

鑑前身之檔 · 考當今之案——

國家教育研究院參加第 15 屆機關檔案管理金檔獎經驗分享

The Experience of National Academy for Educational Research
Participating in the 15th Archives Management Quality Awards

魏明雯 Wei, Ming-Wen

國家教育研究院秘書室約聘幹事

Contract Senior Clerk, Office of Secretariat, National Academy for Educational Research

壹、前言

國家教育研究院（以下簡稱本院）前身為國家教育研究院籌備處，成立於民國（以下同）89年5月8日，任務負責籌設國家教育研究院。91年7月15日整併45年成立之教育部臺灣省國民學校教師研習會，96年8月24日整併76年成

立之教育部臺灣省中等學校教師研習會。98年6月17日因組織再造，將《國家教育研究院組織法》草案，函送立法院審議，並於99年11月16日立法院第7屆第6會期三讀通過，總統於同年12月8日公布，100年3月30日正式整合國家教育研究院籌備處、國立編譯館及國立教育資料館，成立國家教育研究院（如圖1、圖2）。



圖 1：整併 5 機關歷史牌匾

資料來源：本院院史室資料



圖 2：院史室特展歷史牌匾

資料來源：本院院史室資料

本院自 100 年成立之初，即致力於保存整併前機關之檔案，包括國立編譯館 39 年至 100 年檔案 11 萬 5,629 件、國立教育資料館 45 年至 100 年檔案 11 萬 2,368 件、國家教育研究院籌備處 89 年至 100 年檔案 6 萬 5,126 件，亦妥善管理本院 100 年至 104 年檔案 7 萬 4,924 件，105 年共 2 萬 1,533 件，保管檔案總計 38 萬 9,580 件，其中永久檔案 6 萬 1,093 件、定期檔案 32 萬 8,487 件（如圖 3、圖 4）。

面對 5 個整併機關高達 39 萬件公文急需整合之龐大工作，為導正並建立良好之檔案管理制度，使檔案基本工作點收、立案、編目、上架、保管、檢調、清理、庫房安全維護及其他相關檔案管理作業能有一致規範及作業程序，本院建立多達 17 項檔案管理要點及工作計畫，從檔案管理內化開始，全面提升本院檔案管理的效率與效能，期達到檔案管理量與質並進。

教育部於 99 年蒞院進行檔案管理作業實地評獎成績為乙等，故本院痛定思痛、虛心檢討積極投入改善，102 年教育部再次蒞院進行檔案管理績效訪視，本院榮獲優等同時被推薦參加第 13 屆

機關檔案管理金檔獎（以下簡稱金檔獎），雖沒獲獎但並未氣餒，同時激發了我們對檔案工作的熱誠，經過一年的沉潛與努力，我們重新檢討、改變策略，每年辦理多場標竿學習，針對標竿事項虛心檢討並致力改善，吸取各方優點，秉持一步一腳印精神、扎根做好，並臚列出本院檔案管理特色，於 106 年再度挑戰第 15 屆金檔獎，終於獲得金檔獎的肯定。

貳、從失敗中記取經驗

「失敗為成功之母」一句再平常不過的話，卻讓我們感同身受，上級機關教育部擔心本院受挫後一蹶不振，曾詢問是否繼續參賽，但是相反的，我們接受失敗的事實，激發出對檔案的熱誠，認真確實檢討、找出缺失、重新確立方向、認清本院定位，從關起門埋首的井底之蛙到透過一場又一場的標竿學習、觀摩，看清自己的缺點、學習別人的優點以及找出自己的特色，綜整出檔案管理缺失及改變精進方向：



