

出國報告（出國類別：考察）

「新加坡家庭服務中心服務模式暨
國外觀摩」出國報告

服務機關：衛生福利部社會及家庭署

姓名職稱：蔡惠怡專員

派赴國家/地區：新加坡

出國期間：107年6月26日至6月30日

報告日期：107年9月26日

摘要

隨著社會變遷及家庭結構的改變，台灣家庭的支持功能已顯有不足，家庭為社會發展之基礎，因此，社福政策應針對人口趨勢與家庭結構進行規劃，以貼近社區家庭的需求。新加坡社會安全建立在「個人必須自力更生」、「家庭必須是第一個支持點」及「社區中的全民參與」，而政府是社會安全的最後一道防線，新加坡社會及家庭發展部 (Ministry of Social and Family Development) 統整所有家庭施政，以「家庭」為進行政策思考，並善用非營利組織來推動家庭服務中心，在仰賴民間提供家庭服務的過程中，同時要求中心的核心服務內容，並推動全國性社會工作實踐規範與社會服務網，以維持全國一致性且標準化的服務品質，爰本次參訪希望能借鏡該國經驗，作為本署推動強化社會安全網計畫之參考。

目錄

壹、目的.....	1
貳、考察行程	3
參、考察人員	4
肆、考察內容	4
伍、心得與建議.....	24

壹、目的

台灣近五十年來，於人口、婚姻、家庭此面臨快速的變遷，隔代、單親與新住民家庭有逐年增加的趨勢，同時嚴峻的少子女化與人口老化問題，更使得家庭的支持系統與因應能力，越加單薄與脆弱，再加上經濟景氣低迷，近貧家庭日益增加，家庭的支持功能已顯不足，家庭為社會發展之基礎，因此，社福政策應持續針對新人口趨勢與特質做長期之規劃，以利貼近家庭需求，健全社會發展。

另行政院已於 107 年 2 月 26 日核定「強化社會安全網計畫」，將服務介入的焦點從「個人」轉變成以「家庭」為中心，採取「風險預防」、「單一窗口」及「整合服務」之原則，整合銜接各系統的服務。其中實施策略二：布建社會福利服務中心整合社會救助與福利服務一項，規劃社會（家庭）福利服務中心辦理承接兒少高風險中低風險家庭個案，提供此類脆弱家庭服務量能，為本署現階段兒少福利政策規劃之重點工作。本部保護服務司前於 104 年間為精進兒少保護結構化決策模式(SDM)曾至新加坡進行業務考察交流我國 SDM 開發經驗，時值本部重新檢視規劃配置兒少風險家庭服務流程階段，爰就新加坡家庭服務中心對於社區內非屬兒少保護類型個案服務之規劃進行觀摩交流。

其次，我國及新加坡同為以華人為主、族群多元的社會，同樣面臨少子化、不婚、人口老化等社會問題，然新加坡政府設置社會及家庭發展部(Ministry of Social and Family Development, MSF)統整家庭施政，以「家庭」為單位進行政策思考；並積極連結民間力量積極推展家庭服務中心，在以家庭為基礎的服務推展上不遺餘力，型塑多元型態福利服務，有助我國未來強化社會安全網推動各縣市社會(家庭)福利服務中心及脆弱家庭服務之借鏡參考。

新加坡社會安全網三大原則包括「家庭必須是第一個支援點及全民參與」，因此在兒童相關的政策或服務方案上，採取「擁護家庭」(pro-family)及「充權家庭」(empower-family)的基本原則，家庭也被視為照顧兒童最基本的單位，相關的福利更是偏重在預防與發展性質。此外，新加坡係以家庭服務中心作為兒少福利提供的據點，雖該國非福利國家，但政府與國家福利理事會以共同提升非營利組織角色為目標，主要由政府資助設置家庭服務

服務中心，強調政府對社區機構的強力支持與合作，以創新兒少家庭政策與服務方案，為標準化中心的服務，新加坡頒訂社會工作實務規範提供全國各家庭服務中心使用，建立家庭服務中心在社會福利網絡中的角色定位、提升社區網絡合作關係，督導家庭服務中心的個案管理流程，並建置社會服務網(Social Service Net)作為求助者的整體性評估，透過跨機關的協同合作，善用有限資源來協助有需求的家庭。爰本計畫希冀借鏡所有該國經驗，作為本署未來擬訂、推動相關福利服務之方向，以因應新興的社會風險與家庭需求。

貳、考察行程

本次考察時間為 107 年 6 月 26 日至 6 月 30 日，計 5 天 4 夜，考察行程包括參訪 4 處家庭福利服務中心、1 處 Social Service Office(SSO)與 1 處新加坡青少年公共設施。

日期	時間	行程內容
6月26日 (二)	06:00-	去程：長榮 BR225，前往新加坡
	15:00-17:00	1. Marine Parade FSC (馬林百列家庭服務中心) 2. Goodlife(老人食堂) 3. Community Clinical Support Services(社區臨床支持服務)
6月27日 (三)	14:00-18:30	1. Bukit Batok FSC 武吉巴督家庭服務中心 2. 租賃組屋 3. 飛躍樂齡活動中心 4. 私立托兒所 5. 聖路加樂齡關懷中心 6. 聯絡所、居委會
6月28日 (四)	14:30-17:30	1. AMKFSC Community Services 2. 宏茂喬家庭服務中心 3. 清山家庭服務中心
6月27日 (五)	10:00-12:00	1. Family Services @SSO 合署辦公 2. Taman Jurong FSC(達曼裕廊家庭中心) 3. The Taman Jurong Social Service Office (達曼裕廊社會服務中心)
6月30日 (六)	10:30-12:00	RED-BOX 青年活動設施(公園、據點、滑板公園)
	13:00-	回程：長榮 BR216，返回桃園

參、考察人員

本次考察人員皆為公部門代表，其中 1 人為衛生福利部社會及家庭署代表，其餘 7 人為桃園市政府社會局代表。

編號	服務單位	職稱	姓名
1	衛生福利部社會及家庭署	專員	蔡惠怡
2	桃園市政府社會局	副局長	劉思遠
3		科長	蔡惠娟
4		股長	陳湘緣
5		聘用督導	許秀敏
6		聘用督導	楊淑真
7		聘用督導	陳建華
8		公職社工師	陳書玫

肆、考察內容

一、馬林百列家庭服務中心(Marine Parade Family Service Centre)

參訪日期：107 年 6 月 26 日(星期二)

接待人員：劉詩韻(Lee see Yim)資深督導

參訪機構住址：253 Marine Terrace #01-227 Singapore 440053

參訪機構電話：(65)6445 0100

參訪機構網址：<https://www.mpfsc.org.sg/>

(一) 機構簡介

馬林百列家庭服務中心設立於 2000 年，係 Montfrot Care 旗下機構之一，馬林百列家庭服務中心認為每個家庭都是獨一無二的，有自己的優勢與劣勢，其宗旨在於致力改善個人、家庭和社區面臨生活轉換的挑戰，為貧困及弱勢家庭提供專業協助，辦理的服務與方案包含：

