

文書流程管理作業

第一部分：管理機制



檔案管理局

課程大綱

管理原則及
權責劃分

管制標準及方法

文書稽催

常見問題

法令規定

◆ 主要規定



➤ 文書處理手冊

- 公文製作、收文處理、文書核擬、發文處理、文書保密、
文書流程管理、文書用具及處理標準等規定

➤ 文書流程管理作業規範

- 文書稽催 ● 文書流程管理
- 間接管制觀念 ● 積極主動導正之流程管理理念
- 權責劃分、管制標準、各類公文時效、公文檢核等規定

管理原則

文書處理流程

- 1. 交辦案件
- 2. 逕自辦稿

創稿

來文

- 1. 總收或單位收文
- 2. 分辦

核擬

- 1. 會簽
- 2. 陳核

批示

- 1. 發文
- 2. 存查

送回承辦單位

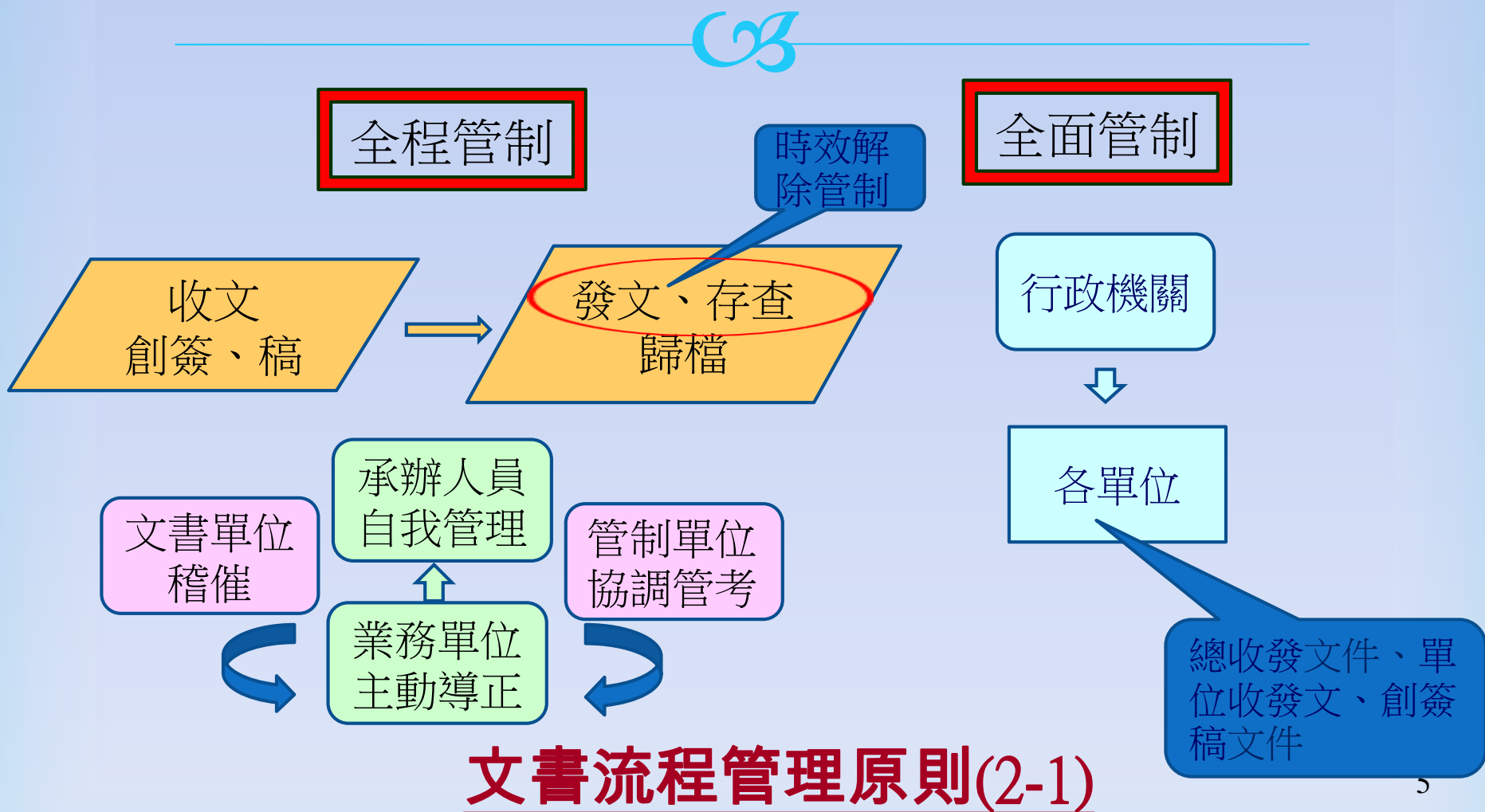
送文書科

發文或承辦人員歸檔

歸檔

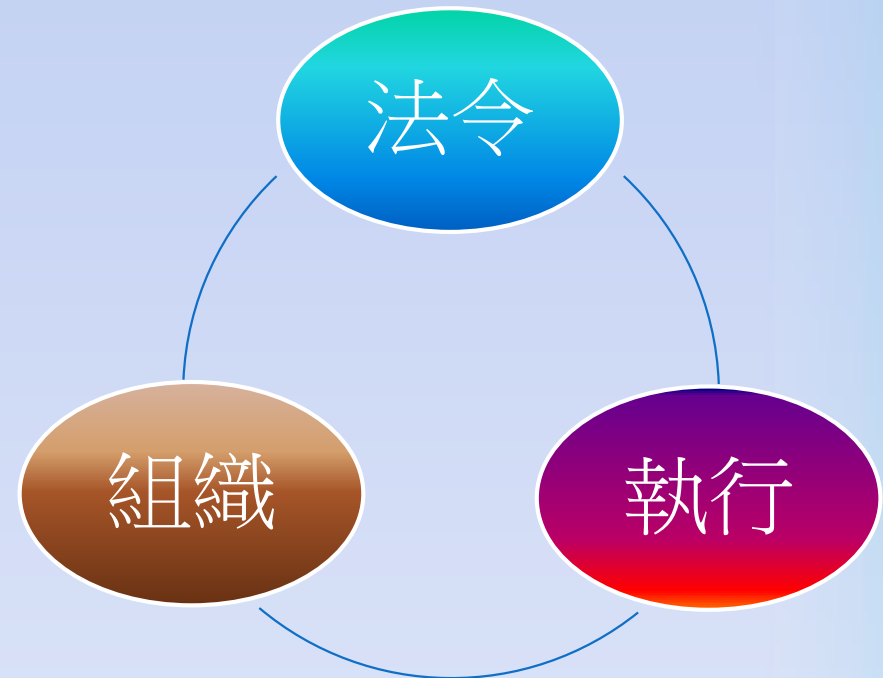
- 1. 公文期限調整
- 2. 文書稽催

管理原則



管理原則

- ◆ 各機關文書流程作業規定 ➡ 檢討修正
- ◆ 權責劃分 ➡ 依業務性質調整
- ◆ 執行 ➡ 按行政系統逐級推動



文書流程管理原則(2-2)

