

法律扶助基金會
98 年度出國實習報告書

報告人：陳雨凡律師



目錄

壹、參訪目的	2
貳、參訪行程	2
參、參訪報告	
第一章 法律扶助委員會新組織架構	3
第二章 機構服務部門 Corporate Service 之 IT、HR、MARKETING 業務	7
第三章 法律服務研究中心 Legal Service Research Center	12
第四章 專家試辦計劃 Expert Pilot	16
第五章 法律扶助品質確保	19
第六章 LSC 之訴訟律師實習計劃 Overview of Pupillage	28
第七章 客戶連結 Client Engagement	31
第八章 民事高費用案件及集體案件 Civil High Cost Cases & Multi Party Actions	34
第九章 民事法律諮詢中心 Community Legal Advice Center	44
第十章 Derby 民事法律諮詢中心	55
第十一章 民事電話法律諮詢服務	67
第十二章 民事法律諮詢網站 CLA Website	80
第十三章 家事法律扶助 Family legal aid-Public and private law	85
第十四章 房屋爭議事件當值律師計劃 Housing Possession Court Duty Scheme	90
第十五章 公設辯護人辦公室之發展	95
第十六章 供應商契約及招標程序	98
第十七章 供應商契約經理人 Relationship Management about Provider	111
第十八章 分會組織之改革及民事審查流程	113
第十九章 TV Edward LLP-法律服務委員會之大型供應商	120
第二十章 供應商與 LSC 之關係-以 TV Edward LLP 為範例	130
第二十一章 供應商之投標作業-以 TV Edward LLP 為範例	141



壹、參訪目的

台灣法律扶助基金會於 2006 年第一次派員至英國考察法律扶助制度後，於 2009 年底再度派員至英國倫敦法律服務委員會（Legal Service Commission）進行為期四週之考察。主要目的為瞭解英國法律服務委員會民事法律諮詢服務之發展，包括民事法律諮詢中心、電話及網路法律諮詢制度等，及扶助律師品質維護制度。為配合法律扶助基金會計畫將推動專業律師簽約制度，本次行程另外一個重點在於參訪倫敦著名之大型供應商—安東尼愛德華律師事務所（TV Edwards LLP），希望藉此瞭解在供應商契約制度下，法律服務委員會與供應商之關係，並從供應商之角度觀察對法律服務委員會諸多政策之看法。本次考察時間較為充裕，筆者也向法律服務委員會表達希望增加廣度，許多議題也在其工作人員安排下得以瞭解概況。

因法律扶助基金會業於 2006 年至英國進行考察，關於英國之法律扶助介紹已於當時之考察報告書詳細說明，並置於法律扶助基金會官方網站供大眾下載查閱，因此筆者不再重複介紹。

貳、參訪行程：參訪機構如下：

一、Legal Service Commission

- （一）總部
- （二）London 地區辦公室
- （三）Brighton 地區辦公室
- （四）Nottingham 地區辦公室

二、Derby Community Legal Advice Center

三、Derby City Council

四、Derbyshire Housing Aid

五、TV Edwards LLP



參、參訪報告

前言

延續著 2009 年 10 月台灣法律扶助基金會舉辦之國際論壇主題：『全球經濟衰退下法律扶助的挑戰與契機』，2010 年英國法律扶助委員會確實面臨到極大挑戰，其每年 20 億英鎊之預算在英國政府受到 Lord Carter's Review 及經濟衰退影響下，估計可能將被裁減¹。

然而 LSC 給民眾之承諾不能改變，經費減少但是服務的量不能減少，因為需求只會隨著經濟走壞而增加。在這樣的壓力下，全面性的改革，包括組織調整、流程檢討、電子科技運用、人事精簡等計畫逐一推行，故本份報告在這樣的主軸下簡介相關制度。適逢台灣法律扶助基金會於 2010 年改選董事會，怎樣延續基金會建立之初的精神，於未來推展符合社會需求之服務，希望此次帶回之英國經驗可供新任決策者制訂政策與往後計畫時參考。

第一章 法律扶助委員會 Legal Service Commission 新組織架構

前言

英國 LSC 之組織於 2006 年之後有相當變化，本文除說明改變之情形外，因 LSC 部門眾多，故僅挑選與台灣法扶較為相關部分說明之。

一、主管機關：司法部

英國法律服務委員會（Legal Service Commission，下稱 LSC）經費來源及主管機關原為憲法事務部（Department for Constitutional Affairs），憲法事務部於 2007 年 5 月 9 日與內政部（Home Office）當中之監獄及緩刑服務部門合併，新成立司法部（Ministry of

¹ 關於預算被裁減之範圍，LSC 最壞的打算是從 20 億英鎊減少至 18 億英鎊。



Justice)，故 LSC 現主管機關為為司法部（Ministry of Justice）²。

二、組織架構之調整

（一）在 2006 年以前，LSC 組織架構是在董事會之下設有核心管理團隊，由執行長領導四大部門組成：

- 1、政策與規劃（Policy & Planning）
- 2、服務設計（Service Design）
- 3、服務傳達（Service Delivery）
- 4、機構服務（Corporate Service）

（二）2006 年之後，LSC 一方面因為卡特報告出版³而進行組織改革計畫，以達到節省經費，提高組織效率之目的。另一方面，改革當時因前述四部門之一之主管離職，尚未尋求適當人選接任，LSC 新任執行長於是順勢規劃改由三部門組成資深組織管理團隊（LSC Senior Management Team Organisation）（請參見附件一：組織架構），分別為：

1、委員會（Commissioning）⁴：

執掌 LSC 政策規劃與制訂，部門之執行理事與 CEO 負責每預算年度至議會備詢。

2、業務支援（Business Support）

執掌 LSC 與供應商之間之契約關係，包括民刑事服務之契約經理、契約履約擔保、服務補救改善等。

² 英國司法部負責掌管刑事、民事、家事審判體系及監獄及預防再犯服務、憲法、人權保障之維護等，以台灣政府組織而言，司法院大部分之執掌範圍與英國司法部相同。

³ 卡特報告（Lord Carter's Review of Legal Aid Procurement）是英國憲法事務部委託 Lord Carter 針對英國法律扶助及法律服務委員會整體之評論報告。從 2005.07.05 開始進行研究至 2006.07.13 完成報告，其對英國法律扶助制度有深遠之影響，司法部及 LSC 因此份報告出版，對於法律扶助服務進行相當大規模之改革，例如：律師酬金由以時計費改為固定費率制。報告全文可至 <http://www.legalaidprocurementreview.gov.uk/index.htm> 網站下載。

⁴ 委員會之執行理事 Mr. Hugh Barrett，為台灣法扶 2009 年 10 月國際論壇之英國與會代表，本次參訪英國 LSC 獲得其協助甚多。



3、機構服務（Corporate Service）

執掌 LSC 之人力資源、資訊、財務、行銷、宣傳等。

三、法律專業部門

在 LSC 內，僅委員會（Commissioning）下之高費用案件（High Cost Cases）及機構服務（Corporate Service）下之法律與管理（Legal & Governance）兩部門的員工以具有法律背景者為多數，法律與管理部門甚至大部分員工具有律師資格。

高費用案件（High Cost Cases）部門負責審查民事或刑事之高費用案件是否可以獲得 LSC 扶助業務，因為單一個案費用極高，審查要求特別嚴謹，必須具備專門之法律知識或經驗之人擔任。而法律與管理（Legal & Governance）部門為 LSC 之法律部門，負責審閱所有 LSC 相關之合約、訴訟案件及並與政府單位溝通業務，在該部門之律師為 in house 律師，也是 LSC 所有部門中律師比例最高者。

即使如此，據講師表示，此二部門在應徵時也不以具有法律背景者為必要條件，只是具有法律背景者多會選擇此類工作。

四、Legal & Governance 部門成員背景、LSC 與律師公會之關係

承上所述，LSC 設置法律與管理（Legal & Governance）此一部門，負責審閱所有 LSC 相關之合約，包括與律師權益有緊密關係的供應商契約。

LSC 服務與律師界非常密切，而英國的律師包括事務律師 Solicitor 與訴訟律師 Barrister⁵是非常古老的制度，做事方式也較為傳統與保守，不易改變，一旦 LSC 進行涉及與律師相關制度之改

⁵ Solicitor 與 Barrister，於本報告中分別以事務律師及訴訟律師稱之。



革（改變）時，會遭遇相當阻力而顯得困難，因此在制訂或改變政策時必須非常小心，所有改變均會由 Legal & Governance Director 的律師審閱並提供法律意見，確認所有法律上之問題。部門之律師是 LSC 的 in house 的律師，並不負責處理民眾之扶助案件。

LSC 所有供應商契約將在 2010 年到期，2010 年 7 月民事部分到期，同年 8 月刑事部分到期，所有供應商契約都必需重新檢視內容，也會需要此部門來支援法律意見。

LSC 與律師公會⁶等團體長期都保持緊密且良好的關係，LSC 制訂政策時不必然採納律師公會全部之意見，但是在制訂政策以前必定會聽取律師公會之意見與其諮商，最終 LSC 也會藉由律師公會向律師宣導 LSC 之政策。

五、LSC 總部資深管理團隊之內部重要會議

- （一）CEO 每二週與三大部門之執行理事召開業務會議。
- （二）三大部門每月召開部門會議。
- （三）總部全體工作人員與 CEO 每年舉辦二次大型工作會議

工作會議由每個子部門輪流舉辦⁷，會議討論的內容包括工作事務，或跨部門分組方式，拋出工作上的實例，分組討論如何解決，有凝聚共識，塑造企業精神之意義在其中。

⁶ 律師公會包括以 Law Society (<http://www.lawsociety.org.uk/home.law>) 及 Bar Council (<http://www.barcouncil.org.uk/>) 為主之團體。

⁷ 據講師表示大型工作會議並不是由人資單位負責舉辦，而是由子部門輪流舉辦。



第二章 機構服務部門 Corporate Service 之 IT、HR、MARKETING 業務⁸

一、前言

台灣法律扶助基金會於 2009 年開始積極進行內部人力及薪資改革計畫及組織調整等專案，因此特別參訪 LSC 機構服務部門（Corporate Service）中之人力資源、資訊及行銷之業務。

二、2010 年主要目標在於財務面----更有效率使用預算

LSC 機構服務部門下設六個子部門包括，人力資源及組織發展部門（HR & Organisational Development）、資訊（IT）部門、財務（Finance）部門、行銷部門（Communications & Marketing）、專案規劃及確保（Planning and Assurance）部門，其中 HR、IT 部門與一般公司組織大致相同，至於財務部門有下列說明之因素受到許多重視。

2010 年 LSC 之重點在於『財務』：預算使用必需更有效率以因應經費可能裁減之情況，因此機構服務部門計畫重建 LSC 財務架構。其中 LSC 在 2008 年經政府稽核後發現溢付約 2,400 萬英鎊律師酬金，此為非常嚴重之疏失，LSC 希望 2010 年可將溢付款項追討回來。經此教訓，LSC 更需警惕除了提供法律扶助服務外，也要替納稅人把關預算之花用。

近兩年來，LSC 在財務方面承受來自各界極大壓力，大環境經濟不景氣，英國政府各部門都面臨相同的壓力，即使大眾普遍認為 LSC 過去成功掌控預算 20 億英鎊之使用，但是仍憂慮 LSC 在行政費用上有過高之問題，因此未來目標仍為控制預算使用。在 2007 年 LSC 已經設定目標為：至 2011 年之前擬降低行政費用 30%，因

⁸ LSC 三大部門中委員會（Commissioning）及業務支援（Business Support）之重要執掌會在本報告中各章說明，故本章僅專章介紹機構服務部門（Corporate Service）。



此所有與提昇效率有關的計畫，包括業務進行電子化、強化電話服務系統等都正積極的推行。

三、資訊 (IT) 部門：

在資訊改革部分，2010 年重點計畫為將紙本作業改為線上作業，範圍涵蓋內部及對外，過去發生文件往返，造成時間耗費、文件遺失等問題，希望藉由 IT 計畫改善。

LSC 以前各部門因為使用不同 IT 系統與介面，需要增加更多人力對於不同系統介面有所瞭解，導致使用許多經費，因此現在正進行系統整合計畫。為了開發整合計畫，也需要大筆經費，因此 LSC 也在觀察 IT 花費之極限，看是否可以做的比以前更好。

IT 之整合包括現在 LSC 之業務系統，改革部分是針對民事服務部分，過去業務系統設計缺失還不夠完整，例如：系統中同一位客戶可能有多筆重複扶助案件、系統並沒有辦法辨識已結案之案件等問題。進行系統改良後可以解決這些問題。LSC 目前已經通過 3 年 4 千萬英鎊預算進行改良，逐步改良當中人事也會逐步精簡，預期系統改良後可彌補人事需求。

目前 IT 部門也規劃律師（供應商）使用之服務，讓律師只要藉由網路即可上網查詢資料，亦即 IT 部門無須特別另外建立系統或平台，只要律師有專屬帳號密碼後，即可進入 LSC 網路資料庫去查詢。

四、人力資源及組織發展部門 (HR & Organisational Development) 部門：

2009 年 10 月台灣法扶舉辦國際論壇會後座談會時，英國代表 Mr. Hugh Barrett 提及 LSC 因為進行組織改造而有裁員之計畫，因此筆者



對此問題再度請教 LSC 之看法，據 Executive Director Corporate Services Hazel 之 Parker Brown 女士表示，在組織改造之目標下，LSC 認為應該留下正確的員工，包括在數量、質量及競爭力上，要確保對的人進來組織。

因此在 2010 年 LSC 計畫裁員 170 人，不過裁員需要資遣費等成本，因此裁員之人數減少至為 130 人，到 2011 年前估計將於總員工數 1,700 人中裁員 600 人，讓員工人數保持在 1,100 人。

裁員的方式目前傾向於採取例如遇缺不補、法定退休等自然方式，之後會檢討薪資政策並確認裁員之方式。辦公室人員裁減導致於員額調動，會優先讓員工申請調動，如果真的不行，看員工是否願意自動請辭。

為因應裁員計畫，LSC 也針對包括全職、半職、性別等，評估裁員對於整體運作之影響，講師 Parker Brown 女士表示 LSC 仍在學習這個過程，需要相當時間，希望盡量與員工協調，達到雙方都滿意之情況。LSC 內部員工估計一半均有加入英國的 GMB⁹ 或 FTA 工會。¹⁰

對 HR 部門而言，原編制為 1 位 HR 人員負責組織 56 名員工之比例，目前已經提升比例至 1 名 HR 負責 77 名員工，兩年後希望再提升到 100 名員工，這也是目前整個英國政府部門及外面組織都再進行的工作。但 Parker Brown 女士強調，對 LSC 而言，司法部撥付預算時對於人事預算在整體預算之比例並不會給予比例上之限制。

⁹ GMB 是英國相當著名之工會團體，任何行業之人均可加入，目前會員約有 61 萬多人。

¹⁰ 關於裁員之問題，筆者也詢問本次參訪負責安排行程 Ms. Carina Secker 之想法，其在 LSC 總部任職五年，對於 LSC 採取裁員政策其表示：「從來沒有想到 LSC 這樣的機構會裁員，2009 年當 LSC 開始裁員時，每個同仁內心都人心惶惶，但是沒有辦法，對政府來說，現在錢是最重要的考量」，道出在經濟風暴之無奈。



五、專案規劃及確保 (Planning and Assurance) 部門：

Planning & Assurance 部門負責 LSC 整體組織運作計畫，包括組織跨部門之各類服務計畫、內部稽核及檔案之管理等。關於內部稽核部分，其他組織通常設置在會計單位，因為 LSC 所聘請到擔任此部門之主管具有內部稽核專才及資深經驗，因此將內部稽核劃歸於此。至於檔案管理，英國政府前曾發生資料外洩問題，因此資訊安全現在受到很大的重視。

六、行銷部門 (Communications & Marketing)

Communications & Marketing 部門主管在空缺一年後，2009 年 12 月終於到任，因此新主管將會對於整個架構跟計畫進行重新檢視，始能確定部門目標。不過因為目前英國政府即將進行大選¹¹，關於法律扶助、LSC 此類議題，受到政治人物及社會大眾注目關切，因此這將會是此部門比較困難之處。

以往 LSC 與媒體方面接觸並不完全，過去也發生律師事務所廣告會宣傳與法扶有關卻不真實的故事，LSC 希望要求律師事務所廣告應該要向民眾傳遞正確之訊息。

目前 LSC 改革重點在加強網路溝通，重新改良現在網站，畢竟現代民眾使用網路機率很高，從經濟考量，使用網路可以容易接近到目標群。此外宣傳部分重點在於加強與大眾溝通，LSC 必需盡力讓大眾知道有哪些服務。例如：年長者不會使用網路服務，那必需讓他們知道有電話服務。針對青少年，要讓他們知道資訊在哪裡。

LSC 也必需加強針對「目標客戶群」研究，建置各式服務時，必需對於客戶分層分類有很多瞭解。例如英國醫療體系，提供電話

¹¹ 指 2010 年 5 月英國國會大選，涉及內閣是否改組等問題。



諮詢服務，讓民眾以電話瞭解某種症狀到底需不需要去看醫生、要看那種科別醫生，但提供這部份服務以前，已經對於目標客戶群充分研究，包括使用族群，後續服務等。在法律部分也應該如此。

Parker Brown 女士表示，對 LSC 而言宣傳是非常重要的，LSC 也有品牌混淆問題，例如現在 LSC 的 LOGO 其實是用文字在當品牌，同樣文字標誌會有不同顏色，60 週年慶又另外設計一種樣式¹²。因此團隊會希望從新打造品牌，打造識別度，因此在這領域，有很多內部重整、簡化等改革。

2008 年以前，各地方分會負責自行宣傳，因為新任主管擅長行銷，因此專業化考量，未來採集中管理，由總部與各地方分會合作進行。對分會而言，或許並沒有行銷之專業，因此改由總部負責，但分會人力並不因此減少，因為工作量並沒有減少，地方分會還是會有各地方性之考量。宣傳有一個很奇特的平衡，地方分會並不會做超出可提供服務數量之宣傳，因為可提供服務之資源有限。

¹² 關於 LSC 之 LOGO 樣式，可參官方網站 <http://www.legalservices.gov.uk/default.asp> 圖示，及 Legal Aid 60 週年慶之網站 <http://www.legalaid60.org.uk/>。



第三章 法律服務研究中心 Legal Service Research Center

一、LSRC 之組織架構及成員背景¹³

LSC 在 Commission 之策略 (Strategy) 子部門下設置法律服務研究中心 (Legal Service Research Center, 下稱 LSRC), 雖然組織上隸屬於 LSC, 但 LSRC 強調自己為獨立的研究機構, 於 1996 年設置, 目前中心一共有 7 位研究人員。

法實證研究需要藉由許多不同領域之專業, 因此 LSRC 之研究人員背景均經過特別考量挑選, 包括法理學、心理學、數學 (運動統計)、犯罪學醫學、經濟學、法律背景等。法律扶助之領域極廣, 倘若研究專案已超出成員之專業領域, 則 LSC 也可委外研究。

LSRC 有一個研究建議委員會, 由 LSC 代表、學者、及關注民眾權益之慈善團體等成員組成, 會議決定 LSRC 研究之議題及範圍, LSRC 部門主管負責向委員會報告。

二、LSRC 之功能

LSRC 最重要之功能在於研究民眾需求, 協助 LSC 政策制訂。依據 LSRC 研究報告, 可提供社會上民眾需要何種服務之意見, 並落實在 LSC 之策略上。簡單舉例說明 Community Legal Advice 之網站內, 設置有十餘種不同類型之法律領域可以提供意見給民眾, 這些特定領域之法律資訊, 都經過 LSRC 先做過研究, 確認是民眾最需要的法律諮詢類型。

三、研究議題之擇定

LSRC 如何選擇研究之議題, 會考量人力及經費, 可能先擇定研

¹³ 參考 LSRC 之官方網站 <http://www.lsrc.org.uk/>資料



究議題，也可能先進行研究調查後，再決定研究主題。例如英國政府曾經針對 LSC 有無符合民眾期待此議題進行調查，LSRC 根據該調查報告選擇研究之領域，LSRC 從調查中發現很多有興趣並對 LSC 有用之指標與議題。

此外，LSRC 也會接受 LSC 以外之機構，包括政府團體、NGO 等委託及資金進行研究，關鍵在於該議題是否與 LSC 或法律扶助有關。例如 LSRC 曾受慈善團體委託研究關於弱勢青少年與法律扶助及犯罪率之關係。

四、研究結果之使用

LSRC 會提供研究結果之建議報告予 LSC，LSC 也會有自己解讀報告之觀點，LSRC 客觀呈現研究結果，並不作政策上之建議。LSRC 在此保持絕對超然且獨立的，或許研究結果與 LSC 的政策不一致，例如：LSC 引進律師酬金固定費率制，但研究結果認為固定費率制未必是很好的方式。又例如，LSRC 研究結果發現，對青少年而言面對面法律諮詢應該較電話法律諮詢為佳，但 LSC 之政策是發展電話法律諮詢。LSRC 並不會對 LSC 之政策背書。

五、績效評估

LSC 評估 LSRC 之績效包括幾種方式：

(一) 研究報告是否成功。

(二) LSRC 團隊發表研究論文數量內容：

發表論文使 LSRC 成為一個更有公信力之研究機構。

(三) 參與國際性之研究會議。

例如 LSRC 關於法律扶助需求之研究計畫，採實地挨家挨戶訪查民眾方式進行，台灣中央研究院有邀請講師 Dr Nigel J.



Balmer 發表這研究方法，這也是 LSRC 目前最大的研究計畫¹⁴，研究英國民眾到底最常面對的法律問題有哪些，如何解決。講師 Nigel 博士指出，此研究結果是可以通用於全世界，因為每一個國家民眾之需求都很接近。

LSRC 每兩年舉辦研究會議，邀請全球研究法律扶助之國家參與¹⁵，之後並會將集結好的研究報告出版。講師 Nigel 博士表示，法律扶助相關的研究很少，因此他除了在英國以外，也在澳洲有進行法律扶助相關研究。

六、LSRC 重要研究計畫簡介

(一) English and Welsh Civil and Social Justice Survey

LSRC 開始用法實證研究於法律扶助是從 2000 年開始 (LEGAL NEED SURVEY)，雖然早在 1937 年即開始有針對法律需求之研究，但這當中只有少數人有研究，直到 1999 年開始 LSC 及 LSRC 認為此為重要議題，遂於 2001 年開始針對第一批 5,600 多位民眾進行調查，至 2004 年再針對另外 5,600 人進行調查研究，並於 2006 至 2009 年間，再與 10,000 人進行研究調查。之前是一批人、一批人分別進行研究，但從 2009 年開始，LSRC 針對其中固定 4,000 人進行長期持續性之研究，每 18 個月進行調查一次。

這項研究資金來源是 LSC，希望長期一至少兩期以上觀察民眾，例如發生債務問題時，在一段時期當中，民眾會怎樣處理問題？是否會產生其他問題？計畫是否持續下去要視資金是否足夠，如果經費必需花在其他專案上，可能這樣研究就無法繼續進行下去。

¹⁴此為 English and Welsh Civil and Social Justice Survey 計畫

¹⁵ 本次會議時間為 2010 年 6 月 30 日至 7 月 2 日，在劍橋大學舉辦。



(二) Users Perspectives on The Criminal Justice System

LSRC 也有進行刑事方面研究，關於民眾在警察局時是否知道自己的權益，以及如何與律師接觸，有無適當表達其權益。有些民眾被指控犯重罪，但是卻沒有找法律扶助，原因是否為民眾並不知道其有這樣的權利。

研究目標在於影響並建議政策，讓弱勢民眾知道自己的權利並表達尋求扶助之意思。刑事部分除此計畫外，還有廢除死刑的研究。

(三) Research on Community Legal Advice Networks and Centers

民事法律諮詢中心及網絡研究計畫 (Community Legal Advice Centres and Community Legal Advice Networks，簡稱 CLACs 及 CLANs) 目前也正在進行中，主要是研究民眾想要獲得什麼協助、有無實際上獲得想要的法律意見。LSC 之所以設置 CLACs & CLANs，是因為地方民眾尋求法律意見有困難，但是設置下去，會需要知道對於民眾到底有沒有幫助。如果沒有設置，民眾會去哪裡等，因此需要繼續進行研究。LSRC 會針對 LSC 不同服務方式，有無達成效益來進行研究。

七、LSRC 之挑戰

如同前述，LSRC 雖然可以接受其他機構之資金委託並進行研究，但組織架構下仍隸屬於 LSC。因此 LSRC 仍必須向委員會報告研究計畫及成果。LSRC 只提供長期性策略發展建議，不做短期建議。對於 LSC 而言，LSRC 類似顧問性質，但絕不對政策建議，不制訂政策。LSRC 最終目標在於提供對政策力有影響之研究，而最大挑戰在於如何研究對於 LSC 有幫助之計畫。



第四章 專家試辦計畫 Experts Pilot

一、專家試辦計畫緣起

此計畫所謂專家，指訴訟案件過程中需要之鑑定專家、專家證人等資格者。以往 LSC 並不直接與專家簽訂類似供應商之契約，而是由事務律師（供應商）在辦理個案中，因為案件需要自行去尋求適當之專家進行鑑定後，再向 LSC 請款。LSC 發現案件用於專家部分之成本越來越高，亦即供應商針對專家部分請領之款項越來越多，估計每年用於專家證人之費用有 1,500 萬英鎊。而且市場上所謂「專家」也有品質參差不齊之問題，LSC 認知到需要控管專家之品質。於是 LSC 在 2009 年開始試辦專家計畫，目的在於提升扶助品質及節省成本。

目前支付民事與刑事案件專家證人之費用標準不同，未來將統一標準，並設立最高請款額度限制，例如專家每小時可請領範圍為 70-100 英鎊，不可超過 100 英鎊。

二、現行專家制度之問題

以醫療案件之鑑定專家為例，依據 2006 年衛生部之研究計畫發現，在使用專家鑑定有下列問題：

- (一) 法院過度依賴鑑定人之意見，以致於專家意見過於小心保守。
- (二) 醫生擔任鑑定人時，多為資深年長者，使用傳統醫療技術進行專家鑑定。
- (三) 醫療鑑定人為高度專業工作，若中途離開，找不到人來承接。
- (四) 醫生僅願意就個案私下提供意見，不願意在法庭上提供意見。
- (五) 鑑定影響其日常工作。
- (六) 醫生於個別案件提出意見後，對造會找出其他意見反制，有



時會藉由醫療管制機關來詢問專家之意見，甚至對其進行調查，造成醫生擔任鑑定人之意願降低。

三、試辦計畫

因第二點提及之問題，市場上有沒有足夠的專家證人可以提供正確的意見引起懷疑，故衛生部報告中建議採制度性改變，由一群人持續性的進行鑑定工作，其等鑑定意見應特別為法庭使用而設，非僅一般性之意見¹⁶。於是新的試辦計畫由 LSC 與衛生部門合作建構醫療方面之鑑定人架構。

試辦方式如下：

- 1、由 LSC 與專家組成之團隊直接簽訂供應商契約，目前全國共有五個團隊，內有心理學及精神醫學領域的專家，來源為國家醫療衛生系統、公務或私人之醫療專家。
- 2、專家團隊提出者非某一位學者或是某領域專家之意見，而是整合性之團隊意見。
- 3、試辦階段主要針對家事公法之孩童案件¹⁷，藉由試辦過程中確認團隊如何合作，怎樣讓不同領域之專家可以一起工作，若試辦成功，才會擴展到其他案件領域。藉由試辦，確認專家也可被整合。
- 4、逐漸增加專家團隊之數量，分佈在全國。
- 5、加速鑑定結果產生之時間，避免延誤。目前每個團隊均有領導者，決定該次鑑定由哪幾個專家出具意見（因為每次鑑定領域及專家背景不同），並評估需要多少時間。
- 6、確保最後之報告為團體之意見，而不是單一個人之意見。鑑定結果報告含不同意見書，法院可以參考。使用專家團隊之優點

¹⁶ 講師表示，以前鑑定專家會把鑑定當作週末工作，未來要讓這群專家專門以鑑定為主要工作。

¹⁷ 此類案件涉及孩童有無受到家暴，如何安置等問題，需要專家鑑定怎樣方式對孩童利益最好。



在於，如果有人有辦理類似案件之經驗，可與大家討論，也避免該人獨自之意見。

- 7、藉由團隊工作達到內部品質控管，甚至未來也要接受內部同儕審查（INTER PEER REVIEW）。
- 8、團隊工作下，新人加入可與資深專家工作，讓新人獲得訓練，資深者可將經驗傳承。且如果得知有人即將要退休，可以提早尋找接班人。
- 9、試辦過程中請專家團隊自我評估試辦結果，評估有無達成高品質、短時間及低成本目標。

四、試辦計畫與節省經費之關鍵

專家試辦計畫因為支付酬金方式及標準改變以外，關鍵在於律師無須針對不同領域尋求不同之專家，只要尋找一個專家團隊，可節省時間。並且專家團隊之意見在法院比較不易被擊倒，無須來回再做第二次鑑定，品質亦可確保。



第五章 法律扶助品質確保

一、法律扶助三目標：好的品質（Quality）、民眾容易接近（Access）及合理的價格（Value）

LSC 所提供之服務，必需在品質（Quality）、民眾易接近性（Access）、合理之價值（Value）三者中取得平衡。亦即 LSC 必需提供具備良好品質之法律扶助，讓來自『各種背景』的民眾獲得符合他們所需要的扶助，而且是在 LSC 所能負擔價格範圍內提供，此三大價值是目前 LSC 必需達成之目標。對 LSC 而言，高費用不等於高品質，但是雖然品質與價格不具有必然關係，仍然要注意當價格低到某種程度時，品質通常會受到影響。

二、LSC 為法律扶助品質之『準』監督者

法律扶助是高度專門之領域，基於下列因素，LSC 已經成為英國法律扶助品質之『準』監督者：

（一）市場上對於法律扶助品質幾乎沒有一個有規律的、定期的且有強制性的檢驗機制，律師公會等組織制訂之標準與 LSC 對於律師之要求，兩者間仍具有落差，因為當律師取得資格後，律師公會沒有定期且持續性之標準檢驗律師品質。

（二）在英國除 LSC 以外，沒有其他機構就律師品質管理系統有迫切需要：

對 LSC 而言，確保四千個供應商之品質是首要事項。此外 LSC 必須在招標相關文件上，清楚描述所要購買服務之品質為何，例如：Peer Review 要達到幾分以上的供應商才具有投標資格，因此律師公會也不像 LSC 如此需要使用品質控管系統。



(三) 英國目前在法律領域中，欠缺有效測量各別領域中律師品質之工具。

在上述問題解決之前，等於提供服務之律師不需要對其服務品質承擔責任，目前英國各界出現改革之聲音，大家一致認為基本原則在於「品質是服務提供者亦即律師之責任」，也因此法律扶助供應商應該負擔品質鑑定之費用並保證其可提供此品質，亦即，供應商想要取得法律扶助服務之契約時，要先負擔費用證明自己之品質。

三、Legal Service Board

2009 年 01 月 01 日依 Legal Services Act 2007 成立「Legal Service Board」，此為一獨立且非政府組織，負責控管律師作為，該機構計畫於 2010 年以前設置 Office for Legal Complaints (OLC) 專責處理民眾申訴律師事件。在此之前，律師品質之抱怨事宜仍由英格蘭及威爾斯八個管理不同資格之法律工作者之組織在受理消費者申訴¹⁸。

四、LSC 對於法律扶助品質要求之項目包括：

¹⁸ 在 LSB 網站上 (<http://www.legalservicesboard.org.uk/index.htm>)，其告知民眾在 OLC 成立以前，對於律師申訴方式如下，顯見其複雜程度，因此英國社會有要求單一受理申訴窗口之要求：

- If your complaint is about a **Solicitor** you will need to contact the Legal Complaints Service (LCS) If your complaint is about a **Barrister** you will need to contact the Bar Standards Board (BSB)
- If your complaint is about a **Notary** you will need to contact the Faculty Office.
- If your complaint is about a **Legal Executive** you will need to contact the Institute for Legal Executives (ILEX).
- If your complaint is about a **Licensed Conveyancer** you will need to contact the Council for Licensed Conveyancers (CLC).
- If your complaint is about a **Patent Attorney** you will need to contact the Chartered Institute of Patent Attorneys (CIPA).
- If your complaint is about a **Trade Mark Attorney** you will need to contact the Institute of Trade Mark Attorneys (ITMA).
- If your complaint is about a **Costs Draftsman** you will need to contact the Association of Law Costs Draftsmen (ALCD).



(一) 程序上之品質：

程序上品質在於確認律師有無依照應進行之程序來提供服務，檢驗之工具包括 LSC 之特別標章 (Specialist Quality Mark) 及事務律師公會 (Law Society) 之 Lexcel 兩者擇一。

(二) 提供法律建議內容之品質：

1、檢驗之工具包括 LSC 之 Peer Review、及 Law Society 之 Lexcel 或鑑定合格計畫 (Accreditation Schemes¹⁹)，或 LSC 之法庭活動之品質確保計畫 (Quality Assurance for Advocates)。

2、特別說明者為，以前 LSC 品質檢驗計畫均為卷宗之檢驗及確認，也就是調閱律師案件之卷宗進行檢驗，並沒有包括對於事務律師或訴訟律師之法庭活動表現，現在已將法庭活動表現此部分納入評鑑範圍。

(三) 客戶本身之感受及經驗：

LSC 以往不直接與客戶 (民眾) 接觸，因為 LSC 並不是直接受理民眾之申請案件，而是透過供應商傳遞民眾意見，近年來，LSC 發現直接接受客戶意見之重要性，因而將客戶本身之感受及經驗這部份意見也納入品質考量中。

(四) 供應商是否可以提供 LSC 最基本要求之服務數量

關於此部分，舉例而言，LSC 要求之最低標準為提供法律諮詢服務之供應商至少必需從早上九點到下午五點提供服務時，如果該供應商可以提供甚至晚上之諮詢服務，那表示此部分是較好的。

(五) 檢驗供應商是否可以提供符合供應商契約服務

¹⁹ 由 Law Society 進行之 accreditation schemes 是一個專業領域認證之計畫，對律師公會而言，此認證資格由會員自願申請並非強制，但對於 LSC 而言，要成為某一領域之供應商前提必需有該領域之專業認證。

亦即檢驗供應商必需符合契約約定之內容。

五、同儕審查²⁰ (Peer Review) 之發展

Peer Review 是 LSC 直接針對供應商所提供之法律意見及相關扶助工作所進行具有獨立性之品質評鑑制度。由 LSC 委託倫敦大學附設之高等法學學院 (Institute of Advanced Legal Studies, 簡稱 IALS) 所規劃、管理及執行。IALS 設計一套客觀之評鑑內容及標準後, 依此標準針對供應商隨機抽樣之案件卷宗予以評價。實施評鑑者 (Reviewer) 為經過資格審查及訓練²¹之『律師』, 故稱同儕審查。

LSC 就每一個供應商之 Peer Review 之結果並不予以公開, 最主要理由在於公平。因為 LSC 並未對『全體』供應商進行完整之 Peer Review, 在 LSC 約四千個供應商中, 共計有二千六百個供應商接受過 Peer Review²²。有些供應商可能所簽訂之民事、刑事供應商契約均有 Peer Review 的結果, 也有供應商是完全沒有 Peer Review 結果。因此在 Peer Review 中獲得好分數者, 相對於從來沒有被 Peer Review 者會有競標優勢, 故 LSC 並未將審查之結果公開。

LSC 決定就『某些』特定供應商契約進行 Peer Review 之原因 (擇定之標準) 很多, 包括:

1、刑事契約已經有超過半數以上者, 均接受過 Peer Review, 這

²⁰ Peer Review 同儕審查

同儕審查是以一名律師應具備的標準辦案品質為基準, 將被抽查的律師與其做比較。這是一個完全獨立的程序, 自 2003 年開始進行, 由「高等法學學院」(“Institute of Advanced Legal Studies”) 公開招募各法律項目(共九類)的資深律師, 經過相互審查後, 為第一等級或第二等級始得擔任審查者。目前共有 160 位審查者, 將來將增加至 220 位, 人數不宜過多, 否則標準將難一致。目前刑事及家事案件各有 70 位審查者, 但特殊領域如醫療糾紛, 難有審查者, 無法進行, 僅能以案件結果為準。(引用自 2007 年 01 月法律扶助基金會英國法律扶助制度報告書 P.7 以下)

²¹ 對於 Reviewer 資格審查及訓練之要求係因 Peer Review 之結果必須是有相當之一致性, 盡可能降低主觀因素, 無論哪一群人來做, 結果都會趨於一致。

²² 在 2600 個供應商中, 包括有 7000 個簽訂有民事契約及 2000 個刑事契約之供應商, 此處以契約數量計算, 非以供應商數量計算, 同一個供應商可能同時會有多個契約。



是因為在刑事服務領域中，LSC 希望能在招標階段以前就普遍瞭解供應商之品質。

2、若 LSC 對於某特定供應商品質較有顧慮，或者當 LSC 發現某供應商表現很差，已達到無法繼續契約時，也會進行 Peer Review。

3、此外，為訓練 Peer Review 之 Reviewer 目的，LSC 也會隨機抽樣進行 Peer Review。

對 LSC 而言，如要公布結果，前提是全體供應商都已經進行過 Peer Review，然而 LSC 無法負擔如此高昂之費用，因此 LSC 也在思考改由供應商負擔費用之方式，亦即如果供應商要保留其 Peer Review 之優勢，由其負擔費用。

此外即使不針對全體供應商進行，Peer Review 之花費還是很高，因此 LSC 也進行 Peer Review 之改良，例如針對抽樣之方式，以往針對被評鑑者卷宗抽樣三十件後，開始進行逐件審查，如此一來 Peer Reviewer 之酬金會增加。改良後，則區分為兩階段，第一階段先審查十五件，結果為低分者，進入第二階段審查。如果第一階段已經獲得高分，則無需進入第二階段審查。

再者，以往供應商獲得較低的評鑑分數時，可以申請覆審，改良後則為第一階段分數為 3 分以上者，不能再申請覆審，因為覆審結果對於供應商合約存續並無影響。供應商若認為完成第二階段之評鑑，應會獲得更佳分數時，應由其自行負擔費用，但是講師 Mr. Peter Jones²³認為不會有供應商願意做這樣的付費。

