



修訂《公務人員職程制度》

(第二階段)

諮詢文件

諮詢期：2018年11月16日至2018年12月31日

行政公職局

2018年11月

目錄

1	前言	1
2	公務人員職程的設置及現況分析	3
2.1	職程設置及界定的基礎原則	3
2.1.1	一般職程	4
2.1.2	特別職程	5
2.1.3	職程的結構及晉升的規定	5
2.2	現存的問題	6
2.2.1	個別職程未能符合發展需求	6
2.2.2	個別職程的設置，與人員執行職務所需的能力要求不符	8
2.2.3	個別特別職程的設置，窒礙具經驗及能力的人員向上流動的意 欲	10
2.2.4	人員職業生涯的發展“前快後慢”	11
3	公務人員職程制度的修訂建議方案	13
3.1	職程的整合、撤銷及增設	13
3.1.1	職程的合併	13
3.1.2	職程的撤銷	14
3.1.3	職程的增設	16
3.2	職程設置的修訂	17
3.2.1	重新界定職程的屬性	17
3.2.2	規範入職及晉升的條件	17
3.2.3	修訂職程的結構	19
4	總結	21

附件

一、各國公務人員職程管理制度	A-1
二、一般職程各級別所涉及的能力描述	A-4
三、職程設置的修訂方案	A-5
1. 港務範疇特別職程的整合建議方案	A-5
2. 第3級別一般職程的撤銷－現職人員的安排建議方案	A-8
3. 增設專業技工職程的建議方案	A-9
4. 車輛駕駛考試員特別職程的建議方案	A-12
四、修訂職程結構的建議方案－圖示舉例	A-15
五、諮詢問卷	A-17

1. 前言

公務人員職程制度是特區政府任用公務人員的法律依據。完善的職程設置，是落實適才適用之根本，亦是公務人員規劃自身職業生涯發展的依據。公務人員作為執行、落實政府施政工作的中堅力量，因此，特區政府一直將持續優化公務人員管理制度列為重要的工作之一。隨着社會及經濟迅速發展，有必要適時全面檢討公務人員職程制度，配合社會發展的需要作出適切的修訂。

公務人員職程制度與各級公務人員息息相關，涉及包括薪酬及職業生涯發展等切身利益。由於各職程之間環環緊扣，作出檢討及修訂時必須全面審慎地進行分析和研究。

整項研究以梳理問題和確認需要為出發點，首階段以解決窒礙公務人員管理的三個問題為改革目標，2017年已完成首階段《公務人員職程制度》修訂的立法工作。特區政府繼續推進職程制度的改革，逐步完善職程設置。改革的第二階段，以職務分析與能力分析相結合的研究成果為基礎，提出對若干職程進行整合或重新設計的建議，旨在簡化和合理化職程的設置及增加職程之間的可流動性。此舉一方面是配合特區發展的需要，另一方面藉以彌補原公務人員職程制度過於強調以職位為中心的問題，希冀透過落實有關建議，進一步優化公務人員的管理，提升施政效能。

本諮詢文件詳細闡述第二階段的改革建議，祈請各相關方對建議方案發表意見或提出建議，特區政府將秉持開放的態度，廣開言路，理性討論，凝聚共識，並將認真分析收集到的意見及建議，務求最大程度地完善公務人員管理制度。

請將意見或建議填寫於附件五（諮詢問卷），並於 2018 年 12 月 31 日前，以下列任一方式提交：

電郵：consultation.dprtsp@safp.gov.mo

郵寄：澳門水坑尾街 162 號公共行政大樓 21 至 27 樓行政公職局（封面請註明“關於修訂《公務人員職程制度》的意見”）

親臨遞交：澳門水坑尾街 162 號公共行政大樓大堂接待處

擬對所提出的意見或建議全部或部分保密的人士 / 機構，請於提出意見或建議時清楚說明。

2. 公務人員職程的設置及現況分析

公務人員職程制度影響着公務人員的職業生涯發展及公共部門的運作，部門及人員因而必然關注有關設置，並提出意見及訴求。特區政府在回應這些意見及訴求時，須遵循職程設置的原則進行全面的研究及探討，作出客觀的分析，務求取得公平及合理的結果。

以下將闡述公務人員職程設置的原則和依據、現時職程的問題，以及相關分析和探討。

2.1 職程設置及界定的基礎原則

公務人員職程的設置是基於以“事”為中心的“職位分類制”：以部門的法定職能及相關職責為標準來界定職務，利用職務分析技術，因應職務性質、職務特徵及職務內容，確定有關人員為完成工作所需具備的知識和能力，並按知識及能力的要求訂定入職要件、資格要件及專業要件，再以統一的準則對工作的難易程度、責任輕重、腦力及體力的付出程度以及所需的知識和能力等要素進行評價（有關評價要素與其他國家地區所採用者相若，見附件一），從而設計及歸納為各種職程，並訂定相應的薪俸點結構及晉升規定等。

總而言之，公務人員職程設置之主要目的，是為了特區政府能夠招聘、甄選及培養具備執行職務所需能力及技能的公務人

員，並因應對人員能力的要求，提供公平及合理的待遇，為吸納特區政府所需的人力資源建立基礎，並達致公務人員體制的內部公平性，及維持一定的對外競爭力。

在現行的制度中，無論一般職程和特別職程，都是以職務為核心來設置的，並按人員執行職務所需的知識和能力的共性与特性作出界定。

2.1.1 一般職程

一般職程的訂定，主要是由於人員執行職務所需具備的知識和能力有相當的共性，而有關知識和能力可以通過接受正規教育而獲得。基於這一前提，特區政府嚴謹評估為取得知識和能力而須完成的教育程度，再按照職程設置的準則，歸納及劃分為不同級別的一般職程，並按具體工作內容，界定不同的職務範疇，再以職位評價的方法設計及訂定薪俸點結構等。

