

# 檔案管理計畫作業 (課程編號B122)

國家發展委員會檔案管理局  
企劃組



# 課程大綱

壹、前言

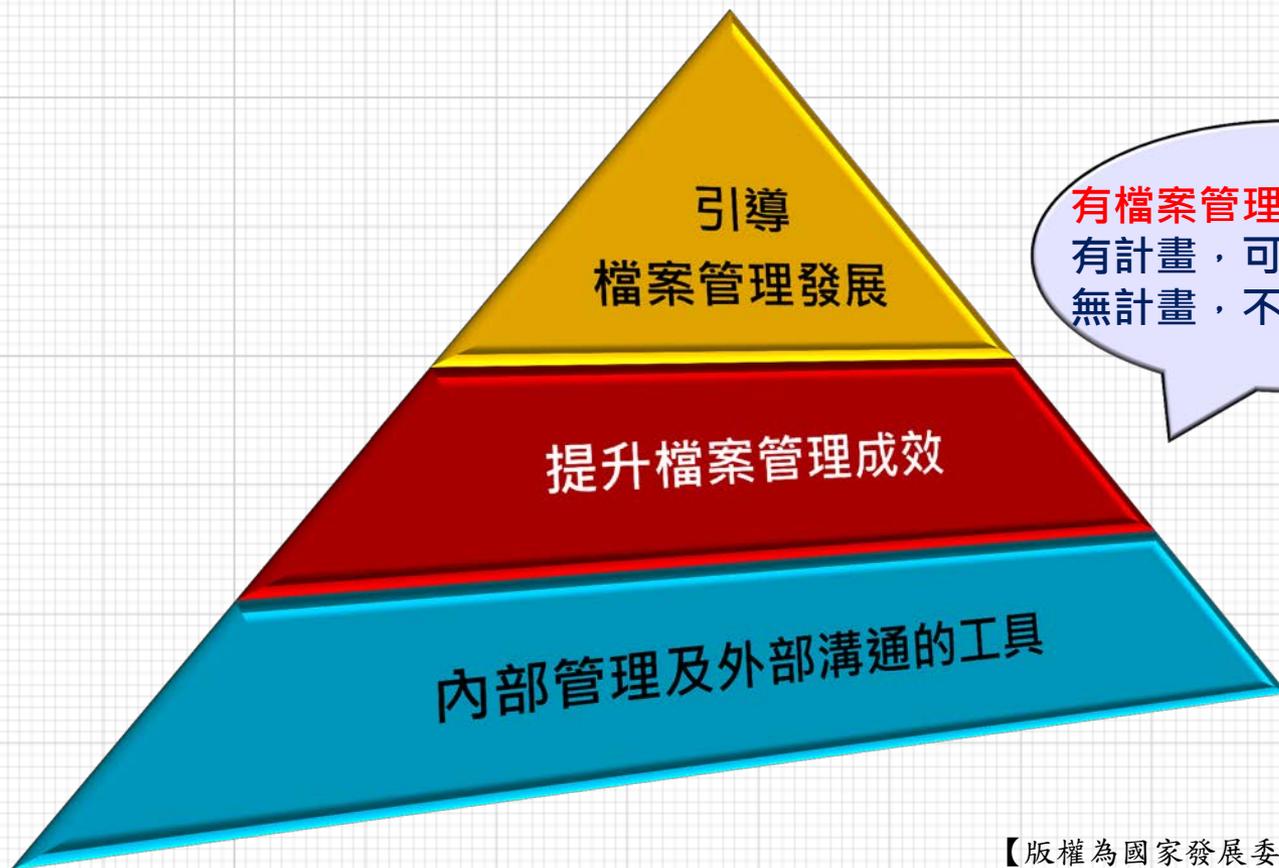
貳、計畫體系與類型

參、如何編訂檔案管理計畫

肆、計畫編定的後續作業

# 前言

## 計畫目的



有檔案管理，即有績效  
有計畫，可提升績效  
無計畫，不易呈現績效

# 前言



## 【功能】

積極功能：進行準備，設定目標  
消極功能：避免重複或新的問題

## 【形態】

靜態：行動的具體文件  
動態：策略管理的循環

## 【內涵】

方案、策略

## 【期程】

短、中、長期

檔案法第4條：  
各機關管理檔案，應設置或指定專責單位或人員，並編列年度計畫及預算。

計畫特性

檔案法規定



## 貳、計畫體系與類型

# 政府施政計畫體系(1)



## 中央政府施政計畫

### — 依據

- ✓ 預算法第32、33條
- ✓ 中央政府中程計畫預算編製辦法
- ✓ 行政院所屬各機關中程施政計畫（○至○年度）及○年度施政計畫編審作業注意事項
- ✓ 行政院所屬各機關中長程個案計畫編審要點

### - 體系

以國家發展計畫為核心，連結中程及年度施政計畫、中長程個案計畫及預算編擬。



## 地方政府施政計畫

### - 依據

- ✓ 各地方政府中長程計畫作業要點
- ✓ 各地方政府中程施政計畫編審作業注意事項
- ✓ 縣市地方總預算編製作業手冊

### - 體系

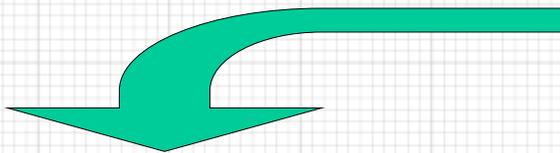
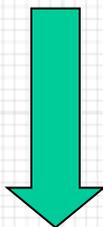
以市(縣)政發展願景為核心，連結中程及年度施政計畫、中長程個案計畫及預算編擬。

# 政府施政計畫體系(2)

依據行政院或各地方政府所訂計畫編審規定之格式及送審程序

機關中程施政計畫

中長程個案計畫



機關年度施政計畫

為達成重要施政事項所擬訂之計畫

檔案管理計畫在  
機關整體施政計畫體系的定位？



# 連結機關中程施政計畫

## 案例

### ○○○(機關)秘書處○○至○○年度中程施政計畫

#### 一、提升文書流程管理成效，健全檔案管理效能

- (一) 建立文書流程管理機制，落實辦理公文檢核及訓練宣導。
- (二) 依據電子公文節能減紙政策，賡續推動各項措施，並減少不必要行文程序與數量。
- (三) 依據檔案法令規定，建立檔案管理制度及流程標準化，並有效推動檔案保存價值鑑定與清理作業，另評估檔案典藏供需情形，因應辦理檔案數位化及擴增檔案典藏場所，俾增進檔案保存及使用效益。

### ○○○ (機關)○○至○○年度 中程施政計畫

#### 目 錄

|               |     |
|---------------|-----|
| 前言            | I   |
| 壹、機關任務及願景     |     |
| 一、機關任務        | 1   |
| 二、願景          | 5   |
| 貳、環境情勢分析及策略規劃 |     |
| 一、環境情勢分析      | 11  |
| 一十五、政風處       | 151 |
| 二十六、研究發展考核委員會 | 153 |
| 二十七、客家事務局     | 155 |
| 二十八、秘書處       | 161 |

