

# 網絡合作與資源連結

講師：王惠宜常務理事  
台灣羅四維夥伴學習促進協會

112年



# 我的背景

- 輔仁大學社工系
- 臺灣大學社工所
- 87年社工師第一屆檢覈及格
- 77年進入公部門工作(共服務32年)
- 78年開始做兒少保護工作
- 10年社福中心社工督導(社福中心.老人中心)
- 7年家暴防治中心秘書.副主任
- 5年兒少科科長
- 10年士林地院調解委員
- 元智、師範大學兼任講師

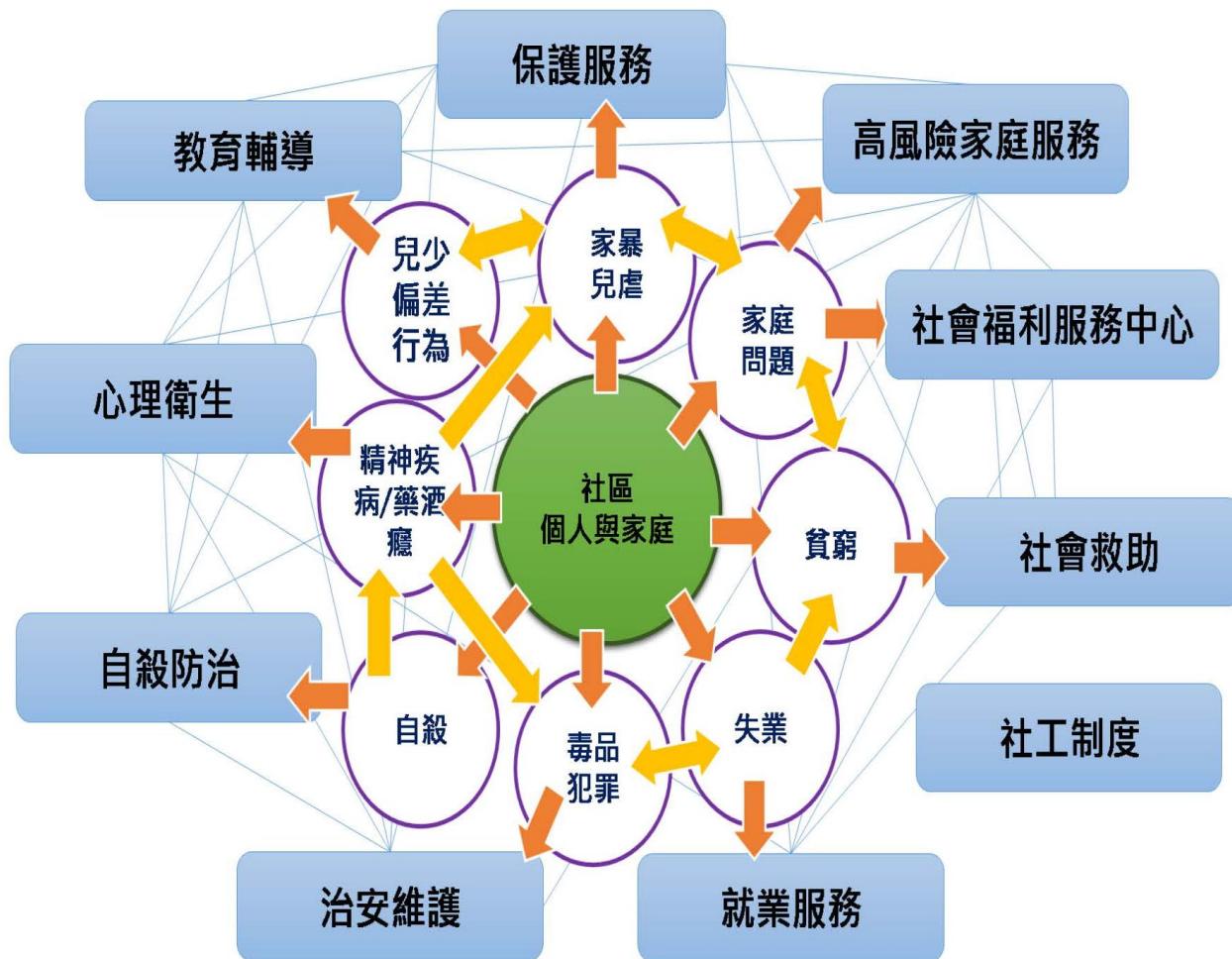


# 新聞事件

- 102/11/8內湖公寓瓦斯爆炸 五屍六命  
[https://youtu.be/r6\\_WgPF4-8I](https://youtu.be/r6_WgPF4-8I)
- 自殺防治:網絡需緊密合作



摘自民視新聞台報導資料



家庭社區為基石  
前端預防更落實

簡化受理窗口  
提升流程效率

整合服務體系  
綿密安全網絡

資料來源: 衛生福利部強化社會安全網計畫

# 社會安全網的基本精神

## 協力的觀念

為維護國人在家庭與社區生活的安全（safety）與保障（protection），社安網計畫特別重視「協力」（collaboration）的概念，期待透過網絡聯結（linkage）機制的強化，串連民間社區的力量，並發揮跨體系專業合作之效能，以重新構築社區鄰里的互助與信任（衛生福利部，2018）。

## 社福中心運用資源整合來支持家庭

特別是各個社福中心，因與社區最為貼近，為家庭安全防護網的重要一環，更是被期待應採取積極的方法，經由支持性服務的提供、資源的整合與社會工作的專業來服務脆弱家庭與多重問題家庭。

# 各級會議機制

強化社會安全網計畫其中之一的具體作為：

建立垂直、水平分層級協調會議，期待能導入全面的服務資源、提供完整的全人關懷

垂直機制

中央決策層級

地方行政層級

第一線實務層級

水平機制

社福、心衛、教育、就業、治安…等等跨體系的參與

## 中央決策層級運作機制

建立定期跨部  
會專案小組政  
策溝通平台

跨資訊系統  
整合機制

## 地方行政層級運作機制

建立定期聯繫  
之跨系統溝通  
平台會議

不定期跨系統  
溝通機制(合作  
協調會)

