

109 年行政院辦理直轄市與縣(市)政府推動性別平等業務輔導獎勵計畫

性別平等創新獎

1/3 新局面・女力全開

新北市性平翻轉大作戰

全面促進「私部門」女性參與決策機會

女性參與私部門決策

人民團體 | 工會 | 農會 | 漁會 | 企業

全面 翻轉



新北市政府社會局



新北市政府

New Taipei City Government

109 年行政院辦理直轄市政府推動性別平等業務輔導獎勵計畫

性別平等創新獎 自評說明表

提報機關：新北市政府社會局

方案名稱：1／3 新局面・女力全開－新北市性平翻轉大作戰－全面促進

「私部門」女性參與決策機會

項目	配分	自評	說明
1. 與性別平等之關聯性(含內容與題目)	10	10	1. 符合消除對婦女一切形式歧視公約（CEDAW）第7條第C款略以：「締約各國應採取一切適當措施，消除在本國政治和公共生活中對婦女的歧視，特別應保證婦女在與男子平等的條件下：…（c）參加有關本國公共和政治生活的非政府組織和協會」。 2. 符合我國「性別平等政策綱領」「權力、決策與影響力篇」之行動措施，包括「持續推動三分之一性別比例原則，…政府應積極運用相關政策與資源，訂定考核評鑑、獎勵措施及補助機制，促進農會、漁會、農田水利會、工會、人民團體及民間企業等採行該原則」、「鼓勵女性參與工會事務，增加其擔任勞資協商代表之機會」、「鼓勵女性參與工會事務，增加其擔任勞資協商代表之機會」、「加強對於農會、漁會、農田水利會、工會、人民團體之會員及幹部，以及民間企業管理階層進行性別意識培力及能力建構，增加女性參與及進入決策階層之機會」等。 3. 符合本府「107年至110年推動各機關性別主流化實施計畫」所訂推展性別平等工作具體措施，包括「提升農漁會女性選任人員、工會女性之決策參與」、「結合企業、鄰里社區、區公所、所屬機關與民間組織推動性別平等」。 4. 呼應106年我國CEDAW第3次國家報告之審查委員建議「考慮將三分之一性別比例提升至40%目標或

項目	配分	自評	說明
			以性別平衡原則（50:50）取代」目標。 5. 本方案以全面提升「私部門」組織（人民團體、工會、農漁會及企業）女性參與決策階層比例為宗旨，符合性別平等之目標。
2. 將性別觀點融入業務程度。	15	15	1. 本方案由本局（新北市政府社會局）擔任整合窗口，結合本府勞工局、農業局、經濟發展局、新聞局、客家事務局、原住民族行政局等局處共同推動。推動方向分為人民團體（深度面）及其他私部門組織（廣度面）。 2. 深度面（人民團體）採取6大策略，並以輔導團體將「理監事單一性別不低於1/3」修訂納入章程及提升女性擔任理監事比例為目標，策略包括： (1) 持續辦理性別意識培力課程 (2) 跨局處多元管道宣導性平觀念 (3) 政府積極倡議 (4) 章程規定直接納入團體籌組程序 (5) 表揚修訂章程績優團體 (6) 培植團體內部宣導人力進行倡議 3. 廣度面針對工會、農漁會及企業分別採取不同策略，包括： (1) 工會：宣導性平觀念、工會幹部性平研習、將性平課程及女性幹部成長列入評鑑指標 (2) 農漁會：輔導農漁會及家政班舉辦性別意識培力、輔導女青農參與公共事務、將農漁會「理監事及會員代表單一性別比例不低於1/3」列優先補助。 (3) 企業：培力女性創業、將董事監察人任一性別不低於1/3列為補助加分項目、拍攝「新北女力」系列影片 4. 本方案針對各機關所轄私部門組織推動性別平等工

項目	配分	自評	說明
			作，並以提升女性參與決策為目標，同時結合各機關既有業務推動。本局另透過跨局處會議，設立推動交流平台，並建立政策推動模組並分享經驗，充分將性別觀點融入各局處所轄業務。
3. 開發及運用資源情形	15	15	1. 召開跨局處工作會議，建立經驗交流及性平業務推動平台： 本局作為整合窗口，主動召開跨局處會議，做為推動交流平台，除掌握各局處成效外，由本局主動分享推動模式與執行經驗，並支持協助其他局處突破現況，促進彼此交流。 2. 發展針對私部門組織「翻轉組織性別權力結構推動模組」，促進女性參與私部門決策階層 本方案基於多年推動經驗及成效，歸納建立「翻轉組織性別權力結構推動模組」，除了主動向本府其他機關分享並合作推動外，未來也將利用相關場合分享中央與其他縣市，共同達成提升我國私部門組織女性參與決策機會的目標。 3. 培訓人民團體理事長、理監事及會務工作人員擔任「社團領航員」（性平大使），藉由外部人力擴大成效： 本局人力有限但團體數量超過 5,000 家，本方案培訓團體理事長、理監事及會務工作人員成為「社團領航員」，並結合性別意識培力課程，賦予渠等「性平大使」使命。透過其團體關鍵角色、人脈與實務經驗，並結合「領航小社團」方案，帶動領航員對團體進行各種性平宣導及倡議將「理監事單一性別不低於 1/3」修訂納入章程，充分開發並運用外部人力資源擴大方案成效。 4. 培力女青農、女性創業家，成立交流平台，增強女

項目	配分	自評	說明
			性能力並促進公共參與： 本府農業局、經濟發展局分別針對女性青年農民、女性創業家等提供專案支持及協助，增強女性能力，並創立青農聯誼會、創業交流平台，促進女性公共參與，以增進女性加入農漁會或擔任企業負責人之機會。 5. 拍攝「新北女力」系列影片，翻轉社會大眾性別刻板印象： 本方案結合本府新聞局專業及媒體行銷能力，新聞局以「新北女力」為主題拍攝系列影片，呈現新北市在地人民團體及企業當中女性豐沛能量及不同面貌，傳達新北市為具有機會、包容與平等的城市，帶動社會大眾認同及響應性別平等，為本方案孕育成長動能。
4. 創意及創新程度。	30	30	1. 首見針對「私部門」組織全面促進女性參與決策之跨局處方案： 本方案為全國首見針對私部門組織，包括人民團體、工會、農漁會及企業等，以全面提升女性擔任各組織負責人、理（董）監事（決策階層）比例為目標之創新方案。本局作為整合單位，結合本府勞工局、農業局、經濟發展局、客家事務局、原住民族行政局及新聞局等機關共同推動，規模遠較一般機關單項計畫或措施更大，影響層面更廣，具高度創新性。 2. 首創私部門組織「翻轉組織性別權力結構推動模組」 本局運用105年迄今針對人民團體性平業務推動的長期經驗，歸納建立「翻轉組織性別權力結構推動模組」，此一模組為本局首創，經本方案證實能有效提升女性參與私部門組織決策階層之比例，並帶動私部門及民眾重視及認同性別平等，改變女性地位

項目	配分	自評	說明
			與權力。 3. 結合既有業務推動，以「低成本、高效益」方式促進女性參與決策 私部門組織「由下而上」推動性別平等，實屬不易，本方案強調結合既有業務推動，並以「創造外部氛圍」、「創造內部改變動力」為原則，透過多元管道達到促進女性參與決策階層的目標。以人民團體為例，本方案主要結合既有培力研習、聯繫會報、公文、宣導DM等管道推動，並結合LINE官方帳號、表揚、社團領航員的創新措施提升成效，額外花費成本不多，但具有明顯成效，是本方案之重要價值。 4. 推動「社團領航員」（性平大使）創新制度 本市人民團體逾5,000家，難以僅透過政府人力全面推動性平宣導工作。本局招募理事長、理監事或會務工作人員等，經專業培訓後成為「社團領航員」，並透過課程帶領思考及認同性別平等價值，賦予「性平大使」任務。後續深化制度，包括辦理進階「金星領航員」及「性平講師認證」，從中拔尖成為具有性別平等觀念及專業演說能力之種子講師，此一制度不僅為全國首見，也是將「服務對象」轉化為「工作夥伴」的創新措施。 5. 首創表揚性別平等績優團體 108年本局舉辦「性別平等績優團體表揚」，特別針對響應政策修訂章程且理監事比例已符合單一性別不低於三分之一標準之團體，進行公開頒獎典禮，讓人民團體獲得參與性別平等工作的成就感，並帶動更多團體修訂章程，響應性別平等，此為本局首創制度。

項目	配分	自評	說明
5. 影響程度(包含對機關及民眾之影響及具體績效)	30	30	1. 有效提升人民團體女性擔任理監事及理事長之比例，成功促進女性參與人民團體決策： 本方案目標為提升女性參與私部門組織決策階層之比例，經本方案推動後，人民團體女性擔任理監事之比例，由 106 年底之 36.2%，提升至 108 年底之 38.77%，成長 2.57%。女性擔任理事長之比例由 106 年底之 29.5%，提升至 108 年底之 32.06%，增加 2.56%，顯示本方案成功促進女性參與人民團體決策階層 2. 輔導人民團體修訂章程，共同支持女性擔任理監事參與團體決策 本方案以輔導人民團體將「理監事單一性別不低於 1/3」修訂納入章程，以具體保障女性擔任理監事之機會。107 年成功輔導 224 家團體修訂章程，108 年輔導 210 家，2 個年度合計輔導 434 家團體，並將渠等轉化成為新北市民間倡議性別平等之夥伴。 3. 提升工會幹部、企業負責人女性比例，增加女青農、女創業家之能力及能見度： 在本方案推動下，工會女性幹部比例由 106 年底之 32.62% 提升至 108 年底之 33.63%，增加 1.01%；女性企業負責人比例從 106 年底之 29.88%，提升至 108 年底之 30.56%，增加 0.68%，均有所提升。另外透過「看見新北女青農」及「培力女性創業」等計畫，提升女青農及女創業者之能力及能見度，其中「青年農民聯誼會」之幹部改選，女性占幹部比例已達 54%，顯示本方案亦有成效。 4. 歸納方案經驗發展政策推動模組，建立跨局處平台分享實務經驗 本方案歸納推動經驗，發展出私部門組織「翻轉組

項目	配分	自評	說明
			織性別權力結構推動模組」，本局透過跨局處會議主動向其他局處分享該模組之推動經驗，並透過會議平台給予其他機關支持、資源與回饋建議，其他機關因有成功案例模組對照，亦已陸續於 109 年參考規劃相關措施，共同朝向支持女性參與決策的目標邁進。 5. 打破團體性別刻板印象，創造促進女性參與決策之社會氛圍： 本方案透過多元策略成功建立鼓勵團體修訂章程、響應性平的社會氛圍，例如新北市張廖簡宗親會、彭姓宗親會、李姓宗親會等傳統保守的宗親組織，皆成功打破性別刻板印象，首度選出女性理事長，後續也透過女性理事長的帶動，移風易俗，如新北市彭姓宗親會彭素華理事長也成為彭姓祖先祭典的第一位女主祭，對社會各層面發揮更深遠的影響力。 6. 提升民眾性別敏感度，並開始關注不同性別議題： 本方案的推動同時成功提升一般民眾的性別敏感度，同時在女性理事長、理監事的帶動下，人民團體及社區民眾也開始關注不同的性別議題，例如新北市永和區民權社區發展協會邱秀蘭理事長即成功帶動居民關注男性乳癌就醫延誤、家事分工不均及女性繼承權等問題。

註：每項自評以 1000 字為限(含空白格及符號)。

109 年新北市政府推動性別平等業務輔導獎勵計畫

自行參選項目提報表

一、提報機關：新北市政府社會局

二、參選項目(同一事項僅能擇一申請)：■性別平等創新獎

□性別平等故事獎(至少應 3000 字以上)

三、實施時間：自 107 年 1 月 1 日至 108 年 12 月 31 日

四、提報主題及內容：

1/3 新局面・女力全開—新北市性平翻轉大作戰 —全面促進「私部門」女性參與決策機會

壹、緣起

為促進女性參政，公職人員選舉罷免法第 67 條第 3 項明文規定：「各政黨當選之名額，婦女不得低於二分之一」，地方制度法第 33 條亦明定地方議會應有四分之一婦女當選保障名額。而為提升女性參與政策決策之機會，行政院亦於 94 年通過「行政院各部會所屬各委員會委員任一性別比例至少三分之一原則」，要求所屬委員會之委員比例任一性別不得少於三分之一；99 年則進一步通過政府捐助之財團法人遴聘董監事之性別比例，應依「任一性別比例不得低於三分之一」原則進行檢討改善，象徵我國逐步透過各種措施提升女性在「公部門」參與決策的機會及影響力。

除了針對女性政治及政策參與外，我國「性別平等政策綱領」「權力、決策與影響力篇」亦揭示政府應致力促進女性參與「私部門」組織決策階層，包括「持續推動三分之一性別比例原則，…政府應積極運用相關政策與資源，訂定考核評鑑、獎勵措施及補助機制，促進農會、漁會、農田水利會、工會、人民團體及民間企業等採行該原則」、「鼓勵女性參與工會事務，增加其擔任勞資協商代表之機會」、「鼓勵女性參與工會事務，增加其擔任勞資協商代表之機會」、「加強對於農會、漁會、農田水利會、工會、人民團體之會員及幹部，以及民間企業管理階層進行性別意識培力及能力建構，增加女性參與及進入決策階層之機會」等行動措施，例如 103 年起內政部於人民團體評鑑機制當中，針對理監事符合任一性別達三分之一比例之團體，給予加分獎勵。行政院農業委員會 105 年修正「農業推廣教育設施補助計畫研提及補助要點」，優先補

助選任人員女性比率較高之農會等，皆屬此例。

然而放眼國際，挪威已於 2006 年起要求上市企業各性別在董事會須至少占 40% 比例；歐盟亦於 2013 年通過，預計在 2020 年前，歐盟 28 國的國營及上市大型企業女性董監事比率至少要達到三分之一席次的目標；德國更於 2016 年立法強制上市企業的董監事會成員，女性所佔名額必須達到 30%，顯示國際對於推動「私部門」女性參與決策的重視與積極程度。

1979 年聯合國大會通過「消除對婦女一切形式歧視公約」(以下簡稱 CEDAW)，其中第 23 號一般性建議第 16 段指出，婦女參與比例能達到 30% 至 35%，就會對政治方式和決定內容產生實際的影響，該項建議亦要求締約國應採取一切適當措施，消除在本國政治和公眾事務中對婦女的歧視，特別應保證婦女在與男性立於平等條件下，「參與有關本國公眾和政治事務的非政府組織和協會」，揭示各國政府有責任保障女性參與「私部門」之公共事務。而在 106 年我國提出 CEDAW 第 3 次國家報告當中，審查委員會針對「促進公私部門決策參與之性別平等」議題，亦明確建議：「考慮將三分之一性別比例提升至 40% 目標或以性別平衡原則 (50:50) 取代」，揭示委員對於公私部門女性參與決策比例提升的重視與期許。

