

換個想法

程 曉 桂

在我看來，英國是一個很有意思的國家。

我所謂有意思不是指她的文化、藝術或是很多的博物館；而是，她將企業的管理概念很早就深植在政府部門，特別是警察相關的部門或是內政部。

一九九九年，我到英國參加一個犯罪偵查國際研討會，當賓主盡歡，曲終人散之際，我想到也許以後可以建立聯絡管道，於是問起接待的英國友人，他很高興遞了張名片給我，但是附帶一句「我的單位馬上就要改組，下星期一回去後就要收拾位子了」。天啊！他的單位不是二年前才換了一個名稱嗎？

我覺得英國人蠻有遠見的，從DNA鑑定及CCTV就可見端倪。DNA鑑定技術是個劃時代的產物，這些年現代科學辦案少不了它，CSI犯罪現場電視影集一直長紅，其中，最常見到的就是這項秘密利器。從一九八五年傑弗瑞博士發表研究成果開始，他們便看出這項技術的潛勢，後來，不斷驗證它的效益。很快地，她們便修訂法律，到現在為止，英國是全世界建檔人口比率最高的，目前大概有近四百萬的檔案。當然，相對地，它的比中率也相當高，平均現場採集到的生物跡證，大概有一半的機率可以比中涉嫌對象。雖然，她的大量建檔遭致人權團體的批評，但是，她的成功與保障受害者人權及社會公平正義的價值卻是有目共睹。

CCTV 大概在九〇年代就有一些犯罪學者做了實證研究，利用幾個城市率先行建置，比較結果證實效益不錯。後來，讓人印象最深刻的，就屬倫敦爆炸案件，這已是她們建置多年

後的結果了。幾年前，我再度到英國，我的英國朋友告訴我，在倫敦一天平均我會被拍攝到三次；她們善用很有系統的問題導向研究，政府再引以為施政的參考，這些研究在官方的網站大都可以查詢得到，可見他們知識創新管理的觀點早就相當普遍了。她又說，政府告訴民衆，當民衆報案時，警察不會立刻來到民衆家裡，因為警察增加了，相對地，民衆要負擔的稅也會大幅增加，於是民衆也要自行分擔一部分犯罪預防的責任，所以，走在路上可以看到很多公司行號都有保全連線。

談到如何提高定罪率，我們可能最直接的反射式思考是如何增加偵查人員或巡邏警察。但是，英國人卻從系統性去思考！

首先，她們會去思考從犯罪到偵查，起訴到審判的流程，到底那些才是關鍵決定的主要因素，接下來，對症下藥。她們看到法庭上「證據」是主要的關鍵，同時，很多犯罪屬於少數人犯多數罪的類型，住宅竊盜便是典型的例子。如果能將這些不法之徒繩之以法，就可以減少在外的犯罪。接著，她們就推出住宅竊盜現場勘察到場率的策略，同時分析這類現場最有用的證據，而最後以指紋、DNA、鞋印及工具分析作為主要指標，再輔以犯罪手法及犯罪熱點分析，建立案件關連性。如此有系統的分析，很快就看到了效益。這個的觀點就是「第一次就做好」。

雖然說，英國看來很有效率，但是，有些事情仍讓我們「很不習慣」。舉個例子，她們喜歡用經濟效益去考量，她們會去計算不同的

玖、不滯譚

犯罪，社會所付出的成本。以命案來說，每件命案，社會平均要付出一百一十萬英鎊的代價，這包括了計算被害人的經濟能力、身心創傷醫療、警察及司法體系投入的資源等；每件性侵害案件，社會付出約四千到十五萬英鎊，每件竊盜案件約二千三百英鎊。說實在的，做了這麼多年的公務員，仍然很不習慣聽到這種論調，這也難怪，我那些美國朋友總是嗤之以鼻，認為不可思議，這些本來就是政府應該支付的。可是，就在這幾年，我也發現我那些美國朋友似乎有了一些改變，因為美國做過的調查發現，陌生人性侵害案件，嫌犯平均一生會犯八次；而竊盜案件，有百分之十的嫌犯平均一年犯二百五十件，平均投資在一美元在DNA鑑定上，可以節省三十五美元的社會成本。我想，這或許是這些年來，政府開始重視資源投入的效益，而保守的刑事實驗室開始接受經營管理的概念了吧！上個月我到美國參加刑事實驗室「下一個世代的領導」研習課程，發現這類課程目前正廣受歡迎，即使有些看來比我的年齡大上一輪的主管，都能開心分享他們的心得。

不只是英國，我也發現同樣的影子在澳洲或紐西蘭也在幾年前也開始悄悄出現。

近幾年來，許多同為實驗室主管的外國朋友告訴我一個觀念：「顧客也需要教育」。所以，我的朋友告訴檢察官「讓我們坐下來談談！」。

以刑事實驗室的角色來說，我們提供給司法體系客觀、正確的鑑定服務。那麼我們的顧客就包括了偵查員、檢察官及法官。如何讓這些顧客清楚瞭解我們能提供什麼樣的服務，怎麼看我們所出的報告，鑑定上有那些限制，怎樣善用有限的鑑識資源……，這些都很重要。同樣地，某些我們覺得很重要的部分，也許，檢察官及法官卻不這麼認為，所以，「溝通」成為最近很重要的課題。

因為業務的調整，去年初，我有機會接觸了性侵害案件的工作。當然，從單純實驗室的角度的角度，我們只負責性侵害證物盒內的DNA鑑定。據我所瞭解，這本來是大家常常覺得很無力又無奈的工作，從社工到法官似乎都是如此。我直覺認為應該有改善的機會。

在一次赴美開會期間，我改變最後行程，連夜趕到洛杉磯，在好友Barry的協助下，次日參觀了他們的部分性侵害處理流程，才下定決心，回來後要說服相關網絡人員，做一些流程的改善。我發現原來在被害人身上那些看來很不起眼的傷是個很重要的證據。

陌生人的性侵害案件，指紋與DNA固然是重點，因為可以確定嫌犯的身分。而認識者的性侵害案件，驗傷、衣物的破損或藥物分析反而更重要。從網絡中，我看到社工、小護士及啟智學校的老師，加上熱心的第一線員警及專業的現場勘察伙伴都是那麼可愛；運氣似乎也愈來愈好，我們又遇到了台大婦產科的華筱玲醫師，她不但在工作多年後投入法醫行列，更曾自費到美國研習過專業的性侵害驗傷課程；也遇到熱心的檢察官，在這些伙伴的相互激勵溝通下，我們不斷地成長；我們也建議檢察官要把他們的想法說出來，因為末端顧客的意見是前端團隊持續改善的動力。所以，我相信，這個領域未來會走得更好。

昨天，同仁告訴我，有件強盜案件的嫌犯DNA比中十年來一直未偵破的陌生人性侵害案件。十年了，不知當初那個十四歲女孩現在如何……。念頭一轉，我想明天第一件事就是告訴正在中部受訓的性侵害處理網絡伙伴說「有你一起打拼，真好！」

先想到做正確的事，再想到如何把事情做好，原來，換個想法，會有不同的結果！

（本文作者現為刑事警察局法醫室兼鑑識中心主任）