儘管一般職程人員執行職務的能力具有一定的共性，然而，由於人員的級別不同，所需執行的職務在難易程度和複雜程度方面便有差異（例如：高級技術員需就訂定複雜項目之標準、措施或法規等，擔任包括規劃、研究、開發等方面的職務，針對議題進行深入分析、研究及判斷，並提供專業的意見和建議方案，以協助上級作出決策；技術員則需就一定複雜程度的專項研究或議題，擔任技術分析的職務，並在既有的解決方案中建議適用者。一般職程各級別所涉及的能力，見附件二）。為保

證人員具備執行職務所需的知識和能力，故對進入職程不同級別的學歷程度要求必然亦有所不同。

2.1.2 特別職程

特別職程的設置，同樣是以職務為核心。例如某些特定職務，人員僅具備從正規教育所獲得的知識和能力並不足以有效執行，還必須透過接受特定的培訓、完成實習或從工作過程中累積經驗，方得以掌握執行職務所需的能力及技能。特區政府因應要求人員具備的知識和能力的特性，針對性地設置了若干特別職程。

換言之，只有對人員的入職要件、資格要件或專業要件有明顯的特殊要求，且不宜以一般職程聘用人員時，方會考慮設置特別職程。此外必須強調，特別職程並非因應個別人員本身的獨特情況而設置，即是無論人員所具備的條件是否屬特殊性，只要不是執行職務所需，便不會為此設置特別職程。

2.1.3 職程的結構及晉升的規定

訂定入職條件，是為確保人員具備執行職務必須掌握的知識和能力；訂定垂直職程的晉升條件（例如：工作年數、工作表現評核及培訓等規定），則是為保證人員具備足夠能力勝任複雜程度及責任程度遞增的職務，以及可以指導經驗較淺的人員。雖然橫向職程的晉升僅要求符合工作年數及工作表現評核的要

件，但該等要求可以保證人員具備足夠的經驗更有效地完成所擔任的職務。簡而言之，橫向職程設有不同的職階，主要是考慮隨着人員工作經驗的累積，其執行相關職務的熟練程度亦相應提高，從而提升績效。垂直職程按照工作的複雜程度及人員需承擔的責任的遞增設置了不同的職級，相應地對人員須具備的能力要求亦逐漸提高。

2.2 現存的問題

特區政府遵循職程設置的原則，透過科學的方法和技術，包括職務分析及職位評價等，對現行《公務人員職程制度》所規範的一般職程和特別職程進行全面檢討及分析，發現存在以下問題。

2.2.1 個別職程未能符合發展需求

現行《公務人員職程制度》源自 1989 年頒佈的第 86/89/M 號法令。該法令實施至今已近三十年，雖然特區政府於 2009 年對職程制度曾作出較大幅度的修訂，但當時未能預見科技發展所帶來的行政流程的整合及再造，以及為人員職務所帶來的改變，況且當時亦沒有採用一致的分析及評價準則對職程進行較全面的檢討及研究。

本次研究，對現行《公務人員職程制度》所規範的一般職程（共 14 個）及特別職程（共 20 個）的職務進行了全面檢討，

發現隨着社會及科技的發展，個別職程已變得不合時宜。

對職程產生影響的因素如下：

2.2.1.1 智慧城市及電子政務的發展

為建設智慧城市，特區政府積極發展電子政務。有了資訊科技的輔助，過去一些簡單而重複的常規工作，例如原來由行政技術助理員等負責的抄寫、輸入、記錄、存檔等人手操作的工作實現了電子化，公共部門逐步整合工作流程，使有關工作量相應減少。

現行職程制度一般職程中的第 3 級別行政技術助理員職程與第 4 級別技術輔導員職程，同屬技術輔助人員組別，均負責技術輔助性質職務。隨着行政流程的重整及再造，相關工作經過重新分配及安排，兩者的職務性質愈趨接近，分工界線亦逐漸模糊。這種改變，除了對明確分工造成障礙外，也影響了人員的管理。

2.2.1.2 行業技術的發展

除了上述的行政技術輔助性質的職務外，某些職程的職務內容亦隨着行業技術的發展而完全改變，原來設置的職程不再符合現實需要。例如：印刷行業中“印前排鑄”已完全被電子化方式取代，以傳統技術執行的職務已不復存在，導致現時相關職程的設置與人員實際執行的職務並不相符。

2.2.1.3 社會及教育的發展

隨着社會的發展，高等教育日趨普及，各個教育階段的課程都朝着多元化的方向發展。例如：過去文法學校課程所未能充分涵蓋的特定範疇的知識和技能，現時職業學校的教學內容有所補足；高等院校的課程亦越來越多元化及普及化，一些過去較為稀缺的人力資源，例如統計範疇的技術人員，亦逐漸增加。

特區政府有必要與時並進，順應社會、教育、技術等客觀環境的改變，對個別不合時宜的職程進行檢討，作出適當的修訂。

2.2.2 個別職程的設置，與人員執行職務所需的能力要求不符

職程的設置是為保證人員具備執行職務的能力，如果沒有按執行職務所需對不同職程訂定適切的入職條件或晉升規定，將會影響部門的管理及運作，也會引發人員之間的內部公平性問題。

2.2.2.1 影響部門的管理及運作

車輛駕駛考試員執行職務，除須具備從正規教育所獲得的知識外，更重要的是必須具備法定的駕駛資格和相關工作經驗。然而，現時車輛駕駛考試員職程被界定為一般職程，沒有針對性地訂定其入職條件；此外，重型車輛司機職程的人員，如僅具備駕駛“用作貨運之汽車，總重量超過 3,500kg”（即 C 類）的資格，未必足以執行部門因應需要的工作安排，例如駕駛重

