

2021 年第七屆傳善獎

經驗分享會報告書

長照教練：照顧好好談、搬家也有望

(家庭照顧研究中心／長照教練／家庭照顧協議／長照宜居計畫／線上媒合平台)

機構名稱：中華民國家庭照顧者關懷總會

執行期間：2022 年 1 月~2024 年 12 月

目錄

一、補助前.....	2
(一)家總成立.....	2
(二)創新計劃源起.....	2
(三)我們的三年願景.....	3
二、補助中.....	4
(一)三年的資源我們用在哪裡？.....	4
(二)計畫執行的失敗經驗與學習.....	4
(三)超乎預期的地方，其中關鍵原因.....	5
三、補助後.....	5
(一)我們的創新、成長與茁壯.....	5
(二)傳善獎對我們的影響.....	6
(三)組織的募款與穩定經營.....	7
(四)計畫持續性(結束計畫後如何延續下去).....	8
(五)機構對社會的影響力.....	8
(六)給予其他夥伴的建議.....	8

一、補助前

(一)家總成立：全台唯一專注「家庭照顧者」權益保障與服務發展的非營利組織

中華民國家庭照顧者關懷總會(家總)成立於 1996 年，是全國第一個專注倡導「家庭照顧者」權益並發展及提供各項服務資源的非營利組織，目前也是 IOCO 全球家庭照顧者組織聯盟(International Alliance of Carers Organization, IACO)十五個成員國之一。¹

家總長期以來，基於保障家庭照顧者「選擇權」的精神，致力於兩大工作目標：一是發展多元公共資源，提供民眾充足的照顧選項，減少被迫成為家庭照顧者的情況；二是對於自願成為家庭照顧者，給予充足的支持性服務，以減輕其照顧負荷。

成立以來的二十多年間，舉辦家庭照顧者紓壓活動、支持團體、照顧技巧課程，2000 年自行籌資與訓練志工設置全國第一條家庭照顧者諮詢專線；2001 年推動「喘息服務」納入長照 1.0；2015 年推動長期照顧服務法納入「家庭照顧者支持性服務」，台灣也成為全亞洲至今唯一有家庭照顧者權益法案的國家。

2015 年起協助衛福部設置全國 0800-507272 家庭照顧者免費關懷專線，並推動家庭照顧者支持據點試辦計畫；2018 年起配合政府長照 2.0 服務建置家庭照顧者服務網絡與創新型計畫，至今在全國 22 縣市累計輔導 131 個家庭照顧者支持據點，依據長照服務法規定，提供長照資訊與資源連結、照顧技巧指導、情緒支持、喘息服務等家庭照顧者支持性服務。

(二)創新計劃源起

「長期照顧服務法」定義，**長期照顧**指「身心失能持續已達或預期達六個月以上者，依其個人或其照顧者之需要，所提供之生活支持、協助、社會參與、照顧及相關之醫護服務」。而**家庭照顧者**指「於家庭中對失能者提供規律性照顧之主要親屬或家人」。長期照顧像是「看不到盡頭的馬拉松」，從被照顧者歷經衰弱、輕度、中度、重度依賴一直到離世，在「慌亂期」、「適應期」、「穩定期」、「病情變化期」不斷循環演進。

在一個家庭照顧系統中，為因應被照顧者身體照顧、心理陪伴、經濟花費，或陪診、交通接送等需要，或有每日例行性，甚至全年度 365 天、每天 24 小時無法中斷，或有一次性、不定期的不同勞動程度，也因此經常導致家人家在照顧分工與公平性產生嫌隙，俗話說「久病床前無孝子」，真實存在。

¹ 全球家庭照顧者組織聯盟(IOCA)成立於 2012 年，希望透過國際間非營利組織的經驗交流，藉由研究調查、問題解決、創新服務、宣導倡議等策略，俾提升政府與大眾對家庭照顧者的認知與需求的回應。英國家庭照顧者組織(Cares UK)最於 1960 年代初期成立，並推動一連串長照服務改革與家庭照顧者權益法案。全球家庭照顧者組織聯盟(IOCA)固定每年舉辦大會，每兩年舉辦一次全球研討會。<https://internationalcarers.org/>

