



考試院強化文官培訓功能規劃方案執行成果一覽表

方案目標：建置考訓結合新制，篩選適格公務人員				
第一案、增加錄取名額 落實選訓功能 完善考選機制				
具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
一、增加錄取名額，訓練後擇優任用	1. 規劃選定部分特種考試辦不占缺訓練。	保訓會 考選部 銓敘部	試辦機關 人事總處	<p>1. 保訓會經與申辦考試機關協調，選定100年司法特考四等監所管理員類科、100年外交領事及國際新聞人員特考、101年移民行政特考、101年司法特考三等行政執行官類科、102年海巡特考等特考試辦不占缺訓練，並於核定各該考試錄取人員訓練計畫後，據以實施。</p> <p>2. 102年7月11日考試院第244次會議通過銓敘部會同考選部、保訓會及人事總處擬具之「公務人員考試錄取人員訓練期間實施未占缺訓練之可行性分析報告」決議略以，第1階段於不增加正額錄取人數、僅增加增額錄取人數之改革前提下實施未占缺訓練，有關特考（不含用人機關與申辦考試機關無隸屬關係之特考）部分，於103年8月31日前推動；至第1階段高普初考（另含用人機關與申辦考試機關無隸屬關係之特考）及第2階段全面實施新制未占缺訓練（即增加錄取人數之未占缺訓練）部分，考量牽涉層面較廣，為期周妥，請部會及人事總處就其相關推動期程、法制研修及配套措施等，再行深入研議，於適當時間報院。</p> <p>3. 依據前開決議，保訓會102年8月28日及103年3月13日召開相關研商會議決議，司法特考各類科、民航特考、關務特考、鐵路特考及國際經濟商務特考自103年度起實施未占缺訓練；銓敘部於102年7月23日以函令停止適用過去對於考試錄取分發占缺訓練之年資准予採計為公保及退休年資的相關函釋，自103年度之考試起，公務人員考試錄取人員無論占缺與否，其「訓練期間」都不得參加公保，且不得採計為</p>





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				公務人員退休年資；另保訓會刪除公務人員考試錄取人員訓練辦法第27條有關占缺訓練人員參加公保之規定，並配合修正及增訂用人機關（構）學校應為其投保一般保險、保險項目及明定修正條文之適用起始對象等相關規定；考選部亦均配合於上開考試應考須知內載明相關事宜周知應考人。
	2. 研修公務人員考試法及公務人員任用法。(*)	考選部 銓敘部	保訓會 人事總處	1. 考選部前研修公務人員考試法（以下簡稱考試法）修正草案，增訂增加錄取名額，訓練後擇優任用之法源，並於100年5月23日函詢各機關、學校意見。有關擴大考試錄取人數，於訓練階段強化訓練篩選功能，再併計考試與訓練成績，決定正額與增額錄取人員之政策方案，攸關考選政策重大改革。為求慎重，考選部特提列為100年12月6日全國人事行政會議重要議題，經討論決議：本案變革幅度大，影響深遠，為免負面影響，應有更穩健、完整之配套措施。考選部遂於101年2月21日邀集各提供修正意見之用人機關共同開會研商，會中決議：考試併計訓練成績因尚未獲多數共識，暫不列入本次考試法修法範圍。
	3. 配合公務人員考試法及任用法律修正，研修相關子法。(*)	考選部 銓敘部 保訓會 人事總處		2. 考選部另就考試法其他重要且較具急迫性之事項，研提考試法修正草案報請考試院審議，經召開2次全院審查會，提102年8月15日考試院第11屆第249次會議通過，案經函請立法院審議於103年1月3日第8屆第4會期第17次會議三讀通過，總統於103年1月22日修正公佈。 3. 基於考選部本次研議之考試法修正案，係就現階段較重大且急迫之問題進行修正，有關考訓結合新制部分，未來將配合研議完整配套措施後，納入下一階段考試法修法目標。並將視第一案推動事項1「規劃選定部分特種考試試辦不占缺訓練」之不占缺訓練試辦情形及未來考試法修法進



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				度，分由銓敘部、保訓會及人事總處依權責配合檢討研修公務人員任用法（以下簡稱任用法）第10條及第12條有關公務人員各等級考試正額、增額錄取、訓練及分發之相關規定，以及公務人員考試錄取人員訓練辦法、公務人員考試及格人員分發辦法、公務人員高普初等考試增額錄取人員分配作業等相關規定（按人事總處已於103年3月14日召開研商「公務人員高普初等考試增額錄取人員分配作業規定修正草案」會議完竣，惟須俟公務人員考試法施行細則及公務人員考試及格人員分發辦法修正發布有關增額錄取人員申請分配訓練期限，再行配合通函實施），故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。
	4.先就三等特考及高考三級以上考試實施考訓結合新制。(*)	考選部 保訓會	用人機關 人事總處 銓敘部	保訓會業依102年7月11日考試院第244次會議決議，於103年8月31日前推動第1階段特考部分（不含用人機關與申辦考試機關無隸屬關係之特考）實施未占缺訓練；至第1階段高普初考（另含用人機關與申辦考試機關無隸屬關係之特考）及第2階段，將適時推動。
	5.逐步擴增基礎訓練場所與容量。	考選部 保訓會	人事總處	1.完成教學大樓裝修工程：計增加一般教室5間、個案教室2間、研討室5間、講座休息室2間、學員電腦室2間及129床宿舍（含講座寢室4床）以及403座位國家文官講堂1間。 2.尋求策略夥伴增加在地化委訓場所：於101年至102年間新增交通部公路人員訓練所北訓及南訓中心、國立臺北教育大學、國立新竹教育大學、國立中興大學、國立嘉義大學、國立中山大學、行政院主計總處主計人員訓練中心、行政院人事行政總處地方行政研習中心、台灣中油股份有限公司中油人力資源處訓練所、國立東華大學、國立臺中教育大學等12處委訓班所。





