

勞動部勞動力發展署桃竹苗分署

職訓業務管控機制與行政透明廉能研究
研究報告書



台灣透明組織協會

計畫主持人：廖興中

計畫協同主持人與聯絡人：蘇毓昌

聯絡地址：臺北市文山區木柵路一段111號5樓M513室

聯絡電話：02-2236-8225#63473

傳真：02-2236-3325

電子郵件：ycsu@mail.shu.edu.tw

網址：www.tict.org.tw

中華民國 107 年 10 月 25 日

職訓業務管控機制與行政透明廉能研究

目 錄

| | |
|-----------------------|----|
| 壹、研究背景..... | 1 |
| 貳、文獻檢閱..... | 2 |
| 參、職業訓練委外業務現況..... | 7 |
| 肆、研究設計..... | 16 |
| 伍、量化研究發現..... | 19 |
| 陸、質化研究發現..... | 31 |
| 柒、結論與建議..... | 62 |
| 參考文獻..... | 66 |
| 附件一：政風人員訪談大綱..... | 67 |
| 附件二：業務承辦人員訪談大綱..... | 68 |
| 附件三：委辦業務單位訪談大綱..... | 69 |
| 附件四：委辦業務單位焦點座談大綱..... | 70 |
| 附件五：機關業務同仁焦點座談大綱..... | 71 |
| 附件六：問卷..... | 72 |

壹、研究背景

勞動力是支持及提升國家經濟成長與發展的重要因素，如何促進勞動力開發、運用及提升，是我國成立勞動部勞動力發展署之重要工作使命。勞動力發展署為協助國人適才適用及穩定就業，配合國家重點產業之發展、勞動市場的需求，培育所需人力，並積極媒合民眾就業，於民眾就業前開辦職前訓練，以多元方式協助民眾求職，幫助企業求才。同時於勞工就業期間，亦提供各種在職訓練課程，積極建置職能基準，提升整體勞動力。而為了照顧就業弱勢民眾，對於身心障礙者、中高齡、二度就業婦女及原住民等特定對象則提供各種就業協助。另因應國家經濟、社會發展，辦理跨國勞動力聘僱許可與管理，落實保障國人就業權益，有效運用外國勞動力，所職掌之業務與民眾息息相關，對於整體勞動力的發展扮演最重要的角色。

發展署業務為民服務項目繁多，預算數額達 183.5 億元，其中辦理有關民眾職業訓練項目費用近 39.69 億元，約占預算數 21.6%。為有效進行內部控制及定時辦理稽核以提升行政效率暨杜絕不法情事，發展署政風室每年均規劃所屬五個分署執行委託辦理職業訓練專案稽核業務，以瞭解並檢視可能存在之制度問題與違法事件，並確保業務執行過程的廉潔情況。

為加強風險管理，如何進一步引進專業力量，針對職業訓練業務內外管控機制與行政透明面向，進行全面廣泛探討。另一方面，透過論壇方式，凝聚各界對職業訓練業務管制機與行政透明機制之共識，期使有效提升職訓品質，達到節省公帑之效果，是本研究所關切的重點。

貳、文獻檢閱

到目前為止，國際間反貪腐的研究和相關的政策，主要都受到委託代理人理論(principal-agent theory)的影響。例如在 Ugur 與 Dasgupta (2011:43) 針對貪腐對於經濟成長影響有關的 115 項研究文獻，所作的後設分析結果顯示，委託代理人理論在貪腐研究中的確實為主要依據的理論。該研究發現所有的研究，都認為貪腐行為明確地遵循著委託代理理論的原則，或者貪腐行為的計算會與委託代理理論的原則密切相關。

委託代理人理論主要起源自公司企業相關的經濟理論當中，其典型的例子就是投資者對股票經紀人缺乏信心。委託代理人之間的問題主要源自於兩個基本的假設：(1)委託人和代理人有衝突的利益；(2)代理人擁有比委託人更多的資訊(資訊不對稱)。由於不對稱的資訊，委託人不能完全監督代理人的行為，因此代理人可以利用一定的自由裁量權或取他們自己的利益。而道德風險主要就是發生在委託人和代

理人的利益不一致時，代理人追求他們自己的利益而犧牲了委託人的利益（Ross, 1973; Harris & Raviv, 1979）。

貪腐經常被描述為存在於一個社會中的雙重委託代理人問題（double principal-agent problem）。首先是政治領導者被當作委託者，他們的任務是監督官員（代理人）的行為，以確保他們對於政治領導者意志的確實執行。但是，如果政治領導者沒有完善監督官員行為的能力，理性思考下的官僚就會自行在機會出現時運用資源謀利。其次，公職人員會出現的第二個委託代理問題，主要是公職人員作為代理人，可能會濫用職權和自由裁量權來謀取私人的利益，同時社會公眾不能完善地監督或追究公職人員的責任（Ugur & Dasgupta, 2011; Bardhan, 1997; Klitgaard, 1988; Ackerman, 1978）。只要這樣的資訊不對稱普遍存在時即使在那些擁有民主制度、課責機制和公開透明的政府中，貪腐的風險還是可能存在的。

因此，從委託代理人理論來看貪腐的問題，主要有兩個關鍵角色：委託者（可能是政府首長、機關單位或選民）以及代理人（公職人員、民間團體、個人）。當委託者與代理人之間產生在資訊與偏好不對稱的現象時，這樣的情境就激勵了代理人可能會產生貪腐的行為。換句話說，當委託者無法充分監督時，貪腐發生的機會就會增加。

Bayley（2006）對於貪腐題出了一個非常簡單扼要的定義，認為

貪腐是為了個人利得濫用權力的行為。在這樣的定義裡面有幾個重要的成分。首先就是個人利得的界定，對於公務人員而言，我因著企業的賄賂而協助其公司順利取得執照，這無疑是貪腐的問題。但是，如果公司不直接提供財務上的賄賂，反而是提供了一份工作給公務同仁的親戚？而如果公務同仁拒絕了賄賂，但希望該公司提供他喜歡的運動（例如：高爾夫會員）。不論如何，透過權力的濫用，這裡的公務同仁很顯然地增加了個人的福利，也就是所謂的個人利得。其次，第二個重要的組成就是權力的濫用，也可以說是自由裁量權的濫用。一般而言，公務同仁與民眾之間的交易都必須經過授權，若中間涉及到未經過授權的交易，這就屬於自由裁量權濫用而有的貪腐問題了。

若從經濟學的角度，結合委託代理人理論來看貪腐行為，對於代理人貪腐行為的成本與利益，可以歸納如下（參見表 1）：

1. 搜尋的成本：主要是指代理人在進行服務時，必須要能在其服務項目中找到可以使其獲取利益的對象或項目，這需要花費時間或人力。
2. 協商的成本：代理人在與服務對象交易時，可能為了達成協議所讓出的利得。
3. 掩蓋的成本：代理人為了掩蓋其貪腐的行為，所需付出的額外成本。例如：遮口費。

4. 罰款乘上可能被抓的機率：主要是指代理人貪腐行為所面對的罰則成本，乘上可能被抓到的機率。
5. 道德成本：主要是指代理人很可能在服務對象的信任感與評價會因貪腐的行為而下降。
6. 貪腐利得：一般主要是金錢的利益，但也有可能是是非金錢的利益。

表 1 代理人貪腐成本與利益

| 成本 | 貪腐的利益 |
|--|-------|
| 搜尋的成本 協商的成本 掩蓋的成本 罰款乘上可能被抓的機率 道德成本 | 貪腐利得 |

資料來源：修改自 Groenendijk (1997)

也因此，為了減少貪腐的風險，許多制度或方法會被考慮來增加貪腐的成本，或是減少貪腐的利得。特別針對公務同仁或是目前常見的政府委外業務，現行有許多不同的作法與政策，一般的被用來避免貪腐問題惡化的作法僅列舉一些如下：

1. 減少裁量空間：透過裁量權使用空間的限縮，使得代理人執行業務時，沒有太多可以利用的空間，增加搜尋機會的成本。
2. 增加行政透明：藉著行政流程或服務的公開透明，增加代理人在執行業務時，濫用權力獲取利得可能被揭露出來的機會。一面增加了掩蓋的成本，另一面則是增加了被抓到並處罰的機會。因此，政府機關目前一面重視各項業務的透明，同時也開始大量引進電子化的工具，強化透明的程度。
3. 提供揭弊管道：政府機關提供許多不同的申訴、陳情與檢舉管道，甚至考慮增加內部揭弊的機制，都是希望能透過這些工具，提高代理人被抓到的機會，以及增加其協商或掩蓋的成本。
4. 強化倫理觀念：透過教育訓練形成廉正的風氣，增加代理人在從事貪腐行為時的道德成本。例如透過民間產生具有公信力並廣受民眾支持的非營利組織，負責反貪腐和監督政府施政；或是提供公共論壇的空間針對各類政府施政弊端邀請學者專家舉行座談。又如政府建立不良廠商名單，主要也是希望透過這樣的機制，來增加代理人的道德成本。

總之，若從前面所談到的委託代理人理論與貪腐相關概念的整理與討論來看，有關勞動力發展署職業訓練委外的貪腐風險評估與分析的架構，可以考慮以下幾個部分進行檢視，包括：(1)業務裁量空間、(2)業務課責能力、(3)業務透明程度、(4)道德倫理要求。針對這些構面，檢視該項委外業務各個環節可能的貪腐成本，並討論如何增加貪腐成本的策略與方法。

參、職業訓練委外業務現況

目前勞動力發展署為了協助在職者與失業者提供了許多種不同類型的職業訓練服務。而這些服務皆透過不同的計畫來執行，所使用的經費來源與法律依據皆有不同。十分的多元，且內容複雜。若從對象加以區分，主要可分為針對在職者與失業者兩塊。

針對在職者的部分又可分為兩部分，分別是人力資源提升計畫（簡稱人提）與產業人才投資計畫（簡稱產投）。而在人提計畫中，主要有企業人力資源提升計畫、小型企業人力資源提升計畫、充電起飛計畫。產投計畫中則包含了，產業人才投資計畫、以及提升勞工自主學習計畫兩部分。另外，針對失業者的部分，則有委外職前訓練與補助地方政府訓練等兩類計畫。

首先在人提計畫的部分，民國 105 年的企業人力資源提升計畫方面（參見表 2 與表 3）約 27540 班（桃竹苗分署 3898 班，占全署

14%)，核銷的總金額為 272,395,152 (桃竹苗分署為 30,710,941，占全署 11%)。民國 105 的小型企業人力資源提升計畫方面 (參見表 4 與表 5) 約 12085 班 (桃竹苗分署辦 1049 班，占全署 8%)，核銷的總金額為 129,333,536 (桃竹苗分署為 12,796,537，占全署 9%)。在充電起飛計畫部分 (參見表 6 與表 7)，民國 105 年全署班數為 8,473 (桃竹苗分署辦 1,213 班，占全署 14%)，核銷總金額為 89,919,999 (桃竹苗分署為 8,240,476，占全署 9%)。

表 2 企業人力資源提升計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 339 | 8,591 | 325 | 8,170 | 321 | 7,748 |
| 桃分署 | 206 | 6,312 | 111 | 3,681 | 145 | 3,898 |
| 中分署 | 359 | 10,519 | 358 | 10,421 | 403 | 9,462 |
| 南分署 | 167 | 4,527 | 157 | 4,406 | 167 | 3,562 |
| 高分署 | 135 | 3,398 | 120 | 3,275 | 145 | 2,870 |
| 總計 | 1,206 | 33,347 | 1,071 | 29,953 | 1,181 | 27,540 |

表 3 企業人力資源提升計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 132,495,739 | 84,950,800 | 119,522,576 | 75,095,859 | 122,018,498 | 77,973,569 |
| 桃分署 | 66,333,439 | 46,053,930 | 40,898,123 | 29,164,745 | 58,221,770 | 30,710,941 |
| 中分署 | 109,170,158 | 84,049,000 | 116,941,586 | 85,363,546 | 126,796,039 | 89,644,736 |
| 南分署 | 72,767,037 | 49,111,790 | 60,759,323 | 39,597,150 | 56,209,336 | 40,868,611 |
| 高分署 | 51,401,618 | 24,418,670 | 40,111,795 | 28,497,915 | 43,634,605 | 33,197,295 |
| 總計 | 432,170,991 | 288,584,190 | 378,233,403 | 257,719,215 | 406,880,248 | 272,395,152 |

表 4 小型企業人力資源提升計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 665 | 3,384 | 583 | 3,947 | 551 | 3,598 |
| 桃分署 | 245 | 1,108 | 248 | 1,075 | 213 | 1,049 |
| 中分署 | 700 | 3,960 | 729 | 3,921 | 727 | 3,363 |
| 南分署 | 366 | 2,138 | 462 | 2,566 | 432 | 1,954 |
| 高分署 | 457 | 3,027 | 410 | 2,706 | 445 | 2,121 |
| 總計 | 2,433 | 13,617 | 2,432 | 14,215 | 238 | 12,085 |

表 5 小型企業人力資源提升計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 42,840,000 | 31,794,126 | 42,840,000 | 40,903,567 | 43,600,000 | 38,541,887 |
| 桃分署 | 14,250,000 | 10,592,106 | 14,250,000 | 10,773,665 | 13,500,000 | 12,796,537 |
| 中分署 | 40,560,000 | 40,508,414 | 40,120,000 | 39,846,464 | 39,130,000 | 35,690,976 |
| 南分署 | 26,875,000 | 20,661,998 | 26,875,000 | 24,396,824 | 22,220,000 | 21,206,649 |
| 高分署 | 26,300,000 | 22,598,497 | 25,000,000 | 24,083,593 | 24,920,000 | 21,097,487 |
| 總計 | 150,825,000 | 126,155,141 | 149,085,000 | 140,004,113 | 14,337,000 | 129,333,536 |

表 6 充電起飛計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 21 | 844 | 28 | 1,105 | 27 | 1,382 |
| 桃分署 | 22 | 829 | 27 | 1,453 | 25 | 1,213 |
| 中分署 | 95 | 3,108 | 85 | 3,370 | 105 | 3,615 |
| 南分署 | 37 | 1,006 | 37 | 1,084 | 40 | 1,289 |
| 高分署 | 23 | 606 | 34 | 715 | 35 | 974 |
| 總計 | 198 | 9,393 | 211 | 7,727 | 232 | 8,473 |

表 7 充電起飛計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|------------|-------------|------------|-------------|------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 21,285,854 | 9,708,269 | 23,103,769 | 11,853,758 | 20,127,793 | 12,400,811 |
| 桃分署 | 16,474,309 | 7,603,308 | 20,335,388 | 9,221,075 | 18,315,178 | 8,240,476 |
| 中分署 | 59,337,422 | 33,951,640 | 59,335,789 | 35,618,191 | 76,858,192 | 41,941,139 |
| 南分署 | 17,682,590 | 10,329,310 | 18,303,813 | 11,167,999 | 23,731,312 | 11,461,574 |
| 高分署 | 10,287,677 | 6,207,016 | 16,622,098 | 10,479,907 | 18,351,238 | 10,352,541 |
| 總計 | 125,067,852 | 69,352,220 | 137,700,857 | 79,882,381 | 157,383,713 | 89,919,999 |

其次，在產投計畫的部分，民國 105 年的產業人才投資計畫方面(參見表 8 與表 9)約 3,489 班(桃竹苗分署 455 班，占全署 10%)，核銷的總金額為 439,822,484 (桃竹苗分署為 56,944,854，占全署 12%)。民國 105 的提升勞工自主學習計畫方面(參見表 10 與表 11)約 1905 班(桃竹苗分署辦 177 班，占全署 9%)，核銷的總金額為 439,822,484 (桃竹苗分署為 56,944,854，占全署 12%)。

表 8 產業人才投資計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 189 | 914 | 220 | 895 | 211 | 992 |
| 桃分署 | 140 | 710 | 137 | 475 | 133 | 455 |
| 中分署 | 200 | 927 | 199 | 751 | 210 | 829 |
| 南分署 | 132 | 655 | 129 | 515 | 136 | 559 |
| 高分署 | 132 | 621 | 151 | 653 | 149 | 654 |
| 總計 | 793 | 3,827 | 836 | 3,289 | 839 | 3,489 |

表 9 產業人才投資計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 137,871,208 | 133,301,932 | 121,950,976 | 115,636,424 | 132,882,760 | 123,432,978 |
| 桃分署 | 95,274,664 | 93,159,235 | 62,482,816 | 63,611,448 | 56,140,248 | 56,944,854 |
| 中分署 | 141,596,360 | 148,072,702 | 99,627,976 | 104,028,829 | 111,411,016 | 116,616,760 |
| 南分署 | 88,098,688 | 85,485,994 | 67,172,976 | 70,137,392 | 65,430,088 | 63,639,128 |
| 高分署 | 71,723,192 | 73,329,446 | 76,314,432 | 77,594,770 | 77,018,944 | 79,188,764 |
| 總計 | 125,067,852 | 69,352,220 | 137,700,857 | 79,882,381 | 157,383,713 | 89,919,999 |

表 10 提升勞工自主學習計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 134 | 447 | 137 | 557 | 139 | 657 |
| 桃分署 | 43 | 127 | 52 | 170 | 49 | 177 |
| 中分署 | 70 | 251 | 76 | 300 | 77 | 352 |
| 南分署 | 80 | 260 | 81 | 321 | 82 | 332 |
| 高分署 | 81 | 278 | 91 | 377 | 86 | 387 |
| 總計 | 408 | 1,363 | 437 | 1,725 | 433 | 1,905 |

