

1.1、機構當時概況

1.1.1 送餐缺乏資訊化、人力長期不足，尋找解決之道

以個案為中心的送餐服務卻因為資訊無法有效整合，服務資訊流通出現延遲、不連續，甚至未被紀錄處理的情況，導致工作人員需要花更多的時間處理客訴。因為服務量大工作人員花費過多時間於處理行政事務，造成人力的耗損與工作效能低落。送餐服務是一項定時、限時的服務，同時也是高人力成本的服務工作，每日烹煮、外送在人力無法有效補足的情況下，專業人員支援送餐成為固定的機動人力，影響原本的工作。

1.1.2 發展具特色之居家服務

過往台中市的送餐服務、居家服務採用投標採購方式進行，因此本會希望發展居家服務的可能性非常低，但是因為 2017 年長照 2.0 上路，採用特約方式進行，讓發展居家業務成為可能。在多年的日間照顧經驗以及參訪丹麥的收穫，希望居家服務除了提供身體照顧、家務及日常生活照顧外，將居家復能放入服務中，看重服務對象的潛能與生活的「想要(want)」，希望受服務者可以維持自我照顧、生活參與能力不退化。

1.2、機構許下的願景

打造送餐服務新形態，為輕度失能/失智長輩找回生活的自主與自信，讓我們的好受益更多需要的人。

送餐、居家、日照三項服務專長充分運用於居家長輩，可以讓長輩在家或是在社區生活充滿安心、開心。因此本會將透過三年的時間針對組織服務的弱勢進行改善增強，將服務的優勢再轉化提升，發展以個案為中心連結各項服務使其確實能受益於居家長輩。因此設定三年階段性目的，逐步達成組織發展願景，激勵員工在工作中獲得成就感，長輩在生活中獲得幸福感。

2.1、這三年來機構將資源用到哪裡、執行了甚麼

本計畫包括三個子計畫：個案管理資訊化系統、冷凍冷藏餐盒開發、居家服務之自立生活訓練計畫，經費之運用以人事費占總經費的 71% 為最多，其次是什項購置 23%、教育訓練 6%（見圖 1）。子計畫的經費使用比例以居家自立為最多，佔總經費的 57%，其次是冷凍餐 31%、資訊系統 6%、整體（外聘督導）6%（見圖 2）。本計畫主要以發展新的服務模式為主，人事費主要用於新聘人力，直接投入計畫執行或補充現有人力以使計畫所需之

圖 1 三年經費使用比例

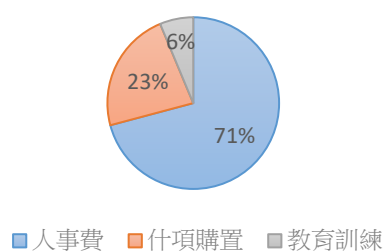
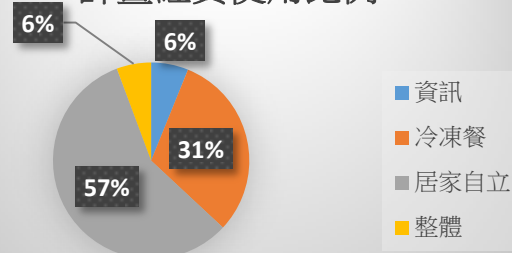


圖 2 計畫經費使用比例



人力可以投入計畫（例如新增營養員以使營養師可以投入計畫）。計畫執行狀況以下分述之。

2.1.1 個案管理資訊化系統

此子計畫採購一套進銷存套裝軟體系統及客製化一套送餐服務系統，進銷存系統的使用在於滿足食材庫存管理、成本計算以及菜色標準化食譜建立，但是因為目前送餐的食材多當天進當天或短期內用完，花時間進、銷管理無效益反而增加了工作負擔，因此暫緩使用，待未來冷凍餐製作達一定量時再使用。送餐系統已進入測試階段，在系統導入後工作時間明顯減少許多，從表 2 可以了解「菜單設計」與「餐食名條分類」在送餐系統導入後分別節省了 40%、78.8% 的時間，節省的時間人力挪至冷凍餐製作與包裝，其餘項目原本希望透過進銷存系統的導入可以縮短行政時間，但現況並不合用，因此仍維持目前的工作方式。

表 2 製餐流程工作時間資訊化前後之時間分配狀況比較表

工作項目	菜單設計	餐食名條分類	採購	驗收	撥發食材	庫房管理	工作分配 流程協調	標準化烹 調	成本控制	合計
計畫前每週花費時間	20	56.6	8	2	2	13.5	0.6	3	3	108.7
目前每週花費時間	12	12	8	2	2	13.5	0.6	3	3	56.1
時間節省百分比	40%	78.8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	48.39%

