

2018 第四屆傳善獎

財團法人利伯他茲教育基金會報告書 2022/01/28

1、傳善獎補助前

1-1、機構當時狀況

本會因為過去以來一直以監所教化為主要工作，服務對象也是以藥癮收容人和毒品犯罪人為主。在協助每一位藥癮收容人穩步回歸於家庭和社會的過程中，過去的我們為了保護服務個案免於藥頭或黑社會的覬覦與攻詰，我們一直低調以對，加上社會大眾對藥癮者的刻板印象，讓原本就沒有財力支援的我們，年年都在捉襟見肘中度過。但近年來，因鑒於新興毒品的不斷推陳出新與氾濫，傳統毒品防治工作已全然的失效，而嚴重危害下一代青少年的身心康健，我們逐步將重點放在如何協助已經接觸到毒品的藥癮者復歸工作上。加上，現在的藥癮者多數伴有重度的精神官能障礙與思覺上的統和失調，在個案服務上所面對的風險也比過往為大，以至於很多原本在前線工作的兒少服務單位，陸續退出戰場，很多公部門轉而向我們求助，在業務拓展上也日趨龐大。但藥癮者的身心靈社修復工程不是短時間可看得出成效，它需要龐大的專業人力及全方位和多元化的處遇配合，公部門的緩不濟急及囿限於法規的綑綁，讓原本募款就已經困難的我們，更是腹背受敵。但由於我們一直秉持多年來「一個都不放棄」的堅定信念，加上藥癮工作近 20 年的經驗，讓許多成功案例逐漸露諸媒體，也讓一直默默站在反毒的最前線的我們，逐漸為大眾所知，更因為跟各公部門多所合作，所以目前已被公部門推為目前國內為藥癮者服務最多元及最完備的公益團體。

1-2、機構許下的願景

1-2、1. 影響力部分

期望能將 20 年在戒癮戒治上的服務經驗能公諸於世，讓社會大眾尤其是公部門得以了解藥癮者除了懲罰性的監禁制度外，還可以用另一種司法、醫療及社區處遇相互結合的類毒品法庭方式，協助藥癮者逐步重返社會，並讓我們多年來在藥癮戒治處遇上的倡議，能為社會大眾及公部門所接受：

1. 成立「種子教師養成中心」：透過本會種子教師為核心的藥癮者自助性團體（NA）運作方式及專業訓練的導入，鼓勵更多有心想改變的優質過來人加入種子教師培

育計畫。影響力：除為毒品戒治工作培養更多的優質守門員外，也能以自身的典範效應影響更多的藥癮更生人，改變大家對藥癮者的刻板印樣。

2. **拓展社會企業**：除了繼續原本的餐飲料理、糕點烘焙、咖啡飲料以及販賣監所及民間各優良食品外，未來三年也將逐步成立第四家社會企業-「物業管理中心」，職能培力項目也能由餐飲服務及銷售類，逐步拓展為照顧服務、臨時人力派遣、水電工程維修、環境清潔打掃、保全維安…等不需要太高深的技術層面又不需要大額硬體設備投資的產業作為社企延展方向，並逐步朝向庇護工廠與中繼職場的理念邁進。
3. **籌建「庇護工廠與中繼職場」**：期結合公部門之法務、社政與勞政體系，成立庇護工廠與中繼職場，成為藥癮者逐步重返社會的最佳途徑。影響力：除提供在監收容人日間外出之作業機會，以儲備出獄後的部分生活津貼外，也能為藥癮者在出監後、銜接社會前的一個職能培力與職能再造的中繼站，以減少再犯之可能。
4. **讓我們的倡議能為公部門所接受**：藉由承接公部門各項藥癮服務精進案之委託，以及網絡間研討會、期刊發表、專題講座、單位邀請經驗分享等機會，讓倡議逐漸為社會大眾尤其是公部門所接受。

(1) **「慧德學校」理念**：參自香港群育學校理念，結合教育、社政、司法、醫療等單位，提供藥癮青少年或非行少年一個多元化的教育園地。影響力：一方面可以代替現有的感化教育及安置體系所帶給青少年的不良影響，一方面因透過即早及適切的關懷與輔導，屆時能挽救的不只是徬徨迷失的孩子，透過「家庭復原力」更挽救他們整個的家庭；就長遠來看，更能達到減少社會成本的龐大效益。

