

目錄

章節

前言	—————	2
第一章	公務員敘用委員會：概況	3
第二章	公務員招聘：檢討及意見	9
第三章	公務員晉升選拔：檢討及意見	13
第四章	表現管理及員工培育	21
第五章	其他公務員聘任事宜	26
第六章	公務員紀律：檢討及意見	29
第七章	訪問	34
第八章	鳴謝	35

附錄

附錄 I	委員會主席及委員簡歷	36
附錄 II	公務員敘用委員會秘書處組織架構圖	40
附錄 III	經委員會提供意見的個案	41
附錄 IV	經委員會提供意見的招聘個案	42
附錄 V	經委員會提供意見的晉升選拔個案	43
附錄 VI	經委員會提供意見的其他公務員聘任事宜	44
附錄 VII	經委員會提供意見的紀律個案	45

前言



二零一二年，委員會繼續堅定不移，全力履行職務，確保公務員聘任、晉升和紀律處分制度公平公正、不偏不倚。除了審議各局和部門日常提交的個案外，委員會亦

與當局緊密合作，檢討、精簡並改善相關政策、程序和措施。

本年報除回顧委員會二零一二年的工作外，亦概述委員會過去幾年所進行的主要政策檢討。在當局與委員會通力合作下，多項檢討和研究工作經已完成，有關的建議亦已透過新訂或更新指引、通告和訓練教材等方式予以落實。至於仍待處理的事項，當局已承諾跟進，委員會亦會繼續監察進展。

過去一年，委員會的工作一貫繁忙，但成果豐碩。在未來的一年，委員會會繼續秉持原則、審慎履行職務。

年內，委員羅家駿先生、簡金港生女士和黃美春女士先後離任。他們為委員會盡心服務六年，提供精闢意見，貢獻良多，我謹此向他們衷心致謝。同時，我也歡迎李李嘉麗女士、蔡惠琴女士和陳志新先生三位新任委員，以及曾於二零零五年六月至二零零六年九月期間擔任委員，而於二零一二年七月再次加入委員會的柯黃秋梅女士。



公務員敘用委員會主席吳榮奎

第一章 公務員敘用委員會：概況

1.1 委員會於一九五零年成立，是就公務員的聘任、晉升及紀律事宜，向行政長官提供意見的首要法定諮詢機構。委員會的職權範圍在《公務員敘用委員會條例》及其附屬規例（香港法例第93章）中訂明。委員會的使命，是維護公務員聘任和晉升制度公平公正，以及確保公務員紀律處分機制公允持正，懲罰原則總體一致。

委員會成員

1.2 根據《公務員敘用委員會條例》，委員會有一名主席和不少於兩名而不多於八名委員。成員全部由行政長官委任，並有擔任公職或服務社會的經驗。現任立法會議員、香港公務員和司法機構人員不得加入委員會。



公務員敘用委員會主席及委員

第一章 公務員敘用委員會：概況

1.3 二零一二年委員會成員名單如下：

主席：	
吳榮奎先生，GBS，JP	由二零零五年五月起
委員：	
羅家駿先生，SBS，JP	二零零六年二月至二零一二年一月
簡金港生女士	二零零六年二月至二零一二年一月
黃美春女士，JP	二零零六年七月至二零一二年六月
陳玉樹教授，SBS，JP	由二零零七年十二月起
羅榮生先生，BBS，JP	由二零零九年五月起
彭玉榮先生，JP	由二零一零年二月起
蔡克剛先生，BBS，JP	由二零一零年五月起
李李嘉麗女士，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
陳志新先生，IDS	由二零一二年二月起
柯黃秋梅女士	由二零一二年七月起
秘書：	
陳鄭蘊玉女士，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

主席及委員的簡歷載於附錄I。



公務員敘用委員會會議

委員會秘書處

1.4 委員會由一個小規模的秘書處支援，職員均為公務員，分別來自行政主任、秘書及文書職系。截至二零一二年年底，委員會秘書處共有編制職位27個，其組織架構圖載於附錄II。

委員會的角色和職能

1.5 委員會的主要職責是就公務員聘任、晉升及紀律事宜向行政長官提供意見。除少數例外情況¹，委員會就聘任及晉升事宜提供意見的範圍限於高職級公務員，包括最高月薪達總薪級表第26點（現為39,640元）或以上的職位，至常任秘書長、部門首長和職位相若的人員。截至二零一二年年底，公務員編制職位共有166 592個，其中屬委員會職權範圍內的有38 609個。

1.6 根據《公務員絀用委員會條例》第6(2)條，政務司司長、財政司司長、律政司司長、審計署署長，以及司法機構司法人員、廉政公署人員和香港警務處紀律人員等職位，均不在委員會的職權範圍內。此外，自二零零二年七月一日推行問責制，並於其後進一步發展政治委任制度後，各局長、副局長和政治助理的聘任事宜也無須交由委員會處理。

1.7 至於紀律事宜，所有甲類人員的紀律個案（《公務員絀用委員會條例》訂明不適用的人

員的個案除外）均由委員會處理。“甲類人員”指獲委任並已確實受聘擔任編制職位的人員或屬公務員公積金計劃成員的人員，實際上包括所有公務員，惟試用人員、合約人員和部分按第一標準薪級表支薪的人員除外。截至二零一二年年底，在委員會有關紀律事宜的職權範圍內的甲類人員約有111 800人。

1.8 委員會審閱各局和部門提交的建議時，會視乎需要提出問題，以確保建議合理而相關程序是以公平、審慎和妥善的方式進行。委員會會於仔細審議後才提出問題或意見，而各局/部門須就有關問題作出解釋或提供理據。有時，各局/部門會因應委員會的意見修改其建議。在其他時候，經相關局/部門詳加解釋或提供更多理據後，委員會會認同他們的建議恰當。委員會在處理有關建議時如發現有偏離既定程序或慣例的情況或有員工管理方面的問題，也會促請相關局/部門留意，並在有需要時提供建議，幫助解決有關的問題。此外，委員會亦會按照所授法定權限，處理公務員就本身有直接和實際利益關係的事宜提出的申述。

1.9 另外，凡由行政長官轉交涉及公務員的事宜，委員會亦須提供意見。委員會也充當公務員事務局局長的“智囊團”，就聘任、晉升和紀律方面的政策和程序，以及各項與人力資源管理相關的檢討和發展事宜，提供意見。

1 以下各類個案，不論所涉人員職級高低，必須徵詢委員會的意見：
— 終止聘用、不予續約、提供任期較正常為短的合約；
— 終止或延長試用期/試任期、不批准通過試用/試任關限；以及
— 根據《公務人員（管理）命令》第12條着令為公眾利益着想而退休。

第一章 公務員敘用委員會：概況

1.10 委員會通常以傳閱文件的方式處理事務。遇到重大的政策事宜、複雜的個案或牽涉重要原則的個案，則會開會討論，並會邀請公務員事務局的代表和部門的高層管理人員出席，向委員會解釋有關事宜或個案的背景，但委員會會獨立地就有關事宜提供意見。

委員會執行職責的保密和公正原則

1.11 《公務員敘用委員會條例》第12(1)條規定，委員會的主席或委員或任何其他人士，不得向未獲授權的人士發布或披露與根據該條例提交委員會的事項有關的任何資料。《公務員敘用委員會條例》第13條訂明，任何人不得影響或企圖影響委員會或委員會的主席或任何委員的決定。法律條文為委員會機密和公正地執行職責訂定清晰保障。

工作目標

1.12 在處理晉升及紀律個案方面，委員會的目標是在接獲各局/部門的建議後六個星期內，提供意見或作出正式回應。委員會已根據自二零零八年以來實施各項簡化招聘工作措施所得的經驗，由二零一一年起把完成處理招聘個案的目標時間，由六個星期縮短至四個星期。

委員會的工作概況

1.13 年內，委員會就1 058項建議提供意見，涵蓋招聘、晉升選拔和紀律個案，以及其他與聘任有關的事宜。委員會對669項建議提出疑問，其中有99項(15%)經局/部門考慮委員會的意見後作出修訂，並重新向委員會提

交。年內，所收到的建議全部在目標時間內處理。有關個案的分項數字以及二零一二年與過去四年的比較，載於附錄III。

1.14 年內共有十宗與聘任事宜有關的申述個案提交委員會。經詳細審查後，委員會認為所有個案的申述理據均不成立。委員會另外收到13宗投訴，由於所涉事宜不屬於委員會的職權範圍，已全部轉交有關部門跟進。

1.15 除處理個別個案外，委員會亦致力檢討和簡化程序、理順規則和做法，以及發展和檢討現行政策。過去數年，委員會努力促使當局就各項政策事宜進行檢討和研究，並發出多項指引、通告和訓練教材。有關的措施摘要載於下文。

招聘

1.16 委員會與公務員事務局於二零零七至零八年度聯手進行了公務員職位吸引力研究。公務員職位維持足夠的競爭力，以吸引優秀人才加入並挽留有能者，至為重要。因此，公務員事務局在進行上述研究後一直透過定期調查，密切留意公務員職位的吸引力、挽留新聘人員的成效，以及高級人員辭職和提前退休等情況。

1.17 在委員會與公務員事務局通力合作下，當局自二零零七年以來就招聘公務員的安排實施了一系列簡化和改善措施。當局因應委員會提出的意見，修訂《聘任工作指引》內關於“招聘”的單元，並於二零一零年三月公布，供各局/部門參考。當局亦根據委員會

在審閱招聘建議過程中的各項觀察，就相關事宜進行檢討和發出修訂或補充指引，例如政府聘用殘疾人士事宜（時為二零零七年十月，其後於二零一零年六月進一步修訂指引），以及在招聘工作中採用篩選準則事宜（時為二零一二年一月）。

- 1.18** 儘管已採取多項措施以改善和簡化招聘程序，當局來年仍須就若干尚待處理的事項向委員會匯報。這些事項包括檢討現行給予具備相關經驗的新入職公務員遞加增薪點的制度，以及為減少不合資格的公務員職位申請數目而採取的措施。有關事項的詳情載於第二章。委員會亦會留意當局將於二零一三年（即在招聘過程中加入《基本法》知識評核後的第五年），就《基本法》知識測試而進行的檢討。

晉升選拔

- 1.19** 過去數年，當局完成了兩項因應委員會要求而進行的主要檢討，即鑑於委員會對倒置形結構職系的接任問題的關注而進行的全體公務員職系結構檢討，以及跨專業職位空缺填補安排的檢討。這兩項議題的最新進展，詳載於第三章。
- 1.20** 委員會亦與當局合作，就晉升選拔工作制訂新指引和確立良好做法，並於二零一零年二月公布《聘任工作指引》內關於“晉升選拔”的新修訂單元；於二零一零年六月推出關於如何進行晉升選拔工作的網上訓練教

材；以及於二零一一年十二月發出《晉升選拔/遴選工作遵從事項清單》，以協助各有關人員檢視及確保晉升選拔以正確恰當的程序進行。當局亦根據委員會的建議，就處理涉及刑事或紀律處分的晉升個案，以及計算晉升職位空缺的方法，分別於二零一零年二月及二零一二年十二月向各局/部門發出新的指引。

員工表現管理及員工培育

- 1.21** 委員會與當局攜手合作，強化員工表現管理制度以及推廣員工全面發展和接任計劃。委員會在這方面的努力，促使當局於二零零九年十一月公布經修訂的《工作表現管理指引》；二零一零年十二月出版新小冊子《接任計劃指引》；二零一一年一月發出一套新的《依時填寫評核報告強化措施指引》；以及二零一一年三月發表新的《員工全面發展指南》。這些參考材料涵蓋人力資源管理的各個基本和重要範疇，為各級人力資源管理人員提供方便而實用的參考資料。在委員會要求下，當局於二零一一年就“公務員表現管理的做法”進行調查。調查結果重點和建議載於第四章。委員會會繼續留意有關建議在來年的推行情況。

