

章节

前言	2
第一章 公务员叙用委员会：概况	3
第二章 委员会的历史和发展	6
第三章 公务员招聘：检讨及意见	17
第四章 公务员晋升选拔：检讨及意见	21
第五章 加强员工表现管理制度	28
第六章 公务员队伍的接班与发展：全面的员工培育方针	32
第七章 其他公务员聘任事宜	34
第八章 公务员纪律：检讨及意见	37
第九章 访问	42
第十章 鸣谢	43

附录

附录 I 委员会秘书处提供意见后曾作修订的建议	44
附录 II 委员会主席及委员简介	45
附录 III 委员会历任主席及委员名录(1950至2010年)	49
附录 IV 公务员叙用委员会秘书处组织架构图	52
附录 V 晋升选拔个案审核程序流程图	53
附录 VI 二零一零年公开和内部招聘人数(按聘用条款列出)	54
附录 VII 部门首长或职系首长推行的依时填写评核报告最佳做法示例	55
附录 VIII 二零一零年徵询委员会意见的其他公务员聘任事宜(按类别划分)	56
附录 IX 二零一零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	57
附录 X 二零一零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	58
附录 XI 委员会年报(2001年至2010年)讨论事项索引	59



二零二零年是公务员叙用委员会成立的60周年。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。60年来，委员会一直坚定不移，全力履行职

务，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，惩罚原则整体一致。在保持公务员队伍的素质和稳定方面，委员会作出了重大贡献。委员会各前任主席和委员孜孜不倦，尽心服务，为委员会奠定了稳固基础，我特此衷心致谢。委员会能够赢得政府内外各方的尊重和信任，他们委实功不可没。我深信在未来的岁月里，委员会定会继续秉持原则，确保公务员聘任、晋升及纪律处分的大公无私、守正持平。

适逢委员会钻禧大庆，本年报第二章回顾了委员会过去60年的历史与发展，并叙述委员会自成立以来的大事及职权变更。

委员会除主力审研各宗个案外，还就公务员人力资源管理政策和办法，提供不偏不倚的客观意见。过去四年，委员会致力促成多项检讨工作，范围涵盖公务员招聘、晋升、工作表现管理及接班计划的主要政策和安排。委员会欣悉，在当局倾力支持下，多项检讨已取得成果，结集有关修订的新指引亦已陆续发布。例如当局编制了关于“接任计划”和“员工全面发展”的新指引，阐述制订妥善接班计划的指导原则，并就员工发展、人才培育和接班计划，胪列切实可行的指标。本年报第三至七章扼述

各项检讨成果。委员会明年会继续跟进未完成的检讨工作，并会集中从微细角度研究现行政策和措施，务使有关机制更臻完善。

年内，纪律个案数目继续下降，委员会甚为欣慰。严重违纪个案只占极小数，这足以证明绝大部分公务员都严守纪律，能够达到市民对他们维持崇高品格操守的期望。不过，我们不能因而自满，仍须共同努力，保持公务员队伍廉洁守正、诚信不阿。一如既往，委员会会密切留意有关情况，并与当局通力合作，确保公务员纪律处分机制公允无私，惩罚原则亦整体一致。本年报第八章载述年内委员会提供意见的纪律个案概况，以及相关的意见和检讨。

委员会去年的工作一如以往般繁忙，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。已担任委员六年的施祖祥先生及施文信先生年内离任。他们多年来竭诚服务，鼎力支持，提供了不少宝贵意见，我谨此衷心致谢。承蒙彭玉荣先生及蔡克刚先生加入为新委员，我竭诚欢迎。



吴荣奎
公务员叙用委员会主席

1.1 委员会于一九五零年成立，是就公务员的聘任、晋升及纪律事宜，向行政长官提供意见的首要法定机构。

角色和职能

1.2 委员会的职权范围在《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。

1.3 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，其范围仅限于高职级公务员，包括顶薪点达总薪级第26点（现为35,290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。截至二零一零年年底，在委员会职权范围内的设定公务员职位有37 188个。

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

二零一零年年底，在委员会有关纪律事宜的职权范围内的甲类人员约有111 700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戒的轻微行为不当个案，则无须徵询委员会的意见。

1.5 委员会也处理属委员会法定权限内有关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10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15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。

1.6 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。

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。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职位，其聘任事宜也无须交由委员会处理。

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：
- 终止聘用、不获续约或提供任期较正常为短的合约；
- 终止及延长试用期或试任期和拒绝通过试用或试任关限；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》，获委任并已确实受聘担任设定职位的人员或属公务员公积金计划成员的人员，即属甲类人员。

4 根据《公务人员（管理）命令》，担任非设定职位的人员，或以按月雇用条款担任设定职位的人员，或按试用期条款或合约条款担任职位的人员，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。当局考虑到对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。

与委员会执行职责有关的法律条文

1.7 《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，不得向任何未获授权的人发布或披露所知悉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

1.8 年内，委员会就866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512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24%），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。

1.9 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。委员会将根据自二零零八年实施各项简化招聘工作措施所得的经验，由二零一一年起缩短目标时间，以期在四星期内完成处理招聘个案。

委员会成员

1.10 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。



公务员叙用委员会成员

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，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。

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。

1.11 二零一零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：	
施祖祥先生，GBS，JP	(二零零四年二月至二零一零年一月)
施文信先生，SBS，JP	(二零零四年二月至二零一零年一月)
罗家骏先生，SBS，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)
彭玉荣先生，JP	(由二零一零年二月起)
蔡克刚先生，BBS，JP	(由二零一零年五月起)
秘书：	
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。	

互联网的网页

1.12 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（由二零零四年起）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。

2.1 二零一零年是公务员叙用委员会成立60周年。中国传统以干支纪年，60年为一甲子，周而复始，生生不息。委员会多年来努力不懈，坚定不移，确保公务员管理制度健全。欣逢这特别日子，正好回顾一下委员会的历史和发展。

I. 成立背景

2.2 委员会的成立，源于1946年的《殖民地白皮书第197号》¹¹载述的一项建议，当中提出：“应在殖民地成立有关委员会，负责就殖民地政府职位的人选及聘用事宜向总督提供意见，并由获得公务员及市民信任的人士担任委员”。这项建议其后获一九四七年香港薪俸调查委员会通过，并由政府采纳。《公务员叙用委员会条例》(现为香港法例第93章)本为1950年第14号条例，在一九五零年六月三十日生效，而委员会首任主席则于一九五零年八月获委任。说来有趣，委员会成立之初，英文名称是“Public Services Commission”。后来，为了更切实反映委员会并不提供“公共服务”(public services)，而是个处理公务员(public service)事务的组织，当局透过一九七九年一条修订条例草案，把委员会及条例的英文名称改为“Public Service Commission”。

II. 使命

2.3 委员会自成立以来，一向致力维护公务员制度公平公正，以赢取市民的信赖与信任。委员会的主要工作是就公务员的聘任、晋升及纪律等基本人力资源管理事务，向行政长官提供意见。事实上，不论是政府还是其他机构，都要靠员工上下一心，群策群力，才能顺利完成各项工作。因此，有效管理和发展人力资源，至关重要。对于政府的人力资源管理，委员会虽然并不直接参与，但却发挥着极为重要的谘询功能。

2.4 下文阐述委员会所担当的谘询角色，以及委员会作为政府在公务员聘任、晋升、纪律方面的首要法定谘询组织的权责。文中亦概述委员会的历史，以及过去六十年在运作模式、成员组合及支援架构方面如何与时俱进，以达成使命。

11 一九四六年发表的《殖民地白皮书第197号》罗列多项建议措施，以改善英国政府殖民地管治的质素及效率。成立公务员叙用委员会的建议载于该白皮书第21(xi)段，当中提出：“应在殖民地成立公务员叙用委员会。在不抵触国务大臣所享有的一般凌驾性权力的情况下，殖民地政府职位的人选及聘用事宜，由殖民地总督负责。总督宜委任一个公务员叙用委员会，由获得公务员及市民信任的人士担任委员，就上述事宜向总督提供意见。”

III. 咨询角色

2.5 委员会于一九五零年成立时，《公务员叙用委员会条例》第6(1)条订明其职能是就以下事项向当时的总督（现为行政长官）提供意见：

- (a) 公职服务的订明空缺的填补；
- (b) 将担任公职服务的订明职系及职类的人员擢升至另一职系及职类；
- (c) 经由总督转介予委员会的一名或多名人员提出而与服务条件有关的申述；以及
- (d) 涉及公职服务的任何事项，而该事项是规例所订明的或由总督转介予委员会的。

2.6 上文(a)至(c)项所列的委员会咨询职能，多年来变化不大。不过，随着时间过去，委员会的职权范围曾作出调整，以配合公务员队伍的发展和现代公共服务的需要。下文第2.13至2.25段，扼要简述有关调整。

2.7 委员会早在一九五零年代成立时，已担当人力资源管理政策方面的咨询角色，其职权范围于《公务员叙用委员会条例》第6(1)条清楚订明。委员会成立初期，转介委员会徵询意见的事项包括外籍雇员津贴和薪级、聘用人员的学历和资格标准、新职位的开设、获聘用为可享退休金编制人员的年龄限制、本地人才培训及部门架构重组。多年来，随着公务员队伍日趋庞大和复杂，而当局亦设立了其他专责咨询组

织以处理公务员制度的特定议题，转介委员会徵询意见的事项后来基本上只局限于其法定职权范围内的聘用和纪律政策，以及会对公务员队伍有深远影响的重大人力资源管理政策。

2.8 一九九二年，委员会应当时的公务员事务司的要求，同意担任公务员事务司的“智囊”，委员会在人力资源管理政策方面的咨询角色获进一步确认。当局期望委员会善用各成员在所属领域的专长和知识，就不属于其他公务员事务咨询组织的职权范围内的政策事宜和一般公务员事务，向公务员事务司提供意见。公务员事务司会在适当情况下，把公务员叙用委员会提供的意见转交由当时的政务司担任主席的公务员政策小组，在政策制订层面加以讨论。自此，公务员事务司落实和推行政策前，经常会先行徵询委员会的意见。最近转介委员会徵询意见的例子包括合约人员所担任职位的开放职位安排、聘用公务员的语文能力要求、有关进一步发展政治委任制度的咨询文件、按公务员公积金计划条款受聘的人员的纪律处分架构，以及首长级公务员离职就业检讨。

2.9 不过，单以“智囊”来形容委员会的工作，未必能充分反映其咨询角色。委员会的成员拥有多方面的专业知识，并具审核个案的经验，因而善于洞悉问题的趋势和发展，能够就人力资源管理的问题，向政府提出精辟的建议。正因如此，委员会除了应政府的要求提供意见外，在有需要时亦会主动提出意见。

2.10 一九五九年薪俸调查委员会对委员会咨询角色的描述，一语中的：“委员会纯属咨询组织，但对关乎其职能的事宜，会毫不犹豫地提出意见，致力维持和提高政府的服务水平。”委员会多年来不遗余力研究重要的政策问题，以期把公务员人力资源管理制度的效率，提升至更高水平。委员会提供的建议，向来受政府重视，而且往往促成政策上的转变。最近的例子包括政府按委员会的建议在二零零零年取消考绩关限¹²，以及在二零零七年修订综合招聘考试制度。

2.11 委员会历年来就聘用和纪律政策提出的意见，已结集成新的指引、通告及各项培训推广教材。早于一九五六至五七年间，政府曾“按委员会的建议编制聘用公务员的程序指引。该指引非正式地汇集了《殖民地规例》、一般通令、《公务员叙用委员会条例》及《公务员叙用委员会规例》中的相关指令，并附解释”¹³。至于较近期的例子，则有《聘任工作指引》中二零零九年修订的“招聘”及“晋升”两个单元，以及二零一零年修订的《工作表现管理指引》。

2.12 今年，委员会首次编制索引，胪列委员会年报自二零零一年以来所述有关公务员招聘、聘用、纪律及其他人力资源管理事宜的委员会建议和意见，载于本年报附录 XI。此举旨在为各局/部门的人力资源管理人員和一般读者，提供快速搜寻所需资料的参考指引。该索引亦载于委员会的网页¹⁴。

IV. 职权范围

2.13 委员会的其中一项主要职责是审议聘用、晋升及纪律个案，以及就这些个案提供意见。对个别局及部门来说，委员会在这方面的咨询角色可能较清晰可见。自一九九零年¹⁵开始，委员会负责处理局及部门直接提交的建议，方便局及部门就聘任原则、程序与做法寻求意见。委员会职权范围广泛，故可提供渠道，让各局及部门交流经验。这既有助各局及部门采取一致的做法和政策，亦能让他们充分顾及需要特别处理或解决方法的特殊情况或考虑因素。

2.14 不过，并非所有职位均属委员会的职权范围。这些少数例外情况大致可分为两类：《公务员叙用委员会条例》第6(2)条所载的豁免名单订明的政府高层人员职位，以及基于实际运作考虑而一律剔除的较低职级职位。

12 考绩关限是若干职级（主要是薪级表较长的职级）的薪级表上某些指定的支薪点。管理层必须作出明确决定，证明某员能够胜任工作和做事有效率，才会批准他通过考绩关限，继续获得递加增薪。《公务员事务规例》已载有规定，每次考虑是否给予增薪时，主管人员应对受评人的工作表现作出清楚评估，而不应只在决定该员是否通过考绩关限时才作出评估。考虑到这一点，继续使用考绩关限作为管理工作表现和效率的措施，已显得不合时宜。因此，政府已应委员会的要求进行讨论，并在二零零零年取消考绩关限。

13 公务员叙用委员会一九五六至五七年度年报（英文版）第21页。

14 委员会网址：<http://www.psc.gov.hk>

15 一九九零年三月，部门首长获转授原属铨叙司的权力，可批准人员实任和晋升至属委员会职权范围内的非首长级职位。自此之后，委员会直接处理部门提交的建议。

(a) 豁除名单

2.15 委员会在一九五零年成立时，《公务员叙用委员会条例》第6(2)条所载的豁除名单远较现时为长。当时，豁除名单涵盖的职位包括：高等法院正按察司、按察司；海军、陆军、空军及警队内的职位，以及该条例附表1所订明不属委员会职权范围的高级职位¹⁶。

2.16 多年来，豁除名单不断修订。现时的名单曾多次进行立法修订，增减所涵盖的职位。最明显的改变是在一九六八年删除附表1，只保留核数署署长作为豁除职位。此外，在一九七四年，当局引入“司法人员”的统称，令所有按察司、地方法院法官、裁判司、法庭主席，以及高等法院经历司职位均不属委员会的职权范围，以期维持香港的司法制度独立，以及避免因可能是执业大律师或律师的委员会成员，宣告委任一名司法人员，以免有委员会成员日后可能以专业身分，出席由其委任的司法人员主持的聆讯。廉政公署在一九七四年成立时，即纳入豁除名单内。

2.17 当局在二零零二年七月一日引入问责制，先后在政府高层设立局长、副局长及政治助理职位。由于他们担任的职位属非公务员职位，他们的委任无须经由委员会审议。

(b) 以总薪级表第26点为下限

2.18 委员会成立之初，负责就可享退休金人员或合约人员（按月受聘人员除外）¹⁷的**所有**聘用和晋升（包括通过试用及考绩关限）事宜，向总督提供意见。

2.19 薪俸调查委员会一九五九年在其报告书内建议，由于已确立原则和累积经验，“徵询委员会意见的范围，应逐步收窄至被确认是最小的”。经审议后，委员会在一九六零年一月十九日的会议上，同意把其职权范围重新界定为只涵盖高级人员的聘用，并将基准订于起薪点为每月约1,000元的薪级或薪节。《公务员叙用委员会规例》其后于一九六一年六月修订，订明委员会职权范围内的职位只包括**起薪点**不低于每月930元的男性公务员职位和不低于每月690元的女性公务员职位。至于低于上述指定薪酬水平的职位，所有聘用事宜此后均由人事科主任（现为公务员事务局局长）独立处理，但若有涉及外籍雇员条款或偏离正常程序或资历标准的情况，则仍须徵询委员会的意见。委员会职权范围内的职位数目，由一九六零年年底的16 985个下降至一九六一年年年底的5 104个。在其后十年，委员会职权范围内的职位薪酬下限（以金额计算）不时修订，以配合公务员的整体增薪。

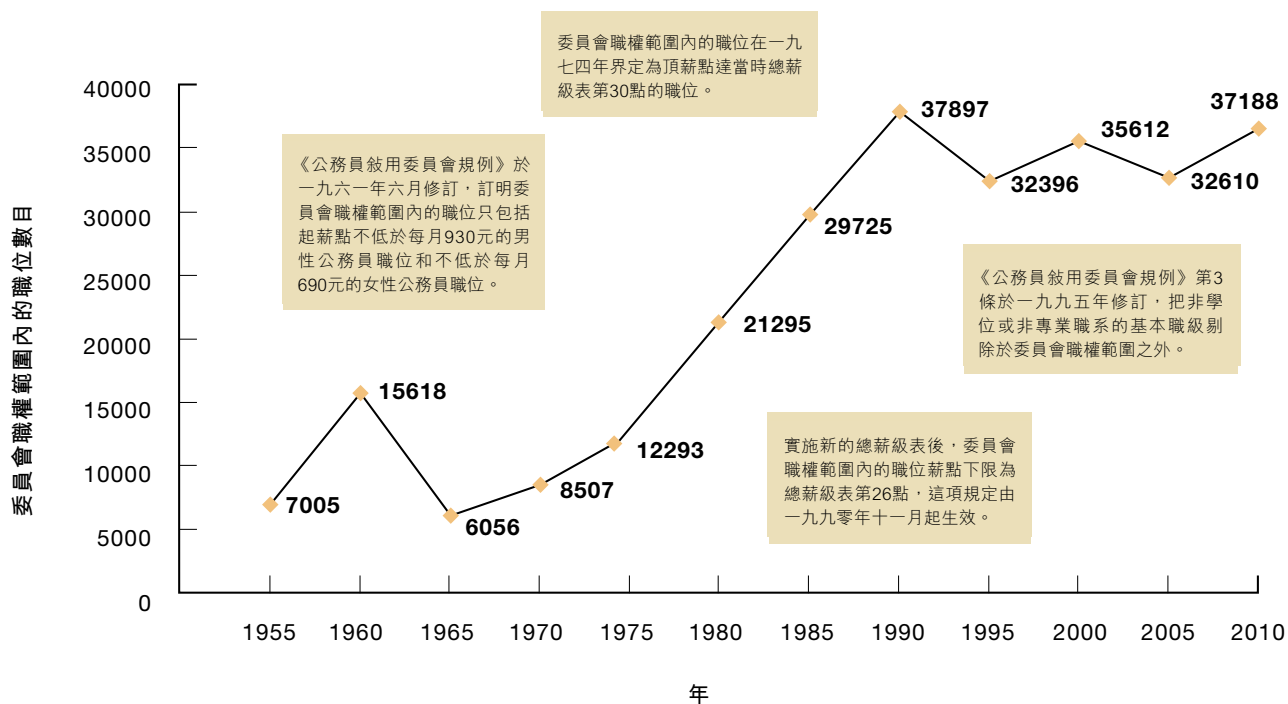
¹⁶ 列于附表1的职位包括一级见习政务官（现为首长级甲级政务官）、医药卫生署署长、工务司、市政局主席、教育司、海事处长及核数署署长。在当时的英国殖民地制度下，这些职位属于第I及第II级职位。总督须根据《殖民地规例》第24条，就委任人员担任这些职位，徵询国务大臣的意见。国务大臣会考虑各个殖民地政府中所有合适人选。委员会无从得悉有哪些合适人选应在考虑之列，因此亦无法就如何挑选人员填补这些空缺提供意见。

