

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 113 年 1 月 1 日至 113 年 12 月 31 日)

評鑑日期：114 年 5 月 28 日

綜合評語

一、會務推動暨行政管理：

- (一) 協會推動多項服務與活動，已逐步提升社會對被害人權益保障的關注。但長期發展上，仍需有一套清晰的策略地圖，讓組織上下一心、發展方向一致。建議可進一步明確協會的「使命、願景與核心價值」，並將其轉化為可執行的行動策略，作為協會之年度目標、中長程目標規劃與評核的共同依據，並依目標規劃具體作為措施與各組分工，確立各項業務的未來推動重點及政策目標。
- (二) 對外行銷方面，可思考更系統性的品牌經營方式，例如持續製作具故事性的宣導短片或強化設計社群圖文，讓大眾更容易理解協會的工作價值與社會貢獻，並提高同仁對自身業務的認同感與正向回饋。另也可定期舉辦主題式論壇或跨界對話，讓社會更多元的聲音加入，一同關注被害人議題。透過內部共識與外部能見度的雙軌推動，協會將更有能量走得長久、走得穩健。
- (三) 建議擬訂分眾行銷策略，包括對一般大眾的不同年齡或少數族群行銷文宣，以及對於犯罪被害人的不同案類或對象(本人或家屬等)進行行銷的策略。可參考國外網站的分眾行銷方式，在首頁即可選擇符合閱讀者的身分，進入接收者友善的網頁接受資訊，並製作更多符合不同分眾對象之簡報、影片或單張，以強化觸及率，並以圖像化數據、故事行銷、社群媒體等方式向社會大眾說明協會成效與價值，提升透明度與公共信任度，讓社會大眾更能理解與支持協會之工作。
- (四) 協會在資訊安全上制度完善，展現對敏感資料保護的高度重視；致力於人才培育，今年度首度辦理有潛力工作人員的培訓，為組織永續發展預作準備；媒體溝通與宣導策略以「馨生」為品牌意象(包含馨生人、馨生公益市集等)，使犯罪被害人保護服務更具親切感與社會共鳴。未來深化方向建議如下：
 - 1、永續治理與電子化推進:如加速公文與表單流程的電子化，提升行政效率與作業透明度。
 - 2、知識管理系統建構:系統性整理資深同仁經驗，建構內部知識庫，協助新進同仁快速上手，以維持個案服務的品質。

3、數字化管理導入:鼓勵建立年度關鍵績效指標以及追蹤機制，藉由數據驅動年度及長期成效評估。

4、媒體素養與應對能力培力:因應媒體關注重大事件之際，建議加強與媒體溝通應對的能力訓練，避免對受害人二度傷害，強化公共溝通中的同理心。

(五) 協會未來應系統性分析執行數據與人員回饋，形成具體改革依據，例如：針對歷年申訴與陳情案件進行類型歸納，分析是否存有結構性問題；善用內部個案回顧、工作坊或內訓活動產出實務經驗與改進策略；結合過往舉辦國際研討會所累積之跨國經驗與專家建議，引入前瞻思維；評估國際趨勢與類似組織實務，發展適合協會之創新服務模式。

(六) 協會可進一步強化組織整合與橫向協調機制，建立跨部門合作與輪調制度，促進資源共享與任務互補。並導入「以受保護人為中心」的組織文化與決策模式，結合回饋機制、自我檢討流程與內部創新提案制度，強化彈性應變與自主精進能力，邁向組織永續治理。

二、人力資源管理

(一) 因新法修正擴大犯罪被害保護服務對象，協會在保護服務深化方面保有長足進展，惟新進人員離職率高、持續性的資深同仁流失與增補人力困難，對服務品質的穩定性形成挑戰。建議總會與各分會主管積極營造尊重與包容的文化氛圍，強化團隊正向溝通，提升員工的歸屬感與凝聚力。此外，也可以思考導入更多彈性管理制度與福利措施，例如：設計更友善的育兒假制度、彈性工時安排、增訂短期休假保障機制等，來因應不同同仁的生活需求。

(二) 協會自 112 年下半年迄今已辦理多場次新進人員職前教育訓練或在職人員教育訓練，建議協會針對核心知能課程中有關保護服務方案或計畫等基礎課程如：一路相伴、諮商輔導方案、工作倫理與界限等，規劃整體且系統性課程，應可以錄製影片請同仁線上觀看的方式辦理，亦可作為協會教材資源，針對需實體討論、互動之課程再以實體課程方式辦理，以確保受訓人員所接收的訊息一致，並可依業務推動情形自行調配受訓時間，提升訓練效率。

