

香港電台的管治及管理檢討報告 內容和建議要點

(一) 編輯管理及投訴處理機制

編輯管理

- 編輯管理制度存在缺失，沒有清楚界定及記錄編輯流程和決定，亦沒有清楚劃分各級編輯人員的權責，問責意識薄弱。編輯決定主要由個別製作單位或人員按個人判斷作出，總編輯及高層管理人員角色被動；
- 處理爭議及敏感編輯事宜，主要透過口頭方式執行香港電台(港台)現行編輯「上報」和「必須上報」機制；
- 沒有設立在節目製作前、製作期間及播放前執行質素保證或違規風險管理措施；
- 沒有透過全面的政策文件及訂定詳細指引，有效地載述或解釋應如何理解、運用和實踐《香港電台約章》(《約章》)、《節目製作人員守則》及通訊局業務守則，以確保節目符合標準；以及
- 一直沒有按《約章》規定，就關乎編輯方針、節目標準及質素的事宜，主動向顧問委員會徵求意見。

投訴處理機制

- 處理投訴機制欠缺透明度，不能確保公眾投訴得到妥善、客觀及公平處理；
- 界定投訴是否「節目相關」過於空泛、寬鬆，並不能分辨個案是否涉及編輯方針標準(如節目是否準確持平等)；
- 不論性質是否嚴重，投訴會由被投訴節目的製作人員或單位處理，存在角色衝突。調查及跟進紀錄不全，沒有機制確保有嚴格遵守上報的要求；
- 沒有向香港電台(港台)管理層、商務及經濟發展局(商經局)及顧問委員會充分匯報、分析公眾投訴的全面情況，及如何跟進嚴重違規的個案；以及
- 只披露投訴統計數字，沒有向公眾交代處理投訴的詳情及跟進工作。

建議：

- 加強編輯管治，制定穩健和透明的編輯流程，以及清楚界定各級編輯人員的責任，強調總編輯及首長級人員的決策角色；
- 制定一套全面的編輯政策及詳細指引，供所有港台人員遵守，提高透明度，加強培訓，從嚴重違規個案汲取教訓；
- 與顧問委員會建立積極的伙伴關係，主動向委員會徵詢關乎編輯方針、節目標準及質素，以及投訴事宜的意見；
- 改善處理投訴機制，增加透明度，確保投訴（特別是有關編輯事項）得到妥善及公平的處理；以及
- 保存投訴調查及跟進紀錄，加強違規風險管理。

（二）衡量及評估服務表現

- 衡量港台表現的關鍵績效指標沒有與《約章》掛鉤，公眾及持份者難以評估港台的表現是否達致《約章》下每項公共目的、使命及目標；
- 定期報告只交代技術數據和節目製作播放資料（如廣播時數），沒有檢視和解釋製作是否符合港台的公共目的和使命，缺乏觀眾反應的評估。管制人員報告、周年計劃及周年報告參考價值不高；以及
- 沒有向顧問委員會和商經局提交詳盡管理分析和服務表現報告。

建議：

- 訂定更具意義的服務表現指標，以評估能否達到《約章》的公共目的和使命；以及
- 製備更詳細的周年計劃及周年報告，清楚訂明年內的策略及指標，向公眾、顧問委員會和商經局匯報結果及成績。

（三）香港電台工作人員管理

- 缺乏部門的整體人力資源策略，嚴重依賴全職及兼職合約員工（約 400 名）及第二類服務提供者（超過 1 800 名、約 3 000 份合約）；
- 節目主任職系公務員（約 540 名）劃分為兩個組別及 14 個工種，過早分流，以致各自為政，分隔管理，而且沒有系統培訓，缺乏輪換及調任安排，令員工甚少涉獵不同工種／專業，阻礙跨界別的協作。各製作單位及組別過度着重應付短期運作需要而忽略機構長遠

發展要求，不利培養接班人選及影響部門的繼任；

- 部分全職及兼職合約僱員的管理下放至製作單位，欠缺部門機構層面的監管，難以確保效率和成效；以及
- 第二類服務提供者並非港台員工或僱員，最初由前立法局財務委員會核准的五個類別（臨時藝人、唱片騎師、編劇、撰稿員和資料搜集員），已泛濫到目前的 76 個工種，工作類別亦與節目主任職系人員重疊。審批合約、聘用、利益申報、行為操守、監察表現等行政管理鬆散。第二類服務提供者合約直接由製作單位批出，無須公開程序，若把關不力，會出現利益衝突，以及私相授受的風險。

建議：

- 制定部門的整體人力資源策略，嚴格審視和理順節目主任職系的角色和核心職能、技能要求和工種安排，加強培訓。檢討過早分流、過度分隔管理的問題，提高專業水平和促進內部協作以應對港台運作和繼任需要，以支援部門長遠發展；
- 檢討和加強對合約員工及第二類服務提供者的管理，確保效率和成效；
- 確保所有港台工作人員了解《約章》，以及作為政府部門和公共廣播機構的責任；
- 制定適用於各類人員工作期間及工作以外的行為守則，妥善管理利益衝突及導致違規的風險，以保護港台形象和公信力；以及
- 嚴格審視第二類服務提供者現行安排是否合乎財務委員會核准的原意及範圍。

（四）財務管理

- 財政預算規劃流程與業務規劃週期不一致。財政預算計劃往往集中應付短期運作需要；以及
- 每個財政年度結束之後未有檢討部門財務表現，亦沒有評估在運用資源方面的成本效益，以協助規劃下一個財政預算週期和新財政年度的撥款分配。

建議：

- 整合財政和業務規劃的週期，推動涵蓋中短期的機構策略，每年檢討財務表現，以協助規劃下一財政年度的預算及撥款分配；以及
- 加強財政及資源組在資源分配工作流程的參與，就財務管理策略和

系統性事宜提供更多專業意見。制度審核組應積極參與循規審查和衡工量值審計，確保部門的資源運用具效率、成效和符合經濟效益。

(五) 物料供應及採購

- 過分依賴以報價方式採購而不進行公開招標，採購規劃不周（如過短的報價邀請期），部門供應商名冊不足和缺乏部門中央管制機制，未能達至公開和公平競爭。

建議：

- 展開策略性檢視，評估採購系統的成效，加強在物料供應事務方面的專業支援，加強監督部門的採購活動，提供策略指導；以及
- 定期循規審核採購工作，嚴格遵守《物料供應及採購規例》，適時諮詢專家部門意見。

(六) 資訊科技管理

- 面對行業不同媒體的匯流，港台未能善用資訊及通訊科技的潛力以提高表現。

建議：

- 制訂全面的資訊科技策略，發揮資訊及通訊科技在實現部門業務目標的最大價值；以及
- 進行架構檢討，改善部門零散的資訊科技管理模式，提高資訊科技人員的專業技術。

二〇二一年二月十九日