

波士頓公立學校：

審查帶薪行政休假決定及紀律成效：

BPS 中央辦公室經理／學校領導

編制：



日期： 2023年8月18日

I. 簡介

為了回應在處理不當行為申訴時可能存在歧視的內部指控，波士頓公立學校（「BPS」或「District」）聘請了 Mintz、Levin、Cohn、Ferris、Glovsky 與 Popeo, P.C.（「Mintz」）審查其申訴處理做法。¹ 具體而言，一名 BPS 管理人員聲稱，學校調查高級行政人員 / 學校領導帶薪行政休假（「PAL」）的模式對有色人種員工產生不成比例的影響。要求 Mintz 審查 BPS 的調查記錄，其 PAL 的決定與紀律成效結果，將確定是否存在失衡，如存在，則評估證據是否支持此失衡是種族偏見的結果。這份報告總結了這項審查。

總之，現有資料顯示，在 2019 年至 2021 年學年（2019 年秋季至 2022 年夏季）之間，學校有 41 起事件將高級管理人員 / 學校領導人列入 PAL 或確定 PAL 不合適。除四項決定外，其他決定均與負責處理不當行為申訴調查的兩個 BPS 部門之一的未決調查有關：Office of Labor Relations (OLR) 與 Office of Equity (Equity)。² 其餘 37 項事項有 10 項轉交給 Equity，27 項由 OLR 處理。Mintz 對於這些事件的相關人口統計數據審查顯示，在此期間，儘有兩名員工被安排在 PAL 等待 Equity 完成調查。兩位員工皆為白人。相反，在提交 OLR 的 27 個事件，有 13 名高級行政人員 / 學校領導被安置在 PAL：5 名白人與 8 名非白人。由於接受調查的員工數量相對較少（共 37 名），而且指控的不當行為多種多樣，對於是否種族因素在某種程度影響 PAL 的決定，Mintz 無法得出可靠的結論。

然而，Mintz 指出，學校尚未將 PAL 決策的標準正式納入政策，從而使 BPS 各部門的決策者自行製定考慮因素。儘管他們整體的方法是一致，但 PAL 的決定與其他裁量權的做法很容易受到偏見的影響，需要定期審查並評估，以識別潛在的有問題的模式或趨勢。至於不當行為調查結果，由於涉及不當行為的種類繁多，Mintz 無法辨別出在涉及類似情況的白人與非白人員工的事件，所施加紀律處分程度存在顯著的差異。然而，Mintz 確實觀察到因績效不佳而被解僱的高級行政人員 / 學校領導數量存在顯著的種族差距（4 名有色人種員工與 0 名白人員工）。儘管這些結果似乎有不合格文件證據的支持，但因缺乏對白人高級行政人員 / 學校領導類似表現的相關紀律處分，加上學校的程序與保存記錄做法的差異，導致了 BPS 內外對學校紀律校處分流程的不確定性與不信任。這些情緒在有色人種的員工特別強烈，如

¹ Mintz 的訴訟代理人 Natasha Tidwell 與 Janki Viroja 負責審查。

² 其餘四個事件涉及高級行政人員 / 學校領導，他們因績效不佳而被置於 PAL 待解僱。績效評估是在傳統的不當行為申訴調查程序之外進行，不經由 OLR 或 Equity 處理。

Mintz 在進行此審查時收到了內部與外部利益相關者的通訊。

II. 審查範圍及方法

在一系列涉及有色人種員工的人事決定之後，一名 BPS 管理員工向 BPS 領導層通報了「學校紀律處分與調查協議相關的隱性偏見或種族歧視的潛在模式」。此員工指出，學區決定對「大量有色人種高級管理人員（主要是黑人男性與女性）」進行調查與 / 或在調查期間帶薪行政休假。員工的疑慮促使即時審查。

