

建立人性關懷的周全策略 ——弘道基金會的疫情因應模式

李若綺、廖燕秋

壹、前言

COVID-19（新冠肺炎）於2019年末爆發，後續造成全球大流行，2020年經歷了全球疫情最嚴峻的一年，至今（2021）仍持續影響著各行各業，而社福領域也同樣面臨著許多挑戰。

我國憑藉著2003年SARS的經驗於2019年12月31日即提出相關因應措施，更透過「嚴重特殊傳染性肺炎中央流行疫情指揮中心」研擬與布達防疫相關措施，以超前部署方式全面整合政府資源，強化地方與中央之聯繫，提出諸多具體之防疫策略，如加強邊境檢疫管制、強化醫療整備應變、落實社區防疫、加強防疫儲備物資盤點調度，強化民眾之風險溝通與假訊息之查處等，並依據疫情變化，滾動調整各項防疫整備及應變措施。

因為政府的提前部署以及資訊公開化，除了降低了社會恐慌、社會排除現象

外，無形之間與整個共同體建立了信賴關係，促成全民在此次的防疫行動中有共識的投入。雖然政府政策快速、準確、公開透明的提出諸多因應措施，更試圖兼顧各年齡層之需求，但隨著疫情的延長、仍無法有效的取得治療措施，防疫之餘也衍生出高齡者的衰弱、孤獨與憂鬱，尤其當隔離管制下，平日高度倚賴社區及居家服務的長者，賴以為用的服務暫停時，長者健康及其家庭關係更增添額外的挑戰，在疫情之下，弘道何以兼顧社會服務的輸送過程中每一個載體的需求，在有限的經驗中如何快速發展高齡照顧服務的替代、平衡措施？

貳、內部安心部署，明訂各類場域防疫標準

2020年1月下旬，隨著新聞的播送我們意識到疫情的緊張與國際間持續擴大情

形，雖然仍是臺灣的年節期間，但弘道內部已透過一級主管、具醫護背景之員工（註1）及行政、服務端統籌人員成立防疫小組進行防疫抗戰之準備，並於開工日前布達「柑仔人防疫措施」（註2）明定關於環境、人、通報等相關作業須知，同日進行防疫小組會議，更進一步提出內部及各服務體系短期（3個月）防疫標準，及跟隨中央疫情指揮中心之指導動態修正整體防疫措施。

弘道防疫小組由執行長擔任總指揮官，服務處處長為在地指揮官，依全面防

疫工作內容劃分為感控組、職安組、物資組，各組成員除總會小組統籌者外，另納入各服務處相關人員作為服務處督導與管理窗口（如圖1所示）。

2020年假後第一天工作日即召開防疫小組會議，各應變小組提出具體規劃，如：

- 一、感控組：提出居家照顧服務、志願服務、實體據點、服務點之防疫標準、流程、物資等操作規範，協助一線夥伴了解自身防疫措施外，面對案家之因應方式（應收集、應注意、應回報及可提供協力之事項），提供充足

