

公務員絀用委員會

2020 年報

70th Anniversary
PUBLIC SERVICE COMMISSION
公務員絀用委員會



公務員敍用委員會

2020 年報

目錄

主席前言	1
第一章	公務員敘用委員會概況	4
第二章	公務員聘任	11
第三章	對招聘個案的意見	23
第四章	對晉升選拔個案的意見	25
第五章	表現管理及員工培育	33
第六章	公務員紀律	40
第七章	訪問	46
第八章	鳴謝	47
附錄 I	委員會歷任主席及委員名錄（1950至2020年）	48
附錄 II	公務員敘用委員會主席及委員簡歷	52
附錄 III	公務員敘用委員會秘書處組織架構圖	57
附錄 IV	經委員會提供意見的個案	58
附錄 V	經委員會提供意見的招聘個案	59
附錄 VI	經委員會提供意見的晉升選拔個案	60
附錄 VII	經委員會提供意見的延長服務及 退休後重行受僱個案	61
附錄 VIII	經委員會提供意見的延長 / 終止 試用期 / 試任期個案	62
附錄 IX	經委員會提供意見的其他公務員聘任事宜	63
附錄 X	經委員會提供意見的紀律個案	64

主席前言



公務員敘用委員會每年均發表周年報告書，二零二零年正值委員會成立七十周年——白金禧的里程碑，所以別具意義。

委員會於一九五零年根據《公務員敘用委員會條例》成立，一直是政府在公務員隊伍的聘任、晉升和紀律事宜上唯一的獨立顧問，職責極其重要。委員會憑藉歷任主席和委員的努力建樹，在公務員體系內佔有特殊的位置。有賴歷任成員奠定的穩固基礎，委員會才能夠繼往開來，發揮作用，建立聲望，我謹此向他們致意。委員會藉着長久以來所肩負的重任和功績，贏得了政府及公務員雙方的信任與信賴。附錄I列出歷任委員會成員芳名，以彰表率。委員會對於工作得到肯定，深感榮幸；對於所提意見一直得到重視和接納，深感欣慰。未來我們會一如既往，堅定不移，繼續以無畏無私的精神，獨立客觀、公正持平地履行委員會的職責。

二零二零年也是艱難的一年。由於 2019 冠狀病毒病肆虐，市民大眾的日常生活以至世界各地均陷入亂局，為政府和社會帶來前所未見的巨大挑戰。

主席前言

下筆之際，我們仍在奮力防疫抗疫。在遵守社交距離措施成為常態的日子，大量活動和業務也被逼停頓，由於委員會的運作模式，我們的工作尚幸沒有中斷。

公務員隊伍是政府的骨幹，在維持香港的良好管治上擔當重要職責。不用言論，每名獲聘公務員均有職責和責任毫無保留、全心全意支持香港特別行政區(香港特區)行政長官管治香港特區。故此，要求所有現職或準受聘的公務人員根據《中華人民共和國香港特別行政區基本法》(《基本法》)，承諾和宣誓擁護《基本法》、效忠香港特區、盡忠職守和對香港特區政府負責，實為恰當，理當如此。委員會全力支持特區政府在二零二零年七月為公務員推行宣誓 / 聲明的要求，以體現公務員上述的責任。

二零二零年，雖然有個別個案受影響，政府招聘和透過晉升維持公務員隊伍編制的工作，整體仍能按計劃進行。年內委員會處理的個案數目與過去兩年相若，一共審議了 1 159 項建議。爭取聘任和晉升的競爭如以往一樣，激烈情況有增無減，所以我們必須嚴謹和徹底的審視每項建議，方可決定是否贊同招聘或晉升選拔委員會的建議。過程中，我們必須信納程序恰當穩妥，而所有合資格人員的條件均得到充分且公平的考慮，我們最終目標是要確保只有最優秀和合適的人員才獲選拔晉升或聘用。第二至第四章載錄一些值得參考的個案，以說明委員會秉持和期望達到的標準。

管理員工表現是各級督導人員的日常職責。唯有確保人員的工作表現達到職責所需的水準，加上各員彼此協同合作，才可實現政府構建的目標。因此，各局和部門必須持續致力訓練和培育人才以配合繼任安排，並由最高層管理人員密切監督。第五章除載錄一些良好例子外，亦包括各局和部門需加緊努力的一些個案。

主席前言

與過往的情況一樣，需要提交委員會審議的紀律個案數目持續偏低。鑑於公務員隊伍向來以維持崇高的誠信和操守標準為首要原則和核心價值，個案數目偏低是委員會預期之內。雖然紀律個案為數不多，但並不表示委員會投放在審議的精神和工作可以省減。委員會呼籲各級管理人員不能自滿，仍要保持警覺，遇到任何違反品行規則和觸犯法例的行為，必須迅速果斷處理。第六章載述委員會在去年曾審議並認為各局和部門需要留意的一些紀律個案。

過去一年，委員會工作成果豐碩，我謹此衷心感謝各委員鼎力支持，提供真知灼見。此外，我要感謝公務員事務局局長和其團隊就委員會各方面的工作提供的支援和協助。我亦代表委員會向秘書處秘書和全體同事致意，感謝他們盡心竭力、辛勤工作。

Handwritten signature in black ink, reading '劉吳惠蘭' (Liu Wai-ho).

公務員敘用委員會主席劉吳惠蘭

第一章

公務員敘用委員會概況

- 1.1 公務員敘用委員會是獨立的法定機構，負責就公務員的聘任、晉升和紀律事宜，向行政長官提供意見。委員會的使命，是維護公務員聘任和晉升制度公平公正，以及確保公務員恪守紀律。委員會的職權範圍在《公務員敘用委員會條例》及其附屬規例（香港法例第 93 章）中訂明。

委員會成員

- 1.2 按照《公務員敘用委員會條例》，委員會有一名主席和不少於兩名而不多於八名委員。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。二零二零年委員會成員名單如下：

主席	
劉吳惠蘭女士，GBS，JP	由二零一四年五月起
委員	
麥業成先生，BBS，JP	由二零一五年五月起
劉麥嘉軒女士，JP	由二零一六年二月起
李聯偉先生，BBS，JP	由二零一六年五月起
黃嘉純先生，SBS，JP	由二零一八年二月起
伍謝淑瑩女士，SBS	由二零一八年二月起
梁高美懿女士，SBS，JP	由二零一八年七月起
雷添良先生，SBS，JP	由二零一八年七月起
陳鎮仁博士，GBS，JP	由二零一九年十二月起
秘書	
鄭鳳櫻女士	由二零一八年十月起

主席及各委員的簡歷載於附錄II。

第一章

公務員敘用委員會概況



公務員敘用委員會會議

秘書處

1.3 委員會由一個小規模的秘書處支援，職員均為公務員，分別來自行政主任、秘書和文書職系。截至二零二零年年底，委員會秘書處共有編制職位 32 個，其組織架構圖載於附錄 III。

任務和職能

1.4 委員會的職責屬諮詢性質。除了在《公務員敘用委員會條例》第 6(2) 條指明的少數例外情況¹，委員會就聘任及晉升事宜提供意見的範圍涵蓋最高月薪達總薪級表第 26 點（於二零二零年年底為 53,500 元）或以上的公務員職位，至常任秘書長和部門首長。在政治委任制度下各局長、副局長和政治助理的聘任事宜無須徵詢委員會的意

¹ 根據《公務員敘用委員會條例》第6(2)條，政務司司長、財政司司長、律政司司長、審計署署長，以及司法機構司法人員、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。

第一章

公務員敘用委員會概況

見。截至二零二零年六月底，公務員編制職位共有 188 729 個，其中屬委員會職權範圍的有 49 133 個。然而，以下各類個案，不論所涉人員職級高低，必須徵詢委員會的意見：

- (a) 在公務員事務局通告第 8/2003 號和該局所發出相關補充指引訂明的情況下終止合約（包括不予續約）及按合約條款或新長期聘用條款續聘；
- (b) 終止或延長試用期或試任期；
- (c) 不批准通過試用或試任關限；以及
- (d) 根據《公務人員(管理)命令》² 第 12 條為公眾利益着想而着令退休。

1.5 在紀律事宜方面，《公務人員(管理)命令》第 18 條³ 規定，除《公務員敘用委員會條例》訂明不適用的人員的個案外，政府按《公務人員(管理)命令》第 9、10 或 11 條處罰甲類人員之前，必須先徵詢委員會的意見。甲類人員指獲委任並已確實受聘擔任編制職位的人員或屬公務員公積金計劃⁴ 成員的人員，除試用人員、合約人員和部分按第一標準薪級表支薪的人員，涵蓋了所有公務員。截至二零二零年六月底，屬委員會紀律事宜職權範圍的甲類人員約有 118 000 人。

2 《公務人員(管理)命令》是由行政長官根據《基本法》第四十八條第四款發出的行政命令，當中列出行政長官在管理公務員隊伍方面(包括紀律事宜)的權力。

3 一般而言，除紀律部隊職系的中級或以下人員受有關紀律部隊法例約束外，公務員均受《公務人員(管理)命令》的紀律條文規管。如在根據相關紀律部隊法例處理的紀律個案中，處分當局是行政長官(或其授權代表)，政府會根據《公務員敘用委員會條例》第 6(1)(d) 條，就懲罰方式徵詢委員會的意見，惟該條例第 6(2) 條訂明不適用的人員的個案除外。

4 公務員公積金計劃屬退休福利制度，適用於二零零零年六月一日或之後按新長期聘用條款受聘的公務員。

第一章

公務員敘用委員會概況

- 1.6 委員會也會按照法定權限，處理公務員就與其本身有直接和實際利益關係的事宜而提出的申述。另外，委員會須就行政長官轉交的公務員事宜提供意見，也會就聘任、晉升和紀律方面的政策和程序，以及各項人力資源管理事宜，向公務員事務局局長提供意見。

運作模式

- 1.7 委員會一般以傳閱文件的方式處理事務。遇有重大的政策事宜、複雜或牽涉重要原則的個案，委員會會召開會議討論。公務員事務局的代表和部門的高層管理人員或會獲邀出席會議，向委員會解釋有關事宜或個案的背景，但委員會聽取後會獨立作出決定。
- 1.8 委員會審閱各局和部門提交的建議，主要目的是確保建議理據充分，並且是按照所需程序和既定指引達至。為此，委員會有一套嚴謹的制度審核部門的建議，在進行審核時或會要求相關的局 / 部門作出解釋和提供補充資料。有時各局 / 部門會在考慮委員會的意見後，修改建議；也有些時候，委員會經審議相關的局 / 部門所作詳細解釋後，會信納建議是值得支持的。委員會亦會就管方應留意的事宜，向相關的局 / 部門提供建議或作出提醒。委員會的最終目的是促使公務員隊伍在管理聘任、晉升和紀律處分制度方面精益求精。

保密和公正原則

- 1.9 《公務員敘用委員會條例》第 12(1) 條規定，委員會主席或委員或任何其他人，不得向未獲授權的人士發布或披露任何在該條例下提交委員會的資料。《公務員敘用委員會條例》第 13 條訂明，任何人不得影響或企圖影響委員會或委員會主席或委員的決定。上述條文提供清晰和穩固的法律依據，確保委員會在保密情況下，公正無私地執行職責。

第一章

公務員敘用委員會概況

工作目標

1.10 在處理晉升和紀律個案方面，委員會的目標是在接獲各局 / 部門的建議後六個星期內，提出意見或作出正式回應。至於招聘個案，委員會的目標是在接獲各局 / 部門的建議後四個星期內，提出意見或作出回應。

二零二零年的工作

1.11 二零二零年，委員會就 1 159 項建議提供意見，涵蓋招聘、晉升和紀律個案，以及其他與聘任有關的事宜。委員會對 853 項建議提出質詢，當中 162 項（19%）經有關的局 / 部門考慮委員會的意見後作出修訂，並重新向委員會提交。年內，委員會所收到的建議全部都在目標時間內處理完成。有關個案的分項數字和二零二零年與先前四年同類數字的比較，載於附錄IV。

1.12 每一宗在委員會職權範圍內提出的申述，委員會都會仔細審查，嚴肅處理，然後作出回覆。在過程中如發現各局或部門的工作有不足或不妥當之處，委員會會向相關的局 / 部門提出意見，以作出糾正。

