



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
行政法務司司長辦公室
Gabinete da Secretária para a Administração e Justiça

批示

第 8/2004 號法律及第 31/2004 號行政法規訂定的《公共行政工作人員的工作表現評核一般制度》是一項持續而有系統地考量人員工作表現的程序，除為實際評價工作人員的個人工作表現，尚旨在達致激勵工作人員、改善其工作表現、促進上下溝通、改善人力資源綜合管理及提倡優質服務等總體目標。現時藉這制度進入第三年的實施，因而有需要對這制度的適用所產生的問題作思考。

首先要認識到，評核會議是構成現行評核制度的關鍵所在，缺少評核會議即表示無履行相關的規定。按上述行政法規第十六條的規定，評核會議的舉行屬強制性，因此，評核人不得以任何藉口不按法定的時間及目標舉行評核會議；任何無舉行評核會議而作出的評核，不論結果如何都是不恰當的。

其次，由於上述法規訂明對獲給予“不大滿意”評語的工作人員，須強制採取改善其表現的措施，因此，各部門應嚴格執行改善措施方面的相關規定。然而，據資料顯示，部份部門及實體並未認真履行有關規定。另外，對主管人員的工作表現發表意見的問卷雖非屬強制性填寫，但部門亦應按規定適當提前向被評核主管的各下屬提供相關表格。



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
行政法務司司長辦公室
Gabinete da Secretária para a Administração e Justiça

引進自我評核機制的原意是為被評核人提供在評核方面的公平保障，亦讓評核人知悉工作人員對其本人的工作表現的想法。然而，2005年就自我評核而交回的表格的數目僅為接受評核人員總數不足百分之十五，已屬偏低，而2006年的情況更顯著減少。

隨著第11/2007號行政法規《公務人員工作表現的獎賞制度》正式實施，對獲評為優異評語的工作人員，確認其在擔任職務的突出工作表現並予以讚揚及嘉許。為正確履行有關獎賞制度，各部門務必確保根據不同人員組別本身的要求，採用既定的評核項目按客觀標準進行工作表現評核，並著重公正、平等、無私和適當說明理由的原則。

所有公務人員必須嚴格遵守第8/2004號法律及第31/2004號行政法規所訂定的原則、標準及規定。誠然，因推行新制度而引起的疑問是可理解的，但各部門領導應提供足夠的資源及措施，適時反映問題或提供意見，更重要的是，必須對蓄意違反相關規定的行為追究責任及予以遏止。

為使評核制度能順利施行，各位領導及所有公共行政工作人員應繼續共同努力，並認真履行法律所賦予的權利與義務。

行政法務司司長

陳麗敏
28/02/2008



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
行政法務司司長辦公室
Gabinete da Secretária para a Administração e Justiça

Despacho

O Regime Geral de Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública, estabelecido pela Lei n.º 8/2004 e pelo Regulamento Administrativo n.º 31/2004, constitui um processo de apreciação sistemática e contínua do desempenho dos trabalhadores, tendo como principal finalidade o efectivo reconhecimento individual do desempenho dos mesmos, que tem como objectivos gerais motivar os trabalhadores, melhorar o desempenho dos mesmos, incentivar a comunicação vertical, melhorar a gestão integrada dos recursos humanos e promover a excelência da qualidade da prestação de serviços. Tendo entrado no terceiro ano de vigência, importa reflectir sobre os problemas resultantes da sua aplicação.

Em primeiro lugar, importa deixar claro que as reuniões de avaliação constituem momentos fundamentais do regime de avaliação em vigor, sem os quais ficam por cumprir os objectivos que a lei associa ao presente regime de avaliação. A realização de reuniões de avaliação é obrigatória, nos termos do artigo 16.º do Regulamento Administrativo n.º 31/2004, pelo que não se pode admitir, sob nenhum pretexto, que os notadores deixem de as realizar, nos períodos e para os objectivos legalmente fixados. Independentemente dos resultados, a própria avaliação estará em causa se não forem realizadas as reuniões de avaliação.

Em segundo lugar, o referido diploma prevê que, em relação aos trabalhadores a quem seja atribuída a menção “Satisfaz Pouco”, é obrigatório adoptar medidas com vista à melhoria do seu desempenho, devendo os serviços públicos observar rigorosamente as normas nesta área. Verifica-se, no entanto, que, de acordo com os dados existentes, alguns serviços e entidades públicas não cumprem estas normas. Por outro lado, relativamente aos processos de avaliação das chefias, embora o questionário seja de preenchimento facultativo, deve ser facultado, pelo serviço em causa, a todos os subordinados da chefia a avaliar, com a antecedência adequada.

A introdução da auto-avaliação destina-se a garantir aos notados a justiça no processo de avaliação e a dar a conhecer aos notadores a avaliação que o trabalhador considera que o seu desempenho merece. No entanto, o preenchimento da ficha de auto-avaliação não atingiu, em 2005, 15 por cento do número de todos os notados. É uma taxa considerada baixa, tendo ainda essa percentagem, em 2006, sido reduzida consideravelmente.



澳門特別行政區政府
Governo da Região Administrativa Especial de Macau
行政法務司司長辦公室
Gabinete da Secretária para a Administração e Justiça

A aplicação do Regime dos Prémios e Incentivos ao Desempenho dos Trabalhadores dos Serviços Públicos, previsto pelo Regulamento Administrativo n.º11/2007, visa o louvor e o reconhecimento do desempenho relevante dos trabalhadores que obtenham “Excelente” na avaliação de desempenho. Para que este regime se cumpra efectivamente, os serviços públicos têm de assegurar que a avaliação do desempenho assenta em critérios objectivos e se baseia em princípios de justiça, igualdade, imparcialidade e fundamentação adequada, de acordo com factores de avaliação pré-definidos que variam de acordo com as exigências próprias dos diversos grupos de pessoal.

Todos os trabalhadores da Administração Pública devem cumprir rigorosamente os princípios, critérios e normas previstos na Lei n.º 8/2004 e no Regulamento Administrativo n.º 31/2004. É natural que a introdução de um novo regime possa suscitar dúvidas, mas os dirigentes dos serviços devem providenciar os meios e as medidas suficientes, apresentando, em tempo oportuno, as dificuldades encontradas ou opiniões sobre o mesmo, sendo muito importante apurar a responsabilidade dos comportamentos que se traduzam em violação intencional do quadro legal estabelecido, e reprimi-los.

Todos os dirigentes e trabalhadores da Administração Pública devem continuar a dar o seu melhor contributo para que este regime possa ser bem sucedido, no escrupuloso cumprimento dos direitos e deveres que, por lei, lhes são cometidos.

A Secretária para a Administração e Justiça

Florinda da Rosa Silva Chan

28/02/2008