

## 壹、補助前

### 一、機構概況

1932年天主教聖母聖心修女會於東北瀋陽創立，創會之初修女已投入學校、育嬰院(孤兒院)、安老院、醫院等服務；1948年來台後，持續在『教育、醫療、社會服務、福傳工作』上努力，秉持耶穌基督、僕人的精神，為社會上最小兄弟服務。1994年修女們因鑒於日益嚴重的老化問題及老人福利服務之缺乏，遂積極投入老人社會福利服務系列工作，諸如：曉明長青大學、曉明護理之家、全國老人諮詢服務、居家照顧服務、日間照顧服務、社區照顧關懷據點等。

『財團法人天主教曉明社會福利基金會』（以下簡稱本會）於2001年設立，本會自成立以來，積極服務社區長者，努力促進資源整合及落實福利社區化的理念，持續辦理福利服務工作。秉持「凡你們為我這些最小兄弟中的一個所做的，就是為我做的」（瑪二五:40）服務使命，希望建立專業老人服務模式，並努力建構完整的福利服務網絡，讓社區中「貧的、弱的、病的」弱勢族群，都能夠得到適切的照顧與服務。因此，本會將延續往年服務的發展脈絡，協助中高齡者以活躍老化的觀點促進自我增能與社會適應，期待藉此達到活躍老化「安全、參與、健康」之功能，同時也期盼獲得身、心、靈之健康，創造共好互利的價值。

### 二、機構願景

本會延續往年服務發展之脈絡，以社會充權的概念協助中高齡者、家庭照顧者及照顧服務員透過數位學習平台促進自我增能。讓熟齡族透過學習豐富其晚年生活，家庭照顧者與照顧服務員藉由學習使照顧知識與技巧提升，共同維護生活品質。

(一)方案目標：建構熟齡生活品質與長期照顧需求之數位學院。

(二)方案目的：

1. 提升本會人員相關專業能力。
2. 透過平台建置，使「學習生活化」、「資訊即時化」、「專業普及化」縮短學習落差。
3. 透過數位平台，提升社會大眾、相關民間單位、政府部門對熟齡數位學習之重視。

