

出國報告(出國類別：其他)

參加世界動物衛生組織舉辦之溝通 業務聯繫窗口區域研討會

服務機關：行政院農業委員會動植物防疫檢疫局

姓名職稱：裘君耀技正

派赴國家：中國大陸

出國期間：民國 107 年 7 月 23 日至 107 年 7 月 27 日

報告日期：民國 107 年 11 月 8 日

摘要

OIE 為強化會員的獸醫服務體系，多年來持續舉辦各國常任代表及各業務聯繫窗口（Focal points）的能力建構活動。目前 OIE 設有疫情通報、水生動物、野生動物、動物源性食品安全、動物用藥品、動物福利、獸醫實驗室及溝通之 8 種業務聯繫窗口。

本項研討會由 OIE 亞太區代表處（Regional Representation for Asia and the Pacific）主辦，107 年 7 月 23 日至 27 日於中國大陸北京市麗亭酒店舉行，共有來自本區域 29 個國家 40 多名人員參加。OIE 本次邀請世界衛生組織、聯合國糧食及農業組織專家闡述溝通重點技巧。OIE 總部溝通小組並擔任主題講者，簡介 OIE 溝通業務之作為及 OIE 溝通業務展望與挑戰。亞太區代表處並邀請會員國如緬甸、伊朗、印尼及馬來西亞分享會員國為防範動物疫情，進行政策規劃的溝通經驗分享。充分且紮實的研討會內容讓與會人員瞭解如何進行溝通，有效提升會員國於不同時期時所面臨之溝通課題。

各國溝通聯繫窗口代表就本次研討會各項主題與 OIE 總部溝通業務組及相關專家講者進行討論。溝通聯繫業務窗口對一國之獸醫服務體系具功能性，每一個案件皆有其獨特性，不可能僅靠單一方式便可套用於所有情況，此次邀請 OIE 溝通業務總部及 WHO 溝通業務官員，係為強化各會員國獸醫服務體系之溝通能力。

OIE 感謝各國代表踴躍參與，並重申溝通聯繫業務窗口為獸醫服務體系中不可或缺之角色，OIE 希望藉由研討會替各國建置人才庫，並要求與會者日後仍秉持溝通窗口之角色，積極保持聯繫，為亞太區獸醫服務體系奉獻一己之力。

目次

摘要.....	1
壹、緣起.....	3
貳、行程.....	4
參、會議紀要.....	7
(一) 開幕式及報到.....	7
(二) OIE 溝通聯繫窗口職掌 & OIE 數位公開資訊.....	7
(三) 溝通技巧.....	8
(四) 經驗分享.....	17
(五) 閉幕式.....	23
肆、心得與建議.....	24
伍、誌謝.....	25

壹、緣起

OIE 為強化會員的獸醫服務體系，多年來持續舉辦各國常任代表及各業務聯繫窗口（Focal points）的能力建構活動。目前 OIE 設有疫情通報、水生動物、野生動物、動物源性食品安全、動物用藥品、動物福利、獸醫實驗室及溝通之 8 種業務聯繫窗口。

OIE 認為常任代表是一會員國的獨特代表，因此業務聯繫窗口的職責由常任代表負責。從不同聯繫窗口向 OIE 傳輸的任何信息都需要經過常任代表授權。如果聯絡點位於獸醫主管部門管轄範圍外的其他機關，這種做法也應同樣適用。

在 2008 年第 76 屆年會期間，OIE 重申了各會員國以常任代表為核心，向外建立動物疾病信息協調中心的重要性，並開始要求會員國應提送聯絡點專責窗口。鑒於近年來重要動物疫情與食品安全事件頻傳，OIE 自 2008 年起開始討論各會員國訊息溝通機制，並在 2011 年第 79 屆年會中通過陸生動物衛生法典中增列溝通章節（chapter 3.3 communication），確立溝通業務在國家獸醫服務體系中扮演之角色，OIE 盼此窗口協助常任代表進行訊息溝通，為其國內動物安全透明化與聯繫 OIE 各項活動。

雖然業務聯繫窗口主要係為了改善會員國與 OIE 間訊息傳遞的手段，但其任務其實還包括了在會員國獸醫主管部門之間建立網絡，改善各國常任代表的溝通。據此，OIE 透過區域代表處舉辦能力建構培訓班和主題研討會，以持續加強會員國業務聯繫窗口網絡能力。

本項研討會由 OIE 亞太區代表處（Regional Representation for Asia and the Pacific）主辦，107 年 7 月 23 日至 27 日於中國大陸北京市麗亭酒店舉行，共有來自本區域 29 個國家 40 多名人員參加。OIE 本次邀請世界衛生組織、聯合國糧食及農業組織專家闡述溝通重點技巧。OIE 總部溝通小組並擔任主題講者，簡介 OIE 溝通業務之作為及 OIE 溝通業務展望與挑戰。亞太區代表處並邀請會員國如緬甸、伊朗、印尼及馬來西亞分享會員國為防範動物疫情，進行政策規劃的溝通經驗分享。充分且紮實的研討會內容讓與會人員瞭解如何進行溝通，有效提升會員國於不同時期時所面臨之溝通課題。

