2013 年 11 月 11 日會議
討論文件

立法會教育事務委員會

香港考試及評核局向員工發放一次性的特別績效獎勵

現附上由香港考試及評核局擬備有關在 2012/13 年度發放一次性特別績效獎勵的文件，以供參閱。

教育局
2013 年 11 月

香港考試及評核局向員工發放一次性的特別績效獎勵

目的

本文件載列香港考試及評核局(考評局)在 2012/13 年度向員工發放一次性的特別績效獎勵(特別獎勵)的背景和詳情。

考評局的企業管治

2. 考評局屬法定機構，在 1977 年根據《香港考試及評核局條例》(條例)(第 261 章)成立，法定職責是舉辦香港中學文憑考試(文憑試)。考評局亦舉辦多項評核，包括全港性系統評估和教師語文能力評核，以及多項專業和國際考試。該局由考評局委員會監管，成員來自多個界別，包括高等教育院校、學校、商界及政府。考評局委員會轄下設有多個常設委員會，負責支援特定範疇的管治工作。常設委員會按照既定職權範圍履行職務；如有需要，會成立工作小組及小組委員會處理專責事務。

考評局的經費來源

3. 根據條例第9條，考評局的資源包括考生參加公開考試或該局舉辦的其他考試或評核而繳付的費用、考評局為所提供的服務而收取的費用，以及政府為協助該局支付各項公開考試的舉辦費用而提供的資助等。考評局按自負盈虧的原則運作，並無接受政府的經常性資助。由於考評局是香港唯一負責舉辦文憑試的法定機構，也是政府提供優質教育和支持新高中學制的策略伙伴，在有充分理據下，政府會向考評局提供非經常撥款，以供推行與公開考試有關的特別、非恆常性的措施。考評局的設施及樓宇的日常維修／更新的經常性開支由該局承擔。為確保考評局的財政穩健，該局須維持一定水平的儲備，以供日後推展公開考試和提升服務質素，以及應付因不可預計的情況而引致的年度收入波幅。

考評局秘書處的人手

4. 考評局秘書處支援考評局的日常運作。該處由秘書長領導，聘有約400名全職人員。

考評局全職人員的薪酬結構

5. 考評局於 1977 年成立時，其秘書處人員的薪酬及福利與公務員直接掛鈎，可享有與公務員相關的一切福利，包括各類津貼。

6. 2005 年，考評局委聘人力資源顧問研究該局的薪酬結構。顧問對超過 10 個具備相若專門知識或提供類似專業服務的非牟利機構進行研究後，制定以年度保證薪金為基礎的薪酬及福利制度，建議考評局採用。年度保證薪金為基礎的薪酬及福利制度的精神，在於撤銷與公務員相關的一切福利及薪酬安排(例如按年增薪額)，改為跟隨市場的薪酬福利安排，實施按表現每年調整薪酬的機制。此機制包括按表現浮動之獎勵，以提高薪酬的市場競爭力，吸引合適的人才。

7. 考評局委員會考慮顧問報告後，在 2005 年 10 月確認採納有關建議，即考評局秘書處人員薪酬按新制定的年度保證薪金為基礎的薪酬及福利制度釐定。由 2006 年 9 月 1 日起，所有新聘任或重新聘任的考評局秘書處人員，薪酬均按照年度保證薪金為基礎的薪酬及福利制度釐定。按公務員架構受薪的在職人員可在五年寬限期內(寬限期至 2011 年 8 月止)，決定是否接納改按年度保證薪金為基礎的薪酬及福利制度受薪。整項改制工作已在 2011 年 9 月 1 日完成。

年度薪酬調整機制

8. 每年最後一季，人力資源委員會(負責就考評局的整體人力資源策略、薪酬及福利政策和一切人力資源管理事宜，向考評局委員會提供意見及建議)在考慮考評局的整體表現及財政狀況後，檢討翌年 1 月生效的年度薪酬調整及員工薪酬開支。考評局委員會會根據人力資源委員會的建議，決定是否需要調整薪酬，並批准有關預算及薪酬調整幅度。

9. 年度薪酬調整包括兩部分：一般薪酬調整及績效獎勵。就一般薪酬調整而言，員工表現必須起碼達到一般可接受水平(即在分為六級的評核等級中取得第二級，等級越高，表現越佳)，方可獲得一般薪酬調整。調整幅度與表現掛鈎，表現越佳，調整幅度越大。評核周期在 8 月完成後，一般薪酬調整將於翌年 1 月生效。至於績效獎勵，則於 2009 年首次實施，發放予在 2007 年 9 月至 2008 年 8 月的評核周期中受評核及在六個評核等級中獲最高兩級的人員。績效獎勵分兩期在評核周期翌年的 2 月及 8 月發放。在薪酬調整生效當日服務期不足 12 個月的員工，可按比例獲得一般薪酬調整及績效獎勵。至於服務

