

# 攜手扶弱基金 良好作業指引

社會福利署  
二零一九年十二月

## 目錄

第一章	簡介及目的.....	1
第二章	服務籌劃.....	1
2.1	構思計劃書.....	1
2.2	注入社會福利元素.....	2
2.3	人手編訂.....	2
2.4	具延續性的服務成效.....	3
第三章	項目推展.....	3
3.1	甄選受惠人士.....	3
3.2	財務管理.....	4
3.3	持續檢討服務量及成效.....	4
3.4	準時提交報告.....	4
第四章	處理利益衝突.....	5
4.1	申請審核期間.....	5
4.2	申請獲批後.....	5
4.3	利益衝突例子.....	6
4.4	參考資料.....	6

## 第一章 簡介及目的

本指引為社會福利署（社署）轄下的攜手扶弱基金（基金）的受資助機構（受款人）和申請機構，就項目籌劃和推展方面提供良好作業的參考。本指引期望啟發讀者以專業精神和精益求精的態度設計福利服務項目、構思項目計劃書和提供優質服務，以切合弱勢社群的福利需要，同時滿足公眾對於受款人的誠信、問責和項目延續性的期望。

## 第二章 服務籌劃

### 2.1 構思計劃書

申請機構可基於以下幾項要點，考慮有系統和有策略地設計服務計劃書—

**需求主導：**準確地評估服務需要和預計目標受惠人士的數目，設計合理具效率的服務計劃，為推展一個優質的項目奠定良好基石。

**用家為本：**按個別服務使用者的需要和情況設計服務，促使他們達致自我增值、個人成長、並為他們建立資產和網絡。

**善用優勢：**善用申請機構本身具備的優勢，包括豐富的服務經驗、廣泛的專長和人力資源（包括專業人員和義工）以及社區網絡，以接觸更多服務使用者和爭取持分者的支持。

**成效為本：**一份優質的計劃書應具備切實可行的成效目標，並設有有效機制評估項目的服務成效。

**力求創新：**透過引入全新服務手法、運用新科技、針對新的服務使用者群組或服務需要，或於現有服務中加入增值元素，設計出一份具創新性的計劃書。

**擴展網絡：**於籌劃及服務過程中擴展與其他界別和團體的網絡，讓服務惠及更多潛在的受眾、更有助招募合適服務對象，並在項目完結後仍有適切服務繼續提供予有需要人士。

*申請機構設計服務項目時應避免—*

- 項目不切合目標受惠人士的服務需要或特質（例如活動地點距離受惠人士居所太遠）；
- 申請機構難以接觸或招募所訂定的目標受惠人士；

- 目標受惠人士數目或活動數量太多，影響服務質素；或
- 有效的評估工具檢討項目成效。

## 2.2 注入社會福利元素

申請機構應按照目標受惠人士獨特的福利需要提供適切的服務，並循社會福利的角度有效地評估項目的目標結果和成效。

### 什麼是社會福利？

社會福利並不單是向服務使用者提供實際利益。廣義而言，社會福利具有促使個人及群體提升快樂感和生活質素的元素，包括但不限於自我實現、自尊和得到尊重、關係和網絡、情緒安穩、個人成長及進步、充權、社會參與、家庭凝聚力等。社會福利亦包含促進平等機會，建立關愛社會，服務少數族裔、殘疾人士、有特殊學習需要的兒童等弱勢社群。

### 社會福利服務能達致什麼成效？

提升個人及群體的快樂感和生活質素會達致多種無形的效益，如改善社交、生涯規劃或親職技巧、擴展社交網絡、預防社會孤立、提升充權威或社會歸屬感、紓緩親職壓力等。因此，申請機構務必訂定一套有效的評估機制，檢視項目是否已經達成這些無形的目標結果和審視服務成效。

申請機構於項目推展期間所提供的服務通常並非最終目標，而是達致令受惠人士得到正面影響和轉變的方法和過程。

### 個案討論 –

- 對於一個以鼓勵喪偶的獨居老人建立人際關係網絡、預防社會孤立為目標的項目而言，健康檢查是否能夠有效評估他們的精神健康和切合他們的情緒需要？
- 項目可否加入更多服務元素，以切合他們的其他福利需要？
- 人際網絡支援小組會不會是一個比健康檢查更適合目標受惠人士的福利服務？
- 出席率是一個有效的成效評估工具嗎？