### (三)年度目標與目的

#### 1. 【第一年】

目標：建置數位學習平台。

目的：(1)提升本會人員專業能力。

(2)建置數位平台初期版本(初階教材)。

(3)連結社群網站，與資訊媒體合作進行行銷(媒體為主)。

#### 2. 【第二年】

目標：完善數位學習平台。

目的：(1)持續提升本會人員專業能力。

(2)推廣數位學習平台(連結單位)。

(3)增加產官學露出與合作。

(4)擴充數位教材種類(進階教材)。

#### 3. 【第三年】

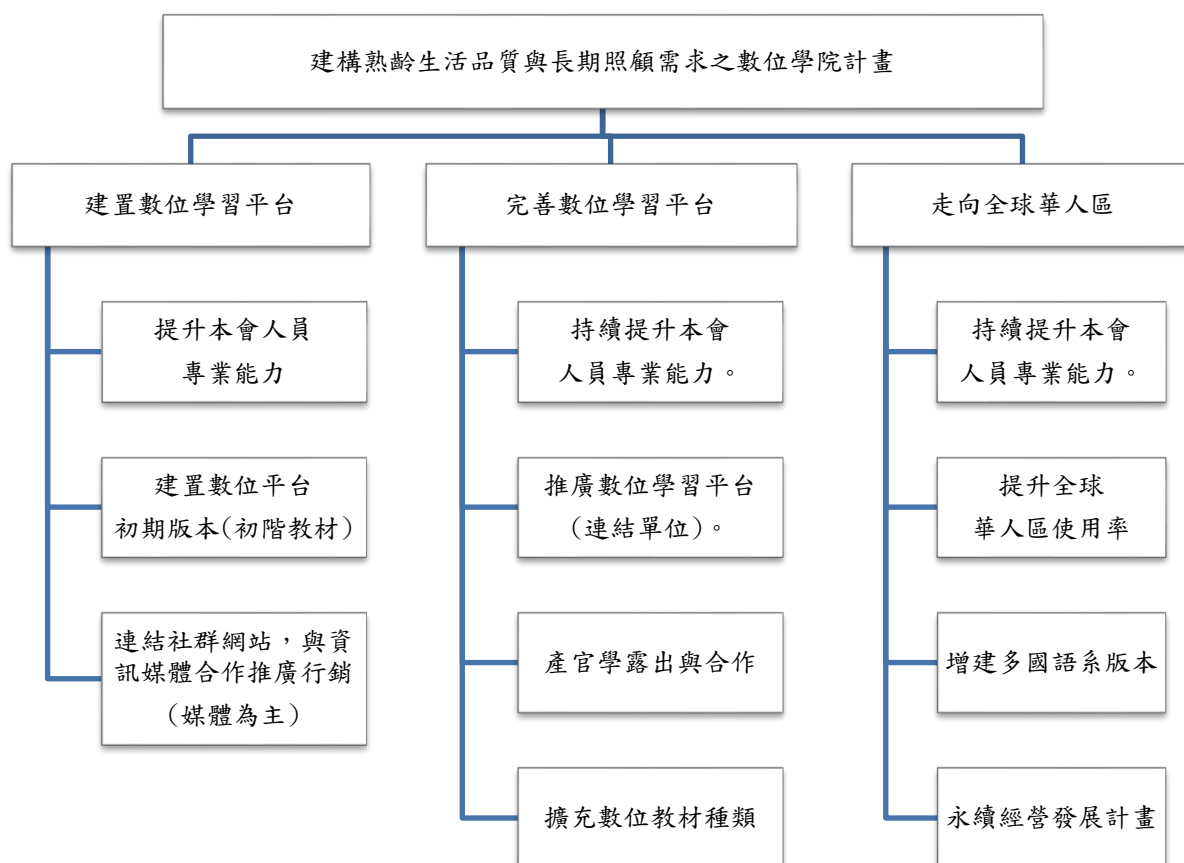
目標：走向全球華人區。

目的：(1)持續提升本會人員專業能力。

(2)透過推廣宣導，使全球華人區得知此學習平台。

(3)增建多國語系版本，使不同族群皆可普及使用，並增進專業知能與生活樂趣。

(4)透過募款機制，使此平台得以永續經營與發展。



## 貳、補助中

### 一、三年資源的運用

項目	內容	投入狀況
人事費	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 專案 2 名</li> <li>2. 講師費：專業講座、影片指導講師</li> <li>3. 網站翻譯</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本計劃專案人力外，本會另增加 5 名以上的偕同執行人力；搭配 3 名以上的修女們(包含董事長、執行長、靈性陪伴工作者)，協同監督與各項研議。</li> <li>2. 影片製作小組，至少運用 8 名人力(專業攝影團隊、老人與照顧專業老師們及樂齡志工等)。</li> <li>3. 全站已完成 90% 的英文翻譯。未來預計規劃增加東南亞語系之翻譯。</li> </ol>
服務運作費	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 媒體行銷費：LINE@、廣播電台、電子報。</li> <li>2. 製作、設計宣導品</li> <li>3. 雲端網路儲存空間</li> <li>4. 甘丹網站與基金會官網更新與優化</li> <li>5. 數位平台與官網持續維護</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 經營社群媒體 LINE@、FB 粉專，定期發文，維繫整體數位平台服務關係與訊息發送之穩定性。透過每月 10 日發送電子報之路徑，介紹甘丹網站影片及基金會單位活動訊息。</li> <li>2. 與飛碟電台跨域合作建立資訊流通之管道，深化網站介紹及本會各項服務之能見度，提升本會對外露出之機會與成效。</li> <li>3. 透過製作宣導品來與實體單位和熟齡族互動，6000 份的宣導品已用罄，宣傳成效佳，未來預計再增加製作 2,000 份宣導品，作為後續服務宣導之用。</li> <li>4. 運用「亞馬遜雲端網路儲存空間」，補充經營數位平台之網站維護與大量資料保存之所需，確保資料完整性與安全性；同時能提升使用者之瀏覽品質，因此每月將產生雲端存儲必要支出費。</li> <li>5. 經由數位專業能力之培養，遂透過工作人員之評估與優化，將本會之舊型官網進行全面更新，使本會之服務項目與資訊，能夠完整地被看見；且能將服務與熟齡者、一般民眾透過數位平台來接觸與宣傳。此項更新與網站維護將會產生相關費用；新版網站每月須由網軟公司代管且需支付必要費用。</li> <li>6. 計劃執行初期，規劃影片之方向，以採取 5~20 分鐘不等之影片來製作，經過實際執行後與網站使用者的深度訪談；搭配後台 Google Analytics 資料分析發現，若直接推出較長影片的模式，將無法掌握到使用者的目光。因此，執行中後期將影片推出方式，調整成前端有花絮摘要來吸引使用者；後續再推出系列影片以分級(初階、中階、進階等) 不同層次來呈現。因此，分層分級的方式，增加影片製</li> </ol>