紀律

- 1.22** 在委員會的努力和當局積極回應下，公務員紀律處分政策和機制在過去數年得以理順並改善。在二零零六年，當局就處理與誠信

第一章 公務員敘用委員會：概況

有關的紀律處分個案的大原則取得委員會的同意。根據委員會提出的意見和要求，當局在其後數年已完成檢討和修訂盜竊（店舖盜竊）罪行和涉及性的不當行為／罪行的懲罰準則；實施新的懲罰機制，在釐定公務員現時干犯與公務有關的交通違例事項的處分時，不把該員多年前所牽涉性質較為輕微的同類事件考慮在內；理順向不當行為或刑事罪行個案涉案人員發出免職告誡的安排；以及實施新安排，就與公務無關，且符合所有訂明條件的輕微交通違例個案，讓公務員無須呈報有關的刑事法律程序和定罪事實。關於制定處理殘疾公務員工作表現欠佳或行為不當個案的指引，以及當局就豁免呈報與公務無關的輕微交通違例個案一事而進行檢討的結果，詳載於第六章。

互聯網網頁

1.23 委員會設有網頁，網址如下：

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

委員會網頁載有委員會的資料，包括角色和職能、現有成員名單、委員會執行職務的方式，以及秘書處的組織架構。委員會年報（二零零一年及以後）可在網上瀏覽及下載。

1.24 網頁也載有索引，臚列委員會年報自二零零一年以來所述有關公務員招聘、聘任、紀律及其他人力資源管理事宜的委員會建議和意見，旨在為各局／部門的人力資源管理人員和一般讀者提供快速搜尋所需資料的參考指引。

第二章 公務員招聘：檢討及意見

2.1 招聘公務員的工作由公務員事務局及政府各局/部門負責。有關工作可以用公開或內部招聘形式進行。委員會負責監察高級公務員²職位空缺的招聘程序，審視有關甄選準則，並就聘用建議提出意見。假如局/部門在招聘過程中遇到程序上的問題，委員會會向他們提供意見。

2.2 香港特別行政區(香港特區)政府在一九九七年七月一日成立後，新聘用的公務員必須符合《基本法》第九十九條的規定，即“在香港特別行政區政府各部門任職的公務人員必須是香港特別行政區永久性居民。本法第一百零一條對外籍公務人員另有規定者或法律規定某一職級以下者不在此限。”其聘用條款也經歷了變更。在二零零零年六月之前，新聘公務員通常會先按試用條款受聘兩年，然後獲考慮按長期聘用條款聘用。政府於二零零零年六月一日實施新的入職制度，加入政府基本職級的新聘人員通常須先經過一段觀察期，即三年試用加三年合約(“3+3”制度)，才獲考慮實聘為長期聘用制人員。委員會於二零零八年對“3+3”制度下的過長考核期表示關注，擔心不利於公務員隊伍吸引和挽留人才。在檢討“3+3”制度後，政府修改入職制度，由二零一零年七月一日起，把“3+3”制度下緊隨三年試用期之後的三年合約期撤銷。自此，加入基本職級的新聘人員，如完成規

定試用期而表現良好，並符合有關的規定和職務需要，通常會獲考慮按長期聘用條款聘用。

二零一二年經委員會提供意見的招聘個案

2.3 二零一二年，委員會就121次招聘工作提供意見，共涉及1 030個職位空缺，當中968個(分別屬於111次招聘工作)是以公開招聘方式填補，其餘62個(分別屬於十次招聘工作)是以內部聘任方式填補。這些聘任個案的分項數字以及二零一二年與過去四年的建議聘任人數比較，載於附錄IV。

改善招聘制度

2.4 委員會一直與當局合力簡化和改進公務員招聘程序，以及理順相關的規則和步驟。過去數年實施的主要改善措施和簡化程序安排摘要，載於第一章第1.16及1.17段。詳情可參閱過往的年報。在二零一二年，委員會繼續與當局緊密合作，處理有關改進和改善公務員招聘程序的尚待完成工作。下文各段概述委員會在年內提出的意見及建議。

減少不合資格的公務員職位申請數目的措施

2.5 如二零一一年年報所述，委員會注意到局/部門在招聘工作中接獲的不合資格申請為數甚多。進行招聘的局/部門為處理這些不合資格的申請須耗費寶貴資源，亦令招

2 就招聘而言，這是指職級的最高月薪不少於總薪級表第26點的訂明金額(現為39,640元)或同等薪點金額的人員，但不包括：(i) 最高月薪達總薪級表第26點或以上而屬於非學位及非專業職系的基本職級人員；以及(ii) 訂明不在委員會職權範圍內的司法人員、廉政公署人員及香港警務處紀律職系人員。

第二章 公務員招聘：檢討及意見

聘過程延長。為處理這個不理想的情況，委員會已請當局考慮：(a) 在標準申請表格內增設“重要資料清單”作為提示，方便應徵者向進行招聘的局/部門遞交申請前核對；以及(b) 在網上申請系統設置足夠的監控點，更有效確保應徵者妥善填寫申請表格，以免資料不全或不確。

2.6 當局已因應有關意見，同意在標準申請表格(GF 340)增設新的欄目，要求應徵者確認已符合所選職位的入職要求，並已夾附/將遞交招聘廣告訂明須提交的證明文件。至於網上申請系統，當局會在申請過程中增設一個步驟，要求應徵者先剔選各選取職位的有關方格，確認其符合有關職位的入職要求，並已遞交/將遞交證明文件，然後才讓其繼續填寫申請表格的其他部分。當局計劃在二零一三年年初推出經修訂的表格和系統。委員會希望增設這些提示會有助確保公務員職位的應徵者妥善填寫申請表格，從而加快招聘過程。

按工作經驗給予遞加增薪點

2.7 根據現行政策，招聘部門可在下述情況下，給予具備有關經驗的新入職公務員遞加增薪點(“經驗增薪點”)：

- (a) 由於沒有具備指定最低資歷的應徵者應徵，或這類應徵者數目不足或質素不佳，以致該職級面對嚴重的招聘困難；以及
- (b) 基於運作理由，部門有特定需要(並非只是因為較為可取)招聘具備相關工作經驗的人員擔任有關職位。

如有足夠數目的應徵者願意按正常入職薪點受聘，部門會優先聘用這些應徵者，亦不會在該次招聘工作中給予經驗增薪點。是否給予經驗增薪點，需視乎每次招聘工作的情況而定。因此，就算是同一職級，部門有時會在招聘工作中給予經驗增薪點，有時不會。

2.8 如二零一一年年報所載，委員會曾對一名任職基本入職職級的試用人員在部門進行新一輪招聘工作時，遞交申請填補其所屬職級職位空缺的事件表示關注。這名試用人員很明顯意圖在新一輪招聘工作中盡量獲得更多經驗增薪點。由於聘用這名人員無助該職級吸納新血，減少空缺數目，處理其申請只會浪費部門人力物力。委員會認為有需要阻遏這類申請，並要求當局研究此事。為此，當局在二零一二年九月向各局/部門發出補充指引，清楚說明，除非局/部門在訂定一般招聘範圍時有意把有關在職人員涵蓋在內，否則在職人員就所屬職級的空缺提出申請，一般應不獲考慮。

2.9 委員會欣悉當局採取行動，糾正所發現的不妥善之處。不過，根據現時制度，給予經驗增薪點一事須視乎是否有足夠數目的合適應徵者願意在沒有經驗增薪點的情況下加入政府而定；委員會擔心這個制度不容易明白，而且部門在同一職級但不同招聘工作中或會採取不同安排，也會引起公平的問題。因此，委員會要求當局就給予經驗增薪點的現行制度進行全面檢討，並擬定指標和實在的準則，用以釐定某個職級是否面對嚴重招聘困難而有充分理由用經驗增薪點來吸引合適

的應徵者。委員會會繼續留意當局進行的檢討以及其提出的建議。

對招聘個案的意見

在招聘工作中採用篩選準則

2.10 部分招聘工作涉及的合資格應徵者數目龐大，有關的招聘局/部門會徵求委員會的意見，考慮採用篩選準則，把接受面試的應徵者減至一個易於處理的數目，這做法並不罕見。作為一般規則，招聘工作中採用的篩選準則應是客觀、具體，並與有效和妥善履行有關招聘職級的職務有直接關係。各局/部門就招聘工作所採用的篩選準則徵求委員會的意見時，應就每項擬議準則的必要性提供充分理由，並解釋擬議準則背後的理據。為公平起見，同一招聘職級在各次招聘工作中所採用的篩選準則一般應保持一致。

2.11 在年內的一次招聘工作中，某部門建議採用若干與學歷和工作經驗相關的準則，以篩選申請人接受面試。委員會仔細審議後，發現該部門只須採用其中一項擬議準則，便能篩選到足夠的學歷較高應徵者，供進一步甄選。其餘的篩選準則只能篩選出多一名應徵者。委員會不相信採用其餘的篩選準則有助增加合適應徵者的人數，因此要求有關部門重新審視其建議。該部門經檢討後，就建議作出修訂，在招聘工作中只採用一項篩選準則。委員會認為招聘工作中採用的篩選準則必須保持公平合理，並應避免採用額外的篩選準則而令人覺得有關的局/部門有意促使某應徵者或某類別應徵者入選或落選。

進行局限性內部聘任的特殊情況

2.12 根據現行政策，為填補基本入職職級的職位空缺，當局一般應進行公開招聘，盡可能招攬最多的應徵者。倘部門/職系需求的技能、經驗或專長，已有其他公務員職系的在職人員具備，而有關職系有可能出現過剩人手，則內部招聘可能是較可取的做法，因為可以便利公務員的整體人力規劃。局/部門若因情況特殊，只進行內部聘任以填補基本入職職級的職位空缺，而有關招聘職級又屬委員會的職權範圍，則有關的局/部門在展開內部聘任前，應先徵詢委員會的意見。

2.13 年內，委員會審議某部門提出的內部聘任要求時，留意到該部門打算刪除一個單一職級職系（“職系A”）的職位，同時在另一職系（“職系B”）的基本職級開設新的職位，從而逐步取消職系A及提升服務。待新職位開設及填補後，職系A的工作將由職系B接手負責。為了逐步取消職系A，該部門建議展開內部聘任工作，以填補職系B的新開設職位空缺。部門原本建議在內部聘任工作中把職系A及若干具備所需資格、經驗及專長的其他部門職系納入招攬範圍內，因為擬招聘的人數超過職系A的在職人員數目。該部門亦認為這項安排會為內部聘任工作提供更多應徵者以供甄選。

2.14 委員會認為，有關部門提出以職系A人員為限的內部聘任的建議理據充分，因為該職系人員具備所需的技能、經驗或專長。這符合上文第2.12段所述的現行招聘政策。然而，委員會認為有關部門沒有充分理由在該次

第二章 公務員招聘：檢討及意見

局限性內部聘任中把部門內的其他職系納入招攬範圍內。經檢討後，該部門採納委員會的意見，展開了以職系A為限的局限性內部聘任工作，同時進行公開招聘暨內部聘任工作，以擴闊招聘對象範圍。不過，該部門會優先錄取來自職系A的應徵者以填補職系B的新開設職位空缺。委員會認為，部門的修訂安排大致上符合現行政策，可以接受。