在平均長達9.9年的照顧歷程中，照顧責任會排擠個人原本生命歷程中該發生的事件，例如求學、就業、婚姻、生育，甚至也影響到自身經濟、健康，對個別家庭成員形成生命歷程的重大挑戰與風險。例如：「父親希望家人照顧，但我沒耐性、討厭顧人，也不想中斷我擅長的工作。」、「先生抱怨我老往娘家跑，把時間都花在照顧父母，沒能好好照顧孩子。」、「我跟未婚夫已經訂好機票要出國念書，但媽媽中風病倒，我該留下照顧？還是照原定計畫飛出去？」

整體而言，目前長照家庭在照顧決策過程卡關處：

1. 缺乏照顧安排的資訊與知能，需要有人可以傾聽與商量。(長照教練)
2. 家庭不知道怎麼討論照顧安排，也不習慣溝通。(家庭照顧協議)
3. 在採取照顧安排的行動裡，最重要但又最困難的是人老、屋老的「老屋囚親」困局。(長照宜居計畫)

綜上所述，在本次的傳善獎三年計畫中，將透過長照教練的服務深化，針對家內的照顧安排與協商分工技巧，提供「家庭照顧協議」計畫；另外，若有居住上「垂直移動」導致照顧負荷重、使用資源困難之長照家庭，討論居住安排部分，可以進行搬家計畫，以穩定照顧安排與資源的使用。

(三)我們的三年願景

「長期照顧」是高齡社會中每個人都將面臨的人生風險，也是因應新型態社會趨勢，個人、家庭都必須具備的「決策知能」。也希望透過傳善獎的支援，在這個計畫推動過程，同步帶動組織的發展。

1. **影響力：**成為國人最能信賴的「家庭照顧專家」，提供具體決策指引與後援服務，帶動「家庭照顧協議」、「老屋移居照顧」風潮與大眾討論，修正相關政府法規與建置服務系統；將推動經驗帶向國際，與 IACO 會員國分享；每年增加理念捐款支持者 100 人，維持每年至少 2 家企業社會責任合作對象。
2. **行政管理：**爭取穩定財源，持續人才培力教育，維持社工專業人力穩定，吸引跨界人才投入創新服務設計；強化科技工作系統與友善介面(例如電話接線、紀錄登打資訊系統)，提升服務效率。
3. **專業成長：**建立「家庭照顧研究中心」，整合國內外相關研究成果、獎勵博碩士研究，強化長照家庭使用者經驗研究，強化社工專業與跨界合作能力，發展各項觀念建構、政策倡議、創新服務策略，重視成本效益分析，發展兼顧品質與效益的服務。

【組織發展願景圖】

- 持續精進「家庭照顧決策」知識體系、應用工具、創新服務與數位平台等。
- 從以往「家庭照顧者個案工作模式」基礎，發展「家庭協力團體工作模式」。
- 由以往著重協助公部門工作重心，部分移往民間私領域(個人/家庭/職場)，發展民眾有需要甚至願意付費、但政府不提供或不重視的重要服務項目。

二、補助中

(一)三年的資源我們用在哪裡？

傳善獎的補助經費主要用於人事費、業務費、活動費、廣宣費、行政管理費等方面。大宗的經費使用皆於「人事」，倡議創新組織最重要的資產是「人」，傳善獎的支持穩定組織在財務上的轉換期壓力，更開創了新服務與計畫。

傳善獎三年計畫實際支出表									
屆次		2021 第七屆							
機構名稱		中華民國家庭照顧者關懷總會							
資料期間		2022 年	支出比 例	2023 年	支出比 例	2024 年	支出比 例	三年累計	支出比 例
計 別	科目								
	人事費	2,631,104	65.17%	2,674,578	66.15%	2,725,776	62.96%	8,031,458	64.72%
	業務費	706,406	17.50%	387,567	9.59%	540,919	12.49%	1,634,892	13.17%
	廣宣費	441,381	10.93%	619,691	15.33%	684,961	15.82%	1,746,033	14.07%
	行政管理費(含雜支)	258,661	6.41%	361,414	8.94%	377,607	8.72%	997,682	8.04%
	小計	4,037,552	100.00%	4,043,250	100.00%	4,329,263	100.00%	12,410,065	100.00%
案 別	方案名稱								
	長照教練	1,263,075	31.28%	1,241,973	30.72%	1,371,999	31.69%	3,877,047	31.24%
	家庭照顧協議	1,971,723	48.83%	1,978,624	48.94%	2,096,819	48.43%	6,047,166	48.73%
	宜居計畫	802,754	19.88%	822,653	20.35%	860,445	19.88%	2,485,852	20.03%
	小計	4,037,552	100.00%	4,043,250	100.00%	4,329,263	100.00%	12,410,065	100.00%

