

113 年度本會所屬「訓練機構」、「服務機構」、「醫療機構」、「安養機構」及「農場機構」員額評鑑書面報告審查會議紀錄

壹、時間：113 年 5 月 27 日（星期一）上午 10 時

貳、地點：本會榮光大樓 15 樓會議室

參、主席：簡召集人世峰

紀錄：李明昊

肆、出席人員：（詳如簽到單）

伍、主席致詞：（略）

陸、報告事項：洽悉。

柒、各所屬機構員額評鑑書面報告綜合討論：

一、訓練機構：

（一）本次就本會訓練機構（職訓中心）員額評鑑建議，綜整如下：

- 1、自辦班次成效明顯優於委辦班次，宜檢視評估形成差異原因，並加強評選委外訓練單位，以強化訓練品質及效益。
- 2、部分單位業務運用資訊化程度較低，應積極運用資通訊科技輔助業務推動，以提高行政效率。
- 3、請賡續檢討業務整併、簡化工作流程及精進業務數位資訊化，將節餘人力妥善配置，並建議適當調撥非典型人力支援或增加進用承攬人力，避免人員過勞。

（二）經會請業管單位（就學就業處）表示意見如下：

- 1、自辦及委外辦訓機構之辦理目的、對象、訓練期程等條件不同，二者成效無法逕予比較，其他公立職訓機構亦然。為提升委訓單位辦訓及課程規劃品質，職訓中心業依政府採購評選機制，評選優良委外辦訓單位，並取得「TTQS 訓練品質評核等第」及「是否通過 iCAP 職能導向課程認證」等項納入評分標準。另訂定達成年度就業率指標，以確保獲選委訓單位具輔導就業能力。本會 112 年自辦訓練就業率 88.2%，委外訓練就業率 76.2%，相比各職訓機構中，就業率已名列前茅。
- 2、職訓中心輔導組目前針對學員請假、勞保加退保及就業輔導等業務均已運用相關資訊系統操作，以提升行政效率。將請職訓中心賡續檢討業務流程，進行簡化與精進，以妥善配置人力。
- 3、職訓中心秘書室經管事務項目繁雜，102 年組改後員額僅會屬機關秘書室 2/3 人力，平均每人工作量較他機關繁重，且近五年來執行房屋設施工程等案數量激增，常有假日施工職業安全衛生督

導人員需求，因而產生少數人員加班日數偏高情形，除透過平衡業務調整以降低加班時數外，後續將透過爭取增加委外專案管理員額改善。

(三)經綜合討論，委員建議(提問)及業管單位說明如下：

- 1、國立臺灣大學政治學系蘇教授彩足：職訓中心開辦班次可否滿足退除役或屆退官兵需求？講師專職與兼職的比例為何？
- 2、臺灣警察專科學校海岸巡防科張教授瓊玲：職訓中心自辦訓練績效明顯較優，應積極提升委辦訓練績效；另建議可辦理「公寓大廈保全人員班」等符合業界實需及退除役官兵專業之班次。
- 3、行政院外交國防法務處林科長毅明：鑒於員額調整不易，少數人員加班時數偏高情形，建議以落實職務代理及團隊彈性支援方式因應。
- 4、就學就業處池處長玉蘭：職訓中心自辦訓練每年預劃約 70 班次，較熱門班次的確有僧多粥少的情形，職訓中心已配合精簡績效較差之委外班次，並積極調整訓練流路以因應，現行職訓中心專任講師 10 人、兼任講師約 150 人，均具實務經驗；另目前「公寓大廈保全人員班」因訓期短且較不需實作訓練，係採職訓補助方式辦理。

