

目录

章节

前言	—————	2
第一章	公务员叙用委员会：概况	3
第二章	公务员招聘：检讨及意见	9
第三章	公务员晋升选拔：检讨及意见	13
第四章	表现管理及员工培育	21
第五章	其他公务员聘任事宜	26
第六章	公务员纪律：检讨及意见	29
第七章	访问	34
第八章	鸣谢	35

附录

附录 I	委员会主席及委员简历	36
附录 II	公务员叙用委员会秘书处组织架构图	40
附录 III	经委员会提供意见的个案	41
附录 IV	经委员会提供意见的招聘个案	42
附录 V	经委员会提供意见的晋升选拔个案	43
附录 VI	经委员会提供意见的其他公务员聘任事宜	44
附录 VII	经委员会提供意见的纪律个案	45

前言



二零一二年，委员会继续坚定不移，全力履行职务，确保公务员聘任、晋升和纪律处分制度公平公正、不偏不倚。除了审议各局和部门日常提交的个案外，委员会亦

与当局紧密合作，检讨、精简并改善相关政策、程序和措施。

本年报除回顾委员会二零一二年的工作外，亦概述委员会过去几年所进行的主要政策检讨。在当局与委员会通力合作下，多项检讨和研究工作经已完成，有关的建议亦已透过新订或更新指引、通告和训练教材等方式予以落实。至于仍待处理的事项，当局已承诺跟进，委员会亦会继续监察进展。

过去一年，委员会的工作一贯繁忙，但成果丰硕。在未来的一年，委员会会继续秉持原则、审慎履行职务。

年内，委员罗家骏先生、简金港生女士和黄美春女士先后离任。他们为委员会尽心服务六年，提供精辟意见，贡献良多，我谨此向他们衷心致谢。同时，我也欢迎李李嘉丽女士、蔡惠琴女士和陈志新先生三位新任委员，以及曾于二零零五年六月至二零零六年九月期间担任委员，而于二零一二年七月再次加入委员会的柯黄秋梅女士。



公务员叙用委员会主席吴荣奎

第一章 公务员叙用委员会：概况

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谘询机构。委员会的职权范围在《公务员叙用委员会条例》及其附属规例（香港法例第93章）中订明。委员会的使命，是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。

委员会成员

1.2 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而不多于八名委员。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。



公务员叙用委员会主席及委员

第一章 公务员叙用委员会：概况

1.3 二零一二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：	
罗家骏先生，SBS，JP	二零零六年二月至二零一二年一月
简金港生女士	二零零六年二月至二零一二年一月
黄美春女士，JP	二零零六年七月至二零一二年六月
陈玉树教授，SBS，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
李李嘉丽女士，SBS	由二零一二年二月起
蔡惠琴女士，JP	由二零一二年二月起
陈志新先生，IDS	由二零一二年二月起
柯黄秋梅女士	由二零一二年七月起
秘书：	
陈郑蕴玉女士，BBS	二零零九年九月至二零一二年五月
何琇玲女士	由二零一二年六月起

主席及委员的简历载于附录I。



公务员叙用委员会会议

委员会秘书处

1.4 委员会由一个小规模的秘书处支援，职员均为公务员，分别来自行政主任、秘书及文书职系。截至二零一二年年底，委员会秘书处共有编制职位27个，其组织架构图载于附录II。

委员会的角色和职能

1.5 委员会的主要职责是就公务员聘任、晋升及纪律事宜向行政长官提供意见。除少数例外情况¹，委员会就聘任及晋升事宜提供意见的范围限于高职级公务员，包括最高月薪达总薪级表第26点（现为39,640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。截至二零一二年年底，公务员编制职位共有166 592个，其中属委员会职权范围内的有38 609个。

1.6 根据《公务员叙用委员会条例》第6(2)条，政务司司长、财政司司长、律政司司长、审计署署长，以及司法机构司法人员、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、副局长和政治助理的聘任事宜也无须交由委员会处理。

1.7 至于纪律事宜，所有甲类人员的纪律个案（《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”指获委任并已确实受聘担任编制职位的人员或属公务员公积金计划成员的人员，实际上包括所有公务员，惟试用人员、合约人员和部分按第一标准薪级表支薪的人员除外。截至二零一二年年底，在委员会有关纪律事宜的职权范围内的甲类人员约有111 800人。

1.8 委员会审阅各局和部门提交的建议时，会视乎需要提出问题，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。委员会会于仔细审议后才提出问题或意见，而各局/部门须就有关问题作出解释或提供理据。有时，各局/部门会因应委员会的意见修改其建议。在其他时候，经相关局/部门详加解释或提供更多理据后，委员会会认同他们的建议恰当。委员会在处理有关建议时如发现偏离既定程序或惯例的情况或有员工管理方面的问题，也会促请相关局/部门留意，并在有需要时提供建议，帮助解决有关的问题。此外，委员会亦会按照所授法定权限，处理公务员就本身有直接和实际利益关系的事宜提出的申述。

1.9 另外，凡由行政长官转交涉及公务员的事宜，委员会亦须提供意见。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，以及各项与人力资源管理相关的检讨和发展事宜，提供意见。

1 以下各类个案，不论所涉人员职级高低，必须徵询委员会的意见：
— 终止聘用、不予续约、提供任期较正常为短的合约；
— 终止或延长试用期/试任期、不批准通过试用/试任关限；以及
— 根据《公务人员（管理）命令》第12条着令为公众利益着想而退休。

第一章 公务员叙用委员会：概况

1.10 委员会通常以传阅文件的方式处理事务。遇到重大的政策事宜、复杂的个案或牵涉重要原则的个案，则会开会讨论，并会邀请公务员事务局的代表和部门的高层管理人员出席，向委员会解释有关事宜或个案的背景，但委员会会独立地就有关事宜提供意见。

委员会执行职责的保密和公正原则

1.11 《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，不得向未获授权的人士发布或披露与根据该条例提交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

1.12 在处理晋升及纪律个案方面，委员会的目标是在接获各局/部门的建议后六个星期内，提供意见或作出正式回应。委员会已根据自二零零八年以来实施各项简化招聘工作措施所得的经验，由二零一一年起把完成处理招聘个案的目标时间，由六个星期缩短至四个星期。

委员会的工作概况

1.13 年内，委员会就1 058项建议提供意见，涵盖招聘、晋升选拔和纪律个案，以及其他与聘任有关的事宜。委员会对669项建议提出疑问，其中有99项(15%)经局/部门考虑委员会的意见后作出修订，并重新向委员会提

交。年内，所收到的建议全部在目标时间内处理。有关个案的分项数字以及二零一二年与过去四年的比较，载于附录III。

1.14 年内共有十宗与聘任事宜有关的申述个案提交委员会。经详细审查后，委员会认为所有个案的申述理据均不成立。委员会另外收到13宗投诉，由于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。

1.15 除处理个别个案外，委员会亦致力检讨和简化程序、理顺规则和做法，以及发展和检讨现行政策。过去数年，委员会努力促使当局就各项政策事宜进行检讨和研究，并发出多项指引、通告和训练教材。有关的措施摘要载于下文。

招聘

1.16 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。公务员职位维持足够的竞争力，以吸引优秀人才加入并挽留有能者，至为重要。因此，公务员事务局在进行上述研究后一直透过定期调查，密切留意公务员职位的吸引力、挽留新聘人员的成效，以及高级人员辞职和提前退休等情况。

1.17 在委员会与公务员事务局通力合作下，当局自二零零七年以来就招聘公务员的安排实施了一系列简化和改善措施。当局因应委员会提出的意见，修订《聘任工作指引》内关于“招聘”的单元，并于二零一零年三月公布，供各局/部门参考。当局亦根据委员会

在审阅招聘建议过程中的各项观察，就相关事宜进行检讨和发出修订或补充指引，例如政府聘用残疾人士事宜（时为二零零七年十月，其后于二零一零年六月进一步修订指引），以及在招聘工作中采用筛选准则事宜（时为二零一二年一月）。

- 1.18** 尽管已采取多项措施以改善和简化招聘程序，当局来年仍须就若干尚待处理的事项向委员会汇报。这些事项包括检讨现行给予具备相关经验的新入职公务员递加增薪点的制度，以及为减少不合格的公务员职位申请数目而采取的措施。有关事项的详情载于第二章。委员会亦会留意当局将于二零一三年（即在招聘过程中加入《基本法》知识评核后的第五年），就《基本法》知识测试而进行的检讨。

晋升选拔

- 1.19** 过去数年，当局完成了两项因应委员会要求而进行的主要检讨，即鉴于委员会对倒置形结构职系的接任问题的关注而进行的全体公务员职系结构检讨，以及跨专业职位空缺填补安排的检讨。这两项议题的最新进展，详载于第三章。
- 1.20** 委员会亦与当局合作，就晋升选拔工作制订新指引和确立良好做法，并于二零一零年二月公布《聘任工作指引》内关于“晋升选拔”的新修订单元；于二零一零年六月推出关于如何进行晋升选拔工作的网上训练教

材；以及于二零一一年十二月发出《晋升选拔/遴选工作遵从事项清单》，以协助各有关人员检视及确保晋升选拔以正确恰当的程序进行。当局亦根据委员会的建议，就处理涉及刑事或纪律处分的晋升个案，以及计算晋升职位空缺的方法，分别于二零一零年二月及二零一二年十二月向各局/部门发出新的指引。

员工表现管理及员工培育

- 1.21** 委员会与当局携手合作，强化员工表现管理制度以及推广员工全面发展和接任计划。委员会在这方面的努力，促使当局于二零零九年十一月公布经修订的《工作表现管理指引》；二零一零年十二月出版新小册子《接任计划指引》；二零一一年一月发出一套新的《依时填写评核报告强化措施指引》；以及二零一一年三月发表新的《员工全面发展指南》。这些参考材料涵盖人力资源管理的各个基本和重要范畴，为各级人力资源管理提供方便而实用的参考资料。在委员会要求下，当局于二零一一年就“公务员表现管理的做法”进行调查。调查结果重点和建议载于第四章。委员会会继续留意有关建议在来年的推行情况。