權責劃分

◆承辦人員

主動查催、管制會稿時效、衡酌展期

◆單位收發

登錄流程、稽催、提報時效資料

◆單位主管

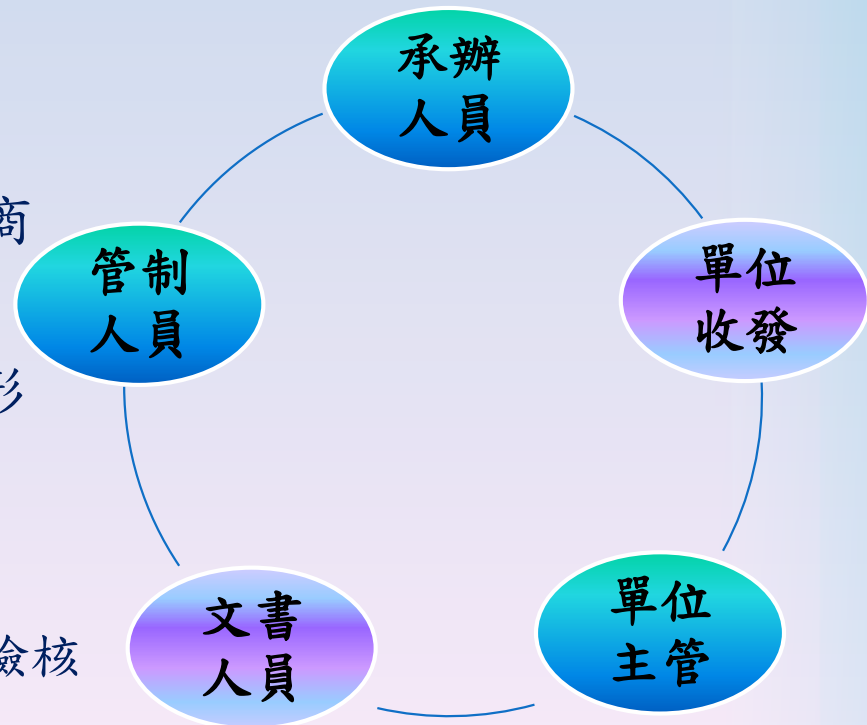
督促、核准調整速別、會稿單位研商

◆文書人員

提報待辦案件、檢查登錄及稽催情形
訂定展期做法、每一過程可用時間

◆管制人員

建立制度、專案管制申請流程、公文檢核
統計分析、個案分析、檢討提報稽催成果



管理原則

管制作業範圍

◆ 建立完整登錄系統

☛ 稽催及統計分析依據

◆ 統計分析

☛ 研提改進措施

公文狀態	作業單位	公文接受時間	公文送出時間	異動別
紙本簽核	企劃組	103/04/08 10:11	103/04/08 10:11	送請送文
主辦待送文	企劃組	103/04/08 10:24	103/04/08 10:24	順會
會辦待分辦	秘書室	103/04/08 11:00	103/04/08 11:00	分辦
受會	秘書室	103/04/08 14:31	103/04/08 14:31	退回
主辦待送文	企劃組	103/04/08 14:41	103/04/08 14:41	待辦退回
主辦	企劃組	103/04/08 14:46	103/04/09 10:05	送請送文
主辦待送文	企劃組	103/04/09 10:06	103/04/09 10:06	順會
會辦待分辦	秘書室	103/04/09 10:07	103/04/09 10:07	分辦
受會	秘書室	103/04/09 10:07	103/04/09 10:07	送請簽核
待核示	主秘室	103/04/09 14:52	103/04/09 14:52	送請簽核
待核示	副局長室	103/04/09 15:52	103/04/09 15:52	送請簽核
待核示	局長室	103/04/11 08:51	103/04/11 08:51	複閱
待複閱	企劃組	103/04/11 09:00	103/04/11 09:00	辦畢退回

確實登錄流程

管制標準

依各類公文訂定管制標準(共計七類)

管制重點 ◀ 依限或逾限辦結

一般
公文

專案
管制

人民
申請

人民
陳情

訴願

立委
質詢

監察

統計分析發文
使用日數

統計分析發文
使用日數

管制標準

◆ 處理時限～假日之計算

處理時限不含假日計算	處理時限含假日計算
一般公文/人民陳情案件/立委質詢案件 ★各機關訂定之人民陳情案件處理期限，最長不得超過以日曆天計算30日	限期公文/專案管制案件/人民申請案件/訴願案件/監察案件

◆ 處理時限～一般公文速別

發文機關：
承辦人員確實區分

受文機關：
視公文性質，得調整速別

管制標準

管制區分

項目	以文管制	以案管制
性質	一般性文書	具專案性質者
適用類別	一般公文	專案管制、人民申請、人民陳情、訴願、立法委員質詢、監察或其他經單位主管指定案件
管制原則	以收文(創稿)編號之個件管制	1. 首件文號於全案辦結始能銷號 2. 處理中需發文者以他號處理
管制標的	「文」是否於限期內處理完畢	案情是否已於處理時限內實質擬處 <u>人民陳情明確答復</u> <u>訴願案件決定</u>
處理過程 收發文件 管制	1. 以編號個件為管制標的。 2. 通知補件、會勘、會商、請釋、查詢及有關機關間往返公文→取他號。 3. 以一般公文管制。	

