

報告

在新擬定《市區重建策略》中
社會工作服務未來方向研究

2010年7月



羅致光博士
徐永德博士
黃於唱博士
李迦密博士
何麗珊小姐
李允平先生

香港大學

目錄

	內容	頁數	段落
第 1 章	引言	1-2	1-8
第 2 章	市建局聘請社工隊的背景	3-7	9-34
第 3 章	由相關社區發展服務所完成的工作	8-11	35-50
第 4 章	與大廈管理有關的工作 – 民政事務總署、屋宇署、香港房屋協會，以及市建局	12-20	51-85
第 5 章	結論、未來的選擇和建議	21-25	86-111
附錄 I	受訪者或聚焦小組參與者名單	26-27	
附錄 II	市建局社工隊目前的服務範圍	28-29	

第 1 章 引言

背景

1. 《市區重建策略》檢討始於 2008 年 8 月，在討論期間有一項主要議題，是市區重建局（市建局）於其市區重建項目中聘請的社區服務隊（社工隊），在協助受影響人士時所扮演的角色。所關注的主要關乎社工的專業自主，以及社工隊應否直接由市建局聘請，還是社工隊應由第三者團體聘請，例如信託基金、社會福利署、發展局等等。本研究是《香港市區更新的成就與挑戰研究報告》的伸延。該研究報告基本上於 2010 年 3 月完成，而本研究則於 4 月中開始，並於 7 月完成。
2. 概念上，就協助受市區更新影響的人士和家庭而言，社工可向受市區更新影響的人士和家庭提供不同形式的服務，包括：
 - 個案服務 – 幫助他們處理因市區更新而產生的各種困難，包括房屋、健康、教育、就業、個人社會服務，以及社區網絡，
 - 組織工作 – 幫助他們組織團隊處理他們共同所關注和面對的問題，
 - 倡議工作 – 幫助他們向公眾、政府，以及有關公共機構（例如市建局）表達他們共同所關注的問題和需要。
3. 除了市建局於重建項目中所聘請的社工隊外，還有很多社工以不同身分參與市區更新的整體發展，包括了位於市區更新有關目標區之各個社區中心的社工，而相關的中心則有，例如由明愛於數個地區（中西區、荃灣等等）所營辦的社區中心，灣仔的聖雅各福群會，以及旺角陳慶社會服務中心等等。再者，市建局亦僱用了社工協助社區聯絡工作。
4. 與聘請社工隊相似，市建局亦聘請了當區機構幫助原區居民組織起來，例如成立業主立案法團，處理樓宇復修的問題。
5. 關於組織和倡議工作的議題亦與由民政事務局和民政事務總署負責的建立社區政策重疊。再者，大廈管理政策由民政事務局監管，而在地區層面方面，民政事務總署亦同樣肩負了很多市區更新的職能。
6. 我們亦留意到房屋協會也向居民提供支援，協助他們管理和保養他們的樓宇，例如成立業主立案法團。

研究目的和範圍

7. 鑑於由各個團體所提供的服務有重疊的可能，故此有需要先就上述相關議題進行有系統的檢討，我們才可以作出結論，回應社會福利界於《市區重建策略》檢討時提出他們所關注的議題。本檢討涵蓋以下各點：

- 由市建局聘請之社工隊所完成的工作
- 由市建局於各區進行復修工程時聘請之當區機構所完成的工作
- 房屋協會幫助居民組織業主立案法團所完成的工作
- 由現時 13 個非政府機構社區中心就市區更新所完成的工作
- 過往通過鄰舍層面社區發展計劃/綜合鄰舍計劃在舊建市區所完成而且可能與市區更新有關的工作，尤其是民政事務局就此議題所持的意見和立場
- 屋宇署就有關方面所完成的工作、所獲得的經驗，以及之後在政策上的改變
- 由民政事務總署就其與業主立案法團於大廈管理和工作方面所完成的工作
- 由市建局負責社區聯絡工作之社工所完成的工作
- 與社工隊緊密工作之市建局員工所持的意見

方法

8. 本研究主要包括回顧現存文件和研究報告，並以訪問相關人士（見附錄 I）作補充。

第 2 章 由市建局聘請的社工隊

9. 社區服務隊（社工隊）於重建項目中提供服務始於土地發展公司（土發公司）的年代。第一支社工隊成立於 1993 年 3 月¹，是根據香港基督教女青年會和土發公司所簽訂的服務協議而成立的。
10. 於討論成立市建局的期間，再次提出了設立社工隊的需要。其後，當局於《市區重建策略》（2001 年）中明確說明設立社工隊。確說明社工隊市建局按照招標程序以定額投標聘請非政府機構提供有關服務。
11. 根據 2001 年的《市區重建策略》第 33 條，『市建局應在 9 個重建目標區內，分別設立一隊市區重建社區服務隊，以便為受市建局重建項目影響的居民，提供協助和意見。市區重建社區服務隊應獨立運作。在各重建目標區的首項重建項目展開前，該區應儘可能先設立一隊服務隊』。
12. 在該《市區重建策略》的條文中有 4 個主要元素
 - 社工隊的數目：在 9 個重建目標區內，分別設立一隊社工隊
 - 獨立性：每隊應獨立運作
 - 服務範圍：社工隊為受市建局重建項目影響的居民，提供協助和意見
 - 成立社工隊的時間：社工隊應儘可能在各重建目標區的首項重建項目展開前設立。
13. 2006 年至 2008 年，市建局就社工隊的工作，集中於工作範圍、人手，以及資助的水平進行了內部檢討。檢討完成後，工作範圍擴展至更具體的跟進工作，以幫助獲遷移安置的居民適應新環境，並且資助的水平也提高了。
14. 在本《市區重建策略》檢討中，所表達之意見的重點主要關乎兩方面，即社工隊的『獨立性』以及所提供的服務類別。

社工隊的數目

15. 在進行本研究時，市建局聘請了 3 間非政府機構為 9 個目標區中的 7 個提供社工隊的服務，但在油塘和荃灣則沒有此項服務，因為該兩區並沒有正在實施的重建項目。雖然這個做法並非完全符合《市區重建策略》條文的規定，即是在 9 個重建目標區內，分別設立一隊社工隊，但該做法取決於市建局在各目標區之項目的展開。

¹ 土地發展公司年報（1992-93 年度）。

表 2.1 在有關目標區提供社工隊的非政府機構

目標區	地區	社工隊
觀塘	觀塘	基督教家庭服務中心
馬頭角	九龍城	救世軍
西營盤	中西區	聖雅各福群會
深水埗	深水埗	救世軍
大角咀	油、尖、旺	救世軍
荃灣	荃灣	沒有
灣仔	灣仔	循道衛理中心負責 H16、H15 和 WC001（最後合約） 救世軍負責藍屋（進行中）
油麻地	油、尖、旺	救世軍
油塘	觀塘	沒有

社工隊的獨立性

16. 雖然市建局強調這些社工隊的『獨立性』，但卻沒有述明如何達致該獨立性。
17. 正如所述，市建局根據招標程序聘請非政府機構。社工隊的辦事處通常由市建局提供。這些社工隊的辦事處可置於市建局辦事處內，而後者亦可容納市建局的規劃、社區聯絡和收購組的員工。雖然這樣的安排可增強市建局員工和社工隊之間的合作，但它同樣令那些受重建項目影響的居民覺得社工隊的『獨立性』被削弱了。
18. 於《市區重建策略》檢討之社區參與過程中的不同場合、於市建局較早前所進行的研究²、及在本研究中，社工所表達的意見均要求為社工隊制定運作模式，讓社工隊不單可以獨立運作，並且也讓人看見是獨立的運作，尤其是要讓那些受市區重建項目影響的居民看見。這個意見背後的理念是，社工隊的工作非常依賴他們可以與受影響人士建立的信任和親善關係，但與市建局的『結連』令社工隊難以、甚至有時不可能提供服務給受影響居民，尤其是那些覺得因市建局的行動而遭遇不利影響或心懷怨恨的居民。有時，這些棘手個案的主人翁正是最需要幫助

