

公務員叙用委員会
年 報

2008

前 言	2
第一章 委员会的角色和职能	3
第二章 委员会成员及秘书处	5
第三章 公务员招聘：检讨及意见	7
第四章 公务员职位的吸引力	14
第五章 公务员晋升选拔：检讨及意见	22
第六章 加强员工表现管理制度	31
第七章 首长级职位接班计划	35
第八章 其他公务员聘任事宜	38
第九章 公务员纪律：检讨及意见	42
第十章 访 问	50
第十一章 鸣 谢	51
附录 I 委员会秘书处提供意见后曾作修订的建议	52
附录 II 委员会主席及委员简介	53
附录 III 公务员叙用委员会秘书处组织架构图	56
附录 IV 晋升选拔个案审核程序流程图	57
附录 V 二零零八年公开和内部招聘人数 (按聘用条款列出)	58
附录 VI 二零零八年徵询委员会意见的其他公务员聘任事宜(按类别划分)	59
附录 VII 二零零八年徵询委员会意见的纪律个案按不当行为/ 刑事罪行类别和惩罚方式划分的数字	60
附录 VIII 二零零八年徵询委员会意见的纪律个案 按涉案人员薪金组别和惩罚方式划分的数字	61



本年报载述委员会二零零八年的工作。

年底，史无前例的金融海啸冲击全球，香港也未能幸免，各行各业都或多或少受

到影响，社会各界担忧经济前景及就业情况。但与此同时，政府在暂停招聘公务员多年后，于二零零八年全面恢复招聘人手，并将于未来日子持续进行招聘，此举为改善本港的就业情况带来曙光。在经济不景，求职市场动荡不安之际，素以安稳见称的公务员职位，自然备受欢迎，委员会认为现时正是政府吸纳人才加入公务员队伍的良机。委员会于二零零七及二零零八年已着手与公务员事务局一起精简招聘程序，为加快招揽人才作好准备，实为适时制宜之举。

公务员职位必须在各方面都具备竞争力，否则单靠工作稳定不足以吸引和挽留人才。正如去年的年报指出，委员会与公务员事务局已联手进行公务员职位吸引力研究。研究结果显示，政府继续用人唯才，公务员职位仍然令人趋之若鹜。然而，政府绝不能故步自封，倘若政府不多加心思以维持公务员职位的竞争力，日后将面对人才流失的问题。另一方面，政府亦要留意问责制对公务员的角色和体系稳定的影响，会否冲击政府在吸引和挽留人才方面的能力。香港日后的良好管治，系乎政府是否有能力挽留优秀员工留任，不容怠慢。本年报第四章详述研究的内容，并探讨挽留人才的方案。

年内，委员会继续积极检讨聘任、工作表现管理及接班计划的政策及做法。本年报第三章及第五至八章载述委员会的观察所得及检讨摘要。另外，委员会亦有直接向个别部门首长提议其部门所应采纳的良好管理方案，他们作出的正面回应和相关改善令委员会深感鼓舞。

在纪律事宜方面，委员会继续支持当局推动公务员廉洁守正，确保公务员秉持崇高的品德标准。委员会与公务员事务局合力检讨政策及程序，让当局可更迅速采取纪律行动，以收惩前治后之效。委员会在这方面的的工作载于第九章。

一如往年，委员会的工作仍然繁重。我谨再次衷心感谢各委员在年内提供不少精辟意见，贡献良多。



吴荣奎
主席

委员会的角色和职能

1.1 委员会是在一九五零年成立的独立法定机构，其职权范围在《公务员叙用委员会条例》¹及其附属规例(香港法例第93章)已有订明。委员会的主要职责，是就公务员的聘任、晋升及纪律事宜，向行政长官提供意见。委员会的使命，是要维护公务员聘任和晋升制度公平公正，以及确保公务员纪律处分机制公允持正，惩罚原则总体一致。

职 能

1.2 除少数个别情况²外，委员会就聘任及晋升事宜提供的意见，其范围仅限于高级级公务员，包括顶薪点达总薪级第26点(现为35,095元)或以上的职位，至常任秘书长、部门首长和职位相若的人员。截至二零零八年年底，在委员会职权范围内的设定公务员职位有35 542个。

1.3 政务司司长、财政司司长、律政司司长、审计署署长，以及司法机构人员、廉政公署人员和香港警务处纪律人员等职位，均不在委员会的职权范围内。此外，自政治委任制度于二零零二年七月一日推行，并于二零零八年进一步发展后，各局长、副局长和政治助理均非公务员，其聘任事宜也无须交由委员会处理。

1.4 至于纪律事宜，所有甲类人员³的纪律个案(《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案除外)均由委员会处理。甲类人员实际上包括试用人员、合约人员和按第一标准薪级表支薪的人员⁴以外的所有公务员。截至二零零八年年底，在委员会有关纪律事宜的职权范围内的甲类人员约有112 556人。委员会提供意见予根据《公务人员(管理)命令》第9⁵、10⁶和11⁷条对人员采取正式纪律程序的个案；至于采取简易纪律行动而以口头或书面警告作惩处的轻微行为不当个案，则无须徵询委员会的意见。

¹ 根据《公务员叙用委员会条例》(香港法例第93章)第6(2)条，政务司司长、财政司司长、律政司司长、审计署署长，以及司法机构人员、廉政公署人员和香港警务处纪律人员等职位，均不在委员会的职权范围内。

² 以下各类个案，不论所涉职级高低，必须徵询委员会的意见：
— 不获续约/ 提供任期较正常为短的合约；
— 延长/ 拒予通过试用/ 试任关限；以及
— 根据《公务人员(管理)命令》第12条为公共利益着想而退休。

³ 根据《公务人员(管理)命令》，获委任并已获确实受聘任设定职位的人员，即属甲类人员。

⁴ 根据《公务人员(管理)命令》，担任非设定职位，或以按月雇用条款或试用条款担任设定职位，或按合约条款担任职位的公务员，属乙类人员。在二零零八年十月一日前，所有第一标准薪级联系均为非设定职位，因此所有第一标准薪级公务员都是乙类人员，不在委员会的职权范围内。当局考虑到第一标准薪级公务员队伍有长远的服务需要，故在二零零八年七月十四日发出的《公务员事务局通告第5/2008号》公布，把有关第一标准薪级联系的职位定为设定职位，由二零零八年十月一日起生效。第一标准薪级联系约10 200名在职人员获准在指定期间(二零零八年七月十四日至二零零八年十二月三十一日)内，选择由乙类人员转为甲类人员，有关选择一经作出，即不可撤回。

⁵ 如指称的不当行为经查证后并非严重至足以令有关人员被免职，当局便会根据《公务人员(管理)命令》第9条采取正式纪律行动。

⁶ 如指称的不当行为经查证后可令有关人员被革职或迫令退休，当局便会根据《公务人员(管理)命令》第10条采取行动。

⁷ 根据《公务人员(管理)命令》第11条，如任何人员被裁定犯了刑事罪行，纪律处分当局在考虑法院就有关控罪进行的法律程序后，即可对该员处以当局认为公正的惩罚，而无须进行任何其他程序。

1.5 委员会在审阅当局所提交的建议时，如有需要会提出问题，以确保建议合理和处理程序公平周密。当局须就委员会的意见和疑问，澄清或解释所提建议。当局曾在不少个案中因应委员会的意见修改建议；但也有部分个案经当局澄清或详加解释后，委员会认为建议恰当。委员会审阅建议时，如果发现偏离既定程序或做法的情况，又或发现有人事管理的问题，便会促请当局注意，并按情况建议改善方法。

1.6 委员会也处理在委员会的法定权限内公务员就本身有直接和实际利益关系的事宜提出的申述。年内，委员会处理了21宗与聘任事宜有关的申述个案。经详细审查后，委员会认为所有个案的理据均不成立。委员会另外收到13宗投诉，所涉事宜不属于委员会的职权范围，已全部转交有关部门跟进。

1.7 此外，委员会须就任何由行政长官转介而与公务员有关的事宜，提供意见。委员会也充当公务员事务局局长的“智囊团”，就聘任、晋升和纪律方面的政策和程序，以及各式各样与人力资源管理相关的检讨和发展事宜，提供意见。

与委员会执行职责有关的法律条文

1.8 《公务员叙用委员会条例》第12(1)条⁸规定，委员会的主席或委员或任何其他人士，不得向任何未获授权的人发布或披露所知悉的与根据该条例而转介委员会的事项有关的任何资料。《公务员叙用委员会条例》第13条⁹订明，任何人不得影响或企图影响委员会或委员会的主席或任何委员的决定。法律条文为委员会机密和公正地执行职责订定清晰保障。

工作目标

1.9 年内，委员会就970项建议提供意见，涵盖招聘和晋升工作、纪律个案和其他与聘任有关的事宜。委员会对其中417项建议提出疑问；公务员事务局和有关部门考虑委员会的意见后，修订其中143项(占34%)，并向委员会重新提交建议。有关个案的分项数字载于附录I。

1.10 在处理招聘、晋升及纪律个案方面，委员会的目标是在接获部门的建议后六个星期内，提供意见或作出正式回应。年内，所收到的建议全部在目标时间内获得处理。

⁸ 《公务员叙用委员会条例》第12(1)条规定，委员会的主席或委员或任何其他人士，未得行政长官(由政务司司长亲自签署)书面许可，不得就根据该条例或根据该条例订立的规例而转介委员会的事项，向任何未获授权的人，发布或披露他在执行根据该条例或根据该条例订立的规例所订的职责的过程中所知悉的任何文件、通讯或资料的内容或部分内容，或在其执行职责的过程以外发布或披露该等内容。任何人明知而违反该条文行事，即属犯罪，可处罚款2,000元及监禁一年。

⁹ 《公务员叙用委员会条例》第13条订明，任何人并非在执行职责的过程中，亲自或经由任何其他人士直接或间接以任何形式影响或企图影响委员会或委员会的主席或任何委员的决定，即属犯罪，可处罚款4,000元及监禁两年。

委员会成员及秘书处

2.1 根据《公务员叙用委员会条例》，委员会有一名主席和不少于两名或不多于八名委员。成员全部由行政长官委任，并有担任公职或

服务社会的经验。立法会议员、香港公务员和司法机构人员不得加入委员会，退休公务员则不在此限。

成 员

2.2 二零零八年委员会成员名单如下：

主席	吴荣奎先生，GBS，JP	(由二零零五年五月起)
委员	叶锡安先生，JP	(由二零零三年五月起)
	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)
	罗家骏先生，JP	(由二零零六年二月起)
	简金港生女士	(由二零零六年二月起)
	黄美春女士，JP	(由二零零六年七月起)
	陈玉树教授，BBS，JP	(由二零零七年十二月起)
秘书	欧阳桂慧敏女士	(由二零零二年十一月起)
主席及委员的简介载于附录 II。		

委员会秘书处

- 2.3 委员会秘书处由行政主任、秘书和文书职系等公务员所组成的小组提供服务。截至二零零八年年底，秘书处有27个编制职位，组织架构图见附录III。

工作方式

- 2.4 公务员事务局和政府部门/决策局所提交的建议，秘书处会先行详细审议，如有需要，会要求有关方面进一步澄清和解释，然后才徵询委员会的意见。委员会秘书处所处理的个案工作，大部分为晋升选拔个案。附录IV载列晋升选拔个案审核程序流程图，以资说明。

- 2.5 委员会的工作通常以传阅文件的方式进行。如须讨论重大政策、复杂或涉及重要原则问题的个案，便会举行会议。公务员事务局代表和部门的高级管理人员会获邀出席会议，阐述有关事宜或个案的背景资料，由委员会作出独立的判断。

互联网的网页

- 2.6 委员会设有网页，网址如下：

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

委员会网页载有委员会的基本资料，包括角色和职能、现有成员名单、委员会执行职务的方式，以及秘书处的组织架构。委员会年报(由二零零三年起)可在网上浏览，也可从网页下载¹⁰。

¹⁰ 委员会年报的印行本也可在公共图书馆和各区民政事务处索阅。

3.1 公务员的招聘工作由公务员事务局及政府各部门负责。香港特别行政区(香港特区)政府在一九九七年七月一日成立后，新聘用的公务员必须是香港特区永久性居民。然而，根据《基本法》第一百零一条，如永久性居民当中没有资格和合适人选，专业及技术职位可由非永久性居民填补。委员会负责监察高职级公务员¹¹职位空缺的公开及内部招聘程序，以及就有关甄选准则和聘用建议提出意见。如部门在招聘过程中遇到程序上的问题，委员会会向他们提供意见。

基本法知识测试

3.2 行政长官在二零零七年的施政报告中宣布，除了加强公务员的基本法培训外，政府在招聘公务员时，亦会加入基本法知识测试，目的是提高大众对《基本法》的认知和在社区推广学习《基本法》的风气。

3.3 由二零零八年九月一日开始，基本法知识测试已纳入公务员各级职位的招聘程序，包括公开招聘¹²和内部招聘¹³。原则上，当局在考虑应徵者是否适合受聘时，主要考虑的因素仍然是应徵者的学历、经验和才能是否符合有关职位的要求。应徵者在基本法测试的表现，不会影响其申请公务员职位的资格，但当局在评核应徵者是否适合受聘时，对《基本法》的认识会是众多考虑因素之一。

二零零八年招聘情况总览

3.4 二零零七年四月一日开始，当局对未纳入第二轮自愿退休计划¹⁴职系，撤销全面暂停公开招聘的规定¹⁵，至于纳入了自愿退休计划的职系，其暂停公开招聘的五年规定，亦已于二零零八年三月二十一日期满。其后，各局/部门以不同步伐恢复公开招聘公务员。可是，为了确保所有公开招聘是在有实质需要的情况下才进行，公务员事务局会限制某些选定职系公开招聘人员，有关职系包括按最新人力资源推算现时或预计会有过剩人手的职系，或属于过时或一般经由内部招聘吸纳新人员的职系。如需填补“受限制职系”的空缺，部门/职系首长可进行内部招聘。但如欲进行公开招聘，则必须先取得公务员事务局局长同意。

3.5 由于当局恢复不同规模的公开招聘，二零零八年新聘公务员的人数，较以往三年明显地增加。年内，委员会就1 935个职位的招聘提供意见，当中1 677个职位经由公开招聘填补，其余258个职位则从内部聘任。另由于没有合适本地人选，有一名新招聘人员为非香港特区永久性居民。这些聘任的分项数字，以及二零零八年与先前三年聘任人数的比较，载于附录V。

¹¹ 就招聘而言，这是指属委员会正常职权范围内聘任的高职级人员(即顶薪点达总薪级第26点(现为35,095元)或以上或同等薪点的人员)，当中不包括：(i)顶薪点达总薪级第26点或以上属于非学位及非专业职系的基本职级人员；以及(ii)订明不在委员会职权范围内的司法机构人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

¹² 对于基本职级、未能由内部擢升人员填补的晋升级别或有特别需要的职位，当局会进行公开招聘。香港特区政府在一九九七年七月一日成立后，新聘用的公务员必须是香港特区永久性居民。然而，根据《基本法》第一百零一条，如永久性居民当中没有资格和合适人选，专业及技术职位可由非永久性居民填补。

¹³ 内部招聘的职位只供所有或某些组别的在职公务员申请。

¹⁴ 为达到政府在二零零六至零七年度或之前把公务员编制缩减至约16万个职位的目标，当局采取了多项措施，其中一项是在二零零三年推出第二轮自愿退休计划，让229个已确定或预计会有过剩人手的指定职系的人员自愿离职。结果，约有5 300宗根据该计划提出的申请获得批准。

¹⁵ 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暂停公开招聘人员的规定，在不影响公务员整体编制的前提下，通常会容许内部招聘；如要进行公开招聘，则须经联席委员会(由政务司司长和财政司司长共同担任主席，并由公务员事务局局长担任委员)特别批准。

招聘制度的改良

- 3.6 委员会密切监察公务员招聘制度的成效。于二零零八年，委员会继续与公务员事务局合作，藉进一步简化招聘程序和理顺相关的规则和做法，改善整个政府的公务员招聘制度。下文各段简述委员会于年内促成的检讨和提出的意见。

1. 委员会促成的检讨

(a) 进一步简化招聘程序

- 3.7 一如二零零七年年报所述，委员会关注到，招聘公务员过程冗长，不利政府与私人机构竞逐人才。委员会已联同公务员事务局进行检讨，以期简化招聘过程。经第一期的检讨后，有不少简化措施已于二零零七年十二月起实施。下文各段报告这些措施，以及在过去一年所采取的进一步简化招聘程序措施的成效：

(i) 简化程序第一期及其成效

- 3.8 第一期简化措施于二零零七年十二月推出。自此，委员会停止参与一些与招聘各局/部门的工序重复，但没有实质效用的工作¹⁶，以避免延长招聘过程。而就委员会继续参与

的工作¹⁷，委员会在审核招聘各局/部门提交的资料时，会向有关当局查核不一致或不清晰的地方。同时为了保证质素，委员会秘书处制订了一套随机抽查制度，在收到每十五个提交委员会的招聘个案时，全面核实该个案中所有获建议聘用的应徵者的学历及工作经验，及其工作评核记录(如适用者)¹⁸。如有不妥善之处，委员会会把相关的观察结果和建议通知有关的局/部门，以作改善。

- 3.9 在实施第一阶段简化措施前，平均每次公开招聘需时三个月（小规模）至九个月（大规模）¹⁹。于二零零八年简化措施实施后，委员会处理了97宗公开招聘个案，其中有95%(即92宗个案)在两个半至八个月的时间内完成。由此可见招聘工序一如预期，大致缩短了四个星期的时间。在若干个案中，与实施简化措施前相比，有关部门的招聘程序较前加快了两个月时间。但有少数招聘局/部门，仍不必要地花费了一段长时间来处理规模不大的招聘工作。举例来说，在一宗个案中，只有27位应徵者经筛选后获得面试机会，但有关部门却花了差不多六个月时间²⁰才把遴选委员会报告提交委员会审理。在这些情况下，委员会均有提醒有关的局/部门要致力加快招聘程序，检讨工作流程以找出可再简化的空间。委员会亦已要求公务员事务局选取不同的目标职系，分析

¹⁶ 在简化程序后，委员会停止参与的招聘工作包括：

(i) 就职位空缺通告或广告内容提出意见；
(ii) 就甄别结果提出意见；以及
(iii) 就遴选安排提出意见，包括遴选面试时采用的评核表格、遴选形式和面试安排。

¹⁷ 在简化程序后，委员会继续提出意见的招聘工作包括：

(i) 就偏离既定聘任规则、程序、做法或经批准的《聘任指南》的建议提出意见；
(ii) 如要筛选合适数目的应徵者面试，就筛选准则建议提出意见；以及
(iii) 就应徵者的录用建议提出意见。

