

參考便覽
二零零三年十二月二日
立法會議員與申訴專員舉行的會議

員工招聘及確保服務質素

(i) 由合約人員取代餘下公務員的進展

本署在脫離政府機制之前，有 78 名從政府借調過來的公務員和 12 名合約人員。截至二零零三年十一月底為止，在本署共 87 名員工中，尚餘的公務員只有六位，他們當中有一人負責調查工作，另外三人則負責行政職務。本署現正進行招聘工作，預計在二零零四年三月底或之前可招聘到合約人員，填補五位公務員調回政府後出現的職缺；餘下的一位公務員將於二零零四年四月底退休離任，屆時該職位將會取消。

(ii) 申訴專員需要聘用新的職員和臨時個案主任，又要面對政府當局削減資源，申訴專員公署如何確保服務質素

由於本署需要招聘新的合約人員和臨時個案主任，又要面對政府當局削減資源，因此已採取以下措施，力求保持本署的服務質素：

(a) 員工的招聘、培訓和發展

1. 委聘具備合適才幹和相關工作經驗的人員：遴選過程着重申請人的才能志趣、發展潛能、語文技巧、調查工作技巧、公共行政知識和相關的專業資格。
2. 為新招聘的全職人員提供適當訓練，使他們掌握必需的職業技能：本署的培訓計劃包括以下各方面：

- **入職訓練**

- 基本入職訓練包括整體介紹政府架構和各部門之間的工作關係、本署的理想和使命，以及本署如何履行各項法定職能；
- 技能方面的訓練包括調查技巧、語文和撰寫報告技巧；以及
- 調派到不同的組別參與工作，以熟習本署各方面的運作，例如學習如何解釋《申訴專員條例》以評審所收到的投訴，以及調查投訴個案和進行直接調查的各種方法。

- **在職培訓**

- 本署會讓所有新招聘人員有一段適當的交接期，並在這段期間為他們安排簡介會，講解本署的政策，以及與他們的職位有關的工作實務、程序和技巧。此外，亦會為初級調查主任安排一名導師，直接提供意見和協助；
- 將職員輪流安排到不同組別工作，讓他們接觸本署工作的不同方面，並藉以考驗和發展其潛能；
- 各調查組每星期定期開會，討論如何處理新個案，檢討處理中的個案，以及交流技巧和分享工作經驗。如有需要，首長級人員會在這些會議上提供意見或作出指示；
- 每當發現有重大的問題，本署便會舉辦公開座談會，藉此發布資料和交流經驗。申訴專員會

在座談會上直接與職員對話，講述她本人對有關問題所持的見解和立場；以及

- 本署更會特別舉辦一些與工作或個人發展有關的課程，以提高職員的專業水平及知識。本年度舉辦的有調解理論與技巧（五天）和時間管理（一天）等課程。

● **個人發展**

- 本署鼓勵所有職員自行報讀進修課程。所修讀的課程若與本署的工作有關或有助該職員本身的發展，則在完成課程後，本署可批准發還學費。

3. 本署按照各部門或機構發出，且對公眾有重大影響的政策和運作指南，編訂了一系列參考手冊，並定期更新，供本署人員隨時參閱。除了協助調查人員進一步了解涉及這些範疇的投訴外，這些從過往的調查工作所積累的經驗和知識，也可以傳授給新入職的人員。

(b) 政府當局削減資源

1. 本署在脫離政府機制後，即經常檢討組織架構及職員編制（包括職級和職員人數）。由於不希望出現一般政府部門那樣職級層疊的情況，故此本署利用脫離政府機制這個機會，開始讓職員一人身兼多項工作，把某些職系合併，又把較為簡單直接的調查工作重新調配，交由職級較低的人員處理，同時擴大行政組人員的職責範圍，讓他們掌握多種技能，提供最佳的支援服務。本署亦認為在新的撥款安排下，公務員每年獲自動增薪的做法，有可能影響本署的財政狀況。故此，本署已制訂更能實際反映當前市場薪酬水平的全新薪級表，並取消自動增薪

制。此外，在與員工續約時，會按其工作表現檢討其薪級點。

本署已實施了一些有助節省支出的措施，包括：

- 經常檢討職員人數及職級，以確保職員編制跟工作量和性質相稱。在脫離政府機制後，已有三個職位從整體編制中刪除，另有九個職位以較低級的職位取代，當中三個為行政人員職位，其餘六個為高級申訴主任職位。此外，還會有兩個行政人員職位在短期內被刪除；
 - 檢討行政支援服務，並把監督行政事務科的主管和副主管兩個職位合併；
 - 擴大申訴助理的職責範圍，並調派他們協助調查工作；
 - 招聘具備多種技能的行政助理，取代從政府借調到本署的文書和秘書人員；以及
 - 聘用臨時個案主任，以處理突然增加的個案，確保投訴人等候本署調查和答覆的時間在可接受範圍之內。
2. 本署採用因事制宜的靈活管理方法，透過重整工作程序和重新分配各調查組的工作量，取得最大的工作成效。二零零二年八月，本署重新分配各調查組所負責的部門和機構，令工作量更平均，從而提高效率。各調查組及個別調查人員的工作量和工作成效，每周均會定期監察。各調查組之間亦經常互相調動工作和人手，以應付任何突然增加的工作量。

3. 本署會加緊控制營運開支，以設立儲備金，應付較長遠的需要。本署經常提醒員工協助降低營運成本，例如節約用電和使用紙張。本署的《物料供應及採購規例》亦要求，高層管理人員積極參與，監察各項服務和設備的採購工作。

申訴專員公署

2003 年 11 月