



李浩然立法會議員辦公室
Legislative Councillor Office
Dr. Hon. Hoey Simon Lee

香港非政府機構的監察與管理機制初步研究
——以「童樂居」事件為例

二零二二年五月



黃樂妍小姐

現為李浩然立法會議員辦公室研究員，香港特別行政區政府兒童發展基金督導委員會委員，專攻社會福利及土地房屋研究。畢業於北京大學社會學系，及後在英國倫敦政治經濟學院社會政策系深造，獲頒國際社會及公共政策理碩士學位。

李浩然博士 MH JP

清華大學憲法學博士，華潤集團粵港澳大灣區首席戰略官、基本法基金會會長、學友社主席。現任香港特區立法會議員、選委會商界（第三）委員、全國港澳研究會理事、中國人民政治協商會議貴州省委員會委員、特區政府課程發展議會價值觀教育常務委員會主席及公民教育委員會委員。

版權所有 ©

2022 李浩然立法會議員辦公室

本刊所有資料之著作權、所有權與智慧財產權，均為李浩然立法會議員辦公室或依法向原作者或代理人機構取得合法重製授權。未經李浩然立法會議員辦公室許可，禁止任何形式的複製、重製，直接或間接作為商業用途使用。所有刊載資料均可供個人或教育用途使用，但禁止使用於獲取個人或團體利益之用途。

可聯絡 simonlee@simonleeoffice.com 查詢。

在香港特別行政區印刷。本報告由美術編輯林昱泰設計排版。

香港中環添美道 1 號中信大廈 1312 室

Copyright ©

2022 Legislative Councillor Office of Dr. Hon. Hoey Simon Lee

The literature and its content are copyright of the Office of Dr. Hon. Hoey Simon Lee 2022. All rights reserved. Any redistribution or reproduction of part or all of the content in any form is prohibited other than individual and educational purpose.

Contact simonlee@simonleeoffice.com for inquiry.

Printed in HKSAR. Designed by Mr. Lam Yuk Tai.

Room 1312, CITIC Tower, 1 Tim. Mei Avenue, Central, Hong Kong SAR.

目錄

一、前言	2
二、研究背景	4
三、現行非政府機構的監察與管理機制之不足	6
(一)缺乏有效統計服務單位員工流失率的機制	8
(二)現行監管機制無助於及早發覺發現服務單位的問題	10
(三)沒有就服務單位建立投訴管理機制做好把關工作	13
(四)官方指引純屬參考 並沒有確切切實跟進服務單位的落實情況	14
(五)沒有及時就幼兒工作人員面對的人力資源相關問題出台合適的應對措施	16
(六)培養制度及部門之間的工作關係錯綜複雜 均助長被動的工作態度	19
(七)社署保護家庭及兒童服務課人手緊張或不足以應付各區所需	21
四、建議	24
建議一 重新審視每個受資助機構的監察機制	25
建議二 重新審視幼兒工作人員的註冊和培訓制度	26
建議三 就各份官方文件及指引的更新工作訂立清晰時間表	27
建議四 完善非政府機構的人力資源管理制度	28
建議五 開展社署內部的人力資源制度改革	29
五、結語與展望	30
參考資料	32



一、前言

一、前言

社會福利署（下稱 社署）是負責執行政府社會福利政策、統籌和發展香港社會福利服務的官方部門。成立逾半世紀以來一直為香港市民提供，以及資助非政府機構提供涵蓋社會保障、安老服務、家庭及兒童福利服務、醫務社會服務、小組及社區工作、青少年服務、殘疾人士康復服務、違法者感化工作及住院訓練等範疇的社會福利服務。

香港保護兒童會（下稱 保護兒童會）屬下「童樂居」在去年十二月被公眾人士舉報院舍內疑似發生大型虐兒事件，再次引起社會對非政府機構監管制度的關注。保護兒童會按社署要求委託獨立檢討委員會進行深入調查，並撰寫重點分析「童樂居」和保護兒童會在機構管治層面上之不足的《獨立檢討委員會中期報告》（下稱《中期報告》）。

為進一步探討制度與政策層面可改善之處，本研究團隊隨即以「童樂居」事件為個案開展研究，分析目前社署對非政府機構監察與管理機制之不足，希望能填補《中期報告》沒有涵蓋的內容，幫助社會各界從新的角度了解「童樂居」事件。



二、研究背景

二、研究背景

保護兒童會屬下「童樂居」的虐兒事件在去年十二月被揭發後，震驚社會。社署在接獲保護兒童會通報後即時採取連串跟進行動，包括：要求保護兒童會向警方報案；安排受影響年幼兒童入住醫院接受檢查；派出由臨床心理學家、護士、社工等組成的跨專業團隊到「童樂居」進行調查；要求保護兒童會提交檢討報告等。

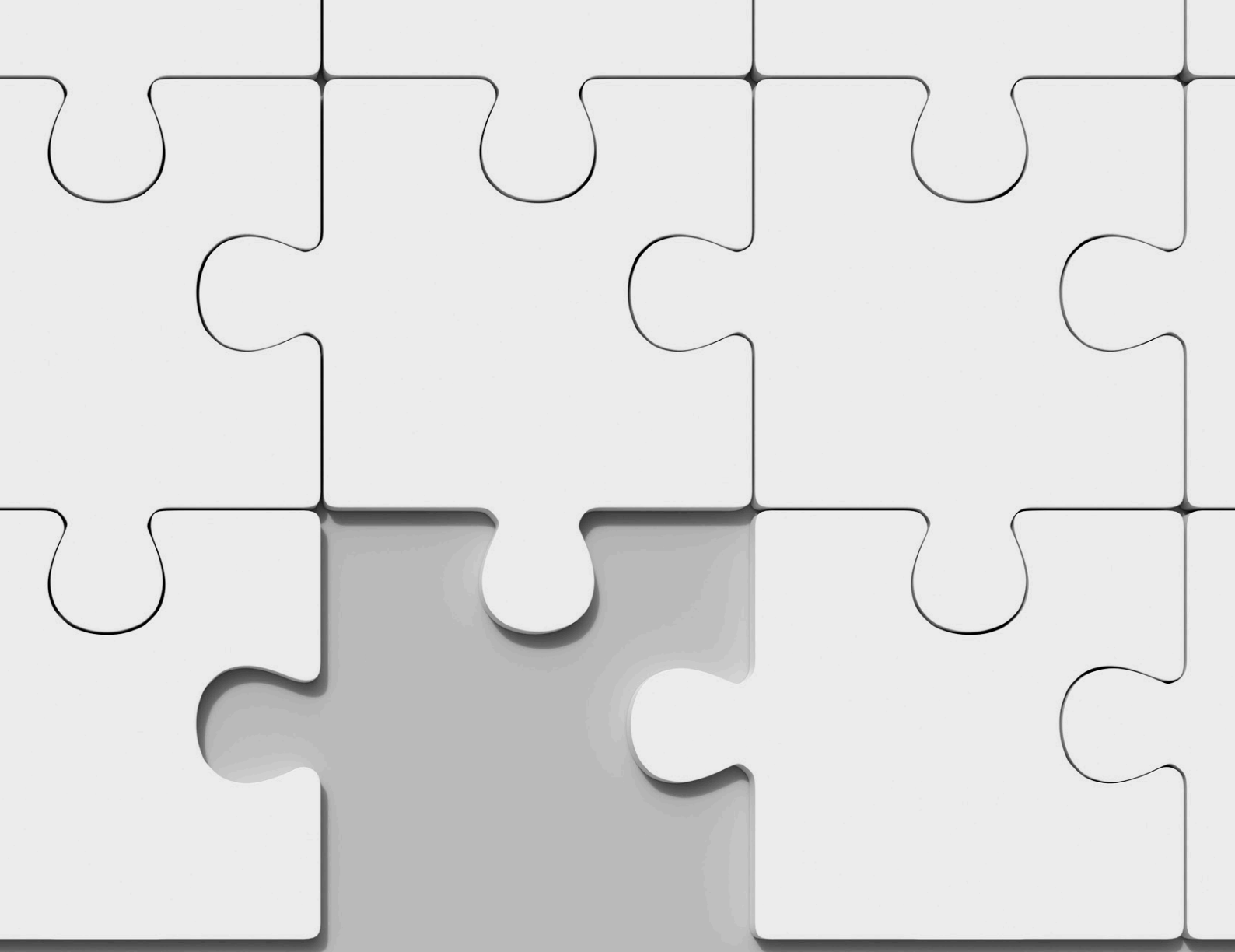
保護兒童會隨即委託獨立檢討委員會進行深入調查，並在今年一月二十五日向社署提交《中期報告》。《中期報告》由九個章節合組而成，主要聚焦在指出「童樂居」和保護兒童會監管制度的不足。

「童樂居」虐兒案也已經進入司法程序。據了解，警方已翻看超過六萬小時的閉路電視影片，並以涉嫌對所看管兒童或少年人有不同程度的襲擊、虐待或忽略等罪名拘捕三十四人（截至今年三月二十五日，不排除將會再有拘捕行動），涉案受虐年幼兒童共四十名。

