

替代性照顧政策下 機構服務深化經驗初探 ——以家扶花蓮希望學園為例

林欣諭、廖鯨諳、吳芝嫻

壹、前言

2021年4月衛生福利部提出替代性照顧政策草案，並分區辦理兒少替代性照顧政策草案座談會。除地方政府外，亦邀請民間單位及兒少代表共同與會，期能針對全面替代性照顧政策廣蒐意見，更臻完備。同年9至10月間於兒少安置機構聯繫會報、強化社會安全網第二期計畫說明會中，公布替代性政策草案相關配套措施。兒少替代性照顧政策於2022年1月7日正式函頒。

兒少替代性照顧政策的發展歷程，係衛生福利部根據聯合國《兒童權利公約》（*The Convention on the Rights of Children*，以下簡稱CRC）第一次國際審查結論性意見書及聯合國《兒童替代性照顧準則》（*Guidelines for the Alternative Care of Children*）所提出的替代性照顧政策。於

2022年11月28日舉辦第二次國家報告國際審查會議，結論性意見發表中，審查委員在第40、第41點亦對安置機構服務品質上有諸多提醒（註1），依此再檢視我國兒少替代性照顧政策目標中「優化機構式替代性照顧」之策略與行動計畫，可見對此投入有其必要性。

依據衛生福利部統計處（2023），截至2022年底，全國有4,588位兒少在家外安置中，其中親屬安置者計244人（5.32%），寄養安置者計1,582人（34.48%），機構安置者計2,369人（51.63%），團體家庭安置者計100人（2.18%），其他四類型安置者計293人（6.39%），機構安置仍占家外安置過半的比例，我國住宿型安置機構發展歷史長且綜觀整體量能而言，是高於其他安置資源，在兒少最佳利益的考量下，雖有安置資源的順位，但安置機構在整體兒少

服務輸送上仍具極高的重要性。陳慧女（2019）研究指出，安置機構具有滋養的功能，使受虐少女在穩定的生活中感受到被照顧與關心，逐漸對機構有歸屬感，身心就能更穩定，國外文獻亦發現居住在安置機構的兒少對於機構的設施和安全感是滿意的（Carrà, 2014）。

花蓮希望學園前身為緊急短期收容中心，1996年7月與花蓮縣政府簽約成立「家扶園」，提供不幸少女安全保護與身心修復服務，於2008年立案成立財團法人台灣兒童暨家庭扶助基金會附設花蓮縣私立家扶希望學園（以下簡稱花蓮希望學園），為使十餘年提供之安置服務更為專精化，2020年7月正式獨立營運，期待協助安置少女們身心修復並穩定朝向返家或自立的生活邁進。

以下，筆者以家扶基金會花蓮希望學園為例，梳理在安置機構服務現場的觀察與實務經驗，希冀可以在政府單位推行兒少替代性照顧政策下，就深化服務與政策實踐中，提供服務上的分享與反思。

貳、服務品質深化、優化、再進化

機構安置照顧是兒少福利服務的最後一道防線，在兒少福利維護與服務輸送上扮演極重要的角色與社會需求定位，原本是一種機構式、團體式照顧的環境，隨

著社會變遷、政策發展甚至積極實踐兒少最佳利益的服務內涵，服務的策略勢必要進入轉化與調整階段。現今實務現場安置兒少需求越趨多元複雜，國外有關替代性照顧的研究也表示住宿安置型機構通常容納需求較高的年輕人（Bolinger, 2017），因此安置機構肩負日常照顧責任外，尚須回應兒少創傷經驗引發的情緒及行為，甚而更多元的需求，然機構也面臨到調整、改變，以期待能夠提供更佳的服務品質。據此，花蓮希望學園自2017年起，進行照顧與輔導策略的轉變，逐步從深化專業服務、優化服務品質以及安置環境再進化發展，藉由提升照顧技巧與相關知能外，積極回應安置兒少的需求，以實踐兒少最佳利益。

一、深化專業服務：性議題訓練、自尊重建團體與實踐

機構安置兒少從早期經濟性因素轉變至現今兒少不當對待、家庭遭逢重大變故等議題，照顧的模式與服務需求在安置機構現場已經轉變，而在安置個案照顧困難度增加的狀態下，欲改善安置機構照顧品質，需從專業培力著手，倘若照顧人員知能或支持不足，則易產生照顧人力流動率高或個案轉換安置等情形，提供服務上亦會遭逢更大的挑戰。

依衛生福利部保護服務司（2023）性侵害案件被害人概況統計，如表1、表2，

表 1 性侵害案件被害人年齡分析

年度	總計	0~6歲	6~12歲	12~未滿18歲
2018	5,296	248 (4.7%)	767 (14.5%)	4,281 (80.8%)
2019	5,269	296 (5.6%)	705 (13.4%)	4,286 (81.3%)
2020	5,978	329 (5.5%)	759 (12.7%)	4,890 (81.8%)
2021	4,520	210 (4.6%)	630 (13.9%)	3,680 (81.4%)
2022	4,809	203 (4.2%)	608 (12.6%)	3,998 (83.1%)