二、服務機構：

(一)本次就本會 19 所服務機構(榮服處)評鑑建議，綜整如下：

- 1、部分機構自評將「榮民特約商店推展」納入重點業務，惟查「榮福專案」主要目標為提升本會服務量能，榮民特約商店推展僅係達成上開目標之途徑，建議應予重新檢討。
- 2、服務機構因應現有人力不足，已積極運用各類替代性人力且頗具成效，建議加強渠等專業訓練及建立標準作業流程，落實經驗傳承，以提升服務量能。
- 3、囿於編制人力無法增加，有請增人力需求之服務機構應先行加強職員遴補作業，並通盤檢討業務編排、人力配置，將有限人力配置於重點業務，並強化運用志願服務人員(可積極延攬具法律、資訊專業之志工)及委外就業輔導員等替代性人力。

(二)經會請業管單位(服務照顧處)表示意見如下：

- 1、對部分服務機構將榮民特約商店推展納入單位 8 大重點業務，將個別通知改進。
- 2、缺額較多機構，透過提列考試增額職缺等方式以補足人力，另透過建立標準作業流程等方式，使替代人力能盡速瞭解工作方式及內容，不影響服務工作執行。

- 3、人員編制數量及職系調整應做全面性考量，現行係透過考試分發方式甄補人力，惟近年退除役特考錄取情形較不理想，導致部分機構缺額情形未能改善，將持續運用職務代理人及強化同仁專長培訓，以因應服務對象需求的改變。

(三)經綜合討論，委員建議如下：

- 1、國立臺灣大學政治學系蘇教授彩足：針對退除役特考錄取人數不足問題，建議可採減少考科及降低考科難度方式，提高人員錄取率。
- 2、臺灣警察專科學校海岸巡防科張教授瓊玲：評鑑建議榮服處積極延攬具法律、資訊專業之志願服務人員，實務執行上有其難度；建議主辦單位再思考。
- 3、行政院外交國防法務處林科長毅明：建議重新檢討現行服務區劃分及服務組長配置，合理調配人力，避免勞逸不均；另因應退除役官兵結構改變，相關輔導訪視方式亦應配合不同族群適當調整；針對退除役特考錄取率較低部分，建議可邀請歷年錄取人員辦理座談及經驗分享。

三、醫療機構：

(一)本次就本會 11 所醫療機構(榮總及分院)評鑑建議，綜整如下：

- 1、建議優先補實醫師、藥師及醫事相關人員預算員額，並優化相關職缺遞補流程，將偏鄉服務年資納入加分項目或必要歷練，或放寬公費服務期滿年度符合申請資格對象，提高公費醫師留任意願，以減少人力缺額之時間。
- 2、為持續提升醫療管理與服務效能，蘇澳分院、新竹分院及嘉義分院等部分業務數位資訊化比例低於 10% 之分院，總院應積極輔導其運用資通訊科技輔助業務推行，並推動分院資訊系統整合，以節省資訊系統維運及人力成本。
- 3、各醫療機構規劃請增醫事人力員額部分，符合國家醫療政策方向，惟部分醫療機構缺額比例較高，應先予積極補實缺額後，復依業務實需及財務狀況，審慎評估規劃辦理請增。

(二)經會請業管單位(就醫保健處)表示意見如下：

- 1、目前各總院已函報修正陞任評分標準表，將支援分院、榮家及偏鄉服務年資納入加分項目，另衛福部於 113 年 5 月 3 日公告「偏鄉醫師留任獎勵計畫」(113-116 年)，擴大補助對象為公費醫師及非公費醫師，俾提高醫師留任意願，以挹注本會所屬榮總分院及榮家偏遠地區之醫師人力。
- 2、現行各榮院人力補實之積極作為如下：

- (1)提高起薪，積極至各大專院校招募護理人力，提升護理公職員額，鼓勵退休人員回任。
- (2)依工作年資提敘護理師進用級數，提供留任獎金。調升夜班費並配合軍公教調薪，一併調升契約人員薪資，增加工作意願。
- (3)招募契約佐理員，協助照顧病人日常生活，減少護理工作負荷量。

