

掌握校園性別事件處理的契機

校園性別事件處理之困難在於校園確實存在著明顯的權力與階級的關係，處理的過程中也堅實受著傳統師生倫理與團體榮譽所制約，此困難問題處理之得當與否，決定衍生危機之程度。如果處理過程由於傳播溝通的問題，民代介入，媒體誤導等複雜社會因素滲入，則其造成的傷害，更是難以估計。校園性別事件之傷害包括當事者的安全、基本人權的剝奪，與人格的傷害，以及組織形象、信譽，團隊合作與組織發展等都將受到不同程度的影響。

因此在處理過程中威權的恐懼、主觀的避免與情緒的處理在校園性別事件調查處理時應首先要被對待。而豐富的經驗與學識、堅定與正確的性別平等意識、法律素養、人本觀，以及強烈與負責的使命感成為突破困境的重要關鍵。

一、處理原則

學校處理性侵害或性騷擾事件應依性侵害犯罪防治法、性別平等教育法暨其相關法令，並應重視以下之原則：

- (一)、積極維護基本人權，保障受教權(學生)與工作權(教師)。
- (二)、處理過程中應嚴守行政一體，專業倫理，尊重隱私，採取必要之保密措施。
- (三)、統整校內外資源並提供必要之經費，以維護當事人權益、提供最大協助。
- (四)、重視相關當事人之權力對等關係，並提供適當之措施以維護公平、正義。
- (五)、審慎因應事件對學校之衝擊。

二、基本態度。

- (一)、正面、開闊的心態看待問題。

積極協助學校了解，有時「危機正是轉機」，也是教育單位，發揮教育機能，提昇自我成長的機會，應以正面、開放的心胸面對事件。

- (二)、誠懇、有效運用法令，積極助人。

無論行為人或是受害者都急待協助，在過程中應隨時檢視法律，運用教育基本原理，投入可運用之人力與資源。協助相關當事人，涵蓋受害人、行為人以及與其相關之親屬或朋友。

- (三)、積極、審慎態度處理問題。

當成重要事情來處理，不能輕忽任何一個細節，也不要漏掉一點資訊，認真對待相關法令。

- (四)、同舟共濟、團隊合作。

全校師生發揮同舟共濟的精神與共識，以團隊合作、同心協力的策略解決問題。

(五)、「教育」重於「懲處」，「改善環境」優於「推卸責任」。
尤其學生為加害人時，更應以「宜教不宜罰」之原則處置。

三、理解相關當事人的困境，營造尊重與合作的環境

(一)、理解相關人員的焦慮來自情感與對法規之不熟悉。

教師一方面不了解配合調查的法定責任與義意，另一方面又由於擔心作了不正確的說明或調查之後使學生的處境更加惡化，或傷害同事，因此常有不願配合之事。同時也常對「性別平等教育法」的精神與內涵不清楚，面對學生或同事將面臨何種處境常心生恐懼，為學生與同事擔憂。因此在調查之前即應提供充份的資訊，使相關當事人獲得安全感與對調查人員的信任。包括相關法規，以及處理流程中，將面對何種處置、如何獲取協助等資訊。

(二)、了解當事人可能遭受的壓力來源，並協助解除。

主管的暗示、家長的阻繞，或怕受到報復等因素亦能影響相關人員在調查時之配合度。消除這些影響因素才能使相關當事人釋懷，調查才會順暢。

(三)、重視當事人的基本人權。

在被證實有過失之前都能被視為沒有過失，並尊重其應有權利。

四、充份了解法規並謹守職責，確實掌握所面對的環境與對象，營建支援網絡。

校園中有不同的教師角色，例如校長、兼任行政教師、暨教官與護理教師，也有不同層級或屬性的校園，例如小學、國中、高中、高職或大學等。不同教師角色在學校中與學生、家長、社區等之關係，或資源掌控、所負職責，甚至學經歷背景與價值、態度等都有相當大的差異性，同時不同屬性學校，其問題重點、校園人際互動以及學生年齡與適用法令亦有所不同。上述差異性也構成相關人員對「事件」之認知、態度與需求之急迫性與結果期待之不同，衍生問題不一樣。因此性別事件調查處理之前，都應納入此等因素，審慎考慮。

學校文化與互動氛圍影響危機處理之成敗至巨。因此充份掌握校園生態與人際關係，尤其行政人員、教師、家長與學生間之相互信任程度對性別事件處理有極大的幫助。如何營造一個開放、多元而接納的友善校園文化，與廣結善緣，關係緊密的支援網絡是危機處理之首要資源。

五、把握第一時間的誠懇溝通

危機管理一般而言可以分成三個主要階段，即危機發生前、危機發生時，以及危機發生後。如何掌控危機發生前之情況以預防、抑制危機發生的可能，是成本最低的危機管理，因此「危機機制」的建立、人員訓練，經驗之吸取、模擬等至為重要。