貳、行程

本次研討會地點於中國大陸北京市麗亭酒店會議廳，計三天，議程如下：

7月24日		
時間	議程	主講人
8:30-9:00	報到	OIE Communication Unit
9:00-9:30	開幕式	Dr. Hirofumi Kugita
9:00-10:00	OIE 溝通聯繫窗口職掌 Rights and responsibilities of OIE Communication Focal Points	Dr. Bertrand-Ferrandis Catherine
10:00-10:30	OIE 公開資訊工具 Discovery of the OIE website and tools	Dr. Paula Pinet
10:30-11:00	溝通進修課程-單一整體結果及目標 Communication refresher- the SOCO and the POINT	Dr. Janet Kincaid
11:00-11:30	茶敘	
10:30-12:00	溝通進修課程-溝通目標 Communication refresher- Objectives of communication	Dr. Janet Kincaid
12:00-13:00	溝通進修課程-實作演練 1 Communication refresher- Exercise 1	OIE Communication Unit
13:00-14:00	午餐	
14:00-14:30	溝通進修課程-聽眾分析 Communication refresher-Audience Analysis	Dr. Janet Kincaid
14:30-15:45	溝通經驗分享-伊朗 & 緬甸 Country experience – Iran and Myanmar	Dr. Ali Mansoubi Dr. Hnin Thidar Myint
15:45-16:00	茶敘	
16:00-16:45	溝通進修課程-實作演練 2 Communication refresher- Exercise 2	OIE Communication Unit
16:45-17:45	溝通進修課程-溝通工具及宣傳評估 Communication refresher-Choose your tools and assess your campaign	Dr. Bertrand-Ferrandis Catherine
17:45-18:00	討論與發問 Wrap-up and Q&A time	OIE Communication Unit

7月25日

時間	議程	主講人
9:00-9:30	三方協定成果 Triparties communication efforts	Dr. Bertrand-Ferrandis Catherine
9:30-10:00	溝通經驗分享-菲律賓 Country experience – Philippine	Dr. Maria Glofezita O. Lagayan
10:00-10:30	行為之改變：如何改進自身溝通影響力 Behavior change: How can we improve our communication impact?	Dr. Bertrand-Ferrandis Catherine
10:30-11:00	茶敘	
11:00-12:00	行為之改變：實作演練 Behavior change: Exercise	OIE Communication Unit
12:00-12:45	行為之改變：實作演練評析及討論 Behavior change: Exercise feedbacks and discussion	OIE Communication Unit
12:45-14:00	午餐	
14:00-14:30	溝通經驗分享-WHO 面對公共衛生危機為例 Country experience – WHO	
14:30-15:00	溝通進修課程-面對媒體之訣竅 Communication refresher- Tips for working with the media	Dr. Janet Kincaid
15:00-15:30	危機時溝通：建立你的危機處理小組 Communicating during a crisis: form your crisis cell	Dr. Bertrand-Ferrandis Catherine
15:45-16:00	茶敘	
16:00-17:00	情境演練 Part I：危機處理 Exercise: Crisis simulation	OIE Communication Unit
17:00-17:45	情境演練 Part II：模擬記者會 Exercise: Press conference	OIE Communication Unit
17:45-18:00	討論與發問 Wrap-up and Q&A time	OIE Communication Unit

7月26日

時間	議程	主講人
9:00-9:30	如何運用社群媒體溝通 How to use and control your social media image?	Dr. Paula Pinet
9:30-10:00	溝通經驗分享-印尼 Country experience – Indonesia	Dr. Pebi Purwo Suseno
10:00-10:30	如何建立通訊網路 How can we build a communication network together?	Dr. Paula Pinet
10:30-11:00	茶敘	
11:00-12:00	工作小組：利用電腦軟體建立溝通聯繫窗口網絡行事曆 Working groups: Develop our network's calendar of opportunities and identify the tools to share these opportunities	OIE Communication Unit
12:00-12:30	討論與發問 Wrap-up and Q&A time	OIE Communication Unit
12:30-13:00	閉幕式 Closing Ceremony	Dr. Hirofumi Kugita
13:00-14:00	午餐	

客座講者：

聯合國農業及糧食組織(FAO)

1. Dr. Domingo III Caro: 區域發展溝通專員
2. Dr. Junxia Song: 跨國動物傳染病緊急應變中心國家動物健康政策顧問

世界衛生組織(WHO)

1. Dr. Emmanuel Eraly: 西太平洋區域辦公室技術主任
2. Dr. Chin Kei Lee: 醫療事務主任

參、會議紀要

(一) 報到與開幕式

由 OIE 亞太區代表處代表 Dr. Hirofumi Kugita 致歡迎詞，OIE 亞太區委員會副主席張仲秋先生及中國大陸農業部獸醫局局长馮忠武先生簡短致詞。

Dr. Kugita 表示，於「訊息無國界」之現時，大眾需要的是即時且正確之動物疫情資訊。會員國如何達到「資訊透明化」、「溝通高品質」、及「訊息有效管理」三目標，為當前重要議題。OIE 長期致力於提昇各國獸醫服務體系能力建構及動物疫情全球透明化，以期在緊急重大疫災發生時，以達到跨區域合作防治動物疫情。近年各國發生重大動物疫情與食品安全衛生事件，更突顯溝通之重要。OIE 藉舉辦此研討會，除透過主題訓練加強會員國獸醫服務體系溝通之能力，並邀請亞太區會員國分享政策溝通經驗，實有助會員國間交流。

(二) OIE 溝通聯繫窗口職掌 & OIE 數位公開資訊

由 OIE 總部溝通業務部主管 Dr. Bertrand-Ferrandis Catherine 介紹溝通聯繫窗口之建立過程，在 2008 年第 76 屆年會期間，OIE 重申了各會員國以常任代表為核心，向外建立動物疾病信息協調中心的重要性，並開始要求會員國應提送聯絡點專責窗口。鑒於近年來重要動物疫情與食品安全事件頻傳，OIE 自 2008 年起開始討論各會員國訊息溝通機制，並在 2011 年第 79 屆年會中通過陸生動物衛生法典中增列溝通章節（chapter 3.3 communication），確立溝通業務在國家獸醫服務體系中扮演之角色，OIE 盼此窗口協助常任代表進行訊息溝通，為其國內動物安全透明化與聯繫 OIE 各項活動。溝通聯繫窗口之職掌具下列 6 項重要任務：

