



# 澳門回歸祖國25周年專輯 ⑥

# 深化公共行政改革 助力澳門良政善治

良政善治，是澳門市民的殷殷期盼；  
 高效施政，是澳門各界的孜孜追求。回  
 歸祖國25年來，澳門特區政府不斷深  
 化公共行政改革，重點展開公共服務、  
 部門職能架構及公務人員管理等改善工  
 作，有效提升了特區治理能力和水平。  
 從智慧施政的創新突破，到公職管理的  
 持續完善；從法治建設的堅定落實，到  
 廉政審計的全面強化，澳門特區政府在  
 公共行政改革的征程上砥礪奮進，為澳  
 門長期繁榮穩定、「一國兩制」行穩致  
 遠，奠定更穩固的基礎。

公共行政改革是提升施政效能的關鍵，澳門特區政府近年以電子政務為切入點，積極推進公共行政改革，透過一系列措施，建設廉潔高效、便民便商的服務型政府。當中，為打造貼心便民的公共服務體系，特區政府透過跨部門協作、數據互聯互通及服務流程優化再造的方法，全方位推動民生及商企服務電子化發展，分別推出以市民、商企和社團、公共部門及公務人員為服務對象的「一戶通」、「商社通」、「公務通」三個電子政務服務平台，藉向不同群體提供便捷服務，提升施政效能。

## 推電子政務服務平台便民便商

據行政公職局電子政務廳廳長鮑志偉介紹，特區政府於2019年推出「一戶通」，向市民提供電子服務和政府資訊。在2022年「一戶通」進行全面革新，以用戶導向、優化體驗為核心全面升級，將服務流程配合電子化思維重整，向市民提供便民、高頻和有感的服務，讓居民可以足不出戶辦理政府服務。截至目前，已有超過62萬澳門居民開通了「一戶通」，平台提供的服務及功能逾430項，涵蓋社會福利、求職、交通、口岸通關、醫療、教育文康、登記證明及生活繳費等各領域，已成為澳門居民使用電子服務的最主要途徑之一。

今年以來，特區政府已把電子服務由本澳內部延伸至深合區和鄰近地區，包括於7月與香港特區政府合作推出「港澳通關二維碼」，於10月在深合區設立「橫琴新街坊」澳門政務24小時自助服務中心，進一步便利了澳港居民的跨境出行，促進了澳琴兩地的民生融合。

至於2024年1月推出的「商社通」，則專門以商企和社團為服務對象。因應「便商利社」的定位，「商社通」梳理和簡化複雜的商社服務手續，引入創新思維，將跨部門服務關聯起來，結合線上線下渠道，依循一次辦妥模式提供服務，讓本澳商企和社團能夠便捷地取得政務服務。以飲食及飲料場所一站



●「港澳通關互用二維碼」自今年7月19日起正式啓用。港澳兩地合資格居民可透過各自的「港澳通關二維碼」通關，無需出示實體身份證，進一步便利兩地居民跨境出行。

式發牌為例，透過商社通「聯合審批平台」，相關的牌照申請全程電子化，申請者在交齊文件及繳付費用後即可於翌日進行施工，從根本上解決業界面對的難題。現時「商社通」可提供超過90項服務，有超過1.5萬個實體已開立帳戶，當中公司帳戶超過1.1萬個。

## 公務流程電子化提高行政效率

鮑志偉續稱，作為政府內部管理系統，集工作、資訊及服務於一身的「公務通」，主要提供公共部門內部管理功能，涵蓋人事、公文及內部管理等，減少各部門重複開發建設和系統管理資源，實現行政管理工具統一化及規範化。透過跨部門數據互聯互通和簡化服務流程，公務人員可透過平台集中取得各項公務相關的資訊，並便捷地辦理出勤、病假、津貼申請等內部事務，以及使用電子公務文書進行全程電子化的內部流轉，有效提升公文傳遞、追蹤及管理的效率，便利人員可不受時間及地域限制處理工作，同時讓特區政府實時掌握政府人力資源數據，從而更好地作出相應政策和規劃。截至目前，電子公函收發量達121萬；電子流程累計已完結流程58萬次，有效提升政府內部管理效能。

澳門推出的智慧政務措施，展現了政府在提升施政效能、提高行政效率和服務質量上的決心。對此，組織績效及運作廳廳長陳淑貞補充說，「一戶通」、「商社通」和「公務通」的上线及普及，打破傳統公共服務倚賴人力及着重線下提供的方式，逐漸轉向電子化管理和線上線下融合的服務模式，讓市民可不受時間、空間規限，便捷地獲取所需服務，而更重要的是，三個電子政務平台全面改變了政府提供服務與內部運作的模式，帶動各部門摒除以往行政主導的觀念，轉向以使用者為中心，提升行政效率，成果有目共睹。未來，特區政府將不斷提升各電子政務平台的功能和服務，向居民提供更佳的電子服務體驗。