送餐系統經過了三年的時間才開發完成進入測試階段，開發進度緩慢主要跟內部人員對於系統開發的投入與共識有關，不過也因為時間的關係，在系統發展時冷凍餐的資訊化也在服務方式逐漸明朗後可以一併納入開發，讓一套系統可以同時符合兩種供餐方式，並維持個別化餐食需求的滿足。許多資訊共用，減少了行政時間，也讓資訊的流通更容易掌控，降低資訊不連續帶來的不良影響。

送餐服務系統採權限設定管理，以社工為團隊高階管理者，以確實掌握個案受服務的狀況，資訊系統包括送餐系統、凍餐系統、社工系統及營養師系統，除了資料輸入管理、運算外，也透過相關報表、表單的產出減輕過往人工作業的時間。

送餐系統的開發不僅止於讓本會的送餐服務可以提高效率，資訊流通順暢，也希望耗費大量人力與時間所開發出來的資訊系統可以受惠更多需要的長輩，讓想要提供客製化餐食的單位可以容易上手。面對客製化餐食的需要，工作團隊長期下來已有了一套因應的方式，因此思考的邏輯及溝通的語言都需要逐一拆解、釐清，轉換為未來使用者可直覺式的操作，如此也才能讓資訊化更容易導入，團隊成員的接受度提高，資訊系統才能真正成為工作團隊的幫手。

2.1.2 冷凍冷藏餐盒開發

本會送餐中心每天烹煮 1200 份餐食供應台中市九個行政區的送餐與服務據點的共餐，每天的工作行程相當緊湊，為使冷凍餐的開發、製作可以順利進行，增聘一位廚師及一位營養員，以因應因計畫新增的工作量。

計畫執行初期團隊針對餐食的製作、供應方式、包材、盛裝器皿進行討論、也安排參訪外單位，最後在 2019 年執行冷凍餐試辦計畫後確定由本會廚房自行製作，以主食、主菜、蔬菜、湯品為一組，分別製作、包裝、殺菌、急速冷凍等完成冷凍餐包，並搭配冷凍蔬菜及新鮮蔬菜，採電鍋加熱方式進行。

為確保所製餐食衛生安全無虞及考量長輩冰箱冷凍功能可能不佳，因此針對冷凍包進行冷凍（三個月、六個月）及冷藏 5 天送檢衛生指標菌皆陰性。採循環菜單並依季節更換菜色並持續開發新菜色，目前主食主菜湯品共計 49 種菜色搭配 17 種青菜。(如下表)

每日菜單由營養師規劃，每餐提供主食、主菜、蔬菜、湯品為一組，設計原則每餐熱量約 7-800 大卡，蛋白質每餐 20-30g。為使餐食的食用亦具變化性除了主菜規劃雞、豬、魚、豆類（素食）外，在主食方面也提供白飯、炒飯、鹹粥、熟麵條等。為提倡優質植物性蛋白質的好處，提高黃豆製品入菜，針對個案牙口問題，肉品採用先蒸後燉的方式處理，抑或是

財團法人台中市私立甘霖社會福利慈善事業基金會 冷凍餐菜色清單							
分類	主食	雞肉	豬肉	水產	素食	湯品	青菜/冷藏
菜名	白飯	傳香雞腿	古都肉燥	紅燒魚片	蕃茄豆腐	酸辣湯	高麗菜
	熟麵條	糖醋雞丁	沙茶肉片	泰式魚片	鐵板油豆腐	玉米濃湯	空心菜
	高麗菜鹹粥	咖哩雞	馬鈴薯燉肉	照燒魚片	豆包壽喜燒	蘿蔔腐皮湯	小白菜
	家常炒飯	三杯雞	梅干焗肉	茄汁魚片	回鍋干片	紫菜蛋花湯	蚵白菜
	芋頭鹹粥	玉米雞丁	榨菜肉絲	咖哩魚片	紅燒雙味豆腐條	和風味噌湯	地瓜葉
	招牌炒飯	薑母雞	香滷豬排		素香肉燥	冬瓜皮絲湯	油菜
	皮蛋蔬菜粥	成都栗子雞	泰式打拋豬		紅燻凍豆腐	鮮筍湯	洋葱
	茄汁炒飯		京醬肉絲		咖哩豆腐	羅宋湯	菠菜
			香菇肉燥		素回鍋肉	肉羹湯	大陸妹
						藥膳當歸湯	萵菜
						結頭菜湯	山筒蒿
							冷凍青花菜
							冷凍白花菜
							冷凍甜豆莢
							冷凍四季豆
							冷凍菠菜
							滴苦瓜
	8	7	9	5	9	11	17

