

## 立法會福利事務委員會

### 綜合家庭服務中心服務模式實施情況檢討： 當局跟進報告的進展

#### 目的

本文件旨在匯報社會福利署（下稱「社署」）為推行「綜合家庭服務中心服務模式實施情況檢討」報告書的建議所採取跟進行動的進展。

#### 背景

2. 香港大學受社署委託於二零零零年八月進行「香港家庭服務檢討」顧問研究。該項研究的其中一項建議，是當局應採納綜合家庭服務中心的服務模式，提供一系列的預防、支援和補救性的家庭服務，從而全面地回應不斷轉變的家庭需要。社署在重整當時的家庭服務資源後，在二零零四至零五年度分階段在全港設立共61間綜合家庭服務中心（其中40間由社署營辦，其餘21間則由非政府機構營辦）。

3. 二零零八年十月，社署透過公開招標委託香港大學（顧問團）進行檢討，以研究綜合家庭服務中心服務模式是否有改善的需要；以及如有需要的話，應採取什麼改善措施。有關檢討的報告（題為「建構有效家庭服務：綜合家庭服務中心服務模式實施情況檢討」）（下稱「檢討報告」）於二零一零年五月檢討完成後發表。顧問團在檢討報告中指出，就公帑資助的家庭服務而言，綜合家庭服務中心服務模式是適合香港採用的服務模式。該服務模式能回應特定目標組群（例如單親家長、新來港定居人士、少數族裔人士及貧困家庭等）的需要，故應繼續採用。

4. 為進一步改善綜合家庭服務中心服務模式的實施情況，顧問團在檢討報告中提出26項建議（臚列於附件），並將有關建議歸納於八個主要範疇，分別為：

- (a) 綜合家庭服務中心服務模式；
- (b) 綜合家庭服務中心的資源配套；
- (c) 綜合家庭服務中心的服務運作；
- (d) 綜合家庭服務中心與其他政府部門、服務單位及持份者的協作和配合；
- (e) 綜合家庭服務中心的管理；
- (f) 綜合家庭服務中心的人力資源管理／發展；
- (g) 綜合家庭服務中心的《津貼及服務協議》；及
- (h) 綜合家庭服務中心服務的持續監察和改進。

5. 政府當局贊同顧問團的結論，並原則上接納全部26項建議。綜合家庭服務中心的管理人員、督導人員及前線工作人員亦普遍贊同檢討的結果，並歡迎檢討報告的建議。在二零一零年六月十四日舉行的立法會福利事務委員會會議上，我們向委員闡述有關檢討的結果及建議。其後，在二零一零年六月二十六日舉行的立法會福利事務委員會特別會議上，我們聽取了委員和相關團體對檢討的意見，並同意向委員匯報當局跟進檢討報告建議的進度。

## 跟進建議的進度

6. 在檢討報告書發表後，社署已積極採取跟進行動落實26項建議。就部分需要與持份者合力推行及／或涉及跨部門／跨界別事宜的建議，社署成立了多個工作小組或聯絡小組作出跟進。有關工作小組及聯絡小組的成員包括綜合家庭服務中心的管理人員、督導人員及前線工作人員，以及有關的政府部門及其他持份者。下文提述當局在各範疇下所採取的跟進措施。

## 綜合家庭服務中心服務模式（建議1及2）

7. 檢討報告認為當局應繼續以綜合家庭服務中心服務模式提供受公帑資助的家庭服務，並同時建議當局繼續確保綜合家庭服務中心獲提供足夠的資源。

8. 社署一直有監察綜合家庭服務中心的人手，並在有需要時透過增撥資源，加強人手及督導。自二零零四至零五年度採納綜合家庭服務中心服務模式以來，前線社工人手，已由二零零四至零五年度的896名增至二零一一年十二月的1 056名，同期的中心督導人員亦由62名增至93名。