## 第一線實務層級運作機制

整合服  
務組織

強化區域網絡  
定期聯繫機制

落實跨網絡體  
系整合服務

以服務對象家庭為中  
心的跨網絡個案研討

資料來源: 衛生福利部強化社會安全網計畫

## 地方執行強化社會安全網計畫 跨局(處)工作事項



資料來源: 衛生福利部強化社會安全網計畫

# 資源整合

個案管理

# 生態評估

# 個人

安全性評估

急症狀況處理

# 家庭工作

增加家庭參與的機會

家庭會議

進入家庭：聆聽 + 觀察

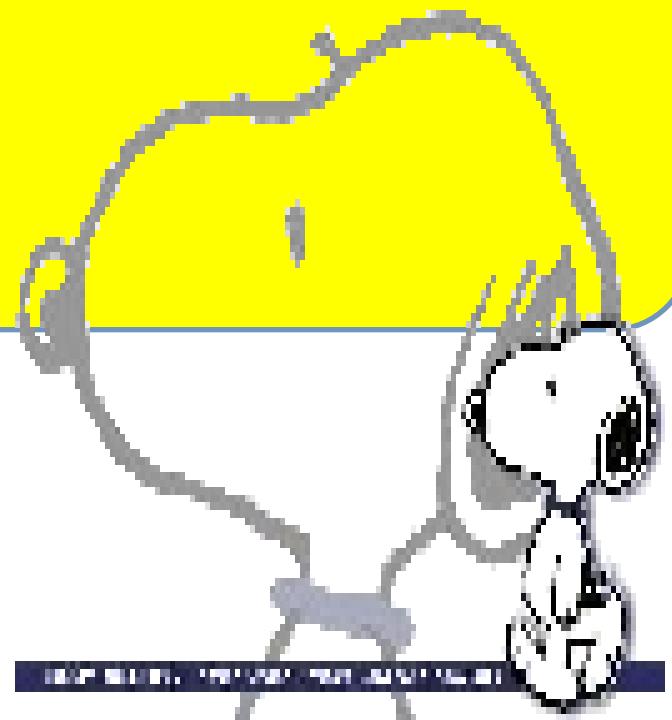
鼓勵家庭示範、重新定義（強調正向、優勢）

社工：交通警察、教練、局

外人

我現在與資源  
的關係如何？

我是如何連結資源？



## 一.跨體系的協力網絡



# 破冰 社區資源關係建立

案例:與區公所社會課長的關係建立

## 二. 網絡合作的相關理念

# 破除誤解的方法

觀護人的誤解→促進認識



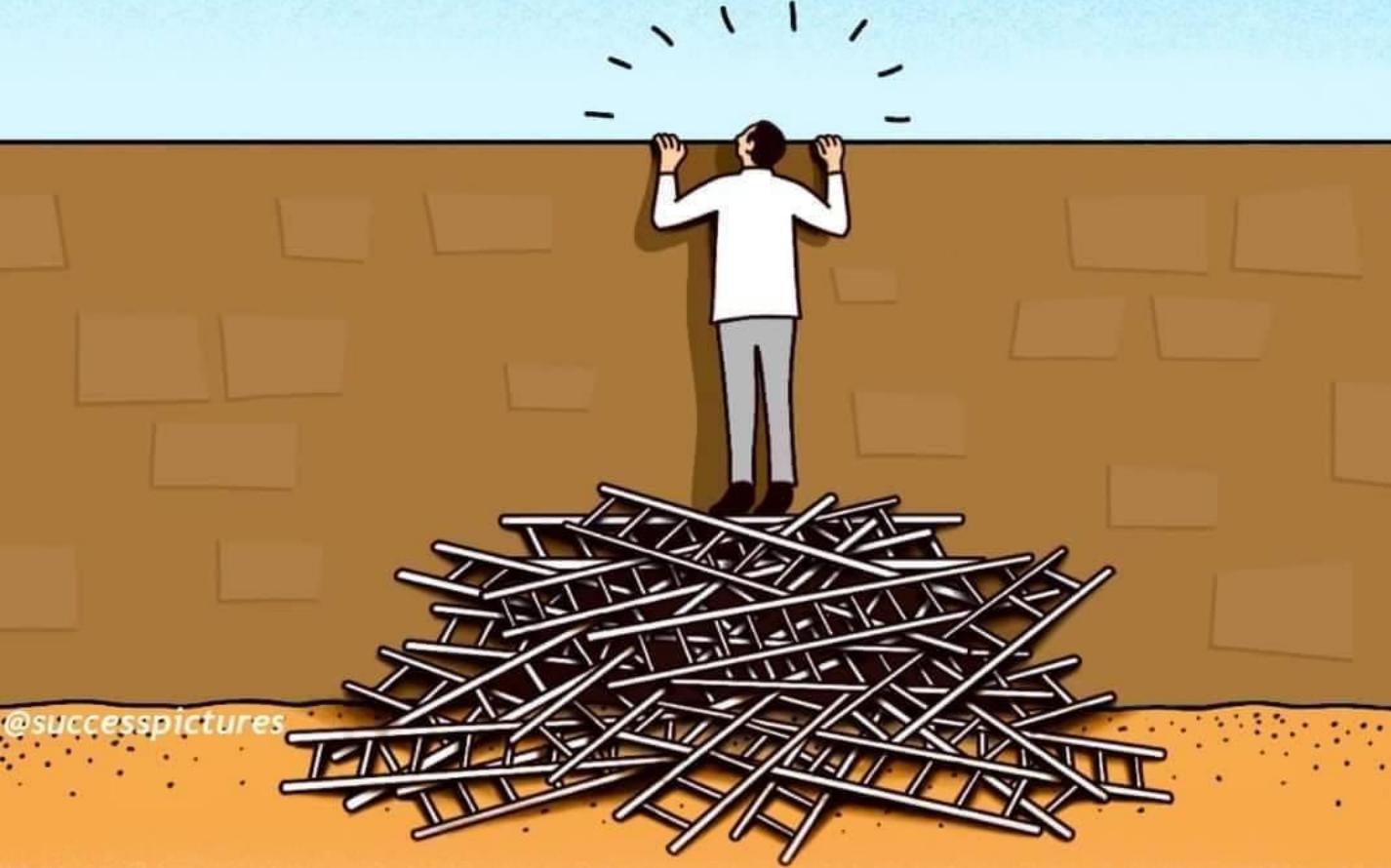
兒少毒品防治聯繫會議  
連結警政、教育、社政  
衛政、勞動、司法跨網  
絡討論