² 徐永德 (2009) *The Social Dimension of the Urban Renewal Authority's Urban Renewal Projects*. 市區重建局。

的人士和家庭。過往出現一些情況需要第三方的非政府機構介入，幫助解決這些棘手的個案。

19. 但另一方面，那些受市建局重建項目影響的市民對社工隊職能的期望與社工隊真正擔任的有很大差異，加上他們覺得社工隊缺乏獨立性，導致他們對社工隊的工作不滿。舉例說，很多不滿意市建局之賠償的業主會認為社工隊在爭取更佳條件時並沒有提供太大的幫助。

服務範圍

20. 雖然《市區重建策略》強調了向受市建局重建項目影響的居民提供協助和建議，但是由市建局聘請之社工隊的『服務範圍』³，則訂明了社工隊部分的職能是『提供服務給業主和居民，促使他們有能力幫助自己，並且積極參與市區更新的程序，包括重建、保育、復修和活化等項目（4Rs）』。然而，在實際的情況下，大部分由社工隊完成的工作都是與『重建』有關的。我們留意到社工隊也向藍屋和茂蘿街保育項目的居民提供服務。
21. 雖然社工隊的服務範圍包括『協助他們就市區更新的議題表達他們的意見和憂慮，以及他們對市建局的工作和政策的關注』，然而，市建局管理層卻不時就組織市區重建的異見者，以及社工隊的倡議工作，表達不安的情緒。社工隊和市建局的員工均表示他們都有體會過該張力的經驗。
22. 故此，在進行《市區重建策略》檢討期間，有建議將個案工作的職能與倡議和組織的工作分開，即是社工隊集中於倡議和組織的工作，而市建局則可聘用自己的社工，處理受影響人士和家庭的個案。然而，一般社工以及特別是社工隊則強烈反對該建議，認為在此情況下，市建局的社工難以與受重建影響的居民建立親善關係。
23. 在進行《市區重建策略》檢討期間，有建議社工應組織和推動原區居民參與地區層面之市區更新項目的規劃工作。其中一項建議指明要成立『社區參與規劃中心』。

成立社工隊的時間

24. 在每個目標區展開首項重建項目前先成立社工隊，好處顯然在於給與社工隊足夠時間和社群建立工作關係和友誼。

³ 詳情請參閱附錄 II。

25. 但在實際情況下，難以有任何『首項』重建項目，因為市建局在最初成立時便承接了土地發展公司（土發公司）已經展開的項目。倘若在目標區展開『首項』重建項目前先設立社工隊的目的，是要讓有關社工隊在重建項目展開前可先與居民建立工作關係和親善關係，但是當局卻從來沒有清楚述明這個目的。以深水埗為例，當區有很多市建局的項目，雖然在一些項目展開前便在該區設立了社工隊，但該社工隊理應是不知道實施項目的確實時間，而且在大部分情況下，社工隊只在項目公佈後才會接觸居民。
26. 如上文所述，現時社工隊工作的重點關乎重建項目，而不是推動居民參與 4Rs，以致社工隊只在實施項目時才接觸居民。
27. 因此，設立社工隊的時間與服務範圍息息相關。倘若社工隊的工作是要幫助居民參與 4Rs 和市區更新項目的規劃，那麼每個地區均應成立該社工隊，不論個別重建項目實施的時間為何。

其他議題

社工隊與市建局的合作

28. 就社工隊與市建局前線員工的合作，在市建局的員工中存在很大的疑慮。在不同的重建項目中的合作有明顯的差異。雙方的合作看來取決於社工隊對個案工作或政策倡議，以及找出即時解決方案或改變政策所強調的相對取向。市建局前線員工較為關注個案工作和找出即時的解決方案，但倘若社工隊較為強調政策倡議和改變政策時，雙方便可能要面對因此而來的張力。

社工隊的培訓和取態

29. 社工隊的服務一般被視為社區工作的一環，因此有關機構傾向於招聘對社區組織工作、而不是個案工作較為熱衷的社工。但另一方面，非政府機構招聘社工有時會遇到困難，因為社區工作者普遍對市建局重建項目持難以說得上是正面的看法。
30. 一般而言，社工所接受的培訓並不包括處理市區更新政策。根據市建局的員工，有時他們發覺社工隊的社工『誤解』了有關的市區重建政策，尤其是關於賠償的政策。對社工來說，該等政策『是甚麼』與該等政策『應該是甚麼』明顯有異。無論『是甚麼』和『應該是甚麼』之間是否存在誤會、混亂，抑或只不過是市建

局員工和社工隊的社工之間的溝通問題，為加入社工隊的社工提供系統性培訓或入職課程，必然有助他們在工作上有更好的準備。

使用非政府機構提供社工隊服務

31. 使用非政府機構社工隊的主要好處在於社工提出諸如關乎體恤安置的建議時，可與市建局保持適當的距離，並且可避免可能出現之利益衝突的指控。再者，提供多元社會服務的非政府機構可作為社工隊的後盾，滿足受重建影響居民各種社會服務的需要。

專業自主和獨立性

32. 專業自主最近成為了社工所關注的議題，因而社工隊的『獨立性』亦自然成為社工在《市區重建策略》檢討進行時所爭議的焦點。有些社工隊的社工覺得他們的專業自主可能受到威脅，或在妥協的情況下變了質，由社會工作者註冊局發出的《工作守則》為社會工作專業操守的指引提供了基本的框架，一方面該《守則》規範了社工的專業操守，而另一方面則為社工提供了理據，讓他們堅守其基本原則和價值觀。

結論

33. 非政府機構社工隊與市建局保持適當距離的主要好處，與『獨立性』的議題有非常密切的關係。這個獨立性幫助社工隊與受市區更新影響人士建立親善關係，與此同時，社工隊作出諸如體恤安置的建議不會涉及可能存在的利益衝突。看來，『獨立性』和『沒有利益衝突』這些爭論並非只是事實的問題，而是必須被視之為真的如此。
34. 為了使受市區更新影響人士獲得有效果的幫助，社工隊的社工接受足夠培訓，以及社工隊和市建局前線員工之間有良好的協調是具關鍵性的因素。

第3章 由相關社區發展服務所完成的工作

非政府機構社區中心

35. 現時有 13 個由非政府機構營辦的社區中心。每個非政府機構社區中心會設有一社區工作隊和一小組工作隊，但現時一般都會合而為一。藉著舉辦各種小組及社區工作活動，社區中心亦可促進居民的公民意識，使他們團結一致，建立對社區的歸屬感⁴。表 3.1 列出了由非政府機構營辦的 13 個社區中心。

