

## 2017 第三屆傳善獎 三年經驗分享報告書

單位名稱：財團法人慈懷社會福利基金會

計劃名稱：守護兒少，讓家庭有愛

### 壹、補助前

#### 一、機構當時概況

本會於民國 80 年成立，致力於兒童少年保護服務，為推展社會福利而努力，主要分為三級預防保護工作：

第三級保護	<p><b>安置輔導</b></p> <p>民國 80 年設立「慈懷園中途之家」至今，是一個 24 小時不打烊的家，收容因家庭破碎而迷途的 10 至 18 歲青少年，問題類型分為：偏差行為個案、緊急保護安置個案、違反兒少性剝削防制條例保護安置三類個案，透過專業的輔導讓每個青少年都能回歸正常的生活軌道。</p>
第二級預防	<p><b>弱勢家庭關懷服務</b></p> <p>民國 95 年起承接宜蘭縣政府委託辦理高風險家庭預防性服務，針對家中「經濟、健康、婚姻」產生危機的弱勢家庭裡，提供專業輔導、處遇服務及生活補助。</p>
	<p><b>合作式中途班</b></p> <p>民國 104 年開辦「噶瑪蘭學園」合作式中途班，針對中途輟學暨高關懷的學生給予適當輔導及教學，以多元化的課程設計，採小班混齡教學，穩定孩子就學狀況，提高學習意願。</p>
第一級預防	<p><b>親職教育推廣</b></p> <p>不定期舉辦子職、親職教育相關活動及講座，透過社區及校園的結合推廣，達到前線的預防宣導。</p>

慈懷基金會於民國 103 年搬遷至宜蘭員山粗坑，園區佔地 1.7 公頃，場域維護管理需龐大經費，營運成本相對高，各項資金運用吃緊。加上園區地處偏遠，薪資偏低的狀況下，人員招募不易，也導致專業斷層，在專業教育不足的情況下，加上安置對象普遍有身心議題及智力邊緣，以致人員流動率高，間接影響員工向心力與歸屬感。人力與經費不足，也導致無法做好自立生活後追及社區深耕等服務。搬遷後的那幾年，是慈懷營運最艱辛的時候，在發展上面臨諸多困境，包括人力資源、服務量能與經費。

#### 二、機構許下的願景

本會二十多年來在服務兒少過程中，發現並體會到「家庭」與「教育」的重要性，努力以打造幸福「家庭」為概念，從「孩子」成長需求出發到「家庭」，「家庭」回歸到「孩子」，希望能深耕落實於宜蘭這片土地。因此，在三

年計畫中，本會以機構、個案與家庭、社區，為三大發展主軸，許下以下願景：

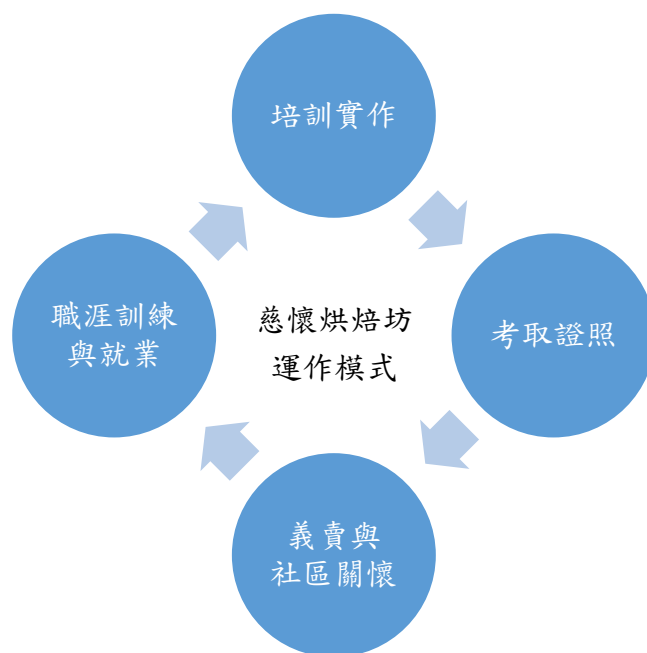
- (一) 專業成長的提升，包含安置專業服務強化、園童自立生活訓練、社區服務深耕。
- (二) 行政管理的強化，包含強化改善機構軟硬體設備、規劃完善的福利制度與充足的教育訓練以穩定人力、建設生態園區。
- (三) 提升影響力，包含增加機構知名度、兒少推廣、議題創造與倡導。

