

章节

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 公务员晋升选拔：检讨及意见	13
第五章 加强员工表现管理制度	20
第六章 公务员队伍的接班与发展：全面的员工培育方针	26
第七章 其他公务员聘任事宜	28
第八章 公务员纪律：检讨及意见	32
第九章 访问	40
第十章 鸣谢	41

附录

附录 I 委员会秘书处提供意见后曾作修订的建议	42
附录 II 委员会主席及委员简介	43
附录 III 公务员叙用委员会秘书处组织架构图	46
附录 IV 晋升选拔个案审核程序流程图	47
附录 V 二零零九年公开和内部招聘人数（按聘用条款列出）	48
附录 VI 公务员叙用委员会回应《首长级公务员离职就业检讨咨询文件》而提交的意见书	49
附录 VII 二零零九年徵询委员会意见的其他公务员聘任事宜（按类别划分）	55
附录 VIII 二零零九年徵询委员会意见的纪律个案 (按不当行为或刑事罪行类别和惩罚方式划分的数字)	56
附录 IX 二零零九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)	57



过去数年，委员会致力促成多项检讨工作，范围涵盖公务员招聘、晋升及工作表现管理的主项政策。检讨目的是为精简程序、理顺常规，并进一步优化现行政策。委员会欣见多年的努力，于二

零零九年已见成果。在当局的倾力支持下，多项检讨已经完成，并已结集成新的指引、通告，及各项培训推广教材。《聘任工作指引》中新修订的“招聘”及“晋升”两个单元，为公务员的聘任制度和程序缔造了更完备的框架。《工作表现管理指引》亦已作全面修订，让各级主管及人员借镜。本年报第三、四、五及七章已扼述各项检讨成果。

随着晋升及工作表现管理的主项政策已完成检讨，委员会认为是适当时机，倡导一套全面环扣才能发展机制与接班计划的系统。委员会过去曾指出，因应公务员队伍年龄日趋老化，当局有必要尽力挽留25至34岁的人才，为公务员高层职位作好接任安排。换言之，当局须加强公务员的事业发展及培训。在这方面，委员会已和当局紧密合作，提引各局及部门全面统理员工发展、挽留人才及接班计划事宜。委员会这方面的工作载于第六章。

委员会继续就纪律事宜向当局反映意见，以便采取跟进行动。在二零零九年，纪律个案数目减少25%，委员会甚为欣慰。纪律个案数目下跌，除了反映公务员纪律制度效率提升外，亦可见公务员严守纪律，以符合市民对他们的品格操守日益提高的期望。严重违纪个案只占极小数，这足以证明绝大部分的公务员是奉公守法的。本年报第八章载述年内委员会提供意见的纪律个案概况、相关的意见及已完成的检讨。

委员会的工作如往年般繁忙，但成果丰硕。我衷心感谢各委员在年内提供不少精辟意见，贡献良多。已担任委员六年的叶锡安先生年内离任，他多年来竭诚服务，鼎力支持，提供了不少宝贵意见，我谨此衷心致谢。承蒙罗荣生先生加入为新委员，我竭诚欢迎。



吴荣奎

公务员叙用委员会主席

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。截至二零零九年年底，在委员会职权范围内的设定公务员职位有36 543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，自二零零二年七月一日推行问责制，并于其后进一步发展政治委任制度后，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、合约人员和部分按第一标准薪级表支薪的人员⁴以外的所有公务员。截至二零零九年年底，在委员会有关纪律事宜的职权范围内的甲类人员约有110 959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：
— 不获续约或提供任期较正常为短的合约；
— 延长或拒予通过试用或试任期限；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。

3 根据《公务人员(管理)命令》，获委任并已确实受聘担任设定职位的人员，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，所有第一标准薪级职系均为非设定职位，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职系的职位定为设定职位，由二零零八年十月一日起生效。第一标准薪级职系约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22宗与聘任事宜有关的申述个案。经详细审查后，委员会认为其中21宗个案的理据并不成立，余下一宗则属局部成立⁸。委员会另外收到七宗投诉，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⁹规定，委员会的主席或委员或任何其他人，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¹⁰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941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446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122项(占27%)，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 在此局部成立的个案中，有选拔委员会主席在选拔委员会召开会议前，曾私下查询个别人员的工作表现。虽然委员会认为整体而言，选拔过程并无不公正之处，但该名主席的行为，容易使人怀疑选拔委员会的公正性，实属不智。委员会已提醒部门，当选拔委员对个别人员的评核报告内所述的工作表现有所怀疑时，委员会应在会议中讨论，并正式与该名人员的上司查证。

⁹ 《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，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。

¹⁰ 《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，直接或间接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。

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。现任立法会议员、香港公务员和司法机构人员不得加入委员会。

成员

2.2 二零零九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	二零零三年五月至二零零九年五月
施祖祥先生，GBS，JP	由二零零四年二月起
施文信先生，SBS，JP	由二零零四年二月起
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
罗荣生先生，BBS，JP	由二零零九年五月起
秘书	
欧阳桂慧敏女士，BBS	二零零二年十一月至二零零九年九月
陈郑蕴玉女士，JP	由二零零九年九月起

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。截至二零零九年年底，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决策局/ 部门所提交的建议，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¹¹。

新办事处

- 2.7 二零零九年一月，委员会办事处从圣约翰大厦的租用单位，迁往中区东昌大厦的政府物业。

11 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 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合资格和合适人选，专业及技术职位可由非永久性居民填补。

3.2 招聘公务员是公务员事务局及政府各局/部门的基本职能。委会透过监察高职级公务员¹²职位空缺的公开¹³及内部¹⁴招聘程序，以及就有关甄选准则和聘用建议提出意见，参与有关工作。如局/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。

二零零九年招聘情况总览

3.3 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¹⁵职系，撤销全面暂停公开招聘的规定¹⁶，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。随后，行政长官在二零零八年十二月宣布推出一系列创造职位的措施，政府加快招聘公务员，提供7 700个就业机会¹⁷。在二零零九年，政府在公开招聘公务员方面继续阔步向前。

3.4 当局在二零零九年全面恢复公开招聘公务员后，招聘个案有所增加。年内，委员会就126宗共涉及1 116个职位的招聘个案提供意见，当中894个职位经由公开招聘填补，其余222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，以及二零零九年与先前三年聘任人数的比较，载于附录V。

I. 委员会于二零零九年促成的检讨

3.5 二零零九年内，委员会密切监察自二零零七年十二月以来推出的简化招聘程序安排的成效。委员会继续联同公务员事务局，查找可进一步简化的程序及理顺的地方。下文各段简述委员会于二零零九年内促成的检讨和提出的意见。

12 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：(a)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(b)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。

13 对于基本职级、未能由内部擢升人员填补的晋升职级或有特别需要的职位，当局会进行公开招聘。

14 内部招聘的职位只供所有或某些组别的在职公务员申请。

15 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三月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。

16 按照二零零三年四月一日至二零零七年四月一日生效的全面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。

17 行政长官于二零零八年十二月金融风暴正席卷全球之际宣布，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。

a) 进一步简化招聘程序

3.6 一如二零零八年年报所述，委员会关注到招聘公务员过程冗长。为了简化招聘程序，委员会联同公务员事务局自二零零七年十二月起在简化程序第一期下推行多项改善措施。二零零八年的招聘程序因而缩短了约四星期，有95%的个案在两个半至八个月内完成。但委员会认为招聘运作需要八个月才能完成，过程仍然冗长。招聘各局/部门负责掌控的招聘程序之中，应还有加快的空间，使过程可以进一步缩短。因此委员会倡导推出简化程序第二期，要求公务员事务局查找各局/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，并于二零零八年十二月公布一系列简化措施，供各局/部门遵循，以期进一步缩短招聘过程。

3.7 此外，委员会亦审视了招聘程序中一些可进一步简化和改善的具体工序，新增的措施详述于下文各段：

i) 由招聘委员会审视评核报告

3.8 按现行惯例，招聘委员会会审视现正或曾经按公务员或非公务员服务条款受聘的应徵者的评核报告(如有的话)。委员会观察到，有些部门花费了过长时间完成招聘工作，部分原因是索阅应徵者的工作评核记录耗时。倘若应徵者同时申请多于一个职位，部门更要花费时间与其他招聘部门争相索阅他的评核报告。委员会也曾接获个别现职人员的投诉，质疑现时

部门向他的上司索取其评核报告的做法，因为此举会在他们的职位申请尚未成功前，引致其上司不必要地揣测其转往其他职系的意向。

3.9 因应部分招聘程序需时过长，以及有申请人对现行安排不满，我们认为需要理顺招聘委员会须参考现正或曾在政府工作的人员的工作评核记录的规定。委员会认为，一般而言，尽管应徵者过往的工作评核记录是考虑是否聘用的相关因素，但较为合理的安排是在应徵者入选后才参阅其工作评核记录。入选的应徵者在政府的工作评核记录应用作额外的参考资料，以判断其是否适合担任所申请的职位。在遴选面试后才参阅应徵者过往在政府的工作评核记录，除了令遴选过程更为公平外，亦有助减省索阅和查核落选应徵者的评核报告所需的时间，在某程度上可加快招聘程序。经检讨后，公务员事务局同意修订审视评核报告的安排，使其只适用于已入选的应徵者。

ii) 豁免安排

3.10 在简化招聘程序下，除非招聘工作的筹备安排偏离了既定聘任规则、程序、做法或已核准的《聘任指南》¹⁸，否则无须请示委员会。委员会决定，涉及豁免语文能力要求、永久性居民身分和综合招聘考试等规定的任何招聘工作，只要获公务员事务局批准，便无须在筹备阶段请示委员会。各局/部门只要在向委员会推荐人选的时候，让委员会知悉有关豁免安排。

18 《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/部门须不时更新其负责拟备的《聘任指南》内各个职系的入职要求、聘用条款和职责说明，并须提请公务员事务局批核。

3.11 为鼓励加快招聘程序，公务员事务局在二零零九年年中举行经验交流研讨会。委员会秘书处亦有派代表出席，向各局/部门负责招聘工作的人员，讲解包括上述新措施的简化安排。在委员会、公务员事务局和各局/部门的共同努力下，委员会在二零零九年处理的107个公开招聘个案当中，有96%在两至七个月内完成，显示招聘程序进一步缩短约四个星期。委员会欣悉推出的多项改善措施证实有效，缩短了公务员的招聘程序。

3.12 虽然过去两年的情况已不断改善，但委员会仍会密切注视公务员的招聘制度，以期找出可再提升成效和加快程序的空间。

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¹⁹。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。倘若新聘人员曾按非公务员合约²⁰条款受雇于某局/部门，而其受雇期间所担任的职务，与将受聘担任的公务员职级的职务相若或类似，该局/部门亦有该员过往的工作表现记录，招聘当局可考虑酌情缩减该员试用期，但有关个案须符合订明的规定，即职

务是否相关，局/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。新聘人员试用期的缩减幅度不得超逾该员先前任职该局/部门的服务期，以及在任何情况下，超逾一般规定的试用期的一半。

3.14 如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曾“短暂离职”，其试用期仍可获酌情缩减。一如二零零八年年报所载，委员会已与公务员事务局研究是否须把这项安排制订成文。委员会认为，某员在离任后六个月内获得聘用，即可作“短暂离职”论。此外，据委员会在一次招聘工作的观察所得，公务员事务局建议倘受聘人员曾按非公务员合约条款受雇于另一个部门，而受雇期间该员所担任的职务，与新任公务员职位的职务相若或类似，聘任当局可考虑缩减该员的试用期，但有关部门必须小心评估该等工作经验是否相关，并向该员担任相若或类似职务时所属的部门首长/职系首长谘询。

3.15 委员会欣悉公务员事务局决定把上述做法制订成文，并于二零零九年四月公布有关缩减试用期的补充指引，以确保各局/部门采用一致的做法。

¹⁹ 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。

²⁰ 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、由非全职员工提供的服务，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) 把招聘考试列为筛选准则是否适宜

3.16 一如在二零零八年年报中所载，委员会关注在招聘过程中，不同部门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²¹也有不同。委员会认为，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。因应委员会的意见，两个一向采用招聘考试作为筛选工具的联系已决定由二零零九年展开的招聘工作开始，把招聘考试定为聘任条件之一，未能出席或通过考试的应徵者(包括残疾人士)，将不再获邀参加面试。但倘若通过考试的应徵者为数极多，聘任当局仍可按照招聘考试结果进一步订立面试的筛选准则。委员会赞同经修订的安排，这项安排可确保所有获选参加面试的应徵者均符合基本的职务要求。

