

向立法會福利事務委員會(2018年5月14日會議)
就有關「優化整筆撥款津助制度檢討」發表意見

主席及各位委員：

雖然我是以個人身份提交意見，但過去兩年多，我一直為香港社會服務聯會業界財務專責委員會的委員，今年更擔任委員會副主席，與各機構代表一起積極參與有關整筆撥款津助制度的討論，因此這份意見書可說是代表業界的心聲。

檢討範疇(a)項 — 「非政府機構在整筆撥款津助制度下的運作環境」

社福界認為這個範疇十分重要。專責小組採納業界建議，把這個題目訂定為八大檢討範疇的第一項，可謂從善如流。假如沒有這一項，即使其他範疇完成檢討，未來有關優化措施的討論都會缺乏了最重要、最實際的基礎。

範疇(a)的研究焦點

社會服務機構是協助政府化解多元社會問題的重要伙伴，是構成社會解難能力的重要基石，因此政府有責任去關注和理解社會服務機構的運作環境，建構能配合社會變化的資助及監察制度，營造有利於該業界發揮最大功能的條件。

因此，業界期望範疇(a)的焦點是：追查整筆撥款津助制度出台的時候，各項預想中的有利條件到今天是否仍然存在？經過二十年，香港社會的政、經、社情已經歷鉅大變化，當年整筆撥款津助制度的假設是否經得起驗證？現存的運作機制能否配合高速變化的社會需要和期望？

這項範疇要研究的，並不是從制度的角度去檢視社會服務機構的管治效能，而是從社會大環境的角度去檢視制度本身能否與時並進，從而促進社福機構持續發展其多元而靈活的管治能力、執行能力和創新能力。

由於這範疇會交由獨立研究顧問負責，以下我會嘗試描述現時社福界的普遍現象，期望能讓未來的顧問團隊及早理解現況，以全面的角度去設計其研究內容，從而作出務實的分析。

現時社福界的營運環境

今天的社福機構是政府和各界關心社會的團體的重要伙伴。無論甚麼界別，當想到要為某一個社會問題出力，第一時間都會找社福機構傾談合作，由機構協助推出彌補服務縫隙的特別服務計劃。同樣，政府各政策局和部門在推出新的社會民生措施時，無不以社會服務界為預設的執行部隊。

過去十多年，社福界曾經參與介入的社會課題多不勝數，先不提社會福利署轄下的項目，與教育界攜手合作介入的課題就有校園濫藥、青少年自殺問題、青少年精神健康問題、特殊教育需要和生涯規劃等；與醫療衛生界合作，在社區提供不同形式的特別服務計劃，例如協助長者善用醫療護理服務的資源，以減低住院的醫療成本；在地區與房署、民政署、區議會和警民關係組等合作，推動居民的互助網絡、建設長者友善社區、推動地區本土經濟和文化保育、促進少數族裔的社區融合；還有僱員再培訓、展能就業、傷健共融...等等；在鼓勵商界履行社會企業責任方面，經由社福界推動的成果亦為顯著。

由此可見，社福界所面向的政策、社會和經濟層面十分廣闊，社福機構需要高速應變，在開發、建構和推行新服務方案之時，必須顧及不同持份者的期望和要求，要顧及服務的質素和成效，要以合法合規的方法去執行所有細節，更要以透明的方式去作出交代。

隨著經濟資本高速增長和累積，政府和社會上不少界別也願意派錢去做事，單單由政府成立的基金就有優質教育基金、禁毒基金、平和基金、關愛基金、社區投資共享基金、攜手扶弱基金、伙伴倡自強、創業展才能等不下數十項，大型慈善基金如公益金和賽馬會慈善基金等，也分流為多項以不同條件申請的組別，此外尚有企業慈善基金、家族基金、投資銀行客戶的個人慈善基金、商界捐贈...等。可惜這些資源大部份都缺乏長遠承擔，而以有期限的資助方式為主，借助營運機構本身有限的組織體制去承包所有操作。

以人力資源管理為例，由工作崗位的設計、招募、培訓、督導、績效評核、以至處理員工的薪酬、積金戶口、工傷、長期病假、糾紛、投訴和訴訟等，全由機構以僱主身份承擔。

在財務工作方面，我本人工作的機構現時日常需要處理接近二百個帳目，而不同的資助團體對財務報告的要求，包括提交時段、報表形式、甚至是會計原則都各有不同，在本財政年度內，需要聘用獨立核數師處理的個別核數報告有接近三十個。

又從服務單位日常運作為例。現時，一個社會服務單位的主管，其專業背景可能是社工、護士、語言治療師、甚至是醫生，共通點是：他除了需擁有特定的專業知識之外，還要認識財務會計、資產管理、報價及採購原則、勞工法例、消防條例、職安健措施、個人私隱條例、防止歧視條例、版權條例，甚至是各類保險的承保和不保範圍及索償程序等。

當然，機構中央層面要兼顧的還有公共關係、傳訊推廣、內部監控、物業設施的

管理維修、資訊科技的開發、支援和風險責任...諸如此類。

從以上的描述，大家可以想像今天社會服務機構所面對的挑戰比起其他界別實在過之而無不及。整筆撥款津助制度只是其營運中重要的一環，這一環與其他各環的扣連互動，正正是研究範疇(a)的焦點所在。

結語

整筆撥款津助制度就像一組被移植到某個山頭的樹木，移植本身已經是一次大危機，幸好這些樹木靠自身的根基在新土壤上扎根下來，各自成長，並且陸續開花結果。轉眼二十年過去，人們開始關注這片樹林的狀況，紛紛提出各種評論，並向當年移植樹木的部門抱怨，認為樹林的現狀未如理想，要求加強灌溉和修剪。

今天，這一片樹林要親自向各位發聲，不要只顧灌溉，不要只顧修剪，請你們也要放眼我們的土壤和環境，水土有流失，山上的環境和生態也在持續惡化，若要我們茁壯成長，繼續提供你們期望得到的收成，請細心研究在未來可見的生態環境之下，我們的土壤需要如何整固，我們真正需要的栽培方法要作出怎樣的改革。

社會服務機構副總幹事
陳佩儀