

整筆撥款督導委員會  
第五十一次會議記錄

日期： 2023 年 3 月 23 日（星期四）  
時間： 上午 9 時 30 分  
地點： 香港灣仔皇后大道東 213 號  
胡忠大廈 9 樓 918 室

出席者

主席

李佩詩女士，JP 社會福利署(社署)署長

官方委員

梁綺莉女士 社署助理署長(津貼)

非官方委員

鄭慧恩女士

李漢祥先生

吳錦華先生，JP

王家揚先生

黃偉雄先生，MH，JP

賴君豪先生

劉愛詩女士，MH

黃美坤女士

梁惠玲女士

林明慧女士

梁佩瑤女士，JP

葉志威先生

張愷駿女士

梁可欣女士

施清談先生

謝華穩先生

秘書  
趙佩鳳女士

社署總社會工作主任(津貼)1

列席者

黃燕儀女士  
雷嘉穎女士  
蔡玉玲女士  
袁悅欣女士

社署副署長(行政)  
社署總社會工作主任(津貼)2  
社署高級社會工作主任(津貼)1  
社署高級社會工作主任(津貼)2  
(候任)  
社署高級社會工作主任(津貼)3  
社署社會工作主任(津貼)4  
社署行政主任(津貼)  
香港社會服務聯會業務總監  
香港社會服務聯會總主任(人才發展)

周美儀女士  
劉綺珊女士  
林浚灝先生  
黃健偉先生  
李穎祺女士

未克出席者

葉家昇先生  
梁佩如博士  
陳凱欣女士  
張惠蓮女士  
羅子揚先生

開會詞

1. 主席歡迎委員出席會議，並歡迎袁悅欣女士首次列席會議，袁女士將於4月11日出任高級社會工作主任(津貼)2。
2. 有五名委員包括葉家昇先生、陳凱欣女士、梁佩如博士、羅子揚先生及張惠蓮女士另有事務未能出席會議。
3. 香港社會服務聯會(社聯)代表黃健偉先生及李穎祺女士將就第4項議程出席會議，介紹稍後將推出的「非政府機構管治及管理學習平台」。黃健偉先生將以網上視訊形式出席會議。

申報利益

4. 秘書處提醒委員，如個人與委員會會議上處理的事宜可能有利益衝突，便應全面披露有關利益。委員可於會議前或在討論個別項

目而涉及個人利益衝突的情況下作出申報。秘書處建議委員雖為相關非政府機構(機構)的董事會成員或職員，但仍可就涉及整個業界的政策議題發表意見。

### 議程 (一) 通過上次會議記錄

5. 秘書處已於 2022 年 12 月 23 日把第五十次會議的會議記錄草擬本分發給各委員，並於 2023 年 1 月 3 日收到委員賴君豪先生建議緊接第 19 段最後一句加入內容如下：

「就每年進行服務檢討項目的機制，將適時於會議作報告。」

建議修訂為 -

「社署會繼續跟進服務檢討的進度，並適時向委員會報告。」

6. 各委員對修訂建議沒有其他意見，第五十次會議的會議記錄獲正式通過。

[會後補註：秘書處已於 2023 年 3 月 24 日將會議記錄上載至社署網頁。]

### 議程 (二) 續議事項

#### 上次會議記錄第 7 段 - 有關推行第二代「服務表現管理資訊系統」的進度

7. 社署就推行「服務表現管理資訊系統」進度的報告重點如下：
- (a) 機構由 2022 年 9 月 20 日起正式透過電子遞交系統，向社署呈交 2022-23 年度第一季至第三季的服務表現統計報表及其他表格；
  - (b) 當服務單位按時於 2023 年 4 月 20 日或以前於系統呈交第四季的服務表現統計報表後，系統會自動計算有關單位在該年度是否有未能符合議訂水平的服務量及／或服務成效標準，並會自動向服務單位發出相關的改善計劃表格，以便機構跟進；及

- (c) 當機構的所有服務單位皆已呈交第四季的服務表現統計報表後，系統會整合全年數據並通知機構總幹事及董事會主席，以便機構透過系統向社署呈交年度自我評估報告及改善計劃表格。社署將會按系統收集的報表及資料，評估機構單位的服務表現。

上次會議記錄第 10 段 - 有關非政府機構《津貼及服務協議》相關活動及成本分攤工作指引(工作指引)

