

原鄉長照人力培力之發展—— 以臺中市和平區伯拉罕計畫為例

林依瑩、黃珮婷

本篇文章分享在臺中市和平區原鄉部落推動伯拉罕（Plahan）計畫的經驗，以實踐長照人才培力模式為焦點，論述原住民區域的長照發展現況、建置照顧服務工作者的策略與元素，以及實踐過程的重要發展與影響力。計畫發現原鄉需要發展在地的長期投入者，深耕與提供服務，培育在地人士成為照顧服務工作者，增進服務的可近性與永續性，除在地建立專業工作者，同時發展未來永續的機制，建立長遠的照顧服務網絡。

壹、從原鄉的長照困境轉化為發展契機

和平區位居臺中市最東部，是臺中市面積最大、人口最少、人口密度最低的市轄區，也是臺中市轄域內唯一的直轄市山地原住民區，面積是全國最大且唯一一個逾1,000平方公里的市轄區，在全國所

有鄉、鎮、縣轄市、市轄區之中，其面積則高居全國第四，依照「地方制度法」規定，賦予直轄市山地原住民區地方自治權，和平區再次改制為具有公法人地位的地方自治團體，享有與鄉鎮市相當的地方自治權限，與臺中市其他市轄區的性質並不相同。

和平區現有人口約一萬零九百多人，原為泰雅族原住民居住的山地地區，現今近4,000名族人分佈於區內各村，從泰雅原住民定居本地開始，歷經百年來各族群的相繼遷入及相互尊重文化，閩南、客家人因而有較大數量移入，形成了全省罕見的一區四族群融洽共治的人文特色（註1）。

除了區域發展上的政治與文化位置差異外，高齡化更是原鄉部落的重要議題，依108年11月人口統計資料，臺中市總人口數達2,814,224人，為全國第二，65歲以上老年人口數達359,986人，老年人口比將近12.8%，其中達14%的高齡結構

的行政區共12區，在臺中市高齡人口分佈中，又以東勢、新社、石岡、中區、和平為前五大高齡人口分佈區域（註2）。

原住民區域具有健康與生活特殊性，在當地的就業資源和機會也較其他區域不同，且原住民部落醫療資源及人力相當有限，需要依賴當地的正式部門提供（石計生，2000）。隨著原住民偏鄉部落的高齡化增加，長期照顧的需求持續增加，但長期照顧服務的發展一直非常薄弱，究其主因，主要是在地居家照顧服務員人力短缺，以本地而言，提供居家照顧服務的專業人員多來自東勢區，交通距離限制了服務的即時性，也導致服務的量能有限，專業人員流動及服務轉換的狀況層出不窮。

筆者試著探究當地部落民眾不願投入居家照顧服務員工作原因，發現對當地部落民眾而言，要獲得長期照顧服務訊息的管道有限，即便取得資訊，因資訊較為複雜，也不易理解。另當地部落民眾若想參與居家照顧服務員培訓，也因辦訓地點的

距離遠、交通不便，降低參訓的意願；即便完成培訓，後續可提供就業機會的長期照顧服務單位也有限，提供的勞動薪資條件及單為組織運作良莠不齊，當地部落的整體長期照顧服務發展一直受限。

深耕原鄉研究與服務多年的王增勇教授曾在「多元文化與社會權的矛盾與衝突：勾勒原住民自治的長期照顧」專題中分享，政府在原鄉投入之資源眾多，但由於缺乏部落參與、長期人才培育、以及各計畫間之整合與轉銜，往往造成計畫結束後，沒有為部落留下可長可久的制度或人才，嚴重造成國家資源的浪費。王增勇教授進一步建議，實務發展應以部落為單位，強調社區營造、重建社會關係的過程，外人只是陪伴者與協力者，而非主導者的角色。

