

# 繁榮與公平計畫公約

## 序言

當去年 11 月，我們展開一個新的全國性協約的協商時，我們面臨三個挑戰：

- 第一，確保每一個人都能感受到社會夥伴關係的成果；對許多人而言，也認同，貧窮與社會融合，仍是嚴肅的事實；
- 第二，生活水準的真切而實質的改善，不僅是指收入，而且要指影響到人民生活的議題，如住屋及交通；及
- 第三，要克服由資訊革命、全球化及歐盟擴大所帶來的挑戰，因這些支配者我們變遷中的世界。

自 1987 年以來，政府與社會夥伴達成一系列的協約。而最新的是「繁榮與公平計劃」，其可使愛爾蘭能夠迎接這些挑戰。

它將：

- 經由鼓勵企業及投資的政策，來維持我們的國際競爭力；
- 確保工作者能公平分享，我們所增進的國家繁榮；
- 分配於社會融合的資源能有實質的增加；及
- 使我們能成為一個學習型的、知識為基礎的社會，深具信心，有能力把握住技術變遷所帶來的機會。

我相信，如果我們推動此一計劃，我們能給這個國家的每一個人，帶來全新的開始，適應新的千禧年開年中的挑戰與機會。

我也要藉此機會，感謝許多參與這個協商的人，以及努力工作達成這些廣泛且具企圖心的協約的人。我們在政府中，期待與社會夥伴密切合作，以促其實現。

總理 Bertie Ahern

# 繁榮與公平計劃公約

序言	1
目次	2
總覽	6
架構 I 生活水準與職場環境	
引言	13
1-1 課稅	14
1-2 年金	17
1-3 職場關係與工作環境	19
1-4 公共服務的現代化 — 下一個階段	26
1-4.1 公務員	34
1-4.2 教育部門	37
1-4.3 健康部門	39
1-4.4 地方機構	42
架構 I 之附文	
I 愛爾蘭總工會與雇主組織間有關工資及僱用條件協約稿	45
II 公共服務的工資	48
III 在企業層級發展機會均等政策的架構	53
IV 在企業層級發展家庭友善政策的架構	55
架構 II 繁榮與經融合	
2-1 總體脈絡	59
2-2 公共運輸	63
2-3 基礎結構與服務提供	66
2-4 平衡的區域發展	68
2-5 鄉村的發展	70
2-6 小型企業與服務	72
2-7 產業政策	75
2-8 營建	78

(以下目次尚無翻譯內容，僅供參閱)

2-9 房屋及住所的供給與可負擔性

2-10 能源

2-11 農業

2-12 食品、海洋與森林

2-13 環境政策

### 架構 III 社會融合與平等

3-1 社會融合

3-2 所得充足

3-3 都會弱勢

3-4 鄉村貧窮

3-5 地方治理

3-6 弱勢地區的針對性投資

3-7 社會性的及可負擔的房屋與住所

3-8 社會的經濟

3-9 支持自願性的努力與參與

3-10 健康照顧

3-11 老年人

3-12 平等

### 架構 IV 對持續變遷的成功調適

4-1 終身學習

4-2 勞動市場

4-3 兒童照顧

4-4 資訊社會

4-5 促進南北夥伴關係

4-6 對較廣大世界的承諾

### 架構 V 夥伴關係的再造

5-1 持續「夥伴關係二〇〇〇」計劃下的重大進展

- 5-2 監督與評估計劃的進展
- 5-3 發展全國層級的夥伴關係
- 5-4 架構層級的夥伴關係
- 5-5 企業層級的夥伴關係
- 5-6 公共服務的夥伴關係
- 5-7 企業與組織間的夥伴關係 — 「國家夥伴關係暨績效中心」

# 總覽

## 背景

對一個新的全國性協約的協商，於 1999 年 11 月 9 日，正式展開。

國家經濟暨社會委員會(NESC)的報告—「機會、挑戰與選擇的能力」(Opportunities, Challenges and Capacities for Choice)，提供了協商的背景，其非常廣泛而又透徹。

至於協商的各方，包括政府、雇主、工會、農民、社區及自願性部門。共計有：愛爾蘭企業及雇主聯合(IBECE)、愛爾蘭總工會(ICTU)、營造業聯盟(CIF)、愛爾蘭農民協會(IFA)、愛爾蘭乳酪品供應商協會(ICMSA)、愛爾蘭合作組織協會(ICOS)、Macra na Feirme、愛爾蘭失業者全國組織(INOU)、失業者中心(Congress Centers for the Unemployed)、社區平台(Community Platform)、愛爾蘭宗教會議(CORI)、愛爾蘭全國婦女委員會(NWCI)、愛爾蘭全國青年委員會(NYCI)、聖文森保羅團、基督徒援助(Protestant Aid)，小型企業協會(SFA)、愛爾蘭出口商協會(IEA)，愛爾蘭旅遊業聯盟(ITIC)及愛爾蘭商會(CCI)。

協商的各方，對五項「操作性架構」(Operational Framework)，達成協議，其即為本「繁榮與公平計劃」(Programme for Prosperity and Fairness)的內容。本計劃含蓋非常廣泛的議題，如下所述。

## 繁榮與公平計劃

繁榮與公平計劃的主旨為：

- 在快速變遷的世界，維持經濟的競爭力；
- 為進一步的經濟繁榮，提供一個堅實的基礎；
- 改善全體的生活品質及生活水準；及
- 締造一個更公平、更融合的愛爾蘭。

而計劃的核心目標，則是要在愛爾蘭建立一個公平、融合的社會，其

奠基於：

- 一個動態及競爭力的經濟；
- 充分就業及有效消除長期性失業；
- 平等的機會；
- 終身學習；
- 對資訊社會的調適；
- 提倡研究與發展；
- 在地區之間及在都市與鄉村之間，是平衡及持續的發展；
- 一各企業家的文化；及
- 愛爾蘭在歐盟及國際社會扮演完整的角色。

「繁榮與公平計劃」，由以下五個「操作性架構」所組成：

- 生活水準及職場環境；
- 繁榮與經濟融合；
- 社會融合與平等；
- 對持續變遷的成功調適；及
- 夥伴關係的再造。

這些架構的目標是雙重的；

- 指認並凸顯重要的新政策措施，其經同意是為達成本計劃所設定之基本目標而必須的；及
- 藉由架構 V 所設立的安排，其提供一各整合性的焦點及基礎，使社會夥伴參與相關部會及機構，共同來發展政策，及解決本計劃領域內所發生的問題。

本計劃之依賴在，於協約期間，平均年 GNP 成長率達到 5.6% 左右，以及每年能保持重大的預算盈餘。若經濟成長超過此一水準，則可能應用

額外的資源，在一各平衡的方式下，加速本計劃中優先目標的進展，包括社會融合。相同地，若成長低於此一水準，則必須要更漸進地來推展。

處理貧窮及社會排除的架構，是奠基於國家經濟暨社會委員會(NESC)之「機會、挑戰及選擇的能力」策略報告的完整觀點上，其陳述：“公民權利，不僅包含核心的公民及政治的權利與義務，還包含社會、經濟及文化的權利與義務，其深植於我們的政治文化中，在接受教育、雇用、健康、住院及社會服務上，其強調機會的平等。”

以下是對關鍵措施簡要地瀏覽，其旨在解決當前經濟及社會所面臨的一些立即的議題。

### **競爭力**

為愛爾蘭持續的經濟與社會進步，「繁榮與公平計劃」固著於具致命重要性的國際競爭力上。其指出愛爾蘭競爭位置所面臨的當前國內外議題。在全球競爭、快速變遷的世界上，為強化及持續愛爾蘭的競爭力，「繁榮與公平計劃」設定的措施，以：

- 加強每一各重要的企業部門，包括小型企業及服務部門；
- 促進本土產業，包括農業、農產食品、海洋及森林；
- 處理技術短缺；及
- 加速 e 商業的基礎結構及資訊社會。

### **低收入族群**

本計劃藉由提供大幅改善生活水準，來處理低收入族群的需求。關鍵的措施有：

- 附隨本計劃的「工資協約」，在每一個階段，將提供有意義的最低增加；
- 一個「國家最低工資」(National Minimum Wage)：至 2000 年 4 月 1 日起，最低工資率將設定在 4.4 鎊；而「工資協約」支持在 2001 年 7 月 1 日起，增加為 4.7 鎊；2002 年 10 月 1 日則增加至 5 鎊；

- 降低課稅：個人租稅配套，在本計劃期間，對所有收入層級，使實領工資將有實質性的增加；
- 社會福利改革：所有等級的社會福利將予增加，在「架構 III」中，為較低等級及兒童給付所訂定的目標，將會有實質的進展；
- 訓練：將會採行不同的訓練，以提升一般勞動力的技能，而其對低收入者及重返的勞動力，有特殊之影響；及
- 年金：各造同意共同合作，積極推動職業年金計劃涵蓋範圍之改善。另依據「政府千禧年行動方案之檢討」中的承諾，將改善國家老年年金的水準。

## 運輸

「繁榮與公平計劃」指出，為改善人民得生活品質及維繫經濟的成長，則需要改善公共運輸，及克服基礎結構的瓶頸。關鍵措施包括：

- 在全國公共運輸系統上，有前所未有的最大投資計劃，旨在提供一個功能良好、整合性的公共運輸系統，以及在擁擠的都會地區，降低工作通勤時間；
- 一個新式快速途徑，來建造全國性的道路，以及新式高速公路；
- 一個對公共運輸服務品質的新焦點；
- 設立一個新的「公共運輸夥伴關係論壇」；及
- 利用「公/私夥伴關係」，以加速提供新式的運輸系統。

## 住宅

基礎結構的瓶頸也影響住宅市場。「繁榮與公平計劃」處理，對社會性的及可負擔的住宅日漸增加的需求，改善現有社會性住宅成屋的物質條件的需求。措施包括：

- 成立一個「住宅論壇」，包括社會夥伴及政府相關部會之代表；
- 擴張地方機構的住宅計劃，在 2000 年至 2003 年的四年期間，提供



22,000 個地方機構的新案；

- 通過「規劃與發展法案」，排除住宅發展的障礙及延誤；
- 在 2000 年至 2003 年的四年期間，增加自願性住宅產出至 5,400 個單位；
- 繼續投資改善地方機構的房屋及市內集合住宅；
- 一個針對無住屋者的措施；
- 「地產管理計劃」，涉及在與地方機構與其員工的夥伴關係中，增加房客的參與；及
- 在 2000 年 6 月前，一個委員會將會對改革私人出租住屋部門的措施，提出報告。

### **兒童照顧及家庭友善政策**

「繁榮與公平計劃」承認，支持兒童照顧與家庭生活的政策，是未來社會與經濟進步的基石，因此，本計劃旨在：

- 在私人及社區部門，增加兒童照顧的場所；
- 藉由對兒童的照顧工作者提供適當的訓練，及藉由對提供兒童照顧的管制，以保障兒童的福祉；
- 藉由社區團體及學校管理，增加非在校時間的兒童照顧服務；及
- 國家進一步的財政及社會政策措施，來調合工作及家庭生活，包括在僱用上的家庭友善政策。

### **健康照顧**

「繁榮與公平計劃」指出，對病患及殘障者，需要提供有品質的健康照顧服務。而更加強調，藉由針對健康提倡與預防的策略，來改善生活的品質。其措施包括：

- 主要資本投資，以加強醫療院所及社區，提供健康服務的能力；
- 發展一個新的「健康提倡策略」，其是針對吸煙、健康飲食及生活

方式之改變等範圍；

- 擴大對毒品誤用者的治療及復健服務；
- 加強對特定族群的服務，如婦女、殘障者、老年人及流浪者；及
- 發展新的模式，探討朝向全天候的基本照顧的方法。

## 平等

機會均等及消除歧視，是一個現代、開放及融合社會的關鍵面向。「繁榮與公平計劃」將支持務實的政策及措施，經由下列諸點來倡導平等：

- 一個進步的立法架構，以消除僱用及服務上的歧視；
- 打擊歧視的制度，對遭遇問題者，提供重整及支持；
- 處理平等議題的進一步措施；及
- 一個保證平等的系統，及經常的監督機制。

## 持續變遷的挑戰

在不斷變遷的時代，要持續的經濟成長及社會發展，本「繁榮與公平計劃」視終身學習是未來的一個關鍵。它包含一個終身學習措施的激進配套，其可：

- 改善幼年及成人的識字率，以及資訊技術、科學及語言的技能；
- 支持所有人在教育及訓練計劃的最大化參與；
- 確定教育及訓練的課程，能回應經濟與社會的需求；
- 提倡成人學習部門的發展；及
- 改善學校的幕僚作業，以滿足最大的需求。

本計劃中包含一系列的措施，用以加速愛爾蘭過渡到到資訊社會。其所包括的措施，旨在：

- 建構人民的技能，使其能參與資訊社會；
- 培養一個可負擔的及融合的資訊社會；

- 發展愛爾蘭成為 e 商務的一個中心；及
- 鼓勵並支持電傳勞動。

## 農業

「繁榮與公平計劃」認為農業及農產食品產業，仍是愛爾蘭經濟邁入這個新世紀的基石。其目的在提倡一個強勢且具國際競爭力的產業，及確保農業家庭能享受生活水準的提升，以符合成長經濟的規範。關鍵的措施，旨在：

- 發展並支持一個全職農作的核心；
- 增加可維持非農作收入的機會；
- 確定改善農民的年齡結構；
- 提升農業部門產品的價值鍊；
- 提倡逐漸強調，環境、食品安全及動物健康的最高標準；
- 在歐盟擴大及世界貿易組織談判的脈絡中，保障愛爾蘭的核心農業利益；及
- 對農民提供有效力及有效率的國家服務。

## 提倡南北夥伴關係(North-South Partnership)

在實踐「善意星期五協定」(Good Friday Agreement)的願景，及其所衍生的結構上，社會夥伴將尋求與相關利益，以夥伴關係的方式來工作，經由：

- 支持「善意星期五協定」的完全落實；
- 在追求互利的共同行動時，提倡「南北部長級委員會」(North/South Ministerial Council)、「執行機構」(Implementation Bodies)與社會夥伴間的對話；
- 在建立南北之間及愛爾蘭與英國之間的合作關係上，主動檢查最佳的方式，以便社會夥伴的觀點及專業，可做最有效地利用；