LSC 認為 Peer Review 是一套可以提供最低品質程度之確保評鑑方式，讓客戶知道該供應商有怎樣分數之品質，確保提供之服務品質不會低於該分數之標準。

²³ Mr. Peter Jones 為 LSC 之 Senior Quality Manager



六、品質確保工具及費用

2009/2010 年度，LSC 總計支出 280 萬英鎊費用進行品質評鑑

評鑑方式	費用
Peer Review (共計進行七百件評鑑)	150 萬英鎊
Accreditation	90 萬英鎊
Onsite Contract Management and Audit (包括 Specialist Quality Mark)	30 萬英鎊

上表所列關於 Accreditation 項目之費用，目前是由供應商向律師公會申請辦理後先行支付，然後再由 LSC 退款給供應商。LSC 負擔此部分費用主要原因是例如：LSC 要求 Specialist Quality Mark 制度中，可以擔任 Supervisor 者，前提必需是具有 Accreditation 之資格。當然 LSC 也在檢討何以由其負擔 Accreditation 鑑定合格之費用，畢竟該標準是律師公會要求。對 LSC 而言，此標準僅為供應商可以選擇項目之一。因此 LSC 目前正在與律師公會談判，僅負擔一半費用或是不予負擔。

Onsite Contract Management and Audit (包括 Specialist Quality Mark) 是指 LSC 要求各地方分會之契約經理人必需實地訪視供應商，檢查其有無符合契約要求制度之費用，目前是由 LSC 派員檢視，未來希望可委外辦理，並由供應商負擔費用。

七、關於 LSC 品質確保之改革

(一) 品質管制者為供應商 (律師公會) 之責任

如本章第二點所述，目前 LSC 是律師品質之『準』管制者，因應社會對於律師品質改革之要求，律師公會、LSB 等相關團體之共識，將計畫於 2013 年設立一個專門管制律師



品質之獨立單位來處理律師申訴事務。

(二) 品質評鑑負擔費用者改為由供應商負擔全部或部分費用

目前 LSC 對於瞭解供應商之品質有迫切之需要因而進行品質評鑑並支付費用，畢竟如果沒有辦法證明某家供應商品質不好，就需要花費維持合約。未來到 2013 年時，希望可由供應商先負擔評鑑費用，如果結果優良者，則由 LSC 支付，結果沒有達到標準者，供應商自行負擔費用。

(三) 評鑑之標準應依照不同法律領域而有不同

目前各法律領域評鑑時標準都一致，未來希望可以建立不同領域給予不同之標準或是方式來評鑑，以求更客觀準確。

(四) 進行評鑑者委外處理

某些評鑑方式（例如：Onsite Contract Management and Audit）仍由 LSC 制訂標準並進行審查，未來希望可以委外辦理以節省經費。

(五) Peer Review 之範圍

關於 Peer Review 之範圍，LSC 原本規劃針對全部供應商進行 Peer Review 之計畫，但因經費及成效考量，未來規劃將 Peer Review 定位為補充其他評鑑方式之不足的一種方式，並在特定類型上才進行 Peer Review。亦即當供應商如果已經通過其他品質評鑑標準時，就不另外進行 Peer Review。或者是，依照案件結果決定是否進行 Peer Review，例如醫療案件如果勝訴而客戶獲得許多賠償金額，則不作 Peer Review。

當然 LSC 也瞭解在家事案件或刑事辯護案件中，單以結果論品質，有所不公平，因此會採取的方式是留意當某些



供應商與其他供應商比較之下，勝訴率特別低時，或是針對某些沒有達成 KPI 之供應商才特別考量進行 Peer Review。此外，未來會依照不同法律領域來區分，設定抽樣進行 Peer Review 之比例。

(六) 將律師法庭活動納入評鑑之範圍

對於法庭活動之檢測標準目前仍在發展中，目前爭論在於測量標準，亦即事務律師在法庭之表現，是否採納詢問法官及訴訟律師之意見²⁴？另外也有意見是要求應該納入學術上的檢測，包括檢測律師對於案件的書面意見、過去同樣案件如何處理之介紹、書狀內容等。目前 LSC 已經開始試辦這兩種檢測方式之評鑑。

八、瞭解客戶意見

英國關於消費者對於律師之抱怨目前是由各律師公會處理，未來 LSB 另外設有一個單位負責處理，LSC 希望與處理單位合作，藉此獲得客戶抱怨及調查結果資訊。通常律師受到消費者提出申訴抱怨，表示都已經到最糟之程度，雖然案件不多，但是很明確，因此當供應商被投訴時，表示其品質需要受到調查。LSC 會與供應商確認是個案亦或整體品質問題。

九、結論

LSC 認為無法由單一評鑑方式確認供應商之品質，需要綜合評量，因為每項工具各有其優缺點及其目的，無法斷定何者最好，即使是 Peer Review 也僅能挑出少數很好及很不好之供應商。

對 LSC 而言，更重要的是藉由各項品質確保工具，確認出某些

²⁴ 講師 Mr. Peter Jones 表示，法官跟訴訟律師們都贊成，因為在英國此兩種身份之人立場多相同(同一國的)。



問題是供應商常見錯誤，進而集中經費發展相關審查，是比較可行的方式。



第六章 LSC 之訴訟律師實習計畫 Overview of Pupillage

一、前言：

在英國成為一位訴訟律師（Barrister）基本上要有三個階段，簡要介紹如下：

首先為 Academic Stage：需具備大學學位²⁵。其次為 Vocational Stage：指在有開課之大學法學院進行一年專業訓練課程（Bar Professional Training Course），內容包括撰寫書狀、談判技巧、開庭技巧等所有訴訟律師執業相關之課程。最後則為一年之 Pupillage，指到訴訟律師事務所（Bar chamber）或其他經過認可之機構（例如 LSC）進行訴訟律師之實習。為期一年之 Pupillage 階段中，前半年實習律師跟隨著指導律師處理非實際法庭活動之訓練，內容包括研究法律問題、提供法律意見、閱讀資料等協助指導律師在法庭之工作，後半年在指導律師監督下可以實際進行訴訟律師工作。

前述三階段完成後可取得訴訟律師資格。訴訟律師與事務律師不同，必需是單獨執業不能與事務律師合夥。本文介紹者為實習律師在 LSC 進行 Pupillage 階段，亦即與 LSC 簽訂 barrister training contract 實習之情形²⁶。

二、實習訴訟律師申請至 LSC 實習之原因：

每一個人對於申請實習機構考量原因不同，講師 Mr. Vishal Dhall 表示，實習律師爭取 Privilege 機會非常競爭，每年將近有一萬人申請，當中僅有六百人可以獲得實習的機會。當初先進入 LSC 工作後，LSC 才開始規劃內部人員實習訓練計畫，因為機會難得於

²⁵ 大學學位指法律科系之大學學位，如果為非法律系之學位者，需先修習法律相關課程。

²⁶ 本單元之講師為 Mr. Vishal Dhall 與 Mr. Jonathan Flowers，均親身參與 LSC 訴訟律師實習計畫，均在 LSC 有五年工作經歷。



是申請參加。此外關於薪資也是考量因素，取得訴訟律師資格後，訴訟律師是單獨執業，不能主動尋求業務，要等事務律師來委託案件，此外常有無法收取酬金問題，相較之下收入有風險。而在 LSC 至少薪資上相對有保障。

三、LSC 提供之訓練內容

LSC 之實習計畫約從 2007 開始試辦，從內部人員尋求參與者，並未對外招募，主要是因為 LSC 並沒有資源及職缺，沒有辦法直接對外開放徵求。這與 LSC 之事務律師實習不同，事務律師實習制度，目前是由 LSC 提供經費給外部律師事務所，由外部事務所來負責訓練。

講師 Mr. Jonathan Flowers 表示，在訴訟律師事務所與 LSC 所獲得之訓練是不同的，後者偏重於法律意見的提供，比較少機會實際開庭，但是如果成為一位 in house 律師，在 LSC 獲得之訓練是很好的。

四、權利及義務

LSC 的實習契約並未規定實習訴訟律師接受訓練之後必須留在 LSC 之義務，但講師 Mr. Vishal Dhall 個人很滿意目前工作薪資及福利保障，在 LSC 工作對於聲譽及未來人脈之建立都有幫助。但他也補充說明，業界對於訴訟律師在 LSC 工作之經歷好不好沒有一定見解，在公家單位的經歷，私人律師事務所不一定會喜歡，還是要看自己能力及推銷方式。

實習期滿後，工作責任與義務包括薪資都會逐漸增加，講師們薪資從 A3 等級，至完成一年訓練後並經審核通過後，薪資晉升至 B1。再經過 LSC 六個月評估考核，達成設定之目標者晉升到 B2，



從 A3 到 B2，調整薪資幅度約年薪增加上萬英鎊。

五、LSC 之指導律師

LSC 係採一對一之指導方式，由一位合格之指導律師負責帶領實習律師²⁷，指導律師會監督實習訴訟律師之工作進度，並確認有無達到標準。實習律師也是 LSC 工作人員，因此 LSC 也會確認其有無達到工作績效的。因為 LSC 只有一位合格之指導律師，因此兩位講師是分開時期受訓。

講師們表示，在 LSC 獲得良好的指導，包括工作上的支援、關於工作意見內容、經驗承傳等都有所獲得。指導律師每天都會確認實習律師之進度，給予意見的回饋，雖然指導律師每天有自己的工作，但是他就是會抽出時間來給予實習律師意見。講師 Mr. Vishal Dhall 特別表示，因為 LSC 安排其到另外兩家私人事務所實習，當時指導律師只能每天安排好其工作進度，一週藉由一次會議給予意見回饋。而 LSC 的指導律師意見回饋很快，包括對於實習律師擬定之文件、簡報、法庭表現之意見，包括定期性或臨時直接給予指導意見，隨時看見就可以隨時給予回饋，這樣的方式對於實習律師而言，有很大之收穫。

²⁷ 律師公會規定，機構要收實習訴訟律師一定要有合乎資格之指導律師 (supervisor)，在英國訴訟律師要擔任 supervisor 本身也要受訓練。講師之指導律師是在私人律師事務所工作過之訴訟律師。



第七章 客戶連結 Client Engagement LSC

一、計畫緣起

目前 LSC 所有的服務均採「供應商簽約」方式，亦即律師或機構，必須與 LSC 簽訂契約後始能提供法律扶助之服務，而客戶申請法律扶助是直接向供應商申請，因此律師法律上意見會直接傳遞給客戶(民眾)，客戶之意見則透過律師傳遞給 LSC，LSC 沒有「直接」與客戶接觸之管道。在五年前，LSC 甚至把所謂的客戶設定為供應商(律師等)，當時認為 LSC 只需處理與律師間之溝通即可，但是多年來經驗讓 LSC 明瞭，直接接觸終端客戶，瞭解其需求，也是非常重要的事情，而這也是簽約制度下的一大挑戰。

為了與客戶有更多交流，近年來 LSC 逐步發展電話、網路等法律諮詢管道，漸漸與客戶直接進行溝通，藉著這些服務方式讓客戶知道如何可獲取 LSC 之資訊。另一方面，LSC 也可藉此瞭解民眾不知道 LSC 有某種服務存在之原因。這些直接服務提供之目的也在普及大眾對於 LSC 的瞭解。

關於與客戶之溝通之必要性，也是目前英國所有政府單位之趨勢，大家都提倡要瞭解終端客戶需求及想法。於是 LSC 在 2009 年 3 月公布關於其將發展「與客戶及大眾連結計畫 (client and public engagement strategy)」，並開始整合 LSC 所有部門進行，相關之政策會影響到 LSC 宣傳策略，包括宣傳之對象族群、網站設計方向等²⁸。

二、計畫進行：

「與客戶及大眾連結計畫 (client and public engagement

²⁸ 例如，2010 年 2 月 LSC 有專門針對青少年族群設計規劃相關標語及宣傳手冊。

strategy)」有下列幾個部分可再進一步說明：

(一) 針對家庭暴力案件領域：

LSC 委託南漢普頓大學進行 FOCUS GROUP，從警局、法庭尋求弱勢婦女之客戶，針對他們如何取得服務以及對服務之看法進行瞭解。第一份報告在 2010 年 2 月公布，往後三個月會確認是否繼續進行，並與 communication team 討論是否擴展到其他法律領域。

(二) 製作學習障礙者之法律手冊

針對學習障礙者通常不會使用網路之特性，LSC 使用淺顯易懂之文字描述搭配圖畫，讓有學習障礙者瞭解 LSC 之服務（請參見附件二）。這份手冊主要在於提供給事務律師，協助其與有學習障礙之客戶溝通，尤其是在 CROWN COURT 之資力審查階段。

手冊內容規劃，比較朝類似字典功能來設計，未來計畫推廣到司法體系下，當尋求法律協助者有學習障礙者時可以使用。其他資訊也考慮用此方式來設計，目前尚未確定是否會製作成出版品或是宣傳小冊子。

LSC 之客戶屬於學習障礙人數之比例並沒有明確之統計，但確實來尋求協助之人當中，教育程度低或不識字者之比例據 LSC 評估是很高的，尤其是在監獄當中。

在英國，司法部雖有提供預算給其他獨立機構進行法治教育，但他們從事者多偏重事前確認涉及法律問題為何，並教育民眾有怎樣的機構可以協助，對象大部分是針對成人或青少年。而 LSC 所製作之手冊則是對偏重事後，亦即問題發生後，當客戶已經知道要尋求 LSC 服務時，所給與之法律教育，對象主要是針對學習障礙者。



(三) 民事法律諮詢服務 (CLA WEBSITE) 與客戶之接觸

LSC 法律諮詢網站上有診斷工具，民眾可以上網確認所遭遇之問題屬於何種法律領域，如何尋求方式之協助²⁹。目前規劃整個網站系統將在 2010 年 04 月建置完成。

LSC 內部不同單位各自均在討論在網路上放置何種內容，包括哪些問題及相關答案，之後可能會設計在此網站上放置其他單位所使用之相關表格，讓民眾可以直接在網路上填寫完畢後，直接傳送給相關單位。例如民眾如果有房屋問題，在 LSC 的網站上，民眾雖然請求者不是法律問題而是地方政府的問題時，仍可以藉由 LSC 在網站上放置地方政府的表格，讓民眾可以直接寫完後寄給政府，比較類似一種指引系統。

²⁹ 詳細介紹參本報告第十二章 民事法律諮詢網站



第八章 民事高費用案件及集體案件

Civil High Cost Cases & Multi party actions

一、民事高費用案件之介紹

(一) 簡介

民事高費用案件是由 LSC 設置 Special Cases Unit (SCU) 專門負責處理，此部門於 2000 年設置在 Brighton 分會，有部分員工在 London 及 Cardiff 辦公室工作，全國各分會如受理民事高費用案件後，一律須轉由 SCU 專責處理。

所謂 Civil High Cost Cases (下簡稱 CHCC) 案件，指訴訟成本超過 25,000 英鎊之案件，訴訟成本包括支付給律師之酬金，及專家或鑑定人等費用而言。高費用案件常見類型包括醫療糾紛、教育 education 案件、襲警案件、兒童受虐、監獄權利等，此類案件共同性為大多為需要專家證人或鑑定人參與，因此所需訴訟成本費用極高。

LSC 針對「每一件」准予扶助之高費用案件與供應商簽訂個別契約，契約中尤其會包括該案件之 Case Plan、LSC 支付費用予律師之階段及金額上限，因此每一件高費用案件之契約均為量身定作³⁰。

(二) 高費用案件之類型

高費用案件中，教育案件最少，孩童受虐及醫療案件較為常見。教育案件是指，在英國，孩童可主張學校沒有提供兒童適當妥善之教育而控告政府教育忽略之案件，此類案件在英國數

³⁰ 講師 Mr. David Reddin 表示，藉由每一個案件個別簽訂契約，LSC 可轉嫁部分風險予供應商，因為契約當中會載明在怎樣條件下，例如發生出現不利證據等情事時，LSC 立即終止扶助等條款。



量非常少，幾乎沒有勝訴過，因此 LSC 幾乎沒有准予扶助過。

另關於孩童受虐之案件，過去通常為受性侵害案件，但近年來發展出新案件類型為：小孩沒未受到父母良好的照顧，而政府負責單位卻沒有及時將小孩帶離家庭時，孩童依法有權利控告政府（Children Act Cases），這類案件同時多為集體訴訟案件，London、Cardiff 辦公室處理很多類此案件。此類案件通常有兩種情況，一種為 LSC 扶助父母這一方，協助其控告政府，主張政府不應該（無權利）把小孩帶離家庭。另外一種則是給予小孩扶助，協助其控告政府未即時把小孩帶離虐待之家庭。

關於孩童之案件，另有一類為父母分屬兩個國家國民時，因為離婚爭取小孩監護權，此種複雜案件訴訟費用甚至可能高達 100 萬英鎊。對 LSC 而言，花費最多之案件就是此類及重大刑事案件。LSC 一年 20 億英鎊之預算，有一半是用在刑事案件以及這種民事之孩童案件上。

高費用案件中，醫療疏失案件比例也很高，許多糾紛是小孩出生時之醫療疏失導致小孩腦死，這類案件成本極高，然而一旦勝訴獲得之賠償也很高。案件之花費多用在專家鑑定，有時一個案件需要多達十位專家。醫療糾紛案件平均一件花費近 18 萬英鎊。在英國因為敗訴一方需負擔對方之訴訟費用及律師費用，因而此類案件對律師而言其實利潤很高，可能僅一個案件就獲得 50 萬英鎊報酬。講師表示，其實英國健保制度下，類此醫療糾紛對造通常都是政府，政府花費相當高費用在賠償上，政府賠償成本遠高於政府給法扶之成本，但最終無論如何贏家都是律師。

（三）高費用案件之審查

高費用案件每一件均必須由案件經理人專責評估案件之適當



性，扶助與否最重要標準在於案件之勝訴機率³¹。英國除 LSC 以外，可能會有其他基金補助，但勝訴率要求多比 LSC 還嚴格。

案件經理人評估案件勝訴機率時，會要求律師提出案件計畫 (case plan)，內容包括對於案件之描述、案件如何進行之意見、所需成本明細、法律及事實問題之研究及解決方案、顧問或專家之需求等內容。依據案件計畫，LSC 分階段支付款項，以求降低風險。當案件進行中若發現該案件有問題，可能關鍵性證物對客戶不利，敗訴機會提高，LSC 就終止扶助。

案件經理人進行風險評估時，同時也評估辦理案件之律師能力及辦理相關案件之經歷，通常必須為具有良好紀錄之供應商，因此 LSC 與高費用案件簽約供應商都有良好關係。

另依據 Founding Code³²規定，高費用案件是否可以通過扶助，除勝訴機率以外，還要考量成本與最終獲得利益之「比例」，亦即例如客戶因傷害案件請求賠償時，如果勝算比例評估約為四比一，也就是勝訴後可獲得 10,000 英鎊，則該案件成本最多僅能支出 25,000 英鎊。當案件縱然有勝算，但花費之成本與勝訴之後所可以獲得之金額相差不遠時，也不會扶助。

Founding Code 對於高費用案件之要求並不一樣。一般傷害賠償案件，必須勝算大於百分之五十，才有可能提供扶助，但是如果涉及人權、種族歧視或是大眾利益之高費用案件，雖然可能勝訴「略微」低於百分之五十，還是可以扶助，但如果勝算過低，即使是重大案件也會拒絕扶助。

(四) 案件經理人 (case manager)

如同前述，所有高費用案件均需要經過案件經理人逐案評

³¹ 講師 Mr. David Reddin 表示，勝訴機率至少要達到 50%，LSC 才會准予扶助高費用案件。

³² Founding Code 是 LSC 民事法律扶助之審查標準規定，用以決定案件是否准予扶助。



估，因此部門之案件經理人均具有法律背景，講師 Mr. David Reddin 本身即具有訴訟律師資格。案件經理人除法律背景以外，必須對於所負責之專業領域，例如醫療、孩童等非常專精且經驗資深，有時專精程度不下於辦理該案件之律師。

此外，專案經理人對案件之評估時，關於簽約律師在該領域之專業度為一相當重要決定因素，因為在英國，有些律師會想要藉由人權等重大案件來成名，因此 LSC 需要嚴格控管，案件經理人於勝算評估上需要很精準。

(五) SCU 之獨立性

高費用案件每年預算大約 8,000 萬英鎊，與 20 億預算相比不多，但是多與大眾利益有關，因此受到社會大眾及政治人物之高度重視。再者，LSC 經費來自司法部，但是高費用案件之扶助卻花費相當高之金額控告政府或司法部，因此對 LSC 而言，高費用案件單位保持高度獨立性很重要，司法部有時也對 LSC 提供某些案件扶助有意見，但是 LSC 對於應該扶助之案件仍會給予扶助。

(六) 重大案例介紹

1、案例一：

客戶被警方控告涉犯謀殺罪，但事實上並非該客戶所為，反而是警方辦案蒐證過程有疏失，此案件客戶控告警方，最終勝訴並獲得 30 萬英鎊之賠償。此類案件困難之處在於訴訟上非僅舉出警方小錯誤即足以勝訴，而需證明警察所犯的重大錯誤才有勝訴可能，因此需要耗費時間及相當費用，包括法庭審查案件之時間，甚至控告對象為警方，警方會動用



其資源，利用各種方式，讓案件往返法庭之間，同時向 LSC 檢舉客戶資格不符合 Founding Code 欲讓 LSC 撤銷扶助，這案件當初辦理過程非常辛苦。

2、案例二：

警察認某客戶為恐怖份子而誤殺後導致其昏迷，經客戶家屬控告警察濫用權利之案件。該案件爭執點包括客戶昏迷究竟是否為警察所致，以及事件應由警察個人抑或整個警察單位負責，更涉及整體警察單位管制警察權利之制度有無疏失，亦即從一單獨案件牽涉對整個制度之檢討。

對 SCU 而言，高費用案件確實可促成制度性改變，英國是判例法國家，當個案變成判例，或改變現在的判例，就成為法律。藉此回應前述，LSC 對關於人權或大眾權益之高費用案件會在勝算比例上有些退讓，是因為這些案例會對制度造成影響。

3、案例三：

此為一涉及言論自由及行動自由等人權之大眾利益案件，每個月在倫敦有一群人聚集騎腳踏車，警察單位認為這樣集會任意路線騎乘單車並不合法，因此規定這群人之騎車路線，後來騎車隊伍最前導者並沒有依照警察規劃的路線，遭警方認為違規而處罰，民眾於是控告警方。該案件進行至最高法院，最終法院以警方並沒有權利決定人民騎車路線而判決民眾勝訴。

該案件當初花費成本為 10 萬英鎊，但勝訴後，敗訴之警方必需負擔所有成本，當初 SCU 評估認為此案涉及言論及行動自由，勝訴機率很高，且案件引起大眾關注，LSC 扶助類此案件並沒有遭遇反對意見。

4、案例四：

關於監獄人權案件，此類案件，扶助對象為重大刑案被告，社會民眾接受度不高也較不關心，甚至容易受到輿論批評，因此 SUC 在評估此類案件之勝算比例必需非常小心，一旦評估錯誤就會受到相當之批判。案例為有一群毒癮犯人在監獄中沒有獲得良好對待，因此集體控告政府，LSC 當時協助兩百名客戶，該案件最終勝訴每位獲得 3,500 英鎊之賠償。然而當地地方報紙對此類案件最終竟可獲得賠償，透露出不以為然之立場，民眾亦不認同為何刑事案件被告竟然可以拿到錢³³。

對 LSC 而言，本以為藉此案例可以促使政府改善監獄人權，但是事實上沒有，現在 SUC 又再協助另外五百位被告進行類此訴訟。許多專家表示政府在該案件敗訴之教訓後仍然沒有改善，監獄被告仍有照護或是醫療疏失案件問題。此外 SUC 有扶助五十位行動不便的客戶控告在某安養院沒有受到良好照顧，案件仍在進行中。

5、案例五：

某孩童受到家暴，因政府之社福人員疏失以致於延長小孩受虐時間，小孩於是控告政府對延長受虐時間請求之賠償，此案例也奠定小孩可以因此控告政府，並且獲得賠償。此類案件通常以由其他政府單位指派事務律師協助孩童，資金由 LSC 支付之模式進行。

6、案例六：

消費者集體控告藥廠製造之藥物有造成失明之副作用。類此集體案件講師認為在英國除了 LSC 以外，通常不會有其他

³³ 講師 Mr. David Reddin 表示，甚至連他自己的父親都知道他在幫助這樣的案件，並表達反對立場，英國社會對於 LSC 扶助重大刑案容易有所質疑。



NGO 協助，因為訴訟成本非常高。LSC 對於集體案件之預算為每年 300 萬英鎊，因此 SUC 必需衡量預算問題。有時事務律師會尋求 LSC 或其他單位合作，共同負擔費用，然而要找到其他出資者實際上也非常困難。

在英國敗訴的一方必須負擔對方所有訴訟上之費用，包括律師費用，因此對於 LSC 扶助案件而言，當客戶敗訴，將是由 LSC 支付其要負擔的成本，這部份對集體案件客戶而言是接受 LSC 扶助最大的好處。



二、集體案件

(一) 審查核心標準-- Generic Issue

SUC 也負責集體案件之審查，審查需從整體面來評估，而非單一個案層次來評估。以監獄人權案件為例，當有二百位毒癮者在監獄內受到不當對待欲控告監獄時，審查是否扶助此類集體案件，會從該監獄在對待人犯之標準作業流程是否違法、監獄對待毒癮者，有無符合法令規定等面向來觀察，亦即**集體案件關鍵點在於確認該案件有無共同之基本核心爭點 (Generic Issue)**。因為集體案件成本非常高，藉著確認 Generic Issue 降低集體案件人數，簡化並確認核心問題。

集體案件之考量點最重要的條件在於勝訴比例、是否符合大眾利益，以及該案件成本與最終勝算獲得之比例，幾乎可說完全視勝訴率而定。

至於資力標準部分，集體案件會逐一審查客戶之資力情形，必需資力通過標準才會扶助。集體案件如果經過測試 Generic Issue 確實可獲勝，而客戶當中有部分符合 LSC 標準，有部分不符合時，LSC 以負擔符合者之費用之方式扶助。

(二) 確認 Generic Issue 案例說明：

- 1、某藥廠之藥物，使得女性服用後有產下畸形兒或發育遲緩兒童之副作用。當消費者欲對藥廠提起訴訟時，LSC 會將客戶範圍限制，如果消費者雖有服用此藥物，但同時也有酗酒、毒癮之問題時，因為酗酒或毒癮同時也是產下畸形兒之因素之一，LSC 就會將這樣的消費者排除在對藥廠之集體訴訟外。



2、家暴案件，某一家庭成員對於家中十位成員在相同之時間點實施暴力，則可成為一集體案件。但是如果同在家庭中不同小孩，施暴者不同、施暴時間也不同時，則不會形成一個集體案件。

(三) 集體訴訟之測試

為確認 Generic Issue 是否可行，SUC 也會進行一種測試方式，在一百位可能發展為集體案件之客戶中，先挑選五人進行訴訟，確認出 Generic Issue 後，再將其他有共同問題之客戶組成為一個集體案件。

不過因為集體案件之費用實在過高，因此有時候 LSC 會僅扶助測試之案件，而拒絕後續之其他同類客戶，因為測試客戶一旦勝訴，其他相同條件之民眾很容易去尋求到願意進行訴訟之私人律師，測試案例讓律師知道案件確實可以勝訴，而願意承接。

(四) 案例說明

某一有一百位客戶之傷害請求賠償之集體案件，每一位如果勝訴可以獲得 3 萬 5 千英鎊，全體獲勝時，可以獲得 350 萬英鎊，則 LSC 會將扶助之成本壓低於 350 萬元以下。如果該案件 Generic Issue 需要成本為 50 萬英鎊（例如：所有客戶都有身體共同部位受傷之問題），則可能 LSC 僅負擔這部份費用，而如果客戶有其他個別之傷害，則由其自行負擔。

(五) 集體案件與保險制度之關係

集體案件對於客戶而言，最大負擔在於敗訴後支付對造訴訟



費用及律師酬金³⁴，此部分目前英國可透過保險制度來解決，由保險公司支付。當然 LSC 會希望客戶是藉由保險制度尋求協助，但是保險公司承保之標準通常是案件有 60%之勝算率，相較於 LSC 條件為 50%更嚴格。但客戶一旦勝訴，敗訴對造之保險公司要負擔賠償、律師酬金等費用。

集體案件勝訴困難度非常高，而且大多為保險公司拒絕保險之案件，但是或許符合 50%勝訴率，並且與大眾利益有關之條件，因此通過 LSC 扶助，但是因為難以勝訴以致於在此部分 LSC 其實是虧損很多錢的。

(六) 集體案件之契約

如同高費用案件，LSC 針對每一個集體案件個別與供應商簽約。因此在集體案件，LSC 類似保險公司之角色，而 LSC 藉由與律師簽訂供應商契約來分散風險，內含有商業經營的概念。

亦即 LSC 將扶助條件臚列清楚，包括這案件 LSC 會負擔之費用、時間等條件，而對於律師而言，一旦勝訴，也可以向對造請求以『一般市場行情標準』計算之律師酬金。

³⁴ 關於集體案件之律師費用，通常英國律師收費方式為約定勝訴後收取後酬，因此該案件若敗訴時，客戶可能無需負擔律師費用。



第九章 民事法律諮詢中心 Community Legal Advice Center

一、前言

本次筆者受法律扶助基金會指派參訪 LSC 主要議題之一即為民事法律諮詢中心，想法起源於台灣法律扶助基金會針對英國 LSC 之研究報告，因此建議一併參閱該份法律扶助基金會之中文資料「英格蘭與威爾斯法律服務委員會法律諮詢制度現況（蔡孟勳專員著）」（請參見附件三），可對於民事法律諮詢中心有基本瞭解。

二、民事法律諮詢中心 Community Legal Advice Centers 設立目的主要有下列二點：

（一）相牽連性的法律問題群聚的發生

根據 LSRC 於 2006 年出版「民事&社會正義調查」("Causes of Action: Civil & Social Justice Survey") 實證研究結果，民事某些法律問題之產生都是成群的，亦即相牽連之法律問題會一起發生，而有前述問題之民眾當中，通常僅有一半會尋求協助，而尋求協助之民眾七位中就會有一位民眾之問題無法解決。

民眾問題無法妥善解決的主要原因為律師無法提供「完整」之協助，亦即民眾的問題中，提供服務之律師僅能協助解決其中一部份，其餘的部分，只能轉介他處。然而當民眾被轉介之次數越多，尋求幫助的意願越低，因此希望藉由設置 Community Legal Advice Center（下簡稱 CLACs），可一次解決民眾相牽連之法律問題，避免民眾發生轉介疲勞的現象(referral fatigue)，達成完整服務的目標。

（二）資源整合



LSC 受限於英國法令規定，對於服務對象有資力及案情的審查，並且服務之法律領域也有一定的範圍限制，以致於預算僅能用於某些扶助案件。LSC 接受來自於中央政府的預算畢竟有限，而各地方政府對於法律扶助本身亦有編列預算，因此尋求相互合作、資源整合，可使讓民眾獲得更好的服務。

此外，設置 CLACs 計畫或有政治考量，例如，媒體披露報導 LSC 協助重大刑事案件之罪犯等事件，因為當社會大眾沒有真正瞭解法律扶助內容及規範時就會出現反彈，民眾不清楚，其實 LSC 對這樣的案件會把費用追回。一旦民眾對於 LSC 產生負面觀感，法律扶助被社會關注，對司法部形成壓力。因此也推動司法部支持 CLACs 計畫並要求成果。

當然司法部也樂見 LSC 與相關有提供法律扶助之機構進行資源整合，藉此提升整體法律扶助之形象以及 LSC 或法律扶助內部制度改革。

三、法扶資源合作計畫的產生

為回應 Lord Carter's Review，LSC 於 2006 年 3 月 23 日發表其針對民事法律扶助從 2006 至 2010 之五年計畫「*Making Legal Rights a Reality*」。其中一個計畫就是與中央或地方政府合作建立 Community Legal Advice Centres and Networks，提供客戶更集中且更容易接近、經濟有效率，並兼具高品質之法扶助，CLACs 具體建構想法也由此而生。目前進入評估並擇定地區試辦階段，如果成效良好，將推行到全國。



四、簡介 CLACs 設置流程

(一) 需求分析：

設置 CLACs 之首要步驟在於服務需求分析，亦即依據 LSRC 之研究報告決定 CLACs 服務之範圍。

(二) 設置開放式論壇供公眾討論發表此議題之意見。

(三) 與對 CLACs 計畫有興趣之地方政府接觸協商。

(四) 設計發展出具在地特殊性之服務內容：

LSC 取得地方政府的初步合作承諾後，開始規劃明確需求內容，也就是清楚定義 LSC 所要的法律扶助服務內容，開出具體規格（例如：在一個 CLACs 要能夠提供哪些種類法律領域的諮詢或訴訟代理之服務等）。LSC 設計的是一個全面性服務，包括從法律諮詢到法庭活動之扶助。

為因應每一個地區需求不同，規劃的服務內容有地方特殊性，這是依據 LSRC 地方需求分析，與地方政府討論產生，非憑空想像而來的，也因此回應需求分析之重要性。

(五) LSC 規劃服務（契約）內容後，再與擬合作之地方政府針對服務內容逐一進行討論，確立契約內容。

(六) 進行公開招標，與得標者簽訂契約

LSC 與地方政府確定契約內容後，展開公開招標程序，供符合資格之供應商（包括律師事務、Law Center、或是有提供法律諮詢之機構）投標並進行簽約等程序，此階段平均需要三個月的時間。

(七) 進行 CLACs 服務

以 LSC 設置之經驗，目前平均從招標開始到供應商實際提供服務約需要六個月之時間，扣除前一招標階段之三個月時間，可知從簽約後到 CLACs 可實際提供服務大該需要



三個月之時間準備。

目前 CLACs 供應商契約的期間均為三年，到期後，雙方可再延長一年。

五、關鍵事項一：關於設置 CLACs 或 CLANs 前之需求分析說明

需求分析對於 LSC 設置 CLACs 或 CLANs 計畫是首要之務，其方式簡要說明如下：

(一) 設定指標以擇定可能設置之特定地區：

LSC 先設定相關指標，例如：居民之失業率、申請社會福利補助率、有債務問題比例、法律諮詢供應商之數量等數據交叉比對後，挑選出指標數據較為突出之地區。

(二) 結合相關機構之數據得知法律問題之需求量

由 LSRC 先研究各區特性法律問題種類後，與國家主計中心資訊結合，可得知該地區法律問題之需求量。

(三) 從中尋找較大或指標性之地方政府合作

對 LSC 而言，擇定合作地方政府的考量點為：誰願意合作提供此種類之服務？該地區民眾是否真有需要？需求量是否足以讓供應商自給自足（管理上之費用無需 LSC 來支應）等。

六、關鍵事項二：針對地區性特殊需求提供服務

目前 LSC 分別與 Gateshead、Leicester、Portsmouth、Derby、Hull 等五個地方政府合作設置 CLACs，所提供之服務種類均依照 LSRC 研究結果，也就是針對最有可能一起發生的民事法律問題，包括勞資、房屋、債務、社會救濟、社區照護法五種，統稱社會福利法，來提供服務。



不同地區針對個別議題之需求量不同，例如有些地區家事案件多，有些則為住屋問題較多。又或者每一個地區原本法律扶助之服務歷史不同，可能在 LSC 進入之前，原本法律服務之系統就可以支持某一領域之法律問題，因此 LSC 還需要瞭解該地區法律服務、法律扶助服務之歷史以及實際況狀之後，才可以設計完整需求。

七、設置 CLACs 遭遇之困難

(一) LSC 與地方政府溝通耗時

依據 LSC 之經驗，與地方政府的合作非常耗時，每個地區面臨之問題各有不同，共同問題則為，雖然是有意願合作之地方政府，但畢竟涉及多方資源整合、分配，如果地方政府與 LSC 合作之關鍵人物³⁵沒有概念，就必須費時說服與討論。

某些地方政府會將合作案交由專業經理人來處理，他們對於具體合約要怎樣進行、預算掌控等較有概念，且雙方有固定之溝通管道及窗口，可加快合作時程，這樣的模式依 LSC 的經驗有其實益。

(二) 雙方想法不一致

傳統的地方政府官員可能不知道要怎樣設計需求內容，但對 LSC 而言，採購法律服務已經有相當經驗，LSC 的目標是朝「不同機構資源使用於不同服務」進行。一般而言，地方政府比較熟悉於給予一般性之服務，以債務案件為例，在某區域，地方政府花費五億英鎊進行一般性法律諮詢工作，LSC 花費三億英鎊提供專業性諮詢服務。整合這八

³⁵ 該關鍵人物可能是地方政府之高層，也有可能是底下之執行者。



億資源後，要如何配置，才能達到當地民眾之需求。

依據 LSC 計畫，希望可以將中央預算用於特定領域 (social welfare) 之「專業法律諮詢服務」(“Specialist Legal advice”)，並期待地方政府預算可用於 Specialist Legal advice 以外之「一般性法律諮詢服務」(“Generalist Legal advice ”)³⁶。

(三) 兩個機構合作會因地方政府投入程度不同而有不同困難

LSC 與地方政府從高階到低階合作，兩個官方體系要怎樣合作是一個很大的挑戰。依據 LSC 之經驗，有些地方政府並沒有深入計畫，或是雖然深入但無法觸及問題核心時，LSC 專案團隊需要花很多時間進行溝通，前置準備時間平均需要二年以上。

LSC 的經驗是通常地方政府會想要投入其中，但是因為不清楚狀況，會產生許多對 LSC 之問題與質疑。對 LSC 而言，

³⁶ (1) Specialist Legal advice 指 (亦即所謂之 “Controlled Work”)

▣ 家事案件以外之案件

A、Legal Help：法律協助，主要指除訴訟代理以外之法律問題諮詢、法律意見等服務

B、Help at Court：法庭服務，非正式之案件訴訟代理，係特別法令規定之審理程序 (Hearing) 代理服務。

C、Controlled Legal Representation (簡稱 CLR)，指在某法定特別審判法庭前之訴訟代理，例如移民法等。

▣ 家事案件

A、General Family Help：包括家事案件之法律諮詢、法律意見提供、初期解決紛爭之協助等。

B、Help with Mediation:協助進行家事調解服務，包括協助擬定調解內容及相關產權移轉手續。

(2) Generalist Legal advice 指

初步診斷客戶個別之問題、提供一般性資訊、鑑別出客戶可進一步採取之步驟、提供平均約 30 分鐘之初步服務 (包括：填寫表格、草擬信函、聯絡可協助客戶之第三人、支持客戶在談判中取得初步共識)、協助客戶整理案情以作為後續專業法律諮詢服務之申請基礎、如無法提供服務時，協助轉介於可提供服務之單位。