9. 為進一步增強向有需要人士和家庭提供的支援和服務，以及減輕社工的工作量，二零一一至一二年施政報告已公布，當局將在服務需求較高的地區增設四間綜合家庭服務中心，令中心數目由61間增至65間。其中一間新綜合家庭服務中心將於二零一一年十二月在深水埗啟用，其餘三間則預期在二零一二至一三年度內投入服務。社署會因應個別地區的社會指標及服務需求，例如每間綜合家庭服務中心的新增個案數目、預計人口增長及人口概況等，決定該三間中心的地點。

## 綜合家庭服務中心的資源配套（建議3至5）

10. 檢討報告建議社署應「繼續優先協助位置不方便或分設於不同地點的綜合家庭服務中心物色及遷入合適的場地」。在二零一零至一一及二零一一至一二年度，社署已為六間綜合家庭服務中心覓得面積更大、位置更方便的場地作重置之用。在中心的服務地域方面，社署決定在深水埗設立新的綜合家庭服務中心時，亦是按報告書的建議，以社會指標及地區服務需求作為劃分中心服務地域範圍的考慮因素。社署在將來會繼續維持這項原則。

## 綜合家庭服務中心的服務運作（建議6至11）

11. 檢討報告建議，綜合家庭服務中心應透過精簡其服務流程及善用資訊科技等，繼續優化其服務運作效率。為推行有關建議，當局成立了「檢討綜合家庭服務中心服務運作工作小組」（下稱「運作工作小組」）及「優化處理社會福利署署長法

團戶口（指定人士）個案<sup>(1)</sup>程序工作小組」（下稱「署長法團戶口（指定人士）工作小組」）兩個工作小組。運作工作小組的成員包括來自社署和非政府機構綜合家庭服務中心的管理人員、督導人員及前線社工，以及香港社會服務聯會（下稱「社聯」）代表。該小組已檢討並修訂綜合家庭服務中心的運作指引和其使用的各樣評估表格或工具，以進一步改善中心的服務，小組亦會繼續檢討綜合家庭服務中心的服務流程，並探討提升效率的方法，包括綜合家庭服務中心與其他服務單位協作的常規和程序。至於署長法團戶口（指定人士）工作小組，則已完成檢討現時處理社署署長法團戶口（指定人士）個案的常規／程序，並已識別優化措施以精簡工作程序。所有改善措施已獲落實推行。

12. 至於資訊科技的應用方面，社署已於二零一零年六月在轄下各綜合家庭服務中心推行「服務使用者資訊系統」，以期提高各中心的服務效率。至於由非政府機構營辦的綜合家庭服務中心，社署亦正研究提升其資訊科技系統的可行性。

#### **綜合家庭服務中心與其他政府部門、服務單位及持份者的協作和配合（建議12至16）**

13. 為回應綜合家庭服務中心人員對處理房屋援助個案的關注，檢討報告建議社署和房屋署的高層管理人員應一同合作，加強轉介機制的協調，並確保議定的工作流程在實際運作中得以妥善落實。為推行有關建議，當局成立了一個總部層面的聯絡小組和五個地區層面的聯絡小組。各聯絡小組現已制訂機制，加強社署／非政府機構及房屋署在總部和地區層面的協作和溝通。他們亦已檢討和精簡處理房屋援助個案的工作流程。聯絡小組會繼續進行有關工作，以期進一步精簡處理房屋援助個案的工作流程。

---

<sup>1</sup> 根據《社會福利署署長法團條例》（香港法例第1096章）第四條，社署署長法團有權成為任何為受社署照顧的人士之利益而設立的信託的受託人。若發現該名人士因年紀、健康狀況及其他原因而很可能未能自行管理財產，社署署長法團可根據條例代表該名人士持有有關財產。在此等情況下便有需要開立社署署長法團戶口（指定人士）。

