

2010年3月18日會議
討論文件

立法會教育事務委員會

綜合學生資助系統

目的

當局建議開發一個新的綜合學生資助系統(綜合系統)，以改善學生資助辦事處(學資處)管理各項學生資助計劃的效率及效益。本文件旨在徵詢委員對上述建議的意見。

問題

2. 現時，學資處管理 13 項為不同教育程度學生而設的須經入息審查及免入息審查的學生資助計劃和 28 項獎學金計劃。在 2008/09 學年，學資處在各項資助和獎學金計劃下合共收到約 821 000 宗申請，發放的資助總額約為 51 億元，包括約 36 億元以現金補助、學費減免或獎學金形式發放的資助，及約 15 億元貸款。同時，學資處管理約 14 萬 5 千個學生貸款還款帳戶，涉及未償還貸款金額約 53 億元。現時，學資處使用六套獨立的大型電腦系統處理申請和管理帳戶。這些系統在 1998 年至 2008 年間的不同時間開發和開始運作，以支援上述各項計劃的推行。學資處員工使用這些系統輸入申請資料、審核申請、安排付款、核證成功獲批資助個案，以及處理還款和追收欠款的工作。學資處目前管理的各項資助計劃和獎學金計劃，以及支援這些計劃的六套電腦系統的詳情，分別載於附件 A和附件 B。

3. 該六套電腦系統已經過時，不足以快捷有效地應付學資處不斷增加的服務需求，詳情載於下文。

以計劃為本模式管理各項資助計劃

4. 學資處不時推行新資助計劃，向學生提供資助。學資處在每次推行新計劃時，一貫的做法是設置新的電腦系統和設立新的組別以管理該計劃，而非提升和改動現有電腦系統，因為過程比較複雜費時，並且可能影響現有計劃的運作。因此，學資處未能在現有系統的技術和設計上靈活地提升／改動這些系統。例如，當「專上學生資助計劃」於

2001/02 學年推出時，學資處複製了該套用以處理採用相同入息審查的「資助專上課程學生資助計劃」)的電腦系統，推出一套新電腦系統，而非提升和改動該現有系統。

5. 多年來，學資處共開發了六套電腦系統，每套系統的功能和規格，均按所支援的計劃的運作需要而設計和開發。每套系統由學資處負責不同資助計劃的組別分別管理。這種在人手和系統方面均以計劃為本的管理模式，不論對申請人或學資處，都有重大弊端。例如，現時一個家庭如為同一學生或多於一個學生申請超過一項資助計劃的資助，可能需要分別提交多份申請書，手續繁複。由於同一家庭根據不同計劃提交的申請資料，可能貯存在不同系統並由不同人員處理，申請家庭如對申請有疑問，便須向不同組別查詢。對學資處而言，由於同一家庭根據不同計劃提交的申請，可能由不同組別和不同電腦系統處理，導致審核工作重複，而不同組別的審核程序亦可能不盡相同。因此，學資處有迫切需要精簡申請和審核程序，以及改善公眾查詢服務。

現有電腦系統的技術限制

未能支援系統間分享資訊

6. 雖然現有大多數電腦系統在開發時均已採用當時發展成熟的技術，但部份系統開發已超過十年，其設計和功能未能支援學資處內部各系統／組別分享資料，或學資處與其他持份者(如其他相關政府部門、學校和院校)分享資料。因此，學資處各組別間未能以電子形式互相核對同一申請人根據不同計劃提交的資料，以確保審核程序一致，提高審核的準確度；組別間亦不能有效地防止因某些課程在不同資助計劃下皆符合資格申請資助而可能出現的發放雙重資助的情況。此外，學資處現時的電腦系統也不能與其他相關政府部門(如律政司)的電腦系統銜接，以致學資處未能如審計署署長在其 2009 年 11 月發表的第五十三號報告書中建議，以電子方式加快將拖欠還款個案轉交律政司循法律途徑追討欠款。此外，基於電腦系統限制，學資處無法與相關學校和院校建立電子通訊途徑，以電子方式將學生申請結果通知院校。學校/院校因此須投入相當多的人力處理和核實申請資料，而這個過程是費時及容易出錯的。

處理能力有限

7. 現時以計劃為本的管理模式和現時電腦系統的技術性能(現有運作)已不足以應付各項資助計劃增加的工作量。學資處處處理的申請數目龐大，現有運作的負荷已達到甚至超過其處理能力的上限，遠遠未能應付目前和日後的服務需求。加上政府在 2009/10 學年起推行“3+3+4”新學制，及自資專上教育界別不斷發展，接受高中和專上教育的學生數目會增加，對專上教育學生資助的需求會愈來愈大。由於推行新學制，其他計劃(例如「專上學生資助計劃」)的申請數目亦可能會上升。因此，現有運作的負荷會愈來愈重。