1. 資訊提供與轉介：提供社區民眾關於社會服務的資訊與轉介適當的服務。
2. 個案工作與諮商：藉由社工員與個人與家庭互動，評估其處境，並從正式與非正式網絡取得相關的資源，強化其經濟、心理、情感和社會因應能力。
3. 團體工作：辦理工作坊和治療性團體來支持個案工作或諮商的個案，透過專業人員協助低收入家庭發展營養、財務

管理、親職教育等因應的技巧與知識。

4. 外展服務：藉由社區外展來評估社區的需求，向社區民眾宣導其可獲得的資源與協助，並提高中心的能見度。
5. 社區臨床支持服務(Community Clinical Support Services)(CCSS)：提供優質的治療服務，以支持個人，夫妻和家庭朝向具智慧與充實的生活，服務方案包含諮商與心理治療、團體工作、社區教育方案和員工協助方案(Employee Assistance Programme)。

(二)參訪過程

1. 由劉詩韻督導介紹母機構 Montfrot Care 與馬林百列家庭服務中心。
2. 參觀馬林百列家庭服務中心、Goodlife 老人社區食堂、社區臨床支持服務(Community Clinical Support Services)

(三)參訪心得

新加坡目前有 47 處家庭福利服務中心，且皆委由民間非營利組織辦理，中心設於政府組屋的底層，方便與社區民眾就近取得服務，在新加坡政府的規劃下，每間家庭服務中心至少要提供以下 3 項服務，包含：1. 資訊提供與福利轉介、2. 個案管理服務與諮商 3. 小組活動(類似服務方案)及社區外展宣導。其餘則可視中心所在轄區的民眾需求，發展其他服務方案，以 MPFSC 為例，因其鄰近海岸公園，經盤點在地的問題與需求後，近期較為關注則是在如何發展露宿者外展服務，因此，這次與桃園市政府社會局的夥伴針對臺灣服務街友的經驗，進行較多的分享與交流。

在參訪馬林百列家庭服務中心的環境，可以深切感受到與臺灣的社會(家庭)福利服務中心有很大的不同，中心環境在色彩與傢俱的選擇上，都塑造出讓民眾感到安心且溫暖的氛圍，且會談室透過豐富色調、桌椅、飾品等，讓每間會談室具有不同的風格，營造出讓民眾信任的感覺，中心的工作同仁分享，中心的建築約 9 成是政府出資，且政府定期還會補貼修繕費用，讓中心可以定期美化或改善環境。在參訪 Goodlife 老人社區食堂時，整個食堂空間則以新加坡的傳統點心與餐具作為布置，且坐落在社區的市場附近，對於長

輩採買食材來食堂進行烹飪十分便利，在參訪過程中碰巧遇到幾名學生陪伴社區的長輩一起烹飪，食堂透過以吃為媒介，作為社區獨居長者準備、烹飪和彼此分享餐食的場所，也有助於提供他們一個交談與社會參與的空間。

在確保社工的服務品質方面，新加坡政府除會定期針對家庭服務中心辦理評鑑外，也會定期針對社工提供培訓課程。針對家庭服務中心每滿 5 年年資的社工人員，新加坡政府還額外提供進修的福利措施，可申請 1 萬或 3 萬元的進修補助，但同時需簽約保證受訓後會續留社工領域持續服務 1 年或 3 年以上；另一福利措施則為 10 週連續的有薪假，可自行規劃受訓，惟兩者無法同時申請。助人工作容易產生身體的、情感的與心智的耗竭，新加坡政府的此項措施，可讓社工員再持續精進其專業工作知能，並補充其耗損的能量，更能長期投入於社會福利領域。