正如下次會議討論，決定是否將員工安排在調查期間帶薪行政休假（「PAL」）是 BPS 部門監督不當行為申訴與績效審查過程的少數決策要點之一。雖然被定為非不利行為，但在懷疑的情況被解僱，儘管有薪酬，但對個別員工來說無疑是壓力。如果調查持續很長時間，就會增加壓力。即使員工重返工作崗位，這些感覺也會持續存在。學校要求 Mintz 審查現有資料來確定有色人種員工，尤其是管理人員與學校領導，是否正在接受調查並以更高的薪酬被安排在 PAL，如是，則評估證據是否支持此失衡是基於偏見的決策結果。

對於 PAL 狹隘重視的決策，並不會使調查期間的其他決策點無效。有些內容，例如在正式調查啟動之前通知員工參加「調查會議」的通知，不屬於本次審查的範圍。同樣，儘管 Mintz 確實審查了已完成調查的紀律成效，但並未考慮個別調查的優點，因此，Mintz 無法評估相關調查是否以公平一致的方式進行。透過與 BPS 領導的對話，Mintz 確信學校意識到社區對其調查過程的不透明性質及其認為缺乏基本公平性的疑慮，並希望學校將採取措施恢復社區的信任。

Mintz 於 2022 年 9 月開始審查，並在 2023 年秋冬期間與 BPS 合作收集與此調查相關資料。儘管涉及潛在歧視性人事決定橫跨 2021-2022 學年，但 Mintz 擴大了適用的時間範圍，以增加樣本量並提供更完整的畫面。最後，Mintz 就相關員工確定的期間以及前兩個學年採取的人事行動，例如，前一個 BPS 主管的整個管理：2019-2020、2020-2021 與 2021-2022 學年。³

縮小審核範圍至特定時間段，Mintz 隨後與 BPS 合作定義目標員工群體。BPS 沒有特定的「高級管理員」角色，因此需要確定該特性描述對象的員工子集合

³BPS 學年為 7 月 1 日至 6 月 30 日。然而，部分人事決定發生在前任校監離職之後，但在校監 Skipper 的任期之前。因此，該審核還包含針對 2022-2023 學年期間發生行為的調查與 PAL 決定。

可公平適用。教師、監管人、支援人員與其他人員等團體協約的員工被排除在外，因為其一般不在 BPS 擔任監督或管理職責。相反，校長、學校主管與聯合領導人等學校員工，以及位於 Bolling Municipal Building 的本區總部員工也涵蓋在內，這些員工主要（但不僅限於）擔任 BPS 的政策與決策職務。

Mintz 最初要求提供在相關期間面臨不當行為指控與 / 或被列入 PAL 的個人名單。此類名單不存在，也無法使用本區目前資料庫有效產生此類名單。因此，Mintz 與負責受理並處理針對中央辦公室經理與學校領導人申訴的兩個 BPS 部門合作：Office of Labor Relations（「OLR」）與 Office of Equity（「Equity」），收集有關在審核三個學年期間全區所有員工調查總數的資料。資料顯示，247 名員工是 BPS 調查或績效審核的對象，其中 131 名員工在結果出爐之前被列入 PAL。隨後，Mintz 在資料進行搜尋，以便識別牽涉特定類別員工（即中央辦公室經理與學校領導人）的事項，最終將本次審核的目標群體縮小至 41 人（「資料集」）。⁴

2023 年春天，在最終確定資料集之後，Mintz 開始訪談關鍵的內部與外部利益相關者，包含負責監督不當行為申訴的前任與現任 BPS 員工、外部利益相關者、學校委員會領導層與校監 Mary Skipper。⁵ Mintz 還接到部分來自社區成員的電話與電子郵件溝通，包含前任與現任 BPS 員工及其他相關方。這些溝通非常有啟發性，並協助 Mintz 更好的定制其補充文件要求。這些溝通還促使校監 Skipper 直接回應本區員工與其他利益相關者，以便修正對此審核的誤解，特別是將調查會議過程排除在範圍之外，並澄清本區的申訴處理與調查實踐。