而在面對事件已發生，則學校應以積極、誠懇的態度來處理，所謂「一步錯，步步錯」，即是因為第一時間的溝通與處理態度出現問題。因此把握第一時間讓受害者得到支持，讓學校所有人員獲得充份正確的資訊，體認同舟共濟、團隊合作之必要，熱誠參與處理、溝通至為重要。此時「危機處理」機制之運作應即展開，指定專人，設立單一發言、統籌窗口，並召開相關會議建立行政分工表，並整合資源。同時應即組織輔導團隊，擬定整體輔導計畫，轉導對象分別為，相關當事人、相關班級(包含學生與任課教師)及全校師生與家長，依其特質與需求，分工進行支持輔導，以及溝通之相關事宜，極力避免事實遭到曲解、是非製造或傳播，或讓有心人抄作、利用，而致危機擴大，造成更難處理的局面與傷害。

六、調查處理過程中應保持公平、正義原則。

(一)、堅守程序正義，對於受害人與加害人之陳述、證據應予以同等重視，且應依行政程序法與相關規定程序進行，並充份讓相關當事人了解補救之機制，例如申複、濟救，或可運用之資源等。

(二)、以客觀、公正、專業的態度對待相關當事人，並依法迴避、保密、通知。依性平法第 30 條第 5 項規定:「行政程序法有關管轄、移送、迴避、送達、補正等相關規定，於本法適用或準用之。」

1、迴避

● 自行迴避(行政程序法 32 條)

- (1)、「本人或其配偶、前配偶、四親等內之血親或三等親內之姻親或曾有此關係者為事件之當事人時。」
- (2)、「本人或其配偶、前配偶，就該事件與當事人有共同權利人或共同義務人之關係者。」
- (3)、「現為或曾為該事件當事人之代理人、輔佐人者。」
- (4)、「於該事件，曾為證人、鑑定人者。」

● 申請迴避(行政程序法第 33)條

- (1)、有行政程序法 32 條所定之情形而不自行迴避者。
- (2)、有具體事實，足認其執行職務有偏頗之虞者。

● 準則 15 條第 2 項迴避規定:

「校園性侵害或性騷擾事件當事人之輔導人員，應迴避該事件之調查工作；參與校園性侵害或性騷擾事件之調查及處理人員，亦應迴避對該當事人之輔導工作。」

2、保密。

依性平法有以下之規定。

(1)、第 22 條第 2 項

「當事人及檢舉人之姓名或其他足以辨識身分之資料，除有調查之必要或基於公

共安全之考量者外，應予保密。」

(2)、第 26 條

「學校或主管機關調查校園性侵害或性騷擾事件過程中，得視情況就相關事項、處理方式及原則予以說明，並得於事件處理完成後，經被害人或其法定代理人之同意，將事件之有無、樣態及處理方式予以公布。但不得揭露當事人之姓名或其他足以識別其身分之資料。」

(3)、第 27 條第 3 項

「接獲前項通報之學校，應對加害人實施必要之追蹤輔導，非有正當理由，並不得公布加害人之姓名或其他足以識別其身分之資料。」

其他如「少年事件處理法」、「兒童及少年福利法」、「性侵害犯罪防治法」、「家庭暴力防治法」等亦有此項規定。

(三)、獨立調查，並禁止片面接觸，與不必要或重複詢問。為保持調查之公立，調查不受任何人之影響與干擾，調查人員係依職權進行調查，不受干擾，更應嚴格禁止單獨要求接觸。同時為避免二度傷害非必要不做重複詢問或詢問與事件無關之個人隱私。

(1)、依「性平法」30 條第 6 項:「性別平等教育委員會之調查處理，不受該事件司法程序進行之影響。」

(2)、準則 22 條第 1 項:「性別平等教育委員會之調查處理，不受該事件司法程序是否進行及處理結果之影響。」

(四)、考量雙方當事人權力量差，了解事件之樣態，以做明確之判定，且為避免權力量差，產生傷害或獲得不客觀之訊息，應避免對質。

(五)、以被害人主觀感受為判斷之基礎，且屬行政調查，除依「行政程序法」辦理相關作業之外，依行政一體原則，進行行政處置。

七、提昇相關法律與輔導知能。

(一)、除性別平等教育法及其相關法令之知能外，有關少年及兒童保護之法令，尤其性侵害犯罪防治法第六之二條、兒童及少年福利法第三十四條、兒童及青少年性交易防治條例第九條、身心障礙者保護法第十四條、家庭暴力防治法第四十一條及其他相關規定應熟悉並能靈活運用。