「童樂居」虐兒案爆出後至今逾四個月，案件引起很多社會人士、團體的關注，紛紛發表研究報告、撰文批評保護兒童會及屬下「童樂居」的監管制度存在漏洞。

本研究團隊認為「童樂居」作為一所根據《幼兒服務條例》（第243章）註冊並受社署規管的留宿幼兒中心，這次虐兒事件的發生某程度上也反映社署作為官方機構在監察與管理方面存在不足。

我們不能斷言「童樂居」案件是冰山一角。因此本研究以「童樂居」虐兒案作為切入點，通過訪談結合分析政策文件及調查報告的方式，以更宏觀的視角分析現行非政府機構的監察與管理機制之問題，希望能從政策配套層面出謀獻策。



三、現行非政府機構的 監察與管理機制之不足

三、現行非政府機構的監察與管理機制之不足

現時，整筆撥款津助制度是社會福利服務最主流的津助模式，全港一百六十九間接受政府資助的非政府機構當中，一共有一百六十五間機構（或百分之九十七點六）採用整筆撥款津助制度，包括是次涉案的保護兒童會。

整筆撥款津助制度在二零零一年一月推行，目的是要改善非政府機構原本「不夠靈活、過於繁複，且牽涉太多行政程序」的公帑資助安排及管理制度，務求給予非政府機構更大的自主權，令其能夠按照社會需要，靈活調配資源和重整服務。

二零零八年一月政府委任整筆撥款獨立檢討委員會，圍繞：整筆撥款津助制度的整體實施情況；受資助非政府機構在運用公帑及提供服務方面的彈性、效率及成本效益；受資助非政府機構的問責性及企業管治；整筆撥款津助制度對福利服務質素的影響；以及實施整筆撥款津助制度時相關投訴的處理情況等方面，進行評估及檢討，最終在同年十二月十六日提交報告，並提出了三十六項建議。

但「童樂居」虐兒案反映，報告中提出的部分建議至今十四年也未被有效落實，直接或間接助長了「童樂居」事件的發生。其中尤其明顯的三項是：

- 第五項，社署應收集員工離職率及流失率的數據，以便監察福利界的整體人力概況；
- 第三十項，社署應更頻密地進行定期及突擊巡查，以監察非政府機構的服務表現，並且應有系統地收集服務使用者的意見；以及
- 第三十二項，服務使用者及員工就某受資助非政府機構或其轄下服務單位提出的投訴，應先由有關機構按照其既定政策處理。

(一) 缺乏有效統計服務單位員工流失率的機制

從保護兒童會的《中期報告》第二十一段可見，「童樂居」一直面對幼兒工作人員流失率高和難以聘請新員工的困難。《中期報告》引述德勤諮詢(香港)有限公司撰寫的審查報告第十四頁，指出「童樂居」在過去三年都有較高的幼兒工作人員流失率，分別為百分之八十四點四(二零一九年)、百分之三十一點七(二零二零年)，及百分之四十二點一(二零二一年)。

鑒於社會上並沒有針對幼兒工作人員流失率的調查統計，因此無法確切切實從數據指出「童樂居」的流失率是處於行業平均值的高水平、中水平還是低水平，繼而難以直接評論「童樂居」這一崗位的高流失率情況是個別事件還是整個行業都面對的共同問題。但由於香港社會服務聯會每一年都會進行「非政府組織(NGO)薪酬調查」，因此也能就著行業流失情況提供一些參考數據。

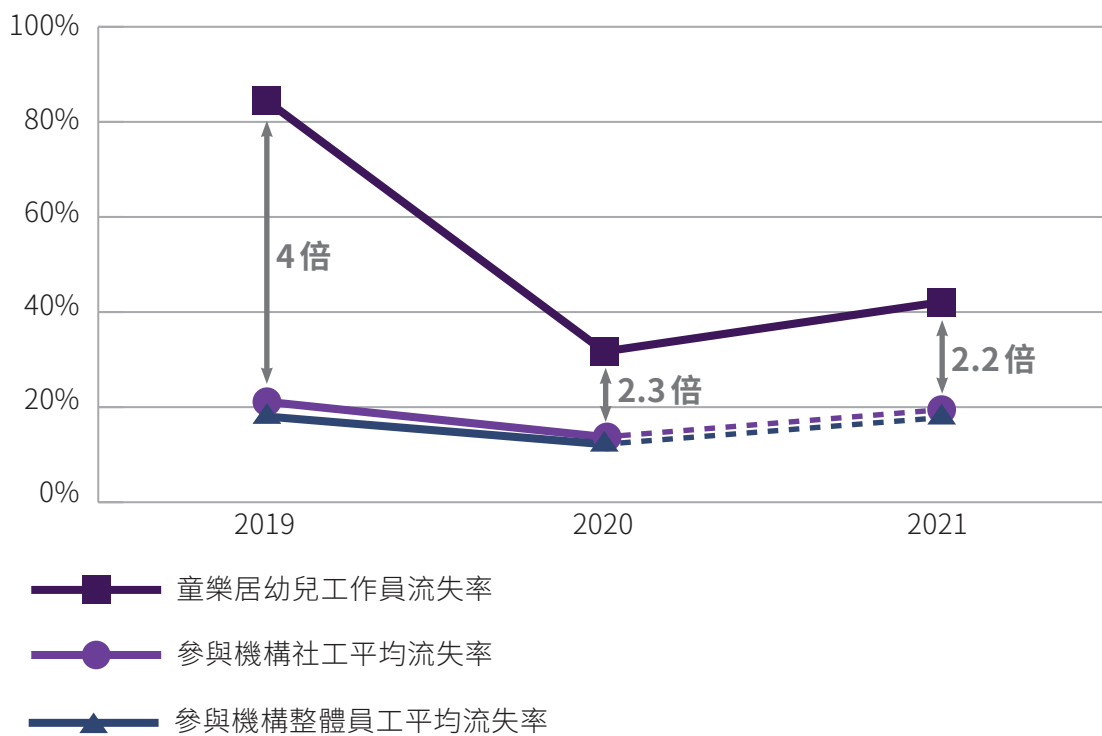
根據香港社會服務聯會二零一九年及二零二零年的「非政府組織(NGO)薪酬調查」，參與調查機構的整體員工平均流失率分別為百分之二十點九及百分之十三點九。研究團隊把這組數字與童樂居幼兒工作人員的流失率進行直接對比，可見「童樂居」幼兒工作人員的流失率，為參與調查機構的整體員工流失率平均值的四倍(二零一九年)及二點三倍(二零二零年)(見圖一)。

考慮到非政府機構有不同崗位，機構的整體員工平均流失率或因為職位多元而導致個別職位的高流失率被淡化，因此研究團隊把工作性質相近的社工所對應的平均流失率進行對比，發現其流失率與整體員工的流失率相若。由此可見，「童樂居」的流失率的確是遠高於行業情況。

如前文所說，二零零八年整筆撥款獨立檢討委員會遞交的報告已經建議社署應收集員工離職率及流失率的數據，但「童樂居」的案件卻為本研究團隊帶來許多疑問：

- 到底社署曾否收集相關數據；
- 如果社署有建立收集相關數據的機制，是否也同步建立了測量標準和必要時(例如機構轄下任何服務單位的流失率達到一定水平)介入的機制；如果從未建立測量標準和介入機制，收集相關數據的作用為何？；以及
- 如果社署從未建立收集相關數據的機制，原因又為何？

圖一「童樂居」幼兒工作員流失率與行業平均值比較



數據來源：香港社會服務聯會、香港保護兒童會，以及李浩然立法會議員辦公室。
備註：鑒於香港社會服務聯會仍未公布「非政府組織(NGO)薪酬調查2021」的數據，因此上圖對應的數字僅為本研究團隊估算的數字，唯數字並未反映移民、新冠疫情等其他因素帶來的影響。

(二)現行監管機制無助於及早發覺發現服務單位的問題

「童樂居」事件反映社署在現有監管制度下，無法及時發現服務單位存在問題。社署代表在立法會福利事務委員會於今年一月三十一日召開的特別會議上表示，在過去一年一共巡查「童樂居」五至六次，平均兩個月一次，在檢視人手、硬件配套外，亦會觀察兒童日常行為，包括兒童與職員之間的交流情況，但沒有發現任何異樣。社署代表在會上亦表示不認同巡查不足，但指出由於部分虐待行為只維持一兩秒，因此即使加密巡查也難以察覺。

鑒於二零零八年整筆撥款獨立檢討委員會遞交的報告之第三十項，並沒有清晰界定何謂「更頻密地進行定期及突擊巡查」，亦不清楚社署曾否就著巡查次數訂立內部指引，因此本研究團隊難以輕易判斷社署去年安排代表到「童樂居」巡查五至六次是否已經符合「更頻密」的要求。但若與其他機構頂多是「三年一巡查」相比，一年巡查五至六次已經算是非常頻密，這令研究團隊產生疑問：社署是否早已發現「童樂居」存在問題，因此才加密巡查？