1.13 年內，委員會處理了六宗與聘任事宜有關的申述。經仔細審視後，委員會裁定其中一宗申述成立。該申述涉及一名投考另一職系的現職人員，原本獲招聘部門列入候補聘用名單，但後來不獲錄用。經調查後，委員會發現該申請呈交予相關聘任當局考慮時，批核過程中出現遺漏。有關部門承認疏忽，承諾會檢討其招聘程序，並向處理招聘事宜的員工提供適當培訓和指導。

1.14 除了申述外，委員會也有接獲各類性質的投訴。無論投訴是否屬於我們的法定職權範圍，所有投訴均會獲嚴肅處理。委員會從相關

第一章

公務員敘用委員會概況

的局 / 部門取得事實和資料後，會詳細考慮投訴的內容，然後給投訴人回覆。若投訴事宜不屬委員會的職權範圍，委員會秘書處會轉交相關的局 / 部門直接回覆。

- 1.15 委員會一向致力確保公務員聘任、晉升和紀律的執行工作能完全符合相關政策和程序要求。儘管員工培訓和發展工作是部門和職系管方的日常職責，委員會一直有和公務員事務局合作，攜手推動以全面統理的方針為公務員制訂周詳的人力資源管理策略。具體而言，我們期望各局 / 部門為管理、培育和激勵員工建立和營造理想環境，讓他們盡展所長，實踐各局 / 部門的宗旨和目標。委員會延續了早前推展的措施，在二零二零年繼續委派秘書處人員出席為行政職系人員舉辦的培訓班和工作坊。政府必須好好裝備行政職系人員，讓他們掌握所需的知識和技能履行人事管理的職能，才能確保聘任和晉升制度得以穩妥施行，並完全符合公務員政策和規則。委員會秘書處人員的參與有助加強委員會和各局 / 部門的相互了解，還能讓負責書寫和提交建議供委員會審議的人員更了解委員會的標準和要求，最終雙方的工作效率也得以提升。此外，委員會會繼續藉探訪各局 / 部門的時機，就雙方共同關注的範疇和事宜，作出磋商。

互聯網網頁

- 1.16 委員會設有網頁，網址如下：

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

網頁載有委員會的資料，包括任務和職能、現任成員名單、委員會執行職務的方式，以及秘書處的組織架構。委員會自二零零一年以來的年報可在網頁上瀏覽和下載。

第一章

公務員敘用委員會概況

- 1.17 網頁也載有索引，臚列自二零零一年以來，委員會年報內引述委員會就公務員招聘、聘任、紀律和其他人力資源管理事宜提出的建議和意見，旨在為各局 / 部門的人力資源管理人員和一般讀者提供捷徑，以便快速搜尋所需資料。

第二章

公務員聘任

- 2.1 公務員聘任的原則是「用人以才」。除了選拔才德兼備的人員外，委員會亦須確保遴選過程穩妥公允，所有合資格人選均得到充分且全面的考慮。二零二零年，委員會審議了 1 159 項建議，並作出意見，當中 1 130 項與聘任有關，其餘 29 項則與品行及紀律有關。所有建議都是各局 / 部門努力工作的成果，當中包括 140 項招聘工作和 704 項晉升選拔工作，涉及數以千計萬計的申請人和合資格人員，他們的職位申請和晉升條件必須仔細評核。此外，委員會亦就 22 宗延長服務或退休後重行受僱個案提供意見，其中 20 宗為按照公務員事務局二零一七年六月公布的經調整機制進行續聘工作的個案，另有 173 宗涉及延長或終止試用期或試任期的個案，其餘 91 宗則為其他與聘任有關的個案。
- 2.2 除了就個別建議提供意見外，委員會也會就公務員事務局新訂的聘任政策向該局提供意見。委員會亦會與公務員事務局合作，務求改善和精簡聘任程序，並按需要提出檢討事項。本章詳細闡述委員會在這方面的工作。

公務員招聘

- 2.3 招聘公務員的工作由公務員事務局及各局 / 部門負責。招聘可以用公開招聘或內部聘任方式進行，亦可以兩者並用。對於須向委員會提交建議的個案⁵，委員會會查核遴選標準是否客觀、招聘程序是否恰當。招聘工作如採用新的篩選準則，必須先徵詢委員會意見。我們會仔細審視，確保有關準則公平合適。我們也會向各局 / 部門建議改善措施，縮短招聘時間，以便盡早向獲選應徵者發出聘書。

5 就招聘而言，這是指職級的最高月薪不少於總薪級表第26點的訂明金額(二零二零年年底為53,500元)或同等薪點金額的人員，但不包括：(a)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人員、廉政公署人員和香港警務處紀律職系人員。

第二章

公務員聘任

2.4 二零二零年，委員會一共就 140 項招聘工作提供意見，涉及 1 471 個職位空缺，當中 1 397 個（分屬 135 項招聘工作）是以公開招聘方式填補，其餘 74 個（分屬五項招聘工作）則以內部聘任方式填補。這些聘任個案的分項數字和二零二零年與先前四年的建議聘任人數比較表，載於附錄 V。委員會就年內審議的招聘建議所提出的一些具體意見，載於第三章。

招聘委員會報告範本

2.5 各局 / 部門就招聘委員會的建議徵求委員會意見時，必須在招聘委員會報告中清楚準確提供一切所需資料。為使委員會秘書處收到建議後，無需要求有關的局 / 部門提供補充資料或作出解釋，委員會請公務員事務局考慮制訂所需資料清單和報告範本，協助各局 / 部門擬備招聘委員會報告。委員會的建議獲公務員事務局接納和支持。公務員事務局參考了由委員會揀選的一些例子，在二零二一年二月十一日以備忘錄形式推展委員會上述的建議。委員會相信，各局 / 部門和委員會秘書處在處理招聘建議時會更為便捷和有效率。

公務員晉升選拔

2.6 在公務員晉升選拔方面，委員會的職能是就公務員的晉升事宜⁶向政府提供意見，確保政府採用公平公正的晉升制度，選拔最合適和能幹的人員擔任較高職級的職務。在審議各局 / 部門提交的晉升建議時，委員會須信納選拔程序恰當穩妥，不論合資格人員是按何種條款

6 根據委員會的職權範圍，有關中、高級人員（職級的最高月薪不少於總薪級表第 26 點的訂明金額或同等薪點金額的人員）的晉升建議，必須提交委員會審議和徵詢意見，當中不包括不在委員會職權範圍內的司法人員、廉政公署人員及香港警務處紀律職系人員。

第二章

公務員聘任

受聘，他們的晉升條件均會按才幹、經驗、工作表現、品格及晉升職位所規定的資格（如有）等準則，得到公平且充分的考慮。此外，委員會亦會就晉升選拔工作的程序和管理員工表現的相關事宜提出意見，以求改善不足之處，並使整套公務員晉升選拔制度更趨完善。

- 2.7 年內，經委員會提供意見的晉升選拔個案有 704 宗，涉及 8881 名人員獲建議晉升或署任。公務員的晉升，競爭向來激烈，對某些職系和職級來說，晉升機會在公務員生涯中或許只有一次。因此，委員會必須確保晉升選拔委員會進行選拔時的每一個環節，包括釐定候選人資格都是公平客觀的。上述個案的分項數字及與先前四年同類數字的比較，載於附錄 VI。委員會審議該等建議後所提出的一些具體意見，載於第四章。

延長公務員服務年期

- 2.8 政府在二零一五年一月宣布決定採取一系列措施，延長公務員的服務年期，措施之一是容許較最後延長服務期為長的繼續受僱期（下稱「繼續受僱」）。政府在諮詢委員會後，已由二零一七年六月起全面推行該措施。

繼續受僱計劃

- 2.9 繼續受僱計劃所訂的遴選程序是參照晉升及招聘委員會的運作模式，讓合資格人員經遴選後繼續受僱。如有關職位屬委員會的職權範圍，則其繼續受僱建議須徵詢委員會的意見。年內，委員會就 20 項繼續受僱遴選工作的建議提供意見，當中涉及 62 名人員的延長服務申請。二零二零年的延長服務或退休後重行受僱個案(包括繼續

第二章

公務員聘任

受僱個案)的分項數字，以及與先前四年同類數字的比較，載於附錄 VII。

2.10 為確保繼續受僱計劃所有合資格和合適人選均能獲得遴選委員會考慮，並且在他們停止實際服務前，申請及時獲批⁷，局/部門必須適時（即於每個繼續受僱遴選周期⁸開始前最少三個月）進行繼續受僱遴選工作。委員會審視年內一項繼續受僱建議時，留意到有關繼續受僱遴選委員會較《聘任工作指引》第 6.19 段所訂的時間遲了六個月才召開。部門解釋無法提早召開繼續受僱遴選委員會，是由於要等待高一級職位的晉升選拔工作有結果後，才可決定推行繼續受僱計劃職級需要填補的相應空缺數目。儘管如此，委員會認為該部門理應預先作好規劃，為各個相關的晉升選拔或繼續受僱遴選委員會訂定合適的時間表，避免延誤。委員會得悉公務員事務局已提醒該部門日後進行相關的晉升選拔和遴選工作時應早作規劃，並嚴格依循時間表行事。

2.11 除了上述個案外，委員會欣悉繼續受僱計劃進展順利，遴選工作亦能遵循《聘任工作指引》所訂要求執行。委員會得悉公務員事務局會不時檢視繼續受僱計劃的推行情況。委員會亦會繼續監察該計劃的運作，有需要時會向公務員事務局提供意見。

7 繼續受僱申請如獲批准，獲選申請人必須在終止實際服務之前開始其繼續受僱。

8 繼續受僱的遴選周期一般應在適用於有關職級的評核周期屆滿日期起計九個曆月後開始，為期12個月的時期。

第二章

公務員聘任

選擇延遲退休

2.12 公務員事務局在二零一八年七月二十七日推出延遲退休計劃，讓於二零零零年六月一日至二零一五年五月三十一日期間入職的現職公務員選擇延遲五年退休。由二零一八年九月十七日起計，合資格人員有兩年時間作出選擇。截至二零二零年九月十六日選擇期結束時，約有 47 000 名合資格公務員（按所有合資格人數為 56 000 人計算，即佔 83%）選擇延遲退休。該計劃並於二零二一年三月十五日生效。與繼續受僱計劃不同，各局 / 部門批准延遲退休計劃的申請前，無須先徵詢委員會的意見。獲批准延遲退休的公務員增添了政府的勞動力，繼續為市民服務。

試用 / 試任人員的管理

2.13 規定受聘人員須經過試用 / 試任期的安排，有多個目的，包括：

- (a) 讓受聘人員有機會證明自己適合繼續受聘為公務員；
- (b) 讓聘任當局評核受聘人員的工作表現及品行，以確定其是否適合聘用；以及
- (c) 讓受聘人員有時間取得相關職位規定的額外資格或通過所需考試。

為保持試用 / 試任制度穩妥施行，部門 / 職系首長負有監督試用 / 試任人員管理工作的權責，包括提供所需培訓、指導和輔導，以協助他們適應工作；也須持續監察他們的工作表現，適時提供意見，以決定應否批准人員通過試用 / 試任關限。部門 / 職系首長亦需確保管方採取適當措施，處理任何在試用或試任期內出現的問題。

第二章

公務員聘任

- 2.14 如有關人員因品行及 / 或工作表現欠佳而不適合留任或續聘，當局應把握時機，終止其試用 / 試任期。為了維持一支優秀的公務員隊伍，部門 / 職系首長應以嚴格標準評核試用 / 試任人員的工作表現和品行，確保只有在各方面均合適的人員才能通過試用 / 試任關限。根據公務員事務局頒布的指引及《公務員事務規例》，終止試用 / 試任不是懲罰。在試用 / 試任期內任何時間，如有關人員在工作表現 / 品行方面未能達到所要求，又或其態度出現問題，在經指導和給予意見後仍無顯著改善，則有關部門 / 職系首長應及早採取果斷行動，根據《公務員事務規例》第 186 / 200 條終止其服務，而無需等待試用 / 試任期完結或訴諸紀律行動。
- 2.15 局 / 部門不應用延長試用 / 試任期代替終止聘用，亦不應純粹為了讓受聘人員有更多時間證明自己能勝任有關工作而延長其試用 / 試任期。根據《公務員事務規例》第 183(5) / 199(3) 條，在一般情況下，試用 / 試任期不得延長，除非有關人員因患病或放取進修假期而暫時離開崗位，以致當局沒有足夠機會評核該人員是否適合通過試用 / 試任關限，又或該人員在符合勝任標準或取得通過試用 / 試任關限所需資格方面暫時遇到不能控制的情況，才作考慮。只有在非常特殊的情況下，該人員雖尚未完全符合勝任標準，但明顯展示有能力於延長的試用 / 試任期內達到標準，其試用 / 試任期才應獲得延長。
- 2.16 二零二零年，委員會錄得合共 26 宗終止人員試用 / 試任期的個案，所有個案均與人員工作表現和 / 或品行欠佳有關。年內另有 147 宗建議延長試用 / 試任期的個案，大部分個案都是因為人員工作表現偶有失準、品行有輕微缺失或由於健康問題長期缺勤，又或有待取得職位規定的資格才能繼續受聘等，而有關的局 / 部門認為可再給予時間，讓他們證明適合長期受聘 / 通過試任關限。這些個案的分項數字和與先前四年同類數字的比較，載於附錄 VIII。