1. 在 OIE 常任代表的授權下，就溝通業務擔任獸醫服務體系與國內其他機關之聯絡點。
2. 於國內就促進動物健康、動物福利或獸醫公共衛生領域等議題，強

化獸醫服務體系與利害關係人及溝通目標群眾(如媒體)間之溝通效果。

3. 就溝通業務擔任 OIE 與獸醫服務體系間之聯絡點
4. 專責接收來自 OIE 總部有關主題性溝通活動的信息文件或相關副本，並儘速轉知國內其他機關。
5. 於溝通主題下，針對 OIE 文件(包括對新增或修訂之 OIE 標準、指南、會員提案的評論或建議等)，以個別會員或所屬區域的觀點和立場，為常任代表準備意見
6. 於國內以相關專業領域人士為主體，建立溝通網絡。

OIE 總部溝通業務部數位平台溝通專員 Ms. Paula Pinet 說明 OIE 現行可用之網路資源，透過 OIE 入口網站，會員國可獲知各國最新疫情通報資訊及最新國際標準相關出版物之線上版本。所有 OIE 進行之主題活動皆透過網站公開，以溝通聯繫為例，會員國可於網站內疾病資訊中取得各式 OIE 製作之媒體文宣及素材。

(三) 溝通技巧

1. 單一溝通總體結果(Single Overarching Communication Outcome, SOCO)

本項主題為此次研討會之會議主軸，OIE 總部特邀請世界衛生組織(WHO) 溝通政策專員 Ms. Janet Kincaid 說明如何應用 SOCO 於政府部門或國際組織對外溝通領域。

SOCO 係由美國疾病管制署提出，目標為使政府部門及媒體間能夠於面對重大公共衛生事件時，透過此理論架構執行有效溝通，進而偕同對外界提供正確透明且即時之資訊。此理論架構後來被 WHO 溝通總部採納，並成為 WHO 對外溝通準則。

獸醫服務體系溝通的首要目標是希望溝通對象能開始執行預料中的

行為(action)。在此之前，溝通對象須經歷三個階段：一為對外事件產生注意(awareness)，次為對事件相關資訊產生認知理解(comprehension)，再就對其認知理解產生信服(conviction)。要使溝通對象能立即行動並非一時之間可達成，如何有效溝通便為第一要務。

SOCO 理論為獸醫服務體系與目標聽眾(target audience) 溝通後能使其產生所預料的改變或結果。假設目前有一項主要信息，獸醫服務體系希望通過主要目標群眾實現您的溝通目標。SOCO 理論將提醒溝通決策者應透過下列問題檢視溝通方針：

1. 為什麼進行這次溝通？
2. 主要目標群眾需要理解的一項信息是什麼？
3. 您希望主要目標群眾如何從這次溝通中作出一個行為？

制定方針後，溝通決策者開始制定下列溝通內容：

1. 這項信息的主題為何？
2. 為何當下主要目標群眾需要知道這項主題？
3. 誰應該實行這項行為？

當方針及內容完成後，溝通決策者將得出溝通目標，並得到一個完整的溝通專案，透過客觀、簡潔及精確之資訊，無論是否需改變主要目標群眾的原有行為，都將能快速且深刻記住這次溝通所傳遞之訊息，也就是SOCO。



圖 1. 溝通專案要素

因此每一個溝通專案中，都將有個別的溝通方針及內容。以獸醫流行病學為例，科學研究所涉及的動物健康問題、研究方法、研究結果、甚至是透過研究所導出之建議，都將為溝通內容中重要基礎。

主題	家禽流行性感冒	狂犬病
動機及時點	家禽流行性感冒持續於多處發生，病毒株變異性大	狂犬病人畜共通傳染病，各地野狗為主要傳播媒介
目標對象	1. 家禽飼養者 2. 社會大眾	1. 社會大眾 2. 在學兒童
SOCO	1. 家禽飼養者須落實生物安全管理。 2. 社會大眾須正確處理購買之產品	1. 社會大眾如遇野狗須即時通報獸醫部門。 2. 兒童如被咬傷之正確應對方式

表 1. SOCO 專案範例

Janet 亦不忘提醒，正因為獸醫服務體系與公共衛生健康體系一般，所須處理之事件皆具高度之即時性及專業性，且多經由媒體而使影響層面極為廣泛。因此溝通決策者於進行溝通前必須注意，絕不在沒有 SOCO 之情形下發出訊息；所有對外溝通內容須不斷檢視是否切合 SOCO 主軸；當 SOCO 確立後必須於內部形成共識，最重要一點，完成 SOCO 並非代表準備好訊息內容，縝密的分析主要目標對象將是訊息規劃的先決條件。

2. 聽眾

訊息的建立的方法相當重要，首先需要知道誰是主要的聽眾？他們要知道的訊息內容是什麼？溝通的主要目標係將正確觀念傳遞給聽眾，因此須了解溝通對象之心智模式(mental model)，心智模式可定義為一人關於自身、他人、組織及周圍環境四個層面所具備之形象及感受。因此獸醫服務體系應針對設定溝通的目標對象，分析聽眾的心智層面，以選擇適當深度的語言讓目標對象更容易了解，避免在溝通上闡述太多專有名詞與繁複的處理過程。依據不同心智模式，可產生下列 4 種聽眾類別：

