

第四屆分享會報告書

財團法人愚人之友社會福利事業基金會

互相照顧-厚熊咖啡社區長照諮詢中心行動計畫

1. 補助前

1.1. 機構當時概況。

愚人之友基金會過去皆以承接政府長照相關委託服務案為主，服務對象主要是以大埔里地區對於長照有需求且經長照管理中心評估後之個案，隨著政府長照 2.0 計畫的推動，本會也於試辦期間優先成立大埔里地區的 1A、3B、3C 的長照 2.0 服務模式，嘗試推動可近性與在地化的長照服務。但隨著政府長照政策的滾動式修正，也導致本會在與社區媒合推動長照服務據點的過程中面臨嚴峻的挑戰，主要的挑戰有：1. 許多社區因為對於長照政策方向的不了解，不願投入心力成立巷弄長照站，導致無法廣設巷弄長照站；2. 民眾對於長照服務如何使用並不了解，對於長照服務使用的情況無法提升，因此社區照顧資源無法真正落實；3. 埔里地區的社區動能雖然很強，但多數社區關注產業化發展，對於福利化社區的關注程度不高。本會於 2017 年 4 月 17 日與暨大共同召開「長照 2.0 政策說明會」，邀集在地對於設立巷弄長照站有意願之社區一同參與（總計共 10 個社區出席），並於會後連結各社區提案第二波長照 ABC 據點設立之申請，惟該次申請僅埔里鎮珠仔山社區通過核准設立，也澆熄了其他社區繼續推動巷弄長照站之意願。

鑒於前述本會協力在地社區推動巷弄長照站的經驗，本會也了解到如何鼓勵、培力與提升在地社區投入老人照顧的服務，仍需要進一步了解在地社區的意願、能量與需求。是以，本會與暨大自 2017 年起，陸續舉辦：6 場長照工作坊（對象為社區組織）、9 場在宅沙龍（對象為一般民眾）、15 場長照例行會議（對象為社區組織、長照專業團隊）、7 場共學課程（對象為社區組織），希望藉由前述不同形式的意見與需求蒐集方式，了解在地民眾與社區組織對於老人照顧與長照服務提供的需求，藉以再進一步調整本會的服務方向，並設計出可能符合在地社區與民眾需求的服務。

根據本會與暨大陸續進行的需求調查結果，評估大埔里地區民眾及社區組織，對於老人照顧與長照的服務需求，可具體總結出：1. 民眾對於長照服務知識並不普及，對於老化的認知與概念也不足；2. 埔里為農村地區，青年人口外移嚴重，如何讓長輩間或不同世代間形成互相照顧與陪伴的資源，將是影響區域老人能否成功老化之關鍵；3. 社區內生活支持系統嚴重不足（如：健康促進志工、簡易家事、修繕等服務），長照專業服務無法與社區生活無縫接軌，且社區因為政府方案經費補助時程問題，往往皆須先墊付鉅額周轉

