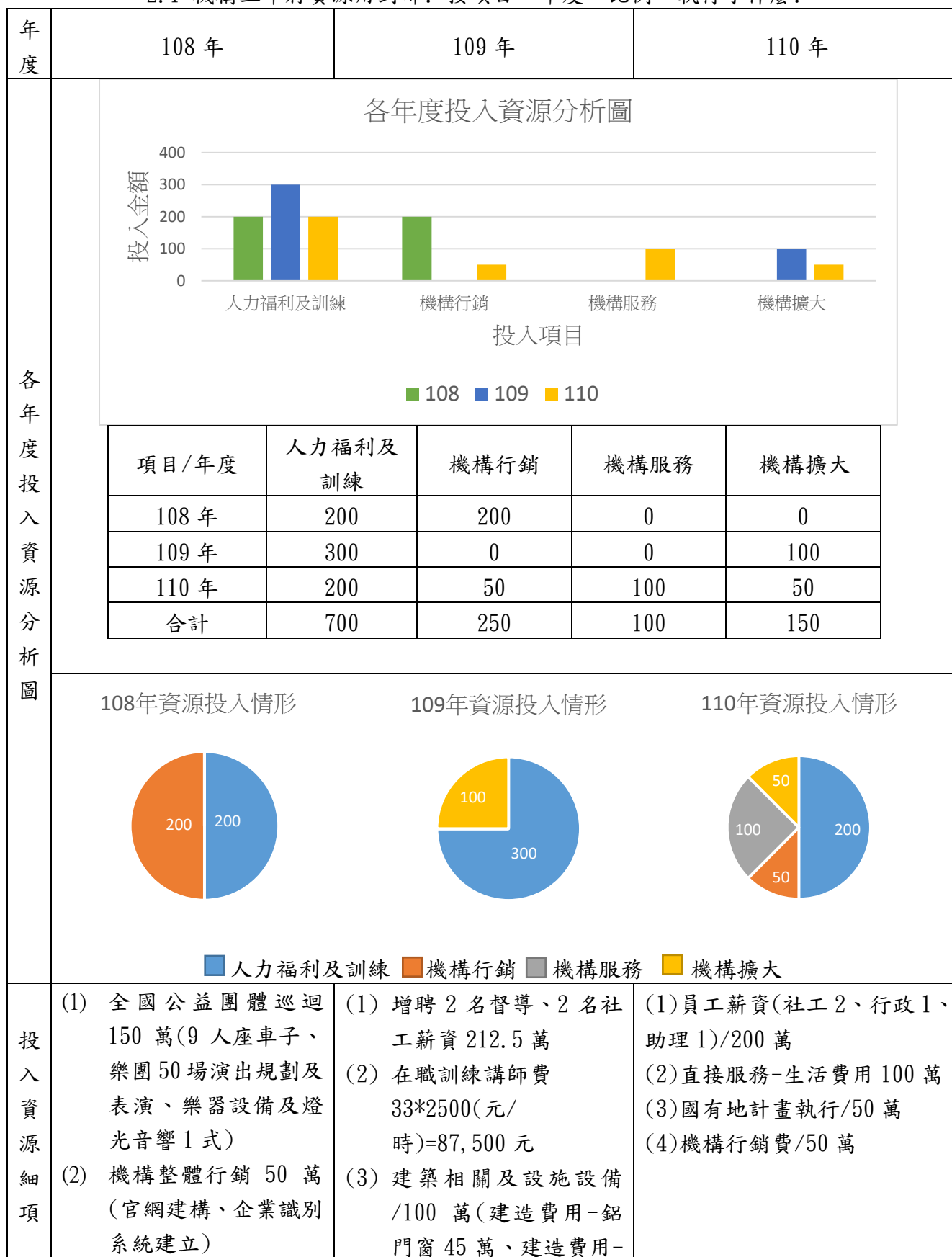
- 1、提供個案安全的居住環境及適當的生活照顧
- 2、專業人力培訓
- 3、持續機構形象宣傳、行銷、舉辦大型對外募款活動

110年

- 1、提供個案安全的居住環境及適當的生活照顧，帶領孩子塑造健康的社區生活環境
- 2、專業人力培訓
- 3、持續機構形象宣傳、行銷、舉辦大型對外募款活動
- 3、第一期工程開工