資料來源：衛生福利部保護服務司（2023）。

表 2 性侵案件被害人性別比例分析

年度	總計	男	女	不詳
2018	5,296	1,178 (22.2%)	4,005 (75.6%)	113 (2.1%)
2019	5,269	1,206 (22.9%)	4,025 (76.4%)	38 (0.7%)
2020	5,978	1,532 (25.6%)	4,422 (74.0%)	24 (0.4%)
2021	4,520	1,109 (24.5%)	3,390 (75.0%)	21 (0.5%)
2022	4,809	1,142 (23.7%)	3,640 (75.7%)	27 (0.6%)

資料來源：衛生福利部保護服務司（2023）。

近五年來18歲以下被害人以12歲至未滿18歲居多，其中女性比例達七成，於花蓮希望學園近年來實務現場的觀察發現，兒少保護案件中仍不乏有家內性侵或遭受性侵的經驗。

機構內的性議題，幾乎是所有機構照顧中最棘手的議題，除了機構集體的照顧環境缺乏個別性、對於安置兒少的性教育與性別教育的匱乏之外，安置照顧者的養成教育中對於一線的工作人員該如何因應安置兒少的性需求、性探索以及性騷擾、性侵害危機事件的處理能力都是不足夠的

（徐瑜，2017）。機構內性議題需要被正視，工作人員需接受此議題的專業訓練，除陪伴照顧安置兒少外，更重要的是協助安置兒少復原。花蓮希望學園過去以辦理性教育營隊方式為基礎，嘗試回應安置少女的需求，然為追求更為專精的服務，進而共同規劃工作人員（服務提供者）和安置少女（服務使用者）一系列更為專業的訓練。2019年財團法人台灣兒童暨家庭扶助基金會花蓮分事務所與荷光性諮商訓練中心合作辦理《青少年自尊重建方案》，此方案分成兩個子計畫，一為青少女性創

傷復原團體帶領專業訓練課程，一為組成青少女性創傷重建工作小組，進行青少女性創傷重建團體，其中專業訓練課程分為初階與進階訓練，花蓮希望學園的部分工作人員亦參與其中。由於花蓮希望學園的現場，人力資源的流動、人力資源的背景（學經歷）以及人力資源的量能通常都有其限制，因此在進行青少女自尊重建方案時主要受訓的對象，是針對機構內資深且對此議題有意願與能力的夥伴，能夠成為種子人員後將其所學運用與指導現場工作人員，完備專業訓練後實際帶領安置青少女性創傷重建團體。

在針對專業深化的過程，青少女性創傷議題處理，首重提升工作人員專業知能，透過長期深度團體的帶領，才能更進一步針對少女性議題的重建之路上使力。工作人員在參與初階與進階訓練後的溝通學習轉變與知能提升情形如下：

（一）綠燈思維：透過方案的進行下，領導者與被帶領者練習從不同視角產出想法與感受，透過與團隊中的成員不斷的討論與對焦，讓思維打破慣性，試著去思考任何人的觀點都有可能幫助自己與他人，才不容易掉入自責或是任務取向性的思考，此部分相當有助於在實務的現場遇到區間性創傷反覆再現且情緒、行為高張時的個案處遇進行，且人力資源較不容易過度被消耗的關鍵

之一。

（二）以慢為快：種子人員親自陪伴花時間在核心概念與基本道理的打通，進而臨場運用，其中的寓意正是練習涵容自己也只能長出涵容個案的能力，此部分的著重是在於面對安置現場中的各種狀況，除能夠達成自我狀態與工作品質輸出穩定，較能夠延續處遇的進行並降低個案轉機構的可能。

（三）有效處遇：對於思考的迴路要有依據、思考邏輯與系統性的整合，因此工作者就會在橫向的處遇討論以及垂直的工作會議中去帶領工作夥伴去反思如何達成有效處遇。

「女勁青少女自尊重建團體」打破過往個別輔導，處理個人議題的觀點，以能力建構取向為設計基礎，結合復原力觀點、冒險體驗及健身運動，分三階段進行為期兩年半的帶狀團體，團體進行後的成效如下。

（一）能力建構取向的自我整理與成長：工作人員面對自己和個案；個案面對自己、同儕與工作人員，皆是由團體核心原則CBC（Challenge By Choice）來設定挑戰經驗與「練習」跟自己身體、心理、情緒合作，因此在機構內有情緒、衝突、階段性不適應的反應時，工作人員與青少女們都能以涵容的眼光，尊

重個別化處遇，這讓安置的環境解套很多的「規定」，讓整體氛圍是感覺到被接納、尊重、安全的，進而青少女們自然而然的對人的聯結多為友善亦能合作，倘若又再陷入不適應的反應中，工作人員就能協助青少女們分化與照顧自己，進而青少女們也學會如何撫慰、理解與照顧自己內在的衝突，最終降低內在失衡的頻率與張力，重新再回穩。

- (二) 在規則與界限下的練習：在共識下訂出規則，所針對的是行為並非人，規則並非對於青少女而是工作人員也要一起遵守與重視，曾受家內性侵犯的青少女是從中尋找策略、練習評估、思考、找資源，活化創傷的大腦，用自我掌控的方式去度過挫折感，工作人員則是須留意創傷的「重現」也是「重塑」的時機點，加上給予青少女不斷的練習的機會，協助青少女找到穩定的能力，提升自我的控制感，進而從與人的合作中獲得良好關係的建立。