(二)計畫執行的失敗經驗與學習

1. 新興社會議題，創新解方的計畫難有前例可依循：在台灣社會脈絡中，家庭照顧者議題為新興議題，難有既有的方案為參考資料，需大量搜尋過外資料，並將實踐過程考量台灣本土化的「文化」、「風俗」、「觀念」等，不斷嘗試、失敗、新方法、在嘗試。
2. 三個困難之處：(1) 找到適切的工作者有難度、(2) 找到對的合作夥伴有難度、(3) 使用者(照顧者)翻轉長照、照顧觀念等推動難度高。計畫推動過程中，特別是移居專案，經歷不同四位工作人員從前期的研究階段、收集網路調查資料，到服務個案、辦理團體、接觸跨界網絡單位等，雖然仍有按部就班完成階段性任務，但在回饋三年連續性專案成效時，經驗累積與推動成效不及家庭照顧協議；同時，移動居住的觀念翻轉需要時間與時機。
3. 學習與反思：
(1) 社會快速的變動下，作為前行的拓荒者，保持彈性與機動性，山不轉路轉、路不轉人轉，兩項議題重新盤點利害關係人以及合作對象後，繞道而行，同樣也開出一條路徑，提供家庭照顧協議服務，同時，不斷倡議照顧安排、討論照顧的重要性；移居議題的輪廓也逐漸清晰，需要針對的是「因住家的垂直移動造成照顧上壓力的長照家庭」，且有搬家上的障礙。

- (2)在工作者、研究者的反思與學習，除了全職工作者外，跨域的專業項目可選用兼職或特約方式進行。
- (3)網絡合作夥伴中，優先確認雙方服務之間的差異，如何相互合作、凝聚共識；另外，網絡成員亦可能遇到照顧困境，協助網絡夥伴成員面對、改善照顧困境，當建立關係穩固、互信且有共同目標後，能夠有效合作，發揮最大效益。
- (4)保持初心：以使用者(照顧者)為中心，尊重照顧者的多元樣貌，並在服務過程中隨時再次確認問題、聚焦目標、改變動機。

(三)超乎預期的地方，其中關鍵原因

1. 網絡響應互相合作：

- (1)法律扶助基金會及全國 75 處家照據點合作特約「電話法律諮詢」：三年間與法律扶助基金會合辦法律知識增能講座，進行一連串法扶特約電話諮詢駐點推廣，培養各縣市服務據點的家照專員，與家庭照顧者釐清與彙整照顧情境發生的法律問題，線上與律師對談獲得參考意見，形成接下來的工作方向，就近為家庭照顧者提供免費的法律諮詢，目前全國 131 處家照據點，22 縣市 75 處家照據點已加入特約，57.25%的涵蓋率。
- (2)2024/12/23 研討會社家署出席探討社福中心與社福中心合作可能性：跨出長照工作者、家照工作者，開啟與社家署的對話，社家署負責全國社會福利中心共 156 處，第一線服務中仍會遇到家庭關係、家庭會議的需要，將家總模型鑲嵌進入社福中心，協助家庭會議。

2. 納入國家政策：

- (1)總統公告國家發展策略-照顧有喘息、照顧不離職：2024 年賴總統清德上任後，在針對國家發展策略中將家庭照顧者納入其中，將保障家庭照顧者的工作權益與喘息。可見家總議題的重要性，透過長期的倡議與累積，已成為現今社會顯學。
- (2)衛生福利部「長照與身障家照共融據點試辦計畫」中，列入「家庭會議」為家照據點服務服務提供項目。