誠然，社署巡查不力不是直接導致「童樂居」事件發生的根本原因，全因巡查的功能在於拾遺補漏；換言之，即使社署的巡查工作非常有效，亦只能及早發現服務單位存在問題。事實上，社署一直採用的服務表現監察制度，過度依賴機構自我申報，是導致「童樂居」事件發生的關鍵原因之一。

現時的服務表現監察制度(下稱 監察制度)起源於社署在一九九九至二零零二年期間，聯同受津助非政府機構共同成立的服務表現監察制度，至今已經有逾二十年歷史。社署為了鼓勵服務營辦者在機構管治下就其轄下服務單位的表現承擔更大責任，在二零零三年四月改善了監察制度下的服務表現評估方法，包括但不限於透過風險管理及早察覺和介入表現有問題的服務單位，以及透過一站式的管理達至在服務表現監察方面取得成本效益。當時社署亦把這些監察制度的特點全記載在服務表現監督制度《服務表現評估手冊》(二零零三年四月版)。

根據署方現今沿用的《服務表現評估手冊》(二零一二年九月版)(下稱《服務手冊》)「第三章：服務表現監察方法」，服務表現監察方法由基本方法及額外方法組成。當中基本方法有三大部分：(i)自我評估、(ii)統計報告，以及(iii)評估探訪/突擊探訪，主要供所有服務單位在一般情況下使用。至於額外方法則有兩大部分：(i)實地評估和(ii)服務使用者滿意程度調查/收集服務使用者意見，僅在適當情況下適用於特定服務/服務單位。署方更在《服務手冊》「第五章：服務量標準及服務成效標準的評估」第五、六點清晰列出年度監察周期(見表一)。

表一 年度監察周期

提交頻次	報告時段			
	四月、五月、六月、七月、八月	九月	十月、十一月、十二月、一月、二月	三月
每月提交	四月、五月、六月、七月、八月	九月	十月、十一月、十二月、一月、二月	三月
每半年提交	-	四月至九月	-	十月至三月
每季提交	第一季 (四月至六月)	第二季 (七月至九月)	第三季 (十月至十二月)	第四季 (一月至三月)
向社署提交機構為本的資料系統表格	✓	✓	✓	✓
進行半年檢討，並於十月向社署匯報差異		✓		
匯報就消除差異而實行的措施		✓		
進行年度檢討，並於四月向社署匯報未達協定水平的服務量/服務成效標準及提交有關改善計劃				✓
向社署提交改善計劃，以改善來年的表現				✓

資料來源：香港社會福利署。

從上文可見，服務表現監察方法由多個部分組成，而機構自身需要每個月通過向社署提交資料系統表格作「小檢討」，在每半年及每年則進行「大檢討」，並匯報服務成效存在的差異及改善措施。這一安排表面上看似非常多元化，在頻次上亦非常足夠，但事實上，服務表現監察方法是否行之有效，不應只看監察工作是否「做得全面」、「做得多」，也要看「誰負責執行，而負責人員是否認真完成相關工作」。

為確保符合機構管治的原則，服務表現監察方法的核心在於自我評估和申報。以年度自我評估報告為例，「非政府機構的年度自我評估報告須由董事會/管理委員會的主席或行政總裁批署」（出自《服務手冊》「第四章：服務表現標準方面的自我評估」第四、五點），意味著機構的頂層管理人員理應完全了解機構轄下各服務單位的服務情況，並主力負責執行監察工作。

這一監察制度某程度上是假定所有執行監察工作的人士（即頂層管理人員），都是在任何問題發生後皆能夠坦誠匯報的優秀管理人才。但實際操作上，或許是過於理想化。在《中期報告》第一百二十九段指出，保護兒童會執行委員會對前線員工的表現缺乏監督和監察，即使沒有接收定期書面報告，也沒有主動跟進，全因「社署沒有向他們表達任何關注」，繼而確信「童樂居」的運作不存在任何問題。

「童樂居」虐兒案正好反映監察制度的一個重大漏洞：只有機構在轄下服務單位發生問題時如實稟報，或社署在進行評估探訪/突擊探訪時發現異樣才會介入調查，否則，社署都會視機構的運作「一切安好」。但值得注意的是，社署在進行評估探訪前都會預先通知相關服務單位，因此署方能在該時候發現異樣的機會可謂微乎其微。

社署給予機構足夠的自由度和信任本應是好事，但機構深明服務表現是否良好，將會影響到每年的資助額度及/或成為某計劃認可服務單位的機率等自身利益，故不一定會在發生重大事件時主動匯報，反而可能會傾向「報喜不報憂」。這就能說明為何「童樂居」的管理人員即使發現機構內部存在不良行為，甚至知道服務單位缺乏有效審查閉路電視錄影片段及監管幼兒工作人員表現的制度等結構性問題都選擇視而不見，而頂層管理人員更會在發生重大事件後以「一直相信幼兒工作人員是專業人士」來推卸責任。

(三)沒有就服務單位建立投訴管理機制做好把關工作

在保護兒童會的《中期報告》第八十三段，一名前幼兒工作員曾在離職調查表中詳述「童樂居」存在人手嚴重不足、幼兒工作員粗暴對待幼兒和公然討論部分幼兒的家庭背景等問題，但無論保護兒童會還是「童樂居」都沒有派員跟進。《中期報告》第一百零六段則提到，執行委員會主席承認並沒有建立和運行一個全面和有效的投訴處理機制，亦沒有要求服務單位匯報相關的資料。

可是，早在二零零八年整筆撥款獨立檢討委員會遞交的報告第三十二項已經明確指出，服務使用者及員工就某受資助非政府機構或其轄下服務單位提出的投訴，應先由有關機構按照其既定政策處理。及後，在二零一四年七月一日正式生效的《最佳執行指引》，亦清晰訂明機構在處理投訴上的角色及責任。《最佳執行指引》第十三項指引「不同層級的投訴處理所涉及的人員、職能及責任」及第十四項指引「機構處理投訴的政策及程序」同被歸類為第一組(即機構必須符合的指引要求)。

社署在《最佳執行指引》出台時，同步向非政府機構列出要求：機構在每年十月底都必須自行檢視其管理政策及措施，以確定其完全符合《最佳執行指引》中第一組指引，並把已經完成的《最佳執行指引》自我評估清單呈交社署。值得一提的是，《最佳執行指引》政策文件有清楚指出，若機構無法遵守第一組指引要求，須提供原因及跟進計劃，自我評估清單亦必須由機構的董事會主席簽署「所提供的資料正確無誤」的聲明。

換言之，機構或轄下服務單位理應早已設有投訴管理機制，而社署作為官方機構也有責任確保每個受資助非政府機構，有按照《最佳執行指引》的指引要求成功設立相關機制。但從「童樂居」至今都沒有建立投訴管理機制，包括但不限於維持一個中央投訴登記名冊，就能推斷社署並沒有對完全做好審核機構遞交的相關文件，做好審核把關及跟進工作，否則不可能存在有受資助機構在《最佳執行指引》出台至今過去七年仍沒有完全執行《最佳執行指引》第一組指引，而社署卻沒有發現並跟進。

(四)官方指引純屬參考 並沒有確切切實跟進服務單位的落實情況

「童樂居」事件反映幼兒工作人員對於「虐待兒童」這一概念並沒有準確認識。根據《中期報告》第三十八段羅列由閉路電視拍攝到的片段，幼兒工作人員曾對兒童作出的行為，包括但不限於：掌摑、踢、猛烈搖動手臂、揪耳朵、戳臉、把站著的幼兒用力推倒在床上、把幼兒重重地放在活動區內等。以常理去判斷，上述行為已經遠超「正常」，但幼兒工作人員卻只形容行為「粗魯」，更指是確保兒童安全或避免風險的「權宜之計」（出自《中期報告》第一百一十五段）。

社署在上世紀八十年代已經意識到保護兒童免受虐待的重要性，因此早在一九八一年就發布《處理虐待兒童個案程序指引》，並先後在一九九三年、一九九八年、二零零七年、二零一五年及二零二零年進行修訂。當中最新一版的指引名稱由原本的《處理虐待兒童個案程序指引》改為《保護兒童免受虐待——多專業合作程序指引(二零二零年修訂版)》（下稱《保護兒童指引》），以突顯社署在工作向度的轉變——由著重「處理個案」（即問題解決）轉為「保護兒童」（即預防問題）。

無論是最新版本還是舊版本，社署均有對「虐待兒童」進行定義。署方在《保護兒童指引》「第二章 虐待兒童的定義及類別」清晰定義何謂「虐待兒童」：虐待兒童是指人們（單獨或集體地）利用本身與兒童之間權力差異的特殊地位（例如年齡、身分、知識、組織形式）使兒童處於一個易受傷害的境況而作出的。《保護兒童指引》亦有簡要介紹「虐待兒童」的實際行為例子。