●為進一步拓展商社服務領域的服務，行政公職局透過商社電子政務交流會走訪社團收集意見。



●為特區培養更多專業能力與管理能力兼備的人才，行政公職局與澳門大學合作開辦「公務人員領導力培訓班」，圖為2021年5月培訓班活動現場。



●2024年8月「澳珠琴公務人員交流研討班」活動現場。

# 完善公職管理打造高效幹練團隊

為實現高效施政，澳門特區政府針對政府內部運作和管理，系統性推動部門架構重整，透過實施員額管理、完善招聘、創設靈活人員調動機制等措施，革新公職管理制度。其間，透過着力加強培訓，建設人才梯隊、優化培訓課程、提升培訓質量，打造具愛國意識、高效幹練的公務員隊伍。

## 實施員額管理 提升開考效益

「經過過去幾年一系列的部門重整工作，部門職能重疊問題已得到一定改善，政府運作效能提升。」行政公職局公務人員規劃及招聘廳廳長陳玉玲表示，為提升公共行政人力資源的整體效益，特區政府自2020年嚴格實施員額管理措施，兼顧工作重要性及實際用人需要，管控人員規模。這一措施不僅成功遏制了公務人員數量的增長，還有效控制了人力資源的開支。至今，總體人員規模維持於合理水平。

此外，為提升開考效益，特區政府於2021年修改招聘制度，包括縮短開考程序期限、簡化公布名單方式、設定面試人數限制等。措施實施後，大部分專業或職務能力評估開考時間縮短至6個月內完成，考試出席率亦大幅提升至超過八成。另外，建立恒常的綜合能力評估開考機制，每年3月及10月進行，讓有意報考者能作更好準備。「在招聘制度中，更增設了由共同需求的部門合作進行的『特別開考』，完成的開考可作為特區政府的人員儲備，免除部門重複開考，浪費考試資源。」

## 創新調動制度 做好梯隊建設

陳玉玲提到，為充分運用人力資源，特區政府於2023年修改《澳門公共行政工作人員通則》及相關法規，透過建立新調動制度，讓部門根據工作需要更靈活地作出人員的調動。同時，創設不同職能間的調動機制，人員可在一般部門與具「專有人員通則」的部門之間，以及不同職能之間「雙向」調動，以靈活應對實際工作需要，例如2023年為應對疫後市民辦理證件的激增需求，行政公職局透過跨部門協同，將市政署和行政公職局的50名公務人員調動至身份證明局作出支援，調動制度初見成效。此外，特區政府利用新制度委任28名人員在橫琴粵澳深度合作區擔任職務，參與有關建設的工作。

與此同時，特區政府着重人才梯隊建設，自2020年起，與澳門大學合辦「公務人員領導力培訓班」，以建立具備政策及解難能力的管理梯隊為目標，從公務人員團隊中挑選工作表現出

色、富有責任感、具潛質的人員參加。活動舉辦五屆以來，在全數139名學員中，33人已獲晉升為不同層級的領導及主管。

## 致力提質增效 加強國情培訓

公務員培訓是推進公務員隊伍建設的核心環節，公務員培訓中心主任布巧藍就此表示，為提高培訓效能，特區政府以「提質增效」作為培訓主軸，持續優化課程框架和內容，當中以「質」為重點，根據不同培訓需求，為不同層級公務人員開辦培訓活動，如領導及主管培訓系列課程、綜合及專業能力培訓課程、電子政務培訓活動、對外交流學習培訓活動等，讓人員從中提升實務效能、擴闊視野思維。

此外，為提升公務人員愛國情懷與國安意識，特區政府持續重點為各級公務人員開辦《中華人民共和國憲法》、《中華人民共和國澳門特別行政區基本法》及《維護國家安全法》等相關課程，提升對國家安全、國情和法制的掌握。亦透過開辦「本地國情」專題系列培訓，增進公務員對國家的認同感和民族自豪感。近年，為讓全體公務員深入了解總體國家安全觀，特區政府更訂定全面開展國家安全教育活動工作計劃，舉辦超過280場國家安全教育活動，近32,700人參與。

公共行政改革是永無休止的工作，陳玉玲與布巧藍不約而同表示，特區政府將以更大力度和決心推進公共行政改革，不斷提升政府治理能力，為市民提供更好、更優質的公共服務，進一步提升幸福感和獲得感。



●2024年10月特區政府與駐澳部隊合辦「向我們的國旗致敬」本地國情專題培訓課程。



●澳門特區政府近年在提升立法效率和強化廉政工作上取得顯著成效。

# 澳門法治及廉政建設成效顯著

澳門特區政府近年在提升立法效率、強化廉政工作上，取得顯著成效。當中，負責部門法務司和廉政公署通過精簡立法流程和加強立法監督，確保立法工作的高效和公正，有效推動了相關改革工作的進程。

在司法領域，澳門法官和法律工作者在推動司法效率提升、擴展區域司法合作、審理大案要案等方面取得新的成效，為完善澳門特區治理作出了卓越貢獻。未來，特區政府將繼續提升司法機構運作效率，完善多元糾紛解決機制，優化法治化營商環境，為經濟社會發展提供更有力的司法保障。

在廉政工作上，廉政公署近年通過查處多宗反貪案件、加強財產及利益申報工作、推動《澳門特別行政區廉政公署組織法》的修訂，有效預防和打擊了各類涉及廉政範疇的不法行為，促進了施政的改善，回應了社會的需要、市民的訴求。面對新時代新挑戰，澳門現正展現「一國兩制」下法治與廉政建設的活力與成效，讓澳門特區朝着更加公正、高效的法治社會邁進。