III. BPS 調查概述與紀律流程

Mintz 訪談部分前任與現任員工，其工作職責包含經常運用員工懲處程序的督學通告（「通告」）。⁶ 本節總結 Mintz 對不當行為申訴受理與調查過程的瞭解。⁷

⁴ 如前一節所述，其中四起案件牽涉因績效不佳而被安排列入 PAL 待解僱的員工。

⁵ Mintz 諮詢 BPS 法律顧問 Lisa Maki 關於範圍、流程與程序的問題。

⁶ 本區稱其政策為督學通告。此處審核的督學通告是 HRS-PP10。

⁷ Mintz 利用該通告作為對現任與前任 BPS 員工採訪所收集資訊的補充。中央辦公室經理與學校領導是自由僱傭而非團體協約的員工。因此，通告的部分（但並非全部）條文適用於他們。

針對中央辦公室經理與學校負責人的申訴通常會提交給 OLR 或 Equity，具體取決於指控的不當行為性質。Equity 處理有關偏見與歧視行為的指控，以及性騷擾或類似的不當行為，無論主體員工的任務為何。OLR 通常會處理所有其他問題。一般而言，必須對任何不當行為指控進行調查。在每次調查開始時，主體員工的主管或收到申訴的管理人通常會進行初步調查，其中可能包含訪談證人與審核相關文件。如初步調查顯示相關員工牽涉不當行為，本區會發出調查會議通知，告知員工指控的性質、導致紀律處分的可能性，同時在會議擁有代表（工會或法律）的權利。

調查會議是由主體員工的主管或其他管理人主持的非正式會議，員工有機會回應指控並解釋自己。根據指控的不當行為，PAL 可能在員工調查會議之前做出決定。

無論 OLR 或 Equity 是否處理相關調查，Office of Human Capital（「OHC」）是 PAL 決定的最終決策機構。如申訴被提交給 Equity，負責監督調查的管理人將根據以下因素決定是否應將員工列入 PAL，等待調查結果：(1) 員工持續在職是否會引發安全疑慮；(2) 所指控的不當行為是否表明主體員工的行為模式；同時 (3) 所指控的行為是否包含惡劣性質，例如潛在犯罪行為。在考慮這些因素之後，如管理人確定列入 PAL 為適當措施，其將向 OLR 發送建議。OLR 通常會採納 Equity 的建議。

在向 OLR 提交申訴時，流程通常相同。OLR 採用類似的多因素測試來確定列入 PAL 等待調查結果是否適當：(1) 所指控的不當行為是否牽涉實際或威脅的暴力行為，或引發其他學生或員工的安全疑慮；(2) 員工繼續在 BPS 工作是否會危及調查或 BPS 營運的完整性；⁸ (3) 所指控的行為是否過於惡劣，以至於未能將員工列入 PAL 會損害大眾信任。在 PAL 決定考慮的 OLR 或權益因素均未正式化為政策。本通告不包含 PAL 的任何指引。

如 Equity 與 / 或 OLR 確定列入 PAL 為適當措施，OLR 將向 OHC 提交一份詳細說明相關事實的備忘錄，以供批准並簽署。在大部分情況，OHC 會採納 OLR 與 Equity 的建議。OHC 以書面形式將 PAL 決定通知主體員工。

無論 PAL 的判定如何，如對指控的不當行為進行初步審查發現可能違反政策，本學區將展開調查。根據指控之性質，本學區可選擇在內部進行調查或保留

⁸例如，如員工被指控篡改財務記錄，本學區可能會考慮 PAL，以防止該員工從事其他不當行為或以其他方式威脅調查的完整性。

調查人員。如透過調查證實了這些指控，本學區將決定需要採取哪些紀律措施（如有）。紀律範圍從口頭警告到終止。⁹ Mintz 觀察到，在 Equity 處理的許多經證實的投訴調查，受調查員工必須參加補救訓練。

