

章節

前言	2
第一章 委員會的角色和職能	3
第二章 委員會成員及秘書處	5
第三章 公務員招聘：檢討及意見	7
第四章 公務員晉升選拔：檢討及意見	13
第五章 加強員工表現管理制度	20
第六章 公務員隊伍的接班與發展：全面的員工培育方針	26
第七章 其他公務員聘任事宜	28
第八章 公務員紀律：檢討及意見	32
第九章 訪問	40
第十章 鳴謝	41

附錄

附錄 I 委員會秘書處提供意見後曾作修訂的建議	42
附錄 II 委員會主席及委員簡介	43
附錄 III 公務員敘用委員會秘書處組織架構圖	46
附錄 IV 晉升選拔個案審核程序流程圖	47
附錄 V 二零零九年公開和內部招聘人數 (按聘用條款列出)	48
附錄 VI 公務員敘用委員會回應《首長級公務員離職就業檢討諮詢文件》而提交的意見書	49
附錄 VII 二零零九年徵詢委員會意見的其他公務員聘任事宜 (按類別劃分)	55
附錄 VIII 二零零九年徵詢委員會意見的紀律個案 (按不當行為或刑事罪行類別和懲罰方式劃分的數字)	56
附錄 IX 二零零九年徵詢委員會意見的紀律個案 (按涉案人員薪金組別和懲罰方式劃分的數字)	57



過去數年，委員會致力促成多項檢討工作，範圍涵蓋公務員招聘、晉升及工作表現管理的主項政策。檢討目的是為精簡程序、理順常規，並進一步優化現行政策。委員會欣見多年的努力，於二

零零九年已見成果。在當局的傾力支持下，多項檢討已經完成，並已結集成新的指引、通告，及各項培訓推廣教材。《聘任工作指引》中新修訂的“招聘”及“晉升”兩個單元，為公務員的聘任制度和程序締造了更完備的框架。《工作表現管理指引》亦已作全面修訂，讓各級主管及人員借鏡。本年報第三、四、五及七章已扼述各項檢討成果。

隨着晉升及工作表現管理的主項政策已完成檢討，委員會認為是適當時機，倡導一套全面環扣才能發展機制與接班計劃的系統。委員會過去曾指出，因應公務員隊伍年齡日趨老化，當局有必要盡力挽留25至34歲的人才，為公務員高層職位作好接任安排。換言之，當局須加強公務員的事業發展及培訓。在這方面，委員會已和當局緊密合作，提引各局及部門全面統理員工發展、挽留人才及接班計劃事宜。委員會這方面的工作載於第六章。

委員會繼續就紀律事宜向當局反映意見，以便採取跟進行動。在二零零九年，紀律個案數目減少25%，委員會甚為欣慰。紀律個案數目下跌，除了反映公務員紀律制度效率提升外，亦可見公務員嚴守紀律，以符合市民對他們的品格操守日益提高的期望。嚴重違紀個案只佔極小數，這足以證明絕大部分的公務員是奉公守法的。本年報第八章載述年內委員會提供意見的紀律個案概況、相關的意見及已完成的檢討。

委員會的工作如往年般繁忙，但成果豐碩。我衷心感謝各委員在年內提供不少精闢意見，貢獻良多。已擔任委員六年的葉錫安先生年內離任，他多年來竭誠服務，鼎力支持，提供了不少寶貴意見，我謹此衷心致謝。承蒙羅榮生先生加入為新委員，我竭誠歡迎。



吳榮奎

公務員敘用委員會主席

1.1 委員會是在一九五零年成立的獨立法定機構，其職權範圍在《公務員敘用委員會條例》¹及其附屬規例(香港法例第93章)已有訂明。委員會的主要職責，是就公務員的聘任、晉升及紀律事宜，向行政長官提供意見。委員會的使命，是要維護公務員聘任和晉升制度公平公正，以及確保公務員紀律處分機制公允持正，懲罰原則總體一致。

職能

1.2 除少數個別情況²外，委員會就聘任及晉升事宜提供的意見，其範圍僅限於高職級公務員，包括頂薪點達總薪級第26點(現為35,095元)或以上的職位，至常任秘書長、部門首長和職位相若的人員。截至二零零九年底，在委員會職權範圍內的設定公務員職位有36 543個。

1.3 政務司司長、財政司司長、律政司司長、審計署署長，以及司法機構人員、廉政公署人員和香港警務處紀律人員等職位，均不在委員會的職權範圍內。此外，自二零零二年七月一日推行問責制，並於其後進一步發展政治委任制度後，各局長、副局長和政治助理均非公務員，其聘任事宜也無須交由委員會處理。

1.4 至於紀律事宜，所有甲類人員³的紀律個案(《公務員敘用委員會條例》訂明不適用的人員的個案除外)均由委員會處理。甲類人員實際上包括試用人員、合約人員和部分按第一標準薪級表支薪的人員⁴以外的所有公務員。截至二零零九年底，在委員會有關紀律事宜的職權範圍內的甲類人員約有110 959人。委員會提供意見予根據《公務人員(管理)命令》第9⁵、10⁶和11⁷條對人員採取正式紀律程序的個案；至於採取簡易紀律行動而以口頭或書面警告作懲處的輕微行為不當個案，則無須徵詢委員會的意見。

1 根據《公務員敘用委員會條例》(香港法例第93章)第6(2)條，政務司司長、財政司司長、律政司司長、審計署署長，以及司法機構人員、廉政公署人員和香港警務處紀律人員等職位，均不在委員會的職權範圍內。

2 以下各類個案，不論所涉職級高低，必須徵詢委員會的意見：
 — 不獲續約或提供任期較正常為短的合約；
 — 延長或拒予通過試用或試任關限；以及
 — 根據《公務人員(管理)命令》第12條為公眾利益着想而退休。

3 根據《公務人員(管理)命令》，獲委任並已確實受聘擔任設定職位的人員，即屬甲類人員。

4 根據《公務人員(管理)命令》，擔任非設定職位，或以按月僱用條款或試用條款擔任設定職位，或按合約條款擔任職位的公務員，屬乙類人員。在二零零八年十月一日前，所有第一標準薪級職系均為非設定職位，因此所有第一標準薪級公務員都是乙類人員，不在委員會的職權範圍內。當局考慮到第一標準薪級公務員隊伍有長遠的服務需要，故在二零零八年七月十四日發出的《公務員事務局通告第5/2008號》公布，把有關第一標準薪級職系的職位定為設定職位，由二零零八年十月一日起生效。第一標準薪級職系約10 200名在職人員獲准在指定期間(二零零八年七月十四日至二零零八年十二月三十一日)內，選擇由乙類人員轉為甲類人員，有關選擇一經作出，即不可撤回。

5 如指稱的不當行為經查證後並非嚴重至足以令有關人員被免職，當局便會根據《公務人員(管理)命令》第9條採取正式紀律行動。

6 如指稱的不當行為經查證後可令有關人員被革職或迫令退休，當局便會根據《公務人員(管理)命令》第10條採取行動。

7 根據《公務人員(管理)命令》第11條，如任何人員被裁定犯了刑事罪行，紀律處分當局在考慮法院就有關控罪進行的法律程序後，即可對該員處以當局認為公正的懲罰，而無須進行任何其他程序。

- 1.5** 委員會在審閱當局所提交的建議時，如有需要會提出問題，以確保建議合理和處理程序公平周密。當局須就委員會的意見和疑問，澄清或解釋所提建議。當局曾在不少個案中因應委員會的意見修改建議；但也有部分個案經當局澄清或詳加解釋後，委員會認為建議恰當。委員會審閱建議時，如果發現有偏離既定程序或做法的情況，又或發現有人事管理的問題，便會促請當局注意，並按情況建議改善方法。
- 1.6** 委員會也處理在委員會的法定權限內公務員就本身有直接和實際利益關係的事宜提出的申述。年內，委員會處理了22宗與聘任事宜有關的申述個案。經詳細審查後，委員會認為其中21宗個案的理據並不成立，餘下一宗則屬局部成立⁸。委員會另外收到七宗投訴，所涉事宜不屬於委員會的職權範圍，已全部轉交有關部門跟進。
- 1.7** 此外，委員會須就任何由行政長官轉介而與公務員有關的事宜，提供意見。委員會也充當公務員事務局局長的“智囊團”，就聘任、晉升和紀律方面的政策和程序，以及各式各樣與人力資源管理相關的檢討和發展事宜，提供意見。

與委員會執行職責有關的法律條文

- 1.8** 《公務員敘用委員會條例》第12(1)條⁹規定，委員會的主席或委員或任何其他人士，不得向任何未獲授權的人發布或披露所知悉的與根據該條例而轉介委員會的事項有關的任何資料。《公務員敘用委員會條例》第13條¹⁰訂明，任何人不得影響或企圖影響委員會或委員會的主席或任何委員的決定。法律條文為委員會機密和公正地執行職責訂定清晰保障。

工作目標

- 1.9** 年內，委員會就941項建議提供意見，涵蓋招聘和晉升工作、紀律個案和其他與聘任有關的事宜。委員會對其中446項建議提出疑問；公務員事務局和有關部門考慮委員會的意見後，修訂其中122項(佔27%)，並向委員會重新提交建議。有關個案的分項數字載於附錄I。
- 1.10** 在處理招聘、晉升及紀律個案方面，委員會的目標是在接獲部門的建議後六個星期內，提供意見或作出正式回應。年內，所收到的建議全部在目標時間內獲得處理。

8 在此局部成立的個案中，有選拔委員會主席在選拔委員會召開會議前，曾私下查詢個別人員的工作表現。雖然委員會認為整體而言，選拔過程並無不公正之處，但該名主席的行為，容易使人懷疑選拔委員會的公正性，實屬不智。委員會已提醒部門，當選拔委員對個別人員的評核報告內所述的工作表現有所懷疑時，委員會應在會議中討論，並正式與該名人員的上司查證。

9 《公務員敘用委員會條例》第12(1)條規定，委員會的主席或委員或任何其他人士，未得行政長官(由政務司司長親自簽署)書面許可，不得就根據該條例或根據該條例訂立的規例而轉介委員會的事項，向任何未獲授權的人，發布或披露他在執行根據該條例或根據該條例訂立的規例所訂的職責的過程中所知悉的任何文件、通訊或資料的內容或部分內容，或在其執行職責的過程以外發布或披露該等內容。任何人明知而違反該條文行事，即屬犯罪，可處罰款2,000元及監禁一年。

10 《公務員敘用委員會條例》第13條訂明，任何人並非在執行職責的過程中，直接或間接影響或企圖影響委員會或委員會的主席或任何委員的決定，即屬犯罪，可處罰款4,000元及監禁兩年。

2.1 根據《公務員敘用委員會條例》，委員會有一名主席和不少於兩名或不多於八名委員。成員全部由行政長官委任，並有擔任公職或

服務社會的經驗。現任立法會議員、香港公務員和司法機構人員不得加入委員會。

成員

2.2 二零零九年委員會成員名單如下：

主席	
吳榮奎先生，GBS，JP	由二零零五年五月起
委員	
葉錫安先生，JP	二零零三年五月至二零零九年五月
施祖祥先生，GBS，JP	由二零零四年二月起
施文信先生，SBS，JP	由二零零四年二月起
羅家駿先生，JP	由二零零六年二月起
簡金港生女士	由二零零六年二月起
黃美春女士，JP	由二零零六年七月起
陳玉樹教授，BBS，JP	由二零零七年十二月起
羅榮生先生，BBS，JP	由二零零九年五月起
秘書	
歐陽桂慧敏女士，BBS	二零零二年十一月至二零零九年九月
陳鄭蘊玉女士，JP	由二零零九年九月起

主席及委員的簡介載於附錄 II。

委員會秘書處

2.3 委員會秘書處由行政主任、秘書和文書職系等公務員所組成的小組提供服務。截至二零零九年年底，秘書處有27個編制職位，組織架構圖見附錄 III。

工作方式

2.4 公務員事務局和政府決策局/部門所提交的建議，秘書處會先行詳細審議，如有需要，會要求有關方面進一步澄清和解釋，然後才徵詢委員會的意見。委員會秘書處所處理的個案工作，大部分為晉升選拔個案。附錄 IV 載列晉升選拔個案審核程序流程圖，以資說明。

2.5 委員會的工作通常以傳閱文件的方式進行。如須討論重大政策、複雜或涉及重要原則問題的個案，便會舉行會議。公務員事務局代表和部門的高級管理人員會獲邀出席會議，闡述有關事宜或個案的背景資料，由委員會作出獨立的判斷。

互聯網的網頁

2.6 委員會設有網頁，網址如下：

<http://www.psc.gov.hk>

委員會網頁載有委員會的資料，包括角色和職能、現有成員名單、委員會執行職務的方式，以及秘書處的組織架構。委員會年報(由二零零三年起)可在網上瀏覽，也可從網頁下載¹¹。

新辦事處

2.7 二零零九年一月，委員會辦事處從聖約翰大廈的租用單位，遷往中區東昌大廈的政府物業。

11 委員會年報的印行本也可在公共圖書館和各區民政事務處索閱。

- 3.1** 香港特別行政區(香港特區)政府在一九九七年七月一日成立後，新聘用的公務員必須是香港特區永久性居民。然而，根據《基本法》第一百零一條，如永久性居民當中沒有合資格和合適人選，專業及技術職位可由非永久性居民填補。
- 3.2** 招聘公務員是公務員事務局及政府各局/部門的基本職能。委會透過監察高職級公務員¹²職位空缺的公開¹³及內部¹⁴招聘程序，以及就有關甄選準則和聘用建議提出意見，參與有關工作。如局/部門在招聘過程中遇到程序上的問題，委員會會向他們提供意見。

二零零九年招聘情況總覽

- 3.3** 二零零七年四月一日開始，當局對未納入第二輪自願退休計劃¹⁵職系，撤銷全面暫停公開招聘的規定¹⁶，至於納入了自願退休計劃的職系，其暫停公開招聘的五年規定，亦已於二零零八年三月二十一日期滿。隨後，行政長官在二零零八年十二月宣布推出一系列創造職位的措施，政府加快招聘公務員，提供7 700個就業機會¹⁷。在二零零九年，政府在公開招聘公務員方面繼續闊步向前。

- 3.4** 當局在二零零九年全面恢復公開招聘公務員後，招聘個案有所增加。年內，委員會就126宗共涉及1 116個職位的招聘個案提供意見，當中894個職位經由公開招聘填補，其餘222個職位則從內部聘任。另由於沒有合適本地人選，有一名新招聘人員為非香港特區永久性居民。這些聘任的分項數字，以及二零零九年與先前三年聘任人數的比較，載於附錄V。

1. 委員會於二零零九年促成的檢討

- 3.5** 二零零九年內，委員會密切監察自二零零七年十二月以來推出的簡化招聘程序安排的成效。委員會繼續聯同公務員事務局，查找可進一步簡化的程序及理順的地方。下文各段簡述委員會於二零零九年內促成的檢討和提出的意見。

12 就招聘而言，這是指屬委員會正常職權範圍內聘任的高職級人員(即頂薪點達總薪級第26點(現為35,095元)或以上或同等薪點的人員)，當中不包括：(a)頂薪點達總薪級第26點或以上屬於非學位及非專業職系的基本職級人員；以及(b)訂明不在委員會職權範圍內的司法機構人員、廉政公署人員及香港警務處紀律職系人員。

13 對於基本職級、未能由內部擢升人員填補的晉升職級或有特別需要的職位，當局會進行公開招聘。

14 內部招聘的職位只供所有或某些組別的在職公務員申請。

15 為達到政府在二零零六至零七年度或之前把公務員編制縮減至約16萬個職位的目標，當局採取了多項措施，其中一項是在二零零三年三月推出第二輪自願退休計劃，讓229個已確定或預計會有過剩人手的指定職系的人員自願離職。結果，約有5 300宗根據該計劃提出的申請獲得批准。

16 按照二零零三年四月一日至二零零七年四月一日生效的全面暫停公開招聘人員的規定，在不影響公務員整體編制的前提下，通常會容許內部招聘；如要進行公開招聘，則須經聯席委員會(由政務司司長和財政司司長共同擔任主席，並由公務員事務局局長擔任委員)特別批准。

