



行政院人事行政總處

公務人力發展學院

112

ANNUAL  
TRAINING  
RESULTS  
REPORT

# 行政院人事行政總處公務人力發展學院

## 112 年度訓練成果總報告

### 目 錄

壹、前言.....	1
貳、培訓業務總體成果分析.....	2
參、培訓業務主題成果.....	5
一、積極推動中高階公務人員在職培訓架構.....	5
(一) 重塑文官培訓型態，創建評量活動作業指南	
(二) 扣合國家政策發展，擴展高階文官宏觀視野	
(三) 因應淨零轉型挑戰，培育地方跨域治理人才	
(四) 推動數位轉型與永續發展，增進高階主管治理能力	
(五) 精進公共議題實務演練，強化高階人員議題管理及對話知能	
(六) 著重實務導向互動教學，厚實中階主管職場實戰力	
(七) 數位扎根帶動科技賦能，驅動中階文官職能新進程	
(八) 鏈結時勢建構策略性培訓，提升基層主管執行力及溝通力	
(九) 深化政策實務案例研討，充實中高階主管管理職能需求	
二、鏈結國家重要政策，提升民主治理價值及回應委辦需求.....	18
(一) 促進社會理解與和解，開辦轉型正義教育訓練	
(二) 推動人權普世價值，專題化公務人員人權教育	
(三) 因應時勢及政策推動，推廣多元性平教育訓練	
(四) 鏈結公私部門識假破假實務經驗，提升公務人員媒體識讀能力	
(五) 落實政策傳達，強化中央與地方溝通	
(六) 提供委託辦理訓練，促進訓練資源統合運用	
三、落實 2030 雙語政策，深化公務英語力.....	26
(一) 全方位參與式教學設計，厚植中高階涉外人員英語力	
(二) 多元擴充教學面向與模式，務實推動專題式涉外英語訓練	
(三) 強化公務英語量能，普及新進人員英檢通過率	

(四) 產官學策略合作，充實英語力學習專區	
(五) 導入國際數位學習平臺(Coursera)雙語學習，拓展公務人員國際化視野	
四、強化人事人員專業職能，精進培訓模式	35
(一) 導入實地見學，增進中高階人事主管政策執行力	
(二) 建構虛實整合訓練模式，全方位提升新進人事人員專業力	
(三) 客製符合專員班學員屬性課程模組，優化評鑑活動設計流程	
(四) 完備兼任兼辦人事人員能力，強化人事服務品質	
五、提升公務人力數位知能及終身學習	40
(一) 深化科技素養 MRT 學習地圖，策略合作擴充學習資源	
(二) 建立資訊安全共識，結合重點科技落地實務研習	
(三) 建構全方位數位知能培訓，提升公務人員數位應用能力	
(四) 精進合製數位課程，全面盤點管控品質	
(五) 優化數位學習平臺功能，提升個人化學習體驗	
六、加乘訓練成效及組織交流	51
(一) 拓展策略合作資源，鏈結人力培訓新趨	
(二) 推動國際研習活動，掌握人力發展新知	
(三) 精選標竿學習案例，激發政策交流與典範移轉	
(四) 建立訓練人員對話關係，擴展辦訓經驗與實質效益	
七、精進培訓軟硬體資源品質，打造優質教學學習場域	59
(一) 研提訓練需求調查影響因素實務報告，精進年度訓練需求調查作業	
(二) 擴充訓練需求及學習服務系統講座查詢機制，進階共享培訓資源	
(三) 建構培訓系統異地備援機制，提升訓練行政系統可用性	
(四) 強化資安管理制度，精進資訊安全	
(五) 導入物聯網技術，建置數位互動學習空間	
(六) 持續優化軟硬體設施，逐步完善學習環境	
肆、發揮公私協力綜效，豐盈辦訓能量及品質	71
一、樹立 OT 案優良榜樣，積極取得旅館業登記證	71
二、落實 OT 案營運機制，延續雙贏夥伴關係	73
伍、結論與展望	75

## 壹、前言

行政院人事行政總處公務人力發展學院(以下簡稱本學院)成立於106年，隸屬行政院人事行政總處(以下簡稱人事總處)，為行政院所屬唯一綜合型訓練服務機構，並分臺北與南投兩院區，辦理行政院所屬機關與地方機關之公務人力訓練與發展業務。

本學院以「成為公務人力發展領航者」為願景，依據組織法第2條掌理相關工作事項，包括辦理行政院所屬機關與地方機關中高階公務人員培育與發展、重要政策法令研習、人事人員訓練、一般公務人員數位學習能力與終身學習之養成，以及公務人力資源管理之策略發展與研究。本學院依據法定職掌並參考中央及地方各主管機關業務需求，規劃辦理4大類在職訓練研習課程(包含領導力發展<sup>1</sup>、政策能力訓練<sup>2</sup>、部會業務知能訓練<sup>3</sup>、自我成長及其他<sup>4</sup>)，另致力發展「數位學習」，藉由整合成立「e等公務園+學習平臺」(以下簡稱本平臺)，提供有需求之公務機關(構)申請加盟，以滿足公務機關培訓需要與公務同仁不受時空限制之多元學習需求。

由於 COVID-19 疫情帶來學習型態之改變，本學院為兼顧防疫政策與法定職掌之執行，於上(111)年度針對訓練業務與訓練方式推動轉型策略，即依據班別特性發展出實體研習、遠距教學、數位學習及混成<sup>5</sup>等多元組合之研習模式。本(112)年度疫情趨緩，本學院考量遠距教學、數位學習等新興教學型態之學習效果與品質，無法取代實體訓練，爰於規劃年度訓練時仍優先以實體訓練為主體，惟因新興教學型態業臻成熟並漸為趨勢，本年度仍持續提供公務人員彈性訓練資源。此外，因應後疫情時代與學習趨勢，為突破訓練量能限制與落實 ESG 永續發展目標，本年度積極籌劃建構以學習者為中心，並可運用多元教學方法與無紙化書寫空間之教學環境，分別於兩院區建置全國公務人力訓練機構首創之「數位互動教室」。

而為提升公務人力素質，增進公務決策品質與組織效能，本學院每年依據國家發展政策與政府機關業務需要，編訂年度訓練計畫並據以執行後，彙編訓練成果總報告，針對訓練成果統計分析並提出精進建議，以作為爾後年度規劃辦理公務人員訓練之重要參據。本年度訓練成果總報告將分為三部分

---

<sup>1</sup>依行政院函頒「行政院所屬機關及地方機關公務人力培訓推動方案」、103年9月29日修訂「行政院所屬機關中、高階主管職務管理核心能力項目」及行政院院長施政方針報告等規劃，以強化關鍵性人才培訓成效為訓練目標。

<sup>2</sup>依當前政府核心政策與政見及行政院人事行政總處112年施政計畫，規劃民主治理重要核心價值之研習，持續深化民主治理價值思維政策規劃與執行之關鍵能力。

<sup>3</sup>本項訓練係以回應關鍵性議題之需求，提升公務人員跨機關共同議題專業知能為目標，接受各中央主管機關委託辦理與地方自治事項相關訓練，加強中央與地方施政之聯結。

<sup>4</sup>本項訓練係以促進公務同仁終身學習為目標。

<sup>5</sup>混成課程係指實體+遠距、實體+數位、遠距+數位、遠距+實體+數位等多元組合之研習模式。

說明年度相關培訓業務之執行成果，其一為針對實體與數位之培訓業務進行總體成果分析，以利讀者洞悉本學院整體培訓量能；其二為以業務主題角度，歸納並介述年度重點業務項目與推動成果；其三為闡述本學院積極樹立OT案標竿榜樣，於本年度成為國內第一間取得旅館業登記證之公務人力訓練機構。以下將依序說明之。

## 貳、培訓業務總體成果分析

本學院係依據年度訓練計畫辦理公務人員在職培訓業務，以下就本年度訓練研習成果之實體與數位兩面向分別敘述分析。

### 一、實體訓練<sup>6</sup>方面

隨疫情趨緩與防疫等級降階，本學院考量成人學習特性，研習模式仍宜採實體訓練之互動多元與實際參與方式進行，爰本年度訓練計畫仍以開辦實體課程為主，遠距課程為輔，並視課程性質與內容，適時調整實體課程、遠距課程及混合課程之比率，以達訓練目標與成效轉移最大化。本年度辦理班期共計849班期，整體統計數據較去年增加85班期，受訓人次共計47,682人次，較去年增加9,727人次，顯示隨疫情趨緩訓練量能亦逐步復甦。

本年度研習成果，依111年及112年學習性質類別比較分析（如表1），所開辦實體課程共計693班期，較去年增加126班期，受訓人次共計39,054人次，較去年大幅增加11,983人次；辦理遠距同步課程共計119期，較去年減少35期，受訓人次共計6,665人次，較去年減少2,781人次；辦理混成課程共計38期，較去年減少5期，受訓人次共計1,963人次，較去年增加502人次。相關數據顯示，各項訓練已逐漸恢復常態辦理，即以開辦實體課程為原則，辦理遠距同步或混成課程為輔。

另本年度研習成果依4大訓練類別分析（如表2），研習成果以辦理部會業務知能訓練448班期（占總班期數52.8%）、訓練人次23,651人（占總人次49.6%）為大宗，此類別為公務人員跨機關共通知能之培訓，課程內容及調訓對象涵蓋層面較廣；另領導力發展訓練241班期（占總班期數28.4%），訓練人次9,857人（占總體20.7%）居次，此類別訓練旨在培育優質中高階公務人員，課程聚焦理論及實務的對話與交流，並反饋於工作場域，以提升政府施政效能。

---

<sup>6</sup> 配合中央流行疫情指揮中心110年5月19日宣布全國防疫警戒提升至第三級，停止包含教育訓練機構在內之八大場域活動，本學院遵示停辦實體課程，並改採遠距同步教學模式持續提供訓練資源。嗣依中央流行疫情指揮中心相關防疫規定（含徵用為集中檢疫場所），滾動式調整辦理實體、遠距及混成課程。爰報告中所提之實體訓練係指辦理原實體課程加上調整改採遠距同步或混成多元辦理之實體課程。

表1：111年及112年學習性質類別研習成果統計表

學習性質類別	111年				112年			
	班期數	比率	受訓人次	比率	班期數	比率	受訓人次	比率
實體	567	74.2%	27,047	71.3%	693	81.6%	39,054	81.9%
遠距	154	20.2%	9,447	24.9%	119	14%	6,665	14%
混成	43	5.6%	1,461	3.8%	37	4.4%	1,963	4.1%
合計	764	100%	37,955	100%	849	100%	47,682	100%

年份	實體課程	遠距課程	混成課程
111年	567 (74.2%)	154 (20.2%)	43 (5.6%)
112年	693 (81.6%)	119 (14%)	37 (4.4%)

表2：112年4大訓練類別研習成果統計表

訓練類別	班期數	比率	訓練人次	比率
領導力發展	241	28.4%	9,857	20.7%
政策能力	116	13.6%	7,720	16.2%
部會業務知能	448	52.8%	23,651	49.6%
自我成長及其他	44	5.2%	6,454	13.5%
合計	849	100.0%	47,682	100.0%

訓練類別	比率
部會業務知能	52.8%
領導力發展	28.4%
政策能力	13.6%
自我成長及其他	5.2%

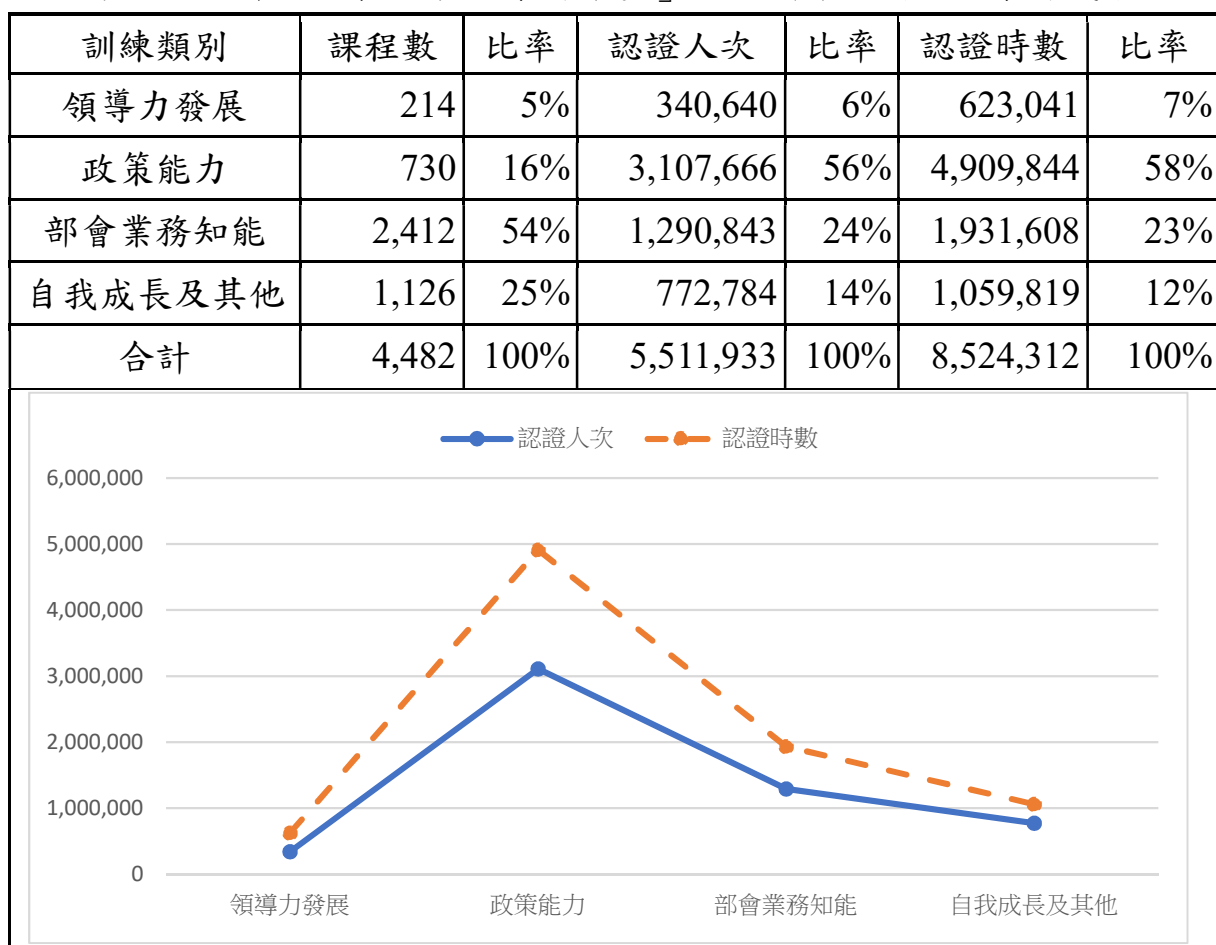
訓練類別	比率
部會業務知能	49.6%
自我成長及其他	13.5%
政策能力	16.2%
領導力發展	20.7%

## 二、數位學習方面

本年度「e等公務園+學習平臺」共計提供 4,482 門學習課程，計 551 萬餘人次通過學習時數認證、認證時數計 852 萬餘小時。

依 4 大訓練類別分析(如表 3)，課程數比率最高者為部會業務知能訓練，占整體課程數 54%；通過認證人次及時數部分，比率最高者為政策能力訓練，分別為 56%、58%，主要原因係因現行規定，每位公務人員最低學習時數中，必須完成當前政府重大政策、法定訓練（環境教育）及民主治理價值（如廉政與服務倫理、人權教育、性別主流化、行政中立、多元族群文化、公民參與、轉型正義）等政策能力訓練類課程共計 10 小時，因此選讀人次較多。

表3：112年「e等公務園+學習平臺」各項訓練類別數位學習成果



資料來源：本學院

## 參、培訓業務主題成果

在前述總體成果分析之外，相關培訓業務主題成果係彰顯本學院辦班特色之細部說明。透過由下而上之歸納，主題成果分為七大項，並依辦班/業務宗旨、投入與過程、產出與成果、小結等主要面向，詳述如下：

### 一、積極推動中高階公務人員在職培訓架構

中高階公務人員為政府機關政策制定及執行運作之關鍵原動力，係為本學院重點培育對象，並據以建構中高階公務人員在職培訓架構（中高階公務人員在職培訓架構彙整如圖1），因應施政方針、政策需求及重大議題進行規劃，發展其核心職能、公共治理及領導管理等能力。後疫情時代，依臺灣永續發展目標（T-SDGs）及淨零轉型國家政策，重新打造高階文官培訓計畫，「國家政務研究班」、「高階領導研究班」及「地方領導研究班」等班別課程結合「淨零排放」相關主題，觸及問題核心，提升政策規劃廣度與深度；部分中階文官培訓班別採全遠距教學方式辦理（各班別辦理方式彙整如表4），結合數位科技，充實中高階公務人員核心職能。

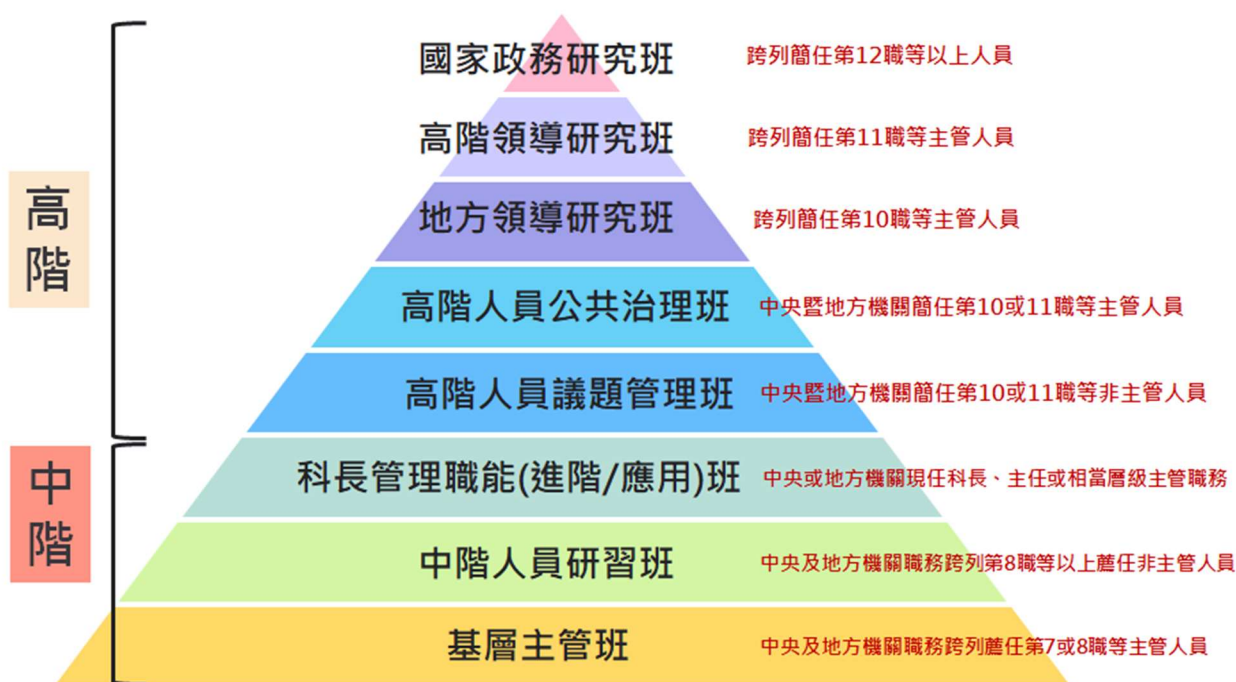


圖 1：中高階公務人員在職培訓架構圖  
資料來源：本學院



表 4：本年度中高階公務人員培訓班別辦理方式

類別	班別	辦理方式
高階文官 培訓班別	國家政務研究班	實體教學
	高階領導研究班	實體教學
	地方領導研究班	實體教學
	高階人員公共治理班	實體教學
	高階人員議題管理班	實體教學
中階文官 培訓班別	中央／地方機關科長管理職能進階班	實體教學
	中央／地方機關科長管理職能應用班	實體教學、遠距教學
	中階人員研習班	實體教學、遠距教學
	基層主管班	實體教學、遠距教學

資料來源：本學院

## （一） 重塑文官培訓型態，創建評量活動作業指南

### 1. 辦班宗旨

後疫情時代，本學院因應臺灣永續發展目標（T-SDGs）及淨零轉型國家政策，重新打造高階文官培訓計畫，課程扣合國家政策需求，強化其多元觀點與政策分析能力；中階文官課程接軌實務，著重實務評量活動，精細設計評量方法及流程安排，使活動內容更趨近公務情境。

### 2. 辦班投入與過程

為加強評量活動與實務之連結，本學院參考評鑑中心法精神，模擬公務情境，依中階文官班別層級規劃不同評量活動，包含職能擇定、題本設計、關鍵行為之展現紀錄等，並據以擬定評分標準，同時辦理觀察員培訓、設定評量流程等作業，評量活動除依據參訓對象設計適宜之評量方式外，亦設有嚴謹 SOP 操作流程，而為提升整體作業效率，本學院首創中階文官評量指引，彙整相關文件制定標準化評量活動作業流程，各項行政作業、資料文件及指導語說明皆具體化、文件化，建構統一標準模式，以提升整體評量作業效能，擴展學習成效。

### 3. 辦班產出與成果

本年度辦理評量活動班別，包含中央/地方科長管理職能應用班、中階人員研習班及基層主管班，為持續精進中階文官班別之課程內容與評量活動，除蒐整學員課後回饋問卷，亦於評量活動結束後，立即與指導老師與觀察員

針對課程規劃與評量流程順暢性等議題進行討論，以綜整學員、專家學者及班務人員等多元意見，持續檢討精進課程。而為使中階文官培訓班別深化評鑑中心法精神，建構系統化評量場域與作業流程，達評量標準與作業內容一致性，本年度首創標準化評量作業 SOP，中央/地方科長管理職能應用班與中階人員研習班共計完成 3 種創新設計評量活動作業指引，使評量活動更為嚴謹且系統化。

#### 4. 小結

113 年本學院將賡續辦理中階文官培訓班別，課程因應時代趨勢、扣合國家政策、融入多元共融 (DEI) 等相關主題，並以實務需求為導向，強化中階文官核心職能；另為完善中階培訓體系，113 年將全新規劃辦理基層人員研習班，完備職務培訓體系，促進人才永續發展。