添加鳳梨果肉醃製，盡可能改善肉的質地，青菜的部份選用冷凍菠菜、燉苦瓜等食材，讓長輩容易吃。

另，為增高識別度，也讓不識字的長輩可以輕鬆的判斷、選擇，特將主食、主菜、青菜、湯品以不同顏色的標籤紙，列印張貼。

2.1.3 居家服務之自立生活訓練計畫

本計畫以送餐服務長輩為主要對象，希望透過居家服務資源的導入可以為送餐中心發展新的服務模式，讓有能力或潛能的長輩可以透過冷凍餐加熱方式，自行準備餐食增加用餐的自主性，也降低因提供服務長年吃緊的人力與時間的壓力。同時，藉由傳善的支持讓基金會居家新業務可以穩定發展。

配合長照 2.0 業務執行與單位發展需要，本會在 2018 年申請成立利百加居家機構，希望以居家復能為服務發展特色，強調看重個案的能力與潛能，透過陪伴與活動的參與，提升自身的能力與自信心，對生活有積極的目標。

2018 年居家服務由個案管理員、社工、職能治療師及兩位居服員組成的團隊執行自立生活訓練計畫，服務初期，成員自立概念的裝備、服務的討論、設計及相關表單建立都甚為重要，雖然冷凍餐尚未放入復能計畫裡，但在自立計畫的實際執行經驗發現：

(1) 獨居與雙老普遍具有簡單加熱能力(電鍋加熱)，評估因電鍋加熱是長期住在社區家

中指標能力之一，幾乎訪視長者都是將中餐便當留一半晚上加熱吃，因此若長者已具備備餐能力(加熱能力)，將以提升步行(如平衡)、社區參與為目標。

- (2)居家復能的執行個案『參與動機』占很重要因素，尤其社區適應的個案，帶長者外出固定參與社區活動，須有社區資源配合，社工的角色與功能也甚為重要。且有發現少部分個案幾乎不出門，除了個案自覺年紀大外出不方便、沒人帶且跌倒風險大，長期下來，就養成習慣待在家中不出門，站在個管員立場上，雖然個案自覺不需要沒動機，但對於長者能夠走出家中，在社區散步，應該是長者應得的人權，對於這類型長期受習得無助感影響個案，需要更多的時間與其建立長期的信任關係，獲得個案信任，才有機會讓長輩有改變的動機。

透過實際執行滾動修正工作流程、個案收案條件及服務內容，持續進行居家復能自立訓練八週計畫至 2019 年，累計執行人數為 30 人。

2019 年 9 月進行冷凍餐用餐試辦計畫，計畫重點在於了解長輩對於冷凍餐的使用意願與感受、操作/保存安全性以及對於生活與個人的影響狀況，參加對象從參與居家復能自立訓練的個案中邀請六人參加。由營養師以冷凍主食、主菜、湯品搭配冷凍或新鮮蔬菜為一餐的供餐方式規劃菜單與用量，每週一、四送餐，維持 28 天，長輩中午食用本會送餐中心提供之熱食，晚上及假日午晚餐使用冷凍餐加熱，以確定使用每日兩餐持續 28 天的餐食照顧並進行營養評估前後測。執行過程中有居服員的引導協助，其中只有一位右側輕度失能之男性長輩中途退出，其餘個案可以自行完成。5 位參與的長輩其營養評估量表分數都有進步 0.5~3 分不等，顯示穩定且充足的營養安排可以降低長輩營養不良的風險。

2018-2019 兩年期間利百加居家除了執行自立復能計畫外，另聘兼職鐘點人員執行一般居家業務，累積居家服務經驗，讓單位朝自給自足的發展目標前進，2018 年共服務 38 案，2019 年共服務 68 案，2020 年正式進行自立備餐計畫時，利百加居家因為業務發展需要將服務團隊分為居家小組與自立小組，由自立小組與送餐中心一起執行自立備餐計畫，而分組後居家小組服務案量來到了 86 案。

2020 年自立備餐計畫由送餐中心社工、營養師、廚務團隊及利百加自立小組職能治療師及 2-3 位居服員(9 月離職兩位，新進一位)共同執行。受限於市府委託合約的限制及長照專員對於冷凍餐的認同不一及本會社工基於個案資源使用狀況與個案意願、動機影響下，2020 年參與計畫的個案僅 30 位(不含訪視未開案者)。由於是跨單位、跨專業的合作，增加了計畫推動的困難度，不過也透過持續的執行、討論找出服務介入模式與團隊工作方式。