(2) **「中介教育安置機構」理念**：參自日本「渡船處遇條例」理念，協助即將出獄的藥癮收容人或毒品犯罪人在出獄前能藉著中繼場所所提供的協助與訓練，逐步與社區建立新的社會關係。影響力：一方面可以緩衝社會適應力的不足，最重要的是減少再犯所衍生的社會治安問題及未來龐大的社會成本支出。

1-2、2. 行政管理部分（包含：人力資源管理、財務管理、資訊系統管理）

1. 募款能力提升，讓資金來源能從目前政府方案補助與民間捐款比例的 8:2，提升為 6:4。待組織財務健全，並籌募足夠之基金後，期待將原屬於地方性的教育基金會改隸為全國性的社會慈善基金會，以符合跨區域及多元化之服務。
2. 邀請有社政、法律、教育、企業與醫療相關背景的專業人士加入本會的董監事團，使董監事團更具多元與跨專業領域，俾益更全面性的扶持與監督本會。

3. 隨著業務擴展，以任務編組方式，增列副執行長為 3 人，逐層培植高階、中階主管，另聘督察長職 1 人，扮演監督以及視組織發展需求，機動性成立跨部門編制小組，進行業務研發與創新，俾利組織永續經營。
4. 期許在進行藥癮者相關研究及政策倡導過程中，因著有效資料庫的建置，提供更精確的統計數據或實證資料，並輔以分析軟體，協助研究工作之進行。

1-2、3. 專業成長部分

本會從事藥癮戒治工作已近 20 年，也一直很重視機構內的專業輔導知能，加上員工流動率低、向心力強、輔導人力多元且專業化，所以自今（107）年起：

1. **成立實證研究團隊**：藉助承接政府的多項精進研究方案，找出本會過往服務經驗中的成功因子，期透過研究結果，提供其他網絡單位參考。
2. **建立本土化的社區處遇模式**：期透過研究結果，提供其他網絡單位參考。
3. **學術交流**：期望透過期刊發表、研討會、諮詢會議等方式，提供毒品防治更有效的處遇模式及評估方法。
4. **多元化處遇**：在協助藥癮更生人透過就業培力，從出監、戒毒、就業到社區自立自養的過程中，讓服務品質與量化皆可被大眾具體檢視。
5. **種子教師養成中心**：培育出一批批的優質過來人，鼓勵並協助他們能站在反毒工作的最前線，成為毒品戒治或防治上的最佳助手。

2、傳善獎補助中－利伯他茲的創新與變革

2-1、這三年機構將資源用到哪裡？執行了什麼？

2-1.1 利伯他茲在這三年中，將大部分資源投入在，「影響力策略」、「治理與控管」以及「共育人才」、「服務模組」四大核心事項上，執行層面如下：

1. 使命計劃與策略面：資源控管、資金募集、組織架構、人力發展、目標達成與領導、TA 設定、高層支持，多元學習掌握創新方向，為組織創造機會，開創競爭力。
2. 個案管理面：近兩年來，因著醫療專業的導入，及與醫療院所端簽訂合作備忘錄，讓本會藉醫療專業及組織服務的優勢，在業界建立更多元且專業的團隊；另持續優化內部協作的管理機制，針對各部門進行個案管理系統的整備，以提高服務效能。
3. 資源連結面：因社資部門業務的開展，致力提升組織結構的整合程度（含組織內部與外部資源），並建置多功能展場、連結企業辦理公益活動，行銷社企品牌以及各項自製產品的曝光度，發展出新的互動與合作模式。