表 11 提升勞工自主學習計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 137,871,208 | 133,301,932 | 121,950,976 | 115,636,424 | 132,882,760 | 123,432,978 |
| 桃分署 | 95,274,664 | 93,159,235 | 62,482,816 | 63,611,448 | 56,140,248 | 56,944,854 |
| 中分署 | 141,596,360 | 148,072,702 | 99,627,976 | 104,028,829 | 111,411,016 | 116,616,760 |
| 南分署 | 88,098,688 | 85,485,994 | 67,172,976 | 70,137,392 | 65,430,088 | 63,639,128 |
| 高分署 | 71,723,192 | 73,329,446 | 76,314,432 | 77,594,770 | 77,018,944 | 79,188,764 |
| 總計 | 534,564,112 | 533,349,309 | 427,549,176 | 431,008,863 | 442,883,056 | 439,822,484 |

在失業者計畫的部分，民國 105 年的委外職前訓練計畫方面(參見表 12 與表 13) 約 1,905 班 (桃竹苗分署 117 班，占全署 9%)，核銷的總金額為 224,317,057 (桃竹苗分署為 48,787,536，占全署 21%)。

民國 105 的補助地方政府訓練計畫方面（參見表 14 與表 15）約 330 班（桃竹苗分署辦 58 班，占全署 17%），核銷的總金額為 259,464,803（桃竹苗分署為 65,413,386，占全署 25%）。

表 12 委外職前訓練計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 134 | 447 | 137 | 557 | 139 | 657 |
| 桃分署 | 43 | 127 | 52 | 170 | 49 | 177 |
| 中分署 | 70 | 251 | 76 | 300 | 77 | 352 |
| 南分署 | 80 | 260 | 81 | 321 | 82 | 332 |
| 高分署 | 81 | 278 | 91 | 377 | 86 | 387 |
| 總計 | 408 | 1,363 | 437 | 1,725 | 433 | 1,905 |

表 13 委外職前訓練計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 151,045,012 | 133,886,779 | 29,060,186 | 23,668,031 | 86,698,280 | 66,771,380 |
| 桃分署 | 200,013,929 | 153,498,297 | 128,269,288 | 96,957,634 | 66,764,733 | 48,787,536 |
| 中分署 | 138,508,197 | 111,819,757 | 93,042,471 | 74,980,806 | 16,753,443 | 13,629,417 |
| 南分署 | 140,407,957 | 114,197,132 | 93,512,429 | 79,593,449 | 52,142,362 | 46,398,518 |
| 高分署 | 98,330,876 | 85,412,535 | 85,525,334 | 73,949,529 | 58,394,800 | 48,730,206 |
| 總計 | 728,305,971 | 598,814,500 | 429,409,708 | 349,149,449 | 280,753,618 | 224,317,057 |

表 14 補助地方政府訓練計畫辦理數量

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------|-----|-------|-----|-------|-----|
| | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 | 家數 | 班數 |
| 北分署 | 45 | 64 | 45 | 92 | 37 | 87 |
| 桃分署 | 36 | 91 | 38 | 55 | 40 | 58 |
| 中分署 | 35 | 59 | 35 | 63 | 30 | 58 |
| 南分署 | 37 | 68 | 24 | 73 | 30 | 73 |
| 高分署 | 31 | 86 | 32 | 52 | 30 | 54 |
| 總計 | 184 | 368 | 174 | 335 | 167 | 330 |

表 15 補助地方政府訓練計畫金額

| 年度 | 103 年 | | 104 年 | | 105 年 | |
|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 | 核定金額 | 核銷金額 |
| 北分署 | 53,987,243 | 48,661,663 | 84,950,845 | 68,718,612 | 74,623,538 | 48,921,600 |
| 桃分署 | 71,948,591 | 62,559,859 | 49,637,650 | 42,538,843 | 55,809,759 | 65,413,386 |
| 中分署 | 49,001,500 | 41,068,164 | 56,661,742 | 52,176,788 | 53,004,506 | 48,180,594 |
| 南分署 | 56,833,355 | 48,368,582 | 66,586,125 | 57,767,151 | 66,656,932 | 38,510,341 |
| 高分署 | 71,915,825 | 63,481,142 | 45,373,625 | 41,587,193 | 44,313,623 | 58,438,882 |
| 總計 | 303,686,514 | 264,139,410 | 303,209,987 | 262,788,587 | 294,408,358 | 259,464,803 |

總體而言，勞動力發展署每年透過各樣的計畫補助在職與失業者相關訓練計畫，班數多且金額龐大。每年除透過有限人力之下，依比例抽取個案稽核之外。應該可以先針對特定風險較高的計畫，進行相關透明與課責機制問題與風險的瞭解。

肆、研究設計

研究團隊主要透過次級與相關文獻資料收集、深度訪談、焦點團體與問卷調查等四種方法，瞭解職訓業務管控機制之現況與未來興革之建議。最後則是透過舉辦行政透明廉能論壇，使業者與相關單位，能有機會交流行政透明與廉潔的觀念，並對職訓業務的透明度及相關管控機制有更深入思考與討論。茲分述如下：

（一）次級與相關文獻資料收集

首先，在次級與相關文獻資料收集方面，本研究蒐集了有關行政透明之相關文獻，以提供本研究檢視內外控制機之切入點。另一方面，由於本研究的主要目的是探討職業訓練業務內外管控機制及其行政透明面向，以提升職訓品質。因此，本研究委請桃竹苗分署協助並提供同目前有關職訓業務內外管控機制之相關資料、研究報告或是相關的客觀數據等，以勾勒目前職訓業務內外控機制的面貌，做為分析與檢視的基礎。

（二）深度訪談

深度訪談是一種訪談者與受訪者雙方所進行以理解為目的之「解釋性的互動」，這類研究方法可以獲得更加細膩的資料。深度訪談的受訪者是主體，訪談目的在於瞭解受訪者的思考，重視他們的感覺(范麗娟，2004)，這是量化調查研究是沒有辦法達成的。本研究係以立

意樣本遴選訪談對象，意即基於研究目的，並考慮受訪者必須要對職業訓練業務相關議題有所瞭解，故刻意依據本研究調查目的選擇訪談對象，本次研究共有 4 位受訪者，包括：政風人員 1 名、業務承辦同仁 1 名、以及接受委辦業務單位代表 2 名。由於匿名性的緣故，僅簡單描述如上。訪談大綱詳如附件 1~附件 3。

（三）焦點團體座談

相對問卷調查法取得大量而具有代表性的客觀資料為目的，質化研究的焦點團體座談主要著眼於蒐集參與者個人對座談主題的感受、反應、認知和意見等較為主觀的資訊。一般焦點團體座談之人數約為 6~8 人所組成，討論時間約二小時左右，由座談主持人提出重點式問題，讓參與者表達個人的看法與意見，透過參與者之間的相互對話和論述的過程，釐清問題的本質，找出參與者觀點的異同之處。利用此一方法的好處在於，主持人可以接續參與者在討論過程中所產生的觀點和回答，引導參與者進一步討論相關的問題，進而獲得更多優質之資訊。基此，本研究共舉辦三場焦點團體座談，共計 18 人參與，前兩場參與者之屬性鎖定在過去曾參與職訓業務之廠商，主要為總工會代表 3 位、基金會代表 1 位、學校代表 2 位、職業工會代表 4 位、工作坊代表 2 位，共計 12 位。另外一場座談，則是邀請職訓業務管控機制熟稔之公務同仁，進行經驗交流分享，亦有 6 位參與。三場焦點

團體座談之主題，以職業訓練業務之廉能政策、管理工具、資訊透明化與外部控制及稽核等主題為焦點，焦點座談題綱請參考附件 4 與附件 5。

（四）問卷調查法

同時，為瞭解參與職業訓練業務之廠商對於職業訓練業務管控機制與透明度之看法，本研究也透過問卷調查法之方式，進行資料蒐集。在對象上，係以近三年曾參與桃竹苗分署委託職業訓練業務之廠商為對象進行調查。此一部分係委請桃竹苗分署協助進行問卷的發放。在調查形式上，採取線上問卷方式進行普查。總計發送了 191 家廠商之問卷，回收 70 份，回收率為 36.6%。問卷設計以受訪廠商對目前職業訓練業務管制機制相關作法與措施為主軸，並搭配行政透明之題目進行調查，以瞭解廠商對目前相關作法、措施與行政透明之意見，作為後續政策建議與質化研究之輔佐。問卷詳如附件 6。

伍、量化研究發現

本次問卷調查於 10 月 12 日（五）開放填答，總計共寄送 191 家廠商，截至 10 月 23 日（二）止，共有 70 家廠商完成填答，填答率為 36.6%。茲針對調查結果分析如后。

在廠商基本資料部分，共詢問廠商之「屬性」、「過去三年承接(辦)桃竹苗分署之計畫」、「辦理訓練之方式」和「辦理職業訓練的領域」等題項。在填答廠商的屬性上，如圖 1 所示，以財團法人或社團法人的 42.9%（30 家）為最多，其次則為工（公會）的 31.4%（22 家）、公私立大專院校及高中職學校的 12.9%（9 家）。

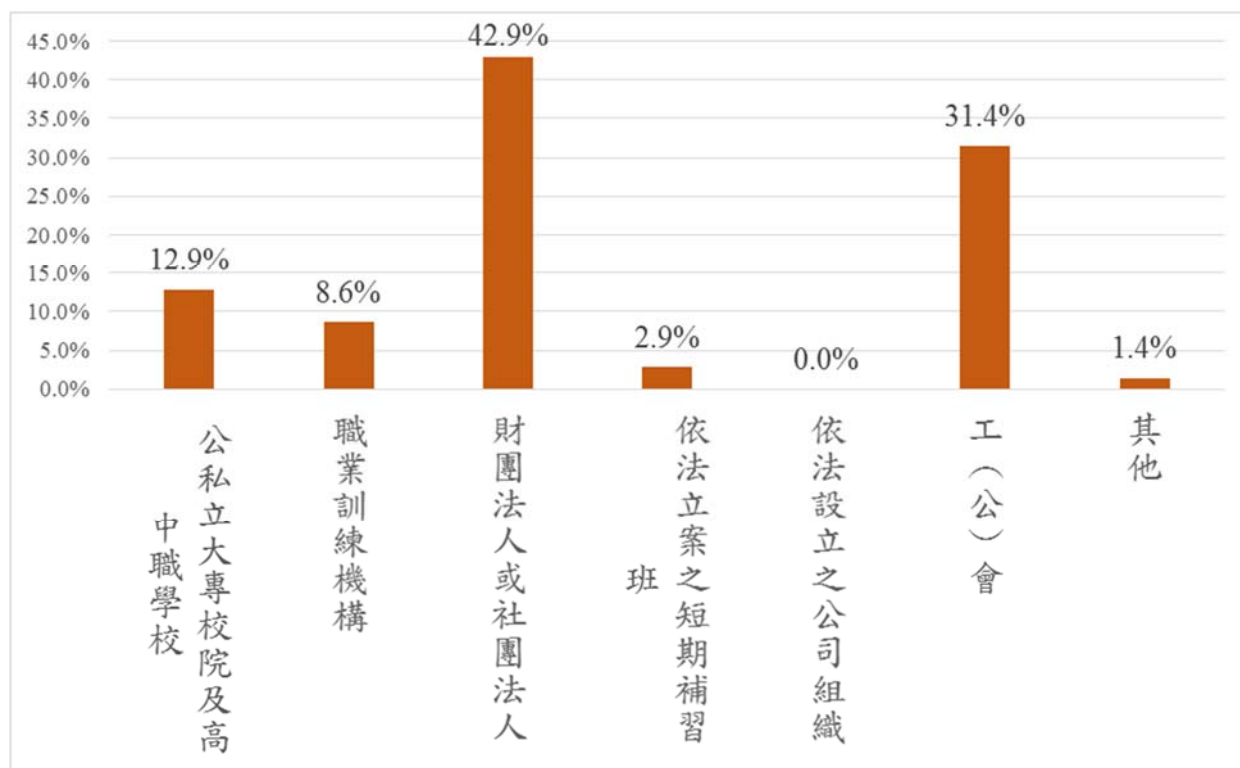


圖 1 填答單位所屬類型 (n=70)

在過去三年承接（辦）桃竹苗分署計畫類別上，如圖 2 所示，以申請「產業人才投資計畫」的 41.44%（46 家）為最多，其次分別是提升勞工自主學習計畫 18.02%（20 家）、委外職前訓練的 15.32%（17 家）和其他地方政府訓練的 14.41%（16 家）。

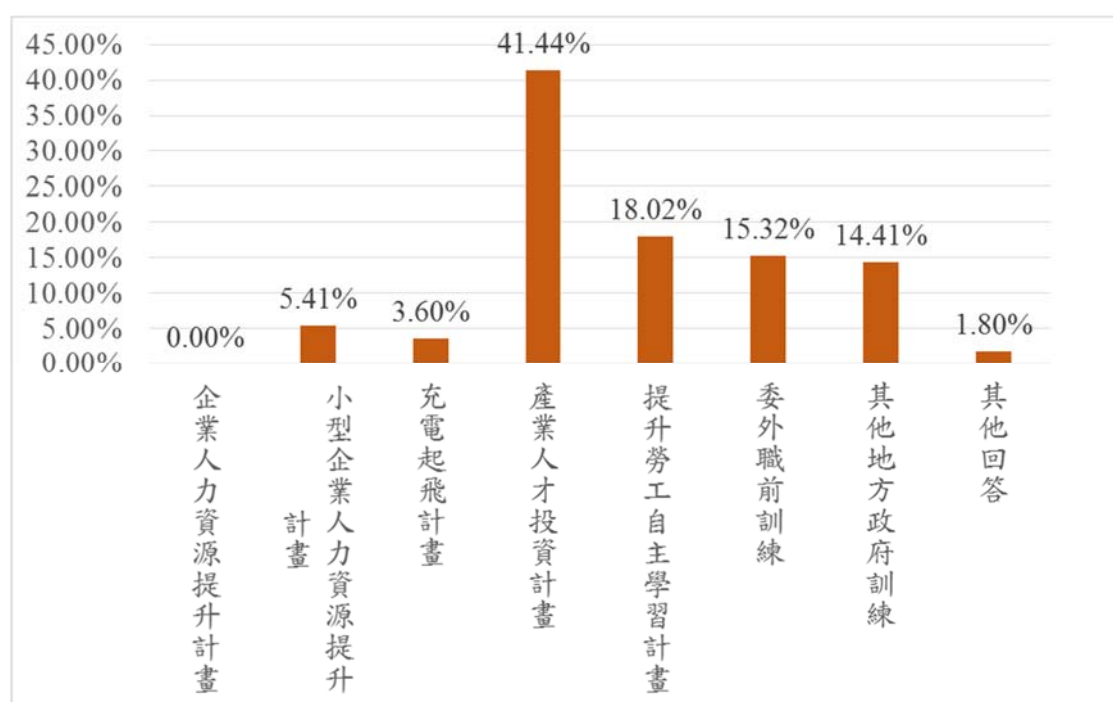


圖 2 單位過去三年承接（辦）過勞動力發展署桃竹苗分署計畫（複選，n=111）

在承接（辦）的課程或訓練的辦理方式上，如圖 3 所示，以「透過向桃竹苗分署申請」者為最多，達 66.0%（64 家），其次則分別為「桃竹苗分署透過地方政府委辦」的 17.5%（17 家）和「透過向桃竹苗分署申請」的 16.5%（16 家）。