表 3.1 在市建局目標區的非政府機構社區中心

中心	營辦者	有關市建局目標區
香港仔街坊福利會 社會服務中心—社區中心	香港仔街坊福利會 社會服務中心	沒有
明愛莫張瑞勤社區中心	明愛	西營盤（主要在西區）
明愛堅道社區中心	明愛	西營盤 （主要在上環和中區）
明愛香港仔社區中心	明愛	沒有
明愛牛頭角社區中心	明愛	觀塘（包括油塘）
明愛荃灣社區中心	明愛	荃灣
明愛九龍社區中心	明愛	馬頭角
香港聖公會麥理浩夫人中心	香港聖公會福利協會	荃灣
香港路德會包美達社區中心 小組及社區工作部	香港路德會社會服務處	沒有
聖雅各福群會灣仔社區中心	香港聖公會福利協會	灣仔
陳慶社會服務中心 (社區綜合服務部)	旺角街坊會	大角咀和油麻地（旺角）
仁愛堂社區中心	仁愛堂	沒有
元朗大會堂社區中心	元朗大會堂	沒有

36. 自 1985 年，管理由政府營辦之社區中心的工作由社會福利署轉交政務總署(相等於現時的民政事務總署)。雖然解散了社區工作部，但社會福利署仍然繼續在 13 個社區中心和 6 個屋邨社區中心營辦小組工作部。1994 年，該 19 個小組工作部每部均負責營辦一個家庭活動及資源中心。2000-01 年度，這些小組工作部轉型為家庭支援及資源中心，目的是要承接綜合家庭服務中心屬下的家庭支援組和家庭資源組的職能。2005 年，這些家庭支援及資源中心正式合併，納入社會福利署的綜合家庭服務中心。

⁴ 社會福利署- http://www.swd.gov.hk/en/index/site_pubsvc/page_comm/sub_commdevser/id_commcenter2/。

37. 與此同時，由非政府機構營辦的社區中心繼續提供小組和社區服務，例如在社區或鄰舍中與不同的持份者，如學校、機構、社群和居民組織等建立網絡，舉辦社區活動，激發居民關注本身社區的事務，幫助居民同心解決社區問題，例如改善環境和交通服務，以及發展社區網絡和培養居民互助。

非政府機構社區中心和市區更新

38. 因為所有非政府機構社區中心都是在舊建市區營辦⁵，這些中心很自然成為當區的平台，可用作組織該舊建市區的居民參與各項公共事務。例如，在立法會討論《市區重建局條例草案》時，非政府機構社區中心以下述方式呈交其意見：個別地，通過香港社會服務聯會以一個組別名義，以及通過他們在各區幫助居民組織的關注小組。
39. 故此，非政府機構社區中心出現於市區重建項目，是因為他們以往在項目區與居民一同參與社區組織工作，或是他們不時獲曾向社區中心求助的居民邀請。再者，基於他們長期處於社區中，非政府機構較易與受影響居民建立信任，特別是那些希望社工幫助他們組織起來爭取利益的居民。
40. 在很多市建局重建項目中，市建局社工隊和非政府機構社區中心同時出現。例如，在西營盤的H20項目（第一/第二街），他們是來自聖雅各福群會的社工隊和位於堅尼地城的明愛社區中心，以及在H15項目（利東街）中，他們是來自循道衛理中心的社工隊和聖雅各福群會的社區中心。從本研究的受訪者所得，社工隊和社區中心合作無間。社工隊和社區中心的社工經過持續磨合和共同協議，發展出一種伙伴關係來服務居民⁶。
41. 除了市區重建，非政府機構社區中心亦參與了各類市區發展及其他市區更新項目。例如，聖雅各福群會積極參與了灣仔和香港之市區重建策略的保育項目和規劃；旺角陳慶社會服務中心積極參與了復修計劃；明愛堅尼地城社區中心積極參與了堅尼地城海濱的規劃工程；還有明愛九龍社區中心建立了由九龍城和土瓜灣居民組成的『九龍城舊區網絡』，並且組織活動讓居民參與和關注文物保育和社區復修。

鄰舍層面社區發展計劃和市區更新

42. 鄰舍層面社區發展計劃於1970年代引入，並於1977年正式界定為社區發展計劃『在社會設施及福利服務不足夠或完全欠缺的過渡性社區推行』。初期，大部分

⁵ 元朗大會堂社區中心和仁愛堂社區中心分別營辦於元朗和屯門市中心的舊區。

⁶ Law, Pui-ling (2007). Writing on Urban Redevelopment: A Selection of Papers on Urban Redevelopment Services. 香港：張超雄議員辦事處，頁28-30。

鄰舍層面社區發展計劃推行於臨時房屋區、平房區、寮屋區，以及舊式公共屋邨（第 I 型至第 VI 型）。1994-96 年為全盛時期，一共推行了 54 個鄰舍層面社區發展計劃，但這些鄰舍逐漸消失，計劃的數目亦隨之減小。現時只有 18 個計劃在大部分處於郊區的寮屋區和平房區推行。

43. 鄰舍層面社區發展計劃的資金來自民政事務局，但監管的程序則由社會福利署負責。當局成立了一個隸屬於民政事務局的鄰舍層面社區發展計劃委員會負責督導該計劃的發展。該委員會近年並沒有召開會議。
44. 在討論鄰舍層面社區發展計劃的未來發展時，在較舊建的市區推行該計劃，多年來一直是議程之一。舉例說，Cheng(1997)⁷建議在一些有需要的香港舊建市區中設立多個『鄰舍資源中心』。
45. 1995 年 1 月，當局在南昌和旺角南展開了兩個鄰舍層面社區發展計劃的試驗計劃，以測試該計劃是否適合於舊建市區推行，為期三年，之後會有檢討。1995 年 12 月，當時的立法會亦決定應成立獨立檢討小組，檢討於南昌和旺角舊建市區推行的兩個鄰舍層面社區發展計劃的試驗計劃⁸。
46. 舊建市區鄰舍層面社區發展試驗計劃的檢討小組報告於 1998 年 1 月 19 日呈交民政事務局局長。該小組建議不適宜於舊建市區提供鄰舍層面社區發展計劃的服務，但應採納某種形式的綜合鄰舍計劃，根據一套篩選準則在目標舊建市區提供服務。行政會議亦決定該兩個在南昌和旺角南推行的鄰舍層面社區發展計劃應於試驗期滿後停止服務，並且應為舊建市區訂立一個制度，讓非政府機構承辦經修訂的綜合鄰舍計劃，以加強由非政府機構營辦的地區服務單位所提供的外展服務，專為這些特定對象提供服務⁹。
47. 1999 年，一些已經終止服務的鄰舍層面社區發展計劃獲重新分配到舊建市區提供服務，並且轉型為綜合鄰舍計劃，以加強為新移民、長者和低收入家庭提供的外展服務。2002 年，政府檢討綜合鄰舍計劃，並決定逐步分階段取消該計劃，以及將一些計劃轉型為家庭支援網絡隊，這些網絡隊其後與主要為家庭服務中心的其他有關服務單位合併，於 2005 年組成由非政府機構營辦的綜合家庭服務中心。

⁷ Cheng, Fung-ping (1997). Community Work in Old Urban Areas – Problem Identification and Application of Neighbourhood Resource Center Model. In *Community Development Resource Book 1995 and 1996*. 香港：香港社區組織協會。

⁸ 立法會福利事務委員會，1998 年 7 月 27 日會議－《檢討舊建市區鄰舍層面社區發展(鄰舍層面)試驗計劃》。

⁹ 同上。

48. 一個由香港社區組織協會營辦的邊緣社群支援計劃，與鄰舍層面社區發展計劃或綜合鄰舍計劃非常相似。該支援計劃為西九龍(主要是深水埗)提供服務。雖然該支援計劃的主要服務對象是更生人士、精神病康復者和露宿者，但香港社區組織協會非常積極地參與關乎市區更新的議題，尤其是在深水埗區。

