

# 這是愛

打造偏鄉長期照護服務新典範



這是愛

2

打造偏鄉長期照護服務新典範



# 前言

台東聖母醫院的長期照護服務是以社區為單位，強調「醫養結合、在地養老」的精神，以醫院為居家護理及在宅醫療的後盾，結合在地資源並尊重在地文化，設置健康活力站、部落健康廚房，提供社區共餐、健康促進、預防照護、居家服務、日間照顧、家庭托顧及送餐服務等多元整合暨連續性的服務，深獲各界好評。

30年來，聖母團隊認真推展長照理念，執行過程雖然艱辛，但因出自一份純真的愛，再多的困難都沒有擊垮團隊信心，反而益加珍惜一次次特殊、且不易獲得的經驗，終於成功打造出難得的偏鄉長期照護服務模式。

透過「這是愛～打造偏鄉長期照護服務新典範」一書的出版，祈盼能對台灣推展社區長期照顧服務體系之發展有所貢獻。

## 序言一

# 愛的流動 ♥ 善的循環



在「施與受」之間，天主教台東聖母醫院一直有自己的平衡與堅持。很多人說：這家醫院好像只會一直付出，都不求回報；關心的人更說：「做那麼多別人不做的事，會不會有一天把自己給燒乾掉？」在我看來，完全以愛人及病人需求為核心的聖母醫院傳統，付出當然是不求回報的，尤其看到病人滿足笑容、立竿見影的衛教效果、像家人般的護病情誼…這林林總總其實就平衡了付出，所有同仁只覺得自己做了該做的事，即使燒乾自己，也不覺得那是

付出。

這樣的思考模式，像一股活泉般的在聖母大家庭裡不斷流動著，經年累月的結果，就是所有的人都在找「對的事」來做。然而「對的事」通常不會是三兩天就能做好，必須按步驟、有規劃的執行，才能做出圓滿的成果。

近年來，台東聖母醫院走出醫療的藩籬，以更前瞻性的做法、兼容並蓄的將當前醫療「急、緩」需求做了統整，於是有了聖母健康園區的誕生、老人日照中心的成立、部落健康

廚房的擘建及健康活力站的有效運用等；在實質內涵上已顧及「健康促進」與「長期照顧」的未來走向，且完整展現現代醫療應有的寬廣面向。執行過程雖屢遭高難度的挑戰，但幾年下來，成果卻相當豐碩；感謝天主及聖母團隊的努力，所有人又再次「因相愛，合力做了一件既對又美麗的事」！

「這是愛～打造偏鄉長期照護服務新典範」一書內容，將成就這件事的過程做了詳盡的敘述，不管是單純無私的出發點、運作過程的貴

人相助、被照顧者的支持回饋等…點點滴滴都充滿著愛的流動與善的循環，更見證了宗教信仰在愛與善的實踐上產生的無比力量。在凡事講求對價關係的當今社會，本書的出版顯得格外有意義，它讓人們看到台灣長期照顧的希望，透過實際案例的分享，相信可以鼓舞相關領域的工作者，更有信心的為逐漸老化的台灣社會持續奉獻一己之力，敬請讀者細細品味。

花蓮教區 黃兆明 主教

2015/12/15

## 序言二

# 是 愛



台東聖母醫院的長期照護服務深受各界肯定、屢獲好評。每年都有許多來自國內外的學校、機關、團體前來台東聖母醫院參訪取經，因為大家都很好奇我們是如何把長期照護工作做好的？更想探討在偏鄉資源如此匱乏的環境下，我們是如何的落實長照服務？感謝大乙傳播團隊長期以來對聖母醫院的認同，並且花費時間與心力關注我們，這次以近半年時間的蹲點採訪及攝影，將他們的親眼所見編輯為本書－「這是愛～打造偏鄉長期照護服務新典範」，獻給每一位想要做好長照服務的同道及關心我們的朋友。

超過半世紀以來，聖母人堅持奉獻的心、體貼病人需求的愛，是那麼的真誠、自然、親切與珍貴！在希臘文中把「愛」分成很多種，其中有一種愛稱之 Agape（犧牲之愛），Agape 包括了「真愛」的三大特質：無條件的、不變的、爲了對方！Agape 是單純的愛，而非被事物外表吸引而產生的愛，這種愛縱使會受苦、會犧牲、也要去愛。我覺得聖母團隊的愛就有這些特質，是那竭盡所能的守護、對每一個人的敬重、對每一個生命的真誠及無私無悔付出的愛，就是這樣的愛，成就了這間全台灣最小、卻也是最有溫度的醫院！

我愛台東聖母醫院，因為這裡有好多愛、好多不一樣的愛！

長期照顧法通過後，如何做好長照成了各方討論的焦點，很多專家學者說，現在做好老人照顧工作，是為我們自己的未來做準備！可是，聖母團隊覺得投入老人照顧工作，是因為老人有需要、是因為我們愛老人，我們用盡全力、認真努力的做，從沒想過未來的自己…就只是單單純純的愛老人。

愛老人！讓我們樂在其中。台東聖母醫院團隊就是用這樣的愛，打造偏鄉長期照護的服務！教宗方濟各勉勵世人：「要在渴望和平的世界中搭建橋樑，小小的橋樑願意付出一切

努力，橋樑雖小，若一座接著一座，最終必定成為和平的大橋！」聖母醫院自身雖僅有小小的力量，但我們相信：「只要從我們做起，便可與有愛的同道朋友攜手搭起和平的大橋，讓世界更為美好。」

欣逢台東聖母醫院 55 周年生日，我們獻上本書，藉此向所有支持我們的恩人表達最誠摯的感謝，也期盼能有更多的力量持續澆灌，讓聖母的愛繼續傳承！

願主愛深深！

天主教台東聖母醫院 院長

陳良娟 2016/01/01






# 聖母之愛

愛的對象：老人及弱勢族群

愛的目標：能生活在希望與健康中

愛的原因：看見需要



台灣將從「高齡化社會」邁入「高齡社會」，如何維護高齡生活的品質與尊嚴，訂定健全的社會福利和健康政策，已是全民刻不容緩的挑戰。面對社會老化，「長期照護」被端上檯面，政府十年長照計畫，成為當今社福領域最被關注、看重的議題。躬逢全台議論長照的熱潮，天主教台東聖母醫院在後山默默為台東居民奉獻的多元整合健康照護經驗，順勢成為學術與公部門及社會各界取經的重鎮，這所被稱之為「全台灣最小卻最有溫度的醫院」，早在 30 年前即因「主動照顧貧、病、老」的使命，跨出醫院、跋山涉水至病家，創造了全台最嚴謹縝密的居家照護網絡，並且在進入社區給藥治病的醫療模式之外，踏踏實實的以「愛」打造偏鄉在地養老的新典範。



這是愛 II



打造偏鄉長期照護服務新典範



天主堂東台聖母醫院  
社區獨居老人餐車

2003年，天主教台東聖母醫院因經營危機差點關門，醫院從原本生小孩的醫院轉型為長期照顧、安寧療護的醫院。2009年，現任院長陳良娟在天主教花蓮教區的指派下專責投入醫院營運；她擘劃興建了聖母健康會館、聖母健康農莊、芳心好美館，不僅以健康促進為核心，更兼顧教育、推廣、生產等要素，同時將提供在地居民工作機會視為單位運作的重要目的。

2013年，陳院長將前述單位整合、規劃出全新的「聖母健康園區」，成為聖母醫院落實健康促進的基地。經過多年來的努力，聖母團隊的表現深受各方矚目。

**聖母健康會館** 提供健康飲食、並承擔教育功能，是欲藉飲食改變健康追求者的最愛，亦是醫院辦理健康講座的重鎮。



**聖母健康農莊** 實踐從土地到餐桌的「敬天愛物」精神，在生產有機農作外、也提供自然體驗活動，將「謙卑學習」視為創立目標，同時是聖母團隊製備餐的指揮中樞、物流與貨管中心。



**芳心好美館** 不僅被長輩和病患高度依賴，亦提供團隊成員紓壓解勞，透過輕柔觸撫傳達了「接觸產生力量」的護病要旨！



這是愛

13

打造偏鄉長期照護服務新典範



健保負擔沉重、醫療人力不足、政府長照計畫趕不上現實需求等導致醫療品質日趨下滑，做為一家有信仰的醫院，陳良娟院長堅持做對的事，凡事以需求者為核心，一步步帶領團隊創造出驚艷台灣的長照經驗。

## 看見需要就出發

(摘自康健雜誌 201 期 2015.08.01 發行)

「醫療應該走出來，看見人的需要，」陳良娟認為，大家花太多時間和金錢研究一件事不可行，但第一線服務的經驗讓她曉得，看見需要就得出手，否則老人家就死掉了，而醫院要做的，只是仔細聽他們要什麼，當他們的後盾，讓當地人用自己的方法走自己的路。陳良

娟相信，「只要能讓每個人更健康的活著，就是理想的醫療。」

《康健雜誌》8月14日於台大國際會議中心舉辦論壇「改變，為更美好的醫療奮戰」陳良娟院長經驗分享（摘自康健雜誌 202 期 2015.08.15 發行）

台東聖母醫院從長輩的需求出發，調整醫院經營的方向與服務。發現台東沒有安寧病房，於是將醫院轉型做安寧，看見長輩沒飯吃就去送餐。一步步拉開醫院服務的光譜，從健康促進橫跨至安寧療護，打破大家對醫院的想像。…她思考台東是否一定要有醫學中心？抑或台東5家醫院打破藩籬、扮演好各自的角色，其實就是一家醫學中心？她相信「無我」的力量最大，只要大家不再搶著賺錢、吃力地競爭，而是思考怎樣對民眾最好，回歸道德的制高點，那就是醫療的本質。