# 納入機關年度施政計畫

## 案例



### 貳拾捌、秘書處 ○○年度施政計畫重點

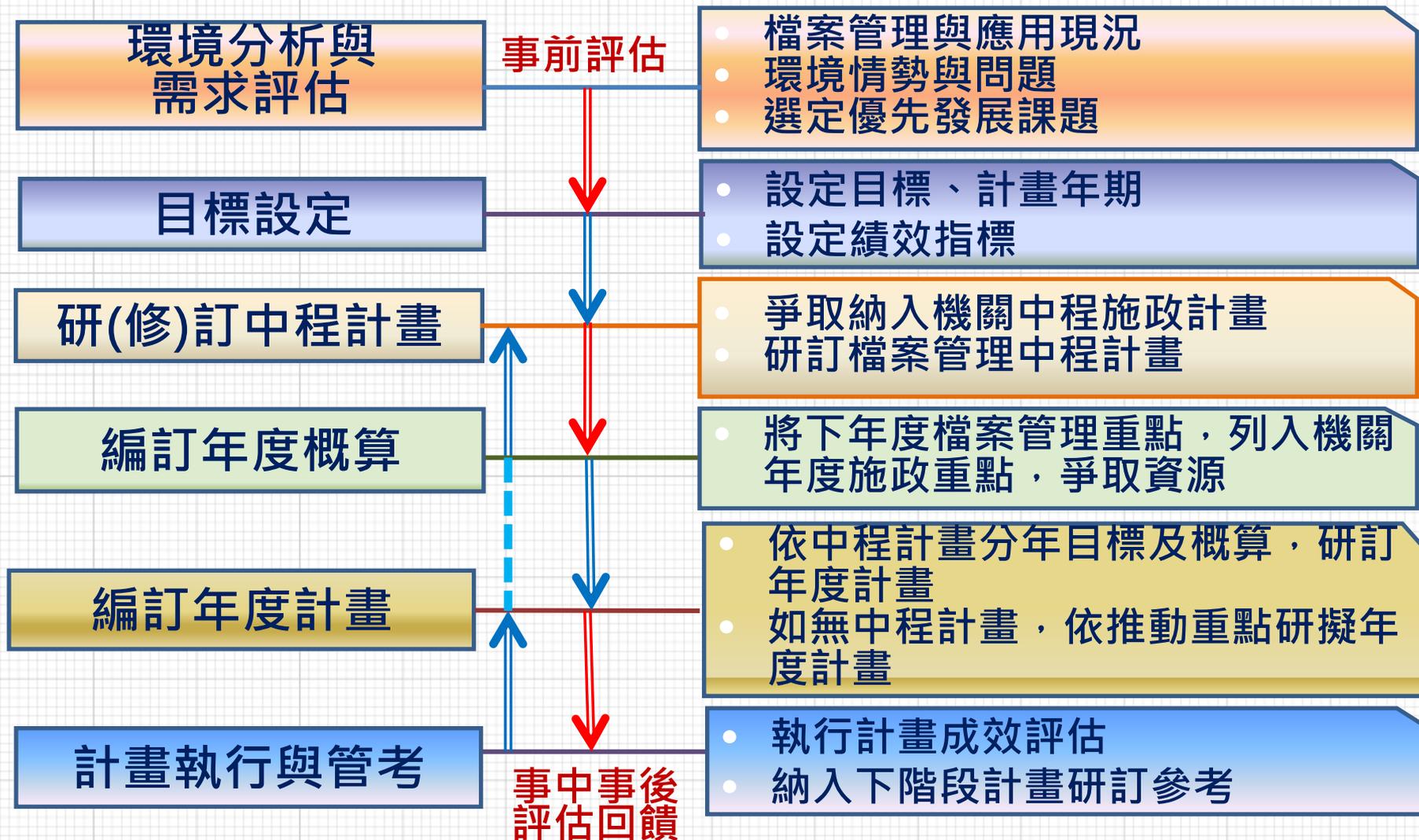
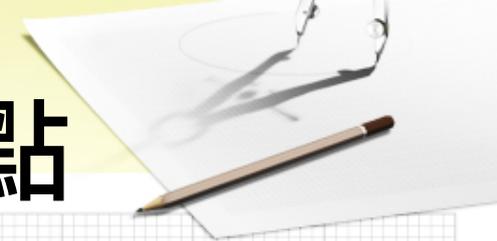
#### 一、提升文書處理品質及時效，精進推動電子公文節能減紙

- (一) 研訂公文流程管理稽核計畫，就公文處理時效、製作品質、稽催及歸檔情形，定期進行稽核評鑑。
- (二) 針對文書管考人員及公文承辦人員辦理公文教育訓練，提升文書處理品質及時效。
- (二) 落實推動公文線上簽核、公文電子交換、電子化會議等各項措施，以達成電子公文節能減紙政策。

#### 二、完善檔案管理作業，便捷檔案管理使用

- (一) 檢視修正檔案管理各項制度，增進檔案管理作業標準化。
- (二) 辦理民國 60 年以前檔案保存價值鑑定，並據以辦理檔案移轉送審作業。
- (三) 賡續辦理屆保存年限檔案之銷毀作業，提升檔案典藏使用效能。
- (四) 加速辦理檔案數位化作業，提升檔案檢調應用成效。
- (五) 擴增建置檔案典藏場所，妥善保管檔案。

