

公务员叙用委员会

年报
2019

公务员叙用委员会

2019 年报

目录

主席前言	1
第一章 公务员叙用委员会概况	3
第二章 公务员聘任	10
第三章 对招聘个案的意见	20
第四章 对晋升选拔个案的意见	24
第五章 表现管理及员工培育	35
第六章 公务员纪律	41
第七章 访问	47
第八章 鸣谢	49
附录 I 公务员叙用委员会主席及委员简历	50
附录 II 公务员叙用委员会秘书处组织架构图	56
附录 III 经委员会提供意见的个案	57
附录 IV 经委员会提供意见的招聘个案	58
附录 V 经委员会提供意见的晋升选拔个案	59
附录 VI 经委员会提供意见的延长服务及 退休后重行受雇个案	60
附录 VII 经委员会提供意见的延长 / 终止 试用期 / 试任期个案	61
附录 VIII 经委员会提供意见的其他公务员聘任事宜	62
附录 IX 经委员会提供意见的纪律个案	63

主席前言



二零一九年的年报是委员会第二年以数码方式发表的报告。委员会不再发行印刷版，除了响应环保，数码报告亦可让我们的读者更快捷方便了解委员会的工作。

二零一九年，香港和整个社会经历前所未有的挑战。经过多个月的社会动荡，我们又受到2019冠状病毒病的打击。面对接踵而来的挑战，公务员仍然紧守岗位，努力不懈，竭尽所能提供必要的公共服务，委员会感到十分鼓舞。我们的工作并无间断。委员会会继续履行我们的法定职责，维持聘任和

晋升制度有效运作，并且就品行及纪律事宜提供意见。

个案数目方面，年内再创新高，达1 162宗。市民期望公共服务推陈出新，精益求精，为回应公众越趋殷切的需求，公务员编制近年稳步增长，到二零一九至二零二零年度完结时，达到19万的新高。我们预计来年提交委员会处理的个案数目也会相应增加。

维持一支优秀的公务员队伍，是委员会重视和追求的核心价值。因此，委员会的工作大部分专注于审视公务员聘任和晋升建议，实为合适。报告的第二至第四章载述委员会于二零一九年的工作详情。我们抽选了一些个案，以说明各局及部门需要用人唯才，并须努力不懈，时刻恪守这原则。公务员也应克尽己任，展示本身在各方面都能胜任，适合晋升。

要建立一支专业高效的公务员队伍，不能单靠个别优秀的员

工，更要植基于卓越的机构体系和持续培育人才的文化。管理员工表现是管理层的基本职责。公务员队伍要继续茁壮发展，必须维持公平客观的工作表现评核制度。第五章概述公务员事务局的策略和持续推行的措施，这些策略和措施都得到委员会全面支持和赞同。

品行端正，严守纪律，是对公务员的基本要求。委员会致力提倡并期望公务员秉持崇高的品行和纪律标准。虽然只有少数公务员违反《公务员事务规例》和行为守则，罔顾法纪违法的个案也为数不多，但委员会对每宗个案均是严肃处理。委员会一如既往，以捍衛公务员廉洁守正为己任。我们深信政府与委员会的立场是一致的。最能反映政府与委员会并肩合作的决心就是管理层对违规人员是否能及时果断采取行动。第六章载录一些值得参考的个案。我们提出多项提升纪律处分制度效率的意见和建议，当中考虑的因素报告也有详加解释。

完成过去一年成果丰硕的工作，我谨此感谢各委员给予的真知灼见和坚实的支持。我特别向服务委员会六年并已离任的委员唐伟章教授致意。同时，我也热切欢迎在年内加入委员会的陈镇仁博士。

我由衷感谢公务员事务局局长及其团队在推展委员会各项建议时提供积极和宝贵协助。此外，我代表委员会向秘书处全体同事致以衷心谢意，感谢他们在过去一年尽心竭力的工作。

联同各委员，我们会继续无畏无私，独立履行委员会的职能，务求不负所托，维持公众对我们的信任和信心。

Handwritten signature in black ink, reading '刘吴惠兰' (Liu Wuhuilan).

公务员叙用委员会主席刘吴惠兰

第一章

公务员叙用委员会概况

1.1 公务员叙用委员会是独立的法定机构，负责就公务员的聘任、晋升及纪律事宜，向行政长官提供意见。委员会的使命，是维护公务员聘任和晋升制度公平公正，以及确保公务员恪守纪律。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。

委员会成员

1.2 按照《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。二零一九年委员会成员名单如下：



公务员叙用委员会主席及委员

主席	
刘吴惠兰女士，GBS，JP	由二零一四年五月起
委员	
唐伟章教授，BBS，JP	由二零一三年十二月至二零一九年十一月
麦业成先生，BBS，JP	由二零一五年五月起
刘麦嘉轩女士，JP	由二零一六年二月起
李联伟先生，BBS，JP	由二零一六年五月起
黄嘉纯先生，SBS，JP	由二零一八年二月起
伍谢淑莹女士，SBS	由二零一八年二月起
梁高美懿女士，SBS，JP	由二零一八年七月起
雷添良先生，SBS，JP	由二零一八年七月起
陈镇仁博士，GBS，JP	由二零一九年十二月起
秘书	
郑凤樱女士	由二零一八年十月起

主席及各委员的简历载于附录 I。



公务员叙用委员会会议

第一章

公务员叙用委员会概况

秘书处

1.3 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。截至二零一九年年底，委员会秘书处共有编制职位 32 个，其组织架构图载于附录 II。

任务和职能

1.4 委员会的职责属谘询性质。除了在《公务员叙用委员会条例》第 6(2) 条指明的少数例外情况¹，委员会就聘任及晋升事宜提供意见的范围涵盖最高月薪达总薪级表第 26 点（于二零一九年年底为 53,500 元）或以上的公务员职位，至常任秘书长和部门首长。在政治委任制度下各局长、副局长和政治助理的聘任事宜无须征询委员

会的意见。截至二零一九年年底，公务员编制职位共有 187 379 个，其中属委员会职权范围的有 48 399 个。然而，以下各类个案，不论所涉人员职级高低，必须征询委员会的意见：

- (a) 在公务员事务局通告第 8/2003 号和该局所发出相关补充指引订明的情况下终止合约（包括不予续约）及按合约条款或新长期聘用条款续聘；
- (b) 终止或延长试用期或试任期；
- (c) 不批准通过试用或试任关限；以及
- (d) 根据《公务人员(管理)命令》²第 12 条为公众利益着想而着令退休。

1.5 在纪律事宜方面，《公务人员(管理)

1 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。

2 《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。

命令》第18条³规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案外，政府按《公务人员(管理)命令》第9、10或11条处罚甲类人员之前，必须先征询委员会的意见。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⁴成员的人员，除试用人员、合约人员和部分按第一标准薪级表支薪的人员，涵盖了所有公务员。截至二零一九年年底，属委员会纪律事宜职权范围的甲类人员约有117 000人。

1.6 委员会也会按照法定权限，处理公务员就与其本身有直接和实际利益关系的事宜而提出的申述。另外，委员会须就行政长官转交的公务员事宜提供意见，也会就聘任、晋升和纪律方面的政策和程序，

以及各项人力资源管理事宜，向公务员事务局局长提供意见。

运作模式

1.7 委员会一般以传阅文件的方式处理事务。遇有重大的政策事宜、复杂或牵涉重要原则的个案，委员会会召开会议讨论。公务员事务局的代表和部门的高层管理人员或会获邀出席会议，向委员会解释有关事宜或个案的背景，但委员会听取后会独立作出决定。

1.8 委员会审阅各局和部门提交的建议，主要目的是确保建议理据充分，并且是按照所需程序和既定指引达至。为此，委员会有一套严谨的制度审核部门的建议，在进行审核时或会要求相关的局/部门作出解释和提供补充资料。有时

3 一般而言，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，就惩罚方式征询委员会的意见，惟该条例第6(2)条订明不适用的人员的个案除外。

4 公务员公积金计划属退休福利制度，适用于二零零零年六月一日或之后按新长期聘用条款受聘的公务员。

第一章

公务员叙用委员会概况

各局 / 部门会在考虑委员会的意见后，修改建议；也有些时候，委员会经审议相关的局 / 部门所作详细解释后，会信纳建议是值得支持的。委员会亦会就管方应留意的事宜，向相关的局 / 部门提供建议或作出提醒。委员会的最终目的是促使公务员队伍在管理聘任、晋升和纪律处分制度方面精益求精。

保密和公正原则

1.9 《公务员叙用委员会条例》第 12(1) 条规定，委员会主席或委员或任何其他人士，不得向未获授权的人士发布或披露任何在该条例下提交委员会的资料。《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主席或委员的决定。上述条文提供清晰和稳固的法律依据，确保委员会在保密情况下，公正无私地执行职责。

工作目标

1.10 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，提出意见或

作出正式回应。至于招聘个案，委员会的目标是在接获各局 / 部门的建议后四个星期内，提出意见或作出回应。

二零一九年的工作

1.11 二零一九年，委员会就 1 162 项建议提供意见，涵盖招聘、晋升和纪律个案，以及其他与聘任有关的事宜。委员会对 887 项建议提出质询，当中 156 项 (18%) 经有关的局 / 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，委员会所收到的建议全部都在目标时间内处理完成。有关个案的分项数字及二零一九年与先前四年同类数字的比较，载于附录 III。

1.12 每一宗在委员会职权范围内提出的申述，委员会都会仔细审查，严肃处理，然后作出回覆。在过程中如发现各局或部门的工作有不足或不妥当之处，委员会会向相关的局 / 部门提出意见，以作出纠正。

1.13 年内，委员会处理了 11 宗与聘任事宜有关的申述。经仔细审视后，委员会裁定其中一宗申述成立。

该宗个案涉及部门管方未有按照《公务员事务规例》第 166(6) 条⁵ 的规定，在未经甄选程序下，安排两名人员署任较高职级逾六个月。部门解释，有关署任安排纯粹是为了应付运作和管理需要，并承诺日后会严格遵守《公务员事务规例》的规定。就此，委员会特别嘱咐秘书处审视该部门在进行其后的晋升选拔工作时，有否给予该两名人员因署任时的工作表现过度有利的考虑。委员会满意晋升选拔委员会能在平等基础上确切及充分考虑所有合资格人选。

1.14 除了直接申述外，委员会也有接获各类性质的投诉。委员会会详细考虑投诉的内容，并会在仔细审视相关的局 / 部门所提供的事实和资料后，给投诉人回覆。投诉事宜如不属委员会的职权范围，会由委员会秘书处转交相关的局 / 部门回覆。

1.15 委员会一向致力确保公务员聘任、晋升和纪律的执行工作能完全符合相关政策和程序要求。尽管员工培训和发展工作是部门和职系管方的核心职责，委员会和公务员事务局一直有合作，携手推动以全面统理的方针为公务员制订周详的人力资源管理策略。具体而言，我们期望各局 / 部门为管理、培育和激励员工建立和营造理想环境，让他们尽展所长，实践各局 / 部门的目标。二零一九年，委员会继续派出秘书处人员出席为行政职系人员举办的培训班 / 工作坊。委员会秘书处人员的参与有助加强委员会和各局 / 部门的相互了解和沟通。透过面对面的沟通和交流，还能让负责拟备向委员会提交建议的人员更了解委员会的标准和要求，最终双方的工作效率也得以提升。此外，委员会会继续把握探访各局 / 部门的时机，讨论共同关注的范畴和事宜。

5 根据《公务员事务规例》第166(6)条，如果有关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适用的一般程序决定署任人选。如职位属委员会职权范围内，批核当局应征询委员会的意见。

第一章

公务员叙用委员会概况

互联网网页

下载。

1.16 委员会设有网页，网址如下：

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

网页载有委员会的资料，包括任务和职能、现任成员名单、委员会执行职务的方式，以及秘书处的组织架构。委员会自二零零一年以来的年报可在网页上浏览和

1.17 网页也载有索引，胪列自二零零一年以来，委员会年报内引述委员会就公务员招聘、聘任、纪律及其他人力资源管理事宜提出的建议和意见，旨在为各局 / 部门的人力资源管理人員和一般读者提供捷径，以便快速搜寻所需资料。