1. 邀集各單位組成團隊**固定召開會議**
2. 各單位**彼此認識**專業服務項目及內涵

3. 討論合作目標
4. 建置**個案共案資訊平台**
5. 討論共案個案

**IT DOESN'T MATTER HOW MANY  
RESOURCES YOU HAVE.**

*@successpictures*



**IF YOU DON'T KNOW HOW TO USE  
THEM, IT WILL NEVER BE ENOUGH.**

# 網絡合作的策略



- 夥伴關係
- 了解差異
- 沟通協調
- 團隊合作
- 資源共享
- 資訊分享
- 建構開放的環境

# 網絡間的夥伴關係

1. 共同的目標
2. 志願性的結合
3. 互賴、互信與互惠
4. 持久性的關係
5. 整合性的服務
6. 綜效或增值

# 區級網絡整合層次

區級網絡整合並非一蹴可及需要階段性的努力  
Horwath & Morrison (2007) 提出

## 低層次的整合特徵

1. 有限的 (limited) 或非正式的承諾
2. 機構保持自主 (autonomous)
3. 為不同的目的與目標工作
4. 機構掌握資源與經費
5. 機構人員主要由個別服務方案來調
6. 工作聚焦在個別案例
7. 機構承擔做決策的責任
8. 協力主要是自願性質或在某種指引下
9. 基於個別因素而有不同的實務做法
10. 與個別機構有從屬關係
11. 為機構負責

## 高層次的整合特徵

1. 正式的承諾
2. 機構犧牲自主
3. 為共享的目的與目標工作
4. 資源與經費是所有機構共同的責任
5. 機構人員的調配主要為了夥伴關係
6. 工作聚焦在整體服務
7. 共同決策
8. 在政府或國家層次上有清楚的協力要求 (mandate)
9. 在策略性計畫中標示出特別需聚焦的行動 (specific focus of activity)
10. 從屬關係是基於夥伴關係
11. 為夥伴關係負責

# 跨網絡合作

- 跨網絡合作時，需了解合作網絡單位可提供的服務項目與相關的工作方式，並保持密切聯繫，讓服務具有整體性與連貫性。
- 可邀請所有相關網絡單位參加個案研討，透過個研討論網絡單位的角色、合作的模式，甚至調整服務計畫。
- 相關網絡單位必須依個案研討會決議進行處遇；若有需要，可再次召開個案研討，追蹤各網絡單位的執行狀況，以及後續的合作工作。

# 多專業團隊 (multi-professional team) vs. 跨專業團隊 (inter-professional team)

- 多專業團隊：係指幾個不同的專業在一起工作，但比較不會為了配合其它團體而調適自身的專業角色、技術、知識或機構責任等，其所關心的是其角色內的合作。
- 跨專業團隊：係指為適應其它的專業團體和機構而調適自身的專業角色、技術、知識或機構責任，團隊的目標也因而能夠藉由彼此分享訊息、確定需求、形成計畫以及提供適切的服務，以使得個案能夠適切地獲得全人的照顧。

# 資源的運用原則

- 1、先進行問題或需求的評估
- 2、瞭解個人或組織所擁有的資源
- 3、未被滿足的需求有哪些資源可提供
- 4、依目標及需求急迫性設定運用的優先順序
- 5、瞭解資源在使用時的限制及機會成本
- 6、發展一套資源分配與使用計畫
- 7、資源不足時，開發或補充新資源，以縮小供需差距

## 尋找及連結資源的信念

- 1、相信資源是存在，只是沒有被發掘與整合
- 2、有關係就沒關係；沒關係就找關係
- 3、沿路的石頭是阻礙也是墊腳石
- 4、需要時間培育與等待



# 尋找在地資源的方法

## 欠缺的 資源與服務

- 1、人力
- 2、物力
- 3、財力
- 4、知識力
- 5、服務內容
- 6、運作流程
- 7、擬訂計畫
- 8、成效評估

不斷修正

- 1、常常聊天-逢人就說最近的工作需求
- 2、在網路上問大家
- 3、與長官討論
- 4、拜訪相關單位
- 5、找出可能單位及人-建立關係
- 6、討論可以合作的方式
- 7、合作方法的磨合
- 8、公私協力、互助概念

# 資源合作應注意事項

## 整合資源的技巧

- 1、豐富的經驗
- 2、靈活的技巧
- 3、良好的人際關係
- 4、組合專業知識
- 5、累計經驗
- 6、技巧熟練
- 7、正確溝通

## 整合與建構資源網絡應注意事項

- 1、資源網絡建構主導單位的設置
- 2、從部門內部的整合到外部整合
- 3、網絡資源的盤點與穩定性的確立
- 4、網絡建構之願景與目的的釐清
- 5、網絡成員間夥伴關係的營造
- 6、非正式支持與正式支持的夥伴關係

**最重要是：真心誠意的態度與願意合作調整**

# 精進資源合作的方法

## 瞭解影響資源整合與運用 的重要因素

1. 沟通不良問題
2. 合作成本考量
3. 組織自主性考量
4. 組織間權力結構問題
5. 合作功能消長問題
6. 組織內部衝突問題



- 1、有問題立即處理
- 2、平時需要常常走動拜訪
- 3、個案會議
- 4、聯繫會報
- 5、合辦活動

## 未形成合作體產生的實例議題

1. 某縣市民間單位批評社福中心未積極處理年邁、被詐欺、居家環境惡劣的獨居老人(10年來只有電訪)，把民間單位所做服務當成自己的政績成果發表，在網路上被公開指名批評
2. 某縣市身障資源中心指述個案已到社福中心求助，因個案有身障身分，社福中心聯繫身障資源中心要派員立即到社福中心與個案會談評估。

# 各級會議機制：以北、高兩市為例

以臺北市「三級會議機制」為例：

「各單位」困難個案提個案研討

各區安全議題提「區級」聯繫會議

區級會議無法解決之議題，提「府級」聯繫會議

以高雄市機制為例：

「區級會議」：由社福中心區主任主持會議。經原有處理機制商討仍無法有效處理，且須網絡合作之個案或議題，提報府級會議

「府級會議」由副市長主持會議。報告區級跨網絡會議辦理情形、針對無法解決之問題進行研商。

# 各級會議網絡成員：以北、高兩市為例

## 臺北市「7大安全網絡」

- ①教學安全網：教育局 ②健康照護網：衛生局
- ③就業安全網：勞動局 ④福利安全網：社會局
- ⑤區里關懷網：民政局 ⑥治安維護網：警察局
- ⑦緊急救護網：消防局