未能支援新的進階處理功能

8. 現時處理各項須經入息審查資助計劃的電腦系統，只能協助職員輸入申請資料和進行基本資料審核，沒有配置進階功能，幫助職員處理申請。如審計署署長第五十三號報告書提及，有相關人士對須經入息審查資助計劃多付助學金和貸款的個案數目不斷增加表示關注，並建議學資處考慮加強把關職能，例如為申請個案進行風險分析。不過，現時電腦系統的設計不能加入這些進階功能，協助學資處從眾多申請中識別出較高風險的個案，作針對性的審核。如要在現有系統增設這些功能，則須大幅改動結構。

未能支援新的公共服務

9. 市民對學資處提供更有效率、便捷易用的網上服務的期望愈來愈高，例如可在網上遞交申請、在網上查詢申請進度及在網上管理貸款帳戶。政府於 2008 年公佈的《數碼 21 資訊科技策略》倡議，方便而安全穩妥的電子服務，可提升市民的生活質素，因此在切實可行的情況下，應盡量以電子方式提供公共服務。學資處確有需要改善其服務途徑。然而，現時電腦系統的技術配置，並未能支援向公眾提供上述新的電子服務。

保養現時系統的費用增加及日益困難

10. 學資處曾考慮提升和改動現時系統，使有關系統互相銜接、增加處理能力，以及加入新的進階功能等。然而，現時系統的供應商正逐步終止硬件和軟件支援，而市面上適用

於這些過時電腦系統的修補和升級方案非常有限。換言之，保養現時系統將變得愈來愈困難，系統不穩定的風險和保安風險會增加，保養費用亦會增加。因此，學資處認為不應再投放資源去改動和提升現時過時的系統。此外，由於改動現有系統的工程涉及複雜的技術，風險很高，一旦出現任何問題，可能影響資助計劃的運作。基於上述原因，學資處有迫切需要開發一套新的系統，以取代現有電腦系統。

業務流程檢討及可行性研究

11. 學資處於 2006 年 2 月委託效率促進組進行一項全面的業務流程檢討，研究如何重整學資處的運作程序，以提升效率和效益。檢討完成後，效率促進組提出多項建議，並獲學資處採納，建議的重點載於附件 C。扼要而言，效率促進組建議學資處採用新的運作模式，以家庭為單位處理申請，並開發一套以功能為本的綜合電腦系統支援學資處的運作，以取代現時在人手安排和電腦系統方面以計劃為本的運作模式。其後，學資處在 2007 年委聘顧問研究建議是否可行。可行性研究於 2009 年年初完成，確定業務流程檢討的建議可執行，並制訂了具體的業務和技術方案、執行計劃和成本效益分析，供學資處考慮。

建議

12. 我們經審慎考慮業務流程檢討和可行性研究的結果和建議。我們得到政府資訊科技總監的支持，建議—

- (a) 開發一套以功能為本的新綜合電腦系統，即綜合學生資助系統(綜合系統)，分階段全面取代現有六套電腦系統；以及
- (b) 重組學資處架構，建立一個新的以功能為本的運作模式，與綜合系統同步推行；並為學資處員工和持份者(包括申請人和相關學校/院校)舉辦培訓和推廣，介紹新系統和運作模式，務求順利過渡至新系統。

綜合系統的運作

13. 綜合系統將是一套功能強大而全面的電腦系統，除了包括現有六套電腦系統的功能並加以改良外，還會增設新的進階功能，以加強學資處各項資助計劃的管理，並支援學資處為市民提供新服務。綜合系統會涵蓋現時由學資處管理的全部 13 項學生資助計劃和 28 項公帑資助和私人捐助的獎學金計劃，並具備足夠容量和處理能力，支援日後可能推出的新計劃和對現有計劃的加強措施。

14. 綜合系統推行後，不同資助計劃的申請會使用該單一系統集中處理。學資處會使用該系統輸入申請資料、進行初步審核及風險評估、按既定準則處理申請(例如對須經入息審查資助計劃的申請進行入息及／或資產審查)及編製審查結果、發放通知及安排付款、管理貸款帳戶，以及將拖欠還款個案轉交律政司採取法律行動等。同時，學資處會重組架構，設立功能單位，分別負責不同的業務流程。具體而言，學資處日後不會按每項資助計劃安排員工負責各個業務流程，而會集中現時每項計劃下負責同一業務流程(例如初步審核或安排付款)的人員組成一個功能單位，接受培訓，處理不同計劃的申請/個案。學資處的組織架構及電腦支援，會由以往的以計劃為本的模式，轉為以功能為本的模式。學資處在綜合系統推行前後的組織架構，載於附件 D。