II. 公务员事务局《聘任工作指引》²²经修订的“招聘”单元

3.17 正如委员会在二零零八年年报及上文第3.6至3.12段所述，自二零零七年以来，委员会与公务员事务局联手就公务员的招聘推出了一连串简化措施及改善方案，因此现有的招聘指引有需要全面修订。年内，公务员事务局全面检讨《聘任工作指引》现有的“招聘”单元，并藉此机会划一各局/部门的招聘程序，确保政府整体做法相同。委员会秘书处检讨过程中亦提供了不少意见。经修订的“招聘”单元载有过去两年由委员会提出，并获公务员事务局接纳的下列事项或意见：

- a)** 把工作经验列为筛选准则 — 仅在必要时才采用(尤其是在入职条件并无规定工作经验的职位)，而部门亦须提供充分理由。
- b)** 过长的候补聘用名单 — 招聘委员会须参考空缺的数目及预期的拒绝受聘率，务实拟备候补聘用名单。各局/部门如需拟备较长候补聘用名单，则必须提出具体理由。
- c)** 把现正或曾在政府工作的员工的评核报告提交委员会审议 — 如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，局/部门才须把相关员工的评核报告提交委员会审议。
- d)** 提交学历及/或专业资历证明文件 — 当局已提醒各局/部门，只须要求在香港以外地方考获所需资格的申请人提交证明文件，以便预先核对。在本地考获所需资格的申请人提交申请则无须附交证明文件副本，待获邀参与面试时才须提交文件作核实之用。
- e)** 因未有提交证明文件以致申请资料不全 — 当局已提醒各局/部门，在广告内注明，假如申请人没有提供所有所需资料，则申请将不获考虑。各局/部门在一般情况下，无须处理资料不全的申请。
- f)** 进一步简化的措施、缩减试用期及招聘考试的定位 — 详见上文第3.13至3.16段。

21 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。

22 《聘任工作指引》由公务员事务局编制，方便日常须处理聘任事宜的部门主管人员作参考之用。《聘任工作指引》订明原则、重要规则及规例，以及聘任公务员须采取的主要步骤。《聘任工作指引》以独立篇章，分别载述“招聘”、“晋升”、“聘任期满及续聘”和“署任及借调”各项课题。

III. 委员会的其他意见

a) 基本法测试结果的考虑

3.18 一如二零零八年年报中所载，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、公开连内部招聘及内部招聘。虽然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。

3.19 在一次招聘工作中，招聘部门在评核应徵者整体上是否适合受聘时，未有考虑到应徵者的基本法测试结果。经委员会查询后，该部门才把应徵者的基本法测试结果纳入整体评分。尽管该次招聘工作的最终甄选结果不受基本法测试结果影响，委员会提醒该部门将来进行招聘工作时，必须遵守适用于当时的招聘政策和程序。另一方面，某部门曾安排在职人员转任部门内其他职位。委员会在审理这些个案时，留意到有关的在职转任工作属一次过性质，而且申请人仅限于同一部门内指定职系的合格在职人员。委员会已邀请当局检讨是否有必要在评核这些人员的转任资格时，规定其接受基本法测试。

b) 在欠缺充分理据的情况下重新展开招聘工作

3.20 委员会研究某次招聘工作的聘用建议时，发现招聘部门在缺乏充分理由情况下，于申

请截止日期后两个月重新刊登招聘广告。由于该部门已在首轮招聘中接获多份合资格申请可供甄选，委员会认为重新招聘的安排既无必要，亦会不必要地延长招聘程序。委员会其后向该部门建议，如有必要破例重新展开招聘工作，应事先徵询公务员事务局及委员会的意见。

IV. 公务员职位的吸引力

3.21 委员会与公务员事务局于二零零七至零八年首度联手进行公务员职位吸引力研究。研究包括量性调查和质性调查两部分。前者着重于八个选定职系²³的招聘结果和流失率，而后者则搜集这些职系的基本职级及其高一职级的在职人员的意见，探讨他们是否认为公务员的事业前途和所属职系的晋升机会符合他们的期望。研究结果显示，政府仍是用人唯才，可吸引优秀人才加入公务员队伍。委员会注意到，二零零九年的公务员招聘均能吸引大批应徵者申请，可见公务员职位在招聘市场仍十分受欢迎。不过，这亦可能是受年初时的经济危机和私营机构职位空缺普遍减少所影响。委员会认为公务员事务局应继续注视有关发展，并定期进行调查，以掌握公务员职位是否仍具吸引力的最新资料。

23 八个选定职系为政务主任、行政主任、新闻主任(一般工作)、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。

3.22 二零零九年，委员会应政府邀请，就二月发表的《首长级公务员离职就业检讨咨询文件》作出回应。委员会赞成在订定现行首长级公务员离职后就业规管机制时，必须在保障公众利益及保障个人就业权利这两项基本原则之间求取平衡。改变两者之间的平衡，侧重其一，并无必要。委员会提醒政府，对首长级公务员离职后就业施加任何过于严苛的限制，有可能削弱公务员职位的吸引力，并致使人才提早流失。长远而言，有关情况会对公务员高层职位的接任造成不利影响。委员会向首长级公务员离职就业检讨委员会提交的意见书，载于本报告书附录 VI。

3.23 委员会注意到在二零零九年有高层人员提早离开政府，当局必须设法了解个中因由，例如须研究首长级公务员离职后就业的额外限制会否对挽留人员，以至对公务员职位的吸引力有所影响。此外，委员会在二零零六年回应《进一步发展政治委任制度咨询文件》时，已注意到扩大政治委任制度可能会引致较低层的优秀公务员离职，因而加剧首长级公务员人才的流失。扩大政治委任制度会否是导致高层人员提早离开政府的相关因素，当局必须加以评估。委员会将继续关注此事。

3.24 当局在二零零三年四月一日至二零零七年四月一日全面暂停公开招聘公务员，亦曾禁止被纳入第二轮自愿退休计划的职系公开招聘五年(后者的规定已于二零零八年三月二十一日撤销)。这两项规定不但影响整体公务员体系的资源调配，同时亦为某些职系在填补第一层晋升职级时带来困难。虽则这些禁令现已撤销，公务员的招聘亦已恢复，但长时期没有新血加入公务员队伍，不免对政府高层职位的接任有长远影响。这是一个值得继续探讨的课题。委员会会联同当局就这课题进行研究。

4.1

晋升是公务员制度不可或缺的一环，委员会的主要职责是就高级公务员职位²⁴的晋升事宜提供意见，目标是确保当局透过公平和公正的晋升制度，选拔最合适及能干的人员担任较高职级的职务。委员会在详细审议部门提交的晋升建议时，不单确保当局能按才干、经验、工作表现、品格及晋升职位所要求的资格等准则，公平地考虑所有合资格人员，更会就晋选拔工作的程序是否适当提出意见。

二零零九年委员会就晋升个案提供意见的概要

4.2

二零零九年，经委员会提供意见的晋升个案有568宗，而二零零八年和二零零七年则分别有581宗及526宗。这些个案涉及5 109名人员，有关的分项数字载于下表：

二零零九年获委员会提供意见的晋升相关聘任个案	
a)	1 631人获得晋升*
b)	84人列入晋升候补名单
c)	258人获委任署理职位以待实际升职 ²⁵
d)	12人列入署理职位以待实际升职候补名单
e)	3 124人获委任署理职位以方便行政 ²⁶
总数 5 109人	
* 获晋升人员填补的空缺分属354职级 ²⁷ ，其中54个是首长级职位。	

24

就晋选拔而言，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。

25

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。

26

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。

27

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

I. 委员会促成的检讨工作

4.3 一如委员会二零零八年年报所述，当局会因应委员会在过去数年间为改善公务员晋选拔制度所促成的检讨和提出的意见，把已实施的新指导原则和安排纳入《聘任工作指引》内，由公务员事务局公布经修订的指引，并制作有关选拔晋选拔事宜的网上训练教材。这些工作已在二零零九年完成。

公务员事务局《聘任工作指引》²⁸经修订的“晋选拔”一章

4.4 妥善进行晋选拔的良好做法现载于《聘任工作指引》已更新的“晋选拔”单元内。该单元已作大幅修订，主要采纳了委员会秘书处的意见。经修订的文本有条理和有系统地就下列有关晋选拔的事项，为各局/部门提供清晰的指标和指引：

进行晋选拔的预备工作

- a) 成立晋选拔委员会 — 除非所有须填补的空缺均属临时、设有时限或有待覆检的性质，只能以署理职位以方便行政的方式填补，否则委员会应设定为“晋选拔委员会”而非“遴选委员会”，以免令人质疑当局在召开委员会之前已就各有关人员的晋选拔前景早下定案。
- b) 召开晋选拔委员会的时间与评核周期 — 除特殊情况外，晋选拔委员会应在上一个评核周期届满日期后六个月内召开。如属公务员叙用委员会职权范围的职级，而有关的晋选拔委员会在第七个月至第九个月才召开，则须提供充分理由，交由公务员叙用

- 委员会考虑。如延至上一个评核周期届满日期后超过九个月才召开晋选拔委员会，须具备非常特殊理由才会获批准，同时亦须把当前评核周期的届满日期提前，以提交最新的评核报告。
- c) 填补间接空缺 — 计算属首长级薪级第2点及以下职位的空缺数目时，应该切合实际情况，并以整个职系而非个别职级为基础。如聘任当局经评估后确定员额超出编制的机会不大，亦可计算因人员晋选拔或署任较高职级而出现的较低职级空缺(即间接空缺)。
 - d) 意向调查 — 按工作表现和才干甄选最实至名归的人选加以晋选拔，是管方的职权。为免对合资格的人员造成障碍，部门不应要求他们自行申请在晋选拔中获得考虑。要求员工表明意愿，会限制可供管方选择的人选。
 - e) 避免在晋选拔工作中出现利益冲突 — 倘若晋选拔委员会的主席由部门首长级人员担任，而有关首长级人员与任何获考虑人员的关系有利益冲突之嫌，因而需要更换主席，便应研究委任另一名较高职级或同等职级的部门首长级人员或局方代表出任晋选拔委员会主席。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。
- 晋选拔遴选准则
- f) 以“晋选拔能力”或“潜能”或“工作表现评核”作为筛选准则 — 晋选拔委员会可参考评核报告中有关人员的“晋选拔能力”或“潜能”评核，但应避免以有关的评核作为筛选人员晋选拔的准则。委员会研究合资格人员的晋选拔条件时，亦应慎重考虑评核人、加签人

28 请参阅第10页第三章注22。

及职系首长就其“晋升能力”所作的评核，平衡比重。若采用“整体表现”评分作为一项筛选准则，晋升选拔委员会应把标准定于合理水平。

g) 阅历 — 职位调派是管方的责任。倘若有关人员缺乏适当或广泛的经验，却在所有其他地方均属合适的人选，则不应纯粹因此而不推荐该员晋升或署任。各局/部门有责任为属下人员的事业前景筹谋，既顾及个别人员的事业发展需要，同时维持局/部门的有效运作，务求在两者之间取得平衡。

h) 获选填补非主流职位的人员的晋升前景 — 管方在甄选合适人员填补非主流职位时应该审慎，须考虑到有关人员的事业前景和部门的运作需要。不应让获选担任这类职务的人员留在有关职位过长时间，倘若该人员在性格或技术上不胜任这类专门工作，也不应以偏盖全地否定他的晋升潜能。

i) 策划顺利接班 — 获推荐晋升部门首长职位的人员，最好能在出任该部门首长职位后尚有三年实际服务期，让该员有足够时间持续带领部门。

供晋升选拔委员会参考的资料

j) 晋升选拔委员会检讨的工作评核报告所涵盖的年期 — 晋升选拔委员会在评核有关人员是否适合晋升时，应主要参考他们在某段期间(通常是最近三年)的工作表现评核。如有关人员在三年的评审期内工作表现不相伯仲，委员会可参考较早期的评核报告。

k) 委员的个人认识 — 委员会委员对有关人员的个人认识，只属补充性质，而非取代或推翻评核报告的评核。如委员会对某人员工作表现的意见与评核报告所载有差异，委员会应在其报告内阐述差异之处，以及接纳有关意见的理据。

l) 晋升选拔委员会考虑的传闻指称 — 晋升选拔委员会不宜参考传闻指称，也不宜据此作出建议。除非有关指称经部门管理层调查后证明属实，否则委员会不应怀疑某名人员的表现或操守，也不应因传闻指称而抹煞其晋升机会。

m) 晋升面试 — 只有在绝对必要时，晋升选拔委员会才可因应较高职级的特定要求举行晋升面试，藉此补充工作表现评核报告的评核。晋升面试的结果不应占过大比重，或甚至凌驾于按有关人员历年的工作表现所总结的评核。

n) 晋升选拔委员会采用的评分制度 — 采用计分制公式化地评估合格人员是否适合晋升，容易出现误差，应予避免。

向晋升选拔委员会提供指引以适当考虑署任期内的工作表现

o) 一如委员会二零零七年及二零零八年年报所详述，当局已采纳以下指导原则，为晋升选拔委员会提供清晰指引，以考虑获上次委员会推荐署理职位以方便行政的人员的晋升条件：

