

# 廉政公署



## 目 錄

前言.....	226
第一部分 二〇二一年財政年度施政方針執行情況.....	229
一、關於選舉工作的執行情況.....	229
(一) 選舉宣傳教育及社區關係工作.....	229
(二) 選舉監察工作.....	230
二、關於恆常履職的執行情況.....	231
(一) 宣傳教育和社區關係範疇.....	232
(二) 反貪任務範疇.....	232
(三) 行政申訴範疇.....	233
(四) 對外交流與合作範疇.....	236
(五) 優化公署運作及內部管理.....	236
第二部分 二〇二二年財政年度施政方針.....	238
一、宣傳教育和社區關係範疇.....	238
二、反貪範疇.....	243
三、行政申訴範疇.....	245
四、對外事務範疇.....	247
五、內部管理的建設與優化.....	247
結語.....	248

## 前 言

2021年，新冠肺炎疫情對各地社會的影響仍然未褪，幸而，澳門得到中央政府的大力支持，加上全澳居民團結互助、特區政府堅持不懈做好疫情防控工作，使得澳門經濟和社會大局逐漸重回正軌，廉政公署亦能如期及更暢順地落實了2021年的各項工作計劃。

回顧2021年廉政公署所開展及完成的每一個工作項目，都能充分體現出廉政公署按部就班、實事求是的辦事作風始終如一，並在知常守正中尋找明變出新的空間，不斷活化澳門特區的廉政建設。

配合澳門特區第七屆立法會選舉而開展的監察工作，是廉政公署2021年的施政重心，為此，廉政公署投入大量資源，年初起已分階段開展一系列定期與不定期交錯的廉潔選舉宣傳活動，以及預防性宣傳教育工作；成立反賄選小組，向市民提供各種可供作出選舉投訴或檢舉的平台及途徑；在提出候選名單期伊始就主動視察、監查各類高危賄選場所，對違法違規邊緣的行為作出善意提醒或阻止；嚴厲打擊涉及選舉的不法活動，成功達到事前、事中、事後的全方位預防及打擊的效果。此外，為確保備有充足的人力資源應對此項施政重點工作，廉政公署全力調動公署力量，於短短數月內高效且完整地完成了新一批調查員的招聘程序及培訓工作。

除了維護廉潔選舉的工作之外，廉政公署在履行法律所賦予的固有職能的前提下，亦積極推進及完善了宣傳教育、反貪及行政申訴範疇的工作。過去一年，廉政公署持續依職打擊涉及政府津貼和資助的違法或不規則行為；成功與終審法院院長辦公室達成共識，將共同研究及創建關於財產及利益申報資訊共享的平台；持續優化投訴管理機制及資訊系統，貫徹鼓勵負責任實名投訴的方針；在提升效率及符合經濟原則的前提下，合併處理標的一致性的行政申訴案件；完成對“廉潔管理計劃—合作議定書”的全面檢討工作；多次透過視像會議履行國際申訴專員協會成員的義務，以及配合國家參與《聯合國反腐敗公約》的履約審議工作。

配合國家“第二個百年”新方向，將以推動高質量發展作為奮鬥目標之一，廉政公署將更多以“創新”作主力投入，信息化、智能化將是來年施政方針的主要導向。

- 一、**納新傳承、官民倡廉**：在推動“全民廉潔”的理念之下，除了持續向個人及社會推廣廉潔意識之外，廉政公署在2022年開始執行“二五”規劃所擬定的工作目標，尤其以納新傳承的精神重整“廉潔管理計劃—合作議定書”的內容，設立“廉潔事務協調員”機制，重整及優化“廉潔管理計劃”資訊平台，創建紀律程序資訊平台、檢視廉潔義務刊物等。其他恆常性工作則包括開展“誠信教材顧問小組”、重編廉潔教學材料、加強兩個社區辦事處的定位，以及籌辦適合青年人的廉潔創作比賽等，充分利用互聯網及社交媒體作為宣傳教育的資源。
- 二、**內部協作、個案派駐**：為落實廉政範疇的“二五”規劃，廉政公署將在個案中適時、適當地開展反貪局及行政申訴局的內部協作，採取同場派駐或巡查措施，以尋求更佳效率與效果。此外，廉政公署無論在反貪抑或行政申訴的案件中均建立了“回頭看”的重審機制，在不同層面發揮法律賦予的監察權能。
- 三、**公私法監、完善財申**：在“依法用權、為民用權、依法治權”之初心下，廉政公署持續對公、私營部門作出廉潔監察，以維護澳門特區公平正義的廉潔環境。廉政公署將以創新思維構建跨部門的資訊平台，逐步從政策上、行政上完善有關財產及利益申報的操作程序，配合電子政務的發展，並會適時適度地將有關數據公佈於眾，增加特區政府的透明度，貫徹落實“二五”規劃的相關部分。
- 四、**全面審查、統一呼籲**：廉政公署將充分運用法律所賦予的權能，靈活採用不同的程序形式，以深入調查及分析引起相關違法或不當現象的根源及制度問題；嘗試集中處理相同部門或問題屬相同範疇但不同部門的行政申訴案件，透過向所有牽涉在內的部門作出統一的呼籲，以便特區政府同樣能集中處理同類問題，達到妥善分配公共資源及高效解決問題的目的。

**五、強化組織、人員專業：**廉政公署對外將繼續與內地、鄰近地區，以至國際緊密維繫、保持暢通交流，對內將加強人員培訓，推動投訴資料資訊化、數據化、系統化、制度化，以及透過修法進一步完善自身組織架構及職能，以達到為市民大眾提供更優質的服務、為澳門特區打造更強廉政隊伍的目的。

