行政院農業委員會水土保持局

臺灣農村社區培訓管理實務

以 ISO 10015 為參考架構

書序.....1
第一章、　本書緣起.....2
第一節 農村再生培根計畫.....4
第二節 農村再生培根計畫發展歷程.....5
第二章、　本書簡介.....7
第一節 本書目的.....7
第二節 本書依循標準.....7
第三節 農村社區培訓架構.....9
第三章、　農村培訓需求界定.....12
第一節 界定農村所需能力.....14
第二節 分析農村培訓需求.....17
第三節 展開農村發展職能.....20
第四節 定義農村職能標準.....24
第五節 確認農村培訓清單.....27
第六節 確認農村培訓需求.....30
第四章、　農村培訓課程設計.....33
第一節 界定培訓限制條件.....35
第二節 培訓方式及檢核評估規劃.....38
第三節 規劃課程管理.....43
第四節 擬定培訓計畫規格.....46
第五節 選擇培訓提供單位.....48
第五章、　農村培訓實施執行.....50
第一節 招生說明會.....53
第二節 報名階段.....55
第三節 社區訪視前工作會議.....57
第四節 農村社區訪視行程規劃.....58
第五節 農村社區訪視.....60
第六節 開課甄選.....63
第七節 課程安排.....65
第八節 課程執行.....68
第九節 階段檢核及結業.....71
第十節 結訓.....73
第六章、　農村培訓監控檢核.....74
第一節 培訓狀況即時監控.....76
第二節 培訓結果階段檢核.....78
第三節 講師品質監控.....80
第四節 培訓團隊品質監控.....82
第七章、　農村培訓成效評估.....84

第一節 農村發展計畫執行.....87
第二節 調查評估辦法擬定.....91
第三節 調查員招募與訓練.....93
第四節 農村社區資料準備.....95
第五節 調查行前整備及自主檢查.....97
第六節 區域諮詢顧問團隊組成.....99
第七節 召開農村發展評估會議.....101
第八節 調查資料檢核及彙整.....103
第九節 區域顧問加註意見.....105
第十節 產出全國農村社區發展報告.....106
第十一節 農村發展政策檢討研議會議.....108
第八章、 附錄.....110
附件 1 課程說明文件
附件 2 社區基本資料表(A-01)
附件 3 學員報名表(A-02)
附件 4 社區訪視紀錄表(P-01)
附件 5 開課評估表(P-02)
附件 6 課程表(C-01)
附件 7 師資推薦表(T-01)
附件 8 培根計畫課目表(C-02)
附件 9 課程實作彙整表(C-07)
附件 10 簽到表-社區學員(C-03)
附件 11 簽到表-機關單位(C-03)
附件 12 滿意度考核問卷(E-T04)
附件 13 課程查核表(E-01)
附件 14 農村再生社區發展評估基本資料
附件 15 農村再生社區發展評估訪視紀錄表
附件 16 農村再生發展評估說明會議 簽到簿
附件 17 社區參與農村再生計畫組織或團體一覽表
附件 18 水土保持局農村社區居民滿意度與認同度問卷
附件 19 農村再生執行成效-具體成果(效益)/後續運用(維護)
附件 20 農村再生社區調查與評估作業訪視行前自主檢查表
附件 21 農村再生社區調查與評估作業訪視行程規劃表
附件 22 農村再生社區發展評估訪視紀錄檢核表
附件 23 農村再生社區調查狀況彙整表

書序

農村社區培訓是落實社區參與最重要的一環，讓民眾透過培訓找到一個由下而上發展之平台，透過與外來者的合作，及當地人積極、主動的參與，因地制宜找到解決農村問題的辦法,促進居民之間的關係,提升合作意願，更貼切農村發展在地需求。

農村發展為本局推動農村再生期許農村社區所需具備之基本職能，農村再生培根訓練即是有計畫地協助農村社區居民學習農村發展工作所應具備的能力。特別的是培根計畫客製化的課程，培訓社區居民有關農村發展之專業知能與技巧，直接解決當地社區基本問題，讓社區居民得以真正實踐由下而上參與社區營造與農村發展。

培根訓練是一門龐大且複雜的農村社區學習管理系統(Learning Management System，LMS)，所牽涉到的公、私部門人物力資源非常廣泛，綜觀臺灣近年農村社區培訓發展進程，本局從農村再生政策目標，連結到農村社區培訓需求界定、課程設計、實施執行、過程檢核及成效評估，已建構了一套適合農村社區培訓的培根訓練迴圈，涵蓋五環週期體制，依序是計畫(Planning)、設計(Design)、執行(Do)、查核(Review)及成果(Outcome)，簡稱 PDDRO 模式，藉以規範培根訓練所有歷程。

本書將臺灣近年所累積之農村再生培根計畫執行與管理實務,以 ISO 10015 國際訓練管理標準之架構，編製出一套適合臺灣及其他有需求國家之農村社區培訓管理標準流程，可提供國際或國內機關作為農村培訓標準操作使用，引領農村社區邁向活化再生、自主經營、永續發展的最終目標。

局長 李鎮洋 謹誌。

第一章、本書緣起

農業是臺灣的根基，而農村則是孕育農業與農民的搖籃，政府為整體促進農村永續發展及活化再生，打造「活力、健康、幸福」的希望農村，特研訂農村發展政策，以指導農村再生計畫，而『農村再生培根計畫』即是培養農村社區具有研擬農村再生計畫並自主管理社區營造成果之能力；本計畫執行至今逾10年，培育了全台灣60%之社區，已有超過700個農村社區成功凝聚共識提出農村再生計畫，涵蓋全臺灣18個縣市，其中包含58處漁村社區、112處原住民社區、3處離島社區；由以下四大面向可看出本計畫執行之優越成效:

一、提升人口質量

青年返鄉人次由2014年1147人次至2016年3148人次，兩年間提升了近2000人次，青年參與率平均每社區16.2人；而由行政院主計處2015年農漁牧業普查統計指出農牧場經營管理者中高中(職)程度者占 30.3%，大專及以上占比更達49.0 %，二者合計近 8成，教育程度持續提升；由此顯示出人口質量的提升。

二、創造就業機會

近幾年致力於輔導農村居民善用在地優勢轉型發展創新機，協助農村邁向自主及永續經營模式，由2014年創造就業數達16,368人次到2016年之29,734人次，近兩年增加超過13萬個就業機會。

三、提高居民所得

由行政院主計處每五年一次之農漁牧業普查統計指出，2015年平均每家全年農牧業銷售服務金額為48萬2千元，較2010年36萬1千元成長33.5%；數據顯示政府輔導農村產業從傳統初級產業推動多元特色產業之有效成果。

四、改善整體環境

針對農村社區整體環境改善等課題，辦理符合需求之公共設施建設，累計至2016年度已協助近2000個農村社區基礎環境改善，提升生活品質。

有鑑於此，本書將以臺灣在農村社區培訓上累積多年建立之機制及管理經驗為基礎，並參考ISO10015國際訓練管理標準為框架，結合農

村再生培根計畫法規,編製出一套可提供國內其他單位依循之農村社區培訓標準作業流程書冊;另因應農村新南向政策,亦可用以國際宣傳推廣,盼促成臺灣與東協、南亞、紐澳等國家農村社區培訓之連結,以共享資源、人才與市場,創造互利共榮新合作模式,建立「經濟共同體」意識。

第一節 農村再生培根計畫

依據農村再生總體計畫，為朝向社區自主目標，且符合擬訂農村再生計畫前，應先接受培訓規定，擬定了農村再生培根計畫，以「農村再生、先做培根、培根做好、根留農村」為培訓目標，期望能達成「由下而上、計畫導向、社區自治、軟硬兼施」之推動策略。

農村再生培根計畫考量農村社區特色、發展情況、資源取得、居民自主能力不同等因素，為社區量身打造專屬課程，課程採循序漸進的方式依序由「關懷班（識寶）」、「進階班（抓寶）」、「核心班（展寶）」與再生班（享寶），完成四階段培訓；而培訓課程利用農村社區農餘時間安排專業講師至社區說明農村再生概念及社區實作技巧，訓練社區在地人力，研提屬於社區自己的農村再生計畫，逐步實現社區未來發展的願景，呈現出社區自己的特色。

培根課程內容分為核心課程與自選課程，核心課程為必修之課程，自選課程則是社區居民針對社區現況、資源、特色及發展願景，共同規劃專屬於社區的培訓課程，各階段培訓均有檢核點，社區於課程結束後，需完成檢核點才可進入下一階段，並為鼓勵社區擴大參與、共同討論，各階段訓練及完成四階段培訓的基本人數，依社區戶數或人口數分為 A、B、C 三級距，社區居民應依規定完成培根計畫訓練人數，取得結業證明，方能提出農村再生計畫。

為能確保農村社區所接受之培訓品質，培根師資經審查委員會審核確認後納入師資庫，依專長分為政策法規類、社區營造與農村規劃類、公共設施及環境整建類、產業活化類、文化保存類、生態保育類、資訊及推廣類、其他綜合類等 8 大類別，配合農村社區課程需求，深入社區授課協助發展願景、規劃及執行，2015 年培根師資已達 686 位；另外亦培訓「農村再生顧問師」，協助農村社區解決實務上的問題，並於 2013 年推行顧問師落籍分局之制度，以水土保持局各分局為單位成立農村再生顧問師服務團，提供農村社區更即時的協助。

第二節 農村再生培根計畫發展歷程

農村再生培根計畫自 2004 年開始執行至今已逾 10 年，歷經三個階段:

(1) 試辦示範階段(2004-2007 年)

培根計畫從 2004 年「結合民眾參與山坡地管理及鄉村營造之人力培訓計畫」以「實驗示範」為目標，從培訓 4 個點開始試辦推動，首次嘗試針對民眾參與山坡地管理及農村營造辦理人才培訓；2005 年以「深根萌芽」為口號，分關懷、進階、成長與領導等四班，培訓增加至 30 個點；2006 年「成熟普及」累計培訓 139 個點，並首度培訓「農村營造專員」，以行動實際參與社區發展；2007 年「成果推廣」為深化地方特色，於全國各地分 6 區辦理，培訓社區成長至 218 個。

(2) 結合農村再生階段(2008-2011 年)

2008 年起以「擴大參與」為目標，開始擴大社區培訓，累計有 368 個社區，9,703 人參與，當年起配合農村再生條例草案的擬訂將「再生班」導入課程中，更開設「農村再生專員班」，培訓出具溝通管理、農村規劃、建設、經營、電腦文書能力之「農村再生專員」;98 年起加強農村再生觀念及促進農村規劃實質內容，提昇農村社區居民擬定農村再生計畫之能力，培養在地居民水土保持正確觀念及農村規劃的知識與技術，累計參與社區倍數成長至 860 社區，35,507 人，至 2010 年度「農村再生條例」公布實施，培根計畫法制化，培訓社區數累計突破 1 千個，達 1,212 社區參與，培訓 63,622 人；2011 年度農村再生正式啟動，持續強化及培養在地居民對農村再生之知識與技能，參與培訓之農村社區大幅增加，累計已有 1,929 個社區參 與，87,431 人曾接受培根計畫培訓。

(3) 質量轉型階段(2012-2016 年)

2012 年累計培訓超過 2,000 個農村社區，全國有近一半的農村參與培訓練，為強化培訓質量，引導社區自主學習，維持參與熱情，啟動「農村再生社區行動工作坊」機制，並為協助完成四階段課程進入農村再生計畫社區，鼓勵吸引青年人參與，啟動「青年回鄉築夢示範計畫」。

至 2013 年培根計畫累計參與人數突破 10 萬人，完成培根四階段培訓社區數達 474 個，為輔導完訓社區持續學習成長精進，當年度試辦「農村再生區域學習平台」為後續的永續陪伴建立基礎。2014 年開啟「農村再生關懷與陪伴」機制，針對已核定農村再生計畫之社區，依參與社區的廣度及討論議題深度，提供社區發展地方特色所需的培訓資源，並建立起隨時可供社區諮詢的服務窗口，關懷農村社區協助其踏實逐夢，落實農村再生計畫，實踐社區發展願景。

第二章、本書簡介

第一節 本書目的

本書將彙整台灣多年的農村社區培訓經驗,依循 2015 年頒布的相關農村培訓辦法，並參考 ISO10015 訓練品質迴圈架構，編製出一套農村社區培訓管理流程，旨在培訓農村社區，讓農村社區有能力重整、建設、經營現有農村資源，促進農村永續發展及活化再生；除可讓國內相關單位參考之外，更可用以國際宣傳推廣之書冊；

為方便讀者，將把臺灣之『農村再生培根計畫』使用『農村社區發展培訓計畫』取代，而培訓後執行的『農村再生計畫』則以『農村社區發展計畫』取代之；而在四階段培訓之『關懷班」、『進階班」、『核心班」與『再生班』等，將以『第一階段』、『第二階段』、『第三階段』與『第四階段』取代之。

第二節 本書依循標準

本書整體架構依循國際標準組織 ISO (International Organization for Standardization)於 1999 年 12 月頒布的 ISO10015 品質管理訓練指南，主要檢視如何藉由培訓為組織的願景及營運計畫目標有所貢獻，並藉此標準以改善組織培訓的流程，提昇組織之產品及服務的品質，以增進組織之營運績效；共有五大流程:

(1) 界定訓練需求

訓練需求的分析與界定，必須涵蓋在組織本身的經營策略與營運目標下，界定出工作能力的需求條件，同時配合適當的訓練流程設計，以完成工作職能說明書的內涵，因此可以進一步分析出組織人員的職能落差，並藉由訓練補足落差。

(2) 訓練設計規劃

訓練的設計主要為補足職能落差，依據不同的職能差距，選擇適當的訓練方式，因此必須分析各種訓練方式的適用狀況、所需資源、地點時間等，此外，講師的教學品質及能力和教學方式等，

也都應該納入規劃內，以便實施管控監測。

(3) 提供訓練

完成訓練的設計與規劃之後，需選擇使用內部訓練或是外部訓練，以符合真正的訓練需求；且必須以協議或是正適合約的方式，以確保訓練的內容及整體的訓練品質。

(4) 訓練過程監控

本流程在確保訓練的成效，因此在培訓過程中須依據各個面向，包含受訓者對於訓練方法、師資、設施設備、所獲得的知識技能等回饋，或是主辦單位抽查講師及訓練機構等機制。

(5) 訓練成效評估

為確認訓練對於組織績效的提升，除了短期回饋評估之外，更需要進行長期性的評估，因為受訓者的訓練成效，想要在績效的表現及生產力的提高上展現，都必須透過較長期的觀察，才得以驗證。

下圖為 ISO10015 五大流程架構迴圈:

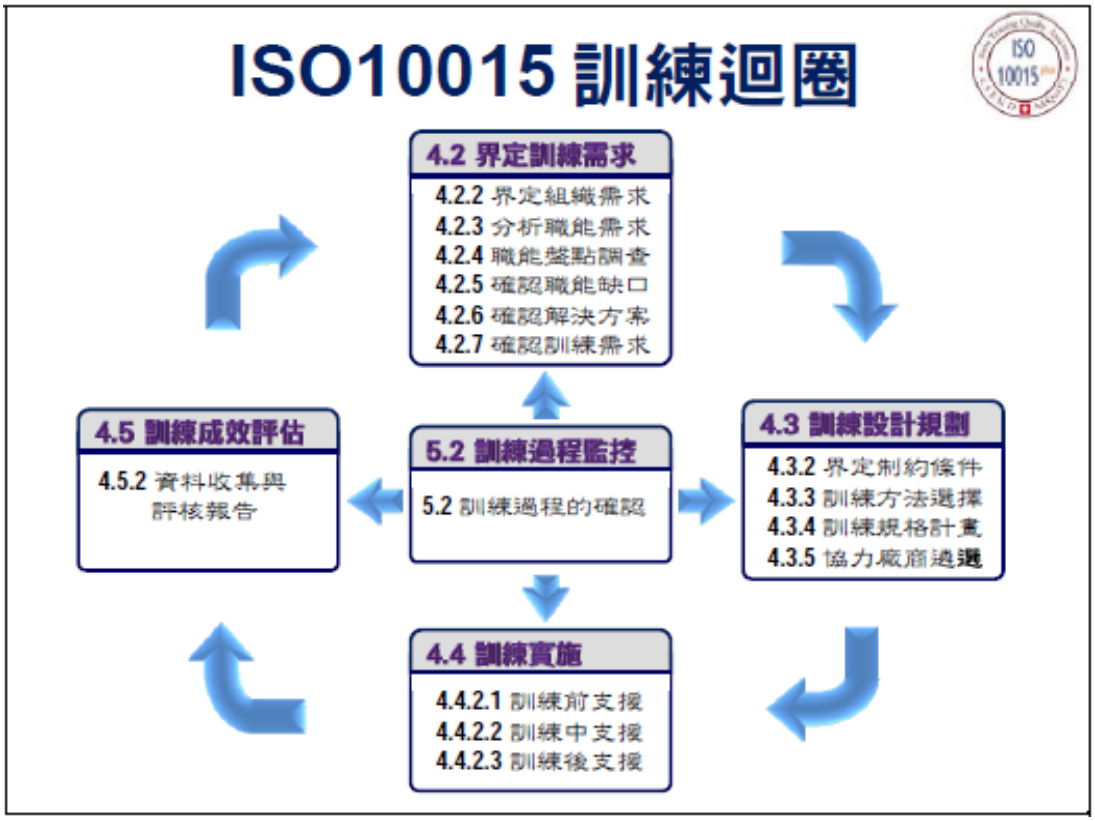

圖 1 ISO10015 架構迴圈

〔註 1〕企業如何建構一套符合 TTQS 與 ISO10015 標準之訓練管理體系（王謙，2011）

第三節 農村社區培訓架構

本節將依據 ISO10015 之五大培訓流程標準，結合臺灣農村再生培根計畫執行經驗，定義出『農村社區培訓管理五大流程』;『農村社區培訓管理五大流程』包含:

- 規劃(Plan)：農村能力需求界定，共 6 個子流程(參考 ISO10015 4.2 節)
- 設計(Desing)：農村培訓計畫規劃，共 5 個子流程(參考 ISO10015 4.3 節)
- 執行(Do)：農村培訓實施執行，共 10 個子流程(參考 ISO10015 4.4 節)
- 檢核(Review)：農村培訓過程檢核，共 4 個子流程(參考 ISO10015 5.2 節)
- 成果(Outcome)：農村培訓成效評估，共 11 個子流程(參考 ISO10015 4.5 節)

共 5 大流程與 36 個子流程，將於後續章節逐項說明，整體架構如下圖所示:

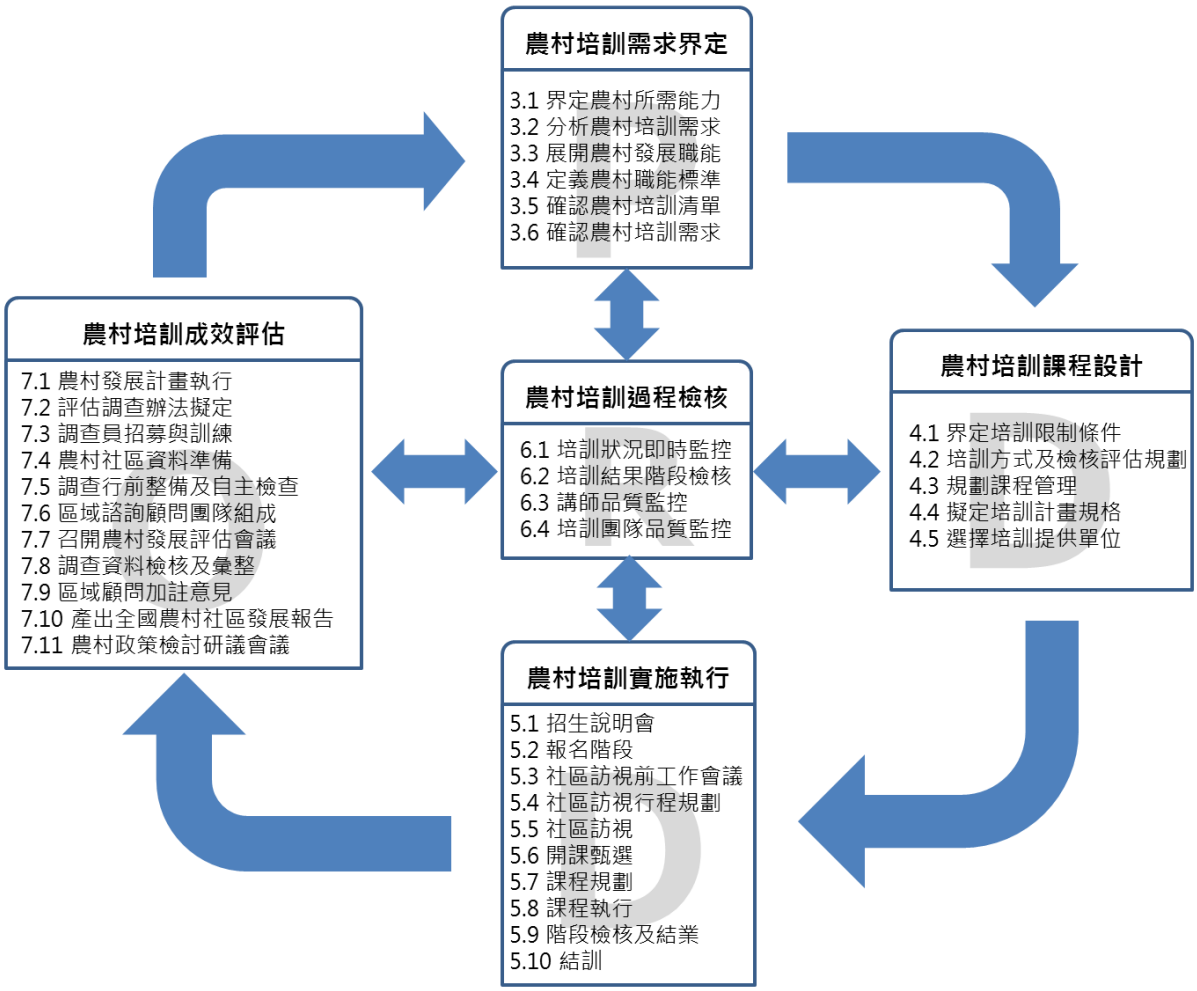

圖 2 農村社區培訓管理架構

農村社區發展培訓計畫中，利害關係人包含:

(1) 主管機關:指該培訓計畫之最大主管機關；以臺灣為例，水保局即為該培訓計畫之主管機關。

(2) 執行機關:指該培訓計畫實際當責之機關；以臺灣為例，水保分局與縣市政府皆為執行機關。

(3) 專家委員:泛指在培訓計畫中所聘請之所有外部專家、委員等。

(4) 培訓團隊:提供培訓之機構、團體均屬之。

(5) 講師:培訓計畫中，實際授課之講師。

(6) 農村社區:培訓計畫中受培訓之目標族群。

農村社區培訓管理 36 個子流程與其利害關係人參與如下表示:

表 1 36 子流程利害關係人參與

#	36 子流程參與角色	主管機關	執行機關	專家委員	培訓團隊	講師	農村社區
1	3.1 界定農村所需能力	●		●			
2	3.2 分析農村培訓需求	●		●			
3	3.3 展開農村發展職能	●		●			
4	3.4 定義農村職能標準	●		●			
5	3.5 確認農村培訓清單	●		●			
6	3.6 確認農村培訓需求	●		●			
7	4.1 界定培訓限制條件	●		●			
8	4.2 培訓方式及檢核評估規劃	●		●			
9	4.3 規劃課程管理	●		●			
10	4.4 擬定培訓計畫規格	●	●				
11	4.5 選擇培訓提供單位	●	●		●		
12	5.1 招生說明會		●		●		●
13	5.2 報名階段				●		●
14	5.3 社區訪視前工作會議		●		●		
15	5.4 社區訪視行程規劃				●		
16	5.5 農村社區訪視			●	●		●
17	5.6 開課甄選		●	●			
18	5.7 課程安排				●	●	●
19	5.8 課程執行				●	●	●
20	5.9 階段檢核及結業		●		●	●	●
21	5.10 結訓	●	●		●		●
22	6.1 培訓狀況即時監控		●		●		●