17 行政長官於二零零八年十二月金融風暴正席捲全球之際宣布，政府會推出一系列振興經濟和舒緩失業情況的措施，包括創造職位。政府會加快招聘公務員，提供約7 700個就業機會。這些職位都屬公務員職位空缺，並會透過二零零八年十二月至二零一零年三月舉行的公開招聘填補。

a) 進一步簡化招聘程序

3.6 一如二零零八年年報所述，委員會關注到招聘公務員過程冗長。為了簡化招聘程序，委員會聯同公務員事務局自二零零七年十二月起在簡化程序第一期下推行多項改善措施。二零零八年的招聘程序因而縮短了約四星期，有95%的個案在兩個半至八個月內完成。但委員會認為招聘運作需要八個月才能完成，過程仍然冗長。招聘各局/部門負責掌控的招聘程序之中，應還有加快的空間，使過程可以進一步縮短。因此委員會倡導推出簡化程序第二期，要求公務員事務局查找各局/部門在招聘工作上通常遇見的問題，與大家分享可改善的方法。公務員事務局積極回應，並於二零零八年十二月公布一系列簡化措施，供各局/部門遵循，以期進一步縮短招聘過程。

3.7 此外，委員會亦審視了招聘程序中一些可進一步簡化和改善的具體工序，新增的措施詳述於下文各段：

i) 由招聘委員會審視評核報告

3.8 按現行慣例，招聘委員會會審視現正或曾經按公務員或非公務員服務條款受聘的應徵者的評核報告(如有的話)。委員會觀察到，有些部門花費了過長時間完成招聘工作，部分原因是索閱應徵者的工作評核記錄耗時。倘若應徵者同時申請多於一個職位，部門更要花費時間與其他招聘部門爭相索閱他的評核報告。委員會也曾接獲個別現職人員的投訴，質疑現時

部門向他的上司索取其評核報告的做法，因為此舉會在他們的職位申請尚未成功前，引致其上司不必要地揣測其轉往其他職系的意向。

3.9 因應部分招聘程序需時過長，以及有申請人對現行安排不滿，我們認為需要理順招聘委員會須參考現正或曾在政府工作的人員的工作評核記錄的規定。委員會認為，一般而言，儘管應徵者過往的工作評核記錄是考慮是否聘用的相關因素，但較為合理的安排是在應徵者入選後才參閱其工作評核記錄。入選的應徵者在政府的工作評核記錄應用作額外的參考資料，以判斷其是否適合擔任所申請的職位。在遴選面試後才參閱應徵者過往在政府的工作評核記錄，除了令遴選過程更為公平外，亦有助減省索閱和查核落選應徵者的評核報告所需的時間，在某程度上可加快招聘程序。經檢討後，公務員事務局同意修訂審視評核報告的安排，使其只適用於已入選的應徵者。

ii) 豁免安排

3.10 在簡化招聘程序下，除非招聘工作的籌備安排偏離了既定聘任規則、程序、做法或已核准的《聘任指南》¹⁸，否則無須請示委員會。委員會決定，涉及豁免語文能力要求、永久性居民身分和綜合招聘考試等規定的任何招聘工作，只要獲公務員事務局批准，便無須在籌備階段請示委員會。各局/部門只要在向委員會推薦人選的時候，讓委員會知悉有關豁免安排。

18 《聘任指南》是部門就個別職級擬備的正式文件，說明各職級在招聘或晉升方面所需的資歷、要求和聘用條款。各局/部門須不時更新其負責擬備的《聘任指南》內各個職系的入職要求、聘用條款和職責說明，並須提請公務員事務局批核。

3.11 為鼓勵加快招聘程序，公務員事務局在二零零九年年中舉行經驗交流研討會。委員會秘書處亦有派代表出席，向各局/部門負責招聘工作的人員，講解包括上述新措施的簡化安排。在委員會、公務員事務局和各局/部門的共同努力下，委員會在二零零九年處理的107個公開招聘個案當中，有96%在兩至七個月內完成，顯示招聘程序進一步縮短約四個星期。委員會欣悉推出的多項改善措施證實有效，縮短了公務員的招聘程序。

3.12 雖然過去兩年的情況已不斷改善，但委員會仍會密切注視公務員的招聘制度，以期找出可再提升成效和加快程序的空間。

b) 為縮減試用期提供指引

3.13 從二零零零年六月起，政府實施新入職制度¹⁹。根據該制度，所有新聘公務員通常會先按試用條款受聘三年，再按三年期合約條款受聘，然後才會獲考慮按長期聘用條款受聘。倘若新聘人員曾按非公務員合約²⁰條款受僱於某局/部門，而其受僱期間所擔任的職務，與將受聘擔任的公務員職級的職務相若或類似，該局/部門亦有該員過往的工作表現記錄，招聘當局可考慮酌情縮減該員試用期，但有關個案須符合訂明的規定，即職

務是否相關，局/部門是否對該員有清楚的服務及工作表現記錄，以及該員的工作表現和操守是否令人滿意等。新聘人員試用期的縮減幅度不得超逾該員先前任職該局/部門的服務期，以及在任何情況下，超逾一般規定的試用期的一半。

3.14 如新聘人員曾按非公務員合約條款受聘，而在按公務員條款受聘前曾“短暫離職”，其試用期仍可獲酌情縮減。一如二零零八年年報所載，委員會已與公務員事務局研究是否須把這項安排制訂成文。委員會認為，某員在離任後六個月內獲得聘用，即可作“短暫離職”論。此外，據委員會在一次招聘工作的觀察所得，公務員事務局建議倘受聘人員曾按非公務員合約條款受僱於另一個部門，而受僱期間該員所擔任的職務，與新任公務員職位的職務相若或類似，聘任當局可考慮縮減該員的試用期，但有關部門必須小心評估該等工作經驗是否相關，並向該員擔任相若或類似職務時所屬的部門首長/職系首長諮詢。

3.15 委員會欣悉公務員事務局決定把上述做法制訂成文，並於二零零九年四月公布有關縮減試用期的補充指引，以確保各局/部門採用一致的做法。

¹⁹ 按新條款受聘的人員，是指那些在二零零零年六月一日或之後加入公務員行列的人員。該等人員退休後既不合資格領取退休金，也不享有醫療及牙科福利，而其假期賺取率也低於按本地及劃一聘用條款受聘的人員。

²⁰ 非公務員合約僱員計劃自一九九九年一月推出以來，至今已逾九年。推出該計劃，目的是增聘人手，以應付那些短期、由非全職員工提供的服務，又或應付服務方式正待檢討或有可能改變的服務。有關部門/職系首長僱用非公務員合約僱員的安排，已載於公務員事務局通告第2/2001號。

c) 把招聘考試列為篩選準則是否適宜

3.16 一如在二零零八年年報中所載，委員會關注在招聘過程中，不同部門對招聘考試有不同的定位。由於定位不同，殘疾人士在招聘時所受的待遇²¹也有不同。委員會認為，一般來說，如確有需要舉行招聘考試，招聘考試應列為甄選程序的一部分，用以淘汰未能符合職務要求的應徵者。因應委員會的意見，兩個一向採用招聘考試作為篩選工具的職系已決定由二零零九年展開的招聘工作開始，把招聘考試定為聘任條件之一，未能出席或通過考試的應徵者(包括殘疾人士)，將不再獲邀參加面試。但倘若通過考試的應徵者為數極多，聘任當局仍可按照招聘考試結果進一步訂立面試的篩選準則。委員會贊同經修訂的安排，這項安排可確保所有獲選參加面試的應徵者均符合基本的職務要求。

II. 公務員事務局《聘任工作指引》²² 經修訂的“招聘”單元

3.17 正如委員會在二零零八年年報及上文第3.6至3.12段所述，自二零零七年以來，委員會與公務員事務局聯手就公務員的招聘推出了一連串簡化措施及改善方案，因此現有的招聘指引有需要全面修訂。年內，公務員事務局全面檢討《聘任工作指引》現有的“招聘”單元，並藉此機會劃一各局/部門的招聘程序，確保政府整體做法相同。委員會秘書處在檢討過程中亦提供了不少意見。經修訂的“招聘”單元載有過去兩年由委員會提出，並獲公務員事務局接納的下列事項或意見：

- a) 把工作經驗列為篩選準則 — 僅在必要時才採用(尤其是在入職條件並無規定工作經驗的職位)，而部門亦須提供充分理由。
- b) 過長的候補聘用名單 — 招聘委員會須參考空缺的數目及預期的拒絕受聘率，務實擬備候補聘用名單。各局/部門如需擬備較長候補聘用名單，則必須提出具體理由。
- c) 把現正或曾在政府工作的員工的評核報告提交委員會審議 — 如應徵者的評核報告內所載的評價不利建議他受聘用，或招聘委員會在參考評核報告後，決定不聘用一名合適的應徵者，局/部門才須把相關員工的評核報告提交委員會審議。
- d) 提交學歷及/或專業資歷證明文件 — 當局已提醒各局/部門，只須要求在香港以外地方考獲所需資格的申請人提交證明文件，以便預早核對。在本地考獲所需資格的申請人提交申請則無須附交證明文件副本，待獲邀參與面試時才須提交文件作核實之用。
- e) 因未有提交證明文件以致申請資料不全 — 當局已提醒各局/部門，在廣告內註明，假如申請人沒有提供所有所需資料，則申請將不獲考慮。各局/部門在一般情況下，無須處理資料不全的申請。
- f) 進一步簡化的措施、縮減試用期及招聘考試的定位 — 詳見上文第3.13至3.16段。

²¹ 因招聘考試定位不同，殘疾人士所受的待遇也有不同。這是指如招聘考試被視為職務要求，沒有參加或未能通過筆試的殘疾人士即被淘汰出局。然而，如招聘考試被視作篩選工具，由於殘疾人士不受篩選準則的限制，即使沒有參加或未能通過招聘考試，也可參加面試。

²² 《聘任工作指引》由公務員事務局編製，方便日常須處理聘任事宜的部門主管人員作參考之用。《聘任工作指引》訂明原則、重要規則及規例，以及聘任公務員須採取的主要步驟。《聘任工作指引》以獨立篇章，分別載述“招聘”、“晉升”、“聘任期滿及續聘”和“署任及借調”各項課題。

III. 委員會的其他意見

a) 基本法測試結果的考慮

3.18 一如二零零八年年報中所載，由二零零八年九月一日開始，基本法知識測試已納入公務員各級職位的招聘程序，包括公開招聘、公開連內部招聘及內部招聘。雖然應徵者在基本法測試的表現不會影響其申請公務員職位的資格，但當局在評核應徵者是否適合受聘時，對《基本法》的認識會是眾多考慮因素之一。

3.19 在一次招聘工作中，招聘部門在評核應徵者整體上是否適合受聘時，未有考慮到應徵者的基本法測試結果。經委員會查詢後，該部門才把應徵者的基本法測試結果納入整體評分。儘管該次招聘工作的最終甄選結果不受基本法測試結果影響，委員會提醒該部門將來進行招聘工作時，必須遵守適用於當時的招聘政策和程序。另一方面，某部門曾安排在職人員轉任部門內其他職位。委員會在審理這些個案時，留意到有關的在職轉任工作屬一次過性質，而且申請人僅限於同一部門內指定職系的合資格在職人員。委員會已邀請當局檢討是否有必要在評核這些人員的轉任資格時，規定其接受基本法測試。

b) 在欠缺充分理據的情況下重新展開招聘工作

3.20 委員會研究某次招聘工作的聘用建議時，發現招聘部門在缺乏充分理由情況下，於申

請截止日期後兩個月重新刊登招聘廣告。由於該部門已在首輪招聘中接獲多份合資格申請可供甄選，委員會認為重新招聘的安排既無必要，亦會不必要地延長招聘程序。委員會其後向該部門建議，如有必要破例重新展開招聘工作，應事先徵詢公務員事務局及委員會的意見。

IV. 公務員職位的吸引力

3.21 委員會與公務員事務局於二零零七至零八年度聯手進行公務員職位吸引力研究。研究包括量性調查和質性調查兩部分。前者着重於八個選定職系²³的招聘結果和流失率，而後者則搜集這些職系的基本職級及其高一職級的在職人員的意見，探討他們是否認為公務員的事業前途和所屬職系的晉升機會符合他們的期望。研究結果顯示，政府仍是用人唯才，可吸引優秀人才加入公務員隊伍。委員會注意到，二零零九年的公務員招聘均能吸引大批應徵者申請，可見公務員職位在招聘市場仍十分受歡迎。不過，這亦可能是受年初時的經濟危機和私營機構職位空缺普遍減少所影響。委員會認為公務員事務局應繼續注視有關發展，並定期進行調查，以掌握公務員職位是否仍具吸引力的最新資料。

23 八個選定職系為政務主任、行政主任、新聞主任(一般工作)、勞工事務主任、屋宇保養測量師(建築署)、律師(知識產權署)、貿易主任和庫務會計師職系。

3.22 二零零九年，委員會應政府邀請，就二月發表的《首長級公務員離職就業檢討諮詢文件》作出回應。委員會贊成在訂定現行首長級公務員離職後就業規管機制時，必須在保障公眾利益及保障個人就業權利這兩項基本原則之間求取平衡。改變兩者之間的平衡，側重其一，並無必要。委員會提醒政府，對首長級公務員離職後就業施加任何過於嚴苛的限制，有可能削弱公務員職位的吸引力，並致使人才提早流失。長遠而言，有關情況會對公務員高層職位的接任造成不利影響。委員會向首長級公務員離職就業檢討委員會提交的意見書，載於本報告書附錄 VI。

3.23 委員會注意到在二零零九年有高層人員提早離開政府，當局必須設法了解箇中因由，例如須研究首長級公務員離職後就業的額外限制會否對挽留人員，以至對公務員職位的吸引力有所影響。此外，委員會在二零零六年回應《進一步發展政治委任制度諮詢文件》時，已注意到擴大政治委任制度可能會引致較低層的優秀公務員離職，因而加劇首長級公務員人才的流失。擴大政治委任制度會否是導致高層人員提早離開政府的相關因素，當局必須加以評估。委員會將繼續關注此事。

3.24 當局在二零零三年四月一日至二零零七年四月一日全面暫停公開招聘公務員，亦曾禁止被納入第二輪自願退休計劃的職系公開招聘五年(後者的規定已於二零零八年三月二十一日撤銷)。這兩項規定不但影響整體公務員體系的資源調配，同時亦為某些職系在填補第一層晉升職級時帶來困難。雖則這些禁令現已撤銷，公務員的招聘亦已恢復，但長時期沒有新血加入公務員隊伍，不免對政府高層職位的接任有長遠影響。這是一個值得繼續探討的課題。委員會會聯同當局就這課題進行研究。

4.1 晉升是公務員制度不可或缺的一環，委員會的主要職責是就高級公務員職位²⁴的晉升事宜提供意見，目標是確保當局透過公平和公正的晉升制度，選拔最合適及能幹的人員擔任較高職級的職務。委員會在詳細審議部

門提交的晉升建議時，不單確保當局能按才幹、經驗、工作表現、品格及晉升職位所要求的資格等準則，公平地考慮所有合資格人員，更會就晉升選拔工作的程序是否適當提出意見。

二零零九年委員會就晉升個案提供意見的概要

4.2 二零零九年，經委員會提供意見的晉升個案有568宗，而二零零八年和二零零七年則分別有581宗及526宗。這些個案涉及5 109名人員，有關的分項數字載於下表：

二零零九年獲委員會提供意見的晉升相關聘任個案

- a) 1 631人獲得晉升*
- b) 84人列入晉升候補名單
- c) 258人獲委任署理職位以待實際升職²⁵
- d) 12人列入署理職位以待實際升職候補名單
- e) 3 124人獲委任署理職位以方便行政²⁶

總數 5 109人

* 獲晉升人員填補的空缺分屬354職級²⁷，其中54個是首長級職位。

²⁴ 就晉升選拔而言，這是指屬委員會正常職權範圍內聘任的高職級人員(即頂薪點達總薪級第26點(現為35,095元)或以上或同等薪點的人員)，當中不包括訂明不在委員會職權範圍內的司法機構人員、廉政公署人員及香港警務處紀律職系人員。

²⁵ 人員如獲當局認為大致在各方面均適合執行較高職級的職務，並已準備好接受進一步考驗以證明能勝任較高職級，則會獲安排署理較高職級以待實際升職。這類署任安排一般為期六個月，但亦可作改動。

²⁶ 人員如不宜即時晉升，但獲評估為較其他人員更具執行較高職級職務的潛質，又或雖然被認為表現較優，但因無實職及長期空缺而未能獲得晉升，則當局會作出署理職位以方便行政的安排。

²⁷ 合資格人員的數目遠超晉升人員的數目。在一些晉升選拔中，經篩選後供晉升選拔委員會詳加考慮的合資格人員超過300名。

1. 委員會促成的檢討工作

4.3 一如委員會二零零八年年報所述，當局會因應委員會在過去數年間為改善公務員晉升制度所促成的檢討和提出的意見，把已實施的新指導原則和安排納入《聘任工作指引》內，由公務員事務局公布經修訂的指引，並製作有關選拔晉升事宜的網上訓練教材。這些工作已在二零零九年完成。