- 發展「NDP 共同部分」(Common Chapter of the NDP)所訂之合作機會；
- 充分利用在 INTERREG、其它的「社區措施」及「和平計劃」下的歐盟補助；及
- 提倡人權。

### **對較廣大世界的承諾**

認知到愛爾蘭與較廣大世界間關係的改變，故其對外政策強調在：

- 積極參與歐盟及其他國際舞台的政策發展，特別是有關歐盟擴大、競爭力及人權；
- 發展一個平衡的歐盟社會政策，確保有充足的社會保障，及有助於解決失業、貧窮及社會排除；
- 提倡一個廣泛基礎的世界貿易談判回合，特別是在 2000 年的議程下，保護平衡結果的達成。
- 在「海外發展援助」(Overseas Development Assistance)的提供上，在近幾年內，達到實質的進展；及
- 鼓勵國際社會，對有沉重負債的貧窮國家，採取一個慷慨及彈性的途徑。

# 架構 I：生活水準與職場環境

## 引言

本計劃中許多關鍵目標，在於提高生活水準及改善工作環境。然而，有許多不同的政策議題，均會影響到生活水準及工作環境，包括工資、年金、社會福利給付、課稅、公共服務的改進，以及經由夥伴關係、經由發展機會均等及家庭友善政策，來強化職場關係。

有關工資的「工作協約草約」(Draft Pay Agreement)，其條件見本架構之附文 I 及附文 II。

而本架構 III 的社會融合配套，則包括有一些重要措施，來改善那些依靠社會福利者的生活水準。

至於，本架構所設定的其他議題，如下：

第1-1節 課稅

第1-2節 年金

第1-3節 (1)經由夥伴關係及具競爭力之企業，來強化職場關係  
(2)職場環境

第1-4節 公共服務的現代化 — 下一階段

## 1-1 課稅

1. 在本計劃期間，亦即至 2003 年之預算中，將增加淨實領工資至 25 %，或者更多。

### 個人課稅

2. 對進一步的租稅改革及租稅減免，以改善所有納稅人的處境；增加本計劃中適用對象的真實實領工資，尤其是那些低於平均所得者；調整租稅體系之結構，以公平的方式來提供利益及集中資源。這些均得到政府及社會夥伴的確認。
3. 增加個人租稅優惠，以及在徵稅的稅率上，擴大減免及標準稅率範圍，將能達成租稅上的獲利。在本計劃中，政府及社會夥伴均認為，增加租稅優惠及發展租稅優惠系統，是優先的項目。長期以來，將那些僅賺取最低工資者，自租稅網中排除，是政府及社會夥伴所同意的政策目標。
4. 社會夥伴主張，對所有的個別納稅人，在所得租稅率上，建立一個單一的標準稅率。基於提高收入水平，及確保至少 80% 的納稅人不致適用較高的所得稅率，他們並同意，所得稅範圍的標準稅率應予以檢討。
5. 為追求架構租稅政策，社會夥伴深信，租稅減免應以直接、公平及透明的方式來實施；所有納稅人，在租稅體系內應有公平待遇；對不同來源的收入，應儘可能地予以相等的待遇。在此一脈絡，預算上的租稅配套，將可以防止貧窮。社會夥伴相信，下定決心，採取行動，來打擊租稅逃漏與詐欺，以及降低避稅的機會，將可保持納稅人對納稅體系公平的信心。在架構租稅政策上，社會夥伴同意，對主要租稅的政策措施，要加強諮詢的功能。社會夥伴也注意到，政策文件的出版，對此有重要的貢獻，例如那些向「租稅策略小組」提供的文件。

### 處理租稅逃漏與詐騙

6. 社會夥伴承諾，要強化現存「監督小組」的角色，及對處理租稅與社會福利詐騙及逃漏的措施，要增加投入的資源。社會夥伴注意到，1999年的「財政法」(Finance Act)，賦予稅務局更大的權力；在考量目前正在進行的、或是近期將完成的公開及其他調查，在有關提升租稅課徵系統的效率方面，政府承諾會有更大的進步。

### 租稅優惠

7. 社會夥伴對朝向一個完整的租稅優惠系統，所提出的補充，表示歡迎；並視租稅優惠系統，是達到租稅減免的公平而有效的方法。社會夥伴相信，要積極地檢查，可退稅的租稅優惠，在租稅及福利上之角色。為執行此一檢查，社會夥伴同意成立一個「特別工作小組」，其與「夥伴關係二〇〇〇」中的「租稅優惠工作小組」具有相同的地位。該項檢查將包括，藉由租稅體系來給付「家庭收入補助」(Family Income Supplement, FIS)的可能性。在2000年底，將提出進度報告。

### 員工分紅入股與利潤分享

8. 在發展及深化夥伴關係上，以及在增加績效及競爭力上，政府及社會夥伴均明白，「員工分享選擇信託」(Employee Share-Option Trust, ESOT)、分紅、利潤分及其他的員工財務獎勵的角色。將成立一個「諮詢委員會」，其由愛爾蘭總工會(ICTU)、愛爾蘭企業及雇主聯盟(IBEC)及政府適當的部會及機構共同組成，為2001年的預算，準備參考的提案。

### 處理工作相關之花費與利潤

9. 在現行體制下，對工作相關之花費與利潤的租稅待遇，將會產生非預期效應的情形。同時，在處理自雇者與受雇者的工作相關花費上，有重大的差異。在編列2001年的預算前，對相關的議題，社會夥伴同意由適當的各方，包括稅務局，愛爾蘭總工會及愛爾蘭企業及雇主聯盟，來加以檢討。

### 自由裁量的租稅開支

10. 對自由裁量的租稅開支，政府將繼續進行有系統的評估，確保其能以有效率且公平的方式，來達成目標，並將評估的結果公開之。

### 中期的租稅政策

11. 政府要求國家經濟暨社會委員會 (NESC) ，參酌顯現的趨勢及政策的目標，檢討未來十年租稅及福利體系的策略選擇。該報告將在 2001 年 9 月完成。

### 勞力密集服務的增值稅

12. 政府確定其意圖，對勞力密集的服務業及營造業，將維持現行增值稅的狀態，以遵守歐盟的要求。無論未來歐盟出現何種增值稅系統，在有關勞力密集的服務業及營造業的增值稅上，政府將極力維持現行增值稅的體制。



## 1-2 年金

### 目標

- 所有退休的人員應有充足的收入，使其能有尊嚴的生活；同時，能分享經濟成長的成果。
- 需要增加現行職業年金計劃所涵蓋的範圍。
- 依據「國家年金政策措施」(National Pension Policy Initiative, NPPI)的目標，是要將職業年金的涵蓋範圍，達到三十歲以上勞動力的70%。因此，各造同意積極合作，在本計劃期間，改善職業年金計劃的涵蓋範圍。

### 行動

1. 政府注意到「國家年金政策措施」(NPPI)報告的建議，在五至十年的時間，社會福利年金應增加到平均產業薪資的34%。在本計劃期間，將根據政府的「千禧年行動方案」的檢討，來改善國家老人年金的水平。
2. 將建立新的補助安排，以滿足社會福利年金及公共服務年金未來的部分成本。而必要的立法，將於2000年通過。
3. 新的「年金法案」將於2000年7月完成，該法案提出一個架構，供「個人退休儲蓄帳戶」(Personal Retirement Saving Accounts, PRSA)的及早實施。雇主及工會均承諾，在顧及不致侵蝕企業競爭力及僱用的成本下，對未適用的員工，提倡職業年金計劃的採行。甚者，當相關的雇主及(或)員工有意願且有能力去滿足其成本時，在本計劃中，是沒有任何事情可以阻礙相關年金計劃的改善。
4. 為監督邁向「國家年金政策措施」(NPPI)目標的進度，在本計劃的前十五個月內，將進行一項職業年金涵蓋範圍的調查。在與「年金理事會」(Pension Board)諮詢後，將會同意該項調查詳細的性質及時間，及

其後續檢討，以追蹤涵蓋範圍的發展趨勢。同時，該資訊亦可監督採行「個人退休儲蓄帳戶」(PRSA)的範圍及成效。

5. 「公共服務年金委員會」(Commission on Public Service Pension)的報告，預定於2000年中完成，政府在參酌之後，將成立一個由公共服務工會、相關政府部會及其他適當的單位所共同組成的「工作小組」，對相關的政府決策，在執行過程中提供建議，其目的是在公共服務年金的安排上，能儘快採行所提出的變革，包括對低工資的勞工。

## 1-3 職場關係與工作環境

### A. 經由競爭力企業的夥伴關係以強化職場關係

#### 在企業層及發展夥伴關係

1. 自 1996 年以來，經濟成長的期間，強調企業快速的組織變革，而其中，對企業夥伴有甚多的學習。因共同合作來促進企業的夥伴關係，便激勵社會夥伴採取若干安排，使其有更佳的位置，來監督及支持未來的夥伴關係活動。
2. 在「夥伴關係二〇〇〇」計劃期間，企業夥伴關係有重大的進展：
  - 採取新的工作組織型態，及更多的員工參與；
  - 一些先驅性的創新計劃，使雇主組織及工會對夥伴關係有更深的認識，設計嶄新的途徑，並與「國家夥伴關係中心」(National Center for Partnership)及「愛爾蘭生產力中心」(Irish Productivity Center)等機構，共同工作；
  - 從執行的經驗中，更重要的是，從歐盟支助的先驅性計劃的經驗中，學習到若干擴散夥伴關係途徑的方案；及
  - 在財務上的參與，有所創新。
3. 不論是小型企業、或是大型企業，不論是本土企業、或者是外資企業，其夥伴關係皆有所進展。由於這些發展，使在「夥伴關係二〇〇〇」計劃中所設定的一些原則，得到強化及深化。

#### 主要目標

4. 其主要目標有下：
  - 強化組織的能力，以利競爭力的優勢。
  - 改善工作環境，與完成優良的生產及服務並行。
  - 經由在企業層級建立或深化夥伴關係之過程，來建構現行的職場關係。

## 界定夥伴關係

夥伴關係是在認知共同利益的基礎上的一種積極關係，以確保企業的競爭力、生命力及繁榮。其涉及員工對改善品質及效率的一個持續承諾；而雇主必須接受員工為其利害關係者，在影響到他們就業的重大決策的脈絡中，必須考量他們的權利及利益。

夥伴關係涉及解決挑戰的共同所有權，涉及員工及其代表的直接參與，以及對訓練、發展及工作環境的投資。

## 深化職場夥伴關係架構所強調的原則

### 6. 聚焦的競爭力

- 一個對競爭力的焦點，包括促使組織更具彈性、適應及創新的方法。

### 7. 奠立於「夥伴關係二〇〇〇」計劃的最新進展

- 奠立在「夥伴關係二〇〇〇」計劃已有的進展上，藉由參與來發展企業層級夥伴關係的途徑，進一步加強公司的競爭力，及工作生活的品質。

### 8. 夥伴關係沒有一個模式

- 為設計適合個別企業需求的夥伴關係途徑，可使用各種的模式及工具。

### 9. 雇主及工會的支持

- 愛爾蘭企業與雇主聯盟(IBECE)及愛爾蘭總工會(ICTU)均承諾，鼓勵並支持在企業層級發展適當的措施。

### 10. 過程的自願性質

在討論第 16 段落中所列之主題，而衍生的夥伴關係活動，雇主及工會是在有自願性的基礎上來參與。

### 11. 評估與監督

對執行的進度，進行共同地監督及評估，被視為是有效改善職場關係的主要決定因素。

## 在企業層級持續發展夥伴關係的安排

12. 在過去幾年進行的研究結果，併同在「夥伴關係二〇〇〇」計劃期間，所採取的措施與方案，確認了改善員工關係的工作，是有所進展的。另也清楚地顯示，在企業層級是增加了許多夥伴關係的活動。然而，雇主組織及工會均同意，此一進展並非是一致的，且在更廣泛的經濟事務上，增加員工參與、生產力及僱用，是應有更大的進展空間。而在進一步發展夥伴關係的過程，他們認同地方企業層級的協約，是異常重要的。

13. 準此，他們提議，從「全國夥伴關係中心」(National Center for Partnership)、PACT 計劃、SIPTU ADAPT 計劃、NWO 計劃及其他工作中所獲得寶貴經驗上，來建構學習及擴散夥伴關係的課程。

14. 愛爾蘭企業與雇主聯盟(IBECE)與愛爾蘭總工會(ICTU)攜手合作，發展一套指導，協助企業著手規劃夥伴關係的安排，並能使其能成功地歸位運作。

15. 在此脈絡中，制度性的支持的重要角色，獲得認同。在此脈絡中，亦將參考目前對夥伴關係發展評估的結果。

## 夥伴關係的主題

16. 在「夥伴關係二〇〇〇」計劃的第九章中，指出在企業層級一些討論的主題，及可能採取的夥伴關係的措施、活動及安排。愛爾蘭企業與雇主聯盟(IBECE)與愛爾蘭總工會(ICTU)均確認這些主題是適合討論的，並同意要依個別企業的特殊環境，來加以推展。在本計劃的脈絡中，下列主題是特別相關的：

- 企業的競爭力、適應力、彈性及創新；
- 較佳的工作組織體系；
- 與終身學習連結的訓練及個人發展(見架構 IV 的 4.1 節)；
- 促進機會均等及家庭友善工作安排的措施(見本架構附文 III 及 IV)；
- 問題解決及衝突避免；