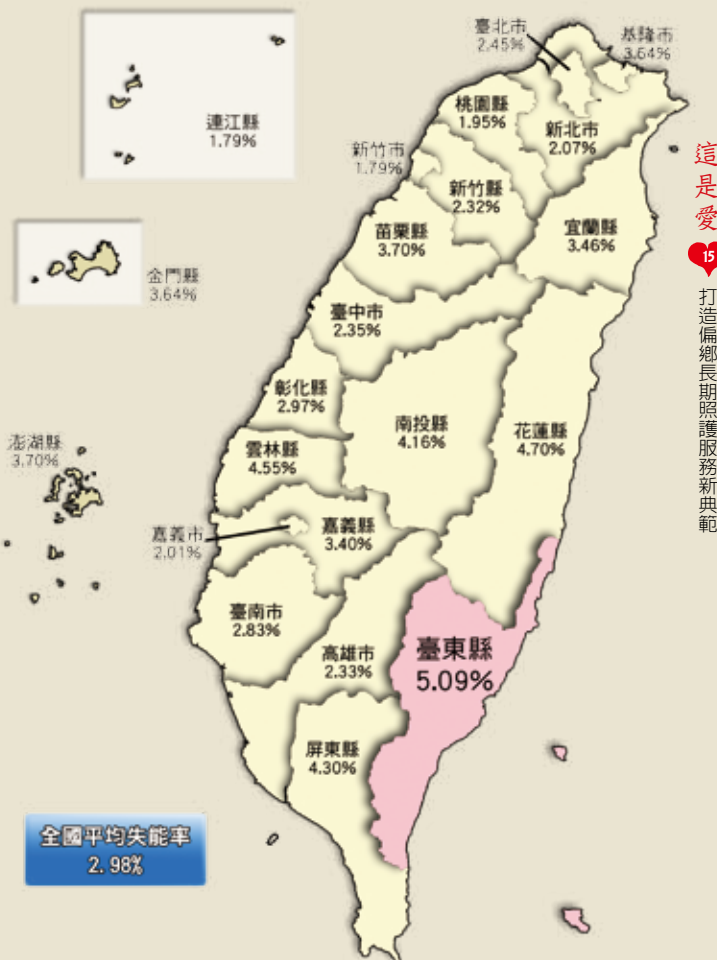
## 現況需求



台東縣的總面積 3,515.2526 平方公里（台東縣政府，2015），約占全台灣十分之一，面積是台灣第三大縣，也擁有台灣最長的海岸線，南北海岸線長達 176 公里，2014 年底，台東的總人口數約 22.45 萬人，卻僅台灣的百分之一，人口密度是全台最低。由於縣境地形狹長、交通不易，加上就業機會少，造成青、中年人口嚴重外流，根據縣府 2013 年資料統計，全縣六十五歲以上老年人口佔人口比例 13.4%，已超過聯合國高齡化社會標準；而身心障礙人口數為 17,892 人，占總人口比率 7.89%。台東縣失能率居全台之冠，全國的失能率為 2.98%，台東竟高出 5 個百分點，顯示長期照護服務的需求相對更高。

聯合國及世界衛生組織早在 1980 年代就提出“活力老化”（active aging）的主張，主張老了之後，要有活力地自然老化。而“aging

in place”（在地安養）這個新的概念，已漸成為世界先進國家面對老化的新趨勢。在地老化是指用在地的資源照顧老人，讓老人在自己熟悉的地方自然老化，不要因為老了就必須被迫搬離家園。





## 愛的足跡

1980年代，來自美國的艾柯瑛修女所執行的聖母居家照護工作，沒有任何的經費補助，完全是奉獻。面對當時語言溝通的障礙和崎嶇的山路，艾修女帶著滿腔熱忱，逐一克服。艾修女說：「我會先坐公車到初鹿，然後騎上黃太太的腳踏車，我載著她到社區裡拜訪病





人」。黃太太是阿美族人，有很長一段時間，陪著艾修女四處探訪病人，為她充當與病人之間的語言橋樑。也就是這股不斷推動的熱忱，醫院的居家護理在艾修女無怨無悔的付出中，建立了良好的口碑與當地民眾的深深信任，包括遍佈在台東地區的阿美、布農、排灣、卑南、魯凱、達悟、噶瑪蘭等原住民部落。但，腳踏車能行旅到的地方終究有限，艾修女不得不向

美國的修會開口，希望能有輛汽車代步。經過一段時日的等待，終於在她生日的那天，收到一張賀卡和美金五千元的支票，寄件人是美國知名影星保羅紐曼。有了這筆錢，加上教會補足的差額，艾修女有了第一台汽車，可以開車載著黃太太上山下海，而艾修女服務的地區也逐漸擴大。到了1986年，由艾珂瑛修女領軍的居家照護部門正式成立，並將工作主力放在居家護理及人員培訓上，當時每年訪視病人達兩千人次以上。



很多人好奇爲什麼聖母醫院要深入社區做這麼多別人不願做的事情？難到不累嗎？以前跟著艾修女做居家，親眼看到她彎下腰來爲病人洗腳、握著病人的手一二小時、清理滿是塵垢油污的廚房，只希望病人能有過健康生活的基本條件。說實在的，我在欽佩之餘，也只能跟著學、跟著做。我照顧的乳癌病人林玲臥床很久了，家裡空間狹窄，連一張舒適的床都擺不下，我向醫院回報後，工務部門跟復健師就一起來評估，最後在社工部門的協助下幫林玲的家做了空間大改造。很多人都很佩服聖母醫院可以爲病人做這麼多，我想這是延續艾修女的精神，以及良娟院長希望全方位照顧病人的期許；對聖母醫院來說，這其實是很平常的一件事情。（護理部主任蕭燕菁口述）





家貧的乳癌患者林玲，因接受聖母醫院的居家護理照顧與團隊結緣，在院方主動介入下，擁擠不堪的房間被改造，也因醫院運來舒適的病床，讓林玲得以舒緩的走完人生最後一程，圖為醫院替林玲改造房間的施工過程。





## 院長說



艾修女為台東聖母醫院居家團隊奠定良好的基礎，她告訴我們：「病人是主人、我們是他們的僕人」，一切要以人的需求為核心，謙卑看待醫療角色，始終抱持做病人好朋友的誠懇態度。因此，團隊成員無形中也養成了主動「把需要放心上、將愛化為行動」的服務模式。艾修女不僅照顧病人的身體、聽病人說話，也常帶餐食給需要的病人，甚至為病人解決環境與居住問題，所以聖母醫院在那個時代就開始了送餐服務、居家服務…等，也因居家訪視真心貼近病人家庭、走進社區，更紮下現今能全方位推展長期照護的根基。（陳良娟院長口述）

「高齡化社會」與「高齡社會」 ×

搜尋

根據聯合國世界衛生組織定義，65 歲以上老年人口占總人口比例達到 7% 時稱為「高齡化社會」，達到 14% 是「高齡社會」，若達 20% 則稱為「超高齡社會」。一個國家人口老化速度，是以 65 歲的人口比率從 7% 增加到 14% 的「年數」來判斷，資料顯示瑞典花了 85 年，美國 73 年，而台灣是在 1993 年 2 月正式進入「高齡化社會」，經建會推估我國將於 2017 年達到 14%，正式成為「高齡社會」，老化速度年數約為 24 年，遠比歐美國家快了許多。

居家護理 ×

搜尋

居家護理的對象包括，出院需繼續治療的病患，如高血壓、糖尿病患者；需長期居家醫療照顧的病患，如中風病人；重症末期患者的居家照顧，如癌症臨終患者。從為病人護理傷口、換氣切、鼻胃管、導尿管、衛生教育到健康問題評估、心靈撫慰、甚至為病人祈禱等等，都是居家護理服務範圍。





這是愛

22

打造偏鄉長期照護服務新典範

# 有愛的送餐服務

從送上溫熱的一口飯開始

## 聖母送餐服務歷程

成立：

1986年醫院成立居家護理部門。

起因：

體貼後山病人因貧窮無法負擔到城裡看病的交通費。



## 送餐背景

不論是獨居或子女外出工作，部落長輩在年紀大了以後，越加顯得封閉保守，一方面勤儉慣了，捨不得煮食魚、肉，都以田間隨手可得的菜蔬為主，加以人口簡單，經常煮一餐吃三餐；而當臥病在床，礙於子女要外出工作，只能將餐食擺置床旁，任長輩自己取用；有些聘僱外勞的長輩也容易因語言溝通困難，造成飲食期待的落差。聖母醫院堅信：沒有基本的營養滿足，生活不會有品質、健康不會有保障。因此，自 2002 年起全面開展送餐服務，希望在「民以食為天」的前提下，盡心盡力滿足部落長輩的營養照護需求。





昔時，修女們到病人家裡，不僅要照顧他們的身體，還常因為病人營養不良主動送上食物，修女還特地吩咐小護士，要依病人的需求分類，不要給病人不喜歡的食物，對於年邁長輩或咀嚼有困難的病人，如果能將食物絞碎就盡力絞碎，同時要注意保鮮並看著病人將食物吃完，才能澈底理解病人的飲食喜好，進而掌握其健康照顧。



## 平凡中傳遞真情

住在東河鄉的原住民瑪麗亞和許許多多接受聖母長期照顧的病人，共同見證了聖母醫院居家照護在平凡中傳遞真情的恆久耐力。

瑪麗亞不僅早婚、還生育了七個小孩，在三十歲時，因為一場意外傷及脊髓神經，從此

再也沒有能力下床。艾柯瑛修女心疼瑪麗亞的遭遇，一肩扛起照護責任，除了定期為她更換三管，更關心她子女們的教育，也經常為她送餐，就怕營養不夠影響了瑪麗亞的健康。

這段因照顧病人締結的溫馨情緣，持續到艾



修女退休回美，超過二十年。艾修女回國後，瑪莉亞繼續由聖母團隊的居家護理人員接手照顧。

和瑪麗亞一樣持續接受聖母居家照護團隊照顧的病人多如

繁星，他們和聖母醫護團隊間沒有「施與受」的對價，更超越一般護病關係，所有因為生病帶來的困擾與麻煩，聖母團隊都與她們一起承擔著。

→聖母醫院很珍惜每一位病患，艾柯瑛修女退休回美前非常關心瑪麗亞，目前她的後續照顧由醫院居家護理團隊接手，護理師蔡淑惠固定時間到宅為瑪麗亞換管、並做管路清潔，淑惠也會關心她的營養、居家衛生、還有孩子與孫子們……淑惠說聖母醫院的護理師很容易和病人培養出家人般的感情，她相信這是醫院最好的傳承。



