

出國報告（出國類別：考察）

# 107 年度赴澳洲考察公務人員保障暨 培訓制度報告

服務機關：考試院、公務人員保障暨培訓委員會、  
國家文官學院

姓名職稱：郝副主任委員培芝、林簡任秘書啟貴、  
陳科長莉瑩、陳科長玫靜、陳科長昀孜

派赴國家城市：澳洲坎培拉、雪梨

出國期間：107 年 11 月 24 日至 12 月 1 日

報告日期：108 年 2 月 20 日



## 摘要

面臨全球化趨勢，公務人員保障與培訓制度必須積極與國際接軌，掌握發展新趨與先進國家經驗，汲取新知，進行國際間之交流合作，建構符合國家及公務人員發展所需之保障與培訓體制，以維護公務人員權益，並培育優質公務人力，提升行政效率。

公務人員保障暨培訓委員會（以下簡稱保訓會）法定職掌為關於公務人員保障與培訓政策、法制之研擬、訂定及其執行事項，以及關於公務人員保障與培訓之國際交流合作等事宜。為持續瞭解先進國家公務人員保障與培訓制度，以精進我國相關制度及措施，並為建構與新南向國家公部門之連結，以及深化與文官學院簽訂交流合作備忘錄之訓練機關（構）之合作，爰於 107 年 11 月 24 日至 12 月 1 日赴澳洲參訪公務人員保障與培訓等各機關（構）學校，瞭解其制度設計及運作情形，並就相關議題交換意見，期藉由赴澳洲考察，汲取先進觀念與經驗，作為未來精進公務人員保障暨培訓制度之參考。

考察團在澳洲坎培拉及雪梨地區停留考察 5 日，共計參訪拜會該國之工作平等委員會、澳洲首都特區工作安全委員會、澳洲公共服務委員會、澳洲工作安全署、澳紐政府學院、新南威爾斯州政府人事廳、雪梨大學及功績制保護委員等 8 個機關（構）及學校。

本次考察心得與建議包括：一、適時研議公務人員一體適用《職業安全衛生法》之可行性；二、增訂安衛辦法監督考核規定；三、評估以職涯導向之輔導員制度；四、多元化高階文官培訓；五、客製化公務人員訓練課程；六、深化與簽訂交流合作備忘錄訓練機關（構）之合作。

## 目 錄

壹、前言 .....	1
一、考察緣起及目的 .....	1
二、考察人員及行程概要 .....	1
三、參訪各機關（構）、學校之考察討論議題 .....	3
貳、保障機關（構）考察記實 .....	14
一、工作平等委員會(Fair Work Commission, FWC) .....	14
二、澳洲首都特區工作安全委員會(WorkSafe ACT) .....	28
三、澳洲工作安全署(Safe Work Australia) .....	32
四、功績制保護委員(Merit Protection Commissioner) .....	52
參、培訓機關（構）學校考察記實 .....	58
一、澳洲公共服務委員會(Australian Public Service Commission, APSC) .....	58
二、澳紐政府學院(The Australia and New Zealand School of Government, ANZSOG) .....	62
三、新南威爾斯州政府人事廳(NSW Public Service Commission) .....	66
四、雪梨大學(University of Sydney) .....	71
肆、建議事項 .....	75
一、適時研議公務人員一體適用「職業安全衛生法」可行性 .....	75
二、增訂安衛辦法監督考核規定 .....	75
三、評估以職涯導向之輔導員制度 .....	76
四、多元化高階文官培訓 .....	76
五、客製化公務人員訓練課程 .....	77
六、深化與簽訂交流合作備忘錄訓練機關（構）之合作 .....	77

# 壹、前言

## 一、考察緣起及目的

保訓會成立於民國 85 年 6 月 1 日，為公務人員保障暨培訓專責機關，法定職掌為關於公務人員保障與培訓政策、法制之研擬、訂定及執行，以及關於公務人員保障與培訓之國際交流合作等事項。另為應辦理公務人員考試錄取人員及晉升官等訓練等各項公務人員法定訓練需要，於 88 年 7 月 26 日成立所屬國家文官培訓所，99 年 3 月 26 日改制為國家文官學院（以下簡稱文官學院）。

保訓會為持續瞭解先進國家公務人員保障與培訓制度，期以精進我國相關制度及措施，並為建構與新南向國家公部門之連結，以及深化與文官學院簽訂交流合作備忘錄之訓練機關（構）合作等，爰經評估於 107 年度擇定赴澳洲參訪公務人員保障與培訓等相關機關（構）學校，實地瞭解其保障與培訓制度及實務運作情形，並就相關議題交換意見，期藉由本次赴澳洲考察，擴大視野，汲取先進觀念與經驗，作為保訓會未來精進公務人員保障暨培訓制度之參考。

本次考察行程承蒙外交部、駐澳大利亞代表處及駐雪梨辦事處鼎力協助，使得行程順利圓滿，謹此誌謝。

## 二、考察人員及行程概要

### （一）考察人員

本次考察行程，考試院基於全國最高人事機關，文官學院為辦理各項公務人員法定訓練機關，爰應業務需要派員共同組團赴澳洲瞭解相關公務人員保障與培訓制度，考察團員名單詳如下表。

表 1 考察人員名單

機關	職稱	姓名
公務人員保障暨培訓 委員會	副主任委員	郝培芝
考試院	簡任秘書	林啟貴
考試院	科長	陳莉瑩
考試院	科長	陳玫靜
國家文官學院	科長	陳昀孜

## (二) 行程概要

本次考察行程自 107 年 11 月 24 日 (星期六) 起至 12 月 1 日 (星期六) 止，扣除交通往返之旅途期間，計有 5 天之考察參訪期間，共赴澳洲坎培拉及雪梨等地區 (3 天在澳洲坎培拉地區；餘 2 天在澳洲雪梨地區)，參訪拜會 8 個機關 (構) 及學校。

- 1、考察參訪第 1 天 (11 月 26 日)：參訪工作平等委員會(Fair Work Commission, FWC)、澳洲首都特區工作安全委員會 (WorkSafe ACT)及澳洲公共服務委員會(Australian Public Service Commission, APSC)。
- 2、考察參訪第 2 天 (11 月 27 日)：參訪澳洲工作安全署(Safe Work Australia)及拜會駐澳大利亞代表處。
- 3、考察參訪第 3 天 (11 月 28 日)：參訪澳紐政府學院(The

Australia and New Zealand School of Government, ANZSOG)  
及資料整理工作。

4、考察參訪第4天(11月29日):由澳洲坎培拉搭機前往雪梨,參訪新南威爾斯州政府人事廳(NSW Public Service Commission)。

5、考察參訪第5天(11月30日):參訪雪梨大學(University of Sydney)及拜會功績制保護委員(Merit Protection Commissioner)。

### 三、參訪各機關(構)、學校之考察討論議題

#### (一) 考察保障討論議題

1、工作平等委員會(Fair Work Commission, FWC)

(1)工作平等委員會設立依據、業務職掌、成員組成各為何?

What are the establishment basis, responsibilities and member composition of Australia's FWC?

(2)公務人員在工作上,受到那些不平等對待可以向工作平等委員會申訴?

What sorts of unequal treatments are eligible for civil servants to file complaints to FWC?

(3)不服工作平等委員會的決定,可以提起司法救濟嗎?

If a civil servant is dissatisfied with FWC's decision, could he or she seek judicial relief?

(4)在公務人員的權利保障上,功績制保護委員與工作平等委員會如何分工?

In terms of civil service rights protection, how do MPC and FWC divide their work?

## 2、澳洲首都特區工作安全委員會(WorkSafe ACT)

(1)澳洲首都特區工作安全委員會業務職掌為何？與澳洲工作安全署關係及業務分工為何？

What are the functions of WorkSafe ACT? What is your relationship with Safe Work Australia and how is your division of work?

(2)澳洲首都特區工作安全委員會制定安全衛生法規或工作安全制度時，是否區分公務人員及勞工，而有不同的設計？

In your design of health and safety regulations or a safe work system, do you apply respective designs for civil servants and labors?

(3)澳洲首都特區工作安全委員會落實職業安全衛生法規之具體作為為何？有無監督、檢查、獎勵或處罰等機制的設計？這些設計是否亦可適用於公務部門？或是公務部門有特別的監督、檢查、獎勵或處罰的機制？

What are the concrete actions for implementing occupational health and safety regulations? Do you design mechanisms of monitoring, inspection, incentives or punishment? Are these mechanisms subject to the public sector? Or are there respective mechanisms of monitoring, inspection, incentives or punishment for the public sector?

(4)為瞭解澳洲首都特區工作安全委員會執行工作安全法規或



措施之具體成效，可否舉實例說明之（如公務部門之案例，請一併說明）。

To have a better understanding of concrete outcomes from your implementation of work safety regulations or measures, could you give us some examples and elaborate more? (if it is a case of the public sector, please elaborate, too.)

(5)公務人員（公務部門）工作安全之維護，是否亦屬澳洲首都特區工作安全委員會職責？如是，針對警察、消防及其他高風險公務部門工作環境安全及身心健康之衛生防護相關法令、政策，有無特別的規劃？與私部門勞工間安全衛生防護規範或策略有何不同？

Are you responsible for the work safety of civil servants? If yes, do you make special law and regulations, as well as policies for high-risk public servants, such as the police and firefighters to ensure their work safety, as well as mental and physical wellness? How is it different from the health and safety protection regulations or strategies for labors in the private sector?

(6)警察、消防人員之安全衛生防護的法令、政策係由澳洲首都特區工作安全委員會規劃？或由警察、消防人員部門自行規劃？

Are you responsible for formulating law and regulations, as well as policies of health and safety protection for the police and firefighters? Or the authorities of the police and firefighters formulate them on their own?

### 3、澳洲工作安全署(Safe Work Australia)

#### (1)澳洲工作安全署設立依據、業務職掌各為何？

What are the establishment basis and responsibilities of the agency?

#### (2)澳洲職業安全衛生法令之規範為何？工作安全制度是否區分公務人員及勞工，而有不同的設計？

What are the regulations of occupational safety and health in Australia? Do you apply different work safety systems for civil servants and labors respectively?

#### (3)公務人員（公務部門）工作安全之維護，是否亦屬澳洲工作安全署職責？如是，針對警察、消防及其他高風險公務部門工作環境安全及身心健康之衛生防護相關法令、政策，有無特別的規劃？與私部門勞工間安全衛生防護規範或策略有何不同？

Is the agency in charge of the protection of work safety for civil servants (public service departments)? If so, do you formulate special regulations and policies relevant to work environment and protection of physical and mental health specifically for the police department, fire department and other high-risk public service departments? What are the differences between those special regulations and policies from the safety and health protection measures or strategies for labors in private sector?

#### (4)警察、消防人員之安全衛生防護的法令、政策係由澳洲工作安全署規劃？或由警察、消防人員部門自行規劃？

Is the agency responsible for formulating the regulations and policies for safety and health protection of the police and firefighters? Or are the police department and fire department allowed to formulate relevant regulations and policies on their own?

- (5)為落實工作安全，澳洲工作安全署設計之監督、檢查、獎勵或處罰的機制為何？這些設計是否亦可適用於公務部門？或是公務部門有特別的監督、檢查、獎勵或處罰的機制？

To put work safety in place, what is the mechanism of monitoring, inspection, reward or punishment your agency has designed? Or is there any special mechanism of monitoring, inspection, reward or punishment for public service departments?

#### 4、功績制保護委員(Merit Protection Commissioner, MPC)

- (1)功績制保護委員設立依據、業務職掌、成員組成各為何？

What are the establishment basis, responsibilities and member composition of Australia's MPC?

- (2)在我國，公務人員不服服務機關所為的管理措施（例如不准請假、沒有影響公務人員身分的獎勵或處罰），可以向服務機關提起申訴、不服服務機關之申訴函復，可以向保訓會提起再申訴，但不能提起司法救濟。公務人員如果不服服務機關（或上級機關）所為對其身分有重大影響的處分（例如免除公務人員身分的處分、停止公務人員職務的處分）或影響公務人員公法上的金錢給付，例如未依規定給予薪水、退休金等處分，可經由原處分機關向保訓會提起復審救濟，不服

保訓會決定，還可以提起司法救濟。貴國公務人員不服機關所為的何種措施或處分可以提起救濟？救濟的途徑（程序）為何？有無類似我國依處分（措施）種類的不同，而有不同的救濟程序？

In Taiwan, if a civil servant is dissatisfied with any management measure adopted by the employment agency (in case of no leave application allowed, or reward/punishment that does no impacts to civil servant qualification), he or she can file a complaint to the employment agency. If the civil servant remains dissatisfied with the complaint replied from the employment agency, he or she can file a second complaint to the CSPTC, but he or she is not allowed to seek judicial relief. If a civil servant is dissatisfied with a penalty imposed by the employment agency (or supervising agency), impacting his or her qualification (e.g. punishment of removing civil servant status, or punishment of suspending civil service duty) or impacting disbursement in accordance with the Civil Service Protection Act, such as a penalty of salary or pension suspension, he or she can file a review relief to the CSPTC through the punishment agency. If the civil servant is dissatisfied with CSPTC's decision, he or she can seek further judicial relief. In Australia, what kind of measures or punishments your civil servants dissatisfied with could they file relief? What are the paths (procedures) of relief? Do you apply the same practices like Taiwan, different measures,

apply to respective relief procedures?

(3) 功績制保護委員之審理程序為何？是否會進行聽證及相關調查程序？

How is MPC's review procedure conducted? Would you organize a hearing or conduct relevant investigation processes?

(4) 對於救濟案件是否均會作成成立與否決定？有無案件採取調處、和解等方式進行？如有，案件數量為何？

Would you accept and record all relief cases? Is there any case handled through mediation or reconciliation processes? If so, how many are those cases?

(5) 對於功績制保護委員的決定，是否均可提起司法救濟？

To MPC's decision, is it applicable to seek judicial relief?

(6) 近年是否進行退休制度改革？如有，該退休公務人員可否提起救濟？

Have you made a reform on retirement system in recent years?

If so, are retired civil servants applicable to file relief?

(7) 公務人員向功績制保護委員提起救濟，須要付費嗎？如要，收費標準為何？

Once a civil servant requests for relief, should he or she be charged? If so, what is the charge standard?

(8) 公務人員被不平等解僱，是向功績制保護委員或工作平等委員會申訴嗎？或應該向那一個機關請求救濟？

Once a civil servant is made redundant unequally, should he or she file a complaint to MPC or Fair Work Commission (FWC)?

Or which government agency should he or she seek relief for?

(9)在公務人員的權利保障上，功績制保護委員與工作平等委員會如何分工？

In terms of civil service rights protection, how do MPC and FWC divide their work?

## (二) 考察培訓討論議題

1、澳洲公共服務委員會(Australian Public Service Commission, APSC)及其領導學習發展策略中心(Centre for Leadership and Learning)

(1)澳洲因應年金改革、少子化及人口老化等趨勢及環境變遷，如何運用培訓制度留住現職公務人員與增強他們所需職能，對於新進公務人員該如何透過培訓策略或相關措施建立他們正確的公共服務觀念及作好未來的職涯規劃？

In adaption of changes of the trend and environment, such as pension reform, low birth rate and aging society, how is Australia adopting the training system to retain incumbent civil servants and strengthen their necessary competencies? For newly-recruited civil servants, how would you adopt training strategies or relevant measures to help them build up correct concepts of the civil service and career planning?

(2)澳洲如何透過培訓措施，協助主管人員領導與管理屬於不同世代的部屬？

How would you adopt training measures to assist supervisors in leading and managing subordinates of different generations?

(3)澳洲如何以培訓的策略或相關作法，協助公務人員面臨數位科技發展所帶來的改變或衝擊？

In the face of the development of digital technology, how would Australia adopt training strategies or relevant measures to help civil servants face the changes or impacts?

(4)澳洲如何應用新興科技(例如 AR、VR、MR)在公務人員數位學習上？

How would Australia apply new technology (e.g. AR, VR, MR) to digital learning for civil servants?

(5)澳洲有舉辦年度系列性的研討會(APSwide)，是否有與保訓會進一步交流合作的可能性或作為，例如研討會互邀參加？

We know that you have been organizing the annual conference such as APSwide. Is there any possibility or practicality of further exchange and cooperation, for example, inviting counterparts from respective organizations to attend such conference?

(6)澳洲高階公務人員培訓、陞遷制度，以及採用評鑑中心法、課程設計、教學方法的運用情形為何？

In regarding to the senior civil service training, promotion system, assessment center methods adoption, course design and teaching methods, how does Australia apply these practices to your civil service system?

(7)澳洲初任公務人員的培訓輔導與考評方式有哪些制度及措施？

What sort of training and evaluation approaches has Australia adopted for newly-recruited civil servants?

(8) 澳洲如何提升辦理公務人員培訓業務者的專業知能？

How would you elevate civil service training organizers' professional competencies?

(9) 澳洲有關培訓初任及高階公務人員，每年編列預算的情況為何？

In terms of training newly-recruited and senior civil servants, how much is the development of annual budgeting?

(10) 澳洲辦理各項訓練課程之師資來源條件及評估標準為何？師資管理問題如何因應與精進？

What are the sources/criteria and evaluation standards of teachers for training courses? How would you adapt and improve when it comes to the management of teachers?

2、澳紐政府學院 (The Australia and New Zealand School of Government, ANZSOG)

(1) 澳洲針對公務人員職涯發展、終身學習、跨世代溝通管理所規劃之課程及措施為何？

What are the courses and measures planned in Australia for civil servants' career development, lifelong learning and cross-generation communication and management?

(2) 澳洲高階公務人員培訓之課程設計與教學方法為何？

What are the course design and teaching methods of senior civil service training in Australia?



(3)澳洲之公私部門如何協力合作進行初任公務人員培訓？

How would private-public partnership operate to conduct newly-recruited civil servants training?

(4)澳洲辦理各項訓練課程之師資來源，有無條件限制及評估標準？若有請問其限制及標準為何？師資管理問題如何因應與精進？

What are the sources/criteria and evaluation standards of teachers for training courses? How would you adapt and improve when it comes to the management of teachers?

(5)文官學院與澳紐政府學院簽訂有合作備忘錄，是否有更進一步深化合作交流的可能或作法，例如合作辦理海外研習課程，互邀參加論壇或高峰會等？

We have signed a MOU with the Australia and New Zealand School of Government. Is there any possibility or practice for us to have deeper cooperation and exchange, such as co-organizing overseas training classes, or inviting counterparts to participate in each other's forums, summits, or conferences?