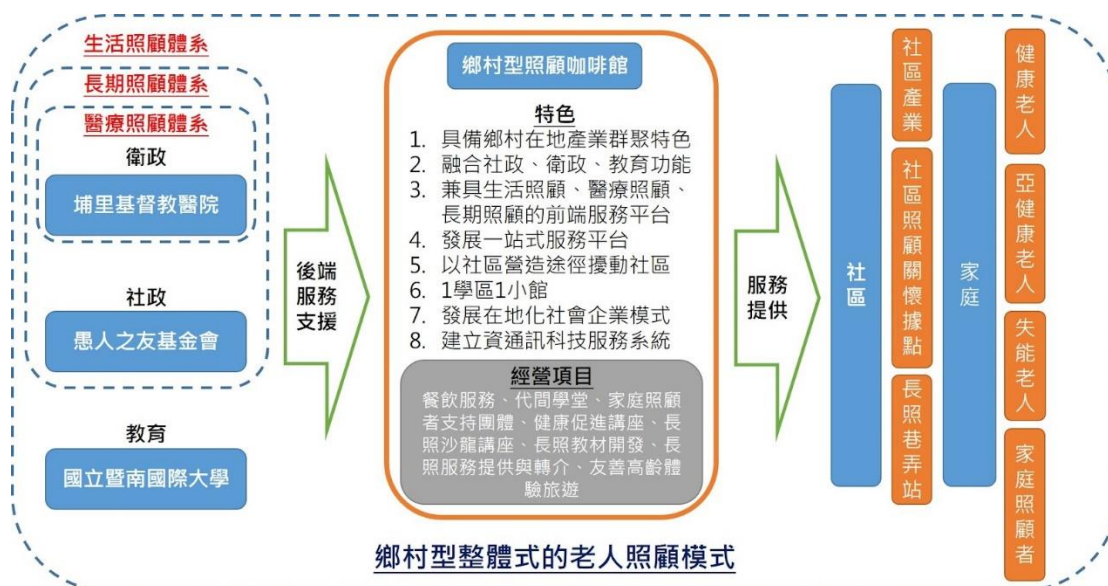
金，根本非社區能力所及，因此申請巷弄長照站意願不高；4. 高齡人口快速增加，如何建構友善高齡的生活環境；5. 經濟及資訊的落差，讓許多社區長輩仍被拒於政府長照資源的門外。基於前述五大主要的需求問題，本會與暨大及在地社群網絡成員，共同設計出本計畫的四大行動方案，分別為：「教育推廣」、「代間學堂」、「陪伴支持系統」、「社會企業與回饋系統」，以「厚熊咖啡」為行動方案的推動場域與主體，期望藉此能夠積極回應在地民眾與社區組織對於老人照顧及長照的相關需求，並透過貼近民眾生活的照顧咖啡館為行動平台，以提升相關行動方案推動的可近性，落實本計畫之行動目標與厚熊咖啡欲實踐的價值理念。

1.2. 機構許下的願景。

「民以食為天」，本會希望藉由飲食媒介深入社區，進而提供在地社區長照相關的諮詢服務，以咖啡館的形式提供在地民眾，包括：照顧喘息、照顧諮詢、健康諮詢、家庭關係諮詢、健康促進、支持團體、溫馨接送等服務。

除了前述長照相關諮詢服務外，「厚熊咖啡」藉以「教育推廣」、「代間學堂」、「陪伴支持系統」、「社會企業與回饋」為四大主軸，融入「青銀共學、共玩、共創」的理念，連結在地社區中高齡長輩，成為厚熊代間服務的資源，與在地留鄉及返鄉的青年共同打造在地社區的「青銀共創」模式，形成「群聚在地產業的厚熊咖啡社會經濟模式」，並深化在地社區對於老人照顧的能量，建構創生不息全齡友善的宜居城鎮。

期望在地的社區充滿互相照顧的氛圍，長輩的服務不會被商品化，在地的民眾照顧自己的長輩，專業組織隨時提供民眾最強的後援，區域內擁有完善的長輩照顧支持系統。



2. 補助中

傳善獎三年計畫實際支出表							
資料期間(累加)		2019.01-2019.12		2019.01-2020.12		2019.01-2021.12	
會計別	科目		支出比例		支出比例		支出比例
	人事費	2,665,221	67%	5,342,188	67%	15,434,636	70%
	業務費	724,910	18%	1,441,719	18%	3,846,175	17%
	行政管理費	297,969	7%	473,279	6%	1,233,561	6%
	廣宣費	204,000	5%	204,000	3%	408,000	2%
	研究發展	0	0%	400,000	5%	800,000	4%
	設備/租金	107,900	3%	138,814	2%	277,628	1%
	其他	0	0%	0	0%	0	0%
小計	4,000,000		8,000,000		22,000,000		
方案別	方案名稱						
	推廣教育(含代間學習)	2,628,000	66%	5,508,000	69%	14,676,000	67%
	陪伴支持	800,000	20%	1,600,000	20%	4,640,000	21%
	社會企業	572,000	14%	892,000	11%	2,684,000	12%
	小計	4,000,000		8,000,000		22,000,000	

2.1. 機構三年將資源用到哪? 按項目、年度、比例, 執行了什麼?