## 第一部分

# 二〇二一年財政年度施政方針執行情況

眾所周知，廉政公署負有監察選舉活動的職責，維護立法會選舉的廉潔更是廉政公署 2021 年度工作的重中之重。因此，在 2021 年，廉政公署除了恆常履行法律賦予的職責之外，還動用了大量人力與物力資源在第七屆立法會選舉的監察任務上。

廉政公署於選舉活動中除了擔任監察者的角色，更是反賄選活動的領航者，早於 2020 年，廉政公署就擬定好各項計劃及準備工作，將之列入 2021 年財政年度施政報告中，並於 2021 年全面貫徹落實，多管齊下預防及打擊賄選行為，全力投入反賄選工作。

## 一、關於選舉工作的執行情況

三軍未發，糧草先行。廉政公署一向極為重視對市民大眾廉潔意識的培養，只有前期準備工作奠基穩固，切實執行“預防賄選、全民廉潔”的施政計劃，後期的監察工作方能更見暢順。因此，在立法會選舉活動正式開展之前，廉政公署早於 2021 年年初就陸續透過不同形式的宣傳教育活動，推廣廉潔選舉的知識，加強市民大眾的廉潔選舉意識。

為進一步提高事前監察的成效，從澳門特區第七屆立法會選舉提交候選名單期伊始，廉政公署就積極展開巡查視察的工作，嚴厲打擊以各類名目挑戰法律底線的行為與活動。

### （一）選舉宣傳教育及社區關係工作

以維護立法會選舉的廉潔為年度首要任務的廉政公署，於 2021 年重點開展廉潔選舉的宣傳教育活動，爭取先機向廣大市民宣傳廉潔選舉的重要性，



讓大眾認識選舉法律的規定，避免誤墮賄選陷阱，同時亦持續舉辦面對中小學生及公私營機構的廉潔宣教活動，向全澳市民推廣廉潔誠信。

自 2021 年 3 月開始，廉政公署展開了各種針對不同群體的廉潔選舉宣傳活動，包括“廉政盃”辯論邀請賽、“廉潔選舉·全民響應”城市定向比賽、“2021 廉潔選舉社區巡迴站”、“廉潔選舉資訊廊”巡迴展，以及廉潔選舉講座等，透過群眾參與，將廉潔選舉的信息傳播到社會每個角落。

除了透過各種媒體及廣告擴大相關資訊的接觸面外，亦開通了“2021 廉潔選舉專題網頁”，以及透過廉政公署的微信公眾號進行防賄選的法律及意識的推廣，令市民更容易獲取與廉潔選舉相關且較詳盡的資訊，點面兼顧。同時，亦透過微信公眾號舉辦了有獎問答遊戲，將信息融入富趣味性且易於參與的遊戲中，令公眾更樂於主動接觸廉潔選舉資訊。

為了向未來的選民植下廉潔選舉意識的種子，在 2021 年 3 月至 6 月期間，廉政公署於澳門 27 間中學及大專院校開展“廉潔選舉知多啲”學校戲劇巡演活動，又邀請來自 11 間學校的初小學生到社區辦事處進行“威廉陪你過兒童節 2021—動物角落選領袖”特別活動，兩項活動共有超過 5,000 名學生參與。

## （二）選舉監察工作

在監察選舉的職能方面，廉政公署全程投入，採取了預防與打擊並重並行的監察策略。

廉政公署落實 2021 年財政年度施政方針原定的計劃，成立了反賄選小組，以科技手段隨時掌握最新選舉資訊。從宏觀層面的反賄選策略制定，到微觀的具體個案指導，精準地把握了法律的運用尺度，既有效地監察了整個選舉活動，及時糾正了個別社團有可能抵觸《立法會選舉法》的做法，又保障了選舉活動順利進行。

自 2021 年 3 月 8 日開始，廉政公署在網上投訴平台上增添關於選舉違規違法的投訴及檢舉選項，亦同時開通了反賄選的 24 小時選舉投訴熱線，為市民提供選舉諮詢並接收檢舉。同時，廉政公署與立法會選舉管理委員會及其



他權限機關保持緊密聯繫，就選舉資訊、活動申報、選舉宣傳，以及違法檢舉等事宜，保持暢通的聯絡渠道。

為落實有關選舉的監察工作，廉政公署亦曾邀請全部參選團隊出席說明會，解答各項疑問，以避免涉及選舉的違法違規行為的發生。

在選舉提名期至選舉投票日期間，廉政公署對賄選高危的餐飲場所、社團活動場所，以及選舉街站等地點實施的巡查工作達 13,089 次，僅冷靜期及投票日就已佔其中 4,951 次。

此外，冷靜期單日處理涉及違規選舉宣傳情況達 577 宗，投票當日則有 119 宗。對於所發現的問題，廉政公署人員均即場予以告誡和糾偏，一旦發現有賄選嫌疑的個案即立案偵查，務求預防和打擊雙管齊下，反賄肅貪，確保澳門特區第七屆立法會選舉的公平、公正和廉潔。

自 2021 年 3 月初選舉提名期開始，廉政公署錄得涉及選舉事宜的投訴及查詢等合共 532 宗（截至 9 月 15 日），截查人數共 66 人，開立涉及選舉違規違法行為的刑事調查卷宗合共 25 宗，當中 3 宗存在相對強烈跡象顯示涉及選舉違規，個案與賄選、違反中立義務相關。

在投票當日，透過網上投訴系統、選舉投訴熱線及一般投訴熱線等不同渠道，接收到的投訴及查詢合共 49 宗。上述客觀數據顯示，廉政公署在本屆立法會選舉活動的事前、事中、事後的全方位預防及打擊部署，已取得令人滿意的成效。