綜整來說，筆者認為原鄉需要建立在地服務人力的發展模式，包含提供每月穩定薪資來源、更多元的就業保障與職涯發展，以及在山區陡峭環境中移動的交通

表 1 臺中市高齡人口分佈統計

區域	總人口數	65歲以上人口數	65歲以上人口比例
臺中市	2,814,224	359,986	12.79%
東勢區	49,817	9,889	19.85%
新社區	24,310	4,706	19.36%
石岡區	14,792	2,723	18.41%
中區	18,362	3,424	18.65%
和平區	10,923	1,892	17.32%

工具等實質的協助，進而培育在地人士成為長期照顧服務工作者，深耕在地提供服務，才能真正翻轉原民長期照顧服務不足的困境。

貳、點燃原鄉的照顧之力 ——伯拉罕（Plahan）計畫

聯合報108年2月3日以「跋山涉水好累，偏鄉難留照服員」的報導，點出原鄉長期照顧多年以來的困境，高離職率、低就業率、服務能量低落、服務範圍遼闊，是偏鄉長期以來的照顧問題；107年，臺中市和平區達觀社區週邊的照服員大約不到5位，服務7位長者，總服務給付額度不到3萬元，平均每位照服員薪資大約僅有6,000元。但以和平區法定高齡者（包括55歲以上原住民）共計2,397人，推估和平區長照需求者為574人，需要更多提供者提供服務，滿足需求。過去部落長期照顧發展挑戰包括長期透過外部工作者提供服務，增加了交通成本、部落特殊的語言或文化習性差異、難以彈性調整照顧方式或頻率，難以形成照顧網絡、部落支持體性薄弱，以上因素皆形成部落的長期照顧難以深耕的困境。

為解決和平區長期照顧人力長期不足，無法推展長照服務資源的困境，臺中市和平區達觀社區發展協會於108年1月開始，透過在地居家護理所合作推動長期照

顧，在部落照服員的共同投入下，啟動了長照人才培育計畫，由部落耆老命名為伯拉罕（Plahan，在泰雅族的語言是指烤火與興旺）計畫，期待透過培訓的研發辦理，運用部落在地人提供服務，讓部落照顧人力增加並留任，發展部落長照服務網絡，滿足在地失能個案的照顧需求。

在伯拉罕（Plahan）計畫發展初期，針對部落照顧的型態規劃下列多元培力策略：

- 一、研發與辦理照顧服務員培訓：目前若想投入照顧服務工作，需經過照顧服務員職前培訓以及實習後取得證書，但過去部落甚少開辦，開班單位與課程的距離遙遠，課程可近性低。伯拉罕（Plahan）計畫首先從培訓課程內容開始設計，特別與深入採訪北歐長照模式專家周傳久先生共同研發，除了知能與技能的培訓內容外，設計了體能檢視、溝通實例演練，了解參訓對象的體能狀況、溝通理解、特質分析以及參訓過程紀錄，有助於精準了解學員的狀況，幫助釐清適合的工作選擇和方向。在108年整體辦理3場次居家照顧服務員的職前培訓，超過70人參加培訓，並在培訓後媒合就業，提供服務對象，留任超過6成。
- 二、設計培訓獎勵機制：在居家照顧服務員培訓的過程，為了增加在地人參加培訓及留任的誘因，特別設計了相關

的策略，包括參與計畫的培訓報名費為6,000元，培訓結訓後，若日後投入居家照顧服務員的工作所得累積滿6萬元，報名費則全數返還，以減輕當地人的經濟壓力。

三、漸進式帶領的工作模式：考量初次加入照顧服務領域的夥伴，在服務對象溝通、照顧技巧的運用、現場問題因應與處理上都較為不熟悉，容易在服務過程中感到挫折；加上在原鄉部落中，服務對象的位置偏遠，若遇到問題，需要其他人員支援也較不易，初期陪伴模式相對重要。因此設計了漸進式帶領的模式，個案的服務會先由居家照顧督導員陪同居家照顧服務員進入服務現場，共同討論個案的照顧內容，並透過線上即時討論每一個案的服務情形，讓初次進入服務的居家照顧服務員，能夠漸進地熟悉工作。和平區域融合了原住民、客家與漢人族群，服務提供者和使用者的族群多元特性，前期陪伴帶領，可以避免因為語言文化所形成的照顧落差和溝通誤會，實行的結果發現，漸進式帶領的工作模式，在原鄉區域是非常重要的環節。