第二章

公務員聘任

紀律懲處標準及評核是否適合通過試用 / 試任關限

- 2.17 各局 / 部門普遍都能恪守聘用合適人選的原則，務求妥善施行試用 / 試任制度。不過，委員會也關注到，對於部分行為不當或工作表現有明顯不足之處的人員，有些局 / 部門仍建議延長其試用 / 試任期，標準過於寬鬆。以下列舉幾個例子。在一宗疏忽職守的個案中，管方在決定應採取合適的行動時，並沒有評估該人員的缺失可引致的風險；在另一宗個案中，對一名上班慣性遲到的人員，管方只是發出勸諭信；還有另一宗個案，一名人員不服從上級，並多次不遵守部門規定員工當值時必須穿着整齊制服的訓令，有關部門理應考慮處以較重懲罰，卻只是向該人員發出口頭警告。委員會認為部門應訂立更嚴格的紀律標準。對於員工編制龐大的部門來說，尤其需要向員工灌輸貫徹一致、嚴守紀律的意識。
- 2.18 對於不當行為較為嚴重的個案，有關部門應檢視有關人員整體上是否仍適合繼續受聘，而不應只以簡易紀律行動⁹處理。此外，要收阻嚇之效，除了懲罰的輕重外，適時作出處分也同樣重要。委員會留意到，有一個部門去年處理的數個個案中，有些需時長達八至十六個月，管方才決定有需要和有理由終止人員的試用 / 試任期。拖延行動，不但影響部門有決心維持公務員崇高品行和紀律標準的公信力，還反映部門管方的工作效率。委員會支持有關處分建議，同時亦促請

9 簡易紀律行動包括口頭和書面警告，適用於公務員干犯輕微不當行為(例如偶爾遲到)的個案，可讓局 / 部門迅速處理這些不當行為，以儆效尤。這類個案無須徵詢委員會的意見。被口頭或書面警告的人員會受到限制，在一段時間內不得晉升或獲委任。試用人員如被口頭或書面警告，不論警告於試用期內何時發出，其試用期會分別被延長六個月或一年，並會根據《公務員事務規例》第186條，導致該員有金錢損失。試用人員在延長的試用期內不會獲發增薪，其增薪日期亦會永久延後一段相同時間。在延長的試用期完結時，聘任當局會考慮該人員的工作表現是否令人滿意，以及是否信納該人員完全符合該職系的長期實聘要求，以決定是否確實聘任該人員為該職級的人員。

第二章

公務員聘任

有關部門全面檢討運作，以期改善其試用 / 試任人員的管理及紀律處分制度。

- 2.19 另外，委員會建議公務員事務局考慮與部門和職系管方合作，加強督導人員對試用 / 試任人員的工作表現及紀律的管理。開辦強化培訓課程或經驗分享會，亦有助管方執行對試用 / 試任人員的日常管理和督導工作。委員會會繼續與公務員事務局合作，務求改善試用 / 試任管理制度有欠嚴謹之處。

依時撰寫試用 / 試任人員評核報告

- 2.20 評核報告是管理員工工作表現制度的重要一環，既是監察和評核員工表現的工具，亦可作為反映意見及培育員工之用。委員會多年來一再強調，依時為員工（尤其是試用 / 試任人員）撰寫評核報告，極為重要。撰寫試用 / 試任人員評核報告如有不當延誤，受評人便無法盡早知悉本身工作表現的優劣，甚至無從及時改善不足之處，以求通過試用 / 試任關限。

- 2.21 年內，委員會發現四宗屢次逾期撰寫試用期評核報告的個案，過半數的試用期評核報告均遲了三個多月才完成。委員會已建議相關的局 / 部門以書面提醒督導人員有責任準時撰寫員工評核報告。如延誤情況嚴重，我們認為可以在有關督導人員本身的評核報告作記錄，以反映其管理下屬的職責和表現。

向試用人員適時施行口頭 / 書面警告

- 2.22 按簡易紀律行動發出口頭和書面警告，是公務員懲罰體制中第一和第二的兩個層級，目的是讓前線督導人員可迅速行動，及時糾正

第二章

公務員聘任

和阻止輕微的不當行為，事前無須徵詢委員會意見。不過，因被處罰而引致延長試用期或押後通過試用關限的個案則須提交委員會考慮。委員會明白，為確保程序恰當，管方必須確立實證，並讓涉事人員有機會提出申述和要求覆核個案，但我們一向認為行事迅速快捷同樣重要，否則便無法達到預期的懲前治後之效。有兩宗個案，部門管方用了超過八個月才向試用人員發出口頭警告。委員會已提醒相關部門須迅速行事，切勿在與個案不大相干的細節上糾纏，並應盡快執行處分。

備存完整準確的試用 / 試任人員記錄

2.23 要評核試用 / 試任人員是否適合按長期聘用條款繼續受聘，必須掌握各員全面的記錄和最新的資料。在一宗個案，試用人員的用戶部門由於疏忽，過了逾 16 個月才向職系管方匯報該人員涉及一宗事故。漏報事件如非其後被發現，職系管方可能會因掌握的資料不足，而對該試用人員是否適合繼續受聘作出錯誤決定。這宗個案說明，資料不全或溝通不足都會對管方能否適時採取恰當行動有所影響。有關個案的負責人員需要提高警覺，多加警惕，確保適時採取一致行動。委員會已建議該部門檢視和加強其匯報 / 監察機制，確保收集全面和最新的資料，並適時傳達各方，以便作出妥善的跟進。

適時提交建議

2.24 根據《公務員事務規例》第 186(4) 條 / 200(4) 條的規定，屬委員會職權範圍的延長或終止試用 / 試任期建議，應盡可能在相關試用 / 試

第二章

公務員聘任

任期屆滿前最少兩個月提交委員會。有一宗個案，部門就一名正接受執法機關調查的人員，徵求進一步押後批准其通過試用關限，但該部門在通過試用關限日期屆滿後一個多月才向委員會提交建議。委員會認為，如果該部門能更密切監察有關的調查進度，作出適當的判斷並建議一個合理押後通過試用關限的限期，延誤是可以避免的。另有一個部門延遲遞交三宗個案，原因是部門內專責處理個案的小組內部溝通出現問題，遺漏了這三宗個案。該三宗個案性質均屬較為簡單，都是涉及因試用人員患病而需延長試用期，委員會最終能夠加速審議個案，並在有關人員試用期結束前或結束後不久，便能把意見通知該部門。這全靠委員會秘書處調動繁重的工作日程和工作優先次序才可做到。委員會已要求該部門檢視其監察制度，並審視其處理小組就疏忽一事應否負上的責任。

督導執行戶外職務的人員

2.25 設立有效制度監察和督導執行戶外職務的人員，既是必要，亦有挑戰。在一宗延長試任期的個案中，一名執行戶外職務的試任人員因擅離職守而遭部門口頭警告。有關部門早前曾發生一隊人員擅離職守的事件，因應這些事件，部門引進了資訊科技改善其員工督導和質素保證制度。除發出清晰指示說明實地視察的次數和程序外(包括突擊檢查和查核人員出勤記錄)，有關部門的高層人員亦會定期舉行監督員工紀律的簡報會。該部門又在用作執行戶外職務的部門車輛裝設全球定位系統、車輛攝錄機和記錄系統，除了確保部門提供的服務，還有助部門策劃其服務。該部門主動研究創新的措施加強對員工的督導，為其他部門樹立良好榜樣，值得效法。

第二章

公務員聘任

其他公務員聘任事宜

2.26 委員會就其他公務員聘任事宜提供意見，包括續約、不予續約或延長合約期、根據《公務人員(管理)命令》第12條為公眾利益着想而着令退休、借調¹⁰、開放職位安排¹¹、檢討署任安排和更新《聘任指南》¹²等事項。二零二零年，委員會就 91 宗上述類別的個案提供意見。這些個案的分項統計數字和與先前四年數字的比較，載於附錄 IX。

根據《公務人員(管理)命令》第 12 條為公眾利益着想而着令退休

2.27 根據《公務人員(管理)命令》第 12 條為公眾利益着想而着令退休，並非紀律處分或懲罰，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：員工雖然已獲管方給予機會證明其能力，但工作表現仍未能達到要求；或

10 借調是暫時免除某人員的實任職務，以有時限和非實任的方式，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另一職系的人員填補轄下的職位。

11 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位的人員和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性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。

12 《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。各局和部門須經常更新其職權範圍內各職系《聘任指南》所載的入職條件、聘用條款和職責說明，並提交公務員事務局批准。

第二章

公務員聘任

- (b) 失去信心：管方因對員工失去信心，無法再委以公職。

為公眾利益着想而被着令退休的人員可獲得退休福利。如屬按可享退休金條款受聘的人員，其退休金會延至其達到法定退休年齡時發放。如屬按公務員公積金計劃條款受聘的人員，則可按有關計劃的規則，獲發放來自政府自願性供款的累算權益。

- 2.28 年內，有七個局 / 部門轄下共九名人員受到密切觀察。政府在徵詢委員會的意見後，根據第 12 條着令一名工作表現持續欠佳的人員退休。兩名人員其後被剔出觀察名單，其中一名因紀律原因遭迫令退休，而另一名原本打算根據第 12 條着令退休，但有關行動因該人員的健康理由而被擱置。截至二零二零年年底，仍有六名人員受到密切觀察。

- 2.29 委員會在處理與晉升選拔有關的工作而審核員工評核報告時，會繼續提醒各局 / 部門留意可能須根據第 12 條採取行動的個案，以便作適當跟進。委員會也會密切監察部門管方有否果斷並適時採取此項行政措施。

第三章

對招聘個案的意見

- 3.1 政府必須招攬人才，為公務員隊伍注入新血，才能延續一支穩定而實力充沛的公務員隊伍，為社會提供成效兼備的優質服務。為應付服務需求和政府的人手需要，各局 / 部門需定期進行招聘工作。遴選過程嚴謹且競爭激烈。委員會支持當局在招聘公務員時，按用人唯才和平等機會的原則，選出最符合職位要求的應徵者。我們除要確保招聘程序恰當穩妥，行政和招聘工作的效率也不能忽視，否則政府在競逐人才方面便會落後於私人市場。
- 3.2 年內，委員會對各局 / 部門在遵行既定招聘規則和程序的整體情況感到滿意。由於要遵守政府為控制2019冠狀病毒病疫情而推行的社交距離措施，令甄選面試須改期或重新安排，有些個案未能如期提交。另有少數個案因受制於政府實施公務員在家工作的安排，稍有延遲。雖然面對這些特殊挑戰，各局 / 部門大致都能按計劃進行和完成各項招聘工作，委員會對此表示讚賞。

招聘委員會所作報告和面試評核的質素

- 3.3 在審閱招聘委員會的建議時，委員會不但要確保招聘工作符合既定程序和過程公正，對應徵者的個別評審亦須理據充分，委員會才會予以支持。對於表現突出、值得稱許的局 / 部門，委員會加以肯定和表揚。年內，委員會對三個部門的工作及其提交的報告尤為讚賞。該三個招聘委員會就每名應徵者都能提供相關和適切的資料，而對應徵者面試表現所作的評語具說服力，並能清楚闡述所作結論的考慮，不但便利了委員會的審議工作，效率亦得以提升。委員會已向有關的局 / 部門表達讚賞。
- 3.4 招聘委員會的任務是根據所有相關的準則選出最合適的應徵者，包括應徵者的性格、能力、潛質、表現、資歷和經驗。由於申請人數通常會遠超空缺數目，招聘委員會必須審慎評核應徵者表現。因此，