服務的發展透過三年的努力，已確立了送餐服務增加提供冷凍餐食的可行性，配合新供餐方式導入 8+4 周的短期介入方案，稱為「自立備餐復能計畫」，自立小組與個案一同確定復能目標與執行，並持續追蹤 1 年。短期介入模式如下圖 3。

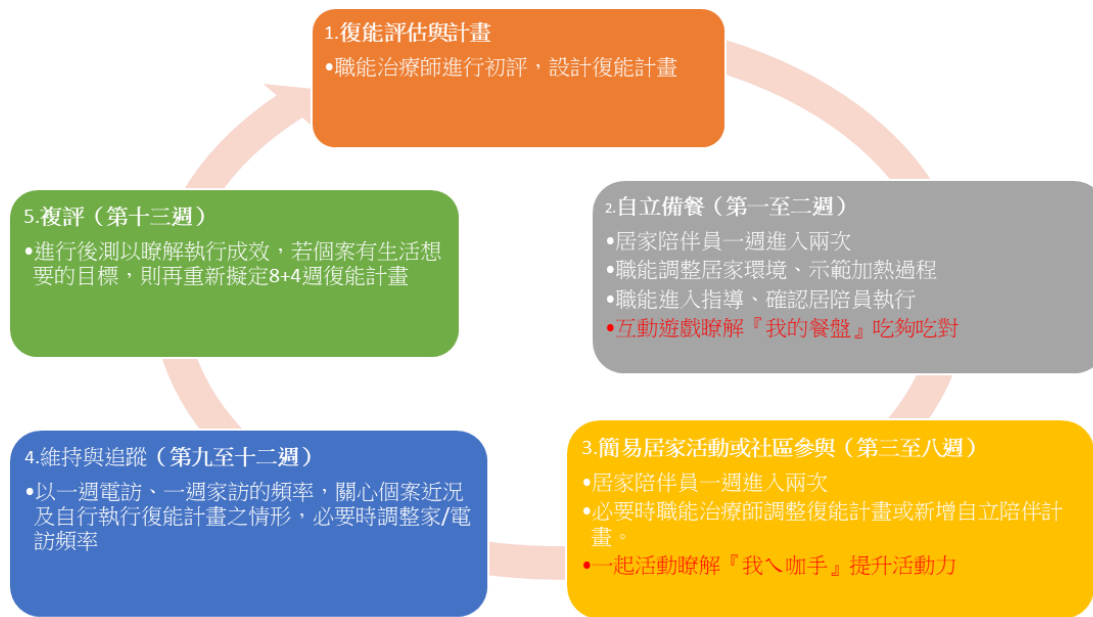


圖 3 自立備餐復能計畫 12 週短期介入

2.2、其中有那些失敗或不如預期的項目?從中學到甚麼、改善了甚麼。

2.2.1 套裝軟體採購未符合需要，應該在更仔細釐清軟體功能能否解決問題。

個案服務管理系統建置部分，希望有一套營養師的團膳管理系統解決食材庫存管理、成本控制、食品標準化製程等需求，向系統開發商採購一套餐飲業使用之進銷存管理套裝軟體，使用後發現要鍵入的資料實在太多，也太細，而且發現送餐用食材多是當天進當天使用或是短期用完，用系統管理不但沒有效果反而增加負擔，因此對於工作上是否使用資訊系統協助應該再更細項的評估，也需要對系統的功能進行更清楚的了解，以確定他的適用性。

2.2.2 冷凍餐的使用受限，使用量少，影響菜色開發，也讓原先設定可以緩解人力暫無法達成。

冷凍冷藏餐盒開發經過多次的討論、試行後確定以餐包方式包裝，長輩可以接受，但是最初並未考慮到供餐樣式改變政府單位是否接受，因此開始執行後發現合約的規定以及照專對於冷凍餐供餐樣式的接受度不一，以致影響使用人數及僅適用於晚餐及假日午晚餐。此狀況不但限制了可以使用的對象讓菜色無法多樣、大量製作，以至於菜色重複性偏高，也讓目前的送餐額外增加送餐路線與人力來因應。菜色的多樣性以每季增加數道不同菜色來因應，雖然冷凍餐送餐暫無法緩解人力壓力，但是卻可以更清楚瞭解新的供餐模式在送餐上可以發揮的效益為何，施行後發現人力的壓力雖不一定會得到紓解，但是卻可以讓送餐不趕時間，且增加了與個案互動的時間，更了解個案的狀況。