8. 社署報告制訂工作指引的最新進展。就「優化整筆撥款津助制度檢討報告」(檢討報告)第 15 至 19 項建議，經過三輪聚焦小組的討論、透過會議諮詢委員及參考業界的意見後，社署擬備了工作指引的草擬本，並於 2 月 27 日發送各委員參閱。
9. 工作指引共有兩個章節，第一章旨在說明—
- (a) 何謂《津貼及服務協議》(《協議》)服務、《協議》相關活動及非《協議》服務；
  - (b) 運用整筆撥款於《協議》相關活動的不同比例的處理；
  - (c) 非政府機構獲得其他資助推行《協議》服務及／或《協議》相關活動的財務報告安排；
  - (d) 就社署津助／資助服務及跨機構／服務協議單位的資源共用安排；及
  - (e) 用於《協議》服務及／或《協議》相關活動的捐贈(包括現金或實物捐助)的財務安排。
10. 工作指引第二章說明機構把營運成本分攤予《協議》服務及非《協議》服務的原則及方法，以避免越界補貼。
11. 社署展示小型福利機構關注組(關注組)就工作指引草擬本提出的書面意見，包括建議(i)社署與小型福利機構共同商議，按機構實況尋求簡單便捷的計算成本分攤方法；(ii)成本分攤應維持整筆撥款的彈性精神，使機構繼續以靈活思維及空間解決社會問題；(iii)當機構響應政府各部門(如勞工及福利局或跨局)要求提供協

議相關或非協議服務予市民大眾，可以豁免成本分攤。社署已聯絡關注組代表，詳細講解工作指引的原則及內容，以釋疑慮。

12. 為了讓機構靈活運用資源，工作指引草擬本訂明只要有關收入是用於《協議》服務及／或《協議》相關活動，機構可考慮把其他資金及相關支出納入周年財務報告而毋須進行成本分攤。為此，社署在制訂工作指引時亦檢視了有關回撥整筆撥款儲備的機制。現時，機構可結存的整筆撥款儲備（包括利息但不包括公積金儲備及存放於寄存帳戶內的儲備）的上限為機構在該年度內的營運開支（不包括公積金開支）的 25%。若機構不時有其他資金收入而提高了營運開支水平，基於該些資金的不穩定性，除了影響機構就整筆撥款儲備上限的計算，亦會對獲得較少該類資金的機構在計算整筆撥款儲備上限時造成不公。此外，整筆撥款津助額相對較為合理和穩定，機構可就此及早作出更準確的財務預算和風險管理。基於以上因素，社署在草擬工作指引時曾提議應以津助額取代營運開支，以計算機構退回整筆撥款儲備的款額。然而，考慮到機構需時適應並檢視其儲備的水平，社署建議在現階段維持以營運開支來計算機構退回整筆撥款儲備的款額，但會在推出工作指引後，視乎實際情況再考慮是否需要作出修訂。
13. 社署在收集委員的意見後，修訂了工作指引的草擬本，供委員考慮如下：

(a) 第一章 1.5.11 段（第 9 頁）

「由於整筆撥款津助制度規定機構須將超出該年度津助額（不包括公積金津助）25%的累積儲備（包括利息，但不包括公積金儲備及寄存帳戶結餘）退還政府」

建議修訂為—

「由於整筆撥款津助制度規定機構須將超出該年度**營運津助服務的營運開支**（不包括公積金開支）的 25%的累積儲備（包括利息，但不包括公積金儲備及寄存帳戶結餘）退還政府」