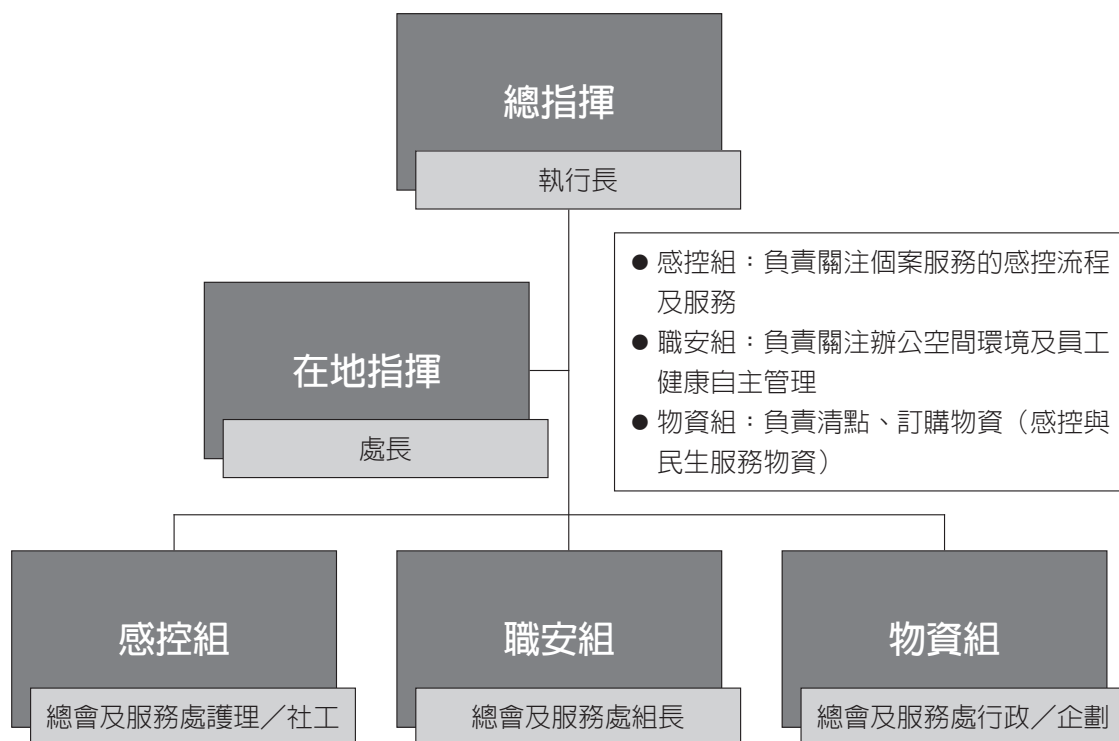


圖 1 弘道防疫小組架構及任務說明

資料來源：作者自行整理。

之防疫裝備，更分別於2020年1月31日及2020年2月4日出版「長照服務防疫手冊」與「預防照顧體系防疫手冊」，在疫情初期為降低恐慌及徹底降低服務感染或傳播風險，更以每服務一案家即替換一口罩之措施進行短期因應（後期分別調整為每四小時更換一次、至恢復日常服務樣態一日更換一次（但特殊案家仍維持服務完即更換之作業程序）。

二、物資組：盤點全會防疫物資情形，建立雲端控管表單，協助全會物資流動與採購之工作，讓一線服務夥伴無後顧之憂。

三、職安組：追蹤中央疫情指揮中心之各項公告及每日布達資訊，依據指揮中心之公告及防疫小組之規範，落實辦公室防疫措施，除加強標示、宣導文宣外，也落實每日清潔、體溫紀錄、發展員工自主管理表單強化員工關懷。

陳時中部長曾提「對於新型病毒的不了解，造成心理層面的恐懼並在社會上渲染擴大，這樣的氣氛是具有殺傷力的。為了消弭這樣的氛圍，指揮中心時刻掌握疫情動向，每日召開記者會向社會大眾報告最新的疫情狀況，以及國內針對疫情所擬定的相關應變措施，讓民眾更能安心」（陳時中，2020），而弘道內部也採取如此措施，除訂定各組明確的防疫工作指標

外，也從員工關懷角度整理相關防疫假別、措施並進行公告，建立一個資訊、後援充足的工作環境。

參、善用員工專長，充分授權與提供支持

COVID-19的疫情瞬息萬變，每一個身歷其境的人都懷著擔心，無法確認自己是否做對，弘道基金會發展內部安心策略能快速由專業夥伴各司其職提出解決之道及落實執行，其關鍵靈魂人物「執行長」，在疫情爆發初期首先關注如何讓夥伴安心服務，雖然非護理、社工相關背景，但用最基礎的核心概念：