## 高雄市「強化社會安全網絡」

- ①教育局 ②衛生局 ③勞工局 ④社會局 ⑤民政局
- ⑥警察局 ⑦毒防局 ⑧原民會

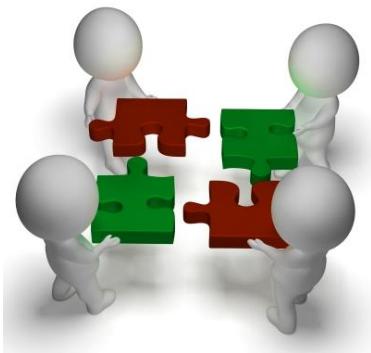
根據「強化社會安全網計畫」尚可邀請：

社區組織、民間團體、鄰里單位、民間企業、社區居民、志工…等。

# 第一線實務層級/區級聯繫會議具體作法

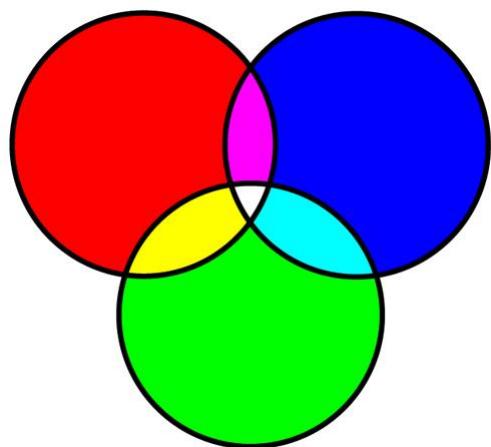
01

整合服務組織



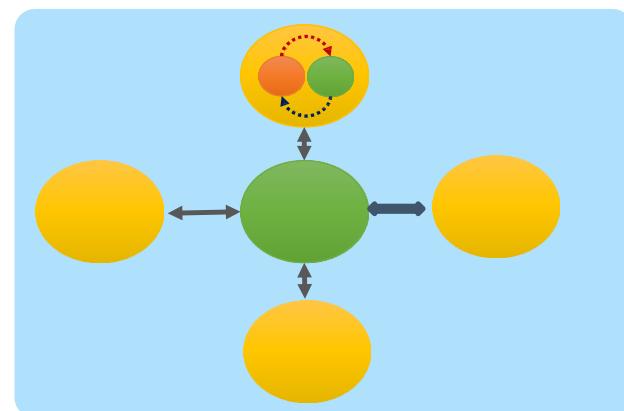
02

建立區域網絡  
聯繫機制



03

建立以服務對  
象為中心的跨  
體系溝通



# 第一線實務層級/區級聯繫會議具體作法

## 1. 整合服務組織

### 內部整合

各地方政府規劃第一線服務資源配置時，可依據不同的地區特性、資源分布、空間場地等情形，選擇

實體整合（合署辦公）

準實體整合（輪流駐點）

虛擬整合（社福中心為資料平台）的方式，串接各服務組織，進而提供單一窗口的多元服務。

### 區域服務整合

認識區域需求（人口群/福利人口群、產業類別、居住型態…）

盤點區域資源（瞭解可協助家庭解決問題的對象、資源類型、服務內容）

評估合作模式（資源的量能、轉介方式、培力）

# 第一線實務層級/區級聯繫會議具體作法

## 2. 建立區域網絡聯繫機制

### 形式

由社會局（處）主責，各轄區每季召開區域聯繫會議，邀集轄區內社政衛政、警政、教育、勞政及民政等跨網絡服務單位進行業務聯繫或共識活動等，或邀集區域內鄉（鎮、市、區）公所、社區組織、民間團體、鄰里單位及民間企業等相關組織參與。甚或社區民眾、志工、公私機關工作人員…等

### 目的

1. 建立關係
2. 宣導（各體系服務項目、社會福利資訊、如何求助）
3. 網絡協力經驗分享（經由問題解決與在地資源討論，以促成網絡協力之機會）
4. 主席（參考）：區主任、各中心高級社工師、各網絡輪流擔任

# 第一線實務層級/區級聯繫會議具體作法

## 3. 建立以服務對象為中心的跨體系溝通

### 1) 形式

視專業服務所需，不定期邀集相關單位，就服務對象的服務計畫、跨單位合作、分工疑義或促進服務品質有關事項，召開個案研討會、協調會議或不定期網絡聯繫會議。

### 2) 目的

- ① 1. 服務對象/家庭完整圖像之掌握
- ② 2. 使服務過程更順暢
- ③ 3. 避免服務的不連續與片段
- ④ 4. 達成資源共享
- ⑤ 5. 處遇方向的一致

# 區級網絡的協力過程

從機構導向（agency-focused）到協力導向（collaboration-focused）的光譜

Horwath & Morrison(2007)

Working together arrangements

「溝通」意指不同專業的人一起討論（talking together）

「合作」的基礎則是針對一個個案例（case-by-case）的討論

「協調」意指一起工作成為較為固定的形式，但沒有強制規定

「聯盟」的階段就需形成共同的工作架構，犧牲部分的自主權

最後的「整合」階段，融合並創造新的、共同的認同（identity）

資料來源：吳書昀、游美貴（2019）

# 區級網絡的協力過程



建立共同的願景和承諾

強調資訊分享的重要性

領導及官方的支持

正式化跨機構運作

永續性發展

資料來源：吳書昀、游美貴（2019）

# 協力式的個別計畫方式

(collaborative individual plan-CIP)

辨識「案主們」有哪些需求

需要執行哪些措施，由那個團體來負責

(提示：分析所在縣市的轄內狀況、盤點社區中有哪需資源可茲運用、邀請誰來參加會議？不同專業如何分工？)