(b) 第一章 1.6.1 段（第 10 頁）

「只要該些服務／項目是由社署資助，無論機構有否動用整筆撥款資源，都毋須分攤經營該些服務／項目的成本」

建議修訂為-

「只要該些服務／項目是由社署資助（包括由社署提出或統籌的活動），無論機構有否動用整筆撥款資源，都毋須分攤經營該些服務／項目的成本」

(c) 附件二第二部分標題及表格第一欄（第 16 頁）

「適用於建議納入《協議》服務的《協議》相關活動」

建議修訂為-

「適用於**機構**建議納入《協議》服務的《協議》相關活動」

(d) 「建議納入《協議》服務的《協議》相關活動名稱」

建議修訂為-

「**機構**建議納入《協議》服務的《協議》相關活動名稱」

(e) 第二章 2.4.4(d)段（第 33 頁）

『分攤中央行政成本的最佳做法是參考《協議》服務或非《協議》服務如何分擔「因提供服務而招致的成本」』

建議修訂為-

『分攤中央行政成本的**其中一個**做法是參考《協議》服務或非《協議》服務如何分擔「因提供服務而招致的成本」』

14. 社署表示如委員會通過建議，社署會於 2023 年 4 月向機構發出工作指引。機構應按工作指引檢視及／或修訂其相關服務及財務安排。由下一個財政年度（即 2024-25 年度）開始，機構須按工作指引的要求，就《協議》相關活動（如有）向社署提交年度報表，而社署亦會在查核該年度的財務報告時，檢視機構是否已按要求就非《協議》服務進行成本分攤。此外，社署會把工作指引的納入整筆撥款手冊。此外，社署會在發出工作指引後舉行簡介會，以便機構掌握相關原則及處理方法。

[會後備註：社署已於 2023 年 4 月 17 日向機構發出工作指引，並於 2023 年 5 月 2 日舉行簡介會。]

15. 社署強調《協議》相關活動和成本分攤並非全新的概念或要求，而訂立工作指引旨在更清晰具體地闡述有關安排，讓機構可靈活運用整筆撥款的同時，亦符合妥善運用公帑於原有用途和不得越界補貼的原則。此外，工作指引亦列明整筆撥款津助服務之間，以及和其他由社署資助的服務資源共享的安排，至於在機構獲得捐贈物品方面，工作指引也完善了相關配套安排。

16. 委員就工作指引草擬本表達的意見重點綜合如下：

- (a) 不少委員感謝社署在草擬工作指引期間聽取業界意見，並採納了委員及業界提出的建議。有部分委員關注社署各服務科與財務科、津貼科，以及機構及其他不同的持份者對工作指引的理解或會有所不同，建議服務科與機構之間應加強溝通。社署表示津貼科與相關的服務科及財務科已進行內部討論，確保服務科根據工作指引所臚列的準則以釐定《協議》相關活動標準。機構亦可向津貼科的機構聯絡主任查詢工作指引及相關運用撥款的安排。
- (b) 在計算機構中央行政成本分攤方面，不少委員讚賞工作指引有清晰的說明；亦有委員認為在計算機構可結存的累積整筆撥款儲備的款額時，應以機構該年度的整筆撥款津助額作基準去計算，讓機構較容易作出更穩定及可預測的財務規劃。有關可結存的累積整筆撥款儲備上限的計算方法，社署同意應給予時間讓機構適應並檢視其儲備水平，因此會在推出工作指引後視乎實際情況再考慮是否需要作出修訂。
- (c) 在推行工作指引方面，有委員建議社署提供曾批核的案例供機構參考，並向業界提供支援及訓練，例如網上資訊平台或簡介會，讓業界更容易掌握工作指引及相關內容；亦有委員期望社署在推出工作指引後，定期檢視作出修訂的需要。社署回應指計劃於2023年5月為機構舉辦簡介會，隨後會將常見問題及簡介會內容上載社署網頁，以及視乎需要適時舉辦相關分享會，以讓機構更掌握工作指引的內容。

## 議程 (三)「優化整筆撥款津助制度檢討報告」第 21、23、24、27 至 30 項建議的推行計劃

(委員會文件第 1/2023 號)

17. 社署介紹委員會文件第 1/2023 號有關「優化整筆撥款津助制度檢討報告」(檢討報告)建議第 21、23、24、27 至 30 項進一步就(1)董事會及管理層架構；(2)儲備／公積金儲備透明度；(3)薪酬政策透明度；及(4)對員工及服務使用者負責及溝通方面，優化機構管治。上述建議均建基於《整筆撥款手冊》及《最佳執行指引》對機構建立良好機構管治的相關要求，重點如下：

### 董事會及管理層架構

**建議 21 - 機構須提高董事會及管理高層的透明度，讓公眾閱覽董事會成員名單、董事會架構及高層管理／行政人員名單，並適時更新有關資料**

- (a) 檢討報告建議機構須提供適當渠道(如年報、機構網頁等)讓公眾(包括員工及服務使用者)閱覽董事會成員名單及架構、高層管理／行政人員名單及其職能和責任，並適時更新有關資料。