鑒於《保護兒童指引》是一份處理虐待兒童個案的程序指引，即便當中有針對機構內部虐待兒童事件的專章（即「第十三章 處理有關機構職員、照顧者及義工懷疑虐待兒童」），卻只是把焦點放在涵蓋對象、處理案件的原則，以及處理無法證實/不成立的指稱等處理案件的實際程序上。雖然署方在第十三章第一點訂明機構應根據本指引內容制定相關的保護兒童政策、措施及處理程序，包括但不限於為員工提供有關培訓、在聘用過程該如何查核申請者的刑事定罪紀錄等，但卻並沒有就著如何推展、是否存在具體推行時間表等細節進行詳細解說及提供指導意見。

事實上，「童樂居」事件的發生正好反映社署這類型非強制執行的建議不一定會得到服務單位重視。《中期報告》第一百二十七段指出「童樂居」的管理層沒有定期提供適

當的兒童保障和保護方面的培訓，亦從未就著《保護兒童免受虐待——多專業合作程序指引（二零二零年修訂版）》的內容向員工進行講解，至於最後一次為員工舉辦關於虐兒講座則是在二零一五年。但如本報告第十段曾提及「童樂居」在過去三年都有較高的幼兒工作員流失率，因此能合理推測絕大部分幼兒工作員都未曾參與在二零一五年舉辦的虐兒講座，這也能解釋為何幼兒工作員僅視其虐待行為為「粗魯行為」。

從以上可見，雖然社署會有在若干年更新一次特定主題的指引性文件，但缺乏適當的檢討及跟進工作，包括但不限於了解新修訂的指引出台後機構員工是否完全掌握、確保指引在服務層面有真正落實到位等，最終令成效大打折扣——舉措無助於提高員工保護兒童的意識、降低他們虐待兒童的風險，而官方的指引在服務單位內部則形同虛設。

(五)沒有及時就幼兒工作人員面對的人力資源相關問題出台合適的應對措施

《中期報告》曾在不同段落反映，「童樂居」的幼兒工作人員在工作過程中面對林林總總的問題，包括但不限於人手編制緊張、工作量過高等。同時，本研究團隊通過分析「童樂居」的組織架構圖及其他官方文件亦發現，幼兒工作人員普遍面對晉升機會欠佳的困局。

以人手編制緊張為例，《中期報告》第九十五段提到，鑒於社署對服務單位的人手編制有要求，規定日間和夜間的人手比例分別為一比八和一比十二，導致整個服務單位都把焦點放在滿足服務規範而非服務質量上。

現屆行政長官早在《二零一八年施政報告》演辭第二百二十三段第一點已提出，由二零一九至二零二零年度起分階段提升幼兒照顧服務以結合照顧與發展，其中一項措施就是要優化目前幼兒中心內合資格幼兒工作人員的人手比例，提升服務質素。同年十二月十日勞工及福利局、社署向立法會福利事務委員會遞交以《幼兒照顧服務的長遠發展研究》（下稱《長遠發展研究》）為題的討論文件第六段(c)點，引述幼兒照顧服務的長遠發展研究督導委員會的總結報告建議指出，獲政府資助的獨立幼兒中心/附設於幼稚園的幼兒中心，將零至二歲幼兒及二至三歲幼兒的人手比例，分別改善為每一名幼兒工作人員對六名（即 一比六）及每一名幼兒工作人員對十一名幼兒（即 一比十一）。以上建議最終在二零一九年九月開始推行。

事實上，在一九七六年《幼兒中心規例》訂立之時，政府就零至二歲幼兒的人手比例訂出一比六的下限，到一九九五年政府統一幼稚園及幼兒中心的各項要求時，就把兩者的人手安排一同調整為一比八。換言之，政府在二零一九年九月作出的調整並非「進步」，而是「返回起點」。而且，香港的人手比例標準與其他國家或地區相比（韓國為一比三；芬蘭和澳洲為一比四，上述數字均出自《長遠發展研究》的顧問研究報告），香港的情況仍然是屬於較不理想。可見，政府當局在人手比例標準制定及檢討上也是有一定的進步空間。

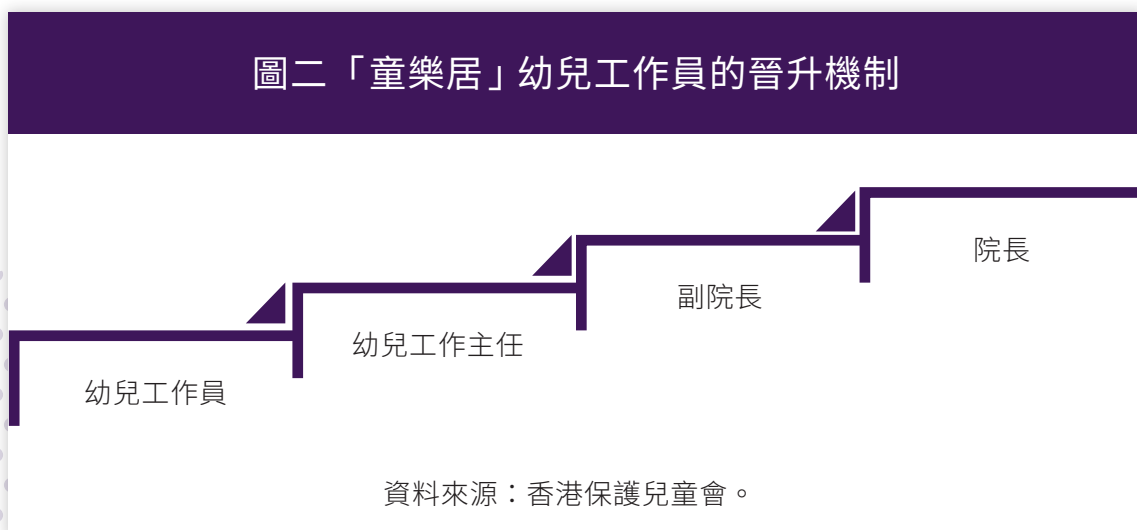
人手比例不理想亦會直接造成員工工作量過高。《中期報告》第九十七段指出，不僅是幼兒工作人員，「童樂居」各職級人士均普遍認為工作量過於沉重。以幼兒工作人員為例，不僅需要照顧幼兒，還需要完成文書撰寫的工作，工作量遠超出負荷，令幼兒工作人員面對巨大的工作壓力，這也呼應了前文提到「童樂居」一直存在流失率過高的問題。

面對繁重的工作要求，幼兒工作員卻覺得工作滿足感不大，部分原因是源自於他們的晉升機會太少，即便幼兒工作員和幼稚園老師的薪酬待遇相若，但長遠而言，都直接或間接令人才流向幼稚園。而導致這個情況的主要原因是政府在二零零五年九月正式出台協調學前服務的措施，把幼兒工作員與幼稚園教師的資歷要求統一，令兩個人力市場合併。

按照現行的幼兒工作員和幼稚園教師註冊制度，申請者只需要完成獲社署署長認可的訓練課程，並向教育局相對應部門提交申請表即可。前者的起薪點為非政府機構一般職位之薪級的第七點（即港幣兩萬零三十五元，為二零二一年水平），至於幼稚園老師的起薪則為港幣兩萬兩千七百九十元（相當於同一薪級標準的第九點，同為二零二一年水平）。

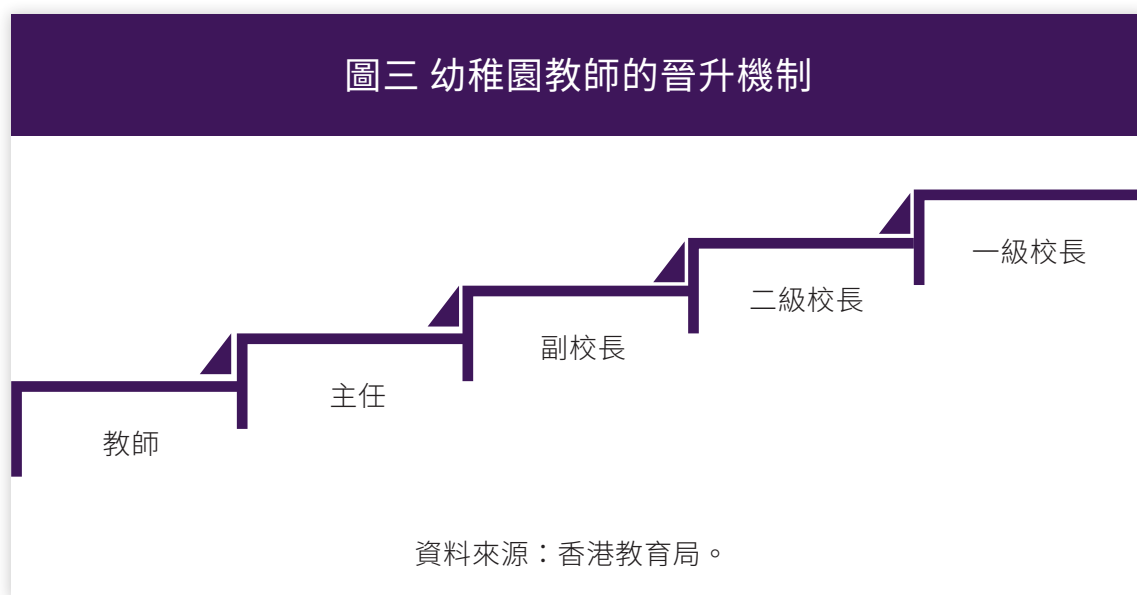
雖然兩者在剛入職時起薪水平差別不大，但後者的晉升階梯更清晰。一般而言，前者的晉升階級欠缺透明度，亦不是每個服務單位有著一樣的制度。按照「童樂居」的組織架構圖，幼兒工作員作為整個組織架構的最底層，對上則有三個崗位，分別是幼兒工作主任、副院長，以及院長（見圖二），但部分機構的一般編制僅有幼兒工作員和園長（或院長）兩個級別，變相令晉升的機會大大減少。