公務員事務局《聘任工作指引》²⁸經修訂的“晉升”一章

4.4 妥善進行晉升選拔的良好做法現載於《聘任工作指引》已更新的“晉升”單元內。該單元已作大幅修訂，主要採納了委員會秘書處的意見。經修訂的文本有條理和有系統地就下列有關晉升的事項，為各局/部門提供清晰的指標和指引：

進行晉升選拔的預備工作

- a)** 成立晉升選拔委員會 — 除非所有須填補的空缺均屬臨時、設有時限或有待覆檢的性質，只能以署理職位以方便行政的方式填補，否則委員會應設定為“晉升選拔委員會”而非“遴選委員會”，以免令人質疑當局在召開委員會之前已就各有關人員的晉升前景早下定案。
- b)** 召開晉升選拔委員會的時間與評核周期 — 除特殊情況外，晉升選拔委員會應在上一個評核周期屆滿日期後六個月內召開。如屬公務員絀用委員會職權範圍的職級，而有相關的晉升選拔委員會在第七個月至第九個月才召開，則須提供充分理由，交由公務員絀用

委員會考慮。如延至上一個評核周期屆滿日期後超過九個月才召開晉升選拔委員會，須具備非常特殊理由才會獲批准，同時亦須把當前評核周期的屆滿日期提前，以提交最新的評核報告。

- c)** 填補間接空缺 — 計算屬首長級薪級第2點及以下職位的空缺數目時，應該切合實際情況，並以整個職系而非個別職級為基礎。如聘任當局經評估後確定員額超出編制的機會不大，亦可計算因人員晉升或署任較高職級而出現的較低職級空缺(即間接空缺)。
- d)** 意向調查 — 按工作表現和才幹甄選最實至名歸的人選加以晉升，是管方的職權。為免對合資格的人員造成障礙，部門不應要求他們自行申請在晉升選拔中獲得考慮。要求員工表明意願，會限制可供管方選擇的人選。
- e)** 避免在晉升選拔工作中出現利益衝突 — 倘若晉升選拔委員會的主席由部門首長級人員擔任，而有關首長級人員與任何獲考慮人員的關係有利益衝突之嫌，因而需要更換主席，便應研究委任另一名較高職級或同等職級的部門首長級人員或局方代表出任晉升選拔委員會主席。如沒有其他可行方案，則可委任一名公務員事務局代表出任此職。

晉升遴選準則

- f)** 以“晉升能力”或“潛能”或“工作表現評級”作為篩選準則 — 晉升選拔委員會可參考評核報告中有關人員的“晉升能力”或“潛能”評核，但應避免以有關的評核作為篩選人員晉升的準則。委員會研究合資格人員的晉升條件時，亦應慎重考慮評核人、加簽人

28 請參閱第10頁第三章註22。

及職系首長就其“晉升能力”所作的評核，平衡比重。若採用“整體表現”評分作為一項篩選準則，晉升選拔委員會應把標準定於合理水平。

- g)** 閱歷 — 職位調派是管方的責任。倘若有關人員缺乏適當或廣泛的經驗，卻在所有其他地方均屬合適的人選，則不應純粹因此而不推薦該員晉升或署任。各局/部門有責任為屬下人員的事業前景籌謀，既顧及個別人員的事業發展需要，同時維持局/部門的有效運作，務求在兩者之間取得平衡。
- h)** 獲選填補非主流職位的人員的晉升前景 — 管方在甄選合適人員填補非主流職位時應該審慎，須考慮到有關人員的事業前景和部門的運作需要。不應讓獲選擔任這類職務的人員留在有關職位過長時間，倘若該人員在性格或技術上不勝任這類專門工作，也不應以偏蓋全地否定他的晉升潛能。
- i)** 策劃順利接班 — 獲推薦晉升部門首長職位的人員，最好能在出任該部門首長職位後尚有三年實際服務期，讓該員有足夠時間持續帶領部門。

供晉升選拔委員會參考的資料

- j)** 晉升選拔委員會檢討的工作評核報告所涵蓋的年期 — 晉升選拔委員會在評核有關人員是否適合晉升時，應主要參考他們在某段期間(通常是最近三年)的工作表現評核。如有關人員在三年的評審期內工作表現不相伯仲，委員會可參考較早期的評核報告。

- k)** 委員的個人認識 — 委員會委員對有關人員的個人認識，只屬補充性質，而非取代或推翻評核報告的評核。如委員會對某人員工作表現的意見與評核報告所載有差異，委員會應在其報告內闡述差異之處，以及接納有關意見的理據。

- l)** 晉升選拔委員會考慮的傳聞指稱 — 晉升選拔委員會不宜參考傳聞指稱，也不宜據此作出建議。除非有關指稱經部門管理層調查後證明屬實，否則委員會不應懷疑某名人員的表現或操守，也不應因傳聞指稱而抹煞其晉升機會。

- m)** 晉升面試 — 只有在絕對必要時，晉升選拔委員會才可因應較高職級的特定要求舉行晉升面試，藉此補充工作表現評核報告的評核。晉升面試的結果不應佔過大比重，或甚至凌駕於按有關人員歷年的工作表現所總結的評核。

- n)** 晉升選拔委員會採用的評分制度 — 採用計分制公式化地評估合資格人員是否適合晉升，會容易出現誤差，應予避免。

向晉升選拔委員會提供指引以適當考慮署任期內的工作表現

- o)** 一如委員會二零零七年及二零零八年年報所詳述，當局已採納以下指導原則，為晉升選拔委員會提供清晰指引，以考慮獲上次委員會推薦署理職位以方便行政的人員的晉升條件：

- i) 個別職系首長在確定讓人員實際升職前，可要求該員署任職位，以考驗該名人員是否適合擔任較高職級的職位，然而，缺乏署任經驗不應作為不推薦該員晉升的唯一理由。
- ii) 把有關人員的署任表現與實任職級人員的表現直接比較並不恰當，因為他們肩負不同程度的職責。
- iii) 當有關人員按先前的晉升選拔委員會推薦，出任長期署任職位，應就該人員於署任期間的表現另行撰寫評核報告，而有關的表現應以署任職級的準則作評核，以便晉升委員會評估其晉升機會。亦應給予有關人員充分機會，試任較高的職級，在沒有充分理由的情況下，不應要求該員讓位於其他人員。如有關人員在評核報告內的工作表現評級，在短時間內有輕微偏差的情況出現，這並不足以過度影響該員以往較長時間整體工作表現的評級。在作出任何終止委任有關人員署理職位以方便行政的決定前，應徹底評估該員的署任表現，並證明理據充分；而發現到的任何不足之處應已告知該員，或已在其評核報告內適當反映。
- iv) 如有關人員在晉升選拔委員會審核的評核周期後開始署任，並在署任期間被發現有不足之處，主管人員無須等待周年評核周期終結便應與有關人員面談，促請其注意這些不足之處。與該員的溝通

內容(包括從其工作表現觀察到的不足之處、為何有此觀感、向其提出的意見及該員的反應)應妥為記錄。這些在晉升選拔委員會審核的評核報告周期以外所作的記錄，有助晉升選拔委員會更詳細檢討有關人員是否適合繼續署任，並在如要建議終止該員署任時，作為佐證。

- v) 就獲上次晉升選拔委員會推薦署理職位以方便行政但仍未開始署任的人員而言，如這次晉升選拔委員會欲建議把該員從署任名單中刪除，在作出這決定前，須就該員與其他合資格人員的相對優劣作出徹底評核，或有書面記錄支持，證明該員在上次晉升選拔委員會會議後，在其實任職級的表現退步。
- vi) 對於因管理或運作需要而獲安排暫時署理較高職級的人員，晉升選拔委員會在評估其晉升機會時，雖可考慮該員的署任表現，但應避免在比較他們與其他實力相若的人員的優劣時，給予厚待。

晉升選拔委員會的建議

- p) 晉升和署任以待實際升職與署任職位以方便行政的候補名單的有效期 — 如預期在本個評核周期稍後時間有空缺出現，可視乎情況，把人員列入晉升或署理職位以待實際升職的候補名單內。有關候補名單應在本個評核周期屆滿時失效。此外，可編訂委任人員署理職位以方便行政的候補名單，以備空缺出現時採用。有關候補名單有效期至下次召

開晉升選拔委員會或遴選委員會為止，屆時委員會會根據新一輪的評核報告，覆核所有合資格人員的晉升條件。

- q) 署任以待實際升職以填補副部門首長職位間接空缺的有效期 — 獲選署理副部門首長職位以待實際升職的人員的署任有效期，不可短於署理部門首長職位以待實際升職的人員的署任有效期。如後者的署任期延長，前者的署任期也應相應延長。此外，如獲選署任部門首長的人員未能通過署理職位以待實際升職的考驗，而須終止署任和調回其實任職級，以致副部門首長職位已無間接空缺，則獲選署理副部門首長職位以待實際升職的人員的署任安排便會失效。如獲選署任部門首長的人員在終止署任後可獲安排在部門內部或其他部門擔任其實任職級(即副部門首長級別)的職位，而聘任當局經評估後認為員額超出編制的機會不大，則獲選署任副部門首長的人員在圓滿完成署理職位以待實際升職的任期後或可破例獲得晉升。
- r) 輪流署任職位 — 晉升選拔委員會應避免建議輪流署任。如有關職位極有需要輪流署任，委員會須在建議輪流署任安排時列明理據，並說明預計如何能夠減少上司下屬關係“逆轉”的情況。

監察署任職位以待實際升職的委任

- s) 就放取長期進修假期/ 例假/ 病假的人員延長其署理職位以待實際升職期 — 署理職位以待實際升職的署任期一般只是六個月，為了充分考驗有關人員署任期內擔任較高職

級的能力，若有關人員在署理職位以待實際升職期間，參加進修/ 培訓課程達一個月或以上，其署任期或會延長。若有關人員在署理職位以待實際升職期間連續放取長時間的例假，也應按同一方式處理。至於病假方面，則應按個別情況考慮。

加強督導人員對進行晉升選拔的恰當程序的認識

- 4.5 為使進行晉升選拔程序的良好做法得以扎根，委員會認為有效的做法是加強對督導人員的培訓。公務員事務局支持委員會的意見，並已在年內就晉升選拔事宜製作單元形式的網上訓練教材，內容包括有關如何妥善召開晉升選拔委員會的錄影短片、須注意的規則和規例，以及應做和不應做的事項等。委員會欣悉新的訓練教材已推出。晉升選拔委員會主席及委員將獲發列有網上訓練教材連結的單張。當局亦透過公務員易學網及網上學習平台等不同渠道推廣有關的網上訓練教材。

II. 委員會的其他意見

- 4.6 年內，委員會就部門的晉升建議提供意見時，繼續向有關部門提出值得關注的事宜，其中較重要的意見摘述如下。

a) 厚待因運作需要而署理較高職級的人員

4.7 一如上文第4.4(o)(vi)段所述，對於因管理或運作需要而獲安排署理較高職級的人員，晉升選拔委員會在評估其晉升機會時，以及在比較他們與其他實力相若的人員的優劣時，不應給予厚待。年內，委員會再次留意到一些有違這項原則的個案。在一宗晉升選拔個案中，晉升選拔委員會在沒有充分理由的情況下，建議擢升一名在上次晉升選拔中沒有獲選，但在晉升評審期以外曾因運作需要署任的人員。另有一名人員於上次晉升選拔中已獲列在署理職位以方便行政的候補名單上，仍未有機會署任。雖然他去年繼續保持優秀表現，晉升選拔委員會卻沒有作出任何建議。委員會認為，第一位人員的署任安排純粹是由於運作需要，倘若擢升建議單純建基於該員署理職位時表現的評核，委員會難以認同該名人員較其他人員具備較佳的晉升條件。其後，該晉升選拔委員會解釋，第一名人員在上次晉升選拔中只是僅僅落選，而他在上一個評核周期在實任職級的表現顯著進步，在評審期內的整體工作表現亦較其他實力相若的人員略勝一籌。晉升選拔委員會並修訂第一名人員的晉升建議，改為署理職位六個月以待實際升職，獲委員會接納。至於第二名人員，雖然他的進步不及首名人員顯著，但由於去年他持續表現優秀，晉升選拔委員會建議他署理職位以方便行政。

4.8 在另一宗晉升選拔個案中，三名獲推薦晉升的人員中，有兩人由於在晉升選拔委員會召

開時²⁹，尚未開始署任較高職位，故升職日期將由其晉升建議獲批准當日起生效。第三名獲推薦人員因運作需要，已於晉升選拔委員會召開前開始署任較高職位，故建議其升職日期自晉升選拔委員會召開當日起生效。鑑於三人過往的表現不分伯仲，委員會認為如讓第三名獲推薦人員的升職生效日期早於另外兩人，並不公平。經檢討後，晉升選拔委員會修訂建議，三名人員劃一在晉升建議獲批准的同日晉升。

b) 只在特殊情況下才擢升在退休年齡後重行受僱或延任的人員

4.9 委員會留意到，在某部門的兩宗晉升選拔個案中，有兩名獲推薦晉升的人員曾獲部門根據《公務員事務規例》第276(1)條³⁰，基於運作需要而批准最後延任90天。若非如此，他們便不符合《公務員事務規例》第109(1)(a)(i)條³¹實際服務期須達12個月的晉升規定。儘管部門破例批准他們在指定退休年齡後延任，是為了配合運作上的迫切需要，委員會仍顧慮，從員工接任的角度來看，推薦他們晉升並不符合部門利益。不過，考慮到有關個案情況特殊，涉及延遲召開晉升選拔委員會的行政延誤，委員會破例同意擢升兩名人員的建議。縱使如此，主席亦親自促請有關部門首長注意，按照良好的管理方針，部門應時常關注所屬人員的晉升前途，尤其是服務年資長而工作表現持續卓越的人員，不應由於延遲召開晉升選拔委員會的行政延誤，而被剝奪晉升機會。

29 《公務員事務規例》第125條訂明決定實際升職日期的準則。生效日期通常為較高職級中出現空缺的日期；或有關人員開始執行較高職位職務的日期；或該員獲評定有能力履行較高職位全部職務的日期。各日期之中，以最後的日期為準。

30 《公務員事務規例》第276(1)條訂明，公務員可基於運作需要或個人理由而獲准在退休年齡後作最後延長服務，但該最後延長服務期以不超過90天(該段期間內所賺取的假期不計在內)為限。

31 根據《公務員事務規例》第109(1)(a)(i)條，由晉升生效日期起計的實際服務期不足12個月的人員，通常不獲考慮晉升。

4.10 委員會一向認為，如公務員即將退休，便不應讓他們晉升至較高的職級。擢升這類人員並不符合公眾利益，特別是當另有表現同樣卓越，而晉升後實際服務期又較長的人選可供考慮。如有人員因在獲准延任90天後才符合12個月服務期的規定，晉升選拔委員會推薦他晉升的時候，應在報告內詳細交代，解釋為何該員值得破格晉升。

4.11 此外，委員會認為，當局應慎防部門為求令個別人員符合《公務員事務規例》第109(1)(a)(i)條關於12個月實際服務期的規定，而利用各種借口批准有關人員在法定退休年齡後延任。為釋除疑慮，公務員事務局在二零零九年九月宣布對《公務員事務規例》作出若干修訂，其中包括延任90天的申請，須於該延任期開始前不多於六個月提出。在新安排的時限下獲批准延任的申請人，將不可能有超過12個月或以上的服務期，從而符合晉升資格。[另見第七章第7.8及7.9段]

c) 尚未完成試用期的人員的晉升或署任

4.12 有多宗晉升選拔個案，某些職系的第一層晉升職級的職位空缺多於已獲確實聘任為基本職級常額人員的數目。其中一個極端例子，第一層晉升職級的現有和預期的職位空缺有32個，但競逐的80名基本職級在職人員中，76人在所屬職級只有不足三年的工作經驗。另一個例子，第一層晉升職級的職位空缺多於已獲確實聘任為基本職級常額人員的數目。為了應付運作需要，不少尚在試用期的人員(部分在其所屬職級僅有一年的工作經驗)，已獲安排長期署任。這個安排雖然