# 檔案管理計畫作業重點



# 計畫類型：涵蓋性

## • 策略性計畫

### — 全面性

- 方向性、建立全面性目標
- 釐定中長程與年度目標之關連

### — 整合性

- 整合各項作業的計畫
- 整合管理工具，引導資源分配及管理方式

## • 執行性計畫

### — 功能導向

- 依業務推動需要區分擬定
- 例如：檔案回溯編目建檔計畫、檔案清理計畫、檔案增值推廣計畫、檔案展覽計畫

### — 作業導向

- 實際執行的作業細節
- 例如：檔案展覽開幕典禮作業計畫



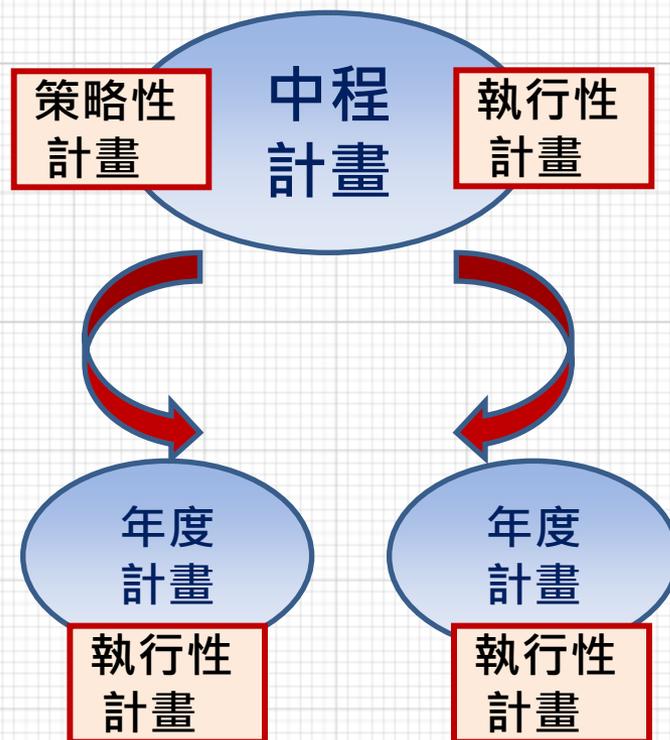
# 計畫類型：時間性

- 中程計畫

- 屬於策略性或執行性計畫
- 期程：2年以上、不超過4年為佳
- 容許若干彈性、可以滾動修正

- 年度計畫

- 屬於執行性計畫
- 依據上位策略性計畫
  - 計畫內容須與上位計畫關連
  - 計畫執行成果檢討，可回饋修正上位計畫
- 1年以內



# 檔案管理計畫類型

依需要決定  
計畫類型

## 範 例：檔案庫房建置

### 策略性計畫

- 建置什麼樣的庫房
- 地點擇選方案
- 典藏策略

- ✓ 納入檔案管理整體中程計畫要項之一
- ✓ 單獨訂定中程計畫

### 執行性計畫

- 庫房空間配置規劃
- 庫房軟硬體規劃
- 經費及人力需求

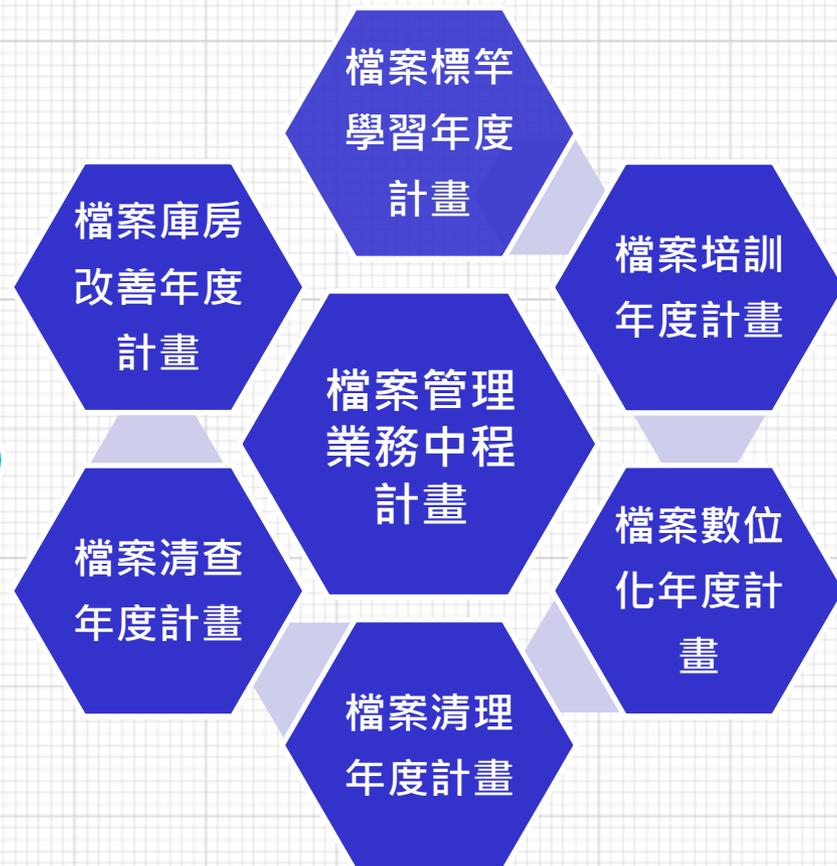
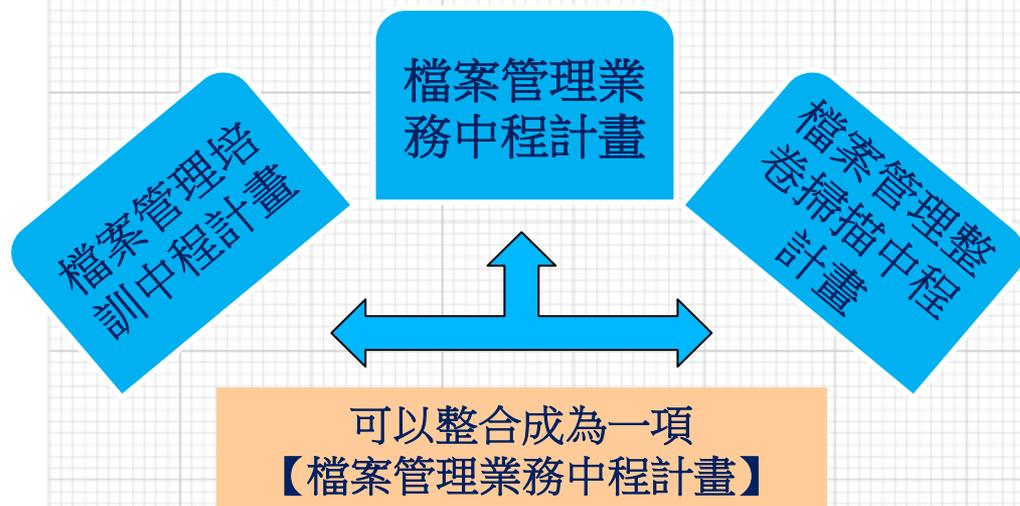
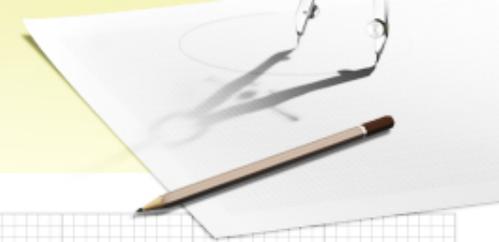
- ✓ 整合各作業事項，單獨訂定各年度計畫
- ✓ 年度計畫之下，如有需要可分別訂定細部作業性計畫

### 作業性計畫

- 檔案搬遷規劃
- 檔案上架規劃
- 庫房啟用開幕規劃

# 檔案管理計畫類型

## 案例



同年度各項計畫可以整併



## 參、如何編訂檔案管理計畫

# 計畫編訂面臨問題



## 程序性

1. 缺少跨單位討論?
2. 未簽陳核定?

01

## 完整性

彙整片段業務  
或短期任務，  
完整或長遠性  
不足?

02

## 關聯性

1. 中程與年度計畫關聯性不足?
2. 未敘明計畫經費與來源?

03

# 計畫內容(2)

## 範 例

### 【○○部】檔案管理中程計畫(000-000年)

#### 壹、計畫緣起

依據檔案法令及其相關規定辦理.....。

#### 貳、環境分析與需求評估

##### 一、環境分析

(一)檔案典藏空間不足 .....

(二)檔案檢調應用需求增加.....

##### 二、需求評估

(一)現況：1. 庫房設立久遠，未有計畫逐步更新；2.未定期辦理清理鑑定.....

(二)問題：檔案典藏與調閱功能不佳.....

#### 參、目標

##### 一、目標說明

(一)提升檔案清理效能；(二)強化檔案上架正確性.....

##### 二、衡量指標

#### 肆、執行策略與方法

一、主要工作項目

二、分年執行方法與分工

#### 伍、期程與資源需求

一、計畫期程

二、所需資源

#### 陸、預期效果

一、保存重要檔案提供稽憑

二、強化檔案保管措施，使檔案保存更具一致、完整與安全性

# 計畫內容編訂要項



要項1--環境分析與  
需求評估

要項2--目標設定

要項3--執行策略與方法

要項4--期程與資源需求

要項5--預期效果

編訂完成計畫



# 要項 1 -- 環境分析與需求評估

計畫編擬前的準備工作

# 環境分析與需求評估

## ① 蒐集資料

- 現行規定、政策、方案
- 檔案統計或個項調查資料

## ② 確認問題

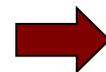
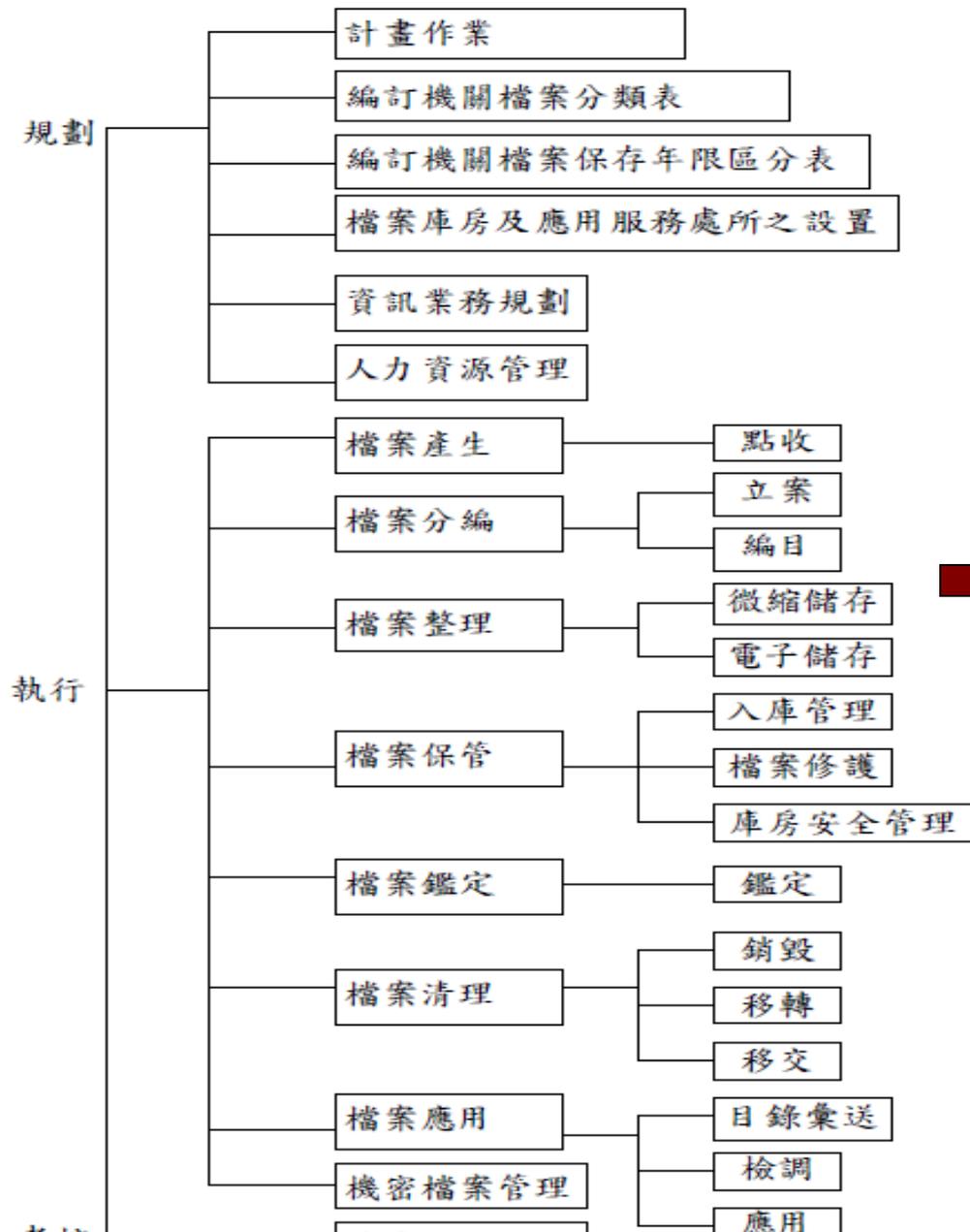
- 瞭解目前檔案管理與應用狀況
- 瞭解面臨之問題