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
二、建立各類科核心職能，並據以強化考試與錄取人員訓練內涵	6.建立公務人員職能評估標準作業程序與宣導。	考選部 保訓會		<p>1.考選部於99年完成建立國家考試職能評估流程之委託研究，嗣於同年辦理研討會後，即擬定國家考試職能評估流程作業手冊，期藉由該研究以「人事行政」類科之操作範例，作為建立公務人員職能評估標準作業典範。</p> <p>2.保訓會為辦理「公務人員考試錄取人員基礎訓練需求調查」，業依據上開成果報告之各類科職能評估結果，作為旨揭需求調查質化研究分析之基礎。茲就運用情形說明如下：</p> <p>(1)質化分析：保訓會依據102年高等考試三級考試暨普通考試各類科錄取人數，按比例篩選出具代表性之職系後，運用旨揭成果報告資料，採取研究者三角測定法，篩選符合跨職組、跨類科公務人員考試錄取人員所需之共通性「知識」、「技巧」、「能力」及「態度」之語句，並進行初步編碼。</p> <p>(2)發展問卷並施測：案經保訓會歸納彙整後，共獲致22項主題，計224個相關語句，作為設計題項、發展問卷之基礎。復以線上問卷系統請考試錄取人員實務訓練機關協助進行問卷調查。</p> <p>(3)問卷分析：依據回收問卷研究分析，獲致公務人員高等考試暨普通考試錄取人員之核心職能架構及確認其職能落差，相關結果將作為保訓會未來規劃考試錄取人員基礎訓練課程、撰寫教材與設計教學方法及評量之參考。</p>
	7.適時研修職系說明書及職等標準。 (*)	銓敘部	人事總處	<p>1.研修「職系說明書」部分，係配合職組暨職系名稱一覽表(以下簡稱一覽表)之檢討研修而相應修正，銓敘部業綜整職組職系相關問題通盤檢討專案小組研擬之基本審核原則、人事總處102年3月21日函送之建議意見，及行政院組織改造等相關因素，賡續檢討研修一覽表等相關法規，惟以目</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>前行政院組織改造業務變動較大之經濟及能源部等組織法均未完成立法程序，且立法完成後實際業務變動內容及用人需求尚未可知，無法進一步就職組職系作整體檢討規劃，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。</p> <p>2.另研修「職等標準」部分，係配合第一案推動事項6考選部主政之建立公務人員各考試類科核心職能指標據以研修，惟考選部職能評估成果係為擔任各類科職務所具關鍵能力指標，與現行職等標準作為擔任該職等職務之責任程度及所具考試資格條件有別；又部分考試委員建議因應中央及地方機關組織調整檢討修正職等標準，目前中央及地方組織調整尚未底定，職務列等通盤檢討亦繼續研議中，銓敘部爰就職等標準中不符現行法規部分，參酌人事總處101年11月8日函送之建議修正意見檢討研修職等標準；以職等標準施行迄今並未研修，且當前時空環境背景與制訂之初已有不同，其通盤檢討修正宜允審慎衡酌，以作為評定各機關職務列入職務列等表中適當官等、職等之功能，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。</p>
	8. 逐步推動各機關建立各類人員職能指標，研修職務說明書。	考選部 人事總處 保訓會	銓敘部	<p>1.為推動國家考試職能分析工作，俾據以配合檢討修訂應考資格、應試科目及命題大綱等作業，並供各相關作業規劃參考，考選部成立職能分析推動委員會，由考選部部長及保訓會主任委員擔任召集人，自100年4月至102年12月長達兩年多之辦理期程中，涉及之機關與投入之人力眾多，該工作共分5梯次並重疊進行，依類科性質邀集相關機關協助辦理，其中「人事行政」類科之職能分析係由人事總處負責。考選部推動以來，深獲各公務機關與相關產業團體之配合與推崇，計完成公務人員高等考試86類科、特種考試58類科。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				2.又為有效落實本案作業目標，考選部全球資訊網業設置「國家考試職能分析專區」，提列各梯次辦理之職能分析成果表件，除函請行政院人事行政總處、銓敘部、保訓會及相關機關參考外，另函知教育部及各大專院校自行下載運用，供學校教學及在校生選擇未來投入政府機關服務之參考。
	9.配合各機關職能評估，研修改進相關類科之考試方式、應考資格、應試科目及命題大綱。	考選部	人事總處 銓敘部 各機關	考選部研訂國家考試職能評估流程作業手冊並組織跨部會推動委員會，分5梯次逐步建立各類科核心職能，各梯次重疊進行，全部作業協辦之主管機關達26個，計完成公務人員高等考試86類科、特種考試58類科，並適時據以納入研修各項考試規則參考。
	10.配合各機關職能評估，調整公務人員考試錄取人員訓練課程、內容與考評機制。	保訓會 人事總處	各機關	保訓會參考考選部職能分析結果，錄案作為通盤檢討精進公務人員考試錄取人員基礎訓練課程之參據；人事總處並將配合辦理。
三、強化錄取人員培訓方法、課程、評鑑及成效之規劃	11.配合初任人員通識知能，檢討精進基礎訓練課程。	保訓會		為精進考試錄取人員基礎訓練課程，前依歷年來辦理實況，並參酌公務人員各官等非主管人員共通能力架構、考試院公佈之公務人員核心價值、受訓學員及講座反映意見、其他先進國家作法等，於99年高普考試基礎訓練（99年10月開辦）實施新制之「公務人員基礎訓練課程架構及配當」。其餘如地方特考、初等考試及其他各項特考等，凡須受基礎訓練者，其基礎訓練課程架構及配當原則上均參依上開新制辦理，並逐年檢討精進。
	12.配合初任人員專業知能，請各申辦	保訓會 各申辦考 試機關		保訓會於100年6月8日函請各申辦考試機關，配合初任人員專業知能，檢討精進專業訓練課程，明定於爾後年度各該考試錄取人



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
	考試機關檢討精進專業訓練課程。			員訓練計畫，並經函報保訓會核定後實施。
	13.因應訓練性質，推動多元培訓方法，加強訓練效果。	保訓會 各申辦考試機關		<p>1.保訓會所屬國家文官學院設置國家文官教學實驗室研訂「追求卓越之文官培訓功能科研計畫」推動多元培訓方法，包括國家文官競爭力指標研究、探索暨行動學習實驗與基礎訓練功能與定位之研究等。</p> <p>2.基於因材施教及配合未來工作需要之原則，保訓會檢討調整基礎訓練之課程、教材、教學、評量之內涵及措施，於101年將基礎訓練調訓方式，改為行政與技術類人員分梯調訓，並適度增加技術類之相關案例介紹，以利講座教學進行及技術類人員學習，提升訓練成績評核之客觀性與公正性。於102年基礎訓練則以更準確、精進方式調訓，係依是否具備國家考試行政學及行政法先備知識編班，經查計有人事行政、一般行政、一般民政、法律廉政、財經廉政，以及客家事務行政等6類科人員具備上開知識，約占訓練人數20%，採統一編班，以研討式教學為主，並提供進階案例研討，俾利多元、靈活、進階學習，增進未來處事才能；至於未具備上開知識背景之80%學員，則採行政與技術類科合班調訓，課程採循序漸進方式引導，並輔以教材中之基礎案例說明，使其領悟理論與實務之區分與適用，俾利因材施教，從中獲致最大訓練效益。</p>
	14.配合訓練課程及培訓方法，加強訓練期間考評機制。	保訓會 各申辦考試機關		1.為加強基礎訓練考評機制，保訓會101年6月25日訂定「改進考試錄取人員基礎訓練成績評量方案」，包括「精進訓練考評方式」、「調整考評項目比重」、「提升命題技術」、「強化初選(審)題功能」、「統一閱卷標準，調整計分方式」及「調整篩選標準」等6項改進建議，並規劃短、中、長期之推動事項，以達到有效篩選適任人





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>員、落實考訓用緊密配合之目標。再依據上開方案，辦理「基礎訓練試題採情境模擬方式命題」、「建置題庫系統」、「參訪評測機(關)構蒐集評鑑資料」等事宜。</p> <p>2.保訓會另於102年擬具「精進公務人員考試錄取人員本質特性成績考核方式分析報告」、「試辦公務人員考試錄取人員基礎訓練增列技能評量分析報告」，並修正「公務人員考試錄取人員訓練成績考核要點」，於102年11月1日生效，102年高普考試錄取人員基礎訓練開始實施。相關配套措施包括修正本質特性加減分標準表、訂定自我檢測量表及待觀察行為記錄單，以期基礎訓練與實務訓練本質特性考評相連結，並將實作科目得以紙筆測驗者，併入實務寫作題以情境模擬方式進行評量；至選擇題之部分試題儘量採情境式題組方式命擬。</p> <p>3.為提升考試錄取人員基礎訓練測驗試題品質，爰針對各梯次試題品質進行質化及量化分析，針對難易適中、鑑別度佳之優良試題，於題庫系統中註記，並納入本年度「試題最佳實務手冊」撰擬之參酌。</p>
	15.建立訓練成效評估追蹤制度，研議行為層次與結果層次的評估之可行性。	保訓會		<p>1.保訓會於99年完成「建立訓練成效評估追蹤制度之研究」，並於辦理各項訓練時，進行反應層次(如問卷調查)之評估，及於考試錄取人員訓練、晉升官等訓練，加強學習層次(如成績評量)之考核與評估。</p> <p>2.有關行為層次之評估，依上開研究報告結論，係評估受訓者於訓後回到工作崗位時展現的技能和行為是否有改變與差異程度，亦即為訓練移轉；惟就考試錄取人員尚無訓前之行為可供對照比較，以評估訓練移轉之成效，是以進行行為層次評估有所困難。至於結果層次，因未能確認因果關聯，且如事權已屬齊一之美國、加拿大等國之公務體系，至多運用到與課程行為</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				相關之訓練移轉追蹤體系，爰未來將俟政策發展及理論或實務賡續審慎研究辦理。
	16.研究專門職業及技術人員考試訓練列為考試及格程序重新規劃之可行性(律師、中醫師、消防設備師等)。	考選部 保訓會	各專技人員主管機關 各申辦考試機關	100年中醫師特種考試及格人員訓練預定於103年10月31日辦理完畢，未來將不再辦理；另消防設備師考試及格人員之訓練已為考試程序之一環，未來若消防人員法立法通過後，為回歸職業管理法律，考選部將不再舉辦消防設備人員考試及格人員訓練；至律師考試及格人員訓練事宜，考選部已轉請法務部加以檢討，未來將併同司法官律師考試改進持續精進。另保訓會將配合考選部之規劃辦理。
	17.強化身心障礙者及原住民應試及訓練權益維護。	考選部 保訓會		1.強化身心障礙者應試及訓練權益之維護部分： (1)為保障身心障礙者公平應試權利，考選部陸續增設考區及選定無障礙設施完善試區，提供各種照護措施及積極協調分發機關提報公務人員特種考試身心障礙人員考試之職缺。自85年1月17日公務人員考試法修正公佈，考選部辦理身心障礙人員特考，至102年為止，共舉辦14次考試，合計報考人數70,230人，到考人數53,029人，錄取人數3,267人，平均錄取率6.16%。 (2)考選部於98年2月13日訂定發布「國家考試身心障礙應考人權益維護措施要點」，於「合理的便利」之範圍下，配合身心障礙輔助科技之發展，積極研究提供身心障礙應考人更多元之照護措施與考試協助，以維護國家考試之公平、公正及公開，並利應考人事先知悉提出申請。上開要點並經於102年1月10日及10月14日二度修正。 (3)基於維護身障特考錄取人員訓練權益，配合執行「公民與政治權利國際公約」、「經濟社會文化權利國際公約」兩人權公約規範，保訓會自98年度起