3、新南威爾斯州政府人事廳(NSW Public Service Commission)

(1)公務人員職涯發展、終身學習，請問新南威爾斯州政府人事廳所規劃之課程及措施為何？

In regarding to civil servants' career development, lifelong learning, what are the courses and measures your department has planned?

(2)對於新進公務人員，新南威爾斯州政府人事廳是否有訓練輔

導或師徒等機制？

For the newly-recruited civil servants, do you provide any coaching service or apprenticeship to support them?

(3)新南威爾斯州政府是否有不同於全國，另具地方特色之訓練制度及課程規劃？

Do you provide a localized training system and course design?

(4)新南威爾斯州政府公務人員對於訓練的參與程度為何？每年平均的訓練時數為何？進修人數為何？所占機關人數為何？

How is your civil servants' involvement of training? What are the average training hours per year? How many trainees take part in training programs? What are the turnout number and turnout rate by respective agencies?

#### 4、雪梨大學(University of Sydney)

(1)雪梨大學與澳洲或其他國家政府合作辦理公務人員培訓事宜及相關課程設計為何？

What is the design of training and relevant courses for civil servants when you collaborate with Australia government or other countries?

(2)保訓會與雪梨大學是否有進行合作交流的可能或作法？

Is there any possibility or practice for the CSPTC and the university to conduct collaboration and exchange?

## 貳、保障機關(構)考察記實

### 一、工作平等委員會(Fair Work Commission, FWC)

11月26日上午拜會工作平等委員會，與該會副主任委員 John Kovacic 就公務人員可向其申訴之不平等對待事項與相關處理程序，以及對於公務人員的權利保障上，與功績制保護委員之分工等議題進行訪談。

### (一) 工作平等法

澳洲政府自 2008 年新政府上任後，為健全勞動市場，保障勞工工作權利，於 2009 年制定《工作平等法》(Fair Work 2009)<sup>1</sup>，其規範包含勞動基本條件、現代裁定待遇(Modern awards)，以及僱用終止等勞資雙方權利與責任，並依據此法設立工作平等委員會(Fair Work Commission)。該法之目的係為具合作和生產力的工作場所關係提供下列平衡架構，以促進澳洲國家經濟繁榮和人民的社會包容：

- 1、提供對澳洲受雇者平等、對企業具有靈活性的工作場所關係法，以促進澳洲未來經濟和生產力成長，並顧及到澳洲國際勞工義務(Australia's international labour obligations)。
- 2、透過制定國家就業標準、現代裁定待遇和國家最低工資，確保工作平等安全最基本的保障。
- 3、確保個別就業協議仍受法定最低工資及工作條件等工作平等安全最基本之保障。
- 4、不同行業訂定之勞工就業條件均須提供靈活工作安排之條款，供受雇者可與雇主協議個別工作條件，以平衡工作和家庭責任。
- 5、提供受雇者擁有結社自由和代表之權利，擬具可行和有效的

---

<sup>1</sup> Fair Work Act 2009, Section 3.

申訴程序以解決爭議，並使申訴程序之決定具有效力的遵循機制，以保護受雇者免受不公平待遇和歧視。

- 6、透過企業層級的集體談判（由雇主、工會或其他談判代表）工作場所僱用條款相關的義務和明確的產業行動規則，以實現工作平等及生產力。
- 7、確認中小型企業的特殊情況。

## （二）工作平等委員會簡介

工作平等委員會前身為 Fair Work Australia，成立於 2009 年 7 月 1 日，是繼《工作平等法》與相關過渡法律實施後成立的機構。這個新的仲裁庭發揮了澳洲勞資關係委員會(Australia Industrial Relation Commission)、澳洲勞資團體登記局（Australia Industrial Registry，以上這兩家機構均於 1904 年成立）以及澳洲公平報酬委員會（Australia Fair Pay Commission，成立於 2005 年）的功能，並且也扮演勞資協議局（Workplace Authority，建於 2007 年）的一些角色。在《工作平等修正法》(Fair Work Amendment Act)於 2012 年頒布後，Fair Work Australia 於 2013 年 1 月 1 日更名為工作平等委員會。

工作平等委員會為國家級勞資關係仲裁法庭(national workplace relations tribunal)，其功能在於推動澳洲勞動市場的革新、促進公平與正義、節省勞資爭議解決時程，以及激勵產業界溝通達到職場效能。主要職掌、管轄範圍及組織架構等說明如下：

### 1、主要職掌

- (1)處理不公平解僱要求、職場霸凌等申訴案件。
- (2)設定全國最低工資以及依現代裁定待遇其最低工資。

- (3)制定、審議及變更各現代裁定待遇。
- (4)批准、變更和終止企業協議，並協助協議過程。
- (5)下達停止或暫停產業行動的命令。
- (6)提交給委員會處理現代裁定待遇和企業協議的爭議解決程序。
- (7)簽發進入工作場所許可申請。
- (8)促進具合作和生產力的工作場所關係並防止爭議事件。

依據 2009 年《工作平等法》，委員會和總經理尚須負責已註冊組織之註冊、合併和註銷以及制定和修改其規則。

## 2、管轄範圍

- (1)除西澳洲外的所有州和地區的所有私部門雇主和受雇者。
- (2)聯邦政府之公共部門。
- (3)領土內和維多利亞州的所有雇主和雇員（部分州之公部門雇員例外）。
- (4)其他州的部分公部門和地方政府之僱用。

## 3、組織架構

工作平等委員會組織包含主任委員、副主任委員、專任委員及專家小組等成員，其設立各小組分別被賦予不同任務，以處理澳洲全國勞動政策以及勞資爭議案件。

總經理(General Manager) 為具有法律效力、經任命的人員，其係該機構負責人，法定職能是協助主任委員確保委員會履行其職能並負責委員會職員的行政管理。工作平等委員會 2018 年 6 月 30 日之現行組織圖如下。



圖 1 工作平等委員會組織圖

工作平等委員會設有 3 個部門，分工說明如下：

(1) 客戶服務部門(Client Services)：

透過電話與各州和地區的辦事處進行大多數詢問作業。工作人員接收和處理申請案件、維護案件管理系統、安排和進行調解，以及發布文件（包括決定和命令）。

(2) 企業服務部(Corporate Services)：

負責公司治理和報告、法律服務、財務管理和資源、內部溝

通，以及人力資源和資訊技術。

(3) 法庭服務部(Tribunal Services)：

為委員會成員提供研究、專案管理和行政支援。法庭服務人員支援委員在審查會的工作，進行專業的工作場所關係和經濟研究，並協助管理大型法定審查，例如有關現代裁定待遇和最低工資的審查。此外，他們的工作還包括對企業協議進行分析、協調不公平解僱事項的仲裁聽證會、為個別委員提供研究、維護工作場所關係圖書館、並支援委員會參與相關活動等。

4、運作機制

基本上，工作平等委員會之職掌及管轄範圍，包含公務人員及一般勞工，對於公務人員受到之不平等對待案件，除不公平的解僱要求案件，係由工作平等委員會進行處理外，其餘均由功績制保護委員進行處理；而不公平的解僱要求案件之申請、調解、仲裁及不服決定或命令等處理，如下說明。

工作平等委員會依其職掌，每年受理來自受雇者及企業申請之案件，以 2017 年至 2018 年度為例，有 3 萬 1,554 件申請提出，共舉行 1 萬 1,196 場聽證會和審查會，以及發布了 9,717 項決定與命令。其中申請案件之統計如下：

表 2 工作平等委員會案件受理情形

類型	2017-18	2016-17	2015-16	2014-15
不公平的解僱	13,595	14,135	14,694	14,624
協議批准	5,287	5,698	5,529	5,922
涉及解僱的一般保護措施	4,117	3,729	3,270	3,382
協議-其他	1,789	1,180	1,335	1,469
爭議解決	1,767	2,106	2,194	2,331
一般保護-其他	992	937	940	993
產業行動	895	797	1,272	957
停止霸凌命令	721	722	734	694
協商	349	399	408	479
上訴	190	237	283	336
註冊組織	163	1,243	1,472	1,120
其他事項	1,689	1,888	2,084	1,845
總計	31,554	33,071	34,215	34,152

不公平解僱申請最為普遍，占申請總數約 43%。批准企業協議申請是第二大最常見的，占申請總數約 17%，與往年一致。涉及解僱的一般保護申請則占申請總數約 13%。

在 2017 年至 2018 年期間，委員會在澳洲各地舉行了 1 萬 1,196 次聽證會和審查會，其中，有 32% 係透過電話或視頻會議由委員會成員親自舉行。相關成員在適當的地方透過電話或視頻會議舉行聽證會和審查會，以節省交通時間及成本，並確保有效利用委員會的資源及避免當面衝突情事發生。而並非所有事項都涉及聽證會或審查會，有些是由委員在會議室逕行以文



件簽署決定。

此外，經驗豐富的工作人員在 2017 年至 2018 年期間舉辦了 1 萬 491 次調解審查會。調解人就涉及不公平解僱案件，以及解僱和反霸凌之一般保護案件舉行審查會，絕大多數調解都是通過電話進行的。而調解不成，則視情況進行仲裁程序。委員會設有仲裁法庭，由工作平等委員會之委員擔任仲裁者角色，透過聽證會(Hearing)或審查會(Conference)程序進行案件審理後，根據個案情況發布仲裁命令，雇主或相關人員均受該仲裁命令之約束。而對於工作平等委員會所作之決定或命令仍有不服者，後續仍可向法院提起訴訟。

以下以申請數量最多之不公平解僱申請處理為例做一說明，提出不公平解僱申請之員工必須符合下列條件，始得提出申請：

- (1)於員工少於 15 人的公司中(小型公司雇主)服務最少 1 年。
- (2)於員工多於 15 人的公司中，服務最少半年。
- (3)如果收入超過了高收入下限，確定已受到現代裁定待遇的保護或簽過企業合約。

不公平的解僱案件申請必須在解僱生效後 21 天內提出，特殊情況下，委員會可以延長受理之時間。依據《工作平等法》，委員會提供非正式、迅速並靈活的方式解決糾紛，以平衡雇主和受僱者之需求。當不公平解僱的申請遞交到委員會後，委員會將發送申請表件副本給雇主，同時發出書面通知給雇主和受僱者，告知調解的時間和日期。雇主在收到上開副本後 7 日內必須以電子郵件、快遞或親自前往委員會之方式遞交其回應。如果雇主認為委員會對於該案沒有司法管轄權，或者認為受僱

者不屬《工作平等法》規定之受保護對象，雇主可以對不公平解僱的申請提出異議。根據異議提出的性質，委員會可以做出以下任一決定：

(1)舉行審查會或聽證會(jurisdiction conference or hearing)，先決定司法管轄權異議(jurisdictional objection)的問題，再處理申請，委員會將此過程稱為司法權審判及仲裁會(jurisdiction and arbitration)或聽證。

(2)舉行審查會或聽證會，可同時或分開處理申請和司法管轄異議，委員會將此過程稱為審判及仲裁。

若雇主未提出上開異議，則通常由調解員進行調解，調解員是委員會中在調解工作關係與不公平解僱法律方面受過訓練，並富有經驗的員工。在調解員的協助下，雇主和受僱者可試圖自己解決爭議。調解當天，調解員將進行大約 90 分鐘調解作業，並透過三方通話給當事人（或其代表）撥打電話。調解員將解釋整個過程，先由當事人簡單陳述為何解僱是公平的或不公平的，接續讓雙方開誠布公的討論，以及分別與每一方單獨進行交流，討論解決糾紛的方法，並提出解決方案的建議。如果雙方最後達成協議，調解員則會準備一份書面協議讓雙方簽署，並解釋接下來的步驟。大多數情況下，雙方會達成互相滿意的結果，從而解決糾紛，申請也隨即終止。如果沒有達成協議，將進入審判及仲裁會或聽證會。工作平等委員會法官將主持並做出對雙方均有約束力的決定。

調解未解決的糾紛或者申請沒有撤銷時，將進入仲裁程序。仲裁可以在工作平等委員會法官做出決定的審查會中進行，也

可以在工作平等委員會法官主持的聽證會上進行。審查會或聽證會的時間通常為 1 至 3 天，不過也要視案件的具體情況及其複雜性而定。有異議的申請將進入審判及仲裁或聽證程序。對於異議與申請審理可以是同時進行，也可以是分開進行審理。

決定性審查會將在私密情況下進行，即只有當事人（與其翻譯員、支持人或代表）出席，且該會將做出裁決。在考慮當事人特殊情況下，工作平等委員會法官將通過審查會作出仲裁。如果雙方都沒有法律代表，除非法官有其他決定，申請將會在決定性審查會上審理。在此會議中，當事人可以有機會為自己申述，在宣誓情況下舉證；雇主或工作平等委員會法官均可對於當事人提供之證據提出質疑。工作平等委員會法官可以幫助當事人運用符合邏輯並易於理解的方式陳述自己的觀點。比起聽證會而言，決定性審查會較為輕鬆且靈活，更能鼓勵雙方討論。但是該會議也可以在任何階段變為更正式的聽證會。

而聽證會通常以公開方式進行，並於最後做出判決。聽證會比審查會更正式，從其準備工作中也可看出聽證會的正式性。在聽證會過程中，當事人可以表達自己的觀點，並提供證人證據、相關檔案資料（證據），以及對於另一方證據提出質疑或質詢。

決定性審查會或聽證會的法官將在聽證會結束時給出口頭的決定或者是事後給出書面決定。法官的決定就是申請的最後裁決，但是當事人可以對此決定提出上訴。而審查會或聽證會後，產生的結果包括：

(1) 如果不公平解僱於聽證會結束時判斷是公平的，申請將不予

考慮。

(2)如果不公平解僱於聽證會結束時判斷為不公平，工作平等委員會法官將下令補救。補救方式包括（下列兩者之一或兩者兼有）：

- ①恢復雇員職位。
- ②對於損失工資進行補償。

然而，任何判決的賠償金額有可能因為下列原因而減少：

- ①任何導致解僱的不當行為。
- ②任何在解僱生效後產生的其他經濟收入。

委員會不對任何由於驚嚇、抑鬱或羞辱而造成的損失進行賠償判決。

如果爭議案件未於協商會解決，工作平等委員會將給各方發出一份證明，申請人欲至法院提起訴訟，該證明可以作為依據。倘若仲裁結果未獲雙方同意，申請人可以向聯邦法院或聯邦巡迴法院提出單獨訴訟。

處理不公平解僱申請流程圖

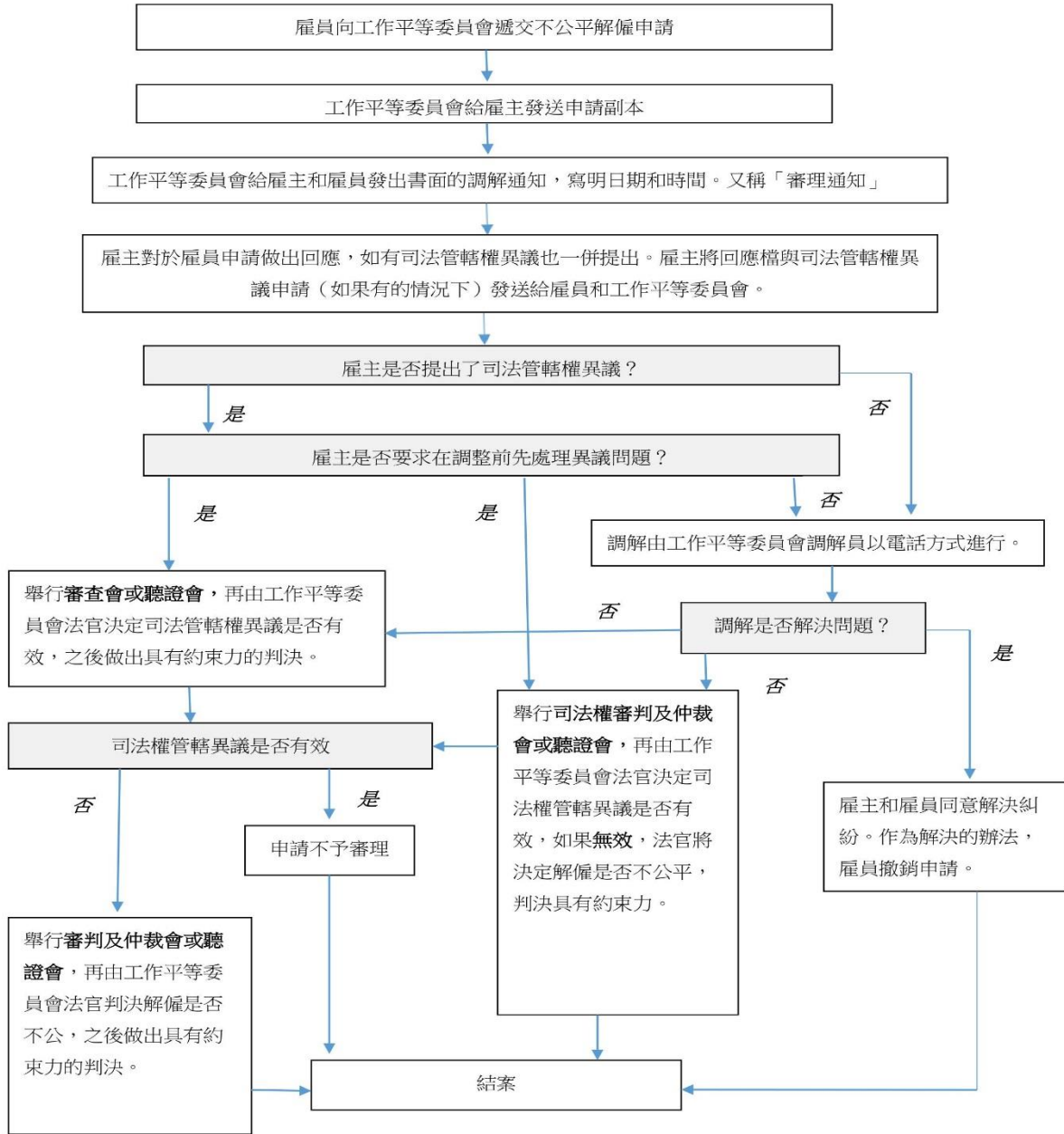


圖 2 處理不公平解僱申請流程圖

在許多不公平的解僱案件中，多數人會在工作平等委員會審理中自行出庭，此為他們與工作平等委員會的第一次互動。工作平等委員會的網站提供工具，藉由影片介紹、協助判斷欲申請者是否具有資格等資訊，幫助勞雇雙方瞭解流程與《工作平等法》等相關規定，以及重要決定(decision)之基準。