- 職業安全、衛生及福利的議題，包括物質環境的改善；
- 資訊與諮詢；
- 員工代表的休假、設施及訓練；
- 財務參與的形式

17. 任何討論的焦點，將在一個脈絡中，即對企業所面臨的挑戰，及迎接這些挑戰所需的措施，形成一個較好的認識；並確保在企業內，有充分的安排。

18. (1)關於前述的任何主題，資方直接採取的任何措施或提案，是屬自願性的；若未有決議時，在參加討論的各方同意下，只有做進一步的處理(包括交付第三者)。

(2)關於前述主題，為回應員工或其代表的請求，將展開討論。若此討論的結果，未能達成協議，則在參加討論的各方同意下，該事項祇能做進一步的處理，或交付給第三者。

無論如何，在前述(1)及(2)的情況下，雙方合作將不受任何影響，而予繼續。

19. 關於財務的參與，愛爾蘭企業與雇主聯盟(IBECE)與愛爾蘭總工會(ICTU)承認，企業的財務表現，與在發展及深化夥伴關係上，及在增加績效與競爭力上，個別員工的表現相關連。操作的計劃包括「員工分享選擇信託」(ESOT)、入股、分紅、利潤分享及其它的員工財務獎勵。愛爾蘭企業與雇主聯盟與愛爾蘭總工會將會共同合作，提出指引，以支持、扶助及鼓勵此一過程。

20. 在本架構第 1-1 節第 8 段中，已同意成立一個「諮詢委員會」，其由愛爾蘭企業與雇主聯盟(IBECE)、與愛爾蘭總工會(ICTU)及政府適當的部會及機構，共同組成之，為 2001 年的預算，準備供其參考的提案。

#### 夥伴關係的制度性支持

21. 很明顯的，在發展企業夥伴關係及組織能力上，雇主、員工及工會扮演主導的角色。藉由一些支持的制度機構，可輔助強化他們的工作。

22. 在其選擇夥伴關係及參與的途徑中，該途徑最能鼓勵每個組織，達到最高可能之標準的。同時，該途徑亦鼓勵主動進行比較：

- 夥伴關係與參與的各種模式；
- 職場的各種實務；及
- 改善企業績效及夥伴關係的各種策略。

23. 設置適當的制度性安排及資源，來支持夥伴關係的發展，是很重要的。「全國夥伴關係中心」(National Center for Partnership)在此過程中，扮演重要的角色。該中心將與社會夥伴合作，支持並深化夥伴關係，包括經由：

- 商議、建立共識及擴散；
- 監督；
- 研究與分析；及
- 訓練與簡化。

24. 在公私兩部門中，其它貢獻夥伴關係發展的組織，將在此脈絡中，考量其角色。

25. 社會夥伴將會與政府諮詢，並就設置詳細的安排向政府提案，俾能加強所需的制度性結構及相關的補助議題。

## **B. 職場環境**

### 職業安全、衛生與福利

#### 目標

- 降低災害發生的數目，另關於在職場災害之預防，及營造一個健康與安全的文化上，強調其為雇主及員工之共同責任。
- 檢查現行與個人傷害有關的系統，以確保其為切實且公平的機制，可以有效率且有效力地處理個人傷害的請求。

#### 行動

1. 在 2000 年秋天，將完成對「工作安全、衛生與福利法」的檢討工

作。其中，包括對廣義的工作健康與福利，檢查其相關的議題，例如：壓力及威脅；改善防制，執行及諮詢的創新途徑。

2. 在該項檢討中所認定的領域，包括職業健康，將發展「實務準則」(Code of Practice)，以鼓勵健康檢查及健康倡導。並在企業層級的夥伴關係架構下，考量可採取的措施。
3. 在 2000 年內，謹記雇主及員工的責任，將審查「健康安全援助」的額外資源，及對高風險部門(如營造業)共同措施的補助。
4. 將採取若干措施，來處理個人傷害請求的相關議題。其漸趨複雜化。特別是，針對成立一個「賠償理事會」，選擇其為現行體系的替代，將檢討其是否妥當。
5. 愛爾蘭企業與雇主聯盟與愛爾蘭總工會聯合的「職場安全措施」，在提供一個正面的健康與安全的環境上，被認知是一個重要的工具。而如何發展其潛力，則是一個重要的議題。

#### 非典型勞動者

6. 為執行「歐盟部分時間工作指令」的法案，將在 2000 年 6 月前提出。政府確認在「部分時間工作者指令」中，有關報酬的定義，將納入職業年金。
7. 為執行「歐盟定期契約指令」的法案，將及時提出，俾可在 2001 年 7 月的限期前，實施該指令。
8. 在這兩個指令的轉換期間，將繼續與愛爾蘭企業與雇主聯盟及愛爾蘭總工會諮詢及討論。

#### 僱用狀態

9. 稅務局及社會、社區暨家庭事務部(Department of Social、Community and Family Affairs)與社會夥伴諮詢，將對“受雇者(員工)”(employee)尋求一個統一的定義，其奠立在清晰的標準上，以決定一個個人的僱用狀態。



## 協商權

10. 為落實「高階小組」(High Level Group)的報告，所應用的立法實務，在本計劃期間，將由各造來予以監督。

## 勞工參與(國營企業)

11. 在 1997 年及 1998 年的「勞工參與(國營企業)法」(Worker Participation (State Enterprises) Act)中所提供的機制，對半國家商務公司的發展，承認其有所貢獻。
12. 在本計劃中的第一年期間，政府與愛爾蘭總工會及愛爾蘭企業與雇主聯盟諮詢，將檢討該法所建構之機制的運作、效力及涵蓋範圍。在出售任何該法所涵蓋的半國營企業的脈絡中，該項檢討將會報告影響勞工董事(Worker Directors)之未來的決定。
13. 期間，將會繼續逐案處理所引發的議題，併規劃適合的安排。

## 工會訓練的休息

14. 在本計劃的第一年期間，愛爾蘭企業與雇主聯盟與愛爾蘭總工會將會檢討其中的一個協約，即允許勞工代表參與工會代表的訓練。

## 1-4 公共服務的現代化 — 下一個階段

### 近期的進展

1. 公共服務的現代化，是目前正面臨的挑戰，而在本計劃期間，仍將繼續予以處理。近幾年來的良好進展，提供了一個堅實的基礎，使「策略性管理措施」(Strategic Management Initiative, SMI)的各項目標，能有進一步的推動；同時，在服務提供、資源管理及組織反應上，能有持續的改善。
2. 在提倡一個策略性管理途徑的基礎上，公務人員對現代化過程的承諾及貢獻，其強調有所進展的為，較佳的資源管理、責任與義務的授與、工作滿意度的增加，及提供服務中各面向的開放與透明。完成若干稱讚的措施，因而更加強調，提供有品質的服務，以滿足接受服務者的需求，及盡量使用資訊及溝通的技術。為改革並簡化管制的過程，更重要的，是改善人力資源管理的各個面向，正在採取某些額外的措施。
3. 在「策略性管理措施」(SMI)下，所發展出的各部門策略，到目前已有所的進展。透過「夥伴關係二〇〇〇」計劃中所設立的參與結構，以期各層級公務人員參與變遷的過程，最近有新的進展。而夥伴關係的結構，正引導，且將更加有利的引導，對組織目標及現代化過程的所有權，有一個較佳的認識，並能共享之。

### 持續性現代化的需求

4. 雖然已經有了好的進展，但對公共服務的現代化，仍是有持續性的需求。近期，國家經濟暨社會委員會(NESC)的報告—「機會、挑戰與選擇的能力」中指出，在當前的環境下，「策略性管理措施」愈來愈中肯、切題。該委員會說到，“可以主張，從「策略性管理措施」所產生的變革步伐，到目前為止，是需要有更迫切的進展了。”在本計劃中處處可見，為維持國家的經濟與社會的發展，或進一步的提升，正面臨許多的挑戰。因此，有非常明確地需求，公共服務的現代化，是該有更迫

切的進步了。提出「策略性管理措施」的實施，是非常有需要的，而在「夥伴關係二〇〇〇」計劃中，所採取的公共服務現代化的行動，要予以保留，且其目前較以往任何時刻，更具有正當性。

5. 特別是，為滿足一個現代化、高度分化且快速成長的經濟的需求，是需要有一個敏銳的、彈性的及創新的公共服務。更加的全球化、技術不停止進步的趨勢，及公眾更多的需求與期望，這些都對公共服務增加壓力。若要「國家發展方案」(National Development Plan)及本計劃的成功執行，也依賴一個有效率及敏銳的公共服務。公共服務仍是一個決定性的角色，而在當前經濟及社會的發展，要管理許多其特有的複雜議題，公共服務的角色愈形重要。公共服務對這些挑戰性需求的反應品質，主要是由其在面對變遷環境時的效率及調整能力所決定。在回應及管理全國性或地區性的重要議題，而需要結合公共服務中，兩個或兩個以上之組織或部門的努力，此時，公共服務特別是如此。相同地，在執行更多的工作，改善職涯通路及創造職場條件與關係上，公共服務對其職員的士氣，必須要有較佳的回應，此有助於其職員的工作滿意度、動機及承諾。現在是高度競爭的勞動市場，在促使公共服務成為一個受愛戴的雇主的脈絡中，這也是相當切題的。

### **策略性管理措施**

6. 「策略性管理措施」(SMI)的基本目標，及相關的部門策略，繼續驅動現代化的過程。這些要求公共服務要持續：

- 加強其對國家發展的貢獻；
- 提供優良的服務，以一個適時及效率的方式，來滿足接受服務者的需求；及
- 使用可資利用的資源，發揮其最佳的效果。

而進一步強化這些目標，就是要鞏固到目前為止已達成的進展：同時，在服務提供、資源管理、規定改革及資訊社會等領域的重要措施，

要經由夥伴關係的過程，予以達成。

7. 要達成「策略性管理措施」(SMI)的目標，依賴策略性管理途徑的不斷發展與強化，並結合一個新的迫切需要，即在資源管理上，及在提供服務的各個面向上，要能實現持續的改善，包括政策的發展與執行。因此，需要在公共服務的各個部門及組織，設立清楚的目標，以及要達成的進度。而這些目標將會考量政府政策、「國家發展方案」、「實現資訊社會的行動方案」、本計劃，以及「策略性管理措施」中現代化計劃的部門要求。策略性管理的架構，包含組織的策略陳述、職務/服務的規劃，以及績效管理，這些是發展相關目標與標的，並督導其完成的手段。而這些是由各部門服務提供的各種規劃為基礎，並列入一些挑戰性的服務標準。至於這些標準，則是經由夥伴關係的過程。與公共服務的使用者諮詢，而後形成。

### 策略性管理架構

8. 公共服務的現代化，是一個參與的過程，奠基在一個策略性管理的途徑，含括：

- 詳細地告知一個“策略的陳述”；
- 提供一個“職務/服務規劃”的工具；
- 改善“績效管理”的標準；
- “提供服務”。

9. “策略的陳述”提出組織的宗旨、高層的目標，及要達成這些目標，而所依循的優先順序及策略，以及，為此，要如何使用其資源。根據使用其服務者的需求、以及其內在與外在的運作環境，來界定組織的任務及角色。有關在提供其服務、提供的形式及時機上，能設立其各種挑戰性的目標。同時，使用其資源，來滿足這些目標。而涉及此一發展的各級工作人員，必須確保，要廣泛地擁有組織的所有產出。“策略的陳述”通常以三年為期，而至少每年要予以檢討，以確保其適當性。

10. “職務/服務規劃”則要將宗旨及高層目標，轉換成更詳細的工作計劃，設定標的與行動，告知各工作單位及人員日常性的活動。要發展績效的指標或評量標準，不論是量化的、或是質化的，或是兩者兼具，視其適當性而定，但要能監督目標的達成，及做出必要的調整。“職務/服務規劃”導出個人及團隊的目標，其提供績效管理的基礎。

11. “績效管理”是針對達成組織目標的一個持續性過程，藉其確保各級人員，能知道自己的角色，知道目標及標準對自己的期待，並能明白進展的情況。同時，使他們具有或得到相關的知識、技能及其它的能力，以一個有效率及有效能的方式，來執行其工作。有效的績效管理，也能促使及協助工作人員充分實踐其潛力。一個有效的績效管理體系，是關於“要達成什麼、要如何來達成，及協助工作人員從事其工作及職涯的士氣及熱情。”

12. 績效的強化旨在提升“服務標準”。在提供服務時，特別要專注於接受服務者的需求、挑戰性標準的環境，對可資利用資源，為最佳的利用，而後，服務標準便有了提升。在此一脈絡中，服務的提供者與使用者間，必須要有所諮詢及回饋，如此，才能指認出所需要的改進之處，且在改善服務的提供之後，才能確認其進步。

### 下一階段 — 關鍵目標

13. 公共服務現代化的下一個階段，將繼續附著於策略性管理的途徑，並在本計劃期間，達成若干關鍵的目標。這些目標是：

- 設計及執行績效管理的體系；
- 採取整合性的人力資源管理策略；
- 改善組織的彈性；
- 較佳的針對性訓練及發展；及
- 加強組織的能力。

14. 達成上述目標，則必須加強改善服務提供品質的基礎，並促使公共服務，對使用其服務者之變遷的需求，能有更彈性的回應。本計劃中設計，在公共服務的工資，與在公共服務之各部門、各組織執行現代化的計劃間，建立清晰的連結。

### 部門層級的依循行動

15. 為實現這些關鍵的目標，在公務員、教育、健康及地方政府等各部門，均有其必須追尋的行動，在本節最後，將提出各行動的大綱。在公共服務的其他部門，也將依循相當的行動。

### 公共服務工資附文的連合

16. 在公共服務中，承諾實行現代化計劃中的各方，反過來，則在本計劃中，提供一個工資與租稅的混合協定。特別是，正如在本架構附文II—「公共服務工資」的第4(C)段落中所指出的，在本計劃中將增加某些給付，以換取其同意，在各部門設定特定的績效指標，及達成這些的部門標的，以評量在組織層級有關此事的進展。

### 品質保證

17. 為各個部門所設立之績效指標，將由在「夥伴關係二〇〇〇」計劃中，所成立的夥伴關係結構，予以發展及同意。而查證達成這些目標進度的評量，則是相關的「秘書長」、「健康理事會首席執行官」、「鄉鎮經理」等人的事情。以公務員而言，若未能予以同意，則要了解其是否有適當參照「總委員會」(General Council)第1331號報告中所提供的安排；在其他部門，則是經同意的相等的文件。