綜上，促進女性參與決策，不僅是國際趨勢，也是我國性別平等政策的工作重點及未來方向，而惟有越來越多女性參與公、私部門決策階層，才能夠改變性別不平等的結構性問題。基此，本局自 105 年起先行推動「人民團體性平 1/3 翻轉行動」，促使私部門的人民團體接觸並開始重視性別平等觀念。107 年起正式啟動本方案—「1/3 新局面·女力全開—新北市性平翻轉大作戰」，除了由本局（新北市政府社會局）結合各局處，整體性提升私部門組織女性參與決策階層之比例外，也針對人民團體展開深度輔導，鼓勵團體將「理監事單一性別不低於三分之一」修訂納入章程，以落實保障女性參與決策機會，並帶動各類型組織認同性別平等，全方位嶄露女性在私部門組織當中的角色、地位與影響力。

貳、方案前身

新北市政府將 105 年訂為「新北性平年」，本局作為人民團體主管機關，亦在當年度開始推動「人民團體性平 1/3 翻轉行動」，是為本方案之前身。

為普遍提升人民團體性別意識，本局 105 年起運用本市節電獎勵金，辦理「『節

電條阿咖・性平趴趴 GO』巡迴講堂」，巡迴 29 行政區辦理大規模之性別意識培力課程（如圖 1）。另利用既有人民團體基礎培力、分區研習及社區發展補助說明會等場合，針對團體進行性平宣導，全年計辦理 44 場次，共 6,817 人參加。



圖 1：「節電條阿咖・性平趴趴 GO」巡迴講堂

106 年起，除持續針對人民團體辦理性別意識培力課程外，本局運用更多管道加強團體的性平觀念，包括（1）性別意識培力課程計辦理 10 場次，共 1,102 人參加，另（2）印製「理監事單一性別不低於三分之一」宣導單張（如圖 2），共計發送超過 1,500 個團體，宣導約 5 萬人次。



圖 2：結合本市「性平 CEO」吉祥物意象設計宣導單張

考量團體數量日益增加但政府人力有限，本局自 106 年起開始（3）招募及培訓社團領航員（性平大使），對象為本市人民團體之理事長、理監事、總幹事或會務人員等，透過完整的三階段工作坊（包括 3 梯次初階課程、2 梯次進階課程及 1 梯次授證，如圖 3），其中導入性平專題課程（圖 4），帶領學員討論思考性別議題，以提升領航員的性平觀念與性別敏感度。結訓後並賦予「性平大使」職責，要求領航員回到

所屬團體針對會員進行宣導，共計培訓 66 位社團領航員，進行性平宣導 66 場次，宣導對象計 1,786 人。



圖 3：社團領航員培訓內容、任務及工作

課程大綱-專題講座-性平 1/3



圖 4：社團領航員培訓手冊內容及宣誓儀式

106 年本局還針對女性理監事不低於三分之一之團體辦理（4）倡導性別平等績優團體表揚，共計表揚 429 個團體（圖 5），增進團體對於推動性別平等工作的認同感與榮譽感，並作為其他團體之表率。



圖 5：倡導性別平等績優團體表揚

參、方案背景分析

本局 105、106 年推動「人民團體性平 1/3 翻轉行動」，主要著重於人民團體幹部的性別意識培力與性平宣導工作，雖有開始提倡團體理監事單一性別應不低於三分之一，但缺乏具體策略，亦無相對應之理監事性別統計。另一方面，除了人民團體之外，私部門組織尚有工會、農漁會及企業等。基於提升私部門組織女性參與決策的總體目標，實有必要提出更具結構及規模的行動方案及完整的統計分析。

本市人民團體截至 106 年底已達 4,831 家，數量為各縣市之冠。各團體所屬會員中，男性會員佔 46.27%、女性會員佔 53.73%，女性會員比例高於男性。但在理監事（人民團體之決策階層）當中，男性佔 63.8%、女性僅佔 36.2%；而理事長（人民團體負責人）之男性佔 70.5%，女性佔 29.5%。上開數據顯示女性參與團體運作之人數雖高於男性，但主導團體決策的理事長及理監事仍是男性多於女性，充分反映男女在人民團體中權力角色與地位的不對等（如圖 6）。

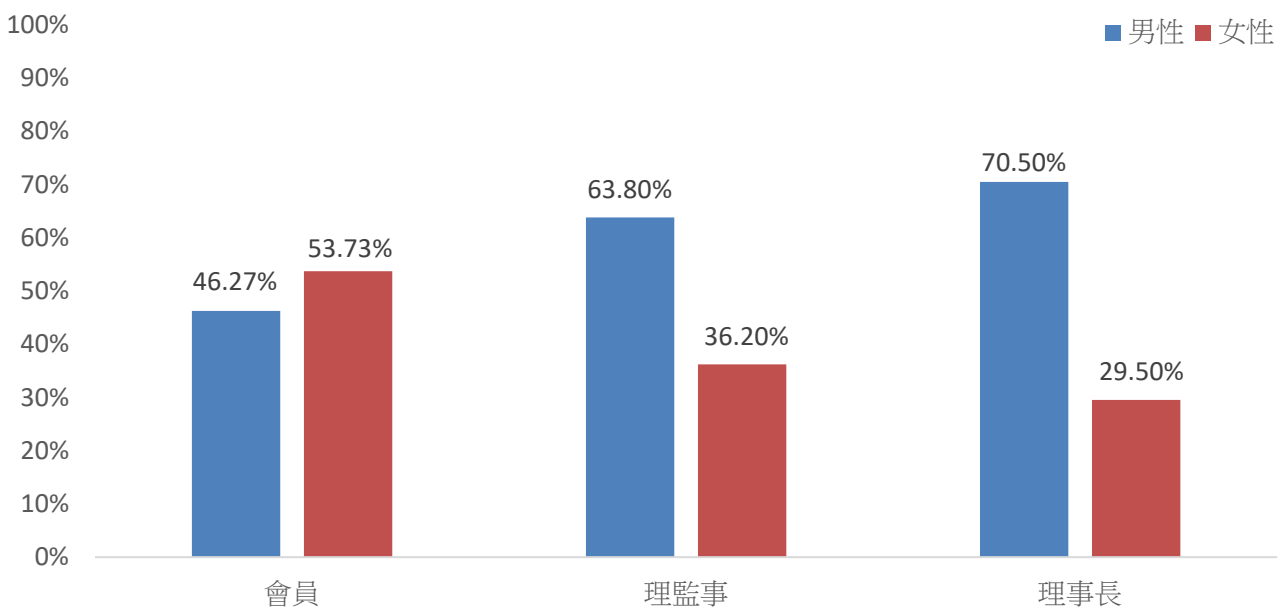


圖 6：新北市人民團體會員、理監事及理事長性別比例

本市工會截至 106 年底止計 424 家，其中工會幹部（理監事）男性佔 67.38%，女性佔 32.62%，亦呈現決策階層中男性遠高於女性的性別失衡現象。

本市農漁會截至 106 年底止，計有農會 25 家、漁會 6 家，其中農會會員代表 873 人、漁會會員代表 216 人，經統計農會會員代表男性佔 94.26%、女性佔 5.74%，理

監事男性佔 97.47%、女性佔 2.53%；漁會會員代表男性佔 82.41%、女性佔 17.59%，理監事男性佔 89.53%、女性佔 10.47%，亦反映在農會、漁會體系當中女性參與決策機會的不足。

本市企業截至 106 年底止，登記企業達 27 萬 4,102 家，其中企業負責人男性佔 70.12%、女性佔 29.88%，也反映女性要成為企業負責人仍有困難。上開統計詳見圖 7。

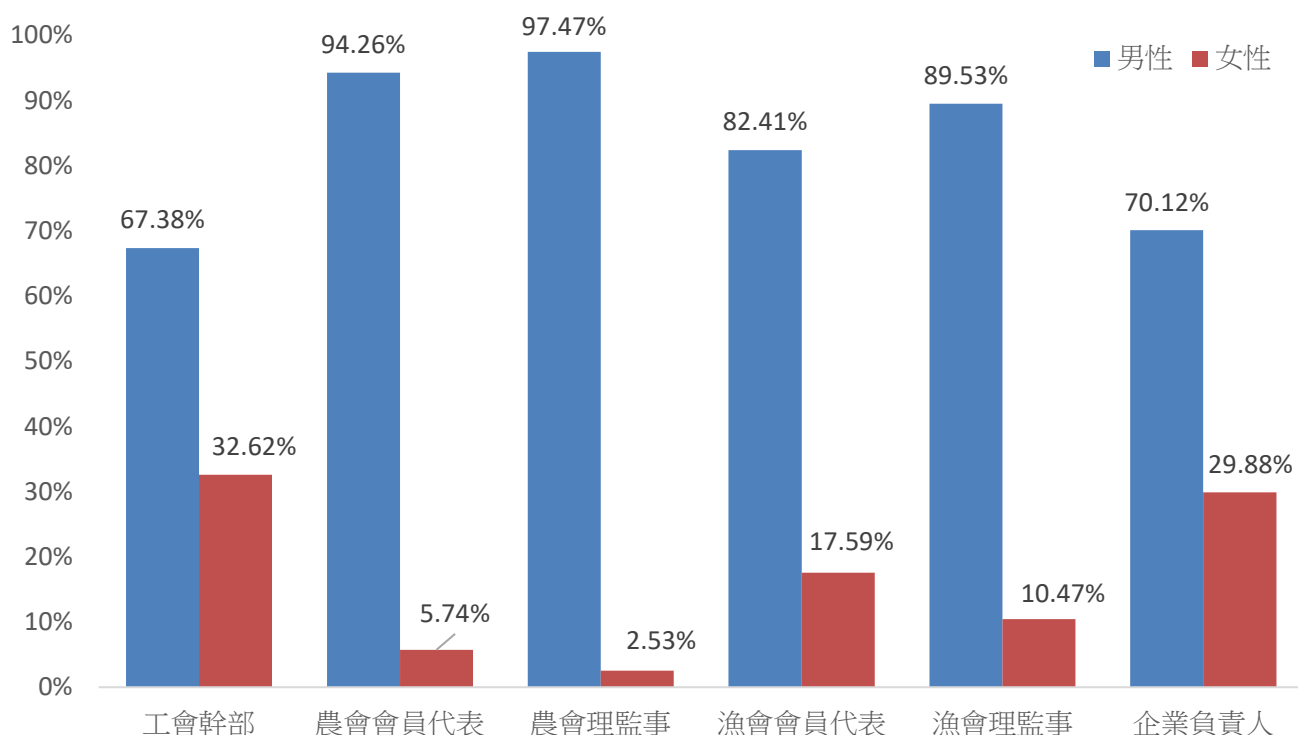


圖 7：工會、農漁會及企業決策階層性別比例

綜上顯示，本市「私部門」決策階層的女性參與，仍有明顯提升空間；另外，從個別私部門組織來看，也反映出隨決策權力越大，男性與女性比例就更形懸殊的權力不對等現象，例如理事長的性別落差就高過於理監事或會員代表。

另一方面，政府對於公部門組織，可以透過修法或頒佈行政命令等方式，由上而下直接規範女性參與決策之比例，但私部門組織狀況卻相對複雜，例如工會、農會及漁會等，其組織背後往往牽涉許多利益與權力結構，而企業則是以營利為導向，且跟人民團體一樣具有高度自治性，未必會願意配合政策，這些原因導致要在私部門組織當中提升女性參與決策比例，遠較公部門更為困難，本方案則試圖打破此一瓶頸，為促進女性參與私部門組織決策階層另闢新徑，建立可行、有效的策略方案。

肆、實施策略及方法

105、106 年本局推動「人民團體性平 1/3 翻轉行動」，已針對本市人民團體進行普及性的性別意識培力及性平宣導工作，為提升團體理事長及理監事等決策團隊對於性別平等的認同與敏感度打下基礎。

本方案奠基於 105、106 年工作成果，按兩個面向「深度」（人民團體之深化）與「廣度」（其他私部門組織之拓展）進行推動。「深度」（人民團體）部分，因本局為人民團體（含社區發展協會）之主管機關，本方案擬導入更多積極或置入性措施，來鼓勵人民團體修訂章程，將「理監事單一性別不低於三分之一」納入團體規約，以確保團體未來舉辦理監事選舉時，能落實保障女性擔任理監事之機會，進而提升決策階層女性比例。

「廣度」（其他私部門組織）部分，包括工會、農漁會及企業等，則擬結合本府所屬業務主管機關，包括勞工局、農業局及經濟發展局等，共同推動相關措施，以同步改善決策階層的女性參與比例。本局也將扮演「整合」角色，主動召開跨局處會議，作為交流平台，分享推動經驗並掌握各主管機關之工作成效。

本方案實施面向及分工如圖 8，茲就實施策略、分工說明。

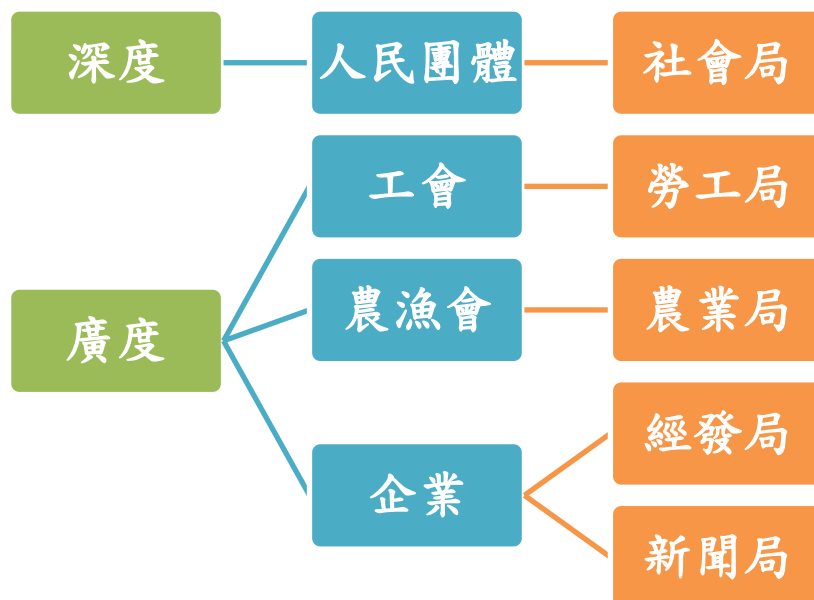


圖 8：方案實施面向及分工架構

一、 人民團體

本市人民團體數量高居全國各縣市之冠，又我國目前針對人民團體管理係採「團體高度自治、政府低度管理」為原則，以落實保障憲法賦予人民集會結社自由之權利。然而，正因如此，政府部門較難透過立法或行政規則，直接透過立法強制規範女性擔任理監事的名額或比例。另一方面，因團體數量龐大且種類繁多，有的團體例如退伍憲兵協會、退伍軍人協會，主要成員為男性，反之如婦女會、蘭馨國際交流協會等，則限制女性才能加入，所以亦不宜採用強制性高的手段來統一要求團體理監事男女符合特定比例。