23	6.2 培訓結果階段檢核		●		●	●	●
24	6.3 講師品質監控		●		●	●	●
25	6.4 培訓團隊品質監控	●	●		●		●
26	7.1 農村發展計畫執行	●	●		●		●
27	7.2 調查評估辦法擬定	●		●			
28	7.3 調查員招募與訓練	●	●	●	●		
29	7.4 農村社區資料準備				●		
30	7.5 調查行前整備及自主檢查				●		
31	7.6 區域諮詢顧問團隊組成	●	●		●		
32	7.7 召開農村發展評估會議				●		●
33	7.8 調查資料檢核及彙整				●		
34	7.9 區域顧問加註意見			●	●		
35	7.10 產出全國農村發展分析報告				●		
36	7.11 農村發展政策檢討研議會議	●	●	●	●		

第三章、農村培訓需求界定

所有培訓計畫一開始皆需先對組織進行需求分析，確定每個任務執行所需之能力後，續而制定培訓計畫，以縮小能力差距的存在。

本階段主要工作內容為定義為達組織目標所需要的能力，確定現有能力和需求能力之差距，以及這些能力差距所需要得培訓有哪些，藉以擬定組織培訓需求。

因此為有效培養農村發展人才，以協助農村蓬勃發展提高農村競爭力，將由分析農村組織發展之需求，繼而盤查發展職能與現階段職能缺口後，為農村找出最適合之培訓需求方案。本階段包含以下六個子流程，將於本章各節中詳加敘述：

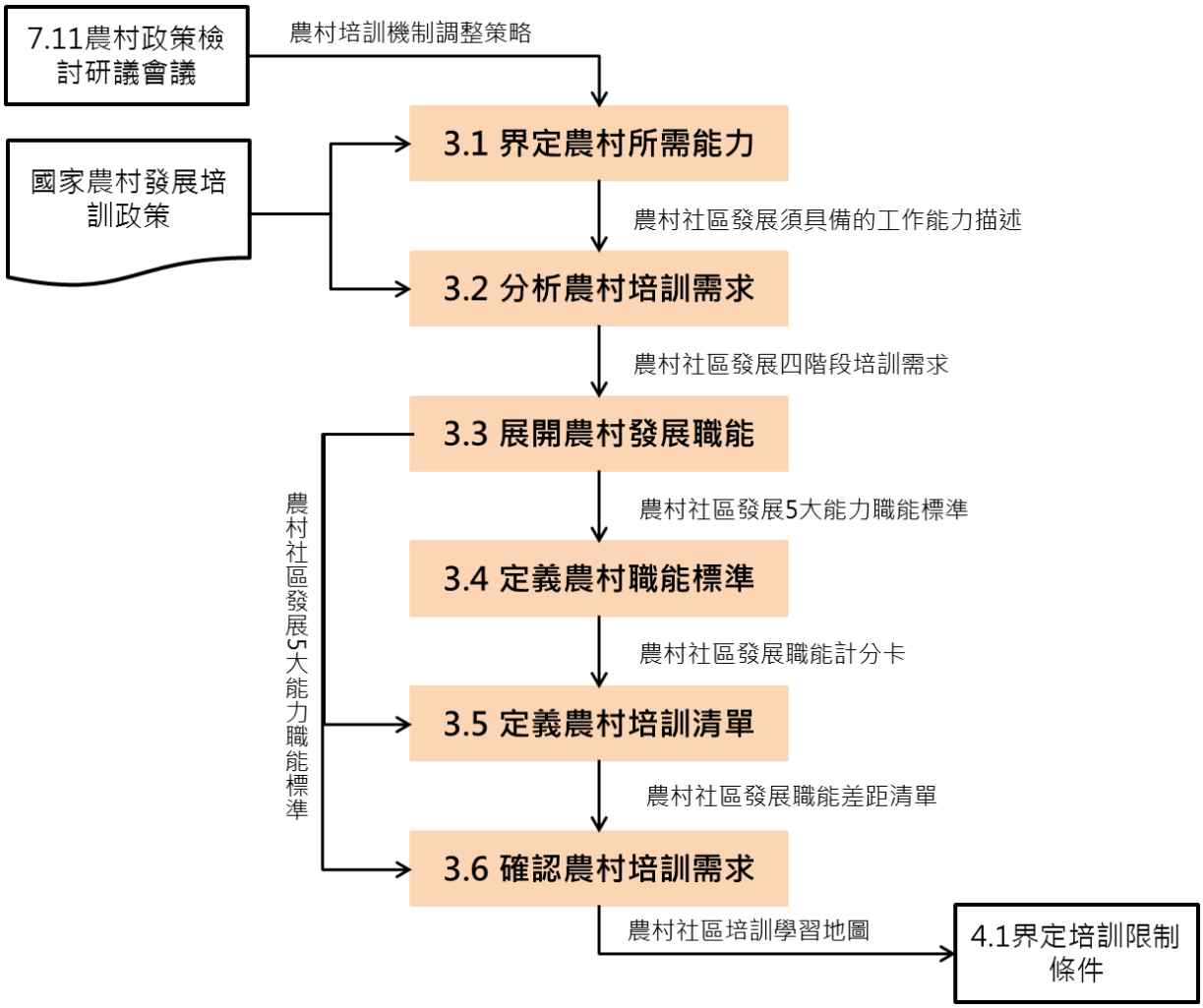

圖 3 農村培訓需求界定 6 個子流程

表 2 農村培訓需求界定綜觀

子流程	投入	程序與工具	產出	參與者
3.1界定農村所需能力	1.培訓政策 2.品質管理要求 3.資源管理 4.農村培訓機制調整策略	1.農村社區發展任務之組織分析 2.培訓需求研擬	1.農村社區發展須具備的工作能力描述	主管機關 領域專家
3.2分析農村培訓需求	1.培訓緣起 2.培訓基本限制 3.農村社區發展須具備的工作能力描述	1.群體提案評估法	1.農村社區發展四階段培訓需求	主管機關 領域專家
3.3展開農村發展職能	1.農村社區發展須具備的工作能力描述 2.農村社區發展四階段培訓需求	1.職能訪談法 2.群體提案評估法 3.培訓專家設定之評估標準	1.農村社區發展5大能力職能標準	主管機關 領域專家
3.4定義農村職能標準	1.農村社區發展5大能力職能標準	1.職位分析問卷法 2.職能分級	1.農村社區發展職能計分卡	主管機關 領域專家
3.5確認農村培訓清單	1.農村社區發展5大能力職能標準 2.農村社區發展職能計分卡	1.能力落差分析 2.差距培訓方法	1.農村社區發展職能差距清單	主管機關 領域專家
3.6確認農村培訓需求	1.農村社區發展四階段培訓需求	1.培訓需求規格擬定 2.培訓管考系統	1.農村社區發展學習地圖	主管機關 領域專家

第一節 界定農村所需能力

本節將介紹由既定之政府政策與法規下界定農村組織之發展需求，研擬出農村人才所需之工作能力。

圖 4 界定農村所需能力投入、程序工具與產出

➢ **投入**

在任何計畫起始之時，了解政府當局對於農村培訓相關之政策為必需，因此需確定政府在農村培訓、品質、品質管理要求與資源管理等四個面向之政策與法規，以臺灣農村再生培根計畫為例:

(1) 培訓政策-引導農村居民自主學習，培養在地人才，強化在地組織，建立農村規劃、建設、經營、領導、提案等能力，以規劃及執行具發展特色之農村社區。

(2) 品質管理要求-以建立農村居民自主發展意識為目標，整體性建構農村生活、生產、生態之永續發展。為此建立系統性之農村培訓機制與架構，透過逐年推動之培根計畫，凝聚在地力量共同推動農村再生，並構築出農村發展之明確方向和共同未來。

(3) 資源管理-年度編列預算項目，以台灣為案例，於 2010 年 8 月 4 日公布施行「農村再生條例」，明定設置 1500 億元之農村再生基金，於十年內分年編列預算，以有秩序、有計畫地推動農村活化再生，照顧全臺灣 4,000 餘個農漁村及 60 萬戶農漁民。

(4) 農村培訓機制調整策略

由第七章農村培訓成效評估之流程『7.11 農村發展政策檢討研議會議』所產出之農村培訓機制調整策略，作為本階段界定所需能力之參考依據。

➢ 程序及工具

(1) 農村發展任務之組織分析

農村發展必須藉由農村當地居民共同投入與專業人員指引與協助，依據現況分析所發展出之農村願景與課題。

(2) 培訓辦法研擬

培訓辦法研擬是為了設計農村培訓的策略，以達成未來滿意狀態或目標的過程。其發展模式大致為:

1. 培訓目標研擬。
2. 瞭解農村需求期望與現狀之間的差距。
3. 培訓備選方案的研擬。
4. 培訓備選方案的選擇。
5. 培訓備選方案的可行性分析。

➢ 產出

(1) 農村社區發展須具備的工作能力描述

為達成農村發展之目標，因此依據各項相關政策與各方專家學者之討論決議，提出需具備農村規劃、建設、經營、領導、提案等五大能力，並且達成四大工作任務:

A. 政策宣導與理念溝通

向農村居民宣導政策與溝通理念，帶領農村居民共同擬定農村組織共識宣言與農村願景。

B. 現況分析與資源盤點

進行農村現況分析與資源調查，農村資源依據『人、文、地、景、產』五個面向製作出農村地圖，並帶領農村居民觀摩相關之農村建設，繼而發展出農村願景與課題。

C. 策略方法與行動方案

依據現況分析所發展出之農村願景與課題，帶領居民擬定相對應之策略方法產出整體發展構想圖與設施規劃構想圖；並且針對僱工購料與活化活動教導相關之行動方案。

D. 計畫撰寫與協助執行

整合前述所有任務成果，協助農村提出如軟硬體建設、整體環境改善、公共設施及建設、產業活化、文化保存及應用與生態保育…等面向之農村社區發展計畫書。

表 3 界定農村所需能力產出:農村社區發展工作描述

培訓目標	農村社區須具備之農村發展能力	
能力描述	具備農村發展之規劃、建設、經營、領導、提案等五大能力	
工作階段	工作目標	工作任務
T1	政策宣導 理念溝通	農村組織共識宣言、願景
T2	現況分析 資源盤點	1.社區資源調查 2.社區地圖、 3.發展願景及課題、 4.觀摩研習心得
T3	策略方法 行動方案	1.僱工購料 or 活化活動實作、 2.整體發展構想圖、 3.土地分區、 4.設施規劃構想示意圖
T4	計畫撰寫 計畫執行	1.模擬社區會議 2.農村發展計畫草案 3.軟硬體建設/整體環境改善及公共設施及建設/產業活化/文化保存與活用/生態保育

第二節 分析農村培訓需求

在界定農村社區發展之工作任務後，接著需將該工作任務轉成培訓需求，分析農村社區需有甚麼樣的培訓才有能力達成工作任務為本階段產出。

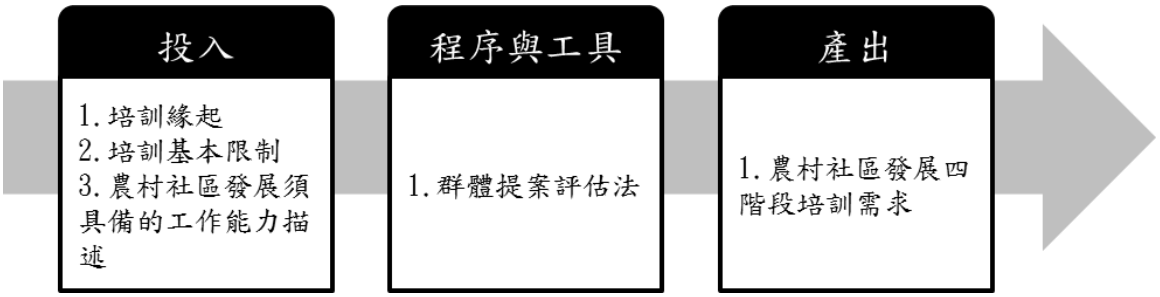

圖 5 分析農村培訓需求投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 培訓緣起

引導農村居民自主學習，培養在地人才，強化在地組織，建立農村規劃、建設、經營、領導、提案等能力，以規劃及執行具發展特色之農村社區，建立農村居民自主發展意識，並以農村發展為目標，整體性建構農村生活、生產、生態之永續發展。。

(2) 培訓基本限制

以臺灣為例，明定設置 1500 億元之農村再生基金，於十年內分年編列預算，以有秩序、有計畫地推動農村活化再生，照顧全臺灣 4,000 餘個農漁村及 60 萬戶農漁民。

(3) 農村社區發展須具備的工作能力描述

由『3.1 界定農村培訓需求』流程所產出之所需具備之能力之描述。

➢ **程序及工具**

(1) 群體提案評估法 Nominal Group Technique (NGT)

將農村社區發展四個工作任務轉換為四個培訓階段，並逐一針對各階段工作產出所需能力分析培訓需求，可先召集 6 至 9 位專家學者將問題及決策構想發展、定義、權重、評估及選擇等，選出群體一致認同的決策選項，其主要的執行步驟如下：

Step 1、保持沉默的寫出各階段之培訓構想及定義說明。

Step 2、依序輪流的記錄所有構想。

Step 3、按順序的討論及澄清所有構想的定義及內容。

Step 4、初步投票方式來比較其重要性。

Step 5、討論初步投票的結果。

Step 6、針對討論結果再進行最後一次投票。

如此無記名投票，可避免因組織權力結構的影響而忽視下層人員的聲音；並且重複地確認議題及構想的定義及假設，可避免團隊成員的誤解，方便使用且能有效地公開討論及整合意見。

- **產出**

(1) 農村社區發展四階段培訓需求

透過上述群體提案評估法分析各階段需具備之能力，擬定出培訓需求:

A. 第一階段

以培訓具備建立農村居民初步農村營造與農村發展之概念，並且與農村居民互動建立初步理念之溝通能力為目標。

B. 第二階段

以培訓具備發掘在地議題與特色、了解政府相關補助資源與政策、農村營造相關操作策略及方法之能力，並且需實地觀摩其他農村發展案例之經驗為目標。

C. 第三階段

以培訓具備深化在地議題操作、凝聚社區願景與行動方案、強化農村營造實務操作、培養關注並處理農村公共事務之能力與強化計畫書寫作及提案能力為目標。

D. 第四階段

以培訓具備檢討並修正社區發展各項相關計畫、建立與專業者或團隊間密切互動關係及對話能力、滾動式的討論農村發展計畫草案內容與具備召開社區會議之能力為目標。

如下表所示:

表 4 分析農村培訓需求產出:農村社區發展四階段培訓需求

培訓階段	培訓目標	工作產出	培訓需求
第一階段	政策宣導 理念溝通	農村組織共識宣言、願景	1.建立農村居民初步農村營造與農村發展之概念。 2.社區參與啟動、初步理念溝通。
第二階段	認識社區發掘問題	1.社區資源調查 2.社區地圖 3.發展願景及課題 4.觀摩研習心得	1.發掘在地議題，了解自己居住社區之資源及在地特色。 2.了解政府相關資源及政策。 3.認識農村營造相關操作策略及方法。 4.學習其他社區經驗。
第三階段	凝聚共識 社區自主	1.僱工購料 or 活化活動實作 2.整體發展構想圖、 3.土地分區及設施規劃構想示意圖	1.深化在地議題操作。 2.凝聚社區願景，同時擬定相關行動方案。 3.強化農村營造實務操作能力。 4.培養關注並處理社區公共事務能力。 5.強化計畫書寫作及提案能力。
第四階段	社區願景 永續發展	1.模擬社區會議 2.農村發展計畫草案 3.軟硬體建設/整體環境改善及公共設施及建設/產業活化/文化保存與活用/生態保育	1.檢討並修正社區發展各項相關計畫。 2.建立與專業者或團隊間密切互動關係及對話能力。 3.滾動式的討論農村發展計畫草案內容。 4.具備召開社區會議之能力。

第三節 展開農村發展職能

分析出農村社區發展之培訓需求後,將再結合 3.1 節中所定義之培訓政策:建立農村規劃、建設、經營、領導、提案等五大能力，繼而展開農村發展職能清單。

圖 6 展開農村發展職能投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 農村社區發展四階段培訓需求

由『3.2 分析農村培訓需求』流程所產出。

➢ **程序及工具**

而職能清單可用以下方法來展開:

(1) 職能訪談法（Competency Interview）

由 Hermann（1989）提出，其主要的目的在於將職能訪談與一般訪談進行區別。職能訪談的對象以待分析職位之工作人員或其直屬主管為限；屬於結構式訪談，問題更系統化，且以特定職務上的職能為主。受訪者被詢問的問題都是需要在特定情況下,舉出具體實例。然後訪談者再針對這些具體實例，進一步要求受訪者詳細描述。

(2) 群體提案評估法(NGT)

詳見『3.2 分析農村培訓需求』程序及工具中，針對說明群體提案評估法之說明。

(3) 德爾菲法(Delphi Technique)

是一種團體決策的研究方法，在研究過程中針對特定主題，召集相關人士及專家學者組成諮詢小組，藉由匿名的書面往返方式，誘導諮詢委員以其專業知識、實務經驗與意見建立一致性的共識，進而解決複雜的主題。

(4)培訓專家設定之評估標準

『C 能力 =（ K 知識 + S 技能 ）A 態度』

依據 Hellrigel,Jackson & Slocum(2001)的管理書中，針對職能給予這樣的定義：職能(Competency)，指的是一組知識(knowledge)、技能（skills)、行為與態度（attitude）的組合；因此將依據此三大面向結合農村培訓政策定義之規劃、建設、經營、領導、提案五大能力與四階段農村培訓需求等三個維度，展開職能標準清單。

➢ **產出**

(1)農村社區發展 5 大能力職能標準

職能標準是明列農村社區有效發展農村各項業務時所需知識、技能和態度之表現規格的文件，可用來判斷農村社區勝任職務程度的參考；以下將就農村社區發展所需具備的五大能力標準做說明:

A. 規劃能力

在農村發展任務中，規劃能力須具備認識及瞭解農村發展相關主法規及子法規，需對於自己社區有所了解，能分析出農村社區優劣勢、須發展課題以及社區防災規劃，並且具備思考社區未來多元發展可能性之能力。

B. 建設能力

在農村發展任務中，建設能力主要為可以幫助社區作出實際產出，因此必須具備專屬於農村社區之產業知識之發展技能、了解生態社區知識與實作、農村營造相關實務知識、農村美學概念、與自然環境相關之氣候變遷與低碳實踐能力、土地活化及利用的技能、需有僱工購料與活化活動之實作經驗…等能力。

C. 經營能力

在農村發展任務中，經營較屬商業能力，因此對社區資源、產業、環境、特色…等能全盤了解並且掌握，是最基本且最重要技能；除此之外，尚須了解是否仍有其他政府資源可以運用，以協助社區取得更多外部資源達到社區願景。

D. 領導能力

一個社區能順利推動發展計畫，最重要的就是領導能力，因此社區組織運作、召開社區會議、與社區居民共同擬定社區公約、社區計畫實務推動操作技巧將會是必須具備的技能。

E. 提案能力

在整個農村發展中最關鍵的能力就是將前面所述能力之產出，彙整成農村發展計畫書，向主管機關提案之能力；因此規劃出具體行動方案與計畫提案技巧為必備之技能。

綜合上述五大能力之描述，將該五大能力所需之知識與技能，依據四大任務階段展開職能標準，如下表所示:

表 5 展開農村發展職能產出:農村社區發展 5 大能力職能標準

	第一階段(4)	第二階段(12)	第三階段(12)	第四階段(5)
提案			1 S19_行動方案規劃技能	1 S24_農村發展計畫提案技能
領導		1 S09_社區組織運作技能	1 S17_社區計畫實務操作技能 2 S18_農村發展計畫及社區公約技能	1 S23_社區會議召開技巧實務操作技能
經營		1 S02_農村營造操作技巧與方法 2 S04_社區資源調查與社區地圖製作技能 3 S06_農村營造經驗觀摩研習 4 S07_農村產業盤點技能 5 S08_政府資源尋找及運用技能	1 S15_農村產業環境分析技能 2 S16_農村產業特色發掘技能 3 S13_農村社區產業活化技能	1 S21_社區僱工購料或活化活動實作技能 2 S22_農村產業發展願景技能
建設	1 K03_農村社區產業知識 2 S01_農村發展技能	1 K06_氣候變遷與低碳社區 2 K07_生態社區概念與實務知識 3 K04_農村營造概念及各項發展實務知識	1 K09_農村美學知識 2 S12_社區僱工購料或活化活動實作技能 3 S14 低碳社區實踐技能	1 S20_農村社區土地活化及利用技能
規劃	1 K01_農村發展計畫及相關法規知識 2 K02_初步社區共識	1 S03_農村文史資料調查技能 2 S05_農村發展課題與對策或農村優劣勢分析技能 3 K05_社區防災概念知識	1 S10_農村多元發展規劃能力 2 S11_社區防災規劃技能 3 K08_農村發展條例相關子法規知識	

第四節 定義農村職能標準

為讓農村社區之發展職能可以使用量化標準來衡量各階段之職能標準，因此透過本章節之程序來產出職能計分卡。

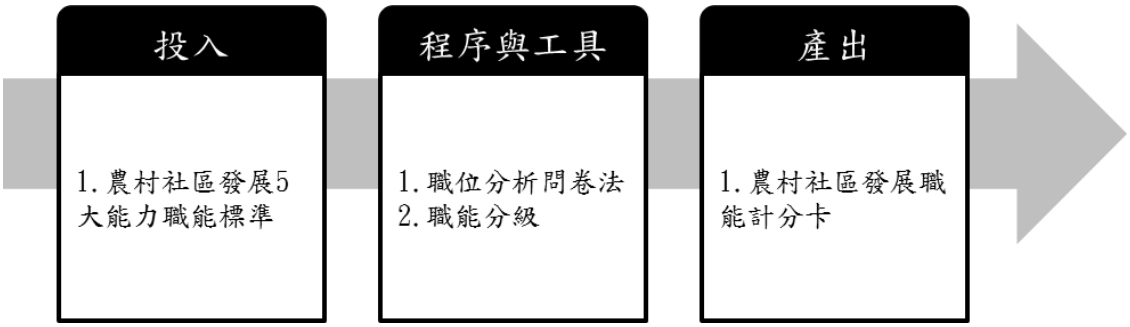

圖 7 定義農村職能標準投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 農村社區發展 5 大能力職能標準

由『3.3 展開農村發展職能』流程所產出。

➢ **程序及工具**

(1) 職位分析問卷法 (Position analysis questionnaire, PAQ)

是一種結構嚴謹的工作分析問卷法，是目前最普遍人員導向職務分析系統。它是 1972 年由普渡大學教授 McCormick、Jeanneret 和 Mecham 設計開發出來的，以統計分析為基礎建立某職位的能力模型，同時運用量化統計工具進行職位間的比較，目前被應用範圍拓展到職業生涯規劃、培訓等領域，以建立企業的職位資料庫。

(2) 職能分級

職能基準係指由各機關所發展為完成特定職業或職類工作任務，所應具備之能力組合，包括該特定職業或職類之各主要工作任務、對應行為指標、工作產出、知識、技能、態度等職能內涵。因此，職能基準表之內涵，應針對上述各項目內涵進行發展。其中有關各職能基準訂定級別之主要目的，在於透過級別標示，區分能力層次以做為培訓規劃的參考，茲就職能級別之規劃內容，說明如下：