四、彈性化工作安排：考量部落多數人的工作習性，須同時身兼務農以及家庭照顧的角色，因此計畫設計了彈性工作的模式並支持兼職的型態，幫助維

持一定的經濟狀況，也累積另一項專業技能。舉例來說，一位部落照顧服務員本來是全職的家庭照顧者，因加入了照顧服務員的行列，利用空閒時間從事居家照顧服務，將家裡的照顧經驗轉劃為專業服務，除了照顧自己的家人，更協助了部落的長輩個案，從無法站立到練習運用助行器走出家門，並持續進行踏步運動。

五、調整薪資發放方式與即時性：依據原鄉居民的生活習慣，對應長照2.0的項目制定薪資結構，並設計薪資發放的彈性，開放薪資以領取現金的方式，即時領取方便做其他的財務安排，提升對收入的保障以及留任度。

六、多專業學習與服務設計：因失能長輩的需求多元，鼓勵居家照顧服務員嘗試接觸培育，豐富照顧失能與技術，同時可搭配原鄉需求發展出照顧模式。以108年度為例，因為部落氣切長者期盼回家生活，發展24小時重症照顧和氣切服務，其中6位居家照顧服務員完成氣切抽痰的培訓，取得培訓證書，展現照顧的專業，協助在急性期間輪班照顧，協助復能，讓失能個案在居家醫療、護理師和居家照顧服務員的合作之下，能夠正常進食、在社區散步、參加社區文建站活動，在12月成功脫離氣切管路。另外也安排包括精油按摩、社會資源連結

和居家空間美學的模式培育，增進部落居家照顧服務員的照顧能力，發展出具生活化的照顧專業模式。伯拉罕（Plahan）計畫同步培力部落居家照顧服務員在部落中宣導長照服務，協助與家庭溝通理解服務內容，增加部落民眾長照使用的比率。服務過程也將進行定期會議、進階訓練與個案研討，增進團隊凝聚，增進服務品質，並購置服務員訪案箱、血壓機與血糖機、工作服與圍裙、耗材，讓大家在服務時也有足夠的照顧工具和專業。

參、整體的階段性成果與影響力

龍紀萱（2011）提出運用當地原住民照護服務員，除增加照護可近性及原住民就業率，對民眾服務的提供，也較具即時性與可近性。在建立原鄉服務中，運用部落在地網絡，連結長照、醫療、社區等各種資源，便能有將完整資源網絡。

伯拉罕（Plahan）計畫自108年1月開始推動，為瞭解居家服務使用家庭的服務使用情況，對於使用者和家庭本身的影響

效益，瞭解服務對於長期照顧家庭的改變，進而推論對部落的照顧網絡影響，進行了接受居家服務的個案或家人，進行滿意度問卷調查，筆者自108年9月為透過電話訪談的方式，了解本人、家人、主要照顧者的想法。

回答人數約占總體服務對象的5成左右，滿分為5分，依據回覆狀況可以發現，在整體的回答中，服務使用者對於整體溝通態度、服務技術和整體滿意度的回覆情形是最高的。

為了解原鄉部落居家照顧服務員投入工作的現況調查，我們在108年11月也針對實際在提供居家服務的44位居家照顧服務員進行問卷調查，回收28份，回收率為63%。

調查統計結果發現，以性別來說，女性居家照顧服務員約占七成以上；在族群的部分，五成以上為泰雅族，其他包含漢人、阿美族、布農族及客家人，可以見得這個區域的服務提供族群的多元性；在薪資滿意度方面，有超過八成的居家照顧服務員感到滿意和非常滿意，超過六成的人也願意增加服務的個案量。

表 2 接受居家服務的滿意度問卷調查結果

區域	人數	實際填答	安排時間	服務技術	溝通態度	依照談定時間服務	整體服務滿意	減輕的照顧壓力
和平	67	33	4.74	4.91	5	4.91	4.91	4.82

