



## 關於立法會宋碧琪議員書面質詢的答覆

遵照行政長官指示，本人對立法會第555/E457/V/GPAL/2014號函轉來宋碧琪議員於2014年6月20日提出，行政長官辦公室於2014年7月1日收到之書面質詢，答覆如下：

一、特區政府以激勵及改善工作表現、促進上下溝通、改善人力資源管理、優化服務質量為目標，經深入分析及參考不同國家及地區所採用的評核方式，結合本澳實際情況，推行公務人員工作表現評核制度及其獎賞制度。

該評核制度建立了科學化的評核標準、方式及過程，確立了明確的評核目標及原則、擴寬了評語級別、完善評核會議制度、引入自我評核、由屬下填寫主管的評核問卷、設立“評核諮詢委員會”以處理對評核結果提出聲明異議的卷宗等，務求更客觀、透明及公正地反映公務人員的工作表現。

根據工作表現中所獲的評分，按優劣程度給予的評語分為“優異”、“十分滿意”、“滿意”、“不大滿意”或“不滿意”，對須要作出改善的人員提供相應的協助或予以處分，對獲“優異”評分的人員作出表揚及獎勵，而“十分滿意”並非屬最高的評語，公務人員仍然



澳門特別行政區政府  
Governo da Região Administrativa Especial de Macau  
行政公職局  
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

存有提升工作績效的空間。

該工作表現評核及獎賞制度的實施，讓特區政府上下級人員能共同協議工作目標，並透過意見反饋、獎勤機制等措施，促進員工提升績效。

- 二、為確保對公務人員工作表現評核的公平及有效，《公共行政工作人員的工作表現評核一般制度》規定，指定之評核人應為被評核人工作表現評核期間，負責指導、協調和監督被評核人工作的直屬上級，以確保評核人對被評核人的工作有充分的了解，而部門或實體的領導每年須與評核人舉行一次聯合會議，說明在工作表現評核程序中對所有被評核人採取統一的準則及步驟。

各評核人亦應與被評核人舉行3次的評核會議，共同協議工作目標、負責的項目、擬達至的成果、評分標準，以及跟進評核期間(中期)的工作表現，及調整工作安排等，讓被評核人與評核人設有溝通及檢討結果機制，以共謀改進績效的方法。同時，透過第272/2004號行政長官批示核准工作表現評核程序中使用的《評分指引》，對各項工作人員須接受評核的工作表現項目及各評語級別，訂定了清晰的描述。

從制度上確保各項準則和步驟的一致性，讓評核的最終評分能更客觀地反映工作人員的工作表現。

此外，《領導及主管人員通則的補充規定》第18條及第



澳門特別行政區政府  
Governo da Região Administrativa Especial de Macau  
行政公職局  
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

21 條更進一步規定，領導人員須以公正、無私和統一原則，推動及跟進部門人員的工作表現評核程序，而主管人員須公正、無私和客觀地評估由其負責的人員的工作表現評核。同時，每個部門均設立由該部門及被評核人代表組成且人數相等的“評核諮詢委員會”，並要求有關成員以獨立、公正及無私的態度執行職務，處理被評核人所提出的聲明異議，務求使工作表現評核的結果更公平、公正、無私及具公信力。

自公務人員工作表現評核制度實施以來，特區政府持續跟進其執行情況，從多方面的渠道，收集各公共部門及實體，或其工作人員對上述制度的疑問、意見或建議，不斷評估並採取積極措施以完善有關制度。

三、特區政府除透過完善工作表現評核制度，激勵公務人員更好地履行職務外，在原有晉升制度上加入培訓作為必要條件之一，一方面確保人員晉升時具備所需的能力，另一方面促進持續學習，自我提升的文化。

另外，持續引入科學管理標準及優化服務評審，包括規定所有提供對外服務的政府部門必須考取服務承諾認可、進行市民滿意度調查並建立有效的投訴處理機制，以及推出政府服務優質獎，同時，亦鼓勵公共部門引入適當的 ISO 國際管理標準認證，以促進公共部門的運作及服務質素，以及公務人員工作績效的不斷提升。同時，亦舉辦“公務人員創意計劃”，鼓勵公務人員以個



澳門特別行政區政府  
Governo da Região Administrativa Especial de Macau  
行政公職局  
Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública

人及團隊的方式就公共改革議題進行研究，從而激發創新思維，提升人員自我素質及凝聚團隊合作精神。

行政公職局局長

---

朱偉幹

二零一四年七月二十一日