## 綜合家庭服務中心的管理（建議17及18）

14. 在綜合家庭服務中心的管理方面，檢討報告書建議社署應採取主動，與社聯、非政府機構及其他持份者合作，繼續改進香港的家庭服務。如上文第6段所述，社署已成立多個工作小組和聯絡小組，成員包括社聯代表、社署和非政府機構綜合家庭服務中心的管理人員、督導人員及前線工作人員，以及有關的政府部門及其他持份者，以跟進檢討報告所作出的建議。此外，社署亦成立了「綜合家庭服務中心委員會」，成員來自社署、非政府機構和社聯。該委員會為一個常設機制，旨在識別有關綜合家庭服務中心的共同關注事項，並為有關事項釐定優次等。有關「綜合家庭服務中心委員會」的詳情見下文第17段。

## 綜合家庭服務中心的人力資源管理／發展（建議19至21）

15. 除了為綜合家庭服務中心提供額外人手及設立新的中心外（見上文第8至9段），社署亦透過專為綜合家庭服務中心員工而設的培訓課程，加強綜合家庭服務中心的人力資源，當中大部分課程均同時提供予社署和非政府機構綜合家庭服務中心的員工報讀。定期提供的課程包括專為綜合家庭服務中心新招聘或新調任的員工而設的入職培訓課程，其他培訓課程的內容包括增強綜合家庭服務中心員工為特定目標組群（例如跨境家庭、少數族裔、單親家庭及新來港定居人士）提供服務所需的知識及技巧。此外，當局亦有提供其他專題培訓課程，內容涉及如何協助染上不同癮癖（例如賭博、酗酒等）的服務對象，以及臨床技巧（例如解憂輔導及婚姻治療等）。社署會繼續識別及舉辦合適的培訓課程，以促進綜合家庭服務中心員工的發展。

## 綜合家庭服務中心的《津貼及服務協議》（建議22至建議24）

16. 檢討報告雖然認同《津貼及服務協議》是「確保各綜合家庭服務中心的基本表現的合理工具」，但同時亦認為有需要對其作一定程度的調整。為此，社署成立了「檢討綜合家庭服務中心津貼及服務協議工作小組」（下稱「津貼及服務協議工作小組」），以檢討綜合家庭服務中心的《津貼及服務協議》，並提出修訂建議。津貼及服務協議工作小組成員包括來自社署和非

政府機構綜合家庭服務中心的管理人員、督導人員及前線社工，以及社聯代表。在仔細審視《津貼及服務協議》後，津貼及服務協議工作小組修訂了「服務定義」和「服務量標準」，以便更有效地確認員工在專業領域上的工作。此外，津貼及服務協議工作小組亦調整了服務量標準的換算機制，令綜合家庭服務中心有更大的靈活性，在達到《津貼及服務協議》訂定的議定服務量標準的同時，能更有效地回應不斷轉變的地區需要。修訂後的《津貼及服務協議》已於二零一至一二年度落實推行。

### 綜合家庭服務中心服務的持續監察和改進（建議25及26）

17. 應檢討報告的建議，社署成立了「綜合家庭服務中心委員會」（下稱「委員會」），以取代當時的「推行綜合家庭服務中心專責小組」<sup>(2)</sup>，並為委員會制訂了適當的職權範圍，讓委員會獲足夠的授權識別有關綜合家庭服務中心的共同關注事項，為有關事項釐定優次，並監察當局跟進檢討報告建議的進展，委員會的成員來自社署管理層、營辦綜合家庭服務中心及綜合服務中心的非政府機構以及社聯代表。

### 發放就檢討建議採取跟進措施的進展的資料

18. 為方便持份者了解當局跟進檢討建議的進展及委員會的工作，社署會定期把委員會的會議記錄及有關檢討的其他相關資料上載至其網站內的專設網頁。該專設網頁的網址為：

[http://www.swd.gov.hk/tc/index/site\\_pubsvc/page\\_family/sub\\_listofserv/id\\_ifscsm/](http://www.swd.gov.hk/tc/index/site_pubsvc/page_family/sub_listofserv/id_ifscsm/)