型客車的職務。這樣的設置，會影響公共部門的人員管理及運作。

2.2.2.2 影響內部公平性

技術工人職程有多個職務範疇，其中個別職務範疇的職務特徵、工作的複雜程度以及對人員的知識和技能要求等，與其他職務範疇有顯著的差異。現時技術工人職程的設置（包括職程的入職條件及薪俸點結構），未能充分反映出該等顯著差異，除了難以保證人員具備足夠能力執行特定職務之外，對具備所需能力但未能得到相應待遇的人員，造成內部公平性的問題。

督察職程有“雙入職”的規定，公共部門可因應執行職務的需要進行督察職程第 1 職等或第 3 職等的入職開考。然而，與同樣設有可從不同職等進入職程的其他職程相比，進入督察職程不同職等的入職條件，對學歷程度要求的跨度較大（分別為高中畢業學歷與高等課程學歷）。必須強調，高等課程教授的是專門領域的知識，就人員獲得的執行職務的能力而言，高中與高等課程差別較大。如人員以高中畢業學歷進入第 1 職等，工作數年後便可晉升至第 3 職等（該職等的入職學歷要求為高等課程學歷）。儘管有關人員已累積一定的實務經驗，但由於未具備相應範疇的高等課程學歷，或會影響人員在工作過程中對實務知識的吸收，以致局限了其工作能力的提升，從而可能影響該人員隨着在職程內發展而須承擔的責任及複雜程度逐步增加

的工作。

相類的特別職程則設有晉升限制，倘人員未符合所規定的學歷要求，不得晉升至職程中的較高職等。以翻譯員職程為例，雖然不具備與執行職務相稱的學士學位得進入翻譯員職程，但不得晉升至第 6 職等。反觀督察職程，人員晉升除了無需持續培訓或通過考核外，也沒有為晉升至較高職等設定學歷要求。這種情況，除了不能保證人員具備所需的能力，亦不符合推動公務人員持續學習及不斷自我提升的目標，更可能會導致內部不公平的情況。

為特別職程訂定職前培訓、實習及工作經驗等入職條件，必須以保證人員藉以掌握執行職務所需的特定技能及能力為目的，然而，由於目前尚未針對該等條件訂定具體規範，以致不同部門在入職開考時，各適其適地訂定不同的具體要求，彼此存在明顯的差異，因而造成了相同職程、不同部門之間的公平性的問題。另外，倘個別部門所設的該等入職條件過於寬鬆，則難以保證人員具備所需的能力。

2.2.3 個別特別職程的設置，窒礙具經驗及能力的人員向上流動的意欲

港務範疇執行海上工作的人員，基於行業的特性及人員的職務性質，倘具備對行業、船隊運作及海上工作環境的知識和實務經驗，對執行船隊及人員管理的相關工作便有獨特的優勢。

檢視該範疇的兩個特別職程——海事督導員職程及海事人員職程的設計，海事督導員職程的起薪點（260 點），對海事人員職程中處於較高職等者毫無吸引力（因海事人員職程第 2 職等第 1 職階的薪俸點已有 265 點），這樣的設置難以激勵具工作經驗的海事人員重新進入海事督導員職程，因而導致海事督導員職程出現人手緊絀的情況。現時的職程設置，除了影響部門運作，亦窒礙具相關經驗和能力的海事人員的職業發展。

2.2.4 人員職業生涯的發展 “前快後慢”

為擴展公務人員職業生涯發展的空間，特區政府於 2009 年進行職程制度改革時，在各職程原來的最高職級 / 職階之上增加職級及職階：垂直職程增加 1 個包括了 4 個職階的職級；橫向職程則增加 3 至 5 個職階，並為晉升至新設的職級及職階訂定相應的條件。

按照職程內晉升（晉階及晉級）的現行規定，無論橫向職程或垂直職程的職程內晉升，在時間上均是“前快後慢”。例如：橫向職程的人員，進入第 1 職階以後，服務滿 12 年已得以晉升至第 5 職階，但從第 5 職階晉升至第 10 職階，則需服務 24 年（雖然在工作表現評核取得“十分滿意”的評語，得以減少晉階所需的工作年數）；而在垂直職程內晉升，前快後慢的情況更為顯著：進入垂直職程的人員，只需服務滿 9 年，即可由第 1 職等晉升至第 4 職等，但卻需再服務 9 年，才可晉升至第 5 職

等，隨後需再服務 15 年，才可在第 5 職等內晉升至最高職階（雖然在工作表現評核取得“十分滿意”的評語，同樣得以減少晉升所需的工作年數）。

人員職業生涯的發展，可累積經驗並提升能力，除了培養獨立工作的能力外，還可能具備指導他人工作的能力，對部門的貢獻會增加。然而，“前快後慢”晉升機制對處於較高職等 / 職階的人員欠缺激勵性。

3. 公務人員職程制度的修訂建議方案

在檢討職程制度過程中發現的上述問題，掣肘了公務人員管理及公共部門的運作，亦可能引起公務人員之間的內部公平性問題，或會影響人員士氣。特區政府高度重視有關問題，就職程制度及職程設置提出修訂建議。

3.1 職程的整合、撤銷及增設

3.1.1 職程的合併

3.1.1.1 一般職程

公關督導員職程與“公眾接待行政技術輔助範疇”技術輔導員職程，在職務特徵、性質以至具體的職務內容方面均大致相同，而對人員的能力要求亦無太大分別。另外，由於技術的發展，自動化驗車系統的全面使用，車輛查驗員職程的職務內容亦發生了巨大變化。目前，該職程人員的職務性質以及對人員的技術及能力要求，與技術輔導員職程相當接近。

因此，建議將公關督導員職程與車輛查驗員職程均併入技術輔導員職程。由於該三個職程原本就同屬第4級別的一般職程，建議現職人員直接轉入技術輔導員職程，而人員在現時職程的前服務時間，建議計為在技術輔導員職程的服務時間。