以下為 2017 年至 2018 年間不公平的解僱案件最終確定情況，絕大多數不公平解僱申請在沒有仲裁的情況下最終確定，18%(2,379)在工作人員調解之前得到解決或中止，62%(8,285)在調解中得到解決，14%(1,935)在調解後及正式聽證會之前得到解決。而最終確定的不公平解僱申請中，只有 1%(159)經仲裁決定其被解僱是不公正或不合理。

**表 3 不公平解僱案件處理情形**

Outcome	2017–18	2016–17	2015–16	2014–15
<b>Resolved before conciliation</b>	<b>2,379</b>	<b>2,425</b>	<b>2,130</b>	<b>2,156</b>
<b>Resolved at conciliation</b>	<b>8,285</b>	<b>8,880</b>	<b>8,529</b>	<b>8,788</b>
<b>Resolved after conciliation and before a formal hearing</b>	<b>1,935</b>	<b>2,218</b>	<b>2,808</b>	<b>2,654</b>
<b>Resolved after hearing and before decision</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>104</b>	<b>52</b>
<b>Finalised by decision</b>	<b>779</b>	<b>1,028</b>	<b>1,457</b>	<b>1,527</b>
Finalised by administrative dismissal	321	320	362	288
Finalised: jurisdiction objection upheld	195	401	769	890
Finalised at arbitration: application dismissed	104	125	130	161

Outcome	2017-18	2016-17	2015-16	2014-15
Finalised at arbitration: application granted	159	182	196	188
<b>Total finalisations</b>	<b>13,415</b>	<b>14,587</b>	<b>15,028</b>	<b>15,177</b>
Applications granted, as a proportion of total decisions	20%	18%	14%	12%
Applications granted, as a proportion of finalisations	1%	1%	1%	1%

### (三) 座談心得與發現

- 1、透過參訪工作平等委員會及相關考察資料顯示，澳洲有關工作平等之相關法令，均能明確列出雇主之責任與受雇者相關權益保障內容，且公務人員納入一體適用，無所差別。未來或可參酌其工作平等相關法令規定，尤其是權利與責任義務明確性方面，以強化我國公務人員之權益保障。
- 2、澳洲政府自 2010 年 1 月 1 日起，雇主須提供其新進雇員工作平等資料說明書(Fair Work Information Statement)，該說明提供有關受雇者工作權益之基本資訊，包含工作場所權益、現代裁定待遇等事項，以及主管工作平等之法定機構與聯絡資訊。我國保訓會亦於 2017 年起印製公務人員保障業務手冊提供人事人員參考，並於保訓會網站「保障業務」專區提供相關救濟資訊，以及每年辦理宣導及輔導活動，目前已有多元提供資訊管道。
- 3、此次拜會工作平等委員會，並實地參觀其審理庭，考量我國保訓會保障事件審理室之設布及相關設施，已具文官法庭之

離型，未來或可於不增加預算以及擴張空間的考量下，參酌審理庭之場地設布及相關設施，做為未來審理保障事件之場布參考。

## 二、澳洲首都特區工作安全委員會(WorkSafe ACT)

11月26日下午拜會澳洲首都特區工作安全委員會，並與主任委員 Greg Jones 進行訪談，就澳洲首都特區之工作安全制度，針對公務人員及勞工是否有不同之制度，以及高風險之警察、消防職業是否另訂特殊之工作安全法令或政策，與澳洲中央主管機構之澳洲工作安全署分工，以及該委員會落實職業安全衛生法規之具體作為等議題進行瞭解，希望藉助其經驗及觀點，健全我國公務人員執行職務之安全法制與措施，以充分保障公務人員的工作權益。

### (一) 澳洲首都特區工作安全委員會簡介

澳洲首都特區工作安全委員會是負責首都坎培拉地區工作場所健康和安全的監管機構，目前主任委員為 Greg Jones，其職掌主要為研究如何促進澳洲首都特區公務人員及勞工之健康和 safety，並向相關政府部門及私部門提出建議。澳洲首都特區工作安全委員會之職掌為執行有關職業健康與安全、勞工賠償、危險物質和勞動法規的立法，並進行勞動環境檢查後，頒發各種與行業相關的許可證明，其功能係防止勞工或公務員於職場中受傷或發生意外事件。

澳洲首都特區工作安全委員會主要依據下列安全衛生防護法令對公務人員及私部門執行保障公務人員及勞工之工作安全：(一) 2011年《工作健康與安全法》；(二) 2009年《危險品（道路運



輸法)》；(三) 2004 年《危險物質法》；(四) 1979 年《燃料控制法》；(五) 1976 年《長期服務假法》；(六) 1951 年《勞工賠償法》；(七) 1949 年《機械法》及 (八) 1912 年《鷹架和升降機法》。相關法令係由澳洲工作安全署訂定，澳洲首都特區工作安全委員會並依據上述法令針對澳洲首都特區之私部門及公務機關發放相關的許可證。例如依據 2004 年之《危險物質法》規定，發放有關炸藥等涉及爆炸物之許可證，以及依 1951 年《勞工賠償法》規定，要求自營保險公司為受傷之勞工提供康復服務。

在澳洲，不論公部門或私部門，任何職業均適用相同的安全衛生防護法令，因為公務人員投訴的比例相當少，故未就公務人員設計不同之工作安全制度。在澳洲安全衛生防護法令中，最重要為 2011 年制定之《工作健康與安全法》(Work Health and Safety Act, 簡稱 WHS)，該法案規定雇主在合理可行的範圍內，有義務必須確保工作場所勞工的身心健康和 safety，並具體規範雇主的責任包括：

- 1、負有照顧勞工責任：除了直接僱用人員外，尚包含承包商、外部工作人員、學徒或實習生等。雇主必須提供執行職務必要的機具設備、良好的工作環境，以及安全及衛生的防護措施等。
- 2、需與勞工進行一定協商：勞工可提出任何與工作健康和 safety 有關的問題和建議，並且可以拒絕從事會引致受傷的任務；雇主必須協助解決問題並及時告知協商之結果和決定。
- 3、指導勞工識別危害並降低風險：雇主必須在工作場所張貼與風險管理有關的海報，提醒勞工注意工作可能發生之危險，

並且培訓、指導和監督勞工安全使用、搬運各項設備；並不得允許未具許可證的勞工使用危險的設備機具。

4、通告安全事件：當工作場所發生法令規定應報告之嚴重傷害或疾病時，雇主必須通報澳洲勞資關係辦公室(Office of Industrial Relations, 簡稱 OIR)。

主任委員 Greg Jones 表示，澳洲首都特區工作安全委員會除依據上述法令嚴格監督並強制雇主遵守應盡之責任外，另採取主動性的預防計畫，定期至工作場所進行檢查，以確保雇主依據法令進行應盡的義務和程序。常見的違規實際案例如下：雇主使勞工面臨過度噪音或在高處工作而不能控制墜落的風險、允許未經許可的操作員使用堆高機等指定設備、沒有為在密閉空間進行的工作制定安全工作方法聲明、未事先測試電氣工作以確保電氣安全、沒有通知 OIR 嚴重的電氣事故等。遇有上述違規之情形時，澳洲首都特區工作安全委員會將採取滾動式的教育過程，請雇主限期改善，甚至對於違規情形較嚴重者，採取監督管制的行動，予以起訴或罰款。

此外，對於投訴案件數量或發生傷害紀錄次數較多的部門，澳洲首都特區工作安全委員會亦會特別增加檢查的頻率，要求雇主確實訂出改善措施以彌補傷害；而對於警察、消防或醫療等風險比較高的從業人員，Greg Jones 亦表示，會要求應充分訓練他們採取自我保護措施，並進行風險評估，加強安全管理，以期將風險值最小化。雖然各個行業面臨的風險因素不同，但澳洲首都特區工作安全委員會處理的標準和程序是一致的，並設有專人負責處理有關心理健康或精神障礙等方面的問題，提供有關心理健

康的訊息和教育。

在澳洲，為了確保工作場所安全及減少工傷意外發生，會要求勞工在開始工作前必須填一份檢查清單，明白與工作健康和安安全至關重要的各種事項。清單上所列舉的問題包括：是否有人向你示範如何執行工作？所需的安全裝備是否齊備？是否知道如何聯絡消防處、警察、或救護車？工作時受了傷或突然病倒了，是否知道找誰幫助、去哪急救？緊急情況發生時，是否知道如何逃離工作地方等問題。澳洲首都特區工作安全委員會要求每個勞工都應該能清楚回答以上問題，若有部分問題無法回答，將要求勞工洽詢雇主或有經驗的同事進行諮商及釐清。

此外，勞工如有遭受職業災害的問題，亦可直接向該委員會投訴，尋求協助獲得賠償，並力保所有雇主遵守工傷賠償的義務。澳洲首都特區工作安全委員會期望透過採取行動，尋求保護勞工免受傷害，減少不安全的行為及風險，並且協助公眾和企業瞭解並履行其立法義務來實現此一目標。

## （二）座談心得與發現

- 1、澳洲首都特區的工作安全制度並未區分公務人員或勞工而有不同的設計，所有職業一律均適用相同的法令《工作健康與安全法》，此與我國公務人員和勞工分別適用《公務人員安全衛生防護辦法》(以下簡稱《安衛辦法》)及《職業安全衛生法》(以下簡稱《職安法》)不同。惟因我國的《安衛辦法》內容多屬原則性規範，未若《職安法》或澳洲的《工作健康與安全法》定有監督、檢查及罰則等機制，爰是否可考量與勞工一體適用職安法，似可再行斟酌。

- 2、又如我國仍予維持公務人員和勞工分別適用不同的工作安全法令制度，為確保各機關落實執行安全防護措施，建議修正《安衛辦法》，增訂相關之監督、檢查及罰則規定，俾期周延。
- 3、針對高風險之警察、消防之工作安全保護措施，我國《安衛辦法》僅於該辦法第 19 條規定：「……對於經常暴露於有危害安全及衛生顧慮環境，致影響其身心健康之虞之公務人員，得定期實施特定項目之健康檢查。……」，建議可參採澳洲首都特區工作安全委員會較為主動之作法，要求該等職業員工採取自我保護措施，並定期進行風險評估，加強安全管理。

### 三、澳洲工作安全署(Safe Work Australia)

11 月 27 日上午拜會澳洲工作安全署，與該署代理執行官 Amanda Johnston 及其上級機構澳洲就業與小型企業部主管 Adrian Breen 及 David Cains 等官員，就澳洲職業安全衛生法令，特別是公務人員中警察、消防等高風險部門工作環境安全及身心健康之衛生防護法令、政策、規範，以及相關監督、檢查、獎勵或處罰之機制等議題進行訪談。

#### (一) 工作衛生與安全法

澳洲政府為保障受雇者及工作場所的健康和安全，並建立全國統一的之工作衛生與安全法律，爰於 2011 年制定《工作衛生與安全法》(Work Health and Safety Regulations, WHS)，內容涵蓋工作場所安全風險、安全諮詢、教育及培訓等面向之安全健康管理，

並提供了一個架構，以保護工作中所有工作者和可能受工作影響的其他人的健康、安全和福利，並達成下列目的<sup>2</sup>：

- 1、透過消除或減少工作或工作場所產生的風險，保護工作者和相關人員的健康和安全。
- 2、確保建立有效的安全代表、安全協商和安全合作機制，以解決工作場所安全健康管理問題。
- 3、鼓勵工會和雇主採取建設性的角色來改善及實踐工作衛生與安全。
- 4、協助企業和受雇者實現更健康、安全的工作環境。
- 5、提升安全健康方面的資訊、教育和培訓工作。
- 6、提供利害關係人有效遵守和執法之措施。
- 7、促進安全健康方面的持續改進和相關標準的漸進提高。

綜觀其立法目的，主體涉及雇主、工作者、工會及安全代表等安全健康工作利害關係人，並涵蓋工作場所安全風險、安全協商、教育培訓等面向的安全健康管理，以保障勞動者及相關人員的安全健康權益。

## （二）澳洲工作安全署簡介

澳洲工作安全署是澳洲政府的法定機構，成立於 2008 年，旨在制定有關工作健康與安全及工人賠償的國家政策，透過聯邦、州、地區政府於其管轄範圍內管理和執行工作衛生與安全法律，主要職掌及組織架構說明如下：

### 1、主要職掌

澳洲工作安全署與聯邦、州和地區政府、工會、產業、雇

---

<sup>2</sup> WHS Act, section 3

主和工作者代表合作，共同執行下列任務：

- (1) 監督和改進澳洲工作衛生與安全法立法框架模式。
- (2) 制定《工作衛生與安全法》和工作者賠償之國家政策。
- (3) 蒐集、分析和分享《工作衛生與安全法》及工作者薪酬數據和研究成果。
- (4) 提供管理《工作衛生與安全法》風險指南。
- (5) 致力實踐 2012 年至 2022 年澳洲工作健康與安全戰略。
- (6) 與聯邦、各州和地區政府以及其他國家和國際機構就工作衛生與安全與工人賠償政策事宜進行合作。

## 2、組織架構

澳洲工作安全署為就業和小型企業部(Department of Jobs and small business)所屬機構，其組織成員包含獨立主席、代表聯邦及各州和領地的成員 9 名、代表工人與雇主利益的成員各 2 名及澳洲工作安全署首席執行官，成員由其各自的部長或組織提名，由聯邦就業部長任命，任期 3 年。截至 2018 年 6 月 30 日，澳洲工作安全署設有 4 個部門，由 13 個團隊組成，組織圖如下。

## Organisational structure

> The structure of the agency as at 30 June 2018

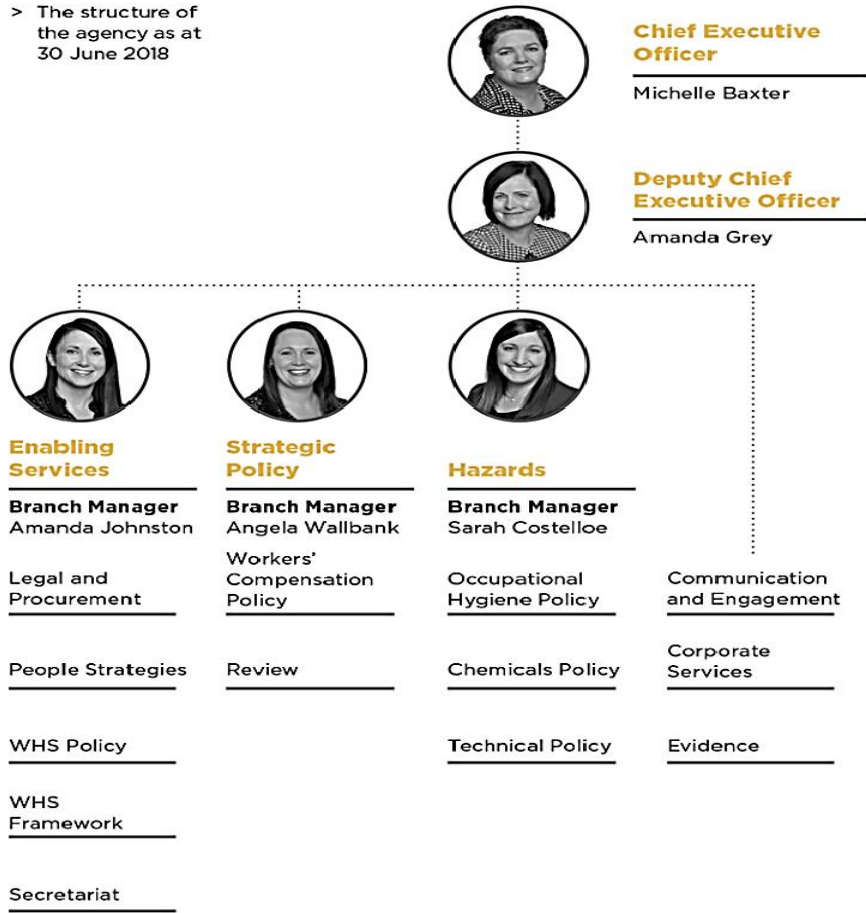


圖 3 澳洲工作安全署組織圖

### 3、核心價值

在與利害關係人和社區合作時，澳洲工作安全署堅持澳洲公共服務價值觀的公正性、服務承諾、責任感、尊重和道德行為。以下為澳洲工作安全署之核心價值，係為其組織工作人員共同創造包容性工作場所文化的基礎。

(1)卓越(Excellence)：重視工作和其職掌相關知識的卓越，並以創新和更聰敏之工作計劃追求卓越，面對變革保持積極和彈性。

(2)人(People)：員工以敬業態度共同學習和發展技能，並由組織

支持其工作與生活的平衡，並致力營造參與、健康和安全的  
工作場所。

(3)溝通(Communication)：通過諮詢和溝通，團隊成員相互瞭解  
和重視，並共同努力提高組織的形象和影響力。

(4)服務(Service)：建立質量關係，尊重利益相關各方的意見，  
並提供有效的成果，持續不斷地尋求改善工作的機會。

#### 4、運作機制與相關數據

據相關數據顯示，在澳洲每年約有 200 名工人被殺，超過  
10 萬人因工作傷害受到賠償。與工作有關的死亡、傷害和疾病  
對工作者及其家庭和社區造成破壞性的影響。工作傷害和疾病  
不僅造成身體、精神和情緒困擾，也因此造成澳洲每年經濟損  
失可高達 618 億美元。

澳洲工作安全署致力於制定政策，旨在減少與工作相關的  
死亡、傷害、疾病以及工作場所中的危險和風險，而這些努力  
逐漸產生影響，工作場所受傷和死亡人數持續下降。在過去十  
年中，與工作有關的死亡率下降了 40% 以上。

依澳洲工作安全署 2015 年至 2016 年有關傷亡與嚴重傷害  
索賠統計，緊急服務專業人員較其他職業的工作嚴重受傷和死  
亡率高。自 2003 年以來，已造成 47 名死亡人數，其中包含 21  
名消防和應變工作人員、4 名救護人員和護理人員以及 22 名警  
察。這些死亡中有 38 人是男性，9 人是女性。而造成死亡的最  
常見原因是車禍，占 40%。2016 年的死亡率為 2.1 人，高於全  
國每 10 萬名工作者 1.5 人的死亡率。至於嚴重傷害索賠的最常  
見原因分別是精神壓力 13%；抬移傷患 7%；遭受攻擊 5%；跌