圖 3：檔案移交清冊交接紀錄

資料來源：作者提供

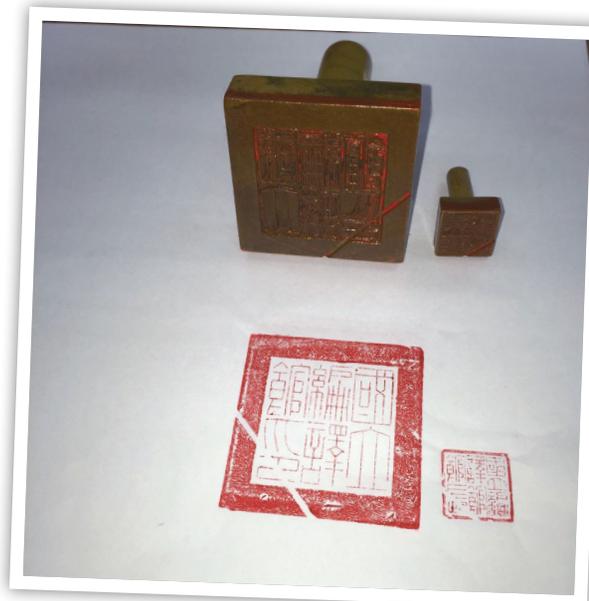


圖 4：保存整併機關截角印信

資料來源：作者提供

一、檔案管理缺失

(一) 依檔案管理計畫徹底檢討各項評獎項目缺失

1. 檔案管理年度計畫與檔案管理中程計畫未能扣緊本院發展願景與策略。
2. 檔案管理計畫之執行及績效未能及時呈現。

(二) 陪檢人員於評獎時未能緊扣委員問題

1. 陪檢人員安排不足，無法適時回應評獎委員問題。
2. 對於評核項目及查核方法不熟悉。

(三) 陪檢人員認同感及教育訓練不足

1. 指派非檔案管理人員擔任陪檢人員，對檔案管理不熟悉無認同感。
2. 陪檢人員對於自身受考評項目不熟悉。

3. 針對陪檢人員教育訓練不足，無法達到成效。

(四) 資料冊整理章節不夠明確

1. 對於檔案管理熟悉度不夠，無法有效整理出評獎所需資料。
2. 未能依據評獎項目中委員評核方法整理。
3. 佐證資料不夠，主題不明確。

二、改變精進方向

(一) 臚列標竿學習後改善策略，逐一執行落實

1. 積極參訪機關學校共計 14 個，學習各項檔案管理工作，提出改善建議 61 項次，執行完成 57 項次，4 項次刻正執行中，執行率達 93%。
2. 針對標竿事項悉心學習，並撰寫學習心得放置本院網頁上供參（如表 1）。