矛盾的是一方面希望地方政府投入，但是一旦地方政府投入，又會對 LSC 提出許多質疑。

在累積相當經驗後，LSC 將於 2010 年與 Manchester 地方政府之合作，希望可將前置作業準備時間縮短至一年。扣除契約招標之時間（六個月），LSC 團隊僅有六個月時間進行準備，具有相當挑戰性。

（四）LSC 本身制度之影響

在設置 CLACs 過程中，LSC 本身經歷許多變革，包括固定費率制，因此在談判桌上，LSC 必須要讓地方政府感受到雙方是緊密牽連一起之合作伙伴關係，不要受到這些變革之影響。

（五）當地原有之法律服務生態是否造成阻力

LSC 團隊在與地方政府合作過程中，需要瞭解當地市民諮詢局（“Citizen Advice Bureau”，簡稱 CAB）與地方政府間合作之情形³⁷。CAB 中有些供應商同時也是 LSC 供應商，在此背景下，要留意幾個問題，包括：

- 1、CLAC 之設置是否導致 CAB 無法運作，但因為地方民眾已經習慣 CAB 之服務，而產生反對聲音。
- 2、雖然民眾希望設置 CLAC，但是因為地方政府中有人支持 CAB 以致於不願意支持 CLAC³⁸。
- 3、招標時注意是否合作的地方政府人員同時也身兼 CAB 的重要成員（例如擔任董事），要確保其有公平性不會偏袒，不能佔到便宜或優勢。

³⁷ Citizen Advice Bureau 為在地提供法律諮詢之機構，遍及英格蘭及威爾斯，CAB 為英國獨特且具地方性之法律服務網絡，有些民眾可能是 CAB 也是 CLAC 的客戶，因此要瞭解地方政府是是否因為將資源給 CBA 之後就不會再給 CLAC。

³⁸ 此問題曾經出現在 LSC 與 DERBY 地方政府合作時，雖然該位公務員已經離開，但因其為關鍵人物，因此當初 LSC 團隊花很多時間在溝通此事情。

八、CLACs 對既有 Law Center、CAB 之影響

CLACs 的發展必然影響 CAB 及 Law Center 等提供法律諮詢服務之團體生存，雖然 CLACs 除法律服務以外並不會提供類如社工等法律以外之服務，然而就 LSC 觀點，英國之 Law Center 亦不均有提供法律以外之社工服務，且 Law Center 普遍存在有對法律扶助經費使用效益及達成率不佳之問題³⁹。

CLACs 是可提供五種社會福利之法律服務單位，CAB 及 Law Center 所能提供者可能僅二至三種，無法涵蓋全部，本身即有侷限性。而 LSC 在服務採公開招標情況下，實際上也無法顧及 Law Center 之特別性或是考量要使其生存等原因而影響 CLACs 之設計。

九、CLAC 之管理

關於 CLAC 之管理模式，是由地方政府與 LSC 共同組成董事會 (Funder's Board)，各自推出二位代表董事，固定檢視績效及策略發展，確認有無符合設定之目標。董事代表均由 LSC 或是地方政府充分的授權，可逕行決定政策，但是一般而言，如果是重大議題，通常仍需有 LSC、地方政府雙方協商後決定。CLACs 定期向董事會報告，而 LSC 亦必須向司法部報告。

LSC 表示 CLACs 運作至今，管理上並沒有遭遇到問題，會遇到的問題在於「供應商沒有達到與 LSC 及地方政府所簽訂契約之服務量」或「某些服務超過契約約定的量」等執行問題。

如同 LSC 其他服務，供應商在 CLACs 計畫下提供之服務均受 LSC 品質要求之監督管理，LSC 在契約上設有 CLACs 應蒐集並分析客戶對於此計畫之回應意見之條款。

³⁹ 以筆者觀察，LSC 無論是高層或是專案承辦人員，均認為 CLACs 設置確實已經影響 LAW CENTER 之生存，但對於這樣情況，LSC 並不認為是需要處理之問題。



十、CLACs 運作成效及未來展望

根據 LSC 研究結果，藉由 CLACs 計畫，LSC 接觸到更多服務對象，案件量增加並且確實有完整解決群聚性的法律問題，達到及早解決民眾法律問題目標，因此客戶回應滿意度高，且與其他計畫之品質一樣良好。

雖然 LSC 投注很多資源在溝通上，但是藉由經驗累積，LSC 已經知道與地方政府合作會有什麼問題，知道 LSC 之底線是什麼、服務要什麼，可以在最初就說明清楚。雖然每次合作之地方政府都是新的，或許仍需要一些時間，但是一次會比一次好。

未來 LSC 仍在思索除 CLACs 模式以外有無其他更好的整合性之服務模式。畢竟無論中央或是地方政府都面臨預算之壓力。新型態的方式可能是與 CAB 合作，因為 CAB 具有好的品牌及名聲，或許可規劃由 CAB 提供一般的諮詢服務，另外由 LSC 進行專業性的諮詢扶助，這樣的方式在現在 CLACs 計畫中已經有雛形。例如有些 CLACs 為了補其不足，會將一般性諮詢服務之子合約在外包予 CAB。目前 LCS 並沒有法令依據可以管理 CAB，因此或許要另外立法或是政府授權才可以與 CAB 有直接合作關係，這樣新的模式其實對於 CAB 究竟是壓縮還是幫助仍有待觀察。

十一、推行全國之計畫

目前 CLACs 發展模式集中在某些特定地區，驗證可行之後，計畫推展到全國。然而推展到全國之阻力為，傳統供應商多不願意在 CLACs 模式下提供服務，其中原因有來自於 LSC 其他制度所造成，例如，採取固定費率制，以致尋找供應商有其困難。

再者，目前英國關於法律服務採購之機制產生變化，英國政府對於服務採購並沒有清楚規範，因此有供應商針對 LSC 有關



之採購契約提出訴訟，此類採購訴訟中，大部分 LSC 的做法及合約均受到法院支持，然而在 CLACs 契約中，律師公會提出許多質疑並採取反對立場，內容包括設置之地區、提供服務之內容等資訊不清楚，將造成 CLACs 佔據律師業務 60-70% 之隱憂。該訴訟案例目前已經結束，LSC 受此影響，將可能設置 CLACs 地區計畫限於十餘處，並在律師公會要求下在 2013 年以前不得再增加。

十二、其他觀點：

(一) LSRC 私下對於 CLACs 成效是否絕對是好的，仍有所保留，理由在於每一個地方政府條件及合作模式都不太一樣，難以評估測量那個地方成效是好的。

(二) 此外筆者於拜訪 **Anthony Edwards** 律師時，其對於 LSC 擬積極推廣 CLACs 亦持保留之意見，將其意見整理如下：

LSC 出發點「提供民眾整合性之服務 (one-stop shop)」是正確的，但設計 CLACs 時將刑事服務跟民事服務分開，卻是有問題的 (CLACs 並不提供刑事案件之服務)，因為民眾的問題通常都會涉及刑事案件。

藉由 CLACs 制度，LSC 可以選擇法律領域給民眾整合性之服務，解決民眾被疲勞轉介以致於放棄尋求協助之缺點，就此部分，設置 CLACs 較 CLANS (Community Legal Advice Networks) 佳。

然而 CLANS 計畫，可以提供相同服務之供應商較多，競爭性高、更便宜，運作更容易，畢竟要找出第一個可以整合許多供應商之公司並不容易，安東尼律師以其對於台灣法律扶助基金會之瞭解表示，台灣法扶如果想要



進行法律諮詢網絡的制度，初步可考慮是否以 CLANs 模式進行。

如果是 CLACs 模式，在第一次招標後，該得標者聯合幾家供應商，提供整合性服務，取得該區域大部分之案件之後，具有容易消滅其他事務所之優勢，當其他事務所關門後，LSC 進行第二次招標時，該地區沒有供應商有能力與第一次得標者競爭，這樣該原來得標者可以任意提高價格，導致政府以越來越高的價格購買服務。因此 CLANs 方式與 CLACs 相較，供應商之間更有競爭力，而且可以就地由現有在地之供應商來做，更容易執行。

再者，CLACs 與 CLANs 相較前者需要更多經費，情況類似當初 LSC 公設辯護人辦公室之設置，從組織發展觀點，因為 PDS 整體建置花費過高，成本為供應商的兩倍，終究產生不如由外部供應商來辦理刑事案件之結論。

又從英國律師事務所經營角度觀察 CLACs，如果整合性服務由市場上大型供應商（可以提供各領域服務之大型事務所）取代 CLACs，則 LSC 減少硬體建置及管理契約之成本。在這樣發展趨勢之下，小型供應商想要承辦法扶案件，可尋求大型供應商合作，互補或充實大事務所專業之領域，發展出事務所間合併趨勢，但是也必須要確保市場競爭力，勿讓大型供應商壟斷整個市場。



第十章 Derby 民事法律諮詢中心⁴⁰ (Derby Community Legal Advice Centre)

一、簡介

Derby Community Legal Advice Centre (下稱 Derby CLAC) 是由 Derby City Council (DCC) 及 Legal Services Commission (LSC) 共同提撥經費組成，從 2006 年開始歷經二年多的籌劃，在 2008 年 4 月運作，同年 06 月 26 日正式開辦。

中心服務時間為每週一至週五上午九點至五點。服務服務範圍包括：家事 Family、房屋 Housing、僱傭 Employment、社會福利 Welfare benefits、債務 Debt、社區照護 Community Care、移民 Immigration 或其他法庭協助、消費者議題 Debt。服務方式包括電話法律諮詢、面對面法律諮詢、訴訟代理服務。

除 DCC 與 LSC 外，Derby CLAC 目前也接受其他八個組織資助，進行法律扶助專案，其中 LSC 及 DCC 之經費仍占 CLAC 整體經費之一半。因為經費來自不同機構，若民眾不符合 LSC 關於法律扶助之標準時，可運用地方政府之預算協助之⁴¹。

二、LSC 與 DCC 合作背景及情形

LSC 於 2006 年最初與 Derby 郡關鍵政治人物 (key man) 威廉議長接觸，因其具有社會福利事務之背景，在地方上有極大之政治影響力，當得知 LSC 正尋求全國有合作意願之地方政府時，便積極要求 DCC 參與此計畫。DCC 方面也認同資源整合及一次性解決民眾問題之理念，遂於 2006 年 5 月召開第一次討論會議。合作方案從 2006 年夏天一直討論到 2007 年，DCC 經議會同意後，2007

⁴⁰ LSC 特別安排筆者至 DERBY CLAC 參訪，因 LSC 認為 DERBY 經驗為全國五所 CLACs 中最成功的，屬於地方政府積極投入合作者。

⁴¹ 一般性法律諮詢服務 ("Generalist Legal advice") 屬於 DCC 補助範圍，無須審查資力。

年底招標，由在地之供應商得標。

Derby 郡在 CLAC 成立以前，當地一些 Law Center、Derbyshire Housing Aid 等 NGO 機構提供民眾特定領域之法律服務（類似 specialist advice），同時也有 Citizen Advice Bureau 提供民眾一般性法律諮詢之服務（類似 generalist advice）。事實上這些機構之間常有互相轉介案件之情形，因此 DCC 確實有提供整合服務之需求，這也是 CLAC 後來成立的一個基礎。

DCC 與 LSC 協商初期，DCC 也遭遇到來自地方的反彈，主要在於憂心 1、合作計畫威脅這些在地團體之生存。2、LSC 公開招標制度下，若得標者為外來供應商或團體，將改變當地生態。3、即使由在地團體得標，所有作為均受供應商契約限制等疑慮。所幸 DCC 與在地團體關係良好，進而說服在地團體支持 CLAC 計畫，對此 DCC 代表認為「與在地原有法律服務提供者保持良好關係，是 CLAC 成立後運作成功之關鍵點」。惟要注意政府採購法令規定，DCC 不能與可能性之投標者有過於密切往來。

對於 DCC 而言，有積極的意願想要與 LSC 合作，理由為：

- 1、就 DCC 之立場，社會福利（法律扶助）是政府的責任，地方政府因資源有限無法滿足民眾需求時，如果結合更多資源，讓更多民眾可以使用，對社會具有正面性。
- 2、近年地方政府面臨經濟不景氣之壓力，DCC 積極爭取與 LSC 合作，整合資源，對 DCC 而言，可以將法律扶助外包，是更為節省預算經費之作法⁴²。
- 3、DCC 代表也不諱言，政治人物“需要”關心弱勢。
- 4、與 LSC 合作成立 CLAC 結果對於 DCC 而言可以節省更多經費支出。以 Derby 當地嚴重之債務及房屋問題為例，CLAC

⁴² DCC 代表認為，CLAC 在 Derby 是經濟不景氣下之產物，若非大環境不好，CLAC 恐怕難以成立。

可以提供更多民眾解決債務問題，降低地區負債人數佔全體居民之比例。否則當民眾無法獲得協助，申請地方政府社會福利補助之人口增加，對地方政府而言，將花費更多時間、經費處理民眾問題。

整體而言，DCC 高度並積極參與 CLAC 計畫，開辦初期，DCC 每月均檢視月報，每二個月分別召開聯合董事會、三方會議⁴³。DCC、LSC 每個月也與供應商代表召開會議，DCC 認為地方政府投入是合作案可以成功之因素之一。

三、Derby CLAC 之組織架構⁴⁴

(一) 聯合董事會

由 LSC 及 DCC 共同組成聯合董事會(Derby City Council and Legal Services Commission Liaison Board)，董事會類似 CLAC 擁有者，而將營運管理權限交由供應商。LSC 與 Derby CLAC 間此一供應商契約由 LSC 之 Nottingham 分會管理。

(二) 管理團隊：Derbyshire Access 2 Law

目前 CLAC 管理團隊得標之供應商為 Derbyshire Access 2 Law，得標後，其與 DCC、LSC 簽署營運 CLAC 之三方契約，期間為三年。DCC、LSC 均僅負責提供資金，管理權限屬於 Derbyshire Access 2 Law，包括人事權、經營權等。管理團隊視經費多寡決定 CLAC 內各部門設置及規模，以債務專案為例，視挹注於債務領域之經費及目標量來決定此部門之員工數量及資格。在三方契約中，已經設定好 CLAC 目標案件量，每年仍會視實際情況有所調整，例如在社會福利及債務之領域當中，如果案件量增加，則隔年該部分經費可

⁴³ 指 DCC、LSC 及 CLAC 之三方會議。

⁴⁴ 本段落將 Derby Clac 組織由上到下分層說明。



分配較多。

又各種經費可支用條件不一，LSC 扶助前提為通過資力審查，但 DCC 之經費使用則不一定，因此兩者會設定不同之目標量。經費來源不同並不會對 CLAC 管理及運作有產生任何困擾，因為英國機構組織、公司甚至是律師事務所，這樣多方資金來源的情況很普遍，大家很習慣於這樣的運作方式。

管理團隊須按月回報包括案件量、經費使用情形給聯合董事會，而此兩大主管單位也會定期審計相關數據。

(三) 提供服務之供應商

Derbyshire Access 2 Law 將服務轉包由下列四家供應商共同提供服務：

1、Derby Citizens Advice Law Centre

Derby Citizens Advice Law Centre 之前身為 Derby Law Centre 及 Derby CAB，兩機構於 2007 年 3 月合併成為 Derby Citizens Advice and Law Centre (CABLAW)。

2、Derbyshire Housing Aid (當地之法律中心)

3、Moody and Woolley Solicitors (律師事務所)

4、the Smith Partnership Solicitors (律師事務所)

事實上當 LSC 公開招標時，上述四家機構為取得供應商之資格，因此先共同組成 Derbyshire Access 2 Law，在 Derbyshire Access 2 Law 得標之後，再將契約轉包給四家供應商。因此在 CLAC 服務範圍，四家供應商為合作伙伴，但在 LSC 其他服務領域（指 CLAC 以外其他服務範圍時），四家供應商又是彼此競爭的關係⁴⁵。

⁴⁵ 此四間機構在 CLAC 成立之前，均已經是 LSC 之供應商，並且都在地方上與地方政府關係良好。



五、Derby CLAC 辦公室及部門介紹

Derby CLAC 共有三十七位工作人員及約七十位志工。辦公室所在之大樓共有四層樓，其中一、二樓由 CLAC 承租，所有案件詢問室均在一樓⁴⁶。一樓為志工組成之 general advisor (簡稱 GA) 辦公區，提供「一般性法律諮詢服務」(“Generalist Legal advice”)。二樓則為個案工作人員 (Caseworker) 辦公區，提供「專業法律諮詢服務」(“Specialist Legal advice”)。

二樓辦公區，包括：

(一) 移民法令部門：

移民法律問題，屬於高度法律專業領域，依照英國法律規定，需要律師資格者處理，故有三位事務律師。

(二) 社會福利部門

(三) 債務部門：

辦公室原有二個債務部門，處理事務相同，資金來源不同 (一個來自於 LSC，一個來自於 Financial Inclusion Fund)，現已整合成為一個部門。

(四) 供應商：定期派員來 CLAC (例如每週 2-3 天) 提供服務。

(五) 中心部門 Center Team⁴⁷：

中心部門之工作內容為，當 Case Worker 以紙本記錄客戶案件內容後，由此部門工作人員將資料登錄於電腦系統中，並處理回覆事宜。

(六) 管理團隊

CLAC 有一位資深律師來管理所有事務律師，負責監督法

在此基礎上，大家一起合作，在溝通上都很暢通。

⁴⁶ CLAC 所在之大樓，其三樓屬於市政府的 Passport 部門，四樓為一家人力資源中心，在三樓及四樓相繼出租以後，為 CLAC 帶來更多案件。

⁴⁷ 所謂中心部門，指位置在辦公區之中心，辦公室的座位編排是其他各部門將中心部門包圍住，因為各部門都有文件要往中心部門遞送。



律之部分。法律以外之作業流程、日常業務處理則另一位經理來管理。

(七) 志工

目前約有七十名志工，擔任分流評估人員 (Triage Advisor) 或一般法律諮詢服務人員 (GA)，不需要有法律背景，有一些志工後來轉成為受雇之員工。

(八) 電話法律諮詢團隊

此部門之員工均為監獄受刑人，屬於 CLAC 與英國法務部門合作之計畫，由受刑人到 CLAC 來服勞役。其接受與志工相同之訓練，提供電話或 EMAIL 諮詢服務。此部門現任主管，曾是受刑人而在 CLAC 服務。這些受刑人之後多半會到 CAB 及其他 NGO 工作，此計畫目前已經進行兩年，全國一共有三個 CLAC 有進行這樣之合作。

(九) CLAC 之 IT 系統

1、Case Track System：

此系統為二樓辦公區使用，為市場上之套裝軟體，可記載案件歷程，採用原因為此系統可提供符合 LSC 要求之數據。

2、Case System

為一樓使用，也是現在全國 CAB 都在使用之系統，主要是為了 DCC 需要所建置。第 1 與第 2 系統並不相容。

3、CLAC 紙本檔卷依法至少要保留七年，案件在進行中者檔卷會存放在 CLAC 辦公室，若案件已經結束，會將重要資料（例如護照或駕照等資料）還給民眾後，並影印存放在 Derby 租用倉庫中，未來計畫將以掃描方式存檔。



六、Derby CLAC 服務民眾之流程

(一) 櫃臺報到：

CLAC 不採電話預約制，考量為民眾如果以電話預約而任意缺席，反而必須拒絕現場已經來的民眾，因此不採預約制，希望可以多服務可以來現場之民眾。至於需要上班之民眾，可以利用 LSC 電話或網路諮詢服務來解決問題。

(二) 分流評估 Triage Assesses：

每一位到 CLAC 請求服務者，都要先由 Triage Advisor 在 Assessment Room 訪談，時間約十五至二十分鐘，判斷案件屬於 general advisor 或 caseworker，或提供 self-assisted help 即可。此階段功能在於判斷民眾的問題種類及是否為緊急案件，Triage Advisor 盡量會讓民眾在當天即與 GA 或 caseworker 面談，如果需要等待過久，則會安排預約其他時間。

此階段會對民眾進行基本資力審查，考量大部分民眾第一次並不會特別攜帶相關證明文件，因此可依據民眾口述為準。CLAC 之一般法律諮詢服務，無需資力審查，如果是專業法律諮詢服務，另由 caseworker 進行進一步資力審查，這是因為一般性法律諮詢經費主要來源為 DCC，而專業法律諮詢經費來源為 LSC，兩者對於資力標準不同。

最初 CLAC 沒有設計分流評估階段，民眾直接與 GA 面談，每一位 GA 與民眾面談所需時間大約一小時，民眾等待時間過久，終於等到與 GA 面談時，發現 1.GA 無法處理需要轉給 caseworker。2.屬於緊急問題：例如民眾房屋今天就要被拍賣，或是民眾想要自殺等緊急事件需要緊急處理。3.屬於簡單問題，簡單的其他行政問題，代為查詢只要幾分鐘即



可解決，以致於服務打折扣。藉由分流評估階段，在最初確認事情之輕重緩急，更有效率解決民眾問題，現在每一個 CLAC 均設計有分流評估階段。

在 CLAC 進行訪談時，均由工作人員坐離門口最近之位置，以保障其安全。每間諮詢室設置一個音樂拉鈴，當工作人員離開時（例如要去影印資料、準備文件等）會撥放音樂給民眾邊聽邊等待。所有諮詢室都沒有配置電腦，均由工作人員均以手寫紀錄。每間諮詢室之大小約與台北分會審查室大小相當。

（三）一般性法律諮詢服務

分流評估完後，如果民眾需要一般性法律諮詢時，通常立即可以獲得服務，提供服務之 GA 由志工擔任，平均每位民眾諮詢服務約一個小時，諮詢時，在聆聽整理民眾法律問題後，GA 會先離開諮詢室，利用一樓辦公區電腦查詢資料⁴⁸，與 supervisor 確認法律意見無誤後，再回到諮詢室內回覆意見給民眾。此階段服務除意見提供外，也包括協助民眾填寫表格、回覆信函等服務。

Derby CLAC 一共有二位 supervisor 負責監督 GA 所提供之諮詢意見，Supervisor 並不需要法律專業背景，是由資深 GA 轉任，平均至少需三年以上 GA 經驗，並且經過特別訓練才能擔任，目前 CLAC 一直都有儲備這樣的人才，Supervisor 之人數依據志工人數比例來配置，這種 supervisor 的制度是承襲 CAB 的經驗而來。

GA 處理完畢後，立即將案件資料交由負責 Key in 之志工登載入電腦，至於為何不是由 GA 自行 Key in，依據 CLAC

⁴⁸ 志工使用之電腦存有各種領域常見法律問題解決方式，類似一種法律常識資料庫



講師表示，權責區分並節省時間，亦即專門負責打字的志工與負責提供諮詢意見之志工權責本有不同，且 GA 打字或許比較費時。

(四) 專業性法律諮詢服務

如果民眾問題屬於專業性法律諮詢服務範圍，亦即屬於比較複雜之案件需要由 caseworker 處理時，Triage Advisor 會進行預約，因為 caseworker 人數較少，民眾通常需要等待，可能半小時也可能需要另約一天視 caseworker 當日工作量。

如同前述，如果民眾需要通過 LSC 扶助時，caseworker 會進行資力審查，審查方式可以由 caseworker 以電話詢問相關機構或單位，做成電話記錄，證明民眾資力情形。在某些情形下，即使民眾沒有通過資力審查，或攜帶之文件不夠時，caseworker 會彈性使用其他單位之預算，以講師而言，平均大約 75% 民眾使用 LSC 預算，其餘 25% 會使用 DCC 預算。

(五) 電話法律諮詢

民眾撥打 CLAC 電話進行法律諮詢時，同樣獲得分流評估 Triage Assesses 及 general advisor 之服務，如果是需要專業性法律諮詢時，會視其與 CLAC 及供應商之距離，決定請民眾到 CLAC 或供應商那邊進行面對面的諮詢，或是請其撥打 LSC 之全國電話法律諮詢專線 0845 345 4 345。

(六) 訴訟代理服務

如果民眾需要進一步之訴訟代理扶助，由四個供應商或是 CLAC 受雇律師來進行，如果是刑事案件等非 CLAC 服務範圍者，會協助轉介給其他 LSC 供應商。



七、品質之控管

(一) LSC 方面

「專業法律諮詢服務」(“Specialist Legal advice”)的經費由 LSC 提供，因此 LSC 會定期派員檢查 caseworker 經手之文件，確認處理案件之流程無誤。2008 年 12 月進行過一次檢查，未發現問題，並且沒有客戶抱怨，因此 LSC 方面表示尚未規劃下一次之檢查。

(二) DCC 部分

DCC 負責審計 General advice 部分。對 DCC 而言，其實以前沒有通案檢視法律服務品質之經驗，因為與 LSC 合作後，本身也參與了審計、品質檢視之規劃，因此開始進行品質管理。

八、宣傳

依據 Derby CLAC 經驗，成立之後並沒有太多宣傳必要性，因為使用服務的民眾已經遠超過當初設立的目標量。此外，CLAC 是 LSC 全國性的服務，因此 LSC 會對此進行宣傳。再者，成立 CLAC 之前，在地民眾很習慣於使用 CAB (在地已經 70 年) 服務，而 CAB 目前又經過合併成為 CLAC 四個供應商之一，因此對當地民眾而言，無須特別宣傳 CLAC，而這也是找在地供應商之好處。

九、CLAC 之成效

LSC 及 DCC 均認為目前運作成效良好，已經超過當初契約之案件量，可見資源整合有其成效，但其等也不諱言，成功因素或許是英國面臨經濟不景氣以致於案件量增加，也有可能因為沒有經驗，需求分析估計的比較保守所致。



跟 DCC 及 Derby CLAC 之觀察，Derby 經驗在全國 CLAC 成效最好的原因在於

(一) 有專責管理之層級 (亦即 Derbyshire Access 2 Law)

而此層級在其他 CLAC 中並不一定會設置。

(二) 主要提供服務之供應商均為在地機構

在英格蘭其他地區的 CLAC 曾經發生因為供應商為外來的律師事務所，以致於在地方上遭遇到阻擋的力量。

(三) Derby CLAC 成立之後，帶給地方民眾最大的好處就是給民眾一次性的服務 (one-stop shop)。

雖然在 LSC 介入之前，在地的 Law Center 及地方政府、CAB 等機構已開始相互合作，但是並沒有整合起來簽訂正式的契約，因此 LSC 進來後，最大的改變就是將大家以正式的契約來連結起來，整合資源，提供民眾一次性的服務。

十、LSC 給付酬金之方式

因為契約簽訂於 LSC 與 Derbyshire Access 2 Law 之間，因此酬金是支付給 CLAC，非直接支付給四家個供應商。法律諮詢部分依照契約按月給付酬金。至於訴訟代理案件則依照實際進行之件數給付酬金。

十一、經費預算充裕

CLAC 目前除 LSC 及 DCC 的經費外，例如 FIF 也有給予經費協助債務問題民眾，因此用完所有預算之機會很低。

十二、未來之問題

Derby CLAC 目前面臨最大之問題在於為期三年之契約將於



2011 年到期，到期後之後重新招標，目前團隊一旦沒有得標，則經營團隊均要換人，會對 CLAC 產生怎樣的影響，不得而知。

這問題對於 LSC 而言，重新招標是依據政府採購法令規定，因此就算合作良好，也無法就讓該團隊一直延續下去。但從另一個角度而言，重新招標這樣市場競爭機制下，如果有其他團隊可以提出同品質且較優惠價格，未必不好。

DCC、LSC 及 Derby CLAC 認為即使有前述問題，也沒有需要將此模式法制化或規範化，畢竟契約合作比較有彈性處理各種問題。



第十一章民事電話法律諮詢服務

一、前言

英國法律服務委員會(Legal Service Commission 下簡稱 LSC)之法律扶助區分為民事法律扶助(Community Legal Service, 下簡稱 CLS)及刑事法律扶助(Criminal Defence Service)兩大領域。近年來 LSC 尤其致力於提供民事法律諮詢服務,並成立 Community Legal Advice 提供各種方式之法律諮詢服務,包括面對面、網路及電話法律諮詢等。其中電話法律諮詢服務(Telephone Helpline)於 2004 年開始,提供英格蘭及威爾斯地區民眾更便利且高品質之服務。因電話法律諮詢較面對面之服務,可節省較多成本,也是 LSC 因應政府可能刪減預算之一種方式。

二、簡介

(一)全國(英格蘭及威爾斯)統一專線電話 Telephone Helpline :

0845-345-4-545

專線服務時間：

1、星期一至星期五：上午九點至晚上八點

2、星期六：上午九點至下午十二點三十分

(1) 電話法律諮詢服務原本時間為上午九點至晚上六點三十分,因為進行服務問卷調查時,大部分的民眾反應是希望可以增加服務時間,故 LSC 延長電話諮詢之服務時間至晚上八點,並增加星期六之服務時段。

(2) 如果民眾在服務時間以外撥打此專線時,系統會轉接至留言系統,請民眾留下姓名及聯絡方式,



服務人員將於次一工作日回撥予民眾。

(二) 電話法律諮詢之服務範圍

目前電話法律諮詢提供之服務範圍限於下列六大領域，之所以挑選這六大領域主要是電話法律諮詢服務試辦後之經驗發現，此六類為民眾法律問題需求最多之領域：

- 1、Benefits and tax credits 社會福利與稅捐減免福利
- 2、Debt 債務
- 3、Employment 就業
- 4、Education 教育
- 5、Housing 房屋
- 6、Family 家事

(1) 家事案件的電話法律諮詢服務從 2007 年 10 月 1 日試辦，後於 2009 年 8 月 10 日正式開辦，是六大領域中最晚開辦之項目。雖然在 LSC 民事法律扶助中，家事案件之需求很大，但最晚開辦的原因在於家事案件複雜程度極高、在電話中民眾是否可以說明家事案件的相關事實，及接電話之工作人員如何在電話中釐清民眾的問題與事實經過等，都有需要克服之處。

(2) 為解決前述之疑慮，試辦變成相當重要，透過家事電話法律諮詢服務之試辦經驗，LSC 也規劃出家事案件中可藉由電話法律諮詢服務獲得解決之範圍，同時確定 LSC 對於此區域之供應商之需求。

(三) 英語及威爾斯語以外之語言服務

- 1、CLA 的電話專線可提供立即且免費之翻譯服務，藉由來電者、翻譯人員及接線人員之三方通話方式，服務無法



講英語或威爾斯語之民眾。

2、目前此專線之翻譯服務範圍多達 170 種語言。

(四) CALL BACK 回撥服務

1、使用電話系統之電話費用

於進行電話法律諮詢服務時，民眾除負擔電話費用以外，均為免費。電話費用之計算，如果是英國國家電信公司之室內電話（BT landline），每分鐘 4 便士。

2、LSC 為避免民眾因電話費用過高而不願意使用此項服務，另設計「回撥服務」，使用方式有下列兩種：

(1) 藉由手機簡訊，傳送「legalaid」文字及申請民眾之姓名至 80010 電話服務中心，接線員將會在 24 小時內回電。

(2) 藉由 Community Legal Advice 網站，登記預約回撥服務以及所需使用語言。

3、據 LSC 統計，網路預約回撥服務較第（1）點之電話傳送簡訊之方式更多人使用，平均每月約有 200 人次使用之。又使用此項回撥服務者，較多數為英語以外之其他語言使用者。

(五) 對於聾啞人士及無法使用電話民眾之特殊服務

1、電話法律諮詢服務系統對於聾啞人士，另外特別提供透過網路視訊之手語諮詢服務。

2、此外亦提供藉由 Minicom 或 Typetalk 方式，服務不便於使用電話之民眾。

(六) 電話法律諮詢提供一個完整之服務內容

1、LSC 特別強調，電話法律諮詢服務所提供者，非僅簡單回答問題，而是由專家給予民眾一個「完整的個案法律



服務」。以專業提供諮詢扶助者而言，其可進一步協助來電民眾撰寫信件、或致電其雇主、房東或債權人等相關人，甚至準備蒐集相當資料郵寄予來電民眾，協助其於法庭上使用。

- 2、如果來電之民眾符合 LSC 法律扶助之資格，而需要訴訟代理之服務時，電話法律諮詢系統會將民眾直接轉介其至 LSC 簽約之供應商，進行後續之法律扶助工作，確保其可以獲得法律扶助。
- 3、LSC 特別強調只要符合資格之民眾，可以一直使用這項服務，直到他們的問題解決為止，沒有次數及時間之限制。

(七) 資力審查

電話法律諮詢服務提供之對象為符合 LSC 所訂資力標準之民眾，因此民眾需於電話中接受資力審查，LSC 設計電話資力審查之問題如下：

1、基本資料審查：

(1) 確認民眾詢問之問題內容

藉此過程排除六大種類以外及家庭暴力、精神健康覆審法庭、移民之案件類型。

(2) 確認申請民眾是否符合英國相關社會福利救助標準而獲有收入補助。

(3) 確認申請民眾是否屬於自己開業、公司股東、公司經理人或合夥人等身份。

2、家庭成員

(1) 確認申請民眾是否有同居人。

(2) 確認與申請民眾同住且 15 歲以下之孩童人數。



- (3) 確認與申請民眾同住，已 16-18 歲並受完整教育之孩童人數。
- (4) 確認申請民眾本人或父母年紀是否已經超過 60 歲。
- 3、每月收入來源及金額（包括收入、社會福利津貼、撫養費及保險金等）
- 4、每月支出項目及金額（包括繳稅、保費、撫養費、租金或房屋貸款等）
- 5、資產，包括存款、投資額、有無自住房屋、有無其他不動產或有價值之物。

(八) 資力審查人員及證明文件

- 1、資力審查均由第一線接線員（operator）為之，之後專業諮詢人員(Specialist Telephone Advisers)可隨機、抽樣性對民眾進行資力審查，惟若民眾諮詢時間將會超過 2 小時以上者，專業諮詢人員必須對其進行資力審查並要求其提供證明文件。一旦於電話中發現民眾資力超過時，則立即不再提供服務。根據統計，民眾於線上就資力部分為虛偽不實陳述之比例僅為 3%。以目前 LSC 之資力標準而言，可獲得此項服務者，指每戶年收入約 29,000 英鎊以內者而言。
- 2、資力證明文件：
 - (1) 如來電民眾所需要之法律諮詢服務時間在二個小時以內者，無須資力證明文件，以民眾口述為準。
 - (2) 如來電民眾所需要之法律諮詢服務時間將超過二個小時者，會要求民眾寄送相關證明之文件，此時會利用電腦郵寄系統操作。於收受民眾之證明文件並審查符合資力標準之後，會再繼續給予法



律諮詢扶助。在此情況下，專業諮詢人員會直接給該位民眾其專線電話號碼，當該位民眾再次進線時，就不需要再透過接線人員系統，呼應 LSC 所謂提供完整之個案服務。

3、來電次數限制

對於一再來電之民眾，LSC 並沒有特別之次數限制，主要為依照前述二小時之標準來確認是否需要資力證明文件，符合資力標準者，即可使用此服務。

(九) 轉介服務

民眾如資力不符合標準或需要的不屬於電話法律諮詢服務所涵蓋之範圍時，接線中心會提供其他有提供服務之單位之電話，或是轉介予 LSC 合作之面對面法律諮詢律師⁴⁹。

二、電話法律諮詢系統之供應商關係及服務流程分析

(一) 供應商

1、LSC 之電話法律諮詢服務系統如同其所有法律扶助服務，均依據政府採購法令之方式進行招標程序。建構此系統之供應商有二部分，一為電話接線系統供應商 (The Operator Service)，另一為提供專業諮詢服務之供應商 (Specialist Telephone Advisers)。前者提供接線人員及相關硬體系統之服務，亦即一般所瞭解之 Call Center，後者則提供專業諮詢人員之服務⁵⁰。

2、目前共有十五個全國性之供應商負責「專業諮詢服務」。此十五個供應商當中，有些可提供涵蓋六大類之服務，

⁴⁹ 根據 LSC 統計，來電中有百分之二十會被轉介至面對面法律諮詢。

⁵⁰ 電話法律諮詢於 2004 年成立時，是直接由 Specialist Telephone Advisers 接聽，但是 2006 開始，改成先由接線人員先接聽。因為 LSC 發現並非每通電話都需要與 Specialist Telephone Advisers 對談。這樣改變也節省許多成本。



有些僅能提供或者五種或更少種類之服務。

- 3、電話接線系統供應商，目前是以二個辦公室各負責一半之業務來提供服務之，這兩個辦公室之規模均相當，這是基於風險分散（包括系統風險等）之考量，當其中一個辦公室因為天災或人為因素無法運作時，還有另外一個辦公室可以接手處理。但也因為如此，如何讓二個辦公室獲得相同之資訊也成為一種挑戰。

(二) 此系統供應商間之合作關係及服務流程圖可參見附件四。

(三) 電話法律諮詢服務流程分析說明：

- 1、民眾撥打專線後，由接線中心人員接聽並做下列處理：

- (1) 基本說明及詢問並記錄之

- A、詢問民眾是否使用過本服務

如果民眾未曾使用過本服務，需向來電者簡介服務並告知接線員之保密義務。

- B、確認案件類型

之後接線人員會詢問民眾是哪類的問題。接線人員並非法律相關科系領域之人員，但其受訓後，可判斷民眾來電所欲詢問之問題是否屬於六大範圍。

- C、進行姓名、聯絡方式等基本資料詢問並建檔

- (2) 如果民眾的問題屬於電話法律諮詢提供之服務種類，則開始進行資力之詢問

- A、資力詢問過程實務上操作平均約需十分鐘。⁵¹

- B、接線人員於進行資力審查時，如有需要，甚至

⁵¹ LSC 講師表示，針對這點，也是 LSC 在宣傳電話諮詢之好處，如果民眾使用電話法律諮詢，只要 -10 分鐘就可以跟專業人士詢問到法律問題。相較於面對面法律諮詢，民眾可能需要先預約，到了律師事務所還需要等待，相較之下電話法律諮詢更便利有效率。