如指控的不當行為的嚴重程度需暫停或終止，則需進行正式聽證。受調查員工有權在聽證會陳述，並有權傳喚並質詢證人以及出示證據。如指控不當行為的嚴重程度需終止，本學區可與受調查員工協商離職協議，或為該員工提供辭職的機會以代替終止。¹⁰

IV. 可用資料分析

如「範圍與方法」一節所述，Mintz 與 BPS 合作，確定於 2019-2020、2020-2021 及 2021-2022 學年接受調查並被列入 PAL 的中央辦公室主管與學校領導人，將清單（「資料集」）縮小至 41 名員工。「資料集」涵蓋因績效不佳而被列入 PAL 待解僱的四名員工。

下表 A 與 B 反映了指定員工的人口統計資料。

此處特意留白

⁹本通函按嚴重程度遞增順序將紀律分為五個等級：(1) 口頭警告；(2) 書面警告；(3) 書面告誡；(4) 停職；及 (5) 解僱。

¹⁰許多外部利害關係人對本學區的調查程序表示不確定，涵蓋本學區通知受調查員工有機會辭職以代替解僱之時間。

表A

PAL DETERMINATIONS: MISCONDUCT INVESTIGATIONS (37 TOTAL)			
RACE	TOTAL	NO LEAVE	LEAVE
ASIAN	1	0	1
BLACK	15	9	6
LATINX	3	2	1
WHITE	18	11	7
TOTAL	37	22	15

與待完成不當行為調查的 PAL 裁定不同，本學區因表現不佳而將 PAL 員工解僱的做法已由政策正式確定。¹¹於此情況下，PAL 的決定似乎不涉及任何審議過程或權衡競爭因素。

表B

PAL DETERMINATIONS: PERFORMANCE EVALUATIONS (4 TOTAL)				
OUTCOME	RACE	TOTAL	NO LEAVE	LEAVE
DISMISSAL	BLACK	1	0	1
	LATINX	1	0	1
RESIGNATION	BLACK	1	0	1
REINSTATED TO NEW POSITION	BLACK	1	0	1
TOTAL		4	0	4

表 C 反映了所審查學年的所有中央辦公室主管與學校領導人的種族分類。¹²

¹¹見監管者通函 HRS-PP19（「教師與績效相關解僱流程」）。HRS-PP19 概述了績效評估流程，並授權本學區在完成評估流程之前，將受調查員工納入 PAL。儘管本通函特別適用於教師與其他集體談判之員工，但 Mintz 瞭解本學區對中央辦公室主管與學校領導人採取類似的做法，如表 B 所示。

¹²OLR 提供了本報告所包含的所有人口統計資料。

表C

BPS CENTRAL OFFICE MANAGERS & SCHOOL LEADERS: 2019-2022		
SCHOOL YEAR	RACE	PERCENTAGE
SY 19-20	ASIAN	7.70%
	BLACK	31.10%
	DECLINE TO ANSWER	1.10%
	LATINX	13.10%
	OTHER	0.40%
	WHITE	46.60%
	TOTAL	100.00%
SY 20-21	ASIAN	8.30%
	BLACK	31.70%
	DECLINE TO ANSWER	2.00%
	LATINX	12.70%
	OTHER	0.40%
	WHITE	44.90%
	TOTAL	100%
SY 21-22	ASIAN	8.00%
	BLACK	35.70%
	DECLINE TO ANSWER	1.90%
	LATINX	12.60%
	OTHER	0.90%
	WHITE	40.90%
	TOTAL	100%

根據所審查的三個學年的平均資料，現有資料顯示，246 名中央辦公室主管與學校領導人約有 53.6 % 是有色人種（「POC」）。¹³在此期間，如表 A 所示，POC 係進行不當行為調查的一半以上之對象（19 名有色人種員工以及 18 名白人員工接受調查）。在完成這些調查之前，按種族劃分的 PAL 決定差異同樣微乎其微：8 名有色人種員工與 7 名白人員工。