本計畫職能級別共分為 6 級，主要係參考學理上較成熟之美國教育心理學家布魯姆(Bloom)教育目標理論，經加以研析萃取後，研訂

符合本計畫之職能級別，如下表所示：

表 6 定義農村職能計分及職能級別說明表

級別	能力說明
6 大師級	能夠在農村社區高度複雜變動的情況中，應用整合的專業知識與技術，獨立完成專業與創新的工作。需要具備策略思考、決策及原創能力。
5 專業級	能夠在農村社區複雜變動的情況中，自主完成工作。需要具備應用、整合、系統化的專業知識與技術及策略思考與判斷能力。
4 進階級	能夠在農村社區經常變動的情況中，獨立執行涉及規劃設計且需要熟練技巧的工作。需要具備相當的專業知識與技術，及作判斷及決定的能力。偶爾仍須專業級以上人員之指導。
3 中階級	能夠在農村社區部分變動及非常規性的情況中，在專業級以上人員監督下，獨立完成工作。需要一定程度的專業知識與技術及少許的判斷能力。
2 入門級	能夠在農村社區大部分可預計及有規律的情況中，由專業級以上之人員指導、陪同進行需判斷及理解性的工作。需具備基本知識與技術。
1 農村居民	居住在農村社區之居民。

➢ **產出**

(1) 農村社區發展職能計分卡

依據本流程程序及工具所定義之職能分級，分別將四個培訓階段相對應需具備之五大能力等級給予農村社區計分:

A. 第一階段

在規劃與建設方面均需具備基本知識與技術；因此在本階段培訓後，應到達第 2 級之標準。

B. 第二階段

本階段除加強規劃與建設能力，使其到達第 3 級標準外，另要求具備經營與領導兩項基礎能力，因此經營與領導在本階段亦應到達第 2 級之標準。

C. 第三階段

前兩個階段之能力標準在本階段持續加強，而在提案能力上亦應有一定程度的專業知識與技術及初步判斷能力，因此本階段在規劃與建設方面均應具有第 4 級之標準，而經營、領導與提案能力也需具有第 3 級之標準。

D. 第四階段

農村社區發展職能最後一個階段在五大能力均需具備相當的專業知識與技術以及作判斷的能力，因此均需具有第 4 級以上之標準。

表 7 定義農村職能計分產出:農村社區發展職能計分卡

	第一階段	第二階段	第三階段	第四階段
提案	-	-	3	4
領導	-	2	3	4
經營	-	2	3	4
建設	2	3	4	5
規劃	2	3	4	4

第五節 確認農村培訓清單

依據產生農村社區發展所需知識技能與職能標準，本章節將產出農村社區發展所需之培訓清單。

圖 8 確認農村培訓清單投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 農村社區發展 5 大能力職能標準

由『3.3 展開農村發展職能』流程所產出。

(2) 農村社區發展職能計分卡

由『3.4 定義農村職能標準』流程所產出。

- **程序及工具**

(1) 能力落差分析

依據農村社區發展應具備之規劃、建設、經營、領導及提案之五大能力於四個階段應具備之職能等級，使用:

[下一階段應具備之能力水準 – 本階段已具備之能力水準]

來計算五大能力各階段之差距，進一步作為未來落差能力培訓課程規劃的判斷。

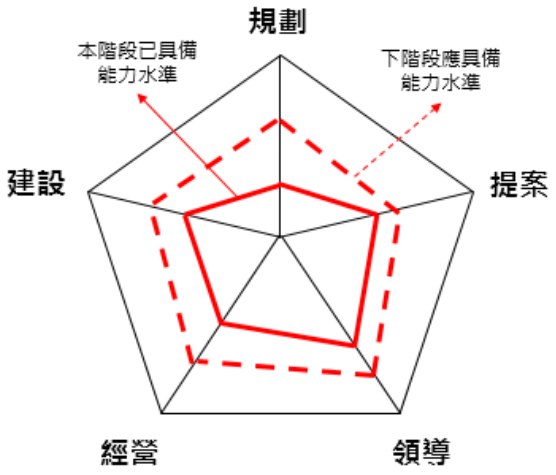

圖 9 發展農村培訓清單工具:能力落差分析

(2) 差距培訓方法

計算出各階段之職能等級差距後，接著針對這些差距對應四階段五大能力所需具備之知識與技能提供相關培訓課程。

➢ **產出**

(1) 農村社區發展職能差距清單

依據前面所提到之職能落差分析與差距培訓方式列出其對應之培訓清單:第一階段針對規劃與建設能力共計四門培訓課程；第二階段則加入經營與領導能力，共計十二門培訓課程；第三階段五大能力均需具備，共有十二門培訓課程；最後一階段則加強實作能力，共計五門培訓課程；總計四階段共需培訓三十二門培訓課程，各階段培訓清單如下表:

表 8 發展農村培訓清單產出:農村社區發展職能差距培訓清單範例

階段	項目	標準	現況	差距	對應培訓內容
一	規劃	2	1	-1	1 農村發展計畫及相關法規知識 2 初步社區共識
	建設	2	1	-1	1 農村社區產業知識 2 農村發展技能
二	規劃	3	2	-1	1 農村文史資料調查技能 2 農村發展課題與對策或農村優劣勢分析技能

					3 社區防災概念知識
	建設	3	2	-1	1 氣候變遷與低碳社區 2 生態社區概念與實務知識 3 農村營造概念及各項發展實務知識
	經營	2	1	-1	1 農村營造操作技巧與方法 2 社區資源調查與社區地圖製作技能 3 農村營造經驗觀摩研習 4 農村產業盤點技能 5 政府資源尋找及運用技能
	領導	2	1	-1	1 社區組織運作技能
三	規劃	4	3	-1	1 農村多元發展規劃能力 2 社區防災規劃技能 3 農村發展條例相關子法規知識
	建設	4	3	-1	1 農村產業環境分析技能 2 農村產業特色發掘技能 3 農村社區產業活化技能
	經營	3	2	-1	1 農村美學知識 2 社區僱工購料或活化活動實作技能 3 低碳社區實踐技能
	領導	3	2	-1	1 社區計畫實務操作技能 2 農村再生計畫及社區公約技能
	提案	3	2	-1	1 行動方案規劃技能
四	建設	5	4	-1	1 農村社區土地活化及利用技能
	經營	4	3	-1	1 社區僱工購料或活化活動實作 2 農村產業發展願景
	領導	4	3	-1	1 社區會議召開技巧實務操作
	提案	4	3	-1	1 農村發展計畫討論及修正

第六節 確認農村培訓需求

本流程將彙整本章所有程序，產出農村培訓需求界定最終產出，並利用培訓系統記錄產出之培訓課程結果。

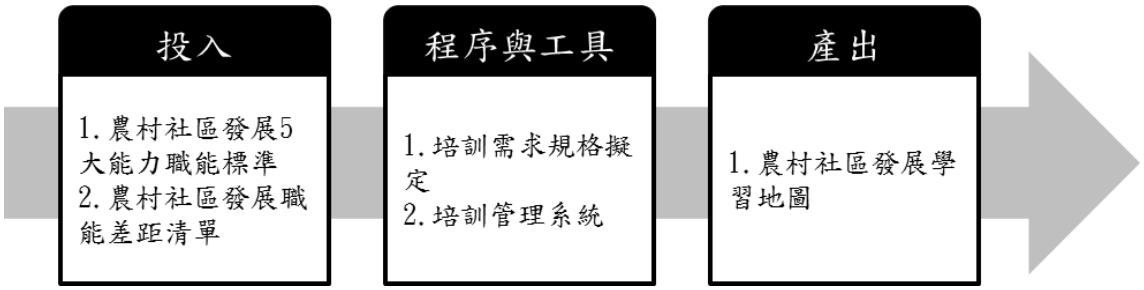

圖 10 確認農村培訓需求投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 農村社區發展五大能力之職能標準

由『3.3 展開農村發展執行』產出之農村社區發展五大能力之職能標準。

(2) 農村社區發展職能差距清單

由『3.5 確認農村培訓清單』產出之農村社區發展職能差距清單。

➢ **程序及工具**

(1) 培訓需求規格擬定

當選擇以培訓作為彌補職能差距的方法後，需將培訓的目標與預期結果文件化，並且可透過『3.5 確認農村培訓清單』之職能差距清單找出相對應的職能要求、先前培訓的結果、當前的職能差距和對應之培訓課程，將這些程序文件化來擬定農村社區發展之培訓需求規格。

(2) 培訓管考系統

培訓管考系統提供培訓計畫各階段業務流程，由報名階段、開課階段、階段考核、結業結訓至執行發展評估，全面以系統化的方式進行管理，有效提升整體培訓管理作業，輔助各角色業務執行，提升訓練品質，便於培訓單位管理與培訓主管單位培訓績效之掌控。

➢ **產出**

(1) 農村社區發展學習地圖

彙整第 3.1 節至 3.5 節所有程序,農村培訓需求界定最終產出如下:

表 9 確認農村培訓需求產出:農村社區發展職能分析結果

工作任務	工作目標	工作產出	Knowledge	Skill
T1	政策宣導 理念溝通	農村組織共識宣言、願景	K01、K02、K03	S01
T2	現況分析 資源盤點	1.社區資源調查 2.社區地圖、 3.發展願景及課題、 4.觀摩研習心得	K04、K05、K06、K07	S02、S03、S04、S05、S06、S07、S08、S09
T3	策略方法 行動方案	1.僱工購料 or 活化活動實作、 2.整體發展構想圖、 3.土地分區、設施規劃構想示意圖	K08、K09	S10、S11、S12、S13、S14、S15、S16、S17、S18、S19
T4	計畫撰寫 計畫執行	1.社區會議 2.農村發展計畫草案 3.軟硬體建設/整體環境改善及公共設施及建設/產業活化/文化保存與活用/生態保育		S20、S21、S22、S23、S24

表 10 確認農村培訓需求產出:學習地圖

	第一階段(4)	第二階段(12)	第三階段(12)	第四階段(5)
提案			1 行動方案規劃技能	1 農村發展計畫提案技能
領導		1 社區組織運作技能	1 社區計畫實務操作技能 2 農村發展計畫及社區公約技能	1 社區會議召開技巧實務操作技能
經營		1 農村營造操作技巧與方法 2 社區資源調查與社區地圖製作技能 3 農村營造經驗觀摩研習 4 農村產業盤點技能 5 政府資源尋找及運用技能	1 農村產業環境分析技能 2 農村產業特色發掘技能 3 農村社區產業活化技能	1 社區僱工購料或活化活動實作技能 2 農村產業發展願景技能
建設	1 農村社區產業知識 2 農村發展技能	1 氣候變遷與低碳社區 2 生態社區概念與實務知識 3 農村營造概念及各項發展實務知識	1 農村美學知識 2 社區僱工購料或活化活動實作技能 3 低碳社區實踐技能	1 農村社區土地活化及利用技能
規劃	1 農村發展計畫及相關法規知識 2 初步社區共識	1 農村文史資料調查技能 2 農村發展課題與對策或農村優劣勢分析技能 3 社區防災概念知識	1 農村多元發展規劃能力 2 社區防災規劃技能 3 農村發展條例相關子法規知識	

第四章、農村培訓課程設計

本流程將依據【農村培訓需求界定】流程所研擬出之學習地圖，將繼續依據農村社區所需具備之五大能力與培訓目標來設計培訓課程，整體流程與各流程參與者如下表所示:

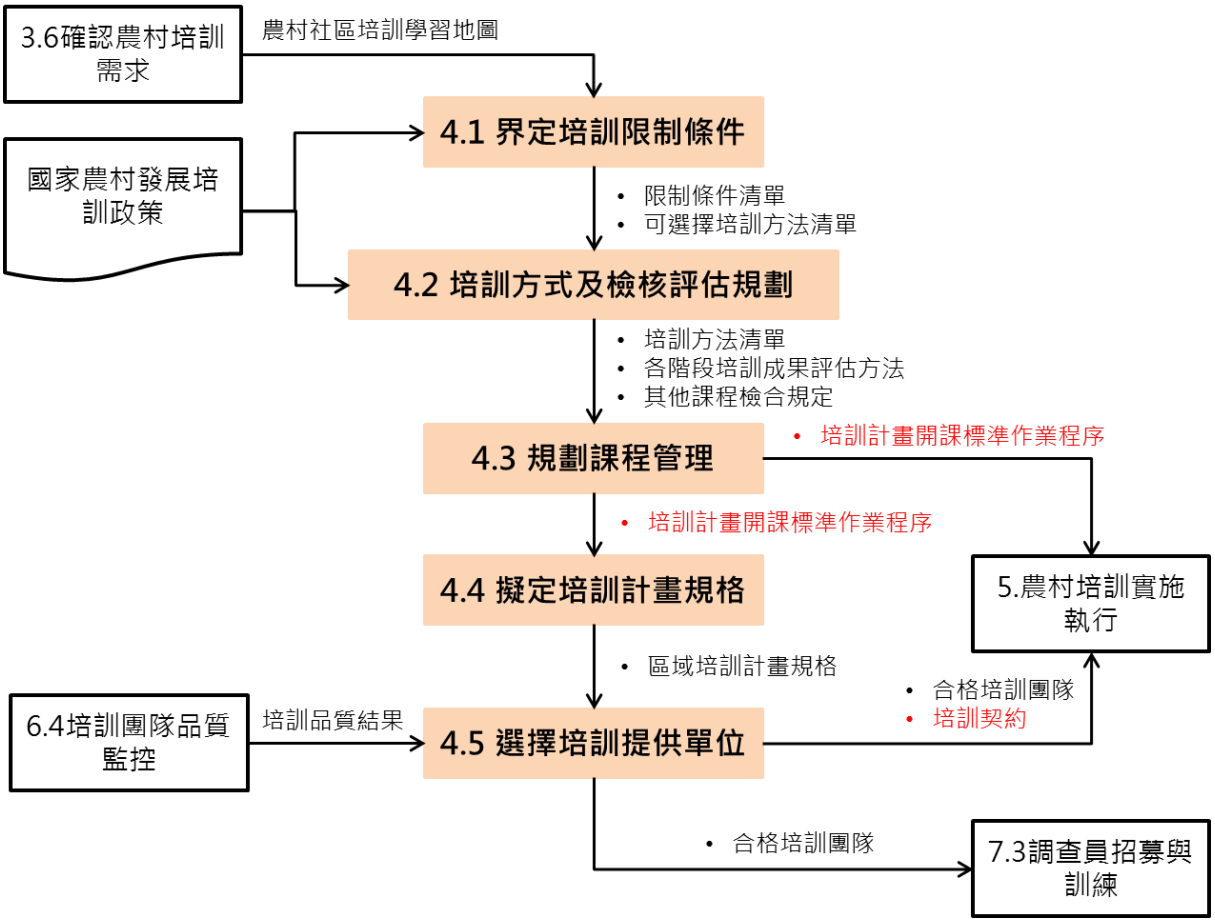

圖 11 農村培訓課程設計流程圖

表 11 農村培訓課程設計綜觀

子流程	投入	程序及工具	產出	參與者
4.1 界定培訓限制條件	1. 農村社區培訓學習地圖 2. 相關限制條件法規	1. 研擬限制條件 2. 培訓方法研議	1.. 限制條件清單 2. 開課相關規定 3. 可選擇培訓方法清單	主管機關 領域專家
4.2 培訓方式及檢核評估規劃	1. 限制條件清單 2. 可選擇培訓方法清單	1. 培訓方式選擇準則 2. 規劃各階段培訓成果評估方法	1. 培訓方法清單 2. 各階段培訓成果評估方法 3. 其他課程檢核規定	主管機關 領域專家
4.3 規劃課程管理	1. 限制條件清單 2. 各階段培訓成果評估方法 3. 培訓方法清單 4. 其他課程檢核規定	1. 機關研商會議 2. 外部專家會議	1. 課程架構 2. 課程說明文件 3. 課程時間設計 4. 培訓計畫開課標準作業程序	主管機關 執行機關
4.4 擬定培訓計畫規格	1. 培訓計畫開課標準作業程序 2. 培訓階段檢核結果 3. 培訓團隊品質監控結果	1. 培訓規格審查	1. 年度總培訓計畫 2. 區域培訓計畫規格	主管機關 執行機關
4.5 選擇培訓提供單位	1. 區域培訓計畫規格 2. 已鑑別的要求條件 3. 潛在的培訓團隊 4. 培訓團隊評估報告	1. 自辦/委辦決策會議 2. 評選規則 3. 選擇培訓團隊	1. 合格培訓團隊 2. 培訓契約	主管機關 評選委員 培訓團隊

第一節 界定培訓限制條件

在確定農村培訓需求後，接著將制定培訓限制條件，用以規範培訓執行。

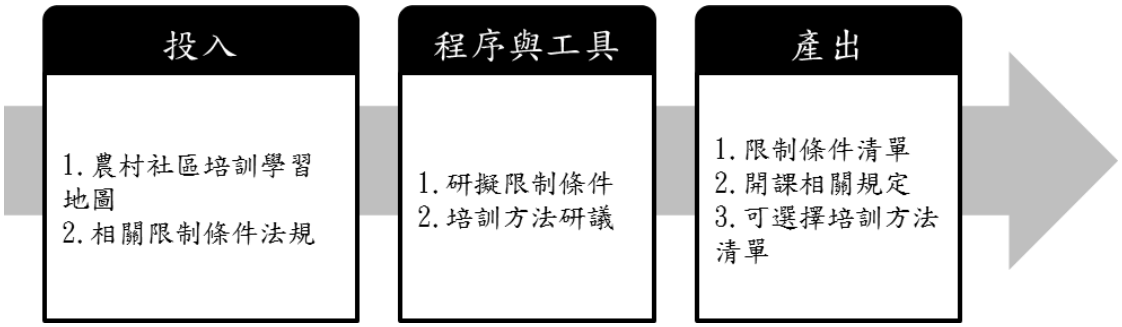

圖 12 界定培訓限制條件投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 農村社區培訓學習地圖

由『3.6 確認農村培訓需求』產出之學習地圖，作為本流程培訓方法研議之依據。

(2) 相關限制條件法規

A. 以法令、規章的各種要求-以臺灣為例：為促進農村永續發展，依據農村再生條例三十條，應加強農村社區之規劃、建設、領導、永續經營等人力培育及農村活化再生之宣導。

B. 組織確定的政策要求- 經由政府採購法發包委外給專業培訓單位，提供領域專業知識，藉由豐富的培訓經驗，達到高效率、高效能的培訓品質。

C. 財務考量-評估在合理的範圍內後，投入適當的預算。

D. 時間和日程要求-在需求規範內達成培訓目的。

➢ **程序及工具**

(1) 研擬限制條件

A. 開課限制

將分別針對開課人數、各階段結業、結訓以及取消開班等相關事項擬定限制條件。

B. 師資限制

制定符合資格之課程講師條件，以及講師使用規則。

(2) 培訓方法研議

依據『3.6 確認農村培訓需求』產出之學習地圖，針對每階段需求之描述，擬定符合各階段課程之培訓方法。

➢ **產出**

(1) 開課相關規定

A. 第一階段可併班上課,併班後開課人數不得少於四十人為原則，經執行機關評估當年度僅開設一班者不在此限，另社區報名後實際上課人數，達該社區研提農村發展計畫必須完成培訓之人數者得獨立開班。

B. 除第一階段外，各階段課程報名後實際上課人數至少應符合該社區研提農村發展計畫必須完成培訓之人數，且結業人數未達提案規定人數前，不得進入下一階段課程。

C. 國家如遇天災等不可抗力之情事，開課人數得由本局另定之。

D. 完成第二階段課程後，應辦理觀摩研習活動，參加觀摩研習學員不得少於上課人數之百分之七十，少於百分之七十者不予計入課程時數。

E. 第三階段培訓社區於社區內操作僱工購料或活化活動實作課程，參與實作學員不得少於上課人數之百分之七十，少於百分之七十者不予計入課程時數。

F. 農村社區開班需包含本局指定課程，每一階段課程，應由轄區執行機關核可，如不符農村發展培訓目標精神之課程，主管機關及執行機關有權利修正。

G. 開班社區累計二堂課實際到課學員數少於完成提案規定人數之百分之七十，即暫停培訓並取消開班。

H. 社區結訓須符合上述各階段結業人數，使得辦理社區結訓；階段結業須完成培訓人數限制條件，參考如下表:

表 12 完成結訓人數規定

等級	條件	完成人數
A	400 戶以上(或 1600 人以上)	40

B	200 戶以上(或 800 人以上) 未達 400 戶(或未達 1600 人)	30
C	未達 200 戶(或 800 人)； 離島或原住民地區	20

(2)師資限制

A. 農村社區培訓計畫講師應由主管機關建置之培訓師資庫中遴選之。

B. 執行機關得考量農村社區需求，同意非師資庫內之講師授課，該授課講師經評估審查，確認後得納入農村發展培訓師資庫。

C. 符合下列情形之一之人員，經培訓師資審查委員會審核確認後，得以納入農村發展培訓師資庫名單：

- 國內大專院校以上任職相關科系者。
- 具國家考試證照資格者。
- 在相關工作專業領域達二年以上經歷者。
- 曾獲傳統技藝相關獎項或有相關著作者。
- 相關業務機關人員者。

D. 本局得參酌師資庫內講師實際授課情形，建立年度推薦師資名單。

(3)可選擇培訓方法清單

本培訓課程內容得以講座、研習營、工作坊、個案討論、實務輔導或其他方式辦理，但課程內容得依農村社區需求及特性擬定之。

第二節 培訓方式及檢核評估規劃

本流程將依據【4.1 界定培訓限制條件】之規範，繼續擬定農村社區培訓方式及各階段檢核評估之規劃。

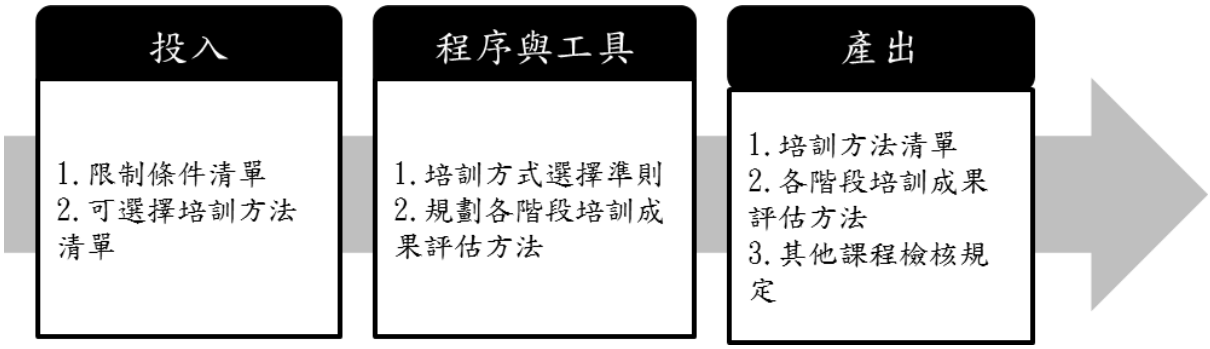

圖 13 培訓方式及檢核評估規畫投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 限制條件清單

由『4.1 界定培訓限制條件』產出之限制條件清單，作為本流程培訓檢核評估之依據。

(2) 可選擇培訓方法清單

由『4.1 界定培訓限制條件』產出之可選擇培訓方法清單，作為本流程培訓方法清單之條件。

➢ **程序及工具**

(1) 培訓方式選擇準則:

主管機關與領域專家可依據『4.1 界定培訓限制條件』所定義之培訓方式，本培訓課程內容得以講座、研習營、工作坊、個案討論、實務輔導或其他方式辦理，但課程內容得依農村社區需求及特性擬定之；產出各階段課程可培訓方式。

(2) 規劃各階段培訓成果評估方法:

主管機關與領域專家可依據各階段培訓需求，規劃階段培訓成果與其檢核方法，以有效管理培訓執行之成效。

➢ **產出**

(1)培訓方法清單:

包含講座、研習營、工作坊、個案討論、實務輔導或其他方式。

表 13 課程培訓方法清單

	課程	培訓方法				
		講座	研習營	工作坊	個案討論	實務輔導
1	農村發展計畫及相關法規介紹	V				
2	農村發展案例分享	V			V	
3	初步社區議題工作坊	V		V		V
4	農村社區產業概念	V				
5	社區資源調查與社區地圖製作	V		V		V
6	農村發展課題與對策或農村優劣勢分析	V		V		V
7	農村營造經驗觀摩研習		V			
8	社區組織運作實務與討論	V		V		V
9	農村營造概念及各項發展實務介紹	V				V
10	認識社區防災	V			V	
11	農村文史資料調查	V			V	
12	氣候變遷與低碳社區	V			V	
13	農村營造操作技巧與方法	V			V	

農村社區培訓管理實務

	課程	培訓方法				
		講座	研習營	工作坊	個案討論	實務輔導
14	生態社區概念與實務	V				V
15	政府資源尋找及運用	V			V	
16	農村產業盤點	V				V
17	社區願景分析及具體行動方案規劃	V		V		V
18	社區計畫實務操作討論及輔導	V		V		V
19	農村發展計畫及社區公約初步討論	V				V
20	社區僱工購料或活化活動實作(一)					V
21	社區防災規劃	V			V	
22	農村社區產業活化	V			V	
23	農村多元發展規劃	V			V	
24	農村發展條例相關子法規介紹	V				
25	低碳社區實踐方法	V				V
26	農村產業環境分析	V			V	
27	農村產業特色發覺	V			V	
28	農村發展計畫討論及修正	V				V
29	社區會議召開技巧實務操作	V		V		V

	課程	培訓方法				
		講座	研習營	工作坊	個案討論	實務輔導
30	社區僱工購料或活化活動實作(二)					V
31	農村產業發展願景	V			V	
32	農村社區土地活化及利用	V			V	
33	社區願景分析及具體行動方案規劃	V		V		V
34	社區計畫實務操作討論及輔導	V		V		V
35	農村美學	V			V	
36	社區僱工購料或活化活動實作(三)					V

(2) 各階段成果評估方法

A. 第一階段:完成社區宣言-對社區之期待(形式不拘-可以文字、詩詞、錄音、圖畫、照片等)。

B. 第二階段：完成社區資源調查紀錄並製作社區地圖、農村社區發展願景及課題、觀摩研習心得。

C. 第三階段：完成僱工購料或活化活動實作課程、社區整體發展構想(含構想圖)、土地分區及設施規劃(初步構想及示意圖)。

D. 第四階段：完成模擬社區會議或社區大會、討論並初擬農村發展計畫草案。

(3) 其他課程檢核規定

A. 自選課程須經社區與輔導團隊共同討論後，依各階段規定時數開設。

B. 課程內容得以講座、研習營、工作坊、個案討論、實務輔導或

其他方式辦理，但課程內容得依社區需求及特性擬定。

C. 觀摩研習課程：第四階段培訓社區實地參訪觀摩績優社區或指標性單位。

D. 僱工購料或活化活動實作課程：第三階段培訓社區於社區內操作僱工購料或活化活動實作課程。

E. 培訓社區操作實作課程補助社區經費屬課程實務操作之一部分，社區不需自籌配合款。

第三節 規劃課程管理

本流程將規劃出各階段課程執行之相關規定，本流程所產出之培訓計畫開課作業標準程序將會是課程執行階段重要之投入。

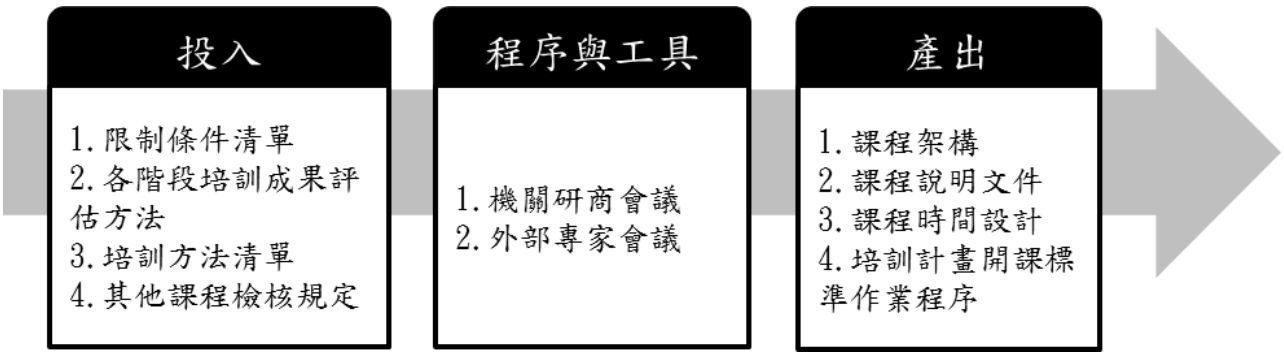

圖 14 擬定培訓計畫規格投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 限制條件清單

由『4.1 界定培訓限制條件』產出之限制條件清單，作為本流程各項規劃之依據。

(2) 各階段成果評估方法

由『4.2 培訓方式及檢核評估規劃』所產出之各階段成果評估方法。

(3) 培訓方法清單

由『4.2 培訓方式及檢核評估規劃』所產出之課程培訓方法清單。

(4) 其他課程檢核規定

由『4.2 培訓方式及檢核評估規劃』所產出之其他課程檢核規定。

- **程序及工具**

(1) 機關研商會議

課程管理之規劃，將先由主管機依據課程需求開立內部研商會議，擬定初步課程管理辦法、課程架構與課程說明文件。

(2) 外部專家會議

主管機關有了初步的課程管理辦法、課程架構與課程說明文件後，建議可再邀請相關領域專家共同審驗，確認課程文件與管理辦法適用於農村社區，以確保文件及辦法之合宜適用。

- **產出**

(1) 課程架構

本階段的重要產出為整個培訓計畫的課程架構，依據四階段的培訓任務檢核點，分別列出各階段必修與自選之課程清單，如下表:

表 14 課程架構

No	階段	必修/自選	課程名稱	階段檢核點
1	第一階段	必修	農村發展計畫及相關法規介紹	1. 社區宣言
2		自選	農村發展案例分享	
3			初步社區議題工作坊	
4			農村社區產業概念	
5	第二階段	必修	社區資源調查與社區地圖製作	1. 社區地圖、 2. 農村社區發展願景及課題 3. 觀摩研習心得。
6			農村發展課題與對策或農村優劣勢分析	
7			農村營造經驗觀摩研習	
8			社區組織運作實務與討論	
9		自選	農村營造概念及各項發展實務介紹	
10			認識社區防災	
11			農村文史資料調查	
12			氣候變遷與低碳社區	
13			農村營造操作技巧與方法	
14			生態社區概念與實務	
15			政府資源尋找及運用	
16			農村產業盤點	
17			其他與農村發展相關之課程	
18	第三階段	必修	社區願景分析及具體行動方案規劃	1. 僱工購料或活化活動實作 2. 社區整體發展構想圖 3. 土地分區及設施初步構想及示意圖
19			社區計畫實務操作討論及輔導	
20			農村美學	
21			農村發展計畫及社區公約初步討論	
22			社區僱工購料或活化活動實作	
23		自選	社區防災規劃	
24			農村社區產業活化	
25			農村多元發展規劃	
26			農村發展條例相關子法規介紹	
27			低碳社區實踐方法	
28			農村產業環境分析	

29			農村產業特色發覺	
30			其他與農村再生相關之課程	
31	第四階段	必修	農村發展計畫討論及修正	1.模擬社區會議或社區大會 2.初擬農村再生計畫草案
32			社區會議召開技巧實務操作	
33			社區僱工購料或活化活動實作	
34		自選	農村產業發展願景	
35			農村社區土地活化及利用	
36			其他與農村發展相關之課程	

(2) 課程說明文件

本課程說明文件內容包含:課程名稱、課程所屬階段、課程目的、授課方式、課程檢核點、課程大綱、前備知識與注意事項等；請參考附件 1。

(3) 課程時間設計

針對各階段應培訓時數之規定，總培訓時數為 92 小時:

A. 第一階段:6 小時正式課程。

B. 第二階段：18 小時正式課程及 8 小時觀摩研習課程。

C. 第三階段：24 小時正式課程及操作僱工購料或活化活動實作課程 12 小時。

D. 第四階段：12 小時正式課程，與培訓社區現場實作輔導 12 小時。

(4) 培訓計畫開課標準作業程序

本標準作業程序應就報名階段、開課前準備、課程階段、師資規範、查核評量與成果報告應檢附資料等作詳細說明與規範。

第四節 擬定培訓計畫規格

從 4.1 節到 4.3 節已完成農村培訓課程設計規定，本章節開始，將依據前述章節之規定，擬定總培訓計畫與區域培訓計畫規格。

圖 15 擬定培訓計畫規格 投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 培訓計畫開課標準作業程序

由『4.3 規劃課程管理』產出之培訓計畫開課標準作業程序，作為本流程之依據。

(2) 培訓階段檢核結果

由『6.2 培訓結果階段檢核』所產出之前一階段培訓檢核結果，作為本流程區域培訓規格之擬定依據。

(3) 培訓團隊品質監控結果

由『6.4 培訓團隊品質監控』流程中，課程表實施情形，作為下一階段培訓規格擬定之依據。

➢ **程序及工具**

(1) 培訓規格擬定:

本流程將先由主管機關依據相關規定與前一年度培訓情形，擬定當年度培訓總計畫，再指派區域執行機關依據年度培訓總計劃，擬定區域年度培訓規格。

➢ **產出**

(1) 年度總培訓計畫

本計畫將由主管機關依據相關規定與前一年度培訓情形擬定，內容

將包含年度計畫目標、年度計畫總預算、年度計畫時程、年度計畫相關限制…等。

(2) 區域培訓計畫規格

本培訓計畫規格依據年度總培訓計畫，交由各區域執行機關擬定之，內容除區域培訓目標需求、培訓時程限制外，尚包含應開課時數、依據地域性開課之相關規定、計畫項目與內容、工作成果要求、工作進度及期限、配合與說明事項、驗收方法、查核點、預算經費等…等。

第五節 選擇培訓提供單位

有了培訓規格後，本流程將依據規格選擇提供培訓之團隊。

圖 16 選擇培訓提供單位 投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 區域培訓計畫規格

由『4.4 擬定培訓計畫規格』產出之區域培訓計畫規格。

(2) 潛在的培訓團隊

可執行培訓計畫規格且符合相關要求之培訓團隊。

(3) 培訓團隊評估報告

由『6.4 培訓團隊品質監控』流程中，產出之品質監控結果，作為選擇培訓團隊之參考。

➢ **程序及工具**

(1) 自辦/委辦決策會議

執行單位可依據區域需求，開立會議決定自行辦理或是委外培訓團隊執行培訓計畫。

(2) 評選規則

若為委外培訓團隊執行培訓計畫，則執行機關需擬定評選規則，內容除依據培訓規格外，尚應明確說明投標辦法、評選辦法、培訓團隊要求與得標後之相關規定；評選辦法將依據各國採購法規定辦理之。

(3) 選擇培訓團隊

由評選辦法中所規定之評選委員人數，共同依據投標之培訓團隊是否符合培訓規格各項規定來評分，得分最高者將為該計畫之培訓團

隊；評選辦法將依據各國採購法規定辦理之。

- **產出**

(1) 合格培訓團隊

依據自辦/委辦決策與培訓團隊評選程序後，本流程最終產出為實際執行之培訓團隊，該團隊將為【5 農村培訓實施執行】所有子流程執行之主要角色。

(2) 培訓契約

若為委辦培訓，則合格之委外培訓團隊須與執行機關簽屬培訓契約，以作為【5 農村培訓實施執行】之依據。

第五章、 農村培訓實施執行

具備培訓課程、培訓方式與培訓團隊後，本章節將依據『第三節規劃課程管理』之所有產出，包含:課程架構、課程說明文件、課程時間設計與培訓計畫開課標準作業程序等規則，說明如何於農村社區中落實執行培訓計畫。

農村培訓實施執行將藉由招開「招生說明會」向農村社區說明培訓目的及相關行政流程，邀請農村社區參與培訓；接著有意願參與培訓計畫之社區，可於「報名階段」使用多元報名管道報名；彙整報名清單後，則由執行機關與培訓團隊召開「社區訪視前工作會議」，產出社區訪視清單，針對訪視清單擬定出「農村社區訪視行程規劃」，並依據訪視紀錄表進行「農村社區訪視」，留下相關紀錄；依據訪視紀錄表透過「開課甄選」產出各班別正選及備選社區名單，接著則依據各社區的需求及師資人選進行「課程規劃」;「課程執行」時須針對課程進行過程留下相關紀錄，並於課程後進行滿意度考核等作業。在「階段檢核及結業」將依據課程實作成果及檢核點，產出結業名單並頒予結業證書；最終若通過四階段的培訓課程，則為「結訓」並頒予結訓證書，同時該結訓社區即擁有提出與執行農村社區發展計畫之資格；整體流程如下所示。

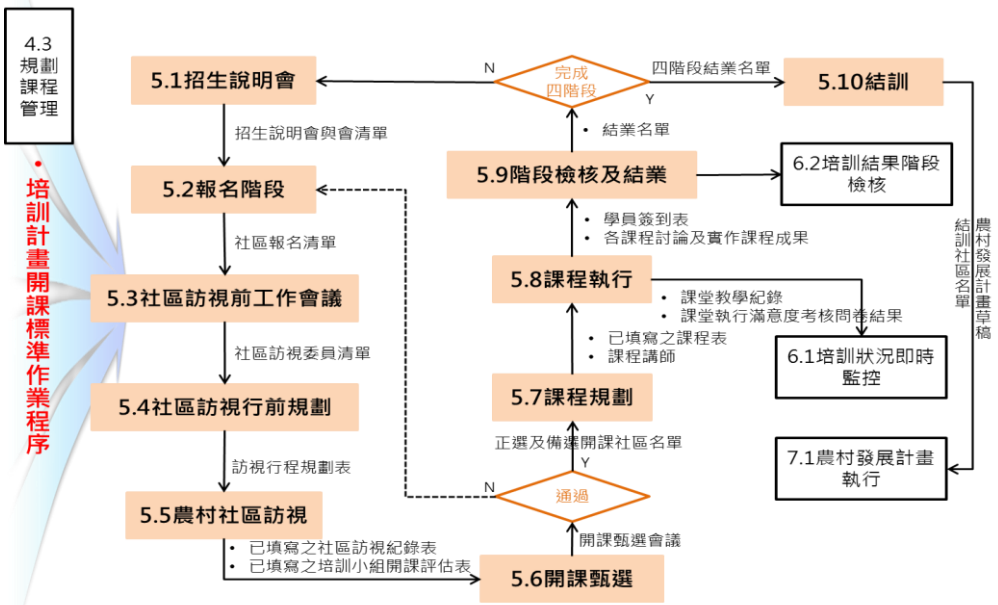

圖 17 農村培訓實施執行流程

表 15 農村培訓實施執行概觀

子流程	投入	程序及工具	產出	參與者
5.1 招生說明會	1.培訓相關規定 2.尚未完成課程之農村社區名單 3.尚未參與課程之農村社區名單	1.正式公文 2.招生說明會議 3 現場社區報名表 4.培訓管考系統	1.招生說明會與會清單 2.已填寫之社區報名表	執行機關、培訓團隊、農村社區
5.2 報名階段	1.社區基本資料表(A-01) 2.招生說明會現場報名表	1.傳真報名 2.培訓管考系統	1.社區報名清單 2.社區通訊錄	農村社區、培訓團隊
5.3 社區訪視前工作會議	1.團隊預擬之訪視專家清單 2.機關備選之訪視專家名單	1.社區訪視前工作會議	1.社區訪視委員清單	執行機關、培訓團隊
5.4 社區訪視行程規劃	1.社區報名清單 2.訪視委員清單 3.社區通訊錄	1.電話聯絡 2.地圖	1.行程規劃	培訓團隊
5.5 農村社區訪視	1.社區訪視紀錄表(P-01) 2.培訓小組開課評估表(P-02)	1.現場會議依訪視表內容執行 2.相機、文具 3.培訓管考系統	1.已填寫之社區訪視紀錄表(P-01) 2.訪視照片記錄 3.已填寫之培訓小組開課評估表(P-02)	培訓團隊、訪視委員、農村社區
5.6 開課甄選	1.已填寫之社區訪視紀錄表(P-01) 2.已填寫之培訓小組開課評估表(P-02)	1.開課甄選會議 2.培訓管考系統	1.正選及備選開課社區名單 2.開課通知公文	執行機關甄選委員
5.7 課程安排	1.課程表(C-01) 2.培訓計畫課目表(C-02) 3.社區通訊錄 4.師資庫	1.電話聯絡社區 2.社區現場訪談 3.講師聯絡	1.上課時間、地點 2.已填寫之課程表(C-01) 3.課程講師	培訓團隊、講師
5.8 課程執行	1.必要之開課設備 2.已填寫的課程表(C-01) 3.簽到表(C-03) 4.課堂教學紀錄表格	1.課堂觀察 2.課堂紀錄 3.培訓管考系統	1.學員簽到表(C-03) 2.已填寫的課堂教學紀錄 3.已填寫的課堂執行滿意度考核問卷(E-T04)	培訓團隊、講師、農村社區

	5.課程執行滿意度考核空白問卷(E-T04)		4.各課程討論及實作課程成果	
5.9 階段檢核及結業	1.各課程討論及實作課程成果 2.課堂紀錄 3.學員簽到表(C-03)	1.團隊確認各檢核點 2.團隊系統送出結業申請 2.執行機關確認	1.階段檢核成果 2.結業名單 3.個人結業證書	培訓團隊、講師、農村社區
5.10 結訓	1.四階段的結業名單	1.培訓管考系統	1.結訓名冊 2.結訓證書	培訓團隊、農村社區

註:各表單單號英文代碼說明:A(Application)報名階段、P(Preparation)開課前準備、C(Course)課程階段、T(Teacher)師資規範、E(Evaluation)查核評量。

第一節 招生說明會

辦理招生說明會使社區更了解農村發展培訓計畫的執行與推動，藉由說明會向與會農村社區代表說明培訓計畫執行理念、內容與社區徵選方式及行動工作坊、景觀美學計畫等申請操作方式及其內涵精神。

圖 18 招生說明會投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 培訓相關規定

由『4.3 規劃課程管理』產出之培訓計畫開課標準作業程序，作為本流程之依據。

(1)尚未完成課程之農村社區名單

整理尚未完成課程之農村社區名單，邀請參與招生說明會，繼續參與培訓課程。

(2)尚未參與課程之農村社區名單

盤點尚未參與課程之農村社區名單，邀請參與招生說明會，使了解農村培訓計畫，進而投入參與。

➢ **程序及工具**

(1)正式公文

以正式公文發函邀請尚未完成課程及尚未參與課程之農村社區參與說明會。

(2)招生說明會議

辦理招生說明會為本階段主要的工作項目，會中應能清楚說明：培

訓計畫目的、招生對象、報名方式、課程目標、開班原則、課程時間、課程內容及檢核方式，並積極邀請與會代表報名參與培訓計畫。

(3)現場社區報名表

於說明會現場準備社區報名表，以利提供欲參與培訓之農村社區報名。

(4)培訓管考系統

產生說明會報名系統以進行招生說明會相關報名事項。

➢ **產出**

(1)招生說明會與會清單

說明會後，整理出參與說明會的人員清單，以掌握出席狀況及往後相關統計資料之用。

(2)已填寫之社區報名表

收集已填寫完成之社區報名表，以利協助完成報名手續。

第二節 報名階段

辦理完成說明會後，有意願參與培訓之社區，即可透過線上系統、說明會現場、傳真及電話進行報名，本階段能產出報名清單後彙整出通訊錄。

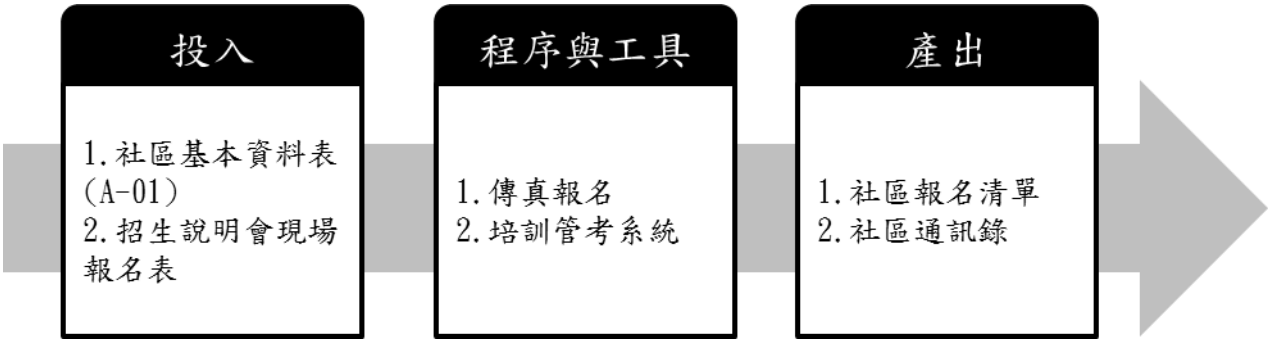

圖 19 報名階段投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)社區基本資料表(A-01)

報名之社區須填寫社區基本資料表，從社區基本資料表中對社區有更進一步的了解，以下說明主要評估資料：

A.社區參與現況：填寫社區公開會議及活動參與人數。

B.是否曾參與培訓計畫：了解社區參與培訓計畫的班別情形。

C.曾辦理之計畫及活動：填寫社區人力培育課程、社區觀摩、社區自辦計畫提案等。

D.社區概況：填寫社區是否位於山坡地區、是否劃定休閒農業區或其他

E.社區發展問題：填寫社區目前在發展上所遭遇的阻礙及問題。

以上相關資料將做為後續課程的開課及建議。

(2)招生說明會現場報名表

整理由『5.1 招生說明會』在說明會現場已填寫之報名表，以協助完成報名並彙整產出報名清單。

➢ **程序及工具**

(1)傳真報名

A.有意願報名參加培訓計畫之社區，皆須填寫社區基本資料表(A-01)，主要可透過線上報名、傳真進行報名，也可於說明會

現場填寫報名表以及利用電話向執行機關辦理報名作業。

B.每一位參加培訓計畫之學員，應填寫學員報名表(A-02)，以利彙整每一位參與培訓計畫學員之相關資料。

C.報名培訓計畫以農村社區內之在地組織及團體或以社區為單元之一定人數社區成員(對社區有熱誠者)報名，學員年齡不設限。

(2)培訓管考系統

除現場報名、傳真電話報名外，尚可利用培訓管考系統，直接線上社區培訓報名。

➢ **產出**

(1)社區報名清單

報名階段完成後，應能於線上報名系統、傳真、現場報名表及電話報名等方式彙整出社區報名清單。

(2)社區通訊錄

透過社區報名清單彙整社區通訊錄，以利訪視行程規畫聯繫之用。

第三節 社區訪視前工作會議

在訪視社區以了解各社區之真正需求前，必須先選出訪視委員，以期能在訪視時能掌握訪談內容以確實了解社區需求。因此該階段則由培訓團隊及主管機關召開訪視前工作會議產出訪視委員清單。

