

社會福利署署長
余志穩先生：

立法會 CB(2)669/08-09(02)號文件

我們對『整筆撥款津助制度檢討報告』的回應

(I) 我們認為報告對未來福利發展帶來深遠影響。我們重視報告并以下列指導原則回應：

- (一)正面評價
- (二)盡量尋找其新思維
- (三)提出可行性建議
- (四)查找不足
- (五)爭取最佳部份的落實
- (六)對其脫勾論、矮化社工論不予回應
- (七)Confrontational (對抗性)

(II) 我們將報告書的建議簡稱為：

第三章

- (1) 《最佳執行指引》。
- (2) 精算服務。
- (3) 薪酬調整。
- (4) 自負盈虧服務的薪酬調整。
- (5) 離職率數據。
- (6) 10 億基金。

第四章

- (7) 檢討機制。
- (8) 其他費用。
- (9) 儲備。
- (10) 通報。
- (11) 非定影員工公積金。
- (12) 資源增值計劃／節約措施。
- (13) 督導委員會。
- (14) 計算方法。
- (15) 《整筆撥款手冊》。
- (16) 機構主任。

第五章

- (17) 審計程序。
- (18) 相關服務。
- (19) 財務申報。
- (20) 周年報告。

小型非政府機構

- (21) 支援服務台。
- (22) 定義。
- (23) 聯合建議書。

- (24) 招標評分制。
- (25) 建議書應聽取員工意見。
- (26) 兩階段招標。
- (27) 較低分擔。

第六章

- (28) 公眾問責架構。
- (29) 高級行政人員薪酬。

第七章

- (30) 突擊巡查。
- (31) 福利規劃。

第八章

- (32) 投訴職能。
- (33) 投訴獨立委員會。
- (34) 匿名投訴。

第九章

- (35) 獎券基金。
- (36) 輔助醫療人員。

(III) 我們注意到：

報告中直接關乎定影員工的：

- 3.11 『上限設定在中點薪金，是不必要也保守』
- 3.14 『沒有真正需要……為求方便而隨意削減員工的薪級無助人力資源的發展』
- 3.33 『絕不應接受……強制定影員工離職』
- 3.34 『難以明白……無法履行對定影員工的責任』
- 3.36 不設時限的……轉為……合約……令人擔憂……損害員工士氣……影響福利界的穩定。

直接關乎合約制員工的：

- 3.15 『年青社會工作者……獨立檢討委員會強烈要求關注其員工的事業前途發展。』
- 3.38 政府資助計劃的撥款周期為三年合約
- 3.40 不足一年的合約期……不應將此立為常規。……合約期亦未必與所負責的計劃同時結束，……合約會加入「終止條款」。
- 3.48……「公平」待遇……訂定《最佳執行指引》
- 3.51 『二零零零年後投身福利界的青年社工』
- 3.56（尤其是在二零零零年後投身福利界的年青社工），提升個人能力，
- 3.57 包括資助聘請替代人員（替代參加訓練的員工）的費用；
- 6.12 檢討現有的最佳執行指引（包括社聯及社署制訂的指引）
社聯指引(3)……讓「有時限性的合約僱員」……為轉為「非時限性的合約僱員」。

關乎一般員工的：

- 6.15 《最佳執行指引》董事會及管理層訂定清晰的職能及職責。
- 6.16 管理層主動舉辦員工諮詢會及小組會議，此舉實在令人鼓舞……
《最佳執行指引》讓前線員工及服務使用者參與重大管理事宜的決策過程。
- 6.30 員工和服務使用者理應有權知道管理層作出各項管理決定背後的原因，並且有機會參與決策過程。

關乎機構規模化的：

- 6.15... 《最佳執行指引》……董事會及管理層訂定清晰的職能及職責
建議(28) 公眾問責架構。
- 建議(29) 高級行政人員薪酬。

我們對上述予以正面評價。

(IV) 總論

(A) 查找到其最大不足之處是第七章乏善可陳。報告中涉及員工的共六條、財務的十條、靈活性的十一條，但服務質素的只有二條。其中三十一條的納入有點牽強，較對題的只有三十條的加強巡查，但全港數千個服務單位、幾位機構主任何能勝任。

(B) 報告中提及《最佳執行指引》的共八條，分別為：

3.42.....僱傭合約....