如前一節所述，針對中央辦公室主管與學校領導人的申訴通常由公平辦公室 (Office of Equity) 或勞資關係辦公室 (Office of Labor Relations) 進行調查。Mintz 評估了針對 37 名被調查者的指控行為，並根據相似性對指控進行分類。

¹³ 根據 OLR，POC 約佔本學區員工的 56%。

律師／客戶特權與工作產品

下表包含這些類別的細分，按部門與受調查員工之種族。

表D

OFFICE OF EQUITY INVESTIGATIONS				
MISCONDUCT TYPE	RACE	TOTAL	NO LEAVE	LEAVE
DISABILITY-BASED BIAS OR DISCRIMINATION	BLACK	1	1	0
	WHITE	1	1	0
GENDER-BASED BIAS OR DISCRIMINATION	BLACK	1	1	0
RACE-BASED BIAS OR DISCRIMINATION	WHITE	4	3	1
SEXUAL MISCONDUCT OR THE FAILURE TO ADDRESS SEXUAL MISCONDUCT	WHITE	3	2	1
TOTAL		10	8	2

如上所示，在 Equity 領導不當行為投訴調查之情況，於調查結果出爐之前，員工不太可能被列入 PAL。

表E

OLR INVESTIGATIONS				
MISCONDUCT TYPE	RACE	TOTAL	NO LEAVE	LEAVE
CONDUCT OUTSIDE OF WORK	WHITE	1	0	1
FAILURE TO FOLLOW PROTOCOLS, PROCEDURES, OR POLICIES	ASIAN	1	0	1
	BLACK	11	5	6
	LATINX	2	1	1
	WHITE	8	5	3
HOSTILE WORK ENVIRONMENT	BLACK	2	2	0
	LATINX	1	1	0
FITNESS FOR DUTY CONCERNS	WHITE	1	0	1
TOTAL		27	14	13

律師／客戶特權與工作產品

如表 E 所示，大約一半參與 OLR 調查之員工在調查完成前被安排在 PAL。這些調查的大部分牽涉受調查員工涉嫌未遵守各種政策與程序，這種分類涵蓋廣泛的潛在不當行為，如表 F 所示：

表 F

FAILURE TO FOLLOW PROTOCOLS, PROCEDURES, OR POLICIES				
SUB-CATEGORY OF MISCONDUCT	RACE	TOTAL	NO LEAVE	LEAVE
VIOLATION OF ALCOHOL-FREE WORKPLACE POLICY	WHITE	1	0	1
FAILURE TO INVESTIGATE ALLEGATIONS OF BULLYING	BLACK	1	0	1
MISCONDUCT RELATED TO VACATION TIME, ACCRUED TIME OFF, AND LEAVES OF ABSENCE	BLACK	2	1	1
	WHITE	1	1	0
MISHANDLING OF PERSONNEL INFORMATION	BLACK	1	0	1
	WHITE	1	1	0
VIOLATION OF THE CONFLICT OF INTEREST LAW	BLACK	1	1	0
	LATINX	1	0	1
	WHITE	2	1	1
FAILURE TO FOLLOW PROCUREMENT PROCEDURES	ASIAN	1	0	1
	BLACK	2	0	2
FINANCIAL IMPROPRIETIES	BLACK	1	1	0
	LATINX	1	1	0
FAILURE TO REPORT MISCONDUCT	BLACK	3	2	1
	WHITE	3	2	1
TOTAL		22	11	11

如上表所示，OLR 處理調查的 PAL 決定在種族界線部分相當一致，但對採購及財務相關不當行為之調查除外，這些調查似乎僅涉及有色人種之員工。

律師／客戶特權與工作產品

Mintz 還負責審核已完成調查的紀律處分結果，以評估有色人種員工是否比白人員工遭到更嚴厲的紀律處分。如上所述，所審核的「資料集」涵蓋 37 項已確定 PAL 之調查。本次審核時，其中 35 項調查已完成，2 項仍待審核。在已完成的調查，有八項調查結果發現涉嫌的不當行為沒有根據，這代表沒有施加紀律處分。¹⁴