會直接撥打電話至相關機構、單位，進行三方通話之查證。例如：於詢問資力過程中，打電話給來電者之保險公司進行確認。

(3) 相關統計調查詢問

包括如何得知本服務、是否為身心障礙者、種族及事後是否願意接受滿意度問卷調查等問題。

2、接線人員依據民眾不同之需求有下列處理方式

(1) 民眾如符合資力審查標準，且詢問之問題屬於目前電話服務有提供的六大種類領域時，就會進一步轉接給專業諮詢人員進行線上諮詢服務。

(2) 民眾如果不符合資力審查標準，或所需求者非六大種類之範圍時

A、接線人員會轉介給律師或法律諮詢中心，進行面對面法律諮詢服務 Face-to-face legal advice。

B、民眾如需要者非電話法律諮詢服務所涵蓋之範圍，但接線中心知道有其他單位提供電話服務時，會提供其他機構之電話。

C、民眾如需要者非電話法律諮詢服務所涵蓋之範圍，而僅是詢問其他資訊時（例如法院電話之詢問等），就會直接提供民眾相關之網站、電話、宣傳單張、簡介說明等服務。

根據 2009 年統計，上述 B 及 C 種類的電話量，佔來電量之 50%。

3、專業諮詢提供者之服務（Specialist Telephone Adviser）

(1) LSC 要求專業電話諮詢提供者給予民眾之服務，



必須與面對面法律諮詢所提供之服務一樣完整之個案服務。

- (2) 如果確認民眾已經有律師者，不會再提供其電話法律諮詢服務，以免資源浪費。如果民眾表示沒有律師，但需要到法院開庭時，則亦會在電話中告知可以怎樣表達。
- (3) 如果發現民眾確實有需要律師（法庭代理或其他法律需求者），則會建議民眾尋求律師，並如同前述轉介，協助其尋求律師進行面對面之法律諮詢，或利用 Community Legal Advice 之網站協助其找尋律師。

三、供應商之服務品質

（一）接聽電話之速度

1、就接線人員部分

- (1) 百分之九十五之來電需立即於線上回答，不能讓民眾聽到電話語音。也就是必須達到百分之九十五之來電不能被轉入語音等待系統。
- (2) 百分之八十之來電必須只能讓民眾等待二十秒後立即接聽。
- (3) 依據 2009 年 12 月統計，實際上已經達到百分之九十七均可立即接聽電話之成效。
- (4) 回撥服務部分，LSC 要求接線人員應於收到民眾簡訊之二十四小時內回電，但實際上目前電話服務中心要求接線員應於二小時內就回電。

2、就專業諮詢服務者部分

LSC 要求十五個供應商必須於接線員轉接後三十秒內接



聽電話。因接線員與專業諮詢提供者所使用之電腦系統相同，故後者接聽電話時，同時立即可知悉接線員為來電者所建置之檔案及其內容。

(二) 回應內容之品質

1、監控與檢查

電話法律諮詢具有完整之監控檢查系統，包括電話錄音，及辦公室配置主管可藉由系統隨時聽取對話內容等方式，以便確認接線人員及專業諮詢提供者其回答是合乎標準。

2、十五家供應商均需接受同儕檢視 Peer Review 之品質確認，目前 LSC 規定，必須是 Peer Review 獲得第一或第二等級者，才可以投標。

(三) 滿意度調查

1、此系統採取於服務完成後，另由滿意度調查公司針對來電者進行滿意度調查。

2、民眾評價良好：

(1) 百分之九十五來電者表示滿意或非常滿意

(2) 百分之九十四來電者表示樂意或已經將此服務推薦其他人使用

(3) 百分之三十被轉到電話諮詢服務提供者之民眾表示，若非此電話服務，其不知道要到哪裡才能找到幫助。

四、供應商之報酬及人力

(一) 接線人員每小時為六英鎊，十五家專業電話法律諮詢提供者之報酬目前為以時計費，其標準則依據當初投標之約



定。目前平均每小時為四十六英鎊。至於十五家供應商可承接案件之數量均於契約中約定。

(二) 接線員及供應商之人力要配置多少，在招標契約中會保留彈性條款，亦即，視電話量多寡可彈性增減工作人員。

五、服務量及成本

(一) 服務量

- 1、從 2007 年 4 月至 2009 年 6 月，電話量從每月二萬通成長至五萬通。
- 2、估計於 2010 年將可服務到四十萬通電話。
- 3、目前每月有五千通電話至接線員
- 4、每年有一百四十萬人次瀏覽網站
- 5、一年共計有三百萬份說明單張從網路下載或被民眾郵寄索取

(二) 平均而言，電話法律諮詢服務與面對面法律諮詢服務相較，前者可以節省百分之四十至百分之六十之費用。

六、其他優點

此項服務除成本較低外，服務對象多元，尤其是對於少數民族或行動不方便之民眾而言。據統計，進線者當中有百分之二十為身心障礙者。以回撥服務而言，百分之十二是由需要其他語言服務之民眾所預約。

七、試辦與未來規劃

(一) 細部改善方案之試辦

- 1、目前 LSC 試辦以 E-MAIL 方式進行法律諮詢，先以 E-MAIL



方式提供民眾資力審查表供民眾填寫寄回，再用 E-MAIL 服務。

- 2、為免民眾以 E-MAIL 方式等待過久，未來也規劃以 WEB CAM 方式提供諮詢服務。甚至在各相關法律諮詢中心，都希望可以建置視訊設備。

(二) 未來計畫

1、擴大宣傳：

除對一般民眾宣傳外，LSC 要求所有供應商（包括律師、諮詢中心等）鼓勵其客戶使用電話法律諮詢服務。

2、網站與電話諮詢服務中不同之部分之後可以整合。

目前電話諮詢系統已經同步使用 CAL 網站服務中尋找律師之功能，至於其他介面則尚未整合，未來規劃整合之。

- 3、為求更有效率之服務，未來將更精確的區分接線人員與專業諮詢提供者之間服務內容，亦即如果是在接線人員就可處理之電話，應該更精確的在該階段即可結束電話（一方面也是因為接線人員之成本較為便宜）。要訓練接線人員掌握界線，一方面避免其提供法律意見，但另一方面要讓其更瞭解事實。

4、整合更多其他單位之電話服務

(1) 增加可轉介之對象

(2) 轉介時，希望可以直撥至該單位

LSC 目前與幾個單位有簽訂書面轉介契約，其中包括國家設立之消費者服務、債務專線、消費信用卡專線等三大機構。當 LSC 轉介給這些單位時，不僅是給民眾電話而是進一步直接協助撥入該服務專線，讓民眾可以與該單位直接對話。



這樣的合作有許多優點，對民眾而言很便利，機構之間也會進行資訊交流，例如債務機構會定期將民眾最常需要知道之資訊轉知 LSC。

目前 LSC 還無法做到全部直撥該機構之電話，因為系統建置之問題，但已列入未來一年之計畫，希望可以直接協助民眾連線至其他機構之電話服務專線。

5、直接協助預約面對面法律諮詢

目前系統僅能提供律師或諮詢中心之地址，但未來計畫是提供事務所或中心之預約時間，並直接協助預約，且於預約時間之前一天再以電話簡訊之方式提醒民眾，此項服務目前已開始進行試辦。

6、電話法律諮詢與面對面法律諮詢呈現消長之情形，如 LSC 決定增加電話法律諮詢之服務種類範圍後，則利用面對面法律諮詢扶助將可能減少，此部分是涉及 LSC 之政策決定。⁵²

⁵² 對 LSC 而言，在預算壓力下，究竟是單純鼓勵民眾使用電話法律諮詢，或是進一步做到限制某一領域，民眾只能使用電話諮詢服務而不能使用面對面諮詢服務，LSC 面臨抉擇。或許有民眾抱怨電話服務沒有面對面服務好，但是舉例來說，電話諮詢有三方通話提供翻譯服務，但是在律師事務所未必會有現場翻譯，面對面法律諮詢也有其侷限，因此 LSC 積極推廣電話法諮優點。



第十二章民事法律諮詢網站 CLA website

一、前言

基於更有效運用預算之目的，LSC 近年來致力在民事面對面法律諮詢外，發展電話及網路法律諮詢服務，其中關於 **Community Legal Advice Website** (<http://www.communitylegaladvice.org.uk/>) 之建置及不斷的改良，更被 LSC 認為是重要計畫之一。

民事法律諮詢主要分成電話及網路，未來將朝系統整合目標進行，網站建置於 2007 年，迄今已經改版二次，2009 年底正進行第三次改版⁵³，網站內之項目都是策略發展部門規劃而來，符合 LSC 未來發展所需要。

二、CLA 網站提供之服務範圍為十四種領域之法律諮詢服務：

- (一) Family & Personal
- (二) Debt, Money & Tax
- (三) Employment
- (四) Housing & Homeless
- (五) Education & Training
- (六) Benefit & Tax Credits
- (七) Police & Crime
- (八) Immigration & nationality
- (九) Health & social care
- (十) Consumer affairs

⁵³ CLA website 與 LSC 官方網站是不同系統，民事法律諮詢網站及電話諮詢系統委外建置，2009 更換新的資訊公司進行改版，整體頁面也更新。新的合作契約為三年。外部公司要負責架設維持這個網站處理硬體部分，由 LSC 本身提供民眾申請及法律諮詢服務。



- (十一) Transport, travel & leisure
- (十二) Environment & countryside
- (十三) Communications & media
- (十四) Government, Law & rights

以上十四種法律領域，在 CLA 網頁的配置方式，是 LSC 依據「人氣」，亦即最常被民眾使用的七項法律領域，就會特別列於網頁上方並特別放大，配合設計有顏色之方框 ITEM，使民眾更容易辨識及點選。如果 LSC 提供新的服務，也會將該項目列於醒目處，讓民眾可以注意，LSC 內有組成一個團隊來決定網站內放置何種選項。

三、網站便利使用性

CLA 網站配置最主要目標是：必須讓民眾容易親近。因為使用對象為一般或較為弱勢之民眾，因此從 2007 開始設計網站時，即以容易使用為原則，例如：可閱讀性--使用簡單白話之文字，及容易使用性--頁面上每行字之間距很大。

此外網站上所提供之法律意見，民眾均可以各種方式下載，包括收聽、列印、下載方式接收資訊。

四、網站內之資訊包括兩大部分

網站諮詢係委外所撰寫

(一) 法律以外之專業領域：

Information and advice from other websites

舉例來說，債務問題，除了法律層面以外，民眾或許想要知道怎樣計算利息等資料，因此當民眾欲尋找與債務相關之訊息時，依據 CLA 網站指示，可以連結到其他與 LSC 合作專



門處理債務問題之網站，該網站會教導民眾如何計算債務、評估財務狀況等，非法律方面之意見。

LSC 會與他機關建立合作關係，篩選與民眾相關並且有用的網站去連結，其他機構也會將網站連結到 LSC 網站。類此網站之互相連結是由 LSC 策略部門與資訊部門、電話諮詢部門討論後決定。

因為電話法律諮詢系統工作人員也需要使用 CLA 網站，甚至有些網站上之資訊是由電話系統人員所寫，因為他們知道哪些問題是民眾最常詢問的。電話團隊與 WEBSITE 使用同樣的工具，也是利用此網站來處理其問題

(二) 法律領域之意見亦委外撰寫。

網路法律諮詢服務提供者與電話法律諮詢服務不同，網路法律諮詢服務類似法律問題資料庫，電話法律諮詢則是有專業律師直接與民眾對談回答問題。

五、網站建制之資力審查系統：

為了讓民眾可以藉由網站試算其是否符合 LSC 之資力標準，網站內設計一套資力審查試算系統 (TRIAGE：初步的診斷，診斷有無符合 LSC 的資力)，供一般民眾使用 (<http://www.communitylegaladvice.org.uk/calculators/eligCalc?execution=e1s2>)，這套試算系統於 2009 年底改版時一併改版，原本整套系統內，民眾必須完成三十四題關於資力之問題，但因為太繁雜，經過改良簡化成五大步驟，2010 年初就可上線使用，大約十分鐘內便可完成試算。因為 LSC 發現，任何操作如果太繁雜，則容易導致民眾停止往下回答，因此需要簡化步驟。



LSC 每年度都有可能因為國會對於社會福利標準調整而同步調整資力標準，因此法律部門與資訊部門共同合作，測試這部份的資力問題是否合乎使用，最基本的是：問題簡化並不會影響結果正確性。此外，電話諮詢團隊使用線上資力審查問題與網路試算是相同一套問題。

六、供應商/律師資料庫系統

CLA 網站最重要的功能之一就是供應商/律師資料庫系統，功能在於協助民眾尋找法律諮詢提供者 (Find an adviser)，此系統目前是 LSC 委由網站建置公司以外的公司負責建置，所有提供民事法律服務之供應商資料都建置在內。

在此律師資料庫中，當民眾找到特定的法律意見提供者資料後，可進入瞭解更多細節，包括：

- (一) 供應商事務所之地圖，並可連結到計算民眾與事務所距離及最便利之交通方式之網站 (以及所有交通資訊之提供)。
- (二) 電話撥打、供應商之網站連結、EMAIL 連結 (無需進入供應商網站找 Email，直接已經連結點選即可開始寫 EMAIL)。
- (三) 事務所介紹細節 (ACCESSIBILITY：包括該供應商可提供之語言種類、有無備有輪椅、無障礙空間等資料) 等。

目前在英國有其他的私人公司也有建置類似的律師資料庫，有些公司如果跟法律專業人士工作，就可能也會建置律師資料庫。在這資料庫裡的供應商藉由電話告知維護資料庫之公司進行資料更新，因為供應商數量很多，因此幾乎每天都有在進行資料更新。民眾也可以反應如果網站上資料有誤，也可以打電話來告知。出現在網頁上的供應商都是與 LSC 有簽約之供應商。



七、Call me back 系統

Call me back 系統功能主要是連結電話法律諮詢系統，讓無法負擔電話法律諮詢費用等原因之民眾可在網站上留下資料請電話中心回電，網站會將資訊傳送給電話團隊，讓電話團隊可回撥電話給民眾。另外也可使用傳簡訊給電話中心之方式，不過因為 CALL ME BACK 系統設計很方便，所以 LSC 不特別宣傳強調以簡訊方式，但是相關宣傳品上都會有介紹。

八、特別服務：手語系統

針對特別需求之民眾有 mini cam 的服務，未來因為科技發展，聾啞人士還會有類似 MSN 線上諮詢的方式，這些都是 LSC 資訊團隊規劃之範圍。

九、其他語言需求之設計

除了英格蘭及威爾斯語為法定語言外，LSC 會由民眾使用電話諮詢系統中最多的語言種類需求量，來決定要增加何種語言之在網站上服務。可能不完整，但是會針對重要的部分會有所建制，就中文部分，此網站還特別使用繁體中文。



第十三章家事法律扶助 Family legal aid – public and private law

一、簡介

英國家事爭議案區分為公法及私法領域

(一) 公法領域：

發生於家庭與國家之間，例如：父母如果沒有妥善照顧小孩，則由國家公權力介入，將小孩安置家庭以外之地方

(二) 私人領域：

例如離婚案件中，涉及小孩親權之爭議問題。

這區分是基於人權相關法案及歐盟規定，但是部分是有爭議的，例如私法領域是否需要政府介入，仍有不同意見。

二、家事案件中 LSC 之扶助範圍包括

LSC 在家事案件扶助之經費占整體民事法律扶助百分之五十八，具有高度重要性。而經由 LSRC 之研究結果顯示，民事法律問題是群聚 (clusters) 發生的，家事案件亦如是，例如，一個家庭暴力案件會一起發生包括離婚、小孩親權、財產等問題，甚至一併連結到債務、房屋等問題，這也會影響 LSC 在設計服務時之政策。

依照 LSC 規定，案件屬於家事領域之公法事件者，無需審查客戶資力就可以獲得扶助，因此一個家庭成員，包括父母、小孩、甚至是其祖父母，都可能因為與案情相關都獲得扶助，對 LSC 而言成本很高。

此外 LSC 扶助之家事事件還包括家事案件調解、家庭暴力事件、受虐婦女、孩童安置等及有跨國小孩監護案件，跨國案件因為父



母隸屬不同國籍，通常案件成本非常高，多屬於非常高費用案件領域。

關於孩童遭家庭暴力而急需安置協助時，LSC 也有扶助，扶助內容在於協助確認安置小孩時其他親屬是否可以協助及法律問題諮詢，對於安置扶助，LSC 不會給予安置處所或其他任何金錢補助。安置事件的法律諮詢，舉例來說，在地方主管機關處理孩童安置時會，如果發給保護令，當事人可提供給事務律師，事務律師會協助確認主管機關核發命令背後之考量，這種案件的對造就是政府。此服務開辦約十八個月有五百件案件量。

三、提供扶助方式包括

(一) 法律諮詢

1、面對面律師法律諮詢

LSC 可提供家事案件法律諮詢的供應商目前共計有二千六百份契約，其中有六個 NGO，所謂的供應商也包括 CLACs。對 LSC 而言，比較希望由具有事務律師資格者擔任對民眾提供服務，因為家事案件多數有進入法院的需要。

LSC 與家事案件供應商簽約時考量點包括，該供應商是否可讓一般民眾容易找到的（指事務所的地理位置）、供應商是有充裕的時間提供服務給民眾（例如：如果很忙的事務律師，就可能會沒有時間）等。其中考量供應商之地理位置時，尤其要注意一個地區內有無足夠之供應商，因為家事案件通常不會只有一位當事人，通常一個家庭的兩造或家庭成員都住在同一個地區



內，因此也要確保該地區不會只有一位供應商，以免有一造找不到適當的供應商。

再者，因為 LSRC 研究報告顯示，家事案件問題之群聚發生，因此也會希望供應商具有可以一併解決所有問題（包括債務、房屋等法律問題）之專業能力。

只是前述的各項考量有部分還待未來努力落實，例如偏遠地區一直都面臨律師不足的問題。在 2010 年供應商契約到期重新招標時，LSC 會考量該地區供應商之人力、供應商地理位置，希望可以讓客戶在四十五分鐘內車程抵達供應商事務所。

2、2009 年 8 月開始提供電話法律諮詢

LSC 發現電話法律諮詢在節省成本上是很有效率又方便，因為家事案件當事人許多都有小孩要照顧，不方便去找律師。電話法律諮詢可讓民眾先經過專業判斷，認為有必要時再去尋求律師進行面對面諮詢，經濟且有效率。

家事案件較晚開辦電話法律諮詢之原因在於，相較於家事案件。其他種類在法律上答案是比較清楚的，但是家事案件，涉及許多當事人個別不同情形，沒有一定標準可循，例如同樣都是離婚，雙方是否有財產、小孩的狀況等不同情形需要一一瞭解，因此也是克服許多困難後才開辦。此外 LSC 希望一次解決客戶之問題，所以包括房屋、債務等問題等，也要以一併與家事案件一起處理。

此外要留意有些案件不適合用電話法律諮詢，例如家暴案件、小孩案件，LSC 都要求藉由面對面之諮詢服務



處理，因此 Call Center 在接到民眾詢問電話時，如果有涉及對孩童虐待或暴力事件，需要直接轉介給警察局。因此 Call Center 要經過特別訓練，以便於知道何種情況下要不要及如何轉介。

電話法律諮詢中，接線人員之訓練是由之後提供法律諮詢意見之供應商來規劃及訓練 Call Center 接線人員，開辦家事線上諮詢時，接線人員均有再重新訓練。

3、網站關於家事案件議題之說明

CAL 網路服務最主要在於提供許多資訊，提供 PROCESS MAP，告知民眾法院的流程，進行的程序等，並且網站也有連結到其他政府機構的網站，這樣民眾可以直接到需要的網站去。

(二) 法庭代理

(三) 家事調解

四、家事法律扶助給付酬金之改革計畫

關於家事案件之法律扶助，LSC 目前遭遇到支付律師酬金的問題：當客戶尋求事務律師諮詢法律問題後，有些事務律師不見得願意繼續辦理訴訟案件，此時客戶的案件需要另外找訴訟律師。但是 LSC 的立場是希望同一案件接續由同一位律師辦理較為保障客戶權益，也較為節省成本，因此要鼓勵事務律師繼續接案。

因為 LSC 並沒有直接與訴訟律師簽約⁵⁴，如果該案件訴訟代理部分是事務律師辦理，則 LSC 直接付款給律師，計算酬金之方式是以時計酬。如果案件訴訟代理的部分是事務律師去委託訴訟律師

⁵⁴ 英國訴訟律師不直接與當事人接觸，而是由事務律師來委託訴訟律師辦理案件。



辦理，LSC 酬金也是支付給事務律師，再由事務律師支付給訴訟律師。

目前 LSC 對家事案件酬金支付方式正進行一項重大的改革，關於新的制度，先 2009 年底針對全國供應商進行調查蒐集資料，並且公開出版，估計將在 2010 年重新招標簽訂契約時，實施新的費率制度。因為在 2007/8 年度，家事案件之成本已經高達五億八千二百萬英鎊，較 2001/2 年成長百分之二十四，這樣成長的比例已經讓 LSC 無法負擔。

改革的方向為事務律師與訴訟律師酬金相同，並且採固定標準費率，例如公法案件多少錢、私法案件是多少錢，與客戶面談、法庭代理等服務各是多少錢，依據案件複雜度及結果等給付酬金（例如，如果案件比較快速達成和解結果，可能可以支領多一點錢等方式）。

對於 LSC 酬金改為固定費率制是否產生律師報酬降低之疑慮，依據 LSC 意見，訂定固定費率時，都是依據以往律師在某類案件中，一般平均可以請領酬金之金額範圍來制訂，也就是如果一個家事案件在以時計費制度下，大多數律師請領款項為 X 英鎊，這就會成為固定費率之標準。因此與以時計費制度相較，實際上律師最終可以領取之酬金並不會特別降低，但這是 LSC 之說法。

在 LSC 逐步改採固定費率制之後，確實提供服務數量事務所所有減少，但是願意繼續提供服務之供應商，其承接法扶之業務量越來越大，LSC 也發現不景氣之關係，家事案件數量大增，改變服務方式可以提供更多服務給民眾，因此 LSC 認為這樣改變是值得的。因此 LSC 認為付費方式改變之影響是針對原本僅接少量法扶案件之事務所，致於原本就承接大量法扶案件之供應商應該是沒有改變的。



第十四章房屋爭議事件當值律師計畫 Housing Possession Court Duty Scheme

一、房屋爭議事件之當值律師計畫簡介

英國法律規定，民眾因為房屋爭議案件，包括租賃、抵押設定導致房屋所有權將被房東收回，或抵押權人、債權人將拍賣房屋時，必須經法院之審理程序（hearing），獲得法院准許裁定後，房東或債權人才可以進行收回或拍賣。因此當接獲開庭通知時，對於民眾（債務人或承租人）而言，關係著是否將失去房屋之緊急重大事件。

LSC 所謂房屋爭議事件之當值律師計畫 Housing Possession Court Duty Scheme (HPCD)⁵⁵，是指在前述的案件類型下，由律師在法院輪值，提供當天開庭之民眾來面對這樣的驅逐（eviction）程序，民眾可以申請由當值律師陪同進入法庭之審理程序，主張自己之權益。只要是當日持有法院通知開庭者，無均經過資力審查程序，都可請求當值律師提供法律諮詢及陪同開庭之服務。LSC 要求每一個民事法律諮詢中心/網絡（CLACs/CLANs）都必須要可以提供房屋案件當值律師服務。

二、計畫之緣起

英國政府認為讓民眾面臨沒有房屋居住之問題，是嚴重且緊急的問題，然而，在法院決定是否同意房東或債權人收回房屋、或是拍賣房屋之審理程序階段，一般民眾即使接獲開庭通知文件，常常不知道應該要出席，可能是收到法律文件通知之後並不知道

⁵⁵ 在英國民眾會稱此計畫為法院櫃臺（“Court Desk”），形容當值律師就做法院的專門櫃臺後，服務民眾，供民眾諮詢、或陪同民眾開庭。



該文件之作用，或者，就算出席審理程序，也沒有能力表示意見，因為民眾欠缺法律上的知識。

司法部發現這問題後，在 2000 年開始陸續試辦提供 HPCD 服務，試辦成果產生正面成效，一方面民眾可以保住他們的房子或是談到更好的清償條件，對於法官而言也很歡迎 LSC 這樣的服務，因為可以讓法庭程序進行的更順利。而法院也可以放心這些無助的民眾到法院時可以獲得適當之協助。

三、當值律師提供之服務內容

HPCD 之當值律師所提供之服務包括：

(一) 面對面之法律諮詢：

針對民眾之房屋問題及相關法律流程之解釋

(二) 審理程序之代理：

於當日提供陪同民眾進入法庭主張法律意見之服務

(三) 談判協商之服務：

於法庭外，民眾可要求當值律師陪同立即與債權人、房東、地主等對造進行談判，爭取最好之清償條件。

(四) 在當日開庭後之轉介服務：

民眾在當日開庭後，如果有進一步需要法律諮詢或是代理之服務時，當值律師必須要協助轉介，可以由自身事務所承接亦或轉介於其他可以提供服務之供應商。

四、當值律師服務流程

當值律師於輪值日到達法庭後，會先向法院工作人員確認當日開庭之民眾姓名，並依照名單一一主動詢問民眾是否需要當值律



師服務，因為該程序對於法院而言為一個簡易之開庭審理程序，因此安排之件數很多⁵⁶（與台灣民事簡易程序之審理程序類似）。

有的法院會提供當值律師可會談之空間，有的法院則無，如果沒有獨立的空間，當值律師就需要在等候開庭區直接與民眾面談，因為件數甚多，當值律師會在等候區及法庭內奔走，非常忙碌。當值律師會先與民眾討論其案件情況，如果對造（或其代表）也有來，則會立即與對方談判，盡可能在進入法庭之前達成共識，如此將加快法官審理之程序。實際上，據筆者實際跟隨 LSC 供應商之當值律師在法庭之參訪，如果進入法庭之後才討論條件時，耗費過多時間，也會引起法官不快。因此當值律師會很積極協助民眾與對造協商⁵⁷。

開完庭之後，如果民眾有進一步法律扶助之需要者，就要依照規定申請法律扶助。如果民眾資格符合，該位當值律師才可以繼續協助其後續或其他之案件。

五、計畫擴大

有鑑於試辦之成功，LSC 於 2002 年 3 月擴大實施，並於 2005 年、2008 年分別再度擴大服務範圍。依據 2009 年 12 月最新的調查，有百分之八十八的人民認為這方案對他們有幫助。目前英格蘭跟威爾斯共計約有二百個法院實施此計畫，惟威爾斯地區法院仍未普及，因此 2010 的目標是要推展到威爾斯地區。前述二百個法院中屬於 LSC 之經費提供服務者有一百十二個法院，其餘的部分則由其他機構或地方政府的經費提供服務。

⁵⁶ 以筆者跟隨 Derbyshire Housing Aid（在 Derby 之 Law Center，為 Derby CLAC 四間供應商之一，專門扶助房屋案件）當值律師實地在法院一個早上約三小時的觀察，每位當值律師服務之民眾約六件以上。民眾除非有自己委任之律師，否則幾乎均會尋求當值律師之協助。

⁵⁷ 因 Derbyshire Housing Aid 之當值律師協助，筆者經法官同意隨同進入法庭內觀察，每一件平均審理時間僅五至十分鐘，主要由雙方表達已經在庭外達成協議之條件為何，法官確認雙方確實都同意協議內容即結束。



近年來英國面臨經濟蕭條，這計畫擴大更有其必要，且政府也想要強化這樣的服務。計畫對於有利害關係之每一方都有益處，藉由這計畫，實際居住在房屋內者不用搬家，房東可以繼續收房租，有抵押者可以找到繼續付貸款的方式，政府不用為無家可歸者提供其他社福協助來安置，因此推廣至全國有其必要。

六、法院之態度

房屋案件之當值律師計畫，可能因為每個法院生態而不同，有些法院很歡迎，但是也有不歡迎的，LSC 必須跟個別法院商談合作事宜。不歡迎的是很少數，畢竟這是司法部的政策，因此法院大部分都會遵循。

七、根據 LSC 講師表示，關於此計畫並未列入官方年報上所稱的 Housing 案件，因為這計畫無須經過資力審查，並且是在試辦階段。關於民事當值律師服務，有試辦類此的計畫可能就是家事調解部分。或是破產案件有特別之法律諮詢團隊有在 Royal court 提供法律諮詢。

八、經費

當值律師計畫成本大概僅 300 萬英鎊，對 LSC 來說是一項政策上鼓勵發展之專案。當值律師酬金計付的方式，是按件計酬，平均每一位民眾約為 70-80 英鎊，固定費率，如果當天沒有客戶，也會給予律師一點車馬費。

九、協助發現民眾其他法律問題

房屋案件當值律師計畫並非完全取代之後 Housing 之相關法律扶助，民眾接獲前述程序之法庭通知，知悉與拍賣其房子的相關



問題時，因為與可不可以保住房子相關，絕大部分的民眾都會優先處理此問題，並且尋求協助，不像其他法律問題，或許民眾不會立即處理。因此當民眾尋求當值律師服務，當值律師可以發現許多民眾都有伴隨債務、家事等社會福利案件之問題，因此可以藉此諮詢發現並協助此民眾「其他部分」的法律問題，這也是此計畫很重要之價值。



第十五章公設辯護人辦公室之發展 Public Defender Service⁵⁸

一、基於經濟效益之考量裁減公設辯護人辦公室

LSC 於 2001 年開始設立公設辯護人辦公室 (PDS)，成立之初主要理由在於成本考量，認為整體公設辯護人辦公室比外面律師便宜，可以彌補某些地區刑事辯護律師人數不足之問題。惟經過多年的經驗，LSC 發現公設辯護人辦公室之經費並沒有當初所設想與外部供應商比較而言，較為節省經費，因此將原有八間辦公室裁減 birmingham、liverpool、chester、middlesbrough 一半後，目前剩餘四大辦公室，分別為 Cheltenham、Darlington、Pontypridd、Swansea。

二、檢討 PDS 的經費較高之原因

LSC 發現主要為硬體建置，尤其是辦公室租金費用過高，人事成本亦即員工年金也很高，2009 年 PDS 預算為 350 萬英鎊，其中百分之五十為員工之年金。其中律師薪水也有過高之問題，或是有些律師並沒有足夠案件可以承辦，故人事成本過高。此外行政費用也偏高，最早公設辯護人辦公室設有行政小組後來因為沒有這麼多行政工作，所以也解散該部門。

目前 PDS 人員之薪資係依據 LSC 既定之薪資政策，例如秘書跟實習生則是給最低的薪資，但是講師 Mr. David Singh⁵⁹認為 PDS 應該要有自己的薪資政策，如此一來就可以按照市場行情來調整。因此建議如果台灣 PDS，應該要有自己的薪資政策，不應該跟著整個基金會的薪資政策來走。在 PDS 裡面一至八年資格的律師，薪

⁵⁸ 關於 LSC 公設辯護人辦公室之介紹，參台灣法律扶助基金會 96 年 1 月考察英國法律扶助制度報告書 P15 以下

⁵⁹ Mr. David Singh 為 PDS 之主管，本身也是刑事案件律師。



水比市場行情高，八年以上者則薪資差不多，如果是 OFFICE HEAD 薪資較少，但是相對會有三十二天休假及比較好的年金。

承上所述，PDS 最重要仍然是成本問題，設立美意良好，但是後續之經營更重要，PDS 因為有設立成本之問題導致 LSC 認為是一種損失，但是運作要是良好其實是可以避免的。例如，在利物浦當地確實有些好的供應商（律師事務所），但是在 Cheltenham、Darlington、Pontypridd 則沒有，PDS 進去之後成為當地最大的事務所，如果經營的好，就不會有所虧損。因為目前為止之經驗，未來在城市設置 PDS 仍有運作之可能，但是基本上仍考量偏遠地區才設置 PDS。

三、PDS 之實習計畫

大約二年半之前，PDS 有進行事務律師之實習計畫，每一個辦公室都可以接受申請，當時有共有二百位實習生申請，經過挑選後有四位被 PDS 接受實習，但最後完成實習後只留下一位繼續工作。其實 PDS 當初四位都想要留下來，因為經費問題所以只留一位下來。關於人員招募，因為大家對於 PDS 未來不確定，若在比較富裕且治安比較好的地區，因為案件量少以致於辦公室發展困難，可能也會有招募上的問題。講師認為最好的方式就是把實習生留下來，因為他們有受到非常好的訓練。

四、PDS 之未來

依據講師的推測，PDS 未來發展仍有可能是繼續減少的，因為現實大環境是不好的，PDS 現在處於很困難之環境，無奈這是整個英國的問題。但是 PDS 的價值是無形的，因為據 LSC 之調查公設辯護人辦案品質有比外部律師高，證明 PDS 成果令人滿意，雖然沒



有實際上的證據，但是他們品質是很好的，且 PDS 可貴在於實際去運作刑事案件之程序並回饋給予 LSC 決策之經驗。講師感嘆表示，制度已經改變了，cost is everything now。



第十六章 供應商契約及招標程序

第一部份：刑事

一、簡介

LSC 所有的服務均是透過與供應商簽訂契約之方式來進行，沒有任何例外，目前有效之刑事契約（亦即 CDS 系統下之供應商契約）將於 2010 年 7 月 13 日到期，新的標準刑事合約將於 2010 年 7 月 14 日正式生效運作，因此 2010 年對於 LSC 內負責供應商合約招標團隊而言是非常忙碌之一年。

刑事合約可分為四大部分。

- （一）Contract for Signature
- （二）Standard Terms
- （三）Schedule(s)
- （四）Specification (i.e. the relevant Crime or VHCC or Civil Specification)

二、刑事契約各部分之介紹

（一）第一部份 Contract for Signature

第一部分為要簽名部分，包括事務所名稱及 LSC 簽名部分。此外還包括契約期間、契約簽訂之時間表、是否許可轉包服務、供應商於 Peer Review 或 Quality Standard 品質要求標準之分數（一般而言刑事要有 Peer Review 三分以上之要求）、其他附加條款等。

在第一部分要載明供應商之辦公室地點，若事務所欲競標當值律師服務，要清楚說明在那個地區設立辦公室，要進行何種服務，並且要提供個別律師要提供服務細部之指



標性說明，以便於制訂排班表。為避免供應商設置辦公室之後並沒有得標，因此投標者可以先提預定設置的計畫，亦把此加入考量，如果有得標就是條件式許可，亦即確定得標之後，要在合約約定開始前四週將辦公室設置好，如果沒有設置好，契約失效。

(二) 第二部分 office schedule

2007 年之後，關於簽約之供應商主體已經有所變革，目前契約是 LSC 與事務所簽約 (firm base)，亦即與事務所簽約之後效力會及於其各地區所有之辦公室。在此之前是與事務所的每一辦公室 (office) 分別簽約，亦即如果該事務所所有數個辦公室，該事務所與 LSC 就會因此有數份合約存在。

此外，目前雖是以事務所為主體，但契約中還是要說明該事務所的哪幾個辦公室是有提供法扶服務，並且每一個辦公室會有自己與 LSC 往來之代表號碼，請款時也是各辦公室以該號碼來請款，款項會直接入該號碼代表之帳號，這樣也可以使 LSC 便於管理，並知悉該事務所之分所提供服務之數量。此部分除前述資訊外，依據契約種類不同，會包括供應商個別辦公室所提供服務之法律種類等資訊。

民事供應商契約與刑事供應商契約不同，民事除供應商之 office number 及 account number 以外，還會要求供應商註明可辦理之案件類型及案件數量之「最大量」為多少，一般而言如果供應商提供服務超過契約約定之最大量，通常還是可以繼續向 LSC 申請案件，這部分之訂定主要是因為要控制預算。

此外，民事部分，LSC 與供應商之間，每個月會有標準付



款額，亦即簽約時會先要求供應商預估每個月接案數量，依此會有一個付款標準，但之後實際的請款金額會依據實際辦案狀況微調。LSC 與新的供應商第一次合作時會比較辛苦，因為要去瞭解該供應商之情形為何。目前因為民事供應商與 LSC 都已經合作十年以上，因此對於此部分之金額其實都已經很清楚了。

關於預付酬金調整是在簽約之後進行，LSC 每六個月會檢視實際上供應商所設定之標準值過高或過低，並隨之調整，由 LSC 各地分會設置之會計經理與供應商來確認這樣的金額是否為合理。此外，在簽約時針對這部份均會保留彈性，招標文件會將此部份特別標明，表示 LSC 預付之後，仍不保證供應商一定會收取到這樣的金額，仍要視看實際辦案之狀況。

刑事供應商契約簽約之供應商以事務所為為簽約之基本單位，但契約中載明每一個辦公室可以進行之服務（例如：警局或法院當值律師服務、非常高酬金案件、監獄服務等），主要是因為每一種服務所要求供應商（律師）之資格不同，因此必須清楚該辦公室中有無具備要求資格之律師。

刑事供應商契約中會要求載明辦公室是否有律師擔任當值律師服務，如果有，人數為幾人。並且會有服務地區範圍之限制。此乃因為 LSC 對於當值律師於接到指派至警局之電話後，多久時間內要抵達警局有時間上的限制，因此地理上也有限制。要讓律師比較容易到法院，並且是當事人容易接近使用服務。

在 Office Schedule 當中，不會特別載明個別有幾個當值律師數量，但是會載明辦公室會參與哪幾個地區的當值律師



服務。

(三) 第三部分 Standard Terms：

包括保密義務等一般契約上常見的條款，每一份民事、刑事契約內容均相同。

(四) 第四部分 Specification

此部分為規定不同種類之服務標準，亦即每一家事務所可以做的事情會記載在這部份，此部分是服務內容之標準及特殊作業流程。此外，LSC 對於供應商各項服務之酬金支付標準也列於此部分。包括哪些服務採固定費率制及那些是以時計費。

因為 LSC 採行供應商簽約制度已經十多年經驗，因此對於各項服務大致會支付給供應商之酬金其實也都有相當之掌握，因此目前 LSC 有許多服務改為固定費率制時，會依據以往每項服務平均支付給供應商之金額為標準，制訂固定費率制之標準金額。

三、刑事契約之種類

LSC 只有一種標準之刑事契約，只是會依照政策不斷再改版，因此名稱可能不同（2010 Standard Crime Contract、The General Criminal Contract、Unified Contract (Crime)，但是其實都是一樣的。因為在此標準版本下，契約第四部份已經依據不同服務有不同之作業流程標準，因此一般性之條款都是一樣的。