表 1：標竿學習建議改善執行一覽表

標竿學習提出建議之執行情形一覽表		
★建議 61 項次，執行完成 57 項次，進行中 4 項次，執行率達 93%		
場次	標竿建議項目	執行情形
交通部鐵路管理局 高雄運務段 106.05.19	製作檔案管理績效看板 臺北院區檔案展部分內容(教科書的介紹影片及複製版)移至三峽院區 院內張貼檔案精神標語，並指引標示檔案應用專區位置	完成 完成 完成
臺南護理專科學校 106.04.19	針對分組人員進行深度教育訓練 請外部機關人員指本院進行稽核 檔案展結束後轉為線上展覽	完成，並持續進行 完成 完成，並持續進行
國立臺灣歷史博物館 105.10.19	檔案添加創意元素，製作不同型號商標 數位化典藏 與他機關學校、學校聯合辦展	完成，並持續進行 完成，並持續進行 持續規劃中，惟本院已先進行三院區展覽。
高雄應用科技大學 105.06.28	持續辦理檔案管理教育訓練與標準學習 舉辦辦理檔案徵集活動 健全檔案管理相關作業	完成，並持續進行 完成 完成，並持續進行
法務部執行署士林分署 105.06.03	檔案展可分區、分年度輪展 本院整併前之機關歷年重要活動影音紀錄或簡介呈現於本院網站	完成 完成
慈濟基金會 105.01.30	進行檔案修護	完成，並持續進行
臺灣高等法院臺南分院檢察署 104.11.28	檔案庫房大門底部加裝防蟲膠條及窗戶加裝 silicon 檔案庫房內設置緊急逃生包	完成 完成
場次	標竿建議項目	執行情形
	檔案應用專區網站上增設互動區 設置獨立之檔案閱覽應用區 定期檢測光碟資料損壞性 邀請專家學者指導本院學習簡易之檔案修復技術	完成，本院持續精進中 完成 完成 完成
國家發展委員會檔案管理局 104.11.12	研重要具歷史價值錄影音帶類檔案進行修復或轉置 適當銷毀媒體電子檔案	處理中，檔案已移送臺南藝術大學修復 本院目前銷毀檔案以 39-45 年度為主，媒體電子檔案為後期檔案，將逐步規劃完成銷毀。
樹林地政事務所 104.09.24	可利用創新巧思製作文宣品 檔案櫃標示更換成磁鐵式 緊急電話及電燈開關加裝光點條 電子媒體檔案櫃上放置手套及口罩 檔案清單列冊至於庫房內備查 整合多元成果提供民眾下載	完成 完成 完成 完成 完成 完成
臺灣圖書館 104.05.25	推廣機關資源整合行銷 紙質檔案保存管理 機密檔案均裝於機密文書專用封套，並定期進行清查 檔案鑑定依程序進行	完成，並持續進行 完成，並持續進行 完成，並持續進行 完成，並持續進行
宜蘭縣政府地方稅務局 104.03.26	規劃於三峽及臺北院區辦理檔案展 檔案加值應用宣傳 改善本院檔案應用專區	完成 完成，並持續進行 完成，並持續進行
場次	標竿建議項目	執行情形
國立臺南大學 103.11.05	辦理檔案庫房防災演練 購置防塵鞋套 檔案庫房內設置溫度濕度顯示器 檔案應用專區設置錄影攝影系統 院史室放置機美專用簽名簿及專用筆	完成，並持續進行 完成 完成 完成 完成
臺灣省南投地方方法院檢察署 103.11.05	定期更換院史室展示區 檔案卷宗依不同科室以色塊區分，以方便調閱檔案 檔案庫房地板黏貼夜光貼紙，以便災害發生時檢救檔案 檔案櫃上加裝防盜彈力繩 檔案應用專區設置檢閱檔案時所需工具	完成，本院核心檔案依不同科室以色塊區分 完成 完成 完成 完成
桃園地政事務所 103.07.31	機密公文檔案櫃加裝監視系統 辦理檔案展 院內辦理各項活動時照片放置專用櫃存放 檔案卷宗依保存年限以色塊區分 永久檔案貼上螢光貼紙 庫房外設置緊急檢救工具櫃 檔案庫房設置空氣淨化設備 檔案櫃加裝防盜連桿 檔案應用區設置調閱時所需工具 檔案庫房設置監視系統 印製各類文宣品 增加檔案應用宣傳標語 設計相關檔案應用服務宣傳海報	完成 完成 本院則正辦理檔案徵集活動，依徵集後購置相關檢救櫃 完成，本院以色塊區分核心檔案 完成 完成 完成 完成 完成 完成 完成 完成

資料來源：作者提供

（二）推動檔案管理內化會議及辦理多元化教育訓練

1. 由本院檔案管理人員擔任講師，於本院各中心（室）召開中心（室）會議時，進行檔案管理基本概念宣導，由此達成內化本院同仁對檔案管理的概念。
2. 1年2次辦理新進人員教育訓練、邀請專家進行專題演講及11場數位學習課程等，並積極派員參加他機關文書及檔案管理研習。

（三）呈現機關特色—突顯本院宗旨“教育”

1. 呈現與本院相關之教育議題與主題。
2. 整併機關核心檔案的建立與重視。
3. 歷史檔案的傳承與應用創新。
4. 保存珍貴檔案的歷史意義。

參、沉潛再出發

歷經第13屆金檔獎的敗北經驗，我們痛定思痛，認為應當好好從檔案管理根基扎穩、虛心學習、全方面的檢討，因此決定準備周全後再接

受挑戰，回顧我們的過往工作，細細考究檔案管理的每個環節，擬定我們的工作重點如下：

一、機關首長的重視

機關首長的重視與支持是檔案管理人員最大的動力，檔案工作是吃力不討好的工作，也是大多數未被重視的一環，為了爭取院長重視，特邀請院長親自巡視庫房，在事前做足準備工作，提出有建設性規劃爭取院長認同，讓院長看見我們的努力自然會挺身支持，並且在多次巡視過程遇有缺失不足處，立即改善，副院長更是親力親為主持每一次的檔案工作會議，並向各單位徵調人力，成立跨單位之檔案工作小組，讓金檔獎不僅是檔案人員的事，而是機關同仁全體一起努力的志業（如圖5、圖6）。