## ③ 需求評估

- 分析未來環境趨勢，確認最惡劣發展情境
- 對現況改變的期許

# 環境分析與需求評估

— 現況與未來



**統計資料**

- 歸檔案件統計表
- 檔案編目數量統計表
- 檔案清查統計表
- 檔案保管數量統計表
- 檔案庫房溫溼度紀錄
- 檔案庫房設施維護紀錄
- 檔案鑑定報告
- 檔案銷毀及移轉(交)情形
- 機關檔案目錄彙送情形
- 調案數量統計
- 檔案申請應用分類數量統計表
- .....

**作業流程**

- 檔案點收作業流程
- 檔案編目作業流程
- 檔案檢調作業流程
- 機密檔案管理作業流程
- 檔案申請應用作業流程
- .....

# 環境分析與需求評估

## 蒐集資料

- ★ 檔案管理規定
- ★ 檔案管理系統建置標準

- ★ 上級督訪建議事項
- ★ 自我督考列管事項
- ★ 相關會議決議事項
- ★ 委託調查研究事項
- ★ 標竿學習建議事項

- ★ 年度檔案統計或調查資料
  - ✓ 檔案清查、編目建檔、破損及保管設施運作情形
  - ✓ 工作紀錄、問卷調查
- ★ 檔管系統功能

# 環境分析與需求評估 — 範例1

## — SWOT分析

|          |  | 優勢(Strength)  | 劣勢(Weakness)   |
|----------|--|---|--|
| 外部<br>內部 |  | 1. 檔案管理內部規定已陳報備查。<br>2. 檔案內涵多元，可供加值素材。<br>3. 公文及檔管資訊系統建置符合規定。 | 1. 回溯檔案目錄不完整。<br>2. 檔案數量龐雜，編整及清查費時。<br>3. 庫房及保管設施尚待更新。<br>4. 人力及經費不足。      |
|          | 機會(Opportunity)  | <u>SO策略方向</u><br>(掌握機會強化優勢)                                   | <u>WO策略方向</u><br>(運用機會扭轉劣勢)  |
|          | 1. 上級機關重視檔案管理作業。<br>2. 檔案管理線上課程多元。<br>3. 組織改造設置檔案專責部門。 | 1. 強化人才培育，精進推動檔案管理流程改造。<br>2. 運用資源深化辦理檔案展覽及推廣。                | 1. 增進專業人力，強化辦理檔案編目及鑑定清查作業。<br>2. 爭取資源擴增建置檔案保存維護設施。                         |
|          | 威脅(Threat)   | <u>ST策略方向</u><br>(利用優勢減輕威脅)                                   | <u>WT策略方向</u><br>(善用資源減劣避險)  |
|          | 1. 業務單位對歸檔及檢調作業陌生。<br>2. 民眾缺乏檔案應用意識。                   | 1. 運用多元方式宣導檔案歸檔及檢調應用。<br>2. 整合檔案素材及線上資源，辦理加值出版。               | 1. 辦理鑑定清查，擇定重點檔案優先編整及宣導應用。<br>2. 依據現況檢視訂定檔案歸檔及管理程序，並加強與業務單位溝通，<br>【避免執行偏差】 |