3. 在既有的服務工作過程，發現新議題的重要性，家總展開新計畫：

- (1)2024 年與 14 企業啟動友善長照職場(ESG)計畫：包含神腦國際、宏遠證券、全漢企業、合庫人壽、普萊德科技、泰詠電子、聯夏食品、理律法律事務所等不同產業等，進行員工關懷、照顧者調查、長照講座辦理等。
- (2)2023 年與國北護合作獲得國科會補助計畫：互助喘息(2023-2025)，照顧者休息與同儕互助，加上大缺工時代下的服務難尋，開展由照顧者與照服員搭配的互助喘息服務模式，並透過實作與倡議，企圖打破政府現有的五種喘息服務，加入第六種喘息的可能性。

三、補助後

(一)我們的創新、成長與茁壯

隨計畫結束迎來 2025 年，同時為「超高齡社會」，而「長期照顧」是社會中每個人都將面臨的人生風險，也是因應新型態社會趨勢，個人、家庭都必須具備的「決策知能」，且沒有人要因為照顧而

過度犧牲，在推動組織發展與專案，愈堅信家庭照顧者服務的重要性，回顧目標檢視創新、成長與茁壯：

1. 影響力：

- (1)保持並持續修練能成為國人最能信賴的「家庭照顧專家」，並在政策發規上的修正建議、服務系統建置盡力。例如從 2017 年持續倡議住院看護納健保議題，於近兩年獲得回應與試辦，納入健保後，全國共 110 家 5000 多張病床提供共聘護佐，降地民眾陪病的難。
- (2)提供具體決策指引與後援服務，帶動「家庭照顧協議」、「老屋移居照顧」風潮與大眾討論。家總 113 年埋入 Google Analytic (GA) 追蹤後臺數據，瞭解線上指引工具的觸擊和使用狀況，發現網站的年觸及人數超過 19,000 人次；移居議題於聯合報系列報導、以及講座邀約等，共同思考
- (3)將推動經驗帶向國際，與 IACO 會員國分享：機構於 2023 年機緣下承接衛生福利部計畫辦理「家庭照顧者服務赴英考察團」，參與團員包含中央與地方政府長官、相關領域學者，以及與照顧者服務相關之非營利組織共 23 人，與英國家總等產官學不同單位進行交流與參訪；另外，2024 年底，英國家總(Carers UK)前執行長 David Grayson 教授的主動詢問來訪家總，家總接待並邀請家總常務理事郭慈安副教授與 David 教授進行照顧者友善職場議題進行短講直播。

2. 行政管理：

- (1)爭取穩定財源，持續人才培力教育，維持社工專業人力穩定：經歷波第一年的亂流後，機構人數從獲獎前三年平均在職人數 13 人，於獲獎中三年，平均在職人數為 16 人。
- (2)跨界人才投入創新服務設計：組織分工細緻化，以及引進行銷、數位能力專長之同仁。
- (3)強化科技工作系統與友善介面：學習 AI 工具提升工作效率、發展 Line OA 等，提升服務效率與品質。

3. 專業成長：

- (1)目標中有期待建立「家庭照顧研究中心」，整合國內外相關研究成果、獎勵博碩士研究，強化長照家庭使用者經驗研究；雖歷經三年尚未正式成立研究中心，但於 2023 年開辦第一屆家庭照顧者領域博碩士論文獎，連續兩屆共 11 篇博論、81 篇碩論投稿，相關領域包含：社工社福、社會學、公衛護理、公共行政、諮商輔導、特殊教育、創新服務方案等。2025 年仍會舉辦第三屆，持續推動。
- (2)與 2022 年正式成立「家照學院」，辦理專業人員專業課程，強化社工專業與跨界合作能力，發展各項觀念建構、政策倡議、創新服務策略。