二、優化服務品質：創傷知情概念導入

安置兒少進入安置機構前，多半帶著過去負面的依附經驗、創傷，使其在安置初期會有不安、適應不良或偏差行為的出現，其過往經歷的複雜性，生活經

驗、價值觀、教養方式、生活習慣皆有所不同，工作人員除了須理解安置兒少個別化需求，應具有充分的知識、共識，及核心工作價值，才足以提供安置兒少專業服務時，面對安置兒少可能再產生的創傷行為，給予支持與陪伴，以及最妥適的生活照顧。透過充分的知識背景及實用技巧，使安置機構的工作經驗，不僅是在生活上的例行性照顧，而能夠真正實踐協助受創傷兒少走上復原的路。

花蓮希望學園特殊照顧個案比例超過2/3且逐年增加(如表3)，在考量安置少女多數處於童年逆境(Adverse Childhood Experience, ACE)下所造成的影響，以及長期面臨的挑戰中，持續以安置少女需求為出發點，結合創傷知情概念融入專業服務，在導入創傷知情概念後，係以特殊需求照顧少女情緒張力的調整及行為議題的調整為目標，實務現場的觀察在機構中不論什麼時間點，工作人員皆需及時承接現場安置少女們的情緒，以及立即解決危機事件，而更多的時間是透過日常生活的引領，去影響少女們學習並梳理他們心中的傷痛，再以兒少行動的視野調整與對焦，結合創傷知情賦權、發聲、選擇等元素去規劃相關方案執行與活動辦理，將內含擴充多元性並納入社區性的融合初探。

根據美國藥物濫用暨心理健康服務署(Substance Abuse and Mental Health Services Administration, 2014)的定義，創

表 3 花蓮希望學園個案類型與服務量

年度	服務量	一般個案	特殊照顧個案			特殊照顧服務量
			身心門診	身障手冊	諮商輔導	
2018	28	8 (28.6%)	10	1	13	20 (71.4%)
2019	26	7 (26.9%)	13	2	13	19 (73.1%)
2020	25	6 (24.0%)	18	2	11	19 (76.0%)
2021	21	5 (23.8%)	15	2	10	16 (76.2%)
2022	17	2 (11.8%)	15	1	12	15 (88.2%)

資料來源：財團法人臺灣兒童暨家庭扶助基金會花蓮希望學園分事務所（2022）。

傷知情包含四個要素，分別是理解創傷（Realize）、辨認創傷（Recognize）、利用創傷知識做回應（Respond），以及防止再度受創（Resist retraumatization），於花蓮希望學園運用如下。

（一）理解創傷

1. 信任與安全的建立。
2. 失落、情緒的調節與滋養。
3. 關係為本：改變眼光、改變方法，用理解替代禁止或處罰。

（二）辨識創傷

1. 全人觀察、蒐集資料。
2. 行為與症狀區分（行為－調節原有迴路情緒－承接與涵容）。
3. 高層次的回應。

（三）利用創傷知識做回應

1. 調節、同理、再說理－孩子與大人

同步。

2. 讓孩子對自我覺察更深入的了解（行、感、觀、思、行）。
3. 優勢觀點、正念教育。

（四）防止再度受創

1. 增強權能討論目標方向。
2. 靈性需求滿足。
3. 環境療法（館舍修繕、園規的改善）。
4. 陪伴練習面對挫折與壓力。
5. 當孩子身邊值得信賴的資源。

創傷對很多兒少來說主要為感覺歷程，無法單獨使用認知介入來改變。在創傷經驗中，個體經常會經驗到恐怖的感受、做任何事情時感到脆弱與無力，因此，創傷知情照護必須涵蓋兒少的感覺神經序列經驗來幫助恢復安全感，並且產生賦能感。藉由感覺與身體的經驗來處理個體的「生存大腦」；和增進自我調節、創

傷整合，以及健康的關係與環境的做法，皆是創傷知情照護的核心（斯帝爾、馬爾基奧迪，2012/2020）。花蓮希望學園透過以下核心的元素，融入日常生活當中，協助機構兒少增能與調節。

- （一）兒少自主規劃方案：促進與感受個人內在面相－自由、動機、意志（will）、負責；
- （二）自立生活協助方案：培養辨識力、連結力、修正力，體驗他助、互動、互惠、共榮、共好；
- （三）安置兒少行動方案：提升與養成規劃能力、自信，累積文化資產、社會資本、心理資本。

2019年創傷知情導入安置輔導後，在以特殊需求照顧少女情緒張力及行為議題調整目標下，機構內的危機事件頻率與張力驟減（如表4），隨著每年機構特殊照顧個案的增加，需要醫療協助的個案有增

多，2019年至2020年間適逢個案新舊交替之際，難以從次數直接分析，但倘以發生頻率來看是下降，2021年起至2022年底即無緊急醫療的支援狀況，除擅自離園需進行通報外，其於在機構內皆能處理，評估轉變的因素大致有幾個部分，首先，若需要醫療協助的個案，願意在有前驅症狀時就先告知工作人員、在衝突的現場能夠在引導下踩煞車，稍作冷靜後啟動同理心，並於事後在後設認知上學會換位思考，因而在危機事件的轉變上顯著，再者伴隨著安置的幸福感受提升，從擅自離園的狀態中能有所感，目前擅自離園的個案多是因為感情交往驅使，而時有約會擅自離園事件，多數於一至三天內能主動返回機構，若無返回亦會與機構報平安，並維持安全性的連結，可見機構對於個案而言是安全可靠信任的，只是在發展階段中碰上自由的議題，往往也是安置的限制，如投以理解