¹⁸ 据现有做法，招聘委员会须参考现职或前任公务员或非公务员条款聘用人员的工作评核记录。

¹⁹ 由刊登广告之日起计，直至向委员会呈交遴选委员会报告，徵询其意见为止。

²⁰ 请参阅上文注19。

它们在招聘工作所用的时间，并从那些成功个案中归纳出可供效法的良方，与各局/部门分享。

(ii) 简化程序第二期

3.10 简化程序第一期于二零零七年十二月实施后，委员会为求进一步缩短招聘过程，再次精改各项程序。过去一年，委员会建议招聘各局/部门应提醒招聘委员会要务实拟备候补聘用名单，以免浪费时间为最终不会获聘用的应徵者进行品格检查²¹和核实其资历和工作经验的证明文件。此外，由二零零八年八月开始，招聘各局/部门再不必如往日般把所有建议聘用而现正或曾在政府工作的员工的评核报告提交委员会审议。为了加快审核程序，委员会秘书处要求招聘各局/部门只须在两种情况下提交获考虑聘用的应徵者的评核报告予委员会审视，即当应徵者的评核报告内所载的评价不利建议他受聘用，或招聘委员会在参考评核报告后，决定不聘用一名合适的应徵者。

3.11 一如上文第3.9段所述，在第一阶段简化程序下，招聘过程已缩短约四星期。虽然如此，委员会认为部份招聘个案需要多至八个月才能完成，招聘过程仍然冗长。招聘各局/部门负责掌控的招聘程序，包括举办笔试或体能测试、试卷评分、遴选面试和拟备遴选委员会报告等，应还有加快的空间。委员会已要求公务员事务局监察简化程序第二期，查找各部门在招聘工作上通常遇见的问题，与大家分享可改善的方法。公务员事务局积极回应委员会的建议，并于二零零八年十二月公布数项措施以加快招聘程序。举例来说，各局/部门须妥善规划进行招聘的时间表，以免多个招聘工作集中于相若时间进行。有些工序可在招聘工作正式展开前预早办妥或与招聘程序同步进行，例如徵求公务员事务局批准，更新《聘任指南》²²，以及徵求委聘当局批准遴选机制等。如招聘局/部门认为有需要举行招聘考试，应未雨綢繆，以便有足够时间筹备考试，当有需要外判考试的筹备工作时，要及早完成有关的外判手续。如应徵人数踊跃，各局/部门应考虑从其他办事处临时调配人手，协助处理人手密集的程序，并由数个面试委员会按划一的选拔标准，同时进行面试。除了有关应徵者的评核意见和遴选委员会的建议外，遴选委员会报告的其余部分可以在遴选程序结束前事先拟备。

²¹ 作为正常程序，当局会向招聘委员会建议聘用的人员进行品格检查，以确保可能受聘的人员品格良好，忠诚可靠，足以履行职务。

²² 《聘任指南》是部门就个别职级拟备的正式文件，说明各职级在招聘或晋升方面所需的资历、要求和聘用条款。各局和部门须在刊发招聘广告或职位空缺通告前更新相关职级的《聘任指南》，并提交公务员事务局批准。

3.12 金融风暴席卷全球，香港经济正遭受前所未有的严峻考验。有见及此，行政长官于二零零八年十二月宣布，政府会推出一系列振兴经济和纾缓失业情况的措施，包括创造职位。政府会加快招聘公务员，提供约 7 700 个就业机会。这些职位都属公务员职位空缺，并会透过二零零八年十二月至二零一零年三月举行的公开招聘填补。回望过去，委员会促成的简化公务员招聘程序，早于二零零七年十二月已开始实施，措施可说是及时得宜。委员会与公务员事务局合作缩短了冗长的招聘程序（详情见上文第3.8至3.11段），有助政府达到加快公务员招聘的目标。在此困难的时刻，尤见重要。委员会一如以往，就所有招聘建议作出迅速的回应，并继续与公务员事务局紧密合作，监察简化措施在加快公务员招聘方面的成效。

(b) 为缩减试用期提供指引

3.13 从二零零零年六月起，政府实施新入职制度²³。根据该制度，所有新聘公务员通常会先按试用条款受聘三年，再按三年期合约条款受聘，然后才会获考虑按长期聘用条款受聘（即3+3制度）。所有受聘人员的试用期相同。不过，倘若新聘人员曾按非公务员合约²⁴条款受雇于部门，而其受雇期间所担

任的职务，与拟将受聘担任的公务员职级的职务相若或类似，部门亦有该员过往的工作表现记录，可视作已完成了一定程度的观察，招聘当局可按公务员事务局所定的指引，考虑个案是否合乎规定，以酌情缩减该员的试用期。有关规定包括职务是否相关，部门是否对该员有清楚的服务及工作表现记录，以及该员的工作表现和操守是否令人满意等。缩减新聘人员的试用期不得超逾该员先前任职该部门的服务期，以及在任何情况下，不得短过规定试用期的一半。

3.14 在审议某次招聘结果时，委员会注意到招聘部门曾就缩减新聘人员试用期一事，徵询公务员事务局的意见。该局建议，如某新聘人员曾按非公务员合约条款受聘，而在按公务员条款受聘前“可能短暂离职”，则部门/职系首长可酌情缩减其试用期。不过，当局并没有界定何谓“短暂离职”。从委员会的角度来看，某员在离任后六个月内获得聘用，即可作“短暂离职”论。委员会已就此向有关部门提供意见。为确保政府上下做法一致，委员会正与公务员事务局研究是否须把有关做法制订成文，供各局/部门遵行。

²³ 按新条款受聘的人员，是指那些在二零零零年六月一日或之后加入公务员行列的人员。该等人员退休后既不合资格领取退休金，也不享有医疗及牙科福利，而其假期赚取率也低于按本地及划一聘用条款受聘的人员。

²⁴ 非公务员合约雇员计划自一九九九年一月推出以来，至今已逾九年。推出该计划，目的是增聘人手，以应付那些短期、由非全职工提供的服务，又或应付服务方式正待检讨或有可能改变的服务。有关部门/职系首长雇用非公务员合约雇员的安排，已载于公务员事务局通告第2/2001号。

(c) 把最低工作经验列为筛选准则

3.15 一如二零零七年年报所载，委员会对于在为入职资格为学位程度的职级招聘人手时，以工作经验作为筛选准则之一的做法表示关注。这种做法会直接影响最终受聘的人员组合，或会剥夺部分优秀应徵者(尤其是应届毕业生)投身其属意公务员职系的机会。以一般学位作为学历要求的基本职级，公开招聘时所录取的入职者通常会包括应届毕业生、内部聘任的人员和其他人士。订立最低工作经验要求，会使未能符合筛选准则的应届毕业生遭淘汰出局。因此，较适当的做法，是透过考试和面试去进行筛选。经检讨后，公务员事务局同意提醒各部门，仅在必要时才以工作经验作为一项筛选准则，该局也会就此拟订适当指引，以便纳入现正草拟的《聘任工作指引》内。

(d) 把招聘考试列为筛选准则是否适宜

3.16 一如在二零零七年年报中所载，在招聘过程中，不同部门和职系对招聘考试有不同的定位。由于定位不同，残疾人士在招聘时所受的待遇²⁵也有不同。委员会认为，招聘考试是筛选工具还是职务要求，政府上下应划一定位。一般来说，如确有需要举行招聘考试，招聘考试应列为甄选程序的一部分，用以淘汰未能符合职务要求的应徵者。公务员事务局仍在考虑有关事宜。

II. 委员会的其他意见

(a) 彻底审阅部门所提交的建议

3.17 由于政府曾暂停公开招聘多年，加上人事变更，委员会留意到，部分部门在某些招聘步骤中显然有点力不从心，以致提交委员会的建议时有纰漏。在一宗个案中，一名获推荐聘用的应徵者在申请书中声称已在综合招聘考试²⁶中考取所需成绩，但其后被发现并不如是。部门虽然其后撤回推荐聘用该人，但已遭委员会严正告诫，提醒它在审核求职申请、核实申请人资历及其他入职条件时，应慎重行事，确保所提供的资料正确无误。在另一次招聘中，某招聘部门在把一名被列为残疾人士的应徵者纳入候补名单后，却没有按指引给予该人适度的优先录用机会²⁷。在另一宗个案中，两名候补应徵者在面试时得分相同，部门管理层根据他们的相关工作经验，排列其录用次序。不过，委员会在审阅他们的聘用记录时，却发现后补名次较后的一位，并没有在申请书任职终结日期一栏填写资料，而有关部门在计算其相关经验时，假定他担任该职只有“一日”。委员会就此向招聘部门查询，部门在向有关应徵者求证后确认，截至查询该日，该名应徵者仍受雇于有关公司，因此，其候补名次应比原本排列较前的一位优先。委员会提醒该部门在审阅应徵者记录时应多加小心，如有疑问，应向应徵者求证，以免基于错误的假设而作出错误的判断。

²⁵ 因招聘考试定位不同，残疾人士所受的待遇也有不同，这是指如招聘考试被视为职务要求，没有参加或未能通过笔试的残疾人士即被淘汰出局。然而，如招聘考试被视作筛选工具，由于残疾人士不受筛选准则的限制，即使没有参加或未能通过招聘考试，也可参加面试。

²⁶ 自二零零三年一月起，所有申请学位及专业程度公务员职位的人士，均须在公务员事务局举行的综合招聘考试中的两份语文试卷(英文应用和中文应用)，考获及格成绩。为令制度更臻完善，当局已应委员会的建议，修订综合招聘考试的要求。由二零零六年十二月举行的综合招聘考试起，英文运用及中文运用试卷的成绩分为“二级”、“一级”或“不及格”，以“二级”为最高等级。香港高级程度会考的成绩获接纳为等同综合招聘考试的成绩。持有香港高级程度会考相关成绩的申请人，可免报考综合招聘考试的英文运用及/或中文运用试卷。综合招聘考试的成绩永久有效。

²⁷ 给予残疾人士适度的优先录用机会，须视乎个案的情况而定，并须符合公平原则、确有必要、既合理且适度，同时也要避免出现“逆向歧视”。在招聘人手填补政府职位空缺时，既要贯彻给予残疾人士平等机会这一合法目标，也要顾及健全人士不受歧视的权利，在两者之间求取适当平衡。

3.18 以上个案显示，当局须加强对参与招聘工作人员的培训，确保人员熟知现行的招聘政策和程序。在委员会的要求下，公务员事务局承诺举办更多培训或经验分享工作坊，协助负责招聘工作的人员全面掌握有关技巧，确保招聘工作从速进行。

(b) 为招聘职位订立不切实际的高筛选基准

3.19 对于那些申请人众多，反应极为踊跃的招聘工作，部门一般都会制订筛选准则，以减少参与面试的应徵者数目。曾有部门为某基本入职学历为相关科目学士学位的职级招聘人手，填补一个空缺。是次招聘反应极为踊跃，吸引约500名合格人士递表申请。该部门根据应徵者的学业成绩，筛选了仅27名在相关学科取得一级荣誉学士学位及硕士学位的应徵者参加面试。虽然在高学历要求之下，部门仍可从为数不少的应徵者中择优而录，但委员会却担心这种订立高学历基准的做法未必切合实际，原因是拥有卓越学历的应徵者不一定具备招聘职位所需的才干/ 素质。部门在制订筛选准则时应加倍谨慎，以免剥夺那些符合基本入职要求人才的面试机会。为减少参加面试的应徵者数目，部门或可考虑举行招聘考试或初步面试，把那些不合适的人选淘汰出局。

(c) 为选定职系拟备通用考卷

3.20 一如二零零七年年报所指出，部分部门并没有举行招聘考试，以甄选应徵者参加面试。尽管符合筛选准则的应徵者众多，该等部门仍为他们逐一安排面试，以致整个招聘程序迟迟未能完成。委员会留意到，倘申请人数众多，部门或许没有足够资源或人手以应付拟备适当程度的考卷、批改考卷，或安排举办笔试等工作。委员会已要求公务员事务局向个别缺乏筹办类似笔试经验的职系提供协助，以便他们在处理一些求职者人数众多的招聘工作时，能尽快向适当人选发出聘书。惟这些职系所提出的要求必须合理，而他们的招聘工作时间亦能与公务员考试组中央统筹的笔试配合。公务员事务局对委员会的建议反应积极，并同意协助两个曾在过往进行招聘时，吸引大批求职者申请的部门职级筹办招聘考试。

(d) 多项招聘工作集中在同一时间进行

3.21 某部门在进行招聘时，前后花了约九个月²⁸才把招聘委员会报告书提交委员会审议。招聘过程过长，原因之一是该部门须在同一时间进行另外三项招聘工作。多项招聘同时进行，令该部门的资源不胜负荷，以致每个招聘程序需时更长。委员会建议，该部门在日后招聘人手时，应作出更佳规划，于不同时期进行招聘。

²⁸ 请参阅第8页第三章注19。

(e) 申请公务员职位时申报定罪记录

3.22 委员会关注到，在一项招聘工作中，有一名应徵者没有在刑事罪行声明书中申报定罪记录，该名应徵者以为可根据《罪犯自新条例》第2(1)条²⁹，豁免披露定罪记录，但其后发现他获考虑聘任的职位，属《罪犯自新条例》规定的例外情况，是须向招聘部门申报定罪记录的。

3.23 在审议上述个案时，委员会注意到，有关刑事罪行声明书的填写“须知”载明，应徵者如对是否需要填报某项罪行存疑，可参阅《罪犯自新条例》。不过，须知所提供的资料有欠详尽，未能引起申请人的注意，同时也没有指出《罪犯自新条例》的例外规定。这宗个案反映，应徵者在正确理解《罪犯自新条例》方面或确有困难。在委员会的要求下，公务员事务局已修订有关须知，凸显《罪犯自新条例》例外规定的相关条文，以便有关人士在因应求职或晋升需要，申报定罪记录时更容易明白有关规定。

²⁹ 《罪犯自新条例》第2(1)条规定，未经授权，不得披露任何被定罪，但并未因此被判处监禁超过3个月或罚款超过10,000元，并由该时起三年内并未在香港再被定罪人士的定罪记录。

4.1 二零零七年年报提及，委员会与公务员事务局联手进行公务员职位吸引力研究，以配合当局全面恢复招聘公务员。现时投考或已加入公务员行列的年青人，将会是日后的管理层和领导层的接班人。过去十年，公务员的聘用条件已有所变更，而政治任命制度的发展亦对公务员所担任的角色有所影响，政府必须知道在青年人眼中，服务香港的行政仕途是否仍是令人趋慕的青云路。研究亦让政府思考如何能进一步改善和维持公务员队伍在吸纳和挽留人才方面的竞争力。

4.2 为了探讨这课题，公务员事务局同时进行了量性和质性两方面的调查，调查涵盖八个选定职系，即政务主任、行政主任、新闻主任(一般工作)³⁰、劳工事务主任、屋宇保养测量师(建筑署)、律师(知识产权署)、贸易主任和库务会计师职系。除新闻主任(一般工作)职系外，其余七个职系都属于一般学位或专业职系，起薪点为总薪级第16至32点(21,880元至46,230元)，这些职系通常都会吸引大批申请人应徵。

调查结果

量性调查

4.3 量性调查以八个选定职系为对象，比较它们在二零零七年和一九九八年(即在一九九九年暂停招聘公务员和二零零零年六月一日实施新聘用条款³¹之前)所进行招聘的结果和流失率。就所属职系首长提供的资料显示，除申请人数不同外，二零零七年拒绝受聘的比例和辞职的人数与一九九八年相若。有关的统计数字如下：

(a) 八个选定职系在一九九八年和二零零七年进行的招聘，分别收到61 747和44 883份申请。数字上的差异，主要是劳工事务主任职系(13 483人减至5 774人)和贸易主任职系(13 730人减至3 602人)的申请人数下跌³²；

(b) 在一九九八年和二零零七年，平均拒绝受聘率(即将拒绝受聘的应徵者的人数除以获发聘书的人数)分别为26.7%和23.9%，虽然相隔九年，但两轮招聘的数字并无重大改变；以及

³⁰ 新闻主任(一般工作)职系属于多个入职薪点职系，接受持有学士学位、高级文凭/副学士学位、注册专上学院颁发的文凭或是在香港高级程度会考两科成绩合格，并且在香港中学会考另外三科达到三级/C级或以上(另加相关经验)的申请人应徵。学位持有人的起薪点为总薪级第16点，非学位持有人的起薪点低两点，即总薪级第14点。

³¹ 请参阅第10页第三章注23。

³² 数字下降是因当局在一九九八年准许应徵者递交一份申请表便可申请五个职系，即劳工事务主任、贸易主任、政务主任、行政主任和管理参议主任职系。申请人可一次过申请上述全部职系，十分便捷。这做法在二零零七年取消。除政务主任和行政主任职系的联合招聘外，其他职系的申请交由所属职系首长处理。劳工事务主任和贸易主任职系的申请数字自此下跌。

- (c) 在一九九八年和二零零七年，分别有34人和23人辞职(16人按本地条款³³受聘及7人以新条款受聘)。流失率(即将辞职人数除以在职人数)分别为0.9%和0.7%。同样，两轮招聘的数字并无重大改变。就大部分个案而言，他们并无向管方披露辞职的原因，或只提出以个人或家庭理由请辞。至于有详述辞职原因的个案，所提供的理由包括深造、工作乏味、另谋高就、移民等。

质性调查

- 4.4 质性调查旨在探究八个选定职系的在职人员，对公务员工作和所属职系的事业发展前途是否符合他们的期望的看法。公务员事务局邀请八个选定职系的基本职级和其高一级的446名在职人员填写问卷，就三个主要范畴提供意见，包括整体工作满足感、对香港特别行政区(香港特区)政府和所属局或部门的满意程度，以及培训和发展。他们在职级的服务年资为5至10年。公务员事务局共收到282份已填妥的问卷，受访者的年龄分布为25至34岁(73%)、35至44岁(23%)和45至54岁(4%)。调查结果如下：

- (a) 整体而言，受访者大多满意工作环境、与同事的关系(包括分享知识)和自我发展。按新条款及本地和划一条款受聘的受访者所作的回应相近。惟按本地和划一条款受聘³⁴的受访者在“服务条件/福利”方面作出正面回应³⁵的百份比(52%)，明显较按新条款受聘的受访者(28%)为多。