管制標準



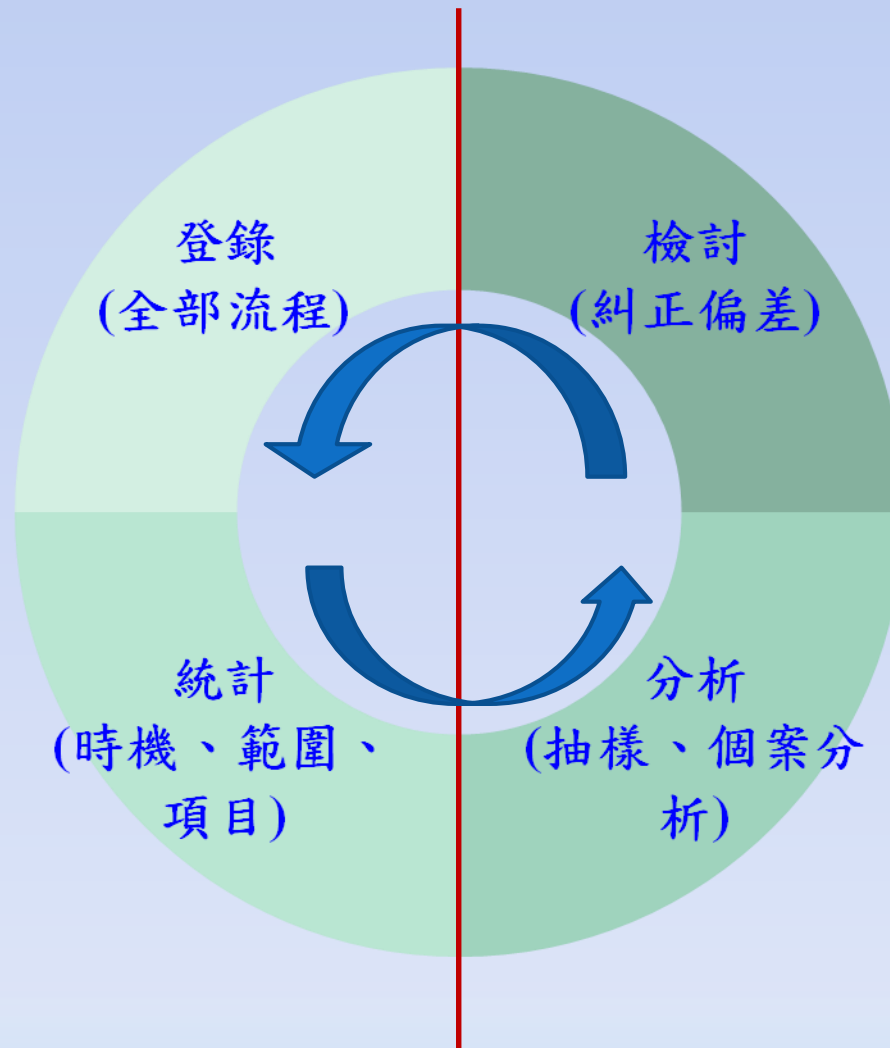
<數量>

- ◎分類統計
- ◎一般公文：收發文數量
- ◎其他類別案件
 - ✓以案為單元
 - ✓每一案計列1件
 - ✓處理過程之收發文件不另計列1案，視同一般公文處理

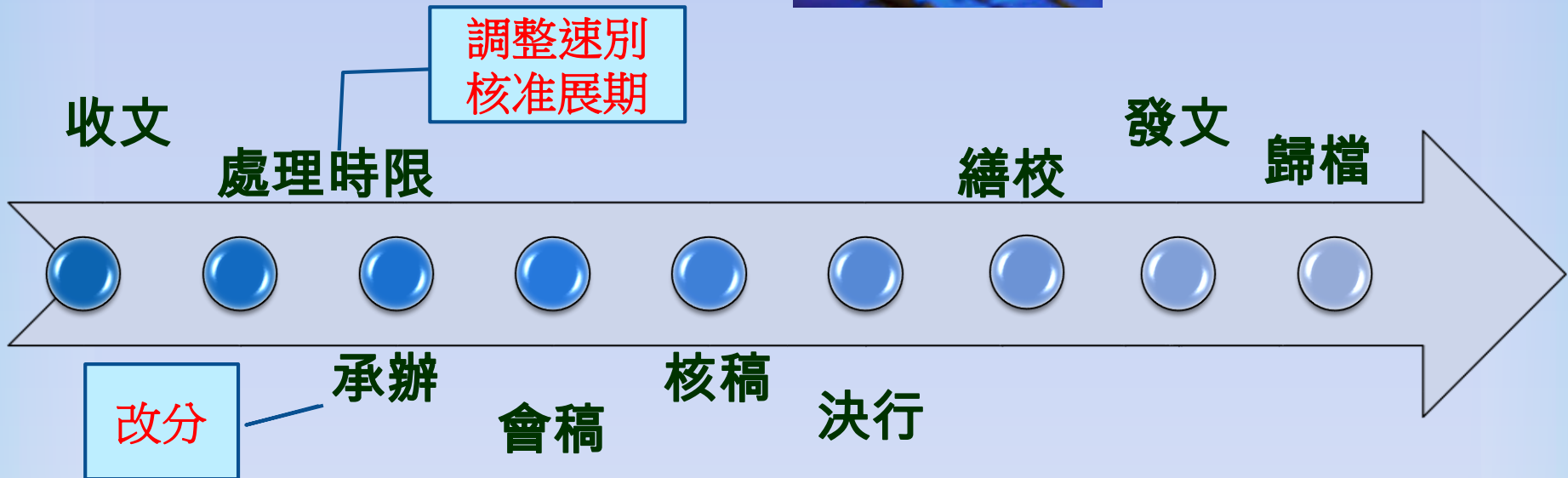
<時效>

- ◎發文使用日數
 - ✓收文次日起至發文日止
 - ✓機關內部會稿時間不扣除
 - ✓本機關以外機關會稿時間得扣除
- ◎發文平均使用日數
 - ✓發文使用日數之和除以發文總件數所得之商
 - ✓分列機關、內部各單位平均日數