		<p>作的複雜度與成本。</p> <p>7. 現在數位平台之使用者，搭配觀看影片之習慣養成；以及使用者對各項影片之支持，預計再推出適合熟齡族之影片(包含專業講座、照顧知能、晚年生活知識等)。預計優化網站獎勵機制與增加預覽功能，持續鼓勵原有會員與吸引非會員者能成為會員，讓所有使用者能完整觀看，提升使用者網站停留時間。於 109 年底已初步完成網站部份功能升級，讓使用者在網站的使用上，得以更加流暢；仍需逐步優化網站其他服務功能。</p> <p>8. 為因應既有服務工作之需求，預計將數位平台增加線上報名之系統，透過數位化模式，減少人工作業之程序，提升專業人力之行政處理效能，使社會工作之專業人力能換取更多時間來進行專業服務與回應個案之需求。此項網站增設之功能，將會產生建置與優化之費用。</p>
<p>執行費</p>	<p>1. 影音拍攝 2. 實體講座 3. 不定期會議 4. 顧問諮詢</p>	<p>1. 截至 109 年 12 月止，本網站影片數量已達 260 多支，本年度將持續委外拍攝影片(預計 64 支)，以維持網站運作之需求，且增加多元性之發展。</p> <p>2. 以宣導品與宣傳活動來持續增加網站露出及使用者習慣之建立，吸引更多熟齡族與照顧知能需求者，持續維持使用之習慣；且創造新的使用需求群。以實體講座(如：熟齡生活規劃指南、樂齡故事手繪水彩、綠生態植栽學習、長照專業服務、照顧者之喘息輔療等)，經由實際互動模式擴大收集使用者之需求與擴展網站使用者。因而產生專業講師之鐘點費用與實體互動之行政費用。</p> <p>3. 邀請各類專業師資與團隊來進行會議與知能之學習，透過會議與互動討論的過程，成為發展依據之能量，因而產生鐘點與行政費用。</p>
<p>設施設備費</p>	<p>1. 實體學院建置 2. 攝影器材採購 3. 硬體設施設備</p>	<p>1. 透過數位平台服務成效，因而吸引到業界慈善基金會的關注，並依本會評估後的實際需要，捐贈實體空間乙處；本會將此善心化為實體行動，建置成「曉明甘丹數位學院-實體教室」，增加社會服務之多樣性，以永續發展為目標。因此產生實體學院建置費用(包含桌椅、教學設備、招牌等設施設備)。</p> <p>2. 因應數位影片製作拍攝之品質需求，增購拍攝器材(GroPro 相機 1 台、鐵三角槍型單聲麥克風 1 支、</p>