依人民團體法第 18 條規定：「人民團體理事會、監事會應依會員（會員代表）大會之決議及章程之規定，分別執行職務」，亦即除法令外，人民團體皆必須遵守自己所訂的章程規定，因此本方案將重點放在輔導團體修訂「章程」，將「理監事單一性別不低於三分之一」納入條文當中，並訂立目標值，初步以每年輔導 200 家、2 年輔導超過 400 家團體修訂章程為目標，期待透過每年鼓勵或輔導一定數量之團體修訂章程，以求有效率、有系統地逐步提升人民團體理監事決策階層中的女性比例，甚至未來可以從超過三分之一再逐步提升至男女 1：1 的目標。

另一方面，輔導人民團體修訂章程，才能夠有效避免人民團體因理監事改選而改轅易轍，或因人設事之情形。依照法令規定，不論是理事長或理事會等，皆必須遵守團體章程，如需修改，依人民團體法第 27 條規定，「章程之訂定及變更」必須達到過半數會員出席，且有出席人數三分之二以上同意始得通過，因此，只要章程完成修訂，即可對日後理監事選舉產生長期的約束力，也可避免政策出現「三分鐘熱度」的短期效應。本方案鎖定輔導團體修訂章程之原因詳如圖 9。

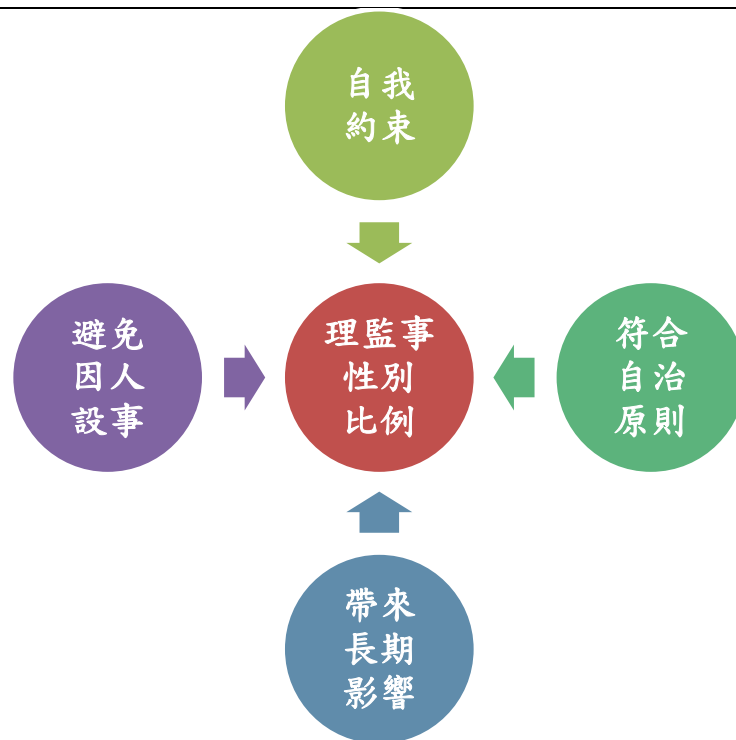


圖 9：輔導團體修訂章程的優勢

然而，要修訂章程並不容易，理事長或理事會必須召開會員大會並主動提案，同時還要獲得會員三分之二以上同意，本方案認為要促進團體修改章程，必須從外部「創造團體修訂章程的氛圍」，採取的策略包括：（一）持續辦理性別意識培力課程、（二）跨局處多元管道宣導性平觀念、（三）政府積極倡議理監事單一性別不低於三分之一、（四）章程規定直接納入團體籌組程序；以及從內部「創造團體修訂章程的動力」，採用的策略包括：（五）表揚修訂章程績優團體，以及（六）培植團體內部宣導人力進行倡議。實施策略架構如圖 10。

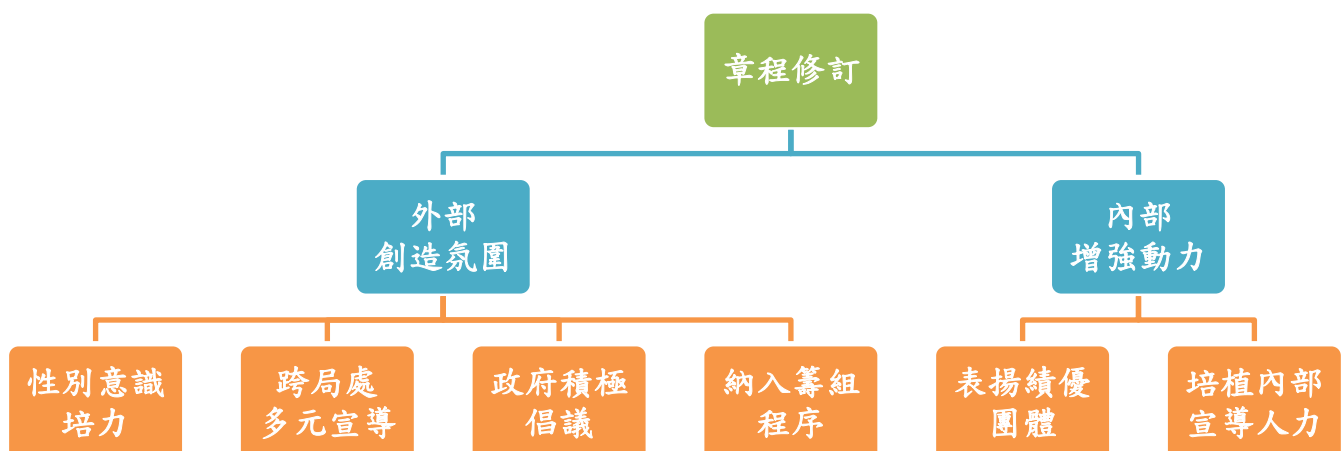


圖 10：本方案輔導人民團體修訂章程之實施策略架構

茲就針對人民團體之各項實施策略說明如下：

（一） 持續辦理性別意識培力課程

為持續擴大及深化人民團體性別平等觀念，並加強現任理監事對於性別平等的認同，進而自主修訂章程，本方案 107、108 年持續針對人民團體辦理性別意識培力課程，並從原有的人民團體分區研習、社區發展協會性別意識培力課程，進一步結合本局「性別友善社區」方案，以全面提升人民團體、社區發展協會對於性別議題的重視，並帶動思考參與性別平等工作的可能性，大幅增加課程場次、參與人數及培力深度。

（二） 跨局處多元管道宣導性平觀念

依督導各級人民團體實施辦法第 5 條規定：「人民團體應於召開會員大會十五日前，或召開理事會議、監事會議、理事監事聯席會議七日前，將會議種類、時間、地點連同議程通知各應出席人員並報請主管機關及目的事業主管機關備查」，同條第 2 項規定：「會員大會會議紀錄，應載明出席、缺席、請假者之人數，於閉會後三十日內報請主管機關及目的事業主管機關備查」，因此本方案運用本局作為人民團體會務主管機關的優勢，製作宣導單張，於針對團體之各式核備公文主動檢附宣導資料，促請團體修訂章程。

另為提升對於各級團體的觸及率，本局開設「新北好團結 LINE 官方帳號」，廣邀本市人民團體理監事、總幹事及會員加入，並運用 LINE 官方帳號主動推播性平宣導資訊，創造鼓勵團體追求性別平等的氛圍。

有鑑於團體類型及目的事業主管機關的不同，本局另於每季定期邀請不同類型團體舉辦聯繫會報，運用會議場合宣導。此外，考量到各目的事業主管機關對其業務管轄團體另有輔導機制，且此類團體亦為數眾多，如客屬及客家團體計有 55 家，原住民團體計有 67 家，分別由本府客家事務局、本府原住民族行政局管轄，本局也結合其針對所屬團體進行宣導；同時，本局函請本府各級機關配合對其業務管轄團體倡議修訂章程，以充分發揮目的事業主管機關之影響力，形成全府一體推動章程修訂之氛圍。

（三） 政府積極倡議理監事單一性別不低於三分之一

前述各級團體開會通知及會議紀錄依法須向本局報備，本局除印製宣導單張外，為表現政府對於團體修訂章程的重視，本局在接到所有團體每一次的開會通知時，皆會主動回函，並針對尚未修訂章程之團體，呼籲團體提

案修訂章程。另外，本局同時製作章程修訂所需要的會議議程及章程修訂對照表範本，提供團體運用。

本局自 106 年起創辦「領航金獎」表揚，特別針對在新北市熱心公益、積極服務社會的團體，給予公開頒獎表揚，獎項分為「金獎」、「銀獎」、「銅獎」及「公益獎」四個等第，並擇最優頒發「最佳領航奉獻獎」，開辦迄今「領航金獎」已成為新北市人民團體最重要的獎項，每年均有超過 200 家團體主動參與評選，並以獲頒「領航金獎」為榮。為了提升團體修改章程的意願，本局 107 年起特別將章程修訂納入「領航金獎」評審加分項目，透過以上種種措施，傳達政府機關對於性別平等的高度重視。

(四) 章程規定直接納入團體籌組程序

為推動本方案，本局特別修訂人民團體申請籌組之章程草案範本，於原有第 17 條直接增訂「理監事單一性別不低於三分之一」之規定，並在團體申請籌組的過程中，向新成立團體傳達性平觀念，確保新成立之團體皆能認同並保障女性擔任理監事之機會。

(五) 表揚修訂章程績優團體

為從內部增強團體修訂章程的動力，本局自 106 年起已針對女性理監事不低於三分之一之團體辦理「倡導性別平等績優團體表揚」，107 年則正式舉辦「性別平等績優團體表揚」，針對已修訂章程且理監事比例符合單一性別不低於三分之一之團體，舉辦頒獎典禮。108 年結合「領航金獎」頒獎典禮共同舉行，增添獲獎者光榮感，並帶動更多團體響應。

(六) 培植團體內部宣導人力進行倡議

本局自 106 年起開始培訓人民團體之理事長、理監事或工作人員等成為「社團領航員」，並導入性別平等課程，賦予擔任團體「性平大使」的任務，透過他們對於團體運作的豐富經驗與人脈，將性別平等觀念散布到各團體及社會大眾。

107 年起本方案除持續培訓更多領航員外，考量到領航員應保有正確的性平觀念與專業內涵，故規劃辦理進階「金星」領航員培訓課程，內容包括更專業的性平課程，並進行分組討論，同時加入考試機制，藉由更為嚴謹的培訓制度，培養真正具有性別意識與專業的社團種子人員。

另一方面，為培訓「金星領航員」(進階社團領航員)具有宣講演說的

能力，108 年起本局進一步辦理性別平等專題課程，安排性平專家主講，並設立認證制度，包括筆試及口試等，紮實培養金星領航員成為性平講師，未來能夠主動到各地宣講或提供諮詢協助。

為了讓經過重重培訓的社團領航員或金星領航員，能夠回歸所屬團體或社區宣導性別平等，本方案開辦「領航小社團」活動，要求社團領航員邀請所屬團體及周邊團體成員舉辦小型社團活動，透過插花、書法、健康講座等課程帶動，在社團活動當中對團體及會員倡議修訂章程，透過點（領航員）、線（小社團）、面（人民團體及社會大眾）的逐步拓展，將性別平等的觀念，真正運用領航員的人脈與專業，實際散布至各團體當中。

二、其他私部門組織：

本方案的另外一個重點在於「廣度」面向，本局結合勞工局、農業局及經濟發展局，針對其所轄私部門組織（工會、農漁會、企業）推動相關措施，以倡導性別平等以及女性擔任決策階層人員的重要性。各類型組織及對應策略彙整說明如下（彙整如圖 11）：

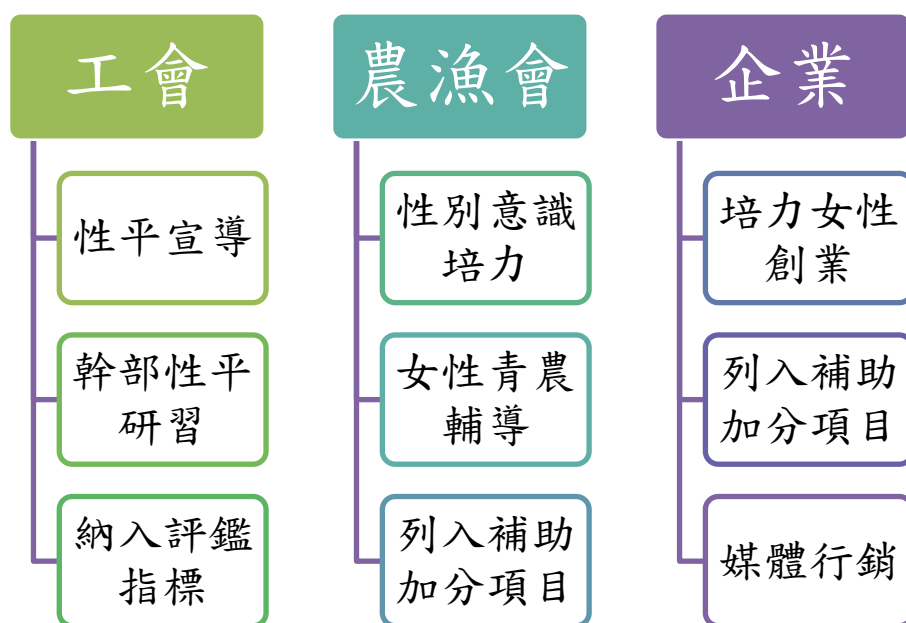


圖 11：其他私部門組織實施策略

（一）工會：

依工會法規定，工會係為促進勞工團結、提升勞工地位及改善勞工生活而設，但從前述性別分析觀察，掌握工會決策權的幹部階層男性仍遠多於女性，其結果可能造成工會對於女性勞工在權益保障上的認識不足或缺漏，因

此策略上首重於提升勞工族群性別意識，並進一步加強工會幹部對於性別平等觀念的認識及重視。策略說明如下：

1. 持續利用工會相關活動場合宣導性別平等

本府勞工局主要係利用相關工會相關活動場合宣導性別平等觀念，包括會員代表大會、勞工教育研習及工會相關活動等，其中針對勞工教育研習，本府勞工局特別要求將性平課程納入核心課程，如性別主流化與工作平權、就業歧視與性別平等之預防及申訴、性別主流化與就業歧視、就業歧視探討、促進工作性別平等措施、性別工作平等法、職場性騷擾認識與預防、職場性騷擾防治及申訴等，以建立工會幹部、會員及勞工族群性別平等觀念。

2. 針對工會幹部增加辦理性別平等研習

107 年起本府勞工局配合本方案推動，針對工會幹部增加開辦性別平等研習課程，並於課程中倡導女性擔任工會幹部比例應達三分之一，期改善工會幹部以男性為主的性別失衡現象。

3. 將性別平等課程及女性幹部成長比例列入評鑑指標

為提供政策誘因，本府勞工局也於每年度新北市工會會務評鑑，針對評鑑指標「勞工教育及職能提升化」列入「是否有辦理性別平等意識課程」細項、「持續追蹤改善及創新」項目中，列入「女性及青年幹部成長比例」細項配分，以喚起工會重視性別平等及女性參與，促使女性會員參與決策意願及機會提升。

