

立法會房屋事務委員會

建議保留房屋署兩個可由多類專業人員出任的總建築師編外職位

目的

房屋署將於人事編制小組委員會 2001 年 2 月 21 日的會議席上，請求通過保留 2 個可由多類專業人員出任的總建築師¹ 編外職位，為期兩年。本文件旨在向議員陳述是項建議的理由，並請議員支持建議。

背景

2. 2000 年 12 月 27 日，房屋署提交一份建議開設/保留以下 3 個首長級編外職位的參考文件(文件編號 CB(1)372/00-01)，給房屋事務委員會的議員傳閱：-
 - (a) 開設 1 個房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)編外職位，為期 18 個月，以監察及統籌優質居所措施的推行，並實施多項管理改革；以及
 - (b) 保留 2 個可由多類專業人員出任的總建築師(首長級薪級第 1 點)編外職位，為期兩年，以應付現時繁重的工作量，以及加強工程策劃管理的工作。
3. 在 2001 年 1 月 17 日人事編制小組委員會的會議席上，委員支持房屋署開設助理署長編外職位，但請房屋署就保留 2 個可由多類專業人員出任的總建築師編外職位的建議徵詢房屋事務委員會的意見，然後才向人事編制小組委員會提交文件。

¹ 公開讓參與建築工作的各類專業人員應考

參考文件及人事編制小組委員會 EC(2000-01)29 號文件中提出的理由

4. 財務委員會在 1998 年 3 月透過人事編制小組委員會 EC(97-98)76 號文件，通過在發展及建築處開設 3 個可由多類專業人員出任的總建築師職位，部門的職銜為工程策劃總經理，以應付不斷增加的建屋量、協助推行經精簡化的房屋發展程序²，以及更清楚劃分工程計劃管理及其他工程界別的工作。在這三個職位中，一個是常額人員職位，其餘兩個則為編外職位，為期三年，至 2001 年 3 月屆滿。

5. 房屋署最近曾檢討這 2 個編外職位是否需要繼續開設，結果發覺有需要繼續開設多兩年，理由如下：-

(a) 目前，房屋署有 4 名工程策劃總經理³，共處理 182 個工程項目，合計有 294 000 個單位⁴。雖然建屋量在未來兩年會放緩(在 2001/02 年度有 137 個工程項目或合計 220 000 個單位，以及在 2002/03 年度有 117 個工程項目或合計 207 000 個單位)，但工作量仍然異常繁重⁵；

² 標準型住宅大廈所需的籌建時間已由 62 個月減至 47 個月。能夠取得這成績，是因為可行性研究、策劃及擬備概念規劃圖同時進行，並在工程開展期內加強所有有關工作。

³ 由 1999 年 3 月起，原本負責顧問管理工作的總建築師(5)改職稱為工程策劃總經理(4)。由那時起，所有 4 名工程策劃總經理均須負責工程策劃及顧問管理工作。每名工程策劃總經理按地域負責其轄區內的工程項目管理工作。工程策劃總經理(1)主要負責荃灣、葵青、荔枝角、香港及離島，以及東涌部分地區；工程策劃總經理(2)負責新界北區、沙田、將軍澳、鯉魚門、油塘及東南九龍；工程策劃總經理(3)負責九龍(東南九龍除外)；而工程策劃總經理(4)則負責天水圍、元朗、屯門及東涌部分地區。

⁴ 這數字包括在不同階段(例如規劃、設計、招標和建造)的單位。

⁵ 根據房屋署所委聘的顧問公司進行的調查所得，私人機構內一名同等職級的工程策劃總經理，只須負責 5 個或少於 5 個工程項目，視乎工程規模而定。雖然在私營機構的工程策劃總經理和服務於房屋署所提供的服務範圍不盡相同，難以作出一個準確的比較，但以數字而言，最低限度可看出，房屋署的工程策劃總經理較諸私營機構的同等職位，須負責更多工程項目。

(b) 實施 50 項優質居所措施，甚有賴於工程策劃總經理的協助。他們需付出更多時間和努力，以確保樓宇的詳細設計及建造工程在擬訂/執行上，均符合法例和房屋委員會(房委會)的規定；