項目	內容	投入狀況
教育推廣	1. 教具開發	1. 長照繪本與教案已開發至第三冊, 並持續與在地小學連結進行陪讀服務。
	2. 在宅沙龍	2. 為擾動民眾參與了解及發想, 推動社區發展, 邀請在地民眾參與政策論壇及議題講座, 已舉辦 78 場討論會及講座, 共 886 人次參與。
	3. 老同妯課程	4. 透過老同妯包裹式課程設計規劃「腦動、口動、四肢運動、人際互動」的課程活, 為促使長輩全人發展。3 年共進行 900 堂課程, 共 18,074 人次參與。 並規劃長輩體驗公民參與式設計-決策制度, 由長輩自主管理班級公共事務及學習需求, 引發長輩提升公民事務參與的權力與義務。

	5. 社區輔導	3. 目前厚熊與在地十個社區鏈結協同方案合作，至 2021 年度續支持三個社區巷弄據點整體輔導需求，協助支持其相關規劃與課程師資安排；已辦理 27 場次 822 人次參與。
代間學堂	1. 青銀合作方案	1. 為減少世代隔閡，厚熊連結媒合大學、國中、國小學生與高齡者進行活動，促使青銀共學、共玩、共創，營造世代共和，三年舉辦 719 場活動，共 7,215 人次參與。
	2. 代間學堂	2. 推動全齡互相照顧，從共學、共玩中開啟社區孩童、青少年、青年、志工、身障社群人士與高齡者交流共融為目的，與在地學校(1 大學、2 國中、5 國小) 及串聯埔里樂齡學習中心，持續合作辦理代間學習等活動。截至 2021 年已辦理 462 場次 4,017 人次參與。
陪伴支持	1. 志工服務	1. 除了課程活動的陪伴與協助外，志工更成為彌補政府長照 2.0 不足的角色，諸如：曬被單、更換燈泡、到宅簡易修繕，一些長輩不方便做的日常家事，可以透過「厚熊咖啡」建立的志工體系給予幫助。中高齡志工服務共 2,681 人次，青年志工服務共 2,212 人次，共計 8,590 小時服務時數，換算 2,951,000 點厚熊虛擬貨幣。
	2. 志工培力	2. 為提升志工服務技能與長照知識，共舉辦 43 場專業知能課程，計 935 人次參與；並為聚焦核心價值及探討服務舉行志工討論會，共舉行 17 場次，計 271 人次參與；志工並以厚熊作為平台成立自主社團，如讀書會、繪畫班、桌遊團體等，以增強志工之間的凝聚力，共進行 100 場活動課程，計 1,128 人次參與。

	3. 餐食服務	3. 為改善長輩營養不均及獨居/老老長輩缺乏人際互動的狀況，厚熊連結在地小農、商家、民眾舉辦共餐服務，共 4,918 長輩受惠。
社會企業	1. 商品開發	1. 除了開發教具，同時與地方農友及商家合作開發商品，推廣在地商品並能讓厚熊獲得資金，2021 年止共開發 50 項，商品銷售量 4,996 項，厚熊基金累積 62,793 元。
	2. 收費性人才培力課程	2. 透過厚熊作為平台，連結各界專家舉辦收費性長照相關專業培訓課程共 9 場課程，計 209 人次參與，盈餘 215,000 元。
	3. 高齡走讀活動設計開發	3. 為了讓高齡者也能到戶外出遊，厚熊連結在地社區及團隊，共開發 4 道走讀路線，現處於體驗階段，供厚熊及合作社區長輩參與，透過實作與反饋改進流程，未來規劃為商品之一。