並不十分理想，卻是必須的，以過渡和應付過往數年暫停招聘公務員後所出現的接任斷層。委員會已提醒有關職系首長，須確保這些經驗尚淺的初級人員具備履行署任職責所需的技能。此外，委員會亦要求有關職系首長為他們制定積極的培訓計劃，並密切監察他們的署任表現，以處理任何出現的問題。

d) 因長期病假而延長人員的署理職位以待實際升職期

4.13 人員因放取長期進修假期或例假，其署理職位以待實際升職期或可獲延長，以充分考驗人員擔任較高職級的能力，上文第4.4(s)段已提及。至於病假，應視乎每宗個案本身的情況而定。一部門建議把一名人員正常六個月的署理職位以待實際升職期延長四個月，向委員會徵求意見，並解釋該員在署任僅兩個月後，便放取長期病假，繼而又放取分娩假及例假。之前，該員曾署理職位以方便行政，為時一年。委員會考慮到該員放取長期病假或分娩假，並非她所能控制，而計及她在署理職位以待實際升職前署理職位以方便行政的經驗，她在放取長期假期前已連續署理較高職級逾一年半，期間部門應有足夠的機會評核該員是否勝任較高職級，委員會遂認為這宗個案可作特別處理。假如部門肯定該員的能力足以擔任較高職級，而且在各方面都適合晉升，則該員的署任期不必再延長四個月便可獲晉升。其後部門重申已同時顧及該員在署理職位以方便行政期間的表現，認為仍有待該員證明是否適合晉升至較高職級。最後委員會不反對部門的建議延長該員的署理職位以待實際升職期。

5.1 委員會非常重視為公務員建立完善的工作表現管理制度。一如二零零八年年報所述，委員會在過去三年一直致力推廣良好的表現管理措施，取得令人欣喜的成果。在二零零九年，委員會繼續檢討有關措施，並制訂進一步的指引和工作表現管理原則，務求完善表現管理制度。在過程中，委員會與公務員事務局緊密合作，改進了《工作表現管理指引》(《指引》)，並在二零零九年十一月十三日透過公務員事務局通告第10/2009號，發布經修訂的《指引》，總結有關的成果。本章敘述部門/職系首長在委員會一再呼籲下持續推展的工作，以及年內委員會和公務員事務局協力加強員工表現管理制度所取得的進展。

1. 部門/職系首長在表現管理方面持續推展的改善措施

5.2 多年來，委員會向各局/部門提供意見時，會同時提點他們注意良好的員工表現管理措施。主席亦會親自致函有關部門/職系首長，力促他們從速處理須加改善之處。委員會欣悉，多個局/部門對此十分重視，並表明決意採取適當措施，加強工作表現管理制度，詳情見下文。

a) 主管人員依時填寫評核報告

5.3 一如二零零八年年報所強調，工作表現管理是重要的督導職能。主管人員不依時填寫員工表現評核報告，反映其員工管理技巧欠佳；在評核該員本身的工作表現時，應考慮他於此項工作能力的表現。部門/職系首長明白，依時填寫評核報告對工作表現管理十

分重要，因此已積極採取行動，確保依時填寫報告。某部門首長實施了一套行政措施，包括及早發出催辦便箋、把有關逾期個案上報至高層首長級人員，以及把有關督導人員逾期填寫報告的事件記錄在其個人檔案中。自從採取這些措施後，情況有顯著改善。

5.4 另一部門採取了三管齊下的方法，以解決逾期填寫評核報告的問題：其一是委派特定組別向有關人員逐一發出催辦便箋，提醒他們立即填寫評核報告；其二是由助理署長級人員敦促轄下各評核人員填寫報告；其三是由部門首長親函有關督導人員，向他們強調依時填寫評核報告的重要性。這些措施已取得成效，情況亦有所改善。

5.5 在某個部門，管方發出便箋要求督導人員填寫評核報告時，一律加入由部門首長親自撰寫的訊息，敦促各有關人員依時完成評核。逾期超過六星期的個案會先知會部門主任秘書跟進。部門主任秘書會再將逾期超過兩個月的個案提交高層管理人員，待其親自作進一步處理。另一部門則修訂填寫評核報告的時間表，把完成評核的期限縮短，以解決逾期完成評核報告的問題。

5.6 另一部門的首長在接獲委員會的建議後，加緊採取措施，竭力糾正逾期填寫評核報告的問題。結果，有兩個職級能夠在上一個評核周期屆滿後兩個月內，完成該評核周期的所有評核報告，而在以往的評核周期中，該兩個職級分別有45%及39%的評核報告逾期填寫。

b) 適時召開晉升選拔委員會

5.7 年內，委員會觀察到，各局和部門繼續致力達到委員會倡議的目標，務求在上一個評核周期完結日起計六個月內進行晉升選拔或遴選工作。為顯示對推廣這項良好管理措施的決心，某部門在服務表現指標內列明，會在上一個評核周期屆滿起計六個月內召開晉升選拔委員會，並在晉升選拔委員會舉行會議後四星期內，將報告提交委員會審議。另一部門預先規劃在年內進行晉升選拔工作的時間表，使各個晉升選拔委員會均適時在相關評核周期完結日起計六個月內召開。另有數個部門承諾作出改善，以期加快進行晉升選拔工作。

c) 違反《公務員事務規例》第232(2)條³²

5.8 為確保加簽人員遵守《公務員事務規例》第232(2)條的規定，當局已修訂該條文，清楚說明加簽人員須(而非“宜”)在評核會見前完成其評核。有部門首長注意到，違反《公務員事務規例》第232(2)條的個案，可能與部門評核報告表格的設計有關，因此修改了表格的設計，把加簽人員的評核部分置於評核會見記錄之前，以反映填寫評核報告的正確次序。此外，在評核會見記錄的部分，亦加入一欄表示已遵守有關《公務員事務規例》的聲明。

d) 如實評核員工的工作表現

5.9 要正確可靠地記錄和評核員工的工作表現，便須確立如實評核的作風。為宣揚這個重要信息，某部門在公務員培訓處協助下，為屬下人員安排了特設的評核報告撰寫課程。此外，該部門又規定必須與晉升選拔中被人超越的人員進行事業前途發展面談，其間，晉升選拔委員會對其工作表現所提出的評語，特別是未有在評核報告中反映的，會告知該等人員並載入面談記錄內。

5.10 為推廣如實評核的作風，有一位職系首長為某個部門職級引進了新修訂的評核報告表格，更清晰地闡明評核準則。有關部門計劃把新修訂表格的應用範圍擴展至相關職系的較低職級，並會舉辦簡介會或研討會，協助員工了解和遵守評核準則。

5.11 某部門雖然預期需要付出一定的時間和努力去處理員工期望的問題和改變評核習慣，但仍承諾解決評核過於寬鬆的問題，以顯示其決心。

e) 確保評核準則一致

5.12 為確保評核準則一致，某部門為其轄下各職系內首長級薪級第1點的專業人員設立了評核委員會³³，負責覆核他們的工作表現評核，同時又把以才能為本的工作表現評核制度，推展至轄下各職系/職級的非首長級人員。

32 《公務員事務規例》第232(2)條訂明，不論由誰(評核人員或加簽人員)主持評核會見，加簽人員亦須在進行會見前完成其評核。

33 公務員事務局通告第10/2009號鼓勵各局/部門設立以個別職級為本位的評核委員會，負責平衡和協調評核報告的評級、監察員工表現，以及識別那些表現欠佳或表現優秀的員工，以便採取適當行動。

f) 適時向表現欠佳人員提供意見和作出跟進

5.13 某部門首長提醒職系首長和主管人員，一旦察覺員工表現未達標，便須立即與其面談並加以輔導。

II. 強化工作表現管理制度的最新發展

5.14 年內，委員會繼續致力檢討工作表現管理措施，並與當局攜手合作，進一步強化有關制度，最新發展在下文闡述。

a) 評核委員會的適當角色及功能

5.15 委員會認為，當局宜清楚說明評核委員會的適當角色及功能，並就其運作方式發出實用指引，供各局/部門參考。年內，委員會在這方面提供了進一步意見，詳載於下文各段。

評核委員會的角色和功能

5.16 委員會認為，評核委員會的主要功能是確保同一職系/職級內採用的評核標準一致，以及作出公平的工作表現評級。評核委員會不應負責評估有關人員的晉升能力，後者應該是晉升選拔委員會的功能。在履行其主要功能時，評核委員會可以就以下各項提供意見：

- i)** 促請管方留意獲評為表現出色的人員的評核報告及表現未達標的個案，以提拔和栽培合適的優秀人員，以及識別表現欠佳的人員並加以指引和輔導；

- ii)** 提醒管方注意評核水準欠佳的個案(評核人員評級過寬或過嚴)，以便就評核標準向主管人員作出指導；以及

- iii)** 當有個別人員獲派特別工作或較同級人員艱巨的職務、長時間被借調至其他部門或調派到外設辦事處而其工作表現由其他職系人員評核，評核委員會可觀察這些人員的評核人員有否採用不同的評核標準，並提出意見，供晉升選拔委員會審研個別人員的晉升條件時參考。

評核委員會的運作方式

5.17 評核委員會應按以下方式運作：

- i)** 議定並統一同一職系/職級的評核標準。評核委員會採用的原則和標準每年可以稍有不同，但整體上應盡量一致；

- ii)** 向各有關員工公布擬採用的評核標準，以及評核委員會的成員名單；

- iii)** 當新一輪的評核報告備妥時，按照議定的評核標準，調節和平衡屬同一職系/職級的所有評核報告(全面、部分及便箋形式)的評級，尤須注意加簽人員和評核人員意見分歧的評核報告；

- iv)** 識別評級明顯過嚴或過寬，可能導致個別人員獲不公平評核的個案；

- v)** 專注覆核獲評為表現出色的人員的評核報告或表現未達標的個案。如主管人員給予“優”或“劣”的評級，但未有在評語內提出理據，評核委員會應要求澄清和補充資料；

- vi) 避免硬性遵從配額制度或採用硬性訂定的評級分布，而重新評估並把評級由“良”降至“常”；以及
- vii) 避免機械化地使用一套公式，根據有關人員在關鍵才能所得的分數等級，計算出該員在工作表現上的評級。

5.18 上述建議旨在回應對評核委員會運作方式的關注，以及解決評核委員會被視為左右個別人員晉升機會的問題。公務員事務局已在經修訂的《指引》中，重點介紹有關提高評核委員會的運作透明度、讓受評人知悉修改評級的內容、以及設立處理投訴機制的良好做法。此外，以往在督導人員未正式撰寫評核報告前召開評核委員會，去審議評核報告擬稿的做法，現已不加鼓勵。

5.19 公務員事務局就評核委員會運作方式制訂了進一步指引，讓各局/部門掌握更周全的資料，可以更有效地平衡和調節評核報告的評級。委員會已要求該局在《指引》公布兩年後，檢討評核委員會的運作成效。在此期間，該局轄下的公務員培訓處會就評核委員會的運作方式，為各局/部門籌辦經驗分享會。

b) 採用以才能為本的工作表現評核模式

5.20 多年來，委員會一直倡議採用以才能為本的工作表現評核模式，以便更準確地評估受評人的潛質和晉升能力，並提升工作表現評核的客觀性及透明度。正如二零零八年年報所述，在適合採用以才能為本的評核

模式的650個職級或230個職系中，約有八成已採用在二零零八年九月推出的新通用評核表格(GF 1)[供總薪級第45點或以上的人員使用]，或專門為此模式而設的評核表格。為協助其餘職系或職級發展和轉用以才能為本的評核模式，公務員事務局進一步在二零零九年九月，推出新一套以才能為本的通用評核表格(GF 94A至GF 94D)，供總薪級第10至44點的人員使用。另外，該局又在經修訂的《指引》中，提倡採用以才能為本的評核模式。委員會對公務員事務局的努力表示讚賞，同時也鼓勵公務員培訓處帶頭向各部門推廣良好的做法，以期持續改進工作表現管理制度。

c) 適當評核有關人員的“晉升能力”

5.21 在現行的三層架構評核機制下，各級評核人員(即評核人員、加簽人員及覆核人員)都會在評核受評人的晉升能力方面，擔當一個角色。在處理部門提交的晉升建議個案時，委員會留意到，各局/部門評核受評人晉升能力所用的方式有極大差異。評核表格內有關受評人晉升能力的評級和描述，亦因職系而異。然而，晉升選拔委員會在考慮符合資格人員的晉升條件時，仍非常着重這方面的評核，而獲推薦者一般都在評核報告的晉升能力項目取得很高評級。

5.22 年內，委員會就適切評核人員的“晉升能力”這課題作了進一步的探討。委員會不反對按有關人員在評核期的實際工作表現和展示的才能，來評核該員的晉升能力，但這項評核應僅供參考，不應機械式地套用，以評定該員是否適合晉升。晉升能力的評級，只是晉升選拔委員會考慮的因素之一。此外，委員會認為，各級評核人員在評核受評人晉升能力方面所擔當的角色，亦有欠清晰。有關受評人晉升能力的評級，不宜千篇一律地採用“十分適合升級”或“適合升級”這類字眼，而是要因應各級主管人員從不同角度進行評核而作出修訂。

5.23 公務員事務局同意委員會的意見，亦已在經修訂的《指引》內，載述有關評核晉升能力的適當指引，以及各級評核人員在這方面擔當的角色。鑑於委員會留意到，各局/部門或不同職系/職級在評核晉升能力所用的評級並不一致，公務員事務局在經修訂的《指引》內指明，有關受評人晉升能力的評級，不應只限於比較不同受評人的適合晉升程度。這些評級應能夠描述和顯示，受評人是否已準備好承擔高一職級的職責。上文第5.20段所述的通用評核表格(GF 1及GF 94)所用的四層晉升能力評級³⁴，亦在經修訂的《指引》內特別載列，以供參考。公務員事務局相信，在通用評核表格推出後，不少部門會參考建議的四層晉升能力評級，自行制訂或適當修訂其部門評核表格。委員會在來年會繼續關注此事，並留意其進展。

d) 在評核周期內擬備全面報告

5.24 按照《公務員事務規例》第236(2)條的規定，當出現人事變動時，如有關的調職安排是在上次報告後三至六個月內進行，便須在有關人員離開所任職位前，由該員為下屬或由上司為該員擬備便箋形式的評核報告；如距離上次報告的時間超過六個月，便須以全面的表格填寫報告。不過，據委員會從某項晉升選拔工作所見，有些人員由於經常調職或轉換評核人的關係，在整個評核周期內都沒有獲評核人員撰寫全面的評核報告，而全年的工作表現均以便箋形式評核。委員會認為這情況並不可取，因為便箋形式的報告通常沒有全面評核受評人的關鍵才能或晉升潛質。作為良好的管理方法，並為方便晉升選拔委員會評審起見，部門/職系首長應作出安排，確保至少有一份報告是以全面的評核報告表格填寫。公務員事務局同意委員會的意見，並將這要求納入經修訂的《指引》內。

e) 撰寫員工評核報告的質素

5.25 委員會在審議一項晉升選拔建議時，發現有些評核人員為其下屬撰寫的評核只有一至兩句概略的評語。在另一項晉升選拔工作中，委員會亦發現其中一名人員於連續兩個評核年度均被評核人員寫上完全相同的評核字句。上述做法有違員工評核制度的原意。員工評核制度是員工晉升及事業發展的根據基礎，評核人員要因應受評人在不同的評核期內的整體表現，長處及弱點作出獨立評核。委員會已提醒有關的評核人員改善其撰寫員

34 該四層晉升能力評級是：

1. 適合晉升的上佳人選
2. 適合在高一級職位接受考驗或進一步考驗
3. 需要在現時職級累積經驗
4. 不適用，因沒有可供其所屬職級人員晉升的職級

工評核報告的質素。公務員事務局亦已在經修訂的《指引》內要求評核人員就受評人在相關的評核期內的整體表現、長處及弱點作出清晰的評核，並不應在下一個評核年度的評核報告內給予重複相同的評語。

f) 發布經修訂的《工作表現管理指引》

5.26 一如本章開端所述，公務員事務局根據委員會提出的關注及觀察，已在徵詢委員會的意見後檢討了有關措施，並制訂了進一步的指引及工作表現管理原則。在二零零九年十一月發布的經修訂《指引》，涵蓋委員會過去三年提出的主要關注事項如下：