(二) 農漁會：

農村、漁村因觀念相對保守，在許多公共事務上仍存有「男主外、女主內」的傳統思維，也導致從事農業生產或督導農漁組織運作者仍以男性為主，而農漁會下的家政班班員則以女性占多數。另外，農漁會每 4 年改選一次，最近一次改選為 106 年，下一次改選為 110 年。為能在下次改選前能充分培育農漁會幹部階層對於性別平等的認同與重視，並培植更多女性參與公共事務，本方案針對農漁會之策略包括：

1. 輔導農漁會及家政班舉辦性別意識培力課程：

透過農漁會及家政班辦理性別意識培力課程，提升各級農漁會幹部及家

政班成員性別平等觀念，並於課程中倡議婦女參與農漁會幹部選舉，期提升農漁會及女性參與決策機會。

2. 政策輔導女性青農及促進參與公共事務：

農村的轉型需要青年農民的投入，為農村注入新的思維，而農會的性別轉型，同樣也需要青年農民，尤其是女性青農的參與，才能逐漸轉變傳統農民及農會經營層的觀念。基此，本府農業局自 108 年起推動「看見新北女青農」計畫，並輔導新北市農會及區農會成立新北青農聯誼會，促進女性青農參與及交流，破除農業組織內性別分工之刻板印象。

3. 將農漁會理監事及會員代表單一性別比例不低於三分之一者列為優先補助對象

除了上開研習及宣導外，本府農業局亦規畫調整「新北市政府產銷工作補助要點」，增列「農漁會理監事及會員代表單一性別比例不低於三分之一者，優先予以補助」之規定，透過政策面增加農漁會於下次 110 年理監事及會員代表改選增加女性參與的誘因。

(三) 企業：

本市企業負責人男性多於女性，顯示在企業經營階層當中，女性多未居於主導地位。另一方面，依據 107 年 1111 人力銀行公布之調查報告，有近 9 成女性想創業，卻只有 27.11% 女性實際付諸行動。因此，要促進女性成為企業負責人或參與企業經營決策，除了必須於政策面提供誘因外，同時需要投入資源支持女性創業。策略說明如下：

1. 培力女性創業

本府經濟發展局培力女性創業之策略，包括辦理「女性創業講座」，以提升女性經營管理知能及企業設立經營之法令知識；同時辦理「創業女性交流會」，建立創業女性經驗交流平台，讓創業女性相互學習成長。本方案期透過鼓勵女性創業，一方面提升女性擔任企業負責人或擔任董監事之比例，另一方面則透過女性企業負責人的示範作業，帶動女性在企業領域參與決策階層之趨勢。

2. 將董事監察人任一性別不低於三分之一列為企業補助加分項目

企業以營利為核心目標，要改變企業觀念與企業文化，增進女性參與企業

決策階層之機會，應有明確的政策誘因。本府經濟發展局配合本方案調整補助規定，針對企業補助措施之評分機制，納入「董事、監察人任一性別比例不低於三分之一」作為加分依據，以增加企業改善其經營決策階層性別結構之誘因，並展現政府對於企業推動性別平等的重視。

3. 結合「新北女力」行銷女性創業者

本方案結合本府新聞局「新北女力」系列影片，其中對象特別鎖定多位來自不同領域背景之女性創業家，透過影像敘述他們勇敢追夢、無畏挑戰的一面，帶動社會大眾討論並鼓勵更多女性追求創業、實現自我之可能性。

綜上歸納，本方案「1/3 新局面·女力全開—新北市性平翻轉大作戰」，目的係全面促進女性參與本市私部門組織決策，增加女性擔任決策階層機會，並分為兩個面向進行。其一是針對「人民團體」，屬於本方案之「深度面」，透過6項實施策略，從外部「創造團體修訂章程的氛圍」，以及從內部「創造團體修訂章程的動力」，目標是輔導團體修訂章程，以及提升女性擔任理監事及理事長的比例。我們將目標訂為每年輔導200個團體修訂章程，合計400個團體完成修訂，以及提升女性擔任理監事及理事長的比例各2%。

其二則是針對「其他私部門組織」，包括工會、農漁會及企業等，屬於本方案的「廣度面」，由各業務主管機關依不同策略推動相關措施，目標是提升女性參與決策階層之比例，並全面提升各類組織對於性別平等觀念的認識與重視。

伍、實施成果

一、人民團體

（一）持續辦理性別意識培力課程

本局107、108年持續針對人民團體（含社區發展協會）辦理性別意識培力課程。107年針對一般人民團體，計舉辦「基礎培力」4場次，「分區研習」6場次，共1,395人參加（男性1,122人、女性273人）；針對社區發展協會，則包括辦理「性別友善社區參與式計畫意識培力課程」1場次、「性別平等與家庭暴力防治工作坊」1場次、「社區性別意識培力宣導及性平活動」11場次，共1,535人參加（男性479人、女性1,056人）。

108 年針對一般人民團體，共辦理「分區研習」10 場次，計 1,122 人參加（男性 561 人、女性 561 人）；針對社區發展協會，108 年起結合本局「性別友善社區」方案辦理性別意識培力工作，內容包括辦理「性別友善社區說明會」1 場次、「性別友善社區性別意識培力工作坊暨社區焦點座談」1 場次、「性別友善社區分享會」1 場次、「社區性別意識培力課程」20 場次，共 3,682 人參加（男性 1,014 人、女性 2,668 人）

綜上，107 年共 23 場次，計 2,930 人參加（男性 1,601 人、女性 1,329 人）；108 年共 33 場次，計 4,804 人參加（男性 1,575 人、女性 3,229 人）。本方案合計辦理性別意識培力課程 56 場次，共 7,734 人參加（男性 3,176 人、女性 4,558 人）（圖 13、圖 14、圖 15）。



圖 13：人民團體性別意識培力課程



圖 14：社區發展協會性別意識培力課程



圖 15：性別友善社區說明會及分享會

值得一提的是，本方案透過社區性別意識培力課程的啟發與帶動，鼓勵社區發展協會討論及發展出符合自己社區特色的「性別友善社區」方案，茲舉例如下：

1. 鶯歌區建德社區發展協會：性別平等結合防災社區宣導

建德社區內無防災避難所，且社區地處順向坡山腳下，又因近年天然災害不斷，社區防災備災日益重要。然而，因社區缺乏防災意識，且聯合國教科文組織曾公佈，全世界人為及天然災害當中有高達 75% 災民是女性與兒童，實有必要提升社區女性的防災觀念意識。

經過社區發展協會與社區居民多次討論，發展出結合「性別平等」與「社區防災宣導」的共同宣導方案，該社區分別於 108 年 6 月 3 日、108 年 6 月 14 日、108 年 6 月 21 日及 108 年 7 月 5 日辦理 4 場次宣導，主題包括：「性別無所不在-從日常生活來看」、「攜手反暴力，讓愛更美麗」、「減災一起 go，社區減災性別平等有把握！」、「社區整備，男女大不同」。

為肯定建德社區的努力，本局於 108 年 9 月 8 日舉行授牌儀式，活動當天建德社區也對其他社區分享推動性別平等的經驗，並編排性平宣導短劇—「梁山伯與祝英台：反家暴劇」與成立「紫雲幸福志工隊」，未來亦規劃至各社區進行性別平等及反暴力宣導，將以生動有趣的表演，傳達生活化的性平觀念（圖 16）。



圖 16：鶯歌區建德社區性別友善社區授證儀式

2. 永和區小旗艦型社區（永和區民權社區、永和區得和社區、永和區秀朗社區）：性別友善社區嘉年華

永和區民權、得和、秀朗社區（小旗艦型社區）在社區發展協會與社區居民的討論與帶動下，於 108 年 11 月 3 日辦理「性別友善社區嘉年華」，包含「性別平等宣導踩街活動」、「性平故事大聲說」及「家務分工走秀宣導」。

其中「性別平等宣導踩街活動」係於市場及學校，以踩街高舉標語之方式宣導男性關心乳癌及相關性別平等標語，呼籲社區居民及學子重視性別議題，計約 1,000 位居民參與。性平宣導標語包括「性別偏見停一停，男女一樣行」、「性別無歧視，兩性皆優勢」等，皆是居民自行創意發想。「性平故事大聲說」則是永和區民權社區邱秀蘭理事長分享社區男性志工罹患乳癌的故事，傳達健康與性別議題之關聯性。「家務分工走秀宣導」則是邀請社區爺爺奶奶參與，並製作性平宣導標語於走秀時舉牌，宣導性平觀念（圖 17）。



圖 17：性別友善社區嘉年華

(二) 跨局處多元管道宣導性平觀念

依照法令，各級團體皆須定期報送會務資料，故本局特別製作章程修改宣導單張，於針對團體之各式核備公文主動檢附宣導資料，鼓勵修訂章程，每年印製並發放逾 3,000 份。

另外，本局 107 年開設「新北好團結 LINE 官方帳號」，廣邀本市人民團體會員加入，截至 108 年底止計 3,723 個會員，本局亦運用 LINE 官方帳號主動發送性平宣導資訊並鼓勵團體修訂章程，透過實體單張與軟體 APP 的積極倡導，增進鼓勵團體修訂章程的氛圍（圖 18）。



圖 18：宣導單張及 LINE 頻道宣導性平觀念

除了普及性的宣導外，本局也結合不同局處針對特定類別的團體進行性平宣導與倡議修訂章程，例如本局 107、108 年開始針對不同類型之人民團體召開聯繫會報，並利用會議場合主動宣導性別平等觀念，同時調查有意願修改章程之團體，以進行後續追蹤輔導。107、108 年共辦理人民團體聯繫會報 6 場次，計 816 人參加，其中有 172 個團體於問卷調查當中表示有意願修改章程。分年度成果整理如表 1 及圖 19。

年度	場次／團體類別		參加人數	有意願修訂章程之團體數
107 年	第 1 季	慈善團體	117	39
	第 2 季	身心障礙及婦幼團體	113	23
	第 3 季	領航金獎獲獎團體	157	31
108 年	第 1 季	慈善團體	171	28

	第 2 季	宗親會、同鄉會	129	21
	第 3 季	商業團體、職業團體	129	30
合計			816	172

表 1：人民團體聯繫會報性平宣導成果表



圖 19：人民團體聯繫會報安排性別平等宣導

除了本局的宣導外，針對客屬團體、原住民團體等，因這些團體與業務主管機關（本局為「會務」主管機關）互動更為密切，本方案也結合本府客家事務局、原住民族行政局運用業務會議或研習相關場合，共同進行宣導，本局並支援講師協助性平課程及倡議修訂章程。

107 年本府客家事務局計完成 36 場客屬社團性別平等宣導，共 310 人參加，另該局亦主動於 107 年 8 月 18 日至 20 日期間，於新北市義民爺祭文化活動設立「性平專區」進行宣導，並於第 2 次及第 4 次客家文化諮詢會議以性別平等作為專題進行演講，共計 200 人參與。108 年則辦理完成 46 場次客屬社團性別宣導，共 635 人參加。108 年第 2 次及第 3 次客家文化諮詢會議同樣進行性平專題演講，共 246 人參與。此外，特別於 108 年 11 月 24 日新北市客家社團成果發表會融入性別平等主題，安排新北市客家文藝交流協會以及新北市樹林區客家鄉親會，於客家文化園區演出性平行動劇，共 2 場次，600 人參與（圖 20）。



圖 20：客屬社團宣導（左圖）、客家文化諮詢會（中圖）、性平行動劇（右圖）

本府原住民族行政局則是運用每年度辦理「原住民族社團成長研習活動」進行性別平等宣導及倡議修訂章程。107 年計辦理 1 場次，共 98 人參加；108 年計辦理 1 場次，共 100 人參加（圖 21）。



圖 21：原住民社團性別平等宣導

（三）政府積極倡議理監事單一性別不低於三分之一

為形成政府重視「理監事單一性別不低於三分之一」的氛圍，提升團體修訂章程的動力，本局除印製宣導單張外，在接到所有團體每一次的開會通知或會議紀錄報備時，皆主動回函並針對尚未修訂章程之團體，直接於公文中呼籲修訂章程，對團體來說，每一次理事會、監事會或會員大會報備開會通知，皆會接到本局的呼籲，這促使團體思考修訂章程的可行性，並感受到政府對於性別平等的積極與重視。本局每年計發出逾 5,000 件倡議公文。另外，本局也為團體製作章程修訂所需要的會議議程範本及章程修正對照表範本，並主動提供團體運用，降低團體修訂章程的門檻（圖 22）。

新市政府社會局 函(稿)		附件○	
地址：22001 新北市板橋區中山路一段 181 號 25 樓 承辦人：劉瑞宏 電話：(02)29603456 分機 3603 傳真：(02)29603453 電子信箱：a060638@tpc.gov.tw		新北市○○○○○會章程修正條文對照表	
受文者： 發文日期： 發文字號： 送別：普通件 密等及解密條件或保密期限： 附件：如說明四		○○年○○月○○日第○○屆第○次 會員（會員代表）大會修正通過	
主旨：據送貴會第 6 屆第 2 次會員大會會議紀錄一案，准予備查，請查照。		修 正 後 條 文	
說明： 一、復貴會○○年○○月○○日○○字第○○號函。 二、案附資料包含○○年度經費收支決算表、○○年度經費收支預算表，併予敘明。 三、為提供人民團體夥伴更多政策資訊、會務觀念、法令知識及諮詢服務，新北市特別成立「新北好團結 LINE 頻道」，可透過網址： https://goo.gl/nmnm14 （英文大小寫須相符），或於 LINE 官方帳號搜尋「新北好團結」加入，敬請主動轉知所屬會員加入。 四、請響應性別平等政策，將「理監事單一性別不低於三分之一」原則，納入章程修訂條文，以落實性別平等觀念。 五、...（若決算表及預算表非 1 月 1 日至 12 月 31 日）。... 嗣後預（決）算表編列，請依社會團體財務處理辦法第 4 條規定：「社會團體之會計年度以曆年為準，自每年 1 月 1 日至 12 月 31 日止。」辦理。		原 條 文 說 明	
		第十七條 本會置理事○人、監事○人，由會員選舉之，分別成立理事會、監事會。 選舉前項理事、監事時，須依計票情形同時選出候補理事○人，候補監事○人，過理事、監事出缺時，分別依序遞補，以補足原任期者餘留之任期為限。	
		第十七條 本會置理事○人、監事○人，由會員選舉之，分別成立理事會、監事會。 選舉前項理事、監事時，須依計票情形同時選出候補理事○人，候補監事○人，過理事、監事出缺時，分別依序遞補，以補足原任期者餘留之任期為限。	
		為落實 CEDAW 性別平等之精神及響應新北市政府倡導性別平等理念，爰修正本條文。	
		理事長（簽章） 常務監事（簽章）	

圖 22：公文倡議修訂章程（左圖）、章程修正對照表範本（右圖）

另外，本局還將章程修訂於 107 年納入本府「領航金獎」（表揚本市推動公益之績優團體）之評審加分項目，因本獎項有分為金獎、銀獎、銅獎及公益獎四個等第，團體之間競爭激烈，也因此提升團體為爭取榮耀而修訂章程的動機（圖 23）。