第三章

對招聘個案的意見

委員會建議各局 / 部門制訂清晰而周全的評分機制，全面評核每名應徵者。如有多個遴選小組參與招聘工作，招聘委員會必須訂立客觀的評核標準和準則，並採取適當措施，確保遴選過程的評核標準一致。

- 3.5 委員會於年內審核的招聘建議不少水平甚高，對當中五個部門的招聘工作的印象尤其深刻。他們使用的評核表格都是經過細心設計，各項評核準則清楚到位，所用的評分機制亦顯慎密周詳。此外，為便成員在評核應徵者的能力及條件能確保評核標準一致，招聘委員會更為每名成員提供評分指引，說明各項評核準則的計分方法。

評核準則

- 3.6 儘管評分機制不是一門數學科學，但委員會認為各局 / 部門仍可考慮就各項評核準則設定比重，如應徵者在指定準則不達標，則不該錄用。對於職位要求尤其關鍵的評核準則，招聘當局如能同時訂立及格分數，委員會有信心最具合適條件的應徵者會被揀選，而那些偏向在非關鍵準則取得高分的應徵者，會被淘汰。
- 3.7 去年，委員會審核招聘建議時，發現部分個案雖然為整體評核設有及格總分，但沒有就個別評核項目設定及格分數或訂定比重，以致無法反映各評核項目佔職位要求的比重。委員會已提醒有關部門在展開下次招聘工作前，檢視有關職級的評核表格，並考慮按情況為各個評核範疇訂立及格分數。公務員事務局贊同及採納了委員會的意見，並在二零二一年二月公布的招聘指引加入評分機制範本，協助各局 / 部門加強招聘方面的工作。

第四章

對晉升選拔個案的意見

- 4.1 用人以才是優秀公務員隊伍的基石。委員會審議晉升選拔建議時，是以品格、才幹、經驗，以及任何所需具備的資歷，作為晉升的指定準則。人員須展示在各方面都能勝任，才可獲晉升。公務員要獲得晉升，必須靠自己的能力賺取得來。晉升不是既有的權利，也不是對長期服務者的獎勵，而是肯定獲選人員有能力履行較高職級職務的要求。委員會協助政府確保獲晉升的人員具備出色的才幹和潛質。不用多說，甄選過程必須公平客觀，而所有合資格人員的晉升資格都能得到充分和公平的考慮。
- 4.2 就委員會秘書處職員審視晉升選拔建議的工作，委員會訂立了相當高的標準。我們必須確保晉升選拔工作程序妥當，並完全遵守《公務員事務規例》及有關晉升選拔的規則和程序。年內，委員會喜見各局 / 部門在遵行有關規定方面，都能維持高水平的表現。不過，部分個案仍有改善空間。我們已把觀察所得和意見告知有關的局 / 部門，並選取一些值得留意的個案作出說明，也藉此提醒各局 / 部門多加注意。

計算晉升和署任職位空缺數目

- 4.3 為了讓合適而又有能力的人員發揮潛能，履行更高職位的職責，為市民服務，各局 / 部門應善用所有職位空缺，讓優秀的人員盡早獲得晉升。《聘任工作指引》第3.5(a)和3.42段載述在進行晉升選拔工作時如何釐定晉升和署任職位空缺數目，以及晉升生效日期的一般原則和方法。當前評核周期內預計出現的空缺應計算作晉升職位空缺。倘若在編制以外或有時限職位的開設期屆滿前會有足夠的常額編制職位空缺吸納有關的晉升者，則該等編制以外或有時限職位亦應計算作晉升職位空缺。只要確定在編制以外 / 有時限職位的開設期屆滿前會出現常額編制職位空缺，則有關職位空缺應在即將進行的晉升選拔工作中計算作晉升職位空缺。部門 / 職系首長沒有酌情權選擇何時或

第四章

對晉升選拔個案的意見

是否把某職位計算作晉升職位空缺，並須在進行晉升選拔工作前，向所屬的常任秘書長尋求政策支持，以填補所有晉升職位空缺(假如公務員事務局為有關職級的聘任當局，則亦須向公務員事務局尋求政策支持)。至於能否推薦足夠晉升人員填補所有空缺，則須由晉升選拔委員會經商議後決定。除當前評核周期的空缺外，各局 / 部門亦應確定在下一個評核周期的首六個月內預計出現的空缺數目，以便能預先計劃如何填補有關空缺（例如透過長期署理職位以方便行政¹³或短期署理職位以作填補）。

4.4 在進行晉升選拔工作前，首要要求是根據上述規則準確計算空缺數目。如錯誤計算空缺數目，須即時改正，以免影響晉升選拔委員會的建議。儘管已有指引規定，在編制以外或有時限職位的開設期屆滿前會有足夠的常額編制職位空缺吸納有關晉升者的情況下，該等職位亦應計算作晉升職位空缺，但委員會仍在四份晉升建議中發現在計算空缺數目上出錯。在兩宗個案中，部門接獲委員會秘書處查詢後作出修正，並將數名晉升者的晉升生效日期提前；而在另一宗個案中，部門在重新尋求政策支持後，再多幾名人員獲推薦晉升。如晉升選拔委員會一早得知準確的空缺數目，獲推薦晉升人員的晉升日期便能早些生效。在後者的個案，部門還漏報了一些有時限職位空缺數目；該等空缺原本可供可推薦人員署任，以測試他們能否勝任。委員會已提醒有關部門，須嚴格遵守相關指引，並在計算晉升和 / 或署任職位空缺數目時更為審慎。

4.5 在另一些個案，委員會發現有關部門在尋求政策支持以填補晉升職位空缺方面似乎有些混亂。在一項晉升選拔工作中，有關部門取得政策

13 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，但因無實職和長期空缺而未獲得晉升，則當局會作出署理職位以方便行政的安排。在這情況下，署任安排應按《公務員事務規例》第166(6)條定期檢討。

第四章

對晉升選拔個案的意見

支持以填補一個相應晉升職位空缺，但截至晉升選拔委員會的召開當日，這類空缺其實有兩個。在另一個案中，雖然委員會過往已有提示，但部門在尋求政策支持時，仍然把數個只可作署任安排的預計職位空缺錯誤計算為晉升職位空缺。雖然該晉升選拔委員會最終沒有推薦候選人員填補有關空缺，但如果部門向政策局尋得的支持大過確實的空缺數量，而晉升選拔委員會在不知情下選拔了等量的人員晉升，就會導致員額超出編制。委員會已提醒有關部門日後應提高警覺。

- 4.6 在另一宗個案中，委員會發現獲推薦晉升或候補署理職位以方便行政的人員數目，遠超晉升選拔委員會報告中所載的空缺數目，但報告未作任何解釋，直至委員會秘書處查詢後，晉升選拔委員會才解釋推薦名單是用以填補一些可能出現的空缺。雖然晉升選拔委員會擬備晉升或署任候補名單的做法並無不妥，但報告應詳細交代清楚有關的空缺情況，好讓委員會審閱，而無須花費額外時間要求部門澄清。

召開晉升選拔委員會和提交晉升選拔委員會報告

- 4.7 晉升選拔委員會一般應在上一個評核周期完結日起計六個月內召開。各局 / 部門應在召開晉升選拔委員會會議後兩個月內把晉升選拔委員會報告提交委員會審議。延遲召開晉升選拔委員會或延遲提交晉升選拔委員會報告，不但不利各局 / 部門善用人力資源以確保運作有效和具效益，還會影響各局 / 部門的人員培育計劃及就建議晉升 / 署任人員所需的調職安排。年內，各局 / 部門整體都能依時完成晉升選拔工作，委員會對此感到滿意。雖然 2019 冠狀病毒病疫情帶來前所未見的挑戰，令政府需實施保持社交距離措施和安排公務員在家工作，見到各局 / 部門仍能盡力按預定的日程進行晉升選拔工作，委員會倍感欣慰。至於少數逾期提交報告的個案，委員會明白有關部門是忙於執行防疫抗疫工作，致令晉升選拔工作稍有延遲。

第四章

對晉升選拔個案的意見

- 4.8 晉升選拔工作若涉及大數量合資格人員，晉升選拔委員會或須召開多次會議進行審議才能得出結論，類似情況並不罕見。遇到這樣的情況，有關會議相隔的時間應盡量縮短，以確保晉升選拔委員會能在保持程序完整公正的前提下在合理時間內作出決定。在一項晉升選拔工作中，晉升選拔委員會安排了七個半天會議，橫跨了兩星期時間。委員會明白晉升選拔委員會的成員工作繁忙，要編排全部成員都能出席會議的時間或有實際困難，但委員會認為部門應給予晉升選拔的工作適度的優先。
- 4.9 在一項晉升選拔工作中，委員會對於有一名行將退休的人員獲委任為晉升選拔委員會的成員，參與物色合適人員接任他騰出的空缺表示質疑。問題在於該人員其後獲建議繼續受僱。雖然該人員在晉升選拔委員會舉行時尚未提交繼續受僱申請¹⁴，但委任該人員加入晉升選拔委員會或會引起潛在 / 可被視為構成利益衝突。因應委員會對這宗個案的關注，公務員事務局在二零二零年三月向各局 / 部門發出補充指引，訂明除非得到有關局 / 部門的確認，有關職級並不預期需要推行繼續受僱計劃，否則不應委任行將退休的人員加入晉升選拔、遴選或招聘委員會。

候選人員資格

- 4.10 晉升選拔委員會的主要工作，是要公正評核所有合資格人選的晉升資格，以選出最優秀的人員晉升。晉升選拔委員會必須準確核實合資格人員的數目。把不合資格人員加入考慮之列或遺漏合資格的人員均屬嚴重錯失。有一宗個案，委員會發現晉升選拔委員會錯把一名正放

14 根據《聘任工作指引》第6.20段，如人員已提交在現時職級或較低職級繼續受僱的申請，為避免利益衝突，該人員不應獲委任為有關職級的晉升選拔 / 遴選委員會或招聘委員會主席或成員。

第四章

對晉升選拔個案的意見

取辭職前休假的人員加入考慮。在另一宗個案中，有候選人員就其被書面警告提出上訴，部門卻誤以為紀律研訊仍在進行，建議讓該人員繼續署理職位以方便行政。經審視後，委員會信納前者純屬疏忽，後者則是部門對規管委任的相關指引有所誤解。兩宗個案雖然都沒有對晉升選拔委員會的建議造成無法補救的結果，委員會認為並要求有關部門日後須更謹慎審視候選人資格。

篩選準則

- 4.11 根據《聘任工作指引》第 3.21 段，若合資格人員數目眾多，晉升選拔委員會可因應晉升職級的職務擬定篩選準則，把合資格人數篩選至較易處理的水平。但是，若有個別人員表現突出，即使該人員只符合資格準則而不符合篩選準則，晉升選拔委員會也不應因其不符篩選準則而不予考慮。委員會一直促請各局 / 部門審慎擬訂篩選準則。除了要考慮所訂準則與以往採納的是否一致外，仍須考慮當前職位空缺情況和經採納準則帶來的實際效果。
- 4.12 年內其中一個晉升選拔委員會接納了我們先前的建議，決定引進新的篩選準則，把合資格人數篩選至較便處理的水平，作詳細考慮。晉升選拔委員會所採納的篩選準則，兼顧了空缺數目和晉升職級職責所需的經驗和閱歷，大大提升了晉升選拔委員會的效率，在須依時提交晉升選拔委員會報告方面，情況也有顯著改善。另一晉升選拔委員會考慮到空缺數目增加，加上要配合接任計劃需要，決定放寬先前採用的篩選準則，擴大了篩選人數。委員會對晉升選拔委員會所作的判斷表示贊同。有另一宗個案，晉升選拔委員卻未有充分考慮年內發生的改變，決定繼續沿用過往的篩選準則。委員會發現在是次晉升選拔工作，該委員會破格考慮了為數不少年資未達篩選準則的人員，並以他