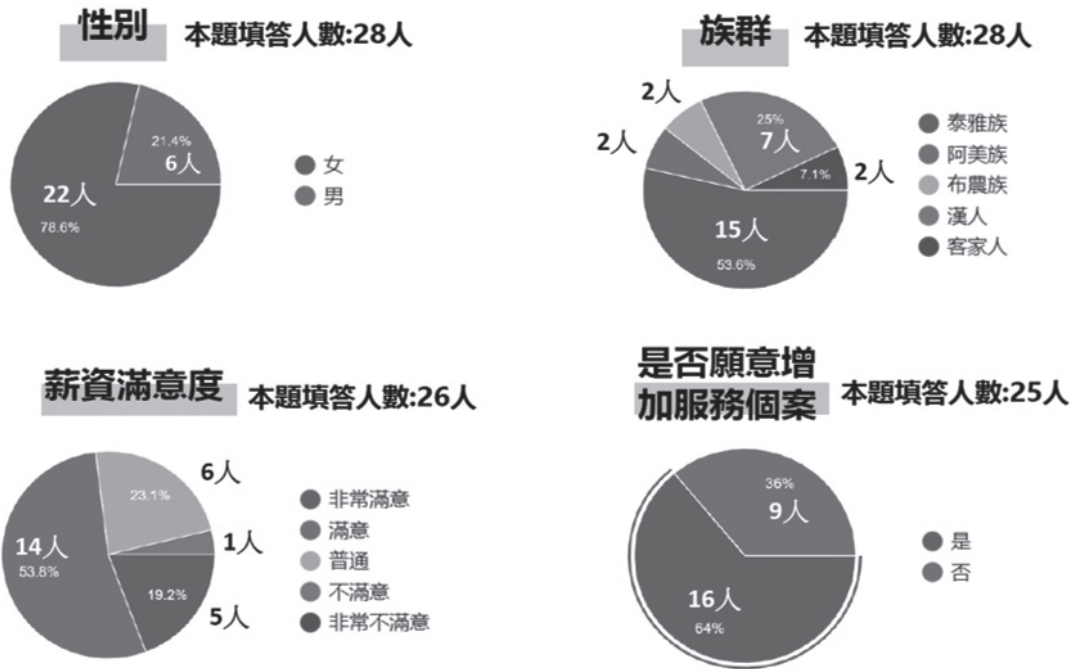


圖 1 居家照顧服務員現況統計分析

另外，從研究過程中，我們也調查了對於居家照顧服務員的投入原因、持續工作的因素和過程中挑戰，希望作為在原鄉區域的投入和持續進行陪伴、培育之參考。居家照顧服務員一開始投入的原

因，以工作時間可以彈性的比率最高，超過85%，其次為離家近，超過70%，伯拉罕（Plahan）計畫設計的漸進式帶領方式也是吸引在地人加入的原因之一，有超過55%。