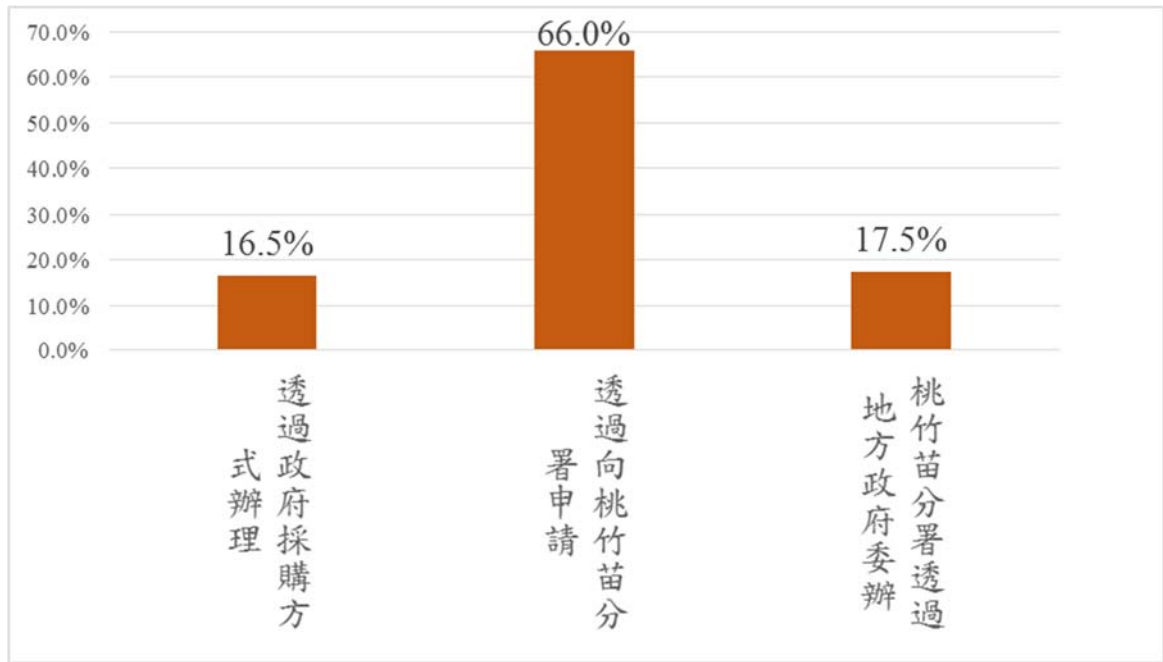


圖 3 過去三年所承接（辦）的課程或訓練辦理方式（複選，n=97）

在辦理職業訓練領域部分，如圖 4 所示，分別以觀光休閒和在地職業訓練為最多，皆為 22.61%（26 家），其次則是創意設計的 14.78%（17 家）。

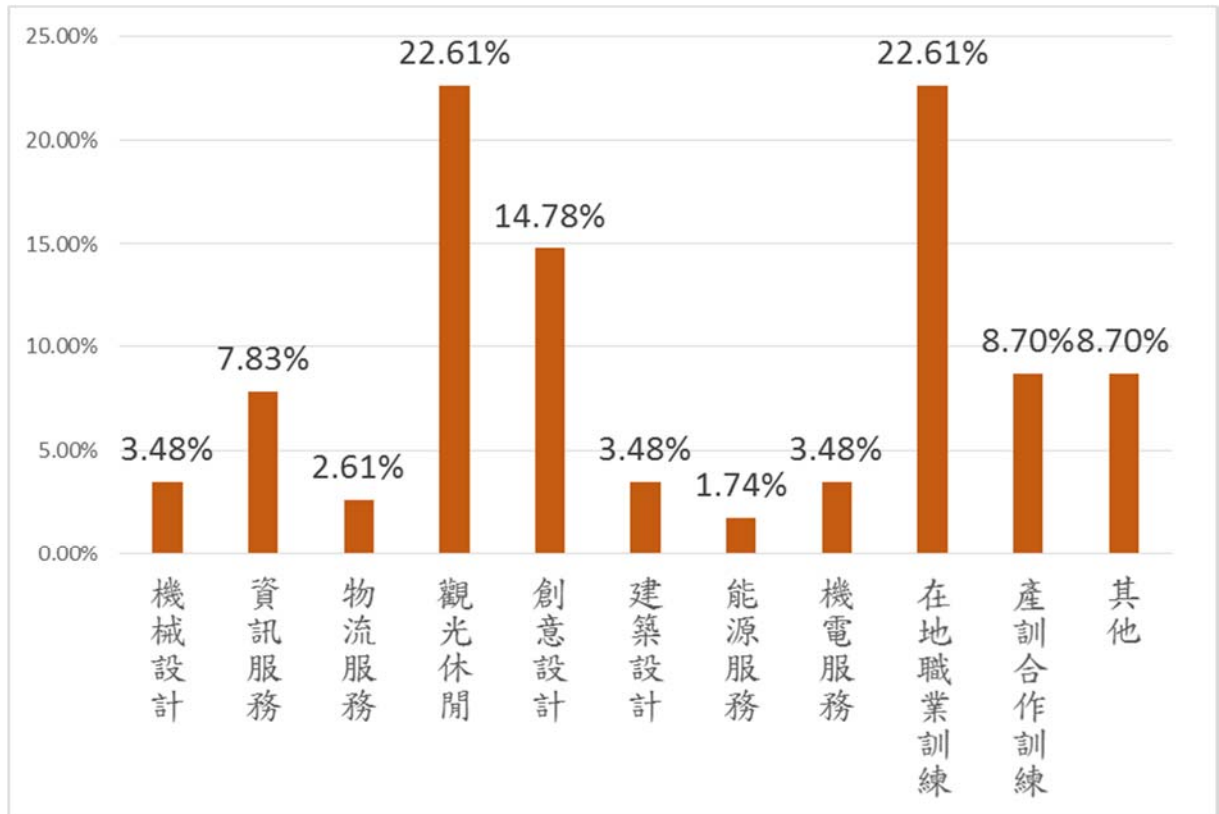


圖 4 辦理的職業訓練領域（複選，n=115）

第二部分係針對業務執行過程中的透明度與監督課責機制的感知，問卷詢問受訪廠商對相關業務的「透明程度」、「業務監督的確實情況」、「業務稽核執行的確實情況」與對「違失處罰」之認知。在辦理有關委外職業訓練過程中的透明程度部分，如圖 5 所示，0 分為完全不透明，10 分為完全透明，有 34.29%（24 家）的受訪廠商認知委外的過程是 10 分完全透明，其次是 9 分的 20.0%（14 家）。總體平均數為 8.04 分，顯示受訪廠商認知委外職業訓練過程中的透明度非常高。

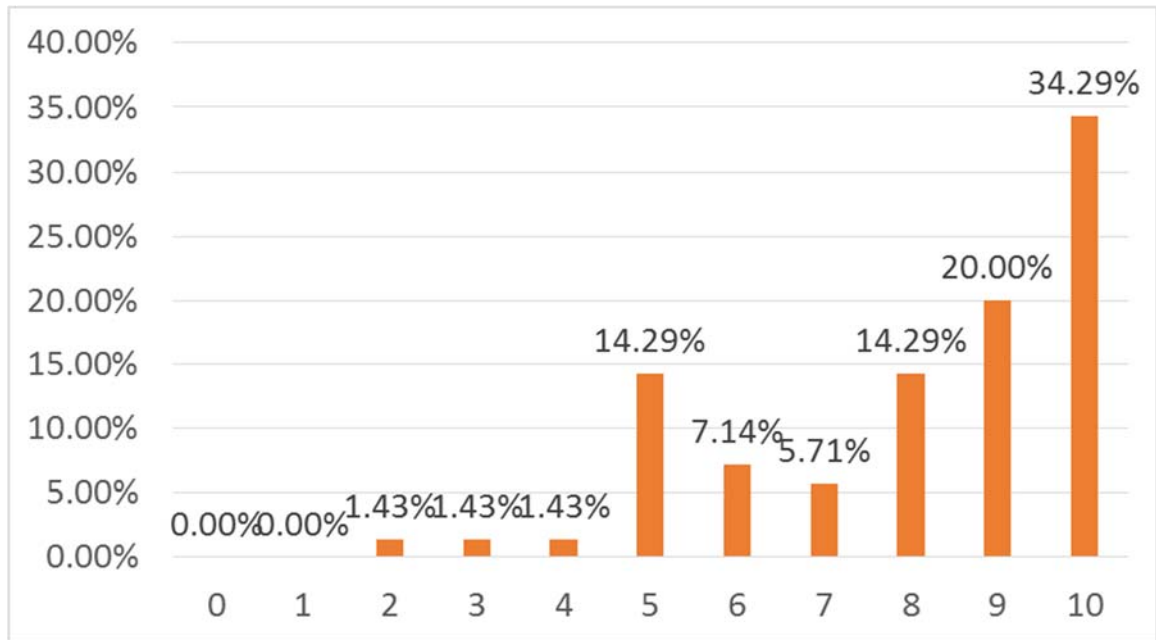


圖 5 辦理有關委外職業訓練過程的透明程度 (n=70)

在業務監督的確實性部分，如圖 6 所示，0 分表示非常不同意桃竹苗分署在業務監督有確實做好，10 分表示非常同意桃竹苗分署在業務監督上的表現。有 54.29% (38 家) 受訪廠商非常同意桃竹苗分署有確實做好業務監督的工作，其次 9 分則有 24.29% (17 家) 和 8 分的 15.71% (11 家)。平均數則為 9.24，顯示受訪廠商對於桃竹苗分署在進行業務監督工作上，抱持著非常肯定的態度。

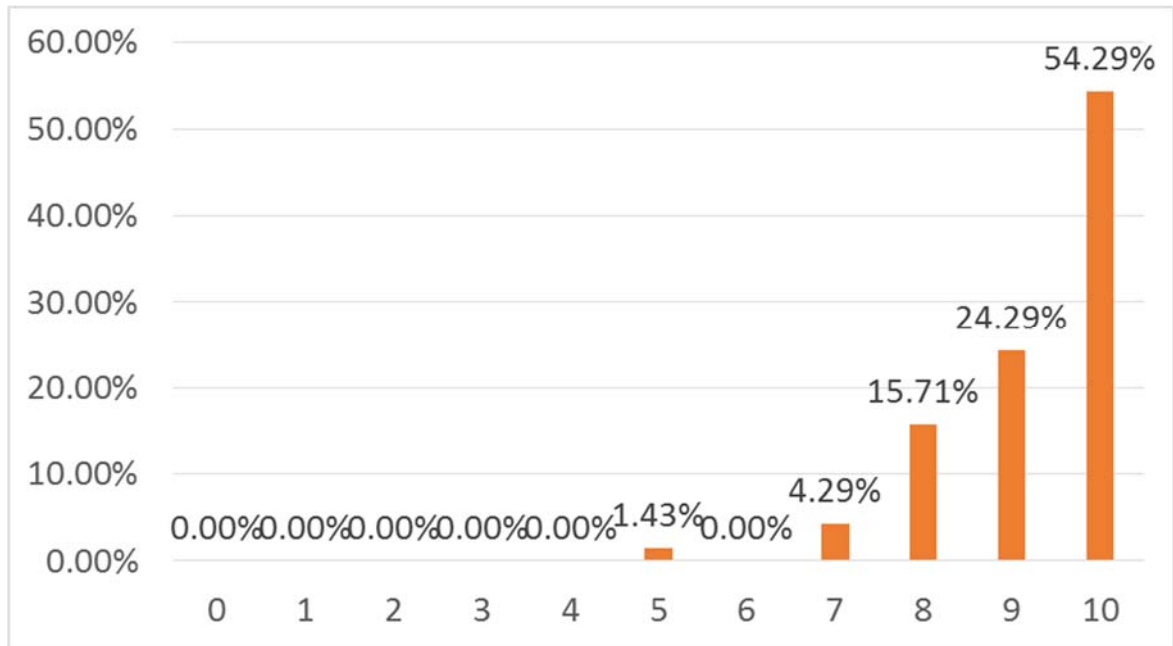


圖 6 桃竹苗分署在訓練計畫執行過程中，確實作好業務監督的工作

(n=70)

在針對訓練機關業務稽核執行的表現上，如圖 7 所示，0 分表示桃竹苗分署表現的非常不確實，10 分表示非常確實。有 47.83%（33 家）的受訪廠商回答 10 分，對桃竹苗分署針對訓練機關的業務稽核執行的表現非常肯定，其次則有 28.99%（20 家）則是回答 9 分和 15.94%（11 家）回答 8 分。整體平均數為 9.06 分，顯示受訪廠商對於桃竹苗分署在針對訓練機關業務稽核執行的表現上，抱持著非常肯定的態度。

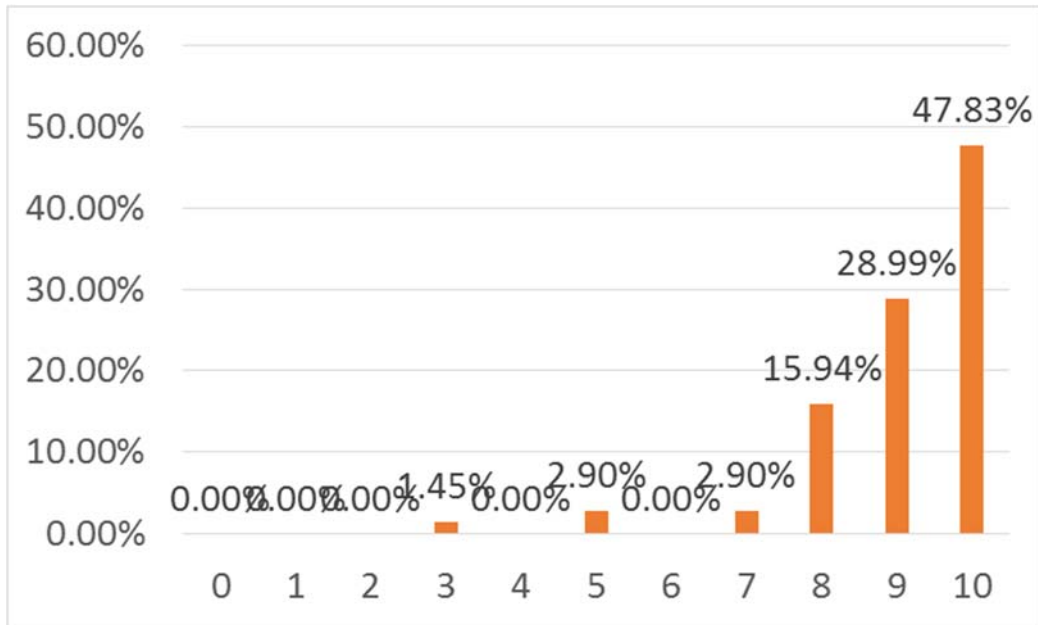


圖 7 桃竹苗分署在針對訓練機關業務稽核執行的表現 (n=69)

在針對訓練單位違失處罰輕重的認知上，如圖 8 所示，0 分為非常輕，10 分為非常重。有 33.33% (22 家) 的受訪廠商回答 5 分，其次為 8 分的 22.73% (15 家)、9 分的 13.64% (9 家) 和 10 分的 12.12% (8 家)。平均數為 6.89 分，整體而言違失處罰的部分，在受訪廠商的認知中屬中間偏重。

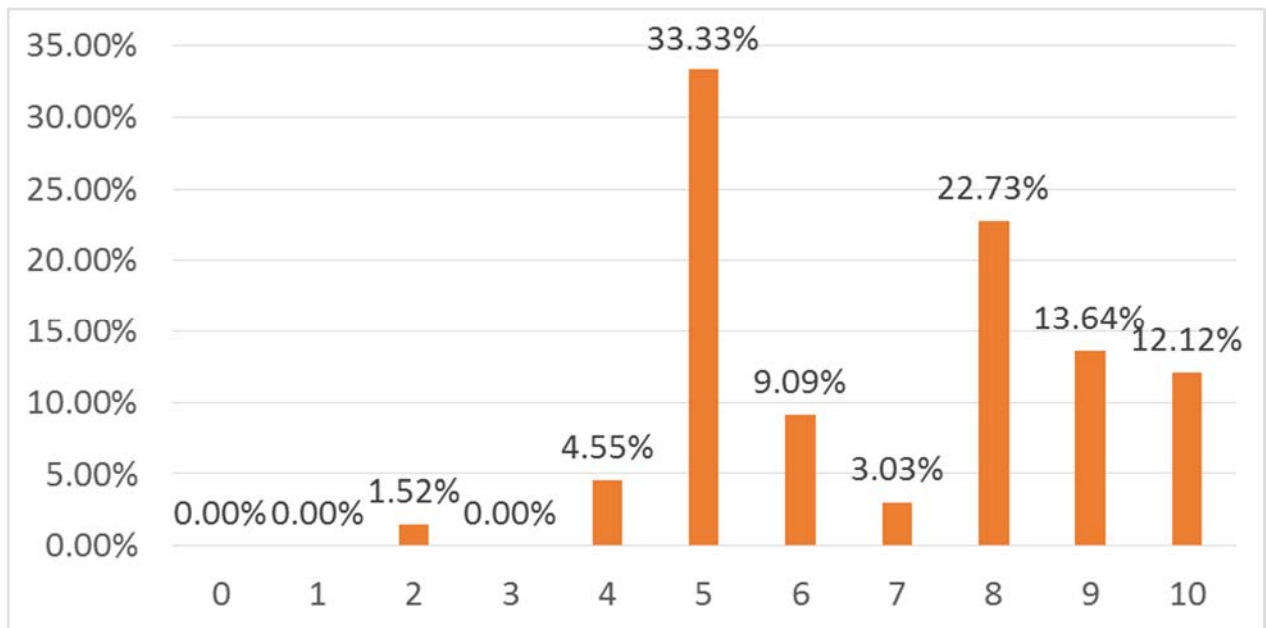


圖 8 桃竹苗分署針對訓練單位違失處罰的輕重 (n=66)

第三部分則是探詢受訪廠商本身是否有相關的廉潔訓練或宣導，並從受訪廠商過去參與的過程中，瞭解是否曾聽聞相關委託辦理職業訓練的缺失和未來如何強化委外訓練業務的透明廉潔等議題。在是否有有關訓練業務執行方面的廉潔訓練或宣導部分，如圖 9 所示，有 89.71% (61 家) 的受訪廠商表示有相關的廉潔訓練或宣導，沒有的僅有 10.29% (7 家)。