二、整體規劃

（一）依檔案管理相關要點及計畫落實執行

1. P- 規劃：訂（修）定「105年度檔案管理工作計畫」、「檔案管理中程計畫」、各項要點等共17項，其中5項經國家發展委員會檔案管理局（簡稱檔案局）通過或核備。



圖 5：院長親自巡檢庫房

資料來源：作者提供



圖 6：院長總檢資料冊整理情形

資料來源：作者提供

2. D- 執行：
 - (1) 104 年至 105 年辦理標竿學習與觀摩活動共 12 場。
 - (2) 辦理講座與教育訓練共 30 餘場。
 - (3) 定期召開讀書會，交流檔案管理新知。
3. C- 管考：
 - (1) 每月召開業務協調會報控管執行進度。
 - (2) 每月 1 次以上，由本院副院長主持檔案管理專案會議，督導檔案各項進度。
 - (3) 每季依計畫執行季管考，每半年由主任秘書執行半年管考。
4. A- 改善：執行成果評估檢討改善並列入下年度檔案管理年度計畫。

(二) 成立跨單位檔案管理工作小組，密集召開檔案管理相關會議

1. 各單位派員支援檔案管理工作，藉由各單位支援檔案工作凝聚對檔案工作的熱誠，工作小組由原本 15 人增加至 40 人，依屬性分組，適才適任。
2. 藉由檔案內化會議，到各單位進行檔案宣導，內化全院同仁檔案觀念。

(三) 完整保留各種庫房改善設施成果照片、標竿學習參訪及各項會議紀錄

1. 庫房進行改善前須完整評估規劃，保留簽核紀錄及改善前後對照照片。
2. 標竿學習前的計畫與簽案及學習後的心得報告與改善成果，放置本院網頁檔案開放應用區供參。
3. 如實保存各項會議紀錄及內化會議紀錄，追蹤各項檔案執行進度。

(四) 依金檔獎評獎各項目中委員評核方法逐項整理資料冊。

1. 依金檔獎 6 大評分項目中各項目項下的委員查核方法，逐項整理，提供有效的佐證

資料及照片，方便委員查核。

2. 資料冊編排以單一查核項目呈現，精簡正確。
3. 資料冊使用大量圖表及數據，清楚呈現績效及成果。

三、人員安排及任務分組

- (一) 依金檔獎評獎組別，每組配置最少 3 人。
- (二) 每組指派 1 名帶隊主管及 2 至 3 名陪檢人員，陪檢人員中 1 人負責主講及回答委員問題，另 1 人負責提供佐證資料，帶隊主管則需負責督導及協助掌控該組的突發狀況，並適時與委員做良性溝通。
- (三) 依評獎項目特質將「對」的人放在「對」的位置
 1. 依據評獎項目屬性，安排與該項目熟悉之相關人員。
 2. 根據每個人的特質安排在適當位置，達到事半功半的效果。
- (四) 主講者須負責資料冊整理及懶人包製作
 1. 依評獎項目中委員評核方法逐項整理資料冊，於評獎時便於提供資料給委員參照。
 2. 主講者依據整理完成之資料冊內容整理出懶人包，懶人包內需一一對應資料冊內容（如表 2）。

四、團隊分工努力

- (一) 各組主講者需深度熟悉該組的評分項目及內容。
- (二) 資料冊整理依據評獎委員查核方法整理外，須對應到每個問題，並依據資料冊內容整理出 1 份懶人包。
- (三) 各分組成員分別召開分組會議，主講人需對組員教育訓練並熟悉懶人包的內容與對應關係，利用懶人包讓帶隊主管快速熟悉評獎內容及所對應之資料冊（如圖 7、圖 8）。