2.2.3 自立備餐復能計畫需要多單位、多專業一起執行，太多需要溝通的環節，且共識的建立並不容易，以致影響計畫的發展，開始可以執行已經到了計畫的第三年。

送餐服務的新型態不僅只是將熱食便當變成冷凍餐送出去的物流，仍要保有服務的精神

與意義，過去送餐服務的餐食只有一個選擇就是要或是不要，但在服務的過程中我們看到了長輩的能力，希望可以增加另一種「參與」的選擇，提供支援讓長輩多一點自主。在現有的服務增加新概念、新元素，怎麼落實？單靠一個人或一個組別是無法完成的，而改變需要積極卻也需要時間等待，而等待並不是空轉，是分別進行後再組裝，組裝後再修飾，最終將成型。

2.2.4 自立備餐復能計畫是與個案一起工作的計畫，個案的參與動機與意願是計畫能否成功的關鍵因素。

冷凍餐供餐方式是一種選擇，而不是不得不接受的選項，個案是否願意改變很重要。執行的經驗中雖然多數長輩對於參與自立備餐計畫後持續使用冷凍餐加熱備餐是願意的，但是在陪伴的過程中也發現這是需要長時間的相處與長輩建立關係，漸漸的了解長者所需要想要的，才能成為他生活的一部分。有的長輩不一定願意給你這麼多的時間，不再試試看中途就退出了，有的連開始都沒有。其實，進一步了解發現長輩除了嫌麻煩不想改變外，還有對於自立備餐不了解或是對服務有不同的想像與期待，因此社工在邀請個案時會協助個案更了解計畫及自己動手做的意義與價值，以增強個案在使用冷凍餐加熱與自行清洗蔬菜上有更高的意願與持續力。

在自立備餐計畫裡尊重長輩的意願與決定很重要，面對長輩的改變同樣也需要等待，雖然自立備餐計畫的執行最大的希望是長輩可以外出參與社區據點活動，但是不是每個人都想要參與社區據點，從中了解個案需求，不強迫不勉強外出，簡單的居家陪伴關懷互動，或者才是長者想要的，因此我們調整了目標的設定，在自立備餐完成後，長輩沒有後續生活想要的目標，我們就單純的陪伴，待下一個目標出現。

2.3、有哪些成功的項目，並說明關鍵原因

2.3.1 送餐個案管理系統開發完成，除了單位與系統廠商至少各一位能清楚需要、能夠溝通的代表外，更重要的是一線人員的願意。

系統開發是兩個領域的人一起工作，需要有了解彼此語言的人居中，才能讓溝通順暢，而且雙方的人員不宜過多的更動，一更動就需要重新適應，也可能會讓過往的訊息遺漏，不但耗費時間也讓開發的時程越拉越長，消耗熱誠。

餐卡系統自 109 年 3 月開始導入資料，過程中營養師與事務員的工作都需要在新、舊系統上同時鍵入、修改、刪除資料，若不是他們願意挺過現場與行政作業工作爆量的黑暗期，硬頭皮將新系統直接上線，也無法將可能的問題透過每天的測試、發現、解決，也無法在近一年後讓餐卡與飯卡順利運轉，大大降低人員加班作業處理時間。

2.3.2 冷凍餐的開發團隊從零開始，過多的想像與擔心，不如實際行動後的調整。

透過實地參訪食品公司、多方請教後，打破原本的想像，以為冷凍餐開發需要有 HACCP 廚房及標準化空間，避免食安問題。經多次實驗，依照上午供餐作業環境標準，調理包封口後經由沸水殺菌再經由冷水降溫，放入冷凍庫急速冷凍，其衛生指標菌均正常，讓冷凍餐製作得以有一線曙光。且透過冷凍餐試辦計畫陪伴長輩一起加熱餐包，收集使用者的用餐資訊與意見，做為調整的重要參考，讓適合長輩個人食用的冷凍包可以成品。

2.3.3 真實且溫暖的陪伴讓個案願意改變、不孤單。

自立備餐計畫強調「一起」、「陪伴」，透過最平常也是最重要的飲食著手，教導個案洗菜、撿菜、傾聽個案講話聊心事等，藉以增加與個案之間的感情與信任，更重要的是長者不再是等待餐點到來，而是自己可以決定在哪個時間吃飯，自行選擇想要吃的餐點。透過持續穩定的用餐，從長者體位測量及客觀身體狀況闡述，發現個案健康狀況轉好，神情氣色較第一次進入時好很多。居陪員的陪伴增加了長輩外出的機會，原本較少出門(頂多購買必需品)的長者，現在多了可以去據點參加活動並交朋友。