第二章

公务员聘任

2.1 公务员聘任的原则是「用人以才」。除了选拔才德兼备的人员外，委员会亦须确保遴选过程稳妥公允，所有合资格人选均得到充分且全面的考虑。二零一九年，委员会审议了 1 162 项建议，并作出意见，当中 1 126 项与聘任有关，其余 36 项则与品行及纪律有关。所有建议都是各局 / 部门努力工作的成果，当中包括 197 项招聘工作和 715 项晋选拔工作。当中涉及数以千计万计的申请人及合资格人员，他们的职位申请和晋升条件必须仔细评核。此外，委员会亦就 26 宗延长服务或退休后重行受雇个案提供意见，其中 25 宗为按照公务员事务局二零一七年六月公布的经调整机制进行续聘工作的个案，另有 148 宗涉及延长或终止试用期或试任期的个案，其余 40 宗则为其他与聘任有关的个案。

2.2 除了就个别建议提供意见外，委员会也会与公务员事务局合作，务求改善和精简聘任程序，并按需要提出检讨事项。本章详细阐

述委员会在这方面的工作。

公务员招聘

2.3 招聘公务员的工作由公务员事务局及各局 / 部门负责。招聘可以用公开招聘或内部聘任方式进行，亦可以两者并用。对于须向委员会提交建议的个案⁶，委员会会查核遴选标准是否客观、招聘程序是否恰当。招聘工作如采用新的筛选准则，必须先征询委员会意见。我们会仔细审视，确保有关准则是公平和合适的。我们也会向各局 / 部门建议改善措施，缩短招聘时间，以便尽早向获选应征者发出聘书。

2.4 二零一九年，委员会一共就 197 项招聘工作提供意见，涉及 1 944 个职位空缺，当中 1 885 个(分属 190 项招聘工作)是以公开招聘方式填补，其余 59 个(分属七项招聘工作)则以内部聘任方式填补。这些聘任个案的分项数字及二零一九年与先前四年的建议聘任人数比较表，载于附录 IV。委员会就年内审议

6 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(二零一九年年底为 53,500 元)或同等薪点金额的人员，但不包括：(a)属于非学位及非专业职系的基本职级人员；以及(b)订明不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

第二章

公务员聘任

的招聘建议所提出的一些具体意见，载于第三章。

公务员晋升选拔

2.5 在公务员晋升选拔方面，委员会的职能是就中、高级公务员职位⁷的晋升事宜，向政府提供意见，确保政府采用公平公正的晋升制度，选拔最合适及能干的人员担任较高职级的职务。在审议各局 / 部门提交的晋升建议时，委员会须信纳选拔程序恰当稳妥，不论合格人员是按何种条款受聘，他们的晋升条件均按才干、经验、工作表现、品格及晋升职位所规定的资格(如有)等准则，得到公平且充分的考虑。此外，委员会亦会就晋升选拔工作的执行及管理员工表现的相关事宜提出意见，以求改善不足之处，并使整套公务员晋升选拔制度更趋完善。

2.6 年内，经委员会提供意见的晋升个案有 715 宗，涉及 9 200 名人员。

上述个案的分项数字及与先前四年同类数字的比较，载于附录 V。委员会审议该等建议后所提出的一些具体意见，载于第四章。

延长公务员服务年期

2.7 为了应对人口老化带来的挑战，以及预计未来数年公务员流失的情况，政府于二零一五年一月宣布采取一系列措施，延长公务员的服务年期，包括提高新入职公务员的退休年龄、精简离职后从事外间工作的规管机制、公布聘用退休公务员的退休后服务合约计划、修订最后延长服务的安排，以及落实经调整的继续受雇机制，容许较最后延长服务期为长的继续受雇期(下称「继续受雇」)。

2.8 此外，为配合增加劳动力的目标和回应现职公务员同事的诉求，行政长官在《2017年施政报告》中宣布，在二零零零年六月一日与二零一五年五月三十一日之间入职

7 就晋升选拔而言，这是指属委员会有关聘任事宜的正常职权范围的中、高级人员(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。

政府的现职公务员，将可自愿选择在 65 岁(文职职系)或 60 岁(纪律部队职系)退休(下称「选择延迟退休」)。

继续受雇计划

2.9 继续受雇计划所订的遴选程序是参照晋升及招聘委员会的运作模式，让合格人员经遴选后继续受雇。如有关职位属委员会的职权范围，则其继续受雇建议须 询委员会的意见。年内，委员会就 25 项继续受雇遴选建议作出意见，当中涉及 65 名人员的延长服务申请。二零一九年的延长服务或退休后重行受雇个案(包括继续受雇个案)的分项数字，以及与先前四年同类数字的比较，载于附录 VI。委员会得悉公务员事务局会不时检视继续受雇计划的推行情况。委员会亦会继续监察计划的运作，有需要时会向公务员事务局提供意见。

选择延迟退休

2.10 公务员事务局在二零一八年七月二十七日推出延迟退休计划，让合

资格公务员作出选择，为期两年，由二零一八年九月十七日起计。截至二零一九年十二月十六日，约 46% 的合资格公务员已选择延迟退休。委员会会注意推行延迟退休计划的进展，并会在二零二零年年中选择期结束前请公务员事务局提供最新资料。

延长 / 终止试用 / 试任期

- 2.11 规定受聘人员须经过试用 / 试任期的安排，有多个目的，包括：
- (a) 让受聘人员有机会证明自己适合继续受聘为公务员；
 - (b) 让聘任当局评核受聘人员的工作表现及品行，以确定其是否适合聘用；以及
 - (c) 让受聘人员有时间取得相关职位规定的额外资格或通过所需考试。

部门应为试用 / 试任人员提供所需培训、指导和辅导，以协助他们适应工作，并须安排督导人员持续监察和评核他们的工作表现。如有关人员因品行及 / 或工作表现欠佳而

第二章

公务员聘任

不适合留任或续聘，当局应把握时机，在试用 / 试任期内终止其服务。为了维持一支有实力的公务员队伍，部门 / 职系首长应以严格标准评核试用 / 试任人员的工作表现和品行，确保只有在各方面均合适的人员才能通过试用 / 试任关限。终止聘用并不是因应特定不当行为施加的惩罚。在试用 / 试任期内任何时间，如有关人员在工作表现或品行方面未能达到所要求，又或其态度出现问题，在经指导和给予意见后仍无显著改善，则有关部门 / 职系首长应及早采取行动，认真考虑根据《公务员事务规例》第 186/200 条终止其服务，无需等待试用 / 试任期完结。

2.12 局 / 部门不应用延长试用 / 试任期代替终止聘用，亦不应纯粹为了让受聘人员有更多时间证明自己胜任工作而延长其试用 / 试任期。根据《公务员事务规例》第 183(5)/199(3) 条，在一般情况下，试用 / 试任期不得延长，除非有关人员因患病或放取进修假期而暂时离开岗位，以致当局没有

足够机会评核他是否适合通过试用 / 试任关限，又或该人员在符合胜任标准或取得通过试用 / 试任关限所需资格方面暂时遇到不能控制的情况，才作考虑。只有在非常特殊的情况下，该人员虽尚未完全符合胜任标准，但明显展示有能力于延长的试用 / 试任期内达到标准，其试用 / 试任期才应获得延长。

2.13 二零一九年经委员会提供意见的终止试用 / 试任个案数目为 11 宗，所有个案均与人员工作表现及 / 或品行欠佳有关。至于建议延长试用 / 试任期的个案则由二零一八年的 128 宗增加至二零一九年的 137 宗，大部分个案都是因为人员工作表现偶有失准、品行有轻微缺失或由于健康问题长期缺勤，又或有待取得职位规定的资格才能继续受聘等，而有关的局 / 部门认为可再给予时间，让他们证明适合长期受聘 / 通过试任关限。这些个案的分项数字及与先前四年同类数字的比较，载于附录 VII。

试用 / 试任人员的管理

2.14 为保持试用 / 试任制度的良好运作，部门 / 职系首长负有监督试用 / 试任人员管理工作的权责，并须持续监察和适时让他们知道其工作的表现，以助管方采取适当行动，处理在试用或试任期内出现的问题及最终决定应否批准人员通过试用 / 试任关限。局 / 部门内不同工作组别必须保持沟通，交换和通报最新资料，才能有效及适时采取通盘的管理措施。

2.15 委员会在审阅一宗延长试用期的个案时，留意到该部门辖下人事组设有「按时呈阅」的行政制度，以考虑和处理人员是否适合通过试用关限的事宜，但处理人员因违纪行为而接受调查或涉及刑事调查的工作却由另一组别负责。由于职责分工，加上没有内部指引规定两个组别须互通最新情况和资料，部门因此延误了向委员会提交延长有关人员的试用期的建议。在另一宗个案中，部门由于一名人员长期放取病假而向委员会建议延长其试用关

限。在得到委员会支持不久，该部门又提出延长该人员试用期的建议，理由是发现该名人员涉及刑事调查。由于调查仍在进行，所以需要再延长其试用关限。委员会认为该部门应一并处理以上两个情况，提交较长的延长期限的建议。

2.16 委员会认为部门处理上述个案有欠周详。委员会已建议相关部门加强内部程序，并提升对试用人员的整体管理。

评核是否适合通过 试用 / 试任关限

2.17 聘任的指引订明管方须以严格的标准评核试用 / 试任人员可否通过试用 / 试任关限。在一宗延长试用期的个案中，一名试用人员的上司拟延长该人员的试用期，理由是他在通过试用关限日期届满前，最后五个月的表现有所改善。委员会审议建议时注意到，该人员在试用期内曾多次出现态度及行为问题。在其试用期届满前不久，该人员因不服从上级的指示工作，其上司根据

第二章

公务员聘任

公务员事务局公布的简易纪律行动制度⁸向他发出口头警告，并决定押后批准其通过试用关限，并不获发增薪。虽然部门已就该名人员的不当行为，以口头警告作出惩罚，但管方应根据《公务员事务规例》第180及186条考虑该名人员整体上是否适合继续受聘。鉴于该名人员持续有态度及行为问题，部门管方早应果断采取行动，终止有关人员的试用期。

2.18 在一宗涉及试任人员的个案中，职系管方初时以健康理由建议延长有关人员的试任期六个月，令其有金钱损失。委员会仔细审视该人员的病历后，无法确定该人员表现欠佳是与其健康状况有关。尽管得到上级密切指导，该人员在工作表现方面并无改善。在委员会的要求下，职系管方其后修订早前建议，决定拒绝批准该名人员通过试任关

限。委员会就该个案提出意见时，同时提醒职系管方须定期检视试任人员的工作表现，并应对长期放取病假的情况保持警觉。

2.19 在另一宗个案中，有关部门原本向委员会建议将一名人员的试用期延长六个月，并不获发增薪，原因是该名人员在试用期内断断续续放取大量病假，而且品行和工作表现皆未达标。当委员会秘书处要求进一步阐述理据时，部门未有回应便撤回延长试用期的建议。委员会其后得悉管方撤回建议的理由，是认为该名人员的工作表现有所改善，而放取病假是有确实需要的。虽然如此，该部门会考虑发出劝诫信，提醒该名人员需要改善的地方和需再加努力。由此显示该名人员的工作表现未能达标。委员会认为，部门此时批准该名人员通过试用关限的理据，令人存疑。委员会认为该

8 简易纪律行动包括口头及书面警告，适用于公务员干犯轻微不当行为(例如偶尔迟到)的个案，可让局/部门迅速处理这些不当行为，以儆效尤。这类个案无须征询委员会的意见。被口头或书面警告的人员会受到限制，在一段时间内不得晋升或获委任。试用人员如被口头或书面警告，不论警告于试用期内何时发出，其试用期会分别被延长六个月或一年，并会根据《公务员事务规例》第186条，导致该员有金钱损失。试用人员在延长的试用期内不会获发增薪，其增薪日期亦会永久延后一段相同时间。在延长的试用期完结时，聘任当局会考虑该人员的工作表现是否令人满意，以及是否信纳该人员完全符合该职系的长期实聘要求，以决定是否确实聘任该人员为该职级的人员。

