

財務委員會 人事編制小組委員會討論文件

2001年6月13日

總目 170—社會福利署
分目 001 薪金

請各委員向財務委員會建議，在社會福利署開設下述首長級常額職位－

13個首席社會工作主任職位
(首長級薪級第1點)(98,250元至104,250元)

1個首席行政主任職位
(首長級薪級第1點)(98,250元至104,250元)

並刪除下述常額職位，以作抵銷－

1個首長級丙級政務官職位
(首長級薪級第2點)(116,650元至123,850元)

5個首席社會工作主任職位
(首長級薪級第1點)(98,250元至104,250元)

並通過社會福利署有關首長級常額職位的相應調動安排。

問題

目前社會福利署(下稱「社署」)的行政架構分為總部、總區和地區三層，這個三層模式已不能配合社署運作上的需求，亦無法應付社會在福利服務方面不斷轉變的需求所帶來的種種新挑戰。再者，

擴大地區架構的職能後，出任區總福利主任的人員所須擔負的職責會更加繁重，而所需具備的資歷亦較高。可是，13名區總福利主任現時的職級只屬總社會工作主任級別(總薪級第45至49點)，與其須肩負的職責和需具備的資歷並不相稱。此外，社署也有需要加強規劃能力和改善人力資源管理工作。

建議

2. 我們建議實施一系列措施。首先是解散福利總辦事處，把原來分為總部、總區和地區三層的行政架構精簡為兩層。其次是重新編排總部的工作，以提高工作效率，並調撥資源，處理規劃和人力資源管理工作。實施這些措施後，社署的首長級人員編制將有如下改動－

- (a) 開設13個首席社會工作主任職位(首長級薪級第1點)，出任人員掌管13個職能更趨廣泛的區福利辦事處，並刪除五個現時掌管福利總辦事處的首席社會工作主任職位，以作抵銷；
- (b) 開設一個首席行政主任職位(首長級薪級第1點)，出任人員掌管新成立的人力資源管理科；
- (c) 總部的工作會重新分配，並因而刪除一個首長級丙級政務官常額職位(首長級薪級第2點)；以及
- (d) 總部各首長級職位的職責說明將會相應作出修改。

理由

地區層面

在解散五個福利總辦事處後，刪除五個首席社會工作主任職位(首長級薪級第1點)

3. 目前，社署在全港設有13個區福利辦事處，各由一名職級屬總社會工作主任的區總福利主任掌管，為市民提供福利服務。這13個

區福利辦事處分屬五個總區¹，每個總區各由一名職級屬首席社會工作主任的福利專員掌管。時至今日，福利專員的主要職責和職能已有所改變。舉例來說—

- 大部分一般行政和常規工作已交由 13 名區總福利主任負責，而且應付裕如；
- 13 名區總福利主任已取代福利專員代表社署出席區議會和地區管理委員會的會議；以及
- 資助事宜的管理工作已不再由總區／地區辦事處負責，原因是社署實施服務表現監察制度後，監察資助服務的工作已逐步交由總部集中處理。

4. 今時今日，市民大眾都要求政府能夠因時制宜，靈活變通。另一方面，科技發達，總部和區福利辦事處之間已可以透過電子方式加強溝通，因此，社署的行政架構是否仍有必要分為總部、總區和地區三層，實在值得商榷。我們建議裁減福利總辦事處這層架構，藉以精簡行政和運作模式，以及加快地區事務的決策過程。待五個福利總辦事處解散後，我們便會刪除五個屬首席社會工作主任職級的福利專員職位，以及其屬下 39 個非首長級輔助人員職位。

把 13 個區總福利主任職位的職級由總社會工作主任(總薪級第 45 至 49 點)提升至首席社會工作主任(首長級薪級第 1 點)

5. 解散福利總辦事處後，我們仍會保留 13 個區福利辦事處²。我們會擴大這些辦事處的職能，期能提高工作效率和成效，以應付社會不斷轉變的需求。近年，我們愈來愈着重因應各個地區的需要，規劃和提供福利服務。由於市民對各項服務的要求愈來愈高，而福利服務又是以人為本的服務，如果每區都一律根據《香港規劃標準與準則》單純以人口為基礎的規劃標準來規劃福利服務，根本不足以

¹ 五個總區分別為港島、東九龍、西九龍、東新界和西新界。

² 在審議這項建議的過程中，我們曾考慮是否應按照本港的行政地區分界，重新劃定社署的區界。若然這樣做的話，便須把那些目前管轄範圍涵蓋兩個民政事務總署分區的區總福利主任的工作分拆。為免重組工作過於複雜，我們決定暫時不會重劃區界。我們會在數年後視乎屆時的人口增長和分布，再次研究這個問題。

應付所需。因此，有一點很明確的是，我們有需要對各區的需求和特點作出更有系統的評估，以便按區規劃福利服務。再者，過去十年，福利服務迅速擴展，以設施主導和逐步增加服務的理念規劃福利服務，恐怕並不符合成本效益。社會上已有聲音，要求各個不同服務機構和不同界別的工作能夠更加配合得宜，以確保資源更加用得其所，並能為受助人提供更全面的服務。

6. 近期推出的新措施和計劃，如青少年服務開支範疇全面檢討、特為綜合社會保障援助受助人而設的就業見習計劃，以及改善為長者提供的家居和社區照顧服務等，都特別着眼於地區的需要。有關檢討日間安老服務和家庭服務的兩項顧問研究均指出，當局在規劃綜合服務的發展路向時，應能配合社區的需要。

7. 行政長官在《二零零零年施政報告》中提到，本港有迫切需要加強外展工作，向那些難以接觸的服務對象伸出援手，並建立社會網絡，援助亟需支援服務的弱勢社羣，例如長者、面臨危機的家庭、邊緣青少年、單親家長和新來港定居人士等。在地區層面進行建立外展網絡的工作，收效當會更大。

8. 由於上述種種發展，我們實有需要擴大地區層面的職能，賦權予區總福利主任，並下放更大權責予他們，以便他們可以制定協調的策略，積極配合社區對福利服務的需求。13名區總福利主任的職能擴大後，其須擔負的職責包括一

- (i) 規劃地區層面的福利服務，使服務能切合社區的需要；
- (ii) 與區議會、有關政府部門和地區組織密切合作，協力在區內推行社會福利政策；
- (iii) 與區內非政府機構協調，以便可因應區內市民對福利服務的需要，提供所需的服務；
- (iv) 在區內建立一個更積極主動的外展網絡，幫助有需要的人士和弱勢社羣；以及
- (v) 監督和管理區內各中央服務單位。

9. 社會日益要求一個更開明，勇於承擔和應變靈活的政府。為了迎合這個要求，並推動市民參與地區事務，政府部門與區議會之間必須建立緊密的諮詢和合作關係。區總福利主任在這方面擔當重要角色。他們須向區議會和當地社區闡釋有關社會福利的政策和建議，並爭取區內市民對新措施和服務計劃的支持。區總福利主任既是社署的地區代表，理應由經驗豐富的資深人員出任，以便能夠有足夠分量代表政府，從宏觀的角度與區議員討論問題和解答他們的疑問。

10. 區總福利主任須處理和執行的工作往往牽涉敏感的政治問題，而且性質複雜，但其現有職級(即總社會工作主任)與建議的職責並不相稱。區總福利主任是社署的地區主管，我們會賦予他們權力，讓他們全權負責區內福利服務的策略性規劃和整體管理工作。區總福利主任的責任重大，他們須自行推斷區內的福利服務需求，並根據本身的相關經驗／閱歷，制定策略、定下具體改進目標，以及建議推行服務的先後次序。在進行這些工作時，區總福利主任不但須協調部門的工作、與有關人士聯絡和回應公眾提出的意見，還須在滿足各方爭取資源的要求與消解地區和各關注團體所施加的政治壓力之間取得平衡。區總福利主任在向區內人士解釋和宣傳福利政策時，必須圓通得體、經驗豐富，以便有關政策可以順利推行和得到公眾接受。