3.49 ..公平的薪酬政策....

4.30最適合的儲備水平...

4.62資源分配.....

6.12檢討現有的最佳執行指引|.....機構管治和問責...

6.15董事會及管理層訂定清晰的職能及職責.....

6.16.....員工...參與...

8.19處理投訴職能.....

報告 6.12 強調現代化管理理念，但其重要支柱的《最佳執行指引》的制訂、分類、監察、推介和獎懲機制含糊，何來現代管理原則。而且，委員會完全沒有建議福利界邁向如 iso9000 或 TQM 等現代管理制度。

(C) 第五章的靈活性 5.4 中的五個例子只涉及內部資源運用，完全不觸及 LSG 手冊中的『回應新的社會需要』的期望。無怪乎，社署要對天水圍事件、病態賭徒等事件直接介入。

(D) 報告的『第六章 一問責和管治』忽視了『整筆過撥款手冊』中的

5.4 讓他們加入機構的董事會／管理委員會，可作為一個方案。

5.15 (b) 董事會.....與員工及／或員工代表定期對話、緊密接觸和維持良好關係的要求。

(E) 根據報告中(4.11)...『增撥資源以加強多項服務，包括加強長者地區中心、殘疾人士社交及康樂活動中心、綜合青少年服務中心、濫用精神藥物者輔導中心及綜合家庭服務中心的服務。以長者地區中心為例，.....曾委託專人進行研究.....』，建議(7)的檢討機制的主要目的是回應社會的突發或新需要。回顧過去，政府的作法十分被動，往往是後知後覺。我們認為政府應進行系統化研究。

(F) 報告沒有正視督導委員會從 2001 年至今共 25 次會議的無效率的問題，因此我們建議收窄其使命。

- (G) 報告沒有預見由於全球經濟危機，社福界將面臨十分嚴峻的節約措施，因此我們建議社聯立即與政府商討對策。長遠而言，政府應將所有津助撥款成立一基金，以獨立於公務員開支。

(V) 細論

第三章

建議一 『最佳執行指引』

此機制的問題可歸納為缺乏清楚的：

- (一)制訂機制、
- (二)分類原則、
- (三)社署角色、
- (四)公眾問責。

我們建議：

- (一)成立專責委員會、
- (二)社署負責分類、
- (三)社署將新指引放在網頁上及發出備忘錄、
- (四)機構應在其周年報告中以獨立章節交代其進度、
- (五)社署編撰服務改善年報並派發全港公共圖書館以向公眾問責。

建議二 『精算服務』

- 2.1 我們建議社署在某種情況下有權要求機構接受此服務。

建議三 『額外薪酬撥款』

- 3.1 需訂立公平原則。
 - 3.2 基於『權利高於行政』原則，應兼顧離職員工的補薪。
 - 3.3 社署、員工和公眾如何知道機構遵守 16/7/2008 和 3/9/2008 信函要求。
 - 3.4 為何報告並沒有如社署 1/8/2009 答本會信中所說的制訂『最佳執行指引』。
- (附件一)

建議四 『自負盈虧服務的補薪』

- 4.1 機構如何作出精算。

4.2 精算失衡時，如何應變。

建議五 『收集離職員數據』

5.1 同時應收集員工滿意程度數據、工作壓力數據和員工發展空間指數。

5.2 應制訂優秀員工的橫向流動機制。

建議六 『十億基金』

6.1 鼓勵業界引進 ISO 9000

6.2 依重院校進行培訓

6.3 法定在職培訓規定

第四章

建議七 『檢討機制』

7.1 應處理報告中 4.56 (c) 監察新津助制度。

7.2 應吸納學院力量進行系統化研究。

7.3 應重視服務使用者的參與，特別是資訊回饋。

建議八 『其他費用』 無意見。

建議九 『管理儲蓄』

9.1 超出 20% 儲蓄機構必須交出如何運用餘額。

建議十 『通報機制』

10.1 要有防止蓄意漏報機制，可考慮備忘錄制。

建議十一 『非定影員工公積金』

11.1 獎金不符合公積金原意。

建議十二 『資源增值／節約措施』

12.1 社聯應立即與社署商討未來的『資源增值／節約措施』。

建議十三 『督導委員會』

13.1 委員會的使命應局限報告中 4.56 (a) 落實本檢討報告的建議、而其(b)『最佳執行指引』應另設委員會、其(c)監察新津助制度的推行情況應交回建議七的『檢討機制』、而其(d)溝通和資訊與經驗的交流應另設立四方大會。