## 二、關於恆常履職的執行情況

2021 年度即使反賄選工作責任重大，令工作量激增，但仍無阻廉政公署一如既往地堅定履行法律所賦予的固有職能，不僅同時兼顧宣傳教育、反貪及行政申訴範疇三大職責的恆常性任務，在對外交流及培訓的工作上，亦未有半刻鬆懈。

## （一）宣傳教育和社區關係範疇

2021年（截至9月15日），廉政公署共舉辦各種不同類型的講座及座談會314場，合計有20,333人次參加，對象分別為公務員、商業機構僱員、青少年、大專、中小幼學生及普羅市民。此外，廉政公署亦持續更新“公務員廉潔資訊網”，同時配合政府推行線上學習的趨勢，與行政公職局合作開辦“廉潔自持”網上學習課程，以單元形式介紹公職人員應遵的各項義務和廉潔操守，透過網上自學提升公職人員誠信守法意識。

廉政公署於2020/2021學年首次舉辦的“校園傳誠”——青少年誠信大使培訓及校園實踐計劃，吸引了13間學校共87位青少年參與，2021年1月至3月期間，87位青少年誠信大使於學校開展倡廉活動，包括話劇、定向活動、漫畫、微電影，以及創意人物設計等，活動形式多元化，參與學校均認同計劃成效，並對同學們的投入表示讚賞。

## （二）反貪任務範疇

截至2021年9月15日，廉政公署反貪範疇立案83宗，涉及公共或公營部門的佔40宗，私營部門的佔40宗，其餘的則屬個人或其他情況；連同上年度轉入的案件，仍在跟進中的反貪範疇專案調查案件共計121宗；在個案調查的工作中，成功落實了上一年度施政方針在反貪範疇的計劃部署。

2021年施政報告關於反貪範疇的工作計劃的執行情況如下：

- 1. 個案調查的工作方面：**廉政公署在2021年“反賄肅貪、善察公帑”的施政方向上，繼續開展對公共、公營與私營部門傳統意義上的賄賂犯罪的監察。2021年除了偵破數宗典型的警員受賄案和涉及偽造行為的公務員詐騙案之外，還偵破一宗涉及多間金融機構信貸的集團詐騙案。該集團利用偽造文件的不法手段騙取的銀行貸款，涉及合共362次的貸款申請及378名貸款申請人，金額折合約7.76億澳門元。
- 2. 公帑的監督工作方面：**廉政公署首度試行反貪及行政申訴同步駐場監察的方式，就個別基金資助的發放作出了個案式的審查與監察，效率與效果二者兼得。

3. **關於私營部門的工作方面：**私營部門偵結和在查的案件數量，與 2020 年大致相若。2021 年的私營部門賄賂案件與疫情之下私營部門員工在就業、晉升，以及保職位等有一定的關聯，廉政公署通過案件的調查，努力防止這種不良勢頭繼續發展。
4. **反貪範疇的“回頭看”機制方面：**廉政公署在個案中落實了“回頭看”的再度審查機制，一方面根據案件情況，向相關部門跟進涉嫌違紀的公務員的紀律調查程序進展及結果；與此同時，又與發生案件的部門積極探討如何堵塞漏洞，使打擊與預防有機地結合，探索“以案說法，以案防貪”的手法，期望與相關部門共同構建廉政機制。
5. **廉政隊伍的建設方面：**為加強自身隊伍的建設，廉政公署於 2021 年高效且完整地完成招聘及培訓 15 名調查員的所有程序，該批調查員於 2021 年 7 月底完成了培訓課程，隨即參與廉政公署的選舉監察以及恆常的調查工作，為廉政公署的調查員隊伍注入新血。
6. **對外協查的工作方面：**2020 年因疫情而幾乎停頓的對外協查工作，雖然至 2021 年仍未能達至疫情前的正常水平，但亦有了較好的恢復和發展。如 2021 年 4 月及 5 月，國家監察委員會曾派員陪同轄下省級監察機關人員來澳進行的協查工作，在澳門廉政公署的全力協助下亦得以順利完成，並取得良好效果。

### （三）行政申訴範疇

2021 年，廉政公署秉持實事求是的精神，持續運用《廉政公署組織法》賦予在行政申訴範疇的職權，對每宗行政申訴個案均以不偏不倚、客觀謹慎的態度去查證事實，不流於解決表面問題，更着重深入調查問題的成因，尤其重視探究是否存在行政制度上的不足、相關行政行為的一般合法性及合理性等深層次問題。

截至 2021 年 9 月 15 日，廉政公署行政申訴範疇共開立了 171 宗專案調查卷宗，連同上年度轉入的案件，仍在跟進中的行政申訴專案調查案件共計 202 宗。