(c) 由顧問公司進行的房委會發展計劃的建屋進程檢討，最近完成。根據所提出的建議，現時的工程計劃管理工作制度應予以加強。該顧問公司現正進一步研究如何應用一個全面工程項目管理的制度，而應用的基本原則將與用於外間工程顧問的情況相類似。這項研究預計會為各工程策劃總經理帶來更多新工作。

房屋署會在期限接近屆滿時，再仔細檢討是否需要繼續保留這兩個編外職位，屆時會考慮他們當時及預計會有的工作量，以及工程策劃組內其他在結構及組織上的改變。上述兩個職位的職責說明及發展與建築處的架構圖分別載於附件 1 和附件 2。

附件 1-2

補充資料

6. 在 2001 年 1 月 17 日人事編制小組委員會的會議席上，委員注意到，房委會在未來兩年的建屋量會逐步減少，因此請房屋署就需要繼續保留兩個可由多類專業人員出任的總建築師編外職位一事作進一步澄清。議員或許會注意到，建屋量的多與少，只是工作量的其中一個指標，工程策劃總經理的實際工作量如以複雜性及工程管理的範圍量度，這將會是更可靠的辦法。在過去一年，房屋署推行了很多新策略及措施，以配合市民對優質公共房屋的期望。該等措施的推行，大大增加了工程策劃總經理的工作量，有關詳情在以下各段分述。

採用因地制宜的設計

7. 多年來，房委會所興建的房屋在很大程度上是採取標準化設計及大量生產的模式。目前，香港已進入一個新紀元，市民對居住環境的期望，日益提高，房委會因而要以更積極的方法，採取因地制宜及價錢合理的策略，盡量利用土地的潛質、提高樓宇的獨特性、設計盡量多元化，以減少全港公營房屋劃一化的感覺。2000年7月，房委會轄下的建築小組委員會同意讓我們在4個地盤，試行採用這因地制宜的辦法。我們預料，公營房屋由標準化走向因地制宜⁶的設計，將會逐漸成為一個趨勢。採取這做法，工程策劃總經理需要因應每個地盤的獨特情況，以「度身訂造」方式擬備設計大綱，確保為每一個地盤擬訂一個最好的設計。此外，工程計劃及財務預算，也須以因地制宜為考慮基礎。一旦脫離過往興建標準型大廈的既定做法，將會為工程策劃總經理帶來額外的工作量。

優質居所措施的推行

8. 2000年4月，房委會通過推行50項優質居所措施，以提高建築質素。雖然房屋署已開設一個助理署長的編外職位，負責為這些措施制定政策、統籌業務參與者的意見，以及擬定推行計劃，但在實際推行這些措施時，多個職級及職能的人員都須共同努力，參與工作，尤其是工程策劃總經理的參與：-

a. 新訂的採購策略

2000年8月，建築小組委員會重新檢討現時的採購策略，並同時引入4項新策略，即設計連施工合約、改良的雙軌投標制度、直接委聘顧問公司及公開競爭。在首三項策略中，工程策劃總經理均需有更大的參

⁶ 採取因地制宜的辦法，可彈性地採用標準化及非標準化的設計，或兩者兼備，以配合地盤的特殊情況。

與。在採用設計連施工的採購模式時，工程策劃總經理須在起始階段制訂一個清晰、詳盡和準確的設計大綱，而標書的評審工作，將較傳統的採購方法更為複雜和難度高。至於經加強的雙軌投標制度，工程策劃總經理須出席兩個評審委員會⁷，並且在挑選顧問公司時有積極的參與及具有影響力。至於直接委聘顧問，其他專業系別的轉聘顧問將不會再由主導的工程顧問⁸直接管理。因此，工程策劃總經理將需管理更多工程顧問，並需協調各個不同專業系別的顧問，以確保直接委聘制度能有效運作。

b. 加強工作伙伴之間的合作

為了在推行工程計劃期間加強與承建商及工程顧問的伙伴合作精神，我們由 1999 年 11 月起，在 8 項工程計劃中試行新的伙伴合作安排⁹。我們所得到的初步意見是，各方對試驗計劃均予以肯定。在 2000 年 8 月，建築小組委員會通過將這些伙伴合作安排擴展至另一些選定的工程計劃。在新安排下，工程策劃總經理會積極參與有關的會議/工作坊，並協助推動及培養各工作伙伴之間的合作精神，以成功建立伙伴合作關係。