- 2.15** 關於進行招聘以填補公務員職位空缺，委員會認為公開招聘應該用作常規做法，因為可為公眾提供公平機會，讓他們加入公務員隊伍，從而為公務員隊伍注入新血和新思維。只當某一職系或職級目前或預期會出現過剩人手，或須顧及某些職系的特別需要或特殊情況時，才應考慮進行內部聘任。

合併編制的職系

- 2.16** 年內，委員會留意到一個部門的某些職系中，主任職級及其相關助理職級實行合併編制，即每個組成職級的職位數目並無特定限制，聘任當局可批准助理職級人員通過一個

晉升點而晉升至主任職級，但須符合當前的安排、準則和規定。由於在就業市場中具備該主任職級所需經驗和知識的人選一直足夠，該部門已有十多年沒有就助理職級進行招聘工作。目前，該等職系的助理職級並無在職人員。

- 2.17** 委員會知悉，在一些實行合併編制的專業職系中，助理專業職級是培訓職級，旨在為合適人選提供獲得所需專業資格和經驗的機會，以便透過進一步的培訓和進修，以及在其專業領域累積所需的工作經驗，成為完全合資格的專業人士。然而，上文第2.16段所述的職系實行合併編制，卻並不是為了這個目的，因為有關的助理職級人員無須具備特定專業資格便可晉升至主任職級。該等職系長久以來一直沒有助理職級的人員在職，難免令人質疑在運作上是否有需要保留該等助理職級。因此，委員會已要求當局與有關的局和部門檢討該等職系維持合併編制的理據，以及是否有需要保留其助理職級。當局現正與該部門跟進此事。

第三章 公務員晉升選拔：檢討及意見

3.1 委員會的其中一項主要職能，是就高級公務員職位³的晉升事宜提供意見，目的是確保當局公平地考慮所有合資格人員的條件，並且按才幹和表現甄選最實至名歸的人員。在審核各局/部門提交的晉升建議時，委員會不但查核晉升選拔的程序是否恰當，還會就晉升選拔的工作及表現管理的做法提出意見，以期作出改善。此外，委員會亦與公務員事務局攜手合作，力求公務員晉升選拔制度更趨完善。

二零一二年經委員會提供意見的晉升個案

3.2 二零一二年，經委員會提供意見的晉升個案有623宗，涉及5 118名人員。二零一二年的晉升選拔個案的分項數字以及與過去四年數字的比較，載於附錄V。

委員會提出的檢討工作

3.3 委員會就晉升選拔工作的程序是否適當提出意見，並與當局緊密合作，更妥善確保現行的晉升選拔機制公平健全。過去數年當局因應委員會的意見而實施的各項改善措施已於本報告第一章第1.20段撮述。二零一二年，當局完成了多項由委員會提出的檢討，進一步提高公務員晉升制度的成效。下文各段概述委員會提出的意見、各項檢討的進行情況，以及相關事宜的最新發展。

倒置形結構職系的檢討

3.4 委員會認為倒置形結構職系(即第一層晉升職級的職位數目較基本職級為多)不能長久維持，因為日後會沒有足夠的基本職級人員應付高一個職級的接任需要。此外，在其中一些職系，仍在試用期年資尚短的基本職級人員可能會因此匆匆獲安排提早署任第一層晉升職級。在委員會要求下，當局在二零零七年檢討所有公務員職系結構，並推行多項監察措施，控制倒置形的職系結構。監察措施包括通過每年的資源分配工作，嚴格控制在第一層晉升職級開設的職位數目；每年檢討這些職系的情況；以及每三年安排一次全面檢討工作，監察所有公務員職系的結構改變。

3.5 二零一一年對全部391個公務員職系進行的首個三年一度檢討顯示，呈現倒置形結構的職系數目減少，而有關職系的結構倒置程度大都有所改善。當局總結檢討，承諾：
(a) 在每年的資源分配工作中，繼續嚴謹審查倒置形結構職系開設第一層晉升職級職位的建議；
(b) 繼續每年對六個委任尚在試用期的人員在第一層晉升職級長期署任的職系進行檢討；
(c) 要求其他有關職系每年提交進度報告，以便監察和適時跟進；以及
(d) 繼續每三年一次對所有公務員職系進行職系結構檢討。

3 就晉升選拔而言，這是指屬委員會正常職權範圍內的高職級人員(職級的最高月薪不少於總薪級表第26點的訂明金額(現為39,640元)或同等薪點金額的人員)，當中不包括訂明不在委員會職權範圍內的司法人員、廉政公署人員及香港警務處紀律職系人員。

3.6 委員會雖然認為首個三年一度檢討的結果大致正面，但亦指出當局須加強以下範疇的工作：

- (a) 訂出更清晰的時間表，糾正倒置形職系結構；
- (b) 採取積極步驟定期監察該等職系，查究是否有理據在第一層晉升職級開設較多職位。此舉旨在確保開設職位確屬恰當，亦確保沒有尚在試用期的人員因須填補空缺而過早署任；以及
- (c) 即使能為有關職系的倒置形結構提出解釋理由，當局亦必須採取步驟以免倒置程度惡化。

當局同意每年向委員會匯報這方面的進展，首個年度報告將於二零一三年年初提交委員會。

3.7 委員會在年內審議晉升選拔個案時，留意到一些局/部門在找不到足夠基本職級人員晉升或署任高一個職級時，便利用第一層晉升職級的空缺，在基本職級開設編制以外職位，並聘任新入職人員填補這些職位。委員會認為編制以外職位屬暫時性質，不應用作長期聘任。編制以外職位的

設定期限一般為12個月，局/部門以按試用條款（三年試用期）受聘的新入職人員填補這些職位，是假設了聘任當局會繼續開設這些職位。委員會已要求當局與有關的部門/職系管方慎重研究此事，在指定的時間內糾正倒置形職系結構，並停止利用晉升職級的空缺開設基本職級的編制以外職位以作長期聘任，因為這種安排並不理想。委員會會繼續留意此事的進展。

跨專業職位的檢討

3.8 發展局及其轄下部門的跨專業職位，可由兩個或以上不同職系的專業人員擔任。一直以來，發展局及其轄下部門在其跨專業職位出現空缺時，會首先嘗試調派相關職系的實任職級人員填補。如未能以同級調職安排填補這些職位空缺，便會進行內部聘任⁴，讓下一職級人員提出申請。經過六個月的署任以待實任⁵後，有關人員若證實適合出任有關的跨專業職位，便可獲得快速擢升。

3.9 如二零一一年年報所載，委員會曾向當局表示關注上述安排是否公平，尤其擔心的情況是獲選擔任跨專業職位的人員在原屬職系的晉升選拔中，被評為閱歷不足而尚未

4 在跨專業職位的內部聘任安排下，所有有關職系中低一職級的專業人員都會獲邀申請填補該跨專業職位空缺。獲選的應徵者須首先以署任以待實任的形式在該職位署任至少半年。如該人員在署任期內表現令人滿意，而其原屬職系的首長亦確認其在有關職位工作滿一般的三年任期後，可返回其原屬職系擔任較高職級，則該人員便可在原屬職系獲得擢升。如原屬職系的首長不作出有關確認，則獲選的應徵者只能在三年任期內在指定的職位繼續署任，然後返回原屬職系。

5 如當局認為某人員在各方面均大致適合執行較高職級的職務，並已準備好接受進一步考驗以證明確實能勝任較高職級，則該員會獲安排署任較高職級以待實任。這類署任安排一般為期六個月，但亦可作改動。

適宜擔當較高職級的職責。此外，獲選人員在有關職位工作滿三年任期後會返回原屬職系。因此，這些跨專業職位空缺每三年便出現一次，為有關人員提供了跨序晉升的機會，令獲選人員在不公平情況下得益。有見及此，委員會要求當局進行全面檢討，理順填補這些跨專業職位空缺的安排。於是，自二零零八年一月以來，透過內部聘任填補跨專業職位空缺的安排一直暫停。

3.10 二零一一年，當局完成了相關的檢討，並建議跨專業職位的數目應由116個大幅減少至22個。保留下來的跨專業職位，主要涉及工程計劃管理職能，故此須引入不同領域的專業人員。檢討結果亦建議設立一個跨專業遴選委員會，負責挑選最合適的人員出任跨專業職位，任期一般為三年，有關人員在任期完結後須返回原屬職系。在遴選過程中，跨專業遴選委員會考慮的人選包括：(a) 與有關的跨專業職位同等職級並獲原屬相關職系首長提名的人員；以及 (b) 在合資格職系的下一級人員，惟有關人選必須在核准晉升/署任的名單內並經由

相關的晉升選拔委員會推薦及聘任當局核准。當局不會再透過內部聘任填補跨專業職位空缺。

3.11 委員會認為當局的檢討建議大致上可以接受。這些建議大都符合委員會過去數年向當局表達的意見。長遠來說，當局應考慮可否把餘下的22個跨專業職位轉為相關專業職系下的主流職位，這樣便無須再利用特殊機制填補這些職位空缺。

3.12 二零一二年十二月，當局向委員會匯報年內落實檢討建議的進展。委員會欣悉檢討報告建議改為主流職位的那些跨專業職位，大部分已經轉為主流職位，餘下的也會在取得所需的核准後轉為主流職位。至於那些維持不變的跨專業職位，當局會在二零一四年進一步檢討其狀況。首個跨專業遴選委員會將於二零一三年年初召開，以挑選合適人員填補若干跨專業職位的空缺。此外，當局亦承諾會在二零一三年第三季，就餘下跨專業職位轉為主流職位的進展，以及跨專業遴選委員會的運作情況，向委員會提交進度報告。

晉升職位空缺的計算方法

3.13 在審議晉升選拔委員會報告的過程中，委員會注意到一些局/部門會把編制以外及設有時限的職位計入晉升職位空缺，而另外一些局/部門則只會以署任人員填補這些空缺。然而，《聘任工作指引》載明“*臨時、設有時限、有待批准或有待覆檢的空缺，只能以署理職位以方便行政的方式填補。*”委員會關注到各局/部門在運用編制以外及設有時限的職位提供晉升機會方面做法不一，因此要求當局就各局/部門在何種情況和條件下可以用實際升職方式填補編制以外及設有時限的職位一事進行檢討。委員會認為在計算晉升職位空缺方面，應有一致而且適用於所有職系和職級的政策。有關政策亦應在《聘任工作指引》內清楚載明，以供各晉升選拔委員會依循。

3.14 對於以上意見，當局表示，如果預計在編制以外及設有時限職位的開設期屆滿之前，會有足夠的常額職位空缺出現（例如因增設職位、退休、合約完結等原因），可用以吸納獲擢升的人員，則可把編制以外及設有時限的職位計入晉升職位空缺。至於晉升選拔工作可考慮多久之後出現的預計常額職位空缺，則沒有限制。

3.15 委員會得悉當局會就運用編制以外及設有時限的職位作晉升用途一事，向各局/部

門發出指引。對此，委員會提出以下意見：(a)《聘任工作指引》亦應予修訂，以避免混淆；(b) 相關指引和《聘任工作指引》內應加入一些例子，說明編制以外及設有時限的職位在何時和何種情況下可計入晉升職位空缺，讓各局/部門更清楚了解有關安排；以及(c) 應向局/部門表明，他們沒有酌情權選擇何時運用編制以外及設有時限的職位作晉升用途。每當知道會有常額職位空缺在一個編制以外或設有時限職位的開設期屆滿之前出現，該編制以外或設有時限的職位便應在下一輪晉升選拔工作中計入晉升職位空缺。至於應否擢升同樣數目的人員，則應由晉升選拔委員會按慣常做法考慮。此外，雖然《聘任工作指引》已訂明應以當前評核周期的最後一日，作為計算晉升職位空缺數目的截算日期，委員會注意到若干局/部門仍錯誤地以晉升選拔委員會的開會日期或財政年度的終結日期，作為計算晉升職位空缺數目的截算日期。因此，委員會亦建議當局在將會頒布的相關指引內重申這項安排。