4. 服務提供面：建立都會型多元及專業化的貫穿式服務處遇模式，為藥癮界及公部門投入新思維，成為政府首選的合作單位，參訪單位亦絡繹不絕。

透過上述事項規劃執行，資源投入狀況（如下表一、表二），以達到捐款收入成長、服務市場擴張與服務生產力提升的目標以增進組織的價值(如下表二)。

表一：資源使用狀況																								
年度	類型	項目	執行狀況		比例																			
2019 2021	人事費	心生活訓練中心專案1名	<ul style="list-style-type: none"> 2018年12月建置「心生活職前培力訓練中心」落實中繼喘息的理念，社企場域人力補充，投入專案，進行為期一個月的職前培訓，上午安排職前訓練通識課程（求職準備、財務管理、債務協商等）；下午進行職場體驗，連結友善廠商，3年服務計114案。 理念推廣：由原開發之63家友善廠商至今已達107家，其中包括保全業、清潔業、營造業、服務業等，將經由拜訪與合作過程，宣傳庇護工廠和中繼職場理念，以為經驗與資源盤點，以利雛型的規畫。 		81%																			
		種子教師督導1名	<p>種子教師團隊成立，現任10位專職種子教師，鼓勵繼續進修、接受專業訓練、報考專業執照，成為NA自助性團體帶領人，年培育新進種子教師5名，由種子教師督導帶領每月定期聚會（班恩回家電影發布、回家紀錄片發布、活動餐聚、NA團體等），提供支持穩定其生活，我們看到藥癮者對生命重啟了盼望和自信。3年服務累計21名種子教師，1名成功創業、1名屆齡退休、3名另有生涯規劃，目前有16名仍於本會任職服務中。</p> <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="4">種子教師進修狀況</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>台北大學犯罪研究所畢</td> <td>1人</td> <td>符合社工師考試資格</td> <td>6人</td> </tr> <tr> <td>玄奘大學社工碩士班就讀中</td> <td>1人</td> <td>正修習社工相關科系</td> <td>3人</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">世新大學非營利與社會企業就讀中</td> <td rowspan="2">2人</td> <td>就業服務乙級證照</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>東吳大學研究所一班生</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>台北大學社工系就讀中</td> <td>1人</td> <td>大學就讀其他科系中</td> <td>1人</td> </tr> </tbody> </table>			種子教師進修狀況				台北大學犯罪研究所畢	1人	符合社工師考試資格	6人	玄奘大學社工碩士班就讀中	1人	正修習社工相關科系	3人	世新大學非營利與社會企業就讀中	2人	就業服務乙級證照	1人	東吳大學研究所一班生	1人	台北大學社工系就讀中
種子教師進修狀況																								
台北大學犯罪研究所畢	1人	符合社工師考試資格	6人																					
玄奘大學社工碩士班就讀中	1人	正修習社工相關科系	3人																					
世新大學非營利與社會企業就讀中	2人	就業服務乙級證照	1人																					
		東吳大學研究所一班生	1人																					
台北大學社工系就讀中	1人	大學就讀其他科系中	1人																					
		社資社企專案5名	<ul style="list-style-type: none"> 投入專業培訓，增進與利害關係人對話之能力，安排多場內訓課程，針對願景、核心價值與策略性思考的框架方向進行設計，對於未來的工作規劃持續地優化，以及可增進組織成員對外與資助方或是外部夥伴爭取經費或合作的機會。 資源募集：新增各類型捐款通路、公益平台及募資專案（定期定額捐款、手機小額支付、行動支付、公益平台、募資平台、公益園遊會、活動等），新增計10類。 建置多元宣導管道：校園、社區宣導、網絡專業分享、聯結企業及媒體之毒品議題宣導、藥癮者陪伴實證研究與期刊發表，承接衛福 																					