¹⁷ 不包括《公务员叙用委员会条例》第6(2)条订明的职位。

2.20 由于总薪级表于一九七一年实施，委员会职权范围内的职位定义须进行检讨。委员会其后采用特定的薪级点作为分界线，规定政府在聘用人员担任**顶薪点**月薪不少于总薪级表第30点所订金额（在一九七四年十二月三十一日为3,380元）的职位时，必须徵询委员会的意见。约有36个原属委员会职权范围内的职系被剔除，另外六个则重新纳入。相关的法例于一九七四年作出修订。此后，有关下限是与薪点而非特定金额挂钩。即使公务员薪酬进行全面调整，《公务员叙用委员会规例》亦不须再作修订。

2.21 当局于一九八九年采用设有49个薪点的新总薪级表，以取代51个薪点的旧总薪级表。自《公务员叙用委员会规例》于一九九零年十一月修订后，委员会便一直采用新总薪级表第26点（相等于旧总薪级表第30点）作为分界点。

2.22 时至今日，委员会仍采用总薪级表第26点作为分界点。不过，当局在一九九四年实施一项补充安排，即委员会只须为学位及专业职系/职级的招聘个案提供意见。这项安排旨在授予相关部门/职系首长权力，可无须徵询委员会的意见而批准聘用所有入职资格较低的基本职级人员，以加快招聘程序。当局完成所需的修例工作后，上述安排于一九九五年实施，而委员会职权范围内的职位数目，亦因此而减少超过4 500个（13%）。下图显示自一九五零年代以来委员会职权范围内职位数目的变动情况。



(c) 就纪律个案提供意见的责任

2.23 以总薪级表第26点为下限的安排，只适用于聘用个案。委员会就纪律个案提供意见的责任，涵盖所有甲类人员，包括可享退休金公务员和按公务员公积金计划条款受聘的人员。一九七一年五月以前，《殖民地规例》(现为《公务人员(管理)命令》)规定总督(现为行政长官)下令解雇某资历¹⁸以上的可享退休金公务员前，须先行谘询行政局(现为行政会议)。其后，当局修订《殖民地规例》及相关规例，把谘询职能移交委员会，范围扩大至涵盖所有可享退休金公务员而不论资历(《公务员叙用委员会条例》第6(2)条订明豁免者除外)，亦涵盖惩处程度较革职为轻的个案，以及为公众利益而着令人员退休的个案。新规例由一九七一年五月起实施，该日期之后的行为不当个案，由一九七一年八月起转介委员会徵询意见。二零零三年推出公务员公积金计划后，委员会也就按新长期聘用条款受聘且合资格参加该计划的公务员的纪律个案提供意见。

(d) 就其他事项提供意见的责任

2.24 如上文第2.18段所述，委员会原本须就所有有关通过试用和考绩关限的个案提供意见。一九七四年，当局增补《公务员叙用委员会规例》第4条，委员会只就试用/考绩关限或升级点遭拒绝或押后通过，而有关人员会蒙受经济

损失的个案提供意见。换言之，有关通过关限的普通个案，无须再徵询委员会的意见。这项安排至今仍然有效，但考绩关限于二零零零年十月取消后，不再有考绩关限的个案。此外，委员会须就所有拒绝通过试用或试任关限和终止及延长试用期或试任期的个案(不论有关职位是否属委员会的职权范围，亦不论有关人员会否蒙受经济损失)提供意见¹⁹。

2.25 一九七四年的修订法例亦修改了委员会就公务员的申述提供意见的责任。在原有安排下，倘有“就服务条件提出的申述，而该申述又经由总督转介予委员会”，委员会须就有关申述提供意见。但根据经验，委员会当时接到的个人申诉，大都与服务条件无关，亦非委员会直接关注的事项，并另有谘询机制处理。委员会现时只就直接向其提出，并与其法定职权范围内事项相关的申述提供意见。

V. 运作模式

2.26 尽管委员会的职权范围有上述改变，随着公务员人数增加，如上文第2.22段的图表所示，属于委员会职权范围内的职位数目已大幅上升。为应付相应增加的个案数量，委员会多年来一直因需要调整运作模式，但基本上仍是以开会讨论和传阅文件的方式执行工作。

18 具备某资历的人员，一般指其获委任的职位须获国务大臣批准的人员、由国务大臣甄选聘用的人员，或其可供计算退休金的薪酬超过每月1,000元的人员。

19 这项规定在公务员事务局局长二零零六年九月一日发出的便笺(编号：(29) in AP/P81/1 Pt. 6)中订明。

(a) 委员会会议

2.27 委员会成立初期，在会议上讨论个别个案并不罕见，因此开会次数较频密，平均每年开会十次。随着经验累积，一套运作原则逐渐成形。由一九七零年起，一般个案通常以传阅文件的方式处理，正式开会的次数大幅减少。现时，委员只在必要时才开会，以处理重要事务，或讨论具争议性并须作出决定或对政策有重大影响的事宜。

(b) 传阅个案

2.28 委员会成立初期，所有个案都会提交全体委员传阅，请其提供意见。《公务员叙用委员会条例》第3条在一九七四年修订，规定委员会的主席和一名委员构成开会的法定人数，可执行委员会的所有职责。此外，委员会可藉转授文书，授权主席行使及执行特定职能。

2.29 委员会在一九七八年十二月增设第三名委员后，开始试行一套小组传阅制度，以免令委员的工作量过重，并同时缩减传阅时间。当时共有两个小组，每个小组由一名资深委员和该名新加入的委员组成。传阅文件以简单交替的方

式分发给两个小组。这套包含两个小组的传阅制度在一九八零年七月中止，因为当时只有一名资深委员。在一九八三年经检讨后，这套制度再度推行。小组传阅制度在一九九二年进一步改善。每个小组获指派处理来自指定政策局和部门的所有一般个案，而有关政策事宜和具争议性的个案则继续提交全体委员传阅，请其提供意见。委员人数自一九九四年五月一日由六人增至七人后，小组的数目也由两个增至三个，以便更妥善分配委员的工作量，和进一步缩减一般个案的传阅时间。这套包含三个小组的传阅制度一直沿用至今。

(c) 处理晋升选拔个案

2.30 提交委员会徵询意见的个案，大多为晋升选拔个案。委员会处理这类个案的方法，多年来变化不大。委员会会详细审议晋升选拔建议，确保只有最称职的人员才获选拔填补职位空缺，而甄选程序亦遵照有关政策和安排，公平妥当地进行。委员会主席和委员的其中一项经常工作，是以观察员身分出席个别的晋升选拔委员会会议。

(d) 处理招聘个案

2.31 关于招聘事宜，委员会多年来逐步简化参与有关过程的方式，让获选申请人可更快获发聘书。一九五零年委员会成立之初，所有公务员职位招聘广告都先经委员会审批，然后以委员会名义在本地报章刊登。职位申请书亦一律寄交委员会办事处，待其按申请人的资历分类后送交有关部门，以安排召开遴选委员会会议。委员会继而会审议遴选委员会的详细报告及人事编制科（现为公务员事务局）的意见，然后就应否批准或修订有关建议，提供意见。

2.32 在一九六零至八零年代，虽然委员会已逐渐淡出在刊登广告、审核申请书等后勤事务上所担当的角色，但委员会职权范围内职级的招聘广告依然以委员会名义刊登，而申请书亦先由委员会负责认收，然后才送交铨叙科或招聘部门处理和跟进。在招聘工作完成后，委员会会发信给所有曾出席面试的落选申请人，把申请结果告知他们。

2.33 一九九四年，招聘程序有所简化，在每项招聘工作中须向委员会徵询意见的环节因而大为减少。按照当时修订的程序，招聘部门会直接收取申请人所递交的申请书，并直接把申请结果告知各申请人。二零零七年十二月，招聘程序进一步简化，委员会不再处理那些与招聘部门工作重迭而无助改善程序的事项（例如核对申请书的甄别结果等），以免拖长招聘过程。此后，委员会只继续在关键环节执行其审核职能，包括审核偏离既定聘任规则、程序及惯例或核准的《聘任指南》的安排、拟采用的筛选准则，以及就聘用入选申请人而提出的最后建议。为监控质素，在精简程序的同时亦推出遵从事项清单及随机抽查制度，使委员会得以继续紧密监察各项招聘工作是否公平妥善地进行。

(e) 处理纪律个案

2.34 委员会于一九七一年把纪律个案纳入其职权范围。自此，就公务员品行纪律事务向行政长官提供独立、不偏不倚的意见，便成为委员会的重要工作之一。委员会审阅纪律个案时，不单考虑每宗个案所判决惩处的轻重是否恰当，还会进一步向政府提出关于纪律处分制度运作情况的意见，最终目的是确保公务员队伍采用的纪律处分尺度整体而言是公平和大致相若的。

委员会与公务员事务局紧密合作，不时讨论和检讨有关纪律处分制度的政策及程序，以期维持公务员公正不阿的崇高操守。在委员会的督导下，当局已理顺店铺盗窃、擅离职守等常见不当行为的处分尺度，用于整个公务员队伍，以收阻吓之效。

(f) 委员会的提问

2.35 委员会审阅各局和部门提交的建议时，如有需要，会提出问题，以确保建议合理而相关程序是以公平、审慎和妥善的方式进行。委员会每次都进行仔细审议后才提出问题及意见，而当局须就有关问题作出解释或提出理据。很多时候，当局会因应委员会的意见修改其建议。有时，经当局详加解释或提供更多理据后，委员会会认同当局的建议恰当。下表列出过去十年经委员会提出意见或问题的个案数目：

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
(A) 经委员会提供意见的个案数目	1,209	1,262	932	911	765	892	895	970	941	866
(B) 经委员会提出疑问的个案数目	380	410	314	289	245	278	321	417	446	512
(B)/(A) (%)	31%	32%	34%	32%	32%	31%	36%	43%	47%	59%
(C) 因应委员会的疑问而修改建议的个案数目	211	189	89	119	117	115	121	143	122	122
(C)/(B) (%)	56%	46%	28%	41%	48%	41%	38%	34%	27%	24%

2.36 委员会与有关的局或部门意见不一致的情况十分罕见。如有这种情况，有关个案会交由行政长官定夺。根据记录，这种情况只出现过一次。二零零二年曾有部门在处理两宗有关连的纪律个案时，选择不接纳委员会的意见，行政长官其后维持有关部门的决定。

VI. 成员组合

2.37 委员会由一名主席和最多八名委员组成，一如《公务员叙用委员会条例》第3(1)条所订。

2.38 委员会最初成立时，由一名主席和两名委员组成，主席任期一般为三年，委员任期则为两年，任期届满时可续任。委员会的成员当时由总督(现为行政长官)委任。为了确保委员会独立公正，条例中订有条文²⁰，规定不得委任立法会议员和在职公务员²¹加入委员会，这项规定现时仍然有效。

²⁰ 《公务员叙用委员会条例》第4条订明，担任某些职位的人不合格获委任为委员会的成员。

²¹ 不包括放取退休前假期的人员。

2.39 首任主席 Thomas Megarry 先生在一九五零年八月三日获委任，至于委员会的最初两名委员则为 John Robert Jones 先生和罗文锦爵士。他们曾担任一九四七年香港薪俸调查委员会成员。一九六七年一月，当局修订《公务员叙用委员会条例》，增加委员会的委员，人数订为不少于两人而不多于八人。虽然有关条文订明较高的委员人数上限，但委员会的实际委员人数在一九六零至七零年代一直维持在小数目，一般是两名委员，间中有三名委员。这情况一直持续，至一九八零年才加入另外两名委员，使委员会共有四名委员。一九九二年，委员会进一步扩大至包含六名委员；一九九四年，扩大至有七名委员；在一九九五、一九九八、二零零六年间的短暂时期²²，以及一九九九年六月至二零零三年四月期间，委员会有八名委员，即条例订明的最高人数。自委员会成立以来，当局共委任了16名主席和50名委员²³，他们都是社会贤达，努力不懈、为委员会的目标工作，使委员会取得现时的卓越成就。委员会自一九五零年至今的成员名录，载于附录 III。

VII. 委员会秘书处

2.40 委员会一直由一个小规模的秘书处支援，职员均为公务员。早年，秘书处的人员只包括主席的私人秘书（亦担任委员会秘书）、一名女机密档案室助理及一名信差。为了应付委员会日益繁重的工作，委员会秘书处其后逐步扩大。至一九七四年，秘书处的编制为十人，包括一名担任委员会秘书的高级行政主任。

2.41 在一九九零年以前，委员会无须负责审核和处理各局和部门直接提交的未经处理个案，故此只需一个小规模的秘书处支援便足够。当时，所有文件均由人事编制科（现为公务员事务局）审阅和拟备，然后提交委员会审批。公务员事务局会仔细审阅个案，按需要就有关建议提出问题或澄清疑问之后，才把建议提交委员会徵询意见。然后，委员会秘书处会把建议以传阅方式送交主席和委员考虑。按照上述安排，部门提交的个案主要由公务员事务局处理，秘书处并不参与审核和审阅未经处理的个案。

22 短暂时期包括一九九五年六月至九月、一九九五年十二月至一九九六年一月、一九九八年二月至九月，以及二零零六年七月至九月。

23 包括四名原先担任委员而后来获委任为主席的人士，即 J R Jones 先生（一九五零年八月至一九五三年十一月期间担任委员）、利铭泽先生（一九五二年十一月至一九五九年一月期间担任委员）、E R Childe 先生（一九五七年一月至一九五九年七月期间担任委员）及 M S Cumming 先生（一九六三年三月至一九六五年六月期间担任委员）。

2.42 一九九零年三月，各部门首长获转授原属铨叙司的权力，可批准人员实任和晋升至委员会职权范围内的非首长级职位。因此，委员会直接处理部门提交的个案，而秘书处亦从叙铨科接收审阅实任和晋升至委员会职权范围内非首长级职位个案的职责。委员会直接审核个案的经验大大帮助了委员会担当在上文2.7至2.10段所述的人力资源管理政策方面的咨询角色。由于秘书处工作量相应增加，为此，当局把原先在当时叙铨科负责审阅部门所提交个案的24名人员，调派往委员会秘书处。委员会秘书一职在一九九零年升格，由首席行政主任担任，其后在一九九六年再进一步升格，由高级首席行政主任担任。自此，委员会秘书处有职员超过30人，直至二零零零年代初期，才因应当局要求削减公务员编制而删除了若干职位。截至二零一零年年底，委员会秘书处共有职员27人，其组织架构图载于附录IV。委员会秘书处所处理的工作，向来以晋升选拔个案居多。这些个案的审核程序流程图载于附录V。

VIII. 展望未来

2.43 过去60年，随着职权范围、职能、成员组合和支援架构不断演变，委员会秉持一贯的信念和原则以履行咨询职责。委员会处理部门提交的个案极为审慎，透过对所有竞逐者仔细而公正的考量，确保最有能力的人员才获选出任有关职位，而行为不当者则受到适当惩处。

2.44 委员会深信，建基于一套核心价值（包括公开、公平竞争的聘任和晋升机制，以及公平而整体一致的纪律处分原则）的公务员制度，一直以来对香港的有效管治功不可没。这套核心价值必须明智捍卫。在未来岁月里，委员会将继续履行使命，以公允持正的原则处理公务员的聘任、晋升和纪律事宜，目的是培育一支人尽其才、积极进取的公务员队伍，协助香港特别行政区持续安定繁荣。

3.1 招聘公务员由公务员事务局及政府各局/部门负责。招聘工作可以公开²⁴或内部²⁵形式进行。委员会监察高级公务员²⁶职位空缺的招聘程序，以及就有关甄选准则和聘用建议提出意见。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。

3.2 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没有永久性居民身分的合格人选填补。

零八年三月二十一日期满。随后，行政长官在二零零八年年底宣布推出一系列创造职位的措施，政府加快招聘公务员，在二零零八年十二月至二零一零年三月期间提供7 700个就业机会²⁹。过去三年，政府恢复进行不同规模的公务员公开招聘工作。

3.4 年内，委员会就93宗共涉及878个职位的招聘个案提供意见，当中814个职位经由公开招聘填补，其余64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，以及二零一零年与先前三年聘任人数的比较，载于附录 VI。

二零一零年招聘情况总览

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²⁷的职系，撤销全面暂停公开招聘的规定²⁸，至于纳入自愿退休计划的职系，其暂停公开招聘五年的规定，亦已于二零

24 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。

25 内部招聘的职位只供所有或某些组别的在职公务员申请。

26 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35,290元）及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。

27 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。

28 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。

29 行政长官于二零零八年十二月金融风暴席卷全球之际宣布，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。

I. 委员会于二零一零年促成的检讨

(a) 基本法知识测试的考虑

3.5 一如二零零八年及二零零九年年报中所载，由二零零八年九月一日开始，基本法知识测试³⁰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。对于透过笔试评估基本法知识的公务员职位，基本法测试结果在应徵者整体表现中占若干比重。

3.6 委员会关注到，在招聘过程中，有些优秀应徵者可能错过了基本法测试，若其总分仅仅低于获推荐应徵者名单的基线，可能会导致落选。此外，在评核合资格在职公务员是否适合转任政府内其他职位时，似乎没有必要规定其接受基本法测试，特别是当这些在职转任工作属一次过性质，而且只限其后实质上会执行相同职务的合资格申请人参加。

3.7 年内，公务员事务局完成对此事的检讨。根据申请人的数目及他们在测试中的表现³¹，公务员事务局认为现有安排能有效提高大众对宪法框架的认知和在社区推广学习基本法的风气。有关在在职转任计划中测试应徵者的基本法知识，公务员事务局认为要求现职人员的入职要求及招聘安排与外界人选一致，符合经公开、公平和具竞争性的过程填补公务员空缺的长远既定招聘政策。公务员事务局亦认为，应徵者的基本法知识测试成绩应继续占其整体评估表现一个适当的比重，以鼓励更多应徵者在这方面争取良好表现。