管制方法



管制方法



- ◆ 登錄：相關資料連成一整體，依公文類別正確登錄
- ◆ 登錄人員：總收文、單位收文、單位登錄、總發文、單位發文
- ◆ 補辦收文登錄：未經文書單位收文之文件

管制方法



<統計資料>

- ❖ 期間：每月、每年
- ❖ 類別：依公文類別區分
- ❖ 統計項目
 - ✓ 數量(新收；創稿；待辦；應辦；辦結；逾期30日以上)
 - ✓ 時效(發文；存查；抽樣調查統計)

<統計結果>

- ❖ 實施分析
- ❖ 糾正執行偏差
- ❖ 提報
 - ✓ 定期提報業務會報
 - ✓ 內部單位績效評比
 - ✓ 年終考績及獎懲

公文時效統計公布資訊例示(行政院及所屬一級機關)

(一) 一般公文時效統計

103年8月份

項目 數 量 機 關	應辦公文統計				已 辦 結 公 文 統 計								待辦公文統計							
	本月	截至上月	本月	案件總數	發 文 統 計					存查	辦結公文合計		待辦公文		未逾辦理	已逾辦理期限				
					6日以內辦結	6日以上至30日辦結	30日以上辦結	小計	發文平均		(8)+(10)		(4)-(11)							
	新收件數	待辦件數	創稿數	(1)+(2)+(3)	件數	%	件數	%	件數	(5)+(6)+(7)	使用日數	件數	件數	%	件數	%	期限件數	件數	%	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(5)/(8)	(6)	(6)/(8)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(11)/(4)	(12)	(12)/(4)	(13)	(14)	(14)/(12)		
行政院																				
內政部																				
外交部																				
國防部																				
財政部																				

例示～公文時效統計公布資訊(行政院及所屬一級機關)

(五) 人民陳情案件時效統計

103年8月份

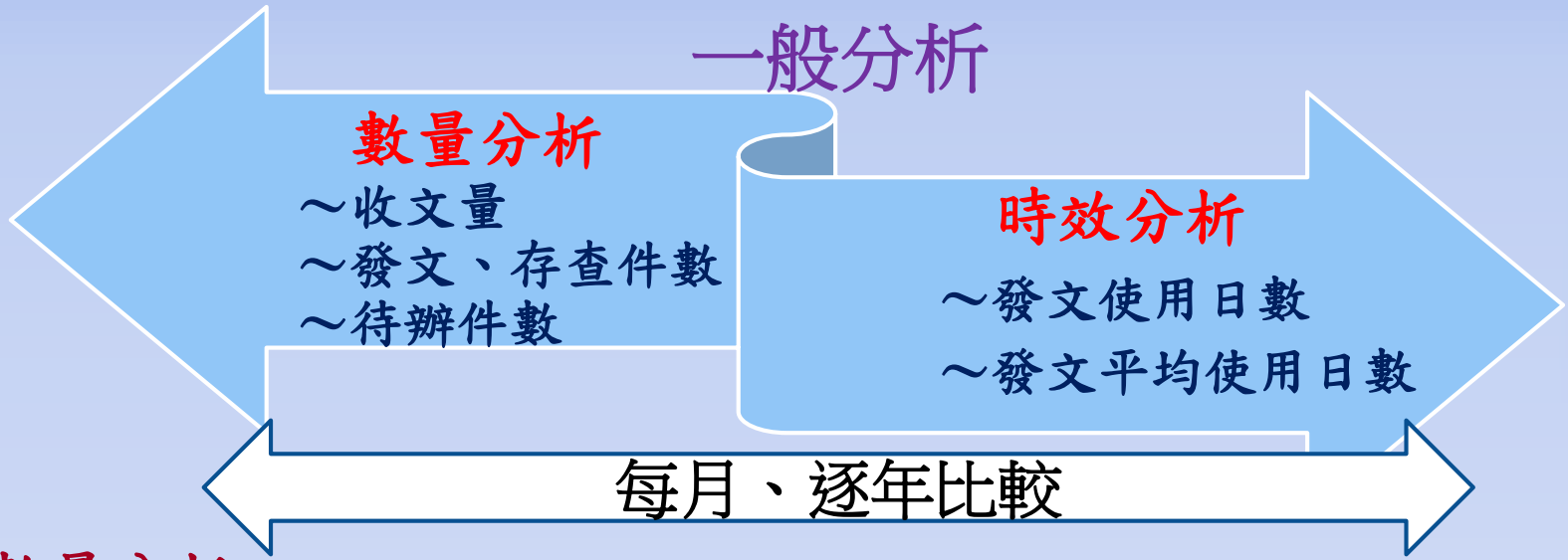
項目 數量	應辦案件統計				已辦結案件統計				待辦案件統計					
	本月新收 案件數	截至上 月待辦 案件數	案件總數 (1)+(2)	屆期應辦案件 之依限辦結率 (5)/(3)-(9)	依限辦結		逾限辦結		合計 (5)+(6)		待辦案件 (3)-(7)		未逾辦 理期限 案件數	已逾辦 理期限 案件數
		(1)		(2)	(4)	案件數	%	案件數	%	案件數	%	案件數	%	案件數
機關	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(5)/(7)	(6)	(6)/(7)	(7)	(7)/(3)	(8)	(8)/(3)	(9)	(10)
行政院														
內政部														
外交部														
國防部														
財政部														