相關措施的目的與目標為何？

誰對整體行動計畫負責？

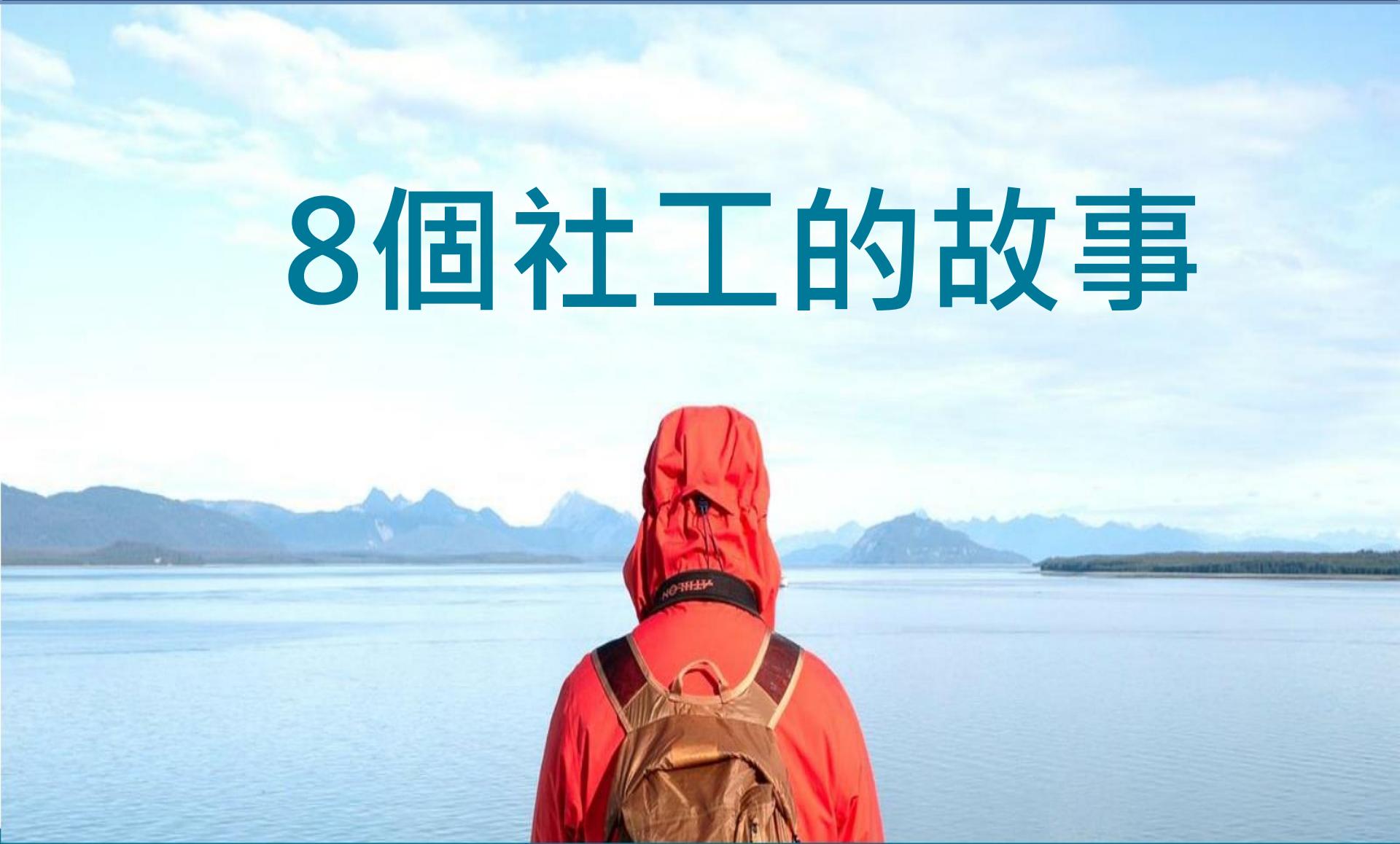
追蹤機制？

(提示：社福中心如何扮演個管角色？如何追蹤案主在需求與資源之間的配搭是否適足？)

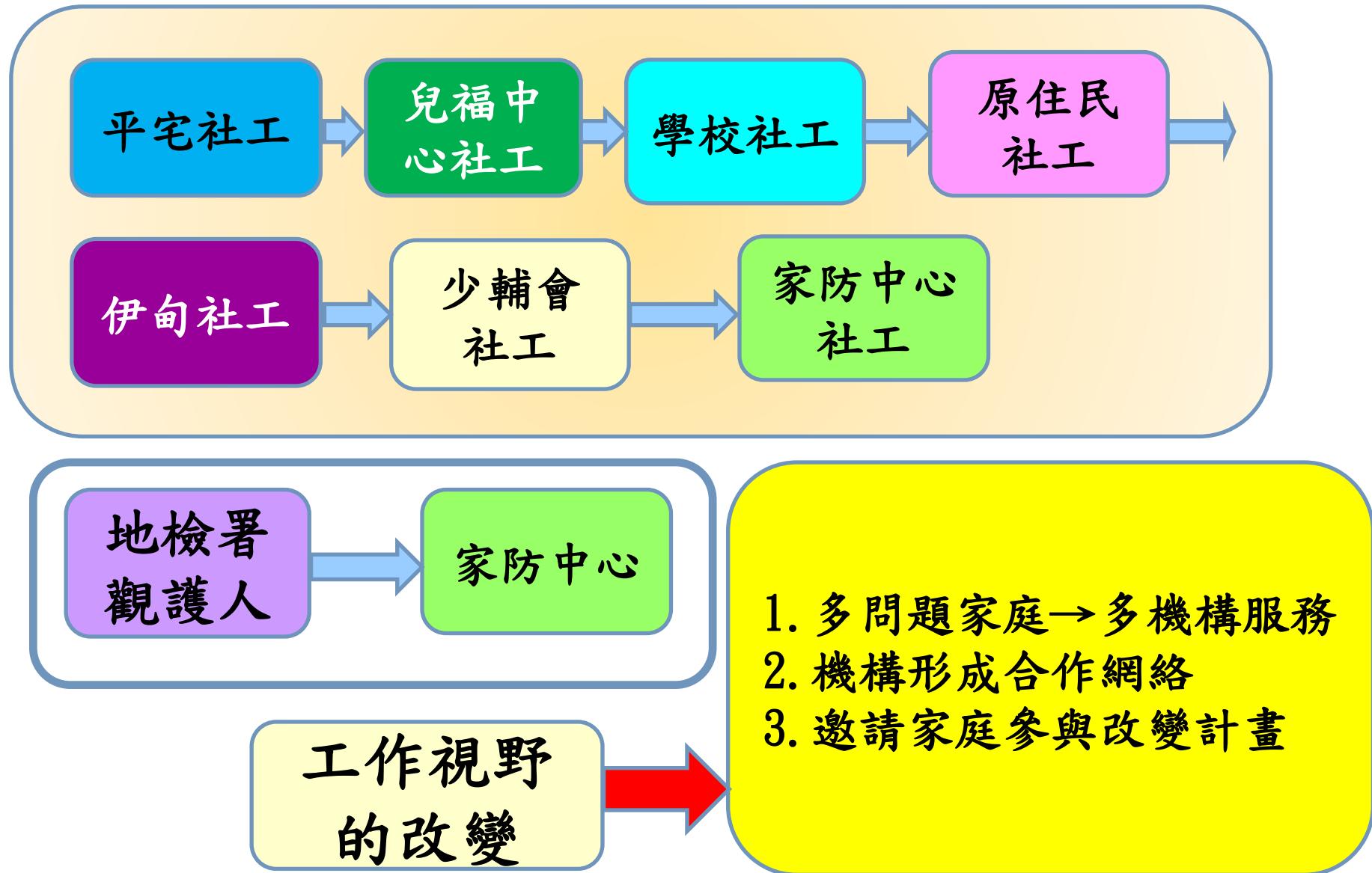
「協力」指組織（或參與者）之間相互依賴程度高、接觸頻繁、信任度高、權力與目標價值是共同分享的互動關係，而互動之目的是為了形塑共同目標及互相學習改變