3.8 委员会明白，在招聘公务员时评核应徵者的基本法知识，是为达到在社区推广学习基本法的政策目标。委员会首要关注的是优秀的应徵者是否会因错过基本法测试而落选。委员会认为，随着更多应徵者参加考试并取得永久有效的成绩，以及更多毕业生在学校课程中学习基本法，不少应徵者将会具备《基本法》知识。当局值得在招聘程序加入《基本法》测试的做法一段时间后，检讨是否有需要继续进行有关测试。

30 基本法知识测试的形式，因应不同公务员职位的学历要求而定——

- (a) 申请学位或专业程度公务员职位的人士，须参加由公务员事务局统筹的笔试；
- (b) 就学历要求于中五程度或以上的公务员职位空缺而言，有关的招聘部门会于笔试加入评核应徵者基本法知识的项目（如在招聘程序中设有笔试）或于遴选面试阶段加入基本法知识测试；或
- (c) 至于学历要求低于中五程度的公务员职位空缺（包括并无订明学历要求的职位），招聘当局会在遴选面试中作口头提问，以测试应徵者对基本法的认识。只有在两位应徵者的整体表现相若时，才会参考他们在面试中的表现。

31 公务员事务局的检讨显示，在申请学位或专业程度职位并参加基本法测试的120 000名应徵者中，有72%取得51分或以上（以100分为满分）。至于申请低于学位程度或非专业职位并参加基本法测试的34 000名应徵者，则有91%取得51分或以上（以100分为满分）。

(b) 修订“3+3”公务员入职制度

3.9 在二零零零年六月之前，新聘公务员不论属何职级，通常会先按试用条款受聘两年。如在两年试用期内表现及品行良好，会获考虑按长期聘用条款受聘。政府于二零零零年实施新的入职制度，在二零零零年六月一日或之后加入政府基本职级的新聘人员须先经过较长时间的观察期，即三年试用加三年合约（“3+3”入职制度），才获实聘为长期聘用制人员。政府与委员会于二零零八年联手进行“公务员职位吸引力”研究³²时，委员会已关注到，在“3+3”制度下试用期过长，不利于吸引和挽留公务员人才。公务员事务局一直就“3+3”入职制度定时进行检讨。检讨结果³³显示，要淘汰表现欠佳者，实际上无须在三年试用期以外再加三年合约期。根据检讨结果，并就实施细节咨询有关各方后，政府提出经修改的入职制度，该制度已于二零一零年七月一日生效。

3.10 根据经修改的入职制度，基本职级新聘人员须按合约条款受聘三年（即“3+3”制度的第二阶段）才获考虑按长期聘用条款受聘为公务员的规定已经撤销。在二零一零年七月一日或以后受聘的新聘人员在圆满完成三年试用期后，便会获考虑按长期聘用条款受聘。

3.11 委员会支持当局对“3+3”制度作出修订，因为这与委员会的看法相符，即过长的试用期不利于吸引和挽留公务员人才，应予撤销。在经修改的入职制度下提前按长期聘用条款聘任人员的安排，会受到新聘人员欢迎，因为他们可提早获得聘用保障，而他们在试用期内的良好表现和品行亦受到肯定。这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是非常重要的。为了在经修改的制度下更有效控制公务员的素质，公务员事务局已提醒各部门首长及职系首长小心监察新聘人员的工作表现，以及评核他们在三年试用期内的才能和潜质，确保新聘人员在各方面获确认为适合的人员方可获考虑按长期聘用条款受聘。此外，在现有的保障措施下，当局可根据《公务人员（管理）命令》第12条³⁴，把工作表现持续欠佳的人员免职 [另见第七章第7.5至7.7段有关检讨根据第12条采取行动的简化程序的成效]。

32 另见第3.14段“公务员职位的吸引力”。

33 根据公务员事务局的检讨结果，在二零零零年六月至二零零九年三月期间，共有20 612名公务员按“3+3”入职制度受聘，其中只有5人（或0.02%）是在三年合约期内或合约期满后（即“3+3”制度的第二阶段）因表现欠佳或品行问题而离职；另有35人（或0.17%）在首三年的试用期内或试用期满后离职。

34 根据《公务人员（管理）命令》第12条，如当局信纳有关人员工作表现欠佳，或因怀疑其诚信而对其能否继续提供服务失去信心，可为公众利益着想而令该人员退休。为公众利益着想而退休是一项行政措施，这不是纪律行动，也不是惩罚。为公众利益着想而退休的人员可获发退休福利。

(c) 检讨助理专业人员的招聘工作

3.12 自二零零八年全面恢复公开招聘公务员以来，委员会注意到，各部门招聘助理专业人员的做法并不一致。在一次助理专业人员职级的招聘工作中，部门淘汰了具专业资格的申请人，但在招聘广告中却没表明他们不会获得考虑。另一部门则在招聘助理专业人员的广告中，清楚订明在有关范畴具专业资格的申请人不会获得考虑。然而，有另一个部门持不同看法，坚持不应把资历过高的应徵者摒诸门外，不让其获考虑聘任为助理专业人员。

3.13 委员会认同助理专业职级原属见习职级，为合适的应徵者提供机会，让他们透过在个别专业范畴接受进一步培训、学习及汲取经验，取得必需的专业资格及经验，成为正式的专业人员。由于助理专业职级旨在训练人员，委员会认为，已经具备专业职级正式资格的应徵者显然并非助理专业职级的目标人选，因此应该在招聘程序中被剔除。为划一各部门不同的招聘做法，并确保政府在招聘助理专业人员时做法一致，委员会要求公务员事务局与有关的决策局重新研究此事。经检讨后，有关的决策局决定停止聘任合格的专业人士填补助理专业职位。招聘部门会在助理专业职位的招聘广告中清楚说明，符合专业职级入职要求的应徵者将不获考虑受聘出任助理专业职位。

II. 公务员职位的吸引力

3.14 一如委员会二零零九年年报第3.21段所载，委员会与公务员事务局于二零零七至零八年度联手进行了公务员职位吸引力研究。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。在二零零九年及二零一零年，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，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，以及在适当情况下，把研究范围扩大至涵盖高级公务员的流失及其他相关问题。基本上，研究应涵盖下列各方面：

- (a) 公务员职位的吸引力 — 须研究公务员职位以薪酬及服务条件、工作性质及事业发展而言，是否具吸引力。
- (b) 挽留新聘人员 — 应收集有关新聘人员流失原因的数据。
- (c) 高级人员辞职 — 应获取有关高级人员突然辞职的统计数字，以评估这情况是否有增加的趋势及原因为何，并尽可能安排离职面谈。
- (d) 高级人员提前退休 — 应就提前退休个案（即人员在年届55至60岁时退休³⁵）的数目收集资料，因为这类个案可能打乱部分职系的接任计划，造成青黄不接。因此，找出可能导致高级人员提前退休的原因，是很重要的。

公务员事务局已公布就上述事项进行研究的安排。研究结果将会在委员会二零一一年年报内汇报。

35 参加新退休金计划的人员年满60岁便到期退休。然而，在一九八七年七月一日前受聘的人员可选择于年届55至60岁期间退休。

4.1 委员会的其中一项主要职能，是就高级公务员职位³⁶的晋升事宜提供意见。委员会在审议部门提交的晋升建议时，要确保当局公平地考虑所有合格人员的条件，并且按才干和表现甄选最表现卓越和实至名归的人员。此外，委员会也查核晋升选拔工作是否按照既定做法及程序适当和公平地进行。委员会除了处理个别个案外，也与公务员事务局紧密合作，以精简程序、理顺常规，并进一步优化现行政策。

二零一零年委员会就晋升个案提供意见的概要

4.2 二零一零年，经委员会提供意见的晋升个案有585宗，而二零零九年和二零零八年则分别有568宗及581宗。这些个案涉及4 688名人员，有关的分项数字载于下表：

二零一零年获委员会提供意见的晋升相关聘任个案

(a)	1 459人获得晋升*
(b)	64人列入晋升候补名单
(c)	248人获委任署理职位以待实际升职 ³⁷
(d)	25人列入署理职位以待实际升职候补名单
(e)	1 757人获委任署理职位以方便行政 ³⁸
(f)	1 135人列入署理职位以方便行政候补名单 ³⁹

总数4 688人

* 获晋升人员填补的空缺分属351职级⁴⁰，其中72个是首长级职位。

I. 委员会促成的检讨工作

4.3 委员会密切留意公务员晋升制度的成效，并与当局紧密合作，以改善制度。委员会欣悉，委员会促成的多项有关晋升选拔适当程序的检讨，当局已于二零一零年完成或取得进展。下文各段概述各项检讨的最新情况和委员会的意见。

(a) 处理涉及刑事或纪律处分程序人员的晋升选拔的补充指引

4.4 按照一般规则，除非人员在操守和品行等各方面均获视为适合晋升，否则晋升不应生效。自二零零七年以来，委员会关注到，一些部门没有提出理据，便推荐正在接受纪律调查的人员实际升职或长期署任职位。当局已应委员会要求，把一些有关此事的基本原则，纳入在二零

36 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35,290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联系人员。

37 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。

38 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。

39 列入署理职位以方便行政候补名单人员的数目，包括以便填补下次晋升选拔工作之前预期出现及突然出现的空缺的人员。

40 合格人员的数目远超过晋升人员的数目。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。

零七年六月公布的经修订《获提名为晋升选拔委员会主席、委员或秘书的人员指引》。该修订指引清楚列明，获推荐晋升的人员如涉及纪律调查，其晋升应在操守疑点清除后才生效。聘任当局应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，然后才就应否支持晋升选拔委员会的推荐作出明智决定。有关的基本原则概要，载于二零零七年委员会年报第4.9及4.10段。

4.5 自此以后，委员会一直要求当局制订详细指引，为晋升选拔委员会及聘任当局提供更明确的指示，以便适当处理涉及接受刑事或纪律处分程序人员的晋升程序。当局获委员会提供不少意见，最后定出一套补充指引，清楚界定晋升选拔委员会及聘任当局处理这类晋升选拔个案时担当的相关角色。指引也厘清获推荐人员在其操守疑点清除后的晋升生效日期。指引强调的重要讯息在于，聘任当局绝对掌握应否晋升某人选的最后决定权，而聘任当局应考虑所有相关因素，包括晋升选拔委员会的推荐、刑事或纪律处分个案的严重程度，以及个案与人员职责的相关程度。聘任当局如有疑问，应徵询公务员事务局的意见。公务员事务局于二零一零年二月发出该补充指引，供各局及部门参考应用。委员会欢迎公布这些补充指引，让局/部门有清晰指示，以便处理涉及刑事或纪律处分程序人员的晋升选拔。

(b) 倒置钻石形结构职系的检讨

4.6 委员会在二零零七年审核一些晋升选拔委员会报告时，发现有些职系的最低两个职级出现倒置钻石形的结构⁴¹。委员会认为，这个不寻常的职级结构会使管方难以物色足够人选，配合高一级职级的接班需要，因而导致基本职级部分经验不足或尚在试用的人员获得署任，以填补第一层晋升职级的空缺。此外，基本职级的职位数目偏低，也使人对这些职位的作用产生疑问。因应委员会的意见，当局在二零零七年检讨公务员各职系（约390个）的结构，找出职系结构倒置程度⁴²相对较高的十个职系⁴³。当局承诺推行多项监察措施，控制有关职系的职级结构，即通过每年的资源分配工作，严格控制在第一层晋升职级开设的职位数目；每年检讨该十个职系的情况；要求职系首长就两个倒置程度特别高的职系⁴⁴进行检讨，并研究是否需要重新审订部分职位的职级；公务员事务局亦会每三年进行一次全面检讨工作，监察所有公务员职系的职级结构改变。同时，当局亦提醒所有职系首长，在行使获授权力开设新职位时，须维持有关职系的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。有关这方面的详情，载于委员会的二零零七年及二零零八年年报。

41 钻石形结构指第一层晋升职级的职位数目，远超过基本职级的职位数目。

42 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。

43 该十个职系包括系统分析/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。

44 该两个职系结构的倒置钻石形程度高，导致须安排具备少于三年经验的基本职级人员，以署任方式填补第一层晋升职级的空缺。

4.7 二零一零年，当局完成就该十个职系进行的周年检讨工作。结果显示，当中五个职系的职系结构普遍有所改善。两个目标职系的倒置程度也缓和下来。至于另外三个职系⁴⁵的倒置程度较高，原因在于运作需求或服务提供方式有变。当局已承诺密切监察这些职系的职级结构，并且留意直接招募第一层晋升职级人员的需要。再者，当局已于二零一零年底，就所有公务员职系的职级结构展开每三年进行一次的检讨工作，这项工作将预计会在二零一一年年中完成。

4.8 委员会注意到当局二零一零年的检讨结果及其监察措施。然而，委员会认为，除了着手逐步调节职位比率外，更重要的是，当局应该严格评估倒置钻石形职系结构的理据及对管理的影响。除非倒置钻石形结构是基于运作上的原因，或者是因为近年冻结公开招聘人员而造成的临时及过渡情况，否则，长远而言，这种结构并不合理可行。有建议认为，当局应在每三年进行一次的检讨中，比较任何倒置钻石形职系在冻结招聘前后的职级结构情况，以找出造成这现象的原因，并且评估有没有需要增加补救措施。当局也应该就例如基本职级的合适人

选供应、基本阶层相对于第一层晋升阶层的职能及职级，以及为第一层晋升职级进行直接招聘的运作理据及人选供应等方面进行研究。此外，当局也应该研究委任尚在试用期的人员署任较高职级是否适当，以及职级的增长和长远发展。目前，当局应继续提醒职系首长，维持所管辖职系的职级结构健康及可行至为重要，并在适当时协助他们采取切实行动，进一步处理有关职系的倒置钻石形情况。

(c) *各局/部门对晋升选拔个案的处理*

4.9 委员会在审核晋升选拔委员会的建议时，发现在某些部门内，参与晋升选拔委员会工作和负责聘任事宜的人员，似乎不大熟悉晋升选拔的基本原则，在评估合格人员的晋升条件方面，亦出现概念上的问题。尽管委员会已建议他们纠正不当之处⁴⁶，或加以澄清，但他们在随后的晋升选拔工作中，仍一再出现类似问题或遗漏，以致委员会须再行查问，或要求同一部门澄清同一问题，令委员会处理晋升建议的工作受到不当延误。

45 有关的三个职系当中，其中两个职系已基于运作要求删减基本职级的职位。至于其余一个职系，在增设基本职级职位以配合服务需要后，预期该职系的职级结构在二零一一年将会改善。

46 较常见的不当做法包括：未能准确评估空缺数目；晋升生效日期不当；晋升选拔委员会的建议并无往绩或充分理据支持；没有充分理由即建议获上一个委员会建议署任的人员停止署任；在判定晋升条件时过分看重核评报告上工作表现评级的量化比较，没有评价实力相当者的相关才能，以便比较；以及直接比较署任人员与实任人员的工作表现等。

4.10 在公务员事务局公布“聘任工作指引”中有关“晋升”的新修订单元，以及推出说明如何进行晋升选拔工作的网上训练教材⁴⁷后，委员会认为公务员事务局须制订推广和宣传计划，加深各局/部门对良好做法的认识。对于持续出现问题或处理不当的局/部门，公务员事务局应优先为他们的人员开办培训课程，使他们在晋升事宜方面知识更丰富，概念更清晰。有见及此，委员会已将某些部门在晋升建议上重复犯错的资料，交予公务员事务局，以便进行重点培训。委员会并将某些部门/职系首长提出的良好做法告知公务员事务局，以供制订推广计划。公务员事务局已发表了这些良好做法，并鼓励各局/部门考虑采纳合适的做法。

4.11 公务员事务局致力提高各局/部门对处理晋升选拔个案的良好做法的认识。为配合该局在这方面的工 作，委员会秘书处另行检讨了部门处理晋升建议的程序，并制订了以下措施，方便各局/部门进行有关工作：

(i) 委员会秘书处制订了一份遵从事项清单，供各局/部门就晋升建议徵求委员会的意见时填写。该份清单内容全面且易于填写，旨在协助各局/部门的负责人员作出检讨，确保晋升选拔工作的程序恰当，晋升选拔委员会报告所提供的资料准确，以及提出的建议合理，藉此简化各局/部门处理晋升选拔个案的程序。

(ii) 委员会秘书处就过往年报刊载的委员会意见，编制了一份索引（见附录 XI 及第二章第 2.12 段），方便各局/部门负责人力资源的人员搜寻委员会曾提出的建议及意见，包括对政策的诠释、就人力资源管理提出的良好做法，以及从处理不当的个案中汲取到的教训等。

委员会会密切监察这些新措施的实施情况，以评估各局/部门藉经改良的安排处理晋升选拔个案的成效。委员会秘书处已另行辑录现行的程序和须注意的事项，供秘书处人员参考，以便他们继续有效地审核晋升建议。

II. 委员会的其他意见

4.12 年内，委员会继续积极研究有关的程序和做法，以确保晋升选拔工作得以妥善进行，以及晋升选拔委员会能进行适当审议。委员会亦就值得关注的具体事项提出意见，并协助有关部门理顺其晋升选拔委员会的工作。下文撮述委员会提出的较重要意见。

(a) 晋升选拔的意向调查

4.13 在二零零六年年报的第 4.21 段，委员会对若干部门一直沿用的晋升选拔意向调查（即在召开晋升选拔委员会前，请有关人选表明是否愿意晋升），有极大保留。合资格人员如没有在意向调查中提出申请，晋升选拔委员会便不会考

47 为进一步提高公务员晋升选拔制度的质素，委员会认为必须透过更集中的培训计划，加强督导人员对进行晋升选拔的恰当程序的认识。委员会已促请公务员事务局就晋升选拔事宜制作单元形式的网上训练教材。第一阶段的教材以录影短片的形式制作，说明如何妥善召开晋升选拔委员会，各政府部门自二零零九年十二月起已可从内联网观看。第二阶段包括 12 个单元，已于二零一零年六月推出。

虑该员的晋升条件。委员会认为，按工作表现和才干甄选最实至名归的人选加以晋升，应是管方的职权。意向调查对遴选程序并无助益，更局限了可供管方选择的人选，对合格人员造成障碍。至于个别人员对事业发展的意愿及期望，可通过现有途径（例如评核报告或评核会见）向管方表达。委员会在过去数年就晋升选拔委员会的建议提意见时，均曾要求有关部门的管方检讨是否需要继续采用意向调查，并促请他们如运作上无充分理由，便停止此项做法。因应委员会的要求，公务员事务局在二零一零年二月修订了“聘任工作指引”，并把这项要求载于“晋升”单元内。