四、刑事契約招標程序之標準作業流程

(一) 招標程序

以前契約到期後，LSC 是繼續以換約方式延續與供應商之



合作關係，但是在 2007 年底有一個涉及公共採購之訴訟案件，根據歐盟採購規範，凡契約內容一旦有所不同，則契約到期後必須要採公開透明之招標流程，不得繼續以續約之方式延續該契約。因此所有契約到 2008 年 4 月 14 日均截止，所有的契約都要重新申請投標。不可以再無止盡續約下去。此外也因為 LSC 在該時候也改採固定費率制度，對於律師影響很大，因此 LSC 必須全面重新改採投標之方式與供應商進行合作。

(二) LSC 內招標負責人員

- 1、LSC 內有專門負責設計供應商契約、及辦理招標事宜之團隊，但審計律師有無遵守合約或請款事宜均由不同部門負責。
- 2、設計供應商契約及辦理招標事宜之團隊必須先與律師公會商談，確認 LSC 與律師公會雙方之要求及底線，因為每一次的契約改變均可能影響律師之權益。
- 3、設計供應商契約及辦理招標事宜之團隊與法律部門合作，轉達與律師公會談判之結果，由法律部門先擬定契約草案後，逐字逐條再與律師公會進行確認，最後形成確定版本。
- 4、LSC 內部人力部分：
因為招標程序三年進行一次，因此團隊並非常設或專屬之部門，而是跨部門之專案小組，召集跨部門的人來合作，包括政策、法律部門的律師、IT 部門的人加入。

(三) 工作時程

LSC 決定招標內容時，擬定投標須知時，就需先與律師公會談判。確定招標文件之內容後，為使從來沒有投標過之



供應商可以清楚流程及權利義務，LSC 必須設計非常清楚之招標需知文件，說明介紹整個招標、投標及簽訂契約之流程。LSC 通常會在合約到期前約五至六個月開始所有重新招標之準備工作。例如：2009 年 7 月終止合約，因此當年 1 月就要開始進行所有工作。

(四) 線上招標程序

因為 2010 年 7 月契約即將到期，因此 2010 年 1 月開始準備招標工作，此次將採行線上招標程序。線上招標程序，LSC 之 IT 部門不需要重新建置系統，而是向政府付費使用其政府採購系統。

(五) 公開說明書

- 1、LSC 所有採購作業之時程及內容均會發行公開說明書，其內含之資訊很多，包括在每一個不同服務架構底下，LSC 所有不同之調查統計數據（例如：LSC 所調查每一個地區之警局陪同偵訊之服務需求為多少），讓每一個想要新設辦公室在某地區之供應商可以判斷設置地點、設置得標之機會、是否有利潤等事項。
- 2、民事的部分，比較複雜難競標，因為許多類型服務會限定區域、限定數量，因此提供服務的內涵多達三百多種，因此供應商要考量要競標哪一種比較容易得標，因此複雜許多。刑事部分基本上比較不競爭，因為 LSC 招標者為全國性較為一致之服務，基本上只要 Peer Review 在三分以上就可以來投標。
- 3、在招標文件 PACK 中，包括公開說明書、招標須知文件、契約等資料非常多。因為投標有期間限制，因此需要在 LSC 網站、律師公會網站以及報紙上打廣告，公告通知



投標截止時間。已經既有的供應商大部分都已經知道相關事宜，但 LSC 仍希望有新的供應商合作，因此大概會在可以投標前二至三週就開始打廣告。

(六) 招標之服務

依據政府採購法規定，在開放投標這段時間，LSC 會設置詢問台 (help desk)，網站上也會開放讓供應商提問並且公開回答，一切都必須公開一致，包括問題之回覆，以免遭質疑與某一供應商之關係。

(七) 類似資格標之程序

- 1、招標分成兩階段，第一階段類似資格標，主要在於確認有無符合可以來投標之資格，2010 年是第一次進行此程序，以前並沒有類此程序，因此可能會發生 LSC 根本都不知道這家供應商之背景之情形。
- 2、關於資格審查基本問題，包括事務所所有無繳稅、有無足夠的保險，合夥人有無不良犯罪或是破產之紀錄等問題，這部份回答僅有是、否，由供應商填寫切結，LSC 不會進一步去做查證。

(八) 財務資料之收集

- 1、在前述資格審查階段有項重要工作，LSC 希望可以收集事務所的『財務資料』，包括資產、負債等資料等，此部分之資訊並不影響事務所是否得標，但是未來若得標後，針對營運不良之事務所，分會契約經理會與該事務所來討論，尤其是針對財務之問題一起討論，看 LSC 如何協助改善。
- 2、關於 LSC 為何要進行這樣的工作，這部份其實有很多討論為，許多已經與 LSC 合作十年的供應商，LSC 發現對



其財務結構、獲利情形，以及該供應商加入法扶後，對其獲利有無幫助等均一無所知，因此才決定要做財務資訊的收集。供應商除了辦理法扶以外，也有自己的案件，LSC 希望可以從中看到不同的模式。

- 3、**財務資料蒐集最主要的目的在於事務所經營的好與壞會影響 LSC 對於契約之掌握**，LSC 針對不同財務狀況之事務所會有不同契約管理的方式。此與事務所品質無關，因為好品質供應商還是可能財務有困難。況且因為 LSC 是國家的預算，LSC 把這些錢支付給一個怎樣的事務所，是否為財務狀況不好的事務所，如果都不瞭解，納稅人會有意見。其次，有些供應商或許財務很糟但是提供品質很好，LSC 不希望失去這樣的伙伴，因此思考是否可以提供更多財務管理上之協助，以期共同提供更好的服務。

(九) 刑案招標時間為四週，這階段所有資訊皆為保密密封，在投標階段：

- 1、即使工作人員（除非為有權上網查詢者）並不知道一共有幾家來投標。新的線上投標系統當中建置有以電腦直接進行審標的系統，例如有無 Peer Review 三分以上之資格，系統就會將問題轉換成分數，自動計算出哪些投標者符合資格。並採取線上投標。
- 2、之前一次未採取線上投標流程時，所有投標工作是在分會進行審查，且不是密封也不是用電腦系統，而是每一件都用人工的方式來計算。
- 3、電腦系統審標另有一個好處是資料利用
因為系統當中已經建置事務所的資料，因此以當值律師



服務來講，資料都已經建置在電腦系統當中，之後就會直接連線到 call center，可以藉由這資料來知悉輪班之律師作業。

(十) 如果被認定資格不符的投標者，就會被拒絕，但是被拒絕者可申請覆議，由 LSC 法律部門來審查。

五、電子化作業及相關使用訓練

現在所有程序都是電子化，LSC 也有顧慮律師事務所有些律師也是不用電腦，但是這套線上投標系統只要律師事務所的電腦設備上網就可以使用。根據 LSC 事先的調查，百分九十八律師都可以使用此系統。因此 LSC 盡量把網站建置的非常簡單，只要填寫基本資料給予帳號密碼就可進入系統。且有線上教學系統以及教育訓練等，並建置招標服務之電話熱線及訓練 VEDIO。

六、契約簽訂

刑事服務於投標過程中，文件會包含未來將簽訂之供應商契約，因此在網路上申請投標時，流程會要求供應商使用電子簽章，投標時同時簽訂契約。LSC 會於公開說明書等文件上清楚聲明，一旦簽章，已經是提出要約，LSC 可以部分接受，部分不接受。並於 LSC 審定完後才會針對個別事務所不同之核定屬於或不屬於契約內容之部分。

依據 2007 年投標統計，1830 個投標事務所中，有 1799 個事務所投標成功簽約，其背後有 2260 間辦公室。此次投標較上一次投標共計有 90 間事務所是新增的。

七、品質要求



供應商契約簽約之對象為供應商事務所，非個別之律師，在契約當中 LSC 會要求供應商必須管控好其所內個別律師之品質。事實上在當值律師的部分，其實以前 LSC 有對個別當值律師品質有所要求，但是 LSC 發現效用不大，沒有制裁的效果，因為當值律師既然非簽約主體，違反契約要求時 LSC 並無法對之制裁，因此仍要回歸到要求簽約的主體亦即事務所。

八、違約時之處理

LSC 之供應商契約中並沒有所謂的處罰或賠償條款，最重要的制裁方式就是終止契約。但在民事部分，有時契約會授權事務所有較大權限（例如可以自行判斷某些法庭活動可不可以直接處理），因此當事務所沒有辦法管控其下律師時，此等權限會受到影響。

九、評估需求量

關於需求量及地區平衡問題，例如以當值律師服務的部分來思考，之前用紙本來審查時，會確認符合資格的事務所可以提供當值律師服務的區域範圍有多廣，如果發現某一地區的當值律師服務有不足時，就會擴大訴訟律師事務所可以服務的範圍。讓偏遠地區也可以平衡。

審查時也會考慮公平性，如果 LSC 劃定某一區域發現這邊只有一家大事務所有提供當值律師服務，會認為這樣也不公平，因此會拉大地理上的區域，增加更多事務所在其中，讓比較遠的事務所也屬於同一地理區域範圍內。不能讓民眾只能選擇一家供應商服務。

對 LSC 而言，其實需求與供給有無達到平衡較難掌控，可以掌控的就是數量，只要是資格符合的供應商都可以來競爭，重點在於避免偏遠地區沒有供應商來服務的問題，但是如果一個地方已



經非常競爭，那投標者可能也會因此不會願意再來這邊新設辦公室。

第二部分：民事服務招標工作

一、最重要的目標：購買整合性服務

LSC 民事供應商契約將在 2010 到期，因此招標準備程序已經開始進行。LSC 運作招標作業已經有相當之經驗，體認到最重要的就是：一定要瞭解民眾需求，並清楚要購買怎樣的服務。因此民事服務在參酌 LSRC 之研究，發現客戶通常會有許多問題一起發生，即使是因為刑事案件問題來尋求協助，但是背後通常都包含著可能是社會福利、房屋、債務等問題一起發生，因此最新的目標是要購買『整合性之服務』，要尋求可以提供整合性服務之供應商。

二、民事招標階段說明

首先也會進行 Pre-Qualification 預先資格審查階段，此部分與刑事程序大致相同。其次會確認投標者有無通過品質要求、並且要提出服務計畫，包括如何提供服務、人力情形、服務時間等，以確保投標廠商可以服務相當之數量。最後要供應商預估服務數量。

針對 Legal Help 服務，重點在於可以服務多少件新的 Legal Help，供應商必需進行容量測試，LSC 會要求供應商估算服務數量，而非服務價格。供應商估算方式包括：一個全職工作人員每天可以服務幾件，但不以此為限，對 LSC 而言，還會確認供應商之有無獲得律師公會之認證標準、以前有無經驗，用多少成員人力作諮詢服務，包括可服務之彈性時間等。每個不同之法律領域可以承接之案件量不同，LSC 要求供應商實際說明，而不是只因為要打倒其他招標供應商而誇大。在 Legal Help 服務部分，一旦得標並且簽訂



契約，只要有供應商服務有達到此數量，LSC 就會付款。此外還有 Legal representation 服務，也是要求供應商評估數量非考量價格。但與 Legal Help 服務不同之處在於，即使得標契約上有估算相當之數量，因為此類服務仍須送 LSC 審查是否扶助，因此仍要以通過扶助後之數量請領款項。

民事服務招標必需要考慮偏遠地區，因此如果是偏遠地區因為投標供應商數量少，因此會適度放寬標準，例如：服務時間不一定要每週一至五都提供，LSC 招標時會優先滿足偏遠地區之需要。

目前負責招標核心成員有五位，但是除五位專責人員以外，每一個政策部門之子部門都會有一個人擔任窗口協助確認各項細節，而法律部門因為涉及契約必需全職投入。還要有採購部門、線上招標技術上支援。此外各地分會必需要提供意見，尤其 Contract Manager 要提供與供應商聯繫之經驗

三、招標作業之建議

關於對於想要採行簽約律師制度者，招標階段之建議

(一) 要清楚需求以及想要購買怎樣的服務

尤其要注意，在政策制訂與實際招標時之落差，舉例來說，政策部門希望可以購買整合性之服務，因此鼓勵供應商可以策略聯盟一起來投標，亦即專辦家事案件的與社會福利之事務所一起聯盟投標，但是在實際執行時發現到底 LSC 簽約之對象是個別事務所抑或以策略聯盟後之該對象來簽約，會影響包括資格審查之對象等問題，對此目前 LSC 還沒有定論，仍在觀察，因為 2010 年是第一次這樣做，法律部門仍在評估研究中。

(二) 流程簡單化



對 LSC 而言，一年之內要完成全國且全部十三種法律領域招標，非常的複雜，因此建議可以區分地區或是領域規劃時程逐步進行。

(三) 鼓勵大型供應商參與

對 LSC 而言，供應商數量不一定要多，但是服務量要夠，因此會希望大型供應商參與。



第十七章 供應商契約經理人 Relationship Management about Provider

一、LSC 分會功能化走向

LSC 目前正經歷組織改造，因此分會也朝向功能化方向來改造，以往每一分會均有一致之流程，但現在朝向功能化區分，例如：支付律師酬金之流程，在 London 分會並沒有，而是在 Nottingham 分會。LSC 與供應商之間之管理，是由各地方分會所負責。

二、Nottingham Regional Office

原本分會設置有 10 位 Relationship Management，主要負責之工作內容即為供應商契約之管理，及確保供應商有達成契約約款。每位 Relationship Management 工作分配之標準，亦即要管理契約數量主要依據供應商契約中每年度價額之大、中、小而有不同。Relationship Management 對於供應商提出與 LSC 有關之意見，可以隨時跟總部反應。

契約之類型區分為大型契約之價額為大於 100 萬英鎊，小型契約之價額為小於 25 萬英鎊，中型契約之價額則為 25-100 萬英鎊。平均而言，一位 Relationship Management 可管理 10-12 個大型契約，或是 26 個中型契約，或是 100 個小型契約。其中 DERBY CLAC 是屬於中型契約。負責大、中、小型契約之 Relationship Management 與其所管理之供應商之間關係可能有所不同，大型之 Relationship Management，因為家數比較少，因此與供應商關係可以保持比較深厚。

一位 Relationship Management 除了日常管理契約，亦即前述維持契約，確保契約條款達成外，於組織改造後，LSC 要求其開始與地方性的刑事、家事等機構聯結。最重要的是要建立與供應商之



信賴關係。例如講師負責要與一些 Family Law 相關之合作伙伴、司法部門、或與小孩權益有關之機構聯繫。Relationship Management 職位完全不需要有法律背景。

三、組織改造影響 Relationship Management 的職掌：

改造之前 Relationship Management 負責之契約是依照地理區域劃分。現在則是依照契約年度之價額。組織改造之後，全國之 Relationship Management 人數減少。



第十八章分會組織之改革及民事審查流程

第一部份 分會組織改革

LSC 以前依據區域性設置分會辦公室，但是現在一律中央集權統一管理，採功能化設置部門，舉例而言，英格蘭中部區域就是 Nottingham 分會處理酬金付款工作，倫敦分會沒有。又非常高費用案件之總部在 Brighton 分會，全國所有高費用案件都要送到該部門。如此將可使內部流程一致並降低成本，並且提高服務品質，因為以前個別分會對於作業流程天數之規定都有所不同。這樣的改變人力確實就有所裁減，營運成本有降低，但是因為人力一直在減少，但對民眾之承諾，LSC 的義務沒有減少，因此要怎樣用到對的人，是非常重要的。

第二部份 LSC Nottingham 分會⁶⁰

一、申請之案件類型

民事案件申請法律扶助之表單主要可區分為家事案件及非家事案件。非家事案件申請受理，所有 LSC 分會均可處理。但關於 Mental Health 案件則專屬於 New Castle 分會之獨立部門處理，各分會收受此類申請案件，必須將案件送到該單位去審查。至於家事案件則包括與小孩相關、離婚、財產、繼承及公法上之家事案件等，分會受理者，大部分案件均為家事案件。

二、審查申請流程：

- (一) 申請 LSC 之流程係由事務律師將申請表單紙本寄至分會，此份申請表必須是正本，因為審查部門必須確認客戶有簽名，目前僅有少部分之刑事案件由事務律師透過系統上傳

⁶⁰ 在 Nottingham 分會與 London 分會所參訪之內容大致相同，但因為講師說明著重部分不同，前者主要在資力審查，後者有較多關於案情之審查流程以及價購之說明。



資料以外，均還是採紙本寄送之方式向分會辦公室申請。

(二) 資力審查流程

分會資力表格有三種，由事務律師依照情形擇一填寫，但是有時會需要填寫補充表格，審查部門收受表單後，先確認紙本上每一個表格有正確被填寫並簽名，如有缺漏，需將表格寄回去給事務律師。

(三) 案情部分

審查部門將判斷若該案件經 LSC 扶助，所需要之成本，及該案件會得到多少利益（例如賠償）。少數緊急之案件，事務律師會先開始處理，之後再將案件申請資料寄送 LSC，但是即使如此，LSC 仍有權利審核是否扶助該案件。

(四) 建檔於電腦系統

- 1、審查部門同仁確認紙本申請資料後，需將案件資料包括資力及案情 KEY IN 在 LSC 專門之電腦系統內。
- 2、每一個事務所（供應商）與 LSC 簽約時，會有一個專屬帳號代碼（Account Number），該事務所之律師也會有一個號碼（Roll Number 講師補充說，該號碼為律師證號）。於電腦系統中，輸入該事務所之代碼後，會出現該事務所之細部資料，審查同仁在此階段必須確認該事務所是否准許辦理該法律類型之案件，例如該事務所有家事案件之供應商契約。LSC 之業務系統當中，由 LSC 總部建置所有律師資料，分會沒有權限修改律師資料庫內之資料。

(五) 歷程之確認

Key In 完資料之後，要先確認同一客戶其申請歷程，此為標準之 SOP，例如：確認同位一客戶是否發生先找 A 律師



之後，又更換其他律師之情形。亦或該客戶有曾經申請法扶未獲得准許，然後又找其他事務律師協助其申請。

(六) 關於案件細節

申請表單上會請律師載明該案件預估可能之開庭次數及財務上之金額，分會審查同仁可以決定是否更改此處之開庭次數，如果經過分會更改，則因為影響將來支付予律師之酬金，律師可以對此爭執。

三、分會審查部門人力之運用及訓練

- (一) 同一申請案件依據不同流程，由不同負責之人員處理，並非由一位工作人員從最初負責到案件結束。
- (二) 審核部門之員工非必須具有法律專業背景，而是經過相當之訓練，包括案情審查、資力審查之訓練，在經過不同階段予以訓練之後，可以判斷律師在申請表單中填載之建議開庭次數是否合理。此部門仍有配置 2 位律師。
- (三) 關於審查事務律師之申請資料，因為該等文件主要為律師必須向 LSC 說明（說服）該案件進行程度，關於律師說明合理與否，對於審查部門而言，法律專業並不高，對於非法律背景之人來說，經過訓練之後判斷是否合理並不困難。因為分會對於某類型某金額範圍之案件，需經過如何之程序均已經有相當之經驗。

四、與客戶直接聯繫

- (一) 分會審查部門之人員，會需要與客戶及律師直接聯絡，關於法律意見之部分，若針對律師提供之資料有問題，需要與事務律師聯繫請其說明。如果是當事人之資力資料有問



題，則直接與當事人聯絡。

- (二) 關於資力審查，因為申請書上有要求客戶簽名擔保其正確性，因不一定需要有文件證明當事人之陳述，非文件主義。審查客戶資力時，可由分會審查部門之人員決定請其補充何種特定內容之文件，並且可以在收到文件之後，再次要求其補充文件。

五、處理時程：

- (一) LSC 規定律師在接受民眾請其協助申請法律扶助後 5 日內，應向 LSC 提出申請。
- (二) 針對緊急案件，確實會由律師先行處理，但應於 5 日內向 LSC 申請說明其緊急之理由，而 LSC 仍然可以審核該案件是否扶助。講師表示大部分之律師即使緊急，都還是會先向 LSC 申請，等待 LSC 之準駁，比較少會直接辦理再申請。緊急之案件，從律師開始辦理到向 LSC 申請最多不可以超過 2 個月。
- (三) LSC 規定分會必需要在 2 週以內處理完一申請案件，依據講師表示通常文件備齊之申請案件，大約僅需要 1 週即可完成。如果文件沒有備齊之申請案件，則不受兩個星期規定之限制。
- (四) 依據講師表示，其處理一個案件，大約只需要 15 分鐘之時間。通常 40% 之案件需要請客戶補充文件，分會會以信件通知客戶補件，並會給予 2 週補正之時間，如果超過時間而客戶不補件（此種情況，通常審查同仁都會等待 4 週），會將該案件結案。



六、家事案件之特殊流程

申請文件當中，家事案件會附上關於家事調解之表格，該表格會記載有無進行調解，如果沒有其理由為何。例如：因為對方不願意進行調解等事項。

七、民事資力標準逐年調整

LSC 之資力標準每年均有可能調整，調整時間在每年之 4 月，電腦系統也跟著調整。財產部分之標準已經 5 年沒有調整，而收入之標準則是越調越高。如果是部分扶助之案件，則一定要經過客戶同意負擔之後，律師才會開始工作。部分扶助案件採按月給付，如果客戶同意但是並沒有付錢，或是付錢之後有一期開始沒有付錢，LSC 會通知律師不用再辦理該案件，財務端會將此資料拋給業務端。

第三部分 London 分會

一、關於資力及案情審查部門之介紹

目前資力與案情審查是分成兩組人員在處理，前者不需具有法律專業背景，但是必需非常熟悉 Founding Code 之規定，後者則均具有法律專業背景，其中有二位事務律師負責複雜案件之案情審查。以前資力與案情是由同一組人處理，現在依照功能化更細緻區分為兩組團隊處理，可以提升審查之品質。全國各分會大部分都是區分成兩組團隊分工，但是還是要看各分會之人力，如果分會人力不足時，也可能還是同一組人在處理資力及案情之審查。

倫敦分會還有一個團隊，專門處理移民或尋求政治庇護案件，因為此類案件涉及不同國家之規定，是否可以接受法律扶助在 Founding Code 規定以及申請行政流程均非常複雜，因此需要事務



律師資格者審查。

小供應商之事務律師通常會初步審查客戶之條件後再送交 LSC 審查，LSC 並不擔心事務律師刻意不將客戶之案件送交 LSC 審查，而要客戶自行委任律師，因為在英國訴訟花費非常高，一般民眾根本無法負擔。

二、案情審查與酬金之決定

事務律師將案件送交 LSC 時，會先針對該案件之酬金進行預估，而 LSC 審查案情後會給予酬金數額之決定，有兩種類型，第一為直接決定該案件律師酬金之金額。另一種則為先決定部分階段之金額，亦即告知事務律師該案件進行到某一階段時，LSC 同意先支付多少金額，至於後續支付之金額則請事務律師先完成前述階段再回報 LSC 決定。事務律師一年有兩次請款時間，惟每一件案件 LSC 因為成本控管考量，最終只會支付決定酬金之百分之七十五，每一件案件都一樣，百分之七十五之比例是固定的。審查案件之時間視案情複雜與否不一定，簡單之案件甚至五分鐘就可以決定。

三、審查之品質控管

目前審查品質控管 Quality Control 是跨分會線上虛擬團隊，每個分會兩位同仁負責每個月隨機挑選他分會案件，進行審查品質確認，發現品質不好時，會回報給總部品質控管團隊。

明年或後年因為引進申請流程電子化，供應商可以在線上作業，傳送給 LSC 之資料差異會比較趨於一致。電子化後，原本表格當中的問題會被修改，很多不太需要的問題就不會放在上面，增加效率。



電子化採行主要是基於提昇行政效率，目前全國分會共有四百九十二人處理相關程序，未來要裁員到四百八十二人。此外藉由程序電子化，減少書面文件數量，律師事務所可以將資料放在網路上，資源共享。系統建置比較聰明，可以藉由系統判斷比較明顯的案例，如過資力不符合標準，小律師就不用再把資料送到LSC。



第十九章 TV Edwards LLP—法律服務委員會之大型供應商

一、簡介 TV Edwards LLP

TV EDWARDS LLP 在 LSC 全英國之供應商中，屬於排名前十五大之事務所，其與 LSC 簽訂者為年度約 250 萬英鎊之大型供應商契約⁶¹。主持律師為英國著名之刑事辯護律師 Anthony Edwards，為 LSC 前任之董事，曾應台灣法律扶助基金會邀請至台灣協助進行檢警陪偵專案之律師教育訓練，對於台灣之法律扶助制度亦有瞭解。本次筆者參訪其事務所，主要在於瞭解供應商角與 LSC 間之合作關係及供應商進行法扶業務之情形。

事務所最大部門分別為刑事案件部門、家事案件部門，此外還有財務部門等，茲就事務所內較為特殊之部門及執掌員工介紹如下：

(一)「刑事案件當值律師服務」專員⁶²

安東尼律師表示，其事務所非常『喜歡』警局及法庭當值律師服務業務，因為會為事務所帶來案件，此外為符合品質要求，故事務所設有二位專責員工 Police Station Controller 及 Magistrate Court Controlle，分別處理警局及法庭當值律師服務之排班及分案事宜。二位員工不用親自到事務所上班，因為他們可利用網路、電話等進行安排管理。

設置專人負責當值律師服務，以警局當值律師服務而言，安東尼律師要求絕對不能遺漏任何一通由 Call Center 轉接來之電話。當 Call Center 來電後，專責員工會依據所內當值律師排班表打電話給事務所當值律師要求進行服

⁶¹ 刑事案件部門有 90%以上均為 LSC 之案件。民事案件部門 80%以上為 LSC 之案件。

⁶² TV Eward 事務所當值律師服務包括刑事案件之警局及法院當值律師服務以外，亦提供房屋爭議事件之當值律師服務。



務。

實際上，該名專員都會主動致電警局確認當值時段有無案件、是否指派律師服務等。事務所會嚴格監控有無遺漏 Call Center 轉來之電話，以警局服務而言，目前沒有漏接過任何一通電話，達成率是 100%。

(二) 監督團隊 Supervisory Team

由所內資深律師組監督團隊，負責監督指導較為資淺之律師，或訓練實習律師。

(三) Crown Court Unit

此團隊專門辦理在 Crown Court 開庭之刑事案件，多為重大複雜之刑事案件。事務所承接之案件如果需要 Crown Court 開庭者，大部分仍由所內事務律師辦理，不會每一件均委由訴訟律師辦理。

(四) Youth Case Team

安東尼律師表示，事務所有一位非常著名資深之少年案件律師 Susan Fitzgerald，由其負責 Youth Case Team，此部門與相關社會福利部門有很密切之連結。

(五) Department Manager 由法庭當值律師專員兼任

(六) 事務所內每日之 Duty Lawyer

安東尼律師特別介紹事務所內每日之 **Duty Lawyer 服務**。所謂事務所內每日之 **Duty Lawye**，指事務所每日之輪值律師，負責接聽客戶關於法律問題之電話，簡單來說當事務所秘書接到任何無法處理之電話，第一就是轉接給這些當值律師來處理。

事務所要求此項工作一律由實習律師輪值，他們會隨身攜帶一支事務所電話，因此只要看見有實習律師脖子上掛



一支電話就可以知道他今日當值。安東尼律師特別表示，這是事務所對於實習律師一種非常好的訓練。

二、刑事當值律師服務

刑事當值律師服務對於 TV EDWARDS LLP 而言為重要業務。安東尼律師同時掌管事務所『刑事案件部門』，因此他的管理及排班之方式說明如下：

- (一) 專責排班及接聽電話人員以如前述，事務所電腦系統建置警局、法院排班日誌，依照此日誌，可以知道某位律師當值日期、法院或是警局、時間等。

日期：

	地區 1	地區 2	地區 3	地區 4
律師姓名 A (臚列全 所律師姓 名)	當值時間			
B				
C				

- (二) 事務所每天有三位 on duty 人員⁶³，隨時準備至警局提供當值律師服務，三位當值人員排有當值順序。具備 Accredited Representative 資格均為第一順位及第二順位，第三順位則安排由實習律師輪流去警局。

- (三) 相較於其他事務所，TV Edward LLP 有專員集中接聽 call center 電話，針對事務所當值律師服務，統一分配律師擔任當值

⁶³ 警局當值律師除事務律師外，依法還可由事務律師指派 Accredited Representative 至警局協助客戶，Accredited Representative 不具律師資格之專業認證人員，TV Edward LLP 也有聘僱 Accredited Representative 負責警局服務。



律師之頻率及次數，並考量繁忙程度來調整當值律師人數之數量。例如：某日當值服務僅有一個法庭時，可能僅安排二位當值。但是如果有二個地區法庭都有當值，則會安排二至三位當值。至於夜間輪值，每位律師每個月最多僅安排三次晚上當值。達到每個人平均工作量避免不公平。⁶⁴

三、家事部門：

家事有區分私法及公法領域，後者例如：地方政府如果認為父母沒有照顧好小孩，可以對小孩帶離家庭，此時案件之兩造為父母及地方政府。關於小孩之安置，警局有權利（不用法院命令）對於受虐小孩直接帶離家庭並安置之，但是最長七十二小時之後一定要由法院決定之後續處置，法院可以決定繼續安置，第一次時間為八週，之後每二十一日要更新命令，在此階段，律師通常不會介入，除非之後有法院之審理程序。但是當警察進行安置時，會通知地方政府，地方政府就會通知事務所，因此事務所必需與地方政府保持良好的關係。

公法上家事案件如果涉及小孩，則無須進行資力或案情之審查。其他需要審查資力之案件，事務所會先填寫 FAMILY HELP 表單，進行資力相關詢問，包括收入及財產。之後以此表單向 LSC 請款，因此需要該文件經當事人簽名並檢附收入等相關證明文件給 LSC。目前事務所在電話預約見面時，就會初步詢問當事人之資力情形。如果民眾之資力情況不可能符合 LSC 標準，而其只需要法律諮詢服務，事務所會直接轉介給其他有提供法律諮詢之服務。

四、品質控管與客戶抱怨處理

（一）事務所品質控管之方式主要有兩種：

⁶⁴ TV Edward LLP 利用電腦管理庭期，事務所每一個同仁均可在系統中看見所有律師之庭期，安東尼律師笑稱，每天打開看見這庭期表排的越滿我心情就越好。



1、FILE REVIEW

關於事務所之品質控管，以刑事案件部門為例，凡是處理與客戶案件有關之員工，每月均需要接受 FILE REVIEW，由資深律師針對資淺律師負責之案件進行檔案確認，依據事務所制訂之 Check List，檢視檔案有無達到相關要求⁶⁵。實習生每月接受二次檢查，事務律師則為每月一次，資深律師確認每件工作時間需要八十分鐘。

2、PEER REVIEW

安東尼律師表示，事務所利用 LSC 之 PEER REVIEW 來進行內部品質控管及指導實習律師，對資淺律師而言，每個月要進行二次 PEER REVIEW。PEER REVIEW 在刑事案件部分所設計之項目（請參見附件五），當初安東尼律師有參與設計，其認為這絕對是一套可以檢視刑事律師品質之工具⁶⁶。

（二）客戶抱怨

刑事案件部門 2009 年 8000 件案件中，有 22 件抱怨案件，比例很低，安東尼律師表示事務所律師確實曾發生疏失，例如，有一位客戶因為個性容易編造故事，並且對律師態度很不好，以致於負責律師原本案件計畫應該要申請傳喚六位證人，但是因為受到客戶可能說話不實在之影響，其判斷第六位證人應該無須傳喚，最後僅傳喚五位證人。客觀而言，律師是不對的，因為無論再怎樣不喜歡該客戶，也不可以影響辦案品質。另外一個實際發生之案例，則是作業錯誤以致於 A 客戶收到事務所應該要給 B 客戶之文

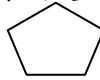
⁶⁵ 例如，在治安法庭階段之案件，依據 Check List 會確認律師有無製作證詞摘要、有無詳列證據清單、有無撰寫辯護聲明等項目。

⁶⁶ 安東尼律師認為，PEPER REVIEW 在品質檢測這部分之功能是非常神奇的（it's amazing）。



件。對於抱怨案件之調查，事務所非常重視，刑事部門之抱怨均由安東尼律師親自處理，並且要製作處理報告給全體合夥人。

五、關於事務所人力資源

- (一) 安東尼律師表示將事務所人員分成 A、B、C 等級時，C 可代表一般實習律師，B 代表合格律師，A 則為資深律師。B 一旦擔任律師約 8 年資歷，可變成 A 等級。以前時代，因為律師要熟悉比較多領域，因此要成為資深律師可能需要 10 年。現在的律師因為大多專注在某一領域，因此大約 7-8 年就可以成為資深律師。而每一級人力成本都是往上增加的。
- (二) 當 C 階級的人漸漸都成為合格律師時，B 階級的人數也就越來越多，這樣的配置非常的不好，因此就變成要再增加 C 階級之人數，如此一來也就表示要有更多之案件給 C 階級的人來辦理，一旦沒有足夠之案件，但是人事成本增加，很多事務所就面臨關門之問題。
- (三) 安東尼律師以其經營事務所之經驗表示，在英國最好的律師事務所人員比例是 A 資深律師 B 律師 C 實習律師，其人數配置由 A 至 C 逐漸減少，呈現金字塔型△。但是目前其事務所因為 B 人數很多，因此呈現  形狀，亦即 B、C 層人數最多。主要原因在於事務所在倫敦許多法院均有輪值服務，而法院當值律師服務法律規定只有律師才可以做，以致於事務所必需要有許多 B 層之人員。相較於在其他只有負責一個法院當值律師服務之事務所，或許可以達成金字塔型，但是在倫敦，大部分之律師事務所都與 T V



Edwards LLP 一樣。

(四) 目前 TV Edwards LLP 律師流動率非常低，因此也面臨前述之問題。事務所人事成本佔總成本之 65.7%。但是增加案件量又有其困難，刑事部分市場是非常競爭。對於民事部門而言，要保持人事金字塔形狀是比較容易的，因為民事有些領域之法庭活動不一定需要律師執照，因此可以找實習律師來處理案件，因為開庭律師需求比較不多，且當值案件量不多，律師不會被綁死。但是刑事案件，因為要維持金字塔，比較困難，因為需要 B 階層資格才能辦理之業務居多。

(五) 事務所怎樣留住人才

事務所給予律師最大的支持，給最好的訓練及學習機會，給他們好的案件，並且充分授權，有好的工作氣氛。給予激勵的熱情。因此這家事務所流動率非常低。很多人都想要來實習。即使這家事務所給律師之薪資相較於其他事務所比較低。

六、事務所發展趨勢—合併

TV EDWARDS LLP 在三年來分別合併另外二家事務，除原有事務所為現在之總部在 Whitechapel Offices 外，還有 Tottenham Office 以及 Temple Office。會有如此經營上合併之考量，據安東尼律師表示，現在英國律師市場，事務所必須要夠大，要能提供**各種領域之服務**才能生存，規模太小者，將來會逐漸消失，未來事務所還會持續擴張。他的規劃是朝向事務所刑事部門可以接下所有倫敦東北區之警局及法庭當值律師服務。以前只有 Whitechapel Offices 時，可以服務之法庭區域範圍有限，增加兩家辦公室後一併增加



服務之範圍。

七、事務所成本及目標設定

隨著 LSC 支付律師酬金已經從以時計費改變為固定費率制，對事務所而言，也要調整工作方式，LSC 採固定費率制的服務包括：

- (一) 警局服務：FIX FEE 固定費率制
- (二) 治安法庭：STANDARD FEE，某些部分可另行請款
- (三) 刑事法庭（CROWN COURT）

包括開庭前之準備工作及法庭辯護工作兩種類均採固定費率制，事務所承接刑事法庭之案件會有兩類，一種為該案件在治安法庭時，事務所就開始承辦，LSC 在此階段支付之酬金比較低（一件不會超過 200 英鎊），另一種則是在 CROWN COURT 階段才新接之案件。

新制度對事務所影響的，是營運目標改變為必需控管『案件量』，每年分別針對警局、治安法庭、刑事法庭之案件設定目標案件量，然後估算成本，並依實際案件量計算出收入，合夥律師每月與事務所經理召開會議檢視各部門有無達成營運目標。

以往採以時計酬時，事務所有一位很資深同仁專責處理請款，知道怎樣之請款方式對事務所最有利，現在改成固定費率制，事務所也需要調整。舉例而言，刑事部門之目標預定收入每個月為 14,000 英鎊，每年為 1,680,000 英鎊，然後以此金額去推算每一種服務類型之案件量。加上所有可請款之金額，例如辯護費用、訴訟費用等，刑事部門一年約向 LSC 請款 235 萬英鎊。

LSC 對於刑事案件按照警局、治安法庭、刑事法庭不同程序採三階段付款方式（例如：警局一件 260 英鎊、治安法庭一件 380 英鎊、CROWN COURT 一件 1440 英鎊）。目前 LSC 對於從警局到治



安法庭到 CROWN COURT 階段案件量減少之程度為何，並沒有研究數據，因此供應商無法計算事務所總目標案件量，亦即無法以 260* 預估之警局案件量 + 380* 預估治安法庭案件量 + 1440*CROWN COURT 方式估算。LSC 三階段付款方式對於事務所財務部門而言複雜又繁瑣，安東尼律師認為一個刑事案件一階段付款是較為經濟的方式。

訂事務所目標時，對於高費用刑事案件，會另外計算，因為這類特殊案件沿用平均成本標準計算，會有誤差。此外刑事案件常有委託外部人員之費用⁶⁷。至於人事成本，TV EdwardLLP 員工之薪資以業界之標準來看並不好，所以目前事務所採獎金制，如果達到部門目標就可以領取獎金。

八、事務所檢視目標達成率

承上所述，LSC 改採固定費率制，因此推算案件數量成為首要，訂定出年度淨利金額，估算案件之成本及收入後，推算出案件數量，而事務所本身估算年度淨利目標時，通常會訂與 LSC 簽訂契約之（金額）還高之目標。安東尼律師每月與事務所經理檢視財務報告，確認事務所當月收支有無平衡，事務所會隨著當年度實際運作之結果，去調整明年度供應商契約之金額。

九、事務所經營理念

安東尼律師表示刑事部門辦理刑事案件之理念就是協助被告避免再犯，其經營事務所理念與其他事務所不同，其他事務所通常辦理最多的是民事及刑事案件，比較少事務所是刑事及民事以外，經營更多不同領域。因此從避免被告再犯之角度出發，他認為事務所應該要可以提供完整之服務，因此 TV Edward LLP 服務之

⁶⁷ 包括委託專家鑑定、訴訟律師之費用。



範圍包括家事、損害賠償、雇用關係、社會福利、酒品營業許可法規、身心障礙、教育以及對於律師之教育訓練等領域，這是因為事務所評估案件必需整體之角度（**HOLISTIC—in all aspects**）。