荒繆的轉介

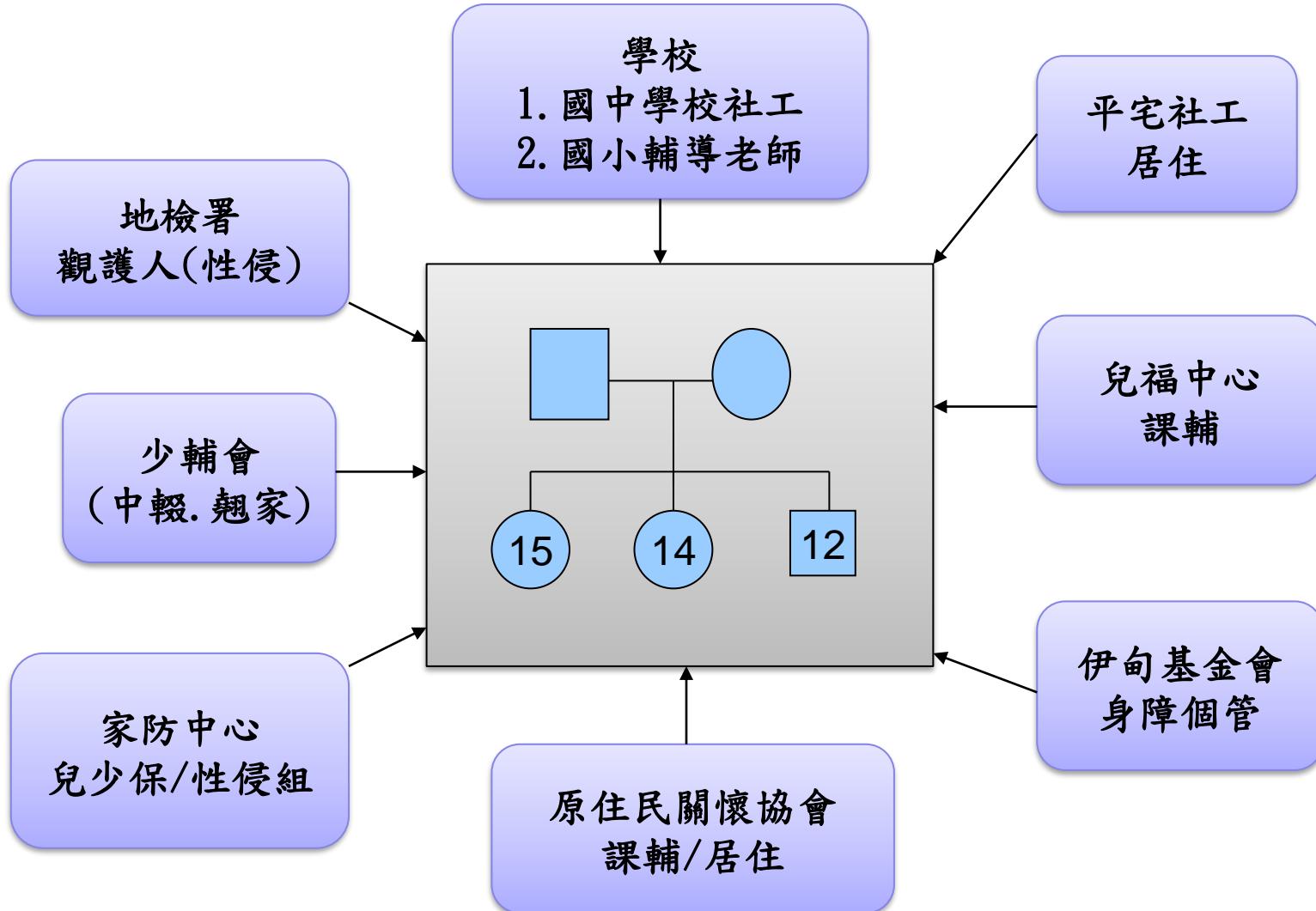
# 8個社工的故事



# 終止不斷轉介的工作



# 案例-多機構服務



# 如何召開跨網絡會議？

1. 找合適的主持人，並要事先與主持人幕僚
2. 開會前與各網絡事先說明開會的用意目的，並瞭解各網絡的立場、限制及可能突破的做法
3. 開會時，應盡量釋出善意，讓各網絡可以說明真實執行狀況及發現可能會有的問題
4. 避免議而不決，並要追蹤會議決議執行進度

# 會議主持人的能力準備

主持人要練習的功夫：

1. 為案主群著想-這是最高指導原則
2. 傾聽、包容-才能讓真正的聲音浮現，減少沒有充分討論的感覺
3. 態度中立客觀-讓與會者感受到沒有私心，才會願意再來參加會議
4. 促進的能力-促進彼此的認識、理解，找到出路。如何將不同意見，可以再進一步解釋，讓與會者瞭解。  
(促進三部曲:感謝、肯定、恭喜)
5. 摘要的能力-如何將與會者表達的意見再言簡意賅地整理
6. 做出具體可操作的結論
7. 主持人需要能感受到會議的動力，讓會議可以活起來



# 會議前的功夫

1. 認識區域狀況
2. 建立關係 拜訪相關單位組織及負責人
3. 有效資源連結的重點(是否散發出善意，願意與人合作?)