### (二) 扣合國家政策發展，擴展高階文官宏觀視野

#### 1. 辦班宗旨

「國家政務研究班」與「高階領導研究班」(以下合稱國政高領班) 109 年至 111 年受 COVID-19 疫情影響暫停辦理，鑒於疫情趨緩與高階文官培訓之重要性，本年度恢復辦理，期能培育具宏觀思維、跨域治理及前瞻性之領導管理高階人才，並促進產官學研跨域交流與建立高階文官溝通平臺，以應國家永續發展需要。

#### 2. 辦班投入與過程

國政、高領班國內課程採分散式研習辦理，訓期為 4 週，每週 3 天，共計 12 天，並於國內課程結束後前往北歐國家 (瑞典、丹麥) 研習 14 天，研習對象特遴選國家安全會議、監察院、行政院與所屬中央及地方機關現任職務單 (跨) 列簡任第 11 職等以上並具發展潛力之主管，且「國政班」限 57 歲以下 20 名，「高領班」限 53 歲以下 23 名，共計 43 名研究員參加，以「邁向 2050 淨零排放—啟動 2030 關鍵布局」為主題進行對話交流，課程包括「重大議題及名人堂」、「企業訪學」、「產業見學」、「在地共學」及「學習活動」等 5 大單元，並以移地訓練與實地參訪為主，實體授課為輔，期透過跨界、跨域、跨業之觀點融合與經驗分享，培養研究員前瞻思維與策略思考之領航能力，並透過建立高階文官溝通平臺，有效促進未來政策整合、問題解決及跨機關政策推動。

#### 3. 辦班產出與成果

國政、高領班各辦理 1 期，「國政班」共計 20 人結訓、「高領班」共計 23

人結訓，「國政班」學員整體滿意度（滿意及非常滿意，以下同）為 98.5%、「高領班」為 98.9%。學員開放式回饋意見，對於整體課程規劃多給予正向回饋與肯定，且認為採主題式課程並以移地訓練與實地參訪為主之研習方式，有助研究員對國家重大政策架構有完整認識，並能強化與實務界接軌，促進產官學研對話交流，有效建立高階文官溝通平臺，對未來政策整合及提升宏觀政策規劃思考能力有所助益。

#### 4. 小結

國政、高領班研習課程係以「邁向2050淨零排放—啟動2030關鍵布局」為主題，國內外課程均透過企業訪學、產業見學及在地共學等多元學習方式與國內外產官學研進行交流對話，又淨零轉型議題為目前全世界所共同面對之課題，且為跨世代、跨領域及跨國際之大型轉型工程，本班開辦有助高階文官從多元角度瞭解淨零轉型核心問題，亦能扣合國家政策發展，並擴展研究員宏觀思維與國際視野。

### （三）因應淨零轉型挑戰，培育地方跨域治理人才

#### 1. 辦班宗旨

為強化地方高階主管政策溝通、區域治理與領導管理能力及提升地方治理效能，以培養關鍵職位治理人才，本學院自99年起開辦「地方領導研究班」（以下簡稱地領班）。

#### 2. 辦班投入與過程

地領班採分散式研習，訓期為3週，共計10天，研習對象為直轄市及縣市政府所屬職務列簡任第11職等或第10職等主管。課程規劃係參考國內重要政策、簡任主管核心能力及地方業務需求，透過專家學者課程諮詢會議系統性規劃「國家發展」、「區域治理」、「應變力」及「標竿學習」4大單元及其對應課程（課程架構如圖2）。

地領班教學方式以議題式引導，並著重參與討論、對話分享及實作演練等多元學習技法，營造跨域思維情境，再由講座整合與聚焦，深化學習效益；另在學習評量方面，採同質性分組，擇定地方政府現正推動與「淨零排放」或「區域治理」主題相關之政策或實務議題，並運用其論述架構製作專題簡報，以活潑有感展現學習成果，課程特色如下：



圖 2：本年度地方領導研究班課程規劃架構圖  
資料來源：本學院

(1) 因應淨零排放趨勢及跨域治理需求，開發專屬教案

以國家邁向 2050 淨零排放為主題，開發全新教案導入「區域治理」主題課程深入研討，並錄製線上課程作為先備知識，從多元觀點探討地方跨域治理議題，提升政策規劃制定能力。

(2) 結合國家重要政策，向標竿企業學習

配合淨零排放、循環經濟、環境永續、精緻農業、地方創生等當前重要政策，安排至相關場域參訪學習，透過分享交流及導覽觀摩，汲取標竿單位成功經驗，擴大視野格局並落實到地方政策。

### 3. 辦班產出與成果

地領班共計23人結訓，學員整體滿意度為99.1%。學員開放式回饋意見，多認為課程內容紮實多元，講師具專業性，教學方式生動有趣，且理論與實務相互印證，不僅充實工作職能，更激發創意及提升工作熱情；另藉由實作及人員互動，突破既有認知盲點，有助未來推動相關公共政策時，能以系統性及長遠性的方式思考；透過實地體驗，除更能理解各地區發展狀況，認知中央政策與地方實踐之差距外，並能培養鉅視觀點，也重新思考如何落實到業務面；訓後2個月內即已將所學運用在工作上之比例達7成以上，學習移轉成效良好，與地領班研習目標應強化之職能相互呼應。

## 4. 小結

地方高階主管為決定地方治理績效與政策執行成果之關鍵性職務，其個人能力攸關地方政府施政品質與部屬培育。地領班除不斷精進關鍵職能與教學方法，以激發參訓者學習動力，習得跨領域實務經驗外，更透過人際網絡之互動，建立跨地區跨領域之溝通管道，將學習加速轉化融入於政策規劃上，提供更符合民眾需求之公共服務。未來將持續結合國家當前重大政策，納入主體課程以瞭解政策內涵與推動成效外，亦將適度放寬參訓資格，廣納人才，並強化遴選機制，擇優選訓，為日後跨域合作創造契機。學員結訓後納入國家人才庫，作為各機關日後晉用參考。

### （四）推動數位轉型與永續發展，增進高階主管治理能力

#### 1. 辦班宗旨

為培育行政院與所屬中央及地方機關簡任第10職等或第11職等主管人員（以初任簡任主管人員為優先）具策略性、創造性及宏觀視野之公共治理才能，強化其變革領導及跨域整合能力，提升政府治理效能，本學院自110年起開辦「高階人員公共治理班」（以下簡稱公共治理班）。

#### 2. 辦班投入與過程

公共治理班課程關注公共治理趨勢、因應全球環境變遷及配合國家重要政策，以協助學員帶領組織發展創新策略，有效回應民眾需求。

為協助學員帶領組織發展創新策略，以「前瞻思維與創新」、「組織變革與領導」、「跨域協調與溝通」、「風險與成本管理意識」及「數位轉型與永續發展」5大核心課程為主軸，以良善治理為核心價值，撰寫政策形成對談議題指引，促使理論與實務結合；另安排實地參訪，與實務案例推動者對談，使學員開拓多元視角、培養宏觀格局，增進政策制定與規劃之妥適性。其中「數位轉型與永續發展」課程邀請公部門主管機關與民間標竿企業分享時下重要發展趨勢，並與學員進行雙向互動交流，啟發學員數位轉型新視界。

為促進學員運用所學、深化學習成效，於課程最後規劃學習成果展現，參酌政策形成對談議題指引，綜合公共治理班核心課程所學內容，分組進行「政策形成對談」報告，就中央或地方政府有關之治理議題進行探討，藉由同儕與講座之交流回饋，提升學習成效。

#### 3. 辦班產出與成果

公共治理班採兩階段分散式研習辦理，訓期為7天（第1階段4天，第2階段3天），共辦理2期，共計42人結訓，學員整體滿意度為93.3%。學員開放式

回饋意見，包括課程中學習到新穎且實用的公共治理知能，且實務案例參訪能將課程所學對照應用；同儕互動部分，能夠擴增人脈，與不同單位主管進行業務交流，在探討議題上獲得共識，分工合作完成小組成果展現。就量化與質性評價內容，顯見本研習班之課程設計能滿足學員學習需求。

#### 4. 小結

為使學習成果展現議題更為聚焦，並活絡學員交流分享效益，將調整並簡化政策形成對談報告評量方式。另除了關注環境永續發展，亦積極培養高階文官對人才永續之理念與思維，將多元共融（DEI）概念融入「組織變革與領導」課程。

### （五）精進公共議題實務演練，強化高階人員議題管理及對話知能

#### 1. 辦班宗旨

為強化簡任非主管人員之管理職能，提升其議題管理與公共議題對話之實務操作等能力，自 107 年起辦理「高階人員研習班」；另配合環境趨勢，於 110 年起新增資訊素養等相關課程，並將班別名稱調整為「高階人員議題管理班」（以下簡稱議題管理班），以全面提升高階人員公共議題管理層面知能。

#### 2. 辦班投入與過程

議題管理班採集中式研習，訓期 4 天，研習對象為行政院與所屬中央及地方機關簡任第 10 職等或第 11 職等非主管人員。課程內容除公共議題之「對話策略」和「實務操作」以及「政策論述」等相關子題，另安排「永續發展」等課程，並搭配毒品防制之實務案例演練。

為使課程設計更貼近參訓學員之實際公務情形，結合學理講述、技巧傳授及實作演練等多元教學授課技法，議題管理班課程特色如下：

##### （1）導入公共議題對話實務演練，提升凝聚共識之能力

課程以「公共議題對話策略管理」（審議式民主）為核心，擇定具爭議性與討論性之公共議題，由學員設計不同利害關係人角色，進行不同立場間對話。在實務演練過程中，使參訓學員具備瞭解議題本質、梳理脈絡架構、聚焦爭議論點及傾聽民意趨勢能力，並強化其面對未來之應變與思辨能力。

##### （2）貼合當前環境趨勢設計公共議題主題

演練評量之公共議題為符合課程設計核心，委請專家學者依據當前社會環境重要且具爭議性或討論性之議題進行撰寫，並滾動式修正研習

主題內容；除規劃公共議題相關課程外，亦增加「永續發展」與「毒品防制」等主題之實務案例分享。

### 3. 辦班產出與成果

議題管理班共辦理2期，共計53人結訓，學員整體滿意度為93.5%。學員開放式回饋意見，包括能以更寬廣面向去面對與探討議題，學習到思考的邏輯，及如何提出克服問題之方法論，亦更能因應環境變化與科技進步，實施符合時代需求之解決步驟。此外，學員間於參訓期間建立之公務網絡與社交圈，對於日後跨機關部會之資源分享有相當助益。

### 4. 小結

議題管理班未來將全新規劃實務演練活動，採虛實整合模式進行，並積極結合重要公共議題開發相關個案，增進高階公務人員對於公共議題之關注。

## （六） 著重實務導向互動教學，厚實中階主管職場實戰力

### 1. 辦班宗旨

為強化行政院與所屬中央及地方機關中階主管之管理職能，提升解決職場問題之能力及應變力，本學院自106年起特針對薦任第9職等科長級人員辦理「科長管理職能專班」（以下簡稱本專班），期優化中階主管素質。

本專班因應不同年資科長職務發展需求，以參訓者科長職務服務年資區分為應用班與進階班，並衡酌中央與地方職務性質及實務情境不同，區分為中央與地方機關科長班，共辦理「中央機關科長管理職能應用班」、「地方機關科長管理職能應用班」、「中央機關科長管理職能進階班」、「地方機關科長管理職能進階班」（以下簡稱「中央應用班」、「地方應用班」、「中央進階班」及「地方進階班」）等4種班別。

### 2. 辦班投入與過程

「中央／地方應用班」訓期均為實體班5天，遠距班3天，針對年資3年以下科長安排「業務規劃」等4項初任中階主管所需之重要管理職能，並參照評鑑中心法精神安排評量活動與回饋。另為精進其數位科技運用能力，除實體班別外，規劃辦理全遠距班別。

「中央／地方進階班」訓期皆為實體班8天，針對年資超過3年之資深科長安排「新世代高效團隊」等6項現職及陞任至簡任職務所應具備之重要管理職能課程，並於訓期最後2天搭配以體驗式活動為主軸之總結性課程。

為能適切回應中階主管之管理職能需求，本專班在課程規劃、執行及講

座遴聘方面均需投注大量時間、人力及經費等，課程特色如下：

(1) 提供實務導向互動教學，加強課程與實務連結

課程主要採案例分享與實務研討等互動方式進行，且優先洽聘公部門講座，藉由其豐富實務經驗分享，以及學員間互動回饋，強化課程實用性，以提升學習成效。

(2) 搭配演練活動（應用班）與總結性課程學習活動（進階班）展現學習成果

「中央／地方應用班」演練活動參考評鑑中心法精神分別採用「簡報演練、提問詢答」與「無主持人團體討論、提問詢答」，除增加評量深度，並提供實務面向建議與即時回饋，以達即學即用之效益；「中央／地方進階班」則安排「總結性課程學習活動」，配合教學主題並擇合適場域安排相應之體驗式學習活動，除反思職場管理之應用要領，並增加參訓者間跨域溝通之機會，有助訓後返回工作崗位時橫向公務合作。

### 3. 辦班產出與成果

「中央應用班」辦理實體班 5 期、遠距班 1 期，共 6 期，共計 135 人結訓；「地方應用班」辦理實體班與遠距班各 1 期，共計 28 人結訓；「中央進階班」共辦理實體班 2 期，共計 51 人結訓；「地方進階班」共辦理實體班 1 期，共計 24 人結訓。

學員整體滿意度，「中央應用班」為 92.7%、「地方應用班」為 92.4%、「中央進階班」為 93.9%及「地方進階班」為 97.8%。學員開放式回饋意見，包括學習溝通協調、跨域整合、培養引導能力；實用及體驗度高，且可增加管理職能知識，又經驗分享啟發工作創新，能透過結識各地優秀主管，提升工作效益廣度與深度。學員普遍認為課程對工作有助益，亦有實際應用課程所學於工作中之實例。

### 4. 小結

科長級主管係各機關承上啟下之關鍵職務，密切影響公部門整體施政品質與效率效能，因此本專班於課程設計上扣合重要管理職能與強調職場應用力，並將與時俱進調整課程內涵，期能更貼近現行實務中階主管需求。

113年「中央／地方應用班」將優化評量活動，以提升評量活動完整性；同時持續規劃遠距課程，以強化中階主管之數位科技運用能力。至「中央／地方進階班」部分，將合併為「科長管理職能進階班」，並依參訓人員服務機關所在地分區調訓，以擴大中央與地方資深科長交流學習互動機會。



## (七) 數位扎根帶動科技賦能，驅動中階文官職能新進程

### 1. 辦班宗旨

本學院辦理之「中階人員研習班」(以下簡稱中階人員班)以行政院與所屬中央及地方機關跨列第 8 職等以上之薦任非主管人員為調訓對象，並以提供中階人員從多元角度思考問題、瞭解人際溝通技能、提升個人工作效率為訓練目標，積極培育各機關中階人員應具備之共通核心職能，另為精進數位科技運用與操作能力，本年度賡續辦理遠距班別。

### 2. 辦班投入與過程

「中階人員研習班」訓期為實體班 5 天，遠距班 3 天。為精進課程內容與評量方式，使培訓內容符合中階人員需求，本研習班課程規劃與演練活動設計透過課程諮詢會議，由產、官、學界專家學者共同研議相關規劃，並設計訓前、訓中及訓後三階段問卷，瞭解學員訓練需求與學習成效，中階人員班課程特色如下：

#### (1) 持續精進演練活動內涵，邀請公部門高階文官撰寫新題本

演練活動除持續邀請公部門不同領域高階文官擔任觀察員，題本內容亦依觀察員回饋建議滾動修正，並邀請高階文官撰寫新題本，使演練題本更符合公務情境。

#### (2) 演練活動結合體驗學習，擴大研習成效

中階人員班課程主題聚焦「人際敏感度」、「工作效率提升」、「創新思考」及「顧客導向服務」等4大主軸，為深化學習成果，實體與遠距班別之演練活動皆安排體驗學習與團體面談交互進行，藉由安排主題式之體驗學習，擴增演練活動學習廣度。

#### (3) 導入全遠距分組評量模式，提升遠距演練活動品質

遠距班別除導入全遠距線上評量模式，以遠距同步方式進行「籃中演練」與「團體面談」，本年遠距演練活動並改採分組進行，於線上模擬實體分組面談情境完成評量活動，全面提升遠距演練活動品質，強化研習效益。

### 3. 辦班產出與成果

中階人員班辦理實體班 5 期、遠距班 2 期，共 7 期，共計 162 人結訓。學員整體滿意度，實體課程為 92.4%。遠距課程為 92.9%。學員開放式回饋意見，多給予正面肯定回饋，學員表現出極高參與度，積極參與並專注於學習

過程，並高度重視實際學習成果。

#### 4. 小結

中階人員於公務體系中扮演角色至關重要，其不僅參與政策規劃，更需確保相關政策在執行過程中必須達成高品質與高效率。又身處變動快速之科技創新環境，中階人員需持續強化職能，透過科技應用能力，掌握新興科技工具，加速中階人員數位轉型成效，以應對新興挑戰與機會並保持競爭力。未來將持續參考學員反饋意見，不斷精進中階人員班訓練架構設計，使本項訓練始終保持有效性與實用性。

### (八) 鏈結時勢建構策略性培訓，提升基層主管執行力及溝通力

#### 1. 辦班宗旨

為強化基層主管管理職能，提升其執行與溝通等能力，針對行政院與所屬中央及地方機關現任職務跨列薦任第7職等或第8職等主管人員規劃辦理，自107年開辦「基層主管班」，108年調訓對象由地方機關擴大至中央機關，研習對象以符合前開條件之初任薦任主管人員為優先，用以培養未來擔任中階主管職位之人才。

#### 2. 辦班投入與過程

基層主管班規劃辦理實體與遠距班別，採分散式研習辦理，訓期為7天與5天，課程係依據基層主管之業務職責所需知能設計，並參考歷年執行情形與學員反饋每年滾動式調整。課程設計上針對基層主管人員於業務推動過程中可能面臨之問題、執行政策阻礙等工作挑戰，運用專屬 PBL 教案，以扣合理論與實務應用；另為精進數位科技運用能力，開發全遠距教學線上破冰活動，並應用線上協作工具，引導線上分組討論，提升遠距班別學習效益；「學習成果展現」採用「小組方案報告」作為評量方式，以增進學員跨域協調與溝通能力，課程特色如下：

##### (1) 聚焦實務工作，鏈結時勢建構策略性培訓

課程採模組化設計，聚焦基層主管於工作業務與實務運用需求，因應時代趨勢，結合跨世代管理及數位治理等元素，透過策略性培訓，提升基層主管競爭力與管理能力。

##### (2) 使用專屬教案，提升執行力與溝通力

透過專屬教案，設計授課內容和教學方式，結合參訪實務案例，及建構「學習成果展現」報告架構，培養基層主管帶領部屬執行任務時所需的執行和溝通能力。透過問題導向學習（PBL）教學方式，引導學員

進行小組討論，協助學員運用課程所學解決問題，提出執行方案，並將所學應用於實際工作中。

### (3) 多元實務交流，激發創新思維

「學習成果展現」改採小組方案報告方式進行，學員與不同領域同儕合作，以跨領域方式吸收經驗與知識。在學者與公部門高階文官之引領下，帶領學員共同探討問題並提出適切執行方案，以解決實務上面臨之挑戰。跨領域小組設計有助於學員應用所學的知識於實務中，同時提供充分學習機會與多元交流平臺，促進跨領域合作與學習。

## 3. 辦班產出與成果

基層主管班辦理實體班別3期、遠距班別1期，共4期，共計94人結訓，學員整體滿意度為92.8%。依訓後問卷回饋，訓練後返回工作崗位實際應用情形，曾應用於現職工作達8成以上；認為有助於提升擔任基層主管職務所需知能達9成以上。學員開放式回饋意見，瞭解本班學員返回工作崗位後將課程所學應用於工作情形，包括運用高二階與低二階思考，讓業務推行能更為完善；運用邏輯思考與簡報表達與敘事力來解決日常工作中遭遇之困難；與同仁溝通時先多傾聽，遇到問題時可以分析現狀並釐清先後緩急之處理順序。顯見基層主管班確實能滿足學員實務需求，學員並願意將所學應用於實務工作。

## 4. 小結

基層主管班課程未來將於既有課程架構下，持續以實務應用為導向，優化課程內容。113年配合智慧國家政策與實務需求，原「知識盤點與運用」課程將調整為「知識盤點與數位工具應用」，另調整研習期程為第1階段5天、第2階段2天；先安排管理核心課程，俾利學員掌握課程內容，並利準備第2階段「學習成果展現—小組方案報告」，有助理論與實務結合，提升教學品質；透過持續改進課程內容和教學方式，使學員深入學習，提升基層主管實戰力。

## (九) 深化政策實務案例研討，充實中高階主管管理職能需求

### 1. 辦班宗旨

為強化中央及地方中高階主管應具備之管理職能，本學院辦理「環境洞察研習班」等13項對應中高階主管管理核心能力訓練課程，以提升中高階主管領導管理之能力。

### 2. 辦班投入與過程

本學院依據中高階主管職務管理核心能力項目，規劃對應高階主管核心能力班別，計有「環境洞察」、「願景型塑」、「變革領導」、「政策管理」、「跨域

協調」、「公眾溝通」及「風險管理」等 7 個班別，研習對象係針對中央及地方機關簡任人員；中階主管核心能力班別，計有「問題分析」、「計畫管理」、「績效管理」、「資訊管理」、「溝通協調」及「團隊建立」等 6 個班別，研習對象係針對中央機關薦任第 9 職等主管人員、地方機關薦任第 8 職等以上主管人員。

研習規劃係以實務導向為主軸，運用多元教學技法，如案例研討、個案教學、視聽教學、問題導向學習、模擬演練及體驗學習等方式，強化學習效果。課程設計隨時代環境脈動及理論發展趨勢，參考專家學者建議調整各班別課程架構及內涵，以符合學習需求。另為提升學習成效，各班別皆實施課後測驗，參訓學員需於規定時限內通過測驗始核給學習時數。