倒 5%。緊急服務專業人員嚴重傷害索賠率較所有職業高 4 倍，每 1,000 名員工有 37.9 次索賠案件。在 2000 年至 2001 年與 2015 年至 2016 年期間，年度事故率則是下降了 7%。

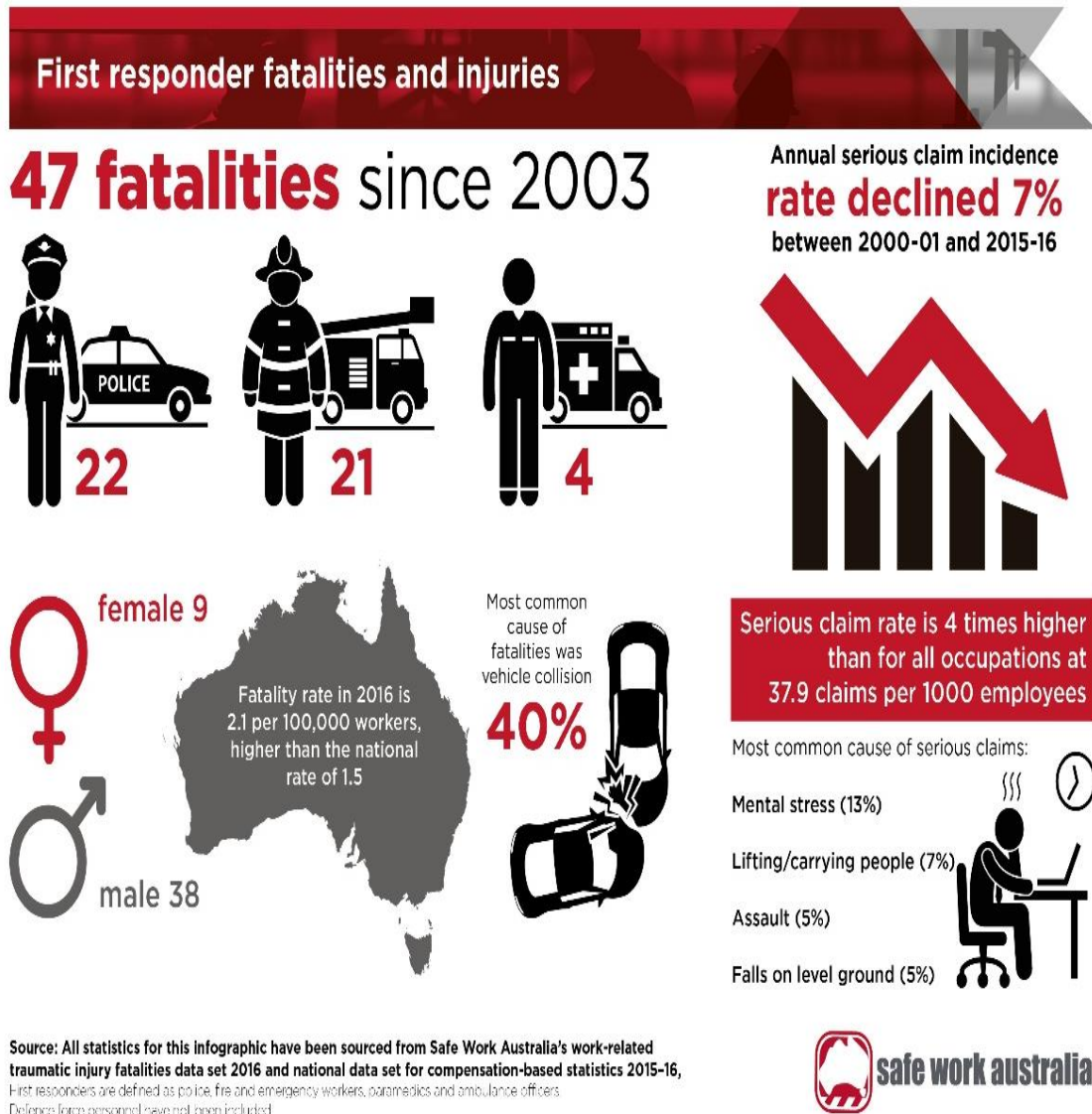


圖 4 緊急服務專業人員傷亡與嚴重傷害索賠統計

澳洲工作安全署於 2012 年至 2022 年工作健康與安全戰略

三大目標：

- (1) 因受傷造成的工作者死亡人數減少至少 20%。
- (2) 工作傷害索賠率降低 30%。

(3)肌肉骨骼疾病等傷害索賠率降低 30%。

上開目標並選擇七個國家優先產業進行預防活動：

- (1)農業(Agriculture)。
- (2)公路運輸(Road transport)。
- (3)製造業(Manufacturing)。
- (4)建築業(Construction)。
- (5)住宿和餐飲服務(Accommodation and food services)。
- (6)公共管理和安全(Public administration and safety)。
- (7)保健和社會援助(Health care and social assistance)。

依澳洲統計局和就業部對公共行政及安全行業(the public administration and safety industry)2012 年至 2013 年及 2015 年至 2016 年之 4 年期間之死亡及工作傷害統計資料顯示，平均每年死亡人數 7 人，占全體工作者死亡人數 4%，在所有行業別中排名第 7，死亡率排名第 11。而嚴重傷害索賠案件數平均每年共 8,900 件，占全體嚴重傷害索賠案件數 8%，行業別排名第 6，索賠頻率排名第 7。

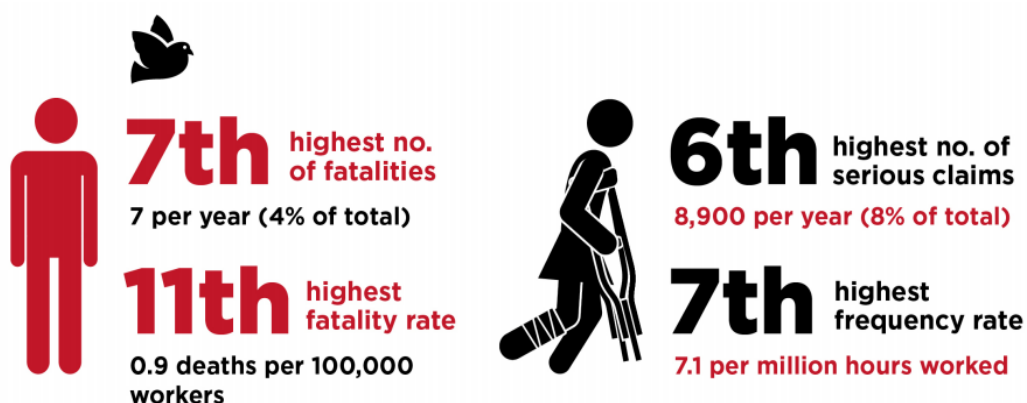


圖 5 公共行政及安全行業 2012 年至 2013 年及 2015 年至 2016 年期間死亡及工作傷害統計

公共行政及安全行業占澳洲總就業人數的 6%，包括 3 種子行業：公共行政(public administration)、安全防護(defense)和公共秩序、安全和監管服務(public order, safety and regulatory services)。自 2012 年至 2017 年 11 月的 5 年間，就業人數增長了 7%（低於總體就業增長率 8%），預計該行業的就業人數將在未來 5 年內再增加 9%。該行業由較年輕的人口組成，四分之一以上的工作者年齡在 35 歲以下，並且有 83% 的全職工人（所有行業平均全職比例為 69%），及 11% 的臨時雇員（所有行業平均兼職比例為 25%）。

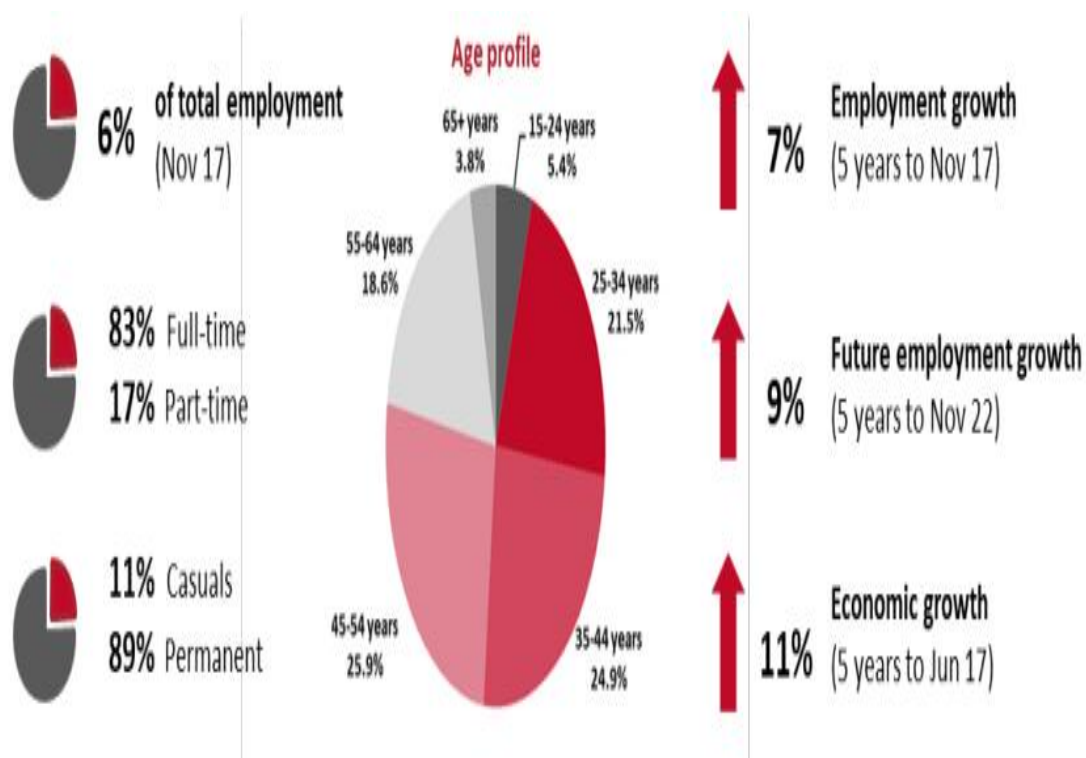
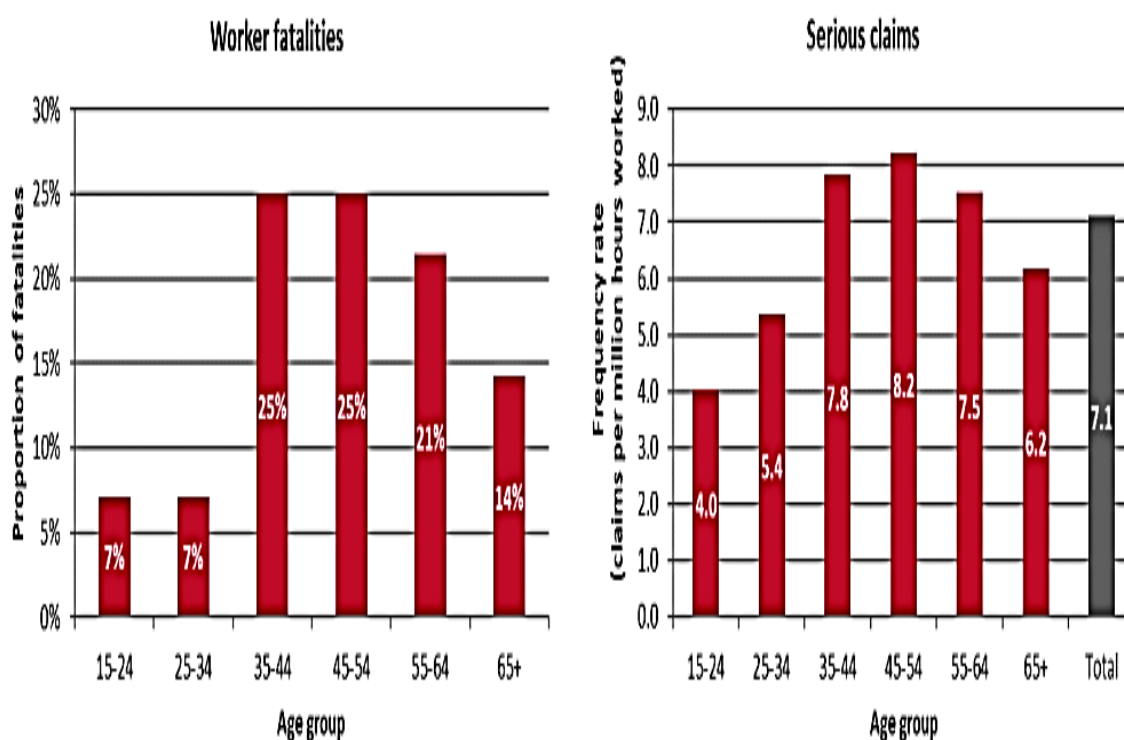


圖 6 2012 年至 2017 年 11 月公共行政及安全行業  
就業人員基本特性

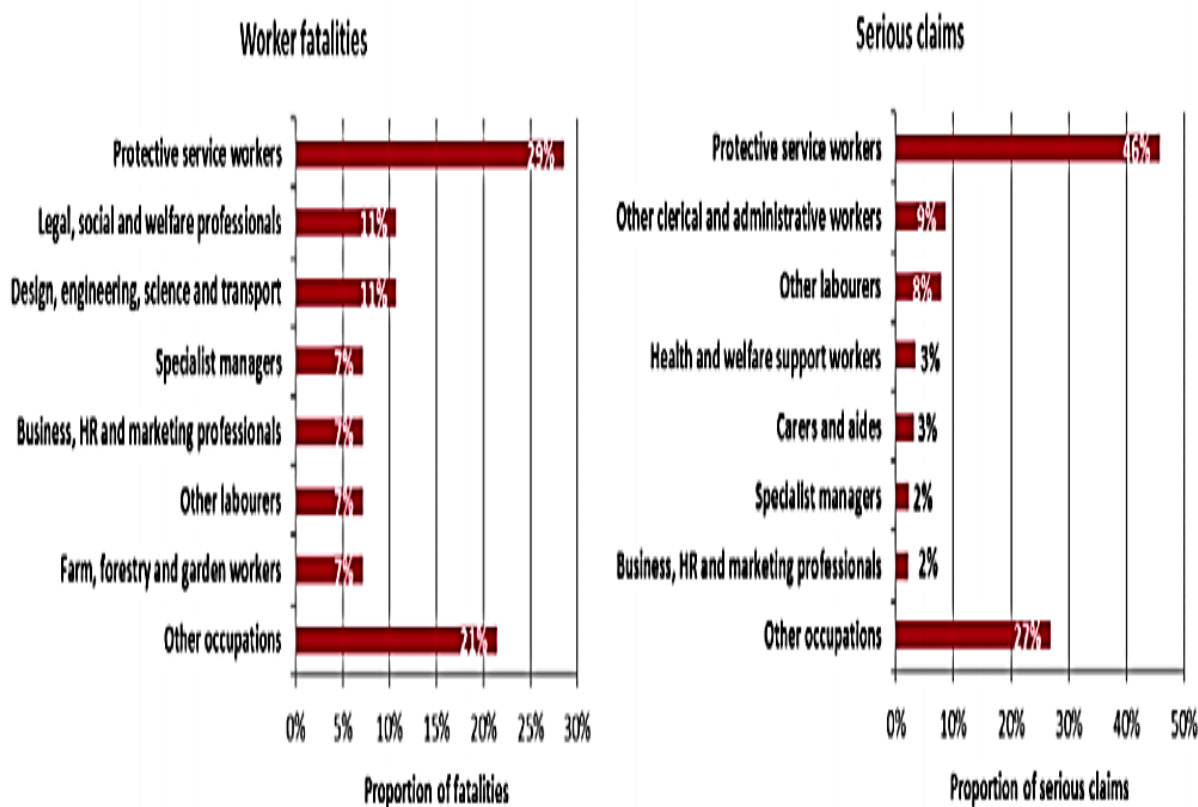
從 2013 年到 2016 年，公共行政和安全行業死亡人數大部分為介於 35 歲至 54 歲的工作者，占該行業遇難的 28 名工作者的一半 (50%)。另外，35 歲至 54 歲的工作者因嚴重傷害索賠率也最高，並以 45 歲至 54 歲的工作者索賠記錄最高 (每百萬小時嚴重傷害賠償 8.2 次)，其次為 35 歲至 44 歲的工人 (每百萬小時嚴重傷害賠償 7.8 次)。



**圖 7 2013 年至 2016 年公共行政及安全行業就業人員年齡與致死率關係圖、就業人員年齡與嚴重傷害賠償頻率關係**

而公共行政及安全行業之公共秩序、安全和監管服務子行業約占該行業四分之一人數，然而其死亡率占整個行業 46%，工作嚴重傷害索賠率則占 55.5%。另依職業區分，保護服務工作者 (protective service workers) 所占死亡比例最高 (四年期間死亡人數為 29% 或 8 人)；其次是法律社會福利專業人員 (legal, social and

welfare professionals, 11%或3人死亡), 以及設計、工程、科學和技術運輸專業人員 (design, engineering, science and transport professionals, 11%或3人死亡)。此外, 保護服務工作者也占工作嚴重傷害索賠案件數的最高比例(46%或平均每年4,080件索賠), 其次是其他文書和行政人員 (other clerical and administrative workers, 9%或平均每年770件索賠) 和其他勞工 (other labourers, 8%或平均每年700件索賠)。