一、合作模式：尊重專業與各自當責（執行長是一個支持者，在忙都以行動支持大家，在疫情當下善用具有經驗的夥伴，分享與擬定策略）。

二、共識與認同：尊重每一個意見，兼顧區域差異後提出具共識及可行之措施。

三、資訊對等與藍圖明確：定期的土媽說說話（註3）透過資訊的揭露與提出明確的策略目標、支持行動，凝聚內部團隊力量，減少資訊不對襯與資訊誤導的情形。

除此之外，防疫小組也在疫情期間發揮協助管理團隊與讓大家有共識的落實日常防疫之功能：

一、彈性會議與定期溝通

隨著疫情的緊張與緩和程度，防疫小組會議由每日一次、三日一次、一周一次至每月一次，隨著時勢而彈性調整，並做到即時布達與執行長定期的向員工傳達明確而堅定的訊息。

二、善用資訊科技即時掌握與進行明確布達

成立「柑仔人防疫大作戰」Line群組，除防疫小組所有成員外，另納入媒體、社會資源小組成員，針對疫情變化、服務現場狀況等進行立即性討論及各地因應措施回報，並透過臉書及各類網路平臺進行重要關係人及民眾之資訊布達，一方面落實服務責信、二來讓各重要關係人掌握清楚明確之資訊。

三、扮演參謀的角色，討論危機因應措施

防疫小組依據疫情指揮中心之動態以高彈性、立即性模式主動與管理階層討論因應計畫、共同合作，在整體危機管理決策上兼顧與反應組織目標、願景和文化，同時滿足立即的短期需求。

四、評估風險衍伸的風險及降低風險的措施

分析疫情可能帶來的風險及相應措施，以及相應措施可能導致的其他風險及

解決之道。

五、確保各類供應鏈暢通

疫情對於各類防疫物資產生供應與取得龐大的壓力，防疫小組透過主動管理與重要供應商的關係，同時讓供應鏈暢通及兼顧服務個案之民生與防疫需求，以維持服務的穩定。

六、透過網路遠距方式維持會議與各類議題討論的進行

雖然面臨疫情的挑戰，服務體系與管理體系間仍加強溝通，並依需求各應變小組進行定期進行討論，協助一線服務解決可能之困境。

安心與賦能，一直是弘道在塑造組織友善環境中重要的一個元素，在此波疫情之下更可見整體組織之各項因應策略，都圍繞員工的整體感知在落實，包含讓員工覺得在做有意義的事、重視員工的健康與福祉、友善合作的工作環境等，透過關注人的模式讓大家有共識、安心的投入在防疫新生活中。

肆、以創意及人性關懷降低疫情對服務長者之衝擊

為降低群聚感染的風險，中央疫情指揮中心提出修正公眾集會指引，納入風險評估概念，提供主辦單位及民眾參考

執行，降低活動群聚風險。針對人口較多或長照機構等提出相關指引措施，另為了切斷可能的潛在傳播鏈，於個人防護層面，導入「社交距離」的概念，發布「社交距離注意事項」等措施（許家瑜等，2020），而部分縣市政府也陸續於2020年2月至6月及2021年5月起，提出社區照顧關懷據點、各類活動停辦、停課、暫停之措施（林吉洋，2020）；另一方面，許多接受長照居家式服務的長者家屬也因為擔心紛紛提出暫停服務之申請，臺灣更於2021年5月首度進入三級緊戒的防疫措施，加重排除人與人之間連結，這類措施雖阻斷了群聚感染的風險，同時也打亂了老人的社交與運動，知名科普作家札拉斯卡（Marta Zaraska）指出，要增進老人健康，減少提早死亡風險，除了一般熟知的運動與飲食之外，還有一些更重要的因素，包括固定的感情關係、擁有家庭、朋友和友善鄰居的強大社交網絡，以及活得有目的等，其中最重要的，就是要有某種社會融合（黃啟霖，2020）。

如果此種限制性的生活一直持續，老人的認知和身體功能等許多方面都可能衰退，隨著社交圈縮小，孤獨可能在身體和心理都蒙受風險，失去互助照護力量及日常生活模式，在身體上可能產生居家意外無人協助、身體功能退化；在心理上則有包括認知退化、憂鬱與其他負面影響（ISAC機構間常設委員會，2020）。弘