結論

49. 民政事務局的一個核心使命是『鼓勵市民更多參與公共事務』。原先獲建立社區計劃資助的社區中心所提供的服務，顯然達致該使命的目的。市區更新是公共事務議題之一，並且影響社群的福祉。推動社區參與市區更新項目的規劃和實施，當然符合社區中心受命進行的工作。
50. 一方面，於討論鄰舍層面社區發展計劃和綜合鄰舍計劃的前景時，並於過去 20 年多次推行試驗計劃後，政府決定不會在舊建市區推行特定的社區發展計劃。而另一方面，至少有一個社區中心為市建局 9 個現存的目標舊建市區(除了深水埗)提供服務，而香港社區組織協會在當中亦積極地推動社區參與，以此為其邊緣社群支援計劃中的一項服務。

第4章 與大廈管理有關的工作 – 民政事務總署、屋宇署、香港房屋協會，以及市建局

引言

51. 大廈管理涉及組織工作,需要將居民和業主先組織起來,他們才可以集體處理大廈管理的事宜。
52. 大廈管理是民政事務局轄下的一項政策，因大廈管理需組織業主，而社區建設是民政事務局工作範圍內的政策。另一方面，私人樓宇的復修是發展局轄下市區重建策略中的一環。因此，大廈管理的工作涉及民政事務總署和屋宇署的工作，以及其他兩個機構的工作，即香港房屋協會(房協)和市建局。

民政事務局及民政事務總署的工作

《建築物管理條例》

53. 公眾普遍認同，業主須承擔保養其樓宇狀況的最終責任，以及支付涉及費用¹⁰。當局期望通過立法，業主可自行管理其物業，並且在自助的情況下，有效地解決本身的大廈管理問題。有鑑於此，政府為了業主立案法團（法團）的成立和運作，提供了一個法定架構。
54. 1970年，政府制定了《多層建築物(業立法團)條例》<第344章>，為業主立案法團（法團）的成立提供法律架構，讓他們管理本身的建築物。其後政府於1993年大幅度修訂該條例，並易其名為《建築物管理條例》，以便利建築物或建築物群的單位的業主成立法團，並且賦予業主特定權力和責任以管理建築物或建築物群，尤其是其建築物的公用部分。《建築物管理條例》亦擴大了土地審裁處的司法管轄權至審理建築物管理的糾紛。
55. 眾所周知，法團成員於執行建築物管理事宜時困難重重，有鑑於此，政府於1998年、2000年，以及2007年進一步修訂《建築物管理條例》。
56. 例如，2005年4月，民政事務局局長向立法會提交《2005年建築物管理(修訂)條例草案》(該《草案》)，連同《建築物管理(第三者風險保險)規例》的擬本。該《草案》旨在協助法團執行職務和行使權力，保障業主的權益，以及使委出管理

¹⁰ 房屋及規劃地政局(2005a)，強制驗樓公眾諮詢，香港房屋及規劃地政局。

委員會和委任委員的程序更為合理化。該《草案》於 2007 年 4 月 25 日獲立法會通過，並於 2007 年 8 月 1 日生效¹¹。

57. 民政事務局局长是《建築物管理條例》的最高負責人，而民政事務總署作為民政事務局的執行部門則協助私人大廈業主組成法團，並且為法團成員提供意見和支援服務，以及舉辦培訓課程，協助他們處理大廈管理事宜和法團的運作。例如，由 2009 年 10 月至 12 月，民政事務總署探訪了法團/互助委員會/業主委員會及沒有任何管理組織的大廈共 7,812 次，以及舉辦了 157 項教育和宣傳活動¹²。

大廈管理資源中心（資源中心）

58. 1997 年，政府設立了一個工作小組探究成立大廈管理資源中心（資源中心）的事宜。該小組由來自民政事務局、民政事務總署、消防處、屋宇署、房屋署，以及各個與大廈管理有關的專業團體的代表組成。小組成員一致通過支持成立資源中心。由 4 個專業團體，即香港律師會、香港會計師公會、香港測量師學會和香港物業管理公司協會，同意免費於中心提供專業意見給私人大廈的業主和法團¹³。首個資源中心於 1998 年 4 月成立¹⁴。2001 年 5 月，有 3 個分別設在香港島、九龍和新界(荃灣)的資源中心投入運作。

地區大廈管理聯絡小組

59. 隨著《2000 年建築物管理(修訂)條例草案》和有關的加強措施的制定¹⁵，民政事務總署於 2001-02 財政年度獲分配額外資源增加人手，提供更完備和專業服務給業主和法團¹⁶，以提昇大廈管理服務的水準。
60. 獲得了額外資源後，2001 年 6 月，民政事務總署於總部開設了一個名為大廈管理科的新部門，內設 12 個職位，負責提供法律、技術和其他專家支援，以幫助大廈管理事務的統籌。各區民政事務處也設立了約 78 個職位，以在 18 區成立地區大廈管理聯絡小組(聯絡小組)，取代現存的大廈管理統籌小組(統籌小組)¹⁷。

¹¹ 民政事務總署。向業主和業主立案法團提供的支援。http://www.buildingmgt.gov.hk/tc/policy/1_4.htm (於 2010 年 5 月 5 日進入)

¹² 民政事務總署。二零零九年的工作進度指標。http://www.buildingmgt.gov.hk/tc/policy/1_4.htm (於 2010 年 4 月 13 日進入)

¹³ 同上。

¹⁴ 香港特別行政區。1998 年 3 月 23 日臨時立法會民政事務委員會會議，議題為大廈管理和防火。

¹⁵ 香港特別行政區。(2000)。 *Press release: Building Management (Amendment) Ordinance 2000 takes effect.* <http://www.info.gov.hk/gia/general/200008/01/0801169.htm>.

¹⁶ 香港特別行政區。(2001 年 3 月 21 日) *Press Release - SHA's speech at LegCo special Finance Committee meeting.* <http://www.info.gov.hk/gia/general/200103/21/0321224.htm>. (於 2010 年 4 月 13 日進入)。

¹⁷ 統籌小組由房屋署借調到民政事務總署的主任組成，是大廈管理統籌委員會的執行部門。統籌小組與

61. 聯絡小組由全職接受過正式訓練的聯絡主任組成，設於 18 區民政事務處，其工作包括：

- 探訪區內私人大廈的業主，推廣良好的大廈管理方法；
- 就成立法團的程序，向業主提供意見；
- 向業主會議召集人發出豁免業權查冊收費證明書，讓他向土地註冊處免費索取其大廈的業主紀錄，以便召開會議籌組法團¹⁸；
- 出席業主會議，並在有需要時向業主提供意見；
- 處理業主根據《建築物管理條例》第 3A 條要求民政事務局局长頒令召開業主會議的申請；
- 為法團管理委員會成員，舉辦有關大廈管理的訓練課程、研討會、講座和工作坊；
- 舉辦教育和宣傳活動，包括舉行大廈管理資料巡迴展覽，以及製作一系列以大廈管理、維修、保險為主題的宣傳資料，以推廣良好有效的大廈管理方法；
- 處理有關大廈管理的查詢和投訴；
- 協助執法部門執行與大廈維修和改善消防安全有關的工作；以及
- 協助業主、法團和管理公司調解糾紛，並在有需要時安排「義務專業調解服務」。