- 1. 個案調查工作方面：**按照 2021 年度施政方針的計劃，廉政公署更重視效率及經濟原則，對涉及市民大眾關心及切身利益密切相關的案件進行監察時，會將跟進中且標的一致的行政申訴案件合併處理，這些案件中不乏涉及民生範疇的內容，專案調查如市政署對冷氣機滴水處罰程序處理的個案，全面調查如關於青洲坊大廈防火捲閘的調查報告；此外，有 28 個涉及違法工程的專案調查亦合併以全面調查方式完成首階段工作，並已集中向土地工務運輸局發出綜合改善意見，推動有關當局切實履行《都市建築法律制度》所賦予的相應權責。其他行政申訴案件亦包括涉及私人大廈管理問題等，廉政公署均一一依法透過建議或勸喻闡述了立場，敦促相應部門採取必要措施，避免行政違法和行政失當的情況出現，切實履行依法施政，以民為本的特區政府職責。
- 2. 負責任投訴或檢舉的措施方面：**繼 2020 年鼓勵市民實名投訴或檢舉的一系列具體措施，諸如宣傳教育、投訴系統資訊化、親身通知及當面溝通、闡釋、交待等，廉政公署在 2021 年上半年持續關注相關數據並進行檢討；當發現 2021 年上半年接獲的匿名投訴比例（43.1%），對比 2020 年同期接獲的匿名投訴比例（34.6%）有所回升時，廉政公署隨即進行數據的綜合分析，發現自從 2021 年 3 月份廉政公署為着維護廉潔選舉的目的，大力鼓勵市民透過網上投訴系統進行投訴或檢舉後，市民使用此投訴渠道的比例明顯提高，從 2020 年同期的 38.8% 使用率增至 2021 年的 65.7%，當中有較多是以匿名方式作出。

有見及此，廉政公署為喚起市民負責任投訴的意識，於下半年之始隨即作出反應，在網上投訴系統中增設即時查詢投訴或舉報基本進度的服務，自 2021 年 7 月 1 日起，向所有投訴人或舉報人提供網上查詢碼，但作為鼓勵，只有以實名作出者方有條件獲得相對較多的進度資訊。此外，在 2021 年 7 月 1 日仍屬跟進中的案件，廉政公署亦將之納入上述便民機制中，並陸續向曾經提供實名的自然人投訴者或舉報者補發網上查詢碼。在平衡保密原則的前提下，最大限度地給予市民便利，讓市民能夠隨時隨地在網上查詢有關投訴或舉報的基本進度情況。



3. **行申範疇的“回頭看”機制方面：**在再度審查機制的執行工作上，廉政公署持續以公開或非公開的調查方式，密切跟進被納入2021年“回頭看”清單內的公共部門或機關（即曾被勸喻或建議者）對相關問題的改善工作，在有需要時與該等部門保持聯繫及作出反饋，當中如涉及治安警察局交通廳向市民交待有關罰款事宜的解說清晰度、交通事務局對娛樂場巴士車身識別的監督力度等；另一方面，廉政公署亦繼續將社會所關注的事宜列為重點跟進案件，急民所急，陸續有涉及民生事務的個案及涉及部門被列入“回頭看”清單中，廉政公署將追蹤相關公共部門的跟進情況。
4. **推動跨部門協作的工作方面：**針對涉及重大公共利益問題或跨部門協作的個案，在2021年廉政公署處理的個案可見，雖有法可依但仍需施予力度推進跨部門協作的公共部門仍以工務範疇為主；而在個別涉及公眾特別關心的公共利益而開展的全面調查案件中，廉政公署依法在向行政長官提交報告時，亦指出跨部門協作仍然是特區政府解決公共行政效率與成效問題的關鍵。無可否認，現行部分公共部門或機關之間的跨部門協作已被法律法規所明文規定，其是否具可操作性純屬部門之間的共識與技術性問題；然而，在無其他法律明文賦予可進行或須進行跨部門協作的情況下，不同公共行政部門基於各自的職權範圍、具體運作方式，以及行政管理方式等差異，長期以來就成為了跨部門協作機制無法順利開展的重要障礙。特區政府在推動跨部門協作以提升施政成效方面，責無旁貸，並應分別在法律層面、行政層面，以及領導主管的思維層面致力開拓各公共部門及機關之間跨部門協作之路。
5. **“廉潔管理計劃—合作議定書”的檢討工作方面：**廉政公署在2021年全面檢討“廉潔管理計劃—合作議定書”工作，為廉政公署因應“二五”規劃所擬推出的“廉潔管理計劃—納新傳承”奠定基礎。
6. **審廉合作可能性的探討工作方面：**在探討審廉合作可能性的工作上，廉政公署仍在積極推進中。

## （四）對外交流與合作範疇

2021年，在中央政府的全力支持下，澳門特區在疫情放緩的前提下，順利恢復兩地人員的正常往來，廉政公署亦把握時機，積極與內地各對口機關及部門取得聯絡，開展各項大灣區的交流及互訪活動。2021年1月及2月，廉政公署代表團在廉政專員的帶領下，先後赴粵港澳大灣區九個廣東省城市，除拜訪廣東省紀委監委和各市的紀委監委，深化彼此聯繫和合作之外，還考察了廣東省九市的反腐倡廉教育基地及其他廉潔模範企業。

此外，廉政公署亦積極與香港同行建立進一步的緊密合作關係，於2021年2月18日，廉政專員率公署領導層與香港廉政專員白韞六等同仁舉行視像會議，就澳港兩地廉政建設工作及司法協助交換意見，並探討深化兩地的合作關係。

2021年，廉政公署持續與其他國家及地區保持良好溝通，積極履行作為國際組織成員的義務。鑑於全球疫情仍然嚴峻，廉政公署亦順應國際組織的安排，以線上方式進行會議、研討會及培訓課程等。2021年5月，廉政公署以視像形式參加了不同的國際會議，當中包括國際申訴專員協會亞洲區會議，以及國際申訴專員協會會員大會暨2021年度世界會議；此外，廉政公署亦派員以線上方式分別參加了多個研討會及工作坊，成功促進與其他國家及地區人員交流的同時，亦加強對公署人員的業務培訓，擴闊人員的視野。

## （五）優化公署運作及內部管理

在協同奮進的大方針之下，廉政公署從未停下內部革新的步伐，落實2021年人員招聘培訓的工作計劃，並在資訊化的工作上，甚至超越2021年原擬定的目標，大力優化完善對內對外的資訊系統，更貼近政策所需，且更快速回應市民、社會及內部人員的需求。