### 儲備／公積金儲備透明度

**建議 23 - 機構須向公眾發放有關運用整筆撥款儲備及公積金儲備的資訊**

- (b) 檢討報告建議機構須向公眾(包括服務使用者)及員工發放有關運用整筆撥款儲備及公積金儲備的資訊，以提高透明度；並透過不同渠道(例如在單位報告板張貼資料等)向公眾(包括服務使用者)及員工發放上述的資訊。現時所有機構均已推行相關措施，社署會按檢討報告的建議，訂明機構須遵從有關要求。

### 薪酬政策透明度

**建議 24 - 機構須提高員工薪酬政策的透明度，包括須披露在整筆撥款資助下各常設職位的薪酬架構及／或起薪點**



- (c) 檢討報告建議所有機構披露在整筆撥款資助下各常設職位（即非臨時或短期的職位）的薪酬架構及／或起薪點，供相關職系／職級／職位的員工參考，以提升透明度。為顧及個別機構需時作出準備，檢討報告建議給予機構五年過渡時間為擬披露的資料或須就其薪酬架構進行討論及調整，同時鼓勵機構在過渡期間亦應盡量披露有關資料。

### 對員工及服務使用者負責及溝通

**建議 27 - 機構須就重要事宜向可能受影響的員工徵詢意見，以加強向員工負責；及**

**建議 28 - 機構須就重要事宜向可能受影響的服務使用者徵詢意見，以加強向服務使用者負責**

- (d) 檢討報告建議機構須就一些直接影響員工、服務使用者及／或其家屬的重要事宜向可能受影響的持份者徵詢意見。重要事宜的例子包括更改現有的職員編制、人手比例有顯著改變、薪酬待遇或工作條件、服務檢討／重整服務或改變提供服務的模式、服務發展／推行與《協議》的有關活動、改變服務表現標準，以及調整服務收費等。

**建議 29 - 機構須設立董事會及管理高層與員工及服務使用者的常設溝通渠道，以收集及回應員工及服務使用者對整筆撥款津助相關事宜的意見；及**

**建議 30 - 機構須設立渠道讓可能受影響的員工及服務使用者參與重要事宜的決策過程，以提高持份者的參與度**

- (e) 檢討報告建議機構須設立董事會及管理高層與員工及服務使用者溝通渠道，以提高持份者的參與度。現時機構採用的溝通渠道，例如年報、通訊、報告板、問卷、電郵、意見收集箱、單位探訪、職員會議、員工大會、服務使用者諮詢會、顧客聯絡小組、邀請員工及服務使用者出席董事會及管理委員會等均可收集及回應員工及服務使用者對重要事宜的意見。

### 跟進工作

- (f) 根據《整筆撥款手冊》及《最佳執行指引》的相關要求，機構一般已推行或正進行檢討報告上述的七項建議，為全面落實推行檢討報告的相關建議，社署稍後會發信，提醒機構須於

2023-24 年度起全面推行有關要求。[會後備註：社署已於 2023 年 3 月 30 日向機構發信。]

18. 委員就上述建議發表的意見重點綜合如下：

- (a) 有委員感謝社署舉辦聚焦小組，討論有關檢討報告第 21、23、24、27 至 30 項建議的推行計劃，並到訪機構及與機構管理層和職員會面，收集業界對推行優化機構管治措施的意見。委員一致同意於 2023-24 年推行相關建議。
- (b) 有委員認為機構在提供或轉介服務時，服務使用者的個人私隱應予以保障，尤其涉及網上私隱安全。有委員分享指服務質素標準 14 已有相關條款要求保障服務使用者的個人私隱。社署補充指現時亦有相關的資訊科技安全指引供機構參考。
- (c) 有委員建議支援規模較小的機構推行各項建議。社署表示一直與不同規模的機構保持溝通，並安排機構聯絡主任按個別機構的實際情況提供意見，以協助機構理解有關要求以推行各項建議。
- (d) 有委員詢問新建議是否取代《最佳執行指引》第二組指引。此外，建議 24 中要求機構須提高員工薪酬政策的透明度方面，是否無需設下五年過渡期。社署回應指機構由 2014 年起開始推行《最佳執行指引》，現時機構一般已推行第一組及第二組指引。為進一步協助機構全面推行良好的管治措施，社署正計劃整合現有指引，將《最佳執行指引》的原則納入《整筆撥款手冊》，聚焦小組及業界均表示贊同整合指引。至於建議 24 提及的過渡期，由 2017 年開展優化整筆撥款津助制度檢討的工作至今已超逾五年，目前機構已按《最佳執行指引》「披露薪酬政策」的指引要求，向相關員工披露在整筆撥款資助下各常設職位的薪酬架構及／或起薪點，並適時檢視員工的薪酬福利政策，委員同意無需再另設過渡期。
- (e) 就設立溝通渠道方面，有委員認為機構已建立不同平台以徵詢員工及服務使用者的意見及讓他們參與重要事宜的決策，確保他們的知情權。有委員認同機構須提供渠道讓公眾閱覽董事會成員名單、董事會架構及高層管理／行政人員名單，以及其職能和責任，並適時更新有關資料。此外，社署應在有需要時，要求機構提供更詳盡的董事資料。社署回應指每一