62. 以便市民可快捷和準確地獲得大廈管理的資料，民政事務總署於同年（2001 年）設立了一個專欄網頁，載有大廈管理的最新資料，以及提供電子布告板服務給公眾參考和使用。2002 年 3 月，民政事務總署亦設立了關於所有私人大廈的中央資料庫，為公眾提供全港各區大廈的基本資料。

屋宇署的相關工作

63. 根據《建築物管理條例》，業主或業主立案法團有責任維修其樓宇及保持樓宇在安全狀況。屋宇署須統籌和連同其他政府部門採取執法行動，確保大廈業主或法團在一段合理時間內展開指定的工程。屋宇署亦會通過有關的民政事務處會見和鼓勵目標大廈的業主或法團，向他們詳細解釋須進行的維修保養工程和涉及的技术問題。

目標大廈的業主一同處理大廈管理問題，以及監管其後於該等大廈所作出之改善的進度。
(<http://www.info.gov.hk/gia/general/200101/17/0117172.htm>)

¹⁸ 每一建築物只會獲發這份證明書一次，大廈業主其後如須再向土地註冊處索取業主記錄，不論原因為何，均須自費查冊。

64. 2000年8月1日，當局修訂《建築物管理條例》，規定法團按照民政事務局根據該條例而發出的《大廈管理及維修工作守則》管理和保養他們的大廈。2000年11月，屋宇署聯同其他政府部門¹⁹在香港各區推行樓宇維修統籌計劃(統籌計劃)，以協助大廈業主和業主立案法團(法團)全面解決大廈的管理和維修問題。根據該統籌計劃，屋宇署會委派一位指定職員出任每一幢目標大廈的樓宇維修統籌主任負責安排會議，通過有關的民政事務處，與業主或法團會面，就樓宇維修事宜提供意見²⁰。
65. 然而，當局發現統籌計劃的設立不足以達致有關目的。屋宇署亦發現很多大廈業主，尤其是舊樓業主，非常抗拒遵守樓宇命令，例如從他們的樓宇拆除僭建物，原因諸如經濟困難，對樓宇維修認識不足，以及很多其他問題等²¹。

駐屋宇署社工支援服務隊(社工支援服務隊)

66. 2002年，屋宇署成立了3隊駐屋宇署社工支援服務隊(社工支援服務隊)以回應社區對各項大型行動的期望不斷提高，並使樓宇安全、衛生和環境的相關標準得以施行，向受屋宇署推行樓宇安全行動影響人士，包括投訴者、業主及住戶提供經濟、心理和家庭方面的支援及輔導服務；以及促進住戶與屋宇署之間的互相了解及溝通²²。

表 4.1 屋宇署之駐屋宇署社工支援服務隊的發展

日期	項目
2002年3月	成立了3隊有9名員工的駐屋宇署社工支援服務隊 ²³
2004年-2005年	屋宇署在該年內發出了2,800樓宇命令，並且轉介約600宗個案給社工提供支援 動用約3百萬元與全部3隊社工支援隊續約(每隊3-4名員工)
2002年-2005年	3隊屋宇署社工支援服務隊在3年內處理了1,600宗個案
2006年-2007年	預算經費為3百4拾萬元
2002年-2007年	處理了2,700宗個案
2007年-2008年	社工支援服務隊由3隊增加至5隊 社工人手由12名增加至15名

¹⁹ 其他6個政府部門包括民政事務總署、消防處、機電工程署、食物環境衛生署、水務署和環境保護署。

²⁰ 屋宇署。(2009年4月24日)樓宇維修統籌計劃。

http://www.bd.gov.hk/english/services/index_faqB.html (於2010年4月19日進入)

²¹ 太陽報(2005年2月15日)社工說服拆僭建物

²² 屋宇署。(2009年11月16日)駐屋宇署社工支援服務。

http://www.bd.gov.hk/chineseT/services/index_exist7.html (於2010年4月19日進入)

²³ 在這些非政府機構中，有一些機構如基督教家庭服務中心，亦在不同的計劃中，於其他地區提供關於市區更新的社區支援服務，該服務將於另一部分討論社區服務時詳細介紹。

	預算經費增加至 4 百 5 拾萬元
2008 年	社工支援服務隊由 5 隊增加至 8 隊 合約期由 1 年延長至 2 年 ²⁴

來源：太陽報 2005 年 2 月 15 日和 2007 年 2 月 24 日及 www.hkcss.org.hk.

67. 如上表所示，自 2002 年，社工支援服務隊逐步由 3 隊增加至 8 隊²⁵。在進行本研究時，有 7 隊社工支援服務隊在運作中。
68. 駐屋宇署社工支援服務隊主要提供以下的服務²⁶。
- 聯絡其他政府部門，如社會福利署、房屋署和教育局，從而處理及跟進需要社工服務的個案；
 - 就需要特別協商或輔導服務的個案，陪同屋宇署職員進行家訪；
 - 在需要時主動接觸面對經濟、心理和家庭方面困難的業主及住戶；
 - 參與屋宇署與業主組織、其他政府部門舉行的會議，就屋宇署推行樓宇安全行動所引起社會關注的問題提供建議；以及
 - 就如何處理有情緒問題的業主及住戶個案，為屋宇署職員提供諮詢及培訓服務。
69. 這些駐屋宇署社工支援服務隊的服務方式包括外展、個案工作(包括服務轉介)、聯絡社區資源、組織居民、社區教育和建立社區服務，鼓勵業主和法團植根地區，並促使他們組織起來，解決他們關乎樓宇復修問題和其他相連問題。
70. 社工支援服務隊雖稱為『駐屋宇署』，但現時他們已經外判了給 4 個不同的非政府機構。雖然社工支援服務隊在屋宇署提供的辦事處工作，並且與屋宇署的屋宇主任合作無間，但『獨立性』看來並非這些社工支援服務隊要面對的問題，因為看來居民從來沒要求他們做倡議的工作。

²⁴ 香港社會服務聯會 (2008 年 4 月) 駐屋宇署支援服務隊- 家庭及社區服務通訊

<http://www.hkcss.org.hk/fs/newsletter/service.asp?issueid=200804#523> (於 2010 年 4 月 22 日進入)

²⁵ 屋宇署。(2009 年 11 月 16 日) 駐屋宇署社工支援服務隊。

http://www.bd.gov.hk/chineseT/services/index_exist7.html (於 2010 年 4 月 19 日進入)

²⁶ 屋宇署。(2009 年 11 月 16 日) 駐屋宇署社工支援服務隊。

http://www.bd.gov.hk/chineseT/services/index_exist7.html (於 2010 年 4 月 19 日進入)

由香港房屋協會(房協)完成的相關工作

71. 香港房屋協會(房協)是香港第 2 大的公共房屋供應者，僅次於香港房屋委員會。房協成立於 1948 年，並於 1951 年經立法成為法定機構，是非政府、不牟利和獨立的房屋組織。
72. 房協亦協助政府推動大廈管理和維修，以他們的資源和專業知識，為私人大廈業主提供一站式服務。2005 年，房協與當時的房屋及規劃地政局簽訂了《合作備忘錄》，讓房協以 30 億元進行樓宇管理維修綜合計劃(綜合計劃)²⁷，為期 10 年。綜合計劃通過以下 4 個範疇推廣樓宇管理意識 1) 教育及宣傳， 2) 提供指引及專業意見， 3) 鼓勵及協助，以及 4) 貸款計劃。其後於 2009 年，房協與發展局和市建局簽訂了《合作備忘錄》共同推行『樓宇更新大行動』。隨著房協的角色改變，私人樓宇管理意識之推廣的分量比重亦增加了。
73. 自此，房協更加著力就樓宇管理推廣公共教育和資訊支援服務。房協經常舉辦推廣和教育活動，包括座談會、工作坊、物業管理課程、嘉年華會，以及派發傳單等，以推廣妥善樓宇管理及維修概念，從而加強業主、法團和物業管理公司對樓宇管理的意識和了解。
74. 房協亦就樓宇管理事宜製作了使用者指南、傳單和視頻。這些參考資料存放於物業管理諮詢中心²⁸ (諮詢中心)免費供公眾參閱。