3.16 當局接納委員會的建議，並已於二零一二年十二月發出有關指引，及同時修訂《聘任工作指引》的相關部分。委員會歡迎當局迅速糾正做法不一的情況，並提供清晰指引供各局/部門遵從。

供低一級或低兩級人員競逐的職級的晉升準則

3.17 委員會注意到，基於運作理由，某職系開設了一個按首長級薪級表第1點支薪的新首長級職級。在開設該新職級前，該職系的首長級薪級表第2點職級，是同一職系的高級專業職級（按總薪級表第45至49點支薪）的晉升職級。雖然新安排提供了一個新途徑，讓高級專業職級的人員晉升至首長級薪級表第1點職級，但有關部門同時保留原有安排，讓這些人員維持直接晉升至首長級薪級表第2點職級的資格。因此，屬高級專業職級及首長級薪級表第1點職級的人員，均符合資格獲考慮晉升至首長級薪級表第2點職級。

3.18 為了公正客觀地甄選合適人員晉升至首長級薪級表第1點及首長級薪級表第2點的職級，委員會認為部門應為這兩個職級，訂定清晰具體的晉升準則。此外，有關職級的評核報告亦應提供足夠資料，分別說明受評人的表現，是否符合該兩個較高職級的晉升準則。晉升選拔委員會繼而可按客觀的晉升準則，比較合資格人員的才能，分別挑選最合適的人員晉升或署任該兩個職級。

3.19 有關部門對委員會的建議作出積極回應，制訂了具體的晉升準則，供有關的晉升選拔委員會參考，亦對有關職級的評核報告作出修訂，確保評核報告提供足夠資料，分別說明受評人的表現，是否符合該兩個較高職級的晉升準則。委員會認為，該部門應根據日後所得經驗，進一步檢討和修訂有關晉升準則。

對晉升選拔個案的意見

3.20 年內，委員會就局/部門的晉升建議提供意見時，繼續提醒局/部門注意各有關事項。倘若發現晉升選拔委員會的建議有不當之處，委員會會要求晉升選拔委員會及聘任當局覆檢有關建議，並在有需要時作出修改。在晉升建議中出現的一些明顯錯誤包括：未能準確計算空缺數目；在沒有充分理由之下，建議停止獲上一個委員會建議署任的人員的署任；以及沒有覆檢署任超過六個月的個案。此外，委員會還有其他值得當局留意的意見，載於下文各段。

擬備和提交晉升選拔委員會報告

3.21 晉升選拔委員會通常應在上一個評核周期屆滿日期後六個月內召開。除非某次晉升選拔工作的規模特別龐大，否則各局/部門應在召開晉升選拔委員會會議後兩個月內提交晉升選拔委員會報告。委員會注意到，二零一二年延遲進行晉升選拔工作的個案數目略高於二零一一年，情況令人失望。雖然在準時提交晉升選拔委員會報告方面有所改善，但仍有超過10%的晉升選拔委員會報告未能在兩個月內提交。

3.22 延遲召開晉升選拔委員會和遲交晉升選拔委員會報告，會阻延晉升選拔委員會的選拔工作，亦會令晉升選拔委員會的建議未能適時實施，這既不符合員工利益，亦非良好的員工管理做法。委員會就這些晉升選拔個案提供意見時，已提醒有關部門在

目標期限內從速進行晉升選拔工作並向委員會提交晉升選拔委員會報告。委員會已要求延遲召開晉升選拔委員會及/或遲交晉升選拔委員會報告的局/部門解釋原因。委員會日後仍會繼續這樣做。

晉升意向調查

- 3.23** 委員會注意到，在一次晉升選拔工作中，部門要求所有合資格人員填寫選擇表格，表明是否願意輪班工作。選擇表格說明，如有關人員不願意輪班，便不合資格獲考慮晉升至較高職級。然而，委員會注意到，根據有關的《聘任指南》，個案中的較高及較低職級人員均須輪班工作。由於輪班工作是一項工作要求，委員會認為不應讓有關人員有權選擇不擔任輪班工作。部門作出檢討後，已停止這個做法，不再要求有關人員填寫選擇表格。

填補同一職級的不同工種職位空缺

- 3.24** 委員會留意到某部門在差不多同一時間為同一職級的不同工種人員分別召開晉升選拔委員會。由於具備相關經驗的人員可同時獲考慮晉升擔任不同工種的工作，結果有一名人員獲一個晉升選拔委員會建議實際晉升一個工種的職位，而同時又獲另一個晉升選拔委

員會建議署任另一工種的職位以待責任。委員會認為，有關部門應事先訂明準則，以便聘任當局在遇到這類個案時，考慮和決定採納哪項建議。部門在尋求委員會的意見時，亦應在晉升選拔委員會的報告中說明聘任當局就有關人員而作出的考慮以及最終建議。該部門贊同委員會的意見，並已相應訂明準則，以便考慮不同晉升選拔委員會就同一名人員而作出的建議。

供多於一個職系的人員競逐的 職位空缺填補方法

- 3.25** 在某部門，有一個職級的不同職位可由下一級的人員晉升填補，但在晉升人選的所屬職系方面有以下不同規限：(a) 只限由職系A的人員填補；或 (b) 只限由職系B的人員填補；或 (c) 可由職系A或職系B的人員填補。該部門會召開一次晉升選拔委員會，從職系A及職系B中一併考慮人選，填補這三類空缺。鑑於這三類空缺會在不同時間出現，委員會建議該部門在晉升選拔委員會考慮個別合資格人員的晉升條件前，應就這三類空缺，逐一訂明有關的遴選程序及考慮次序，從而確保遴選過程和建議公平，並免除有關的職位空缺會被操控而有利於某個職系的疑慮。

3.26 經詳細考慮，晉升選拔委員會同意逐一審視每名合資格人員的工作表現及才能，並為兩個職系的優秀人員各擬備一份優先次序名單。然後，晉升選拔委員會會考慮有關空缺屬(a)/(b)或(c)類，並按空缺出現的時間先後，從初步入選人員名單中考慮人選填補每個空缺。對於(a)/(b)類空缺，晉升選拔委員會會審議職系A/職系B的初步入選人員名單，並按有關名單所建議的優先次序，考慮填補人選。至於(c)類空缺，晉升選拔委員會會比較每份初步入選人員名單中排名最先人員的才能，以物色最合適和優秀的人員填補有關空缺。晉升選拔委員會已根據委員會的意見，把議定的程序妥善記錄，以便將來進行晉升選拔工作時作為依據，確保做法公平一致。

評核署任人員的工作表現

3.27 根據一般準則，管方應根據署任人員所署理高一級職務的要求，評核其署任表現，而其能力及是否適宜晉升則應按其實任職級的要求作出評核。在審核一項晉升建議時，委員會發現有關部門在評核署任人員的工作表現時，錯誤使用其所署任職級的才能為本評核報告表格。結果，評核人員及加簽人員都根據其署任職級的要求，評核該員的關鍵才能以及晉升高一級職位的能力。在委員會要求下，該部門指示有關人員的上司按照該員實任職級的關鍵才能

及晉升要求，覆核先前所作的評核。委員會亦要求晉升選拔委員會參考該員的上司所作的最新評核，重新審視該員的晉升條件。雖然該部門已迅速修正錯誤，但無可避免地延長了處理晉升個案的時間。委員會在提供意見時，亦提醒該部門須確保在評核署任人員的工作表現時，採用正確的才能為本評核報告表格。

3.28 委員會亦發現，在一些晉升個案中，管方沒有為在評核期內獲安排長期署任較高職級的人員，就其署任表現另行撰寫評核報告。委員會已提醒有關部門應就該等人員於署任期間的表現另行撰寫評核報告，而有關的表現應按署任職級的要求作出評核，部門並應在評核報告內清楚說明這點，以便晉升選拔委員會考慮有關人員的晉升條件。

沒有為合資格的人選撰寫評核報告

3.29 委員會考慮晉升選拔委員會的建議時，如欠缺合資格人員的工作表現評核報告，實難以就該員是否適宜晉升或署任作出建議。在一次晉升選拔工作中，委員會發現有部門在過去三年沒有為某員撰寫評核報告，因此要求該部門說明晉升選拔委員會評核該員是否適宜晉升時，以何為據。該部門解釋，職系管方清楚知悉有關人員的工作表現。

第三章 公務員晉升選拔：檢討及意見

3.30 如二零零九年年報所載，晉升選拔委員會委員對有關人員的個人認識，只屬補充性質，不應取代或凌駕評核報告。該部門已因應委員會的要求，指示有關評核人員填寫該員所有逾期未交的評核報告，而晉升選拔委員會須根據該等評核報告重新審視該員的晉升條件。委員會待收到妥為填寫的評核報告，以及晉升選拔委員會確認其就有關人員而作出的建議後，才考慮該次

晉升選拔工作的晉升建議。委員會在提供意見時，已提醒該部門在召開晉升選拔委員會會議前，須確保已填妥所有合資格人員的評核報告，以便晉升選拔委員會可公平及充分地考慮所有合資格人員的晉升條件。委員會已清楚表明，如欠缺任何合資格人員的最近期評核報告，委員會將無法就晉升選拔委員會的建議提供意見。

第四章 表現管理及員工培育

4.1 委員會的首要工作之一，是與政府攜手合作，強化公務員隊伍的工作表現管理制度，務求進一步讓員工各展所長，發揮潛能。委員會非常重視全面的員工發展，重點包括為各級員工的事業發展制訂有系統的政策和計劃、適當增進員工的工作閱歷，以及安排他們接受培訓。過去數年，委員會促使當局在這些範疇推行的主要措施載於第一章第1.21段。委員會將繼續探討可予改善的地方，向當局建議如何進一步提升現行制度和做法的成效。

公務員的表現管理

4.2 委員會和當局一直致力改善表現管理制度，並將經修訂的《工作表現管理指引》於二零零九年十一月公布。除提供詳盡資料，協助各局/部門了解有效的員工表現管理制度的基本原則和目標外，該指引亦羅列各局/部門在設計和推行本身的制度時，可參考的最佳做法。因應委員會的要求，當局於二零一一年十二月進行了一項調查，範圍涵蓋公務員隊伍中約400個職系、1 100個職級，旨在檢討推行《工作表現管理指引》所載的表現管理方法的成效。

4.3 當局於二零一二年八月向委員會匯報的調查結果顯示，各局/部門普遍能有效推行委員會及公務員事務局倡議的表現管理方法。委員會欣悉，各局/部門努力推行良

好的表現管理方法，包括提升評核委員會的運作成效、採用才能為本表現評核模式，以及促使評核人員依時撰寫評核報告和作出全面評核。有鑑於調查結果和過去數年處理與表現管理相關事宜所得的經驗，當局承諾加強《工作表現管理指引》的內容、改良才能為本通用評核表格（GF 1及GF 94）、繼續就表現管理事宜向各局/部門提供諮詢服務，以及製作有關撰寫評核報告的網上教材。委員會會留意當局為進一步改善表現管理制度而採取的各項措施，並在有需要時提出意見及建議。下文闡述調查所涵蓋而值得特別提出的表現管理事宜。

