

第五屆傳善獎

財團法人白永恩神父社會福利基金會

愛在海隅～頭城長照網絡發展計畫 報告書 2023/1/31

壹、補助前

一、機構當時狀況：

服務對象/提供者	遭遇問題	已提供服務及成效
頭城地區需長照介入的高齡者及身障、失能者	<ol style="list-style-type: none"> 身心退化欠缺照顧與關懷 日常生活單調貧乏 社會關係疏離 偏遠地區社區式及居家式服務資源不足，服務量能可及性不足、可近性低的問題有賴發展在地的綜合性服務據點來補足： <ol style="list-style-type: none"> 長照送餐因北頭城六里位處偏遠、發展不易 居家服務需求卻無照顧服務員可資提供服務 	<ol style="list-style-type: none"> 養護型長照中心 1 間提供住宿養護 38 床(目前仍有 50 多名個案候位)。 失能失智混合型日照中心 2 處，提供 50 名個案服務量。 提供 40 名失能者長照 2.0 送餐服務，80 名社區獨居長輩到宅服務。
到宅服務志工	<ol style="list-style-type: none"> 到宅服務參與的數量、質量不足，個案無固定訪視者 缺乏正式教育訓練與組織參與 	<ol style="list-style-type: none"> 志工協同關懷訪視到宅服務(6 位) 志工老師定期前來陪伴或服務長照及日照中心長者(8 位) 志工協助長照送餐服務(4 位) 志工協助行政櫃台值班(2 位)
家庭照顧者(含外籍看護工)	<ol style="list-style-type: none"> 語言溝通障礙與文化差異與適應 照顧工作技巧需要提升 外籍看護工回國期間受照顧者服務提供的銜接 外籍勞工仲介業者參差不齊，未必能妥善解決問題 	<ol style="list-style-type: none"> 提供自費日照服務 提供長照服務喘息照顧
機構專業服務人員：護理師、照顧服務員、社工	<ol style="list-style-type: none"> 招聘不易 護理及照顧專業職能需再精進 	<ol style="list-style-type: none"> 提供專業人員內外部在職教育專業訓練 優化勞動條件(薪津、休假)

服務對象/提供者	遭遇問題	已提供服務及成效
	3. 輔療活動實施不足	1. 引進園藝治療課程，引導長輩持續參與
公益行銷人員	1. 當地捐款人逐漸老化與凋零，捐款逐年下降。 2. 行銷業務專業不足，屬被動式受贈。 3. 未與媒體建立定期供稿關係。	1. 已設立網站與粉專並定期更新，但觸及人數無法突破 4 千。 2. 2019 年新增一名公關人力，可發展區域整合行銷。
相關專業服務管理	需要再提升長期照顧服務專業的操作化與可複製性： 1. 行政管理：包括人事、財產、物資、設施設備、環境安全、文書、會議等管理工作，需要建構出更可行、具體、明確的標準作業流程 2. 輔療活動：需要將現有的服務架構、內容、實施方法等，理出一系列操作指南 3. 照顧專業技術需要更具體明細編制操作及評核方法，以維持高品質的服務提供	1. 使用 APPOLO 考勤系統、NAS (網路儲存伺服器) 2. 長照、日照服務定期進行園藝、復健活動

二、機構許下的願景：

(一) 共同關注在地長者的生命價值

(二) 完整建構在地性長期照顧服務網絡：建構北頭城偏遠地區的社區照顧據點—「大溪小規模多機能日照中心」，用以帶動日間照顧和居家服務、長照送餐、交通接送、關懷訪視等到宅服務

(三) 針對聖方濟長照各項服務進行整合、深入、優化服務內容以及提升工作人員專業與服務品質

(四) 依照願景開展之目的、目標：

服務對象	目的	目標
頭城地區需長照介入的高齡者及身障、失能者	1. 提升需長照介入的高齡者及身障、失能者相關服務的可近性 2. 促使服務對象的生活體驗豐富化	1.1 促使北頭城六個里的的服務對象能夠在地獲得所需要的長照服務，包括日間照顧、居家服務、長照送餐、關懷訪視 2.1 促使長/日照機構服務長輩參與輔療活動常態化及豐富化，減緩身心退化 2.2 促使接受到宅服務社區住民增加社會互動，肯定其自我的生命價值