纪律

- 1.22** 在委员会的努力和当局积极回应下，公务员纪律处分政策和机制在过去数年得以理顺并改善。在二零零六年，当局就处理与诚信

第一章 公务员叙用委员会：概况

有关的纪律处分个案的大原则取得委员会的同意。根据委员会提出的意见和要求，当局在其后数年已完成检讨和修订盗窃（店舖盗窃）罪行和涉及性的不当行为/罪行的惩罚准则；实施新的惩罚机制，在厘定公务员现时干犯与公务有关的交通违例事项的处分时，不把该员多年前所牵涉性质较为轻微的同类事件考虑在内；理顺向不当行为或刑事罪行个案涉案人员发出免职告诫的安排；以及实施新安排，就与公务无关，且符合所有订明条件的轻微交通违例个案，让公务员无须呈报有关的刑事法律程序和定罪事实。关于制定处理残疾公务员工作表现欠佳或行为不当个案的指引，以及当局就豁免呈报与公务无关的轻微交通违例个案一事而进行检讨的结果，详载于第六章。

互联网网页

1.23 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（二零零一年及以后）可在网上浏览及下载。

1.24 网页也载有索引，胪列委员会年报自二零零一年以来所述有关公务员招聘、聘任、纪律及其他人力资源管理事宜的委员会建议和意见，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。

第二章 公务员招聘：检讨及意见

2.1 招聘公务员的工作由公务员事务局及政府各局/部门负责。有关工作可以用公开或内部招聘形式进行。委员会负责监察高级公务员²职位空缺的招聘程序，审视有关甄选准则，并就聘用建议提出意见。假如局/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。

2.2 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符合《基本法》第九十九条的规定，即“在香港特别行政区政府各部门任职的公务人员必须是香港特别行政区永久性居民。本法第一百零一条对外籍公务人员另有规定者或法律规定某一职级以下者不在此限。”其聘用条款也经历了变更。在二零零零年六月之前，新聘公务员通常会先按试用期条款受聘两年，然后获考虑按长期聘用条款聘用。政府于二零零零年六月一日实施新的入职制度，加入政府基本职级的新聘人员通常须先经过一段观察期，即三年试用加三年合约(“3+3”制度)，才获考虑实聘为长期聘用制人员。委员会于二零零八年对“3+3”制度下的过长考核期表示关注，担心不利于公务员队伍吸引和挽留人才。在检讨“3+3”制度后，政府修改入职制度，由二零一零年七月一日起，把“3+3”制度下紧随三年试用期之后的三年合约期撤销。自此，加入基本职级的新聘人员，如完成规

定试用期而表现良好，并符合有关的规定和职务需要，通常会获考虑按长期聘用条款聘用。

二零一二年经委员会提供意见的招聘个案

2.3 二零一二年，委员会就121次招聘工作提供意见，共涉及1 030个职位空缺，当中968个(分别属于111次招聘工作)是以公开招聘方式填补，其余62个(分别属于十次招聘工作)是以内部聘任方式填补。这些聘任个案的分项数字以及二零一二年与过去四年的建议聘任人数比较，载于附录IV。

改善招聘制度

2.4 委员会一直与当局合力简化和改进公务员招聘程序，以及理顺相关的规则和步骤。过去数年实施的主要改善措施和简化程序安排摘要，载于第一章第1.16及1.17段。详情可参阅过往的年报。在二零一二年，委员会继续与当局紧密合作，处理有关改进和改善公务员招聘程序的尚待完成工作。下文各段概述委员会在年内提出的意见及建议。

减少不合格的公务员职位申请数目的措施

2.5 如二零一一年年报所述，委员会注意到局/部门在招聘工作中接获的不合格申请为数甚多。进行招聘的局/部门为处理这些不合格的申请须耗费宝贵资源，亦令招

2 就招聘而言，这是指职级的最高月薪不少于总薪级表第26点的订明金额(现为39,640元)或同等薪点金额的人员，但不包括：(i) 最高月薪达总薪级表第26点或以上而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人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

第二章 公務員招聘：檢討及意見

聘过程延长。为处理这个不理想的情况，委员会已请当局考虑：(a) 在标准申请表格内增设“重要资料清单”作为提示，方便应徵者向进行招聘的局/部门递交申请前核对；以及(b) 在网上申请系统设置足够的监控点，更有效确保应徵者妥善填写申请表格，以免资料不全或不确。

2.6 当局已因应有关意见，同意在标准申请表格(GF 340)增设新的栏目，要求应徵者确认已符合所选职位的入职要求，并已夹附/将递交招聘广告订明须提交的证明文件。至于网上申请系统，当局会在申请过程中增设一个步骤，要求应徵者先剔选各选取职位的有关方格，确认其符合有关职位的入职要求，并已递交/将递交证明文件，然后才让其继续填写申请表格的其他部分。当局计划在二零一三年年初推出经修订的表格和系统。委员会希望增设这些提示会有助确保公务员职位的应徵者妥善填写申请表格，从而加快招聘过程。

按工作经验给予递加增薪点

2.7 根据现行政策，招聘部门可在下述情况下，给予具备有关经验的新入职公务员递加增薪点(“经验增薪点”)：

- (a) 由于没有具备指定最低资历的应徵者应徵，或这类应徵者数目不足或质素不佳，以致该职级面对严重的招聘困难；以及
- (b) 基于运作理由，部门有特定需要(并非只是因为较为可取)招聘具备相关工作经验的人员担任有关职位。

如有足够数目的应徵者愿意按正常入职薪点受聘，部门会优先聘用这些应徵者，亦不会在该次招聘工作中给予经验增薪点。是否给予经验增薪点，需视乎每次招聘工作的情况而定。因此，就算是同一职级，部门有时会在招聘工作中给予经验增薪点，有时不会。

2.8 如二零一一年年报所载，委员会曾对一名任职基本入职职级的试用人员在部门进行新一轮招聘工作时，递交申请填补其所属职级职位空缺的事件表示关注。这名试用人员很明显意图在新一轮招聘工作中尽量获得更多经验增薪点。由于聘用这名人员无助该职级吸纳新血，减少空缺数目，处理其申请只会浪费部门人力物力。委员会认为有需要阻遏这类申请，并要求当局研究此事。为此，当局在二零一二年九月向各局/部门发出补充指引，清楚说明，除非局/部门在订定一般招聘范围时有意把有关在职人员涵盖在内，否则在职人员就所属职级的空缺提出申请，一般应不获考虑。

2.9 委员会欣悉当局采取行动，纠正所发现的不妥善之处。不过，根据现时制度，给予经验增薪点一事须视乎是否有足够数目的合适应徵者愿意在没有经验增薪点的情况下加入政府而定；委员会担心这个制度不容易明白，而且部门在同一职级但不同招聘工作中或会采取不同安排，也会引起公平的问题。因此，委员会要求当局就给予经验增薪点的现行制度进行全面检讨，并拟定指标和实在的准则，用以厘定某个职级是否面对严重招聘困难而有充分理由用经验增薪点来吸引合适

的应徵者。委员会会继续留意当局进行的检讨以及其提出的建议。

对招聘个案的意见

在招聘工作中采用筛选准则

2.10 部分招聘工作涉及的合资格应徵者数目庞大，有关的招聘局/部门会徵求委员会的意见，考虑采用筛选准则，把接受面试的应徵者减至一个易于处理的数目，这做法并不罕见。作为一般规则，招聘工作中采用的筛选准则应是客观、具体，并与有效和妥善履行有关招聘职级的职务有直接关系。各局/部门就招聘工作所采用的筛选准则徵求委员会的意见时，应就每项拟议准则的必要性提供充分理由，并解释拟议准则背后的理据。为公平起见，同一招聘职级在各次招聘工作中所采用的筛选准则一般应保持一致。

2.11 在年内的一次招聘工作中，某部门建议采用若干与学历和工作经验相关的准则，以筛选申请人接受面试。委员会仔细审议后，发现该部门只须采用其中一项拟议准则，便能筛选到足够的学历较高应徵者，供进一步甄选。其余的筛选准则只能筛选出多一名应徵者。委员会不相信采用其余的筛选准则有助增加合适应徵者的人数，因此要求有关部门重新审视其建议。该部门经检讨后，就建议作出修订，在招聘工作中只采用一项筛选准则。委员会认为招聘工作中采用的筛选准则必须保持公平合理，并应避免采用额外的筛选准则而令人觉得有关的局/部门有意促使某应徵者或某类别应徵者入选或落选。

进行局限性内部聘任的特殊情况

2.12 根据现行政策，为填补基本入职职级的职位空缺，当局一般应进行公开招聘，尽可能招揽最多的应徵者。倘部门/职系需求的技能、经验或专长，已有其他公务员职系的在职人员具备，而有关职系有可能出现过剩人手，则内部招聘可能是较可取的做法，因为可以便利公务员的整体人力规划。局/部门若因情况特殊，只进行内部聘任以填补基本入职职级的职位空缺，而有关招聘职级又属委员会的职权范围，则有关的局/部门在展开内部聘任前，应先徵询委员会的意见。

2.13 年内，委员会审议某部门提出的内部聘任要求时，留意到该部门打算删除一个单一职级职系（“职系A”）的职位，同时在另一职系（“职系B”）的基本职级开设新的职位，从而逐步取消职系A及提升服务。待新职位开设及填补后，职系A的工作将由职系B接手负责。为了逐步取消职系A，该部门建议展开内部聘任工作，以填补职系B的新开设职位空缺。部门原本建议在内部聘任工作中把职系A及若干具备所需资格、经验及专长的其他部门职系纳入招揽范围内，因为拟招聘的人数超过职系A的在职人员数目。该部门亦认为这项安排会为内部聘任工作提供更多应徵者以供甄选。

2.14 委员会认为，有关部门提出以职系A人员为限的内部聘任的建议理据充分，因为该职系人员具备所需的技能、经验或专长。这符合上文第2.12段所述的现行招聘政策。然而，委员会认为有关部门没有充分理由在该次

第二章 公务员招聘：检讨及意见

局限性内部聘任中把部门内的其他职系纳入招揽范围内。经检讨后，该部门采纳委员会的意见，展开了以职系A为限的局限性内部聘任工作，同时进行公开招聘暨内部聘任工作，以扩阔招聘对象范围。不过，该部门会优先录取来自职系A的应徵者以填补职系B的新开设职位空缺。委员会认为，部门的修订安排大致上符合现行政策，可以接受。

