

整筆撥款 署長鄧國威

政府在經過廣泛諮詢後並與業界達成共識後，於 2001 年 1 月開始推行整筆撥款。但最近一些關於整筆撥款的討論和批評，實在有欠公道，我希望在此作以下回應：

(一) 業界對津助制度的接受

政府明白受資助的 183 間機構各有其獨特性，所以可完全自行決定是否參與，及選擇在任何年度轉行整筆撥款，但機構在作出決定時，必需諮詢員工。在這安排下，參加機構由 2001 年的 96 間增加至現今的 164 間。由於機構是經過深思熟慮後，清楚明白整筆撥款對機構和服務的長遠發展所帶來的益處，才決定轉行新的津助制度，所以他們的參加與否，是整筆撥款是否受到接受的最合理指標。

(二) 目的非為福利開支封頂

過去五年，我們明白到機構確是受資源增值和節約措施的影響，但實行這些措施是整體政府的財政考慮，社會福利並非是唯一受到影響的界別。我必須強調，整筆撥款並非為社會福利開支設定上限，在政府整體財政緊絀的情形下，過去五年社會福利署對機構的資助，亦由 2001-02 年度的 69.6 億增加到 2005-06 年度的 74 億。此外，政府獎券基金過去五年，平均每年亦有約 10 億撥給機構推行各項福利計劃及建設有關福利設施。

至於整筆撥款的薪酬部份，需要逐步回降至薪酬中位

數。這個安排是政府在推出整筆撥款時與機構達成的協議，但在詳細考慮機構的意見後，我們打算延遲兩年至 2008-09 年度時才實施。

(三) 建立團隊精神是管理的新挑戰

過去幾年，社福界亦面對很多轉變，都給管理層和前綫員工帶來很多新的挑戰。

在面對轉變的過程中，建立團隊精神，是對機構一個很大的考驗。我們相信機構的管理層都明白到在以人為本的服務上，員工對工作的承擔，對服務的質素都很重要。而非政府機構的董事局，亦大都是熱心公益的一群，更是以義工的身份，我相信機構有能力和員工溝通，達到上下一心，為市民提供優質的社會服務。

內部員工管理一向都是機構本身的責任。但社會福利署會積極向機構提供協助。過去五年，我們透過給機構的高層管理人員提供訓練、編制最佳管理方法指引、和運用獎券基金協助機構實施業務改善計劃等，去改善機構的管治能力。很多機構都充份利用了整筆撥款對人手編制的彈性和「業務改善計劃」的撥款，加強了人事和財務管理系統，和其他中央行政措施。整體而言，社福界在推行整筆撥款的同時，已明顯地強化了管理層的行政效率和問責性。再者，我們也提供了近十五億的過渡補貼協助機構履行增薪方面的承諾，在過渡補貼完結後，我們會提供特別一次過撥款和其他相關支援去幫助機構。

(四) 服務水平是共同關注的課題

在推行整筆撥款之前，社會福利署和社福界已達成共識，在 1999-2000 年度，開始實施一個強化的服務表現監察制度，其主要部分包括《津貼及服務協議》和《服務質素標準》，過去五年，在業界和社會福利署的合作下，大部份的機構運作，都能符合服務質素標準的要求，他們所提供的服務，亦達到協議的指標。

很多機構亦充分利用了整筆撥款所賦與的彈性，靈活調配資源增加服務效益，以下是一些實質案例：

- (1) 在老人院舍服務中，機構可以按照院友的健康狀況調配人手。如靈活調配工友、福利工作人員和護理人手的數目，將資源加強護理服務；
- (2) 機構可以緊貼社區及服務受眾的需要，適時調配資源，提供增值服務，如為社區的長者提供膳食、洗衣和醫療服務等等；
- (3) 處於不同發展階段的機構，可以按機構的行政及運作需要，調較人手編制，加強機構的行政效率。

(五) 整筆撥款提供空間，鼓勵機構發展社會企業

部份機構在整筆撥款的運作環境下，發揮社會企業精

神，拓展服務。例如協助弱能人士成立「創業軒」、營運綠色農場、競投小食亭的營運等，都是一些成功例子。

我們充分明白社會福利服務並非是牟利的商業活動，機構在提供服務的時候，必需以協助和照顧弱勢社羣為目標。發展他們的潛能，為重要的考慮因素。社會企業的概念，正正配合了助人自助，為弱勢社羣充權，協助他們融入主流社會的目的。

結語

總括說來，整筆撥款的津助模式，儘管在推行時帶來一些衝擊，但已經為長遠福利發展定下良好基礎，我們會繼續與業界商討，客觀地檢視需要改善的地方。

鄧國威
社會福利署署長

-- 完 --