圖二「童樂居」幼兒工作員的晉升機制



資料來源：香港保護兒童會。

相對而言，幼稚園教師的晉升機制則更為清晰，全因隨著免費優質幼稚園教育政策在二零一七至二零一八年度正式實施後，教學人員的薪酬範圍及晉升階梯都有明確的指引和規定。幼稚園教師作為整個架構最底層，對上則有四個崗位，分別是主任、副校長、二級校長，以及一級校長。這個晉升階梯是公開資料——清晰包含在教育局分發給全港幼稚園、幼稚園暨幼兒中心及設有幼稚園班級學校的通函當中。



事實上，無論是幼兒工作人員人手比例不理想還是晉升機會欠佳的問題已經存在多年，但署方卻沒有及時提出解決方案，包括但不限於改善人手比例、創建屬於幼兒工作人員職系的晉升階梯等，間接令更多幼兒工作人員投身幼稚園教師的工作，而幼兒中心則因為資源所限，進退兩難，既難以挽留人才，亦難以招聘新員工。

(六) 培養制度及部門之間的工作關係錯綜複雜 均助長被動的工作態度

為了訓練社工專業的通才，社署內部的培養制度主張員工通過在不同社署單位工作積累不同領域的經驗和知識，因此社會工作主任、社會工作助理等專業人員一般約三年就有機會獲安排到新的崗位。然而，要推動改革、設計新計劃及出台新的措施非一朝一夕能完成，因此這種輪崗的工作安排某程度上會削弱員工發現問題、並以創新方式解決問題的積極性。

以前文提到的整筆撥款獨立檢討委員會在二零零八年十二月遞交的檢討報告作為簡單的例子，當年委員會曾提出三十六項改善建議，當中有部分建議更是針對社署的不足，但為何社署至今十四年都沒有完全執行相關的建議，亦沒有做好監管機構的工作？這正反映社署內部缺乏主動修正一直存在的問題風氣。

另一方面，社署與其他政府部門的合作關係複雜亦令權責變得模糊不清，繼而養成被動工作的心態。以幼兒工作人員的註冊制度為例，有意在香港註冊為幼兒工作人員的人士，需要修畢受社署署長認可的課程名單，並向教育局幼稚園及幼兒中心聯合辦事處遞交申請表格。換言之，幼兒工作人員是在受社署管理的服務單位工作，但幼兒工作人員的註冊程序則是由教育局執行。

本研究團隊翻查受社署署長認可的課程名單，發現名單上羅列了六十五個受認可課程，分別由社署訓練組及另外十八所院校提供（見表二）。然而，這些受認可課程的課程年期由約一年至五年不等，課程內容不一，收生要求亦不盡相同，從以上種種都可推斷，完成不同課程的準幼兒工作人員，其知識水平和能力也會有較大的差別，繼而影響服務質量。但一直以來，無論是作為評定訓練課程是否受認可的社署，還是負責審批幼兒工作人員申請資格的教育局，均沒有就資格門檻提出質疑或提出要按照社會發展提升門檻的建議，相反，在過去多年來都以這個課程名單作為審批標準，反映即便是跨部門協作，各部門都傾向只專注於處理自己工作範疇的事務。

表二 各院校開辦獲社署署長認可作幼兒工作人員註冊的
訓練課程之數目

院校 / 課程名稱	獲認可訓練課程數目
社會福利署訓練組	6
香港理工大學	8
香港專業教育學院李慧利分校	9
香港專業教育學院沙田分校	4
香港浸會大學持續教育學院	5
香港教育學院 / 香港教育大學	12
香港大學	3
香港公開大學 / 香港都會大學	2
香港公開大學李嘉誠專業進修學院 / 香港都會大學李嘉誠專業進修學院	2
耀中社區學院	1
耀中幼教學院	2
明愛社區學院	1
明愛專上學院	2
香港中文大學	2
香港中文大學專業進修學院	1
東華學院	2
嶺南大學持續進修學院	1
宏恩基督教學院	1
港專學院	1
總共	65

資料來源：香港教育局。

(七)社署保護家庭及兒童服務課人手緊張 或不足以應付各區所需

社署保護家庭及兒童服務課是負責處理虐待兒童事件、虐待配偶/同居情侶事件，以及與管養或監護兒童爭議相關事宜的部門。其工作範圍非常廣泛，包括公眾諮詢服務、外展工作、調查工作、個案工作、小組工作，以及預防性工作。

本研究團隊按著官方劃分的十一個地區，整理了現今社署保護家庭及兒童課的職位編制，發現在扣除不屬於專業職系的總務組員工後，每個地區的平均職位編制為約二十一人，其中隊伍最龐大的是有三十個職位編制的元朗區，而中西南及離島的隊伍則是職位編制最少，只有十五個（見表三）。上述職位編制在過去四個財政年度（即二零一八至二零一九年起）都維持不變。

**表三 社會福利署保護家庭及兒童服務課的專業職系職位編制
(按職位編制數量多至少排序)**

	高級社會 工作主任	社會 工作主任	助理社會 工作主任	高級福利 工作員	福利 工作員	總數
元朗	2 (2)	17 (16)	11 (10)	0 (0)	0 (0)	30 (28)
荃灣及葵青	2 (2)	17 (17)	8 (8)	1 (1)	0 (0)	28 (28)
黃大仙及西貢	2 (2)	17 (16)	4 (4)	0 (0)	1 (1)	24 (23)
觀塘	1 (1)	15 (14)	5 (5)	0 (0)	0 (0)	21 (20)
屯門	1 (1)	15 (13)	5 (5)	0 (0)	0 (0)	21 (19)
九龍城及油尖旺	1 (0)	14 (13)	4 (3)	1 (1)	0 (0)	20 (17)
大埔及北區	1 (1)	13 (10)	4 (4)	0 (0)	0 (0)	18 (15)
東區及灣仔	1 (1)	11 (11)	5 (5)	0 (0)	0 (0)	17 (17)
沙田	1 (1)	11 (10)	4 (4)	0 (0)	0 (0)	16 (15)
深水埗	1 (1)	12 (10)	3 (3)	0 (0)	0 (0)	16 (14)
中西南及離島	1 (1)	12 (12)	2 (2)	0 (0)	0 (0)	15 (15)

數據來源：香港社會福利署。

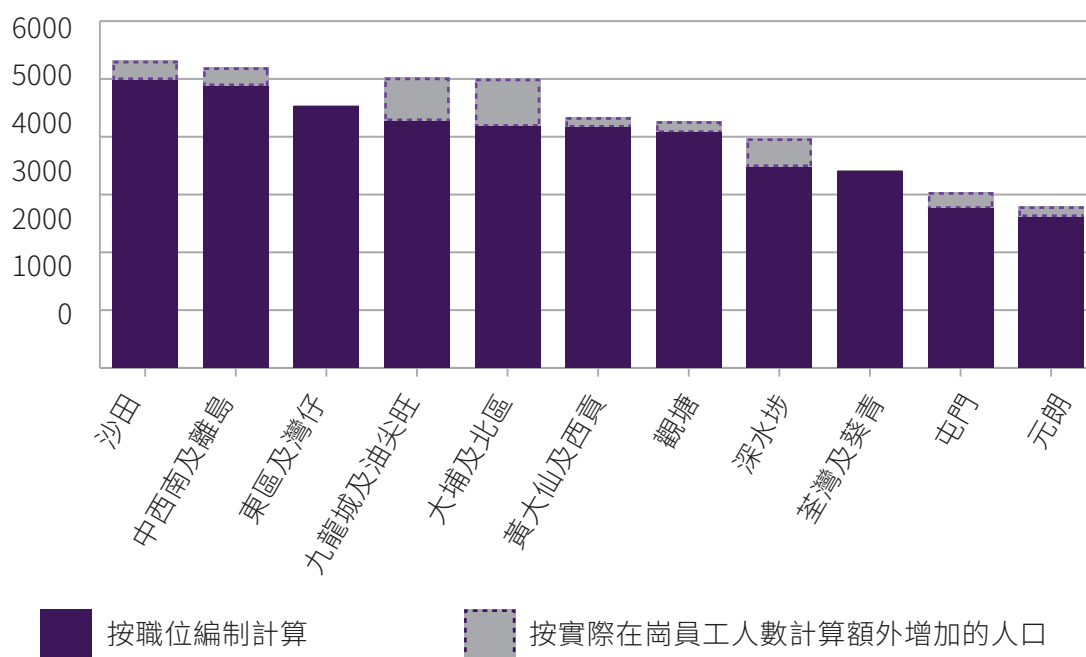
備註：括號內數字則為截止二零二二年二月十日統計的實際在崗人數。

另外，除了黃大仙及西貢區外，其餘十個區均有一個總務組的職位編制，當中只有中西南及離島區出現空缺。

然而，以香港有逾兩百六十五萬個住戶、總人口約百分之十一點七（或約八十六萬七千五百人）為十四歲以下兒童的人口規模去看，現今保護家庭及兒童服務課的職位編制或許不足夠應付各區所需。