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>試辦身心障礙特考錄取人員基礎訓練，並逐步於100年度起全面開放錄取人員自由報名參加，又為便利錄取人員參加訓練，同時開放網路線上及實體基礎訓練自由選擇。101及102年並廣續鼓勵考試錄取人員踴躍報名參加網路線上或實體基礎訓練，並視經費逐步充實相關設備。</p> <p>2.強化原住民應試應試及訓練權益之維護：</p> <p>(1)為配合考試院對於原住民族考銓政策之重視，及照顧原住民族之就業權益，90年12月26日修正公佈公務人員考試法第3條，考選部即辦理公務人員特種考試原住民族考試迄今，並數度修正該考試規則，分別增設等別及類科，修正應考資格與應試科目，放寬應考年齡及體檢標準、擴大蘭嶼錄取分發區應考人來源及因應辦理原住民族事務需要，擴大限制轉調機關學校範圍。</p> <p>(2)考選部98年成立原住民族特考改進專案小組，研議原住民族特考各項改進事宜。為改善原住民族特考錄取不足額問題，考選部業依101年2月16日專案小組第5次會議決議，轉請行政院原住民族委員會協助地方政府開設原住民族特考專班，加強考試輔導；另因花東地區（尤其蘭嶼鄉）學習資源較少，請原民會考量優先納入輔導計畫。</p> <p>(3)原住民族特考錄取人員訓練原由行政院原住民族委員會辦理職前講習，自97年起比照高普初考考試錄取人員訓練分為基礎訓練及實務訓練，基礎訓練由國家文官學院辦理，其訓練課程亦比照高普初考基礎訓練課程辦理。另自101年起實施原住民特考「原住民族政策法令集中實務訓練」，以增進其瞭解國家當前原住民族重大政策法令及未來發展之趨勢，強化並提升渠等專業服務素質，以有效推動原住民族行政事務。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
	18.研究改善弱勢及少數者服公職之權益。	考選部		<p>1.為增加少數住民相關類科，考選部業配合客家基本法之制訂，於99年起於公務人員高普考試及特種考試地方政府公務人員考試增設客家事務相關類科，俾使從事特定客家領域服務之公務人員，具備相當客家文化素養暨語言能力，以提升公共服務品質。</p> <p>2.為照顧經濟弱勢族群，彰顯社會關懷價值，考選部自98年公務人員高等考試三級考試暨普通考試起，各類公務人員考試低收入戶及特殊境遇家庭之應考人參加考試之報名費減半優惠。又103年1月22日修正公布之公務人員考試法第18條規定，應考人報名費得予減少之適用對象，除原有之身心障礙、原住民族應考人外，將低收入戶及特殊境遇家庭之應考人得予優惠之措施納入法源依據，並增列中低收入戶之應考人，另針對前述5種身分之考試及格人員，其及格證書費得減徵、免徵或停徵。</p>



方案目標：透過訓用考陞合一，拔擢優秀公務人才

第二案、結合培訓任用考績陞遷 有效提升文官行政效能

具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
一、落實現職人員訓用合一	1.完成「現行公務人員訓練種類存續與否之研究」。	保訓會 人事總處		為辦理現行公務人員訓練種類存續與否之研究，保訓會擬訂現行公務人員訓練種類建議增刪意見表，於100年7月及8月分別函請人事總處、中央暨地方各主管機關表示意見；人事總處配合蒐集各機關意見並開會研商，於100年10月函送保訓會參考；保訓會經擬具「現行公務人員訓練種類存續之研究」，於100年11月17日函報考試院。又保訓會續依該研究所列各項檢討改進措施，廣續精進我國公務人員培訓制度及提升訓練成效。
	2.檢討修正各項訓練之人員遴選、訓練方法、課程內容及評量方式。	保訓會 人事總處		1.保訓會每年度於各項升官等(資位)訓練辦理完竣後，均召開檢討會議，據以修正遴選、訓練方法、課程及評量方式。 2.人事總處辦理相關訓練課程之人員遴選，歷來均以嚴謹方式辦理；師資之篩選，亦以「專業」作為遴聘標準。另對於課程安排，業已建置相關回饋機制，據以改善相關訓練課程之規劃及進行方式等，未來並將持續精進，以提升訓練成效。
	3.建立專業訓練、一般管理訓練及進用初任公務人員訓練之控管機制。	保訓會 人事總處		1.保訓會為建立公務人員專業訓練、一般管理訓練及進用初任公務人員訓練之控管機制，於101年3月21日函請銓敘部及人事總處將各主管機關辦理相關訓練成效納入人事業務績效考核項目，以協助各主管機關落實辦理相關訓練，並強化訓練品質。 2.人事總處並將上開建議納入行政院所屬人事機構人事業務績效考核項目，積極管考各機關訓練計畫及各項培訓業務辦理情形。
	4.強化公務人員核心職能訓練。	保訓會 人事總處		1.保訓會將各官等人員所需之核心職能轉換為課程，於99年高普考試基礎訓練(99年10月開辦)實施新制之「公務人員基礎訓練課程架構及配當」，並配合初任人員及