- i)** 工作表現評核 — 制訂整體指引，協助各部門訂立清晰的工作表現評級基準，並提醒主管人員切忌在不同評核年度作出搬字過紙的評核，亦不得給予介乎兩個級別的評級或把原有評級分割；
- ii)** 事業前途發展面談 — 編製指引，說明如何有系統地為有關人員，包括那些在晉升選拔中被人超越或不獲推薦的人員，進行事業前途發展面談；
- iii)** 如實評核和改善透明度 — 強調如實評核對工作表現管理甚為重要，並鼓勵向受評人披露職系首長的評語(如與評核人員及加簽人員的意見明顯不同)；
- iv)** 依時評核 — 提醒督導人員，依時填寫員工的評核報告，是反映他們的管理員工能力的其中一項指標；

v) 受評人沒有交回其職責部分以供填寫評核報告 — 建議主管人員依據部門或職系管方備存的最新職責說明，來填寫評核報告；

vi) 如大部分人員的工作表現超越工作表現的慣常評級(即“常”的級別)並值得給予“良”的評級 — 大部分人員的表現被評為“良”或“常”，是可以接受的，只有少數真正表現優秀者才應得到“優”的評級；

vii) 另行撰寫署任期間的評核報告 — 當有關人員按晉升選拔委員會的推薦，出任長期署任職位時，便應就該員在署任期間的表現另行撰寫評核報告，而有關的表現應以署任職級的準則作評核，以便晉升選拔委員會評估其晉升機會；

viii) 評核委員會的適當角色與功能及運作方式，詳情見上文第5.15至5.19段；以及

ix) 適當評核有關人員的“晉升能力”，詳情見上文第5.21至5.23段。

5.27 當局致力改進工作表現管理指引，並發布經修訂的《指引》，提供全面和實用的資料，協助各局/部門了解完善的員工表現管理制度的主要原則及目的，並說明怎樣才屬良好做法，以供局/部門設計和推行有關制度時參考。委員會對此表示讚賞。

6.1 在二零零八年的報告內，委員會特別指出，員工發展對公務員隊伍接班計劃和挽留人才至為重要。為落實全面員工培育方針，以配合接班和發展的需要，委員會已要求公務員事務局制訂綱要方案，把才能發展計劃與加強的接班計劃互相緊扣，並與健全的工作表現管理制度銜接，當中包括如實評核人員的工作表現，按用人唯才的原則選拔人員晉升，定期(如適合)安排職位調派以擴闊人員的工作知識與見識，以及進一步發展其領導才能。為此，公務員事務局已製作一個資料套，闡述培育人才和擬備接班計劃應注意的事項，讓部門管方在策劃接班安排時能作出周全的考慮，當中的要素包括為有關人員安排擴闊閱歷、職位調派和在情況許可下提供借調的機會，亦要如實評核其工作表現，以便及早改善所發現的任何不足之處。另外，該局正擬訂一套實用指引，將會隨同資料套一併發布。該局亦會協助部門管方制訂員工發展計劃，同時會提醒部門/職系首長處理接班需要。預計資料套連同指引將於二零一零年發出。

制訂完善的員工發展制度以涵蓋職位調派及培訓發展計劃

6.2 過去數年，當局致力加強工作表現管理制度，制訂了多項指導原則及指引，匯集成為第五章所述的經修訂《工作表現管理指引》，予以發布。委員會認為須讓部門管方明瞭，他們作為僱主，有責任顧及各級員工的事業發展。委員會建議，當局應籲請

部門/職系首長制訂積極的員工發展計劃，並委派公務員培訓處為各局/部門提供以下支援：

- a) 發布整體指引，說明如何擬訂計劃，並就計劃的內容提出建議，例如建議把中級和高級人員的管理課程列入計劃內；
- b) 按要求與有關的局/部門共同審閱計劃，並向其指出須加改進的範疇，以期達到員工發展、人才培育和接班計劃的目標；以及
- c) 就栽培個別有潛質員工晉升至首長級職級的培訓計劃，監察其工作進度，以及在各局/部門全部擬備計劃後，向委員會匯報工作的整體結果。

6.3 培育員工，服務市民，責任重大。委員會會密切留意公務員事務局及各局/部門在這方面的工作進展。

部門/職系首長對落實員工發展計劃的積極回應

6.4 為栽培和挽留人才以應付公務員高層接班需要，委員會又促請各部門/職系首長為員工發展工作重新注入動力，就轄下各職系採用更積極、更具透明度和更有系統的事業發展與職位調派計劃。在委員會呼籲下，部分部門/職系首長作出積極回應，加強了員工的培訓、事業發展和職位調派工作。有一個部門的管方為某部門職系所有基本職級人

員制訂了為期六個月的有系統導引課程，同時亦按照培訓需要，特別為較高級人員提供個別培訓。該部門的首長深知有必要為不同職級人員制訂完善的事業發展計劃，協助他們發展全面才能以勝任晉升後的職務，因此積極參與總薪級第45點或以上的部門人員的職位調派及培訓發展安排。該部門現正考慮為所有部門職系人員定期進行事業發展面談。

6.5 另一部門的管方為初級專業人員採用更積極的職位調派及發展計劃，不但增加了定期調職次數以擴闊他們的閱歷，而且提供更密集、更有系統的培訓，協助他們發展潛質。該部門還在二零一零至二零一五年的“抱負、使命和宗旨”策略計劃內，加入了“培育年青專業人員”這個重大課題，以示重視。

6.6 某職系的管方安排基本入職職級內所有新聘人員在入職首兩年參加有系統的基本培訓課程，學習所需基本知識和技巧，俾能妥善執行職務。職系首長已向職系人員宣布有關培訓計劃，並促請主管人員順應新入職者的培訓安排，繼續作出配合。

首長級職位接任需要及計劃

6.7 委員會贊同當局的意見，認為按照一般原則，首長級人員應該是領導能力出眾的通才，能夠應付來自各方的挑戰。此舉的另一優點，是使首長級人力資源得以靈活調配。為此，當局實有必要讓首長級人員擴闊閱歷，以汲取處理不同性質職務的經驗。

6.8 為配合高層首長級和部門首長級職位的接任需要，委員會認為，部門首長須研究有何方法培育合適人員，協助他們為升任部門的高層職位作好裝備。如果在長遠來說，管方打算以擢升部門職系人員的方式填補高層首長級職位，部門首長便須進行周詳的檢討，確保現行職系架構及/或職系所要求的資格，不會導致高層首長級職位的接任安排難以實行，甚至無法實行。管方亦應認真考慮為首長級初級人員訂定晉升至高層首長級職位的發展機制，並加以栽培，以便應付較高級職位的挑戰。

7.1 委員會另外一個重要角色，是就繼續聘用或終止聘用公務員的聘任事宜提供意見。有關個案涵蓋不獲續約或終止合約、提供任期較正常為短的合約、因品行或表現問題而拒予或延長通過試用或試任關限、首長級人員根據補償退休計劃³⁵提早退休，以及根據《公務人員(管理)命令》第12條為公眾利益着想而退休等情況。此外，委員會亦就退休後重行受僱或延任、借調³⁶、開放職位安排³⁷、頒發政府培訓獎學金³⁸，以及提供改訂的聘用條款³⁹予高職級⁴⁰的在職公務員等其他與聘任有關的個案提供意見。委員會於二零零九年曾提供意見的個案按上述聘任事宜的類別劃分的數字，載於附錄 VII。

根據《公務人員(管理)命令》第12條為公眾利益着想而退休

7.2 根據《公務人員(管理)命令》第12條退休，並非紀律行動，也不是懲罰，而是為公眾利益着想，基於下列原因而採取的行政措施：

- a) “工作表現持續欠佳”—— 儘管已給予有關人員證明工作能力的機會，但他的表現仍未能達到要求；或
- b) “失去信心”—— 管方已對有關人員失去信心，不能再委派他執行公職。

按可享退休金條款受聘的人員，為公眾利益着想而退休，其退休金福利會延至他達到法定退休年齡當日才可享有。

7.3 年內，18個局/部門轄下共26名人員根據第12條所訂程序受到密切觀察。當局在徵詢委員會的意見後，根據第12條着令其中三名人員因為工作表現持續欠佳而退休，(不包括一人因為當局對其失去信心而被迫令退休)。不過，截至年底為止，仍有16名人員受到密切觀察；另有兩名人員因表現有所改善，達到應有水平，已從觀察名單中除名；其餘五名人員離職，原因包括辭職、因喪失工作能力而遭着令退休及按紀律程序革職。委員會欣悉，在二零零九年內須根據第12條採取行動的個案的數目有所減少。

35 補償退休計劃在二零零零年首次推出。假如批核當局確信：

- (a) 有關人員從現任職位退休，有助所屬部門或職系在組織上作出改善；或
- (b) 管理層難以把有關人員安置在其他政府工作崗位；

便可根據管理理由，讓首長級常額編制人員退休，以便在組織上作出改善和維持首長級人員應有的高水平。有關人員會事先獲得通知和給予機會作出申述。由公務員事務局常任秘書長主持(如屬首長級薪級第8點或同級，當中不包括各主要官員(除非另獲行政長官授權)，則由公務員事務局局長主持)的小組委員會會考慮每宗個案，並會就建議這些人員退休一事徵詢委員會的意見。

36 借調是暫時免除有關人員的責任職務，以有時限和非責任的方式，安排該員填補另一個不屬於其本身職系的職位。一般而言，假如某部門在一段短時間內需要某些技能或專長來配合運作，而具備這些技能或專長的人員只能在另一個公務員職系中找到，該部門便會考慮借調有關人員填補轄下的職位。

37 開放職位安排是指把合約人員所擔任屬於晉升職級的職位，開放給目前出任該職的人員及其他低一級的合資格人員競逐。這項安排適用於本身是永久居民而又希望按本地模式條款續約的海外合約人員，以及申請按現行條款續約的其他合約人員。

38 政府培訓獎學金計劃旨在讓本地應徵者在取得所需資格後，由在香港難以招聘合資格人員的職系聘用。有關人員在完成培訓，辦妥招聘手續後，會獲聘用，出任指定職位。一如其他招聘工作，部門首長/職系首長須就在遴選程序中獲推薦批給政府培訓獎學金及最終會獲政府受聘的人選一事，徵詢委員會的意見。

39 按本地合約條款或本地模式合約條款或劃一合約條款受聘的人員，均有資格申請轉為按本地或劃一常額及可享退休金條款受聘，但須視乎下列各點而定：(a)服務需要；(b)申請人是否符合有關具有有效履行職務所需中文程度的規定；(c)申請人的表現及品行；以及(d)申請人的健康情況。

40 就招聘而言，這是指屬委員會有關聘任的一般職權範圍所涵蓋的高職級人員(即頂薪點達總薪級第26點(現為35,095元)或以上或同等薪點的人員)，當中不包括：(a)頂薪點達總薪級第26點或以上屬於非學位及非專業職系的基本職級人員；以及(b)訂明不在委員會職權範圍內的司法機構人員、廉政公署人員及香港警務處紀律職系人員。

7.4 委員會在審核與晉升選拔有關的員工評核報告時，會繼續留意或須根據第12條採取行動的個案，提醒部門採取適當跟進行動。委員會亦會密切監察部門管方是否果斷地採取這項行政措施。

根據第12條採取的行動簡化程序後的成效

7.5 在以往的年報中提到，公務員事務局在諮詢過委員會後，由二零零五年十月起實施簡化程序，以便根據《公務人員(管理)命令》第12條處理工作表現持續欠佳人員。根據新安排，當局就採取第12條行動的工作表現欠佳期限，已由12個月降低至六個月，使當局能及早掌握時機採取適當的管理行動。實施簡化程序後，局/部門根據第12條處理一宗個案，即由預先警告有關公務員，直至向公務員事務局提交個案為止，所需平均時間大大縮短，由原來平均約15個月減至現時約10個月。

7.6 儘管根據第12條的程序處理一宗個案所需時間已如上文所述減少，但委員會建議，當局應在根據第12條採取行動的簡化程序實施四年後，檢討有關安排的成效。當局同意會在年內與各局/部門進行檢討。公務員事務局的檢討結果和建議會在下年度的委員會年報中報告。

第一標準薪級公務員由乙類人員⁴¹轉為甲類人員⁴²

7.7 第一標準薪級職系⁴³原先是擔任非設定職位，因而所有在職的第一標準薪級公務員都是乙類人員。有關他們的聘任及紀律事宜，均不在委員會的職權範圍內。正如《公務員敘用委員會二零零八年年報》所述，行政長官根據《退休金條例》(第89章)及《退休金利益條例》(第99章)宣布，第一標準薪級職系從二零零八年十月一日起為設定職位。隨著一些第一標準薪級公務員在二零零八年十月一日由乙類人員轉為甲類人員後，關於第一標準薪級甲類公務員的聘任、紀律和根據《公務人員(管理)命令》第12條退休的個案，均須按既定程序諮詢委員會。年內，委員會曾就四宗在二零零九年發生，涉及第一標準薪級公務員的紀律個案，提供意見。

41 請參閱第3頁第一章註4。

42 請參閱第3頁第一章註3。

43 現時共有11個第一標準薪級職系，包括6個共通職系(即二級停車場管理員、工目、產業看管員、病房服務員、一級工人和二級工人)、4個部門職系(即爆炸品倉務員、園務工人、工場雜務員和理髮師)，以及一個一般職系(物料供應服務員)。

退休後重行受僱或延任

7.8 為配合當局加強第六章所述接班計劃，委員會一直認為應採用嚴格準則審議有關在退休後重行受僱或延任的申請。委員會向當局提出的意見是，作為原則，公務員退休便應離開公務員隊伍，只會在運作上有必要的例外情況下，才考慮在退休後重行受僱或延任的申請，惟有關人員須健康和品行良好，工作表現令人滿意，而且該員留任也不會阻礙較低職級人員晉升。此外，如重行受僱或延任的申請獲批，任期也應設有時限。如政府要積極執行接班計劃，便須定下這些考慮因素。據悉，這類申請的數目在年內大幅減少。

7.9 因應委員會的要求，公務員事務局已完成檢討，並採取適當措施，改善續聘退休公務員的管理安排。這些措施(包括由公務員事務局局長批核所有首長級人員退休後的續聘申請安排，但最多只獲准延任90天的申請除外)於二零零九年九月九日落實，而《公務員事務規例》亦就此作出所需修訂。至於那些仍舊由部門首長批核的申請(包括最多只獲延任90天的申請)，公務員事務局已制定指引，協助部門首長審核延任申請。補充指引於二零零九年九月二十二日公布，供各局及部門採用。

《公務員守則》

7.10 政治委任制度於二零零二年七月一日實施後，當局在同年發出公務員事務局通告，闡釋了公務員與主要官員共事時的角色和職責，並在《問責制主要官員守則》內，訂明主要官員的角色和職責。二零零七年十月，當局公布《進一步發展政治委任制度報告書》，擴大政治委任制度，並訂立新的《政治委任制度官員守則》，以反映受該守則規管的政治委任官員的涵蓋範圍。二零零九年，當局亦相應擬備《公務員守則》(《守則》)，更詳細闡述公務員須恪守的基本信念和操守準則，並制定公務員與政治委任官員共事的框架。

7.11 公務員事務局局長於二零零六年十月曾邀請委員會就《進一步發展政治委任制度諮詢文件》提供意見(委員會的整份意見書載於《公務員敘用委員會二零零六年年報》附錄I(C))。《守則》已把委員會當時提出的大部分意見納入其內，同時亦包括委員會於當局擬定守則時的三個月諮詢期內(至二零零九年二月為止)所提出的意見。《守則》強調，為了有效管治香港，公務員須與新的政治委任官員和諧共事。《守則》亦清晰闡述二者的從屬

架構，確保除了公務員事務局局長和律政司司長(前者是負責管理公務員的主要官員，而後者則是政府律師職系首長)，政治委任官員一般都不會涉及會影響公務員事業前途的事宜。因應委員會建議而設立的申訴機制(當中涉及《守則》第7.10段所述屬委員會職權範圍的事宜⁴⁴)可提供多一重的保障，防止公務員的聘任、晉升和紀律事宜受到政治干擾。

7.12 委員會期望公布《守則》後，會令政治委任官員與公務員工作融洽。《守則》亦會對公務員保持政治中立有利，這既是政府的既有政策，亦是市民大眾樂以維持的。

7.13 委員會會繼續監察政治委任制度的發展和制度對公務員的影響。

⁴⁴ 如有關事宜屬公務員敘用委員會職權範圍，行政長官可以把申述轉介該委員會，由該委員會向其提供意見。

8.1 公務員必須恪守崇高的操守和品格標準，並以誠實公正、不偏不倚的態度對待市民和其他公務員同事。如違反任何政府規例或正式指令、干犯任何形式的不當行為、觸犯刑事罪行(無論是否關乎公務)，或令公務員隊伍的聲譽受損，都可能受到紀律處分。公務員隊伍有一套明確和行之有效的機制，就所有指稱涉及行為不當的個案迅速展開調查。在進行公平的聆訊後，如確定有關公務員行為不當，便會嚴格執行紀律處分，絕不姑息。所有紀律個案會按規定循適當方式和程序，並按自然公正原則盡快處理，確保證實行為不當或干犯罪行的公務員得到適時和恰當的懲罰，以收懲前治後之效。