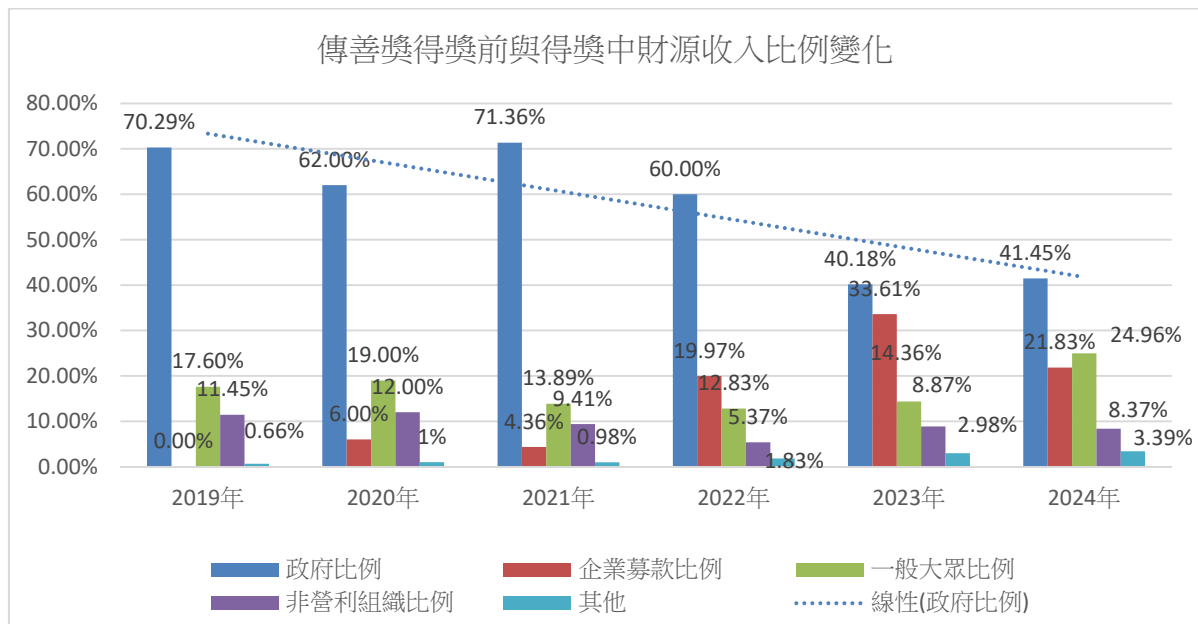
(二)傳善獎對我們的影響

1. 媒體曝光：機構介紹、拍攝如在台灣的故事，電視、平面媒體報導，也影響機構於這三年的整體媒體曝光度。
2. 傳善學苑：管理職能增加、建立夥伴網絡關係、合作交流，例如在專案上與崔媽媽基金會合作移/宜居計畫。

3. 私董會：與其他單位交流分享，討論組織與推展計畫困難與解方。
4. 活動交流：傳善逆轉園遊會、歷屆成果分享會，另外，家總成立照顧者烏克莉莉樂團於園遊會表演，帶給照顧者莫大的鼓勵與正向回饋。
5. 專業陪伴：專家顧問、訪視團隊的實務經驗分享，資源提供、多元視角幫助機構與專案的推動。

(三)組織的募款與穩定經營

1. 募款能力：回顧獲得傳善獎前三年以及傳善獎支持的三年中，明顯的差異來自政府的財源比例逐年下降，在非營利組織與企業比例提升，包含在執行過程中發現新興議題後，開始發展新的服務方案，舉例而言，2024 年推動 ESG 長照友善職場，與企業合作對動組織內的長照知能課程、照顧安排諮詢等，增加企業類型多元的財源管道。另外，2022 年成立家照學院小型試辦課程，2023 年辦理收費型家庭照顧者相關專業課程，嘗試新的財源收入。最後，針對一班大眾的募款仍占總體財源中少數比例，是未來需繼續努力之處。



2. 人員流動率：：獲得傳善獎後，相對先前組織發展上，可穩定發展創型型方案(計畫)，並同時有必要做大量的社會溝通與社會教育，因此，2022 年開始招募非社會工作專業背景，包含人資、行銷、公關等，跨領域跨專業共融推動。然而，跨專業的磨合與適應，對於機構與工作人員而言，皆需時間與學習成本。歷經一年後逐步穩定，以及組織編制細緻化，分工為「直接服務組」「研究發展組」、「公共關係組」、「行政行銷組」，新增兩位中階主管。

