

社會福利署中西區及離島區福利辦事處 及
衛生福利及食物局社區投資共享基金合辦

凝聚社會力量 共建祥和社區 — 民間、商界、政府夥伴同行 中西區及離島區交流會

社區投資共享基金 —
民間、商界、政府夥伴關係
實際推行經驗

伍甄鳳毛女士
衛生福利及食物局
社區投資共享基金
計劃管理主任
二零零四年八月十七日

今次交流會有一個特別的模式

顯示基金的發展更上一層樓，因為：

- 與社署中西區及離島區的福利辦事處深化合作
- 有民政處的支持
- 有商界的參與及
- 本地的經驗分享



社區

投資

共享

基金

社會資本 SOCIAL CAPITAL

自強及社區建設 CAPACITY AND COMMUNITY BUILDING

網絡 NETWORK

合作 COLLABORATION

個人互助 SELF-HELP AND MUTUAL

社區投資共享基

2004 - 基金進入另一階段

- 特首要求深入民間的囑咐
- 局長期望基金的經驗逐漸影響主流
- 有實質的經驗以作分享
- 以區為本，植根社區

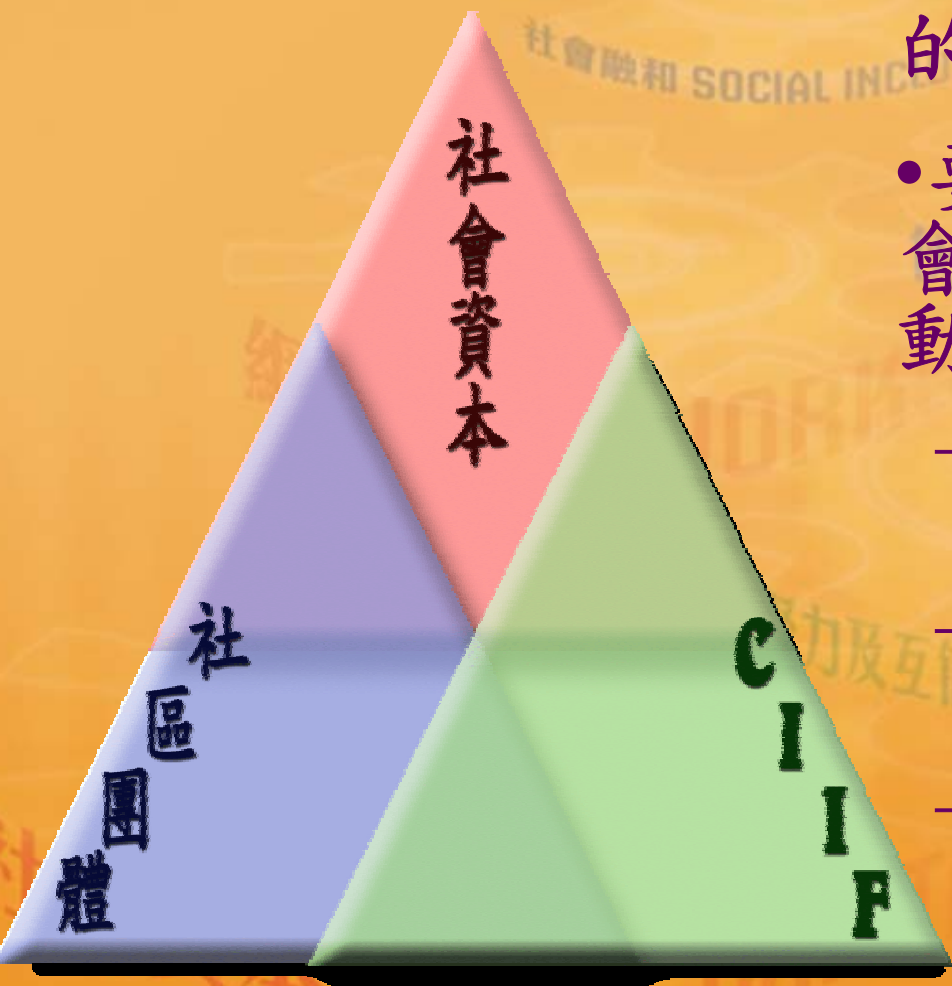
基金與別不同之處

- 移風易俗，而不是以派錢為最終目的
- 積極，創意
- 發揮個人、社區及社會的潛能
- 透過不同界別的合作，產生互補長短、相輔相成的凹凸配對效能
- 發掘社會資本
- 並非增加、補貼或取替現有的社福服務或其他服務
- 亦不是向商界籌款
- 而是共同創出辦法