評核委員會的運作

4.4 如《工作表現管理指引》所載，評核委員會的主要目標是：

- 確保在同一職級內，用於各人員的評核準則一致，並以公平方式進行工作表現評核；
- 確保只有真正表現優秀的人員才獲得“優”的評級，而表現確實不濟的才被評為“差”/“劣”；
- 提醒管方注意評核水準欠佳的個案，予以跟進；以及
- 促請管方留意表現未達標的個案，予以監察並提供指導和協助。

第四章 表現管理及員工培育

4.5 調查結果顯示，在調查所涵蓋的職級中，有33%設有評核委員會。在評核委員會達致主要目標的整體成效方面，所有受訪者都將評核委員會評為“有效”或“非常有效”。在評核委員會維持運作透明度方面，所有受訪者均已將評核委員會的成員組合及評核準則告知有關人員。確保評核委員會各成員的評核準則一致的常見方法包括參考過往採用的原則及準則，以及在召開評核委員會會議前，與評核委員會成員制訂和議定評核準則。

4.6 調查亦顯示各局/部門採用了一些良好做法，以確保評核委員會的評核準則一致。舉例來說，邀請下一個評核周期的評核委員會主席以觀察員身分出席當前的評核委員會會議，以及安排過往的評核委員會與當前的評核委員會分享心得。這些做法均可促進了解，有助統一評核準則。當局已承諾加強《工作表現管理指引》的內容，公布從調查中得知的良好做法，並繼續就評核委員會的運作向各局/部門提供意見。

4.7 委員會欣悉，各局/部門已採取多項措施，改善評核委員會的運作和透明度。然而，鑑於不少職級仍未有計劃設立評核委員會或已停止有關做法，委員會建議當局進一步研究應否鼓勵這些職級設立或重設評核委員會。為此，當局於二零一二年十一月向

個別職系管方發出問卷，以了解該等職級不設評核委員會的原因。當局會於二零一三年向委員會匯報調查結果並提出建議。委員會會留意調查結果和進展。

採用以才能為本的工作表現評核模式

4.8 根據調查結果，超過90%適合採用才能為本表現評核模式的職系，已採用該評核模式，其餘職系/職級都正在研究此事。在已採用才能為本評核模式的職級中，約有20%使用通用工作表現評核表格（GF 1及GF 94），另外80%則使用部門自行設計的工作表現評核表格。調查顯示，一些部門自行設計的評核表格可予改良，以納入最新的工作表現管理良好做法。因此，當局會加強《工作表現管理指引》的內容，重點介紹良好做法，例如進行全面評核、記錄上一次職業發展面談的日期，以及在評核報告表格中把實任職級和高一級的才能綱要對照列出等，以便利各局/部門檢討和改良其自行設計的評核表格。

依時評核

4.9 調查發現所有受訪者均已採取當局公布的措施，確保評核人員依時撰寫評核報告。最常見的措施包括：

- 設立或收緊催辦跟進機制，例如預早發出提示、指派專責單位分別向有關人員發出

提示，以及把不遵守提交報告期限的個案上報高級首長級人員本人或部門首長/職系首長本人；

- 收緊填寫評核報告的時間表；
- 在每份評核報告表格內夾附填寫評核報告時間表，以確保不同層次的評核人員都在議定的目標日期前填寫評核報告的相關部分；
- 部門首長/職系首長親自以信件、便箋或電子郵件方式提醒評核人員；以及
- 提供培訓，講解工作表現管理及撰寫評核報告方面的良好做法。

4.10 委員會留意到，雖然年內仍有逾期填寫報告的問題，但一些部門/職系首長已更重視在部門內設立有效的員工表現管理制度，並已制訂各項措施，銳意改善本身採用的制度。舉例來說，某職系首長親自向其職系的所有成員發出電郵，提醒他們依時填寫工作表現評核報告。若發現有評核人/加簽人慣性或嚴重逾期填寫報告，職系管方會發出勸誠信，並把信件副本存入其人事檔案，以作記錄。該職系首長亦提醒其職系成員，他們在員工/表現管理方面的能力（包括依時評核下屬的表現）是考慮他們是否適合晉升的因素之一。假如

延誤是因受評人經多次催促後仍不交回職責表所致，則評核人/加簽人應按評核期開始時議定的職責表及/或其本人對受評人工作的認識來填寫評核報告。如有這種情況，受評人不依時交回職責表一事會記錄在其評核報告檔案內，亦會知會有關的晉升選拔委員會。委員會歡迎該職系首長採取各項措施，以解決逾期填寫報告的問題。委員會亦希望各局/部門致力促進依時評核，制訂措施，改善慣性逾期填寫工作表現評核報告的問題。

4.11 為進一步鼓勵依時評核，當局承諾在二零一三年三月底前完成對通用工作表現評核表格（GF 1及GF 94）的檢討工作，使表格更易於填寫，有助人員依時完成。此外，委員會編訂了一份《晉升選拔/遴選工作遵從事項清單》（《清單》），供各局/部門就晉升建議徵求委員會意見時填寫，藉此加強監控逾期填寫報告的情況。由二零一二年一月起，各局/部門須在《清單》填報過去兩個評核周期的逾期填寫報告個案數目。如逾期填寫報告的問題在過去兩年仍然持續或發現嚴重逾期的個案（即由評核周期完結起計超過六個月才完成報告），有關的局/部門須提供資料，說明已採取/將推行何種措施以解決問題。

第四章 表現管理及員工培育

全面評核

4.12 調查結果顯示，採用通用工作表現評核表格（GF 1及GF 94）的職系，評核人須在表格的相關部分對受評人的顯著優點、弱點和發展需要作出評述。至於採用自行設計的才能為本工作表現評核表格的職系，大部分亦會要求評核人對受評人的弱點或有待改善/發展的範疇作出評述。為進一步推廣全面評核的文化，當局會增訂（GF 1及GF 94）表格內的指示和填寫須知的內容，強調全面評核的重要性。當局亦會考慮在這兩款通用表格內另闢一欄，供評核人對受評人可繼續發展/改善的範疇作出評述，其中特別註明這些評述只為促進受評人的事業發展。當局亦會鼓勵採用自行設計的工作表現評核表格的局/部門在檢討有關表格時考慮這個做法。

培訓

4.13 委員會認為，培訓是幫助各級員工了解本身在表現管理方面的角色和職責的重要一環。主管人員（特別是新晉升者）應獲提供機會接受按特定對象設計的持續培訓，學習撰寫評核報告、進行評核會見、處理表現有問題的員工等。為確保向各級公務員提供足夠和適當的培訓，委員會已要求當局探討如何進一步加強現有的培訓課程，以切合表現管理制度下不同使用者的特定需要。

4.14 除了考慮如何加強現有的表現管理培訓課程外，當局亦承諾製作網上教材套，加入有關執行表現評核工作的短片和互動環節，進一步協助各局/部門了解表現管理的基本原則，並推行良好做法。涵蓋的課題包括撰寫有事實依據的評核報告、全面評核、依時評核、評核委員會的有效運作、才能為本評核模式的要素和最新發展，以及制訂整體表現評級表時應注意的事項。當局會分階段推出網上教材套，其中較重要的課題單元（例如撰寫評核報告、進行評核會見）會首先上載。當局的目標是在二零一三年年底前上載全份教材套於有關網站。

未來路向

4.15 改良表現管理制度，精益求精，是一個持續過程。委員會得悉，當局除了如上文所述，推出各項提升表現管理制度的措施之外，還會在兩年內對制度進行另一次檢討，並向委員會匯報結果。

員工培育及接任計劃

4.16 發掘和培育下一代的領袖，需要時間和心血。為應付這些挑戰，委員會力促當局以更具針對性和更有系統的方式落實接任計劃，並把首長級人員接任機制與有效的人才培育機制環扣起來。為協助各局/部門物色有潛質和才能的人員，並加以有系統的栽培，當局應推行完善的員工發展制度、

按用人唯才的原則選拔人員晉升，以及定期進行事業前途檢討和職位調派，讓人員增進工作知識和閱歷、發揮領導才能。當局把委員會的意見收錄在分別於二零一零年十二月和二零一一年三月發出的《接任計劃指引》和《員工全面發展指南》，此後各局/部門更易於為轄下不同職系的各級員工制訂員工發展和接任計劃。

4.17 年內，委員會留意到，有部門因適合晉升的人員暫時短缺而採取各項措施，訓練和栽培較低職級人員擔當較高職級的職務。一些晉升選拔委員會建議透過職位調派，擴闊有關人員的閱歷，也有晉升選拔委員會推薦潛質特別優厚的人員早日接受考驗和栽培。委員會將繼續留意這些部門在訓練和栽培較低職級人員方面的進展。

4.18 為了挽留和栽培人才，亦為了制訂公務員隊伍的接任計劃，當局必須做好員工發展工作。有鑑於此，委員會認為各部門/職系首長應主動為轄下各級員工制訂積極、具透明度和有系統的員工發展計劃。他們應爭取不同階層的管理人員的支持和合作，並委以清晰明確的職責，包括向下屬提供指導、輔助和關於工作表現的意見，以及對下屬的職位調派和事業發展安排予以配合。為進一步在公務員隊伍中推動全面的員工發展模式，當局可舉辦適當的交流論壇，讓各局/部門分享在實踐過程中取得的經驗和良好做法。在各方同心協力下，委員會預期各局/部門在未來年間會繼續在員工發展和接任計劃等重要工作上取得進展。

第五章 其他公務員聘任事宜

5.1 委員會另外一項重要職責，是就繼續聘用或終止聘用公務員的事宜提供意見。這類個案涵蓋不予續約或終止合約、提供任期較正常為短的合約、不批准或延遲批准通過試用或試任關限、首長級人員根據補償退休計劃⁶提早退休，以及根據《公務人員(管理)命令》⁷第12條為公眾利益着想而着令退休等情況。此外，委員會也就延任或退休後重行受僱、借調⁸、開放職位安排⁹、頒發政府培訓獎學金¹⁰，以及修訂適用於高職級的在職公務員的聘用條款¹¹等，提供意見。委員會於二零一二年就上述聘任事宜提供意見的個案統計數字以及與過去四年數字的比較，載於附錄VI。

根據《公務人員(管理)命令》第12條着令為公眾利益着想而退休

5.2 根據《公務人員(管理)命令》第12條着令退休，並非紀律處分或懲罰，而是為公眾利益着想，基於下列原因而採取的行政措施：

- (a) “工作表現持續欠佳” — 員工雖然已獲管方給予機會證明工作能力，但表現仍未能達到要求；或
- (b) “失去信心” — 管方已對員工失去信心，不能再委派他執行公職。

被着令為公眾利益着想而退休的人員可獲發給退休福利。如屬按可享退休金條款受聘的

6 補償退休計劃在二零零零年首次推出。批核當局假如確信：

- (a) 某名首長級常額編制人員從現任職位退休，有助所屬部門或職系在組織上作出改善；或
- (b) 管方難以把該名人員安置在其他政府工作崗位；

便可根據管理理由，讓首長級常額編制人員退休，以便在組織上作出改善和維持首長級人員應有的高水平。

被要求退休的人員會事先獲得通知和給予機會作出申述。由公務員事務局常任秘書長主持（如被要求退休的人員屬首長級薪級表第8點或同等薪點（當中不包括各主要官員，除非行政長官另有指示），則由公務員事務局局長主持）的小組委員會會考慮每宗個案，並會就建議有關人員退休一事徵詢委員會的意見。