本研究團隊把十一個地區區內十四歲或以下的人口數字，與同區社署保護家庭及兒童服務課的專業職系職位編制數目進行合併分析，發現沙田區的人手緊張情況最為嚴峻，社署保護家庭及兒童服務課的專業職系員工與區內十四歲或以下人口的比例為一比四千九百八十一（即接近每五千名十四歲或以下兒童才有一個社署保護家庭及兒童服務課的員工），元朗的情況則是十一區最好，但也達到一比兩千六百一十。然而，如果把部分地區的保護家庭及兒童服務課出現暫時性空缺的因素考慮在內，有四個地區（沙田區、中西南及離島區、九龍城及油尖旺區，以及大埔及北區）的比例已經超出一比五千（見圖四）。

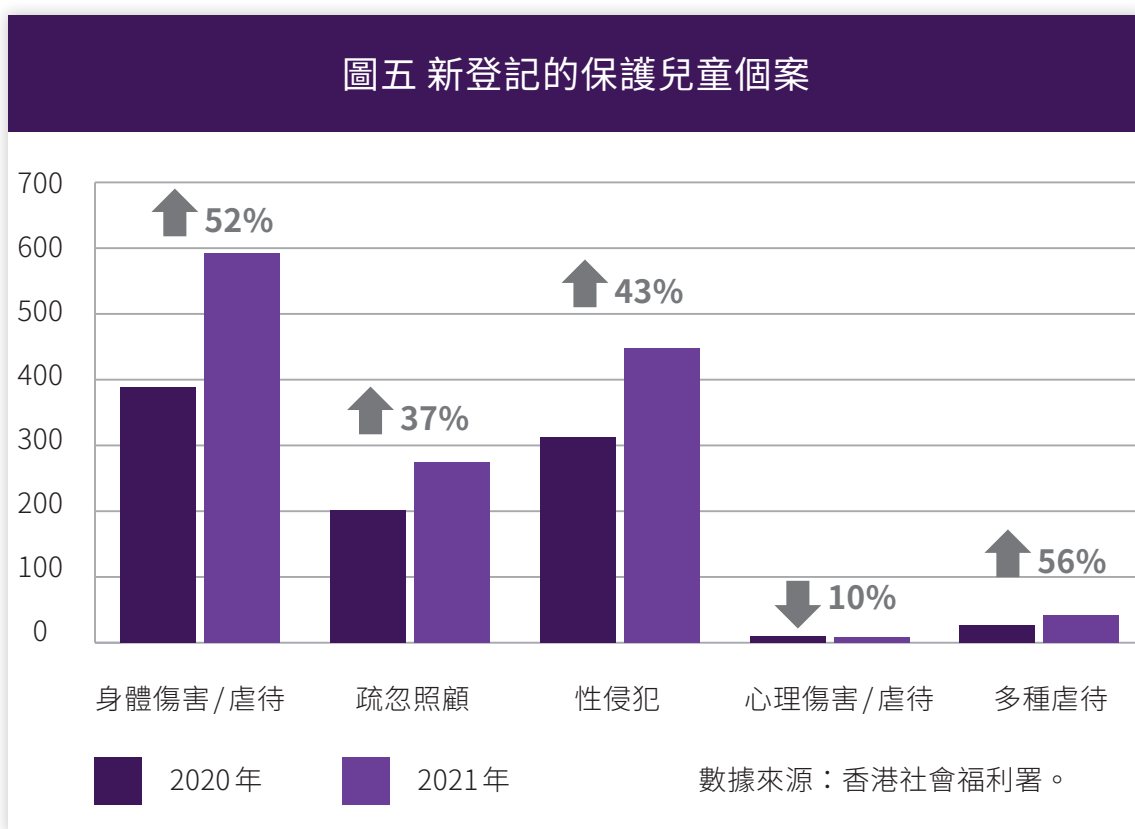
圖四 每名社署保護家庭及兒童服務課的專業職系員工與區內0-14歲人口的比例（按地區劃分）



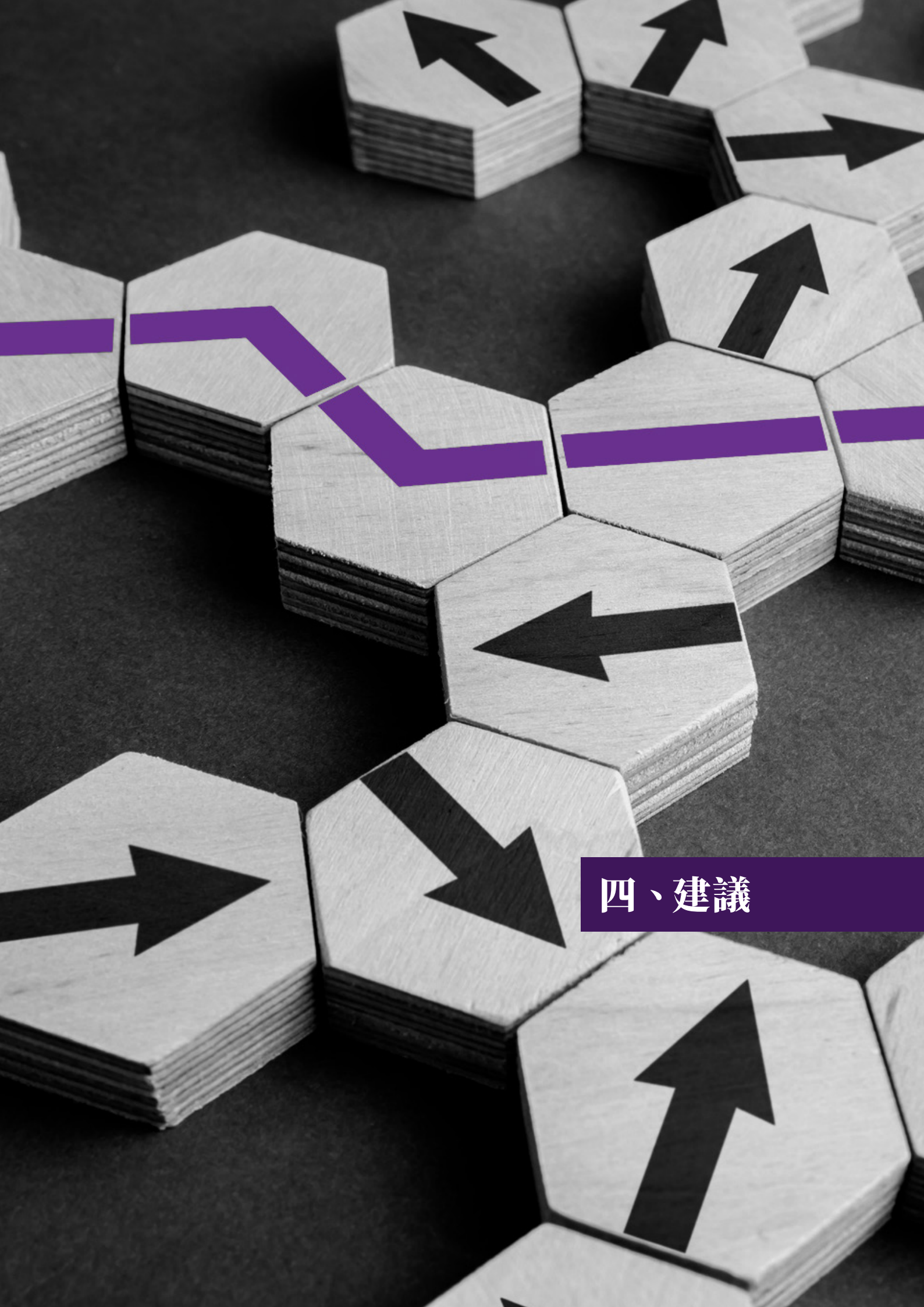
數據來源：香港政府統計處、香港社會福利署，以及李浩然立法會議員辦公室。

備註：鑒於香港政府統計處仍然未公布2021年的按區議會分區劃分的人又統計數字，因此研究團隊使用了2020年的統計數字進行研究分析。

另一方面，根據社署最新公布的統計數字，二零二一年新登記的保護兒童個案為一千三百六十七宗，比二零二零年的九百四十宗增加四百二十七宗（或百分之四十五）。其中被歸類為「多種虐待」的個案在一年間提升了百分之五十六（或增加了十五宗），其次是被歸類為「身體傷害/虐待」的個案，上升了百分之五十二（或增加了兩百零四宗）。涉及「性侵犯」和「疏忽照顧」的個案則分別上升了百分之四十三（或增加了一百三十五宗）和百分之三十七（或增加了七十四宗），至於與「心理傷害/虐待」相關的個案則微跌了百分之十（或減少一宗）（見圖五）。由此可見，在過去一年虐兒案件的發生頻率有顯著上升的趨勢。