到宅服務志工	<ol style="list-style-type: none"> 1.集結社會友善力量，成立愛的服務團隊 2.增加志工服務團隊的社會參與及關懷的管道 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 成立到宅服務志工團隊，招募並完成訓練 30 名志工 1.2 每兩個月辦理一次志工組訓，志工團員出席率達 80%以上 2.1 使每位志工能在主責社工的規劃下，依據個案需求（內容、頻率）提供所需的到宅服務
家庭照顧者（含外籍看護工）	照顧者能獲得適當的支持	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 照顧者（包括家庭外籍看護工）能夠得到適當的社會支持：喘息照顧、支持性團體 1.2 照顧者（包括家庭外籍看護工）能獲得所需要的照顧技能
機構專業服務人員：護理師、照顧服務員、社工	<ol style="list-style-type: none"> 1.數量增加：建立專業服務人員儲備制度 2.質量提升：專業服務人員（護理、照服、社工）核心職能獲得提升 3.增進跨專業的團隊合作 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 開辦照顧服務員訓練課程，培訓合格照服員 1.2 藉由定期外部督導機制與在職教育訓練，提升專業本職學能。 2.1 促使專業人員取得銀髮體適能運動指導員或相關專業證照 3.1 促使輔療活動豐富化、常態化，並完成照顧專業及輔療活動 SOP 3.2 長照、日照長輩個別化服務計畫即時、完整修訂並執行
公益行銷人員	<ol style="list-style-type: none"> 1.增加在地文化認同與聖方濟在地長照服務信任感。 2.建立潛在服務使用者與資源支持者指名度 3.增進行政管理操作及標準化。 4.強化員工的使命承諾、專業知識與技能，以提升服務品質，並為組織培育組織發展上的未來人才。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 完成聖方濟安老院院史室建置、故事策展。 2.1 鼓勵愛心企業參與社會公益，帶著使命與專業共同解決故鄉長期照顧的社會問題。 2.2 廣泛運用社群行銷，發揮說故事的能力，降低捐款者年齡、增加捐款人數，讓穩定的服務經費幫助永續服務發展。 3.1 行政作業建立 SOP，並運用資訊系統增加效能。 4.1 定期辦理員工使命培育活動，透過開春彌撒、新人訓練、主管使命培育營、聖文生精神教材等，強化員工對本會創會初衷、使命任務等有更深的認識。

貳、補助中

一、機構三年將資源用到哪？按項目、年度、比例，執行了什麼？

(一)經費執行概況：

傳善獎三年計畫實際支出表				
屆次		2019 第五屆		
機構名稱		財團法人天主教白永恩神父社會福利基金會		
資料期間(累加)		2020.01-2020.12	2020.01-2021.12	2020.01-2022.12
會計別	科目	支出	支出	支出
	人事費	865,466	2,161,712	3,841,808
	業務費	501,093	1,227,050	2,253,036
	廣宣費	7,000	69,890	92,090
	設備/租金	1,308,089	3,100,721	5,077,105
	燃料費	30,000	97,179	134,679
	其他	35,432	268,879	601,282
	小計	2,747,080	6,925,431	12,000,000
方案別	方案名稱	支出	支出	支出
	到宅服務暨志工組訓	663,667	2,058,236	3,384,510
	訂定輔療活動操作指南暨照顧專業技術操作標準化、小規模	1,085,896	2,856,846	4,231,290
	精進行政管理暨公益行銷效能	997,517	2,010,349	4,384,200
	小計	2,747,080	6,925,431	12,000,000

(二) 計畫執行概況：

目的	服務內容	投入狀況
提升需長照介入的高齡者及身障、失能者相關服務的可近性	促使北頭城六個里的服務對象能夠在地獲得所需要的長照服務，包括日間照顧、居家服務、長照送餐、關懷訪視	<ol style="list-style-type: none"> 1. 完成北頭城長照服務佈建—大溪小規模多機能長照中心：新建工程完工、設施設備購置，並於 2021/8/1 正式啟動營運 2. 聖方濟三日照中心服務長輩 2020-2022 三年度年共 1,710 人次，接受服務達 27,411 次 3. 提供 146 人，共 8,393 人次接受聖方濟所提供之居家服務 4. 提供 203 人，長照送餐達 58,062 人次 5. 提供 130 位社區長輩到宅關懷訪視，服務 4,032 人次