- (b) 普遍来说，受访者认为香港特区政府为中上的雇主，并满意所收取的薪金；以及

- (c) 受访者对以下事项有较不正面的回应或意见分歧—

- 事业发展机会
- 合适工作量
- 努力经常得到认同
- 工作有实质成果
- 对投身香港特区政府的前途发展表示乐观

受访者对“事业发展机会”作出最负面的回应，其中40%受访者感到“不满意”或“非常不满意”。

³³ 在一九九九年一月一日以前按可享退休金条款受聘的本地人员。

³⁴ 在一九九九年一月一日至二零零零年五月三十一日期间按划一条款受聘的人员，可享退休金。

³⁵ 受访者须就各方面按五个等级评定满意程度，由“非常满意”、“满意”的正面回应、“既非满意也非不满意”的中性回应至“不满意”、“非常不满意”的负面回应。

对调查结果的意见

- 4.5 纵使两部分调查的范围和规模有限，但调查结果大致反映了雇员对加入香港特区政府的前途发展的看法。下文各段胪列我们的意见。

政府仍然用人唯才

- 4.6 量性调查反映公务员职位仍具吸引力。调查涵盖的八个职系在两个招聘年度中吸引众多申请人，竞争激烈。就空缺与合资格应徵者的超额申请率而言，三个专业职系平均为1:7；另外五个职系则由新闻主任(一般工作)职系的1:59至政务主任职系的1:333不等。由此可见，公务员职位在招聘市场仍十分受欢迎。政府有一套用人唯才的招聘机制，以应徵者的资历和在遴选过程中的表现，作为选拔准则。遴选过程亦有既定的制衡机制，包括要求遴选委员会的成员申报利益关系并妥为记录有关申报，以防有偏袒或私相授受的情况出现。所有符合学历资格的申请人，亦须符合个别职系所订明的极严格入职条件。学位和专业职系的申请人，除了必须报考综合招聘考试³⁶的两张语文试卷和(如适用)能力倾向测试，并取得有关职

系要求的成绩外，在获邀参加面试之前，可能还须参加个案处理的笔试。所有申请人，只要符合职位的要求，不论背景、种族和性别，他们在遴选过程中都会获得平等对待。委员会亦会监察招聘工作，确保选拔过程公平并能招揽最合适的人选加入公务员行列。在发出聘书之前，获取录的申请人亦须接受品格审查³⁷，以确保他们的品格操守值得信任，可为公众提供服务。

- 4.7 委员会认为从多方面看来，政府仍然用人唯才，能吸纳不同背景的优秀人才加入公务员队伍。至于上文第4.3(b)段所述，进行调查的八个职系在二零零七年的拒绝受聘率达23.9%一点，值得注意的是这当中包括了一些申请人，他们拒绝某一职系聘用，以加入另一个对他们更具吸引力的职系。

公务员职位内在的吸引力

- 4.8 政府作为最大的雇主，与私营机构比较，自有其吸引力。具竞争力的薪酬和服务条件、安稳的工作、能者居之的公平晋升机制，以及直接服务社会的机会，向来都是政府职位令人趋慕之处。

³⁶ 综合招聘考试包括两张语文试卷(即英文应用和中文应用)和一张能力倾向测试试卷。正如第11页第三章注26所解释，语文试卷的成绩分为“二级”或“一级”或“不合格”，并以“二级”为最高等级。在公务员事务局调查的八个选定职系中，有六个职系订明要求在两张语文试卷取得“二级”成绩。至于另外两个职系，律师职系(知识产权署)订明要求在中文应用试卷中取得“一级”成绩，而屋宇保养测量师职系(建筑署)根据相关工作要求，订明须在两张语文试卷取得“一级”成绩。

³⁷ 请参阅第9页第三章注21。

4.9 在衡量工作的吸引力时，雇员通常会首先考虑薪酬。政府的公务员薪酬政策，是提供足够的薪酬以吸引、挽留和激励具备合适才干的人，为 民提供效率和成效兼备的高质素服务，并确保公务员薪酬是公务员和他们所服务的 民大众都认为是公平。表现理想的公务员可按薪级表递增薪酬，非首长级人员按年增薪，而首长级人员每两至三年获得增薪，直至所属薪级表的上限为止。政府亦设有多个谘询委员会负责就公务员的薪金、职系架构和服务条件向政府提供意见，以确保政府职位与私营机构职位的待遇大致相若³⁸。此外，雇员关注的还有职位是否安稳和附带福利，包括退休福利，这对于职业生涯已届暮年者尤为重要。委员会相信当社会面对金融风暴的不明朗因素，以及私营机构职场萎缩时，素以工作安稳见称的政府职位更见吃香。即使在不景气的时候，政府甚少裁员或提早终止聘用公务员。当要省减人手时，例如在二零零零年和二零零三年，政府也只是推出自愿退休计划³⁹。稳定的工作当然可吸引和挽留人才，尤其是有家庭负担者。

此外，公务员亦享有退休福利。在二零零零年六月一日推行新条款之前受聘的人员可享退休金，在二零零零年六月一日或以后按新条款受聘的人员则受公务员公积金计划⁴⁰保障。其他附带福利包括可享有的假期和医疗及牙科福利⁴¹。至于高级人员，即按总薪级第34点及以上支薪的人员，更可享受有纳入聘用条件之一的房屋福利⁴²。首长级人员另有度假旅费津贴。这些附带福利虽然重要，但对于初出茅庐的年青人来说，他们最关心的，莫过于完备的晋升发展机制，好让有能者可以晋升至高级及首长级职位。在这方面，政府职位就能符合他们的期望。一般而言，政府通常会从内部擢升人员，除非内部没有适合人员，才可向外招聘以填补晋升职级的空缺。委员会负责监察晋升制度，确保其公平公正。一般而言，每个职系都有井然有序有序的晋升机制，职系/ 部门首长则以栽培员工为己任，会透过员工培训和不同的事业发展管理计划协助员工发展潜能和晋级。此外，在政府工作，有别于任职私营机构，可直接服务社会，对于有志之士，这可能是加入公务员队伍的主要原因。

³⁸ 相关谘询组织包括公务员薪俸及服务条件常务委员会、首长级薪俸及服务条件常务委员会，以及纪律人员薪俸及服务条件常务委员会。

³⁹ 第一轮自愿退休计划在二零零零年七月推出，准许已知或预计会有过剩人手的59个指定职系的合格公务员申请自愿退休，并可享受退休福利和获发补偿金。第二轮自愿退休计划在二零零三年三月推出，让已知或预计会有过剩人手的229个指定职系的人员申请自愿离职。第一轮自愿退休计划和第二轮自愿退休计划分别约有9 800名和5 300名人员退休。

⁴⁰ 目前，按新试用条款/ 新合约条款受聘的人员，只能根据《强制性公积金计划条例》获得雇员月薪的5%并以每月1 000元为上限的政府强制性供款。当人员转为按新长期聘用条款受聘，将有资格根据公务员公积金计划的累进供款率表，按该员完成的连续服务年期领取政府额外自愿性供款。在公务员公积金计划下，完成3年至至少15年连续服务期的现行供款率为15%，并可逐步递增至25%(完成30年或以上的连续服务期计)。

⁴¹ 假期赚取率是按人员的职级和年资计算(例如在总薪级第14点或以上的新聘人员每年可赚取18日假期)。医疗及牙科福利是透过医院管理局和卫生署的服务提供。

⁴² 在一九九零年十月一日至二零零零年五月三十一日期间受聘的人员，如达总薪级第34点或以上或同等薪点，有资格申领居所资助津贴或租金津贴，为期十年。在一九九零年十月一日之前受聘而未有申领居所资助津贴的人员，如达总薪级第34点或以上或同等薪点，可申领自行租屋津贴；如达总薪级第45点或以上或同等薪点，可申请政府宿舍，直至离职。非实报实销现金津贴(现金津贴)适用于在二零零零年六月一日或以后加入政府的所有新聘人员，以取代不同形式的房屋福利。在现金津贴计划下，在总薪级第34点或以上或同等薪点的人员，最多可享受有现金津贴的期间合共十年。截至二零零八年四月一日，总薪级第34至37点或同等薪点的现金津贴为14 270元，当人员的薪点达首长级薪级第6点或以上，最高可享受有39 520元的现金津贴。

其他观察 — 对公务员职位吸引力的冲击

4.10 纵使调查结果显示，正如上文第4.8至4.9段所述，公务员职位自有其胜人之处，但委员会关注的是公务员职位的吸引力可能已今非昔比。

4.11 首先，聘任形式已经不同。二零零零年六月一日或该日之后受聘的基本职级公务员，均按新条款受聘。他们须先经过较长时间的观察期，即三年试用加三年合约(即3+3制度)，才获实聘为长期聘用制人员；相对而言，在二零零零年六月一日前入职的公务员的试用期一般为两年。委员会备悉各界亦关注到按新条款招聘公务员的3+3制度，可能不利于吸引或挽留员工。然而，从上文第4.3(c)段所述的调查结果可见，这项政策尚未致令人手流失率恶化。而且，现时聘用的部门可以把曾任职政府相类职级或担任相类工作的新聘人员的试用期缩短最多至一半，即一年半，然后在三年合约条款聘用期过后，再考虑把他们转以长期聘用条款聘用。然而，这些新聘人员的试用期加起来最少也有四年半，与二零零零年六月一日前入职的公务员的试用期通常只有两年相比，所需时间还多一倍以上，这安排可能有欠吸引。(另见下文第4.19段有关当局对在3+3试用期内获晋升的人员的聘任安排，以及委员会对该项安排的意见。)

4.12 当局提供的附带福利，几经变更，已不如前优厚。按新聘用条款受聘的政府人员，再不再享有退休金，取而代之的是公积金计划的退休福利。虽然政府在公积金计划中提供额外供款，供款率由公务员基本薪金的5%累进递增至25%，相比私营机构的一般安排，仍具吸引力，但也不可与之按可享退休金条款受聘的人员所能享有的退休金同日而语。房屋福利方面，在二零零零年六月一日新聘用条款生效之前，已经有所改变。过往的政府宿舍和自行租屋津贴，并没有申领年期限制。于一九九零年十月一日或之后受聘的人员，只可申请居所资助计划的房屋津贴或租金津贴，于二零零零年六月一日或以后受聘的人员，则只享有非实报实销现金津贴。领取这些津贴的人员均受到若干限制，尤其是津贴以十年为限的规定。参加居所资助计划和租金津贴计划的人员，更受防止享用双重房屋福利规则的限制⁴³。于二零零八年，首长级薪俸及服务条件常务委员会(首长级薪常会)曾在经济逆转前，搜集私营机构数据，就首长级职系架构进行检讨。根据首长级薪常会在二零零八年十一月发表的第11号报告书所述，首长级公务员薪酬与私营机构的薪酬相比确有差距，尤以高层(即属首长级薪级第5点及以上出任部门首长及常任秘书长的人员)的薪酬为然。报告书指出，引致薪酬差距的其中一个原因是房屋津贴。在私营机构中，房屋津贴通常是员工薪酬福利的固定部分，在申领年期方面并不受任何条件限制。

⁴³ 根据防止享用双重福利规则的限制，如公务员的配偶正在领取类似的房屋福利，即使该项福利由私营机构雇主提供，该员本身亦没有资格根据居所资助计划申领房屋津贴。

4.13 近期在社会、宪制及政治方面的发展，均对公务员职位的吸引力构成一定的影响。以往，有志之士加入政府工作可以有机会攀升至政府最高层。但自二零零二年七月推行政治委任制度以来，在公务员架构上设有属政治任命的主要官员，加上政府最近加设的副局长和政治助理等职位，可供公务员晋升的最高层职位已相对减少。过往，由公务员出任政府最高层职位的情况已不复返。目前，政治委任制度仍在发展中，它对公务员队伍的影响尘埃未定(委员会应公务员事务局局长邀请，就政府在二零零六年七月发表的《进一步发展政治委任制度谘询文件》所作回应，详载于委员会二零零六年年报附录 I(c))。再者，当政府的政策不受欢迎，或未能满足市民要求优质服务的期望时，公务员的素质便受到讥讽，成为众矢之的，而公务员亦难免有被菲薄的感觉。除此以外，高级公务员的个人诚信亦常受到监察。这些因素会否影响政府与私营机构雇主竞逐优秀人才的能力，仍有待密切观察。

公务员队伍在挽留人才方面的挑战

4.14 虽然公务员队伍现时仍用人唯才(第4.6至4.7段)，但公务员职位内在的吸引力(第4.8至4.9段)正受多方面因素的冲击，评估政府能否挽留人才，为高级和首长级职位的接班安排未雨绸缪，是刻不容缓的事。据委员会观察所得，在短期和中期而言，人才挽留并无显著的问题。正如上文第4.3(c)段所述，就调查涵盖的八个职系而言，二零零七年的人手流失率(0.7%)偏低。整个公务员队伍，包括首长级人员(差不多全部均按可享退休金条款

受聘)在内，流失率并不高。政府统计数字显示，自上世纪九十年代末以来，辞职个案数字一直变化不大，辞职人数占在职公务员总数的比率都是少于0.5%。从这些数字可见，对于已加入政府的人员来说，尤其是那些按可享退休金条款受聘，即在二零零零年六月一日之前加入政府的公务员而言，政府工作有其内在的吸引力令他们留任。但是，不论昔日或今天，经济气候的变迁仍然牵引着政府留任员工的能力。按照目前的市场情况，私营机构雇员面对裁员减薪的威胁，公务员队伍当然并无人手流失之患。

4.15 经济复苏，市况好转，职位空缺增多之时，公务员队伍就须要面对挽留人才的问题。一如上文第4.4段所述，参与质性调查的大部分受访者(73%)的年龄介乎25至34岁。这批年青人，以及其他年龄相若但没有回答调查或并没有被是次调查涵盖的人员，日后将会是中层及高层公务员的接班人。从现时公务员年龄的分布情况来看，约三分之二的在职人员逾40岁，未来15年内退休人员的数目将会持续增加，即由过去五年(二零零三至零四年度至二零零七至零八年度)每年平均实际约有3 000人退休，增加至估计每年有5 800人退休(二零一三至一四年度至二零一七至一八年度)，并会进一步增至7 100人(二零一八至一九年度至二零二二至二三年度)。当局必须设法让这批25至34岁的人员留任，以免影响公务员高层职位的接班安排，以致影响香港的管治。但正如上文所述，公务员职位的吸引力正备受冲击，当局须面对的挑战可不容易。

4.16 委员会认为政府应早悉先机，留意未来十年可能出现的人才流失问题。至二零一三年左右，第一批按新条款聘用的人员所享有的房屋福利十年期限将陆续届满。他们可能会被私营机构或半官方机构提供的较优厚薪酬条件所吸引而另谋出路，离开政府。况且，这批人员不享有退休金福利，按他们所参与的公务员公积金计划，倘若他们转职私营机构或半官方机构，可把强制性供款的累算权益保留在强制性公积金制度内。在政府连续服务十年后离职者，更可即时领取政府自愿性供款的累算权益。至于那些按本地和划一条款聘用的人员，他们的退休金福利须延至正常退休年龄⁴⁴才可以申领。当中有些人可能已申领了十年的居所资助津贴或租金津贴，有些则尚在等待晋升至可符合申领这些房屋津贴的职级。虽然他们留任政府可以累积年资作计算退休金福利之用，但当他们可申领的十年期房屋津贴届满时，他们另谋出路的念头或会增强。

未来路向

4.17 委员会相信政府会不时检讨公务员的薪酬福利条件，确保与私营机构大致相若。委员会同时亦认为，为应付上文第4.15及4.16段所预计的接班需要，政府须因应这些按新条款聘用的人员的诉求，作好挽留人才的准备，令他们明白一份好的工作，特别是以服务市民为本的公务员工作，不是单以金钱回报来衡量。他们的工作需要得到认同，而令他们愿意留任的因素应包括可以发展的机会和富

挑战性的工作等。除了令他们感到受重视之外，亦应为他们提供良好的事业发展机会。所有部门和决策局，都应在不同的层面贯彻此孕育人才的理念，为这些年青人作好准备，以应付日后更高层职位的挑战。在这方面，正如上文第4.9段所述，公务员体系在事业发展的工作方面素有根基，职系/部门首长都明白他们有责任培育员工，令他们发挥潜能。委员会促请政府进一步加强培育人才方面的工作，以提升公务员职位的吸引力。换言之，政府需要重新就员工的事业发展工作注入动力。

4.18 个别职系/部门首长应重新评估是否有为属下人员提供清晰的事业发展计划，协助他们自我发展和晋级。参与调查的职系应该研究质性调查的结果，为职系人员定出更佳的事业发展蓝图，释除他们的疑虑。没有涵盖在调查之内的其他职系，也应尝试以类似方式，了解职系员工的事业发展需要，并制定切合他们需要的计划。要吸引新入职的人员留任，个别职系可考虑设立导师计划，让职系中的资深人员协助指导，并传授相关的知识给他们。此外，在适当的情况下，可以重新设计工作安排，删减较为刻板枯燥的工作部份，让年青的员工接触多点富挑战性的职责。另外，亦应为他们提供有系统的精修训练课程，并安排他们定期调职，以扩阔他们的视野和经验。此外，也应适当地让他们尝试处理较高层次的职责，以维持他们对工作的热诚。

⁴⁴ 旧退休金计划和新退休金计划的正常退休年龄分别是55岁和60岁。于一九八七年七月一日前受聘并选择参与新退休金计划的人员可选择于年届55岁至60岁期间退休。在新退休金计划下的人员如在辞职时已完成不少于十年的符合领取退休金资格的服务期，他们可于达致正常退休年龄时(于一九八七年七月一日前受聘者为55岁，在该日及其后受聘者为60岁)获发放延付退休金。

4.19 另外，为了更妥善地配合接班安排的需要，当局亦应考虑加快晋升有能之士，并从速为获晋升人员安排转以长期聘用条款聘任。一如上文第4.11段所述，按新聘用条款受聘的人员在3+3政策下须通过较长的观察期，这项安排即使没有令人手流失率恶化，也并非有利的因素。纵使委员会同意在3+3政策下，由于新入职公务员须在各方面均获确认为适合的人员，方可获考虑按长期聘用条款受聘，当局可以更有效控制公务员的质素，但这制度仍有改善空间。目前受聘人员即使在3+3期内获得晋升，仍然不能以长期聘用条款聘任，委员会对此安排有所保留，因为这与挽留人才的目标背道而驰。委员会认为，受聘人员既已证明其执行较高职级职务的能力并获得晋升，当局无须再怀疑他是否适合长期聘用，并应提前按长期聘用条款聘任该员。在长期聘用条款下，该员便即时有

资格享有政府在公积金计划中的额外自愿性供款。获晋升后自动提前成为长期聘用制人员的安排，应该有助激励受聘人员，提升其工作热忱，这对于受聘人员是否继续留任非常重要。

4.20 总括而言，这次的研究甚具启发性。当局已承诺会不断监察情况，并继续进行量化调查，范围将涵盖其他职系。当局亦会广邀职系首长参与搜集数据，就其辖下职系提供各方面的资料，包括在招聘中应徵者不接受聘任的情况，并透过离职会见，搜集员工离职或离开个别职系的原因。委员会欢迎当局承诺继续进行调查，认为这对于评估政府能否吸引和挽留员工十分重要。挽留人才留任公务员队伍对香港的良好管治至为重要，委员会会继续监察政府在这方面的工