⁷ 這兩個分別是預審委員會及設計評審委員會，前者負責預先評審建築設計、機械工程及屋宇裝備工程顧問公司的資格；而後者則負責評審建築設計顧問公司的設計建議書。

⁸ 在現行的以建築師為主導委聘制度下，主導的工程顧問會聯同轉聘顧問(例如結構工程師及屋宇裝備工程師)提供專業服務。不過，在某些情況下，加入直接委聘不同專業系別顧問的彈性，是較為可取的做法。

⁹ 工程籌劃小組會在所有合約工程展開初期，與有關的工程顧問公司及承建商舉行伙伴合作會議，以建立溝通及制定各方認同的施工計劃。此外，房屋署每月亦會舉行進度檢討會議，就工程上遇到的問題找出解決辦法，並會在工程完竣後舉行工作坊，評核整體的施工程序，看看是否有可改進的地方。

c. 品質控制

工程策劃總經理現需付出更大努力，在建築期間不時到建築地盤巡視，以監察建屋質素。在有需要時，他們會會晤有關的承建商/工程顧問。對於有問題的地盤，他們需向管理階層提出，並就有關情況及補救工程提供意見。為加強工程策劃總經理在這方面的工作，房屋署由 1999 年 3 月起調配了 4 名總技術主任(建築工程)，協助他們巡視地盤。

9. 實際上，優質居所措施的推行，令各系別前線工程人員的工作量都有所增加。雖然建屋量現正逐漸下降，但由 2000 年年中至年底，房屋署共開設了 176 個為期兩年的非首長級臨時職位¹⁰，以處理新工程計劃。即使情況如上，但房屋署在其他工作範疇上卻能省下資源，令人手編制在過去三年連續出現負增長，職位數目由 1997/98 年度的 15 117 個降至 1999/2000 年度的 14 729 個。預計到 2000/01 年度末期時，房屋署的編制會再縮減至 14 213 人(-6%)。

討論

10. 本文件提交各議員，以供在 2001 年 2 月 5 日的會議上討論。

房屋署
2001 年 1 月

C:\DATA\AS2-PANEL\CREATE-POSTS-C.DOC

¹⁰ 包括 154 名地盤監督人員及 22 名專業人員職位。

附件 1

職責說明

工程策劃總經理(一)及(二)

職級：總建築師(首長級薪級第 1 點)(供房屋署建築專業人員投考)

