

法務部辦理財團法人犯罪被害人保護協會業務評鑑報告

(評鑑範圍 112 年 1 月 1 日至 112 年 12 月 31 日)

評鑑日期：113 年 5 月 30 日

綜合評語

洪委員文玲 (本委員意見謹摘要如下，完整版請詳閱附件 1)

一、因應新法，建構相關單位資源網絡之連結

- (一) 各目的事業主管機關應根據業務性質，提供不同程度的協助，包括但不限於：提供個案權益告知及相關文宣資訊、進行案件轉介、資源整合等，以避免犯罪被害人及其家屬在求助時無門；貴會亦應持續督導各分會與各縣市政府建立顯著強度之網絡連結。
- (二) 因應犯保法擴大「重傷」定義所帶來的案件量，貴會需積極與各地犯罪被害保護官合作，提供更明確的重傷認定標準，並對「醫療機構社工室」建立連絡網絡，以增加服務對象。此外，若案件被害人日後逐漸康復，不再符合貴會服務之重傷個案認定標準時，亦需建立相應的退場機制，避免造成個案二度傷害。

二、加強犯罪被害補償金宣導

- (一) 各地方檢察署審理的「性侵補償金案件」已佔總體審理案件的 60% 以上。因對於性侵害被害人而言，各地分會屬於備位性質，而由各縣市家防中心直接提供服務，因此家防中心在協助性侵害犯罪被害人請領補償金方面，扮演著重要角色，建議強化兩單位及相關民間機構之合作，以保障是類犯罪被害人之權益。
- (二) 加強與各縣市社會局(處)業務連結，讓需要扶助的重傷犯罪被害者及其家屬得到應有的服務與補償，包括：定期業務連繫會報，並透過網際網路宣導方式、建立通報平台等，避免任何一個被害者被遺漏。

三、檢討家庭關懷活動舉辦方式、支出金額以及參與個案篩選機制

- (一) 相關關懷活動應該根據被害人及其家屬的實際需求、重要性和緊急程度規劃及辦理，包括：心理支持、法律扶助、生活重建等；應避免僅以旅遊為目的的大規模活動，而是以小規模、專題性活動，例如心理療癒營、藝術治療工作坊及持續性關懷計劃方式辦理。
- (二) 活動的支出金額不宜佔「業務經費」之比重過高，應制定詳細的預算計劃，確保每項支出都有合理的預算限制，並可藉由資源整合和共享尋找與其他機構或組織的合作機會，通過資源共享減少開支。
- (三) 應建立參與個案篩選機制，以確保資源有效利用和活動目的之針對性。

四、建立機構發言人制度

建議可邀請知名人士或受害者代表為貴會代言，並確保機構對外發布的訊息統一、透明（即發言人制度），以增加公眾對機構的信任度及對機構工作的了解和支持，同時增強媒體關係並提升社會影響力。

五、提升機構能見度

- (一) 利用社交媒體行銷及社交媒體廣告，針對特定群體進行定向宣傳，例如：社福相關業務單位及專家學者等，以建立信任和關係。
- (二) 定期發布有關受害者保護的文章、影片和多媒體內容，包含案例分析、法律解釋、實用指南、圖表化之服務數據等，以增加網站流量和受眾參與度。
- (三) 藉由搜尋引擎優化（SEO）吸引更多自然流量或與其他相關網站合作，或獲取反向連結，提升官方網站的權威性和搜索引擎排名。
- (四) 建議可更積極參加國內外線上網絡研討會及與國際被害組織聯盟，提升機構國內外之知名度。

六、檢討教育訓練課程及內容

- (一) 針對工作人員對於「犯罪被害人權益保障法」的修訂內容應有清晰的理理解，包括新的法律條款和相應的執行措施，並透過小組討論、角色扮演和情境模擬等方式，讓工作人員能夠實際應對不同情況下的犯罪被害人保護需求，並學習如何以最合適的方式提供協助和支持。
- (二) 強化合適的溝通技巧，包括適當的同理心、尊重和支持技巧。尤其是針對原本是服務對象，之後因康復或判刑，而變成非貴會服務的對象時，對於相關「退場機制」的教育輔導課程，能有效幫助他們理解退場的必要性，並做好心理準備。
- (三) 著重跨文化敏感度和對於不同族群、背景或性別的犯罪被害人的特殊需求，以確保工作人員能夠適應不斷變化的社會需求和多元文化環境。
- (四) 邀請心理學家、律師、社會工作者或其他專業人員或學者參與培訓，請其提供專業觀點和建議，並將培訓課程納入專業學習的認知及概念。