道長期關注老人生活，認知社交活動對老人之重要性，因此在疫情期間啟動新型態的服務模式，期盼可降低疫情對老人及家庭的衝擊，兼顧長者照顧需求及權益。

一、強化精神健康及社會心理支援

當長者因疫情因素出不了門、長時間觀看疫情報導，恐導致情緒焦躁，而大量混淆不清的資訊更可能造成長者焦慮與恐懼，弘道社工啟動家庭訪視、電話問安及製作防疫DM等，掌握長者動態及提供充足的資訊，另一方面針對獨老、老老照顧之家庭，提供防疫相關民生物資，降低長者之焦慮與生活困境，並根據訪視結果規劃防疫期間之居家運動與互動之活動，如家訪Callout，透過社工家訪callout給長者想講話的老朋友，一起視訊對談；居家運動線上直播，帶領長者一起動一動。

另一方面也嘗試建立家庭聯絡本，在據點停課期間，透過與家人的一起共助，安排長者相關日常活動，讓長者保有正常的生活習慣。

二、強化內部跨專業團隊合作，研發創新服務措施

弘道內部透過跨專業團隊之合作，如媒體、廣宣、護理專業、社工專業、方案規劃等，建立一線防護協力及日常衛教廣宣之行動，如針對具有染疫高風險之個案、居家檢疫者，由護理師提供一線照顧

服務員、志工防疫之衛教課程（口罩穿脫、正確洗手方式、防護衣穿脫）及充足設備（防護衣、護目鏡／面罩、耳溫槍、手套、口罩、酒精），以及全會落實自我健康管理，每日量測體溫、異常紀錄及專人的追蹤異常情形，除讓夥伴安心服務外及兼顧夥伴身心之健康，另一方面也促使服務不中斷；在衛教廣宣方面，透過護理專業整理廣宣文件，再由具創意之行銷夥伴化為懶人包、宣傳DM、影片等，透過公共平臺或直接提供給長者的模式，強調協作的模式因應疫情間的各項變化。

三、善用科技擴大居家服務工具影響層面

本會方案設計夥伴在2020年疫情期間推出「居家百寶箱」集結生理健康、心理健康、持續學習等面向適合長者操作之居家式活動方案，可由社工、照顧服務員、志工帶入長者家中提供教學協助，或邀請家人一起協力，各工具均以星級符號多寡

標示操作之難易情形，難度由一星到三星作為難易等級，協助使用者評估使用（如表1所示）。

2021年5月面對疫情更嚴峻的襲擊，臺灣也首次進入三級警戒的生活模式，各項常態性長者服務均須暫停服務，擔心長輩待在家時間拉長，不但活動力下降，失智長輩的時序感、認知能力也恐加速退化，因此進一步規劃網路版百寶箱，建置專門網站主題內容包含居家樂活包、科技互動、健康促進、好用素材、好點子提供等，供社工針對個案設計「居家小學堂」，客製化體育、美術、數學等課程，還制定家庭聯絡簿、作息表，每天打電話、視訊關懷長輩繳交「作業」的進度，還設計筆友互動，幫長輩線上牽線交友。

除弘道內部各項服務可運用外，更透過開放社區、據點使用之模式，降低社區據點在疫情期間之服務困境，也讓更多長者降低面臨居家孤寂的窘境。

表 1 居家百寶箱內涵

類別	工具名稱	說明
生理健康	居家式趣味運動	難易度：★ 適用人數：單人或雙人。 內容：簡易上下之功能檢測，後可提供適合之運動，透過熟悉的老歌帶入如彈力帶運動（遊戲）、彈力球運動、啞鈴運動。
	AIO照顧好好用	難易度：★ 適用人數：單人或雙人。 內容：精選13種弘道夥伴研發之失能長者居家運動設計。