# 環境分析與需求評估 - 範例2



## 現況分析

**現況：**

- 1.典藏空間不足
- 2.有目錄無檔案
- 3.有檔案無目錄
- 4.附件未歸檔

**原因：**

- 1.庫房設立久遠，未有計畫逐步調整更新
- 2.未定期辦理清理、檢討解降密
- 3.排架錯置、編目不妥
- 4.未落實歸檔點收



## 問題及需求

**問題：**  
檔案典藏與調閱功能不佳

**優先課題：**

- 1.加速辦理檔案清查
- 2.加強辦理檔案編目補正
- 3.改善檔案資訊系統作業
- 4.宣導業務單位落實歸檔



## 要項 2 -- 目標設定

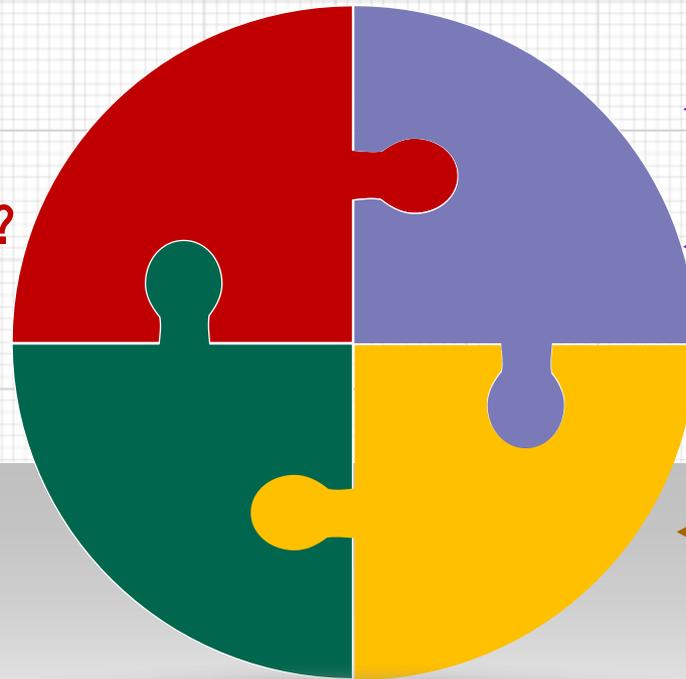
上下交互討論定案

# 目標設定

## — 考量因素

- ◆ 目前在哪裡？
- ◆ 希望改變的程度？

- ◆ 未來要去哪裡？
- ◆ 該如何到達？



- ◆ 根據目標來管理、解決問題。
- ◆ 列出階段目標、定期檢討確保不致偏離。

- ◆ 展現意圖、兼顧工作方法與執行。

上下交互訂定  
反覆討論，逐步定案

# 目標設定



## 層次

- 策略性計畫

- 發揮核心價值或願景

- 例如：

- ★ 檔管作業標準化

- ★ 檔管人員專業化

- ★ 檔案應用多元化

- 執行性計畫

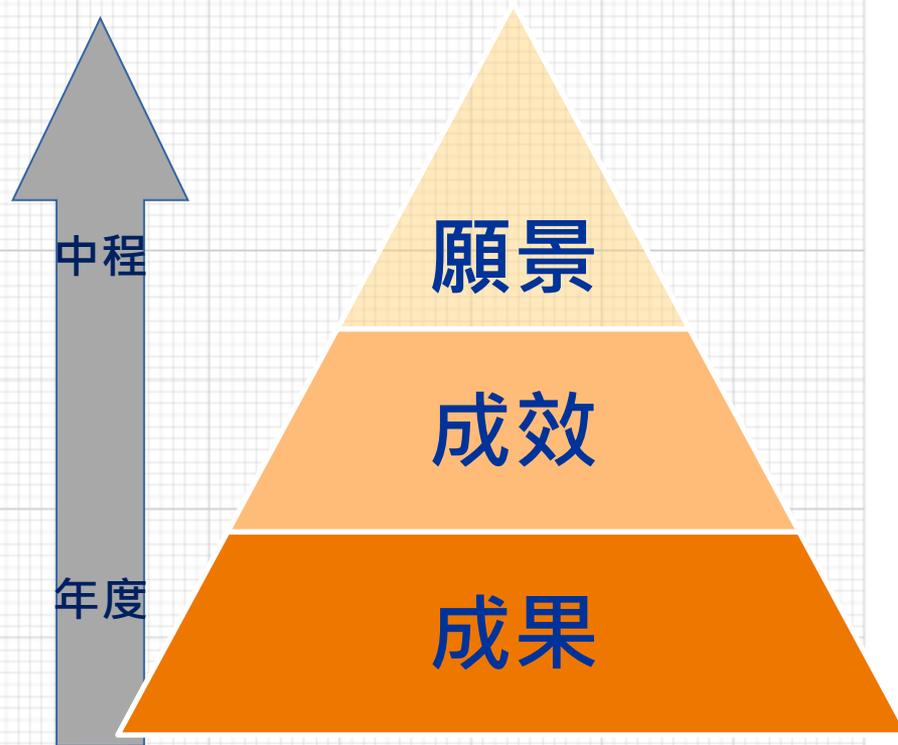
- 以質化或量化方向思考目標

- 例如：

- ★ 完備檔案管理作業規定

- ★ 強化檔案管理專業知能

- ★ 擴增檔案應用管道



目標愈明確  
愈有助績效指標設計與衡量

# 目標設定

## — 範例

01

制度人員

02

檔案管理

03

安全維護

04

應用推廣

★建立檔案管理制度  
及流程標準化

★檔案管理作業標準化

★強化檔管作業SOP

★檔管人員專業化

★建立檔案管理標竿  
學習

★檔案編目歸檔正確化

★加強檔案立案編目

★加強檔案清理鑑定  
及稽催

★提升檔案清理效能

★永久紙本檔案數位化

★全面整理及清查檔案

★典藏環境安全化

★強化檔案保管

★提升典藏空間質量

★檔案管理資訊安全

★檔案管理資訊化

★健全檔案管理作業  
流程少紙化及資訊化

★應用檢調服務優質化

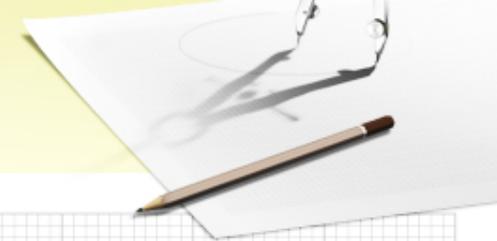
★檔案增值應用多元化

★加強檔案應用宣傳

★提升活化檔案應用價值

# 目標設定

— 範例



✓ 檔案典藏  
與調閱功  
能不佳

找出問題

設定目標

- ✓ 檔案管理流程標準化
- ✓ 檔案典藏環境完善化
- ✓ 檔案鑑定清理專業化
- ✓ 檔案管理作業資訊化

- ✓ 增修規定或流程
- ✓ 改善溫溼度控制
- ✓ 修訂保存年限表
- ✓ 落實檔案管理及清理
- ✓ 資訊系統驗證

執行策略

# 衡量指標

- 將目標轉化為**具體可衡量的績效指標**
- **作用：清楚界定目標、管理進度、標竿比較、平衡發展**
- **主管分配資源的依據 & 檔案管理人員作業的依據**
- **衡量指標訂定原則：**

**相關性：**  
充分反應目標  
達成情況

**經濟性：**  
衡量資料易於  
取得

**明確性：**  
易於瞭解

**有限性：**  
不宜太多

**可行性：**  
要能為各級成  
員所接受

**機動性：**  
能因應環境改  
變隨時調整

# 衡量指標

## 設定考量因素

衡量計畫執行後  
達成目標的情形

### ★ 量化指標

依需要設定敘述性或分析性指標，例如：

- ✓ 原始統計數據
- ✓ 比較分析統計數據

### ★ 質化指標

法規訂定之目標，可輔以定性說明執行成果

### ★ 層次

設定時，由最高層往下細分，以求一致性。

### ★ 扣合目標

同一目標可有多個衡量指標

### ★ 衡量基準

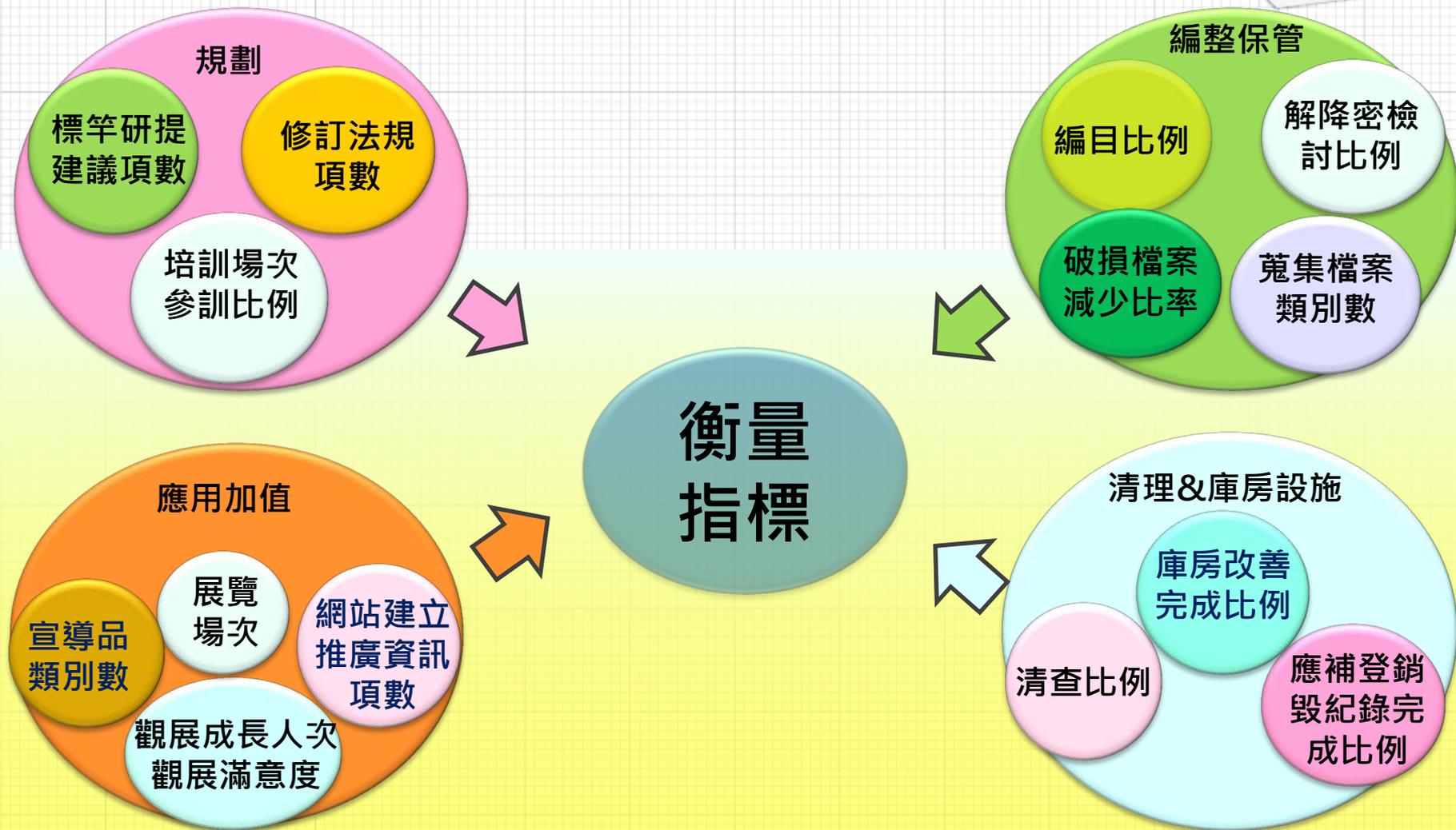
- ※ 實際數值、目標值(達成率)、歷史值(趨勢)
- ※ 例:以過去年度為基準，衡量達成率
- ※ 達成週期