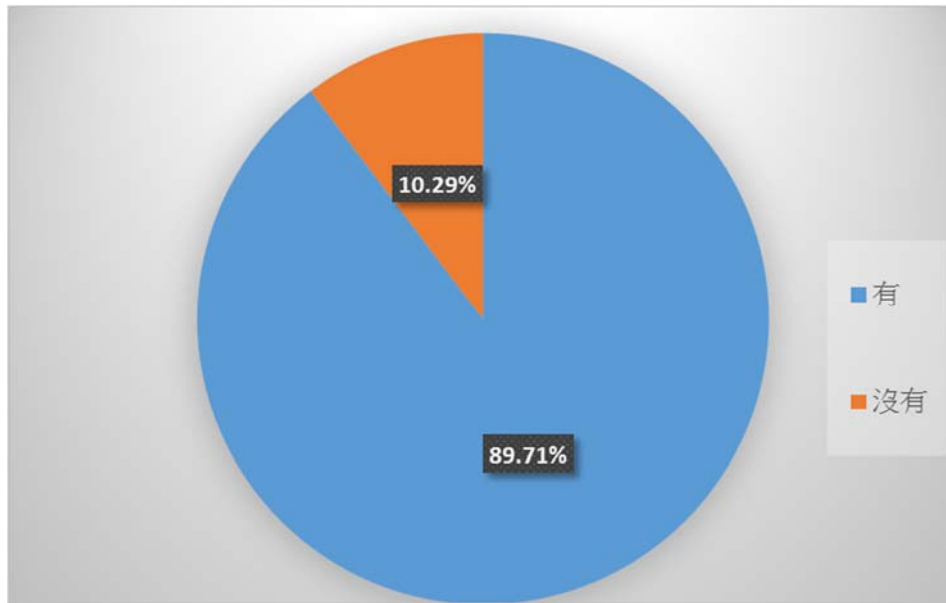


圖 9 是否有有關訓練業務執行方面的廉潔訓練或宣導 (n=68)

在是否曾聽聞過委託辦理職業訓練的缺失部分,如圖 10 所示,在相關態樣上,以材料費品項單據金額與補助計畫金額不符的 28.72% (27 家) 為最高,其次為講師鐘點費核給與領據不符的 18.09% (17 家)。

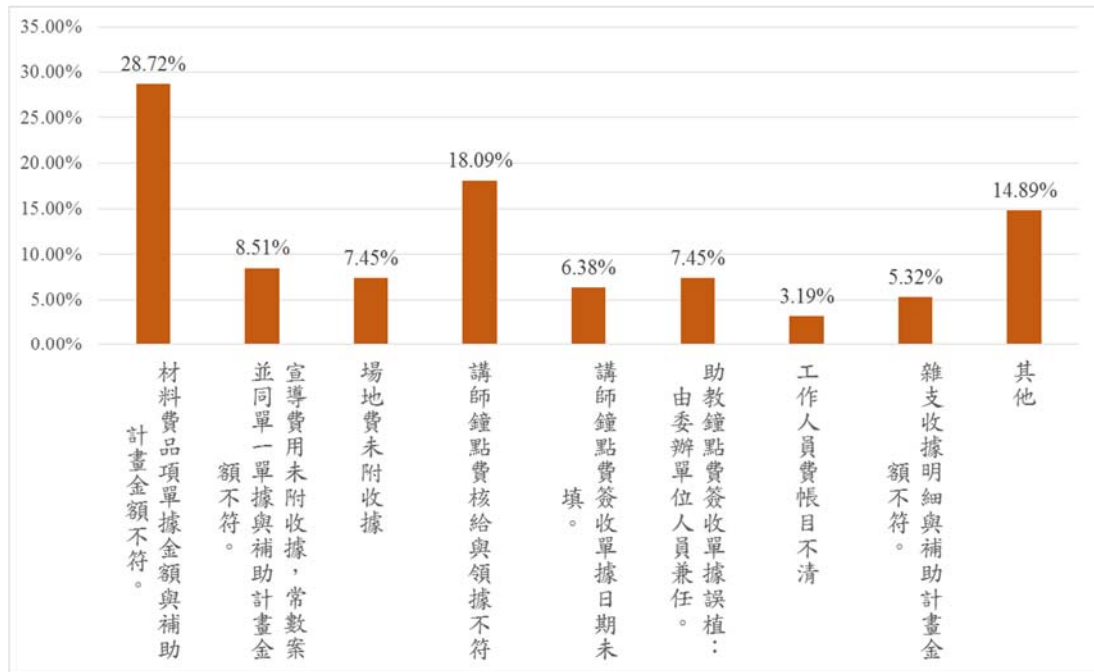


圖 10 曾聽聞過那些委託辦理職業訓練的缺失（複選，n=94）

在桃竹苗分署辦理委外職業訓練業務，受到關說的情況上，如圖 11 所示，0 分為非常不嚴重，10 分為非常嚴重，有 29.23%（19 家）回答 0，26.15%（17 家）回答 5 分。平均數為 2.90 分。顯示在受訪廠商的認知中，桃竹苗分署在辦理委外職業訓練業務上，受到關說的情況並不嚴重。

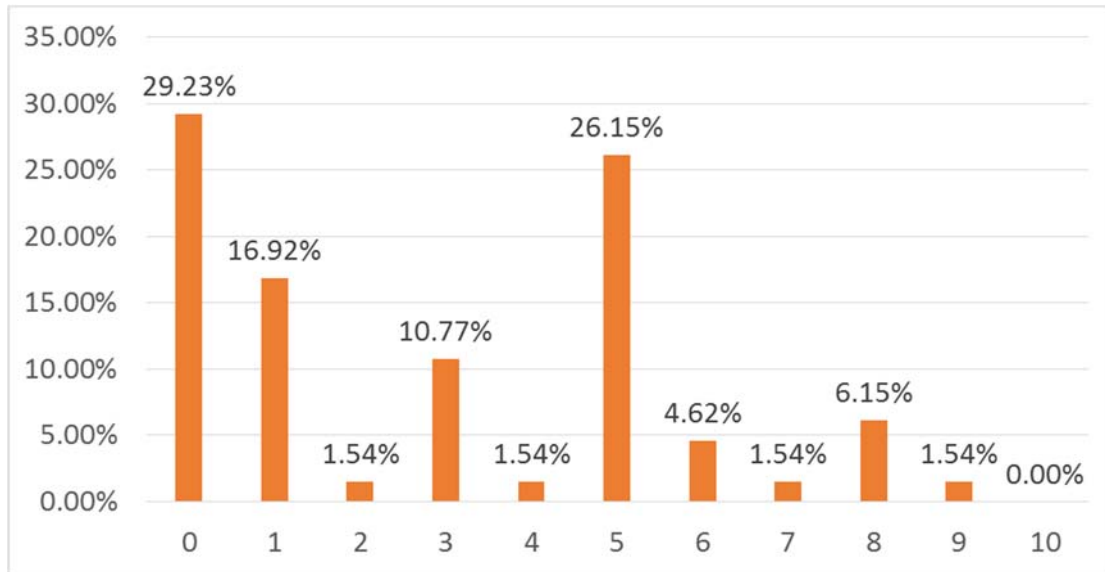


圖 11 桃竹苗分署辦理委外職業訓練業務，受到關說的情況 (n=65)

最後針對如何強化委外訓練業務的透明廉潔部分，如圖 12 所示，以「訓練課程執行過程中的調整宜有更多彈性」的 18.43% (40 家) 為最高，其次為「強化 TIMS 系統的功能」(17.51%，38 家)、「多舉辦業務座談，讓分署能更瞭解辦練機關的想法」與「意見和訓練計畫訊息提供的管道更多元」(13.82%，30 家)。

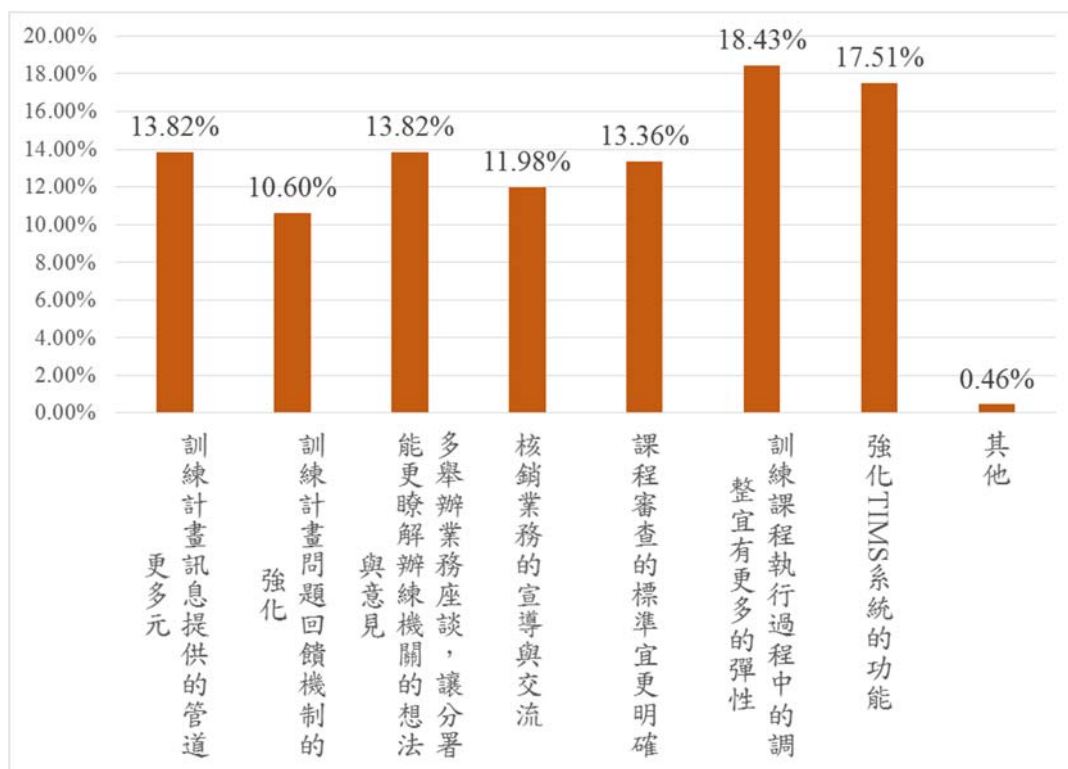


圖 12 如何強化委外訓練業務的透明廉潔（複選，n=217）

上述的結果顯示，受訪廠商對於桃竹苗分署在辦理有關委外職業訓練過程的透明程度、確實作好業務監督的工作和針對訓練機關業務稽核執行的表現等工作上，皆持正面肯定的態度。對於相關可能違失的態樣與未來強化委外訓練業務的透明廉潔之相關建議，也提供本研究在進行後續分析的討論與辯證的方向。

陸、質化研究發現

以下為焦點座談和深度訪談之研究發現，並摘錄部分逐字稿以為佐證，因事涉敏感議題，並顧及受訪者訪談/座談當時表達之顧慮，已將受訪者進行去識別化的代號處理，委託廠商以 A 表示；署內同仁以 P 表示。

一、首先，委託廠商部分，研究發現如下：

1) 審查委員在相關領域應具高度專業性

委託廠商指出，基於就業應用性考量，審查委員的遴選應有學術、實務專業並重的特徵，以真正發揮職訓、委外服務之本意。

A1: 這個是對於說這個課程審查，這個課程的委員是不是不具專業性，因為他認為兩人一份就可以，甚至認為四人一份就可以。那再來就是 XX 的課程也一樣，委員曾經就是要我們把有一樣材料拿掉，那那個材料拿掉，我就問承辦人員那我們某一天的課是不是也必須要刪減掉，他說不用了為什麼要刪減掉課程，我說那材料費拿掉了那個課程不刪？他說喔原來是要有那個東西才可以上那個課喔？

A2: 其實我們，我們這個單位應該比較沒有審核通不通過的問題，因為基本上我們比較基礎性、半導體性，AI 這個方面的一個單位。那審查委員其實我們最近可以給分署一個建議，就是我們最近在提報於有關大數據，或者是一些比較 AI 方面的生產的課程的時候就是，我們有遇到其實審查委員對於這方面的領域其實他不懂，他只能被動的被我們牽著走，所以他也就有一點就是也沒有辦法就說他不給你過，因為他也不是這方面的專家啦。對，但是其實我們也很希望說能夠透過一個審查的機制可以給我們單位一些建議，因為有些畢竟是我們訓練單位，因為當天的審查其實是我們營業規劃會出席，可是我們畢竟 AI 相關的領域的專家並不會陪同我們出席這樣子一個審查的簡報，那我們也是希望說能夠藉由這樣子一個小時的審查會議機制，我們可以得到一些回饋。

A3: 我們也是覺得是不是在委員的審查機制上面，似乎在透明度上面還有整個的成效我覺得不太能夠了解跟理解。其實像我們例如說我們輔導過我們的 XX 人員職業工會，我們也是希望提一個比較高階，就是輔導我們會員工會提一個比較高階的課程，結果這個班呢我們也被退回來了，分署人員說他覺得這個 FOR 不是 XX 人員的核心能力訓練，他覺得我們一定要開 XX 的課程，可是我們就告訴他說 XX 現在這個市場上就太充斥了，已經沒有這個職業上面的需求，可是他就因為這樣子，送一個班退一個班，所以我們就會覺得說，其實我們也認為說是在審查機制上面來講，是不是在委員來講的審查，或者是說對於課程的了解度上面能夠比較清楚一點。

A4: 只負責我們自己的專業，那審查委員要審查行各業的課程，我覺得有時候可能對我們的行業不是那麼了解，所以有時候他給我們的建議，對我們來說好像不是太貼切

2) 建立審查委員的資料庫

委託廠商亦指出，應在每一個類別建立審查委員資料庫，徵詢相關專業人士意見，並徵召適合之審查委員人選，以維持、保障、甚至提升服務之品質。

A1: 我在想因為我們在評審委員這一塊其實大家都會遇到一樣的問題，就是專業度的部分，不是說他沒有專業，只是有時候他變成是說比較理論或者是他沒有實務那麼多的經驗，我們遇到這樣的問題我們就會覺得再評選的過程之中我們有一點不服氣，就是覺得講的好像不是並不是核心的問題，那針對這樣的部分我們這邊是想說有沒有辦法有所謂的委員的資料庫，或自製資料庫。那我們每年去做一些相關的委員更新，因為每年的產業也都不一樣，那我們委員的部分實務經驗我們或者是理論部分可以做一些區分類，透過這些資料庫的部分那我們在從中去涉取，當然選取比較合適的委員來擔任這次遴選的部分。

3) 訓練單位分級的必要性

訓練單位的分級透明化能夠促成單位之間的良性競爭，幫助單位自我檢視與自我提升。

A 1：等級的評分排序必須要公開透明，這一點其實在有一次公開座談會，應該說公會團體這個在研討會的時候我們有提出來過，那但是提出來的時候其實也並沒有所謂的公開透明，像 106 年度開始，從 106 年度開始，對這個等級的核配已經有細項分數的產生，但是在這一次 108 年上半年的等級公布，只有給了等級，細項分數又不見，那對於單位來說，我們會希望說細項分數那可以掌握對自己哪一方面的缺失或者是不足的部分我們可以加以的這個加油。

4) 政府政策方向所需規劃課程與補助所能聘請專業師資條件不符

委託廠商表示，近年來人事費用的減少，造成高階課程聘請專業師資的困擾，不但不符合署內所要求課程升級之需要，亦可能流失原有之師資。

A 1：審查其實可以建議分署這邊，是不是應該要比照你的產業類別或是專業的領域去做遴選，其實也知道要找到這樣子專家的領域，其實分署可能又會有費用上的限制，或者是時間上的限制，所以也必需要去思考這一點是不是要做什麼樣子另外的處理，因為經費上的出席，審查費可能就固定在那個地方，但是現在目前 AI 的專家或者是這些相關的專家其實他並不會就來了，所以金額上的限制，他和我們現在在開有關於這方面的訓練課程的時候，其實也是有一些師資上面的問題，這是以現在目前所提到的這個鐘點費用的部分其實不足以我們去辦理這樣的訓練，

A2：過往是有一個人事成本的比例是什麼樣子的專業領域的課程他會配多少的人事成本，可是今年都是同一到 140 元，那你就沒有辦法有

一個課程上的高低區分，就很難。最近我們也在幫勞動部專擬一個政策性的問題，就是什麼樣子的課程是中高階的課程，要中高階的課程，其實我們都可以看得到勞動部這邊本身很想要都是一些專業課程的提報，可是在你的制度辦法上面不去做修改的話你很難去說服這些訓練單位把好的課程提報出來。

但針對廠商對於此建議之提出，署內專業同仁回覆如下：

P1: 以前要到明細，比方說場地費啊、宣導費啊、講師費，而且我們就是統一固定給你這麼多的上限，看你怎麼去編列這樣，我們就不干涉。……

我們的政策新課程，因為我們會請單位來做簡報，然後聽他們在…就是如果真的需要超過，其實他們有額外說明的話，然後合理，其實我們委員其實是可以接受的。

P2: 我們有一個特殊師資的表格，他只要填寫了特殊師資表格…那因為委外是走採購法，採購法是採購評選委員，他們在評的，我們只能把東西給評選委員看，那我們覺得說他的佐證比較不足或什麼的，那委員如果在會議上沒有特別講那也就認了啊！那只要評選過了、認了，他怎麼報就是怎麼報！所以這個沒有一個什麼特定的標準。

P3: 其實我以前在辦訓練單位，說實在就像 X X 剛剛講的，你有沒有心要辦訓，那第一個其實…可能我碰到的單位就是以賺錢為目的啦！加起來你真的要去摳，其實講師費是最大宗的。那我碰到的真的有的單位給講師一小時八百，有的單位給講師四百塊，有的六百塊。

P4: 老師回去可能在車上發現怎麼簽的金額跟拿到的…他當下沒仔細看…不一樣，所以老師之後馬上打電話來，然後就會提到說欸？為什麼金額是這樣？然後那時候跟老師解釋，然後老師後來其實有點不太高興，然後就直接去找到理事長，那一次後來是理事長最後有補足剩下的金額給老師，因為這個老師後來就被當拒絕往來戶，就不會找他了。