- 2.15** 关于进行招聘以填补公务员职位空缺，委员会认为公开招聘应该用作常规做法，因为可为公众提供公平机会，让他们加入公务员队伍，从而为公务员队伍注入新血和新思维。只当某一职系或职级目前或预期会出现过剩人手，或须顾及某些职系的特别需要或特殊情况时，才应考虑进行内部聘任。

合并编制的职系

- 2.16** 年内，委员会留意到一个部门的某些职系中，主任职级及其相关助理职级实行合并编制，即每个组成职级的职位数目并无特定限制，聘任当局可批准助理职级人员通过一个

晋升点而晋升至主任职级，但须符合当前的安排、准则和规定。由于在就业市场中具备该主任职级所需经验和知识的人选一直足够，该部门已有十多年没有就助理职级进行招聘工作。目前，该等职系的助理职级并无在职人员。

- 2.17** 委员会知悉，在一些实行合并编制的专业职系中，助理专业职级是培训职级，旨在为合适人选提供获得所需专业资格和机会的机会，以便透过进一步的培训和进修，以及在其专业领域累积所需的工作经验，成为完全合格的专业人士。然而，上文第2.16段所述的职系实行合并编制，却并不是为了这个目的，因为有关的助理职级人员无须具备特定专业资格便可晋升至主任职级。该等职系长久以来一直没有助理职级的人员在职，难免令人质疑在运作上是否有需要保留该等助理职级。因此，委员会已要求当局与有关的局和部门检讨该等职系维持合并编制的理据，以及是否有需要保留其助理职级。当局现正与该部门跟进此事。

第三章 公务员晋升选拔：检讨及意见

3.1 委员会的其中一项主要职能，是就高级公务员职位³的晋升事宜提供意见，目的是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实至名归的人员。在审核各局/部门提交的晋升建议时，委员会不但查核晋升选拔的程序是否恰当，还会就晋升选拔的工作及表现管理的做法提出意见，以期作出改善。此外，委员会亦与公务员事务局携手合作，力求公务员晋升选拔制度更趋完善。

二零一二年经委员会提供意见的晋升个案

3.2 二零一二年，经委员会提供意见的晋升个案有623宗，涉及5 118名人员。二零一二年的晋升选拔个案的分项数字以及与过去四年数字的比较，载于附录V。

委员会提出的检讨工作

3.3 委员会就晋升选拔工作的程序是否适当提出意见，并与当局紧密合作，更妥善确保现行的晋升选拔机制公平健全。过去数年当局因应委员会的意见而实施的各项改善措施已于本报告第一章第1.20段撮述。二零一二年，当局完成了多项由委员会提出的检讨，进一步提高公务员晋升制度的成效。下文各段概述委员会提出的意见、各项检讨的进行情况，以及相关事宜的最新发展。

倒置形结构职系的检讨

3.4 委员会认为倒置形结构职系（即第一层晋升职级的职位数目较基本职级为多）不能长久维持，因为日后会没有足够的基本职级人员应付高一个职级的接任需要。此外，在其中一些职系，仍在试用期年资尚短的基本职级人员可能会因此匆匆获安排提早署任第一层晋升职级。在委员会要求下，当局在二零零七年检讨所有公务员职系结构，并推行多项监察措施，控制倒置形的职系结构。监察措施包括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；每年检讨这些职系的情况；以及每三年安排一次全面检讨工作，监察所有公务员职系的结构改变。

3.5 二零一一年对全部391个公务员职系进行的首个三年一度检讨显示，呈现倒置形结构的职系数目减少，而有关职系的结构倒置程度大都有所改善。当局总结检讨，承诺：
(a) 在每年的资源分配工作中，继续严谨审查倒置形结构职系开设第一层晋升职级职位的建议；
(b) 继续每年对六个委任尚在试用期的人员在第一层晋升职级长期署任的职系进行检讨；
(c) 要求其他有关职系每年提交进度报告，以便监察和适时跟进；以及
(d) 继续每三年一次对所有公务员职系进行职系结构检讨。

3 就晋升选拔而言，这是指属委员会正常职权范围内的高职级人员（职级的最高月薪不少于总薪级表第26点的订明金额（现为39,640元）或同等薪点金额的人员），当中不包括订明不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

第三章 公务员晋升选拔：检讨及意见

3.6 委员会虽然认为首个三年一度检讨的结果大致正面，但亦指出当局须加强以下范畴的工作：

- (a) 订出更清晰的时间表，纠正倒置形职系结构；
- (b) 采取积极步骤定期监察该等职系，查究是否有理据在第一层晋升职级开设较多职位。此举旨在确保开设职位确属恰当，亦确保没有尚在试用期的人员因须填补空缺而过早署任；以及
- (c) 即使能为有关职系的倒置形结构提出解释理由，当局亦必须采取步骤以免倒置程度恶化。

当局同意每年向委员会汇报这方面的进展，首个年度报告将于二零一三年年初提交委员会。

3.7 委员会在年内审议晋升选拔个案时，留意到一些局/部门在找不到足够基本职级人员晋升或署任高一个职级时，便利用第一层晋升职级的空缺，在基本职级开设编制以外职位，并聘任新入职人员填补这些职位。委员会认为编制以外职位属暂时性质，不应用作长期聘任。编制以外职位的

设定期限一般为12个月，局/部门以按试用条款（三年试用期）受聘的新入职人员填补这些职位，是假设了聘任当局会继续开设这些职位。委员会已要求当局与有关的部门/职系管方慎重研究此事，在指定的时间内纠正倒置形职系结构，并停止利用晋升职级的空缺开设基本职级的编制以外职位以作长期聘任，因为这种安排并不理想。委员会会继续留意此事的进展。

跨专业职位的检讨

3.8 发展局及其辖下部门的跨专业职位，可由两个或以上不同职系的专业人员担任。一直以来，发展局及其辖下部门在其跨专业职位出现空缺时，会首先尝试调派相关职系的实任职级人员填补。如未能以同级调职安排填补这些职位空缺，便会进行内部聘任⁴，让下一职级人员提出申请。经过六个月的署任以待实任⁵后，有关人员若证实适合出任有关的跨专业职位，便可获得快速擢升。

3.9 如二零一一年年报所载，委员会曾向当局表示关注上述安排是否公平，尤其担心的情况是获选担任跨专业职位的人员在原属职系的晋升选拔中，被评为资历不足而尚未

4 在跨专业职位的内部聘任安排下，所有有关系中低一职级的专业人员都会获邀申请填补该跨专业职位空缺。获选的应徵者须首先以署任以待实任的形式在该职位署任至少半年。如该人员在署任期内表现令人满意，而其原属职系的首长亦确认其在有关职位工作满一般的三年任期满后，可返回其原属职系担任较高职级，则该人员便可在原属职系获得擢升。如原属职系的首长不作出有关确认，则获选的应徵者只能在三年任期内在指定的职位继续署任，然后返回原属职系。

5 如当局认为某人员在各方面均大致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确实能胜任较高职级，则该员会获安排署任较高职级以待实任。这类署任安排一般为期六个月，但亦可作改动。

适宜担当较高职级的职责。此外，获选人员在有关职位工作满三年任期后会返回原属职系。因此，这些跨专业职位空缺每三年便出现一次，为有关人员提供了跨序晋升的机会，令获选人员在不公平情况下得益。有见及此，委员会要求当局进行全面检讨，理顺填补这些跨专业职位空缺的安排。于是，自二零零八年一月以来，透过内部聘任填补跨专业职位空缺的安排一直暂停。

3.10 二零一一年，当局完成了相关的检讨，并建议跨专业职位的数目应由116个大幅减少至22个。保留下来的跨专业职位，主要涉及工程计划管理职能，故此须引入不同领域的专业人员。检讨结果亦建议设立一个跨专业遴选委员会，负责挑选最合适的人员出任跨专业职位，任期一般为三年，有关人员在任期完结后须返回原属职系。在遴选过程中，跨专业遴选委员会考虑的人选包括：(a) 与有关的跨专业职位同等职级并获原属相关职系首长提名的人员；以及(b) 在合资格职系的下一级人员，惟有关人选必须在核准晋升/署任的名单内并经由

相关的晋升选拔委员会推荐及聘任当局核准。当局不会再透过内部聘任填补跨专业职位空缺。

3.11 委员会认为当局的检讨建议大致上可以接受。这些建议大都符合委员会过去数年向当局表达的意见。长远来说，当局应考虑可否把余下的22个跨专业职位转为相关专业职系下的主流职位，这样便无须再利用特殊机制填补这些职位空缺。

3.12 二零一二年十二月，当局向委员会汇报年内落实检讨建议的进展。委员会欣悉检讨报告建议改为主流职位的那些跨专业职位，大部分已经转为主流职位，余下的也会在取得所需的核准后转为主流职位。至于那些维持不变的跨专业职位，当局会在二零一四年进一步检讨其状况。首个跨专业遴选委员会将于二零一三年年初召开，以挑选合适人员填补若干跨专业职位的空缺。此外，当局亦承诺会在二零一三年第三季，就余下跨专业职位转为主流职位的进展，以及跨专业遴选委员会的运作情况，向委员会提交进度报告。

晋升职位空缺的计算方法

3.13 在审议晋升选拔委员会报告的过程中，委员会注意到一些局/部门会把编制以外及设有时限的职位计入晋升职位空缺，而另外一些局/部门则只会以署任人员填补这些空缺。然而，《聘任工作指引》载明“临时、设有时限、有待批准或有待覆检的空缺，只能以署理职位以方便行政的方式填补。”委员会关注到各局/部门在运用编制以外及设有时限的职位提供晋升机会方面做法不一，因此要求当局就各局/部门在何种情况和条件下可以用实际升职方式填补编制以外及设有时限的职位一事进行检讨。委员会认为在计算晋升职位空缺方面，应有一致而且适用于所有职系和职级的政策。有关政策亦应在《聘任工作指引》内清楚载明，以供各晋升选拔委员会依循。

3.14 对于以上意见，当局表示，如果预计在编制以外及设有时限职位的开设期届满之前，会有足够的常额职位空缺出现（例如因增设职位、退休、合约完结等原因），可用以吸纳擢升的人员，则可把编制以外及设有时限的职位计入晋升职位空缺。至于晋升选拔工作可考虑多久之后出现的预计常额职位空缺，则没有限制。