## 貳、補助中

一、這三年來機構將資源用到哪裡、執行了什麼。

### (一) 烘焙自立訓練

以園內未就學就業的園童為培訓對象，以培養一技之長及考取證照為目標，每週二次以上的定期教育訓練，由專業烘焙老師給予授課、指導。



- 107年：自立烘焙學員年度累計9人，執行87次課程，除麵包及及吐司類成品，亦教授甜品與甜點製作。4名考取丙級烘焙證照，1名學員完成輔導就業，進入連鎖餐飲體系就職。
- 108年：自立烘焙學員年度累計8人，執行84次課程，4名學員考取丙級烘焙點心證照，2名轉銜至社區就業。工作人員帶領學員於社區學校或園內現場推銷，訓練學員口語表達及膽識。安排麵包坊就業實習1場，協助學員進行實際職業探索並提升現實感。為烘焙坊設立名稱與LOGO，印製周邊文宣物，以進行機構與烘焙產品之宣傳。
- 109年：自立烘焙學員年度累積9人，執行84次課程，3名學員考取麵包丙級證照、2名學員考取中式麵食丙級證照。進行社區義賣，包括團體

訂單及餐車義賣，藉此拓展烘焙坊知名度。結合社區關懷，執行三場偏鄉小學麵包發送，共 186 名偏鄉學童與師生受益。2 名烘焙學員銜接至社區就業，並且工作狀況穩定。1 名學員參與勞動部職涯體驗課程，因該學員有麵包丙級證照，依其興趣與能力，協助媒合至蛋糕店實習後轉為正職人員，並在結案返家後仍穩定就業中。此外，機構已與兩間商家建立穩定合作關係，協助學員累積工作經驗，培養生存能力，並提升社會適應能力。

## **(二) 結合周邊生態進行課程與培力**

結合園區周邊生態，執行 30 次生態課程與導覽觀摩，帶領園童認識生態基本概念，包含生物多樣性、植物、動物及地理景觀認識，收集生態資訊，了解園區的植物種類，並建立教材檔本。

辦理 23 場次園藝治療課程，主體概念為向大自然學習，並適時的結合節慶與生活，分別規劃不同的主題與活動。課程中講師會先介紹各種植物讓園童認識，接著透過各種形式的藝術創作與手作 DIY 活動從中體會和學習，最後再藉由活動延伸出的寓意連結生命教育，引導、鼓勵園童回歸到自我，除了更認識自己外，也學習面對人生中的各種挑戰。

## **(三) 行政軟硬體設備汰換與生態園區建置**

電腦週邊設備與會議桌椅採購完成，針對安置環境做設備汰換與維修，社工辦公室新增輕隔間、增設會談室，以及進行空調清洗保養與水塔水管消毒等環境維護。

本會園區占地 1.7 公頃，計畫執行期間進行大門邊坡整治、野溪整治、生態池建置、露營區建置，並持續綠美化種植、魚類復育。設有農耕區進行整地、土壤改良、灑水系統佈線、棚架搭設、種植當季作物等作業，並規劃農耕地圖區進行團體植栽，由員工與園童認養小區塊進行作物管理，提高親近「可食地景區」之參與度。

## **(四) 規劃福利制度與教育訓練**

為穩定人員流動，於計畫執行期針對全體員工給予工作獎勵津貼、辦理 2 次機構觀摩暨員工旅遊、2 次共識營，藉由活動提升部門間問題解決，溝通與協調能力，促進同仁向心力與凝聚共識。1 次員工健康檢查暨心理健檢，關心照護員工們的身心健康。