18. 大家均接受，是需要提供適當的安排，以確保各部門改善的品質。因此，就同意在各部門成立「品質保證小組」(Quality Assurance Group)。經過同意的部門指標，將提交給相關的小組，以其觀點來確認這些指標，是否符合本計劃及附隨的「工資協約」所略述之要求，以及在這個

脈絡中，是否有足夠的挑戰性。在稍晚的階段，當各組織確認其目標已告達成時，將向「品質保證小組」提交報告，簡述其達到決定的基礎。在若干被選定的組織，則要開放讓小組進行檢查。如果，對指標或後續的進度報告，小組無法滿意，則小組會將其送回夥伴關係結構，予以檢討。

批准本計劃的各造，必須在六個月內，同意各「品質保證小組」的構造及組成，但可包括來自部門或公共服務外的適當人員；若確實可行，也可包括部門顧客或消費者的代表。

## 績效管理

19. 在績效上要達到持續的改善，將要求各個部門及組織，實施一套有效的績效管理體系。要優先實施此一體系，而其奠基在澄清角色及責任，發展個人及團隊的知識、技能及其它能力。各個部門將如緊急事件般，來發展配合其需求與環境的一套績效管理體系，且本計劃期間，予已實施。而其實施，要配合下列：

- 在達成組織的目標，與各級工作人員的發展需求之間，要有一個可接受的平衡；
- 改善訓練及發展，特別強調在強化管理幹部及工作人員的技能及能力，而有助於其職涯及個人的發展；
- 改善評量標準，以確保在任用、升遷及工作實務上，機會的均等；
- 滿足殘障工作人員需求的必要措施，以符合相關的實務準則；
- 一個動機與報酬的工作環境；及
- 發展家庭友善的工作安排。

## 人力資源管理策略

20. 在快速變遷的環境中，要維持及改善其效率及效能，在人力資源管理的政策及策略上，需要更加的創新與彈性。實施新的績效管理體

系，必須要佐以整合性的策略，來處理這些人力資源管理的各個面向。而這些策略，將要與整個部門及組織的業務策略相連結，同時整體的業務策略也要與之呼應。如此，才能確保人力資源管理與業務策略、業務目標密切結合。這些策略也要考量工作人員的士氣及職涯發展的需求。要發展有效的策略，在公共服務中的許多領域，其現行的人力資源功能，需要重行定焦，俾對人力資源管理的議題，提供一個更具策略性的途徑；同時，第一線的管理人員在管理其工作人員時，有更多的參與。而達成此重新定焦的行動方案，將列為立即的優先。

21. 依照目前高度競爭的勞動市場的情況，公共服務也需要改善及簡化其任用的程序，促使其成為一個受歡迎的雇主，如此，才能繼續吸引及得到有才幹的工作人員。在此一脈絡，本計劃的各造同意，要開放公共服務各層級的任用。現行各層級的開放任用，將會繼續，但其是為一個常態。然而，為獲得部門內所短缺的技能及專業，除常態的任用外，各造接受從外面任用的需求，且公共服務要以一個有效率而適時的態度，對此種需求有所回應。另各造承諾，在各部門建立各種機制，以處理雙方所關切的事情外，能有充分的彈性，對個別案件能有所決定。

### **組織的彈性**

22. 績效的持續改善，需要有更大的組織適應力及彈性，如此才能對變遷的服務需求及環境有所回應。消費者改變其偏好及期望，將更加影響服務提供的時機及形式。相同地，要有效管理複雜的議題，則需要有迅速而創新的反應。在政策的制定與執行上，必須要更有有效的新途徑。本計劃各造指認，必須要審查若干議題，諸如：含括創新工作實務的新工作組織型態，多職級及跨職別的團隊，職級的彈性化(包括有較寬的帶間)，並佐以有想像力的報酬及認可體系，包括成果分享的檢查。大家也指認，這些議題很可能在本計劃所同意的基標作業(Benchmarking exercise)中發生。雖然這些議題，以有若干的協定存在，但各造承諾在本計劃期間，要處理這些議題。



## 訓練與發展

23. 組織的彈性最主要是依賴其員工的調適能力及技能；同樣地，績效的加強要依賴工作人員的知識、技能及其它能力。這些要發展到所需的水準，將其工作發揮到最佳的成效，使其能實踐潛力，享受較大的工作滿足感及在其職涯上有所進展。在公共服務的許多領域中，長期的職涯發展與訓練，日益重要。其目標在確保，訓練及發展是更能針對與工作相關的需求，以及個人與團隊的發展。同時，有助於工作人員的工作與職涯的士氣。因此，訓練與發展將與績效管理體系整合，反過來，則與組織的人力資源管理策略相結合。如此，能對訓練與發展有較好的界定，並能以一個協調而一致的方式，來處理訓練與發展。

## 組織的能力

24. 策略性管理的途徑及較佳的資源管理，有助於公共服務組織能力的強化。在個別組織的層級，建立較佳能力的需求，是改善反應力的關鍵。策略性目標的設定，權力與責任的授與，內在管理體系的改善及較佳的針對性訓練與發展，這些使組織更具效能，並能增強其能力，來回應變遷的需求及環境。運用這些發展，來強化其能力，以預知需求，適應變遷，發展、執行及評估所需的回應，並發展創新及具想像力的方法，來激勵工作同仁及管理幹部的績效，這些均是各組織的責任。

## 夥伴關係

25. 在公共服務的組織層級，夥伴關係途徑的經驗，到目前為止，已顯示其好處。這些好處包括：對組織的目標及其挑戰，對變遷的需求及其目的，對個人及團隊之訓練及發展的重要性，以及處理組織業務及工作的需求，必須要採開放及參與途徑，對此種種，均有更佳的共同認識及了解。在對組織層級夥伴關係之成果的研究報告中，已證實其所顯現良好的實務及所學習的教訓。在「夥伴關係二〇〇〇」計劃中所採取的參與途徑，在本計劃中將予以持續，並加以精緻，以期更能滿足部門及組織的需求及環境。

## 1-4.1 公務員的現代化

### 策略性管理措施

在公務員中，推動及執行策略性管理措施(SMI)，已有相當的進展。在1996年的「提供較佳的政府」(Delivering Better Government)計劃中，提出公務員變革計劃。此後，並在各部會及辦公室中，實行了一系列的發展及措施，這些包括：

- 發布「策略性陳述」(1996年及1998年)；
- 發展業務規劃；
- 公佈「服務顧客品質方案」(Quality Customer Service Plan)(1997年至1999年)，包括提供服務的標準；
- 實施改進的財務管理體系，包括多年度的預算，系統化的支出檢討計劃及行政預算體系的改變；
- 實施資訊自由(1998年4月)；及
- 出版年度報告(從1999年開始)。

1997年的「資訊自由法」(Freedom of Information Act)及「公共服務管理法」(Public Service Management Act)等，新的重要立法獲得通過，以支撐現代化過程的關鍵因素。如「資訊自由法」，可確保服務提供時，在各個面向的開放、透明及義務。而「公共服務管理法」，則是策略性管理架構的基礎，在部會及辦公室內，其提供權力與責任正式的授與，「策略陳述」的準備及公佈(至少每三年乙次)，業務規則及年度報告的出版。

其它的發展，有一個新的績效管理體系，其是與職員及工會諮詢後設計的；另對廣泛的人力資源管理議題有所考量，俾對現行的實務及政策，有所更新及現代化。而資訊技術的發展，亦在經常的基礎上，用以支持服務提供的改進，及達成政府的「邁向資訊社會的行動方案」。

## 夥伴關係結構

在「夥伴關係二〇〇〇」計劃中，各部會及辦公室均建立了參與的結構，因而在變遷的過程中，在經常性的業務發展上，及在辨認及處理組織及工作相關的議題及挑戰上，有利於管理幹部、職員及工會的參與。在夥伴關係結構下，同意達成「策略性管理措施」(SMI)及變革措施的行動方案，以資遵守「夥伴關係二〇〇〇」計劃中工資協約的地方協商條款。

## 下一步

在本計劃期間，公務員承諾更進一步推展「策略性管理措施」(SMI)及「提供較佳政府」計劃的變革。而關鍵目標為：

- 自 2000 年 3 月 1 日起，在各部會及辦公室，實施績效管理體系；
- 執行規定的改革(總理府於 1999 年 7 月宣佈)；
- 進一步發展財務管理的現代化計劃，特別是包括，設計並實行新的會計制度；
- 進一步發展並有效使用，公共支出的系統化檢討；
- 進一步發展服務的標準，包括，與服務使用者有更密集的諮詢，並獲取其回饋，及推動「顧客服務品質方案」(Quality Customer Service Plan)；
- 展開若干人力資源管理的措施，並予以執行，包括：任用、徵召、升遷、任期、價值、倫理、工作實務，人力資源管理功能的重行定焦，及其它的相關事情；
- 發展及實行改善的評量標準，以支持在任用、升遷及工作實務上的機會均等；
- 持續發展資訊及溝通的技術體系，以支持更具彈性的服務提供，並

促成「電子政府」，來推動及支持資訊社會的發展。

同時，也要採取若干措施，改善政策的分析及制定，及改進複雜政策議題的管理。特別是，改善若干技術，並予密集使用，以預期可能出現的政策議題，並對其深度及廣度，有較佳的探討。

### **訓練及發展**

在實施及發展績效管理的體系，在確保提供較佳品質的服務，及在強化政策的分析、發展及執行，在此種種之脈落中，公務員承諾要加強各級管理幹部及職員的訓練與發展；在 2003 年之前，要將 4% 的薪資，支出用於訓練及發展，在 1998 年時，是支出 2%。

### **夥伴關係**

現代化計劃的執行，將在目前設計的夥伴關係安排下，繼續予以推動。這些安排，在管理幹部與工會諮詢後，將予以發展及改善。將進行在公務員有關夥伴關係協約中所提供的檢討，並將考慮所需要的支持，以有助於夥伴關係結構的持續發展。

## 1-4.2 教育部門的現代化

教育夥伴均承諾，對我們教育機構所提供的教育，要改善其品質。在改善其績效中，一個重要的因素，就是發展績效管理體系。

### 第一及第二級學校

就第一及第二級學校的案例而言，一個績效管理體系的基本因素，已含括在「學校發展規劃」的措施中。經由下列的程序，此一體系可得到充分地發展。

每個學校將參加一個學校發展規劃的過程，其涉及一個學校的規劃，如何處理整體的課程，及如何處理學校資源的組織，包括：員工、空間、設施、設備、時間及財務。它也包括學校對各種行政及組織議題的政策，以及，依據 1998 年的「教育法」，其訂立“公平進入及參與學校的學校目標，以及學校提出達到該目標的措施”。(1998 年「教育法」要求每個學校必須準備一個「學校規劃」)

「學校規劃」是一個合作的過程，因此，其準備涉及與所有夥伴諮詢，包括父母。有一個因素要予以特別考量，就是父母對其子女教育的資訊，該需求要如何可以方便的予以滿足。

在「學校規劃」期間，它必須要經常的進行內部檢討。而在期末，則要評估，其達成目標的程度為何。

經由所有的教育夥伴的參與，「學校發展規劃」、「學校自我檢討」，及「學校規劃」產出的評估，均設計在強化學校的績效。簡言之，這些過程共同合作，提供每一個學校：

- 將評估其優點及弱點；
- 將設立有效而務實的目標，以加強其優點及處理其弱點；
- 將在經常的基礎上，監督及檢討其目標；及

- 在「學校規劃」末期，將評量其達成目標的程度。

教育與科學部將加入對規劃產出的評量，並對未來的規劃提出建言。在此過程，將指出及確認良好的實務。若有必要，將提供支持的計劃。

### **其它的教育機構**

教育部門的其它領域，例如「職業教育委員會」、第三級學校及其它機構，發展其自己的規劃，是各個機構的事情。而這些規劃將提供：

- 採取一個策略性管理途徑；
- 實施「績效管理」；
- 發展人力資源管理的策略；
- 改善組織的彈性；及
- 擴張訓練及發展計劃，其在本架構 1-4 節 23 段落中提出。

### 1-4.3 健康部門的現代化

#### 引言

在 1994 年展開的健康策略：「形塑一個較健康的未來」，其核心原則為：

- 公平；
- 品質；及
- 義務。

經由若干主要措施，諸如：「癌症策略」、「循環系統健康策略」及成立一些具有特定角色的新組織，凡此種種，使得在達成前述原則上，有非常重大的進展。然而，在其餘的領域，仍有重要的工作，亟待完成。

健康照顧的領域，與商業部門完全不同。病人與健康照顧機構或健康照顧提供者間的關係，通常與商業領域顧客的那種關係，大為不同，顧客經常有可選擇及“逛一逛”。這些重要的差異，凸顯出需要一個病人為主的途徑，即以病人優先的方式來提供服務。

強調對病人的照顧，是一個被接受的健康服務工作人員的文化氣息。一個績效管理的途徑，來加強對病人服務的品質；再利用夥伴關係的結構，對管理幹部及工作人員，將形成一股統合的力量。

「服務規劃/業務規劃」，是任何績效管理體系的一個基本因素。因此，第一步將是，在使用健康服務的經驗中，必須先確定公眾的觀點。此將是定焦於服務的使用者。

健康服務的「服務提供規劃」，已有多年歷史了。在改善服務規劃的過程上，已完成重大的工作。而現行的規劃，適合創造一些條件，容許實施績效管理的體系。

除了提出組織的高層目標外，服務規劃的過程亦將設定團隊的目標，

其反應病人對單位及組織的需求。為了指導準備未來的規劃，必須要先確認已有的改善。

「服務規劃」應使其為一個管理的工具，來監督組織的績效。

當起草「服務規劃」時，必須要組織各層級的工作人員參與其中，使他們在單位層級，能是一個有意義的投入。而推動這些目標，需要經由在全國層級及地方層級夥伴關係的過程。因此，「服務規劃」過程，若要有重大的改進，則必須有工作人員的貢獻，因他們在第一線上與公眾直接接觸。

傳統的工作模式，在二十四小時提供服務的觀念下，常態辦公時間已有增加。因而用要輪值的方式，來提供服務。我們必須從現在的位置，也就是人們傳統上處理事情所做的安置，移動到以病人為中心，來組織其服務。因此，需要發展一套績效標準，以測量對公眾提供服務的水準及品質。