目的	服務內容	投入狀況
促使服務對象的生活體驗豐富化	促使長/日照機構服務長輩參與輔療活動常態化及豐富化，減緩身心退化	<ol style="list-style-type: none"> 1.園藝輔療：93 場，1799 人次參與 2.動物輔療：27 場，350 人次參與 3.芳香輔療：12 場，222 人次參與 4.個別化輔療：9 場，150 人次參與 5.職能輔療：150 場，3177 人次參與 6.結合自立支援照顧精神、長輩過往生活經驗及增加社會互動等元素，新創「行動柑仔店」輔療活動，並對外進行義賣。 7.針對所有長照、日照服務對象完成職能治療服務評估並列入個別化服務計畫 8.完成輔療活動操作手冊 (教案) 39 份
集結社會友善力量，成立愛的服務團隊	成立到宅服務志工團隊，招募並完成訓練 30 名志工	<ol style="list-style-type: none"> 1.招募 73 位志願服務工作者，目前志工隊中，男性 18 人、女性 55 人、65 歲以下志工 52 人、65 歲以上志工 21 人 2.辦理組訓共 21 場，參加組訓達 470 人次 (疫情影響，部分課程以線上會議方式進行) 3.辦理志工觀摩交流三場次、觀摩 12 家績優服務單位，共 50 人、90 人次參與 4.除志工老師、支援志工，志工組訓出席率高於 80%
增加志工服務團隊的社會參與及關懷的管道	使每位志工能在主責社工的規劃下，依據個案需求 (內容、頻率) 提供所需的到宅服務	透過每週四次關懷，四組志工按照地區劃分轄區，每次四位志工出勤，與社區長輩建立友善信任之關係
照顧者能獲得適當的支持	照顧者 (包括家庭外籍看護工) 能夠得到適當的社會支持：喘息照顧、支持性團體	參與本會辦理照顧者支持團體活動滿意度達 97% 以上
	照顧者 (包括家庭外籍看護工) 能獲得所需要的照顧技能	<ol style="list-style-type: none"> 1.參加課程滿意度達 90% 以上 2.回覆示教合格率達 90% 以上 3.減輕照顧者壓力，並提升其照顧能力。
數量增加：建立專業服務人員儲備制度	開辦照顧服務員訓練課程，培訓合格照服員	<ol style="list-style-type: none"> 1.完成照顧服務員結業證書 22 人 2.結訓者留任本會 3 位

目的	服務內容	投入狀況
質量提升：專業服務人員（護理、照服、社工）核心職能獲得提升	藉由定期外部督導機制與在職教育訓練，提升專業本職學能。	<ol style="list-style-type: none"> 1.員工在職訓練完成率 100% 2.編製完成聖方濟長照機構 27 項專業照護技術操作手冊
建立白永恩基金會聖方濟長照在地服務品牌，提升服務使用者、資源支持者的指名度	完成聖方濟安老院故事策展活動及故事冊編印發行	<ol style="list-style-type: none"> 1.辦理兩場次在地長輩生命故事展：2022 年 2/16-5/31、9/2-30，觀看超過 6 萬人次。 2.出版品：在地長輩生命故事展策展宣廣摺頁與海報 1000 張、「50 問」單張 1300、青銀對話成果故事集 200 冊。 3.二展原一個月展期，獲觀展民眾好評，受蘭陽博物館邀請進入館內「常設展」，延長展期至 2022 年 11 月 30 日；第二次再展延至 2023 年 5 月 30 日。
	完成聖方濟安老院院史室建置	<ol style="list-style-type: none"> 1.2020 年 6 月完成建置，7 月 4 日辦理開幕儀式。 2.累計參訪 92 場次、1840 人次。
	強化捐款便利性及捐款人經營	<ol style="list-style-type: none"> 1.網站 2020 年改版並連結基金會線上捐款，增加捐款即時性與便利性。 2.增加社群媒體貼文與互動頻率；單篇貼文觸及人數可達 1 萬以上，追蹤人數已超過 2400 人。 3.新增大額且持續捐款(30 萬以上)增加 7 家。
	宣廣聖方濟在地長照服務品牌及服務內容	夢想咖啡車啟航，定期於頭城鎮公所、在地賣場、頭城和平老街進行義賣及長照服務宣廣
增進行政管理操作及標準化	完成行政管理工作 SOP（財務、人事、文書、會議）	<ol style="list-style-type: none"> 1.機構內所有表單、辦法流程標準化及組織數位化 2.完成本會物資、財產、教育訓練等三項資訊管理系統 3.建置並優化聖方濟長照服務處倉儲管理設施設備

