

2019第五屆傳善獎 | 三年執行經驗分享



翻轉人生- 弱勢青少年培力增能計劃



分享人：羅汶欣 執行長、呂淑琪 社資處處長

當時現況、緣起與願景

服務對象

15~22歲
高屏地區逆境青少年



計劃方案

2020 傳善第一年

進行外展工作

開發中心案源

建立資源網絡

2021 傳善第二年

建置培力中心

執行就業培力服務

2022 傳善第三年

建置青年小家

提供短期住宿

組織三年願景

Empower

強化行政管理效能
提昇對外溝通、
擴大服務成效、
成為兒少領域標竿團體

支持系統缺乏，
提早面對自立生活

培養逆境青少年具備帶得走的自立能力
協助其穩定生活秩序



外展工作內容 P1

增加在地
社區互動



青銀共融活動4場



社區宣導活動8場



培力商店料理DIY分享會 1場

接觸潛在
服務對象



校園宣導活動8場



兒少服務機構太鼓交流活動 5場



培力成果發表會1場

外展工作內容 P2

增加對外
大眾宣傳



太鼓快閃表演2場



青少年咖啡拉花交流賽1場



活動設攤宣傳 數場

專業資源
分享



辦理兒少安置機構專業人員訓練 1梯次



克服疫情 外展工作內容 P3 | 辦理青少年多元培力國際研討會 1場，線上+實體逾200人參與

2021 善慧恩 青少年多元培力工作國際研討會

鄭義主任/國立中山大學社會企業發展中心
社會效益債券機制構建性分析-以高風險家庭青年教育為例

Jane Kovarikova/Founder and CEO, Child Welfare PAC
Achieving Brighter Futures for Youth Raised in Government Care

Dr. Francis Hua Mong Heng/Singapore University of Social Sciences
Youth in Singapore: Mental Health Issues and Implications for Social Work

羅汶欣院長/財團法人善慧恩社會慈善基金會飛夢林家園
談CRC在青少年服務工作中的落實-以善慧恩基金會為例

11.9 (二)

09:00 ~ 17:00

高雄國際會議中心 ICCK
603會議室 (高雄市鹽埕區中正西路274號)



主辦單位： 財團法人善慧恩社會慈善基金會
GWG Social Charity Foundation

協辦單位：

除安排 新加坡、加拿大、台灣專家學者 進行四場專題演講外，另對外徵稿，經審查後共計九篇通過審查，邀請以下四篇論文於會中發表：

- (1) 以多元職業觀視野培力失依兒少：南部某安置機構之經驗 / 曾儀芬、楊靜怡、周侑芊、邱靜如
- (2) 以社會資本觀點分析浸入式體驗學習於培養青年國際扶貧事務之歷程研究 / 陳秀靜
- (3) 青少年家庭功能、自我堅毅力與心理健康之關係研究/郭靜晃、邱貴玲、賴宏昇
- (4) 弱勢青少年就業服務經驗探討--以大台北地區為例 / 周佩潔、張怡芬

本研討會邀請國內外知名學者與實務工作者蒞會參與研討與經驗分享，期促進高關懷青少年專業工作及相關研究之學術和實務交流，以及提升培力機構管理者及專業工作之服務量能，達到聯合國兒童權利公約，健全兒童及少年身心發展，落實保障及促進兒童少年權利之目的。