### 健康部門變革計劃的關鍵因素

下一階段的執行，將需要一個謹慎地協調及定焦的實施計劃。其中，要有一些因素，如下：

- 對公眾延長“服務的時間”；
- 跨越各科的協調行動，以達成特定的標的，即減少手續的“等待時間”及等候人數；
- 在健康照顧體系內，採用一個強而有力的“病人滿意度稽核”，並建立可測量病人滿意度的標準；
- 在有關治療過程的資訊、更新目前狀態，以及病人及其家屬所詢問其它的相關資訊上，改善病人與提供者間的“溝通”；
- 對「服務規劃」過程，以夥伴關係來工作；對各機構所同意的“績效指標”，要配合經常性測量及確認；



- 藉利用連續性的健康照顧的能力(如發展護理實務工作者的角色、護理導向的診所等)，以達成更大的“技術混合的彈性”；
- 對“疫苗/免疫計劃”的推動，設立清新且可測量的標的；
- 在人事、薪資、出勤、任用及退職金的領域，配合採用“資訊系統”；
- 同意“人力資源各項措施”，以有一個開放的任用系統(如 1-4 節第 21 段落所指)，改善工作人員的留任、工作人員有效的配置、空缺填補的速度、工作人員的缺勤及勞動力的規劃；及
- 配合對人事政策的提出，做一全面的檢修，對健康服務的“人力資源”議程，而有正面的進展。

在各領域有許多實際的例子，在改善對病人的服務上，有了實質的進步。

當然，任何這些績效措施，必須經過健康部門層級的社會夥伴同意。其中，最適合的方式，就是夥伴關係的安排；而此正在全國及地方發展之中。

績效管理體系要在機構的層級操作，其由資深的管理幹部與工作人員來同意一些安排，以設定其標的及監督其結果。

## 1-4.4 地方政府部門的現代化

### 引言

地方政府部門有一個清楚的承諾，就是要更加強調績效，及提供有品質的服務。在「較佳的地方政府 — 一個變革計劃」(Better Local Government – a Programme for Change, BLG)中，在「策略性管理措施」(SMI)下所發展出的策略性方案中，及在地方機構所採行的新財務管理体系中，均反映出該承諾。依照「夥伴關係二〇〇〇」計劃，公共服務工資的附文，其第4段落條款的規定，地方的協商，達成協議，即地方機構所有的員工，適用2%的增加。此再確定地方政府部門的夥伴關係途徑。

明顯地，對「夥伴關係二〇〇〇」計劃第十章條款的承諾，包括持續的彈性及回應，以“對接受其服務者變遷的需求及偏好，採取迅速的反應”，同時，管理幹部承諾“對工作人員履行更多工作的士氣，及改善其職涯通路”有所回應。另在現代化的過程，要提供訓練及發展。

在此之後，由於夥伴關係途徑的採用，地方政府的服務，有了長足的進步。在各地地方機構，均指派若干「協助者」(Facilitators)，負責成立地方夥伴關係委員會，經由「夥伴關係二〇〇〇」計劃第八章中所併同的要素，來執行變革，並推展地方機構的策略性方案。

### 發展的架構

地方機構承諾，要執行政府的政策，以建立一個強而有力且充滿活力的地方政府體系，在鄉鎮及都市層級，其將成為向社區提供廣泛服務的中心。

這個政策的核心原則，就是對顧客提供較佳的服務，及強化地方的民主。為達成這些原則，地方機構將其服務更接近顧客，加強管理幹部與工作人員的結構，提供高階的工作人員訓練與發展，及消除彈性與效率的障礙，例如雙重結構。同時也指認，對顧客的需求及要求，需要額外的彈性，

包括延長營業時間，履行活動的安排，例如：清潔街道、收集垃圾及偶而的道路維修，但要對公眾保持最低的干擾。

在地方政府部門，這些新措施的效能，其最終的檢測，將是改進的效率及顧客的高度滿意。地方機構的新財務管理體系，正在發展之中，目前在幾個地方機構中，進行先驅式的測試。該財務管理體系，將可發展績效指標，以指認良好的實務，並鼓勵地方機構改善其績效水準。

在行使其權威時，經由地方公眾代表的親切參與，使顧客服務及地方民主的原則，一向成為地方政府服務的中心。形成政府政策核心要素的「策略性政策委員會」(Strategic Policy Committee, SPC)，經由社區及其它利益團體代表的參與其中，使地方政府的該項特色更為強化。在決定地方機構之政策上，及在監督該政策之執行上，「策略性政策委員會」(SPC)扮演重要的角色。另地方機構也發展各種工具，來評量顧客滿意及績效的程度。

### **策略性管理措施/績效管理**

績效管理是策略性管理措施(SMI)過程中一個步驟。而策略陳述及業務規劃，則是績效管理的一個必要基礎。其用以界定目標及個人與團隊的責任，並將成為評量其成就的基礎。

依照「策略性管理措施」(SMI)的過程，地方機構要準備並採行策略性管理方案，其要併入：

- 任務陳述；
- 一組綜合性的目標；及
- 達成這些目標的必要策略。

提供策略性管理方案內容的行動/業務規劃，有些已告完成，有些即將完成。這些行動/業務規劃，將以顧客為主要焦點，同時其合併四個核心要素：

- 在策略性管理方案中所認定的目標及策略；
- 為達成在策略性管理方案中之目標及策略，而要完成的活動；
- 達到所要求績效水準的標的；及
- 一組績效指標。

在此之後，該過程的下一個步驟，就是要系統化地發展與執行一個績效管理體系，以實施策略性管理方案及業務規劃。在「地方政府管理服務理事會」的支持下，正成立一個部門的績效管理顧問及監督小組，來監督指導體系的執行。該小組對地方機構，扮演一個協調及顧問服務的核心角色，協助地方政府部門，來執行績效管理。該小組將注意下列議題：

- 績效的規劃；
- 績效的經常性管理；及
- 績效及發展的年度檢討。

# 附文 I 愛爾蘭總工會與雇主組織間有關工資及僱用條件 協約稿

## 引言

1. 本協約是一份有關工資、僱用條件、租稅改革、終身學習及家庭友善政策(包括兒童照顧)等混合協約的一部份。有關租稅的部分，在第 1-1 節中提出，而有關終身學習及兒童照顧的架構性協約，分別在第 4-1 節及第 4-3 節中提出。本協約各造接受，必須嚴守協約的條件，而特別要遵守工資、經濟的、競爭的及商業的環境、夥伴關係及工業和平與穩定的條款。同時，各造承諾：

- 透過工資增加及重大的租稅改革，來改善生活水準；
- 完全且經常的配合變遷，及持續調適及彈性的需求，以保持與改善競爭力；
- 增加生產力及僱用；
- 在職場層級，發展職場的夥伴關係、終身學習、家庭友善政策及機會均等；及
- 在公共服務上，繼續執行現代化的計劃。

## 實施日期與效期

2. 除在地方層級另有其同意，否則本協約，在「夥伴關係二〇〇〇」計劃的工資協約，其效期屆滿時，在每個個別僱用或產業，立即生效。效期為兩年又九個月。

## 工資

3. 各造同意，基本工資將以下列額度增加：
- 在本協約的前十二個月，基本工資增加 5.5%；其適用於各個特定的僱用或產業；
  - 在本協約的第二個十二個月，基本工資增加 5.5%；其適用於各個特定的僱用或產業；

- 在本協約的後九個月，基本工資增加 4%；其適用於各個特定的僱用或產業。
- 4. 當應用此公式，使全職成年員工的基本工資之增加，但不得超過：
  - 第一階段為每週 12 鎊；
  - 第二階段為每週 11 鎊；
  - 第三階段為每週 9 鎊；

這些特定階段的適當比例增加，將可以調整其水平。而這些最低的條件，按比例的原則，適用於部分工時員工，除非現行的安排，適用更有利的條件

### 法定最低工資

- 5. 各造同意，愛爾蘭總工會(ICTU)及愛爾蘭企業與雇主聯盟(IEBC)接受，政府自 2001 年 7 月 1 日起，調整「國家最低工資」(National Minimum Wage)至 4.7 鎊；自 2002 年 10 月 1 日起，調整至 5 鎊。因此，各造接受「國家最低工資法案」第 39 節條件。
- 6. 各造同意，有關「國家最低工資」的適用，或在適用之後，工會或員工不得為反射性的主張。

### 經濟的、競爭的及商業的環境

- 7. 對特定的公司、僱用或產業，要關注其經濟的、商業的及僱用的環境，不論其是否會產生匯率的波動，否則雇主與工會應透過正常的勞資關係機制，來協商第 3 款。各造接受，為經常性配合變革的需求，及為持續的調適與彈性，在執行第 3 款時，可以包括必須的措施，以維持其競爭力及僱用。

### 年金及傷病工資計劃

- 8. 工會不受第 11 款的排除，得要求採行年金及傷病工資計劃，當其無此計劃；或得要求改善此計劃，當實際上已不符合可供其比較之僱用的適當標準時。(註)

9. 要關注年金及傷病工資計劃的成本及其它意涵，此事項的協商，應受企業吸收相關成本之能力的拘束。此外，有關傷病工資，要注意其對出勤的可能意涵。

10. 因此，第 8 及第 9 款的協約，在斟酌這些顧慮後，得包括階段性及其它的安排(可超出本協約的時間範圍)。

### **產業和平與穩定**

11. 本協約：

- 使得在本協約有效期間，除了第 3 及第 5 款所提供者外，工會及(或)員工為改善工資或僱用條件，不得為增加成本的主張；
- 雇主、工會或員工承諾，要促進產業的和諧；及
- 當相關的雇主或工會，依本協約條款作為時，本協約對其所涵蓋的任何事項，排除因之而起的罷工，或工會、員工或雇主採取其它形式的工業行動。

12. 當各造協商本協約所涵蓋的任何事項，而未能達成協議時，他們應共同將該事項交付勞動關係委員會(LRC)/勞動法院，或其它經同意的適當機構。當爭議產生，而對本協約有所牴觸時，應將其交付勞動法院，各造應同意遵守其判決。

### **夥伴關係**

13. 各造重申其承諾，要延長及深化在「夥伴關係二〇〇〇」計劃第 9 章中所提出的夥伴關係過程。在本計劃第 1-3 節中所提出的夥伴關係原則，依據「夥伴關係二〇〇〇」計劃的經驗，已經有了進一步的發展。另依據在企業層級，資方與員工/工會主動的討論，到目前為止的正向經驗，各造支持更進一步的發展此過程。

註：依據「國家年金政策措施」，將同意若干安排，以利「個人退休儲蓄帳戶」(PRSA)的採行。就公共服務而言，在「公共服務年金委員會」進一步的報告之前，不得提出主張，或予以處理。

## 附文 II 公共服務的工資

1. 各造承諾，要完全且經常地配合變革，及持續的調適與彈性；在公共服務上，要施行第 1-4 節所提的現代化計劃，以及在附文 I 引言中所提到的其它議題。

2. 各造接受，變革是一個現代高度績效的公共服務的必備條件；但其本身，不是主張改善工資及條件的基礎。

3. 在本計劃第 1-4 節及相關的章節中，凸顯在本計劃期間，為公共服務經常性的現代化工作，所要達成的關鍵目標，如其所指，此將涉及：

- 依據相關的政策文件中，及「策略性管理措施」(SMI)現代化計劃，要不斷地執行，各部門的「策略陳述」及「服務提供方案」；
- 為支持其執行工作，要設計及實行績效管理體系；及
- 與接受服務者諮詢，而設定一些挑戰性的服務標準，且要予以達成。

在回應服務的需求上，在處理諸如改變分級、擴大帶間及團隊工作的議題上，也需要有更大的組織調適及彈性。

4. 各造同意：

(1) 工資增加的計算基礎為：

- 第一階段 在本協約的前十二個月，為基本工資的 5.5%；
- 第二階段 第二個十二月，為基本工資的 5.5%；及
- 第三階段 最後九個月，為基本工資的 4%。

(2) 當應用此公式，使全職成年員工的基本工資之增加，但不得超過：

- 第一階段為每週 12 鎊；



- 第二階段為每週 11 鎊；及
- 第三階段為每週 9 鎊。

這些特定階段的適當比例增加，將可以調整其水平。而這些最低的條件，按比例的原則，適用於部分工時員工，除非現行的安排，適用更有利的條件。

(3) 第三階段增加 4% 之基本工資，不得早於 2002 年 10 月 1 日前給付，要視下列情況而定，即在前面第 3 段落所提出之特定的績效指標，要在 2001 年 4 月 1 日前建立，及在 2002 年 4 月 1 日前達成這些部門的標的；同時，在 2002 年 10 月 1 日前，要評量這些事項在組織層級的進度。

5. 各造同意，對經同意的績效指標，及達成這些標的，要提供一個機制，予以獨立的品質保證。

6. 在各造同意成立「公共服務標記機構」(Public Service Benchmarking Body)的脈絡中，各造接受，對有關任何職級、職種或職類的工資、類似物或其它檢討，若有任何顯現的主張或承諾，不論其形式為何，將含括在標記作業中；也將在該脈絡中，予以單獨地處理。

### 公共服務與私部門間的工資關係

7. 本協約各造接受，需要找到一個適當的方法，依據市場來標記公共服務的工資。特別在目前快速變遷的勞動市場情勢的脈絡中，必須確保公共服務，能夠吸引並保留其所需要的工作人員，來提供公眾可以期待的服務，不論是數量，還是品質。此一途徑亦可為一個基礎，以確保公共服務與私部門員工間的公平。

8. 對公共服務工資的檢討，在以往是用類比及相對的傳統途徑，此產生嚴重的困難。因此，各造承諾，要進行一些安排，以為一個替代的途徑，其建立在一個有效且廣泛的基礎上，比較整體經濟的工作及工資率。在全國層級，社會夥伴所同意的整體計劃的脈絡中，亦能予以處理。

