

**ICHC** 整筆撥款獨立處理投訴委員會  
Lump Sum Grant Independent Complaints Handling Committee

## 中層主管處理投訴分享會

28 & 29.10.2020

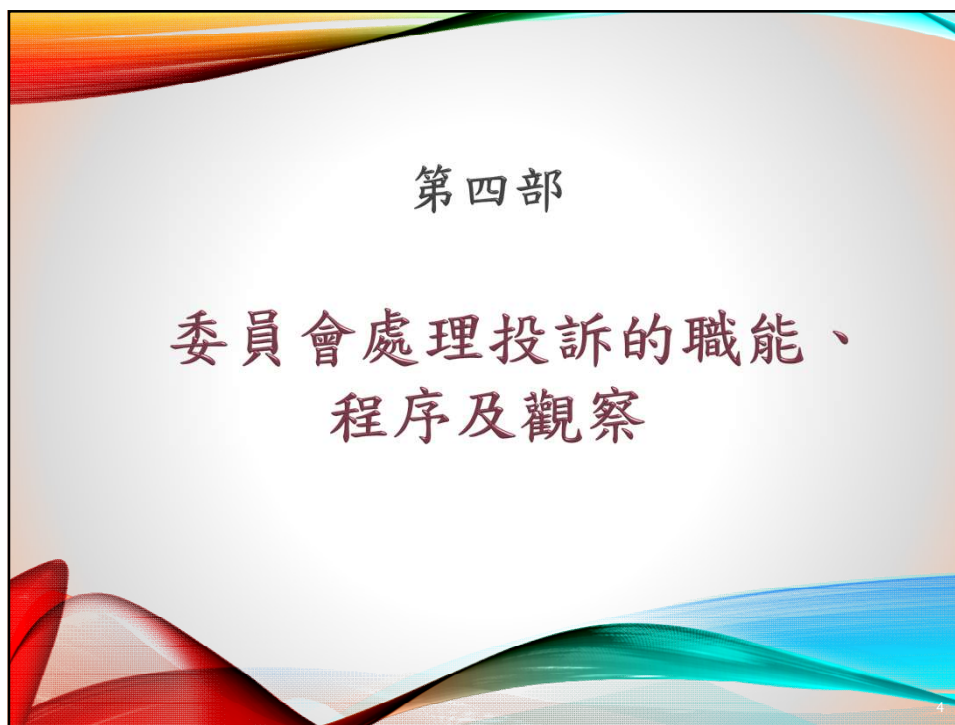
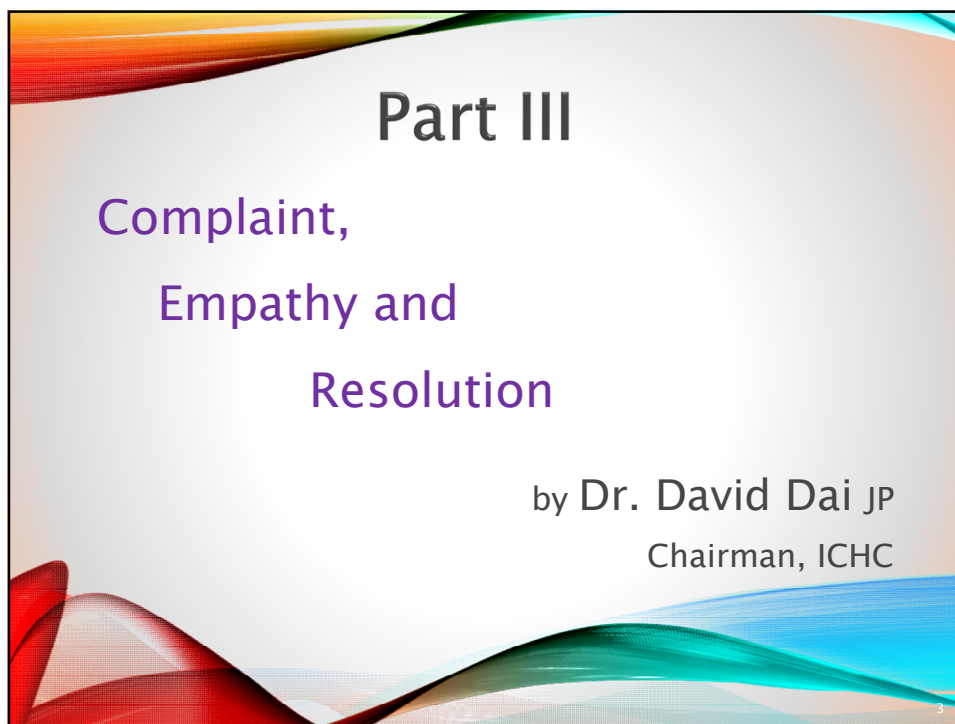
### 分享會程序

#### 上午

- 一. 致歡迎詞
- 二. 香港申訴專員公署高級調查主任分享
- 三. 委員會主席分享
- 四. 委員會處理投訴的職能、程序及觀察

#### 下午

- 五. 委員會處理投訴的統計數字
- 六. 如何有效地處理投訴
- 七. 投訴個案分享
- 八. 提問及總結



## 委員會的背景

《整筆撥款津助制度檢討報告書》

第33項建議

成立整筆撥款獨立處理投訴委員會



- 政府根據建議成立委員會
- 委員會獨立於政府以外
- 由八名非政府獨立人士組成

5

## 委員會處理投訴的職能

- 委員會處理與整筆撥款有關而受資助機構未能圓滿解決的投訴
- 處理投訴的範圍，包括：
  - 不當使用整筆撥款
  - 未能符合「服務質素標準」、「津貼及服務協議」的規定
  - 因管理層的決策而直接影響服務表現等
- 向社會福利署署長匯報其決定和建議，以便社署採取適當的跟進行動，改善整筆撥款津助制度

6

# 「服務質素標準」 Service Quality Standards (SQSs)



7

# 「津貼及服務協議」 Funding and Service Agreement (FSA)



有關委員會職能及處理投訴機制，請參考委員會網頁：

[https://www.swd.gov.hk/tc/index/site\\_ngo/page\\_subventions/sub\\_ICHC/](https://www.swd.gov.hk/tc/index/site_ngo/page_subventions/sub_ICHC/)