### 3. 辦班產出與成果

高階主管管理核心能力班別共辦理 22 期，共計 580 人結訓，學員整體滿意度為 91.6%；中階主管管理核心能力班別共辦理 31 期，共計 880 人結訓，學員整體滿意度為 92.5%，顯見各班別課程設計尚能符合學員學習需求且能展現參訓學員對各項管理核心職能之瞭解。

在質性成效部分，學員開放式回饋意見表示課程有助於開拓視野，以更開放之心態來面對環境變動，以更積極關懷之策略來解決工作困難，學員亦提到從個案探討理論之實踐，反思自己機關如何運用與解決問題，有助業務順遂推展；課程內容豐富務實，理論與實務均能兼顧，顯見鏈結實務之多元教學技法普遍獲得學員認同；此外，學員提到課程有助於觀念啟發，創新思維；又學員均來自不同中央及地方機關，透過跨機關討論與交流，亦有助建立公務人際網絡。

### 4. 小結

為聚焦實務導向課程內涵以符合學習需求，中高階管理核心能力班別採用多元教學技法，引導學員深度參與與反思，加強理論與實務結合，使參訓學員能學以致用，進而強化各項管理職能。未來將持續開發公務情境個案，運用政策實務案例研討，增進訓練與學員業務推動之連結，並參考專家學者建議及學員問卷回饋意見，調整課程內涵，增進學習成效並導入職場運用。

## 二、鏈結國家重要政策，提升民主治理價值及回應委辦需求

### (一) 促進社會理解與和解，開辦轉型正義教育訓練

#### 1. 業務宗旨

為加強公務人員對轉型正義之認識，理解歷史脈絡，以提升公務人員轉型正義意識能力，進而促進社會理解與建立尊重人權之新規範，本年度規劃新增開辦「轉型正義基礎研習班」（以下簡稱本研習班）實體與遠距課程。

#### 2. 業務投入與過程

本學院係依據行政院核定之「轉型正義教育行動綱領」及羅政務委員秉成主持「行政院推動轉型正義會報第1次會議預備會議」作成之「轉型正義教育有其獨特性，不宜放於法治、人權其他課程時數中」裁示，特於人權相關研習外，規劃本研習班獨立課程，課程設計特色如下：

##### (1) 訓前問卷

由於轉型正義議題廣泛，爰於訓前調查學員需求，俾利講座安排適宜之議題案例與講授內容。

##### (2) 議題討論

實體班與遠距班共同之課程主題為「轉型正義之基本概念與內涵」，講座除了單純講授外，並適時以議題討論方式，以增進學員參與，反思表達意見與看法，相互激盪學習。

##### (3) 參訪見學

實體班安排「歷史事件實地參訪及意見交流」，藉由實地場域參訪體驗，觸發學員更深刻地體會與理解轉型正義之必要與保障人權之重要性。本年度臺北院區班期安排參訪國家人權博物館（白色恐怖景美紀念園區）（如圖3）、南投院區班期安排參訪立法院民主議政園區（如圖4），課程除園區導覽實際體驗外，並邀請政治受難前輩分享個人親身經歷。

#### 3. 業務產出與成果

本研習班辦理實體班別4期、遠距班別1期，共5期，共計162人結訓，學員整體滿意度為94.65%，學員普遍認為本研習能從學理與實務方面了解轉型正義內涵，且透過白色恐怖受害者親身講述受難經歷，更能深刻體會；支持持續開課，讓更多人了解過去歷史與轉型正義之重要性，避免侵害人權錯

誤重演。另本研習班除以工作坊方式進行實體研習外，亦為不便前來學院參訓之公務同仁開辦遠距同步教學，運用遠距視訊科技工具，讓轉型正義思維有效傳達。



圖 3：國家人權博物館（白色恐怖景美紀念園區）  
資料來源：本學院



圖 4：立法院民主議政園區  
資料來源：本學院

#### 4. 小結

為落實轉型正義價值，本學院將配合轉型正義教育架構後續調整內容，並參酌辦理狀況及學員回饋意見，邀請專家學者、行政院人權及轉型正義處，以及人事總處等主管部門代表，召開課程諮詢會議，共同滾動式精進課程內容，俾使研習規劃更符合政策目標與訓練需求，以促使公務同仁將轉型正義之精神，融入相關工作，延續社會溝通與理解，促進民主深化。

### （二）推動人權普世價值，專題化公務人員人權教育

#### 1. 業務宗旨

為持續落實行政院核定之「國家人權行動計畫」，促進瞭解當前人權議題主要內涵及其發展趨勢，本年度持續辦理人權教育相關研習班，透過案例研討、實地參訪體驗，提升公務人員將人權思維深化融入於日常公務處理中。

#### 2. 業務投入與過程

本學院已制度化、常態化辦理人權教育相關實體訓練，授課內容涵蓋講授國際人權發展趨勢與我國人權發展過程，並結合人權案例研討與分析，輔以實地參訪體驗、個案討論等多元學習方式，期使公務同仁對人權相關理念有更深入的了解及體認，引領學員反思人權與現有公務處理過程之關聯。

又為使人權相關班期規劃更符合公務同仁之需求，每年均邀請人權領域之專家學者及法務部、衛生福利部、行政院人權及轉型正義處等相關主管機關召開課程諮詢會議，除就當年度訓練成效及學員意見回饋進行通盤檢討外，

亦就次年度之研習計畫、課程內容及授課方式進行討論。本年度課程依研習對象屬性規劃辦理：

### (1) 區分對象

針對中高階公務人員(行政院與所屬中央及地方機關薦任第 8 職等以上人員)辦理「人權教育專班」(如圖 5)，使學員在既有人權基礎觀念下，進一步瞭解人權發展趨勢，並透過時事案例解析及議題研討、人權歷史事件之實地參訪體驗等，提升將人權觀念融入於公務處理過程中之作業能力；另針對一般公務人員(不限職等)辦理「人權基礎研習班」，以引導學員瞭解人權基本內涵，期能將人權觀念導入公務處理過程中。



圖 5：人權教育專班實地見學剪影  
資料來源：本學院

### (2) 業務屬性

針對不同工作內容與專業背景者，開設多元化之人權專題領域課程，包括「兩公約案例研習班」、「兒童權利保障研習班」、「身心障礙者權利保障研習班」及「政策傳達與民主價值研習班—人權」等研習班。

## 3. 業務產出與成果

人權教育相關班期共辦理實體班別 8 期、遠距班別 2 期，共 10 期，共計 726 人結訓，學員整體滿意度為 90.94%，學員透過講座深入淺出之授課，對人權結合時事案例有初步認識；課程中同儕間互相交流討論及議題實作，也讓其對於人權精神與內涵有全面性瞭解，更深刻體會到民主自由體制是守護人民之重要前提；另於威權體制歷史脈絡下，透過實地見學與講座專業解說，使學員體會到臺灣人權發展史跡與人權與自由之可貴。

另針對各公約專題開辦之研習，學員表示可啟發及深刻體驗對各人權公約的思考，了解國際人權的積極精神，進一步反思國內法律與實務現況之衝突或限制，引導未來國家政策可能之進展方向。

## 4. 小結

人權教育是一種價值教育，其內涵是民主國家基石，本學院將持續精進規劃人權議題相關課程，將人權概念內化為公務執行之基本素養，落實以人權為本之公務服務體系。

### （三） 因應時勢及政策推動，推廣多元性平教育訓練

#### 1. 辦班宗旨

為推動性別平等之思維，期使公務人員於重要政策或施政過程中落實「性別平等政策綱領」及「消除對婦女一切形式歧視公約」，本年度辦理「性別平等高階人員研習班」、「紫色的力量—性別暴力防治研習班」、「多元性別權益保障訓練」、「性平三法修法重點」等性別主流化相關實體及遠距同步研習共計 13 班期。

#### 2. 辦班投入與過程

為求課程更臻符合實務所需及重大政策方向，課前籌備部分邀集性平專家學者、行政院性別平等處及人事總處代表共同與會討論，並據以滾動修正課程內容與課綱。課中導入多元教學，並由性平專家學者引導各項討論與互動，以多元化方式推廣課程，本年度推動特色如下：

##### (1) 傳達當前政策，即時新增班別

為使公務人員對於立法院三讀通過之「性別平等教育法」、「性騷擾防治法」及「性別平等工作法」修正重點有一致性之瞭解與因應，本學院即時新增辦理「性平三法修法重點」研習班（如圖 6），共計 198 位辦理性騷擾防治業務之主管及承辦人結訓，有助於各機關瞭解性別平等法令並助於預防與應對性騷擾。



圖 6：性平三法修法重點研習班  
資料來源：本學院

##### (2) 融入參訪及工作坊，打造深刻學習體驗

帶領高階人員參訪臺灣國家婦女館參訪「Long After 臺灣國家婦女館特展」（如圖 7），藉由導覽介紹性平政策議題發展現況，並以工作坊方式進行議題研討，增進高階公務人員運用性別主流化解決性別平等議題之能力。



圖 7：參訪臺灣國家婦女館  
資料來源：本學院



### (3) 互動問答與測驗，建造學習競技場

部分班別納入 Kahoot 互動問答遊戲或施以訓後測驗，以趣味化的知識競技遊戲方式提升學員對學習的投入與興趣，另部分班別藉由本學院線上測驗系統實施訓後測驗，以強化學員對學習理解與成效。

### (4) Slido 匿名提問，鼓勵真實提問

為促進學員提問並於課堂中解決相關疑義，課程善用 Slido 匿名提問，藉此可保護涉及性別暴力、多元性別、性別刻板印象等個案隱私，學員可自由地表達意見，無須擔憂敏感個資外洩。

## 3. 辦班產出與成果

性別主流化相關班期共辦理 13 班期，共計 720 人結訓，學員整體滿意度為 92.50%，學員開放式意見，多對整體課程規劃給予正向回饋，包括對性平知識的深入了解；期望藉此可從生活行為影響或改變社會觀念；性平融合生活議題很有意義；瞭解性別敏感度之重要性；採教學互動並以案例分享收穫良多；有助於執行業務時有更寬廣視野與心態對待民眾；課堂線上互動遊戲與同學間意見分享讓人印象深刻；學習到多元性別在生活或工作上更加落實的做法；瞭解性平三法架構及重點，有助工作業務推動等。

## 4. 小結

為深化公務人員性別平等意識，並因應性平三法修正強化性騷擾防治訓練，本學院將持續精進規劃課程內容，扣合國家政策推展性別主流化訓練，期藉由多元化辦理模式以破除性別刻板印象、強化尊重多元性別者之權益，並為打擊性別暴力貢獻心力。

## (四) 鏈結公私部門識假破假實務經驗，提升公務人員媒體識讀能力

### 1. 辦班宗旨

為使公務同仁能瞭解錯假訊息態樣，具有獨立判斷能力，提升媒體識讀之素養，並為防制錯假訊息干擾政府重大政策業務推展，增加新聞、公關、輿情回應業同仁即時澄清破假之業務經驗交流，本學院依據 111 年試辦班期辦理經驗，且依調訓對象業務性質不同，續辦媒體識讀基礎與進階班期，並新增辦理「應處錯假訊息研習班」與「應處錯假訊息工作坊」。

### 2. 辦班投入與過程

本學院媒體識讀系列課程，扣合行政院防制假訊息策略，以「識假」與「破假」做為 2 大研習規劃主軸，依據研習對象不同分為基礎與進階課程，

基礎班調訓對象為一般公務同仁，研習內容以使公務同仁能初步瞭解錯假訊息各式態樣及對公共政策之衝擊影響；進階班調訓對象則以中央及地方機關處理媒體、新聞、公關及發言人系統等業務人員為主，研習重點則著重於網路資訊戰分析及因處錯假及爭議假訊息的回應策略之實作演練，透過公部門案例研析與部會經驗分享，強化公部門輿情回應能力與澄清機制之建置。另於課程講座部分，除聘請具豐富處理回應爭議訊息經驗業務公部門師資外，也洽邀媒體識讀相關領域非政府組織民間團體，分享其近年研究成果及澄清策略，供公務同仁相互交流與學習借鏡。

### 3. 辦班產出與成果

媒體識讀相關班期共辦理 7 期，共計 623 人結訓，學員整體滿意度為 89.97%，學員開放式回饋意見，多表示學習內容聚焦明確，除可學習事實查核工具方法新知，並可經由機關案例研析，更能掌握爭議訊息回應實務有效作法，有效提升輿情回應能力。

### 4. 小結

面對紛雜錯假訊息，「識假」能力現為公務同仁所需具備之基本素養，而「破假」能力亦為維護政府公信力必備之專業能力，媒體識讀相關訓練規劃具有階層性，課程內容以實務運用為導向，並結合運用案例分析、分組討論及專題實作等多元教學方式進行，深化學習成效，同時納入業界、NGO 團體師資，使參訓人員更能掌握學習脈動，並藉由公私部門角度換位思考交流，滾動優化部會澄清策略，以提升政府爭議訊息處理與回應能力。

## （五）落實政策傳達，強化中央與地方溝通

### 1. 辦班宗旨

為增進公務人員瞭解國家當前重大政策、願景目標及未來推動策略，提升地方施政績效，深化民主治理價值，本年度持續辦理「政策傳達與民主價值研習班」（以下簡稱本研習班），依據行政院各年度重大政策，並結合民主治理價值相關議題，以在地化方式於各地方政府開辦相關研習課程。

### 2. 辦班投入與過程

本研習班依據本學院法定職掌之「行政院重要政策及法令研習之執行」與人事總處施政計畫之「持續深化民主治理價值思維」辦理，研習對象為各直轄市、縣市政府暨所屬機關、鄉鎮市（區）公所各級公務人員，及各地方政府轄內中央機關所屬人員。

課程內容以「當前政府重大政策」為主軸，搭配「民主治理價值」與「自

訂課程」等 3 大單元，其中「當前政府重大政策」係函請各主管機關提供當年度政策宣導主題，及參考行政院年度施政方針、國家發展委員會重大政策等規劃政策專題課程，「民主治理價值」針對性別主流化、人權教育、多元族群文化、廉政與服務倫理及行政中立等議題規劃辦理相關研習，並邀請專家學者召開課程規劃諮詢會議，研擬課程主題，提供各地方政府擇選，亦開放各地方政府就施政需求自訂課程；其中民主治理價值部分課程更規劃課後測驗，以深化學習效果。

### 3. 辦班產出與成果

本研習班共辦理 53 班期，總計 4,688 人參訓，學員整體滿意度為 89.34%。學員開放式回饋意見，包括有助瞭解國家重大政策之核心概念與意涵，並獲取最新國際相關趨勢等政策資訊；深化民主治理價值之觀念知識，在業務知能與思維均有所助益；更了解相關公共政策議題及實務案例，有助應用於相關業務之推展與執行。另民主治理價值課程依規定實施課後測驗，學員平均成績均達 75 分以上。

### 4. 小結

本研習班未來將持續依國家重要施政與革新措施滾動調整課程主題，並規劃民主治理重要核心價值之研習，使課程能因應時代變化趨勢及回應基層發展需求，提升公務人員跨機關共同議題專業知能，加強中央與地方施政之聯結，增進政策規劃與業務執行之能力。

## （六）提供委託辦理訓練，促進訓練資源統合運用

### 1. 辦班宗旨

本學院依法定職掌，於年度容訓量內，提供各機關委託辦理訓練，統合運用本學院訓練資源與專業訓練人力，以作為中央政策宣導之平臺，落實政策傳達與施政連結，以提升公務人員專業知能，增進公務培訓品質及成效。

### 2. 辦班投入與過程

為使充分利用本學院完善之課程規劃、師資遴聘、場地設施及教學資訊系統等資源與專業，訂定南投院區接受委託訓練費用明細表與相關委訓作業細節，接受各機關委託辦理訓練，發揮訓練資源共享之效能。

本學院依年度訓練需求調查結果接受各機關委託辦理訓練，以協助各機關強化中央法令、措施與地方施政連結，相關作業包括：

### (1) 需求調查

每年函請中央與地方機關提出次年度委託辦理訓練需求，並納入該年度訓練計畫流程評估規劃辦理。

### (2) 召開說明會

為協助各主管機關推動專業知能培訓業務並充分構通，每年召開接受委託訓練說明會，邀請委訓機關就訓練收費標準、撥付方式、配合辦理事項及預排期程等事宜進行意見交換與溝通，期使各項訓練能如期如質辦理。

### (3) 研習規劃

委託訓練因屬各主管機關專業訓練，課程內容與講座來源尊重該機關之規劃與建議，本學院則提供訓練行政專業資源與人力，協助研習整體規劃。

### (4) 班務工作

委訓機關與本學院均採單一窗口方式聯繫，研習班務工作則由本學院統籌辦理。

## 3. 辦班產出與成果

本年度接受行政院、內政部、原住民族委員會、中央選舉委員會、農業部農糧署及南投縣政府等 17 個機關（單位）委託辦理共 52 班期，共計 2,102 人結訓，學員整體滿意度為 92.85%。

## 4. 小結

接受各機關委託辦理訓練業務，具有強化政府訓練資源統合運用、並兼具提升公務人員業務處理效能之功能，未來本學院將持續發揮專業訓練與服務，除定期辦理委訓說明會並擴大接受委託訓練外，亦賡續優化南投院區接受辦理委託訓練之作業流程、資訊服務、教學場域及設施（備），以發揮訓練資源效益最大化，提升政府整體施政效能。

### 三、落實 2030 雙語政策，深化公務英語力

#### (一) 全方位參與式教學設計，厚植中高階涉外人員英語力

##### 1. 辦班宗旨

為落實行政院 2030 雙語政策暨人事總處本年度施政計畫—提升英語溝通力之目標，本學院針對行政院及所屬各機關處理國際事務人員，以全球永續英語力為培訓主題，賡續辦理「中高階涉外公務人員英語訓練」(以下簡稱本英語訓練)；另為使本訓練學員訓後持續學習精進，藉由實務應用經驗交流，提升訓練移轉成效，亦新增辦理「112 年度中高階涉外公務人員英語訓練回流研習」(以下簡稱本回流研習)，以強化涉外職能實務應用英語力。

##### 2. 辦班投入與過程

###### (1) 中高階涉外公務人員英語訓練

本英語訓練係依參訓對象英語程度相當於全民英檢中高級以上(精銳班)與中級以下(新銳班)之涉外公務人員分 2 班實施。本訓練採全方位參與式教學設計(如圖 8)，規劃 4 週實體課程，並採混成學習模式，於實體訓練實施前 6 週先進行 50 小時線上學習活動(含線上同步教學 12 小時)；整體課程包括線上自主前導學習、互動式實作成果導向教學、個別需求諮詢服務、360 度學習成效檢核，運用小組合作式學習特色，統合全方位跨文化溝通所需之英語知能與表達技能培訓課程，導入全英語沉浸式教學，由多國籍教師採教練式引導學員實作參與，有效提升英語溝通力並激發學習動機。

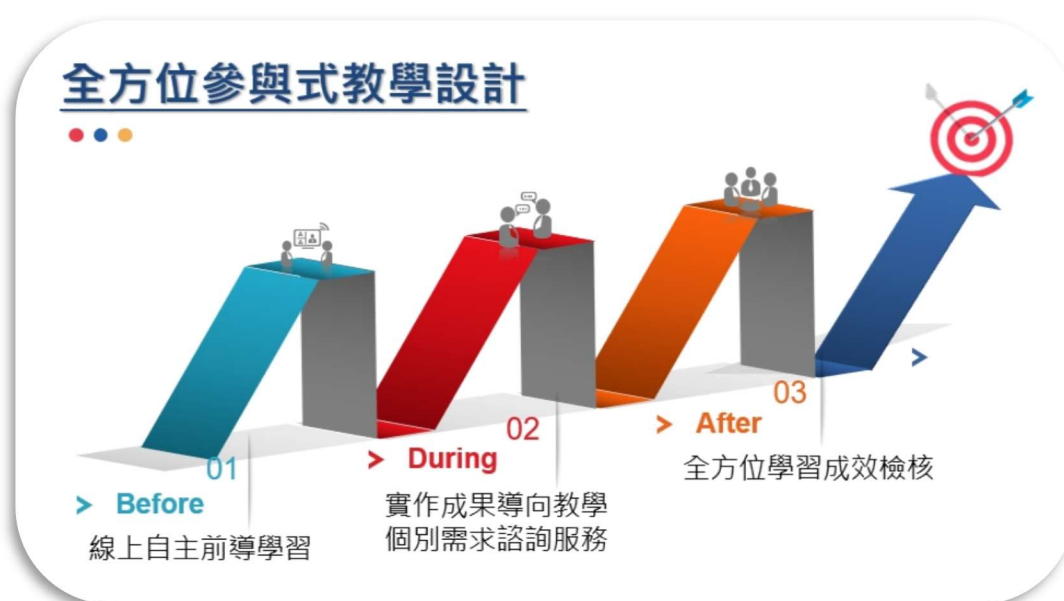


圖 8：全方位參與式教學設計  
資料來源：本學院

## (2) 中高階涉外公務人員英語訓練回流研習

本回流研習於訓前調查學員需求，規劃以實務為導向之外賓接待實戰專精訓練為課程主軸，邀請經驗豐富之退休大使擔任講座，系統性導入教練式教學模式，情境模擬實務案例，並蒐集、現勘在地文化推廣與交流場地，以設計活動流程，亦採混成學習、角色扮演及案例研討等多元教學技法，使研習兼具深度與廣度，解決學員於外賓接待時所遇到之疑難雜症，精進處理國際事務知能。

### 3. 辦班產出與成果

#### (1) 中高階涉外公務人員英語訓練

本英語訓練之精銳班與新銳班均分別計有 23 人結訓，學員整體滿意度 95.75%，訓後 2 班學員施予正式多益後測，在各方面呈現顯著進步成效，聽讀平均成績較前測進步 56.85 分、口說後測平均進步 4.57 分、寫作後測平均進步 6.74 分。另於訓後針對參訓學員及其直屬長官實施追蹤問卷調查並舉行訓後線上座談會，調查結果顯示 97% 以上學員認同研習後有助於提升英文整體能力，100% 之學員表示會持續以各種方式進行英文自主學習。依學員直屬主管之回饋，學員參與研習後英語能力確有提升，且學員與直屬長官皆滿意課程規劃，將推薦其他同仁參與本訓練課程。