下表反映了其餘 27 項調查的紀律處分結果，其中有證據支持所謂涉嫌不當行為的調查結果。

表G

EQUITY: COMPLETED INVESTIGATIONS WITH FINDING OF MISCONDUCT			
MISCONDUCT TYPE	OUTCOME	RACE	NUMBER OF EMPLOYEES
DISABILITY-BASED BIAS OR DISCRIMINATION	REMEDIAL TRAINING	BLACK	1
RACE-BASED BIAS OR DISCRIMINATION	REMEDIAL TRAINING	WHITE	3
	SEPARATION AGREEMENT	WHITE	1
SEXUAL MISCONDUCT OR THE FAILURE TO ADDRESS SEXUAL MISCONDUCT	SEPARATION AGREEMENT	WHITE	1
	RESIGNATION BEFORE DETERMINATION	WHITE	1
TOTAL			7

¹⁴在OLR 的 27 項調查，有 5 項調查結果為「無證據」（3 名有色人種員工與 2 名白人員工）。Equity 的 10 項調查部分，有 3 項結果類似（1 名有色人種員工與 2 名白人員工）。

表H

OLR: COMPLETED INVESTIGATIONS WITH FINDING OF MISCONDUCT			
MISCONDUCT TYPE	OUTCOME	RACE	NUMBER OF EMPLOYEES
CONDUCT OUTSIDE OF WORK	SEPARATION AGREEMENT	WHITE	1
FAILURE TO FOLLOW PROTOCOLS, PROCEDURES, OR POLICIES	WRITTEN WARNING	BLACK	1
		WHITE	1
	SUSPENSION AND REASSIGNMENT	BLACK	1
	SEPARATION AGREEMENT	BLACK	1
	RESIGNATION	ASIAN	1
		BLACK	3
		LATINX	1
		WHITE	3
	DISMISSAL	BLACK	1
	DISCIPLINE PENDING	BLACK	1
LATINX		1	
NO DISCIPLINE	BLACK	1	
HOSTILE WORK ENVIRONMENT	SUSPENSION	BLACK	1
	DISMISSAL	LATINX	1
FITNESS FOR DUTY CONCERNS	RESIGNATION	WHITE	1
TOTAL			20

如上所述，這些已完成調查之基本事實並未被視為本次審核的一部分，Mintz 也沒有評估任何個別調查的公平性或徹底性。

V. 觀察與建議

儘管「資料集」規模較小，限制了 Mintz 可靠評估本學區 PAL 決定與紀律決策潛在種族偏見之的能力，但審查確實揭示了一些值得進一步研究本學區做法與結果。

A. 主要觀察

- **帶薪行政假決策之非正式與各種標準**

本學區缺乏書面標準來確定何時將員工列入 PAL，並透過 OLR 及 Equity 應用類似但獨立的多因素測試。在與主要利害關係人的對話中，

Mintz 瞭解到並非所有參與決策過程的人都熟悉 OLR 或衡平標準。值得注意的是，關於員工紀律程序的主管通告並未提及將員工列入 PAL 之任何此類標準。

- **提交給 OLR 的事項被安排在 PAL 的有色人種員工人數多於提交給公平辦公室 (Office of Equity) 之事項**

儘管負責處理不當行為申訴指控的兩個 BPS 部門 (Office of Equity 與 Office of Labor Relations) 缺乏正式書面標準，但兩者在確定 PAL 是否合適時均運用類似的多因素測試。Equity 僅針對此處審核的 37 項調查處理其中 10 項，且僅在兩起牽涉白人員工的情況建議採用 PAL。OLR 與其相反，負責處理 27 項審核項目，但其中 13 項調查建議採用 PAL。安排至 PAL 的 13 名員工有 8 名為有色人種。Mintz 指出，在評估有色人種員工與白人員工之間的 PAL 決定差異時，應考慮各部門所處理的不同類型不當行為指控，以便判斷這種差異是否反映決策過程的偏見。