11. 鑑於區總福利主任職責重大，所須參與的工作繁多，且須具備敏銳的政治觸覺，以及代表社署向各非政府機構、區議會和其他政府部門諮詢並與它們聯繫，因此，社會福利署署長(下稱「社署署長」)認為必須把 13 名區總福利主任的職級，由總社會工作主任級別**提升**至首席社會工作主任級別。有關擴大區總福利主任職能的詳情，載於附件 1。區總福利主任職位的建議職責說明，則載於附件 2。區總福利主任會透過兩名副署長，向社署署長負責。他們會直接與總部各服務科接觸，並積極參與策劃和協調地區層面福利服務的工作。

12. 此外，我們已因應每個地區的福利服務範疇，以及地區事務的複雜程度和特點，檢討個別區福利辦事處的員工架構。建議的區福利辦事處主要組織架構，概述於附件 3。區福利辦事處的典型組織圖，則載於附件 4。

總部層面

13. 由於社會急劇轉變、社會問題日趨複雜，加上現今市民對福利服務的質量有更高期望，因此，為能配合不斷轉變的需求，在策略和實據規劃、服務檢討、制定新方針和方法等方面，對總部的要求也愈來愈高。此外，社署是一個設有多類專業職系的部門，有超過 5 200 名員工，因此，我們必須加強總部的人力資源管理和發展，以建立一支專業、熱誠盡責和應變靈活的工作隊伍。資助模式的改變，以及服務表現評估由資源投入控制轉為成效評估，使總部須進行釐定服務基準和評估服務機構表現等新增工作。因此，我們把握這次重組架構的機會，加強總部某些範疇的工作，以配合在這方面日益殷切的需求。由於實施整筆撥款安排後可簡化工序，加上實行更有效率的付款制度，以及重整了獎券基金運作程序，我們因此可騰出資源，讓總部可加強上述範疇的工作。

14. 有關總部的建議改革重點撮述如下－

- (a) 重組津貼科、財務科和規劃科，把這三個科別合併為兩個科別，即財務科和津貼及表現監察科，以提高服務效率，並使服務能夠配合新的資助模式。這兩個科別的主要工作是透過新成立的支援中心協助非政府機構應付整筆撥款制度帶來的挑戰、與非政府機構保持緊密聯繫、執行服務評估和合約管理職責，以及監督各服務科轄下中央支援單位，例如獎券基金組、規劃組和建築組的工作；
- (b) 負責家庭及兒童福利、安老、青少年、康復及醫務社會服務的四個服務科，大致上會維持不變。不過，這四個服務科會重新接手原來由規劃科負責的服務(設施)規劃工作，以確保設施和服務兩者的規劃工作能夠妥為協調，更加配合得宜。規劃科則會解散，以提高工作成效和效率。我們會為這些服務科重新定位，讓他們在重整服務及制定服務和表現標準方面，擔當較以往更加吃重的角色。此外，改組後的青年及感化服務科無須再履行人力資源管理職責，以便他們可集中人手和資源推展《二〇〇一年度財政預算案》中所公布多項政府已預留撥款推行的協助邊緣青少年的措施，並監察為違法者提供的服務，以及社區發展計劃；

- (c) 各項服務涉及的發牌事宜(即安老院牌照事務處、幼兒中心督導組和藥物倚賴者治療康復中心牌照事務處)將會由牌照部統一處理。這樣做可確保充分利用消防和建築安全兩個專門範疇方面的現有資源，提高效率和工作成效；
- (d) 成立人力資源管理科，在社署推行各項新措施；
- (e) 設立一個規模不大的機構事務處，直屬社署署長。機構事務處由多個單位組成，其中包括一個屬核心單位的規劃課。規劃課會聯同職能已擴大的研究及統計課，協力為高層首長級人員提供支援，並統籌社署有關福利服務的策略性規劃工作。新設的規劃課並會聯絡各有關團體／機構，就編製和分析資料數據、訂定指數、發展本港和海外的研究工作，以及訂立基準等事宜，居中協調；
- (f) 現有的資訊系統及科技科會維持不變，但稍後會增加人手，以配合社署資訊系統策略第 II 期計劃的推行工作；以及
- (g) 除提供臨床心理服務外，社署考慮發展與家庭暴力有關的專門服務，由一名總社會工作主任主管。該項服務是以綜合服務方式處理虐待兒童、虐待老人、自殺，以及在家庭內外發生的暴力事件等問題。這項建議可能是社會工作者工作更趨專門化的第一步，有助專門服務和社會工作專業的發展。

15. 雖然與上文第 14 段(c)、(e)、(f)和(g)項所載建議有關的總部編制變動只涉及非首長級職位，不屬人事編制小組委員會的審議範圍，但由於這些建議屬整套建議的一部分，故簡述如上，以供各委員參考。待人事編制小組委員會通過有關首長級人員編制變動的建議後，社署會透過部門編制委員會的正常審理程序，按而開設或刪除非首長級人員職位。

刪除一個首長級丙級政務官職位(首長級薪級第 2 點)

16. 正如上文第 14 段(a)項所述，規劃科將會解散。規劃科在 1998 年年底成立，負責所有基本工程項目的規劃和管理工作，包括物色

和取得合適的單位、進行裝修工程，以及推展計劃，以達到政府就各項福利服務計劃所制定的政策目標。規劃科之下設有三個組別，分別是福利服務組、建築組和規劃組。該科現時由一名屬首長級薪級第2點的高級首席行政主任掌管，該職位屬編外職位，暫時用以填補一個首長級丙級政務官職位(首長級薪級第2點)。

17. 新改組的財務科和津貼及表現監察科成立後，各服務科會各自執行用作社會福利用途單位的整體規劃、管理和承辦工作，從而提高工作成效和效率，以及確保設施和服務兩者的規劃工作能夠妥為協調，更加配合得宜。建築組和規劃組負責就物色和裝修合適的單位用作推行福利計劃等事宜，為各服務科提供技術和行政支援。現建議把這兩個組在行政上撥歸助理署長(津貼及表現管理)管轄。此外，我們建議解散獨立運作的規劃科，並相應刪除該科一個首長級丙級政務官常額職位。

重組津貼及表現監察科

18. 社署推行整筆撥款制度後，津貼科管理撥款資助的程序已經簡化，效率亦大大提高。同時，社署亦已把工作重點改為監察非政府機構的服務表現，以配合這項改革。因此，我們建議把現有的津貼科重組為津貼及表現監察科。津貼及表現監察科的主要工作是(透過新設立的支援中心)協助非政府機構按照整筆撥款的新模式運作、與非政府機構保持緊密聯繫、進行服務評估和合約管理的工作，並監察各中央支援單位，例如規劃組、建築組和獎券基金組的工作。津貼及表現監察科會由社會福利署一名助理署長(首長級薪級第2點)掌管，其修訂職責說明載於附件5。

附件5

為新的人力資源管理科開設一個首席行政主任職位(首長級薪級第1點)

19. 為了建立一支克盡厥職、靈活能幹、具備多項專長和工作熟練的隊伍，以達到部門的目標和應付未來的挑戰，我們必須成立人力資源管理科，進行策略性規劃，並採取積極主動且兼收並蓄的方針，以便有效管理人力資源。截至2001年4月1日，社署共有5 247名員工，分屬51個職系、94個職級，其中3 259名為部門人員(2 109名屬社會工作職系，另1 150名屬社會保障職系)，專責提供以人為本的服

務。他們在入職前所受的訓練顯然不足以應付工作所需。為協助署內人員應付新的挑戰，人力資源管理科在員工培訓方面所擔當的角色會日益吃重。署內人員普遍認為，署方應賦予主管人員更大權力，讓他們發揮人力資源管理經理的職能；署方並應制定更明確的人力資源管理政策，特別是在事業發展和職位調派方面，以及切實執行這些政策。擬設的人力資源管理科會設立完備的系統和架構，專責處理各項人力資源事宜，例如人力策劃、招聘、培訓和發展、工作表現管理、職位調派和接任計劃等。人力資源管理科的建議組織架構載於附件 6。