#### (2) 中高階涉外公務人員英語訓練回流研習

本回流研習採分散式混成教學，為期 3 天，共計 37 人結訓，整體滿意度為 97.65%，學員心得回饋意見摘要如：This is undoubtedly the most wonderful and practical course that I've ever attended. Ambassador Liao is a great role model for civil servants. 講座經驗豐富，同學也都有十足的實戰經驗，從講座跟同學身上學到很多；感謝學院提供優質課程，聘請大使擔任講座獲益良多，課程安排掌握很到位，學習到很多辦理國際合作細節。

### 4. 小結

臺灣近年來受到地緣政治的影響，為策略性培養於國際談判、國際會議等場合獨力處理國際事務，並可直接與國外代表交涉及溝通之專業人才，至為重要且急迫。本學院辦理密集式全英語涉外業務訓練已十餘年，經追蹤訓後成效結果研析，具體顯示本訓練確實有效提升學員跨文化英語溝通力與處理國際事務知能，未來本學院將就課程設計、教學活動等層面持續精進，厚植國家競爭力。

## (二) 多元擴充教學面向與模式，務實推動專題式涉外英語訓練

### 1. 辦班宗旨

為策略性培育公務涉外專業人才，以處理國際事務人員應具備「英語閱讀力」、「跨文化溝通力」、「全球化能力」、「國際談判協調力」、「國際移動力」及「英語生活能力」等6大英語核心工作職能（如圖9）為主軸<sup>7</sup>，綜整規劃主題多元之「專題式涉外業務研習班」（以下簡稱本研習班），以多樣化教學模式，持續提升我國公務涉外專才國際接軌能力。



圖9：公務人員國際化核心工作職能  
資料來源：本學院

### 2. 辦班投入與過程

為精進課程與因應2030雙語政策規劃相關推動重點，辦理專家學者課程規劃諮詢會議，針對課程內容、實施方式及整體課程架構進行整合性規劃，同時因應政策與各部會需求彈性新增班期，滾動式調整涉外業務所需課程，持續精進課程內容與優化「涉外業務相關英語研習課程架構圖」（如圖10）。

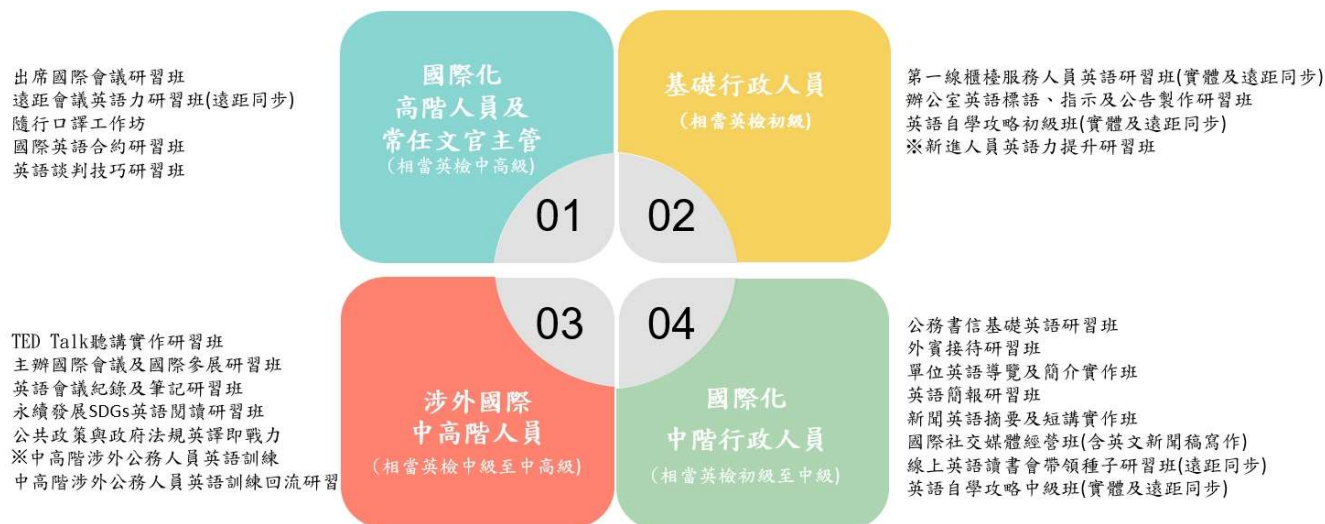


圖10：涉外業務相關英語研習課程架構圖

資料來源：本學院

為應各機關處理涉外業務職能訓練需求，本學院規劃本研習班多元相關主題，透過專業英語領域學習應用於職場實務，如外賓接待、國際會議等，並新增「隨行口譯工作坊」、「英語談判技巧研習班」及「公共政策與政府法規英

<sup>7</sup> 係依據國發會營造國際生活環境標準作業流程手冊4-公務人員國際化工作職能分類規劃。

譯即戰力」等課程。另配合科技發展趨勢，本年度涉外英語研習善用數位科技，於部分班期導入 ChatGPT 運用，輔助雙語學習應用於實務，並依據各班期研習目標與班別特性，採全英語沉浸式小班化教學，併同模擬演練、角色扮演及小組合作學習等多元互動式教學方法，促使學員更加投入學習情境，有效提升公務人員英語力。

在英語訓練教學型態上，採虛實整合之雙軌教學，提供學員延伸學習資源並深化語言學習強度，另搭配專業講師帶領，強化課程核心概念，以混成學習方式辦理英語自學攻略研習班等 17 班期，期藉由虛實整合之學習型態，提升涉外業務相關人員專業發展，持續精進英語訓練。

### 3. 辦班產出與成果

本研習班共辦理 33 班期，共計 1,331 人結訓，學員整體滿意度為 92.40%。學員開放式回饋意見，包括透過實際演練，有利於未來運用所學於工作中；學習國際會議參加與舉辦相關技巧；老師有系統性的教學，讓艱澀難懂的法規英譯變得易懂；學習遠距教學及英語口說；難得的經驗能夠在外師的課程中進行全英文的簡報練習等，顯示學員對課程之高度評價與收穫豐碩。

### 4. 小結

本研習班係以國際化工作職能及語言能力發展路徑為基礎，系統化設計多樣訓練課程，以滿足各機關不同語言能力程度公務人員英語研習需求，全面提升涉外職能。未來本學院將持續以多面向教學模式，運用互動化之多元教學法，彈性採行實體、混成及遠距同步教學模式，以有效落實 2030 雙語政策目標。

## （三） 強化公務英語量能，普及新進人員英檢通過率

### 1. 辦班宗旨

為協助高考三級以上新進公務人員通過英語能力檢定，本年度廣續辦理「新進人員英語力提升研習班」，採分區辦理模式，藉由與北、中、南區公私立大學在地合作，提供學員因地制宜之學習選擇，期有效提升新進人員之英語力。



## 2. 辦班投入與過程

本研習班對象以無英檢資料之公務人員為主，並以近 3 年新進高考三級以上人員、處理國際事務人員或與英語高度相關業務人員等為優先。研習規劃 36 小時之課程，採分散式 12 週養成班方式進行，每週上課 3 小時，第 1 週實施多益模擬前測，課中 10 週加強英語聽讀能力及測驗技巧等內容，最後一週實施正式多益測驗（如圖 11），以評估訓練成效。



圖 11：新進人員英語力提升研習班養成訓練  
資料來源：本學院

## 3. 辦班產出與成果

本研習班共計辦理 6 班，北區與國立臺灣師範大學合作辦理 4 班、中區與國立臺中教育大學合作辦理 1 班、南區與文藻外語大學合作辦理 1 班，共計 167 人參訓，於最後一週實施正式多益測驗，通過英檢初級測驗之學員計 147 人，通過率達 88.02%。學員開放式回饋意見，包括複習多益常考的關鍵題型，透過大量的聽力練習，有助於提升對多益考試的熟悉度；有助於提升英語聽力及閱讀能力；掌握並增加多益解題技巧，提高對多益測驗的應試能力；公餘時間可以學習英語課程很有幫助；這次的課程真的很棒，希望還有機會再參加。顯示參訓學員肯認透過研習，對於自身基礎英語能力之提升有所助益。

## 4. 小結

本研習班規劃每週 3 小時之課程，期培養學員定時學習英語習慣，並有效作為模擬多益測驗當日情境（考試期程約 3 小時）之 12 週英語力養成訓練，其教學模式與課程內容均以學習者需求為主軸，廣續維持北、中、南分區與公私立在地大學合作辦理模式，提供學員平日夜間或假日之公餘時間上課之多樣學習選擇，參訓學員對於本研習課程安排、訓練模式及整體學習效果均給予肯定回饋。

## (四) 產官學策略合作，充實英語力學習專區

### 1. 業務宗旨

「e 等公務園+學習平臺」(以下簡稱本平臺)為公務機關重要之培訓管道，自 106 年 7 月 1 日上線以來，已有 81 個主管機關(構)加盟本平臺，會員人數已逾 113 萬人。為有效推動「2030 雙語政策計畫」其中一主軸為「提升公務人員英語力」，本學院特於「e 等公務園+學習平臺」建置「英語力-up 學習專區」開放各機關掛置英語學習相關數位課程，歷年來已與空中英語教室教育集團、空中美語 AMC、MOOCs 平臺及加盟機關合作，以達與國際接軌目的。

### 2. 業務投入與過程

為配合雙語政策推動，本平臺建置「英語力-up 學習專區」開放各機關掛置英語學習相關數位課程，本年度更新增與 Hahow 好學校、FUNDAY 合作，上架多元優質英語數位學習課程(如圖 12)。



圖 12：「英語力-up 學習專區」多元合作數位課程資源  
資料來源：本學院

#### (1) 公部門提供英語學習數位內容

與各公部門及加盟機關合作提供多元英語數位課程，本年度計有 8 個單位提供 123 門英語力數位課程，包含：臺南市政府新聞及國際關係處「哈臺南」系列 14 門課程、臺南市政府公務人力發展中心「成功英語簡

報秘笈入門」等 19 門、交通部航港局「職場專業英語」1 門課程、高雄市政府公務人力發展中心「高雄情境英文—公務接待」等 5 門課程、國家文官學院提供「警察人員實用英語(警察人員)」等 15 門課程、國家發展委員會提供「捕捉龍蝦與珍珠培育的科技 Technologies of Lobster Traps and Pearl Cultivation」等 56 門課程、僑務委員會提供海外學生英文主題 12 門課程、環境部化學物質管理署提供「地球人都應該知道的綠色化學」1 門課程。加盟機關課程類別，依屬性區分為城市行銷、表達技巧、外賓接待、公務英語、悅讀英文等 5 類，再依等級再區分為初級、中級以上，讓學員可依興趣與程度進行選讀。

## (2) 與僑務委員會合作

本年度與僑務委員會再度合作，將僑校老師與海外 FASCA 學員拍攝之新增 95 部優良英文主題短片，組合為 6 門有認證時數之微學習課程，以提升學習成效，並新增「跟著海外學生一起環遊世界學英語」系列課程專區，依僑居城市分類，包含「加拿大篇」、「美國波士頓、芝加哥、英國、紐西蘭篇」、「美國金山灣、洛杉磯、橙縣、西雅圖篇」、「美國紐約、華府篇」、「美國亞特蘭大、休士頓、邁阿密篇」及「澳洲篇」等 12 類，並洽請老師設計課程測驗題目驗證學習成效。

## (3) 與國家發展委員會合作

本年度與國家發展委員會合作，上架取得 Discovery 及 TaiwanPlus 節目授權，並後製為「看紀錄片學英語 Game Show 夯科技」及「看紀錄片學英語 尋寶福爾摩沙」系列課程，本平臺於本年 2 月增設「看 Discovery 學英語」及「看 TaiwanPlus 學英語」2 類計 50 門系列課程。

## (4) 與空中英語教室教育集團、空中美語 AMC 合作

經簽訂合作協議，提供免費英語課程上架本平臺，包含空中美語 100 門及空中英語 17 門，本年 5 月再新增上架空中英語 18 門，總計 135 門英語數位課程。課程依屬性區分為 Knowledge、Life、Literature、Office、Taiwan、Travel、World culture、TOEIC 等 8 種，再依等級區分初級、中級以上。

## (5) 採購 Hahow 好學校英文線上課程

為擴充數為學習資源，經檢視其他機關或民間已製作完成之優良課程，經評估向 Hahow 好學校學習平臺採購 66 門 6 大類課程，其中「商用英語類」包含「職場必備英文溝通術：深入人心表達力」、「職場英文大補帖—上班族的 Email 寫作課」計 11 門，有助於提升公務人員口語表

達能力與寫作力，並於本年 1 月上線。

#### (6) 與 FUNDAY 英語教育合作

本年 4 月與「FUNDAY 英語教育」民間學習平臺簽訂合作協議書，提供公務人員透過「e 等公務園+學習平臺」使用「FUNDAY 線上英語學習平臺」學習服務，運用其多元主題數位媒體教材（如國際時事、職場生活及情境對話等），練習英文聽說讀寫能力，並完成雙方平臺介接事宜，於本年度 6 月上線。

### 3. 業務產出與成果

為提高英語力選讀，本年 5 月 29 日至 10 月 21 日辦理「e 等課程零距離，線上學習抽好禮」之線上學習活動，規劃設計「學以致用獎獎項」，參加條件為完成「英語力-up 學習專區」任一門課程（有時數）即符合抽獎資格，共計有 11 萬餘人次符合，並抽出 10 位獲得福利即享券。本年度「英語力-up 學習專區」計有 302 門課程（如圖 13），閱讀人次逾 34 萬人次，通過學習認證時數共計 36 萬小時，學員整體滿意度平均為 85.63%，充分發揮線上學習效益。

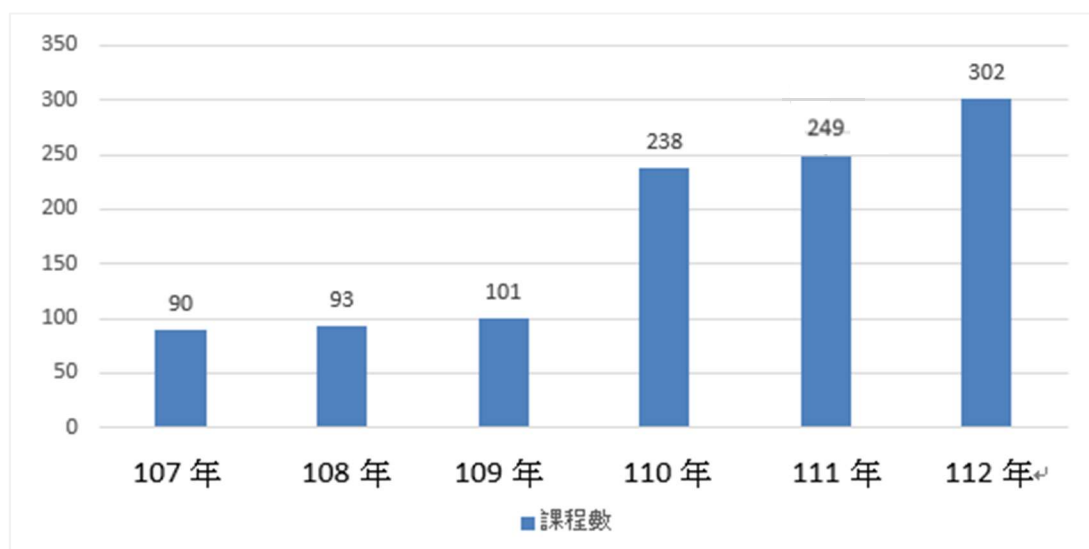


圖 13：「英語力-up 學習專區」課程數  
資料來源：本學院

### 4. 小結

配合雙語政策，與公私部門策略合作，以提升公務人員英語能力。本學院未來亦將持續配合政策推動需求，尋求專業合作資源，提供多元與豐富學習內容供公務人員選讀。

## **(五) 導入國際數位學習平臺 (Coursera) 雙語學習，拓展公務人員國際化視野區**

### **1. 業務宗旨**

為推動「2030 雙語政策計畫」，本學院與國家發展委員會合作運用國際數位學習平臺 (Coursera) 課程資源，期帶動公務人員雙語學習。

### **2. 業務投入與過程**

為提升公務人員英語力並拓展國際化視野，本年度導入國際數位學習平臺 (Coursera) 豐富教學資源與雙語學習環境，以提供全球頂尖大學及企業之豐富優質國際化學習資源模式，結合業務所需，引領公務人員雙語學習，辦理內容說明如下：

- (1) 配合國發會規劃以 2 年為期，開設「國際數位學習平臺雙語研習專班」(以下簡稱本專班)，自本年 7 月 1 日起至 114 年 6 月 30 日止，分 4 期辦理，每期 (半年) 預計調訓 1,500 人，2 年共計培訓 6,000 人次，調訓對象以辦理涉外業務或曾參加本學院涉外英語班期者為優先。
- (2) 本專班建置公務人員課程推薦專區，並以提升英語能力相關課程為主，同時納入聯合國永續發展目標 (SDGs)、公共治理、數位知能等政策相關課程，調訓學員每期至少應取得 18 小時之課程研習時數，並須完成問卷與提交研習報告，以瞭解其學習成效。

### **3. 業務產出與成果**

本專班第 1 期研習期間為本年 7 月 1 日至 12 月 31 日，各主管機關計薦員 1,500 人參訓，每 100 人為 1 班期，同時開設 15 班期，每班期由本學院 1 人擔任班務人員引導學習，並追蹤及提醒學員學習進度。第 1 期之 15 班期學員，共計取得 47,323 小時之國際課程認證時數，平均每人學習時數為 31.5 小時，研習整體滿意度為 86.6%。

### **4. 小結**

本學院首度透過策略合作導入國際性數位學習平臺學習資源，運用全球頂尖大學與知名企業之國際化雙語線上課程培訓，除推動國家雙語政策，亦拓展公務人員國際化視野。未來亦將持續配合國家雙語政策，引領公務人員雙語學習。

## 四、強化人事人員專業職能，精進培訓模式

### (一) 導入實地見學，增進中高階人事主管政策執行力

#### 1. 辦班宗旨

為拓展中高階人事主管跨域治理能力、人力資源管理知能及國家重大政策素養，本學院與人事總處共同規劃辦理「處長班」、「簡佐及主任班」及「資深科長班」（以下統稱本訓練班），本訓練採移地訓練、研習主題式課程及實地參訪公、私部門標竿學習等方式辦理，期能以創新思維規劃人事措施與增強政策執行力。

#### 2. 辦班投入與過程

##### (1) 處長班

本訓練班訓期為 1.5 天，研習對象為中央及地方人事處處長、副處長，及簡任第 10 職等至第 11 職等人事主任，課程設計以「永續發展 Open mind」、「設計力 x 公共美學」、「大師講堂」為主題，除移地至臺南富信大飯店與烏山頭湖境會館辦理，亦安排參訪推動循環經濟永續發展標竿之光洋應用材料科技公司光科廠與台糖公司生技材料廠，以瞭解私部門實際推動經驗（如圖 14、15）。



圖 14：處長班第 1 期參訪光洋應用材料科技公司光科廠  
資料來源：本學院



圖 15：處長班第 2 期參訪台糖公司生技材料廠  
資料來源：本學院

##### (2) 簡佐及主任班

本訓練班訓期為 1.5 天，採擇優選訓方式辦理，課程設計以研習「永續發展」與「永續發展 x 人力資源管理」等兩大主題式課程為主題，除移地至力麗馬告生態園區棲蘭山莊研習，採分組討論激發創意思考，亦搭配參訪我國最大地熱電廠—清水地熱電廠（綠電供應）。

### (3) 資深科長班

本訓練班訓期為 1.5 天，採擇優選訓方式辦理，移地高雄市政府辦理「跨域管理 x 永續發展」工作坊，並安排參訪將廢棄物變為資源物永續發展之標竿機構亞果生醫公司（如圖 16），另亦安排 3 日分散式課程學習人力資源管理（HRM）主題（如圖 17），又為加強高層次領導能力，學員須於期限內自學 3 門主管學習地圖課程。



圖 16：資深科長班參訪亞果生醫  
資料來源：本學院



圖 17：HRM 課程結束講座與學員合照  
資料來源：本學院

為期參訓之人事主管能借鏡所學應用於人事相關措施規劃，本訓練採移地訓練方式，搭配參訪地點路程遴選適當場域辦理課程，本訓練班課程特色如下：

#### (1) 規劃主題課程及洽聘業界頂尖人員擔任講座

規劃包括永續發展、人力資源管理、設計在公部門應用、大師開講、永續發展與人力資源管理、跨域管理與永續發展等議題課程，並聘請領域優秀人員擔任講座，促進學習成效。

#### (2) 強化參訪見學地點與政策之連結

參訪推動永續發展標竿機構，藉由公、私部門間交流與實地見學，加深中高階人事人員對於循環經濟與永續發展的認識，有助於共同達成 2050 淨零排放的目標。

### 3. 辦班產出與成果

本訓練班共辦理處長班 2 期、簡佐及主任班 1 期、資深科長班 2 期（含分散式學習），共計 171 人結訓，學員整體滿意度為 95.39%。學員開放式回饋意見，多對整體課程規劃給予正面回饋，包括有助吸收循環經濟與公共美學的新知識，有助於啟發推動人事業務的新思維；對於淨零排放循環經濟的議題及永續發展與人力資源管理有突破原本概念的收穫；透過課程設計，進

一步瞭解政府當前政策趨勢，瞭解創意設計對人事政策規劃之影響與重要性。

#### 4. 小結

本訓練班旨在拓展中高階人事主管跨領域宏觀視野與強化領導能力，經公、私部門間交流與標竿學習，展現人事團隊對於重大政策之重視與努力。未來本學院將定期學員回饋意見、講座滿意度等提供人事總處規劃參考，就課程設計、經費分配、學習場域及辦理經驗等進行雙向意見交流，並依年度重點政策規劃課程主軸，以增強政策執行力及促進學習成效。

### (二) 建構虛實整合訓練模式，全方位提升新進人事人員專業力

#### 1. 辦班宗旨

為充實初任人事人員所需實務法令與工作知能，以對人事體制、法令及政策掌握基礎知識建立正確態度與價值觀，進而強化人事服務品質，爰配合人事總處規劃辦理「新進人事人員研習班」(以下簡稱新進人事班)。