表 4 花蓮希望學園重大事件通報一覽表

年度	個案量	通報量	通報單位			
			警政單位	醫療單位	消防單位	關懷e起來
2018	28	13	11	1	1	0
2019	26	15	6	2	0	7
2020	25	13	10	2	0	1
2021	21	6	5	0	0	1
2022	17	6	5	0	0	5

註：本表僅針對情緒與行為之狀態以現場工作人員無法協助之狀況為統計，而通報有九成主要為在機構外的擅離事件。

資料來源：財團法人臺灣兒童暨家庭扶助基金會花蓮希望學園分事務所（2022）。

的思維，事實上在所謂處理危機的過程中學習是更多的。

安置兒少的需求日益多元且複雜，日常生活照顧之外，尚有就學、就醫、就業、心理諮商與行為輔導、自立生活訓練，甚而針對特殊需求安置兒少的個別化需有其特殊的生活照顧規劃，對於安置機構而言是一項越來越艱困的挑戰。在教養上每個兒少會依著不同的個人特質、創傷經驗、與照顧者的互動關係而有殊異的情緒反應、行為表現，尚未有資料顯示哪一種案源的創傷經驗一定比其他案源較為困難，通常即便是同樣的案源，每個孩子的狀態都不一樣但都需要關心其身心狀況（徐瑜、廖士賢，2019）。筆者據實務現場的經驗，創傷影響情感的連結、自我價值，故在創傷知情的概念下，陪伴孩子覺察創傷，增添對於自我生命經驗整理與復原的機會，亦是安置機構提供服務專業化的體現，工作人員亦須具備更為充足的專業照顧能力，以滿足實務現場個案需求。

三、安置環境再進化：營造創傷療育的環境

機構安置的兒少大多必須在機構中度過兒童、少年的成長階段，其人格、價值觀、人際關係、生活能力與社會適應力都在安置機構的生活中養成；安置機構的生活經驗，對其未來生涯有深遠的影響（詹

前柏，2011）。前述優化專業服務品質係影響安置兒少受照顧的經驗，而機構環境空間調整亦是重要的一環。透過館舍的修繕，期待提供一個安全具歸屬感的環境給孩子，陪伴著他們走過傷痛、度過創傷，而服務空間的改善也能讓工作團隊更加順暢地提供細緻與專業多元服務，協助與陪伴安置孩子們朝自立生活邁進。

花蓮希望學園於2020年在基金會的支持下正式獨立運營，朝向多元且精緻化的服務模式調整，另也透過服務深化、優化的機會，藉此回應CRC結論性意見提及應符合兒少的需求，並且盡可能營造家庭式及小團體的照顧環境，以及配置充足的照顧人員，以回應安置兒少的個別化需求等。2018年兒童及少年安置及教養機構聯合評鑑，評鑑委員建議：

部分的設施和裝修、設備老舊與不足，基金會宜盤點機構之需求，讓生活、學習空間有更妥適、安全、省力、易於管理的環境。

花蓮希望學園原有館舍空間配置與軟、硬體設備已無法支應孩子們的需求。承前所述之建議與需求，進行盤點後於2021年12月首先啟動安置兒少小家體驗房打造，並進行體驗房試住，完成後邀請兒少填寫回饋意見及滿意度的調查，問卷納入室內空間圖，讓兒少可自由創作繪畫小家房內空間配置，讓整體意見的蒐整更為具體，並於修繕討論小組會議時，邀請

兒少參與會議，實際向設計人員表達需求，讓其有充分表意，甚至是影響決策的機會，而非單向式的參與，促使未來空間的打造能更貼近服務使用者的期待與需求。

（一）優化安置兒少活動空間

機構為提升安置兒少居住品質，進行室內環境裝修，在安置兒少居住的寢室及活動空間，依安置兒少意見，打造如家庭式的照顧環境，透過軟硬體的設置營造家的氛圍，過去因館舍的限制，在空間重新調整後，增加安置兒少的洗衣與晾曬空間，並改善客廳空間，促使安置兒少於小家內的互動與交流。提升安置兒少居住的幸福感和歸屬感。

安置機構兒少終將邁向自立，從進入機構起，即開始提供對應的服務與輔導，在現有的空間中，及安置兒少的特殊性，於機構內建置自立生活準備的空間，透過自立生活協助方案的參與，讓安置兒少能於機構內體驗未來自立生活。

（二）改善辦公及輔導空間不足

獨立營運後，原一樓辦公及服務空間不足，故進行內部空間的重新配置與進行優化改善，友善工作環境，促使服務有效提供及順暢。

過去因應安置兒少需求機構內二樓設有技職教室，隨著安置兒少升學興趣、技

職取向的轉變，重新配置空間並改善動線不良的問題，加上特殊身心照顧個案逐年漸增，對於高需求或難置個案的輔導與陪伴品質亦需有所提升，且每年接受心創諮商服務個案超過服務量的一半以上，諮商空間已不足因應，故擴大配置輔導空間，以利專業服務提供，同時也因應著數位時代的來臨，安置兒少對於數位能力的運用需有更佳的硬體空間，優化電腦使用空間。