4.14 鉴于委员会一再劝谕，已知曾采用意向调查的部门，大部分已不再进行调查。年内，委员会欣悉，某纪律部队自二零零七年起逐步取缔这种做法，终于在二零一零年为各个属于委员会职权范围内的主任职级进行晋升选拔时，全面取缔了这个沿用已久的做法。另一纪律部队亦积极行动，不再以意向调查处理较高职级的晋升选拔。该部门并承诺会认真检讨向初级和中级人员进行意向调查的做法，以期在下一轮晋升选拔时，予以取缔。对于各部门积极回应，移除限制挑选合格人选的不必要障碍，委员会深表赞赏。

(b) 在晋升选拔中采用筛选准则

4.15 如合格的人员数目众多，晋升选拔委员会可根据空缺数目和可供考虑人选的数目，制订筛选准则。正如委员会在二零零七年年报第4.26至4.28段所述，晋升选拔委员会应避免以人员

在评核报告内的“晋升能力”或“潜能”评级，作为筛选晋升人选的准则。委员会认为，这类评级只是比较竞逐晋升职位者优劣时，可考虑的相关因素之一。晋升选拔委员会不应不加思索地以此为唯一的筛选准则，因为这种做法有损晋升选拔委员会独立运作的职能，尤其是当这类评级仅由一人决定时，更容易被人操控。如可供选拔晋升的人员众多，部门通常可采用“有关职级的最低服务年资”或“在检讨期内的工作表现评级”等较为合适和客观的准则，以筛选可予考虑晋升的人选。但第二项准则若要为人接受，表现评核准则必须已妥为覆检，入选门槛亦须定于合理水平。

4.16 委员会在审核各局/部门的晋升建议时，曾研究他们所用的筛选准则（如有采用）是否偏离有关职级的惯常做法；如有偏离，又是否提出了合理理据。据委员会年内观察所得，部分晋升选拔委员会在订定基准（特别是最低服务年资一项），以筛选可供考虑的人选时，会偶然作出改动，并非每年相同。委员会认为，筛选准则务须尽量一致，以免遭人质疑管方操控晋升选拔，刻意调整某次晋升选拔的筛选准则，以便将特定人选淘汰出局或挑选入局。按职级最低服务年资筛选的准则，为各局/部门普遍采用。这项准则须视乎有关人员应具备多少经验才能胜任较高一级的工作，予以客观制订，而非根据现有人选的年资概况厘定。此外，晋升选拔委员会订定筛选准则时，亦须合乎情理。如符合资格的人数不多，晋升选拔委员会便应考虑所有人选，而非只让一小撮人通过筛选。

III. 个案研究

4.17 在审核部门年内提交的建议时，委员会观察到，多宗晋升选拔个案未获妥善处理。我们相信，提出部分个案作为研究，有助与部门分享经验，加强部门在妥善进行晋升选拔工作方面的概念和知识。

(a) 署理职位以方便行政候补名单的先后次序

4.18 进行晋升选拔工作时，把人员列入署理职位以方便行政的候补名单内，以备空缺出现，是惯常的做法。这些人员署任的先后次序，通常会按他们的相对优劣而订定。委员会观察到，在部分个案中，聘任当局基于运作需要，未能按建议的署任次序，安排候补名单上的人员署任。在一宗个案中，某部门安排一名署任次序较后的人员早于其他署任次序较前的人员，开始署理职位以方便行政。该名人员在署任期间工作表现令人满意，在随后进行的晋升选拔工作中获建议署理职位六个月，以待实际升职。获上次晋升选拔委员会推荐，并且在署理职位以方便行政候补名单上排名较前的其他人员，因尚未开始署任以显示担任较高职级的能力，所以只获建议列入署理职位以方便行政的候补名单。

4.19 从公平的角度而言，假如晋升建议只根据人员在署任期间的工作表现评核而提出，则候补名单上的人员基于运作需要而提早获得署任的机会，亦不应享有较佳的晋升条件。否则，对于候补名单上署任次序较前，但因署任机会基于

运作需要出现而被人超越的人员并不公平。经检讨后，该部门修订委员会的建议，有关人员须继续署理职位以方便行政。下一次晋升选拔委员会考虑该员的晋升条件时，会一并考虑在上一次晋升选拔工作中获编排较高署任次序的人员。

4.20 委员会认为，各局/部门安排获推荐人员署任时，应尽可能按照晋升选拔委员会编定的署任次序。至于预计难以按照署任次序或以往进行晋升选拔工作时屡次遇到困难的各局/部门，应考虑在一开始时就不编定署任次序。如各局/部门认为必须编订先后次序，可选择分批编定，以便按运作需要，灵活安排同一批次内的人员署任。

(b) 开设编外职位

4.21 各局/部门可不时开设编外职位，以容纳正在放取无薪假期或退休前假期人员的替任人员，以及暂时填补悬空的较高职级常额职位。这些编外职位属临时性质（为期不多于12个月），会否继续开设须待每年检讨后决定。在一个晋升选拔个案中，委员会观察到某部门开设了多个时限较长的编外职位，以容纳超出及高于基本招聘职级编制的人员。该职系的第一层晋升职级的编制职位数目远远超过基本职级的编制职位数目（即基本招聘职级和第一层晋升职级出现倒置钻石形结构），虽则部门可透过直接招聘以填补第一层晋升职级的空缺，但部门选择在基本职级招聘多人，人数超过基本职级编制职位的数目，以便培育人才以待晋升。该部

门因此冻结较高职级的部分空缺，并在基本职级开设相应数目的编外职位，以容纳按试用条款受聘三年的新入职人员。委员会质疑，为此目的开设编外职位是否适合。此外，有关人员按试用条款受聘三年，即该等编外职位会延续最少两年，部门此举等同僭越聘任当局在有关职位到期撤销（指定的最长期限为12个月）时进行检讨的工作。委员会已提请公务员事务局注意上述异常情况，并要求该局与部门检讨此事。

(c) 署任安排

4.22 在一宗晋升选拔个案中，两名人员获上次晋升选拔委员会推荐列入署理职位以方便行政的候补名单，并按先后次序排列。在进行新一轮晋升选拔前约两个月，有一个高一级的职位空缺出现。有关部门遂安排该名获上次晋升选拔委员会推荐列入署理职位以方便行政候补名单，而且次序较前的人员（即人员 A）开始署任该职位。但是次召开的晋升选拔委员会则认为，另一名获上次晋升选拔委员会推荐列入署理职位以方便行政候补名单，但次序较后的人员（即人员 B），在上一个评核周期的表现较佳，应获安排署理该较高职级职位。由于只有一个空缺可供署任，晋升选拔委员会建议人员 A 停止署任，让位于人员 B 署任该职位。另一方面，晋升选拔委员会留意到人员 A 在上一个评核周期的表现持续优秀，建议把他列入署理职位以方便行政的候补名单。该部门在等待公务员叙用委员会考虑有关晋升选拔委员会的建议时，已安排人员 A 停止署任，改由人员 B 署任人员 A 腾出的职位。

4.23 有关部门在处理这宗个案时违反了一些基本原则，委员会对此深表关注。晋升选拔委员会建议人员 A 停止署任，以便腾出职位予另一名人员署任，做法并不恰当，对人员 A 亦不公平。人员 A 已获上次晋升选拔委员会推荐开始署任该职位，他应获充分机会，试任较高的职级，除非他的署任表现明显欠佳，未能证明自己能够胜任，否则没有理由要求他停止署任，让位于其他人员。况且，晋升选拔委员会一方面建议人员 A 停止署任，另一方面又在同一次晋升选拔中确认其优秀表现，并再次推荐他列入署理职位以方便行政的候补名单，亦不合逻辑。晋升选拔委员会应委员会的要求作出检讨，其后修订建议，让人员 A 继续署理该较高职级的职位以方便行政，人员 B 则列入署理职位以方便行政的候补名单。此外，委员会亦注意到，虽然晋升选拔委员会就人员 A 和人员 B 所作的建议明显不合常规，但有关部门不等待公务员叙用委员会的意见便落实该等建议。对于有关部门在本个案中，未取得委员会的意见便仓卒作出安排的做法，委员会深感不满。

4.24 委员会主席致函有关的部门首长，请该部门注意此事的严重性。该个案亦揭示了参与晋升选拔委员会工作及负责聘任事宜的部门人员，不大熟悉晋升选拔的基本原则，在评估合格人员的晋升条件方面遇到困难。有关部门须提醒参与晋升选拔工作的人员以及晋升选拔委员会的主席及成员，复习正确的程序和做法。

5.1 过去数年，委员会一直致力改善公务员的员工表现管理制度。委员会除就晋升选拔个案向相关的局/部门提供建议，以推行良好的工作表现管理措施外，主席亦会亲自去信部门/职系首长，促请他们处理已发现的问题。委员会亦与公务员事务局合作，制订工作表现管理原则和指引。二零零九年十一月，公务员事务局发布经修订的《工作表现管理指引》，提供全面和实用的资料，协助各局/部门了解有效的员工表现管理制度的主要原则及目的，并说明何谓良好做法，以供各局/部门设计和推行内部相关制度时参考。根据观察所得，很多部门/职系首长均衷心合作，积极跟进委员会的意见，有些更采取进一步措施，改善辖下工作表现管理制度。本章重点说明年内部门/职系首长在完善员工表现管理制度方面持续推展的改善措施，以及委员会在这方面的最新工作。

1. 部门/职系首长在加强工作表现管理方面持续推展的改善措施

(a) 主管人员依时填写评核报告

5.2 委员会非常重视依时填写评核报告，并认为衡量评核人员本身的员工管理表现时，应考虑该员是否尽责依时填写评核报告。不少部门已听从委员会的意见，采取更积极的措施处理逾期填写报告的问题。部门/职系首长已推行的部分良好做法，曾在二零零八及二零零九年的委员会年报中提述，现载于本年报附录 VII。

5.3 年内，委员会欣悉越来越多部门承诺安排具体的行动计划，推广依时填写评核报告的做法。某部门的职系首长采用更有系统的方式，监察辖下人员依时填写评核报告。该部门除提醒评核人员和加签人员依时填写评核报告外，还作出相关安排，每当察觉逾期填写的迹象便发出催办便笺，包括由所属分部主管亲自发出催办便笺。此外，该部门不时传阅委员会就依时填写评核报告所提出的意见及相关的公务员事务局通告，定期提醒员工遵从。另一职系首长实施相关程序，收紧发出催办便笺的制度，及早要求首长级人员介入，并知会职系首长亲自跟进，以避免不当延误。

5.4 某部门除提请职系主管和高层首长级人员注意不当地延误填写评核报告的个案外，更在新修订的评核报告中加入“如实和依时评核员工表现”一项，作为衡量评核人员本身员工表现管理能力的因素之一；推行上述措施后，该部门在依时填写评核报告方面取得良好进展。另一部门的首长则加强措施，监察某职系中若干职级填写评核报告的情况。结果，该职系在上一个评核周期的所有评核报告均依时完成。

5.5 为解决外驻各局/部门的员工，或由其他职系督导的员工评核报告逾期填写的问题，某职系首长采取更有力的措施，包括订明完成评核的目标日期、频密地向相关评核人员和加签人员重发催办便笺，以及在不同例会上提醒职系人员必须依时完成评核报告。逾期个案会上报至职系首长，由其亲自向相关评核人员和加签人员发出催办便笺，并把便笺副本送交该等人员的上司。另一部门亦采取类似措施改良现有提交评核报告和发出催办便笺的监察机制，务求解决逾期填写评核报告的问题。

(b) 适时召开晋升选拔委员会

5.6 一如二零零九年的委员会年报所述，不少部门承诺推行或已经推行改善措施，以加快晋升选拔工作。部门一直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，情况令人鼓舞。年内，再有一个部门实施监察制度，就所有关键步骤订定目标日期；推行该制度后，情况显著改善，部门能在六个月目标限期内召开各个晋升选拔委员会。

(c) 如实评核员工的工作表现⁴⁸

5.7 委员会不断呼吁“如实”评核员工的工作表现，并就受访人在相关评核期内的整体表现和强弱之处作出清晰评核。某部门响应呼吁，计划为员工安排撰写评核报告的培训课程，提升他们在这方面的技巧。另一部门修订部门指引，加强评核委员会⁴⁹的运作成效，以确保工作表现评核公平和客观，并为评核人员举办修订指引简介会，强调准确评核的重要。某部门逐步推广全面评核的方式，采用评估准则更为清晰的新评核表格，另为员工定期安排工作表现管理培训课程及有关如实和依时评核的特别简报会，以协助他们了解并遵从良好做法。

(d) 遵从《公务员事务规例》第231(1)⁵⁰及232(2)⁵¹条

5.8 为确保《公务员事务规例》(《规例》)中有关填写评核报告的规定获得遵从，某部门列明《规例》第231(1)条的要求，并请督导人员留意，以及在新评核表格的相关部分加入一项表示已遵从《规例》第232(2)条的声明。

5.9 部分部门/职系首长决意竭力推行新计划和措施，以加强工作表现管理制度，委员会对此表示欣赏。

48 委员会认为“如实”评核一词似乎暗示曾有“不诚实”评核的情况，说法并不准确。委员会对此事的最新观点，请参阅本章第II(c)部。

49 公务员事务局通告第10/2009号鼓励各局/部门设立以职级为本的评核委员会，负责平衡和协调评核报告的评级、监察员工表现，以及识别表现欠佳或表现优秀的员工并采取适当行动。

50 《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：另由再高一级的职员担任评核人员，或由该署任人员就拟议的报告内容，与再高一级的职员磋商，并在正式填写报告之前，先把报告拟稿提交该名人员批准。

51 《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。

II. 加强公务员工作表现管理制度的最新发展

(a) 组织检讨所涉职系的工作表现管理问题

5.10 委员会在审视某个职系的晋升选拔工作时，观察到该职系的若干职级正涉及部门的整体组织检讨，因而出现下列数个工作表现管理问题：

(i) 经先前遴选委员会推荐的人员长期署任的情况及因工作需要委任某人员长期署任较高职级的情况未获检讨，违反《规例》第166(6)条⁵²所订须视乎情况进行定期检讨或召开遴选委员会的规定；

(ii) 逾期填写和积压上两个评核周期某职级几乎所有人员的评核报告，以及把另一职级所有人员在两个评核周期内的工作表现合并评核。上述不当做法有违工作表现评核的目的，即监察员工的工作表现，以便适时向受评人提供意见以作改善。此外，相隔长时间才填写评核报告，会令人质疑相关评核是否准确可信；以及

(iii) 在上一个评核周期完结日起计六个月后才召开晋升选拔委员会。

5.11 上述种种不可取的做法，显然不利于良好的员工管理和员工士气。委员会知悉，相关职系的日后安排因须进行组织检讨而未有决定，但认为相关职系首长不应弃用恰当的工作表现管理措施。委员会主席已致函相关职系首长，指出须予改善的地方。此外，委员会亦要求公

员事务局向各部门/职系首长强调，目前或日后组织检讨涉及的职系，即使人手情况尚未明朗，亦须遵守良好的工作表现管理做法。公务员事务局已积极回应委员会的要求，向所有部门/职系首长发出便笺，促请他们注意委员会提出的关注事项。

(b) 确保依时填写评核报告的强化措施

5.12 根据观察所得，在二零零九年，多个局/部门在依时填写评核报告方面有所改善，但到了二零一零年，逾期评核的问题再度出现。委员会就晋升选拔委员会提交的报告提供意见期间，经常发现逾期填写评核报告的情况。虽然上文第5.3至5.5段所载部分职系/部门首长推行的措施视为有效，但委员会认为需要采取更坚决的态度，以维持依时填写评核报告的习惯。作为第一步，委员会采取下列措施，务求加快并协助各局/部门遵从依时评核的要求：

(i) 晋升选拔工作遵从事项清单

一如第四章第4.11(i)段所述，委员会秘书处拟订了遵从事项清单，供各局/部门在提交晋升选拔委员会报告以徵询委员会意见时填写。各局/部门须在清单内填报各项相关资料，包括涉及逾期填写评核报告的个案数目，以及与上次晋升选拔工作比较逾期个案有否增加（如有增加，须注明原因）。清单拟稿已交部分局/部门试用，并会提交公务员事务局，由该局考虑把清单用于所有局/部门。

⁵² 《公务员事务规例》第166(6)条订明，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。如果有署任预期或可能或已经为期六个月以上，批核当局应透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。

(ii) 把良好做法编成指引

为向全体公务员进一步推广依时填写评核报告的做法，委员会已请公务员事务局研究可否把上文第5.3至5.5段所述良好做法的例子和强化措施编成指引，供所有部门/职系首长参考用，并视乎情况采纳推行。公务员事务局赞成这项建议并就依时填写评核报告发出了通知，并附上电子传单，载列部分局/部门为确保依时填写评核报告而采用的良好做法。当局鼓励各局/部门善用有关资料，考虑采用适合的良好做法。此外，公务员培训处会通过公务员易学网举办推广活动，以提高依时填写评核报告的意识。

5.13 此外，委员会已制订“监察填写评核报告的更严格催办跟进机制（更严格的监察机制）”，作为更具针对性的措施，加强部门层面依时填写评核报告的做法。该机制的主要特色包括：提早受评人、评核人员和加签人员填写报告的限期，并清楚订明各个期限；订明评核人员何时可填写评核报告，而无须等待受评人交回职责表；职系管理当局密切监察于目标限期过后逾期填写评核报告的情况；把逾期评核个案上报至副部门首长，如问题持续，则再上报至部门首长；以及把惯性不遵从规定的个案记录在相关主管人员的个人档案内，供晋升选拔委员

会参考。为确保监察机制有效运作，委员会亦设计了“填写评核报告时间表（时间表）”，时间表会附加在每份需要填写的评核报告，注明相关各方填写报告的限期，并订明必须清楚填写实际完成日期的规定，以作监察。另外，亦会提醒相关各方，任何一方如逾期填写评核报告，则会记录在其评核报告，提请晋升选拔委员会留意。有关更严格的监察机制和时间表的资料已包含在由公务员培训处发出的依时填写评核报告电子传单内。

(c) 全面评核

5.14 委员会认为“如实”评核一词未必完全合适，因为该词暗示曾经有或可以有不如实评核的情况。良好的表现管理制度应能促进管方作出客观和公平的评核，并让员工得到主管人员坦诚及具建设性的回应。为此，督导人员应明确地评价下属的工作表现，在评核报告内除说明受评人的长处外，亦应具体指出有待改进的地方。全面评核拟发挥积极助益的作用，旨在鼓励受评人在其才能范畴精益求精，不断进步，从而发展事业。为促进全面评核，可考虑要求督导人员就受评人应专注和努力以求持续改善的具体范畴提供意见。委员会已请当局探讨这项建议的可行性。