5.1 委员会其中一个主要职责是就高级公务员职位⁴⁵的晋升事宜提供意见。委员会在审核每次晋升选拔建议时，会确保程序适当，选拔以公平和公正的方式进行。委员会确保会完全公平看待所有合格人员的晋升条件，以选拔出最合适的人员晋升，选拔准则包括晋升职位所要求的资格，该员的才干、经验、工作表现和品格。

二零零八年委员会就晋升个案提供意见的概要

5.2 在二零零八年经委员会提供意见的晋升建议个案有581宗，较二零零六年的512宗和二零零七年的526宗为多。这些个案涉及3 947名人员，有关的分项数字载于下表：

二零零八年获委员会提供意见的晋升相关聘任个案
(a) 1 579人获得晋升 [*]
(b) 30人列入晋升候补名单
(c) 319人获委任署理职位以待实际升职 ⁴⁶
(d) 48人列入署理职位以待实际升职候补名单
(e) 1 971人获委任署理职位以方便行政 ⁴⁷
总数3 947人 [*] 获晋升人员填补的空缺分属439职级 ⁴⁸ ，其中113个是首长级职位。

1. 委员会促成的检讨工作

5.3 年内，委员会继续留意个别晋升工作进行得是否恰当，并与当局紧密合作，使晋升制度

更为完备。下文详述委员会促成的检讨工作及其向当局提出的意见，以及有关事宜的最新发展。

⁴⁵ 就晋升选拔而言，这是指属委员会正常职权范围内聘任的高职级人员(即顶薪点达总薪级第26点(现为35,095元)或以上或同等薪点的人员)，当中不包括订明不在委员会职权范围内的司法机构人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

⁴⁶ 人员如获当局认为大致在各方面均适合执行较高职级的职务，并已准备好接受进一步考验以证明能胜任较高职级，则会获安排署理较高职级以待实际升职。这类署任安排一般为期六个月，但亦可作改动。

⁴⁷ 人员如不宜即时晋升，但获评估为较其他人员更具执行较高职级职务的潜质，又或虽然被认为表现较优，但因无实职及长期空缺而未能获得晋升，则当局会作出署理职位以方便行政的安排。

⁴⁸ 合格人员的数目远超晋升人员的数目。在一些晋升选拔中，经筛选后供晋升选拔委员会详加考虑的合格人员超过300名。

(a) 就如何适当考虑署任期内的工作表现向晋升选拔委员会提供指引

5.4 委员会曾就规管署任安排制定若干基本原则，务求公务员晋升选拔制度更加公平公正，详情见二零零七年年报。委员会承诺会与当局磋商，进一步阐明这些基本原则，以便就如何适当考虑署任期内的工作表现，向晋升选拔委员会提供清晰指引。年内，委员会留意到有更多涉及署任安排的个案，显示有需要制定这方面的指引。在一宗晋升选拔个案中，一名未获上次晋升选拔委员会拣选的人员因运作理由兼任较高职级职务，晋升选拔委员会经考虑他的晋升条件后，在没有充分理据的情况下推荐他署任职位以待实际升职。相比之下，有些人员获上次晋升选拔委员会推荐署理职位以方便行政，并在上年署任期间保持优秀表现，却反被该人员超前。在另一宗个案中，一名获上次晋升选拔委员会推荐署理职位以方便行政的人员因署任表现有不足之处而遭建议停止署任。不过，晋升选拔委员会并无审核该人员的署任表现评核报告。因为该人员是在晋升选拔委员会审核的最后一个评核周期之后才开始署任，这使人关注到，在没有书面记录的情况下，晋升选拔委员会完全根据委员对受评人表现的个人认识而建议停止署任是否公平。此外，在某些晋升选拔个案中，有些人员获先前的晋升选拔委员会推荐长期署任，但其署任表现，以及他们署任前在另一个办事处担任实任职级的表现，被概括在一个周年评核报告内。这做法并不可取，因为有关人员的署任工作表现由于已与其实任职级的表现混为一谈，未能清楚展现。

5.5 有见于上述个案所反映的问题，委员会已与当局进一步商讨如何适当考虑署任期内的工作表现。双方大致同意，由上次晋升选拔委员会所建议的署任职位以方便行政的安排，原则上应占适当比重。换言之，虽然上次晋升选拔委员会的建议，不应带有任何约束力，但获它推荐而署任至今的人员，在与其他合格人员相比后被看高一线，亦属合理。有见及此，委员会已订定下列指引，供晋升选拔委员会在评估获上次晋升选拔委员会推荐署任职位以方便行政的人员的晋升条件时参考：

获推荐署理职位以方便行政并已开始署任的人员

- (i) 当有关人员按先前的晋升选拔委员会推荐，出任长期署任职位，应就该人员于署任期间的表现另行撰写评核报告，而有关的表现应以署任职级的准则作评核，以便晋升选拔委员会评估其晋升机会。
- (ii) 应给予有关人员充分机会，试任较高的职级。除非有关人员的署任表现有明显不足之处，且证实才拙力弱，否则在没有充分理由的情况下，不应要求他们让位于其他人员。
- (iii) 把有关人员的署任表现与实任职级人员的表现直接比较并不恰当，因为他们肩负不同程度的职责。

(iv) 在作出任何终止委任有关人员署理职位以方便行政的决定前，应就该人员署任表现的不足之处进行彻底评估，证明理据充分，而有关不足之处应已告知该人员，或已在其评核报告内作适当反映。

(v) 如人员在晋升选拔委员会审核的评核周期过后才开始署任，其署任表现的不足之处可能未被反映。在此情况下，主管人员无须等待周年评核周期终结，便应与有关人员面谈，促请其注意这些不足之处。与人员的沟通内容(包括从其工作表现观察到的不足之处、为何有此观感、向其提出的意见及该员的反应)应妥为记录。主管人员可以书面方式记录面谈内容，并可以此作为当前周期的评核报告内就人员工作表现进行的年中检讨。这些在晋升选拔委员会审核的评核报告周期以外所作的记录，有助晋升选拔委员会更详细检讨有关人员是否适合继续署任，并在如要建议终止该人员署任时，作为佐证。

获推荐署理职位以方便行政但仍未开始署任的人员

如这次晋升选拔委员会建议从署任名单中撤销有关人员的名字，有关建议必须有书面记录支持，证明该人员在上次晋升选拔委员会会议后，在其实任职级的表现退步。如因晋升竞争非常激烈，则晋升选拔委员会须就该人员与其他实力相若的人员(尤其是在上次晋升选拔中晋升条件不及他的人员)的相对优劣作出彻底评核。

5.6 当局支持上文第5.5段所述由委员会制定的指导原则，并会把这些原则纳入正在拟备的新订《聘任工作指引》及《工作表现管理指引》内。

(b) 处理涉及正接受纪律调查或纪律处分的晋升个案

5.7 委员会在二零零七年年报内，对有些部门未有提出理据便推荐正接受纪律调查的人员升职或长期署任职位表示关注。根据现行做法，当某员在诚信方面仍存有疑点，晋升便不应生效。若遇有非常特殊情况，值得予以特别考虑，则应酌情处理。委员会认为，聘任当局在决定是否接纳晋升选拔委员会的建议以谘询委员会前，有责任在公平对待个别人员与维持公务员队伍的诚信以保障公众利益之间，审慎求取平衡。相关考虑因素包括控罪的性质及严重性、较高职级职务的敏感性，以及由该诚信成疑的人员执行相关职务将会带来的风险。当局已应委员会要求，把若干基本原则纳入于二零零七年公布的《获提名为晋升选拔委员会主席、委员或秘书的人员指引》内。为了就如何妥善处理涉及正接受纪律调查或纪律处分的晋升个案，向晋升选拔委员会及聘任当局提供更清晰的指引，以及阐明他们在处理有关个案时所担当的角色，当局已在委员会大力协助下，就有关课题制定一套详细指引。该指引将于二零零九年首季发出，供各局/部门参阅。

(c) 倒置钻石形职系结构

5.8 委员会在二零零七年年报中，关注到有些职系的最低两个职级出现倒置钻石形的结构，即高一级职级的空缺数目，远超过基本职级的在职人员数目。这个不寻常的职级结构，会使有关职系没有足够人选配合高一级职级的接班需要。当局已因应委员会的意见进行检讨，并找出职系结构倒置程度⁴⁹相对较高的十个职系⁵⁰。不过，当中并无任何职系曾于近年安排经验不足的人员长期署任高一级职级。至于未来数年可能在填补晋升空缺方面出现问题的两个职系，当局已实施更严格的监管机制，要求该两名职系首长就其职系的职级结构进行检讨，并研究是否需要重新审订晋升职级中的部分职位。当局承诺，除推行监察措施监管这十个职系的职级结构外，亦会每三年进行一次检讨，监察所有公务员职系的职级结构改变。同时，当局亦提醒所有部门首长／职系首长，在行使获授权力开设新职位时，须维持职级结构稳健和切实可行，并就其职权范围内的职系定期进行编制检讨。委员会对当局致力解决职级架构内最低两个职级出现倒置结构这个问题表示赞赏。

(d) 覆检署任安排

5.9 《公务员事务规例》第160(1)(b)(ii)条⁵¹订明，已经或预期为期六个月以上的署任安排，须作定期检讨，并视乎情况徵询委员会的意见。《公务员事务规例》第166(6)条⁵²则规定，批核当局应通过与甄选人员实任职位相同的程序（即召开晋升选拔或遴选委员会），决定最合适的署任人选。委员会在二零零七年年报中就各局／部门在署任程序上的缺失提出意见，因此公务员事务局在二零零七年八月发出《署任安排指引》，提醒所有局／部门在安排署任时须严格遵守规定程序。因应委员会的意见，公务员事务局承诺监察政府各部门的署任安排，如发现违规情况，会向个别局／部门跟进。

⁴⁹ 倒置程度是按第二最低职级职位数目与最低职级职位数目的比例计算而得出。

⁵⁰ 该十个入选的职系包括系统分析／程序编制主任、牙科技术员、入境事务助理员、督学(学位)、劳工督察、劳工事务主任、管理参议主任、无线电机匠、律师及贸易主任职系。

⁵¹ 《公务员事务规例》第160(1)(b)(ii)条规定，为方便行政而作出的署任安排，如预期或很可能或已经为期六个月以上，须予定期检讨。

⁵² 《公务员事务规例》第166(6)条规定，批核当局应在顾及管理因素和运作情况下，尽量以公平原则委任人员署理职位。如果署任预期或可能或已经为期六个月以上，批核当局应通过甄选人员实任职位的一般程序决定署任人选。如有需要，批核当局应徵询公务员叙用委员会的意见。

5.10 虽然这方面的情况已有所改善，但年内仍有不当的个案出现。举例来说，委员会就两个晋升选拔委员会的建议提出意见时，留意到部分获推荐晋升/署任的人员，已经因工作需要而署任较高职级一至三年，但他们的长期署任安排，在是次晋升选拔或遴选前，并未经委员会检讨。由于没有透过正式的遴选/检讨程序挑选最适合长期署任职位的人员，部门容易遭人诟病，指其造就这些获选人员在晋升选拔过程中较其他候选人员有优势。另一方面，逾期检讨获选人员的署任表现，亦可能剥夺他们本可早日获考虑晋升的机会。委员会已提醒有关部门，在日后的晋升选拔中须遵守《公务员事务规例》订明的规定。

(e) 检讨工务部门内晋升部门首长的人选组合

5.11 发展局辖下的部门首长职位的晋升事宜，向来按“开放首长级职位”的安排处理。根据旧有的安排，该等部门及有关的局内具有相关行政经验，而实任职级为首长级薪级第3点及以上的专业人员，均符合晋升资格。符合资格的旧有人选包括工程师、建筑师、测量师、城市规划师、律师、政府律师及环境保护主任。不过，据委员会在二零零五年年报中所述，委员会注意到，部分人员虽然历来都列作符合资格人选，但却缺乏相关专业经验及/或知识，实际上难与他人竞争。当时，委员会已要求当局根据有关部门首长职位的工作要求，检讨人选组合的资格。

5.12 当局已应委员会要求就这个课题进行检讨，并在二零零八年作出结论，认为工程、建筑、测量、规划及土地管理方面的知识及经验，对有效执行有关部门首长职位的工作至关重要。因此，政府律师及环境保护主任职系内首长级薪级第3点及以上的人员，不再符合获考虑担任有关部门首长职位的资格。至于具有指定范畴的相关行政及专业经验，而现正在其中一个范畴服务的同等职级专业人员，则仍属合格人选。

5.13 在现行架构下，委员会同意上述的检讨结果。尽管如此，委员会认为，要决定某个部门首长职位的合格人选组合，最合理的方法是订明该职位的职务和资历要求，然后接受申请及/或在遴选程序中考虑相关职系内所有合格的人员。然而，是次检讨，从特设“开放首长级职位”晋升选拔的有关部门首长职位中，尝试因应不同的局及不同专业职系的要求，寻求最大的共通点，以订立资格准则，其检讨决定的灵活性，不及委员会所提出的方法。委员会已要求当局，日后在填补有关的部门首长职位时，如再有资格问题上的争议，则应重新考虑采用委员会建议的合理方法。

(f) 快速署任以待实际升职及晋升的安排是否公平

5.14 一直以来，有些部门在某些专业职位(尤其是跨专业性质的职位)出现空缺时，会首先尝试从相关的原属职系调派人员填补(同级调派或派员署任)。如未能作出任何调职安排以填补这些指定专业职位时，便会进行内部聘任。相关部门内所有合适职系(包括相关的原属职系)低一职级的专业人员都会获邀申请填补该指定专业职位。一般来说，获选的应徵者须在有关职位工作三年，并以署任以待实际升职的形式在该职位署任至少半年。如该人员在署任期内的表现令人满意，而其原本职系的首长亦确认该人员在有关职位工作满一般的三年任期后，可返回其原属职系担任较高职级，则该人员便可在原属职系获得晋升。如原属职系的首长不能确认该人员在调离有关职位后可于原属职系中担任较高职级，则获选的应徵者只能在三年任期内在指定的职位继续署任。在这个制度下，这些指定的跨专业职位空缺每三年便出现一次，为获选人员提供不按年资晋升的机会。

5.15 委员会在研究某次晋升选拔的建议时留意到，其中一名合格人员在上年通过内部聘任，获选在一个指定职位署任12个月以待实际升职。另一方面，他在原本职系最近一次的晋升选拔中亦符合资格获得考虑，但却被评为须在实任职级累积更多经验。不过，有关评核并不会影响该名人员透过内部聘任快速署任以待实际升职的机会。

5.16 在另一次晋升选拔工作中，其中一名透过内部聘任获晋升至其实任职级的合格人员，已在另一指定专业职位的较高职级署任数月。其原属职系的晋升选拔委员会认为他阅历不足，且在担任指定专业职位期间没有执行主流职务已达数年，故尚未适宜担当较高职务。

5.17 虽然委员会不认为由不同背景和专业的人员填补跨专业性质的做法有问题，亦不反对潜质优厚人员可按其能力和表现得到适当奖励，但委员会质疑，如获选人员在原属职系的晋升选拔中，被评为阅历不足及尚未适宜担当较高职务，则快速署任以待实际升职和晋升的安排是否公平。要填补这种跨专业性质的职位，较恰当的方法是在有需要时，容许甚至要求不同人员以署理职位以方便行政的方式获取这些阅历，并在考虑有关人员在原属职系的晋升条件时对这些阅历予以肯定。委员会亦认为，管方在职位调派方面责无旁贷，因此被安排同级调派的人员并不应享有拒绝调职安排的权利。现行制度为在非主流职位中获选署理职位以待实际升职的人员造就优势，有欠公允。

5.18 委员会已要求当局就部分部门以内部聘任形式循环快速擢升人员的现行做法，进行讨论。当局已积极回应，并正全面检讨有关安排。下一期委员会年报将汇报检讨详情。

II. 委员会的其他意见

(a) 有关进行晋升选拔工作及相关事宜的训练

5.19 公务员事务局与委员会看法相同，认为要进一步提升公务员晋升选拔制度的质素，应透过更集中的培训计划，加强督导人员对恰当进行晋升选拔程序的认识。有见及此，公务员事务局已就晋升选拔事宜制作单元形式的网上训练教材（筹备教材的工作已于二零零八年十月初开始），内容包括有关如何妥善召开晋升选拔委员会的录影短片、须注意的规则和规例，以及应做和不应做的事项。预计训练教材可于二零零九年年中推出。晋升选拔委员会主席及委员将获发列有网上训练教材连结的单张。

(b) 被终止署任人员的晋升机会

5.20 在一个晋升选拔个案中，委员会留意到，其中一名人选曾因运作理由获安排署任较高职级一年，但该人员在署任期间的表现被认为尚有很大改善空间。虽然他在终止署任后数年在实任职级表现良好，但晋升选拔委员会没有信心再推荐他署任。委员会认为，一般来说，在终止人员署任后观察其在实任职级的表现一段时间的做法是合理的。然而，如他在其后最少三年内在实任职级表现良好，甚至较其他人选出色，不再推荐他署任便未免过于苛刻。在这类个案中，晋升选拔委员会应认真检讨有关人员的晋升机会，以确保不会忽视其利益。

(c) 署任以待实际升职以填补副部门首长职位间接空缺的有效期

5.21 根据现行政策，获推荐晋升部门首长职级的部门职系人员一般必须在实际升职前，先署任最少六个月以待实际升职，以确保获推荐人员有足够能力履行部门首长级别的职责。在填补由此产生的副部门首长职级的间接空缺时，如获选人员被整体评为差不多适合晋升，则应同样以署任以待实际升职的方式填补；又或如获选人员被评为尚未完全适合晋升，则应以署任以方便行政的方式填补。委员会在研究一个晋升选拔建议时，已进一步理顺上述填补副部门首长职位的政策，表明当空缺是由现职人员署任部门首长以待实际升职而产生时，除了获选人员表现须符合署任以待实际升职安排的要求，亦要顾及下列各项：

- (i) 获选署任副部门首长以待实际升职的人员的署任期，不可短于署任部门首长以待实际升职的人员的署任期。如后者的署任期延长，前者的署任期也应相应延长；以及

(ii) 如获选署任部门首长的人员未能通过署理职位以待实际升职的考验，而须终止署任及调回其实任职级，以致副部门首长职位已无间接空缺，则获选署任副部门首长以待实际升职的人员的署任安排便会失效。如获选署任部门首长的人员在终止署任后可获安排在部门内部或其他部门担任其实任职级(相等于副部门首长级别)的职位，而批核当局经评估后认为员额超出编制的机会并不大，则获选署任副部门首长的人员在圆满完成署理职位以待实际升职的任期后或可破例获得擢升。