二、補助中

2.1 機構三年將資源用到哪? 按項目、年度、比例, 執行了什麼?



|           |   |   |  |
|-----------|---|---|--|
|           | <p>(3) 員工訓練 35 萬(督導及主管訓練、組織規章建立)</p> <p>(4) 員工福利 15 萬(完善員工考績機制、同工聚餐)</p> <p>(5) 1 專案經理、3 助理薪資 150 萬</p>   | <p>油漆 19 萬、設施設備-傢俱 36 萬)</p>  |  |
| 執行內容 / 項目 | <p>(1) 漸進式使組織規模及工作人員能量補齊，讓職責分工清楚，建立督導機制，招募有意願的工作人員儲備幹部。</p> <p>(2) 聘任專業美宣相關人員，重整機構形象，建立相關企業識別形象，例如：機構文宣、服務成果宣傳品、機構官方網站、社群形象建立、大改樂團 CIS 等，並跟上 youtube 社群行銷，建立頻道。</p> <p>(3) 機構立案位址租約到期，為持續提供安置服務，開始尋地籌建，直至年 108 年 12 月才確認新位址。</p> <p>(4) 透過傳善獎相關工作坊的指引了解機構目標：成為解決及倡議青少年社會問題的代表性機構。</p> <p>(5) 機構的資源盤點及釐清每個網絡與機構的關係，規劃每一領域中(一般大眾、媒體、企業與團體、政府與</p> | <p>(1)新據點搬遷，擴大服務量，除原有每月 300 案高關懷少年後進，與青少年職業培力，109 年由 25 位安置服務提高至 35 位。</p> <p>(2)由機構自辦 26 小時在職訓練，提供專業訓練更達到實務工作所需之教育，加上穩定的督導制度，讓工作人員增能、有能量持續服務，更導入 G-suite 系統。</p> <p>(3)原定舉辦大型募款活動因疫情影響改為與基金會、團體合作多場小型募款活動、快餐車、全台育幼院演出，讓募款活動不受限。</p> <p>(4)新據點建築物籌建的過程中，機構主動積極向各材料廠商募款爭取贊助或打折，為機構在企業募資上非常大的突破，如以市價估算節省約 500 萬元，更難得的是讓更多大型品牌認識機構。</p> <p>(5)除穩定的社群經營，大改樂團突破以往在傳統媒體上的專題採訪，也以創</p> | <p>(1)持續機構形象宣傳，例如：服務成果的分享、機構需求的發送、青少年議題的討論，也因持續的經營開始有穩定的資源提供(無毒農、鮮乳坊、敏盛醫院、長庚醫院等)，也讓個案的服務更加完善且提升品質。</p> <p>(2)持續穩定提供安置服務、自辦在職訓練。</p> <p>(3)少年飛行屋因市府相關規劃延宕，也終於當年度年中確認完畢，重新連結相關測量公司製圖、建築師規劃、連結環境技師、濕地保育、地質、交通技師進行相關報告規劃。</p> <p>(4)推出「遺失男孩」品牌，未來朝青少年議題發聲專題專講、青少年手作商品販售、各品牌聯名之社會企業經營模式，希望再透過多角化經營青少年服務，更深入一般大眾對青少年服務的認知及接受，進而一同正視青少年議題；在青少年培訓方面也以新品牌的優質品質、有意義，開創新的出路。</p> <p>(5)推出募資活動，臉書上大量</p> |

|  |                   |                      |  |
|--|-------------------|----------------------|--|
|  | 政策)機構可以扮演的角色及影響力。 | 作型、有故事的樂團開始進行比賽、品牌合作 | 曝光機構服務成效及募款需求，約觸及 45 萬人次，期間新增約 1 萬個讚、22 萬人到官網頁面觀看服務成效、官方 line 新增 800 名願意長期關注少家活動之好友。 |
|--|-------------------|----------------------|--|