部门未有先回应委员会的关注便撤回原有延长试用期的建议，做法令人遗憾，亦反映部门管方在提交建议前未有透彻考虑应当采取的管理措施。

向试用人员妥善施行 口头 / 书面警告

2.20 根据公务员事务局通告第 5/2015 号，试用人员如被口头或书面警告，不论警告于试用期内何时发出，其试用期会分别被延长六个月或一年，并会因此不获发增薪⁹。这类个案并须按《公务员事务规例》第 186(3) 及 186(4)¹⁰ 条

的规定处理。管方应正式告知被警告的试用人员，有关惩罚对其试用期的影响，并训诫他须作出显著改善和优秀的工作表现，让该试用人员清楚知道自己面对的后果。为协助局 / 部门执行简易纪律行动，公务员事务局已向局 / 部门发出范本，以记录向违纪人员发出的口头和书面警告。范本载有一项条文，订明执行警告行动对该名试用人员造成的影响。若未能稳妥施行，便会损害这套制度原有的目的和效果。委员会审视一宗延长试用期的个案时发现，部门向一名试用人员发出警告时错用范本，遗漏了注明试用期会延长六个月这项重要资

9 请参阅注8。

10 《公务员事务规例》第186(3)条订明，在决定终止试用人员的聘用或拒绝 / 押后批准该员通过试用关限而导致他有金钱损失前，当局必须：

- (a) 用书面通知该员，当局有意终止他的聘用或拒绝 / 押后批准他通过试用关限；
- (b) 向该员说明原因，或概述他的个人缺点，以解释为何有意终止他的聘用或拒绝 / 押后批准他通过试用关限；以及
- (c) 给该员七个历日的时间递交任何申述书。

在作出决定前，聘任当局须考虑该员的申述书，并在适当情况下征询委员会的意见。

《公务员事务规例》第186(4)条订明，在提出终止试用人员的聘用，或拒绝批准该员通过试用关限，或押后批准该员通过试用关限，而导致他有金钱损失的建议时，如须征询委员会的意见，聘任当局须尽可能在试用期届满最少两个月前，把该项建议连同详细理据、就该员的申述书(如有的话)提出的意见及该员的所有评核报告，送交委员会。

第二章

公务员聘任

料。在另一宗涉及数名人员(其中一人为试用人员)的个案中,发出警告的人员在该名试用人员的人事档案记录所作警告时,误把表格内有关延长试用期的提述删掉。有关警告的效力虽不受影响,但委员会已要求相关部门敦促有关人员熟习警告制度的运作,确保日后处理同类个案时准确无误。

在发出口头 / 书面警告后适时采取行动延长试用期

2.21 在执行警告制度时,大前提固然是要准确无误,但采取迅速和适时的行动同样重要。为免生疑问,公务员事务局已于二零一八年一月向各局 / 部门发出附加指引,说明试用人员被警告后,局 / 部门应即时跟进延长其试用期,无须等待试用期满前才处理。尽管已有提示,委员会在年内仍发现多宗个案涉及向试用人员发出警告后,延迟执行跟进工作。在一宗延长试用期的个案中,委员会注意到部门在发出口头警告后相隔长达两年多才向委员会提交延长试用期的建议。该部门解释,负责处理警告的人员由于行政疏忽,没有察觉到受警告人员仍在

试用期内。委员会认为,为了令警告制度能发挥惩前治后的效果,部门应立即采取跟进行动,延长受警告人员的试用期,方可令试用人员及时纠正错误和改善表现。委员会留意到有关部门及后采取了补救措施,加强了执行试用人员纪律处分制度的工作,委员会则提醒该部门要指导负责纪律处分及聘任事宜的人员,熟习公务员事务局的指引,并须依时向委员会提交建议。

适时提交建议

2.22 根据《公务员事务规例》第 186(4) 条 / 200(4) 条的规定,属委员会职权范围的延长或终止试用 / 试任期建议,应尽可能在相关试用 / 试任期届满前最少两个月提交委员会。委员会认为,如因没有及时处理这类个案而令有关人员未能在试用 / 试任期届满前得悉管方的决定,是极不理想的。

2.23 近年来,委员会留意到秘书处收到各局 / 部门的建议后,需要花费不少时间要求局 / 部门提供补充及必需资料。由于委员会需严谨且全面审视所有资料,若局 / 部门能在

提交建议时一并送达齐全的资料，既能节省时间，亦可省却秘书处追问的工夫。为求提升效率，委员会联同公务员事务局制订了一份核对资料的清单，并于二零二零年一月十七日公布。委员会期望该份清单能有助局/部门的工作，对于缺乏经验处理需要延长试用人员试用期的局/部门，应尤为有用。

其他公务员聘任事宜

2.24 委员会就其他公务员聘任事宜提供意见，包括不予续约、根据《公务人员(管理)命令》第 12 条为公众利益着想而着令退休、借调¹¹、开放职位安排¹²、检讨署任安排和更新《聘任指南》¹³ 等事项。二零一九年，委员会就 40 宗

上述类别的个案提供意见。这些个案的分项统计数字及与先前四年数字的比较，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 着令退休

2.25 根据《公务人员(管理)命令》第 12 条为公众利益着想而着令退休，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其能力，但工作表现仍未能达到要求；或
- (b) 失去信心：管方因对员工失去信心，无法再委以公职。

11 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。

12 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位的人员及其他低一级的合格人员竞逐。这项安排适用于本身是永久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。

13 《聘任指南》是部门就个别职级拟备的正式文件，说明各职级在招聘或晋升方面所需的资历、要求和聘用条款。各局和部门须经常更新其职权范围内各职系《聘任指南》所载的入职条件、聘用条款和职责说明，并提交公务员事务局批准。

第二章

公务员聘任

为公众利益着想而被着令退休的人员可获得退休福利。如属按可享退休金条款受聘的人员，其退休金会延至其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，则可按有关计划的规则，获发放来自政府自愿性供款的累算权益。

2.26 年内，有七个局/部门辖下共八名人员受到密切观察，其中一名在

退休后被剔出观察名单。截至二零二零年三月，仍有七名人员受到密切观察。

2.27 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，会继续提醒各局/部门留意可能须根据第 12 条采取行动的个案，以便作适当跟进。委员会也会密切监察部门管方有否果断并适时采取此项行政措施。

第三章

对招聘个案的意见

3.1 政府必须延揽人才，为公务员队伍注入新血，才能维持一支稳定而实力强健的公务员队伍，为社会提供成效兼备的优质服务。为应付服务需求和政府的人手需要，各局 / 部门需定期进行招聘工作。遴选过程严谨且竞争激烈。委员会支持当局按用人唯才和平等机会的原则，招聘公务员。选拔工作不但要依据公平公正的原则和既定程序进行，招聘工作的效率也是同样重要，否则政府在竞逐人才方面便会落后于私人市场。

3.2 年内，委员会喜见各局 / 部门在招聘工作急增的情况下，仍能在遵行既定规则和程序上，保持很高的水平。不过，有部分招聘工作仍有一些可以改善的地方。我们从委员会给予局 / 部门的意见中，抽选了一些值得参考的个案在本章载述。

招聘委员会所作报告和面试评核的素质

3.3 在审阅招聘建议时，委员会除了关注招聘工作是否符合既定程序和

过程公正，对于招聘报告书写的素质，亦同样重视。对于表现出色或成果显著的局 / 部门，委员会会加以表扬，以作鼓励。年内，有两个部门的工作令委员会留下尤其深刻的印象。委员会认为该两个部门的招聘委员会报告，在评核应征者面试表现的评语清晰、详尽，又能具体指示应征者优胜之处和获选的原因。而其中一个部门为面试所制订的评分机制周详有序，每项评核的准则均有详尽描述，为评分提供清晰的依据。此外，由于招聘工作分由不同委员会同时进行而制定的指引，更能保证评核标准维持一致，做法可取。

3.4 另一个招聘个案却有不足。委员会在审核建议的过程发现，一名应征者在「专业资格及知识」的一项所得的评分为及格，但招聘委员会给予的书面评语却显示其经验和专业知识未达要求。由于评分及评语并不一致，委员会未能支持该建议。或许只是单一个别的偏差，委员会觉得仍有需要敦促聘任当局多加留意招聘委员会的工作，并确保提交的书写文件内容准确。

第三章

对招聘个案的意见

招聘工作进行前填补空缺的临时安排

3.5 委员会经常鼓励各局 / 部门要尽快进行和完成招聘工作，并尽早向获选应征者发出聘书，避免不当延误。延迟展开招聘工作不单有损政府与私营机构竞逐优秀人才的优势，更会影响各局 / 部门的整体人力供应。年内，委员会在审议一项招聘建议时发现，相关部门在有职位空缺出现后约十个月才刊登招聘广告，再用了四个月完成招聘工作，然后提交招聘委员会报告并征询本委员会的意见。在此期间，部门安排人员长期署任该职位。委员会质疑，部门未有按恰当的选拔程序安排有关长期署任，亦没有根据《公务员事务规例》第 166(6) 条¹⁴的规定按时检讨该安排。部门解释，当时主要因为忙于处理其他工作以致出现延误，并承认有关做法欠妥，承诺日后会完全遵循《公务员事务规例》行事。委员会提醒该部门日后要预先作好周详计划和调配足够资源，以适时进行招聘工作。

招聘工作的处理时间

3.6 在另一项涉及约 100 名合格应征者的招聘工作中，部门向委员会提交的建议所需时间，较上一次申请人数相若的招聘工作多用了约两个月。该部门解释，是次招聘工作需时较长，除了因为获邀面试的合格应征者人数增加外，也因为需要确认招聘委员会全体委员均能连续两星期出席的时间表，以确保评审标准一致。委员会认为，该部门应以更灵活和务实的方式规划招聘委员会举行面试的时间表。由于这次招聘工作只涉及一个招聘委员会，实无必要找寻连续两星期会期也能维持评审标准一致。

评核准则

3.7 招聘委员会在甄选应征者时，除了考核应征者是否具备招聘职级所订明的资历和经验，亦应考虑其性格、能力、潜质和表现。延揽合适的人才至为重要。为此，当局应就甄选面试拟订评核表格，厘定合

14 关于《公务员事务规例》第166(6)条，请参阅注5。

适和全面的评核准则，以评核应征者是否适合受聘。

3.8 年内，委员会发现一些招聘委员会所采用的评核表格在设计上未尽完善。有部门在其两次招聘工作，皆把「资历」及 / 或「经验」列作两项独立甄选面试的评核准则。委员会仔细审议后，发现应征者以学历和其后取得的工作年资计算的分数，早已设定。因此，应征者在这两方面的分数可根据其提供的资料和证明文件，在审批求职申请时计算出来，招聘委员会无需在甄选面试时即场评分。在评核表格中加入这两项评核准则，既无必要，亦不符合《聘任工作指引》第 2.28(b) 段的规定，即要求局 / 部门避免在甄选面试中加入单凭面试不能确定的评核准则。委员会已提醒该部门，在展开下次招聘工作前，需检视该两个职级的评核表格。

3.9 根据公务员事务局于二零一八年十一月十四日就“进行招聘工作时的评核标准和效率”所发出便笺第 4(c) 段，招聘委员会决定应征者获聘的优先次序时，应充分考虑

评核准则所占的相对比重。委员会审视一些招聘建议时发现，有关部门并未就每项评核准则设定及格分数。虽然应征者须取得总分及格，才会获招聘委员会考虑聘用，但委员会关注到，若没有设定各个项目的及格分数，相关评核准则的实际价值及比重，比对招聘职级的要求可能会被忽略。就每项评核准则设定及格分数 (如能预设所占比重更佳)，有助确保只有具备所有规定条件的应征者才获甄选，也能协助招聘委员会客观决定获选应征者的受聘优次。