5) 經費核銷的彈性小

辦理訓練的廠商常會因為課程屬性不同，而在經費核銷上需要或多或少多的彈性，以避免不必要之核銷困擾，但目前署內相關規範不容易讓委託廠商有因應的彈性，有時甚至會造成優良委託單位的流失。

A1: 我覺得在於經費上面的這一塊，補助的這塊可能要負責去做一些調整的改變，或者說你要去依照你的課程的類別一些低階、中階、高階去做一些區分那我想可能才會對於分署在辦訓上面的品質上會比較好一點，這是經費的部分。

A2: 另外在產投的部分，經費的部分，我們是建議彈性可能在高一些，因為過去我們學校有遇到過一個例子，就是說比如說我們都會編輯相關的材料費或學雜費，那這些可能是會購買材料和書籍，那可是我們在購買的過程中也許我們跟廠商談妥了，那我可以把這七折和六折，我們跟廠商關係比較好，那之前遇到的例子就是說我原本一本書可能 800 塊可是我跟廠商可能談好了只要 500 塊就好。但是到了年末的時候分署，署裡面可能會請我們把原本差額的 300 塊繳回去，那我們就會遇到這樣的問題就是說變成說好像經費一定要把它用完，我們不能說我們可以從中爭取到最大的一個效益的存在這樣子，這樣以後我們就不跟廠商談經費，就是原價多少我就多少，那其實也沒有辦法去把他最大效益化，所以這部分我們會建議說相關的經費核銷可能要更有一些彈性的部分

A3: 產投的課程上面，我們這邊是有一些想法，就是我們是不是可能，有可能依照課程的不同的屬性和產業不同的屬性，我們去做一些大分類，比如說我們可能有生活藝術創作類，我們可能有機械金屬產業類，我們可能有電子資訊產業類等等。我們先做一個大類的分項，是針對每一個產業類裡面大的一個分項，我們去針對他的核銷的那個經費的的一些規定，或者是相關的就業的規定等等，我們可以先去做一些不同的產業類別。然後我們先去做好針對這個產業裡面，去做一些細項的不一樣的一個差距，我覺得這樣子對於我們後面訓練單位去投標或者是申請計畫的時候，我覺得會比較符合整個產業的走向。

對此，相關同仁亦有所回應，但似乎需要對委託廠商進行明確的說

明：

P1: 就會計學的觀念來講這是他議價能力啊，不是你這個不能，所以後來這個題我們就慢慢把它導正，不然已經剛開始太多了還…我們連學校都有，連學校跑來跟我們 ARGUE 說那照你們這樣講我們都不要折扣啊。所以這個現在比較不是問題，因為我們去跟會計討論說帳目處理。

6) 成果檢視的標準(就業率)應依不同產業有所調整，並與委託廠商有充分溝通

委託廠商指出，因為產業的屬性不同，就業率的認定標準(如：認定時間)應有所不同，否則在有些特定產業會造成廠商因為事先認定無法達標，而無投標意願之窘況，亦不利署內政策之推動。

A1: 在這裡頭其實我們辦訓過程當中，其實也都蠻順利的，就是也沒有遇到什麼太大的問題，唯獨在就是在於你那個成效的一個通告上，像就業率的問題，就是因為我們最主要辦理這樣一個委外職前班，執行它的指標性是就業率，因為我在想說這個成效其實不單單只是一個就業率，那其實我們本來我們這個單位其實我們脫離委外職前大概有 3 年多的時間，我們不想來，因為我們曾經被罰了一百多萬，因為我們辦了一次一個 X X 班，X X 班他本身學員去就業時候他沒有勞保，他沒有勞保可以勾稽到有就業，但是因為那個法條上面他就又框說勞保勾稽百分之幾之類的

A2: 我們從去年開始就做這個 X X 這個案子，但是其實我們要去設想的就是說因為上這個課的學員其實…因為比較先進了那公司要求也比較高，所以單純用這個訊後三個月的追蹤去看他就業趨勢太快了，對，你可能他需要半年的時間，甚至是到一年的時間，他可能做出一點成果之後他才有辦法去就業。因為我們沒去說兩三個月，然後要把他變成是

AI 的達人，或者是說就會駐足這個大數據方面相關領域，其實是有點困難的，所以我們現在其實是有遇到這樣就業上的問題，是不是可以把這個指標稍微提升到 6 個月或者是 9 個月，不要讓這個好像每個案子都是訊後 3 個月，可是你的每個產業類別不同，你不可能說每個人要跨進這領域的類別，都是只有 3 個月去看這個成效這樣子。

A3: 職前訓練，那對於 KPI 尤其就業率，或者是評選裡面的項目，KPI 的那個就業率的 KPI，不管你是勞保勾稽或者是說你是就業現結的，我認為主要還是要很明確的去跟廠商說，因為我們之前有被罰款過，大家都遇到一樣的問題，也都被罰款過。我們的例子是說我們的那個班別，我們的那個計畫裡面就業率跟勞保勾稽的比率跟以往的其他的計畫是不一樣的，可是我們一直可能還是遵照以前就計劃的那個比率，勞保勾稽的比例，那因為他可能有調整或針對這個案子他有 CASE BY CASE 他有去做調整那邊順是說我們沒有注意到這個，可能也有一些被罰款的情形。那如果像這樣的情形的話我們會建議還是希望如果有去做調整，不管是就業率，不管是勞保勾稽比率喔等等的，可能還是要不斷地去跟訓練單位去做一個確認，避免有這樣的一個誤會，就是莫名其妙被罰了一筆，那其實不是說我們達不到，我們達得到，只是我們沒有去注意到那個部分這樣子，所以這個部分的話還是會希望單位這邊多做一些協調跟溝通。

A4: 分署他們自己會辦職前的就業率都非常之高，90%、100%，非常高，那因為剛好我的朋友就有參加了分署所制辦的職前，在竹北福興路，他們那邊辦一個咖啡烘焙的課程，課後完全沒有所謂的追蹤就業率，這一點是我也跟科長這邊提過，我的朋友沒有接到過任何分署打來，你們現在就業狀況如何……等等，沒有！那你的就業率怎麼來？自己說的算，那這個就業率一直來對於……但是對於單位不管我們是地方政府委託辦理的，或者是我們自己來標分署的職前，一再的追你就業率，我一再的再追，沒有我就罰錢，沒有就罰錢，那請問你們自己辦的就業率這麼高，比例這麼高，數據何來？這個是非常讓人不能苟同的，因為你要求又再要求，那你像我們再於很多就業率這麼高，其實主要在自己切結的部分。

署內同仁對此也有相同的想法：

P：比方說輔導就業，這個我們第一次看到的時候也覺得，這個要求 7 成這是 KPI？就會有點擔心，那的確這個我覺得說他把一些數字把它訂死了，那個部分是不是可以把他調整一下

7) 標案過程/加分機制/查帳標準的不透明

委託廠商相當在意各種行政流程的透明，因為認為這是自我檢視與公平競爭的重要機制。

A1: 那這個對於其實個分署啊，我覺得說應該要有一套完整的 SOP，每一個分署都要有統一的一致性，可以說北分署是這樣的認定，桃竹苗又是另外一套做法，雖然我們不是全國性的協會或工會，我們在其他縣市其他區域也沒有在開課，但是因為在這個同業之間都會互相交流，那其實就是像中彰投跟桃竹苗就會有一些這個不一樣的這個見解，那所以說希望說分署在這邊也可以有一個統一的一個 SOP

A2: 那個分數，各個部門來講的加分，我也覺得這個部分不太透明，其實不只是我們覺得不透明，而且我要先講，我覺得坦白講總工會這個部分也拿不到分數，因為他是部 4 分、署 3 分、分署 3 分，大家拿到的都是分署，其實署的那 3 分大部分的人都拿不到，部的那 4 分，大部分的人更拿不到，我幾乎沒有聽過哪個單位有部的加分，那有署的加分或許有，但是我覺得說這個是署的考量、裁量，這個我不知道，但是這個分數來講不是那麼好拿，但是目前部的跟署的加分方式是怎麼加，我覺得我們也不知道，

A3: 那因為我們單位就是一年被抽了兩次，那那個我們就認為說這個查帳的名單是如何產出，對不對！那你要嘛就是在提案說明會，或是核銷說明會，大家都來，因為核銷說明會是大家都要到場，不到場會被扣分嘛！那你來大家都在的情況

A4: 其實我們只要看到期程非常短，其實我們大概心中就有一個底，那應該有一個單位嘛，所以我們大概也就不會再去。要不要來去陪榜，或是把自己的專業用在這個審查會議上面，公開給大家知道，然後又給另外一家單位去做一參考，其實我們大概都這樣子的顧慮啦，所以就是在整個招標公告的期程上面，應該要有比較依照著專業度或是說你的需

求書的範圍，自訂一個比較合理的期程，這是我覺得滿重要的，因為往往我們看到一個案子，其實我們也符合阿，可是下禮拜就結標了，可是在這需求書裡面，它其實要求你去做一些事前的調查或是說事前的一些準備，其實你根本就來不及，所以我們大概也都知道。就是特定的原則性的問題，那這個可能會有爭議嘛，

A5: 我們以前是 A 級，然後現在立足點又不一樣，比如說學校單位有無障礙空間，什麼什麼的他往上加，那我沒有就是被往下擠，又掉到 B 級，那 B 級也就算了，等一下我提一個班，啊那個區域性已經飽和又直接給我砍掉，那我是覺得說，你既然說飽和然後又透明化，那為什麼別的單位都可以排這個課程，他有六七個課程就包含我開的課程，他都可以開，那我只有唯一提報一個課程，就直接把我刷掉，那我們就什麼都沒有了，就覺得這樣很不平等

8) 學員有申訴管道，辦訓單位沒有合理的申覆系統

委託單位指出，學員在接受訓練的過程有申訴的管道表達其各種對於訓練的不滿，但委託單位卻苦無合理的申訴/申覆機制表達或捍衛自身立場。

A1: 提出了申覆也沒有所謂的一個正面的回應，那現在其實提到的申覆又是會再講到，其實申覆這個機制對於課程的這個申覆的機制，我個人認為這個是球員兼裁判，左手丟右手接，因為我們是不予核付是分署這邊下來的這個結果，那我們申請申覆去這個把他希望可以平反，但是又是跟這個分署來做申覆機制，理應還是不會過，因為過了不然就是自打嘴巴，那再來就是普遍不過的機率是比較大，因為我們其實送過 4 次沒有一次過的。

A2: 目前學員有申訴的管道，可是辦訓單位，我覺得產頭的辦訓單位是最可憐的單位，我們完全行政沒有申覆管道，我們遇到澳洲來的客戶也要默默忍受，我們遇到場地講就是…我聽我們的辦訓夥伴說我們租場地還要幫忙洗廁所，我真的覺得依我們的辦訓夥伴來講，為了一個場地的要求要做很多事，真的是也是很辛苦，可是產投的辦訓單位是被要求最多的單位，我們沒有申覆機制，我們遇到那種不好的學員也沒有申覆的

管道

A3: 那一味地都是站在學員的立場來打壓，那因為學員會打來分署做申訴，我不知道是不是因為學員有申訴管道，所以分署在這邊必須要安撫學員，那單位沒有申訴管道只能一味地被打壓，那希望說我們可以忍讓。

9) 可以設計一本簡易的業務說明書/參與說明會

因為委託的流程繁瑣，對於新進單位而言是個很高的門檻，無意間產生行政疏忽的風險相對也高，委託廠商建議署內應歸納、組織簡要的業務說明書/說明會，以形成良性之委託廠商流動。

A1: 我覺得職前訓練的招標制來講，我覺得說對於一些比較想要剛開始進來的訓練夥來講的話，會是一種很大的門檻跟障礙，或許對於已經常常在執行職前訓練計畫的招標的人是沒有什麼問題，因為現在各個地方政府還有各個分署的職前訓練計畫，他在投招標的過程中他有一本厚厚的計畫書、業務說明書，那如果你不是常常已經在摸的人，其實你剛開始 STARTING 的時候，你會發現你完全抓不到重點，我們就會告訴他你該注意什麼，可是聽完之後他們都很怕他們是不是有哪個環節沒注意到，沒有注意到導致於就是沒有辦法完成案子或是沒有辦法核銷，而導致就是忘門卻步不敢進來，那我覺得這也導致於就變成說我們在辦訓練可能在於訓練的多元性，跟訓練的容量就可能變少，所以我覺得這個是蠻可惜的地方，所以招標制的過程中在於計畫書、契約書跟要求的重點，尤其是重點項目的部分如果不做公開說明會，是不是來講他們可以做一個比較就是文字性的要求說你的內容裡頭應該一定要符合像什麼項目，或者是其實在於招標制我們都會有評分表，那這個評分表裡頭是不是就把這些的重點全部羅列上去，而不是現在只是比較大的內容來講的紀錄而已，我覺得這樣子可能會對於在新單位要進來職前訓練會比較有所幫助。

A2: 譬如說你的課程裡頭一定要包含什麼，你的時數比率，或者是你的狀況比率是要什麼，他一定有一個、他已經有一個內容在，那是不是在

於在做公開招標之前，因為以前會做公開說明會，可是現在也比較少，因為像大部分的夥伴都是已經是（孰悉）的了。

A3: 職前訓練夥伴就是比較熟了，所以他們可能也因為這樣沒有做，但是這樣就會導致於更多的新夥伴不敢進來，不然就是進來一次，進一次死一次！

A4: 其實跟專案單位也要維持一個友好的關係，其實我們在配合與不配合之間會做一些拉扯，我們也要去盡可能做一些調整與變化，我覺得在這方面可能要再做一些比較制定規定這樣，有關於就是有關於今天業務單位得標了，我是建議分署可以跟業務單位開一個說明會，因為很多案子包含執行細項的一些規定都有一些變化或不同，所以就是可以招開一個業務說明會，跟業務單位有一個比較制式的規範和說明，說明這個案子主辦單位的需求，業務單位要特別注意什麼事項包含確認意義也好，他怎麼做計算的。

A5: 可是人家就會有一個小組，你計劃書哪裡寫不好的話，你可以去那邊請教，這個地方我怎麼寫都寫不好，他還會稍微教你怎麼寫，因為各行各業不同，因為做活動幹嘛就是我的強項，我不會寫錯，我也不會寫不好，因為我做了一二十年的活動，所以我不會，可是有很多協會新成立，他很想要弄這個活動，比如說海上的活動，游泳的活動，很多人寫不好，我看去年有的人怎麼寫都不過，你這個錢放著也放著，為什麼都不給我做，我們會做我們不會寫，不然大家開會提議題吧~我說其實我們會建議說，如果說你可以讓一些人得標，讓好一點的人來做，後來教育部體育署就有派，你不懂的話你去那邊找他們，這個東西他給你一個方向你就會寫，可是我們這邊沒有啊！很多人做一年就死當，是因為沒有前面的教育訓練。

針對此建議，署內同仁分享如下：

P1: (目前)沒有單位主動提出這樣的需求，如果有的話我們也是會有輔導。

P2: 因為這樣子就是個別服務嘛，所以有些時候真的會衍伸出一些弊端。就是有一些單位就是利用我們這個弱點，然後在外面大肆召開我們的提案加強班的那種說明會，然後讓那些訓練單位承辦人去上他的課，他就等於是一個顧問身分，然後去到處招攬招生。

P3: 就是變成當作產投的一個計畫開課程，他包裝一個課程，然後人家來去上。

P4: 之前不是有如何寫計畫書？如何投政府標案？就是有這樣的單位來做這樣的事。教其他協會他就有一點顧問的身分，然後跟你收取一點點的顧問費，然後你要做 TTQS 我還可以幫忙你哦！

10) 分署與訓練單位的關係應該是夥伴關係，彼此互相在各項資源上幫補，而非監督的對立關係

分署與委託單位應該是良性、平行的夥伴關係，而不應是上下對立的監督關係，兩者關係的定位，會對於互動、效率產生不同的效果與信任感。

A1: 我們針對署裡要提升，也要調資源，你要給他裡挺才能夠提升這條路永續的走，不是說用口號，這也是署裡希望課程提升我們總工會都很願意，可是我們已經去年、今年都遭這個壓力，我們為了創新招不到學員，我們都被扣分，所以說希望能夠提升也要有對應的資源來力挺，這個是我想在這個做談會提出對這個的建議。

A2: (署) 每次都說我們是 PARTNER，但是當我們跟學員有爭議的時候我們哪是 PARTNER 阿！你跟學員才是 PARTNER！那這樣子每次都說我們是 PARTNER，我們是同一線上的根本不是，都是棒打落水狗，所以說在這個部份來講真的如果今天產投好了，沒有我們這些單位來辦理，那分署以後的經費消耗等等，是不是也會有一些問題，我認為其實這個較魚幫水水幫魚，那如果說有一些其實只要是不違法，我們大方向不違法，我們基本的原則有處理，應該要繼續去支持這些優質單位

11) 課程鐘點費/材料費應依據課程高低階不同而有所區別、彈性

委託廠商指出，鐘點費與材料費應依照課程高低階而有所不同，否則無法因應相對之支出成本，降低參與訓練之意願。

A1: 材料費的比率現在是不合理的，因為以目前來講的趨勢，加上今年 107 年度開始所有的課程按照職能等級去做分類，那如果以職能等級來分類，那坦白說好的課程要不要比較好的材料費？舉個例子來講，我們有 X X 工會，以前基本的課程就是教你怎麼 X X，我覺得那個就是基礎的課程，以職能等級就是 2 級或 3 級，那目前的比例做也沒有問題。署裡面希望我開高階課程，好那我今天要做 X X，我的材質是要比較好的，那我的場地是要比較好的，我的材料費也要比較高，是不是材料費也要依照職能的等級去往上晉升，我覺得這個是我們希望能夠做的。