(四)參訪剪影



圖 1：劉詩韻督導介紹 Montfrot Care 與馬林百列家庭服務中心



圖 2：馬林百列家庭服務中心服務櫃台

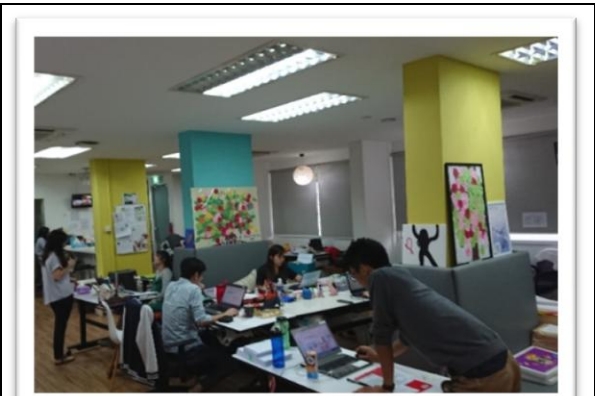


圖 3：馬林百列家庭服務中心辦公室

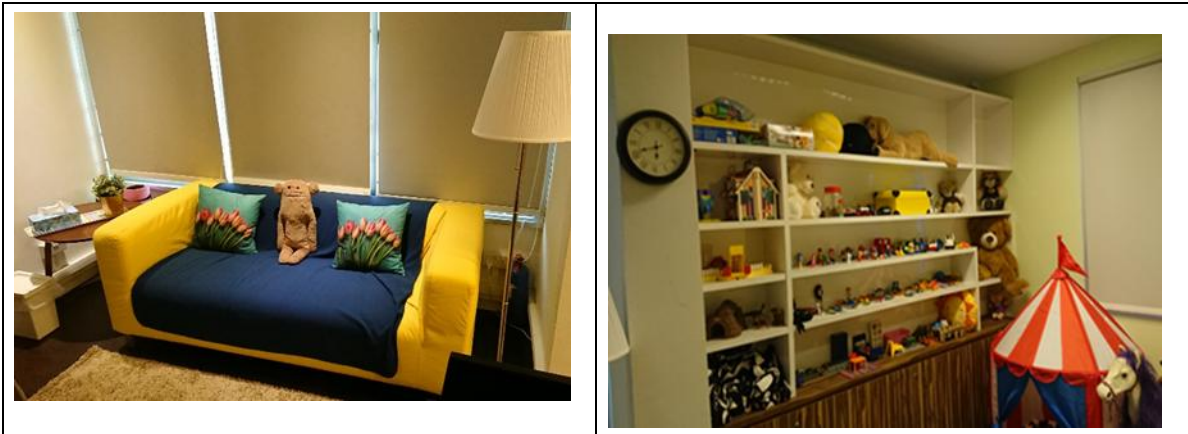


圖 4-圖 5：溫馨的諮商會談空間

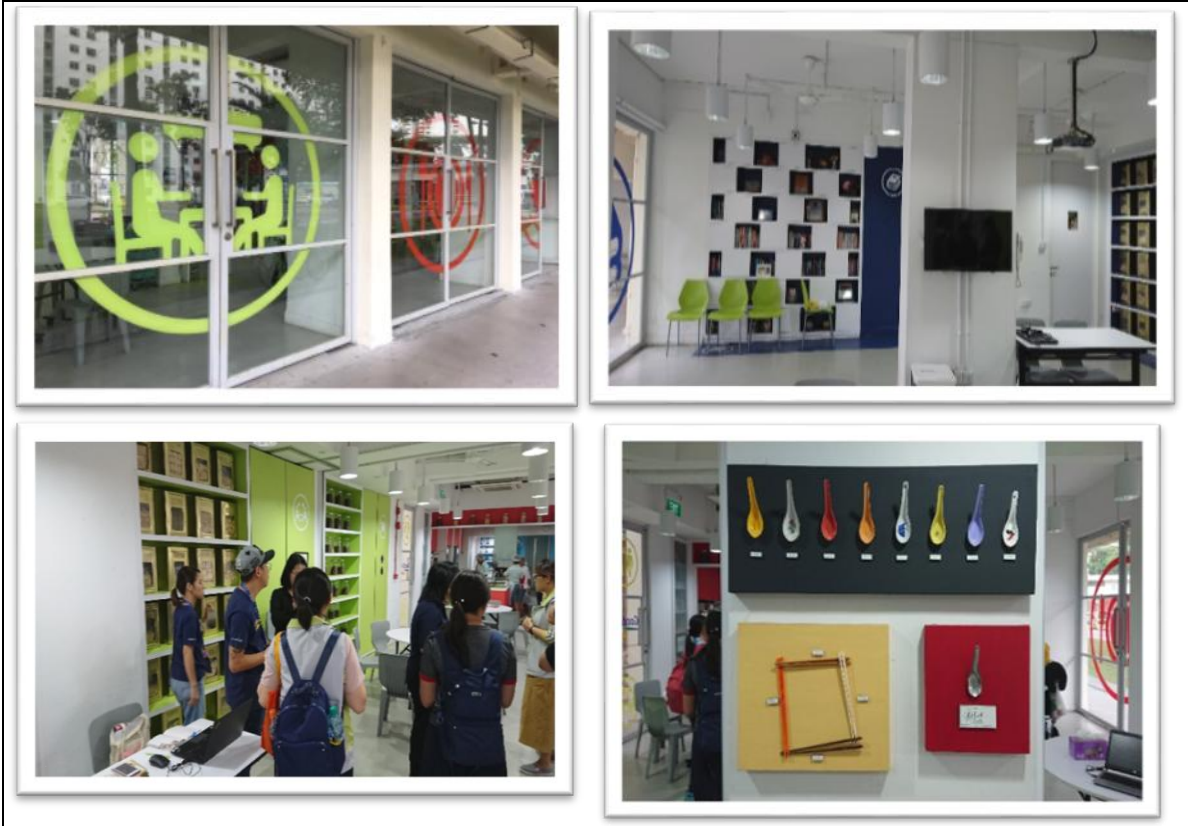


圖 6-圖 9：Goodlife 老人社區食堂

二、武吉巴督家庭服務中心(Bukit Batok FSC)－飛躍家庭服務中心承接

參訪日期：107 年 6 月 27 日(星期三)

接待人員：陳敦琳資深督導

參訪機構住址：Blk 185 Bukit Batok West Ave6#01-187(650185)

參訪機構電話：(65) 65690318

參訪機構網址：<https://www.fycs.org/>

(一)機構簡介：

飛躍家庭服務中心是一家成立於 1991 年的非營利組織，經營新加坡 5 處家庭服務中心，其使命是透過提供高品質的社會服務，達到改變生命的目標；願景是成為一間卓越的機構，透過整合性的社區網絡，協助人們過著豐盛有意義的生活；價值與信念是透過創意的團隊合作，提供可信賴與細心的社區服務。目前武吉巴督家庭服務中心係由飛躍家庭服務中心承接，其辦理的方案與服務包含：

1. 個案管理和諮商：提供個人、夫妻和家庭遇到婚姻、家庭、財政或情緒議題，專業諮商協助和支持服務。
2. 資訊提供和轉介服務：提供民眾相關服務資訊並協助其轉介合適的服務。
3. 團體工作：提供孩童、家庭和老人參與治療、支持性、心理教育團體方案，使其具有因應生活挑戰與難題的技巧。

(二) 參訪過程：

1. 由陳敦琳資深督導介紹母機構飛躍家庭服務中心的宗旨、使命及服務項目。
2. 參訪武吉巴督家庭服務中心及武吉巴督租賃組屋、飛躍樂齡活動中心、聖路加樂齡關懷中心、聯絡所、居委會等相關網絡單位。
 - (1) 武吉巴督家庭服務中心：諮商室的空間與社工辦公空間是各自獨立的區域，辦公空間具有門禁須使用感應磁扣進入，且各諮商室內亦有攝影機，維護社工人員的人身安全；另中心亦設有食物銀行(物資室)，該物資均仰賴附近教會定期提供。
 - (2) 武吉巴督租賃組屋：在新加坡各社區大都有租賃組屋的存在，也是政府提供低收入家庭的一種居住方式，租賃組屋的租金視家庭的收入而定，租賃期一次為 2 年，若福利身份還持續，可以續租；可從建築物的外觀是否安裝冷氣來判斷該戶是否為租賃組屋，因租賃組屋的居民為低社經地位之家庭，家庭收入有限，加上租賃組屋的水電費用要自付，因此往往在租賃組屋不會安裝冷氣；另新加坡是個多種族的國家，因此政府相當強調種族融合，在同一區的租屋中會安排各類種族的人同住。

- (3) 飛躍樂齡活動中心：針對居住在租賃組屋的長者提供相關服務，樂齡活動中心每天安排的活動非常多元，包含排舞、縫紉、中藥學、年節活動等，非常多元，藉由活動安排能減緩長者活動能力退化及失智症的發生。
- (4) 聖路加樂齡關懷中心：該中心是間私人機構，為了讓長者能夠「在地老化」，除了提供居家護理服務外，另有提供類似台灣的日間照顧中心的型態，惟需皆接受評估才能接受服務，且不提供臨時托老服務，照顧費用收費標準視家庭收入而訂。
- (5) 聯絡所：每個社區都有聯絡所，類似台灣的活動中心，平時會開辦平價的課程與活動讓民眾參與，部分居民甚至會借用聯絡所的場地辦理婚禮等，是一個社區民眾交誼的場所。
- (6) 居委會：平均每 10-15 個組屋就會有一個居委員，1 個居委會配有 1 位居委會長，居委會長是無給職，其責任是將居民需求、建議提供給該區的議員，及在該區辦理活動、促進族群和諧。