- 7 《公務人員(管理)命令》是由行政長官根據《基本法》第四十八條第四款發出的行政命令，當中列出行政長官在管理公務員隊伍方面（包括紀律事宜）的權力。
- 8 借調是暫時免除某人員的實任職務，以有時限和非實任的方式，安排該員填補另一個不屬於其本身職系的職位。一般而言，假如某部門在一段短時間內需要某些技能或專長來配合運作，而具備這些技能或專長的人員只能在另一個公務員職系中找到，該部門便會考慮借調另一職系的人員填補轄下的職位。
- 9 開放職位安排是指把合約人員所擔任屬於晉升職級的職位，開放給目前出任該職的人員及其他低一級的合資格人員競逐。這項安排適用於本身是永久性居民而又希望按本地模式條款續約的海外合約人員，以及申請按現行條款續約的其他合約人員。
- 10 政府培訓獎學金旨在讓本地應徵者在取得所需資格後，由在香港招聘合資格人員有困難的職系聘用。獲發獎學金的人員在完成培訓，辦妥招聘手續後，會獲聘用出任指定職位。一如其他招聘工作，對於經遴選獲推薦批給獎學金並最終會獲政府聘任的人選，部門/職系首長須徵詢委員會的意見。
- 11 按本地合約條款或本地模式合約條款或劃一合約條款受聘的人員，均有資格申請轉為按本地或劃一常額及可享退休金條款受聘，但是否獲批則視乎下列因素而定：(a) 服務需要；(b) 申請人的中文程度是否足以有效履行有關職務（如適用）；(c) 申請人的工作表現和品行；以及 (d) 申請人的健康情況。

人員，其退休金會延至他達到法定退休年齡時發放。如屬按公務員公積金計劃條款受聘的人員，只要符合有關計劃的規則，便可獲發放政府自願性供款帶來的累算權益。

5.3 年內，有15個局/部門轄下共22名人員根據《公務人員(管理)命令》第12條所訂程序受到密切觀察。當局在徵詢委員會的意見後，已根據第12條着令其中兩名工作表現持續欠佳的人員退休；並正在處理另外一名人員的同類退休個案。此外，有五名人員已從觀察名單中除名，其中四人因表現有所改善，達到應有水平，其餘一人則循正常退休離職。截至年底，仍有14名人員受到密切觀察。另外，當局經徵詢委員會的意見後，正預備著令一名人員退休，因管方已對他失去信心。

5.4 委員會在處理與晉升選拔有關的工作而審核員工評核報告時，會繼續留意可能須根據第12條採取行動的個案，提醒部門適當跟進。委員會也會密切監察部門管方是否果斷地採取這項行政措施。

延長試用期

5.5 如二零一零年及二零一一年年報所指出，部門/職系首長應按嚴格標準考慮試用人員是否適合繼續留任，亦應重視有關人員的品行是否良好，不應以延長試用期替代終止聘用。此事在實施經修改的入職制度後尤應注

意，因為根據新制度，試用人員完成三年試用期後一般即可轉為按長期聘用條款受聘。如試用人員的表現、品行或態度明顯欠佳，部門/職系首長應認真考慮在任何時間或在試用期屆滿時，終止聘用有關人員。

5.6 為協助部門/職系首長處理終止試用人員的聘用或延長其試用期的個案，委員會擬訂了一些應當遵守的準則，並在二零一一年年報第5.9段中特別闡述。關於按人員以往在政府的工作經驗縮短其試用期，委員會的意見和看法亦已詳載於二零一一年年報第5.10及5.11段。當局已因應委員會的建議，把上述準則和意見納入有關適當處理試用人員的指引，並於二零一二年一月分發各部門/職系首長。

5.7 二零一二年，各局/部門建議終止試用人員的聘用或延長其試用期的個案數字大幅增加。二零一二年的延長試用期個案有152宗，雖然比二零一一年的72宗為多，但委員會留意到其中100宗個案涉及同一職系的試用人員，他們未能在三年試用期內取得通過試用關限所需的資格。基於運作理由，有關部門未能安排相關的訓練課程，讓有關人員在三年試用期內取得所需資格。委員會注意到這是個別事件，該部門已承諾調整訓練課程的安排，以確保日後不會有同類事情發生。至於其餘52宗個案，延長試用期是因為試用人員工作表現及/或品行偶有缺失，又

第五章 其他公務員聘任事宜

或由於健康問題長期離開工作崗位，而有相關的局/部門認為應再給予時間，讓他們證明本身適宜長期受聘。

5.8 終止試用的個案亦顯著增加，由二零一一年的三宗增至二零一二年的13宗。大部分個案與試用人員工作表現及/或品行欠佳有關。終止試用的個案增加，反映部門/職系首長決意嚴格處理那些未達到通過試用關限的要求和標準的人員。委員會認為，倘若試用人員已得到充分的機會和獲得指導及培訓以讓他們證明自己能夠勝任工作，但品行或工作表現仍有缺失，則應被終止試用。若試用人員品行有問題，而在給予適當勸諭及警告後仍無顯著改善，當局應迅速採取行動，終止該員的試用。

縮短試用期

5.9 經修改的入職制度在二零一零年七月實施後，試用人員如完成三年試用期而表現良好，並符合有關的規定和職務需要，通常

會獲考慮按長期聘用條款聘用。然而，根據《公務員事務規例》第183(3)條，對於曾按非公務員條款在政府工作，而其後獲錄取按試用條款受聘擔任類似或相若職責的公務員職級的個別受聘人員，如情況合理和適宜，聘任當局可因應工作性質或其他管理因素行使酌情權，縮短其規定的試用期。

5.10 過去兩年，有不少延長試用期的個案涉及曾獲縮短試用期的人員。委員會認為，縮短試用期應屬酌情安排，而非必然。聘任當局在行使權力按有關人員以往在政府的工作經驗縮短其試用期時，應更為審慎。當局應充分考慮有關的公務員職位與“等同”的非公務員合約職位在工作要求、應有的表現水平、職責輕重等方面是否相若。當局應預留充足時間，觀察試用人員是否適合在試用期後按長期聘用條款繼續受聘。委員會認為，即使有關人員具備相關的政府工作經驗，一般來說，至少要有兩年試用期才能全面考驗該員是否適宜按長期聘用條款受聘於某個職系。

第六章 公務員紀律：檢討及意見

6.1 無論在執行職務時或在私人生活中，公務員都必須恪守崇高的誠信和操守標準。如違反任何政府規例或正式指令、作出不當行為、干犯刑事罪行（無論是否關乎公務）或令公務員隊伍的聲譽受損，都可能受到紀律處分。公務員隊伍有一套明確和行之有效的機制，就指稱涉及行為不當的個案迅速展開調查。在進行公平的聆訊後，如確定有關公務員行為不當，便會嚴格執行紀律處分，絕不姑息。所有紀律個案會按照規定，依循適當方式和程序，並按自然公正原則盡快處理，確保證實行為不當的公務員得到適時和恰當的懲罰，以收懲前治後之效。

簡易紀律行動

6.2 如公務員干犯輕微不當行為（例如偶爾遲到、輕度違反政府規例等），有關的局/部門在完成內部調查後，可向該員發出口頭或書面警告，而無須進行正式紀律聆訊。被口頭或書面警告的人員通常在一年內不得晉升或獲委任。這類簡易紀律行動可讓局/部門迅速處理

性質輕微的個別不當行為，以儆效尤。處理這類個案，無須徵詢委員會的意見。

正式紀律行動

6.3 對於被指屢犯輕微不當行為或干犯較嚴重不當行為的公務員，有關的局/部門可向他們採取正式紀律行動。至於被法院裁定干犯刑事罪行的公務員，紀律處分當局在考慮有關法律程序後，即可對該員作出懲處，而無須進行任何其他程序。一般而言，對文職職系的公務員和紀律部隊職系的高級公務員¹²採取的正式紀律行動，會以《公務人員（管理）命令》為依據。對紀律部隊職系的中級和初級公務員採取的正式紀律行動，則根據相關紀律部隊法例進行。

紀律懲處

6.4 如公務員被法院裁定干犯刑事罪行，又或在進行正式紀律程序後證實行為不當，紀律處分當局可施加的懲罰包括譴責¹³、嚴厲譴責¹⁴、降級¹⁵、迫令退休¹⁶及革職¹⁷。若單

12 一般指懲教署、香港海關、消防處及香港警務處內職級相等於監督（警司）/助理監督或以上職級的公務員。政府飛行服務隊高級公務員的刑事罪行和違紀行為分別受《公務人員（管理）命令》及《政府飛行服務隊（紀律）規例》規管。入境事務處的所有紀律職系人員均受《公務人員（管理）命令》規管，而入境事務助理員職系的某些違紀行為亦受《入境事務條例》規管。

13 譴責是正式紀律行動中最輕微的懲罰。遭譴責的人員在兩至三年內不得晉升或獲委任。這項懲罰一般適用於干犯較輕微且屬個別事件的不當行為/刑事罪行的人員。

14 嚴厲譴責通常會令有關人員在三至五年內不得晉升或獲委任。一般會建議向干犯較嚴重不當行為/刑事罪行或屢犯輕微不當行為/刑事罪行的人員施加這種懲罰。

15 降級是嚴厲懲罰。與嚴厲譴責一樣，降級通常也會令有關人員在三至五年內不得晉升或獲委任，以致他們喪失晉升資格和蒙受巨大經濟損失。按可享退休金福利條款受聘的人員如被處以降級懲罰，其所得退休金會按其降級後所屬職級的薪酬計算。降級後的薪酬和年資排名由公務員事務局局長決定。被處以降級懲罰的人員，通常會支取假設他一直在該較低職級工作而可得薪點的薪金。

16 遭迫令退休的人員可獲發給全部或部分的退休福利。如屬按可享退休金福利條款受聘的人員，則當他到達法定退休年齡才會獲發延付退休金。

17 革職是最嚴重的懲罰形式，因為有關人員會喪失所有退休福利（除卻來自強制性公積金計劃或公務員公積金計劃下的政府強制性供款的累算權益）。

第六章 公務員紀律：檢討及意見

靠這些懲罰不足以反映不當行為或罪行的嚴重性，或未能收懲前治後之效，但較高級別的懲罰卻不適用或並不合理，則當局處以這些懲罰（革職和降級除外）時可另加金錢上的懲罰¹⁸。

委員會在紀律個案中的諮詢角色

6.5 委員會在公務員紀律制度中擔當重要角色。《公務人員（管理）命令》第18條¹⁹規定，除《公務員敘用委員會條例》訂明不適用的人員的個案²⁰外，當局按《公務人員（管理）命令》第9、10或11條處罰甲類人員之前，必須先徵詢委員會的意見。甲類人員實際上包括所有公務員，只有試用人員、合約人員及某些按第一標準薪級表支薪的人員不屬此類。截至二零一二年年底，就紀律事宜而言，在委員會職權範圍內的甲類人員約有111 800人。

6.6 委員會就紀律個案提供意見時，會依據公平、公正和公務員處分尺度總體一致的原則。委員會決定懲罰的輕重時，主要考慮有關不當行為或刑事罪行的性質和嚴重程度。其他相關考慮因素包括類似不當行為或刑事罪行的慣常懲處、是否有從寬處理

的理由，以及有關公務員的職級和服務及紀律記錄等。

6.7 委員會在提供意見前，會考慮有關的局/部門和公務員紀律秘書處所提交的觀點和論據。假如該局/部門與秘書處對懲罰的輕重有不同意見，雙方的觀點均須提交委員會考慮。