管制方法

分析



管制方法



◆ 數量分析

- ❖ 不必要行文？簡化措施？
- ❖ 工作量增減量分析？
- ❖ 逃避稽催？
- ❖ 逾限案件——確實稽催？
逾限日數分布比較？
確屬需要展期？核准展期？
逾期30日以上個案資料？

◆ 時效分析

- ❖ 抽樣調查檢討流程？
- ❖ 超過 6 日之件數逐月減少？
- ❖ 各月平均使用日數穩定？
-- 差距超過 0.5 日以上？
-- 忽高忽低現象？

管制方法

流程抽樣分析

時機

- ※超過6日辦結數占20%以上
- ※發文平均使用日數提高

抽樣範圍

- ◎抽調5至10案
- ◎抽樣具代表性者

實地調查

- ◎分文遞送時效？
- ◎會稿方式？
- ◎稽催確實？
- ◎落實代理？

管制方法

個件抽樣分析重點

各階段處理時間

- 總收文、單位收文、發文
- 擬辦、單位間會辦、核稿、核決、機關間會辦

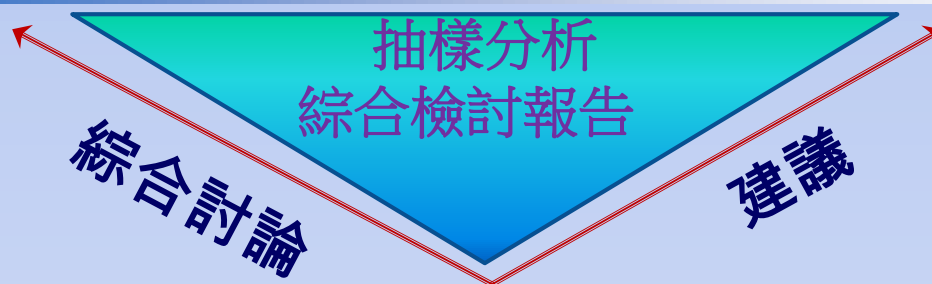
分析案件實際 辦理情形

- 正確性~~登錄、展期、系統時效統計
- 時效性~~陳核、單位間及機關間會辦
- 確實性~~稽催管考

文書處理流程個件抽樣分析表

案由：						
收 文 日 期	年 月 日	收文字號				
發 文 日 期	年 月 日	發文字號				
結 案 日 期	年 月 日	辦理日數	日	展期紀錄	次	
<div style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 5px; display: inline-block;">展期、退稿流程應列入</div> 公文作業流程登記	處理過程	月 時	日 分	受理單位/ 人員	使用時間	
公文處理分析	例：填寫案件實際辦理情形, 例如登錄、稽催、展期、使用日數、陳核情形及系統統計正確性、公文積壓程度等					
檢 討 事 項	例：未符規定之改進做法、公文積壓情形提報考績參考等					