理由

精簡提交和處理申請的程序

15. 學資處推行綜合系統和重組架構後，會以家庭而非計劃為單位處理申請，因此申請過程可更為簡便。一個家庭如欲在一個學年內就多於一項計劃或就超過一名成員申請資助，只須填寫和提交一份申請表格，無須按現時的做法，就每名家庭成員和每項資助計劃分別提交申請。此外，學資處以家庭為單位審核申請，可避免審核工作重複，並可確保同一申請人根據不同計劃或為不同家庭成員提交的申請的評審結果一致。由一個系統集中處理以家庭為單位提出的申請，可省卻學資處系統間互相核對資料的程序及互相核對來自同一家庭的成員的申請資料的程序。學資處可更快發出申請結果通知，及發放資助予合資格申請人。

加強風險管理

16. 學資處會在綜合系統內設置功能，以便為申請個案進行風險分析。風險管理程序包括與相關部門(例如公司註冊處、土地註冊處、社會福利署等)比對資料，以確定申請人是否持有貴重資產或領取其他部門的同類資助。綜合系統會為每宗申請評定風險，識別出高風險的個案。學資處可調整各項風險因素的參數，優化風險管理功能。這個功能讓學資處人員能加強風險管理，集中資源處理風險較高的申請，因此能更容易找出不尋常之處，審核結果便能更準確，多發資助予申請人的可能性亦可減低。除了改善審核申請的過程外，這風險分析功能也可協助學資處人員找出高風險個案進行核證工作，及阻嚇申請人提供不盡不實的資料。

支援學資處提供更便利的新服務

17. 綜合系統會貯存各項資助計劃和獎學金計劃的申請資料，因此學資處員工可利用系統為市民提供便利的一站式櫃枱／電話熱線查詢服務。綜合系統亦可支援新的電子服務，便利市民。日後，申請人可以在網上提交申請、查詢申請處理進度、登入貸款帳戶和償還貸款等。這些網上服務可適當地加進「香港政府一站通」內「教育及培訓」一欄、「青新動力」網站等，提供以民為本的公共服務。學資處也會遵行政府的服務途徑管理策略，研究如何改善電子服務的質素和增加其吸引力，以提高使用率。

提高運作效率和加強工作進度管理

18. 資訊和通訊科技是學資處改革業務以向市民提供更佳服務不可或缺的工具。利用現代資訊和通訊科技，例如文件管理系統和流程及個案管理軟件，學資處會將文件數碼化，然後貯存在綜合系統內，以便該處不同功能單位快捷地共用資料。學資處亦可透過綜合系統監察整個部門的工作進度，適時編製報告供管理層檢閱。綜合系統亦會加入業務分析功能，進行趨勢及影響分析，加強對不同計劃的管理。此外，綜合系統除會聯繫相關學校/院校的電腦系統以交換學生資料外，亦會與律政司的電腦系統聯繫，以加快將拖欠還款個案轉介該部門以採取法律行動追討欠款。

系統更穩定靈活

19. 綜合系統會裝置一個以規則為基礎的處理程式，使系統將來能在不影響向市民提供服務的情況下，更容易和迅速地作調整，以配合推行新資助計劃／獎學金計劃和加強現有計劃的措施。推行綜合系統後，學資處與其他政府部門合作提供聯合服務也會更加容易。具備了這個處理程式，綜合系統便無須作重大改動，省卻不少費用和時間。

20. 由於綜合系統支援學資處所有資助計劃和獎學金計劃，因此系統會採用符合當時業界標準和最佳模式的高可用度和負載平衡技術方案，確保系統性能良好，穩定可靠。綜合系統的核心元件，將是市面上技術成熟的現成商用軟件，日後如要提升和改動系統，會較完全度身訂造的系統(例如現有系統)更為簡單和便宜。一個靈活而穩定的系統，能確保學資處為市民提供有效及高效率的服務。

對財政的影響

非經常開支

21. 我們估計為綜合系統招標、設置基建及推行系統，共需非經常開支 65,371,000 元，涉及 2010-11 至 2016-17 七個財政年度。除了採購硬件、軟件及系統推行服務(包括系統分析及設計、程式編製、數據轉換、系統建立、用戶驗收測試和系統護理等)的相關費用外，由於綜合系統是一個全新的系統，學資處須為員工安排培訓，並須展開公眾宣傳運動，確保順利過渡至新系統。學資處須聘請合約員工參與系統推行工作，以及支援架構重組。由於綜合系統設有中央數據庫，貯存申請人及其申請的資料，系統會有適當措施以保障個人資料私隱，例如個人資料貯存在系統時及在互聯網上傳輸時會加密，從數據庫獲取資料前亦須通過雙重認證。學資處會在系統推行前進行詳細的保安及私隱評估。項目涉及的開支分項如下：

| 預算開支 | 金額 (百萬元) | |
|--------|-------------|-------|
| 系統推行服務 | 23.911 | (36%) |
| 硬件及軟件 | 21.103 | (32%) |
| 聘請合約員工 | 11.555 | (18%) |

| | | |
|----------|---------------|---------------|
| 電腦場地準備工程 | 2.372 | (4%) |
| 保安及私隱評估 | 0.487 | (1%) |
| 應急費用 | 5.943 | (9%) |
| 總計： | <u>65.371</u> | <u>(100%)</u> |