社會資本是

加強社區建設 CAPACITY AND COMMUNITY BUILDING

社會融和 SOCIAL INCLUSION



- 推動現代社會發展的主要動力之一

- 要移風易俗，發展社會資本，基金與您要帶動多方面的改變：

- 價值觀、風尚、個人才能
- 人與人、組群與組群之間的關係/網絡
- 跨界別的合作平台

推行撥款背後的策略是：

(一) 社會投資 (Social Investment)

- 不是一次過的服務
- 針對資源去投資於提升能力：有社區回報
- 發揮種子效能
- 引發個人及社區可以共享的成果
- 能夠持續發展

另一個策略是

(二) 建立合作夥伴

(Build tripartite partnerships)



提升社會資本互助共融的社區，必須要民商官的合作，及有共同的目標

成果：共享社會資本

透過民商官三方合作，達到資源共享

- 「共」有共融的意思
- 「享」是經驗分享、交流及知識轉移
- 「共享」是共同分享建立社會資本所帶來的成果，反映於：
 - 價值轉向：天生我才必有用「施比受更有福」
 - 人與人之間關係深化、祥和；
 - 社會制度的轉變（合作及互助平台）；
 - 積極為共同利益創新機

今日的主題是如何運用各界及基金的資源，

將基金的理念在中西區及離島區內生根

- 資助由「社區自發、從下而上」以地區或社群為本的計劃
- 推動多元社群參與
- 建立及鞏固社區網絡
- 跳出單向服務為主導的框架
- 策動參與對象「當家作主」，發揮自助互助效能
- 建立跨界別的夥伴關係
- 不單回應社會需要，更建立強韌的社區

近況：獲批核計劃的三大主題， 60-70%有商界或專業的義務的參與

1. 以建設社區共融為目標
例子：南區「愛心邨」計劃、「寶田鄰舍動力-社區關懷網絡」計劃
2. 著重充能：發掘並提昇參與對象〔包括邊緣社群及社區居民的能力〕
例子：「助人自助成長」計劃
3. 具創意的運作模式，以新的介入點聯繫各獨特社群，發揮互助共融的效能
例子：北區「想創空間」計劃、天水圍「你我一家親，生活樂繽紛」計劃

批核計劃地區分佈圖



基金播種、投資：初步收成



- 累積至59個計劃（四期撥款合共<\$50,000,000）
- 4個合併：顯示初步機構間的合作
- 預期發展超過164個不同的互助網絡及十多個合作社
- 平均由1.4 受薪員工發揮帶動的作用，角色淡出
- 超過14,000名義工參與，不少由受助者變成義工
- 為各社區創造325職位
- 重點在參與者能「當家作主」（共編、共導、共演）
- 逾半計劃有民、商的合作
- 超過293,000個受惠者



以地區為本的成功合作關係

- ❑ **> 60%** 獲基金撥款資助的計劃包括了商界及其他界別的參與
- ❑ 參與的商界多數是中小型企業
- ❑ 深化
- ❑ 互動
- ❑ 投入
- ❑ 認同
- ❑ 互信

商界的參與形式漸多元化

包括：

- 贊助
- 購物折扣/優惠
- 提供專業意見
- 提供職位
- 以導師(Mentor)形式參與計劃的
協作
- 磨合新意

最成功的夥伴關係

- ❑ 最成功的關係是雙向的，即不是單一方面的付出
- ❑ 充份發揮凹凸效能
- ❑ 關心員工，帶助員工及機構投入社區，關注社區的安危
- ❑ 帶動創意的思維

計劃的成功因素

例子一：「南區愛心邨」計劃 - 香港南區婦女會有限公司 及香港仔街坊福利會社會服務中心合辦

- 合辦機構各展所長：一個專業的非牟利機構 + 一個基層的婦女組織
- 創造合作的共同目標
- 為區內居民進行適切的凹凸配對(由無發展到有)
- 與極回應區內人士關心的問題共同起步
- 在居民、機構及界別之間建立層次相連的網絡
- 計劃有可見的成效作為鼓勵
- 有50多個「愛心商戶」的積極參與