- 1. 持續優化內部資訊系統：**配合特區政府電子政務的政策，廉政公署在2021年除了繼續開展資訊系統的創設工作，優化自2020年已建立及統合的內部數據庫、統一文件及案件管理系統、電子卷宗系統之外，亦如期優化公署網頁，並將於2021年底增加網上預約親身投訴檢舉及網上預約提交財產及利益申報書的便民功能，成功貫徹上一年施政報告的建設目標。

2. **不斷檢討完善投訴機制:** 廉政公署在 2021 年進一步優化投訴管理的機制，固本求新，自 2021 年 6 月 1 日起，廉政公署已停止電郵接收投訴或檢舉的功能，繼續鼓勵市民使用親身、電話、網上、信函投訴或檢舉，以確保相關信息的接收及跟進暢順。
3. **繼續開創數據化系統:** 廉政公署在 2021 年逐漸建立起內部的諮詢資料庫，竭力使投訴管理機制更專業化、資訊化，接待及管理投訴的人員更專職化，以求在履行法定賦予的職責及嚴格遵守保密原則的同時，盡可能地提高工作透明度及提供便民措施。
4. **持續進行修法的研究工作:** 為開展關於《澳門特別行政區廉政公署組織法》及《廉政公署部門的組織及運作》的修訂工作，廉政公署於 2020 年成立相關法律制度之改革研究小組後，於 2021 年一直馬不停蹄地進行研究和討論工作，亦已跟法務部門取得聯繫，相關制度及法條的比較及研究工作正在持續進行中，爭取 2022 年送交立法部門開展相關修法討論。



## 第二部分

# 二〇二二年財政年度施政方針

2021年1月份，特區政府在總結首個五年發展規劃的基礎上籌備了“二五”規劃。“二五”規劃需對接國家“十四五”規劃和2035年的遠景目標，因此，廉政公署在擬定關於廉政範疇的“二五”規劃時，結合國家發展方向和特區政府施政目標作通盤考慮，並將所擬實施的各項施政內容作合理分配，有計劃地逐年實施、按部落實。

### 一、宣傳教育和社區關係範疇

按廉政公署在“二五”規劃中提出的發展方向，在2022年，有關宣傳教育仍繼續以“全民廉潔”為目標，持續向全澳社會推廣廉潔誠信，透過舉辦形式多元化及切合市民生活的推廣活動，將誠信廉潔的價值觀融入社會各階層，並善用與學界、公共部門及私營機構多年來建立的夥伴關係，彼此合作，共同構建適切的倡廉計劃及活動。

#### （一）“廉潔管理計劃—納新傳承”

為推動公私營部門將自身廉潔管理的工作規範化、常規化和自律化，廉政公署全面檢視了過往推行過的“廉潔管理計劃”執行情況及成效，並收集各部門多年的實踐經驗和意見，以及其推行過程中遇到的困難等，藉此總結經驗並加以完善；與此同時，配合國家“推動高質量發展”的主題，廉政公署認為是時候優化原計劃的內容及協作模式，以鞏固計劃的效果，並進一步提升計劃的成效。廉政公署擬以資訊化、數據化的手段重新塑造“廉潔管理計劃”，定名為“廉潔管理計劃—納新傳承”，並作為“二五”規劃其中一項長期性工作計劃，將自2022年起正式開展。

原“廉潔管理計劃”旨在透過加強制度上的預防工作，鼓勵部門建立系統性的預防及教育機制，強化部門的廉潔管理，減低貪瀆等不法行為出現的機會，內容集中圍繞部門人員操守管理、部門運作為主，並鼓勵部門自行制訂防貪機制，在出現違紀情況及職務犯罪時通報廉政公署。

在“廉潔管理計劃—納新傳承”中，廉政公署擬在計劃定位、合作機制、培訓及意見收集等方面着手優化，首階段工作由2022年開始，在原來計劃的基礎上，首先加強與各公共行政部門的聯繫及鞏固彼此之間的廉政管理與合作關係，並將集中開展下述工作計劃：

## 1. 重新啟動計劃並簽訂合作議定書、更新廉潔指引及推出資源共享電子平台

在新構建的“廉潔管理計劃”中，廉政公署擬將計劃涵蓋的範圍擴展至公共企業、公司資本中過半數屬公共資本的企業、公共服務承批人、公產的特許經營人領域的廉潔教育及指引工作，當中，將更着重與各政府部門、官員的協作與溝通關係，因此，計劃將重新邀請各公共部門／機構簽署新一期計劃的合作議定書，以及重整及優化相關資訊平台，期望向參與部門提供更便利快捷的資訊渠道，促使及支持部門更主動、更多地着眼於構建自身的廉潔管理文化，做好事前預防措施，為進一步提升特區政府整體的施政水平共同努力。

## 2. 設立“廉潔事務協調員”機制

為與部門就強化廉潔管理建立恆常的合作模式，廉政公署將在計劃中設立“廉潔事務協調員”機制，以利部門可由上而下推行計劃，更具體地在部門／機構設立並落實防貪機制，同時亦有助廉政公署了解各部門的廉潔管理及防貪措施，以便適時提出改善建議，從而提升公共行政的透明度及公正性。

因此，廉政公署將適時推出相應的支援措施，如舉行廉潔事務協調員工作坊、信息交流會等，使得負責人員在開展工作時有更多的參考；重整相關網頁並設立“廉潔管理網上資訊專區”，以便有關協調員獲得廉政公署所舉辦