3.15 委员会得悉当局会就运用编制以外及设有时限的职位作晋升用途一事，向各局/部

门发出指引。对此，委员会提出以下意见：(a)《聘任工作指引》亦应予修订，以避免混淆；(b)相关指引和《聘任工作指引》内应加入一些例子，说明编制以外及设有时限的职位在何时和何种情况下可计入晋升职位空缺，让各局/部门更清楚了解有关安排；以及(c)应向局/部门表明，他们没有酌情权选择何时运用编制以外及设有时限的职位作晋升用途。每当知道会有常额职位空缺在一个编制以外或设有时限职位的开设期届满之前出现，该编制以外或设有时限的职位便应在下一轮晋升选拔工作中计入晋升职位空缺。至于应否擢升同样数目的人员，则应由晋升选拔委员会按惯常做法考虑。此外，虽然《聘任工作指引》已订明应以当前评核周期的最后一日，作为计算晋升职位空缺数目的截算日期，委员会注意到若干局/部门仍错误地以晋升选拔委员会的开会日期或财政年度的终结日期，作为计算晋升职位空缺数目的截算日期。因此，委员会亦建议当局在将会颁布的相关指引内重申这项安排。

3.16 当局接纳委员会的建议，并已于二零一二年十二月发出有关指引，及同时修订《聘任工作指引》的相关部分。委员会欢迎当局迅速纠正做法不一的情况，并提供清晰指引供各局/部门遵从。

供低一级或低两级人员竞逐的职级的晋升准则

3.17 委员会注意到，基于运作理由，某职系开设了一个按首长级薪级表第1点支薪的新首长级职级。在开设该新职级前，该职系的首长级薪级表第2点职级，是同一职系的高级专业职级（按总薪级表第45至49点支薪）的晋升职级。虽然新安排提供了一个新途径，让高级专业职级的人员晋升至首长级薪级表第1点职级，但有关部门同时保留原有安排，让这些人员维持直接晋升至首长级薪级表第2点职级的资格。因此，属高级专业职级及首长级薪级表第1点职级的人员，均符合资格获考虑晋升至首长级薪级表第2点职级。

3.18 为了公正客观地甄选合适人员晋升至首长级薪级表第1点及首长级薪级表第2点的职级，委员会认为部门应为这两个职级，订定清晰具体的晋升准则。此外，有关职级的评核报告亦应提供足够资料，分别说明受评人的表现，是否符合该两个较高职级的晋升准则。晋升选拔委员会继而可按客观的晋升准则，比较合格人员的才能，分别挑选最合适的人员晋升或署任该两个职级。

3.19 有关部门对委员会的建议作出积极回应，制订了具体的晋升准则，供有关的晋升选拔委员会参考，亦对有关职级的评核报告作出修订，确保评核报告提供足够资料，分别说明受评人的表现，是否符合该两个较高职级的晋升准则。委员会认为，该部门应根据日后所得经验，进一步检讨和修订有关晋升准则。

对晋升选拔个案的意见

3.20 年内，委员会就局/部门的晋升建议提供意见时，继续提醒局/部门注意各有关事项。倘若发现晋升选拔委员会的建议有不当之处，委员会会要求晋升选拔委员会及聘任当局覆检有关建议，并在有需要时作出修改。在晋升建议中出现的一些明显错误包括：未能准确计算空缺数目；在没有充分理由之下，建议停止获上一个委员会建议署任的人员的署任；以及没有覆检署任超过六个月的个案。此外，委员会还有其他值得当局留意的意见，载于下文各段。

拟备和提交晋升选拔委员会报告

3.21 晋升选拔委员会通常应在上一个评核周期届满日期后六个月内召开。除非某次晋升选拔工作的规模特别庞大，否则各局/部门应在召开晋升选拔委员会会议后两个月内提交晋升选拔委员会报告。委员会注意到，二零一二年延迟进行晋升选拔工作的个案数目略高于二零一一年，情况令人失望。虽然在准时提交晋升选拔委员会报告方面有所改善，但仍有超过10%的晋升选拔委员会报告未能在两个月内提交。

3.22 延迟召开晋升选拔委员会和迟交晋升选拔委员会报告，会阻延晋升选拔委员会的选拔工作，亦会令晋升选拔委员会的建议未能适时实施，这既不符合员工利益，亦非良好的员工管理做法。委员会就这些晋升选拔个案提供意见时，已提醒有关部门在

目标期限内从速进行晋升选拔工作并向委员会提交晋升选拔委员会报告。委员会已要求延迟召开晋升选拔委员会及/或迟交晋升选拔委员会报告的局/部门解释原因。委员会日后仍会继续这样做。

晋升意向调查

- 3.23** 委员会注意到，在一次晋升选拔工作中，部门要求所有合格人员填写选择表格，表明是否愿意轮班工作。选择表格说明，如有关人员不愿意轮班，便不合格获考虑晋升至较高职级。然而，委员会注意到，根据有关的《聘任指南》，个案中的较高及较低职级人员均须轮班工作。由于轮班工作是一项工作要求，委员会认为不应让有关人员有权选择不担任轮班工作。部门作出检讨后，已停止这个做法，不再要求有关人员填写选择表格。

填补同一职级的不同工种职位空缺

- 3.24** 委员会留意到某部门在差不多同一时间为同一职级的不同工种人员分别召开晋升选拔委员会。由于具备相关经验的人员可同时获考虑晋升担任不同工种的工作，结果有一名人员获一个晋升选拔委员会建议实际晋升一个工种的职位，而同时又获另一个晋升选拔委

员会建议署任另一工种的职位以待实任。委员会认为，有关部门应事先订明准则，以便聘任当局在遇到这类个案时，考虑和决定采纳哪项建议。部门在寻求委员会的意见时，亦应在晋升选拔委员会的报告中说明聘任当局就有关人员而作出的考虑以及最终建议。该部门赞同委员会的意见，并已相应订明准则，以便考虑不同晋升选拔委员会就同一名人员而作出的建议。

供多于一个职系的人员竞逐的 职位空缺填补方法

- 3.25** 在某部门，有一个职级的不同职位可由下一级的人员晋升填补，但在晋升人选的所属职系方面有以下不同规限：(a) 只限由职系A的人员填补；或(b) 只限由职系B的人员填补；或(c) 可由职系A或职系B的人员填补。该部门会召开一次晋升选拔委员会，从职系A及职系B中一并考虑人选，填补这三类空缺。鉴于这三类空缺会在不同时间出现，委员会建议该部门在晋升选拔委员会考虑个别合格人员的晋升条件前，应就这三类空缺，逐一订明有关的遴选程序及考虑次序，从而确保遴选过程和建议公平，并免除有关的职位空缺会被操控而有利于某个职系的疑虑。

3.26 经详细考虑，晋升选拔委员会同意逐一审视每名合格人员的工作表现及才能，并为两个职系的优秀人员各拟备一份优先次序名单。然后，晋升选拔委员会会考虑有关空缺属(a)/(b)或(c)类，并按空缺出现的时间先后，从初步入选人员名单中考虑人选填补每个空缺。对于(a)/(b)类空缺，晋升选拔委员会会审议职系A/职系B的初步入选人员名单，并按有关名单所建议的优先次序，考虑填补人选。至于(c)类空缺，晋升选拔委员会会比较每份初步入选人员名单中排名最先人员的才能，以物色最合适和优秀的人员填补有关空缺。晋升选拔委员会已根据委员会的意见，把议定的程序妥善记录，以便将来进行晋升选拔工作时作为依据，确保做法公平一致。

评核署任人员的工作表现

3.27 根据一般准则，管方应根据署任人员所署理高一级职务的要求，评核其署任表现，而其才能及是否适宜晋升则应按其实任职级的要求作出评核。在审核一项晋升建议时，委员会发现有关部门在评核署任人员的工作表现时，错误使用其所署任职级的才能为本评核报告表格。结果，评核人员及加签人员都根据其署任职级的要求，评核该员的关键才能以及晋升高一级职位的能力。在委员会要求下，该部门指示有关人员上司按照该员实任职级的关键才能

及晋升要求，覆核先前所作的评核。委员会亦要求晋升选拔委员会参考该员的上司所作的最新评核，重新审视该员的晋升条件。虽然该部门已迅速修正错误，但无可避免地延长了处理晋升个案的时间。委员会在提供意见时，亦提醒该部门须确保在评核署任人员的工作表现时，采用正确的才能为本评核报告表格。

3.28 委员会亦发现，在一些晋升个案中，管方没有为在评核期内获安排长期署任较高职级的人员，就其署任表现另行撰写评核报告。委员会已提醒有关部门应就该等人员于署任期间的表现另行撰写评核报告，而有关的表现应按署任职级的要求作出评核，部门并应在评核报告内清楚说明这点，以便晋升选拔委员会考虑有关人员的晋升条件。

没有为合格的人选撰写评核报告

3.29 委员会考虑晋升选拔委员会的建议时，如欠缺合格人员的工作表现评核报告，实难以就该员是否适宜晋升或署任作出建议。在一次晋升选拔工作中，委员会发现有部门在过去三年没有为某员撰写评核报告，因此要求该部门说明晋升选拔委员会评核该员是否适宜晋升时，以何为据。该部门解释，职系管方清楚知悉有关人员的工作表现。

第三章 公务员晋升选拔：检讨及意见

3.30 如二零零九年年报所载，晋升选拔委员会委员对有关人员的个人认识，只属补充性质，不应取代或凌驾评核报告。该部门已因应委员会的要求，指示有关评核人员填写该员所有逾期未交的评核报告，而晋升选拔委员会须根据该等评核报告重新审视该员的晋升条件。委员会待收到妥为填写的评核报告，以及晋升选拔委员会确认其就有关人员而作出的建议后，才考虑该次

晋升选拔工作的晋升建议。委员会在提供意见时，已提醒该部门在召开晋升选拔委员会会议前，须确保已填妥所有合格人员的评核报告，以便晋升选拔委员会可公平及充分地考虑所有合格人员的晋升条件。委员会已清楚表明，如欠缺任何合格人员的最近期评核报告，委员会将无法就晋升选拔委员会的建议提供意见。

第四章 表现管理及员工培育

4.1 委员会的首要工作之一，是与政府携手合作，强化公务员队伍的工作表现管理制度，务求进一步让员工各展所长，发挥潜能。委员会非常重视全面的员工发展，重点包括为各级员工的事业发展制订有系统的政策和计划、适当增进员工的工作阅历，以及安排他们接受培训。过去数年，委员会促使当局在这些范畴推行的主要措施载于第一章第1.21段。委员会将继续探讨可予改善的地方，向当局建议如何进一步提升现行制度和做法的成效。