(二)、關鍵之辨識指標，例如身體、行為、情緒、作業、出缺勤、學業成績、交友、金錢等線索之運用，以提昇辨識能力。

(三)、建立支持網絡與團隊合作之習慣。

(四)、培養同理心與個別晤談之技巧與對事件之敏感度。

(五)、了解資源之所在，並能主動尋求協助，善於運用。

八、處理與教育應並行

處理的過程是性別平等教育的重要時機，也是性別平等教育的最好教材，應把握教育的契機，借力使力，關心教育的內涵。無論在校園安全、師生性別平等意識的建立，或其他資源之整合與投入都應加以一併思考，俟機建立。

發展、辦理學校本位進修之機制，例如，運用行政會報、導師會議或各科教學研究會，討論相關之校園案例或新聞事件，由檢視與批判中建立正確之性別平等觀，也由其他學校處理經驗中熟悉程序與技巧，只有發展學習組織，促成師生積極主動關心性別平等問題，養成終身學習的習慣才能使學校之處理品質不斷提昇，發揮助人的功能。

媒體與公關

學校是一個教育的單純場所，教師在傳統角色的規範下，對於媒體與公關之議題涉入非常少，因此當媒體、民代等社會人士介入「校園性別事件」之處理時常感手足無措，深感挫折與困擾。學者 Commbs 在他所著《動態的危機傳播》一書中將危機管理視為一個「動態的危機傳播過程」，認為沒有一個組織可以對危機產生免疫，也沒有任何一個決策者可以對危機抱持著僥倖的心態；相對的，組織若能在危機中迅速反應，能與各利益關係人達成良好的溝通，或可以樹立善盡社會責任的好印象，把危機化為轉機，使組織再生(汪子錫 2007)。由此可見媒體與公關在校園性別事件處理時之重要性。

媒體報導不但會增加處理的困難度，亦形成社會、家長等對學校形象的認知與評價，加以各相關當事人亦可能運用媒體以獲取利益、相互角力造成學校困擾，成危機處理的主要變數。因此學校了解媒體，並能公開而準確的資訊提供給媒體，以滿足其必要的新聞內容至為重要。如何在媒體傳播時不傷害學校形象，使閱聽人對學校，或其對事件的處理存有充份信心是此時溝通之重要課題。

以下幾點原則做為學校在媒體與公關上之參考:

一、學校辦學的口碑是公關的根本資源。

學校的聲譽仍經長年經營累積而建立，無論社區、民代或是校友對學校的信任、支持常伴隨學校決策者或其團隊之辦學聲譽而消長，因此最好的公關是辦學得到肯定與認同。

二、正面、開闊的心態看待問題，誠懇、理解與包容面對責難。

「危機正是轉機」，也是教育單位，發揮教育機能，提昇自我成長的機會，應以正面、開放的心胸面對事件，勇於負責、協助與處理。而對於相關當事人、媒體或民代介入之責難，應以同理心，理解他們的立場與需求誠懇溝通，提供準確信息與資訊，協助解決困難。

三、專業且有良好形象的發言人

危機情境有其不確定性與急迫性，而相關的利害關係者更急於了解相關訊息，而學校亦必要主動發佈訊息，以建立組織形象，或破除謠言、誤解，因此選

擇一位具有專業，且智慧、彈性而誠懇的發言人至為重要。發言人並應注意以下原則(汪子錫 2007)

- 以誠實的態度來提供重要且正確的訊息。
- 對於不實的謠言應儘速予以駁斥。
- 儘速針對危機可能引發的不良後果加以清除。
- 對學校措施表達高度信心。
- 定期主動邀請媒體參加簡報或記者會。
- 須對採訪記者身份加以確認。
- 避免談論對於學校運作產生負面影響的話題。
- 避免以煽動的語氣或言詞回答媒體話題。

四、了解媒體

- 媒體記者關心的事。
- 不同媒體編採有何特質或差異。
- 與媒體記者應有的溝通模式。

五、雙向對等、理性與尊重的溝通模式。

對等、理性與尊重的雙向溝通，有助於達成協商與認同，也才有可能妥協、讓步。至於危機的溝通協商策略，學者 Plowman 提出五種，可供依不同情境交互選擇運用。

表：危機傳播的各種協商策略(汪子錫2007)

策略	內容	運用方法
合作 (collaborating)	對等策略 滿足雙方最高利益為考量 找出各種衝突所在 依衝突性質採取個別解決	樹立顯著目標 一同努力 透過溝通達成顯著目標
對抗 (contending)	非對等策略 只顧自己的利益 忽略對方的需要	對抗是因為有一方進行強制 可能透過第三者或本身權威進行強制
逃避 (avoiding)	非對等策略 拒絕面對，企圖維持現狀 易產生僵局	運用退出或忽視的方式逃避
讓步 (accommodating)	非對等策略 是一種消極的屈服 犧牲自我利益來成就別人利益	屈服接受
妥協 (compromising)	非對等策略 一種利益折衷方式 雖不滿意但可接受	請第三者仲裁 雙方各退一步 強調共同利益或可行的替代方案