- i) 个别职系首长确定让人员实际升职前，可要求该员署任职位，以考验该名人员是否适合担任较高职级的职位，然而，缺乏署任经验不应作为不推荐该员晋升的唯一理由。
- ii) 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。
- iii) 当有关人员按先前的晋选拔委员会推荐，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，以便晋升委员会评估其晋升机会。亦应给予有关人员充分机会，试任较高的职级，在没有充分理由的情况下，不应要求该员让位予其他人员。如有关人员在评核报告内的工作表现评级，在短时间内有轻微偏差的情况出现，这并不足以过度影响该员以往较长时间整体工作表现的评级。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，应彻底评估该员的署任表现，并证明理据充分；而发现到的任何不足之处应已告知该员，或已在其评核报告内适当反映。
- iv) 如有关人员在晋选拔委员会审核的评核周期后开始署任，并在署任期间被发现有所不足之处，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。与该员的沟通

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。这些在晋选拔委员会审核的评核报告周期以外所作的记录，有助晋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员署任时，作为佐证。

- v) 就获上次晋选拔委员会推荐署理职位以方便行政但仍未开始署任的人员而言，如这次晋选拔委员会欲建议把该员从署任名单中删除，在作出这决定前，须就该员与其他合资格人员的相对优劣作出彻底评核，或有书面记录支持，证明该员在上次晋选拔委员会会议后，在其实任职级的表现退步。
- vi) 对于因管理或运作需要而获安排暂时署理较高职级的人员，晋选拔委员会在评估其晋升机会时，虽可考虑该员的署任表现，但应避免在比较他们与其他实力相若的人员的优劣时，给予厚待。

晋选拔委员会的建议

- p) 晋升和署任以待实际升职与署任职位以方便行政的候补名单的有效期 — 如预期在本个评核周期稍后时间有空缺出现，可视乎情况，把人员列入晋升或署理职位以待实际升职的候补名单内。有关候补名单应在本个评核周期届满时失效。此外，可编订委任人员署理职位以方便行政的候补名单，以备空缺出现时采用。有关候补名单有效期至下次召

开晋选拔委员会或遴选委员会为止，届时委员会会根据新一轮的评核报告，覆核所有合资格人员的晋升条件。

- q) 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 — 获选署理副部门首长职位以待实际升职的人员的署任有效期，不可短于署理部门首长职位以待实际升职的人员的署任有效期。如后者的署任期延长，前者的署任期也应相应延长。此外，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，而须终止署任和调回其实任职级，以致副部门首长职位已无间接空缺，则获选署理副部门首长职位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(即副部门首长级别)的职位，而聘任当局经评估后认为员额超出编制的机会不大，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晋升。

- r) 轮流署任职位 — 晋选拔委员会应避免建议轮流署任。如有关职位极有需要轮流署任，委员会须在建议轮流署任安排时列明理据，并说明预计如何能够减少上司下属关系“逆转”的情况。

监察署任职位以待实际升职的委任

- s) 就放取长期进修假期/ 例假/ 病假的人员延长其署理职位以待实际升职期 — 署理职位以待实际升职的署任期一般只是六个月，为了充分考验有关人员署任期内担任较高职

级的能力，若有关人员在署理职位以待实际升职期间，参加进修/ 培训课程达一个月或以上，其署任期或会延长。若有关人员在署理职位以待实际升职期间连续放取长时间的例假，也应按同一方式处理。至于病假方面，则应按个别情况考虑。

加强督导人员对进行晋选拔的恰当程序的认识

- 4.5 为使进行晋选拔程序的良好做法得以扎根，委员会认为有效的做法是加强对督导人员的培训。公务员事务局支持委员会的意见，并已在年内就晋选拔事宜制作单元形式的网上训练教材，内容包括有关如何妥善召开晋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等。委员会欣悉新的训练教材已推出。晋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。当局亦透过公务员易学网及网上学习平台等不同渠道推广有关的网上训练教材。

II. 委员会的其他意见

- 4.6 年内，委员会就部门的晋建议提供意见时，继续向有关部门提出值得关注的事宜，其中较重要的意见摘述如下。

a) 厚待因运作需要而署理较高职级的人员

4.7 一如上文第4.4(o)(vi)段所述，对于因管理或运作需要而获安排署理较高职级的人员，晋升选拔委员会在评估其晋升机会时，以及在比较他们与其他实力相若的人员的优劣时，不应给予厚待。年内，委员会再次留意到一些有违这项原则的个案。在一宗晋升选拔个案中，晋升选拔委员会在没有充分理由的情况下，建议擢升一名在上次晋升选拔中没有获选，但在晋升评审期以外曾因运作需要署任的人员。另有一名人员于上次晋升选拔中已获列在署理职位以方便行政的候补名单上，仍未有机会署任。虽然他去年继续保持优秀表现，晋升选拔委员会却没有作出任何建议。委员会认为，第一位人员的署任安排纯粹是由于运作需要，倘若擢升建议单纯建基于该员署理职位时表现的评核，委员会难以认同该名人员较其他人员具备较佳的晋升条件。其后，该晋升选拔委员会解释，第一名人员在上次晋升选拔中只是仅仅落选，而他在上一个评核周期在实任职级的表现显著进步，在评审期内的整体工作表现亦较其他实力相若的人员略胜一筹。晋升选拔委员会并修订第一名人员的晋升建议，改为署理职位六个月以待实际升职，获委员会接纳。至于第二名人员，虽然他的进步不及首名人员显著，但由于去年他持续表现优秀，晋升选拔委员会建议他署理职位以方便行政。

4.8 在另一宗晋升选拔个案中，三名获推荐晋升的人员中，有两人由于在晋升选拔委员会召

开时²⁹，尚未开始署任较高职位，故升职日期将由其晋升建议获批准当日起生效。第三名获推荐人员因运作需要，已于晋升选拔委员会召开前开始署任较高职位，故建议其升职日期自晋升选拔委员会召开当日起生效。鉴于三人过往的表现不分伯仲，委员会认为如让第三名获推荐人员的升职生效日期早于另外两人，并不公平。经检讨后，晋升选拔委员会修订建议，三名人员划一在晋升建议获批准的同日晋升。

b) 只在特殊情况下才擢升在退休年龄后重行受雇或延任的人员

4.9 委员会留意到，在某部门的两宗晋升选拔个案中，有两名获推荐晋升的人员曾获部门根据《公务员事务规例》第276(1)条³⁰，基于运作需要而批准最后延任90天。若非如此，他们便不符合《公务员事务规例》第109(1)(a)(i)条³¹实际服务期须达12个月的晋升规定。尽管部门破例批准他们在指定退休年龄后延任，是为了配合运作上的迫切需要，委员会仍顾虑，从员工接任的角度来看，推荐他们晋升并不符合部门利益。不过，考虑到有关个案情况特殊，涉及延迟召开晋升选拔委员会的行政延误，委员会破例同意擢升两名人员的建议。纵使如此，主席亦亲自促请有关部门首长注意，按照良好的管理方针，部门应时常关注所属人员的晋升前途，尤其是服务年资长而工作表现持续卓越的人员，不应由于延迟召开晋升选拔委员会的行政延误，而被剥夺晋升机会。

29 《公务员事务规例》第125条订明决定实际升职日期的准则。生效日期通常为较高职级中出现空缺的日期；或有关人员开始执行较高职位职务的日期；或该员获评定有能力履行较高职位全部职务的日期。各日期之中，以最后的日期为准。

30 《公务员事务规例》第276(1)条订明，公务员可基于运作需要或个人理由而获准在退休年龄后作最后延长服务，但该最后延长服务期以不超过90天(该段期间内所赚取的假期不计在内)为限。

31 根据《公务员事务规例》第109(1)(a)(i)条，由晋升生效日期起计的实际服务期不足12个月的人员，通常不获考虑晋升。

4.10 委员会一向认为，如公务员即将退休，便不应让他们晋升至较高的职级。擢升这类人员并不符合公众利益，特别是当另有表现同样卓越，而晋升后实际服务期又较长的人选可供考虑。如有人员因在获准延任90天后才符合12个月服务期的规定，晋升选拔委员会推荐他晋升的时候，应在报告内详细交代，解释为何该员值得破格晋升。

4.11 此外，委员会认为，当局应慎防部门为求令个别人员符合《公务员事务规例》第109(1)(a)(i)条关于12个月实际服务期的规定，而利用各种借口批准有关人员在法定退休年龄后延任。为释除疑虑，公务员事务局在二零零九年九月宣布对《公务员事务规例》作出若干修订，其中包括延任90天的申请，须于该延任期开始前不多于六个月提出。在新安排的时限下获批准延任的申请人，将不可能有超过12个月或以上的服务期，从而符合晋升资格。[另见第七章第7.8及7.9段]

c) 尚未完成试用期的人员的晋升或署任

4.12 有多宗晋升选拔个案，某些职系的第一层晋升职级的职位空缺多于已获确实聘任为基本职级常额人员的数目。其中一个极端例子，第一层晋升职级的现有和预期的职位空缺有32个，但竞逐的80名基本职级在职人员中，76人在所属职级只有不足三年的工作经验。另一个例子，第一层晋升职级的职位空缺多于已获确实聘任为基本职级常额人员的数目。为了应付运作需要，不少尚在试用期的人员(部分在其所属职级仅有一年的工作经验)，已获安排长期署任。这个安排虽然

并不十分理想，却是必须的，以过渡和应付过往数年暂停招聘公务员后所出现的接任断层。委员会已提醒有关职系首长，须确保这些经验尚浅的初级人员具备履行署任职责所需的技能。此外，委员会亦要求有关职系首长为他们制定积极的培训计划，并密切监察他们的署任表现，以处理任何出现的问题。

d) 因长期病假而延长人员的署理职位以待实际升职期

4.13 人员因放取长期进修假期或例假，其署理职位以待实际升职期或可获延长，以充分考验人员担任较高职级的能力，上文第4.4(s)段已提及。至于病假，应视乎每宗个案本身的情况而定。一部门建议把一名人员正常六个月的署理职位以待实际升职期延长四个月，向委员会征求意见，并解释该员在署任仅两个月后，便放取长期病假，继而又放取分娩假及例假。之前，该员曾署理职位以方便行政，为时一年。委员会考虑到该员放取长期病假或分娩假，并非她所能控制，而计及她在署理职位以待实际升职前署理职位以方便行政的经验，她在放取长期假期前已连续署理较高职级逾一年半，期间部门应有足够的机会评核该员是否胜任较高职级，委员会遂认为这宗个案可作特别处理。假如部门肯定该员的能力足以担任较高职级，而且在各方面都适合晋升，则该员的署任期不必再延长四个月便可获晋升。其后部门重申已同时顾及该员在署理职位以方便行政期间的表现，认为仍有待该员证明是否适合晋升至较高职级。最后委员会不反对部门的建议延长该员的署理职位以待实际升职期。

5.1 委员会非常重视为公务员建立完善的工作表现管理制度。一如二零零八年年报所述，委员会在过去三年一直致力推广良好的表现管理措施，取得令人欣喜的成果。在二零零九年，委员会继续检讨有关措施，并制订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。在过程中，委员会与公务员事务局紧密合作，改进了《工作表现管理指引》（《指引》），并在二零零九年十一月十三日透过公务员事务局通告第10/2009号，发布经修订的《指引》，总结有关的成果。本章叙述部门/职系首长委员会一再呼吁下持续推展的工作，以及年内委员会和公务员事务局协力加强员工表现管理制度所取得的进展。

I. 部门/职系首长在表现管理方面持续推展的改善措施

5.2 多年来，委员会向各局/部门提供意见时，会同时提点他们注意良好的员工表现管理措施。主席亦会亲自致函有关部门/职系首长，力促他们从速处理须加改善之处。委员会欣悉，多个局/部门对此十分重视，并表明决意采取适当措施，加强工作表现管理制度，详情见下文。

a) 主管人员依时填写评核报告

5.3 一如二零零八年年报所强调，工作表现管理是重要的督导职能。主管人员不依时填写员工表现评核报告，反映其员工管理技巧欠佳；在评核该员本身的工作表现时，应考虑他于此项工作能力的表现。部门/职系首长明白，依时填写评核报告对工作表现管理十