公务员的表现管理

4.2 委员会和当局一直致力改善表现管理制度，并将经修订的《工作表现管理指引》于二零零九年十一月公布。除提供详尽资料，协助各局/部门了解有效的员工表现管理制度的基本原则和目标外，该指引亦罗列各局/部门在设计和推行本身的制度时，可参考的最佳做法。因应委员会的要求，当局于二零一一年十二月进行了一项调查，范围涵盖公务员队伍中约400个职系、1 100个职级，旨在检讨推行《工作表现管理指引》所载的表现管理方法的成效。

4.3 当局于二零一二年八月向委员会汇报的调查显示，各局/部门普遍能有效推行委员会及公务员事务局倡议的表现管理方法。委员会欣悉，各局/部门努力推行良

好的表现管理方法，包括提升评核委员会的运作成效、采用才能为本表现评核模式，以及促使评核人员依时撰写评核报告和作出全面评核。有鉴于调查结果和过去数年处理与表现管理相关事宜所得的经验，当局承诺加强《工作表现管理指引》的内容、改良才能为本通用评核表格(GF 1及GF 94)、继续就表现管理事宜向各局/部门提供咨询服务，以及制作有关撰写评核报告的网上教材。委员会留意当局为进一步改善表现管理制度而采取的各项措施，并在有需要时提出意见及建议。下文阐述调查所涵盖而值得特别提出的表现管理事宜。

评核委员会的运作

4.4 如《工作表现管理指引》所载，评核委员会的主要目标是：

- 确保在同一职级内，用于各人员的评核准则一致，并以公平方式进行工作表现评核；
- 确保只有真正表现优秀的人员才获得“优”的评级，而表现确实不济的才被评为“差”/“劣”；
- 提醒管方注意评核水准欠佳的个案，予以跟进；以及
- 促请管方留意表现未达标的个案，予以监察并提供指导和协助。

4.5 调查结果显示，在调查所涵盖的职级中，有33%设有评核委员会。在评核委员会达致主要目标的整体成效方面，所有受访者都将评核委员会评为“有效”或“非常有效”。在评核委员会维持运作透明度方面，所有受访者均已将评核委员会的成员组合及评核准则告知有关人员。确保评核委员会各成员的评核准则一致的常见方法包括参考过往采用的原则及准则，以及在召开评核委员会会议前，与评核委员会成员制订和议定评核准则。

4.6 调查亦显示各局/部门采用了一些良好做法，以确保评核委员会的评核准则一致。举例来说，邀请下一个评核周期的评核委员会主席以观察员身分出席当前的评核委员会会议，以及安排过往的评核委员会与当前的评核委员会分享心得。这些做法均可促进了解，有助统一评核准则。当局已承诺加强《工作表现管理指引》的内容，公布从调查中得知的良好做法，并继续就评核委员会的运作向各局/部门提供意见。

4.7 委员会欣悉，各局/部门已采取多项措施，改善评核委员会的运作和透明度。然而，鉴于不少职级仍未有计划设立评核委员会或已停止有关做法，委员会建议当局进一步研究应否鼓励这些职级设立或重设评核委员会。为此，当局于二零一二年十一月向

个别职系管方发出问卷，以了解该等职级不设评核委员会的原因。当局会于二零一三年向委员会汇报调查结果并提出建议。委员会留意调查结果和进展。

采用以才能为本的工作表现评核模式

4.8 根据调查结果，超过90%适合采用才能为本表现评核模式的职系，已采用该评核模式，其余职系/职级都正在研究此事。在已采用才能为本评核模式的职级中，约有20%使用通用工作表现评核表格（GF 1及GF 94），另外80%则使用部门自行设计的工作表现评核表格。调查显示，一些部门自行设计的评核表格可予改良，以纳入最新的工作表现管理良好做法。因此，当局会加强《工作表现管理指引》的内容，重点介绍良好做法，例如进行全面评核、记录上一次职业发展面谈的日期，以及在评核报告表格中把实任职级和高一级的才能纲要对照列出等，以便利各局/部门检讨和改良其自行设计的评核表格。

依时评核

4.9 调查发现所有受访者均已采取当局公布的措施，确保评核人员依时撰写评核报告。最常见的措施包括：

- 设立或收紧催办跟进机制，例如预早发出提示、指派专责单位分别向有关人员发出

提示，以及把不遵守提交报告期限的个案上报高级首长级人员本人或部门首长/职系首长本人；

- 收紧填写评核报告的时间表；
- 在每份评核报告表格内夹附填写评核报告时间表，以确保不同层次的评核人员都在议定的目标日期前填写评核报告的相关部分；
- 部门首长/职系首长亲自以信件、便笺或电子邮件方式提醒评核人员；以及
- 提供培训，讲解工作表现管理及撰写评核报告方面的良好做法。

4.10 委员会留意到，虽然年内仍有逾期填写报告的问题，但一些部门/职系首长已更重视在部门内设立有效的员工表现管理制度，并已制订各项措施，锐意改善本身采用的制度。举例来说，某职系首长亲自向其职系的所有成员发出电邮，提醒他们依时填写工作表现评核报告。若发现有评核人/加签人惯性或严重逾期填写报告，职系管方会发出劝诫信，并把信件副本存入其人事档案，以作记录。该职系首长亦提醒其职系成员，他们在员工/表现管理方面的能力（包括依时评核下属的表现）是考虑他们是否适合晋升的因素之一。假如

延误是因受评人经多次催促后仍不交回职责表所致，则评核人/加签人应按评核期开始时议定的职责表及/或其本人对受评人工作的认识来填写评核报告。如有这种情况，受评人不依时交回职责表一事会记录在其评核报告档案内，亦会知会有有关的晋升选拔委员会。委员会欢迎该职系首长采取各项措施，以解决逾期填写报告的问题。委员会亦希望各局/部门致力促进依时评核，制订措施，改善惯性逾期填写工作表现评核报告的问题。

4.11 为进一步鼓励依时评核，当局承诺在二零一三年三月底前完成对通用工作表现评核表格（GF 1及GF 94）的检讨工作，使表格更易于填写，有助人员依时完成。此外，委员会编订了一份《晋升选拔/遴选工作遵从事项清单》（《清单》），供各局/部门就晋升建议徵求委员会意见时填写，藉此加强监控逾期填写报告的情况。由二零一二年一月起，各局/部门须在《清单》填报过去两个评核周期的逾期填写报告个案数目。如逾期填写报告的问题在过去两年仍然持续或发现严重逾期的个案（即由评核周期完结起计超过六个月才完成报告），有关的局/部门须提供资料，说明已采取/将推行何种措施以解决问题。

第四章 表现管理及员工培育

全面评核

4.12 调查结果显示，采用通用工作表现评核表格（GF 1及GF 94）的职系，评核人须在表格的相关部分对受评人的显著优点、弱点和未来发展作出评述。至于采用自行设计的才能为本工作表现评核表格的职系，大部分亦会要求评核人对受评人的弱点或有待改善/发展的范畴作出评述。为进一步推广全面评核的文化，当局会增订（GF 1及GF 94）表格内的指示和填写须知的内容，强调全面评核的重要性。当局亦会考虑在这两款通用表格内另辟一栏，供评核人对受评人可继续发展/改善的范畴作出评述，其中特别注明这些评述只为促进受评人的事业发展。当局亦会鼓励采用自行设计的工作表现评核表格的局/部门在检讨有关表格时考虑这个做法。

培训

4.13 委员会认为，培训是帮助各级员工了解本身在表现管理方面的角色和职责的重要一环。主管人员（特别是新晋者）应获提供机会接受按特定对象设计的持续培训，学习撰写评核报告、进行评核会见、处理表现有问题的员工等。为确保向各级公务员提供足够和适当的培训，委员会已要求当局探讨如何进一步加强现有的培训课程，以切合表现管理制度下不同使用者的特定需要。

4.14 除了考虑如何加强现有的表现管理培训课程外，当局亦承诺制作网上教材套，加入有关执行表现评核工作的短片和互动环节，进一步协助各局/部门了解表现管理的基本原则，并推行良好做法。涵盖的课题包括撰写有事实依据的评核报告、全面评核、依时评核、评核委员会的有效运作、才能为本评核模式的要素和最新发展，以及制订整体表现评级表时应注意的事项。当局会分阶段推出网上教材套，其中较重要的课题单元（例如撰写评核报告、进行评核会见）会首先上载。当局的目标是在二零一三年年底前上载全份教材套于有关网站。

未来路向

4.15 改良表现管理制度，精益求精，是一个持续过程。委员会得悉，当局除了如上文所述，推出各项提升表现管理制度的措施之外，还会在两年内对制度进行另一次检讨，并向委员会汇报结果。

员工培育及接任计划

4.16 发掘和培育下一代的领袖，需要时间和心血。为应付这些挑战，委员会力促当局以更具针对性和更有系统的方式落实接任计划，并把首长级人员接任机制与有效的人才培育机制环扣起来。为协助各局/部门物色有潜质和才能的人员，并加以有系统的栽培，当局应推行完善的员工发展制度、

按用人唯才的原则选拔人员晋升，以及定期进行事业前途检讨和职位调派，让人员增进工作知识和阅历、发挥领导才能。当局把委员会的意见收录在分别于二零一零年十二月和二零一一年三月发出的《接任计划指引》和《员工全面发展指南》，此后各局/部门更易于为辖下不同职系的各级员工制订员工发展和接任计划。

4.17 年内，委员会留意到，有部门因适合晋升的人员暂时短缺而采取各项措施，训练和栽培较低职级人员担当较高职级的职务。一些晋升选拔委员会建议透过职位调派，扩阔有关人员的阅历，也有晋升选拔委员会推荐潜质特别优厚的人员早日接受考验和栽培。委员会将继续留意这些部门在训练和栽培较低职级人员方面的进展。