附件 6

20. 出任擬設首席行政主任職位的人員會擔任社署的人力資源管理經理。他除須負責一般的人力資源管理工作，包括招聘員工、晉升員工、員工福利、員工關係和紀律事宜外，還須就推動員工作出所需的文化改革和提供有關的支援服務，制定策略和發展計劃。他亦須制定人力資源管理的發展策略，使署方在面對新挑戰時，能應付裕如。此外，他須肩負重要的使命，主導為部門職系人員制定關鍵才能的工作，以改善社署的工作表現管理。該名首席行政主任的主要工作，包括採取措施推動員工克盡厥職、訂立各項標準，以及為員工提供發展機會和管理方面的支援，使他們的工作表現進一步提升，達到署方的目標水平。

21. 新設的人力資源管理科須監管總共 28 個部門／共通／第一標準薪級職系和 44 個職級。考慮到出任這個職位的人員須擔負的責任非常繁重、所需處理的人力資源管理工作範圍甚廣而且性質複雜，加上該科作為改革推動者的角色日益吃重，故此我們認為人力資源管理科的主管應是一名精於管理技巧的資深人員。我們認為這個職位應由一名首席行政主任出任。這個職位的建議職責說明載於附件 7。

附件 7

22. 專責人力資源管理的人力資源管理科成立後，現有助理署長(青年及人力資源管理)職位的出任人員便無須再兼顧這方面的工作。這個職位的修訂職責說明載於附件 8。副署長(服務)和副署長(行政)兩個職位的職責說明也須作出相應的修訂，這兩個職位的修訂職責說明分別載於附件 9 和附件 10。

附件 8

附件 9 和

附件 10

對財政的影響

23. 按薪級中點估計，實施這項建議所需增加的年薪開支如下—

新設的常額職位	元	職位數目
首席社會工作主任	15,771,600	13
首席行政主任	1,213,200	1
減去 首長級丙級政務官	1,443,000	1
首席社會工作主任	<u>6,066,000</u>	<u>5</u>
增加的開支	<u>9,475,800</u>	<u>8</u>

實施這項建議所需的每年員工開支總額(包括薪金和員工附帶福利開支)為 13,872,000 元。增加的開支會由進行重組工作時重行調配非首長級資源節省所得的開支淨額悉數抵銷(在按薪級中點估計的年薪開支方面可省回 12,996,900 元，在每年平均員工開支總額方面則可省回 20,953,000 元)。我們現正考慮重行調撥餘下的節省款項(按薪級中點估計年薪開支方面的 3,521,100 元，以及每年平均員工開支總額方面的 7,081,000 元)，用以在有關檢討完成後加強監察服務表現方面的工作。

24. 為了控制公務員的人數，擬議新架構的人手編制不會超逾社署 2001-02 年度的編制上限。新架構不會造成人手超額的問題。部門職系在編制上的變動也不會令人手過剩。至於一般職系和共通職系，政府推行的公務員自願退休計劃，應可解決因推行建議的重組架構而可能出現的人手過剩問題。

25. 核准人手編制和實施這項建議在人手編制方面的擬議改動(按照四個類別的薪級來劃分)摘錄於附件 11。委員或會留意到，除了薪金組別在總薪級第 16 至 33 點的人手編制職位數目輕微增加外，其他類別(包括總薪級第 45 點及以上的高級人員)的職位數目均略為減少。

26. 這項建議對收費並無影響。

諮詢

27. 我們在 2000 年 12 月 12 日發出內部諮詢文件，其後我們曾透過舉辦簡介會，以及與各科／單位和焦點小組舉行的會議，廣泛諮詢社署員工。在 2000 年 12 月至 2001 年 2 月期間，我們共舉辦了 12 次簡介會和超過 50 次焦點小組會議。員工對建議的回應大致上都很正面，並支持有關建議。我們在制定最後方案時，已適當地採納員工在內部諮詢期間提出的意見和評論。社署在 2001 年 4 月 24 日，向督導人員和員工協會簡介最終的重組方案，他們均贊同有關方案，提出的意見主要集中於技術問題和推行方案的時間和步伐。

28. 高層管理人員已着手向全體員工闡釋重組架構方案的詳情，讓他們作好準備並參與訂定所需作出的變動，確保推行方案的步伐能配合個別地區和各科的準備情況，務求過渡期的銜接工作得以順利推展。署方已向員工協會保證會與員方保持有效的對話，以解決他們關注的事項和技術問題。

29. 社會福利諮詢委員會在 2001 年 5 月 3 日討論有關建議。委員非常贊同有關建議。他們認為，採用一個層次較少的管理架構、設立人力資源管理辦事處，以及加強區總福利主任的角色和擴大其職能都是切合時宜的措施，政策的取向亦正確，可藉以提高效率和工作成效，並且能夠切合社會瞬息萬變的需要。他們的意見主要是提醒署方採取適當步驟，讓員工作好準備，使他們能夠配合改革，以及處理在推行改革過程中可能出現的問題。委員並促請署方隨時把各項變動知會福利界的伙伴機構，有關這方面，社署署長已在 2001 年 5 月 18 日香港社會服務聯會舉行的會議上，向非政府福利機構簡介各項改革建議。

30. 立法會福利事務委員會亦已在 2001 年 5 月 14 日討論有關建議。議員對社署重組架構的建議並無異議，而社署現正安排該委員會的議員與社署員工會面，直接聽取他們的意見。

31. 社署也藉着社署署長向 18 區區議會簡介社會福利服務發展的機會，就取消福利總辦事處這層架構，以及擴大區總福利主任的職能，包括把區總福利主任職位的職級定在首長級薪級第 1 點級別的建議，諮詢有關區議會。至今社署曾諮詢的 16 個區議會對建議的回應大致上都很正面，並表示支持。有關區議員對我們所提建議的意見摘錄於附件 12。社署署長會在 6 月中或之前完成向其餘區議會簡介的工作。

背景資料

32. 社署對上一次重組架構是在 1979 年進行，當時署方設立了四個福利總辦事處和 11 個區福利辦事處。其後，為應付社會福利服務的急劇擴展，署方先後在 1980 年和 1987 年檢討總區架構。進行兩次檢討後，署方把其中兩區再行分拆，使區福利辦事處的數目增至 13 個。1989 年，新界總區再分拆為東新界和西新界兩個總區。總區(五個總區)和區(13 個區)的架構遂維持至今。

33. 過去二十年來，社署和非政府機構所提供的社會福利服務，服務範圍急劇擴展、工作量持續飆升，工作性質也愈趨複雜。過去十年，社署的經常開支總額已由 1992-93 年度的 71 億元，增至 2001-02 年度預算的 297 億元(增幅達 318%)。部門編制亦由 1992-93 年度預算的 3 955 個職位，增至 2001 年 4 月 1 日的 5 247 個職位(增幅達 32.67%)。除部門各服務單位外，超過 180 間非政府機構也在社署的資助下營辦 3 000 個服務單位。在 2001-02 年度，福利資助總額達 72 億元。

34. 社會福利服務與日俱增且迅速擴展，福利總辦事處的職責和功能亦因而有所轉變。目前，一個福利總辦事處的典型架構，僅包括八至九個職位，並由職級為首席社會工作主任(首長級薪級第 1 點)的福利專員掌管。福利總辦事處除監督區福利辦事處的工作、向分區傳達總部的政策意向、處理總區的若干人事工作，以及行使若干只授予福利專員的權力外，須肩負的基本執行工作並不多。今時今日，市民都要求政府能夠因時制宜，靈活變通，加上科技發達，總部人員和區總福利主任之間已可以透過電子方式加強溝通，因此，署方的行政架構是否仍有必要分為總部、總區和地區三層，實在值得商榷。

35. 我們需要為社署重新部署，以便更能因時制宜，切合市民的需要、提高效率和工作成效，以及應付在規劃和統籌福利服務方面的種附件 13 和種新挑戰。社署現行和建議的組織圖分別載於附件 13 和附件 14。
附件 14

36. 政府已審慎考慮其他方法，提供所需的首長級人手，應付服務需要，並已顧及提高效率和工作成效的需要。政府最終認為這項建議是最恰當的做法。公務員事務局在考慮上文所提出的理由後，同意開設擬議的首長級職位，並認為擬設職位的職系和職級均屬恰當。衛生福利局亦同意社署各首長級常額職位的相應變動。截至 2001 年 5 月 1 日，社署共設有 5 258 個職位，其中 17 個為首長級職位。