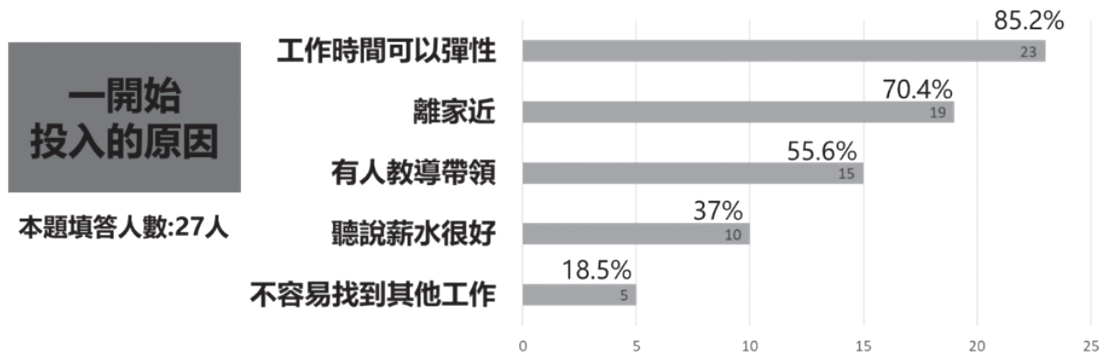


圖 2 居家照顧服務員一開始投入原因統計分析

在居家照顧服務員持續工作的原因方面，除了工作可以學到專業、有成就感（兩個原因皆超過70%），另外因為部落的生活習性和兼職務農的工作模式，工作

狀態彈性、離家近是占相當的比重；再者伯拉罕（Plahan）計畫設計的團隊支持，在工作過程中降低了焦慮和對工作的不熟悉，也是很重要的原因。

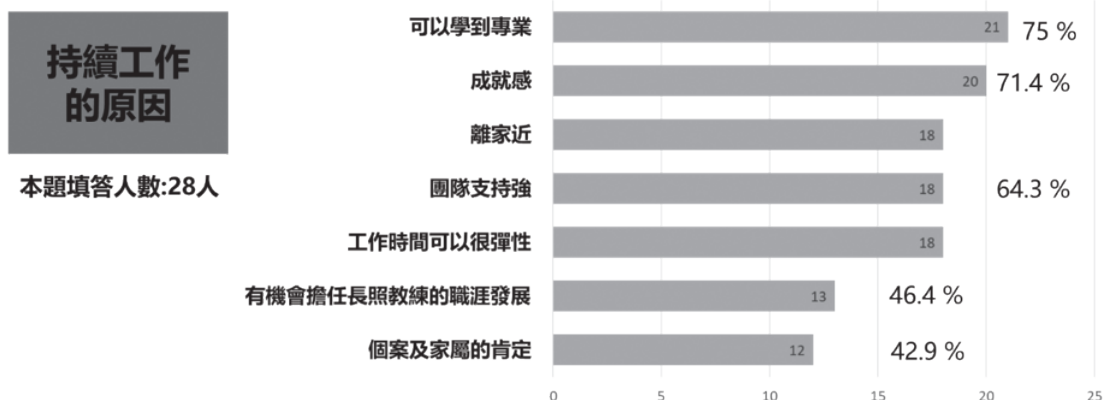


圖 3 居家照顧服務員一開始投入原因統計分析

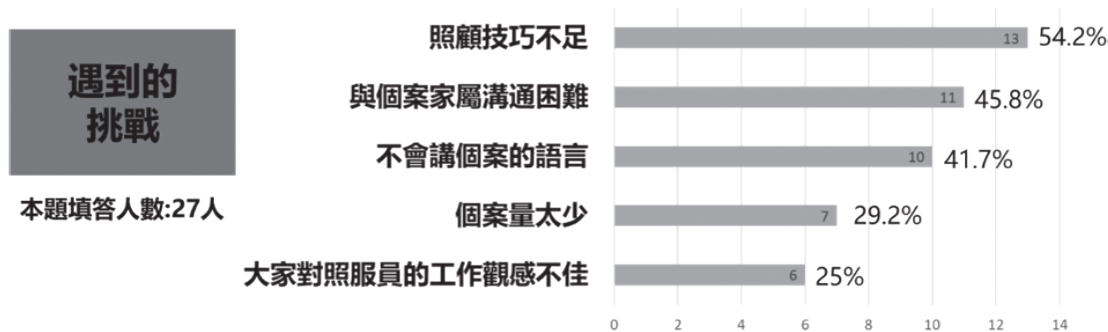


圖 4 居家照顧服務員遇到的挑戰統計分析

研究也調查了大家遇到的挑戰，有許多居家照顧服務員初次投入照顧服務工作，認為照顧技巧不足、與個案家屬溝通困難是首要的挑戰；加上在原鄉部落多元族群的現場中，不熟悉彼此語言，也是原鄉很特別的服務挑戰。

在本次研究中，我們也希望了解居家照顧服務員對於未來職涯的想像，例如成為分享者，至鄰近部落分享，創造更多原鄉長照的翻轉，結果發現有近六成回應願意成為長照教練與分享者。綜合上述的研究調查結果，著重居家照顧服務員的工作陪伴和專業養成，增加照顧技巧和溝通能力；另外增加工作模式的彈性和成就感，並同步發展養成職涯能力，有效的增加了和平區居家照顧服務員人力的投入與留任，驗證了伯拉罕（Plahan）計畫所設計的培訓模式的效果。