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>各項升官等(資位)通識知能,檢討精進年度訓練課程。</p> <p>2.為強化公務人員核心職能,行政院於98年7月21日函頒重行修訂中階、高階主管職務管理核心能力,其中中階(薦任第9職等)主管職務管理核心能力計有「溝通表達能力」等8項,高階(簡任第12職等)主管職務管理核心能力計有「國內外環境情勢分析」等6項。另簡任第10職等至第11職等之高階主管職務管理核心能力係比照簡任第12職等辦理。復為落實上開各項核心能力,除由人事總處據以規劃或統籌辦理行政院所屬中高階公務人員訓練進修事宜外,並由各主管機關或人事總處所屬公務人力發展中心(以簡稱人力中心)及地方研習中心(以簡稱研習中心)規劃辦理相關訓練課程,以強化主管職務核心管理能力。</p>
	5.配合人員任用進行訓練需求分析。	保訓會 人事總處	各機關	<p>1.有關薦任公務人員晉升簡任官等訓練部分,保訓會擬具「薦任公務人員晉升簡任官等訓練需求調查實施計畫」經採焦點團體座談結果、德菲法調查、實地訪談結果,並與學者專家研商,調整統計分析方法及修正相關內容,共計獲得3項核心職能、8項職能內涵及27項關鍵行為指標。</p> <p>2.有關委升薦、佐升正、員升高員訓練部分,保訓會於102年辦理訓練需求調查,以瞭解受訓人員所需之核心職能,歸納各職務職能需求與關鍵行為。</p> <p>3.另人事總處辦理每年度之相關訓練課程,均請各機關就其職務及任用等,提報相關訓練需求,並據以規劃相關訓練課程,後續亦將賡續辦理。</p> <p>4.103年則以102年公務人員高等考試暨普通考試錄取人員為研究對象,進行訓練需求調查,重新建構委任及薦任公務人員核心職能架構,作為公務人員各官等人員共通能力之基礎,是次調查結果發現,高普考</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				人員核心職能均為「優質服務」、「問題解決」、「基本公務知能」及「基本憲政法制與國家政策」等4項職能，惟依職責輕重與工作困難程度有所區別，分別訂定高考計25項、普考計24項關鍵行為指標。研究結果將作為規劃渠等人員訓練課程之設計、教材講義之編撰、學習能力指標之訂定與評量方式規劃之參據。
	6.將多元文化理念、行動能力價值與行政中立及其他公務倫理相關事項，納入各項訓練之課程大綱。	保訓會 人事總處	銓敘部	1.保訓會為辦理現行各項升官等（資位）訓練，安排多元文化與發展及行政中立等相關課程；又高普初考基礎訓練課程，亦安排族群融合與共生、行政中立及公務倫理相關課程；另開設行政中立及公務倫理訓練專班，積極辦理是項宣導。 2.人事總處自97年起積極辦理公務倫理宣導，且所屬人力中心及研習中心亦自99年起配合辦理眾多實體及數位課程，並配合保訓會加強公務倫理宣導相關事宜。另自102年起，將廉政倫理（含公務倫理）及多元族群文化列為政策性訓練課程項目，並納入行政院所屬人事機構人事業務績效考核之評分項目，積極管考。
	7.規劃成立「培訓成效評估網絡追蹤及回饋機制」。	保訓會 人事總處		1.保訓會依據100年度「公務人員訓練成效評估網絡追蹤及回饋機制」專案研究之成果，研擬「薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效評估網絡追蹤與回饋機制作業實施計畫」，並於101年以99年度薦任公務人員晉升簡任官等訓練合格人員（不含員警人員、法官及檢察官）為對象，辦理訓練成效追蹤，並擬具「99年度薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效分析報告」，相關檢討及建議，作為未來精進相關業務之參據。 2.保訓會另於102年訂定「公務人員晉升官等（資位）訓練成效評估作業要點」，以建構完整之晉升官等（資位）訓練訓練成效評估、追蹤與回饋機制。



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				3.人事總處則配合保訓會研議之「薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效評估網絡追蹤與回饋機制作業實施計畫」辦理。
	8.依據「培訓成效評估網絡追蹤及回饋機制」之回饋資訊，持續檢討精進各項訓練。	保訓會 人事總處		1.保訓會業依薦升簡訓練成效分析回饋資訊及訓練需求調查結果，研修薦升簡訓練調訓方式，訂定遴選規定，並依據簡任職務人員所需職能，重新研訂課程。另完成各項升官等訓練及考試錄取人員訓練相關規定及課程之檢討，並列為經常性辦理事項。 2.人事總處則配合保訓會研議規劃成立培訓成效評估網絡追蹤及回饋機制，並廣續辦理。
二、建構培訓與陞遷有效結合之體制	9.研修公務人員任用法及公務人員陞遷法，強化初任各官等主管人員管理才能發展訓練。	銓敘部	保訓會 人事總處	本案係配合第二案推動事項7保訓會規劃成立「培訓成效評估網絡追蹤及回饋機制」辦理，銓敘部將俟保訓會未來針對各官等職務整體性訓練進行成效追蹤及評估，並強化該等訓練之信度與效度後，再依其訓練成效徵詢相關機關意見，作為日後廣續研議須否訂定配套措施之參考。
	10.檢討修正升官等訓練人員遴選、訓練方法、課程內容及評量方式。	保訓會		為精進各項升官等訓練，保訓會以下列各項措施，檢討修正升官等訓練人員遴選、訓練方法、課程內容及評量方式： 1.召開年度檢討會議：保訓會於每年度各項升官等訓練辦竣後，彙整統計學員意見與建議，並研擬相關研處意見，提會內檢討會議研商，以作為次年度辦理訓練之參考。 2.籌組專案小組：審酌相關研究結論建議，及參考歷年參訓學員意見與各機關建議事項，全面檢討升官等訓練相關議題。 3.委託學者專家進行專案研究：保訓會及國家文官學院分別完成「薦任公務人員晉升簡任官等訓練制度改進之研究」及「薦任公務人員晉升簡任官等訓練專題研討評分一致性分析與應用」委託研究，相關研究發現與建議，或落實於訓練作業或納入年度檢討改進之參考。





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>4.精進措施：</p> <p>(1)改善教材編撰及齊一講座授課品質：國家文官學院針對99年度教材滿意度未達80%以上之科目重新撰擬，並邀集當年度該科授課講座及參訓學員共同研商，檢討改進課程教材品質及齊一教學內容。必要時將舉行授課講座培訓營，俾使教學方式趨於一致。</p> <p>(2)檢討調整「工作經驗分享」、「結訓座談」及「選審題作業」等標準作業流程：於101年就工作經驗分享、結訓座談及選審題作業等相關事宜進行研商，決議並實施相關精進作法。</p>
	11.研修公務人員任用法及公務人員陞遷法，明定簡任官等職務訓練為任用陞遷資格。	銓敘部		<p>本案係配合第二案推動事項7保訓會規劃成立「培訓成效評估網絡追蹤及回饋機制」辦理，銓敘部將俟保訓會未來針對各官等職務整體性訓練進行成效追蹤及評估，並強化該等訓練之信度與效度後，再依其訓練成效徵詢相關機關意見，作為日後廣續研議須否訂定配套措施之參考。</p>
	12.研訂高階主管特別管理制度相關法制。（*）	銓敘部	人事總處 保訓會	<p>1.銓敘部於101年1月會同人事總處及保訓會組成研擬高階主管特別管理條例（以下簡稱特管條例）草案專案小組，積極推動法制化作業。</p> <p>2.銓敘部依「建構高階主管特別管理制度規劃報告」及人事總處、保訓會提供條文，擬具特管條例草案，並於102年11月11日召開專案小組第2次會議研商竣事，決議請人事總處統合行政院所屬機關之意見，俾作為後續研議參考。人事總處嗣於103年3月24日將「行政院就特管條例草案之原則性及重要議題意見」函送銓敘部，另保訓會亦於同年1月14日將特管條例草案有關高階主管遴用方式及甄選評鑑機制之意見函送銓敘部，銓敘部繼於103年5月6日召開專案小組第3次會議。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				3.本案因行政院就特管條例草案主要架構部分，與銓敘部、保訓會未達成共識，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成，銓敘部將持續溝通協調，並於適當時機提考試院報告，俾依考試委員意見，作為後續研擬之政策方向，繼續推動特管條例草案法制作業。
三、配合考績結果規劃客製化訓練課程	13.規劃及實施考列丙等人員輔導訓練。	保訓會 人事總處	銓敘部	1.保訓會擬具「公務人員考績考列丙等人員輔導訓練實施計畫」，於100年10月20日函送行政院暨所屬機關以外機關參考辦理，並函送人事總處規劃辦理之參考。 2.人事總處於100年11月1日配合函轉保訓會訂定之「公務人員考績考列丙等人員輔導訓練實施計畫」，請各主管機關據以辦理。
	14.將考績評核技巧納入相關訓練課程。	保訓會 人事總處	銓敘部	1.保訓會100年5月25日函請中央暨地方各主管機關，於辦理相關訓練課程時，增列考績評鑑、面談技巧等相關課程。另亦將相關課程納入行政院暨所屬機關以外機關薦委任主管人員研習班，以提升考績評核之成效。
	15.規劃及實施考績評鑑項目及面談機制訓練。	保訓會 人事總處	銓敘部	2.人事總處於100年5月31日配合將前開保訓會函轉人力中心及研習中心據以辦理。
	16.規劃及實施違反行政中立及其他公務倫理事項而受考績不利處分者之輔導訓練。	保訓會 人事總處	銓敘部	1.保訓會自100年起，函請各主管機關，調查所屬違反行政中立、公務倫理事項而受考績不利處分或行政懲處之人員，並施以輔導訓練情形。經各主管機關查復，除停職、免職或病假等未在职人員外，各機關均施予相關輔導訓練，如安排直屬主管或政風單位面談、轉介專業人士協助、調整工作、參加保訓會或其他機關行政中立或公務倫理實體或網路課程等。 2.人事總處歷來均配合保訓會上開規劃積極辦理。
	17.研修公務人員考績法施行細則(明	銓敘部		銓敘部將配合公務人員考績法(以下簡稱考績法)之研修及保訓會之建議，研修考績法相關子法。惟因本案須俟考績法修正草案完