分重要，因此已积极采取行动，确保依时填写报告。某部门首长实施了一套行政措施，包括及早发出催办便笺、把有关逾期个案上报至高层首长级人员，以及把有关督导人员逾期填写报告的事件记录在其个人档案中。自从采取这些措施后，情况有显著改善。

5.4 另一部门采取了三管齐下的方法，以解决逾期填写评核报告的问题：其一是委派特定组别向有关人员逐一发出催办便笺，提醒他们立即填写评核报告；其二是由助理署长级人员敦促辖下各评核人员填写报告；其三是部门首长亲函有关督导人员，向他们强调依时填写评核报告的重要性。这些措施已取得成效，情况亦有所改善。

5.5 在某个部门，管方发出便笺要求督导人员填写评核报告时，一律加入由部门首长亲自撰写的讯息，敦促各有关人员依时完成评核。逾期超过六星期的个案会先知会部门主任秘书跟进。部门主任秘书会再将逾期超过两个月的个案提交高层管理人员，待其亲自作进一步处理。另一部门则修订填写评核报告的时间表，把完成评核的期限缩短，以解决逾期完成评核报告的问题。

5.6 另一部门的首长在接获委员会的建议后，加紧采取措施，竭力纠正逾期填写评核报告的问题。结果，有两个职级能够在上一个评核周期届满后两个月内，完成该评核周期的所有评核报告，而在以往的评核周期中，该两个职级分别有45%及39%的评核报告逾期填写。

b) 适时召开晋升选拔委员会

5.7 年内，委员会观察到，各局和部门继续致力达到委员会倡议的目标，务求在上一个评核周期完结日起计六个月内进行晋升选拔或遴选工作。为显示对推广这项良好管理措施的决心，某部门在服务表现指标内列明，会在上一个评核周期届满起计六个月内召开晋升选拔委员会，并在晋升选拔委员会举行会议后四星期内，将报告提交委员会审议。另一部门预先规划在年内进行晋升选拔工作的时间表，使各个晋升选拔委员会均适时在相关评核周期完结日起计六个月内召开。另有数个部门承诺作出改善，以期加快进行晋升选拔工作。

c) 违反《公务员事务规例》第232(2)条³²

5.8 为确保加签人员遵守《公务员事务规例》第232(2)条的规定，当局已修订该条文，清楚说明加签人员须(而非“宜”)在评核会见前完成其评核。有部门首长注意到，违反《公务员事务规例》第232(2)条的个案，可能与部门评核报告表格的设计有关，因此修改了表格的设计，把加签人员的评核部分置于评核会见记录之前，以反映填写评核报告的正确次序。此外，在评核会见记录的部分，亦加入一栏表示已遵守有关《公务员事务规例》的声明。

d) 如实评核员工的工作表现

5.9 要正确可靠地记录和评核员工的工作表现，便须确立如实评核的作风。为宣扬这个重要信息，某部门在公务员培训处协助下，为属下人员安排了特设的评核报告撰写课程。此外，该部门又规定必须与晋升选拔中被人超越的人员进行事业前途发展面谈，其间，晋升选拔委员会对其工作表现所提出的评语，特别是未有在评核报告中反映的，会告知该等人员并载入面谈记录内。

5.10 为推广如实评核的作风，有一位职系首长为某个部门职级引进了新修订的评核报告表格，更清晰地阐明评核准则。有关部门计划把新修订表格的应用范围扩展至相关职系的较低职级，并会举办简介会或研讨会，协助员工了解和遵守评核准则。

5.11 某部门虽然预期需要付出一定的时间和努力去处理员工期望的问题和改变评核习惯，但仍承诺解决评核过于宽松的问题，以显示其决心。

e) 确保评核准则一致

5.12 为确保评核准则一致，某部门为其辖下各职系内首长级薪级第1点的专业人员设立了评核委员会³³，负责覆核他们的工作表现评核，同时又把以才能为本的工作表现评核制度，推展至辖下各职系/职级的非首长级人员。

³² 《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)主持评核会见，加签人员亦须在进行会见前完成其评核。

³³ 公务员事务局通告第10/2009号鼓励各局/部门设立以个别职级为本位的评核委员会，负责平衡和协调评核报告的评级、监察员工表现，以及识别那些表现欠佳或表现优秀的员工，以便采取适当行动。

f) 适时向表现欠佳人员提供意见和作出跟进

5.13 某部门首长提醒职系首长和主管人员，一旦察觉员工表现未达标，便须立即与其面谈并加以辅导。

II. 强化工作表现管理制度的最新发展

5.14 年内，委员会继续致力检讨工作表现管理措施，并与当局携手合作，进一步强化有关制度，最新发展在下文阐述。

a) 评核委员会的适当角色及功能

5.15 委员会认为，当局宜清楚说明评核委员会的适当角色及功能，并就其运作方式发出实用指引，供各局/部门参考。年内，委员会在这方面提供了进一步意见，详载于下文各段。

评核委员会的角色和功能

5.16 委员会认为，评核委员会的主要功能是确保同一职系/职级内采用的评核标准一致，以及作出公平的工作表现评级。评核委员会不应负责评估有关人员的晋升能力，后者应该是晋升选拔委员会的功能。在履行其主要功能时，评核委员会可以就以下各项提供意见：

- i) 促请管方留意获评为表现出色的人员的评核报告及表现未达标的个案，以提拔和栽培合适的优秀人员，以及识别表现欠佳的人员并加以指引和辅导；

- ii) 提醒管方注意评核水准欠佳的个案(评核人员评级过宽或过严)，以便就评核标准向主管人员作出指导；以及

- iii) 当有个别人员获派特别工作或较同级人员艰巨的职务、长时间被借调至其他部门或调派到外设办事处而其工作表现由其他职系人员评核，评核委员会可观察这些人员的评核人员有否采用不同的评核标准，并提出意见，供晋升选拔委员会审阅个别人员的晋升条件时参考。

评核委员会的运作方式

5.17 评核委员会应按以下方式运作：

- i) 议定并统一同一职系/职级的评核标准。评核委员会采用的原则和标准每年可以稍有不同，但整体上应尽量一致；
- ii) 向各有关员工公布拟采用的评核标准，以及评核委员会的成员名单；
- iii) 当新一轮的评核报告备妥时，按照议定的评核标准，调节和平衡属同一职系/职级的所有评核报告(全面、部分及便笺形式)的评级，尤须注意加签人员和评核人员意见分歧的评核报告；
- iv) 识别评级明显过严或过宽，可能导致个别人员获不公平评核的个案；
- v) 专注覆核获评为表现出色的人员的评核报告或表现未达标的个案。如主管人员给予“优”或“劣”的评级，但未有在评语内提出理据，评核委员会应要求澄清和补充资料；

- vi) 避免硬性遵从配额制度或采用硬性订定的评级分布，而重新评估并把评级由“良”降至“常”；以及
- vii) 避免机械化地使用一套公式，根据有关人员在关键才能所得的分数等级，计算出该员在工作表现上的评级。

5.18 上述建议旨在回应对评核委员会运作方式的关注，以及解决评核委员会被视为左右个别人员晋升机会的问题。公务员事务局已在经修订的《指引》中，重点介绍有关提高评核委员会的运作透明度、让受评人知悉修改评级的内容、以及设立处理投诉机制的良好做法。此外，以往在督导人员未正式撰写评核报告前召开评核委员会，去审议评核报告拟稿的做法，现已不加鼓励。

5.19 公务员事务局就评核委员会运作方式制订了进一步指引，让各局/部门掌握更周全的资料，可以更有效地平衡和调节评核报告的评级。委员会已要求该局在《指引》公布两年后，检讨评核委员会的运作成效。在此期间，该局辖下的公务员培训处会就评核委员会的运作方式，为各局/部门筹办经验分享会。

b) 采用以才能为本的工作表现评核模式

5.20 多年来，委员会一直倡议采用以才能为本的工作表现评核模式，以便更准确地评估受评人的潜质和晋升能力，并提升工作表现评核的客观性及透明度。正如二零零八年年报所述，在适合采用以才能为本的评核

模式的650个职级或230个职系中，约有八成已采用在二零零八年九月推出的新通用评核表格(GF 1)[供总薪级第45点或以上的人员使用]，或专门为此模式而设的评核表格。为协助其余职系或职级发展和转用以才能为本的评核模式，公务员事务局进一步在二零零九年九月，推出新一套以才能为本的通用评核表格(GF 94A至GF 94D)，供总薪级第10至44点的人员使用。另外，该局又在经修订的《指引》中，提倡采用以才能为本的评核模式。委员会对公务员事务局的努力表示赞赏，同时也鼓励公务员培训处带头向各部门推广良好的做法，以期持续改进工作表现管理制度。

c) 适当评核有关人员的“晋升能力”

5.21 在现行的三层架构评核机制下，各级评核人员(即评核人员、加签人员及覆核人员)都会在评核受评人的晋升能力方面，担当一个角色。在处理部门提交的晋升建议个案时，委员会留意到，各局/部门评核受评人晋升能力所用的方式有极大差异。评核表格内有关受评人晋升能力的评级和描述，亦因职系而异。然而，晋升选拔委员会在考虑符合资格人员的晋升条件时，仍非常着重这方面的评核，而获推荐者一般都在评核报告的晋升能力项目取得很高评级。

5.22 年内，委员会就适切评核人员的“晋升能力”这课题作了进一步的探讨。委员会不反对按有关人员在评核期的实际工作表现和展示的才能，来评核该员的晋升能力，但这项评核应仅供参考，不应机械式地套用，以评定该员是否适合晋升。晋升能力的评级，只是晋升选拔委员会考虑的因素之一。此外，委员会认为，各级评核人员在评核受评人晋升能力方面所担当的角色，亦有欠清晰。有关受评人晋升能力的评级，不宜千篇一律地采用“十分适合升级”或“适合升级”这类字眼，而是要因应各级主管人员从不同角度进行评核而作出修订。

5.23 公务员事务局同意委员会的意见，亦已在经修订的《指引》内，载述有关评核晋升能力的适当指引，以及各级评核人员在这方面担当的角色。鉴于委员会留意到，各局/部门或不同职系/职级在评核晋升能力所用的评级并不一致，公务员事务局在经修订的《指引》内指明，有关受评人晋升能力的评级，不应只限于比较不同受评人的适合晋升级度。这些评级应能够描述和显示，受评人是否已准备好承担高一职级的职责。上文第5.20段所述的通用评核表格(GF 1及GF 94)所用的四层晋升能力评级³⁴，亦在经修订的《指引》内特别载列，以供参考。公务员事务局相信，在通用评核表格推出后，不少部门会参考建议的四层晋升能力评级，自行制订或适当修订其部门评核表格。委员会在来年会继续关注此事，并留意其进展。

d) 在评核周期内拟备全面报告

5.24 按照《公务员事务规例》第236(2)条的规定，当出现人事变动时，如有关的调职安排是在上次报告后三至六个月内进行，便须在有关人员离开所任职位前，由该员为下属或由上司为该员拟备便笺形式的评核报告；如距离上次报告的时间超过六个月，便须以全面的表格填写报告。不过，据委员会从某项晋选拔工作所见，有些人员由于经常调职或转换评核人的关系，在整个评核周期内都没有获评核人员撰写全面的评核报告，而全年的工作表现均以便笺形式评核。委员会认为这情况并不可取，因为便笺形式的报告通常没有全面评核受评人的关键才能或晋升潜质。作为良好的管理方法，并为方便晋选拔委员会评审起见，部门/职系首长应作出安排，确保至少有一份报告是以全面的评核报告表格填写。公务员事务局同意委员会的意见，并将这要求纳入经修订的《指引》内。

e) 撰写员工评核报告的质量

5.25 委员会在审议一项晋选拔建议时，发现有些评核人员为其下属撰写的评核只有一至两句概略的评语。在另一项晋选拔工作中，委员会亦发现其中一名人员于连续两个评核年度均被评核人员写上完全相同的评核字句。上述做法有违员工评核制度的原意。员工评核制度是员工晋升及事业发展的根据基础，评核人员要因应受评人在不同的评核期内的整体表现，长处及弱点作出独立评核。委员会已提醒有关的评核人员改善其撰写员

34 该四层晋升能力评级是：
1. 适合晋升的上佳人选
2. 适合在高一级职位接受考验或进一步考验
3. 需要在现时职级累积经验
4. 不适用，因没有可供其所属职级人员晋升的职级