## 2.2 其中有哪些失敗/不如預期的項目? 從中學到什麼、改善了什麼。

### (1) 飛行少年的籌建

原定 108 年通過計畫，110 年即完成第一期可以順利入住，但因為地方政府的科學園區相關規劃，而導致計畫延宕，前期投入的規劃及經費皆無法挽回，但過程中機構仍不放棄與地方政府窗口、中央相關單位溝通，多次的說明必要性及必需性，查詢相關政策及法規，終於在 110 年中確認基地位置，連結相關專業技師進行計畫撰寫，預估於 111 年第一季送件，持續少年飛行屋的規劃。

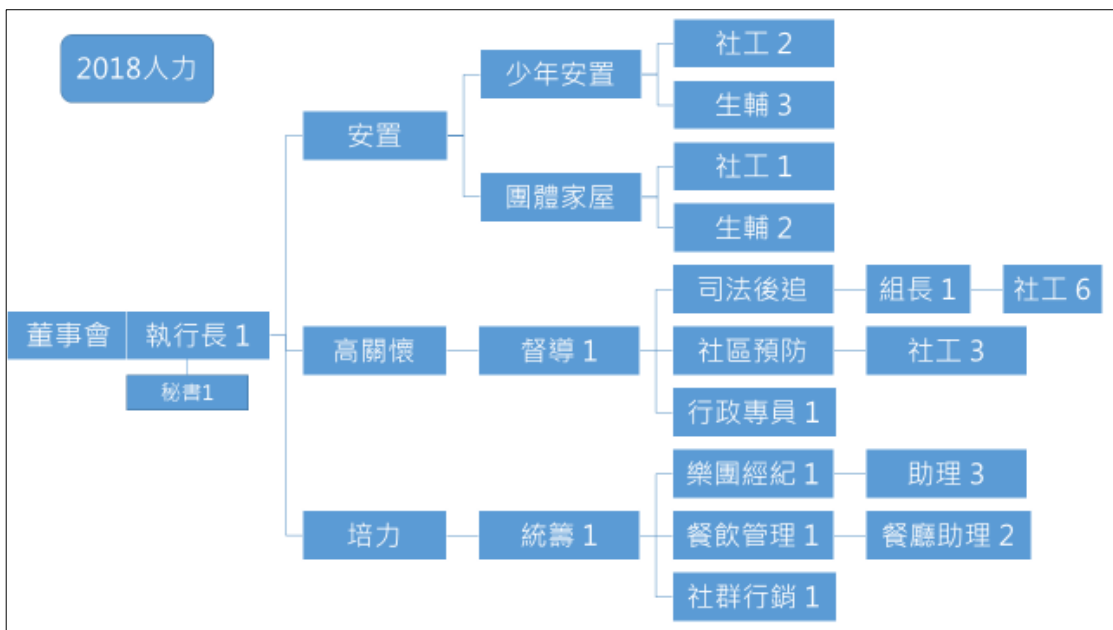
### (2) 疫情影響募款活動的規劃

過去機構針對經費籌募大多仰賴政府專案補助、基金會與社團、民眾小額募款、大改樂團活動演出募款，因著傳善獎的經費挹注讓機構稍稍減緩募款壓力，但由於疫情的影響，大改樂團演出機會驟減加上機構搬遷籌建，一度使機構經費營運發生困難，但也促使機構突破，主動了解社群廣告的推播、新品牌的誕生、募資計畫。