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
	定違反行政中立及其他公務倫理相關事項而受考績不利處分者，應施予各該事項之訓練)。(*)			成修法後，始得廣續辦理研修作業，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。
四、建構公務人員專業證照訓練制度	18.建構公務人員專業證照訓練制度(完成規劃及試辦)。	保訓會		為逐步推動建構公務人員專業證照訓練制度，保訓會擬訂近中遠程規劃方向與作法： 1.近程：藉由深化專業訓練以取得該項專業之認證為目標，自101年起辦理實務訓練輔導員與國家文官訓練輔導師等認證訓練，俾增進實務訓練與基礎訓練成效，進而提升整體訓練品質，養成優質新進人員；另自102年起辦理「專案管理師」及「人力資源管理師」訓練，完成規定訓練課程時數並通過測驗者，可取得相關認證，期能提升公務人力資源管理品質，提升政府整體服務效能。 2.中程：推廣保訓會及國家文官學院辦理專業認證訓練成果，並函請各業務主管機關參考相關辦理模式及成效，依各業務職掌推動辦理專業認證訓練。 3.遠程：建請銓敘部參考各業務主管機關實施成效，研議修正相關法規及建立制度。
	19.建構公務人員專業證照訓練制度(配合修正公務人員任用法、公務人員陞遷法、現職公務人員調任辦法及相關子法)。	保訓會 銓敘部 人事總處		1.保訓會102年度依前擬訂之近程規劃方向辦理實務訓練輔導員與國家文官訓練輔導師等認證訓練，以及辦理「專案管理師」及「人力資源管理師」訓練。 2.銓敘部以第二案推動事項18保訓會主辦之「建構公務人員專業證照訓練制度」規劃構想，原擬請行政院所屬機關試辦，惟經人事總處函詢後無相關機關有其意願，且保訓會亦經審慎評估後認為實務上應考量用人機關用人需求，爰另行規劃以朝加強專長訓練課程之方向辦理，銓敘部將配合保訓



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>會規劃及執行情形配合修正任用法等相關法規。</p> <p>3.人事總處則將視銓敘部就任用法及陞遷法等法規之修法期程，再行配合辦理。</p>
	20.完備培訓與任用、陞遷、考績有效結合之法制規定。(※)	保訓會 銓敘部 人事總處		<p>1.銓敘部以本案為第二案之遠程目標，將視第二案各項推動工作進度，據以配合檢討研修相關法規，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。</p> <p>2.保訓會將配合銓敘部規劃期程辦理相關修法事宜。</p> <p>3.人事總處則將視保訓會及銓敘部就主管相關法規之修法期程，再行配合研議辦理。</p>



方案目標：強化培訓體系功能整合，提升培訓資源使用效能

第三案、健全培訓體系 完備運作機制

具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
一、強化公務人員訓練進修協調會報功能	1.強化公務人員訓練進修協調會報功能。	保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	<p>1.保訓會100年1月5日修正發布「公務人員訓練進修協調會報設置及實施要點第2點、第3點及第4點」，提高召集人層次為會、局首長，並增加會報召開頻率，以加強協調會報規劃、協調功能，明確規範應提報協調會報討論之範圍。</p> <p>2.102年度保訓會與人事總處分別於102年6月26日及11月20日共同辦理協調會報完竣；103年度第1次協調會報於103年2月14日召開竣事，各人事機關及訓練機構主管人員共計278人參加。未來將廣續合作辦理協調會報，研擬解決公務人員訓練進修與實務現存問題，使公部門之訓練資源能有效運用。</p>
二、協調線上學習共用平臺，分享線上學習資源	2.擴大建置現有線上學習網路平臺，並訂定線上課程製作及掛置平臺等相關作業規範。	保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	<p>1.為擴大建置現有線上學習網路平臺，國家文官學院辦理情形如下：</p> <p>(1)完成共同平臺初期系統與負載平衡之建置，並於100年2月8日辦理宣導說明會。</p> <p>(2)完成共用平臺作業規範，及數位學習共用平臺線上課程製作規範，提供公務機關構申請及後續開發作業之參考，截至103年3月，共計16個機關(構)申請加入。</p> <p>(3)自101年6月20日起，分別於北、中、南地區辦理6場次「公務人力資源數位培訓支援系統」暨「全民e學堂」推廣說明會，以擴大共用平臺應用層面。</p> <p>(4)自101年11月14日起，分別於北、中、南地區辦理3場次「公務人力資源數位培訓支援系統」實機操作訓練。</p> <p>2.人力中心及研習中心辦理情形如下：</p> <p>(1)人力中心於101年7月1日修訂各機關數位學習課程置放於「e等公務園」學習網平臺，供下載運用。</p>





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				(2)研習中心訂有「e學中心」數位學習網站營運管理要點，載明網站應提供之服務及課程管理。並依學習者需求，更新網站功能，納入行動學習及社群機制等元素，可與地方政府共用數位課程、社群網站等線上學習資源。
	3.協調尚未建置線上學習網站之訓練機關(構)，依其職掌分工原則研發公務人員線上學習課程，並連結線上學習共同平臺。	保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	<p>1.國家文官學院之執行成果，包括完成共用平臺機關(構)線上課程製作分工及推廣說明活動；於101年3月29日至4月27日辦理「數位學習發展教育訓練」課程，共計102小時；另自101年起，廣續有監察院等15個機關製作線上課程，分別建置於各該機關網站或「文官e學苑」，對外提供線上學習。</p> <p>2.行政院於95年5月24日訂頒「行政院及所屬各機關公務人員數位學習推動方案」，並結合終身學習制度，鼓勵公務人員積極運用數位學習。執行成果包括：</p> <p>(1)人力中心於96年10月訂定「線上課程交換及授權原則」，將政策法制類及樂活生活類數位課程免費授權其他機關使用、102年度計提供國家文官學院等68個機關、542門課程，103年1至4月計提供高雄市政府公務人力發展中心等24個機關、286門課程。另為避免各機關重複投入數位學習平臺開發與維運，造成公帑浪費，自97年起提供「e等公務園」學習網平臺供其他機關置放課程，102年度計提供行政院公共工程委員會等14個機關、27門數位課程，103年1至4月計提供國家發展委員會等10個機關、95門數位課程。</p> <p>(2)研習中心為落實數位學習推動政策，並配合地方政府年度推動數位學習需求，提供「客製化組裝課程」、縣市專屬自製數位教材、及提供子平臺共用頻寬共用客服等服務。</p>