		<p>補光燈、補光燈架、類單眼相機 1 台、單眼相機 1 台、無線收音設備 2 組、單眼長鏡頭 1 顆、攝影燈箱 1 組、18 吋環形燈 1 組、球型雲台腳架 1 座等簡易活動攝影棚之攝影器材、收音設備等)，截至 109/12 自製影片達 140 支。</p> <p>3. 設施設備之需求，購置軟硬體：桌上電腦 2 台、筆記型電腦 1 台、網路通訊設備、影片剪輯軟體及繪圖編輯軟體(PowerDirect、VideoScride、Illustrator、PhotoCap、Photoshop)，以協助工作所需之效能與影片製作之即時性與穩定性。</p>
<p>雜支</p>	<p>1. 交通費 2. 郵資 3. 誤餐費</p>	<p>1. 專業講座與不定期會議產生之專家、學者移動時的交通費用。</p> <p>2. 與受服務者和宣傳時期都會有郵資往來之需求。</p> <p>3. 服務工作者、專家學者與各項會議均會產生誤餐費用。</p>

## 二、不如預期的地方？如何改善？

### (一)同業/異業合作的困難：

#### 1. 網站同業：

- (1)多數同性質(照顧專業、健康知能、學習類型)網站之授權皆需費用，且費用及授權方式不一，網站聯盟之對口是否為合法的著作權者？相關授權合約訂立之經驗？對於合約與網站使用的適切性的專業判斷？均需要時間摸索與經驗累積。
- (2)非營利組織的慣用思維，多數採補助型執行方案，在資源或成果使用行為上以無償使用為原則，經驗上多採取官方免費資訊連結或是以大眾社群分享連結為主。雖然基金會本身豐富的服務經驗，也能遴選出優良網頁或相對應的資訊，但因面對產生較高金額授權費用與不確定授權的合法適切性，因此數位平台的外部資源連結度不如預期。
- (3)改善策略：增加諮詢專業人員後，逐步累積授權使用經驗；突破非營利組織慣用思維，增加經費運用的彈性，擴展外部資源連結的能力。

## 2. 異業合作：

- (1)不同領域之專業對話與邏輯對接，網站架設、雲端空間使用、資訊保存、網站路口與路徑等，每個專有名詞都需要時間相互討論與學習，更需將專有技巧語言了解，才能使數位網站架設細節符合呈現之需求，在專業工作上對接的難度。
- (2)專業服務之經驗如何轉譯為網站呈現，包括色彩運用、媒材長度、網站使用模式之評估、網站流覽之路徑與思維方式，均有不同領域之語言對話落差。
- (3)同長照領域之不同專業間的對話，包括職能治療師、臨床心理師、中西醫師、復健師、教授與專家學者等，他們的專業用詞或專業知能如何成功轉譯為適合影片，也是合作過程中極大挑戰。
- (4)改善策略：以時間換取專業，計劃初期是經驗的累積與增加外部訓練課程的方式，增加不同領域的知能；計劃中期是加入以小組反覆討論與參與焦點會議，增加相互領域間的合作過程與經驗；計劃中後期能搭配知能與經驗，在計劃執行過程中有效地修正與調整。

在跨域合作中，一方面培養專業人力之知能(如：製作網站的細節、拍攝影片的技術與經驗等)；另一方面搭建起與異業合作的溝通語言，整體時間的培養與蘊釀來逐步降低每次合作時間的耗費與成本。

### (二)影片品質與上架數量，非一蹴即成：

- (1)本會在計劃目標上為提供退休晚年優雅生活與專業照顧的知能，執行人力均為專業社工群，在實務服務如何轉譯為影片語言，因此在追求成作品質時相對耗費不少時間在溝通與對焦上。
- (2)從無到有的開立網站，要建立適合且優良的影片於數位平台中，其一自製影片的時間較長，需要選材、拍攝、剪輯等；其二面對選擇外部連結時，會產生授權或溝通連絡的對接問題或情況，因此能上架的影片數量，相對受到限制。
- (3)本會依著計劃目標，想保有影片之品質，又想提升網站中影片資訊的數量，在製作時程與成品產出過程都受到時間與專業的考驗。
- (4)改善策略：計劃初期先建設基礎網站的視覺感受，以簡約清新的設計感跟操作路徑來逐步吸引使用者的眼光；計劃中期累積相對專業能力，能加快影片產出之數量與品質，強化資訊收集的穩固性；持續維持將影片品質與上架數量能有效搭配。