1. **擁護者(champions)**：此類對象為主動積極之支持者，面對此類聽眾，訊息中應適度表達對其擁護之謝意，並持續給予正確資訊，使其繼續為獸醫服務體系於各情境機會下發聲支持。
2. **靜推者(silent boosters)**：此類對象為被動消極之支持者，面對此類聽眾，訊息中應給予觀念教育強化動機。在某些情形下，擁護者可能為靜推者所景仰之對象，透過擁護者的鼓勵或立範，可提高靜推者動機甚至轉化為擁護者。
3. **閃躲者(avoiders)**：此類對象為被動消極之反對者，此類聽眾並不支持溝通目標，但也不會主動發聲，而是逕自進行不支持或反對的作為。例如明瞭行車危險但駕車時仍選擇不繫上安全帶之駕駛人，這一類目標聽眾通常為溝通中最難掌握者，因為其消極且被動之性格，無法在溝通過程中引導出顯著的效果。面對此類聽眾，勢必得做出分析決策，若族群數量少，可選擇忽略；若分析出龐大數量或忽略會帶來負面影響，則必須對其如同對待擁護者一般，給予正確資訊，並試圖利用具影響力之擁護者來轉化閃躲者。
4. **阻撓者(blockers)**：簡言之，阻撓者便是抗議者。在溝通決策中強烈堅持反對意見，並透過不同管道向他人闡述及主張反對意見。例如不支持使用疫苗免疫作為疾病清除手段之倡議者，此類聽眾數量及影響程度不一定具正相關，但作為溝通中的目標聽眾，絕不可以忽略之手段來對待，溝通時需要正視他們的影響力，無論聽眾數量，必須持續提出事實及證據來面對阻撓者主張的論述。並不時掌握他們的話語及擴散程度，以推斷在過程中可能因為阻撓者而衍生的負面影響。

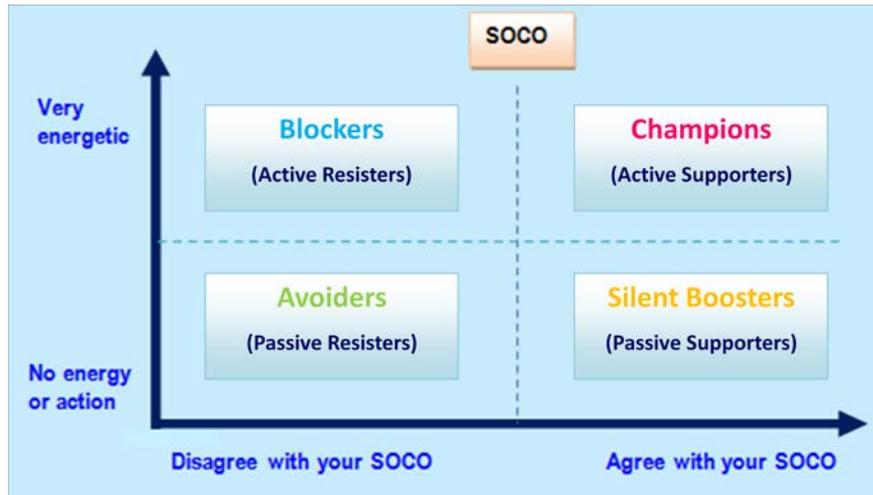


圖 2. 目標聽眾分析類型矩陣圖

Janet 進一步說明，無論目標對象為何種角色，他們面對溝通時心理產生的問題不外乎為「這為什麼對我很重要？」、「為何我要關切這項議題？」、「這對我或我的親友/夥伴會帶來什麼益處？」。因此聽眾分析的重要性，在於建立訊息內容時能切中目標對象的「重要性」。當確定訊息內容後，再決定溝通表現，也就是開始規劃溝通策略。

當溝通決策團隊確立了 SOCO 並分析完成目標聽眾類型後，確定最佳目標聽眾以實現 SOCO，此時開始思考的問題便是：「在甚麼時候需要聽眾做出什麼事情？」。其他問題如「設計訊息時使用的語言必須專業或複雜到何種程度，才能與目標聽眾切合？」、「透過何種管道可以有效率的渲染到他們周遭？」、「如何讓自己的溝通訊息對他們有吸引力？」等，針對每一個不同的目標聽眾，考慮他們的需求和關注點。需注意的是這樣的分析並非一成不變，而是會隨著時間變化，因為不同聽眾間會互相影響。因此，溝通決策團隊一定要設定時間間隔滾動式檢討聽眾分析，透過整體時空背景變化程度決定溝通策略的變化性。