		<p>部毒品防制研究案，「成人藥癮者家庭支持服務經驗」研究發表。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 三年期間媒體採訪、公私單位參訪、學術單位訪談與研究合作等，頻率次數愈來愈高，接受華視、北都數位電視、網路媒體、廣播電台及平面媒體之訪問就毒品議題進行宣導，在對外單位合作上有著顯著成長與突破並增加了許多公益性質市集、園遊會設攤、活動餐敘等邀約，計 50 次。 <ul style="list-style-type: none"> — 2019 產業局與全聯福利中心合辦的「台北光之饗宴」公益設攤 — 2020 技嘉主辦的年度教育基金會年會指定餐食與伴手禮 — 2021 頂新味全龍棒球賽公益設攤 — 2021 社會創新實驗中心(快閃商店) — 2021 樟新里長邀約辦理母親節公益園遊會 — 2021 明緯基金會淡水河路跑活動活動公益設攤 — 連續三年承接社企流－星辰銀行指定尾牙外燴 	
設施設備費	<p>心生活職前培力訓練中心裝潢</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2018 年 11 月於木柵路二段 10 號，建置「心生活職前培力訓練中心」，整棟建築分層設置，辦公室(1F)、課程訓練室(2F)、青少年宿舍(3F)及復發陪伴室(4F)，落實中繼喘息的理念，兼顧對所有服務對象的責任，打造友善職前的體驗培訓場域，蓄積核心就業力。 • 2019 年底成立治療性社區，並於木柵路二段 8-2 號設立治療性社區辦公室，投入藥癮治療性社區服務模式的建置，使本會成為台中以北唯一的一家藥酒癮者治療性社區，並於 2020 及 2021 年辦理「藥癮治療性社區服務模式多元發展研討暨成果發表會」，公開分享於社群網絡，助益網絡與社會大眾，對於藥癮者復元概念的理解。 <ul style="list-style-type: none"> - 陸續建置木柵路一段 306 號 1-2 樓的青少年治療性社區。 - 木柵路一段 348 號 1-3 樓的第二棟成人藥癮治療性社區。 - 青少年自立宿舍與成人自立宿舍遷移至本會附近。 • 2021 年於木柵路二段 68 號承租整棟標的物，一樓規劃為多功能集會中心，辦理各項活動、連結參訪及作為授課場域等；二樓為就業輔導組與職前培力組的辦公室，提供職前培訓與就業輔導媒合；三、四樓為成人中途之家，為剛出監、無家可歸、家庭支持系統薄弱的更生人提供短、中期臨時居住的安置處所，為中介教育安置機構「渡船處遇條例」之倡議作準備，逐步與社區建立新的社會關係，一方面可以緩衝社會適應力的不足，最重要的是減少再犯所衍生的社會治安問題及未來龐大的社會成本支出。 	19%
	<p>第四家社企裝</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2019 年成立第四間社會企業，五餅二魚古早味與十二籃黃金泡菜烏龍麵：拉近與社區的距離，開啟在的店面經營的新思維，嘗試辦理 DIY 小作所，體驗傳統古早味小吃的製作樂趣，讓服務的學員可以參與教學的其中，增加互動與獲得自信，掌握關鍵營運要素提升優質的服務。 	

	潰及技術轉移	<ul style="list-style-type: none"> • 2020 年為將十二籃黃金泡菜烏龍麵改為九菓烘焙坊：提供烘焙技藝訓練場地。 • 提供新店戒治所間外作業收容人工作機會 16 人。社會企業三年，提供超過百人次的就業機會，組織留用逾 20 人。 	
--	--------	--	--

資料期間(累加)		2019.01-2019.12		2019.01-2020.12		2019.01-2021.12	
會計別	科目	自籌	傳善補助	自籌	傳善補助	自籌	傳善補助
	人事費	13,067,000	1,750,000	24,366,000	5,750,000	34,469,000	9,750,000
	業務費	848,000	0	2,849,000	0	5,001,000	0
	行政管理費	646,000	0	2,565,000	0	3,625,000	0
	廣宣費	68,000	0	122,000	0	167,000	0
	研究發展	180,000	0	180,000	0	180,000	0
	設備/租金	2,410,000	2,250,000	2,670,000	2,250,000	3,120,000	2,250,000
	小計	17,219,000	4,000,000	32,752,000	8,000,000	46,562,000	12,000,000
方案別	方案名稱						
	社會企業的拓展	12,011,000	2,750,000	22,182,000	5,300,000	30,507,000	7,250,000
	種子教師養成中心	4,247,000	600,000	8,633,000	1,250,000	11,911,000	1,900,000
	理念的推展 資源募集	961,000	650,000	1,937,000	1,450,000	4,144,000	2,850,000
	小計	17,219,000	4,000,000	32,752,000	8,000,000	46,562,000	12,000,000

捐款收入成長		服務市場擴張		服務生產力提升	
財務建構	改善組織財務結構	增加資源利用率	增加通路擴張收入機會	強化服務價值	強化專業能力
客戶建構	捐款者/服務使用者/服務資源提供者的主張				
	捐款/服務品質	服務的可近性/可得性/適切性	服務的多元性/開創性/選擇性	合作夥伴	利伯他茲的品牌定位與市場
組織實際執	組織營運管理流程	服務使用管理流程	創新流程		導入市場流程
	<ul style="list-style-type: none"> • 成立決策組 • 成立核心組 • 培植各級幹部 	<ul style="list-style-type: none"> • 建置心生活職前培力訓練中心 • 成立種子教師養成中心 	<ul style="list-style-type: none"> • 成立社資部門，投入對內對外溝通與社會資源發展 • 參與網絡訓練，開拓視野 	<ul style="list-style-type: none"> • 擬定對外溝通的品牌策略 • 對內的品牌內化將 	