首長級薪俸及服務條件常務委員會的意見

37. 首長級薪俸及服務條件常務委員會表示，如開設上述職位，建議的職級是恰當的。

衛生福利局
2001 年 6 月

[0112A.DOC](#)

[0112B.DOC](#)

擴大新社署架構中區總福利主任的職能

區總福利主任現時的職責是推行區內的福利服務，涉及的工作包括監督社署轄下服務單位、協調非政府機構提供的服務、確定區內的需要並加以處理，以及聯絡有關的區議會和出席區議會會議。不過，由於規劃方面的工作均集中由總部負責，而區總福利主任又往往無法第一時間直接與總部接觸，再加上支援有限，故他們的工作多以處理地區事務為主，較為着重處理個人或目標團體的福利需要，而非着眼於社區的需要。

2. 在新的社署架構中，區總福利主任的職能會擴大，他們須承擔規劃地區福利和協調地區服務的職責，更多聽取區議員、非政府服務機構、服務使用者和地區人士就區內服務所提出的意見。他們應代表所屬地區提出其所需的福利服務，並確保總部清楚區內的需要。此外，他們亦應提出解決有關需要的可行方案，並調動可用的現有資源以應所需。區總福利主任會擔任地區協調委員會或地方委員會的主席；這些委員會是按不同的工作範疇(例如家庭及兒童福利服務、青少年服務、安老服務、康復服務和義工運動)或針對需要處理的個別問題而成立。地區協調委員會除負責發展和制定有關規劃與協調福利服務的策略外，更推出各項新計劃，以應付區內的特定需要和適時回應公眾日益提高的期望，所擔當的角色至為重要。此外，各服務機構、相關的專業人士、政府部門和地區組織亦可透過這些委員會互相交流，彼此合作，取得寶貴的經驗。

3. 我們希望可根據社署各區福利辦事處的一些現有工作，闡述區總福利主任如何協助各界別互相合作，並統籌各項福利計劃，以達到建立一個關懷互愛的社會的目標－

(a) 區總福利主任會採取主動，透過家庭及兒童福利服務地區協調委員會，確保各專業、政府部門和非政府機構能在以下方面互相合作－

- 為預防家庭暴力，動員醫院、衛生署、香港警務處和區內學校，研究調查兒童對體罰的看法，並根據所得結果，共同處理須予關注的事項。此外，又就如何鑑定和早期介入各類虐待個案的問題，為教師、社會工作者和輔助醫療人員等各類專業人士，舉辦連串的推廣和教育活動；以及

- 制定有關親子關係的培訓課程，以及籌辦訓練班、公開講座和互動戲劇表演，讓市民認識到為人父母之道和如何維持和諧的家庭關係；
- (b) 區總福利主任會透過青少年服務地方委員會，加強與教育界合作，聯絡區內學校的教職員、學生、青少年服務工作者和家長，以便向家長灌輸親子技巧；以及制定更協調的策略，以促進區內跨專業的合作，並加強區內青少年的支援服務。與此同時，各政府部門(如教育署和民政事務總署)、區內警方和撲滅罪行委員會會緊密合作，培訓警務人員充當義工，給予邊緣青少年指導；
- (c) 區總福利主任會繼續致力推行「康健樂頤年」運動，動員非政府機構、精神科醫生、醫院的老人科醫生和康樂及文化事務署，協力舉辦健康講座和地區活動，宣傳「康健樂頤年」的訊息；
- (d) 康復服務地區協調委員會會組織區內學生參加有關精神健康的研討會和工作坊，以及探訪康復服務單位，藉此加強社區人士對殘疾人士的認識和接納，並支持殘疾人士融入社羣。如區內將設立殘疾人士的服務設施，該委員會會更着力推行上述工作；
- (e) 區總福利主任是推廣區內義工運動的適當人選。他們可舉辦推廣和宣傳運動，以招募、培訓和動員區內義工，又可倡議建立一個關懷互愛的社會，並鼓勵區內居民積極為有需要的人士提供協助；以及
- (f) 透過區總福利主任所建立的網絡，地區協調委員會的代表和區議員可攜手合作成立支援小組，協助受清拆和屋邨重建計劃影響的居民，並向健全的失業人士提供持續支援和切合需要的協助，推動他們尋找工作，邁向自力更生的目標。

4. 在**規劃**工作方面，區總福利主任在提出福利服務建議時，會參考區內的人口特徵，以期有關建議能最切合社區的需要。在未來數年，我們預計區總福利主任會在下列方面擔當重要的角色：開展新

試驗計劃，為長者提供更多綜合護理服務；聯絡非政府機構和學校，以便在中學推行「認識香港青少年」計劃；加快成立青少年綜合服務隊；以及落實家庭服務檢討報告所提出的建議。

5. 我們相信，區總福利主任的職能擴大後，最宜推展的一個工作範疇，就是為新來港定居人士、單親家庭、獨居長者和露宿者等弱勢社羣提供**外展服務**，確保他們獲得所需的社區支援。為此，我們建議把區總福利主任轄下青年事務辦事處和康復及安老事務處的社會工作助理合併，在有關地區的策劃及統籌小組下成立一支外展服務隊。這支外展服務隊將與設於社區中心和屋邨社區中心的地區小組工作部緊密合作，以鑑別區內亟需援助的家庭並向其提供服務。外展隊會把這些已探訪的目標家庭聯繫起來，動員他們成為義工，再為其他亟需援助的家庭提供外展服務。我們希望可透過這個強而有效的外展網絡，推廣鄰里互助和社區團結的精神，從而建立一個更和諧的社會。

區總福利主任職位
建議職責說明

職級 : 首席社會工作主任(首長級薪級第 1 點)

派駐崗位 : 13 個區福利辦事處¹

直屬上司 : 兩名社會福利署副署長(首長級薪級第 3 點)

主要職責說明 -

- (1) 負責規劃和協調地區的福利服務，並就這方面的工作與區議員、非政府服務機構、服務使用者和地區人士聯絡，更多聽取他們就區內服務所提出的意見；構思和擬訂有關規劃和協調區內福利服務的策略；確定和評估區內的社會福利需要，以及適時回應公眾日益提高的期望；
- (2) 就如何在地區層面推展部門目標、政策和工作程序及作出所需的改善進行檢討，並提出建議；
- (3) 促進各界別互相合作，並統籌區內各項福利計劃，目的是與區內的非政府機構、學校和社區領袖協力建立一個關懷互愛的社區；
- (4) 代表社署出席區議會、地區管理委員會、跨部門委員會和工作小組等會議，解釋和推動區內的福利政策；
- (5) 就計劃推行的工作，向各服務科提供有關區內需要、特色、可能遇到的複雜問題，以及地方政治力量等資料和意見，以便進行服務規劃；
- (6) 管理和協調區內所有社署服務單位的工作；監察提供服務的模

¹ 13 個區福利辦事處分別是中西區及離島、東區及灣仔、南區、觀塘、黃大仙及西貢、油尖旺、深水埗、九龍城、沙田、大埔及北區、元朗、荃灣及葵青，以及屯門。

- 式和各項計劃的設計；以及就提高管理和運作效率的措施提出建議，以達到社署訂定的目標；
- (7) 透過舉辦推廣和宣傳活動，招募、訓練和動員區內義工、倡議建立關懷互愛的社區，以及鼓勵區內居民幫助有需要的人士，在區內推廣義務工作；
- (8) 透過建立網絡和推行外展工作，向新來港定居人士、單親家庭、獨居老人和露宿者等弱勢社羣提供援助，確保他們能夠得到社區支援服務；並為健全的失業人士提供援助，讓他們可自力更生，重投工作行列，重新融入社會；
- (9) 在與總部人力資源管理科的職能沒有重疊和衝突的情況下，擔任地區的人力資源經理，以確保前線人員切實執行人力資源政策和程序；督導、培訓和管理屬下員工，並善用現有資源，以取得最大的效益；以及
- (10) 執行首長級高層人員指派的其他職務。