員工專業發展向來是每個單位所重視的。慈懷園安置對象以家庭失功能，成長歷程未能得到適當教養的兒童少年，孩子在成長過程受到不當對待，帶著創傷進入安置，專業人員的專業性及敏感度對於園童照護是相對重要。經費挹注後，專業人員研習、外聘督導機制建立、個案研討召開便為常態，有效運用及提升園童照護，工作人員專業提升、得到專業協助，在照顧處遇過程有了較明確的方向，降低工作產生的焦慮及替代性創傷，延續工作減少流動，對於機構及機構安置園童是雙贏的局面。

	自辦專訓	外聘督導	特殊個案 研討	員工紓壓	員工心理 諮商
107年	18H	12H			
108年	20H	12H	1次		
109年	30H	24H	3次	12H	3人次

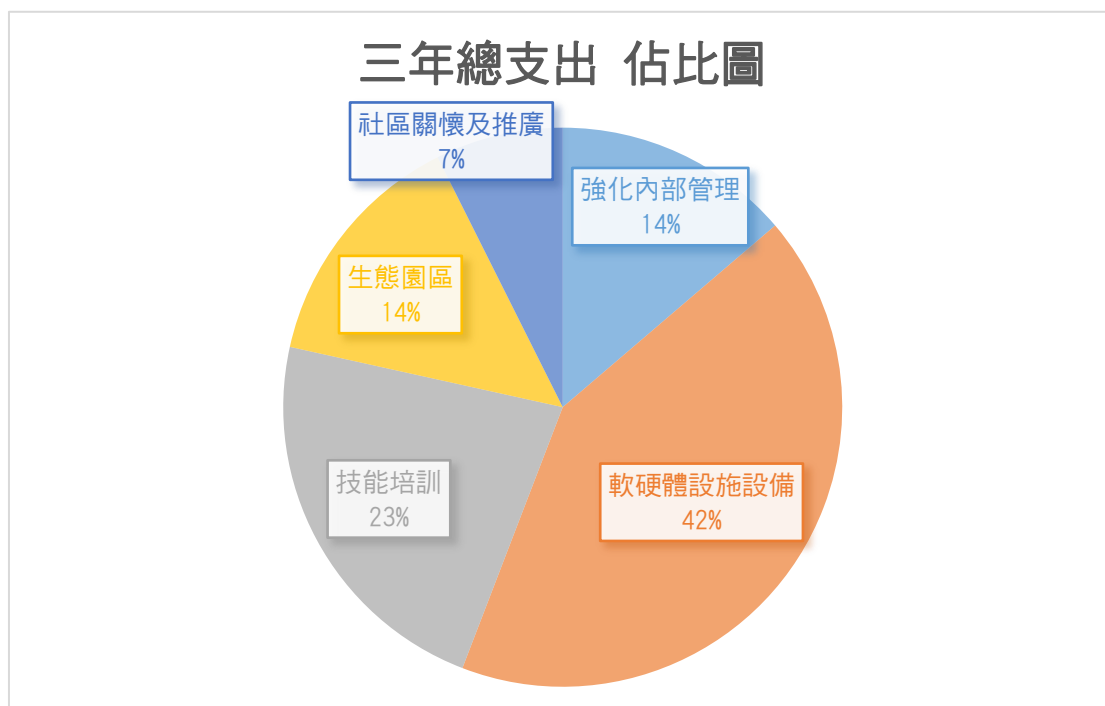
#### (五) 辦理兒少推廣活動與講座

於宜蘭縣、雙北市之國小與幼兒園辦理兒童保護宣導活動，與安妮塔故事屋合作，以特製的小型故事箱帶來活潑又生動的說故事演出，將聯合國制定「兒童權利公約」之宗旨融入故事，教導幼兒學童認識自我保護及正向表達與尊重方式。