行的 流程 建 構	<ul style="list-style-type: none"> • 服務供應流程重新檢核 • 以組為單位的個管系統建置 • 導入人資薪資系統(震旦雲) 	<p>成中心</p> <ul style="list-style-type: none"> • 拓展社會企業 • 成立治療性社區 • 捐款管理 • 落實個督、團督、研習、評鑑等機制。 	<p>與接軌的能力</p> <ul style="list-style-type: none"> • 成立社企產品研發小組 • 橫向結構連結加強，服務整合並修正 • 提升數位應用與數位化使用率 • 增加捐款通路與平台 	<p>是完善品牌工程的核心驅動力，加強員工專業訓練</p> <ul style="list-style-type: none"> • 整合組織對外的溝通管道建 • 設定可量化的關鍵成果指標提升品牌價值
組 織 學 習 成 長	<p>組織文化</p> <ul style="list-style-type: none"> • 聘督察長職 1 人，扮演監督以及視組織發展需求，機動性成立跨部門編制專案小組。 • 建置內部管理系統與資訊化，導入震旦雲系統。 	<p>強化領導</p> <ul style="list-style-type: none"> • 改進傳統直線式組織型態，設督察長一職，針對專門任務成立跨部門專案小組，由相關部門派員參與，完成階段任務為目標。 • 「種子教師養成中心」培育優質過來人。 • 建置心生活職前培力訓練中心以及治療性社區運作及處遇模式。 	<p>加強整合</p> <ul style="list-style-type: none"> • 各類專案小組在組織型態上會有行列交叉之式，以達各個部門間之有效結合與良好且全面的溝通。 • 進行產品分析、調查、企劃等、學習介紹自己與產品/服務、以及制訂行動方案加強目標間的關聯。 • 社企：開發自有產品以及連結 OEM、以及合作廠商。 • 社資：新增捐款通路、公益平台及募資專案（定期定額捐款、手機小額支付、行動支付、公益平台、募資平台、公益園遊會、活動等）。 	<p>團隊共識</p> <ul style="list-style-type: none"> • 辦理創新策略共識營、專業訓練課程。 • 定期召開各組會議、幹部會議、年度員工大會。 • 歸納重組產出共識(包括使命計畫與策略、個案發掘與管理、社會連結與機構合作、活動舉辦、服務提供等)

2-2、 其中有那些失敗/不如預期的項目？從中學到什麼？改善了什麼？

項目	不如預期	學習	改善
資源市場	募款能力提升，讓資金來源能從目前政府方案補助與民間捐款比例的 8:2，提升為 6:4。	重新檢視組織既有資源提供者的類型、型態、頻次等，設定類型標籤，聚焦特定資源提供者，規劃不同的計畫進行測試。 人事的穩定及組織使命目標，培育藥癮者重返社會	<ol style="list-style-type: none"> 1. 影響政策毒防 2.0 補助款，落在民間機構的人事費用上。 2. 學會分辨及拒絕不適合的方案（例如：培力案）
物業中心	<ol style="list-style-type: none"> 1. 疫情的影響。 2. 物業執行經驗較為薄弱。 3. 團隊的執行能量的不足。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 傳善修繕特攻隊的方式推了我們一把，讓我們看到了曙光找回了初衷。 2. 於工班實習的過程中學員的改變與自信心的提升（志緯）。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 開拓中途之家與治療性社區職能培力的場所。 2. 新增中繼職能培訓的職種。