6.1 正如二零零九年年报所述，委员会在过去数年一直与当局联手，共同检讨有关公务员聘任、工作表现管理、员工培育及接班计划的政策及措施。委员会亦向部门/职系首长指出，落实全面员工培育方针，以配合接班和发展的需要，至为重要。当局持续致力改进和完善公务员招聘、晋升选拔及工作表现管理的制度，并已分别就这几方面制订独立指引，包括在二零零九年年底发布经修订的《工作表现管理指引》，以及在二零一零年年初更新了《聘任工作指引》中“招聘”及“晋升”等单元。此外，当局承诺继续就部门首长级人员的接班安排进行部署。

1. 制订全面的人力资源管理策略

6.2 人力资源管理关乎创造最理想的环境，以管理、培育和激励员工，使其尽展所长，达成有关机构所订立的目标。根据委员会观察所得，尽管各局/部门竭力遵循委员会及当局共同制订的有关原则及指引，其管理方针可能过于细分。各局/部门倾向狭隘地把眼光聚焦于个别事项，例如加强入职培训，但忽略了制订有关职位调派及工作阅历的政策；或在确保晋升选拔委员会妥善运作之余，却没有就员工的持续发展为他们作职业辅导及工作表现评价。委员会认为，倡导为公务员制订详尽的人力资源管理策略的全面统理方针这点非常重要，而该方针必须认同人力资源管理各主要元素的相互关系，即人力及接班计划、聘任、工作表现管

理、员工关系及员工培育。有见及此，委员会把此课题定为其二零一零年的工作目标之一，并促请公务员事务局制订指引，以协助各局/部门拟定员工发展计划，从而环扣人力资源管理各个不同主要元素，最终令部门目标，以及员工在事业发展和工作满足感方面的抱负两者均得以达成。委员会在年内为公务员事务局提供意见，以便其拟备有关“接任计划”及“员工全面发展”的指引。下文各段将扼要阐述有关指引的内容。

(a) 《接任计划指引》

6.3 正如委员会在二零零八年及二零零九年的年报所述，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。委员会促请当局，加强力度协助各部门更针对性地落实接班计划的工作。公务员事务局为此而制订了《接任计划指引》，为部门/职系首长提供指导原则，利便他们为辖下部门及职系发展和制订接班计划的策略。该指引亦突显通过有效的工作表现管理制度挑选优秀人才的重要性；有效的工作表现管理制度，应涵盖全面评核人员的工作表现、按用人唯才的原则选拔人员晋升、制订积极的事业发展计划以扩阔有关人员的工作知识与阅历，并进一步发挥其领导才能。《接任计划指引》已于二零一零年十二月由公务员事务局颁布，供部门/职系首长参考。

(b) 《员工全面发展指南》

- 6.4** 由导引新聘人员以至培育潜质优厚的员工以备接班，员工培育对促进此等人力资源管理的职能起著重要作用。委员会认为部门/职系首长必须担负起栽培各级员工的责任，以及周全地拟备更积极的员工培育计划。为此，公务员事务局已编制《员工全面发展指南》，涵盖各级人员的职位调派、扩阔阅历安排、人员借调及培育安排等事宜。该指引亦会为部门/职系首长提供实务指南，利便他们在公务员培训处所提供的培训及发展支援下，制订发展计划，以实现员工培育、人才栽培及接班计划的目标。
- 6.5** 委员会将继续跟进当局向部门/职系首长发布有关指引的发展。

II. 部门/职系首长对落实员工培育计划的积极回应

- 6.6** 委员会建议为员工培育重新注入动力，有见及此，部分部门/职系首长为辖下个别职系落实更积极、更有系统的事业发展及职位调派计划。有一个部门对其内部人力资源管理委员会（由部门首长亲任主席）进行改革，以强化员工管理与员工培训及发展之间的衔接。某职系为不同职级员工提供更具针对性的培训及发展课程，务求为职系员工落实更积极的员工培育计划。同时，为了改善首长级职位的接任计划，该职系又为具潜质的中层管理人员提供密集指导。
- 6.7** 另一部门的管方为各级员工，由专业人员以至前线执行人员等，推行多项人力资源发展措施。这些措施包括提供多元化和有系统的培训课程；加强职位调派机制；透过内部经验交流丰富员工的阅历；借鉴非政府机构的良好作业模式及成功经验；以及挑选潜质优厚的人员加以栽培，以应付接班需要。

7.1 委员会另外一个重要职责，是就继续聘用或终止聘用公务员的聘任事宜提供意见。这类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⁵³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，委员会也就其他与聘任有关的个案，例如退休后延任或重行受雇、借调⁵⁴、开放职位安排⁵⁵、颁发政府培训奖学金⁵⁶，以及修订适用于高职级⁵⁷的在职公务员的聘用条款⁵⁸等，提供意见。委员会于二零一零年曾就上述聘任事宜提供意见的统计数字，载于附录 VIII。

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，并非纪律行动或惩罚，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” — 员工虽然已获管方给予机会证明工作能力，但表现仍未能达到要求；或

(b) “失去信心” — 管方已对员工失去信心，不能再委派他执行公职。

为公众利益着想而退休的人员，可获发放退休福利。如属按可享退休金条款受聘的人员，其退休金会延至他达到法定退休年龄当日才发放。如属按公务员公积金计划条款受聘的人员，只要符合有关计划的规则，他在离职时便可获发放政府自愿性供款带来的累算权益。

7.3 年内，18个局/部门辖下共27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1名人员因为工作表现持续欠佳而退休。截至年底为止，仍有17名人员受到密切观察；另有3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6名人员已经离职或将会离职，原因包括辞职、因丧失工作能力而遭着令退休，以及按纪律程序革职。委员会得悉，在二零一零年内须根据第12条采取行动的个案数目有所减少。

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。委员会也会密切监察部门管方是否果断地采取这项行政措施。

53 补偿退休计划在二零零零年首次推出。批核当局假如确信：

(a) 某名首长级常额编制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) 管理层难以把该名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。被要求退休的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。

54 借调是暂时免除某名人员的实任职务，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另一职系的人员填补辖下的职位。

55 开放职位安排是指把合约人员所担任属于晋升职级的职位，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。

56 政府培训奖学金旨在让本地应徵者在取得所需资格后，由在香港招聘合资格人员有困难的人员聘用。获发奖学金的人员在完成培训，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，对于经遴选获推荐批给奖学金并最终会获政府聘任的人选，部门/职系首长须徵询委员会的意见。

57 就招聘而言，这是指委员会有关聘任的一般职权范围涵盖的高职级人员 [即顶薪点达总薪级表第26点（现为35,290元）或以上或同等薪点的人员]，当中不包括：(a) 顶薪点达总薪级表第26点或以上的非学位及非专业职系基本职级人员；以及 (b) 订明不在委员会职权范围内的司法机构人员、廉政公署人员和香港警务处纪律职系人员。

58 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) 申请人的中文程度能否让其有效履行职务（如适用）；(c) 申请人的表现和品行；以及 (d) 申请人的健康情况。

检讨根据第12条采取行动的简化程序的成效

7.5 在以往的年报中提到，公务员事务局在谘询委员会后，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的人员。根据新安排，当局就采取第12条行动而援引的工作表现欠佳期限，已由12个月减至6个月，让当局能及早掌握时机采取适当的管理行动。委员会也建议，当局应在根据第12条采取行动的简化程序实施五年后，检讨成效。

7.6 当局同意委员会的建议，并已于年内与各局/部门进行检讨，结论是简化程序的成效大致理想。按简化程序，根据第12条处理一般个案所需的平均时间⁵⁹已缩短5.7个月，即由18.1个月减至12.4个月；复杂个案⁶⁰则缩短9.3个月，即由35.1个月减至25.8个月。为进一步改善有关第12条行动的程序，当局会在委员会提供意见（如适用⁶¹）后，邀请或会被着令退休的人员作出进一步和最终申述（即“最后陈词”），然后才由审批当局对个案作出裁断⁶²。

7.7 委员会欣悉上述检讨结果，并赞同当局的结论，认为采取简化了的第12条程序成效大致理想。委员会也赞成，请或会被着令退休的人员提交“最后陈词”的改善程序；这与处理纪

律个案的现行做法相符⁶³。委员会虽然认同现行第12条所订程序大致行之有效，但提醒当局在简化程序后，仍须防范各局/部门为免引起争拗而过分容忍表现欠佳人员。委员会促请当局继续监察根据第12条所订程序的成效，并提供协助予各局/部门。

委员会的其他意见

7.8 一如第三章第3.11段所述，部门/职系首长须审慎评估试用人员是否做好准备和适合转为按长期聘用条款受聘。实施新的入职制度⁶⁴后，这一点尤为重要，因为试用人员完成三年试用期后一般即可转为按长期聘用条款受聘，部门/职系首长再不能像以往实施“3+3”制度时那样，推迟三年才作出决定。聘任当局应致力为试用人员提供训练和支援，经常就其工作表现给予意见，并安排所需的培训、指导和辅助，让他们更容易融入公务员体制和所属的工作机关。此外，部门/职系首长必须确保只有能胜任和适合工作要求的试用人员，才获实聘为常额编制人员。

(a) 终止聘用试用人员

7.9 在一宗个案中，一名新聘人员在试用期的表现欠佳，所属部门遂按季为该员撰写工作表现评核报告一次，以密切监察该员的工作表现。根

59 处理个案所需时间由有关人员被书面通知，根据第12条程序，他将会受到密切观察的当日开始计算，直至他被通知须为公众利益着想而退休为止。

60 复杂个案一段指涉及不当行为、健康问题、重复申述或投诉等个案。

61 当局须先徵询委员会，方可根据《公务人员（管理）命令》第12条的规定，为公众利益着想而着令某甲类人员退休，但如行政长官另有规定或该人员属《公务员叙用委员会条例》第6(2)条指定的人员之一，则属例外。根据《公务人员（管理）命令》，甲类人员指获委任并已获确实受聘担任设定职位的人员或属公务员公积金计划成员的人员。

62 根据当时生效的第12条程序所订，或会被着令退休的人员可在以下三个阶段作出申述：(i) 收到通知信，而信中事先警告，当局可能根据第12条对其采取行动；(ii) 接获书面通知，谓当局会在完成通知书中指定的观察期的表现评核后，徵询独立委员会的意见，以确定应否援引第12条对其采取行动；以及(iii) 在公务员事务局完成个案的审查工作后接获意向书。公务员事务局其后会视乎情况徵询委员会的意见，并把个案提交审批当局，但不会请或会被着令退休的人员作出进一步和最终申述。

63 法庭曾就一宗纪律个案进行司法覆核，在判词中提出“最后陈词”这个程序。法官认为，按照恰当的程序，被控人员应获机会就建议施加的惩罚及其所依据的理由或考虑因素提出意见，以便该人员作出有用的申述，请求从轻处分。当局遂于二零零五年九月实施新安排，在收到委员会的意见后，会先请被控人员作出请求从轻处分的进一步和最终申述（即“最后陈词”），然后才交由纪律处分当局裁断如何惩处。当局请被控人员作出“最后陈词”时，会告知建议施加的惩罚，并详述纪律处分当局独立裁断如何惩处时将考虑的相关因素。

64 请参阅第三章第3.9至3.11段。

据评核报告所载，职系管方已给予该员适当培训，并提出该员须予改善之处。此外，评核报告又清楚说明该员的所有不足之处。部门鉴于该员表现欠佳，不可能达到其职级所规定的标准，因此在聘用该员约十个月后，便建议终止试用。该部门迅速果断地解聘表现差劣的人员，委员会深表赞赏。

7.10 另一名过往以合约条款受聘的人员，其后通过公开招聘的途径，在同一部门获聘任等同的公务员职级。他在以合约受雇和其后获聘为公务员期间，自始至终均担任同一职位。在出任公务员的头九个月，他的工作表现急降至未如理想的水平，部门遂建议终止试用。委员会不反对终止试用该员的建议，但注意到该员的表现实际上自先前获聘为合约人员期间已开始转差。在涵盖该员刚转任公务员前七个月的评核报告中，评核人已注明，该员只能独立处理简单直接的个案。既然该员担任合约人员时的最后一份评核报告已载列该员的多项缺点，该员根本就不应获聘为公务员。如部门能在聘用该员为公务员前多花一点工夫，查核该员最新的工作表现，便可避免出现这种不可取的情况。委员会已提醒部门日后在处理其他类似个案时，必须格外留神。

(b) 延长试用期

7.11 一名人员按试用条款受聘，试用期缩减⁶⁵至两年。他的工作表现一直令人十分满意，但在试用期过了一半后，他请了三个月病假，回任后

工作热诚有所减退。虽然其整体表现大致维持于“常”的级别，但他似乎想逃避某些职责，在执行日常职务时，偶尔也会大意犯错。部门管方对该员的表现退步深表关注，认为审慎的做法是对其表现观察一段较长的时间，然后才决定他是否适合按长期聘用条款受聘。为此，部门建议延长该员的试用期六个月，但该员无须蒙受金钱损失⁶⁶。

7.12 委员会在审议这宗个案时观察到以下几点：

- (a)** 假如延长试用期是因为该员放取长期病假，以致管方没有足够时间观察其是否适合获确实受聘，则延长的期间通常应与缺勤的期间吻合，而该员无须蒙受金钱损失；
- (b)** 假如管方因该员工作表现欠佳而质疑其是否适合获确实受聘，则该员在试用期延长的安排下须蒙受金钱损失，而延长的期间不应少于六个月，以确保有足够时间，让该员改善工作表现，并让管方观察其改善后的表现；以及
- (c)** 总括而言，该员的表现曾经令人十分满意。最近一次评核报告的评级下降兼且有负面评语，似乎与其“经常需要就医而长期缺勤”有关。管方基于这个原因延长试用期，并使他蒙受金钱损失，理由是否充分，值得商榷。

部门管方应委员会的要求覆检上述个案，最终修订建议，改为延长该员的试用期三个月，而该员无须蒙受金钱损失。

65 根据《公务员事务规例》第183(3)条，非常额编制人员如果转任另一职位，聘任当局可因应工作性质或其他管理因素，把该员在新职位的试用期缩短，但缩短时间不得超过该员在原有职位的试用期或已完成的服务期，而无论如何也不得超过新职位规定的试用期的一半。

66 根据《公务员事务规例》第183(6)条，聘任当局可延长通过某试用人员的试用期一段指定的时间，而不让该员蒙受金钱损失，但须视乎公务员叙用委员会的建议而定。如延长通过试用期，试用人员可继续在原来的增薪日期当日获得增薪，当作试用期没有延长一般处理。此外，在这个情况下，将来的增薪日期也不会受到延长通过试用期所影响。在该段时间完结时，聘任当局会考虑该员的工作表现是否令人满意，以及是否信纳该员在长远来说完全符合该职系的实聘要求，以决定是否确实聘任试用人员为该职级的人员。

8.1 无论在执行职务时还是在私人生活中，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、作出任何形式的不当行为、干犯刑事罪行（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 委员会由一九七一年开始就纪律事宜提供意见⁶⁷，自此在公务员纪律制度中担当重要角色。《公务人员（管理）命令》第18条规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案⁶⁸，以及按简易纪律处分行动发出警告的个案⁶⁹外，当局在处罚⁷⁰按《公务人员（管理）命令》⁷¹第9、第10及第11条⁷²惩治的甲类人员⁷³前，必须先徵询委员会的意见。甲类

人员实际上包括所有公务员，只有试用人员、合约人员及某些按第一标准薪级支薪的人员不属此类⁷⁴。截至二零一零年年底，就纪律事宜而言，在委员会职权范围内的甲类人员约有111 700人。

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、有否从宽处理的理由，以及以往案例的惩罚。

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。

二零一零年委员会提供意见的纪律个案概况

8.5 二零一零年，委员会就50宗纪律个案的惩罚方式提供意见，与二零零九年的69宗相比，减少了19宗（28%）；与过去四年（即二零零六至二零零九年）每年平均89宗相比，减少了39宗（44%）。

67 请参阅第二章第2.23段。

68 请参阅第一章注1。

69 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。

70 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78和79的有关注解。

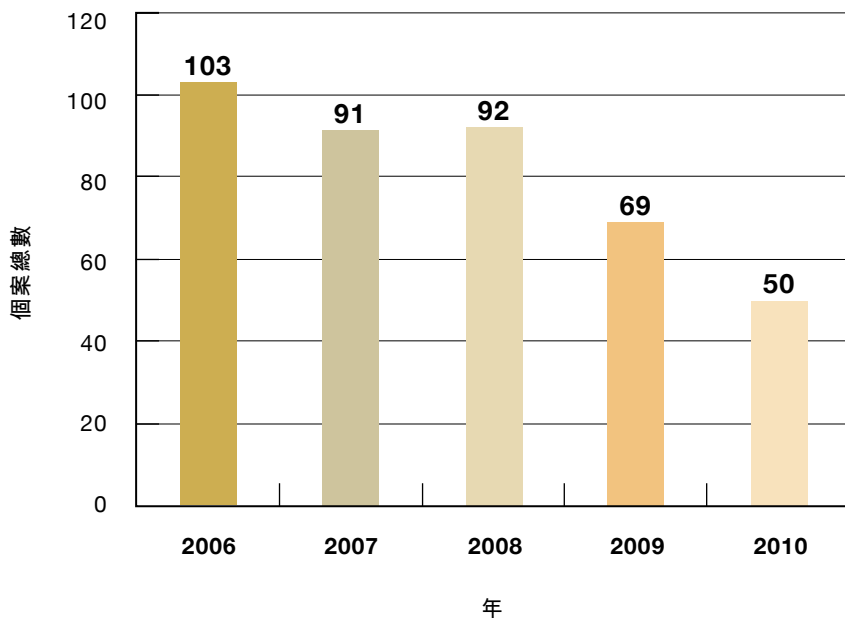
71 除某些纪律部队人员受有关纪律部队法例（即《监狱条例》、《消防条例》等）约束外，所有公务员一律受《公务人员（管理）命令》的纪律条文规管。如在根据有关纪律部队法例处理的纪律个案中，处分当局是行政长官（或其授权代表），政府会在符合《公务员叙用委员会条例》第6(2)条的情况下，根据该条例第6(1)(d)条，就惩罚方式徵询委员会的意见。

72 请参阅第一章注5、6和7。

73 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或属公务员公积金计划成员的人员，即属甲类人员。

74 根据《公务人员（管理）命令》，担任非设定职位的人员；按月雇用条款担任设定职位的人员；或按试用条款或按合约条款担任职位的人员，属乙类人员。在二零零八年十月一日起，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，行政长官把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名在职员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。

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：



委员会很高兴见到纪律个案数目持续减少。这有赖当局多年来努力不懈，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、发布和更新规则及指引等，促使公务员了解并秉持应有的操守标准。不过，我们不应自满，并须继续合力维持一支达到崇高操守和品格标准的公务员队伍。委员会将一如以往，保持警觉，与当局通力合作，确保处理纪律个案时，符合公平、公正和公务员处分总体一致的原则。