是項整合建議，除了有助特區政府簡化職程設置及人員管理

外，亦予以部門在任用所需人員乃至工作安排方面較大的彈性，同時也為人員在不同公共部門之間的橫向流動創造空間。

3.1.1.2 特別職程

港務範疇的兩個特別職程——海事督導員職程及海事人員職程，均擔任與澳門水域管理相關的技術輔助性質的職務。鑑於兩個職程在職務性質上具有互通性，建議對海事督導員職程及海事人員職程作出整合：將海事督導員職程定為出缺時撤銷；在海事人員職程現時的最高職等之上，新增兩個職等（具體的整合方案以及對現職人員安排的建議，見附件三 - 1）。此舉有利於海事及水務局優化人員管理，配合工作安排的實際需要，並可擴展相關人員職業生涯發展的空間，激勵人員持續進修及向上流動。

3.1.2 職程的撤銷

3.1.2.1 一般職程

在科技發展的帶動下，特區政府加快了優化及再造行政流程的步伐。為提升人力資源運用的效能，對人員的職務進行了重新分配、逐步深化及逐漸多樣化，對僅執行簡單而重複的常規工作的人力資源需求逐步下降。根據對人力資源需求的評估及規劃結果，建議將現時第 3 級別的一般職程（包括：行政技術助理員職程、普查暨調查員職程、攝影師及視聽器材操作員職

程、照相排版員職程、郵務文員職程) 定為出缺時撤銷。

日後，公共部門因應履行法定職能的需要，招聘相應職務範疇的技術輔導員（例如：一般行政技術輔助範疇、普查暨調查範疇、攝影及視聽器材操作範疇、電腦排版範疇、郵務技術輔助範疇等），執行流程再造後的一系列職務。為善用現有人力資源，建議為符合條件的現職人員提供轉入技術輔導員職程的途徑，使其得以拓展職業生涯發展的空間（對現職人員的具體安排措施，見附件三 - 2）。

3.1.2.2 特別職程

隨着社會的發展，個別特別職程已不合時宜（事實上，一般職程的個別職務範疇同樣亦因不合時宜而被清理），為使職程設置合理化，建議將統計技術員職程及照相排版系統操作員職程定為出缺時撤銷。

另外，根據職務分析的結果，郵務輔導技術員職程及無線電通訊輔導技術員職程在職務性質以至對人員能力及資格要求方面，均不符合特別職程的設置準則，故建議將之定為出缺時撤銷。

日後，如公共部門為履行其職能需招聘人員，對現時由統計技術員職程人員所執行的職務，建議按照人員執行職務所需的相應能力及條件要求，招聘技術員職程（統計範疇）或高級技

術員職程（統計範疇）人員執行有關職務。原由郵務輔導技術員職程及無線電通訊輔導技術員職程人員所負責的職務，建議部門日後招聘相應範疇，例如：郵務技術輔助範疇、無線電通訊技術輔助範疇的技術輔導員職程人員執行。原來由照相排版系統操作員執行的職務，隨着行業技術的發展已經消失，故相關部門再無需招聘該職程人員。

現時屬郵務輔導技術員職程及無線電通訊輔導技術員職程的人員，建議按其個人的意願，選擇轉入相應範疇（郵務技術輔助範疇、無線電通訊技術輔助範疇）的技術輔導員職程相同的職級及職階，或在原職程繼續任職。現時屬照相排版系統操作員職程的人員，建議重新定職為技術輔導員職程（電腦排版範疇），並納入至與原職程相同的職級及職階，或在原職程繼續留任，並執行部門因應需要而安排與人員的能力相稱的職務；現職統計技術員在原職程留任。

上述建議，有助簡化及合理化職程的設置及人員管理，優化人員招聘及工作安排，更可為人員的橫向流動及跨職程晉升創造條件。

3.1.3 職程的增設

檢視及分析現時不同範疇技術工人職務之複雜程度，以及對人員技能及能力的相應要求後發現，機械設備操作員、機械技工、電機技工和電子技工所負責的職務，其特徵及複雜程度與

其他職務範疇的技術工人明顯不同；對技術工人職程所訂定的入職條件，因而未能完全配合人員為執行有關職務所需具備的技能及能力。

為客觀反映相關職務的特殊性，並對執行該等職務的人員設定合理的任用條件，建議增設專業技工特別職程，並相應訂定合理的入職條件、晉升條件及薪俸點。未來，公共部門得招聘專業技工職程人員執行該等特定職務（具體方案及對現職人員的安排，見附件三 - 3）。

3.2 職程設置的修訂

3.2.1 重新界定職程的屬性

考慮到車輛駕駛考試員執行職務所需之能力，須為進入該職程訂定除學歷程度以外的特定條件，情況符合特別職程設置的原則。因此建議將車輛駕駛考試員重新界定為特別職程。

關於車輛駕駛考試員特別職程的設置，以及對現職人員安排的建議，見附件三 - 4。

3.2.2 規範入職及晉升的條件

基於特別職程人員為履行職務而須具備的特定能力的評估及考量，並結合各部門在制度實施方面的具體情況，建議對特別職程入職及晉升的條件作出必要的規範。

3.2.2.1 職前培訓、實習及工作經驗的要求

現行法律規定，進入特別職程者，須具備合適的培訓、實習或工作經驗，但各部門對“合適的”要求卻各不相同，因此引發公平性的問題，也為人員履行職務的能力帶來不確定因素。為此，建議從相關部門的實際需要出發，訂定最低要求的規範，以確保相關人員具備執行職務所需的特定能力，並保障一定的內部公平性，也可為部門按自身實際需要自行訂定具體要求提供適度的彈性。就“合適的”訂定具體的規範，建議如下：