(三)參訪心得：

吉武巴督家庭服務中心的門口、諮商與辦公室等，都設有攝影機或門禁管控，據工作人員的分享，即使在法律嚴苛的新加坡，仍會遇到不理性的民眾，因此，社工人身安全問題也是該國十分重視的議題，除了重視家庭服務中心辦公空間的安全性外，社工在家訪過程時，會安排 2 個人一起前往，並配備警報器，以確保安全。此外，中心還設有一間物資室，有點類似我國部分社會(家庭)服務中心設有的食物銀行，提供弱勢民眾所需的民生用品與食物，然吉武巴督家庭服務中心是全數仰賴附近教會定期提供，政府並無另行編列預算協助。對於社區的弱勢家庭與民眾，新加坡的家庭服務中心僅直接提供專業服務或物資協助，並不會給予現金的給付，有關金錢的給負責回到公部門的 SSO 去處理，這部分和台灣社會(家庭)服務中心除提供專業服務外，亦會協助民眾申辦或提供福利補助相當不同。

為更充分掌握個案的服務資訊，陳敦琳督導也分享了新

加坡社會及家庭發展部從 2015 年開始設置社會服務網 (SSNET)，這是一套綜合求助者資料的全國個案管理與資訊系統，供全國的社會服務中心和家庭服務中心使用，以查詢求助者的資料，可省卻民眾到不同機構求助時需反覆提報資料的麻煩，並避免民眾向不同的家庭服務中心求助，導致資源重複挹注。社會服務網(SSNET)的建置目標是希望能更有效協助有需要的家庭、透過各機構的合作善用有限資源，並期能從資料庫所建立的數據來觀察趨勢，從中規劃未來所需要的社會服務項目。新加坡社會服務網的建置，與本部現正推動強化社會安全網資訊系統的建置概念很類似，希望透過資訊系統的輔助，串接各部會的相關系統，可更全面掌握服務家庭的全貌並做風險預判，然新加坡的社會服務網目前尚未與其他跨體系的資訊系統串接，爰僅能查詢民眾的在家庭中心接受服務的歷程。在個資的隱私保密上，中心在蒐集、儲存、運用資訊系統的個案資料，都會先取得求助者或家屬同意；系統也設置保護隱私的措施，來確保所有機構都能負責且適宜的使用資料。

新加坡在社工服務個案過程中，當發生案死亡或發生重大事件時，社會與輿論壓力不太會究責社工員，而是從社工的個案紀錄檢視服務流程檢視是否有瑕疵或違失，並由政府通知機構負責人就個案服務的流程與督導制度進行檢討，朝向如何可以精進或改善服務做調整，反觀臺灣發生重大兒虐事件，往往都會出現究責文化，加重第一線社工的恐慌與挫折，造成社工員長期處在高壓力的工作環境下，無法久任而影響服務品質，對於服務品質反而未見有助益，因此，未來我國應思考如何透過宣導來讓社會大眾逐步消弭這股究責文化，而是朝向如何讓服務流程更順暢，專業服務品質更提升邁進，才是真正有助於民眾。

這次參訪的中心，社區外展服務做得相當紮實，與社區各網絡單位均保持密切的互動與聯絡，更掌握了社區重要的人士與資源，除有助於中心順利進入案家提供服務，透過網絡的協力合作，能達到服務加乘的效果。也讓我們看到要建構綿密的福利服務網絡，非僅靠中心一己之力，更需要透過各社區網絡單位的協力合作，串起各服務網絡才能達成。

(四)參訪剪影



圖 10：與武吉巴督家庭服務中心工作人員合影



圖 11：武吉巴督家庭服務中心食物銀行

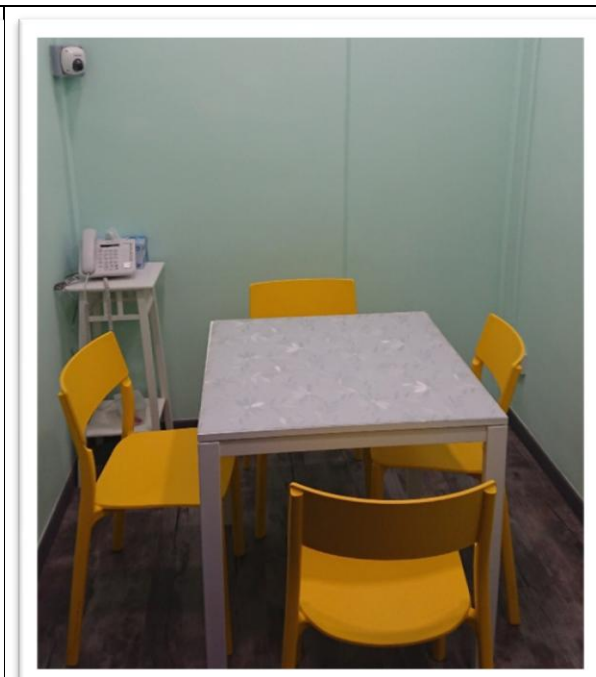


圖 12：武吉巴督家庭服務中心諮商室



圖 13-圖 14：介紹政府武吉巴督政府組屋

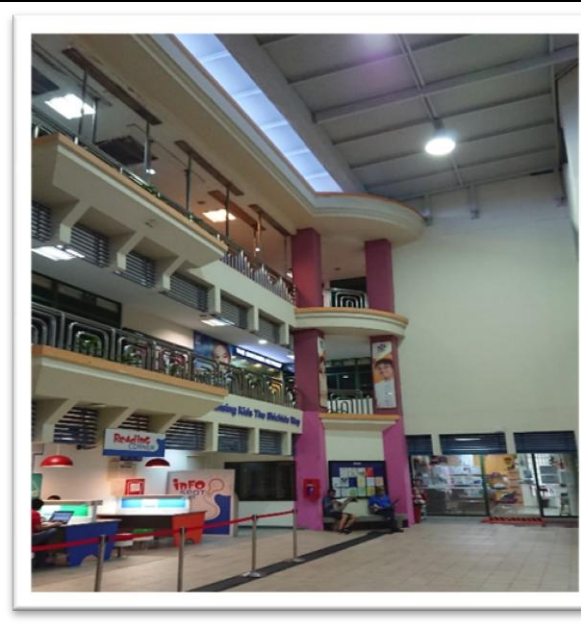


圖 15：樂齡活動中心布告欄

圖 16：聚會所

三、宏茂橋家庭服務中心(AMKFSC Community Services)

參訪日期：107年6月28日(星期四)

接待人員：Fareez 主管、Marin 副經理、Anne 副經理、Shunji

社工、Anny 社工

參訪機構住址：230 Ang Mo Kio Avenue 3#01-1264, Singapore 560230

參訪機構電話：(65)65690318

參訪機構網址：<https://www.amkfsc.org.sg/>

(一)機構簡介

1. 宏茂喬家庭服務中心成立 1978 年，是新加坡第一間一站式的家庭服務中心，目的是為了協助面臨社會心理和經濟問題的民眾，此中心也成為新加坡後續家庭服務中心的典範。中心的宗旨是希望透過提供有品質的社區服務，致力於為人們創造追求美好未來的機會。其服務的地區主要在新加坡中部和東北部，服務核心在於青少年服務、家庭服務、老人服務及專業服務。