（八）甄選指標：

1. **公益服務投入(占 45%)**：團體所提供對新北市弱勢族群（如兒童、青（少）年、婦女、老人、身心障礙者、街友、原住民、新住民或特殊對象等）之服務、捐贈（款）、救（濟）助或舉辦公益活動等方案，按方案之數量、受益對象人數、受益對象人次、投入資源（金錢或物資）及永續性等面向綜合評分。
2. **創新及廣度(占 25%)**：團體所提供公益方案之議題內容及執行方式，依滿足特殊對象之關懷、創新性或跳脫現有之服務方式、關懷面向多元性等面向綜合評分。
3. **資源媒合連結(占 15%)**：依團體連結政府機關、其他團體之人力或物資或各類合作及資源取得管道及成效綜合評分。
4. **外部影響力(占 15%)**：依團體所提供之公益方案外部影響性、特殊貢獻、引導性或標竿性等面向綜合評分。
5. **加分項目**：配合政策提供公益服務（如：成立老人共餐、銀髮俱樂部、社區關懷照顧據點、備案成立志工隊）、將「理監事單一性別不低於三分之一」納入章程、連結公部門提供的資源（含人力、資金等）、媒體報導、配合政策宣導活動。



圖 23：章程修訂列為加分項目（左圖）、領航金獎表揚（右圖）

（四）章程規定直接納入團體籌組程序

本市人民團體逐年增加，每年約增加 200 個社團。為促進新成立社團響應章程修訂，能夠自成立之初即符合合理監事單一性別不低於三分之一的條件，確保未來女性能夠更直接、容易地參與團體決策，本局修訂人民團體申請籌組之章程範本，增訂第 17 條「理監事單一性別不低於三分之一」之規定。透過這項「置入性」措施，除了能隨著新成立團體的加入，有效提升女性擔任理監事比例與機會外，過程中也能藉此向新成立團體宣導性平觀念，擴大本方案之成效及影響力（圖 24）。

第十七條 本會置理事○○人、監事○○人，由會員選舉之，分別成立理事會、監事會。

選舉前項理事、監事時，須符合合理監事單一性別不低於三分之一，依計票情形得同時選出候補理事○○人，候補監事○○人，遇理事、監事出缺時，分別依序遞補，以補足原任期者餘留之任期為限。經遞補後，如理事、監事人數未達章程所定名額三分之二時，應補選足額。

註：

- 一、候補理事、候補監事得不設置。
- 二、理事名額不得超過 25 人，監事名額不得超過理事名額三分之一，候補者不得超過正選者之三分之一。為免會議人數不足流會及兼顧會議之代表性，建議理事名額至少 9 人，監事名額至少 3 人（理事監事應定額並為奇數）。
- 三、本條得增列「理事會得提出下屆理事、監事候選人參考名單」。
- 四、理事、監事如有採用通訊選舉之必要者，應增列「理事、監事得採用通訊選舉，但不得連續辦理。通訊選舉辦法由理事會通過，報請主管機關核備後行之」。
- 五、符合合理監事單一性別不低於三分之一原則，係為落實 CEDAW 性別平等之精神及響應新北市倡導性別平等理念，並得增列「女(男)性理事不低於○人，監事不低於○人」。

圖 24：籌組團體章程範本

（五）表揚修訂章程績優團體

為增加人民團體修訂章程的誘因，本局 106 年表揚理監事已達單一性別不低於三分之一之人民團體。本方案自 107 年起開始輔導人民團體修訂章程，而為表揚團體修訂章程響應性別平等，以及促進團體內女性擔任理監事的努力與付出，108 年本局舉辦「性別平等績優團體表揚」，特別針對響應政策修訂章程且理監事比例已符合單一性別不低於三分之一標準之團體，舉辦公開頒獎典禮，另為增添獲獎者光彩，頒獎典禮特別結合人民團體「領航金獎」共同舉行，透過團體獲獎功績，帶動在場更多團體響應與支持。本項表揚共 222 個團體獲獎（圖 25）。



圖 25：性別平等績優團體頒獎

（六）培植團體內部宣導人力進行倡議

本局自 106 年起開始培訓人民團體理事長、理監事及工作人員等成為「社團領航員」，並賦予「性平大使」任務。本方案於 107 年持續辦理，共培訓 34 名新任社團領航員，累計已培訓 100 名社團領航員。

另外，107 年起為強化社團領航員之性別平等意識與專業能力，打破性別刻板印象，特別辦理進階「金星」領航員培訓，內容安排專業講師專題介紹性別平等觀念及帶領分組討論，並加入考試機制，確保學員保有正確的性別平等觀念，並培訓更具性別意識與認同性平之專業社團種子人員。107 年培訓 41 人、108 年培訓 21 人，累計培訓 62 位金星領航員（圖 26）。



圖 26：金星領航員接受性別平等專業研習課程

另一方面，為活用金星領航員並增加性平宣導講師師資，未來可運用於一般社團或社區之宣導場合，本方案於 108 年進一步針對金星領航員辦理性別平等專題課程及講師認證（圖 27），課程特別邀請專業講師，透過案例介紹性別平等觀念，之後於口試階段要求學員實際授課，並由專業評審查考其授課能力，最終共計 34 人通過認證，取得性平講師資格，後續已於 109 年投入至相關研習場合進行性平宣講工作。



圖 27：性別平等專題課程（左圖）及性平講師認證考試（右圖）

上開經過重重培訓的領航員，本方案要求其回歸所屬團體，邀請團體會員及周邊團體成員舉辦「領航小社團」活動，以團體成員有興趣的主題為號召，例如書法、插畫、舞蹈等，並運用小型社團活動的優勢，於社團活動中直接對團體會員或其他友會成員深入推廣性別平等觀念並倡議修訂章程。「領航小社團」共計辦理 71 場次，參加人數達 2,500 人（圖 28）。



圖 28：社團領航員辦理「領航小社團」進行性平宣導

二、 其他私部門組織

（一） 工會：

1. 持續利用工會相關活動場合宣導性別平等。

為提升工會幹部及會員的性別平等觀念與性別意識，本府勞工局持續運用工會相關活動場合，諸如會員代表大會、勞工教育研習及相關活動等，進行性別平等觀念宣導。其中針對勞工教育研習，本府勞工局特別要求將性平課程納入核心課程，如性別主流化與工作平權、就業歧視與性別平等之預防及申訴、性別主流化與就業歧視、促進工作性別平等措施、性別工作平等法、職場性騷擾認識與預防、職場性騷擾防治及申訴等，將工作知識、職場自我保護觀念與性別平等議題相結合，增進參與意願及宣導成效。107 年共計活動宣導 307 場次，12,240 人次參與；108 年活動宣導計 315 場次，共 12,559 人次參與；總計達 622 場次，共 24,799 人次受益。

2. 針對工會幹部增加辦理性別平等研習

本府勞工局配合本方案，自 107 年起針對工會幹部開辦「性別平等研習」，107 年共計辦理性別平等研習課程 73 場次，2,869 人次參加；108 辦理研習課程 19 場次，349 人次參加。總計達 92 場次，共 3,218 人次受益（圖 29）。



圖 29：工會幹部性別平等研習

3. 將性別平等課程及女性幹部成長比例列入評鑑指標。

為促進工會幹部認識性別平等觀念，並倡導女性擔任工會幹部比例應達三分之一，本府勞工局每年透過會務評鑑選拔優良工會，107 年特別於評鑑指標「一、選舉及會務運作」列入「理監事性別平權提升比例」細項，以及於評鑑指標「五、勞工教育及職能提升化」列入「是否有辦理性別平等意識課程」細項等配分，以提升工會改善幹部性別組成之政策誘因(圖 30)。

2. 選舉	五、勞工教育及職能提升化(17%)	五、勞工教育及職能提升化(17%)
(1) 是否依法定期選舉？(提供理監事名冊、選前通知勞工局函、結果送勞工局備查函) (2) 有無訂定各式選舉(罷免)辦法？(提供工會選舉辦法、勞工局備查函、理監事審核紀錄以資佐證) (3) 選舉爭議處理是否妥善處理完畢且無爭議？ (4) 業務移交是否備有移交清冊？(提供移交清冊影本證明) (5) 幹部年輕化成長比例 (6) 理、監事性別平權提升比例	1. 勞工教育:工會自行辦理勞工教育，以提升會員勞工知能之內部教育活動。 (1) 是否辦理幹部訓練？(辦理場次、內容、參與人數) (2) 是否辦理會員勞工教育？(辦理場次、內容參與人數) (3) 是否進行會員需求調查並據以安排課程、進行課中、課後學員學習及滿意度調查、學員滿意度調查分析及學習成效考核等教育訓練規劃及評量改善事項？(請列舉說明) (4) 是否有辦理性別平等意識課程？(辦理場次、內容、參與人數) 2. 職能提升:工會自行或承接中央或地方職業訓練方案。 (1) 是否參加 TTQS 訓練品質課程？ (2) 是否通過 TTQS 訓練品質評核系統？☐金牌版☐銀牌版☐銅牌版☐訓練機構版☐外訓版	1. 勞工教育 細項如產業工會 3. 職能提升: (1) 是否指派工會外部單位辦理課程或第二專員

圖 30：優良工會選拔性別平等相關會務評鑑指標

(二) 農漁會：

1. 針對農漁會及家政班舉辦性別意識培力課程

本府農業局輔導本市農會、漁會及家政班自主辦理性別意識培力課程、幹部性別研習營及小型婦女論壇等，以提升各級農漁會幹部及家政班成員性別平等觀念，並鼓勵婦女參與農漁會幹部選舉，提升農漁會女性參與決策機會。107 年計有三重區農會、樹林區農會等 9 間農漁會及家政班辦理 60 場性別意識培力相關課程，男性參與人數 1,426 人、女性 3,226 人，女性參與比例達 69%。108 年計有中和地區農會

及三芝區農會等 5 間農漁會辦理 48 場相關課程，男性參與人數 1,047 人、女性 2,390 人，女性參與比例達 70%（圖 31）。



圖 31：農漁會及家政班辦理性別意識培力課程

2. 政策輔導女性青農及促進參與公共事務

本府農業局配合本方案，於 108 年辦理「看見新北女青農」計畫，政策輔導設籍本市 18 至 45 歲有意願及已從事農業之女性，提供講習、培訓、專案輔導、產品包裝、產業合作及休閒農業等各項協助，並整合各式農業資訊提供女性農友一站式服務及客製化輔導，同時專案協助女性農民包括資金、土地、技術等需求，108 年共計輔導女青農達 5 案，專案協助金額 30 萬元整；另於 108 年 5 月 12 日辦理「看見新北女青農」輔導成果及分享會，會中邀請本市優秀女青農謝淑娟、陳琬婷及性平委員黃鈴翔對談，分享從農歷程及農業女力發展，藉其經驗鼓勵及廣邀新北女性加入青農行列（圖 32）。

另本方案亦積極輔導女青農擔任本市在地青年農民聯誼會幹部，參與相關公共事務，藉此培力女青農未來更有機會參與農漁會運作。本方案計輔導女青農 38 人，後續並於 108 年 11 月 28 日辦理幹部改選，共選出會長、副會長及組長 11 人，其中男性 5 人，女性 6 人，女性占幹部比例達 54%，對比青年農民聯誼會之會員 164 人，其中男性 121 人，女性 43 人，顯示本方案初期確有助於提升女性參與農民公共事務之能見度，也藉此培力並支持更多女性青農投身 110 年農會選舉，翻轉農會性別結構。



圖 32：康維有機農場女青農謝淑娟（左圖）、金山遠足農場女青農陳琬婷（右圖）

3. 將農漁會理監事及會員代表單一性別比例不低於三分之一者列為優先補助對象

為在政策面支持女性擔任農漁會理監事及會員代表，增進農漁會改選增加女性擔任理監事比例之動機，本方案同時於 108 年 11 月 22 日修正「新北市政府產銷工作補助要點」，於第六點增列「農漁會理事、監事及會員代表單一性別比例不低於三分之一者，應考量優先予以補助」之條款，以引導農漁會於 110 年改選時能透過選舉產生更多女性會員代表及理監事，達到促進女性參與決策階層的目標。

（三）企業：

1. 培力女性創業

為培力女性創業，本府經濟發展局於 107 年起開辦女性創業講座，邀請包括女力用戶科技發展協會理事長石舫亘在內等傑出女性、心理師及實業家等，共辦理 10 場不同主題之女性創業講座，計有男性 61 人、女性 229 人，合計 290 人參加（詳如下表 2 及圖 33）。

場次	年度 日期	題目	講者	參與人數
1	107 年 3/28	科技創業讓女生更自主	女力用戶科技發展協會 石舫亘理事長	女 17 人 男 2 人
2	107 年 4/25	後現代·生涯·韌性~擁抱 變動的世界	臺灣阿德勒心理學會 黃珮怡理事	女 19 人 男 0 人
3	107 年 5/16	新時代創業溝通心法	鴻月國際有限企業 陳艾瑪董事	女 22 人 男 0 人
4	107 年 6/20	性別—優勢 VS 挑戰—成為 獨一無二的你我	臺灣阿德勒心理學會 黃珮怡理事	女 20 人 男 0 人
5	107 年	創業法律停看聽—新創事業	明志科技大學講師	女 21 人 男 0 人

	7/12	對智慧財產權的認識與佈局		
6	107 年 8/30	夢想、勇氣、行動——一場冒險，遇見新的自己	臺灣阿德勒心理學會 黃珮怡理事	女 13 人 男 0 人
7	108 年 2/22	AI Lady Power 大數據分析的應用與潛力	清華大學資訊工程系 副教授陳宜欣	女 21 人 男 33 人
8	108 年 6/25	流量紅利結束，品牌再佈局 —女性職涯規劃與新創	零一行銷創辦人 Dustin 新加坡電商 ShopBack 技術經理 Stanley 品牌經理 Sabrina	女 20 人 男 21 人
9	108 年 7/23	WISE Talks 女識優先 x 她 渴望創業女力-產業整合推廣與策展	Digi Space 共創空間 總經理謝京蓓 福來許珈琲館 創辦人阮婷憶	女 30 人 男 5 人
10	108 年 10/25	女性創業沙龍—我的產品夠力嗎？產品力的驗證、提升與溝通	盲旅 負責人暨執行長廖儷雯 POOP OUT 共同創辦人高蘭蔭 藝璞兒 共同創辦人蔡芷妤 按一個讚舒壓按摩棧 創辦人朱萬花	女 46 人 男 0 人
合計				女 229 人 男 61 人

表 2：女性創業講座辦理內容及成效



圖 33：女性創業講座

2. 將董事監察人任一性別不低於三分之一列為企業補助加分項目

為促使企業重視性別平等，並鼓勵設有董事會及置有監察人之企業達成董事、監事任一性別比例達到三分之一，本府經濟發展局於 107 年度推動「地方產業創新研發推動計畫」(地方型 SBIR)，特別於申請須