#### 2. 辦班投入與過程

新進人事班訓期為 8 天，研習對象為前一年度公務人員高普初考及特種考試人事行政類科錄取人員，課程內容包含「充實法令與政策知能、引導工作態度及培育職場即戰力等 3 大面向，採先遠距、後實體之混成學習模式辦理，並搭配數位學習清單提供參訓學員選讀，另安排學員互相認識與交流、參訪活動及訓後測驗等(如圖 18)。

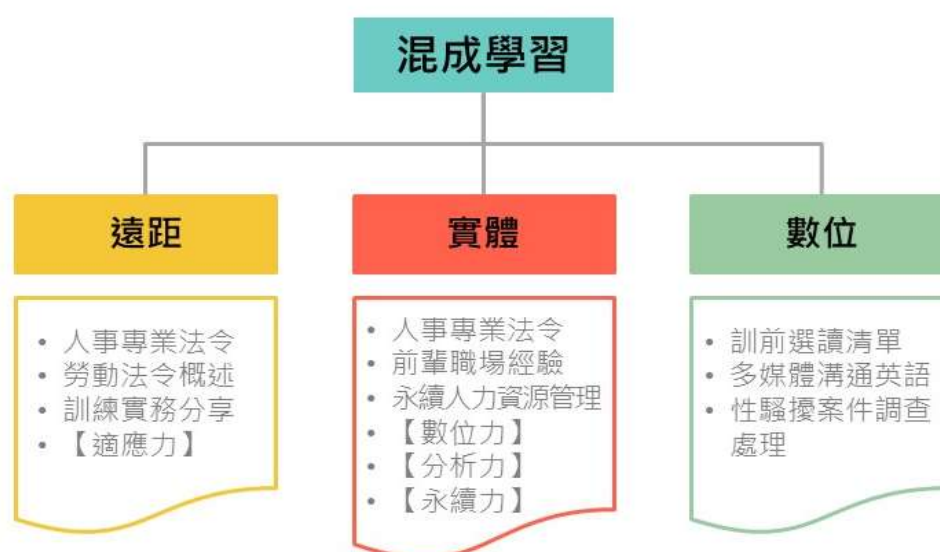


圖 18：新進人事人員研習班規劃  
資料來源：本學院



本年度訓練課程，除維持部分遠距課程以達數位減碳外，並評估學員需求，增加實體課程天數；另擇說書人牌卡桌遊活動作為交流課程之主軸，有效創新課程內容，並善用線上投票互動功能，增添交流環節之趣味性與競賽性。

### 3. 辦班產出與成果

新進人事班共辦理 5 期，共計 249 人結訓，學員整體滿意度為 89.93%，學員開放式回饋意見，多表示課程內容扣合專業人事法規與實務案例，有助於落實人事業務，且可與來自不同業務性質機關之人事夥伴交流，並藉由人事前輩之經驗分享，對職場工作運用上獲益良多。

### 4. 小結

配合人事總處規劃，並因應數位科技更新及當前重大政策推動，本學院將滾動式調整並持續充實新進人事班課程內涵，期能帶給新進人事人員更豐富多元之學習體驗，引導並強化新進人事人員各項專業職能，以提升人事人員服務品質。

## (三) 客製符合專員班學員屬性課程模組，優化評鑑活動設計流程

### 1. 辦班宗旨

為培育具發展潛能之專員級人事人員，強化其管理之相關知能，並作為未來陞任中階主管之儲備人員，本學院自 101 年起導入評鑑中心法，辦理「專員級人事人員進階職能培育專班」(以下簡稱專員班)。

### 2. 辦班投入與過程

專員班研習對象為現任職務列等第 9 職等且合格實授薦任第 8 職等之專員層級人事人員，辦理前先委託專家學者研究，選定「問題分析」、「業務規劃」、「績效管理」、「團隊管理」及「溝通表達」等 5 項管理職能，做為本班課程規劃參考及評鑑觀察重點，並為使受評者能有更多機會在不同活動展現相關職能程度，採用評鑑中心法精神，規劃「團體討論」、「籃中演練」、「角色扮演」、「個案分析」與「簡報演練」等 5 項活動評鑑活動。本專員班課程特色如下：

#### (1) 著重「做中學」體驗學習教學模式，建立主管經驗傳承導師制度

延續歷年課程內容鍵結實務情境方向，優化課程內容，在必修實體課程部分，採用實務案例實作及室內外體驗學習教學方式，促進學員個人學習省思，並與其個人經驗結合，內化各項管理職能知能，另外洽聘資深簡任人事主管擔任「科長師徒傳承與實戰模擬」課程導師，由各導

師編撰人事管理情境案例，並延長實戰模擬交流時間，強化案例研討深度與廣度，導師後續亦可就學員簡報表達、專案業務提供指導。

### (2) 依學員機關層級別，客製化學員選課模組清單

分析歷年評鑑職能成績落差，依學員不同機關業務屬性，提供不同的實體及線上選修課程建議清單，學員可自行評估個人職能情形與政策規劃技巧熟悉程度差異，安排學習計畫。

### (3) 優化職能評鑑活動流程

因應評鑑活動教室部分變更，重新調整評鑑場地佈置與活動進行動線，及觀察員人數變更，調整座次配置、即時呈現時段別、學號別等成績統計相關表件，另視題本複雜程度，彈性延長評鑑作答時間與預排評分時程表等，讓受評者更能充份掌控時間配置，充份展現個人職能表現。

## 3. 辦班產出與成果

專員班共計 24 人結訓，學員整體滿意度為 95.78%，學員開放式回饋意見多為正向回應，多認為課程與評鑑活動對其職能精進有其助益，課程安排具實用性且可達到經驗傳承成效，建議未來辦理專員班時可再採用相同學習模式，並可延長問題分析實作演練時間，協助學員瞭解各管理職能精進方向，並提昇個人管理能力。

## 4. 小結

專員班在課程內容與評鑑活動規劃上已漸臻成熟完備，課程重心著重於主管經驗心法傳承及實務議題研討，參與學員多認為課程安排兼具有實用性與優秀人事主管模範學習之意旨，建議未來賡續辦理專員班，並可再採用相同學習模式，多融入人事業務情境，協助學員瞭解各管理職能精進方向，並提昇個人管理能力。

### (四) 完備兼任兼辦人事人員能力，強化人事服務品質

#### 1. 辦班宗旨

為增進中央及地方機關、學校兼任兼辦人事業務人員對人事法規專業知能與實務作業能力，並強化服務觀念，且就所面臨問題相互溝通交流，本學院依據人事總處簽奉核定之 112 年度人事人員選修課程整體規劃案，統籌規劃辦理「兼任兼辦人事業務人員研習班」(以下簡稱本研習班)。

#### 2. 辦班投入與過程

本研習班於本年度調查各中央及地方機關(構)與學校兼任兼辦人事業

務人員之研習需求與辦理意願後，採分區、分性質及在地化方式辦理，各場次以兼任兼辦人事業務人員所屬機關之分布縣市區分，並以行政機關與學校分別辦理為原則，至人數較少或特殊需要者則合併辦理綜合場次。

本年度分別於桃園市政府等 17 個直轄市、縣（市）政府採在地辦理 1.5 天至 3 天之實體研習，課程內容包含「最新修正人事法令解析」、「人事業務常見問題（或錯誤）案例探討」及「兼任兼辦人事業務人員應有的角色與作為」等 3 大基本課程，並輔有由承辦機關衡酌兼任兼辦人事人員教育訓練需求與實際業務需要後選定，經本學院審核後辦理之加強課程，另搭配由承辦機關選擇人事法規及人事資訊系統等相關之數位課程，通知學員先行研讀，以提升學習成效，建立多元培訓模式。

### 3. 辦班產出與成果

本研習班共辦理 27 班期，共計有中央及地方機關（構）、學校等兼任兼辦人事業務人員 1,634 人結訓，學員整體滿意度為 92.88%；各班期參訓學員對課程皆有正向回饋，認為本項在地學習不但可避免舟車勞頓，亦可增進對人事法規與實務處理之瞭解，有效提升工作專業知識，普遍認為本項研習符合兼任兼辦人事業務人員之工作需求。

### 4. 小結

本研習班對各機關兼任兼辦人事業務人員之人事法規專業知能與實務作業能力，均有重大助益，將賡續辦理。為完備 113 年課程規劃與持續增進兼任兼辦人事人員對人事法規專業知能與實務作業執行力，業邀集地方政府人事機構代表召開課程研商會議，共同研議更適切之課程內容及研習規劃，以提升辦理成效。

## 五、提升公務人力數位知能及終身學習

### （一）深化科技素養 MRT 學習地圖，策略合作擴充學習資源

#### 1. 業務宗旨

「e 等公務園+學習平臺」亦為公務機關重要之數位培訓管道，為滿足公務機關培訓需要與公務同仁學習需求，持續配合政策發展議題，運用策略合作方式擴充學習資源。

#### 2. 業務投入與過程

##### （1）深化「科技素養 MRT 學習地圖」

為促進文官科技應用知能，與工業技術研究院展開合作，以「五加

二產業創新計畫」暨「數位國家•創新經濟發展方案 (DIGI+)」推動之相關科技為主要範疇，知識旅程化規劃研習主題線，及製播數位學習內容建構「科技素養 MRT 學習地圖」。本年度重新調整「環境倡議」等 10 條主題路線，每條主題線均重新編撰導讀內容與延伸閱讀等資訊，協助學員辨識整體學習內涵，並新增全新課程共 104 門，總課程數共 187 門。另為協助學習者掌握學習進度，特設計以燈號顯示已完成課程，方便學習者瞭解自身學習地圖完成情形。

#### (2) 導入民間學習平臺優質課程

考量本平臺課程需兼具多樣性與良好品質，且可配合掛置本平臺進行單一簽入與完課資訊自動回傳機制，經洽詢民間優質數位學習平臺就課程內容、雙方平臺介接技術、課程授權方式及授權方案報價等進行多次會議研議，評估「Hahow 好學校」符合公務人員數位學習需求，爰依採購法辦理「Hahow 好學校學習平臺」優質課程掛置本平臺提供公務人員學習，計精選「經營管理」等 6 大類共 66 門課程，於 1 月首度上線。

#### (3) 微學習課程

精選優良線上學習頻道，並與中央單位、地方政府等各加盟機關共同協力合作經營微學習專區，推出臺灣 2050 淨零轉型、地方創生、循環經濟、英語學習、AI 輔助辦公室應用、政策宣導、環境教育與法治教育等共 69 門課程，供學員自主學習。

#### (4) 磨課師 MOOCs 課程

與逢甲大學「OpenEdu 中華開放教育平臺」、國立交通大學「ewant 育網開放教育平臺」及國立空中大學「Taiwan LIFE 臺灣全民學習平臺」國內三大 MOOCs 學習平臺合作，於本平臺開設適合公務人員學習之優質 MOOCs 課程與合作辦理數位知能 MOOCs 研習班期；另與國立政治大學（以下簡稱政大）「政大數位知識城」MOOCs 學習平臺合作，配合政大每學期開課推薦優質課程，擇選合作辦理數位知能 MOOCs 研習班期。

#### (5) 圖書租賃促進循環經濟

為結合循環經濟「以使用取代擁有」增加圖書循環利用，並擴大本學院兩院區圖書種類與冊數，且減少圖書納編館藏與報廢銷毀等問題，本年度試辦以租代買「TAAZE 讀冊生活」圖書租賃專案，由專業圖書供應商依學院業務需求與屬性提供專業選書服務，推薦近 2 年出版之在職進修等類型新書置於兩院區圖書空間，提供講座與學員圖書借閱服務。

### 3. 業務產出與成果

#### (1) 深化「科技素養 MRT 學習地圖」

首創圖像化結構的科技學習地圖(如圖 19)，本年度重新規劃「環境倡議」、「淨零路徑」、「金融科技」、「產業智慧化」、「智慧醫護」、「資通安趨勢」、「人工智慧」、「科技賦能」、「治理科技化」、「政策講堂」10 條主題線共 187 門課程，本年度閱讀人次逾 54 萬餘人次，通過學習認證時數共計 48 萬餘小時，充分發揮線上學習效益。

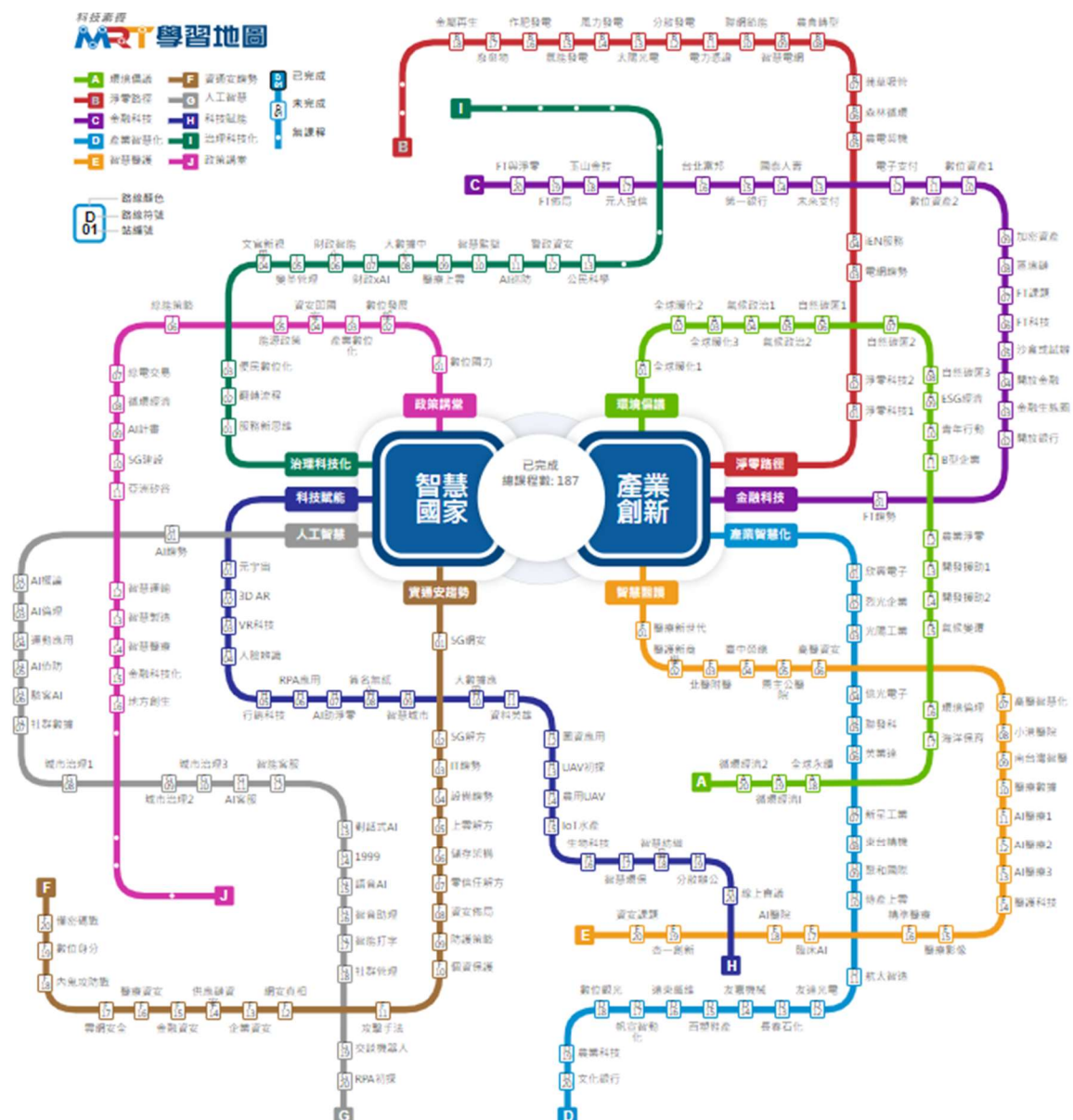


圖 19：科技素養 MRT 學習地圖

資料來源：本學院

## (2) 導入民間學習平臺優質課程

本年度新增「外購課程專區」，精選 Hahow 好學校「商用英語」、「經營管理」、「職場技能」、「數位行銷」、「數據分析」、「程式語言」6 大類共 66 門優質課程，本年度閱讀人次 5 萬餘人次，通過學習認證時數共計 5 萬餘小時。

## (3) 微學習課程

微學習以短、小、精、要可直接應用於工作為主軸，符合行動式學習趨勢，方便公務人員利用零碎時間完成學習，本年度與公共服務創新論壇頻道合作「PSI 小學堂公共創新服務等系列課程」，並與各加盟機關合作推出包含中央研究院「AI 輔助辦公室應用系列」課程、高雄市政府「各類稅務宣導短片」課程、環境部「一起為食而生」課程、宜蘭縣政府「人事服務系列課程：討厭人事的勇氣」等系列課程、國立故宮博物院「文物導覽等系列課程」。本年度提供微學習課程共 329 門課程，閱讀人次達 16 萬餘人次。

## (4) 磨課師 MOOCs 課程

MOOCs 課程具有無人數限制、專業教授規劃、學習時間彈性等優點，頗受公務同仁好評，本年度與「ewant 育網開放教育平臺」合作開辦「『大腦喜歡這樣學—強效教學版』MOOCs 線上研習班」；與「政大數位知識城」合作開辦「『VR 與 GIS 生態旅遊的應用』MOOCs 線上研習班」，並於本平臺上架共 216 門優質 MOOCs 課程供公務同仁選讀，閱讀人次達 6 萬餘人次。

## (5) 圖書租賃專案

本年度試辦之「TAAZE 讀冊生活」圖書租賃專案，將本學院兩院區每年新書擴大至各 160 冊（共計 320 冊），經專業選書服務提供包含工作職能、資訊電腦、語言學習、社會科學、科普、心理勵志、生活風格、醫學保健等多元領域圖書，滿足學員與講座之閱讀需求。

## 4. 小結

配合數位政策發展，本平臺已規劃於 113 年度再行調整「科技素養 MRT 學習地圖」主題線，並製作全新課程內容，及更新「外購課程專區」Hahow 好學校 3 倍之數位課程，並強化行銷推廣。本學院將持續透過官產學多元合作，結合政策與職能所需，擴充規劃相關數位課程，提供豐富學習內容以滿足各機關培訓需求，帶動公部門推行終身學習。

## (二) 建立資訊安全共識，結合重點科技落地實務研習

### 1. 辦班宗旨

為打造堅韌安全之智慧國家並配合政府數位發展與臺灣 2050 淨零排放政策，本學院強化政府機關公務人員科技治理及管理能力、資通安全治理能力、AI 人工智慧素養及應用、建構公部門 ESG 全面永續思維，採公私部門策略合作模式辦理數位職能及淨零永續相關研習。本年度分別與人事總處及數位發展部資通安全署、東海大學及工業技術研究院、中信金融管理學院、人事總處及工業技術研究院、工業技術研究院及中華民國資訊長協進會合作辦理「資安長共識營」、「科技遇見永續體驗營—ESG 應用研習班」、「AI 與新興科技創新應用學習體驗營」、「AI 人工智慧應用實務研習班—資料決策服務技術實戰」、「擁抱雲端-政府數位服務研習營」及「安全敏捷·科技服務應用研習營」等研習，相關辦理情形析述如次。

### 2. 辦班投入與過程

#### (1) 資安長共識營

為持續精進政府資安防護工作，以強化資安管理風險，由人事總處、數位發展部資通安全署及本學院合作辦理本共識營共 2 期，研習對象為行政院及所屬中央二、三級機關及直轄市、縣（市）政府之資安長，課程設計以「數位政策」、「國家資安威脅與關鍵設施防護—以俄烏戰爭為例」、「資安長的自我定位」、「從駭客思維談資安」、「資安事件應變甘苦談」等主題，邀請專家學者進行專題演講與與談交流。

#### (2) 科技遇見永續體驗營-ESG 應用研習班

本學院與東海大學、工業技術研究院於東海大學校區合作辦理「科技遇見永續體驗營—ESG 應用研習班」（如圖 20），課程結合產官學減碳科技落地實務，以東海大學永續發展白皮書及智慧碳中和園區科技內涵為主軸，分別就負碳、節能等新興科技進行「臺灣 2050 淨零碳排路徑及負碳技術簡介」、「從 CSR 到 ESG 的永續轉型」、「智慧校園用電監測與管理平台」、「高科技產業節水節能與循環經濟之應



圖 20：科技遇見永續體驗營—ESG 應用研習班東海大學碳中和園區體驗參訪  
資料來源：本學院

用」、「東海大學的 ESG 與永續發展」等 5 場次專題演講（同步錄製數位課程），參訪東海大學智慧碳中和園區綠色永續場域、中部科學園區管理局及友達光電，並就「公部門 ESG 與永續發展作法」為主題進行淨零業務分享交流。

### (3) AI 與新興科技創新應用學習體驗營

為因應 AI 創新科技發展趨勢，並提升公務人員 AI 數位科技應用與創新能力，與中信金融管理學院合作辦理本體驗營（如圖 21），邀請 AI 專業領域專家學者專題演講、交流互動及學習體驗活動，期能帶動公部門適時導入生成式 AI 之應用，提升行政效能。課程設計並運用中金院元宇宙虛擬場景、自製 AR 濾鏡與動手創造 AI 生成圖片等多元之科技體驗學習，結合 AI 與元宇宙之開幕與閉幕影片，以及禮儀訓練有素之學生接待團隊，帶給學員全新體驗並獲好評。



圖 21：AI 與新興科技創新應用學習體驗營元宇宙虛擬場景體驗  
資料來源：本學院

### (4) AI 人工智慧應用實務研習班—資料決策服務技術實戰

為因應全球人工智慧發展浪潮與政府機關數位轉型需要，與人事總處、工業技術研究院及本學院合作辦理本研習班，訓期為 3 天。本課程設計針對不同背景及不同資料治理應用業務需求之公務人員設計，以「統計分析技術」、「資料與文字探勘技術」技術示範及「人員學習歷程與陞遷關聯分析」、「人員離職樣態分析」、「ChatGPT 操作指引規範討論與設計」實作演練等操作性課程為主軸，並分組模擬實作進行互動交流與成果分享報告。

### (5) 擁抱雲端-政府數位服務研習營

為配合政府數位發展政策，強化政府機關中高階人員推動數位服務與數位治理能力，與工業技術研究院及中華民國資訊長協進會合作辦理本研習營，本課程設計以「2023 CIO 大調查深度解析」、「以數位轉型及綠色轉型為核心的高雄智慧城市成果案例」為 2 大主題，邀請實務界專家進行專題演講，並邀請民間企業分享「啟動雲原生架構，敏捷穩步上雲，打造數位韌性容器平台」、「從『CDN』到『零信任』：打造下一代安全環境」、「AI 驅動的下一代威脅預防」、「如何建構無盲區資安防禦」及「政府資料治理診斷與解方」等數位服務應用實務；課程下午以分組方式辦