✓ 階段成效：每季達成值

✓ 長程成效：每年達成值

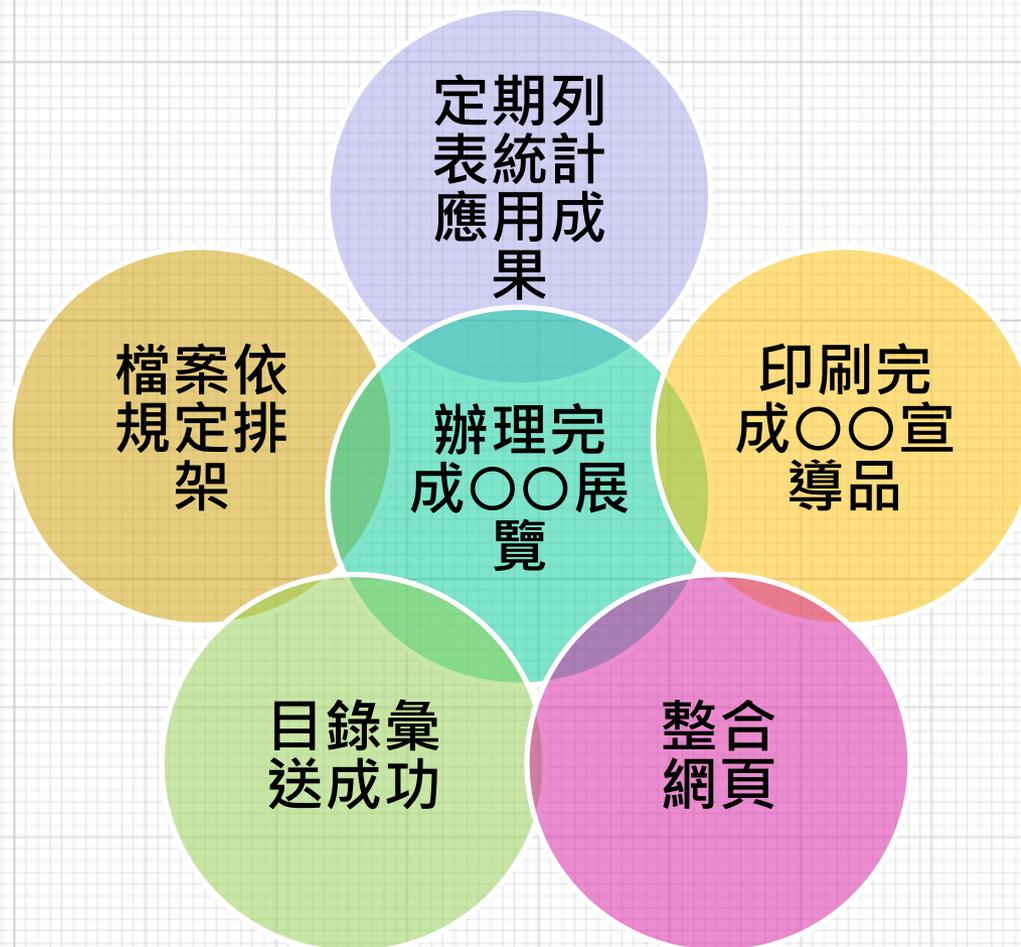
# 衡量指標

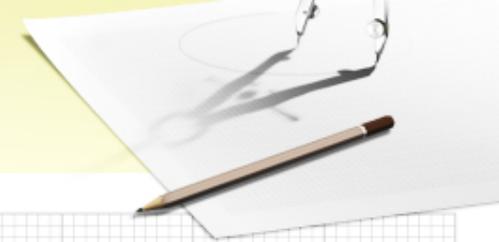
## — 案例



# 衡量指標

## - 不妥案例





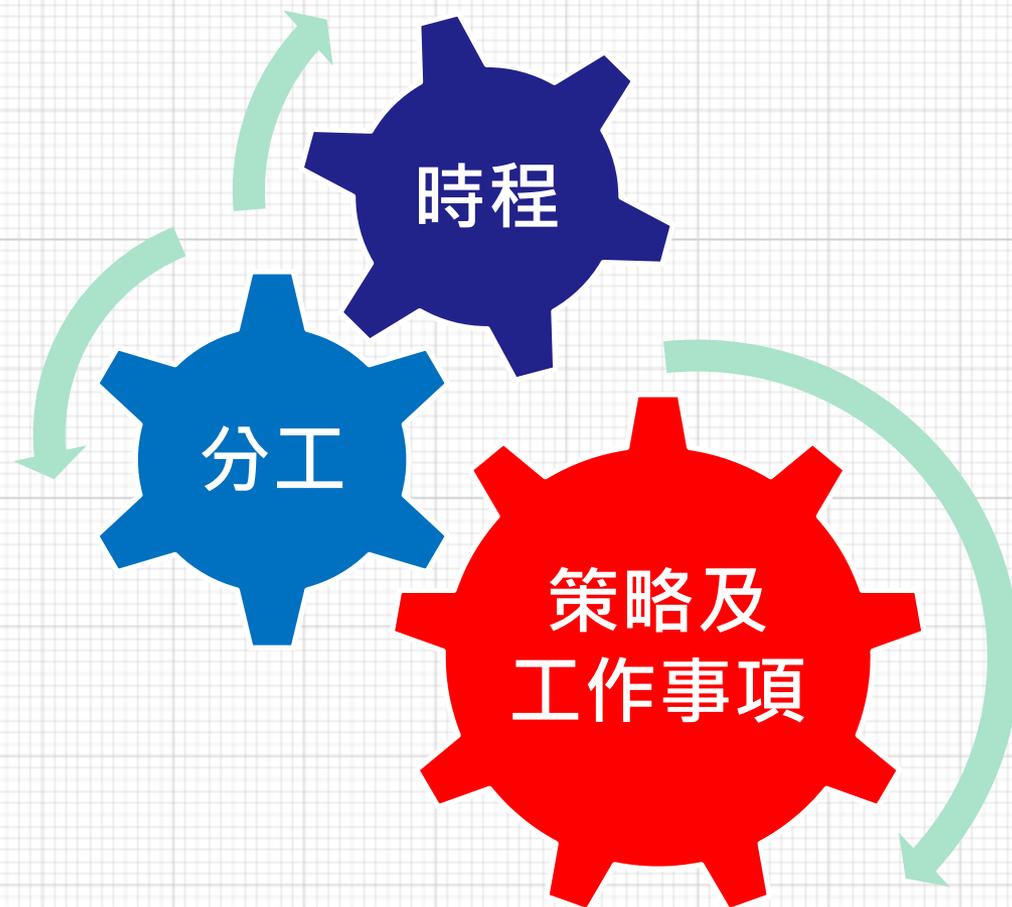
## 要項3--執行策略與方法

達成目標的主要工作事項

# 執行策略與方法



擬定內容



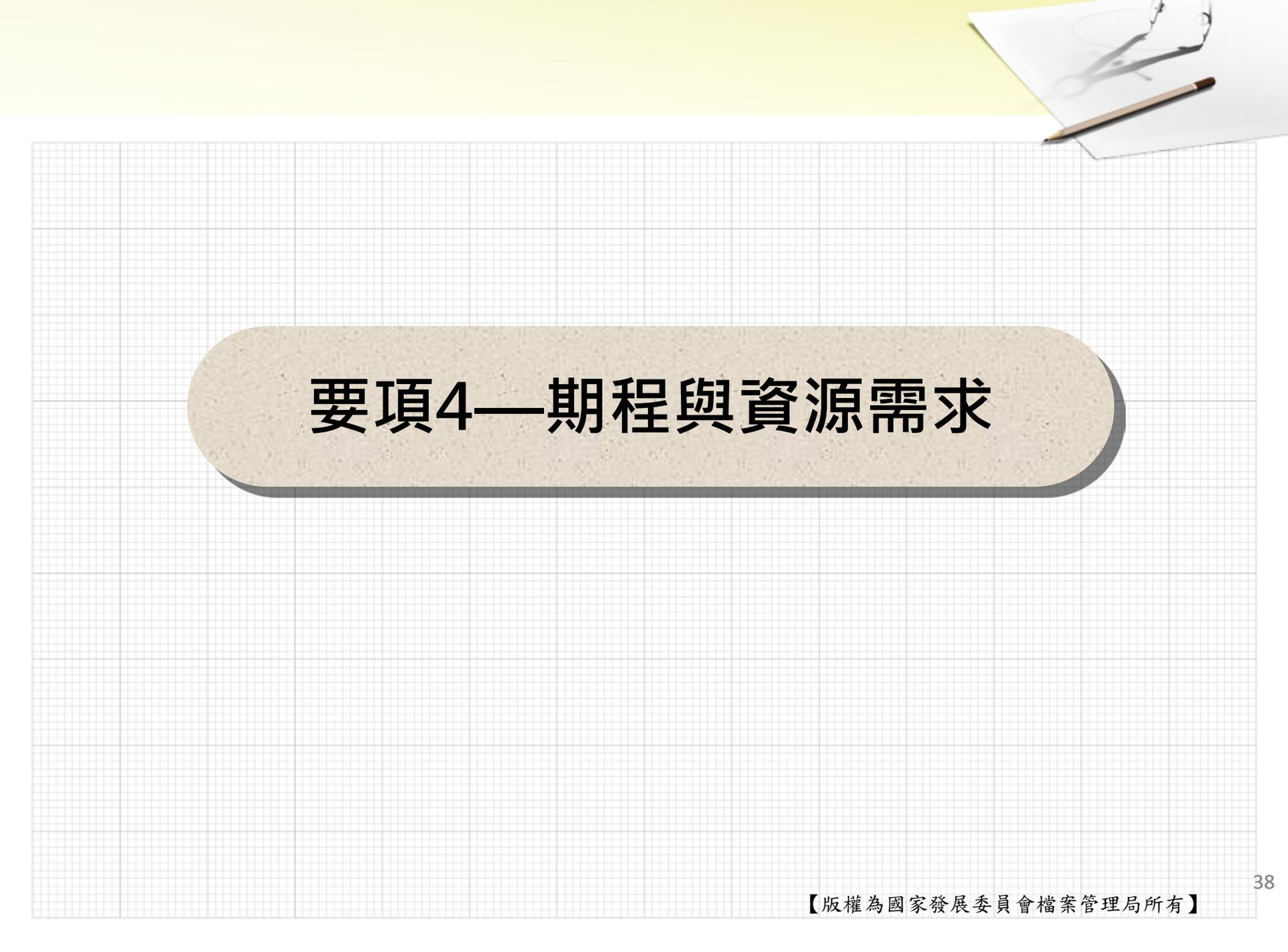
# 案例1—中程計畫之分年執行事項

| 策略別          | 工作要項             | 年度  | 執行事項                                |
|--------------|------------------|-----|-------------------------------------|
| 強化檔案<br>編整品質 | 落實立案編目<br>作業正確性  | 105 | 1.辦理民國90年以前檔案清查及解降密檢討作業<br>2.....   |
|              |                  | 106 | 1.辦理民國50年以前檔案編目建檔作業<br>2.....       |
|              |                  | 107 | 1.辦理民國51至70年間檔案編目欄位檢視修正作業<br>2..... |
|              | 回溯檢視辦理<br>整理保管作業 | 105 | 1.辦理民國70年以前檔案除釘、置換封面底作業<br>2. ....  |
|              |                  | 106 | 1.辦理民國90年以前檔案除釘、置換封面底作業<br>2.....   |
|              |                  | 107 | 1.辦理民國90年以前永久保存檔案裝訂成冊事宜<br>2.....   |
|              |                  |     |                                     |

# 案例2-年度計畫執行事項與分工



| 工作要項 |          | 執行事項                    | 完成時間     | 分工           |
|------|----------|-------------------------|----------|--------------|
| 清理   | 1.訂定清理方案 | 1.以民國60-70年檔案為範圍，訂定清理方案 | 105.1.31 | 秘書室          |
|      |          | 2.成立檔案鑑定小組              | 105.2.20 | 秘書室<br>綜合規劃組 |