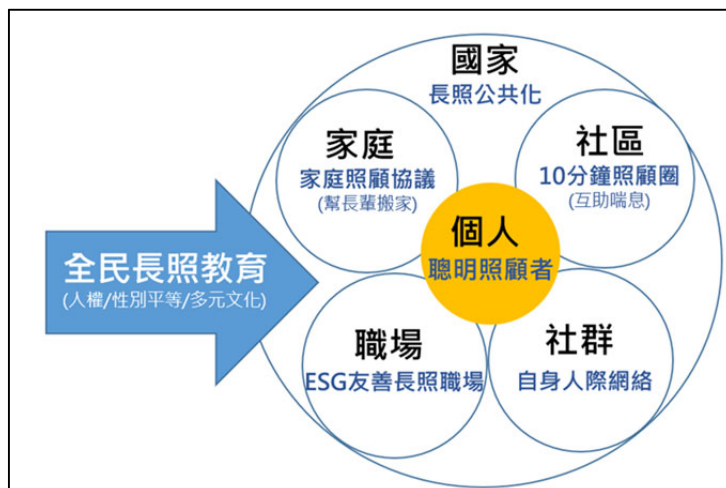
人數/年(算至年底)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
員工人數	13	14	13	17	16	16
離職員工人數	3	2	1	5	2	2
新進員工人數	2	4	1	8	3	3
離職率	15%	29%	8%	47%	19%	19%

年資三年以上人數	7	7	9	9	8	7
----------	---	---	---	---	---	---

(四)計畫持續性(結束計畫後如何延續下去)

2022 年至 2024 年家總計畫-「長照教練：照顧好好談，搬家也有望」，核心發展一套可以陪伴民眾當面對「長期照顧風險事件」時，可以有人商量與討論的工作方法與決策知能。國家政策規劃家庭照顧者支持據點、家庭照顧協議等，後續家總也將持續與政府、民間單位、照顧者共同努力。

除了個人當面對照顧事件時，當一個「聰明照顧者」，善用國家資源（長照 2.0 等）、與家人好好談（家庭照顧協議、移居），亦需要工作、職場的支持（ESG 友善長照職場），社區社群的互助與同理（互助喘息）。同時，善用科技帶來的便利與新意，家總將持續以這三年的經驗為基底與能量，持續打造陪伴每個照顧者的 AI 決策工具，遠離長照恐懼的家園



(五)機構對社會的影響力

1. 納入國家政策，家照據點提供服務：

- (1)長照 3.0 強調家庭照顧者權益，將其工作權、休息權保障與落實，「照顧不離職、照顧有喘息」。
- (2)至今全國 132 處家庭照顧者支持據，將家庭照顧協議納入服務提供項目，不僅協助全台家庭照顧者可使使用服務之處，同時，協助政府深化長照 2.0 全國家庭照顧者支持據點服務內涵；衛生福利預計 2028 年打造全國 200 處家照據點，並持續整合與推動多元的家庭照顧者支持性服務。

2. 異業合作，網絡資源共享：

- (1)家庭照顧協議專案與法律扶助基金會、各縣市家照據點合作推動家照據點特約「電話法律諮詢」22 縣市、75 處據點，透過線上方式，不受地點限制、空間可彈性，提升服務輸送品質與打破限制；長照移居家庭與崔媽媽基金會合作，在屋源、友善房東上合作等。
- (2)友善長照職場(ESG)計畫，將長照、照顧安排概念導入職場中，2024 年共 14 家企業，企業員工半數達上百人以上規模。於 2024 年 12 月 10 日與銀天下辦理友善職場論壇，邀請落實友善職場公司經驗分享，包含合庫人壽、普萊德、日月光等，並邀集 2025 年企業可響應共同推動。

3. 提升家照議題能見度：

- (1)榮獲 2024 傑出公關獎「非營利組織公關獎」及「議題溝通獎」。
- (2)媒體報導逐年提升 100+則，累積品牌能見度與公信力。
- (3)臉書：3 萬人追蹤、IG：1 千 3 粉絲，另開始製播 podcast 頻道。

(六)給予其他夥伴的建議

1. 解決社會問題的持續創造力：

- (1)以服務對象為師，發揮洞察力，提出有效解方。
- (2)描繪願景與價值主張，強化社會溝通。
- 2. 新價值主張改變觀念與普及服務的社會運動：
 - (1)廣結善緣，借力使力。
 - (2)尋找夥伴，結合各自優勢與資源，提升行動效能。
- 3. 持續關注社會變遷：
 - (1)協助服務對象減少社會變遷的衝擊
 - (2)彈性應變社會變遷(ex. AI 科技)對我們工作的影響