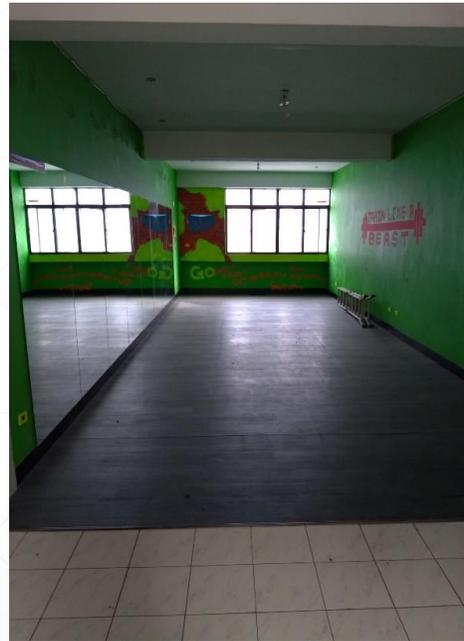


善慧恩培力中心 工作內容



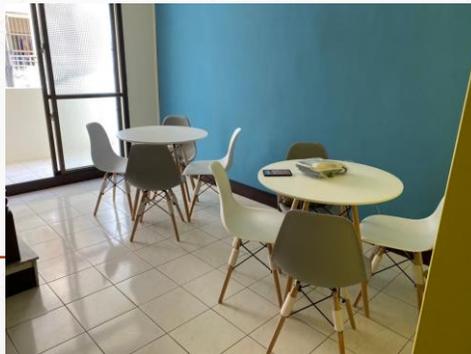
善慧恩培力中心 據點環境裝修

BEFORE



善慧恩培力中心 據點環境裝修

AFTER



善慧恩培力中心 服務執行



曾經輟學、只拿結業的豪 現正準備挑戰乙級證照

孩子說：「我喜歡這裡(培力中心)，
來到這裡讓我變得勇敢，
敢去面對很多事情。」

雖然我常常無法如期完成該做的事，
但老師跟社工老師都沒有放棄我。
只要我想學，老師就會很有耐心的教。」

服務年數++ 專業證照++
1年 中餐丙級

組織成長面向 執行內容

對內
增強凝聚
聚力