社會資本 SOCIAL CAPITAL

計劃的成功因素

例子二：「退休人士義務工作協會- 社區互助網絡計劃」 - 聖雅各福群會

- 從不同背景、能力的長者和退休人士的凹凸效應
- 以街道為本
- 改變長者對自己的看法，從而改變他人的觀點及行為



計劃的成功因素

例子三：「陽光社區計劃」-香港離島婦女聯會賽馬會婦女綜合服務中心

- 發揮區內有需要人士的才能
- 由參加者主導，成為計劃的核心人物
- 有雄心：要建立人間天堂
- 參與者是最有效的宣傳
- 參與者積極聯絡商戶
- 成立合作社



總結成功的關鍵因素 –
撰寫計劃書六步曲

個人自助 SELF-HELP AND MUTUAL HELP

轉強及社區建設 CAPACITY AND COMMUNITY BUILDING

社會融和 SOCIAL INCLUSION

社會團結 SOCIAL SOLIDARITY

協作 COLLABORATION

網絡 NETWORK

社會凝聚力及互信 SOCIAL COHESION AND TRUST

社會資本 SOCIAL CAPITAL

社區投資共富基

開步

- 機構要支持有心有熱誠
- 不要單打獨鬥
- 在社區要有公信力
- 籌組一個包括跨界別代表的專責小組 或統籌委員會
 - 專責小組或統籌委員會必須對計劃有承擔 (sense of ownership)
 - 一方面引入各方面的專才為計劃作嚮導
 - 另一方面是體現跨界別合作的第一步

掌握政府對基金的期望：

施政報告對基金與各界的囑託

- 基金為建立政府、商界及第三界別（即非牟利界別）— 三方面的夥伴關係播下種子
- 來年各部門及界別要研究進一步發展這三方面的夥伴關係
- 鞏固和推廣「基金」的成功經驗
- 以期深入民心
- 植根社區

踏出成功的第一步

尋求合作夥伴

計劃若果能提出：

- 1) 跨界別(民、商、官三方合作)
- 2) 跨機構
- 3) 跨代
- 4) 跨群體之間的合作

大大提高成功的機會

第二步：

制定明確目標

計劃未獲考慮的原因

- 未能指出通過計劃期望達到甚麼轉變：價值觀？風尚？社會制度？
- 所提出的計劃與機構現行提供的服務相似或與現行社福服務重疊
- 未能指出計劃目標及成效跟社會資本有何關係
- 缺乏合作夥伴或跨界別合作

成功的關鍵：

- 必須針對社區的需要
- 申請的計劃需要跟機構現行提供的服務不同，並帶出明顯增值成效
- 有適合的合作夥伴，發揮相輔相成的凹凸效能(請參考陪月計劃)
- 能夠發揮機構及社區內的強項：發展及加強現有的網絡及專長

11.3 申請計劃的目標 Objectives of the Project Proposal

計劃名稱：
Name of the Project:

請詳述機構建議推行這個計劃的原因

- 是否切合處理本區社會問題或社區公共事務，並與本區需要相符合？
- 是否有需要透過此計劃來補充或加強現有的服務？
- 是否有需要透過此計劃來處理社區問題？
- 這個計劃如何超越以上區別的計劃及服務計劃的範圍？(請提供證據，以支持你的建議的計劃)

Why suggest this project?

- What are the needs or concerns that you have identified that give rise to this project?
- Please provide evidence for the type or level of concern(s) identified.
- What the project aims to achieve, i.e. what are the objectives of the project?
- How can the project address each needs/needs concern? (Please explain with evidence, in order to suggest your proposed programme)

第三步：

切入點明確及推行手法有創意

計劃未獲考慮的原因

- 目標對象不明確，亦未能有效連繫參與對象與社會其他社群
- 著重提供服務，或單向性技能培訓，又或以提供短期就業為目的，往往跟現有資源重疊
- 手法欠新意，項目設計過於斬件式，缺乏連貫性，未能達致充能又或只製造短綫甚至不切實際的果效，策略與最終期望達致的社會資本效能不符

11.4 申請計劃將如何運作 Operational Plan of the Project

計劃開始及結束日期
Project commencement and completion dates

計劃運作的詳細資料
Programme Details

• 計劃的具體內容：包括提供協助、建立支持小組、提供培訓等。
• 計劃的具體內容：
1. 你們計劃為甚麼類型的的人士？
2. 誰是計劃的具體對象的人士？
3. 你們計劃為甚麼類型的的人士？
• 計劃的具體內容：
1. 你們計劃為甚麼類型的的人士？
2. 誰是計劃的具體對象的人士？
3. 你們計劃為甚麼類型的的人士？