如表 E 與表 F 所示，OLR 的多數調查涉及員工涉嫌未遵守各學區政策與程序 (共 22 項)，此分類涵蓋多種不當行為，各項調查的具體事實均不在 Mintz 審核範圍內。然而，Mintz 就此不當行為調查子集提出以下觀察結果，這可能指出需進行更具實質性的事實分析：OLR 針對涉嫌違反本區採購政策或其他財務不當行為所進行的五項調查均涉及 POC；無白色人種員工因類似不當行為而遭到調查。¹⁵

- **有色人種員工集群被安排休帶薪行政假，待因績效理由予以解僱**

鑑於僅 POC 遭到 PAL，待因績效理由予以解僱，Mintz 要求針對這些指控提供額外資訊，以利補充瞭解。在審核這些材料之後，顯示本區在相關期間因「績效不佳」而將四名中央辦公室主管與學校領導人列入 PAL，且四人皆為有色人種。如表 B 所述，其中兩名員工最終遭到解僱；一名員工以辭職代替解僱；第四位員工最初予以解僱，但後來返回工作崗位擔任新職。儘管與績效相關疑慮似乎具充分記錄，並獲評估與類似不合格績效記錄支持，但因無任何非黑人或拉丁裔員工，因此有必要進行進一步檢查，以確保有色人種員工不會遭到主管以不公平及不成比例的方式仔細審查。

¹⁵ 三名員工因未遵守採購程序而被安排 PAL，而兩名員工涉嫌犯下其他財務相關不當行為則無。

- **每項調查的最終結果各不相同，但 Office of Equity 經常要求員工參加平權訓練**

在本次審核時，此處審核的 37 項調查仍有 2 項尚未結案仍待處理。其餘 35 項已完成的調查有 8 項調查結果發現涉嫌的不當行為無事實根據，這代表未施予懲處。其餘 27 項調查所產生的懲處各不相同，Mintz 並未發現本區對有色人種員工施予更嚴厲懲處。值得注意的是，Office of Equity 所完成的 7 項調查有 4 項要求員工參與補救訓練作為懲處，這符合本區的漸進式懲處原則。

B. 推介

- **建立、施行並公佈帶薪行政假決定標準**

儘管 Office of Equity 與 OLR 採用類似多因素測試來決定 PAL，但缺乏全區範圍的固定標準或對管理者闡明其推論的任何要求，讓管理者可自由就特定因素給予不成比例權重或忽略其他因素，進而導致決定略顯自由心證。此外，缺乏正式流程使得 PAL 決定易受基於偏見的決策影響，同時也讓受屈員工幾乎無法對決定本身提出質疑。建立並公佈一套可行因素可減輕上述疑慮，也可讓本區追蹤 PAL 決定頻率，進而識別潛在問題趨勢或模式。本區向員工發出的 PAL 通知應列出因素，並針對本區所做出的 PAL 決定識別依據因素。以此形式發出的通知可向員工提供程序透明度，並讓其可就 PAL 決定提出質疑。

- **建立機制以一致方式追蹤 BPS 不當行為申訴調查程序**

本審核所需資訊並非隨時可用，本區需從多個來源彙編資料。例如，本區並未一致記錄其所發出的調查會議通知數量，也無法即時存取個別申訴調查狀態。透過建立單一資料庫，涵蓋與不當行為申訴調查相關的所有資訊，並隨著調查在懲處程序各階段的進展納入個別事項狀態，本區將獲益良多。

- **建立定期稽核 BPS 懲處程序規章，以利識別並回應趨勢及潛在問題模式**

在本區建立 PAL 決定規章並施行所需資料儲存功能以便即時記錄及追蹤個別調查之後，應制定規章來定期稽核彙編資料。這項審核將讓本區能以更有效的方式識別可能潛在問題模式或趨勢，並採取任何必要補救措施。

報告結束