圖 4.1 由房協和廉政公署共同製作的樓宇管理指南



75. 公眾亦可於各區由房協營辦的諮詢中心，獲得由駐守中心之合資格專業物業管理和維修員工提供免費指導和意見。諮詢中心的設立旨在向香港各區大廈業主、住

²⁷ 房協。樓宇管理維修綜合計劃(於 2010 年 4 月 14 日進入)

http://www.hkhs.com/chi/business/pm_bmm.asp

²⁸ 房協。物業管理諮詢中心。(於 2010 年 4 月 14 日進入)

http://www.hkhs.com/chi/business/pm_advisory.asp

客、業主立案法團和互助委員會等提供物業管理諮詢服務，以協助他們解決大廈管理、維修和保養的問題。首個諮詢中心於 2004 年在深水埗啓用。現時總共有 11 個諮詢中心。

76. 諮詢中心亦以伙伴形式參與屋宇署推行的『樓宇維修統籌計劃』，為業主或法團提供有關維修保養工程的指引，並為長遠樓宇管理建立良好基礎。
77. 諮詢中心的服務範圍包括：
- 職員就一般物業管理及維修保養問題，提供意見；
 - 安排市民預約專業團體職員，免費提供專業意見；
 - 提供指導並協助區內業主成立業主立案法團；
 - 協助勘察大廈狀況，定出樓宇所需改善範圍和性質；
 - 協助業主聘請物業管理公司及工程顧問公司，以統籌有關物業管理及維修等事宜；
 - 協助業主解決維修保養工程當中所涉及採購和招標等技術問題；
 - 舉辦物業管理研討會和工作坊等活動；以增進大廈業主物業管理及保養的知識；以及
 - 提供有關物業管理各類資料，供市民參考。
78. 2008 年，房協聘請了一間非政府機構在其中一個諮詢中心提供一站式服務，幫助個別長者更有效地保養和改善他們的生活環境。

由市建局的其他計劃所完成的相關工作

79. 市建局自 2003 年一直提供 3 種援助計劃，以鼓勵共有業權住宅物業的業主自行保養維修其物業。這些計劃是樓宇復修貸款計劃(貸款計劃)、樓宇復修物料資助計劃(物料資助計劃)和樓宇復修資助計劃。根據物料資助計劃，市建局邀請有共有業權並接獲法定修葺命令的住宅或綜合用途樓宇的法團參與這計劃，並且就樓宇復修工程、施工計劃、樓宇檢驗、投標和監管，以及翻新物料的供應等提供意見。該計劃的目標旨在鼓勵有共同業權、接近或超過 20 年樓齡並成立了法團之樓宇的業主，進行預防性的樓宇維修，並於復修後推動持續性的維修和管理。
80. 就樓宇管理工程而言，雖然市建局和屋宇署之間並沒有既定的工作流程，但一些業主於接獲屋宇署發出的樓宇命令後可接觸市建局，通過市建局的支援計劃，獲得專業意見，以及物料/貸款/資助的支援。

81. 2004年4月，市建局開始使用更主動的方式接觸業主。市建局尋找當區機構伙伴合作，接觸樓齡超過20年較舊樓宇的業主，向他們推廣樓宇復修，以及支援業主跟進他們的修葺工程。
82. 因應對樓宇復修的殷切需求，以及如樓宇更新大行動之其他復修計劃的展開，這個與當區機關伙伴合作計劃在過去數年間已擴展至更多的地區。

表 4.2 當區機構伙伴合作計劃的發展

年份	涵蓋地區(服務的發展)
2004	油麻地/旺角、大角咀和深水埗。
2005	服務擴展至涵蓋中西區和灣仔。
2006	服務擴展至涵蓋馬頭角。
2009	進一步擴展至涵蓋觀塘和荃灣。

83. 市建局在報章刊登廣告邀請非政府機構呈交建議書，揀選合作伙伴是根據他們的有關經驗和當區的網絡情況。主要的服務範圍包括²⁹。
- 通過舉辦工作坊、座談會、簡報會和推廣活動，向市建局服務對象推廣其樓宇復修計劃；
 - 協助業主成立法團，以組織關於復修工程事宜；
 - 在復修工程的初步規劃期間，當有需要時向法團提供物業管理意見和行政支援，藉此說服他們成功參與計劃；
 - 協助解決在規劃和組織樓宇復修事宜期間產生的鄰舍關係糾紛；以及
 - 幫助有經濟困難的業主申請市建局的貸款和資助，以及在適當情況下，向有特別需要長者或業主，提供特別援助以進行申請。
84. 市建局與當區機構簽訂的合約是按年履行的，而續約與否則按有關機構的表現而定。為了確保服務質素，市建局制定了下列一些措施監管服務，並且當區的合作伙伴機構必須每季呈交報告，以作備案和評核之用³⁰。
- 非政府機構在呈交建議書時，也必須同時提交目標業績方案，才可獲市建局考慮給予服務合約；
 - 一經獲給予服務合約，每間非政府機構須呈交詳細的行動計劃書給市建局核准；
 - 每季會召開檢討會議，以目標業績和經核准行動計劃書為準則，監管非政府機構的表現和業績；以及
 - 部分贊助金額會按照成立法團和轉介加入市建局復修計劃個案的實際業績發放。

²⁹ 資料來自市建局工程及合約部。

³⁰ 同上。

結論

85. 我們留意到以上在推廣和協助樓宇管理期間，有各樣的『隊伍』和中心在社區中服務。就組織工作而言，市建局當區合作伙伴機構和屋宇署社工支援服務隊積極地幫助業主成立法團，而房協的諮詢中心和民政事務總署的聯絡小組則提供意見、支援服務和教育課程。就個案工作而言，屋宇署社工支援服務隊幫助個別處於困境的家庭，而由房協聘請在其中一個諮詢中心服務的非政府機構，則幫助在當區生活的個別長者處理各樣維修問題。

第 5 章 結論、未來的選擇和建議

86. 除了社區發展服務(尤其是社區中心)和由民政事務總署聯絡小組、屋宇署社工支援服務隊、房協諮詢中心和市建局當區合作伙伴機構所提供的各樣服務外，社區中也有其他提供服務者。舉例說，其他不是市建局聘請之當區機構、區議員和政黨，他們都積極地組織和幫助法團。這點正是在以往鄰舍層面社區發展計劃的檢討中，為何政府要否決在舊建市區推行該計劃建議的主因之一。
87. 看來在各樣工作中明顯地出現了很大程度的重疊，尤其是關於社區組織和政策倡議，雖則不同團體相對強調和採用的方法有所不同。例如在組織工作方面，屋宇署社工支援服務隊、聯絡小組、當區機構、區議員和政黨集中於法團的成立和運作，而市建局社工隊則組織受影響人士向市建局表達意見。