|      | 2.辦理清查   | 1.完成民國60-70年檔案清查及解降密檢討  | 105.4.31 | 秘書室<br>各業務組  |
|      |          | 2.完成清查報告                | 105.5.31 |              |
|      | 3.銷毀     | 1.編製檔案銷毀目錄，召開鑑定小組會議討論   | 105.6.30 | 秘書室<br>綜合規劃組 |
|      |          | 2.完成檔案銷毀目錄報核            | 105.7.31 | 秘書室          |
|      | .....    |                         |          |              |



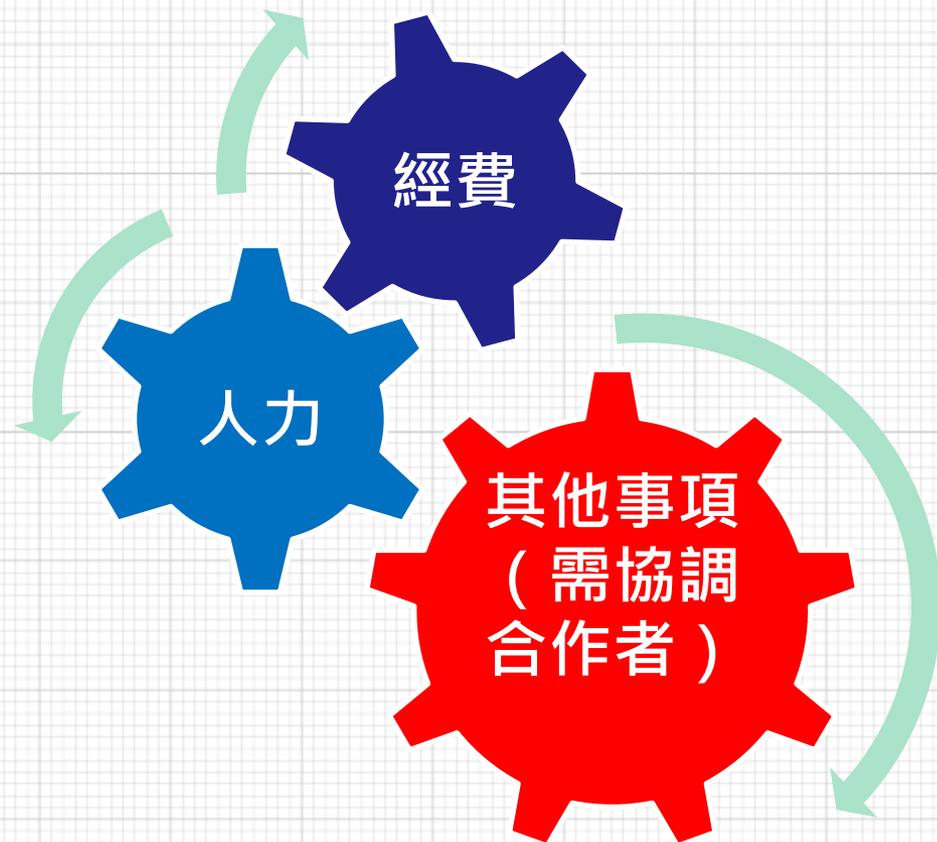
# 要項4—期程與資源需求

# 期程與資源需求



## 期程

## 資源需求



# 資源需求



## 經費〈範例〉

【經費來源】  
所需經費由○○  
費支應，不足部  
分運用○○費支  
應

### 【經費需求】

| 計畫項目              | 年度 | 106 | 107 | 108 | 109 | 合計 |
|-------------------|----|-----|-----|-----|-----|----|
| 推動檔案立案編目<br>妥適性作業 |    |     |     |     |     |    |
| 加速檔案清理作業          |    |     |     |     |     |    |
| 辦理永久保存檔案<br>數位化作業 |    |     |     |     |     |    |
| 辦理檔案轉置作業          |    |     |     |     |     |    |
| 推動檔案保管設施<br>改善事宜  |    |     |     |     |     |    |
| 推廣檔案增值應用<br>作業    |    |     |     |     |     |    |
| 合計                |    |     |     |     |     |    |

# 資源需求

## 人力〈範例〉

### 【例1】

1. 由○○課同仁辦理檔案管理事項
2. 由○○課同仁辦理檔案管理管考事項
3. 由替代役協辦檔案編目建檔及掃描
4. 招募志工協辦檔案編整及掃描

### 【例2】

1. 由各處室派員針對○○檔案補登「頁碼」相關事項
2. 由檔案管理專責人員1人、資訊室協辦人員2人及替代役2人為主要人力，部份數位掃描工作委外辦理

### 【例3】

1. 檔案立案編目及清理工作：由檔案管理人員及志工共同完成
2. 檔案盒汰換：由檔案管理人員、○○處人員及替代役共同完成
3. 檔案頁碼補登：由各處室派員協助完成
4. 檔案應用及宣導：由檔案管理人員、各處室協辦人員及研考人員共同完成