---

<sup>2</sup> 「推行綜合家庭服務中心專責小組」於二零零四年成立，負責商討在推行綜合家庭服務中心服務模式方面的運作事宜及共同關注的問題。專責小組由社署、營辦綜合家庭服務中心及綜合服務中心的非政府機構以及社聯的代表組成。檢討報告認為專責小組為解決綜合家庭服務中心的運作問題提供了一個有用的平台，建議應保留專責小組，並為其制訂適當的職權範圍。

## 未來路向

19. 社署會繼續與各持份者合力跟進檢討的各項建議，並會持續改善綜合家庭服務中心服務模式的實施情況。

## 徵詢意見

20. 請各委員備悉社署就檢討報告所載建議已採取／將採取的跟進措施。

勞工及福利局  
社會福利署  
二零一一年十二月

## 綜合家庭服務中心服務模式實施情況檢討的建議

### (i) 綜合家庭服務中心服務模式

#### 建議1

在香港，受公帑資助的家庭服務應繼續採用綜合家庭服務中心服務模式。個別中心的營辦者應繼續致力善用資源，以確保服務持續成功。當局亦應繼續確保能提供足夠的資源，以支持綜合家庭服務中心的工作。

#### 建議2

應繼續鼓勵及支持綜合家庭服務中心在社區內識別特定目標組群及為他們提供合適的服務。

### (ii) 綜合家庭服務中心的資源配套

#### 建議3

對於有10萬至15萬名居民的社區而言，現時用以制定綜合家庭服務中心財政及人力資源配套的原則是合理和適當的，應予以保持。綜合家庭服務中心的服務地域範圍，是經過詳細考慮後才訂定，只應在明確預知有新居民遷入，或有證據顯示社區面臨不理想的社會因素而需要設立新的中心，或向特定的中心注入額外人手時，才考慮調整服務地域範圍。

#### 建議4

社署應繼續優先協助位置不方便或分設於不同地點的綜合家庭服務中心物色及遷入合適的場地。個別綜合家庭服務中心的管理層亦應將中心維持在最佳狀態，令中心的環境及氣氛，都能吸引地區使用者樂於使用服務。

## 建議5

應繼續維持使用者需根據其居住地區使用綜合家庭服務中心服務的原則，只在協助特殊的個案（如父母正在監獄服刑的兒童，及在職成年人較方便使用接近工作地點而非居所的中心以處理個人問題）時，才作彈性處理。

### **(iii) 綜合家庭服務中心的服務運作**

## 建議6

綜合家庭服務中心現時所提供的延長時間服務，受到許多使用者及持份者的讚許，認為措施顧及他們的需要，故應予以維持。

## 建議7

應繼續使用現行的諮詢／接見及甄別表格，並在適當的情況下予以簡化。亦應考慮制訂其他評估表格或工具，以加強對特殊類型個案的評估。

## 建議8

應制訂表格，記錄必要的資料，以便轉介並準確追蹤轉介情況及跟進工作，尤其是涉及跨部門／界別／服務銜接而需要被密切監察的情況。

## 建議9

綜合家庭服務中心應繼續發揮以社區為基礎的綜合服務中心的功能，著力於支援和鞏固家庭。綜合家庭服務中心需留意其所服務的社區中獨特而不斷轉變的特色，並相應地調整其服務優次。

## 建議10

綜合家庭服務中心應繼續優化其服務運作效率，值得考慮的策略包括簡化和改善服務流程、優化涉及複雜個案（在需要的情況下要調配多於一名社工及／或其他員工／專業人員參與）及需耗費大量人手以完成既定程序的個案的管理，以及借助地區資源提供預防性的家庭服務。

## 建議11

綜合家庭服務中心應嘗試透過適當使用和分享資訊科技，以進一步提升服務的質素。

### *(iv) 協作和配合*

## 建議12

中心層面的協作和配合 —— 個別綜合家庭服務中心應進一步加強家庭資源組、家庭支援組和家庭輔導組之間的配合，令使用者容易受惠於這些組別所提供的預防、支援和補救服務。

