

## 立法會公務員及資助機構員工事務委員會

### 為公眾利益着令工作表現持續欠佳公務員退休的簡化機制

#### 目的

本文件旨在向委員簡介根據《公務人員（管理）命令》（下稱《命令》）第 12 條，為公眾利益着令工作表現持續欠佳公務員退休的簡化機制（下稱簡化機制），以及本局在推出簡化機制後的跟進工作。

#### 管理工作表現持續欠佳的公務員

2. 政府非常重視公務員工作表現管理，並有一套明確的制度，管理公務員的工作表現。所有政府僱員必須竭盡所能為市民服務，而其所屬部門／職系首長則有責任確保轄下員工的工作表現達標。表現優良出色的公務員會獲考慮晉升更高的職級，管方會表揚和獎勵表現突出的公務員；對表現欠佳者，則會加以輔導和監督，協助他們提升工作表現，以達到應有水平。經過部門調職、指導、輔導或培訓等行政措施協助的公務員，若工作表現仍然不濟或持續欠佳，當局則會根據《命令》第 12 條採取行動（下稱「第 12 條行動」），為公眾利益着令有關公務員退休。

#### 着令工作表現持續欠佳公務員退休的機制

3. 一般而言，部門管方會對工作表現欠佳的公務員先行勸諭和輔導（即管理行動）。在以往機制<sup>1</sup>下，如果管理行動不

---

<sup>1</sup> 政府對上一次是在二零零五年修訂根據《命令》第 12 條處理工作表現持續欠佳公務員的機制，主要措施包括降低採取「第 12 條行動」的門檻（即把啓動機制的工作表現欠佳的時間由 12 個月縮減至六個月）、豁免部門在個案的不

奏效，部門會向有關公務員發出通知書，給予他一個「觀察期」，並對他作出事先警告，一旦他在指定「觀察期」內的工作表現仍然欠佳，部門便可能會對他採取「第 12 條行動」。在「觀察期」完結後，他的上司會為他撰寫「觀察期」評核報告。如果該評核報告顯示，有關公務員在「觀察期」內的工作表現仍未達到應有水平，部門會成立獨立委員會<sup>2</sup>，向部門首長就個案提供意見。部門首長如同意繼續採取「第 12 條行動」，須通知公務員事務局。公務員事務局會視乎有否足夠證據而對該員採取「第 12 條行動」，包括向該員發出擬令退休通知書<sup>3</sup>。

## 簡化機制

4. 《行政長官 2022 年施政報告》要求各部門加強督導和輔助工作表現未達應有標準的公務員；如已獲加強管理的公務員在一段合理時間後工作表現仍然沒有改善，應及時終止聘用。公務員事務局隨即檢視及簡化着令工作表現持續欠佳公務員退休的機制，並於今年七月和八月分別徵詢了公務員敘用委員會和收集職方意見，繼而在今年九月四日向全體公務員發出通告公布及實施簡化機制。

5. 政府遵照兩項原則制訂簡化機制：(i)需要確保公平公正處理每宗個案，以及(ii)需要確保機制的效率和成效。簡化機制的門檻與以往機制相同，即如協助該員改進的措施不奏效，而且其工作表現欠佳（指在六級制中整體評級<sup>4</sup>為第“五”或“六”級）合共為期不少於六個月，當局可啟動為公眾利益着令該員退休的機制。

---

同階段（即向公務員發出《命令》第 12 條通知書後、觀察期（亦即部門給予該員最後改善表現機會的階段）前和後）就是否推進「第 12 條行動」徵詢獨立委員會，但訂明在有關公務員的觀察期結束時部門必須就個案徵詢獨立委員會。

<sup>2</sup> 獨立委員會包括該部門的一名首長級公務員，以及一名或以上並非直接督導有關公務員，但對該員所屬職系的工作所知甚詳的成員。

<sup>3</sup> 擬令退休通知書詳述公務員工作表現持續欠佳的情況和相關文件記錄、載述管方建議採取「第 12 條行動」的原因，並告知該員有權提交申述書，供有關當局參考並就個案作出決定。

<sup>4</sup> 現時大部分職系均採用六級制評核公務員的工作表現，其中整體評級的：

- 第“四”級指表現為最低可接受標準；
- 第“五”級指表現為“欠佳”水平；以及
- 第“六”級指表現為“差劣”水平。

## 6. 簡化機制的重點內容包括—

### (a) 刪減多次及非必要的申述

7. 在以往機制下，我們根據《命令》第 12 條着令公務員退休前必須邀請該員提交申述書，次數多達四次（即向部門提交兩次，及向公務員事務局提交兩次）。在簡化機制下，相關公務員可在兩個主要步驟提交申述書：即部門向該公務員發出擬令退休通知書，告知他當局有意對他採取「第 12 條行動」時（即在公務員事務局審閱個案和徵詢公務員絀用委員會意見前），以及公務員事務局徵詢公務員絀用委員會的意見後，請求批核當局作出決定前。在簡化機制下，即使提交申述書的次數減少，相關公務員仍會充分得知管方向他採取「第 12 條行動」的原因，亦會在當局作出最後決定前獲合理機會作出申述。值得注意的是：公務員表現管理制度規定，上司完成評核報告後，皆須讓受評人閱讀該報告，並須與受評人會面，聆聽受評人就他的工作表現或他受到的評核表達的意見，並須把受評人的意見記錄在評核報告上。在此之後，評核報告會提交職系首長。換句話說，每一位公務員均有充分機會就他受到的評核申述意見，包括導致管方決定給予工作表現持續欠佳公務員「觀察期」的評核報告，以及「觀察期」完結後上司為他撰寫的「觀察期」評核報告，職系首長也會考慮這些意見。