## 標記機構

9. 在本計劃開始生效的三個月內，將成立一個「公共服務標記機構」，依下述的方式，來檢查公共服務的工資及工作，並據以提出建議案。
10. 標記作業將含括工資及工作，即，其將就整體經濟，來檢查公共服務中，現有角色的責任及義務等；且不僅是檢查，私部門的工作，而在公共服務中，與其有類似職稱，及表面上有類似之角色的工作，所適用的工資率。
11. 在所同意的時間範圍內，對整個公共服務中，每個單一職級做檢查，是不切實際的。代之以，要求「標記機構」對各部門主要職種及職類進行檢查。此一職種的名單，將由各造來同意；而依標記作業的結果，如何處理職級的細節問題，亦由各造來同意。此協約的副本，將提交給「標記機構」。
12. 將要求「標記機構」，對整個私部門的工資水準，安排深入及綜合的研究、檢查及分析。此包括對整個公共服務與私部門工資水準的檢查，及對特定職種(如事務/行政人員、工程師及技師)工資率的檢查，以及其他可辨識的群體(如大學畢業生的任用)。
13. 此檢查將含括，私部門及各種僱用態樣、規模或部門，其工資率的全部形式，它也將參考私部門建構報酬體系的方法。

## 途徑

14. 雙方接受，跨部門的相對性，與標記操作是不相容的。實務上，同一職種在不同部門的工資，是不可能出現太大的差異，例如事務/行政人員、工程師及技師。
15. 然而，在部門內，各造接受內部相對性，是一個適切的標準。但是，在同一部門的不同職種間，藉由參酌傳統的或歷史的相對性，將清楚地表明，不會阻止「標記機構」，在現行環境的基礎上，提出其認為

適當的工資率的建議案。

16. 「標記機構」被要求在 2002 年底，提出其報告及建議案，使各造能夠討論其建議案的執行。那是在本計劃之後，社會夥伴可能同意的下一計劃的脈落中；當然，也可能在本計劃效期內，採行一些其它的安排。各造同意，在標記作業中，若有額外的增加(即超過本計劃所同意的部分)，在本計劃期間，不予以生效。

## 程序

17. 各造將討論「標記機構」的組成，而後同意之。至於該機構所採用的程序，在稍晚的階段，是必須考量的議題。在草擬的過程，其涉及(1)一個雇主及工會的主動投入；接者(2)是該機構所安排的必要研究；(3)雇主及工會進一步的投入；其在(4)該機構達成結論及形成建議案之前。

18. 使前述生效的參考條件，將由各造來同意。

## 公共服務監督小組

19. 各造同意，成立一個「公共服務監督小組」(Public Service Monitoring Group, PSMG)，以監督任何未來的公共服務工資協約的執行(不論其是否會成為一個全國性計劃的部分)。「公共服務監督小組」將處理，在執行這些安排中，所產生的任何突出議題；也處理雙方所同意的其它議題，其認為是有助於改善，公共服務工資及勞資關係安排的運作。

20. 「公共服務監督小組」(PSMG)的成員，由雇主及「公共服務委員會」(PSC)的代表，等額組成。有關代理、選舉額外成員、指派共同秘書、成立次級委員會等，「公共服務監督小組」將自行決定其程序。對「公共服務監督小組」的參考條件，其開放雙方的代表，可提出任何相關的議題，包括對相關協約條件所舉的抵觸。

## 支持建立勞資關係機制

21. 各造重申其承諾，使用並支持成立勞資關係的機制。並同意，採取任何必要的步驟，來保障這些機構的重要位置。

## 健康及地方機構的服務

22. 在健康及地方機構的服務上，各造承諾，同意若干適當的安排(替代之前的「全國聯合委員會」)，提供經同意的機制，以對若干主張及其它議題，在交付「勞動關係委員會」前，能進行內部討論。並同意，在2000年4月30前，採用此安排。

## 爭議程序的實務準則

23. 各造承諾，同意自願性的實務準則，特別是有關基本服務的維持。這些準則，應反映「勞動關係委員會」所準備的「實務準則」(Code of Practice)(爭議的程序，包括基本服務的程序)。

24. 在適當協商機制的支持下，有關該部門採用一個自願性的實務準則，在該部門應以緊急事項，來加以討論。各造承諾，在2000年6月30日前同意這些準則。各造經過同意的準則，其副本應遞送愛爾蘭總工會(ICTU)、財政部、勞動法院及適當的仲裁機構。在實務準則的同意上，各造遭遇問題，則該事項應交付勞動關係委員會/協調員；若有必要，可交付勞動法院/仲裁機構。

25. 所有其他在附文 I 的協約條款，同樣適用於公共服務。

## 附文 III 在企業層級發展機會均等政策的架構

### 1. 目標

本協約的目標，在職場上，消除歧視，倡導機會均等。

### 2. 挑戰

1998 年的「僱用均等法」，於 1999 年 10 月生效，引介許多新的要素，加入愛爾蘭的僱用均等的法制。該法取代了 1974 年的「反歧視工資法」及 1997 年的「僱用均等法」。

現行的平等法制，含蓋九個不同的歧視理由：性別、婚姻狀態、家庭狀態、性取向、宗教信仰、年齡、殘障、種族及流浪者社區成員。

有關僱用的各個領域，歧視是違法的，例如：僱用的門檻、僱用的條件、訓練或工作經驗、升遷或職務的分級或分類。而正面的行動則是被允許的，提倡機會均等，以移除現有的不平等，這些影響婦女在進入僱用、職業訓練、升遷及工作條件上的機會。對年滿五十歲者、殘障人士，及流浪者社區成員，也允許正面的行動。

### 3. 職場的機會均等

機會均等的職場，認可勞動者的天賦及技能，此對雇主及員工是互利的。雇主可運用所有員工的天賦及技能，而員工在企業內，可公平的享有僱用的條件。此對員工而言，可有更大的工作滿意度；對雇主，則有更高的生產力。「職場的平等與差異」計劃，確認機會均等對雇主及員工的價值。

### 4. 架構

為回應因 1998 年「僱用均等法」的實施，所帶給雇主及工會的挑戰，及為協助提升職場的機會均等，將成立一個架構。其由來自愛爾蘭企業與雇主聯盟(IBECA)、「公共服務的雇主」、愛爾蘭總工會(ICTU)及司法、平等

暨法律改革部的代表所組成。並將由「平等機構」(Equality Authority)所提供的秘書處，予以支持。該架構的活動，將由一個特定的預算來支持。該架構在自願性的基礎上，在企業層級，協助發展及執行機會均等的政策。同時，對雇主及員工/代表，提供鼓勵、訓練、資訊及支持。

## 5. 在企業層級發展機會均等

愛爾蘭總工會、愛爾蘭企業與雇主聯盟及公共服務的雇主承諾，要發展機會均等的政策與實務，並將以務實的方法，來鼓勵及支持其發展。

在企業層級，應要發展及執行機會均等的政策及實務，且在自願性的基礎上，由雇主及工會簽訂企業層級的協約。

下列的議題例子，是適合在企業層級來討論：

- 政策陳述/平等計劃；
- 正向的行動方案；
- 性騷擾、騷擾及威脅的工作政策；
- 種族平等政策；
- 對家庭暴力受害者，在工作上實施支持機制的指引。

在企業層級尚有其它適當的議題，當雇主與工會間有所協議，這些亦可予以討論。

所有的僱用政策及實務，必須遵守1998年「機會均等法」的條款。

## 6. 監督與檢討機制

該架構將每年對其進展，進行監督及檢討。

## 附文 IV 在企業層級發展家庭友善政策的全國性架構

### 1. 引言

本協約的目標，在支持及促成在企業層級發展家庭友善政策。為達成此一目標，將在本協約的脈絡中，成立「家庭友善政策的全國性架構」(National Framework for Family Friendly Policies)，予以支持。本「全國性架構」之定焦，透過發展一套可應用於企業層級的務實措施，來支持及促成家庭友善政策。

### 2. 脈絡

為支撐經濟、社會及平等的目標，發展適當的措施，來調和工作與家庭生活，是一件非常重要的事。在政策上，1999年歐盟的「僱用指南」(Employment Guidelines)，對設計、執行及推動家庭友善政策，詳細說明其重要性。同樣地，國家經濟暨社會委員會(NESC)指出，需要達成工作與家庭責任間的平衡。在4-3節中提出，發展一個可進入、可負擔且有品質的兒童照顧基礎結構，在支持調和工作及家庭生活上，具有決定性。然而，本協約認為還有許多其他的措施，對調和工作與家庭生活有所貢獻。

一個緊縮的勞動市場的出現，以及更加強人力資源，是競爭力的關鍵因素，均證實發展創新的方法，來擴大可利用的勞動力供給的重要性。類似地，促成職場男女機會均等的重要性，也強調有需要發展父母能調和其工作與家庭生活的政策。家庭友善政策能達成雙重的目的，其有助於企業的需求，同時，也能滿足有家庭責任的員工的需求。

在企業層級發展家庭友善政策的挑戰，是找出發展途徑的方法，而其能反映出職場的真實性。要辨認出不同的選擇，且其有潛力去滿足不同的雇主及員工的各種需求，的確是一件困難的事。如要其有效，則這些選擇要符合下列目標：

- 能加強調和工作與家庭生活的機會；及

- 對企業運作的效能及效率有所貢獻。

### 3.家庭友善政策

適當地設計家庭友善政策，能給雇主及員工帶來利益。就雇主而言，其利益有：

- 能留住有技能及有經驗的工作人員；
- 降低缺勤率；
- 改善生產力；
- 有一個具較高動機的勞動力；及
- 加強公司的形象。

從員工的角色，其利益包括：

- 一個更加平衡工作與家庭生活的機會；
- 男女之間有更大的均等機會；及
- 男女之間更公平地分擔家庭責任。

本「全國性架構」，並不企圖強加以非法定家庭友善政策或實務的任何單一措施或模式。但愛爾蘭總工會及雇主(愛爾蘭企業與雇主聯盟及公共服務的雇主)承諾，要發展家庭友善政策的職場，並將以務實的方法，來鼓勵及支持此種職場的發展。有許多家庭友善職場的政策及實務例子，可供其選擇，但要視雇主及員工的需求而定。下列是一些家庭友善實務的例子，適合在企業層級，雇主與工會在協商中予以討論：

- 職務分享
- 工作分享
- 部分工時工作
- 彈性工時
- 彈性場所/電傳勞動



- 定期工作

在現行法制的條款中，下列議題適合在地方層級來討論：

- 產假
- 收養假
- 父母假
- 不可抗力假

#### 4.家庭友善政策的全國性架構

政府及社會夥伴同意，應成立一個「家庭友善政策的全國性架構」，以支持企業層級的家庭友善政策。而該「全國性架構」的目的，將是指認社會夥伴，為支持在職場發展家庭友善政策，而在全國層級所採取的行動。該活動的焦點將是，依照前述第2段的目標，來支持及指導發展企業層級的家庭友善政策，及其執行。

#### 5.主要活動

愛爾蘭企業與雇主聯盟、公部門的雇主以及愛爾蘭總工會同意，在「全國性架構」內，採取下列行動：

- 依照前述第2段之目標，倡導家庭友善政策的實施；
- 對企業層級家庭友善政策及實務，指出切合的選擇；
- 評量此類政策及實務的影響，及其與第2段提之目標間的關係；
- 檢討司法、平等與法律改革部所採行之「中小企業家庭友善專案」(SME Family-Friendly Project)的結果，及對發展家庭友善政策的實務，提出相關的行動；
- 發展全國層級的實務指導，來協助在企業層級，實行家庭友善政策及實務；

- 在現行立法架構的脈絡中，發展「實務準則」，以促使能實施父母假、不可抗力假等；
- 對提供家庭友善政策，以滿足有工作之父母的需求上，指認其可能的障礙及阻擾，並指出對此種困難的可能解決方式。就此，管理幹部、工會及員工要聯合起，在企業層級以合作的方式，檢查克服此種可能存在之障礙的方法。在此脈絡，例如：應考慮與地方兒童照顧團體或提供者諮詢；
- 有關家庭友善政策在職場的運作，其適當而相關的國家及國際經驗，要擴散其資訊；
- 指認最佳的實務，並將其傳播給雇主及工會；
- 監督及報導有關家庭友善政策的發展；及
- 就經指認出正確的家庭友善選擇，及就最佳執行的務實方法，對管理幹部、雇主及職場代表，提供訓練。

## 6.執行的支持結構

將成立一個「全國性架構委員會」，負責執行本協約的工作。該委員會由愛爾蘭企業與雇主聯盟、公部門雇主及愛爾蘭總工會的代表所組成。由企業、貿易及僱用部提供一個秘書處，以支持該委員會的運作，若有適當之處，將由司法、平等與法律改革部提供額外的支持。而「家庭友善政策的全國性架構」的活動，是由一個特別預算來支持；該預算是由「人力資源發展操作性計劃」來提供。

## 7.監督與檢討機制

「全國性架構委員會」將在平等的基礎上，來監督及檢討其發展。

## 架構 II 繁榮與經濟融合

### 2-1 總體脈絡

本計劃的關鍵目標為：

- 支撐愛爾蘭的競爭力，並在永續的基礎上，來發展經濟的繁榮；及
- 利用所增加的繁榮，來強化生活的品質，使其成為一個更公平且更加融合的社會。

#### 總體經濟政策

1. 本計劃的核心總體經濟政策的目的，簡言之，就是穩定、成長及社會正義。特別是，本計劃旨在計劃期間，進一步加強生活水準，即減少社會排除，以保證其能維持較長的時期，從而使經濟能更加提升。
2. 本計劃宣稱要達成持續地強勢的非通貨膨脹型的經濟成長，當然，本計劃亦對此有所依賴。在生產力持續的改善，維持已有的國際競爭力，及克服正在顯現的供給面侷限的基礎上，在 2000 年至 2002 年間，GNP 每年平均能達 5.6%。我們現在已是歐洲貨幣聯盟(EMU)的成員，在日趨全球化及整合的國際經濟上，要達成此一結果，穩定取向的政策，較以往任何時期，更具重要性。
3. 要實現本計劃目的的能力，認可其取決於是否能達成此一成長的水準。若經濟成長超過此一水準，並依照下述的原則，則可能使用額外的資源，以一個平衡的方式，加速本計劃中優先目標的進展。同樣地，若經濟成長低於此一水準，則必須要更漸進的推展，以期能保持下述的原則。