當社會各界對聖母送餐服務的品質與態度讚不絕口時，一些旁觀者看到被照顧者總是掛著滿足的笑容與感恩的表情時，內心總有一堆疑惑，為什麼一家醫院要將送餐服務做得這麼有品質、甚至高規格？事實上，聖母團隊長期浸潤在修女將病人當做家人的互動氛圍中，久而久之已內化為獨特的聖母精神：默默做、不求回報的付出；純粹的、主動的觀察與關心，哪裡有需要就去哪裡！

面臨人口的逐漸老化，聖母醫院自然責無旁貸，於 2002 年起，將送餐服務正式納入服務項目中。

內化

×

搜尋

內化亦即學習，包括有意識的學習與無意識的學習，社會學解釋內化是認同作用的結果，但內化較認同作用更進一步接受了全套的角色。





## 以健康促進的觀念 從事送餐服務

良娟院長認為一家醫院，不能只是救命治病，應該要發揮預防醫學的精神，有步驟、有策略的讓健康觀念具體落實。聖母醫院在實踐醫療照護專業與社會、心理支持的同時，開拓了延緩長照需求的健康促進業務；其中，提昇送餐品質，讓老人家吃得健康、吃得營養，藉由飲食改善生活品質、延緩疾病發生或惡化，成為院方不辭辛勞、不計代價都要全力以赴的任務。

# 不只是送上餐食 更是守護長輩健康

十餘年前，聖母開始送餐服務時，送餐服務員就培養了要向團隊反應長輩的健康狀況的習慣，扮演著健康最前線的角色，讓許多獨居或子女無法時刻陪伴的長輩得到最適切的照顧，也讓院方有十足的信心可以將送餐服務做到不只是送餐，而是送上健康與關懷的美意。因為聖母有著「主動關懷」的最大服務資產，加上醫院醫療的強力支持後盾，讓送餐服務成為銜接社區部落長輩健康照顧的一座重要橋樑。

關懷案例 1



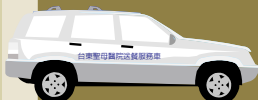
關懷案例 2



關懷案例 3



關懷案例 4





這是愛

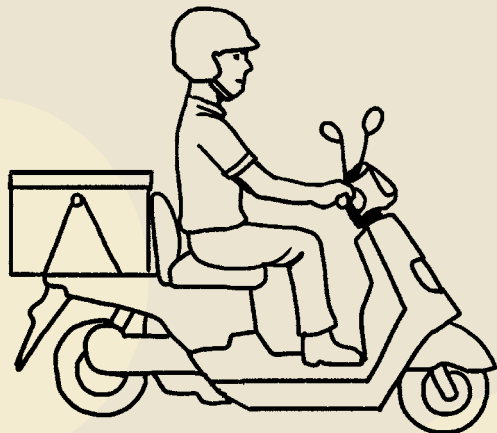
31

打造偏鄉長期照護服務新典範

## 守護路徑

因為送餐服務員在每日的送餐過程中，會細心觀察長輩的一舉一動，若發現長輩有進一步的醫療需求時，會立即反應給聖母社區健康中心，團隊會派員到府評估、以專業評核流程確認需求是否屬實。守護長輩健康的評核結果確定後，隨即提供適宜的居家服務如：身體清潔、家事服務、陪伴就醫等…，若有進一步需要居家護理者，就由居家護理師接手照顧。

1.  
送餐員送餐  
至個案家庭



5.  
居家護理需求  
者，由居家護  
理師接手照顧

4  
團隊派員到府評估  
專業評核





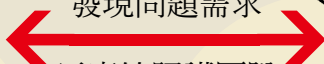
## 2. 細心觀察 長輩舉動



## 3.

發現問題需求

反應給照護團隊



聖母醫院的健康促進 ×

搜尋



2005年，醫院啓動糖尿病友團體健康促進活動，標示過健康好生活的要素：安全的食材、營養的吃法、要活就要動、身體健康以外心理、靈性健康的打造，在院方強大的衛教基礎下持續運作到2009年。八八風災後，院方轉而將健康促進觀念導入社區，因緣鋪陳下，開拓了健康農莊「從土地到餐桌」、芳心好美館「接觸產生力量」等更全面性實踐健康促進理念的宏觀做法。

這是愛

34

打造偏鄉長期照護服務新空間

泰源部落健康廚房

# 有愛的部落健康廚房



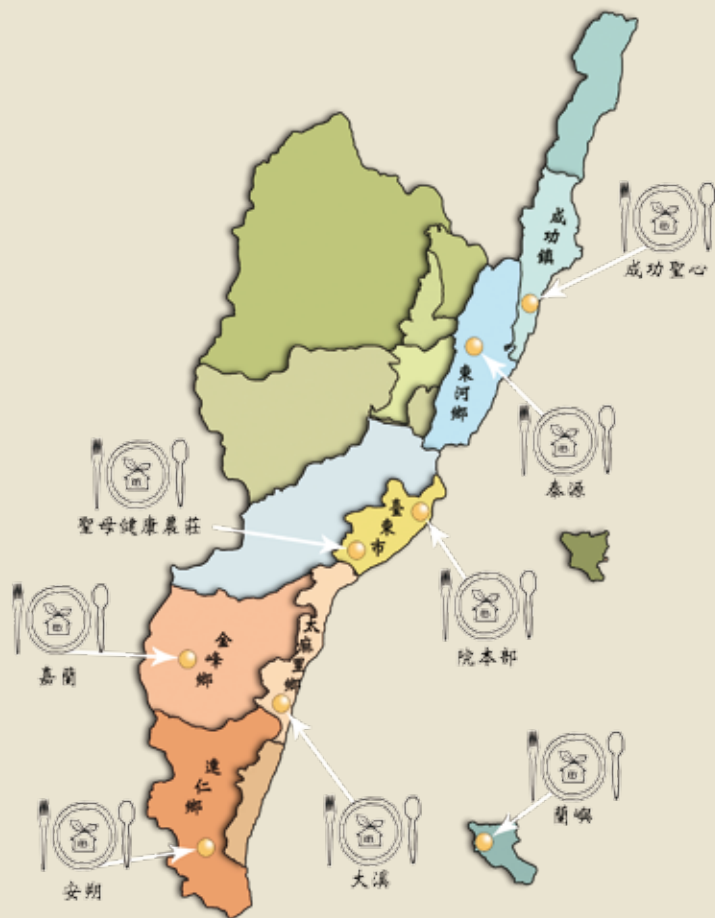
這是愛

35

打造偏鄉長期照護服務新典範

台灣各縣市都有提供老人送餐的服務，但多數承接送餐服務的單位都委由自助餐業者執行或自行敦聘廚師製作，餐食較缺乏營養師為長輩健康需求而量身打造，更難有專屬的製餐及配膳空間。以營養健康為基礎的聖母醫院送餐服務自我要求嚴謹，除了要顧及社區部落長者餐食文化特色及菜色變化、口味（感）要求外，更要「符合低鹽、少油、高纖的健康原則」；因此，抱持「醫者之心」踏踏實實為長者送餐服務。初期僅以台東市區為送餐範圍的聖母醫院廚房，在贏得各方信賴後，服務範圍逐步延展至台東長達 176 公里海岸線的 8 個鄉鎮，更打造出 8 處專屬部落健康廚房的聖母送餐服務網絡，實質嘉惠有此需求的廣大社區部落長輩們，而醫院廚房就成了部落健康廚房工作夥伴的訓練基地。

## 部落健康廚房分布圖



## 興建緣起

聖母醫院每天提供 700-1000 個健康餐盒，每年有高達 25 萬人次的服務量，在龐大數量需求下，醫院著手接洽天主教各堂區，希望在堂區的支持下，運用教堂閒置空間加以改建成部落健康廚房，以提供每週一至週六的午餐服務和當地居家服務等業務，致力推動、整合社區長期照護的多元化。

### — 各部落廚房啓用日期 —

100 年 4 月嘉蘭部落廚房及知本聖母健康農莊

101 年 2 月大溪及達仁安朔部落廚房

101 年 12 月成功聖心部落廚房（輔導）

102 年 1 月蘭嶼部落廚房（輔導）

102 年 4 月泰源部落廚房

### 院長說



興建部落健康廚房的主要考量是礙於部落幅員廣大，需要設立一個長期的在地資源來服務長輩；一來可以確保餐食品質，避免因送餐路程過遠，讓老人家吃到冰冷的餐盒；再者廚房的工作人員可從部落聘請，除可做出最符合當地長輩口味的菜餚，同時也提供在地部落的工作機會。此外，部落廚房亦能因常態性的運轉，容易成為部落老人經常聚集與交流處所，有利健康知識傳遞及全方位長期照護工作的落實。因此，聖母醫院率先全國，肇建部落健康廚房，以務實的服務回饋並嘉惠部落住民。

（陳良娟口述）

## 大溪部落健康廚房工作實況

### 爭取教堂認同

要有基地才能發揮專業，護理室蕭燕菁主任一邊承擔著送餐計畫的重責大任，一邊與良娟院長腦力激盪：到哪裡蓋廚房最適合？

絞盡腦汁、看了許多地點的她們，在天主教花蓮教區黃兆明主教大力支持下，從在地天主教會資源著手，也不斷激起教友們的認同，讓在地熱心教友們願意承擔，並把服務部落老人視為己任，而不是為聖母醫院工作。蕭燕菁主任回憶當初爭取教友認同的過程，確實花了不少力氣，還好透過誠懇的拜訪、詳盡的解說、耐心的溝通及神父的大力支持，終於在大溪天主堂設立了第一間部落健康廚房。