理雲服務相關科技應用實務見學，增進互動交流，同時於會場外設置攤位展示，以結合數位轉型實務應用。

### (6) 安全敏捷·科技服務應用研習營

為配合政府資訊安全政策，強化政府機關中高階人員推動資訊安全防護能力，與工業技術研究院及中華民國資訊長協進會合作辦理本研習營（如圖22），本課程設計以「政府資安防護策略及資安人才培訓」、「政府機關辦理資訊服務委外採購之資安思維」為2大主題，邀請實務界專家進行專題演講，並邀請民間企業分享「實踐政府強化數位韌性關鍵策略」、「開源應用安全的最佳策略」、「以資料安全為核心的上雲策略」、「打造政府數位資安韌性『雙層式 WAAP 治理架構』」及「從程式碼到雲端的 CNAPP 安全平臺」等資安科技應用實務；課程下午以分組方式辦理安全敏捷相關科技應用實務見學，增進互動交流，同時於會場外設置攤位展示，以結合資安產業實務應用。



圖 22：安全敏捷·科技服務應用研習營分組討論  
資料來源：本學院

## 3. 辦班產出與成果

### (1) 資安長共識營

本共識營共辦理 2 期，共計 164 人結訓。學員對整體課程規劃持正向回饋與肯定，多數認為可以增加課程時間，使講座有充足時間可講授相關案例，並完整說明發生原因與後續資安處理方式。

### (2) 科技遇見永續體驗營—ESG 應用研習班

本研習班共計 27 人結訓，學員對整體課程規劃持正向回饋與肯定，多數認為從科技構面切入，蒐集數據、分析思考解決方案，有助於未來永續政策推動與規劃參考，以及學習到跨領域知識，認識到跨部會不同專業領域同仁，對未來工作推動有相當助益。

### (3) AI 與新興科技創新應用學習體驗營

本共識營共計 196 人結訓，學員對整體課程規劃持正向回饋與肯定，多數認為安排各種 AI 科技實際操作體驗，可進一步思考未來將 AI 技術導入公部門之發展方向，以及如何在業務日益增加且多元化之趨勢下

善用 AI 有效提升行政效率，AI 創新應用學習體驗有助於建立公部門與產業之連結。

#### (4) AI 人工智慧應用實務研習班

本研習營共計 32 人結訓，學員對整體課程規劃持正向回饋與肯定，並建議提供適用於公務機關實際操作之技術示範相關課程供公務同仁研習。

#### (5) 擁抱雲端-政府數位服務研習營

本研習營共計 115 人結訓，學員對整體課程規劃持正向回饋與肯定，並統計學員目前工作上關注之數位應用項目有數據應用分析、資料治理、智能客服等層面，及建議提供數位治理、雲端資安等課程供公務同仁研習。

#### (6) 安全敏捷科技服務應用研習營

本研習營共計 108 人結訓，學員對整體課程規劃持正向回饋與肯定，並統計學員目前工作上關注之科技應用項目有強化資安與數位韌性、智慧城市與大數據統計資料等層面，及建議提供資安防護、數位轉型、生成式 AI 供公務同仁研習。

### 4. 小結

為增進政府機關數位轉型、強化公務人員科技新知、素養及應用能力及建構公部門全面淨零永續思維，本學院將賡續採行與公、私部門策略合作之模式，辦理科技應用、淨零永續相關培訓，建立公務人員數位科技、永續發展實務應用及可操作性知能課程，以實際應用於機關業務，進而提升政府效能。

### (三) 建構全方位數位知能培訓，提升公務人員數位應用能力

#### 1. 辦班宗旨

為提升各級公務人員數位應用能力，本學院數位知能培訓，主要借鏡歐盟「公民數位能力架構」進行全方位建構，並區分數位政策、科技新知、數位素養及數位工具應用4大面向，開辦數位相關多元課程，期強化公務人員數位知能廣泛應用能力，以達全面提升行政效能之目標。

#### 2. 辦班投入與過程

根據本學院之公務員數位知能培訓架構數位政策、科技新知、數位素養及數位工具應用4大類，並運用策略合作模式，開辦相關課程43班別144班期。又本年度數位知能課程，因疫情法令鬆綁之故，實體班期數增加，共辦理103

班期，佔辦理班期之71.6%；同時為使公務同仁熟悉遠距教學，本學院仍續開辦遠距班期41班期，佔辦理班期之28.4%。簡要說明本學院公務員數位知能培訓架構之內涵及辦理概況如下：

- (1) 數位政策：包括開放資料應用、資料治理、隱私與安全等數位政策，共辦理9班別21班期。
- (2) 科技新知：包括 AI (人工智慧)、機器人、區塊鏈、物聯網、元宇宙等數位新知，共辦理14班別17班期。
- (3) 數位素養：包括媒體識讀、數位邏輯、開放文件格式 (ODF) 應用等數位素養，共辦理5班別24班期。
- (4) 數位工具應用：包括雲端應用、行動應用、資料整理、資料分析、遠距教學及各式軟體應用等數位技能，共辦理15班別82班期。

### 3. 辦班產出與成果

本學院辦理數位科技知能實體培訓具體成果如下：(1)開辦數位知能及科技類共計43班別144班期，共計6,596人結訓，整體滿意度93.87%。(2)數位知能課程遠距訓練量能為17,125人時，可省下約68,500 kgCO<sub>2</sub>e 碳排放。(註：實體課程學員以汽車為交通工具平均每人來回100公里估算，如以遠距課程取代實體課程1小時約可省下4kgCO<sub>2</sub>e 碳排。)

### 4. 小結

本學院為完整建構全方位數位知能培訓，將建立產官學數位專家課程諮詢委員運作機制，整合專家意見建構一般公務人員數位知能培訓學習地圖，以作為本學院年度辦理數位知能培訓課程之依據，並每年配合科技發展趨勢滾動進行課程調整，以因應快速變化之數位科技並與時俱進賦予公務同仁所需數位應用能力。

## (四) 精進合製數位課程，全面盤點管控品質

### 1. 業務宗旨

為避免公務機關數位課程重複製作或格式不一，並精進數位學習資源品質，本學院整合公務機關需求與訂定標準規範，建立公務機關合製數位課程機制，以經濟規模達成以量制價目的，並因應政策推展與業務推動需要，擴充多元數位課程內容。另為妥善管理與維護「e 等公務園+學習平臺」數位學習資源，維持課程內容之合宜性與有效性，本學院訂定「e 等公務園+學習平臺數位學習資源品質管控原則」，以利定期盤點檢視更新課程內容，維護課程品質。

## 2. 業務投入與過程

本學院啟動「112 年度數位課程製作服務專案」，自前年度 9 月開始調查各機關需求，歷經彙整需求規格、招標採購、分期履約管理、課程審查、驗收、分期分攤付款核銷、及課程上架等，作業期程歷時一年多。本專案由各機關負擔經費並由本學院統籌執行與履約管理，作業涉及內容專家、合製機關及廠商間之多方聯繫與溝通協調。

本專案課程內容審查，除由內容專家與合製機關共同辦理外，並由本學院跨組室工作小組成員擔任審查委員，負責所有合製課程成品之初審與複審作業，後續再行召開課程審查會議確認，歷經層層嚴格把關確保數位課程品質。

課程上架後依「e 等公務園+學習平臺數位學習資源品質管控原則」規定，每年定期請提供課程機關全面盤點檢視本平臺課程，就內容顯有不合時宜或政策法令政改變者、製作或更新年度已逾 5 年者、全年度選讀人次未達 150 人者，應予下架，俟修正或重製後再行上架。上架課程每月彙整課後問卷學員及時反映不合時宜之處提供各機關修正，以維護課程品質。

## 3. 業務產出與成果

### (1) 合製課程成果

本年度專案與 20 個公務機關合作（如圖 23），共製作 64 門，共計 101 小時之四大類訓練數位課程，擴充學習平臺多元學習資源，主導政策能力訓練課程製作面向，強化「當前政府重大政策」、「性別平等」、「環境教育」、「轉型正義」、「法治教育」等政策宣導類數位課程共 34 門，共計 57 小時，占專案課程製作比率 56.44%。

本學院合製課程，建置「e 等公務園+學習平臺」上架提供選讀共 388 門，本年度本平臺會員取得認證總時數，共計 2,346,168 小時，換算相當辦理 9,776 班次之實體 1 天班（計算方式：2,346,168 小時／每天上課 6 小時／每班 40 人=9,776 班次），等同 1 年可節省實體訓練經費約 2.35 億（391,028 人天\*600 元），充分發揮合製課程之效益。

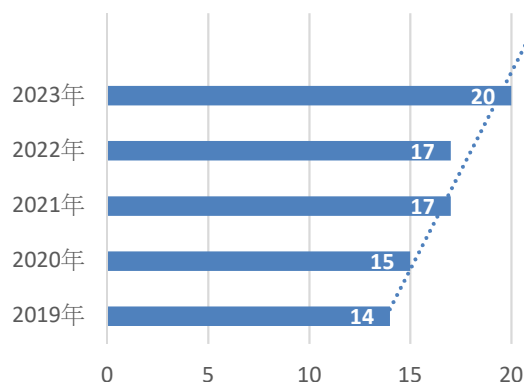


圖 23：合製課程機關逐年增加  
資料來源：本學院

## (2) 課程盤點結果

經定期檢視各加盟機關盤點課程結果，111 年數位課程共 3,978 門，本年度轉換下架課程共 523 門，修改後重新上架課程共 31 門，繼續上架課程共 3,424 門（如表 5）。本年度新增課程達 945 門，年度課程更新率為 36.9%。

表 5：年度盤點課程結果

課程類別	111 年底 課程數	111 年底 下架	112 年 修改後上架	112 年 繼續上架
領導力發展	194	27	7	160
政策能力訓練	667	136	6	525
機關業務知能訓練	2,136	289	17	1,830
自我成長及其他	981	71	1	909
總計	3,978	523	31	3,424

資料來源：本學院

## 4. 小結

課程製作服務專案執行機制，除節省各機關製作數位課程人力負擔，降低課程製作成本，更發揮本學院數位課程開發與資源整合之功能，以藉擴充本平臺數位課程之廣度與深度，推廣豐富數位學習多元內涵，及強化政策宣導教育量能。未來將配合政策推動合製重要時事議題，及提升課程數量少的政策類課程製作數量，加強推廣宣導。並將持續控管數位課程品質，以提供公務同仁具有效且正確之數位學習資源。

### (五) 優化數位學習平臺功能，提升個人化學習體驗

#### 1. 業務宗旨

「e 等公務園+學習平臺」設計朝向「個人化」、「社群化」、「悅趣化」及「行動化」進行規劃，每年針對學員反映意見與數位學習新趨勢，滾動式檢討本平臺功能現況與使用者回饋需求，並擇優精進優化平臺功能，提升學員學習與使用滿意度。

#### 2. 業務投入與過程

##### (1) 個人學習儀表板

為優化本平臺使用者學習體驗並即時反饋學習進度與學習成果，規劃建置個人化學習儀表板，依據每個使用者學習狀況和學習目標，視覺

化呈現個人學習進度與學習成果，讓每個使用者都能夠及時瞭解個人學習情況與學習成效，提升平臺會員學習成就感，同時可進一步實現自我管理學習時間與進度，提高學習效率。

### (2) 增加影片播放器調節功能與無時數課程評價

為更彈性滿足不同使用者學習習慣，增修平臺影片播放器調節功能，使用者可依自己學習需求，彈性調整播放速率，以加速學習成效。同時為提升學員對各類型課程評價，針對無時數課程增加課程評價，以完備平臺各類型課程評價機制，利於平臺整體分析所有課程之評價內容，作為課程規劃參考。

### (3) 增加音頻課程

因應新型態的音頻課程，建置音頻課程專區，以符合數位學習潮流，並提供學員多樣學習體驗。

## 3. 業務產出與成果

上述新增優化功能規劃與開發作業歷時約 7 個月完工，經測試驗收後於 113 年 1 月配合本平臺年度課程與學習紀錄轉換作業完成後同步上線，自 113 年度起，平臺使用者可使用視覺化個人學習儀表板、調節影片播放速率、無實數課程評價及音頻課程專區等多項功能，體驗全新友善學習經驗。

## 4. 小結

學習者之回饋意見為學習平臺持續成長之動力，本平臺將持續蒐集學員反饋意見，並結合數位學習新趨勢，持續滾動檢討並優化本平臺功能，以提供學員對平臺學習吸引力與黏著度，滿足學員更友善與便捷之學習體驗。

## 六、加乘訓練成效及組織交流

### (一) 拓展策略合作資源，鏈結人力培訓新趨

#### 1. 業務宗旨

為利培訓資源有效利用，並開拓多元合作對象，以符本學院「推展多元策略合作網絡」之組織目標，本學院與國內大專院校、政府機關、財團法人及社團法人等單位，積極跨域鏈結外部合作網絡，有效開拓公私學習資源，強化國內外新知汲取管道，以探究人力培訓及公共治理最新發展脈動，激發公務人力新思維及研習行動力，提升公務人員在職培訓效能。

## 2. 業務投入與過程

本學院在以不排擠自辦訓練活動為前提下，充分運用本學院教室與會議場地等場域設備資源，與各機關（構）進行策略合作交流。另本學院以開拓產學領域專業合作為目標，並切合培訓主題與公務同仁需求為原則，透過拓展策略合作管道，鏈結人力培訓發展多元新趨勢，與各機關（構）合作辦理多元研習、訓練、國際研討會、論壇及學分班等活動，豐富公務同仁學習視野。

## 3. 業務產出與成果

### (1) 政策創新碩士學分班

為培養公務同仁政策創新相關知能，與政大於本年 2 月至 6 月及同年 9 月至 113 年 1 月合作辦理第 14、15 期政策創新碩士學分班，開設「公共關係與危機溝通」、「人力資源與組織發展」、「研究設計」及「公共事務實踐專題」等 4 門課程，共計 80 人結訓。

### (2) 111 年度數位治理研習成果發表會—跨域數位轉型之挑戰與契機

為透過圓桌論壇帶給各機關政府數位服務發展落地實戰經驗與未來作法之策略，與數位發展部與政大數位治理研究中心合作辦理本發表會，訓期為 1 天，共計 84 人結訓。

### (3) 2023 臺加穀物豆類營養及保健應用雙邊研討會

為針對穀物豆類於營養保健之應用進行前瞻交流討論，並促進農業、食品及營養專業人員之交流合作，與行政院農業委員會、臺中區農業改良場及加拿大駐臺北貿易辦事處合作辦理本研討會（如圖 24），並邀請加拿大農業部貴湖研究中心副所長 Dr.Dan Ramdath 與研究中心資深研究員崔博士武衛進行專題分享，訓期為 1 天，共計 181 人結訓。



圖 24：2023 臺加穀物豆類營養及保健應用雙邊研討會  
資料來源：本學院

### (4) 112 年度數位治理策略管理訓練課程及研習成果發表會

為應政府數位發展政策推廣，增進公務同仁數位知能與創新發展，與數位發展部及政大數位治理研究中心於本年 8 月 10 日至 9 月 1 日及同年 10 月 5 日至 10 月 27 日每週四、五合作辦理 2 梯次訓練課程，每梯次訓期為 8 日，共計 51 人結訓。更辦理 2 場次研習成果發表會，以提供各機關數位服務發展轉型新趨，每場次訓期為 0.5 天，共計 122 人結訓。

#### (5) 2023 全球人力資本論壇

為分享 2023 ATD（美國人才發展協會）最新人力資源發展趨勢與創新實務，與 ATD 臺灣交流會合作辦理本論壇（如圖 25），邀請 104 晉副總經理麗明、資誠永續發展吳協理宜珮、盟亞企管廖資深顧問哲鉅、康士藤管理史首席顧問法蘭進行專題分享，訓期為 1 天，共計 213 人結訓。



圖 25：2023 全球人力資本論壇專題演講

#### (6) 第七屆臺北 PPP 論壇

為推廣 PPP（Public Private Partnerships, PPP）理念，促進臺灣 PPP 項目執行，進而提升公共基礎建設成效與優化生活品質，與社團法人亞太公私合夥建設發展協會共同主辦本論壇（如圖 26），邀請社團法人亞太公私合夥建設發展協會葉理事長匡時、財政部推動促參司李司長建賢、微笑單車公司劉董事長麗珠、遠通電收公司張總經理永昌、無子西瓜社福基金會吳董事長中純進行專題分享，訓期為 0.5 天，共計 371 人結訓。



圖 26：第七屆臺北 PPP 論壇  
資料來源：本學院

#### (7) 行政法人實務經驗與未來展望研討會

為促進公務同仁對於行政法人制度之理解與強化專業知識，探討現今國內行政法人之實務運作經驗，與臺灣公共行政與公共事務系所聯合會（TASPAA）合作辦理本研討會（如圖 27），邀請法人機構代表、專家學者與主管機關等進行與談分享及經驗交流，訓期為 0.5 天，實體課程共計 45 人結訓，遠距課程共計 44 人結訓。



圖 27：行政法人實務經驗與未來展望研討會實體及遠距同步辦理  
資料來源：本學院



#### (8) 112 年科長級團隊合作與激勵領導課程

為強化科長級人員團隊合作與激勵領導能力，並促進訓練資源分享與人才交流，與衛生福利部合作辦理本課程，每梯次訓期為 2 天，共辦理 2 期，共計 68 人參訓。

### 4. 小結

未來本學院將持續擴大策略合作交流範圍，與知名雜誌社、訓練機構、國營企業、私人企業及非營利組織等，採取多樣化策略合作型式，並舉辦名人講座專題演講，拓展公務訓練視野的深度及廣度，打造本學院訓練品牌價值，提升公務人員多元化在職研習效能。

## (二) 推動國際研習活動，掌握人力發展新知

### 1. 業務宗旨

為掌握國際最新人力資源發展訓練趨勢並與國際公共事務接軌，本學院於 COVID-19 疫情趨緩後，積極推動國外訓練與學術機構聯繫交流與合作事項，辦理人力資源或公共治理議題相關國際論壇，以拓展公務人員開闊國際視野。

### 2. 業務投入與過程

為探討全球在地化下的公共治理經驗與視角，本年度與臺灣公共行政與公共事務系所聯合會 (TASPAA) 合作邀請國內外公共行政與公共事務組織之主管階層與相關領域學者專家，辦理「全球在地化下的公共治理經驗與視角-臺灣的下一步」國際學者圓桌論壇(以下簡稱本論壇)，期藉由圓桌論壇模式整合美洲、歐洲及亞洲之觀點，做為政府相關施政及業務之借鏡。

### 3. 業務產出與成果

本論壇共計 144 位學員結訓，學員整體滿意度平均為 84.89%，論壇講者除兩位國內講座外，另包含美國、比利時及新加坡學者，論壇分享内容豐富(如圖 28)。學員開放式回饋意見多為正向回應，多數表示有助於瞭解當前國際發展趨勢與開闊視野，並能跳脫固有思維，促進創新做法，同時思考現行規範下之其他可能性。



圖 28：國際學者圓桌論壇（國內講座、美國、比利時及新加坡學者）

資料來源：本學院

## 4. 小結

本論壇以公共治理為主軸，探討我國面臨全球在地化的下一步，有助於促進公部門與世界接軌，並在公共治理上有推陳出新之作法，以因應全球在地化下之趨勢。未來本學院將秉持擴散效益原則，積極鏈結國外訓練與學術機構並促成合辦模式，以有效拓展公務人員國際視野，提升公共治理效能。

### （三）精選標竿學習案例，激發政策交流與典範移轉

#### 1. 業務宗旨

為發掘政府施政適合公務人員學習之關鍵議題與創新做法，本學院邀集學者專家選拔績效卓著之行政個案，據以發展公部門標竿學習教案，並辦理發表會與教學活動，以利發揮知識分享與擴散效應。

#### 2. 業務投入與過程

##### （1）嚴選標竿獲選案例並開發教案

本學院訂定「112 年度標竿學習案例甄選暨推廣實施計畫」，並據以徵集行政院所屬中央及地方機關績效卓著之行政個案，藉由本學院組成工作小組初審與外部專家複審兩階段甄選程序，擇定切合公務人員核心職能訓練之優質行政案例，並洽請學者專家將入選案例研撰為適合公部門訓練之教案。

##### （2）規劃設計實體課程

為深化學員學習效果，本學院據上述開發標竿教案規劃主題式課程，分別運用 111 年入選案例「賦權個人打造自主數位運用」、「有愛無礙-輔具一站服務超便民」、「聽河流說屏東的故事-屏東縣民公園」辦理「標竿學習-智慧治理」、「標竿學習-政策創新服務」、「標竿學習-跨域合作的實踐」等研習班（如圖 29），並邀請案例撰寫專家、實務專家或得獎機關代表，採用多講座、小組討論、案例分享、案例研析及模擬演練等多元教學方法，建構理論與實務之連結，發揮標竿典範移轉效果。



圖 29：「標竿學習-跨域合作的實踐」研習班邀請得獎機關代表分享案例  
資料來源：本學院

另亦運用 111 年入選案例「不『蚵』能任務-『繩奇活線』-漁業廢蚵繩回收再利用」，規劃辦理「漁業廢蚵繩再生-永續發展的實踐研習班」之外地研習班（如圖 30），該個案由嘉義縣政府媒合在地資源回收業者與臺灣化學纖維股份有限公司，協力將當地漁業廢蚵繩回收再利用，為國家永續發展與跨域合作之典範。研習課程移地至嘉義縣政府人力發展所辦理，除安排實地參訪淺海蚵田養殖與洗蚵場外，並邀請個案利害關係人心得分享，深化學習效果。



圖 30：本學院陳院長明忠帶領學員參訪嘉義淺海蚵田養殖  
資料來源：本學院

### 3. 業務產出與成果

#### (1) 嚴選標竿獲選案例並開發教案

本年標竿學習案例甄選活動共計有 33 個機關參與甄選，其中中央機關 18 件，地方機關 15 件，經初審與複審兩階段審查，共計 17 件進入複審，復經複審委員擇訂特優獎 2 名、優良獎 2 名及佳作獎 2 名（如表 6）；另為提升標竿案例知識萃取與典範移轉效益，複審委員擇定 4 案撰寫年度標竿教案。