二、其中有哪些失敗/不如預期的項目？從中學到了什麼、改善了什麼？

項次	失敗/不如預期的項目	從中學到了什麼	改善了什麼
2.1	大溪小規機日照中心服務量能未如預期	<ol style="list-style-type: none"> 1. 服務需求的評估需要更精確：包括服務使用習慣與觀念、態度、規範性及表達性需求應再更明確釐清 2. 與在地現有組織關係需要持續維繫 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 拜訪當地里長、社區發展協會理事長、在地信仰組織及醫療服務單位，宣廣服務 2. 連結到宅關懷訪視服務、主動訪視、關懷潛在服務使用者
2.2	動物輔療活動持續性不足	<ol style="list-style-type: none"> 1. 喚起過往生活經驗深受長輩喜愛 2. 外購本項服務成本甚高 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 嘗試飼養本中心專屬寵物 2. 連結志工、員工家中寵物 3. 訓練寵物及寵物治療活動帶領能力
2.3	因擴大行政管理資訊管理系統使用對象，故無法在預期內完成	<ol style="list-style-type: none"> 1. 資訊管理系統建構與優化需要深入了解實務操作流程及需求 2. 市售套裝軟體可以參採但需要修訂以符合本單位所需 	持續與特約 MIS 人員溝通，研發專屬管理系統
2.4	家庭照顧者支持不足	<ol style="list-style-type: none"> 1. 居家服務可延伸，使外籍家庭看護工或家屬學習照顧重點並轉銜 2. 在地家庭照顧者的處境與困難需再深入 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辦理兩場次家庭照顧者紓壓喘息活動 2. 辦理一梯次照顧服務員訓練
2.5	銀髮體適能運動指導員或相關專業證照	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需先建立關係與了解長輩個別身心特性 2. 需喚起照顧服務員的態度與意願 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 外聘職能治療師進行團體活動帶領，並鼓勵照顧者積極學習 2. 鼓勵照服員進行團體活動帶領

三、其中有哪些成功/超乎預期的項目，並說明關鍵原因。

項次	成功/超乎預期的項目	關鍵原因
3.1	優化到宅關懷訪視服務：將 12 位到宅志工分為四組，將頭城地區劃分為四個區域（市區及周邊各里、外澳周邊各里、山區各里、大溪以北），每組志工只需訪視分配好的地區獨居長輩，每個月必須按照長輩等級，訪視完該區所有長輩	<ol style="list-style-type: none"> 1. 長輩需要長期建立的信任友善關係：將頭城劃分四轄區、使每位社區長輩有專屬的服務志工 2. 促使志工依轄區團隊，彼此支持合作 3. 釐清、了解困境的根本原因為何，再重新做出調整 4. 執行者的反饋，定期會議共同討論與分享

3.2	在地長輩生命故事展獲得正面迴響	結合在地資源：能與頭城蘭陽博物館常設展調性相符，豐富常設展的人文底蘊
3.3	豐富長輩生活體驗的輔療活動	1.深入了解長輩：引入專業職能治療服務，評估長輩生活、生命經驗、身心狀況、輔具需求等，進而發展合適的團體活動、課程或個別化自立支援活動 2.促使團隊合作：照服員、護理人員、社工共同參與、學習、研討