(1)兒童服務：學生關懷服務主要是為 7 歲至 14 歲的放學無人看管的兒童提供照顧，它不僅僅是一個關注孩子的計劃，還結合了現場學生關懷和社交情感學習與發展，致力於將每一個孩子培養成對社會負責的公民。

(2)青少年服務：Youth Infinity(YI)是 AMKFSC 下的青年工作專科中心，針對 11 歲至 21 歲的青少年，釋放他們潛在的能力，以及強化與家人的關係。以及針對風險青少年毒品犯罪提供個案工作和諮詢，學校社會工作與潛能開發。

(3)老人服務：COMNET Senior Services 起源於 2007 年，其使命是支援弱勢和低收入的老人在社區中能夠獨立和積極地生活，旨在透過社區資源的支持，協助老年人尋求生活的滿足。

2. 專科服務單位：

(1)NEXUS Family Resource Centre (FRC) 於 2011 年在樟宜監獄綜合大樓啟動，是一個一站式資源中心，為入監服刑、入監前受刑人及其家人提供支持性的家庭干預。並透過諮詢和轉介服務，運用個案工作以及監獄系統及其他社會資源體系合作。

(2)Psychological Services Unit (PSU) :心理服務組織於 2013 年成立，旨在幫助個案解決心理健康問題和行

為問題，以應對生活壓力源。該組織採用整體分析，使個人能夠解決眼前的問題，建立優勢並為迎接未來挑戰做好準備，為兒童青少年和成人提供廣泛的診斷和心理測量評估。

(3) MindCare: 精神健康關懷是 AMKFSC 在 2015 年 12 月開始運營的社區精神衛生服務機構。其目的主要是在滿足社區心理健康支持日益增長的需求，藉由提供個性化和整體服務，以支持人們的日常運作。

3. 家庭服務中心社區方案-以清山家庭服務中心為例:

因宏茂喬(清山)服務區域較多有低收入家庭，為協助家庭以及維持家庭身心健康，規劃以培育就業能力、生活適應以及維持健康的服務方案：

(1) 麵包心 Bakery Hearts (烘焙方案) 主要是希望為低收入家庭的婦女提供工作機會，以補充他們的家庭收入和培力她們的工作能力。透過這一方案，婦女配備了烘焙和社會技能，使他們能夠重新進入勞動力市場。

(2) 新住民生活適應方案(語言課程)此方案主要對象是中心個案，其目的是希望新住民能夠盡快融入新加坡社會，所以需要先學習語言，此方案期程是 13 週，方案進行過程中媽媽可以帶孩子一起來上課，媽媽來上語言課程，而小孩則是上認同課程。

(3) PilihPilih 計畫是一項針對低收入家庭新鮮食品分發的方案，旨在改變他們對購買營養充足食品的消費方式，並增加他們對健康飲食益處的了解。該方案利用社區資源，如宏茂喬社區的市場供應商，捐贈各種蔬菜，水果，香料和新鮮食品，並與醫療和和健康專業人士的合作，讓家庭也了解食物營養，提高低收入家庭對於食物的營養意識和負擔得起的食物選擇。此方案每個月有兩次新鮮食品的分送，3 個月為一期，中心也會搭配辦理健康講座及烹飪課程。

(4) 激發 (Ignite): 激發方案 (Ignite) 為社區中的低收入個人和家庭提供金融知識和就業支持，該方案旨在賦予個人改善其財務和家庭狀況所需的知識，技能和資源。

(5)社區參與—F'n'N 倡議方案：家庭鄰居 (F'n'N) 倡議是於 2017 年 1 月啟動的一項合作計劃，來自弱勢住房區的居民每月與社會工作者會面一次，以解決和處理社區內已發現的問題。為了在租賃區內營造更強烈的睦鄰感，F'n'N 大使們有創意地利用四個民族節日來接觸他們的鄰居，並持續尋找提升居民參與志願服務的方法，並與 Cheng San FSC 合作，以強化與不同組織和團體的夥伴關係，共同實踐社區主導的倡議。

(二)參訪過程

1. 介紹宏茂喬家庭服務中心的工作項目與服務方案。
2. 參訪 Youth Infinity(青少年服務中心)與學生課業活動中心。

(三)參訪心得

宏茂喬(清山)服務區域有較多的低收入戶，因此，該中心的方案依據在地需求規劃了「麵包心 Bakery Hearts (烘焙方案)」與「PilihPilih 計畫」等獨特性方案。Bakery Hearts 的方案，婦女參與該方案期限僅 1 年，且每月能獲得 250 元新幣的補貼，並在園遊會或相關活動提供其販售的機會，惟參與的婦女需先至政府就業單位 WSQ 上課才能加入，中心也與政府就業服務中心合作，媒合其工作機會，方案的目的主要是期待協助婦女朝向就業脫貧自立。此方案的服務成效相當顯著，以 2015 年為例，參與的 30 人當中就有 15 名獲得工作或在家經營生意，有 1 位 10 年沒有工作的婦女，透過此方案取得了全職的就業機會，且每月賺取了約 2,000 元新幣的薪資。而此方案也促成了與宏茂喬社區中心、志工、企業和學校等社區夥伴的緊密合作來支持此方案。參訪當日，中心工作同仁也提供 Bakery Hearts 成員的手做點心與我們分享，這些點心都是都是當地傳統糕點，除了外觀與包裝很精美外，也十分美味。另外，在 PilihPilih 計畫，則是看到了低收入戶家庭營養攝取不足，因此，結合營養諮詢，倡導低收入戶家庭瞭解健康飲食的概念，透過方案，拉入了社區贊助者協助提供低收入戶家庭取得足夠營養的食物，也促成了在社區中建立了社會凝聚力。

在清山家庭服務中心的轄區中約 500 多棟組屋，其中有

23 棟為社會住宅，每棟約有 150 戶需要關懷訪視家庭，由於個案數非常多，所以發展了家庭鄰居(F'n'N)，讓這些在社區中的居民成為 F'n'N 大使，關心轄內需要幫助的家庭，F'n'N 大使們有創意的利用四個民族節日與鄰居產生接觸，並繼續尋找維持和增加居民加入志願服務的方法，並與家庭中心合作，建構社區資源網絡共同解決社區內的問題。

宏茂喬社區服務中心的服務一開始是從鄉村(社區)才逐步到組屋(家庭)，因此能很敏銳察覺到社區的需要，這部分從中心辦理的服務方案就可以感受得到，新加坡挹注家庭服務中心的僅有人事費，因此，中心辦理這些社區方案時都需自籌或另覓經費辦理，惟宏茂喬家庭服務中心在無政府經費挹注的情況下，持續推動這些細緻的服務方案，並呈現實質的服務成效，值得我們參考。

(四)參訪剪影



圖 17：與清山家庭服務中心夥伴合影留念



圖 18：宏茂喬家庭服務中心-青少年服務中心



圖 19：麵包心方案-低收入婦女手工作傳統甜點

四、Taman Jurong FSC@SSO(合署辦公)