七、建立檢驗法律服務品質之標準

有鑑於去年服務 10 萬人次，其中 40%是法律協助。故關於律師的酬金和服務品質，需要更多檢驗機制才能確保個案得到妥適服務品質。考量律師的酬金可能取決於多個因素，包括：所提供的服務類型、律師的專業資格、經驗與能力、地區性因素和市場需求等；服務品質亦受到多個因素的影響，例如：律師的專業能力、溝通技巧、個案滿意度等。透過多

面向因素的評估，可以更全面和客觀地瞭解律師酬金和服務品質的水平，從而提高服務的專業水平和質量。

八、加強宣導修復式司法制度及犯罪被害人保護命令

需建立多元宣導策略，如納入被害人權益手冊、納入學校法治教育課程、藉由網路、研討會等多管道宣導等，加強宣導犯保法相關新制。

九、提升員工素質

建議可加強使用線上招聘平台、校園博覽會招聘、專業協會和行業論壇等多種渠道發佈招聘信息，另根據職位需求，要求員工持有相關專業證照及學歷，鼓勵員工參加機關外辦理的相關專業培訓或持續教育，並建立專業加給、學歷加給等制度。

十、檢討分會提升績效制度之成效及外部督導報告保密員工個人資料

- (一) 建立總會與分會之間是合作模式，而非監督模式，並促進分會同仁之間的良好互動和合作，減少內部競爭和摩擦。
- (二) 總會應提供分會主任領導力培訓，幫助分會主任提升其管理和領導能力，建立更有效的領導統御。
- (三) 目前大部分分會的外部督導人員以心理師居多，且報告內容多以工作人員的「工作態度與人際關係」為主，應留意加強對員工隱私的保護，減少不必要的詳述。
- (四) 外聘督導應針對分會的具體業務需求，提供專業且實用的建議，提升分會業務能力，建議建立跨專業督導，提供更全面的業務建議，避免局限於心理方面。

徐委員承蔭（本委員意見謹摘要如下，完整版請詳閱附件 2）

一、任務聚焦

能否聚焦、確認協會之「核心任務」？例如三大任務：「1. 被權保障；2. 公私協力；3. 被權倡議」，且任務不能太多，任務如同選擇，當選擇過多的時候，除了組織可能會負載外，也會因為玲瓏滿目而無從選擇。

二、slogan

是否需要配合貴會之核心價值發想 slogan？如果需要，除了「組織本身 slogan」外，乃至於「年度 slogan」，且 slogan 的發想，除了組織內的腦力激盪外，更可以透過懸賞廣告方式，一則資訊來源更為廣大充實，二則順便宣傳貴會、加深人民印象，或許也可併予政策評估。

三、簡化作業流程

關於評鑑報告格式部分，可評估表格化，或者以年度行事曆的表格化呈

現，有助於閱讀者的理解，亦有助於同仁們的預備。此外，公文簽呈乃至於其他作業流程，宜持續透過專案通盤檢視能否簡化行政作業。

四、提高人事待遇·提升本質學能

- (一) 除建議提高同仁薪資及工作環境上的待遇外，亦建議總會建立分工，釋放更多權責給分會承擔；另建議應注意任職同仁之工作滿意度，除人事申訴制度外，或可評估類如：問卷調查（匿名問卷）、焦點座談或深度訪談等，一則重視同仁對於組織意見，二則有助於組織變革。
- (二) 相關教育訓練建議經著作權人授權同意，或錄影下來，作為線上研習之素材或資源。

五、強化同仁建立關係與溝通技巧

具體政策方案為類如：舉辦經驗交流、在職研習（含線上）、馨希望電子報等，以為 AAR（after action review 行動後學習機制）。

六、連結機關團體

- (一) 國內部分：與其它團體和民眾之關係建立，可以再外展，類如：犯保聯盟、財團法人民間司法改革基金會、勵馨基金會、婦女救援基金會、全國律師聯合會等。具體政策方案為類如：舉辦跨機關團體的聯繫會議或共識營、合辦在職研習（含線上），甚至舉辦研習活動，遇有可線上研習時，亦可評估開放一般民眾線上旁聽研習；除學生們外，復有社會大眾等，一是資源有效益，二能學習又成長，三可建立好關係，四會增加能見度，五有社會影響力等。
- (二) 國際部分：作為國內最大的犯罪被害人權益保障專門團體，或亦可評估加入國際組織類如：「國際犯罪被害人組織」（Victims of Crime International, VOCI）等。此外，中央研究院法律學研究所（Institutum Iurisprudentiae Academia Sinica）將於 2024 年 10 月間舉辦國際學術研討會，將邀請德國學者到會研討，亦可評估共同協辦，並與該所及國內外學者交流，以建立關於犯罪被害人權益保障之機關團體的公共關係。