## 2.3 人手編訂

建議項目的預算開支應盡可能讓服務使用者直接受惠。因此，申請書建議聘請的職員應為受惠人士提供直接服務。而為項目提供行政支援的後勤職員的人手支出，則應於行政支援開支部分提出申請。

申請機構須就建議人手支出提出充分理據，例如**工作範圍、學歷及工作經驗要求、工時**，連同其他相關資料等，以供攜手扶弱基金秘書處考慮。一般而言，除非有強力理據，人手支出的預算開支最高上限為整體項目預算總開支的百分之五十。申請機構應提出合情合理和切實可行的資歷要求和薪金，以聘請合適的職員按照申請書推展建議項目。

#### 什麼是「部分職位」？

如申請機構建議的崗位職務和工作量未足以支持聘請全職項目員工，基金未必能夠接納有關申請。視乎個別情況，申請機構可考慮申請「部分職位」。

*例子 –*

*申請機構可按照所建議的工作範圍和工作量，申請 0.6 名社會工作主任的人手支出。*

### 2.4 具延續性的服務成效

基金鼓勵申請機構於構思申請書時考慮如何在項目完結後延續服務影響力。申請機構可預先計劃**項目後完結後的跟進服務**，例如將有需要的受惠人士轉介至其他福利機構繼續接受服務，或將項目內購買的耐用物資和獲得的實物捐贈**投入到機構的其他服務**，讓更多弱勢人士受惠。

*例子 –*

*申請機構可計畫於項目完結後，將項目內為油畫班購買的畫筆、三腳畫架等耐用物資用於機構其他繪畫活動中。而油彩、畫布等消耗品則無需再用。*

基金亦鼓勵申請機構與願意承擔企業社會責任的商業機構建立策略伙伴關係。基金會優先考慮具延續性，能有效建立團結和諧、充滿愛心社會的建議項目。

## 第三章 項目推展

### 3.1 甄選受惠人士

基金致力支持扶助弱勢社群的社會福利項目。為確保資金用於扶助目標受惠人士，受款人須按照獲批申請書內所註明的甄選條件，訂定一套**評估及核實受惠人士資格**的機制以作出甄選，例如：按個別項目的情況，審核報名人士提交的證明文件，或為有特殊學習需要的學生進行初步評估等。

受款人亦應將資源公平分配予潛在的受惠人士。一般而言，受款人應盡量提供服務予過往未曾接受服務的合資格人士，而不應容許服務使用者重複參與同類活動。有關活動應盡量減少已受惠人士的重複參與。

### 3.2 財務管理

由於基金資助項目涉及公帑和商業捐贈，受款人須時刻以**公平、具競爭性和高透明度**的原則進行採購和招聘項目職員。在採購產品或服務前，受款人應進行全面的市場調查，並**接納出價最低而又符合規格的報價單**，確保公平和有效地運用資金，同時遵守獎券基金手冊內報價及招標的程序。

受款人在動用基金撥款前，須**全數使用**獲批項目內所有來自商業機構的捐款以及從獲批項目所得的其他收入（包括但不限於服務收費、籌得款項等，如適用）。受款人亦應確保資金用得其所和合乎經濟效益。

此外，受款人必須**整齊及妥善地保存**獲批項目所有財務、招聘和其他相關記錄（包括但不限於活動出席記錄、用作甄選受惠人士的初步評估結果、服務使用者的意見等）。受款人須於社署要求時，例如實地視察項目進度或項目完結後進行抽查時，提供有關記錄以供查閱。

### 3.3 持續檢討服務量及成效

**持續檢討**對於推展一個成功的項目而言是非常重要的。受款人應持續記錄和追縱項目的服務量、檢討成效，並評估目標受惠人士的服務需要是否有變。如項目的服務量和成效未能如期達標，受款人應盡早安排補救方案，避免無法完成獲批項目的服務內容，確保基金撥款得以善用。