參訪日期：107 年 6 月 29 日(星期五)

接待人員：陳佩雁資深督導、陳敦琳資深督導、Vimala 督導

參訪機構住址：310A Corporation Drive(619733)

參訪機構電話：(65)67622900

(一) 機構簡介

1. 此次參訪為新加坡創新服務模式，由家庭服務中心(簡稱 FSC)與區域社會福利補助單位(簡稱 SSO)共同合署辦公服務型態，FSC 與 SSO 合署辦公目的：
 - (1) 一個中心，提供經濟、就業與家庭服務等三種協助。
 - (2) 由一個主要工作人員接洽案主，遇有經濟或就業問題，即連結 SSO 提供服務。
 - (3) 案主無須重複描述需求。
 - (4) 提高民眾接受服務的可近性(縮短個案求助 FSC 與 SSO 的距離)。
 - (5) 個案管理需要更多協商，透過團隊工作共同擬訂工作策略。
 - (6) 展現政府對 FSC 的支持作為。
2. 社會服務中心(Social Service Office)：
 - (1) SSO 目前在新加坡共計有 24 個服務據點，每個據點工作人員配置不同，此處的 SSO 約有 15-16 人左右，社會福利辦公室內設有兩小組：
 - A. 提供社會福利—comcare(社區關懷配套)：辦理社會福利行政及個案服務。此組工作人員，辦理福利補助、

就業媒合轉介、職訓，及評估個案是否需 FSC 開案服務。

B. 提供區域性社會服務—社區觀感組(地方計畫)：針對當地區域計畫執行、區域內部門及資源間整合和協調窗口、調查與整理社區資產和需求、瞭解服務的缺口及需求分析。

(A) 區域性的計畫和服務：確保政府資助的單合宜的分配在各區域、施行及監督中央政策運作、中央資訊政策的窗口。

(B) 區域性整合及協調：社區夥伴協調者、協助轉介和確認轉介的狀況、協助合作解決複雜的個案、連結合作夥伴與其他社區資源。

(2) 有關就業協助，SSO 人員可直接提供民眾所需要的求職資訊清單，後續 SSO 會再追蹤個案有無應徵工作，另外 FSC 社工亦可洽詢 SSO 人員有關服務對象工作情況、福利補助請領概況。

3. Taman Jurong FSC (家庭服務中心)：

(1) 服務項目包含個案工作、團體治療服務以及社區方案工作(低收入家庭外展服務)。

(2) 新加坡是一個族群多元的國家，因此，家庭中心社工也有不同種族，以協助不同族群之需求。

(3) 因此處為合署辦公，踏入大廳即有警察在大廳巡視、出入口影監視器，且辦公室均需感應磁扣才能進入，可以感受到政府部門的威權性，與其他非與政府部門 SSO 合署辦公的家庭服務中心相當不同，對於社工人員的人身安全較具保障。

(4) 在人身安全方面，所有的諮商會談室都有雙向出入門，倘有緊急狀況可即時求助，而會談桌附近亦配有無聲警報器，當工作人員發覺有異狀，即可按壓求救鈴且不會被當事者察覺，會談室設於於大廳旁，倘有狀況警衛也可立即協助。

(二) 參訪過程

1. 由陳佩雁資深督導、陳敦琳資深督導、Vimala 督導介紹 Taman Jurong FSC@SSO。

2. 參訪 Taman Jurong FSC@SSO。

(三) 參訪心得

目前新加坡全島有 2 處 SSO 與 FSC 合署辦公的試辦地點，這也是新加坡政府未來期待推動的政策方向，合署辦公的好處是民眾只要在一個地方求助，就能同時取得 SSO 提供的經濟、就業協助與 FSC 提供的專業家庭服務，在 Social Service Office @Taman Jurong，兩單位的溝通協調是透過每周一次由 SSO 人員主持召開的工作會議進行討論，會議過程中即可彼此協商或進行個案研討。此外，因為兩個單位在同一個空間辦公，因此，雙方的互動頻繁且關係良好，平時亦可在中心交誼廳商討個案服務狀況。基本上，個案前往中心求助，會先由櫃檯的接待人員，確認個案的需求來確認是經濟或多元議題，再由 SSO 或家庭服務中心提供協助。但因政府的 SSO 人員約每 2-3 年就會輪調，輪調也需雙方再重新磨合新的工作方式與服務模式。依照本部規劃的強化社會安全網普設社會(家庭)服務中心的規劃，可依空間規模、地區特性及資源分布等情形採取「實體整合模式」、「準實體整合模式」及「虛擬整合模式」，而 Taman Jurong FSC@SSO 就是類似「實體整合模式」，從此模式我們也看到對民眾而言，服務更具近便性，但在擬訂工作策略時，也需要雙方更多協調溝通的機制。

中心個案到 Social Service Office 求助時，需要在門刷卡掛號，民眾登入的身分會跟 SSO 的資訊系統連線，方便 SSO 工作人員先瞭解個案的身分與福利概況，減少民眾重複描述過往服務歷程，而民眾掛號後，也可從電視螢幕得知後續需進入的會談室房號，工作人員從系統查詢過程中，如得知個案可能會出現攻擊行為時，則可與警衛合作，預先安排適合的會談室再與民眾會談，會談室的安排除了採位置前後方配置透明門的方式，當工作人員發現民眾有攻擊行為時，前後皆有逃脫的路徑，並配置無聲警報器，即時對外求救。對於 SSO 用身分登錄查驗，透過系統聯繫即可馬上查詢個案的服務歷程，確實有助於縮短個案相關資料蒐集的時間。

社會及家庭發展部從 2015 年開始設置供社會服務中心和家庭服務中心使用的社會服務網(SSNET)，目前也剛執行

不久，系統還有需多功能尚待滾動修正調整，在系統未上線前，承辦家庭服務中心的民間單位也都有各自紙本或系統，因此當過往服務個案的紀錄要統一登載至政府部門的系統，確實也造成中心社工員很大的行政負擔，造成很多社工的離職，但基本上，家庭服務中心的社工都會配合政府的政策去落實執行。而因此系統的使用也包含承辦家庭服務中心的民間單位，為確保個案的隱私，需要透過政府配送的筆電才能登錄 SSN 系統，其他的電腦則無法登錄系統。此外，系統的個案紀錄需要定期登打，倘一定期限內若登載資料，系統將不再讓社工補登個案服務資訊，從系統也可以產製服務績效報表，通常個案服務績效也是從系統確認，目前政府支付家庭服務中心社工員的薪資是以服務案量計算，因此，開案服務或登打的個案紀錄就成為政府計價的標準。

新加坡家庭服務中心發展，也逐步仰賴資訊系統，提供家庭服務上更完整與全面的評估，並期由系統的資料逐步建置，未來透過大數據的分析能夠回饋至政策執行，皆與本國目前在執行福利服務，極力推動資訊化的方向一致，惟在完整建置新的個管資訊系統時，如何逐步整合各中心現有紙本或各自的資料，也是本署需審慎思考與研議。

