



# 傳善獎成果分享報告書

提案單位：財團法人良顯堂社會福利基金會

提案計畫：我的未來不是夢—偏鄉青少年就業準備計畫

專業執行期間：2019年1月至2021年12月

## 一、補助前

### 1. 機構當時的概況

良顯堂基金會成立於1999年，服務大多以埔里在地為核心發展的兒少工作。基金會轄下有陳網兒少中心、陳網兒少家園兩個業務部門。陳網兒少中心主要提供大埔里地區弱勢家庭、高關懷青少年的社區工作，而陳網兒少家園則是提供來自全台各地由社政安置、司法安置的兒少替代家庭的照顧服務。由於兩個部門在服務兒少的實務經驗皆歸納出類似的需求—兒少的就業準備，故在這次的提案中嘗試整合服務使用者的需求，以「就業準備」為核心並且將需求以年齡軸線呈現，期待透過三年連續的服務輸入為社區中的潛在的服務對象帶動一些改變。

除此之外，由於基金會過去資源發展與募款多仰賴創辦人的人脈與關係經營，故本次也期待透過專案增加與大眾的對話機會，嘗試將組織以專業形象、關注特定社會議題的方式定位與行銷。

### 2. 機構提案時許下的願景

發展願景面向	發展能力	發展目標		
		第一年	第二年	第三年
影響力	對外募集資源的能力	找到具有合作意願的單位	合作單位願意參與服務	合作單位願意長期、持續提供支持，以及提供人力、物資與金錢的協助。
	政策影響力	發展回應政策的能力	邀請利害關係人參與，連結外部資源。對於青少年就業政策進行建議	對於青少年就業政策提出政策上的具體建議與權益倡導
	社會影響力	促使民眾認識青少年族群的就業困境	促使社會大眾認同	促使社會大眾認同
行政管理能力	募款與誠信	與原有資源維持良性互動關係。	拓展多元化的收入與資源來源管道	形塑基金會專業品牌與形象



專業成長	專業人員能力	提升專業人員專業價值，了解方案服務目標	專業人員專業價值、工作效益、服務成效增加。	服務成果進一步作為社會教育，預防工作及倡導的媒體。 專業人員具有教學與引導新進工作人員的能力
------	--------	---------------------	-----------------------	---

## 二、補助中

### 1. 機構三年將資源用到哪?按項目、年度、比例，執行了什麼？

#### (1) 業務執行概況

年度	直接服務內容	間接服務內容 (網絡與環境建構/倡導工作)
108 年	職涯營隊 8 場，554 人次參與 個別職涯諮詢 4 場，45 人參與 職涯講座 5 場、511 人次參與 職涯成長團體 2 場次，127 人參與 就業輔導個案 12 人，就業媒合次數 13 次，就業輔導次數 129 次，網絡單位聯繫次數 30 次 家長講座 2 場，10 人次參與	媒合業師 6 人，就業合作店家 13 家 與 26 個社區店家、8 個國中小簽訂合作意向書 辦理 1 場次兒少職業博覽會，31 間社區店家，社區家長及兒少 200 人參與 網絡資源拜訪 58 次， 拍攝職人影片 1 支 工作人員專案教育訓練 3 次，51 人次參與 發送築夢手冊 1000 份
109 年	職涯營隊 3 場次，157 人次參與 職涯講座 9 場次，371 人次參與 個別職涯諮詢 2 場次，36 人次參與 職涯成長團體 2 場次，86 人次參與 就輔個案 28 人，就業媒合次數 72 次、 就業輔導次數 459 次，網絡單位聯繫次數 295 次 靠山咖哩培力商店就業輔導 17 人，訓練時數 1146 小時 青少年創業諮詢/陪伴 4 人 家長講座 1 場，5 人參與 社區職業講座(靠講座)6 場，87 人參與	媒合業師 3 人，就業合作店家 22 家 與 21 個社區店家、9 所國中小簽訂合作意向書 友善店家介紹影片 3 支、方案介紹影片 1 支 發送築夢手冊(含第一年成果)800 份 辦理靠山聚一友善店家聚會 1 次，12 間店家，6 個網絡單位出席 辦理職業嘉年華 17 家店家、3 家網絡單位，約 280 人次參與。 工作人員專案教育訓練 4 次，79 人次參與。
110 年	職涯營隊 5 場次，104 人次 職涯講座 8 場次，256 人次 個別職涯諮詢 5 場次 64 人次 職涯成長團體 1 場次，80 人次 就輔個案 13 人，就業媒合次數 58 次，	就業合作店家 8 家 與 10 家社區店家、11 所國中小簽訂合作意向書 完成方案成果影片 4 支 發送築夢手冊 800 份