22. 在 2010-11 至 2016-17 年度，預計現金流量需求如下：

| | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 及以後 | 總計 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|----------------|---------------|
| 預計開支 (百萬元) | 0.410 | 21.880 | 9.575 | 12.230 | 21.276 | 65.371 |

經常開支

23. 我們預計由 2016-17 年度起，保養和營運新系統所需的經常開支，加上文件數碼化等功能所需的新增開支，每年為 1,378 萬元，全數由下文第 24 段所述可變現的節省款額抵銷。

可節省的經常開支

24. 我們預計綜合系統推行後，由 2016-17 年度起，學資處每年可以節省 25,307,000 元，足以全數抵銷每年 13,780,000 元的預計經常開支。每年可節省的開支包括：

(a) 每年可變現節省款額 15,667,000 元，包括：

- (i) 減省聘請服務承辦商將紙張申請表上的資料轉化為電子數據的開支，及因可經電子方式提交申請及發放申請結果通知而減省的郵費，合共 3,388,000 元；
- (ii) 減省現有系統保養費用(包括由承辦商提供的硬件、軟件和系統保養服務的費用)合共 5,775,000 元；以及
- (iii) 因刪除 38 個不同職級的合約員工職位及內部調配一些非完整合約員工資源而減省的合約員工開支，合共 6,504,000 元。這方面節省的開支，是重整業務流程後

所獲得的運作效益，例如以家庭為單位提交和處理申請，可避免審核工作重複。

(b) 每年理論上可節省款額 9,640,000 元，包括：

- (i) 因新系統能與其他有關部門的系統進行快捷有效的資料比對而可避免多付的資助 1,852,000 元；以及
- (ii) 可節省的非完整員工開支 7,788,000 元。這筆可節省的開支不能透過刪除有關職位或調配有關員工去提供其他服務而變現。

25. 根據可行性研究的成本效益分析結果，我們應可在綜合系統於 2016-17 年度全面投入服務後約 10 年內收回為開發該系統初期投放的資金，即非經常開支 65,371,000 元。就此項目的規模而言，這年期是合理的。預計綜合系統的壽命至少達 10 年。成本效益分析載於 附件 E。

學資處架構重組和對人手安排的影響

26. 推行此綜合系統的同時，學資處須大規模重組架構和重整現時的業務流程，當中牽涉學資處所有執行組別。由於開發綜合系統的工作複雜，架構重組和業務流程重整亦牽涉多個方面，學資處有需要成立變革管理組，專責監察和統籌這些工作。變革管理組由學資處現時的高級管理層(包括學資處監督、五名副監督和一名高級系統經理)及兩個為期五年的新開設編外職位組成。該兩個編外職位包括一名總行政主任，擔任變革經理，專責督導、管理和統籌綜合系統的開發和相關的架構重組。另一個編外職位為一名高級行政主任，他會協助上述的總行政主任處理與架構重組有關的人力資源事宜。變革管理組的架構載於 附件 F，所需的人力資源總額為 21,607,000 元。

推行計劃

27. 由於涉及多項學生資助計劃和眾多持份者，加上這個項目較為複雜，學資處會分三個階段推行綜合系統。第一階

段(2013年1月完成)包括整套系統的基建，及為只設有入息審查而無須資產審查的資助計劃(即為學前學童、中小學生而設的須經入息審查資助計劃)而設的系統功能，以支持這些計劃的運作。其他資助計劃，包括設有入息及資產審查的計劃(即為專上學生而設的須經入息和資產審查資助計劃)以及為修讀專上和持續進修課程的學生而設的免入息審查貸款計劃，則會在第二階段過渡至綜合系統(2014年10月完成)。第三階段會為市民提供新的電子服務，例如在網上遞交申請、查詢申請進度及管理貸款帳戶等(2016年1月完成)。

28. 我們預計綜合系統約需時五年才能全面推行。新系統的暫定推行時間表，以及有關每階段過渡至新系統的資助計劃的詳情，載於附件 G。假設這個項目可在2010-11年度批出標書，綜合系統可於2011-12年度開始分階段推行，至2015-16年度全面投入服務。

未來路向

29. 如委員同意，我們會在2010年4月向立法會財務委員會申請撥款，以推行綜合系統。

背景

30. 政府的學生資助政策是確保學生不會因經濟困難而未能接受教育。為此，學資處以助學金及／或貸款形式，向不同級別的學生提供由公帑支付的資助，並管理公帑資助和私人捐助的獎學金計劃。在2008/09學年，學資處在各項資助和獎學金計劃下合共發放約51億元資助。作為政府向有需要家庭提供進一步支援的其中一項措施，政府在2008-09年度撥款開立一項為數5.5億元的非經常開支承擔額，向每名在2008/09學年符合資格領取學資處管理的相關資助計劃所提供的須經入息審查資助的學生(由幼稚園至專上程度)，發放一筆過津貼1,000元。至今，當局已向大約53萬名學生發放共5.3億元津貼。