3. 溝通表現

溝通計畫實務上包含了許多類型之宣傳活動，一個有效的宣傳活動必須由溝通決策團隊在規劃時便決定正確的時機、地點、聽眾，才能將正確

的訊息對外溝通。

Janet 在此節提出「7C」理論，說明溝通決策團隊討論溝通具現方式的 7 個要點：

1. **引起注意 (Command attention)**：如何引起目標對象的目光是宣傳活動的第一步，至於方法則無定論，只要能夠有效吸睛就算是有效的方法。
2. **確定訊息 (Clarify the message)**：在決定宣傳文案及活動型態前，得確定整體訴求訊息，擬定出一套主張得以讓群眾瞭解或滿足其需求。理想的訊息訴求除了必須有說服力、可被信賴，還要有獨特主張，亦即「與眾不同」。以動物疾病防治為例，通常可以使用感性訊息訴求，藉由疼愛、歡樂等情緒深入目標聽眾之內心，引發正面迴響。
3. **利益溝通 (Communicate a benefit)**：除了引發目標聽眾的好奇心，溝通方案通常會包含大量的利益說明，以「對我有甚麼好處？」為出發點，將訊息訴求深植於目標聽眾。舉出顯淺和易懂的例子，使人容易明白溝通方案中所欲傳達的明確益處。例如「施打疫苗的好處是增加動物存活的壽命」，或「撲滅狂犬病將讓兒童更安全」等說明，都是正面例子；反之，如利用負面結果(如動物發病或死亡等圖像)，除無法明確說明主要訊息外，更將帶給目標聽眾不必要之恐慌。
4. **貫徹始終 (Consistency counts)**：如果在溝通方案中，出現訊息訴求不明確，或是立場反覆，將導致嚴重的溝通落差 (gap of communication)，因此 Janet 特別強調，許多危機事件中常見之錯誤便是發生在溝通方案反覆不一致的內容，因此 SOCO 無論處於溝通何階段，都是能確保訊息一致的最好工具。

5. **迎合胃口(Cater to the heart and head)**：目標聽眾分析過程中，溝通團隊已確立了聽眾類型，因此在溝通方案及宣傳活動中，必須針對聽眾的背景及專業程度，構思不同的方案內容，例如對於宣傳犬貓施打疫苗的溝通方案，目標聽眾雖然同樣都是飼主，但飼主身處都市或鄉郊，會為他們的擁護度帶來差異。例如住在都市的飼主可能對於疫苗花費較為斟酌，但鄉郊的飼主反而可能會因攜帶動物就醫不便而降低意願。因此方案內容可能必須調整，但並不會影響主要訊息的傳遞。
6. **建立信任(Create trust)**：溝通方案中非主要但卻重要之要素即為透過溝通建立信賴，能夠在初期建立溝通雙方的信任感，進而產生共鳴與共識，將對後續的溝通表現有著極大的幫助，在政府部門與民眾間，因為政府具有單向主導權，因此民眾會有潛在的不信任感，政府部門在溝通時必須花上許多心力，讓其數據及說詞與理有據，且公開透明能接受外界檢驗。
7. **行動呼籲 (Call to action)**：溝通最終的成效，少不了一個強而有力的好的行動呼籲，但 Janet 在此特別說明這絕非指在最後時刻登高一呼(do something)。更精確的說，在溝通最後係發揮「轉換引導作用」，清楚地呼籲目標聽眾去採取某些行動，例如購買產品、分享内容給朋友等，對推動溝通訊息十分重要。特別是溝通方案使用網路社群平台時，在內容最末處以文字、或圖片加上超連結的形式，放入一個「現在就了解」、「馬上去看看有甚麼好處」或「分享給你的朋友讓更多人幫助」等引導文句，能邀請目標聽眾依指示進行某個動作。行動呼籲應該綜合考慮多個面向，像是時效性、做出選擇的難易度，都可以列入考慮。例如：在對複雜政策進行中長期傳播時，由於成本因素，導致轉換阻力較大時，可以依時間使用不同的文案，來減緩目標聽眾的心理門檻；若是在不同時期，如第 1 天「現在就了解」，第 5 天「馬上去看看有甚麼好處」，第 15 天「已經有

500 位畜主選擇這樣做，立即加入他們」等不同呼籲，將能提高目標聽眾的接受度。

4. 風險溝通

此節主題由世界衛生組織(WHO) 溝通政策專員 Ms. Janet Kincaid 說明如何規劃風險溝通策略。風險溝通通常是為了處理一部分或整個事件的風險，而風險包括了真正存在環境中的危險因子(hazard)，及大眾對其衍生而出的負面情緒(outrage)。大眾對於突然發生而無法透過自身能力掌握之重大風險事件會具有更多的關切及負面情緒，相較於此，對於反覆發生而普遍存在的一些風險事件則具有容忍力而較不關切。

據此，獸醫服務體系應針對兩要素混合而成之境況加以判斷，決定當下訊息規劃之方向。依據不同風險情境，可產生下列 4 種風險溝通策略：

1. **教育及關係聯繫(education and stakeholder relations)**：當危險因子嚴重程度低而民眾感受程度低時，為了能讓目標對象持續被通知此風險事件仍有其應注意之處，對獸醫服務體系而言，此策略能早期掌握社會環境對此事件之態度，且可持續進行溝通以確認民眾能正確認知此一風險事件。
2. **防範宣傳(precaution advocacy)**：當危險因子嚴重程度高而民眾感受程度低時，提升民眾對風險事件的關注並開始進行預防動作。當提升民眾關切程度時，須特別注意程度高低的拿捏，獸醫服務體系需要的是當民眾開始關注並產生警覺，而非造成恐慌。
3. **危機溝通(crisis communication)**：當危險因子嚴重程度高而民眾感受程度高時，此策略須透過向民眾闡述當下所發生之風險事件為何，並即時說明事件最新之進展，並展現同理心。雖然實為降低民眾負面情緒，但仍應有適度訊息內容讓民眾存有些許警覺，以期萬一風險事件演變為重大危機時能即時使民眾採取正確行動。

4. **情緒管理(outrage management)**：當危險因子嚴重程度低而民眾感受程度高時，通常為不必要之恐慌。獸醫服務體系必須能讓目標對象專注傾聽訊息而認知正確事實，使其了解風險事件並未如同想像般危險，大幅減少負面情緒。