## 2.3 其中有哪些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

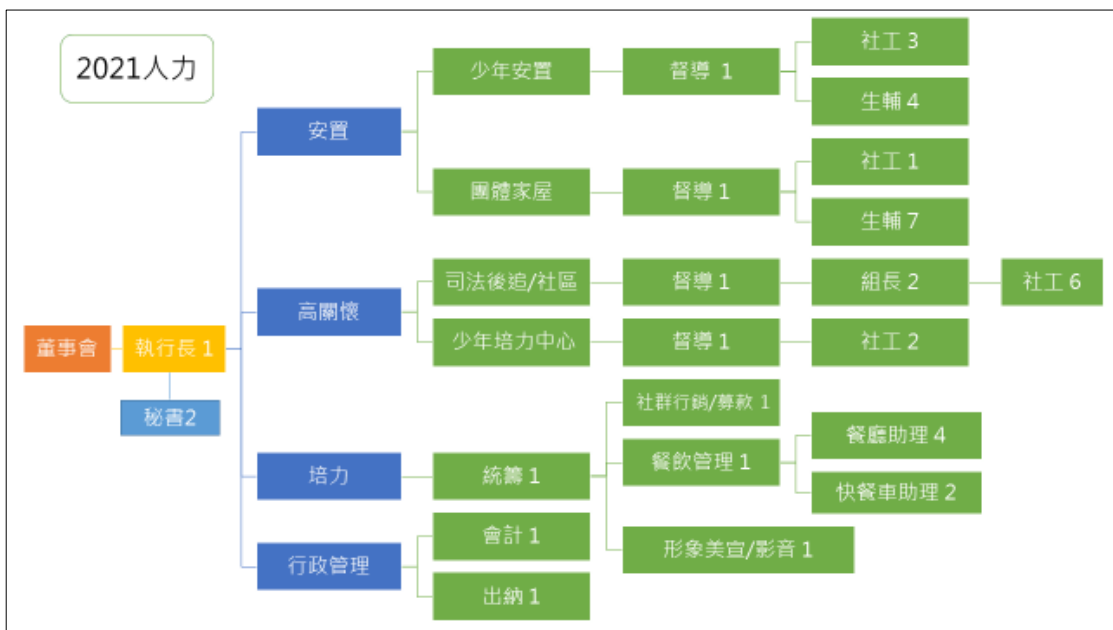
### (1) 專業分工、職責清楚

過去機構在人力受限下，只好讓每個工作人員多工，但長期的運作工作品質不彰，更讓工作人員有許多負面的情緒，而造成負向循環，得到經費挹注後，機構先重整組織圖，依權責分工，並加入新血(心理、犯防、視傳、藝術)，後續機構透過多元的專業領域合作及自辦在職訓練，以社會服務為宗旨的創造許多新元素、跨界合作，使機構突破舊有的框架，呈現新的面向，由機構內部開始認同服務的價值。



↑調整前，未有明確部門主管機制，工作內容不明確，工作角色模糊，使新進人員難以適應工作而流失人才。

↓調整後，各部門建立督導制度，製作工作手冊、修訂服務流程，並匯入多元領域的工作人員，重新建立機構識別、對外形象宣傳。



(2) 籌建過程中各大品牌陌生開發

過去機構多仰賴執行長及大改樂團的分享及演出而有曝光機會，透過籌建的過程中，工作人員分工整理出機構服務成效、機構的需求、合作方可獲得的預期績效，真的使機構讓更多品牌看見，更開創出新的行銷模式，無論是平時募款或未來少年飛行屋的預備皆是最好的練習。

陌生開發企業：

- a. 建築類：東和鋼鐵、台灣水泥、白馬磁磚、大金冷氣等
- b. 餐飲類：鮮乳坊(蛋白質)、達洲魷魚(蛋白質)、福比(麵包)、水野菜(蔬菜)等
- c. 其他：無毒農(園藝、美術展覽)、高爾夫球聚、街頭藝術創作等

### (3)新品牌成立-遺失男孩

過去機構常因服務人群、關注族群、募款目標的設定的不同，遲遲無法有效的宣傳，因著新品牌的成立，我們將青少年問題以影片呈現與年輕朋友互動，推出文創與季節、節日商品讓大眾可以與機構互動，讓關注機構的客群能更廣泛，也讓機構更快速曝光。

官網：<https://www.lostboys.tw/>

YT：<https://reurl.cc/02GZDx>

FB：<https://www.facebook.com/lostboys.tw>

IG：<https://reurl.cc/Vjg4jR>

## 三、補助後

### 3.1 相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

(1)人力：全職人員穩定人數增長(從原來的3位新增至14位)，專人專職(美宣、影音、會計、行政)、多元領域合作(藝術、大傳、心理、教育、犯防、社工、管理等)、督導機制的建立(教育、支持、行政)、明確工作手冊、訂定服務成效指標、訓練增能(連兩年自辦訓練，除一般專業領域也增加特殊兒少的服務、團隊帶領、自我知能課程)

(2)募款能力提升，如企業募款、大眾募資、資源網絡關係維繫，跳脫以往只有面對面的分享，優化個案服務成效的呈現，告知社會大眾機構的需求，讓服務→需求→資源挹注→故事成效→下階段目標→需求，讓服務、需求及資源挹注延續才能有永續的支持。