表 5.1 由不同團體所做不同種類的工作

工種	有關團體
社會規劃	社區中心
社區組織	公帑資助：社區中心、屋宇署社工支援服務隊、市建局當區合作伙伴機構、民政事務總署聯絡小組 非直接由公帑資助：區議員 其他：政黨
政策倡議	公帑資助：社區中心、市建局社工隊 非直接由公帑資助：區議員 其他：政黨、壓力團體，以及倡議團體
為有需要家庭和個人提供服務的個案工作	屋宇署社工支援服務隊、市建局社工隊和當有需要時在社區提供服務的其他社會服務單位 由房協聯繫在諮詢中心為長者居民服務的非政府機構

88. 就參與市區各樣服務之團體的網絡而言，在不同地區有一些差異的情況。具體例子是，深水埗區並沒有社區中心的設立，雖然在該區有其他非政府機構亦積極地參與社區組織和政策倡議的工作，例如香港社區組織協會。

未來的選擇

89. 處理社工隊在市區更新的未來角色，其中一個重點關乎其獨立性的程度。
90. 在市區重建的前提下，成立社工隊的未來方向，看來有 3 個可能性
- 維持現狀，即是市建局與非政府機構締約營辦社工隊
 - 成立獨立社工隊，由市建局以外其他團體資助和監管
 - 以地區為本，成立社工隊參與社會規劃、政策倡議和社區組織等工作，而市建局則僱用本身的社工處理個案工作。

91. 在《市區重建策略》檢討和本研究中，幾乎沒有人表示願意選擇維持現狀。下表列出了3項選擇正反論據的摘要：

表 5.2 不同選擇的正反論據

選擇	正	反
1. 維持現狀	市建局和社工隊之間有公平的協調	沒有充分處理獨立性的問題
2. 成立獨立社工隊由市建局以外其他團體監管	社工隊可被視為更具獨立性	需要市建局和社工隊更著力促進之間的協調
3. 成立以地區為本的社工隊參與社會規劃、政策倡議和社區組織的工作，而市建局則僱用本身社工處理個案工作	社工隊之間不再有角色衝突的問題，並且市建局的收購組和社工隊有更佳的協調	當有需要人士和家庭對市建局不滿時，市建局的社工感到難以、甚至有時不可能與他們建立親善關係，因此亦難以建立工作關係；體恤安置和其他形式的援助可能被視為不具獨立性和有欠公允；社工隊的工作與社區其他服務重疊

92. 第 2 個選擇(即由市建局以外團體監管和資助的社工隊)的主要優點在於有可見的獨立性，而其缺點(即市建局和社工隊之間的協調)則可由額外的協調努力和可向社工隊的社工提供額外培訓彌補。

93. 第 3 個選擇(即把倡議/組織工作與個案工作分開)的優點在於在個案工作的層面消除角色衝突和改善協調，但其缺點則難以彌補，除非向外尋求幫助，例如綜合家庭服務中心³¹。再者，設立以地區為本的社工隊參與社會規劃、政策倡議和社區組織工作的做法具爭議性，這點可在鄰舍層面社區發展計劃和綜合鄰舍計劃過往的檢討中得見。當已經有很多服務單位和組織正在社區中做非常類似的工作時，如上述表 5.1 所示，要確立成立額外社會服務隊的理據有很大的困難。

94. 看來選擇 2 較易為社工界接納，但對市建局管理層來說，社工隊的管理和協調則是隱憂。另一方面，社工強烈地反對選擇 3，而市建局收購組一些員工亦擔心會失去『獨立性』，並且鑑於市建局是重建過程中有相關利益者，他們也擔心這點可削弱來自市建局內部之建議的『可信性』，尤其是一旦發生糾紛時。

³¹ 我們預料，如最近就綜合家庭服務中心進行檢討所反映的，該等中心會強烈反對這個建議。其實，在最近的檢討中，很多該等中心的社工慶幸市建局有本身以合約形式聘請的社工隊，但卻因他們要『為』房屋署工作而感到遺憾。

建議

95. 當然沒有選擇是完美的，但選擇 2 看來更易為大多數人所接納，或起碼是最不為人拒絕接納的。再者，與選擇 3 比較，選擇 2 更容易獲得補救方法以彌補其缺點。

選擇 2 – 獨立社工隊

96. 倘若選擇 2 獲採納，有可能資金是來自發展局或市建局，而社工隊則由發展局、社會福利署，或如一些社工所倡議的新信託基金以合約聘用和監管。
97. 不論資源來自發展局或市建局，資金仍屬公帑並且分別甚微。但是另一方面，倘若資源來自發展局，社工隊會被視為更加獨立於身為重建項目實施者的市建局。
98. 比較來說，以社會福利署作為締約方和監管者，連同其已確立的監管合約和服務表現的制度，比在發展局設立新制度或甚至設立新信託基金，成效更佳。再者，在相關服務分處、地區辦事處和資助分處服務的社會福利署專業人員都是社工，這個情況可利便更佳的溝通和與社區其他相關社會服務的交融。雖然由社會福利署負責簽約和監管的工作會有更佳成效，但對社會福利署而言，可能仍然有一些資源問題要解決。
99. 與鄰舍層面社區發展計劃相似，起碼在發展初期有需要成立督導小組，隸屬發展局，並包括來自市建局和其他社區持份者的代表，以確保服務方向符合市區重建策略，以及受市區更新影響之社群的需要。
100. 視乎重建項目和受影響家庭的數目，不同地區對服務的需求會有差別，因此有需要根據服務範圍和可能出現的個案工作量，發展分配資金的準則。
101. 定期為社工提供入職培訓課程，亦有利於幫助他們掌握市區更新相關知識的基本概念，市區更新的社區動力，以及受市區更新影響人士和家庭的需要。

選擇 3 – 分開的社工隊和市建局的內部個案社工

102. 倘若選擇 3 獲採納，關乎資金、締約和監管分開的社工隊的有關問題會與選擇 2 的問題相似。
103. 與選擇 2 相似，社工隊的服務和現時社區中的社區發展服務可能仍然存在一些重疊的情況，這點需按個別地區予以解決。

104. 雖然有內部社工提供所需的個案工作服務，但仍需將他們安置於與收購組不同的組別，為他們提供某程度的獨立性，由高級社工負責管理，而該高級社工則向高級管理層而非項目管理組負責。
105. 有需要發展規程說明有關程序，在甚麼情況下應轉介個案到其他個案服務中心，如綜合家庭服務中心。該等規程和可能出現的個案量管理問題，須與社會福利署轄下有關督導委員會或工作小組商議解決。

服務範圍

106. 如較早前所述，在市區更新中使用由下而上的規劃方式，現存由非政府機構營辦的社區中心已經可以作為代理人，幫助組織和動員當區居民參與規劃程序，而且他們定必會這樣做。倘若選擇 2 獲採納，很可能無需在服務範圍中包括社會規劃，除了在沒有非政府機構社區中心的社區，而在這些情況下，成效更佳的做法，是在有關資金和服務協議中加入『規劃』一項，並應考慮增加資源。
107. 有需要決定社工隊提供的個案服務應否集中於受重建影響人士，應否包括那些如某些保育個案中需要搬遷安置的人士，或應否包括那些受各個市區更新項目，包括復修項目影響的人士。因為由某種形式保育計劃導致搬遷安置所需服務的性質，與重建的情況非常相似，看來把這些個案包括在內的做法是合乎邏輯的。
108. 至於與復修有關的個案，基於現時涉及之參與者的數目，確實有需要精簡各個團體為組織居民處理他們樓宇之管理、修葺和保養事宜而提供的服務。不過，這個議題超出了本研究的範圍。