知中註明「接受本計畫補助，請健全員工權益、落實性別平等，促進並保障女性就業機會」，並且將「董事、監事任一性別比例達到三分之一」列為補助之加分項目。107 年度 35 家受補助企業，其中 25 家符合加分條件，比例佔 71.43%。108 年受補助企業計 19 家，其中 15 家符合加分條件，比例佔 78.95%。另外，為讓申請補助之企業了解將「董事、監事任一性別比例達到三分之一」列為加分項目之意義，皆於每年辦理之補助申請說明會進行宣導，以逐步改變企業對於性別平等的認識及觀念（圖 34）。



圖 34：「地方產業創新研發推動計畫」補助說明會宣導性平觀念

3. 結合「新北女力」行銷女性創業者

本府新聞局 108 年起開始製作「新北女力」系列影片，為支持女性創業，打破性別刻板印象，本方案於「新北女力」系列影片中，特別選定多位女性創業家或企業家，拍攝其不畏困難、挑戰自我的生命故事（圖 35），包括後場音像紀錄工作室有限公司導演兼負責人朱詩倩、加點音樂 AddMusic 創辦人兼執行總監王珮瑜、捷安特自行車巨大集團董事長杜綉珍、「女人迷」創辦人暨執行長張瑋軒、Anchor Taiwan 創辦人兼執行長邱懷萱等。「新北女力」系列影片引發社會熱烈回響，也讓社會大眾深入看見各行各業的女性創業家及企業家，打破性別刻板印象，並鼓勵女性勇敢逐夢。



圖 35：「新北女力」系列影片

三、整合：跨局處推動交流平台

為掌握各局處推動情形並建立跨局處推動交流平台，本局於 108 年 11 月 29 日召開「新北市政府推動『人民團體性平 1/3 翻轉行動』研商會議」，邀請本方案推動局處參加。會中除追蹤各局處辦理情形外，本局亦主動分享輔導人民團體修訂章程及促進女性擔任理監事之經驗。另外，本次會議還擴大邀請本府消防局、人事處、衛生局、觀光旅遊局、水利局及教育局等單位，請各局處針對其目的事業團體，配合本方案政策共同要求修訂章程，以發揮其影響力，擴大推動成效（圖 36）。



圖 36：跨局處性平 1/3 推動會議及當日簡報

其中，包括本府城鄉發展局、衛生局等，皆有協助針對其 11 家轄管團體進行性平宣導，另有本府觀光旅遊局成功促使新北市旅館商業同業公會、新北市民宿發展協會、新北市溫泉觀光協會等 3 家團體修訂章程，跳脫原有業務，響應支持女性擔任理監事，業務主管機關之影響力可見一斑。

後續本局另於 109 年 8 月 19 日再次召開跨局處研商會議，除了持續追蹤各局處辦理情形外，也透過此一跨局處平台討論並交流經驗，帶動各局處於下一年度規劃更積極、更具影響力之性別平等工作方案。未來也已規劃定期召開

跨局處會議，以本局為核心，整合帶領各局處逐步提升女性擔任負責人、理監事或董監事之比例，促成私部門組織女性參與決策機會的提升。

陸、方案成效

本方案分為兩個面向，針對人民團體（深度面）以輔導團體修訂章程為手段，目標是 2 個年度合計輔導 400 家團體（每年輔導 200 家團體）修訂章程，並達到女性擔任理事長及理監事的比例提升 2%。針對其他私部門組織（廣度面），包括工會、農漁會及企業等，則以提升各組織決策階層之性別平等觀念及增加女性參與決策階層比例為目標。茲就本方案成效說明如下：

一、人民團體

本方案原訂目標每年輔導 200 家團體修訂章程，執行成果 107 年輔導 224 家團體，108 年輔導 210 家，2 個年度合計輔導 434 家團體修訂章程，達成率為 108.5%，超出預期目標。

針對理事長及理監事之性別比例，承前述本市人民團體截至 106 年底止計 4,831 個，其中各團體「會員」男性佔 46.27%、女性佔 53.73%，「理監事」男性佔 63.8%、女性佔 36.2%，「理事長」男性佔 70.5%，女性佔 29.5%。107 年起本方案推動後，統計截至 108 年底止，本市人民團體已達 5,292 個，其中「會員」部分男性佔 46.22%，女性佔 53.78%，女性會員比例增加 0.05%；而「理監事」部分男性佔 61.23%，女性佔 38.77%，女性擔任理監事的比例成長 2.57%，有所提升（圖 37）；理事長部分男性佔 67.94%，女性佔 32.06%。女性擔任理事長的比例增加 2.56%，同樣有所成長（圖 38）。

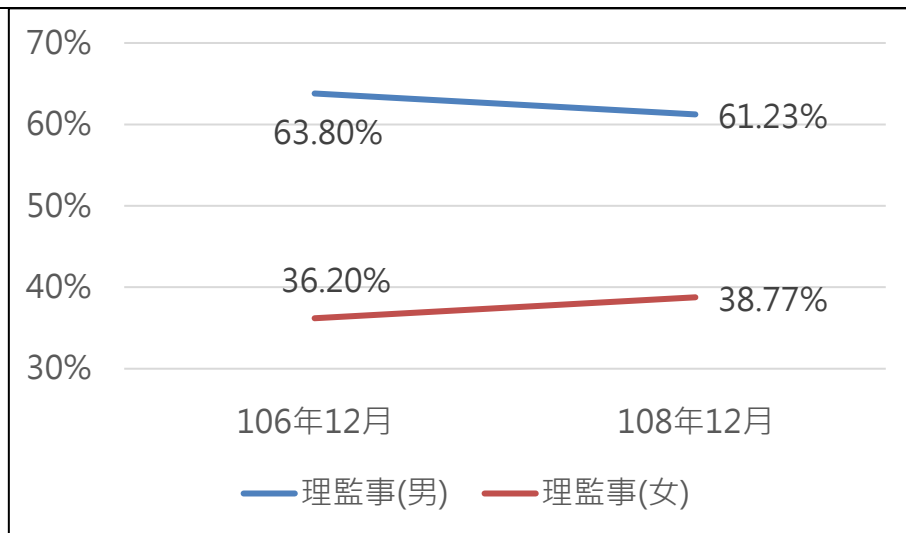


圖 37：方案實施前後之理監事男女比例

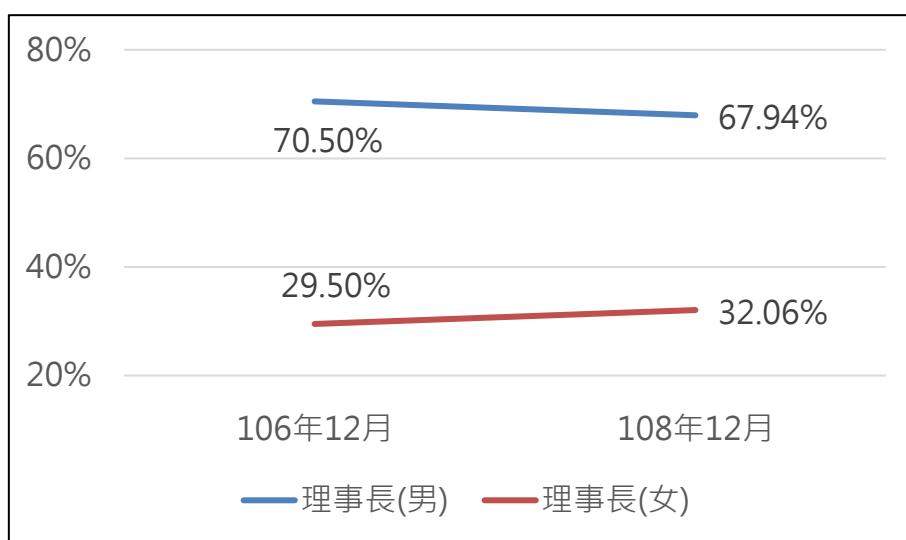


圖 38：方案實施前後之理事長男女比例

而從女性會員比例增加僅 0.05% 可知，女性理監事或理事長比例之提升，並非僅源自女性會員的增加，而是反映出本方案的推動成效，也顯示透過創造外部及內部修訂章程的氛圍與動力，確實能夠逐步轉變人民團體的性別刻板印象，有效提升女性於私部門組織參與決策階層之比例。

值得一提的是，本方案已有 434 家團體修訂章程，但依照人民團體法規定，理監事任期最長為 4 年，因此有許多團體雖已修改章程，但因任期未屆滿而尚未辦理理監事改選，因此可以預期的是隨著本方案的持續推動，女性擔任理監事之比例可望持續提升。

除了女性參與決策比例有所增長外，在本方案的推動過程中，我們也觀察到本方案實質地改變了人民團體乃至於一般民眾對於女性的刻板印象，不僅提升團體幹部的性敏感度、創造女性參與決策的氛圍，甚至一步一步地影響生活、習慣、服務面向或

社會風氣，以下舉實例逐一說明。

1. 團體幹部性別敏感度提升：

「以前沒想過做事都是女生，但理監事都是男生，所以性平確實有必要。」

新北市道德慈善協進會理事長 陳萬福

在本方案推動過程中，我們發現團體幹部對於性別議題不僅越來越熟悉，敏感度也有所提升，如新北市道德慈善協進會陳萬福理事長即主動表明對於團體內部性別落差的覺察，並承諾願意推動章程修訂響應本方案。人民團體在一連串性別意識培力課程中，對於性別議題能夠與時俱進地學習，並能重新省思團體內部性別權力結構的不對等。

2. 創造女性參與決策的氛圍：

「鼓勵女生做理事長，有政府支持而有了名正言順的目標，不會再讓女生覺得不好意思。」

新北市張廖簡宗親會理事長 簡慶林

本方案透過各面向及各局處的共同努力，逐步創造促進女性參與私部門組織決策階層的氛圍，讓女性擁有更多參與及表現機會。例如新北市三峽區張廖簡宗親會甫一成立，即在總會（新北市張廖簡宗親會）的支持及鼓勵下，由簡碧麗女士獲選為理事長，這在宗親會這類由男性主導的傳統組織當中是相當罕見的。簡碧麗女士擔任理事長後，也後續帶領及鼓勵更多女性參與宗親會事務，促進女性參與決策氛圍更為濃厚（圖 39）。



圖 39：宗親會總會支持女性擔任理事長(左圖)、更多女性參與宗親事務(右圖)

3. 帶動群眾關注不同性別議題：

「社區中發現有男性罹患乳癌卻因為羞於啟口而延誤就醫時間，因此社

區…邀請雙和醫院醫師主講『男女乳房健康、快樂生活』、『得乳癌不再是女性的專利』。」

「社區透過性別意識培力工作坊…，扭轉性別刻板印象，讓男性走進廚房及分擔家務，女兒和兒子一樣，也享有遺產繼承權。」

新北市永和區民權社區發展協會理事長 邱秀蘭

女性擔任人民團體理事長後，因關注議題與男性有所差異，開始帶領團體其他理監事、會員及社區民眾關注過去忽略的性別議題，例如新北市永和區民權社區發展協會邱秀蘭理事長即關注到男性罹患乳癌就醫延遲的問題，主動辦理相關衛教講座，同時也積極傳播家事分工及性別平等觀念。他的努力也獲得居民認同，成功帶動居民為了性別平等走出戶外踩街遊行，共同成為推動性平工作的一份子。

4. 打破傳統觀念及習俗：

「他們（前理監事）說穿裙子的應該『怏怏』（不說話），我告訴他們：『你們都是穿裙子的人生出來的，我為什麼不能說話？』」

「當上理事長後，我打破了女性不能參加祭祖的慣例，這次成為彭氏家族主祭，未來我還想擔任彭姓宗親世界總會的理事長。」

新北市彭姓宗親會理事長 彭素華

女性成為理事長後，掌握了人民團體的話語主導權，不僅更有權力改變過去的決策方式，促進團體更重視女性議題，也增加許多女性嶄露頭角的空間，進而有機會挑戰甚至打破男性為主的傳統觀念或習俗框架。例如新北市彭姓宗親會過去 8 屆都是由男性擔任理事長，第 9 屆理事長由彭素華女士當選後，即鬆動了宗親會原本僵化的性別觀念，而彭素華成功擠身男性林立的理事會後，也打破傳統，不僅順利參加過去禁止女性參與的新竹祭祖活動，更成功擔任主祭人員。同樣的例子也發生在新北市三峽區張廖簡宗親會，簡碧麗女士也以理事長角色擔任家族主祭，帶領宗親共同祭祖（圖 40）。這類例子隨著本方案持續推動，已越來越多，例如 109 年新北市李氏宗親會也主動響應政策修訂章程，代表本方案由點、線、面延伸擴散的效果，將逐漸鬆動性別刻板印象，打破傳統觀念與習俗加諸女性的枷鎖。



圖 40：彭素華擔任新竹祭祖主祭（左圖）、簡碧麗擔任主祭（右圖）

綜合上述，本方案在「深度」面向針對人民團體的部分，確有達到預期目標，不僅女性擔任理事長、理監事的比例有所提升，過程中更成功翻轉人民團體對於性別議題的認識、理解與重視，並逐步擴散改變社會風氣、民眾價值與傳統觀念，此為本方案的重要價值與突破。

另一項重要價值在於，本方案證明只要充分結合既有業務，在沒有編列額外預算經費的情況下，公部門亦能夠在例行的政府施政當中，善用諾貝爾經濟學獎得主芝加哥大學商學院理查·塞勒（Richard H. Thaler）教授所提出的行政管理學「推力」理論，推動團體朝向性別平等的方向前進，例如本方案在原有的人民團體分區研習導入性別平等課程，亦或透過例行的團體案件備查，於公文回函鼓勵團體修訂章程等，創造重視性別平等的氛圍，進而讓更多人從認識、認同到改變，進而修改章程保障女性參與團體決策圈。

二、其他私部門組織

依照 106 年底的統計，工會幹部男性佔 67.38%，女性幹部佔 32.62%。農漁會部分，農會會員代表男性佔 94.26%、女性佔 5.74%，理監事男性佔 97.47%、女性佔 2.53%；漁會會員代表男性佔 82.41%、女性佔 17.59%，理監事男性佔 89.53%、女性佔 10.47%。新北市企業當中，企業負責人為男性佔 70.12%、女性佔 29.88%。

自 107 年起，在本方案推動與努力下，工會幹部男性佔 66.37%，女性幹部佔 33.63%，女性擔任工會幹部比例微幅提升 1.01%（圖 41）。農漁會部分，農會會員代表男性佔 94.27%、女性佔 5.73%，理監事男性佔 97.47%、女性佔 2.53%，女性擔任農會會員代表比例下降 0.01%，擔任農會理監事比例維持不變（圖 42）；漁會會員代表男性佔 83.57%、女性佔 16.43%，理監事男性佔 89.53%、女性佔 10.47%，

女性擔任漁會會員代表比例下降 1.16%，擔任漁會理監事比例維持不變（圖 43）。新北市企業負責人為男性佔 69.44%、女性佔 30.56%，女性擔任企業負責人比例微幅增加 0.68%（圖 44）。