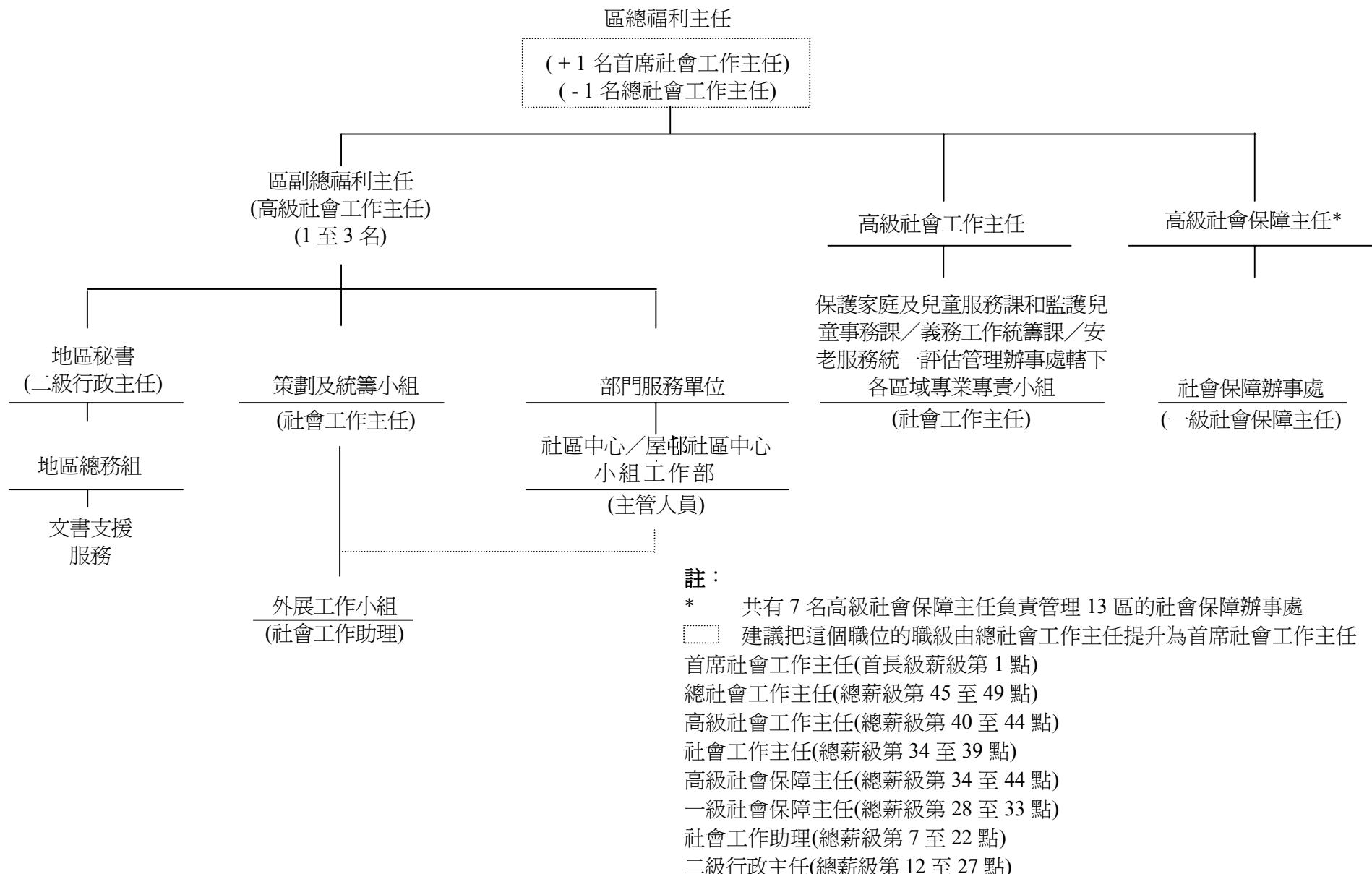
建議的區福利辦事處主要組織架構

建議的區福利辦事處主要組織架構 –

- (a) 每區各由一名職級屬首長級薪級第 1 點的區總福利主任掌管(其職級由原來的總社會工作主任提升至首席社會工作主任)。區總福利主任的直屬上司是兩名副署長，並透過他們向社署署長負責。區總福利主任可直接與總部各服務科聯絡，並會積極參與地區福利服務的規劃和協調工作。區總福利主任會由一至三名職級屬高級社會工作主任的助理區總福利主任協助，這些助理區總福利主任負責監督社署轄下各社會工作服務單位的工作；另有一名高級社會保障主任，則負責監督兩個區的社會保障辦事處的工作。
- (b) 區總福利主任也負責監督以執行工作為主的中央服務單位(包括那些由總部分拆出來的單位)的工作，例如總區層面的安老服務統一評估管理辦事處、保護家庭及兒童服務課和監護兒童事務課的專業專責小組，以及義務工作統籌課。這些單位各由一名高級社會工作主任出任主管。
- (c) 現時分駐各區福利辦事處青年事務辦事處和康復及安老事務處的社會工作主任和助理社會工作主任會合併起來，歸屬有關地區的策劃及統籌小組。策劃和統籌小組除可更加靈活和全面處理青年事務處和康復及安老事務處的職務外，更會負責整個地區的聯絡工作，以及區內事務的規劃、網絡聯繫和協調等工作。
- (d) 一支外展服務隊將會成立，負責執行策劃及統籌小組的工作。這支外展服務隊會由來自青年事務辦事處和康復及安老事務處的社會工作助理組成，並且或會派駐社署現時設於社區中心和屋邨社區中心的小組工作部。這項調動正好與小組工作部把工作重點移放在推行《施政報告》所提出的措施相配合。有關措施包括向弱勢社群伸出援手；建立一個互助網絡，以便及早識別問題，適時提供援助；以及加強網絡聯繫和外展服務。

- (e) 每個區福利辦事處會有一名行政主任(二級行政主任)擔任地區秘書，負責行政工作和向各地區委員會提供秘書服務。在新架構下，所有輔助人員均會匯集一起，靈活調派。
2. 區福利辦事處的員工數目會因區而異，視乎區總福利主任的管轄範圍和所監督的區內部門服務單位、區域專業專責小組和中央服務單位的數目而定，特別是部分區福利辦事處會為兩個區議會轄區提供服務。舉例來說，區副總福利主任的數目會由一名至三名不等。同樣地，在決定其他專業和輔助人員的數目時，我們也會充分考慮區總福利主任的管轄範圍，以及所監督的區內中央服務單位的數目和規模。

典型的區福利辦事處的建議架構



修訂職責說明

職級 : 社會福利署助理署長(首長級薪級第 2 點)