Janet 並說明風險溝通週期具備四個步驟：準備 (preparation)、起始反應 (initial response)、接續反應(continue response)與恢復(recovery)。獸醫服務體系在準備階段必須建立與民眾、利害關係人及媒體的信任感，任何與風險事件相關的背景資料、訊息資訊與教育文獻必須準備好以建立訊息地圖以備不時之須；風險溝通的 24 - 48 小時為起始反應，此時應避免果斷的評論，而應表達對民眾之同理心與關心，並確切描述事件經過情形讓民眾安心，理想情形下，獸醫服務體系應建立平台供民眾提問與即時訊息更新；起始反應階段中獸醫服務體系的表現，將決定接續反應階段的時期，無論時期長短皆應建立快速反應機制，並且讓民眾了解更多長期可能導致的風險與自身可選擇之行動，同時應導正錯誤的訊息；恢復期的任務，應逐漸結束風險事件議題避免持續發酵，同時再次建立民眾之信任與獸醫服務體系之信心，過程中務必聆聽並感謝持反面意見者的聲音。

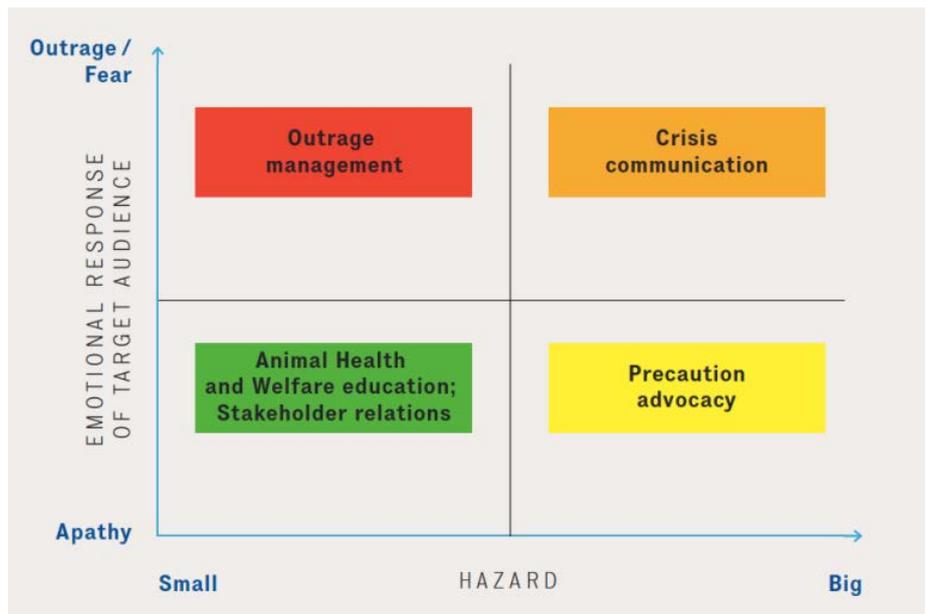


圖 3. 風險溝通策略架構矩陣圖

(四) 溝通經驗分享

1. 伊朗-以動物福利為例

此節主題由伊朗溝通聯繫窗口代表 Dr. Ali Mansoubi 分享伊朗獸醫服務體系於動物福利領域提出之溝通聯繫方案。

Dr. Mansoubi 表示，伊朗係一注重動物福利及動物權利之國家，舉凡與獸醫相關之一切行為如動物防疫、動物營養、動物醫學、甚至人道宰殺之最終目標，皆為提升動物生活品質。伊朗於 2012 年提出三年期「改善動物福利政策(Improved Animal Welfare Program, IAWP)」計畫，目標為改善供屠宰用動物自其他國家運往伊朗之基本福利。主要為透過工作坊(workshop)，由政府部門官員、學者、產業團體、非營利組織及利害關係人，強化產、官、學三界之溝通合作。

伊朗體認改善動物福利，最具挑戰性之事莫過於喚起社會大眾對動物權的認知及動物本身應該有之生活感受。因此伊朗於 2017 年國家獸醫師節期間，舉辦第 1 屆「Baitar(古伊朗語，係指獸醫)」映像嘉年華，邀請各界攝影及電影工作者提出以動物及獸醫為主題之作品參展。主辦單位並舉辦攝影及短片競賽，由國內知名導演、攝影家及 OIE 總部官員擔任評審。Dr. Mansoubi 認為此項活動響應 OIE 年度攝影比賽之宗旨，藉由平面媒體宣傳及民眾日常生活中可見之事物，其影響可滲透至伊朗社會每一處。

第 1 屆映像嘉年華計 1,867 件作品參賽，獲主辦單位認可者計 109 件，最後遴選出 7 件攝影得獎作品及 17 件短片得獎作品。第 2 屆映像嘉年華將於 2019 年舉辦，主題將定調為「動物為人類經濟活動帶來之影響」，且將擴大到國際參展層次。

Dr. Mansoubi 強調，雖然舉辦該活動乙事所費不貲，要能鼓勵此領域藝術創作者能持續對此主題保持高度動能亦非易事，映像嘉年華為伊朗獸醫服務體系帶來之正面效益極具代表意義，因為社會大眾不但對獸醫師更

具深切之認識，且活動收集之作品亦具藝術價值，未來獸醫服務體系將能有更多元的表達管道向社會大眾溝通動物福利主題。

2. 緬甸-以動物健康為例

此節主題由緬甸溝通聯繫窗口代表 Dr. Hnin Thidar Myint 分享緬甸動物防疫政策之溝通策略。Dr. Hnin Thidar Myint 為現任緬甸農業畜牧部獸醫畜產部(Department of Livestock and Breeding, LVBD)副部長，於 2011 年間曾擔任 OIE 亞太區代表處官員，具豐富國際事務經驗。