8.2 委員會在公務員紀律制度中的一項主要職責，是就所有在其職權範圍內的甲類公務員⁴⁵的紀律個案，向行政長官提供獨立公正的意見。《公務人員(管理)命令》第18條規定，除《公務員敘用委員會條例》訂明不適用的人員⁴⁶的個案，以及發出警告的簡易紀律處分行動⁴⁷個案外，當局在處罰⁴⁸按《公務人員(管理)命令》⁴⁹第9、第10及第11條⁵⁰懲治的甲類人員前，必須先徵詢委員會的意見。

8.3 委員會就紀律個案提供意見時，會依據公平、公正和公務員處分總體一致的原則，亦會考慮每宗個案所涉及不當行為或罪行的性質和嚴重程度、涉案人員的紀律及服務記錄、從寬處理的理由，以及以往案例懲罰的輕重。為符合市民日益提高的期望，委員會支持當局致力確保公務員秉持崇高的誠信及操守標準，迅速處理任何公務員被指稱涉及不當行為的個案，以收懲前治後之效。涉案人員如擔任須受信賴的職位，或基於其職務性質而理應秉持較高的操守標準，則在不違反處分總體一致的原則下，委員會樂於支持當局以更嚴厲的態度對待行為不當的人員。

8.4 委員會在提供意見前，會認真考慮公務員紀律秘書處與有關部門所提交的觀點和論據。秘書處與部門如對懲罰的輕重有異議，雙方的觀點均須提交委員會考慮。

45 正如第3頁第一章註3所闡釋，根據《公務人員(管理)命令》，獲委任並已獲確實受聘擔任設定職位的人員，即屬甲類人員。除試用人員、合約人員，以及在二零零八年十月一日按第一標準新級支薪，並且沒有根據公務員事務局於二零零八年七月十四日發出的第5/2008號通告在指定限期前選擇轉制為甲類身分的人員外，甲類人員實際上包括所有公務員。截至二零零九年年底，公務員內的甲類人員總數約為134 036人，當中110 959人歸屬委員會的職權範圍(以紀律事宜計)。

46 請參閱第3頁第一章註1。

47 簡易紀律處分行動包括口頭和書面警告，針對無須展開正式紀律聆訊的較輕微不當行為。被警告的人員通常在一年內不會獲得晉升或委任。採取簡易紀律處分行動的個案，無須徵詢委員會的意見。

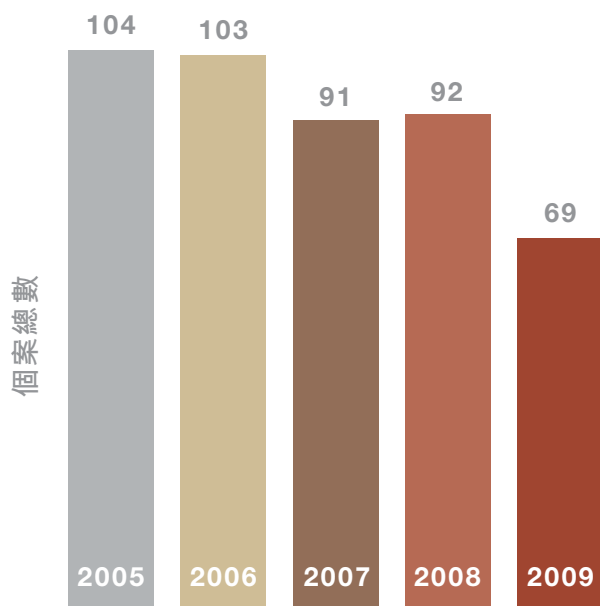
48 有關懲罰包括譴責、嚴厲譴責、降級、迫令退休和革職。除革職和降級外，若單靠這些懲罰不足以反映不當行為或罪行的嚴重性，或達致所需的懲前治後之效，但較高級別的懲罰卻不適用或並不合理，則當局處以這些懲罰時可另加金錢上的懲罰，例如罰款和扣減薪金。請參閱註53和54的有關註解。

49 除某些紀律部隊人員受有關紀律部隊法例(即《監獄條例》、《消防條例》等)約束外，所有公務員一律受《公務人員(管理)命令》的紀律條文規管。

50 請參閱第3頁第一章註5、6和7。

二零零九年委員會提供意見的紀律個案概況

8.5 二零零九年，委員會就69宗紀律個案提供意見。以委員會職權範圍內的110 959名甲類人員計算，所佔比例極小，不足0.1%，反映我們的公務員秉持崇高的品行及紀律標準，不負眾望。二零零九年經委員會提供意見的紀律個案，與二零零七年的91宗及二零零八年的92宗相比，數目減少約25%。這有賴政府多年來努力不懈，向各級公務員推廣良好品行及誠信標準，工作包括提供培訓、舉辦研討會、發布規則及指引等，促使公務員瞭解並秉持應有的操守標準。下圖顯示過去五年經委員會提供意見的紀律個案比較數字：

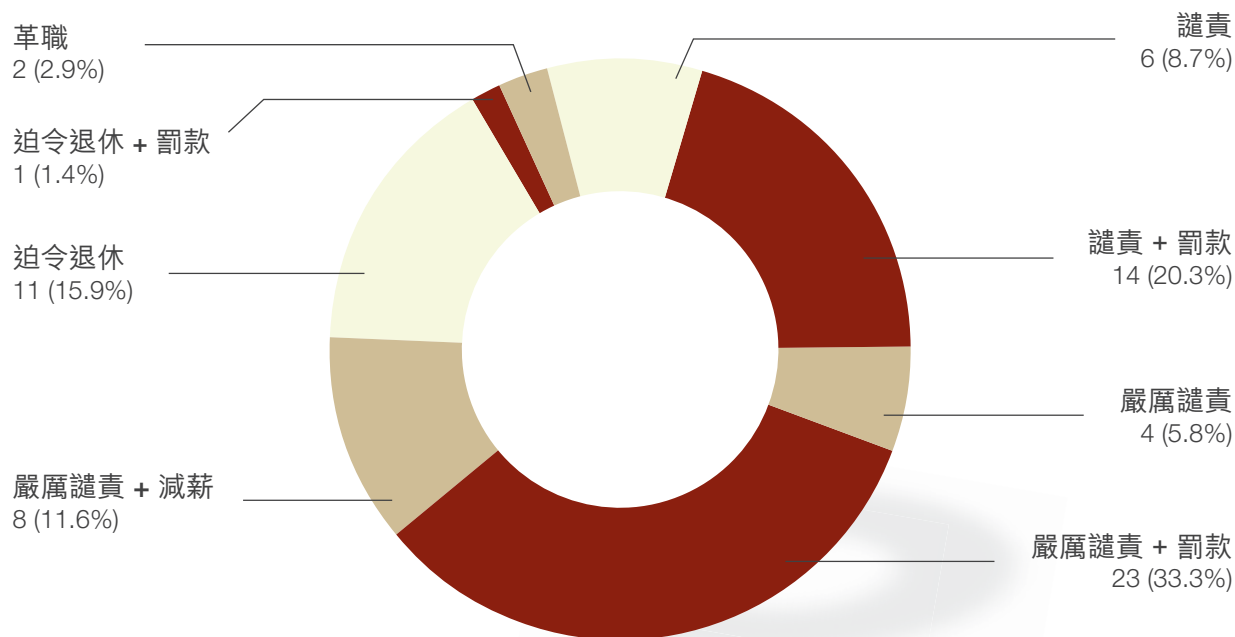


8.6 上述69宗個案按不當行為或罪行類別和懲罰方式劃分的數字，載於附錄 VIII。按涉案人員薪金組別和懲罰方式作出的分析，載於附錄 IX。在這69宗個案中，有14宗(佔20.3%)所涉人員最終遭免職⁵¹；而處以嚴厲譴責⁵²另加金錢上的懲罰(罰款⁵³或減薪⁵⁴)的個案則有31宗(佔44.9%)。嚴厲譴責另加金錢上的懲罰(罰款或減薪)，是免職與降級⁵⁵之下的最重懲罰。從這些數字可見，當局對行為不當或干犯刑事罪行的公務員絕不姑息。下表顯示委員會在二零零九年提供意見的69宗個案按懲罰方式劃分的數字。

- 51 免職懲罰有多種形式，包括迫令退休、迫令退休另加罰款，以及革職，視乎違紀嚴重程度而定。按可享退休金福利條款受聘的人員，遭迫令退休後，仍可獲發退休金，但須延至法定退休年齡才會獲發退休金。革職是最嚴重的懲罰形式，因為有關人員會喪失所有退休金、酬金及福利(除卻在強制性公積金計劃或公務員公積金計劃下的政府強制性供款)。
- 52 嚴厲譴責通常會令有關人員受到晉升和聘任方面的限制，為期三至五年。一般會建議向干犯較嚴重不當行為或屢犯輕微不當行為或罪行的人員施加這種懲罰。
- 53 罰款是最常用的金錢上的懲罰。根據二零零九年九月一日生效的以薪金為基準的計算罰款額方法，罰款額以相等於涉案人員一個月實職薪金為上限。
- 54 減薪是一種金錢上的懲罰，方法是從有關人員的薪酬中扣減一至兩個增薪點。享有與薪金相關的津貼或福利的人員如被處以減薪懲罰，以致在減薪後不再按可享該等津貼或福利的薪點支薪，則該員原先享有的該等津貼或福利便須作出調整或暫停發放。涉案人員經既定的工作表現評核機制評核後，其工作表現和行為操守如令人滿意，則可“賺回”遭扣減的薪點。與“罰款”相比，減薪可起更大的懲戒作用，且更具“改過”功能，推動有關人員在工作表現和行為操守方面持續達到所定標準，以“賺回”遭扣減的薪點。
- 55 降級是嚴厲懲罰。與嚴厲譴責一樣，降級通常也會令有關人員受到晉升和聘任方面的限制，為期三至五年，以致他們喪失晉升資格和蒙受巨大經濟損失。按可享退休金福利條款受聘的人員如被處以降級懲罰，其所得退休金會按其降級後所屬職級的薪酬計算。降級後的薪酬和年資排名由公務員事務局局長決定。被處以降級懲罰的人員，通常會被降至其晉升前的職級，並支取假設他一直在此職級工作時可賺取的薪點。

二零零九年委員會提供意見的紀律個案

按懲罰方式劃分的數字



對主要紀律事宜的檢討和相關的意見

8.7 委員會除了考慮向其徵詢意見的紀律個案所處懲罰的輕重是否恰當外，還會監督紀律處分機制的運作。在審核部門建議時，委員會會就可予改善的地方提出意見，然後建議當局為此進行檢討和討論，以期理順現行的紀律處分政策或程序，並制訂新政策或程序和懲罰尺度。下文各段載述在二零零九年檢討的主要事項，以及委員會的意見和建議。

檢討政策及施行“告誡”的做法

8.8 為加強紀律處分的阻嚇作用，對於性質嚴重的不當行為或刑事罪行個案，當局過往會向涉案人員提出免職告誡(“告誡”)，嚴厲警告有關人員，如再度行為不當，即行免職。“告誡”通常以“告誡”聲明形式載於發給有關人員的懲處信內。

8.9 在審核一宗紀律個案時，委員會注意到涉案人員有違紀記錄並曾遭告誡兩次，而紀律處分當局建議向有關人員提出第三次“告誡”。委員會關注“告誡”所聲稱的作用，是否符合實情。基於自然公正原則，當局在決定懲罰輕重時，必須適當考慮其他因素，例如該員再度行為不當的嚴重程度。因此實際上，被告誡的人員如再度行為不當，也未必會被免職。公務員事務局已因應委員會的要求檢討政策及施行“告誡”的做法，並同意就實施“告誡”採用一套修訂安排。修訂安排的要點如下：

- a) “告誡”仍保留為公務員紀律處分制度所採用的工具。不過，由於告誡只屬行政警告，現把告誡與紀律懲處脫鉤，不再載於發給有關人員的懲處信內；
- b) “告誡”應由有關人員所屬的局或部門內一名高級人員(首長級人員較為理想)在會見有關人員時傳達。在會見時，該員應獲清楚解釋“告誡”的目的及影響；以及
- c) 告誡的內容應按個別個案而定。一般來說，應說明管理層會嚴肅看待有關人員觸犯不當行為或罪行；該員應把握機會，證明自己是有價值的公務員；以及假如該員再次觸犯不當行為或罪行，管理層會慎重考慮處以免職的懲罰。

8.10 委員會支持上述修訂安排。有關安排已於二零零九年九月一日生效。

紀律聆訊中的法律代表

8.11 受《公務人員(管理)命令》及相關的《公務人員(紀律)規例》⁵⁶規管的文職職系公務員和紀律部門⁵⁷紀律部隊職系的高級人員⁵⁸，在得到當局的批准後，可要求在紀律聆訊中由法律代表協助抗辯。不過，就紀律部隊職系的中級和初級人員⁵⁹而言，其所屬部門的某些紀律處分文書(例如個別紀律部門的紀律部隊法例⁶⁰、內部訓令或指令)曾明文禁止他們在紀律聆訊中由法律代表協助抗辯。

8.12 紀律個案雖應盡快處理，以收懲前治後之效，但仍必須按規定循適當方式和程序，並按自然公正原則處理。二零零九年三月，終審法院就當局拒絕一名公務員聘請法律代表出席按紀律部隊法例進行的紀律聆訊個案⁶¹，作出裁決。為此，當局最近已檢討有關的紀律處分文書，以確定條文能否配合現今情況的需要。在檢討後，當局已經或正在修訂相關紀律部門的內部訓令或指令，容許法律代表出席按紀律部隊法例進行的紀律聆訊。當局亦會修訂紀律部隊法例中過時的有關條文。

56 根據《公務人員(管理)命令》制定的《公務人員(紀律)規例》，訂明《公務人員(管理)命令》權限內人員的紀律程序細節。

57 紀律部門是指香港警務處、消防處、懲教署、香港海關、入境事務處及政府飛行服務隊。

58 紀律部隊職系的高級人員是指警司、懲教事務監督、海關助理監督、消防區長或救護監督等，以及紀律部隊職系中同等職級或更高職級的人員。

59 紀律部隊職系的中級人員是指紀律部門的督察或同等職級人員(例如警務督察、懲教主任、海關督察、助理消防區長等)；紀律部隊職系的初級人員則指紀律部門的員佐級人員(例如警員、關員、消防員等)。

60 紀律部隊法例是指適用於紀律部門的指定紀律部隊職系或職級的主要條例和附屬法例。

61 林少寶訴警務處處長(終院民事上訴2008年第9號)。

8.13 委員會注意到，容許法律代表出席的新安排實施後，預期處理有關紀律個案的時間會較長，完成時間亦會延遲。不過，為了維持公務員紀律處分制度公平公正，這些情況實屬難免。委員會會留意延遲的情況，並就每宗個案逐一給予意見，以期協助當局克服有關問題。

按公務員公積金計劃(公積金計劃)條款 受聘的公務員的紀律處分架構

8.14 正如二零零七年及二零零八年年報所述，當局已為按公積金計劃條款受聘的公務員⁶²(“公積金計劃公務員”)釐定了一套包括免職懲罰的紀律處分建議架構，並就此諮詢了委員會的意見。根據公積金計劃，由政府提供的退休權益包括政府強制性供款和政府自願性供款⁶³。按法例規定，當局在任

何情況下均不得干預有關人員從政府強制性供款得到的累算權益。至於來自政府自願性供款的累算權益(“政府自願性供款權益”)，根據合約，當局容許公積金計劃公務員由最初受聘日期起計連續服務至少十年後離職時，或在其他指定情況下(例如退休、逝世或永久喪失工作能力)，獲悉數歸屬和發放有關權益。此外，任何公積金計劃公務員如因違反紀律或觸犯刑事罪行而遭受紀律處分，當局可根據合約沒收來自政府自願性供款的全部或部分累算權益。

62 公積金計劃為在二零零零年六月一日或之後按新入職條款受聘，並在試用期及/或合約屆滿後轉為按新長期聘用條款受聘的公務員，提供退休權益。

63 除了政府強制性供款和政府自願性供款，政府為紀律部隊職系的公積金計劃公務員按月額外供款，金額為有關人員基本月薪的百分之二點五，作為特別紀律部隊供款。紀律部隊職系的公積金計劃公務員，只有在達到指定退休年齡或之後退休、逝世或永久喪失工作能力的情況下，方可獲悉數歸屬和發放來自政府特別紀律部隊供款的累算權益。