**圖 8 公共行政及安全行業子行業項目與致死率關係、公共行政與安全行業子行業項目與嚴重傷害賠償頻率關係**

分析公共行政及安全行業造成死亡及傷害之原因, 車禍占死亡人數的比例最大(46%), 其次是受到移動物體(18%)及落下的物

體(11%)的襲擊。關於嚴重傷害索賠部分，主要原因是跌倒(14%)，其次是處理物體時的肌肉壓力(14%)和肌肉提舉、搬運或放下物體時的壓力(9%)所造成的傷害。

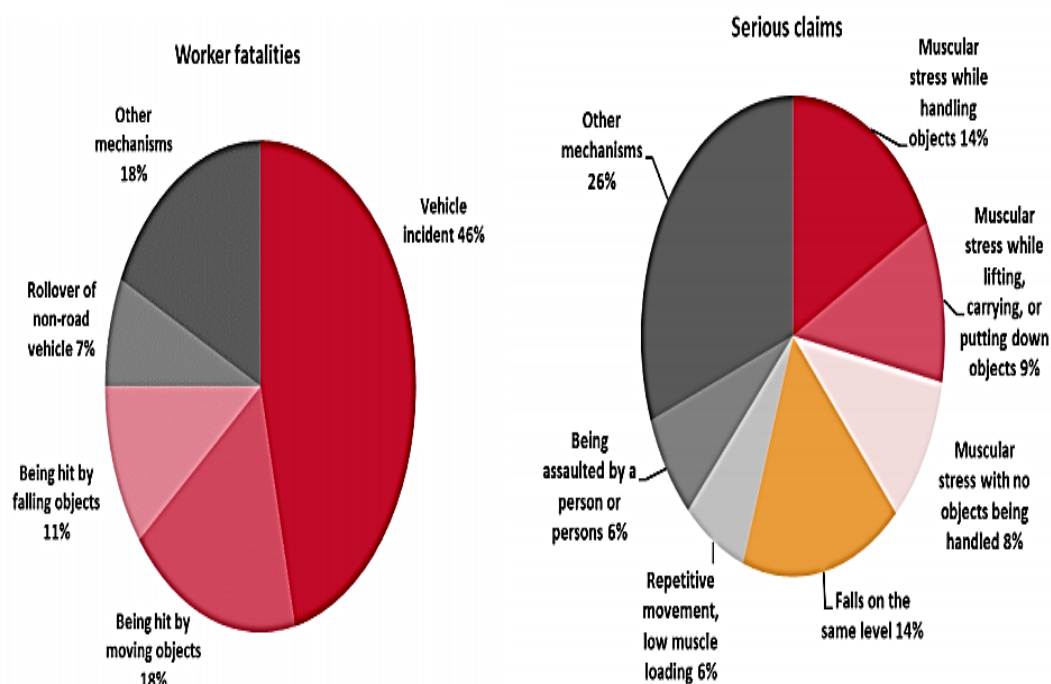


圖 9 公共行政及安全行業就業人員造成死亡及嚴重傷害索賠之原因分析

透過各項數據和研究的分析，可以更瞭解未來工作衛生與安全法之挑戰。而工作和工作場所不斷變化，勞動力人口統計數據的變化和新技術的發展帶來了新的風險，爰須持續進行風險管理，以確認提供工作者健康和安安全之工作場所。

## 5、2012 年至 2022 年國家工作健康與安全戰略

國家工作健康與安全戰略自 2002 實施以來，澳洲在改善工作衛生與安全方面取得了重大進展，包括死亡率降低 41%，工傷率降低 26%。以下為採取之戰略重點說明：

(1)良好的工作設計：

最有效的設計過程是在概念和規劃階段即考慮工作衛生與安全問題。在這個早期階段，最有可能發現危險之處，並採用有效的風險控制措施。好的工作設計涉及工作(work)、工作系統(work system)、實際工作環境(the physical working environment)以及組織內的工作者和人員(the workers and people within the organization)等四個面向。良好的工作設計有十個原則可用於支持更好的工作衛生與安全成果和生產力，其可應用於澳洲之各行各業和工作場所，如下圖所示。



圖 10 澳洲工作設計原則示意圖

(2)風險管理：

工作衛生與安全法模型要求有責任確保工作者之健康和  
安全，並在合理可行的範圍內消除工作者之健康和  
安全風險。而澳洲工作安全署鼓勵企業努力超越最低  
合規性，應為工作者提供最高健康和安全的實際保  
護，使他們免於遭受工作中產生的危險和風險。管  
理風險有助於企業預防和減少工傷、疾病和相關費  
用的數量和嚴重程度；促進工作者健康、福祉和工  
作能力；以及通過持續改進促進創新、質量和效率。  
管理工作衛生與安全風險，涉及 4 個步驟：

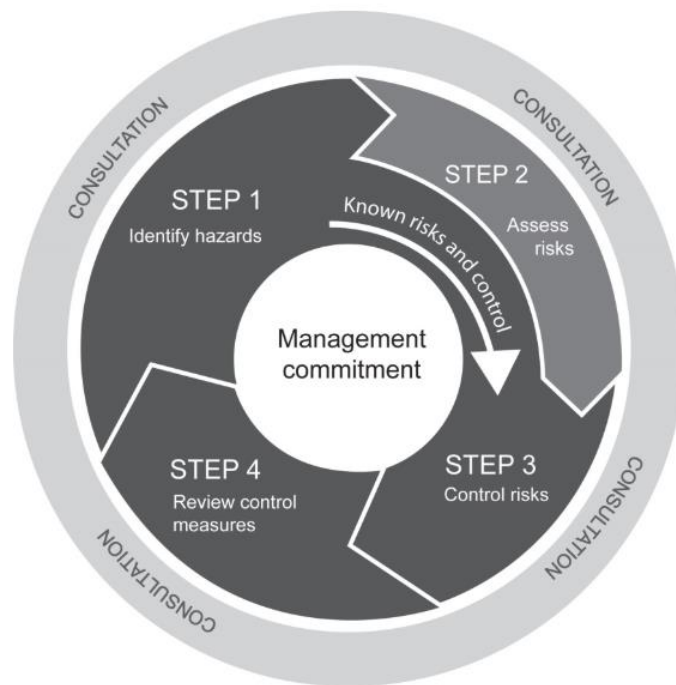


圖 11 澳洲工作衛生與安全風險管理推動示意圖

- ① 識別危害(Identify hazards)：找出可能造成傷害的因素。危害通常來自以下工作方面及其相互作用，包括：
- A. 實際工作環境(physical work environment)。
  - B. 使用的設備、材料和物質(equipment, materials and substances used)。



C.工作任務及其執行方式(work tasks and how they are performed)。

D.工作設計和管理(work design and management)。

某些危險是工作過程的一部分，如機械危害、噪音或物質的毒性，又或源於設備或機器故障和誤用、化學品洩漏和結構故障。工作過程可能有許多不同的危害需要確定，例如：生產線可能具有危險移動部件、噪音與手動任務相關的危險，以及由於工作節奏導致的心理危害。

②評估風險(Assess risks)：瞭解危害可能造成的傷害、危害的嚴重程度以及發生危害的可能性，有助於評估活動或企業可能涉及的潛在風險，並確定風險嚴重性、現行的控制措施是否有效、應該採取之風險控制行動，以及需要採取之緊急行動。風險評估應在下列情況下進行：

A.危害所導致之傷害或疾病，存在不確定性。

B.工作活動涉及許多不同的危害，並且對於危害如何相互作用以產生新的或更大的風險缺乏瞭解。

C.工作場所發生的變化可能會影響控制措施的有效性。

依據工作衛生與安全法規定，對於進入密閉空間、潛水工作和帶電電氣工作等高風險活動進行風險評估是強制性的。依據不同之危險類型、資訊、數據和資源，採取不同方式進行風險評估，例如：與工作場所實際工作的員工討論，亦或採用安全專業人員推薦的特定風險分析工具和技術。

③控制風險(Control risks)：實施在當時情況下合理可行的最有效控制措施。依據《工作衛生與安全法》規定，最佳控制措

施包括消除風險，或在合理可行的範圍內，將風險降至最低。在確定最合適的控制措施時，必須考慮各種選項，並選擇能最有效地消除危害或最大限度降低風險的控制措施，可以是單個控制項目，也可以是不同控制項目的組合，其共同提供合理可行的最高級別的保護。問題容易解決者，應該立即解決，問題需要尋求更多資源解決者，應該優先關注具有最高風險的那些災害。如下圖所示，控制風險的方式依保護等級及控制措施可靠性進行排序，稱之為風險控制的層次結構。該模型係《工作衛生與安全法》要求僱主必須依此層級管理工作安全 and 健康風險。

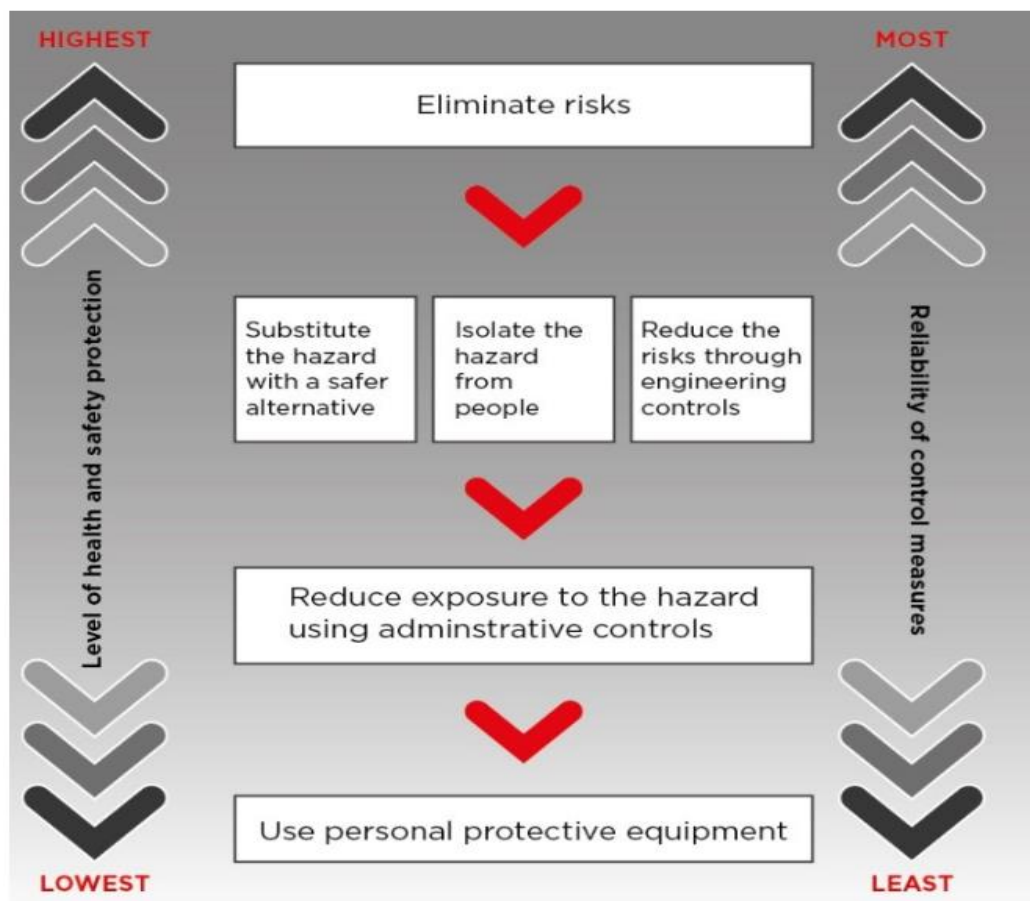


圖 12 澳洲工作健康和安安全風險審查控制步驟示意圖

④ 審查控制措施(Review control measures): 管理工作健康和安  
全風險是一個持續的過程，尤其是當任何變化影響到工作  
活動時，必須確保控制措施按計劃運行，並定期檢查控制  
措施，如下列情況：

- A. 當控制措施無法有效控制風險時。
- B. 在工作場所發生變化之前，控制措施可能無法有效控制可  
能會產生新的或不同的健康和安風險。
- C. 發現新的危險或風險。
- D. 諮詢結果表明需要進行審查。
- E. 健康和安代表要求進行審查。

另外，亦可使用初始危險識別步驟來檢查控制措施，以  
及諮詢工作場所實際工作的員工及健康和安代表，並考  
慮以下問題：

- A. 控制措施的設計和運行是否有效？
- B. 控制措施是否引入了新問題？
- C. 是否已識別出所有危險？
- D. 有新的工作方法、新設備或化學品使工作更安嗎？
- E. 是否遵循安程序？
- F. 是否向工作者提供有關如何安工作的指導和培訓？
- G. 工作者是否積極參與識別危害和可能的控制措施？以及是  
否公開提出健康和安問題並及時回報問題？
- H. 健康和安事件的頻率和嚴重程度是否會隨著時間的推移  
而降低？
- I. 如果有新的立法或新資訊，它是否意謂現行控制可能不再是

最有效的？

### (3)工作場所檢查

《工作衛生與安全法》制定後，由聯邦、州和地區政府於其管轄範圍內管理和執行，下列以昆士蘭州為例，說明其工作場所檢查及罰則等相關事宜。工作場所檢查係基於下列原因：

- ①調查工作場所事件。
- ②調查不安全或不健康狀況和危險工作的報告。
- ③評估工作場所健康和 safety。
- ④因應國家、全州和區域審計活動進行檢查。
- ⑤提供有關立法的資訊和建議。
- ⑥解決工作健康和 safety 問題。
- ⑦解決工作場所准入糾紛。
- ⑧審查有爭議的臨時改進通知。

檢查員須出示具照片之識別證後才能進入工作場所，非檢查員（例如技術專家，口譯員或警察）人員視情況也可以陪同。檢查員可以提供建議，進行調查或採取執法行動。進入工作場所後，檢查員將立即通知現場雇主或最高管理人員以及該工作場所工作者的任何相關健康和 safety 代表，通知內容包括訪問的重點以及將遵循的檢查過程。進入工作場所後，檢查員可以進行下列作業：

- ①檢查工作場所的任何部分。
- ②觀察或搜索工作場所的任何部分（例如使用機器或工作流程）。
- ③進行測量。

- ④在工作場所拍照或拍攝任何東西。
- ⑤進行測試（例如油漆中鉛的含量）。
- ⑥取樣（例如工作場所使用的物質）。
- ⑦要求出示某些文件（例如由雇主簽約進行工作的技工保存維修記錄）。
- ⑧獲取文件副本（例如培訓記錄，製造商說明）。
- ⑨進行評估風險程度或健康與安全標準之調查。
- ⑩與經理、主管、工作者和其他人討論事故發生經過。
- ⑪調查工作場所事故的情況和可能的原因。
- ⑫要求給予合理的幫助。

訪問結束時，檢查員將總結雇主（或工作場所最高級管理人員）的可能結果，包含解釋雇主需要採取的任何行動與發出的任何通知，並告知工作場所健康和 safety 代表或雇主檢查之結果。在採取執法行動時，檢查員將向雇主解釋：

- ①對發出的任何通知採取行動之原因。
- ②作出決定之證據。
- ③雇主應該怎麼做才能遵守各項行動。
- ④雇主如何獲得有關遵守各項行動的指導。
- ⑤雇主應遵守發出之通知截止日期。

#### (4) 罰則

如果雇主未履行相關職責或義務，致使違反《工作衛生與安全法》之規定，則可能被起訴。違規包含：

- ①所採取之行動致人於受傷，生病或死亡的風險之中。
- ②不採取措施以避免發生危險情況。

③沒有遵守監管要求。

未遵守健康和安​​全義務，有 4 類違法行為，取決於所涉及的嚴重程度或責任程度。最高刑罰是工業誤殺(industrial manslaughter)，其中經營管理者或高級官員疏忽造成工作者死亡，最高可處以個人 20 年監禁或法人團體罰款 1,000 萬美元。

第二高刑罰是第 1 類罪行，亦即嚴重違法行為，其中負有權責者危害工作者致有死亡或嚴重傷害的風險，所涉罪行將在地方法院受到起訴。公司最高可罰款 300 萬美元；經營管理者或高級官員最高可處以 5 年監禁或罰款 60 萬美元；工作者最高可處以 5 年監禁或罰款 30 萬美元。

第 2 類罪行，係未遵守健康和安​​全責任，使人員面臨死亡、嚴重傷害或疾病的風險，罪犯將在地方法院受到起訴。公司最高可罰款 150 萬美元；經營管理者或高級官員最高可罰款 30 萬美元；工作者最高可處以罰款 15 萬美元。

第 3 類罪行，係未遵守健康和安​​全責任，罪犯將在地方法院受到起訴。公司最高可罰款 50 萬美元；經營管理者或高級官員最高可罰款 10 萬美元；工作者最高可處以罰款 5 萬美元。

現場罰款為被法院起訴之罪犯的另一種選擇。它也被稱為侵權通知。可以罰款的違法行為舉例包括（但不限於）：

①沒有遵守改進通知。

②未能記錄須予公布的事件（例如由工作引致的嚴重傷害或疾病）。

- ③允許人員進行高風險工作，而未見工作者具有相關高風險工作許可證的書面證據。
- ④未能讓健康和安全管理代表行使其權力或職能。
- ⑤未按照提供的資訊、培訓或合理指示使用或佩戴提供的安全配備。

罰款可在 28 天內全額繳交，或者可以安排分期支付 200 美元或以上的現場罰款。不繳交罰款將導致進一步的執法行動，包括：

- ①從銀行帳戶轉移工資或資金。
- ②發出扣押和出售財產之命令。
- ③暫停債務人的駕駛執照，直到債務清償為止。
- ④登記執行州際公路的債務。
- ⑤發出逮捕令和監禁令。

### (三) 座談心得與發現

- 1、透過參訪澳洲工作安全署及相關考察資料顯示，澳洲工作衛生與安全法令明確列出工作場所安全風險、安全諮詢、教育及培訓、檢查及罰責等面向之安全健康管理內容。未來或可參酌其工作衛生與安全相關法令規定，以強化我國公務人員工作衛生與安全之權益保障。
- 2、澳洲政府為受雇者製作了安全工作資料說明書（working safely in Australia information sheet），該說明提供雇主、受雇者與自身為安全工作者應盡職責、工傷處理與賠償方式、開始工作前的檢查清單，以及工作衛生與安全主管機構諮詢與聯絡資訊。未來或可參酌其作法，制定我國初任公務人

員工作衛生與安全相關須知，以及主管機構與聯絡資訊。

#### 四、功績制保護委員(Merit Protection Commissioner)

11月30日下午拜會功績制保護委員，由現任功績制保護委員 Linda Waugh 親自接待並就功績制保護委員之作用及職能等進行簡報，另與考察團就功績制保護委員之設立依據、組織職能、業務職掌、審查程序及救濟程序等議題進行訪談並交換意見。