2-3、 其中有那些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

項目	成功/超乎預期	關鍵原因
預期市場人才培育	在得知榮獲第四屆傳善獎的當下，本會為擁有完整整棟的培訓基地，立即建置整棟的「心生活職前培力訓練中心」；緊接著次年底便獲得衛福部治療性社區計畫的支持。	擁有傳善如此堅強有力的後盾，讓我們無後顧之憂向前邁進，勇於租下完整的培訓基地，重新規劃空間、完備空間的多工性，使服務能夠更緊密的整合與串聯。
	治療性社區內運用的「復元教練」概念，讓本會一直以來戮力於種子教師的培訓工作得以提升，成為治療型社區中學員的陪伴與輔導者，將其自身的經驗加上有系統的培訓，成為專業人力與住民間的連結，並在服務過程中提升自信與自身彈性，不僅同理了他人也接納了自己。	種子教師的典範效應與類家人模式得以充分展現於治療陪伴的專業多元性，依循多年種子教師培育經驗，走訪國外的教練制度，整合成為本會復元教練培訓機制，也由於種子教師訓練的成功經驗，復元教練的轉化成效尤為成功。
	拓展安置場域，利伯他茲一條街，落實「中介教育安置機構」理念，完成可執行之階段任務。	本會對藥癮更生人的服務理念一直以來皆採用一案到底、不同期程的設計與人力配置，有效提升轉銜至中繼場所時的穩定性，逐步與社區建立新的社會關係，可以有效緩衝社會適應力的不足。
控管治理	為健全董事會運作及管理機制，本會新一屆的董監事團隊中，已邀請擁有社政、法律、教育、企業與醫療相關背景的專業人士加入本會的董監事團，使董監事團更具多元與跨專業領域，俾益更全面性的扶持與監督本會。	深受傳善學苑的影響，在組織管理結構面上，廣納多元專業的卓越先進加入本會董監事行列，成為組織的後盾，貢獻所長（無論是知識、經驗、創意、行動）、健全運作，共同承擔社會責任與使命首先是每位成員所。

3、 傳善獎補助後－利伯他茲的感恩與展望

3-1、 相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

- 3-1、1. 利伯他茲第一成長曲線：利伯他茲十二成立滿十二年了，從初五、六個人一路披荊斬棘的走到現在已逾百人團隊，經歷組織的快速成長，看著成長曲線到高點，組織可能得面對成長遲緩以及內部不良問題產生等議題，當越來越無法因應環境的變化時，組織變必須做改變，將組織內部層級、行政流程、服務流程、工作流程以及組織文化與使命，進行必要的調整與改善管理，順利轉型。
- 3-1、2. 利伯他茲第二成長曲線：經歷三年的變革，不斷檢視組織構成，逐步調整組織架

構，持續鼓勵自我成長學習與接納彼此的不同，尊重不同的專業與存在，將組織原有一條龍服務重塑整合，作為服務創新的基礎，開創出組織的第二曲線，打破盛而後衰的定律，從過去獲得經驗，以第二曲線走出利伯他茲的第二個十年。

3-2、傳善獎對機構的影響。

- 3-2、1. **利伯他茲的藍海策略**：先救了再說，一個都不放棄，就像是利伯他茲的 DNA，深深烙印在每位夥伴的心中，但在組織成長的需求上，是需要被看見、需要被認同，是需要讓社會大眾都能知道我們在做什麼，轉而願意支持、參與、投入，這是傳善獎注入的勇氣，利伯他茲決定投入資源成立社資部門，行銷能力從 0 到 1 的大邁步，瞭解如何設計資源提供者的顧客旅程、開啟數位捐款的新能力、看懂世代差異與行銷演變，在面對捐款者的紅海市場，找出利伯他茲的藍海策略。
- 3-2、2. **共育人才的傳善**：廣納專業人才、培育人才、留住關鍵人才及降低人事成本是組織進步的關鍵，傳善站在企業的角度，看見了非營利組織長期的盲點，在陳永泰公益信託設立傳善社福人才獎助學金，為扶持機構中高階主管的培育，投入了資源共育人才，三年中補助高達 6 人/13 人次，讓利伯他茲能夠擁有能持續進修以領導機構創新、成長、茁壯，造就低人員流動率也是我們相當自豪的一部分。
- 3-2、3. **疫情間的善傳遞**：COVID-19 匆匆來襲，三級警戒發布敲響警鐘，組織及內部各社企場域正在苦惱如何因應及將傷害降到最低的時候，傳善待用餐出現了，不只提供前線醫護警消人員，及經濟弱勢族群飽餐一頓外，另一方面也幫助本會的中繼場域 - 七品聚圓夢餐廳，在疫情期間不歇業，讓社企場域的員工能量，藉由助人的激勵，成為堅守前線的支持與守護弱勢的力量。
- 3-2、4. **傳善學苑對組織決策者的影響**：社福機構是社會重要的支持網，為了提升社福團體的服務效能，傳善開辦全台唯一社福界 EMBA「傳善學苑」培力社福 CEO，用企業的方式陪伴利伯他茲，提升決策者的管理能力，培植社福高階人才創新視野，深度的培力，走出了利伯他茲的另外一個高度。
- 3-2、5. **傳善推了修繕工班一把**：我們看見了物業中心的光影一弱與弱的相輔相扶，藉由培力學員學習修繕技能，將所學無償地扶助獨居長者，唯有的避風港因此安穩了，在這個過程中，一步一步地走出物業中心的培訓概念，讓我們堅信只要做下去，便可以提供多元的職種學習，走入社區。每一次的出隊修繕，就是一次改變，學員的改變與成長，獨居長者的被尊重與笑容，這份美好經驗了我們，原來輔弱扶弱是另一種合作的體現。