- 培訓—不少於 260 小時（可包括特定的職前培訓及甄選性培訓）；
- 實習—不少於 6 個月；
- 工作經驗—不少於 3 年。

3.2.2.2 專業資格的要求

在不同的公共部門，重型車輛司機需駕駛的車輛類別亦有所不同。然而特區政府並不傾向將職程的設置過度細化，故將駕駛不同類別重型車輛的人員全部納入重型車輛司機職程。為確保職程的薪俸點充分反映其職務價值，在設計重型車輛司機職程時，已對人員駕駛所有重型車輛（不限類別）之難度及體力付出等因素，進行了綜合評價。因此，現時該職程的薪俸點結構已完全顧及有關人員駕駛不同類別重型車輛的情況。

為使公共部門能夠招聘到具備所需資格的人員，建議為重型車輛司機職程的入職要求條件設定適度的彈性，部門得因應需要，在招聘及甄選重型車輛司機職程人員的入職開考通告中，明確規定投考人須具備的重型車輛駕駛執照的類別及相關的工作經驗。

3.2.2.3 人員在職程內晉升至較高職級的條件

正如以上第 2.2.2.2 點所述，人員在本身職程中發展所累積的工作經驗，並非可以完全取代學歷，尤其對專門性較高、不同職等的入職學歷要求差別較大的職程——督察職程。

為確保督察職程人員具備執行特定職務所需的能力，尤其在較高職級任職而需承擔較複雜及較大責任的工作之人員；此外為達致不同職程人員之間的內部公平性，建議晉升至督察職程第 6 職等的人員，必須具備相關學科的高等課程學歷。

3.2.3 修訂職程的結構

針對晉升機制“前快後慢”的情況，由於不同職程職務價值之所限，特區政府不應隨意提高職程的頂薪點（或下調職程的起薪點）。又由於需避免人員因過快晉升至職程頂點而缺乏激勵的情況，故沒有充足的條件縮短職程的進程。

為緩解職程內晉升“前快後慢”的情況，加強對人員的激勵，建議在維持職程的起薪點及頂薪點，以及人員在職程內晉

升所需的總年數不變的前提下，對處於較高職等 / 職階的人員晉階所需的工作年數作出合理的調整，使之與處於較低職等 / 職階的人員晉階所需的工作年數相若：

- 橫向職程－原來需服務滿 4 年得以晉階的進程，各分割為兩次，分別服務滿 2 年(如工作表現評核取得“十分滿意”的評語，可獲相應減為 2 年及 1 年)；原來需服務滿 5 年的進程，亦分割為兩次，分別服務滿 2 年及 3 年(可因工作表現評核結果而獲減為各 2 年)；
- 垂直職程－原來需服務滿 5 年方可在最高職等內晉階，如同以上所述，分割為服務滿 2 年及 3 年(同樣可因工作表現而獲減為各 2 年)；

相關人員因晉階而獲得的薪俸點增加，亦相應作出分割(例如：技術工人職程晉升至第 5 職階時，薪俸點增加 20 點，將之一分為二，每次增加 10 點)，此方案的舉例說明見附件四。

4. 總結

特區政府積極推進公職法律制度的優化工作，而職程制度正是其中重要的一環。特區政府採用職務分析技術，結合能力分析成果，經過兩個階段的研究，完成了對《公務人員職程制度》所規範的 34 個職程的全面檢討及評估，為解決職程制度所存在的影響公共部門運作及公務人員管理的問題提出修訂方案，以完善職程的設置。

職程制度的修訂，結合其他公職法律制度，諸如薪酬管理、績效評核、人員培養及發展等環節的優化，再配合績效治理制度的建立，將進一步鞏固及完善公務人員管理的基礎，滿足特區政府長遠發展的需要。

附件一：各國公務人員職程管理制度

公務人員職程管理制度，是透過科學的方法，對職務的性質、特徵和內容等進行系統性的分析和評價，根據評價的結果，界定不同層次的職務等級，並將工作價值相近及工作性質相似的職務，歸併於相同的級別和職程之內，構成有序且系統化的職程制度，為各項人力資源管理奠定基礎，例如：訂定招聘及甄選的標準、建立公平合理的薪酬制度、確定工作表現評核的準則、制訂人員發展及培訓計劃，並為公共部門按自身的職能和發展戰略，有效規劃部門的人員架構等方面，提供客觀的依據。

各國政府在進行公務人員分類時，均須通過一系列的科學程序和方法，對職位進行分析及評價，從而在客觀衡量的基礎上，建立公平合理的公務人員分類制度。美國、澳大利亞、英國和加拿大等國家，在進行公務人員的職位分類時，首先會透過系統性的調查，搜集職務相關的詳細資訊，並進行職務的分析及彙整，以明確界定職務的性質、任務內容、責任範圍、以及履行職務需具備的知識和技能等，並在職務分析結果的基礎上，根據所訂定的客觀標準，有系統地對影響職務的主要因素進行衡量、比較和評價，從而確定有關職務的相對價值。

例如，美國聯邦政府對公務人員一般職位所採用的職位評價因素有：職務所需知識、監督管理、指導方針、複雜性、範圍與效果、接觸的人員、接觸目的、體力要求和工作環境。澳大

利亞公務人員的職位評價因素有：知識應用、責任承擔、範圍與複雜性、指導、決策、解決問題、聯繫與關係、協商與合作和管理責任 / 資源責任。英國政府對公務人員一般職位所採用的職位評價因素包括：知識和技能、接觸與溝通、問題的解決、決策、自主權、資源管理和影響力。加拿大公務人員的通用分類標準為：責任（包括提供信息、人事管理等）、技能（包括對工作內容的知識、交流技能等）、勞動程度（包括腦力勞動、專注、體力勞動等）和工作條件（包括工作環境和健康風險）。

儘管上述國家所訂定的職務評價因素不盡相同，但大致可歸納為職務本身的繁簡難易程度、需承擔的責任輕重、勞動的強度，以及擔任職務所需的知識等要素。各國通過分析和評價後，劃分出不同層次的級別，又根據職位的工作性質，界定為若干類別，再將性質相似的職位歸併於同一類別內，形成科學的人事管理結構，並作為各項人力資源管理工作的依據。