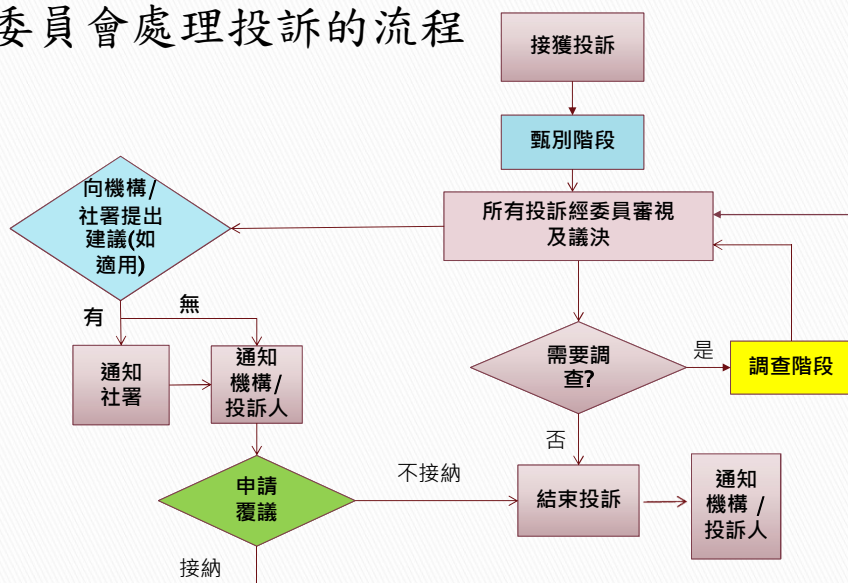
8

## 委員會處理投訴時所考慮的因素

- 遵守「服務質素標準」或「津貼及服務協議」的規定
- 遵守社署相關的政策文件、指引、條例的要求
- 機構的決定對服務使用者／職員的影響
- 機構的慣常做法和／或程序是否合理
- 機構的限制和／或困難等

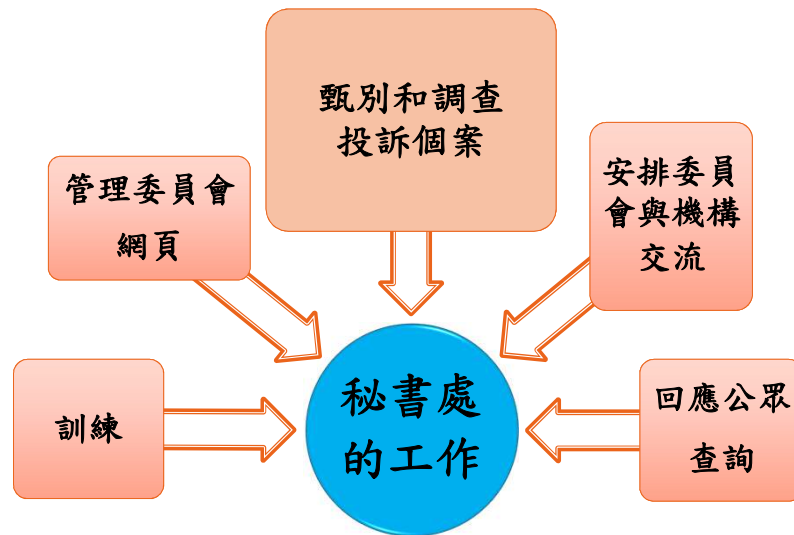
9

## 委員會處理投訴的流程



10

## 委員會秘書處的工作

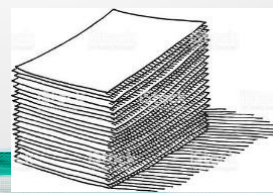


11

## 委員會的觀察

### 投訴模式的改變

- 1823/電郵，具名/匿名
- 短時間內多次重複向政府部門／法定機構／傳媒作出內容相同或類近的投訴
- 大量文字、圖片、記錄、相關指引等
- 提供機構的內部文件或記錄



12

## 委員會的觀察

### 投訴人

- 期望機構在處理投訴時應關顧其情緒和／或感受

### 現職員和前職員

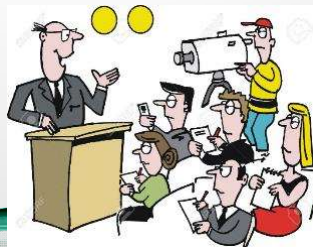
- 主要涉及機構「服務質素標準」的規定，例如人力資源、運作及活動記錄、申訴；
- 不當使用撥款，例如津助職員參與非津助活動及整筆撥款用於自負盈虧服務