教育局
學生資助辦事處
2010年3月

學資處管理的資助計劃及獎學金計劃

| 計劃 | 受惠人 | 2008/09 學年 | | | |
|-------------|---|--|---------------------|--------------------|-------|
| | | 申請 數目 | 發放的 助學金 (百萬元) | 發放的 貸款 (百萬元) | |
| 資助計劃 | | | | | |
| 1. | 「資助專上課程學生資助計劃」 | 屬 <u>須經入息及資產審查</u> 的資助計劃，為在大學教育資助委員會資助院校、職業訓練局轄下香港專業教育學院、香港演藝學院及菲臘牙科醫院修讀公帑資助全日制專上課程的清貧學生，提供助學金及貸款，以支付學費、學習支出、必須繳交的學生會會費及生活費。 | 30 946 | 782.9 | 289.0 |
| 2. | 「專上學生資助計劃」 | 屬 <u>須經入息及資產審查</u> 的資助計劃，為 25 歲或以下修讀經本地評審的自資全日制專上課程的清貧學生，提供助學金及貸款，以支付學費、學習支出及生活費。 | 21 943 | 588.7 | 180.9 |
| 3. | 「全日制大專學生免入息審查貸款計劃」(適用於合資格申請「資助專上課程學生資助計劃」的學生) | 屬 <u>免入息審查</u> 計劃，為合資格申請「資助專上課程學生資助計劃」資助的學生提供貸款，以支付學費。 | 6 471 | - | 211.0 |

| 計劃 | 受惠人 | 2008/09 學年 | | |
|--------------------|--|------------|---------------------|--------------------|
| | | 申請 數目 | 發放的 助學金 (百萬元) | 發放的 貸款 (百萬元) |
| 4. 「專上學生免入息審查貸款計劃」 | 屬 <u>免入息審查</u> 計劃，為合資格申請「專上學生資助計劃」資助的學生提供貸款，以支付學費、學習支出及生活費。 | 11 405 | - | 395.0 |
| 5. 「擴展的免入息審查貸款計劃」 | 屬 <u>免入息審查</u> 計劃，為修讀合資格專上及持續進修課程但不符合資格申請「資助專上課程學生資助計劃」及「專上學生資助計劃」資助的學生提供貸款，以支付學費。 | 11 129 | - | 388.7 |
| 6. 「學校書簿津貼計劃」 | 屬 <u>須經入息審查</u> 的資助計劃，為就讀公營學校及直接資助計劃下的本地私立學校的清貧中、小學生提供津貼，以購買課本及支付其他就學開支。 | 294 763 | 470.6 | - |
| 7. 「學生車船津貼計劃」 | 屬 <u>須經入息審查</u> 的資助計劃，為清貧中、小學生或修讀全日制至首個學士學位程度課程的學生提供交通費津貼。有關學生的住所與學校距離須超過十分鐘步行路程。 | 244 144 | 337.9 | - |

| 計劃 | | 受惠人 | 2008/09 學年 | | |
|-----|------------------|--|---|---------------------|--------------------|
| | | | 申請 數目 | 發放的 助學金 (百萬元) | 發放的 貸款 (百萬元) |
| 8. | 「考試費減免計劃」 | 屬 <u>須經入息審查</u> 的資助計劃，為應考香港考試及評核局舉行的公開考試的中五和中七清貧學生提供考試費豁免。 | 11 355 | 15.2 (豁免 考試費) | - |
| 9. | 毅進計劃 | 向修畢毅進計劃單元的學生發還部份學費，以及向通過入息審查的清貧學生發還全額學費。 | 13 466 | 108.4 (發還 學費) | - |
| 10. | 「指定夜間成人教育課程資助計劃」 | 向修讀指定夜間中學課程而出席率達標的學生發還部份學費，以及向通過入息審查的清貧學生發還全額或半額學費。 | 786 | 3.1 (發還 學費) | - |
| 11. | 「學前教育學券計劃」 | 屬 <u>免入息審查</u> 計劃，以學前教育學券形式，向有子女就讀合資格本地非牟利幼稚園幼兒班、低班和高班的家長提供學費資助。 | 45 344 (發出 43 283 張 資格 證明書) | 544.5 (學券 面值) | - |