8.15 委員會大致支持該架構，因為與適用於可享退休金人員的現行紀律處分架構，大致相若。按公積金計劃條款受聘的公務員的紀律處分架構如下：

懲罰級別	公積金計劃公務員	可享退休金公務員 ⁶⁴
正式紀律行動		
免職懲罰⁶⁵		
第1級	革職並喪失所有政府自願性供款權益	革職並喪失全部退休金利益
第2級	迫令退休並扣減不超過25%的政府自願性供款權益	迫令退休並扣減不超過25%的延付退休金利益 ⁶⁶
第3級	迫令退休但仍享有所有政府自願性供款權益	迫令退休並延付退休金利益
非免職懲罰		
第4級		降級
第5級		嚴厲譴責
第6級		譴責
簡易紀律行動		
第7級		書面警告
第8級		口頭警告
金錢上的懲罰		
1		減薪
2		停止或延遲增薪
3		罰款

64 可享退休金公務員的現行紀律處分架構沒有改變，所列資料純粹作參考用途。

65 三個級別的免職懲罰都適用於已連續服務十年或以上的在職公積金計劃公務員。公積金計劃公務員如連續服務未滿十年，在被免職後均無資格享有任何政府自願性供款權益，不論按其個案的嚴重性及案情被處以何種級別的免職懲罰。

66 根據《退休金條例》第15(1)(b)條和《退休金利益條例》第29(3)條，當一名按可享退休金福利條款受聘的在職公務員遭迫令退休，其可獲批予的延付退休金可基於下列三類嚴重刑事定罪而被取消、暫停支付或扣減，或不會獲得批予延付退休金：

- (a) 被裁定犯了任何與其任職於政府的公職服務相關的罪行，而該罪行是行政長官核證為已對香港造成嚴重損害或可能令人對公職服務大失信心者；
- (b) 被裁定犯了《防止賄賂條例》(第201章)第11部所訂的任何罪行，而該罪行是關於該人過往任職於政府的公職服務的；或
- (c) 被裁定犯了《刑事罪行條例》(第200章)第2條所訂的叛逆罪。

8.16 職方諮詢及紀律部隊法例中相關條文所需的法例修訂現已完成。當局將會修訂其他相關文件(例如《公務人員(管理)命令》、紀律程序指引等),加入適用於公積金計劃公務員的紀律處分架構,並準備成立非法定的上訴委員會,以便就沒收或扣減政府自願性供款權益的申述,向行政長官提供意見。當局的目標是在二零一零年年中前發出通告,頒布適用於公積金計劃公務員的紀律處分架構及所有相關安排。屆時,首批公積金計劃公務員正好連續服務滿十年⁶⁷,可享來自政府自願性供款的累算權益。

罰款額由與增薪點掛鈎轉為與薪金掛鈎

8.17 除降級及革職外,若單靠其他懲罰不足以反映不當行為或罪行的嚴重性,或達致懲前治後之效,但較高級別的懲罰卻不適用或並不合理,則當局處以這些懲罰時會另加金錢上的懲罰,其中以罰款最為常用。以往,罰款是按照人員的增薪點計算,最高罰款額相等於連續12個月從薪金中扣減兩個增薪點。當局自二零零九年九月一日起,把罰款額由與增薪點掛鈎改為以薪金作為計算基準。與增薪點掛鈎的罰款額佔各個不同職級個別人員月薪的百分比並不相同,新的計算方法旨在消除不統一的情況。與增薪點掛鈎的罰款額分為三級,即相等於連續六個月從薪金中扣減一個增薪點;相等於連續12個月從薪金中

扣減一個增薪點;最高罰款額則相等於連續12個月從薪金中扣減兩個增薪點。為回應委員會的要求,當局已就罰款額制定了相應的三個級別,罰款額現分別等於違紀人員四分之一、二分之一及一個月的實職薪金。

在薪俸結算書內加入與品行相關的提示

8.18 所有公務員都必須遵守各項公務員規則和規例(例如《公務人員(紀律)規例》規定呈報刑事法律程序⁶⁸,以及《公務員事務規例》規定從事外間工作須事先取得批准⁶⁹)。委員會建議公務員事務局考慮要求庫務署在發給所有公務員的每月薪俸結算書上,簡述較常用的規則和規例,以提醒公務員遵守,並在有需要時,作為公務員知悉須呈報刑事法律程序這規定的證據。就後者而言,部門在處理“漏報刑事法律程序”個案時,須從有關記錄中尋找證據,證明涉案人員已知悉有關的呈報規定。建議的安排有助省回在這方面所費的時間,能加快有關的紀律處分程序⁷⁰。當局已因應委員會的建議,聯絡庫務署,而該署亦已同意,在薪俸結算書上加入提示。在庫務署發出的二零零九年一月份及二月份薪俸結算書上,已加入公務員須呈報刑事法律程序的提示。

67 在二零零零年六月一日之後不久受聘的首批公積金計劃公務員,將於二零一零年年中連續服務滿十年,他們在離開公務員隊伍時,即可獲歸屬和發放所有來自政府自願性供款的權益。

68 根據《公務人員(紀律)規例》第13(1)條,如有刑事法律程序針對任何人員提起,該員須立即將該事實向其部門首長報告,不論有關程序會否導致刑事定罪,未有呈報即構成違紀行為。

69 根據《公務員事務規例》第551(1)條,公務員必須獲得所屬部門首長批准,才可以個人名義擔任外間工作,賺取任何酬勞;或接受任何在正常工作時間以外擔任的受薪職位。

70 在未進行正式紀律行動前,須有證據證明有關人員知悉《公務人員(紀律)規例》第13(1)條呈報刑事法律程序的規定。因此,部門在處理“漏報刑事法律程序”個案時,須提出證據,證明有關人員已知悉有關呈報規定。這方面的取證工作所需的時間,取決於部門追索記錄提出證明的過程需時多久。

較多以“降級”和“減薪”作為懲罰

8.19 就某些紀律處分個案而言，有必要另加金錢上的懲罰⁷¹，但又不適宜罰款，或者一個月薪金的最高罰款額可能不足以發揮紀律處分所應有的懲治作用，因此，委員會已促請當局視乎情況考慮作出以往甚少採用的降級或減薪懲罰，以起較持久的懲治作用⁷²。雖然因管理原因，以及當涉案人員屬基本職級時，難以施行降級懲罰，但委員會觀察到，處以減薪懲罰的個案，在二零零八年(五宗)和二零零九年(八宗)⁷³均有所增加，顯示當局已積極回應委員會的建議。

委員會就香港警務處文職職系公務員紀律個案提出意見的職權範圍

8.20 正如二零零八年年報所述，委員會認為，在對香港警務處(警隊)文職職系公務員採取的紀律處分事宜上，獨立監察警方處理投訴委員會(監警會)的職能似乎與委員會的職責重疊，就此委員會已向當局表示關注。當局作出回應時向委員會保證，一如《公務員敘用委員會條例》規定，有關警隊文職職系公務員的紀律處分事宜(如同政府其他部門轄下文職職系公務員的紀律處分事宜)，委員會仍然是政府的主要法定諮詢機構。當局亦重申，警務處處長只有在徵詢委員會的意見後，才可運用權力，向警隊文職職系中的甲類人員⁷⁴處以正式懲罰。

71 除降級和革職外，若單靠其他懲罰不足以反映不當行為或罪行的嚴重性，或達致所需的懲前治後之效，但較高級別的懲罰卻不適用或並不合理，則當局處以這些懲罰時會另加金錢上的懲罰。目前共有三種金錢上的懲罰，即“罰款”、“減薪”和“停止或延遲增薪”。

72 請參閱第33頁第八章註53和54。

73 二零零零至二零零七年間的記錄顯示，委員會沒有就另加減薪這種金錢上懲罰的紀律處分個案提供意見。

74 請參閱第3頁第一章註3。



公務員敘用委員會主席吳榮奎先生(左五)與委員施文信先生(右二)和羅榮生先生(左三)在機電工程署署長陳鴻祥先生(左二)陪同下參觀機電工程署。

9.1 年內，委員會主席聯同委員訪問了香港海關、勞工處及機電工程署，與這些部門的高層管理人員就共同關注的課題交換意見，並藉此機會推廣良好的人力資源管理方法。在訪問香港海關期間，委員會參觀了落馬洲及深圳灣管制站，加深了解該部門在緝毒、反走私及清關程序方面的執法行動。在到訪勞

工處期間，主席及委員聆聽該處人員講解，得悉其就業中心提供的專門及個人化就業服務，有助人力資源與勞工市場有效配對，並讓求職者得到適切的協助。主席及委員訪問機電工程署時，參觀了該署的天台觀景台、多個工場和數據中心，親身了解該署為客戶提供的各項機電工程服務。



公務員敘用委員會主席吳榮奎先生(右二)與委員簡金港生女士(左二)及黃美春女士(右一)在勞工處處長謝凌潔貞女士(左三)陪同下參觀勞工處就業中心。



公務員敘用委員會主席吳榮奎先生(右二)與委員施文信先生(右三)在海關關長袁銘輝先生(右一)陪同下參觀落馬洲管制站。

10.1 委員會多謝公務員事務局局長及屬下人員一直鼎力支持，並協助委員會各方面的工作。尤其是俞宗怡局長向來虛懷若谷，在她的竭力推動下，多項檢討於年內得以完成，委員會謹此衷心致謝。年內，各常任秘書長、部門首長及高層人員對委員會的提問和建議給予衷誠合作，理解有加，委員會在這裏一併致謝。

10.2 一如以往，委員會秘書處職員繼續向委員會提供全力支援，在審核部門建議方面，克盡厥職，表現卓越，殊堪讚賞。離任的委員會秘書歐陽桂慧敏女士服務委員會幾達七年，其間竭誠盡心，致力促進委員會的有效運作，建樹尤多，主席及各委員謹此深表謝意。

類別	公開/ 內部招聘	晉升/ 署任職位	延任/ 不予續聘 ⁷⁵	其他聘任 相關個案 ⁷⁶	紀律	總數
曾提供意見的建議	126	568	66	112	69	941
a) 曾提出質疑的建議	52	343	23	12	16	446
b) 在提出質疑後作出 修訂的建議	7	108	2	2	3	122
b) / a)	13%	31%	9%	17%	19%	27%
與過去數年的比較						
年份	2007		2008		2009	
曾提供意見的建議總數	895		970		941	
a) 曾提出質疑的建議	321		417		446	
b) 在提出質疑後作出修訂的建議	121		143		122	
b) / a)	38%		34%		27%	

75 延任/不予續聘的個案包括不獲續約、提供任期較正常為短的合約、新聘人員因品行/表現問題而遭延長/拒予通過試用/試任關限、首長級人員根據補償退休計劃提早退休，以及根據《公務人員(管理)命令》第12條為公眾利益着想而迫令退休。

76 其他聘任相關個案包括續約/延長合約期、退休後重行受僱/延任、覆檢署任安排以符合運作需要、開放職位安排、借調、修訂聘用條款、頒發政府獎學金和更新《聘任指南》。



吳榮奎先生，GBS，JP

委員會主席 (二零零五年五月一日獲委任)

職業：公務員敍用委員會主席

學歷：香港大學榮譽社會科學學士、香港大學教育碩士、英國特許秘書及行政人員公會資深會員、香港特許秘書公會資深會士

吳榮奎先生是資深公務員。他在一九七一年加入政務職系，退休前擔任的高級職位計有副銓敍司(人事管理)(一九八五至八七年)、公務員薪俸及服務條件常務委員會秘書長(一九八九至九一年)、布政司辦公室轄下行政署長(一九九一至九四年)、憲制事務司(一九九四至九七年)及運輸局局長(一九九七至二零零二年)。



葉錫安先生，JP

委員會委員 (任期由二零零三年五月二十三日至二零零九年五月二十二日)

職業：商人

學歷：香港最高法院律師

葉先生是香港賽馬會董事，以及恒隆集團有限公司的獨立非執行董事。他同時是離職公務員就業申請諮詢委員會和外匯基金諮詢委員會委員。此外，他也是香港科技大學顧問委員會榮譽委員、香港大學法律專業學系榮譽講師、北京清華大學法學院研究顧問，以及醫療管理學會榮譽院士。



施祖祥先生，GBS，JP

委員會委員 (二零零四年二月一日獲委任)

職業：太古股份有限公司獨立非執行董事、李錦記有限公司非執行董事

學歷：香港大學榮譽文學士

施先生是廉政公署審查貪污舉報諮詢委員會的主席。他終生為香港政府服務，一九六九年加入政務職系，在約26年的公務員生涯中，曾任多個部門和決策科首長。他退休前擔任公務員事務司，一九九六年退休後轉任香港貿易發展局總裁，二零零四年五月離任。



施文信先生，SBS，JP

委員會委員 (二零零四年二月一日獲委任)

職業：商人

學歷：特許會計師(蘇格蘭)、格拉斯哥大學和香港大學法學學位

施文信先生是香港賽馬會副主席、香港上海滙豐銀行有限公司和香港鐵路有限公司的非執行董事，也是英國電訊亞太區顧問。



羅家駿先生，JP

委員會委員 (二零零六年二月一日獲委任)

職業：商人

學歷：香港大學榮譽理學士

羅先生是聯強國際(香港)有限公司總裁兼執行長。他也是公務員薪俸及服務條件常務委員會主席、首長級薪俸及服務條件常務委員會委員和離職公務員就業申請諮詢委員會委員。



簡金港生女士

委員會委員 (二零零六年二月一日獲委任)

職業：香港賽馬會人力資源及持續發展總監

學歷：香港大學榮譽文學士、香港中文大學工商管理碩士、
倫敦大學文學碩士



黃美春女士，JP

委員會委員 (二零零六年七月一日獲委任)

職業：JV Fitness 財務總監

學歷：倫敦大學倫敦政治經濟學院理學士(經濟學)、
英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員

黃女士是紀律人員薪俸及服務條件常務委員會轄下一般紀律人員小組委員會的主席，同時也是志鴻科技國際控股有限公司的獨立非執行董事。



陳玉樹教授，BBS，JP

委員會委員 (二零零七年十二月一日獲委任)

職業：嶺南大學校長

學歷：香港中文大學工商管理學士、柏克萊加州大學工商管理碩士、
柏克萊加州大學經濟學文學碩士、柏克萊加州大學財務學哲學博士

陳教授是社會福利諮詢委員會主席、證券及期貨事務監察委員會程序覆檢委員會、外匯基金諮詢委員會和司法人員薪俸及服務條件常務委員會成員，同時也是莎莎國際控股有限公司的獨立非執行董事。



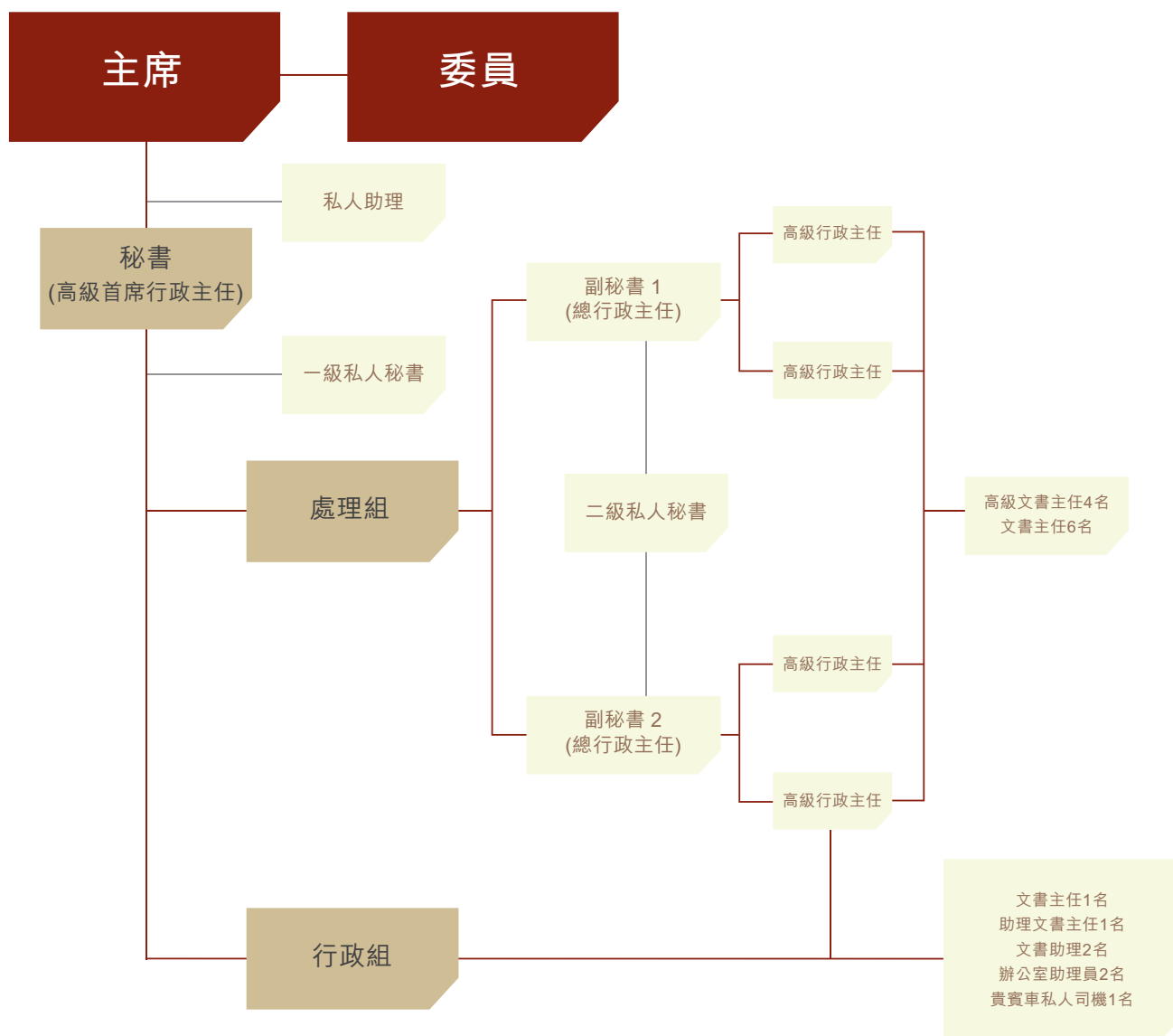
羅榮生先生，BBS，JP

委員會委員 (二零零九年五月二十三日獲委任)