間機構均設有聯絡主任，以便加強溝通及了解機構管治的情況，亦會不時更新機構董事的資料。

#### 議程（四）「優化整筆撥款津助制度檢討報告」各項建議的推行情況及工作進度

（委員會文件第 2/2023 號）

19. 社署介紹委員會文件第 2/2023 號有關檢討報告各項建議的推行情況及工作進度，重點如下：

(a) 檢討報告分別在五個領域，即（一）福利服務質素；（二）人手編制、撥款基準及人力資源管理；（三）財務規劃；（四）運用撥款的相關性；及（五）機構問責和機構管治，共提出了 30 項建議。社署已在 2022-23 年度起逐步推行檢討報告的各項建議。

(b) 社署已在 2022-23 年度推行以下 14 項建議 -

- 增設專職醫療職系的督導支援（建議 3）；
- 由 2022 年 4 月開始，把有時限《協議》的檢討周期劃一定為每五年一次（建議 5）；
- 檢視估計資助人手編制、服務對象、服務性質及服務表現標準（建議 6）；
- 訂明機構進行內部服務審查的次數和方式（建議 7）；
- 維持中點薪金撥款基準（建議 8）；
- 機構應持續改善人力資源管理（建議 10）；
- 改善寄存帳戶管理，並制訂使用計劃及進行財務推算以善用儲備（建議 11）；
- 善用公積金儲備，以提高員工士氣及增加員工對機構的歸屬感（建議 12）；
- 機構應進行每年財務推算（建議 13）；
- 把資助機構使用精算服務作財務推算的計劃恆常化（建議 14）；
- 披露周年財務報告（建議 20）；
- 披露最高三層管理人員的薪酬（建議 22）；
- 提高在整筆撥款資助下各常設職位編制的透明度（建議 25）；及
- 提高在機構或服務單位發生的特別事故及重要事故的透明度（建議 26）。

(c) 社署計劃在 2023-24 年度第一季推行以下 13 項建議 -

- 提供管治及管理的學習平台（建議 1）；
- 釐定《協議》相關活動的考慮準則及運用整筆撥款的比例上限（建議 15）；
- 制訂推行《協議》相關活動的工作指引（建議 16）；
- 製作運用整筆撥款津助的成本分攤指引（建議 17）；
- 就已推行的《協議》相關活動向社署呈交年度報表（建議 18）；
- 就推行《協議》相關活動，考慮諮詢／知會員工及服務使用者的準則，以提高透明度（建議 19）；
- 提高董事會及管理高層的透明度（建議 21）；
- 向公眾發放有關運用整筆撥款儲備及公積金儲備的資訊（建議 23）；
- 提高員工薪酬政策的透明度（建議 24）；
- 就重要事宜向可能受影響的員工徵詢意見（建議 27）；
- 就重要事宜向可能受影響的服務使用者徵詢意見（建議 28）；
- 設立董事會及管理高層與員工及服務使用者的常設溝通渠道（建議 29）；及
- 設立渠道讓可能受影響的員工及服務使用者參與重要事宜的決策過程（建議 30）。