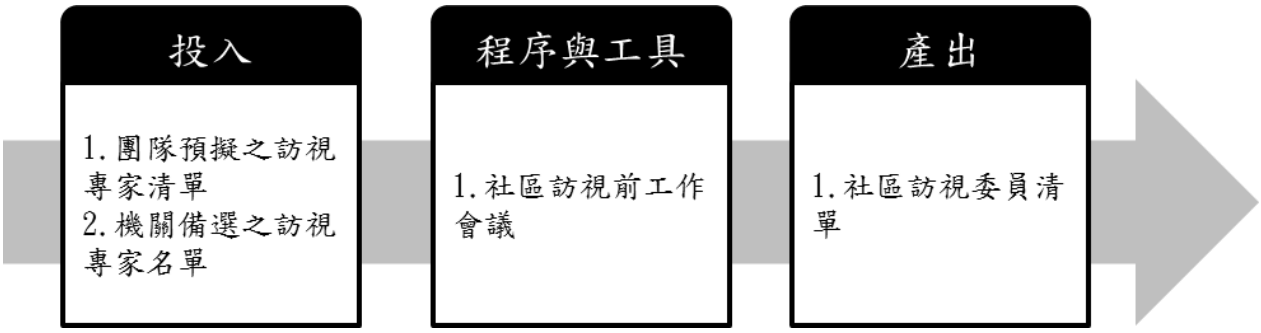

圖 20 社區訪視前工作會議投入、程序工具與產出

- **投入**

(1)團隊預擬之訪視專家清單

培訓團隊依據訪視委員應具備條件預擬訪視專家名單，以利會議中討論決定訪視委員。

(2)機關備選之訪視專家名單

主管機關準備備選之訪視專家名單，以候補因相關因素導致訪視委員不足之名額。

- **程序及工具**

(1)社區訪視前工作會議

本會議中藉由前面兩項投入（團隊預擬之訪視專家清單、機關備選之訪視專家名單)，並利用群體決策法由培訓團隊及主管機關共同討論決定社區訪視委員清單。

- **產出**

(1)社區訪視委員清單

透過訪視前工作會議，決定出訪視委員名單，將於訪視行程規劃中被安排擔任各行程之訪視委員。

第四節 農村社區訪視行程規劃

訪視行程規劃應邀集培訓團隊及訪視委員參與本階段之討論，並在初步行程產出後與受訪社區聯繫，以確定產出正確訪視行程表。

圖 21 農村社區訪視行程規畫投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)社區報名清單

根據『5.2 報名階段』社區報名清單中各社區位置及每個社區概況，以了解各社區所需訪談時間，並安排各社區最適當的訪視時間。

(2)訪視委員清單

檢視各由『5.2 報名階段』所產出社區基本資料表（A-01），了解各社區概況及目前社區發展的困境，並考量社區訪視前工作會議所產出之訪視委員名單中各委員的專長，安排至社區訪視行程中。

(3)社區通訊錄

利用由『5.2 報名階段』社區報名清單所彙整出社區通訊錄，將初步決定之訪視行程與各社區進行聯繫，以確認訪視行程。

➢ **程序及工具**

(1)電話聯絡

利用電話聯繫本年度需訪視之社區的主要代表及備訪視人員，進行行程確認，避免訪視會議無法如期、如質完成。

(2)地圖

利用 google map 檢視各社區的位置，以利行程交通安排，以避免

行程延宕之情事發生。

- **產出**

(1)行程規劃

依據以上投入、程序及工具產出確實可行的行程表，並提供各訪視行程出席人員，以利參與訪視之人員進行行程安排。

第五節 農村社區訪視

完成社區訪視行程規劃後就是依據行程及訪視紀錄表表內容進行訪視，並完成填寫培訓小組開課評估表，也藉由訪視過程，確認上課環境及設備完整性。

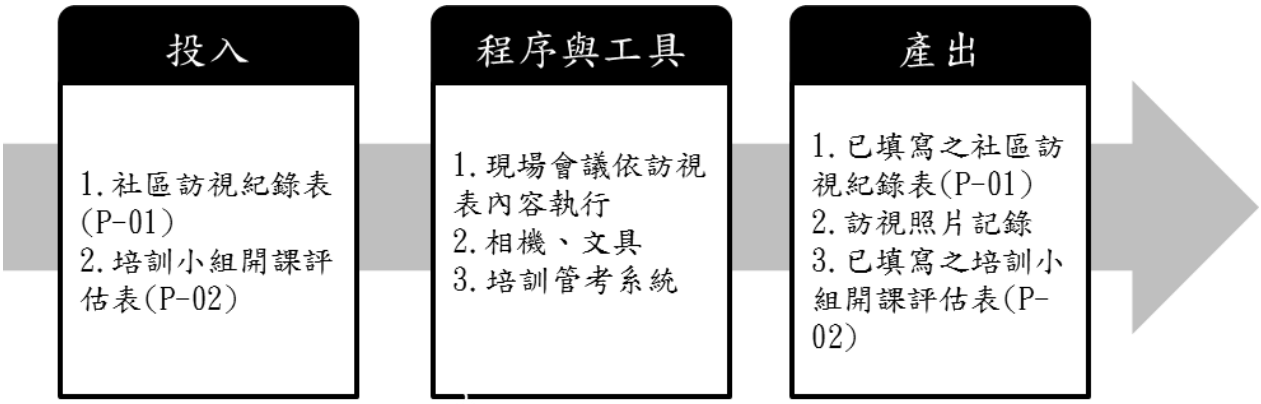

圖 22 農村社區訪視投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)社區訪視紀錄表(P-01)

訪視紀錄表內包含有：社區背景、已有的組織活動以及課程安排的合適性，並依據社區的潛力/優勢、問題/困境、未來培訓重點進行訪談，且評估以下指標：組織健全度、動員力、參與意願，以評估是否開班。

(2)培訓小組開課評估表(P-02)

彙整各社區訪視紀錄表，填寫開課評估表，做出相關建議，作為下階段開課甄選之評估依據，相關評估說明如下：

A.評估內容：主要是針對組織健全度、動員力、參與意願評分，評分方式分為A、B、C三個級距，A為分數最高，C分數最低，之後統計出總分，在加上社區的潛力／優勢及未來培訓重點的分析結果，評估是否建議開班、是否併班、建議班別及開班的順序。

B.評估目的：根據各個社區的開課評估表的結果，將資源做有效分配，將開班排序排列在前的對課程需求較高的社區學員優先授課，再者，還可將距離相近且課程內容需求相似的社區合併開設課程，社區學員也可透過與不同社區的學員一起上課從中學習彼此優點，

將師資及課程發揮最大效益。

- **程序及工具**

(1)現場會議依訪視表內容執行

訪視人員得包含主管機關及所屬單位、縣(市)政府、鄉鎮公所代表、培訓小組、相關專家學者等至少三人(須含培訓小組以外人員)。受訪對象為社區代表或參加培訓之成員。

而訪視人員於社區訪視時需填寫社區訪視紀錄表(P-01)，同時調查社區戶數及人口數，並附上戶政資料佐證，訪視員實際走訪到社區並以當地居民作為深度訪談的對象，從居民的描述中對社區有更進一步的了解，對以下評估項目做紀錄

A.社區背景：紀錄社區的土地劃分方式、是否發生過重大的天然災害及防災準備的調查。

B.組織活動：了解社區已有的組織團體及調查社區活動力。

C.課程報名：了解社區學員對課程的報名狀況及期望，如社區有無適合的公共空間可以供上課使用及硬體設備，此外，也記錄學員對於課程時間及週期安排的意願。

D.社區聯絡人：得知社區連絡人的基本聯絡資訊，如：姓名、職稱、手機、傳真、郵箱等資訊。

對於以上四個部分對社區有詳細的了解之後，訪視員針對社區的現況進行以下分析，如：潛力／優勢、問題／困境、未來培訓的重點、組織健全度、動員力、參與意願等項目做出評估結果。

(2)相機、文具

利用相機及相關文具紀錄訪視過程，以留下紀錄。

(3)培訓管考系統

用以登錄社區訪視結果。

- **產出**

(1)已填寫之社區訪視紀錄表(P-01)

透過社區訪視紀錄表的評估分析，可清楚的了解社區的問題所在，並針對潛力／優勢、問題／困境、未來培訓的重點、組織健全度、動員力、參與意願等項目做出評估結果。並在下階段針對問題及能力，進行開課甄選，供學員修習，藉此幫助社區解決現存的問題。

(2)訪視照片記錄

利用相機及相關文具進行訪視紀錄，以供後續評估參考。

(3)已填寫之培訓小組開課評估表(P-02)

已填寫之培訓小組開課評估表，將成為開課甄選的篩選依據。

第六節 開課甄選

本階段將依據社區訪視紀錄表及開課評估表召開開課甄選會議，由該會議產出正選及備選開課的社區名單，並函發正式公文予各開課社區。

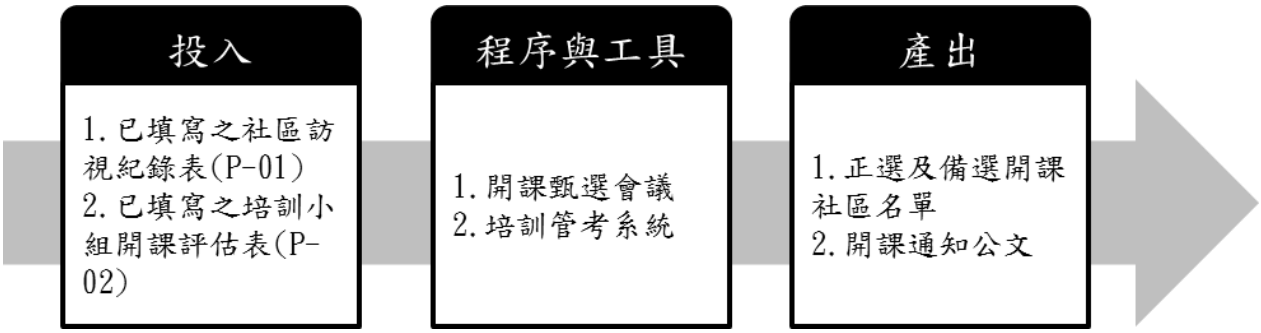

圖 23 開課甄選投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)已填寫之社區訪視紀錄表(P-01)

利用『5.5 農村社區訪視』已填寫之社區訪視紀錄表，提供確認各社區目前所具備的開課條件。

(2)已填寫之培訓小組開課評估表(P-02)

利用『5.5 農村社區訪視』由訪視委員所完成填寫之培訓小組開課評估表,將提供開課班別、形式(是否併班)及開課順序之參考依據。

➢ **程序及工具**

(1)開課甄選會議

社區訪視完成後，應由培訓小組彙整開課評估表(P-02)，為決定社區開班優先次序，由本次開班執行機關之首長或其指派之人員擔任召集人，邀集本局、分局、縣市政府代表、專家學者及培訓小組共七人組成委員會，評估社區各種條件，決定社區開班次序、開課班別及社區提出農村發展計畫必須完成四階段培訓人數所達之等級並利用群體決策技術進行討論。

社區開班優先次序結果應通知社區，若當年度尚未排入開課時程之社區，亦應向社區說明，未能開課社區鼓勵參與相關輔導方案。

(2)培訓管考系統

用以登錄開課甄選結果。

- **產出**

(1)正選及備選開課社區名單

開課甄選會議依據開課評估表決定各社區開課優先順序，最後產出正選與被選開課名單，並依據名單通知各社區。

(2)開課通知公文

通過開課甄選的社區，將以公文通知社區開課相關訊息，以利開課社區進行開課相關準備。

第七節 課程安排

本階段將依據審核通過之課程表及計畫課目表，聯絡社區及講師，完成社區選課及各課程師資安排。

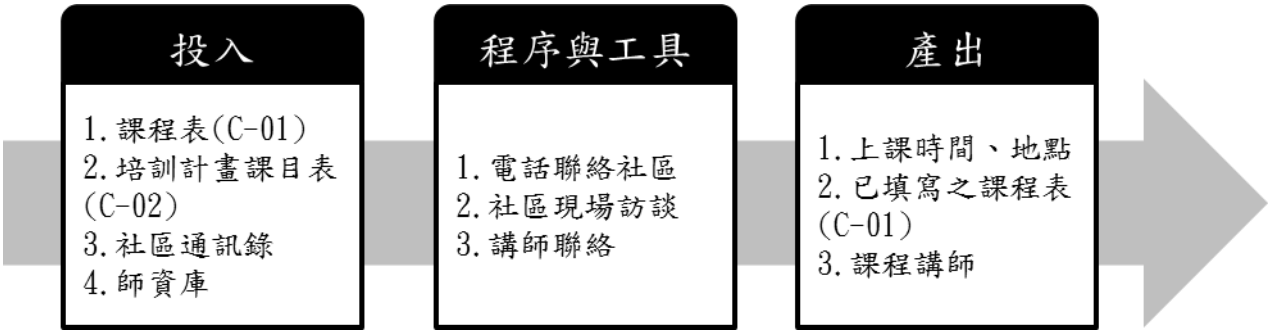

圖 24 課程規劃投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)課程表(C-01)

課程表為提供培訓課程相關資訊之表單，以下為有關課程表相關說明：

A.課程表產生：培訓小組依據審查後修正之開課計畫，於開課前將授課內容、時間、地點及師資登錄至培訓管考系統，並產出課程表(C-01) 送執行機關同意。若師資不在農村發展培訓師資庫內，應同時檢附師資推薦表。

B.課程表內容：紀錄社區培訓課程的相關資訊，如：上課日期、課程名稱及簡介、講師、上課地點等資訊，還有班長及輔導員的聯絡資訊。

C.課程表目的:讓學員可以透過課程表了解到為社區開設哪些課程，以及課程的相關資訊和課程內容簡介，此外，課程表上有班長和輔導員的聯絡資料，若在課堂結束之後有疑問或是請假等相關事宜都可以透過課程表上的資訊與班長或輔導員聯繫。

(2)培訓計畫課目表(C-02)

四階段課程分為核心課程類別及自選課程類別,並有課程目標說明，以提供參與培訓社區做選擇，詳如培訓計畫課目表(C-02)。

(3)社區通訊錄

依據『5.2 報名階段』所產出社區通訊錄與社區聯繫經過開課甄選後之開課情形，請各社區依選擇課程參與。

(4)師資庫

參考師資庫安排各課程所需授課老師，而師資的相關資格如下：

A. 主管機關針對符合下列五項資格之一者，填寫師資推薦表(T-01)提出推薦名單，由學者專家及本局代表等組成農村發展培訓師資審查委員會，審核確認後納入師資庫。

B. 師資類別:

分為政策法規類、社區營造與農村規劃類、公共設施及環境整建類、產業活化類、文化保存類、生態保育類、資訊及推廣類、其他綜合類等。

C. 新授課講師,經社區學員及培訓小組連續三次滿意度評估符合規定(二十一分以上），送培訓師資審查委員會審查認可後，可納入培訓師資庫。

➢ 程序及工具

(1)電話聯絡社區

以電話聯絡社區確定開課狀況，並邀請社區依選擇課程參與培訓。

(2)社區現場訪談

也可以利用現場訪談邀請社區依選擇課程參與培訓。

(3)講師聯絡

對於課程上的講師人選，應事先與講師聯繫以確認其行程是否配合課程時間。

➢ 產出

(1)上課時間、地點

應與確定開課之社區確認相關課程的上課時間與上課地點，並能夠

標示於課程表中。

(2)已填寫之課程表(C-01)

經過培訓團隊依據社區實際需求排定後所產生的課程表,此課程表,將已確定開課的相關訊息填入課程表中，。包含核心自選課程

(3)課程講師

依據所產生的課程及師資庫安排適當的講師，並聯絡講師以確認行程安排後決定程講師。

第八節 課程執行

本階段將依據課程表進行開課，並記錄課堂上的花絮，且於課程結束後，應有教學紀錄、課堂滿意度及課程成果等檢核點產出，以利後續檢核作業。

圖 25 開課投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)必要之開課設備

開課之社區應能提供合適的上課軟硬體設備，以符合課程及學員的需求。

(2)已填寫的課程表(C-01)

依據『5.7 課程安排』中已填寫的課程表內容進行開課，並能檢視上課情形是否符合課程目標

(3)簽到表(C-03)

簽到表分為社區學員簽到表及主管機關簽到表，以利後續檢核學員出席率及了解學員到課狀況，以及提供可詢問課程狀況之主管機關人員名單。

(4)課堂教學紀錄表格

紀錄課堂所發生的花絮包括學生發言情形、發言內容以及學員與講師的互動情形，可利用照片或海報方式呈現。

(5)課程執行滿意度考核空白問卷(E-T04)

藉由滿意度考核問卷中自我學習成效、課程內容效益、教師教學互

動、培訓團隊互動等指標來了解課程內容，是否有達到開課成效，以利後續課程調整。

- **程序及工具**

(1)課堂觀察

培訓團隊應有人員隨班觀察，特別是學員專注情況、學員自主紀錄的情況、學員發言情況、發言內容、學員與講師互動情形等，以利回饋給開課社區及講師，做後續修正。

(2)課堂紀錄

利用多元方式為課堂所發生的花絮留下紀錄，例如：照片或海報。

(3)培訓管考系統

用以登錄學員出席狀況與課程滿意度。

- **產出**

(1)學員簽到表(C-03)

學員簽到表可用以檢核學員出席率及到課狀況。

(2)已填寫的課堂教學紀錄

已填寫完成的教學紀錄將提供下一階段檢核參考。

(3)已填寫的課堂執行滿意度考核問卷(E-T04)

可由滿意度問卷了解學員對於課程回饋以下資訊：

A.自我學習成效：學員經過課程之後是否對於社區發展能有更多瞭解與想法。

B.課程內容效益：學員對於課程內容是否都能有所了解，以評估課程是否達到成效。

C.教師教學互動：對於教師教學方式與互動方式是否符合學員期待。

D.培訓團隊互動：對於培訓團隊所安排的課程、師資及協助是否符合學員期待

(4)各課程討論及實作課程成果

匯集各開班課程的的討論及所有實作成果，用以評估是否結訓之依據。

第九節 階段檢核及結業

本階段利用各課程成果、課堂紀錄等檢核點，並由培訓團隊送出結業申請，由主管機關進行確認後產出結業名單並頒發學員結業證書。

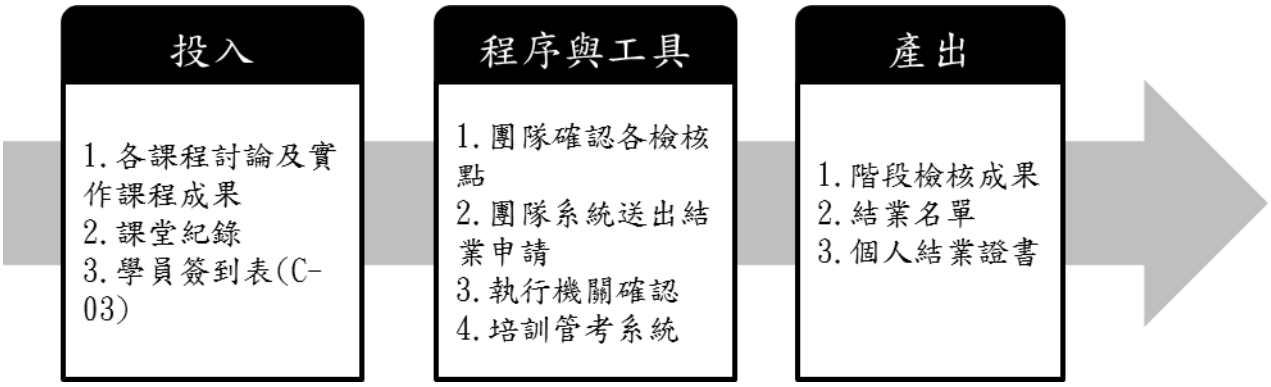

圖 26 檢核及結業投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)各課程討論及實作課程成果

利用『5.8 課程執行』階段課程中所彙整的各種討論及實作成果，為本階段利用柯氏培訓評估模型中 Level 2 學習評估的參考依據。

(2)課堂紀錄

利用『5.8 課程執行』階段中不同方式在課堂上所留下的紀錄，為本階段利用柯氏四級培訓評估模型中 Level 3 反應評估的參考依據。

(3)學員簽到表(C-03)

『5.8 課程執行』所產生的學員簽到表將是培訓團隊在檢核出席率最重要的審核依據。

➢ **程序及工具**

(1)團隊確認各檢核點

各課程除了有出席率及滿意度並有對於各班課程的主要檢核點如下：

A.第一階段-完成社區宣言-對社區之期待（形式不拘-可以文字、詩詞、錄音、圖畫、照片等）。

B.第二階段-社區資源調查紀錄並製作社區地圖、農村社區發展願景

及課題、觀摩研習心得(離島地區得選修3 小時「農村營造概念及各項發展實務介紹」及2 小時「政府資源尋找及運用」，取代5 小時觀摩研習課程)。

C.第三階段-完成僱工購料或活化活動實作課程、社區整體發展構想(含構想圖)、土地分區及設施規劃(初步構想及示意圖)

D.第四階段-完成模擬社區會議或社區大會、討論並初擬農村發展計畫草案。

(2)團隊系統送出結業申請

經過以上所有檢核及審視後，會由團隊利用群體提案評估法Nominal Group Technique (NGT)審查培訓結果，並由培訓管考系統送出結業申請，由執行機關審核是否結訓。

(3)執行機關確認

執行機關應檢視上傳資料正確性、完整性以及是否確實符合結訓資格，並召開工作會議檢討相關辦理情形。

(4)培訓管考系統

執行機關用以結業審核及產出結業名冊。

➢ **產出**

(1)階段檢核成果

依據各階段之檢核點由培訓團隊及執行機關進行檢核及確認後，產生各社區在各階段的檢核結果。

(2)結業名單

經執行機關審核後由培訓管考系統產出結業名單。

(3)個人結業證書

依據結業名單製作結業證書頒予取得結業資格之學員。

第十節 結訓

本階段將彙整培訓課程四階段的結業名單，由執行機關於培訓管考系統確認學員皆通過四階段的結業資格後，將產出結訓名冊及頒予學員結訓證書。

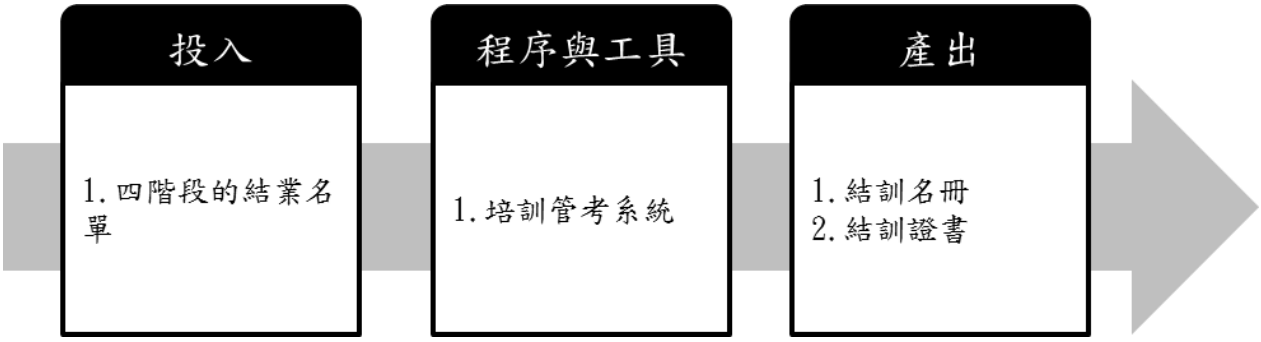

圖 27 結訓投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)四階段的結業名單

透過『5.9 階段檢核及結業』之檢核結果，通過四階段培訓結業之社區名單即為本流程之結訓名單。

➢ **程序及工具**

(1)培訓管考系統

將彙整的四階段結業名單，由培訓團隊透過培訓管考系統送出結訓申請，產出結訓學員名冊，送執行機關審核發送證書，證書應註明參加年度、社區、班別結訓、農村發展圖徽、執行機關等說明，送請主管機關核發社區結訓證明。

