

服務質素標準 7

服務單位實施政策及程序以確保有效的財政管理。

- 7.1 服務單位備有制訂及確認財政預算的程序。
- 7.2 服務單位備有管理財政資源及監察財政表現的政策及程序。
- 7.3 服務單位備有程序以定期研究提高經濟效益或抑制成本的機會。

A. 服務質素標準 7 概要 — 財政管理

標準 7 將焦點放在服務單位如何有效地管理其財政資源，單位應能夠顯示其財政上具問責性以及審慎的財政管理，以符合《津貼及服務協議》、法律及專業操守上的責任。

財政報告的作用在於監察及決定服務應如何運作。其次，對服務單位而言，財政報告可作為一個問責機制，藉此向提供資助的機構保證其資助會用於指定的用途。

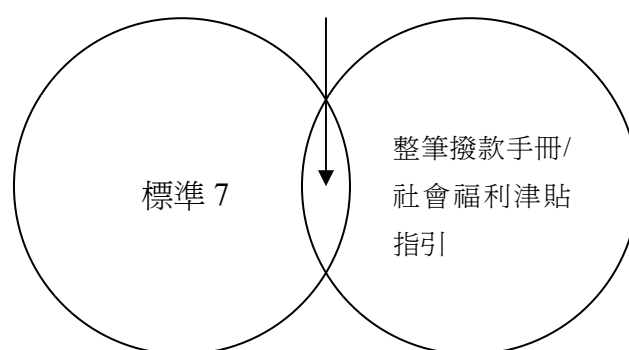
標準 7 著眼於服務單位的財政資源的管理程序。具體地說，標準 7 是關乎監察財政表現，服務單位的定期檢討以及其增加效率的狀況。

對於在大型機構內的服務單位，在多數情況下整體的財政管理會由其機構首長負責。每個服務單位都應該制定其財政預算及記錄其支出，不過，並不是每一個服務單位都需要一份財政報告。個別服務單位的預算及支出記錄只需清楚地顯示在機構的整體報告內即可（例如以分開的部分、欄或行等形式出現）。

《整筆撥款手冊》/《社會福利津貼指引》（《手冊/指引》）已列明社會福利署對財政資料的報告及準備的要求。指引內包含了資助原則，以及在運用資助、付款及會計帳目及呈交財政資料方面的規則。但該《手冊/指引》只包含部份而非全部標準 7 的準則。

故此，符合《手冊/指引》的規定只能達到部份而並非全部標準 7 的要求。《手冊/指引》及標準 7 的關係如圖所示。而兩者的重疊範圍是指如何準備財政資料及作出報告，但標準 7 所包含的還有監察財政表現、服務檢討、效率的管理。

《手冊/指引》及標準 7 的共通要求



B. 符合服務質素標準 7 的基本條件

服務單位要符合服務質素標準 7，必須：

1. 備有制訂及確認服務單位及單位內各活動的財政預算的程序

服務單位應建立一套程序，並依循其規定準備服務單位及其活動的預算。這些預算可作為財政資源管理的根據。

2. 備有管理財政資源及監察財政表現的政策及程序

此政策及程序應指明有包含以下元素的機制：

- 管理財政資源(包括財政資源的授權、委託及批核)及監察財政表現的職員的責任
- 避免利益衝突的措施
- 處理來自其他提供資助團體的資源、捐款或禮物的程序

這些程序應該與《手冊/指引》的要求一致，以及可以讓決策階層的員工、及有關委員會或附設委員會定期作出討論。

3. 備有程序以定期研究提高經濟效益或抑制成本的機會

服務單位應設立程序，以進行定期研究，提高經濟效益或抑制成本的機會。

4. 實施上述的政策和程序。

C. 有助於服務單位符合服務質素標準 7 的資源

此手冊為協助服務單位的負責人制訂制度及措施，以令服務單位能符合標準 7，具體地提供：

- 準備財政預算的指引
- 管理財政資源及監察財政狀況的政策範本
- 監察財政表現的指引

我們只期望服務單位關注與服務單位層面有關的文件，而非保存於機構層面的文件，當然這亦會視乎機構的規模及結構而定。

準備財政預算的指引

1. 簡介

本指引旨在協助服務單位準備財政預算，有關修訂標準 7 對準備財政預算所要求的工作及程序都會在本指引闡述。

本指引的設計，主要是協助規模較小的機構。此外，會計部門的職員、外界顧問都能提供財政管理的專業意見。

2. 內容

為制定符合標準 7 所要求的財政預算，服務單位需要：

- i. 維持有效的財政記錄；
- ii. 準備及發佈合適的財政報告；

i. 維持有效的財政記錄

財政預算每年制訂一次。一個有計劃的財政預算，應包括檢討去年的財政狀況與預算的比較、預測來年的服務轉變、和估計來年的收入與支出。制訂財政預算的週期應該與其他計劃（如：每年的策略性計劃和員工培訓計劃）的週期配合。財政預算亦應根據年度計劃的目標而制訂。