雖然並沒有任何數據證明社署保護家庭及兒童服務課人手緊張的問題與虐兒個案上升有必然關係，但虐兒個案的增加卻能說明現時的預防性工作的確有改善空間。然而，要加強各類型保護兒童的工作，人手是必不可少。可是，按照現時較僵化的公務員職位編制制度，要對社署部門內六千五百多名編制員工進行內部調配也並非易事。



四、建議

四、建議

「童樂居」事件被揭發至今逾四個月，本研究團隊對政府表示在處理事件的過程中，察悉社署的監管機制有可改善空間，並表示署方會通過多項優化措施，以確保幼兒照顧服務機構切實遵從社署的服務質素標準和法定要求，以及具備有效的內部管治和監管制度，表示欣慰。

然而，要完全避免悲劇重演不能只單靠加強巡查監察的深度和廣度、要求所有幼兒住宿服務單位安裝閉路電視系統等措施，而是要全面、宏觀地檢視現行非政府機構的監察與管理機制，找出不足並逐一擊破。有見及此，針對本報告第三章提出的七項現行非政府機構的監察與管理機制之不足，本研究團隊提出以下五項建議，其中前三項為短期建議，後兩項則為長期建議。

建議一 重新審視每個受資助機構的監察機制

「童樂居」事件的核心問題在於各管理層級（即社署、保護兒童會的總幹事與副總幹事、執委會成員及董事會成員、「童樂居」的院長與副院長，以及「童樂居」的主任級人員）均有監察不力的問題。就著前文提到現行的巡查機制無助於讓社署及早發覺發現服務單位的問題、社署沒有就服務單位建立投訴管理機制做好把關工作等問題，本研究團隊建議社署重新審視，所有接受政府資助撥款的非政府機構，其內部監察機制是否完全合乎官方訂立的要求，並敦促所有機構都必須建立投訴管理機制。同時，建議社署仔細研究能如何借助同由社署管理的項目資源（包括但不限於「在學前單位提供社工服務先導計劃」）優化巡查機制，以加強巡查力度及成效。

此外，服務營辦者是以公帑提供服務，理應面對嚴格的公眾監察及問責。針對有不良行為的服務單位，建議政府在每年審視其資助撥款申請時加入額外條款，例如要求機構在執行委員會成立專責委員會來監管特定問題等，若情況沒有改善則應該嚴懲，以儆效尤。

建議二 重新審視幼兒工作人員的註冊和培訓制度

服務提供者是社會福利服務的核心，即使監管制度非常完善，沒有優秀的服務提供者仍然無法為有需要的人士提供符合要求的服務。前文提到受官方認可的幼兒工作人員培訓課程多達六十五個，課程質量參差不齊，最短只需一年就可以獲得註冊資格。就此，本研究團隊建議社署和教育局重新審視幼兒工作人員的註冊制度，例如仿效社會工作者的註冊制度，對課程內容結構、實習時數等細節訂下明確標準，再並重新審視現有的認可課程名單，剔除不合資格的課程，以確保之後註冊的幼兒工作人員在獲得專業資格時都達到一定水平。

另一方面，社會發展日新月異，服務內容和要求並不會一成不變，因此入職後的培訓極其重要。既能幫助幼兒工作人員溫故知新，又能提升其自身能力，應付工作所需。現時社署並沒有備存由非政府機構營運的服務單位所提供培訓的資料，因此無法得知各機構有否為員工提供定期培訓，而「童樂居」正是機構疏於為員工提供培訓繼而導致事故發生的實例。就此，本研究團隊建議社署對要為各機構每年應為員工提供多少次培訓課程訂下硬性指標，並定期進行抽查，確保各機構轄下的服務單位嚴格執行相關的指標。

建議三 就各份官方文件及指引的更新工作訂立清晰時間表

在撰寫本研究報告時，本研究團隊發現多份社署官方文件及指引的最後修訂年份為數年前，甚至超過十年前，可見署方只在出現問題時才對特定文件及指引進行更新工作，而非主動因應社會發展作出調整。以《十六項服務質素標準》為例，機構現今使用的執行手冊和自我評估檢核表仍然是二零零一年版本，換言之，社署在過去二十年並沒有就《十六項服務質素標準》及其相關文件進行任何修訂工作。

然而，隨著社會不斷發展，對社會服務質素的要求理應有所增加，訂立的標準亦理應不斷提升。再者，在執行一套新標準後也應結合實際情況進行檢討優化。就此，本研究團隊建議社署就各份官方文件及指引訂下定期更新的時間表，以確保各份文件及指引均與時並進，能為各機構提供具前瞻性且切合現今社會所需的指導意見。

建議四 完善非政府機構的人力資源管理制度

在整筆撥款津助制度下，非政府機構在人力資源管理上具備更大的自主權，然而，社福界普遍面對員工流失率高的問題。另一方面，部分職系的員工亦面對晉升機制模糊、因人手編制緊張而導致工作量超出負荷及工作壓力過大等問題。就此，本研究團隊建議社署建立非政府機構的人力資源管理數據庫，用以有效統計服務單位各職系的人手比例、流失率等數據，協助社署及早掌握各機構在人力資源管理相關事宜的具體情況，並在有需要時盡早介入。

事實上，只單純掌握當下的數據並不足以防患於未然，社署亦應未雨綢繆，按照未來可預計的社會變化並結合官方公布的人口推算數字，定期就著服務單位的核心崗位開展與《社會工作人力需求系統年度報告書》相似的統計及分析工作，以確保有足夠的專業人員應付社會所需。雖然政府不時也會就著未來中期人力供求方面的大致趨勢進行評估並出版《人力資源推算報告》，但這份報告只針對不同產業的人力需求及供應進行分析，內容過於籠統，因此嶄新且更具針對性的人力需求系統正好可以彌補現有推算報告之不足。

此外，針對前文提到香港幼兒中心內合資格幼兒工作人員的人手比例標準與其他國家或地區相比，屬較不理想的問題，勞工及福利局的代表於二零一八年十二月的一次立法會福利委員會的會議上回應議員提問時，表示預計未來幾年都無法把幼兒工作人員與零至兩歲幼兒比例進一步改善至一比四，因此無意進行相應調整。就此，本研究團隊建議社署重新檢視不同專業職系的人手比例及就進一步改善人手比例指標制定路線圖及時間表，並就缺乏足夠專業人員等問題提出切實可行的解決方案。

至於部分專業職系晉升機制模糊的問題，建議署方以社會工作者、幼稚園教師等專業職系作為參考對象，就其晉升階梯、薪酬待遇制定明確的指引和規定。這一舉措不僅能肯定其專業性，還能幫助現有員工及潛在員工認清發展路徑，挽留現有人才，並吸引更多「新人」入行，從根本解決人手不足的問題。

建議五 開展社署內部的人力資源制度改革

雖然社署並非「童樂居」事件的始作俑者，但從社署有關部門一直以來既沒有跟進服務單位有否確切切實落實各類型官方指引，亦無定期檢討現行的監察機制，更沒有主動了解受資助非政府機構面對的問題等狀況，足以反映社署在各層面的工作仍然有可進步的空間。前文提到，這些不足或與公務員的培養制度及部門之間的工作關係錯綜複雜有關。就此，本研究團隊建議社署應與其他政府部門就跨部門協作的工作事項釐清權責關係，並通過就各工作項目事項訂立清晰的關鍵績效指標、完善獎懲機制等方式調動員工的積極性。

前文亦以保護家庭及兒童服務課作為例子，提出現有的職位編制或不足以應付各區所需。就此，本研究團隊建議署方在滿足政府繼續維持公務員編制零增長目標的前提下，以把未來社會變化、香港人口估算、市民對各類型社會福利服務的實際需求等，作為制定長遠社會福利策略的重點考慮因素，以及再以之作為內部人手調配的準則，確保現有的人力資源得以有效利用且足以應付各類型社會福利服務所需。



五、結語與展望

五、結語與展望

兒童是社會未來的主人翁，更是社會發展的希望，每一位兒童都應該擁有快樂的童年，而我們作為社會的一份子，則應齊心協力為他們締造安全且可以發展潛能的成長環境。香港是一個文明的已發展經濟體，虐待兒童案件可謂「一宗都嫌多」，更遑論是發生在受政府撥款資助服務單位的大型虐待事件。