## 無私奉獻愛更圓滿

娘家在達仁鄉安朔村的聖母醫院社區護理督導田月鳳，知道醫院有興建部落健康廚房的需求，立即和平日獨居的父親商量，將自家房舍提供醫院蓋廚房，沒想到認同醫院作為的田爸爸竟然爽快答應，成就了安朔部落健康廚房的誕生。月鳳說廚房啟用後，每天都有許多工作人員進進出出，平時一個人孤伶伶只能看山望海的父親，多了許多朋友和關懷他的人，而且可以固定時間食用溫熱的餐點，整個人的健康狀況也跟著改善許多，使用健保卡的機會也比過去少了很多，所以田爸爸滿懷感謝能有機會將房舍捐出，讓自己成為最大的受惠者。



## 部落健康廚房從無到有

履勘是院長和蕭主任最堅持並親自踏查的工作，她們所評估的絕不是一般開餐廳營利的概念，而是廚房空間能否便於廚師、助理清洗、烹煮、包裝及送餐服務員取餐，確保他們能在二至三小時內完成送餐所需的數量，以大溪部落而言，餐盒數量在二百五十份上下。因此，空間動線是否流暢為最重要的考量因素；其次是停放送餐機車的空間與周圍環境的清潔及做餐舒適度。為此，常不可避免的要做大空間的大改造，包括廚具的採購建置、廚餘排水、截油槽設置及食材進出動線規劃等…。

## 泰源部落健康廚房



施工前



施工中







施工後



具 HACCP 證照的營養師鍾盛吉，負責部落健康廚房的空間動線規劃及器材配置，並與營養團隊設計長輩健康餐盒食譜。為節省開支，他曾經和工務組吳春松組長二人開著車繞遍半個南台灣，尋找合適的大型鍋具與爐具等器材；後來發現，要考量使用者後續的方便及維護，這些錢省不了。因此，所有健康廚房的鍋爐器具都是量身訂做的不銹鋼設備。



這是愛

42

打造偏鄉長期照護服務新典範

多功能的部落健康廚房

聖母醫院的部落健康廚房不僅是廚房，它除了是社區送餐服務的備餐地點，也是老人健康活力站；藉由每星期老人家自己規劃或院方設計的活動，維繫著長輩們的健康需求及彼此間的關懷與互動。

而在每個活力站不同運作時間的二天或三天裡，除了社區老人參與外，也透過交通接駁方式將居家服務與家托對象的長輩送至活力站，享受與同儕一起用餐的樂趣及參與活力站的各項活動。

此外，完善的設備與統整過的活動設計，讓活力站成為培訓新人的處所。當有新人即將加入家托行列時，聖母團隊會將新進的服務員安排到活力站實習；以嘉蘭村活力站旁的家托站為例，已經成為聖母醫院訓練家托服務員的常態性站點。



對每天穿梭在部落服務卻無處歇腳的居服員及居家護理師們，能在活力站稍事休息及享用部落廚房製作的餐盒，也是莫大的福音。而陳列有復健器具、輔具設備的站點，自然就成為社區的復健及輔具中心。

為靈活及彈性發揮服務功能，嘉蘭部落健康廚房更像小學生的安親班。孩子放學後來這裡寫功課，和老人家共同使用一個空間，不時流露出的童稚嬉戲，讓輕鬆自在的長輩更顯歡欣、達到另類心靈撫慰效果。

講究人性化的聖母團隊，衡酌照服員的實際需求，允許寒暑假有照顧負荷的照服員，將家裡的小孩帶來活力站，讓照服員不因照顧孩子而中斷服務工作；當孩子待在站點的時間稍長時，不論是向長輩噓寒問暖、做大人的小幫手，孩子一下子變為活力站的小小志工，無形中也為文化傳承打下良好的基礎。



## 部落健康廚房潛規則

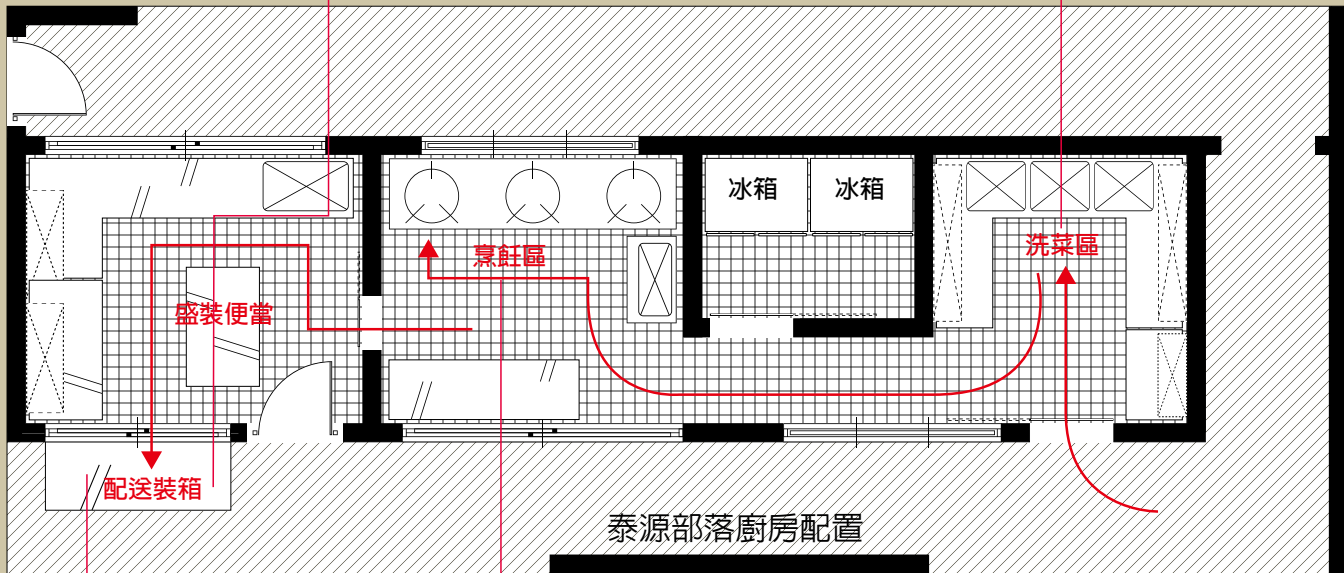
聖母部落健康廚房有一條堅守的潛規則就是：每天廚房使用後，要恢復成像新的一樣！這其中蘊含著工作人員為改善老人家健康的心意與投入。而部落健康廚房總監蕭燕菁總是實事求是、嚴謹地要求工作團隊，凡事按照標準作業流程，絲毫不得馬虎。



便當包裝區



洗菜區



配送裝箱



烹飪區



## 送餐服務 - 營養師訪視



營養師為老人做營養評估



## 1. 嚴選食材

聖母健康餐盒除使用聖母健康農莊及泰源喜樂農場自產的有機、無毒稻米及蔬菜外，其他食材及原物料等均由設在聖母健康農莊內的物料管理中心統一採購、驗收、配送及管理，以確保食材品質，讓老人家也可享用安全無毒的高品質食材。

## 2. 注重營養

聖母健康餐盒的菜單是由七個部落健康廚房（不含蘭嶼）廚師依照各族群喜好口味輪流設計，再交由醫院營養師調配營養比例確定菜單，讓老人家每天都可以吃到不同口味的營養餐盒。為確保餐盒製作品質，各部落健康廚房每天製作完成的餐盒，需拍照上傳網路接受其他廚師共同檢驗，彼此激勵、不斷進步。





### 3. 低溫配送

聖母醫院物管中心設有電腦管理系統、冷凍（藏）櫃及低溫冷藏貨車。各個廚房依統一菜單及送餐數量計算需求，每週固定時間向物管中心電腦下單，物管中心會在最短時間內，以低溫冷藏車直接配送，確保食材新鮮。

### 4. 食材準備

服務於聖母醫院廚房超過三十年的楊姐，用「幸運」來形容自己的工作，剛開始她在醫院的工作是為院內同仁煮三餐而已，後來因為獨居老人送餐需求越煮越多，有時一天要為近 200 人備餐。由於要為外國醫師、修女煮三餐，楊姐學習到很好的清潔及衛生習慣，像是清洗蔬菜至少要備三個水槽，先將菜葉剖開大量沖水，接著第一輪洗滌，



目標是較粗的葉莖或菜梗，再來是洗葉子，最後再全部洗一遍，這樣做是爲了確保能澈底將蔬菜清洗乾淨，讓大家吃到安全可靠的食物。楊姊說「幸運」是比較來的，她在一般餐廳工作的朋友常被老闆限制省時、省水，往往沒有這麼「厚工」去清洗食材，而聖母醫院基於食安要求，讓廚房員工可以做到澈底洗淨，不僅他人吃的開心，自己也放心。

而爲讓食材保持新鮮，廚房食材區分爲冷凍區與一般冷藏區，冷凍區的海鮮、肉類食品，被嚴格規範處理步驟，冷藏區的食材也有清楚的保鮮規定，從食材進入廚房的那一刻起，全程無污染是最基本要求，泰源部落廚房廚師張蘭金形容自己是在五星級的環境工作，對於偏鄉部落來說，不敢想像會有這麼專業的工作等著自己去完成。

客製化的餐盒也是聖母健康廚房備餐的特色，有些人愛吃麵、有些人不吃茄子、有些人愛吃魚、有些不吃牛肉、有些牙口不好要碎食、有些則需要流質…，在每個餐盒外都有清楚貼紙標示註明，聖母醫院是這麼用心的製作每一個老人專屬的便當。







## 用 LINE 溝通

使用電腦視訊只能讓營養師及廚師雙方對談，對其他廚師沒有實質的幫助及效益，加上部落廚房廚師都是一開始設點就已存在之人員，因此考量烹調創新需求，必須給予交流時段。當前科技進步，每個人都在使用的就是智慧型手機，而Line是大家都會的，於是自2015年初開始使用Line傳輸照片，提升立即交流的效益，即使遠在達仁鄉的廚師也可以跟成功鎮的廚師交換意見，達到互相學習、互相鼓勵之效果。



這是愛

50

打造偏鄉長期照護服務新典範

聖母心會

一盒便當 85 元 ?!