5.22 委员会已要求当局把这些指标纳入现正拟备的新订《聘任工作指引》内。

(d) 未有提交工作评核报告供晋升选拔委员会考虑

5.23 委员会在审核建议时察悉并关注到，有些晋升选拔委员会在开会时尚欠部分合格人员的评核报告。在没有最新报告的情况下进行晋升选拔工作，实属不当。没有最新的评核报告，晋升选拔委员会便无法根据有关人员最近期的表现考虑其晋升条件，而委员会亦无从核证晋升选拔委员会的评核。委员会注意到，这些个案的有关受评人未有填妥评核

报告表格并提交评核人员，以致有关的评核报告未能完成。委员会认为这个情况是可以避免的，因为评核人员仍可根据本身对受评人职务的认识填写评核报告。

(e) 因长期进修假期/ 例假/ 病假而延长人员的署理职位以待实际升职期

5.24 委员会收到一名在职人员的建议。该人员认为，假如署理职位以待实际升职的人员获提名参加政府资助的全日制培训课程达一个星期以上，其署任期便须延长。委员会留意到，署理职位以待实际升职的署任期一般只是六个月，期间有必要充分考验有关人员担任较高职级的能力，因此委员会认为该建议值得当局考虑，范围更应涵盖进修假期/ 例假，但时间应多于一个星期，例如一个月或以上。至于病假，应视乎每宗个案本身的情况而定。此外，委员会认为，假如管方没有有关人员在署理职位以待实际升职期间，安排长期培训或批准长时间的进修假期/ 例假，则根本无须延长有关人员的署任期。当局同意委员会的意见，并会安排在现正修订的《聘任工作指引》内加入适当指引，供各局/ 部门参阅。

(f) 避免在晋升选拔工作中出现利益冲突

5.25 根据一般原则，出席晋升选拔委员会的人员在晋升选拔工作中考虑合格人选的晋升机会时，应避免任何实际和表面利益冲突。按照当局公布的《获提名为晋升选拔委员会主席、委员或秘书的人员指引》，晋升选拔委员会的主席及委员应在召开晋升选拔委员会会议前申报，获考虑的人员中有没有他们的亲属或私交甚笃的好友。如有的话，应通知和要求聘任当局决定是否需要更改晋升选拔委员会的成员名单。然而，现时并无进一步指引，阐述当涉及晋升选拔委员会主席的一名近亲的晋升机会时，如何能最有效避免利益冲突。在此情况下，委员会认为可研究委任另一名人员出任晋升选拔委员会主席。如主席为部门首长级人员，应研究委任另一名同等职级(即使不是较高职级)的部门首长级人员或局方代表出任晋升选拔委员会主席。如没有其他可行方案，则可委任一名公务员事务局代表出任此职。因应委员会的意见，公务员事务局已同意就这个课题制定进一步指引，以纳入现正修订的《聘任工作指引》内。

(g) 获选填补非主流职位的人员的晋升前景

5.26 在审核一个晋升选拔委员会的建议时，委员会留意到一名获推荐人员在资讯科技组一个非主流职位署任超过两年。由于工作性质的关系，该职位未能让有关人员发挥其领导

才能，但这却是晋升较高职级的重要考虑因素。晋升选拔委员会其后建议把有关人员调往新岗位，以确定其领导能力。这个案令委员会关注到有需要保障这些以实任或署任方式担任非主流职位(例如与资讯科技有关和按个别项目而设的职位)的人员的事业前景和培训需要。

5.27 委员会认为在挑选合适人员填补任何非主流职位时，除了考虑部门的运作需要，亦应审慎评估该人员的事业前景。具体而言，管方应确保：

- (i) 为获选填补这类职位的人员提供足够的训练及支援；
- (ii) 倘若有关人员在性格或技术上不适合担任这类专门工作，也不应过度抹煞他的晋升前景；以及
- (iii) 擅长这类职务的人员不应留在有关职位过长时间，以免他失去担任该职级／职系主流职务的机会。

公务员事务局同意委员会的意见，并会把上述指引纳入现正修订的《聘任工作指引》内。此外，局方亦会提醒职系首长应履行其职责，密切监察个别职系人员的事业发展需要，以及定期安排职位调派以扩阔他们的见识。

6.1 委员会在过去三年一直致力推广良好的表现管理措施，取得令人鼓舞的成果。在提出建议时，委员会时有提醒有关部门和局注意委员会的观察和意见。此外委员会主席亦有亲自致函这些部门/ 职系首长，力陈他们须留意并从速作出改善的地方。委员会欣悉，政府各部门在依时填写下属评核报告和适时召开晋选拔委员会方面均有明显进步，而违反《公务员事务规例》第231(1)⁵³及232(2)⁵⁴条的个案数目亦显著减少。部分部门/ 职系首长更采取进一步措施，加强他们的表现管理制度，情况令人鼓舞。部门/ 职系首长在委员会呼吁下作出的改善措施和积极回应，详载于下文各段。

I. 部门/ 职系首长的改善措施及积极回应

(a) 主管人员须依时填写评核报告

6.2 委员会一直强调拟备工作表现评核报告十分重要，这不单关乎选拔晋升工作，更可协助受评人发展，让他们获得适时的评核和意见，尽早改善已发现的不足之处。逾期填写评核报告，可能会剥夺受评人及早改善不足的机会。为了确立这信息，委员会表明应在评估督导人员的晋升潜能时考虑他们管理员工的各方面能力，包括能否适时就下属表现给予意见，以及能否依时填写下属的评核报告。一如委员会二零零七年年报所述，公务员事务局在修订《工作表现管理指引》时会提述这点。另外，公务员事务局也选定了一个职系，试验推行更严格的催办跟进机制，以电子方式取代现时的人手处理做法，确保

受评人填妥和交回评核报告的职责部分，让上级尽快填写评核报告。该职系的评核报告表格加入了新栏目，评估事项包括：能否依时填写评核报告、所拟备的评核报告的质量，以及如何透过工作表现评核协助下属的事业发展。如试验计划证实成功，新表格及电子催办跟进机制会推广至其他职系。

6.3 有一位部门首长在接获主席来信后，亲自检讨了逾期填写评核报告的问题，并切实地加以矫正。在该部门一个约涉及680份评核报告的核心职系中，二零零八年的评核周期只有13个逾期填写评核报告的个案，而其中11个的延误期间均不超过两星期。另一部门的职系管理当局也曾致力促请属下人员依时填写评核报告，结果同样令人鼓舞。在二零零八年，该部门有一职级的评核报告全部依时填妥，相对于一年以前有八成评核报告未能依时填写，情况大为改善。

6.4 某职系的管理当局注意到有个别人员在填写其他职系下属的评核报告时出现严重延误，引进了改良措施，在主管人员本身的评核报告档案内记录这些严重延误情况。如主管人员未能依时填写下属的评核报告，职系管理当局便会在该员的评核报告内(即“表现管理和评核”的关键才能项下)注明其事，供晋选拔委员会参考。若延误是因受评人在一再催办下依然没有交回其职责部分所致，职系管理当局亦要求主管人员按本身对受评人职责的理解来填写评核报告；这做法与第五章第5.23段所载的委员会意见一致。

⁵³ 《公务员事务规例》第231(1)条订明，如果评核人员与接受评核人员的实任职级相同(尽管前者署理较高职级)，则有两个可行方法：另由再高一级的担任评核人员，或由该署任人员就拟议的报告内容，与再高一级的署任人员磋商，并在正式填写报告之前，先把报告拟稿提交该名人员批准。

⁵⁴ 《公务员事务规例》第232(2)条订明，不论由谁(评核人员或加签人员)主持评核会，加签人员亦宜在进行会前完成有关评核。

6.5 为确保各员严格遵守填写评核报告的限期，有职系首长作出常规安排，指定在上一个评核周期完结日起计三个月内召开评核委员会⁵⁵会议，换言之，所有评核报告必须在评核委员会举行会议前填妥。此外，又规定逾期填写评核报告的主管人员必须以书面解释延误原因。该名职系首长更致函下属所借调的部门，促请有关部门依时填写他们的评核报告。

6.6 另一职系在二零零八年评核周期起使用新的评核报告表格，在“表现管理”之下加入“依时填写评核报告”，作为才能项目之一。为了让主管人员清楚认识表现管理和填写评核报告的最佳做法，该职系的管理当局为他们举办了多个表现管理工作坊。

6.7 其他改善措施包括由部门/职系首长亲自密切监察属员有否依时填写评核报告，并规定不遵守提交报告限期的个案须上报他们知悉。

(b) 适时召开晋升选拔委员会

6.8 对于委员会倡议在上一个评核周期完结日起计六个月内进行晋升选拔/遴选工作，各部门均致力达到这目标，实在令人鼓舞。有部门为所有进行晋升选拔工作的关键步骤订定目标日期，以加强监察进度。另一部门的管

理层则设立预早提示系统，务求及早取得所属决策局的批准，进行晋升选拔工作。至于其他部门，有些制订了所有晋升选拔委员会开展工作的时间表以方便资源分配安排，其他则承诺深入检讨现时的工作量和程序，以期加快晋升选拔工作的进程。

(c) 违反《公务员事务规例》第231(1)及232(2)条

6.9 有部门/职系首长察觉到，违反有关规例的个案多少均与部门评核报告表格的设计有关。他们已透过下述其中一种方式，适当地修订评核报告表格：

(i) 在评核报告表格增设一栏，订明《公务员事务规例》第231(1)条的规定；

(ii) 在二零零八年评核周期开始使用的《填写新评核报告表格指引》中，特别提述该两项规定；以及

(iii) 在下一个评核周期开始使用的新评核报告表格中，把加签人员的评核部分置于评核会见纪录之前，确保加签人员遵守《公务员事务规例》第232(2)条的规定，在评核会见前完成其评核。

⁵⁵ 公务员事务局通告第10/2000号鼓励部门/职系首长尽量为辖下职系设立评核委员会，负责平衡和协调评核报告的评级、监察员工表现，以及识别那些表现差劣/优秀人员，以便作出适当处理。

(d) 执行晋升选拔委员会的职位调派建议

6.10 有职系首长为确保部门会迅速妥善地执行晋升选拔委员会的职位调派建议，曾亲自审阅晋升选拔委员会上次建议的各项职位调派，以便监察执行进度。

(e) 收紧表现评核准则

6.11 委员会观察到个别职级的评核过于宽松。有部门就此为某职系全体人员安排了一系列简介会和研讨会，说明必须遵照合适的评估准则填写评核报告。另一部门的管理层则发出总务通告，就工作表现评核制度颁布指引，供部门职系人员参考。结果，我们观察到有一职系在随后的评核周期收紧了评核准则。

(f) 评估员工是否已准备好执行高一职级的职责

6.12 委员会在二零零七年年报中指出，在评估下属是否已准备好晋升时，不应使用“可能已准备好”这个模棱两可的评级。有关的部门管理层已因应委员会的意见，于二零零八年修订所涉职系的评核报告表格。为免评估准则含糊不清，经修订的评核报告表格删除了“可能已准备好”这个评级，而所有评级的说明，均改用更清晰明确的措词。

6.13 委员会欣悉，上述例子说明了不少部门的高级管理层均锐意推行良好的管理措施。若没有高级管理层的决心，普遍员工会误以为部门容忍这些恶习，并因循成风。

II. 强化表现管理制度的持续改善工作

(a) 修订现行的《工作表现管理指引》

6.14 委员会于二零零七年年报提出了一些有关强化公务员工作表现管理制度的具体事项。公务员事务局积极回应了委员会的意见，并在检讨后制订了进一步的指引和工作表现管理原则，务求完善表现管理制度。公务员事务局会总结这方面的工作，于二零零九年年初公布经修订的《工作表现管理指引》。该指引会涵盖委员会过去两年提出的关注事项如下：

(i) 评核委员会 — 修订现行的评核委员会运作指引，并加入良好的评核委员会管理措施，包括避免硬性遵从配额制度或采用硬性订定的工作表现评级分布；

(ii) 工作表现评核 — 制订整体指引，协助各部门订立清晰的工作表现评级基准；

(iii) 事业前途发展面谈 — 编制指引，说明如何有系统地为晋升选拔中被人超越或未获推荐的人员进行事业前途发展面谈；

(iv) 改善透明度 — 鼓励向受评人披露职系首长的评语(如与评核人员和加签人员的意见不同)；以及

(v) 依时评核 — 提醒督导人员，依时填写员工的评核报告，是反映他们管理员工的能力之一。

(b) 加强评核委员会的运作

6.15 年内，委员会详细研究了加强评核委员会运作的问题。委员会认为，评核委员会的主要任务，应该是透过以下工作，理顺评核准则的显著或重大差异：

- (i) 制订指导原则，统一职系／职级的评核标准；
- (ii) 识别评分过于严苛或宽松的个案，以便管理层跟进；以及
- (iii) 监察职系／职级的评核标准，以免有不同的评核准则，对个别人员不公平。

6.16 委员会亦告知公务员事务局有个别人员就其部门评核委员会的运作提出了一些问题。例如有人关注到评核委员会在提高或降低评核报告内的工作表现评级时缺乏证据和理由，又有人认为评核委员会左右了个别人员的晋升机会。部分部门现时的做法，是依靠评核委员会来评估某员的“晋升能力”。他们会把该员在关键才能所得的分数等级代入一条公式计算，由此决定他的“晋升能力”。委员会认为这做法过于机械化，并指出评核委员会的主要工作，应该是确保评核报告采用划一的评估标准和作出公平的工作表现评级，而非评估个别人员的“晋升能力”，后者应该是晋升选拔委员会的功能。

6.17 公务员事务局在修订《工作表现管理指引》时，会考虑上文所述的委员会意见。此外，该局亦承诺会继续为部门提供意见及支援，以提升他们的评核委员会的运作成效，并会以经验交流研讨会的形式举办相关培训，推广良好的评核委员会管理措施。

(c) 采用以才能为本的工作表现评核模式的进展

6.18 委员会呼吁各局和部门尽量采用以才能为本的工作表现评核模式，从而确保评核准则一致，并提升工作表现评核的客观性和全面性。公务员事务局积极回应这呼吁，并在检讨后发表报告，指出有650个职级或230个职系被认为适合采用以才能为本的评核模式，而其中约八成已采用这模式来评核下属的工作表现。为推动其余的职系和职级采用类似的评核模式，公务员事务局在二零零八年九月推出了新的通用评核表格 (GF 1)，供总薪级第45点及以上的人员使用。预计在二零零九年年中前，约九成职级／职系将采用以才能为本的评核模式。该局现正设计另一款通用表格(GF 94)，并准备于二零零九年推出，供总薪级第10至44点的人员使用。公务员事务局会继续协助其余的职系／职级适当地开发这种评核模式。

7.1 公务员队伍的接班计划最终关乎首长级职位的接班安排。正如委员会在二零零七年的年报所述，委员会一直推动当局提高首长级人员接班机制的透明度，以及把接班计划与有效的才能发展机制环扣起来。同时，才能发展机制又应挂钩于健全的工作表现管理制度，当中包括如实评核人员的工作表现，按用人唯才的原则选拔人员晋升，定期安排职位调派以扩阔他们的工作知识与见识，以及进一步发展其领导才能。为达到这个目标，以及如本年报第四章特别指出，为求挽留人才，委员会要求公务员事务局制订纲要方案，把才能发展机制与加强的接班计划机制环扣起来，以及与健全的工作表现管理制度挂钩。

接班计划的基本原则和最佳做法

7.2 为确保接班计划机制有效推行，委员会要求当局倡行以下原则和最佳做法：

- (a) 快速栽培制度必须公平，选拔表现卓越的人员时必须以如实评核的工作表现作为依据。
- (b) 在现时的制度下，年资较浅的卓越人员可加快担任较高职级的工作，但倘若年资较深人员与年资较浅人员的工作表现不相上下，又获评为具备晋升潜质，挑选升职人选时不应不考虑年资较深的人员。对于设有相当数量首长级职位的部门，在擢升人员至助理部门首长职位(即首长级薪级第2点)或首长级初级职位(即首长级薪级第1点)时，有关人员的年龄

会否局限其长远晋升至最高层人员的潜质，通常不应作为考虑因素，窒碍该员的晋升机会。政府物色潜质优厚人员接班的同时，亦要晋升忠心、尽忠职守和年资较长的人员，在两者之间取得适当的平衡。

- (c) 至于晋升至部门首长职位的安排，入选人员在履任后最好有三年实际服务期，以便有足够的时间和持续空间，让出任首长职位的人员带领部门和激励员工以提供更佳服务。因此，在考虑有关人员担任部门首长职位的能力和潜质时，其年龄无可避免会成为一个影响因素。基于这个原因，如有需要，部门可从合资格职级以下一级的人员中物色合适人选，加以栽培，使他们可及早成为部门首长职位的接班人选。

- (d) 为支持接班计划，在健全的表现管理制度下为员工作出有助事业发展及扩阔阅历的调职安排，必须视为同样重要。为此，委员会鼓励部门首长采用更积极的职位调派计划，并加强其职位调派政策的透明度。高层首长级人员须切实留意其培育人才的共同职责，亦有责任提醒各阶层的主管人员须顺应员工的职位调派安排，作出配合。未能遵办的主管人员，反映其员工管理和表现管理能力欠佳，这一点将会在评核有关主管人员是否适合晋升时，成为考虑因素。

- 7.3 委员会欣悉当局积极回应委员会的提议。公务员事务局已采纳上文第7.2段(c)项所述委员会的看法，开始提醒在任首长在考虑首长级薪级第3点及以上的首长级高级职位的接班安排时，难免要留意年龄这方面的影响。委员会留意到，在二零零八年徵询委员会意见的六次首长职位晋升选拔中，有五次挑选的人员一如委员会所建议在退休年龄以前有至少三年的服务期。

推展接班计划

及早物色人才

- 7.4 委员会在研究晋升选拔委员会的建议时注意到，很多部门的首长级初级职位(即首长级薪级第1点/第2点的职位)出现任职人员年龄相近的现象，以致严重影响部门安排首长级职位的接班计划。由此可见，当局有需要及早加紧在非首长级人员中物色更多具潜质者，以便进一步栽培他们接任首长级高级职位。只要有更多符合资格的人员可供考虑，便容易从中挑选出最合适者担当部门首长的重任，为公众提供最佳服务。在委员会促请下，为了达到目标，公务员事务局辖下的公务员培训处正透过以下途径，协助各部门更有针对性地推展接班策划工作：

- (a) 制作和发放有关接班计划的指引及资料套，并向部门/职系首长提供有关人才培养的原则和相关指引，以便他们在策划接班安排时能就人员的调职、培训和借调需要等各方面作出周全的考虑。