工评核报告的质素。公务员事务局亦已在经修订的《指引》内要求评核人员就受访人在相关的评核期内的整体表现、长处及弱点作出清晰的评核，并不应在下一个评核年度的评核报告内给予重复相同的评价。

f) 发布经修订的《工作表现管理指引》

5.26 一如本章开端所述，公务员事务局根据委员会提出的关注及观察，已在徵询委员会的意见后检讨了有关措施，并制订了进一步的指引及工作表现管理原则。在二零零九年十一月发布的经修订《指引》，涵盖委员会过去三年提出的主要关注事项如下：

- i)** 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，并提醒主管人员切忌在不同评核年度作出搬字过纸的评核，亦不得给予介乎两个级别的评级或把原有评级分割；
- ii)** 事业前途发展面谈 — 编制指引，说明如何有系统地为有关人员，包括那些在晋升选拔中被人超越或不获推荐的人员，进行事业前途发展面谈；
- iii)** 如实评核和改善透明度 — 强调如实评核对工作表现管理甚为重要，并鼓励向受访人披露职系首长的评语(如与评核人员及加签人员的意见明显不同)；
- iv)** 依时评核 — 提醒督导人员，依时填写员工的评核报告，是反映他们的管理员工能力的其中一项指标；

v) 受访人没有交回其职责部分以供填写评核报告 — 建议主管人员依据部门或职系管方备存的最新职责说明，来填写评核报告；

vi) 如大部分人员的工作表现超越工作表现的惯常评级(即“常”的级别)并值得给予“良”的评级 — 大部分人员的表现被评为“良”或“常”，是可以接受的，只有少数真正表现优秀者才应得到“优”的评级；

vii) 另行撰写署任期间的评核报告 — 当有关人员按晋升选拔委员会的推荐，出任长期署任职位时，便应就该员在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；

viii) 评核委员会的适当角色与功能及运作方式，详情见上文第5.15至5.19段；以及

ix) 适当评核有关人员的“晋升能力”，详情见上文第5.21至5.23段。

5.27 当局致力改进工作表现管理指引，并发布经修订的《指引》，提供全面和实用的资料，协助各局/部门了解完善的员工表现管理制度的主要原则及目的，并说明怎样才属良好做法，以供局/部门设计和推行有关制度时参考。委员会对此表示赞赏。

6.1 在二零零八年的报告内，委员会特别指出，员工发展对公务员队伍接班计划和挽留人才至为重要。为落实全面员工培育方针，以配合接班和发展的需要，委员会已要求公务员事务局制订纲要方案，把才能发展计划与加强的接班计划互相紧扣，并与健全的工作表现管理制度衔接，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(如适合)安排职位调派以扩阔人员的工作知识与见识，以及进一步发展其领导才能。为此，公务员事务局已制作一个资料套，阐述培育人才和拟备接班计划应注意的事项，让部门管方在策划接班安排时能作出周全的考虑，当中的要素包括为有关人员安排扩阔阅历、职位调派和在情况许可下提供借调的机会，亦要如实评核其工作表现，以便及早改善所发现的任何不足之处。另外，该局正拟订一套实用指引，将会随同资料套一并发布。该局亦会协助部门管方制订员工发展计划，同时会提醒部门/职系首长处理接班需要。预计资料套连同指引将于二零一零年发出。

制订完善的员工发展制度以涵盖职位调派及培训发展计划

6.2 过去数年，当局致力加强工作表现管理制度，制订了多项指导原则及指引，汇集成为第五章所述的经修订《工作表现管理指引》，予以发布。委员会认为须让部门管方明了，他们作为雇主，有责任顾及各级员工的事业发展。委员会建议，当局应吁请

部门/职系首长制订积极的员工发展计划，并委派公务员培训处为各局/部门提供以下支援：

- a) 发布整体指引，说明如何拟订计划，并就计划的内容提出建议，例如建议把中级和高级人员的管理课程列入计划内；
- b) 按要求与有关的局/部门共同审阅计划，并向其指出须加改进的范畴，以期达到员工发展、人才培育和接班计划的目标；以及
- c) 就栽培个别有潜质员工晋升至首长级职级的培训计划，监察其工作进度，以及在各局/部门全部拟备计划后，向委员会汇报工作的整体结果。

6.3 培育员工，服务市民，责任重大。委员会会密切留意公务员事务局及各局/部门在这方面的工作进展。

部门/职系首长对落实员工发展计划的积极回应

6.4 为栽培和挽留人才以应付公务员高层接班需要，委员会又促请各部门/职系首长为员工发展工作重新注入动力，就辖下各职系采用更积极、更具透明度和更有系统的事业发展与职位调派计划。在委员会呼吁下，部分部门/职系首长作出积极回应，加强了员工的培训、事业发展和职位调派工作。有一个部门的管方为某部门职系所有基本职级人

员制订了为期六个月的有系统导引课程，同时亦按照培训需要，特别为较高级人员提供个别培训。该部门的首长深知有必要为不同职级人员制订完善的事业发展计划，协助他们发展全面才能以胜任晋升后的职务，因此积极参与总薪级第45点或以上的部门人员的职位调派及培训发展安排。该部门现正考虑为所有部门职系人员定期进行事业发展面谈。

6.5 另一部门的管方为初级专业人员采用更积极的职位调派及发展计划，不但增加了定期调职次数以扩阔他们的阅历，而且提供更密集、更有系统的培训，协助他们发展潜质。该部门还在二零一零至二零一五年的“抱负、使命和宗旨”策略计划内，加入了“培育年青专业人员”这个重大课题，以示重视。

6.6 某职系的管方安排基本入职职级内所有新聘人员在入职首两年参加有系统的基本培训课程，学习所需基本知识和技巧，俾能妥善执行职务。职系首长已向职系人员宣布有关培训计划，并促请主管人员顺应新入职者的培训安排，继续作出配合。

6.8 为配合高层首长级和部门首长级职位的接任需要，委员会认为，部门首长须研究有何方法培育合适人员，协助他们为升任部门的高层职位作好装备。如果在长远来说，管方打算以擢升部门职系人员的方式填补高层首长级职位，部门首长便须进行周详的检讨，确保现行职系架构及/或职系所要求的资格，不会导致高层首长级职位的接任安排难以实行，甚至无法实行。管方亦应认真考虑为首长级初级人员订定晋升高层首长级职位的发展机制，并加以栽培，以便应付较高级职位的挑战。

首长级职位接任需要及计划

6.7 委员会赞同当局的意见，认为按照一般原则，首长级人员应该是领导能力出众的通才，能够应付来自各方的挑战。此举的另一优点，是使首长级人力资源得以灵活调配。为此，当局实有必要让首长级人员扩阔阅历，以汲取处理不同性质职务的经验。

7.1 委员会另外一个重要角色，是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³⁵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，委员会亦就退休后重行受雇或延任、借调³⁶、开放职位安排³⁷、颁发政府培训奖学金³⁸，以及提供改订的聘用条款³⁹予高职级⁴⁰的在职公务员等其他与聘任有关的个案提供意见。委员会于二零零九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 VII。

根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而退休

7.2 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。

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

7.3 年内，18个局/部门辖下共26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条着令其中三名人员因为工作表现持续欠佳而退休，(不包括一人因为当局对其失去信心而被迫令退休)。不过，截至年底为止，仍有16名人员受到密切观察；另有两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；其余五名人员离职，原因包括辞职、因丧失工作能力而遭着令退休及按纪律程序革职。委员会欣悉，在二零零九年内须根据第12条采取行动的个案的数目有所减少。

35 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。由公务员事务局常任秘书长主持(如属首长级薪级第8点或同级，当中不包括各主要官员(除非另获行政长官授权)，则由公务员事务局局长主持)的小组委员会会考虑每宗个案，并会就建议这些人员退休一事徵询委员会的意见。

36 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，假如某部门在一段短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。

37 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资格人员竞逐。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。

38 政府培训奖学金计划旨在让本地应徵者在取得所需资格后，由在香港难以招聘合格人员的职系聘用。有关人员在完成培训，办妥招聘手续后，会获聘用，出任指定职位。一如其他招聘工作，部门首长/职系首长须就在遴选程序中获推荐给政府培训奖学金及最终会获政府受聘的人选一事，徵询委员会的意见。

39 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。

40 就招聘而言，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：(a)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(b)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。

7.4 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

7.5 在以往的年报中提到，公务员事务局在咨询过委员会后，由二零零五年十月起实施简化程序，以便根据《公务人员(管理)命令》第12条处理工作表现持续欠佳人员。根据新安排，当局就采取第12条行动的工作表现欠佳期限，已由12个月降低至六个月，使当局能及早掌握时机采取适当的管理行动。实施简化程序后，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。

7.6 尽管根据第12条的程序处理一宗个案所需时间已如上文所述减少，但委员会建议，当局应在根据第12条采取行动的简化程序实施四年后，检讨有关安排的成效。当局同意会在年内与各局/部门进行检讨。公务员事务局的检讨结果和建议会在下年度的委员会年报中报告。

第一标准薪级公务员由乙类人员⁴¹转为甲类人员⁴²

7.7 第一标准薪级职系⁴³原先是担任非设定职位，因而所有在职的第一标准薪级公务员都是乙类人员。有关他们的聘任及纪律事宜，均不在委员会的职权范围内。正如《公务员叙用委员会二零零八年年报》所述，行政长官根据《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。随著一些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条退休的个案，均须按既定程序咨询委员会。年内，委员会曾就四宗在二零零九年发生，涉及第一标准薪级公务员的纪律个案，提供意见。

41 请参阅第3页第一章注4。

42 请参阅第3页第一章注3。

43 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)。

退休后重行受雇或延任

7.8 为配合当局加强第六章所述接班计划，委员会一直认为应采用严格准则审议有关在退休后重行受雇或延任的申请。委员会向当局提出的意见是，作为原则，公务员退休便应离开公务员队伍，只会在运作上有必要的例外情况下，才考虑在退休后重行受雇或延任的申请，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，如重行受雇或延任的申请获批，任期也应设有时限。如政府要积极执行接班计划，便须定下这些考虑因素。据悉，这类申请的数目在年内大幅减少。

7.9 因应委员会的要求，公务员事务局已完成检讨，并采取适当措施，改善续聘退休公务员的管理安排。这些措施(包括由公务员事务局局长批核所有首长级人员退休后的续聘申请安排，但最多只获准延任90天的申请除外)于二零零九年九月九日落实，而《公务员事务规例》亦就此作出所需修订。至于那些仍旧由部门首长批核的申请(包括最多只获延任90天的申请)，公务员事务局已制定指引，协助部门首长审核延任申请。补充指引于二零零九年九月二十二日公布，供各局及部门采用。

《公务员守则》

7.10 政治委任制度于二零零二年七月一日实施后，当局在同年发出公务员事务局通告，阐释了公务员与主要官员共事时的角色和职责，并在《问责制主要官员守则》内，订明主要官员的角色和职责。二零零七年十月，当局公布《进一步发展政治委任制度报告书》，扩大政治委任制度，并订立新的《政治委任制度官员守则》，以反映受该守则规管的政治委任官员的涵盖范围。二零零九年，当局亦相应拟备《公务员守则》(《守则》)，更详细阐述公务员须恪守的基本信念和操守准则，并制定公务员与政治委任官员共事的框架。

7.11 公务员事务局局长于二零零六年十月曾邀请委员会就《进一步发展政治委任制度咨询文件》提供意见(委员会的整份意见书载于《公务员叙用委员会二零零六年年报》附录I(C))。《守则》已把委员会当时提出的大部分意见纳入其内，同时亦包括委员会于当局拟定守则时的三个月谘询期内(至二零零九年二月为止)所提出的意见。《守则》强调，为了有效管治香港，公务员须与新的政治委任官员和谐共事。《守则》亦清晰阐述二者的从属

架构，确保除了公务员事务局局长和律政司司长(前者是负责管理公务员的主要官员，而后者则是政府律师职系首长)，政治委任官员一般都不会涉及会影响公务员事业前途的事宜。因应委员会建议而设立的申诉机制(当中涉及《守则》第7.10段所述属委员会职权范围的事宜⁴⁴)可提供多一重的保障，防止公务员的聘任、晋升和纪律事宜受到政治干扰。

7.12 委员会期望公布《守则》后，会令政治委任官员与公务员工作融洽。《守则》亦会对公务员保持政治中立有利，这既是政府的既有政策，亦是市民大众乐以维持的。

7.13 委员会会继续监察政治委任制度的发展和制度对公务员的影响。

⁴⁴ 如有关事宜属公务员叙用委员会职权范围，行政长官可以把申述转介该委员会，由该委员会向其提供意见。

8.1 公务员必须恪守崇高的操守和品格标准，并以诚实公正、不偏不倚的态度对待市民和其他公务员同事。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、触犯刑事罪行(无论是否关乎公务)，或令公务员队伍的声誉受损，都可能受到纪律处分。公务员队伍有一套明确和行之有效的机制，就所有指称涉及行为不当的个案迅速展开调查。在进行公平的聆讯后，如确定有关公务员行为不当，便会严格执行纪律处分，绝不姑息。所有纪律个案会按规定循适当方式和程序，并按自然公正原则尽快处理，确保证实行为不当或干犯罪行的公务员得到适时和恰当的惩罚，以收惩前治后之效。