表 2：立案編目懶人包範例

評審項目	衡量指標	查核方法	卷宗資料
一、檔案分類編案	1. 檔案分類及編案符合檔案分類編案之規定 2. 依檔案內容關聯性或同質性編案並建立簡要案名之情形。	依機關提供之檔案分類表(或檔案分類及保存年限區分表)、年度檔案案名清單與大事紀等相關資料，實地檢視歸檔案件分入專屬類目、分入最適切之類目或主要事由所屬類目及同一類目下編案之妥適性： (1)關聯案情之文件併案情形。 (2)同一案卷內容關聯性或性質相同程度。 (3)重要案件應以一事一案為原則。 (4)案名賦予之妥適性。	卷宗：【貳、一、1、(1)】—檔案分類編案與大事紀 1. 檔案分類及保存年限區分表、檔案案名清單與本院大事紀及分層負責表勾稽(2016年本國語文教育研究發展辦公室併入編譯發展中心&2015年新增圖書館)。 2. 106年1月1日啟用105年8月2日核定之分類號。 卷宗：【貳、一、1、(2)】—檔案分類編案歷程 1. 檔案分類及保存年限區分編修歷程。 卷宗：【貳、一、2】—關聯性檔案併案情形 1. 105年度共併 56案247件 ；104年度共併 34案144件 。 2. 105年&104年併案公文明細。 3. 全案卷內內容關聯且性質相同，範例：公告金額以上採購案-戶外教育實踐園區設置案。 4. 以一事一案原則設置戶外教育實踐園區及亞太地區美感教育兩案件。 5. 案名妥適性範例： 學術名詞審譯、戶外教育實踐園區、重要圖書編審印等。
二、檔案編目建檔	1. 檔案編目符合機關檔案編目相關規定之著錄原則。	實地抽檢檔案，查核依檔案著錄來源著錄之正確性、編目著錄詳實性與著錄內容之妥適性(非僅就目錄彙送必要欄位著錄)： (1)案件層級 <input type="checkbox"/> 案由是否呈現該案件內容。 <input type="checkbox"/> 有附件者，其附件名稱、媒體型式及數量之著錄。	卷宗：【貳、二、1】—案件層級 1. 案由呈現案件內容範例： 學術名詞審譯、教育部委辦計畫 。 2. 公文有附件者，依附件型式確實著錄，另 光碟片 非屬紙類另存放於 媒體櫃 中，且造冊。 3. 公文與附件另存之明細表，詳細登載名稱、媒體型式及數量等並造冊。

資料來源：作者提供

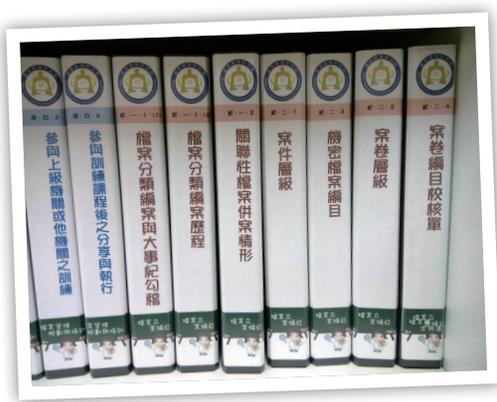


圖 7：資料冊整理

資料來源：作者提供



圖 8：分組會議

資料來源：作者提供

肆、成功的關鍵因素

一、標竿學習，建立改革制度，列出機關缺失逐一改善

欲知道機關自身的缺失，最有效的方法就是參訪曾獲獎的機關，實際去請益及感受，透過參

訪可以從其他機關獲取許多資源及經驗，與參訪機關建立良好關係，準備比賽過程中碰到問題亦可隨時請益，同時可邀請得獎機關的檔管人員以其經驗親自指導與協助，多次的參訪讓我們快速瞭解缺失，逐一改善，也建立了良好的制度（如圖 9、圖 10）。



圖 9：標竿學習－檔案修護

資料來源：作者提供



圖 10：參訪國立臺灣歷史博物館

資料來源：作者提供

二、強化檔案庫房軟硬體設施及文檔資訊安全

- (一) 依檔案局「檔案庫房設施基準」及「機關檔案保管作業」，建立標準庫房並加強軟硬體設施，24 小時監控庫房狀況。
- (二) 公文系統經檔案局驗證（文檔驗字第 103021 號）通過 100 年（含）以後公布「公文及檔案管理資訊系統」【完整版】。
- (三) 文檔資訊更納入本院通過驗證之教育版 ISO27001 資訊安全管理制度（Information Security Management System, ISMS）中，安全控管文檔資料。

三、找出機關本身特色並突顯，有效抓住委員目光

- (一) 為實現教育改革過程見證及突顯本院教育使命，成立與本院息息相關之三專區：「行政院教育改革諮議報告書」、「臺灣中小學教科書發展之口述歷史」及「十二年國民基本教育課程綱要」（如圖 11、

