



《最佳執行指引》(第二組) 政策及程序

財務管理 整筆撥款儲備的管理

1. 最合適的儲備水平（第二組）

- 機構政策
- i. 機構備有規劃及評估機制以釐訂合適的儲備水平，並透過合適年期的推算以便作出有效監察。
 - ii. 機構以謹慎原則，估計所需積蓄的儲備金額。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行情序
i. 機構應備有文件，簡述其規劃、評估及釐訂整筆撥款儲備水平的機制，內容包括： (a) 有關儲備水平規劃及評估應定期進行； (b) 用以規劃及評估儲備水平的參考資料及工具，例如：薪酬架構、員工離職率、員工年齡分佈、機構預計收入與支出的增減、機構對受津助員工的合約承諾，以及長遠的財政平衡等因素，以規劃機構的發展及推算儲備水平，有關規劃及推算應於機構常務總理會作討論並記錄在案。	社福部 人力資源部 會計部	每年 每年 每年	- 檢示現有訂立釐訂相關水平、評估之原則及機制及工具。 - 以有關工具推算儲備水平。 - 將有關規劃及推算於機構常務總理會會議作討論並記錄在案。
ii. 總幹事會定期向機構常務總理會報告儲備狀況。	會計部	每年 1 次	- 就運用之情況，每次向常務總理會提交最新之儲備狀況報告。

機構管治及問責

管理策略

2. 溝通（第二組）

機構政策: 常務總理會、管理層、員工及服務使用者之備有有效的溝通途徑，確保機構就整筆撥款津助有關的事宜有效收集員工及服務使用者的意見。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
i. 機構設立有效的溝通渠道，例如：會議、單位探訪、電郵、問卷、意見收集箱等，以收集員工及服務使用者的意見。	社福部	恒常	<ul style="list-style-type: none">- 備有表達意見之機制《服務質素標準 15》，讓同工向上級及管理層表達意見。- 職員可於恒常會議內討論及表達對相關事宜之意見。- 服務單位均會每年進行問卷調查/會議與服務使用者溝通，並設有意見箱收集服務使用者之意見。- 服務經理會每年探訪服務單位以收集各服務單位員工及服務使用者對本堂服務的意見。
ii. 機構應備有文件，列出機構常務總理會與管理層收集員工及服務使用者意見的常設溝通渠道。機構應提供適當渠道讓員工及服務使用者閱覽上述資料。	社福部	恒常	<ul style="list-style-type: none">- 服務單位會張貼有關意見發表渠道的提交方法，例如：設立意見箱、電話、電郵、服務使用者會議，以收集服務使用者意見。- 員工可以透過單位恆常會議、直接向主管反映意見，或填寫「建議及投訴表格」等渠道表達意見。

3. 常務總理會任期（第二組）

機構政策: 機構備有常務總理會成員更替之機制，以確保常務總理會持續吸納社會各界賢能，確保持續發展。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
i. 機構在沒有相關法例或會章所限的情況下，應就常務總理會成員，尤其是主席及主要職位（如秘書、司庫等），制訂更替機制。機構並應備有文件說明有關更替機制並讓公眾知悉，包括：服務任期、連任次數等。	總幹事辦公室	每年	<ul style="list-style-type: none"> - 按常務總理會章則訂立之規定，更替常務總理會成員，包括主席及主要職位。 - 有關資料列於本堂網頁，供公眾閱覽。

4. 常務總理會職能（第二組）

機構政策: 機構透過各種安排，讓常務總理會了解轄下各項社署津助單位服務，以加強常務總理會理行其職能之成效。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
i. 機構應每年最少一次向常務總理會及其相關委員會提供已更新的服務資料，包括機構轄下各項社署津助服務的目的、各服務單位的受津助員工及服務使用者人數等資料。	社福部	每年	- 向常務總理會及常務總理會社會福利委員會提供已更新的服務資料，包括各項社署津助服務的目的、受津助員工及服務使用者人數等資料。
ii. 機構應安排常務總理會及其相關委員會與受津助員工及服務使用者會面，以熟悉機構轄下各項社署津助服務的運作。	社福部	每年	<ul style="list-style-type: none"> - 安排常務總理會成員參觀本堂津助單位，讓各成員了解機構轄下各項社署津助服務的運作，促進交流。 - 安排受津助單位員工出席有關常務總理會社會福利委員會會議，以增強交流溝通。