澳洲政府 1999 年修正通過之《公共服務法》(Public Service Act) 是一部公務人員管理的最核心、最權威的一部法律。該法頒布於 1999 年 12 月 5 日，適用於政府核心職能機構的雇員和公務人員，對其他公職人員則不適用。議會工作人員、聯邦法院的法官和高級雇員以及員警等，都有各自的法案。根據該法規定，公務人員指政府核心職能機構的工作人員，政府核心職能機構包括聯邦政府的部會、執行機構和法定機構。此外，目前整個聯邦政府的雇員有 20 多萬人，其中公務員只占一半左右。澳洲政府管理最主要的一個特點就是「外包」，即把政府的一些輔助性及服務性職能工作項目，以承包的形式轉交給私營企業，政府只保留政策制定、合同管理等核心職能工作項目，如此一來，公務員的人數也相應減少。

澳洲公務人員的級別，在聯邦和各州之間有一定的差別，但基本上都分為高階、主管與一般 3 個級別。各級別之內再區分等級，高階分 3 個等級(SES1-SES3)、主管分 2 個等級(EL1- EL2)、一般分 6 個等級(APS1- APS6)。截至 2017 年 12 月 31 日，一般公務人員（以下簡稱 APS）共計有 150,489 人，其中 147,781 人(92%)屬於 APS1-EL2 級之員工。



表 4 澳洲公務人員級別劃分

級別	高階公務人員 SES			主管人員 EL		一般公務人員 APS					
等級	SES1	SES2	SES3	EL1	EL2	APS1	APS2	APS3	APS4	APS5	APS6

### (一) 功績制保護委員辦公室簡介

#### 1、成立依據：

- (1)1999 年修正通過之《公共服務法》，規範功績制保護委員成立之功能，包含成立依據及其組成人員，並確立功績制保護委員功能之執行及明列其附屬功能。
- (2)專任委員的政策方針：確定並強調功績制保護委員之功能，例如功績之選擇、陞遷及選擇之公平。

#### 2、功績制保護委員辦公室簡介

是一個獨立之法定專屬機構，其成立主要在確認：

- (1)澳洲公共服務之課責及廉正。
- (2)澳洲公共服務的價值及機關進用人員之原則。

#### 3、APS 的核心價值

- (1)廉正。
- (2)以服務為本。
- (3)富有責任感。
- (4)遵從。
- (5)合乎倫理道德。

#### 4、APS 僱用原則

APS 係以公共服務為職業生涯：

- (1)運用公平的審核機制做出公平的人員進用決策。
- (2)確保 APS 進用之員工擁有普遍基本能力。

- (3)根據績效之參與來決定陞遷。
- (4)責成每位員工有效的工作表現。
- (5)提供靈活、安全及有益的工作職場，員工並能就其工作職場進行溝通、諮詢、合作及投入，進而影響其工作職場的價值。
- (6)提供不受歧視、庇護及偏袒的工作職場。
- (7)確保澳洲社區的多樣性，並促進工作職場的多樣性。

5、功績制保護委員可以對員工行為進行獨立之審查（一般僱用和行為準則）、進行陞遷審查以及建立獨立選擇諮詢。另外，還可以就下列事項進行查詢：

- (1)應財政及公共服務部長的要求進行公共服務改革行動。
- (2)根據機構負責人的要求，涉嫌違反守則之行為。
- (3)專任委員涉嫌違反守則。
- (4)涉及違規行為的公共利益披露。

6、功績制保護委員不予處理之工作事項：

- (1)審查停止決定（此部分係由工作平等委員會審議）。
- (2)對於無違反行為準則之行為進行查詢。
- (3)對高階公務人員進行審核。
- (4)對主管級以上公務人員職位之陞遷進行審核(EL1, EL2, SES)，副秘書或秘書。

7、2017年至2018年功績制保護委員辦公室案件處理概況

**表 5 2017 年至 2018 年功績制保護委員辦公室受理申請審核案件**

申請內容	申請件數	審核完成
行為準則	62	29
僱用審核	127	46

陞遷審核	100	76
行為請求	5	4
ISACs	19	16

#### 8、功績制保護委員審查條款之相關規定

功績制保護委員審查計畫規定在《公共服務法》之中，其中：

- (1)第 33 條規定，APS 員工有權審查終止僱用以外的與其僱用有關的任何訴訟。
- (2)第 50 條設立法定人員進行審查—即由功績制保護委員負責。
- (3)第 50A 條規定，功績制保護委員可針對 APS 員工或前 APS 員工違反行為準則進行調查。

#### 9、審查條款規定包含兩個面向

(1)公共服務法規在計劃運作方式之規定包括：

- ①一般的審核政策。
- ②審核陞遷決定。
- ③什麼是可審核的行動。
- ④由機構審核或由功績制保護委員初步決定。
- ⑤功績制保護委員之機構決定審查。
- ⑥機構首長的推薦行動。

(2)公共服務法規在程序之規定包括：

- ①離職的 APS 員工違反行為準則的審查。
- ②查詢離職前 APS 員工的最終權利。
- ③機構首長詢問員工違反行為準則之請求。
- ④審查非機構首長法定持有者的行動。

10、功績制保護委員審查案件有以下幾種型態：

- (1)請假申請。
- (2)參與培訓。
- (3)津貼和報銷。
- (4)績效管理，包括表現不佳。
- (5)員工健康和缺勤管理。
- (6)關於欺凌和騷擾的投訴。
- (7)違反行為準則。

#### 11、APS 審查

- (1)兩級審查系統，在機構內進行大多數審查－員工可以選擇進一步尋求功績制保護委員審查。
- (2)主要例外是對於違反行為準則的決定，可直接向功績制保護委員提出仲裁。
- (3)法規規定對於員工所關注之事項，須得到快速、公正、公平之解決，以及替代性爭議解決方法須具有一致或連貫性。

#### 12、功績制保護委員審核工作進行之方式

- (1)功績制保護委員評論不涉及聽證會。
- (2)功績制保護委員不提供調解服務（但確實做了備用爭議解決）。
- (3)審核係以書面為基礎，由申請人和代理機構提交意見書。另外亦可進行訪談，以獲取更多資訊。

#### 13、功績制保護委員對行為準則事項進行審核之方式

- (1)該機構是否遵循其行為準則程序。
- (2)員工是否做了那些事情。
- (3)員工的行為是否違反行為準則。

(4)任何制裁或處分是否適當。

#### 14、審核結果

(1)通常功績制保護委員沒有決定性權力，但具有推薦和報告權力。

(2)如果功績制保護委員對機構的回應說明不滿意，在與公共服務部長協商後，功績制保護委員可以就審核事項向機構部長、總理或議會提出報告。

#### 15、如何進行陞遷審查

目前屬於 APS-1 級至 APS-5 級之員工可以申請陞遷審查。員工可以在錯過了陞遷機會的情況下申請審核，也可以申請審核別人的晉陞，因此，為求能順利通過審查，申請者必須證明有能力能夠勝任此項工作。

#### 16、何種工作須提供服務付費

機構負責人可以請求功績制保護委員查詢，並確定員工或前僱用員工是否違反了行為準則。在進行查詢前，為避免失去審核權益，必須先取得員工同意。另外，功績制保護委員亦成立獨立選擇諮詢委員會，以進行 APS 績效工作人員之選拔。

### (二) 座談心得與發現

1、功績制保護委員於執行其法定職掌事項之服務時，可以依法向受服務之他方請求支付費用；然就我國現行公務人員保障法或訴願法之規範，尚無得向提起救濟者收取費用之規定。雖謂係基於使用者付費之精神，可以減少訟源並節省國家資源被不當浪費，惟就積極保障公務人員權益觀點而言，似有

扞格，應尚無採行之可能性。

- 2、功績制保護委員是承擔監督公務人員管理、申訴、調查裁決專項職責的法定機構，其受理申訴審查時，從簡報資料中提及似不提供調解服務，其設計目的、意涵及實際運作之影響情形為何，有待進一步探討研究。

## 參、培訓機關(構)學校考察記實

### 一、澳洲公共服務委員會 (Australian Public Service Commission, APSC)

11月26日下午拜會澳洲公共服務委員會，與該會領導學習發展策略中心主任 Liz Quinn 與董事 Debbie Taylor 等相關官員，針對公務人員培訓策略及課程規劃等議題進行訪談與意見交換。

#### (一) 澳洲公共服務委員會簡介

澳洲公共服務委員會係聯邦政府依據 1999 年修正通過之《公共服務法》(Public Service Act)所設置的行政機關，為澳洲聯邦政府人事行政之最高主管機關，其前身為澳洲文官價值保護委員會 (Public Service Merit Protection Commission, PSMPC)，從屬於總理及內閣小組。

澳洲《公共服務法》自 1902 年制訂，1922 年修正之版本中，確立澳洲公務人員任命型態為永業制，並由澳洲公共服務委員會統一負責聯邦政府人員之任命與進用。而於 1999 年修正通過之版本，則是授權各聯邦部會之機關首長，負責各該部會公務人員之遴選進用、實際聘僱、薪資給予及其他勞動條件等人事管理事

項，並將公務人員進用改為約聘僱制之型態。

是以，澳洲公共服務委員會雖仍保有聯邦最高人事行政主管機關之地位，但其功能和角色已逐漸轉變為制定公務人員聘僱規定與行為準則、受理違法申訴案件、規劃提升高階文官領導能力方案及各機關公務人員教育訓練之指導及顧問等事項。主要任務及組織架構等說明如下：

### 1、任務

澳洲公共服務委員會的主要任務，係評估政府機關執行及維護公務人員價值的狀況、評估機關內部系統及程序是否符合公務人員行為規範、建構並推展公務人員價值及行為規範、檢視評估公務人力進用政策及方式、協調與支持公務人員訓練及職涯發展、提供各機關公共服務事宜諮詢與協助。其業務職掌包含人事業務之諸多面向，相當繁雜且頗具權力。

澳洲公共服務委員會的法定職責包括制定相關聘僱規範及公務員行為準則、受理違反公共服務價值與行為準則之申訴、規劃提升公務體系高階文官領導能力方案、提出政府文官與策略性人力資源管理之建議、協助政策推動、強化文官領導能力、評估及產出文官績效報告等。業務內容包括文官招募、福利、提供專業建議及培育訓練等。

而澳洲公共服務委員會首長為主任委員，現任主任委員為 Peter Woolcott，其職責在於增進與評估澳洲公務體系確能遵守公共服務價值，釐訂公務人員之招募、選任、僱用、行為及績效管理等整體公務人力資源政策，建構高階公務人員選任與僱用標準，並促使澳洲公務體系確能遵守公共服務價值，俾促進整體澳洲公

務體系之正向發展。

## 2、組織

澳洲公共服務委員會設有 9 大部門，分別為領導學習發展策略中心(Centre for Leadership and Learning)、勞動力部門(Workforce Information)、人力資源部門(Human Resources)、策略計畫部門(Strategic Projects)、勞資關係部門(Workplace Relations)、仲裁部門(Tribunals)、公務人力改革部門(APS Reform)、僱用政策部門(Employment Policy)及資訊部門(Information)等單位。其組織圖<sup>3</sup>如下：

上開部門中之領導學習發展中心(Centre for Leadership and Learning)於 2010 年 7 月成立，成立宗旨係為有效因應國際發展時勢，結合外部資源，與學術機構建立夥伴關係，以加強公務人員領導能力之訓練，提供現代化及系統化的學習發展、領導發展及人才管理方案，現為澳洲負責規劃公部門訓練及職能發展的主要部門。

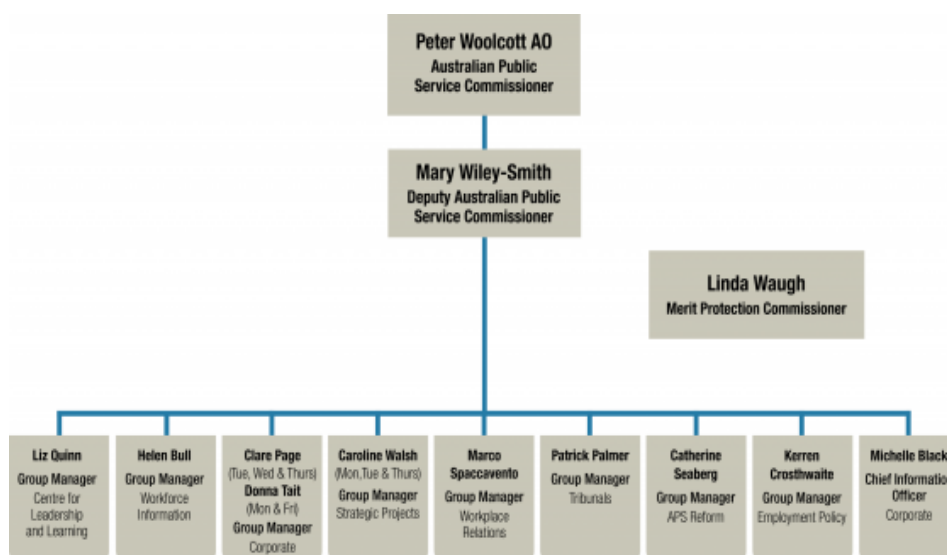


圖 13 澳洲公共服務委員會組織圖

<sup>3</sup> 出處：<https://www.apsc.gov.au/organisation-structure>



## (二) 座談心得與發現

- 1、澳洲的公務人力資源管理，強調公務人員實踐體現公共服務價值，並致力發展領導整合系統，建立全體公務人員適用之共同標準與溝通語言，建構完整的訓練體系分工，並針對不同層級人員循序漸進規劃對應之訓練課程，注重主管人員培訓、結合外部資源傳送訓練服務、與國際交流聯結等。
- 2、澳洲公共服務委員會旨在確保澳洲公務體系遵守公共服務價值，因此希望政府機關的高階公務人員，應能體現更高標準之公共服務價值，高階公務人員須在多方壓力下，堅持其實施之各項決策，也須符合倫理考量。
- 3、澳洲幅員遼闊，實施中央與地方分權制度，澳洲公共服務委員會為政府文官培訓的主導與規劃機關，而各機關公務人員的培訓係依據實際業務職掌需要，自行辦理不同性質與規模的訓練課程，因此部分訓練業務與大專院校或企業合作辦理，培訓機制相當多元且具有彈性。
- 4、澳洲公共服務委員會刻正針對新進公務人員所需職能進行課程重新設計。澳洲公部門薪資待遇相對於私部門較為優渥，亦被社會大眾認可。而面對時代趨勢變遷，受訪人員提到如何領導與管理不同世代的部屬，首要理解他們、瞭解他們的需要、關心他們在職涯上在意及追求的是什麼，更重要的是要協助部屬同仁自我檢視，瞭解自身的信念、價值及想法，進一步思考如何為國家奉獻所能。
- 5、面對現今數位科技發展帶來的改變，針對資訊教育與技能加

強部分，澳洲政府刻思考設立特別預算，協助領導者建構完整的數位計畫，打造友善線上教學環境，發展高品質、創新線上教育軟體，協助公務員充分瞭解澳洲政府職責與角色。

6、澳洲各項訓練課程之設計，均考量各層級受訓人員所需具備之核心職能，確保受訓者完整瞭解政府角色及政策方向，再據以規劃不同的訓練計畫，設計適合之課程。

7、澳洲公共服務委員會針對機關團體之特殊訓練需求，可提供專屬客製化課程設計之服務。

8、澳洲並無正式之各項訓練課程師資評估標準，而是以訓練結束後成立一個非正式之評核小組進行評估，由相關專家學者進行同儕互評，給予教學意見回饋。

## **二、澳紐政府學院(The Australia and New Zealand School of Government, ANZSOG)**

11月28日上午拜會澳紐政府學院，與該學院榮譽教授 Andrew Podger 及澳洲國立大學訪問學者 Robert McMahon 等人，針對澳洲高階公務人員培訓策略、教學方法、課程設計及未來合作可能等議題進行訪談。

### **(一) 澳紐政府學院簡介**

澳紐政府學院成立於2002年，係由澳洲及紐西蘭聯邦與各州政府共10個政府機關、15所大學及商業學校共同成立的一個非營利學術協會，不像其他國家係屬於主管文官體系的機關，澳紐政府學院較類似是公私合夥的訓練單位。其成立宗旨在提供國內外公部門領導決策層各項客製化的培訓計畫，以加強公部門之領

導決策及政策制定之品質，將政府政策落實於公眾服務。

澳紐政府學院提供公部門領導人的教學計畫，強調課程設計應採取學員導向、重視學員的學習需求，以及發展學員績效管理核心能力的重要性。澳紐政府學院訓練對象主要為各國公部門之高階主管，訓練成員橫跨澳洲、紐西蘭及亞太地區如印尼、大陸及印度等各國之高階公務人員，提供其相關知能培訓課程，促進各國公共服務改革，並與國際合作交流。藉由串聯政府及大學間之合作，澳紐政府學院扮演思想領袖之角色，並全力支持校友間建立社交網絡；此特質亦反映出澳洲及紐西蘭在文官體系運作上，高度遵循私人企業的模式。

澳紐政府學院組織架構係由組成之政府及學校機關推選代表，成立理事會(Board)及 5 個委員會(Committees)，分別掌理各類事務。各委員會簡介如下<sup>4</sup>：

- 1、基金投資委員會(Foundation and Investment Committee)：為董事會提供建議，並監督學院的基金會信託和投資組合。
- 2、審核及風險管理委員會(Audit and Risk Management Committee)：監督學校的審計和風險職能，並向董事會提出適當之建議。
- 3、研究委員會(Research Committee)：針對學院研究議程提供建議和指導，確保與政府機構當前政策密切配合。
- 4、國際委員會(International Committee)：協助理事會為學院的國際參與優先事項確定方向。
- 5、薪酬委員會(Remuneration Committee)：負責監督學院首席執

---

<sup>4</sup> 出處：<https://www.anzsog.edu.au/about/about-us/governance>

行官和院長的表現。

澳紐政府學院主要規劃課程包括高層公共行政管理碩士 (Executive Master of Public Administration, EMPA)、行政夥伴計畫 (Executive Fellows Program, EFP)、策略領導、高階訓練、客製化學習等。相關說明如下：

1、EMPA 課程為期 2 年，傳授高階文官所需具備的廣泛職能。

課程研習議題摘要如下：

- (1)「外部環境」：政治環境、媒體（含傳統及新媒體）、經濟佈局、亞太趨勢、產業發展。
- (2)「組織」：策略、文化、危機、創新、領導變革。
- (3)「其他」：部屬參與、權力、政治、影響力、消弭衝突。
- (4)「自我發展」：自我察覺、領導風格、自我認知、領導力。