(d) 社署已就建議 1 及 14 提供額外資源，亦會在政府財政許可的前提下，繼續按既定程序適時申請所需額外資源推行其餘三項建議 -

- 資助機構進行員工培訓、業務系統提升及服務研究（建議 2）；
- 增加整體補助金（建議 4）；及
- 按機構的規模訂立不同水平的中央行政津助基礎（建議 9）。

20. 委員就上述推行建議進度發表的意見重點綜合如下：

- (a) 有委員表示社會福利發展基金對機構員工訓練、業務發展及資訊科技發展非常重要，期待新一輪的社會福利發展基金可盡快推行。社署回應指政府在過去十年撥款共十億元設立的社會福利發展基金已為 161 間機構提供資助。所有項目將於

2023年3月底完成，而機構須於2023年10月底提交報告。社署會檢視社會福利發展基金的推行情況，進一步擬訂如何更有效地資助機構進行員工培訓及提升業務系統。

(b) 另外，有委員希望社署增加對機構的中央行政津助，以應付日益繁重的行政工作。為了盡快落實有關優化整筆撥款津助制度的建議，社署表示已盡可能透過調動有限的資源提早落實建議1及14，為機構提供額外資助以推行學習平台及精算服務。至於中央行政津助，社署會在政府財政許可的前提下，繼續按既定程序申請撥款推行相關建議。

21. 檢討報告建議提供管治及管理的學習平台，以鞏固及提升機構在不同範疇所需的管治及管理知識和能力（建議1）。社署已委託社聯於2023-24年度第一季推行為期兩年的「非政府機構管治及管理學習平台」（學習平台）。社聯代表向委員介紹將推行的學習平台，重點如下：

- 主要目標對象為受資助機構，其中不少於70%為接受社署資助提供社會福利服務的非政府機構董事會成員及管理層，涵蓋不同規模的機構；
- 制訂明確的學習目標、內容、形式，以及如何因應機構的特色提供切合其在管治及管理上所需的支援，並因應個別機構的獨特性提供顧問服務及特定的培訓計劃；
- 社聯將與不同專業團體及持份者於學習平台協作，以提供到位及切合管治主題的課程；
- 內容及形式包括機構董事及委員會委員導向工作坊、培訓工作坊／研討會／網上研討會、交流網絡及分享會、諮詢服務及知識庫等，社聯亦就學習平台設有服務指標；
- 學習課題涵蓋機構管治、人力資源管理、財務管理、董事與管理層的溝通、以及與員工及服務使用者溝通等。社署亦會按學習平台的服務內容及主題向社聯提供適用於社福界的相關資料及指引，例如有關整筆撥款津助制度及服務表現監察措施等；及
- 社聯須向社署提交季度統計資料報告、定期評估報告等，以供社署監察學習平台的服務表現。

22. 委員就學習平台發表的意見重點綜合如下：

(a) 有委員讚賞課程涵蓋面豐富，並詢問會否向機構派發出席證

明書。有委員則表示課程應著重鞏固機構管治的根基，有助業界持續專業發展。社聯回應指社聯舉辦的訓練課程一般會向參加者頒發出席證明書，亦會考慮設立機制更有系統地鼓勵機構出席活動。社聯亦同意相關課程應邁向專業化並會適時檢討。

- (b) 有委員贊同課程內容應包括提升機構管治能力，並指出機構有不同背景、文化和管理理念，因此相關課程可提供良好管治原則及理念供機構參考，以提升機構管治水平。社聯回應指學習平台課程會設定良好機構管治的標準以供機構管理層參考。
- (c) 有委員建議課程可包括對小型機構的支援，以協助小型機構提升管治能力。社聯回應學習平台課程對象包括受資助、非資助及非社聯會員機構，社聯會為相關機構提供切合不同需要的訓練課程。
- (d) 有委員指出由於近年社福界的管理層有很多變動，因此學習平台應關注管理層的學習需要及教授專業管理知識及技巧。社聯回應指學習平台課程會涵蓋相關內容，包括為機構新任管理層、董事及委員會委員舉辦導向工作坊。
- (e) 有委員建議社聯可與個人資料私隱專員公署或積金局等專業機構協作，以加強社福界在不同範疇的管理知識水平。社聯回應指會積極考慮與其他專業機構協作，以提供到位及切合管治主題的課程。

### 議程（五）其他事項

23. 是次會議並無其他事項。

### 下次會議

24. 會議於中午 12 時結束。秘書處容後通知各委員下次會議日期。

社會福利署  
2023 年 5 月