筛选准则

3.10 在招聘工作中如应征者众多，各局 / 部门的一贯做法是采用适当的筛选准则，把入围人数减至合理和可应付水平。《聘任工作指引》第 2.12 段规定，各局 / 部门在招聘工作中如采用考试分数作为筛选准则，而该筛选分数有别于上次所采用的，则必须就拟议筛选准则及初步筛选结果咨询委员会。此举除可确保评核尺度一致，亦可让委员会考虑新拟采用的准则是否客观公平，并给予意见。委员会审视年内

第三章

对招聘个案的意见

一项招聘建议时，发现一如去年，有关部门在确定应征者于笔试取得及格分数后便邀请他们出席甄选面试，惟这次要求的及格分数则与二零一八年设定的不同。据知部门设定新的及格分数，是要把应征者人数尽可能配合小组面试的安排。由于及格分数是决定应征者能否进入下一阶段甄选，因此新设定的及格分数实际上属筛选准则，部门须

先征询委员会的意见。由于是次在筛选后而获得出席甄选面试的人数较上年为多，再加上经审视甄选面试的程序后，委员会接纳招聘工作的完整性未受影响，建议最终获委员会的支持。尽管如此，委员会特别提醒该部门在日后的招聘工作中遵循相关指引的规定，如有疑问，应征询公务员事务局的意见。

第四章

对晋升选拔个案的意见

4.1 公务员的晋升以合适者和有能者得之为原则。品格、才干、经验，以及任何所需具备的必要资历，是评估人员是否适合担任较高职级的职务的基础。公务员要获得晋升，必须靠自己的能力赚取得来。晋升不是既有的权利，也不是对长期服务者的奖励，而是肯定获选人员有能力履行较高职级职务的要求。委员会协助政府确保获晋升的人员具备出色的才干和潜质，并且在各方面均适合晋升。无容置疑，甄选过程必须稳妥客观，而所有合格人员的晋升资格都能得到充分和公平的考虑。

4.2 二零一九年，委员会继续以严谨审慎的态度审视晋升选拔建议。我们必须严谨审慎，确保晋升选拔工作程序妥当，并完全遵守《公务员事务规例》及有关晋升选拔的规则和程序。年内，委员会欣见各局 / 部门在遵行有关规定方面，都能维持高水平的表现。然而，部分

个案仍有改善空间。我们已把观察所得和意见告知有关的局 / 部门，并选取一些值得留意的个案作出说明，也借此提醒各局 / 部门多加注意。

计算晋升及署任职位空缺数目

4.3 为了让合适而又有能力的人员发挥潜能，履行更高职位的职责，为市民服务，各局 / 部门应善用所有职位空缺，让优秀的人员尽早获得晋升。《聘任工作指引》第 3.5(a) 及 3.42 段载述在进行晋升选拔工作时如何厘定晋升和署任职位空缺数目，以及晋升生效日期的一般原则和方法。当前评核周期内预计出现的空缺应计算作晋升职位空缺。除当前评核周期的空缺外，各局 / 部门亦应确定在下一个评核周期的首六个月内出现的空缺数目，以便能预先计划如何填补有关空缺（例如透过长期署理职位以方便行政¹⁵ 或短期署理职位以作填

15 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获得晋升，则当局会作出署理职位以方便行政的安排。在这情况下，署任安排应按《公务员事务规例》第166(6)条定期检讨。

第四章

对晋升选拔个案的意见

补)。倘若在编制以外或有时限职位的开设期届满前会有足够的常额编制职位空缺吸纳有关的晋升者，则该等编制以外或有时限职位亦应计算作晋升职位空缺。

4.4 年内，委员会发现在多宗个案中，有关的局 / 部门对于计算职位空缺数目的一般规定，理解过于狭隘，对厘定适当的晋升生效日期也有些混淆。在一个部门进行的两项晋升选拔工作中，晋升选拔委员会建议待高一级的职位空缺按实任方式填补后，才填补较低职级的相应空缺¹⁶。晋升选拔委员会忽略了计算空缺数目的原则，是应以整个职系而非个别职级计算，除非员额确切有机会超出编制，否则较低职级的相应空缺亦可计算在内。如实施晋升选拔委员会上述建议，会令获推荐晋升的人员作不必要的等待，亦因此延迟获得晋升。在另一宗个

案中，部门在等待委员会就晋升选拔委员会的建议给予意见期间，决定任命一名获推荐晋升的人员署任现有空缺，以应付紧急运作需要，但当时有关人员未能出任。当建议该人员的晋升生效日期时，晋升选拔委员会没有采用其开始执行较高职位职务的日期，而是错用了晋升选拔委员会的召开日期。如果部门有严格依照厘定晋升生效日期的既定规则¹⁷，委员会秘书处应可省却不少查询该人员署任详情和疏理此事的时间。委员会已要求有关部门提醒负责人员，日后要充分了解进行晋升选拔工作的政策和规则。

4.5 在另一宗个案中，委员会发现部门没有把两个晋升职位空缺计算在内。该部门解释，因为有两名获推荐人员涉及正在进行的调查，所以需预留有关空缺给该两名人员。该部门已安排其他人员暂时署任，填

16 相应空缺是因填补较高职级空缺而出现的空缺，有别于实职空缺。实职空缺是因员工流失(例如有关职级的实任人员退休/离职)而出现的空缺。

17 《公务员事务规例》第125条订明通过升职关限人员实际升职日期的厘定准则。升职的生效日期通常为较高职级中出现空缺的日期；或有关人员开始执行较高职位职务的日期；又或该员获评定有能力履行较高职位全部职务的日期(通常是晋升选拔委员会召开日期)，以最后的日期为准。

补该两个空缺，以应付运作需要。然而，在审议过程中，委员会发现聘任当局已决定不会接纳晋升选拔委员会就该两名人员提出的建议。既然如此，预留这两个空缺既无必要，也不恰当。再者，在署理职位以方便行政的候补名单上亦有人员可填补该两个空缺，实在无需作出临时署任安排。就此，委员会已建议该部门检讨有关安排，如有疑问，应征询公务员事务局的意见。

召开晋升选拔委员会和提交 晋升选拔委员会报告

- 4.6 晋升选拔委员会一般应在上一个评核周期完结日起计六个月内召开。各局 / 部门应在召开晋升选拔委员会会议后两个月内把晋升选拔委员会报告提交委员会审议。延迟召开晋升选拔委员会和延迟提交晋升选拔委员会报告，不但不利各局 / 部门善用人力资源以应付运作需要，还会影响各局 / 部门的人员培育计划及建议晋升人员的调职安排。
- 4.7 虽然延迟召开晋升选拔委员会的个案数目，由二零一八年的三宗

增至二零一九年的六宗，但仍属少数，反映各局 / 部门整体上都能够遵行规定。前述六个晋升选拔委员会是在上一个评核周期完结后第七至九个月召开。除了一宗特殊个案因不可预见的情况而突然出现职位空缺外，其他个案的延误主要是由于需时安排晋升选拔委员会各成员均能出席会议，或有待解决员工对评核报告作出的投诉 / 异议。委员会认为，部门如能预早计划或提早一手筹备晋升选拔的工作，延误的时间可以减少。委员会已建议有关部门日后加以改善。

- 4.8 二零一九年，我们喜见未能在两个月内向委员会提交晋升选拔委员会报告的个案数目，由二零一八年的 62 宗 (占总数 724 宗的 9%) 减至二零一九年的 45 宗 (占总数 715 宗的 6%)。其中，近半数是逾期超过一个月才提交。其中一个部门连续三年都未能准时提交报告。该部门解释延误的原因是需要优先处理其他事务，加上数项晋升选拔、招聘及继续受雇的工作同时进行。委员会明白各局 / 部门工作繁重，但逾期提交报告的情况仍令人关

第四章

对晋升选拔个案的意见

注。有些局 / 部门承诺日后会分开进行晋升选拔的时间或加强行政支援，以应付不断增加的工作量。我们期待来年情况会有所改善。

4.9 各局 / 部门在筹备和进行晋升选拔工作前，先翻阅委员会过往提出的意见和观察，会对即将展开的工作有帮助。有一宗个案，部门未能适时召开晋升选拔委员会填补前一次晋升选拔委员会未有建议填补的空缺。委员会在审视前一次晋升选拔建议时已提醒该部门要适时召开晋升选拔委员会，以填补该空缺。在此期间，职系管方临时安排一名人员署理该职位，以应付运作需要。其后举行的晋升选拔委员会推荐了另一名人员晋升，而生效日期定为晋升选拔委员会召开当日。由于该名获推荐人员在当日仍担任实任职级的职位，晋升选拔委员会须修改晋升生效日期，延后至该员开始执行较高职级职务的日期。如果部门有参考委员会就前一次晋升选拔工作提出的意见，并在该职位空缺出现前召开二零一九年的晋升选拔委员会，则前一次晋升选拔委员会未有填补的职位空缺，理应可更早

透过适当的甄选程序以实任方式填补。

晋升选拔委员会及聘任当局的职责

4.10 晋升选拔委员会的主要工作，是公正评核所有合资格人选的晋升资格。晋升选拔委员会审议候选人员是否适合晋升时，应主要参考该员在过往一段时间内的评核报告，并在有需要时辅以委员个人所知。晋升选拔委员会在选拔人员时，应以性格、才干、晋升职级订明的资历、经验，以及关乎有效和妥善执行晋升职级职务的其他准则为依据。除工作表现外，人员的个人操守及品行也是作出决定的重要因素。因此，晋升选拔委员会必须仔细审视所有候选人员的违纪记录，以确定他们是否受到晋升或署任限制。晋升选拔委员会一般不会获告知候选人员涉及正在进行的刑事或纪律调查，以免影响他们被考虑的机会。聘任当局获赋予权力及权限，在批准执行晋升选拔委员会的建议前，考虑所有相关因素，包括任何正在进行的刑事诉讼 / 纪律处分的最

新情况。根据《公务员事务规例》第 100(20) 条，聘任当局有最终的权力决定被推荐人员应否获得晋升。聘任当局可决定是否接纳晋升选拔委员会的所有建议，抑或更改或拒绝接纳某项建议。

4.11 委员会在审阅年内的晋升建议时，多次发现有晋升选拔委员会和聘任当局在考虑涉及纪律调查的候选人员晋升资格时，没有充分了解各自的职责。在一宗个案中，晋升选拔委员会在召开会议后获通知，一名候选人员因疏忽职守而正在接受纪律调查。在纪律调查结束后，晋升选拔委员会重新检视原先推荐该员晋升的建议。晋升选拔委员会经考虑调查结果和衡量各相关因素后，决定不推荐该员晋升。虽然委员会在审议该建议后认为晋升选拔委员会的修改建议恰当，但有关纪律调查的资料本不该向晋升选拔委员会披露。晋升选拔委员会的建议是否予以批准、更改或拒绝接纳，应由聘任当局考虑并作出最终决定。

4.12 在另一宗个案中，聘任当局原本同意晋升一名正被调查的人员。

由于聘任当局没有交待有否考虑和评估该员可能涉及的操守风险，委员会未能予以支持。聘任当局在检视后，决定暂缓晋升该人员，直至调查有结果。在另一宗个案，聘任当局原本支持一名干犯轻微刑事罪行而须签保和被口头劝谕的人员，候补署理职位以方便行政。虽然口头劝谕没有限制人员的署任安排，但聘任当局应委员会秘书处的要求，重新评估该员的操守问题，最终决定把该员从候补名单中剔除，再作观察。委员会认为，在上述两宗个案中，聘任当局在考虑人员的晋升资格时，理应就候选人员的品行和个人纪律设定更高的标准，如晋升职级属管理职位时，就更须谨慎。只有维护高标准的品行和纪律要求，公务员队伍才可整体保持良好的声誉。委员会已提醒有关部门日后在处理类似个案时，应严格遵循公务员事务局的指引。

筛选准则

4.13 根据《聘任工作指引》第 3.21 段，若合格人员数目众多，晋升选拔委员会可根据晋升职级的职务拟定筛选准则，把入围人数减至较可应

第四章

对晋升选拔个案的意见

付的水平。但是，如个别人员表现特别出色，即使该员只符合资格准则而不符合筛选准则，晋升选拔委员会不能因其不符筛选准则而不予考虑该员。委员会一向提倡各局 / 部门须审慎拟订晋升选拔的筛选准则。采用一致的筛选准则固然重要，但也不应墨守成规而忽视当前的职位空缺情况、候选人员数目和采纳筛选准则带来的实际效果。