類別	工具名稱	說明
	枕頭戰	難易度：★★ 適用人數：雙人互動。 內容：以內含感應晶片之枕頭為媒介，進行遊戲闖關。
	運動DVD	難易度：★ 適用人數：不限。 內容：弘道多年辦理銀髮健康操大賽之各社區設計之健康操影片。
	長者居家科技互動平臺	難易度：★ 適用人數：單人或雙人。 內容：弘道製作互動性節目，長者可使用現有第四臺（凱擘或臺灣數位光訊）進行觀看或線上互動。
心理健康	心理方案居家遊戲	難易度：★★★ 適合人數：雙人。 內容：包含我的生命線、生命中的貴人、我的最擅長等創作引導。
	生命咖啡館 （議題影片觀賞）	難易度：★ 適用人數：雙人以上。 內容：透過陪伴看相關議題影片及待討論方式，讓長者分享。
持續學習	居家桌遊	難易度：★ 適用人數：單人或雙人。 內容：透過不同弘道自行設計之桌遊或工具包提供長者遊戲，如銀髮樂活包、作伙來辦桌、銀髮愛玩課。
	居家式不老樂團 套組	難易度：★★ 適用人數：雙人互動。 內容：音樂互動可由一位陪伴者與長輩互動，利用隨手可得工具當作樂器。
	百歲小學堂	難易度：★ 適用人數：單人或雙人。 內容：帶領長者識字、寫字，製作作業簿/本，作為居家作業。
	懷舊書法	難易度：★★ 適用人數：單人或雙人。 內容：以老歌、詩詞製作書法本，讓長輩可以書寫、臨摹。

資料來源：作者自行整理。

四、保持服務之安全及穩定執行

在停課期間（部分縣市）弘道研發多項替代性服務，諸如據點課程透過線上直播方式讓長者參與（例如課程安排做蛋捲，線上直播社工、志工做蛋捲過程，課程結束後分送至長者家中，提供另一種參與模式）、針對特殊個案增加訪視頻率及到府服務頻率、設計居家消遣小遊戲（如居家學習聯絡簿、美術勞作、國語、數學等學習單、纏繞畫、桌遊、書法繪本等）；另一方面針對未限制停課之縣市，則提供戶外小團體課程，讓服務持續。

而居家服務部分特別關注長者之用藥、就醫、日常護理及膳食需求等，採取相應措施促使長者需求不因疫情而有限制。

除穩定提供服務外，也透過異業的跨域結合（瑪帛科技）錄製互動式電視，提供遠距服務讓長者打開家中第四臺就可以看節目、一起與主持人或線上參與者一起互動，在整體操作設計上採低門檻，僅需以固定按鍵即可完成操作，透過新科技提供社會心理支援。

五、提供支持性環境

- （一）疫情期間，關注長者醫療需要，如慢性病的定期回診與取藥，服務持續與就醫需求。
- （二）居家服務除關注長者外，亦關注家

屬提供適當衛教或服務支持。

- （三）針對特定長者提供防疫用品（例如口罩、消毒用品）、民生物資包及服務，提供充足的食物雜貨，並提供緊急交通協助，減少日常生活中的焦慮。

林吉洋在〈中央未下令，地方政府卻要求停辦社區長照，老人家孤單路上趴趴走〉這篇報導中學者黃盈豪提到從他的經驗中「當社會開始啟動隔離時，往往弱勢與老人在這各時候特別困難、也更難求助」。因此在疫情期間，啟動由下到上的力量，作好防疫訓練，提供必要性服務，更關注具有照顧需求的長者，啟動社會、家庭互助的能力方能降低社會隔離與疏離感帶來的恐懼。

伍、促進友好共存與發展互助機制

新冠肺炎的來襲，除了長者服務受衝擊外，連帶的各行各業也在疫情面臨生存的挑戰，行政院提出諸多振興與補助政策，希望可以維持我國生活的穩定，降低疫情造成的經濟衝擊與社會動盪，而弘道長期接受友好單位（包含企業、相關民間組織）之捐助與協助，在疫情期間，也發起「友好單位協力運動」透過公務採購及發起員工團購模式，採購友好單位生產之產品、設備，幫助企業減輕疫情期間之銷