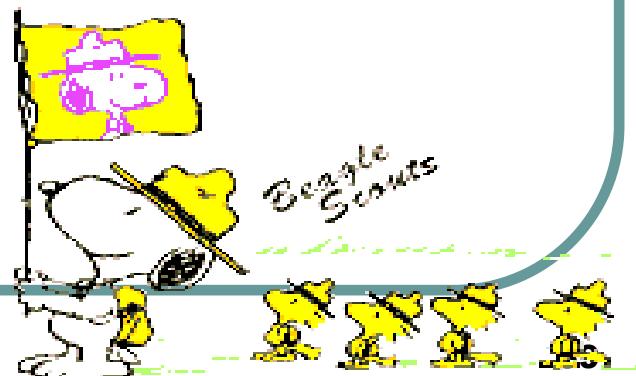
接納—瞭解自己與他人的功能和限制

創意—突破原有規範或限制（熱忱與付出）

主動出擊

相互信任

我們使用的語言：合作vs.拒絕  
(我們再看看VS.我們來想辦法)



# 訂出討論議題

- 1、平時需要蒐集跨網絡(或區域)在合作上的議題
- 2、調查各網絡遇到的狀況及想提出討論的議題
- 3、檢視所提議題是否已可解決?並與提出議題之單位商量
- 4、擬定議題
- 5、草擬可以解決之策略
- 6、形成開會議程



# 結論列管進度

1. 列出列管議題
2. 執行期限
3. 在會議中報告進度
4. 窒礙難行或需要更高層級往上提報討論
5. 每季或每半年或每年列出已解決的議題



# 檢視聯繫會議是否有成效的指標

- 1. 愈來愈瞭解彼此
- 2. 遇到困難願意多做一些
- 3. 遇到狀況可以很輕鬆找到人討論與工作
- 4. 互相協力，感覺到有互助的感覺



# 五 案 例 分 享

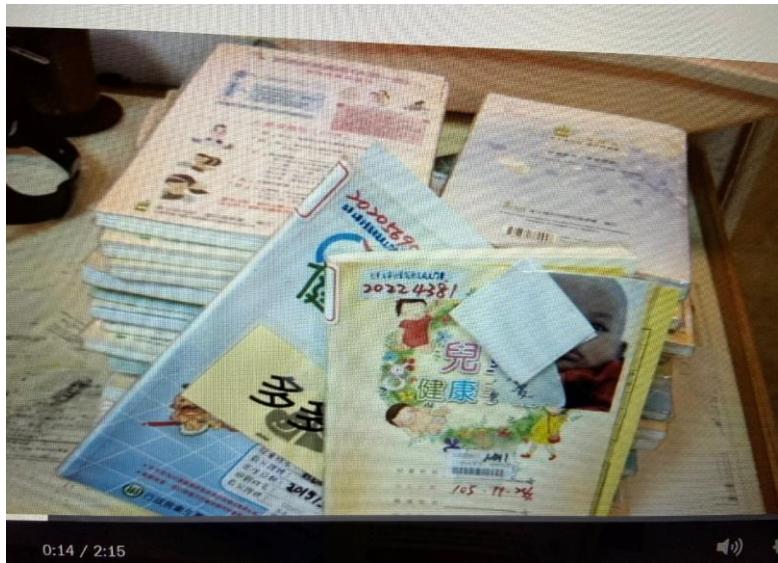


# 看到需求 我們可以做甚麼？



# 資源滾雪球-關愛之家健康評估





# 尋找場地-進駐興光市場說明會



# 拜訪印尼辦事處-促進接返印尼照顧



# 立案準備服務品質提升



拜訪中央移民署、勞動部

堅持兒童人道價值  
關愛的孩子終於有  
了合法的家

<https://www.facebook.com/136845026417486/posts/2412084998893466/>



# 新立案關愛之子家園



1.109/2/24立案3-12歲關愛之子家園(22床)  
2.109/12/29立案0-3歲(32床)

# 台灣政府

現有孩子

找場地

中央的協助

印尼辦事處

- 1.親職教育
- 2.健康手冊
- 3.防疫處理
- 4.健康評估
- 5.無依個案轉安置減少收容量
- 6.提升照顧知能
- 7.立案協助

- 1.提供**18**處場地參考
- 2.找到臨近場地民眾阻礙
- 3.台灣不傾向設立大型機構

勞動部  
引進  
移工

內政部  
移民署

- 1.健康手冊
- 2.國籍.身分
- 3.居留證
- 4.健保處理
- 5.就學處理
- 6.懷孕自首
- 7.安置費用
- 8.移民署特赦

逃逸

生下  
孩子

社  
家署

維持血緣  
文化關係

# 性侵害一站式服務

## 起心動念 -CHANGE

- 民80年「一個12歲女孩的故事」
- 民96年參訪香港經驗
- 回觀臺北市的服務



# 實施前



## 被害人

減少重複陳述



## 警察局

30分鐘



## 醫院

1.5~2小時



40分鐘

## 防治中心社工

30分鐘



## 警察局

4~6小時



## 檢察官

共約7~9小時

# 實施後

減少被害人舟車勞頓

更迅速、更隱密、更貼心



警察



醫療團隊

防治中心社工



以被害人為中心

檢察官



縮短2小時

# 改變歷程

專業整合

由上而下建立共識  
各局列為重要施政

案例檢討  
不斷修正改進

以人為中心  
跨專業整合  
案主不動  
我們動

# 99年2月起擴充為七家醫療院所



# 一站式服務-提供被害人整合式服務

- 被害人為中心的貼心服務
- 97年開始試辦

期間	醫院	案量
97.7-98.2	忠孝	12
98.3-98.12	忠孝.陽明.婦幼	49
99.1-99.12	忠孝.陽明.婦幼.和平 中興.仁愛.萬芳	181