13

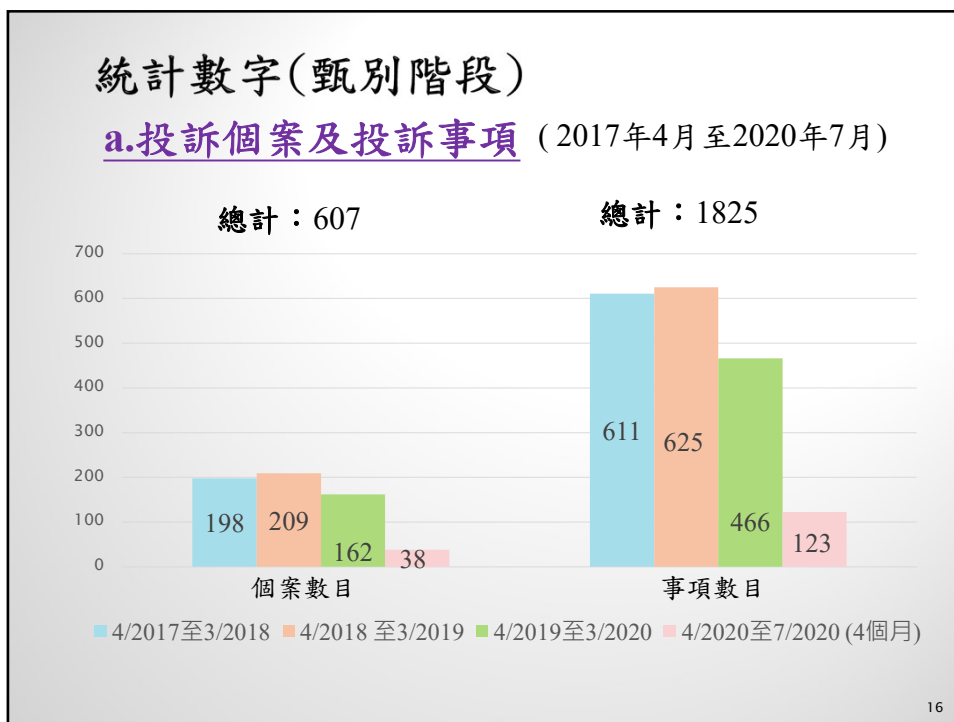
## 委員會的觀察

### 傳媒／工會／議員

- 投訴事項被廣泛報導及討論，機構應盡快澄清非事實的事項，減低負面影響；
- 避免漣漪效應，機構應小心處理，提供適時、詳盡解釋，避免個別人士斷章取義，引發相關投訴。



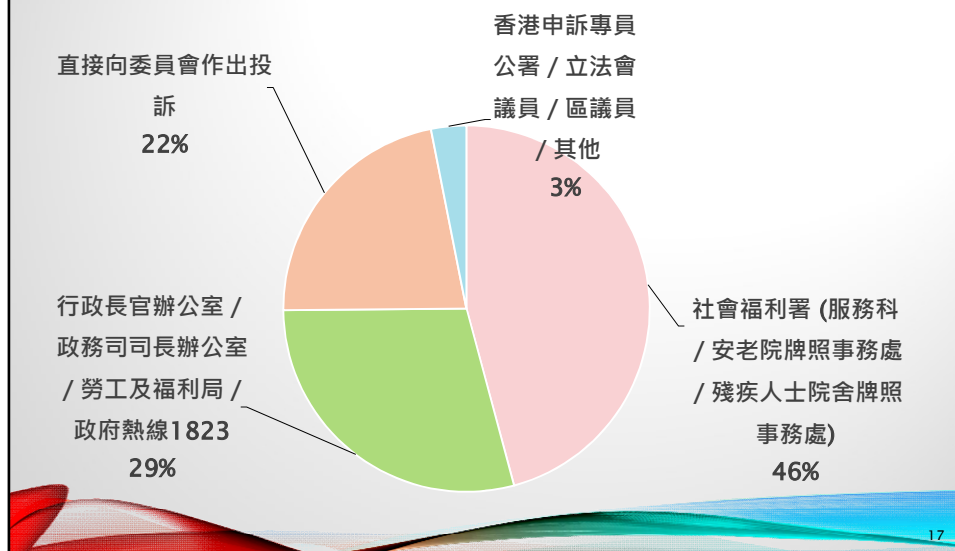
14





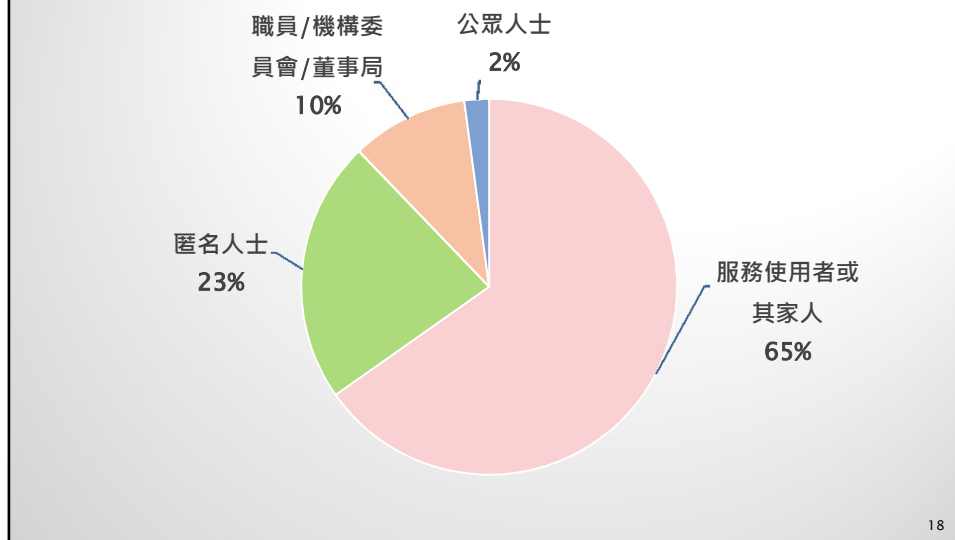
## 統計數字(甄別階段)

### b.投訴來源 (2017年4月至2020年7月)



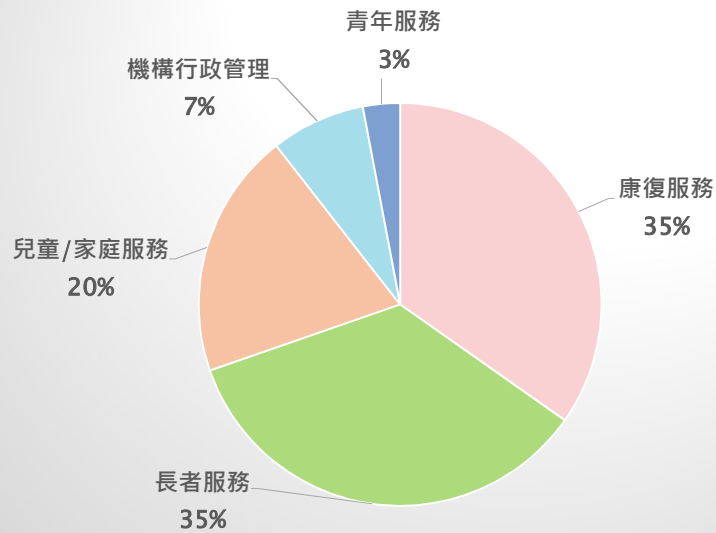
## 統計數字(甄別階段)