表 6：112 年度標竿學習獲選案例與教案開發清單

機關類別	獎項	薦送機關	案例名稱	教案
中央機關	特優獎	環境部	跨系統流程整合創新服務-數位無紙化辦公新紀元	
	優良獎	數位發展部	臺灣雲市集-全線上作業協助各行各業數位轉型	V
	佳作獎	經濟部	御風而行從無到有，開啟臺灣海峽綠能新章—「離岸風電開發政策方案」	V
地方機關	特優獎	桃園市政府	悠遊南崁溪水岸服務改善計畫	V
	優良獎	臺北市府	優化生命之鏈--PA 連結勤務派遣模式	
	佳作獎	屏東縣政府	屏東縣林邊溪伏流水開發計畫	V

資料來源：本學院

此外，本學院於本年 11 月 28 日辦理「標竿學習獲選案例發表會」，由得獎機關發表案例與分享成功歷程，並邀集專家學者與各獲獎案例相關參與者出席各場次與談，及邀請 111 年度政府服務獎獲獎單位財政部賦稅署分享辦理經驗並增進機關交流學習，發揮知識分享與擴散效應（如圖 31）。另本年活動為使參訓學員深入瞭解獲選案例辦理過程，特規劃靜態與數位化展示設計於會場外陳列獲選機關案例海報及電子螢幕輪播案例精華錦集，會場內兩側螢幕亦輪播案例辦理活動照片，以有效凸顯成果背後之幕後團隊。本發表會共計 129 人結訓，學員整體滿意度為 93.17%。學員開放式回饋意見，表示參訓有助瞭解其他機關優良案例，可進一步反思如何找到突破創新方法，並從案例學習溝通協調與合作之重要性。



圖 31：標竿學習獲選案例發表會與會貴賓合影  
資料來源：本學院

## (2) 規劃設計實體課程

「標竿學習-漁業廢蚵繩再生-永續發展的實踐」等 4 班共計 199 人結訓，學員整體滿意度為 89.58%，課程內容豐富多元頗受好評，學員開放式意見，表示課程安排兼具理論及實體觀摩、深入瞭解政策制定與執行過程、政府與民間企業單位跨域合作經驗、點燃多元政策交流火花、激發執行公務熱誠，有助學員相關業務推展。

## 4. 小結

面對科技不斷進步與社會趨勢變化，外界對政府公共服務有更多元化之期待，公務同仁被賦予更多責任與期許，如何與時俱進並提升行政效能，創造公共服務新價值，是所有公務同仁共同努力之目標。未來本學院將賡續藉由「標竿學習案例甄選暨推廣實施計畫」，發掘政府施政適合公務人員學習之關鍵議題與創新作為，除將獲獎案例撰寫成標竿教案外，亦精進發表會與教學活動，邀請獲獎機關以及其他政府獎項獲獎機關在研習課程中分享經驗，期盼透過面對面之意見交流與反饋，提升實務應用效益。

#### (四) 建立訓練人員對話關係，擴展辦訓經驗與實質效益

##### 1. 業務宗旨

為促進中央及地方機關訓練業務經驗交流，並推廣本學院訓練業務推動成果分享、重點業務宣導及軟硬體設施服務，鏈結公務機關訓練專業人員，積極辦理本學院「112年培訓成果分享暨交流會」，並將實地參訪或體驗融入分享活動，以使訓練專業人員汲取辦訓能量與新知，提升公務人力培訓品質。

##### 2. 業務投入與過程

本交流會訓期為1.5天，邀請行政院與所屬中央及地方機關（含所屬訓練機關【構】）薦任第8職等以上（離島地區職等不限）訓練業務主管或承辦人員共計48人與會，另為強化本學院兩院區業務交流，亦邀請學院同仁共計24人參與，辦理期程特規劃於本學院訓練需求調查之前，以利後續機關填報訓練需求作業之推動。

本交流會精選「113年度訓練計畫概況及訓練需求調查業務宣導&進階版講座資源共享機制」、「國際數位學習平臺雙語研習專班」、「數位學習資源共享機制」、「中高階公務人員在職培訓及評鑑中心法之運用」、「深化2030雙語政策—沉浸式英語教學成效」、「體驗智慧學習場域—數位互動教室功能介紹及示範」及「教學方法搭配新科技設備之訓練成效—『一次搞懂專案管理術』」等重點主題進行分享，並由薦任9職等以上同仁進行業務規劃與辦理之實務分享，以拉近分享者與參訓學員之對話距離。

除既有業務宣導與主題分享，本交流會會場內運用多元場域轉換、數位科技體驗及Slido平臺進行即時Q&A座談會，使與會人員充分體驗（如圖32），會場外活動場域更營造世界咖啡館氛圍，提供自在舒適之溝通交流環境，最後亦配合國家重大政策—永續發展政策，移地至研華AIoT智能共創園區（如圖33）參訪，進行有效企業數位知能運用見習。



圖 32：培訓成果分享暨交流會座談會  
資料來源：本學院



圖 33：培訓成果分享暨交流會移地參訪  
研華 AIoT 智能共創園區  
資料來源：本學院

### 3. 業務產出與成果

本交流會共計 70 人結訓，學員整體滿意度為 96.27%，於課程規劃與學習輔導面上獲學員高度肯定。學員開放式回饋意見，除表示參訓有助瞭解本學院年度訓練業務規劃、訓練課程前瞻趨勢及相關智能科技設備，更經由交流會參訓體驗過程，提供訓練業務人員深度交流機會，有利激發訓練機關創新作法與提升培訓品質，並交換工作技巧與問題處理方式。

### 4. 小結

有鑑於訓練專業發展持續創新，公務機關訓練專業人員也需充實相關職能。本學院藉由辦理「培訓成果分享暨交流會」，提供訓練專業人員共同學習與對話討論之時間與空間，未來除將持續擴大參訓對象與名額，積極鏈結公務機關訓練專業人員，提升深度經驗交流與溝通機會，亦將優化活動設計與執行方式，推陳出新活動調性，提供自在軟性對話空間，以有效提升公部門辦訓品質與成效。

## 七、精進培訓軟硬體資源品質，打造優質教學學習場域

### (一) 研提訓練需求調查影響因素實務報告，精進年度訓練需求調查作業

#### 1. 業務宗旨

本學院執掌行政院所屬機關與地方機關公務人力訓練與發展業務，負責跨部會與共通性知能之在職訓練，規劃符合公務人員需求課程與精進訓練需求調查作業。有鑑於課程需求調查與評估為業務優化重要課題，本學院特辦理影響學員填寫訓練需求調查之因素與提升訓練需求填報之調查，以利 113 年課程規劃與需求填報作業。

#### 2. 業務投入與過程

為廣泛蒐集各機關、公務人員實際需求及研提需求填報過程之精進作法，本學院在無額外運用人力與經費之情況下，研擬公務人員需求調查問卷，自辦大規模調查統計作業，於本年 4 月至 5 月間辦理公務人員訓練需求問卷調查，共計蒐集 8,970 份有效問卷，並於問卷蒐集完畢後彙整分析資料，據以提出訓練需求調查與訓練課程之精進建議，並全面盤點訓練計畫流程。

#### 3. 業務產出與成果

資料分析結果包含增加部會業務知能研習辦理場次、放寬參訓對象資格及持續辦理遠距同步班期等 5 項研習規劃階段精進建議，另有延長需求調查

天數、宣傳需求調查及課程資訊等 3 項需求調查階段精進建議。部分建議已納入 113 年度訓練預定辦理班期需求調查作業辦理，相關成果如下：

### (1) 延長需求調查天數

歷年年度訓練預定辦理班期調查天數約 3 週，為回應研究發現，113 年度訓練預定辦理班期調查歷時為 32 天<sup>8</sup>，填報需求人次為 29,478 人。

### (2) 宣傳需求調查

為利所屬機關瞭解年度訓練預定辦理班期需求填報資訊，於 113 年度填報期間利用本學院全球資訊網與 e 等公務園<sup>+</sup>網站放置橫幅宣傳（如圖 34），以增加需求調查資訊觸及管道，提升學員填報各項研習訓練。



圖 34：113 年訓練需求調查填報橫幅宣傳內容  
資料來源：本學院

### (3) 推廣研習課程資訊

為推廣本學院研習課程資訊，藉由本年 9 月 21 日至 22 日辦理「112 年培訓成果交流暨分享會」主題分享簡報本學院 113 年度訓練計畫概況與宣導訓練需求調查業務，以激發人事人員有效協助各機關同仁填報本學院年度計畫預定辦理班別需求。

## 4. 小結

本學院依資料分析結果精進 113 年訓練需求調查作業與訓練課程內容，並將廢續辦理本研究獨立樣本 T 檢定、單因子變異數分析等統計分析，比較確認各變數差異情形，彙整分析相關資料，並提出相關精進建議，以利未來課程規劃及需求填報作業，藉以優化訓練服務並持續培育優質公務人力。

## (二) 擴充訓練需求及學習服務系統講座查詢機制，進階共享培訓資源

### 1. 業務宗旨

本學院掌理行政院所屬機關與地方機關公務人員訓練需求調查、講座遴聘與資料庫建置運用及訓練評估。現行訓練需求及學習服務系統已建置講座

<sup>8</sup> 原訂調查時間為本年 10 月 17 日至 11 月 14 日，又部分機關補送資料延長填報至 11 月 17 日。

資料庫，並授權訓練承辦人登入查詢，為利各機關非訓練承辦人享有查詢講座資源功能，本學院於本年規劃擴充訓練需求及學習服務系統講座查詢機制，以進階共享培訓資源。

## 2. 業務投入與過程

經評估外部機關需求與講座授權情形，特制訂「訓練需求及學習服務系統」講座資源共享方案。經多次與廠商協調系統架設、組織內部人員系統功能測試、邀請提案機關初驗綜整使用建議、回饋廠商功能測試驗收等作業，歷時 10 個月完成擴增功能，各項業務辦理期程與內容摘要如下（如表 7）：

表 7：「訓練需求及學習服務系統」講座查詢機制建置作業

序號	業務項目	辦理期程與內容
1	方案規劃階段	本年1月起構想系統功能設計（包含訓練承辦人及學員功能），規劃方案於同年2月16日簽奉核可。
2	系統修改	本年2月下旬請廠商依照規劃方案修改「教育訓練資訊系統」及「訓練需求及學習服務系統」相關功能，廠商於同7月上旬於測試機建置完畢。
3	初版測試與功能擴增	本年7月上旬至9月上旬擇選28個機關（構），並由同仁協助初版功能測試，後續請廠商增加「訓練機構資料維護」連動功能。
4	外部機關（構）協助測試（一）	本年9月中下旬請提案機關以使用者角度協助測試初版功能。
5	修改講座專長領域查詢功能	本年9月下旬至10月中旬請廠商依提案機關建議修正講座專長領域查詢功能與增加主管機關授權數量，另增加專長領域查詢之「終身學習入口網站課程類別代碼」，後續於同年10月中旬完成多次測試與細部功能微調討論。
6	外部機關（構）協助測試（二）	本年10月下旬請提案機關以使用者角度，協助測試主管機關授權數量與專長領域查詢等修正功能；另亦請其他機（構）以使用者角度測試訓練機構授權數量與講座查詢功能。
7	修改系統操作手冊	本年10月下旬修正訓練承辦人和學員系統操作手冊完成

資料來源：本學院

## 3. 業務產出與成果

透過講座資料分享功能，各機關訓練承辦人以授權方式，授權非訓練業務承辦人以現有訓練需求及學習服務系統「學員」身分，利用「班別名稱」、「課程名稱」、「姓名」、「服務機關名稱」、「專長領域」，或挑選「終身學習入口網站課程類別」等項目，即可查詢至本學院授課並授權



個人聯絡資料公開之講座及其授課紀錄（如圖35），查詢機制建置完成後共計可搜尋各領域逾1,700位講座與其授課相關資訊，縮減尋覓師資所需時間，以有效提升辦訓品質。

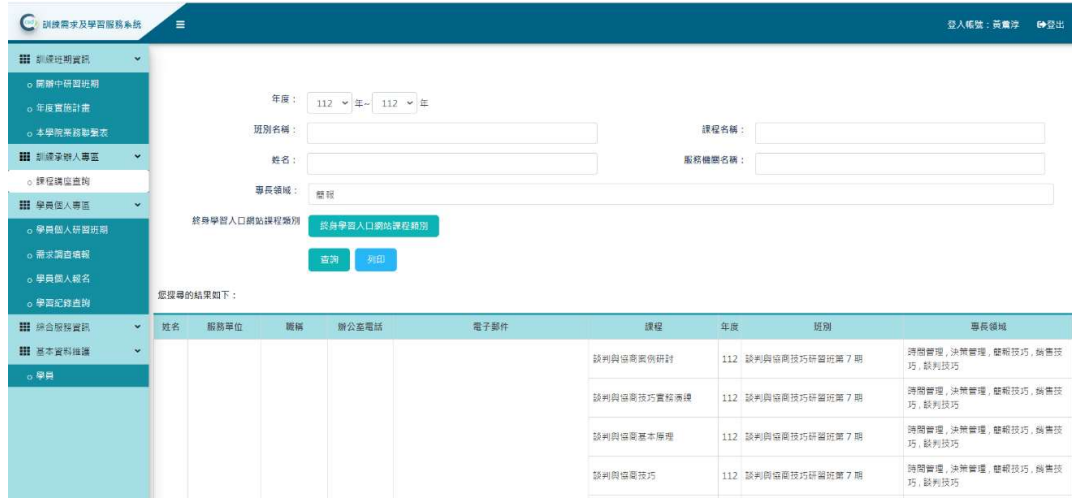


圖 35：本學院「訓練需求及學習服務系統」講座查詢機制功能操作介面  
資料來源：本學院

#### 4. 小結

本學院於「112年培訓成果分享暨交流會」中分享本項系統進階功能，會中榮獲各機關人事人員多數好評，並於完成擴增功能後函發各主管機關多加運用，期間接獲多通諮詢與感謝電話，落實共享培訓資源。未來持續依各主管機關訓練承辦人使用訓練需求及學習服務系統填報需求之回饋，動態調整系統功能優化作業。

### （三）建構培訓系統異地備援機制，提升訓練行政系統可用性

#### 1. 業務宗旨

資訊系統使用之主機設備之穩定性與效能，直接影響本學院各資訊系統服務之可用性。為提升資訊系統穩定性與可用性，除定期汰舊換新虛擬化主機設備外，另配合行政院資訊改造資訊資源向上集中策略，本學院重要資訊系統陸續轉移至人事總處雲端機房，並建立雲端機房與兩院區間備援架構，確保資訊系統服務不中斷。

#### 2. 業務投入與過程

##### （1）南投虛擬主機汰換

本學院南投院區虛擬化硬軟體設備原為 103 年建置使用，硬體設備已老舊且逾汰換年限，虛擬軟體版本亦過舊，經評估汰換具有高可用性、可彈性擴充且可集中管理之超融合架構與備援環境，以提高本學院整

體資訊系統設備使用效能，降低維護成本，提升系統服務之穩定性與可靠度。本汰換案經規劃、建置及測試，於本年6月15日完成驗收上線，完備本學院核心系統異地備援基礎。

## (2) 全球資訊網異地備援機制

本學院全球資訊網於108年移置人事總處雲端機房，為確保雲端連線不中斷，學院陸續調整強化兩院區網路架構，規劃建置全球資訊網於學院南投院區機房異地備援機制，全案於本年2月24日完成人事總處雲端機房與學院南投院區機房系統異地備援機制，除可確保全球資訊網訓練服務不中斷，更大幅提升學院整體資訊系統訓練服務可用性。

## (3) 教育訓練資訊系統向上集中及異地備援機制

為符合行政院資訊改造資訊資源向上集中策略，本學院教育訓練資訊系統於本年2月20日召開說明會議，歷經規劃、申請、建置及測試，於本年6月11日移轉至人事總處雲端機房，同時完成人事總處與本學院南投院區機房教資系統異地備援機制，提升本學院核心資訊系統整體服務可用性。

### 3. 業務產出與成果

南投院區虛擬化硬軟體設備為本學院資訊系統異地備援基礎，在此基礎上，陸續建立完成資訊系統異地備援機制。先後完成全球資訊網與教育訓練資訊系之異地備援，除符合行政院資訊改造資訊資源向上集中策略，並確保資訊系統服務不中斷，估算一般主機故障之災難復原時間可由8小時縮短至1小時內，如遇單一地區之重大災難並可確保仍有異地設備可獨立運作。

### 4. 小結

系統異地備援涉及跨資訊機房架構與網路設備之整合測試，需建立在人事總處雲端機房與本學院機房主機之同步基礎上，從先期評估、主機汰換、網路申請開通、介接測試等完善規劃，教育訓練資訊系統另涉及福華會館（以下簡稱會館）中介資料更需多方協調，歷時近半年始能達成。本項培訓相關系統異地備援機制之建置，大幅提升本學院訓練業務持續營運之韌性。

## (四) 強化資安管理制度，精進資訊安全

### 1. 業務宗旨

依我國資通安全管理法（以下簡稱資安法）及其子法於108年1月1日起施行，本學院於本年7月24日經行政院再次核定資通安全責任等級為B級。為確保資訊系統相關資產之機密性、完整性及可用性與法律遵循性，持續

維持 ISO 27001 等資訊安全管理系統標準驗證有效性、精進資訊系統功能整合及改善資訊基礎建設，以符合各項法令對政府機關之資訊安全防護作之明確要求。

## 1. 業務投入與過程

### (1) 完成對外網站檔案安全偵測防竄改機制與自動回復機制

因應可能之大規模網路攻擊行為，於本年3月10日啟用本學院全球資訊網網站檔案安全偵測與自動回復機制，監控網站免受網頁竄改的威脅。系統可自動偵測網站是否遭受竄改攻擊，若遭竄改可立即切換至系統維護頁面，避免用戶讀取不正確的資訊，確保網站資料正確性，在系統修復期間，也可將網站切換到異地備援主機，維持網站可用性。

### (2) 簡化資安行政管理作業，建置資安表單申請線上簽核系統

配合節能減紙政策及提升資安表單申請行政效率，開發建置資安表單申請線上簽核系統，於本年11月完成第一期共計6張資安表單線上簽核作業功能。

### (3) 建置本學院不當資訊網站過濾防護機制

加強學院資安防護能力以有效抵禦近來頻繁出現的勒索病毒及社交工程攻擊如惡意廣告及軟體、網路釣魚、間諜軟體、勒索軟體、加密劫持、詐騙、遙測/分析/跟蹤等未知的網路安全威脅，自本年7月份起啟用網域名稱伺服器（DNS）過濾機制，並定期更新疑似惡意網站黑名單與廣告封鎖與隱私保護清單共3,588,175筆網址，每日可有效阻擋可疑網址比例為35%以上。

### (4) 強化委外資通廠商管理機制

為妥善管理委外資通廠商資安風險，依資通安全管理法第9條規定，本年度由本學院資安人員與資安顧問針對現有核心資通系統及全球資訊網維運廠商分別於本年9月12日及9月6日實地稽核，發現不符事項均已完成改善作業。本學院另以書面查核非核心資通系統廠商各廠商，回復內容經本學院與資安顧問檢視均符合要求。

### (5) 持續強化會館資安語個資保護作為

配合本學院內稽作業針對會館中介資料庫中個資檔案刪除、保護、控管等，以及個人資料檔案安全維護計畫，逐項檢視，並提出精進改善建議及追蹤改善作為，尤其針對個人資料蒐集、處理及利用之內部管理程序加強輔導。另持續與會館研商討論個資保護精進作為，完成中介主

機汰換並進行中介系統改版，與本學院教資系統將改為 API 加密介接、資料隱碼等方式，提升資安防護水準。

## 2. 業務產出與成果

為落實資通安全實務作業，且依循人事總處資安作業規範、符合資安法及其子法相關要求，本年度辦理兩院區檢討修訂資通安全維護計畫、ISMS 管理文件、風險評鑑與風險處理及內部稽核作業等多面向作業，並於本年 8 月 25 日通過英國標準協會（BSI）第三方驗證單位年度複評作業，ISO 27001 證書持續有效。

因應新興資安威脅趨勢，持續強化政府組態基準（GCB）、資通安全弱點通報機制（VANS）及端點防護機制（MDR）等資訊基礎建設，並陸續完成重要資訊系統異地備援提高可用性、強化會館資安作為及委外資通廠商管理機制，有效落實對合作廠商之資安防護管理，提升本學院整體資安防護深度與廣度。

## 3. 小結

資訊安全係訓練行政作業之基礎，依資安法規定持續強化機關之資訊安全防護，本年度除持續取得兩院區 ISO 27001 第三方驗證有效性與資訊基礎建設改善外，並強化委外資通系統廠商管理機制與會館資安與個資作為，持續使用者及伺服器端點資安偵測及告警應變機制外，積極導入各項資安過濾監測及異地備援機制，藉以提升整體資訊安全防護，深化資安量能，確保學院業務持續運作。

### （五） 導入物聯網技術，建置數位互動學習空間

#### 1. 業務宗旨

為推動以學習者為中心（Learner-Centered）之教學方法與創造多元互動教學環境，本學院藉由空間與軟硬體設備之規劃，分別於兩院區建構可運用多元教學方法與座位形式之數位互動教室；又為使新興科技能有效提升教學成效，該教室導入物聯網技術，裝置觸控螢幕內建電子白板，支持多元形式教材呈現，以符膺 ESG 永續發展精神，創造主動學習環境。

#### 2. 業務投入與過程

##### （1） 臺北院區

臺北院區數位互動教室係以合併原教學棟 404 與 405 教室之方式改建，最大容訓量為 48-60 人（分組討論或傳統排列座位），本教室建置期程橫跨 111 年與本年兩個年度，建置投入與過程說明如下（如表 8）。後