機構和服務單位所維持的財政記錄為服務單位制訂財政預算過程及一般財政管理的重要資料。

這些記錄可包括以下資料：（注意：在服務單位層面，你可能並不需要保存這些資料）

- 年度財政預算
- 有關財政預算的進展及差異的月報
- 現金流量預測
- 現金賬目
- 收益存摺
- 付款憑證
- 員工薪金表
- 固定資產登記表

- 會計賬目
- 轉賬及調賬的入賬簿

ii. 準備及發佈合適的財政報告

服務單位需要根據社會福利署的《手冊/指引》去準備定期的財政報告及確保其形式符合其中的規定。審慎的財政管理要求服務單位準備包含收入、支出和預算進展的財政月報。

服務單位應設有發佈名單及時間表，以確保高層職員、管理委員會（或有關的附設委員會）能及時收到報告，以用作檢討、討論和批核。

3. 互相參照

在這部分，服務單位應考慮所訂程序與服務單位其他程序的配合，以及突出互相關連的地方。例如：此指引與服務計劃和員工培訓的程序都有關。

4. 行政事宜

在這部分，服務單位必須列明：

- 程序制訂的日期
- 如何及向誰人發佈程序；及
- 如何及何時檢討程序。

管理財政資源及監察財政表現的政策範本

〔加入服務單位名稱〕

1. 〔加入服務單位〕希望維持有效和有效率的財政系統，以促使單位有秩序井然的財政交收，以及財政資源的有效管理。
2. 為符合財政管理的責任，〔加入服務單位名稱〕應有機制清楚說明負責管理財政資源(包括財政資源的授權、委託及批核)及監察財政表現的職員的責任和工作範圍。〔加入員工職銜〕在財政管理上的角色與職責會於其工作範疇內列明。
3. 參與財政決策過程的成員皆要向服務單位申報利益；我們亦已設有程序去避免行政委員會成員與服務單位之間的利益衝突的情況。
4. 〔加入員工職銜〕會負責處理來自其他提供資助團體的資源、捐款或禮物；我們在收到金錢捐獻後會發出捐款收據。
5. 〔加入服務單位名稱〕會確保資源得以有效地運用，〔加入員工職銜〕會負責定期檢討和監察財政狀況，以找出缺乏效率的地方和更有效運用資源的方法。

日期： 〔加入政策制訂日期〕

發佈： 〔加入政策發佈的方法及向誰人發佈〕

檢討： 〔說明政策會在何時及如何檢討〕

監察財政表現的指引

1. 簡介

本指引旨在協助服務單位制訂**監察財政表現**的程序。

2. 內容

本指引的設計，主要是協助規模較小的機構。服務單位需要檢討指引的內容，但必須包括：

- i. 有清楚的程序和授權；
- ii. 定期考慮如何增加效率和抑制成本；
- iii. 有避免利益衝突的措施；
- iv. 有處理來自其他提供資助團體的資源、捐款或禮物的程序；及
- v. 了解長遠計劃的要求；

我們會在以下段落詳述這些要求：

i. 有清楚的程序和授權

服務單位需要發展一套有關財政事宜管理的清晰程序，這些可包括在服務單位的運作手冊內。

例如這些程序可包含以下內容：

- 大額支出的批核過程
- 零用金
- 單位的權力限制，例如：不用申請批核的支出上限
- 工程和設備；及
- 小型維修

ii. 定期考慮如何增加效率和抑制成本

服務單位需要經常注意將資源投放於令服務使用者能得到最大得益之處，故此必須嚴格地檢討其成本及支出。服務單位需要制訂一個檢查效益的計劃，以包含服務單位所有範疇，和設定改善及跟進工作的目標。

在資源運用上進行持續的表現監察是財政管理的重要部份；服務單位需要備有有關程序，例如物品報價指引已證明已採取行動以促進效率。

此外，服務單位亦須經常向員工和服務使用者收集意見，以找出缺乏效率的地方和更有效運用資源的方法，收集意見可透過多種方法，例如：員工會議、意見箱和服務使用者協商會議等。

iii. 有避免利益衝突的措施

程序可包括以下事項：

- 有甚麼利益需要申報；
- 在何種情況下有可能被視為利益衝突；
- 有關人士可採取的行動（例如：利益申報、避免參與有關決策等）；
- 當處理有關財政程序的主要負責人牽涉及利益衝突時，服務單位可採取之措施。

iv. 有處理來自其他提供資助團體的資源、捐款或禮物的程序

程序可包括以下事項：

- 負責決定接受和處理來自其他提供資助團體的資源、捐款或禮物的職員；
- 處理捐獻的會計／報告程序（如有的話）；
- 禮物的處置方案。

v. 了解長遠計劃的要求

成功的財政管理需要財政計劃週期與策略性計劃週期的整合，服務單位需要確保兩者的活動互有協調，以及兩個小組有共同的成員。

服務單位可制訂一個流程圖，以闡明兩個計劃週期的重要日子和時間表，然後發放予有關人士。

3. 互相參照

在這部分，服務單位應考慮所訂程序與服務單位其他程序的配合，以及突出互相關連的地方。例如：此指引與服務計劃、員工招聘和員工培訓的程序都有關。

4. 行政事宜

在這部分，服務單位必須列明：

- 程序制訂的日期
- 如何及向誰人發佈程序；及
- 如何及何時檢討程序。

- 完 -