的相關培訓資料、工作坊等資訊等。視乎疫情進展，尋求率領廉潔事務協調員出訪考察的可行性，以便特區政府各部門可多了解澳門以外地區的廉政發展及政務公開的情況，相信透過與參訪地區之間的借鑑學習，可以完善澳門特區內部的廉政工作。

### 3. 設立紀律程序的資訊化平台

為全面履行《廉政公署組織法》第4條第7項賦予跟進紀律程序的職責，廉政公署將重新構建一個關於紀律程序的資訊化平台，並透過此計劃的議定書，將主動及完整地向廉政公署通報有關紀律程序的情況及決定，作為公共部門的廉政義務之一，而不僅僅是一個任意性通報行為。

此外，擬透過表格化規範有關通報模式，期望可進一步對所通報的紀律程序資料加強管理，進一步落實有關監察職能，並適時跟進有關公共行政部門因應相關紀律程序所採取的糾正工作。

### 4. 檢視廉潔義務刊物

廉政公署過去曾發行關於公務員或私營部門的防貪指引刊物，如《公務人員廉潔操守指引》、《公共部門人員處理節日饋贈事宜指引》、《私營部門防貪小錦囊》等，然而，隨着社會的發展與變化，部分刊物的內容已不合時宜，存在優化的必要。因此，汲取反貪及行政申訴兩大範疇的實務經驗，將更新及完善有關刊物的內容，確保有關持廉守正的精神得以準確傳遞。

除此之外，廉政公署仍然會持續性地組織舉辦各類研討會、常規性講座活動等，以使新一期的“廉潔管理計劃”得被特區政府各公共部門或機關廣泛認知，竭盡所能爭取各方的配合。

## (二) “全民廉潔系列”：市民與公共部門篇

秉持“以德立品、以廉立身”的理念，廉政公署會持續向社會各階層開展廉潔教育，在“全民廉潔系列”的長期宣傳計劃中，2022年的宣傳教育將聚焦在市民與公共部門，“廉潔管理計劃—納新傳承”的主要對象為公共部門，然而，市民作為公共部門的服務對象，往往期望透過廉政公署的行政申

訴職能維護自身權益，並寄望申訴制度為其徹底解決問題，但對行政申訴制度卻了解有限，甚至最後以為“結果不盡人意”而對廉政公署失去信心，更甚會錯過在關鍵時間內，透過其他法律賦予的途徑，如聲明異議、行政上訴或司法上訴等，獲取具執行力或約束力的決定去切實解決問題。

有見及此，廉政公署將會加強向市民宣傳行政申訴職能的目的與適用範圍，向市民介紹如何善用申訴機制為其排難解紛之餘，亦準確認識廉政公署在行政申訴範疇內作為監察者的實際功能。

\* \* \* \* \*

至於宣傳教育範疇的恆常性工作，廉政公署於 2022 年將透過以下具體工作落實目標：

## （一）與學界結伴同行 使廉潔教育更符青年需要

2021 年底，廉政公署試行籌組“誠信教材顧問小組”，招募非高等教育階段的現職教師成為小組成員，為廉政公署提供合適的教案，同時協助試教廉政公署所編寫的教案及教材資源，使相關教材資源能更切合教學及學生所需，增加教師採用相關資源的動機。

為持續發揮廉政公署作為誠信教育夥伴的角色，2022 年廉政公署將繼續完善“誠信教材顧問小組”的合作模式，結集學界的意見和建議，出版初小學生誠信教育教材套，將廉政公署的小學教材擴展至初小學習階段，同時推出更多貼近青年成長所需且與誠信相關的教學資源和活動，協助青年學生及早建立正確價值觀。

此外，廉政公署將舉辦“第二屆誠信教案徵集活動”，藉活動募集教案作品，促進非高等教育階段誠信教育的發展，以及加強教育界對誠信教育工作的重視。

## （二）廉潔教材故事化 誠信信息入家庭

廉政公署重視青少年和兒童的誠信教育，多年來積極推出不同類型的教育素材及資源，其中包括創作了一系列以誠實守法為主題的布偶劇，供參加“廉潔新一代—小學生誠信教育計劃”的初小學生觀賞學習。廉政公署計劃將



部分布偶劇教材和故事重新編輯並結集成書，配上插圖及生動的聲演導讀，期望透過有聲有畫的親子閱讀教材，將相關信息由廉潔教育基地進一步帶入家庭，與家長攜手培育誠信、正直的澳門新一代。

### （三）配合氹仔辦事處重新定位 誠信入區推廣

廉政公署氹仔社區辦事處將於翻新工程完成後重新定位，發揮更大的社區廉潔教育功能。有別於黑沙環社區辦事處以小學生為主要宣教對象，氹仔社區辦事處將打造成以服務青年及社團為主的誠信教育基地，透過針對性的宣傳推廣活動，配合辦事處內新設的多媒體展覽設施，令廉潔教育更切合青年所需；同時，氹仔社區辦事處還將更積極走進社區，加強與地區居民接觸和溝通，以加深居民對廉政工作的了解，為強化離島社區的廉潔氛圍發揮促進作用。

### （四）舉辦廉潔誠信創意活動 鼓勵青年推己及人

青年是廉政公署推行誠信教育的重要對象之一，考慮到青年具創意、勇於創新的特性，2022年廉政公署將舉辦影視創作比賽，讓青年藉創作過程主動深思誠信議題，使廉潔誠信的信息能植根其心，同時透過影像與大眾分享其對誠信廉潔的想法，以創意作品感染朋輩，鼓勵青年一代身體力行地參與廉潔推廣工作，積極為澳門特區的廉政建設發揮所長。