| 計劃 | | 受惠人 | 2008/09 學年 | | |
|--------------------|------------------|---|----------------|--|--------------------|
| | | | 申請 數目 | 發放的 助學金 (百萬元) | 發放的 貸款 (百萬元) |
| 12. | 「幼稚園及幼兒中心學費減免計劃」 | 屬 <u>須經入息審查</u> 的資助計劃，以費用減免方式，為有子女在幼兒中心接受全日制幼兒服務或有子女接受學前教育而學費高於學券面值的經濟上有需要的家長，提供資助。 | 51 039 | 309.7 | - |
| 13. | 持續進修基金 | 向修讀特定範疇的持續教育課程的合資格人士發還學費。 | 68 147 | 394.4 (發還 學費) | - |
| 獎學金、獎勵及有關計劃 | | | | | |
| | 獎學金、獎勵及有關計劃 | 各政府資助及私人捐助的獎學金計劃，例如尤德爵士紀念基金獎學金及教育獎學基金下逾 170 個獎學金，根據學業成績頒發獎項。 | 10 385 | 27.3 (其中 2,250 萬元 來自 私人捐助) | - |
| | | 總計： | 821 323 | 3,582.7 | 1,464.6 |

學資處現有的主要電腦系統

| | 電腦系統 | 投入運作年份 | 支援的資助計劃 |
|----|----------------|--------|---|
| 1. | 學生資助管理系統 | 1998 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「資助專上課程學生資助計劃」 ● 「全日制大專學生免入息審查貸款計劃」 ● 「學校書簿津貼計劃」 ● 「學生車船津貼計劃」 ● 「考試費減免計劃」 ● 毅進計劃 ● 「指定夜間成人教育課程資助計劃」 |
| 2. | 幼稚園及幼兒中心學費減免系統 | 1999 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「幼稚園及幼兒中心學費減免計劃」 ● 「學前教育學券計劃」 |
| 3. | 專上學生資助計劃電腦系統 | 2003 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「專上學生資助計劃」 ● 「專上學生免入息審查貸款計劃」 |
| 4. | 持續進修基金電腦系統 | 2003 | <ul style="list-style-type: none"> ● 持續進修基金 |
| 5. | 擴展的免入息審查貸款計劃系統 | 2006 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「擴展的免入息審查貸款計劃」 |
| 6. | 新學生貸款系統 | 2008 | <ul style="list-style-type: none"> ● 「資助專上課程學生資助計劃」 (償還貸款功能) |

業務流程檢討建議摘要

2006 年完成的業務流程檢討提出的建議重點如下：

重整流程

- 以家庭為單位處理申請；
- 將風險管理加入業務流程；
- 以電子途徑接受申請；
- 精簡處理中、小學生申請的程序；
- 以電子方式與院校及有關業務伙伴交換資料；
- 集中發放資助的工作，加強會計控制和財務管理；
- 以系統之間直接比對資料的新模式，取代現時以人手與相關部門核對資料的原始模式；
- 透過互聯網及互動話音系統提供自助服務；以及
- 提供一站式櫃枱／電話熱線查詢服務。

重組架構

- 為推行重整的業務流程，學資處應考慮重組架構，由以計劃為本的模式改為以功能為本的模式。
- 為確保順利過渡，學資處須配合綜合學生資助系統的詳細推行計劃和變革管理計劃分階段進行架構重組。

推行系統

- 為配合業務流程重整，學資處應推行一套綜合學生資助系統。

學資處推行綜合系統前的組織架構
(每項資助計劃均由一組職員負責各個業務流程)

| 計劃 | 接收申請 | 審核/處理申請 | 安排發放資助 | 核證個案 | 管理貸款 | | | | |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|------|--|---------|---------|----|
| 「學前教育學券計劃」 | D2 - KC | | D2 - SA | | | | | | |
| 「幼稚園及幼兒中心學費減免計劃」 | | | | | | | | | |
| 「學生車船津貼計劃」 | D2 - TT | | | | | | D1 - PS | D3 - PY | D4 |
| 「學校書簿津貼計劃」 | | | | | | | | | |
| 「考試費減免計劃」 | | | | | | | | | |
| 毅進計劃 | | | | | | | | | |
| 「指定夜間成人教育課程資助計劃」 | D1 - FS | | D1 - FS | D3 - PY | D4 | | | | |
| 「資助專上課程學生資助計劃」 | D3 - NL | | | | | | | | |
| 「全日制大專學生免入息審查貸款計劃」 | D3 - NL | | D1 - PS | D3 - PY | D4 | | | | |
| 「專上學生資助計劃」 | D3 - NL | | | | | | | | |
| 「專上學生免入息審查貸款計劃」 | D3 - NL | | | D3 - PY | D4 | | | | |
| 「擴展的免入息審查貸款計劃」 | D3 - NL | | | | | | | | |
| 持續進修基金 | OCEF | | | | | | | | |

說明：

| 科 | 組 |
|------|---|
| D1 | 第一科 PS FS 專上學生資助組 資助課程學生資助組 |
| D2 | 第二科 KC TT SA 幼稚園及幼兒中心學費減免組 書簿津貼／學生車船津貼組 獎學金及家訪調查組 |
| D3 | 第三科 PY NL 資助發放組 免入息審查貸款組 |
| D4 | 第四科 DFA 拖欠貸款組 |
| OCEF | 持續進修基金辦事處 |