管制方法



◆分析公文處理時效

◆找出影響公文時效問題

◆承辦人員：未把握時效

◆核稿：階層及人員太多

◆會稿：方式不當

◆繕校：作業壅塞

◆簡化流程、縮短決行層級

◆訂定每一過程處理時限

◆檢討公文處理方式—

直接辦稿或簽稿併陳？合併一稿發文？

一事數稿分別行文？

◆檢討相關作業方式—會稿方式？

傳遞方法？稽催確實？

◆檢討工作分配--工作量？代理？

管制方法

文書處理流程抽樣分析綜合檢討報告表

年 月 日
製作人

依據資料	綜合討論	建議
<p>個件分析 5 件，發文字 號如下：一、 98 院管字第 0980022531 號 二、.....</p>	<p>一、本(4)月份超 過 6 日之發 文辦 結案件占發文總 數 30%，平均使 用日數為 6.5 日，較上月退步 0.65 日，公文處理緩慢，有待 改進。</p> <p>二、每一處理過程可使用時 間，不能掌握：(一)承辦 人員未能把握時效。(二) 核稿階層及人員太多。</p>	<p>一、修正負責授權決行權責。 二、檢討各階層核稿人數，減少不 必要核稿人員。 三、訂定每一過程處理時限。 (例：普通件時限為 6 日，分配承 辦人可使用時間為幾日、核稿為幾 日.....繕校為幾日、發文為幾日) 四、下列實際問題，擬請實施調查 (一)會稿方式是否適當？ (二)傳遞方法能否配合？ (三)超過時限案件有無辦理展期？</p>