### c.投訴人的類別 (2017年4月至2020年7月)



## 統計數字(甄別階段)

### d.被投訴的服務類別 (2017年4月至2020年7月)

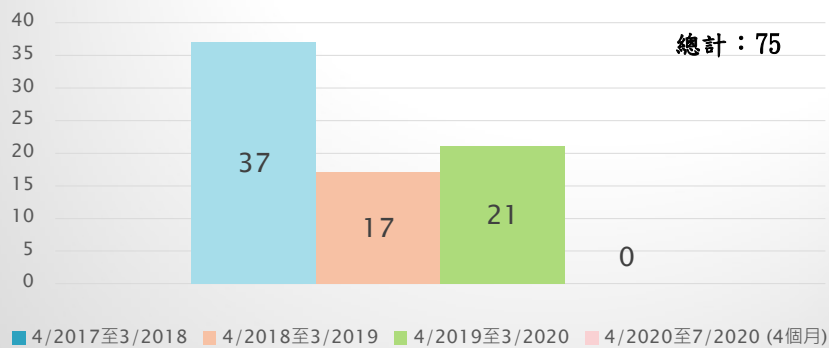


19

## 統計數字(甄別階段)

### e.投訴事項的類別 (2017年4月至2020年7月)

#### 不當使用整筆撥款

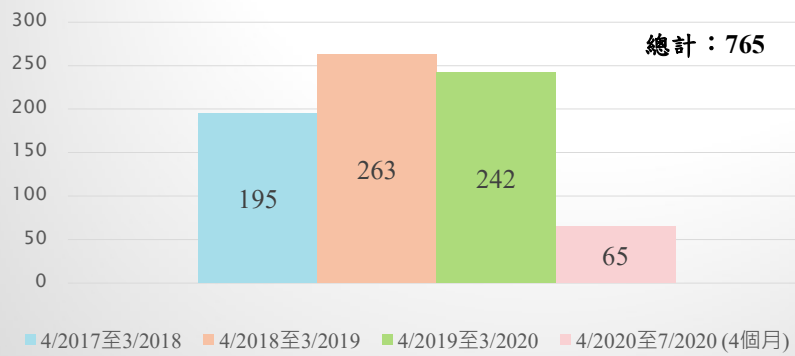


20

## 統計數字(甄別階段)

e.投訴事項的類別 (2017年4月至2020年7月)

### 未符合服務質素標準

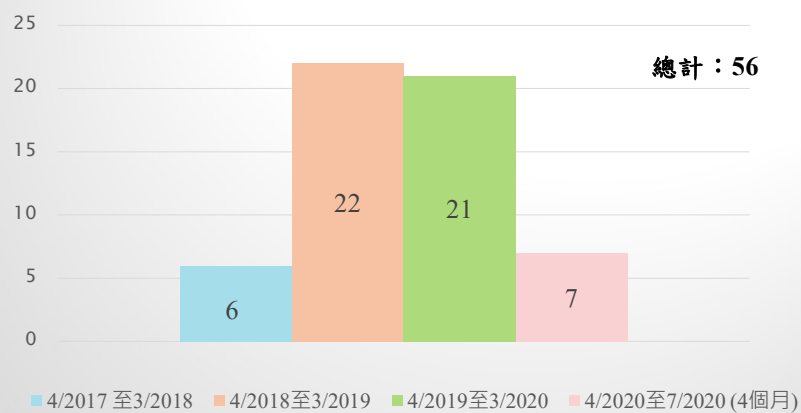


21

## 統計數字(甄別階段)

e.投訴事項的類別 (2017年4月至2020年7月)