學資處推行綜合系統後的組織架構
(每科每名人員負責處理不同資助計劃的申請/個案)

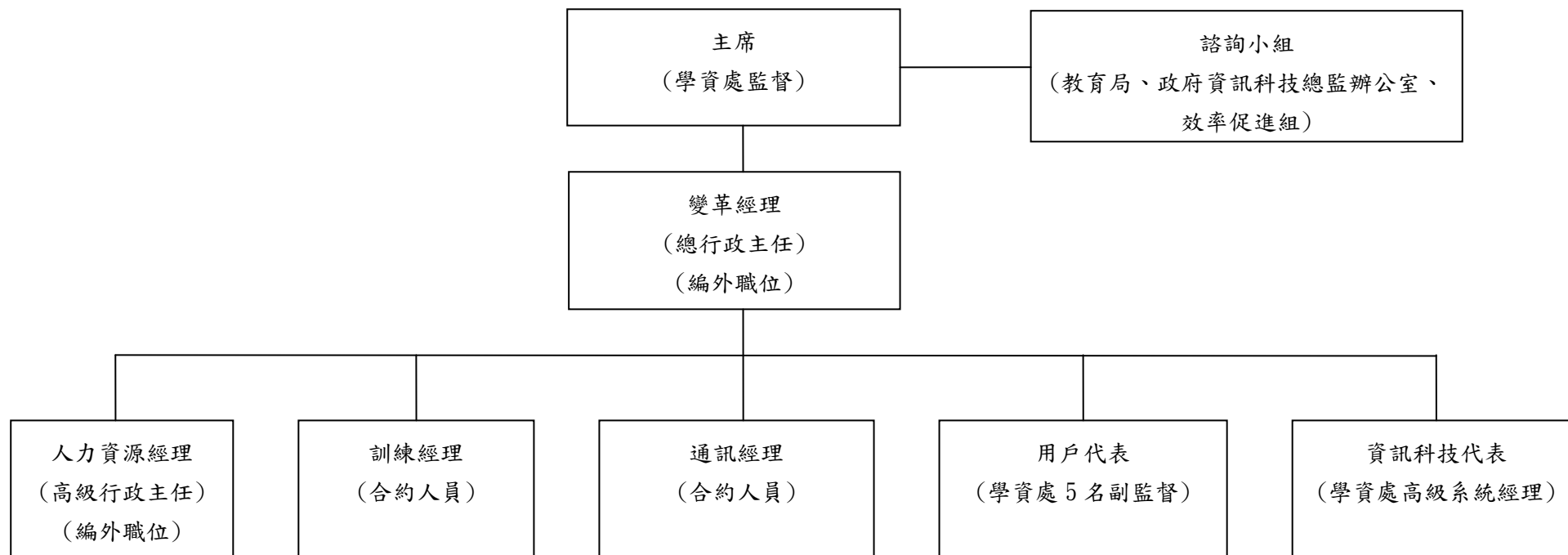
| 計劃 | 接收申請 | 審核／處理申請 | 安排發放資助 | 核證個案 | 管理貸款 |
|--------------------|---|---------|---------|---------|------|
| 「學前教育學券計劃」 | 客戶關係科 | 審核科 | 發放資助監管科 | 發放資助監管科 | 管理貸款 |
| 「幼稚園及幼兒中心學費減免計劃」 | | | | | |
| 「學生車船津貼計劃」 | | | | | |
| 「學校書簿津貼計劃」 | | | | | |
| 「考試費減免計劃」 | | | | | |
| 毅進計劃 | | | | | |
| 「指定夜間成人教育課程資助計劃」 | | | | | |
| 「資助專上課程學生資助計劃」 | | | | | |
| 「專上學生資助計劃」 | | | | | |
| 「全日制大專學生免入息審查貸款計劃」 | | | | | |
| 「專上學生免入息審查貸款計劃」 | | | | | |
| 「擴展的免入息審查貸款計劃」 | 擴展的免入息審查貸款計劃、持續進修基金辦事處及行政科 ¹ | | | 欠款管理科 | |
| 持續進修基金 | | | | | |

¹ 「擴展的免入息審查貸款計劃」及持續進修基金將仍以個人而非以家庭為單位提出申請，因為這兩項計劃與其他資助計劃並無關連。換言之，這兩項計劃仍會以計劃為本的方式運作。不過，綜合系統會包含這兩項計劃。