增進組織橫向交流，促進資源有效運用

提昇 全會全員公關意識

聚焦價值主張

對外
增進溝
通效率



嚐試 線上群眾集資專案

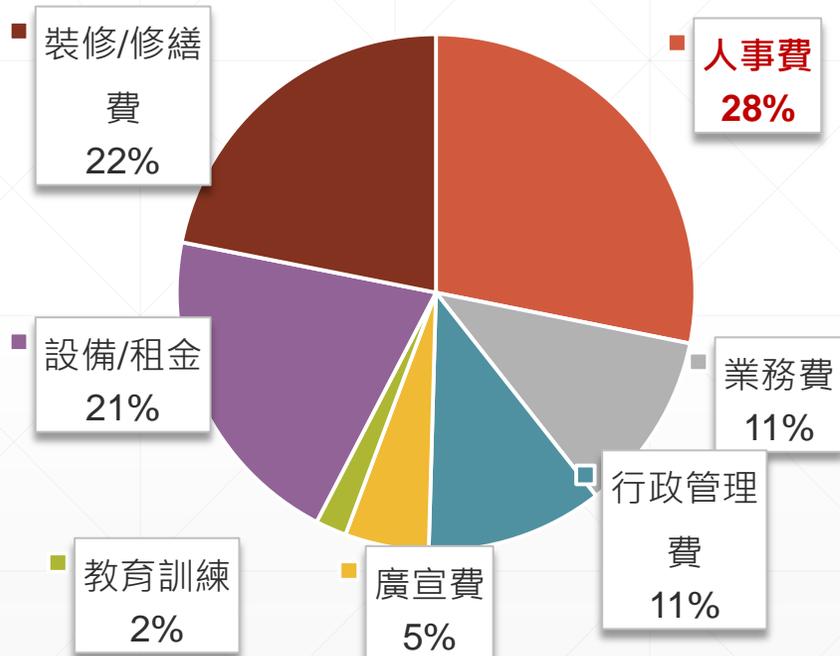
發行季刊 調整溝通頻率

改善 成果報告呈現

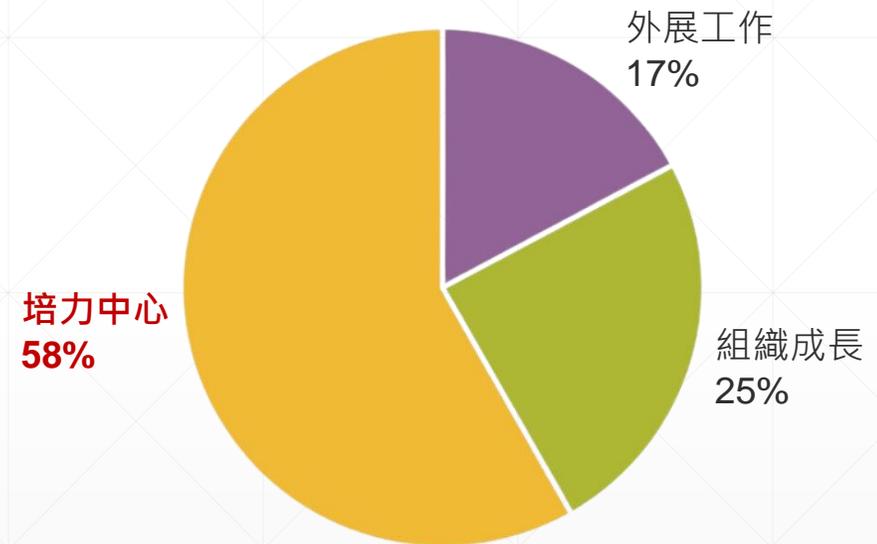
提昇 官網易讀性及安全性

資源運用情形 | 傳善獎是我們的英雄膽

三年累計經費支出 \$19,268,620 | 自籌比例 38%

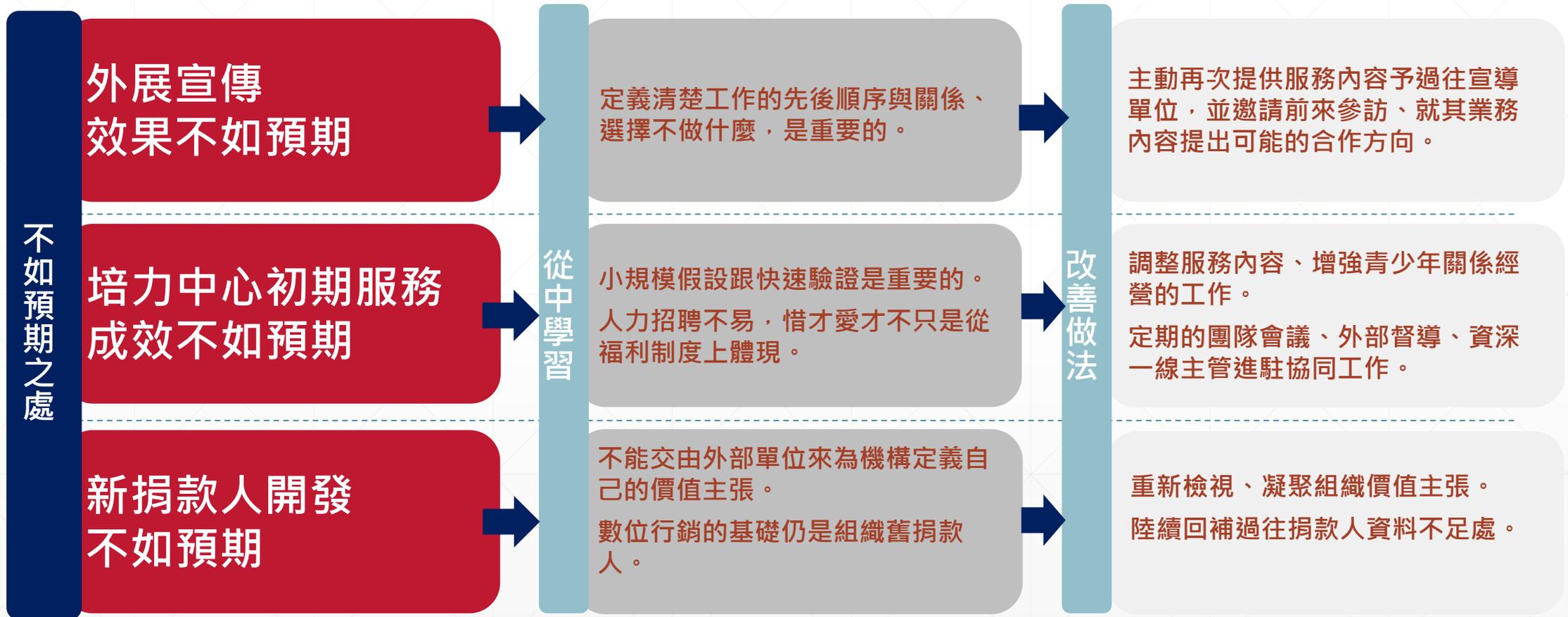


依會計別來區分，以人事費最高(28%)；
其次為設備/租金(21%)及裝修/修繕費(22%)