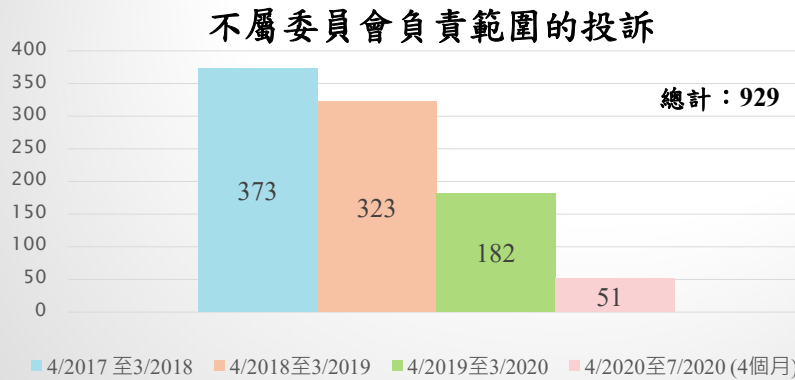
### 機構決定直接影響服務表現



22

## 統計數字(甄別階段)

### e.投訴事項的類別 (2017年4月至2020年7月)

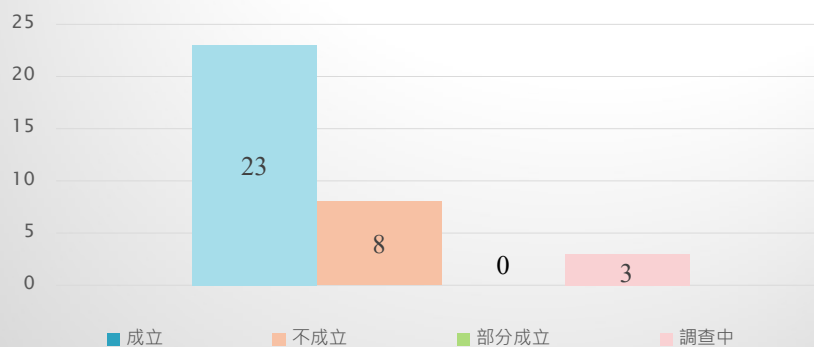


23

## 統計數字(調查階段)

### f.調查事項數字及結果 (2017年4月至2020年7月)

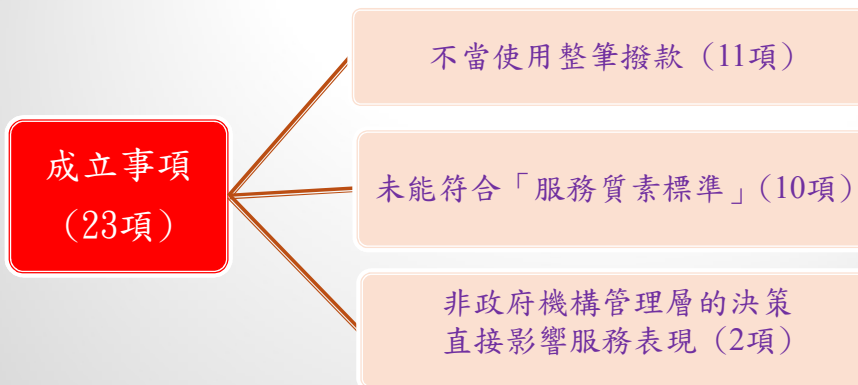
- 委員會於上述期間就1825項屬委員會處理的投訴事項中的34項投訴事項展開調查，約佔2%



24

## 統計數字(調查階段)

g.投訴成立的事項類別 (2017年4月至2020年7月)



25

## 第六部

### 如何有效地處理投訴



26

## 甚麼是投訴？



27

## 甚麼是投訴？

怪獸

免費諮詢

顧問服務

詛咒

贈品/禮物

酷刑

28

## 甚麼是投訴？

- 投訴是殘酷的現實（a fact of life）。
- 最優良的系統或組織亦會出現投訴。
- 既然投訴是不可避免，每個組織或機構都需要一套全面而有效的投訴管理系統處理投訴。
- 處理投訴得宜可大大減低投訴越演越烈的機會（如投訴致社交媒體、大眾傳媒、申訴專員公署、立法會等）

29

## 投訴、查詢、意見

項目	事件 Issue/Event	A.投訴 Complaint	B.查詢 Enquiry	C.意見 Feedback
1	機構沒有渠道收集家長意見 要求成立學員家長會			
2	機構以藉口將服務使用者推 去使用自負盈虧服務			
3	職員被上司欺凌，要求調職 至其他工作單位			
4	機構的每月收取的院費是否 包括米糊餐			
5	機構今年9月起，為何在課 室裝上閉路電視監控服務 使用者			

30

## 處理投訴的原則

- 投訴有門 (Accessibility)
- 承擔責任 (Don't Pass the Buck 不要推莊)
- 尊重私隱 (Confidentiality)
- 將心比己、易地而處 (Empathy, Put Yourself in Shoes of Complainant)
- 公正不倚 (Fairness & Natural Justice)
- 適切回應 (Responsiveness 唔駛急、但要快)
- 建立管理投訴的系統和文化 (System & Culture)
- 持續改善 (Time for Improvement 切忌「投訴接受、做法照舊」)

31

## 有效的投訴管理系統

具備所需的知識、  
技巧、態度

處理投訴的  
職員

恰當透明、  
適時檢討

處理投訴政策  
及程序

情理兼備、  
系統條理

回覆及記錄

32



## 調查投訴的技巧

- 認真對待每宗投訴。
  - 以尊重態度及高敏感度對待投訴人及被投訴的職員。
  - 避免採取對抗的立場作出搜證。
  - 判斷搜集所得的資料是否事實、衡量其重要性。
  - 公正不倚地作決定。
- (Reasonable man test, Balance of probabilities)
- 如投訴成立，向投訴人道歉及提出改善方案。
  - 如投訴不成立，向投訴人清楚解釋調查結果及恰當地回應其關注。

33

## 如何應付難處理的投訴人

- 情緒穩定、態度從容
- 回應關注、尋找出路
- 不亢不卑、切忌挑機
- 承擔責任、迅速跟進
- 耐心聆聽、總結要點
- 良好記錄、有備無患
- 表達理解、謹慎言詞
- 關顧自己、人身安全
- 知彼知己、管理期望
- 朋輩支援、求助上級

34

## 如何應付言語暴力或不恰當行為

- 堅定而禮貌地指出投訴人的不恰當行為
- 若情況持續，終止對話或面談
- 向上級尋求指示
- 如需要向保安人員、警方求助

35

## 處理重覆投訴的要點

- 深入了解背後的原因
- 給投訴人機會提出覆檢或上訴
- 在充足知會投訴人的前題下，間斷地終結投訴個案（“Broken Record” approach）

36

## 關顧員工、建立文化

- 管理投訴是全體職員的共同責任
- 管理人員須向前線人員提供支援
- 所有職員都應了解機構處理投訴的政策及程序
- 提供處理投訴的培訓和經驗交流



37

## 第七部

## 投訴個案分享



38

## 個案(1) 青少年中心服務

### 投訴事項

- ▶ 兩年前某日晚上，投訴人因情緒不穩於服務單位門外玩弄玻璃樽碎片，職員報警求助。之後與服務單位主任及隊長會面，通知投訴人在未來不能再進入服務單位參與服務單位活動，及與其職員接觸。
- ▶ 去年暑假投訴人被安排參與兩個活動，主任及隊長跟投訴人作檢討及以書面簽署「參與中心活動同意書」，以作給予投訴人在11月至2月期間參與兩至三個服務單位的活動的協定。
- ▶ 在今年2月，主任及隊長跟投訴人會面檢討，並通知投訴人以後不能再與服務單位有互動，如進入及參與活動等。

39

## 個案(1) 青少年中心服務

### 討論和分析

- ▶ 處理投訴的困惑  
(對事不對人 vs 對人不對事?)
- ▶ 投訴持續長達一、兩年，前線職員單打獨鬥?