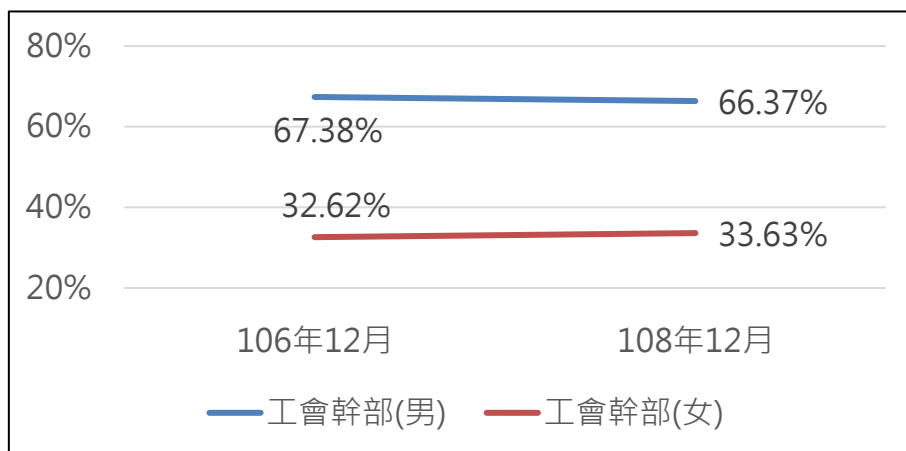


圖 41：方案實施前後之工會幹部男女比例

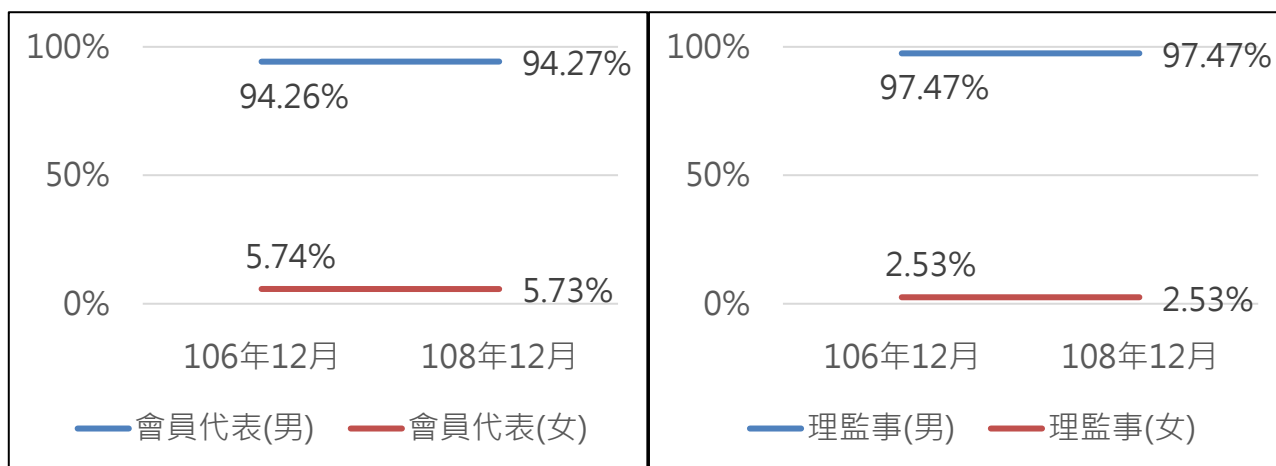


圖 42：方案實施前後之農會會員代表及理監事男女比例

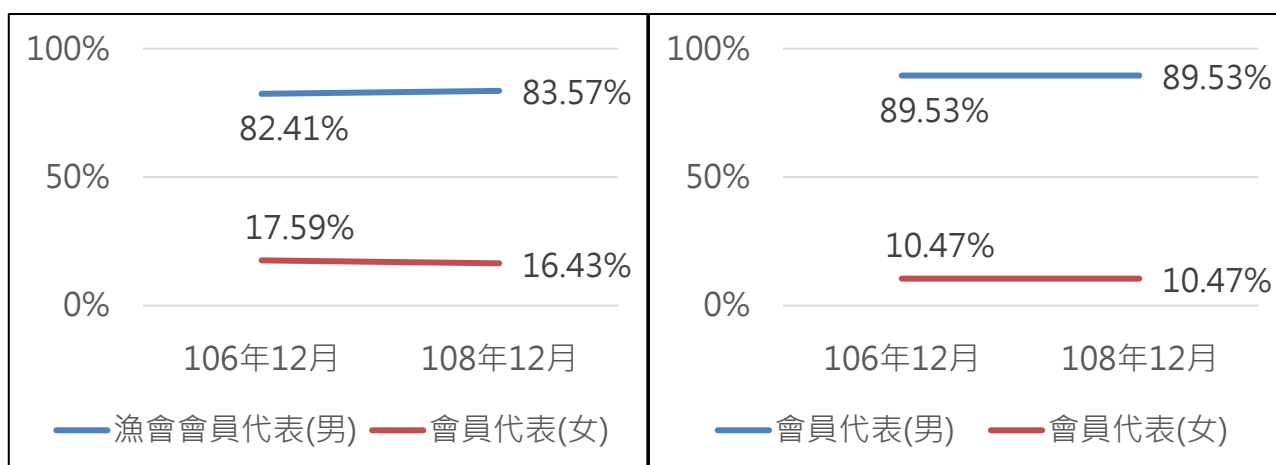


圖 43：方案實施前後之漁會會員代表及理監事男女比例

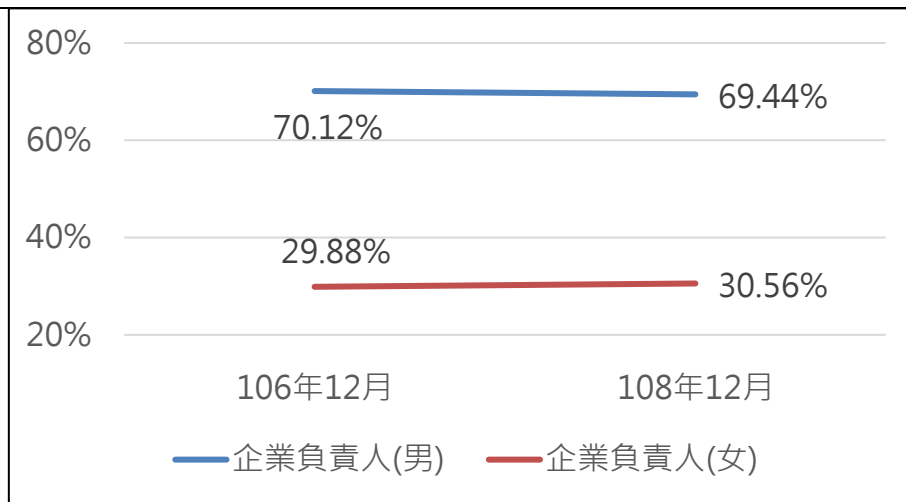


圖 44：方案實施前後之企業負責人男女比例

上述分析顯示，在工會幹部及企業負責人方面，女性所佔比例都有微幅提升，雖然增加比例不如人民團體明顯，但仍略具成效。至於農漁會理監事比例維持不變，係因農漁會每四年進行一次改選，下次改選為 110 年，因此尚無法觀察到本方案的具體作用。另外，農漁會會員代表女性比例雖然下降，但前述曾提到女性青農擔任青年農民聯誼會幹部比例佔 54%，顯示女性在農業體系當中能見度已有所嶄露，因此未來政策方向仍將著重於扶植女性農漁民參與公共事務，提升能見度，並支持鼓勵更多女青農、女青漁回到農漁村就業，並將持續透過性平觀念的倡導，逐步改變農漁村的傳統觀念與刻板印象。

柒、檢討與未來展望

一、方案檢討與政策模組

本方案成功提升人民團體女性擔任理監事及理事長的比例，分別增加 2.57% 及 2.56%，超越原本設定目標 2%，推動期間亦成功輔導 434 家團體將「理監事單一性別不低於三分之一」修訂納入章程當中，並透過「量變引起質變」逐步影響團體幹部、會員及民眾的性別觀念，甚至翻轉了傳統習俗與慣例。

但另一方面，本方案針對工會、農漁會及企業等組織推動的相關措施，包括宣導、培力以及在評鑑或補助制度當中訂立指標及加分項目等，成效就未若人民團體明顯，這固然與各種私部門組織的結構、人員組成、彈性、選舉週期或利益等因素有關，但經本方案的實際運作經驗，仍可歸納出下列 5 項促進私部門組織「性別轉型」的重要

因素：

(一) 前期應針對私部門組織進行普及性的性別意識培力課程：

建議應辦理大規模，甚至普及性的性別意識培力課程，將性別意識與性平觀念，如同疫苗一般，先行注入到所有組織成員心中；另外也可以針對既有掌握決策權力的理監事或負責人等，辦理性別平等為主題之課程、講座或工作坊，並邀請其他組織領袖經驗分享，發揮示範作用，以求在所有組織及幹部當中埋下一顆性平種子，等待發芽茁壯。

(二) 建立針對私部門組織長期且完整的性別統計資料：

一項成功的性別政策，有賴於完整的性別統計與分析。政府部門應針對私部門組織的負責人、理監事或董監事、會員（代表）的性別組成與比例，有基本的掌握，並應定期蒐集數據分析，以追蹤政策推動成效。

另外，也應致力於針對私部門組織的類別、型態及年齡層等變項，與女性參與決策程度進行交叉分析，以規劃具體行動方案，例如本市人民團體就可再細分為國際團體、教師會、宗親會、同鄉會、工商團體、職業團體等各類別，透過分析，未來可以針對不同類別的團體發展合適的推動策略，而這也是本方案下一階段努力的方向。

(三) 找出對於私部門組織有效的工作重點或推動策略：

許多政府單位推動性別平等工作，往往將重點放在宣導或培力課程上，但若只有宣導或研習，缺乏具體目標及改善策略，往往難有具體成效。另一方面，對於私部門組織來說，也無法明確掌握政策配合重點。

以本方案人民團體為例，團體必須依照章程規定舉行理監事選舉，因此本局將推動策略鎖定在輔導團體修訂章程，一方面對外展示政策方向，讓團體了解到要配合政策，就是要修訂章程，而對本局而言，工作也更為具體明確。另一方面，章程修訂對於團體來說是長期性的約束，同時也是團體內部達到共識的約定，因此能為本方案促進女性參與決策的目標，帶來長遠、穩定的影響力。

對於與人民團體性質相近的工會、農漁會來說，就可以參考類似的策略，透過輔導組織修訂章程來達到性別目標，本局也基於此一目的，於跨局處會議主動分享本局推動經驗，供本府勞工局、農業局作為借鏡。

(四) 發展多元措施，創造氛圍促使私部門組織重視性別平等：

要促進女性參與決策，勢必會影響既有組織的權力結構。要打破結構，則有賴於政府部門能否創造促使團體改變的氛圍（壓力）。換言之，就是政府應透過多元化的管道及措施，展現積極度與魄力。以本方案為例，本局針對人民團體的宣導，就包括分區研習、聯繫會報、「新北好團結」LINE 官方帳號、公文布達、宣導單張及回函指導等管道，幾乎觸及到本市所有人民團體及每一個接觸場合，讓團體能充分感受到政府鼓勵女性擔任理監事的企圖心，再加上其他誘因推波助瀾，成功催生許多團體自行於會員大會提案修訂章程，顯示政府創造氛圍的必要性。

(五) 透過建立組織內部夥伴關係與外部表揚機制，提升組織改善動力：

除了外在氛圍外，政府部門也必須致力提升組織內部改變的動力（誘因），這又可以再細分為「結合內部人士」及「外部表揚」兩種策略。以本方案為例，本局特別培訓團體理事長、理監事或總幹事等成為「社團領航員」，透過賦予他們「性平大使」的決策，要求他們回到所屬團體推動修訂章程，同時針對修訂章程且理監事任一性別不低於三分之一的團體進行表揚，藉由「內外夾攻」創造團體修訂章程的動力及誘因。而鑒於創造動力的重要性，本府經濟發展局也已規劃於 109 年舉辦「企業女傑獎」，主動表揚對於企業有重要貢獻之女性高階主管，包含女性董事、監察人及高階經理人等，藉此展露女性經營管理能力，讓企業界看見「新女力」，翻轉企業文化。

在歸納本方案推動經驗及上開重點後，本局提出適合針對私部門組織「翻轉組織性別權力結構推動模組」（如圖 45），藍色部分指的是政府部門「採取多元管道及措施」，以求「創造重視性別平等氛圍」；橘色部分指的則是針對民間部門採取「表揚或結合內部人士」之策略，以求「創造組織改變現況的動力」；紅色部分則是先期工作的內容，包括「普及性性別意識培力」及「性別統計分析」，最終目標（綠色）為「追求組織決策階層男女平權」。不同的政府機關或事業單位可以參考上開政策模組，依據自己掌握的資源或管道來進行推動。

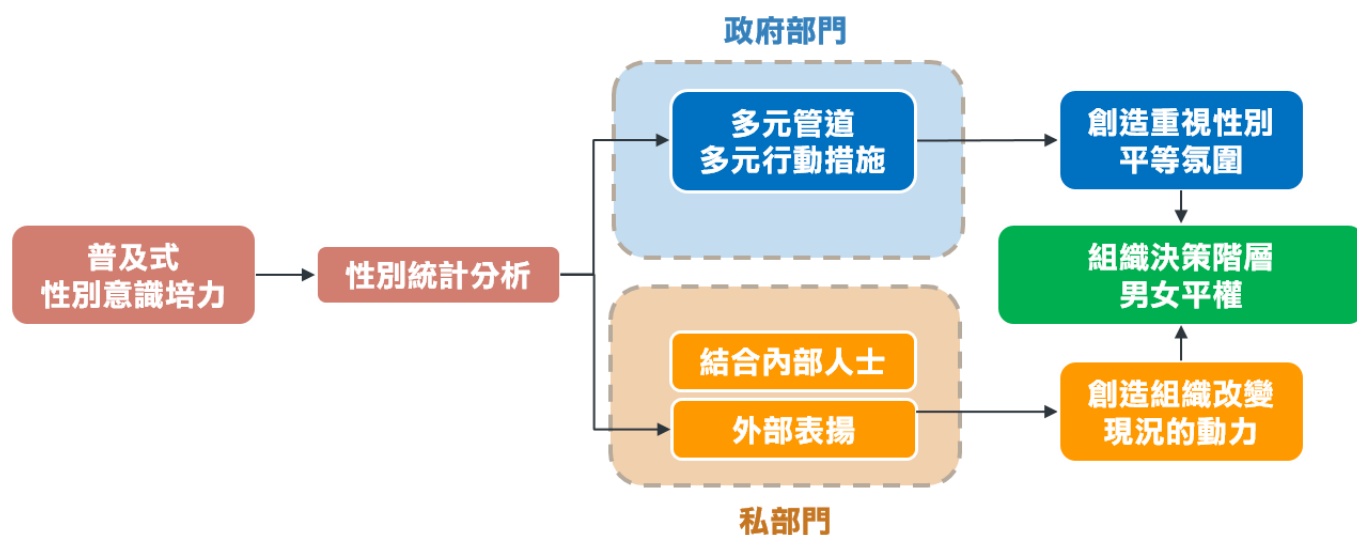


圖 45：翻轉組織性別權力結構政策模組

另外，本方案針對人民團體女性擔任理監事及理事長比例提升，具有明顯成效，本局也針對人民團體部分，依照上開政策模組提出人民團體提升女性參與決策階層比例之工作模組（圖 46），未來可提供中央及各縣市政府參酌。