圖 12）。

- (二) 成立教學媒體特展室，讓歷史教具重現
有系統整理臺灣教學媒體相關器材及史料，見證教育發展軌跡，特展室內展示早期非放映性視覺媒體、放映性視覺媒體、聽覺媒體、電影與電視媒體、數位媒體及紀念性文件。
- (三) 建立本院「核心檔案」，讓檔案價值再創高峰
本院由五機關整併而成，為保存珍貴具核心價值檔案，積極建立本院「核心檔案」，以圓形顏色貼紙於檔案卷盒上逐一標註各機關之核心檔案。
- (四) 跨機關徵集老照片及檔案，設置本院歷史軌跡常設展，活化本院檔案。

四、所有資料儘量以量化及圖表方式呈現

面對高達 85 冊資料提供評獎委員審閱時，為使委員迅速瞭解檔案管理績效，運用大量量化資料及圖表呈現，透過數據及圖表呈現節省委員時間，也讓人留下好的印象。

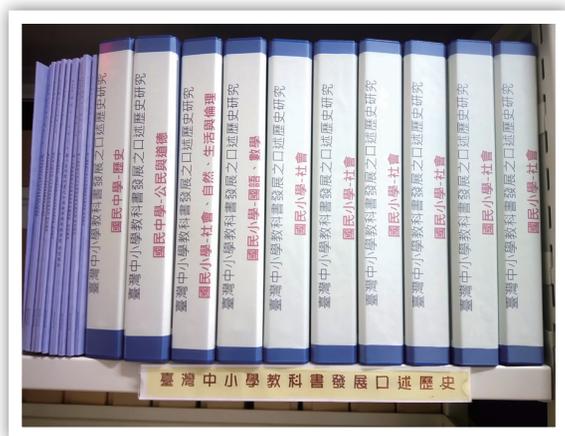


圖 11：臺灣中小學教科書口述歷史專區

資料來源：作者提供

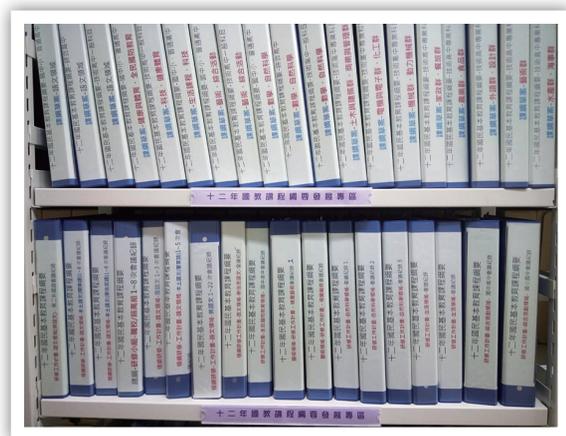


圖 12：十二年國教課程綱要發展專區

資料來源：作者提供

五、虛心接受上級機關（教育部）多次的訪視與輔導逐項回應

針對訪視委員建議並定期性密集開會列管改善，務求盡善盡美。

六、選擇適任之檔案管理工作人員

檔案管理工作人員須具備過人之耐心、細心、毅力及恆心，歷經一次失敗能越挫越勇，對於失敗後再出發的我們，金檔獎就是一場馬拉松比賽，必須努力奮鬥不懈，堅持到最後，有了上述特質再加上專業知能的培訓，必能造就出優秀的檔案管理人員。

伍、結論

雖然拿獎了，但檔案工作仍須繼續，我們還有許多未完成的計畫與工作，一步一腳印，除了自身積極學習外，也透過機關間的標竿學習參訪，讓檔案管理工作呈現一個良性的循環，影響更多機關做好檔案工作，以下為本院檔案管理中長期目標：

- 一、持續辦理標竿學習及內化研習，並積極培訓種子教師。
- 二、建置「圖書及測評大樓」並規劃 102 坪之標準庫房，完善軟硬體設備，使典藏機關歷史價值檔案措施更加良善。
- 三、除永久檔案已數位化外，亦規劃進行 30 年以上定期檔案逐步數位化，借助資訊網路科技典藏文化資產，提高同仁及民眾線上閱覽便利性。
- 四、結合歷史檔案重新呈現，透過院史室強化檔案價值，運用歷史檔案製作文創紀念品。
- 五、運用豐富資源，辦理歷年教育人物檔案展。
檔案管理是一項需長期且有系統經營的業務，絕不會因得獎而停止腳步，因為，目前我們所做的一切努力要能留下最美麗的身影，仍須藉由檔案的蒐集、整理及保存才能完整的呈現在世人的眼前。