40

## 個案(1) 青少年中心服務

### 機構回覆撮要

- ▶ 服務單位於X年X月X日至今停止投訴人參與活動及進入中心的考慮因素如下：
  - 約於X年開始，投訴人於中心出現情緒失控、滋擾及嚴重暴力行為，包括…
  - 中心設施被破壞、職員受傷及安全受到威脅。
  - 其他服務使用者曾向社工表示怕與投訴人相處，如投訴人參加的活動，他們不會參與，因為感覺受滋擾及擔心。
  - 投訴人的言行表現對服務使用者及中心職員的安全構成一定的心理及安全威脅。
- ▶ 按照本機構的服務質素標準，包括〈人權保障/騷擾(職員)〉、〈有暴力傾向的服務使用者〉及〈結束服務〉，如服務使用者的行為危害其他服務使用者的人身安全，中心職員需結束向該服務使用者提供服務。

41

## 個案(1) 青少年中心服務

### 機構回覆撮要

- ▶ 服務單位因投訴人的滋擾而作出的措施如下：
  - 中心理解投訴人有情緒困擾，故安排隊長作個別接觸及提議進行個案輔導，但遭投訴人拒絕。隊長曾建議她尋找合適的服務如：ICCMW。
  - 當投訴人情緒及行為有所改善，於去年暑假期間，投訴人共參與了兩個中心活動。其後進行檢討，雙方同意及簽了「參與中心活動同意書」，投訴人明白及答允中心要求。投訴人於同年參與了聖誕活動。
  - 有見去年7月投訴人有反思和歉意，中心認真為投訴人之意願作出考慮，並三次以電郵向投訴人表達中心仍需要在投訴人的行為和情緒上繼續保持穩定，讓中心有足夠信心，再於三個月後由隊長與閣下商討與友人一起參與的活動、時間地點可再協商，讓投訴人可與友人共聚。
- ▶ 鑑於中心職員對投訴人的行為出現不安，也擔心影響服務使用者，為加強對突發事件的支援和處理，故由前年起的週六晚上，同時安排兩位社工留守中心。

42

## 個案(1) 青少年中心服務

### 學習重點

#### ▶ 對事

##### 承擔責任、迅速跟進

詳細解說拒絕投訴人進入服務單位及參與服務單位活動的考慮因素, 因投訴人的滋擾而作出的措施

##### 良好記錄、有備無患

按服務質素標準的條文, 備存相關事件及持續與投訴人檢討其滋擾行為及作出措施。

43

## 個案(1) 青少年中心服務

### 學習重點

#### ▶ 對人

投訴人: 耐心聆聽、總結要點

知彼知己、管理期望

職員/服務使用者: 關顧自己、人身安全

朋輩支援、求助上級

44

## 個案(2) 安老院舍

### 投訴事項

- ▶ 服務使用者甲遺棄在醫院  
(入住服務單位已14年，因近日襲擊另一位服務使用者而入醫院接受治療，留院兩個月後醫生表示甲可以出院，但機構拒絕接回甲。)
- ▶ 服務單位不合理地要求甲退出服務單位  
(在沒有親人下，院長到醫院要求甲簽署同意書退出服務，甲要求返回，沒有簽署。)
- ▶ 虐待老人  
(機構遺棄甲在醫院及要求甲簽署同意書退出服務是虐待老人。)

45

## 個案(2) 安老院舍

### 討論和分析

- ▶ 當機構接獲投訴後，應安排誰人處理？
- ▶ 投訴涉及哪些服務質素標準(SQSs)、相關守則或指引？

46

## 個案(2) 安老院舍

### 機構回覆撮要

- ▶ 甲患有精神分裂20年及接受覆診。機構在是次事件的前一年，亦因甲襲擊一位服務使用者及被警方被捕，院舍已向甲發出警告信。如甲再違規，必須離開院舍，甲和家人均知悉。
- ▶ 是次事件，院長一方面將甲的出院安排轉介醫務社工，一方面在獲得甲同意下，協助他尋找一間私人院舍。
- ▶ 甲入住服務單位時，已簽署保證書，其中條文「老人若違反規則或犯刑事案而被定罪者，機構可飭令退出，保證人須負責帶該老人。」為了保障所有服務使用者及職員，機構須執行離院政策。
- ▶ 對於投訴信內這項指控未能成立。

47

## 個案(2) 安老院舍

### 學習重點

- ▶ 機構應安排院長以上職級的人員(或其授權人)處理投訴，以示公正。
- ▶ 投訴涉及多項服務質素標準、守則或指引，包括：
  - 《SQS9：安全的環境》；
  - 《SQS10：申請和退出服務》；
  - 《SQS11：評估服務使用者的需要》；
  - 《SQS12：知情的選擇》；
  - 《SQS16：免受侵犯》；
  - 《處理虐待長者個案程序指引》；
  - 《長期護理服務中央輪候冊》等。

48



## 個案(2) 安老院舍

### 學習重點

- ▶ 根據《長期護理服務中央輪候冊》第8.2段「在下列情況下，服務使用者會離開有關服務：
  - 服務使用者自行離院；
  - 服務使用者的情況有所有改善，不再合格接受或需要住宿照顧服務資助；
  - 在服務使用者或其指定人士下，把服務使用者轉往其他服務；或
  - 服務使用者身故等。

49

## 個案(3) 有關運用政府撥款的投訴

### 投訴事項

1. 服務單位運用政府撥款購買過多車輛(共8部)，使用次數少，但每年繳付牌費、保險費、維修費多，以致沒有好好運用政府撥款。
2. 機構每年發放獎金給全職職員，將政府的撥款亂花。

### 討論和分析

- ▶ 投訴涉及濫用撥款，調查的方法及範圍？
- ▶ 處理現/前職員的投訴，回覆的程序有否不同？

50

## 個案(3) 有關運用政府撥款的投訴

### 機構回覆撮要

- 機構沒有給投訴人回覆，只向委員會提交以下的回覆，內容如下；
- 委員會的投訴個案，機構一直嚴謹監控服務單位的資源運用，現附上一個處理濫用服務單位資源的個案以供參考，以示機構一向嚴謹處理及合理運用資源及政府撥款。

51

## 個案(3) 有關運用政府撥款的投訴

### 學習重點

- 清楚列明購買車輛及相關支出的資金來源，例如整筆撥款、獎券基金、私人基金或善長捐贈；
- 調查方法：清楚列出不同車輛的用途，包括配合服務使用者或職員需要，備有相關記錄；
- 清楚列明機構在決定全職職員的調薪及發放每度獎金給全職職員的定程序和標準，有關決定亦須由機構執行委員會審批。

