



貳、強化文官培訓功能規劃方案

一、緣起

由於文官係政府運作之重要推手與支柱，是以各國政府莫不重視公務人力之甄拔、培訓與發展，考試院為文官政策法制之最高主管機關，更應肩負強化文官培訓之重責大任，以回應馬總統及各界對於提升文官素質與國家治理效能之高度期許。考試院第 11 屆爰於 99 年 3 月 26 日成立國家文官學院，並依同年 6 月 10 日第 89 次會議決議，成立「考試院強化文官培訓功能小組」（以下簡稱培訓小組），就強化文官培訓功能事項，提出具體政策方向，並秉持宏觀前瞻、專業創新之理念，透過跨部會之協力合作及相關配套措施，依輕重緩急明訂期程，積極推動強化文官培訓功能革新事宜，以厚植國家公務人力資本。

培訓小組之組成，院會指派蔡委員璧煌擔任召集人，參加之考試委員有：邱委員聰智、邊委員裕淵、李委員雅榮、胡委員幼圃、陳委員皎眉、何委員寄澎、詹委員中原、黃委員俊英、高委員明見、李委員選、林委員雅鋒、歐委員育誠、蔡委員良文、浦委員忠成及黃委員富源；邀請參加之機關首長有：考選部楊部長朝祥、銓敘部張部長哲琛、公務人員保障暨培訓委員會張主任委員明珠及行政院人事行政局吳局長泰成。99 年 8 月及 10 月，考選部及公務人員保障暨培訓委員會首長分別由賴部長峰偉及蔡主任委員璧煌接任，培訓小組召集人爰改由何委員寄澎擔任，另加邀考試院新任考試委員張委員明珠及高委員永光為培訓小組成員。幕僚單位為考試院第三組，另上開機關均指派業務相關人員協助幕僚工作（培訓小組成員及幕僚工作人員名單如附表 4）。

二、研議經過

（一）成立小組

培訓小組於 99 年 6 月 15 日召開第 1 次會議，確定小組名稱，並將小組定位為強化文官培訓及整合訓練資源，以考試院之職掌就跨部會業務作通盤性擘劃，及協助、引導部會之政策擬定與執行，研討議題包括：1. 考選與培訓之結合；2. 培訓與任用、銓敘、考績及陞遷之結合；3. 培訓機關（構）分工及其資源之共享與整合；4. 培訓方法、課程、評鑑及成效追蹤之規劃；5. 高階文官培訓制度之規劃。培訓小組由院第三組擔任幕僚工作，其下設 4 個分組，由部會局就上開第 1、2、3 及第 5 項議題擔任分組幕僚，另各分組研討內容均含攝第 4 項「培訓方法、課程、評鑑及成效追蹤之規劃」。

99 年 6 月 23 日，小組召開第 2 次會議，邀請關院長蒞臨講話並多所期勉，認為前開 5 項議題涵蓋目前培訓制度最重要之任務，希望文官培訓工作有更高之視野，能從國家之高度與整個政府之需求加以思考，從而提出具體可行之規劃方案。會中決議各議題建議案之推動步驟，原則分為近程、中程及遠程，同時確定各分組召集人、成員及幕僚單位（各分組成員及業務分工情形如附表 5）。



（二）分組研討

在分組研討階段，為使各分組設定議題能夠深入討論，分組會議之召開時間及次數，由各分組視實際情形而定。自 99 年 7 月 6 日至 9 月 29 日，4 個分組共召開 14 次分組會議，其中第 1 分組召開 2 次分組會議，第 2 分組召開 3 次分組會議，第 3 分組召開 4 次分組會議，第 4 分組召開 5 次分組會議。另於同年 7 月 9 日召開高階文官中長期培訓業務分工協商會議，獲致 7 項結論；7 月 22 日召開小組分組召集人協調會議，議定各分組研討重點。