（三）強化安全裝置

建築安全係為居住、辦公首重問題，機構建築物在時間的流逝下，問題漸出，雖定期皆有接受檢查，但藉由館舍修繕進行室內裝修之際，進行全面體檢及更新，以確保工作團隊及安置兒少的安全。在符合法規的前提下，希望以更高的標準在環境安全上進行檢視，不僅對安置兒少照顧環境上，亦對於工作人員執業安全有所保障。

機構環境再進化的過程，讓兒少實際參與重要決策與實際的意見回饋，無論是兒少個別回饋、小家或例會討論、兒少代表參與會議等，皆為強化選擇、安全、信任與同儕支持原則，持續給予兒少參與的權利，信任其決策，有助於充權安置兒少自信與自立能力之培育，係以創傷知情的概念，為防止再度受到創傷，施以環境療法，打造創傷療育的環境。

參、替代性照顧政策下安置機構服務深化的省思與挑戰

筆者認為政府積極的將兒童權利、兒少權益精神納入替代性照顧服務，致力於提升服務品質，達到兒少最佳利益，透過政策的產生和宣示，達到一定程度的啟蒙性（Enlightenment）作用，此精神和立意值得肯定，對於機構、服務提供者更能有所依循，獲得新的觀點和想法，重新思考服務中曾經面臨的困境與議題（Heineman et al., 2001）。遂花蓮希望學園在替代性照顧政策的展開後，依循著政策目標所提倡的「優化機構式替代性照顧」和「健全替代性照顧品質管理與兒少權益保障」目標，持續朝向深化、優化與再進化的服務歷程中，唯在依循政策目標和未來實務工作發展上仍面臨困難與挑戰，以下茲就實務現場的看見進行一省思與討論。

一、薄弱的支持策略，難以回應人力流失的現場

筆者肯認政府意識到當前人力流動與人力不足之困境，在替代性照顧政策透過調整人力比、持續辦理多元的兒少需求之教育訓練、增列勞動條件之查核及評鑑標準、修正專業服務費補助標準等多元方式進行對策的因應，並且在之中強化推動兒童權利、創傷復原等教育與培訓工

作。國外文獻也指出，兒少安置機構都將資源和精力投注於於著重員工的培訓和監督（Carrà, 2014），但是教育訓練課程是否貼近實務場域？徐瑜與廖士賢（2019）指出，生活輔導人員的專業訓練程對於前線的照顧工作者幫助極有限，原因包括訓練時數長、與實務連結性不高、機構照顧與風格不一等。政策的訂制與啟蒙性提供了兒童權利落實，達到兒童最佳利益的契機，但是不論是創傷知情、兒童權利的學習與應用、特殊教育的觀點，不單只是幾個小時的訓練課程可以習得的。

再者，創造一個友善的工作環境，工作者的勞動條件與福利亦是影響留任的因素之一，雖政策已「修正專業服務費補助標準」、「於輔導查核及評鑑中增列安置機構照顧人員之勞動條件」，然而從2022年度評鑑指標中，員工福利及人事制度的基準，包含（一）建置員工手冊，依各職掌訂定工作內容、範圍、員工差假等；（二）應訂定薪資管理制度，各類員工合理的薪資給付辦法且依法執行；（三）應訂定績效考評制度，有明確適當的員工考評制度且確實執行。雖明定需備有上述三項資料，即能符合得分資格，但有關具體的薪資、福利、升等條件，仍是參照各機構所擬定的標準，其薪資、福利的供給能否與當今各類員工投入成正比，有待進一步的評估，最後，創造一個友善的職場環境，提供安置機構人員的福利不單僅是薪

資、培訓、心理諮商的資源注入，影響安置機構人員長久留任的全面性評估和相關條件，都有待主管機構進行更通盤與深入的了解和完整的對策因應。

二、營造創傷療育的環境，量小力微

在優化機構式替代性照顧服務品質的指標中，鼓勵安置機構因應其個案需求，提供創傷療育環境，以符合兒少最佳利益。與此同時，花蓮希望學園在蒐集與了解安置少女的生命歷程後，遂展開創傷知情的課程與工作者培訓訓練，然而在這歷程中，也發現單憑安置機構提供兒少具創傷知情的氛圍與支持，並不足夠。若以生態系統來看，正處青春期的少女最常面對和接觸的不僅是如同父母的家園工作者，更多的是中介系統的學校資源，但是學校端對於安置兒少的理解卻是薄弱，甚至不友善。再者，外部系統的社區、民眾以及文化的面向都是建立創傷療育環境的一環，在介入時，需要透過長期與社區關係的培養、增加組織和外單位的聯結、賦予活動與任務的設計，甚至是透過改變和倡導社區對於安置兒少的偏見，此事並不容易，然若未與其他外部單位建立默契與合作網絡，可能因缺乏足夠的支持，而使服務的範圍及效果受到限制（張閔淳、陳慧娟，2021）。

從實務上創傷知情的服務提供，可以看見兒少成長與改變的開端，然而創傷知

情的推動是一個動態的過程，是一個文化的變革，對於兒少問題的重新詮釋，運用新的思維及做法來看待兒少「問題」（張晏淋，2020），這樣的改變與陪伴，仍有賴其他各系統間共同努力，才能提升創傷知情處遇對於兒少的助益。