### （五）善用義工資源 積極參與社會

廉潔義工隊一直不遺餘力地支持廉政公署的廉潔教育工作，現時，廉潔義工隊的活躍成員約有200多人。

2022年，廉政公署將繼續發揮義工隊的力量，除動員義工協助廉潔宣傳活動外，還將組織義工隊參與更多服務社會及慈善的活動，推廣廉潔意識之餘，亦為社會注入更多正能量。

### （六）新媒體與傳統媒體並重 廉潔宣傳教育廣及全城

互聯網及社交媒體能將廉潔資訊直接且較深入地傳達予受眾，然而傳統媒體及廣告等宣傳渠道仍有一定的接觸面，廉政公署將會因應所要宣傳的資

訊，選擇適當的宣傳渠道，藉社交平台、微信、互聯網，以及專題網頁等方式，輔以各種形式的傳統宣傳渠道，包括電子媒體、廣告及專欄、製作刊物、印刷品及宣傳品等，迎合不同受眾接收資訊的習慣，全面地向社會各階層推廣廉潔信息，將誠信守法意識融入生活中。

## 二、反貪範疇

與國家主席習近平“全面依法治國、以人民為中心”的思想核心要義異曲同工，澳門廉政公署亦一直秉持“依法用權、為民用權、依法治權”之初心，對貪污賄賂犯罪活動採取零容忍的態度，堅持打擊，有案必查，違法必究，公營部門與私營部門並重，以維持特區政府的施政廉潔，維護澳門特區營商環境的公平正義。

2022年，廉政公署亦將配合澳門特區融入國家發展大局的政策方向，積極透過創新的、資訊化的方式，在其他不同的層面採取防貪、反貪的措施：

### （一）全力維護廉潔環境

特區政府決心落實澳門“一中心、一平台、一基地”的獨特發展定位，致力豐富世界旅遊休閒中心的內涵及產業，過程中，傳統、新興乃至龍頭產業所帶動的各種利益的分配與再分配，或有可能引發不同程度的貪腐或不規則情況的發生，廉政公署作為監察機關，將在自身職責和權限範圍內，積極展開有關防範與打擊的工作，盡力維護澳門特區的經濟發展得在公平、公正和廉潔的環境下進行。

### （二）個案式派駐或巡查監察

廉政公署在結合2021年度的實踐經驗後，將於2022年繼續在適當的個案中採取可行之派駐或巡查措施，甚至為尋求更佳效率與效果，或在個案中採取反貪行申同步駐場監察的方式開展調查工作。

此外，亦會加強在澳門特區的廉政建設中的派駐監察和巡查監察制度，尤其在制度層面、人力物力資源，以及財政預算安排等各項細節上，作出適時適當的安排與調度。

### （三）反貪範疇的“回頭看”

對於過往曾發生貪腐案件的公共行政部門，或者與重大經濟利益有密切相關的部門或機構，廉政公署除了會調查及處理有關刑事案件之外，亦會透過“回頭看”的機制，審視部門的跟進情況，包括涉案人員是否已受到相應的紀律處罰，以及由個案所反映出的部門問題是否已徹底糾正或改善等。

2022年，廉政公署將繼續執行在反貪範疇內的“回頭看”機制，尤其配合並利用“廉潔管理計劃—納新傳承”擬開發的紀律程序資訊平台所取得的數據，進一步加強此方面的跟進力度。

### （四）關於財產及利益申報

為回應市民對特區政府工作人員的監察訴求，同時亦為了配合電子政務的發展，廉政公署致力完善財產及利益申報機制，除了持續優化有關財產及利益申報的內部系統之外，亦會根據“二五”規劃與終審法院院長辦公室合作活化資料數據庫，加強雙方的資料交流及適度共享，使各自在執行財產及利益申報的工作上更簡便快捷，這是廉政公署其中一項重要工作計劃。

廉政公署將承接2021年的工作成果，於2022年將繼續積極推動與終審法院院長辦公室共建財產及利益申報資訊共享平台的工作，加強彼此在財產及利益申報方面的必要性資訊互通，提高工作效益。

此外，廉政公署亦將加強對公務人員及其他申報者的宣傳及教育推廣，持續提供必需的財產及利益申報講座或講解會等，使受規範的對象能自覺、積極配合財產及利益申報制度的實施；推動部門全面使用“財產及利益申報通知書處理系統”，以配合電子政務的發展；適時適度地將有關數據公佈於眾，增加特區政府的透明度。



## (五) 反貪範疇的對外交流合作

2022年，廉政公署將積極推進與國監委及鄰近地區開展各項反貪交流活動，並擬適時與內地及香港特區共商《粵港澳中小企業防貪指引》的修訂工作。

為了確保廉政公署調查員的素質及偵查能力與時俱進，廉政公署亦會在近年與內地及其他地區建立的良好交流基礎上，計劃派員參加各地反貪機構或專業院校開辦的針對性培訓課程。

廉政公署將持續配合國家參與《聯合國反腐敗公約》履約審議的工作，踏實履行作為相關國際組織成員的義務，積極參與國際會議、研討會及工作坊，加強與其他國家和地區同行交流，保持良好關係，攜手面對全球所面臨的挑戰和衝擊，共建更公平、公正、廉潔的世界。

## 三、行政申訴範疇

身兼行政申訴職能的廉政公署於2022年將繼續關注市民對特區政府的良好期望及善意指正，為市民因公共行政部門、公法人、公共企業或公司資本中過半數屬公共資本的企業、公共服務承批人及公產的特許經營人的活動，而在權利、自由、保障及正當利益上備受侵害時，廉政公署將依法開展行政申訴的調查工作，為市民伸張正義，尋求公正的處理及解決方法，促進相關行政行為的作出合法、合理、合情。