三、財務管理：

(一) 協會 113 年度收受各界捐款總數為 3,858 萬 3,589 元，與 112 年收受各界捐款總數為 2,653 萬 8,268 元，增加 1,204 萬 5,321 元，增幅 45.4%。

主要原因推測係為犯保法於 113 年全文施行，協會及各分會推動多項有關犯罪被害人保護服務方案多方建立網絡資源連結，及運用活動強化對外互動行銷，提高民間企業團體或個人的認同，對於協會及分會捐贈支持，務請繼續朝永續經營、持續擴大自籌財源的方向努力。

- (二) 該會 113 年度各月份之會計報告、112 年度決算及 114 年度預算均依規定期限報送本部，惟其編製之決算書表及會計報告內容有部分錯漏，請該會注意落實前開書表之核校，以強化財務報表之正確性及提高財務報表品質，並利於預決算書表於規定時限前送立法院審查。

四、業務管理：

- (一) 協會過去一年展現了令人印象深刻的執行力與全面動員能力。面對新法實施，協會積極與檢察、警政、社政及勞政等單位建立緊密連結，透過密集聯繫和業務研討會，成功打造了一個無縫接軌的服務網絡，確保每位被害人都能得到妥善照顧。其中，透過落實「案件不漏接」機制，113 年受理各地警察機關通報計 1,842 件，較 112 年通報 679 件有大幅增加，其中被害死亡案件通報 1,602 件、重傷案件通報 183 件及其他被害案件通報 6 件，通報正確率為 97.2%，殊屬難得，應予肯定。
- (二) 協會持續強化服務量能與品質，包括 113 年度新收案件數計 4,824 件，較 112 年 4,370 件，收案件數增加 454 件（增加 10.4%），以性侵害案件增加 194 件及重傷案件增加 189 件為最多。處遇服務人次部分，整體服務達 165,046 人次，較 112 年 97,265 人次，增加 67,781 人次，增幅 69.7%。另協會於 113 年 1-2 月份依法完成董事會及各地分會常設委員會之改組、3-4 月份分區辦理全國志工教育訓練活動（共 4 場次、近 500 人參加）、5 月份各分會辦理「重傷犯罪被害人關懷活動全台大串聯」、6 月份與各該地方檢察署合辦「被害保護議題觀摩座談會」（共 6 場次）、7 月份起陸續辦理辦公廳舍喬遷儀式（計 7 分會）、8 月份起陸續辦理「司法保護馨生服務據點」揭牌活動（計 21 個分會、設立 32 處據點）、9 月份起督導全國各分會成立「醫療關懷聯盟」，俾幫助經濟弱勢馨生家庭掛號費減免等精進措施，均值讚賞。
- (三) 本部鄭部長在去年多次訪視關懷個案後，特別要求犯保協會的服務應真正貼近被害人的需求，關鍵在於「瞭解個案、整合資源、精進制度」。因此，建請協會持續強化各地分會對核心個案的盤點與分析工作，建立定期回報與檢討機制，讓總會能掌握第一線同仁的需求與困難。另各分會專責人員亦需具備即時串聯公私部門資源的能力，例如與地方政府之

長照 2.0、社安網、家防中心等計畫資源或網絡單位建立工作聯繫窗口，遇到緊急或特殊個案能立即提供協助或及時轉介。

- (四) 建議總會召開內部會議，透過參與式討論凝聚共識，共同訂定研擬供專任人員日常業務推動所需要的工作手冊及標準服務流程(SOP)，強化服務品質與流程的一致性及公平性。
- (五) 因應近年社會與資通訊科技之快速發展，請協會發揮積極行動與創新思維，朝向多元、可近及智慧模式發展未來保護服務之工作模式，思考如何在強化資料安全與隱私保護的前提下，透過 AI 技術與數據分析，規劃具前瞻性且貼近被害人需求的「智慧化服務」機制，例如建構「線上服務」、「行動服務」及「視訊服務」等管道，持續優化服務品質，回應社會期待。

五、會務精進：

- (一) 協會在人力進用作業方面仍面臨挑戰，主管、個案管理專員及行政專員等職缺持續招募中，相關職缺多數位於北北基地區，鑒於協會已於 114 年委任人資顧問，請儘速引進外部專業意見研商解決方式。
- (二) 新進人員可能因對業務內容不熟悉，影響服務品質。雖協會已依本部前次評鑑建議，製作表單、教學影片及系統說明等輔助工具，並辦理分會面談及實地輔導，督導各分會落實相關規定，仍請持續強化相關協助措施，以提升人員上手效率與確保服務品質。