3、就醫保健處業成立榮民醫療體系資訊整合計畫工作小組暨智慧醫療工作小組，定期召開會議。各榮總分院皆已導入臺中榮總醫療資訊系統，提升處理醫療資訊之效率及能力，並進而優化建置各項子系統，持續提升醫療管理與服務效能。各總院對於部分業務數位資訊化比例較低之分院，皆積極輔導提升分院資訊能力及系統整合。

(三)經綜合討論，委員建議如下：

- 1、臺灣警察專科學校海岸巡防科張教授瓊玲：契約資訊人員異動頻仍勢將常態化，造成經驗傳承不易，面對智慧醫療時代的來臨，總院應培養自己的AI、醫學工程方面相關人才；另為積極留才，提升偏鄉人員待遇確有必要。
- 2、行政院外交國防法務處林科長毅明：現行除玉里分院外，各分院業依行政院「資訊向上集中」政策規劃方向，將資訊人力編組集中至總院；另有關醫事人力挹注部分，輔導會已函報請增醫事人力合計506人，行政院刻正審議中。

四、安養機構：

(一)本次就本會16所安養機構(榮家)評鑑建議，綜整如下：

- 1、為積極維護同仁健康權，建議各安養機構宜注意輪值人力調配，另部分安養機構缺額率較高，應加強職員遴補作業流程，積極補實人力，避免因人力缺口影響勤休編排及業務推動。
- 2、建議各榮家研議提升委外人力之薪資待遇、職涯發展及職業傷害防治等激勵措施，提升招募及留任之誘因，並透過內部組織學習及聯繫會報，加強委外人員相關專業訓練，及建立標準作業流程，落實業務交接及經驗傳承，俾利新進委外人員業務銜接，以提升整體服務品質及量能。
- 3、囿於編制無法調整，各安養機構應積極補實現有缺額及合理人力配置，如確有需求，可評估適當增加委外人力，另建議積極尋求結合地區公私部門相關照服資源及比照榮欣志工制度，招募具護理、社工或照服專業之志願服務人員，以因應人力不足情形。

(二)經會請業管單位(就養養護處)表示意見如下：

- 1、榮家係依憲法增修條文及國軍退除役官兵輔導條例相關規定設立，為配合全民防衛動員準備法及內政部人力動員計畫，訂有「戰時致受傷或身心障礙及退除役軍人安置分類計畫」，規劃16所榮家提供1萬3,802之戰時動員整備床位，用以安置戰時致傷人員，此為榮家與其他社福機構性質重要相異之處。
- 2、承上所述，依銓敘部及考試院意見，各榮家於下次修編時應重新檢討其職務列等，致有依中央四級機構標準，惟本會具國防人力後端安置任務，編制員額不宜調降。
- 3、缺額較多機構，透過提列內陞、外補、遷調及考試增額職缺等方式以補足人力，自人事解凍後，各榮家皆刻正辦理。
- 4、榮家照服人員夜間值勤津貼已有調整，並請榮家陳報委外人力分年實施計畫時協助提供人力市場薪資水平作為本會調整預算分配參採基準；妥適規劃委外人力運用，並強化委外聘僱招募誘因，例如：協助委外廠商辦理照服員自訓自用及提供宿舍等，以利補足委外人力。
- 5、現階段各榮家依實需與鄰近單位或大專院校合作，提供實驗場域進行智慧產品相關驗證，本會配合榮家113-114年無線網路建置期程，規劃於114年導入「智慧床墊」及「生理監測儀器」，使智慧科技照護產品能夠協助照護人員，減輕照護人員負擔，提供優質照顧服務。

(三)經綜合討論，委員建議(提問)及業管單位說明如下：

- 1、國立臺灣大學政治學系蘇教授彩足：現行對長照服務需求甚高，部分榮家地理位置優越，惟住宿設施可能較為老舊，建議可採BOT等方式結合民間資源促進設施更新，並提升整體長照服務量能。
- 2、臺灣警察專科學校海岸巡防科張教授瓊玲：輪值頻率高是榮家人力吃緊的一大問題，夜間人員輪值問題，應規劃制度性解決方案，如加入委外人員夜班執勤，宜提高委外人員夜班津貼。另為減輕委外人力招募之困難，導入智慧長照是未來必要發展方向。
- 3、就養養護處賀副處長華：衛生福利部在開放民間資源參與長照機構營運部分，因涉及整體社會公益與企業私利間之平衡，態度較為謹慎，本會將參酌衛生福利部政策方向，審慎評估榮家開放促參；另現行榮家照服人員夜間值勤津貼已有調整，整體薪資待遇亦有提升。