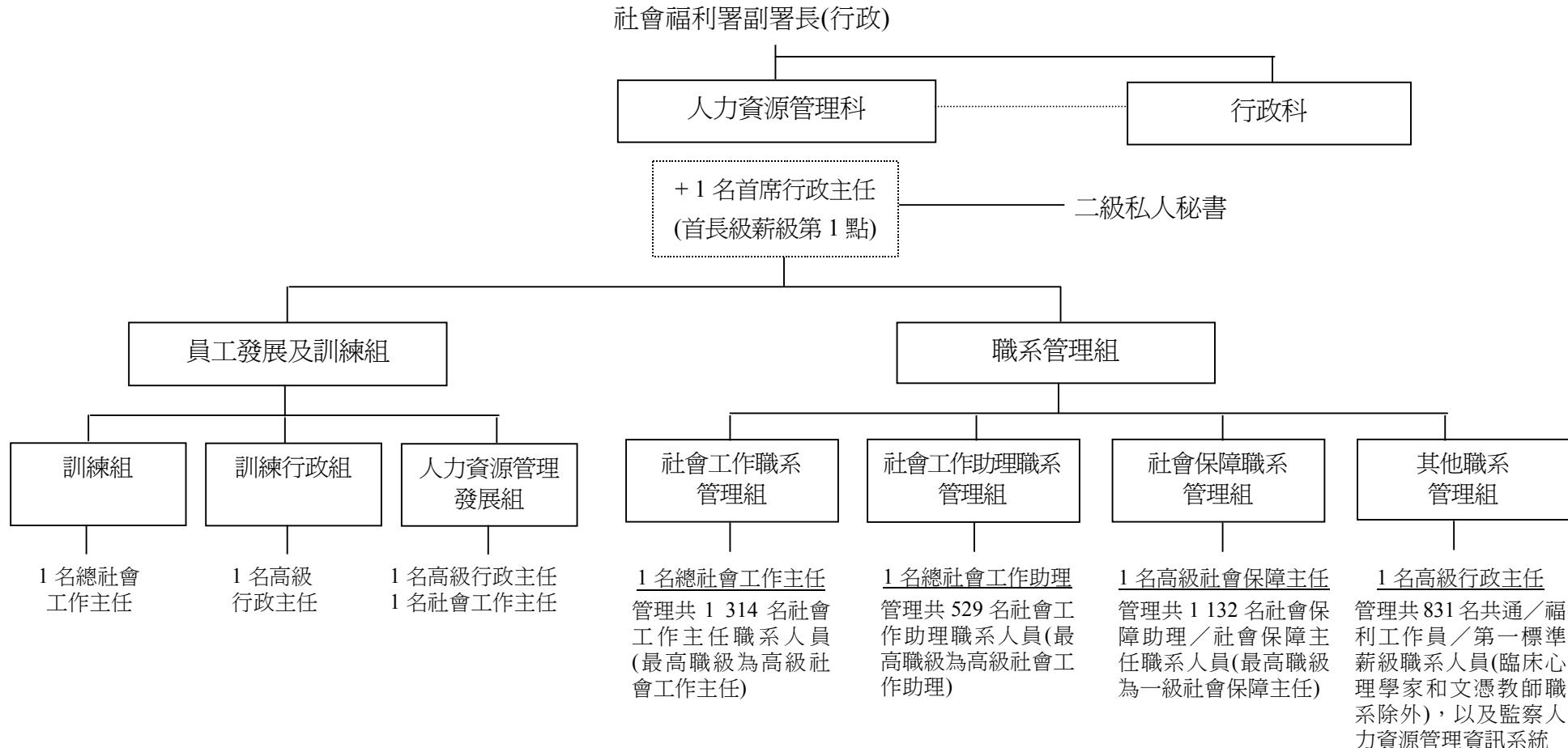
所屬科別 : 津貼及表現監察科

直屬上司 : 社會福利署副署長(行政)(首長級薪級第 3 點)

主要職務 -

- (1) 執行、檢討並詮釋社會福利津貼政策、規則和程序，包括整筆撥款安排；
- (2) 推行社會福利津貼整筆撥款制度，就監察服務機構(包括非政府機構)的服務表現制定政策和措施，並進行評估；
- (3) 擬定競投承辦福利服務和有關合約管理事宜的政策，並進行檢討；
- (4) 檢討有關慈善籌款活動的政策和管制事宜；
- (5) 與非政府機構建立緊密聯繫，並評估為這些機構提供綜合服務的制度是否有效；
- (6) 管理獎券基金；
- (7) 檢討獎券基金的撥款原則和程序，監察有關撥款發放機構申請補助和貸款的個案的審批程序；
- (8) 監察獎券基金和其他撥款發放機構資助的基本工程項目的策劃和統籌工作，包括釐定新基本工程項目實體設計標準的工作；以及
- (9) 督導規劃組和建築組在物色和裝修用作社會福利用途的單位方面所進行的工作。

社會福利署人力資源管理科的建議架構
(2001年4月1日的情況)



註：

社會福利署副署長(行政)(首長級薪級第 3 點)
 首席行政主任(首長級薪級第 1 點)
 總社會工作主任(總薪級第 45 至 49 點)
 總社會工作助理(總薪級第 30 至 33 點)

高級社會保障主任(總薪級第 34 至 44 點)
 高級行政主任(總薪級第 34 至 44 點)
 社會工作主任(總薪級第 34 至 39 點)
 二級私人秘書(總薪級第 3 至 15 點)

建議職責說明

職級 : 首席行政主任(首長級薪級第 1 點)

職位 : 人力資源管理科主管

直屬上司 : 社會福利署副署長(行政)(首長級薪級第 3 點)

主要職務 -

- (1) 監督社會工作主任職系、社會工作助理職系、社會保障主任及助理職系、福利工作員職系和其他共通職系／第一標準薪級職系的管理工作，並就這些職系擬定人力資源計劃和制定策略性計劃與政策，以配合部門的策略性目標和宗旨；
- (2) 根據人力資源管理督導委員會所定的策略性方針，制定部門的人力資源管理計劃，並決定推行計劃的優先次序；
- (3) 與部門主任秘書協商，親自處理有關總社會工作主任、總社會工作助理、總社會保障主任、高級社會保障主任和人力資源管理科屬下高級行政主任的職系管理事宜；
- (4) 負責推行上文第(1)項所述職系的事業發展和人力策劃工作，並決定這些職系人員的職位調派／調職安排，以及定期檢討他們的工作進度和成效，包括安排職業前途會見，並在需要時進行員工輔導工作；
- (5) 就這些職系的工作表現管理和職系發展，進行策劃和監察工作，並親自處理上文第(3)項所述職級在工作表現管理和職系發展方面的事宜；
- (6) 負責推行這些職系以才能為本的評核制度；
- (7) 就總社會工作主任、總社會工作助理、總社會保障主任和高級社會保障主任幾個職級的紀律處分／獎勵和延任事宜，以及其他職級涉及嚴重失當行為的紀律處分個案，提供意見；

- (8) 確定員工在工作上所需的培訓，並因應他們的需要採取跟進行動，以應所需，包括擬定培訓計劃；
- (9) 批准通過試用／試任關限，並就不批准通過／延期通過試用／試任關限和暫停增薪的個案提供意見；以及
- (10) 就職系管理事宜與職工會聯繫。

修訂職責說明

職級 : 社會福利署助理署長(首長級薪級第 2 點)

所屬科別 : 青年及感化事務科

直屬上司 : 社會福利署副署長(服務)(首長級薪級第 3 點)

主要職務 -

- (1) 策劃和發展青年、感化和懲教服務，以及為濫用藥物者提供的服務；
- (2) 就上述服務釐定相關的基準、服務成果／成效量度指標和服務標準，制定並檢討適用於社署和非政府機構的社會福利政策；
- (3) 評估上述範疇的現有服務能否發揮成效和是否足夠，並就改善和發展這些服務提出建議；
- (4) 規劃所有用於這些服務的部門資源和設施，包括詳細策劃部門基本工程項目的發展，確保這些項目能按時完成，既達到政策目標，又能配合服務的先後次序；
- (5) 設計並檢討這些服務的運作程序；
- (6) 透過社署設於各區的服務單位、非政府機構和其他服務機構推行這些服務；
- (7) 監督青少年犯罪評估小組的工作；以及
- (8) 監督各區的義工服務，並推展有關工作。

修訂職責說明

職級 : 社會福利署副署長(首長級薪級第 3 點)

職位 : 社會福利署副署長(服務)

直屬上司 : 社會福利署署長(首長級薪級第 6 點)

主要職務 -

- (1) 在助理署長(家庭及兒童福利)、助理署長(安老服務)、助理署長(青年及感化事務)、助理署長(康復及醫務社會服務)、總臨床心理學家和負責家庭暴力問題的總社會工作主任協助下，執行已獲通過的福利政策和計劃，以及拓展社署的服務；
- (2) 制定政策，改善並拓展社署和服務機構(包括受資助非政府機構)所提供的社會福利服務；
- (3) 管理和培訓社會福利工作人員，以應付服務需求和配合高級專業人員的事業發展；
- (4) 與非政府福利機構，包括香港社會服務聯會和其他服務機構保持聯繫，以便作出協調，提供更有效率、更具成效的服務；
- (5) 監督牌照部執行和管理有關安老院舍、藥物倚賴者治療康復中心、幼兒中心等由社署負責發牌的單位的發牌工作；以及
- (6) 督導各區總福利主任(職級屬首席社會工作主任)(首長級薪級第 1 點)的工作。