2.2. 其中有哪些失敗/不如預期的項目？從中學到什麼、改善了什麼。

- (1). **志工制度初期建構不完善，致志工服務穩定度不如預期規劃。**要將社區原本以環保、守望相助為主的志工轉銜為長照支持，並不容易，缺乏足夠的時間建立組織及管理。因此，在中期招募具志工管理經驗之人才投入建立制度，將志工服務區分為一般志工、專才志工二類。一般志工排表輪班專責平日厚熊咖啡館老同妯和樂齡課程服務與陪伴；專才志工規劃為水電、護理、生活照顧服務等三項，開發或收到社區長輩需求，經評估後安排適才志工進場服務。使志工能發揮所長並凝聚其量能。
- (2). **社會創新工作的特性是彈性多變、多元繁雜，合適人才難募。**因此必須對人力資源進行不斷的調整和優化配置，同時為求厚熊笑狗長照創新服務的永續，必須陸續爭取未來其他計畫與經費挹注，太多方案堆疊，使計畫過度發散，人力資源更是雪上加霜。2021 年 4 月透過召開 2 次三端組織聯繫會議，成效有限，其後經 5 次核心團隊共識營及工作坊，已不斷聚焦及凝聚共識，朝永續性經營。

2.3. 其中有哪些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

- (1). 串聯教育部樂齡學習中心，整合樂齡與長照資源。厚熊從 2020 年初，秉持全人(身體、心智、靈性)教育理念，推動「老同妯包裹式系列課程」深受地方樂齡學習中心及社區認同，持續合作推動中。
- (2). 連結水保局綠色照顧服務，發展具農村特色之社區長照。於計劃第二年厚熊在推廣教育上發展較為成熟，並與水保局社區營造理念相符，因此從 2020 年末開始與水保局合辦社區推廣教育工作坊、農村小遊行等活動，並在 2021 年投計畫案取得水保局農村綠色照顧計劃，在傳善經費結束後得以延續推廣教育及社區營造之服務推動。

3. 補助後

3.1. 相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

厚熊咖啡館在 2018 年創立並投入基礎建設及人力於埔里社區中，但仍缺乏資金作服務創新研發，使目標推動緩慢。透過傳善獎資源挹注，讓厚熊大幅提升服務能量，得以嘗試發展各方面創新服務，加快厚熊理念之推動。

成就	項目	內容
創新	包裹式課程	從老同妯課程發展全人教育，使課程能多元化的嘗試開辦，並調整課程內容。
	高齡走讀活動設計開發	與水保局合辦工作坊後獲得農村走讀之經驗後，於社區勘察並規劃高齡走讀活動。
	專才志工	在志工制度建立後區分出專才志工，發揮其專長為長輩提供個別服務，以彌補長照服務不足之處。
成長	服務推廣	初期以講座形式推廣政策服務，後來因厚熊被各界邀請合作或參與活動，從中以更多元的形式推廣，增加服務的宣傳管道。
	志工經營	除了安排志工服務同時規劃知能培訓，不但提升服務品質，更讓地方民眾體會長照效能。此外還成立志工自治社團活動，增加志工之間與厚熊的凝聚力。
茁壯	社會企業	實體商品開發以外，厚熊並持續的開發收費性人才培力課程、高齡走讀活動設計、工作坊等可支持營運資金的商業模式。

3.2. 傳善獎對機構的影響。(如:補助方式、媒體、輔導等，對機構影響)