（三）綜合討論及提出方案

前開 4 個分組所提研討結論及建議，經小組召開 3 次會議（第 3、4、5 次會議）審議竣事；幕僚單位並依小組會議決議撰擬革新建議，由小組召集人邀集各分組召集人與幕僚同仁就其內容先行檢視；復經召開第 6 次小組會議綜合討論。總計先後召開 6 次小組會議、14 次分組會議，經充分交換意見與整理，擬定「考試院強化文官培訓功能規劃方案」（以下簡稱培訓方案），提經 99 年 12 月 2 日考試院第 11 屆第 114 次會議通過（培訓小組大事紀要如附表 6）。

三、方案目標－打造優質文官團隊

考試院第 11 屆施政綱領，即針對培訓業務揭櫫「強化培訓機制及整合訓練資源，以培訓優質及具競爭力之公務人員」之願景；同屆第 39 次院會並通過興革方案，提出「健全培訓體制 強化高階文官」之具體興革建議；99 年 3 月 26 日國家文官學院正式成立，更使我國文官培訓邁入新里程。

我國現行文官培訓政策法制，已就培訓事項之分工及運作方式有所規範，惟於實務上仍有若干亟待改進與釐清之處。如何完備培訓體制、充實培訓內涵、統籌運用訓練資源及透過考訓用之適切結合，培養兼具專業與競爭力之人才，進而打造優質文官團隊，為培訓方案努力之方向。其具體目標如下：

（一）建置考訓結合新制，篩選適格公務人員

以前瞻性思惟及創新作法，結合考試、訓練、用人機關，就考試與訓練制度，作整體規劃，同時強化與核心職能之連結，打造與時俱進之考訓機制，俾確實篩選適格公務人員，強化公務人力素質。

（二）透過訓用考陞合一，拔擢優秀公務人才

全面檢討改進培訓制度中之人員遴選規定、培訓方法、課程內容、師資素質及訓後評估機制，建立符合公平、效率、卓越、自主原則之優質培訓制度，有效提升公務人員專業知能與工作效能，同時強化培訓與任用陞遷考績之關聯性，期能達成訓用考陞合一之目標。





（三）強化培訓體系功能整合，提升培訓資源使用效能

完善公務人員培訓體系，增強培訓機關業務協調功能，整合散置之培訓資源，建構網路學習共用平台，明確劃定培訓業務分工及運作，加強產官學界之交流合作，以提升培訓資源使用效能，培育優質公務人員，增進國家整體競爭優勢，回應民眾對政府的期望。

（四）建構高階文官發展性培訓制度，厚植優秀施政人力

導入高階文官職能評鑑系統，運用多元教學方法及新式培訓技術，以充實高階文官核心能力，並建立全球化架構之培訓藍圖，增進高階文官國際視野，同時透過加強高階文官職務歷練，結合高階文官培訓與任用陞遷制度，以建構高品質、高效能、高競爭力之系統化高階文官發展性訓練體系。

四、革新建議

培訓方案共有 4 項建議案：

第一案：增加錄取名額 落實選訓功能 完善考選機制

第二案：結合培訓任用考績陞遷 有效提升文官行政效能

第三案：健全培訓體系 完備運作機制

第四案：建構高階文官發展性培訓制度

上述 4 案係分就考試錄取人員之基礎訓練、現職公務人員訓用考陞之結合、訓練資源之整合及高階文官之發展性訓練等面向，提出革新建議，各案均關涉部會及總處業務，需跨部門充分合作，並依推動步驟與分工，分近程為短期內（民國 100 年止）完成，中程為 3 年內（民國 102 年止）完成，遠程為 5 年內（民國 104 年³止）完成。

3.101 年 4 月 17 日培訓方案執行會報第 5 次小組審查會決議，為配合第 11 屆委員任期，本方案各推動事項之完成期限如逾 103 年 6 月 30 日者，均一律修正為 103 年 6 月 30 日。



經綜合整理「強化文官培訓功能規劃方案」架構圖如下：



打造優質文官團隊