一般而言，受款人須按照申請書內的獲批內容、年期和預算推展項目。惟假若受款人於項目推展期間遇上或預料會遇上重大困難，而有機會令項目的成效受到負面影響，受款人可**徵詢秘書處**，並於獲社署批准後修訂項目內容、年期及預算。

受款人應**確保每一項開支均符合獲批申請書內的預算內容和金額**。受款人不可以將活動支出的預算調撥至項目的人手支出和行政支援開支，但可以按照申請結果通知書內訂明的規定，在各項活動支出之間進行調撥。如有需要，受款人可就調撥活動支出事宜徵詢秘書處。

### 3.4 準時提交報告

受款人須使用指定的報告範本，**按時**提交財政報告及終期檢討報告，亦須按指示於不同時段提交進度報告。準時提交報告將有助秘書處準確地了解項目進度和推展情況。如提交報告有所延誤，秘書處將難以監察項目和向受款人提供適時的意見和協助。

如項目涉及分期發放基金撥款，秘書處會以上述報告作為依據，評估項目是否已按申請書如期推展及項目支出是否依從申請書所訂明的用途，從而決定是否發放下一期撥款。

## 第四章 處理利益衝突

在基金的範疇內，如申請機構／受款人、其董事會成員或項目主要參與工作人員可於擬議商業伙伴合作關係中獲取任何**實際、潛在或可被視為有衝突的私人利益**（包括財務和其他個人利益，例子請見本指引第 4.3 節），並有機會導致基金撥款被濫用，均屬利益衝突。申請機構／受款人在任何時候都必須保持高度誠信，確保妥善處理利益衝突，並向秘書處申報所有**實際、潛在或可被視為有衝突的利益**。

### 4.1 申請審核期間

在選擇商業伙伴時，申請機構應審視與擬議商業伙伴之間是否存在利益衝突。如有，申請機構於**遞交申請時**必須作出申報、披露一切有關詳情，並提出方法及安排以適當處理該利益衝突，例如限制作出申報的董事會成員、項目主要參與工作人員或商業伙伴參與有關項目採購的討論。秘書處會仔細審核有關申報，並適時邀請申請機構提供進一步資料作考慮，例如申報有利益衝突的董事會成員、項目主要參與工作人員或商業伙伴在擬定基金申請書和項目將來採購工作上的參與程度等。

### 4.2 申請獲批後

受款人應持續信守高度誠信標準。當受款人發現與商業伙伴之間有任何**實際、潛在或可被視為利益衝突**的情況時，須**即時**向秘書處申報。

為確保基金撥款用於申請書所訂明的用途，受款人應設立良好管治架構和有效的內部監控機制，避免於**財務管理及採購**等容易衍生貪污風險的工作範疇中出現不當行為。我們建議受款人採取以下措施—

- 制定清晰的財務管理和採購的政策與程序；
- 定期進行內部抽查和審計，確保董事會成員和職員遵守有關政策、

程序和行為守則；

- 嚴格遵守基金的採購程序，並妥善保存所有採購和招聘記錄以作查閱及審查之用；及
- 與不同商業機構建立廣泛伙伴關係，避免倚賴單一供應商或其子公司提供產品或服務報價。

#### 4.3 利益衝突例子

- 申請機構的董事會主席與商業伙伴的持有者為同一人。
- 申請機構與商業伙伴有業務往來。
- 申請機構的董事會成員或項目主要參與工作人員與商業伙伴的持有人或處理捐贈事宜的職員有親戚關係。
- 申請機構、其董事會成員或項目主要參與工作人員與商業伙伴的持有者或處理捐贈事宜的職員是私交友好或被公眾視為有密切關係。
- 商業伙伴所提供的服務或產品與建議項目的活動類近。
- 商業伙伴是建議項目的潛在服務提供者。

#### 4.4 參考資料

如有興趣了解更多關於處理利益衝突和防貪的資訊，請瀏覽以下由廉政公署提供的參考資料：

[「誠信·問責」—政府基金資助計劃受資助機構實務手冊](#)



[非政府機構處理利益衝突要訣簡介](#)



[非政府機構的管治及內部監控](#)





[採購人員防貪培訓教材](#)



[社會福利界非政府機構董事會成員及職員行為守則範本 \(全文版\)](#)