	就業輔導次數 255 次，網絡單位聯繫次數 183 次 靠山咖哩培力商店就業輔導 8 人，訓練時數 763 小時 青少年創業諮詢/陪伴 18 人 家長講座 1 次，15 人	辦理偏鄉青少年就業論壇 2 場次，2 名青少年、10 位工作者分享、共計 74 人參與。 工作人員專案教育訓練 2 次，25 人次參與。
總計服務量	服務一般就業輔導個案 53 人，服務靠山咖哩培力商店就業輔導個案 25 人 兒少參與營隊、講座、活動參與人次達 2391 人次 家長及社區民眾參與活動達 597 人次 完成 9 支服務影片(職人影片、服務紀錄及成果影片) 連結社區店家、學校及專業網絡 137 個單位 服務專業工作者達 229 人次	

(2) 經費使用說明

	業務費	人事費	靠山咖哩設備及營運費	總計
108 年	274,444(12%)	1,773,385(75%)	310,382(13%)	2,358,211
109 年	492,344(9%)	3,249,172(57%)	2,006,052(35%)	5,474,568
110 年	456,895(8%)	2,978,686(53%)	2,194,923(39%)	5,630,504
各項支出占總支出比例	<b>9%</b>	<b>58%</b>	<b>33%</b>	13,736,283

	直接服務		環境網絡工作、倡導工作	
總計	<b>8,609,499</b>	<b>63%</b>	<b>5,126,784</b>	<b>37%</b>

2. 其中有哪些失敗/不如預期的項目?從中學到什麼、改善了什麼。

業務/工作項目	失敗或不如預期的原因	學習及改善的方法
初期與小學、國中合作講座、活動不順利	<ol style="list-style-type: none"> <li>對校方來說，這些服務即使是有益的，但也是額外增加、需要花時間協調的業務。</li> <li>尤其對小學階段而言，「就業準備」這個議題的必要性並不高</li> <li>有些學生並非自願參與活</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>透過加強拜訪學校及在社區中宣傳行銷，增強學校對於方案的理解。</li> <li>與學校分享良顯堂的其他服務資源(如靠山咖哩、兒童課後照顧班服務)，建立關係。</li> <li>將過往相關新聞露出等宣傳作為聯繫媒介，提升學校合作之意願。</li> <li>量變產生質變，在有較多學校參與活動</li> </ol>



	<p>動，而是家長報名的，所以影響兒少的參與意願與動力。</p>	<p>之後，陸續也提升其他學校的參與意願。</p> <p>5. 辦理活動前再次確認成員意願並給予任務引導、提升參與學員興趣、好奇與參與動機，並於活動中多引導並將活動遊戲化，即使一開始參與學員並非完全自願，也可以透過一些手法促進他們融入情境。</p>
<p>對家長的工作，如講座或是個別輔導工作參與度低</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 觀察到家長會願意幫孩子報名參加活動，但自己的參與意願或實際行動是很有限的。</li> <li>2. 活動行銷與宣傳手法無法激發家長的興趣</li> <li>3. 對於大部分家長來說就業議題並不具備急迫性</li> <li>4. 對於最有就業急迫性的弱勢青少年來說，他們的家長通常是參與意願較低的一群。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 打入在地的爸媽群組、由各校家長會的成員協助宣傳活動，更容易吸引到有意願的家長參與。</li> <li>2. 透過活動累積的名聲與在地的口耳相傳，可以提升參與量與意願。</li> <li>3. 對於無意願參與的家長，可能需要預備補充式的服務，或是透過其利害關係人協助引導。</li> </ol>
<p>青少年對創業輔導服務沒有興趣</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 參與的青少年到中途就放棄了。</li> <li>2. 服務想跨到非弱勢的青少年，鼓勵嘗試與體驗創業，但非弱勢的孩子青少年此時生活重心大多皆以學業及升學為主。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 將服務從發展性調整為支持性的服務。</li> <li>2. 對於有實際參與的青少年來說，即使中途放棄也還是有體驗與學習。</li> <li>3. 非弱勢青少年的日常幾乎被課業塞滿，並也對自己的行程安排能影響的程度很有限，故仍以點狀式的發展性服務為主，並同步將家長列入利害關係人。</li> <li>4. 後續持續與國中及高職合作，協助有繼續進修、比賽，但缺乏經費的青少年練習或比賽所需的經費，並持續與青少年討論後續發展規劃。</li> </ol>
<p>實體參與的活動因疫情影響</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 疫情期間許多實體活動被迫中斷</li> <li>2. 即使轉為線上服務，也有</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 將大多數活動轉換為線上互動式的活動，增加活動前與合作店家討論流程、研發活動材料包，而這些影片與經驗也</li> </ol>