依方案別區分，以培力中心建置與服務執行最高(58%)；
其次為組織成長(25%)，而後為外展工作(17%)。

不如預期之處、學習與改善 P1



不如預期之處、學習與改善 P2

不如預期之處

屏東縣飛夢林家園 公部門無預警中止委辦

全國創新模式，善慧恩從零參與建置，全屏東唯一評鑑優等之兒少安置機構。

111/10/21
 縣府窗口
 口頭告知
 家園委辦至
 12/31
 咖啡館合約
 只到12/31

111/10/27
 公文通知

飛夢林家園委辦期間增加之資料、財產等全數返還，不得要求補償

111/11/07
 協調會議

飛夢青年咖啡
 中止契約日期
 延展至
112年4月

111/11/09
 呈報大量解
 雇計畫

近200萬元資遣費全數由基金會負擔

111/12/20
 家園點交

111/12/31
 家園中止

111/11/27
 公文通知咖啡館
 委託至**112/1/7**

112/01/05
 咖啡館點交

112/01/07
 咖啡館中止

飛夢林青年咖啡 中止委託場地經營管理

為培力少年，年虧百萬苦撐7年，從默默無名到成為國際交流參訪熱



不如預期之處、學習與改善 P3

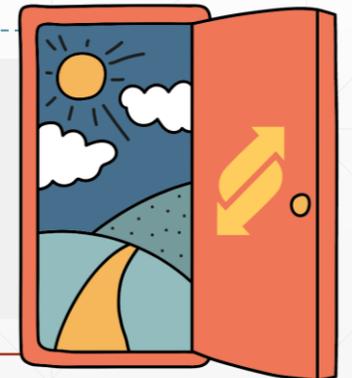
學習改善
之處

屏東縣飛夢林家園 公部門無預警中止委辦

飛夢林青年咖啡 中止委託場地經營管理

- 1 過去與政府合作以來從未有契約明訂：「終止契約至少須提前於何時告知？」導致人員轉職應變時間不足，對於民間單位缺乏保障。
- 2 過去專注於一線服務執行，疏於政府公共關係經營管理，造成組織發展風險。

加強合約審閱、加強政府公共關係經營管理 (組織的利害關係人不只有捐款人!)
重新建立對內/對外信任感，期化危機為轉機。



成功之處 & 關鍵因素

成功之處

愛心商家開發
數量及意願都高

青年小家建置
時程提前完成

關鍵因素

資料建檔、關係經營
保持溫度 (活動 / 節日)