2、EMPA 受訓學員須由各政府機關推薦，均為具備未來發展潛力者，每班約有 20 位學員，研習結束可取得研究生學位。

課程著重個案分析，澳紐政府學院約有 300 個個案，每個個案均依據訓練目的而設計，課程內容也包含法令規定及公共政策的說明。EMPA 培養了許多公部門管理者，他們在財務管理、法規制定、數據分析及政策制定等面向都有相當優秀的表現。

3、而 EFP 則是為期 3 週的密集住宿訓練，協助高階文官加強指揮公部門所需之核心領導能力和管理技巧，協助其適應複雜多變的環境。

## （二）座談心得與發現

1、相較私部門強調利益的商業訓練，培育公部門人才的系統

思考及領導策略，需要不同的訓練架構，而澳紐政府學院主要在教育公部門主管如何創造公共價值，針對文官培訓，層級越高的文官，跨領域的溝通領導、團隊合作及談判能力即愈顯重要。

- 2、澳洲公務人員分為一般公務人員(Australia Public Service, APS)、主管人員(Executive Level, EL)及高階公務人員(Senior Executive Service, SES)。其中，一般人員分為6級，主管人員分2級，高階公務人員分3級。就各層級人員而言，一般公務人員須具備較多技術能力、次之為管理能力、最少為領導能力，隨著公務人員層級越高，所需具備之技術能力越少、領導能力則越多。針對公務人員所需具備之核心職能，原則上澳紐政府學院每5年會檢視是否須調整修正。
- 3、澳洲政府並無特別針對新進人員設計專業課程，訓練內容多為通盤性政策議題（如：公共健康、社會政策、農業等）。一般而言，澳洲公務人員之培訓與陞遷具強烈連結，其有1年訓練計畫，包含在職訓練，每人有3次輪調，平均每4個月進行1次輪調。
- 4、澳紐政府學院設計訓練課程之理念，除強調洽邀各領域的優秀大師講座授課外，亦著重各學員彼此間之經驗交流與互動分享。因受訓學員均為各機關組織之高階主管，成員之間熱絡的交流互動，有助於社交網絡的建立，因此學員們除能學習新知，亦能拓展各自人脈，促進未來跨領域聯盟合作。
- 5、各國如有需要參與澳紐政府學院的國際課程，其會視各國實際需要、訓練目的、課程內容及預算額度等因素個別規劃。

過去澳紐政府學院曾為新加坡、印度、印尼、菲律賓等國家，規劃類似課程。未來雙方或可視活動性質、活動期程、預算經費等情形，規劃進行各種不同形式之交流合作。

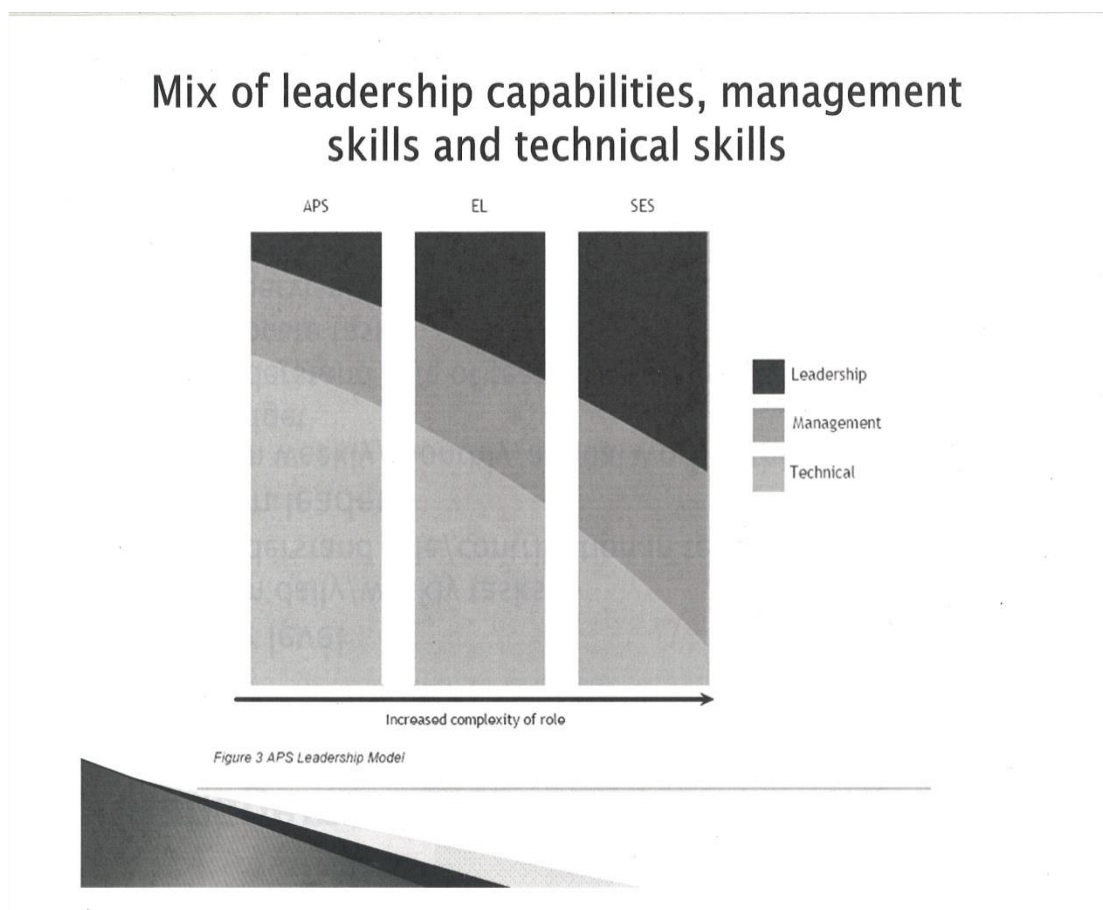


圖 14 領導職能、管理技能及技術技能結合分析圖

### 三、新南威爾斯州政府人事廳 (NSW Public Service Commission)

11月29日下午拜會新南威爾斯州政府人事廳，由現任新南威爾斯州公共服務委員 (NSW Public Service Commissioner) Emma Hogan 及助理委員 Scott Johnston 親自接待並就新南威爾斯州政府人事廳對於公務人員訓練制度、職涯發展及課程規劃等議題進行訪談並交換意見。

#### (一) 新南威爾斯州政府人事廳簡介

澳洲為聯邦制國家，其政府行政區劃分為 6 州及 2 個特區，新南威爾斯州(NSW)為其中一州，亦為土地面積最大及人口最多的一個州。新南威爾斯州政府人事廳的業務職掌事項及公共服務委員的職權如下：

#### 1、新南威爾斯州政府人事廳的業務職掌

- (1) 促進並維持政府部門最高水平的誠信、公正、課責及領導等核心價值。
- (2) 提高政府部門提供策略和創新政策建議的能力，實施政府決策並滿足民眾期待。
- (3) 吸引並留住具高素質的專業政府部門人才。
- (4) 確保政府部門招聘和選拔過程符合績效原則並遵守專業標準。
- (5) 培養公共服務文化，並重視客戶服務，主動性，個人責任和成果導向等價值。
- (6) 建立民眾對政府部門的信心。
- (7) 透過加強政府部門運作能力，支持政府達到預算目標的施行成果。

#### 2、公共服務委員的職權：

- (1) 確認政府部門勞動力是否需要改革，並就需改革部分提出政策創新及戰略。
- (2) 該人事廳主要主導以下政府部門勞動力的戰略發展及管理：
  - ① 勞動力規劃，包括識別風險及最小化風險的策略。
  - ② 招聘。
  - ③ 績效管理。

- ④公平及多樣性，包括確保政府部門反映更廣泛社區多樣性的戰略。
  - ⑤一般行為及遵守道德規範。
  - ⑥學習及發展。
  - ⑦接班人計劃。
  - ⑧重新配置人力，包括超額僱員。
  - ⑨掌握人力流動。
  - ⑩行政人員安排。
- (3) 提供其他政府部門領導結構調整之諮詢。
  - (4) 向其他政府部門提供有關政府部門勞動力結構的適當戰略、政策及做法的建議。
  - (5) 向其他政府部門提供有關公部門事項的適當戰略、政策和做法的諮詢，並監督協調和協助在其他領域實施政府戰略、政策及做法。
  - (6) 通過與私部門、非營利部門及更廣泛的社區合作，為政府部門制定服務提供戰略及模式，並為其提供建議。
  - (7) 根據任何立法要求制定標準，以選擇被任命為公共當局（包括政府、商業及企業）董事會或委員會成員的人員。
- 3、公共服務委員亦可行使《2013 年政府部門就業法》（Government Sector Employment Act 2013）或任何其他法案賦予公共服務委員的其他職能。例如，公共服務委員有權對與政府部門機構的管理或管理有關的任何事項進行調查。
- 4、澳洲聯邦政府與紐西蘭政府共同成立了 School Government



計畫，與大學合作辦理各項培訓方案，參與對象包括澳洲聯邦與地方各州及紐西蘭的政府機關，期望建立多元夥伴關係。而新南威爾斯州政府人事廳辦理的培訓計畫有：

(1) 高階公共行政碩士班 (Executive Master of Public Administration, EMPA)課程：兩年制，核心課程內容包括政策研擬、公共預算及政府治理等。全部課程採個案研究，並建立不同評鑑方法。公務人員經過該 EMPA 課程後將可以取得陞遷機會，培訓計畫內容包含有：

①環境與農業培訓計畫。

②數位電信科技培訓計畫。

③碩士學位計畫課程包括公共經濟、財務及相關政策，如經濟、社會及國際政治等政策課程，並與銀行進行合作，針對資深公務人員提供培訓。

(2) 短期培訓課程：提供資深公務人員為期 13 週，每週 3 個小時，約 40 個小時的培訓課程。社會行政課程採面授教學，分 6 個階段，每個階段 3 個小時。

(3) 設計客製化課程：為支持並促成全球夥伴關係，另提供海外國家之公務人員短期訓練課程，包含相關文化學習等。

## (二) 座談心得與發現

1、新南威爾斯州政府致力於為所有人創造一個友善的工作場所，讓每個人都能感受到重視且在公平的基礎上進行表現，並採用工作場所調整工作方式來幫助每一個人能夠在工作上發揮所長。

2、該州政府各部門及所屬其他機構的員工團隊之優勢，在於

其具有多樣性及包容性，可以充分讓員工就其所具有的不同背景或觀點，提出實質建議並能做出貢獻。

- 3、澳洲政府部門對於公務人員的培訓，一般在公務人員實習或試用期安排 2 至 3 個職務，以便他們熟悉更多崗位的工作，並委派一名高級管理人員做他的導師，對該名公務人員發展和職涯計劃進行指導。公務人員要在導師一對一的指導幫助下，制定自己的年度發展計畫及中長期發展計畫，並與導師每年度至少進行一次約談。導師不但要對公務人員日常工作及心理進行必要的指導，細化其最近 12 個月的發展計劃和培訓需求，而且要對該名公務人員的職業發展規劃進行指導，從長期角度保證每一名公務人員的健康發展。人力資源部門採取相應措施如培訓、輪調、學習等措施，系統性地提高公務人員的能力和素質，既讓每個公務人員能發揮自己最大程度的潛能，又能更好地實現組織的目標。
- 4、我國新進公務人員實務訓練乃採人員於單一職位實施訓練，不若澳洲政府對新進人員進行輪調不同職位之訓練方式，更能找出新進人員適合之職缺進而安排任用，以減少人員適應之時間，此方式或可做為未來我國規劃實務訓練方式之參考。
- 5、澳洲政府新進人員訓練強調新進人員必須制定自己的年度發展計畫及中長期發展計畫，與我國實務訓練計畫係由輔導員制定不同。此種方式能使新進人員考量自身職涯發展並調整工作及訓練進修事宜，亦可做為我國實務訓練之規

劃參考。

#### 四、雪梨大學(University of Sydney)

11 月 30 日上午拜會雪梨大學，與該校全球參與及夥伴關係辦公室主任 Amanda Sayan、藝術及社會科學學院院長 Gerard Goggin、副院長 Hayley Fisher、政府與國際關係學系副教授 Gaby Ramia、策略及夥伴經營學系主任 Libby Graham 及全球參與辦公室主任 Shirley Xu，就該校是否與政府機關有合作夥伴關係，或是提供公務員在職培訓課程等議題進行訪談。

##### (一) 雪梨大學簡介

雪梨大學創立於 1850 年，是澳洲、大洋洲和南半球的第一所大學，學術研究在全球享有盛譽。2019 年 QS 世界大學排名 (QS World University Rankings) 為第 42 名、美國新聞與世界報導世界大學排名 (U.S. News & World Report Global Universities Rankings) 為第 31 名、泰晤士高等教育全球排名 (The Times Higher Education World University Rankings) 為第 59 名；QS 研究生就業排名 (QS Graduate Employability Rankings) 為第 5 名。

雪梨大學的教學研究組織，與美國與我國大學以學院為基本單位的組織結構不同，而係仿照牛津、劍橋大學，第一級機構是系 (Faculty)，下轄各學院 (School) 和研究所 (Institute)，但部分學院並不隸屬任何系，在行政級別上和系是同等的。雪梨大學現有下列 16 個系和獨立學院：農業、食品及自然資源系、建築、設計及規劃系、文科及社會科學系、商學院、牙醫系、教育及社工系、工程及資訊科技系、衛生科學系、雪梨法學院、雪梨醫學

院、雪梨護理學院、藥劑系、理學系、雪梨藝術學院、雪梨音樂學院、獸醫系，堪稱是澳洲學科設置最全面性的大學。該校亦設有 90 多個研究和教學中心，進行 10 項多學科合作計畫，藉由匯集各領域優秀學者協力研究的成果，協助解決各項重大社會問題。

雪梨大學自創立以來，即注重培養推動社會進步的領袖，因此，歷屆畢業的傑出校友很多，包括有 6 位總理、2 位諾貝爾得主、110 位羅德學者(羅德獎學金獲獎人)、1 位普立茲獎得主和 145 位奧運會選手等。該校制定的短期高階培訓課程——「國際領袖項目」(International Leaders Program)，是針對新一代全球領導者設計的專業化課程，植根於世界一流的科技環境、並借助強大的政府資源而設立。課程內容就戰略性的國際議題，結合澳洲的寶貴經驗與學員實際的工作領域，在資深講師的引導下，進行多元交流及互動，並採取講座授課、實地考察、體驗互動及交流討論等靈活多樣的教學方式，確保學員深入理解所學理論，全方位開發潛力並提升領導能力。

近 20 多年來，已有許多國家的政府領導者及企業領袖前往雪梨大學的「國際領袖項目」學習交流。「國際領袖項目」涵蓋的專業領域非常廣泛，包括下列 4 個領域：

1、教育管理領域：

包括高等教育機構領導力與管理、高等教育國際化及管理專業化、中小學教育改革等。

2、環境保護與永續發展領域：

包括生態及生態補償機制、永續城市規劃和鄉村發展、現代農業生態環保與治理等。

### 3、經濟與商業領域：

包括國際金融市場、跨國投資、跨文化企業管理等。

### 4、公共服務和政策領域：

包括公部門領導力與改革、公共衛生政策與機構管理、社區建設與服務等。

雪梨大學亦致力與世界各大學及研究機構、政府部門、國際組織與社區等建立合作夥伴關係，並分享交流經驗：

#### 1、與大學和研究機構的合作夥伴關係

雪梨大學「全球參與及夥伴關係辦公室」負責與全球大學和研究機構進行跨國性交流，並挑戰多學科研究，以提升研究質量，改善教學和激發創新。其中成效最卓著者，為與美國和加拿大的大學在過去3年中，共同製作了7,000多份合著作品，其中1,173份係與哈佛大學合作。其他合作的大學則包括中國國家教育行政學院、清華大學、中山大學、香港中文大學、新加坡東南亞研究所、越南國際關係研究所、加拿大多倫多大學、馬來西亞馬來亞大學等。

#### 2、與政府部門的合作夥伴關係

雪梨大學經常舉辦與政府和政治領域有關的專題小組研究、論壇和講座等，並和澳洲外交貿易部、產業、創新暨科學部、中國的教育部、衛生部、國土資源部，日本財政部、韓國的性別平等和家庭事務部、泰國的農業部、環境部、越南國家證券委員會、菲律賓宗教事務部等政府部門交流合作。

#### 3、與工業、商業和國際組織的合作夥伴關係

雪梨大學為各個合作夥伴行業的利益開展項目，提供更多

的研究和開發，透過授權知識產權為專業服務作出貢獻，成功的案例有：與微軟公司的量子合作、與澳洲醫械公司 Sirtex Medical 的奈米技術合作、與澳洲航空合作實現更智能的飛行，以及與世界銀行、亞洲開發銀行等合作。

#### 4、與社區的合作夥伴關係

雪梨大學位於雪梨市中心的 Camperdown / Darlington 校區及其眾多設施和場所，均可提供社區民眾使用、租用場地或參觀該校的博物館或畫廊。

再者，雪梨大學是一所具有多樣性特色的學校，除致力於各項國際化的交流外，亦特別重視性別平等和身障人士的權益。不僅促進婦女擔任領導階層人員，在 2013 年至 2018 年的身障人士行動計畫（Disability Action Plan）中，並積極改善校園中的無障礙設施、提供獎學金及成立身障人士協商委員會等，落實對身障人士的支持服務。

另外，為幫助學生確定職業選擇，雪梨大學並設立職業服務中心，提供工作數據庫、求職技巧、職業諮詢及舉辦技能研討會等，使學生在學習期間有更多機會找到兼職或臨時性工作，累積雇主重視的經驗和技能，以利未來投入職場時能迎接各方面的競爭和挑戰。

### （二）座談心得與發現

- 1、雪梨大學制定的短期高階培訓課程——「國際領袖項目」涵蓋的專業領域非常廣泛，未來規劃我國高階文官培訓飛躍方案之課程內容時，除致力於高階文官決策領導力之培養外，亦可參酌該校經驗，依參訓者背景適時納入教育、環保、金

融、或公共政策等專業化領域之課程。

2、雪梨大學致力於各項國際交流活動，與世界多所大學及政府機關有合作交流經驗。未來我國可考量擇定雪梨大學作為辦理高階文官培訓飛躍方案之國外研習或公務人員海外培訓研習之合作對象。