	<p>兒少反應像是諮詢類的服務，實體操作會比較有安全感</p>	<p>都可以重複利用。 2. 有些諮詢類的牌卡因為涉及版權，無法公開操作或留下影片。 3. 需要再進一步設計有關諮詢服務的隱私性與安全感。</p>
--	---------------------------------	---

3. 其中有哪些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

業務/ 工作項目	成功或超乎 預期的項目	關鍵原因
社區網絡 建構	友善店家的 參與數量及 意願超乎預 期	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 增加組織與合作店家之間的連結與正向互動經驗</li> <li>2. 製造機會讓店家看見自己的貢獻。</li> <li>3. 不能只是單方面要求店家，在合作前提供店家可選擇的合作項目，增加店家的可控制感，同時降低店家的不安。</li> <li>4. 提供店家之間同儕支持的機會，彼此交換經驗。</li> <li>5. 滿足店家的需求，如期待的合作方式、人力來源、人力的穩定性、做好事的感動</li> <li>6. 社工是隨 call 隨到的，讓店家有安全感，才不會讓店家在碰到就業少年出狀況時手足無措。</li> <li>7. 社區中出現「量變產生質變」的效應，店家感覺到與良顯堂合作是一件「在地的大家都需要做的事」。</li> </ol>
就業輔導 工作	與友善店家的 合作比預 期更順利	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在進行職場體驗合作前先確認店家與少年的需求</li> <li>2. 職場體驗期間有工作人員陪伴與居中協調，可以大大降低店家的疑慮，增加合作意願</li> <li>3. 職場體驗後店家與少年雙方皆可評估後續繼續工作的意願</li> <li>4. 協同合作的模式除能增加店家合作意願外，也能減少青少年在媒合工作上的挫折。</li> </ol>
靠山咖哩 — 青少年 培力商店	1. 產品銷售 狀況比預 期順利	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 不以公益作為主打：店面並不主打公益品牌，而是強調平易近人與有品質的餐點</li> <li>2. 破除許多民眾對於公益產品存在既定印象。過去人們常將公益與「高價、品質差」連結，所以目前的經營模式來客量與營業額是穩定的。</li> </ol>
	2. 發展出多 元的合作 方式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 除了承接就業輔導個案之外，還增加了社區學校(高職特教科)的職業體驗、職場實習課程的合作，滿足學校在職涯訓練上的需求。</li> </ol>



		2. 已開發的社區支持網絡友善店家資源，亦能與學校或其他網絡單位共享。
	3. 成為更多元功能的據點	1. 除了原有的就業輔導功能之外，還發展出場地租借結合專業訓練課程、社區店家聚會、社會服務的地點 2. 對於有意願了解本會業務的支持者來說，可以到實體的訓練場域去見證業務的運作是更有說服力的。
	4. 成為少年的歸屬港灣	對許多受訓少年來說，回到店裡比起回到社福機構是更沒有壓力與標籤感的，許多少年也樂於帶朋友回到店裡來回顧過去受訓的經驗，感受歸屬與支持。
專業服務 網絡建構	青少年就業論壇集結更多經驗共享、傳承與同儕支持	1. 少年的現身說法可以讓工作者更了解少年的需求與想法 2. 一線工作者彼此的經驗分享、討論，可以有效解決眼前的工作困境。 3. 除了技術上的困境被緩解之外，也創造出彼此同在與支持的氛圍，降低青少年工作者在高壓工作環境中的不安，增加繼續工作下去的動力。

### 三、補助後

#### 1. 相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

##### (1) 工作動力與工作方法的改變

強制導入資源後，工作團隊因資源導入(講座、活動、課程、訓練等)獲得許多養分及知能，增加對於兒少就業知能的理解。對於新的工作項目、新的合作對象與工作模式的也有更多的嘗試與突破。團隊在於設計服務時更勇於打破過去的服務模式，更進一步思考服務對象的需求，也能在設計服務時大膽嘗試外部交流的形式，如職業嘉年華、職業論壇等等。