Dr. Myint 表示，如何有效溝通在緬甸是一件非常困難的事情。緬甸於中南半島西部，國土遼闊而交通不便；與泰國、中國大陸及印度等重要之經濟動物生產國接鄰，邊界遼闊；緬甸民族組成複雜，導致各部落間語言支系眾多；加上部落間因知識水平有別，無法以單一共通語言互相溝通。此三因素導致緬甸動物健康為重大議題，但與相關利害關係人之溝通聯繫極具挑戰性。

鑒於緬甸特殊背景，緬甸設計溝通策略方針建立核心理念：既然外界在環境有別，那麼就建立特殊工作小隊，於不同環境下執行各措施。此作法可取代政府傳統「上對下」之單一溝通方式，可集中政府資源專致於此工作小隊之訓練及維運，各部落亦能快速認知此一角色為經濟活動及動物健康帶來之重要性。

緬甸建立「社群動物健康小隊(Community Animal Health Workgroup, CAHW)」，由其擔任溝通主要角色，每個村落具 20-40 位小隊員，由 LVBD 訓練為饒具動物防疫技術及相關知識之技術工作人員，透過緬甸動物疾病免疫計畫，於工作區域內負責疫苗施打及免疫管理，同時為畜牧生產者提供相關知識解答。

以口蹄疫(Foot and Mouth Disease, FMD)為例，LVBD 透過 OIE 技術支援，對 CAHW 進行 FMD 核心能力訓練，再由 CAHW 對各部落進行階段

2018 年緬甸進行全國畜牧業動物健康基準調查，便須由 CAHW 擔任第一線調查員，將龐大數據上傳至 FAO 技術建置之資料庫方能達成。而 CAHW 所呈現之成果，將由 LVBD 於 330 個鄉鎮區之獸醫辦公室進行確效，以擔保 CAHW 之專業及技術。

Dr. Myint 強調，此作法非首創，但在一個具有 63,860 個村莊散布各處之低度開發國家(Least Developed Country, LDC)，CAHW 之作法可為緬甸獸醫服務體系帶來極具效益之溝通成效，LVBD 無須再為語言或距離等因素所困擾。

3. 菲律賓-以抗微生物藥物抗藥性(antimicrobial resistance, AMR)為例

此節主題由菲律賓溝通聯繫窗口代表 Dr. Maria Glovezita O. Lagayan 分享菲律賓舉辦 AMR 主題之宣導活動經驗。

鑒於 OIE-WHO-FAO 共同倡議之 AMR 主題，菲律賓認知 AMR 確將對動物及人類帶來致命威脅，因此菲律賓成立跨部會 AMR 委員會，由菲國農部及國民健康部統籌召集相關部會，共同策製「菲律賓打擊 AMR 行動方案」。此方案係為確立菲國社會對 AMR 能提升關切程度，並教導菲國相關專門執業者應有正確之觀念。透過工作坊(workshop)，由政府部門官員、產業團體、非營利組織及利害關係人，就如何向各面向層級傳達 AMR 教育內容，強化各界間於此主題之聯繫管道達成共識。政府部門並持續與各界溝通政府應干涉之程度，以作為現有法令檢討及未來政策規劃之重要參考。

菲國並響應 OIE，於國內舉行菲律賓抗生素藥物警戒週(Philippine Antibiotic Awareness Week, PAAW)，以提醒社會大眾面對抗生素藥物應有之態度。菲國於 2017 年 PAAW 便舉辦「跨界高峰會」，邀請於獸醫及公共衛生等領域具重要代表意義之官員或學者與會討論菲國 AMR 策略。同時並針對不同目標對象製作各具關鍵訊息之文宣。而菲國農部亦持續舉開工

作坊以檢視溝通成效。

2018 年菲國即構思出「iAMResponsible」之口號，強調「合理使用抗生素藥物」及「動物用藥良好管理」兩項作為，以此口號為出發點，針對不同族群強調應從自身開始作起。

The logo for 'iAMResponsible' features the word 'iAM' in a bold, italicized font. The 'i' is black, 'A' is red, and 'M' is blue. To the right, the word 'Responsible' is written in a blue, sans-serif font.

圖 5. 菲律賓 AMR 宣傳活動標語

Dr. Lagayan 說明，「iAMResponsible」第一時間即給予人非常鮮明之特色，在公部門進行溝通上確實提供某種程度之效果。如獸醫師應負責確保在合理狀況下使用抗生素藥物；畜牧生產者應確保遵守停藥期規定，落實動物用藥良好管理，並應取得處方簽使用准許藥物；藥商應盡企業社會責任，與各界一同打擊 AMR。

4. 印尼-以數位溝通為例

此節主題由印尼溝通聯繫窗口代表 Dr. Pebi Purwo Suseno 以狂犬病防治為例，分享印尼推動數位溝通(digital communication)之經驗。

不同於傳統時期，科技於近二十年間大幅成長，今日社會大眾可將網際網路握於手中，網路及行動裝置改變人類生活習慣。因此數位溝通一詞油然而生，所有在網路上之作為將轉化成數據，提供後臺管理者進行溝通決策參考，找尋最適合的數位溝通方式，溝通數位化的發展可以說將影響未來十年的政策行銷方向。

印尼鑒於臉書(Facebook)及推特(Twitter)於全球間成為網路社群平台，且印國網路普及率及網路社群黏著率皆高，促使印國政府部門開始著手於數位溝通方式。印國農部設立數位溝通策略，藉由「擬定目標、設定環境及目標聽眾、設計訊息內容、選擇傳播管道」步驟提供各部門作為數位溝