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？

- (一) 建置北頭城長照服務堡壘：聖方濟大溪小規模多機能日照中心完成設立（2021/2/22），開拓偏遠地區的在地長照服務，並在地培力服務提供者及需求者（日照、居服、交通接送）。
- (二) 看見及彰顯在地長者生命價值：聖方濟院史室特展 1 場次、長輩生命故事展 2 場次，除獲媒體多則報導披露、蘭陽博物館二次延展外，更推廣「青銀對話」運動，提供「五十問」的工具，引導社會大眾關懷自家、社區乃至社會的長者，體現並珍視其生命價值。
- (三) 提升聖方濟志工服務質、量：從 16 位到現今 73 位志工經常性參與，經由專員協助輔導、組訓、向心力活動、建構服務項目標準化、媒合並記錄服務等，使原本鬆散的個別志工成長至目前志工團隊，成員之間相互支援支持，體現團隊合作精神。
- (四) 使「豐富長者生活體驗」成為聖方濟照顧文化：從原本機構所屬社工辦理年節、文康休閒活動，經由三年傳善獎經費挹注，引進職能治療專業，關注到個別及團體中長者的需求、規劃並執行一系列輔療活動，使活動多元化、更豐富了長輩們的日常生活體驗，很多長輩因輔療活動露出久違的笑容；社工更進一步將輔療活動整理成教案，使此等活動操作化、提升活動成效並藉以累積、傳承進而成為機構文化。

二、傳善獎對機構的影響

- (一) 肯定組織服務的價值，提升組織的專業形象與員工的榮譽感。
- (二) 提升長照服務管理效能：建置物資及財產管理系統同時完備倉儲設施，支援相關單位第一線服務（長照、日照、居服、交通接送、送餐、社區服務等）所需，有效提升相關物資、輔具及財產管理及使用品質。
- (三) 增進長期照顧服務技術（27 項）及輔療活動帶領（33 項）操作標準化並提升教育訓練傳承及其可複製性。
- (四) 專業成長讓組織相關方案執行的員工雖然倍感忙碌與壓力，同時增進相關人員的專業成長。