- (b) 访问出现接班问题的部门，就个别人员的培训和发展需要向高级管理阶层提供意见。

重点关注事业发展工作

- 7.5 为栽培人才作为首长级人员的接班人选，委员会认为部门首长/职系首长必须就其管理的所有职级采用更积极的事业发展及职位调派计划，包括与负责其部门内部管理的常任秘书长商议，制订借调人员往政府总部的计划。此外，他们应让员工知悉这些计划，以及提醒主管人员，管理员工的职责包括顾及员工发展及顺应员工的职位调派安排，作出配合。部门首长/职系首长应订定明确政策，就不同职级规定职位调派次数，让员工扩阔阅历。职系首长可采用具透明度的预报制度，公布职位调派政策，向有派员工工作的局/部门及不同职级的人员解释职位调派的目的和相隔时间，以便为员工的职位调派安排，适时作出配合。如有派员工工作的局/部门基于运作需要而要求延长某人员的留任期，在特殊情况下可考虑准许稍为偏离有关政策。公务员事务局会在现正修订的《聘任工作指引》中，就职位调派的重要性增订适当指引供部门遵循，同时会在首长级职位接班人选策划会议上提醒部门首长对此多加注意。

- 7.6 正如本年报第四章“公务员职位的吸引力”所述，事业发展对挽留人才留任公务员有十分重要的影响。当局应展现决心，重点关注事业发展的工作，以挽留人才为公务员队伍的高层职位的接班安排作好准备。

不鼓励在退休后延任或重行受雇

- 7.7 为配合当局执行积极的接班计划，委员会的意见是，只会在运作上有必要的例外情况下，才考虑在退休后延任或重行受雇的申请，惟有关人员须健康和品行良好，工作表现令人满意，而且该员留任也不会阻碍较低职级人员晋升。此外，如延任或重行受雇的申请获批，任期也应设有时限。过去三年，委员会一直采用严格准则审议这类申请。结果，最近两年这类申请显著减少，就首长级而言，二零零八年更一宗申请也没有。因应委员会的要求，公务员事务局已完成检讨，并对续聘退休公务员的管理安排，订下改善方案。同时，行政长官已批准，首长级人员的续聘申请，从过往由部门首长负责批核，收归由公务员事务局局长批核。《公务员事务规例》就此作出的相关修订，将于二零零九年公布。至于那些仍旧由部门首长批核的申请，公务员事务局会发出清晰指引，供部门首长审核申请时依循和参考。

8.1 除了就高职级公务员⁵⁶职位空缺的招聘和晋选拔提供意见外，委员会亦就继续聘用或终止聘用公务员的聘任事宜提供意见。有关个案涵盖不获续约或终止合约、提供任期较正常为短的合约、因品行或表现问题而拒予或延长通过试用或试任关限、首长级人员根据补偿退休计划⁵⁷提早退休，以及根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而退休等情况。此外，委员会亦就退休后延任或重行受雇、借调⁵⁸、开放职位安排⁵⁹，以及提供改订的聘用条款⁶⁰予高职级的在职公务员等其他与聘任有关的个案提供意见。委员会于二零零八年曾提供意见的个案按上述聘任事宜的类别划分的数字，载于附录 VI。

根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益 想而退休

8.2 根据《公务人员(管理)命令》第12条退休，并非纪律行动，也不是惩罚，而是为公众利益着想，基于下列原因而采取的行政措施：

(a) “工作表现持续欠佳”—— 尽管已给予有关人员证明工作能力的机会，但他的表现仍未能达到要求；或

(b) “失去信心”—— 管方已对有关人员失去信心，不能再委派他执行公职。

为公众利益着想而退休的人员，其退休金福利会延至他达到法定退休年龄当日才可享有。

8.3 年内，22个局/ 部门辖下共46名人员根据第12条所订程序受到密切观察。当局在徵询委员会的意见后，根据第12条着令其中5名人员因为工作表现持续欠佳而退休(并不包括另外2人因为当局对其失去信心而迫令退休)。不过，截至年底为止，仍有22名人员受到密切观察；另有10名人员因表现有所改善，达到应有水平，已从观察名单中除名；其余9名人员离职，原因包括辞职、退休、因丧失工作能力而遭着令退休，以及遭以纪律原因开除。委员会欣悉，为使表现欠佳的人员重拾正轨，当局和部门管方致力提升工作表现管理，令二零零八年内须根据第12条采取行动的个案的数目持续稳定。

⁵⁶ 这是指属委员会有关聘任的一般职权范围所涵盖的高职级人员(即顶薪点达总薪级第26点(现为35,095元)或以上或同等薪点的人员)，当中不包括：(i)顶薪点达总薪级第26点或以上属于非学位及非专业职系的基本职级人员；以及(ii)订明不在委员会职权范围内的司法机构人员、廉政公署人员及香港警务处纪律联系人员。

⁵⁷ 补偿退休计划在二零零零年首次推出。假如批核当局确信：

(a) 有关人员从现任职位退休，有助所属部门或职系在组织上作出改善；或

(b) 管理层难以把有关人员安置在其他政府工作岗位；

便可根据管理理由，让首长级常额编制人员退休，以便在组织上作出改善和维持首长级人员应有的高水平。

有关人员会事先获得通知和给予机会作出申述。由公务员事务局局长主持的小组委员会会考虑每个个案，并会就建议这些人员退休一事徵询委员会的意见。

⁵⁸ 借调是暂时免除有关人员的实任职务，以有时限和非实任的方式，安排该员填补另一个不属于其本身职系的职位。一般而言，假如某部门在一段时间内需要某些技能或专长来配合运作，而具备这些技能或专长的人员只能在另一个公务员职系中找到，该部门便会考虑借调有关人员填补辖下的职位。

⁵⁹ 开放职位安排是指把合约人员所担任属于晋升级别的职位，开放给目前出任该职的人员及其他低一级的合格人员竞逐。这项安排适用于本身是永久居民而又希望按本地模式条款续约的海外合约人员，以及申请按现行条款续约的其他合约人员。

⁶⁰ 按本地合约条款或本地模式合约条款或划一合约条款受聘的人员，均有资格申请转为按本地或划一常额及可享退休金条款受聘，但须视乎下列各点而定：(a)服务需要；(b)申请人是否符合有关具有有效履行职务所需中文程度的规定；(c)申请人的表现及品行；以及(d)申请人的健康情况。

8.4 在处理一宗为公众利益根据第12条着令表现持续欠佳人员退休的个案时，委员会注意到，虽然个案中的督导人员已透过会见，向有关人员提供适当建议和指引，以期改善其表现，但职系首长是关键评核期结束前一个月才会见该员及提醒他须积极改善工作表现。委员会认为职系首长有责任照顾辖下职系人员的事业发展，他们应该采取积极主动积极的态度，监督员工的工作表现，及早提供适当的协助和指引，帮助员工改善。如发现表现欠佳个案或可能出现表现欠佳情况的个案，应密切监察有关人员的表现，并与相关的督导人员紧密联系。如有需要，应尽快采取适当的补救行动，包括发出书面忠告、会见有关人员、要求提交最新的特别评核报告等，而无须待至周年评核时才作安排。采取的所有行动均应妥善记录在案，并在适当的情况下，给予有关人员一份副本。委员会已建议部门提醒职系首长上述的员工管理的良方。

8.5 委员会在审核与晋升选拔有关的员工评核报告时，会继续留意或须根据第12条采取行动的个案，提醒部门采取适当跟进行动。委员会亦会密切监察部门管方是否果断地采取这项行政措施。

根据第12条采取的行动简化程序后的成效

8.6 在以往的年报中提到，公务员事务局在谘询过委员会后，由二零零五年十月起实施新的简化程序，以便根据《公务人员(管理)命令》第12条处理工作表现欠佳人员。根据新安排，采取第12条行动的工作表现欠佳期限，已由12个月缩短至六个月，使当局能及

早掌握时机采取适当的管理行动。实施新程序后，局/部门根据第12条处理一宗个案，即由预先警告有关公务员，直至向公务员事务局提交个案为止，所需平均时间大大缩短，由原来平均约15个月减至现时约10个月。

8.7 尽管根据第12条的程序处理一宗个案所需时间已大幅减少，但精简程序的安排已实施超过三年，委员会建议当局检讨有关安排的成效。当局同意跟进建议，并已展开检讨。

延长在新入职制度下按新合约条款受聘的人员的合约期

8.8 根据在二零零零年六月一日实施的新入职制度，基本职级的新聘公务员通常会先按新试用条款受聘三年，再按新合约条款受聘三年，然后才会获考虑按新长期聘用条款受聘。按新合约条款受聘的人员，必须持续品行及工作表现俱佳，体格良好，以及符合政府不时指定的其他一般要求，或其他适用于所属部门、职系或职级的要求，才会获考虑按新长期聘用条款继续受聘。委员会就新合约条款人员的延长合约期个案提供意见时，留意到有些部门既不熟悉处理这些个案的适当程序，也不知道下列规定：

- (a) 部门如打算延长有关人员的合约期，须请该员提交申述书，并给予该员7个历日的时间拟备申述书；以及
- (b) 部门如在合约期满后不拟续聘该员，须事先(最好三个月前)给予通知。

8.9 委员会认为，当局应让部门清楚知道延长按新合约条款受聘人员的合约期时所须依循的正确程序，以免遗漏处理步骤。委员会已要求当局提醒部门注意有关规定，以及把有关规定纳入现正重新修订的《聘任工作指引》。

8.10 另外，委员会在研究按新合约条款受聘人员的延长合约期个案时，留意到部门管方和职系管方的处理方法有可予改善的地方。虽然管方在有关人员的合约期的较后时间观察到他们的工作表现仍有弱点，但却建议给予他们一个增薪点，此举形同表示部门管方满意他们在该段期间的工作表现。虽然上司曾给予有关人员适当意见和辅导，但在很迟阶段才告知他们管方不拟让其转为按长期聘用条款受聘。由于为时已晚，有关人员已来不及改善弱点，以致需要延长合约期。

8.11 委员会认为，就上一段所述的情况而言，部门管方在建议给予增薪点时应慎重考虑员工的工作表现。此外，管方应及时采取积极行动，正式向有关人员指出其弱点，并清楚提醒他们如果工作表现未有改善，可能会影响他们获得按长期聘用条款受聘的机会。委员

会已提醒有关部门须及早辨识哪些人员可能需要延长合约期，以便有关的职系首长尽早向有关人员提供协助和指导。

第一标准薪级公务员由乙类人员⁶¹转为甲类人员⁶²

8.12 一如第一章所述，委员会就甲类人员的聘任事宜提供意见，其范围只限于顶薪点达总薪级第26点（现为35,095元）或以上的人员，至常任秘书长、部门首长和职位相若的人员⁶³。关于纪律事宜，所有甲类人员的纪律个案，不论该员的职级为何，均由委员会处理，但《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案除外⁶⁴。至于乙类人员，有关他们的聘任事宜⁶⁵及纪律个案，都不在委员会职权范围内。跟乙类人员比较，甲类人员工作较有保障，在面对纪律处分和相关程序时，亦受到较大的保障，因为当局在决定为公众利益着想而着令甲类人员退休，以及在决定惩罚甲类人员前，必须谘询委员会⁶⁶。此外，甲类人员在透过内部聘任转任另一职系方面也有较佳的安排⁶⁷。公务员大部分为甲类人员。

⁶¹ 请参阅第3页第一章注4。

⁶² 请参阅第3页第一章注3。

⁶³ 在例外的情况下，以下涉及甲类人员的个案，不论该员的职级高低，必须徵询委员会的意见：(a)延长/拒绝通过试用/试任关限；以及(b)根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而退休。

⁶⁴ 请参阅第3页第一章注1。

⁶⁵ 对于按合约条款聘任的乙类人员，如是续约和与顶薪点为总薪级第26点的甲类人员竞逐晋升的聘任事宜，则须谘询委员会。

⁶⁶ 根据《公务人员(管理)命令》第18条，行政长官未经谘询委员会，不得根据命令第9至11条对任何甲类人员处以惩罚或根据命令第12条着令该人员退休。根据《公务员叙用委员会条例》(第93章)第6(2)(d)条，这项谘询委员会的规定，不适用于警务人员的纪律处分/为公众利益着想而退休的个案。

⁶⁷ 甲类人员如经内部转职，均按试任条款聘用，如未能通过试任关限，可调回原先所属的职系。乙类人员如经内部转职，均按试用条款聘用，如未能通过试用关限，便须离开公务员队伍。

8.13 第一标准薪级职系⁶⁸担任非设定职位，因而所有在职的第一标准薪级公务员原先都是乙类人员。多年以来，职方不断与当局磋商，希望所有在职的第一标准薪级公务员都可以由乙类人员转为甲类人员，从而在工作保障、纪律处分及其他程序方面都获得较大的保护。当局考虑到对第一标准薪级公务员队伍有长远的服务需求，遂在谘询公务员薪俸及服务条件常务委员会后，赞成准许第一标准薪级公务员转为甲类人员。原则上，有关转制不会导致第一标准薪级公务员的薪酬及服务条件有任何大幅的改变。二零零八年六月，立法会通过有关转制的法制更改，而行政长官亦相应根据《退休金条例》(第89章)及《退休金利益条例》(第99章)宣布，第一标准薪级职系从二零零八年十月一日起为设定职位。

8.14 随著第一标准薪级公务员在二零零八年十月一日由乙类人员转为甲类人员后，关于第一标准薪级甲类公务员的聘任、纪律和根据《公务人员(管理)命令》第12条退休的⁶⁹个案，均须按既定程序谘询委员会。

⁶⁸ 现时共有11个第一标准薪级职系，包括6个共通职系(即二级停车场管理员、工目、产业看管员、病房服务员、一级工人和二级工人)、4个部门职系(即爆炸品仓务员、园务工人、工场杂务员和理发师)，以及一个一般职系(物料供应服务员)。

⁶⁹ 请参阅第40页第八章注63和第42页第九章9.2和9.3段。

- 9.1 公务员廉洁奉公、高效专业，是令公众继续信任和支持政府的关键。因此，无论在执行职务时还是在日常生活中，公务员都必须恪守崇高的诚信和操守标准。如违反任何政府规例或正式指令、干犯任何形式的不当行为，或令公务员队伍的声誉受损，都可能受到纪律处分。
- 9.2 委员会的一项主要职责，是就所有在其职权范围内的甲类公务员⁷⁰的纪律个案，向行政长官提供独立公正的意见。如果纪律个案涉及的不当行为性质轻微，部门首长无须诉诸正式纪律研讯，即可采取简易纪律处分行动，向涉案人员发出警告⁷¹。不过，如涉案人员屡犯轻微过失或作出严重不当行为，当局便会根据《公务人员(管理)命令》第9条⁷²或第10条⁷³采取正式纪律行动。至于刑事定罪的个案，当局会考虑根据《公务人员(管理)命令》第11条⁷⁴采取行动。
- 9.3 《公务人员(管理)命令》第18条规定，除《公务员叙用委员会条例》⁷⁵订明不适用的人员的个案，以及发出警告的简易纪律处分行动个案外，当局在处罚⁷⁶按《公务人员(管理)命令》第9至第11条⁷⁷惩治的甲类人员前，必须先徵询委员会的意见。
- 9.4 为确保公务员的品格操守符合市民日益提高的期望，委员会支持当局以果断态度处理纪律事宜，迅速处理任何公务员被指称涉及

不当行为的个案，以收惩前治后之效。虽然如此，委员会就纪律个案提供意见时，不忘坚守公平、公正和公务员处分总体一致的原则，并须考虑每宗个案所涉及不当行为或罪行的性质和严重程度、涉案人员的纪律及服务记录、从宽处理的理由，以及以往案例惩罚的轻重。如有部门认为须以更严厉的态度对待某些不当行为，委员会乐于在不违背处分总体一致的原则下，予以支持。举例来说，有大量前线人员派驻分支办事处的部门，可能须对涉及工作场所暴力的不当行为实施较重惩罚，以给予涉案人员必要的惩治，并对其他人员起阻吓作用。

- 9.5 委员会在提供意见前，会认真考虑公务员纪律秘书处与有关部门所提交的观点和论据。秘书处与部门如对惩罚的轻重有异议，双方的观点均须提交委员会考虑。

二零零八年委员会提供意见的纪律个案概况

- 9.6 二零零八年，委员会就92宗纪律个案提供意见，与二零零六年的103宗和二零零七年的91宗相比，整体情况变化不大；以委员会职权范围内的112 556名甲类人员计算，所占比例也极小，不足0.1%。
- 9.7 这92宗个案按不当行为或罪行类别和惩罚方式划分的数字，载于附录V//。按涉案人

⁷⁰ 正如第3页第一章注3所阐释，根据《公务人员(管理)命令》，获委任并已获确实受聘担任设定职位的人员，即属甲类人员。除试用人员、合约人员，以及在二零零八年十月一日按第一标准薪级支薪，并且没有根据公务员事务局于二零零八年七月十四日发出的第5/2008号通告在指定限期前选择转制为甲类身分的人员外，甲类人员实际上包括所有公务员。截至二零零八年年底，公务员内的甲类人员总数约为135 339人，当中112 556人归属委员会的职权范围(以纪律事宜计)。

⁷¹ 简易纪律处分行动包括口头和书面警告，针对无须展开正式纪律研讯的较轻微不当行为。被警告的人员通常在一年内不会获得晋升或委任。采取简易纪律处分行动的个案，无须徵询委员会的意见。

⁷² 请参阅第3页第一章注5。

⁷³ 请参阅第3页第一章注6。

⁷⁴ 请参阅第3页第一章注7。

⁷⁵ 请参阅第3页第一章注1。

⁷⁶ 这些惩罚包括谴责、严厉谴责、降级、迫令退休和革职。当局处以这些惩罚时可另加金钱上的惩罚，例如罚款和扣减薪金，请参阅第43页第九章注80和81的有关注解。

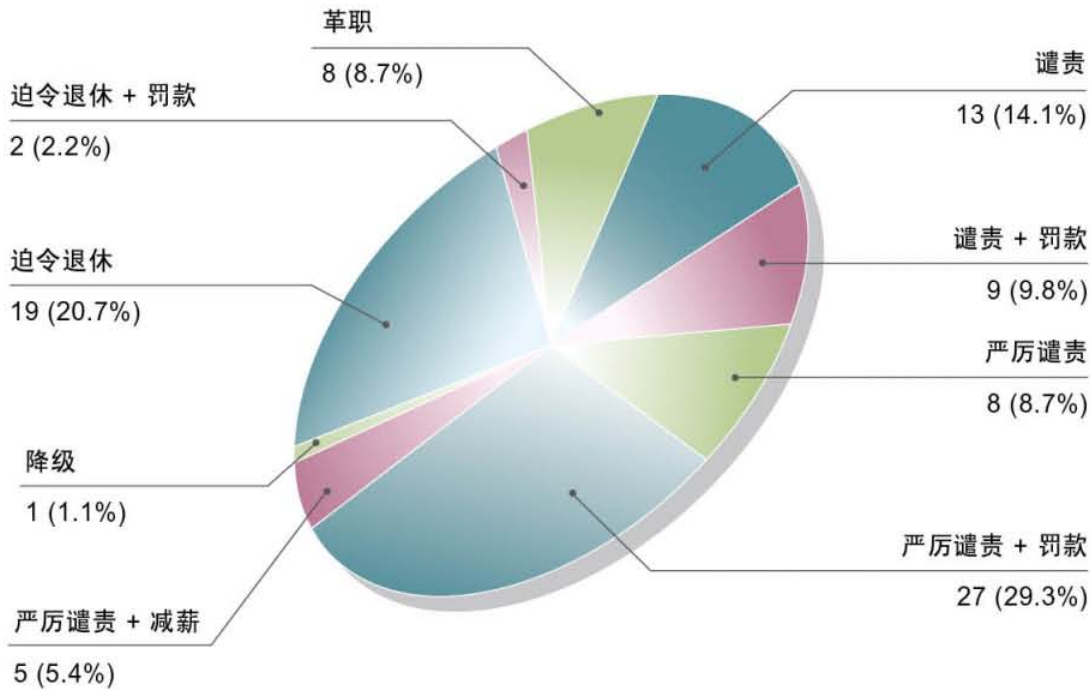
⁷⁷ 除某些纪律部队人员受有关纪律部队法例(即《监狱条例》、《消防条例》等)约束外，所有公务员一律受《公务人员(管理)命令》的纪律条文规管。