親職講座依據孩童教養、青少年、婚姻、婆媳關係等不同面向的主題邀請名人講師至宜蘭演講分享，藉以增進家長親職知能，進而提升家長親職能力，營造健康正向的家庭。

	兒權校園宣導	親職講座
107年	4場	4場
108年	14場	5場
109年	20場	--

#### (六) 經費使用概況



## 二、其中有哪些失敗或不如預期的項目？從中學到什麼、改善了什麼。

### (一) 生態導覽培訓的困境

生態導覽，107年我們邀請文化大學園藝暨生物技術科技系教授帶領學生一起到園內進行生態教育。我們將園區擴展到鄰近中華村作為生態教育基地，進行資源盤點及建立教材。也結合中華村社區發展協會資源，共同進行認識中華村自然資源計畫，在整體學習過程，園童除了不愛太陽外，其他的都覺得新奇，充滿興趣。原訂計畫希望經過階段性的生態知識累積，再輔以導覽解說訓練，期望能讓孩子擔任來園參訪之園區介紹員，提升及建立園童自信、口語表達能力。但是計畫趕不上變化，我們計畫中的階段目標，因園童陸續結案，新舊園童交疊，程度不一，課程延續及目標卡關。

次年，改變策略，規劃園藝療癒課程先讓孩子從生活中貼近豐富的自然生態，從生活中觀察體驗，依自己的感覺找到合適的自我療癒元素，並依民俗節慶設計課程，例如：端午節與艾草、七夕與花材、中秋與芋頭、柚子。第三年的生態園藝課程從認識園區點點滴滴為出發點，利用植栽生命教育為出發點，利用園區相關的素材為媒介，輔以女孩喜愛的手工製作，讓植物得運用在生活周遭。身處自然生態環境中學習自我療癒。目前園區的自然風貌已趨完整及豐富，園生能在園區找尋適合自己沉澱、療癒的方式及位置。孩子想到過去與家人互動的情景，嘗試用自己殘存的記憶經歷那一段歷程，有些美好、有些失落，孩子可以將當下的觸痛與工作人員分享，學習尋找修復傷口的方式。

### (二) 缺乏專責專業人力投入

完成傳善計畫的目標是由現有各部門員工合力執行，大家另有其份內的工作，在計畫中執行層面雖然做的廣，但部分卻無法如預期中發展。像是生態園區中的生態池、露營區等硬體雖建置完成，但是缺乏專責人員投入生態之營造與觀察、露營區之運作，加上園童生態導覽培訓的困境，當初訂下結合社區旅遊導覽的目標，無法如預期中達標。

## 三、有哪些成功的項目，並說明關鍵原因。

### (一) 自立烘焙的循環運作

慈懷於106年即設置烘焙坊進行未升學未就業在園園童就業培訓，藉由烘焙坊實作訓練，輔助園童取得烘焙相關丙級證照。在課程規劃上，除以輔導考證外，我們更重視園童在課程中學習的態度，培養後續求職及就業中應有的精神及責任。因烘焙坊學員各自安置期程及後續處遇不同，園童的考證規劃也進行調整，目前在烘焙考證除麵包外，增加蛋糕及中式麵食(點心)為三大考證方向。107-109年烘焙坊的實作訓練、職業探索、參訪，慈懷園總計有13名孩子考取證照，孩子後續在結案前進入職場，銜接結案後的自立生活。

我們要如何讓孩子在受助之餘亦能回饋社會，參與社區宣導、提供偏鄉學童餐點，孩子在過程中得到許多稱讚。烘焙坊園童對於自己所生產出的產品缺乏信心，我們也帶著烘焙坊的孩子參與社福團體現場製作義賣，孩子的手藝贏

得現場群眾的讚嘆，開始產生一點的自信及驕傲感。烘焙餐車從前置準備由學員共同發想名稱、與招牌的設計製作，工作人員開著 Q 妹餐車，帶著學員到路邊賣甜甜圈，第一次的外賣如何應對、面對人群，當下的緊張，事後的分享，孩子是新奇、開心、自信的。

## （二）兒童保護宣導

透過傳善的挹注，本會延伸「兒童保護」等議題，延伸至市區小學、幼兒園、偏鄉學校等紮根，這三年共宣導 38 場次，共有 2929 位學童受益，透過宣傳單深入每個家庭，與學童家長們做進一步的社會溝通，打響組織的品牌知名度。從第一年至校園主動開發至第三年校園熱烈的邀請，分析主要關鍵原因為基金會融入兒童權利公約，根據低年級及幼兒園，點亮三個議題，分別是「尊重別人」、「保護自己」、「幫助別人」這三大區塊，打造全新的故事腳本，運用特色故事箱的包裝及生動的演說，有別於一般教條的宣導方式，並透過活動中實際的互動，讓學童能夠體驗捐發票助人的樂趣，也透過學童返家的分享，讓故事的效益能夠再次延伸，三年活動共募得 9666 張發票，也帶進約 25 萬的愛心捐款，讓效益能夠更加乘。