通內容之方針。

Dr.Suseno 進一步說明，數位溝通團隊第一件重要事情，即為確定目標。以近日阿貢火山噴發事件為例，政府應對此事件最重要的目標即為將政府劃定之避難所及避難路線，即時通知座落於火山噴發警戒區周邊之畜牧戶。此時溝通團隊將選擇 Facebook，可即時提供地圖及作業方式圖片；畜牧戶亦可透過臉書訊息即時反饋於政府部門，於嚴重情形時甚至可快速反應派遣工作隊協助畜牧戶撤離。又以狂犬病為例，政府對狂犬病防治目標之一是須教育一般民眾遇流浪狗時須通報捕狗隊，及學生遇流浪狗咬傷時之正確方式。溝通團隊將會選擇 Youtube，鑒於其平台具強大影片串流服務，政府所製作之素材(如兒歌、宣導短片等)可以發揮吸引之功效。

Dr. Suseno 表示，數位溝通方式給民眾帶來無限可能之教育性，過去難以實現之宣導教案皆能透過網路即時傳遞，雖有部門提出網路可能帶來負面效益，但以整體觀之，社群網路使用者數、行動裝置使用量及社群網路使用量的成長實為溝通即時性之正面因素。政府溝通團隊只要能正確且清楚的訂定出溝通內容，便無須擔心有心人士於網路上刻意挑戰。



圖 6. 印國政府於社群平台教育民眾購買禽肉之辨別方式

(五) 討論及閉幕式

各國溝通聯繫窗口代表就本次研討會各項主題與 OIE 總部溝通業務組及相關專家講者進行討論，最後由 OIE 亞太區代表處代表 Dr. Hirofumi Kugita 舉行閉幕式。Dr. Kugita 除感謝 OIE 及中國大陸主辦本次研討會外，並認為溝通聯繫業務窗口對一國之獸醫服務體系具功能性。每一個案件皆有其獨特性，不可能僅靠單一方式便可套用於所有情況，此次邀請 OIE 溝通業務總部及 WHO 溝通業務官員，係為強化各會員國獸醫服務體系之溝通能力。

Dr. Kugita 強調，在現今多元多變之開放性社會，獸醫服務體系如具有專業溝通人力，可於事件初期整理訊息源，有助 OIE 常任代表(通常為首席獸醫官)於繁雜之事件中，思考如何一步步穩健應付外界質疑。WHO 專家進一步指出當發生重大公共衛生事件時，通常由高層決定對外溝通策略，但這是溝通策略中的最大不確定性，因此各國如有專業溝通決策團隊，可以避免對外溝通時陷入專業陷阱而不自覺。

OIE 總部溝通業務組進一步說明，以發言人為例，進行對外溝通時，由於須跳脫專業陷阱，使大眾接受溝通中的訊息內容，發言人實為一重要媒介，OIE 希望由溝通聯繫窗口本於溝通決策團隊中之一員，擔任各會員國獸醫服務體系之發言人，因此本次研討會亦提供此領域之研討主題及培訓課程，目的在於強化各國獸醫服務體系對外界溝通能力，但 OIE 亦體認於行政部門實務上，發言人皆循例由高階官員擔任，考量各國情形不盡相同，如何有效對各國獸醫服務體系中核心成員進行溝通能力培訓，OIE 不諱言此具挑戰性，現階段僅能就各國溝通業務聯繫窗口進行之。

最後由 Dr. Kugita 感謝各國代表踴躍參與，並重申溝通聯繫業務窗口為獸醫服務體系中不可或缺之角色，OIE 希望藉由研討會替各國建置人才庫，並要求與會者日後仍秉持溝通窗口之角色，積極保持聯繫，為亞太區獸醫服務體系奉獻一己之力。

肆、心得與建議

1. OIE 在本次研討會間多次倡導 AMR 議題，強調其與 FAO 及 WHO 共同簽署之「全球健康一體(one health)行動計畫」，將 AMR 和謹慎使用抗生素等相關規範，列為未來推動的重點工作。我國藉由 OIE 跨區域研討會，透過與其他會員國交流以及經驗分享，可逐步瞭解各國基於不同國情背景發展之法規及政策，進而整體提升我國獸醫服務體系之能量。
2. 本次研討會辦理多場情境演練及討論，並與多國與會人員進行意見交流，成果豐碩。在會議中，與會人員普遍反應，聯絡員在國內已有例行業務，擔任聯絡員實屬額外業務，且依 OIE 對聯絡員規劃之工作項目繁多，部分工作尚需跨單位或跨部會協調，且人員異動頻繁，工作不易交接。建議未來在人力許可之前提下，或可考量由專責人員擔任聯絡員。

伍、誌謝

特別感謝已故我國 OIE 常任代表暨首席獸醫官本局施泰華副局長同意本人藉擔任我國獸醫服務體系中溝通聯繫窗口一職，赴中國大陸北京參與 OIE 亞太區代表處舉辦「溝通業務聯繫窗口區域研討會」，以瞭解 OIE 溝通業務聯繫窗口之職掌，提升我國獸醫服務體系聯繫窗口之專業能力。

感謝 OIE 邀請 WHO 及 FAO 專家官員擔任本次研討會客座講者，並全程參與擔任顧問解答與會代表提出之詢問。並感謝為鼓勵會員國積極參與，全額補助與會代表之一切費用，並感謝 OIE 亞太區代表處籌劃主辦本次區域研討會，細心規劃相關事務。



圖 7.以我國代表身分領取研討會參與證書



圖 8. 本次與會代表全體合照