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 組織發展了新的送餐模式，讓冷凍餐供餐成為一種選擇，讓自立的概念在服務中發酵，並使居家服務得以發展，成為送餐服務提供裡重要的夥伴。

打造了送餐服務的新形態，自立備餐發掘增強個案的潛在能力，進而實際的貼合到個案的生活上所需(如：引導智能上有問題的個案到可以自行加熱與分類食材，提升他的自理生活的能力)，社工員也會開始在服務裡有自立支援的概念與精神，並運用在實務工作上，如：訪視時會跟個案傳導自立的概念，鼓勵自己動手做，鼓勵外出，讓送餐不再只是注意個案身體狀況，而是能夠與個案探討出更多的生活意義與樂趣執行。

基金會間跨單位的合作與連結，增加許多跨專業的溝通與交流(職能治療師+營養師+送餐社工+居督+居陪+個管)。也因為居家服務的服務模式多了陪伴與關懷，增加許多互動活動或遊戲(桌遊)，甚至帶出戶外或據點，讓陪伴樣式多元化，因此居服單位中專業間(職能治療師+社工+居陪)的交流互動也頻繁了，個案不再是單純的被服務者，而是生活的參與者。

3.1.2 同工減少行政工作量感受到新工具為工作帶來的便利與效率，還有新的工作體驗。

送餐系統開發減輕了工作人員的工作量，因餐卡藉由 pos 機與貼紙印刷，大大減少同工須將餐卡紙帶回家一張一張剪貼的時間。且還可利用 POS 機系統與貼紙，製作標語或產品標示張貼於代餐上，取代過往手工列印裁切。工作效率提高，且節省的人力還可以協助冷凍餐食的製備，讓同工在工作上有了新的改變與經驗。

3.1.3 透過冷凍餐，讓個案晚餐也能有均衡的營養與熱量，並降低食安風險

以往因晚餐送餐人力不足，無法配送晚餐，僅能送平日午餐一餐或多送一個便當，而許多弱勢長輩，因多方原因，無法自行準備晚餐，以至於時常一餐當二餐吃，長久下來營養與健康狀況越來越糟，但無其他有效辦法做改善。開發出冷凍餐食後，讓個案晚餐也能有均衡的營養與熱量，改善肌少及營養健康狀況，並降低了食安風險。

3.2、傳善獎對機構的影響。(如：補助方式、媒體、輔導等)

3.2.1 傳善獎鼓勵單位創新，充分的信任，讓計畫的發展可以有組織的步調。

傳善獎鼓勵單位創新，勇敢嘗試，對於經費的使用沒有太多的框限，讓基金會在計劃發展時可以依需要進行調整，三年的過程我們進行六次的經費變更，但是也是因為這樣的彈性，在發展遇到需要時可以適時的調整符合使用需求，例如：原定採購冷凍車送餐，因為案量不如預期，而冷凍餐開發發現需要急速冷凍及擴充冷凍冷藏空間設備、包裝機器、包材、食品檢驗…等費用，改變使用的彈性讓機構可以無後顧之憂，安心開發菜色製備並提升製餐量。

3.2.2 獲獎是一種肯定，也讓機構更能獲得外界的認同。

成為傳善獎的獲獎團體，因為執行的是傳善獎支持的計劃，不論是對政府單位還是民間團體尋求支持的計畫可以感覺少了一點阻礙，更多了一份支持。記得當初冷凍餐推動出現困難時拜訪社會局科長，因為傳善獎提供了經費的支持，讓計畫的執行放在社會局的送餐案裡可行性增加，科長還請承辦一起了解，並協助提供局裡可以提供的資源，也讓冷凍餐導入送餐服務的自立備餐計畫得以被執行，也讓計畫在補助結束後可以獲得來自政府及民間單位的支持與贊助。