4.14 年内，委员会发现部分晋升选拔委员会在决定采纳过往的筛选准则时，未有充分考虑情况已有改变。我们选取了三宗个案，说明因应新情况和已转变的需要而需采用不同做法，是有必要和较为可取的。在第一宗个案中，晋升选拔委员会考虑了委员会就过往晋升选拔工作提出的意见后，决定放宽筛选准则，把人员在所属职级的服务年资规定降低两年，以增加入围的合格人选数目。按照新筛选准则选出的人围人选有 16 人，而该次晋升选拔工作须填补的空缺则有八个。其实是次合格的人员合共只有 55 人，晋升选拔委员会大可考虑再放宽筛选准则，甚至取消筛选，让更多人员获得详细审视。增

加入选数目，可让入选的人员能有合理机会进行良性竞争。委员会已促请有关部门提醒日后的晋升选拔委员会，须在充分顾及职位空缺和人选数目后，审慎考虑是否适宜采用筛选准则。在第二宗个案中，晋升选拔委员会决定详细审视 25 名候选人员，以填补九个晋升职位空缺。在该 25 名候选人员当中，有十名人员虽然未达晋升选拔委员会采纳的服务年资筛选准则，但因工作表现特别优异，也被纳入作详细考虑。得出这样的筛选结果，晋升选拔委员会理应察觉采纳过往沿用的准则未必合适，其实际作用也令人有疑。委员会认为，该晋升选拔委员会应放弃采用有关筛选准则，以增加合格人选的数目。在第三宗个案中，供晋升选拔委员考虑的合格人员有 320 人。晋升选拔委员会决定详细审视全部人员，不设任何筛选准则。由于候选人员数目众多，晋升选拔委员会大可考虑采纳客观的筛选准则（例如在所属职级的服务年资），把入围人数减至较可应付的水平，从而提升效率。根据规定，晋升选拔委员会须记录对每名获考虑候选人员所作的审议、评核和建议。晋升

选拔委员会最终用了四个半月完成晋升选拔委员会报告，才将报告提交委员会审视，部分原因可能与入围人数众多有关。委员会建议有关部门检讨沿用过往的筛选准则是否恰当，如有需要，亦可征询公务员事务局的意见。

署任期内的工作表现 应占适当比重

4.15 虽然没有明文规定，但给予前一次晋升选拔委员会推荐署理职位以方便行政的任命一定比重，是建立已久的做法。尽管晋升选拔委员会会根据新一轮的工作表现评核重新检视署任人员的任命，但在晋升选拔工作中，正在署任的人员一般会获看高一线，晋升选拔委员会亦会先审议他们的工作表现。

4.16 晋升选拔委员会大致都能依照这个原则，推荐有关晋升、署理职位以待实任和署理职位以方便行政的任命。在下文阐述的个案中，有关的晋升选拔委员会的做法则稍有偏差。在该次晋升选拔工作中，晋升选拔委员会推荐 19 名人员同日开始署理职位以待实任。当中有六人

已根据对上一次晋升选拔委员会的推荐在署任中，其余 13 人是新获推荐的。晋升选拔委员会是经过评核全部 19 名获推荐人员的工作表现，认为除有些微地方需再作观察外，他们在各方面的表现都能符合晋升条件。因此，推荐他们署理职位以待实任是适当的。然而，晋升选拔委员会并无充分考虑该六名根据上次晋升选拔委员会的推荐而一直署理职位的人员。晋升选拔委员会应委员会的要求重新检视，最终决定推荐该六名署任人员在同一日开始署理职位以待实任，为期六个月，而其余 13 名人员，则会待较后时间全部晋升职位均有空缺时，在同一日获任命署理职位以待实任。委员会建议该部门向日后的晋升选拔委员会说明有关的理由和指导原则。

晋升选拔委员会推荐人员署理 职位以方便行政时考虑的事项

4.17 根据《公务员事务规例》第 166(2) 条，部门只应在有需要和有充分理据的情况下，安排人员署任较高的职级，从中观察并评估他 / 她是否适合实任该职；又或

第四章

对晋升选拔个案的意见

因实任人员暂时缺勤，安排人员以署任方式代为执行职务和职责，以应付管理或工作需要。重要的是，晋升选拔委员会能够明确区别该两类署任安排的目的和功能。年内，有一个晋升选拔委员会虽然在该次晋升选拔工作中已物色足够数目的合适人员填补所有空缺，却仍推荐一位行将退休的人员以署理职位以方便行政的形式填补一个预计出缺的职位。该建议如落实执行，不但会妨碍有关职系的接任安排，亦会影响该职位所属单位运作上的延续性。晋升选拔委员会应委员会的要求，检视其建议后，同意有需要就有关晋升职级加强接任管理安排，并把该名即将退休的人员从署理职位以方便行政的候补名单中剔除。委员会已建议该部门提醒日后的晋升选拔委员会，应全面考虑合资格人选的晋升资格，并在作出建议时考虑所有相关因素。

4.18 在空缺不足或多个空缺会在不同时段出现的情况下，晋升选拔委员会应以优次安排获推荐署理职位以方便行政的人员，并就序列加以说明个中理据。委员会发现，有一些个案，晋升选拔委员会其实无

需费力排序。其中一个晋升选拔委员会尽力比较 19 名候选人员的工作表现优劣后，推荐他们填补八个现有空缺和 11 个预计会在两个月内出缺的职位，并加以排列。当晋升选拔委员会提交报告征询委员会的意见时，全部空缺均已产生，可供全数 19 名人员署任。该晋升选拔委员会费时费力，以示建议次序合理，虽然值得赞赏，但似乎并非必要。

晋升选拔委员会所作报告和评核的质素

4.19 对于在晋升选拔工作方面表现出色或成效显著的局 / 部门，委员会会加以表扬，以作鼓励。对于应如何比较实力相若人员的优劣，委员会在年内审阅个案中，发现其中一项可作示范。该晋升选拔委员会在提交的报告裏清楚解说了用作比较的基础和较为着重的地方。此外，还提供了有关候选人员的能力、经验、性格及品性方面的评鉴资料，作为推荐晋升的理据。除了评核候选人员是否具备胜任晋升职级的能力外，晋升选拔委员会还有仔细审议他们晋升更高职级的长远

潜质。委员会认为该晋升选拔委员会的工作十分出色，值得其他晋升选拔委员会借镜学习，该晋升选拔委员会(包括其秘书)的优秀表现值得嘉许。

4.20 相比之下，委员会在年内审议其他个案时，发现一些通常犯上的不足和须纠正的地方。举例说，有些候选人员的个别评审表格内所需提供的工作表现撮要过于简短，另外一些则是冗赘地直接抄写评核报告的内容。另有一份晋升选拔委员会报告使用了不同的格式撮述不获推荐晋升人员的工作表现。为求能公正评核所有合资格人选，撰写工作表现撮要应使用同一格式。在另一宗个案，部分合资格人员的工作表现撮要略去其评核报告所载须予改善之处。虽然评审表格无须逐字复述评核报告的内容，但各局 / 部门应确保工作表现撮要如实反映评核报告所录述的优点和弱点。委员会已建议有关的局 / 部门留意并在日后加以改善。

4.21 在两宗晋升个案中，委员会发现一些早已失效的违纪记录仍然载列于候选人员的个别评审表格内，而

相关的个人评审已清楚列明限制该两员的晋升或委任已经失效，故此晋升选拔委员会并无考虑这些资料，且在考虑有关人选时没存偏见。委员会亦信纳有关晋升选拔委员会能做到持平公正。委员会认为把失效的违纪记录列入评审表格内实无必要。有关部门已停止 / 获建议停止把失效的违纪记录列入个人评审表格。鉴于保存违纪记录有相关规定，委员会已请公务员事务局于适当时间考虑就提供候选人员违纪记录事宜，提供清晰的指引。

利益申报

4.22 根据《聘任工作指引》第3.16段，假如晋升选拔委员会主席或成员申报，在评审某合资格人员时可能有利益冲突，则聘任当局应考虑所涉关系的亲疏程度，以及相关的实际 / 可被视为构成利益冲突的情况，然后决定是否需要更改晋升选拔委员会的组合；如否，则暂时避席或不参与评审有关候选人员的做法是否足够。

4.23 委员会已建议聘任当局在处理

第四章

对晋升选拔个案的意见

利益冲突的申报时，应以审慎保守为上。二零一九年，委员会欣悉各聘任当局在处理有关申报时均能作出适当的决定，并符合公务员事务局所发的指引。委员会继续鼓励各局 / 部门在处理申报时保持警觉，避免任何可被视为构成利益冲突或有实际利益冲突的情况。

4.24 可是，委员会在两个部门提交的晋升选拔建议中发现，有些晋升选拔委员会委员过往曾申报与某些候选人员的关系，但相关委员仍继续获得委任，并作出相同的申报。第一个部门解释，他们需要委任所有分部主管加入晋升选拔委员会，就候选人员的工作表现提供补充资料。如果偏离这个做法，可能令职方忧虑，若所属分部主管不加入晋升选拔委员会，本身的晋升资格未必能获得充分考虑。委员会认为，职方这种忧虑是毫无根据的，反映他们不了解晋升选拔委员会委员的职责和职能。《聘任工作指引》订明，所有合资格人员应以其评核报告的评核获考虑，晋升选拔委员会委员对某候选人员工作表现的个

人认识，只属补充性质，不能推翻评核报告的评核。分部主管身为评核人或加签人，应早已在人员的评核报告中给予如实评核。更关键的是，最终决定有关人员应否按照委员会的建议获得晋升，是聘任当局而不是晋升选拔委员会。管方应向职方解释，消除职方的误解，而非默许并沿用以往做法。另一个部门则解释，聘任当局批准有关晋升选拔委员会委员继续出任委员，并参与评核其已申报关系的候选人员，是因为该委员直接知道有关候选人员的职务。委员会的关注是，根据所申报的关系，如该名委员继续出任晋升选拔委员会委员，有可能被视为构成利益冲突。就该名与委员有申报关系的候选人员而言，由于其加签人亦是该晋升选拔委员会的委员，聘任当局应无需担心该候选人员的晋升资格会被忽视。委员会认为，申报和避免任何实际或可被视为构成利益冲突的做法，不单能确保晋升选拔委员会持平中立，对消除被指偏袒某方也是必要的。因此，委员会已建议该两个部门在进行下一轮晋升选拔工作前，

先解决有可能被指有利益冲突观感的问题。

4.25 委员会发现，在其他晋升选拔委员会中，有些申报并非必要，例如出席一群旧同学间中举行的社交聚会，而平日则仅维持公事接触。由于根据《聘任工作指引》附件 3.2，不涉及个人交往的纯工作关系无须申报，因此委员会已建议有关的局 / 部门，如有疑问可向公务员事务局查询，让日后的晋升选拔委员会掌握清晰指引，避免作出不必要申报。

晋升选拔结果的保密原则

4.26 各局 / 部门有责任确保推荐晋升的名单在公布前绝对保密。委员会从一宗投诉中得悉，有一份晋升选拔委员会的推荐名单可能外泄。在另一宗个案，一名人员提出呈请，要求覆检晋升选拔委员会的建议，但委员会当时仍在审阅该晋升选拔委员会的报告。委员会已要求有关部门提醒所有参与晋升选拔工作的人员，恪守资料保密的原则，并采取适当措施，防止日后的晋升选拔工作有人未经授权而披露资料。

第五章

表现管理及员工培育

5.1 人力资本是任何一间机构最重要的资产。就公务员而言，要良好管治和提供公共服务，维持一支高水平的优质队伍不能或缺。委员会支持当局采取全面的员工发展方针，全方位为各级员工订立周详的事业发展计划，并透过适当的培训，让员工增进合适的工作阅历。