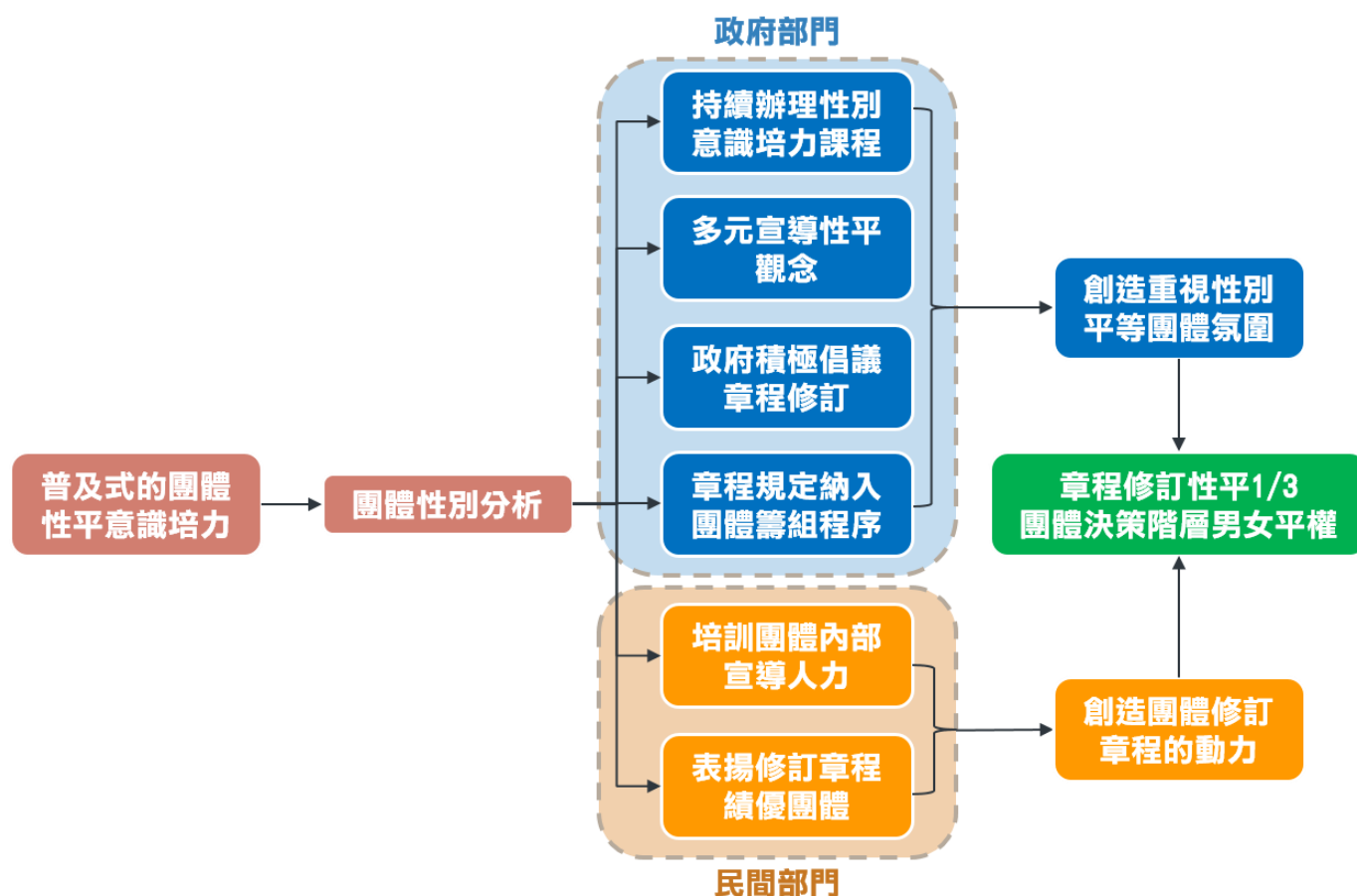


圖 46：提升人民團體女性參與決策階層比例提升政策模組

二、未來展望

本方案仍在持續推動進行，經檢討及重新規劃後，提出未來方向及目標如下：

（一）累計輔導 800 個團體修訂章程

本方案 2 個年度累計輔導 434 家團體修訂章程，但相較於本市人民團體總數 5,292 家，僅占其中 8.2%，惟其中已無實質運作或等待解散者計有 1,434 家，故實際運作者計 3,858 家，修訂章程之團體所佔比例約為 11.2%，對於整體理監事男女比例的影響相對有限。

基此，本局已將 109 年設定為章程修訂「倍增期」，目標是當年度輔導 400 家團體，累計 800 家修訂章程，則修訂章程之團體比例將接近四分之一，如能順利達成，將有助於持續提升女性擔任理監事之比例。

（二）人民團體女性理監事比例每年提升 2%，並以男女比例 1：1 為目標

本方案經 2 年努力，合計提升理監事女性比例約 2.57%，目前女性占理監事比例為 38.77%。本方案將持續努力提升女性擔任理監事之比例，除輔導團體修訂章程外，也將於理監事選舉時積極要求團體選舉更多女性擔任理監事，目標每年提升女性理監事比例 2%，未來亦將以男女比例 1：1 為目標，以平衡女性會員多於男性，但理監事男性卻多於女性的失衡現象。

（三）建立跨局處推動平台

前述本局已於 108 年 11 月 29 日、109 年 8 月 19 日分別召開 2 次跨局處推動會議，未來也將持續及定期召開此一專案會議，作為跨局處推動平台，除了運用會議安排不同性別議題，邀請各局處分享推動經驗外，本局也將作為整合單位，提供各項建議、經驗與資源協助。本局也已規劃提案至本府性別平等專案小組「社會參與組」，請各級機關共同促進女性在私部門組織的決策參與，以謀求實現男女平權的總目標。

（四）依人民團體類別分析，並分四級推動個別化輔導措施

本局依照性別平等專家委員建議，已針對截至 108 年底止本市會務運作正常之 3,000 餘個團體重新進行類別與性別比例之分析，按理監事及會員之間的性別比例落差程度概分為 4 個組別，包括重點開發區（性別落差程度極大）、性平潛力區（性別落差程度較大）、性平加油區（性別落差程度較小）、性平維持區（較無性別落差）等（參見圖 47），並已依不同組別規劃

個別化輔導策略。例如針對重點開發區之團體，包括體育會、教師會、同鄉會、同學校友會、自由職業團體、宗親會、老人會等，本局已規劃於109年陸續針對此類團體辦理焦點座談、提供個別化輔導、主動參與團體會議及頒發性平分級獎項，以求更積極、深入、全面性協助團體打破性別藩籬。有關人民團體類別及分組分析詳見圖48。

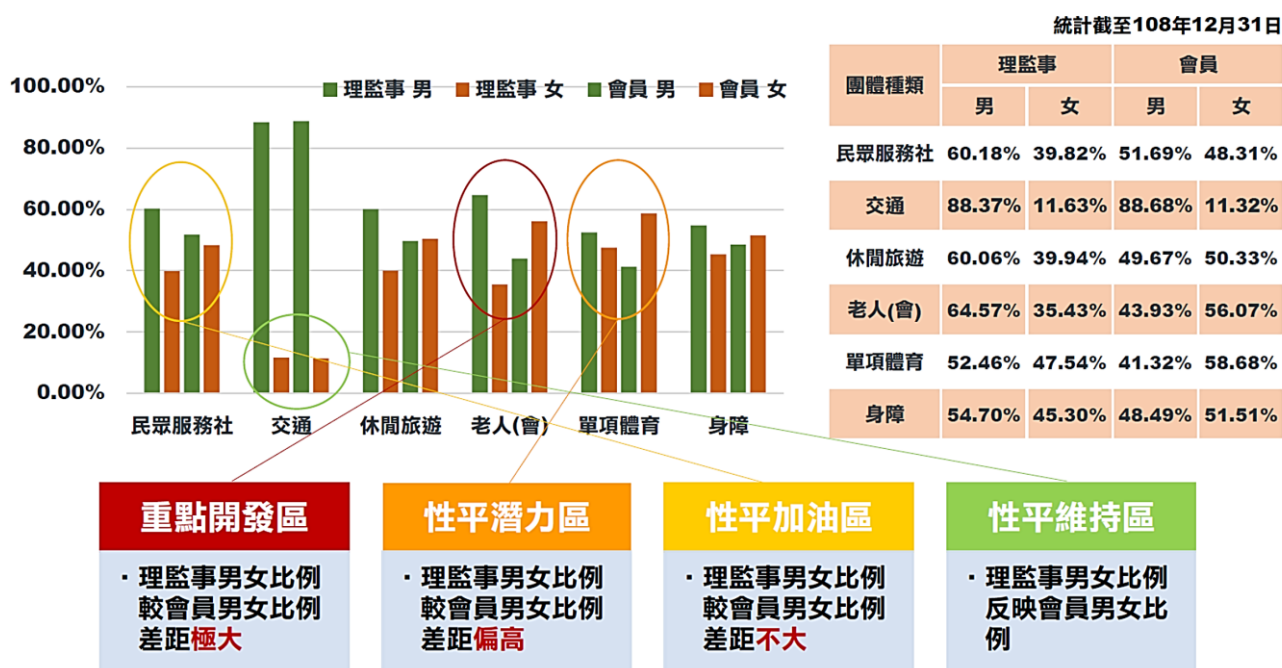


圖 47：人民團體類別性別分析及分組示意圖

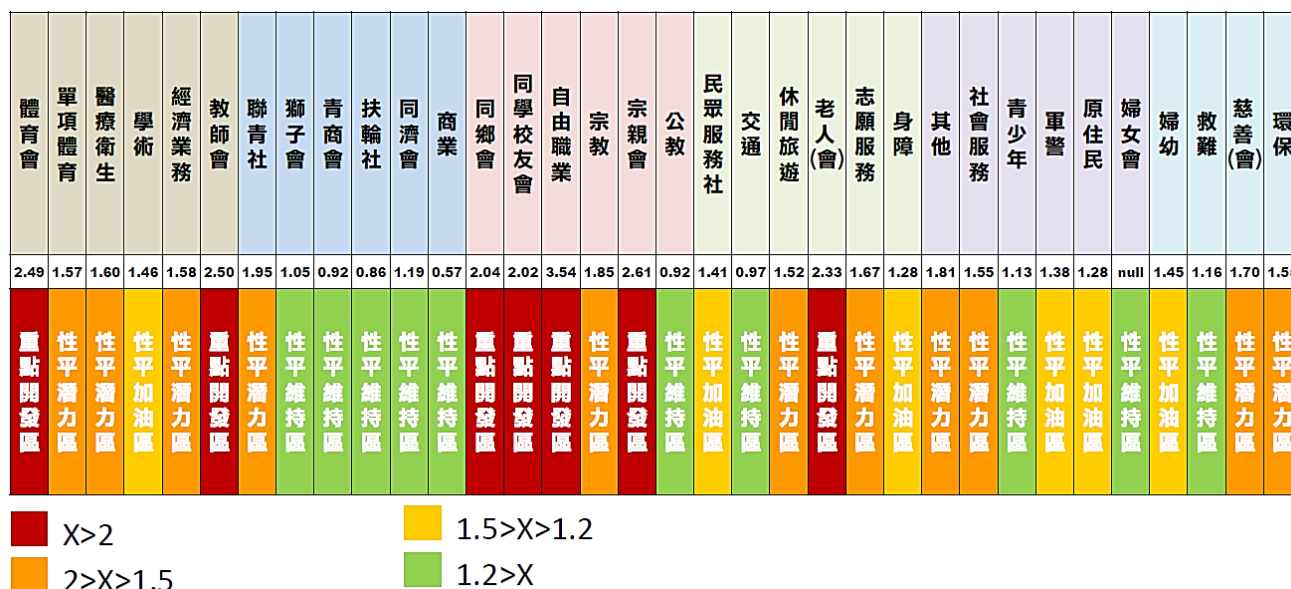


圖 48：人民團體類別分析及分組結果

(五) 規劃辦理性平績優團體分級獎項：

考量團體種類及任務多元，且依上開分析，可見部分類型團體男女理監事落差比例較大，可能受限於觀念傳統或具有內部權力利益結構問題等因素，以

致團體修訂章程難度更高。為激勵此類「重點開發區」或「性平潛力區」理監事與會員之間性別落差程度較大之團體能自主修訂章程，本局已規劃於109年開辦新獎項「性平典範獎」，以獎勵此類團體打破性別刻板印象及傳統觀念之努力，並將其作為典範展現給其他同類型團體觀摩學習，發揮更大的示範作用，擴大本方案成效。

(六) 拍攝紀錄片、表揚傑出女性企業家、製作第二季「新北女力」影片等，運用更多措施鼓勵女性參與、翻轉社會觀念

為鼓勵並促進更多組織翻轉觀念，讓更多女性參與決策階層，本局已規劃於109年拍攝針對新北市人民團體女性負責人之紀錄片，已完成決標並開拍當中，內容將詳實紀錄新北市在地5位女性理事長的生活與團體事業軌跡，一方面呈現女性擔任理事長的貢獻與成就，另一方面展現團體在女性帶領下的轉型與突破，藉以打破性別刻板印象。本紀錄片除了將於本府各機關網站、臉書及Youtube等平台播放外，也規劃辦理電影首映會及透過公共電視播出，期擴大宣導成效，感動鼓勵更多女性踴躍參與團體事務。

本府經濟發展局也規劃於109年舉辦「企業女傑獎」，表揚對企業有重要貢獻之女性高階主管（包含女性董事、監察人及高階經理人），藉由表揚其事蹟嶄露女性的經營管理能力，使企業經營者體認女性於企業經營能力不亞於男性，從而逐步晉用女性或選舉女性參與企業決策。

此外，本府新聞局也已決定製作第二季「新北女力」系列影片，將邀請20位20至29歲新北女性，以「勇敢無畏」為主題，分享他們懷抱初心、勇闖社會、努力戰勝挫折的無畏態度，除了向社會大眾傳達女性積極努力的一面，同時也展現新北市成為性別友善城市的決心。

(七) 建立並實驗政策推動模組，對外分享成功經驗

本方案提出「翻轉組織性別權力結構政策模組」，一方面為政府機關拓展私部門女性參與決策另闢途徑，另一方面也期待透過本方案成功案例，打破部分政府機關認為推動性別平等「要花大錢」、「是額外業務」、「做得很辛苦」的迷思。

本方案證明政府機關實際上可以結合既有的業務及資源，只要方法正確，即可有效地提升私部門組織的女性參與，為性別實質平等做出貢獻。因此，本局除將運用既有的跨局處會議平台推廣上開政策模組外，也期待透過

性別平等委員的倡議，未來能到中央及其他縣市政府分享成功經驗，促進我國在私部門組織女性參與的提升與平等目標的實現。