售壓力，除此之外，針對長期合作的社區組織，透過主動提供防疫文宣、交流對談等模式，促進社區在地組織對防疫之交流，落實社區內防疫措施。

此次「友好單位協力運動」弘道伙伴因著疫情看見友好單位之困境而產生的全會性行動，也讓我們發現團結與善意互動帶來的社區互助正面效益，社區組織在地扎根提供不間斷的服務措施，確保長者在安全的模式下接受服務；而企業在行有餘力時更主動提供相關防疫物資或詢問服務時之物資需求，在這過程除了善意之外，也培養了信任和凝聚的感受。

陸、落實防疫管理，以周延之行政措施為各項服務做好安全保障

安心與創意的服務，除了倚靠組織明確的防疫措施、規章外，另一重點則是行政後援的落實，在此次疫情下，本會防疫小組除訂定防疫措施（含長照、預照服務場域防疫措施手冊），另透過行政規則之訂定、表單設計，提供各組明確應記載之事項，方能掌握在多元服務體系下，員工及個案的即時概況，以及具體措施以協助掌握服務實情，以下分別說明：

一、每日體溫紀錄與分析：設計體溫表，除每日量測外，可掌握未量測人員之動態，以進一步追蹤。

二、員工關懷聯繫紀錄：針對具有明顯發燒、呼吸道不適等症狀之員工，進行登載，並詳述身體不舒服概況，所需協助事項等，一方面提供員工必要協助，二來掌握員工生病歷程。

三、場域清潔檢核表：除清潔重點說明外，明確標示應重點消毒之項目，透過勾選方式協助夥伴逐一確認落實情形。

四、各縣市防疫措施及會內因應內涵：針對服務面（如社區照顧關懷據點、長照服務……各縣市之規範，及弘道因應措施），提供跨服務處參考創新、優化之服務設計，降低服務中斷之情形。

五、工作會報表：防疫小組各組防疫重點公告

六、防疫、民生物資回報表：統計各類防疫及民生物資需求、調動情形，提供充足的資源，促使服務穩定提供。

七、防疫回報表：針對服務個案及其家庭各類異常情形進行登載，由護理師持續追蹤個案情形。

八、防疫大補帖：由執行長定期發布，提供最新會內防疫進度、措施、成效等資訊，讓夥伴安心及了解會內措施。

除上述各類表單均有專責人員依權責如實進行登載外，每次連假後均會啟動TOCC普查，了解夥伴外出旅遊情形、身體概況等；另透過執行長不定時抽檢服

務處每日體溫表，檢視防疫措施之落實程度。

柒、執行成效與經驗反思

一、執行成效

（一）行政面

面對這次COVID-19疫情，不論中央政府或本會內部所訂定的各項防疫政策/措施都需要大家一起支持與配合，才能落實執行，因此在與員工溝通時，確保所有重要訊息都能完整而正確的傳遞，惟有知情，才能同理與共識為服務種下許多創新思考，因此，弘道透過防疫小組、執行長及各項之策略指引，在固定的管道中發布資訊，讓夥伴清楚明確知道資訊如何取得，並透過設置的網路平臺，提供夥伴一致性登載資訊之管道，提高夥伴的認知與落實度，並隨著疫情變化，及中央政府的防疫策略調整等，即時適當的調整因應措施，以達到夥伴在具有支持的環境中安心工作。