### (三)數位平台設置變動：

- (1)原計劃內是預計建置專屬長期照顧需求之 APP，計劃執行初期就發現，現有 APP 已經過度開發，使用者常有下載一段時間後不再使用的情況；另外要開發出理想功能的 APP，經費龐大且耗時冗長，功能設計、APP 維護等問題都會產生後續更多的費用支出，經反覆審慎的討論與評估，更動發展方向以「數位網站平台」。
- (2)改善策略：選擇架設數位網站模式能較完整保存資訊，雖然入口網頁模式在「數位 APP 時代」不是主流，改以建置學習網站為主力，其一考量是網站穩定使用度；其二考量是雲端儲存的安全性。將影片上傳 Youtube 來增加露出點閱率，且輔以 Line@、臉書社群、粉絲專頁等不同數位路徑來與目標受眾對接，擴展更廣泛的使用族群。

### 三、成功的關鍵

- (一)社福領域中首創數位學習平台：目前社福領域中仍以政府方案及實體服務為主，本計劃首推數位學習平台，將服務群眾向下延伸至 50 歲之熟齡者，透過多年服務長者之經驗，將實體服務模式轉為線上資訊提供，提前為熟齡者預想到晚年退休生活之所需知能，並結合網路便利發達之優勢，讓使用者隨時都可找到本會所提供之相關服務資訊與知能。
- (二)資訊流動觸及「華人地區」：泛指以華人居住為主要的地方，其中又以使用漢語方言之國家，如中國大陸、香港、澳門、台灣、馬來西亞、新加坡、聖誕島等地區。網站開站以來，透過 Google Analytics 網路分析，已觸及全球 25% 的國家(約計 50 個)。
- (三)辦理原創服務模式增能課程：原欲透過台灣已經建立的「自立支援照顧模式」，將日本葵照顧的實際服務樣貌，讓台灣的實務工作者，得以理解友善照顧之真實理念；同步，增加「意定監護」的實例分享與討論，透過大型論壇之露出舉辦國際論壇，與產官學界合作，使推廣觸及 400 多個單位，希冀讓老人服務照顧產業相關人員提升友善照顧的知能。後因疫情取消論壇，也讓我們更體會到「科技服務/科技學習」的重要性，如何擴及服務的方式，而非僅以傳統的面對面服務模式提供。
- (四)組織內單位間之運用：本會之服務體系有照顧服務，如：居家服務、日照中心、社區關懷據點、家庭照顧者喘息服務等，讓網站中的影片得以運用，特別於本會的照顧現場與受服務者身上。同時提升本會各單位間之橫向連結，透過知能與服務經驗的轉譯過程，促使組織內部合作與交流，讓服務

經驗得以產生對話，更透過影片拍攝讓社會工作專業人員，能淬鍊出專業服務之精華。

(五)運用問卷滾動修正：透過使用網站者的問卷回饋，獲取其對於網站使用之情況與反饋，將每次收獲結果，如：對使用者生活方式調整之影響度、是否引發嘗試學習新興趣或事物、影片知能獲取成效等，均有非常正向之肯定，於回收問卷之成效有高達 90% 以上，顯示本網站資訊對於使用者之助益。

(六)逐步推進的瀏覽量：本會持續陪伴熟齡者優雅老化，透過每年至少有 5 萬人次的瀏覽量，建構「老，其實不可怕，有我們一起陪你慢老」，本計劃建置官網與數位平台，多元性地宣導來增加瀏覽數量，以及逐步優化數位學習的便利性。