修訂職責說明

職級 : 社會福利署副署長(首長級薪級第 3 點)

職位 : 社會福利署副署長(行政)

直屬上司 : 社會福利署署長(首長級薪級第 6 點)

主要職務 -

- (1) 在助理署長(社會保障)、助理署長(津貼及表現監察)、助理署長(財務)、部門主任秘書和首席行政主任(人力資源管理)和資訊系統及科技科主管人員協助下，推行各項福利政策和計劃，並發展部門的服務；
- (2) 制定政策，以改善和發展社會保障和津貼服務、人力資源管理工作，以及部門和福利界應用資訊科技的情況；
- (3) 制定預算和管理部門資源，以應付服務需求；
- (4) 就有效運作的非政府福利機構體系的行政管理和發展工作，與非政府福利機構，包括香港社會服務聯會和其他服務機構保持聯繫；
- (5) 監督內部審核組的工作；以及
- (6) 督導各區總福利主任(職級屬首席社會工作主任)(首長級薪級第 1 點)的工作。

社會福利署建議編制改動摘要

<u>類別</u>	<u>重組架構前</u>		<u>重組架構後</u>		<u>增減</u>	
	<u>2001年2月1日的職位數目</u>	<u>數目</u>	<u>2001年9月1日的職位數目(暫定)</u>	<u>數目</u>	<u>數目</u>	<u>%</u>
1. 低於總薪級第 16 點 (包括第一標準薪級人員)	3 674	68.78%	3 655	68.77%	-19	-0.52%
2. 總薪級第 16 至 33 點	1 143	21.40%	1 144	21.52%	+1	0.09%
3. 總薪級第 34 至 44 點 (包括一般紀律人員(主任級) 薪級第 21 點)	467	8.74%	460	8.66%	-7	-1.50%
4. 總薪級第 45 點及以上 (包括首長級人員)	58	1.08%	56	1.05%	-2	-3.45%
總計：	5 342	100.00%	5 315	100.00%	-27	-0.51%

諮詢區議會

自 2001 年 1 月起，我們藉着社署署長向個別區議會簡介社會福利服務的機會，就社署重組架構的建議向區議會進行諮詢。我們與區議會討論過有必要重組社署架構以應付未來挑戰的問題，並就裁減福利總辦事處這層架構和加強區福利辦事處的組織架構，包括把 13 名區總福利主任的職級提升至首長級薪級第 1 點級別等建議，徵詢區議員的意見。至今我們已諮詢過 16 個區議會，而社署署長會在 6 月中或之前會晤其餘兩個區議會。

2. 16 個區議會大致上均贊成有關建議。他們歡迎社署主動與他們討論社會福利政策和所屬地區的福利服務情況。在會上發言的區議員大部分都明確表示支持重組架構建議，並預期裁減福利總辦事處這層架構和加強區福利辦事處組織架構，會改善區議會、區總福利主任和社署總部之間的溝通。他們均認同，擴大區福利辦事處的職能和權力，可使區內的協調工作更具成效，從而提高區議會處理社會福利事務的效率。
3. 雖然區議員大致上贊同重組架構建議，但卻提出下列他們關注的事宜：

- 數名區議員問及社署重組架構後會否削減資源(這並非是我們重組架構的目的)；
- 有些區議員問及，員工的晉升機會、工作量、工作壓力和士氣會否受到影響；
- 數名區議員提醒我們，擴大區總福利主任的職能和職責後，須分配足夠資源，使區總福利主任可有效處理區內事務；
- 離島、東區和灣仔區的區議員建議當局增撥資源，為這些地區設立專責處理該區事務的福利辦事處(目前，中西區和離島區是歸屬同一社署分區，東區和灣仔區的情況亦相同)。

4. 社署署長回應上述區議員關注的問題時解釋，按照區議會分區重新劃定社署分區，在現階段並不可行，但在決定個別區總福利主任實際應獲分配的資源時，會考慮有關區福利辦事處的管轄範圍。社署署長亦向區議員保證，重組架構的主要原則是要取得絕大部分員工認同有關建議，以及不會出現人手過剩的情況。