與其他國家的模式相似，特區政府沿用的公務人員職程制度，建基於職務分析並以公共部門的運作需要為基礎界定職務；因應職務的性質、特徵及內容來確定人員為執行相關職務而所須具備的知識和能力；再根據這些知識和能力要求，訂定執行職務必須具備的入職要件、資格要件及專業要件等；以統一的評價準則設計及歸納為不同的職程，並訂定相應的薪俸點結構及晉升規定等內容。

職程設計必須順應社會或機構的發展作出適時的檢討。上述各國均有規定，當職位的工作價值出現顯著變化時，須針對有

關職位進行檢討，以便評定是否需要對有關職位進行重新分類。以澳大利亞為例，當職務性質和工作範圍的改變而導致職務的複雜程度或其職責程度出現顯著變化時，須檢討職位的分類；經過重新分析及評價以後，職位有可能被界定至較高級別或較低級別，但原來的人員並非必然自動轉入，而可能會被分派至其他適當的職位，因為重新分類後的職位，必須由具備執行相應職務的資格和能力的人員填補。

參考其他國家的經驗，特區政府在檢討職程制度的過程中，除重視對職務本身進行科學分析和評價，並合理訂定各職程的結構、進程及薪俸點，同時亦應配合人員的能力管理，確保公務人員具備執行職務的能力，從而體現職程制度改革的科學性、公平性和有效性。

附件二：一般職程各級別所涉及的能力描述

第6級別	第5級別	第4級別	第3級別	第2級別	第1級別
<p>須廣泛運用專門領域的原則、概念及技術的知識和總體政策方向，獨立並負責職能，就訂定複雜項目之標準、措施或法規等，擔任包括規劃、研究、開發等方面的職務，針對議題進行深入分析、研究及判斷，並提供專業的意見和建議方案，以協助上級作出決策；執行諮詢職務；監督和協調工作人員等。</p>	<p>須運用專門領域的原則和技術的知識和能力，按照所訂定的框架及計劃，應用或優化既定的程序和方法，獨立並負責度的專項研究或議題，擔任技術分析的職務，並在既有的解決方案中建議適</p>	<p>須運用對各種不同的規章、程序和技術的綜合知識和能力，按照既定的指示、程序或準則，在不同領域，擔任中等複雜程度的技術輔助性質職務，並協助技術人員執行研究及分析的職務。</p>	<p>須運用對公共行政相關的規章、程序和操作方法的基本知識和能力，按照標準化的規則、具體的指令和規範化的流程和行政或技術事務方面，擔任重複的、執行或操作性質的職務。</p>	<p>須運用專業範疇的手藝及操作相關工具或設備的能力，並配合行業規範及流程等理論或實踐的知識，按照既定的程序及標準的規則，擔任專業技術的手作或機械操作的執行性職務，或需涉及體力勞動。</p>	<p>須運用實務知識和操作基本工具或設備的能力，按照具體和明確的指令，擔任非專門性的簡單職務，或需涉及較多的體力勞動。</p>

附件三：職程設置的修訂方案

1. 港務範疇特別職程的整合建議方案

1.1 整合建議

建議將海事督導員職程設定為出缺時撤銷；在現時海事人員職程的最高職等以上，增加兩個職等，修訂後的海事人員職程建議：

1.1.1 職程的設置

為非整體配備方式的特別職程。

1.1.2 入職條件

- 1) 具備初中畢業的學歷程度；及
- 2) 完成海事及水務局所規定的培訓課程或具有該局所規定的工作經驗。

1.1.3 職程及薪俸點結構

海事人員職程					
職等	職級	職階			
		1	2	3	4
5	首席特級	470	485	500	515
4	特級	420	435	450	-
4	首席	350	365	380	395
3	一等	305	320	335	-
2	二等	265	280	295	-
1	三等	225	240	255	-

註：以上所列三等至首席（即第 1 至第 4 職等）海事人員的薪俸點結構，與現時海事人員職程相同；特級及首席特級（即第 4 及第 5 職等）海事人員的薪俸點，比現時相同職級海事督導員的薪俸點高 20 點—增加 20 點是基於對現時海事督導員職程的職務價值的評價結果（與現時相同職級的氣象技術員、海上交通控制員、水文員、地形測量員相同）。

1.1.4 晉升規定

海事人員須透過以考核方式而晉級，另須符合以下規定：

1.1.4.1 晉升至海事人員第 3 職等，須修讀海事及水務局所規定的海事人員培訓課程或同等課程，且成績合格；

1.1.4.2 晉升至海事人員第 5 職等，必須：

- 1) 具備高中畢業學歷程度；及
- 2) 完成海事及水務局所規定的海事人員進階培訓課程或同等課程且成績合格，或具有兩年或以上擔任駕駛總噸位三百噸的商船的職務的工作經驗。

1.2 現職人員的安排

1.2.1 現時屬海事人員職程的人員，納入新結構中，相同的職級及職階；

1.2.2 現時屬海事督導員職程的人員，得向所屬部門提出申請，轉入海事人員職程的新結構中，相同的職級及職階。

現職人員在原職程、職級及職階的服務時間，計為下一次晉階及晉級所需的服務時間。

2. 第3級別一般職程的撤銷－現職人員的安排建議方案

現時屬一般職程第3級別，行政技術助理員職程、普查暨調查員職程、攝影師及視聽器材操作員職程、照相排版員職程、郵務文員職程的人員，因應所具備的條件，在原來職程繼續留任（有關職程設定為出缺時撤銷），或選擇轉入技術輔導員職程。

2.1 轉入技術輔導員職程的前提條件

- 1) 在所屬職程的首席或以上職級任職；
- 2) 過去三年的工作表現評核取得不低於“滿意”的評語；
- 3) 具備高中畢業學歷程度。

2.2 轉入的方式

符合條件的人員，可選擇向所屬部門提出申請，通過“統一管理的內部開考”成績合格者，得以轉入技術輔導員職程，與其原薪俸點相對應的職級及職階，如沒有相對應者，則轉入緊接較高薪俸點的職階，或緊接較高薪俸點的較高職級之初始職階。