第四章

對晉升選拔個案的意見

們表現特別出色為理由推薦他們加速晉升。由此看來，採用年資來篩選候選人似乎再無需要。另有一些晉升選拔委員會除了年資外，還額外加上人員的工作表現評級作為篩選準則。由於員工的表現和能力已是《公務員事務規例》訂明的既定選拔準則，以人員的整體工作表現評級作為額外篩選準則未必恰當。畢竟人員所得的評級必須與整份工作表現報告的評核一併全面考慮，何況表現評級也只是晉升選拔委員會考慮的眾多因素之一。在另一宗個案中，雖然合資格人員數目不算很大，但晉升選拔委員會仍選擇採用篩選準則，為六個空缺篩選出十名入圍人員。這做法似乎有欠理據，也不利良性競爭。委員會已建議有關部門在日後的晉升選拔工作檢討篩選準則是否合適。

署任期內的工作表現應佔適當比重

4.13 雖然沒有明文規定，但晉升選拔委員會在推薦署理職位以方便行政的任命或決定有關任命的優先次序時，通常會按建立已久的原則，給予前一次晉升選拔委員會的建議適當比重。各局 / 部門必須每六個月定期檢視長期的署任安排，有關署任人員的任命也須在進行晉升選拔工作時重新檢視。已透過之前的遴選獲任命長期署任的人員，與當前晉升選拔工作中的其他合資格人員相比，一般會獲優先考慮。雖然年內晉升選拔委員會提出的建議都能大致依循這個原則，但我們也發現一些偏離這個慣常做法的個案。在這幾宗個案中，晉升選拔委員會建議所有獲選人員在同一日晉升，卻沒有考慮當中有些人員是獲上次晉升選拔委員會推薦而正在署任的。按照適當比重原則，這些人員的晉升日期，理應早於新獲推薦的人員。相關晉升選拔委員會應委員會的要求，經再作考慮後，已將建議作出適當修訂。委員會建議有關部門向日後的晉升選拔委員會 / 遴選委員會說明這個指導原則和理由。

第四章

對晉升選拔個案的意見

晉升選拔委員會所作報告和評核的質素

- 4.14 委員會不時向各局 / 部門提出意見和建議，以改善晉升選拔委員會撰寫報告的質素。去年，委員會留意到一些質素有所改善的報告，另有一些報告能保持一貫的高水平，令人滿意。我們發現所有具優質報告都有共通之處，就是能清楚詳細交代晉升選拔委員會經參考個別候選人員評核報告後所作的考慮。報告就實力相若人員的優劣所作的比較，清晰而全面，並輔以實證加以解釋，為晉升選拔委員會的建議提供有力依據。有一個部門因應委員會先前提出的意見，在個別候選人員評審表格的撮要增添了他們在工作表現上較充實的內容。委員會已致函嘉許有關部門。
- 4.15 委員會在其他個案中仍發現一些不足的地方。常見的是，在候選人員的個別評審表格內所提供的工作表現撮要過於簡短和籠統，沒有明確指出有關人員有哪些弱點妨礙其晉升。另有個案，晉升選拔委員會在撮述獲推薦與不獲推薦人員的工作表現時，使用了不同的格式，但沒有交代原因。又另一宗個案，委員會發現有部分候選人員的工作表現撮要，其評核報告所載的不足和須予改善的評語沒被撮述。我們已提醒各局 / 部門要確保工作表現撮要能如實及兼收評核報告所述的優點和弱點，並以相同劃一格式撰寫，以便晉升選拔委員會公平審議所有候選人員。
- 4.16 晉升選拔委員會對不獲推薦人員的評語往往流於簡短，意思都是指他們不及獲推薦人員優秀和 / 或遴選競爭十分激烈。由於需要部門作出補充，延長了委員會作出意見的時間。在一宗個案，晉升選拔委員會在仍有空缺的情況下，雖然認同部分合資格候選人員在評審期內表現優秀，卻沒有選拔有實力相若的人員，也沒有說明在仍有空缺的情況下，為何不能給予這些人員機會在較高職級測試其能力。在另

第四章

對晉升選拔個案的意見

外一個案中，晉升選拔委員會在比較實力相若人員的優劣時，只是計算人員在才能評級得分的總和，而沒有作出任何具體和有評鑑性的評核。委員會秘書處需用額外時間要求晉升選拔委員會提供更多理據作出補充。我們已提醒有關的局 / 部門留意上述不足之處，期望他們日後有所改善。

利益申報

- 4.17 根據《聘任工作指引》，假如晉升選拔委員會主席或成員作出申報，在評審任何合資格人員時可能有利益衝突，則聘任當局應考慮所涉關係的親疏程度，以及相關的實際 / 可被視為構成利益衝突的情況，然後決定是否有需要更改晉升選拔委員會的組合；若否，則暫時避席或不參與評審有關候選人員的做法是否足夠。
- 4.18 委員會已建議聘任當局在處理利益衝突的申報時，應以審慎保守為上。經多年來向各局 / 部門提供建議和意見，委員會欣悉各局 / 部門在處理利益申報時大致都能提高警覺，作出適當的決定以避免利益衝突的情況，並符合公務員事務局所發的指引。
- 4.19 可是，在一項晉升選拔工作中，委員會注意到，一名原本獲委任為晉升選拔委員會成員的人員，連續兩次在晉升選拔工作作出與一些候選人員關係密切的相同申報，因而需要撤換。鑑於該部門的聘任當局對其申報的關係仍然有所顧慮，我們已建議該部門考慮日後的晉升選拔工作是否適宜再委任該人員為成員。在另一宗個案，晉升選拔工作的報告顯示，同一名晉升選拔委員會成員在連續兩次的晉升選拔委員工作中作出相同的利益申報，但部門處理申報的做法卻不一致。有見及此，委員會已要求該部門檢視其申報程序，日後在處理申報事宜上審慎行事。

第五章

表現管理及員工培育

- 5.1 政府的良好管治，需要有一支優秀的公務員隊伍，也有賴一支積極進取、精益求精的工作團隊，才可以提供有效服務。委員會支持政府訂立培育員工的人力資源管理策略，以推動全體公務員合力實現政府構建的目標。

公務員表現管理

- 5.2 為了讓公務員充分發揮表現和潛能，政府需要建立一套管理公務員隊伍表現的制度。良好的表現管理制度不但有助管方作出客觀公正的評核，確保員工能得到坦誠和有用的意見，更可用作確定員工培訓需要的管理工具。委員會就員工評核的工作，包括評核報告所用的表格，向部門首長和職系管方提出意見，是恰如其分的。為保持評級標準一致、客觀和易於比較，預設的評級表內每個評級都應有清晰定義，讓評核人可明確指出受評人的表現是否符合、超越還是遜於工作的要求。晉升能力的評級表也應如此。各項評級應該保持一致，讓晉升選拔委員會就評估人員的晉升能力有可靠的依據。年內委員會發現一些評級不一致的個案，特別邀請公務員培訓處與五個部門合作，檢視該等部門評核報告表格的設計和評級表，並為另外兩個部門安排培訓課程，協助督導人員和部門管方提升管理表現的技巧。委員會注意到，各個專業或技術職系會委任不同職級的人員擔任職系主管，委員會已要求公務員培訓處為擔任職系主管的人員制訂專設的人力資源培訓課程，讓他們增進人事管理的專業知識，以履行他們的職責。委員會欣悉公務員培訓處已於二零二一年一月為部門職系主管舉行第一次研討會，分享良好的人力資源管理措施。公務員培訓處承諾會繼續舉辦這類研討會。
- 5.3 與此同時，公務員培訓處在二零二零年繼續開辦管理員工表現工作坊，並因應保持社交距離措施所需，把部分工作坊改為在網上舉

第五章

表現管理及員工培育

行。據悉，該處已為各級人員舉辦超過 20 個培訓課程和推出兩個網上學習平台，以便他們獲取或更新有關工作表現管理原則和撰寫表現評核報告技巧的知識。此外，該處又安排了約 22 個切合各局 / 部門人員需要的工作表現管理培訓班 / 簡報會，並為 23 個局 / 部門舉辦了 35 個以中文或英文撰寫表現評核報告的工作坊。

對管理工作表現事宜的意見

- 5.4 委員會會繼續留意局 / 部門在管理員工工作表現有否需要改善的地方。以下段落載述部分委員會所提出的意見和建議。

依時撰寫評核報告

- 5.5 如何管理員工工作表現是人力資源管理策略的重要一環，也是人力資源管理決策的基石。管理員工工作表現是一個雙向溝通和正規的過程，督導人員必須密切監察下屬的表現，適時向他們提供具建設性的意見。因此，管方在員工管理方面必須嚴格依循工作表現評核制度。逾期撰寫評核報告會削弱評核報告的功用，亦會令受評人不能及早知悉其表現優劣的機會，令受評人不能及時作出改善。委員會經常強調，評核報告作為管理員工工作表現的工具，應依時填寫。逾期撰寫評核報告會妨礙管方採取合理的管理措施，也會削弱整個表現管理制度的公信力，更會造成連鎖效應，影響晉升選拔委員會會議的召開，被選拔人員的晉升時間以至整體員工士氣也可能因此受到影響。
- 5.6 二零二零年，由於政府實施在家工作安排，我們發現有較多逾期撰寫的評核報告，但整體上仍可在目標時間內（即評核周期完結後三個月）完成。公務員事務局已按委員會的建議頒布新指引，給予設

第五章

表現管理及員工培育

有評核委員會的職級額外一個月時間完成評核工作。據我們觀察所得，逾期撰寫報告的問題在有關職級已大致得到改善。

- 5.7 我們注意到，有一個部門會先安排一位「簡簽人」（通常是受評人的分部 / 組別主管）評論每一名職系人員的工作表現，才把評核報告交予評核委員會調節評級。作此安排偏離了《工作表現管理指引》訂明的既定三層架構(即評核人、加簽人和覆核人)，整個評核過程也因此而延長。由於簡簽人的角色既不清晰亦非必要，委員會已建議該部門糾正此不合常規的安排。

工作表現評核標準

- 5.8 評核員工工作表現必須坦誠明確和公平客觀。評核過於寬鬆，尤其是涉及數量眾多的員工，往往令人無從識別個別人員表現的優劣，也會令晉升選拔委員會難以從工作表現記錄鑑別真正的優異者，從而作出理據充分的晉升建議。同樣，給予同一職級全部或絕大部分人員相同評級亦極不理想。我們喜見有部門依據委員會的意見，採取措施去解決這個長期存在的問題，在過去數年獲最高評級的評核報告數目得以逐漸減少。但在個別局 / 部門，問題仍持續發生。我們已建議這些局 / 部門，須多加責成督導人員要如實撰寫下屬的評核報告。高層管理人員亦應盡其本分，在有需要時調整評核報告的評級。

- 5.9 在一些最高評級報告比率相對較高但又沒有設立評核委員會的職級，覆核人的角色尤為重要。由於他們熟知有關職級的職責和工作要求，由他們訂定工作表現評核標準，用以衡量和評核人員的個別表現，最為恰當。他們有責任對任何不當的評級作出調整，然後把有關調整告知相關督導人員，並應指導他們採用適當的評核標準。在一項晉升選拔建議中，委員會注意到，兩位督導人員對受評人作出不同、甚至似

第五章

表現管理及員工培育

乎相反的評核，惟覆核人在評語中對他們的評核均表示同意，令人難以理解。這種模稜兩可的評語對受評人全無幫助，也反映有關人員不盡明白作為覆核人的職責。我們已要求部門首長給予相關覆核人適當忠告。

5.10 在去年進行的多項晉升選拔工作中，據委員會觀察所得，督導人員、評核委員會及 / 或覆核人在評核合資格人員的晉升能力時，時有出現不一致的評核。我們不肯定給予不同的評級是由於評級表的說明不清晰，還是評級表設定的級別需要增加，但不管哪種情況，部門或職系首長均需仔細審視，以解決評核不一致的問題。同時，我們已要求這些部門提醒評核委員會及 / 或覆核人，若理據充分，應調整評核報告評級，並在有需要時覆核評核標準。

5.11 在另一宗個案，委員會注意到，根據部門採用的評核報告表格，署任較高職級少於六個月的人員，其工作表現會按所署任的職級進行評核；而署任六個月或以上的人員則按其實任職級進行評核。我們認為單憑署任時間的長短來決定所採用的評核標準，做法令人費解，並且理據不清。有關部門承認，評核標準不明確是由於新評核報告表格的設計所致。為確保評核公平恰當，我們敦促各局 / 部門為評核制度推出新措施時要小心慎重。至於這宗個案，委員會已要求該部門徵詢公務員培訓處意見，作出糾正。