七、有效宣導

- (一) 網站介面簡化與圖片化值得稱讚，惟分類能否再予簡化與具有邏輯性？「法規查詢」是否能評估增設「關鍵字搜尋」功能？另近期有無活動可供一般民眾報名，藉此增加與民眾互動等。
- (二) 建議網站增設大事記，讓讀者更快更有效率更理解——「貴會·忙什麼？」。

- (三) 馨希望電子報建議由具有專業編輯之部門（內部或外包單位）處理。
- (四) 除犯保 Facebook 功能效益外，評估是否研發類如：犯保 APP、官方 LINE、IG 或 Threads 等，予以政策評估。
- (五) 就宣導部分，應予以評估為適足之預算編列。

八、倡議與研究

作為全國最大犯罪被害人權益保障之最大專門團體，建議強化貴會作為犯罪被害人權益保障之倡議角色，在組織上或可評估依犯保法第 87 條研議成立「犯罪被害人權益保障法令研究委員會」。

九、發言人制度

組織上除培訓公共關係部門具有撰寫新聞稿能力外，應增設「發言人制度」，近期犯保總會增設發言人，且應為犯保總會專任人員；中期則為各分會增設發言人等，亦加強各地方之公共關係建立。

法務部

一、會務推動暨行政管理：

- (一) 依貴會「內部控制及稽核制度」規定，內部稽核人員應將擬訂年度稽核計畫，經董事會通過後執行，執行情形亦應定期提報董事會，並向監察人報告。請務必落實該規定，以協助董事會及管理階層檢查、評估、諮詢內部控制制度之缺失及衡量營運之效果與效率，並適時提供改善建議或意見。
- (二) 配合犯保法新法之施行，貴會對新增業務之作業規範以及原有業務內容之擴增，在第 6 章保護機構施行前或今年初大致建置完畢，並向各分會宣達，就貴會目前之人力而言，承辦同仁實屬辛苦；考量新增規定之驟增、新進同仁亦佔多數，同仁們能否消化及有效運用這些規定，總會除責成各分會主任外，亦應擔起督導之責，透過業務評鑑、教育訓練後之測驗或其他行政督導機制，瞭解同仁對於新制之熟稔度與正確度，讓修法之美意能落實到保護個案。
- (三) 部分保護服務專案已行之多年，建議除有重大變革之計畫或規定以外，應可思考如何適度放寬相關考核機制，或透過科技化、數位化方式簡化報表陳報作業，減輕分會行政作業負擔。
- (四) 值此組織變革之際，請釐清、掌握貴會之核心任務與重點工作，考量行政院主計總處核列本部 113 年補助貴會預算時業已要求人事經費應以保護服務工作之專責人員為主，爰請優先補足專責提供保護服務之人員，另其他輔助性質行政人員則應妥適控管，俾落實執行修法政策重點。

二、 人力資源管理：

- (一) 截至 4 月 30 日貴會全體專任人員已達 125 人，除了聘用之進度稍有落後，相關人事管理規章皆未完成，務請加速辦理，以建立明確的人力資源管理制度。基此，併請同時加強總會人資專業人力與素質之培力，期能站在更高的組織發展、整體策略思維與人力資源角度，規劃貴會未來之前瞻性發展目標。
- (二) 有關總會與分會人力及工作配置之合理性，考量目前之人力分配係 112 年初因應犯保法新法通過，依 108 至 111 年度平均服務人次及新法新增項目估算可能服務人次，推估應有之合理人力配置，建請貴會在新法施行一定時間後，依據各分會新法實際服務人次，滾動式調整各分會人力配置，期更合理地運用員額，力求勞逸平均。
- (三) 此外，規劃年度教育訓練活動時應從整體策略觀出發，注意各場次人員配置及時程安排，盡量避免臨時性訓練活動或影響日常會務推動，並宜因應目前組織規模、多元化專業人才背景、學習者需求及勞動市場變化，審慎運用培訓資源，通過結合數位化技術、遠距教學、個性化學習、主題式深度學習、實踐（作）導向、混合式模式、跨領域學習並重視溝通及協作能力、學習成效分析與績效評估等多方面的努力，持續精進貴會之教育訓練內容與課程規畫方向。
- (四) 因應貴會經費、人員規模擴大及資訊安全保護之需求上升，為打造專業的司法保護團隊，具會計、人資、資訊等專業之行政團隊亦是貴會重要人力資源，請持續依犯保法第 90 條第 3 項規定滾動式調整薪點表，適時評估是否建立專業性或地域性之加給制度，並透過勞資會議進行意見溝通與蒐集，復依貴會使命願景及組織管理需求調整組織編制、建立合理升遷管道，以優化組織結構，從制度面鼓勵同仁持續耕耘犯罪被害人保護工作。
- (五) 112 年保護志工進行一般家訪、陪同相驗解剖、初評、調解之人數均有所增加，惟目前教育訓練內容、考核標準等均係由各分會各自規畫辦理，建議核心知能之教育訓練及考核標準等應由總會統籌訂定，以促進服務品質之一致性，並審慎討論、研議未來專任人員與志工之分工份際與工作模式。