第二十章 供應商與 LSC 之關係—以 TV Edward LLP 為範例

一、申請 LSC 之程序

(一) 刑事案件部分

事務所受理案件時，進行 LSC 申請資料填載，刑事案件由事務律師填寫後遞交給 LSC 設置在法院裡之受理機構，所以不會在電腦上作業。目前 70% 案件，屬於填寫 No. CDS15 資力表單（請參見附件六），亦即經事務律師評估屬於符合資力資格。如果民眾資力符合，但可能難以證明時，則律師可以填寫 No. CDS16 表單說明民眾資力之情形，表示此等為 hardship 案件，通常此等案件經律師說明，LSC 均會通過扶助。

屬於治安法庭管轄之案件，若是 hardship 案件，LSC 審查結果僅有通過或不予扶助兩種。但如果是上訴到 Crown Court 案件，則可能是通過全部扶助或部分扶助案件兩種。

對於刑事案件之部分扶助制度，治安法庭管轄之案件費用較低，一件最多不會超過 2,000 英鎊，採行部分扶助制度，民眾不致負擔不起。然而一旦案件到刑事法庭，律師酬金等費用非常高（平均 6,000 英鎊），採行部分扶助制度，對民眾而言要在六個月內按月繳納分擔金通常是無法分擔。安東尼律師對於 LSC 刑事法庭改採資力審查及部分扶助之制度，持保留態度。

(二) 民事案件申請 LSC 之流程

第一階段 LEGAL HELP：民事契約案件最初期之會面，律師需要檢視案件進行資力之瞭解，並協助當事人填寫相關表格（VERY FIRST MEETING），相關表格要客戶簽名，通常



不會以線上進行，均為面對面服務。至於 MENTAL HEALTH 案件，如果當事人不方便到事務所時，例外有可能以電話進行類此之面對面服務。此類服務為固定費率制，例外為如果面談時間超過三倍之固定費率時，可改以小時計費。

第二階段 CERTIFICATE WORK：案件確定經過 LSC 同意扶助後，開始進行扶助工作。

二、費用之請領

(一) 刑事案件部分

事務所因為與 LSC 簽署供應商契約包括民事契約及刑事契約，故會計部門與 LSC 之會計部門對口有 2 個。刑事契約依據案件階段付款。警局及法庭當值律師服務：屬於 Contract Payment，依據契約雙方同意之金額付款，而契約金額，是由供應商依照事務所的業績，估算年度數據，概括計算每月之金額後填載於招標文件上，經雙方同意成為契約之內容。至於刑事法庭及非常高費用案件 (VHCC) 則是依據實際辦理之案件數及每件辦理程度，另外請款。警局當值律師服務，治安法庭之案件及 Crown Court 案件從 2008 年 04 月後改採固定費率制。

關於辯護費用 (ADVOCACY FEE)、訴訟費用 (LITIGATION FEE) 之請領，事務所會將每一筆應向 LSC 請領之款項 KEY IN 於內部系統中。這些費用原則上事務所不會預先墊付，大部分都是經 LSC 確認同意支付之後向 LSC 請款。如果是程序中之緊急鑑定費用等，要看緊急之程度決定是否由事務所先負擔，但是大部分還是等 LSC 同意。

辯護費用之部分，目前事務所已經有自己專門合作之訴

訟律師，以求節省事務所成本。由事務所支付訴訟律師固定金額⁶⁸辦理 LSC 案件，事務所再向 LSC 依照訴訟律師辦案標準。這樣與訴訟律師合作之方式是 TV Edward 事務所的特色，並不是大部分事務所都如此運作⁶⁹。

(二) 民事案件費用之請領

民事案件，一年請款二次，每半年進行一次。事務所依據工作進度，從開始接案時起算，由事務所專門之 BILLING CLERK 於電腦上記載該案件接案日期，隨著 LSC 應付款之日期，確認這當中有無新工作之進度進行，可以請款。

(三) LSC 付款遲延問題

LSC 以前對供應商遲延付款情形很嚴重，主要問題在於人力不足，LSC 目前變更付款方式為月付制度改為週付制度，改善遲延付款之情形後達成率有八成。遲延付款對事務所營運造成問題，因為事務所 92%-93%均由 LSC 來支付酬金，因此準時付款對事務所而言非常重要，否則事務所無法付款給其他外包之人。

LSC 酬金週付比月付好，可減少出錯，速度確實有比較快，但無法全部改善遲延問題，事務所財務主任表示，對 LSC 來說，就算改成週付制度，要處理款項文件數量沒有減少，應該要增加人力甚至改變流程，才能真正解決問題。

對事務所財務部門而言，還面臨與 LSC 之溝通問題，財務部門負責送請款單及催款，確認 LSC 款項有無匯入，但是因為不同款項涉及 LSC 不同部門，事務所並不知道要找誰溝通，因此有單一窗口是很重要的，LSC 雖有設置

⁶⁸ 事務所支付訴訟律師之金額，其實很類似薪資，固定每月支付固定之金額，但是因為訴訟律師在英國是單獨執業，不會受雇於事務律師，因此這筆金額包含訴訟律師分攤辦公室、助理等成本費用。

⁶⁹ 事務所與訴訟律師之合作大約二年前開始，人數漸漸增加，目前有五人



Relationship Manager 為供應商窗口，惟請款事宜 Relationship Manager 還是要轉知 LSC 財務部門，因此如果 LSC 可以有一個財務的窗口直接給事務所是最好的。

(四) 線上作業

目前有部份之請款採取線上作業，這對於事務所來說非常便利。資料上線優點為追蹤進度，在網路上可以看見所有的訊息。以前採書面作業，將書面請款單等資料送交給 LSC 之後，所有案件都不知道進度及下落，時程追蹤有其困難，一直要等到 LSC 把錢付進來，才會知道付款了。因此資料上線之後，加速效率，也加速付款速度。

已經採取線上作業包括民事法律諮詢服務、刑事當值律師及治安法庭案件，目前關於刑事訴訟費用資料上線，LSC 正在試辦，TV EDWARDS 屬於十家試辦事務所之一。關於資料上線，事務所不用花費建制 IT 系統，只要到 LSC 網站登入事務所的帳號及密碼即可處理。

以前事務所運作狀況由每一位律師自己處理自己案件費用之請款，現在改由專門人員負責請款事宜，其將請款單及單據正本給 LSC，副本給財務部門，並 KEY IN 至事務所的電腦系統，之後 LSC 匯款後，有一個對帳單，財務部門可以核對副本資料與請款單每一筆款項有無正確。集中處理比較好，因為如果有錯誤只要詢問專人，也有效率。以前個別律師處理時，每一筆要找不同人，比較麻煩。

(五) 關於費用請領爭議

針對某些費用是否可以請領，因為 LSC 之審核人員不一定有法律背景，以致於供應商有時需要花很多時間與承辦人員溝通。例如有些案件可能客戶嚴重之受傷，但是其實



案件並不複雜，LSC 卻願意負擔相關費用，但是有時後客戶傷勢雖然輕微，案件其實反而比較困難複雜，LSC 卻不願意負擔費用，這種雙方認知之差距，會需要事務所承辦案件之律師與 LSC 酬金部門之承辦人員溝通。

(六) 供應商契約年度金額之調整

LSC 分會辦公室每月檢視供應商是否有達成契約約定之金額，可隨著實際情況調整。一旦供應商辦理超過契約金額，通常會主動向 LSC 請求要求增加。目前每年均會調整一次契約金額，依據事務所財務部門表示，通常都超過契約之金額。

三、事務所與 LSC 合作之實習律師訓練計畫

目前事務所三個辦公室一共有十二位實習律師，安東尼律師表示，與 LSC 合作方式為，由 LSC 提供資金給事務所，事務所負責訓練工作，實習律師必須辦理法律扶助之案件，並瞭解 LSC 之各項規定，這樣對於實習律師是非常好的，因為可以瞭解自己是否在商務以外有興趣之領域。

事務律師之實習依照規定第一階段為 1 年在大學之 The Legal Practice Course (LPC)、第二階段為 2 年事務所實習。現在法律系學生很多爭取進 TV Edwards LLP 實習，而事務所考量 C 級人數如果很多，未來 B 之人數也很多，為了讓 C 階級人數多於 B 級，因此會延長實習律師在 C 階段之時間到 3 年，讓其對事務所有所回饋，人事成本也比較便宜。在 TV Edwards LLP 實習之學生：

(一) LPC 需 1 年

(二) TV Edwards LLP 擔任法務助理 (PARALEAGE) 1 年，年薪約為 18,000 英鎊。



(三) TV Edwards LLP 擔任實習律師訓練 2 年，薪水約為 21,000 英鎊，如果為合格律師，事務所給薪約為 25,000-30,000 英鎊。以這樣的人事成本觀之，安東尼律師表示，像他們這樣高度倚賴法扶的事務所不可能有經費贊助學生實習。只有不做法扶案件的事務所才可能有錢去贊助。

(四) 在 TV Edwards LLP 實習，必須研修 3 個專業，分別 8 個月實習。現在也可以修 2 個專業，主要專業 18 個月，次要專業 6 個月。

LSC 贊助實習律師之計畫內容，LSC 與事務所簽約，事務所可至法學院挑選想要的學生接受實習，再由 LSC 付款給事務所。事務所必須讓學生實習 LSC 之案件。這計畫安東尼律師非常讚許，因為 LSC 可以決定（要求）事務所必須讓學生做與法律扶助相關之工作，LSC 可以特別贊助例如在偏遠地區的事務所，或是要求在特定法領域當中接受學生實習。LSC 贊助學生之部分為 LPC 之學費及實習期間 $2/3$ 薪水，事務所要負擔 $1/3$ 之薪水。然後 LSC 會要求學生實習期滿必須要再留在事務所至少 2 年。

四、安東尼律師關於 LSC 近年各項改革之看法⁷⁰

(一) 刑事案件於刑事法庭 CROWN COURT 進行資力審查⁷¹

2010 年開始，LSC 改採刑事案件於刑事法庭將進行資力審查，資力超過標準之申請民眾，需自行負擔部分或全部之費用，LSC 方認為可節省至少 1500 萬英鎊之成本，並可吸引有資力者也使用 LSC 服務。

對此安東尼律師表示並不認為 LSC 之預期目標會達成，

⁷⁰ 安東尼律師關於 CLACs 之看法，筆者於介紹 CLACs 時已經一併說明，此不贅述。

⁷¹ LSC 目前每年 20 億英鎊之預算中，於 2009 年統計有 1 億 1 千萬英鎊用於在刑事扶助其中又以刑事法庭 Crown Court 之辯護案件為花費最多，預算使用上承受許多壓力，因為政府全面性的嚴格控制國家預算之使用，也產生刑事案件於刑事法庭審查資力的改革計畫。



因為資力可能超過 LSC 標準之客戶，在向律師諮詢完後，一旦要審查資力，自行負擔費用，這些客戶就會消失，或許去找自己的律師，未必會用 LSC 的律師，但更多可能是根本負擔不起刑事法庭高額之律師酬金。因此花費在建置資力審查體系之成本，與節省下來的成本比較是否可達 1500 萬英鎊，有待觀察，LSC 恐過於樂觀。

(二) LSC 基於經費考量將不實施全面性之 Peer Review

安東尼律師表示 LSC 目前有一些改革：使用網路科技、組織改革部分確實是效率的使用預算，但是太過於強調節省經費，甚至 LSC 不再進行全面性之 Peer Review 計畫，安東尼律師對於之後供應商之品質甚感擔憂，其認為 Peer Review 應該『持續性』的進行。當律師被評鑑為低分時，要進步的方法就是讓他知道自己不足在哪裡，藉由 Peer Review 之標準可以提供其意見，並藉由 Peer Review 產生之訓練計畫，提升該位律師。Peer Review 最主要的目標不僅止於評鑑 (AUDIT)，而是要讓不好的律師變得更好。

(三) 對於 LSC 之未來走向

LSC 在制訂政策過程中，凡事都要詢問司法部意見並得其同意，司法部的意見形成比較慢，因此安東尼律師預測，LSC 或許組織會逐漸改變，直接分為兩大部分，其一為司法部之政策制訂部門，另一則為執行部門。執行部門之工作就在於進行採購符合政策制訂部門所要的服務，但是這部份未來甚至可以外包給專業的採購商進行。而這樣一個政策制訂部門其實也會比較保守，失去創意。

(四) LSC 改採固定費率制之影響

1、收入減少，改變營運方式



LSC 以時計費改成固定費率制對於事務所有很大的影響。包括案件量、人力評估等，因為收入減少，但是事務所成本並沒有一起減少，薪資、水電等反而逐年增加。因此改採固定費率制之後，最重要的就是增加案件量，但是每一個律師可以分配給當事人之時間有限，增加案件量就是減少每一個當事人之時間，對律師而言工作不能增加，但是服務不能減少，因此事務所朝雇用較多之資淺律師，並由一個資深律師帶領團隊這樣的方式來運作。

費率之改變對倫敦律師事務所有很大之影響，小型事務所可能關門或關掉刑事部門，或與其他事務所合併。因為 LSC 會要求要提供當值律師服務，一旦收入減少，小型事務所沒有辦法找到這麼多律師輪值，只好關門。

安東尼律師認為事務所的做事方法也要改變，要有更好的效率，雇用對的人。事務所必需要有更長期的計畫，目前事務所淨利並不高，並且太仰賴 LSC，要不是其事務所主要承辦 LSC 之案件，銀行也不願意讓事務所透支，因此也要多擴展私人案件。也因此合併對於事務所是好的，因為有更多領域，比較可以承接到私人案件。

2、家事案件酬金計付改變與因應方式

LSC 針對涉及小孩之私法案件採以時計費，公法案件則採固定費率制，但是有些家事案件，如果其非常複雜，案件費用超過 3 倍之固定費率費用時，則可以改採以時計費制度。

採固定費率制，因為服務類型不同有不同計價，因此比較複雜之案件，依據其涉及之程序不同，可能律師需要一直填寫不同之表格。例如：一離婚案件，涉及家暴，可能有需要社會福利機構協助，會填寫一份。之後又因為離婚，有 LEGAL HELP（第一階段）及 CETIFICATE（第二階段），然後之後又進入法庭（第三階段），當中可能因為與客戶多次面談，或是該案件因為不用進法院的協調而結束，都有不同之程序、費用，需要填寫不同之表格。

承上，案件經過 LEGAL HELP 後，進入 CETIFICATE，表示 LSC 審查通過此案件之扶助，此階段費率都是固定費率制。原則上 LSC 不會額外再付錢，但是如果正當理由，可以額外請求，對此，LSC 針對請款之項目以及金額都會控管。因此事務所要針對案件之勝敗有所預測。而 CETIFICATE 上會特別註明該案件相關限制，例如某些案件如果在治安法庭或直接到 Crown Court 都可以進行者，LSC 可能會要求該案件僅能從治安法庭開始，因為治安法庭只要事務律師即可開庭，不用到訴訟律師。只是，如果案件複雜，即使案件在治安法庭，為了品質，事務所仍然會交由訴訟律師去開庭。但因為 LSC 只會支付事務律師之費用，故會詢問訴訟律師是否在這樣條件

下去開庭。

又例如，CETIFICATE 可能對於鑑定事宜有所限制，假設該案件在最後的 HEARING 前，需要有一獨立機構對於小孩進行鑑定之報告，而因為該鑑定對法院而言非常重要，亦即對於結果有決定性之影響，若該鑑定結果對於當事人不利時，LSC 會註明將終止該案件之扶助，不會進行到最後。

因為酬金從以時計酬改為固定費率制後，對律師而言有更多 PAPER WORK。且因為品質不可以改變，律師對於辦理案件之時間要更有警覺性，對於效率之掌控也要注意。事務所因應制度改變，也舉辦過教育訓練，包括針對 LSC 要怎樣請款及費率相關之規定、律師也要注意檢視案件何時可以申請何種費用等。因此每個月也要看案件進度表，知道進度、成本，對此律師要更有自覺。實習律師在事務所受訓過程中，除了專業領域以外，也要很熟悉 LSC 之規定。

為要提昇效率節省更多時間，例如：以前申請表格會由律師與當事人一起填寫，現在則由當事人自己先寫，可以省下 10-15 分鐘。或是對於當事人之通知，可以制式信件來回覆。有些當事人會不斷打電話來給律師，但是律師也要適時提醒當事人，告知當事人接下來的步驟，需要花費多久時間等使其有所節制。事務所如果遇到有其他單位也可以提供之服務時，就會直接轉介。不會重複提供服務。

(五) 對於供應商契約之看法

從安東尼律師之觀點，LSC 應該要設置供應商契約之最低



金額，因為目前 LSC 有 70% 之服務由市場上 20% 之供應商在做，未來應該是將把案件給大型供應商。因為有規模經濟，減少單位服務成本（服務範圍廣且品質比較好）對於 LSC 而言，減少 LSC 管理契約之成本。因此建議要設定供應商最低服務量。

在這樣發展趨勢之下，小型供應商想要做法扶案件，可以去找大型供應商合作，互補專業之領域，因此會有合併之情形，但是可以提供整合性服務。但是也一定要確保，市場競爭力，不要讓大型供應商壟斷整個市場。



第二十一章 供應商之投標作業—以 TV Edward LLP 為範例

一、前言

對 TV Edwards LLP 而言，因為高達九成以上之案件均為 LSC 之案件，因此投標事宜對事務所而言是最重要的程序，事務所投標事宜是由資深合夥律師 Jenny Beck 負責，她為家事案件部門主管同時也是 Firm Management，她也曾在倫敦地區以外舉辦針對 LSC 投標之教育訓練課程，對象均為想參加 LSC 投標作業之事務所，這部分由其擔任講師向筆者介紹。

二、關於事務所辦理供應商投標事宜

(一) LSC 會依照地理區域預估該區之案件需求量，並公開資訊，此外因為固定費率制。因此講師表示事務所要標案件量而不是標價格。關於事務所之資格，而有兩種情形，有些地區，例如倫敦市中心，供應商與需求量是供過於求，因此 LSC 會嚴格限制事務所之資格。但是偏遠地區，因為需求大於供給，對於事務所資格要求就放寬。

(二) 關於 LSC 評估之案件需求數量部分

- 1、假設供應商得標後，契約約定 400 件，則供應商即使做超過部分，原則上在一點彈性部分超過 LSC 還願意付款，但是超過 LSC 可接受之範圍後，LSC 也不會負擔費用，講師對此表示並不認同，因為該案件如果 LSC 不負擔費用，導致事務所無法處理，讓當事人回去可能會繼續遭家暴或是犯罪，社會將來要付出之成本更大。LSC 以為這樣可以節省經費，但事實上並沒有。
- 2、對此部分，就 LSC 認為，既然該地區在招標前，已經做出需求評估，每一家供應商可辦理之數量不會與契



約差距過大，因此當事人來時，如果已經超過事務所投標評估之標準時，拒絕為其服務，當事人會去找其他供應商。

3、審定資格標之後，LSC 會依據事務所資源區分不同階級，事務所要想辦法進入可以承接較多案件的那一階級，但是進入該階級之後，還是有其他競爭者，案件數如果以事務所家數平均計算後，對於事務所營運而言還是不足夠時，則要想辦法評估出最高之數量，因為 LSC 是依照比例分配案件量。

4、舉例說明：A 地區依據 LSC 估計有 1320 件需求量，當地會有 11 家供應商參與投標，依據事務所規模及人力等條件，分成兩個階級：

(1) 第一級可以承接比較多案件量，該第一階級當中有 5 家去分 1000 件，如果投標時，各家當年度想要標到之案件數為：A400、B300、C200、D200、E300 時，最終會依據此等比例分配案件數。因此事務所還要去猜測別家可能提出之需求，才能估算出最有利的件數及比例。

(2) 估算的方式，事務所經理會收集一起競標事務所的人力、律師人數，推估其等可以承受之案件量，來猜測其投標之需求案件量為多少，講師表示，這些都需要投標經驗及對律師事務所經營之經驗才有辦法抓的準確。

(三) 又為避免有些事務所可能會想到較少供應商地區或是設置許多（沒有實體）事務所來競標，但是因為 LSC 有規定，投標 8 週前要在該地區有實體事務所，防止此弊端。就講



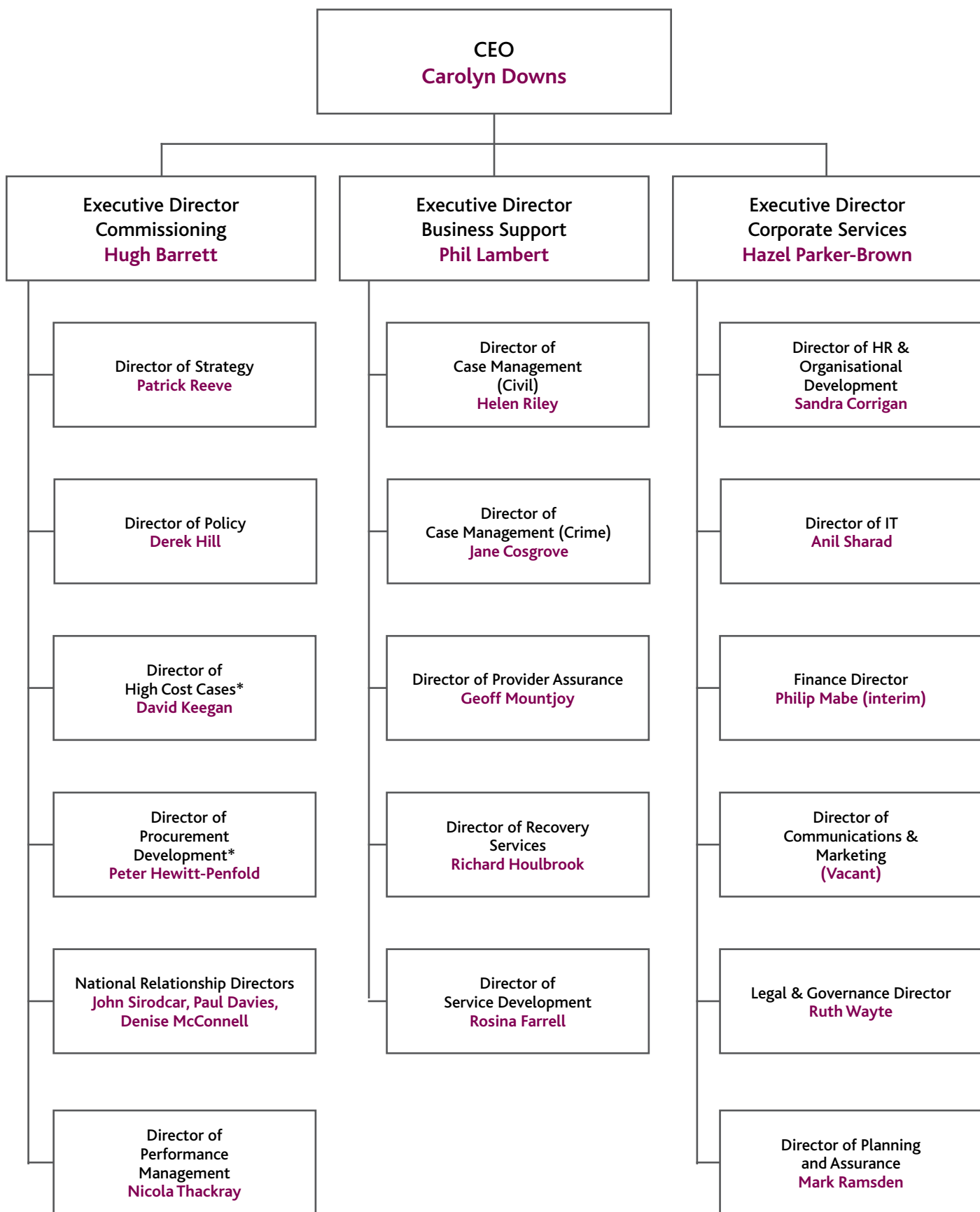
師之經驗，外部事務所要到其事務所這一區來競爭是比較困難的，因此講師還是會鎖定原本這區域中有在承辦 LSC 案件之事務所作為競標對手。



財團法人法律扶助基金會
98年度出國實習報告書

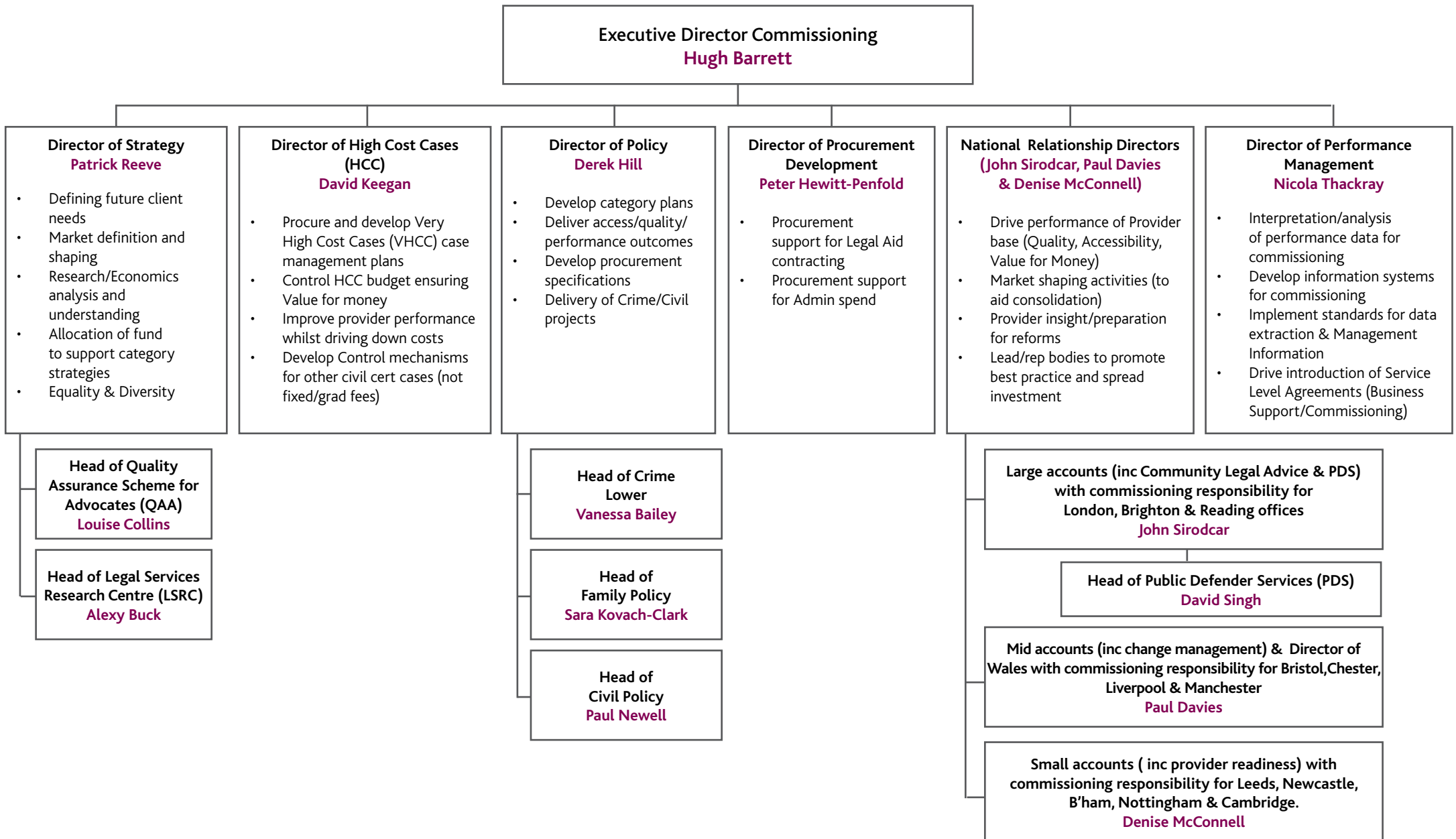
附件一

LSC Senior Management Team Organisation

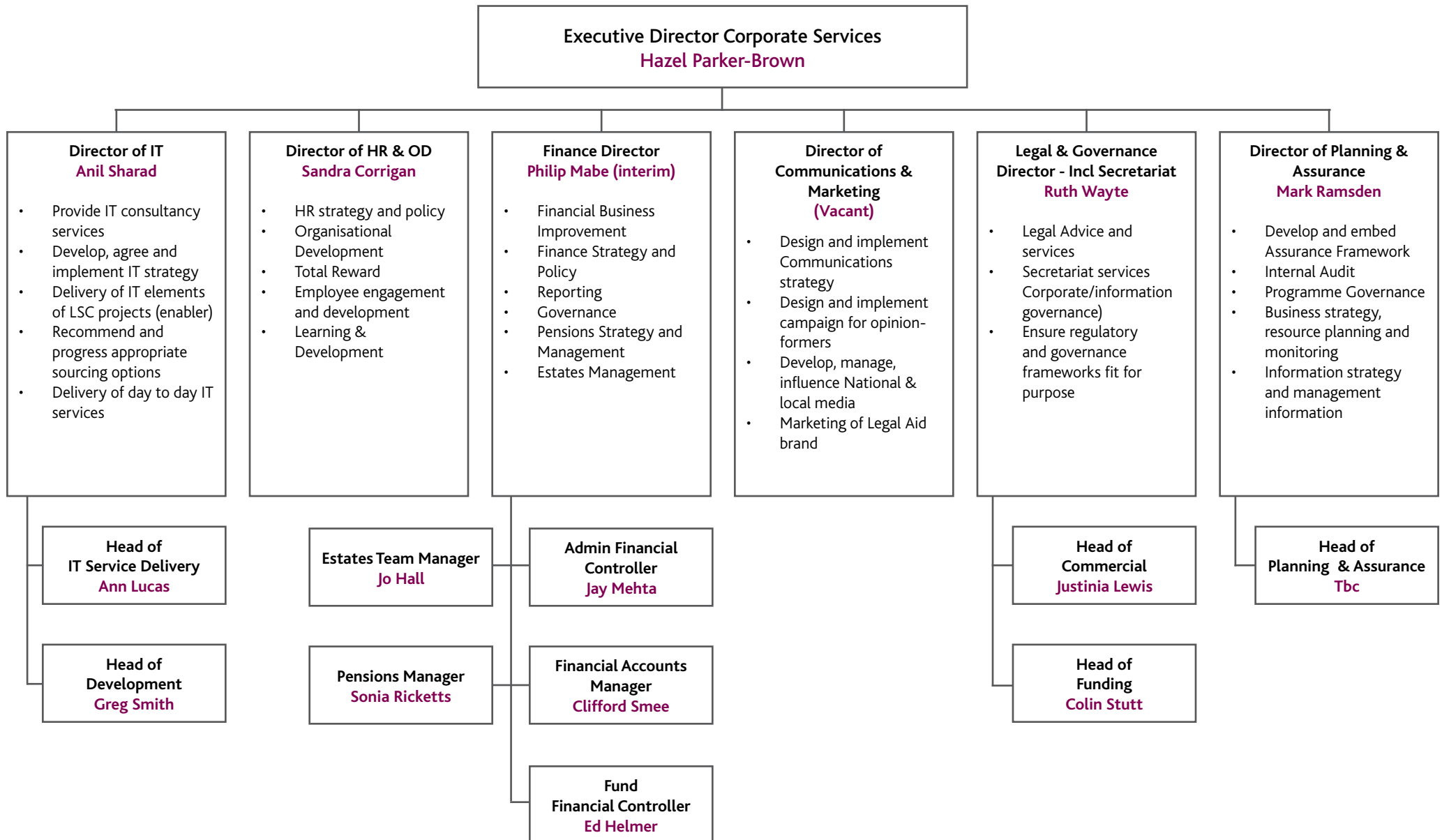


*These two roles may in future report to a Director of Procurement

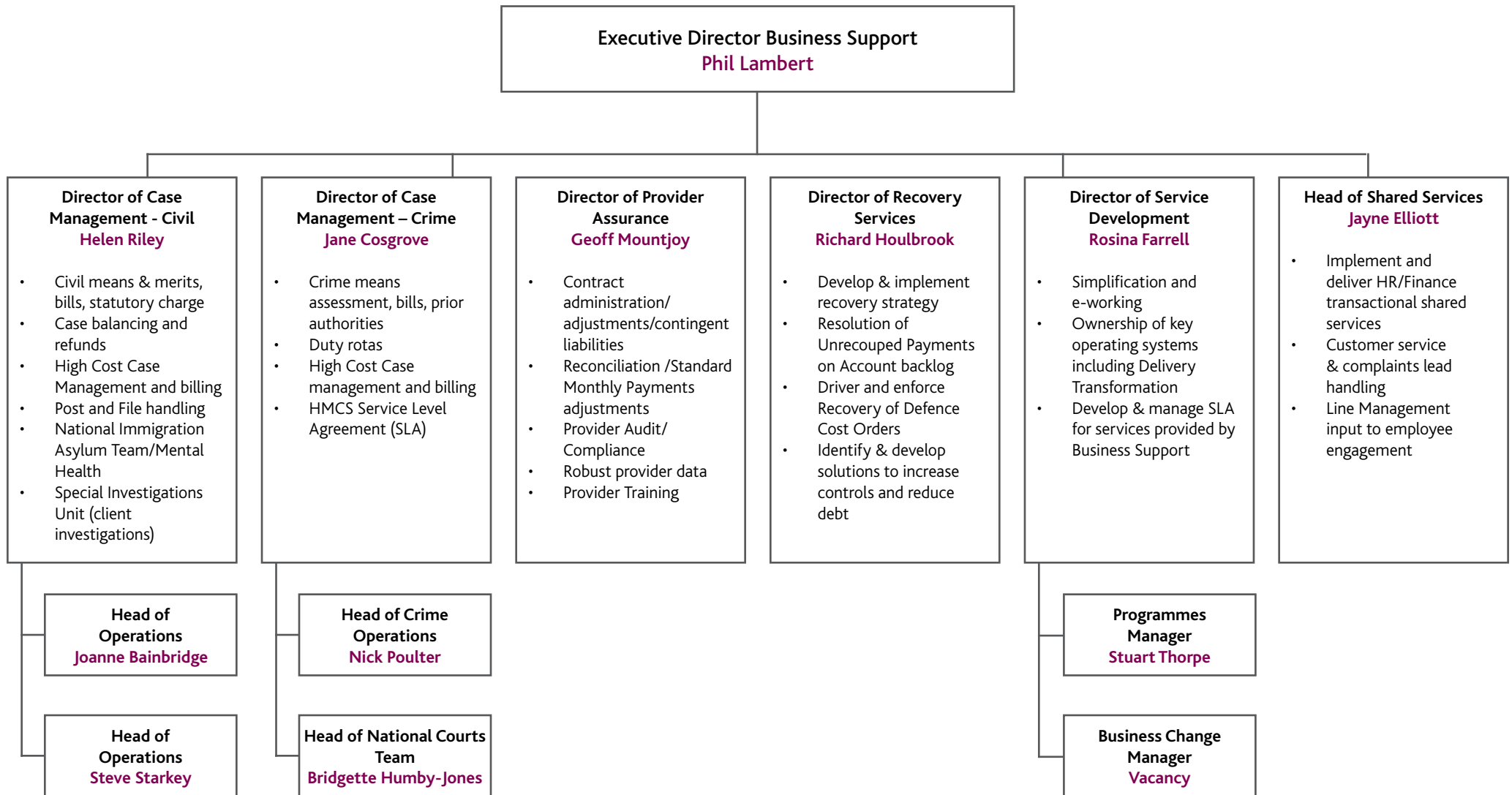
LSC Senior Leadership Group - Commissioning



LSC Senior Leadership Group - Corporate Services



LSC Senior Leadership Group - Business Support





財團法人法律扶助基金會
98年度出國實習報告書

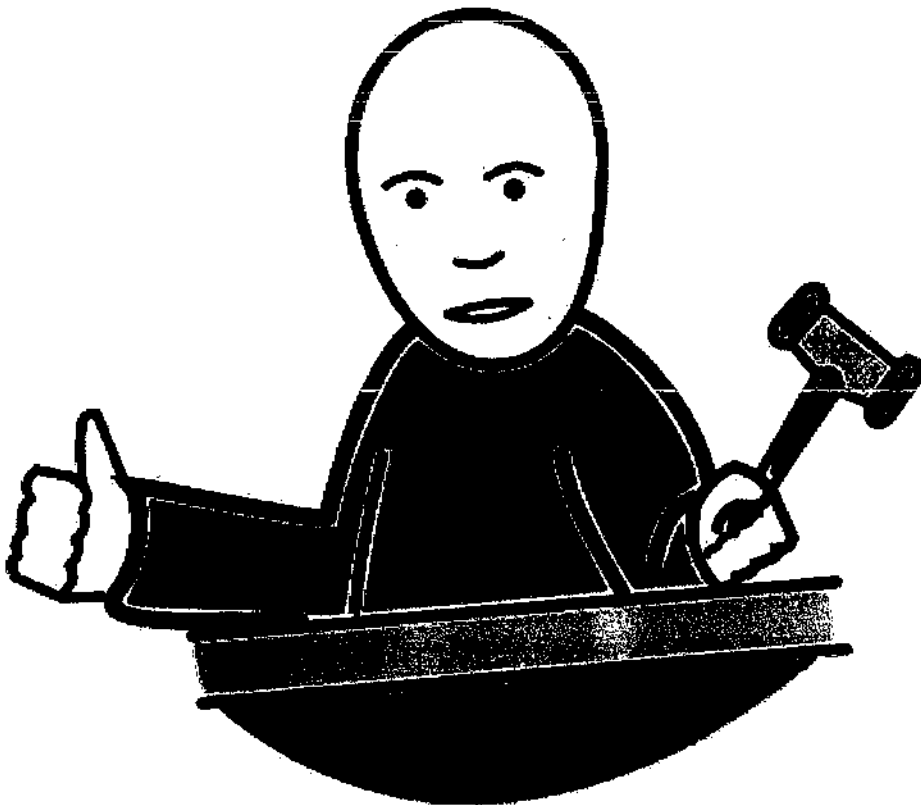
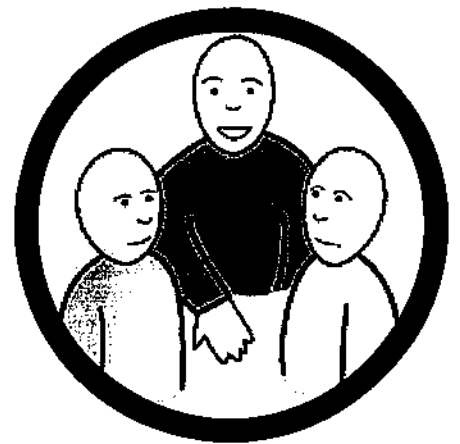
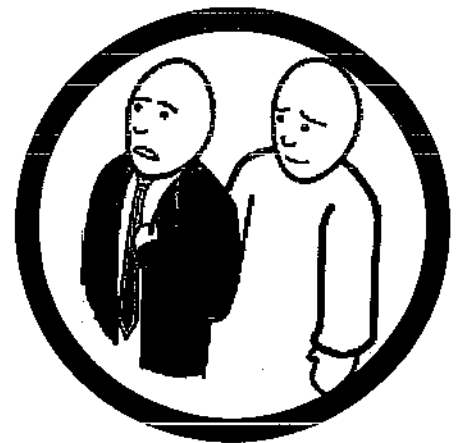
附件二

legal services

COMMISSION

the

EasyRead Legal Aid Dictionary



Produced by Inspired Services

legal services

COMMISSION



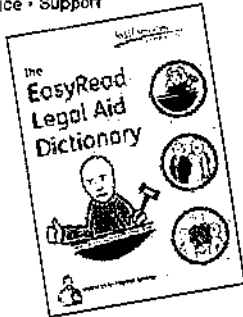
This work was commissioned by the Legal Services Commission following suggestions from our Client Diversity Group.