2.3 前服務時間的計算

人員在原職程及職等的服務時間，計為轉入至技術輔導員職程以後的下一次晉階及晉級所需的服務時間。

3. 增設專業技工職程的建議方案

3.1 職程的設置

專業技工職程設定為特別職程。

3.1.1 適用的職務

專業技工職程僅適用於執行特定職務的人員，包括：機械設備操作員、機械技工、電機技工、電子技工。如公共部門有確切需要招聘專業技工執行其他職務，必須經由行政公職局透過職務分析，確定有關人員所執行的職務，符合既定準則，方得以增加。

3.1.2 入職條件

- 1) 具備小學畢業的學歷程度；及
- 2) 合格完成特定專門範疇的職前培訓，或在特定專門範疇具備不少於 10 年的專業工作經驗，或持有特定專門範疇的職業技能證明（建議包括：勞工事務局所訂的‘高級技能’測試合格；澳門生產力暨科技轉移中心所訂的‘高級技能’職業技能鑒定，或至少具備同等的技能資格）。

3.1.3 職程及薪俸點結構

職程	職階									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
專業技工	170	180	190	200	220	240	260	280	300	320

3.2 現職人員的安排

建議為符合條件的人員，提供申請轉入專業技工職程的權利（相關人員亦可選擇在原職程繼續留任）。

3.2.1 轉入專業技工職程的前提條件：

- 1) 現時屬第 2 級別技術工人職程，並執行機械設備操作員、機械技工、電機技工或電子技工職務的人員；或現時屬重型車輛司機職程，但執行車輛維修機械職務的人員；
及
- 2) 必須具備進入專業技工職程的資歷，即是，合格完成不少於 260 小時相關專門範疇的技術培訓；或具備不少於 10 年相關範疇執行技術工作（複雜程度需至少符合‘技術工人’的標準）的經驗；或具備所要求程度的職業技能證明；而有關係條件的符合性，必須以法律所規定的方式予以證明。

在法律生效時未完全符合條件的人員，在原職程繼續留任，直至具備所需的條件後，可選擇申請轉入專業技工職程。

3.2.2 轉入的方式

具備條件的人員，可向所屬部門提出申請，經核實完全符合條件以後，人員得轉入專業技工職程的相應職階。

3.2.3 前服務時間的計算

人員在原職程及職階的服務時間，計為轉入至專業技工職程以後的下一次晉階所需的服務時間。

4. 車輛駕駛考試員特別職程的建議方案

4.1 職程的設置

建議將車輛駕駛考試員納入至運輸工作範疇的特別職程，而現行屬第 4 級別一般職程的車輛駕駛考試員職程則設定為出缺時撤銷。

4.1.1 職務內容

車輛駕駛考試員特別職程的職務內容，建議訂定為‘考核機動車輛和摩托車駕駛員的投考人：評核投考人的駕駛知識，以決定投考人是否具備資格駕駛有關類型的車輛；考核駕駛教練員，以審查投考人是否具備駕駛教學的知識及技能；巡查駕駛學習的教學場所，以確保在場所進行駕駛實習的人士均具備學習駕駛准照、進行駕駛教學的人士亦具備相應的駕駛教練員准照，教學場所具有有效的准照、教具及其他設備符合法定的要求’。

4.1.2 入職條件

- 1) 具備高中畢業的學歷程度；及
- 2) 具備取得車輛駕駛教練員准照（建議包括：汽缸容量超過 400cm³ 之重型摩托車(即 A2 小類)及；用作貨運之汽車，總重量超過 3,500kg(即類別 C)或連駕駛員在內載客量超過二十五個座位或車廂長度超過 8 公尺之重型客車

(即 D2 小類)的其中一類(或多類)) 或駕駛學校校長准照的資格。

另外，因應實際執行職務的需要，建議得由入職開考的典試委員會議決，規定投考人具備重型牽引車駕駛執照。

4.1.3 職程及薪俸點結構

車輛駕駛考試員職程					
職等	職級	職階			
		1	2	3	4
5	首席特級	470	485	500	515
4	特級	420	435	450	-
3	首席	370	385	400	-
2	一等	325	340	355	-
1	二等	280	295	310	-

4.2 現職人員的安排

建議為符合條件的人員，提供申請轉入車輛駕駛考試員特別職程的權利，前提條件包括：

- 1) 現時屬一般職程第 4 級別，車輛駕駛考試員職程；及
- 2) 具備進入車輛駕駛考試員特別職程的條件（包括學歷程度及專業資格，尤其必須符合取得駕駛教練員准照或駕

駛學校校長准照的資格)。

在法律生效時未完全符合條件的，現時屬車輛駕駛考試員一般職程的人員，在現職程繼續留任並執行相同的職務，直至具備所需的條件後，人員可選擇提出申請，轉入車輛駕駛考試員特別職程。

4.2.1 轉入的方式

具備條件的人員，可向所屬部門提出申請，經核實完全符合條件以後，人員得轉入車輛駕駛考試員特別職程相同職級的相應職階。

4.2.2 前服務時間的計算

人員在原職程及職階的服務時間，計算為車輛駕駛考試員特別職程的服務時間。

附件四：修訂職程結構的建議方案 - 圖示舉例

1. 技術工人職程

現時設置：

技術工人										
職階	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
薪俸點	150	160	170	180	200	220	240	260	280	300
晉階所需服務年數	2	3	3	4/3	4/3	5/4	5/4	5/4	5/4	5/4

建議修訂方案：

技術工人																
職階	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
薪俸點	150	160	170	180	190	200	210	220	230	240	250	260	270	280	290	300
晉階所需服務年數	2	3	3	2	2/1	2	2/1	2	3/2	2	3/2	2	3/2	2	3/2	2