傳善獎的補助方式讓單位運用經費具高度自主性，使厚熊的創新服務能迅速的因應市場需求，有別於在固定框架下運作的公部門方案，使厚熊

在三年計劃內嘗試發展多元面向的服務，加速厚熊服務的成長並有效擴大創新研發的量能。

在服務量能增強後，使得厚熊能呈現更多元化的服務，讓業界、學界的群體也能透過媒體、官方認識厚熊，使單位知名度提升，至台灣各地分享的邀請隨之而來，在舉辦各類課程活動時，也不乏許多外縣市的夥伴，因媒體連結而持續關注、參與。此外，更因為傳善獎光環，增加了各界對厚熊認同的公信力，使日後在申請或參加提案活動時，厚熊的執行力成為讓主辦單位青睞的關鍵。除了增加媒體曝光外，更引來志同道合的社區、學術、企業單位合作，拓展彼此的社會資源網絡，透過互相交流一同在各界推動社區長期照顧的理想。

另外，團隊在執行過程感到迷茫時也會向傳善尋求輔導，傳善的專家委員也會傳授經驗及提供建議為團隊引路，讓我們在行善的道路上走得更順遂。

3.3. 募款及穩定(得獎前後 6 年捐款收入及比例變化、人員流動率比較)

愚人之友基金會過去皆以承接政府長照相關委託服務案為主，厚熊咖啡館成立後，相關營運及研發經費主要仍由母機構(基金會)自籌募集。

雖然捐款收入未有明顯增益，但在近年疫情衝擊下，仍能維持不墜，厚熊創新吸引的關注和熱情，功不可沒。厚熊的成立緣起係因看到未來的需求，透過三年傳善計劃其實已埋下日後擴散的種子，今年度獲得水保局的綠色照顧計劃，就像初開的花，可見除了過往的衛福體系以外，其他農政、教育單位也逐漸重視長照發展，提供厚熊在長照服務更多的新資源。

另外，為繼續拓展經費來源也確實增加工作人員較多的工作負荷，造成部分人員流動，解決策略：招募對此創新服務有興趣的人員，一起加入工作行列。

3.4. 機構對社會的影響。(如:對社會貢獻，知名度與社會大眾關聯等)

在成立厚熊咖啡館的初期，地方社區及民眾仍然對長照服務不了解，導致長照服務無法在地方廣為拓展。時到今天，隨著政府在地方的宣導和厚熊與社區的陪伴，讓社區及民眾對長照服務有所了解，當有需求會主動向厚熊尋求諮詢及輔導，讓厚熊成為社區與政府的橋樑，促進長照服務在地方深化。

並在發展的過程中，厚熊將實驗之全人照顧及推廣教育模式經驗擴散到埔里基督教醫院(以下簡稱埔基)，讓埔基於大埔里地區(埔里、魚池、國姓、仁愛)推廣「醫式巷弄長照站」時作為辦理理念之一，至今共 25 社區加入辦理埔基醫式巷弄站。

此外，更讓同樣看到未來需求的各行業夥伴加入創造的行列，例如埔里及外縣市的社區協會、管理顧問公司、大學相關學系及研究單位，不論

是社區、企業、學術界，都因此合作一起投入地方共建未來。

3.5. 給後續機構的建議

厚熊在成立初期有幸得到傳善獎的扶持與陪伴，使單位能獲得可彈性運用的資金來支持創新服務，並且有專業的輔導委員陪同給予建議，讓我們能迅速的成長。所以，誠摯的建議後續得獎單位要不畏失敗、勇於嘗試，在困惑與迷茫的時候可以向傳善獎的輔導資源尋求諮詢與協助，必定能縮短摸索的時間，獲得專業、寶貴經驗，讓單位迅速成長。

另外，傳善獎不僅僅是一筆資金的挹注，更應該是廣結善緣的機會。不但應該與前後屆優秀的獲獎單位交流連結，也要跟所有關注傳善獎的單位，建立社會資源網絡，把握各種經驗交流分享的機會，除了對進行中的計劃有幫助，更為傳善計劃執行三年後埋下伏筆，有鄰才不孤。如此，才是永續傳善之道—『傳承我們的善，共創美好的未來。』