成本比較

	嘉蘭	大溪	安朔	泰源
雜類	2.9	4.2	3.4	3.3
菜類	10.0	11.7	12.1	7.0
肉類	9.1	10.2	11.5	9.4
魚類	3.0	2.9	3.0	3.0
米	1.7	2.5	3.6	3.4
乾物料	5.2	7.3	7.3	6.3
燃料	1.3	0.9	0.5	1.5



一盒便當成本 85 元 ?!



總計	84222.6						
送餐量	9	105857	77738.8	82929.47	78912.96	88142.24	
平均餐費	65.1878						
	4	69.18758	64.08747	84.09992	83.11609	78.99999	
	30.9386						
地牌菜錢	1	35.48562	27.48401	27.05382	27.46719	23.88888	

初估一個便當85元



這是愛  
51  
打造偏鄉長期照顧  
服務典範



成本比較

名稱	嘉蘭	大溪
雜類	2.9	4.2
菜類	10.0	11.7
肉類	9.1	10.2
魚類	3.0	2.9
米	1.7	2.5



## 無價的聖母餐盒

為堅持服務品質，聖母送餐服務在規律嚴謹的作業要求下亦保有彈性，讓工作人員可以針對個別需求將愛心澈底發揮。每三個月一次的送餐人員工作會報，提供部落健康廚房的廚師、助理及送餐員交流學習的機會，他們分享各自心得、交流部落裡老人家的種種需要，進而在會議中商討確定。例如某些長輩不喜魚類食品，又有些人在重要節慶前忌諱吃偏涼性食物，也有肉類要不要細切、是要水煮或滷汁燴等問題，均透過會議蒐整意見後交由物管中心調整，以統一處理食材並確定烹調方式，再交由各廚房具體執行。此外，利用集體會報時間，安排學習課程如：食安問題的研討、服務禮貌與食品營養解說、交通安全宣導等，均能提升送餐服務的深度與品質。由於各部落廚房距離遙遠，資訊宣達與溝通協調亦是工作會報的要點之一。

2015年第二季會報有一個特別的議題是餐盒製備的成本分析，在物管中心嚴格管控出貨成本、監督部分廚房溢出成本的改善後，包含食材、瓦斯、水電、送餐油資及人事成本等的統合決算，一個餐盒要價 85 元。

很多人會質疑這麼貴的餐盒，到底能為醫院帶來什麼好處？醫院為什麼要去支持這樣不賺錢又費力氣的業務，於是會中有替換食材、減少人力、縮減服務量等的意見出來…。

院長陳良娟堅持聖母餐盒是無價的，這裡面包含更多醫院長期堆砌的助人信念與愛人的意旨，那不是簡單幾個數字就能衡量的，「要做到最好，超出政府補助的經費由醫院設法吸收」，院長做了堅定裁示。

所謂眾志成城，院方要的是共識，有了共識，服務才能持續，送餐團隊也得以用真心誠意來服務部落長輩，讓愛心永不打折！

## 客製化餐盒

台東聖母醫院以往在為住院病人製餐時，就會考量到病人的健康情況而調整餐食內容，對於年長有吞嚥困難的病患，更主動將食物絞碎以利進食。這樣的傳統延續到送餐服務，針對送餐對象，團隊會先評估長輩的健康情況，再由營養師設計符合營養需求的食譜，若有咀嚼難度的長輩，就特別標註並將食物切碎或絞碎，這樣的製備餐滿足了長輩真正的需求。而能持續提供長輩個別化服務的關鍵，就在於聖母醫院長期以來「以人為核心」的理念，不斷的累積與實踐。





## 送餐車的設計原意～為了愛人

八八風災剛過，山坡上的土石非常的不穩固，風雨一大，正常的道路就輕易的被阻斷，只得靠土堆成的泥濘小路補給。送餐服務員卻無懼於泥路多麼危險難行，總是小心翼翼、甚至手腳並用的騎著送餐機車或扛著送餐箱通過重重障礙，將餐盒送到服務對象手中。因為，

他們知道手中的餐盒，就是山中獨居老人每天唯一可以溫飽的一餐。

「很擔心、很不捨，一個人不能代替送餐員分送上千個便當到每個獨居老人手中，但一個人可以透過設計，創造出最安全舒適的送餐方式，讓他們可以平安的送達，滿足的回來」，



↑ 聖母醫院研發組組長林大仁。

聖母醫院研發組組長林大仁用愛心設計輕量又具保溫效果的送餐箱，並尋找最適承載送餐箱空間的機車，改造承載平台的高度與重心，讓送餐員騎乘靈活、穩定，取餐盒時更加輕鬆方便。

現在，送餐員可以騎乘安全、明顯、統一LOGO的送餐機車，翻山越嶺傳遞著聖母之愛，欣賞身障及獨居老人的認同與滿足的微笑。



## 2015 年部落健康廚房

### 一、服務區域：

台東市C區、太麻里鄉、金峰鄉、大武鄉、達仁鄉、蘭嶼鄉、東河鄉、成功鎮、長濱鄉。

### 二、服務人力：

7位督導員、33位工作人員（含廚師、廚師助理、送餐志工）

### 三、服務里程：

6部車輛、13部送餐機車、服務里程數192,859公里

### 四、使用汽油：16,000公升

### 五、平均送餐：675人/月

### 六、平均服務餐數：

17,550餐/月，合計210,600餐。

### 七、活力站用餐：

2,599餐，收案總人數167人。

安全送餐最重要  
愛人者也要被愛



### 聖母醫院送餐機車

### 一般機車外加送貨架

1. 後平坦載物區，載物受力為面，較穩固
2. 前後配重是專為送貨載重設計，操控性佳

安全性

1. 後外加置物架，載物受力為點，較脆弱
2. 前後配重會被載物影響，轉彎危險

1. 加送餐箱整體重心較低，行車慣性較小
2. 加大平面的後平台及踏腳墊，可放較多載物

機能性

1. 外加置物架時重心較高，行車慣性較大
2. 普通機車的後平台及踏腳墊容積較小

1. 運送餐點時有椅背支撐送貨人員減少疲累
2. 載貨區有區隔，不壓迫人員坐墊，騎乘舒適

舒適性

1. 一般座位，運送久騎較易疲累
2. 載貨區會占用原人員坐墊，騎乘較累

1. 整體可有統一色系，外觀較佳
2. 形象識別性佳，較有團隊及專業信服力

美觀性

1. 舊車改裝難統一色系，外觀較雜亂
2. 形象識別性低，專業及團隊較難表現



# 送餐箱比較



重量	5 公斤	7.6 公斤
尺寸	寬×深×高 60×38×27cm	寬×深×高 76×36×38cm
外容積	6.156 公升	10.756 公升
內容積	5.240 公升	5.236 公升
材質	耐候玻纖塑鋼 +中空保溫	塑膠ABS +保麗龍保溫

## 健康餐盒

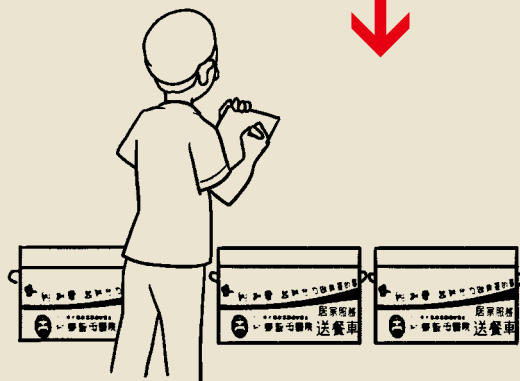
- ◆菜單統一由醫院營養師依據最新國民飲食指標設計。
- ◆嚴選食材，優先使用自產安全無毒蔬菜。
- ◆專業廚師客製化烹調，堅持少油、少鹽、少糖並顧及營養多纖與美味。
- ◆包裝使用無毒油墨及食品用紙印製，不含螢光劑，符合美國FDA食品容器規定。

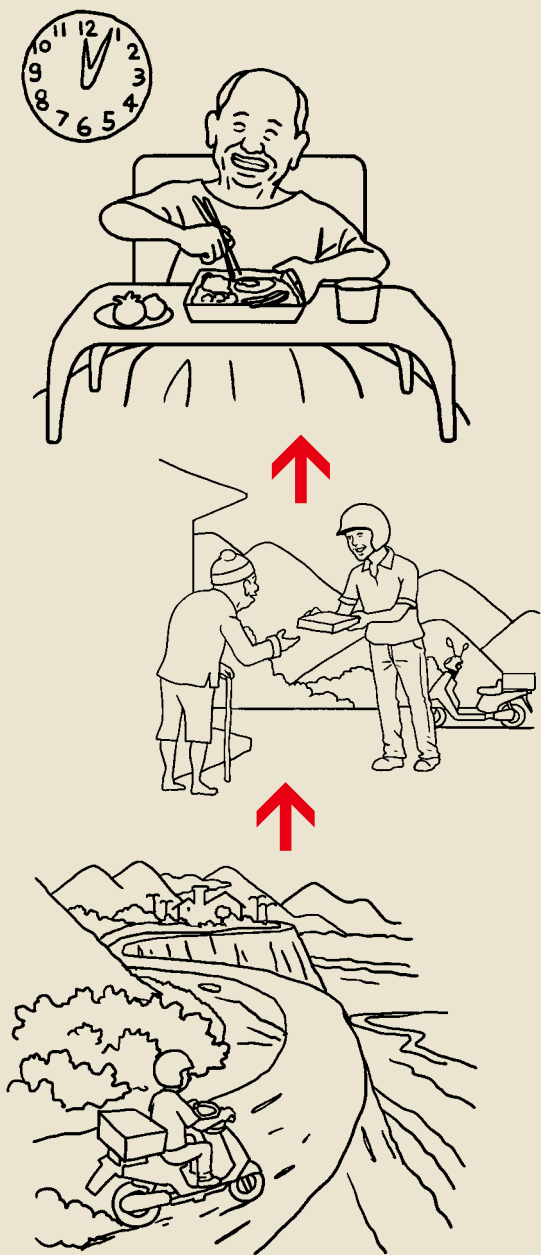
## 送餐流程

上午 10 點 30 分送餐服務員取餐後，將餐盒擺入送餐箱內，確認餐盒外的名單無誤，溫熱的餐盒平穩地躺在特製保溫箱中，送餐員隨即將送餐箱抬到送餐車上，開始一天的送餐接駁。