##### (2) 組織的多元發展與部門間配合支援

跨部門的合作交流急遽增加，過程中雖有摩擦且必須反覆確認共識，但能夠更清楚觀察到組織內部跨部門合作困境的障礙，卻也使跨部門合作因更加頻繁而有機會改善內部的溝通問題。

##### (3) 服務的深度與廣度都增加

服務區域擴及仁愛鄉、信義鄉，是過去較無能量觸及的原民區域，也將服務的觸角擴張到小學、國中、高中、高職。過去基金會的服務較聚焦在弱勢族群，這次的服務可以擴及到一般兒少的預防性、發展性服務，也是我們一直想做的。加上開辦了培力商店，有一個實際踏入職場前的準備場域，幾乎是串起了整個服務鍊，讓每一個階段有需要的兒少都不被漏接。



#### (4) 提升倡導與發聲的能量

實務的觀察、經驗整理與回饋，以及與協作網絡的服務經驗，都進一步整理而成為倡導與發聲的能量，因為有實務經驗的支持，讓倡導與發聲更有底氣。這幾年更進一步參與相關組織在青少年勞動權益的發生與政策倡導，也在台少盟、國家人權委員會、兒童人權公約聯盟 2022 年 CRC 民間版平行報告、衛福部少年自立生活方案中對於青少年就業相關政策做出建議。

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

#### (1) 彈性的補助方式，讓服務能量優先運用在實務工作中

補助方式節省時間、行政成本，運用彈性高，相較於政府單位之經費，對於硬體採購與軟體規畫較為彈性。

#### (2) 業師、不同觀點的刺激，機構間的切磋與學習

業師的導入給予許多不同觀點的刺激，對於跳脫原有的工作思維是很重要的開始。過程中定期的實地督導與建議，加入許多外部觀點的討論，也能讓我們發現盲點。工作團隊因資源導入(講座、活動、課程、訓練等)獲得許多養分及知能，增深對於兒少就業知能。執行方案過程中，團隊與個人持續累積實戰經驗，保持對該兒少就業領域的新鮮感及高度活動力。

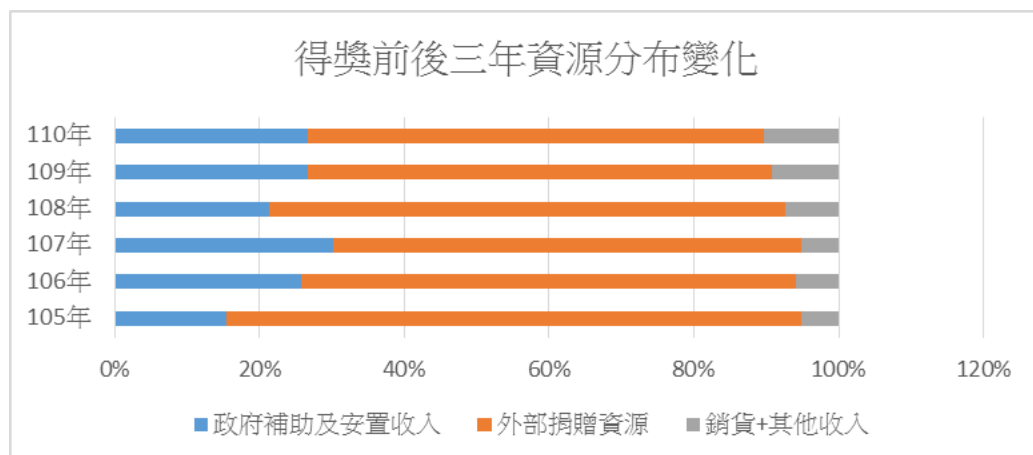
#### (3) 媒體宣傳的刺激

過去基金會較少在媒體前曝光，對於服務內容與成果較缺乏整理，也沒有說故事的技巧。雖然這次傳善獎合作期間與媒體的接觸較少，但也算是一個學習的機會，讓我們可以學習敘事的方式，以及如何切入與一般大眾的對話。

### 3. 募款及穩定(得獎前後 6 年捐款收入及比例變化、人員流動率比較)

#### (1) 得獎前後 6 年捐款收入及比例變化

外部捐助資源在一開始時比例略有上升，但疫情開始後即未見成長。但銷貨及其他收入有緩慢增加，未來可嘗試朝這個方向發展。





(2) 人員流動率比較

傳善獎得獎後三年比起前三年的平均人員流動率來說，是有下降的。

	傳善獎得獎前三年			傳善獎得獎後三年		
年度	105 年	106 年	107 年	108 年	109 年	110 年
人員流動率	48%	32.6%	23.4%	41.3%	29.2%	24.4%