## 建議13

地區層面的協作和配合 —— 綜合家庭服務中心應借助其服務地域範圍內的服務和資源，以發揮最佳的協同效應。地區福利專員在這方面所作的努力，已備受肯定，應鼓勵其繼續擔當協調和促進資源運用的重要角色，以滿足服務需要甚至提升服務。

## 建議14

總部層面的協作和配合 —— 為回應綜合家庭服務中心工作員於妥善處理房屋援助個案的首要關注，社署及房屋署的高層管理人員應聯合成立工作小組，加強轉介機制的協調，及確保議定的工作流程在實際運作中得以落實。同樣地，應主動採取更多簡化行政程序的措施，以縮短必要服務的處理時間（例如優化兒童住宿服務轉介處理程序的工作小組已成功達到這一目標）。經綜合家庭服務中心工作員評估為使用者所需的支援服務（例如為有長期照顧需要的兒童和成人而設的住宿服務），應在有需要及適當的情況下，於服務政策和資源配套方面得到支持。

## 建議15

在個案、中心、地區、總部及社區層面，應盡力向服務使用者及持份者解釋綜合家庭服務中心的服務目標和優次，以適當地調節他們的期望。使用者及持份者亦應認識不同社會服務、政府部門和其他界別的工作範疇，並按其需要或要求，向相關部門和界別求助。

## 建議16

對於並非由公帑資助的家庭服務所作出的貢獻，應予以承認及鼓勵。並可鼓勵綜合家庭服務中心與這些家庭服務合作，方便知識互惠和達致協同效應。

### **(v) 綜合家庭服務中心的管理**

#### 建議17

社署應帶領與社聯、非政府機構綜合家庭服務中心營辦者及其他持份者衷誠合作，在適當的情況下持續提升香港的家庭服務。

#### 建議18

對許多綜合家庭服務中心所採取以營辦機構為本或以中心為本的創新管理手法，包括在一些多元化服務機構內或在服務地區內不同社會服務之間的跨服務協作，應予以承認、鼓勵，並在業內積極分享。

### **(vi) 人力資源管理／發展**

#### 建議19

當局應繼續檢視，並在有需要時加強綜合家庭服務中心的人手，尤其是在督導、前線及支援人員層面，以便處理日益複雜的個案及回應新的服務需求，包括滿足特定目標組群的需要。

## 建議20

綜合家庭服務中心營辦者應繼續確保為新員工安排合適的入職適應導引，及為各階層的員工提供適當的督導和支援。又應鼓勵並支持把從預防、支援及補救服務中所凝聚的實踐智慧，納入專業文獻，以促進知識的保留與傳播。

## 建議21

綜合家庭服務中心的業界應定期舉辦分享會，以便相互激勵與啟發。

### **(vii) 《津貼及服務協議》**

## 建議22

應檢討並修訂《津貼及服務協議》。

## 建議23

應合併《津貼及服務協議》中服務量標準2、3及4，讓綜合家庭服務中心有更大的靈活性舉辦在工作計劃以外的小組，以回應不斷轉變的地區需要。

## 建議24

綜合家庭服務中心應繼續支持及開拓有創意的服務。這是專業精神的珍貴體現，業界在這項貢獻中所展示的熱忱及專門知識，應得到認同及鼓勵。

### **(viii) 持續監察和改進**

## 建議25

應繼續保留推行綜合家庭服務中心專責小組及增強其職能和制訂適當的職權範圍，以識別和跟進受關注的問題，並主動將重要問題提交社署高層人士，以便及早解決。

## 建議26

社署應擔當領導的角色，並聯同社聯、非政府機構綜合家庭服務中心營辦者及其他持份者，透過檢視服務需求和回應服務需要，以持續改善香港的家庭服務。