公务员表现管理

5.2 為了讓公務員更能提升表現和發揮潛能，委員會多年來一直與公務員事務局合作，加強公務員隊伍的表現管理制度。委員會如發現個別局／部門在執行上有不足之處，會直接向有關的局／部門反映。若涉及需要更新政策指引和程序，會要求公務員事務局發出更清晰的指引供各局／部門遵行。我們亦會按情況建議有關的局／部門向公務員培訓處尋求協助，以解決問題。年內，公務員培訓處先後與兩個部門合作，加強當中一個部門在管理員工工作表現和人事管理的措施，又為另一部門重新設計不合時宜的員

工評核報告表格，引入現代人力資源管理原則和要求。為裝備職系主管的人事管理技巧，我們已建議公務員培訓處為各局／部門制訂專設的人力資源培訓課程，以配合不同局／部門的人手情況和管理需要。委員會期望上述課程能在來年相繼推出。

5.3 一如以往，公務員培訓處在二零一九年繼續開辦管理員工表現工作坊。據悉，公務員培訓處為各級人員舉辦有關工作表現管理原則和撰寫表現評核報告技巧的培訓課程超過 30 個。此外，該處又安排了 37 個切合各局／部門人員需要的工作表現管理培訓班／簡報會，並為 31 個局／部門舉辦了 84 個以中文和英文撰寫表現評核報告的工作坊。

對管理工作表現事宜的意見

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

依时撰写评核报告

5.5 如何管理员工工作表现是人力资源管理策略重要的一环，也是人力资源管理决策的基石。在整个过程中，督导人员必须密切监察下属的表现，适时提供具建设性的意见。为协助员工发展，评核报告是人事管理不可或缺的工具。逾期撰写评核报告会削弱评核报告的功用，亦会剥夺受评人及早知悉其表现优劣的机会，令受评人不能及时作出改善。委员会经常强调，评核报告作为管理员工工作表现的工具，应准时填写。逾期撰写评核报告会妨碍管方推动良好人事管理的工作，更会有连锁效应，影响晋升选拔委员会会议的召开，优秀人员的晋升时间以至整体员工士气也可能因此受到影响。

5.6 虽然逾期撰写评核报告的情况有明显的改善，但误时填写的问题在二零一九年仍然不时发生。委员会理解评核人和加签人需要同时处理其他迫切的工作，但管理员工及其工作表现也是他们不可分割的职责，理应责无旁贷适时完成有关工作。

5.7 委员会留意到，逾期撰写评核报告的问题在设有评核委员会的职级和职系，尤为明显。委员会了解到，覆核人必须先待评核委员会完成工作，才能填写其负责的部分。根据《工作表现管理指引》，所有填写工作均须在评核周期完结后三个月内完成。有见及此，委员会向公务员事务局建议调整有关规定，给予设有评核委员会的职级额外一个月时间完成其评核工作，但晋升选拔工作则仍维持在评核周期完结后的六个月内进行。公务员事务局经考虑后接纳我们的建议，并于二零一九年十一月公布经修订的指引，正式实施。委员会希望评核委员会获较多时间完成工作后，评核人、加签人和覆核人可以紧密合作，致力全面达到准时撰写报告的目标。

工作表现评核标准

5.8 评核员工工作表现必须如实和公平客观。评核过于宽松，尤其是涉及数量众多的员工，往往令人无从识别个别人员表现的优劣，也会令晋升选拔委员会难以从工作表现记录鉴别真正的优异者，从而作出

第五章

表现管理及员工培育

理据充分的建议。年内，委员会在审议部分职系的晋升选拔建议时，发现情况一如往年，评核报告整体评级获评为最高级别的百分比仍然偏高，不少评核人员依然倾向给予绝大部分合格人员的工作表现相同评级。其中有晋升选拔个案，所有合格人员在四年评审期内一律获相同评级。

5.9 虽然晋升选拔委员会不应单着眼于工作表现的评级，而须兼顾评核报告内的详细书面评语，作出全盘考虑。但给予全部或绝大部分合格人员相同的评级，会令晋升选拔委员会难以比较和识别个别人员的表现孰优孰劣。督导人员给予员工笼统的评语，例如只表示个别人员仍需努力提升工作表现，但又没有具体说明该员的缺点或所欠缺的能力，同样难以令委员会信纳晋升选拔委员会的建议是理据充分的。委员会除要求有关各局 / 部门检视评核标准和按情况调整评核报告的评级外，也有要求职系管方责成所有督导人员要如实撰写评核报告，并须严谨地判别受访人的不同才能，让相关晋升选拔委员会掌握

更实质的理据，评估个别受访人是否适合晋升。在一宗个案中，我们特别要求部门认真考虑设立评核委员会，以解决这个长期问题。

全面如实撰写评核报告

5.10 评核员工工作表现是评核人与受访人双向沟通的过程。受访人须被告之所需改善的地方，而评核人则应如实评核。如评核人在担任晋升选拔委员会成员时就某受访人的工作表现发表一些没有在评核报告内反映的意见，不但对该受访人不公，亦会损害晋升选拔委员会的公信力。委员会因此敦促有关的局 / 部门避免犯上类此问题，并责成所有评核人在填写工作表现评核报告时，必须遵循《工作表现管理指引》行事。

5.11 在一宗建议延长试用期的个案中，委员会在检视有关试用人员的工作表现评核报告时，发现其督导人员在连续五份报告中所作出的书面评语几乎完全相同。此举与工作表现评核制度的目的背道而驰，亦无助受访人了解其

工作表现和进度。我们已建议部门提醒该评核人，需要对受评人在不同评核期的实际工作表现及进展作出具体的描述。

评核委员会

5.12 设立评核委员会是为了确保同一职级的评核标准一致，以求评级公允(包括工作表现、关键才能和晋升能力方面的评级)。评核委员会的任务是要在评核标准出现差异时校平和调节评核报告的评级。如经常出现评核标准过宽 / 过严的情况，以致覆核人须就评核人 / 加签人在评核报告中所采用的评核标准提出意见，则有关的局 / 部门适宜成立评核委员会。

5.13 在审议一个部门提交的数项晋升建议时，委员会喜见有关的评核委员会能充分发挥其职能，值得赞赏。相关评核委员会不但就评核标准给予具体而有用的建议，还为评核人和加签人提供具建设性的意见，以改善他们填写评核报告各相关部分的撰写和表达技巧。评核委员会就评核报告作出详尽的意见和评语，反映他们充分了解受评职

级的工作性质，以及受评人应达至的工作表现标准。职系管方亦有把评核委员会的意见 / 调整的评分妥为存档，并告知所有相关人员，以便他们作出回应及 / 或跟进。委员会认为相关评核委员会的工作出色，值得表扬。

正确使用评核报告表格

5.14 委员会支持各局 / 部门采用以才能为本的模式，管理员工表现，让评核人评估受评人的才能与较高一级职位的要求相差多远，并因应才能上的差距，厘定受评人的培训及发展需要。以才能为本的评核模式亦有助评核人更准确评估受评人的潜质和晋升能力，为职位调派或晋升安排提供依据。近年愈来愈多职系采用以才能为本的评核报告表格，委员会对此感到鼓舞。委员会已建议各局 / 部门在转用新评核报告表格时，应作出周详部署，同时亦应进行适当的员工谘询，否则，可能会引起混乱。从委员会在年内审视的一宗个案中所见，转用新评核表格时如安排不周，甚至会影响晋升选拔工作的进行。委员会在审视该部门的晋升建议时，得悉

第五章

表现管理及员工培育

部门在评核周期中段改用以才能为本的评核表格，并采取新的评核准则。部门没有清晰说明新评核准则及其评级表是否适用于整个评核期，抑或只是由采用当日起适用。同一个评核周期出现两套评核准则，除了令评核人的工作变得复杂外，相关晋升选拔委员会在比较个别人员表现优劣时亦更为困难。评核报告涉及不同的截算日期，引申的问题尤为明显。对于为加强管理工作表现制度所采用的新措施，委员会表示支持，但建议该部门在采用这些措施前应充分评估有关影响和执行细节。

5.15 根据《工作表现管理指引》，如受评人按晋升选拔委员会推荐长期署任高一级职级，评核人应就其在署任期的工作表现另行撰写评核报告。按照一般原则，受评人于署任期间在每项任务/职责/工作目标的表现，应根据其署任职级的要求评核，而其关键才能及晋升能力则应根据其实任职级的要求评核，以便晋升选拔委员会考虑有关人员是否胜任较高职级。在一宗个案

中，委员会发现部门在评核一名人员的工作表现时，错用了一份适用于其署任职级的评核报告表格。在另一宗个案中，一名受评人在评核周期中段已晋升至较高职级，但评核人仍使用较低职级的评核报告表格，评核该员的年度工作表现。两宗个案都没有遵行填写评核报告的指引。为确保评核能恰当持平，委员会已提醒有关部门必须采用正确的评核报告表格、才能纲领及评核标准，评核受评人的工作表现。

试用 / 试任人员的工作表现管理

5.16 试用 / 试任人员应在各方面均被评为合适，才获确认通过试用 / 试任关限。为方便妥善管理试用 / 试任制度，部门 / 职系首长应密切监察试用 / 试任人员的工作表现，定期给予意见，并按需要及早采取所需的行动（包括指导、辅导或在适当时终止试用 / 试任）。依时撰写评核报告并如实报告员工的能力和才干，对决定有关人员是否适合通过试用 / 试任关限，尤其重要。

5.17 在审议拒绝批准一名人员通过试任关限的建议时，委员会在其评核报告中发现，虽然在试任期开始时，部门已察觉该员有不足之处，但评核人和加签人没有在第一份试任报告中汇报，也没有记录显示管方曾向该员提供意见/辅导。管方直到试任期最后一个月，才决定采取行动，终止其试任。在涉及另一名试用人员的个案中，虽然第四份试用报告已记录有关人员的弱点和在工作表现不足之处，但该员在评核周期完结后三个月才获上司告知需作改善的地方。其后，该部门特别安排为该员撰写季度评核报告，以加强监察其工作表现。在上述两宗个案，有关部门/职系管方理应及早采取所需行动。拖延管理行动不但削弱工作表现管理制度的成效，也令管理行动变得不適切。委员会敦促有关部门/职系管方，如察觉有人员的工作表现出现转差迹象或持续未达标准，应从速采取管理行动。此外，管方如与员工会

晤和提出具体的改善建议，也应清楚记录在案，以便日后跟进。

员工培育及接任计划

5.18 培育员工是人力资源管理不可或缺的一环。委员会提倡订定全面的员工发展计划，包括为各级员工制订周详的事业发展职位调派政策及有系统的培训计划。完善的员工发展计划有助提升员工的能力，让他们作好准备承担更多不同职责，以助建立人才库，令部门员工能顺利接任。委员会认为，职系管方应定期检讨职系人员的培训和发展需要，让人员掌握所需技能，应付不断转变的服务需求和新挑战。

5.19 年内，委员会欣悉有一职系的管方采纳了委员会建议，著手制订包含职位调派安排的事业发展计划，以增进职系人员的知识和经验。委员会赞赏职系管方反应积极，并鼓励该管方继续努力，敲定事业发展计划。

第六章

公务员纪律

- 6.1 公务员不论在执行职务或在私人生活方面，均应时刻恪守崇高的品行、诚信和操守标准。他们若违反政府规例或训令，作出任何不当行为、干犯刑事罪行（不论是否与其公职有关）或令公务员队伍声誉受损，都可能受到纪律处分。公务员队伍设有行之有效的纪律处分机制，对被指涉及行为不当的个案迅速展开调查。若经公正研讯后，证实有公务员行为不当，当局会严厉执行纪律处分，绝不姑息。所有纪律调查除了会按自然公义的原则处理，亦会依循订明的适当方式和程序，公平公正地进行。由于每宗个案的复杂程度不一，委员会不能就纪律个案提供意见的时间订定承诺，然而，我们已向各局/部门强调，尽快采取行动至关重要。政府必须适时采取行动，作出恰当惩罚，才能收惩前治后之效。
- 6.2 委员会与政府携手合作，致力维持公务员队伍最高的品格标准。《公务人员(管理)命令》第18条¹⁸规定，除《公务员叙用委员会条例》¹⁹订明不适用人员的个案外，政府按《公务人员(管理)命令》第9、10或11条处罚甲类人员之前，必须先征询委员会的意见。除了试用人员、合约和部分按第一标准薪级表支薪的人员，甲类人员差不多包括所有公务员。截至二零一九年年底，属委员会纪律事宜职权范围的甲类人员约有117 000人。
- 6.3 在审议纪律个案时，委员会一向致力确保建议的惩罚轻重是以