员薪金组别和惩罚方式作出的分析，载于附录V⁷⁷。在这92宗个案中，有29宗(占31.6%)所涉人员最终遭免职⁷⁸；而处以严厉谴责⁷⁹另加金钱上的惩罚(罚款⁸⁰或减薪⁸¹)的个案则有32宗(占34.7%)。严厉谴责另加

金钱上的惩罚(罚款或减薪)，是免职与降级⁸²之下的最重惩罚。从这些数字可见，当局对行为不当的公务员绝不姑息。下表显示委员会在二零零八年提供意见的92宗个案按惩罚方式划分的数字。

二零零八年委员会提供意见的纪律个案

按惩罚方式划分的数字



⁷⁸ 免职惩罚有多种形式，包括迫令退休、迫令退休另加罚款，以及革职，视乎违纪严重程度而定。遭迫令退休的人员，仍可获发退休金，但须延至正常退休年龄(即55岁或60岁，视乎有关退休金法例而定)才会获发退休金。革职是最严重的惩罚形式，因为有关人员会丧失所有退休金、酬金及福利(除却在强制性公积金计划或公务员公积金计划下的政府强制性供款)。

⁷⁹ 严厉谴责通常会令有关人员受到晋升和聘任方面的限制，为期三至五年。一般会建议向干犯较严重不当行为或屡犯轻微不当行为/ 罪行的人员施加这种惩罚。

⁸⁰ 罚款是一种金钱上的惩罚，现时最高罚额相等于连续12个月从薪金扣减两个增薪点的数额。

⁸¹ 减薪是一种金钱上的惩罚，方法是从有关人员的薪酬中扣减一至两个增薪点。享有与薪金相关的津贴/ 福利的人员如被处以减薪惩罚，以致在减薪后不再按可享该等津贴/ 福利的薪点支薪，则该员原先享有的该等津贴/ 福利便须作出调整或暂停发放。涉案人员经既定的工作表现评核机制评核后，其工作表现和行为操守如令人满意，则可“赚回”遭扣减的薪点。与“罚款”相比，减薪可起到更大的惩戒作用，且更具“改过”功能，推动有关人员在工作表现和行为操守方面持续达到所定标准，以“赚回”遭扣减的薪点。

⁸² 降级是严厉惩罚。与严厉谴责一样，降级通常也会令有关人员受到晋升和聘任方面的限制，为期三至五年，以致他们丧失晋升资格和蒙受巨大经济损失。有关人员如被处以降级惩罚，其所得退休金会按其降级后所属职级的薪酬计算。降级后的薪酬和年资排名由公务员事务局局长决定。被处以降级惩罚的人员，通常会被降至其晋升前的职级，并支取假设他一直在该职级工作时可赚取的薪点。

对主要纪律事宜的检讨和相关的意见

9.8 委员会除了就纪律个案提供独立公正的意见外，还会监督纪律处分机制的运作。在审核部门建议时，委员会会留意值得关注的事宜，然后建议当局为此进行检讨和讨论，以期理顺现行的纪律处分政策或程序，并制订新政策或程序和惩罚尺度。下文各段载述在二零零八年检讨的主要事项，以及委员会的意见和建议。

需要进一步精简纪律处分程序

9.9 年内在处理一宗涉及一名人员未有呈报刑事法律程序⁸³的行为不当个案时，委员会注意到部门在根据《公务人员(管理)命令》第9条处理该个案的同时，并根据《公务人员(管理)命令》第11条处理该员所涉及的刑事罪行，但两宗个案并没有一并向委员会提交。结果，该员在根据该命令第11条因刑事定罪而受到严厉谴责的惩处约一年后，才因漏报刑事法律程序被当局根据命令第9条予以谴责。

9.10 委员会认为，该宗根据第9条惩治的个案案情简单，但相关的惩处却要在一年后才落实，时间过长，因此有需要透过以下方法进一步改善有关的纪律处分程序：

(a) 当处理刑事定罪个案(根据《公务人员(管理)命令》第11条)时，须同时处理漏

报刑事法律程序／定罪的不当行为(根据《公务人员(管理)命令》第9条)个案，并把有关资料一并提交，以徵询委员会的意见；以及

(b) 上文(a)项所述须同时考虑和提交相关个案的做法，亦适用于源自同一事件的纪律处分个案。

9.11 因应委员会的意见，公务员纪律秘书处已检讨有关的纪律处分程序，并同意采取改善措施，现撮述如下：

(a) 按《公务人员(管理)命令》第11条惩治的个案，以及按该命令第9条惩治的跟进个案，须遵照下述新安排处理：

(i) 就同一名人员而言，按第9条惩治的未有呈报刑事法律程序／定罪个案，须与根据第11条惩治的刑事定罪个案同时处理。在旧安排下，当局会首先根据《公务人员(管理)命令》第11条就刑事罪行进行纪律行动，一般需时约三个月完成。在新安排下，当局则会同时根据第9及第11条处理涉及同一名人员的个案，故完成个案所需的时间差别会缩短约三个月；

⁸³ 根据《公务人员(纪律)规例》第13(1)条，如有刑事法律程序针对任何人员提起，该员须立即将该事实向其部门首长报告，不论有关程序是否导致刑事定罪，未有这样做即构成违纪行为。

(ii) 在根据第9条惩治的未有呈报刑事法律程序／定罪个案中，如当局信纳所得证据，足以支持不当行为的表面证据成立及／或涉案人员已表示承认有关的纪律指控，则可加快处理。这项安排可令处理有关个案的时间缩短约一个月；以及

(iii) 如公务员纪律秘书处预计完成处理有关第9条及第11条的个案的时间，相差少于两个月，则须把两宗个案一并提交委员会考虑。

(b) 至于涉及同一事件的不同人员的纪律个案，公务员纪律秘书处会尽可能将有关个案一并提交委员会考虑，尤其是如个案只涉及少数人员，而且将个案一并提交的做法不会不必要地延迟对较早完成纪律研讯的涉案人员施加惩罚。

9.12 委员会认为上述改善措施恰当，可以接受，并进一步建议，在库务署向全体公务员发出的每月薪俸结算书上加上相关的规则和规例，以提醒公务员遵守这些规定，并在有需要时，作为公务员知悉须呈报刑事法律程序／定罪案件这规定的证据。就后者而言，目前部门在处理上文第9.10(a)段提及的“漏报刑事法律程序／定罪”个案时，须从有关记录中寻找证据，证明涉案人员已知悉有关的呈报规定。建议的安排有助省回在这方面所费的时间，能加快处理有关的纪律处分程序⁸⁴。当局已承诺跟进有关建议。

较多以“降级”和“减薪”作为惩罚

9.13 正如委员会过往年报所述，当局已检讨有关在革职和迫令退休之间增设惩罚级别的建议⁸⁵。经详细审议后，当局的结论是无必要加设惩罚级别。在这情况下，委员会已促请当局考虑较多以“降级”或“减薪”作为惩罚，因为这样所起的惩治作用可能更大和更持久。当局过去甚少以降级或减薪作为惩罚，但在二零零八年，以减薪作为金钱上的惩罚的个案却有五宗，涉案人员被处以降级惩罚的个案则有一宗。当局已制订有关以降级或减薪作为惩罚的指引，有助考虑应对哪些个案建议施以该等惩罚。

检讨根据简易纪律处分行动向怀疑精神病患人员发出的警告

9.14 简易纪律处分行动包括口头和书面警告。部门主管人员，特别是前线主管人员，可透过这类行动，适时纠正性质轻微和属个别事件的不当行为，以儆效尤。根据现行检讨机制，有关部门首长须在其部门主管人员根据简易纪律处分行动发出口头或书面警告后六星期内作检讨，确保该等警告是适切的，并在需要时指令采取其他行动取而代之，包括采取正式纪律行动、发出另一种警告或采取其他行政措施。

⁸⁴ 在未进行正式纪律行动前，须有证据证明有关人员知悉《公务人员(纪律)规例》第13(1)条呈报刑事法律程序/定罪的规定。因此，部门在处理“漏报刑事法律程序/定罪”个案时，须提出证据，证明有关人员已知悉有关呈报规定。这方面的取证工作所需的时间，取决于部门追索记录提出证明的过程需时多久。

⁸⁵ 委员会曾建议在迫令退休和革职之间增设惩罚级别，以便对或可判处革职的个案实施扣减退休金惩罚。委员会当时的关注是就某些不当行为个案而言，把涉案人员革职可能过于严厉，因为他会丧失所有退休金利益；而迫令涉案人员退休则可能过于宽松，因为他在达至正常退休年龄时仍可享有退休金利益。

9.15 对于一宗涉及一名已知曾患有精神病的人员在工作场所使用暴力的个案，委员会在提供意见时留意到，有关部门需时长达19个月才得出决定，撤回先前向涉案人员发出的书面警告，继而根据《公务人员(管理)命令》第9条向该员展开正式纪律研讯。委员会明白，涉及精神病患人员的纪律个案甚为棘手，而且较为复杂，例如须要求涉案人员出席医事委员会，以评估其整体精神状况⁸⁶，但当局须在征得有关人员同意的情况下，才可召开医事委员会。尽管如此，委员会认为，鉴于这宗个案的处理时间漫长，加上部门管方在检讨后的最终决定为撤回书面警告，继而采取正式纪律行动，令该名曾患有精神病的人员不必要地受到压力困扰。当局已就委员会的意见作出回应，与有关部门跟进，检讨有哪些调查程序可作加快处理，并要求医院管理局(医管局)在为那些在医管局没有病历记录的涉案人员召开医事委员会时，精简有关的安排程序。此外，当局会参考委员会的意见，修订有关处理涉及怀疑精神病患人员个案的通告。

委员会就香港警务处(警队)文职职系公务员纪律个案提出意见的职权范围

9.16 《独立监察警方处理投诉委员会(监警会)条例》在二零零八年七月通过后，监警会将于二零零九年成立，成为法定机构。监警会其中一项职能，是监察警务处处长就须汇报投诉而对警队成员已经或将会采取的行动，并向警务处处长或／和行政长官提供其对该等

行动的意见。鉴于“警队成员”的定义包括警队的文职职系公务员，委员会认为，在对警队文职职系公务员采取的纪律处分事宜上，监警会的上述职能似乎与委员会的职责重叠，就此委员会已向当局表示关注。当局作出回应时向委员会保证，一如《公务员叙用委员会条例》规定，有关警队文职职系公务员的纪律处分事宜(如同政府其他部门辖下文职职系公务员的纪律处分事宜)，委员会仍然是政府的主要法定谘询机构。保安局局长在二零零八年七月十一日该条例的委员会审议阶段发表的立法会演词中，清楚说明当局的政策原意，表示倘若监警会和委员会对于警队某文职职系公务员的纪律事宜持不同意见，当局会根据委员会的意见作出最终决定。

上报与公务无关的交通罪行

9.17 按照现行做法，公务员如果只触犯与公务无关的“不小心驾驶”罪行，而事件中无人伤亡，当局便不会根据《公务人员(管理)命令》第11条对该员施加惩罚。不过，根据《公务人员(纪律)规例》第13(1)条⁸⁷，该员仍须向所属部门首长上报有关的刑事法律程序，以供考虑是否根据《公务人员(管理)命令》第11条作出纪律处分。由于这类罪行与公务、操守或诚信无关，应不会损害政府形象，委员会认为，只要没有其他罪行牵涉在内，而有关人员在事发时又并非驾驶政府车辆，他们应可免除精神负担，无须上报有关程序和等候当局决定是否作出惩罚。

⁸⁶ 根据《铨叙科通告第20/80号》，部门一经知悉某名人员行为不当，并怀疑他患上精神病，便应着令他出席医事委员会，由医事委员会评定他的整体精神状况，并就他的精神状况是否可为他的不当行为开脱，或作为减轻责任的理由，而且以他的健康情况是否适宜让他出席纪律研讯，提供意见。

⁸⁷ 请参阅第44页第九章注83。

9.18 一如委员会二零零六年及二零零七年年报所述，委员会已要求当局考虑就这类个案给予划一豁免，无须根据《公务人员(纪律)规例》第13(1)条及《公务人员(管理)命令》第11条处理。换言之，有关人员如因触犯与公务无关的“不小心驾驶”罪行而被提起刑事法律程序，应获豁免向所属部门首长呈报；如该员被裁定上述“不小心驾驶”罪名成立，所属部门也无须采取任何跟进行动。

9.19 经检讨后，当局建议各类与公务无关⁸⁸的交通违例事项(包括不小心驾驶)可获豁免，无须上报，惟须符合下列所有条件：

- (a) 有关人员在法律诉讼中被裁定只触犯一项交通违例事项；
- (b) 有关人员遭定罪后，被判罚款不超过港币1,000元，此外并无其他惩罚；以及
- (c) 有关人员在今次被定罪日期之前起计的两年内，并无因交通违例事项而被裁定触犯刑事罪行多于一次(即如截至今次被定罪日期为止的两年期间，今次是有关人员第三次被裁定触犯交通违例事项，则该人员须把个案呈报)。

上述豁免安排实施后，有关人员如因触犯与公务无关的交通违例事项而被当局提出刑事法律程序，只在法庭对其判罪和判刑后，才须考虑把个案向部门首长呈报。当有关的判罪或判刑未能符合上文条件(a)至(c)的规定时，即使该人员打算对判罪或判刑提出上诉，亦须立刻向部门首长报告已被法庭裁定触犯刑事罪行。基于运作上的理由，以及规管个别纪律部队的现行法例所限，豁免安排不适用于香港警务处、消防处、香港海关及惩教署辖下的纪律人员。

9.20 委员会支持豁免安排，亦注意到这项安排可以使有关人员免除负担，不用因触犯了性质轻微且与公务无关的交通违例事项而须呈报和等候当局惩处。委员会认为公务员须对豁免安排有正确的了解，亦建议当局实施新安排时，应提醒公务员，表明当局会继续严肃处理所有不当行为和罪行(包括与公务无关的不当行为和罪行)。

9.21 当局谘询部门管方和员方意见后，打算在二零零九年年初实施新安排。公布豁免呈报安排的通告亦会强调，这项新安排只适用于人员触犯与公务无关并符合上文第9.19段所述所有条件的轻微交通违例事项。根据《公务人员(纪律)规例》第13(1)条，呈报与公务有关的交通违例事项及其他非交通违例事项的规定，并没有放宽。

⁸⁸ 就豁免安排而言，交通违例事项指有关人员在道路上驾驶或使用车辆(不管是以司机或乘客身分)时所干犯的违例事项。如有关人员在事发时并非驾驶或使用政府自置/租用车辆，或并非驾驶或使用车辆以执行部门委派的公务，该宗交通违例事项即视作与公务无关。

按公务员公积金计划(公积金计划)条款受聘的人员的纪律处分架构

9.22 正如二零零七年年报所述，当局已为按公积金计划⁸⁹条款受聘的人员厘定了一套不同级别纪律处分的初步架构，并就此咨询了委员会的意见。委员会大致支持该初步架构，因为与适用于可享退休金人员的现行纪律处分架构，大致相若。

9.23 当局亦已谘询员方，员方大致同意有需要制定有关的纪律处分架构。经考虑透过谘询收集的意见、可享退休金人员的现行纪律处分架构，以及公积金计划所提供的退休权益的特点，当局已把架构方案精改如下：

惩罚级别	公积金计划人员 (建议架构)		可享退休金人员 (现行架构)
	服务满十年或以上	服务未满十年	
正式纪律行动			
免职惩罚			
第 1 级	革职并丧失所有来自政府自愿性供款的权益 ⁹⁰	革职(由于不符合资格而不会享有来自政府自愿性供款的权益)	革职并丧失全部退休金利益
第 2 级	迫令退休并扣减不超逾25%的来自政府自愿性供款的权益		迫令退休并扣减不超逾25%的退休金利益 ⁹¹
第 3 级	迫令退休但仍享有所有来自政府自愿性供款的权益		迫令退休并延迟发放退休金利益
非免职惩罚			
第 4 级	降级		降级
第 5 级	严厉谴责		严厉谴责
第 6 级	谴责		谴责

⁸⁹ 适用于二零零零年六月一日或之后按新聘用条款受聘并已获实聘为常额编制人员者。

⁹⁰ 公积金计划人员由最初受聘日期起计，在连续服务至少十年后离职，即可获归属和发放所有来自政府自愿性供款的权益。首批二零零零年受聘的公积金计划人员(于二零零三年七月参加公积金计划)，将在二零一零年享有来自政府自愿性供款的累算权益。换言之，当局在二零一零年前惩处公积金计划人员时，无须采取《公务员事务局通告第9/2003号》载述的暂不发放或没收累算权益的程序。此外，公积金计划人员如在年届或已过指定退休年龄时退休，不论年资，均可获归属和发放所有来自政府自愿性供款的权益。

⁹¹ 根据《退休金条例》第15(1)条和《退休金利益条例》第29(1)条，退休金只可基于下列三类严重刑事定罪而被取消或扣减：

- (i) 被裁定犯了任何与其任职于政府的公职服务相关的罪行，而该罪行是行政长官核证为已对香港造成严重损害或可能令人对公职服务大失信心者；
- (ii) 被裁定犯了《防止贿赂条例》(第201章)第11部所订的任何罪行，而该罪行是关乎该人过往任职于政府的公职服务的；或
- (iii) 被裁定犯了《刑事罪行条例》(第200章)第2条所订的叛逆罪。

惩罚级别	公积金计划人员 (建议架构)		可享退休金人员 (现行架构)
	服务满十年或以上	服务未满十年	
简易纪律行动			
第 7 级	书面警告		书面警告
第 8 级	口头警告		口头警告
金钱上的惩罚			
1	减薪		减薪
2	停止或延迟增薪		停止或延迟增薪
3	罚款(按照人员的实职月薪计算(与薪金挂钩)，最高罚款额相等于一个月的薪金)		罚款(按照人员的增薪点计算(与增薪点挂钩)，最高罚款额相等于连续12个月从薪金中扣减两个增薪点) ⁹²