建議十四 『解釋計算方法』

14.1 業界代表立法局議員應享有同等權利。

建議十五 『手冊』變更

15.1 所有補充通告應以手冊新版本形式發放，並註明轉變章節。

15.2 變更應該透明、便於參與和有預告機制。

15.3 變更內容如何達至用者及員工手上必須制度化。

建議十六 『機構主任』

16.1 應清晰其職責如是否包括回應工會和議員查詢。

16.2 提供的意見包括最佳執行指引的落實。

第五章

建議十七 『審計程序』

17.1 除應查核員工出勤報告中(5.9)之外，還應查核『長期空缺』以防機構偷工減料。

建議十八 『FSA 相關服務』

18.1 除嚴格執行報告中(5.12)的悉數用在預定用途上，還應限制其抽調現有服務資源的『不越界補貼』原則。

建議十九 『財務申報』

19.1 《津貼及服務協議》已過時，應全面檢討。

建議二十 『周年報告』

20.1 不能容許無限期延誤。

20.2 『周年報告』應另辟章節交代其在『最佳執行指引』、回應社會新需要和服務改革的情況。

建議二十一、建議二十二、建議二十三 『小型機構』 幫助不大。

建議二十四 『招標評分』

24.1 報告中 5.43 表示『……往往會匯集現有服務的資源為新服務增值，這樣或會影響現有服務的質素。』評分制應對此評分。

建議二十五 『建議書應聽取員工意見』

25.1 評分制應包括如何聽取員工意見。

建議二十六『兩階段招標制』

26.1 機構應在第一階段標書解決報告(5.50)『... 同一質素保證機制對現有和新設服務...確保...無損服務使用者的權利』。

建議二十七『減低分擔』

27.1 反對報告中(5.54)『....以內部專職員工的服務代替所需分擔的現金成本。』，理由是影響現有服務。

第六章

建議二十八『問責架構』

28.1 公開董事會會議紀錄(除獎罰和投訴部份)。

28.2 董事會的週年大會必須接受員工和用者的質詢。

28.3 必須交代以公帑作商業性投資和相關利益輸送部份。

建議二十九『高薪員工』

29.1 應同時監管其有否觸犯防止賄賂條例，特別是濫用職權。

第七章

建議三十『突擊巡查』

30.1 社署應對 7.8 的『監察其服務表現』作清晰界定，巡查是否局限於 SQS，若否，應公開其評分機制，直接收集服務使用者的意見的同時應收集員工意見。

建議三十一『福利規劃』

31.1 『福利規劃』委員會應有推倒從來的探討空間。

報告中(7.20)收費服務是一種新的嘗試。我們建議給予彈性，只需向社聯作詳細備案，以供日後探討。

第八章

建議三十二『投訴職能』

32.1 應容許議員或工會代表列席以保障員工。

建議三十三『投訴獨立委員會』

33.1 應解釋報告中(8.23)的何為【...無法妥善解決的投訴...】。

33.2 應包括 8.13 的與整筆撥款有關、與服務質素有關、與員工事宜有關的全數三類。

建議三十四『匿名投訴』

34.1 應正視濫用投訴問題，并制訂機制處理同一來源、多重投訴，以防止資源被濫用。

第九章

建議三十五『獎券基金』

35.1 現行制度令單位延誤合理工程，影響服務。機構已有大量儲蓄，建議將獎券基金和政府的 NGO 撥款總數統一為一種新福利基金，由社署監管。

建議三十六『醫療人員』

36.1 應包括臨床心理學家。

(VI) 我們特別要求政府接納 建議一、建議二、建議三、建議四、建議五、建議六、建議十、建議十一、建議二十五、建議二十八、建議二十九，並考慮我們的補充修訂。

查詢：劉山青

香港心理衛生會職員會

2009 年 1 月 9 日

副本：張建宗局長、
王英偉先生、
陳美蘭女士, MH、
陳阮德徽博士, BBS、
李國祥醫生, JP、
麥嘉軒女士、
張國柱議員、
盧德臨醫生。