4.18 为了挽留和栽培人才，亦为了制订公务员队伍的接任计划，当局必须做好员工发展工作。有鉴于此，委员会认为各部门/职系首长应主动为辖下各级员工制订积极、具透明度和有系统的员工发展计划。他们应争取不同阶层的管理人员的支持和合作，并委以清晰明确的职责，包括向下属提供指导、辅助和关于工作表现的意见，以及对下属的职位调派和事业发展安排予以配合。为进一步在公务员队伍中推动全面的员工发展模式，当局可举办适当的交流论坛，让各局/部门分享在实践过程中取得的经验和良好做法。在各方同心协力下，委员会预期各局/部门在未来年间会继续在员工发展和接任计划等重要工作上取得进展。

第五章 其他公务员聘任事宜

5.1 委员会另外一项重要职责，是就继续聘用或终止聘用公务员的事宜提供意见。这类个案涵盖不予续约或终止合约、提供任期较正常为短的合约、不批准或延迟批准通过试用或试任关限、首长级人员根据补偿退休计划⁶提早退休，以及根据《公务人员(管理)命令》⁷第12条为公众利益着想而着令退休等情况。此外，委员会也就延任或退休后重行受雇、借调⁸、开放职位安排⁹、颁发政府培训奖学金¹⁰，以及修订适用于高职级的在在职公务员的聘用条款¹¹等，提供意见。委员会于二零一二年就上述聘任事宜提供意见的个案统计数字以及与过去四年数字的比较，载于附录VI。

根据《公务人员(管理)命令》第12条着令为公众利益着想而退休

5.2 根据《公务人员(管理)命令》第12条着令退休，并非纪律处分或惩罚，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。

被着令为公众利益着想而退休的人员可获发给退休福利。如属按可享退休金条款受聘的

6 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) 管方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（如被要求退休的人员属首长级薪级表第8点或同等薪点（当中不包括各主要官员，除非行政长官另有指示），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，并会就建议有关人员退休一事徵询委员会的意见。

7 《公务人员(管理)命令》是由行政长官根据《基本法》第四十八条第四款发出的行政命令，当中列出行政长官在管理公务员队伍方面（包括纪律事宜）的权力。

8 借调是暂时免除某人员的实任职务，以有时限和非实任的方式，安排该员填补另一个不属于其本身职系的职位。一般而言，假如某部门在一段时间内需要某些技能或专长来配合运作，而具备这些技能或专长的人员只能在另一个公务员职系中找到，该部门便会考虑借调另一职系的人员填补辖下的职位。

9 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性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。

10 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情况下聘用。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。

11 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，但是否获批则视乎下列因素而定：(a) 服务需要；(b) 申请人的中文程度是否足以有效履行有关职务（如适用）；(c) 申请人的工作表现和品行；以及(d) 申请人的健康情况。

人员，其退休金会延至他达到法定退休年龄时发放。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，便可获发放政府自愿性供款带来的累算权益。

5.3 年内，有15个局/部门辖下共22名人员根据《公务人员(管理)命令》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，已根据第12条着令其中两名工作表现持续欠佳的人员退休；并正在处理另外一名人员的同类退休个案。此外，有五名人员已从观察名单中除名，其中四人因表现有所改善，达到应有水平，其余一人则循正常退休离职。截至年底，仍有14名人员受到密切观察。另外，当局经徵询委员会的意见后，正预备著令一名人员退休，因管方已对他失去信心。

5.4 委员会在处理与晋升选拔有关的工作而审核员工评核报告时，会继续留意可能须根据第12条采取行动的个案，提醒部门适当跟进。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。

延长试用期

5.5 如二零一零年及二零一一年年报所指出，部门/职系首长应按严格标准考虑试用人员是否适合继续留任，亦应重视有关人员的品行是否良好，不应以延长试用期替代终止聘用。此事在实施经修改的入职制度后尤应注

意，因为根据新制度，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。如试用人员的表现、品行或态度明显欠佳，部门/职系首长应认真考虑在任何时间或在试用期届满时，终止聘用有关人员。

5.6 为协助部门/职系首长处理终止试用人员的聘用或延长其试用期的个案，委员会拟订了一些应当遵守的准则，并在二零一一年年报第5.9段中特别阐述。关于按人员以往在政府的工作经验缩短其试用期，委员会的意见和看法亦已详载于二零一一年年报第5.10及5.11段。当局已因应委员会的建议，把上述准则和意见纳入有关适当处理试用人员的指引，并于二零一二年一月分发各部门/职系首长。

5.7 二零一二年，各局/部门建议终止试用人员的聘用或延长其试用期的个案数字大幅增加。二零一二年的延长试用期个案有152宗，虽然比二零一一年的72宗为多，但委员会留意到其中100宗个案涉及同一职系的试用人员，他们未能在三年试用期内取得通过试用关限所需的资格。基于运作理由，有关部门未能安排相关的训练课程，让有关人员在三年试用期内取得所需资格。委员会注意到这是个别事件，该部门已承诺调整训练课程的安排，以确保日后不会有同类事情发生。至于其余52宗个案，延长试用期是因为试用人员工作表现及/或品行偶有缺失，又

或由于健康问题长期离开工作岗位，而有关的局/部门认为应再给予时间，让他们证明本身适宜长期受聘。

5.8 终止试用的个案亦显著增加，由二零一一年的三宗增至二零一二年的13宗。大部分个案与试用人员工作表现及/或品行欠佳有关。终止试用的个案增加，反映部门/职系首长决意严肃处理那些未达到通过试用关限的要求和标准的人员。委员会认为，倘若试用人员已得到充分的机会和获得指导及培训以让他们证明自己能够胜任工作，但品行或工作表现仍有缺失，则应被终止试用。若试用人员品行有问题，而在给予适当劝谕及警告后仍无显著改善，当局应迅速采取行动，终止该员的试用。

缩短试用期

5.9 经修改的入职制度在二零一零年七月实施后，试用人员如完成三年试用期而表现良好，并符合有关的规定和职务需要，通常

会获考虑按长期聘用条款聘用。然而，根据《公务员事务规例》第183(3)条，对于曾按非公务员条款在政府工作，而其后获录取按试用条款受聘担任类似或相若职责的公务员职级的个别受聘人员，如情况合理和适宜，聘任当局可因应工作性质或其他管理因素行使酌情权，缩短其规定的试用期。

5.10 过去两年，有不少延长试用期的个案涉及曾获缩短试用期的人员。委员会认为，缩短试用期应属酌情安排，而非必然。聘任当局在行使权力按有关人员以往在政府的工作经验缩短其试用期时，应更为审慎。当局应充分考虑有关的公务员职位与“等同”的非公务员合约职位在工作要求、应有的表现水平、职责轻重等方面是否相若。当局应预留充足时间，观察试用人员是否适合在试用期后按长期聘用条款继续受聘。委员会认为，即使有关人员具备相关的政府工作经验，一般来说，至少要有两年试用期才能全面考验该员是否适宜按长期聘用条款受聘于某个职系。

第六章 公务员纪律：检讨及意见

6.1 无论在执行职务时或在私人生活中，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。所有纪律个案会按照规定，依循适当方式和程序，并按自然公正原则尽快处理，确保实行行为不当的公务员得到适时和恰当的惩罚，以收惩前治后之效。

简易纪律行动

6.2 如公务员干犯轻微不当行为（例如偶尔迟到、轻度违反政府规例等），有关的局/部门在完成内部调查后，可向该员发出口头或书面警告，而无须进行正式纪律聆讯。被口头或书面警告的人员通常在一年内不得晋升或获委任。这类简易纪律行动可让局/部门迅速处理

性质轻微的个别不当行为，以儆效尤。处理这类个案，无须徵询委员会的意见。

正式纪律行动

6.3 对于被指屡犯轻微不当行为或干犯较严重不当行为的公务员，有关的局/部门可向他们采取正式纪律行动。至于被法院裁定干犯刑事罪行的公务员，纪律处分当局在考虑有关法律程序后，即可对该员作出惩处，而无须进行任何其他程序。一般而言，对文职职系的公务员和纪律部队职系的高级公务员¹²采取的正式纪律行动，会以《公务人员（管理）命令》为依据。对纪律部队职系的中级和初级公务员采取的正式纪律行动，则根据相关纪律部队法例进行。

纪律惩处

6.4 如公务员被法院裁定干犯刑事罪行，又或在进行正式纪律程序后证实行为不当，纪律处分当局可施加的惩罚包括谴责¹³、严厉谴责¹⁴、降级¹⁵、迫令退休¹⁶及革职¹⁷。若单

12 一般指惩教署、香港海关、消防处及香港警务处内职级相等于监督（警司）/助理监督或以上职级的公务员。政府飞行服务队高级公务员的刑事罪行和违纪行为分别受《公务人员（管理）命令》及《政府飞行服务队（纪律）规例》规管。入境事务处的所有纪律职系人员均受《公务人员（管理）命令》规管，而入境事务助理员职系的某些违纪行为亦受《入境事务队条例》规管。

13 谴责是正式纪律行动中最轻微的惩罚。遭谴责的人员在两至三年内不得晋升或获委任。这项惩罚一般适用于干犯较轻微且属个别事件的不当行为/刑事罪行的人员。

14 严厉谴责通常会令有关人员在三至五年内不得晋升或获委任。一般会建议向干犯较严重不当行为/刑事罪行或屡犯轻微不当行为/刑事罪行的人员施加这种惩罚。

15 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在三至五年内不得晋升或获委任，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，通常会支取假设他一直在该较低职级工作而可得薪点的薪金。

16 遭迫令退休的人员可获发给全部或部分的退休福利。如属按可享退休金福利条款受聘的人员，则当他到达法定退休年龄才会获发延付退休金。

17 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）。

第六章 公务员纪律：检讨及意见

靠这些惩罚不足以反映不当行为或罪行的严重性，或未能收惩前治后之效，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（革职和降级除外）时可另加金钱上的惩罚¹⁸。

委员会在纪律个案中的谘询角色

6.5 委员会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¹⁹规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案²⁰外，当局按《公务人员（管理）命令》第9、10或11条处罚甲类人员之前，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表支薪的人员不属此类。截至二零一二年年底，就纪律事宜而言，在委员会职权范围内的甲类人员约有111 800人。

6.6 委员会就纪律个案提供意见时，会依据公平、公正和公务员处分尺度总体一致的原则。委员会决定惩罚的轻重时，主要考虑有关不当行为或刑事罪行的性质和严重程度。其他相关考虑因素包括类似不当行为或刑事罪行的惯常惩处、是否有从宽处理