肆、原鄉長照的新策略：成立照顧勞動合作社

過去在原鄉因為需仰賴外部照顧者形成了服務不穩定，但現在因為部落工作者的培育，在地便可以照顧在地，更需要培育部落的人員，透過策略性的建構，從挑戰中找出可介入的方法，並在過程中運用訪談與實證方法，了解部落工作者的回應，同時理解長照家庭的回饋，更期待永續穩健發展適合的角色和職涯的可能性，

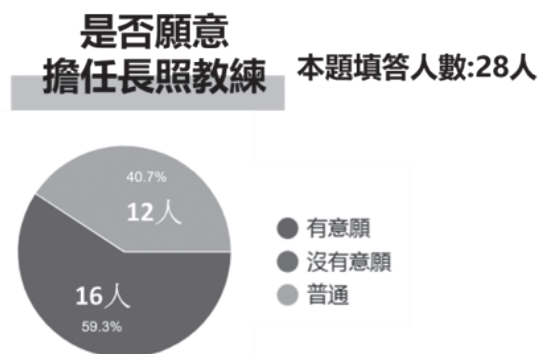


圖5 居家照顧服務員是否願意擔任長照教練統計分析

開始進行部落居家照顧服務員的興趣專長整理，讓這些才能開創形成新服務。

在多數人都在討論長照的困境和挑戰時，伯拉罕（Plahan）計畫透過在原鄉不斷地實踐，在實務現場中設計出好的服務模式，創造真正的幸福長照，如果在原鄉都可能建立出優質的長照，發展重症返家和多元模式，那在臺灣各地一定也都能長成。

下一個階段，伯拉罕（Plahan）計畫於108年12月啟動了伯拉罕共生照顧勞動合作社的成立，鼓勵居家照顧服務員加入勞動合作社，提供完整的服務保障，並透過合作社繳股金、分股息的方式，讓照顧服務員都是股東、是老闆，共同決策、發展公開透明，除了有穩定的服務收入，更可以依據投入的努力分配權益，讓照服員更有保障，形成有發展性的事業。成立後共計有53位會員加入成為居家

照顧服務員，每月服務約120位個案與家庭，每月平均申報長照給付金額約新臺幣100萬元。

同時在原鄉培育居家照顧服務員與社工員，形成在地的觀察者與服務協調者，固定的互動與討論支持彼此，創造出分享的平臺，從過程中了解更多在地需求，進而延伸創造出更多的服務型態，持續研發照顧與生活模式，甚至分享至其他的原鄉部落，在各地原鄉能長出屬於原鄉的照顧模式，我們期待持續在和平區投入照顧，

但看不見照顧，而是共同生活在這個美好的土地上。讓長期照顧不再是沉重悲歌，而是充滿生活想像力的可能性！

（本文作者：林依瑩為臺中市前副市長、伯拉罕計畫負責人、長照個案管員及居家照顧服務員；黃珮婷為串門子社會設計有限公司執行長）

關鍵詞：長期照顧、人力資源、人才培育、服務輸送

註 釋

註1：臺中市和平區公所官網，<https://www.heping.taichung.gov.tw/>。2020/2/10作者讀取。

註2：臺中市民政局人口統計資料（<https://demographics.taichung.gov.tw/Demographic/Web/Demographic.aspx>）。2019/11/30作者讀取。

參考文獻

臺中市民政局（2018）。人口統計資料。

王增勇（2015）。〈多元文化與社會權的矛盾與衝突：勾勒原住民自治的長期照顧〉，台灣原住民族部落活力發展資訊網。<https://apc.atipd.tw/download>。

石計生（2000）。〈原住民對長期照護的初探〉，行政院原住民委員會委託計畫。

龍紀萱（2011）。〈原住民長期照護服務模式之探討〉，《社區發展季刊》136。頁264-277。