本研究團隊喜聞社署在上月十九日宣布成立兒童住宿照顧及相關服務檢討委員會（下稱委員會），檢視兒童住宿照顧及相關服務的監管，並提出改善措施。本研究團隊對社署的迅速行動表示欣賞，亦相信雲集立法會議員、兒童事務專家、福利機構代表、醫療及法律界專家和商界代表的委員會，定必能全面檢討現有制度，並提出具有針對性、前瞻性和專業性的真知灼見。

最後，正如前文提到，推動改革從來不是一朝一夕。本研究團隊希望這份初步研究報告能為後續研究拋磚引玉，為優化現行非政府機構的監察與管理機制略盡綿力，共同為香港創造更美好的明天。

參考資料

Hong Kong Society for the Protection of Children Independent Review Committee. (2022, January 21). *First Interim Report of the Independent Review Committee of The Hong Kong Society for the Protection Children*. Hong Kong: Hong Kong Society for the Protection of Children

Social Welfare Department. (2021, April 1). *Major Subvention Allocation 2021-22*. Extracted from [https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/728/List_of_NGOs_receiving_respective_subvention_allocations_for_2021-22_\(as_at_1_April_2021\).pdf](https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/728/List_of_NGOs_receiving_respective_subvention_allocations_for_2021-22_(as_at_1_April_2021).pdf)

歐陽翠詩 (2019年4月3日)。〈幼兒工作人員還是幼稚園老師？同工同酬下如何吸引人才〉。《HK01》。取自 <https://www.hk01.com/周報/312972/幼兒工作人員還是幼稚園老師-同工同酬下如何吸引人才>

政府統計處 (2021年3月)，《按區議會分區劃分的人口及住戶統計資料2020》。取自 https://www.censtatd.gov.hk/en/data/stat_report/product/B1130301/att/B11303012020AN20B0100.pdf

教育局 (2016年5月4日)。〈申請註冊為幼兒工作人員/幼兒中心主管〉。取自 <https://www.edb.gov.hk/tc/edu-system/preprimary-kindergarten/application-for-registration-as-child-care-worker-supervisor/index.html>

教育局 (2021年2月3日)，〈參加2021/22學年幼稚園教育計劃的 幼稚園/幼稚園暨幼兒中心及設有幼稚園班級的學校 申請調整學費及膳食費〉。取自 <https://applications.edb.gov.hk/circular/upload/EDBCM/EDBCM21001C.pdf>

教育局 (2021年10月)。〈獲社會福利署署長認可作幼兒工作人員註冊的訓練課程一覽表 (由1979年起)〉。取自 https://www.edb.gov.hk/attachment/en/edu-system/preprimary-kindergarten/application-for-registration-as-child-care-worker-supervisor/approved_courses_for_registration_of_child_care_workers.pdf

HKCSS Institute (2020年1月23日)。〈NGO薪酬調查2019 - 關注員工薪酬福利待遇 與時並進方能持續發展〉。《HKCSS Institute 課程手冊 Prospectus Vol.28 (04/2020 – 09/2020) 》。取自 <https://institute.hkcss.org.hk/zh-hk/advancement-of-learning/article-sharing/detail/100>

HKCSS Institute (2021年6月11日)。〈NGO薪酬調查2020-疫情下的薪酬調查 擇善而從應對新常態下的挑戰〉。《HKCSS Institute 課程手冊 Prospectus Vol.30 (04/2021 – 09/2021) 》。取自 <https://institute.hkcss.org.hk/zh-hk/advancement-of-learning/article-sharing/detail/111>

香港特區政府 (2018年10月)。《行政長官2018年施政報告》。取自 <https://www.policyaddress.gov.hk/2018/chi/policy.html>

香港特區政府 (2022年1月26日)。〈立法會十七題：一宗涉及嬰幼兒院舍懷疑虐待的事件〉。《新聞公報》。取自 <https://www.info.gov.hk/gia/general/202201/26/P2022012600271.htm>

香港特區政府 (2022年2月)。〈截至二零二三年三月三十一日為止的財政年度預算 卷一 政府一般收入帳目總目 170 - 社會福利署〉。《2022至23財政年度政府財政預算案》。取自 <https://www.budget.gov.hk/2022/chi/pdf/chead170.pdf>

香港特區政府 (2022年2月)。《香港特別行政區政府及有關機構電話簿 - 公務員簡易搜索》取自 <https://www.directory.gov.hk>

香港特區政府 (2022年4月19日)。〈政府成立委員會檢討兒童住宿照顧及相關服務〉。《新聞公報》。取自 <https://www.info.gov.hk/gia/general/202204/19/P2022041900369.htm>

勞工及福利局 (2019年12月)。《2027年人力資源推算報告》。取自 https://www.lwb.gov.hk/tc/other_info/mp2027_tc.pdf

勞工及福利局與社會福利署(2018年12月)。〈立法會福利事務委員會 幼兒照顧服務的長遠發展研究〉。取自<https://www.legco.gov.hk/yr18-19/chinese/panels/ws/papers/ws20181210cb2-378-3-c.pdf>

勞工及福利局與社會福利署(2022年4月)。《審核二零二二至二三年度開支預算管制人員對立法會議員初步書面問題的答覆》。取自https://www.legco.gov.hk/yr2022/chinese/fc/fc/w_q/lwb-ww-c.pdf

劉夢婷(2022年2月12日)。〈童樂居虐兒|監管缺陷從上而下極荒謬 粗魯冷待漠視兒童成新常態〉。《HK01》。取自<https://www.hk01.com/深度報道/734460/童樂居虐兒-監管缺陷從上而下極荒謬-粗魯冷待漠視兒童成新常態>

勞敏儀(2022年1月31日)。〈童樂居案|社署一年巡6次無發現虐兒 議員批監察兒戲促查有否失職〉。《HK01》。取自<https://www.hk01.com/社會新聞/730827/童樂居案-社署一年巡6次無發現虐兒-議員批監察兒戲促查有否失職>

整筆撥款獨立檢討委員會(2008年12月)。《整筆撥款津助制度檢討報告》。取自[https://www.swd.gov.hk/doc/ngo/\(5\)-Report%20chi.pdf](https://www.swd.gov.hk/doc/ngo/(5)-Report%20chi.pdf)

文雪萍(2018年12月10日)。〈優化幼兒中心人手比例指標被斥落後 羅致光：機構難增聘人手改善〉。《HK01》。取自<https://www.hk01.com/社會新聞/269102/優化幼兒中心人手比例指標被斥落後-羅致光-機構難增聘人手改善>

社會福利署(2001年12月)，《十六項服務質素標準執行手冊》。取自https://www.swd.gov.hk/tc/index/site_ngo/page_serviceper/sub_serviceper/id_sqshandbook/

社會福利署(2012年9月)。《服務表現監察制度〈服務表現評估手冊〉》。取自https://www.swd.gov.hk/doc/ngo/Manual/Performance%20Assessment%20Manual%20September%202012_Chi.pdf

社會福利署 (2014年5月)。《整筆撥款津助制度 非政府機構〈最佳執行指引〉》。取自 <https://www.swd.gov.hk/doc/ngo/BPM/Best%20Practice%20Manual-C.pdf>

社會福利署 (2018年)。《〈最佳執行指引〉14項指引項目及3項新增指引項目》。取自 [https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/2838/tc/17_Items_of_the_Best_Practice_Manual\(c\).pdf](https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/2838/tc/17_Items_of_the_Best_Practice_Manual(c).pdf)

社會福利署 (2020年2月)。〈保護家庭及兒童服務課〉。取自 https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/224/tc/FCPSU_Leaflet_Feb_2018_Chi_EN.pdf

社會福利署 (2021年4月1日)。〈非政府機構一般職位之薪級 以二零二一年四月一日之薪級表計算〉。取自 https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/728/en/Salary_Scales_of_Common_Posts_w.e.f._01.04.2021.pdf

社會福利署 (2021年10月)。〈最佳執行指引 自我評估表〉。取自 https://www.swd.gov.hk/tc/index/site_ngo/page_best/sub_bestpm/

社會福利署 (主編) (2020年)。《保護兒童免受虐待——多專業合作程序指引 (二零二零年修訂版)》。取自 [https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/1447/tc/Procedural_Guide_Core_Procedures_\(Revised_2020\)_updated_2Nov2021.pdf](https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/1447/tc/Procedural_Guide_Core_Procedures_(Revised_2020)_updated_2Nov2021.pdf)


社會工作人力需求聯合委員會 (2021年7月)。《社會工作人力需求系統2020年報告書》。取自 https://www.swd.gov.hk/storage/asset/section/296/tc/SWMRS_Annual_Report_2020_TC_Final.pdf

社會工作者註冊局 (2014年10月15日)。《用於社會工作者註冊事宜的認可社會工作學歷評核準則》。取自 https://www.swrb.org.hk/documents/Principles,%20Criteria%20and%20Standards%20for%20Recognizing%20Qualifications%20in%20Social%20Work%20for%20Registration%20of%20RSWs_2015_chinese.pdf.pdf



李浩然立法會議員辦公室
Legislative Councillor Office
Dr. Hon. Hoey Simon Lee

 simonlee@simonleeoffice.com

 +852 6488 0132

