

中央政府辦理重大文化計畫預算編列及執行之探討

六、社會大眾對韌性議題日益關心，公視基金會作為我國關鍵文化與公共訊息之傳播平臺，允宜妥為研謀強化各項組織韌性作為

近年來，國際間陸續爆發新冠疫情、俄烏戰爭、地緣政治改變等事件，公共電視作為我國文化與公共訊息之重要傳播平臺，其因應天災、地緣政治等韌性作為，攸關公眾利益甚鉅，爰其長期財務自主性，以及製播公正可信賴之節目等相關營運成效，備受各界檢視。經查：

(一)社會對韌性議題之要求日漸提升，公共電視作為我國關鍵文化與公共訊息之傳播平臺，其韌性作為攸關公眾利益重大

依據聯合國(UN)定義，韌性係指「系統、社區或社會在面對風險時，通過預防、吸收、適應和轉型之能力，以保護發展成果並實現可持續發展目標」¹。又根據國際標準組織(ISO)定義，韌性為「組織在變化環境中吸收和適應之能力」²。組織韌性被進一步描述為組織在面對不可預測的挑戰（如氣候變化、經濟危機等）時，保持其核心目標實現之能力，涵蓋適應、吸收衝擊及轉型能力。

近年來，隨著社會對韌性議題之要求日漸提升，公共電視作為我國關鍵文化與公共訊息之傳播平臺，其強化韌性作為，亦受各界檢視。尤其自 108 年以來，國際間陸續爆發新冠疫情、俄烏戰爭及近期地緣政治改變，及公視本身在國內面臨之爭議及各種天然災害等，皆考驗公共媒體在面對各項災害時展現之韌性。例如：公共電視近年來發生片庫遭廠商誤刪³、董監事選任

¹ 《Common Guidance on Helping Build Resilient Societies》(2021), UN

² ISO 22316: 《Security and resilience - Organizational resilience - Principles and attributes》(2017), ISO

³ 鏡周刊，公視低級錯誤！42 萬筆珍貴畫面「全被刪除」急燒公帑補破網，ETtoday 新聞雲，2022 年 03 月 15 日，<https://www.ettoday.net/news/20220315/>

延宕⁴、節目中立性問題⁵等均受到質疑。隨著社會對韌性議題之關注日益升高，公共電視作為我國關鍵文化與公共訊息之傳播平臺，其韌性能力不僅關乎平時節目的文化多樣性與品質穩定，更在災難、突發危機或社會動盪期間，肩負著資訊不中斷傳遞、正確訊息維繫與族群文化保障的功能。

(二)公視基金會已針對過往事件建立各項因應措施，允宜從整體韌性觀點，妥為研擬強化作為

近年公視基金會陸續推動因應地震、資安事件、政治干預與全球媒體競爭等之應對措施，如部署資安平台與 AI 分析，以即時偵測資安事件、避免系統癱瘓；異地異質備份片庫與資產數位保存，以確保資料安全與快速回復；建置 OTT 平台、公視+、短影音策略等轉型內容分發模式，以適應用戶習慣；參與國際研討會推動治理制度對接，俾與國際接軌強化制度等（詳表 3-6-1）。惟檢視該等措施多係配合中央政府政策及採取之災防與資訊戰之因應措施，允宜籌謀整體性之韌性思維。例如，營運長期依賴政府補捐助，缺乏自籌財源之能力；面對各項社群媒體、AI 生成式內容及影音等數位轉型之挑戰；遭遇大規模網路攻擊、網路斷線或其他重大天災導致之基礎設施毀損等，是否仍能維持基本之「教學節目」、「防災知識」與「社會安定訊息」服務，實為公共電視韌性治理之核心指標。爰此，公視基

2208206.htm#ixzz7NZj3YbpP（最後瀏覽日：114 年 7 月 8 日）

⁴蔡孟翰，公廣集團為何一直出包？跟公視董事很難改選有關係？，法院白話文運動，2022 年 11 月 21 日，https://plainlaw.me/posts/2022-5-18?utm_source=chatgpt.com（最後瀏覽日：114 年 7 月 10 日）

⁵洪采姍，公共電視的爭議，到底是吵什麼？，太報，2020 年 9 月 24 日，https://www.taisounds.com/news/content/96/20409?utm_source=chatgpt.com（最後瀏覽日：114 年 7 月 11 日）

金會未來在規劃中長期發展目標時，允以整體性思維，建構韌性之整體作為及衡量指標，並建立評估機制，以確保公共電視在平戰轉換、災時服務與數位轉型上，具備可驗證之制度彈性與公共責任落實能力。

表 3-6-1 公共電視對應韌性議題之相關作為彙整表

構面	定義與說明	公共電視相關作為	說明
應對能力	承受突發衝擊，維持基本運作	<ul style="list-style-type: none"> • 建置主控播出備援系統與移動機架 • 部署 SIEM 資安平台與 AI 分析 • 新聞 SNG/5G 採訪車與海外駐點 • 異地異質備份片庫與資產數位保存 	<ul style="list-style-type: none"> • 災害時維持節目播出不中斷 • 即時偵測資安事件、避免系統癱瘓 • 突發事件即時反應報導不中斷 • 確保資料安全與快速回復
調適能力	變局中調整策略與流程	<ul style="list-style-type: none"> • 導入 AI 於動畫與數位內容創作 • 製播多語新聞與社群經營 • 建置 OTT 平台、公視+、短影音策略 • 跨平台跨語族合作推動族群新聞 	<ul style="list-style-type: none"> • 因應技術變遷 • 調整語言與管道以適應新社群 • 轉型內容分發模式以適應用戶習慣 • 因應人口結構與收視習慣變動
變革能力	強化危機治理	<ul style="list-style-type: none"> • 建立數位片庫管理機制與版本控制 • 擴增資安監控與 SOC 管理預算 • 參與國際研討會推動治理制度對接 • 設置董事會與監察制度進行內控稽核 	<ul style="list-style-type: none"> • 從過往資料損毀經驗建立制度 • 提升治理規模與風險管理 • 與國際接軌強化制度規劃 • 建構內部治理機制與稽核流程

資料來源：本研究整理自公視基金會各年度預、決算書