A2: 我剛做的時候(鐘點費)是 190，190 後來降到 170，170 我還接受，160 他連材料費都減了，我們的 X X 班這些，你看我們要買 X X，我們表演的東西我要上這些還要上那些，這個都算是學科了不是術科，我們這些東西，所有你叫人家所有東西買這個來，人家願意嗎？不願意，可是我們買了這個東西根本也都不符合，所以我們就開比較一般的，他說你這個東西又會講說你這個不太符合，你這個開這麼久了，我說你人事成本不夠啊~你一直降啊~我以前一開始開的班都非常受歡迎為什麼？因為有些人剛進去的時候，你不會 X X 不會做 X X，我們這邊都有人可以教，我們這邊每個人都專業，我們任何一個人不管 X X，我們都要買 X X，自己要能夠 X X，所以我就覺得說這後面，你看這兩年人事成本這麼低，我就開一般的班，他就問我你可不可以開一些別的班，我說你人事成本太低我開不起，我說我開 90 幾個小時來講，我今天給你開 90 幾個小時，可是我這個課程上太少，可是東西材料費太貴，後來我都開一般只上課，

對此，同仁亦有類似的想法：

P1: 材料費的問題更大，所以為什麼我一直講說對我們成為困擾很嚴重，就是他訂計畫訂太細了，比方說西餐班，你讓他訂什麼呢？雞蛋 100 顆，1 顆 5 塊錢，這個計畫你可能是 3 個月前訂的，現在雞蛋可能 1 顆 6 塊錢了，那怎麼辦呢？那不然你又不能多給他，因為我這公家機關沒有說多給你，不可能嘛，那今天 100 顆 6 塊跟 5 塊，差就差 100 塊在那邊也就是說他把那個材料訂得太細。我一直建議我們業務單位，你們這一塊不能訂太細，材料的東西怎麼可能訂太細，農產品的東西是波動的。

12) 招生率的標準應依課程入門/進階而有所區別，並事先做需求調查

委託廠商指出，分署在公開招標或申請前，應事先做市場需求調查，有時招標是為回應政府推出的新政策，這些情況常會造成委託廠商在招生上的困擾，而導致委託廠商行政上之處罰，嚴重時，可能會使得原本優良的廠商決定完全退出市場。

A1: 招生的問題，然後其實這應該有兩個問題，一個是你分署在推行這一個標案的時候，你有沒有去做過人力需求上面的調查，因為我們單位本身自己有開這個農業的這個班，所以我們提出來的時候我們其實就有去承辦這樣的案子，可是我們後來是因為標案的問題，後來3年多…一次被罰這麼多錢，大概可能我們也會覺得單純去看這個就業率的問題可能也不太公平

A2: 我們會發現像大家所說的像譬如說我今天要做 AI，我今天要有跨數媒版的板子，或者是我比較好的材料，其實以目前材料費是完全買不起來，所以會導致整個訓練成效會劣幣驅逐良幣，比較基礎的課程去驅逐了高階課程，因為高階的課程會面臨兩個困難，第一個困難是材料費不足，那怕現在固定費用跟變動費用可以勻支，還是不夠用。這是第一個的問題，第二個問題就是大家最害怕的問題就是他會有招生率的問題，因為像這種高階課程，我目標是25個人，我只招了15個人我要不要開課，開課是虧錢，不開課虧更大

A3: 職前訓練我30個人，我15個人雖然照開，可是他場地費、鐘點費的部分他固定費用會照常支付。產投是沒有的，產投是我們完全自付的，所以我覺得招生率這個部分是不是考慮把他併到所謂的訓練品質，就是TPQS那個分數去，讓我們辦訓單位維持一個好的開課品質

A4: 就是你為了做而做，你也不想去變通這個契約，所以我就覺得這算是很矛盾，你到底實際上你要做的，跟你自己開的需求你自己有沒有去衡量過，那你只是為了你行政作業的方便，要求我們辦理活動的廠商去配合，可是我們也不敢不配合阿，因為我們畢竟也是要靠分署，畢竟也

是我們的老闆嘛。

13) TIMS 系統的權限太低、對使用者的不友善性、無法與相關系統勾稽

TIMS 系統的不友善性與不易使用性，早已是委託廠商與署內同仁多年來共同的困擾。

A1: 資訊系統的操作對於我們來說友善程度沒有那麼高，雖然它每年持續的在改進啦，其實大家都知道 TIMS 非常的難用，從以前就通道說 TIMS 很難用。

A2: 我們會希望說，在我們權限的彈性程度可能會可以放寬，比如說我們常常會 k e y 一個學員可能 k e y 錯了，可是我們不小心按到送出，SORRY 你就要打電話給承辦人員，再請幫我開權限等等的

A3: 我們的 TIMS 系統多可以跟其他政府部會多做一些連結，例如勞保局、例如工商分際的相關網站等等，因為我們之前有遇過一個情形，就是說我錄取了一個學生，那個學生說他沒有工作，他也寫切結保證他沒有工作，他上完了二分之一委外職前訓練，他上完二分之一查到說他是某公司的負責人，可是因為他有做工商登記，到時候有發現他有投那個勞保，自己公司的勞保這樣子，那可是我們一開始他就說他沒有，他也簽了切結那我們也查不出來，那沒辦法這個過錯算我們這邊，當然我們還是會被罰，所以就變成說這種類似連結的資訊是不是可以做些加強，或是更公開透明化，這是蠻重要的，對於訓練單位也是一種保障，所以資訊系統的部分

A4: 他的 TIMS 以前用的就是說，現在用就是說你很難，你可以等到晚上 10 點 11 點以後，一開就可以了，可是白天你就很難，可是現在不是啊，他今年是搞成你要 9 點到 11 點，三天兩頭就給你換密碼。然後之前有個學員跟我說你幫我打電話去問就業通客服人員，我打了六七十通終於接通，有一點擾民。

14) 分署審核期程的掌握

分署對於申請審核的期程，應與最初公告的期程一致，否則委託廠商多根據公告期程規劃相關課程，導致講師、場地等安排的不便。

A1: 這個核定課程的時間往往都是會延宕，好比說我今天預計要3月份，明年

3月份要開課，可能都會延宕到2月中下旬。然後才會跟你說你這單位，你3月要開課的你可以調整課程往後，但是我們不會列入計分，不會去扣你的分數，但對於單位而言，師資要改他的時間，老師又不是只上你單位的課，那要配合，再就是場地的部分，那再來就是招生時程的壓力，都會受影響，所以在發展署這邊作業公告的期程，希望說可以真的掌握好，那各分署才不會有這樣的一個窘境出現。

A2: 我的班講師也是一樣因為時間也是不定，本來是排三月份變成十月份要開，那所有老師都沒有時間了，都已經排到別的地方去了，那我又要重新找老師。

二、針對署內專業同仁部分的發現如下：

1) 各單位(包括A級)開課內容應與時俱進

同仁指出，有些辦訓單位每年都提出相同的課程，而當時代潮流轉變，該課程不符合需要，就會被納入管制類課程，導致補助的金額與比例降低，應更廣泛對於委託單位進行相關之宣導。

P1: 訓練單位有這種觀念，我覺得是錯誤的，他們覺得說A單位比方我們可以給到一百三十萬，他就覺得你應該給我足一百三十萬，但是其實這個觀念其實是錯的。我們還是要以課程去看。

P2: 因為他們都開一些已經不符合時代潮流的課程啊，所以我們會管制

這一類的課程，因為他已經不是符合時代需求了。

P3: 計畫裡都有明確的寫啊！計畫書只要提的是政府政策推動的，像是5+2…新南向亞洲矽谷智慧機械，這類的課程我們大家都歡迎，只要我們委員通過，我們完全沒意見。那如果是管制內的那就沒辦法。

P4: 還有的單位，辦訓六年，他六年就是一直提一樣的課程。

P5: 因為我們這個計畫的話是比較沒有去主動要開發，比方新的單位。因為我們光既有單位就已經超過了。他A、B、C等級就有這麼多單位，其實已經是飽和的狀態了。其實我們也是有慢慢在希望可以去除掉這些不良的單位，所以其實我們在表單設計上，像我們今年就會有針對需求調查，就會要求你要寫得很仔細。為什麼要開這個課的訓練需求調查，以前可能他們隨便寫寫就可以開這個課程，那我們現在就會要求他要寫很多，產業需求調查、人力需求調查，可是最後的結果長官就會說一句我們也沒辦法一下子讓這些人的素質提升阿，所以就眼睛一閉去看這些東西。也就是他的表單設計在那邊。

P6: 我們大概從103年…104年之後開始衰退，單位越來越少，因為我們103年有一個比較巨額的罰款，搞到我們本來可能是二、三十家的單位，現在我們大概只剩下十幾二十家的單位而已，所以我們現在是每年的計畫就是已匯款單位他都會綁說要開發幾家新的單位來，對。然後新的剛剛講說輔導這部分，也會有變成是說你新單位，我可以去輔導你，從寫計畫書，然後之後的行政作業那些，我們有輔導機制，那其實我們招標完之後，我們也有行政業務說明會。那其實真的都不會，其實我們都可以去教。委外這邊新有的一個輔導機制，包含你從計畫書不會寫就開始教，單位萎縮，就很多單位不願意，他會覺得說…因為我們這種委外，我們委託地方政府再去做辦訓，那也有分署自辦委託民間機構辦，那相較之下我們要求的一些門檻，然後之前的長官是希望我們跟地方政府有一點區隔，所以大概104年之後的標案，我們就變成我們所開的班級都是特殊專班，就是有特定對象的專班。

2) 浮報鐘點費/材料費的共犯結構

鐘點費：

P1-P4: 小協會比較會發生，學校基本上比較不太敢。

--因為他們也是有出納會計那些在控管。

--小協會就兩、三個工作人員蓋一蓋就算了。
--這個比方他蓋的是收據好了，他給你的這張收據抬頭不是這個協會的單位，但
那個蓋章的人明明就是他們家的人，比方是理事長，只是他是在另一個單位當
理事長，但是其實是兩夫妻。你還是得照收啊！
--我們都知道，但我們沒有辦法。
--而且他們會到處開關係企業。
P1-P4: 計畫裡都有明確的寫啊！計劃書只要提的是政府政策推動的，像是 5+2...
--新南向亞洲矽谷智慧機械，這類的課程我們大家都歡迎，只要我們委員通過，我們完全沒意見。
--那如果是管制內的那就沒辦法。
--還有的單位，辦訓六年，他六年就是一直提一樣的課程。
--我覺得現有的單位他不會希望汰舊換新，他只會自己一直產生新的。
對，他不會希望說欸！我覺得你不錯，你也來。我覺得不會，都會想要自己賺就好了。

材料費：

P1-P5: 真的啊，就是上課，他列了一堆，傳下去一人簽一個然後就簽上來，那你實際上有沒有拿到？
--這真的也是要到有查帳去查核的時候才會知道啦，才會知道單位有沒有缺失。
--那你查帳你那發票自己開的，我就叫他開個 10 斤的錢，我 10 斤只給學員 5 斤，你怎麼會知道。
--你學員到底有沒有拿到，而且常常如果你政風或單位，又要開始查這些查帳，你打電話問學員說你當初有沒有(拿)，你已經事隔半年或一年了，我哪記得我當初上課拿了哪些東西，做了哪些東西，早忘光了。
--而且其實學員都會反映說什麼材料短少，他根本不知道他到底是說還是少，你說眼影一盒什麼什麼...
--應該是說你列出來給學員看，學員也不知道說短少是因為他單位短少給我，還是說他一開始就沒編。
--那學員只是覺得說我上課不夠用，對，所以這個界定有一點點的難。

--之前他們是有在講就是他們來申請這些材料，要把他列是在報名資訊網上，那學員在報名的時候我就可以看到，我這個課程會用到哪些材料，這樣就有透明化了，至少學員在報名的一開始就已經知道。

P1: 包含我們剛剛講的，收據、什麼就業率，小協會很好操作，相對而言，基金會什麼大的學校，他們不可能去操作這種假的東西。他們不會操作假的東西給你，開的收據開的什麼包含就業率，他們不可能比較不會這麼造假，可是協會很容易。

P2: 材料費的問題更大，所以為什麼我一直講說對我們成為困擾很嚴重，就是訂計畫訂太細了，比方說西餐班，你讓他訂什麼呢？雞蛋 100 顆，1 顆 5 塊錢這個計畫你可能是 3 個月前訂的，現在雞蛋可能 1 顆 6 塊錢了，那怎麼辦呢？不然你又不能多給他，因為我這公家機關沒有說多給你，不可能嘛，也就是說把那個材料訂得太細。

3) KPI 與社會現狀的邏輯脫節，建議可根據失業率調整 KPI

現行 KPI 設定的不合理性，常常是造成廉政風險與行政問題的根源。

P1: 因為又有身障人數你要達到多少，然後你的就業率紬藥達到多少，其實真的你除非是那種你真的是比較輕度的，你其實有時候在看參訓名單，就是重度得也來，你根本一看是不可能就業的，中度有些還可以，那你說好，那個如果說他是肢障還什麼的，真的我們有一次去查課，就看到一個坐著輪椅他就整個坐著不太會動的，他去上美容美髮，他就坐在那裏沒有動，他只是單位為了湊人頭。

P1-P3: KPI 只會越來越多。

--就是政府希望既要失業率降低，又要我們做這麼多的 KPI，不覺得這很...

--而且你景氣上升了，那失業率降低。

--但是這個 KPI 通常都是我今年已經在年底了，我要訂明年的 KPI，那我明年等到好，我這樣子我現在訂得這麼高，到了明年景氣好的時候我還是要達到這麼高阿。

P1-P3: 因為我們還有產投還有審查計分，那審查計分來講的話，就是學

校很容易被我們扣到。

--滿多情況的...因為如果說扣分的話，最近幾年是有一個比較無辜的，因為我們審查計畫不是會看招生率，招生率不好的話會扣滿重的，但是如果說學校為了配合我們的政府政策，他可能提的是比較高階的課程，但是招生相對比較難，就因為這樣招生不足他不得不停辦的時候，根本幾乎全扣。

--這樣不公平。

--現階段在產投方案來看的話我們這邊是說我們把高階性的課程，像剛剛講的，我們另外用了一個政策性產業的審查，所以如果是通過那個審查通過的課程的話，我們就不會去做扣分的動作

--只能鼓勵他們(學校)盡量去開一些比較高的技能的課。

P1-P5: 真的，你應該要以比如說經濟，政府不是都會有經濟指標或是失業就業率的指標而去定，或者是調整。

--對，你這樣你到底是希望我們就業率高呢還是失業率高呢？不是很矛盾嗎？

--這樣定好像是希望我們失業率很高。

--對啊，你把我們人數定很高，所以你是希望失業率很多然後就會有很多失業者來參加。

--沒有，他們又矛盾耶，現在其實又失業率要定很高，你又要希望身障那一邊要提高，然後原住民那一個要提高，中高齡要提高，然後就業率又要提高，這種東西是沒有辦法並存的，但是他們就很矛盾的通通下在一起。

--那個是每年是遞增的，其實我們的就業率...

--他們會依你今年，啊你今年達到了，啊你明年要再提高。

--對，我今年 60%明年要做到 70%，不能往下走。

--變成我們的實際執行面其實是有困難的，但是你政府又告訴我們今年的經濟指標很好，失業率很低，就業率很高，然後可是把我們(指標)下得這麼高。

P1-P3: 那我們能不能姑息那一些不好的單位，我們好像就因為這樣的政策養出了一些不好的單位。

--因為政策養出了這一些，讓我們每天去逼訓練單位說你就是要幫我訓練這麼多人喔。

--應該是要以比方說前一年或什麼樣的那個...