## （三）生態連結孩子的生活

因為傳善獎的挹注，讓慈懷偌大的土地有了新的生命，生態池的建置成功吸引鳥類、魚類等原生種停駐，豐富生態。邊坡與野溪的整治，保護工作人員與園童安全，不受土石流危害。妥善運用空間加強綠美化，讓所有人居住於有如公園般的環境，鼓勵工作人員及園童親近大自然，淨化身心健康；結合生態池，飼養雞、鴨等動物，園童自發性協助照顧，借生命教育，培養對生命尊重與愛護，同時建立成功經驗，增進自信心與成就感。

## 參、補助後

### 一、相較三年前的願景，機構有哪些地方創新、成長、茁壯？

103 年剛搬遷到粗坑園區時，各項設備資金皆不足的情況下，我們對於維持機構正常運作只能做到最基本的期待，營運中的整體設備設施修繕、維護也是我們很大的壓力，導致我們也無法推展更多元、更深度的服務活動與方案。在傳善挹注的三年當中，我們有了支持看見更多需求，無論是機構組織、園童服務在三年中有了許多轉變。

在專業服務上，我們關注在園童安置後自立需求，我們看到園童的照顧服務需求，專業能力提升是作為儲備照顧難以安置的孩子，當員工專業能力足夠，在服務過程中得到自信，專業人力不流失。端看在園服務數據，我們提供的影響性是薄弱微小的。慈懷園是照顧大女孩的機構，我們期望在安置期間可以有提升自信、自尊、價值，協助人際關係、情感教育及親情支持，未來女孩將成為家庭建立、營造的重要角色，後續的影響性才是我們關注的重點。埋下種子，等待萌芽，也許不是在園內，萌芽後是花是樹，靜待。我們等待花開，我們等待樹苗茁壯，我們等待小花小樹憑藉自己的能力散播種

子。

在慈懷園區裡，我們善用土地，運用大自然的環境做為療癒孩子與工作人員最好的場域，園區占地 1.7 公頃，因為傳善獎我們有機會規畫園區每一個角落、每一個視野，動植物生態的延續，農耕種植檢視與空間運用，展現這塊土地特殊的生命力與張力。也讓來參訪的來賓體驗兒少服務工作的多元與價值。

在地方創新之一，專屬慈懷的故事箱，融入兒童自我保護，隱私權、尊重他人、幫助他人，足跡遍及全宜蘭縣偏鄉部落各幼兒園與國小，甚至還到雙北市的國小及幼兒園進行說故事宣導；讓更多人聽到「慈懷基金會」這個名字，並進而開始有機會加入我們粉絲頁、瀏覽慈懷官網；知道我們的組織經營與現況。這個開始才能導入更多的資源讓我們做更多服務的工作。

## 二、傳善獎對機構的影響。

### (一) 傳善資源的連結

傳善的資源挹注後，給予媒體資源的連結，第一步在平面雜誌及電視台有機會讓機構的服務展現露出給社會大眾看見，知道有一群中小型非營利的社福團體，一直在守護著迷途失依、行為偏差的孩子，希望用陪伴教育引導的力量，帶著孩子長出翅膀，展翅高飛。透過影片播放與宣傳，我們自己也更加確信機構的目標與工作方向就是培力、增能孩子及其家庭，深耕社區在地化的服務。

傳善獎給予行政上的資源，導入震旦雲端人力資源系統，在導入前與導入後持續給予輔導與修正更新，讓機構能夠順利轉銜，並且也減少耗費很多人力在人事出缺勤、薪資核算上，讓行政面向更有效率。