➢ **產出**

(1)結訓名冊、結訓證書

通過主管機關核發，領有結訓證書之農村社區，即具備執行農村發展計畫之資格，後續可依據『5.9階段檢核及結業』向執行機關與主管機關提出農村發展計畫之申請。

第六章、 農村培訓監控檢核

農村培訓監控檢核，主要是利用開課過程中所蒐集到的相關數據，來進行監控與檢核，以確保培訓過程之品質，包含下列四大面向：

- 培訓狀況即時監控：透過每堂課之課程問卷與執行機關之抽查，來取得培訓即時狀況。
- 培訓結果階段檢核：於四個培訓階段分別設定階段檢核點，用來判斷該農村社區是否可執行下階段課程之依據。
- 講師品質監控：透過課堂問卷與課堂紀錄，來取得講師品質之依據。
- 培訓團隊品質監控：依據培訓契約、開課狀況、農村社區培訓狀況…等多面向，綜合評估培訓團隊之品質。

上述四大面向即為本章節之子流程，各流程無交互之先後關係，分別依據監控項目之資料來源與檢核結果將影響之項目說明之，如下圖:

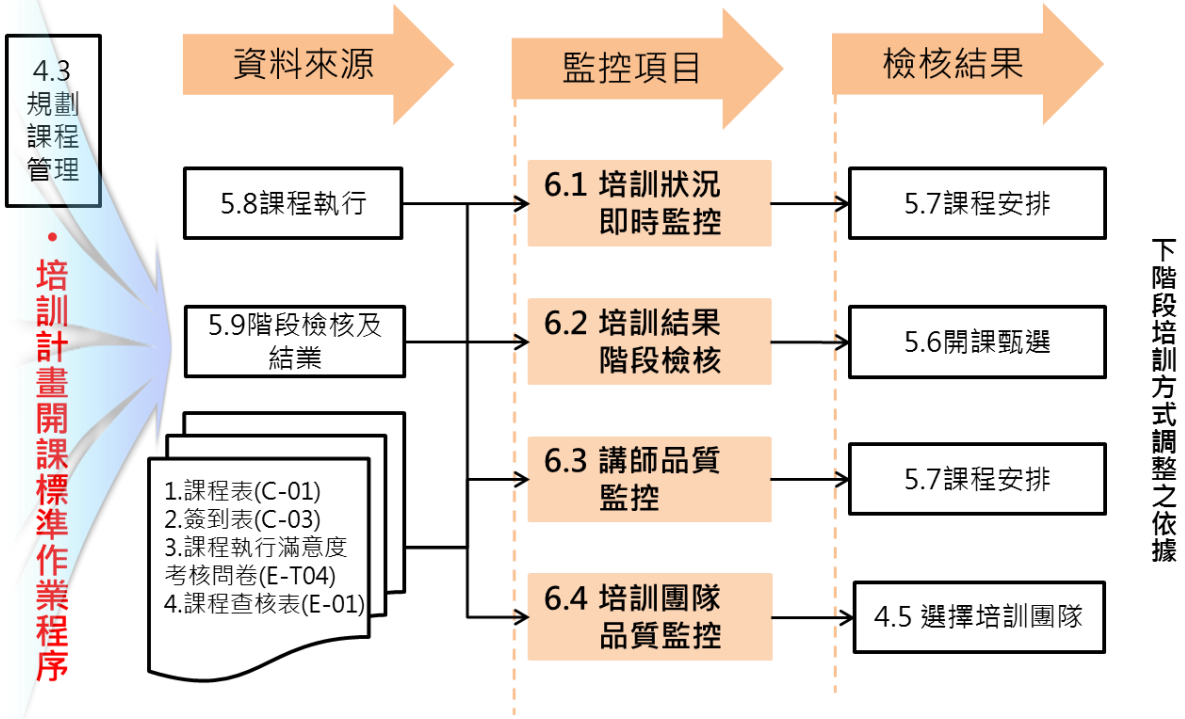

圖 28 農村培訓過程檢核項目

表 16 農村培訓過程檢核概觀

子流程	投入	程序及工具	產出	參與者
6.1 培訓狀況即時監控	1.課程執行滿意度考核問卷(E-T04) 2.課程查核表(E-01) 3.課程表(C-01) 4.簽到表(C-03)	1.課程表(C-01) 2.課堂品質評估 3.學員自我評估 4.培訓管考系統	1.課程可否繼續執行之依據	執行機關、培訓團隊、農村社區
6.2 培訓結果階段檢核	1.各階段檢核點上傳資料 2.課程表(C-01)	1.社區學員與課狀況分析 2.各階段檢核點上傳資料品質分析 3.培訓管考系統	1.下一階段可否開課之依據	執行機關、培訓團隊、講師、農村社區
6.3 講師品質監控	1.課程執行滿意度考核問卷(E-T04) 2.課程查核表(E-01) 3.課程表(C-01) 4.課堂紀錄	1.講師品質評估 2.工作檢討會議 3.培訓管考系統	1.加強觀察品質評估狀況不佳之講師相關課程 2.納入後續課程規劃參考 3.彙整各類課程績優講師名單 4.納入師資庫名單調整參考	執行機關、培訓團隊、講師、農村社區
6.4 培訓團隊品質監控	1.培訓契約 2.前次檢討改進事項 3.課程執行滿意度考核問卷(E-T04) 4.課程查核表(E-01) 5.課程表(C-01) 6.簽到表(C-03)	1.團隊品質評估 2.工作檢討會議 3.培訓管考系統	1.檢討改進事項 2.下階段培訓團隊選拔考量依據	執行機關、培訓團隊、農村社區

上表提到之附件，請參考:附件 6 課程表(C-01)、附件 10 簽到表-社區學員(C-03)、附件 11 簽到表-機關單位(C-03)、附件 12 滿意度考核問卷(E-T04)、附件 13 課程查核表(E-01)

第一節 培訓狀況即時監控

在培訓過程面的檢核中即針對培訓狀況進行即時監控，透過滿意度問卷、課程查核表等來對課堂品質等進行評估，以決定該課程是否可繼續執行。

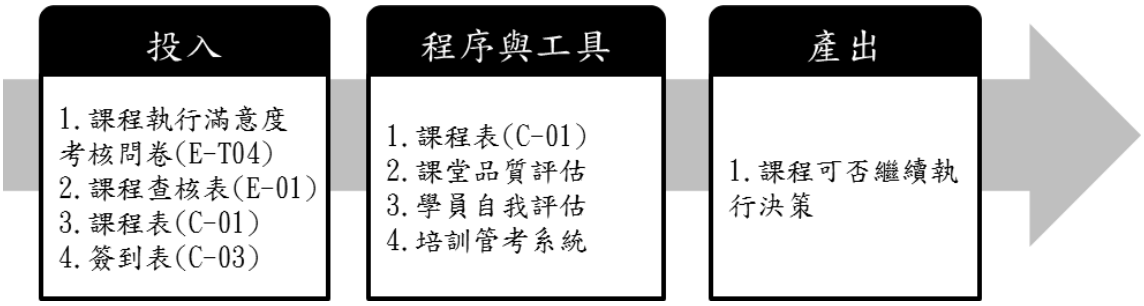

圖 29 培訓狀況即時監控投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 課程執行滿意度考核問卷(E-T04)

藉由『5.8 開課』產出的已填寫課程執行滿意度考核問卷中以下檢核點監控培訓即時狀況：

A. 自我學習成效：了解學員對於社區發展是否有足夠的認識，以及是否能夠對未來社區的發展提出建議與規劃。

B. 課程內容效益：了解學員對於課程內容是否能夠吸收與了解，教學內容是否能運用在未來發展社區規劃上。

(2) 課程查核表(E-01)

A. 依規定指派課輔人員協助上課事宜：檢核培訓團隊是否指派課輔人員且能夠主動且認真地協助課程執行。

B. 所準備上課教材完整及充足：檢核對於課程內容所需要的使用的教材是否足夠學員使用。

C. 與課程表所羅列的開班資訊吻合：檢核實際教學內容是否與課程表所填寫開班資訊相符。

(3) 課程表(C-01)

A. 了解課程所開立的課堂名稱及何種班別，團隊輔導人員與社區聯絡資料

(4) 簽到表(C-03)

藉由『5.7課程安排』產出的已填寫課程表中以下檢核點監控培訓即時狀況：

A. 能知道社區是否每堂課都有實際開課以及社區人員參與度，並檢核其出席率。

➢ **程序及工具**

(1)課程表(C-01)

了解課程所開立的課堂名稱及何種班別，團隊輔導人員與社區聯絡資料。

(2)課堂品質評估

經由以下檢核點檢視課堂教學品質：

A.教室環境整潔度

B.交通方便性

C.團隊積極度

D.師資教學能力

(3)學員自我評估

利用滿意度問卷中以下各檢核點了解學員在學習課程後，對於自我吸收了解程度以及是否已加強自我知能。

A.對社區未來的發展有了更多的認識

B.能夠提供社區未來發展的建議

C.會跟其他鄰居討論社區的工作

D.對社區未來的發展充滿了期望

E.會主動參與未來相關課程培訓

(4)培訓管考系統

從系統學員出席登錄，能知道社區的參與度

➢ **產出**

(1)執行中課程可否繼續執行之決策

A. 若社區學員出席率未達標準，將無法繼續下一階段之培訓。

B. 將依據實際上課狀況，調整修正課程方向。

第二節 培訓結果階段檢核

在培訓結果面的檢核中即針對培訓結果進行檢核，透過課程各階段檢核點等來對學員與課狀況與檢核點資料品質進行分析評估，以提供開課甄選會議相關建議。

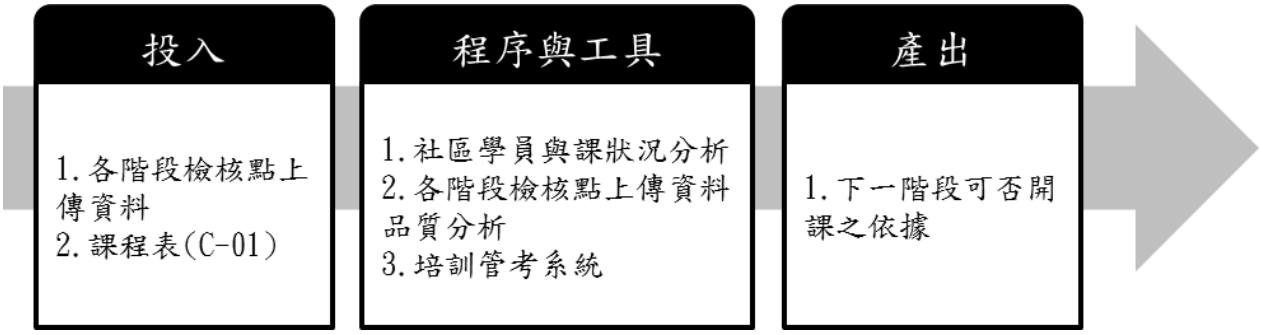

圖 30 培訓結果階段檢核投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 各階段檢核點上傳資料

A. 第一階段-完成社區宣言-對社區之期待(形式不拘-可以文字、詩詞、錄音、圖畫、照片等)。

B. 第二階段-社區資源調查紀錄並製作社區地圖、農村社區發展願景及課題、觀摩研習心得(離島地區得選修 3 小時「農村營造概念及各項發展實務介紹」及 2 小時「政府資源尋找及運用」，取代 5 小時觀摩研習課程)。

C. 第三階段-完成僱工購料或活化活動實作課程、社區整體發展構想(含構想圖)、土地分區及設施規劃(初步構想及示意圖)

D. 第四階段-完成模擬社區會議或社區大會、討論並初擬農村發展計畫草案。

(2) 課程表 (C-01)

由『5.7 課程安排』產出的已填寫課程表中了解社區的上課階段及程度，能準確幫社區開立課程，以協助分析課堂成果品質。

➢ **程序及工具**

(1) 社區學員與課狀況分析

了解課程中參與學習狀況並分析課程結束後學員是否學以致用。

(2) 各階段檢核點上傳資料品質分析

確認在各階段結束課程後，相關成果與檢核點上傳的資料是否符合主管機關規定。

(3) 培訓管考系統

確認系統是否確切登錄各階段的資料

- **產出**

(1) 下一階段可否開課之依據

經由以上相關分析後，產出分析報告以提供開課甄選會討論並給予下一階段開課相關建議。

第三節 講師品質監控

在培訓內容面的檢核中即針對課程講師品質進行檢核，透過滿意度問卷結果等進行工作檢討會議來對於講師品質進行分析檢討，以納入講師後續調整之重要參考。

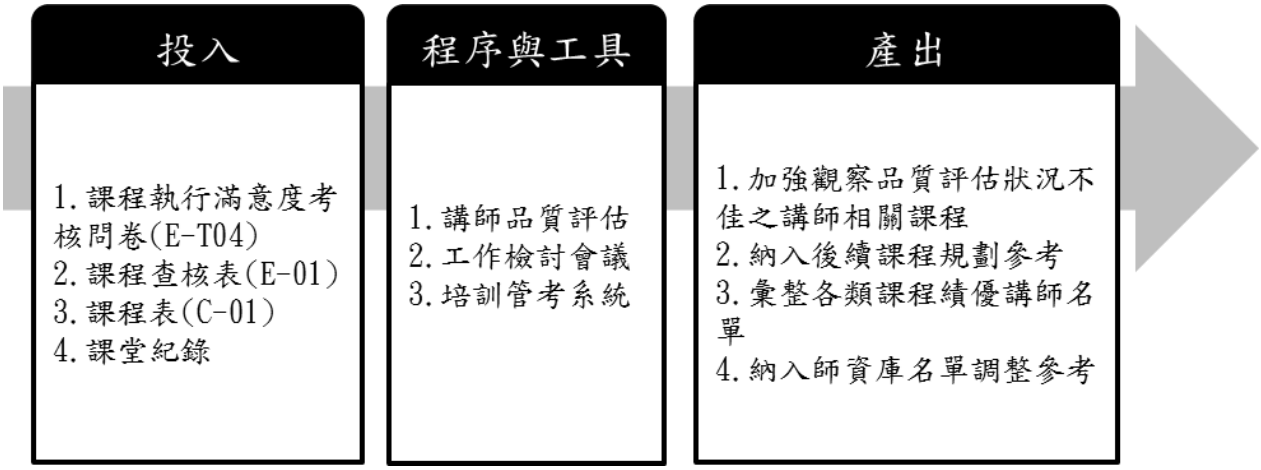

圖 31 講師品質監控

➢ **投入**

(1) 課程執行滿意度考核問卷(E-T04)

藉由『5.8 課程執行』產出的已填寫課程執行滿意度考核問卷中以下檢核點監控講師品質：

A. 與教師教學互動：評估講師對於社區了解且能提出可行建議，且上課內容符合規劃主題等。

(2) 課程查核表(E-01)

藉由『5.7 課程安排』產出的已填寫課程表以下檢核點監控講師品質：

B. 講師準時上課，無遲到早退

C. 講師授課內容與題目相符

D. 講師充份回應學員疑問

E. 講師能將農村發展理念與實務作整合

F. 講師與學員互動良好

(3) 課程表(C-01)

藉由『5.7 課程安排』產出的已填寫課程表監控講師品質，檢核講師是否明確了解社區的教學需求，上課方向是否正確

(4) 課堂紀錄

藉由『5.8 課程執行』產出的已填寫課堂紀錄以下兩點協助分析社區學員與課狀況，以監控講師品質

A. 所準備上課教材完整及充足

B. 與課程表所羅列的開班資訊吻合

- **程序及工具**

(1) 講師品質評估

教法合適度權重:教師對社區學員的教法是否符合社區上課需求。

(2) 工作檢討會議

講師授課結束後，對於講師的教法是否能讓社區學員融會貫通以及理解上課內容進行檢討與討論。

(3) 培訓管考系統

於系統中講師被推薦多次，可具有被列入師資庫的資格與機會。

- **產出**

(1) 加強觀察品質評估狀況不佳之講師相關課程

從中得知講師對於社區文化是否有足夠的了解，針對社區去做符合社區需求的教學輔導。

(2) 納入後續課程規劃參考

講師教學品質若良好，讓學員能融會貫通，且學員能快速理解上課內容，將有較多機會再次被培訓團隊安排於其他課程。

(3) 彙整各類課程績優講師名單

於課堂局結束後所招開檢討會議，由培訓團隊整理各類別的績優講師納入師資庫名單調整參考。

(4) 納入師資庫名單調整參考

經由工作檢討會議後，彙整講師相關評估結果，可作為後續師資庫調整的的重要參考。

第四節 培訓團隊品質監控

在培訓結構面的檢核中即針對培訓團隊品質進行檢核，透過課程前次檢討改進事項與滿意度問卷結果等進行工作檢討會議來對於團隊品質進行分析檢討，以納入下階段培訓團隊考量。

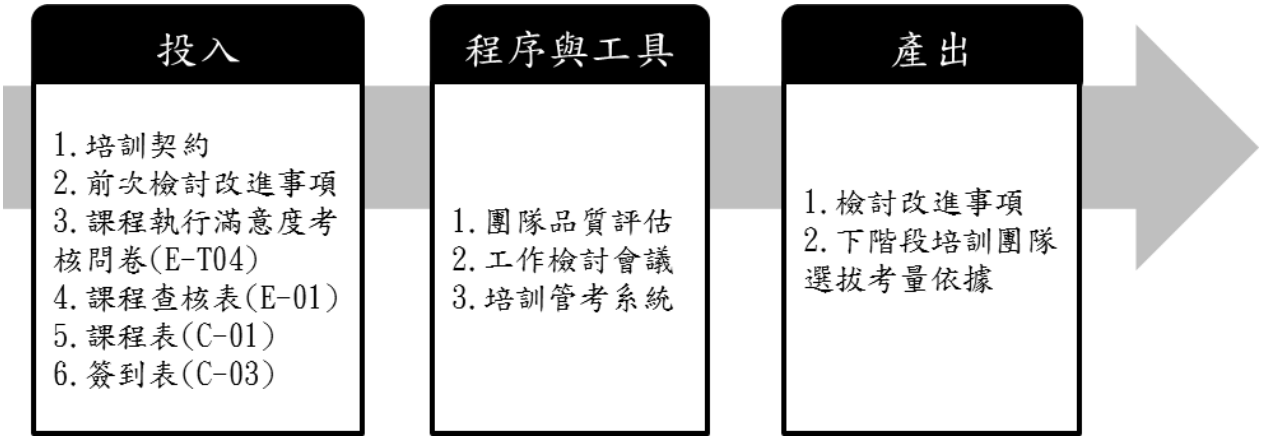

圖 32 培訓團隊品質監控投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 培訓契約

藉由『4.5 選擇培訓提供單位』所產出的培訓契約中所要求的需求，逐一檢視培訓團隊是否有達到期契約中的要求

(2) 前次檢討改進事項

該培訓團隊前次經由主管機關檢討會議後所產生的檢討改進事項，確認在本次課程是否已改進。

(3) 課程執行滿意度考核問卷(E-T04)

藉由『5.8 課程執行』產出的已填寫課程執行滿意度考核問卷中以下檢核點監控培訓團隊品質：

A. 與培訓團隊互動:用以檢核培訓團隊是否足夠了解社區情形以安排符合需求之師資，並能夠有適當的協助等。

(4) 課程查核表(E-01)

藉由以下兩點了解培訓團開課品質：

B. 所準備上課教材完整及充足

C. 與課程表所羅列的開班資訊吻合

(5) 課程表(C-01)

藉由『5.7 課程安排』產出的已填寫課程表監控培訓團隊品質，確認團隊否了解社區的實際需求，而針對需求協助開設課程

(6) 簽到表(C-03)

藉由『5.8 課程執行』產出的已填寫簽到單監控培訓團隊品質，用以確認團隊是否每堂課都有實際到社區參與課程之情形。

- **程序及工具**

(1) 團隊品質評估

經由以下評估指標對於培訓團隊開課品質進行分析：

A. 師資多元化權重:團隊開設課堂與總師資人數的比例

B. 課程符合度權重:團隊與社區開課是否符合社區需求而開設

C. 課程多元性權重:課程類別與課程數量是否多樣化

D. 輔導與陪伴制度權重:團隊輔導及陪伴是否針對社區需求

E. 社區滿意度權重:從社區滿意度調查了解社區對團隊輔導的滿意程度

F. 時程掌握度權重:開課時數與培訓總時數是否符合機關規定

G. 計畫管考資訊權重:團隊是否確實填報課程登錄、出席登錄、E-T04 登錄

(2) 工作檢討會議

課程結束後，可由主管機關召開工作檢討會議與培訓團隊對於社區的問題或需求進行檢討與討論

(3) 培訓管考系統

用以確認培訓團隊是否有確實填報系統資料。

- **產出**

(1) 檢討改進事項

從中得知團隊對於社區是否有足夠的了解，針對社區去做符合社區需求的輔導。

(2) 下階段培訓團隊選拔考量依據

經過檢會議所得到相關建議改善與優良事項，皆納入下階段選拔考量。

第七章、 農村培訓成效評估

農村社區完成四階段培訓後，即可提出自己社區的農村發展計畫，透過具體計畫來達成社區的願景與理想，農村發展計畫的整體構想應包括農村社區整體環境改善、公共設施建設、個別宅院整建、產業活化、文化保存、生態保育、土地分區規劃及配置公共設施構想、後續管理維護及財務計畫，並得提出具 發展特色之推動項目等內容。

而一套完整的培訓機制最重要的是評估培訓後的成果，為了解農村發展推動情形與評估社區執行成效，以協助解決社區問題並提出社區發展建議，做為引導社區調整發展願景及主管機關推動農村發展政策之參考，因此建立農村社區評估機制，整體流程圖如下:

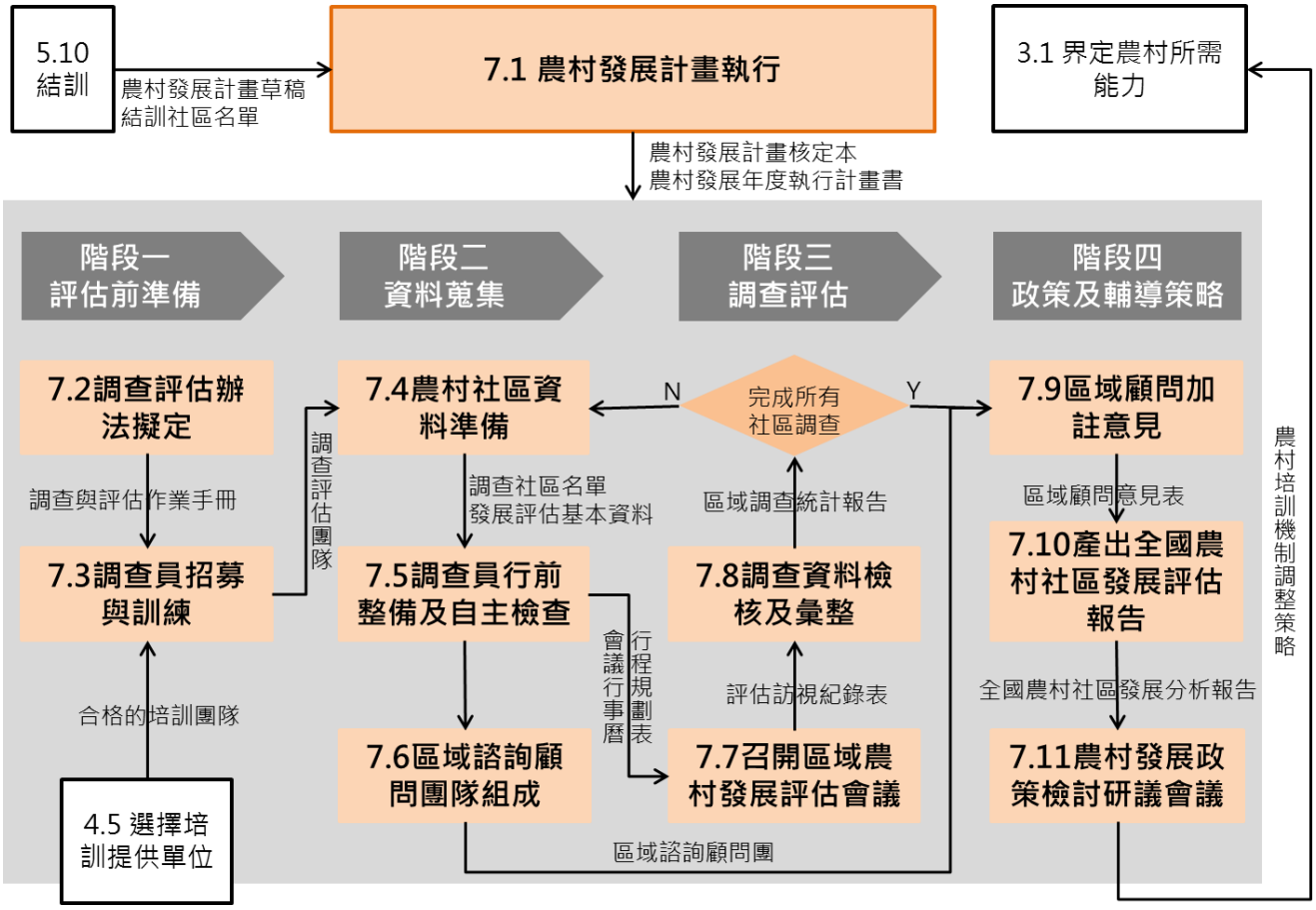

圖 33 農村培訓成效評估作業流程

表 17 農村培訓成效評估概觀

子流程	投入	程序及工具	產出	參與角色
7.1 農村發展計畫執行	1.農村發展相關條例 2.結訓社區 3.階段檢核成果	1.農村發展計畫提案 2.農村發展計畫核定 3.農村發展計畫執行 4.培訓管考系統	1.農村發展計畫核定本 2.農村發展年度執行計畫書	1.農村社區 2.培訓團隊 3.執行機關 4.主管機關
7.2 調查評估辦法擬定	1.農村發展相關條例	1.定義調查評估對象 2.擬定調查評估辦法	1.調查與評估作業手冊及附件	1.主管機關 2.專家顧問
7.3 調查員招募與訓練	1.調查與評估作業手冊及附件 2.歷任培訓團隊	1.招募及面試 2.調查員培訓課程 3.調查員考試及認證	1.調查評估團隊	1.符合資格之調查員 2.主管機關指派之面試官 3.執行機關
7.4 農村社區資料準備	1.調查與評估作業手冊及附件 2.評估調查團隊	1.培訓管考系統 2.彙整農村社區培訓與發展相關資料	調查社區名單 每年度農村社區發展計畫核定影本 農村社區發展評估基本資料	1.調查評估團隊
7.5 調查行前整備及自主檢查	1.社區通訊錄 2.調查與評估作業手冊及附件 3.調查社區名單	1.培訓管考系統 2.調查社區行程規劃 3.評估調查會議安排 4.設備及相關調查自主檢查	1.行程規劃表 2.會議行事曆 3.完成行前自主檢查	1.調查評估團隊
7.6 區域諮詢顧問團隊組成	1.調查社區名單 2.歷屆農村培訓團隊 3.農村培訓課程講師	1.預擬顧問團成員名單 2.召開會議決定名單 3.組成顧問團	1.區域諮詢顧問團	1.調查評估團隊 2.主管機關 3.執行機關
7.7 召開農村發展評估會議	1.調查與評估作業手冊及附件 2.農村社區發展評估所需資料 3.行程規劃表 4.會議行事曆	1.調查評估會議說明 2.社區調查評估 3.調查表及問卷填寫	1.已填寫之農村社區發展評估訪視紀錄表 2.已填寫之滿意度問卷 3.調查評估過程照片	1.調查評估團隊 2.農村社區

農村社區培訓管理實務

子流程	投入	程序及工具	產出	參與角色
7.8 調查資料檢核及彙整	1. 已填寫之農村社區發展評估訪視紀錄表 2. 已填寫之滿意度問卷	1. 培訓管考系統 2. 調查資料檢核 3. 區域資料彙整	1. 區域調查統計報告	1. 調查評估團隊
7.9 區域顧問加註意見	1. 區域諮詢顧問團隊 2. 區域調查統計報告	1. 區域顧問加註意見 2. 彙整區域顧問意見	1. 區域顧問意見表	1. 調查評估團隊 2. 區域顧問
7.10 產出全國農村社區發展評估報告	1. 農村社區調查狀況彙整表格 2. 區域調查統計報告 3. 區域顧問意見	1. 依「農村社區調查狀況分析架構」分析 2. 連結各問項資料並彙整 3. 農村發展推動分類量化資料轉質化描述 4. 與核定農村發展計畫比對，提出綜合意見	1. 全國農村社區發展分析報告	1. 調查評估團隊
7.11 農村發展政策檢討研議會議	1. 全國農村社區發展分析報告	1. 區域農村發展研討會 2. 全國農村發展政策檢討研議會議	1. 農村培訓機制調整策略	1. 調查評估團隊 2. 評估會議委員 3. 執行機關 4. 主管機關

第一節 農村發展計畫執行

農村社區完成四階段培訓後，即可提出自己社區的農村發展計畫，透過具體計畫來達成社區的願景與理想；本流程將說明計畫提案、計畫審查與計畫執行等程序。

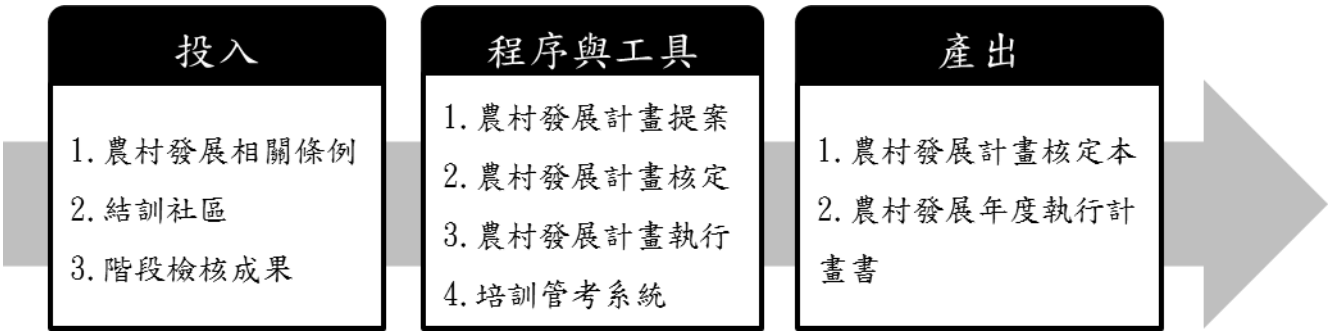

圖 34 農村發展執行計畫執行投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 農村發展相關條例

條例內容涵蓋:農村社區發展計畫提出之辦法，計畫涵蓋之內容、計畫執行辦法、計畫限制規定等。

以臺灣農村再生計畫為例，涵蓋內容為『應包括農村社區整體環境改善、公共設施建設、個別宅院整建、產業活化、文化保存與活用、生態保育、土地分區規劃及配置公共設施構想、後續管理維護及財務計畫，並得提出具發展特色之推動項目。』

(2) 結訓社區

由『5.10 結訓』流程產出之完成培訓且已取得結訓證書之農村社區，方符合農村發展計畫提案與執行之資格。

(3) 階段檢核成果

由『5.9 階段檢核及結業』流程產出之各階段檢核點成果，即為本階段提出農村發展計畫重要之元素。

➢ **程序及工具**

(1) 農村發展計畫提案

通過四階段培訓之農村社區，可依據下列程序完成計畫提案:

C. 開立農村居民會議

農村社區的在地組織及團體，須依據社區居民需求，以農村社區為計畫範圍，經由各種形式共同討論，整合當地居民的意見後，對農村社區建設提出構想與實施標的，擬訂農村發展計畫草案；本會議於第一階段培訓課程中，已初步蒐集居民對社區之期待，並於第四階段培訓中帶領居民模擬開立社區會議。

D. 撰寫農村發展計畫書

彙整農村社區居民的想法後，將此構想撰擬成正式農村發展計畫書，須包含但不限以下內容:

- 農村社區基本資料
- 實施地區現況(第二階段培訓產出)
- 農村社區發展願景及課題（第二階段培訓產出）
- 整體發展構想(第三階段培訓產出)
- 後續管理維護及財務計畫（第四階段培訓產出）
- 預期效益

E. 送出農村發展計畫申請

農村發展計畫草案經社區居民會議通過後，由社區組織代表檢具農村發展計畫與下列文件，向執行機關申請審查，並副知主管機關。

- 農村社區範圍圖。
- 社區組織代表之立案證明文件。
- 該社區完成完整培訓計畫訓練之證明文件。
- 社區居民會議之簽到、紀錄等相關資料。
- 社區農村發展計畫申請自主檢查表。

(2) 農村發展計畫核定

社區提出農村發展計畫申請審查後，執行機關與主管機關將依據以下程序，共同決議計畫是否通過核定:

A. 書圖文件審查

針對農村社區提送之計畫書與附本文件進行初步書面審查，確認計畫之完整性與農村社區資格確認。

B. 公開閱覽

符合書圖文件格式及附件者，執行機關應於相關管轄區與計畫範圍內之農村社區辦公室等地點，公開閱覽 7 日以上，並載明下列事項:

- 農村社區名稱、社區組織代表。
- 農村發展計畫草案。
- 社區成年居民得於所定期限內向指定機關提出意見。

C. 組成農村發展計畫審查小組

執行機關與主管機關，應邀集下列人員組成 11 至 15 人之農村發展計畫審查小組：

- 主管機關農村發展專家資料庫之專家學者至少 6 人。
- 主管機關代表 2 人。
- 相關執行主管機關代表。

D. 現場會勘

召開審查會前，建議安排審查委員現場勘查，現場提出意見與社區居民共同討論，並提出具體修正意見及解決方案，以利提案社區修正。承辦人員須製作會議記錄，提供審查委員參考。為簡化行政程序，現場會勘得與審查會合併辦理，以減少申請社區之負擔。

E. 審查會議

審查委員須依據以下原則給予評分:

- 農村發展計畫擬訂過程，社區居民積極度，與社區居民會議召開及決議須符合農村發展計畫審核及執行監督辦法。
- 計畫內容結合在地特色資源，整體性考量，符合社區發展策略及願景方向。
- 軟硬體建設需求並重，符合節能減碳及永續發展。
- 公共設施修建，可達農村社區整體環境及景觀改善效益。
- 個別宅院整建能增進農村社區整體景觀且具地方特色。
- 傳統及特色保存維護、生態保育構想具體可行，且可促進地方產業活化。
- 配置公共設施構想應符合土地分區之規劃。
- 後續維護管理計畫完善。

F. 計畫核定

經審查會議通過，且相關執行機關核定農村發展計畫後，應將其農村社區名稱、社區組織代表及範圍公告之，並將農村發展計畫核定本報主管機關備查。

(3) 農村發展計畫執行

農村發展計畫是社區居民所凝聚的共識與願景，必須透過年度農村發展執行計畫的推動，才能逐步將共識與願景一一實現，農村發展計畫核定後，社區每年均可經執行機關向主管機關申請各項軟硬體的補助來執行計畫，以達成社區願景。

(4) 培訓管考系統

培訓管考系統除記錄與考核培訓過程之外，針對培訓後農村社區是否提出發展計畫、計畫是否通過、通過之計畫年度執行狀況等過程均予以紀錄；這些資料將可作為柯氏學習評估模型中 Level 3 行為評估與 Level 4 效益評估之依據。

➢ **產出**

(1) 農村發展計畫核定本

為農村社區所提出之發展計畫，通過執行機關與主管機關審查之證明文件。

(2) 農村發展年度執行計畫書

農村社區所提之發展計畫通過核定，取得執行資格後，得針對計畫願景方向，每年提出年度執行計畫書，經執行機關同意後執行辦理之。

第二節 調查評估辦法擬定

在投入調查評估作業之前，主管機關須先擬訂執行辦法，建議邀約農村發展領域與成效指標訂定相關專家一同參與會議擬定執行辦法。

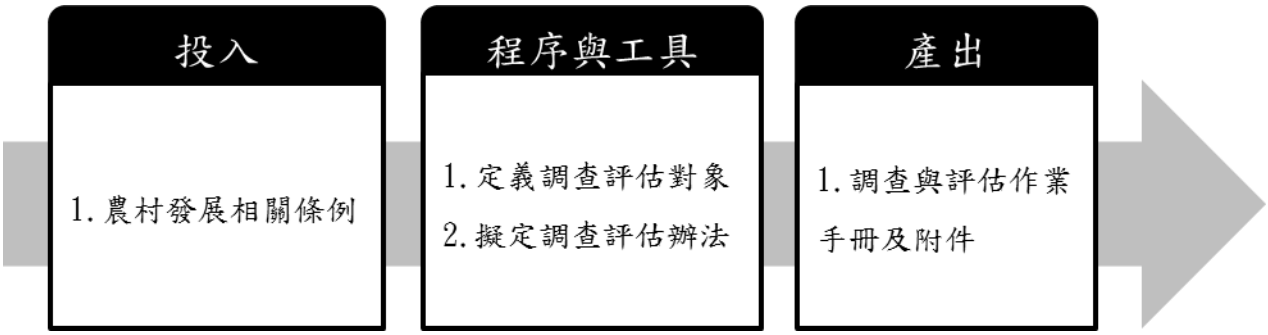

圖 35 調查評估辦法擬定投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 農村發展相關條例

以台灣農村再生計畫為例:

A. 依據農村再生條例第 23 條第一項規定，中央主管機關對農村社區之建設，應建立督導制度；並得對農村建設績效顯著之個人、團體或機關，予以獎勵。

B. 依據農村再生條例第 24 條第一項規定，中央主管機關應對現有農村進行全面調查及分析，並對農村生活品質訂定評定指標。

C. 本作業所需經費，在既有推動農村發展計畫之經費項下勻支。

➢ **程序及工具**

(1) 定義調查評估對象

調查與評估對象為所有通過農村發展培訓且發展計畫之社區，應逐年辦理社區農村發展資料蒐集及計畫成效調查，並就執行農村發展計畫一定年限之社區，評估其社區發展狀況及計畫執行成效。

(2) 擬定調查評估辦法

依據農村發展相關條例，主管機關邀請專家顧問共同擬訂農村發展

社區調查與評估辦法，內容包含:調查評估作業流程、定義設計調查與評估所需使用之表單與問卷、定義各表單與問卷填寫份數與受訪人員限制、輔導措施進行方式…等。

- **產出**

(1) 調查與評估作業手冊及附件

A. 作業手冊包含調查評估目的與依據、調查評估對象、調查評估執行方式…等章節。

B. 附件包含:

附件 14 農村發展社區發展評估基本資料

附件 15 農村發展社區發展評估訪視紀錄表

附件 16 農村社區發展評估說明會議　簽到簿

附件 17 社區參與農村發展計畫組織或團體一覽表

附件 18 水土保持局農村社區居民滿意度與認同度問卷

附件 19 農村發展執行成效-具體成果(效益)/後續運用(維護)

附件 20 農村發展社區調查與評估作業訪視行前自主檢查表

附件 21 農村發展社區調查與評估作業訪視行程規劃表

附件 22 農村發展社區發展評估訪視紀錄檢核表

附件 23 農村發展社區調查狀況彙整表

第三節 調查員招募與訓練

農村社區培訓調查評估作業事關未來調查評估工作執行之品質，必需招募合適人員且須通過調查員專門教育訓練後方可擔任正式調查員，組成調查評估團隊。

圖 36 調查員招募與訓練投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 調查與評估作業手冊及附件

依據『7.2 調查評估辦法擬定』流程產出之調查評估作業項目作為招募需求。

(2) 歷任培訓團隊

辦理本流程時，建議先彙整『4.5 選擇培訓提供單位』所產出之歷年辦理農村發展相關計畫之培訓團隊資料，並尋求各培訓團隊推薦符合資格之人員，蒐集符合調查員一職之名單。

➢ **程序及工具**

(1) 招募及面試

A. 尋找曾經辦理農村培訓之團隊推薦符合資格者

辦理本流程時，應先搜集往年辦理農村發展相關計畫團隊資料，並尋求各團隊推薦符合資格之人員。

B. 調查員履歷表

本流程辦理時，應在搜集資料，並取得各人員意願後，就有意願人員編擬調查員待面試人員名單並備妥各調查員履歷表供面試官面試。

C. 主管機關面試

考量調查員進行調查時，如有豐富之與社區互動之經驗，或對社區較為熟悉者，將對調查工作有所助益，因此建議調查員招募時應依以下條件挑選：

(1)口齒清晰且善於溝通協調者

(2)與社區互動經驗豐富者

(3)熟悉社區者

D. 調查員待訓名單

經主管機關面試通過之調查員，辦理調查員訓練時，受訓人員為通過面試之調查員待訓名單。

(2) 調查員培訓課程

調查員訓練作課程分成兩個部分：

A. 調查表認識及調查方法、原則相關課程

社區調查工作會紀錄在「農村發展社區發展評估訪視紀錄表」內，因此本訓練會請各調查員熟悉各填項的要求及注意事項，務必讓調查資料正確無誤，必要時安排實作課程，讓調查員實際操作調查工作。

B. 社區調查狀況分析及彙整作業訓練課程

社區調查完畢後，需由調查員將社區調查資料依「農村社區調查狀況分析架構」彙整，因此需訓練各調查員彙整的方法，將調查資料轉化成「農村社區調查狀況彙整表」。

(3) 調查員考試及認證

訓練完成後，為瞭解各調查員是否確實掌握社區調查的方式與技巧，因此會安排調查員考試認證，在經認證通過後，方可進入社區執行調查工作。

➢ **產出**

(1) 調查評估團隊

依據調查員需求人數，由經過招募、面試與受訓後認證通過的調查員組成調查評估團隊。

第四節 農村社區資料準備

本流程重點工作為調查評估團隊在社區調查前的資料蒐集及準備，除了蒐集社區基本資料外，應先就社區基本資料瞭解受訪社區發展計畫執行狀況。

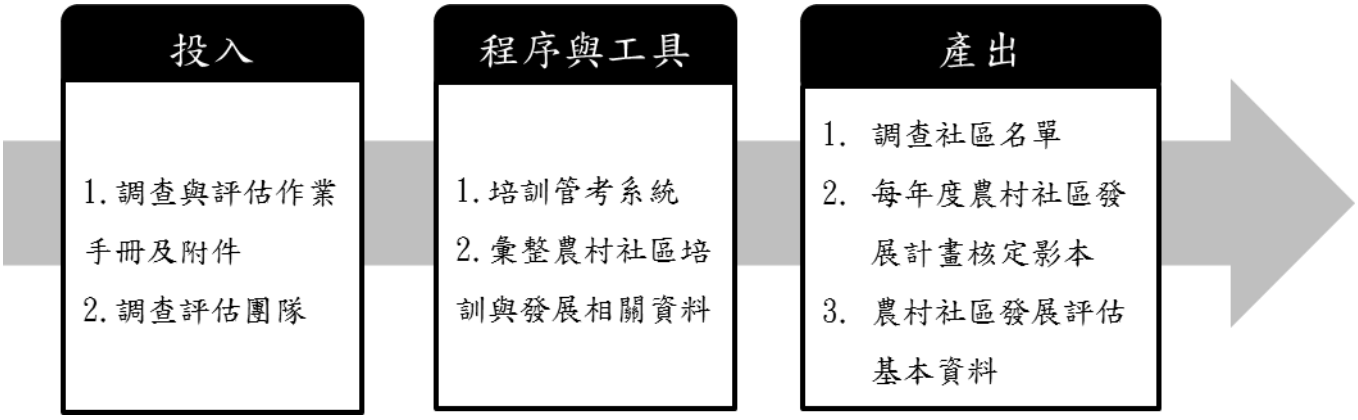

圖 37 農村社區資料準備投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 調查與評估作業手冊及附件

本流程依據『7.2 調查評估辦法擬定』規定之調查對象，彙整符合調查需求之社區名單，並依循調查評估前資料蒐集與準備工作執行之。

(2) 調查評估團隊

本流程由『7.3 調查員招募與訓練』流程所組成的調查評估團隊執行之。

➢ **程序及工具**

(1) 培訓管考系統

培訓管考系統於農村培訓實施執行階段，就完整記錄農村社區四階段培訓過程，以及培訓後提報農村發展計畫的執行過程；因此調查評估前，可於培訓系統查詢並匯出受訪農村社區的歷程資料。

(2) 彙整農村社區培訓與發展相關資料

包含下列五種資訊，皆可由培訓管考系統查詢產出資料:

A. 社區基本資料

包含社區名稱、組織代表、所在位置、社區面積、發展願景、發展計畫期程…等資訊。

B. 農村發展培訓計畫參與情形

包含完成四階段結訓人數、社區結訓年度、每階段參與培訓學員人數變化圖、課程類別比例圖等。

C. 年度農村發展計畫執行推動概要

分推動概要與實際執行統計兩個部分；推動概要包含每年度農村發展計畫提案數量、核定數、核定金額、取消數與取消金額等；實際執行統計則包含各年度在環境改善、產業活化、文化保存、生態保育四大面向各別之執行件數與金額等統計資訊。

D. 前次考核接受輔導項目

每年度的農村發展執行計畫皆會有執行考核審查，因此需彙整每次考核審查後委員提出之建議且被列入輔導的項目，追蹤其輔導情形。

E. 執行成果統計

包含年度農村人數變化圖、性別比例變化圖、青年比例變化圖、平均每年創造就業人次圖、平均每年青年返鄉人次圖、平均每年遊客到訪人次圖等統計圖表。

- **產出**

本流程需完整蒐集的資料如下：

(1) 調查社區名單。

(2) 每年度農村社區發展計畫核定影本。

(3) 農村社區發展評估基本資料:

A. 社區基本資料。

B. 農村發展培訓計畫參與情形

C. 年度執行計畫推動概要

D. 前次考核接受輔導項目

E. 執行成果統計

第五節 調查行前整備及自主檢查

在正式進農村社區調查評估前，須先與所有調查社區聯繫，規劃調查行程表，確定調查評估時間後，使用行前自主檢查表確認各項資料準備就緒；各社區調查時，可視社區人數，調整前往調查之調查員人數。

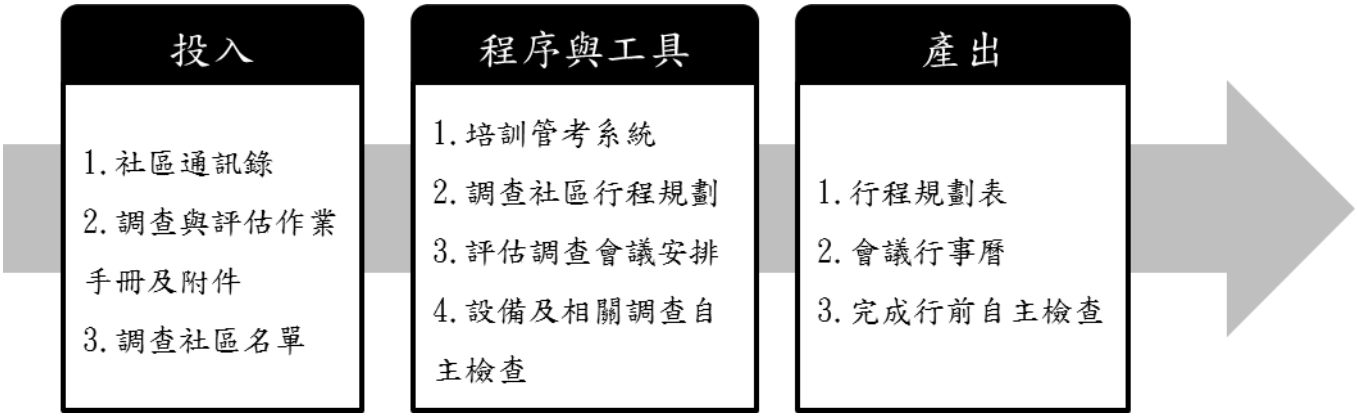

圖 38 調查員行前整備及自主檢查投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1)社區通訊錄

由『5.2 報名階段』產出之社區通訊錄取得調查社區之聯絡資訊。

(2)調查與評估作業手冊及附件

本流程依據由『7.2 調查評估辦法擬定』產出的調查評估行程規劃表與自主檢查表項目執行之。

(3)調查社區名單

由『7.4 農村社區資料準備』產出之調查社區名單。

➢ **程序及工具**

(1)培訓管考系統

由系統查詢產出調查社區聯絡資訊與所在位置清單。

(2)調查社區行程規劃

A. 依據地域安排日程

將調查社區名單依區域區分，規劃各區域預計調查期程。

B. 聯絡社區窗口

依據區域調查期程，聯絡各社區窗口聯絡社區，請社區邀請需

要人數之社區居民參與並確定可受訪時間。

C. 彙整調查行程表

彙整調查社區可受訪時間順序，產出調查評估行程表。

D. 調查員人數安排

依據受訪社區人數，調整安排前往調查之調查員人數。

(3) 評估調查會議安排

依據行程規劃及每場次受訪社區人數，安排每場次調查評估會議之預計起訖時間，並通知社區窗口與會議場次當責調查員。

(4) 設備及相關調查自主檢查

辦理本流程時，需做行程規劃及調查人調派，出發前需依「自主檢查表」檢查各項作業是否準備完成，內容包含:

A. 社區基本資料是否準備完整

B. 農村社區發展評估訪視紀錄表格準備完整

C. 已與受訪之農村社區聯繫。

D. 調查評估時所需之設備是否帶齊。

- **產出**

(1) 行程規劃表

調查評估作業時程社區調查順序將依據本行程規劃表執行之。

(2) 會議行事曆

調查評估作業中受訪社區場次之起訖時間。

(3) 完成行前自主檢查表

行前自主檢查表主要確保調查評估作業可順利執行。

第六節 區域諮詢顧問團隊組成

本項流程工作主要在遴選出對各區域社區狀況較瞭解的諮詢顧問，在調查評估後的「農村社區調查狀況匯整表」中加註調查表無法反映之現況及問題。因此諮詢顧問是否對社區夠熟悉相當重要，由調查團隊預擬顧問團成員名單，由主管機關及對社區較熟悉區域主管機關派員參與遴選會議。

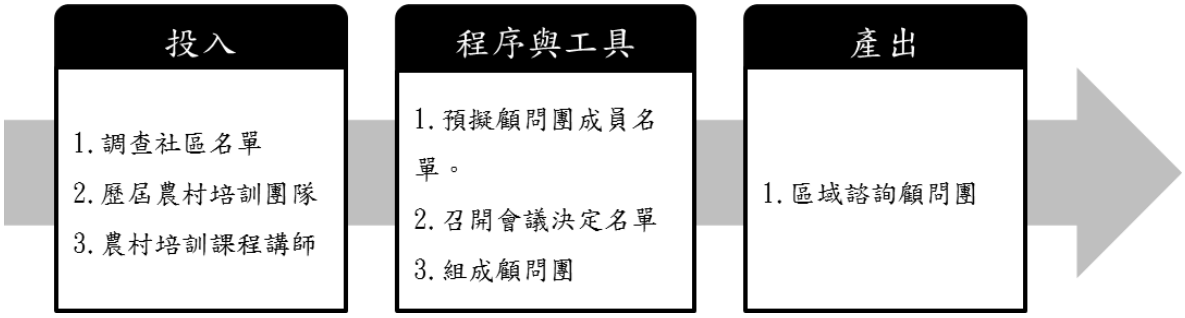

圖 39 安排農村發展評估會議投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 調查社區名單

受訪社區名單用以比對各待選顧問是否適任。

(2) 歷屆農村培訓團隊

本項流程工作主要在遴選出對各縣市社區狀況瞭解的諮詢顧問，在調查員的「農村社區調查狀況匯整表」加註調查表無法反映之現況及問題。

(3) 農村培訓課程講師

由『6.3 講師品質監控』產出之滿意度較高且上課次數最多的講師加入諮詢顧問初擬名單。

- **程序與工具**

(1) 預擬顧問團成員名單

諮詢顧問是否對社區夠熟悉就相當重要，由調查團隊預擬顧問團成員名單及其相關背景資料，由主管機關及對社區較熟悉的區域主管機關派員參與遴選；並準備受訪社區名單，以比對各待選顧問是否適任。

(2) 召開會議決定名單

由調查評估團隊與主管機關召開會議決定顧問名單；該顧問須對該社區有相當程度熟悉的人員來擔任，建議區域主管機關可從各面向領域當中，挑選有實際參與社區運作達一定程度，且具備相關專業經驗的資深第一線工作者，籌組成縣府諮詢顧問團，再由各社區實際狀況，挑選適合人選。

(3) 組成顧問團

本項流程工作需由調查評估團隊預擬顧問團成員名單，並與主管機關召開會議決定組成顧問團。

- **產出**

(1) 區域諮詢顧問團

由對各區域社區狀況較瞭解的諮詢顧問組成，將在調查評估結束後的「農村社區調查狀況匯整表」加註調查員無法反映之現況及問題。

第七節 召開農村發展評估會議

本流程即將進入社區做訪視調查評估工作，即召開「農村發展評估會議」，由調查員逐一說明問項，並請與會者回饋資訊，以完成紀錄表各問項。

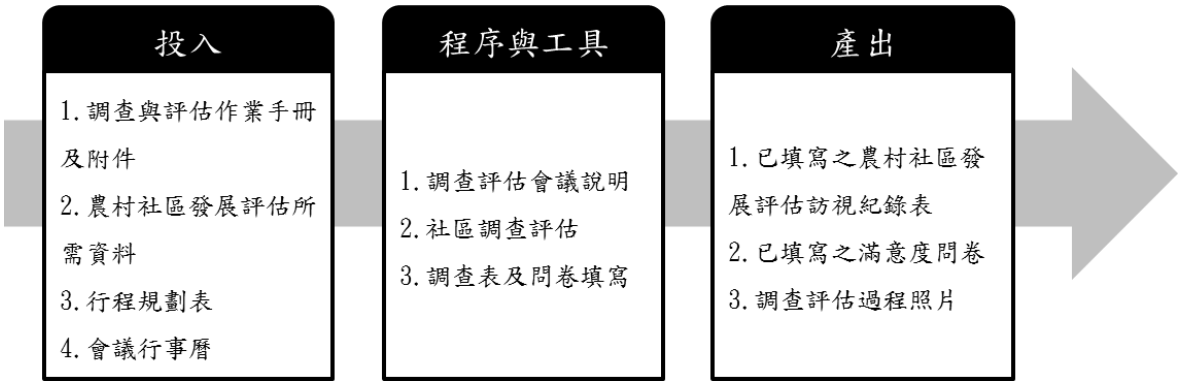

圖 40 召開農村發展評估會議投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 調查與評估作業手冊及附件

本流程依據『7.2 調查評估辦法擬定』規定之調查對象，彙整符合調查需求之社區名單，並依循調查評估前資料蒐集與準備工作執行之。

(2) 農村社區發展評估所需資料

由『7.4 農村社區資料準備』流程之所有產出皆為本階段必備之資料，包含:農村社區發展計畫核定本、農村社區發展評估基本資料、農村社區發展評估訪視紀錄表。

(3) 行程規劃表

依據『7.5 調查行前整備及自主檢查』產出之行程規劃表訪視社區。

(4) 會議行事曆

依據『7.4 農村社區資料準備』產生之會議行事曆進行農村發展評估會議並安排會議細節。

- **程序與工具**

(1) 調查評估會議說明

依據行程規劃表與會議行事曆辦理社區調查訪視作業，由調查員與

受訪社區召開「農村發展評估會議」；並且在過程中記錄現場狀況及拍攝照片。

(2) 社區調查評估

會議進行時調查員依據訪視記錄表格逐一說明問項，包含受訪社區基本資料、社區發展情形、農村發展計畫執行成效、農村發展推動情形四大部分，並請與會者回饋資訊，以完成紀錄表各問項。

辦理本流程時，調查員需依訓練方式進行，針對每一問項向參與居民說明，使參與者了解調查之內容，以取得正確的資料；紀錄表各問項之填答由參與者討論出共識回答，非由社區理事長或幹部決定。調查員亦需在記錄表上實名簽署，以確保資料真實性。

(3) 調查表及問卷填寫

居民滿意度及認同度問卷由居民自行填答，無需討論或參考他人之意見。居民滿意度及認同度問卷受訪人數至少須有參與農村發展培訓基本人數之二分之一(40/2、30/2、20/2)。

- **產出**

(1) 已填寫之農村社區發展評估訪視紀錄表

每個社區調查評估結束後均需產出完成的農村社區發展評估訪視紀錄表，以利區域與全國之社區發展評估資料彙整。

(2) 已填寫之滿意度問卷

產出符合需求數量之居民滿意度及認同度問卷。

(3) 調查評估過程照片

產出過程照片以讓主管單位確實了解各農村社區受訪狀況。

第八節 調查資料檢核及彙整

完成農村社區發展調查評估作業後，將社區調查資料上傳至培訓管考系統中，檢核是否有缺漏、答非所問、以及相關的邏輯錯誤檢查；最後再由培訓管考系統匯出統計報表作為後續檢討研議使用。

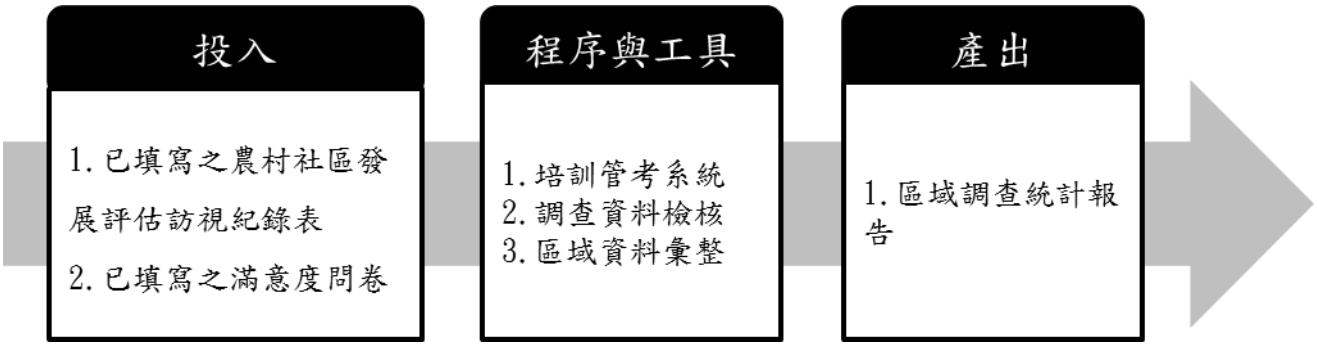

圖 41 調查資料檢核及彙整投入、程序工具與產出

➢ **投入**

(1) 已填寫之農村社區發展評估訪視紀錄表

辦理『7.7 召開農村發展評估會議』所產生之已完成的農村社區發展評估訪視紀錄表，將於本階段開始檢核及彙整。

(2) 已填寫之滿意度問卷

辦理『7.7 召開農村發展評估會議』所產生之已完成的居民滿意度與認同度問卷，將於本階段開始檢核及彙整。

➢ **程序與工具**

(1) 培訓管考系統

培訓管考系統除記錄培訓過程外，Level 4 的成果評估也應記錄於系統中，以完整記錄農村社區發展歷程；因此須將所有調查紀錄表與問卷記錄於系統中。

(2) 調查資料檢核

逐筆檢視資料完整性，核對訪視紀錄表紙本資料與上傳至系統資料，確認有無誤繕，有不合理資料時，調查員需與社區確認資料正確性，並加以修正或補正。

(3) 區域資料彙整

完成區域社區調查後，調查員須以區域為單位，將該區域所有受訪社區的調查資料彙整，依分析架構說明方式匯整各社區調查狀況，不加入主觀推測及建議，並使用系統取得統計資訊。

- **產出**

(1) 區域調查統計報告

本流程工作完成後，將產出區域性的社區調查評估統計報告，以提供下一流程區域顧問加註意見。

第九節 區域顧問加註意見

為讓調查評估更具可真實性，因此將提供區域調查報告給熟悉該區域社區情況的顧問加註意見，顧問加註之意見應為調查表無法反映的現況及問題，並非給予社區建議。

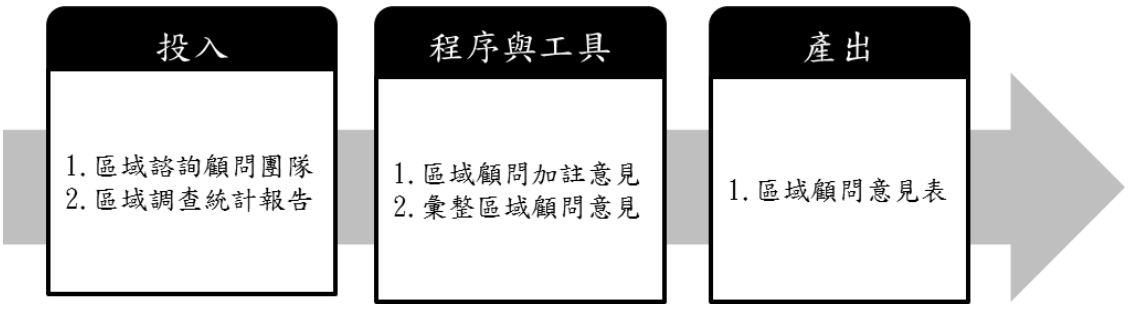

圖 42 區域顧問加註意見投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 區域諮詢顧問團隊

本流程將交由『7.6 區域諮詢顧問團隊組成』所產出之顧問團隊加註社區發展狀況之現況與問題。

(2) 區域調查統計報告

由『7.8 調查資料檢核及彙整』產出之區域調查統計報告。

- **程序與工具**

(1) 區域顧問加註意見

於各社區調查狀況彙整表完成後，送交給該區域顧問於該社區整表最後一欄加註補充意見說明。

(2) 彙整區域顧問意見

由調查評估團隊彙整評顧問提供之意見，整理成為各區域社區評估調查報告。

- **產出**

(1) 區域顧問意見表

本流程將產出各社區所屬之農村社區調查狀況彙整表資料加註之意見。

第十節 產出全國農村社區發展評估報告

本流程在於將龐大、細瑣的調查資料,透過統一正規化的表格與流程，將訪視調查表內單一問項內容，依所轄地域別進行全面性的統計，並轉化成重點內容彙整表，得以在評估會議時提供與會專家學者參考，減少專家審閱時間，有助於提升評估會議前準備工作的執行效率。

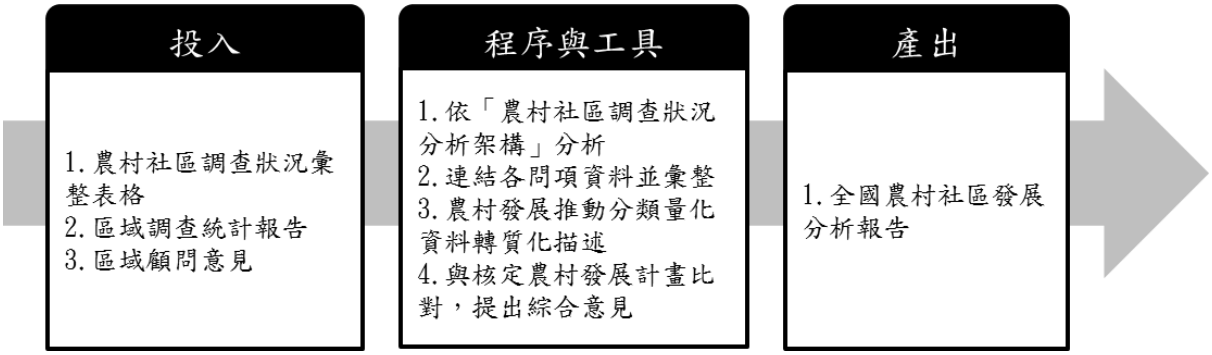

圖 43 產出全國農村社區發展報告投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 農村社區調查狀況彙整表格

由『7.2 調查評估辦法擬定』所產出之農村社區調查狀況彙整表格。

(2) 區域調查統計報告

由『7.8 調查資料檢核及彙整』所產出之區域調查統計報告。

(3) 區域顧問意見

由『7.9 區域顧問加註意見』所產出之區域顧問意見表。

- **程序與工具**

(1) 依「農村社區調查狀況分析架構」分析

調查員進入社區內進行相關調查工作所得之各項資料，除了可以了解該社區在各構面上實際發展的現況之外，各單項主題亦可透過與其他社區訪查結果進行統計分析，了解各單項主題在全國面整體呈現的結果，並從中取得相關參考資訊。

(2) 連結各問項資料並彙整

將調查表各問項連結彙整，包含:社區組織運作與居民參與情形描

述、社區資訊管理能力描述、社區財務管理能力描述、社區跨域合作狀況描述等。

(3) 農村發展推動分類量化資料轉質化描述

統整各大類(環境/產業/文化/生態)歷年累積申請案件，並依各細部分類(僱工/發包、規劃設計/行銷推廣...)統計量化資料，針對前述量化數據進行質化描述。

(4) 與核定農村發展計畫比對，提出綜合意見

各單項主題亦可透過與其他社區訪查結果進行統計分析，了解各單項主題在全國面整體呈現的結果，並從中取得各項調查資料之關聯性與比較調查資料與核定農村發展計畫內容的差異。

- **產出**

(1) 全國農村社區發展報告

本流程將產出各社區所屬之農村社區調查狀況會整報告，包含：各農村社區調查狀況、區域顧問對社區之意見彙整、各區域農村社區評估報告、全國農村社區評估報告以及全國巨觀分析統計資料等。

第十一節　農村發展政策檢討研議會議

本流程將由各區域主管機關先行辦理區域農村發展研討會，由調查評估團隊彙整各區域結論後，再召集主管機關及區域主管機關共同召開「農村發展政策檢討研議會議」,檢視訓練投入是否與組織策略及營運目標連結、檢視訓練產出是否有效達成預期的訓練目標、檢視訓練流程的各項投入與產出是否符合需求分析、課程規劃、訓練實施和訓練評估之各項執行準則。

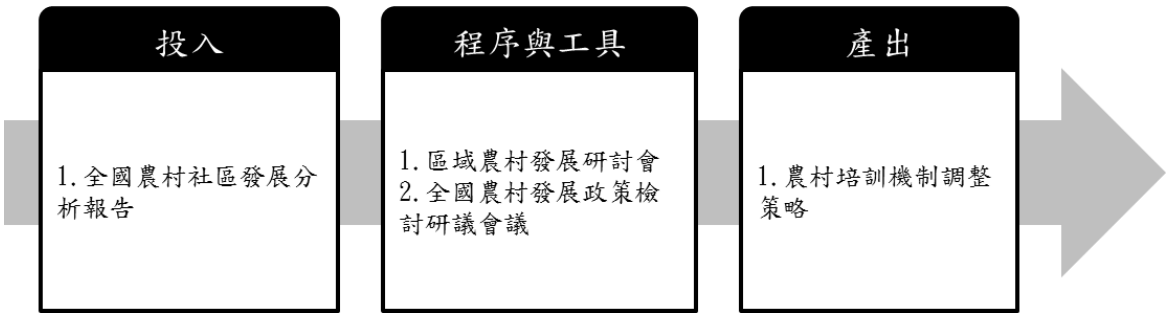

圖 44 調查資料檢核及修正投入、程序工具與產出

- **投入**

(1) 全國農村社區發展分析報告

由『7.10 產出全國社區發展分析』所產出之全國社區發展分析報告，包含：各農村社區調查狀況、區域顧問對社區之意見彙整、各區域農村社區評估報告、全國農村社區評估報告以及全國巨觀分析統計資料等。

- **程序與工具**

(1) 區域農村發展研討會

本會議由區域主管機關召開，可邀請請社區及相關輔導計畫團隊人員列席，由會議委員就調查資料詢問社區，社區就調查資料提出說明後，由區域主管機關提出政策研商與培訓調整修正之建議。

(2) 全國農村發展政策檢討研議會議

召開農村發展政策檢討研議會議辦理，會議應依據調查評估報告，以及各區域主管機關研議會議產出之文件，研商全國農村培訓發展政策、輔導作為及增能培訓等必要調整與修正。

- **產出**

(1) 農村培訓機制調整策略

本流程將產出整體農村培訓機制之調整策略，作為未來農村培訓需求擬定之方向，包含:

A. 農村社區培訓政策調整

B. 農村社區培訓輔導方式調整

C. 各區域培訓資源調整及規劃

第八章、附錄

5 畫

永續發展 Sustainable development 18、21、23、39、54、98

7 畫

社區宣言 Community propaganda 45、48、75、82
社區營造 Community development 70
社區願景 Community vision 22、23、25、44、45、48、94

9 畫

品質管理 Qualified management 17、18
柯氏學習評估模型 Kirkpatrick Model 94
活化活動 Practical activity 19、20、23、25、27、33、35、36、40、44、45、46、48、49、76、82

10 畫

差距培訓方法 Gap training method 17、32
能力差距 Capacity gap 16
能力落差分析 Capacity gap analysis 17、31、32

11 畫

培訓契約 Training contract 38、53、78、79、86
培訓計畫 Training plan 16、34、38、41、47、48、49、50、51、52、54、55、57、58、59、60、69、70、92、100
培訓管考系統 Training management system 17、34、55、56、58、60、65、67、69、73、76、77、80、82、84、86、88、89、90、94、99、101、107

12 畫

發展職能 Development competency 16、17、24、27、28、29、30、31、32、34、35
結構式訪談 Structure interview 24

13 畫

群體提案評估法 Nominal group technique 17、21、22、24、76
資源管理 Resource management 17、18
農村再生計畫草案 Rural Rejuvenation Project 20、22、23、35、45、49、76、82、93
農村再生條例 Rural Rejuvenation Act 18、27、33、36、39、44、48、95
農村多元發展 Rural diverse development 27、33、36、44、48
農村社區調查狀況分析架構 Rural community survey framework 90、98、110
農村培訓 Rural training 16、17、18、19、21、23、24、25、31、32、34、35、36、37、38、39、40、41、42、43、44、45、46、47、48、49、50、51、52、53、54、55、57、78、79、88、89、90、97、99、103、113
農村發展相關條例 Related rural development regulations 89、91、95
農村發展計畫 Rural development project 26、40、77、89、90、91、92、93、94、95、99、100、106、111
農村發展計畫核定本 Authorized document of rural development project 89、94

13 畫

農村營造 Rural residence　22、23、25、27、33、36、43、48、76、82
農村再生計畫 Rural Regeneration Project (RRP) 91、95
農村再生培根計畫 Rural Empowerment Project (REP) 18

14 畫

僱工購料　Talent employment and material purchase　19、20、23、25、27、33、35、36、40、44、45、46、48、49、76、82
德爾菲法　Delphi Technique　24

15 畫

課程檢核　Course checking　38、45、47、49、75
調查評估辦法　Survey and evaluation method　89、95

18 畫

職位分析問卷法　Position analysis questionnaire　17、28
職能分級　Competency stratification　17、28、29
職能計分卡　Competency scoreboard　17、28、29、30、31
職能缺口　Gap between development competency　16
職能訪談法　Competency interview　17、24
職能標準　Competency standard　17、25、26、27、28、31、34

參考資料

(1)（王謙，2011）企業如何建構一套符合 TTQS 與 ISO10015 標準之訓練管理體系
(2) Standards Australia. (2006). Quality management—Guidelines for training(ISO 10015, MOD) (1st ed.). Australia: Standards Australi.
(3) ISO copyright office. (1999). INTERNATIONAL STANDARD ISO 10015 (1st ed.). Switzerland: ISO copyright office.