(四) 參訪剪影



圖 20：與 Taman Jurong FSC 社會工作人員合影留念



圖 21：Taman Jurong FSC@SSO 工作環境介紹

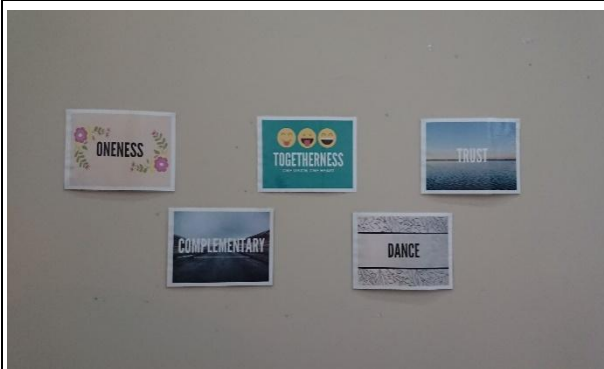


圖 22：隨處可見的正向精神標語



圖 23：各式宣導單張

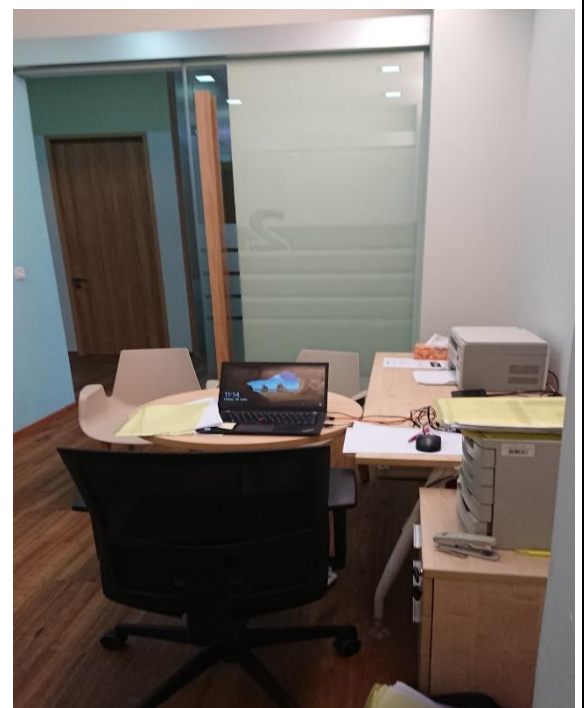


圖 24-圖 25：兩面可出入的服務諮詢室

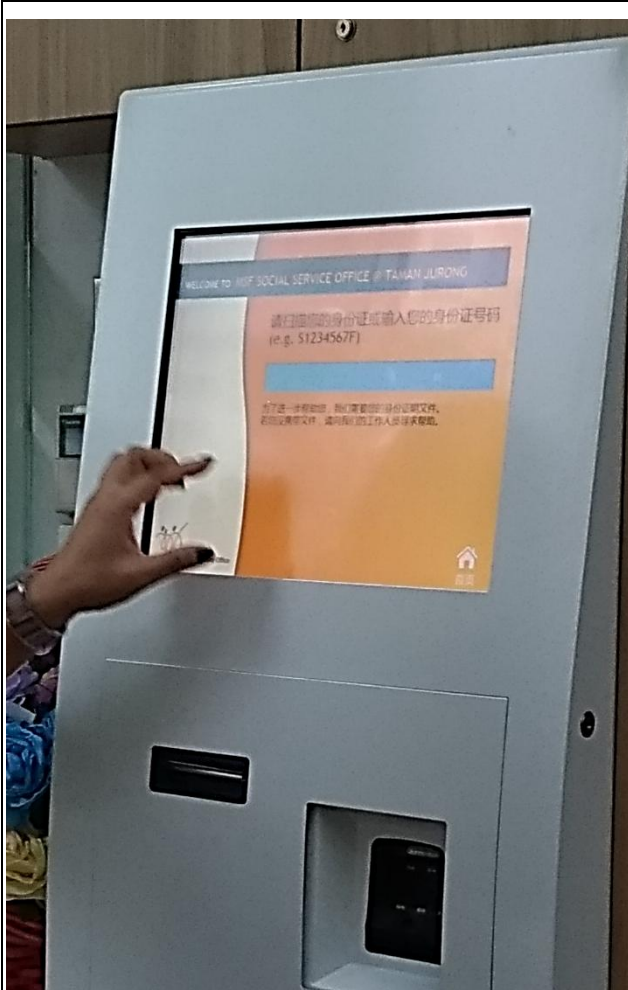


圖 26：入口處身分檢視及等候取號台件

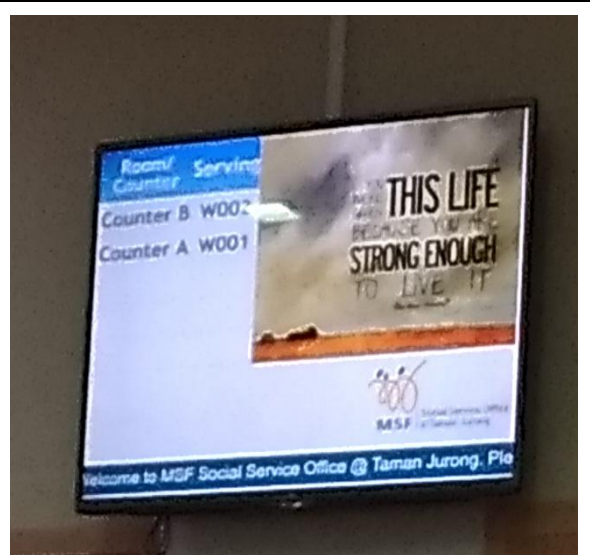


圖 27：民眾可透過螢幕得知會談房間



圖 28：Social Service Office@ Taman Jurong 服務接待櫃檯

五、The Red Box 設施參訪

參訪日期：107 年 6 月 30 日(星期六)

參訪機構住址：113 Somerset Road Singapore 238165

參訪機構電話：(65) 6908 2500

參訪機構網址：<http://www.youthcorps.sg>

(一) 機構簡介

The Red Box 位於烏節路上，是一個提供青少年聚會、交流思想與採取行動的交流互動場所，以創造服務方案來服務社區讓新加坡的生活更美好。The Red Box 提供的服務理念包含以下：

1. 透過歡迎茶會讓新成員了解更多有關青年從事志願服務 (YSC) 的訊息。
2. 談話、對話與其他參與議題。
3. 參與黑克松或其他類似活動，以概念化和執行社會活動。
4. 透過培訓工作坊，提供有用的知識和技能來服務社區。
5. 加入有意義的團體，進一步對於社區創造正向的影響帶來貢獻。
6. 支持渴望影響正向社會改變的年輕人。
7. 由年輕人和其夥伴共同組成豐富和有趣的社交活動。