管制方法

個案分析



每月簽核或併時效統計資料提主管、業務會報

文書稽催

◆稽催時機

衡量各個處理過程可使用時間、展期後期限

◆實施稽催

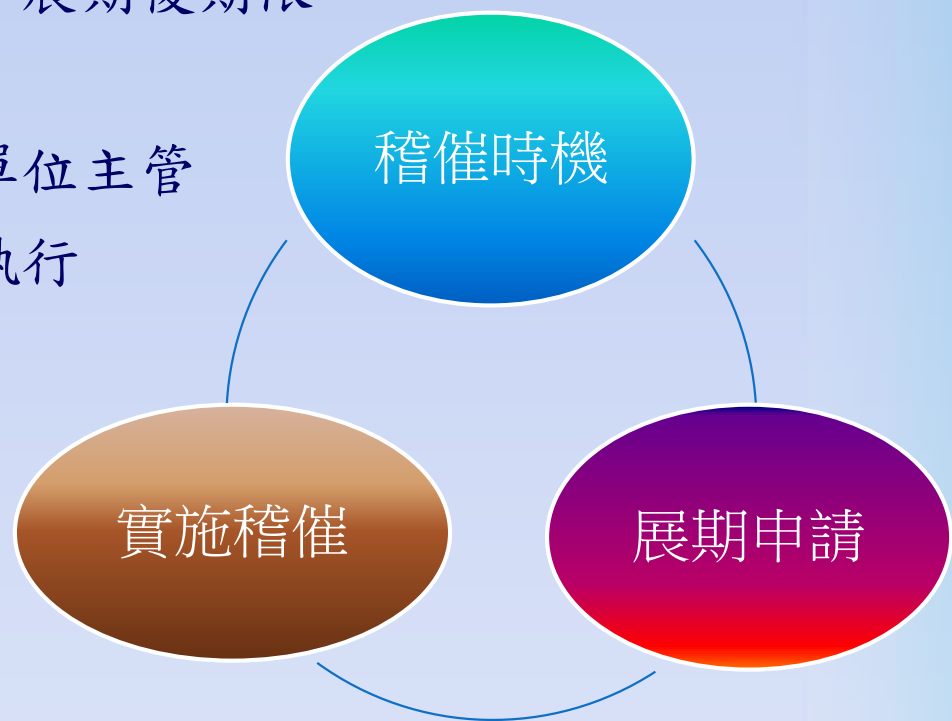
登錄資料為基礎，由承辦人、單位主管、單位收發、文書及管制單位執行

◆展期申請

☆屆期前報請權責主管核准

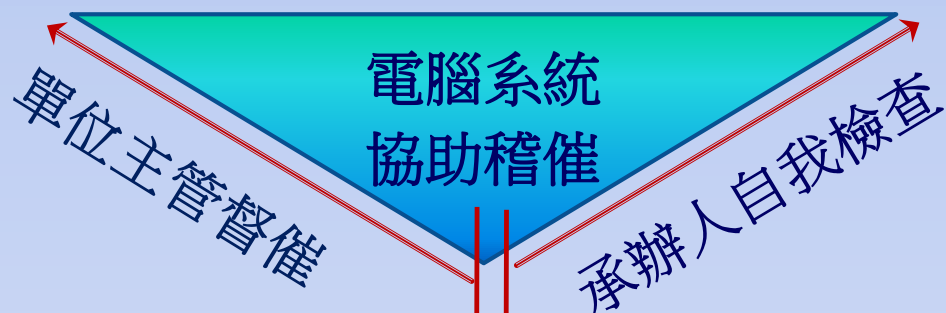
☆依業務性質區分訂定展期期限

☆申請時應登載事項



是否落實以「案」全程管制

文書稽催



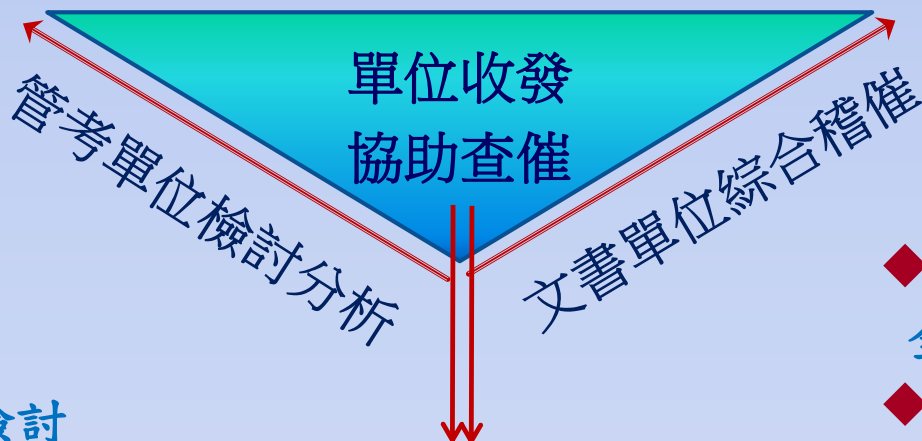
- ◆ 督促依限辦結
- ◆ 確實審核展期
- ◆ 落實代理
- ◆ 提示處理原則
- ◆ 調配人力

◆ 將屆期：
提示通知

◆ 逾期未結：
稽催承辦人
通知主管

- ◆ 把握簽辦時效
- ◆ 視需要於屆期前展期
- ◆ 提醒催辦：
陳核或送會逾時公文

文書稽催



◆ 稽催成果：

每月提報檢討

◆ 必要時抽查

◆ 個案分析管制：

逾期30日以上案件

◆ 屆期以前：
提示注意

◆ 會辦公文：
協助稽催

◆ 逾期案件：
每日查催

◆ 查催資料：
提供單位主管

◆ 每週提報：

全機關待辦案件

◆ 檢查：

登錄資料及公文處理方式

◆ 定期統計：

陳判未結案件停留日(件)數

◆ 個案管制：

久未辦結案件

訓練及宣導