We know many people with learning disabilities need more help and support to understand the law and the legal aid system.

Inspired
services

Publishing • Expert Advice • Support



This EasyRead dictionary has been designed and produced by Inspired Services to help. We have made these pictures freely available for use in related projects.

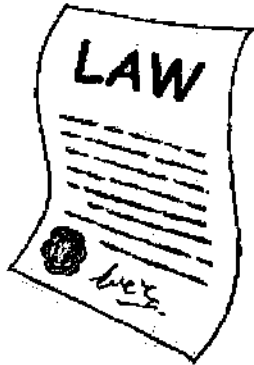


To download your copy please go to:
www.inspiredservices.org.uk/freelogin.html

The need for EasyRead



You are probably reading this because you have had something to do with the legal system.



This means anything to do with the law or what the law says.



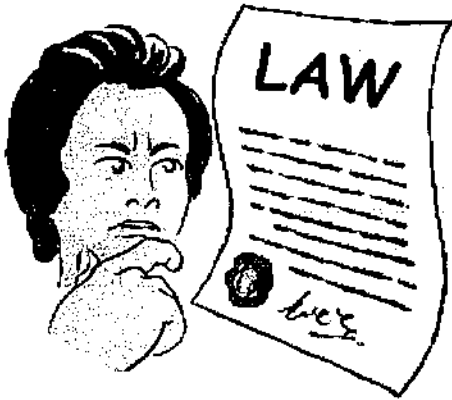
It doesn't mean you have done anything wrong or broken the law.



It might just be a form that the law says you need to fill in.



Or it could be you have seen someone else break the law and are telling the police about it, or saying what you saw in court.



At the Legal Services Commission we try to make the legal system easier to understand.



Here is a list of some of the words you might come across and what they mean.



The words have pictures with them to help show what they mean.



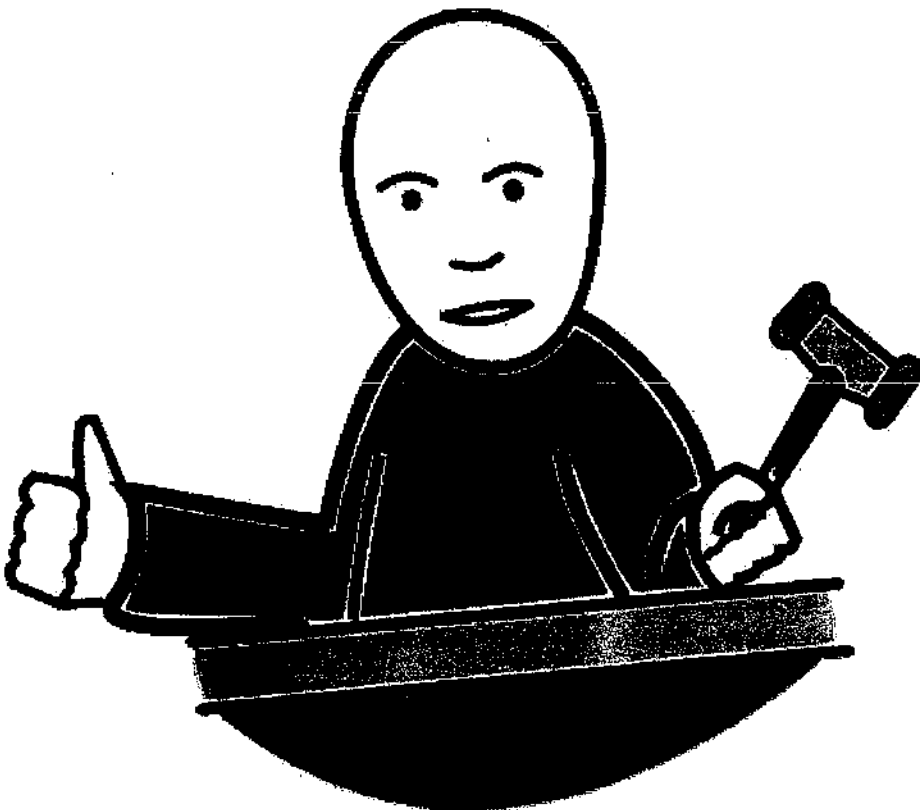
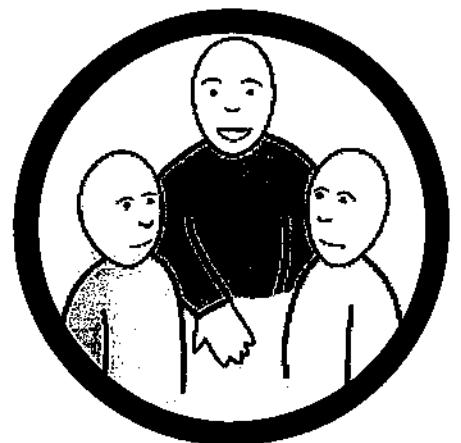
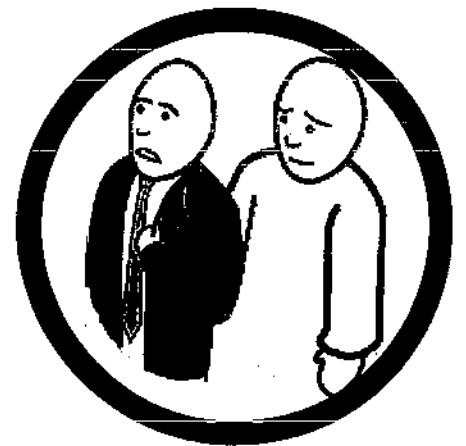
We are hoping these words and pictures will be used by others in the legal system so more people can understand what is happening.

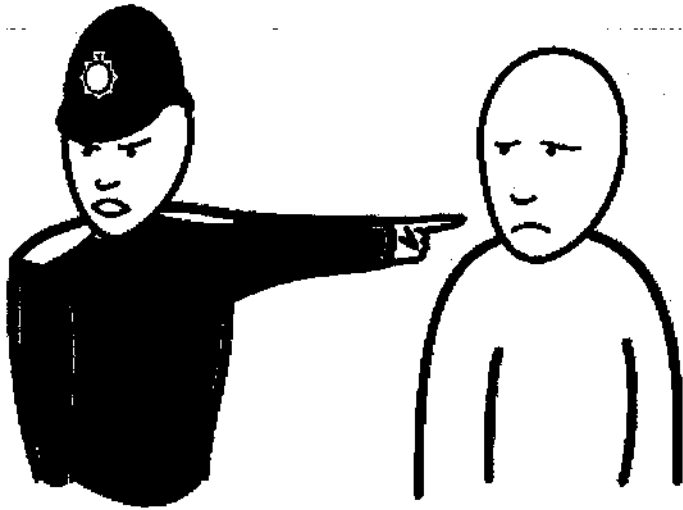
legal services

COMMISSION

the

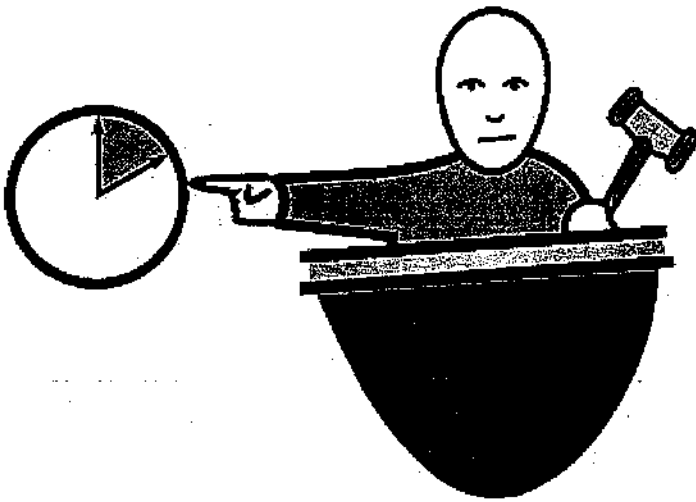
EasyRead Legal Aid Dictionary





Accused

Saying someone has done something.



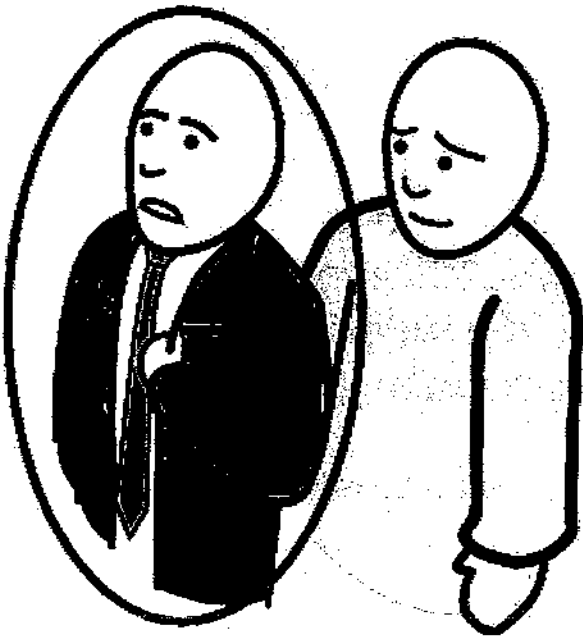
Adjourned

A court case put off until later.



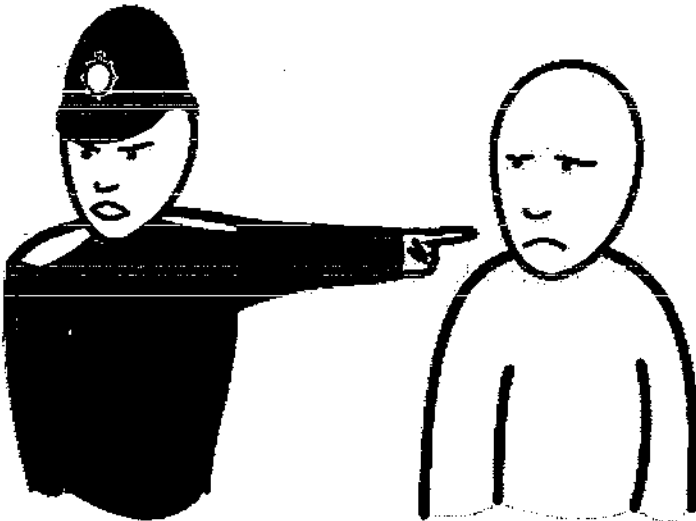
Admitted

Saying yes you did something.



Advocate

Usually a **lawyer** speaking up for someone else.



Alleged

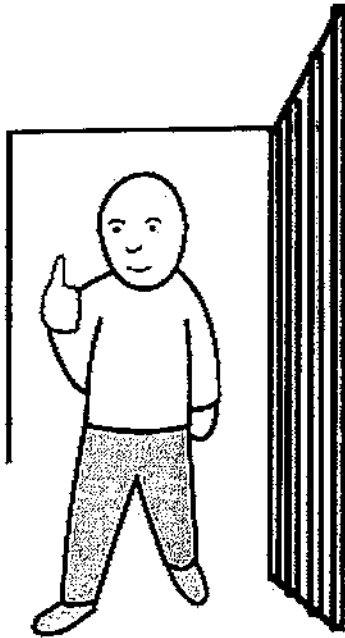
Saying something has happened.



Arrested

Being taken to a police station because they think you may have done a crime.

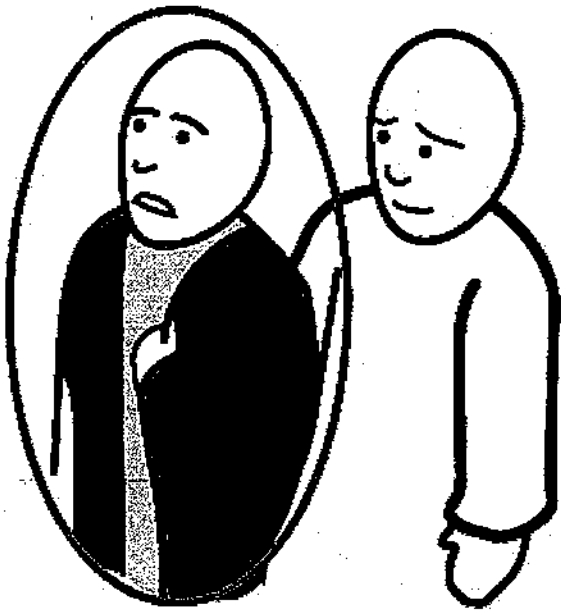
The police will ask you questions about it. You have the right to a lawyer to help you.



Bail

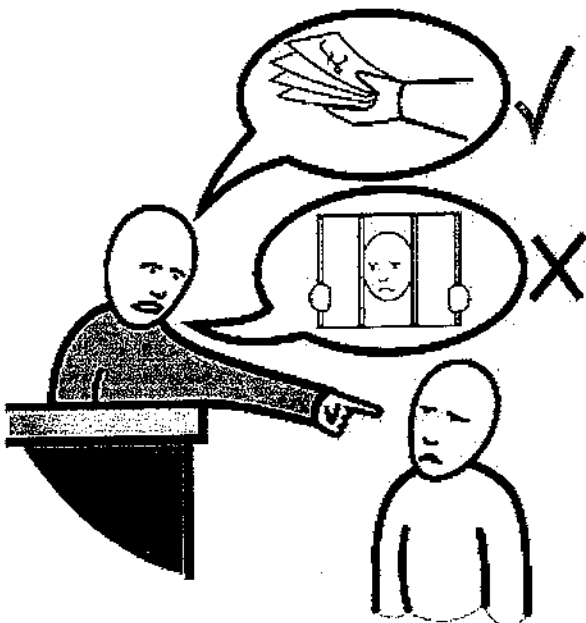
Being allowed out of prison until you have to go back to court, if a **judge** thinks you will go back when you should.

Sometimes you might need to go to a police station every day or stay in at night time.



Barrister

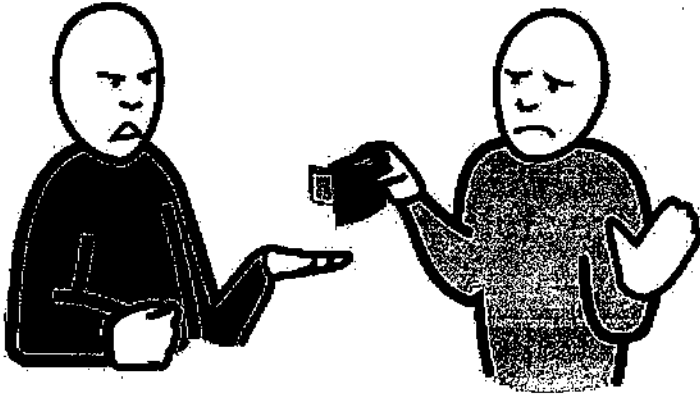
A **lawyer** who can act for you in court.



Civil law

Civil laws are the rules for things like buying a house, making agreements, getting married or work.

If you break a civil law, you will not go to prison but you might have to pay a fine.



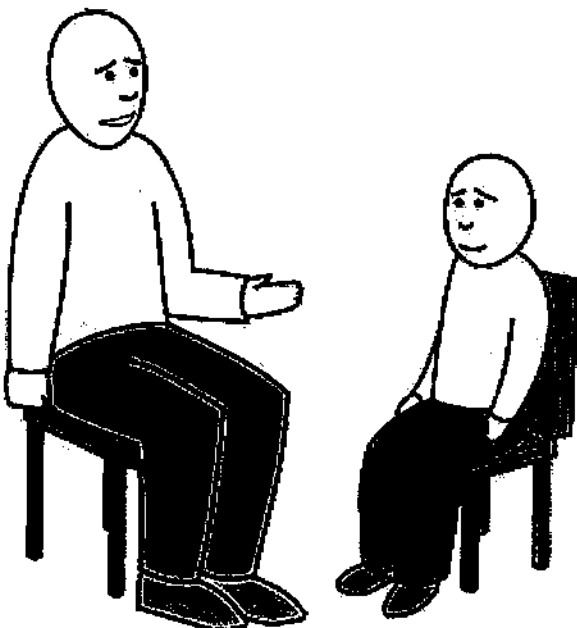
Committed (a crime)

This means that you have broken a law.



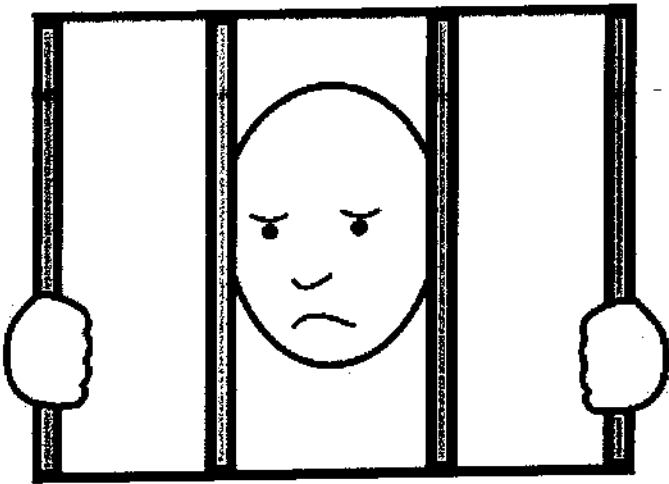
Contributions

Money that you may need to pay towards the **legal aid** for your case.



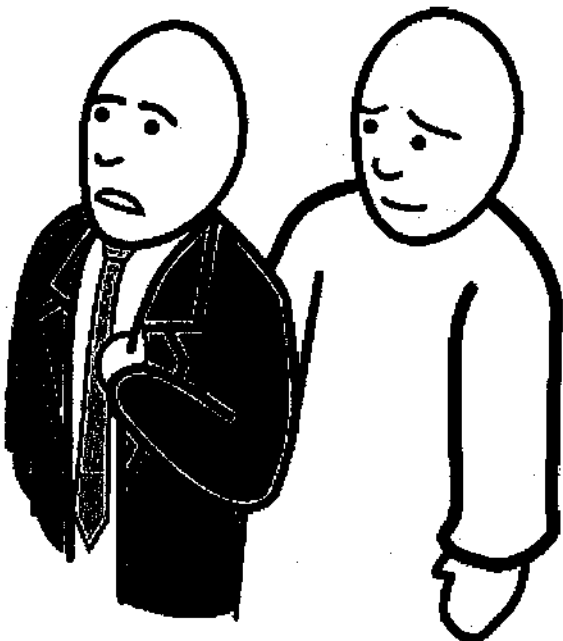
Contact

Being able to see your child but they do not live with you.



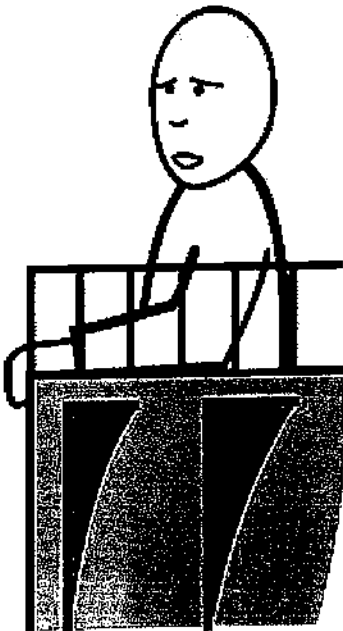
Custody

Being locked up in prison or a police station.



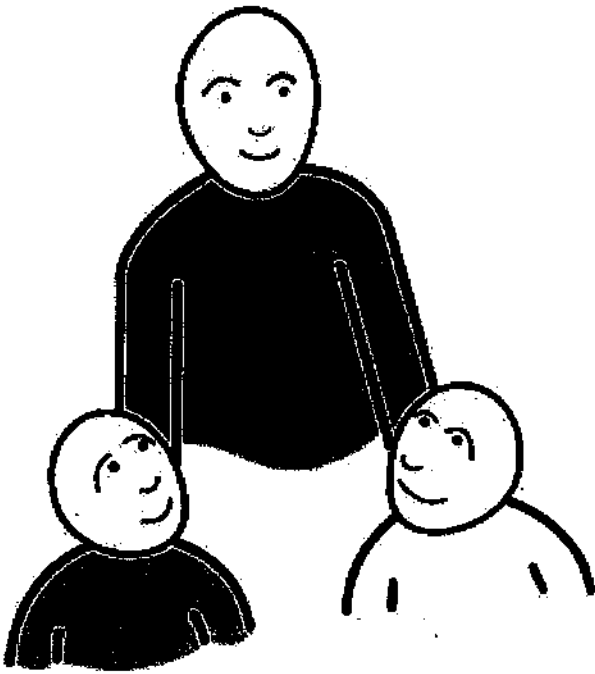
Defence

You or a **lawyer** saying why you did or didn't do something.



Defendant

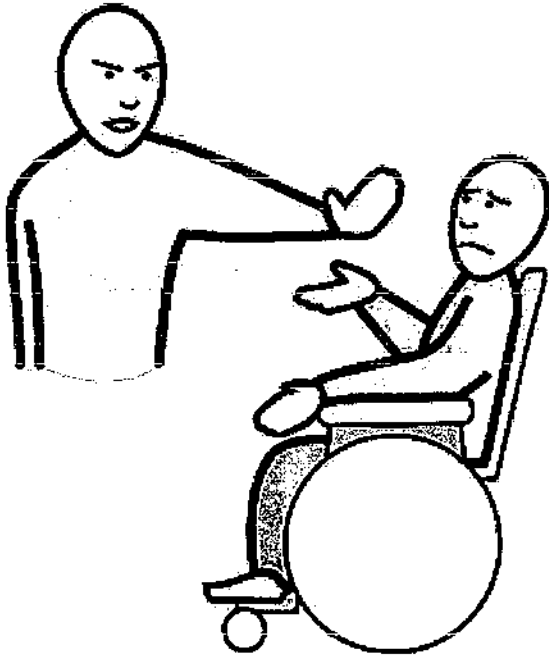
The person who is meant to have done something.



Dependents

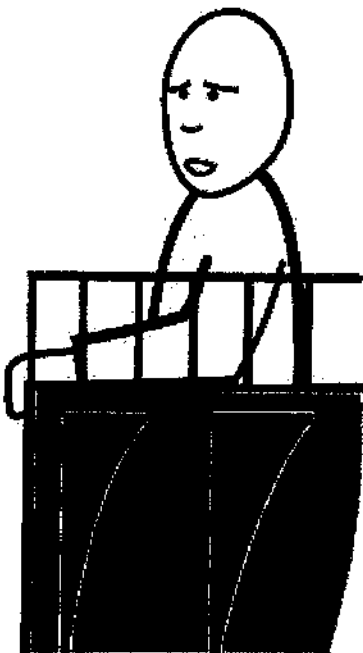
The people who rely on you to live, they do not work and have no money of their own.

They might be children or grandparents who live with you or a person you are caring for.



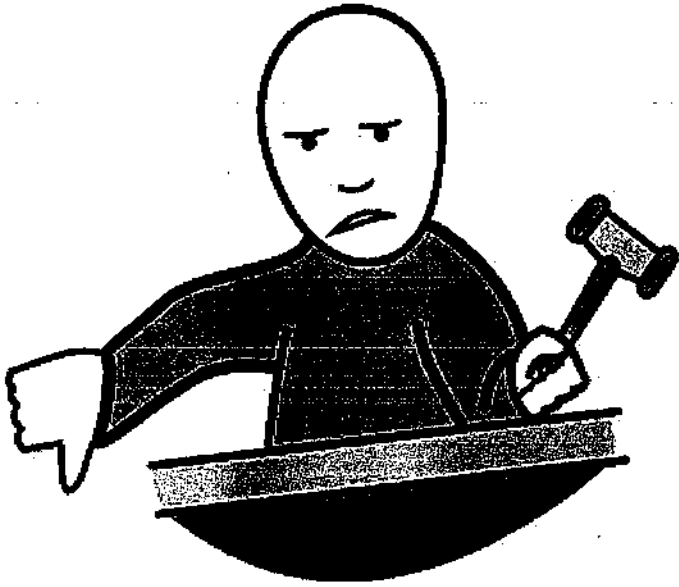
Discrimination

Being treated differently or unfairly because you are seen as different.



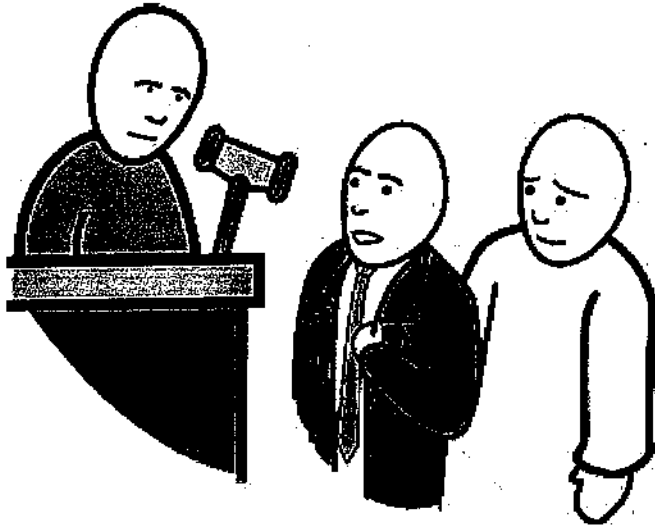
Dock

The place in court where the person who is said to have done something stands.



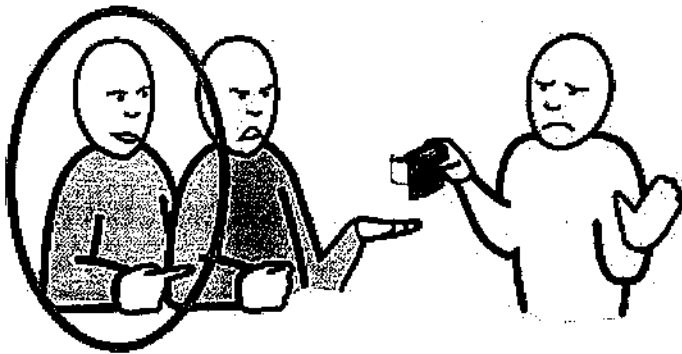
Guilty

When a court decides that you did something.



Hearing

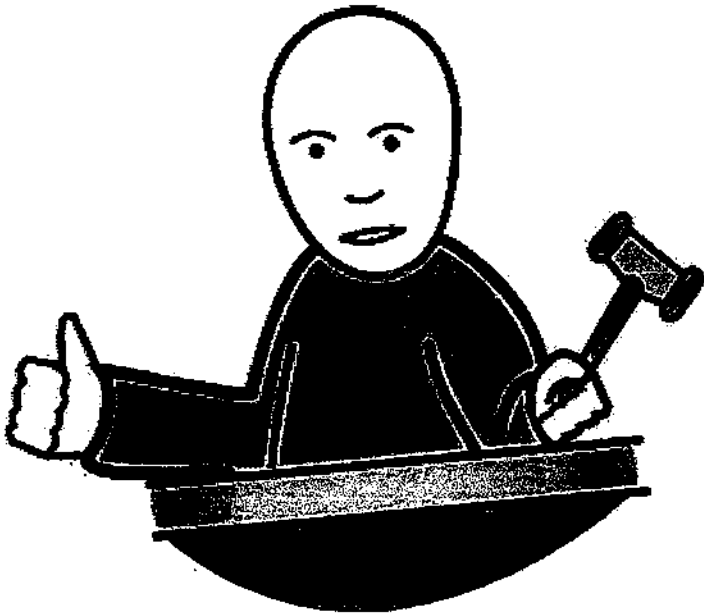
When a court hears what everyone has to say.



Incitement

To persuade someone to do something.

In the law, this is usually to do a crime or make trouble.



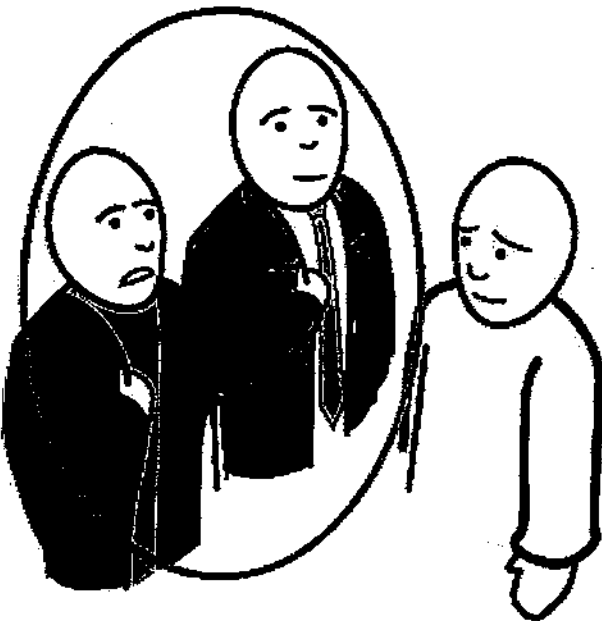
Innocent

When it has been decided you did not do something, sometimes called “not guilty”.



Judge

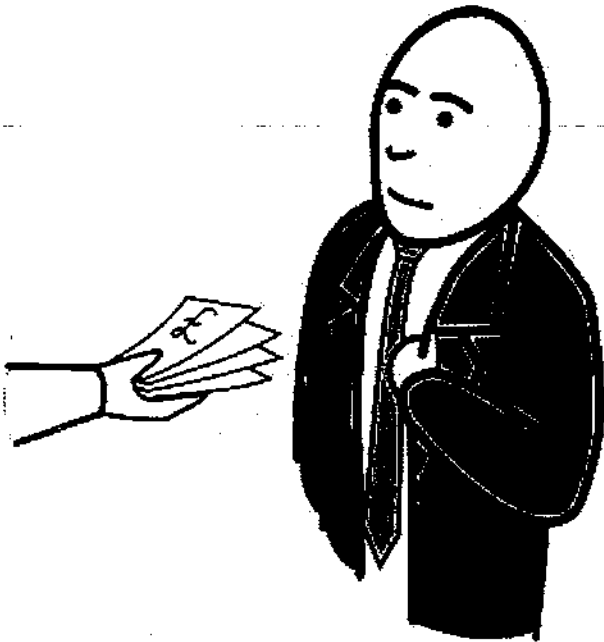
A person in charge of a court.



Lawyer

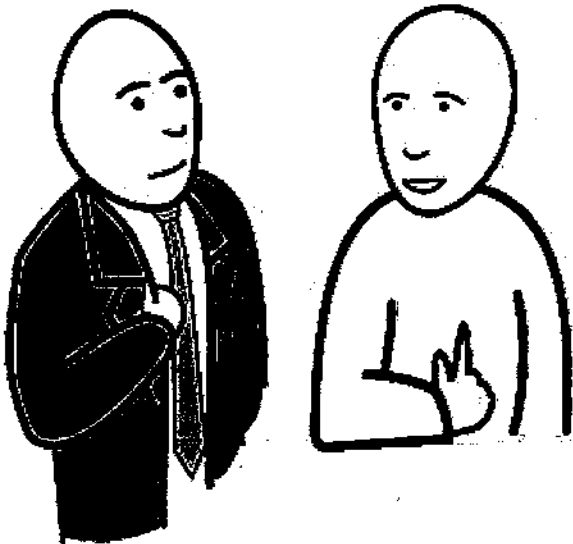
People who know about the law and can give you advice or help you with legal problems.

They can be **Solicitors** or **Barristers**.



Legal aid

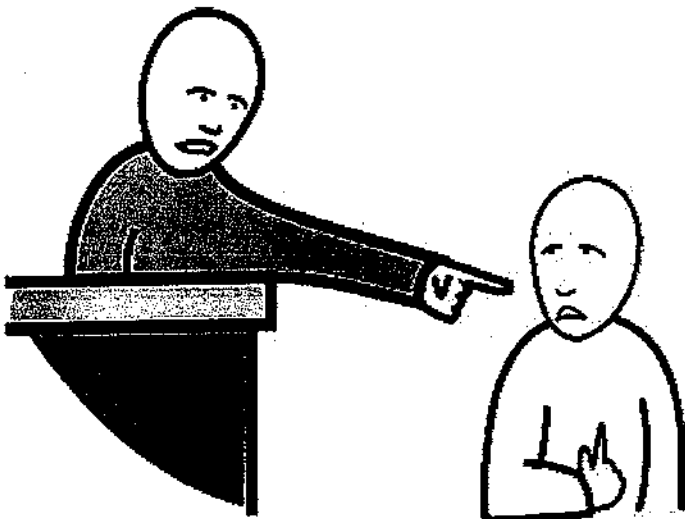
Money the government will pay a lawyer to help you.



Legal capacity

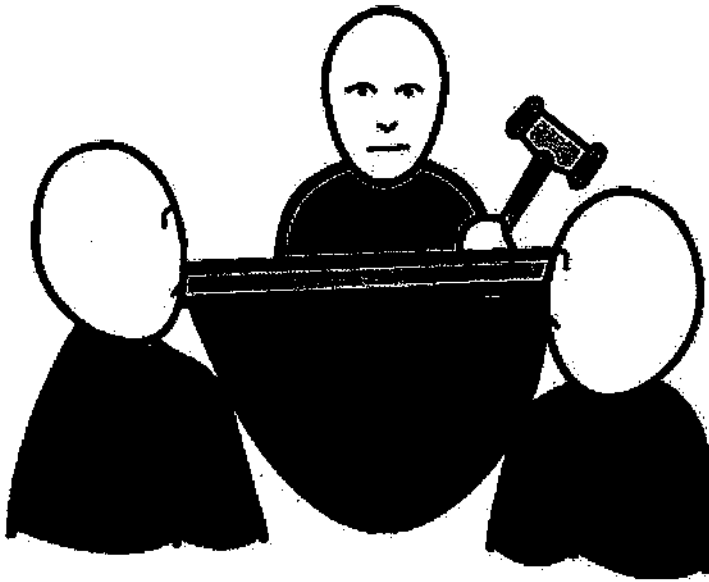
Being able to understand what is happening in a case.

If you can not understand properly someone else might be asked to act for you.



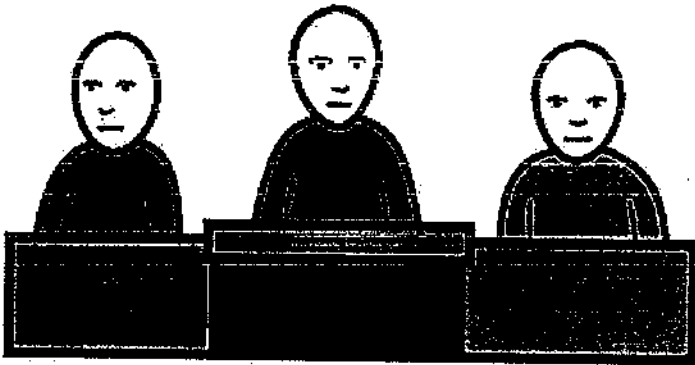
Liable

When the law says you are responsible for something.



Litigation

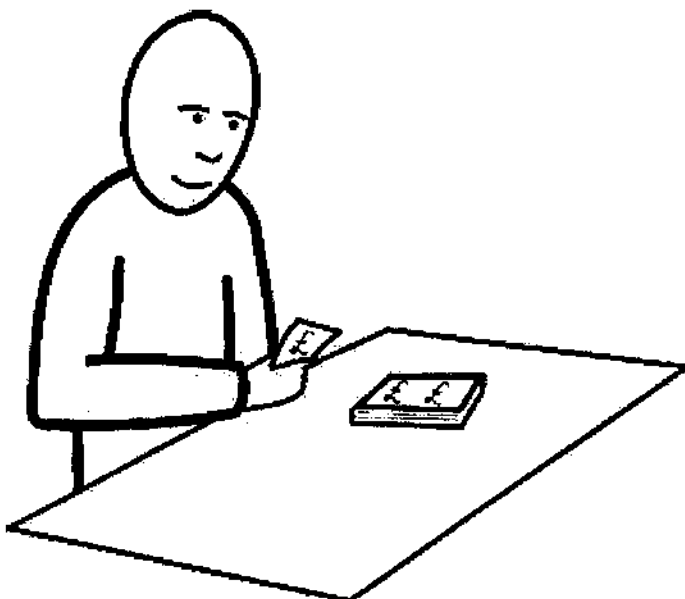
Another word for going to court or using the law to sort out a problem.



Magistrate

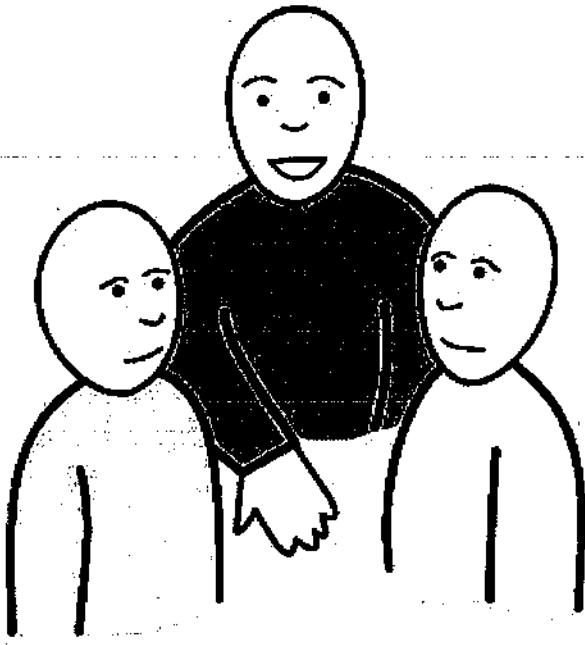
The people in charge of a lower court where most cases start off.