五、農場機構：

(一)本次就本會5所農場機構評鑑建議，綜整如下：

- 1、各農場機構因應季節性大量人力需求，彈性運用約用人力有其必要，建議強化相關人員專業訓練及建立標準作業流程。
- 2、高山農場因人員遴補不易，缺額率較高，導致現職人員加班天數明顯高於平地農場，應加強職員遴補作業流程，積極補實人力，並應適時進用約用人力因應，避免因人力缺口影響勤休編排及業務推動，且應留意人員業務分配，避免有勞逸不均情形。
- 3、基於福壽山農場遊客數及營收成長，業務日益繁重，武陵農場承接森保處移撥後所遺之棲蘭、明池森林遊樂區及神木園區委外管理業務，現有人力難以支應，建議 2 農場可依業務實需評估增加進用約用人力，惟進用前仍應先行檢討優先補實現有缺額，及推動工作流程簡化或資訊化。臺東農場建議適當檢討調整現有人員職系組成部分，建議於職務出缺後儘速提報本會轉銓敘部辦理職系變更。

(二)經會請業管單位(事業管理處)表示意見如下：

- 1、在有限預算員額下，督請各農場機構依業務需求分析加班原因，以調整人力不足，評估增加進用約用人力方式辦理。福壽山農場人力缺口嚴重影響業務執行，造成加班時數明顯攀升，進而影響休假。將請農場盤點分析現有業務，可委外辦理部分，以履約方式管理，減少人力支出。執行年度工程興建案量應覈實編列，避免業務負荷量過大，造成技術人員流動率高。應加強管理階層領導統御、簡化業務流程儘速補實人力。
- 2、數位資訊化部分：本會近年協助各場建立及調整系統如個別性項目訂房系統、進出貨銷貨系統，增設差勤系統；共通性土地巡查管理資訊系統(無人機運用)及觀光營運資料資訊系統等等管理制度，以因應有限人力不足之窘，本次評鑑部分農場於初評分析統計表，未及臚列，致資訊化程度偏低，將請農場檢討覈實填報。
- 3、考量農場為自負盈虧單位，未來 5-10 年，將以強化人才長久留用與各項業務檔案資料之建置，俾利業務制度化與資訊化及經驗傳承：
 - (1)推行業務簡化。
 - (2)培養職員第二專長。
 - (3)彈性工時、鼓勵休假。
 - (4)持續改善農場生活環境。

(三)經綜合討論，委員建議如下：

- 1、臺灣警察專科學校海岸巡防科張教授瓊玲：建議持續朝向數位資訊化發展，運用資通訊科技輔助業務推行並節省人力，另應正視

缺額難補之情況，增加短期勞務人力及約聘等契約用人之名額，以為因應。

2、行政院外交國防法務處林科長毅明：農場於辦理相關委外促參案時，應留意確依採購法相關規定，完備採購程序，落實履約管理。

捌、綜合結論：前開各機構討論事項，各相關處請納入未來業務推動參考，會議結論請人事處參酌納入各機構評鑑結論。另有關人員值班頻率較高致影響業務推動問題，請人事處另案妥善研議。

玖、臨時動議：

一、廖簡任秘書美菊：本次員額評鑑新增重點為「未來5至10年業務發展趨勢及人力運用規劃」，惟所屬機構多數未落實檢討評估。

二、人事處回應：將納入評鑑結論請各所屬機構配合檢討。

壹拾、主席結論：(略)

壹拾壹、散會(上午12時15分)