



2021-01-21

長照計畫，最要緊的不應只有達成率

[工商時報 / 文 / 曾世懷 ([中正大學企業管理研究所博士生](#)、長照機構主管)]

元月份，對多數的企業來說可能仍在檢討去年與展望今年的密集討論中度過。但對於長照服務單位來說，非常重要的事情是申請的補助計畫陸續放榜，筆者服務的臺中市地區，近期就陸續針對長照巷弄站（C據點）以及失智照護服務計畫（失智共照中心、失智社區服務據點）公告110年度執行單位的通過名單。名單公布，依然感受到幾家歡樂幾家愁的氛圍，由此判斷，多數單位仍期盼透過政府的經費補助來協助自己執行長照相關的服務。正向來看，政府的計畫仍獲得服務單位的響應並積極投入。

依筆者經驗，各項政府計畫都有申請須知、預計執行的目標，申請須知揭櫫計畫執行的規範跟要求（如執行方式、經費預算等），計劃目標則是必須完成的指標任務，且多半是採量化目標來衡量。

自長照2.0推動以來各項計畫多依這樣的邏輯來執行，不過，經過四年的運作陸續有專家學者以及媒體開始檢視計畫執行達標與否而出現的爭議，其中討論最為熱烈的就是超級高的長照A-B-C布建達成率，依據衛福部109年12月公布的資料：A單位達成率為140%；B單位達成率為728%；C單位達成率為125%。

就數字來看，B單位高達七倍以上的達成率的確不太正常，但若從市場自由競爭機制來看待這些B單位大量且快速地冒出來，很有可能是認同長期照顧服務的投入有前景、有未來所以積極投入，倘若這些新加入的單位也都能在合理的機制下運作，或許，我們該關注的可能就不是達成度而是顧客（長照個案及家屬）的「滿意度」以及政府監管機制的「配合度」。

管理大師克里斯汀生在其著作《創新者的處方》中提到，商業模式包括了價值主張、資源、流程以及獲利公式等四大架構，其主要的概念就是從顧客出發，為顧客創造最大價值為目標，透過內部的資源整合以及作業流程優化，進而找到一套可以穩定獲利的方式。筆者認為長照相關計畫正可以參考這套商業模式，發展出新的計畫執行服務模式：透過價值主張（希望帶給個案甚麼樣的價值）、資源整合（服務單位跨專業、跨團隊的多元整合）、流程精進（服務單位輸送的品質精進、政府單位監管機制的完善執行）以及滿意公式（筆者將獲利公式修正為滿意度的評價，故稱之為滿意公式）。

未來，長照相關計畫的執行就如同商業模式的展開，在清楚的定位與明確的策略布局下執行，而成效評估就可從（1）為顧客創造那些價值？（2）整合了哪些的資源？（3）改善了那些作業流程？（4）顧客（個案與家屬）與政府（費用支付方）的滿意程度如何？等四大面項進行檢視，也不再過度著重目標達成率這樣的單一指標。

商業模式主導了企業發展的成敗，正確的計畫執行模式也同樣成為能否帶來更高執行效益的關鍵！現行的長照相關計畫的經費仍來自於以稅收為主的長照基金，更好、更有效益的執行成果是全民的期盼，借鏡商業模式運作的計畫執行模式，期盼能為未來長照計畫設計與執行提供「破壞式創新」的可能。

新聞日期 / 2021-01-21

新聞出處 / [工商時報](#)

[<回上一頁](#)[媒體新聞列表>](#)