所謂接駁，主要是道路條件的限制，因為，很多山區小徑車輛無法通行，必需透過送餐機車來完成。

### 送餐流程圖





## 遞送溫暖、遞送關懷

送餐員每天固定時間為老人家送餐，長期下來培養出如家人般的感情，老人家心情不好或身體不舒服，送餐員第一個知道；有時候不在家，是到醫院回診還是去了子女家，問送餐員最清楚；老人家感謝聖母送餐服務的貼心和溫暖，在無以回報下，偶爾有新鮮好吃的、好用的，也第一個想到送餐員，甚至一丁點東西都要留給他們心目中的送餐天使。

### 聖母餐盒營養設計

午餐占全日熱量之 40%，熱量為 560--800 卡

聖母餐盒設計以 660 卡均衡飲食為基礎

**營養素成分比例：**

碳水化合物佔總熱量之 55-60%

蛋白質佔總熱量之 15-20%

脂肪佔總熱量之 20-30%



◎按衛生福利部建議  
老人營養標準制定



服務聖母醫院四十餘年，送餐資歷將近十年的大黃姊，曾經為一位單身、獨居、臥床的榮民伯伯送餐；第一次到伯伯家，發現伯伯躺在屎尿堆中，大黃姐只好將手上的餐盒快快送完，以爭取時間回去幫伯伯清洗，結果擔誤了回院時間，不知情的同事很緊張，以為大黃姊發生了意外。還有一位也是臥床多年的獨居長輩，家裡養了許多貓，貓咪經常會到長輩床邊吃長輩的食物。有一天，大黃姊和唐修女看完長輩後，決定將長輩的床架高，並為長輩的房間做紗門，以保護長輩的食物、不再被貓咪偷吃；大黃姊還有過送餐時發現長輩已往生或

癱瘓發作的經驗，也經常收到長輩送給醫院的蔬菜水果，像這樣固定時間接觸、彼此互動頻繁、雙方產生信任的互動模式，的確讓送餐員成了長輩重要的一股依靠力量。



## 專業訓練提昇人員素質

### 2015 年度送餐服務在職訓練課程人員在職教育表

時 間	講 題	小 時	講 師
08 : 00-10:00	BLS 基本急救訓練	2	盧靜惠護理師
10 : 00-12:00	正確姿勢自我保健	2	潘盈達醫師
13 : 00-15:00	食品衛生安全	2	尤偉銘營養師
15 : 00-17:00	如何看待自己的工作	2	田月鳳督導員

### 專業服務之餐飲相關人員基本防護規定

(穿著及配備)



營養師



廚師



送餐員

(車輛配備)



院長說



送餐如果只是把餐盒放著人就走了，那這樣送餐服務的意義就無法彰顯！聖母醫院希望透過送餐員每天到家裡送餐，與老人家實際接觸，用細膩的觀察力或簡短的幾句話，洞察老人家生理、心理的變化，並發掘老人家有無特殊需求，以發揮守護長輩健康的把關工作。因此，聖母醫院很重視相關人員的培訓，任何與需求者接觸的工作，都要被教育。

(陳良娟院長口述)

這是愛

61

打造偏鄉長期照護服務新典範

這是愛

62

打造偏鄉長期照護服務新典範



活力再現

要活就要動



## 活力背景

鄉間部落長輩除了偶爾下田從事農務外，大部分時間不是呆坐沉思、就是倚在窗台望空冥想，有時和鄰居同儕在騎樓或空地三倆聊天，有時獨自在社區閒晃，更加深了孤老的落寞感。聖母醫院秉持「老吾老以及人之老」的精神，起初透過醫院邀請鄰近社區長輩到院參加團體活動，獲得很好的迴響，便逐步引發將「要活就要動」的觀念帶入社區；2009年八八風災之後，開啓了創設健康活力站的契機，因為在撫慰災民身心靈的活動中，可以目睹部落的長輩們逐步回春，綻放許久不見的笑容。





## 健康活力站發展歷程

金峰鄉嘉蘭村是 2009 年八八風災的重災區，災害發生後聖母團隊第一時間進駐，從剛開始提供物資、進行災民心靈撫慰、到後來的芳療紓緩居民壓力，嘉蘭村因聖母醫院的到來，展現出新的生命。

在地人吳金桃同時也是聖母醫院的護理師，

獲悉醫院要找地方做為健康活力站，她看見居民的需要，便和家人商量，慨然無償提供老家舊房子做為活動基地，透過聖母團隊的營運規劃、加強空間運用、改善設備、人員教育訓練等課程規劃，嘉蘭健康活力站在 2010 年 2 月 28 日正式啓用，以芳香療法、藝術治療、音樂



治療及懷舊治療等輔療課程，陪伴老人家走過失去家園的傷痛。慢慢的，越來越多老人家喜歡來上課，並分享生活大小事，而這裡的保健設備也踏實的發揮功用；課前，老人家會自動自發的排隊量血壓、測血糖，並接受團體活動帶領老師的衛教指導，活動過程老人家更是專

注力十足的拼命學習，整體畫面看起來就像是個大家庭般的令人動容。

同樣的經驗複製到後續成立的小馬、都歷日托站及泰源、東河健康活力站，均透過實體站點，開創老人家共同體驗健康生活的美景。

## 健康活力站分布圖 設立時間

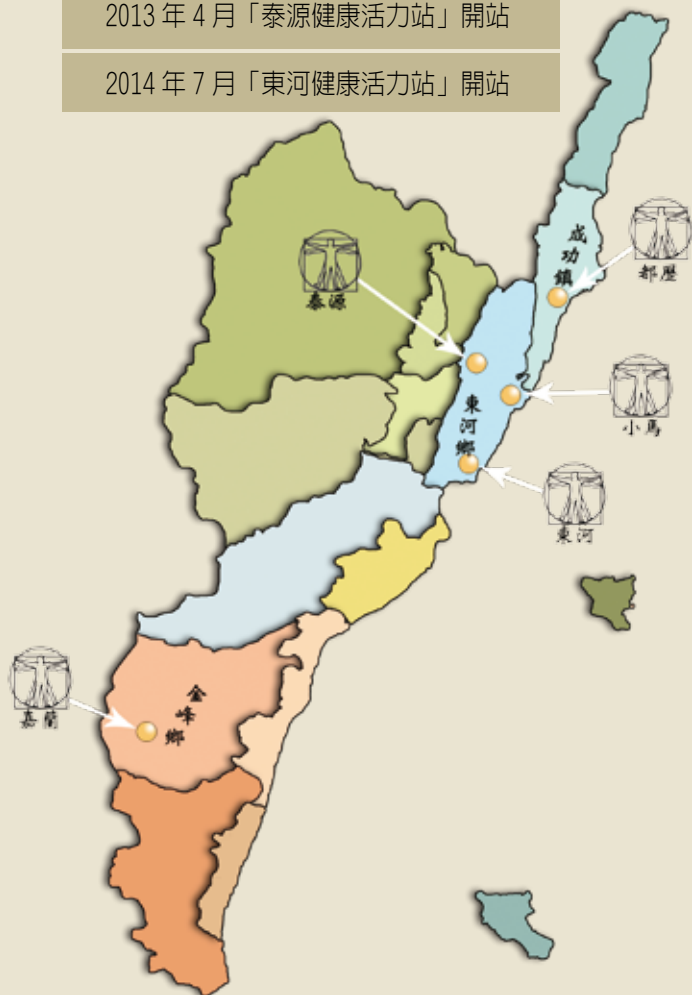
2010年1月「都歷健康活力站」開站

2010年2月「嘉蘭健康活力站」開站

2011年1月「小馬健康活力站」開站

2013年4月「泰源健康活力站」開站

2014年7月「東河健康活力站」開站



### 院長說



醫療與長期照護系統的多元整合，是在地老化實踐的重要因素。當聖母醫院願意承擔失智失能長者照護需求時，我們希望還能自在活動的長輩們，也能過健康好生活！健康活力站的理念是透過老人積極參與集體活動的方式，一方面將我們對長輩的關愛表現出來；再者，也希望長輩能建立彼此間的良好人際互動關係；藉由安排長輩有興趣的活動為誘因，循序漸進的讓他們在活力站得到正確的保健知識、紓緩心理壓力、透過學習活動建立自信，同時也讓健康活力站成爲一個文化傳承、情感交流、相互關懷、分享生活的園地。我相信只要長輩獲得尊重，心裡就會支持、個人的價值觀就會跟著改變，只要適度的提昇保健知識，老後健康生活就不再是夢想。

（陳良娟院長 口述）



## 活 力 站 寫 真

在開放的庭院中，每個星期一、三、五上午，社區的老人來到健康活力站，參與傳統手工藝、唱歌、運動、協助準備餐食等活動。在他們精心製作的原住民腰帶、項鍊和提包等手工藝品中，長輩已能充份展現原民文化的自信。

為參加2013年全國阿公阿嬤活力健康操賽，泰源部落的長輩們彼此分工，有人負責製作傳

統珠帽、有人負責排舞，大家齊心練習、抱持必贏的決心。長輩中，年紀最大的李英妹高齡93歲，在泰源生活了近一世紀，從未見過部落如此忙碌、如此熱鬧，她用活力十足來形容眼前看到的泰源。

事實上，在活力站決定參賽前，所有老人都抱持懷疑的態度，無論站內人員怎麼說服，老



人家總認為不可能，直到有人願意嘗試之後，才一個鼓吹一個，最後不僅吸引了 40 人參與，這個大團體更一路過關斬將，從台東縣的初賽、東區複賽、到台北的全國總決賽，最後還拿下全國第一的成績。「第一名」是許多老人家從來沒有過的榮耀，她們想都沒想到在垂暮之年還可以獲得如此令人一生難忘的高度肯定。

老人家出遠門，特別是一次要帶領 40 人的團隊，聖母醫院花費很大力氣協調交通、協調住宿，還派遣隨隊照護人員並準備醫藥用品。一切的勞心勞力並不為求取名次，反而因目睹老人家的用心準備及外出比賽的喜悅、從參與活動中孕育出的正面意義，給了聖母團隊很高的回饋，也印證了老後照顧的多元可能與非凡



