

# 102 年度法務部辦理財團法人臺灣更生保護會實地查核及評鑑報告

評鑑日期：102 年 4 月 19 日

## 總評及建議事項

### 一、總評

- (一) 總會業務繁雜、工作量多，工作團隊能同心合力共為更生人之重新適應社會生活而努力，頗有成效，且能從歷年的督導考評中，修正策略與規劃方案，並落實執行，值得肯定。
- (二) 與其他單位的橫縱向聯繫良好，積極協調整合社區資源，並與社會團體合作各項更生保護業務，101 年度推動更生市集、與青輔會合辦更生人銑床技訓班、專款補助渡安居女性更生人安置業務、修正獎助受保護人就學要點、訂定輔導更生人創業貸款獎懲標準、辦理勵志書籍徵文比賽、活化及開發大安區及北投區會產土地等多項創新業務，值得肯定。
- (三) 以輔導就業為主軸，推動多項就業服務方案（如更生市集、補助安置處所辦理職能訓練班、小額創業貸款條件放寬等），有助於提升更生人的就業率
- (四) 以系統的觀念推動「更生人家庭支持服務」方案，引進各類資源進行協助與輔導，並透過媒體分享成功案例，引發社會關注與持續支持。
- (五) 訂有「財團法人臺灣更生保護會及各分會工作人員管理辦法」及「財團法人臺灣更生保護會更生輔導員志願服務計畫」，據以辦理各項專任人員及志願服務人力之運用及管理，自評內容鉅細靡遺，均能依規定辦理。

### 二、建議事項

#### (一) 會務之推動

1. 總會之工作屬性應與分會有所不同，應偏重政策的制定與規劃、資源的整合與協助、業務的輔導與監督等層面，讓分會有清楚遵循的依據。
2. 更生保護會服務對象特殊，社會對更生人強烈排斥，只要有重大的犯罪案件發生，經媒體大量報導，更加排斥，更難接納。因此，總會應思考如何減少此種現象，否則更生保護工作難以

達到效果。

3. 更生保護的工作項目多，但最終的目的在幫助更生人重新適應社會生活，可考量將工作首要目標放在協助更生人輔導就業（工作適應）及修復家庭關係上，落實就業輔導與轉介，及家庭支持陪伴與關係修復上。
4. 「管理為中心」VS「個案為中心」是兩個截然不同的思考模式，其策略方案與督導考核也有所不同，在個人實務經驗中發現，以「個案為中心」的思考模式，可引發創新的作為及規畫實際對個案有效益的方案。如果總會督導分會加入以「分會為中心」的參考架構，以協助分會有效達到目標值為出發點，給予輔導或協助排除困難，將使分會的動能與績效大幅提升。

## （二）會務之指（督）導及評核

1. 該會在各方案設立目標值，做為激勵管考，值得肯定。報表資訊，除管考外，也提供總會擬定的政策方案，在各分會執行的結果，如果與目標值有落差，在分會也期望能達到目標值的假設下，可能代表兩個訊息：一個是總會與分會之間的溝通議題，分會可能不清楚政策方案的實際目的或是不知道用甚麼方法去達成（解決之道：加強溝通或介入輔導執行的方法）。另一個是分會所處現階段的整體環境議題，沒有能力與資源可協助達成（解決之道：政策方案能針對各分會的能力與環境資源進行個別修正或調整）。
2. 就（創）業輔導方面：
  - (1) 請多開發高需求的職業訓練（例如針對適合的更生人提供居家照護、病人照護等訓練），增加就業機會及職業穩定度。
  - (2) 小額貸款與更生事業貸款發放數較少，由於更生人的條件遠不如一般大眾，請以鼓勵為出發點，將放款條件放寬，俾更多更生人受益。
  - (3) 有關連結公立就業輔導與職訓機構（資源）促進安置處所之更生人就業部分，勞委會各地就服中心自 100 年起派員至各分會安置處所辦理職訓及就業宣導，惟 101 年度各分會成果資料尚未呈現，請改善並確實掌握各分會辦理情形。
  - (4) 建請對更生商品擬定整體行銷策略：總會已督導分會積極推動更生創業貸款，成效已有所提昇。為進一步協助更生

事業永續經營，拓展行銷，建請對於具有特色及優良的更生商品，協助建立品牌形象，並以統籌及跨域的作法，擬定整體行銷策略，突破及彌補現行各分會自行推廣的限制與困境。

3. 對於分會陳報之成果僅作行政彙整，並未對個別分會及所有分會辦理是項業務進行分析、評核，尚難發揮總會之管理與指導功能，建請加強改善。

### (三) 資源開發及聯結運用

該會董事會資源豐沛，除專家學者外，更有企業、基金會負責人（如國泰人壽慈善基金會、台新銀行文化藝術基金會、台北富邦銀行公益慈善基金會等），不應只限於邀請個人出席董事會，應積極與其企業、基金會聯結，建立合作關係，並掌握其各項活動之訊息，俾適時結合，協助更生人尋找各種出路。

