

服務市民 — 有效推展項目

政府業務方案指引 (摘要)

二零零八年五月

摘要

指引的背景及目的

效率促進組編製本《政府業務方案指引》，目的是協助政府管理人員為各項措施及項目擬備有效而嚴謹的業務計劃(Business Case)。

政府已制訂標準指引及程序，供評估和審批大型基本工程和資訊及通訊科技項目。但是，其他類別的項目卻未有明確指引或標準程序。本指引的制訂，正是針對工程和資訊及通訊科技以外的項目。雖然如此，本指引亦適用於評估可能會採用基建工程方案的措施上。

本指引無意為所有項目提供「一刀切」的做法。讀者必須因應個別情況，自行判斷指引內哪些章節和行動切合所需。

本指引的對象為所有參與策劃、管理和支援政府項目的人員，務求為他們提供所需知識及技巧，以便他們能自行進行業務計劃研究，以及管理進行業務計劃研究的外聘顧問。

何謂業務計劃？

業務計劃是一種工具，它從高層次和商業角度探討，為何及應否推行某項措施。政府項目的業務計劃不單包含商業準則，更是一套條理分明、針對成本、效益和風險的詳細改善建議，為改變政府部門

的運作方式，提出充分理據。業務計劃絕對可以評定某項措施為不可行。但由於政策和策略因素，某些措施即使評分欠佳，也可推行。不過，在這些情況下，我們仍需進行業務計劃研究，因為這可以把預計推行項目的後果記錄在案，以便當局在掌握充足資訊的情況下作出決定。

為何要制訂業務計劃？

政府有責任善用公帑服務市民，亦須展示其問責文化。業務計劃正是一種合適工具，用以評估各項措施是否可行，以及為投放所需的資源，提出充分理據。因此，部門有責任確保建議項目是經過深入而妥善的評估，考慮各種需要、可採用方案、成本、效益和風險。一份周詳的業務計劃能讓高層官員掌握充足資料，就是否推展某個項目作出明智決定。

不過，我們無需為所有項目進行全面的業務計劃研究。舉例來說，我們只需以簡單便箋或記錄，列舉推行部門內小規模項目的理據便可。

如何制訂業務計劃？

業務計劃按條理分明的步驟，研究和正式訂明擬推行措施的財政及非財政效益，並評估取得有關效益的最佳方式。

制訂過程一般分為三個主要階段，每個階段包括配合個別情況而執行的連串步驟。三個主要階段包括：

第一階段 — 分析需要

第一個步驟是探討和記錄建議措施的策略背景，讓業務計劃讀者了解該措施的政策背景及部門的考慮因素。之後，我們會根據現有服務和未來要求的差距制訂項目要求。

第二階段 — 挑選和評估方案

第二個階段是確定和分析推行項目可用的方式。其中一項最佳做法，是在制訂方案前先訂立評估準則。有關準則可以篩選一些不切實際的方案，使到評估工作可以集中於少數比較可行的方案。

第三階段 — 規劃推行安排

最後階段是制訂一個高層次的計劃，以推展項目和實現預期效益。制訂計劃時，應考慮立法影響、環境保護、文物保存及人力資源這些因素。在計劃中，制訂推行項目後的檢討程序亦十分重要。這樣可以確定項目是否達到預期的果效，並從中汲取教訓。