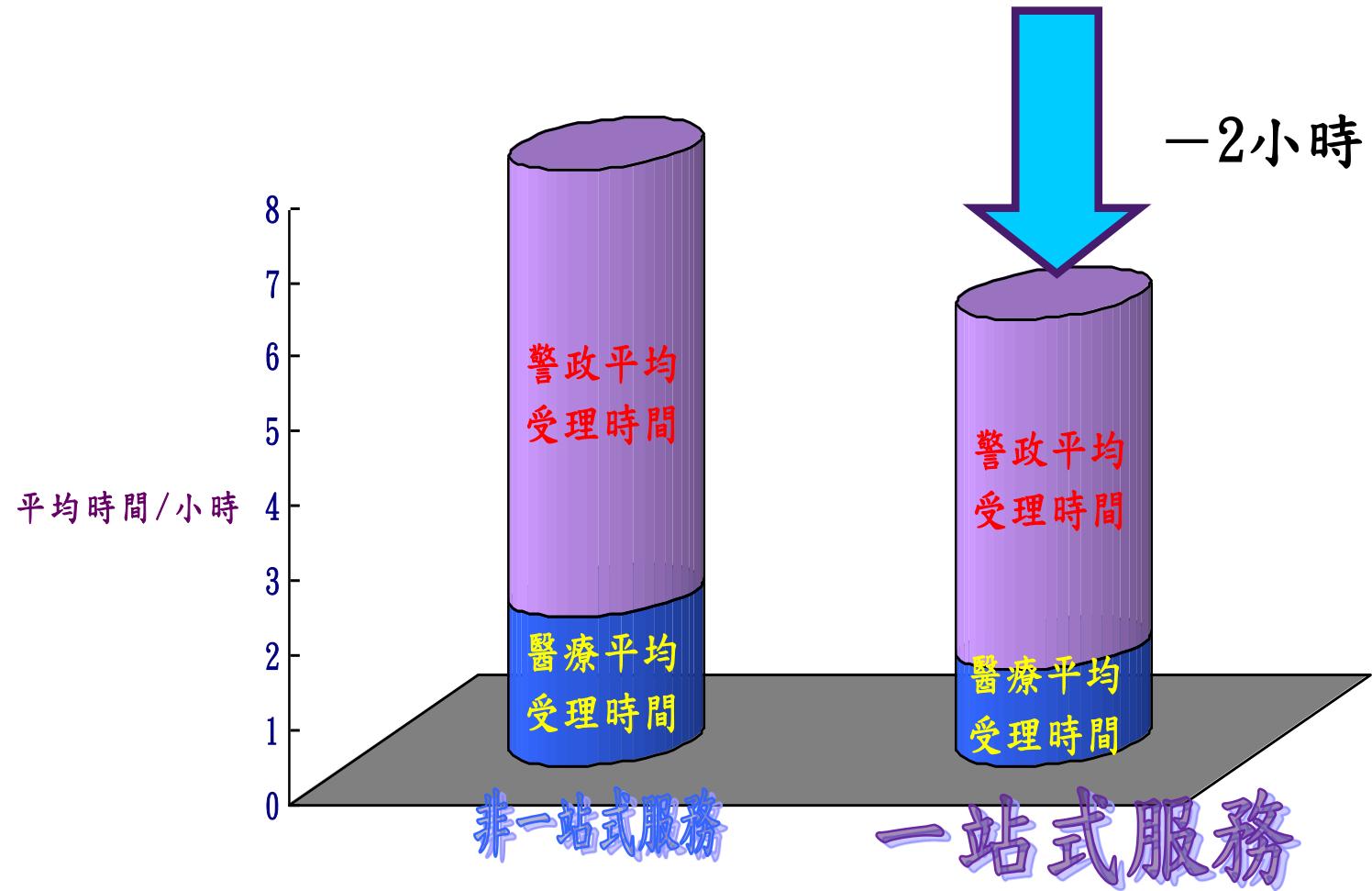
## 品質管控機制

1. 每月跨專業(社政. 警政. 醫療. 檢察及少年法庭.)個案檢討
2. 每三個月邀請專家學者共同討論
3. 到每家醫院進行區域合作訓練, 建立在地合作默契

★台北地檢檢察官到現場指揮偵辦幾乎百分百



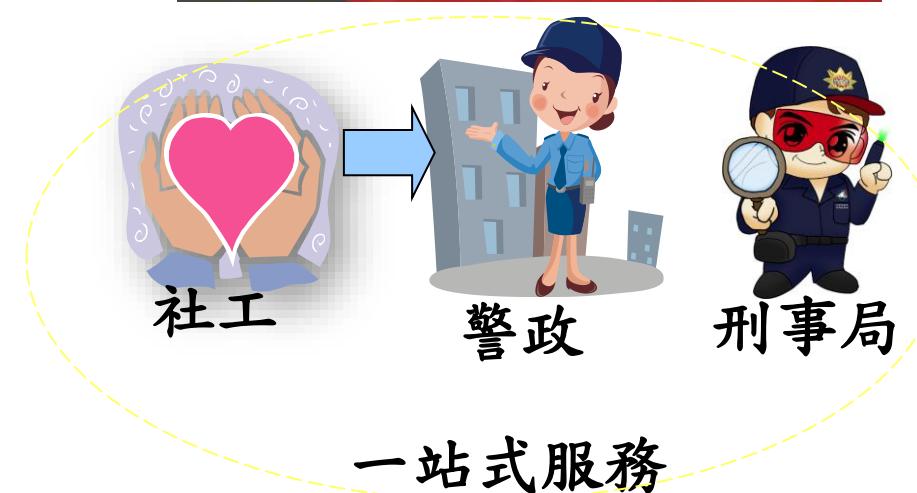
# 驗傷及筆錄製作時間明顯縮短2小時



# 破案一線間

## 性侵女學生 躲10年DNA破案關鍵

- 破案關鍵，往往只在一線之間。民國89年，發生在基隆的陳姓國中女學生姦殺命案，警方偵辦了10年，卻在99年偵辦另外一起家暴性侵案，意外偵破發現嫌犯是同一個人，膠著10年的命案終於偵破，關鍵就在於刑事局DNA的比對，當年警方在死者陳姓女學生所穿的內褲上，取得嫌犯精液，但當時資料庫比對沒有結果，直到99年3月，有社會局的社工向警方檢舉，曹添壽可能涉及另一起性侵案，警方採集曹添壽的唾液驗DNA，意外發現，他就是10年前性侵女學生的兇手。



# 99年1月6日一站式記者會照片



台北市經驗推動到全國各縣市

我們要怎麼串起  
珍珠呢？





## 工作經驗整理

希望我們都成為別人生命中的貴人



希望我們都成為別人生命中的貴人