### (b) 豁免要求設立獨立委員會

8. 由於部門／職系首長考慮是否對工作表現持續欠佳公務員採取「第 12 條行動」時，有關公務員已經過多次輔導、培訓、甚至調職，並在最後改善工作表現機會的「觀察期」仍達不到應有的最低水平，另設獨立委員會對個案作出評核並無實質意義，反而重牀疊架，不必要地拖長處理個案的時間。考慮到簡化機制仍設有其他措施確保個案得到公平處理及已有不同的、獨立於有關公務員所屬部門的機構把關（如公務員事務局、公務員絀用委員會，以及批核當局），設立獨立委員會實無必要。

### (c) 簡化「觀察期」的程序

9. 公務員在「觀察期」內的工作表現整體評級，是確定其後有否充分理據採取「第 12 條行動」的決定因素。為免「觀察期」被不必要地延長，簡化機制限制管方只可在特定情況

下（即公務員在先前的特別評核報告／周年評核報告內整體評級為第“五”或“六”級但在隨後的觀察期評核報告改善至第“四”級）延長「觀察期」一次。

10. 如該員在「觀察期」內取得較佳評級，部門／職系首長可決定暫緩「第 12 條行動」，有關公務員的工作表現會繼續被監察三年。如果在該三年內的任何時候，該員的整體評級獲第“五”或“六”級合共為期不少於六個月<sup>5</sup>，部門／職系首長即可繼續展開「第 12 條行動」（即向該員發出擬令退休通知書），無須再經過通知及觀察步驟。

11. 無論如何，一位公務員既已經過多次輔導、培訓、甚至調職，工作表現仍不達要求，以致管方需要給予「觀察期」作為最後改善表現的機會，管方便不應不斷延長這個最後機會或延後作最後決定的時間，必須在給予有關公務員改善機會和保持公務員團隊整體素質之間取得平衡。同樣地，如有關公務員在「觀察期」工作表現確有改善，管方也不應不斷延長「觀察期」，三年監察期已足以處理一旦該公務員的工作表現再次退步至“欠佳”或“差劣”水平的狀況。

#### (d) 強制規定向有關公務員暫停／延期發放增薪

12. 在以往機制下，工作表現持續欠佳的公務員是否獲發增薪，須視乎部門／職系首長按照《公務員事務規例》第 451 條<sup>6</sup>所訂準則進行檢討而決定。簡化機制訂明，如任何公務員的評核報告取得的整體評級為第“四”級（而且工作表現有繼續轉差的迹象）、第“五”或“六”級，督導人員或管理層理應根據現行程序和做法，暫停或延期向該員發放增薪，最少直至部門／職系首長在「觀察期」後，決定就「第 12 條行動」暫緩進一步行動，並把決定告知有關公務員。

### 跟進工作

13. 《行政長官 2023 年施政報告》提到，着令工作表現持續欠佳公務員退休的簡化機制已於今年九月實施。我們會督導

---

<sup>5</sup> 連同先前特別評核報告／周年評核報告內工作表現欠佳的時間合計。

<sup>6</sup> 《公務員事務規例》第 451(1)條訂明，公務員必須在接受評核期間，其工作表現(包括品行、態度及效率)令人滿意，才可獲得增薪。

及鼓勵部門善用簡化機制，以及時終止聘用工作表現持續欠佳的公務員。

14. 強化管理工作表現持續欠佳公務員的工作有賴各部門的支持及合作。我們已於本年九月底透過簡報會向部門首長介紹簡化機制的重點，同時呼籲部門首長必須對工作表現持續未能達至其職級應有標準的公務員採取適時的行動。公務員事務局局長亦已於本年十月親自去信所有部門首長，強調加強表現管理、維持公務員團隊的專業高效的重要性，要求各級公務員如實評核下屬表現，不可姑息表現不濟的員工，以及鼓勵部門用好簡化機制處理工作表現持續欠佳的公務員。我們亦即將為部門主任秘書及處理人事的公務員舉行簡介會，講解簡化機制的內容，詳述機制內相關步驟的注意事項，和本局提供的協助。我們隨後會為管方提供處理《命令》第 12 條個案的管理詳盡資料，涵蓋處理個案的主要步驟及常見問題等。

15. 我們會督導部門善用簡化機制，和加強監察部門對個案的處理。我們已提醒部門／職系首長親自留意可能和處理中的「第 12 條行動」個案，不論所涉公務員的職級高低，確保在簡化程序下有關個案進度合理，務求及時終止聘用工作表現持續欠佳公務員。我們亦要求部門，當個案進入「觀察期」後，督導人員／管理層須定期（例如每月）向部門／職系首長提交簡短的管理報告，概述向有關公務員採取的輔導或指導，方便部門／職系首長的監察。為了讓本局能更妥善監察可能和處理中的「第 12 條行動」個案，部門／職系首長須向本局提交季度報表。對於長時間仍未完成的個案，本局會主動向部門查核個案進度。

## 徵詢意見

16. 請委員備悉本文件內容。

公務員事務局  
二零二三年十月