的意義。

每週兩天、每次 3 小時的律動，讓長輩們老態盡除，活力四射。許多老人過去在家的消遣就是喝酒、昏睡和胡思亂想，有時甚至日夜不分，加入泰源健康活力站之後，他們覺得自己已經找到了生活的重心。80 歲的高金木行動不

便，剛參加活力站時要拿四角拐，現在已經可以單手拿拐杖四處走動，他說：「很多人年紀大了就覺得動不了，其實都是自己給自己的障礙，只要願意，我們也可以像年輕人一樣！」

健康活力站長者所創作的傳統腰帶或項鍊，除了送給親友及參與鄉公所、社區喜慶或特殊



表演活動配戴用外，也拿出來義賣，所得酬勞老人家會奉獻做為相關經費的預備金，以及過年的壓歲錢。如此不但提升了長輩的參與，更因為展現成果的榮譽感和收入，讓長輩獲得經濟收入的小確幸和生活的自尊。

長者一般身體上的小問題或慢性病，活力站

會協助他們到社區或鄰近熟悉他們身體狀況的診所就醫，比較複雜或嚴重時，就會送往聖母醫院或轉介其他醫院診治。而醫院也會視情況支援居家護理，甚至包括安寧居家療護，讓醫療資源在運用上，更為便捷、經濟、有效。



## 照顧圖譜

居服員是部落健康守護者，早在政府還沒有居家服務制度之前，聖母醫院從 2002 年就已開始推動「在地照顧」的服務；對居服員的訓練，醫院儘可能的將他們安排到部落上課，然後輔導他們在地就業，因為在地服務自己部落長輩，有自己的人際關係，也因為是講同樣

的母語，做起事來會比較順利。目前居服員共有 64 位，其中 9 位在醫院日照中心服務，55 位分布在台東縣各部落，照顧 340 多位弱勢長者。為便於輔導及管理，聖母會將幾個鄰近的部落聯結設立一個區域據點，派出督導員負責平日關心居服員的身心狀況及服務品質，另甄





選資深優秀的居服員擔任居服指導員，即時協助、支援居服員遇到的任何問題，讓居服員實際感受到她們不是孤立無援的。居服員剛開始在部落服務時，都被認為是幫傭而被看不起，但是因為醫院看重，讓他們覺得很有榮譽感，加上居服員真心付出，如今在部落的地位、角色已有很大的不一樣，他們是部落健康守護者。

聖母醫院像大家庭般的照顧每一位工作夥伴，在居服員時薪還是 180 元時，依規定其中的 30 元要給所屬機構做為行政費用，但聖母醫院把這筆錢存下做為居服員的旅遊基金（曾經去過澳門、馬祖，2016 年規劃去香港）、年終獎金及成長基金，讓他們倍感溫暖。將醫療



↑ 聖母醫院居家照顧服務員澳門旅遊合影。

與長期照顧相結合的聖母醫院，除了不斷提昇居服員的榮譽感外，遇到問題還會互相支援，加上福利好，近幾年來的流動率不到 1 成，相較外縣市動輒高達 6 成的流動率，大異其趣。



## 居家照顧服務督導訪視

聖母醫院在泰源部落進行居家服務，泰源青年瓦贛陪同醫院社區督導田月鳳關心獨居長輩，並為他們申請適當的輔具及照顧資源。長輩很喜歡



瓦贛和醫院同仁來探視，每次見面都有聊不完的話題，往往要事先提醒長輩先辦完正事才能閒聊呢！

## 聖母醫院朝在地老化努力

當「在地老化」成為長期照顧的重要指標，那麼穩定的人力資源、符合文化風俗的需求、相關專業的介入，以及醫療體系的結合，則是在地老化成功的關鍵。

在地養老最新的理念是強調老人在社會中的貢獻力，即積極養老、活力養老。並於在地養老的服務中，儘可能發揮老人的主動性。

為使在地養老服務順利進行，避免照顧不足或過度照顧，聖母醫院透過完備的標準與技術支援，不斷對老人的健康和居住狀況以及所提供的服務進行評估，並隨時協調改善，以滿足老人們因年齡變化而產生的不同需求。

活出愛與希望

家庭托顧圓滿長輩在家生活心願

這是愛

76

打造偏鄉長期照顧服務新典範





這是愛

77

打造偏鄉長期照護服務新典範



## 家托背景

台灣雖即將邁入高齡社會，但老後的學習與因應還佇在萌芽階段，堪稱老人國度的新鮮人，然而再多的論述學習、再多的理念培養，都比不上「將心比心」的純心奉獻。聖母醫院始終懷抱視病猶親的態度，永遠將弱勢者的需求擺在第一，並全力予以具體實踐。面臨循序

漸進的現實老化問題，聖母團隊開始研討在家托顧的可能性，咸認以家庭為核心，保留長輩居家環境的熟悉與自在感，才是實踐長照理想的最終場域。然而如何有品質的落實家庭托顧，並將之整合成照顧長輩的「中繼站」，其照顧需求對策與細緻的貼身觀察，就成為照顧品質優劣與否的重要憑藉。因此，有豐碩長期照護相關經驗的聖母醫院社區健康部門，便開

始努力思考要如何建立良好的家庭托顧模式？

就如同把小孩托給社區內的家庭保姆一樣，家庭托顧是將自己的長輩送到住家附近的服務員家中接受照顧。而所有的服務員是必須經過訓練、具備基本照顧能力、取得證照才能執業；加上就在自己家附近，彼此都是認識的鄰居、親友，所以能讓家屬安心的托付，尤其台東原住民種族較多，以親切、相同的種族語言溝通更是必要。

長期照顧體系十年計畫（略稱長照十年計畫）實施以來，全台家庭托顧服務進展緩慢，2009 年全台



## 嘉蘭家托中心



嘉蘭客廳區



嘉蘭村行政辦公區



嘉蘭村活動區域



嘉蘭村午休及休息室



成功鎮戶外活動區



成功鎮行政辦公區和休息區



成功鎮休息區



成功鎮衛浴區

灣僅有 4 個縣市（台東還沒有）、20 個單位投入，但服務的個案數至今僅有 10 人；而聖母醫院從 2011 年開始，僅一年的時間，就協助成立了 4 家托顧據點、服務高達 16 位的老人家，分別在泰安（3 人）、正興（3 人）、嘉蘭（6 人）及達仁（4 人），這也難怪內政部官員和老人福利聯盟要來台東看看，實際瞭解為什麼別的縣市很難做到的家庭托顧工作，聖母卻在短短一年內，超越全台執行家庭托顧據點和服務人數的總和。

聖母醫院執行家庭托顧工作，最初只是遵循政府的政策，也看見民眾的需要，從沒想過其他縣市推不動的問題，就只是傻傻的、認真的去做。「我們沒想那麼多啦～要家庭托顧，我們就去社區和部落找尋合適的人，訓練她、改造她家；同時也詢問需要家庭托顧的對象，媒合彼此，就這樣默默地開始做，至今仍然堅持且熱情的做下去；我也不知道這樣就是全台灣推行家庭托顧最好的單位，我們只是做好應該做的事而已」社區居家督導田月鳳誠懇訴說她的理解。



## 安朔家托中心



安朔村戶外活動區



安朔村廁所扶把



安朔村休息區

## 泰安家托中心



泰安村客廳區



泰安村休息區



泰安村衛浴區



泰安村衛浴區

## 院長說



聖母醫院的家庭托顧有最專業的做法，並以厚實的醫療基礎做為後盾，舉例說，家托人力必須有照顧服務員證書、一千小時以上直接服務並接受二星期的職前訓練；他們在照顧老人的同時，不僅能協助衛教指導、並監督老人用藥，而像監測血糖、血壓這些經常性工作也都熟稔自如，因此就常有機敏的家托照服員即時發現老人家有三高問題導致糖尿病、高血壓危機，進而協助診治的例子。此外，家托人員因受聖母醫院愛人如己的氛圍薰陶，多能主動滿足老人家的各種服務需求，不論是嘉蘭村的柯玉珍或達仁鄉安朔村的郭美月，幾位家托照服員均能獲得院方的完全信任。而她們也因為照顧到自己社區部落的老人而有回饋鄉里的成就感，當然，能夠同時照顧到自己家庭以及家中父母，更是他們持續奉獻家托工作的動力；至目前為止，家托照服員幾乎沒有流動，整體照顧模式就是一種良善的循環、是愛在彼此間流動的展現。（陳良娟院長口述）

# 聖母家托做些什麼？

## ●身體照顧服務：

協助如廁、沐浴、穿換衣服、口腔清潔、進食、服藥、簡易被動式肢體關節活動、上下床、陪同運動、協助使用日常生活輔具及其他服務。

## ●安全性照顧：

注意異常狀況、緊急通報醫療機構、協助危機事故處理及其他相關服務。

## ●連結醫療及照護等相關資源

**營養師：**督導員針對個案進行營養評估，針對有營養問題之個案照會營養師，請營養師至家托教導服務員如何備餐，並通知家屬，請家屬配合營養師之建議。

**物理治療師：**四肢肌力較乏力的個案，照會物理治療師至家托進行評估，針對現有器材教導服務員及個案如何進行復健。

**衛生所：**講座、醫療支援。

家庭托顧

×

搜尋



家庭托顧服務 (Adult Foster Care，略稱家庭托顧)，是從國外引進的照顧服務。家庭托顧是以「在地老化」為目標，讓老人家留在自己最熟悉的社區或部落中接受照顧服務，尤其當老人家出現失能、心智損傷而無法獨立過日常生活，而子女們也因必需工作，無法全日照顧時；為了讓老人家能和子女住在一起享受天倫之樂，於是日間照顧機構紛紛出籠。但是日間照顧服務的據點實在太少，加上交通不便、費用也不是每個家庭都能負擔得起；因此，能夠提供長輩在住家附近的照顧服務據點－家庭托顧，就這樣產生了。