52

## 個案(3) 有關運用政府撥款的投訴

### 學習重點

- ▶ 機構在回覆中可向委員會提供解釋其處理投訴的政策和程序（只回覆給發信機構）及解釋已處理投訴人多次向機構服務單位提出的投訴；
- ▶ 在「最佳執行指引」中的第三章、第14A(ii)段亦註明「機構須按照整筆撥款獨立處理投訴委員會的程序及要求處理有關的投訴」。
- ▶ 經溝通後，機構表現合作，並將回覆信副本給投訴人。

53

## 個案(4) 長者中心

### 投訴事項

- ▶ 自今年初，投訴人就中心走火通道被阻塞的情況多次與向中心投訴，情況獲得改善。投訴人認為中心應負起保持走火通道暢通的責任，而不應由服務使用者經常作出提點。
- ▶ X年X月X日，投訴人再次發現中心走火通道被阻塞。投訴人再次向中心投訴，並警告如再遇同樣情況會即時向消防署舉報。

### 討論和分析

- ▶ 處理重覆投訴應注意的地方。

54

## 個案(4) 長者中心

### 機構回覆撮要

- ▶ 根據紀錄，閣下曾於X年X月向中心職員提出，發現逃生通道被物資阻塞，隨後中心職員已作出處理。
- ▶ 中心一向重視環境整潔及會員安全，日後會持續留意走火通道及其他防火安全事宜。中心有當值社工，職責包括留意中心的環境安全，確保通道暢通。同時備有機制，主管會定期巡查及填寫「通道環境檢查紀錄表」。
- ▶ 一般而言，中心在收到意見後，除多謝提出者外，亦會即時將意見轉達中心主任記錄在案，並作跟進及改善。
- ▶ 而就著雜物阻礙走火通道一事，經中心主任查證，職員於X年X月X日在活動室執整活動物資期間，把部份活動物資短暫(1-2小時)擺放在活動室外面近走火門的通道，主任在巡視時，已即時安排職員使用中心其他地方整理活動物資，並在該通道上的當眼位置貼上標示，保持走火通道暢通。

55

## 個案(4) 長者中心

### 學習重點

- ▶ 機構須確保回覆的內容與其記錄相符。
- ▶ 機構須認真處理投訴及作出改善，投訴人會再次投訴同一事項，不要掉以輕心。
- ▶ 投訴人或會向其他機構或政府部門投訴。

56

## 個案(5) 弱智人士宿舍

### 投訴事項

- ▶ 職員X因背部皮膚病而感到搔癢，在客廳要求一名女學員脫掉職員X的衣服及內衣，並著女學員替其搔背之癢。投訴人認為職員X此舉不當，容易傳染疾病給學員。同日下午，投訴人看見職員X掉了一百元在地上，該女學員見到後拾起來還給職員X。職員X隨後帶該女學員外出買東西吃。投訴人認為職員X行為不當，她不應在工作時間私自帶學員外出及沒有作出記錄。

### 討論和分析

- ▶ 投訴事項包括哪幾項？
- ▶ 調查方法包括哪幾種？
- ▶ 投訴內容如涉及第三者的資料，回覆時須注意什麼地方？

57

## 個案(5) 弱智人士宿舍

### 機構回覆撮要

- ▶ 就閣下提及職員X的背部情況，基於私隱原則，本會不便作任何披露或回應。
- ▶ 本會已根據現行相關的條例和指引，保障學員的衛生狀況；至今亦找不到因職員X的健康狀況而直接影響學員衛生的情況。
- ▶ 社署牌照組曾處理此搔癢投訴，最終沒有就此項事件作進一步調查。
- ▶ 根據職員X當日的拍卡出入記錄，她沒有在該時段進出中心。
- ▶ 在整個投訴調查中沒有發現偏幫職員X的證據。
- ▶ 基於上述理由，此項投訴並不成立。

58

## 個案(5) 弱智人士宿舍

### 學習重點

- ▶ 全面及準確分析投訴事項，並按各事項作出調查及回覆。回覆來內容要有根據及相關記錄作支持。
- ▶ 如內容涉及第三者的個人資料時，須考慮第三者是否同意作披露、及使用該資料是否與提供資料的目的相符。
- ▶ 由於機構提供給委員會的記錄發現事發時涉事職員X實有在大門拍卡的記錄，故委員會決定指示秘書處展開直接調查，以作出全面和公正的搜證。
- ▶ 最終委員會議決有關的投訴事項不成立，但建議機構改善職員帶學員外出活動的記錄系統。

59

## 個案(6) 有關不當使用撥款的投訴

### 投訴事項

- ▶ 機構涉及不當使用「整筆撥款」於非資助的活動，服務單位主任費盡心機經營機構旗下社企餐廳，藉以降低該餐廳成本減輕財赤壓力。

### 討論和分析

- ▶ 一般來說，社企是屬於社署資助服務、增值服務、或自負盈虧服務？
- ▶ 處理有關不當使用撥款的投訴應注意什麼？

60

## 個案(6) 有關不當使用撥款的投訴

### 機構回覆撮要

- ▶ 餐廳經理於前年X月離職，機構隨即開始招聘，惟一直未能成功招聘適合人選，故於前年X月，暫由服務單位主任兼任餐廳經理。機構打算待成功招聘餐廳經理時一次性向社企餐廳收取有關管理支援費用，以減省行政工作。
- ▶ 至去年X月，機構檢討服務單位主任兼任餐廳經理之情況，機構決定繼續努力招聘，並維持暫由服務單位主任兼任餐廳經理，至成功招聘為止。機構打算待成功招聘餐廳經理時或於本年年度結束前一次性向社企餐廳收取有關管理支援費用，以減省行政工作。
- ▶ 服務單位主任每星期分配X小時處理餐廳管理工作，約佔其X%之工作時間。機構一直就服務單位主任兼任餐廳經理記錄在案，餐廳亦需分擔服務單位主任薪金之X%作為管理支援費用。