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
三、建置訓練資源網路平臺	4.蒐集訓練機關(構)、大專院校、民間機構及國營事業機構有關訓練設施之相關資訊，並建置訓練場地設施(含軟硬體設備)及開辦訓練檔期等資料庫。	保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	<p>1.本案因涉保訓會與人事總處之業務分工，於101年6月20日進行第1次業務會談，雙方同意朝資源分享方向整合，並研議組成專案小組，循序漸進朝方案目標共同努力推動。</p> <p>2.國家文官學院例於年度結束前將次年度預定辦理各項訓練班次計畫及行事曆，陳報保訓會，供各機關(構)學校參考，俾利各機關(構)學校蒐集課程訊息、安排訓練檔期及彙整訓練需求。</p> <p>3.保訓會除建置「訓練資源供需查詢平臺」提供各機關及訓練機關(構)訓練需求調查資料庫、開辦訓練課程資料外，並積極建置「培訓管理系統」，國家文官學院亦配合參與工作小組提供建制意見。</p>
	5.建置各機關及訓練機關(構)訓練需求調查資料庫、開辦訓練課程資料庫。	保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	<p>4.人力中心建置「教育訓練資訊系統」，將場地設施、開辦訓練檔期及年度訓練計畫等資訊公開於網站供查詢。另人力中心與研習中心組成「訓練資源合作專案小組」，就整合數位平臺、數位課程製作、講座資料等議題獲致共識，依時程進行課程整合及講座資源分享事宜。</p>
	6.建立訓練師資推薦、審核、公告及篩選之作業機制，並建置師資資料庫。	保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	<p>1.本案經101年6月20日保訓會與人事總處第1次業務會談，雙方同意朝資源分享方向整合，並研議組成專案小組，循序漸進朝方案目標共同努力推動。</p> <p>2.國家文官學院經瞭解考選部典試委員專長分類、人力中心及國家教育研究院講座專長代碼等作法後，為擷節經費，暫不變更國家文官學院現有之訓練行政管理系統之專長分類表，而就現已建置之訓練資訊服務網(TIS)中適度開放講座及班所查詢功能。並於102年9月17日召開會議討論有關師資推薦、審核、公告及篩選之作業機制，嗣於同年12月完成訓練行政管理系統增修功能，包含配合講座個資授權管理及提供委訓班所查詢薦介名單等，完成後將納入經常性業務賡續辦理。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				3.人力中心建置「教育訓練資訊系統」，將場地設施、開辦訓練檔期及年度訓練計畫等資訊公開於網站供查詢。另人力中心與研習中心組成「訓練資源合作專案小組」，就整合數位平臺、數位課程製作、講座資料等議題獲致共識，依時程進行課程整合及講座資源分享事宜。
四、落實培訓業務分工及運作機制	7.落實人事人員訓練業務分工。	保訓會 人事總處		<p>1.依99年7月9日考試院召開之公務人員培訓業務分工協商會議結論，由原人事局辦理行政院暨所屬機關人事人員訓練，保訓會則辦理行政院以外機關人事人員訓練。</p> <p>2.自100年度起，保訓會辦理之行政院暨所屬機關以外人事人員訓練課程，基於資源共用，均視報名情形，提供部分名額供行政院所屬機關人事人員參訓。另100年高普考人事行政類科錄取人員人事法令集中實務訓練，首次由保訓會委託人事總處辦理，101年及102年並廣續由保訓會委託人事總處辦理。</p> <p>3.人事總處就人事人員訓練進行年度訓練需求調查、彙整班期類別及課程規劃，人力中心及研習中心則負責擬訂實施計畫、辦理調訓作業，並就調訓需求人數較多的區域實施在地化訓練，與協辦的縣市政府作權責分工，以免參訓學員往返舟車勞頓及節省交通費、差旅費支出。另基於「政府一體，分工合作」原則，就行政院暨所屬機關年度人事人員訓練，提供部分名額供行政院以外人事人員參訓，以達訓練資源共用之目標。</p>
	8.規劃進用初任公務人員訓練，作為各主管機關辦理之參據。	保訓會		保訓會於102年12月12日召開會議，訂定「各主管機關訂定進用初任公務人員訓練計畫參考事項」，並於同年月20日函請各主管機關參考辦理。





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
	9.原則性界定「發展性訓練」之內涵。	保訓會 人事總處		保訓會擬具「公務人員發展性訓練定義及內涵」草案，人事總處並配合研議提供意見，經於101年6月20日保訓會與人事總處共同討論達成共識，同意依據方案修正內容界定發展性訓練定義。案經考試院全院審查會審議，提同年8月23日考試院第11屆第201次會議修正通過。
	10.配合增額錄取計畫，強化選訓篩選功能。(※)	考選部 保訓會 銓敘部 人事總處		<p>1.考選部前研修考試法修正草案，增訂增加錄取名額，訓練後擇優任用之法源，並於100年5月23日函詢各機關、學校意見。有關擴大考試錄取人數，於訓練階段強化訓練篩選功能，再併計考試與訓練成績，決定正額與增額錄取人員之政策方案，攸關考選政策重大改革。為求慎重，考選部特提列為100年12月6日全國人事行政會議重要議題，經討論決議：本案變革幅度大，影響深遠，為免負面影響，應有更穩健、完整之配套措施。考選部於101年2月21日邀集各提供修正意見之用人機關共同開會研商，會中決議：考試併計訓練成績因尚未獲多數共識，暫不列入本次考試法修法範圍。</p> <p>2.考選部另就考試法其他重要且較具急迫性之事項，擬具考試法修正草案，報請考試院審議，經召開2次全院審查會，提102年8月15日考試院第11屆第249次會議通過，案經函請立法院審議於103年1月3日立法院第8屆第4會期第17次會議三讀通過，總統於103年1月22日修正公佈。</p> <p>3.基於考選部本次研議之考試法修正案，係就現階段較重大且急迫之問題進行修正，有關考訓結合新制部分，未來將配合研議完整配套措施後，納入下一階段考試法修目標。銓敘部將視未來考試法修法進度，據以配合檢討研修任用法第10條及第12條有關公務人員各等級考試正額、增額錄取、訓練及分發之相關規定，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				4.保訓會業依102年7月11日考試院第244次會議決議，於103年8月31日前推動第1階段特考部分（不含用人機關與申辦考試機關無隸屬關係之特考）實施未占缺訓練；至第1階段高普初考（另含用人機關與申辦考試機關無隸屬關係之特考）及第2階段，將適時推動。另人事總處則俟保訓會就考試錄取人員之訓練及建立淘汰機制規劃情形，適時配合辦理。
五、加強與各訓練機關（構）、大學院校及產業界合作交流	11.加強運用社會各界資源，以委訓、代訓或選訓方式，引進企業經營理念或專業知識。	保訓會 人事總處	各主管機關及訓練機關	1.國家文官學院為積極推展各項培訓交流合作業務，除每年委託各訓練機關（構）或大學院校辦理各項訓練，並與其合作舉辦各種論壇、研討會、訓練課程等研習活動外，另陸續與國內外對等機（構）簽訂合作備忘錄（MOU），訂定合作交流項目，以建立合作交流機制。未來將配合政策及「公務人員保障暨培訓委員會及國家文官學院國際培訓交流合作計畫」內容，逐步推動建立成為國際訓練交流中心之目標。茲就國家文官學院截至102年12月底辦理各種研習交流活動情形分述如下： (1)100年度執行情形： ①規劃辦理國際交流研習活動（含專題演講、論壇、工作坊、成果發表等）計9場。 ②規劃辦理「國際人力資源發展研習班」、「績優學員海外研習營」各1班。 ③辦理派員參與國外研習及考察，計4次。 ④辦理學術策略聯盟：計2機關（構、學校）。 ⑤與其他訓練機關（構）及大專院校策略合作辦理研習活動（含專題演講、論壇…等），計5場。 ⑥辦理貴賓參訪及接待事項，計14團體。