#### 關鍵的原則

4. 經濟的永續增長，要維持經濟的競爭力，及要維持內部及外在對其成長潛力的信心，因而需要一直遵守下列的關鍵原則：

- 在本計劃效期間，全力支持本計劃的精神；
  - 在本計劃期間，財政政策的處理，要符合經濟的穩定，特別是低通貨膨脹，另也要完全擁護「穩定與成長公約」的精神；
  - 租稅及支出政策的處理，則要確保在計劃中所採取的措施，將可維持較長的時期；
  - 為克服正顯現的基礎建設的缺點及瓶頸，要將公共資本投資予以排列優先順序，否則將可能侵蝕所預擬的經濟成長；及
  - 持續現正在推動的部分年金的前置基金。
5. 在強勢成長的條件，以及特別有利的人口結構趨勢的背景，財政政策處理的目的，就是要在本計劃的每一年度，均能維持重大的預算盈餘。此一財政的參數，對國家負債的負擔，將可導致進一步減輕。同時，可進一步的釋放資源，來支撐公共政策的負擔。因此，此乃為執行本計劃的一個突出的原則。

## 競爭力

### 競爭力與社會融合

6. 必須努力將愛爾蘭創造成一個社會，對持續涉及國際競爭力的必備事情，能夠有效地回應，並能了解其為持續經濟與社會成功的必要條件。同時，本計劃指認，競爭力與社會融合是一種相互的關係。競爭力能創造資源，來加強社會的融合；而社會融合的增進，有利於競爭力的強化。

### 競爭力的挑戰

7. 近期，「企業二〇一〇年：二十一世紀愛爾蘭企業的一個新策略」的報告，對未來十年，企業部門所處的環境，提出一項綜合性的分析。愛爾蘭所面臨的競爭力挑戰，包括：

- 諸如：全球化、歐洲單一市場、歐盟擴大及技術變遷的步伐，凡此種種，釋出新型而密集性的競爭壓力；
- 技能及勞動力的嚴重短缺，運輸的基礎建設不夠充分，可負擔的社會性住屋的供給不夠充足，建築價格普遍的高度膨脹，兒童照顧領域的缺點，及區域間的不平衡發展。
- 成為歐洲貨幣聯盟(EMU)的會員國，使其在匯率及利率的上，缺乏調整的空間，來彌補經濟的鉅變。同時，對愛爾蘭幣仍持續高度的依賴，另對愛爾蘭幣與美元間任何逆轉的力量，而使經濟容易受其傷害。
- 在與許多競爭對手的國家相比，在重要的領域，需要加以改善，例如：人力資源、研究發展、創新及 e 商業，特別是在本土產業的部門。

### 競爭力的優先項目

8. 在本計劃中的若干措施，及有效執行「國家發展方案」，將可處理這些挑戰。優先項目包括：
  - 發展「資訊社會」、提倡終身學習、深化「研究與發展」、經由技術的先知卓見，來發展世界級的優秀研究，及制度的改革。
  - 藉由使用「標記最佳實務」及「世界級生意技術」等措施，改善其績效及競爭力，而將可發展本土企業的能力。另將發展若干機制，來標記港口及機場的競爭力。
  - 繼續大範圍的規定及競爭改革過程，將補充新的標記定位。在此脈絡中，適當地提升對「競爭機構與使用調整者」(Competition Authority and Utility Regulators)的資源。最近，將執行「減少官樣文章：愛爾蘭規定改革的一個行動方案」計劃。另在 2000 年底前，將完成一項「經濟暨合作發展組織(OECD)對規定改革的國家研究」。

- 政府將出版一篇對「規定過程的治理與義務」的討論文章，在完成一個正式的政策之前，將以其為基礎，來辯論規定過程的經濟及社會面向，以及其他事情。
- 在所有領域，所進行深化競爭力的全國努力中，一個基本的層面是，在公共服務上不斷地發展現代化的過程。
- 不間斷的改善在國際競爭力的排名。將檢討支持此目的的所有政策，特別是對「國家競爭力委員會」的建議案。

### 歐元的轉換

9. 社會夥伴同意，自 2002 年元月 1 日起，愛爾蘭幣轉換成歐元紙鈔及硬幣時，不得用以為漲價的理由。

### 維護

在短期達成生活水準的改善，需要確保其能符合，維持長期的經濟及社會進展，包括環境的保護。

10. 「國家經濟暨社會委員會」(NESC)被要求考慮，在 2001 年 6 月前，發展一個架構，來運作國家進步指標，以測量經濟、社會及環境的發展。其中，含括提供及使用新型式的資料來源，包含「時間使用調查」、「全國家庭帳戶」、「全國衛星帳戶」。

## 2-2 公共運輸

### 目標

對愛爾蘭公共運輸的基礎結構及服務，提供主要改善，以提供一個功能良好，且是整合的公共運輸系統；

- 提供較佳的上下班通勤；
- 強化競爭力及維持經濟的進步；及
- 貢獻社會的凝聚。

### 行動

#### 都柏林的公共運輸

1. 為改善公共運輸系統的負載能力及品質，及為以小汽車通勤者提供一個有效的替代工具，在 2000 年至 2006 年期間，將對都柏林的公共運輸，有綜合性的投資計劃。而該投資的目標，在於：
  - 都柏林捷運(DART)的負載能力，增加幾乎近 7,400 座位(39%)；而郊區鐵路的負載能力，增加 7,800 座位(26%)(為目前正完成的「都柏林交通局短期行動方案」，增加都柏林捷運與郊區鐵路 60%的負載能力之外)，以及在尖峰時間，提供加班車輛；
  - 遵循「策略性鐵路研究」的建議，進一步發展郊區鐵路網；
  - 在都柏林採用輕軌；
  - 增加都柏林巴士 22,000 個座位的負載能力，並擴充巴士的網路，以提供一個較佳的放射狀、軌道的、地方的及提供者的網路服務；
  - 提供 3,700 個停車及行駛空間，此為現行計劃中所提供的 2,700 個之外；另採用整合性車票；另

- 支持「策略性規劃指南」中的土地使用架構。

### 區域的公共運輸

2. 在 2000 年 2006 年期間，將對地區的公共運輸，進行重大的投資，以：

- 完成 1999 年至 2003 年的「鐵路安全計劃」，對主要路線的鐵軌，執行一個更新/升級的計劃；
- 提供 450 輛新巴士，將鄉村運輸車隊的巴士升級；及
- 提供 110 輛新巴士，將 Cork、Limerick、Galway 及 Waterford 地區的都會車隊升級。

### 公共運輸夥伴關係論壇

3. 將成立一個「公共運輸的夥伴關係論壇」，包括各夥伴關係支柱的代表。該論壇將提供一個機制，對公共運輸事務進行諮詢，特別是：

- 發展整體的公共運輸政策；
- 發展公共運輸系統的策略；
- 投資公共運輸的必備事項、優先順序及計劃；及
- 改善提供公共運輸服務、基礎結構及設施的機制。

4. 該論壇並非要複製其它的諮詢性結構及安排(例如對都柏林交通局所提供的那些)，也不能延誤公共運輸改善計劃的實施。公營企業部將召開論壇，並提供秘書處的服務。若有需要，論壇將可接受獨立的顧問服務。

5. 對公共運輸提供者，其員工的工資及勞動條件，或任何有關勞資關係程序的其它事項，該論壇不扮演任何角色。然而，在 CIE 及其附屬公



司，將成立職場夥伴關係的結構。

### 可使用性

6. 所有由「國家發展計劃」(NDP)負擔經費，新的及升級的火車站、公車站、輕軌載具及郊區鐵路車箱，將可供行動受損者及殘障者使用。從2000年起，CIE所購買供都會地區使用的巴士，將是低底盤巴士。將提供一千萬鎊的經費，用以改善現行公共運輸設施的可使用性，而非是藉投資計劃來獲取利益。將成立一個「公共運輸可使用性委員會」，成員包括殘障族群的代表，該委會就可使用性的議題，向公營事業部部長提供建議。

### 鄉村地區的公共運輸

7. 將成立一個先驅性的計劃，其建立在「ADM鄉村交通措施」的經驗及最佳實務上，以支持鄉村地區，發展以當地或社區為主的公共運輸措施，藉以發展此部門的政策。

### 公私夥伴關係

8. 將積極追求公共運輸部門「公私夥伴關係專案」(PPP Projects)的潛力。在這方面，當「公私夥伴關係顧問小組」發展出「公私夥伴關係架構」時，將予以參酌。

## 2-3 基礎結構與服務提供

### 目標

- 在「2000至2006年國家發展方案」中，對全國及地區的經濟與社會的基礎結構，設定超過二十二億鎊投資的提供，要確定該基礎結構的執行是有效率的、花費是有效的、且是合乎時宜的。
- 增進基礎結構之管理及使用的效率。
- 改善對運輸使用者的服務品質。
- 擴大「公私夥伴關係」的貢獻，符合效率及最佳金錢價值的原則，並考量較廣泛的經濟、社會及環境的目標。
- 促成額外的住屋供給，以達成「國家發展方案」的標的。

### 行動

#### 國家發展計劃(NDP)

1. 「國家發展計劃」(National Development Programme, NDP)中基礎結構的投資，將分別透過「經濟及社會基礎結構的操作計劃」及「邊區、中部及西區(BMW)與南區及東區(S/E)地區的操作計劃」，來予以執行。而社會夥伴的代表，將加入這些「操作計劃」的監督委員會。

#### 內閣基礎結構發展委員會

2. 「內閣基礎結構發展委員會」(Cabinet Committee for Infrastructural Development)將監督一個綜合性的政策措施套裝，以確保能有效率地及適時地建設基礎結構，包括：
  - 改善計劃及專案的管理；
  - 利用「公私夥伴關係」；

- 對政府單位及地方機構提供必要的資源；
- 採取必要的制度、行政、法律及規定的改革，以排除在建設基礎結構時不必要的延誤，包括公平且有效率地執行 CPOs。政府將努力在 2000 年復活節前，通過 1999 年的「規劃與發展法案」，以確保儘早完全執行其條款。
- 在提供公共運輸的服務、基礎結構及設施上，檢討現行制度安排的充分性，並採取任何必要的改變；
- 在目前對 1932 年「道路運輸法」的檢討之後，將通過立法，對巴士服務的提供，給予一個現代的規定架構；也通過立法，以對鐵路安全，提供一個現代的規定架構；及
- 一個奠基於「國家發展計劃」主要訊息上的「國家交通策略」(National Communication Strategy)，在與社會夥伴諮詢後，將予以實施，其特別定焦於從建設構想的基礎結構中所產生的利益。

### 公私夥伴關係

3. 從現行「公私夥伴關係」先驅性計劃中所得到的經驗，得知「公私夥伴關係」對「國家發展計劃」的執行，具有非常重大的貢獻。「國家經濟暨社會委員會」(NESC)指出，藉成立一個清晰的架構，以評估「公私夥伴關係」對基礎結構計劃的適當性，及指導其執行，將更加強化「公私夥伴關係」的成功。「國家經濟暨社會委員會」也指出，該架構應考慮較廣的經濟、社會及環境的目標，而這些應附著於對任何採購方式的評估上。「公私夥伴關係顧問小組」將發展一個適當架構的要素。如果可能，在本計劃的前六個月內，在「國家發展計劃」下，採取實施「公私夥伴關係」。

## 2-4 平衡的區域發展

### 目標

- 達成地區間更平衡的發展，即減少兩個地區間的差異(邊區、中部、西部、南區及東區)。
- 經由繁榮的增加，來造福發展較低的地區；經由紓解擁擠的壓力，來造福發展較高的地區。

### 行動

#### 基礎結構的投資

1. 政府將執行一個基礎結構的投資計劃，以達成地區間平衡的發展，包括在經濟及環境的可維持性。其將奠基於對基礎結構採一個寬廣的定義上，含括經濟及社會的層面，以及強化與北愛爾蘭連結之基礎結構的潛力，予以優先排序。

#### 國家空間策略

2. 對各種形式的基礎結構的重大投資，有關其政策形成及決策制定上，將發展一個「國家空間的策略」，來提供一個架構，以處理其長期的空間意涵。在與社會夥伴及其他人士諮詢後，該策略將於2000年底前，予以定案。其間，也將參酌在此領域可供參考的經驗，包括歐洲其它會員國的相關經驗。
3. 該策略將指導愛爾蘭都市、鄉鎮及鄉村地區未來的發展，包括都會與鄉村地區的連結。且以有助於地區平衡發展的方式，來建構其間的相互依賴性。
4. 將指認出少數的新地區門戶，其可扮演的催化劑，為發揮其更大的影響力，在「國家空間策略」的脈絡中，給予其支持，以使其在全國更加擴展其發展。

5. 將全力支持小鄉鎮、村莊及鄉村地區的潛力，並依「鄉村發展白皮書」，特別關心鄉村的發展。

### 僱用

6. 在邊區、中部及西部地區(BMW)的海外及本土投資，將會增加。愛爾蘭 IDA 將尋求確保，在 2000 年到 2006 年期間，從未來的綠色田野計劃中所產生的新工作，其中，至少 50% 是在邊區、中部及西部地區。在追尋整體目標上，也要考慮發展都會弱勢地區的需求，以符合架構 III 「都會弱勢」中的條款。
7. 包括旅遊業在內的一些部門，其對平衡地區發展的貢獻，具有特別的潛力。在「國家發展方案」中，將予以指認，並給予支持。

### 西部發展委員會

8. 「西部發展委員會」將追求若干策略，特別是「西部開發基金」的運作，以扶助企業及社會在其管轄之內的发展。

## 2-5 鄉村的發展

### 目標

- 推展「鄉村發展白皮書」中，所設定之發展鄉村社區的願景。而特別強調，要發展鄉鎮及村莊，其當地的經濟，主要是依賴農業的偏僻之地。
- 如「白皮書」中所設定，政府的目標是在促進鄉村社會的經濟與社會發展。其中，有：
  - 可維持社區的活力；
  - 充足的收入/僱用機會，使其有尊嚴的生活；
  - 得到公共的服務，包括教育、社會及其它的服務、住屋、交通及基礎建設；
  - 參與會影響他們的決策制定結構；
  - 保持文化的認同；
  - 尊重鄉村的環境及永續的發展；及
  - 保護鄉村地區的環境及保育，並加強其文化及遺產，包括蓋爾人的地區。