期只有或少於三個月的員工，則不符合獲得一般薪酬調整及績效獎勵的要求。

一次性的特別績效獎勵

10. 在 2012/13 年度發放的特別獎勵屬一次性的特殊安排。為配合學制轉變，考評局須在 2012 年同時舉辦首屆文憑試及最後一屆香港高級程度會考(高考)。文憑試的成功推行對新學制的推行及文憑試考生的前途，至為重要。文憑試最終能順利舉行，有賴考評局員工的能力、經驗、專業知識和他們的投入和承擔。

11. 自 2009 年起，考評局員工的流失率趨升，2011 年高達 13.3%，2012 年亦達 9.9%。人手流失詳情載於附件。由於上述兩項公開考試能否順利舉行，有賴一批可靠、投入、經驗豐富及具備專門知識的人手，因此日漸浮現的人手流失問題很可能影響考評局舉辦這兩項考試。考評局委員會對人手流失會否影響 2012 年文憑試的推行，深表關注，並指示人力資源委員會檢討有關情況。人力資源委員會認為考評局較以往更須挽留人才，穩定員工隊伍，以確保文憑試順利舉行。

12. 2011 年年底，人力資源委員會在數次會議中，除了討論多項提高士氣和挽留人才的措施如長遠的培訓／發展及職業前途規劃策略外，認為亦可考慮發放一次性的特別獎勵，以挽留足夠具經驗的人手以在關鍵的 2012 年舉辦兩項大型公開考試。經討論後，人力資源委員會決定向考評局委員會建議在年度薪酬調整機制下的現有績效獎勵的基礎之上，提供一次性的特別獎勵。根據現行的績效獎勵制度，只有在六級的評核等級中取得最高兩級的人員方有資格獲發獎勵；但特別獎勵亦會發放予在六級的評核等級中取得第三及四級的人員。考評局委員會考慮到有關情況特殊及考評局所面對的人手流失問題，在 2011 年 12 月原則上批准於 2012/13 年度發放特別獎勵。考評局委員會亦指示，發放特別獎勵的最終決定須先交由策略發展委員會(負責初步審視及檢討考評局的策略及業務計劃，及向委員會作出政策上的建議)審議，然後才於 2012 年 8 月呈交考評局委員會批准。考評局於 2012 年 1 月舉行了兩次員工會議，告知員工擬議的一次性的特別獎勵的安排。

13. 2012 年公開考試結束後，考評局委員會在接獲策略發展委員會的建議，以及於 8 月審視考評局整體表現及財政狀況後，批准向在 2011/12 評核周期工作表現理想的員工發放一次性的特別獎勵。獎勵金額按合資格員工的基本月薪及表現評級計算。同一表現評級的員工，不論編制職級為何，均按劃一的調整因子計算獎勵金額。表現評

級越佳，特別獎勵的調整因子越大。由於績效獎勵金額按員工的基本薪酬計算，因此，如表現評級相同，基本薪酬越高，獲發的績效獎勵金額亦越大。特別獎勵在 2012 年 11 月及 2013 年 4 月分兩期發放，約 400 名員工(大概佔考評局九成員工)平均獲發相當於半個月月薪的獎勵。

總結

14. 發放一次性的特別獎勵旨在激勵士氣，挽留人才，確保有足夠具經驗的員工在 2012 年同時舉辦文憑試及高考。這項安排加上其他提升員工士氣的措施，有助減慢員工流失、穩定人手，讓考評局能夠在 2012 年順利舉辦文憑試。考評局作為自負盈虧的法定機構，在委員會的領導下一向審慎管理財務(包括與薪酬有關的政策)，並會繼續提供可靠而優質的考試及評核服務。

香港考試及評核局
2013 年 11 月

附件

香港考試及評核局於 2009 至 2013 年人手流失的情況

職員編制	2009	2010	2011	2012	2013 (至 9 月 30 日止)
管理層	1	1	0	4	1
經理級別	6	8	9	5	5
專業／督導人員	11	16	26	20	14
一般／支援人員	13	18	22	15	14
離職人員總數	**31**	**43**	**57**	**44**	**34**
流失率	**8.3%**	**10.9%**	**13.3%**	**9.9%**	**8.1%**