預算/成本掌控、經營策略思考
評估住宿服務可以成為亮點



經費以外的協助

- 輔導資源協助組織以外部觀點為問題找解方，不陷於自我盲點中循環
- 傳善獎連結其他補助資源，幫助組織渡過疫情關卡、也擴大善的影響



專家委員指導、私董會交流帶來外部觀點



傳善愛心餐、待用餐讓培力商店持續運作



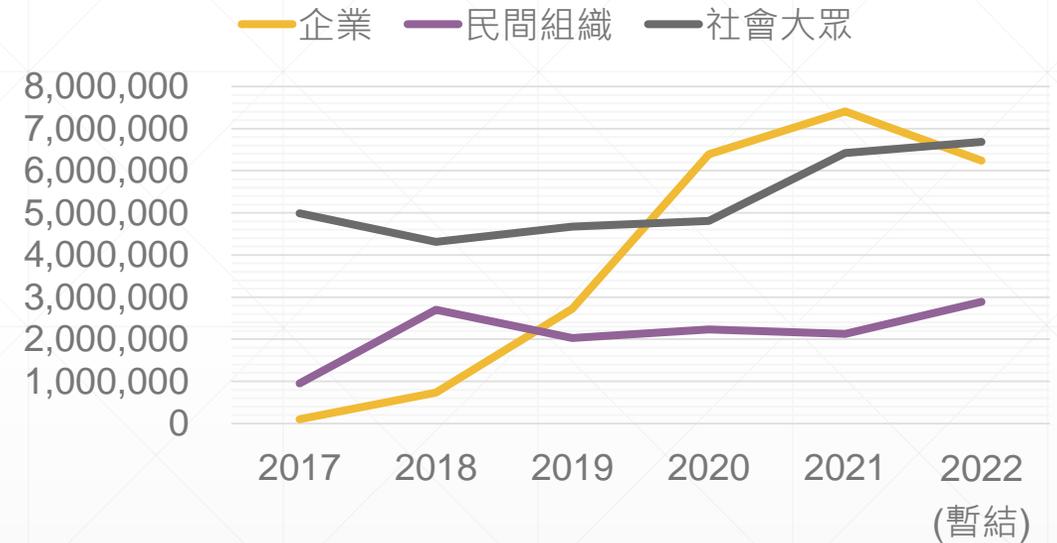
弱勢幫弱勢計畫，少年從服務中學習新眼光

募款能力變化 | 逐步成長，結構越趨平衡

6年間收入來源 金額變化



6年間捐款來源 金額變化



捐款收入比重超過50%，其中企業捐款增加明顯：

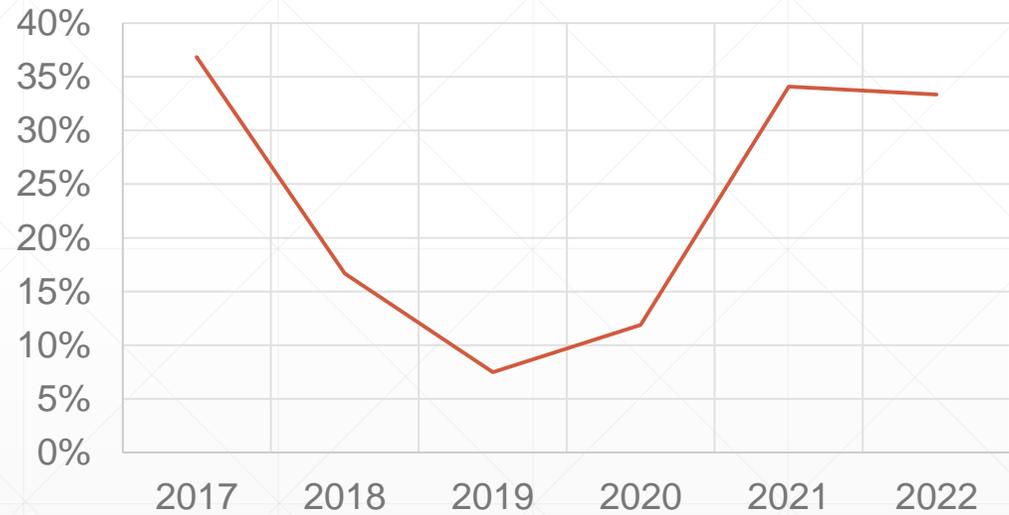
傳善獎用貼近企業經營的角度評選出獲獎單位，有別於慈善補助計畫之評選標準，故更容易帶動其他企業認同。

捐款結構改變，降低對董事個人關係經營之依賴：

2022年39%的社會大眾捐款，僅餘20%左右直接由董事會人脈而來；而且來源越來越多元。

組織穩定 | 重新全面看待組織存續的必要條件

6年間人員流動率變化



註：流動率之計算採統計處-中華民國統計資訊網之標準
採 $(\text{進入率} + \text{退出率}) / 2$ 之方式計算

獲獎前三年：

2017、2018年皆遇相關業務回歸中央或有其他資源進入，考量組織發展重心移轉，而結束在偏鄉之工作，故裁撤人力。

獲獎後三年：

公部門無預警結束飛夢林家園安置業務承辦、飛夢林青年咖啡場地經營管理權。

**推動一個在管理營運上有充份自主權的機構，
才能朝穩健、永續的方向邁進**



計畫持續性

以小方案另提
捐補助或資源合作



舊捐款人轉換捐款項目



提升社會企業營銷盈餘



對社會影響力的改變

- 過自媒體經營，觸及更多社會大眾關注逆境兒少議題。
- 透過辦理社區/校園/機構宣導/青少年多元培力國際研討會辦理等形式，增進民眾與國內外相關單位，對善慧恩培力服務有更多認識及了解，促進相互交流。
- 嚐試一個新的就業培力模式，提供逆境青少年新的選擇。



補助前後的差異

	補助前	補助後
收入結構	捐款來源多依賴董事會連結 收入高度仰賴政府補助及委辦經費	捐款來源多元， 捐款佔收入總額佔比超過 50%
服務領域	服務區域局限於單一地區， 多與公部門合作， 涉及領域為社政及教育	服務區域開展， 成立具經營自主性之據點， 涉及領域增加 勞政
對外溝通	倚重傳統互動管道， 無心力投入網路社群經營事務， 對外資訊傳遞與互動介面也較不友善	加強網路社群經營、數位募款通路開發， 對外資訊即時呈現 互動介面友善、安全
組織心態	組織於舒適圈運作 工作夥伴不見得樂意投入創新	組織求成長踏出舒適圈 工作夥伴更勇於做改變、敢作夢

對其他機構的建議 & 善慧恩的下一步

建議

突破舊有補助核銷思維框架，將資源做最有效運用

突破舊有資源運用思維及心魔，勇於投入永續發展項目

突破比較與競爭的心態，與人為友，結伴而行



善慧恩下一步

持續修正培力中心服務，以達更佳成效

更多投入於社會企業經營，開拓自主財源

調整腳步，培育組織人力

增進公共關係經營管理