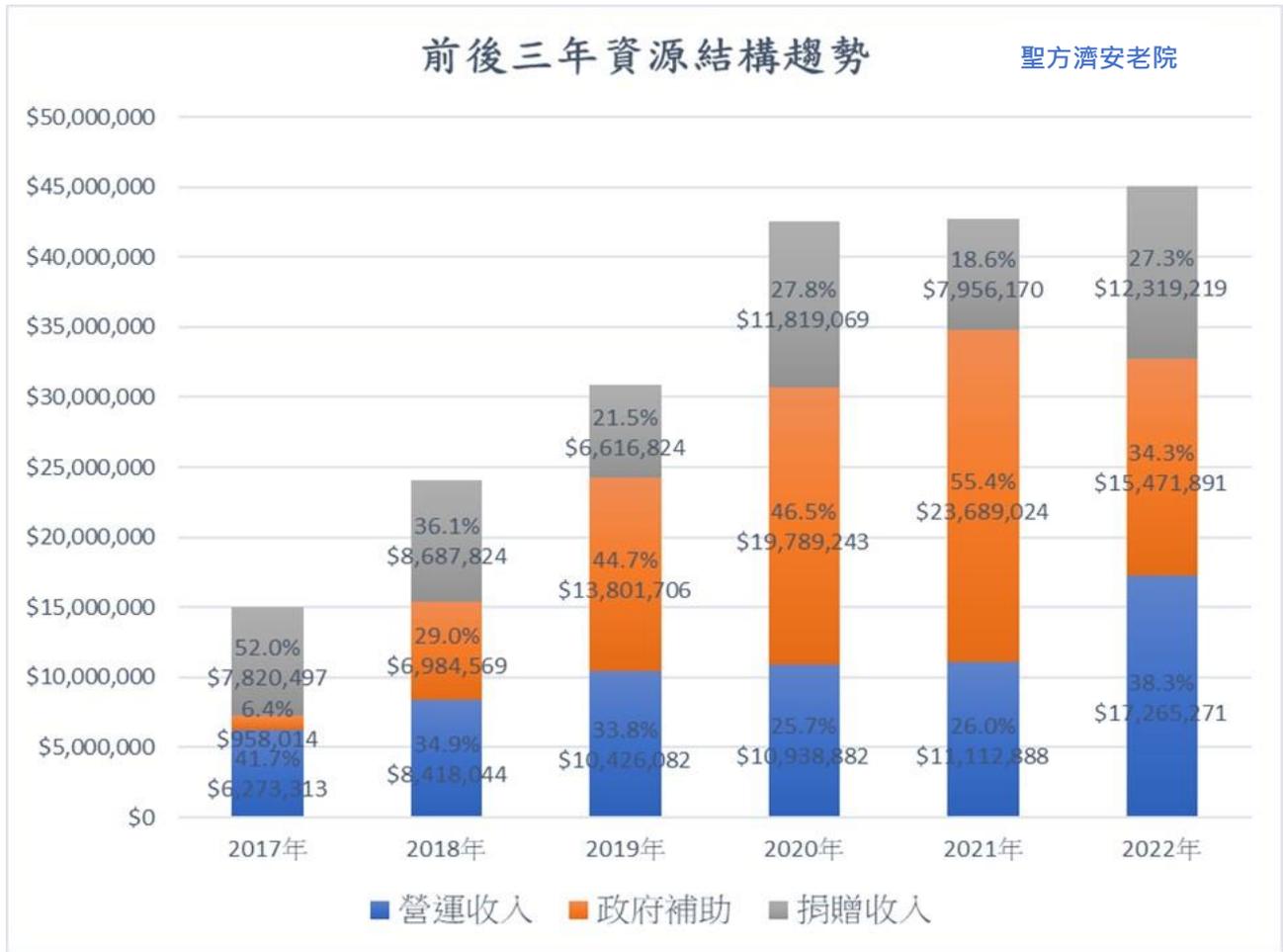
三、募款及穩定

獲獎後增加外部單位對於整體組織的專業形象，幫助整體知名度提升，同時也增加募款效益，2022年捐款金額相較於2017年已成長一倍。

近年來在地服務的變化也非常大，從一個附屬作業組織增加至五個，預算規模成長2.5倍，獲獎之後的三年捐贈收入持續增加，雖然2021年受到疫情波動，捐贈收入下降幅度較大，但因服務量擴增，來自政府補助收入補足了部份捐款不足情況。