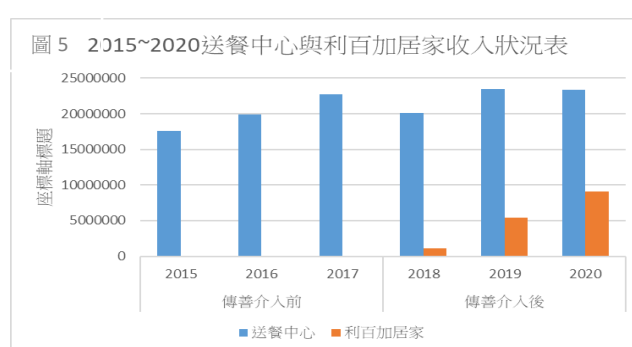
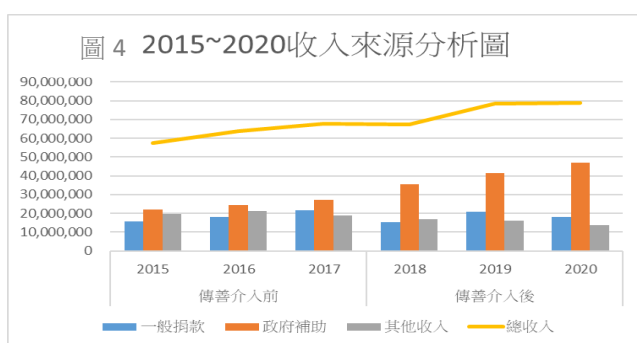
3.2.3 專家學者的建議與輔導，激發同工更多不可能的想像，協助機構能夠開創新的局面。

訪視委員的到訪除了解計畫執行的狀況，協助單位釐清問題，將理想與現實的距離拉近一點，或提供多元的資訊與可能的發展方向讓單位思考，除此之外，有時也是一種鞭策前進的力量，當發展遇到瓶頸時想想傳善的信任與委員的用心，就會收拾心情繼續前進，一路走來，計畫逐步的實行在一線上，發掘送餐服務除了把餐送到家外還可以有不一樣的發展，原來由餐出發可以協助個案自立，引進居陪員協助個案對自己動手做與外出活動變得感興趣，願意嘗試，讓單位持續的構思把這樣的服務精神具體化發展出新的服務項目有別於一般的送餐服務。

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)

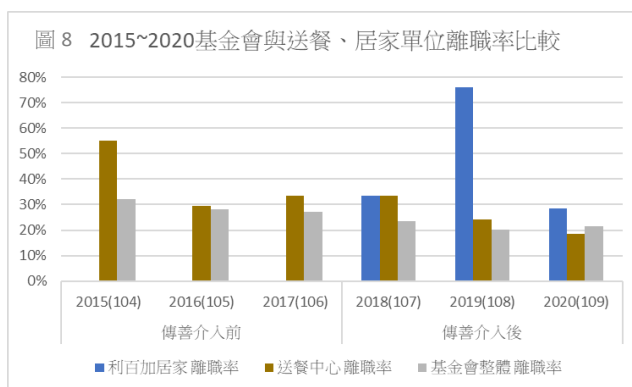
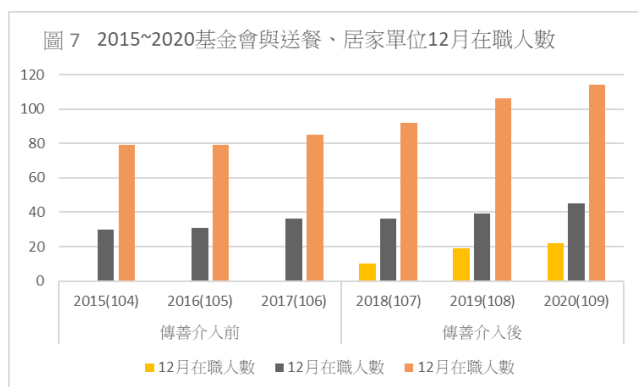
3.3.1 基金會募款狀況比較說明

從圖 4 可以了解基金會總收入從 2015 年持續增加至 2020 年 78,969,976 元，主要與政府推動長照 2.0 後補助方式改變有關，加上本會居家服務開辦，收入在圖 5 可以看到 2020 年超過 900 萬。而從圖 6 一般捐款部分(已扣除傳善每年 400 萬之獎助及指定會館用途捐款)發現，2018 年捐款大幅下降，主要是因為 2017 年因為送餐中心遷址，獲得較多場地設備設施捐款，2018 年又遇到基金會總會與兩個服務單位租約到期搬遷影響，以致原訂年底舉辦之大型募款活動延期至隔年 1 月辦理。而 2020 年因為疫情的影響所幸期間有企業增加捐款，才不致使募款金額降低太多。