8.6 以委员会职权范围内的约 111 700 名甲类人员计算，二零一零年录得的 50 宗个案所占比例极小，不足 0.05%，反映我们的公务员秉持崇高的品行及纪律标准，不负众望。按不当行为或罪行类别和惩罚方式划分的数字，载于附录 IX。按涉案人员薪金组别和惩罚方式作出的分析，载于附录 X。在这 50 宗个案中，有 17 宗（占 34%）所涉人员最终遭免职⁷⁵；而处以严厉谴责⁷⁶另加金钱上的惩罚⁷⁷（罚款⁷⁸或减薪⁷⁹）

75 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。遭迫令退休的人员可获发给全部或部份的退休福利。如属按可享退休福利条款受聘的人员，当他到达法定退休年龄才会获发延付退休金。革职是最严重的惩罚形式，因为有关人员会丧失所有退休福利（除却来自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的累算权益）。

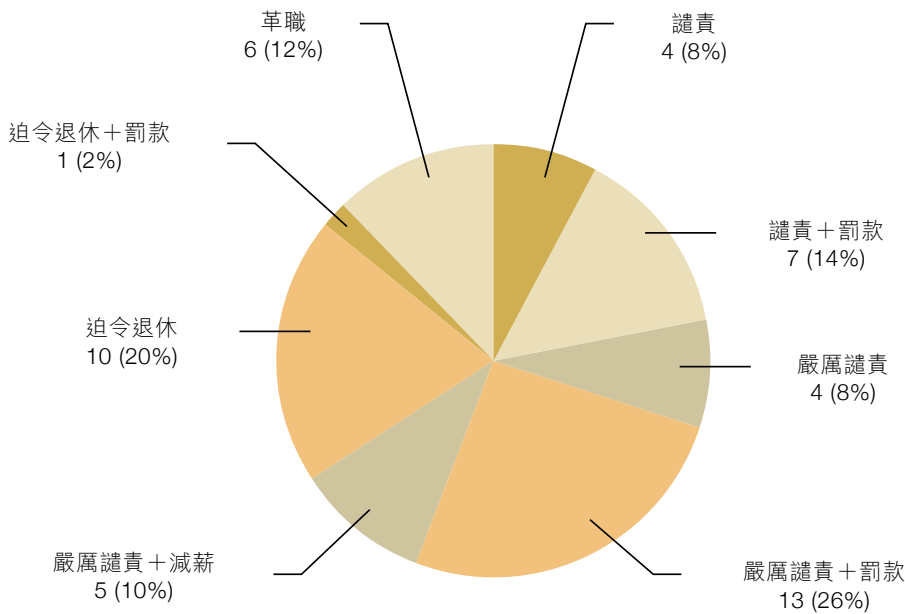
76 严厉谴责通常会令有关人员受到晋升和聘任方面的限制，为期三至五年。一般会建议向干犯较严重不当行为或屡犯轻微不当行为或罪行的人员施加这种惩罚。

77 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”。

78 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。

79 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。

的个案则有18宗（占36%）。严厉谴责另加金钱上的惩罚（罚款或减薪），是仅次于免职与降级⁸⁰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。下表显示委员会在二零一零年提供意见的50宗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。下文各段载述在二零一零年检讨的主要事项，以及委员会的意见和建议。

80 降级是严厉惩罚。与严厉谴责一样，降级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，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此职级工作时可赚取的薪点。

纪律聆讯中的法律代表

8.8 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。正如二零零九年年报所述，在二零零九年三月，终审法院就当局拒绝一名警务人员聘请法律代表⁸¹出席按《警察（纪律）规例》进行的纪律聆讯个案，作出裁决。为此，当局已检讨有关的纪律部队法例⁸²和纪律处分文书，以确定条文能否配合现今情况的需要，并修订了相关纪律部门的内部训令或指令，容许法律代表出席按纪律部队法例进行的纪律聆讯。当局亦已发出初部指引，以协助纪律处分当局考虑聘请法律代表的申请，以及在法律代表在场的情况下进行纪律聆讯。同时，当局已着手对纪律部队法例中有关的条文作出必要的修订。视乎草拟法例的进展，当局拟于二零一一年年中向立法会提交修订规例。

8.9 委员会的唯一忧虑，是容许法律代表出席纪律聆讯的新安排实施后，纪律聆讯的时间会较长，妨碍纪律程序和处分制度畅顺运作。不过，为了维持公务员纪律处分制度公平公正，这种不便实属难免。直至在二零一零年，当局已完成了三宗按《公务人员（管理）命令》及三宗按纪律部队法例进行并涉及法律代表的纪律个案。虽然为了让法律代表出席有关纪律聆讯而须作出安排，这些个案都没有出现不必要的延误。不过，委员会会继续留意新安排可能造成的影响，并就每宗个案逐一给予意见，以协助当局克服遇到的问题。

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

8.10 正如前三年的年报所述，当局已为按公积金计划条款受聘的公务员⁸³（“公积金计划公务员”）厘定了一套包括免职惩罚和没收退休福利的纪律处分架构，并就此徵询委员会的意见。委员会支持该架构，因为它与适用于可享退休金公务员的现行纪律处分架构大致相若。公务员事务局在二零一零年六月二十八日发出通告，颁布适用于公积金计划公务员的免职惩罚和没收退休福利安排，当时首批公积金计划公务员正好连续服务满十年，符合可享累算权益的一般资格。当局也修订了其他相关文件，包括《公务人员（管理）命令》和纪律程序指引等。当局已成立独立上诉委员会，以便应行政长官的要求，就公务员提交有关没收或追讨公积金计划退休福利的申述，向行政长官提供意见。

较多以“降级”和“减薪”作为惩罚

8.11 就某些纪律处分个案而言，有必要另加金钱上的惩罚，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⁸⁴。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数目不少，在二零零八年有五宗、二零零九年有八宗、二零一零年有五宗⁸⁵，显示当局决意实行委员会的建议。

81 一些纪律部队法例（以及过往个别纪律部队发出的有关内部训令或指令）明文禁止人员在纪律聆讯中由法律代表协助抗辩。按《公务人员（管理）命令》处理的纪律个案则不同，因该命令内没有类似的禁制条文。

82 纪律部队法例是指适用于纪律部门的指定纪律部队职系的中级和初级人员的主要条例和附属法例。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。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）。这次检讨的法例中，亦包括了《交通督导员（纪律）规例》。

83 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，并于其后获按新长期聘用条款受聘的公务员，提供退休福利。

84 请参阅第八章注79和80。

85 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。

处理涉及怀疑精神病患人员的纪律个案

8.12 正如二零零八年年报所述，委员会曾经对一宗涉及已知曾患有精神病的人员的纪律个案处理时间过长，表示关注。委员会明白，涉及精神病患人员的纪律个案甚为棘手，而且较为敏感，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，但当局须徵得涉案人员同意，才可召开医事委员会。尽管如此，委员会认为，这宗个案的处理时间漫长，可能令该名曾患有精神病的人员受到不必要的压力困扰。当局已就委员会的建议作出回应，与有关部门跟进，检讨有哪些调查程序可加快。当局亦会继续与医院管理局研究简化召开医事委员会的安排。

8.13 委员会认为，由于《残疾歧视条例》和《个人资料（私隐）条例》的影响令人关注，当局应向各局和部门提供适当指引，说明应如何处理涉及怀疑或自称患有精神病的人员的纪律个案，以释疑虑。当局应提醒各局和部门留意怀疑精神病患人员的行为问题，妥为记录有关个案，以便尽快跟进。当局完成这方面的检讨后，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的个案的通告。

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，便应饬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。

9.1 年内，委员会主席联同委员访问了水务署、政府物流服务署和政府新闻处，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。在访问水务署期间，委员会参观了位于深水埗的工程地盘，大大增加了主席和委员对总食水管重置方法的认识，并了解到如何使用噪音记录器和相关分析检漏法，检测水管的渗漏情况。委员会主席和委员在访问政府物流服务署期间，参观了印刷工场，并聆听该署人员的简介，加深了解该署所提供的服务和运作情况。委员会亦访问了政府新闻处，得悉该处正处理多项具挑战性的新工作，以期让市民知道政府的角色及工作，主席和委员对此留下深刻印象。

9.2 委员会继续与海外有关机构保持紧密联系。主席访问了新加坡公共服务委员会 (Singapore Public Service Commission)，并就两个委员会的工作交换意见。此外，孟加拉公共服务委员会 (Bangladesh Public Service Commission) 的代表团亦曾到访委员会秘书处。秘书处向代表团成员简介了委员会的角色，职能和工作；双方并讨论了多个与公务员聘任和纪律有关的不同课题，就相关事宜交换意见。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(右五)与委员罗家骏先生(右四)和罗荣生先生(右一)在政府物流服务署署长张少卿女士(左二)陪同下参观该署的印刷工场。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(左二)与委员罗家骏先生(右一)和罗荣生先生(右三)在水务署署长马利德先生(右二)陪同下参观位于深水埗的水务署工程地盘。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(右三)与委员黄美春女士(左三)在政府新闻处处长黄伟纶先生(右四)陪同下参观政府新闻处。

10.1 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，积极回应委员会的意见，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心合作，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，殊堪赞赏。委员会秘书及属下团队竭诚服务，表现卓越，贡献良多，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 ⁸⁷	其他聘任 相关个案 ⁸⁸	纪律	总数
曾提供意见 的建议	93	585	70	68	50	866
(a) 曾提出疑问的 建议	41	391	40	31	9	512
(b) 在提出疑问后 作出修订的建议	4	109	5	0	4	122
(b) / (a)	10%	28%	13%	0%	44%	24%

与过去数年的比较

年份	2008	2009	2010
曾提供意见的建议总数	970	941	866
(a) 曾提出疑问的建议	417	446	512
(b) 在提出疑问后作出修订的建议	143	122	122
(b) / (a)	34%	27%	24%

87 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。

88 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、覆检因运作需要而作出的署任安排、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，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)。



施祖祥先生，GBS，JP

委员会委员(任期由二零零四年二月一日至二零一零年一月三十一日)

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。他在一九六九年加入政务职系，一直为香港政府服务，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(任期由二零零四年二月一日至二零一零年一月三十一日)

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，SBS，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，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)

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

黄女士是扑灭罪行委员会委员，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、外汇基金咨询委员会、司法人员薪俸及服务条件常务委员会和关爱基金督导委员会成员，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

罗先生是艺术博物馆咨询委员会主席，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。



彭玉荣先生，JP

委员会委员 (二零一零年二月一日获委任)

职业：东亚银行有限公司高级顾问

学历：香港中文大学荣誉社会科学学士、香港中文大学工商管理硕士、
英国银行学会副会员、香港银行学会资深会员

彭先生是香港科技园公司董事会成员、香港城市大学校董会成员、财务汇报局程序覆检委员会委员、证券及期货事务上诉审裁处成员、香港贸易发展局金融服务咨询委员会委员、香港中文大学崇基学院校董会董事和东华专上书院有限公司校董暨司库。



蔡克刚先生，BBS，JP

委员会委员 (二零一零年五月一日获委任)

职业：蔡克刚律师事务所合夥人

学历：伦敦大学法学硕士、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

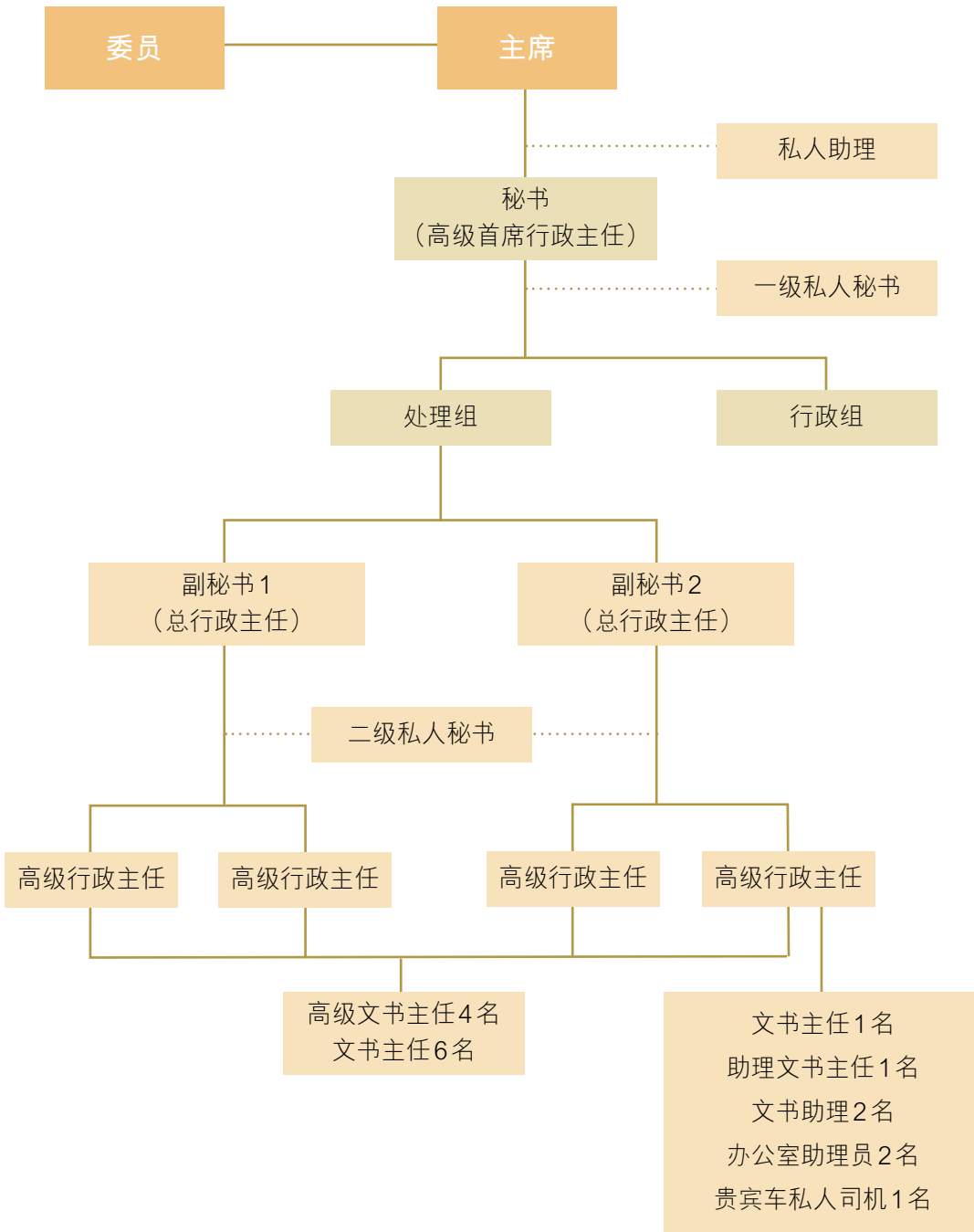
蔡先生是香港工业总会理事会增选委员和香港大学校董会成员。

主席	任期
Mr Thomas MEGARRY	8/1950 – 3/1951
Mr Justice Ernest Hillas WILLIAMS	6/1952 – 5/1953
Mr Justice Trevor Jack GOULD	5/1953 – 11/1953
Mr John Robert JONES	11/1953 – 1/1959
利铭泽先生	1/1959 – 7/1959
Mr E R CHILDE	7/1959 – 5/1965
Mr M S CUMMING	6/1965 – 5/1967
Mr Charles HARTWELL	5/1967 – 11/1971
Mr D R HOLMES	11/1971 – 5/1977
陆鼎堂先生	5/1977 – 9/1978
黎保德先生	9/1978 – 10/1980
李福速先生	10/1980 – 5/1987
何鸿銓先生	5/1987 – 6/1991
徐淦先生	6/1991 – 7/1996
鲍文先生	8/1996 – 4/2005
吴荣奎先生	5/2005 – 现时

委员	任期
罗文锦先生 *	8/1950 – 11/1952
Mr A V FARMER	5/1953 – 4/1954
Mr L B STONE	10/1954 – 1/1957
Mr J Dickson LEACH	12/1958 – 4/1963
简悦强先生	7/1959 – 6/1961
胡百全博士	6/1961 – 8/1964
李福和先生	8/1964 – 3/1970
Mr J B H LECKIE	6/1965 – 3/1966
Mr H J C BROWNE	3/1966 – 5/1968
Mr K I COULLIE	5/1968 – 5/1972
罗德丞先生	10/1969 – 7/1974
Mr J H BREMRIDGE	2/1972 – 7/1974
施伟贤先生	7/1974 – 9/1980
徐家祥先生	7/1974 – 7/1980
宋衍礼先生	12/1978 – 12/1986
冯国经博士	7/1980 – 7/1993
范培德先生	10/1980 – 9/1987
郑正训先生	11/1980 – 11/1984
郭勤功先生	11/1984 – 10/1990
黄乾亨先生	10/1986 – 9/1995
汤比达先生	10/1987 – 9/1998
潘国濂先生	11/1990 – 9/1991
林李静文女士	2/1992 – 1/1996
谢法新先生	2/1992 – 1/2002