• Programme description (e.g. skill development, to establish mutual help groups to build up support network, etc.)
• Please specify your target group(s):
1. Specify by the service recipient, or
2. Specify by people for whom you wish to set up network, e.g. children, young people, young parents, etc. (example)
• How to identify and reach the target groups and volunteers.
• Number of participants (please specify the number of: (i) participants from target network to receive support, (ii) volunteers and (iii) staff).
• Details of activities or programme to be organised.
• Frequency of activities.
• Location and
• Other

計劃的具體內容： Please specify the location(s) of the project
計劃的具體內容： Please specify the location(s) of the project
計劃的具體內容： Please specify the location(s) of the project

計劃的具體內容： Please specify the location(s) of the project
計劃的具體內容： Please specify the location(s) of the project
計劃的具體內容： Please specify the location(s) of the project

第三步：

切入點明確及推行手法有創意

11.4 申請計劃時如何運作 Operational Plan of the Project

計劃開始及結束日期 Project commencement and completion dates

計劃運作之詳細資料

- 計劃開始的日期：(如服務開始、成立支持小組、發展支援網絡等)；
- 計劃預計的日期：1. 你們不能希望受助者的人士；或2. 誰是計劃的受助者的人士；例如：兒童、青少年、年邁兒童、患病或殘疾人士等；
- 計劃何時開始服務及何時結束；
- 參與人數(請分別列出下列人數：(1) 服務前數、(2) 義工、(3) 公眾人士)；
- 計劃的活動或項目詳情；
- 計劃的次數及頻率；
- 地區：港、
- 其他。

Programme Details

- Programme/service nature: e.g. skill development, to establish mutual help groups, to build up support network, etc.
- Please specify your target group(s):
 1. They may be the service recipients, or
 2. They may be people for whom you wish to set up network, e.g. children, young people, young parents, the unemployed
- How to identify and reach the target groups and volunteers.
- Number of participants (please specify the number of:
 - (1) participants from target network groups or service recipients, (2) volunteers and staff) and
- Details of activities or programmes to be organized.
- Frequency of activities.
- Locations and
- Other.

計劃推行地點/地區： Please specify the location(s) of the project

香港地區 Central & Western 國際區 Eastern 國際區 Southside 國際區 Northside 國際區 New Hong Kong 國際區 New Territories 國際區 Kowloon 國際區 Yuen Long 國際區 Tung Chung 國際區

計劃開始日期：(請分別列出下列日期：(1) 服務前數、(2) 義工、(3) 公眾人士)

日期：港、

其他：(請分別列出下列日期：(1) 服務前數、(2) 義工、(3) 公眾人士)

成功的關鍵因素：

- 以創新及互動的手法策動目標對象積極參與社會及發揮經濟生產力
- 審慎挑選地區「集中火力」推展計劃
- 打破「山頭」主義，尋求更多機構間的夥伴及跨界別合作，建立真正合作平台
- 跳出提供服務的框框，改變主流服務的意識型態
- 各項目設計要有連貫性，每個階段要確立有效的策略，策動各目標對象的積極參與
- 以社會投資角度出發，以充能為本，設計一條清晰路線逐步發揮計劃內所有參與對象的潛能及施予的能力

第四步：表現指標及預期的 社會資本成果與目標

要清晰表現指標
- 四個不同範疇

計劃運作詳情資料 (續)
Programme Details (continued)

主要表現指標及預期目標
Key Performance Targets and Indicators

例如：
• 指標：參加網絡研討會及工作坊人士數目；義工參與程度
• 目標：至二零一零年終止網絡研討會時，每位義工參加了五個研討會

例如：
• 指標：No. of young parents involved in organising self-help networks; level of volunteer contribution.
• Target: eg. 20 pairs of parents will be involved in organising self-networks; each volunteer has joined 5 volunteer activities