(3)服務成果呈現，如服務流程及資源挹注的需求、故事分享、官方網站及社群行銷，多元呈現例如：平面印刷(簡介DM、季刊、捐款信封)、影音(youtube-大改樂團、遺失男孩)、官網、網購平台(pinkoi、蝦皮、LinePay)、優化線上捐款(neticrm、信用卡扣款)。

### 3.2 傳善獎對機構的影響。(如:補助方式、媒體、輔導等，對機構影響)

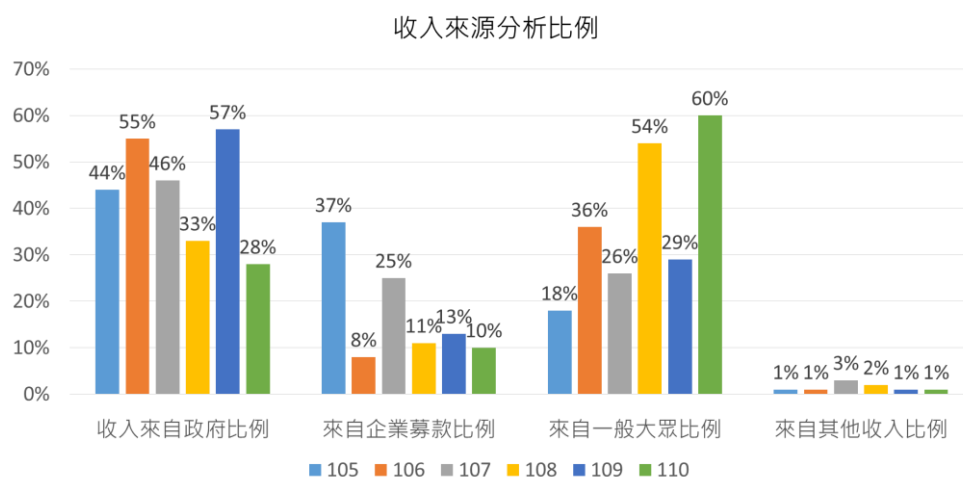
(1)補助方式：補助金額高且持續三年，的確是讓機構可以進行大突破的好機會，也讓機構更努力爭取改變。

(2)媒體形象：很高興我們第四屆有前有模範、後有延續，因此「傳善獎」確實是有分量的獎，而且越來越厲害，故在媒體的曝光上無疑是打了強心劑，過往媒體曝光上我們只分享了我們的成果，近年不僅分享成果，我們更大膽去分享機構服務過程中需要大眾如何的支持，如此也讓機構得到更多的迴響。

(3)對機構的影響：一路從徵選到得獎、執行，傳善獎的確是給予機構

非常大空間的單位，因此本次的執行成果是機構整體規模突破，猶記補助前，機構明知道有很多可機會可以發展，但礙於人力及能力，實之無能為力，有了資源挹注後、且機構有可以犯錯的機會，就勇於突破困境，更可貴的是在過程中有許多資源也因這傳善獎願意給機構機會、傳善獎也一路陪伴，成功時傳善獎不吝鼓勵、挫折時傳善獎也不會落下，的確是機構在這三年突飛猛進的大好機會。

### 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)



| 年度<br>項目      | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020  | 2021 |
|---------------|------|------|------|------|-------|------|
| 收入(萬)         | 2915 | 2962 | 3630 | 4470 | 3545  | 5210 |
| 較去年成長<br>比例   | -    | 1.6% | 23%  | 23%  | (20%) | 47%  |
| 收入來自政<br>府比例  | 44%  | 55%  | 46%  | 33%  | 57%   | 28%  |
| 來自非營利<br>組織比例 | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%    | 0%   |
| 來自企業募<br>款比例  | 37%  | 8%   | 25%  | 11%  | 13%   | 10%  |
| 來自一般大<br>眾比例  | 18%  | 36%  | 26%  | 54%  | 29%   | 60%  |
| 來自服務收<br>費比例  | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%    | 0%   |
| 來自社會事<br>業收入  | 0%   | 0%   | 0%   | 0%   | 0%    | 1%   |
| 來自其他收<br>入比例  | 1%   | 1%   | 3%   | 2%   | 1%    | 1%   |
| 支出(萬)         | 2549 | 2708 | 2272 | 2680 | 3024  | 3711 |



|              |     |     |      |      |      |      |
|--------------|-----|-----|------|------|------|------|
| 當年度結餘<br>(萬) | 365 | 254 | 1358 | 1790 | 521  | 1499 |
| 累積結餘         | 365 | 619 | 1977 | 3768 | 4290 | 5789 |
| 全職人數         | 29  | 34  | 37   | 41   | 37   | 33   |
| 全職滿3年<br>人數  | 3   | 4   | 7    | 10   | 10   | 14   |