三、政策推行到實踐之間的缺口

替代性照顧政策的設置與評鑑指標納入CRC的精神，具有引領的作用，但是缺乏與安置機構討論實踐的策略和方法，未能具體釐清安置機構實踐中可能產生的問題、疑慮、誤讀（陳旺德，2022），勢必影響服務轉變的落實，故國家在推動的過程中，需投入更多的策略和方法，非使組織、工作者對於新政策的執行，感到困惑、茫然，面臨兩難、拉鋸的狀態（王思淳、胡中宜，2022；胡中宜等人，2021；陳旺德，2022）。正如本研究場域在實踐兒少權利的歷程中，亦採用漸進方式，學習嘗試與兒少溝通討論，由兒少自訂手機使用辦法，過程中雖引發工作人員在工作上的挑戰，然在主管的支持和兒少經驗的正向反饋，更進一步設計以兒少為主體的家園規劃活動，透過服務使用者精神理念，鼓勵兒少繪製並表達未來空間的需求。在學習應用創傷知情技巧和特殊性議題的工作者培訓初期也是不斷的討論與對焦，將新舊知識整合，從中發現自己不足的反思和積極的態度，在這樣的培訓服務

方案中，工作者體認到對知識融會貫通的結果，在核心概念與基本道理的融會貫通，臨場運用，才能達到真正高效的學習。

從相關的文獻和花蓮希望學園培力工作者與兒少的歷程中，可以看見這是一個不容易的道路，雖然面臨政策的轉變，勢必會有新的衝擊與摸索階段，可是工作者面對的是一個個身心受傷的安置兒少，如何縮短這樣的實驗階段，更快的落實兒童權利、創傷知情療育，增加兒童福祉是刻不容緩。

四、評鑑考核結果對服務品質的助益有限

根據《兒童及少年福利與權益保障法》（2003／2021）第84條規定，主管機關應辦理輔導、監督、檢查、獎勵及定期評鑑兒童及少年福利機構並公布評鑑報告及結果，在替代性照顧政策的策略中，也提及未來將研議運用家外安置兒少全人發展評估指標，建立定期檢視機制，作為照顧品質及成效之參考。筆者認為評鑑的初衷，是期待能維持一定的服務品質，最終目的是維護兒少最佳利益為依歸，因此，採用全人發展評估指標，聚焦服務對於兒少在各方面的影響性，是可以更客觀的了解服務提供為兒少帶來的影響和成果，惟全人發展評估指標能否轉換為合宜或可對應的工作方法與處遇技巧，協助組織和工

作者能夠依此提升兒少的成長，是未來可思考的部分。

在待全人發展評估指標的建置完成外，機構歷年來所呈現的評鑑結果如何協助服務品質的提升？更是當前組織與服務工作者期待的，舉凡從給予單位評鑑結果的報告中，雖能看見評審詳盡的建議和引導未來的方向，可是如何操作？在機構的結構限制下，可以運用的策略與方法，難以從書面輕易獲得實踐。再者，年度公告之評鑑結果無法了解組織間各等級之差異，評鑑績優的表揚活動缺乏交流的機會，易流於形式，仍有待主管機構的規劃與設計，使評鑑結果更具意義性。

五、去機構化與缺乏具體轉型策略的隱憂

不論是實務現場的經驗或相關的文獻顯現，家內性侵、父母入獄或有身心疾患的兒少返家路最艱難（曹馥年，2022），尤其是這些兒少長期受創傷經驗所影響，需要長期、安全、穩定的支持環境，陪伴兒少達到復元，同時，父母和家庭的重整與維繫，都需要多方的努力和介入才能獲得改善，家庭重整處遇計畫執行、家庭功能提升之速度，跟不上家外安置兒少的成長（趙善如等人，2021）。倘若在其他家庭式替代性照顧資源的布建未足以因應兒少需求時，更令人擔憂若結案返家後又再度面臨風險的可能。

目前替代性照顧政策內文中，以縮小規模、近家庭化、專業精緻化，作為安置機構轉型的方針，然而機構空間、資源和人力有限，在依循家庭式照顧理念分設小家時，仍面臨了不少挑戰和困境（陳旺德，2022），陳怡芳等人（2014）就2013年衛生福利部辦理的《特殊兒童及少年團體家庭實驗計畫》之成果發表會中，也發現團體家庭照顧者的流動率高，甚至比安置機構照顧者更為嚴重，團體家庭的布建還有努力的空間，而安置機構轉型如何突破原有的限制，創造出近似家庭的替代性照顧服務，恐需相關主管機關提供更多更具體、漸進式的執行策略與協助，讓轉型之路能更順暢。

肆、未來展望與建議

從實務現場服務深化經驗的爬梳與看見，乃至回顧政策推行，所帶來的啟蒙性作用，在政策對組織產生的正向變革與挑戰下，據此，以四項建議作為小結，期盼可供政府施政時參考，共同創造一高品質的替代性照顧服務，使更多兒少與家庭獲益。