8.2 委员会在公务员纪律制度中的一项主要职责，是就所有在其职权范围内的甲类公务员⁴⁵的纪律个案，向行政长官提供独立公正的意见。《公务人员(管理)命令》第18条规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员⁴⁶的个案，以及发出警告的简易纪律处分行动⁴⁷个案外，当局在处罚⁴⁸按《公务人员(管理)命令》⁴⁹第9、第10及第11条⁵⁰惩治的甲类人员前，必须先徵询委员会的意见。

8.3 委员会就纪律个案提供意见时，会依据公平、公正和公务员处分总体一致的原则，亦会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。为符合市民日益提高的期望，委员会支持当局致力确保公务员秉持崇高的诚信及操守标准，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。涉案人员如担任须受信赖的职位，或基于其职务性质而理应秉持较高的操守标准，则在不违反处分总体一致的原则下，委员会乐于支持当局以更严厉的态度对待行为不当的人员。

8.4 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。

45 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。截至二零零九年年底，公务员内的甲类人员总数约为134 036人，当中110 959人归属委员会的职权范围(以纪律事宜计)。

46 请参阅第3页第一章注1。

47 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聆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。

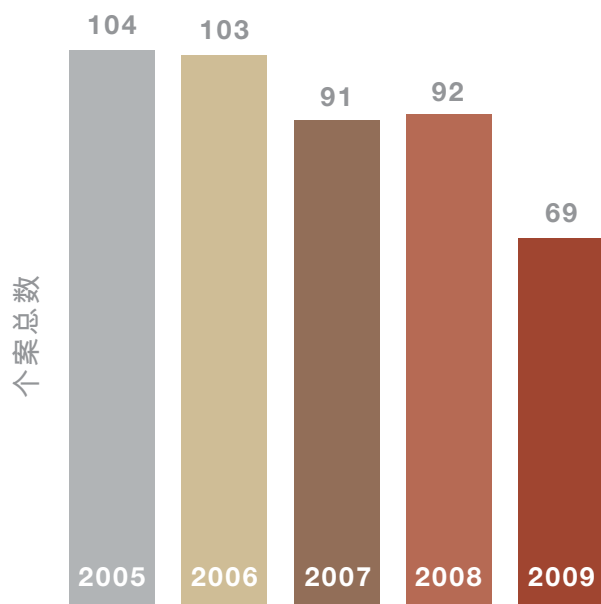
48 有关惩罚包括谴责、严厉谴责、降级、迫令退休和革职。除革职和降级外，若单靠这些惩罚不足以反映不当行为或罪行的严重性，或达致所需的惩前治后之效，但较高级别的惩罚却不适用或并不合理，则当局处以这些惩罚时可另加金钱上的惩罚，例如罚款和扣减薪金。请参阅注53和54的有关注解。

49 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。

50 请参阅第3页第一章注5、6和7。

二零零九年委员会提供意见的纪律个案概况

8.5 二零零九年，委员会就69宗纪律个案提供意见。以委员会职权范围内的110 959名甲类人员计算，所占比例极小，不足0.1%，反映我们的公务员秉持崇高的品行及纪律标准，不负众望。二零零九经委员会提供意见的纪律个案，与二零零七年的91宗及二零零八年的92宗相比，数目减少约25%。这有赖政府多年来努力不懈，向各级公务员推广良好品行及诚信标准，工作包括提供培训、举办研讨会、发布规则及指引等，促使公务员了解并秉持应有的操守标准。下图显示过去五年经委员会提供意见的纪律个案比较数字：

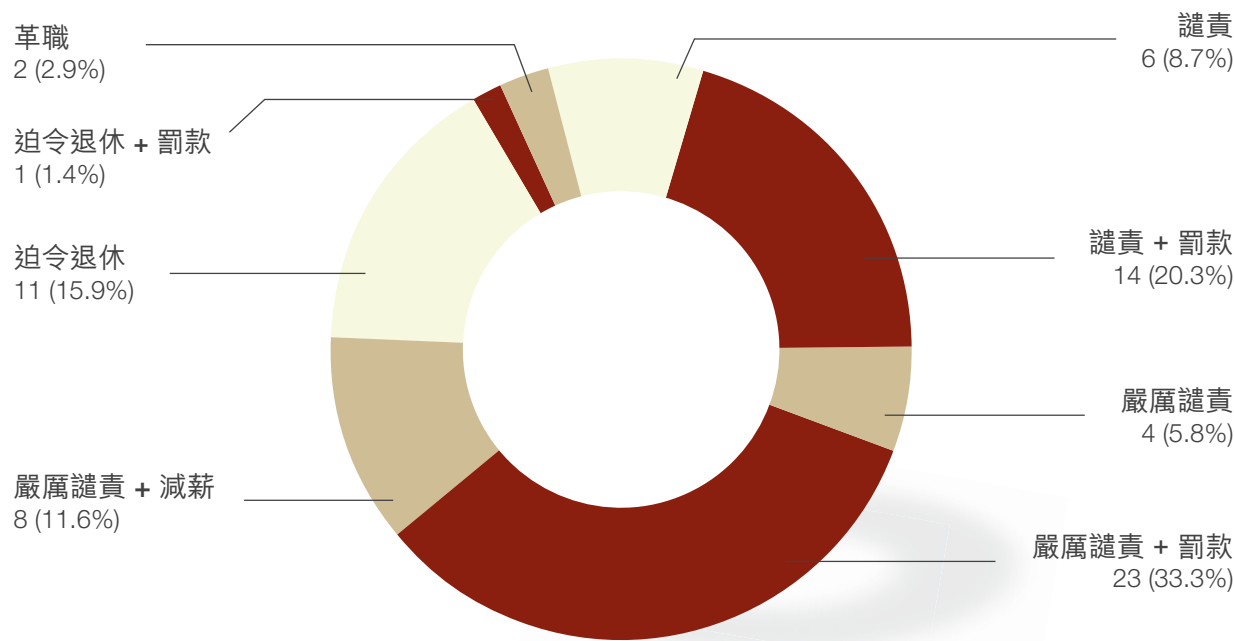


8.6 上述69宗个案按不当行为或罪行类别和惩罚方式划分的数字，载于附录 VIII。按涉案人员薪金组别和惩罚方式作出的分析，载于附录 IX。在这69宗个案中，有14宗(占20.3%)所涉人员最终遭免职⁵¹；而处以严厉谴责⁵²另加金钱上的惩罚(罚款⁵³或减薪⁵⁴)的个案则有31宗(占44.9%)。严厉谴责另加金钱上的惩罚(罚款或减薪)，是免职与降级⁵⁵之下的最重惩罚。从这些数字可见，当局对行为不当或干犯刑事罪行的公务员绝不姑息。下表显示委员会在二零零九年提供意见的69宗个案按惩罚方式划分的数字。

- 51 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。按可享退休金福利条款受聘的人员，遭迫令退休后，仍可获发退休金，但须延至法定退休年龄才会获发退休金。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)。
- 52 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或罪行的人员施加这种惩罚。
- 53 罚款是最常用的金钱上的惩罚。根据二零零九年九月一日生效的以薪金为基准的计算罚款额方法，罚款额以相等于涉案人员一个月实职薪金为上限。
- 54 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或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或福利的薪点支薪，则该员原先享有的该等津贴或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。
- 55 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。按可享退休金福利条款受聘的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。

二零零九年委员会提供意见的纪律个案

按惩罚方式划分的数字



对主要纪律事宜的检讨和相关的意见

8.7 委员会除了考虑向其徵询意见的纪律个案所处惩罚的轻重是否恰当外，还会监督纪律处分机制的运作。在审核部门建议时，委员会会就可予改善的地方提出意见，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。下文各段载述在二零零九年检讨的主要事项，以及委员会的意见和建议。

检讨政策及施行“告诫”的做法

8.8 为加强纪律处分的阻吓作用，对于性质严重的不当行为或刑事罪行个案，当局过往会向涉案人员提出免职告诫(“告诫”)，严厉警告有关人员，如再度行为不当，即行免职。“告诫”通常以“告诫”声明形式载于发给有关人员的惩处信内。

8.9 在审核一宗纪律个案时，委员会注意到涉案人员有违纪记录并曾遭告诫两次，而纪律处分当局建议向有关人员提出第三次“告诫”。委员会关注“告诫”所声称的作用，是否符合实情。基于自然公正原则，当局在决定惩罚轻重时，必须适当考虑其他因素，例如该员再度行为不当的严重程度。因此实际上，被告诫的人员如再度行为不当，也未必会被免职。公务员事务局已因应委员会的要求检讨政策及施行“告诫”的做法，并同意就实施“告诫”采用一套修订安排。修订安排的要點如下：

- a) “告诫”仍保留为公务员纪律处分制度所采用的工具。不过，由于告诫只属行政警告，现把告诫与纪律惩处脱钩，不再载于发给有关人员的惩处信内；
- b) “告诫”应由有关人员所属的局或部门内一名高级人员(首长级人员较为理想)在会见有关人员时传达。在会见时，该员应获清楚解释“告诫”的目的及影响；以及
- c) 告诫的内容应按个别个案而定。一般来说，应说明管理层会严肃看待有关人员触犯不当行为或罪行；该员应把握机会，证明自己是 valuable 的公务员；以及假如该员再次触犯不当行为或罪行，管理层会慎重考虑处以免职的惩罚。

8.10 委员会支持上述修订安排。有关安排已于二零零九年九月一日生效。

纪律聆讯中的法律代表

8.11 受《公务人员(管理)命令》及相关的《公务人员(纪律)规例》⁵⁶规管的文职职系公务员和纪律部队⁵⁷纪律部队职系的高级人员⁵⁸，在得到当局的批准后，可要求在纪律聆讯中由法律代表协助抗辩。不过，就纪律部队职系的中级和初级人员⁵⁹而言，其所属部门的某些纪律处分文书(例如个别纪律部队的纪律部队法例⁶⁰、内部训令或指令)曾明文禁止他们在纪律聆讯中由法律代表协助抗辩。

8.12 纪律个案虽应尽快处理，以收惩前治后之效，但仍必须按规定循适当方式和程序，并按自然公正原则处理。二零零九年三月，终审法院就当局拒绝一名公务员聘请法律代表出席按纪律部队法例进行的纪律聆讯个案⁶¹，作出裁决。为此，当局最近已检讨有关的纪律处分文书，以确定条文能否配合现今情况的需要。在检讨后，当局已经或正在修订相关纪律部队的内部训令或指令，容许法律代表出席按纪律部队法例进行的纪律聆讯。当局亦会修订纪律部队法例中过时的有关条文。

56 根据《公务人员(管理)命令》制定的《公务人员(纪律)规例》，订明《公务人员(管理)命令》权限内人员的纪律程序细节。

57 纪律部门是指香港警务处、消防处、惩教署、香港海关、入境事务处及政府飞行服务队。

58 纪律部队职系的高级人员是指警司、惩教事务监督、海关助理监督、消防区长或救护监督等，以及纪律部队职系中同等职级或更高职级的人员。

59 纪律部队职系的中级人员是指纪律部门的督察或同等职级人员(例如警务督察、惩教主任、海关督察、助理消防区长等)；纪律部队职系的初级人员则指纪律部门的员佐级人员(例如警员、关员、消防员等)。

60 纪律部队法例是指适用于纪律部门的指定纪律部队职系或职级的主要条例和附属法例。

61 林少宝诉警务处处长(终审民事上诉2008年第9号)。

8.13 委员会注意到，容许法律代表出席的新安排实施后，预期处理有关纪律个案的时间会较长，完成时间亦会延迟。不过，为了维持公务员纪律处分制度公平公正，这些情况实属难免。委员会会留意延迟的情况，并就每宗个案逐一给予意见，以期协助当局克服有关问题。

按公务员公积金计划(公积金计划)条款 受聘的公务员的纪律处分架构

8.14 正如二零零七年及二零零八年年报所述，当局已为按公积金计划条款受聘的公务员⁶²(“公积金计划公务员”)厘定了一套包括免职惩罚的纪律处分建议架构，并就此咨询了委员会的意见。根据公积金计划，由政府提供的退休权益包括政府强制性供款和政府自愿性供款⁶³。按法例规定，当局在任

