

**仁愛堂《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	執行程序	相關文件
<p>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：</p> <p>(a) 有關儲備水平規劃及評估應定期進行；</p> <p>(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董事會作討論並記錄在案。</p>	<p>社服科管理委員會</p> <p>人力資源部 財務科</p>	<p>每 3 年</p> <p>每年</p>	<p>-檢示現有訂立釐訂相關水平、評估之原則及機制及工具</p> <p>-以有關工具推算整筆撥款儲備水平。</p> <p>將有關規劃及推算於機構董事局社服委員會作討論並記錄在案。</p>	<p>“運用整筆撥款及公積金儲備”計劃文件</p> <p>社署於 2015 年呈交的精算報告</p> <p>董事局社服委員會相關會議紀錄</p>
<p>ii. 社服總監應定期向機構董事會報告儲備狀況。</p>	<p>社服科管理委員會</p>	<p>每年 1 次</p>	<p>就上述計劃運用之情況，提交儲備狀況報告</p>	<p>董事局社服科委員會相關會議紀錄</p> <p>-周年財務報告(AFR)</p>

## 2. 溝通 (第二組)

機構政策: 董事局、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	相關文件
i. 機構應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。	社服科辦事處	恒常	-備有表達意見之機制(SQS15), 讓同工向上級及管理層提供意見。 -職員可於恒常會議內討論及表達對相關事宜之意見。 -就意見是否整筆撥款資助進行分類紀錄	人力資源手冊 SP15 及相關文件/紀錄
ii. 機構應備有文件, 列出機構董事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。	社服科辦事處 人力資源科		提供網上相關文件, 供職員閱覽, 單位亦應張貼有關意見發表渠道的提交方法, 供服務使用者閱覽	相關會議之會議紀錄

### 3. 董事會任期 (第二組)

機構政策:機構備有董事會成員更替之機制，以確保董事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	相關文件
i. 機構在沒有相關法例或會章所限的情況下，應就董事會成員，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。	公區秘書處	每年	按董事局章則訂立之規定，更替董事會成員，包括主席及主要職位。  有關資料詳列於本堂年刊，供公眾閱覽。	董事局章程  本堂網頁

### 4. 董事會職能 (第二組)

機構政策: 機構透過各種安排，讓董事會了解轄下各項社署津助單位服務，以加強董事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	相關文件
i. 機構應每年最少一次向董事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。	社服科管理委員會	每年	向董事局及董事局社服科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。	董事局社服科委員會會議紀錄及附件
ii. 機構應安排董事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。	社服科管理委員會	每年	安排董事局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。	董事局參觀的程序表及相關相片

## 在整筆撥款津助制度下，董事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. 界定董事會的職能及責任（第二組）

- 機構政策:
- i. 機構備有文件界定董事會及其相關委員會的職能與責任，並詳列各成員名單。
  - ii. 機構按有關辛則列明董事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	相關文件
i. 機構應備有文件及機構管治架構圖，說明董事會、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，並區分董事會成員與高級管理層之間的職能和責任。	本堂	每年更新	備有文件及機構管治架構圖，說明董事局、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，並區分董事局成員與高級管理層之間的職能和責任。	年刊及董事局相關紀錄文件
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。	本堂	恒常	將有關資料存放互聯網，供各職員閱覽。	本堂內聯網

### 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. 機構在出現會影響員工的變動，會視情況收集員工或服務使用者之意見。有關事宜包括更改現有職員編制、薪酬組合或工作條件及重整服務模式等人力調配的安排。
  - ii. 根據《整筆撥款手冊》，機構考慮在切實可行的範圍內，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。

社署準則及程序 (簡述)	執行單位	執行期	執行方案	相關文件
<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。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>社服協調委員會</p> <p>各級單位會議</p>	<p>恆常</p>	<p>會於社服科管理委員會或社服科主任會議討論有關安排，以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。</p> <p>透過電郵、通告及位於總部 7 樓之職員意見箱會作為主要的發放訊息及收集意見之媒介，確保員工知悉各項安排。</p>	<p>相關意見之紀錄文件、會議紀錄及通告</p>

## 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： 機構會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	相關文件
<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。(上述重要決策的例子與第 6 點相同)</p>	<p>社會服務科</p>	<p>恆常</p>	<p>備有收集職員意見之渠道(SQS15)</p> <p>各服務備有恆常會議收集員工意見。</p> <p>個別通告備有收集意見之方法，員工可按通告列明之方法如問卷、電郵等渠道反映個人意見，以便決策時一併參考，作出公平決定。</p>	<p>相關意見之紀錄文件、會議紀錄及通告</p>