18 请参阅第一章第1.5段。

19 请参阅第一章第1.4段。

呈交的案情和证据为依据。虽然不当行为或罪行的性质和严重程度是主要考虑因素，但委员会亦需确保公务员整体的惩处尺度维持公平一致。我们同意一些先例可以作为参考的基准，但为了配合不断转变的情况，并回应公众对公务员队伍越来越高的期望，惩罚标准必须定期检讨。

二零一九年经委员会提供意见的纪律个案

6.4 年内，委员会就 36 宗纪律个案的处罚提供意见。以委员会职权范围内的 117 000 名甲类人员计算，所占比例约为 0.03%。纪律个案数字在近年一直处于低水平，显示绝大部分公务员均能秉持应有的崇高品行及纪律标准。公务员事务

局向委员会承诺会努力不懈，透过提供培训、举办研讨会、发布和更新规则及指引等，向各级公务员推广良好品行及诚信标准。委员会欣悉公务员事务局持续筹办各类培训和经验分享会，分享一些需引以为鉴的个案和解释纪律处分制度。局方除了让部门主任秘书掌握共同关注的事项及新指引外，亦为前线及初 / 中级人员安排特定分享会，提醒他们格外留意一些容易犯错的地方。

6.5 委员会在二零一九年就 36 宗纪律个案提供意见，按刑事罪行 / 不当行为类别和有关人员薪金组别划分的分项数字，载于附录 IX。在这 36 宗个案中，有十宗的涉案公务员最终遭免职（「迫令退休」²⁰或「革职」²¹），而

20 遭迫令退休的人员或可获发全部或部分退休福利。如属按可享退休金福利条款受聘的人员，则要待到达法定退休年龄才会获发延付退休金。

21 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（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除外）。

第六章

公务员纪律

处以「严厉谴责」²² 另加金钱惩罚（「罚款」²³ 或「减薪」²⁴）的个案则有 15 宗。「严厉谴责」另加金钱惩罚是仅次于免职和「降级」²⁵ 的最严厉惩罚。有关数字印证当局对行为不检及行为不当人员的坚定立场，彰显当局决心维持和捍衛公务员的良好纪律。委员会会继续无畏无私履行我们的职责，就纪律个案提供意见。

对纪律事宜的检讨及意见

6.6 委员会除考虑每宗纪律个案的惩罚轻重是否恰当外，还会就不同

个案提出意见，并与公务员事务局进行讨论，以期精简程序，提高纪律处分制度的效率。事实上，不少已落实的变动及部分现正研究的建议都是由委员会倡议。委员会内在纪律范畴提出的主要评论、意见及建议，载于下文各段。

正式纪律个案的处理

6.7 迅速及时处理纪律个案，并施加恰当的惩罚，对公平和有效执行纪律处分制度至为重要。拖延行动不但削弱制度的公信力和纪律处分的惩罚与阻吓作用，要被指控人员

- 22 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。当局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。
- 23 罚款是最常用的金钱惩罚。根据二零零九年九月一日起生效的以薪金为基准的罚款计算方法，罚款额以相等涉案人员一个月实职薪金为上限。
- 24 减薪是一种金钱惩罚，方法是从有关人员的薪酬中扣减一至两个增薪点。享有与薪金挂钩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，则该员原先享有的津贴或福利便会被调低或暂停发放。涉案人员若经既定的工作表现评核机制评核，显示其工作表现和行为操守令人满意，便可「赚回」遭扣减的薪点。与「罚款」相比，减薪可起更大的惩戒作用，而且更具「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应有标准，以「赚回」遭扣减的薪点。
- 25 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有巨大的金钱损失。按可享退休金福利条款受聘的人员如被处以降级惩罚，其所得退休金会按降级后所属职级的薪酬计算。有关人员在降级后的薪酬和年资排名由公务员事务局局长决定，通常会假设他一直在该较低职级工作，并按该职级的可得薪点发薪。

长时间等候纪律结果，亦是不公平的。政府绝不容忍不当行为，亦要求公务员维持高度诚信，但拖延纪律行动会令政府这方面的信誉受损。

6.8 年内，委员会留意到相当多纪律个案结案所用的时间冗长。有一个部门提交的三宗个案，虽然涉案人员所干犯的刑事罪行性质相对轻微，但该部门平均用了约一年半才就纪律处分向委员会提交建议，当中两名涉案人员更会在数月后便开始放取退休前假期，必须从速办理。有关部门表示处理个案时间较长，原因是工作繁重，有其他需要处理的工作。至于涉及另外两个部门的个案，更需时长达三年才提交建议。据部门解释，由于需要时间调查涉事人员被指称的不当行为，其间须搜集所有与个案有关的资料，以及让涉事人员在纪律聆讯举行前作出申述。委员会明白，信守程序公义和确保程序恰当，不能略过，委员会认为有关部门须探讨如何作出改善。我们亦同时邀请公务员事务局及公务

员纪律秘书处向有关部门提供协助及政策指引，以便有关部门日后能加快处理纪律个案。

6.9 委员会留意到部分个案处理时间过长，是由于负责人员处理正式纪律个案的经验不足所致。因应委员会的关注，公务员事务局已于二零一九年七月公布一套有关进行纪律调查的「注意事项」，委员会的意见亦已收纳在内，以供各局/部门参考。这份指引旨在协助各局/部门就指称的不当行为进行调查，以便根据《公务人员(管理)命令》第9或第10条采取正式纪律行动。该指引亦列举例子，说明进行调查应用的原则及良好做法。除了强调有必要迅速筹划和举行研讯外，亦提醒各局/部门管方果断采取纪律行动和妥善监督，也是及早完成纪律个案的关键。二零一九年十一月，公务员纪律秘书处举行简介会，与部门主任秘书就该份指引进行实务交流。委员会对当局的工作表示赞赏，同时期望能继续与公务员事务局共同检讨纪律政策及程序。

第六章

公务员纪律

督导责任

6.10 在执行职务时犯错或疏忽职守，涉事人员无疑难辞其咎。然而，为公平对待所有被指控人员，委员会在建议惩罚轻重时，有责任考虑是否有从宽处理的因素，亦会在过程中审视管理层及督导人员有否需要负责。事实上，管理人员有责任督导下属、监察他们的操守和工作表现、留意下属是否有行为不当或表现欠佳的迹象，以及迅速采取果断行动解决问题。有效的人事管理是维持卓越表现的关键，显然较事后惩处更具建设性。如管理人员尽忠职守，妥善履行督导和监察的责任，即使下属在一段时间内未能履行职责或工作表现欠佳，理应可以察觉和避免。在一宗纪律个案中，委员会得悉涉案人员因疏忽大意，没有就已顺利完成的服务安排支付款项，以致拖欠承包商款项逾三年之久。涉案人员的上司对长时间拖欠款项一事毫不知情，直至承包商向部门管理层举报才得悉情况。该宗个案不但反映有关部门未能妥善督导员工，亦令人质疑服务供应的监察和品质控制机制是否有效。委员会得悉部门已作出跟进，改善整

套监控制度，并已加强对前线运作的督导和管理。委员会已建议部门跟进推行的新措施，并为督导人员定期提供培训 / 举行简介会，加强他们督导员工和管理员工表现的工作。

员工对正确使用互联网服务的认识

6.11 资讯科技发展日新月异，在个人通讯及业务的应用渐趋广泛，政府经互联网发放的公众资讯和提供的服务亦同样增加。尽管政府资讯科技总监曾向所有人员发出一般指引，提醒务必安全和正确使用互联网，但仍有多宗涉及滥用政府互联网服务的纪律个案，需要委员会就该等个案提供意见。不当使用和滥用互联网服务作私人用途，显然有违《公务员事务规例》，有关人员应受到纪律处分，然而，委员会更关注的是，该等行为可能会对政府的资讯科技基础设施、设备和系统构成保安风险。政府需推行更多有效措施，以加强员工对正确使用互联网服务的认识，让他们了解滥用互联网服务可能造成的后果。

政府资讯科技总监同意委员会的看法，认为有需要加强员工对正确使用互联网服务的认识，并于二零一九年三月公布正确使用互联网服务的最新指导原则，当中特别提醒人员留意违反原则的严重后果，以及可能负上的纪律责任。

政府资讯科技总监已在二零一九年第三季开始着手全面检讨资讯科技保安的现行政策 / 指引，并加强正确使用政府互联网服务的指引。委员会期望政府公布合适指引，协助全体人员正确安全使用互联网服务。

第七章

访问

7.1 年内，委员会主席联同委员探访了政府物流服务署和土木工程拓展署。访问活动中，

委员会与部门就公务员聘任、员工表现管理、员工培育和接任计划方面的多项课题交换意见。



二零一九年六月十一日探访政府物流服务署

委员会听取部门的工作简介，并在部门人员带领下参观其辖下各个运作单位，对部门的职责

和运作，以及他们为市民和其他政府部门提供的重要服务，加深了认识。



二零一九年十二月四日探访土木工程拓展署

第八章

鸣谢

8.1 前公务员事务局局长罗智光先生和局内的同事一直鼎力支持和协助委员会执行各项工作，委员会衷心感激。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给予

充分合作和理解，委员会亦特此致谢。

8.2 过去一年，委员会秘书及其团队努力不懈，竭诚支援委员会的工作，主席及各委员谨表谢意。

附录 I

公务员叙用委员会主席及委员简历



刘吴惠兰女士，GBS，JP

香港大学荣誉文学士

委员会主席（二零一四年五月一日获委任）

刘吴惠兰女士于一九七六年十月加入政府任职政务主任，其后 34 年先后服务多个政策局及部门，曾担任的主要职位包括食物环境卫生署署长（二零零零至零二年）、环境运输及工务局常任秘书长（环境）（二零零二至零四年）、房屋及规划地政局常任秘书长（规划及地政）（二零零四至零七年）和商务及经济发展局常任秘书长（通讯及科技）（二零零七至零八年）。她于二零零八年七月获委任为商务及经济发展局局长，于二零一一年四月离任。



唐伟章教授，BBS，JP

俄勒冈州州立大学理学士、柏克莱加州大学理学硕士、柏克莱加州大学哲学博士、美国机械工程师学会院士、香港工程科学院院士委员会委员（由二零一三年十二月一日至二零一九年十一月三十日）

唐教授于二零零九至二零一八年出任香港理工大学校长，现任廉政公署社区关系市民咨询委员会主席和贪污问题咨询委员会委员，以及香港桂冠论坛委员会董事会主席。

附录 I

公务员叙用委员会主席及委员简历



麦业成先生，BBS，JP

香港大学理学士、伦敦大学法学士、香港中文大学工商管理硕士、伦敦政治经济学院法学硕士、英国有效争议解决中心认可调解员、英国特许仲裁员学会会员

委员会委员 (二零一五年五月二十三日获委任)

麦先生是执业大律师及认可调解员，并出任香港大律师公会大中华事务委员会主席逾十年。他也是渔民特惠津贴上诉委员会主席、空运牌照局成员和保险事务上诉审裁处上诉委员团委员。



刘麦嘉轩女士，JP

执业会计师

委员会委员 (二零一六年二月一日获委任)

刘麦嘉轩女士是毕马威中国合伙人、政府助学金联合委员会主席、强制性公积金计划管理局非执行董事、法律援助服务局成员和外汇基金咨询委员会委员。



李联伟先生，BBS，JP

香港城市大学荣誉院士、英格兰及威尔斯特许会计师公会资深会员、英国特许公认会计师公会资深会员、香港会计师公会资深会员委员会委员 (二零一六年五月一日获委任)