何情况下均不得干预有关人员从政府强制性供款得到的累算权益。至于来自政府自愿性供款的累算权益(“政府自愿性供款权益”)，根据合约，当局容许公积金计划公务员由最初受聘日期起计连续服务至少十年后离职时，或在其他指定情况下(例如退休、逝世或永久丧失工作能力)，获悉数归属和发放有关权益。此外，任何公积金计划公务员如因违反纪律或触犯刑事罪行而遭受纪律处分，当局可根据合约没收来自政府自愿性供款的全部或部分累算权益。

62 公积金计划为在二零零零年六月一日或之后按新入职条款受聘，并在试用期及/或合约届满后转为按新长期聘用条款受聘的公务员，提供退休权益。

63 除了政府强制性供款和政府自愿性供款，政府为纪律部队职系的公积金计划公务员按月额外供款，金额为有关人员基本月薪的百分之二点五，作为特别纪律部队供款。纪律部队职系的公积金计划公务员，只有在达到指定退休年龄或之后退休、逝世或永久丧失工作能力的情况下，方可获悉数归属和发放来自政府特别纪律部队供款的累算权益。

8.15 委员会大致支持该架构，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。按公积金计划条款受聘的公务员的纪律处分架构如下：

惩罚级别	公积金计划公务员	可享退休金公务员 ⁶⁴
正式纪律行动		
免职惩罚 ⁶⁵		
第1级	革职并丧失所有政府自愿性供款权益	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%的政府自愿性供款权益	迫令退休并扣减不超逾25%的延付退休金利益 ⁶⁶
第3级	迫令退休但仍享有所有政府自愿性供款权益	迫令退休并延付退休金利益
非免职惩罚		
第4级	降级	
第5级	严厉谴责	
第6级	谴责	
简易纪律行动		
第7级	书面警告	
第8级	口头警告	
金钱上的惩罚		
1	减薪	
2	停止或延迟增薪	
3	罚款	

64 可享退休金公务员的现行纪律处分架构没有改变，所列资料纯粹作参考用途。

65 三个级别的免职惩罚都适用于已连续服务十年或以上的在职公积金计划公务员。公积金计划公务员如连续服务未滿十年，在被免职后均无资格享有任何政府自愿性供款权益，不论按其个案的严重性及案情被处以何种级别的免职惩罚。

66 根据《退休金条例》第15(1)(b)条和《退休金利益条例》第29(3)条，当一名按可享退休金福利条款受聘的在职公务员遭迫令退休，其可获批予的延付退休金可基于下列三类严重刑事定罪而被取消、暂停支付或扣减，或不会获得批予延付退休金：

(a) 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；
 (b) 被裁定犯了《防止贿赂条例》(第201章)第II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
 (c) 被裁定犯了《刑事罪行条例》(第200章)第2条所订的叛逆罪。

8.16 职方谘询及纪律部队法例中相关条文所需的法例修订现已完成。当局将会修订其他相关文件(例如《公务人员(管理)命令》、纪律程序指引等),加入适用于公积金计划公务员的纪律处分架构,并准备成立非法定的上诉委员会,以便就没收或扣减政府自愿性供款权益的申述,向行政长官提供意见。当局的目标是在二零一零年年中前发出通告,颁布适用于公积金计划公务员的纪律处分架构及所有相关安排。届时,首批公积金计划公务员正好连续服务满十年⁶⁷,可享来自政府自愿性供款的累算权益。

罚款额由与增薪点挂钩转为与薪金挂钩

8.17 除降级及革职外,若单靠其他惩罚不足以反映不当行为或罪行的严重性,或达致惩前治后之效,但较高级别的惩罚却不适用或并不合理,则当局处以这些惩罚时会另加金钱上的惩罚,其中以罚款最为常用。以往,罚款是按照人员的增薪点计算,最高罚款额等于连续12个月从薪金中扣减两个增薪点。当局自二零零九年九月一日起,把罚款额由与增薪点挂钩改为以薪金作为计算基准。与增薪点挂钩的罚款额占各个不同职级个别人员月薪的百分比并不相同,新的计算方法旨在消除不统一的情况。与增薪点挂钩的罚款额分为三级,即相等于连续六个月从薪金中扣减一个增薪点;相等于连续12个月从薪金中

扣减一个增薪点;最高罚款额则相等于连续12个月从薪金中扣减两个增薪点。为回应委员会的要求,当局已就罚款额制定了相应的三个级别,罚款额现分别等于违纪人员四分之一、二分之一及一个月的实职薪金。

在薪俸结算书内加入与品行相关的提示

8.18 所有公务员都必须遵守各项公务员规则和规例(例如《公务人员(纪律)规例》规定呈报刑事法律程序⁶⁸,以及《公务员事务规例》规定从事外间工作须事先取得批准⁶⁹)。委员会建议公务员事务局考虑要求库务署在发给所有公务员的每月薪俸结算书上,简述较常用的规则和规例,以提醒公务员遵守,并在有需要时,作为公务员知悉须呈报刑事法律程序这规定的证据。就后者而言,部门在处理“漏报刑事法律程序”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,能加快有关的纪律处分程序⁷⁰。当局已因应委员会的建议,联络库务署,而该署亦已同意,在薪俸结算书上加入提示。在库务署发出的二零零九年一月份及二月份薪俸结算书上,已加入公务员须呈报刑事法律程序的提示。

67 在二零零零年六月一日之后不久受聘的首批公积金计划公务员,将于二零一零年年中连续服务满十年,他们在离开公务员队伍时,即可获归属和发放所有来自政府自愿性供款的权益。

68 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,不论有关程序会否导致刑事定罪,未有呈报即构成违纪行为。

69 根据《公务员事务规例》第551(1)条,公务员必须获得所属部门首长批准,才可以个人名义担任外间工作,赚取任何酬劳;或接受任何在正常工作时间以外担任的受薪职位。

70 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的规定。因此,部门在处理“漏报刑事法律程序”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。

较多以“降级”和“减薪”作为惩罚

8.19 就某些纪律处分个案而言，有必要另加金钱上的惩罚⁷¹，但又不适宜罚款，或者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以往甚少采用的降级或减薪惩罚，以起较持久的惩治作用⁷²。虽然因管理原因，以及当涉案人员属基本职级时，难以施行降级惩罚，但委员会观察到，处以减薪惩罚的个案，在二零零八年(五宗)和二零零九年(八宗)⁷³均有所增加，显示当局已积极回应委员会的建议。

委员会就香港警务处文职职系公务员纪律个案提出意见的职权范围

8.20 正如二零零八年年报所述，委员会认为，在对香港警务处(警队)文职职系公务员采取的纪律处分事宜上，独立监察警方处理投诉委员会(监警会)的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咨询机构。当局亦重申，警务处处长只有在徵询委员会的意见后，才可运用权力，向警队文职职系中的甲类人员⁷⁴处以正式惩罚。

71 除降级和革职外，若单靠其他惩罚不足以反映不当行为或罪行的严重性，或达致所需的惩前治后之效，但较高级别的惩罚却不适用或并不合理，则当局处以这些惩罚时会另加金钱上的惩罚。目前共有三种金钱上的惩罚，即“罚款”、“减薪”和“停止或延迟增薪”。

72 请参阅第33页第八章注53和54。

73 二零零零至二零零七年间的记录显示，委员会没有就另加减薪这种金钱上惩罚的纪律处分个案提供意见。

74 请参阅第3页第一章注3。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(左五)与委员施文信先生(右二)和罗荣生先生(左三)在机电工程署署长陈鸿祥先生(左二)陪同下参观机电工程署。

9.1 年内，委员会主席联同委员访问了香港海关、劳工处及机电工程署，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。在访问香港海关期间，委员会参观了落马洲及深圳湾管制站，加深入了解该部门在缉毒、反走私及清关程序方面的执法行动。在到访劳

工处期间，主席及委员聆听该处人员讲解，得悉其就业中心提供的专门及个人化就业服务，有助人力资源与劳工市场有效配对，并让求职者得到适切的协助。主席及委员访问机电工程署时，参观了该署的天台观景台、多个工场和数据中心，亲身了解该署为客户提供的各项机电工程服务。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(右二)与委员简金港生女士(左二)及黄美春女士(右一)在劳工处处长谢凌洁贞女士(左三)陪同下参观劳工处就业中心。



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(右三)在海关关长袁铭辉先生(右一)陪同下参观落马洲管制站。

10.1 委员会多谢公务员事务局局长及属下人员一直鼎力支持，并协助委员会各方面的工作。尤其是俞宗怡局长向来虚怀若谷，在她的竭力推动下，多项检讨于年内得以完成，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，委员会在这里一并致谢。

10.2 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，克尽厥职，表现卓越，殊堪赞赏。离任的委员会秘书欧阳桂慧敏女士服务委员会几达七年，其间竭诚尽心，致力促进委员会的有效运作，建树尤多，主席及各委员谨此深表谢意。

类别	公开/ 内部招聘	晋升/ 署任职位	延任/ 不予续聘 ⁷⁵	其他聘任 相关个案 ⁷⁶	纪律	总数
曾提供意见的建议	126	568	66	112	69	941
a) 曾提出质疑的建议	52	343	23	12	16	446
b) 在提出质疑后作出 修订的建议	7	108	2	2	3	122
b) / a)	13%	31%	9%	17%	19%	27%
与过去数年的比较						
年份	2007		2008		2009	
曾提供意见的建议总数	895		970		941	
a) 曾提出质疑的建议	321		417		446	
b) 在提出质疑后作出修订的建议	121		143		122	
b) / a)	38%		34%		27%	

⁷⁵ 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。

⁷⁶ 其他聘任相关个案包括续约/延长合约期、退休后重行受雇/延任、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、颁发政府奖学金和更新《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 (任期由二零零三年五月二十三日至二零零九年五月二十二日)

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和外汇基金咨询委员会委员。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主席。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，也是英国电讯亚太区顾问。



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、首长级薪俸及服务条件常务委员会委员和离职公务员就业申请咨询委员会委员。



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：香港赛马会人力资源及持续发展总监

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辖下一般纪律人员小组委员会的主席，同时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

陈教授是社会福利咨询委员会主席、证券及期货事务监察委员会程序覆检委员会、外汇基金咨询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。



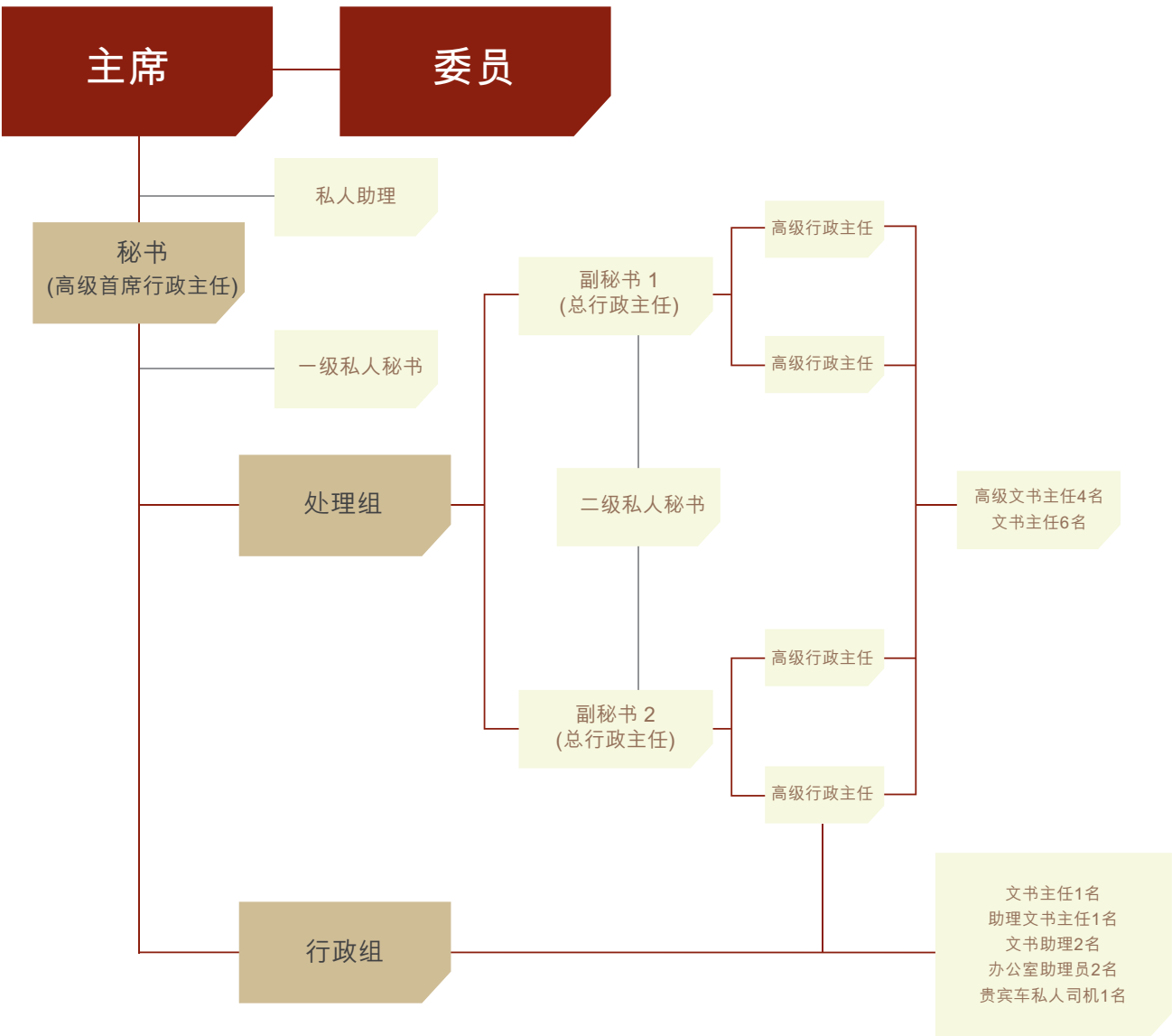
罗荣生先生，BBS，JP

委员会委员 (二零零九年五月二十三日获委任)