在整筆撥款津助制度下，常務總理會的職責以及機構在社署津助服務的重要管理事項的決策

5. 界定常務總理會的職能及責任（第二組）

- 機構政策:
- i. 機構備有文件界定常務總理會及其相關委員會的職能與責任，並詳列各成員名單。
 - ii. 機構按有關章則列明常務總理會成員與機構管理層之間的職權範圍。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
i. 機構應備有文件及機構管治架構圖，說明常務總理會、其相關委員會及高級管理層的架構及成員名單，以及其職能和責任，並區分常務總理會成員與高級管理層之間的職能和責任。	總幹事辦公室	恒常	- 備有文件及機構管治架構圖，說明常務總理會、其相關委員會及高級管理層的架構及成員名單，以及其職能和責任，並區分常務總理會成員與高級管理層之間的職能和責任。
ii. 機構應提供適當渠道讓員工及服務使用者閱覽上述資料。	總幹事辦公室	恒常	- 將有關資料上載於本堂網頁，供員工及服務使用者閱覽。

6. 社署津助服務的重要管理事項的決策（第二組）

- 機構政策:
- i. 機構應就一些影響員工及服務使用者的重要事宜，徵詢他們的意見。
 - ii. 根據《整筆撥款手冊》5.6 段，一般而言，在機構出現會影響員工的變化時，機構的常務總理會應先徵詢員工的意見，其中包括：
 - a. 更改現有職員編制；
 - b. 更改薪酬組合或工作條件；及
 - c. 重整及理順提供服務的模式，因應需要而更改人力調配的安排。
 - iii. 根據《整筆撥款手冊》5.8 段，機構應考慮在切實可行的範圍內，盡量讓服務使用者參與服務重整、更改現有服務提供模式及監察服務表現標準。機構可透過多種渠道，例如服務使用者聯絡組、討論會或意見調查來收集服務使用者的意見。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
<p>i. 機構應自行擬備文件及政策，說明機構在作出與整筆撥款津助有關的重要決策時，如何收集及回應員工及／或服務使用者的意見，例如：會議、單位探訪、電郵、問卷、通訊、報告板、意見收集箱等。</p> <p>上述重要決策的例子：</p> <p>(a) 更改現有職員編制、人手比例等；</p> <p>(b) 更改薪酬組合或工作條件；</p> <p>(c) 重整及理順提供服務的模式，因應需要而更改人力調配的安排；</p> <p>(d) 服務重整；</p> <p>(e) 更改現有服務提供模式；及</p> <p>(f) 監察服務表現標準。</p>	<p>社福部、各級單位會議</p>	<p>按需要</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 透過社福部各級會議收集及回應與整筆撥款津助有關的重要決策 - 透過主管收集同工對職員編制、薪酬組合或工作條件及重整服務模式等人力調配等變動之意見。 - 透過電郵、通告及設於單位之意見箱會作為主要收集意見之媒介。 - 備有收集及回應職員及／或服務使用者意見之渠道《服務質素標準 15》。 - 透過同事進行個別探訪／面談／問卷／焦點小組及其他方法去收集服務使用者對本堂在作出與整筆撥款津助有關的重要決策之意見。 - 服務經理會不時探訪服務單位以收集各服務單位員工及服務使用者對本堂服務的意見以作決策參考。

7. 社署津助服務的重要管理事項的決策結果(第二組)

機構政策： 機構應適時向員工及服務使用者發佈與整筆撥款津助有關的重要決策結果。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
<p>i. 機構應自行擬備文件及政策，說明機構在作出與整筆撥款津助有關的重要決策後，如何發佈有關資訊予員工及／或服務使用者，例如：會議、單位探訪、電郵、通訊、報告板等。</p> <p>重要決策結果的例子：</p> <p>(a) 更改現有職員編制、人手比例等；</p> <p>(b) 更改薪酬組合或工作條件；</p> <p>(c) 重整及理順提供服務的模式，因應需要而更改人力調配的安排；</p> <p>(d) 服務重整；</p> <p>(e) 更改現有服務提供模式；及</p> <p>(f) 監察服務表現標準。</p>	社福部	恒常	<ul style="list-style-type: none"> - 透過社福部各級單位會議發佈與整筆撥款津助有關的重要決策。 - 透過個別電郵、通訊、報告板等渠道發佈重要決策。

人力資源管理

員工薪酬政策及管理

8. 披露薪酬政策（第二組）

機構政策 i. 機構應設有薪酬政策，包括：各職級的薪酬架構及／或起薪點，以備相關職系／職級／職位的員工參考。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案
i. 機構應備有文件，說明員工薪酬政策，包括各職級員工的薪酬架構及／或起薪點，以備相關職系／職級／職位的員工參考。	社福部 及 行政部	恆常	- 社福部及行政部已備有相關文件，社福部員工可向其直屬主管作出相關資料查閱。
ii. 機構應設立與員工溝通的渠道，以闡釋其薪酬政策及收集意見。	社福部	每年	- 於社福部單位主管會議討論薪酬政策及收集意見。