2. 高級技術員職程

現時設置：

高級技術員						
職等	職級	職階				晉級所需服務年數
		1	2	3	4	
5	首席顧問	660	685	710	735	9/8
晉階所需服務年數		5/4	5/4	5/4		
4	顧問	600	625	650		
晉階所需服務年數		2	2			3/2
3	首席	540	565	590		3/2
晉階所需服務年數		2	2			
2	一等	485	510	535		
晉階所需服務年數		2	2			3/2
1	二等	430	455	480		3/2
晉階所需服務年數		2	2			

建議修訂方案：

高級技術員									
職等	職級	職階							晉級所需服務年數
		1	2	3	4	5	6	7	
		薪俸點							
5	首席顧問	660	670	685	695	710	720	735	9/8
晉階所需服務年數		2	3/2	2	3/2	2	3/2		
4	顧問	600	625	650					3/2
晉階所需服務年數		2	2						
3	首席	540	565	590					3/2
晉階所需服務年數		2	2						
2	一等	485	510	535					3/2
晉階所需服務年數		2	2						
1	二等	430	455	480					
晉階所需服務年數		2	2						

附件五：諮詢問卷

一、聯絡資料*

公共部門或團體名稱 / 人員姓名		
任職部門		
聯絡方式	電話	電郵
是否要求資料保密	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	
提交日期	年 月 日	

* 填寫聯絡資料非強制性。

二、 對《修訂〈公務人員職程制度〉（第二階段）諮詢文件》
的意見或建議

意見或建議	
1. 職程的合併、撤銷及增設	關於此部分 意見的個人 資料是否需 要保密： <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
1.1 職程的合併	
1.1.1 是否贊同將公關督導員職程併入技術輔導員職程？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否，請說明：	
1.1.2 是否贊同將車輛查驗員職程併入技術輔導員職程？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否，請說明：	
1.1.3 是否贊同整合海事人員職程及海事督導員職程？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否，請說明：	

意見或建議

1.1.4 是否贊同海事人員職程的修訂建議？

是

否，請說明：

1.1.5 是否贊同相關職程合併後，對現職人員的安排建議方案？

是

否，請說明：

1.1.6 對職程合併的其他意見及建議：

1.2 職程的撤銷

1.2.1 是否贊同將第3級別一般職程定為出缺時撤銷？

是

否，請說明：

意見或建議

1.2.2 是否贊同將統計技術員職程定為出缺時撤銷？

是

否，請說明：

1.2.3 是否贊同將照相排版系統操作員職程定為出缺時撤銷？

是

否，請說明：

1.2.4 是否贊同將郵務輔導技術員職程定為出缺時撤銷？

是

否，請說明：

1.2.5 是否贊同將無線電通訊輔導技術員職程定為出缺時撤銷？

是

否，請說明：

1.2.6 是否贊同撤銷相關職程後，關於現職人員的安排建議方案？

是

否，請說明：

意見或建議

1.2.7 對職程撤銷的其他意見及建議：

1.3 職程的增設

1.3.1 是否贊同增設專業技工特別職程？

是

否，請說明：

1.3.2 是否贊同專業技工職程設置的建議方案？

是

否，請說明：

1.3.3 是否贊同對相關現職人員安排的建議方案？

是

否，請說明：

意見或建議

1.3.4 對職程增設的其他意見及建議：

2. 職程設置的修訂

2.1 重新界定職程的屬性

2.1.1 是否贊同將車輛駕駛考試員職程重新界定為特別職程？

是

否，請說明：

2.1.2 是否贊同修訂車輛駕駛考試員職程設置的建議方案？

是

否，請說明：

2.1.3 是否贊同對相關現職人員安排的建議方案？

是

否，請說明：

關於此部分
意見的個人
資料是否需
要保密：

是

否

意見或建議

2.1.4 對重新界定職程屬性的其他意見及建議：

2.2 規範入職及晉升條件

2.2.1 是否贊同對進入特別職程所要求的職前培訓、實習及工作經驗，訂定最低要求的規範？

是

否，請說明：

2.2.2 是否贊同部門因應需要，可在招聘及甄選重型車輛司機職程人員的入職開考通告中，明確規定投考人所需具備的重型車輛駕駛執照的類別及相關工作經驗？

是

否，請說明：

2.2.3 是否贊同規定晉升至督察職程第 6 職等的人員，必須具備相關學科的高等課程學歷？

是

否，請說明：

意見或建議

2.2.4 對規範入職及晉升條件的其他意見及建議：

2.3 修訂職程的結構

2.3.1 是否贊同針對職程中晉升“後慢”的若干職階作出分割的建議？

是

否，請說明：

2.3.2 是否贊同對橫向職程結構的修訂建議？

是

否，請說明：

2.3.3 是否贊同對垂直職程結構的修訂建議？

是

否，請說明：

意見或建議

2.3.4 對修訂職程結構的其他意見及建議：	
3. 職務主管及執行秘書職務的人員的設置及規定	關於此部分意見的，個人資料是否需要保密： <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
3.1 職務主管的設置的相關意見及建議	
3.1.1 設置標準：	
3.1.2 指定人員的方式：	
3.1.3 要求條件 / 適用的職程：	

意見或建議

3.1.4 附加報酬的訂定：

3.1.5 對職務主管的設置及相關規定的其他意見及建議：

3.2 對指定執行秘書職務的人員的相關意見及建議

3.2.1 配備的準則：

3.2.2 指定人員的方式：

意見或建議

3.2.3 要求條件 / 適用的職程：

3.2.4 附加報酬的訂定：

3.2.5 對指定執行秘書職務的人員的其他意見及建議：

意見或建議

4. 其他意見：

關於此部分
意見的，個人
資料是否需要
保密：

是

否

如意見或建議欄空間不足，或有問卷未列出的意見或建議等，請用其他紙張另行補充。