卑南鄉泰安村



金峰鄉嘉蘭村



金峰鄉新興村



連仁鄉安朔村



成功鎮

這是愛

83

打造偏鄉長期照護服務新典範

# 環境概況



無障礙坡道



休息室



無障礙坡道



無障礙衛浴設備



簡易復健設備



活動區



每日有復康巴士及專屬司機  
接送（限嘉蘭村）



輪椅、四角拐及洗澡椅



在地養老之價值體現

## 阿拉巴灣 · 我的美麗故鄉

泰源部落存在典型的偏鄉特質，年輕人外流，人口老化嚴重，部落長輩生活失去重心。2013年聖母團隊正式進入東河鄉泰源部落，運用泰源天主堂閒置空間，設立泰源部落健康廚房及泰源健康活力站，以陪伴、引導方式協助

願意返鄉服務的年輕社工員瓦贛，開展了在地人服務在地人的模式。聖母團隊不僅在硬體上蓋了長輩共同的家，軟體上卻更精心擘劃、結合在地傳統文化特質，逐步落實健康活力站最核心的價值：建立大家願意過健康好生活的動



機。

泰源位於東部海岸山脈馬武窟溪流經的盆地內，自古就是台灣東部各族群移棲的必經之路，也是古代東部海岸灌溉要道。泰源部落的主要族群為阿美族，另外也有閩南人、客家人以及外省人；長期以來，許多民族混居泰源村，使得不同文化得以在此相遇並相互影響。泰源部落以農業生活為主，總人口數為 4,005 人，轄區有 3 個村落，分別為本部落泰源村、北源村及尚德村；居住泰源幽谷內的老年人口比例高達 40%，其中又約 20% 的老人處於獨居狀態。（2013 年台東戶政統計）





### 小花絮

阿美族是母系社會，階級觀念很強，「婦女會」可以拿主意，頭目負責指揮，老人家的智慧在活動中充分展現。事情則交由「中青會」執行，年輕人可以引進新觀念，繼續培養未來的年輕人。原本逐漸凋零的堂區，因為年輕人與新老人、舊老人的熱情投入而產生巨大的改變。年輕人回來了，老人家健康快樂了，而部落情感更形凝聚，堂區也重新恢復了活力。

### 院長說

台東幅員廣闊、地理區位複雜，有許多原民族群居住其中；若部落有為的年輕人願意返鄉加入健康產業，在尊重並保有當地傳統文化特色前提下，以在地人服務、照顧在地人的方式運作，必能帶給部落一番新氣象。聖母醫院就是秉持這樣的概念，全力輔導在地年輕人活化老舊的泰源部落社區，並加強促進長者健康及照顧等相關作為。（陳良娟院長 口述）



天主堂

這是愛

88

打造偏鄉長期照護服務新典範

# 舊教堂的新生命







創設於 1957 年的泰源天主堂又名小德蘭堂，在社區人口外移嚴重的 90 年代末期慢慢凋萎、老化是不爭的事實。在聖母醫院的協助下，教堂的部份閒置空間被重新翻修為部落健康廚房，並由部落居民主導、打造充滿阿美族風味的健康活力站；煥然一新的堂景外觀伴隨活力站長輩們的自信笑容，從改變中走出的新路，對長期奉獻泰源的葛德神父或社區耆老來說都是莫大的安慰。



### 小花絮

2014 年聖誕節部落住民參加彌撒，葛德神父感性的說：「本堂神父不是帶領大家往前走的火車頭，堂區不是火車，堂區是手錶，手錶裡面有大大小小的輪軸以及各種零件，沒有哪一個是不重要的，也就是說，每個人要互相緊密配合，手錶才能走得好，堂區才能得到活化。」



## 恩典、喜樂 — 部落自耕 愛在真誠，善在循環

2013年4月3日設在泰源天主堂內的部落健康廚房暨老人健康活力站成立了！由時年26歲、自願返鄉服務的年輕社工瓦贛率領8位初老的“伊娜 Ina”（阿美族語媽媽之意），以尊重「原民文化傳承」暨「在地老化」的精神，

共同為泰源幽谷內的老人家們提供最真誠的送餐及居家服務等...。2014年中，享用健康活力站免費餐飲服務一年多的老人家們，認為沒有道理讓聖母醫院不斷付出，而自己卻只會坐享其成；為了感謝聖母醫院照顧貧病長者的用



心，在泰源本部落李新木頭目主動號召下，有 14 位長者獲得家人的支持，自願無償提供 30 年來無力耕種、分散各地共 7 甲的休耕土地給聖母醫院栽種水稻及蔬菜，供作老人送餐食材，希望能減輕醫院的負擔，老人家們並取名「喜樂農場」！所產出的稻米叫「恩典米」。第一期稻米收成 20 公噸，其中 10 公噸提供給

老人及身心障礙送餐服務，另外 10 公噸的稻米接受外界訂購，做為籌募持續營運的經費；所種植的安全無毒蔬菜，也提供給各部落健康廚房製作健康餐盒，供給身障及貧困獨居老人享用。愛的種子迅速萌芽，2015 年無償供地的善舉已獲 41 位老人響應，共有 21 甲土地可供種植，自耕精神已創造出老化社區再生的新活力。

# 奇異恩典 · 泰源經驗



因缺少耕種人力與意願，泰源部落有許多農田不是選擇休耕，就是轉手買賣。泰源部落廚房的設立，除了讓長輩得到照顧也提供了工作機會，加上健康活力站成爲居民最喜愛的處



聖母醫院將泰源部落的一切視為天主的恩典，所產稻米也以「恩典米」命名。非常少部分經過包裝的恩典米，是為了回饋善心人士捐助、與他們一起分享泰源的恩典奇蹟而做的特殊處理，並沒有在一般通路銷售。

恩典米訂購專線：(089) 345719



所，在良善循環下，部落長輩為表達對聖母醫院的感謝陸續捐出農地，他們希望能有更多的年輕人投入，使地區黃昏化的景況獲得改變。在肩負部落營造重任的回鄉青年瓦贛出面號召下，中生代住民陸續加入以廚房及活力站為核心的泰源工作站，同時也開始有年輕人回流。

泰源喜樂農場以「清淨土地、清淨農產、自然農耕」為使命，強調不噴灑農藥、不施任

何化學肥料，這是栽種自然農耕作物的基本原則。當泰源部落的自耕運動逐漸被外人認識，正向資源也隨之到位，2015年6月，張榮發基金會捐贈大型耕種機，在既有人力外，因器械輔助提高了產能，預估為使土壤休養生息，一年一期的稻米產量剛好足夠聖母醫院部落廚房一年的需要，這讓泰源耆老的愛心得到良善運用，也鼓勵了部落年輕人，真正展現社區集體向上的正能量。





## 結語

這是愛

94

打造偏鄉長期照護服務新典範

台東聖母醫院在服務中看見需要，在經驗中發展制度，只要是對的事，就堅持努力去做！我們長期照護服務體系的特色是：以人為中心，結合相關醫療資源，發展在地化及多元功能的綜合照護模式；分別有居家式照護服務：包含居家護理、居家服務、居家送餐、居家無障礙空間改善…等服務；及社區式照護服務：包括健康活力站、社區共餐、社區復健、家庭托顧、日照中心…等服務。這個綜合照護模式主要目標在建立社區民眾與長期照護體系及跨醫療團隊間的橋樑，藉以落

實周全性與持續性的醫療與長期照護服務。

在服務過程中，我們發現幾乎所有長輩都不願意離開熟悉的部落，接受其他的照護方式；即使身體有任何的病痛，總是拖延到無法忍受，才不得不離開住所被送往外地就醫。因此，在地老化是很重要的方向，在地老化的主要理念是透過友善的環境與社區綜合醫療及長期照護服務，讓失能者可以維持某程度的獨立自主而儘可能繼續留在社區。在地老化可以維持老年人的獨立、自主且與持續維持其朋友、家人的連結與支持。



有鑑於此，目前，我們已將長期照護相關教育移到在地訓練，培養當地專業人力，舉凡照顧服務員、督導、送餐志工、司機等都是運用部落在地的人力，期能為部落創造工作機會，又能找到熟悉部落文化及精通部落語言的服務人力，同時人員不易流失，服務供給穩定，是實踐在地長期照護的良好基礎。同時，我們積極規劃在部落裡打造一「多元功能的社區綜合照護服務中心」，提供在地醫療、長照及安寧服務，強調疾病預防與健康管理與照護服務結合。依照社區部落實際

需要，整合各項多功能、連續性的措施，能發揮實質的功效，幫助人們生活在健康與希望中，也能平安有尊嚴的離開人世～

台東泰源部落的老人家有了共識也提出了渴望，期待聖母醫院能在泰源建構第一個「多元功能的社區綜合照護服務中心」，也為此中心取名「泰源喜樂家園」，希望好的醫療及長期照護能成為部落的喜樂泉源！期待社會上更多善心的支持與鼓勵，讓我們一起用愛，打造偏鄉「自主、有尊嚴、有活力的長期照護」新典範。

國家圖書館出版品預行編目

這是愛 ~ 打造偏鄉長期照護服務新典範 / 天主教花蓮教區醫療財團法人  
台東聖母醫院作 . -- 初版 . -- 臺東市 : 天主教台東聖母醫院 , 2016.01

面 ; 公分

ISBN 978-986-85943-7-1(平裝)

1. 長期照護 2. 醫療服務

419.71 105000903

這  
是  
愛

96

打造偏鄉長期照護服務新典範

作者 / 天主教台東聖母醫院

發行人 / 天主教會花蓮教區黃兆明主教

審定 / 陳良娟

主編 / 黃大軒

編輯群 / 劉富貴、蕭燕菁、藍世昌、楊璐華

攝影 / 張良一、劉富貴、大乙傳播

美術編輯 / 大乙傳播

發行 / 天主教花蓮教區醫療財團法人台東聖母醫院

地址 / 950 台東市杭州街 2 號

電話 / (089)322-833

傳真 / (089)327-127

Email : donate@st-mary.org.tw

2016 年元月初版

定價：250 元

版權所有，歡迎助印