<p>訓練</p>	<ul style="list-style-type: none">(一)管制基本原則(二)各類別案件之管制規定(三)稽催及展期作業(四)常見時效管制缺失之導正
<p>宣導</p>	<ul style="list-style-type: none">(一)簡化及減量(二)落實登錄、統計、分析作業(三)公文使用平均日數應確實統計填報

常見問題



- ◆分層決行？
- ◆落實代理人制度？
- ◆公文會稿時間過久？

未配合相關規定修正內部規定？

- ◆登錄資訊不完整？
- ◆未將繕發時間計入時效？
- ◆未檢討處理期限？
- ◆未訂定各階段處理時限？
- ◆未依業務性質區分展期期限？

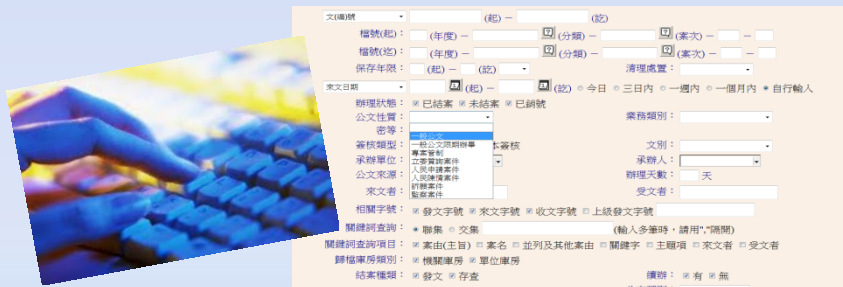
期限

		十	一	月		
		二	三	四	五	六
		4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

常見問題



- ◆ 未蓋收文日期編號？
- ◆ 來文未送文書人員登錄？
- ◆ 公文處理流程登錄不全？
- ◆ 分類登錄錯誤？
- ◆ 系統與實際批核時間落差大？
- ◆ 限期公文以來文速別期限登錄？
- ◆ 當日收文登錄次日日期？



常見問題



◆ 未依規定確實統計

◆ 統計設定有誤

× 展期公文未計列為
『逾期案件』

× 公文時效計算有誤

未辦理公文檢核？

◆ 著重每月統計成果比較，
缺乏原因分析？

◆ 未針對逾處理時限30日
以上案件進行個案分析？