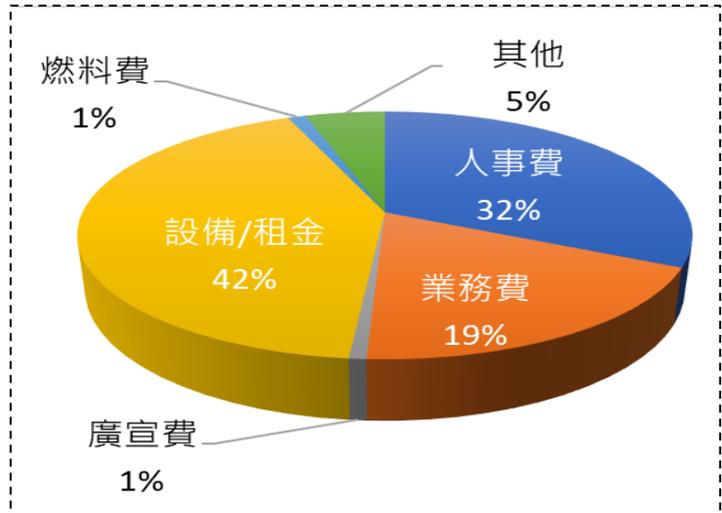
(一)捐款收入：



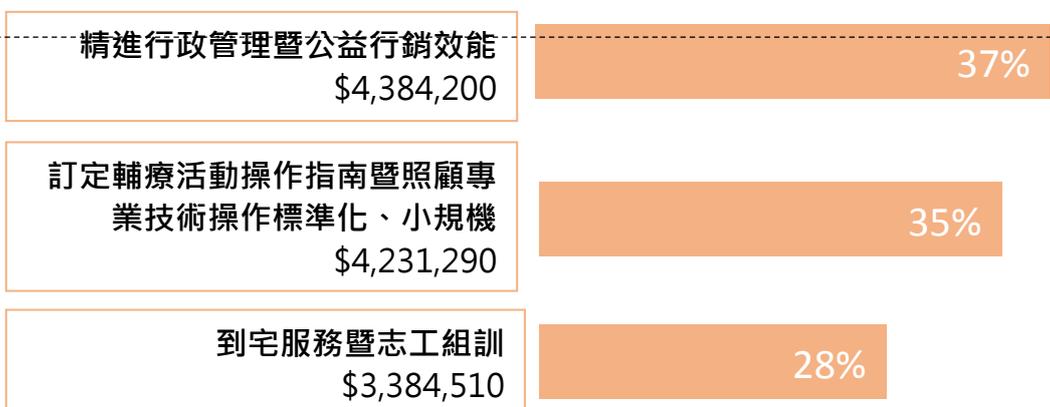


(二)各子計劃當年度投入資源：

三年計畫實際支出(會計別)			
科目	支出	比例	
1 人事費	3,841,808	32%	
2 業務費	2,253,036	19%	
3 廣宣費	92,090	1%	
4 設備/租金	5,077,105	42%	
5 燃料費	134,679	1%	
6 其他	601,282	5%	
小計	12,000,000	100%	



(方案



別)

(三)受惠於傳善獎經費，業務得以有序推進，人員流動狀況穩定

年度	109 年	110 年	111 年
留任率	97%	98%	98%

(四)計劃持續性

- 1.已提升並將持續組織提案能力：三年來曾向中央、地方政府及民間企業、贊助型基金會提案成功多案，未來並將持續向公、私部門申請資源挹注創新性服務項目。
- 2.志工專責人員主責調派、媒合各單位的志工需求，與志工輔導、培力、行政工作等，未來可通過不斷完善的志工管理體系，將聖方濟志願服務的質、量更上層樓。
- 3.各項輔療課程在這三年已生成相關教案 33 項，未來各單位會持續運用教案帶領長輩參與活動，並持續新增或更新操作教案
- 4.照顧技術標準化已拍攝照顧技術影片並裝訂成冊，使新進人員隨時可以學習標準化照顧流程，傳承及創新服務經驗。

(五)機構對社會的影響

- 1.提升偏遠的北頭城地區長照服務的可及性與可近性：佈建完成大溪小規模多機能日間照顧中心，並持續推廣相關符應在地長輩需求的長照服務
- 2.藉由各項長照服務持續推動、院史室特展、三年來媒體經常性的新聞露出與組織社群媒體經營等，均已強化聖方濟長照服務於頭城的在地品牌，以及服務使用的知名度
- 3.長輩生命故事展、輔療活動、到宅關懷訪視、房屋修繕成果、夢想咖啡專案等，持續社區影響力。
- 4.開辦家庭照顧者喘息活動，提供日照、居服及社區之家庭照顧者外出參與活動，暫時離開照顧情境，建立家庭照顧者支持關係網絡。
- 5.於社區舉辦老人肌耐力訓練課程、健康講座活動、啟動夢想咖啡，持續提升長照服務能見度，拓展年輕族群對長期照顧服務的關注。

(六)給後續機構的建議

- 1.凝聚組織共識：找出組織核心幹部 5-6 位共同研討～
 - 1.1 向上探求組織使命；向下聚焦現有問題；
 - 1.2 排列出課題任務的優先順序；
 - 1.3 探索合適可用的資源。

- 2.需求評估是方案形成最重要的因素，除了探索我們設定的當事人/(潛在)服務使用者的需求之外，同時也需要尋求組織外部的專家再予確認。
- 3.方案的執行的進度與效果需要定期追蹤跟進，針對方案執行的經費使用、進度、影響要設計適當的表單定期檢視、討論。
- 4.成功與失敗的經驗都很重要，重點在於有目標、有目的地檢視：
 - 4.1 成功的關鍵因素：應更加支持、鼓勵、並持續。
 - 4.2 失敗的情況應檢討出真因，同時尋找出調整與因應之道。