量

質素

即時成果

長遠成效

第四步：表現指標及預期的 社會資本成果與目標

11.4 申請計劃將如何運作 Operational Plan of the Project

計劃開始及結束日期
Project commencement
and completion dates

- 計劃運作的原因和目的
- 計劃可如何運作？何時開始？截止日期？如何運作？
 - 計劃的對象是誰？
 1. 他們可如何參與到該項活動？
 2. 如何可確保該項活動的人員？
 3. 如何可確保該項活動的人員？
 - 如何可確保該項活動的運作？
 - 如何可確保該項活動的人員？
 - 如何可確保該項活動的運作？
 - 如何可確保該項活動的人員？
 - 如何可確保該項活動的運作？
 - 如何可確保該項活動的人員？

Programme Details

- Programme activities (e.g. skill development, or similar non-profit groups or build up support network)
- Please specify your target group(s)
 1. They may be the service recipients
 2. They may be people for whom you wish to set up networks, e.g. children, young people, young parents, the unemployed
- Please identify and name the target groups and sub-groups
- Number of participants (please specify the number of:
 1. participants from targeted work groups or service recipients (if relevant) and if male
 2. participants in programme to be organised
- Frequency of activities
- Locations and
- Other

計劃的運作地點：Please specify the location(s) of the project

計劃的運作地點：Please specify the location(s) of the project

計劃的運作地點：Please indicate whether your organisation has submitted application(s) to the City

計劃的運作地點：Please give the ID reference number(s) of the application(s) you have submitted

計劃未獲考慮的原因

- 未能清楚說明計劃預期達到的成效
- 更重要是未能清晰體現如何符合基金發展社會資本的要求，及
- 未能提供具成本效益及明確的表現指標
- 計劃欠缺持續性

成功的關鍵因素：

- 清楚列明計劃期望達到的即時成果及長遠的社會資本成效，並對計劃的回報作更全面及深入的探討
- 訂立具體實際，及可量度/觀察的成效指標，而「不是單單著重個人轉變心理量度表」
- 訂立可持續的模式：持續性不單指金錢，更重要是所建立的網絡、充能的效果是否能推動計劃自行運作，並發揮滾雪球的效應

第四步：表現指標及預期的 社會資本成果與目標

成功的關鍵因素：

- 清楚列明計劃的預期成果：

- 1) 充能：強調天生的才必有用，發掘群體的潛能，提昇群體解決問題的能力
- 2) 通過商戶的參與，居民組織之間資源共享，達致互助互惠
- 3) 提升社區抗逆力，發揮鄰里守望相助的精神
- 4) 為社區帶來更多機會：創造就業機會
- 5) 其他...

財政預算制訂須知

□ 原則：合理及具成本效益

□ 預算案年期：最長三年

□ 預算案須包括：

(1) 計劃的收入支出預算表(每項支出及收入的預算須包括數量、單位及價錢)

(2) 計劃現金流動簡報表(Cash flow)

預算案是...

- 執行機構的承諾，是評估計劃表現的其中一項指標
- 是日後發還款項、監察計劃及審計的基準
- 與整體計劃發展配合的重要原素

支出預算

個人互助 SELF-HELP AND MUTUAL HELP

自強及社區建設 CAPACITY AND COMMUNITY BUILDING

社會融和 SOCIAL INCLUSION

社會團結 SOCIAL SOLIDARITY

協作 COLLABORATION

網絡 NETWORK

社會凝聚力及互信 SOCIAL COHESION AND TRUST

社會資本 SOCIAL CAPITAL

社區投資共享基

不獲資助的項目

- 計劃生效日期前、期滿或終止之後的開支
- 一次過消費活動的支出（如飲宴、嘉年華會和旅行的開支等等）

獲資助的項目 以最有效達成計劃目的為本

(1) 非經常性開支

- 指“資產性”開支
- 一次性的
- 例子：設備與器材（電腦及辦公室文儀器材）

獲資助的項目

(2) 經常性開支

- 指運作開支
- 例子：
 - 運作開支(水電費及辦公室文儀供應)
 - 樓宇及場地開支(租金)
 - 活動開支(活動物資及供應)
 - 宣傳及推廣(印製海報及橫額)
 - 員工開支(薪金、強積金及員工保險)
 - 義工津貼開支(基本飲食費用及交通津貼，開支上限為每位義工每日\$70)

收入預算

- 參與者適量的投入
- 協辦單位的贊助及捐款
- 動員內部及社區的資
- 其他(利息收入)

最後衝線：如何持續運作

社區及社區建設 CAPACITY AND COMMUNITY BUILDING

資助金應以定期報帳的方式撥出，資助金應由受資助者管理，其後再憑報帳單收回。如受資助者轉讓予其他受資助者，則申請須經資助者同意。請在以下表格中，清楚說明資助金的使用目的、用途及如何分配。

請在表格內填上詳情的情況下提供資料，而資助金則不會撥款計劃二層目的開支。

Disbursement of grants will be made in the form of regular reimbursement for the grantee to arrange for payment (not to claim the amount from the fund afterwards, with supporting documents as required) based on original invoices and receipts. Should you wish to apply for advance payment, please indicate the justification, money needed, and the amount repaid.