除了日常調查及處理行政申訴個案的工作之外，廉政公署行政申訴局於2022年亦將加強監察力度，以及配合宣傳教育，加強市民對行政申訴方面的正確認知，主要工作計劃如下：

### (一) 發揮全面審查的職能

對於廣受市民大眾關注或涉及重大公共利益的行政申訴範疇事件，廉政公署於2022年將進一步開展重新檢視的工作，以便將具備條件的專案調查案件逐步轉成全面調查案件，以深入調查及分析在制度上引起相關違法或不當

現象的根源，嘗試從公共行政部門或機關的制度或運作層面查找應該糾正或可改善之處，依法依職促使特區政府的施政更加謹慎及嚴謹。

## （二）加強個案式監察職能

為充分發揮廉政公署的監察職能，更好地履行法律賦予的責任，在 2022 年的行政申訴工作中，行政申訴局將採取“具體案件、具體辦法”的政策方向，加強與反貪局的內部溝通與合作，或採取同步駐場監察的方式開展相關的調查工作，兩局共同落實“二五”規劃的工作藍圖。

## （三）研究建立統一呼籲機制

廉政公署將研究優化行政申訴案件的處理方式，尤其是探討透過集中處理相同部門或問題屬相同範疇但不同部門的行政申訴案件的可能性，向所有牽涉在內的部門作出統一的呼籲，以便特區政府能更高效、更具針對性及更好地分配公共資源以解決有關問題。

## （四）對實名檢舉之回應

從 2021 年度的客觀數據所顯示，廉政公署仍需進一步鞏固市民正確及負責任的檢舉意識，廉政公署將繼續加強及優化網上查詢進度的服務，讓實名投訴或檢舉的市民能獲得更多相關信息，進一步增加大眾對廉政公署工作的信心。

## （五）行政申訴範疇的“回頭看”

落實再度審查的工作是行政申訴局於 2022 年，乃至“二五”規劃中必不可少的工作規劃之一，透過定期或不定期進行的重複審查，能產生持續監察之效，從而促使特區政府及相關部門不斷完善自身工作，切實回應市民的合理訴求。

對於社會關注的民生問題，在 2022 年亦將會成為重點列入“回頭看”清單的案件類別，這亦是特區政府“以民為本”的政策方針之所向。

## 四、對外事務範疇

為更好融入國家發展大局，積極參與大灣區建設，與內地加強執法交流與人員培訓合作，攜手打擊腐敗，是廉政公署於 2022 年將繼續堅定走下去的路向，亦是廉政公署未來一年對外關係工作的重點。廉政公署將繼續促進與內地及相鄰地區的對口部門，如國家紀委監委、廣東省紀委監委、大灣區各城市紀委監委、香港廉政公署，以及其他大灣區的同行建立更緊密關係。

此外，亦會定期進行互訪交流，積極推動及建立完善的廉潔計劃，加強及細化與各地的合作方案，致力與內地及鄰近地區共建廉潔社會，同時為澳門特區“一國兩制”行穩致遠的發展，維持廉潔反腐的環境。

關於人員培訓方面，在疫情穩定的情況下，廉政公署擬與內地和香港相關部門合作，安排人員前往兩地接受培訓，亦有意邀請相關範疇的專家學者來澳授課，以提高澳門廉政公署人員的業務知識和專業能力。

此外，廉政公署計劃於 2022 年組織澳門大、中學生到大灣區各城市，參觀不同規模的反腐倡廉教育基地，強化廉政教育的同時，讓澳門學生進一步了解反腐工作的現況及發展，同時加深了解國情。

## 五、內部管理的建設與優化

廉政公署於 2022 年將進一步優化投訴管理中心的組織、運作，加強人員接待技巧的培訓，以向市民提供更優質的投訴接待服務，並擬研發關於反貪及行政申訴範疇的諮詢問題的內部資料庫系統，期望透過資訊科技，統合廉政公署歷年來所累積的諮詢服務數據及資料，讓投訴管理中心能更快速地回應及解答市民的問題與疑惑。

為配合廉政建設的長遠發展方向，廉政公署於 2021 年開始着手檢視《澳門特別行政區廉政公署組織法》及《廉政公署部門的組織及運作》的修訂空間，認真考慮了廉政公署的組織架構、權限職責、調查員職程職級、公職聯繫方式，以及薪俸福利等制度的建設方向，廉政公署擬於 2022 年向權限機關提交法案，爭取開展優化部門本身的組織及運作的修法程序。

## 結 語

善為政者，弊則補之，決則塞之。不斷適應現代社會治理發展的新要求，推陳出新，提高特區政府的管治效能是大勢所趨，依法辦事更是特區政府施政的基本大原則。在行政申訴工作的層面上，澳門廉政公署同時擔當着監察者與推動者的角色，一方面需常存橫眉冷對千夫指的氣魄，諫於特區政府的不足；另一方面亦需心存厚德載物之氣度，一味責難並非最終目的，促進特區政府將不足盡數補缺及糾正，方是廉政公署行申任務的標竿。

在反貪工作的層面上，澳門廉政公署則需常存警惡懲奸的浩然正氣；奉法者強則國強，奉法者弱則國弱，嚴格執法，絕無妥協手軟的餘地，目的是要確保本澳社會得以在廉潔、公平的環境下暢順運作。

有別於其他地區的廉政部門，澳門廉政公署身兼上述兩個完全不同層面的職務於一身，深知任重道遠，未來亦時刻不敢怠散，只能常存繼往開來之懷，與時代同行，順應創新的步伐，自我鞭策重量重質，忠誠履行法定職責，勸為政者至善，繩為惡者於法。