--去想，到底要依照什麼標準。
--不是說今天有這麼高，我就要一直往上爬、往上爬。
--我們就是驅逐良幣阿，廣納劣幣。
--應該不是這樣子。
--真的，為了要符合 KPI 我們養壞了這些單位，已經更養壞了這些學員。
--然後好的單位就一直被我們拒絕。好的單位被慢慢被淘汰掉。
--好的都慢慢被淘汰，有時候你也覺得他們很無辜，但他們就沒有辦法符合到我們的規範。
P1: 我不曉得我的觀念對不對啦，你既然是勞動力發展署，是職業訓練啊，那就業率是我們想要追求的目標，但是你的前提應該是職業訓練那一塊嘛，由民眾自己去篩選他想要的東西，而不是說，目前為了要補助，就變成用政府所謂的投機取巧的方式，保一天然後就走了，其實跟失業率一點幫助都沒有。

4) KPI 或開課的項目應避免政治考量，預算刪減應合理

署內同仁皆表示，KPI 的合理性應該為專業與政策理性，而非政治理性。

P1-P4:不要為了選舉而定 KPI 就好了。
--他們都有自己的一個特殊族群的選民。
--產投不需要有訓後就業率，委外這邊就有訓後就業率。
--那妳要照顧這些特殊族群，民意代表就會出來。
--你要開班照顧我們阿，或是我們什麼特定對象。但你真的幫助到就業率嗎？我覺得根本沒有幫助。
--他們這樣來說，長官那邊就會動搖，然後 KPI 就會訂下去啊。(KPI 政治上的考量比較多吧。
P1-P3: 但我比較想了解的是，那他們到底依據什麼砍預算，比如他們在立法院不是每年要做預算的那個審查，他們到底依據什麼，他們憑什麼砍這些預算。
--他們就一句妳去年的績效。
--對，憑什麼，類似這樣，一點都不透明，他想砍就砍。

--而且他們就常常就會說，因為像我們有的時候就業率就達不到，就要請單位、拜託單位趕快去補登，然後又這樣。補登一定是假的啊。

--你過這麼久沒有東西，你為什麼現在還可以補登的出來。

--因為他們要看績效。

--他說因為你沒有這些績效我不能給你錢，他就砍預算，然後砍了預算她又叫你要達到什麼要做什麼。

P: 那個真的是…錢太多，所以他們就一直在用 KPI 在支撐他那個錢，所以如果 XX 委託我們砍太兇，分署長第一個就會打貪，讓我們去報告績效都打不高。

然後第二就是如果你把他移送法辦，他開始跳腳，分署長馬上就會接到一些民代的抱怨什麼，然後就馬上把你叫去唸兩下。

5) KPI 達標的真實性

因為 KPI 的政治性，常造成 KPI 表面數字的浮誇，數字的可議與訓練原本良善的美意被扭曲，也是同仁們所共同擔憂的。

P1-P4: 就業率達成比例上來說，造假的比例高。

--一半以上。

--就是不那麼真實性的佔很高數。

--但是又不能不含這個。

--可是你解決了你 KPI 又達不到。

--對，我解決了(造假)我 KPI 又達不到。

P1-P3: 因為到時候訓練單位辦訓意願又下降了。

--這些還是要看訓練單位啦，對，有些學員的切結是真實性，那有些學員其實最容易有問題就是美容美髮、餐飲這種就是屬於文化創意類的這種產業，因為這種產業本來就是加保的很少，公司有加保會是你去加工會，但工會的我們不認，那如果說你今天是雇主切結，大部分是比較真實一點，但其實你是常常看到那種學員個人切結，個人切結只要是個人創業的，其實 80%都是很虛。

--比如說像比較大的單位(學校、大基金會)，像學校這種單位辦的這種訓練，他給的這個會比例上稍微好一點。

--學校辦訓的，他的就業率都還是會好一些。那加勞保的勞保勾稽也比較多，學員切結相較就比較少。但學校單位不多，都是協會比較多，補習班、協會啊。因為學校會覺得我們的太繁瑣，規定太多。

P1-P3: 應該是上面的要知道我們實際執行面發生什麼困難，而不是你們坐在辦公室裡面想，你們想了一個很好的美意，可是執行下來其實是有困難的。

--而且單位是現實的，其實我們在做這個問卷，然後請他們來上這些說明會，因為我們有那個審查資格嘛…有沒有加分？沒有加分我不想來，我好忙喔…我寫這個問卷有什麼好處？沒有喔…那我不想寫，還要求求你拜託你寫一下啦…讓我們有改善，好啦好啦看關係。

--大家都想呈現最漂亮的那一面，可是那個是不是最務實的就不一定了。

--能不能幫到人就不知道了。

P1-P4: 應該說我們跟訓練單位的關係就是很複雜又微妙。

--又是夥伴，可是很多時候你又會扣到他的分。

--其實某程度我們需要他們，我們沒有他們我們就沒有工作，會換我們失業，沒有他們就沒有這個計畫，沒有這個計劃就沒有我們，就換我們失業，大家就是共業有沒有。

--我們需要 KPI 的時候就拜託他們。

--那我們又不希望他們造假，然後就存在一個很矛盾，我們在不違反遊戲規則之下達到這樣子的一個規範。

--長官想要看到的漂亮數字。

--大家好來好去。

--違反遊戲規則下大家就是我們也不希望你離開，所以他們昨天才會跟我們開 XX 大學的會啊…我們又不希望喪失 XX 大學，我們不希望遺失這些學校單位。

--但他們真的在面對我們的行政，他們有執行的困難，

P1: 對，那我們會覺得奇怪，你這樣子有些時候我們就會，甚至有些民眾他根本不知道他被投保了，那所以我們有時候還要去追偽造文書，這造成我們的困擾。你去追偽造文書，業務單位也跳，因為他的 KPI 達不到。如果 KPI 拿掉基本上這些問題都不會發生，因為大家都不用做。沒辦法拿掉。所以我覺得剛剛執行長講得很好，你在規範的時候就是職業

訓練，你的 FOCUS 就在專業訓練。那至於你訓練後，你的就業能不能補助辦法，這也是我當初很想提出的觀念。

6) 無法與勞保系統勾稽、學員就業情況自我切結的真實性受質疑

因為種種的系統無法勾稽問題，加上產業或學員的特殊性，使得實際執行與評估的效果受到質疑。

P1-P4: 或是相對你他是弱勢身分的，KPI 考量我還是會讓它進來，這又回到了這個標準真的是定的不太好。

--對啊，因為我們委外還有就業率的問題，就業率很多就都不是那們真實。

--90 天以內的有工作的，不管你是勞保，勞保的話就是夠 90 天的勞保勾稽，他會勞保局那邊做勾稽，那有一些就是做學員切結或是做雇主切結啊。

等於說我，因為我去的這家公司是 5 人以下，沒有勞保的，沒有投保的公司，或者是我自行就業。

--我覺得現在有一個問題就是，現在很流行那個網路創業。

--那我只要跟你說我是做這個的，到底認不認，其實我覺得我們看上去都覺得是假的。

--我們看上去其實都知道是假的。但我們逼迫 KPI。

--我們也 KPI 的壓力，我們也有就業率的壓力。就是署給我訂了一個我們要達到 60，那如果我覺得是假的那我踢掉你，那我不是砸我自己的腳。

--對啊，然後最後我的 KPI 又達不到，我的就業人數又達不到，那達不到之後。

--就會被檢討。

--對，那個樓下長官又檢討。

--其實我們也陷入兩難耶，我知道你是假的，可是...

--其實我們有時候很想把這個就業率剔除掉，但是礙於 KPI。

--那你又很難舉證他是假的。

--對，重點是你又很難舉證，學員都跟你說有啊我有做啊，只是我現在

沒有做，那你認不認。

7) 重複參訓的情況嚴重

因為許多長期的課程可申請生活津貼，因此造成有心人士重複參訓為領取生活津貼的陋習。

A1: 可是像我們只要沒有滿班，就是我比方說開上面寫 30，那假設 80 個人報名，除非你用考試的方法把他們做掉，這也很奇怪，可是就還看的到，這根本就是一直在參加訓練的人，職業訓練員了，他可能來領補助，那些人他還嫌那個課太重，去那個廠商實習我不想去，會有一些這樣的特質啦！

P1-P5: 因為時數短，錢就少。那錢少，當然就賺的少，然後加上我們去年底我們的規範又有修，他有 4 項不得報名的規範，然後限定更多，所以就變了很多重複參訓、職業學生他就不能很快來上，以前職業學生 90 天之後就可以來了，現在至少要到 180 之後才能來，那兩年最多也是只有兩次。所以相較之下，其實以今年來講我們的招生人數就不是那麼好招，對，我今年的班開的很多，但我招生人數幾乎很多都沒有滿班，又停班。然後又覺得說因為你時數短，學生就會覺得說我上 300 小時，我頂多領兩個月的生活津貼而已，一、兩年兩次，那我之後就沒有得上了，那這樣三個月他們就會覺得…間隔時間又長。然後每次課的課程都一樣一直在輪迴，上的人也一模一樣。

--就不知道到底在輪迴什麼。

--因為我們看學員的資料，你就看他的重複參訓你在這個 A 單位，你一年前在這邊上過怎麼一年後又在這裡上過。

--這個其實我也很想杜絕，某個學員一直出現在這家單位的課。

--口袋名單。

--但我們沒辦法防範他，他就真的照著規則去報名。

--可是你就會很詭異會覺得他為什麼一直在上他們家的課。

--就自己人。

P: 目前這種職業參訓的我們叫做職訓蟑螂。他就是專挑期間長的，有補助、住宿的。這種沒有辦法有管控機制，因為這是他的權益。

8) TIMS 系統的不穩定、易用性不足

署內同仁對於 TIMS 系統與委託單位有共同的心聲，因為該系統不論是從基礎的系統穩定性、易用性，乃至行政作業上的權限控管，都對使用者造成不小的困擾。

P1-P4: 我覺得也是回歸到源頭，你永遠用一樣的錢然後找一樣的單位做這樣的事情。你能有什麼進步？因為這個系統是不穩定的，他不管弄了什麼樣的功能，只要那個功能沒辦法被確實的操作且呈現那個畫面，他其實就不是一個很好的系統，所以有單位有時候跟我反應到我很煩了，我說只要那個系統還掛在那個台中機房的一天，還是在那個伺服器下的一天，他就永遠不會是一個好系統就會一直不穩定。

--應該是說他們在採購這個系統之前他們沒有去想過，因為他們又會怕那個個資的東西啦...所以他們會一直綁在我們自己體制下的那個伺服器，但那個伺服器就是不穩定，那其實外部的一些單位他們專門在做系統上的單位，他們其實是可以採購更好的設備去做，其實基本上也就是伺服器穩定，很多事情就會好了，但是因為他又會在外部，那你又會怕如果外洩怎麼辦，但其實你不管在外部還是內部，你都有外洩的可能性，就要把安全性做高，那當然你要把安全性做高就是要花比較多的錢，但是我們的採購可能有限制吧...我不知道他們是不是永遠都用一樣的預算下去，有問題發生我再去維護一下，這樣我不用花太多成本，因為我也拿不到什麼錢，所以他們今年好像弄得很厲害系統改版，就有單位跟我們講說就只是變好看啊！功能一模一樣，然後該有的問題還是有。

--而且還出現更多的問題，就是他應該要有的功能反而沒有。

--有啊畫面變比較漂亮。他花了錢做視覺化的介面，以前的介面就是很單調就文字一條，他現在加框。

--現在有圖像可以看了。圖表。

--沒有用啊...我們要的是你的東西要出來，東西出不來，然後每次發展署跟我們要報表...又很急。

--其實我覺得很矛盾的一點，其實系統應該要能夠達到發展署他們要的

一些報表功能數字內容，他們發展署直接就可以撈到，但是現在很奇怪的是系統做不到，他們跟我們要，就是我們自己還要做一個 EXCEL 表，然後去生出這些數字、數據然後給他們，這才是最矛盾的一點，那我們要系統幹嘛？你上級單位花這麼多錢去做了一個系統，你什麼數字都拿不到你還要去跟我們要，跟我們要真實性有比較高嗎？沒有啊…當然是系統死的東西我們 KEY 進去那才是真實性最高的啊！只要你系統不出錯沒有什麼 BUG，現在問題就是系統會出錯一堆 BUG，所以到底錢有沒有花在刀口上是一個問題。

--這個時候我們就會跟訓練單位站在同一陣線，因為都覺得系統好難用，這時候我們就會是好朋友。

--我覺得系統必須產出他們自己想要的報表。

--而不是一直問我們分署要怎麼樣去修正那個系統，他們自己到底想要什麼東西他們應該是最清楚的。

--因為真的是覺得說你有這樣的系統，你應該是要可以撈任何報表，可以從系統去撈，像我們這邊也是，我所有的東西長官要的報表，我都要分好多次一直去撈，我不能直接下條件說要什麼樣要什麼什麼，之後整個報表就呈現，沒辦法，對，我要分好幾次去撈不同的資料。

--每天都做報表就好了。

--我可能這個報表要花半天或是一天的時間才能去產出。

9) 就業一點通的職缺不夠吸引人，導致民眾對政府資源失去信心

因為 KPI 的要求，導致就業率成為眾所關注的焦點，使得就業一點通的職缺也有「易就業」的特性，但為符合這一個特性，職缺的選擇多偏向勞務類型，更遑論職涯與薪水的發展性。

P1-P4: 對啊我們會對公家不信任，說真的我如果要投職缺我也是投 104。

--不會投台灣就業通。

--有多少僱主會去台灣就業通看？

--因為我的既定印象是台灣就業通會進來的人都是跟我要領生活津貼

的人，幫我蓋章蓋章這樣…

--台灣就業通的那個職缺不好，沒有很好，這就牽涉到就業中心的問題了，就業中心他們也是要去開發職缺，但他們的職缺都是非常基層的，都是清潔啊什麼製造工、什麼技術工，因為他們也有 KPI，其實我覺得一切亂源都是 KPI，你要綁我這麼多。

--KPI 也是訂得很奇怪，就跟你們一樣，失業者的 KPI…我今天來多少人跟我作求職…

--比如說我是那個窗口，我一天要服務多少業者，我被綁這個 KPI，我達不到會被修理。

--問題是沒有人進來我要怎麼去達到那個？

--對所以他們訂的 KPI 也好奇怪，就是政府要這麼多數字，我就是硬要湊這些廠商出來，我硬要輔導這些人出來也好奇怪，所以職缺都是非常 LOW 的，幫助不到真的需要的人，公立就業服務機構其實服務不到真的需要的人。

--因為我曾經有非自願離職，我去開過推薦單，他要求你推薦單找的職缺要去台灣就業通裡面去找，但台灣就業通的工作真的很 LOW，你找不到你覺得適合的工作。

--你有上去台灣就業通研究過嗎？他的職缺全部都是最基層的。

--然後職缺的薪資都很低。

10) 目前的職訓系統容易變相鼓勵「生活津貼部隊」的形成

署內同仁建議應考量系統投保勾稽、重新檢視生活津貼的適切性，

避免所提供之服務成為民眾努力工作的「負面誘因」。

P1-P3: 其實我們也想要避免這種人啦。但其實就很兩難啦！因為我們其實這邊委外辦訓來講署那邊又有給我們人數的 KPI，那我變成要開很多班，但這些上課的失業者就是這些。你說景氣好的時候沒這麼多失業者，但我的人數還是要要求到這些人數，景氣不好的時候，但是這些人也不見得會來。

--所以應該向上反映，這個 KPI 定的很奇怪。因為這才是重點啊！為什麼？因為你們是補助那個職前，那我們不是希望可以讓他們趕快再站起

來…目的是接受這個訓練他就站起來、他就有工作了，他就不需要一直上。但我們的 KPI 一直定在那裡，所以有一些單位他就會去找這些需要生活津貼的人，就好像我們好像變向鼓勵來領生活津貼，你不用工作，你來上課…

--其實真的我覺得說政府的美意，為了說提供失業者可以有一個生活的必需，所以提供了一個生活津貼，但是我覺得這個美意已經變成氾濫，然後變成像很多會以這個為目標。

--對，這樣招生會說可以請領生活津貼。然後其實有很多尤其他們又那種身障的，身特組那邊又要求身障的 KPI 人數，對。那其實說實在不是說特別要歧視，有些真的身障的他根本只是為了領生活津貼，我之前在跟學員做口試的時候，因為你也知道這些身障的你要問他太多問題不行，你直接問他說你是不是要來這邊上課？最簡單的你先問他你知不知道你來這邊幹嘛？他就告訴你，我知道啊！我要來這邊上班啊！他把領生活津貼當作是一個工作，他來上課是…

--他這生活津貼就是我要來上課我才有這個津貼。那因為身心障礙者…一般是兩年，最多六個月，身心障礙者可以領到十二個月，對。他領的時間又更長。

P1-P5: 我曾經查到一個班，那個 20 幾個人，分別在 3 家公司，三個他的老師的單位，然後分別加保，然後還加，因為我們有一個規範是你加保 30 天以內是給一千，然後 30 天以上給另外一個金額，他全部加保 30 天，他有分 3 家公司不同時間加保，全部都超過 30 天，都同一天退保，這些全部加保的人都全部同一天退保。滿 30 天我就把你退掉了，然後我可以去請到高額的，可能一個人這樣子他的就業率算起來 5 千或 6 千，這樣，對。那因為查證我們那時候也是打電話問學員，實際查，因為你查公司你根本不可能嘛，公司一定會跟你講有，我那個時候是一個一個學員查，查了好像有 7、8 個學員說沒有工作，不知道被加保，我沒有去那邊。

--這樣個資也被濫用了。

--對，那你這樣子，最後又跟單位就是發文請單位說明，結果單位又去找了這些學員，大家又去串供，然後就又打電話在問一次學員，然後又翻供了，你最後還是都給(補助)啦。這樣的比例，比例上來說，是…

--高。

--有一半以上。

--一半，至少有一半。就是不那麼真實性的佔很高數。

--對。

--怎麼解決其實怎麼解決？到底要怎麼解決？

--但是又不能不含這個。

--你解決了你 KPI 又達不到。

--因為到時候訓練單位辦訓意願又下降了。

--這些還是要看訓練單位啦，…那如果說你今天是雇主切結，大部分是比較真實一點，對，但其實你是常常看到那種學員個人切結，個人切結只要是個人創業的，其實 80%都是很虛。

--比如說像比較大的單位，像學校、大基金會這種單位辦的這種訓練，他給的這個會比例上稍微好一點。

--他的就業率都還是會好一些。那加勞保的勞保勾稽也比較多，學員切結相較就比較少。

--所以我們學校單位不多

--都是協會比較多，補習班、協會啊。

--因為也是行政流程上面來配合的。

--因為學校會覺得我們的太繁瑣。

--規定太多。

P1-P4 但是我們真的很討厭為了要領生活津貼，就會覺得說這個生活津貼的機制可不可以不要。

--只是要真的那些想要來學東西的人來上課，不然你都為了那些來領生活津貼的…。

--說實在跟你們去查訪過的我真的覺得那些人不是去上課。

--來吹冷氣，每次上電腦課不是在上課啊就趴在那邊睡覺。

--然後老師講自己的。

--老師真的失去熱情。

--變成是說比如我真的很想學，可是老師的態度是這樣，因為其他學員，那你真的想幫助的那個人其實幫助不到了，我真的很有一心想學一技之長的，因為真的有一心想學一技之長的人，不會去在乎這個有沒有錢。