4. 機構對社會的影響(如：對社會貢獻，知名度與社會大眾關聯等)

影響層面	影響內容
對接受服務的兒少個人	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 為埔里地區兒少提供多元的職涯探索服務。使兒少有更多資源來認識職業、了解職業與自身特質的關係</li> <li>2. 提供有就業需求的青少年就業訓練，使青少年在職場上即使跌跌撞撞也能在陷入危機時有人協助。</li> <li>3. 提供直接進入職場有困難的青少年就業機會，自營之培力商店—靠山咖哩可以包容更多工作態度與社會經驗尚未成熟、人際互動不多的青少年來店職涯體驗、工作見習，甚至是店內工讀，提供安全且現實的場域服務少年了解社會脈動與如何與社會互動。</li> </ol>
對合作的友善店家	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 友善店家因加入方案而獲得相對穩定的人力、好的名聲，或有專業人員協助引導如何帶領青少年工作者，互利共生。</li> <li>2. 店家有機會擔任講師，讓更多人了解他們職業的甘苦，減少對於該行業的刻板印象，增加大眾對於店家職人的認同，也讓店家更樂於傳授職業知能與人生經驗給青少年。</li> <li>3. 認同青少年就業方案之理念，創造未來持續合作之機會。使店家了解青少年就業困境，並協助青少年穩定就業，使店家減少人力訓練成本。並透過聚會，連結店家間的經驗分享與支持，使青少年就業環境更為友善。</li> </ol>
對當地的社區社會	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成為埔里地區願意為兒少就業提供多元化服務內容的單位</li> <li>2. 增加社區中各網絡單位間的交流與連結(如：公家機關、學校、友善店家、民間部門，或相關領域的社福機構)。</li> </ol>
對青少年就業政策	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在一系列的服務中發現青少年就業的困境來自社會結構、文化及地區資源差異，在綜合整理實務經驗後進入倡議的場域。</li> <li>2. 三年間參與台灣青少年權益促進聯盟的工作，協助提供資訊及素材進行政策倡議，也在兒約盟 2022 年 CRC 民間報告中為青少年就業政策提出建議，亦獲監察院國家人權委員會為辦理兒童權利公約第 2 次國家報告邀請做青少年勞動權益場次意見徵集</li> </ol>





對協助青少年就業的工作者們	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 在方案第三年，集結受服務的青少年、實務工作者辦理實務經驗分享交流活動，為許多工作者補充工作方法，提供學習的機會。</li><li>2. 在這系列的分享會中，許多青少年輔導工作者回饋，或許我們一時之間無法改變大環境的困境，但很重要的是這些經驗分享與聚會讓這些願意陪伴青少年的工作者有持續工作下去的工具與勇氣。</li><li>3. 在這三年中我們接觸了許多從事高危機青少年就業服務的工作者，讓這些工作者有持續輸入的知識、工作技巧與相互的經驗交流、陪伴，在他人的經驗中看見自己可以持續下去的動機與力量。</li></ol>
---------------	--

## 5. 給後續機構的建議

### (1) 深化跨部門合作以及強化行政部門的參與

跨部門合作一直以來都是各單位的困境之一，需十分重視該細節，以利所有方案設計的活動皆可順利舉辦並達成效果。建議後續機構在申請類似方案，行政部門、主管皆需一起加入，使方案運作更順暢及穩定，協調也可以更有即時性，在有關組織營運與發展的部分，行政部門與高級主管的參與非常重要。

### (2) 若要發揮影響力，需要找到利害關係人關注的焦點與對話的方式

了解利害關係人的需求以及活動的宣傳方式十分重要，需定期露出相關服務成果文件以增加曝光率，或是引導贊助者的關注與參與。

### (3) 多元專業的整合與策略性的規劃

要把事情做好，除了「原生專業」領域的能力之外，還需要整合許多不同面向的專業與能力。社會服務不能只是悶著頭做自己想做的事情，更需要看看實際上的需求、服務的輸送，以及有沒有更好的方法、影響更多人參與，我們最大的目標，應該是讓我們在這個議題上的重要性越來越小。所以對於議題趨勢的掌握、組織與業務的策略性規畫是不可或缺的。