### (四) 人力資源運用及規劃

1. 年度中升遷人員，以升遷後職務到年終參加另予考績，未能晉級；該會人員年終考績並無考績升等之規定，而是每一職等均逐級考績晉級，可否比照公務人員併資參加年終考績，以取得晉級，以免影響該等人員之權益。
2. 總會對分會推行外聘督導制度之現況(例如是否依計畫定期督導、督導紀錄提送狀況、督導內容等)應建立平時管理機制，以掌握實際運作情形。另每月外聘督導紀錄以年度彙整，無法針對督導意見即時回應，難發揮督導制度之功能，對於涉及制度變更或建置之建議，總會亦無回應及研處，未能擬定及下達分會具體作為或改進方式。
4. 總會人事業務之管理功能希予加強：
  - (1)總會對分會人員之差勤查核、專任人員進用評選、輔助人力運用情形、外聘督導制度、更生輔導員訓練意見調查及測驗等，雖已建立內部管理、考核制度及訂有明確規範(如訂定要點、評核表、調查表，並按月或按季實施)，惟對分會實際執行情形並未掌握。
  - (2)各分會新進人員甄選，雖由分會主辦，但總會仍應擔負督導之責，積極掌握及協助辦理進度、甄選作業公正性、應試人選資格條件等，落實人事管理功能。另為加強及提升

人力運用品質，請積極推動新進人員實習訓練，除規劃統一機制，並應妥為掌握訓練時機，注意與聘僱任用之銜接。

5. 志工訓練與招募方面：

(1) 志工對所服務項目多有自己的選擇，致影響到其參與現階段推動的三年完成 60 小時「更生輔導員精進訓練課程」計畫，建議志工精進訓練課程依服務項目給予不同的訓練內容，俾達實際訓練效益。另為提升志工向心力、專業成長與榮譽感，可朝向分階段訓練，第一年基礎訓練，第二、三年服務項目專業訓練，第四、五年督導能力培訓，第六、七年方案規劃與領導能力培訓等，讓志工對更生保護服務有具體的個人成長目標可追尋與努力。

(2) 各分會可考慮與當地大學建立合作關係（大學現階段修業規定加入服務學習課程），引進大學生志工，協助辦理活動，讓大學生參與社會關懷。

6. 101 年度電話禮貌測試僅辦理 2 次，未能按季施測，請確實依計畫規範辦理。

(五) 會產管理及運用

會產的使用及未來的開發有妥善規劃，唯現有會產將逐漸老化，影響收益，建請編列預算逐年翻修，長遠來看，可增加自籌財源的收益。

(六) 財務管理

1. 總會及各分會會計作業均以人工記帳，易造成錯誤，對於總會彙編工作，更是耗時費力，管理困難，建議將會計作業資訊化，登打完記帳憑證後，可直接透過電腦進行過帳並產製相關報表，亦可強化資料統計分析功能，以提昇會計業務之行政效率與作業品質。另可提供即時性會計資訊，更有利於決策制定與執行。

2. 經抽查總會 101 年度會計憑證，發現經費之使用，部分經費（如聲請印鑑證明等）填報請購單或簽准後辦理結報撥款，部分經費（如文具用品、紙張等零用金支付部分）逕行辦理結報撥款，未確實依訂定之請購程序辦理（金額 1 萬元以下係消耗性物品請購單；金額 1-3 萬元為財物請購或修繕單辦理；逾 3 萬元以上以正式簽陳辦理），請覈實依規範辦理。

3. 總會提領現金或匯撥款項之程序，經該會說明提款單經由董事長、執行長及會計蓋章後由出納據以執行，建議比照出納管理手冊第 10 點之(11)，簽發支票辦理支付時，其支票應由機關首長、主辦會計及主辦出納簽名或蓋章，上述人員得視組織編制情形及業務特性授權代簽人簽名或蓋章之規定辦理。
4. 總會、嘉義及基隆分會未依財團法人臺灣更生保護會會計制度第 20 條規定，設置分錄日記簿，且嘉義分會之現金出納登記簿格式亦與會計制度所訂之格式不一致，建請檢討改進，並確實督導各分會依會計制度辦理會計事務。
5. 依該會之會計制度第 17 條規定，月報應於月份終了後 25 日內彙整編造會計報告陳報本部，經查總會仍有部分月報未於規定期限陳報，建請查明原因並研議改善措施。
6. 總會、基隆及嘉義分會核簽之原始憑證，未註記已製傳票戳記，另有關零用金支付之款項亦未有相關零用金付訖之戳記，內控有欠妥適，建請研議控管機制，以強化內部控制。
7. 查該總會未設置專任之出納人員，經核章後之提款單由各承辦人自行領款，內部控管顯有缺漏，建議出納工作應由專人負責，以確保存款收付安全及健全內部財務控管機制。另嘉義分會出納管理人員擔任年限已超過 10 年，建議比照「出納管理手冊」第 4 點，出納管理人員每六年至少職務或工作輪調一次之規定辦理，落實職務輪調制度。
8. 總會 101 年度傳票及原始憑證，係按一般計畫(包括補助款、捐款等)及緩起訴處分金兩類別按月依傳票號碼裝訂成冊，有關法務部補助款部分，保護司業已報經審計部同意，免附原始憑證送審，並請貴會妥慎保管原始憑證，以備查核，又依規定憑證屆保存年限之銷毀，應報法務部轉審計機關同意，爰建議將法務部補助款另立一類別單獨裝訂成冊，俾利查核及憑證屆保存年限之銷毀作業。
9. 基隆分會 101 年度 7 月份月報，資產負債表之應付代收款金額為 867 萬 7,749 元與 101 年 7 月 31 日庫存現金月報表-緩起訴處分金-代收代付專戶(41080100371100)，金額為 871 萬 0,978 元兩者不一致，有關差額部分請查明原因並依規定妥為處理。
10. 基隆分會 101 年度 7 月份庫存現金月報表，對於專戶與帳上

金額不一致部分，編有銀行存款差額解釋表，惟部分專戶餘額是以影印該專戶存款簿之方式辦理，無法準確表達7月31日該時間點之餘額，仍應向銀行等金融機構申請餘額證明等資料，建請確實督導分會改進。