撰寫報告的質素

5.12 評核員工工作表現是評核人與受評人雙向溝通的過程。受評人須獲告之所需改善的地方，而評核人則應如實作出評核。除了要依時撰寫報告外，客觀全面的評核也同樣重要，讓受評人盡早獲得坦誠和有用的意見，從而改善工作表現，力求上進。不過，委員會仍多次觀察

第五章

表現管理及員工培育

到部分督導人員傾向就同一名人員重複作出相同的評核或給予差不多一樣的評語。年內，委員會注意到在兩宗個案中，不同督導人員在同一名試用人員的一連串評核報告中，給予近乎相同的評語。此舉有違工作表現評核制度的目的。沒有清晰描述受評人在指定評核期內的整體工作表現、優點和弱點，而作出相同的評語，反映有關督導人員評核工作的不足。委員會已要求相關部門提醒有關督導人員欠妥之處，並為他們安排適當的進修課程。

評核委員會

- 5.13 設立評核委員會是為了確保同一職級的評核標準一致，以求評級公允。評核委員會的任務是要在評核標準出現差異時校平和調節評核報告的評級。如經常出現評核標準過寬 / 過嚴的情況，有關的局 / 部門適宜成立評核委員會。評核委員會成立後應根據《工作表現管理指引》盡力妥善履行職務。
- 5.14 年內，委員會欣悉評核委員會的運作大致暢順有效。一個部門的評核委員會已聽從委員會先前的建議，就評核報告的工作表現評級作出實際調整，並清楚註明調整的理由。不過，在另一些個案，我們發現評核委員會的調整未有妥為記錄在案。而有一個部門則沒有把評核委員會的意見存放於受評人的評核報告檔案內。
- 5.15 另一宗個案涉及評核委員會的評核標準。在該部門的晉升選拔工作中，晉升選拔委員會得悉有充分證據顯示有關人員未有按照部門指引執行職務，因此認為該名人員不適宜繼續履行較高職級的職務而終止其署任安排。事實是評核委員會在審視評核報告時，已知道該名人員的情況，理應調整其工作表現評級，以顯示該員的工作表現遠低於有關職級要求達到的標準。委員會建議有關部門在展開下次的晉升

第五章

表現管理及員工培育

選拔工作前，應檢討評核委員會所採用的評核標準，並確保其運作妥當。在另一宗個案，評核委員會雖然知道有關人員工作表現欠佳，卻沒有調整其評核評級，原因是該人員所擔任的職位屬新開設的非主流職位。《工作表現管理指引》載有清晰指引，訂明評核委員會應按評核標準和評核委員會成員對職級工作要求的認識調整評級。委員會已建議有關部門提醒評核委員會需妥善履行職責。如有疑問，評核委員會應徵詢職系或部門首長的意見。

職系管方的專業知識

- 5.16 雖然前線管理人員是觀察和評核其下屬工作表現的最佳人選，但職系管方在監督整個職系的管理和發展方面也發揮舉足輕重的作用。某些職系會有許多人員派駐不同局 / 部門工作，職系管方需要與有關部門管方積極聯繫，協調安排，儘管任務艱巨，但極為重要。
- 5.17 職系管方必須具備履行職系管理職能所需的知識和專長。因此，委員會已要求公務員培訓處為職系管方舉辦特定培訓課程。職系管方定期與職系人員進行事業前途發展面談，有助了解他們的發展需要。如要採取管理措施處理表現欠佳的員工，職系管方必須作出果斷決定。在一宗終止聘用個案中，委員會喜見職系管方積極與用戶部門跟進，並向部門提供指引。在另一宗個案，職系管方察覺有關人員的工作表現有轉差迹象時已能及早採取行動，與該人員進行面談，毫不含糊的清楚告知其問題所在，給予指示，並要求該人員必須在有關範疇作出改善。管方亦有警告該人員可能會被終止聘用。雖然職系管方已對該人員加強指導，唯其表現未見進步。職系管方在確認有實質的理據採取管理行動後，決定該人員不宜繼續聘用，並終止其職務。在上述兩宗個案，相關職系管方都能盡早介入，加上迅速果斷採取行動，又妥為記錄有關過程，為終止人員的試用期提供實質理據。委員會對

第五章

表現管理及員工培育

有關職系管方表示讚賞，並把這兩宗個案納入本報告，為其他局 / 部門樹立良好榜樣。

員工培育及接任計劃

5.18 委員會提倡訂定全面的員工發展計劃，包括為各級員工制訂周詳的事業發展職位調派政策和有系統的培訓計劃。完善的員工發展計劃有助提升員工的能力，讓他們作好準備承擔更多不同職責，亦有助建立人才庫，令部門員工能順利接任。委員會認為，職系管方應定期檢討職系人員的培訓和發展需要，讓人員掌握所需技能，應付不斷轉變的服務需求和新挑戰。

5.19 雖然繼續受僱安排可作為權宜措施，暫時應付人手短缺的問題，卻不應視為解決接任問題的便捷方法或措施。舉例來說，有一個部門連續兩年在透過公開招聘或內部聘任仍無法聘得足夠人手填補職位空缺，唯有以繼續受僱安排解決人手問題。委員會建議該部門檢討招聘策略，研究措施吸引合適人才。在另一個部門的職系，其接任問題尤其嚴重，委員會理解其特殊情況，因而支持該部門以繼續受僱的安排解決當前人手短缺的問題。我們已促請相關決策局和公務員事務局考慮為理據充分的個案展開職系架構檢討，以提升公務員職系的競爭力。此外，為初級人員提供培訓機會，以及讓具潛質的人員及早嘗試擔任較重大的職責，也應列為接任計劃的措施。

第六章

公務員紀律

- 6.1 接受聘用成為公務員，即須承諾會竭盡所能履行職務。而所有公務員不論在執行職務或在私人生活方面，均應恪守崇高的品行和紀律標準。公務員必須時刻奉公守法，亦是理所應當。他們若違反政府規例或訓令，作出任何不當行為、干犯刑事罪行（不論是否與其公職有關）或令公務員隊伍聲譽受損，都可能受到紀律處分。特區政府設有行之有效的公務員紀律處分機制，對被指涉及行為不當的個案迅速展開調查。若經既定程序後，證實有公務員行為不當，當局會嚴厲執行紀律處分，絕不姑息。所有紀律調查會按照自然公義的原則，並且依循訂明的適當方式和程序，公平公正地進行。
- 6.2 委員會與政府攜手合作，致力維持公務員隊伍最高的品格標準。《公務人員（管理）命令》第 18 條¹⁵規定，除《公務員敘用委員會條例》¹⁶訂明不適用人員的個案外，政府按《公務人員（管理）命令》第 9、10 或 11 條處罰甲類人員之前，必須先徵詢委員會的意見。除試用人員、合約和部分按第一標準薪級表支薪的人員，甲類人員差不多包括所有公務員。截至二零二零年六月底，屬委員會紀律事宜職權範圍的甲類人員約有 118 000 人。
- 6.3 在審議紀律個案時，委員會一向致力確保建議的懲罰輕重是以呈交的案情和證據為依據。雖然不當行為或罪行的性質和嚴重程度是主要考慮因素，但委員會亦需確保公務員整體的懲處尺度盡量維持公平一致。參考先例的罰則作為基準，有助我們考慮懲罰是否輕重恰當。不過，由於每宗個案的情況不同，或可能還有其他相關因素需要考慮，我們予以支持的懲罰最終或會與局 / 部門原先的建議有所不同。為求與時並進，並符合社會的期望，我們已要求公務員事務局定期檢討懲罰標準。局方應按情況考慮更嚴厲的處分，提高罰則，以彰顯政府維持公務員隊伍的崇高品行和誠信操守的決心。

15 請參閱第一章第1.5段。

16 請參閱第一章第1.4段。

第六章

公務員紀律

6.4 至於局 / 部門的管理層面，大前提是要適時和迅速採取行動。長時間拖延施行懲罰不但有違政府的紀律處分政策，亦與懲前治後的目的背道而馳。

二零二零年經委員會提供意見的紀律個案

6.5 年內，委員會就 29 宗紀律個案提供意見。以委員會職權範圍內的 118 000 名甲類人員計算，所佔比例約為 0.02%。紀律個案數字在近年一直處於低水平，顯示絕大部分公務員均能秉持應有的崇高品行和紀律標準。公務員事務局向委員會承諾會努力不懈，透過提供培訓、舉辦研討會、發布和更新規則及指引等，向各級公務員推廣良好品行及誠信標準。委員會鼓勵公務員事務局繼續籌辦各類培訓和經驗分享會，讓現職公務員從紀律個案中汲取經驗，引以為鑑。委員會欣悉局方為前線和初 / 中級人員安排特定分享會，提醒他們格外留意一些容易犯錯的地方，並會繼續為其他職系和職級安排特定分享會。

6.6 委員會在二零二零年就 29 宗紀律個案提供意見，按刑事罪行 / 不當行為類別和有關人員薪金組別劃分的分項數字，載於附錄 X。在這 29 宗個案中，有 12 宗的涉案公務員最終被開除（「迫令退休」¹⁷ 或「革職」¹⁸），而處以「嚴厲譴責」¹⁹ 另加金錢懲罰（「罰款」²⁰ 或

17 遭迫令退休的人員或可獲發全部或部分退休福利。如屬按可享退休金福利條款受聘的人員，則要待到達法定退休年齡才會獲發延付退休金。

18 革職是最嚴重的懲罰形式，因為有關人員會喪失所有退休福利（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的累算權益除外）。

19 嚴厲譴責通常會令有關人員在三至五年內不得晉升或獲委任。當局一般會建議向干犯較嚴重不當行為 / 刑事罪行或屢犯輕微不當行為 / 刑事罪行的人員施加這種懲罰。

20 罰款是最常用的金錢懲罰。根據二零零九年九月一日起生效的以薪金為基準的罰款計算方法，罰款額以相等於涉案人員一個月實職薪金為上限。

第六章

公務員紀律

「減薪」²¹) 的個案則有九宗。「嚴厲譴責」另加金錢懲罰是僅次於開除和「降級」²²的最嚴厲懲罰。處以嚴厲懲罰可收以儆效尤之效。

對紀律事宜的檢討及意見

6.7 委員會除考慮每宗紀律個案的懲罰輕重是否恰當外，還會就不同個案提出意見，並與公務員事務局探討方法精簡程序，提高紀律處分制度的效率。事實上，不少已落實的變動和部分現正研究的建議都是由委員會倡議。委員會年內提出的主要評論、意見和建議，載於下文各段。

涉及與性有關罪行紀律個案的懲處

6.8 對於公務員的違法行為，委員會一概嚴肅待之。在各宗已被裁定干犯刑事罪行的個案中，委員會越加關注與性有關的罪行。我們留意到隨著輕便流動裝置的使用漸趨普遍，偷拍裙底的罪行和定罪個案的數目有上升趨勢。縱然涉及偷拍裙底的紀律個案為數不算多（由二零一八年的零宗，二零一九年兩宗，二零二零年三宗，增至二零二一年頭兩個月有四宗），但個案數目增加的趨勢令人關注。委員會欣悉香港法律改革委員會建議就窺淫、私密窺視和未經同意下拍攝私密處等行為，訂立新的刑事罪行。該建議獲市民大力支持，政府亦對建議積極回應。我們期望新的罪行能夠早日訂立。

21 減薪是一種金錢懲罰，方法是從有關人員的薪酬中扣減一至兩個增薪點。享有與薪金掛鉤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，則該員原先享有的津貼或福利便會被調低或暫停發放。涉案人員若經既定的工作表現評核機制評核，顯示其工作表現和行為操守令人滿意，便可「賺回」遭扣減的薪點。與「罰款」相比，減薪可起更大的懲戒作用，而且更具「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應有標準，以「賺回」遭扣減的薪點。

22 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在三至五年內不得晉升或獲委任，以致他們喪失晉升資格和有巨大的金錢損失。按可享退休金福利條款受聘的人員如被處以降級懲罰，其所得退休金會按降級後所屬職級的薪酬計算。有關人員在降級後的薪酬和年資排名由公務員事務局局長決定，通常會假設他一直在該較低職級工作，並按該職級的可得薪點發薪。

第六章

公務員紀律

6.9 去年，因應委員會的意見，公務員事務局檢討了偷拍裙底罪行的懲罰基準，並同意對證據確鑿的個案建議加重懲罰，以表明政府絕不容忍這類違法行為的立場。年內，委員會審視一宗偷拍裙底的個案時，根據更嚴厲的懲處標準，並且考慮到個案的嚴重程度和案情，犯案人令受害人蒙受傷害，又使政府聲譽受損，建議予以開除以作懲罰。委員會會繼續與公務員事務局合作，提醒各局 / 部門的紀律處分當局必須對涉案的人員採取果斷行動，作出懲處。