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>(2)101年度執行情形：</p> <ul style="list-style-type: none"> ①規劃辦理國際交流研習活動(含專題演講、論壇、工作坊、成果發表等)，計5場。 ②辦理派員參與國外研習，計3次。 ③辦理學術策略聯盟：計3機關(學校)。 ④與其他訓練機關(構)及大專院校策略合作辦理研習活動(含專題演講、研討會等)，計5場。 ⑤辦理貴賓參訪及接待事項，計9團體。 <p>(3)102年度執行情形：</p> <ul style="list-style-type: none"> ①規劃辦理國際交流研習活動(含專題演講、論壇、工作坊、成果發表等)，計6場。 ②辦理派員參與國外研習，計3次。 ③辦理學術策略聯盟：計1機關(學校)。 ④與其他訓練機關(構)及大專院校策略合作辦理研習活動(含專題演講、研討會等)，計3場。 ⑤辦理貴賓參訪及接待事項，計9團體。 <p>(4)103年度執行情形：與其他訓練機關(構)及大專院校策略合作辦理研習活動(含專題演講、研討會等)，計1場。</p> <p>2.另為有效運用社會資源及充分利用民間(學校、企業及媒體等)之專業知能，人事總處於辦理相關訓練，均規劃委託與相關訓練機關(構)、大學院校及產業界合作辦理，辦理情形如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> (1)高階文官面對媒體研習專班：公共電視、東森電視及三立電視。 (2)中高階公務人員短期密集英語訓練：中華民國對外貿易發展協會。 (3)跨領域科技管理人才培訓班：財團法人資訊工業策進會。



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				(4)行政管理與法制碩士在職學分班：國立政治大學及國立臺北大學。
	12.研議大學教授於「休假研究」期間，至訓練機關協助進行公務人員培訓技術與法規研發機制。	保訓會	教育部 人事總處	<p>1.國家文官學院為辦理行政院國科會計畫之研究需要，於102年5月20日至27日邀請聯合國國際公共行政學校暨機構聯合會 (IASIA) 主席 Professor Dr. Vries (Department of Public administration and political sciences, Radboud University Nijmegen, Netherland) 以訪問學者身分 (visiting scholar) 駐院進行IASIA卓越標準運用研究。藉由辦理Dr.Vries來訪之相關機制，可作為國家文官學院後續邀請大學教授，於「休假研究」期間至訓練機關協助進行公務人員培訓技術與法規研發之參據。爾後仍將視研究需要，邀請國內外學者擔任訪問學者，進行相關研究。</p> <p>2.本案國家文官學院已研訂「國家文官學院辦理學者及司法官訪問研究作業要點」，經保訓會核定自103年5月5日生效，並於5月19日函請教育部、司法院及法務部周知各大學校院、法官及檢察官，另上傳電子檔於文官學院全球資訊網之資訊公開專區，俾利各界自由查閱及下載。</p>
	13.研議法官、檢察官於「休假研究」期間，至訓練機關協助進行公務人員培訓技術與法規研發機制。	保訓會	司法院秘書長 法務部 人事總處	本案國家文官學院已研訂「國家文官學院辦理學者及司法官訪問研究作業要點」，經保訓會核定自103年5月5日生效，並於5月19日函請教育部、司法院及法務部周知各大學校院、法官及檢察官，另上傳電子檔於文官學院全球資訊網之資訊公開專區，俾利各界自由查閱及下載。
	14.建立完善培訓體系（運作及補強）。	銓敘部 保訓會 人事總處	各主管機關 及訓練機關	1.保訓會與人事總處獲致共識擬具之公務人員培訓體系架構圖、公務人員培訓機關架構圖及公務人員培訓業務分工架構圖，納入考試院強化文官培訓功能規劃方案，經99



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>年12月2日考試院第11屆第114次會議通過，俾據以依業務分工辦理相關訓練。又為確保各項訓練辦理成效，保訓會除精進職掌業務外，亦完成建立專業訓練、一般管理訓練及進用初任公務人員訓練之控管機制，規劃進用初任公務人員訓練等，未來均將持續配合實務需要檢討精進。</p> <p>2.本案為第三案之遠程目標，銓敘部將配合保訓會及人事總處各項近程及中程推動工作之作業進度辦理。</p>





方案目標：建構高階文官發展性培訓制度，厚植優秀施政人力

第四案、建構高階文官發展性培訓制度

具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
一、明確界定高階文官訓練對象與範圍，建立嚴謹選訓機制	1.研擬高階文官培訓嚴謹選訓標準化作業規定。	保訓會 人事總處		<p>1.配合102年12月11日修正公布之公務人員訓練進修法第2條第2項增訂高階公務人員中長期發展性訓練之規定，修正公務人員訓練進修法施行細則第4條第1項，明確定義「高階公務人員中長期發展性訓練」，係指為增進簡任第十職等或相當職務以上公務人員未來職務發展所需知能之訓練。</p> <p>2.保訓會於101年1月20日發布實施「高階文官發展性訓練運用評鑑中心法遴選參訓人員實施計畫」，並於102年及103年分別修正上開實施計畫。規範遴選對象、辦理時間、地點、遴選前置作業、遴選評測項目及實施方式、確認遴選結果、製作評鑑結果報告並回饋遴選結果等，俾據以辦理高階文官培訓遴選參訓人員。</p> <p>3.人事總處對於高階文官訓練，依層級及中央、地方需求，分別辦理國內、外研習，另亦配合國家重大政策、總統及行政院指示事項，不定期辦理重大政策性訓練；對於各培訓班別學員，均以嚴謹方式遴選，未來人事總處亦將賡續加強辦理。</p>
	2.研訂（修）高階文官中長期發展性培訓方案。	保訓會	人事總處	<p>保訓會前擬具「高階文官培訓飛躍方案」（草案），於99年及100年辦理試辦訓練，再依據試辦成果及檢討，正式完成方案內容，經考試院於101年1月20日公佈，並於103年1月20日修正。方案重點包括：</p> <p>1.重視人文素養，強調全人培訓：將高階文官核心職能內涵分為「價值倫理與人格特質」、「共通核心職能」及「管理核心職能」3大構面，並將職能予以定義，明列關鍵行為指標，復對應轉換設計課程。</p> <p>2.建置高階文官學習地圖，提供個人發展指南：依各職等高階文官所需職能，建構各職等之學習地圖。</p>





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>3.落實嚴謹選訓，標準化作業程式：針對參加人員運用評鑑中心法嚴謹選訓，就遴選作業對象、辦理時程、步驟、評審員及角色扮演者之擇定及訓練、評測方式及公佈參訓人員名單等程式，訂定標準作業流程，完備評鑑中心法法制規範。</p> <p>4.兼具理論與實務，採問題導向式學習：除採多元教學方法外，並規劃短期職務見習，透過從旁觀察，學習資深高階人員之決策思維及處事風範，增加歷練機會；另部分課程於國內採外語授課，並組團前往歐、美及亞洲培訓機構研習，依國外培訓機構特長，安排相關實務經驗分享及參訪課程。</p> <p>5.設計客觀評量機制，強化訓練成效：兼採過程評鑑及總結評鑑。前者分為生活考評及結構式互評機制，生活考評部分由講座及輔導員依觀察評核，結構式互評機制為建立結構式問項，辦理學員問品操、學習態度及人際相處之觀察互評；後者分為管理職能評鑑及專題研討報告，管理職能評鑑係針對管理核心職能課程，設計具連貫性之評鑑方法，專題研討報告則包括政策分析報告、國外研習成果報告等。</p>
	3.遴選培訓高階行政人才，加強培育國際視野和英語能力。	保訓會	人事總處	<p>1.保訓會「高階文官培訓飛躍方案」係以職能(Competency)為基礎，建構高階文官培訓核心職能架構，於共通核心職能構面，即列「全球視野」及「外語能力」為核心職能項目。</p> <p>2.選訓參加人員係採評鑑中心法辦理遴選評測作業，依不同訓練班別進行評測，其中「英語簡報」為共同評測方式之一，參加人員須就指定主題及對參訓之期待進行簡報。</p> <p>3.部分課程採英語授課，並安排為期2週之國外研習課程，進行實務經驗分享及參訪，期能培養高階文官具備全球化觀點之思維及格局。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
二、導入職能評鑑系統，確認高階文官核心職能需求	4.開發高階文官職能評鑑系統。	保訓會		<p>1.有關評鑑中心法職能評鑑部分：</p> <p>(1)保訓會訂定「高階文官發展性訓練運用評鑑中心法遴選參訓人員實施計畫」於101年1月20日發布實施，並於102年1月17日及103年1月14日修正發布。</p> <p>(2)有關103年遴選作業，所採用之評測方式，管理發展訓練計有公事籃演練、模擬面談、小組(團體)討論、英語簡報；領導發展訓練計有事實發現、政策論述模擬演練、小組(團體)討論、英語簡報；決策發展訓練計有個案決策演練、答詢演練、小組(團體)討論、英語簡報。</p> <p>2.有關360度職能評鑑工具部分：</p> <p>(1)辦理「高階文官培訓飛躍方案各年度訓練」參訓人員訓前360度職能評鑑回饋調查：自100年起，針對錄取參訓學員實施360度職能評鑑回饋，透過錄取參訓學員之長官、同儕、部屬及自評，提出相關職能評鑑報告，俾輔以客製化課程予以補強，併同評鑑中心法結果回饋當事人參酌。</p> <p>(2)辦理「高階文官培訓飛躍方案各年度訓練」參訓人員訓後360度職能評鑑回饋調查：針對上開各年度參訓人員於訓練結束後3至6個月，再次實施360度職能評鑑回饋，以追蹤訓練成效，並提出訓前訓後差異分析報告。</p> <p>3.保訓會業透過多元評鑑技術，運用於遴選評鑑、核心職能轉換設計課程、規劃客製化課程及進行360度職能回饋等設計，以完備職能評鑑系統，確認高階文官核心職能需求。又102年新增試辦高階文官人格測驗，相關機制業已建立，並列為常態性運作業務。</p>
三、發展兼具傳統優質內涵及拓	5.擬訂高階文官國際交流中長期計畫。	保訓會 人事總處		<p>1.保訓會依據100年10月11日召開研商「高階文官國際交流中長期計畫(草案)」會議決議，於彙整人事總處意見後，據以修正</p>