二零一二年經委員會提供意見的紀律個案

6.8 二零一二年，委員會就38宗紀律個案的懲罰方式提供意見。以委員會職權範圍內111 800名甲類人員計算，所佔比例不足0.04%。過去數年，經委員會提供意見的紀律個案不多，而這類個案的數字亦有持續下降的趨勢，情況令人鼓舞。這反映絕大部分公務員秉持崇高的品行及紀律標準，不負眾望。這有賴當局多年來努力不懈，透過培訓、舉辦研討會、頒布和更新規則及指引，向各級公務員推廣良好品行及誠信標準，促使公務員了解並秉持應有的操守標準。委員會將一如以往，保持警覺，並與當局通力合作，確保紀律個案的處理，符合公平、公正原則，而公務員的處分尺度總體一致。

18 目前共有三種金錢上的懲罰，即“罰款”、“減薪”和“停止或延遲增薪”。

19 除紀律部隊職系的中級或以下人員受有關紀律部隊法例約束外，公務員一般而言均受《公務人員（管理）命令》的紀律條文規管。如在根據相關紀律部隊法例處理的紀律個案中，處分當局是行政長官（或其授權代表），政府會根據《公務員敘用委員會條例》第6(1)(d)條，就懲罰方式徵詢委員會的意見，惟該條例第6(2)條訂明不適用的人員的個案除外。

20 參閱第一章第1.6段。

6.9 委員會於年內所提供意見的38宗紀律個案按刑事罪行/不當行為類別和有關人員薪金組別的分項數字，載於附錄VII。在這38宗個案中，有十宗（26%）所涉公務員最終遭免職（“迫令退休”或“革職”）；而處以“嚴厲譴責”另加“罰款”²¹的個案則有17宗（45%）。“嚴厲譴責”另加“罰款”，是嚴重程度僅次於免職和降級的懲罰。從這些數字可見，當局對行為不當或干犯刑事罪行的公務員絕不姑息。

對重要紀律事宜的檢討和相關意見

6.10 委員會除了考慮向其徵詢意見的每宗紀律個案所處懲罰的輕重是否恰當外，還會監察紀律處分機制的運作。在審核部門建議時，委員會會就可予改善的地方提出意見，及與當局進行檢討和討論，以期理順現行的紀律處分政策或程序，並制訂新政策或程序和懲罰尺度。下文各段載述在二零一二年檢討的重要事項，以及委員會的意見和建議。

檢討豁免根據《公務人員（紀律）規例》呈報與公務無關的交通違例事項的安排

6.11 《公務人員（紀律）規例》第13(1)條規定，“如有刑事法律程序針對任何人員提起，該人員須立即將該事實向其部門的首長報告”

（呈報規定）。根據《公務人員（管理）命令》第11條，如任何人員被裁定干犯刑事罪行，紀律處分當局在考慮法院就有關控罪進行的法律程序後，即可對該員處以當局認為公正的懲罰，而無須進行任何其他程序。與公務無關的“不小心駕駛”交通違例事項不涉及操守或誠信。按照慣例，假如有關人員只被裁定干犯此罪行而案中無人傷亡，則當局不會根據《公務人員（管理）命令》第11條對該員施加懲罰。有鑑於此，委員會要求當局考慮對這類個案作出劃一豁免，免除呈報規定。

6.12 如二零零八年年報所述，當局已因應委員會的要求進行檢討，並於二零零九年實施豁免安排。此後，公務員若符合下列所有條件，可無須呈報各類與公務無關的交通違例事項，包括“不小心駕駛”：

- (a) 有關人員在法律程序中只被裁定干犯一項交通違例事項；
- (b) 有關人員遭定罪後，被判罰款不超過港幣1,000元，此外並無其他懲罰；以及
- (c) 有關人員在該次定罪的日期前兩年內，並無多於一次因交通違例事項而被裁定干犯刑事罪行。

21 罰款是最常用的金錢懲罰。根據二零零九年九月一日生效以薪金為基準的計算罰款額方法，罰款額以相等於違紀人員一個月實職薪金為上限。

第六章 公務員紀律：檢討及意見

6.13 實施上述豁免安排後，因涉及與公務無關的交通違例事項而遭提出刑事法律程序的人員只在其就該事項被法庭定罪和判刑後，才須判斷是否須向所屬部門首長呈報有關個案。假如有關的刑事定罪未能符合上文第(a)至(c)項任何條件，則即使有關人員打算就定罪或判刑上訴，仍須即時向所屬部門首長呈報其被刑事定罪一事。基於運作理由或現行規管紀律部隊的法例所限，上述豁免不適用於香港警務處、消防處、香港海關及懲教署的紀律人員。

6.14 豁免安排自二零零九年一月頒布以來，已推行三年。委員會建議當局檢討豁免安排的成效，並因應所得經驗考慮是否須予修訂。當局於二零一二年七月完成有關檢討，結論如下：

- (a) 豁免安排已有效減少須向部門首長呈報的交通違例事項數目，以及免除涉案人員因須呈報有關法律程序和等候當局決定是否施加紀律處分而引起的心理負擔；
- (b) 各局/部門在執行豁免安排方面沒有遇到任何運作困難；
- (c) 現行的豁免條件恰當，既讓性質輕微而與公務無關的交通違例事項無須呈報，同時亦有效確保較嚴重或複雜的個案(例如被裁定干犯“危險駕駛”或“酒後駕駛”罪行、在同一刑事法律程序中涉及多於一項定罪，以及涉及屢次違規的個案)仍在當局的監察範圍內；以及

(d) 豁免安排的涵蓋範圍無須擴展至包括有關人員以其他道路使用者身分干犯的交通違例事項，例如作為行人而“不遵守交通規則過馬路”或作為騎單車者而“魯莽騎踏單車”，因而違反《道路交通條例》。考慮因素是這類個案為數不多(每年平均約五宗)而這些罪行大多是因蓄意行為而引致的(有別於多因不慎而干犯的輕微交通違例罪行)。

6.15 委員會贊同豁免安排現時涵蓋的罪行範圍及相關的豁免條件大致恰當，既可表明當局的立場是要求公務員恪守崇高誠信標準，亦確保紀律處分制度合理而切實可行。由於現行安排運作良好，現階段無須作出更改。委員會得悉，當局會繼續監察豁免安排的執行情況，並在有需要時檢討是否有需要進一步改善豁免安排。

處理涉及殘疾公務員的工作表現欠佳或行為不當個案

6.16 如過往的年報所述，對於涉及已知曾患精神病人員的紀律個案處理時間過長，委員會曾於二零零八年表示關注。委員會明白，這些個案棘手而且敏感(例如須徵得涉案人員同意披露其醫療資料，以召開醫事委員會評估其精神狀況)。但委員會認為，這些個案的處理時間漫長，可能會令曾患精神病的人員持續受到壓力困擾。委員會也關注到，有些局/部門在處理涉及懷疑精神病患人員的行為不當個案時，顯得過於謹慎。委員會認為，當局應適當更新指引，向各局和部門

說明應如何在顧及《殘疾歧視條例》(第487章)和《個人資料(私隱)條例》(第486章)的規定之下，處理涉及患有精神病或懷疑患有精神病的人員的紀律個案。

6.17 當局已因應委員會的意見檢討此事，並擬訂了一套處理工作表現欠佳或行為不當個

案的最新原則和指引，不單適用於精神病患人員，亦涵蓋各類殘疾公務員。委員會已回應當局的諮詢，對最新的原則和指引提供了初步意見。待諮詢職方之後，當局會再徵詢委員會的意見，然後於二零一三年上半年以公務員事務局通告的形式頒布有關原則和指引。

第七章 訪問



公務員敘用委員會主席吳榮奎先生(左六)與委員李李嘉麗女士(左五)、蔡克剛先生(左四)及羅榮生先生(右五)，在土木工程拓展署署長韓志強先生(右七)陪同下，參觀啟德發展區。

7.1 年內，委員會主席聯同委員探訪了漁農自然護理署（“漁護署”）、海事處和土木工程拓展署，與這些部門的高層管理人員就共同關注的課題交換意見。委員會訪問漁護署時，參觀了大龍獸醫化驗所及實驗農場，對該署所提供的化驗測試服務，特別是協助預防禽流感方面的工作加深了認識。委員會在訪問海事處期間，通過參觀船隻航行監察中心及

海上救援協調中心，對該處在管制船隻航行和確保海上安全方面所擔當的重要角色有更清晰的了解。委員會在參觀起動九龍東辦事處及啟德發展區時，聽取了關於臨時辦公室大樓的新設計概念，以及啟德發展計劃（一項規模宏大和相當繁複的發展項目）的規劃和設計簡介。



公務員敘用委員會主席吳榮奎先生(左二)與委員蔡克剛先生(左三)、蔡惠琴女士(左四)及陳志新先生(左六)，在漁農自然護理署署長黃志光先生(左七)陪同下，參觀該署的大龍獸醫化驗所。



公務員敘用委員會主席吳榮奎先生(左二)與委員羅榮生先生(左三)及蔡惠琴女士(左四)，在海事處處長廖漢波先生(右一)陪同下，參觀該處的船隻航行監察中心。

第八章 鳴謝

8.1 公務員事務局局長及屬下人員一直鼎力支持，並協助委員會執行各項工作。前任局長俞宗怡女士及現任局長鄧國威先生都虛懷若谷，積極回應委員會的意見。在他們竭力推動下，多項待辦的檢討和研究工作得以在年內完成，委員會深表感激。年內，各常任秘書長、部門首長及高層人員對委員會的提問和建議予以細心理解，衷誠合作，委員會在這裏一併致謝。

8.2 一如以往，委員會秘書處職員繼續向委員會提供全力支援，審核部門建議，表現卓越，效率非凡。離任的委員會秘書陳鄭蘊玉女士服務委員會近三年，其間竭誠盡心，致力促進委員會的有效運作，建樹尤多，主席及各委員謹此衷心致謝。

**吳榮奎先生，GBS，JP**

香港大學榮譽社會科學學士、香港大學教育碩士、
英國特許秘書及行政人員公會資深會員、香港特許秘書公會資深會士
委員會主席（二零零五年五月一日獲委任）

吳先生曾是資深公務員，一九七一年加入政務職系，退休前擔任的高級職位計有副銓敘司（人事管理）（一九八五至八七年）、公務員薪俸及服務條件常務委員會秘書長（一九八九至九一年）、布政司辦公室轄下行政署長（一九九一至九四年）、憲制事務司（一九九四至九七年）及運輸局局長（一九九七至二零零二年）。

**羅家駿先生，SBS，JP**

香港大學榮譽理學士
委員會委員（二零零六年二月一日獲委任，至二零一二年一月三十一日離任）

羅先生是聯強國際（香港）有限公司總裁兼執行長。他是離職公務員就業申請諮詢委員會委員和“香港特別行政區行政會議成員、立法會議員及政治委任制度官員薪津獨立委員會”委員，並曾於二零零六年八月至二零一二年七月擔任公務員薪俸及服務條件常務委員會主席。

**簡金港生女士**

香港大學榮譽文學士、香港中文大學工商管理碩士、倫敦大學文學碩士
委員會委員（二零零六年二月一日獲委任，至二零一二年一月三十一日離任）

簡金港生女士是香港賽馬會人力資源及持續發展總監，同時也是僱員再培訓局委員和語文教育及研究常務委員會委員。



黃美春女士，JP

倫敦大學倫敦政治經濟學院理學士（經濟學）、
英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員、香港會計師公會會員
委員會委員（二零零六年七月一日獲委任，至二零一二年六月三十日離任）