正式紀律個案的處理

6.10 紀律懲處的輕重恰當固然至為重要，迅速和適時的行動對執行紀律處分制度同樣關鍵。拖延紀律行動不但削弱制度的公信力和紀律處分的懲罰與阻嚇作用，對於涉事各方亦不公平。政府絕不容忍不當行為，亦要求公務員維持高度誠信，但拖延紀律行動會令政府這方面的信譽受損。

6.11 有賴委員會與公務員紀律秘書處過往的努力和合作，我們喜見公務員紀律秘書處擬訂了一份清單，羅列出向委員會提交紀律個案時須包括的資料 / 文件。我們期望該份清單有助各局 / 部門確保不會遺漏任何相關資料，並有利隨時監察處理個案的進度。

6.12 不過，委員會關注有三宗個案，部門用了超過兩年時間才完成調查和決定懲罰的建議。有關部門解釋調查需時，當中涉及蒐集所有與被指稱不當行為有關的資料。此外，亦要預留時間讓涉事人員在紀律聆訊舉行前作出申述。信守程序公義固然重要，但委員會認為有關個案有空間縮短和加快處理過程，例如盡早把個案上報高層管理人員作出指示。遇上個案有時間限制的考慮因素，例如有關人員行將退休，則每項程序更須加快進行。

第六章

公務員紀律

6.13 在一宗涉及人員被裁定干犯刑事罪行的個案中，有關部門拖延超過一年才向公務員紀律秘書處提交懲罰建議。該部門解釋，是因為須待執法機關確認不會再就另一項涉嫌干犯的刑事罪行向涉事人員展開刑事法律程序。其實該人員的罪名已經成立，部門得知其被定罪後就理應立即採取紀律行動。另一宗個案涉及曠職的人員，有關部門本可在發現該人員擅離職守為期超過 14 天時，根據《公務人員（管理）命令》第 10(3) 條予以即時革職。如果部門當時及早採取行動，就能在結案和提交建議予委員會審視之前，有足夠時間因應該人員以往的病歷徵詢法律意見。委員會已向有關部門給予意見和觀察所得，相信部門會汲取經驗以免日後再次發生同類情況。

停職人員復職

6.14 根據《公務人員（管理）命令》²³ 第 13 條着令人員停止職務屬於行政措施，管方如果認為有關人員必須基於公眾利益停止行使其公職的權力和職能，即可採取這項措施。停職並非懲罰，亦非假定有罪的暗示，因此有關局 / 部門在考慮人員應否停職或復職時，應全面顧及所有相關因素。如果已打算開除或對有關人員採取免職紀律行動，則不應讓其復職。

23 在顧及所有相關因素後，當局可按以下情況着令人員停止職務：

- (a) 如當局已經或行將根據《公務人員(管理)命令》第10條針對該人員而展開紀律程序，而有關程序可能導致該人員被免職，該人員便應根據《公務人員(管理)命令》第13(1)(a)條被停職，並須獲准支取着令停職當局認為合適而不少於其職位薪酬50%的薪酬；
- (b) 如執法機關已經或相當可能會針對該人員展開刑事法律程序，而當局可能在該人員被定罪後根據《公務人員(管理)命令》第11條展開紀律程序並導致其被免職，該人員便應根據《公務人員(管理)命令》第13(1)(b)條被停職，並須獲准支取當局認為合適而不少於其職位薪酬50%的薪酬，直至被定罪。如有關罪名嚴重至足以令其被革職，則該人員在其個案等候紀律處分當局考慮期間，不得獲發任何薪酬；或
- (c) 如該人員正就其行為接受研訊，而讓其繼續行使職位的權力及職能有違公眾利益，該人員便應根據《公務人員(管理)命令》第13(1)(c)條被停職，並須獲准支取其職位薪酬的全數。

第六章

公務員紀律

- 6.15 一宗個案的涉事人員被發現干犯多項不當行為而被停職。有關部門在調查進行期間讓該人員復職。與此同時，該部門又決定根據《公務人員（管理）命令》第 10 條向該人員採取免職紀律行動。委員會認為，儘管復職的崗位與該人員先前的工作沒有關連，鑑於指稱的不當行為性質和程度均屬嚴重，該部門為謹慎起見，不應讓涉事人員復職。有關部門考慮容許該人員復職所涉風險的負面影響時，公眾利益必須凌駕於該人員的個人利益之上。
- 6.16 在另一宗個案，涉事人員被裁定干犯兩項刑事罪行，判處監禁五個月，其間須停止職務。該人員獲釋出獄後卻獲有關部門安排復職，歷時五個月，直至因紀律處分被開除為止。該部門解釋，在作出復職安排前已參考一些先例。不過，委員會在仔細了解該個案後，發現部門參考的先例涉及的刑事罪行的嚴重程度均比本個案為輕。容許本個案的人員復職可能會引致部門同事誤解甚至質疑。委員會已建議該部門日後作出復職決定時，要考慮涉事人員定罪罪行的性質和嚴重程度。

第七章

訪問

7.1 委員會主席聯同委員於二零二零年十一月探訪房屋署。訪問活動中，委員會與房屋署就公務員聘任、員工表現管理、員工培育和接任計劃方面的多項課題交換意見。委員會聽取房屋署簡介工作和展示應用嶄新科技的興建項目，對部門的職責和運作，以及該署為市民和其他政府部門提供的重要服務，加深了認識。



第八章

鳴謝

- 8.1 公務員事務局前局長羅智光先生、現任局長聶德權先生以及局內的同事一直竭力支持和協助委員會執行各項工作，委員會衷心感謝。年內，各常任秘書長、部門首長和高層人員對委員會的提問和建議給予充分合作和理解，委員會亦特此致謝。

附錄 I

委員會歷任主席及委員名錄 (1950至2020年)

主席	任期
Mr Thomas MEGARRY	8/1950 – 3/1951
Mr Justice Ernest Hillas WILLIAMS	6/1952 – 5/1953
Mr Justice Trevor Jack GOULD	5/1953 – 11/1953
Mr John Robert JONES	11/1953 – 1/1959
利銘澤先生	1/1959 – 7/1959
Mr E R CHILDE	7/1959 – 5/1965
Mr M S CUMMING	6/1965 – 5/1967
Mr Charles HARTWELL	5/1967 – 11/1971
Mr D R HOLMES	11/1971 – 5/1977
陸鼎堂先生	5/1977 – 9/1978
黎保德先生	9/1978 – 10/1980
李福逵先生	10/1980 – 5/1987
何鴻鑾先生	5/1987 – 6/1991
徐淦先生	6/1991 – 7/1996
鮑文先生	8/1996 – 4/2005
吳榮奎先生	5/2005 – 4/2014
劉吳惠蘭女士	5/2014 – 現時

附錄 I

委員會歷任主席及委員名錄（1950至2020年）

委員	任期
羅文錦先生*	8/1950 – 11/1952
Mr A V FARMER	5/1953 – 4/1954
Mr L B STONE	10/1954 – 1/1957
Mr J Dickson LEACH	12/1958 – 4/1963
簡悅強先生	7/1959 – 6/1961
胡百全博士	6/1961 – 8/1964
李福和先生	8/1964 – 3/1970
Mr J B H LECKIE	6/1965 – 3/1966
Mr H J C BROWNE	3/1966 – 5/1968
Mr K I COULLIE	5/1968 – 5/1972
羅德丞先生	10/1969 – 7/1974
Mr J H BREMRIDGE	2/1972 – 7/1974
施偉賢先生	7/1974 – 9/1980
徐家祥先生	7/1974 – 7/1980
宋衍禮先生	12/1978 – 12/1986
馮國經博士	7/1980 – 7/1993
范培德先生	10/1980 – 9/1987
鄭正訓先生	11/1980 – 11/1984
郭勤功先生	11/1984 – 10/1990

* 羅文錦先生曾於1951年3月至1951年4月期間署理主席一職。

附錄 I

委員會歷任主席及委員名錄（1950至2020年）

委員	任期
黃乾亨先生	10/1986 – 9/1995
湯比達先生	10/1987 – 9/1998
潘國濂先生	11/1990 – 9/1991
林李靜文女士	2/1992 – 1/1996
謝法新先生	2/1992 – 1/2002
田北俊先生	5/1992 – 6/1993
鄭維志先生	7/1993 – 7/2003
王培麗女士	5/1994 – 12/1995
梁國輝博士	5/1994 – 4/2003
黃楊素瓊女士	6/1995 – 5/2003
朱佩瑩女士	12/1995 – 11/2001
龐輝先生	2/1998 – 1/2004
周永成先生	2/1998 – 1/2006
成小澄博士	6/1999 – 5/2005
陳清霞女士	12/2001 – 11/2007
王英偉先生	2/2002 – 1/2006
葉錫安先生	5/2003 – 5/2009
施文信先生	2/2004 – 1/2010
施祖祥先生	2/2004 – 1/2010

附錄 I

委員會歷任主席及委員名錄（1950至2020年）

委員	任期
柯黃秋梅女士	6/2005 – 9/2006 7/2012 – 6/2018
簡金港生女士	2/2006 – 1/2012
羅家駿先生	2/2006 – 1/2012
黃美春女士	7/2006 – 6/2012
陳玉樹教授	12/2007 – 11/2013
羅榮生先生	5/2009 – 5/2015
彭玉榮先生	2/2010 – 1/2016
蔡克剛先生	5/2010 – 4/2016
陳志新先生	2/2012 – 1/2018
蔡惠琴女士	2/2012 – 1/2018
李李嘉麗女士	2/2012 – 1/2018
唐偉章教授	12/2013 – 11/2019
麥業成先生	5/2015 – 現時
劉麥嘉軒女士	2/2016 – 現時
李聯偉先生	5/2016 – 現時
黃嘉純先生	2/2018 – 現時
伍謝淑瑩女士	2/2018 – 現時
梁高美懿女士	7/2018 – 現時
雷添良先生	7/2018 – 現時
陳鎮仁博士	12/2019 – 現時

附錄 II

公務員敘用委員會主席及委員簡歷



劉吳惠蘭女士，GBS，JP

香港大學榮譽文學士

委員會主席（二零一四年五月一日獲委任）

劉吳惠蘭女士於一九七六年十月加入政府任職政務主任，其後 34 年先後服務多個政策局及部門，曾擔任的主要職位包括食物環境衛生署署長（二零零零至零二年）、環境運輸及工務局常任秘書長（環境）（二零零二至零四年）、房屋及規劃地政局常任秘書長（規劃及地政）（二零零四至零七年）和商務及經濟發展局常任秘書長（通訊及科技）（二零零七至零八年）。她於二零零八年七月獲委任為商務及經濟發展局局長，於二零一一年四月離任。



麥業成先生，BBS，JP

香港大學理學士、倫敦大學法學士、香港中文大學工商管理碩士、倫敦政治經濟學院法學碩士、英國有效爭議解決中心認可調解員、英國特許仲裁員學會會員

委員會委員（二零一五年五月二十三日獲委任）

麥先生是執業大律師及認可調解員，並出任香港大律師公會大中華事務委員會主席逾十年。他也是漁民特惠津貼上訴委員會主席、保險事務上訴審裁處上訴委員團委員和財務匯報局程序覆檢委員會委員。

附錄 II

公務員敘用委員會主席及委員簡歷



劉麥嘉軒女士，JP

執業會計師

委員會委員（二零一六年二月一日獲委任）

劉麥嘉軒女士是畢馬威中國合夥人、政府助學金聯合委員會主席、強制性公積金計劃管理局主席、法律援助服務局成員和外匯基金諮詢委員會委員。



李聯偉先生，BBS，JP

香港城市大學榮譽院士、英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員、英國特許公認會計師公會資深會員、香港會計師公會資深會員
委員會委員（二零一六年五月一日獲委任）

李先生為力寶有限公司董事總經理兼行政總裁、力寶華潤有限公司和香港華人有限公司的執行董事兼行政總裁，李先生亦為新世界發展有限公司和聯合醫務集團有限公司的獨立非執行董事，該等公司均為香港上市公眾公司。多年來，李先生曾擔任不同政府委員會的委員或主席，涉及的範疇包括醫療衛生、教育、法律、金融、會計、文化及娛樂、廣播、防止貪污和食物及環境衛生。李先生現為香港兒童醫院醫院管治委員會主席和醫院管理局公積金計劃投資委員會委員。