李先生为力宝有限公司董事总经理兼行政总裁、力宝华润有限公司和香港华人有限公司的执行董事兼行政总裁，李先生亦为新世界发展有限公司和联合医务集团有限公司的独立非执行董事，该等公司均为香港上市公众公司。多年来，李先生曾担任不同政府委员会的委员或主席，涉及的范畴包括医疗卫生、教育、法律、金融、会计、文化及娱乐、广播、防止贪污和食物及环境卫生。李先生现为香港儿童医院医院管治委员会主席和医院管理局公积金计划投资委员会主席。

附录 I

公务员叙用委员会主席及委员简历



黄嘉纯先生，SBS，JP

香港大学法律学士、香港中文大学教育硕士、
律师、公证人、中国委托公证人

委员会委员 (二零一八年二月一日获委任)

黄先生是胡百全律师事务所合伙人及联席主席。他目前担任香港城市大学校董会、语文教育及研究常务委员会和社会福利谘询委员会的主席。黄先生也是证券及期货事务监察委员会非执行董事、香港青年协会当然委员和教育统筹委员会当然委员，并曾担任香港律师会会长、市区重建局非执行董事、香港金融管理局外汇基金谘询委员会委员和司法人员薪俸及服务条件常务委员会委员。



伍谢淑莹女士，SBS

香港中文大学社会科学学士、伦敦大学法学士、
麦基尔大学城市规划硕士、香港大学法学硕士
(仲裁及排解争端)、香港规划师学会资深会员、
英国特许仲裁员学会会员

委员会委员 (二零一八年二月一日获委任)

伍谢淑莹女士于一九七七年二月加入政府任职助理规划师(后改称助理城市规划师)。她于二零一零年六月退休，退休前担任规划署署长。她现时是离职公务员就业申请谘询委员会委员。



梁高美懿女士，SBS，JP

香港大学名誉院士、香港大学社会科学学士
委员会委员 (二零一八年七月一日获委任)

梁高美懿女士于一九七五年投身银行界。她曾担任香港上海汇丰银行董事兼总经理、恒生银行副董事长兼行政总裁和创兴银行副主席及行政总裁。她于二零一八年退休，现时是中国农业银行股份有限公司、第一太平有限公司、利丰有限公司和新鸿基地产发展有限公司的独立非执行董事。她也是艺术发展咨询委员会和前任行政长官及政治委任官员离职后工作咨询委员会的委员、香港赛马会董事、香港大学司库及校务委员会成员和香港科技大学商学院顾问委员会成员。

附录 I

公务员叙用委员会主席及委员简历



雷添良先生，SBS，JP

香港会计师公会资深会员、英格兰及威尔斯特许会计师公会会员

委员会委员 (二零一八年七月一日获委任)

雷先生于一九七八年加入罗兵咸永道会计师事务所(罗兵咸永道)的伦敦办事处，及至一九八四年返回香港。他于二零一八年退休，退休前在罗兵咸永道担任高级顾问。雷先生曾担任香港会计师公会会长，现为证券及期货事务监察委员会和教育统筹委员会的主席。多年来，他曾担任自资专上教育委员会、政府助学金联合委员会、首长级薪俸及服务条件常务委员会和雇员补偿保险征款管理局的主席。



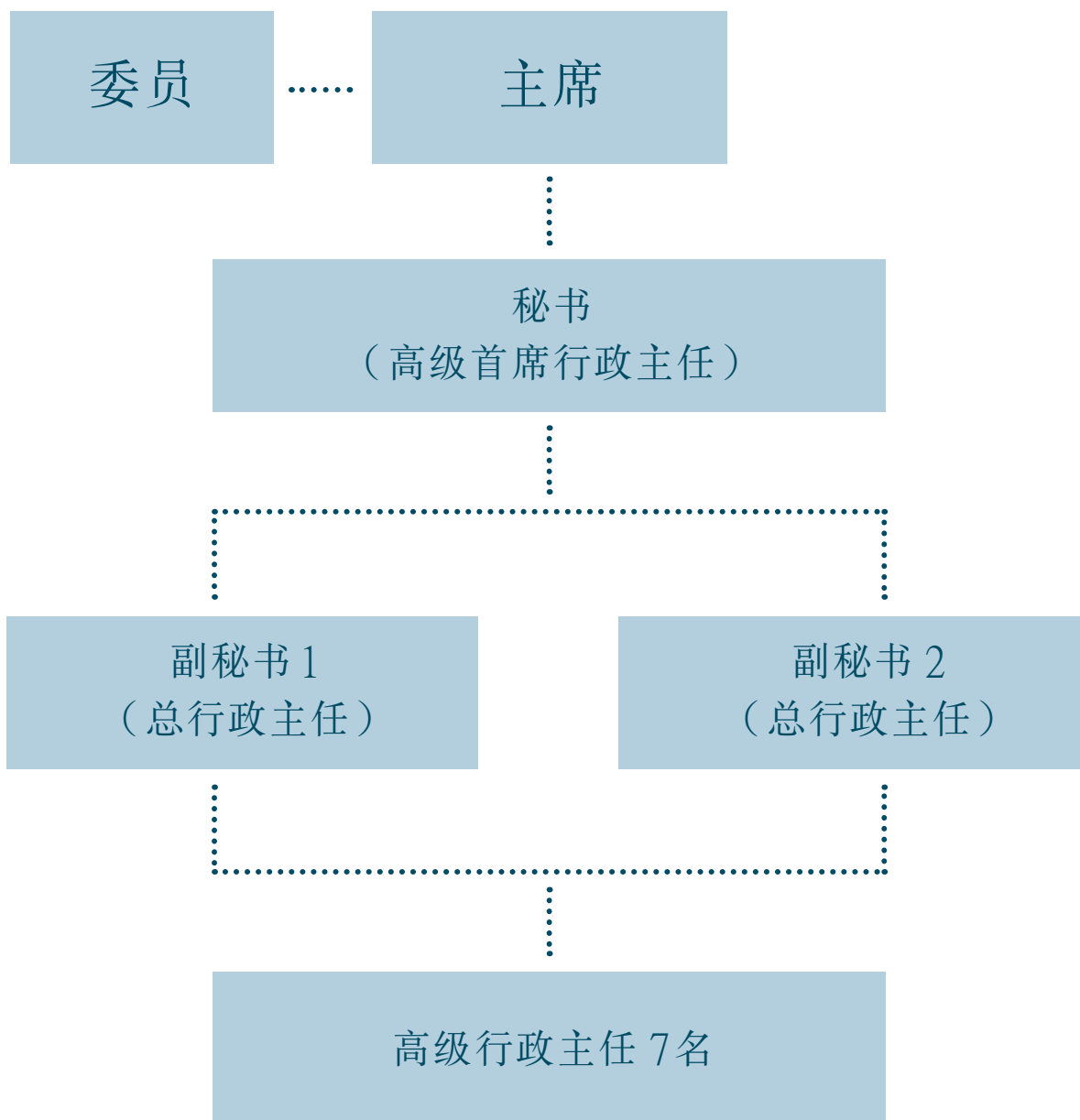
陈镇仁博士，GBS，JP

委员会委员 (二零一九年十二月一日获委任)

陈博士是大兴纺织有限公司执行董事，现任香港浸会大学校董会暨谘议会主席、保险业监管局非执行董事和香港工业总会名誉会长。他曾任职业训练局、香港生产力促进局和青年教育、就业和培训专责小组的主席，以及教育统筹委员会当然成员和香港公开大学校董会成员。

附录 II

公务员叙用委员会秘书处组织架构图



编制

首长级行政主任	1
行政主任职系	9
文书人员职系	18
秘书职系	3
贵宾车司机职系	1

32

附录 III

经委员会提供意见的个案

类别	经委员会提供意见的个案数目				
	2015	2016	2017	2018	2019
招聘	151	161	169	165	197
晋升/署理职位	710	701	672	724	715
延长服务或退休后重行受雇	17	16	20	23	26
延长或终止试用期/试任期	114	134	163	140	148
其他公务员聘任事宜	59	49	49	42	40
纪律	37	47	36	40	36
合计	1 088	1 108	1 109	1 134	1 162
(a) 委员会曾提出疑问的个案数目	767	796	788	795	887
(b) 在委员会提出疑问后作出修订的个案数目	105	113	135	142	156
(b) / (a)	14%	14%	17%	18%	18%

附录 IV

经委员会提供意见的招聘个案

聘用条款	2019年建议聘任人数	
	公开招聘	内部聘任
试用	1 764	0
合约	52	1
试任	69	58
小計	1 885	59
合计	1 944	

	与过去数年比较				
	2015	2016	2017	2018	2019
招聘个案数目	151	161	169	165	197
建议聘任人数	1 100	1 398	1 601	1 873	1 944
建议聘任的本地应征者	1 099	1 397	1 601	1 871	1 944
建议聘任的非永久性居民	1	1	0	2	0

附录 V

经委员会提供意见的晋升选拔个案

类别	获建议人员数目				
	2015	2016	2017	2018	2019
晋升	1 929	2 224	2 169	2 752	2 830
候补晋升	216	272	291	368	330
署理职位以待实任 或候补署理职位以待实任	442	397	478	393	412
署理职位以方便行政 或候补署理职位以方便行政	4 160	4 636	4 417	5 568	5 628
合计	6 747	7 529	7 355	9 081	9 200

	2015	2016	2017	2018	2019
晋升选拔个案数目	710	701	672	724	715
涉及的职级数目	401	426	411	430	443

附录 VI

经委员会提供意见的延长服务及退休后重行受雇个案

类别	2019年获建议人员数目		
	首长级	非首长级	合计
根据2017年6月1日起经调整机制提交较最后延长服务为长的退休年龄后继续受雇的个案	14	51	65
最后延长服务/退休年龄后重行受雇的个案	1	0	1
合计	15	51	66

	与过去数年比较				
	2015	2016	2017	2018	2019
获提供意见的延长服务或退休后重行受雇个案数目	17	16	20	23	26
涉及首长职级的建议	11	11	9	11	9
涉及非首长职级的建议	6	5	11	12	17

附录 VII

经委员会提供意见的延长/终止试用期/试任期个案

类别	个案数目				
	2015	2016	2017	2018	2019
终止试任期	1	0	0	2	4
终止试用期	16	11	8	10	7
小计	17	11	8	12	11
延长试任期	13	11	12	10	17
延长试用期	84	112	143	118	120
小计	97	123	155	128	137
合计	114	134	163	140	148

附录 VIII

经委员会提供意见的其他公务员聘任事宜

类别	个案数目				
	2015	2016	2017	2018	2019
不予续约	1	0	1	0	1
续约或延长合约期	10	11	2	3	1
根据《公务人员(管理)命令》 第12条着令退休	0	0	1	0	0
借调	6	3	7	1	3
开放职位安排	3	0	1	2	2
检讨署任安排	10	12	12	5	5
更新《聘任指南》	29	23	25	31	28
合计	59	49	49	42	40

附录 IX

经委员会提供意见的纪律个案

(a) 二零一九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点至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	0	1	4
迫令退休+罚款	0	0	0	0
迫令退休	5	1	0	6
降级	0	1	0	1
严厉谴责+减薪	1	2	0	3
严厉谴责+罚款	9	3	0	12
严厉谴责	0	0	0	0
谴责+罚款	1	2	0	3
谴责	2	2	3	7
合计	21	11	4	36

(b) 二零一九年按刑事罪行 / 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 ²⁶ 行为	合计
	违反交通规则	盗窃	其他 ²⁷		
革职	0	0	0	4	4
迫令退休	0	0	5	1	6
较轻的惩罚	3	0	15	8	26
合计	3	0	20	13	36

(c) 与过去数年比较

惩罚方式	2015	2016	2017	2018	2019
革职	5	2	6	3	4
迫令退休	7	12	5	11	6
较轻的惩罚	25	33	25	26	26
合计	37	47	36	40	36

26 包括不守时、擅离职守、滥用职权、没有听从指示或履行职务、滥用政府互联网服务、工作间暴力等。

27 包括欺诈、伪造、使用虚假文书、管有危险药物、袭击、偷拍裙底、未经许可索取或接受利益等。