3-3、募款及穩定

- 3-3、1. **現況說明**：雖然大家都說我們在協助藥癮者復歸社會上做得最徹底，成效也最好，但我們卻一直不受社會大眾捐款人的青睞，所以跟公部門申請方案補助就成了我們經費來源的主力，政府購買利伯他茲的服務，再提供給社會困難群體，造成組織收入來源單一化且總量不足且偏少，導致組織對政府的產生依賴，成為制約機構發展

的一大瓶頸，需轉變為多元化經費籌集渠道。

- 3-3、2. **資金分析**：傳善獎獲獎當年因媒體曝光率的增加，大型活動合作案有明顯的成長；但次年後，因疫情一波波的來襲，捐款人數不減但捐助金額下降。經由持續努力的行銷組織與能見度，捐款者人數第三年成長近 2 倍，社會大眾開始認同本會的服務對象，小額捐款成長尤其顯著。另一方面，因為政府意識到社會安全網建置的重要，以及對毒品危害社會的嚴重性，所以公部門的挹注逐步到位，以致捐款比例仍維持 8：2，但經費來源與支出相繼成長。
- 3-3、3. **未來方向**：一方面仍積極發揮政府購買本會服務的主渠道之外，轉而投向企業、慈善基金會申請資助（企業提案申請）、向社會普通大眾募捐（經營小額募款獲得社會大眾認同）、新創組織資源連結（資源交換、串聯、聯名合作）等方式，解決資金來源問題；另也爭取企業購買服務，以及使用者付費以解決經費困境，作為服務對象身份特殊的非營利組織，朝向建立較為合理的費用籌集機制，實現社會工作服務多元且常態化運行，有傳善獎的支持，讓我們在開創的過程中，得以無後顧之憂的向前衝刺。

3-4、機構對社會的影響。

- 3-4、1. **典範效應/去標籤化**：拓展安置場域，利伯他茲一條街，落實「中介教育安置機構」理念，對藥癮更生人的服務採一案到底，不同期程的設計與人力配置
1. 從監所教化、釋後復歸轉銜因已有基礎故人力進用相對的穩定。
 2. 社企場域主為提供更生人喘息與培力的機會，因復發或個人因素，流動相對較高。
 3. 2018 年底「心生活職前培力訓練中心」的成立，得以儲備相關人力以隨時補充人力，避免人力空窗影響社企營運。
 4. 2019 年底「治療性社區」的成立，有助於當培力員工復發時，有銜接的機制可針對其狀態予以協助與戒治，藥癮者能藉著中繼場所，所提供的協助與訓練。
- 3-4、2. **影響政策**：建立都會型多元及專業化的貫穿式服務處遇模式，為藥癮界及公部門投入新思維，成為政府首選的合作單位與同類機構參考的服務模式。綜上所述，逐步與社區建立新的社會關係，一方面可以緩衝社會適應力的不足，**最重要的是減少再犯所衍生的社會治安問題及未來龐大的社會成本支出。**

3-5、給後續機構的建議

雖然今年我們依舊會卯足全力投入第八屆傳善獎的甄選活動，太多強勁對手的加入會讓我們備感壓力；但這三年因著傳善所提供給我們在各種不同角度正能量的增加，讓我們得以從巨人的肩膀上拓展我們的視野，為了共同守護我們的台灣，我們誠心的向大家推薦#傳善獎#，讓善行永續循環。