There are usually 3 of them in court.



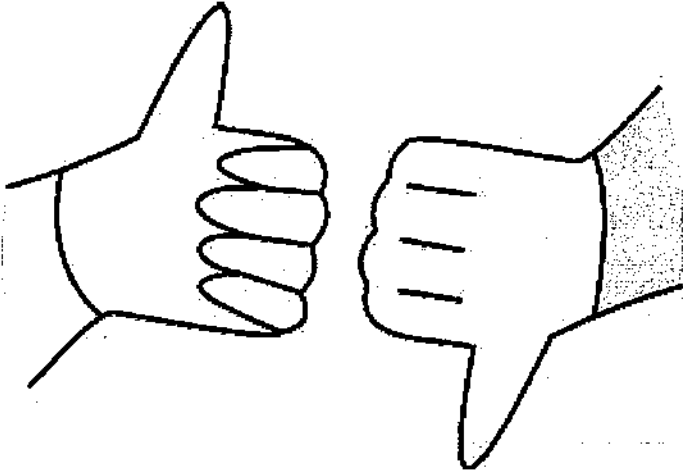
Means

How much money you have.



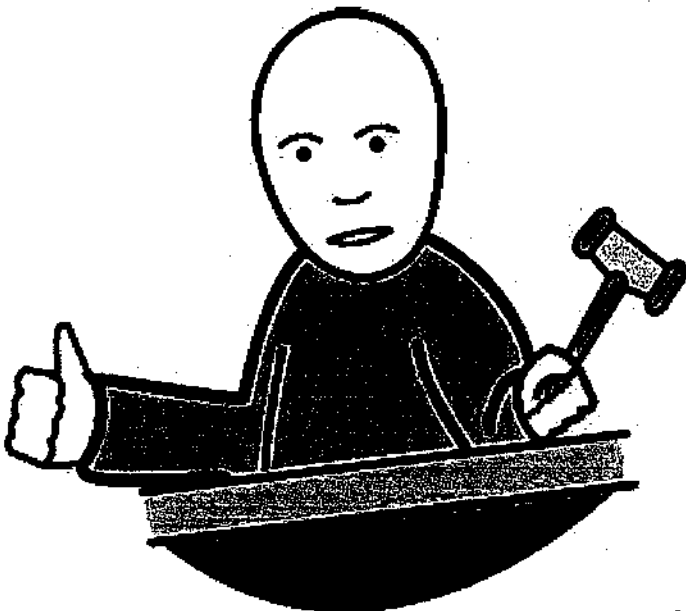
Mediation

An independent person who can help sort out a problem without going to court.



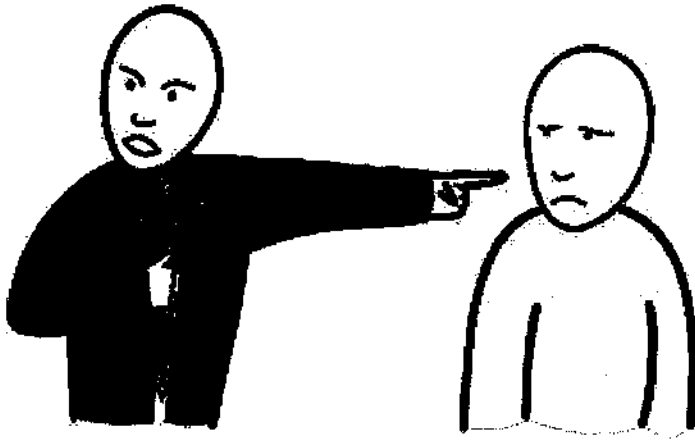
Merits

How good a chance you have of winning a court case or trial.



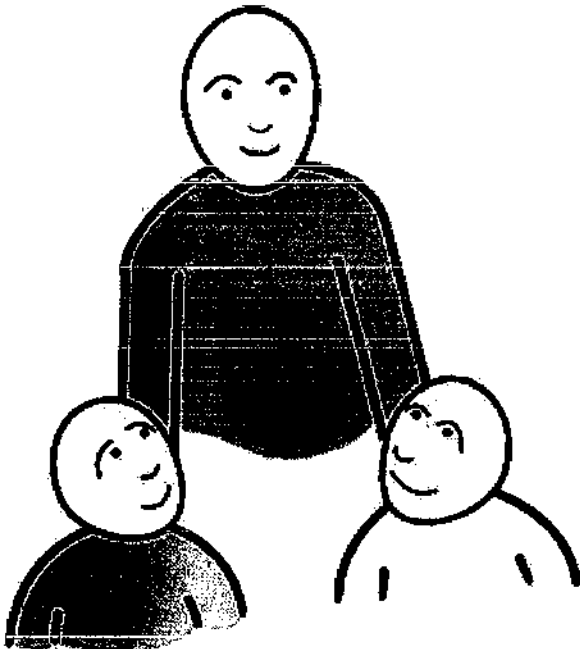
Not guilty

When it has been decided you did not do something, sometimes called “innocent”.



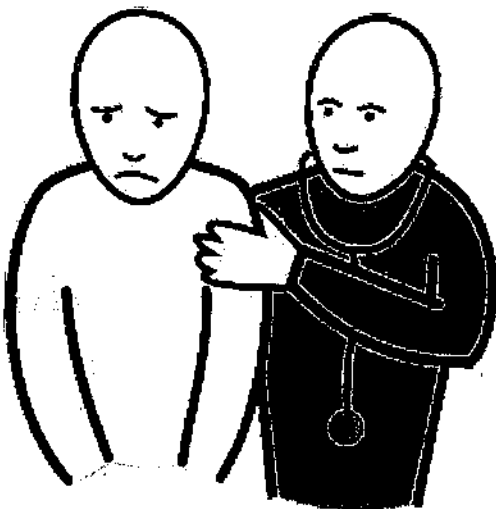
Prosecutor

The **lawyer** who tries to show someone did a crime.



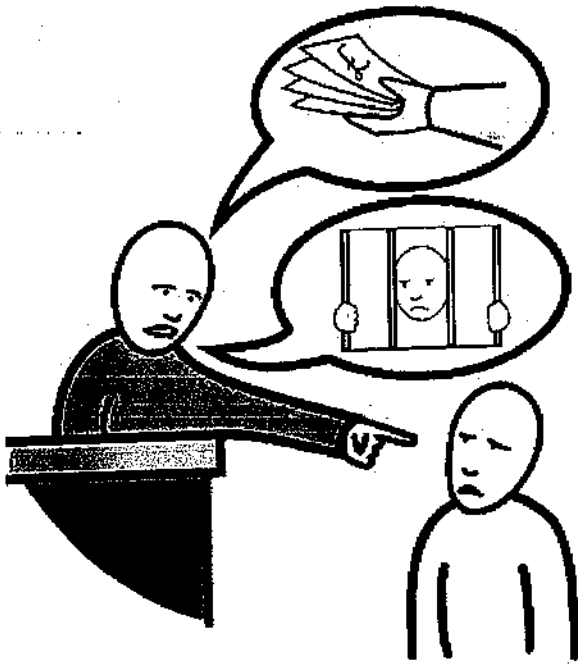
Residence (order)

This is when your child lives with you.



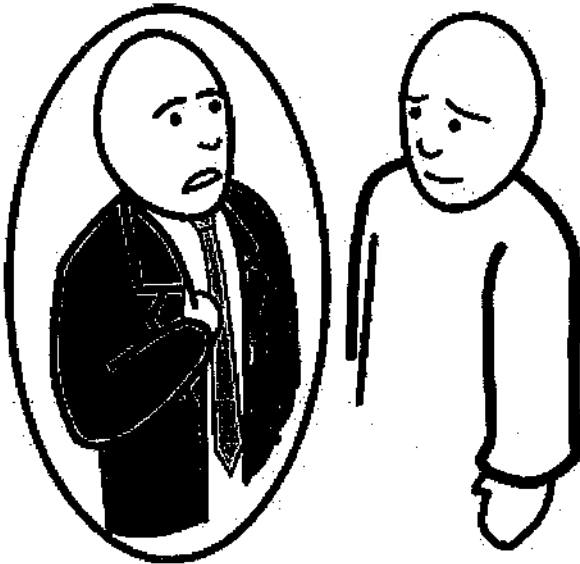
Sectioned

This means you will have to stay in a hospital or another place even if you don't want to.



Sentence

The punishment you get in court.



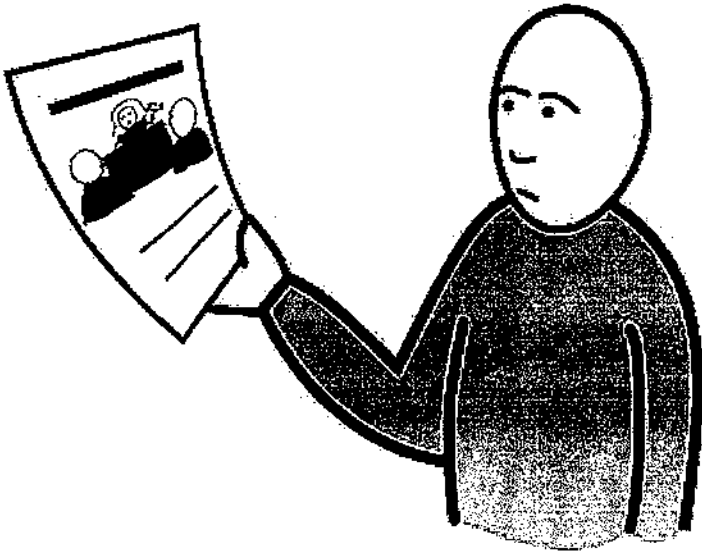
Solicitor

A **lawyer** who can give you advice about the law and help you get ready for court or act for you in a **magistrates** court.



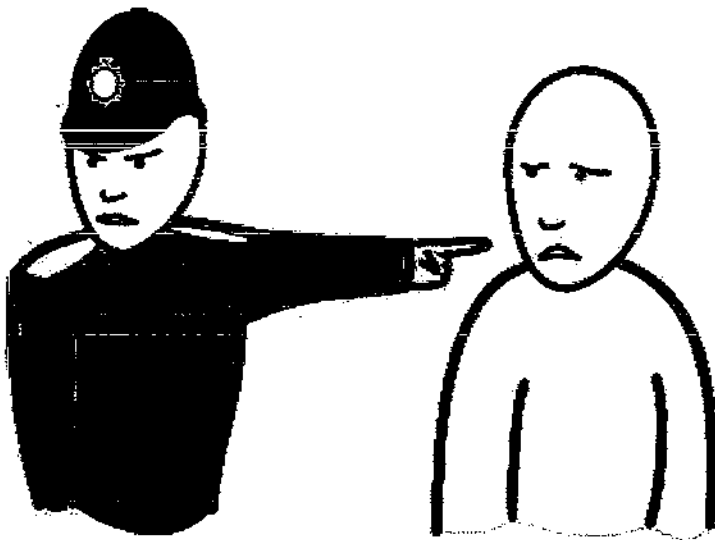
Statement

Writing down what really happened. Someone else can write this down for you and if you agree you just have to sign it.



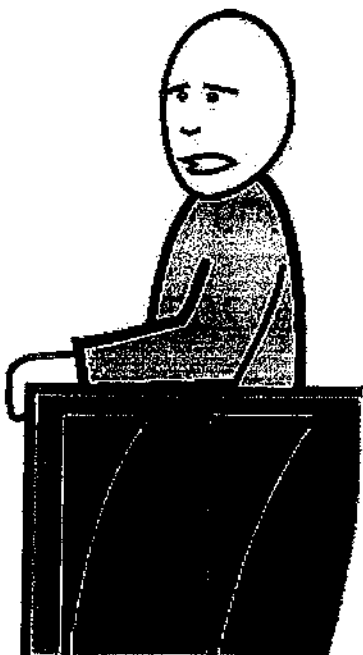
Summons

A letter saying you must go to court.



Suspect

Someone the police think broke the law.



Witness

Someone who can tell the court what happened.



Credits

This dictionary has been designed and produced for the Legal Services Commission by the EasyRead service at Inspired Services Publishing Ltd.

Ref ISL355/08. November 2009.

To contact Inspired Services:



www.inspiredservices.co.uk



財團法人法律扶助基金會
98年度出國實習報告書

附件三

英格蘭與威爾斯法律服務委員會 法律諮詢制度現況

一、英國資料：主要的 (1) “*Making Legal Rights a Reality*”, July 2005 (註：現在已經不在網站上) (2) “*Making Legal Rights a Reality, Community Legal Services Strategy 2006-2011*”, March 2006; (3) “*Study of Legal Advice at Local Level*”, Ministry of Justice, June 2009.

二、成立諮詢中心的原因：英國研究結果

民事法律問題相牽連之特性，與民眾處理問題的行為（請參照“*Study of Legal Advice at Local Level*”, 第 63 頁）：

- 民事法律問題是會相牽連的，舉例來說，研究發現，有債務問題的當事人常常同時也要面對房屋問題與社會救濟問題。「社會福利法」(“*Social Welfare Law*”)：英國法扶將其定義為勞資、房屋、債務、社會救濟、社區照護法等 5 項法律項目，統稱社會福利法。
- 民眾常常不知道當地有什麼樣的服務存在，而不常尋求協助。
- 民眾常用同樣的處理方法，常找同一所律師事務所/NGO，如果事務所/NGO 僅簽約扶助一種或兩種法律項目的諮詢或代理，就不能處理當事人所有的問題。
- 民眾常去親朋好友也曾經去的律師事務所/NGO，因此同上，如果律師事務所/NGO 僅簽約扶助一門法律項目，民眾找錯人的機率就很高。如果有一所諮詢中心，扶助所有相牽連的法律項目的諮詢訴訟代理，民眾一次就能解決問題的機率就比較高。
- 轉介疲勞的現象(referral fatigue)：民眾如果被轉介越多次，前往下個單位尋求協助的比率就越低。

→目前的情況，依 LSC 的簽約數據顯示，簽約提供社會福利法服務的律師事務所/NGO (SWL providers) 當中，僅 2.9%對於 5 項社會福利法項目都有提供扶助，這已經包含目前已經成立的 5 所諮詢中心，另外僅 72.8%提供 1 項或 2 項社會福利法服務。

三、法律諮詢制度的背景

依 1999 年母法 *Access to Justice Act*，LSC 的責任在發展與維護民事法律服務（與刑事辯護服務） - 含民事法律的諮詢與訴訟代理 - 以及與其他單位共同規劃與提供服務(Section 4(6))。因此針對需求，整合各地法律諮詢的資源，聯合提供法律諮詢服務，是包含在 LSC 民事法律服務的整體策略內。英國 LSC 的民事法律服務策略有以下特色¹：

- 將國內所有捐助或提供民事法律諮詢服務的單位，包含地方政府、中央政府部門、律師事務所、諮詢機構、申請人等，都納入民事法律服務工作的推展。
- LSC 促進資源整合，與地方政府合辦符合當地需求的服務。
- 維持全國性品質水準，但鼓勵各地方要有彈性，廣納當地的意見。

¹ “*Community Legal Services Strategy 2006-2011*”，第 3 頁。

- LSC 制訂的民事法律服務策略，是基於有力的研究成果，特別是研究報告「民事&社會正義調查」(“Civil & Social Justice Survey”)的結論指出，民眾需要的是整合無縫 (integrated & seamless) 的服務。

四、「民事法律諮詢中心與網絡」(“Community Legal Advice Centres & Networks”)

民事法律諮詢中心與網絡專門提供社會福利法的法律服務，屬於 LSC 的民事法律服務。相較與以往 LSC 與個別的律師事務所或 NGO 簽約，LSC 將與諮詢中心簽約，因此針對社會福利法的法律服務，在諮詢中心的服務所涵蓋的地理區域內，LSC 將只簽一份合約。因此未來的趨勢是合約數量會減少，但是扶助律師人數預期不會改變很多。

民事法律諮詢中心與網絡（以下簡稱「諮詢中心」與「諮詢網絡」）的特色描述如下：

（一）諮詢中心：

- 與各地地方政府共同捐助，**成立一個提供法律諮詢服務的機構 (a single legal entity)**，專門提供社會福利法的法律諮詢服務。社會福利法包含以下法律項目：社區照護、債務、勞資、房屋、社會救濟等項目。經研究，這些法律項目的相互牽連性最大，最容易造成民眾疲於轉介。因此 LSC 將這些項目定位為「核心社會福利法服務」(“core social welfare law services”)，LSC 成立的諮詢中心與網絡，專門提供這些法律項目的服務。（註：後來增加了家事法。）
- 諮詢中心由律師事務所與 NGO 主責經營。（註：這些單位在操作上如何聯手提供服務？書面資料未清楚描述。）
- 經研究，最適合設立諮詢中心的地點是：超過五萬名社會救濟申請人的地方政府管轄區，人口密度高的地區。
- 現在已經開辦了 5 所諮詢中心，設在 Gateshead, Hull, Portsmouth, Leicester, Derby 等地區，最近的地區距離倫敦車程至少兩個小時。

舉例：最早成立於格茨海德諮詢中心：**Gatestead Community Legal Advice Centre**²。

- 法律項目：家事、房屋、勞資、社會救濟、債務、社區照護法等法律項目。
- 服務項目：免費法律諮詢（電話與面對面）、訴訟代理。
- 服務時間：預約時間週一～週五 9am~5pm。到場等待時段：週一～週四 10am~3pm；週五 10am~1pm。這些時段外，申請人撥打全國電話法律諮詢專線，服務時間是週一～週五 9am~8pm；週六 9am~12:30pm。
- 服務單位：Gatestead 市民諮詢局、3 所律師事務所（都持有 LSC 品質標章）。
- 捐助經費的單位：LSC、格茨海德地方政府。

（二）諮詢網絡：

- 由律師事務所、NGO 等，**組成一個網絡**，聯合提供與諮詢中心相似的服務（不是成立一個法律諮詢機構），有一個案件管理流程，來操作申請人進入網絡後的扶

² 機構網站：<http://www.communitylegaladvice.org.uk/gateshead/>

助程序。

- 經研究，最適合設立諮詢網絡的地點是：低於五萬名社會救濟申請人的地方政府管轄區，人口密度較低的區域。
- LSC 目前正與地方政府交涉中，正在規劃於 Gloucester, West Sussex, Stockport 等地，組成網絡。為求能夠明確的掌握地方需求，這 3 個地區的諮詢網絡預計要明年或後年才開辦³。（註：LSC 與諮詢網絡內的律師事務所、NGO，是否就維持原來個別簽約的方式？）

五、成效：最近的研究發現，在成立了 5 所諮詢中心成立後，諮詢中心所在地區的社會福利法的案件量增加了，請參照第 65-66 頁，轉貼於下：

	Social Welfare Law (SWL) New Matters Started			Increase post CLAC**
	2006/07	2007/08	2008/09*	
Gateshead	1309	1951	1998	49.05%
Leicester	987	1315	1947	61.52%
Portsmouth	1908	1845	2122	25.47%
Derby	1838	2005	2215	20.52%
Hull	1063	1013	1207	N/A***

* 2008/09 figures are up to February 2009 only.

** End of year projections used for 08/09 for Leicester, Portsmouth & Derby comparisons.

*** As Hull has only been operational since October 2008, no year end comparisons can be made.

依照這個表格，Gateshead 諮詢中心在 2007 年 4 月 12 日於格茨海德開辦後，這個地區的社會福利法(SWL)案件量增加 49.05%（增加 642 件）。經調查，當事人對諮詢中心的服務滿意度，高達 94%表示“very good”或“excellent”。

六、目標：未來的目標是所有的「社會福利法」的諮詢與訴訟代理服務，將統一由諮詢中心與網絡、電話法律諮詢(Community Legal Advice)等管道提供。這個策略的成效當然會持續受到檢討與改進。

³ 請參照網站：

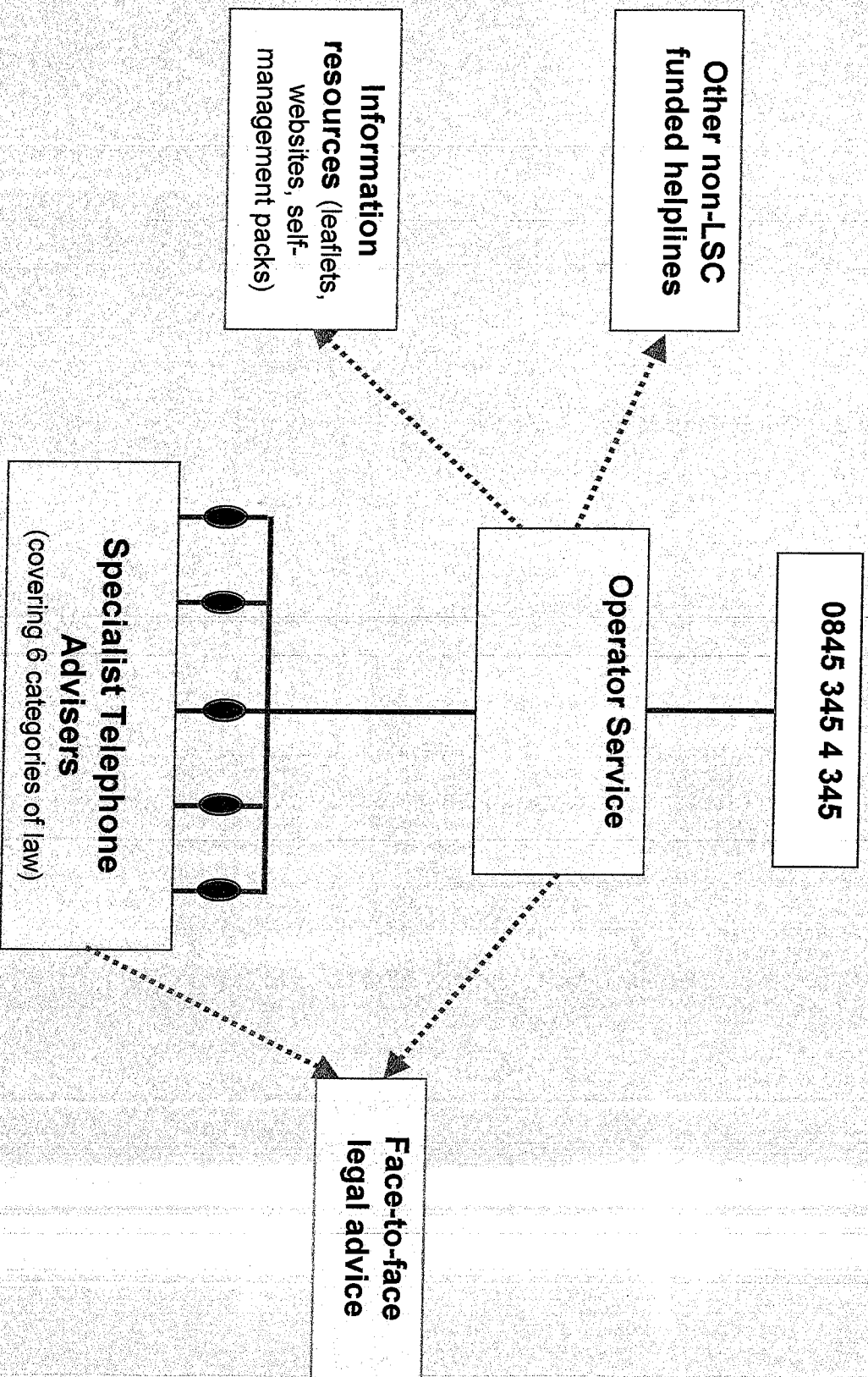
http://www.legalservices.gov.uk/civil/community_legal_advice_centres_and_networks.asp



財團法人法律扶助基金會
98年度出國實習報告書

附件四

Structure of Service





財團法人法律扶助基金會
98年度出國實習報告書

附件五

PEER REVIEW / COURT STAGE

Client Name:

UIN:

Fee Earner:

Case complexity/difficulty: Exceptional/Demanding/Routine/Minor

Case Seriousness: Most Serious/Moderately Serious/Least Serious

1 = excellent

2 = competence plus/good

3 = threshold competence

4 = below competent/poor

5 = non-performance/very poor

X = insufficient information to make a judgement

NA = not applicable

Lead charge:

Other Charge(s):

A. The file

1. Is the composition of the file compliant with office manual? 1 2 3 4 5

2. How appropriate is the level of information recorded?

(a) At investigation stage 1 2 3 4 5 X N/A

b) Post Charge 1 2 3 4 5 X N/A

How appropriate was the management of the case throughout 1 2 3 4 5 X N/A

Comments

B. Communication

1. How appropriate were the lawyer's communication and Client-handling skills 1 2 3 4 5 X

2. How appropriately was the client informed of:

(a) the merits (or not) of their defence/case? 1 2 3 4 5 X N/A

(b) all developments (including conclusion) 1 2 3 4 5 X N/A

How appropriate was the lawyer's communication with others, including the CPS, defence counsel etc 1 2 3 4 5 X N/A

How timely was all communication? 1 2 3 4 5 X N/A

Comments:

A. Information and fact-gathering

- 1. How effective was the lawyer in seeking relevant information from the client? 1 2 3 4 5 X
- How effective was the lawyer in seeking relevant information from the police and/or prosecution?
- (a) At investigation stage 1 2 3 4 5 X N/A
- (b) Post Charge 1 2 3 4 5 X N/A
- How effective was the lawyer in seeking relevant information from others? 1 2 3 4 5 X N/A

Comments:

B. Advice and assistance

- 1. How good was the advice?
- 2. (a) How appropriate was advice on plea? 1 2 3 4 5 X N/A
- (b) If (at any stage) the client was advised to plead guilty, was the timing of the advice: 1 2 3 4 5 X N/A
- (i) too early (ii) appropriate (iii) too late.
- 3. How appropriate was advice on appeal? 1 2 3 4 5 X N/A

Comments:

C. The work/assistance

- 1. Was all work done that should reasonably have been done?
If no, specify: Y N X
- 2. How effective was the work done in achieving the client's (reasonable) objectives. 1 2 3 4 5 X
- 3. What was the impact of the lawyer on :
- (a) Bail: better than expected/as expected/worse than expected. X N/A
- (b) Mode/venue: better than expected/as expected/worse than expected. X N/A
- (c) The Process: better than expected/as expected/worse than expected. X N/A
- (d) Verdict: better than expected/as expected/worse than expected. X N/A
- (e) Sentence: better than expected/as expected/worse than expected. X N/A

2. Was the client prejudiced in any way by the work Done or not done? (If yes, specify)

Y N

Comments:

D. Efficiency

1. How efficiently was the work carried out?

1 2 3 4 5 X

2. Throughout the file, how effectively did the organisation use resources (including experts)?

1 2 3 4 5 X N/A

3. Were any disbursements incurred appropriate?

Y N N/A

Comments:

E. General

1. Where ethical issues arise were they dealt with appropriately

Y N N/A

Overall mark

(a) At Investigation Stage

1 2 3 4 5 X

(b) At Magistrates Court Stage

1 2 3 4 5 X

(c) At Crown Court Stage

1 2 3 4 5 X

(d) Overall File Score

1 2 3 4 5



財團法人法律扶助基金會
98年度出國實習報告書

附件六

Financial Statement for Legal Aid in Criminal Proceedings



The information you declare in this form will be checked with the Department for Work and Pensions, HM Revenue and Customs and others.

*Before completing this form, please refer to the guidance notes supplied with your forms order.

Your first name:

Your surname:

Your date of birth:/...../.....

Part A - Income

See Notes 10, 11 & 12

1 Employment details

1a Are you employed? You Your partner

No Go to question 2 No Go to question 2

Yes Yes

Frequency of income Weekly Fortnightly Irregular

Four weekly Monthly

Please provide evidence of income for each job you are employed in.

Tick this box if you have attached evidence

1b Do you get benefits from work that are not money? No No

Yes Yes

These can include a company car, luncheon vouchers and free health insurance.

Please provide form P11. (This can be requested from Her Majesty's Revenue and Customs)

See Note 13

See Note 14

2 Other benefits

If you get a benefit (other than those in question 11a of part A of form CDS14), please say how much you receive and how often. Say if this is every week, two weeks, four weeks, month or year.

See Note 15

2 Do you or your partner receive any other benefits (as listed below)? You Your partner

Child benefit	£ every	£ every
Working tax credits/child tax credits	£ every	£ every
Incapacity benefit	£ every	£ every
Retirement pension	£ every	£ every
Industrial Injuries Disablement Benefit	£ every	£ every
Other benefit	Type of benefit	Type of benefit
	£ every	£ every

3 Private pension

	You	Your partner
3 Do you receive a private pension or a pension from an employer?	No <input type="checkbox"/> Go to question 4 Yes <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> Go to question 4 Yes <input type="checkbox"/>
Please provide the total amount you receive for pensions before tax has been deducted.	Total £ <input style="width: 150px;" type="text"/> every	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every
If your pension income is £1000 per month or more, please provide evidence.		

4 Maintenance income

	You	Your partner
4 Do you or your partner receive maintenance payments for anyone in your household?	No <input type="checkbox"/> Go to question 5 Yes <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> Go to question 5 Yes <input type="checkbox"/>
If 'Yes', please say how much.	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every

5 Other income

5a Do you or your partner receive any of the following (please tick all that apply):		
Student grant or loan <input type="checkbox"/>		Rent from another property <input type="checkbox"/>
Board or rent from family, lodger or tenants <input type="checkbox"/>		Income from any other source <input type="checkbox"/>
Financial support from anyone else or someone allowing you to use other assets or money e.g. trust funds. <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/> Go to question 5b
If you receive income from another property please provide bank statements for the past 3 months to date.		
	You	Your partner
Add together the total amount you receive from the above sources of income.	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every
5b Do you or your partner receive interest from savings?	No <input type="checkbox"/> Go to question 5c Yes <input type="checkbox"/> Give details below	No <input type="checkbox"/> Go to question 5c Yes <input type="checkbox"/> Give details below
If 'Yes', please say how much.	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every
5c Do you or your partner withdraw a regular amount from your savings to meet your monthly outgoings?	No <input type="checkbox"/> Go to question 6 Yes <input type="checkbox"/> Give details below	No <input type="checkbox"/> Go to question 6 Yes <input type="checkbox"/> Give details below
If 'Yes', please say how much.	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every	£ <input style="width: 150px;" type="text"/> every

5 Other income (cont)

If you or your partner have answered 'Yes' to 5b or 5c , please give details of the savings and investments that this is based on below.

Bank or building society	Account number	Type of account
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Name of account holder	Sort code	Current balance
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Bank or building society	Account number	Type of account
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Name of account holder	Sort code	Current balance
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Bank or building society	Account number	Type of account
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Name of account holder	Sort code	Current balance
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

6 Children

6a Do you have any children of the family living with you **for whom you are in receipt of child benefit?**

No Go to question 7
 Yes

6b How old will they be at their next birthday?

Number of children aged 1	<input type="text"/>	Number of children aged 11 to 12	<input type="text"/>
Number of children aged 2 to 4	<input type="text"/>	Number of children aged 13 to 15	<input type="text"/>
Number of children aged 5 to 7	<input type="text"/>	Number of children aged 16 to 18	<input type="text"/>
Number of children aged 8 to 10	<input type="text"/>		

Outgoings

7 Housing

See Note 17 & 18

7a How much do you and/or your partner pay **in total** towards your rent or mortgage after deducting housing benefit?

£ every

If your housing costs are over £500 per month you must provide evidence.

7 Housing cont

7b How much Council Tax do you **and/or** your partner pay **in total**? £ per year

7c Do you **and/or** your partner pay for your keep ('board and lodgings') at the property where you live? No Go to question 7e
Yes

If 'Yes', please say how much. £ every

7d If you answered 'Yes' to question 7c, how much of the above is for food? £ every

If your housing costs are over £500 per month you must provide evidence.

7e Please give the name of the person you pay board to and your relationship to them.

Name

Relationship

8 Childcare costs

See Note 18

Do you **and/or** your partner pay childcare costs (to a registered childcare provider)? £ every

If your child care costs are over £500 per month you must provide evidence.

9 Maintenance outgoings

Do you **and/or** your partner pay maintenance for any children who do not live with you or any ex-partners? No
Yes

Add together the maintenance you **and/or** your partner pay **in total** for any children and/or ex-partners. £ every

Part B - Self-employment, partnerships and directorships

See Note 20

Are you or your partner self-employed, in a partnership, a company director or shareholder in a private company?

No Go to Part C on page 8. Yes Go to question 1a.

	You	Your partner
1a Are you self-employed?	No <input type="checkbox"/> Go to question 1f. Yes <input type="checkbox"/> Give details below	No <input type="checkbox"/> Go to question 1f Yes <input type="checkbox"/> Give details below
1b How many forms of self-employment do you have?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1c Trading name of business	Business A: Business B:
1d Address where the business trades from	A: B:	A: B:
1e How much money do you take from the business as your personal income (you may refer to this as drawings)?	£ every	£ every
1f Are you a partner in a business partnership?	No <input type="checkbox"/> Go to question 1m Yes <input type="checkbox"/> Give details below	No <input type="checkbox"/> Go to question 1m Yes <input type="checkbox"/> Give details below
1g How many partnerships do you have?	<input type="text"/>	<input type="text"/>
1h Trading name of partnership	Partnership A: Partnership B:
1i Address where the partnership works from	A: B:	A: B:

1 Self-employment, partnerships and directorships (cont)

	You	Your partner
1j What is your percentage share of the partnership profit?	A: _____ % B: _____ %	A: _____ % B: _____ %
1k How much money do you take from the business as your personal income (you may refer to this as drawings)?	£ _____ every	£ _____ every
1l Please give the names of the other partners	A: _____ B: _____	A: _____ B: _____
1m Are you a shareholder in a private limited company or a company director?	No <input type="checkbox"/> Go to question 1s Yes <input type="checkbox"/> Give details below	No <input type="checkbox"/> Go to question 1s Yes <input type="checkbox"/> Give details below
I am a director	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>
I am a shareholder	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>
1n How many companies are you a director or shareholder of?		
1o Trading name of the company	Company A: _____ Company B: _____	
1p Registered office or business address of the company	A: _____ B: _____	A: _____ B: _____
1q What is your percentage share of the company profit?	A: _____ % B: _____ %	A: _____ % B: _____ %
1r How much did you receive in dividends in the last financial year?	£ _____ every	£ _____ every
1s Have you filled in a self-assessment tax return for HM Revenue & Customs (the Inland Revenue) for your income since you started your self-employment, partnership, directorship or shareholding? See Note 21	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>
If 'Yes', please say how much you earn	£ _____ every	£ _____ every

1 Self-employment, partnerships and directorships (cont)

	You	Your partner
1t Have you received a self-assessment tax calculation sheet from HM Revenue & Customs (the Inland Revenue) telling you about your tax liability?	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/>
If 'Yes' please say how much.	£ <input style="width: 100px;" type="text"/> every	£ <input style="width: 100px;" type="text"/> every

Part C - Checklist

Have you attached the following supporting documents with your application?
Tick as appropriate.

	You	Your partner
• Wage slips	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• P11 form (benefits-in-kind)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Completed financial accounts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Full self-assessment tax return form (SA100)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Tax calculation sheet (SA302)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Bank statements from the last 3 months to date	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Rental, tenancy agreement or mortgage statement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Proof of childcare costs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Restraint or freezing order	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Evidence where partner is unable to sign	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• Statement of Truth	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Data Protection Act - Access to personal information

We will use the information you provide in this form, and any other information we may receive, to process your application for legal aid. We will keep it in line with the principles of the Data Protection Act 1998 and any relevant confidentiality arrangements.

The Legal Services Commission is the data controller. If necessary, we may check or share the information you provide with other organisations, such as:

- the Department for Work and Pensions;
- HM Revenue & Customs;
- the Land Registry;
- Companies House;
- credit reference agencies

We will only share the information if it is necessary to protect the public funds or where we have to do so by law.

We or HM Courts Service may also process your information to produce management or research information. The results of our research will only be published in a statistical or anonymous form.

We will keep information for as long as is necessary to fulfil our duties under the Access to Justice Act 1999. You have the right to look at the personal information held about you, to inspect it, and have it corrected if it is wrong.

DECLARATION

Authority by your partner

See Note 22

If you have a partner whose details have been completed on this form, they must sign the authority below, unless your partner is abroad, in hospital or otherwise unable to sign.

This is a true statement of all my income.

I agree to the Legal Services Commission and HM Courts Service checking these facts with others such as the Department for Work and Pensions and HM Revenue & Customs. I authorise those people or organisations to provide the information that they may request.

Signature..... Date...../...../.....

Full name (in BLOCK CAPITALS).....

Your declaration

This is a true statement of all my and my partner's income. I understand that if I tell you anything untrue on this form, or the documents I send with it, or leave anything out:

- a) I may be taken to court; or
- b) the Legal Services Commission may take away my legal aid so I have to pay all my legal fees.

I understand that if I have made a statement which is false, or I knowingly withhold information, I may be prosecuted, which may result in a prison sentence or a fine.

I agree to the Legal Services Commission and HM Courts Service checking these facts with others such as the Department for Work and Pensions and HM Revenue & Customs. I authorise those people or organisations to provide the information that they may request.

I agree to the Legal Services Commission contacting my partner to check the information I have given about their means.

I will:

- a) provide more evidence if the Legal Services Commission or HM Courts Service ask; and
- b) tell the Legal Services Commission or HM Courts Service if anything I have said here changes.

I agree to the Legal Services Commission or, HM Courts Service contacting my partner, where he or she is unable to fill in the form, to verify his or her financial information. I understand that if the information is incorrect or my partner refuses to provide information my legal aid may be withdrawn.

I understand that if my case goes to the Crown Court or any higher court, the court may order that I pay some or all of the costs of the proceedings through a Recovery of Defence Costs Order. I understand that the information given in this form will be provided to that court. I also understand that I am required to provide further details of my financial circumstances to the court or the Legal Services Commission, or both, so that the court can consider whether a Recovery of Defence Costs Order should be made, and the terms of that Order. I understand that if I fail to provide information or evidence as requested by the court, the Legal Services Commission or both, the court can make an Order for all the costs incurred in my representation.

Signature..... Date...../...../.....

Full name (in BLOCK CAPITALS).....