黃女士是撲滅罪行委員會委員，曾於二零零二年八月至二零一二年七月
擔任志鴻科技國際控股有限公司的獨立非執行董事。



陳玉樹教授，SBS，JP

香港中文大學工商管理學士、柏克萊加州大學工商管理碩士、
柏克萊加州大學經濟學文學碩士、柏克萊加州大學財務學哲學博士
委員會委員（二零零七年十二月一日獲委任）

陳教授是嶺南大學校長、“香港特別行政區行政會議成員、立法會議員
及政治委任制度官員薪津獨立委員會”委員、司法人員薪俸及服務條件
常務委員會委員，同時也是莎莎國際控股有限公司的獨立非執行董事。



羅榮生先生，BBS，JP

香港大學榮譽文學士、香港最高法院律師、國際公證人、
中華人民共和國司法部委託公證人及仲裁員
委員會委員（二零零九年五月二十三日獲委任）

羅先生是何耀棟律師事務所顧問、藝術博物館諮詢委員會主席、社會
福利諮詢委員會主席、香港紅十字會主席、中國紅十字會理事、藝術
發展諮詢委員會委員、醫院管理局輸血服務管治委員會委員。他同時
也是離職公務員就業申請諮詢委員會委員。



彭玉榮先生，JP

香港中文大學榮譽社會科學學士、香港中文大學工商管理碩士、
英國銀行學會副會員、香港銀行學會資深會員
委員會委員 (二零一零年二月一日獲委任)

彭先生是東亞銀行有限公司高級顧問、香港科技園公司董事會成員、香港城市大學校董會成員、財務匯報局程序覆檢委員會委員、香港中文大學崇基學院校董會董事。他也是東華學院有限公司董事、校董兼司庫。



蔡克剛先生，BBS，JP

倫敦大學法學碩士、香港最高法院律師、國際公證人、
中華人民共和國司法部委託公證人
委員會委員 (二零一零年五月一日獲委任)

蔡先生是蔡克剛律師事務所合夥人、同時也是香港工業總會理事會增選委員及香港大學校董會成員。



李李嘉麗女士，SBS

香港中文大學文學碩士、香港會計師公會會員
委員會委員 (二零一二年二月一日獲委任)

李李嘉麗女士曾是資深公務員，一九七六年十二月加入政府的會計主任職系。她於二零零九年一月退休，退休前擔任庫務署署長。她現時是通訊事務管理局成員。



蔡惠琴女士，JP

香港理工大學學士、香港人力資源管理學會資深會員
委員會委員 (二零一二年二月一日獲委任)

蔡女士是泰田、麥基爾國際顧問有限公司總經理。她曾於二零零一至二零零五年擔任香港人力資源管理學會會長，現為該會理事會成員。她同時也是社會工作訓練及人力策劃諮詢委員會委員、香港公開大學校董會成員、香港房屋委員會委員及法律援助服務局成員。



陳志新先生，IDS

香港大學榮譽文學士
委員會委員 (二零一二年二月十日獲委任)

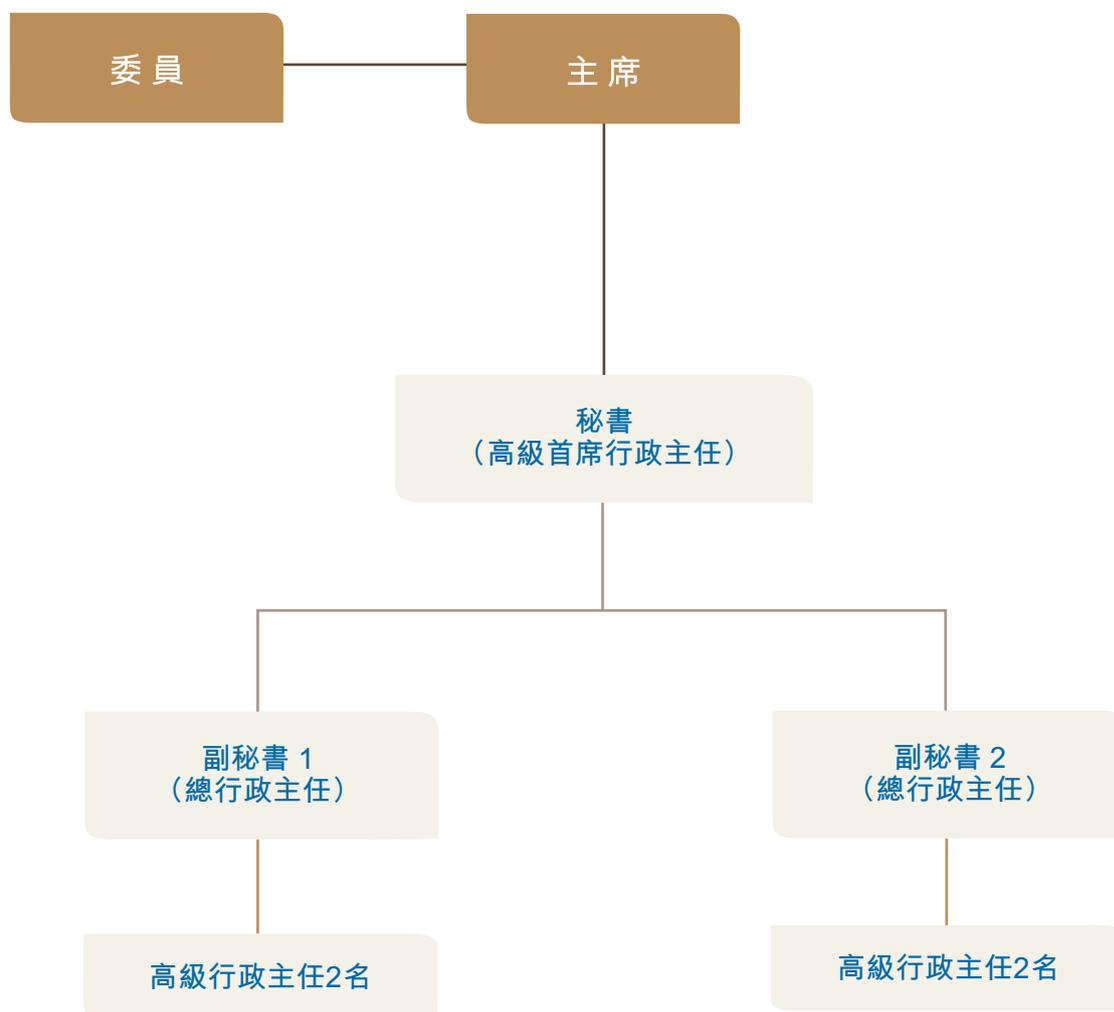
陳先生於一九七四年加入廉政公署，曾出任該署防止貪污處處長十一年，並於二零零七年擔任社區關係處處長。他於二零零八年退休，現任香港青年旅舍協會行政委員會成員。



柯黃秋梅女士

香港大學榮譽社會科學學士
委員會委員 (二零一二年七月六日獲委任)

柯黃秋梅女士曾於二零零五年六月一日至二零零六年九月三十日擔任公務員敍用委員會委員。她於二零一一年退休，退休前在渣打銀行(中國)有限公司擔任人力資源總監。她現時是香港童軍總會職員事務委員會成員。



編制

首長級行政主任	1
行政主任職系	6
文書人員職系	16
秘書職系	3
貴賓車司機職系	1

27

類別	經委員會提供意見的個案數目				
	2008	2009	2010	2011	2012
招聘	116	126	93	106	121
晉升/署理職位	581	568	585	595	623
其他公務員 聘任事宜	181	178	138	184	276
紀律	92	69	50	51	38
合計	970	941	866	936	1 058
(a) 委員會曾提出 疑問的個案數目	417	446	512	565	669
(b) 在委員會提出 疑問後作出修訂 的個案數目	143	122	122	99	99
(b)/(a)	34%	27%	24%	18%	15%

聘用條款	二零一二年建議聘任人數	
	公開招聘	內部聘任
試用	851	5
合約	92	1
試任	25	56
小計	968	62
合計	1 030	

	與過去數年比較				
	2008	2009	2010	2011	2012
招聘個案數目	116	126	93	106	121
建議聘任人數	1 935	1 116	878	1 004	1 030
建議聘任的 本地應徵者	1 934	1 115	877	996	1 029
建議聘任的 非永久性居民	1	1	1	8	1

類別	獲建議人員數目				
	2008	2009	2010	2011	2012
晉升	1 579	1 631	1 459	1 489	1 542
候補晉升	30	84	64	41	69
署理職位以待實任 或候補署理職位以待實任	367	270	273	352	304
署理職位以方便行政 或候補署理職位以 方便行政	3 125	3 124	2 892	3 386	3 203
合計	5 101	5 109	4 688	5 268	5 118

	2008	2009	2010	2011	2012
晉升選拔個案數目	581	568	585	595	623
涉及的職級數目	439	354	351	339	353

	個案數目				
	2008	2009	2010	2011	2012
不予續約	4	0	2	0	2
提供任期較正常為短的合約	11	0	2	7	1
<ul style="list-style-type: none"> • 因工作表現或品行操守問題 • 為配合有關人員的60歲生辰 • 為配合服務需要 	5 6 0	0 0 0	0 2 0	0 4 3	0 1 0
續約或延長合約期	17	24	21	20	27
不批准通過試任關限	1	6	4	1	1
不批准通過試用關限	2	3	4	3	13
延遲批准通過試任關限	8	32	14	12	9
延遲批准通過試用關限	19	20	43	72	152
首長級人員根據 補償退休計劃提早退休	0	1	0	0	0
根據《公務人員(管理)命令》 第12條着令退休	7	4	1	1	4
延任或退休後重行受僱	23	11	12	13	13
<ul style="list-style-type: none"> • 首長級人員 • 非首長級人員 	0 23	5 6	6 6	5 8	7 6
借調	2	4	3	4	4
開放職位安排	2	6	1	2	0
檢討署任安排	13	10	7	2	3
更新《聘任指南》	72	56	21	40	47
修訂聘用條款	0	0	3	7	0
政府培訓獎學金	0	1	0	0	0
合計	181	178	138	184	276

二零一二年按涉案人員薪金組別劃分的個案數目

懲罰方式	個案數目			
	涉案人員薪金組別			合計
	總薪級表 第13點及以下 或同等薪點	總薪級表 第14至33點 或同等薪點	總薪級表 第34點及以上 或同等薪點	
革職	1	1	0	2
迫令退休 + 罰款	1	0	1	2
迫令退休	3	2	1	6
降級	0	0	0	0
嚴厲譴責 + 減薪	0	0	0	0
嚴厲譴責 + 罰款	4	11	2	17
嚴厲譴責	1	1	0	2
譴責 + 罰款	4	1	0	5
譴責	2	2	0	4
合計	16	18	4	38

二零一二年按刑事罪行/不當行為類別劃分的個案數目

懲罰方式	個案數目						
	刑事罪行			不當行為			合計
	違反交通規則	盜竊	其他 ²²	疏忽職守、不履行職責或不遵照指示、監督不力及不服從上級	不守時、擅離職守、棄職潛逃	其他 ²³	
革職	0	0	1	0	1	0	2
迫令退休	1	0	7	0	0	0	8
較輕微的懲罰	3	8	9	2	3	3	28
合計	4	8	17	2	4	3	38

與過去數年比較

懲罰方式	2008	2009	2010	2011	2012
革職	8	2	6	3	2
迫令退休	21	12	11	9	8
較輕微的懲罰	63	55	33	39	28
合計	92	69	50	51	38

22 包括詐騙、偽冒、非禮和使用虛假文書。

23 濫用辦公室設備、未經批准披露閱資料和對公眾人士無禮。