職業：何耀棣律師事務所顧問

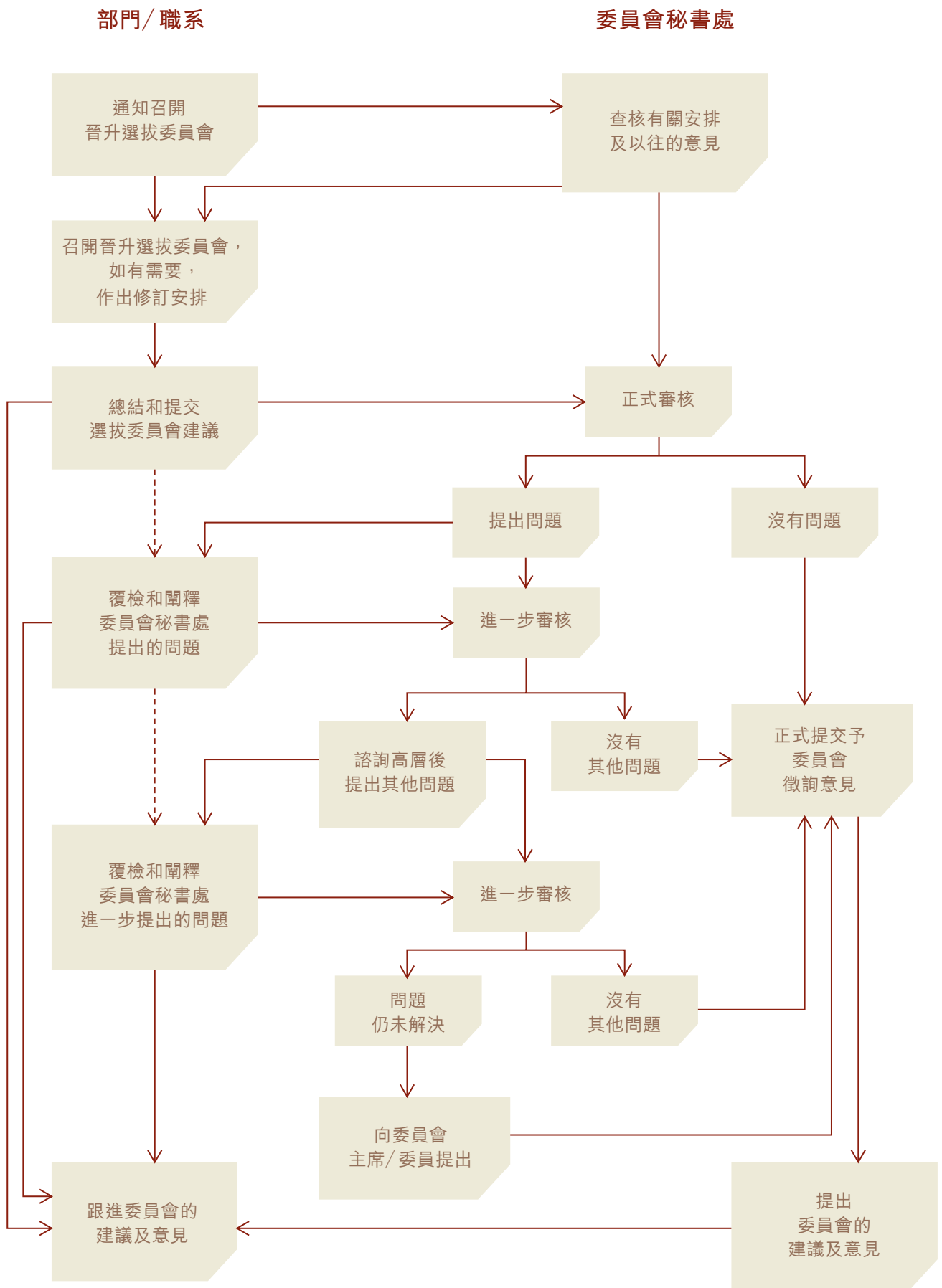
學歷：香港大學榮譽文學士、香港最高法院律師、國際公證人、
中華人民共和國司法部委託公證人及仲裁員

羅先生是何耀棣律師事務所的顧問，也是香港紅十字會副主席、中國紅十字會理事和醫院管理局輸血服務管治委員會委員。他同時是社會福利諮詢委員會成員和香港小交響樂團監察委員會委員。



編制

首長級行政主任	1
行政主任職系	6
文書人員職系	16
秘書職系	3
貴賓車司機職系	1
	<hr/>
	27



公開招聘		受聘人數
• 按試用條款受聘		831
• 按合約條款受聘		27
• 轉職(部門或職系之間)		36
	小計	894
內部招聘		
• 按試任條款受聘		212
• 按試用條款受聘		9
• 按本地合約條款受聘		1
	小計	222
	合計	1 116

與過去數年比較				
年份	招聘個案 數字	聘用的本地 應徵者人數	聘用的非永久性 居民人數	合計
2009	126	1 115	1	1 116
2008	116	1 934	1	1 935
2007	155	674	2	676
2006	134	396	0	396

公務員敘用委員會主席



CHAIRMAN
PUBLIC SERVICE COMMISSION

香港
雪廠街11號
中區政府合署西座十樓
首長級公務員離職就業檢討委員會主席
夏佳理議員，GBS，JP

夏佳理主席：

就首長級公務員離職就業檢討進行公眾諮詢

二零零九年二月二十日來函收悉。

本會已細閱諮詢文件，並擬備夾附的意見書。在審議該文件時，本會有兩名委員申報利益，其中一人申明是離職公務員就業申請諮詢委員會委員，另一人則申明是貴會委員。他們申報的事項已載入本會正式記錄內。

正如意見書所詳述，本會的意見，主要環繞兩個範疇：確保公務員隊伍廉潔守正，以及維持公務員職位的吸引力。扼要來說，本會贊成在現行規管機制的兩個基本原則之間求取平衡，即既要保障公眾利益，亦要保障個人的就業權利。本會認為，當局對高級人員退休後就業實施合理的規管

網站 Web Site : <http://www.psc.gov.hk>

電郵地址 E-mail address : psc@psc.gov.hk

香港紅棉路八號東昌大廈二十六樓 26/F, Fairmont House, 8 Cotton Tree Drive, Hong Kong
電話：(852) 2523 4393 圖文傳真：(852) 2869 0100 Tel : (852) 2523 4393 Fax : (852) 2869 0100

措施是理所當然的，但規管機制不應過於嚴苛，以免顧此失彼，徒然浪費本港寶貴的人力資源。為免公眾懷疑或認為前首長級公務員離職後受僱，可能是因其以往曾優待某機構或人士而獲得的“延取報酬”，本會建議要求有關的前公務員，在按照現行程序申請離職後就業時進行自我評估，表明據其所知，在截至當時為止的過去一段合理時間內，他本人並無涉及任何實際或觀感上的利益衝突。

希望本會的意見，有助貴會擬定有關這個重要課題的建議。

公務員絀用委員會主席

吳榮奎（簽署）

副本送：公務員事務局局長

二零零九年四月十七日

公務員敘用委員會
回應〈首長級公務員離職就業檢討諮詢文件〉
而提交的意見書

本會支持政府採取措施，加強公眾對首長級公務員離職就業規管機制的信心。雖然政府承認在處理一宗個別個案[即梁展文先生的個案]時有所遺漏，但本會認為不應以偏概全，因而訂立過於嚴苛的規管機制。本會的意見，主要圍繞兩個範疇，即確保公務員隊伍廉潔守正，以及維持公務員職位的吸引力，詳情如下。

現行規管機制的政策方針及基本原則

2. 本會同意須在現行規管機制的兩項基本原則，即保障公眾利益和保障個人就業權利之間，取得平衡。為符合公眾的意願，公務員退休後從事外間工作時，須避免與過往政府職務出現實際或潛在利益衝突，或惹來公眾反感，否則不僅有礙良好管治，而且有損公務員廉潔守正、大公無私的形象。因此，為規管高級人員退休後就業而實施一些合理措施，是理所當然的。本會認同須確保公務員隊伍廉潔守正，恪守符合公眾期望的操守標準。然而，本會認為現行的規管機制一直以來大致運作良好，能平衡兼顧保障公眾利益和保障個人就業權利二者。貿然改變現時的平衡，側重其一，並無必要。任何過於嚴苛的規管機制，將會妨礙跨界交流技術、經驗和資訊，徒然浪費寶貴的人力資源，並進一步削弱公務員職位的吸引力。

對公務員職位的吸引力造成的影響

3. 公務員隊伍能夠吸引和挽留人才，對於香港的良好管治至為重要。一如諮詢文件第5.22段所述，公務員職位的吸引力受多項因素影響，其中可能包括規管前首長級公務員離職就業的機制是否合理、公平和公正。二零零八年，本會與公務員事務局共同進行有關公務員職位吸引力的調查。本會在調查中發現，鑑於多年以來聘用條款和附帶福利的改變，以及近年社會、政制和政治方面的發展，公務員職位固有的吸引力或已漸降。如對首長級公務員離職就業施加過於嚴苛的規管機制，政府將更難吸引和挽留人才。

4. 在二零零零年六月一日前受聘的公務員，退休後可享有每月退休金福利。相比之下，在二零零零年六月一日或之後按新條款²¹受聘的公務員，只可享有公務員公積金計劃的退休福利。他們雖可享有一筆過支付的累算權益，但在離開政府後可能仍需找尋受薪工作。對首長級公務員離職就業施加任何過於嚴苛的限制，是會削弱政府工作的吸引力的。況且，按新條款受聘的人員，連續服務滿十年後已可即時領取政府的自願性供款，其累算權益可以隨個人轉移，他們沒有以公務員作為終身職業的誘因。任何有關退休後就業的過分限制都可能加快公務員流失，甚至消弭在職人員期望晉升至首長級職位的意欲。

²¹ 在二零零零年六月一日或之後加入政府的人員按新條款受聘，並無資格在退休後享有退休金、醫療和牙科福利。

5. 部分公眾人士或會認為，公務員可以服務社羣，而且工作較有保障，因此，對首長級公務員離職就業施加任何進一步管制措施，都不會影響公務員職位的吸引力。但本會認為，雖然實際上公務員的事業前途與其他界別僱員相比仍具競爭力，但其考慮事業前途的個人權利及日後就業的選擇都應受到尊重。檢討委員會應該審慎考慮，倘若一面倒地側重保障公眾利益而施加進一步的管制措施，長遠會致使政府流失人才。這對公務員高層職位的接任造成不利影響，亦不符合公眾利益。

其他考慮因素

6. 本會認為，檢討委員會在擬定建議前，亦應考慮下列因素：

- (a) 公眾既然關注首長級公務員可能會利用其公職使某機構或人士受惠，並在離職後獲該機構或人士提供高薪厚職，作為報酬(即一種“延取報酬”)，他們對政治委任官員亦會同樣關注。公眾會期望政府一視同仁，對規管首長級公務員的現行機制作出的任何改動，亦應同樣適用於政治委任官員。
- (b) 按合約條款或新條款受聘的首長級公務員，不會享有每月退休金福利。如過度限制他們離職後就業的權利，他們可能會質疑這些限制的理據。

總結

7. 公眾對梁先生個案的關注，導致當局進行是次檢討。公眾主要關注他是否以往曾優待某機構或人士而獲得“延取報酬”。但正如諮詢文件第5.16段所述，若有充分證據，“延取報酬”屬貪污罪行，根據《防止賄賂條例》(香港法例第201章)，牽涉的各方均會受刑事檢控。如必須藉是次檢討釋除公眾在這方面的疑慮或觀感，本會認為應要求前首長級公務員在按照現行程序申請離職後就業時進行自我評估，表明據其所知，在截至當時為止的過去一段合理時間內，他本人並無涉及任何實際或觀感上的利益衝突。如訂立這樣的自我評估機制，便可能無須進一步收緊現行的規管機制。

公務員敘用委員會

二零零九年四月

其他公務員聘任事宜	個案數目
不獲續約	0
提供任期較正常為短的合約 <ul style="list-style-type: none"> • 因工作表現或品行操守問題 • 以配合有關人員的60歲生辰⁷⁷ 	0
續約或延長合約期	24
拒予通過試任關限	6
拒予通過試用關限	3
延長試任關限	32
延長試用關限	20
首長級人員根據補償退休計劃提早退休	1
根據《公務人員(管理)命令》第12條退休 ⁷⁸	4
退休後重行受僱或延任 <ul style="list-style-type: none"> • 首長級人員(5) • 非首長級人員(6) 	11
借調	4
開放職位安排	6
修訂聘用條款	0
政府培訓獎學金 ⁷⁹	1

77 根據《公務員事務規例》第280及281條，除在非常例外的情況下，合約公務員在年滿60歲後，不會獲考慮繼續聘用。

78 根據《公務人員(管理)命令》第12條退休，並非紀律行動，也不是懲罰，而是為公眾利益着想，基於工作表現持續欠佳或失去信心的理由而採取的行政措施。

79 政府培訓獎學金計劃旨在讓本地應徵者在取得所需資格後，由在香港招聘合資格人員有困難的職系聘用。有關人員在完成培訓，辦妥招聘手續後，會獲聘用，出任指定職位。一如其他招聘工作，部門首長/ 職系首長須就在遴選程序中獲推薦批給政府培訓獎學金及最終會獲政府受聘的人選一事，徵詢委員會的意見。

二零零九年徵詢委員會意見的紀律個案 (按不當行為或刑事罪行類別和懲罰方式劃分的數字)

懲罰方式	不當行為或刑事罪行類別						合計
	違反交通規則的個案	盜竊罪行	第一及第二欄以外的刑事定罪個案*	疏忽職責、不履行職責或不遵照指示、監督不力及不服從上級	不守時、擅離職守、棄職潛逃	其他不當行為**	
革職	0	0	1	0	1	0	2
迫令退休	0	0	6	3	2	1	12
較輕微的懲罰	8	8	8	9	5	17	55
合計	8	8	15	12	8	18	69

註： a) 委員會在二零零九年就69宗紀律個案提供意見。

b) 在69宗紀律個案之中，有31宗是當事人被法庭裁定罪名成立後予以懲罰。

c) 至於其餘38宗紀律個案，有1宗所涉及的人員棄職潛逃。

* 包括普通毆打、索取利益、詐騙、非禮、使用虛假文書及其他。

** 包括未經批准而從事外間工作、未經批准借貸、以粗言穢語辱罵上司或顧客、提供虛假資料、虛報出勤或工作時間，以及違反房屋福利規則等。

二零零九年徵詢委員會意見的紀律個案 (按涉案人員薪金組別和懲罰方式劃分的數字)

懲罰方式	涉案人員薪金組別			合計
	總薪級第13點 及以下 或同等薪點	總薪級第14-33點 或同等薪點	總薪級第34點 及以上 或同等薪點	
革職	2	0	0	2
迫令退休+罰款	0	1	0	1
迫令退休	2	9	0	11
降級	0	0	0	0
嚴厲譴責+減薪	6	2	0	8
嚴厲譴責+罰款	13	9	1	23
嚴厲譴責	2	1	1	4
譴責+罰款	9	4	1	14
譴責	2	3	1	6
合計	36	29	4	69