一、通盤了解與改善工作人員的勞動環境

在優化替代性照顧政策的策略與行動計畫中，運用了許多措施，期待能達到

每年每一兒少安置機構照顧人員留任比率達70%的衡量指標，承先前所述，專業知能的提升、人力比的調整、勞動條件的檢視等，都足以影響人才的留任與否，但是在實際的評鑑指標中，在人力資源的評估上，流於簡要與低標，在實際場域中，各類工作人員所呈現的心力耗竭或是工作困境，似乎缺乏通盤的了解，若以實務場域的經驗而論，友善的職業環境，包含著機構對於新進人員的支持與陪伴措施、協助跨專業間的整合、提供助人者有關替代性創傷或耗竭的資訊、擁有具支持的資源和空間等，然此僅為本機構所蒐集的經驗之一，有關全國各安置機構工作人員在工作場域中，所面臨的工作負荷、創傷經驗等理因有所不同，若能進行通盤了解與全面性的研究，提供安置機構工作者有一個名副其實的「友善勞動環境」和「支持系統」，相信能更周全、深入的改善人力長久不足與流失的議題。

二、全面倡導與建構以兒童權利、兒少創傷照護之友善環境

近幾年來有關兒童權利與創傷知情的推行和倡導，給予非營利組織、安置機構或社福團體不少的省思和討論，也學習嘗試將其精神和觀念融入兒少福利的服務中，從了解基本知識和觀念到實際融入日常，突破原有的限制或慣習，對於服務提供者並不容易，需要多方的努力，如同花

蓮希望學園的實踐中，可以看見工作者和安置少女的轉變，也可看見機構將創傷知情的應用連結在社區行動中。

但是與兒少相關的系統中，不僅是似家的安置機構，各個系統如原生家庭、學校、社區、社會對於兒童權利、創傷知情的了解和運用，都是建構對兒少友善環境的一環，故研究者認為有幾點可供未來參考，分述如下：

- (一) 學校教育中，不單是課程訓練、講座宣導的知識性了解，應該協助教師落實和發展可行的方案與行動，此外，應該與安置機構共同建立一友善的創傷照護環境。
- (二) 不論是兒童權利或是創傷知情，應該儘快著手規劃，將相關的實務經驗與知識性知識進行匯整並納入大學助人專業相關教材與醫療實務手冊，從源頭提升助人工作者關照失家兒身心創傷的知能（陳旺德、黃于飛，2020）。
- (三) 當前學校和NGO對於兒童權利或者創傷知情的宣導不應僅停留在兒少，在兒少的家庭教育中，父母更是影響兒少權利的重要角色，建議應該提供更多的活動和講座，供予家庭的主要照顧者相關的資訊和示範。

綜上所述，續加強在學校、家庭、未來助人教育場域中，深入的探討和實際

運用的方式外，針對社會大眾和媒體的宣傳，正確的理解兒童權利與創傷知情對於兒少福祉的重要性，也是未來需共同努力的。

三、建立一相互學習的社群，有助提升服務品質

評鑑制度除了評鑑結果的公佈、獎懲制度的執行外，回歸評鑑初衷，應是為了了解兒少在安置機構的發展與成長，提升各安置機構的服務品質為優先，雖評鑑建議能夠了解自身機構所擁有的優缺點和改進之處，然而若僅停留於自身機構經驗的理解，恐難以在短時間內獲得成長和進步的空間，若能在評鑑結果公佈時可以一併書面提供優異等級組織的若干資訊或評語（如：創新的作法、值得學習的實踐策略等），並且鼓勵機構間可以進行更多服務交流的活動設計，而非僅是形式上的參訪活動，是值得省思的。

另外，評鑑結果公佈後，不單是頒獎典禮的辦理，建議能以成果分享會或工作沙龍的方式，鼓勵所有的安置機構能夠共同參與，邀請榮獲優等的組織，運用簡報、影片或各種分享方式，將自身所擁有的特色，實際採用的方法與策略，以示範或引導的方式給予其他組織，並且提供更多交流、互動的空間與時間，使組織間都能透過模仿、激盪，進而發展出屬於自己機構的特色，不僅有助於實務智慧的傳

承，相信將有助於各安置機構的學習及實際服務品質的提升。

四、建立一具體的轉型策略與方針

在期待能逐步縮減安置兒少機構比率的政策下，住宿式照顧機構被鼓勵營造似家庭式及小團體的照顧、專精模式等環境，作為轉型的可能路徑，然而實務現場中，面臨承接團體家園的不易與不合宜，或者在轉為團體家園的過程中，面臨阻礙、困境和種種的限制，轉型的過程，並不是一蹴可成，機構僅能依據政策的大方向進行調整與摸索，如同實驗的歷程，何謂成功的轉型？轉型後的未來藍圖，都缺乏明確和清晰的指引。

有鑑於此，筆者認為應該廣泛蒐集相關意見，擬定各種可能的轉型操作規劃，提供更多配套措施，輔導安置機構能夠更加了解未來的定位走向，並且在有所依循與陪伴下，加速轉型後穩定發展，促進兒童最佳利益為依歸。

（本文作者：林欣諭為財團法人台灣兒童暨家庭扶助基金會社會工作處企畫組專員；廖鮫諳為國立中正大學社會福利學系博士候選人；吳芝嫻為家扶基金會花蓮希望學園園長）

關鍵詞：替代性照顧政策、安置機構、創傷知情、專精化

📖 註 釋

註1：CRC第二次國家報告國際審查會議結論性意見，第40、第41點部分安置機構對兒少採取不適當的監視及管教措施，甚至可能過度限制兒少的隱私及日常生活，鼓勵政府對現行的服務成效進行深度的評估，以確保在家庭式及機構式替代性照顧中的兒少成功回到原生家庭的照顧中（衛生福利部，2022）。