### (二) 爭取更多資源

因傳善獎的執行，讓機構爭取到更多公私部門之資源與協助：

1. 在進行園區生態池建置的同時，行政院農委會水土保持局也自行編列 1200 萬元預算進行野溪整治及山坡穩定擋土牆設置；野溪水源引流至生態池，避免山坡大量雨水沖刷危害園區安全，於園區出入口設置擋土牆以策通行安全，讓本會全體人員及外來訪客出入更安全。
2. 協請台灣電力公司及中華電信將管線地下化，利用挖掘土方，回填露營區基地，讓資源循環利用。
3. 因傳善獎挹注，穩定了機構的運作並讓園區更完善，也因此帶動了機構獲得企業單位的肯定與贊助，爭取到企業 158 萬元之贊助，建設園區圍牆，減少野生動物入侵，讓安全性更加提升。

### (三) 經費使用的自主性

傳善獎在雙方信任的基礎下，給予機構補助經費運用的彈性，像是原先計畫中預計汰換老舊公務車，但也因傳善獎的挹注，獲得了其他單位的肯定與支持，順利募得公務車，得以將原預算運用在專業人員培訓以及軟硬體設備之維護與充實上，提供滿足園童身心發展、處遇服務之需求、行政效能運

用，增加服務品質、效率以及場域的安全性。

#### (四) 輔導委員的陪伴

在三年的執行過程中，安排了聯合勸募委員每年兩次的來園督導，除了了解執行面的狀況之外，也針對後續的發展策略給予建議，陪伴著機構成長，實屬感謝。

#### (五) 跨部門合作的默契

我們的計畫內容包含專業服務、行政管理、對外宣傳等層面，因此拿到傳善獎之後，是安置部、社區服務組、企劃組、總務組等全體部門都要動起來的。第一年的時候，各部門在進行謀合，朝向共同目標前進，也因為傳善獎的執行，讓組織間的合作度有了不同的改變。

在成果紀錄上，之前在服務上可能做了不會留下紀錄，但漸漸地因為執行成果的要求，同仁開始學會凡走過必留下痕跡，也慢慢培養出合作的默契，也幫助了即使傳善後，部門間的同仁也能夠持續把留下紀錄成果的習慣持續保持下去。

### 三、募款及穩定。

整體三年的捐款金額成長約 30%，筆數成長約 24%，對本會是一大收穫，讓本會能夠將服務做得更完整。而其中以小額捐款成長為最顯著，分別是捐款金額約為 15%，筆數約成長 18%，也為本會帶來穩定的捐款基礎，日後本會亦將維繫與小額捐款人的關係。

這三年透過多元化的服務及宣傳與社會大眾溝通，除了單次性捐款成長外，願意長期支持組織服務的捐款人數，也增加了二成，也因這三年持續曝光中，較前三年增加約六成的新捐款人支持組織的服務，

### 四、機構對社會的影響。

「讓家庭更有愛」為這三年組織的發展目標，這幾年網路資訊更為發達及透明，親子的教養方法有助於父母的知能提昇，在這三年中，我們規劃邀請了具有知名度的演講者至宜蘭分享「婚姻、婆媳、親子溝通」等相關議題，吸引許多爸媽出席講座，透過活動結束後的意見回饋表也得知有許多爸媽有此方面的需求，願意吸收新的教養資訊，提供爸媽能夠在家庭的教養上更為順遂，讓孩子能夠在幸福的家庭下成長。

透過機構對外的宣傳，讓社會大眾更加認知到家庭教育的重要，不是只有自己孩子好就足以保護其安全，需要更多單位團體及個人的願意與承擔，才能接住每個成長中或者正在經歷苦痛與創傷的孩子。孩子也無法選擇生養的父母與環境，因此讓孩子安心長大是普世的價值與希望。

慈懷基金會 30 年來的服務工作都是在彰顯讓兒少成長的保護因子；也盼望這保護的因子：等待、接納、包容等優勢觀點…，符合兒少成長的利益，能繼續在社區深耕，受到重視。



#### 五、給後續機構的建議。

慈懷在最艱困的時候，展現出機構的韌性，在傳善中獲得了希望，凡事試過了才知道！三年的傳善挹注，是給機構發展與創新的後盾與機會，只要掌握住核心理念，傳善給予的彈性是讓機構可以大膽嘗試且容許犯錯的，而這些經驗的累積也是機構成長的養分，也奠定了機構未來永續發展的基礎。