--所以我真的覺得說為什麼要付這些錢給這些沒有心想要學，只想要領錢的人。

--我們相信一定可以幫助到有需要的人。

--有的人是真的需要。

--(認真的)比例非常少，ALWAYS 在那些基礎的，我們講難聽一點可能阿公阿嬤在家沒事的領個錢嘛上個課嘛…你就要從怎麼開機開始學習，然後每一個課程你想要有進階的，你只要單位開一個比較進階，就有一些初階的就說教這麼難我不會，就反應課程太難。

--因為那些人只是想要領津貼。

--你真的開到高階變成招生又有困難。

11) 政策行銷的成效不彰

同仁們也提到，相關訊息的溝通行銷，不管是對內與同仁的說明，或是對外向民眾的行銷宣導，都還有很大進步的空間。

對內：

P1-P2: 我覺得很奇怪的一點是你的計劃規定表單呈上去，然後下來，那我們卻不知道為甚麼你這個條文這樣子設計，然後我要你跟我解釋，有時候單位給我們考試的時候，可能啊裡面的某些條文是模糊的，我要一點解釋空間你又沒辦法跟我解釋什麼，然後又把責任丟下來給我們去跟人家解釋，我覺得這是矛盾的問題，那當然我們也是可以想到他們當初設計這個是立意良好，只是我需要你的時候你又不給我答案，怎麼辦？我們內部不公開透明。

--反應問題以後我們跟長官報告一下，有時候有下文有時候沒有。

--然後有下文又隔很久。

對外：

P1-P4: 其實我們都沒有去廣告這件事情，隨便問一個人他們都不太知道我們的政府資源。

--很多人不知道。

--我在進入這個計劃之前，我也不知道政府有這種東西。

--政府這麼多資源可以讓知道的人濫用。

--真正需要的人反而用不到。

--就是不知道的人永遠不知道。

--以前還有胖卡車宣傳，不然這樣好了我們叫里長定期廣播。
--就真的只要有非自願離職過，這些訊息你就知道。
--因為鄰里長最知道我這個這個轄區裡面哪一些人家庭的狀況。
--我覺得里長廣播可能有用一點，里長定期廣播，因為里長都會廣播什麼什麼單位要來做什麼。
--例如說我們在做推廣的時候，他們就覺得我們好像是騙人的是詐騙集團。
--他們會相信真正的詐騙集團，他們會相信外面的顧問公司但不相信我們，他們會相信外面的顧問公司教他們的教戰守則，然後我們的說明會都不來…。
P: 我今天多溝通還是有用的，甚至說我們剛剛講的法治教育，其實你辦 EVEN 認為說大家都在睡覺，根本沒什麼聽，我個人覺得他還是有一定的觀念在，至少他會認為說欸政風他在重視，是不是在告訴我欸你不要犯錯，犯錯他們就會來修理你們了。

柒、結論與建議

本研究主要透過質化與量化的研究方法，利用深度訪談與焦點座談，以及問卷調查等方式，針對委外訓練投標與申請的廠商、承辦的業務同仁、與政風同仁的意見，收集並歸納。在廠商的意見部分，本研究發現以下幾項重要的意見：

- 15) 對於申請計畫審查意見的疑惑：受訪與參與焦點團體的廠商會因為審查意見內容的不適切，產生其對於審查委員專業性的疑惑，可能會降低廠商對於申請計畫的信任程度。甚至在申覆制度上，對於其效用打上問號。
- 16) 對於申請計畫審查結果的不解：某些廠商對於審查過程中廠商分級與加分制度，是否確實反映於審查結果，有部分不理解的情形。

17) 對於訓練課程設計方面的抱怨：受訪廠商亦提及為了配合新的政策方向，鼓勵廠商課程創新升級，但是這類課程不易招生，反而可能造成其無法滿足績效的問題。另外，審查後的補助無法支應廠商聘用到合乎課程需要的師資。同時，課程內容與經費核銷的彈性較小，也是受訪廠商常見的意見。

18) 對於計畫執行成果檢視的意見：受訪廠商認為目前的成果檢視標準，特別是在就業率方面，可能需要依照產業別有彈性調整。而招生率也必須考量課程的高低階，因為高階課程往往招生率會較為偏低。

19) 對於勞動力發展署協助的建議：受訪廠商普遍認為計畫申請所需留意的部分多且複雜，為了協助新進廠商或許可以設計簡易的業務說明書，或透過先進廠商的經驗分享，來幫助更多廠商成為夥伴。其次，在業務輔助的 TIMS 系統方面，有廠商認為其不穩定性與不友善性會造成其困擾。

而在業務與政風同仁的意見方面，則主要有以下重點：

12) 廠商課程設計與執行的缺失：受訪者提到各單位(包括 A 級廠商)的開課內容應該與時俱進，以滿足環境變化與國家發展方向。另外，在計畫執行中，廠商浮報鐘點費的情況需要被改善。

- 13) 關鍵績效指標所產生的問題：訓練計畫都有設定績效指標，特別是就業率往往受到議員與立委關注，造成每年為了達標的壓力。達標後又造成隔年標準更高的問題，也因此可能衍生出許多計畫在達標真實性的問題，例如就業情況自我切結的真實性便很難完全確認。
- 14) 訓練計畫課程中的特殊學員：有受訪者提到有些重複參訓的情況十分嚴重，應該要留意避免。
- 15) 對於勞動力發展署協助的建議：TIMS 系統的不穩定在業務同仁的部分也被提到，例如系統使用上的不便利。

而因著上述這些重要的發現，本研究嘗試透過以下幾個面向，提出未來該項業務可以精進的方向：

1. 行政透明的再精進：建議委外訓練計畫可以提早規劃公佈來年實施計畫，並且具體說明計畫的規畫原則。或可利用業務說明會議，與廠商進行溝通，並具體說明來年計畫與規劃原則，以及審查原則的確實溝通說明。
2. 課程設計與經費運用的彈性：計畫執行建議彈性較小的部分，可以討論其開放彈性的可能性。以避免被委託的廠商，無法有效滿

足計畫要求；或是產生一些不法的行為。尤其對於那些以訓練計畫經費為組織重要資源的單位而言，若是一面計畫取得的經費不足，又加上經費運用缺乏彈性，其反而更會產生錯誤的造假問題。

3. 關鍵績效指標的再思考：就業率與註冊率等績效指標，若造成被委託單位申請計畫的困難，反而造成各單位透過與真實狀況有差距的資料回報，為了滿足績效指標的造假問題。因此，績效指標的占比與權重可以依照領域與課程類型有些彈性，將有助於避免被扣分，而產生的資料造假問題。
4. TIMS 系統的優化：系統的問題確實還存在，建議透過內外利害關係人的參與，產生協作的模式。利用使用者的經驗分析，找出 TIMS 系統可以修正與優化的方向。

参考文献

- Ackerman, S. R. (1978). *Corruption: a study in political economy*. New York: Academic Pres.
- Bardhan, P. (1997). Corruption and development: a review of issues. *Journal of economic literature*, 35(3), 1320-1346.
- Bailey, J. (2006). Perceptions and attitudes about corruption and democracy in Mexico. *Mexican Studies/Estudios Mexicanos*, 22(1), 57-57.
- Groenendijk, N. (1997). A principal-agent model of corruption. *Crime, Law and Social Change*, 27(3-4), 207-229.
- Harris, M., & Raviv, A. (1979). Optimal incentive contracts with imperfect information. *Journal of economic theory*, 20(2), 231-259.
- Klitgaard, R. (1988). *Controlling corruption*. Univ of California Press.
- Ross, S. A. (1973). The economic theory of agency: The principal's problem. *The American Economic Review*, 63(2), 134-139.
- Ugur, M., & Dasgupta, N. (2011). Corruption and economic growth: A meta-analysis of the evidence on low-income countries and beyond.

附件一：政風人員訪談大綱

勞動力發展署桃竹苗分署

職訓業務管控機制與行政透明廉能論壇

深度訪談訪談大綱

- 一、就您的認知與瞭解，勞動力發展署在職業訓練委外業務的整體流程大致為何？在每個流程上，所設立與採取那些措施或標準進行管控？不同計畫在委外流程與管控上是否有差異？所採取的措施與方式各為何？
- 二、就您的認知與瞭解，職業訓練委外的整體流程上，在不同的階段中，可能存在那些廉政風險？目前有那些廉政管控的機制？另外，不同計畫的廉政風險是否有所差異？為什麼？
- 三、針對上述可能的風險，政風在這些流程中所扮演的角色與推動的措施有那些？您如何定位政風的角色與評估這些措施的成效？
- 四、就您過往的經驗，您覺得目前職業訓練委外業務，在廉政面向上，可能的阻力有那些？在那些面向上有改進的空間？

附件二：業務承辦人員訪談大綱

勞動力發展署桃竹苗分署

職訓業務管控機制與行政透明廉能論壇

深度訪談訪談大綱

- 一、就您的認知與瞭解，勞動力發展署在職業訓練委外業務的整體流程大致為何？在每個流程管控上，所設立與採取那些措施或標準？不同計畫在委外流程與管控上是否有差異？所採取的措施與方式各為何？
- 二、就您的認知與瞭解，職業訓練委外的整體流程上，在不同的階段中，可能存在那些廉政風險？目前有那些廉政管控的機制？另外，不同計畫的廉政風險是否有所差異？為什麼？
- 三、就您過往的經驗，您覺得目前職業訓練委外業務，在廉政面向上，有那些可以改進的空間？

附件三：委辦業務單位訪談大綱

勞動力發展署桃竹苗分署

職訓業務管控機制與行政透明廉能論壇

深度訪談訪談大綱

- 一、就您的認知與瞭解，勞動力發展署在職業訓練委外業務的整體流程大致為何？在每個流程上，採取那些措施或標準進行管控？
- 二、就您過去的經驗，有沒有甚麼流程是可以被調整的？為什麼？有沒有甚麼標準是可以再討論的？為什麼？
- 三、若發展署希望更進一步推動行政透明，您覺得可以從哪些地方著手？(從廠商端的：(1) 訓練業務的裁量空間、(2) 訓練業務成效的督導、(3) 訓練業務流程的透明程度)
- 四、就您過往的經驗，您覺得目前職業訓練委外業務，在行政透明面向上，阻力有那些？在那些面向上有改進的空間？

附件四：委辦業務單位焦點座談大綱

勞動部勞動力發展署桃竹苗分署委託

《職訓業務管控機制與行政透明廉能論壇》

焦點座談—座談大綱

- 一、就您的認知與瞭解，勞動力發展署在職業訓練委外業務的整體流程大致為何？在每個流程上，採取那些措施或標準進行管控？
- 二、就您過去的經驗，有沒有甚麼流程是可以被調整的？為什麼？有沒有甚麼標準是可以再討論的？為什麼？
- 三、若發展署希望更進一步推動行政透明，您覺得可以從哪些地方著手？(從廠商端的：(1) 訓練業務的裁量空間、(2) 訓練業務成效的督導、(3) 訓練業務流程的透明程度)
- 四、就您過往的經驗，您覺得目前職業訓練委外業務，在行政透明面向上，阻力有那些？在那些面向上有改進的空間？

附件五：機關業務同仁焦點座談大綱

勞動部勞動力發展署桃竹苗分委託

《職訓業務管控機制與行政透明 廉能論壇》

焦點座談—座談大綱

- 一、就您的認知與瞭解，在職業訓練委外業務的整體流程上，有沒有規範不夠完善的地方？如果有，是哪一個流程？為什麼？
- 二、就過去的經驗，你覺得有哪些環節是比較容易有爭議(或是出差錯)的地方？可以怎麼調整？為什麼？
- 三、就您過去的經驗，有沒有甚麼流程是可以被調整的？為什麼？有沒有甚麼標準是可以再討論的？為什麼？
- 四、若發展署希望更進一步推動行政透明，您覺得可以從哪些地方著手？(從廠商端與政府行政/政策端)
- 五、就您過往的經驗，您覺得目前職業訓練委外業務，在行政透明面向上，阻力有那些？在那些面向上有改進的空間？

附件六：問卷

「職業訓練管控機制與行政透明」問卷

親愛的先進您好：

勞動力發展署桃竹苗分署為改善與強化職業訓練管控及行政透明等機制，特委託台灣透明組織協會（www.tict.org.tw）進行調查，以瞭解辦理職業訓練之先進們對於職業訓練管控與行政透明機制之看法與意見。本問卷採匿名的方式進行，您的意見將僅供分析，並不會用做其他用途，請放心填答。若對本問卷有任何問題，也歡迎您與研究團隊聯繫，非常感謝您的協助。

計畫主持人：廖興中副教授
協同主持人：吳怡融副教授
蘇毓昌助理教授
聯絡電話：0922482522
Email：yosu@mail.shu.edu.tw

1.請問貴單位屬於下列何種類型？

- (1) 公私立大專校院及高中職學校
- (2) 職業訓練機構
- (3) 財團法人或社團法人
- (4) 依法立案之短期補習班
- (5) 依法設立之公司組織
- (6) 工(公)會
- 其他： _____

2.請問貴單位過去三年承接（辦）過勞動力發展署桃竹苗分署那幾項計畫（課程或訓練）（可複選）？

（1）企業人力資源提升計畫

（2）小型企業人力資源提升計畫

（3）充電起飛計畫

（4）產業人才投資計畫

（5）提升勞工自主學習計畫

（6）委外職前訓練

（7）其他地方政府訓練

其他： _____

3.請問貴單位過去三年所承接（辦）的課程或訓練，是透過那一種方式辦理？（可複選）

（1）透過政府採購方式辦理

（2）透過向桃竹苗分署申請

（3）桃竹苗分署透過地方政府委辦

其他： _____

4.請問貴單位所辦理的職業訓練多屬於下列哪些領域？（可複選）

(1) 機械設計

(2) 資訊服務

(3) 物流服務

(4) 觀光休閒

(5) 創意設計

(6) 建築設計

(7) 能源服務

(8) 機電服務

(9) 在地職業訓練

(10) 產訓合作訓練

其他： _____

5.請問貴單位承辦職業訓練相關業務大概有幾年的經驗？

您的回答

6.請問貴單位近三年平均爭取到勞動力發展署桃竹苗分署的職業訓練經費額度大概多少元？

您的回答

7.整體而言，您覺得勞動力發展署桃竹苗分署辦理有關委外職業訓練過程（從公告、招標、評選審查到執行與監督等）的透明程度為何？（0分為完全不透明，10分為完全透明）

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

完全不透明 完全透明

8.呈上題，請問您覺得不夠透明的部分是？

您的回答

9.整體而言，您覺得勞動力發展署桃竹苗分署在訓練計畫執行過程中，有確實作好業務監督的工作？（0分為非常不同意，10分為非常同意）

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

非常不同意 非常同意

10.呈上題，請問您覺得監督不夠完善的部分是？

您的回答

11. 整體而言，您覺得勞動力發展署桃竹苗分署在針對訓練機關業務稽核執行的表現如何？（0分為非常不確實，10分為非常確實）

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

非常不確實 非常確實

12. 呈上題，請問您覺得不確實的原因是？

您的回答

13. 整體而言，您覺得勞動力發展署桃竹苗分署針對訓練單位違失處罰的輕重為何？（0分為非常輕，10分為非常重）

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

非常輕 非常重

14. 呈上題，請問您覺得罰則過輕或過重的原因是？

您的回答

15. 請問貴單位是否有有關訓練業務執行方面的廉潔訓練或宣導？

- (1) 有
- (2) 沒有

16.請問您是否曾聽聞過下列委託辦理職業訓練的缺失？（可複選）

- (1) 材料費品項單據金額與補助計畫金額不符。
- (2) 宣導費用未附收據，常數案(其他班次或其他業務)並同單一單據與補助計畫金額不符。
- (3) 場地費未附收據：場地為委辦單位自有，未檢附收據。
- (4) 講師鐘點費核給與領據不符
- (5) 講師鐘點費簽收單據日期未填。
- (6) 助教鐘點費簽收單據誤植：由委辦單位人員兼任。
- (7) 工作人員費帳目不清
- (8) 雜支收據明細與補助計畫金額不符。
- 其他： _____

17.請問您認為這些違失的主要原因是？

您的回答 _____

18.請問您認為勞動力發展署桃竹苗分署辦理委外職業訓練業務，受到關說的情況嚴不嚴重？（0分為非常不嚴重，10分為非常嚴重）

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
非常不嚴重 ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ 非常嚴重

19.呈上題，您覺得要如何改善或避免可能的關說情況？

您的回答 _____

20. 若未來勞動力發展署桃竹苗分署希望強化委外訓練業務的透明廉潔，您覺得可以透過以下哪些方式來強化？（可複選）

- (1) 訓練計畫訊息提供的管道更多元
- (2) 訓練計畫問題回饋機制的強化
- (3) 多舉辦業務座談，讓分署能更瞭解辦練機關的想法與意見
- (4) 核銷業務的宣導與交流
- (5) 課程審查的標準宜更明確
- (6) 訓練課程執行過程中的調整宜有更多的彈性
- (7) 強化TIMS系統的功能
- 其他： _____

提交

請勿利用 Google 表單送出密碼。