Please note that advance payment would only be approved under exceptional circumstances and it would cover no more than 3 months expenditure.

11.8 計劃的未來路向 Future of the Project

請說明計劃在基金停止撥款後如何能夠繼續運作。

Please indicate how the project can continue to operate after support from the Fund ends.

- 假如計劃能有效地建立網絡 / 關係 / 合作模式，則應該可以發揮持續運作的效果
- 實際的財務預算 → 自助及互助網絡必須自行運作而非長期依賴外間的支援
- 由於長期的服務已獲社會福利署的資助，因此基金的重點並非資助同類型的服務
- 推行社區計劃必須精打細算及以公眾利益為本，不應被「牟利」的動機所取替

社會資本 SOCIAL CAPITAL

社區投資社會基

計劃的持續性



- 鼓勵更多義工參與計劃的策劃及統籌工作
- 逐漸提升參與者的處事機會，積極態度，及當家作主的信心和能力
- 增加在財務上自我支持活動的比例

建立地區社會資本策略 – 成功因素

知識及社區建設 CAPACITY AND COMMUNITY BUILDING

1. 目標

- 計劃需要同時結合社會共融及勞動市場為目標
- 清楚界定計劃希望策動參與的社群
- 審慎挑選個別地區推展計劃
- 設計一條清晰路線逐步帶領參與對象達致共融及提昇就業能力

2. 推行手法

- 由非牟利機構帶頭，以夥伴模式策動跨界別的參與
- 夥伴機構具一定實力(包括資源，經驗，技能及系統)
- 提昇規模較小的非牟利機構的潛能(包括計劃內的合作夥伴或贊助商)
- 有效策動目標對象積極參與計劃的每個階段
- 計劃內的項目設計要有連貫性
- 所有計劃的參與者需要有不斷學習及求新求變的態度

參考資料：摘錄自 European Employment Strategy – to take account of the LSC (Local Social Capital) experience

社區投資共享基

開始接受第五期申請

截止日期

2004年10月18日

申請機構須填妥指定的申請表，
並連同有關文件郵遞或親自遞交
社區投資共享基金秘書處

衛生福利及食物局
香港中環花園道

美利大廈二十一樓2125室

社區投資共享基金

委員會成員

- 鄔維庸醫生，GBS，JP
(主席)
 - 陳智思議員，JP (副主席)
 - 陳思堂醫生，JP
 - 蔡元雲醫生，SBS，JP
 - 方敏生女士，JP
 - 高靜芝女士，JP
 - 郭鍵勳博士，JP
 - 李張慧美女士，BBS，JP
 - 梁文傑博士
 - 吳王依雯女士，JP
 - 曹啓樂先生，MH
 - 黃敬祥先生，JP
 - 王紹爾先生，BBS，JP
 - 余秀珠女士，MH
 - 阮曾媛琪教授，JP
- 當然委員：
- 衛生福利及食物局局長或其代表
 - 民政事務總署署長或其代表
 - 社會福利署署長或其代表

歡迎聯絡基金秘書處

社區投資共享基金計劃管理主任

★ 伍甄鳳毛女士(電話：2973 8132)

社區投資共享基金助理計劃管理主任

★ 高穎姿小姐 (電話：2973 8152)

★ 曾芷詩小姐 (電話：2973 8239)

★ 李漢兒小姐 (電話：2973 8234)

社區投資共享基金會計主任

★ 孔立基先生 (電話：2973 8153)

如有查詢，或對基金或計劃書申請有任何意見，

歡迎主動聯絡秘書處，可安排約見或出席機構討論

歡迎瀏覽基金網頁

www.hwfb.gov.hk/ciif

秘書處電郵地址：ciif@hwfb.gov.hk

多謝各位出席