續為有效進行該教室場域管理與推廣運用，除制定該教室管理要點，亦製作設備操作介紹影片（各視角版本），以利使用者快速掌握教學或學習所需設備操作要領。

表 8：臺北院區數位互動教室建置作業

序號	業務項目	辦理期程與內容
1	需求評估規劃	111年7月13日啟動規劃籌備工作，並陸續召開工作小組會議、標竿機構參訪（國立臺灣大學未來教室）及於本年9月21日確認專案需求說明書與經費規劃事宜等先期規劃作業。
2	實體建置工程	教室建置啟始於111年11月30日（最有利標方式決標），歷經工作計畫審查、施工進度管理及協商，承攬廠商於本年5月14日函報完工，同年6月28日完成驗收作業。
3	內訓與壓力測試	辦理揭牌暨啟用儀式與設備操作教育訓練（含講座與班務人員），另為確認相關教學設備運作之穩定性，擇訂性質適當班期實施設備執行壓力測試。
4	管理推廣	本年7月20日制訂管理要點，同年8月18日完成設備操作介紹影片（含學員、講座及班務人員3種版本），並於「112年培訓成果分享暨交流會」規劃導覽環節，以向中央及地方訓練機關（構）推廣新興軟硬體教學概念，另亦積極規劃性質適當班期使用該教室進行教學，以利促進教學成效。

資料來源：本學院

## (2) 南投院區

經衡酌完工期程、經費額度及辦訓品質等面向，南投院區數位互動教室係以優化原文教大樓 701 教室之方式辦理，最大容訓量為 36 人，該教室於 3 個月內建置完成，建置投入與過程說明如下（如表 9）：

表 9：南投院區數位互動教室建置作業

序號	業務項目	辦理期程與內容
1	需求評估規劃	111年7月13日啟動規劃籌備工作並陸續召開工作小組會議、標竿機構參訪（友達光電股份有限公司）及於本年1月4日完成可行性評估及先期規劃作業。
2	實體建置工程	教室建置啟始於本年8月8日（最有利標方式決標），歷經工作計畫審查、施工進度管理及協調，承攬廠商於同年10月27日函報完工，同年11月16日完成驗收作業。
3	內訓與壓力測試	辦理內訓課程（含講座與班務人員）與壓力測試，以利瞭解相關利害關係人實際操作問題。
4	管理推廣	規劃於113年度辦理揭牌暨啟用儀式，並安排性質適當課程於該教室辦理，以利場域落實主動學習精神。

資料來源：本學院

### 3. 業務產出與成果

#### (1) 數位互動教室建置功能與特色（如表10、圖36、圖37）

表10：數位互動教室功能與特色

序號	功能項目	特色說明
1	建置電子螢幕	藉由環控將各螢幕畫面互相傳送，電子螢幕書寫內容亦可透過 QR Code 掃描下載或以 USB 存取。
2	具備遠距教學功能	得以無線傳輸技術啟動視訊遠距教學，以利進行線上及實體同步之虛實整合混成教學。
3	裝置無線投影設備	滿足自攜電子設備（BYOD）需求，得以個人載具（包含各式筆電、平板及手機等）進行無延遲無線傳輸。
4	教學影片即時完成	教室裝置追蹤攝影機與廣角攝影機，另搭配直錄播主機，將錄製之教學過程影像與教材整合成教學影片。
5	教室桌椅形式彈性調整	桌椅具自由移動拼接特性，支持各種教學情境與座位形式。
6	配置便利實體書寫空間	得以白板筆自由書寫桌面與烤漆玻璃牆面，有助激發創意發想。

資料來源：本學院



揭牌暨啟用儀式全體合影

透過 QR Code 掃描下載螢幕書寫資料

建置電子螢幕取代傳統白板與海報紙，藉由環控將各螢幕畫面互相傳送

電子螢幕可自由書寫，個人載具可將畫面直接無線投影



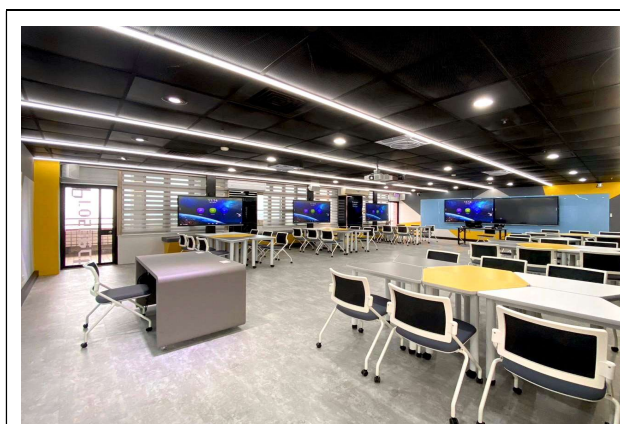
以無線傳輸技術啟動視訊遠距教學，  
進行線上及實體同步之虛實整合教學



教室裝置攝影機，並搭配直錄播主機，  
將錄製影像及教材整合，並可遠端監控

圖 36：臺北數位互動教室功能與特色

資料來源：本學院



建置電子螢幕取代傳統白板與海報紙



藉由環控將各螢幕畫面互相傳送



滿足自攜電子設備 (BYOD) 需求，  
得以個人載具進行無延遲無線傳輸



教室裝置攝影機，並搭配直錄播主機，  
將錄製影像及教材整合

圖 37：南投數位互動教室功能與特色

資料來源：本學院

## (2) 參訓人員回饋

臺北院區數位互動教室則自啟用至本年底，抽選 12 個訓練班期發放實際操作使用問卷，其中受測者針對使用該教室之「對學習效果的整體滿意度」為 95.86%；南投院區數位互動教室針對「南投院區數位互動教室運用知能研習班」發放實際操作使用問卷，其中受測者針對使用該教

室之「對學習效果的整體滿意度」為 92.5%。兩院區受測者均認為該教室最有助於提升學習效果之 3 種功能依序為：①電子白板顯示效果、②電子白板書寫與註記功能、③筆電無線投影。經由學員回饋之統計分析，呈現出本學院數位互動教室建置之教學工具與環境設施符合突破傳統單向教學之模式，並呼應 SDGs 永續發展目標優質教育之教室建置目的。

#### 4. 小結

兩院區數位互動教室為公部門訓練單位首次以物聯網技術為基礎，裝置多組觸控螢幕並支持多元形式教材呈現之教學空間，未來可因應教學使用回饋與建議持續精進本教室環境設備設備之功能與維護、發展教學模組指南，詳解不同教學方法運用時教學設備操作說明與注意事項、辦理本教室教學工作坊，促使本學院班務人員與外部講師掌握不同教學方法運用時教學設備之操作方式，以有效推廣本教室與促進教學效果。

### （六）持續優化軟硬體設施，逐步完善學習環境

#### 1. 業務宗旨

為響應政府保節能政策，本學院南投院區於年度改善經費額度內，持續汰換園區老舊設施與耗能設備，並逐步綠美化環境，優化軟硬體設施，以營造完善學習場域。

#### 2. 業務投入與過程

本學院南投院區辦理相關硬體設（施）備改善情形如下：

##### （1）汰換老舊耗能及消防設備

配合節能政策，賡續規劃汰換耗能變壓器，並整併詠晴園周邊高壓配電設備，以提升能源效率與環境品質；文教大樓大廳電梯建置逾 20 年，主體機組零件已屆疲勞耗損年限，爰辦理更新作業，保障人員搭乘安全；另為改善文教大樓消防送水口與部分管路（一樓送水口至地下二樓消防蓄水池段）老舊鏽蝕問題，亦委請專業廠商規劃設計與修繕作業，維護園區消防安全。

##### （2）修繕更新學員宿舍建物與硬體設施

南投院區文昌樓、英雄館、名人巷及詠晴園等 4 棟學員宿舍之設施設備多已使用逾 20 年，內部寢室原有設備多有鏽蝕且損壞嚴重，影響學員住宿品質與觀感，爰針對安全面問題項目優先進行修繕或汰換。

##### （3）辦理「前瞻卓越·永續發展」植樹活動



為符應全球淨零碳排趨勢，加強環境綠化抵銷碳排放量，打造林蔭幽徑放鬆空間，以精進兼具環境教育與綠環保景觀之學習場域，爰於本年4月間辦理「前瞻卓越·永續發展」植樹活動，於詠晴園與英雄館周邊綠地，栽植楓香、黃花風鈴木及楊梅等樹木。

### 3. 業務產出與成果

#### (1) 提升設備使用安全及節能功效

南投院區高壓送電設備計汰換詠晴園變壓器1臺，於10月完成汰換；文教大樓大廳電梯更新部分，採分臺逐一施工，於11月完成2臺電梯更新作業；文教大樓消防送水口與管路修繕作業，於7月間通過消防機關之竣工查驗，綜上3項重大設施（備）更新修繕作業，有效提升相關設施（備）使用安全與節能功效（如圖38）。



圖 38：南投院區改善耗能用電&電梯與消防等設備汰換  
資料來源：本學院

#### (2) 優化宿舍環境及設備，提升學員住宿安全及舒適度

南投院區學員宿舍更新汰換項目計有文昌樓收納櫃鏽蝕油壓桿、英雄館浴室拉門鏽蝕滾輪、詠晴園檯燈及名人巷更換高遮光率防焰窗簾等，並委請專業人員噴藥防治詠晴園蟲蟻害，於各棟宿舍周圍施灑防蛇粉，又以高壓清洗作業清除英雄館走道與文昌樓洗衣房地坪青苔，確保學員住宿與行走安全（如圖39）。

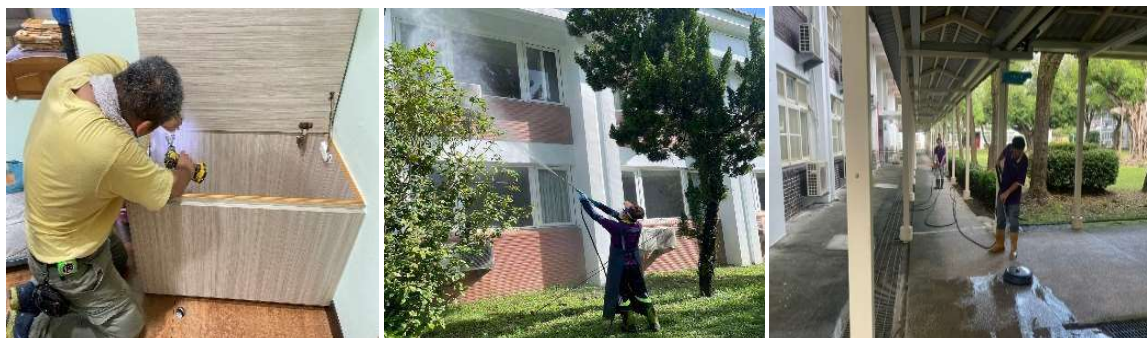


圖 39：南投院區學員宿舍環境優化及設備更新  
資料來源：本學院

### (3) 增加綠色植被美化環境，促進學習氛圍

「前瞻卓越·永續發展」植樹活動期間，於詠晴園與英雄館周邊綠地栽植楓香 11 棵、黃花風鈴木 10 棵及楊梅 1 棵等，提供學員於繁忙學習之餘擁有寧靜舒適之休息林徑，有助提高學習專注效果。此外，以每年每棵樹約可吸收 12 公斤之二氧化碳計算，每年亦可減少 264 公斤碳排放量，有效服膺政府減少溫室氣體政策（如圖 40）。



圖 40：南投院區辦理「前瞻卓越·永續發展」植樹活動  
資料來源：本學院

## 4. 小結

為逐步完善學習場域，未來本學院將持續整體規劃軟硬體之改善策略，並視經費編列情形，排定優先順序，持續強化園區軟硬體設備（施），以打造完善公務人力學習場域，提供學員與講座舒適安全且優質之教學環境。

## 肆、發揮公私協力綜效，豐盈辦訓能量及品質

### 一、樹立 OT 案優良榜樣，積極取得旅館業登記證

#### (一) 業務宗旨

本學院為符應政府人事精簡與預算減省之政策，兼顧經營效率與服務品質，以提供優質多元之現代化學習環境，滿足政府公務人力永續發展之任務需求，依據「促進民間參與公共建設法」相關規定，以 OT 模式將臺北院區之大樓設施委由福華大飯店營運管理，提供教育訓練、會議、研習場地、餐飲、住宿、休閒及相關服務，並為符發展觀光條例第 70-2 條規定<sup>9</sup>與本 OT 案 114 年投資契約第 4 條規定<sup>10</sup>，福華大飯店應於 114 年 1 月 21 日前取得旅館業登記。

<sup>9</sup> 於本條例中華民國一百零四年一月二十二日修正施行前，非以營利為目的且供特定對象住宿之場所而有營利之事實者，應自本條例修正施行之日起十年內，向地方主管機關申請旅館業登記、領取登記證及專用標識，始得繼續營業。

<sup>10</sup> 乙方期初投資及設備重置之內容及金額如下：

一、 期初投資內容：乙方應依據發展觀光條例，以於 114 年 1 月 21 日前取得旅館業登記、領取登記證及專用標識為規劃目標，依據本契約附件一「本大樓設施營運移轉乙方期初投資內容」所載內容辦理期初投資；乙方應以上開期限前取得「建築物核准使用證明文件」及完成旅館業申請及登記流程，並支付相關費用，做為期初投資內容之一部，並於本契約簽訂後 90 日內就期初投資內容及投資金額撰擬「投資規劃書」提送甲方審查，經甲方同意後據以辦理。

## (二) 業務投入與過程

為確保本 OT 案之住宿設施依限順利取得旅館業登記證，針對取得旅館業登記證之期初投資工程，本學院積極於 111 年間邀集消防、機電、空調及建築等專家共辦理 3 次工程審查會，審查投資規劃書共計 35 項細部工程規劃，並研提管理機制，協助會館建立品質管理計畫，以及籌組工程安全管理協議組織，相關工程並於 111 年底順利完工。又為善盡督導與管理之責，本學院於施工完成後辦理實地勘查，並居中協調各單位以符旅館業登記相關規定，以及於取得旅館業登記證後，辦理相關複審作業。

### 1. 確保工程品質與使用者滿意度，辦理實地檢查

為提升本 OT 案期初投資使用者服務滿意度，會同各組室成立本 OT 案期初投資項目檢視小組，於會館各工程階段施作完畢後，由小組成員以使用者角度協助實地檢視各項目妥適性，共計 8 次實地檢查與 8 次複檢。

### 2. 針對申請旅館業登記證等相關疑義，居中協調並召開會議

為確保取得旅館業登記證後，本 OT 案之契約權利義務順利銜接、旅館業登記名稱與本 OT 案約定之乙方對外營運機構名稱使用，以及公教人員差旅住房保障機制等議題，邀集 2 位法律專家、交通部觀光局、財政部促參司、人事總處秘書室及法規會，以及臺北市政府觀光傳播局召開諮詢會議釐清相關疑義。

### 3. 審查竣工後之投資規劃書，召開複審會議。

為落實資料傳承與知識管理，督請會館依竣工後相關文件新增或修改投資規劃書，經本學院 3 次書面審查，並邀請財務與法律專家召開複審會議。

## (三) 業務產出與成果

### 1. 公私協力互相配合下，辦理進度超前

本 OT 案之住宿設施原預估於 113 年 11 月底前取得旅館業登記證（如圖 41），透過本學院極力督導、促成及協助，會館順利且提前 1 年多於本年 9 月 22 日取得旅館業登記證，為促參案取得旅館業之領航者。

### 2. 擴大營運收益，優化學習環境

原會館依投資契約僅服務公務人員及眷屬、社區里民、公務機關或團體及曾使用場地之機關或團體等 4 大類對象，取得旅館業登記證後，期能透過擴大服務



圖 41：旅館業登記證  
資料來源：本學院

對象範圍，提高營運收益，據以增加重置經費，進而具體優化學院軟硬體設備與提升公務人力之培訓品質。

#### （四） 小結

本學院依管理機制督導會館如期施工，並兼顧使用者滿意度辦理實地檢查，居中協調各行政機關協助會館取得旅館業登記證，以順利推展本學院辦訓業務，未來本學院將持續以共同創造政府、民間、民眾「三贏、共好」之原則，以公私協力共構促參案旅館業新標竿，再創公務人力訓練機構新紀元。

## 二、 落實 OT 案營運機制，延續雙贏夥伴關係

### （一） 業務宗旨

本學院依據「促進民間參與公共建設法」相關規定，以 OT 模式將臺北院區大樓設施委由福華大飯店營運管理，提供教育訓練、會議、研習場地、餐飲、住宿、休閒及相關服務。且為使契約順利履行，雙方以書面與會議等方式進行溝通，以確保公共服務品質與服務不中斷。

### （二） 業務投入與過程

為保障服務對象權益、公共建設興辦目的及兼顧民間機構經營空間，本學院透過通盤規劃履約管理機制，如定期召開營運協調會、每月查核相關報表及辦理住宿餐飲抽查、每季辦理大樓分區查核作業（如圖 42）、每年辦理重置經費規劃審議、營運績效評估及財務報表審查等作業，更運用外部專業資源（財務、工程、營運及法律等）協助機關進行並深化履約管理相關事項。本年共辦理 11 次營運協調會（列管事項 77 項，解除列管事項 66 項）、8 次專案會議（包含營運績效、財務報表、重置經費及其他諮詢會議等）、14 次住宿餐飲及大樓環境查核。



圖 42：本學院每季辦理大樓分區查核作業  
資料來源：本學院

其中，為使會館妥善運用重置經費，本學院本年監督會館完成教學設備改善 10 項、政策配合 2 項、其他提升服務品質 3 項，共 15 項重置計畫計投資 262 萬元。另於本年 10 月 19 日、11 月 15 日召開重置經費優先序審查及諮詢會議，預計於 113 年度完成教學設備改善 5 項、安全維護工程 1 項、政策配合 1 項、其他提升服務品質 3 項，共 10 項重置計畫計約投資 450 萬元，

以逐步改善臺北院區教學、大樓安全與膳宿環境。

而為協助會館度過疫情後持續影響，以及支付 111 年期初投資工程款項所致財務困境，本學院於本年賡續提供紓困方案，在合於投資契約與財政部相關紓困作業規定下，同意會館所提 3 項紓困措施：（1）定額權利金分 4 期繳納（1 月、6 月分別攤付 600 萬元，9 月、12 月分別攤付 1,000 萬元）、（2）外牆清洗頻率減低為 3 次、（3）同意會館人力配置延後至 6 月 30 日前補足至契約人數 210 位，惟每月至少維持 160 位人力配置，並應視本學院辦訓需求及會館實際業務情形適時補足人力，以維持服務品質，且應符合勞動基準法相關規定。

### （三）業務產出與成果

#### 1. 強化機關核心業務

大樓營運人力由受託廠商負責，本學院現有編制人力可專注於教育訓練專業發展，現有人力做最佳運用，以強化組織目標與任務達成。

#### 2. 優化教學與膳宿環境

持續監督管理會館運用重置經費優化臺北院區硬體環境，本年已投資約 196 萬元，113 年度預計投資約 450 萬元，提供公務同仁與講座優質教學與參訓環境，助益提升學習成效與滿意度。

#### 3. 提高公有財產使用效益

本學院如自行管理大樓相關設施，依政府機關每年辦公天數計算，可提供機關內部與外界使用之天數不足 250 天，且每日服務時間僅限於一般辦公時間，現由受託廠商經營即可全年開放，提供每日 24 小時全天候服務。

#### 4. 協助會館度過難關，營運收入穩定成長

後疫情時代造成消費習慣與工作型態之改變，持續影響會館營運狀況，在本學院居中溝通語竭力協助下，會館於本年 7 月起已逐漸恢復疫情前每月 2,500 萬之營運收入水準。

### （四）小結

本 OT 案 111 年度受疫情影響甚鉅，然本年透過本學院維持良好溝通協調方式，仍得以落實監督經營管理之責，除妥適安排年度訓練計畫外，並有效協助會館取得旅館業登記，順利推展辦訓業務。未來本學院將賡續友善維繫民間機構之夥伴關係，持續優化學習場域，再創公務人力訓練機構新紀元。

## 伍、結論與展望

本學院職司中央及地方機關中高階公務人員培育與發展、重要政策法令研習、人事人員訓練、一般公務人員數位學習能力與終身學習之養成，以及公務人力資源管理之策略發展與研究。依全年統計資料顯示，本學院辦理班期共計 849 班期，受訓人次共計 47,682 人次，另配合因應後疫情時代與新興學習趨勢，持續提供數位科技、遠距同步及混成學習等課程，爰數位學習累計通過認證時數達 852 萬餘小時，較去年增加 24 萬小時。

而透過由下而上之歸納，綜整本學院年度相關培訓業務之重要成果，可概括為七大項，分別為「積極推動中高階公務人員在職培訓架構」、「鏈結國家重要政策，提升民主治理價值及回應委辦需求」、「落實 2030 雙語政策，深化公務英語力」、「強化人事人員專業職能，精進培訓模式」、「提升公務人力數位知能及終身學習」、「加乘訓練成效及組織交流」及「精進培訓軟硬體資源品質，打造優質教學學習場域」；另在後疫情時代下，本學院仍兼顧法定職掌辦訓業務並持續發揚公私協力，樹立 OT 案優良榜樣，成為國內首先取得旅館業登記證之公務人力訓練機構。上述豐碩成果，均賴本學院團隊齊心戮力，不斷彈性創新與溝通合作之結果。

本學院成立迄今，不僅建構中高階人才培訓體系，並配合國家重大政策方針辦理各項訓練研習，系統化建置數位學習環境，強化人力資源發展領域專業知能，並結合外部經營管理確保營運績效，以打造優質公務人力資源發展場域。

未來，本學院將持續以「培育優質公務人力、提升國家治理效能」之使命，秉持「進步前瞻、追求卓越」之核心價值，培育各級領導與管理人才，戮力回應民主治理與施政需求，扮演各機關人才培訓之策略夥伴，達成「公務人力發展領航者」之願景。另更將站在厚植訓練基石上，配合時代趨勢積極導入運用新興科技，發展多樣性教學場域與教學模式，並配合不同訓練型態特性，持續提供多元、豐富、彈性之研習模式與學習體驗。



行政院人事行政總處

**公務人力發展學院**

CIVIL SERVICE DEVELOPMENT INSTITUTE

**臺北院區地址：10660臺北市大安區新生南路3段30號**

**電話：(02) 83691399 傳真：(02) 83695616**

**南投院區地址：540南投市光明路1號**

**電話：(049)2332131 傳真：(049)2332723**

**網址：[HTTP://WWW.HRD.GOV.TW/](http://www.hrd.gov.tw/)**