### 行動

1. 這些目標將由若干政策來予以支持，包括在企業、運輸、健康、住屋及教育的領域。
2. 對「白皮書」中的許多承諾，「國家發展方案」有務實地表示——在「國家發展計劃」(NDP)下，整體投資中對鄉村發展有直接影響的，達67億鎊。

3. 地區的發展將予以平衡，因此，經濟與社會進步的利益，所有鄉村地區將得到分配，且將實質有所得到。

### 鄉村保證

4. 所有國家的政策，將採取鄉村保證的程序。在本計劃初期，將由政府各部會的詳細指引來予支持。在整合鄉村地區經濟及社會發展的策略，與其它政策措施的目標及原則上，特別是「國家反貧窮策略」(NAPS)，這些程序有極大之貢獻。

### 鄉村發展的結構

5. 近期已建立若干制度安排來予以輔助。在本計劃初期，將成立一個「國家鄉村發展論壇」，其組成包括政府部會、國家機構、地區代表會、地區機構、地方機構、社會夥伴、地方發展機構、及自願性及社區部門。
6. 執行「整合地方政府及地方發展體系工作小組」的建議案，而成立「鄉村發展理事會」；經由該理事會，將促進鄉村層級之政策的整合。
7. 最近成立的「農業婦女角色顧問委員會」，在「鄉村發展論壇」及「鄉村訓練顧問委員會」的脈絡中，將對其商議予以考量。

### 領導(LEADER)

8. 歐盟新的「領導」計劃，將包含一個強調創新或先驅型的措施，但仍保留基本的原則，即以地區為主的從下而上的過程，地方行動團體執行地方發展計劃。
9. 將提供總額五千五百萬鎊的經費，援助一個主流的鄉村發展計劃，以支持「領導」型的活動(但其不符「強領導」型)。
10. 繼續執行「領導」及「弱領導」型鄉村發展計劃的重要性，已獲得政府的確認。在此脈絡，要盡力確保及早來執行「強領導」計劃，及將「領導」型措施的主流化。60

## 2-6 小型企業與服務

### 目標

- 提高現有小型企業的生產。特別是採行資訊科技及 e 化商業，及運用「標記/最佳實務」的技術，要創造支持新事業開創的環境。
- 支持微型企業，以更動態的方式來發展企業精神。
- 藉改善教育及訓練的水準，以提高各部門的生產力，並強化貿易部門在經濟上的競爭力。
- 實現服務性經濟的全部潛力，進一步增加僱用及出口。
- 就整個服務業部門而言，要達成較佳的地區分散。
- 指出對可以從事國際貿易之服務業的限制，並予以處理，特別是在本土公司的情况。另將該部門從目前較小的規模，繼續快速地加以擴張。
- 發金融服務部門，使其對快速變遷的環境，能予以回應及調整。同時，對消費者的利益，提供更多的保障。
- 加強旅遊業部門近年來的成功，特別是要成功地管理來自環境的挑戰，當公共部門的財務支持逐漸減少(主要是來自歐盟的補助)。

### 行動

#### 小型企業

1. 關於小型企業，提供支持於訓練、提倡資訊科技及 e 化商業、行銷支持、地區網路，及發展「種子及風險資本」的產業。
2. 政府將發展一個「市場發展策略」，來協助小型企業，特別是在電傳勞動、e 化商業及語言等領域。



3. 將繼續對微型企業的支持，並予以加強。一個夥伴關係的途徑，將支持提供物超所值的服務。
4. 對利用資訊科技、技能發展及創新，來力求長久競爭優勢的企業，將對其特別關注及支持。
5. 持續地強調，當開展事業時，將改善供給，並降低其財務成本，特別是對高科技部門，藉由倡導一個活潑的風險資本市場。
6. 經由國家機構、地方發展機構及社會夥伴的合作，支持婦女、長期失業者及邊緣化的族群，來自行創業。

### 城市與鄉鎮企業理事會

7. 「城市與鄉鎮企業理事會」(City and Country Enterprise Boards)將繼續支持地方的企業(十名員工及以下者)，以獎勵企業的存活及成長，並發展地方經濟的永續性，及擴大僱用的機會。在此脈絡中，他們將逐漸調整其定位，朝向支持監督及管理的發展。
8. 「鄉鎮企業理事會」的活動，將與地方機構有更加密切地聯合，特別是其規劃，與「城市與鄉鎮發展理事會」所起草，較大範圍的社會經濟發展方案，保持一致，且成為其中一部份。
9. 將特別強調，在全國提倡 e 化商業及通訊技術的利益，尤其是在邊區、中部及西區。在本計劃中所設定之規定、競爭、行政及規劃的改革，將支持這些目標。

### 服務業

10. 「愛爾蘭企業」(Enterprise Ireland)所委託的「服務業部門發展的策略性研究」，將定焦於地區化，並證明那些最具潛力，可從事國際貿易的服務業中的愛爾蘭公司。
11. 有關可從事國際貿易的服務業，政府透過「愛爾蘭企業」及愛爾

蘭 IDA，將繼續扶植其發展，特別是對專門從事高附加價值、高技術專案的愛爾蘭人所有的企業。

12. 將會繼續積極地執行「國際金融服務業在愛爾蘭發展的策略」。

13. 在本計劃的第一年期間，將審查「零售部門工作小組」的建議事項。

### 旅遊業

14. 對旅遊業的焦點，則在於技能的發展；在海外行銷愛爾蘭；在改善旅遊業全國產品的品質；在達成一個較佳旅遊業成長的地區平衡；在確保旅遊業的發展，要尊重地方社區及風景點的品質及吸收能力；在降低季節性因素。

15. 對旅遊產業的「雇主品質計劃」，員工及其代表將充分地參予，來予以支持及實施。

16. CERT 對旅遊業及待客產業各個層級，繼續推動訓練。會同社會夥伴，將檢討關鍵部門的訓練需求，包括特許的貿易。

17. 接受國家在海外行銷愛爾蘭的支持時，旅遊業將發展一些方法，從該產業中的個別企業，獲得充分的自願性貢獻。

### 藝術及文化

現在愛爾蘭的經濟發展及成長，是史無前例的。而在此時，藝術部門是很重要的，其對社會的福祉及發展具有決定性，不應有所遺忘。

18. 「藝術委員會」涵蓋 1999 年至 2001 年期間的第二個「藝術方案」，已獲得政府的批准。到 2001 年時，將看到政府對藝術部的投資，有大幅的增加。

19. 社會夥伴認可，為支持藝術及文化基礎建設的發展品質，有持續

投資的價值及需求。在「國家發展計劃」(NDP)下，政府承諾提供三億八千八百萬鎊的經費，在全國發展文化、社會及休閒的基礎建設。其中部分經費，將用以執行一個特定的資本計劃，來支持地區、都市及社區的新藝術及文化專案，以及再發展現有的文化基礎結構的設施。

## 2-7 產業政策(以脆弱部門為主)

### 一、本土產業

#### 目標

- 調整本土從事製造之企業的位置，一般而言，要其達到規模，從而使其能從低技術、低生產力的活動，到高價值的活動，且有高品質的工作。
- 協助愛爾蘭人所有的公司，迎接快速變遷的國際市場，所帶來的挑戰。特別是，促使本土企業分散其市場，充分利用與在愛爾蘭的「海外直接投資」(Foreign Direct Investment ,FDI)間的聯繫。
- 支持區域的平衡發展，在全國不同的地理位置，達成各產業間的一個策略性混合。
- 確保企業對研究發展的支出，有實質性的增加。

#### 行動

1. 國家的支持將重行定焦，從產能的擴張，到企業的升級，例如員工及管理幹部的技能、工作組織的新型式、研究及創新(包括為無暇的生產)、行銷、技術及設計。
2. 相關的國家機構，將鼓勵及支持發展愛爾蘭人所有的企業。經由：
  - 協助公司建立必要的規模，以達有效的競爭；
  - 支持公司內的訓練，來發展管理幹部及員工的技能，以達最佳實務的國際標準；
  - 與管理幹部及工會/員工諮詢，支持企業導向的途徑，例如那些附著於「技能網措施」的。

- 擴展貿易的促銷活動，與企業諮詢貿易政策的發展；
  - 支持國際市場的發展，包括增加在國際市場運作的公司數目；
  - 協助部門層級的策略規劃；
  - 支持生產及處理的發展，經由直接支持公司內部的研究發展；經由建立技術創新的網路；經由加倍至少支出十萬鎊於研究發展之本土公司的數目；
  - 協助與私人來源的密切配合，以提供適合的資金，並可資利用；及
  - 發展本土企業與「海外直接投資」(FDI)間的連結，並深化之。
3. 將推展「國家發展計劃」(NDP)中各種相關的措施，包括那些旨在提高本土企業生產力及規模者；處理本土產業的低出口習性；改善其得到可負擔的投資資本；及回應全球市場的漸趨競爭。
4. 「愛爾蘭企業」及「Shannon 發展」對發展“能力”之協助，其分配的比例，從 1998 年的 40%，到 2003 年將增加到 65%。其後，再檢討應有多少的調整。

### *脆弱的部門*

5. 將繼續監督脆弱的部門；將採取主動的措施，幫助企業調整他們的位置。萬一關閉時，對受到影響的地區，推動一個整合的發展套裝，包含吸引新的企業，協助勞工的再受雇。

## **二、海外直接投資(FDI)**

### 目標

- 達成成功吸引「海外直接投資」到愛爾蘭。
- 在製造業及國際貿易服務的僱用上，達到一個較佳的區域平衡，特

別是強調在邊區、中部及西部地區(BMW)。

- 提高僱用的品質，及使外國公司在愛爾蘭有更深的附著。

### 行動

6. 依據歐盟的「國家援助」規則，國家將持續對流動投資，提供一個有吸引力的整體套裝。
7. 產業發展機構將執行一項計劃，旨在對現有的公司，鼓勵其在愛爾蘭的分支機構，增加其運作的策略性功能，以提高母公司的價值鍊。
8. 相關的國家機構，針對愛爾蘭的發展需求，將指認出具高成長、高技术、且在策略上具重要性的活動及部門，並予以發展，包括在領先邊緣的 e 化商務。
9. 為在一個知識為主，且具高附加價值的經濟中，滿足研究發展與技術的需求，有必要加強「第三級」及國家研究機構與產業的研究能力。其達成，有賴於在「國家發展計劃」中所提出 RTDI 主要計劃。
10. 在研究發展上，至少支出十萬鎊的外資公司，將加倍其數目。
11. 1999 年「規劃與發展法案」中，所提出的「策略性發展區」(Strategic Development Zone)，發展機構將用其來減少建立策略性產業的時間。
12. 對「海外直接投資」，將提供經過選擇的支持，特別是在邊區、中部及西部地區。在「國家發展計劃」的期間，愛爾蘭 IDA 承諾，尋求確保，從綠色田野專案中所產生的新工作，其中至少有 50% 是在這些地區。此與提供給其它地區的誘因，有明顯的區別。

## 2-8 營造業

### 目標

- 確保一個有效率且有競爭力的營造部門，在「國家發展計劃」(NDP)中所設定之基礎結構的必需事項上，能助於有效成本的達成，包括所需求的住屋產出。
- 以一個可行的方式，增加營造業的產能，來確保「國家發展計劃」的落實。在過程中，能實際舒緩營造價格的膨脹，因而對總體通貨膨脹，消除其負向的意涵。
- 擴大本土營造部門的產能，在開國際標的主要案件上，提升愛爾蘭公司的角色。
- 提倡營建的品質及安全。

### 行動

1. 將採取若干措施，支援生產及處理的創新，及鼓勵產業的建築能力，以擴大本土營造部門的產能。若情況適當，鼓勵愛爾蘭及歐洲的承包商合資，來競標主要的基礎建設案件。
2. 包括選擇甄補額外的勞工、使成年人加入工匠的行業、適時提供學徒的訓練、及扶植不同的工作組織型式，這些有關營造部門的人力及訓練的需求，將與社會夥伴諮詢，以一種策略性的方式來處理。
3. 當在落實「策略檢討委員會報告」的建議案上，及在發展其處理新的策略性議題(包括與產能、效率、品質及生產力有關者)的角色上，「營造產業論壇」的決定，將予以支持。

### 簽約

4. 在本計劃初期，將由相關之社會夥伴的同意，採取若干機制，在實

務上，對傳統及新式的採購方式，在其投標及簽約的程序上，提供有效率的、透明的及公平的契約。

5. 在前述機制中，將考量標準的「公私夥伴關係」的契約、投標條件及程序。對「公私夥伴關係」的投標成本中，客戶如何分攤費用，將予以交涉。

6. 在投標階段及在營建上，採用所接受的標準契約條件，仍是政府的政策。「營建產業論壇」現正發展一個「最佳實務準則」，來支持此一承諾。期間，將繼續遵守最佳的產業程序及建立良好的實務。若對所接受的契約條件，及所建立的產業良好實務，有任何的修正，將與相關的社會夥伴充分諮詢。

## 安全

7. 在營造產業中，營造業聯盟(CIF)與愛爾蘭總工會(ICTU)的共同安全措施，將予以落實。在其它的高危險部門，其類似途徑的選擇，將與愛爾蘭總工會及愛爾蘭企業與雇主聯盟諮詢，予以審查。

## 回收

8. 在 2000 年中之前，「營造產業論壇」將對該產業，提出一個自願性方案，與其客戶以夥伴關係的方式，來達成「營建與破壞」(C&D)廢棄物再利用及回收的目標。其訂立於 1998 年的「全國廢棄物管理策略」中。而其目標，在 2003 年之前，要求「營建與破壞」的廢棄物，再利用率及回收率達到 50%；在 2013 年之前，要達到 85%。