在拟议与薪金挂钩的罚款额方面，当局建议的最高罚款额为一个月的薪金，与现行的罚款上限(相等于连续12个月扣减两个增薪点的数额)大致相若。就某些个案而言，一个月薪金的最高罚款额可能不足以发挥纪律处分所应有的惩治作用，因此，委员会已促请当局

视乎情况考虑作出降级或减薪的惩罚，以起较持久的惩治作用⁹³。

9.24 当局会在建议的架构方案通过立法程序后才予以实施。

⁹² 当局认为，现行与增薪点挂钩的罚款额占个别人员月薪的百分比并不相同，不太统一。在委员会支持下，当局建议把罚款额的计算基准，由增薪点转为薪金，全额以相等于一个月薪金为上限。与薪金挂钩的罚款额将同时适用于公积金计划人员和可享退休金人员，有助消除不统一的情况。

⁹³ 请参阅第43页第九章注81和82。

10.1 年内，委员会主席联同委员访问了房屋署和建筑署，与这些部门的高层管理人员就共同关注的课题交换意见，并藉此机会推广良好的人力资源管理方法。在访问房屋署期间，委员会听取屋村管理及维修保养系统的简

介，加深了解该署如何成功利用先进资讯科技，提升屋村管理的效率和成效。主席与各委员在访问建筑署期间参观了资源中心，获知各规划或兴建中的大型工程的最新设计，以及所采用的科技的最新资料。

公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(右二)与委员施文信先生(右一)参观建筑署。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(右二)于参观房屋署时与运输及房屋局常任秘书长(房屋)兼房屋署署长陈镇源先生(左三)讨论该署的工作及员工管理事宜。

11.1 公务员事务局局长及属下人员不断鼎力支持，并协助委员会各方面的工作，委员会谨此衷心致谢。年内，各常任秘书长、部门首长及高层人员对委员会的提问和建议给予衷诚合作，理解有加，委员会在这里也一并致谢。

11.2 一如以往，委员会秘书处职员继续向委员会提供全力支援，在审核部门建议方面，克尽职，表现卓越，主席与各委员谨此表扬他们的贡献。



后排：罗家骏先生, JP

简金港生女士

黄美春女士, JP

陈玉树教授, BBS, JP

前排：施祖祥先生, GBS, JP

吴荣奎先生(主席), GBS, JP

叶锡安先生, JP

施文信先生, SBS, JP

类别	公开/ 内部招聘	晋升/ 署任职位	延任/ 不予续聘 ⁹⁴	其他聘任相 关个案 ⁹⁵	纪律	总数
曾提供意见的建议	116	581	52	129	92	970
(a) 曾提出质疑 的建议	36	321	20	16	24	417
(b) 在提出质疑后作 出修订的建议	7	116	2	2	16	143
(b) / (a) x100%	19%	36%	10%	13%	67%	34%
与过去数年的比较						
年份			2006	2007	2008	
曾提供意见的建议总数			892	895	970	
(a) 曾提出质疑的建议			278	321	417	
(b) 在提出质疑后作出修订的建议			115	121	143	
(b) / (a) x100%			41%	38%	34%	

⁹⁴ 延任/ 不予续聘的个案包括不获续约、提供任期较正常为短的合约、新聘人员因品行/ 表现问题而遭延长/ 拒予通过试用/ 试任关限、首长级人员根据补偿退休计划提早退休，以及根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而迫令退休。

⁹⁵ 其他聘任相关个案包括在新/ 旧入职制度下续约/ 延长合约期、退休后延任/ 重行受雇、覆检署任安排以符合运作需要、开放职位安排、借调、修订聘用条款和更新《聘任指南》。



吴荣奎先生, GBS, JP

委员会主席 (二零零五年五月一日获委任)

职业：公务员叙用委员会主席

学历：香港大学荣誉社会科学学士、香港大学教育硕士、英国特许秘书及行政人员公会资深会员、香港特许秘书公会资深会士

吴荣奎先生是资深公务员。他在一九七一年加入政务职系，退休前担任的高级职位计有副铨叙司(人事管理)(一九八五至八七年)、公务员薪俸及服务条件常务委员会秘书长(一九八九至九一年)、布政司办公室辖下行政署长(一九九一至九四年)、宪制事务司(一九九四至九七年)及运输局局长(一九九七至二零零二年)。



叶锡安先生, JP

委员会委员 (二零零三年五月二十三日获委任)

职业：商人

学历：香港最高法院律师

叶先生是香港赛马会董事，以及恒隆集团有限公司的独立非执行董事。他同时是离职公务员就业申请咨询委员会委员、外汇基金咨询委员会委员、恒生指数咨询委员会成员，以及香港爱滋病基金会顾问委员会的成员。此外，他也是香港科技大学顾问委员会荣誉委员、香港大学法律专业学系荣誉讲师、北京清华大学法学院研究顾问，以及医疗管理学会荣誉院士。



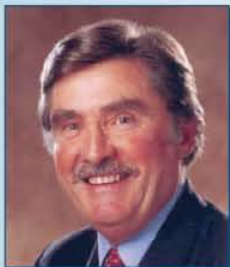
施祖祥先生, GBS, JP

委员会委员 (二零零四年二月一日获委任)

职业：太古股份有限公司独立非执行董事、李锦记有限公司非执行董事

学历：香港大学荣誉文学士

施先生是廉政公署审查贪污举报咨询委员会的成员。他终生为香港政府服务，一九六九年加入政务职系，在约26年的公务员生涯中，曾任多个部门和决策科首长。他退休前担任公务员事务司，一九九六年退休后转任香港贸易发展局总裁，二零零四年五月离任。



施文信先生, SBS, JP

委员会委员 (二零零四年二月一日获委任)

职业：商人

学历：特许会计师(苏格兰)、格拉斯哥大学和香港大学法学学位

施文信先生是香港赛马会副主席、香港上海汇丰银行有限公司和香港铁路有限公司的非执行董事，也是英国电讯亚太谘询委员会委员。



罗家骏先生, JP

委员会委员 (二零零六年二月一日获委任)

职业：商人

学历：香港大学荣誉理学士

罗先生是联强国际(香港)有限公司总裁兼执行长。他也是公务员薪俸及服务条件常务委员会主席，以及首长级薪俸及服务条件常务委员会委员。



简金港生女士

委员会委员 (二零零六年二月一日获委任)

职业：九广铁路公司人力资源总监／香港铁路有限公司总监(特别职务)

学历：香港大学荣誉文学士、香港中文大学工商管理硕士、
伦敦大学文学硕士



黄美春女士, JP

委员会委员 (二零零六年七月一日获委任)

职业：JV Fitness 财务总监

学历：伦敦大学伦敦政治经济学院理学士(经济学)、英格兰及
威尔斯特许会计师公会会员

黄女士是纪律人员薪俸及服务条件常务委员会委员，及其辖下的一般纪律人员小组委员会主席。她同时是行政上诉委员会成员，也是志鸿科技国际控股有限公司的独立非执行董事。



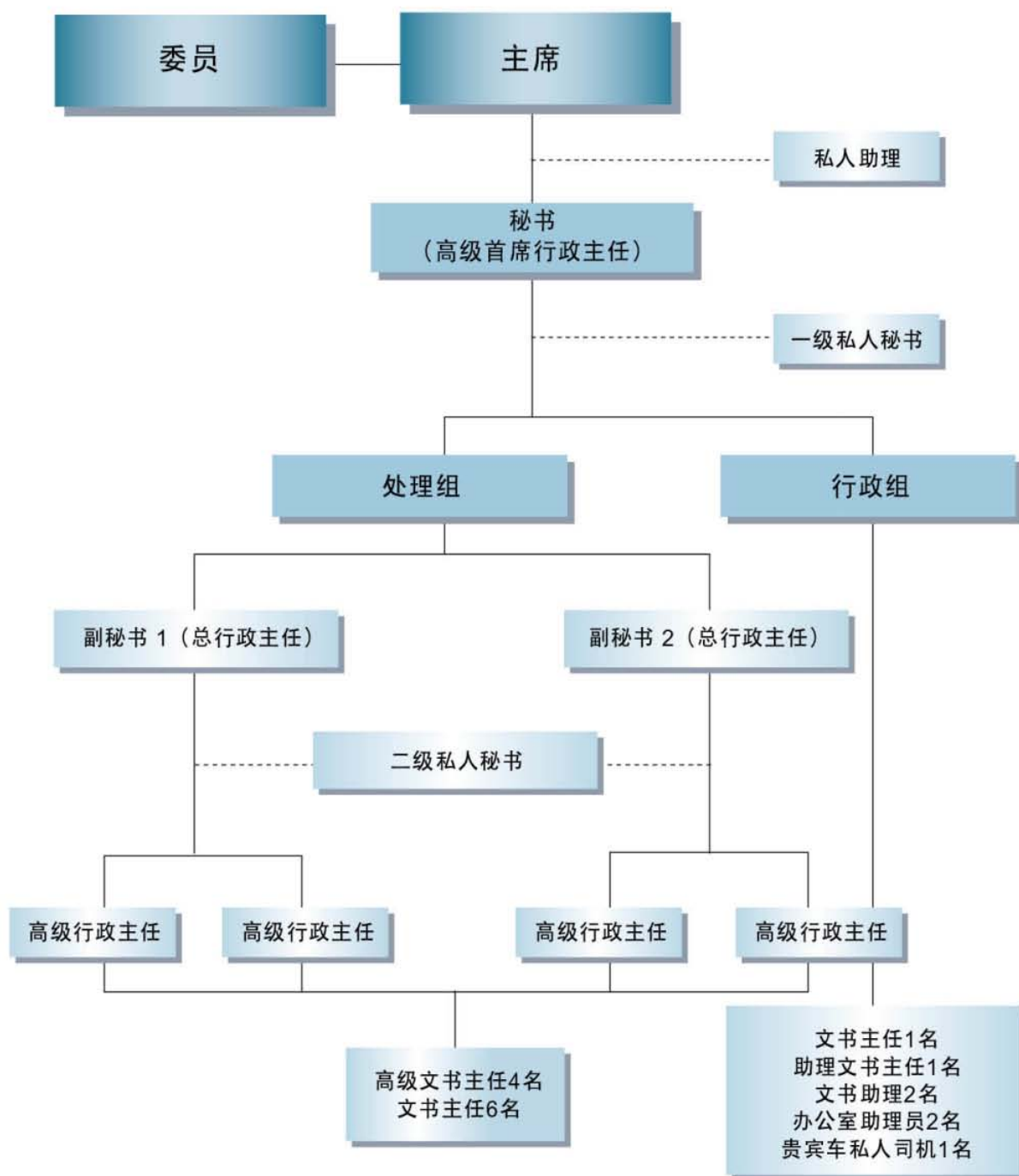
陈玉树教授, BBS, JP

委员会委员 (二零零七年十二月一日获委任)

职业：岭南大学校长

学历：香港中文大学工商管理学士、柏克莱加州大学工商管理硕士、
柏克莱加州大学经济学文学硕士、柏克莱加州大学财务学哲学博士

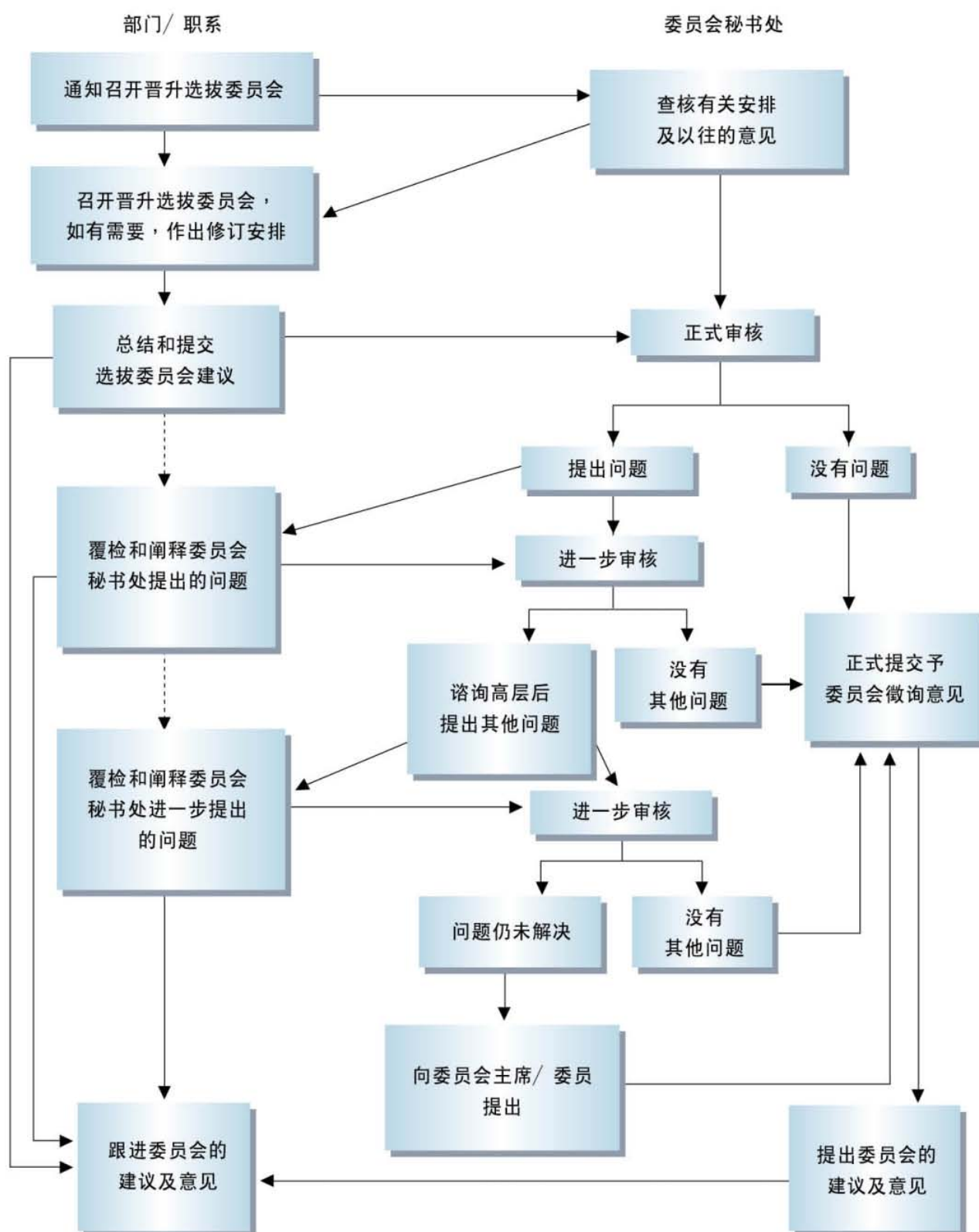
陈教授是社会福利谘询委员会主席、证券及期货事务监察委员会程序覆检委员会和司法人员薪俸及服务条件常务委员会成员，同时也是莎莎国际控股有限公司的独立非执行董事。



编制

首长级行政主任	1
行政主任职系	6
文书人员职系	16
秘书职系	3
贵宾车司机职系	1

晋升选拔个案审核程序流程图



二零零八年公开和内部招聘人数 (按聘用条款列出)

公开招聘	受聘人数
• 按试用条款受聘	1 582
• 按合约条款受聘	24
• 转职(部门或职系之间)	71
小计	1 677
内部招聘	
• 按试任条款受聘	240
• 按试用条款受聘	18
• 按本地合约条款受聘	0
小计	258
合计	1 935

与过去数年比较			
年份	聘用的本地应徵者人数	聘用的非永久性居民人数	合计
2008	1 934	1	1 935
2007	674	2	676
2006	396	0	396
2005	223	0	223

二零零八年征询委员会意见的其他公务员聘任事宜 (按类别划分)

其他公务员聘任事宜	个案数目
不获续约	4
提供任期较正常为短的合约	11
• 因工作表现/ 品行操守问题⁹⁶(5) • 以配合有关人员的60岁生辰⁹⁶(6)	
续约或延长合约期	17
拒予通过试任关限	1
拒予通过试用关限	2
延长试任关限	8
延长试用关限	19
首长级人员根据补偿退休计划提早退休	0
根据《公务人员(管理)命令》第12条退休 ⁹⁷	7
退休后延任或重行受雇	23
• 首长级人员(0) • 非首长级人员(23)	
借调	2
开放职位安排	2
修订聘用条款	0

⁹⁶ 根据《公务员事务规例》第280及281条，除在非常例外的情况下，合约公务员在年满60岁后，不会获考虑继续聘用。

⁹⁷ 根据《公务人员(管理)命令》第12条退休，并非纪律行动，也不是惩罚，而是为公众利益着想，基于工作表现持续欠佳或失去信心的理由而采取的行政措施。

二零零八年征询委员会意见的纪律个案 按不当行为 / 刑事罪行类别和惩罚方式划分的数字

惩罚方式	不当行为 / 刑事罪行类别						合计
	违反交通规则 的个案	盗窃罪行	第一及第二栏 以外的刑事定 罪个案*	疏忽职责、不履 行职责或不遵照 指示、监督不力 及不服从上级	不守时、擅 离职守、弃 职潜逃	其他不当 行为**	
革职	0	1	4	0	3	0	8
迫令退休 + 罚款	0	0	1	0	0	1	2
迫令退休	0	1	9	5	2	2	19
较轻微的 惩罚	2	4	12	17	15	13	63
合计	2	6	26	22	20	16	92

注：(a) 委员会在二零零八年就92宗纪律个案提供意见。

(b) 在92宗纪律个案之中，有34宗是当事人被法庭裁定罪名成立后予以惩罚。

(c) 至于其余58宗纪律个案，有3宗所涉及的人员弃职潜逃。

* 包括普通殴打、串谋使公职人员接受利益、诈骗、赌博和在公众地方作出扰乱秩序的行为。

** 包括未经批准而从事外间工作、未经批准借贷、以粗言秽语辱骂上司或顾客和提供虚假资料等。

二零零八年征询委员会意见的纪律个案
按涉案人员薪金组别和惩罚方式划分的数字

附錄 VIII

惩罚方式	涉案人员薪金组别			合计
	总薪级第13点或以下或同等薪点	总薪级第14-33点或同等薪点	总薪级第34点或以上或同等薪点	
革职	3	5	0	8
迫令退休+罚款	0	1	1	2
迫令退休	7	8	4	19
降级	1	0	0	1
严厉谴责+减薪	5	0	0	5
严厉谴责+罚款	14	11	2	27
严厉谴责	3	5	0	8
谴责+罚款	3	3	3	9
谴责	5	6	2	13
合计	41	39	12	92