## 肆、建議事項

### 一、適時研議公務人員一體適用《職業安全衛生法》可行性

澳國的工作安全制度並未區分公務人員或勞工，一律均適用《工作衛生與安全法》，與我國公務人員和勞工分別適用《公務人員安全衛生防護辦法》(以下簡稱安衛辦法)及《職業安全衛生法》(以下簡稱職安法)不同。安衛辦法的內容多屬原則性規範，未若職安法及澳洲的《工作衛生與安全法》定有監督、檢查及罰則等機制，且職安法及相關附屬法規，對於各業之安全衛生規範較為完備；勞動部亦較具有職安檢查之專業及人力，並考量當職業災害發生，同一場域內，危險源並不會因人而有所區別，爰宜適時研議公務人員是否一體適用《職業安全衛生法》之可行性。

### 二、增訂安衛辦法監督考核規定

公務人員是否一體適用職安法，事涉考試院及行政院之院際間政策方向，尚須審慎研議。澳洲之工作安全制度未區分公務人員或勞工，均一體適用《工作健康與安全法》，且該法訂有監督、檢查及罰則規定，上開立法例與我國目前研擬修訂公務人員安全及衛生防護辦法之方向尚屬一致。

現階段為確保各機關落實執行安全衛生防護措施，建議修正安衛辦法，增訂中央業管機關對於各地方機關之安全衛生防護措施，有監督權限，得定期查核各機關辦理安全衛生防護情形，並借助勞動部辦理勞動檢查之專業及經驗，協助實施一般政府機關安全衛生防護措施之檢查。另外，建議增訂相關罰則規定，對於未確實執行各項安全衛生防護措施之機關與人員，課予相當責任。

### 三、評估以職涯導向之輔導員制度

我國公務人員考試錄取人員實務訓練，以培養新進公務人員工作所需知能、品德操守及教導服務態度為目的，強調「做中學」，其輔導員除扮演導師外，亦負有考核受訓人員實務訓練成績之責任，必須觀察、記錄、考核受訓人員實務訓練期間之表現；而澳國之輔導員制度，除公務員實習或試用期安排導師進行輔導外，另針對公務人員職涯發展，於晉陞較高職務後，亦安排相關導師予以輔導，爰我國公務人員訓練似可參採澳國之相關模式，如晉升高一階官等或職務，適時安排機關或業界人員擔任導師進行輔導，以促進人員能快速適應新職務。

### 四、多元化高階文官培訓

本次參訪雪梨大學所採行之「國際領袖項目」培訓課程，課程內容十分豐富，係依參訓者背景適時納入教育、環保、金融、或公共政策等專業化領域之課程；在授課方式上，重視講座與受訓人員間的互動，除以講座授課外，並採取實地考察、



體驗互動、交流討論等靈活多樣的教學方式，確保受訓人員深入理解所學理論，全方位開發潛力，以培養高階文官相關知能。未來我國高階文官培訓除豐富課程之多元性外，亦可採取較活潑、多樣的授課方式，另建議部分課程可採選修制度，受訓人員可依自身專業或興趣，選擇自身需要之相關課程，於培養高階文官領導通才知能外，深化自身專業知能。

## 五、客製化公務人員訓練課程

本次考察之培訓機關如澳紐政府學院、雪梨大學均與相關私部門或第三部門合作，針對受訓人員需求，量身打造相關課程，未來我國培訓制度或可朝此方面努力，以回應公務人員需求。另考量國家訓練資源有限，並為維持訓練品質，或可研議搭配客製化收費課程服務，逐步發展公部門之自有品牌課程，建立永續專業口碑。

## 六、深化與簽訂交流合作備忘錄訓練機關（構）之合作

本次拜會與保訓會所屬國家文官學院簽署交流合作備忘錄之澳紐政府學院，除瞭解其最新發展外，更進一步洽談雙方未來交流合作之方式，例如公務人員訓練之海外研習課程，以及於辦理研討會與論壇等相關活動時，亦可規劃邀請澳紐政府學院國際級大師擔任演講人或與談人，分享國際人力資源發展經驗。

另澳紐政府學院，甫於本訪團返國後，即進一步向保訓會洽詢有關公務人員訓練之海外研習課程事宜，並規劃安排其在臺研究之學生，赴國家文官學院參訪瞭解我國相關公共制

度等事宜。由此顯見，本次拜會澳紐政府學院，有其實質深化雙方交流合作之效益，並具有提升雙方間培訓策略夥伴關係之價值。

## 參考資料

國家文官學院，2013，《102年赴澳洲研習成果報告》，台北：國家文官學院

### 工作平等委員會網頁

<https://www.fwc.gov.au>

<https://www.fwc.gov.au/annual-report-2017>

<https://www.fwc.gov.au/documents/documents/factsheets/ud-guide-chinese-simplified.pdf>

<https://www.fwc.gov.au/documents/documents/factsheets/ud-flow-chart-chinese-traditional.pdf>

<https://www.fairwork.gov.au/employee-entitlements/national-employment-standards/fair-work-information-statement>

### 澳洲首都特區工作安全委員會網頁

[https://www.accesscanberra.act.gov.au/app/answers/detail/a\\_id/2198/~worksafe-act](https://www.accesscanberra.act.gov.au/app/answers/detail/a_id/2198/~worksafe-act)

### 澳洲工作安全署網頁

<https://www.safeworkaustralia.gov.au/>

<https://www.safeworkaustralia.gov.au/doc/guide-model-work-health-and-safety-act>

<https://www.safeworkaustralia.gov.au/about-us/australian-work-health-and-safety-strategy-2012-2022#national-occupational-health-and>

<https://www.safeworkaustralia.gov.au/book/model-code-practice-how-manage-work-health-and-safety-risks>

<https://www.safeworkaustralia.gov.au/doc/public-administration-and-safety-priority-industry-snapshots-2018>

<https://www.worksafe.qld.gov.au/laws-and-compliance/compliance-and-enforcement/penalties>

<https://www.safeworkaustralia.gov.au/doc/infographic-first-responder-fatalities-and-injuries>

[https://www.safeworkaustralia.gov.au/industry\\_business/public-administration-and-safety](https://www.safeworkaustralia.gov.au/industry_business/public-administration-and-safety)

功績制保護委員網頁

<https://www.meritprotectioncommissioner.gov.au/>

公共服務委員會網頁

<https://www.apsc.gov.au/organisation-structure>

澳紐政府學院網頁

<https://www.anzsog.edu.au/about/about-us/governance>

新南威爾斯州政府人事廳網頁

<https://www.psc.nsw.gov.au/>

雪梨大學網頁

<https://sydney.edu.au/>

2019 雪梨大學排名、研究生就業排名網頁

<https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019>

<https://www.topuniversities.com/university-rankings/employability-rankings/2019>

<https://www.usnews.com/best-colleges/rankings/national-universities>

<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world->

[ranking#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)

## 赴澳洲考察相關照片

### 參訪工作平等委員會



考察團與工作平等委員會 John Kovacic 副主任委員等人  
座談情形



工作平等委員會聽證會議室場布設施



考察團於工作平等委員會與 John Kovacic 副主任委員等人合照

### 參訪澳洲首都特區工作安全委員會



考察團與澳洲首都特區工作安全委員會 Greg Jones 主任委員等人  
座談情形



考察團於澳洲首都特區工作安全委員會與 Greg Jones 主任委員等人合照

### 參訪澳洲工作安全署



考察團與澳洲工作安全署 Amanda Johnston 代理 CEO 等人座談情形



考察團於澳洲工作安全署與 Amanda Johnston 代理 CEO 等人  
合照  
拜會功績制保護委員



考察團與功績制保護委員 Linda Waugh 座談情形



## 參訪澳洲公共服務委員會



考察團與澳洲公共服務委員會 Liz Quinn 主任等人座談情形



考察團於澳洲公共服務委員會與 Liz Quinn 主任等人合照

## 參訪澳紐政府學院



考察團與澳紐政府學院 Andrew Podger 教授等人座談情形



考察團於澳紐政府學院與 Andrew Podger 教授等人合照

## 參訪新南威爾斯州政府人事廳



考察團與新南威爾斯州政府人事廳 Emma Hogan 廳長等人座談情形



本團人員於新南威爾斯州政府人事廳與 Emma Hogan 廳長等人合照

## 參訪雪梨大學

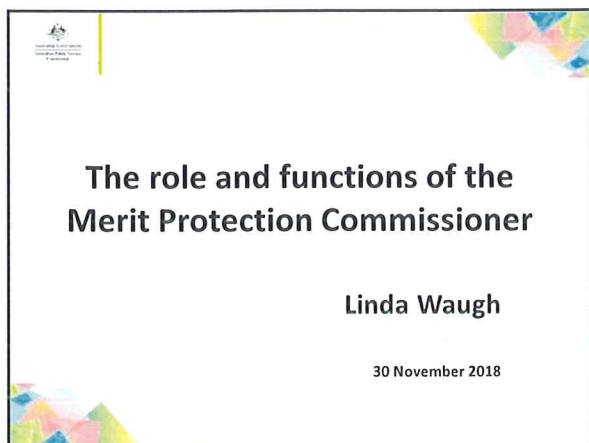


考察團與雪梨大學 Amanda Sayan 主任等人座談情形



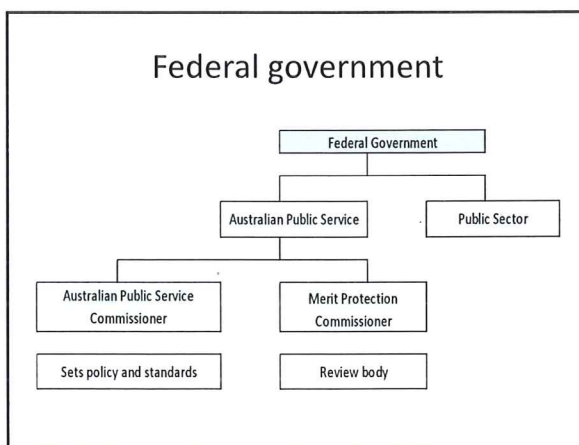
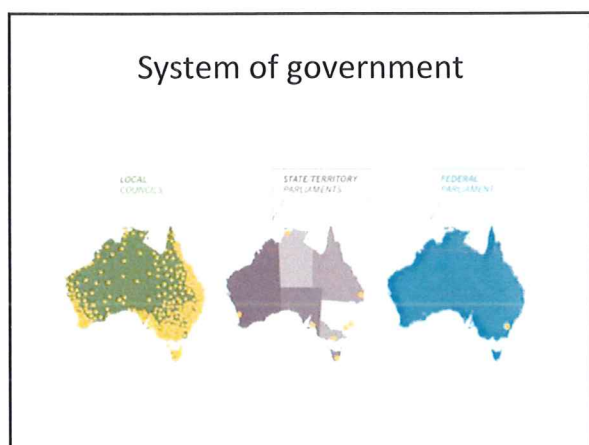
考察團於雪梨大學與 Amanda Sayan 主任等人合照

附錄 功績制保護委員角色與功能

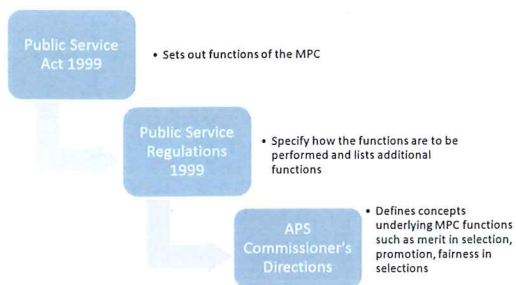


Welcome to the office of the Merit Protection Commissioner

- Ms. Pei-Chih Hao – Deputy Minister  
Civil Service Protection and Training Commission, R.O.C.
- Mr. Chi-Kuei Lin – Senior Secretary
- Ms. Li-Ying Chen - Section Chief
- Ms. Mei-Ching Chen - Section Chief  
Examination Yuan, R.O.C
- Ms. Yun-Tzu Chen – Section Chief  
National Academy Of Civil Service, R.O.C.



## Statutory framework for the MPC



## Merit Protection Commissioner

*The Public Service Act 1999 (PS Act)* provides that:

- There is to be a Merit Protection Commissioner (MPC)
- Staff to assist the MPC must be persons engaged under the Act and made available by the Australian Public Service Commissioner

## Who is the Merit Protection Commissioner (MPC)?

The MPC is an independent statutory office holder established to ensure:

- accountability and integrity in the Australian Public Service (APS)
- that the Australian Public Service Values and Employment Principles are being applied by agencies.



## APS Values

- All APS employees and agency heads are required to uphold the APS Values. It is a legislative requirement.
- Agencies need to integrate APS Values into agency culture and decision-making processes.
- Five APS Values:
  - Impartial
  - Committed to Service
  - Accountable
  - Respectful
  - Ethical

### APS Employment Principles

*The APS is a career based public service that:*

- makes fair employment decisions with a fair system of review
- recognises that the usual basis for engagement is as an ongoing APS employee
- makes decisions relating to engagement and promotion that are based on merit
- requires effective performance from each employee
- provides flexible, safe and rewarding workplaces where communication, consultation, cooperation and input from employees on matters that affect their workplaces are valued
- provides workplaces that are free from discrimination, patronage and favouritism
- recognises the diversity of the Australian community and fosters diversity in the workplace.

### The Merit Protection Commissioner

- conducts independent reviews of employment actions (general employment and Code of Conduct)
- conducts promotion reviews
- establishes Independent Selection Advisory Committees

The MPC also conducts inquires into

- APS action at the request of the Public Service Minister
- alleged Code breaches on request by agency heads
- alleged Code breaches by the APS Commissioner
- Public Interest Disclosures involving Code breaches.

### The MPC does not ...

- Review termination decisions (these are considered by the Fair Work Commission)
- conduct inquiries that do not relate to alleged breaches of the Code of Conduct
- Undertake reviews for the SES employees
- Consider promotion review for senior APS positions (EL1, EL2, SES, Deputy Secretaries or Secretaries)

### MPC activity 2017-18

- As at 31 December 2017 the APS had 150,489 employees
  - 147,781 (92%) of these are in the APS1-EL2 classifications

	Applications	Reviewed/completed
Code Reviews	62	29
Employment reviews	127	46
Promotion Reviews	100	76
Code Inquiries	5	4
ISACs	19	16

(2017-2018)

## Overview – the Review provisions

The Public Service Act sets up a scheme of review

- **Section 33** establishes entitlement of an APS employee to review of “any action that relates to his or her employment” other than termination
- **Section 50** establishes a statutory officer to conduct the reviews – the Merit Protection Commissioner
- **Section 50A** establishes function for MPC of undertaking Code of Conduct investigations provided employee agrees.

## The review provisions cont...

- The Regulations set out how the scheme works
  - General review policy
  - Review of promotion decisions
  - What is a reviewable action
  - Review by the agency or the MPC of the initial decision
  - Review of agency decisions by the MPC
  - Agency head action regarding recommendation

## The review provisions cont...

- The Regulations also set out procedures for
  - Review of breaches of the Code of Conduct by former APS employees (limited circumstances)
  - Inquiries into final entitlements of an APS employee on leaving the APS
  - Inquiry at the request of an agency head into whether an employee has breached the Code of Conduct
  - Review of actions by non-agency head statutory office holders.

## Examples of reviewable matters

- leave applications, including flex leave
- access to training
- allowances and reimbursements
- performance management , including underperformance
- employee health and absence management
- complaints about bullying and harassment
- breaches of the Code of Conduct





### What is not reviewable?

- Out of time and out of jurisdiction applications
- Action relating to engagement and most selection decisions.
- Action about the policy, strategy, nature, scope, resources or direction of the APS or an agency
  - Redundancy decisions would generally fall under here although an employee may be able to seek a review of the process if procedures not followed.

### APS Reviews

- Two tier review system with most reviews conducted within the agency
  - employee has option to seek further MPC review
- Main exception is decisions on breaches of the Code of Conduct and sanctions imposed which come directly to the MPC.
- The Regulations require employee concerns be resolved quickly, impartially, fairly and consistent with alternative dispute resolution methods.

### How review work is done

- The MPC reviews do not involve hearings.
- MPC does not provide mediation services (but does do alternate dispute resolution)
- Reviews are largely paper-based with submissions from applicants and the agency.
  - Interviews may be held to obtain more information.

### How review work is done cont...

In most cases, a review by the MPC will consider whether, having regard to the relevant procedures or policies, the action or decision under review was appropriate, fair and reasonable in the circumstances of the case.

### How review's work is done for Code matters

The MPC considers whether:

- the agency followed its Code of Conduct procedures
- the employee did what is alleged
- the employee's action is a breach of the Code of Conduct
- any sanction imposed is appropriate.

### Review outcomes

- Generally the MPC does not have determinative powers in respect of his/her functions but has recommendatory and reporting powers
- If the MPC is not satisfied with the response from an Agency Head to recommendations he/she makes in respect of review matters they may, after consulting with the Public Service Minister, report to an Agency Minister, the Prime Minister and/or the Parliament.

### Promotion Reviews

Current on-going APS 1-5 employees can apply for promotion reviews. Employees can apply for review if they:

- missed out on promotion and want to apply for review of someone else's promotion

To be successful in the review, they need to demonstrate that they have stronger claims to the job.

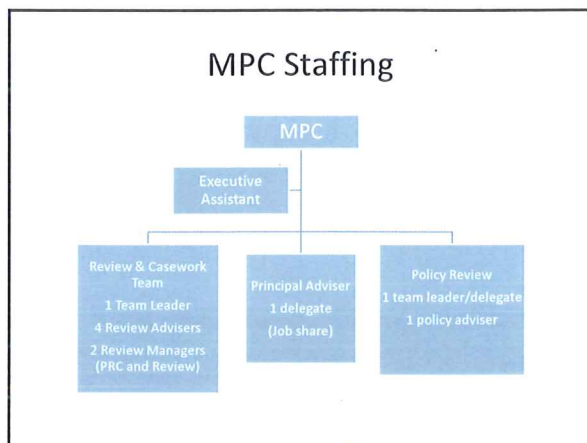


### Fee-for-service work

An agency head may request that the MPC inquire into and determine whether an employee or former employee has breached the Code of Conduct

- employee must agree as they lose their review rights.

**Independent Selection Advisory Committees** are established by the MPC to conduct APS merit-based staff selection.



### References

- *Public Service Act 1999*
- Public Service Regulations 1999
- Merit Protection Commissioner’s website [www.meritprotectioncommission.gov.au](http://www.meritprotectioncommission.gov.au)
- Merit Protection Commissioner’s Annual Report 2017–18 (contained in Public Service Commissioner’s Annual Report)
- Fair Work Commission <https://www.fwc.gov.au>