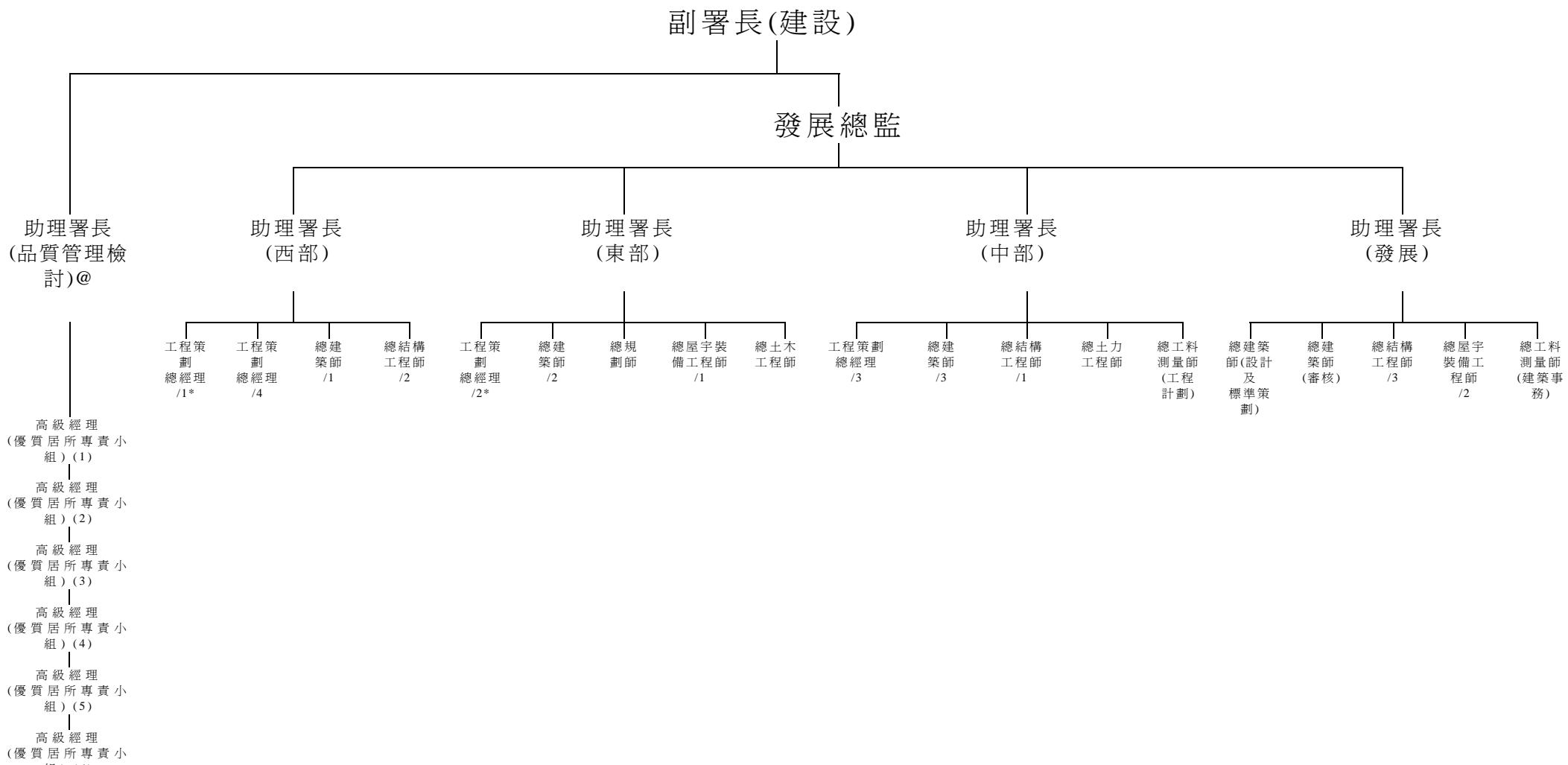
主要職務和職責

就下述職務向房屋署助理署長(首長級薪級第 2 點)負責：

1. 就所負責的公屋計劃在發展過程的各個階段監察工程計劃和財政預算，擬備工程狀況報告，並協助助理署長監察公屋的整體建屋計劃和財政管理。
2. 協助確定工程的要求，以及就已納入監察清單內的公屋發展地盤確立發展範圍。
3. 統籌為已確定的建屋地盤進行可行性研究工作。
4. 監察各設計小組組長擬備的發展計劃書，包括公屋計劃的概念設計圖則及有關的工程預算費用。
5. 統籌有關部門在執行公屋計劃方面的工作(即改劃用途地帶、清拆行動、收回土地、提供基礎設施、平整地盤及撥款)，確保施工進度符合議定計劃，並調解部門之間在地區層面的衝突。
6. 確保由各設計小組組長所擬備的計劃設計圖和設計詳圖，符合工程的要求、發展範圍和財政規定。
7. 確保在工程合約經理監督下在地盤進行的工程，符合工程的要求、發展範圍和財政規定。

8. 監察各類房屋發展合約的進度和開支，如有偏差，則與設計小組主管和合約經理聯絡，商議如何採取修正行動。
9. 代表房屋委員會與申訴專員、立法會、區議會、公用事業機構、其他政府部門、地區的有關/跨部門委員會及客戶商討與所屬組別業務有關的事項。
10. 監督組內員工的表現，以及監察和統籌有關的工作和人員，務求保持一致的專業水準。
11. 規劃和管理資源，匯報下屬的表現及能力，並處理所屬組別的各項人力資源管理工作。
12. 確定需要招商承辦的工作並就此作出建議，以便取得所需資源和專業服務，務求配合到工程的要求和建屋計劃。
13. 協助房屋委員會挑選和委聘工程顧問，以及管理這些顧問，包括監察其表現。

發展及建築處架構圖



* 建議續設兩年的編外職位

@ 已通過設立的編外職位，為期 18 個月