三、 財務管理：

- (一) 有關募款金額達成率較低部分，請就當年度之募款情形、募款比例檢討其背後原因，並研提具體改善計畫，以提高達成率。

- (二) 112 年度貴會為掌握總會各組及各分會工作計畫落實及預算執行情形，每月召開業務報告（總會）及主管聯繫會議（分會），其中主管聯繫會議要求各分會於會上提報截至前一月月底之業務及預算執行情形、受捐款額度等，特別是政府第二預備金實際補助貴會時間為 8 月 11 日，僅 4 個多月，全數執行完畢，確實達到有效且即時地掌握各地狀況，值得肯定。
- (三) 各分會對於工作計畫之編列均應參考往年執行情形、新年度有無規劃新增業務、現行業務推動所發掘之被害人需要等面向，並以服務績效數據為基礎，綜合各項最新法令規定務實編列；而於各該年度執行期間，亦應定期檢視預算執行情形，以期能讓有限之經費發揮其最大效益。爰請總會持續強化分會透過前瞻性思維進行預算之籌編（如可嘗試部分專案經費改採競爭型預算方式激發創意、提高效率及優化資源配置），並以樽節原則切實控制預算之執行。
- (四) 為提供被害人家庭更完善之經濟支持服務，新法增訂保護機構及分會得依需求評估結果核發各項經費補助，本部於編列 112 年增取第二預備金、113 年補助貴會之預算亦擴編 2 倍達 3 億 6 千餘元，故在實務面各分會如何審慎評估個案需要，依合理需求評估結果覈實審查與核發相關費用，並進而透過相關內（外）控機制，確保其正確性與公正性，至關重要。爰請總會持續強化同仁之誠信廉能觀念，完善保護服務與經費補助之內控機制，落實廉潔透明負責之誠信經營守則。

四、業務績效管理：

- (一) 查犯罪被害保護官通報案件，由 111 年度的 162 件大幅提升至 112 年的 679 件，可知貴會除了協助「警察機關關懷協助犯罪被害人實施計畫」修正、建立「通報犯保法重傷案件初步判斷參考指標」供警察機關運用，並函請各分會落實宣導著有成效，殊值肯定；惟「案件不漏接機制」為啟動犯罪被害人保護之重要根基，仍請貴會持續督導各分會強化與檢警機關之宣導與聯繫，以落實案件不漏接機制，即時提供服務。
- (二) 貴會函報本部核定之作業規定，應儘速通知各分會並辦理相關教育訓練或製作宣導教材，以利各分會儘速落實新法所定保護服務。
- (三) 因重傷犯罪被害人如為居家照顧階段，對於照顧者之照護協助、後續的評估服務等，皆仰賴分會邀集醫護專業人員建立重傷犯罪被害人照護服務團隊或是轄區資源地圖，以即時提供專業建議或犯罪被害人所需服

務，爰仍請貴會加強督導、協助各分會建立當地之醫護資源合作網絡，以符實需。

- (四) 配合社會各界、立法院或民間團體之高度期待，建請總會本身（綜合推廣組）並督導各分會重視社會行銷工作。對內，於例行會務討論會議或業務評鑑時的書面報告中，應避免僅敘述性、流水帳式的表達業務流程，而應具體呈現該專案業務產生的效益，並兼以量化數據、質化敘事方式，彰顯犯保團隊的整體工作績效，避免於社群網站僅著重在相關關懷活動之辦理情形；進而在對外宣導時，能使用貼近現代人閱聽習慣之傳播管道，運用日常業務過程中所蒐集感人性、故事性之素材，並結合協會願景使命，以策略性思惟包裝、製作妥適宣導品，俾增加協會知名度、潛在個案服務提供之可能性與未來爭取政府持續挹注預算資源之正當性與必要性，彰顯犯保價值與國家責任。

五、上年度稽核建議事項改善情形：

- (一) 貴會業依重要性、急迫性逐案進行行政規則或作業規定之檢修工作，但仍應注意、掌握重點工作進度與時效性；另部分如志工之定位、建立重傷犯罪被害人照護團隊、性騷擾防治宣導等，均可利用主管會議、業務座談會、公文宣達等行政督導方式辦理，以達即時改善之效。
- (二) 112 年度貴會辦理全球資訊網更新作業，讓各項資訊更為公開透明，設計貼近現代人閱聽習慣之版面，並將保護服務內涵以簡易 QA 形式呈現，讓民眾更容易獲得初步資訊，實值肯定。