3.3.2 人員流動率比較

從圖 7 可以了解基金會員工人數 2015 年至 2020 年不論是整體的人數或是與本計畫有關的送餐中心與居家中心人數都是穩定成長的。從圖 8 了解，基金會整體的離職率從 2015 年的 32% 逐年遞減至 2019 年的 20%，2020 年增加 2%，也顯示人員就職趨於穩定，進一步檢視送餐中心與居家中心發現，送餐中心離職率從 2015 年的 55% 逐年遞減至 2020 年的 19%，而居家中心因為是新的單位開辦於長照 2.0 剛推動的時間點，許多新單位迅速增加，加上政府拉高了居家服務員的薪資也讓許多人投入長照工作，檢視離職人員的原因以未能配合排班或排班收入未符合期待、自覺不適合居服工作以及對於本會居家服務工作要求未能配合等，而服務發展初期能穩定提供服務最為重要，因此在計畫人力與單位發展的需求下 2019 年新增一位全職居服員。檢視兩單位離職的人員多數為鐘點人員，送餐中心嘗試以調高鐘點時薪的方式讓人員的流失趨於緩和，居家中心則以分組發展，將人員分成居家小組與自立小組，一方面可以投入新案開發增加案量，另一方面可以持續計畫執行，居服員的班排得滿，收入穩定，人心也穩定了，讓服務得以發展，穩定提供。不過，這樣的分組也出現了問題，因為自立小組在許多的因素影響下，服務的發展受限，也讓小組成員在補助即將結束案量卻沒有明顯的增加的情況下，相較於居家小組的成長，對於下一年的工作產生了不安定感，因此在 2020 年 9 月三位全職居服員中有兩位選擇了離開。



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)

3.4.1 挑戰一成不變的送餐服務與觀念上的轉化，看到服務有更多的可能性。

透過計畫執行的果效進而溝通現行的送餐服務從熱食到冷凍餐食觀念上的改變，讓送餐服務的選擇性多元豐富，不僅僅只能送熱食到家中，而是可以選擇熱食或是冷凍餐食，自己可以排列組合想要的餐食，讓達成吃的營養變得更容易。從中也看到只要願意提供協助，長輩是可以有更多的表現機會，讓大家知道給長者自立選擇多一樣，生活就會不一樣。

社會大眾對於機構製備冷凍餐包，會存在一種疑問，為什麼不與市面大廠做合作呢？但因參訪過冷凍調理包製造大廠，大部分都有食品添加物的倉庫，食物烹煮除添加調味料外，還會為了色香味與保存作食品添加物的添加，這些更加大大增加個案身體負擔，而由我們自製的冷凍餐食，僅用一般調味品，並未再額外添加其他食品添加物，與外售餐食無太大差別，僅是呈現方式改變，且蛋白質上有經過營養師設計，與市售的差異可以做出比較，可以與社會大眾做宣傳與溝通。

3.4.2 送餐個案管理系統的完成可以協助其他送餐單位更容易提供長輩需要的個別化餐食，受益需要的長輩，且一般餐跟冷凍餐都適用。

根據衛福部統計資料 108 年全台有超過 16,000 位使用送餐服務，以本會需要特殊餐食者比例（超過 70%）計算，全台超過 11,000 位需要個別化飲食，送餐系統開發完成讓客製化餐食有了標準版的資訊系統，可以提供給希望採用甘霖送餐模式的單位輕鬆上手的機會，如此同時也受益於需要特殊餐食的長輩。

3.4.3 以三年執行的計畫資料整理發表及拍攝影片等方式增加與外界溝通的素材，讓自立支援的概念被了解，並以復能的觀點看到長輩的能與潛能。

新模式的建立其資料的分析整理很重要，本計畫共整理出兩份資料一份以海報方式發表，另一份預計於 2021 年投稿期刊。海報發表部分是以「居家服務新型態～居家生活自立介入模式初探」參加 2019 年東北亞福祉經濟暨長期照顧品質國際學術研討會，本研究報告是將 2018-2019 年執行之資料應用次級資料分析法，將使用服務後自主能力與意願的改變經驗以及工作團隊工作紀錄加以整理分析。另一份預計投稿的研究報告「將復能理念引入送餐服務中～自立備餐之研究」是整理分析 2020 年 2 月至 8 月六個月期間執行的資料，期待透過檢視服務前後相關記錄以及數值，得以調整並建構更為符合服務對象需求的短期介入自立備餐模式。

因考量到影片的呈現方式較容易引起大眾的注意，因此將自立備餐計畫透過 5 分鐘的短片，讓社會大眾了解自立支援如何用於送餐服務，怎麼協助長輩更便利、自主的生活。也設立了專屬的服務 LOGO 與文宣品，以圖像讓大眾更能感受自立備餐為長輩帶來的活力。

3.5、給後續機構的建議

3.5.1 參與計畫的層級一定要高，需要的支持與支援才會夠。

3.5.2 計畫執行過程需要積極投入，但是對於參與的人有時也需要時間等待，朝目標前進大家的速度不會一樣，調整步調一起走才有機會到達終點。