在內部行政方面因循前述種種措施，筆者觀察疫情下團隊內部在經驗累積過程中逐漸展現主動回報、提出建議及穩定團隊情緒之行動。除此之外明確的內部行政規範亦產生下述效益：

1. 定期性及隨疫情緊張程度不定期召開防疫會議，提供當下明確之防疫指引、各地設有專責窗口確實執行

各組防疫措施，有助於內部情緒安定及了解政策。

2. 主動針對家有受照顧者（年長或幼兒）之員工提出、安排符合可兼顧工作與照顧的工作模式選擇，除讓服務與工作能持續穩定執行外，亦增添員工向心力。
3. 防疫相關記載、追蹤以電子化模式，透過網路平臺一目了然掌握員工身體異常情形，並設有專責人員進行身體異常狀況回報與追蹤，一來落實單位對員工之關懷，二則掌握員工足跡與異常身體樣態，有助防疫落實。
4. 執行長定期進行全會報告，有助員工了解疫情期間內部支持策略與成效、外部服務措施落實概況及下一步每一個崗位需協助的事項，讓防疫成為會內總動員，而非特定族群的工作。
5. 主動集結醫事、社工背景之員工組成感控組，有效在最短期間內提出防疫感控之設備、注意事項等指引與教學及針對服務面掌握長者需求提供夥伴支持性諮商，有效降低一線服務伙伴之惶恐及提升防疫知能，促使服務能持續穩定地落實。
6. 明確的工作規範，即時line群組的公告及每一單位落實資訊接收情形與回報，產生內部一致性之認知。

7. 發展防疫設備及民生物資的充足提供及安全庫存評估、調撥機制，並依疫情程度適當添購如防護衣、護目鏡等強化設備，提升一線服務意願。

（二）服務面

疫情期間社區服務關閉，短期內或許可以倚靠家屬，但照顧者的心理影響及受照顧者的生活變動、造成情緒緊張、不安，甚至因為缺乏互動與活動而產生的退化，這些問題都會造成長期的影響，而非一夕之間爆發，因此，弘道在長者服務面重視精神、心理及健康的關懷，結合科技、創意發展出許多個別化、家庭式兼顧社會支持與生理健康維繫之有趣點子，在限制中凝聚家庭的動力，也在限制中發展夥伴的創意，讓健康的照顧者可以維持健康，本來狀況不錯的受照顧者不要惡化，也在2021年疫情緊張時期協力社區組織提供服務點子與素材、更定期辦理線上服務現況分享座談，讓防疫期間創意服務能持續維持。

集結2020年至2021年推出兼顧防疫的服務措施，在社區組織及長者間都產生影響效益，分述如下：

1. 設計居家百寶箱網站集結各類具有互動、認知學習等防疫學習包、健康促進線上影片，定時直播之各項課程、戲劇、卡拉OK等，提供社

工相關創意及素材，讓各地長者服務不因疫情而暫停。

2. 社工組成防疫福幫達（註4），定期發送防疫物資、防疫學習包並與長者面對面有距離的互動，讓長者仍感受到有人關懷。
3. 善用長者專才透過科技與其他長輩互動，如線上拿手菜烹飪教學，提升長者自尊與成就感，並透過群組分享每個長者試作的成效，促成彼此間的交流。
4. 部分長者雖然運用科技有障礙，但透過連結家庭成員或外籍看護，促成家庭內互助，更提升長者運用科技投入服務的機會。
5. 弘道研發的各項素材，在網站提供範例，除提供內部使用外，更開放給社區據點幹部，間接促使社區內服務不中斷，降低服務中斷情形；另一方面更主動發起社區組織幹部線上座談，促進大家分享服務現況，達成交流與模仿學習的效果。
6. 各類學習素材（學習包、健康促進影片）除一般健康長者可用外，亦針對長者過去職業類別、體能狀況規劃適合素材，如健康促進有站姿版、坐姿版、輪椅族適用等，在服務思考中涵蓋各類型之長者需求。

二、經驗反思

2020年及2021年都因著疫情而產生服務之限制措施，弘道在2020年快速建立內部行政及外部服務機制，雖然有效促成內部共識及提供內外部相關支持，但在2020年疫情緩和期間，我們仍缺乏有效的經驗整理策略，讓相關的執行經驗成為可傳承、開發改進的機制；因此2021年疫情更加嚴峻之時，仍須緊急在各平臺中將經驗彙整以快速回應照顧現場需求，難免有所缺漏，而在每一步的過程中逐一調整，此一模式相對也造成人員的工作負荷，一來需要應對防疫服務現場、二來需要兼顧將經驗轉化為可供學習、模仿的機制，甚至得兼顧所用素材是否符合版權相關規範。