近6年最顯著的收入變化為大眾募資，有持續的成長，其中是2020年的時候因機構搬遷、疫情影響公開募款的行程，隔年度即找尋其他方法募款，效果良好，過程中也帶動機構募款資訊的優化及成果呈現方式。

### 3.4 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)

(1)以SDGs核心目標而言：

a. 消除貧窮 (SDG 1)、合適的工作及經濟成長(SDG8)：消除各地任何形式的貧窮，促進包容且永續的經濟成長，讓每個人都有一份好工作；提供技能培訓(樂器、燈光音響、舞台、烘焙)，協助弱勢兒少自力更生。以過來人經驗分享，讓目前也面臨傷害、痛苦、自卑等等的少年也可以有勇氣改變。

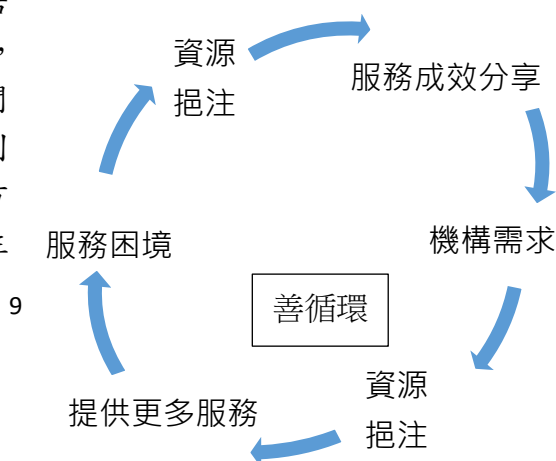
b. 健康與福祉 (SDG 3)：確保及促進各年齡層健康生活與福祉；透過分享，使聽眾勇於面對自己，透過正向的陪伴，增進與家人、朋友之良好互動。

(2)以知名度與社會大眾關聯而言

過往機構以文字、面對面分享針對社會大眾行銷機構，有了傳善獎資源挹注後，目前有專任美宣及影音剪輯專職，大幅提升機構形象(包括官網、周邊商品平台建置、平面文宣等等)，將許多文字介紹形象化、圖片、短片，讓外界朋友更快速、容易了解服務性質與機構需求，整體也是讓社會大眾不再對青少年問題避而不談，而是透過更多的鼓勵及關懷幫孩子加油。

持續性的公開演出演講、對外連結，積極參與政府政策平台諮詢、安置機構聯盟，分享第一線服務的困難與需協助並提出可行解決方案，另收到許多老師、學生家長信件回饋與案例探討，由此可知本機構在此青少年服務領域越來越多人認同、服務口碑佳，對外界反應確實有相對影響力。也因對外分享次數多，近來有許多人回饋在哪裡聽過我們分享、哪個節目看過我們專題，身旁也有這樣的孩子，我們可以如何協助。

新舊媒體報導、110年集資活動，透過大量行銷廣告的投入，得到超過45萬人次觸及，期間新增約1.5萬個讚、23萬人到官網頁面觀看服務成效、官方line新增800名願意長期關注



少家活動之好友，除新增加的民眾，也使過去曾經接觸過機構，但未能持續連繫的朋友再次聯繫，也讓社會大眾更知道目前青少年問題及因應，如此，我們透過各管道的分享機構服務與需求，也期待有更多人一同加入傳愛的行列，進而達到善循環。

### 3.5 給後續機構的建議

- (1)行銷與服務效益要平衡報導，社會責信才會穩固。
- (2)傳善與後續行善的影響力要檢視評估工具，增進肯定自己的善心，才有虛心檢討的空間。