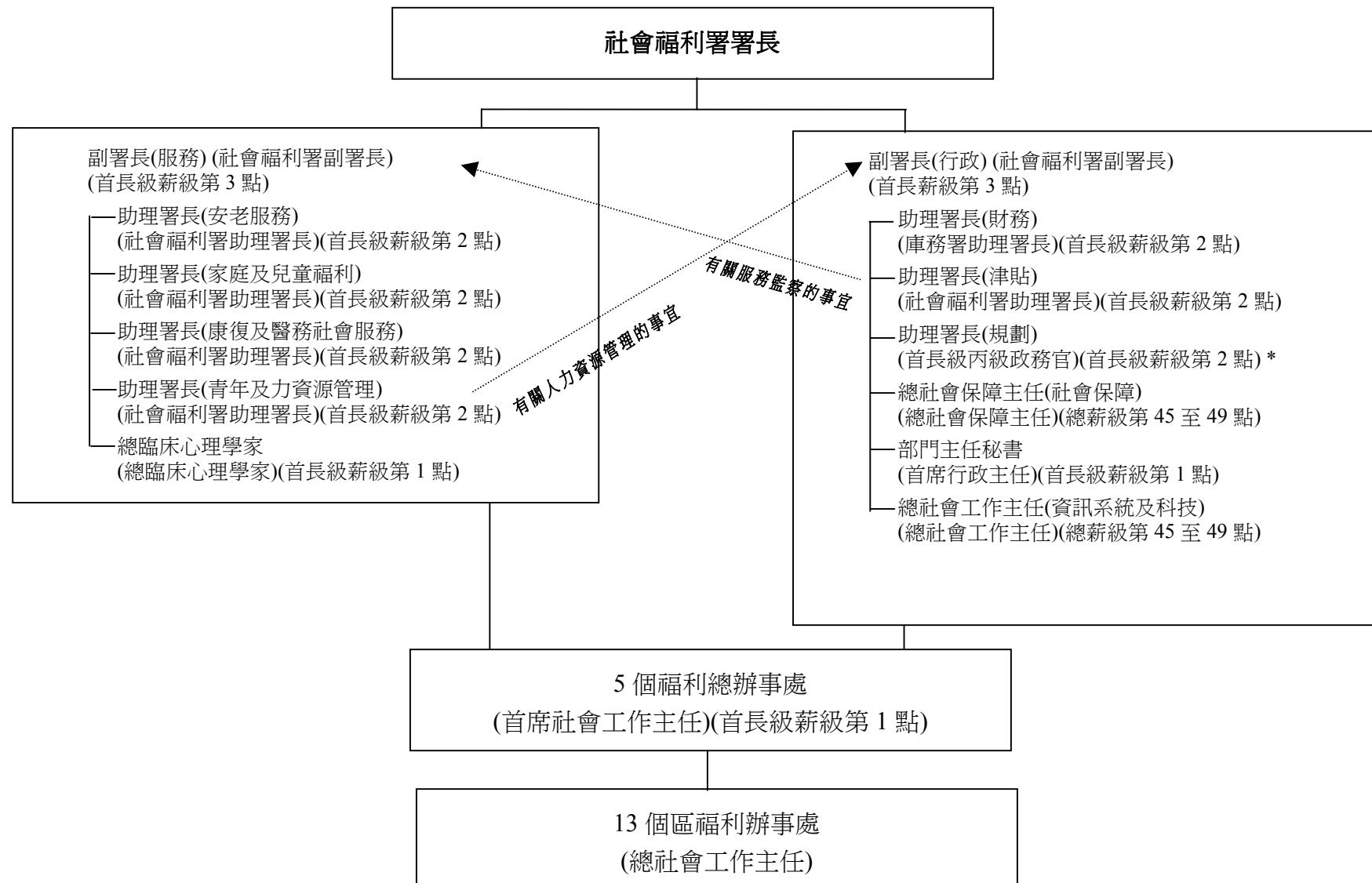
5. 現把各區議會的具體意見概列如下，以供參考－

日期	區議會	具體意見／關注事項
1 月 19 日	沙田	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員關注重組架構會否影響員工的晉升機會和士氣。
2 月 2 日	離島	<ul style="list-style-type: none"> • 三名區議員發言支持重組架構建議。 • 管理中西區和離島區的區福利辦事處應備有足夠人手，並應進行充分宣傳，教育居民。
2 月 8 日	北區	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員讚揚有關建議積極進取。 • 一名區議員贊同精簡架構的建議，因為區總福利主任的職級會獲提升，使他能夠向總部反映區內事務。
2 月 22 日	東區	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員贊同精簡架構，因為提升區總福利主任的職級，可使有關人員更具分量，更能直接解答區議員的問題，區議會的運作也可更為暢順。 • 一名區議員提出，東區的人口特徵與灣仔區大不相同，建議應增撥資源，為東區設立專責處理該區事務的福利辦事處。
3 月 1 日	南區	<ul style="list-style-type: none"> • 共有六名區議員發言支持精簡架構建議、採用兩層架構、加強區福利辦事處的組織架構，以及擴大區總福利主任的職能和加強其問責性。他們認為有關建議有助協調區內事務，從而提高反映區內意見的效率、促進與總部的直接溝通和改善地區福利工作。 • 一名區議員關注到較低層的人員會否承受更大的工作量。

日期	區議會	具體意見／關注事項
3月1日	油尖旺	<ul style="list-style-type: none"> • 區議員支持精簡社署架構，因為這樣可以提高工作效率。 • 一名區議員建議維持原有人手，以助改革。 • 一名區議員關注，重組架構是否削減成本的手段。 • 兩名區議員反對有關建議，認為此舉會使員工和高級人員的數目增加。
3月6日	屯門	<ul style="list-style-type: none"> • 區議會並無具體討論有關建議，但對社署署長簡介有關建議表示感謝。此外，區議會要求社署在制定政策時考慮區議會的意見，並希望每年都進行這類諮詢。
3月20日	灣仔	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員同意精簡架構會提高效率，並建議為灣仔區開設一個區總福利主任職位專責處理該區的事務。
3月27日	荃灣	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員發言支持重組區福利辦事處的架構以提高效率，並要求增撥資源予荃灣和葵青區。 • 一名區議員要求在重組架構時不要削減資源。 • 一名區議員要求覽閱荃灣區福利辦事處重組後新的人手編制資料。
4月3日	黃大仙	<ul style="list-style-type: none"> • 三名區議員發言支持有關建議。 • 有區議員關注有關變動會否影響員工士氣和區內服務。
4月10日	西貢	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員發言支持精簡架構，但關注這項建議會否對前線人員(例如社會保障辦事處的人員)帶來更大壓力。 • 一名區議員要求社署與當地人士繼續緊密聯繫。
4月12日	深水埗	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員讚賞社署採用以客為本的方式來進行行政管理和社会福利政策的改革，但卻關注社署人員能否跟隨改革步伐同步並進。

日期	區議會	具體意見／關注事項
4 月 17 日	觀塘	<ul style="list-style-type: none"> • 四名區議員發言支持精簡架構的建議。 • 一名區議員關注會否有員工因重組計劃而遭撤職。 • 另一名區議員建議重組架構所節省的資源應用以提供福利服務。
4 月 19 日	九龍城	<ul style="list-style-type: none"> • 區議會並無具體討論有關建議，但表示很高興是次討論使區議員對整體福利服務政策與福利服務日後的發展有更深入的了解。
5 月 8 日	大埔	<ul style="list-style-type: none"> • 一名區議員希望在重組和精簡架構後，地區社會福利服務能惠及更多社會人士。
5 月 24 日	葵青	會議記錄仍未擬備

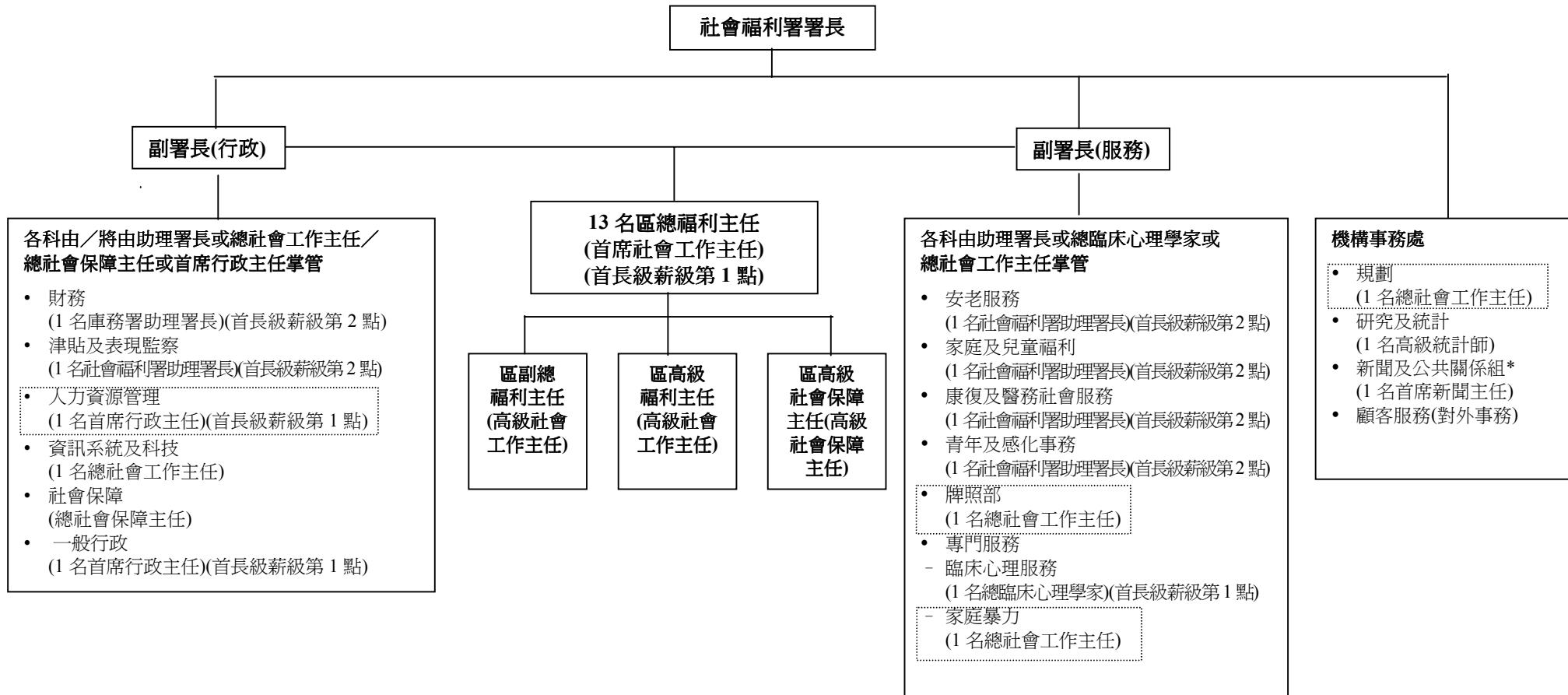
社會福利署現行架構



註：

* 自 2001 年 4 月起由一個首席行政主任職位(首長級薪級第 1 點)暫時填補

社會福利署建議的新架構



註：

□新成立的科別／組別

* 從政府新聞處借調的人員

社會福利署副署長(行政)(首長級薪級第3點)

社會福利署副署長(服務)(首長級薪級第3點)

社會福利署助理署長(首長級薪級第2點)

（首長級薪級第 2 點）

首長級薪級第 1 點
首席社會工作主任(首長級薪級第 1 點)

首長級薪級第 1 點) 總臨床心理學家(首長級薪級第 1 點)

首席行政主任(首長級薪級第1點)

總社會工作主任(總薪級第 45 至 49 點)

總社會保障主任(總薪級第 45 至 49 點)

高級社會工作主任(總薪級第 40 至 44 點)

高級社會保障主任(總薪級第 34 至 44 點)

高級統計主任(總薪級第 45 至 49 點)