61

## 個案(6) 有關不當使用撥款的投訴

### 學習重點

- ▶ 職員或前職員作出有關不當使用撥款的投訴累見不鮮。
- ▶ 應根據記錄作出回覆。
- ▶ 清晰解釋事件來龍去脈。
- ▶ 不回避責任，作出承擔及改善措施
- ▶ 注意符合整筆撥款手冊或其他社署發給機構相關的要求／指引，例如：
  - 如機構營辦增值服務，須事先向社署諮詢及獲得批准。
  - 如整筆撥款資源（包括職員薪酬、場地租金及差餉、其他營運開支等）被用於非資助服務，機構須向整筆撥款作成本分攤。
  - 機構周年財務報告須以現金會計方式填報等。

62

## 個案(7) 復康院舍服務

### 投訴事項

- ▶ 投訴人痛心宿舍主管人員教唆及包庇員工懲罰智障童，令童得不到基本需要溫飽。情況越來越嚴重，童在X月X日晚餐後至翌日下午才可吃午餐。

### 討論和分析

- ▶ 試分析投訴人的動機？
- ▶ 有什麼可行的調查方法？

63

## 個案(7) 復康院舍服務

### 機構回覆撮要

- ▶ 經翻查宿舍閉路電視錄像紀錄，當日所有中心院童均獲派發早餐及有進食早餐。惟當中有宿生X於進食期間有情緒，於進食少量早餐後大幅度搖晃身體，更拍打保健員手持的碗，以致保健員未能繼續進行餵食，其他職員亦上前協助。宿生X一個小時多後情緒才穩定下來，助理照顧員予他飲品飲用。
- ▶ 為進一步了解事件經過，中心主任與當值的職員會面，未見投訴內容中所述「令童得不到基本需要溫飽」的情況。中心主任分別與各督導人員會面，各人均表示未見及聽聞職員有不給予宿生用餐作懲罰之情況。中心主任亦有抽查中心閉路電視錄像紀錄，當中亦未發現上述情況。

64



## 個案(7) 復康院舍服務

### 機構回覆撮要

- ▶ 另外，中心主任亦與宿生X母親聯絡講解調查經過及結果，母親表示理解中心職員協助餵食之難處，並表示感受到職員愛錫宿生X，她為此道謝並同意中心調查結果。
- ▶ 中心主任就職員未有就事件於交更簿作紀錄，已作出嚴肅提醒。中心主任完成調查後，已就填寫交更簿需注意事項及宿生進食不足之跟進向職員作出提醒。

65

## 個案(7) 復康院舍服務

### 學習重點

- ▶ 迅速及全面地作出調查。
- ▶ 多方向搜證：與涉事職員、其他職員、家屬面談；翻查閉路電視錄像片段、翻查交更簿及其他相關記錄。
- ▶ 公正地作出判斷。
- ▶ 有條理、有根據地作出回覆，清楚交待事件經過、處理方法、調查結果等。
- ▶ 投訴是免費諮詢：改善交更簿及其他記錄系統，加強職員督導和培訓。
- ▶ 投訴是禮物：對服務單位及職員的讚賞和肯定。

66

## 個案(8) 綜合家庭服務

### 投訴事項

- ▶ 投訴人不滿服務單位未能為其女兒提供「輔導大方向」。投訴人表示他身為女兒的父親，在這三四個月來與服務單位通電話及電郵後也未獲得服務單位的「輔導大方向」。此外，投訴人認為服務單位的職員態度冷漠，沒有用心協助他。在他求助時，機構職員只簡單建議他尋求警方的協助。

67

## 個案(8) 綜合家庭服務

### 機構回覆撮要

- ▶ 閣下要求服務單位社工令女兒不再出夜街、準時回家吃飯等，此乃閣下與女兒的期望與溝通，並非社工能控制。然而社工一直努力與閣下透過電話及電郵溝通，期望與閣下及女兒面談，以評估需要，惟閣下表現不合作，包括包括：主動掛線、使用粗言穢語、不雅或侮辱字句，令雙方對話無法繼續。此外社工亦建議進行聯合面談，以提供平台讓父女雙方可就不同看法進行溝通，惟閣下女兒亦拒絕聯合面談。故此服務單位社工未能就管教問題作全面評估及跟進。
- ▶ 閣下曾多次致電及親臨本服務，表示與女兒失聯及擔心其人身安全，要求當值社工協助尋找女兒並確保其安全。當值社工除了建議閣下向警方求助外，亦嘗試與閣下女兒聯絡，並非如閣下所述的冷漠或沒有用心協助。

68

## 個案(8) 綜合家庭服務

### 討論和分析

- ▶ 機構回覆有什麼地方值得欣賞？
- ▶ 有沒有改善之處？

69

## 個案(8) 綜合家庭服務

### 學習重點

給投訴人的回覆信宜包括以下重點：

- ▶ 內容應與投訴事項相關。
- ▶ 能回應投訴人的關注。
- ▶ 提供理據和解釋。
- ▶ 字詞準確反映意思及事實。
- ▶ 適當地表達同理心及關懷。

70

## 給投訴人回覆的技巧

### C.A.R.E. Approach

**Caring and Concerns** 表達關懷、回應關注

**Apology** 如投訴成立作出道歉

**Reasons** 提供理據和解釋

**Enhancement** 列出跟進行動或改善措施

71

## 如何撰寫回覆信

### 1. 內容

- 容易讓人明白來龍去脈
- 前言對後語
- 與投訴相關
- 提供理據和解釋

### 2. 用字

- 準確反映意思及事實

### 3. 結構

- 清晰、有條理
- 宜以表格方式列出複雜的事件

72



## 願景：

- 社會整體對接受公帑資助機構的要求提高，向機構問責。
- 要求機構對所提供的服務有承擔和高度監察其轄下服務單位的表現。
- 在處理投訴時要以「公平、公正」的態度迅速處理、並提供詳細和合理的解釋。

有關委員會職能及處理投訴機制，請參考委員會網頁：

[https://www.swd.gov.hk/tc/index/site\\_ngo/page\\_subventions/sub\\_ICHC/](https://www.swd.gov.hk/tc/index/site_ngo/page_subventions/sub_ICHC/)

75

## 謝謝你的寶貴意見



76