📖 參考文獻

- 《兒童及少年福利與權益保障法》（2003／2021修訂）。<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawHistory.aspx?pcode=D0050001>
- 王思淳、胡中宜（2022）。〈兒少表意權在安置機構的實踐與挑戰〉。《臺大社會工作學刊》，46，33-81。[https://doi.org/10.6171/ntuswr.202212_\(46\).0002](https://doi.org/10.6171/ntuswr.202212_(46).0002)
- 斯帝爾（Steele, W.）、馬爾基奧迪（Malchiodi, C.）（2020）。《兒童與青少年創傷知情實務工

- 作》(謝政廷、許智傑,譯)。洪葉。(原著出版年:2012)
- 胡中宜、吳宇仟、柳佳姝、李柏學(2021)。〈兒少被傾聽的權利在團體家庭之實踐與反思〉。《台灣人權學刊》,6(1),29-55。
- 徐瑜(2017年6月14日)。〈對遮掩的傷口的回應:一個安置機構的觀點〉。報導者。<https://www.twreporter.org/a/opinion-sexual-assault-in-youth-welfare-institutes>
- 徐瑜、廖士賢(2019)。〈家與非家?談機構安置中替代性照顧角色的親職困境與突破〉。《社區發展季刊》,167,126-139。
- 財團法人臺灣兒童暨家庭扶助基金會花蓮希望學園分事務所(2022)。《花蓮希望學園歷年統計》(未出版之原始資料)。
- 張晏淋(2020)。〈談美國創傷知情學校對臺灣原鄉學校輔導工作的啟示〉。《輔導季刊》,56(4),73-80。
- 張閔淳、陳慧娟(2021)。〈青少年童年逆境經驗之探究及校園創傷知情實踐〉。《中等教育》,72(3),81-101。[https://doi.org/10.6249/SE.202109_72\(3\).0023](https://doi.org/10.6249/SE.202109_72(3).0023)
- 曹馥年(2022年12月22日)。〈家庭工事中——壞掉的大人、受傷的孩子,與修復之手〉。報導者。<https://www.twreporter.org/a/out-of-home-placement-paradigm-shift>
- 陳怡芳、林怡君、胡中宜(2014)。〈復原力增進方案在少女置機構之應用與反思〉。《中華輔導諮商學報》,41,93-121。
- 陳旺德(2022)。《安置機構工作人員實踐兒少最佳利益之初探——以安置照顧為例》(碩士論文,國立政治大學)。臺灣博碩士論文知識加值系統。<https://hdl.handle.net/11296/843273>
- 陳旺德、黃于飛(2020年4月4日)。〈失家兒少創辦NGO,帶來改變:國際經驗給台灣安置機構的啟示〉。報導者。<https://www.twreporter.org/a/opinion-children-youth-welfare-institutes-intrenational-cases>
- 陳慧女(2019)。〈受虐少女在安置機構的改變經驗之研究〉。《亞洲家庭暴力與性侵害期刊》,15(1),33-54。
- 詹前柏(2011)。《兒少安置機構教養模式之研究——以台中市私立慈馨兒少之家為例》(碩士論文,玄奘大學)。臺灣博碩士論文知識加值系統。<https://hdl.handle.net/11296/u7p9fz>
- 趙善如、胡中宜、彭淑華(2021)。《家外安置需求推估及現行安置模式執行成效評估計畫期末報告》。衛生福利部社會及家庭署。https://www.sfaa.gov.tw/SFAA/Pages/ashx/File.ashx?FilePath=~/File/Attach/10600/File_181066.pdf
- 衛生福利部(2022)。《中華民國(臺灣)兒童權利公約第二次國家報告國際審查結論性意見》。https://crc.sfaa.gov.tw/Uploadfile/Document/34_20230724143010_7427686.pdf
- 衛生福利部保護服務司(2023)。《性侵害案件被害人年齡與性別交叉統計》。<https://dep.mohw.gov.tw/DOPS/cp-1303-59309-105.html>

- 衛生福利部統計處 (2023)。《兒童及少年家外安置概況》。 <https://www.mohw.gov.tw/dl-71982-f58977de-23ef-424d-a606-9ecce24aa061.html>
- Bolinger, J. (2017). Examining the complexity of placement stability in residential out of home care in Australia: How important is it for facilitating good outcomes for young people? *Scottish Journal of Residential Child Care*, 16(2), 1-15.
- Carrà, E. (2014). Residential care: An effective response to out-of-home children and young people? *Child & Family Social Work*, 19(3), 253-262. <https://doi.org/10.1111/cfs.12020>
- Heineman, R. A., Bluhm, W. T., Peterson, S. A., & Kearny, E. N. (2001). *The world of the policy analysis-rationality, values, and politics* (3th ed.). CQ.
- Substance Abuse and Mental Health Services Administration. (2014). *SAMHSA's concept of trauma and guidance for a trauma-informed approach*. <https://store.samhsa.gov/sites/default/files/d7/priv/sma14-4884.pdf>