* 罗文锦先生曾于 1951 年 3 月至 1951 年 4 月期间署理主席一职。

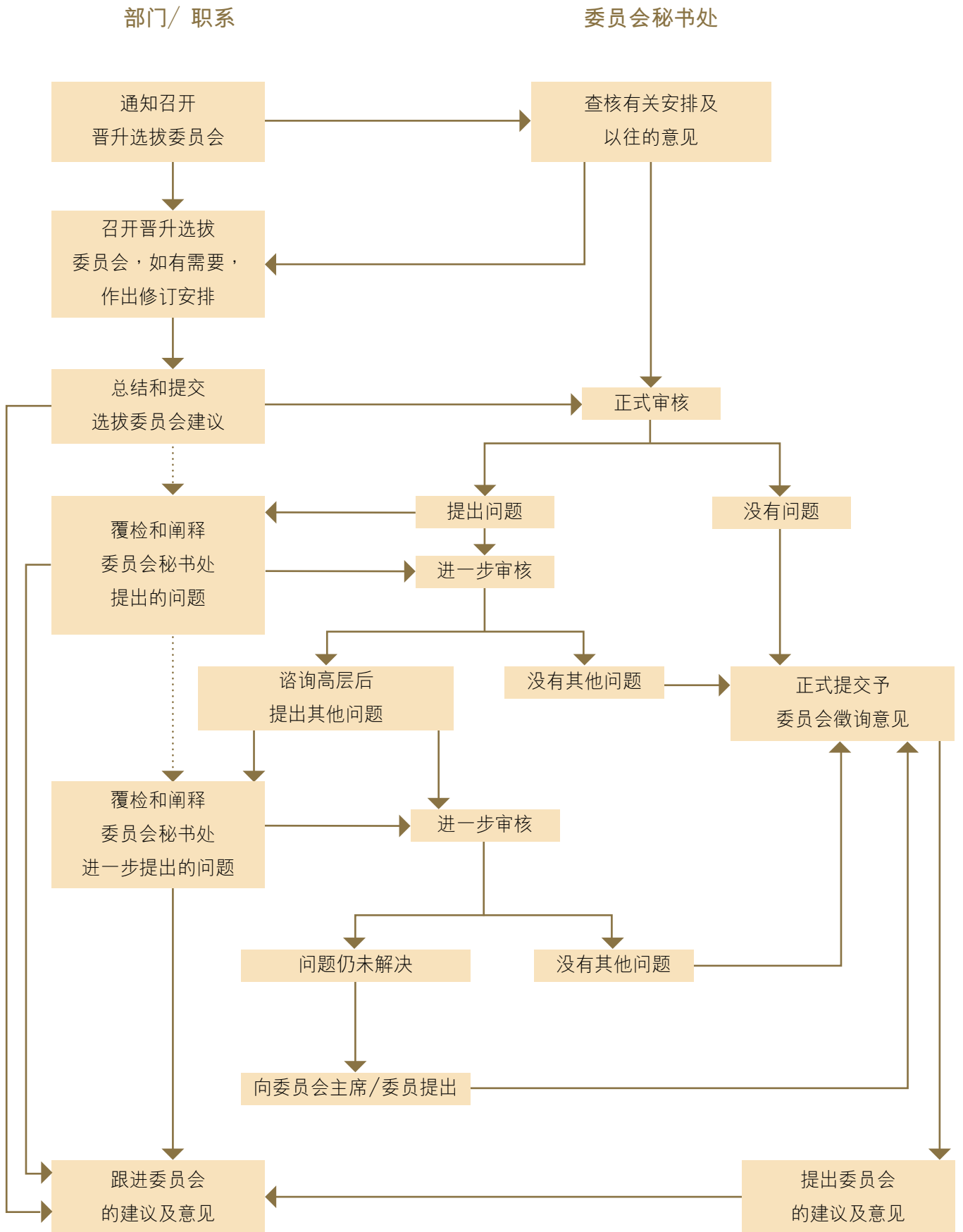
委员	任期
田北俊先生	5/1992 – 6/1993
郑维志先生	7/1993 – 7/2003
王培丽女士	5/1994 – 12/1995
梁国辉博士	5/1994 – 4/2003
黄杨素琼女士	6/1995 – 5/2003
朱佩莹女士	12/1995 – 11/2001
庞辉先生	2/1998 – 1/2004
周永成先生	2/1998 – 1/2006
成小澄博士	6/1999 – 5/2005
陈清霞女士	12/2001 – 11/2007
王英伟先生	2/2002 – 1/2006
柯黄秋梅女士	6/2005 – 9/2006
叶锡安先生	5/2003 – 5/2009
施祖祥先生	2/2004 – 1/2010
施文信先生	2/2004 – 1/2010
罗家骏先生	2/2006 – 现时
简金港生女士	2/2006 – 现时
黄美春女士	7/2006 – 现时
陈玉树教授	12/2007 – 现时
罗荣生先生	5/2009 – 现时
彭玉荣先生	2/2010 – 现时
蔡克刚先生	5/2010 – 现时



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



		受聘人数
公开招聘		
•	按试用条款受聘	776
•	按合约条款受聘	9
•	转职(部门或职系之间)	29
	小计	814
内部招聘		
•	按试任条款受聘	64
•	按试用条款受聘	0
•	按本地合约条款受聘	0
	小计	64
	合计	878

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
2010	93	877	1	878
2009	126	1 115	1	1 116
2008	116	1 934	1	1 935
2007	155	674	2	676

1. 部门首长/职系首长亲自以信函或便笺，提示主管人员应确保评核报告能依时完成。
2. 改善催办跟进机制：
 - a. 试行更严格的催办跟进机制，以电子方式取代现时人手处理的做法。
 - b. 加强催办跟进机制，监察填写评核报告的进度，措施包括：
 - (i) 预早发出提示；
 - (ii) 指派专责单位分别向有关人员发出书面提示，敦促他们立即填妥评核报告；以及
 - (iii) 把不遵守提交报告期限的个案上报首长级高级人员或职系首长/部门首长。
3. 在有关职系的评核报告表格加入“依时填写评核报告”，作为才能项目之一。
4. 在主管人员本身的评核报告或人事档案内，记录逾期填写评核报告的情况。
5. 规定逾期填写评核报告的主管人员以书面解释延误原因。
6. 如延误是因受评人没有交回其职责说明所致，管方应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。
7. 实施更严格的填写评核报告时间表，在上一个评核周期完结日起计的指定时间内召开评核委员会会议。
8. 为有关人员提供培训，让他对工作表现管理及填写评核报告的最佳做法有所认识。

其他公务员聘任事宜	个案数目
不获续约	2
提供任期较正常为短的合约	
• 因工作表现或品行操守问题 (0)	2
• 以配合有关人员的60岁生日 ⁸⁹ (2)	
续约或延长合约期	21
拒予通过试任关限	4
拒予通过试用关限	4
延长试任关限	14
延长试用关限	43
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 ⁹⁰	1
退休后重行受雇或延任	
• 首长级人员 (6)	12
• 非首长级人员 (6)	
借调	3
开放职位安排	1
修订聘用条款	3

89 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。

90 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。

二零一零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	1	0	0	4	1	6
迫令退休	0	1	6	3	1	0	11
较轻微的惩罚	1	10	9	4	0	9	33
合计	1	12	15	7	5	10	50
注：	<p>(a) 委员会在二零一零年就50宗纪律个案提供意见。</p> <p>(b) 在50宗纪律个案当中，有28宗是当事人被法庭裁定罪名成立后予以惩罚。</p> <p>(c) 至于其余22宗纪律个案，有4宗所涉及的人员弃职潜逃。</p> <p>* 包括索取或接受利益、诈骗、在公众地方作出猥亵行为、身为公职人员行为不当、使用虚假文书及其他。</p> <p>** 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、滥用政府运输工具，以及违反房屋福利规则等。</p>						

二零一零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

惩罚方式	涉案人员薪金组别			合计
	总薪级表 第13点及以下 或同等薪点	总薪级表 第14至33点 或同等薪点	总薪级表 第34点及以上 或同等薪点	
革职	3	3	0	6
迫令退休 + 罚款	0	1	0	1
迫令退休	1	5	4	10
降级	0	0	0	0
严厉谴责 + 减薪	3	1	1	5
严厉谴责 + 罚款	5	7	1	13
严厉谴责	2	0	2	4
谴责 + 罚款	6	1	0	7
谴责	1	3	0	4
合计	21	21	8	50

招聘		
(A)	召开招聘委员会的时间	
	- 妥善规划进行招聘的时间表	2008 (第 3.11 及 3.21 段)
(B)	成立招聘委员会前须考虑的主要因素	
	• 应徵者数目	
	- 检讨过时的入职要求	2003 年 (第 41 页)
	- 把内部聘任与公开招聘的聘任要求划一	2004 年 (第 34 页) 2005 年 (第 3.31 – 3.34 段) 2006 年 (第 3.10 段)
	• 在广告内须注明的资料	
	- 假如申请人没有提供所有所需资料, 申请将不获考虑	2009 年 (第 3.17(e) 段)
	• 事先批准	
	- 更新《聘任指南》	2004 年 (第 34 页) 2005 年 (第 3.31 – 3.34 段) 2007 年 (第 3.38 段)
	- 首长级职位的语文能力要求	2004 年 (第 33 页) 2005 年 (第 3.29 - 3.30 段) 2006 年 (第 3.8(a) 段)
	- 在暂停公开招聘公务员的安排撤销之前, 申请可续承的招聘批准	2006 年 (第 3.11 – 3.12 段)
	- 于申请截止日期后重新展开招聘工作	2009 年 (第 3.20 段)
	- 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	2009 年 (第 3.10 段)
	• 招聘委员会的成员组合	
	- 在招聘工作中, 遴选委员会的数目应该切合实际需要	2002 年 (第 32 页)
	• 招聘时间表	
	- 简化招聘程序	2007 年 (第 3.7 – 3.15 段) 2008 年 (第 3.7 – 3.12 段) 2009 年 (第 3.6 – 3.12 段)

(C) 聘任准则		
•	核实残疾状况	2005年(第3.23 – 3.25段) 2007年(第3.16 – 3.20段)
•	公开考试成绩的参照标准和接纳这些成绩为公务员的入职条件	2006年(第3.8(d)段) 2007年(第3.34 – 3.35段)
•	审核求职申请时应慎重行事	2008年(第3.17 – 3.18段)
•	申报定罪记录	2008年(第3.22 – 3.23段)
•	提交学历及/或专业资历证明文件	2009年(第3.17(d)段)
(D) 筛选准则		
•	把工作经验列为筛选准则	2007年(第3.24 – 3.27段) 2008年(第3.15段) 2009年(第3.17(a)段)
•	把招聘考试的成绩作为筛选的根据	2007年(第3.23段) 2008年(第3.16段) 2009年(第3.16段)
•	其他考虑因素：	
	– 避免采取一成不变的筛选方式	2003年(第57 – 58页)
	– 避免订立不切实际的高筛选基准	2008年(第3.19段)
(E) 招聘考试		
•	综合招聘考试	2006年(第3.6 – 3.9段) 2007年(第3.32 – 3.33段)
•	招聘考试作为招聘程序的一部分	2007年(第3.21 – 3.24段) 2009年(第3.16段)
•	为招聘考试未雨绸缪	2008年(第3.11段)
•	为选定的职系举行中央统筹的笔试	2008年(第3.20段)
(F) 基本法知识测试		
		2008年(第3.2 – 3.3段) 2009年(第3.18 – 3.19段) 2010年(第3.5 – 3.8段)

(G) 遴选面试		
•	避免参照与遴选委员会的评论不相称的面试得分，以机械化的方式遴选应徵者	2001年(第17页)
•	避免产生令人感到困窘的情况	
	– 可能会令申请人产生“不公平”印象的暗示	2004年(第33页)
•	审视评核报告	2009年(第3.8 – 3.9段)
(H) 遴选委员会的推荐		
•	避免按部门内不同的组别，各自拟备一份录取名单	2001年(第17页)
•	小心推荐表现未见出色的人员	2002年(第35页)
•	不适当地优待学历较高的申请人	2007年(第3.36 – 3.37段)
•	务实的候补聘用名单	2008年(第3.10段) 2009年(第3.17(b)段)
•	把现正或曾在政府工作的员工的评核报告提交委员会	2008年(第3.10段) 2009年(第3.17(c)段)
•	随机抽查制度	2008年(第3.8段)
(I) 聘任当局的动作		
•	在新入职制度下缩减试用期	2002年(第32页) 2003年(第51页) 2008年(第3.13 – 3.14段) 2009年(第3.13 – 3.15段)
•	聘用残疾人士	2007年(第3.16 – 3.20段)
•	检讨“3 + 3”制度	2008年(第4.11及4.19段) 2010年(第3.9 – 3.11段)
(J) 公务员职位的吸引力		
		2007年(第3.28 – 3.31段) 2008年(第4章) 2009年(第3.21 – 3.24段) 2010年(第3.14段)
(K) 检讨助理专业人员的招聘工作		
		2010年(第3.12 – 3.13段)

晋升

(A) 在进行晋升选拔工作前的主要考虑因素		
• 有可供晋升的空缺		
- 填补间接空缺		2002年(第30页) 2004年(第35页) 2005年(第3.49 – 3.50段) 2007年(第4.23 – 4.25段) 2009年(第4.4(c)段)
• 人选组合		
- 以直接招聘填补过剩空缺		2002年(第30页)
- 聘任为发展局辖下部门首长的人选		2005年(第3.41 – 3.42段) 2008年(第5.11 – 5.13段)
- 双轨制度		2005年(第3.43 – 3.45段)
- 意向调查		2006年(第4.20 – 4.21段) 2009年(第4.4(d)段) 2010年(第4.13 – 4.14段)
- 填补单一职级部门首长职位和在物色不到合适的合资格人选时填补部门首长职位		2007年(第4.4 – 4.6段)
(B) 召开晋升选拔委员会的时间		
• 适时召开晋升选拔委员会		2001年(第19 – 20页) 2006年(第5.3 – 5.4段) 2007年(第4.7(ii)段) 2008年(第6.8段) 2009年(第4.4(b)及5.7段) 2010年(第5.6段)
• 召开晋升选拔委员会的次序		2006年(第5.3段)

(C) 晋升选拔委员会的安排		
•	避免晋升选拔委员会会期过长	2002年(第30页)
•	成立晋升选拔委员会	2007年(第4.7(i)段) 2009年(第4.4(a)段)
•	避免出现利益冲突	2008年(第5.25段) 2009年(第4.4(e)段)
(D) 晋升遴选准则		
•	遴选准则	
	- 过于严格的年资要求	2003年(第42-43页)
	- 年资要求	2010年(第4.16段)
	- 以工作表现评级作为遴选准则	2009年(第4.4(f)段) 2010年(第4.15段)
	- 以晋升能力或潜能作为遴选准则	2001年(第15页) 2007年(第4.26-4.28段) 2009年(第4.4(f)段)
	- 遴选人选填补空缺的比率	2002年(第31页)
•	阅历	
	- 不应纯粹因有关人员缺乏广泛的经验而不予推荐	2006年(第4.5-4.6段) 2007年(第4.7(v)段) 2009年(第4.4(g)段)
	- 不应以偏盖全地否定填补非主流职位的人员	2008年(第5.26-5.27段) 2009年(第4.4(h)段)
•	表现	
	- 过于着重近期的工作表现	2001年(第16页)
	- 避免采用计分方式	2007年(第4.7(viii)段) 2009年(第4.4(n)段)

(D) 晋升遴选准则(续)		
•	晋升能力的评级	2009年(第5.21 – 5.22段)
•	策划顺利接班 — 晋升至部门首长职位的考虑因素	2005年(第3.39 – 3.40段) 2007年(第4.7(xi)及 6.2 – 6.5段) 2008年(第7.2 – 7.3段) 2009年(第4.4(i)段)
•	署任期内的工作表现	
	– 适当考虑署任期内的工作表现	2007年(第4.17 – 4.21段) 2008年(第5.4 – 5.5段) 2009年(第4.4(o)段)
	– 避免对因运作理由署任较高职级的人员给予厚待	2007年(第4.20(c)段) 2009年(第4.4(o)(vi)及 4.7 – 4.8段)
	– 避免把署任人员的表现与实任职级人员的表现直接比较	2008年(第5.5(iii)段)
•	晋升机会	
	– 受限制的人员	2006年(第4.22 – 4.24段)
	– 被终止署任的人员	2008年(第5.20段)
	– 即将退休或在退休年龄后延任或重行受聘的人员	2009年(第4.9 – 4.11段)
	– 尚未完成试用期的人员	2009年(第4.12段)
(E) 给晋升选拔委员会的参考资料		
•	晋升选拔面试	2001年(第16页) 2003年(第43页) 2007年(第4.7(vii)段) 2009年(第4.4(m)段)

(E) 给晋升选拔委员会的参考资料(续)		
• 工作评核报告		
– 提交工作评核报告		2006年(第4.11 – 4.12段) 2008(第5.23段)
– 晋升选拔委员会检讨的工作评核报告所涵盖的年期		2006(第4.15段) 2007(第4.7(iii)段) 2009(第4.4(j)段)
• 晋升选拔委员会委员的个人认识		2007(第4.22段) 2008(第5.4段) 2009(第4.4(k)段)
• 传闻指称		2007(第4.7(vi)段) 2009(第4.4(l)段)
(F) 晋升选拔委员会的建议		
• 候补名单的有效期		2001(第17页) 2003(第43 – 44页) 2007(第4.7(ix)段) 2009(第4.4(p)段)
• 晋升的生效日期		2001(第17及20页) 2002(第30页)
• 署理职位以待实际升职		
– 只在有关升职的少许疑问能经一段短时间观察便可消除的情况下,才适宜作出这项安排		2003年(第44 – 45页)
– 安排人员署理职位以待实际升任副部门首长级别职位的期限		2007年(第4.24段) 2008年(第5.21段) 2009年(第4.4(q)段)
• 署理职位以方便行政		
– 轮流署任职位		2005年(第3.46 – 3.48段) 2006年(第4.17 – 4.19段) 2007年(第4.7(iv)段) 2009年(第4.4(r)段)

(F) 晋升选拔委员会的建议 (续)		
	- 避免长期署任职位	2004年(第37页) 2005年(第3.51 – 3.52段) 2007年(第4.16段)
	- 不适当地参考出现轻微偏差的工作表现评级	2007年(第4.17及4.20(b)段)
	- 撤回推荐获上次晋升选拔委员会推荐署任职位以方便行政的人员	2008年(第5.5段) 2009年(第4.4(o)(iv)段)
	- 委任人员署理职位以方便行政的候补名单的先后次序	2010年(第4.18及4.20段)
	- 署任安排	2010年(第4.22及4.24段)
	• 停止署任	
	- 安排停止署任次序的决定性因素	2001年(第17页) 2004年(第37页)
	- 应就署任表现进行彻底评估, 证明理据充分	2004年(第36页) 2008年(第5.5(iv)段) 2009年(第4.4(o)(iii)段)
	- 有关署任人员表现不足之处的意见应妥为记录, 以作为佐证	2008年(第5.4及5.5(v)段) 2009年(第4.4(o)(iv)段)
	• 晋升选拔委员会的推荐名单应予保密	2001年(第8及16页)
(G) 晋升选拔委员会报告		
	• 准确性	
	- 提供有关空缺情况的准确资料	2001年(第15页)
	- 表现记录摘要务须准确	2002年(第31页)
	- 提交最新的署任安排资料	2007年(第4.29 – 4.31段)
	• 准时提交晋升选拔委员会报告	2001年(第19 – 20页) 2004年(第36页) 2006年(第4.13 – 4.14段)
	• 提供表现管理的资料	2004年(第41页) 2005年(第3.35 – 3.36段) 2007年(第4.7(x)段)