的理由，以及有关公务员的职级和服务及纪律记录等。

6.7 委员会在提供意见前，会考虑有关的局/部门和公务员纪律秘书处所提交的观点和论据。假如该局/部门与秘书处对惩罚的轻重有不同意见，双方的观点均须提交委员会考虑。

二零一二年经委员会提供意见的纪律个案

6.8 二零一二年，委员会就38宗纪律个案的惩罚方式提供意见。以委员会职权范围内111 800名甲类人员计算，所占比例不足0.04%。过去数年，经委员会提供意见的纪律个案不多，而这类个案的数字亦有持续下降的趋势，情况令人鼓舞。这反映绝大部分公务员秉持崇高的品行及纪律标准，不负众望。这有赖当局多年来努力不懈，透过培训、举办研讨会、颁布和更新规则及指引，向各级公务员推广良好品行及诚信标准，促使公务员了解并秉持应有的操守标准。委员会将一如以往，保持警觉，并与当局通力合作，确保纪律个案的处理，符合公平、公正原则，而公务员的处分尺度总体一致。

18 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”。

19 除纪律部队职系的中级或以下人员受有关纪律部队法例约束外，公务员一般而言均受《公务人员（管理）命令》的纪律条文规管。如在根据相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），政府会根据《公务员叙用委员会条例》第6(1)(d)条，就惩罚方式徵询委员会的意见，惟该条例第6(2)条订明不适用的人员的个案除外。

20 参阅第一章第1.6段。

6.9 委员会于年内所提供意见的38宗纪律个案按刑事罪行/不当行为类别和有关人员薪金组别的分项数字，载于附录VII。在这38宗个案中，有十宗（26%）所涉公务员最终遭免职（“迫令退休”或“革职”）；而处以“严厉谴责”另加“罚款”²¹的个案则有17宗（45%）。“严厉谴责”另加“罚款”，是严重程度仅次于免职和降级的惩罚。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。

对重要纪律事宜的检讨和相关意见

6.10 委员会除了考虑向其徵询意见的每宗纪律个案所处惩罚的轻重是否恰当外，还会监察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，及与当局进行检讨和讨论，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。下文各段载述在二零一二年检讨的重要事项，以及委员会的意见和建议。

检讨豁免根据《公务人员（纪律）规例》呈报与公务无关的交通违例事项的安排

6.11 《公务人员（纪律）规例》第13(1)条规定，“如有刑事法律程序针对任何人员提起，该人员须立即将该事实向其部门的首长报告”

（呈报规定）。根据《公务人员（管理）命令》第11条，如任何人员被裁定干犯刑事罪行，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。与公务无关的“不小心驾驶”交通违例事项不涉及操守或诚信。按照惯例，假如有关人员只被裁定干犯此罪行而案中无人伤亡，则当局不会根据《公务人员（管理）命令》第11条对该员施加惩罚。有鉴于此，委员会要求当局考虑对这类个案作出划一豁免，免除呈报规定。

6.12 如二零零八年年报所述，当局已因应委员会的要求进行检讨，并于二零零九年实施豁免安排。此后，公务员若符合下列所有条件，可无须呈报各类与公务无关的交通违例事项，包括“不小心驾驶”：

- (a) 有关人员在法律程序中只被裁定干犯一项交通违例事项；
- (b) 有关人员遭定罪后，被判罚款不超过港币1,000元，此外并无其他惩罚；以及
- (c) 有关人员在该次定罪日期前两年内，并无多于一次因交通违例事项而被裁定干犯刑事罪行。

21 罚款是最常用的金钱惩罚。根据二零零九年九月一日生效以薪金为基准的计算罚款额方法，罚款额以相等于违纪人员一个月实职薪金为上限。

第六章 公务员纪律：检讨及意见

6.13 实施上述豁免安排后，因涉及与公务无关的交通违例事项而遭提出刑事法律程序的人员只在其就该事项被法庭定罪和判刑后，才须判断是否须向所属部门首长呈报有关个案。假如有关的刑事定罪未能符合上文第(a)至(c)项任何条件，则即使有关人员打算就定罪或判刑上诉，仍须即时向所属部门首长呈报其被刑事定罪一事。基于运作理由或现行规管纪律部队的法例所限，上述豁免不适用于香港警务处、消防处、香港海关及惩教署的纪律人员。

6.14 豁免安排自二零零九年一月颁布以来，已推行三年。委员会建议当局检讨豁免安排的成效，并因应所得经验考虑是否须予修订。当局于二零一二年七月完成有关检讨，结论如下：

- (a) 豁免安排已有效减少须向部门首长呈报的交通违例事项数目，以及免除涉案人员因须呈报有关法律程序和等候当局决定是否施加纪律处分而引起的心理负担；
- (b) 各局/部门在执行豁免安排方面没有遇到任何运作困难；
- (c) 现行的豁免条件恰当，既让性质轻微而与公务无关的交通违例事项无须呈报，同时亦有效确保较严重或复杂的个案（例如被裁定干犯“危险驾驶”或“酒后驾驶”罪行、在同一刑事法律程序中涉及多于一项定罪，以及涉及屡次违规的个案）仍在当局的监察范围内；以及

(d) 豁免安排的涵盖范围无须扩展至包括有关人员以其他道路使用者身分干犯的交通违例事项，例如作为行人而“不遵守交通规则过马路”或作为骑单车者而“鲁莽骑踏单车”，因而违反《道路交通条例》。考虑因素是这类个案为数不多（每年平均约五宗）而这些罪行大多是因蓄意行为而引致的（有别于多因不慎而干犯的轻微交通违例罪行）。

6.15 委员会赞同豁免安排现时涵盖的罪行范围及相关的豁免条件大致恰当，既可表明当局的立场是要求公务员恪守崇高诚信标准，亦确保纪律处分制度合理而切实可行。由于现行安排运作良好，现阶段无须作出更改。委员会得悉，当局会继续监察豁免安排的执行情况，并在有需要时检讨是否有需要进一步改善豁免安排。

处理涉及残疾公务员的工作表现欠佳或行为不当个案

6.16 如过往的年报所述，对于涉及已知曾患精神病人员的纪律个案处理时间过长，委员会曾于二零零八年表示关注。委员会明白，这些个案棘手而且敏感（例如须征得涉案人员同意披露其医疗资料，以召开医事委员会评估其精神状况）。但委员会认为，这些个案的处理时间漫长，可能会令曾患精神病的人员持续受到压力困扰。委员会也关注到，有些局/部门在处理涉及怀疑精神病患人员的行为不当个案时，显得过于谨慎。委员会认为，当局应适当更新指引，向各局和部门

说明应如何在顾及《残疾歧视条例》(第487章)和《个人资料(私隐)条例》(第486章)的规定之下,处理涉及患有精神病或怀疑患有精神病的人员的纪律个案。

6.17 当局已因应委员会的意见检讨此事,并拟订了一套处理工作表现欠佳或行为不当个

案的最新原则和指引,不单适用于精神病患人员,亦涵盖各类残疾公务员。委员会已回应当局的谘询,对最新的原则和指引提供了初步意见。待谘询职方之后,当局会再徵询委员会的意见,然后于二零一三年上半年以公务员事务局通告的形式颁布有关原则和指引。

第七章 访问



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(左六)与委员李李嘉丽女士(左五)、蔡克刚先生(左四)及罗荣生先生(右五)，在土木工程拓展署署长韩志强先生(右七)陪同下，参观启德发展区。

7.1 年内，委员会主席联同委员探访了渔农自然护理署（“渔护署”）、海事处和土木工程拓展署，与这些部门的高层管理人员就共同关注的课题交换意见。委员会访问渔护署时，参观了大龙兽医化验所及实验农场，对该署所提供的化验测试服务，特别是协助预防禽流感方面的工作加深了认识。委员会在访问海事处期间，通过参观船只航行监察中心及

海上救援协调中心，对该处在管制船只航行和确保海上安全方面所担当的重要角色有更清晰的了解。委员会在参观起动九龙东办事处及启德发展区时，听取了关于临时办公室大楼的新设计概念，以及启德发展计划（一项规模宏大和相当繁复的发展项目）的规划和设计简介。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(左二)与委员蔡克刚先生(左三)、蔡惠琴女士(左四)及陈志新先生(左六)，在渔农自然护理署署长黄志光先生(左七)陪同下，参观该署的大龙兽医化验所。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生(左二)与委员罗荣生先生(左三)及蔡惠琴女士(左四)，在海事处处长廖汉波先生(右一)陪同下，参观该处的船只航行监察中心。

第八章 鸣谢

8.1 公务员事务局局长及属下人员一直鼎力支持，并协助委员会执行各项工作。前任局长俞宗怡女士及现任局长邓国威先生都虚怀若谷，积极回应委员会的意见。在他们竭力推动下，多项待办的检讨和研究工作得以在年内完成，委员会深表感激。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予以细心理解，真诚合作，委员会在这里一并致谢。

8.2 一如以往，委员会秘书处职员继续向委员会提供全力支援，审核部门建议，表现卓越，效率非凡。离任的委员会秘书陈郑蕴玉女士服务委员会近三年，其间竭诚尽心，致力促进委员会的有效运作，建树尤多，主席及各委员谨此衷心致谢。

**吴荣奎先生，GBS，JP**

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
委员会主席(二零零五年五月一日获委任)

吴先生曾是资深公务员，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)。

**罗家骏先生，SBS，JP**

香港大学荣誉理学士
委员会委员(二零零六年二月一日获委任，至二零一二年一月三十一日离任)

罗先生是联强国际(香港)有限公司总裁兼执行长。他是离职公务员就业申请咨询委员会委员和“香港特别行政区行政会议成员、立法会议员及政治委任制度官员薪津独立委员会”委员，并曾于二零零六年八月至二零一二年七月担任公务员薪俸及服务条件常务委员会主席。

**简金港生女士**

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
委员会委员(二零零六年二月一日获委任，至二零一二年一月三十一日离任)

简金港生女士是香港赛马会人力资源及持续发展总监，同时也是雇员再培训局委员和语文教育及研究常务委员会委员。



黄美春女士，JP

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、香港会计师公会会员
委员会委员(二零零六年七月一日获委任，至二零一二年六月三十日离任)

黄女士是扑灭罪行委员会委员，曾于二零零二年八月至二零一二年七月担任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，SBS，JP

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
委员会委员(二零零七年十二月一日获委任)