附錄 II

公務員敘用委員會主席及委員簡歷



黃嘉純先生，SBS，JP

香港大學法律學士、香港中文大學教育碩士、
律師、公證人、中國委托公證人

委員會委員（二零一八年二月一日獲委任）

黃先生是胡百全律師事務所合伙人及聯席主席。他目前擔任香港城市大學校董會、語文教育及研究常務委員會和社會福利諮詢委員會的主席。黃先生也是證券及期貨事務監察委員會非執行董事、香港青年協會當然委員和教育統籌委員會當然委員，並曾擔任香港律師會會長、市區重建局非執行董事、香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員和司法人員薪俸及服務條件常務委員會委員。



伍謝淑瑩女士，SBS

香港中文大學社會科學學士、倫敦大學法學士、
麥基爾大學城市規劃碩士、香港大學法學碩士
(仲裁及排解爭端)、香港規劃師學會資深會員、
英國特許仲裁員學會會員

委員會委員（二零一八年二月一日獲委任）

伍謝淑瑩女士於一九七七年二月加入政府任職助理規劃師（後改稱助理城市規劃師）。她於二零一零年六月退休，退休前擔任規劃署署長。她現時是離職公務員就業申請諮詢委員會委員。

附錄 II

公務員敘用委員會主席及委員簡歷



梁高美懿女士，SBS，JP

香港大學名譽院士、香港大學社會科學學士
委員會委員（二零一八年七月一日獲委任）

梁高美懿女士於一九七五年投身銀行界。她曾擔任香港上海滙豐銀行董事兼總經理、恒生銀行副董事長兼行政總裁和創興銀行副主席及行政總裁。她於二零一八年退休，現時是中國農業銀行股份有限公司、第一太平有限公司和新鴻基地產發展有限公司的獨立非執行董事。她也是藝術發展諮詢委員會和前任行政長官及政治委任官員離職後工作諮詢委員會的委員、香港賽馬會董事、香港大學司庫及校務委員會成員和香港科技大學商學院顧問委員會成員。

附錄 II

公務員敘用委員會主席及委員簡歷



雷添良先生，SBS，JP

香港會計師公會資深會員、英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員

委員會委員（二零一八年七月一日獲委任）

雷先生於一九七八年加入羅兵咸永道會計師事務所(羅兵咸永道)的倫敦辦事處，及至一九八四年返回香港。他於二零一八年退休，退休前在羅兵咸永道擔任高級顧問。雷先生曾擔任香港會計師公會會長，現為證券及期貨事務監察委員會和教育統籌委員會的主席。多年來，他曾擔任自資專上教育委員會、政府助學金聯合委員會、首長級薪俸及服務條件常務委員會和僱員補償保險徵款管理局的主席。



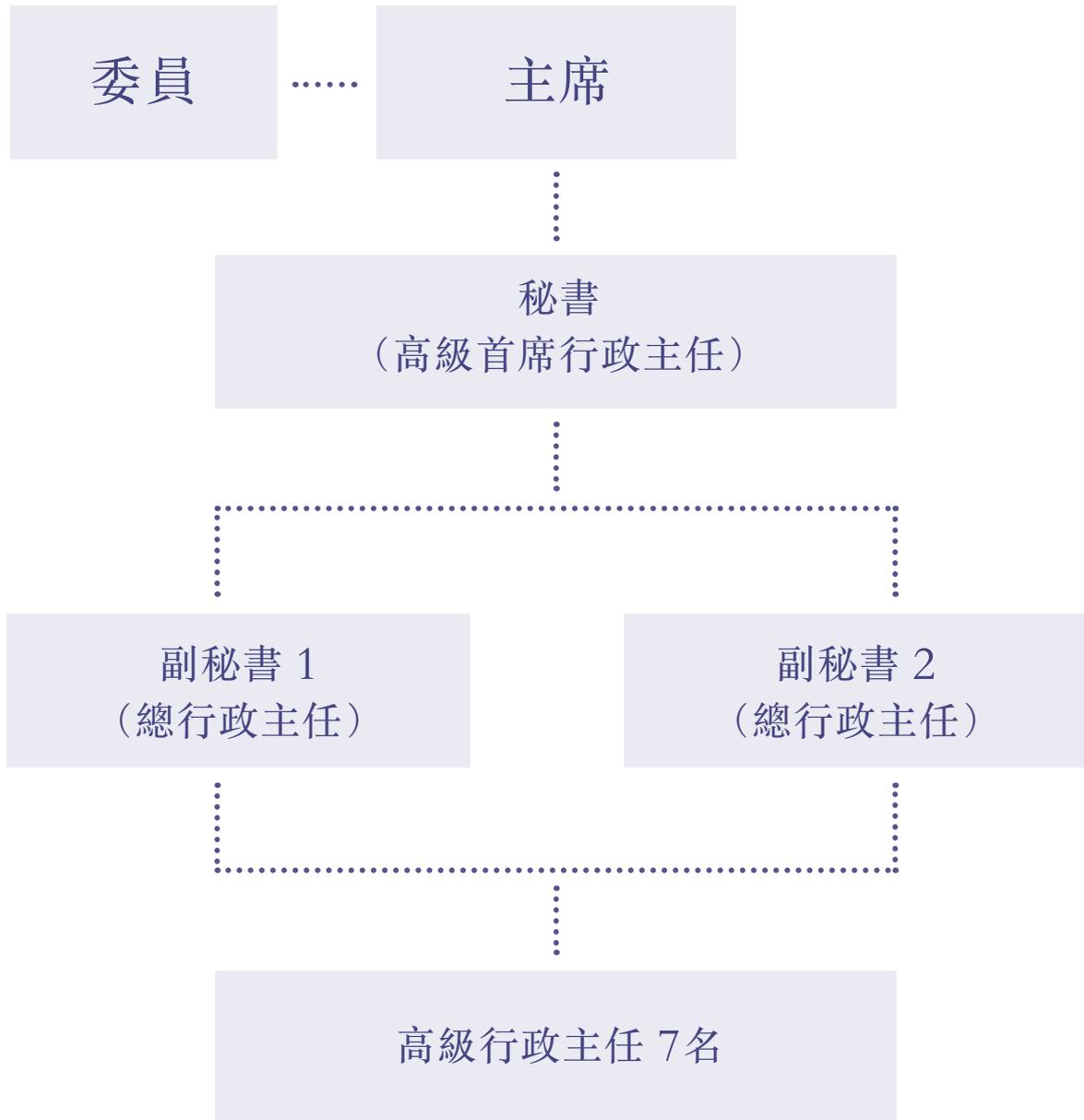
陳鎮仁博士，GBS，JP

委員會委員（二零一九年十二月一日獲委任）

陳博士是大興紡織有限公司執行董事，現任香港浸會大學校董會暨諮議會主席、保險業監管局非執行董事和香港工業總會名譽會長。他曾任職業訓練局、香港生產力促進局和青年教育、就業和培訓專責小組的主席，以及教育統籌委員會當然成員和香港公開大學校董會成員。

附錄 III

公務員敘用委員會秘書處組織架構圖



編制

首長級行政主任	1
行政主任職系	9
文書人員職系	18
秘書職系	3
貴賓車司機職系	1

32

附錄 IV

經委員會提供意見的個案

類別	經委員會提供意見的個案數目				
	2016	2017	2018	2019	2020
招聘	161	169	165	197	140
晉升/署理職位	701	672	724	715	704
延長服務或退休後重行受僱	16	20	23	26	22
延長或終止試用期/試任期	134	163	140	148	173
其他公務員聘任事宜	49	49	42	40	91
紀律	47	36	40	36	29
合計	1 108	1 109	1 134	1 162	1 159
(a) 委員會曾提出疑問的個案數目	796	788	795	887	853
(b) 在委員會提出疑問後作出修訂的個案數目	113	135	142	156	162
(b) / (a)	14%	17%	18%	18%	19%

附錄 V

經委員會提供意見的招聘個案

聘用條款	2020年建議聘任人數	
	公開招聘	內部聘任
試用	1 318	0
合約	13	0
試任	66	74
小計	1 397	74
合計	1 471	

	與過去數年比較				
	2016	2017	2018	2019	2020
招聘個案數目	161	169	165	197	140
建議聘任人數	1 398	1 601	1 873	1 944	1 471
建議聘任的本地應徵者	1 397	1 601	1 871	1 944	1 471
建議聘任的非永久性居民	1	0	2	0	0

附錄 VI

經委員會提供意見的晉升選拔個案

類別	獲建議人員數目				
	2016	2017	2018	2019	2020
晉升	2 224	2 169	2 752	2 830	2 601
候補晉升	272	291	368	330	450
署理職位以待實任 或候補署理職位以待實任	397	478	393	412	322
署理職位以方便行政 或候補署理職位以方便行政	4 636	4 417	5 568	5 628	5 508
合計	7 529	7 355	9 081	9 200	8 881

	2016	2017	2018	2019	2020
晉升選拔個案數目	701	672	724	715	704
涉及的職級數目	426	411	430	443	413

附錄 VII

經委員會提供意見的延長服務及退休後重行受僱個案

類別	2020年獲建議人員數目		
	首長級	非首長級	合計
根據2017年6月1日起經調整機制提交較最後延長服務為長的退休年齡後繼續受僱的個案	14	48	62
最後延長服務/退休年齡後重行受僱的個案	1	1	2
合計	15	49	64

	與過去數年比較				
	2016	2017	2018	2019	2020
獲提供意見的延長服務或退休後重行受僱個案數目	16	20	23	26	22
涉及首長職級的建議	11	9	11	9	10
涉及非首長職級的建議	5	11	12	17	12

附錄 VIII

經委員會提供意見的延長 / 終止試用期 / 試任期個案

類別	個案數目				
	2016	2017	2018	2019	2020
終止試任期	0	0	2	4	1
終止試用期	11	8	10	7	25
小計	11	8	12	11	26
延長試任期	11	12	10	17	11
延長試用期	112	143	118	120	136
小計	123	155	128	137	147
合計	134	163	140	148	173

附錄 IX

經委員會提供意見的其他公務員聘任事宜

類別	個案數目				
	2016	2017	2018	2019	2020
不予續約	0	1	0	1	0
續約或延長合約期	11	2	3	1	4
根據《公務人員(管理)命令》 第 12 條着令退休	0	1	0	0	1
借調	3	7	1	3	4
開放職位安排	0	1	2	2	0
檢討署任安排	12	12	5	5	8
更新《聘任指南》	23	25	31	28	74
合計	49	49	42	40	91

附錄 X

經委員會提供意見的紀律個案

(a) 二零二零年按涉案人員薪金組別劃分的個案數目

懲罰方式	個案數目			
	涉案人員薪金組別			合計
	總薪級表 第13點及以下 或同等薪點	總薪級表 第14點至33點 或同等薪點	總薪級表 第34點及以上 或同等薪點	
革職	4	0	0	4
迫令退休+扣減 退休金	0	1	0	1
迫令退休+罰款	0	0	0	0
迫令退休	4	1	2	7
降級	0	0	0	0
嚴厲譴責+減薪	2	0	0	2
嚴厲譴責+罰款	4	3	0	7
嚴厲譴責	0	0	0	0
譴責+罰款	5	1	1	7
譴責	0	1	0	1
合計	19	7	3	29

附錄 X

經委員會提供意見的紀律個案

(b) 二零二零年按刑事罪行 / 不當行為類別劃分的個案數目

懲罰方式	個案數目				
	刑事罪行			不當 ²⁴ 行為	合計
	違反交通規則	盜竊	其他 ²⁵		
革職	0	0	1	3	4
迫令退休	0	0	7	1	8
較輕的懲罰	5	4	6	2	17
合計	5	4	14	6	29

(c) 與過去數年比較

懲罰方式	2016	2017	2018	2019	2020
革職	2	6	3	4	4
迫令退休	12	5	11	6	8
較輕的懲罰	33	25	26	26	17
合計	47	36	40	36	29

24 包括不守時、擅離職守、未經批准從事外間工作、沒有聽從指示或履行職務等。

25 包括欺詐、偽造、使用虛假文書、管有應課稅品、偷拍裙底、未經許可索取或接受利益等。