## 參、補助後

### 一、補助前後的創新及成長

項目	補助前	補助後
(一) 官網/數位平台	1. 傳統網站 2. 無後台分析 3. 無關注瀏覽人次	1. RWD 響應式網站 2. 擁有後台分析資訊 3. 官網約 3,600 瀏覽人次；數位平台約有 4,200 瀏覽人次
(二) 專業知能與組織認同度	1. 專注專業社工工作 2. 原有領域之在職訓練 3. 團體向心力較弱	1. 跨域合作與學習 2. 不同領域之培訓(行銷、數位媒體、影片拍攝、剪輯等)跨域訓練。 3. 增強團體向心力
(三) 組織內部與跨域合作能力	1. 因領域不同，各在原有領域服務，較少交集 2. 服務對象以實體接觸為主 3. 較少跨域單位的合作夥伴	1. 影片拍攝過程，增加單位間的合作與溝通 2. 經網路與數位路徑，創造新行銷模式與服務對象。 3. 增加跨域合作夥伴與支持者



## 二、傳善獎對機構的影響

### (一)熟捻中的蛻變：

1. 增加服務計劃的自主性與延展性，補助資金的注入，激發勇敢逐夢的勇氣，可以不受公部門補助之影響，讓服務的更多可能被發展出來。
2. 社工跳脫既有的服務思維，建構組織對社會大眾的不同對話可能，透過多元化的宣傳模式，提升組織服務的能見度。
3. 虛實整合的實驗過程，檢視原有實體服務，開創數位化資訊服務模式，回應使用者在不同時代之需求。
4. 累積科技運用之經驗，不定期與專家學者諮詢，收集不同思維建議，激盪創造專業工作者之創意與服務再設計能量。

(二)打破區域限制：原實體服務範圍僅以台中市為主要區域，透過數位學院平台的形式，讓服務對象擴增，不僅是原有補助方案者，擴及更廣的服務需求者。

(三)募款來源增加：有別於以往來源單一，透過數位行銷模式，創造本會能見度之提升，社會大眾有機會認識或認同本會之服務體系或資訊，因了解而願意支持本會之服務；或因合作過程而增加理念相同之廠商或企業的贊助；更能接合到企業或大專院校之學生志工來合作，跳脫以往傳統募款之來源限制，補充政府方案補助來源之不足。

(四)本會舊式官網更新：本會舊式官網因計劃而更新，使用介面之優化，讓使用者瀏覽介面流暢與友善，增加網頁資訊瀏覽率，創造出平均每月瀏覽量 3,600 人次，亦同步提高本會粉絲專頁之觸及率。

(五)數位化整合實體服務：以課程推出的方式，如：失智照顧與心理調適、專業照顧服務知能與技巧、中醫篇-調節濕氣增進代訓、心理篇-晚年人際關係互動、運動篇-身體腦袋動一動、益智篇-銀齡樂活、社會變遷下的性別角色與關係、媒體識讀-假新聞清潔推廣大使、勇敢阿嬤的美好熟齡時代、長照人員專業增能研習、影音行銷、社群經營、手繪水彩、生態環保、多肉植栽等，於2020年已辦理17場次，參與人數達500人次之多。「數位化整合實體服務」，其一不僅能豐富專業工作者之知能，能運用於不同面向之工作，亦帶動組織內各單位間的合作及曝光度，其二參與者與受服務者透過參與，實際進入本會之服務場域，增加對於本會之認識。對內或對外之成效均達共好之意涵。

(六)提升跨域合作與溝通能力：創造與不同媒體平台、專業團隊之合作經驗，如：影像傳播公司、電台、網頁設計公司、以及各項專業人士，如職能治療師、臨床心理師、中西醫師、復健師、教授與專家學者等，開展出團隊成員的多元視野與各項跨域之能力，激發出不同的服務模式與經驗，有助於未來推廣與服務創新之能量。