# 資源需求

## 其他事項〈範例〉

### 【例1】

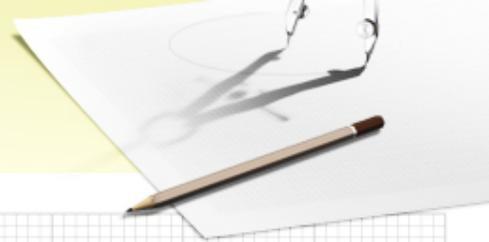
本計畫涉及培訓事宜，  
須請所屬機關協助提供  
培訓場地及參訓報名等作業

### 【例2】

本計畫涉及組織  
改造事宜，須與  
他機關相互辦理  
檔案移交作業

### 【例3】

本計畫涉及檔案  
清理及移轉作業，  
須配合檔案局規  
定事項辦理



## 要項5—預期效果

達成目標的有形或無形效益

# 預期效果

## 【說明計畫完成可達到之效益-----案 例】



### 【例1】

提升檔案典藏質與量，減輕檔案管理及維護成本。

### 【例2】

對檔案立案編目、清查、保管、銷毀及應用作業，均能達成正確及標準化。

### 【例3】

辦理檔案蒐集，進行重要事件檔案之整理與重建，並透過編撰專書與檔案展覽，有效提升檔案資料的累積、傳承與運用，拓展檔案應用成效。

### 【例4】

重新建置檔案庫房及檔案服務應用專區，使相關設施符合標準，以達安全維護及促進開效應用效益。

### 【例1】

提升檔案清理效能：  
留存機關重要施政紀錄並減輕庫房壓力。

### 【例2】

依檔案內容及性質整理目錄校核，使立案編目更妥適。

### 【例3】

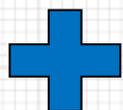
強化檔案保管措施，使檔案保存更具一致、完整與安全性。

# 計畫構成要項

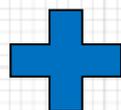
再歸納一次



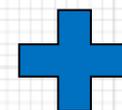
環境分析與  
需求評估



目標



執行策略  
與方法



期程與  
資源需求



預期效果



計畫

中程計畫

年度計畫

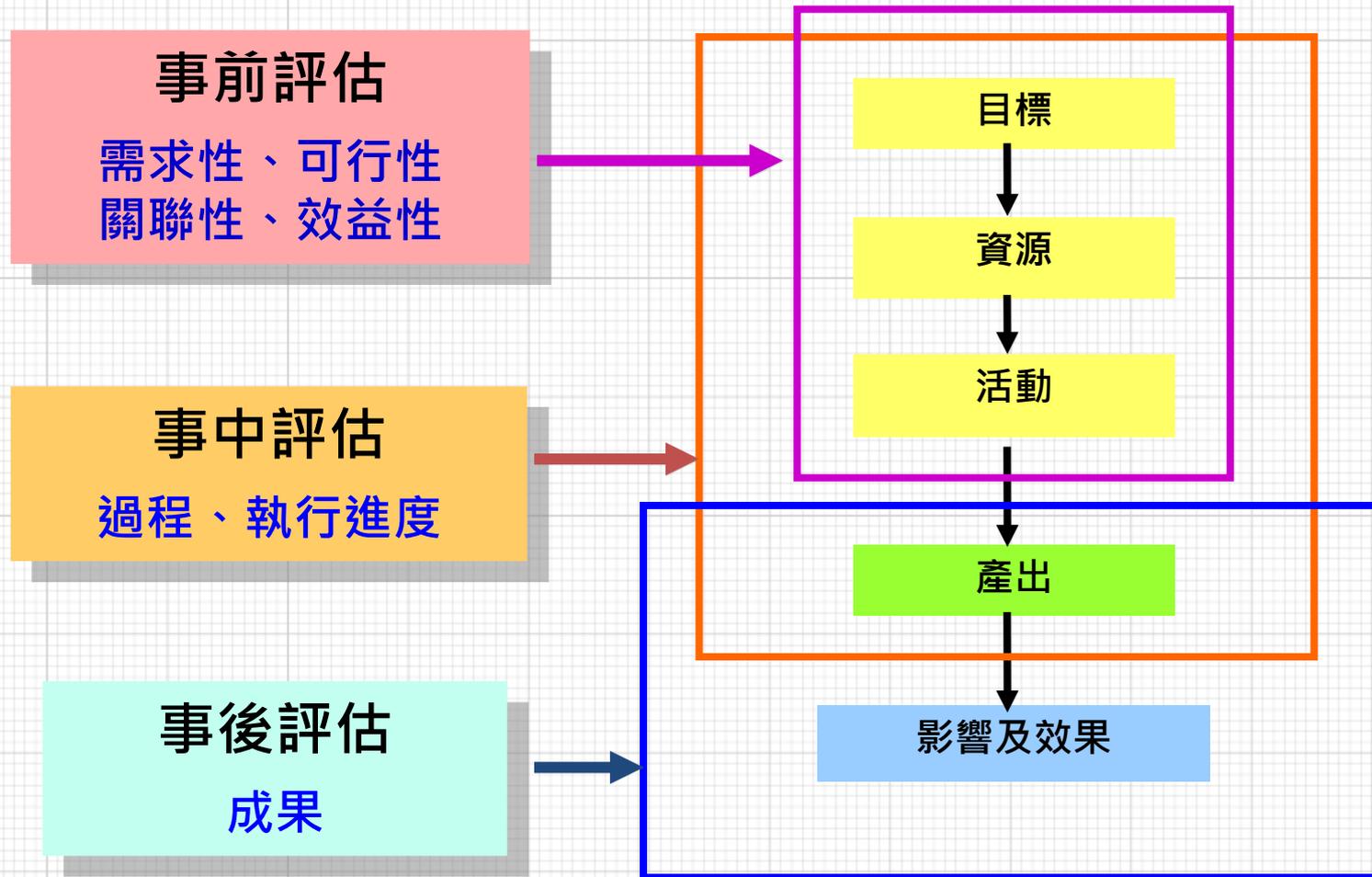
- ◆加強說明：環境分析與需求評估
- ◆分年說明：執行策略與方法、  
期程與資源需求

- ◆加強說明：執行策略與方法
- ◆簡略說明：環境分析與需求  
評估



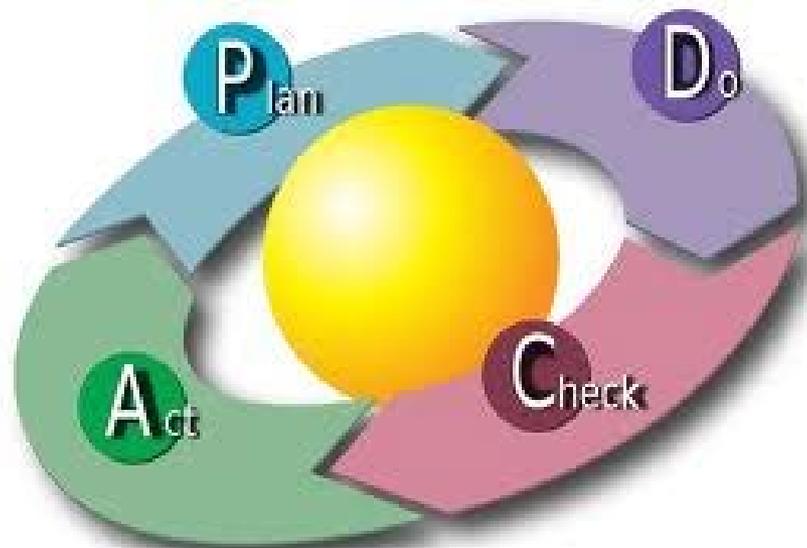
## 肆、計畫編定的後續作業

# 計畫評估



# 計畫執行、管理與修訂

- P-D-C-A管理循環
- 定期追蹤管考
- 期中績效評估
- 計畫成效評估
- 資訊回饋與檢討修正



擇定重點納為管考項目，  
並應避免管考週期過近。



# 課程完畢

中國官清... 命令... 日本... 國... 本... 向... 國... 六... 蔣... 字... 政... 其... 人... 六... 由... 本... 軍... 令... 指...