(H) 聘任当局的动作		
•	根据委员会的意见修订建议	2001年(第21页)
•	处理涉及纪律调查或纪律处分程序的个案	2004年(第36页) 2007年(第4.9 – 4.10段) 2008年(第5.7段) 2010年(第4.4 – 4.5段)
•	执行晋选拔委员会的建议	
	– 与被人超越的人员进行事业前途发展面谈	2001年(第16页) 2006年(第5.10(e)段) 2009年(第5.9段)
	– 给予署任人员一切机会, 考验他们的表现	2002年(第31页) 2008年(第5.5(ii)段)
	– 延迟实行或没有实行晋选拔委员会所提建议	2003年(第42页) 2004年(第38页) 2006年(第4.7 – 4.8段) 2008年(第6.10段)
	– 按照晋选拔委员会的建议安排职位调派	2007年(第5.12及6.8段) 2008年(第6.10段)
•	署理职位以待实际升职的管理	
	– 在有关人员的署任安排生效前, 先考虑该员最近的表现和操守	2003年(第66 – 67页)
	– 监察署理职位以待实际升职的安排	2003年(第45页) 2003年(第67 – 70页) 2007年(第5.16段)

(H) 聘任当局的行动 (续)		
	- 因长期放取假期而延长人员的署理职位以待实际升职期	2008年(第5.24段) 2009年(第4.4(s)及4.13段)
	- 因没有空缺而把署理职位以待实际升职的安排转为署理职位以方便行政	2003年(第44-45页)
•	适当检讨及管理署任安排	2001年(第17页) 2003年(第43-44页) 2006年(第4.9-4.10段) 2007年(第4.12-4.15段) 2008年(第5.9-5.10段)
(I) 其他		
•	出现倒置形职系结构的职系	2007年(第4.11段) 2008年(第5.8段) 2010年(第4.6-4.8段)
•	跨专业职位的内部聘任安排	2008年(第5.14-5.18段)
•	使进行晋升选拔程序的良好做法得以扎根	2008年(第5.19段) 2009年(第4.3-4.5段)
•	晋升选拔工作遵从事项清单	2010年(第4.11段)
•	年报讨论事项索引	2010年(第4.11段)
•	开设编外职位	2010年(第4.21段)

其他聘任事宜

(A) 试用及试任关限

• 通过试用关限

<ul style="list-style-type: none"> - 不应让人员自动通过试用关限 	2001年(第8页) 2004年(第17页) 2005年(第3.10段) 2006年(第6.3 – 6.4段) 2007年(第7.5段)
<ul style="list-style-type: none"> - 及早终止表现欠佳人员的服务, 而不应待试用期结束才处理 	2001年(第21 – 22页) 2002年(第37页) 2004年(第43 – 44页) 2005年(第3.27段)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理因健康/身体情况以致表现受影响的试用人员 	2001年(第19页) 2003年(第60 – 62页)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理在署任期间表现未能符合应有标准的试用人员 	2004年(第46 – 47页)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理未能取得所需资格的试用人员 	2001年(第19页)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理遭到投诉而正接受调查的试用人员 	2001年(第14页)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理涉及一宗廉政公署案件的试用人员 	2003年(第62 – 64页)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理干犯不当行为的试用人员 	2004年(第44 – 45页) 2005年(第3.28段)
<ul style="list-style-type: none"> - 处理被控刑事罪行的试用人员 	2001(第22页)
<ul style="list-style-type: none"> - 惯常延长试用期的期间, 以便进一步观察有关人员的表现 	2001年(第8页) 2002年(第17页) 2003年(第20页) 2004年(第17页) 2010年(第7.11 – 7.12段)
<ul style="list-style-type: none"> - 终止聘用试用人员 	2010年(第7.9 – 7.10段)

(A) 试用及试任关限(续)		
•	通过试任关限	
	– 通过试任关限的标准	2003年(第50页)
	– 因延长试任关限导致财政损失而须补发增薪额	2002年(第35页)
•	其他	
	– 不应邀请因职位空缺不足而终止聘任的试用/试任人员提出申述	2003年(第49页)
	– 缩短按新入职制度作内部转职的在职人员的试用期	2003年(第51页)
	– 续聘在新入职制度推行前受聘的人员为常额编制人员	2003年(第58–59页)
	– 以试用方式委任第一标准薪级人员	2004年(第42页)
•	升级点	
	– 通过升级点	2004年(第47–49页)
(B) 退休后延任或重行受雇		
		2002年(第36页)
		2005年(第3.53–3.55段)
		2006年(第6.8–6.11段)
		2007年(第6.10段)
		2008年(第7.7段)
		2009年(第4.11及7.8–7.9段)
(C) 续聘合约人员		
•	让表现平庸的人员转为常额编制人员	2002年(第38页)
•	不应根据《公务员事务规例》第280(1)条,让工作效率差的人员延长其合约90天	2002年(第39页)
•	续订/延长行为失当人员的合约	2003年(第50–51及64–65页)
•	凡有人员因表现或品行理由而被终止/不获续订合约或不予转为长期聘用制,须徵询委员会的意见	2003年(第52页)

(D) 按新合约条款续聘		
•	在试用期满后以一年合约形式续聘	2003年(第52-53页) 2004年(第5及16页)
•	延长按新合约条款受聘的人员的合约期	2008年(第8.8-8.11段)
(E) 根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而退休		
•	精简有关程序	2005年(第3.16-3.18段) 2007年(第7.6段) 2008年(第8.6-8.7段) 2009年(第7.5-7.6段) 2010年(第7.5-7.7段)
•	职系首长在处理可能须采取第12条行动的个案方面所担当的角色	2008年(第8.4段)
(F) 杂类事项		
•	第一标准薪级公务员由乙类人员转为甲类人员	2008年(第8.12-8.14段) 2009年(第7.7段)
•	可根据《公务员叙用委员会规例》获授权向委员会寻求意见的人员的职级	2003年(第40页)
(G) 委员会曾提供意见的其他公务员事宜		
•	政治委任制度	2006年(附录 I) 2009年(第3.23段)
•	首长级公务员离职就业检讨	2009年(第3.22段及附录 VI)
•	《公务员守则》	2009年(第7.10-7.13段)

表现管理和接班计划

(A)	表现管理制度	
•	加签人员和覆核人员的角色	2001年(第18页) 2002年(第34页)
•	评核委员会	
	– 角色及功能	2002年(第33页) 2003年(第47–48页) 2006年(第5.10(b)段) 2007年(第5.3段) 2008年(第6.14(i)及 6.15–6.17段) 2009年(第5.12及 5.15–5.19段)
	– 评核委员会的人数	2003年(第48页)
•	评核报告表格	
	– 详细的职责说明	2003年(第47页)
	– 评核职责和工作目标表现的独立部分	2003年(第47页)
	– 关键才能的精简项目	2003年(第47页)
	– 采用以才能为本的模式	2006年(第5.10(c)段) 2007年(第5.4段) 2008年(第6.18段) 2009年(第5.20段)
	– 对“员工管理”一项作出阐释,以便反映依时填写评核报告的要求	2007年(第5.12段) 2008年(第6.2及6.6段)
	– 评核人员的晋升能力或是否已准备好执行高一职级的职责	2007(第5.17段) 2008(第6.12–6.13段) 2009(第5.21–5.23段)

(A) 表现管理制度(续)		
	- 重新设计评核报告表格, 确保遵守《公务员事务规例》第232(2)条的规定	2009年(第5.8段)
	- 更清晰地阐明评核准则, 以推广如实评核的作风	2009年(第5.10段)
•	要求提交评核报告	
	- 如评核期只有一、两个月	2003年(第46页)
	- 如在评核周期内评核人员数度更换	2004年(第39页)
	- 如经常调职或转换评核人员的关系, 在整个评核周期内都没有全面的评核报告	2001年(第18页) 2009年(第5.24段)
	- 如受评人署任较高职级	2003年(第46及48页) 2004年(第39页) 2008年(第5.4及5.5(i)段) 2009年(第4.4(o)(iii)及5.26(vii)段)
•	依时填写评核报告	
	- 不得逾期写评核报告	2001年(第18页) 2002年(第32页) 2004年(第41页) 2005年(第3.37-3.38段) 2006年(第5.5-5.7段)
	- 不得欠缺工作表现评核报告	2001年(第18页) 2006年(第5.10(f)段) 2007年(第5.8段)
	- 处理受评人没有交回其职责部分以供填写评核报告	2008年(第6.4段) 2009年(第5.26(v)段)
	- 推广依时填写评核报告的措施	2008年(第6.2-6.7段) 2009年(第5.3-5.6及5.26(iv)段) 2010年(第5.2-5.5及5.12-5.13段)

(A) 表现管理制度(续)		
	- 对督导人员管理员工能力的评估因素	2002年(第32页) 2005年(第3.38段) 2006年(第5.7段) 2007年(第5.7段) 2008年(第6.2、6.4及6.14(v)段)
•	优质评核	
	- 如实和准确评核	2007年(第6.6段) 2009年(第5.9-5.11及5.26(iii)段) 2010年(第5.7及5.14段)
	- 不得作出不一致的评核	2001年(第19页) 2004年(第38页)
	- 不得作出概略的评核	2009年(第5.25段)
	- 不得作出完全相同的评核	2004年(第38页) 2007年(第5.18段) 2009年(第5.25及5.26(i)段)
	- 不得给予介乎两个级别的评级	2007年(第5.19段) 2009年(第5.26(i)段)
	- 专为主管人员而设的工作坊,以提升他们在撰写评核报告方面的能力	2007年(第5.12段)
•	评核报告准则	
	- 采用“常”的评级作为常规	2006年(第5.10(a)段) 2007年(第5.2段) 2009年(第5.26(vi)段)
	- 评核不得过于宽松	2001年(第18页) 2004年(第40页) 2008年(第6.11段)
	- 订立清晰的工作评级基准	2008年(第6.14(ii)段) 2009年(第5.26(i)段)

(A) 表现管理制度(续)		
•	遵照《公务员事务规例》第231(1)条的规定	2008年(第6.9(i)及(ii)段) 2010年(第5.8-5.9段)
•	遵照《公务员事务规例》第232(2)条的规定	2006年(第5.8段) 2008年(第6.9(ii)及(iii)段) 2009年(第5.8段) 2010年(第5.8-5.9段)
•	向受评人提出意见	
	- 年中检讨	2002年(第33页)
	- 披露职系首长的评语	2006年(第5.10(d)段) 2007年(第5.5段) 2008年(第6.14(iv)段) 2009年(第5.26(iii)段)
•	检讨工作表现评核	
	- 避免在受评人表示不同意评核内容后,在覆检时不适当地把评分降级	2001年(第18页)
	- 发现报告中不一致的评核	2007年(第5.12段)
	- 避免硬性遵从配额制度或采用硬性订定的评级分布	2009年(第5.17(vi)段)
	- 避免机械化地使用公式,根据人员在关键才能所得的分数,计算出该员在工作表现上的评级	2009年(第5.17(vii)段)
(B) 事业前途发展面谈		
		2001年(第16页) 2002年(第16页) 2006年(第5.10(e)段) 2007年(第5.6段) 2008年(第6.14(iii)段) 2009年(第5.9及5.26(ii)段)

(C) 管理表现欠佳的人员		
•	密切监察表现和适时提出意见	2002年(第35页) 2004年(第50-51页) 2007年(第5.14-5.15段) 2008年(第8.4段) 2009年(第5.13段)
•	处理怀疑患有精神病的表现欠佳人员	2002年(第40-41页)
•	处理行为不当的表现欠佳人员	2002年(第40-41页) 2004年(第52-54页)
•	向表现欠佳的人员发放增薪	2003年(第49页)
(D) 管理员工于署理职位以待实际升职或署理职位以方便行政期间的表现		
		2007年(第5.16段) 2009年(第4.4(o)(iv)段)
(E) 栽培制度及职位调派计划		
•	全面的员工培育方针	2008年(第7.1段) 2009年(第6.1-6.2段) 2010年(第6.4-6.5段)
•	更积极的职位调派计划	
	- 具透明度和有系统的职位调派政策	2007年(第6.7-6.8段) 2008年(第7.2(d)及7.5段) 2009年(第6.5段)
	- 迅速和果断安排职位调派	2007年(第5.12及6.8段)
	- 在个别员工的事业发展需要及部门有效运作之间取得平衡	2006年(第4.6段) 2007年(第6.8段) 2008年(第7.5段)

(E) 栽培制度及职位调派计划 (续)		
	- 主管人员有责任顺应员工的职位调派及培训安排	2006年(第4.6段) 2007年(第6.9段) 2008年(第7.2(d)段)
	- 职系首长亲自参与	2008年(第6.10段) 2009年(第6.4段) 2010年(第6.6-6.7段)
	• 安排部门职系人员借调政府总部	2007年(第6.11段)
	• 有系统的导引课程	2009年(第6.4及6.6段)
(F) 接任计划		
	• 及早培育人才	2007年(第6.3及6.9段) 2008年(第7.4段)
	• 快速栽培具潜质人员	2008年(第7.2(a)段)
	• 年资较深人员的晋升机会	2007年(第6.2(a)及6.4段) 2008年(第7.2(b))
	• 考虑年龄及晋升潜质	2007年(第6.2(b)、(c)及6.5段) 2008年(第7.2(b)及(c)段)
	• 让首长级人员扩阔阅历	2009年(第6.7段)
	• 为首长级初级人员订定晋升至高层首长级职位的发展机制	2009年(第6.8段)
	• 暂停招聘公务员对接任计划的影响	2009年(第3.24段)
	• 接任计划指引	2010年(第6.3段)
(G) 人力资源管理培训		
		2007年(第5.9-5.11段)

纪律

(A) 委员会就纪律个案提出意见的职权范围		
•	涉及乙类人员的个案	2001年(第13页) 2002年(第26-27页) 2003年(第35页) 2004年(第30页)
•	涉及香港警务处文职职系公务员的个案	2008年(第9.16段) 2009年(第8.20段)
•	涉及第一标准薪级人员的个案	2001年(第13页) 2003年(第35页) 2008年(第1.4、8.14及9.2段、注4及70) 2009年(第1.4及8.2段、注4及45)
(B) 纪律处分制度		
•	正式或非正式纪律行动	2005年(第4.7段)
•	建议判处干犯某几类轻微失当行为的甲类人员定额罚款	2001年(第13页) 2003年(第35页) 2004年(第31页)
•	建议在撤职和迫令退休这两者之间,增加中间惩处级别	2001年(第13页) 2002年(第25页) 2003年(第35页) 2004年(第26-27页) 2005年(第4.6段) 2006年(第7.18段) 2007年(第8.13段)

(B) 纪律处分制度 (续)		
•	按公务员公积金计划条款受聘的人员的纪律处分制度	2007年(第8.14段) 2008年(第9.22 – 9.24段) 2009年(第8.14 – 8.16段) 2010年(第8.10段)
(C) 处理纪律个案的一般指引		
•	不应宽大处理行为失当个案	2002年(第36页)
•	纪律处分轻重一致	2004年(第54 – 56页)
•	加快处理纪律个案	2002年(第27页) 2005年(第4.21段)
•	在行为失当个案中上司督导属员的责任问题	2003年(第36页) 2005年(第4.19 – 4.20段) 2006年(第7.15段)
(D) 考虑处分水平的因素		
•	不当行为的严重程度应是主要考虑因素	2002(第27页) 2003(第54 – 56页)
•	对个别人员的惩罚作用	2001(第14页)
•	有关人员在干犯不当行为后的表现	2003年(第37 – 38页)
(E) 处理以下类别个案时应注意的事项		
•	根据《防止贿赂条例》并不涉及贪污的违纪行为	2001年(第14页)
•	违反房屋福利规则的个案	2003年(第36页)
•	已递交辞职通知的人员旷职	2003年(第71页)
•	屡犯轻微罪行的人员	2004年(第25页)
•	根据《公务人员(管理)命令》第12条被监察的表现欠佳人员的纪律处分个案	2004年(第52 – 54页)
•	与工作表现有关的不当行为	2006年(第7.13 – 7.14段)
•	与公务有关的交通违例事项	
	– “违法记录失效”机制	2006年(第7.16段)

(E) 处理以下类别个案时应注意的事项 (续)		
• 涉及操守的纪律个案		2006年(第7.7段)
• 涉及怀疑精神病患人员的纪律个案		2008年(第9.14 – 9.15段) 2010年(第8.12 – 8.13段)
• 刑事定罪		
– 有关人员没有呈报刑事法律程序而妨碍当局采取行动		2004年(第25页)
– 香港以外地方的刑事定罪		2005年(第4.14段)
– 涉及长期监禁刑罚的刑事判罪		2007年(第8.7 – 8.8段)
(F) 不当行为的惩处尺度		
• 交通违例事项		
– 与公职有关的交通违例事项		2003年(第36页) 2005年(第4.8 – 4.11段)
– 与公职无关的交通违例事项		2002年(第28页) 2003年(第36页)
• 没有上报刑事法律程序		2005年(第4.12 – 4.13段)
• 因“盗窃(店铺盗窃)”而被刑事定罪		2006年(第7.8 – 7.9段)
• 涉及色情的不当行为或罪行		2006年(第7.10 – 7.11段)
• 在执行紧急职务时擅离职守		2006年(第7.12段)
(G) 程序事宜		
• 停职政策		2002年(第28页)
• 重开已完结的不当行为个案		2003年(第35页) 2004年(第29页)
• 在纪律研讯期间或之后改为根据不同的《公务人员(管理)命令》条文采取行动		2003年(第35页) 2004年(第29页)
• 就所有根据《公务人员(管理)命令》处理的个案, 下令进行“发回案件”的程序		2004年(第27页)
• 精简按《公务人员(管理)命令》第11条惩治的个案, 以及按该命令第9条惩治的跟进个案的纪律处分程序		2008年(第9.9 – 9.12段)
• 纪律聆讯中的法律代表		2009年(第8.11 – 8.13段) 2010年(第8.8 – 8.9段)

(H) 惩处	
• 免职 — 撤职或迫令退休	2001年(第12页) 2002年(第24–25页)
• 限制	2003年(第53页) 2004年(第47–49页)
• 罚款	
– 对因触犯与公务无关的刑事罪行而被定罪的人员处以罚款	2004年(第26页)
– 罚款额由与增薪点挂钩转为与薪金挂钩	2009年(第8.17段)
• 告诫字句	2005年(第4.15–4.16段) 2007年(第8.9段) 2009年(第8.8–8.10段)
• 较多以“降级”和“减薪”作为惩罚	2008年(第9.13段) 2009年(第8.19段) 2010年(第8.11段)
(I) 品行管理	
• 提醒人员	
– 屡次擅离职守/不守时的后果	2004年(第28页)
– 必须上报刑事法律程序	2004年(第25页)
– 避免接受过分丰厚/奢华的款待	2005年(第4.17–4.18段)
– 获得批准后才可担任有薪外间工作	2005年(第4.22段)
– 必须上报与公务无关的交通违例事项	2006年(第7.17段) 2007年(第8.10–8.12段) 2008年(第9.17–9.21段)
• 公布不当行为案例以收警惕之效	2005年(第4.3及4.23–4.24段)
• 在薪俸结算书内加入与品行相关的提示	2009年(第8.18段)