而在服務面，弘道內部以鼓勵夥伴善用資源以及大家經驗累積的創意在各地提供適當服務，惟仍缺乏相關追蹤與服務分享機制，缺乏在服務面落實內部經營的策略。

而社工人員因著疫情，需要開展諸多技能，諸如線上直播的科技運用、教學技巧、口語表達能力等，與過往面對面所需的社工專業技能均有所差異，而這些卻是在日常的培育中未曾納入思考的環節，雖然社工在實際看到案家協助播放影片，讓長者參與，看到長者身體功能持續維持時，那些不足與過程中的煎熬隨之被成就與滿足取代，但在環境變遷日益趨大的社

會環境中，社工教育或非營利組織的人員組成、應備技能，似乎具有相當討論的空間。

捌、結論

在疫情期間我們做了許多的努力，但在經驗的累積與轉化、因應環境變遷所需的工作職能、創新的服務的追蹤機制等，我們仍有許多可進步的空間，下一步弘道如何藉著此次經驗的反思有效借重夥伴的力量，建構各種意外時的服務因應策略及人才招聘、培育措施，有待我們進一步的思考，而此經驗亦提供給相關單位參考。

而在服務長者的經驗中，我們也發現政府做很多提供充分明確資訊的努力，降低資訊不對等或資訊混淆所產生的焦慮、不安，但針對長者照顧措施部分則可再努力，如何透過跨部會各司其職的模式發展疫情下提升長者自我照顧能力、保持既有生活模式之策略等，協助長者從生理、心理充分因應疫情的衝擊，另外我國此次防疫的成功，有賴於政府及相關人員學習SARS過往經驗，並實際轉化為因應策略，那在高齡照顧的經驗累積中，我們是否能藉由此次的新冠肺炎疫情，重新累積、建構更多元之照顧模式，亦有賴多方的合作與思考，而有關長者的照顧非僅是片段式的思考長者需求，如何以家庭

需求進行綜合式的需求盤點與相關配套措施的規劃，也須由各級組織能從經驗中反思並有效會彙整成為未來可行的指引策略。

（本文作者：李若綺為財團法人弘道老人福利基金會執行長；廖燕秋為財團法人弘道老人福利基金會專員）

關鍵詞：人性關懷、新冠肺炎、創新服務、科技與服務

註 釋

註1：弘道基金會附設10家社區、居家式長照機構，聘有醫護背景之專業夥伴，具有機構或SARS防疫之經驗者首波邀請至防疫小組擔任核心成員，制定全會各場域（長照服務與社區據點服務）防疫標準，其餘夥伴擔任在地協力人員，提供場域一線支持與諮詢措施。

註2：柑仔人：為弘道員工之偏稱，故柑仔人防疫措施，為針對所有弘道員工所發布之防疫文件。

註3：土媽說說話：為本會執行長定期與全會夥伴分享心得、概況、制度……一切有關組織運作、員工關懷、新制度概況之措施，多數透過信件或會議時分享。

註4：防疫福幫達為時下熱門餐食外送平臺foodpanda之諧音，意喻著社工在疫情期間快速的將防疫各項物資、服務送到家，滿足長者當下迫切的需求。

參考文獻

ISAC機構間常設委員會（2020）。〈應對COVID-19疫情的精神健康及社會心理問題的簡介資料—版本1.1〉。檢索自<https://www.mhinnovation.net/>。2021/4/30作者讀取。

林吉洋（2020）。〈武肺衝擊〉中央未下令，地方政府卻要求停辦社區長照，老人家孤單路上趴趴走〉。檢索自<https://www.newsmarket.com.tw/blog/131550/>。2021/5/14作者讀取。

許家瑜、陳筱丹、王恩慈、劉慧蓉、楊靖慧（2020）。〈臺灣嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19）社區防疫措施與成效〉，《疫情報導》，36（15），234-244。

陳時中（2020）。〈防疫視同作戰跨部會齊心守護全民健康〉。檢索自<http://www.mohwpaper.tw/adv3/maz24/ebook/ebook24.pdf>。2021/5/8作者讀取。

黃啟霖（2020）。〈孤獨成疫情沈默殺手 亞洲力求保護老人〉。檢索自<https://www.rti.org.tw/news/view/id/207886>。2021/5/4作者讀取。