設立社工隊的時間

109. 顯然 2001 年《市區重建策略》的有關條文，『在各重建目標區的首項重建項目展開前，該區應儘可能先設立一隊服務隊』，不再適用。
110. 然而，設立社工隊的時間在未來聘任社工隊時是仍需處理的議題。倘若選擇 2 獲採納，社工隊便應於重建項目展開前至少幾個月設立，因為建立友誼和工作關係需時。最困難的一環，關乎重建項目的展開日期必須保密。倘若社工隊按常規在某特定地盤，於公佈項目前某個月數開始與居民工作，當市民一看見社工隊開始工作時，他們便知道項目的展開日期。於檢討《市區重建策略》之後，倘若採納由下而上的規劃方式，進行未來的市區更新項目，有可能進行重建的地盤，在項

目展開前很早便會識別出來，在此情況下，社工隊可早早就開始他們初步建立關係的工作。

結論

111. 雖然資助關係或監管服務表現的機制，不能也不會令社會工作專業自主妥協而變質，但感覺獨立性的缺少下，會在前線社工中造成重大壓力。然而，首要的考慮不在乎專業自主方面的問題，而是關乎在重建過程中幫助那些需要幫助之人的成效。與個案對象建立親善和工作關係，信任是社工專業主要資產之一。若社工本身不單具獨立性，而且可被視為具獨立性的，會有明顯優勢，可在最短時間內與實質上是陌生人的市民發展工作關係。成立社工隊的主要目的，旨在向那些需要幫助人士提供援助，因此，獨立性的議題是社工隊未來發展的首要考慮之一。

附錄 I 受訪者或聚焦小組參與者名單

政府部門

1. 民政事務總署大廈管理總聯絡主任阮汝賢女士
2. 民政事務總署大廈管理(2)高級聯絡主任李謝肖芬女士

市區重建局

3. 收購及遷置總監李敬志先生
4. 收購及遷置總經理黃麗娟女士
5. 收購及遷置高級經理鍾建強先生
6. 收購及遷置高級經理唐溢雯女士
7. 高級社區發展經理蘇毅朗先生
8. 高級社區發展經理殷倩華女士
9. 收購及遷置經理羅子偉先生
10. 高級社區發展主任徐曉彤女士

駐屋宇署支援服務隊(屋宇署支助)

11. 基督教家庭服務中心服務主任王坤榮先生
12. 基督教家庭服務中心社工鄭玉珍女士
13. 循道衛理中心社工陳少雲女士
14. 鄰舍輔導會中心主任羅小萍女士

重建社區服務隊(市區重建局支助)

15. 基督教家庭服務中心服務總監吳家駒先生
16. 基督教家庭服務中心社工姚可達先生
17. 基督教家庭服務中心社工李行健先生
18. 基督教家庭服務中心社工李淑玲女士
19. 基督教家庭服務中心社工蕭進強先生
20. 基督教家庭服務中心社工蕭惠英女士
21. 救世軍督導主任梁倩儀女士
22. 救世軍主任林詩嘉女士
23. 救世軍社工黎勁聰先生
24. 救世軍社工梁穎兒女士
25. 聖雅各福群會社工梁國熙先生
26. 聖雅各福群會社工袁偉德先生

社區中心

27. 香港明愛九龍社區中心社會工作督導主任陳盧堅先生

28. 香港明愛堅道社區中心社會工作督導主任顧振華先生
29. 香港明愛莫張瑞勤社區中心社會工作者吳文穗先生
30. 香港明愛牛頭角社區中心社會工作督導主任丘黃美娟女士
31. 香港路德會社會服務處路德會包美達社區中心單位主任文珮珊女士
32. 旺角街坊會陳慶社會服務中心副總幹事吳國華先生
33. 聖雅各福群會服務主管伍斯安先生
34. 香港聖公會麥理浩夫人中心總幹事沃馮熾琮女士

附錄 II 市建局社工隊目前的服務範圍

2008 年完成之檢討前的服務範圍

- a) 識別受影響業主、居民、商店營辦者和小販，包括那些少數族裔人士，以及他們的僱員，並提供服務給因市區更新過程帶來的改變，以致身處困境或有切身需要的人士和家庭；通過義工支援和個案管理促進解決問題的成效；以及與服務對象保持聯絡，並作出轉介，使有需要人士獲得必需的社區資源和服務；
- b) 幫助受影響業主和居民，尤其是弱勢社群，包括那些少數族裔人士，以維護和重建其社會支援網絡，並發展機制識別在精神健康和社會層面易受傷害的高危個案；以及向市建局作出建議，在適當情況下以恩恤理由行事；
- c) 與受影響業主、居民、商店營辦者和小販，包括那些少數族裔人士，以及他們的僱員締結友誼，並在他們中間建立信任，以及協助他們就市區更新的議題表達他們的意見和憂慮，以及他們對市建局的工作和政策的關注，並向市建局的地區管理層反映這些意見和關注；
- d) 促進市建局與受影響業主、居民、商店營辦者和小販，包括那些少數族裔人士，以及他們的僱員之間的有效溝通；根據《市區重建策略》和市建局政策，協助和確保有關項目得以順利實施，以及提供和解渠道給市建局和那些對市區重建有特殊焦慮和反抗情緒的受影響人士；
- e) 提供服務給業主和居民，促使他們有能力幫助自己，並且積極參與市區更新的過程，包括重建、保育、復修和活化等項目；以及
- f) 與市建局保持定時和有效的溝通，並與市建局的地區前線員工密切合作，以達成市建局的目標。

2008 年檢討後的服務範圍

- a) 識別受影響業主、居民、商店營辦者和小販，包括那些少數族裔人士，以及他們的僱員，並提供服務給因市區更新過程帶來的改變，以致身處困境或有切身需要的人士和家庭；通過義工支援和個案管理促進解決問題的成效；以及與服務對象保持聯絡，並作出轉介，使有需要人士獲得必需的社區資源和服務；
- b) 幫助受影響業主和居民，尤其是弱勢社群，包括那些少數族裔人士，以維護和重建其社會支援網絡，並發展機制識別在精神健康和社會層面易受傷害的高危個案；以及向市建局作出建議，在適當情況下以恩恤理由行事；
- c) 與受影響業主、居民、商店營辦者和小販，包括那些少數族裔人士，以及他們的僱員建立親善關係，並在他們中間建立信任，以及協助他們就市區更新的議題表達他們的意見和憂慮，以及他們對市建局的工作和政策的關注，並向市建局的地區管理層反映這些意見和關注；
- d) 促進市建局與受影響業主、居民、商店營辦者和小販，包括那些少數族裔人士，以及他們的僱員之間的有效溝通；根據《市區重建策略》和市建局政策，協助和確保有關項目得以順利實施，以及提供和解渠道給市建局和那些對市區重建有特殊焦慮和反抗情緒的受影響人士；
- e) 提供服務給業主和居民，促使他們有能力幫助自己，並且積極參與市區更新的過程，包括重建、保育、復修和活化等項目；
- f) 於搬遷安置後，跟進每個個案為時平均 6 個月；
- g) 於搬遷安置後跟進個案時，
 - (i) 協助被遷移人士與其舊鄰舍保持聯繫；以及
 - (ii) 確保需要教育、文化/宗教、康樂、衛生和福利等服務之被遷移人士，在適當情況下可於其新鄰舍中獲得類似的服務；以及
- h) 與市建局保持定時和有效的溝通，並與市建局的地區前線員工密切合作，以達成市建局的目標。