綜合系統的成本效益分析

| | 現金流量(千元) | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 | 2016-17 | 2017-18 | 2018-19 | 2019-20 | 2020-21 | 2021-22 | 總計 |
| 費用 | | | | | | | | | | | | | |
| 非經常 | | | | | | | | | | | | | |
| - 開支 | 410 | 21,880 | 9,575 | 12,230 | 12,234 | 2,619 | 6,423 | - | - | - | - | - | 65,371 |
| - 員工費用 | 20 | 2,355 | 4,031 | 4,555 | 7,547 | 3,059 | 40 | - | - | - | - | - | 21,607 |
| 小計 | 430 | 24,235 | 13,606 | 16,785 | 19,781 | 5,678 | 6,463 | - | - | - | - | - | 86,978 |
| 經常 | | | | | | | | | | | | | |
| - 開支 | - | - | 379 | 6,025 | 6,988 | 10,636 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 106,708 |
| 小計 | - | - | 379 | 6,025 | 6,988 | 10,636 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 106,708 |
| 費用總額 | 430 | 24,235 | 13,985 | 22,810 | 26,769 | 16,314 | 20,243 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 13,780 | 193,686 |
| 節省款額 | | | | | | | | | | | | | |
| 可變現的節省款額 | - | - | 318 | 3,819 | 5,261 | 11,279 | 15,667 | 15,667 | 15,667 | 15,667 | 15,667 | 15,667 | 114,679 |
| 理論上可節省的款額 | - | - | 207 | 2,482 | 3,482 | 7,216 | 9,640 | 9,640 | 9,640 | 9,640 | 9,640 | 9,640 | 71,227 |
| 節省總額 | - | - | 525 | 6,301 | 8,743 | 18,495 | 25,307 | 25,307 | 25,307 | 25,307 | 25,307 | 25,307 | 185,906 |
| 淨差額(節省款額) | 430 | 24,235 | 13,460 | 16,509 | 18,026 | (2,181) | (5,064) | (11,527) | (11,527) | (11,527) | (11,527) | (11,527) | 7,780 |
| 淨差額(節省款額) | 430 | 23,303 | 12,445 | 14,676 | 15,409 | (1,793) | (4,002) | (8,760) | (8,423) | (8,099) | (7,787) | (7,488) | 19,911 |
| 的淨現值 | | | | | | | | | | | | | |
| 累計差額(節省款額) | 430 | 23,733 | 36,178 | 50,854 | 66,263 | 64,470 | 60,468 | 51,708 | 43,285 | 35,186 | 27,399 | 19,911 | |
| 的淨現值 | | | | | | | | | | | | | |

為推行綜合系統而設立的變革管理組的架構



綜合系統暫定推行時間表

| 階段 | 暫定時間 | 過渡至綜合系統的計劃 | 有關申請人 |
|------|----------------------|--|---|
| 招標階段 | 2010年4月至 2011年3月 | 不適用 | 不適用 |
| 第一階段 | 2011年4月至 2013年1月 | 只須入息審查而無須資產審查的資助計劃： <ul style="list-style-type: none"> • 幼稚園及幼兒中心學費減免計劃 • 學前教育學券計劃² • 學校書簿津貼計劃 • 學生車船津貼計劃 • 考試費減免計劃 • 毅進計劃 • 指定夜間成人教育課程資助計劃 • 獎學金計劃 | <ul style="list-style-type: none"> • 學前教育學童 • 中、小學生 • 成人夜校學生 |
| 第二階段 | 2013年2月至 2014年10月 | <p>(i) 須經入息及資產審查的資助計劃：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資助專上課程學生資助計劃 • 專上學生資助計劃 <p>(ii) 免入息審查計劃：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 全日制大專學生免入息審查貸款計劃 • 專上學生免入息審查貸款計劃 • 擴展的免入息審查貸款計劃 <p>(iii) 持續進修基金</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 大專和專上學生 • 修讀持續進修課程的人士 |
| 第三階段 | 2014年11月至 2016年1月 | <ul style="list-style-type: none"> • 所有計劃的電子服務 | <ul style="list-style-type: none"> • 所有申請人 |

² 雖然學前教育學券計劃屬免入息審查計劃，但由於與幼稚園及幼兒中心學費減免計劃有關連，因此包括在第一階段。

架構重組計劃與綜合系統推行計劃

| 階段 \ 年度 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 | 2015-16 |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 推行綜合系統 | | | | | |
| 第一階段 | ■ | | | | |
| 第二階段 | | ■ | | | |
| 第三階段 | | | | ■ | |
| 架構重組及資助計劃過渡至新系統 | | | | | |
| 第 R1 階段 | ■ | | | | |
| 第 R2a 階段 ³ | | | ■ | | |
| 第 R2b 階段 | | | | | ■ |

³ 為減低風險，第二階段下資助計劃會分兩批過渡至新系統，第 R2a 階段包括「資助專上課程學生資助計劃」和「全日制大專學生免入息審查貸款計劃」，第 R2b 階段則包括「專上學生資助計劃」、「專上學生免入息審查貸款計劃」、「擴展的免入息審查貸款計劃」和持續進修基金。