职业：何耀棣律师事务所顾问

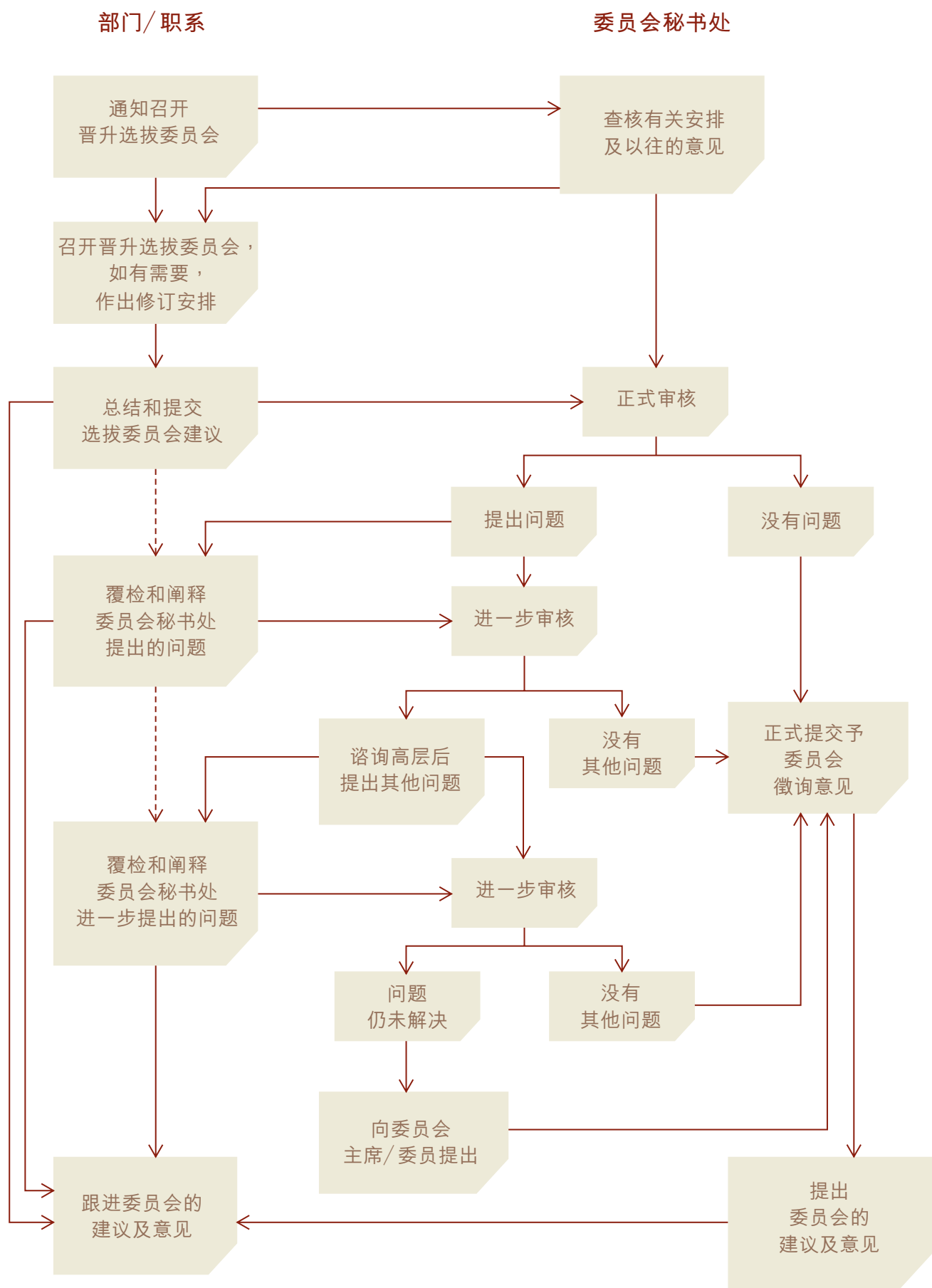
学历：香港大学荣誉文学士、香港最高法院律师、国际公证人、
中华人民共和国司法部委托公证人及仲裁员

罗先生是何耀棣律师事务所的顾问，也是香港红十字会副主席、中国红十字会理事和医院管理局输血服务管治委员会委员。他同时是社会福利咨询委员会成员和香港小交响乐团监察委员会委员。



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
	27



公开招聘		受聘人数
• 按试用条款受聘		831
• 按合约条款受聘		27
• 转职(部门或职系之间)		36
	小计	894
内部招聘		
• 按试任条款受聘		212
• 按试用条款受聘		9
• 按本地合约条款受聘		1
	小计	222
	合计	1 116

与过去数年比较				
年份	招聘个案 数字	聘用的本地 应徵者人数	聘用的非永久性 居民人数	合计
2009	126	1 115	1	1 116
2008	116	1 934	1	1 935
2007	155	674	2	676
2006	134	396	0	396

公務員敘用委員會主席



CHAIRMAN
PUBLIC SERVICE COMMISSION

香港

雪厂街11号

中区政府合署西座十楼

首长级公务员离职就业检讨委员会主席

夏佳理议员，GBS，JP

夏佳理主席：

就首长级公务员离职就业检讨进行公众谘询

二零零九年二月二十日来函收悉。

本会已细阅谘询文件，并拟备夹附的意见书。在审议该文件时，本会有两名委员申报利益，其中一人申明是离职公务员就业申请谘询委员会委员，另一人则申明是贵会委员。他们申报的事项已载入本会正式记录内。

正如意见书所详述，本会的意见，主要环绕两个范畴：确保公务员队伍廉洁守正，以及维持公务员职位的吸引力。扼要来说，本会赞成在现行规管机制的两个基本原则之间求取平衡，即既要保障公众利益，亦要保障个人的就业权利。本会认为，当局对高级人

網站 Web Site : <http://www.psc.gov.hk>

電郵地址 E-mail address : psc@psc.gov.hk

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

员退休后就业实施合理的规管措施是理所当然的，但规管机制不应过于严苛，以免顾此失彼，徒然浪费本港宝贵的人力资源。为免公众怀疑或认为前首长级公务员离职后受雇，可能是因其以往曾优待某机构或人士而获得的“延取报酬”，本会建议要求有关的前公务员，在按照现行程序申请离职后就业时进行自我评估，表明据其所知，在截至当时为止的过去一段合理时间内，他本人并无涉及任何实际或观感上的利益冲突。

希望本会的意见，有助贵会拟定有关这个重要课题的建议。

公务员叙用委员会主席

吴荣奎（签署）

副本送：公务员事务局局长

二零零九年四月十七日

公務員叙用委員會
回應《首長級公務員離職就業檢討諮詢文件》
而提交的意見書

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

現行規管機制的政策方針及基本原則

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

对公务员职位的吸引力造成的影响

3. 公务员队伍能够吸引和挽留人才，对于香港的良好管治至为重要。一如咨询文件第5.22段所述，公务员职位的吸引力受多项因素影响，其中可能包括规管前首长级公务员离职就业的机制是否合理、公平和公正。二零零八年，本会与公务员事务局共同进行有关公务员职位吸引力的调查。本会在调查中发现，鉴于多年以来聘用条款和附带福利的改变，以及近年社会、政制和政治方面的发展，公务员职位固有的吸引力或已渐降。如对首长级公务员离职就业施加过于严苛的规管机制，政府将更难吸引和挽留人才。

4. 在二零零零年六月一日前受聘的公务员，退休后可享有每月退休金福利。相比之下，在二零零零年六月一日或之后按新条款^注受聘的公务员，只可享有公务员公积金计划的退休福利。他们虽可享有一笔过支付的累算权益，但在离开政府后可能仍需找寻受薪工作。对首长级公务员离职就业施加任何过于严苛的限制，是会削弱政府工作的吸引力的。况且，按新条款受聘的人员，连续服务满十年后已可即时领取政府的自愿性供款，其累算权益可以随个人转移，他们没有以公务员作为终身职业的诱因。任何有关退休后就业的过分限制都可能加快公务员流失，甚至消弭在职人员期望晋升至首长级职位的意欲。

^注 在二零零零年六月一日或之后加入政府的人员按新条款受聘，并无资格在退休后享有退休金、医疗和牙科福利。

5. 部分公众人士或会认为，公务员可以服务社群，而且工作较有保障，因此，对首长级公务员离职就业施加任何进一步管制措施，都不会影响公务员职位的吸引力。但本会认为，虽然实际上公务员的事业前途与其他界别雇员相比仍具竞争力，但其考虑事业前途的个人权利及日后就业的选择都应受到尊重。检讨委员会应该审慎考虑，倘若一面倒地侧重保障公众利益而施加进一步的管制措施，长远会致使政府流失人才。这对公务员高层职位的接任造成不利影响，亦不符合公众利益。

其他考虑因素

6. 本会认为，检讨委员会在拟定建议前，亦应考虑下列因素：

- (a) 公众既然关注首长级公务员可能会利用其公职使某机构或人士受惠，并在离职后获该机构或人士提供高薪厚职，作为报酬(即一种“延取报酬”)，他们对政治委任官员亦会同样关注。公众会期望政府一视同仁，对规管首长级公务员的现行机制作出的任何改动，亦应同样适用于政治委任官员。
- (b) 按合约条款或新条款受聘的首长级公务员，不会享有每月退休金福利。如过度限制他们离职后就业的权利，他们可能会质疑这些限制的理据。

總結

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

公務員敘用委員會

二零零九年四月

其他公務員聘任事宜	個案數目
不获续约	0
提供任期较正常为短的合约 • 因工作表现或品行操守问题 • 以配合有关人员的60岁生辰⁷⁷	0
续约或延长合约期	24
拒予通过试任关限	6
拒予通过试用关限	3
延长试任关限	32
延长试用关限	20
首长级人员根据补偿退休计划提早退休	1
根据《公务人员(管理)命令》第12条退休 ⁷⁸	4
退休后重行受雇或延任 • 首长级人员(5) • 非首长级人员(6)	11
借调	4
开放职位安排	6
修订聘用条款	0
政府培训奖学金 ⁷⁹	1

77 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。

78 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。

79 政府培训奖学金计划旨在让本地应徵者在取得所需资格后，由在香港招聘合格人员有困难的职系聘用。有关人员在完成培训，办妥招聘手续后，会获聘用，出任指定职位。一如其他招聘工作，部门首长/ 职系首长须就在遴选程序中获推荐批给政府培训奖学金及最终会获政府受聘的人选一事，徵詢委員會的意见。

二零零九年徵询委员会意见的纪律个案 (按不当行为或刑事罪行类别和惩罚方式划分的数字)

惩罚方式	不当行为或刑事罪行类别						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	0	1	0	1	0	2
迫令退休	0	0	6	3	2	1	12
较轻微的 惩罚	8	8	8	9	5	17	55
合计	8	8	15	12	8	18	69

注：a) 委员会在二零零九年就69宗纪律个案提供意见。

b) 在69宗纪律个案之中，有31宗是当事人被法庭裁定罪名成立后予以惩罚。

c) 至于其余38宗纪律个案，有1宗所涉及的人员弃职潜逃。

* 包括普通殴打、索取利益、诈骗、非礼、使用虚假文书及其他。

** 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、提供虚假资料、虚报出勤或工作时间，以及违反房屋福利规则等。

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

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