具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
展國際視野之訓練課程架構				<p>「公務人員保障暨培訓委員會及國家文官學院國際培訓交流合作計畫」，訂定「組團研習」與「實務見習」2項事宜。另「高階文官培訓飛躍方案」每年安排2週之國外研習，且自100年起持續與不同國家之官方培訓機構合作。</p> <p>2.人事總處為強化高階文官國際交流，辦理組團出國專題研究、選送中高階出國進修學位或高階人員出國短期研習，近3年已選送471人，未來將持續規劃辦理。</p>
	6. 研訂高階主管特別管理制度相關法制。(※)	銓敘部	人事總處 保訓會	<p>1.銓敘部於101年1月會同人事總處及保訓會組成研擬特管條例草案專案小組，積極推動法制化作業。</p> <p>2.銓敘部依「建構高階主管特別管理制度規劃報告」及人事總處、保訓會提供條文，擬具特管條例草案，並於102年11月11日召開專案小組第2次會議研商竣事，決議請人事總處統合行政院所屬機關之意見，俾作為後續研議參考。人事總處嗣於103年3月24日將「行政院就特管條例草案之原則性及重要議題意見」函送銓敘部，另保訓會亦於同年1月14日將特管條例草案有關高階主管遴用方式及甄選評鑑機制之意見函送銓敘部，銓敘部繼於103年5月6日召開專案小組第3次會議。</p> <p>3.本案因行政院就特管條例草案主要架構部分，與銓敘部、保訓會未達成共識，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成，銓敘部將持續溝通協調，並於適當時機提考試院報告，俾依考試委員意見，作為後續研擬之政策方向，繼續推動特管條例草案法制作業。</p>
	7. 研訂「高階主管特別管理制度」培訓方案。	保訓會 人事總處		<p>保訓會研擬「高階主管特別管理制度培訓方案構想」，於101年函送銓敘部及行政院人事行政總處供參。方案重點如下：</p> <p>1.建立高階文官發展性訓練及在職訓練體系。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
				<p>2.實施對象：現任簡任第十二職等以上職務合格實授且未擔任過高階主管職務之非主管人員，及現任簡任第十一職等職務合格實授且最近2年考績列甲等以上人員。</p> <p>3.規劃原則：重視人文素養，強調全人培訓；結合訓用陞任，培育優質人力；強調領導職能，完成組織任務；著重繼續教育，鞏固訓練成效。</p> <p>4.選訓程式：為遴選具發展潛力者參訓，由保訓會採評鑑中心法進行評測，以擇優遴選參訓人員。</p> <p>5.培訓辦理方式：將入門訓練分為集中式訓練（8-12週，內含2-4週國外研習）及分散式訓練；另針對訓練合格納入人才庫，施予回流學習及職務歷練，以及針對訓練不合格者施予職能補強訓練。</p> <p>6.其他有關立法工作及配合措施等。</p>
四、深化培訓成效評估及追蹤機制	8.規劃培訓成效評估及追蹤機制。	保訓會		<p>保訓會針對99年高階文官培訓參訓人員辦理訓練成效追蹤，相關作業方式說明如下：</p> <p>1.採量化及質化方式，對參訓學員進行成效追蹤調查，俾瞭解其訓後之行為展現與訓練之關聯性，並針對參訓後晉升之學員及其長官，再進行實地訪談，瞭解其晉升原因。</p> <p>2.撰寫調查報告，依調查結果顯示，參訓學員於課程結束後，確實對自己展現的職能行為更加瞭解，顯示高階文官培訓所設計相關課程對於各職能之提升及工作績效相當有幫助；另顯示，在訓後3年訓練移轉成效呈現遞減情形，爰建議應定期或不定期辦理回流訓練以改善訓練移轉成效。</p>
五、研訂高階文官培訓課程採認或抵免規定	9.研訂高階文官培訓課程採認或抵免辦法。	保訓會 人事總處		<p>為避免訓練資源重複投入，並使各機關所辦理之高階文官訓練課程得以相互採認，保訓會經研擬「高階文官訓練課程抵免作業要點」草案，另參考人事總處等相關機關意見，於101年11月22日訂定發布。</p>



具體建議	推動事項	辦理機關		執行情形/重要成果
		主辦機關	協辦機關	
六、建立高階文官訓練與陞遷結合制度	10.研訂高階文官跨機關職務輪調辦法。(*)	銓敘部 人事總處		本案係配合特管條例立法，增訂高階文官跨機關輪調機制，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。
	11.研修公務人員任用方法及陞遷法相關條文。(*)	銓敘部	保訓會 人事總處	茲以保訓會刻依公務人員發展性訓練之內涵，辦理高階文官發展性帶狀訓練，爰本案將視上開訓練辦理成效，再行評估須否研修相關法規，故尚無法於第11屆考試委員任期屆滿前完成。
	12.持續精進高階文官培訓(含發展性訓練及特別管理制度之培訓)。	保訓會 人事總處		<ol style="list-style-type: none">1.「高階文官培訓飛躍方案」實施屆滿4年之際，保訓會針對方案「職能基礎」、「培訓對象」、「課程規劃」、「遴選作業」、「國外研習」、「職務見習」、「成績評量(含教與學講座評量)」及「成效追蹤」等面向之現行作法，予以檢討檢視，同時進行高階文官目標職位訓練需求調查，以完成職能架構之調整，於103年1月20日修正發布。2.依102年12月11日修正公布之公務人員訓練進修法第2條第2項規定，高階公務人員中長期發展性訓練由保訓會辦理，保訓會刻正擬具旨揭訓練辦法，循程序完成法制作業，以健全法制。3.由於本方案相關機制業已建立，將廣續以職能為基礎規劃高階文官中長期培訓，依據修正後之公務人員訓練進修法及方案內涵，持續精進高階文官培訓體系(含發展性訓練及特別管理制度之培訓)。4.有關發展性訓練及特別管理制度之培訓，人事總處配合保訓會及銓敘部相關規劃事項辦理，並依行政院政務推動需要，廣續辦理行政院所屬高階文官之在職培訓發展事項，以及依任用需要，持續精進中央及地方公務員培訓內涵，朝領導、職能發展及專業等三面向執行。