### 三、募款及穩定

- (一) 透過數位平台服務成效，達到虛實整合模式之推廣，進而吸引到業界慈善基金會的關注，依本會評估後的實際需要，捐贈實體空間乙處；本會將此善心化為實體行動，建置成「曉明甘丹數位學院-實體教室」，增加社會服務之多樣性，以永續發展為目標，穩定服務發展面向，讓專案人力獲得持續工作的機會。
- (二) 募款來源面向增加：有別於傳統單一來源，經由數位平台露出行銷與推廣，創造本會之社會能見度提升，社會大眾擁有更多機會認識本會，透過服務之輸送來認同本會服務體系，因了解而願意將認同轉化成實際支持，使其捐款收入逐步增加。109 年中旬已將數位平台小額捐款系統開啟，雖尚未有大量的捐款透過數位方式進入，將會持續關注及推動。

### 四、機構對社會的影響

- (一) 學習不受限制：熟齡族透過網路學習，擺脫時間、空間之限制，藉由網路尋找所需的知識，已漸成為日常的趨勢，面對老化、生活安排、照顧議題等上遇到困難時，透過網路的方式去尋找初步的解決之道，預期未來熟齡族會產生日趨頻繁的網路使用之需求，未來持續發展實體學習與數位學習共存之服務模式，創造更廣泛的服務模組。
- (二) 提升服務能見度：透過會內單位間合作，持續宣傳本會之服務與精神，不僅是原受服務者的互動，更創造更多民眾能更認識本會多樣性的服務。因著網站建置漸趨完善，無論是本會官網、甘丹數位學院、臉書粉絲專頁、line@等，均有明顯成長之趨勢。
- (三) 專業知能的分享與共好：希冀本會能將 27 年來，豐沛且被信任的老人服務能量，透過數位平台分享給更多華人地區的夥伴，共同在長期照顧與高齡教育領域內，分享專業相關知能與服務技巧，或將最新發展趨勢與訊息分享給更多專業人員或熟齡族。
- (四) 未完待續，永續經營：曉明甘丹數位學院，不僅是本會創新老人福利服務服務的新篇章，且提供同為老人福利服務單位參考；專業知能數位化不是創舉，希冀透過廣大網路力量將專業服務、正確觀念傳達給更多的服務對象。雖然本計畫於 109 年 12 月底結束為期三年的補助，但本會仍秉持福音愛的精神，持續數位學習的目標與推動。

## 五、給後續機構的建議

- (一)擺脫框架、跳脫思維
- (二)組織支持、勇敢逐夢
- (三)計畫變化、彈性調整

## 六、機構的下一步

### (一)體現社會責任，核心價值分享

每個人都會變老，有準備的老會讓生命產生不一樣的樣貌，本會服務經驗上更擁有靈性的照顧與陪伴，從專業的角度反思受服務者的生命需求，重新定位社會責任與服務面向，讓專業照顧、優雅老化的核心價值與更多社會大眾分享，將教會的使命、他人的需要，透過實體或數位的方式分享出去。

### (二)深化扎根基礎，滾動優化提升

本會有深厚的服務經驗，經由第一線社工夥伴，將受服務者的需求與照顧者的需要，以數位平台的延展方式，將既有服務方案轉化成為網路型態，如：「全國老朋友專線」可將電話服務轉化成線上諮詢，來協助解決長者的疑難雜症；「居家照顧知能與技能」可將具體服務模式轉化成教學分享影片；「家庭照顧喘息服務」從實體支持發展成線上資訊與支持體系；「曉明長青大學-高齡教育方案」從實體服務延伸至數位學習課程。

綜上所述，本會秉持福音愛的精神，持續既有專業照顧服務、電話諮詢專線、家庭照顧喘息、高齡教育學習方案等，在基礎服務上深化，在創新服務上優化，同時致力於實體服務，更需擴展數位學習平台之能量，將所提倡「有準備的」優雅晚年之觀念，以及翻轉社會大眾對老的刻板印象的理想，期盼陳永泰公益信託能亦能再次支持本會，讓未臻完善之計畫得以接續推動。