(二) 參訪剪影



圖 29-圖 30：The Red Box-青年參與志願服務的交流互動場所

伍、心得與建議

新加坡是一個非福利國家，強調每個人都需自力更生，而當個人無法自力更生時，家庭會是第一個扮演重要支持的重要角色，所以，政府投注很多資源在家庭，因為他們相信家庭功能穩定，社會也會跟著安定，也能減少政府的成本與負擔。從新加坡 560 萬人口，就設有 47 處家庭服務中心，平均 12 萬人口就有 1 處家庭中心，且皆設於政府組屋底層，讓民眾就近就可以取得家庭有關的資源與服務，就能看出新加坡對於家庭的重視。反觀台灣目前平均 20 萬人口才設置 1 處家庭服務中心，且多是運用閒置空間設置，造成場地空間與地點的選擇都有先天限制，在中心的布點的密度與民眾取得服務的可近性就可見兩國的差異，惟目前本署也積極運用前瞻基礎建設計畫輔導地方政府完成 154 處家庭服務中心設置，期能達到每 15 萬人口設置 1 處，提升民眾福利服務輸送之可近性。

此外，新加坡家庭服務中心鄰近皆有其他社區資源或組織，且家庭服務中心與社會服務中心(Social Service Office)合署辦公也是未來發展的模式，以更全面、整合且便捷的為民眾提供一站式的服務，我國在設置社會(家庭)福利服務中心應鼓勵地方政府建立因地制宜的整合服務模式，視中心空間規模、地區特性及資源分布等情形採取「實體整合模式」、「準實體整合模式」及「虛擬整合模式」，以民眾為中心，整合相關網絡單位與資源，以滿足其多元的需求。

新加坡推動社會福利，相當強調共同承擔風險，政府協助民眾的同時，個人、家庭和社區都要共同承擔風險，以減少民眾的依賴性並強調個人責任，而公積金制度就是個人責任的展現，透過個人的公積金帳戶用以支付其購屋、醫療與退休金的需要，減輕政府的財政負擔。目前先新加坡是透過 3 大原則來強化社會安全網的推動，首先，由個人、家庭為第一道社會保障的防線，其次，透過社區中各非營利組織的參與，培植一個具有支持性的社區，集體發揮社區互助的力量來支持社區民眾與家庭，最後，由政府擔任殘補式的角色，針對不利處境的民眾提供協助，政府作為社會保障中最後一道防線。因此，新加坡很大的特色是與社區的非營利組織合作，來彌補國家在社會保障介入的不足，在政府與民間公私協力合作福利業務的推展上，民間非營利組織占了很

大的力量。此反映在新加坡全國 47 處家庭服務中心皆由民間團體承接，仰賴民間團體的專精化提供家庭所需的專業服務，與我國目前社會(家庭)福利服務中心逐漸由公部門辦理，由公權力的介入來深化對社區中脆弱家庭的服務相當不同，新加坡與我國政府在福利服務的介入的程度與角色有顯著差異。善用民間的力量辦理家庭服務中心可以開創更多元、細緻與獨特性的服務方案，而由公部門家庭服務中心提供服務則更能做跨體系的協調與整合，兩者皆有不同的優點。

新加坡十分仰賴社區非營利組織為民眾提供資源與協助，然每處家庭服務中心因不同機構承接，也有各自的運作方式，為讓服務維持一定的水平，新加坡社會及發展部(Ministry of Social and Family Development)訂有相關一致性的標準來維持家庭服務中心的服務品質，除訂定中心必須執行「資訊提供與福利轉介」、「個案管理服務與諮商」及「服務方案及社區外展宣導」3 項核心服務外，為使中心服務標準化及避免同一個案在不同中心接受相同的援助，而促成了社會工作實踐規範(Code of Social Work Practice)及社會服務網(Social Service Net)的產生。

社會工作實踐規範作為家庭服務中心社工員共同的服務流程與評估工具，藉由具體且統一的工作程序、指標和服務來提高服務品質，並可監督家庭服務中心的個案管理流程。社會工作實踐規範以家庭與成人支持工具(The Family and Adult Support Tool)作為評估兒少家庭的關鍵需求與後續涉及服務的機構與團體，依此評估工具可針對家庭的風險與需求複雜度進行綜合評分，並依家庭問題的輕重程度分為組別 1 至組別 4 由不同單位進行介入。組別 1 為運作正常的家庭，由民間基層組織提供初級服務、組別 2 屬風險程度低且需求較不複雜者，由社會服務中心(SSO)提供次級介入、組別 3、4 屬風險與需求複雜度提高，則由家庭服務中心提供服務，但家庭問題的嚴重程度再攀升後就由政府介入。針對處在兩個組別間模糊地帶處境的家庭，新加坡的家庭服務中心常會以高組別的方式採取介入，來確保家庭的安全，但在實務執行上也發生，社工員評估家庭的風險與需求複雜性較高，但依指標綜合評分卻落在較低層度介入組別的情事發生，然因此工具的研發與分數計算方式係由新加坡社會及發展部(Ministry of Social and Family Development)訂定，本次配搭桃園市社會局參訪的機構

皆為民間承辦的家庭服務中心，爰僅能從家庭服務中心的角度瞭解此指標的初步內涵與概念，未能整體瞭解政府在規劃工作實踐規範的脈絡與細節，較為可惜。但新加坡現採取的社會工作實踐規範在概念與精神上和我國推目前動強化社會安全網計畫，刻正研擬相關風險指標作為案件分級分類分流的處理，透過風險等級分由民間單位與公門部提供服務相當類似，經驗值得參考。

新加坡 2015 年開始建置社會服務網，旨在預防提供重複性的服務，並整合求助者的全國個案管理與資訊系統，來提升整體的服務，隨著資料庫累積足夠資訊後，亦可運用大數據分析作為政府未來政策的規劃，資訊系統的完善建置不僅可以作為社工員個案服務的輔助工具，並有助於國家未來政策的分析規劃，目前本部也在規劃社會安全網資訊系統，並以家庭為歸戶串接其他相關資訊系統，惟在仰賴資訊系統的同時，也應思考如何兼顧隱私保密的原則，並分層進行使用者的權限控管，來確保民眾的資料能適當的被使用。

新加坡為使所有家庭服務中心服務標準化，推動全國性社會工作實踐規範與社會服務網，目前本署因應強化社會安全網計畫，逐年補助完成地方政府社會(家庭)福利服務中心的布建與社工人力的補實，並期待隨著中心布點與人力到位後，可深化對脆弱家庭的服務量能，因此，本署刻正研擬一致性與標準化的服務流程、指標、表單與資訊系統，希望引導全國社會(家庭)福利服務中心朝向中央規劃方向執行，未來期待可與新加坡的公部門有更多的交流互動，其在推動全國家庭服務中心標準化的服務經驗，值得本署推動強化社會安全網計畫作為參考與借鏡。