

2002年3月14日

## 改善行政程序以提高效率議案

周梁淑怡議員：

主席，對於政府須改善效率、增強統籌和協調工作方面，我相信大家都有很多不同的想法。我認為政府本身必須先就數個大題目想得通透，才可以達到這個最終目標，即所有市民希望看見的目標。

第一，政府的架構根本太臃腫和重疊，與一些私營機構比較，其層次實在太多，中文的說法是“多個香爐多隻鬼”，而英文的說法則是“too many cooks spoil the broth”，有時候，在政府內部，不單止有太多廚師以致煮不成湯，而是根本還未開始煮湯，大家已有多番爭拗。在這個臃腫的架構中，上與下的溝通須經過多個層面，而某階層的人員對某事件不想負責時，便往別處卸。我認為這樣的架構實在有需要如私營機構裏所說的“lean”一點——我不想套用“瘦身”這字眼——即盡量減少架構重疊。

第二，在公務員文化方面，公務員最棒的，是甚麼事情也跟規則辦事，即使做得不好，也只是按本子辦事，或往往利用這本子作為藉口而不辦事，這是有需要檢討的。不過，我們亦不應全責怪公務員，其實每位公務員也有其責任。我以前說過，有些公務員聽到要出席立法會會議便會顫抖，有一些更要綵排。如向公務員提出一些問題，他們不知須經過多少層次才回答那些問題，為什麼呢？因為他們不想出錯，怕被別人彈劾，他們更不想被人責罵，於是便想出很多辦法來應付立法會。其次，公務員也很害怕廉政公署。有些公務員被人檢控，在調查了一段時間後，可能無須負上甚麼責任，但當事人在這段期間其實已經沒有心情繼續工作，雖說調查是保密的，但其實很多人也會知情。此外，公務員亦害怕申訴專員公署和審計署所作的調查。公務員經常會想怎樣逃避這4個架構，最好當然是不會被調查，假如被調查，也希望不要令他們有所損失。我認為這

些情況是應該正視的。

無可否認，公務員不是很有意願下一些所謂價值與公  
判斷，這事進行公令公務員不行的願時，會對一好上，公有為  
不務員的明會只想公一務員切做的法，或是在選擇同仁，因為  
時候不明知某些種做法選擇好的準則。採用“最低標者作以  
要是採一個很好，而純粹之，公務員來作考慮，而可能非是以  
便的質素或對質的考慮。換言之，好處作考來作非常官僚的，  
出價或與質的考慮。換言之，好處作考來作非常官僚的，  
質一些與質的考慮。換言之，好處作考來作非常官僚的，  
一公務員只有依循慣常的方法辦事，而一些法規下去。公務員  
他程序有法，但進行的方面考慮，這亦是令處事步驟的需要，  
程常務員有治的方一個因素，我相信政府有檢討的需要，  
務有冗長的所謂 process re-engineering，在程序上，現在須行  
即步的，但是否以5步也可達到同樣效果？

就陳國強議員的一些意見，我想作出澄清。陳  
議局所發給的我們文件，表示該局不是一個執行機  
構。因為該局的其中一項職責是由香港旅遊發展局  
旅遊和開關。然而，陳議員並非由香港旅遊發展局  
負責。現在設立了專員，該署自預算案中，委員會  
士一亦提及這方面。這方面的好處，轉床，疊我  
可以實協善行，政員