陈教授是岭南大学校长、“香港特别行政区行政会议成员、立法会议员及政治委任制度官员薪津独立委员会”委员、司法人员薪俸及服务条件常务委员会委员，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

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
委员会委员(二零零九年五月二十三日获委任)

罗先生是何耀棣律师事务所顾问、艺术博物馆咨询委员会主席、社会福利咨询委员会主席、香港红十字会主席、中国红十字会理事、艺术发展咨询委员会委员、医院管理局输血服务管治委员会委员。他同时也是离职公务员就业申请咨询委员会委员。

**彭玉荣先生，JP**

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
委员会委员 (二零一零年二月一日获委任)

彭先生是东亚银行有限公司高级顾问、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、香港中文大学崇基学院校董会董事。他也是东华学院有限公司董事、校董兼司库。

**蔡克刚先生，BBS，JP**

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
委员会委员 (二零一零年五月一日获委任)

蔡先生是蔡克刚律师事务所合夥人、同时也是香港工业总会理事会增选委员及香港大学校董会成员。

**李李嘉丽女士，SBS**

香港中文大学文学硕士、香港会计师公会会员
委员会委员 (二零一二年二月一日获委任)

李李嘉丽女士曾是资深公务员，一九七六年十二月加入政府的会计主任职系。她于二零零九年一月退休，退休前担任库务署署长。她现时是通讯事务管理局成员。



蔡惠琴女士，JP

香港理工大学学士、香港人力资源管理学会资深会员
委员会委员（二零一二年二月一日获委任）

蔡女士是泰田、麦基尔国际顾问有限公司总经理。她曾于二零零一至二零零五年担任香港人力资源管理学会会长，现为该会理事会成员。她同时也是社会工作训练及人力策划咨询委员会委员、香港公开大学校董会成员、香港房屋委员会委员及法律援助服务局成员。



陈志新先生，IDS

香港大学荣誉文学士
委员会委员（二零一二年二月十日获委任）

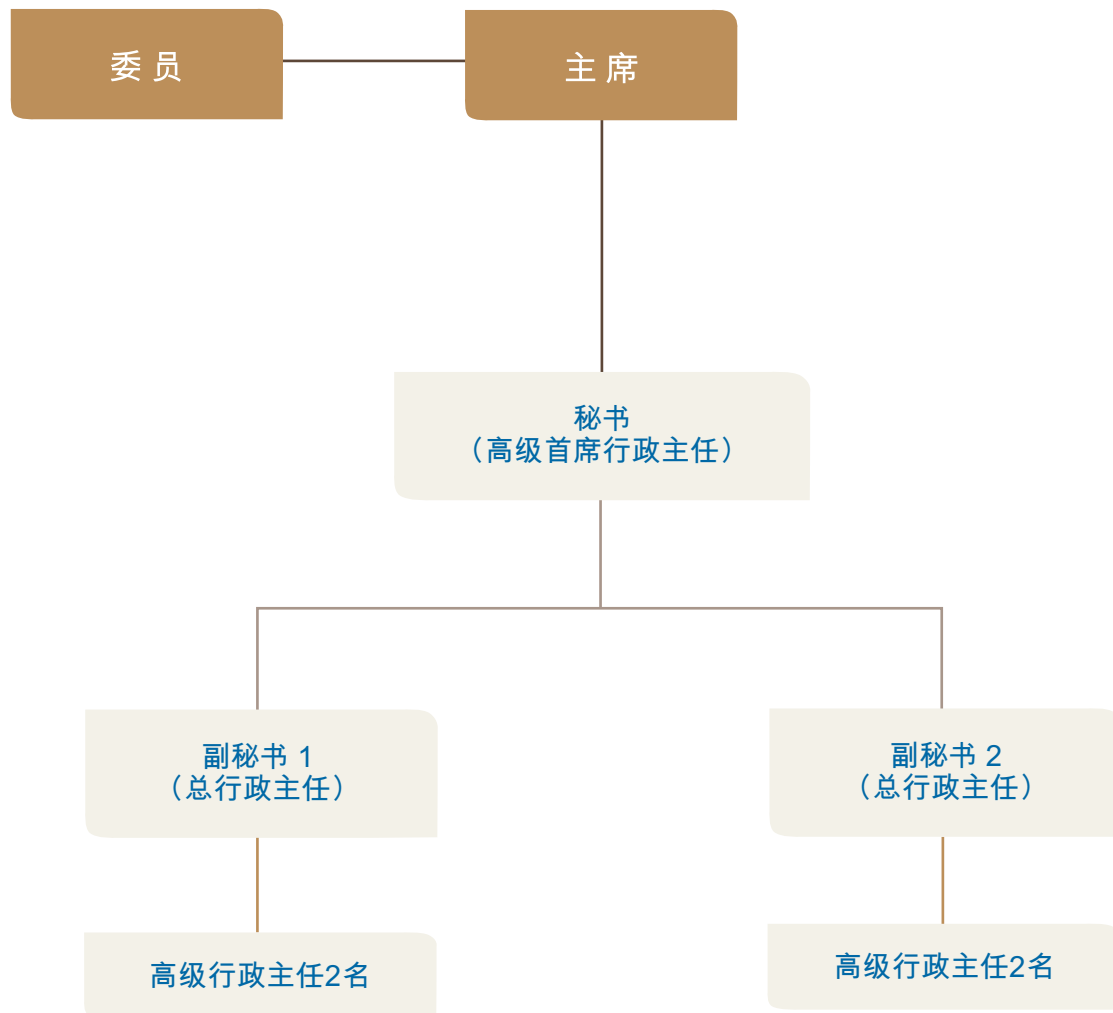
陈先生于一九七四年加入廉政公署，曾出任该署防止贪污处处长十一年，并于二零零七年担任社区关系处处长。他于二零零八年退休，现任香港青年旅舍协会行政委员会成员。



柯黄秋梅女士

香港大学荣誉社会科学学士
委员会委员（二零一二年七月六日获委任）

柯黄秋梅女士曾于二零零五年六月一日至二零零六年九月三十日担任公务员叙用委员会委员。她于二零一一年退休，退休前在渣打银行（中国）有限公司担任人力资源总监。她现时是香港童军总会职员事务委员会成员。



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

类别	经委员会提供意见的个案数目				
	2008	2009	2010	2011	2012
招聘	116	126	93	106	121
晋升/署理职位	581	568	585	595	623
其他公务员 聘任事宜	181	178	138	184	276
纪律	92	69	50	51	38
合计	970	941	866	936	1 058
(a) 委员会曾提出 疑问的个案数目	417	446	512	565	669
(b) 在委员会提出 疑问后作出修订 的个案数目	143	122	122	99	99
(b)/(a)	34%	27%	24%	18%	15%

聘用条款	二零一二年建议聘任人数	
	公开招聘	内部聘任
试用	851	5
合约	92	1
试任	25	56
小计	968	62
合计	1 030	

	与过去数年比较				
	2008	2009	2010	2011	2012
招聘个案数目	116	126	93	106	121
建议聘任人数	1 935	1 116	878	1 004	1 030
建议聘任的 本地应徵者	1 934	1 115	877	996	1 029
建议聘任的 非永久性居民	1	1	1	8	1

类别	获建议人员数目				
	2008	2009	2010	2011	2012
晋升	1 579	1 631	1 459	1 489	1 542
候补晋升	30	84	64	41	69
署理职位以待实任 或候补署理职位以待实任	367	270	273	352	304
署理职位以方便行政 或候补署理职位以 方便行政	3 125	3 124	2 892	3 386	3 203
合计	5 101	5 109	4 688	5 268	5 118

	2008	2009	2010	2011	2012
晋升选拔个案数目	581	568	585	595	623
涉及的职级数目	439	354	351	339	353

	个案数目				
	2008	2009	2010	2011	2012
不予续约	4	0	2	0	2
提供任期较正常为短的合约	11	0	2	7	1
<ul style="list-style-type: none"> • 因工作表现或品行操守问题 • 为配合有关人员的60岁生日 • 为配合服务需要 	5 6 0	0 0 0	0 2 0	0 4 3	0 1 0
续约或延长合约期	17	24	21	20	27
不批准通过试任关限	1	6	4	1	1
不批准通过试用关限	2	3	4	3	13
延迟批准通过试任关限	8	32	14	12	9
延迟批准通过试用关限	19	20	43	72	152
首长级人员根据 补偿退休计划提早退休	0	1	0	0	0
根据《公务人员(管理)命令》 第12条着令退休	7	4	1	1	4
延任或退休后重行受雇	23	11	12	13	13
<ul style="list-style-type: none"> • 首长级人员 • 非首长级人员 	0 23	5 6	6 6	5 8	7 6
借调	2	4	3	4	4
开放职位安排	2	6	1	2	0
检讨署任安排	13	10	7	2	3
更新《聘任指南》	72	56	21	40	47
修订聘用条款	0	0	3	7	0
政府培训奖学金	0	1	0	0	0
合计	181	178	138	184	276

二零一二年按涉案人员薪金组别划分的个案数目

惩罚方式	个案数目			
	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	1	1	0	2
迫令退休 + 罚款	1	0	1	2
迫令退休	3	2	1	6
降级	0	0	0	0
严厉谴责 + 减薪	0	0	0	0
严厉谴责 + 罚款	4	11	2	17
严厉谴责	1	1	0	2
谴责 + 罚款	4	1	0	5
谴责	2	2	0	4
合计	16	18	4	38

二零一二年按刑事罪行/不当行为类别划分的个案数目

惩罚方式	个案数目						
	刑事罪行			不当行为			合计
	违反交通规则	盗窃	其他 ²²	疏忽职守、不履行职务或不遵照指示、监督不力及不服从上级	不守时、擅离职守、弃职潜逃	其他 ²³	
革职	0	0	1	0	1	0	2
迫令退休	1	0	7	0	0	0	8
较轻微的惩罚	3	8	9	2	3	3	28
合计	4	8	17	2	4	3	38

与过去数年比较

惩罚方式	2008	2009	2010	2011	2012
革职	8	2	6	3	2
迫令退休	21	12	11	9	8
较轻微的惩罚	63	55	33	39	28
合计	92	69	50	51	38

22 包括诈骗、伪造、非礼和使用虚假文书。

23 滥用办公室设备、未经批准披露限阅资料和对公众人士无礼。