

## 社區體育事務委員會

### 監察康文署外判體育館及泳池服務水平工作小組 工作報告

#### 引言

本文件旨在向社區體育事務委員會就審視監察康文署外判體育館及泳池服務水平工作小組的工作作出匯報。

#### 背景

2. 社區體育事務委員會於 9 月 28 日的第 8 次會議上通過成立工作小組，以審視康文署外判體育館及泳池服務水平，並向委員會遞交工作報告。有關工作小組的職權範圍見附件一。其後，工作小組先後召開了 3 次工作會議及實地視察了 2 個分別由外判承辦商及康文署自行管理的體育館(九龍公園體育館及港島東體育館)。委員審視了康文署現行外判體育館和泳池管理服務工作的監察機制、服務水平及外判成效，並就有關事項發表了意見。

#### 工作報告

3. 工作小組就既定職權進行有關的審視工作及經詳細討論後，現分別就監察機制、服務水平、外判成效及建議改善的四個範疇作以下的匯報。

#### 監察機制

##### 投標用的評分標準

4. 康文署現時於評審投標時所採用的價格與服務質素/技術評分比例為 70%及 30%。委員關注現行所採用的評分標準於過往標書評審時會否常常出現價低者得的情況，從而削弱了服務質素/技術評分所佔的比重。此外，在服務質素/技術評分內會否出現側重個別評分項目的

情況，例如有關投標商所提交有關管理、工作、緊急應變、品質控制及過渡計劃等的評分項目。

5. 根據康文署現行的標書評審標準及評審記錄，在 13 個體育館管理合約中，7 個是由服務質素/技術評分較高的公司投得合約，而 6 個則由投標價最低者投得合約。此外，在上述投標過程中，有 5 間公司分別因未能通過服務質素/技術評分的第一階段強制性要求或第二階段技術評分不合格而被淘汰。從上述標書評審結果，可反映現時康文署所採用的價格與服務質素/技術評分比例為 70%及 30%的評分制度，已能適當地平衡價格及服務質素的比重，既能符合善用公帑的原則，亦可保障中標承辦商具備一定的設施管理水平，能提供合標準的管理服務予體育館使用者。

6. 在服務質素/技術評分內會否出現側重個別項目方面，根據上述 13 個體育館的標書技術評審記錄，獲得技術評分較高的公司，在不同項目都有平均較高的得分，並未有集中個別某些項目評分較高的情況出現。這表示在服務質素/技術評分獲得較高分數的公司，其管理水平整體上在各方面表現較高，並非只集中於個別項目。

#### 監察外判體育館及泳池管理服務委員會

7. 現時，由康文署副署長(康樂事務)任主席的監察外判體育館及泳池管理服務委員會，會透過定期舉行會議，聽取各區員工定期巡視場地及進行突擊的巡查工作的報告、有關承辦商優良或不良的工作表現等，以制定更有效的措施，加強管理外判予承辦商的場館。

#### 顧客意見問卷調查

8. 康文署在 2005 年委托獨立調查顧問公司分別就 9 間外判管理工作的體育館、6 間自行管理的體育館、3 個外判管理工作的度假營游泳池及 4 個自行管理的游泳池進行顧客意見問卷調查。委員認為調查問卷採用了一個 0 至 10 分的評分方式，即 0 至 4 分為不滿意、5 分為普通及 6 至 10 分為滿意，其中不滿意及滿意所涵蓋的分數幅度較大，建議署方考慮檢討。

9. 由於每間體育館的外判管理合約為期 3 年，而每年所進行的顧客問卷調查必須有連貫性，為了保持不同時段之顧客問卷調查的可比較性，康文署建議繼續使用上述 0 至 10 分的評分方式；但會要求問卷調查公司在將來的顧客意見調查中的適當部份加上註釋及清楚地向受訪者解釋不同分數的含意，避免受訪者因分數幅度較大而未能明確表達意見。此外，在進行分析時，康文署會要求顧問公司詳細表列受訪人士在不同分數的百分比及平均值，使調查結果能更清晰地反映場館

使用人士的意見。

### 邀請相關工會代表出席工作小組

10. 委員曾考慮邀請相關工會出席工作小組表達員方對外判康樂設施管理服務的意見，惟理解康文署現時已提供多種不同渠道與工會及員方代表作定期性的溝通，並會因應員方的訴求作出適當的措施回應。此外，基於政府凍結公務員編制的政策，及爲了保持提供康樂服務予市民大眾，外判新落成設施的管理工作或將現有康樂設施的管理工作外判，以騰出人手管理新設施是現行有效的政策。康文署也理解員方對外判原則的關注，並會積極與工會保持溝通，以解釋外判康樂設施是不會對現有員工有影響及不會有冗員的情況出現。

11. 鑑於工作小組的目的是審核監察康文署外判承辦商的服務表現，與工會所持反對外判的意見有原則性的分別，有關邀請相關工會代表出席工作小組的安排恐未能有助提升工作小組進行審視監察機制的成效。此外，有關外判的安排受到多個不同工會的關注，如果工作小組需要會見多個工會及同時處理不同工會的訴求，亦非理想及有效的方法。委員因此同意不會邀請相關工會出席工作小組會議。

12. 康文署透過制定清楚明確的服務準則、定期審視承辦商的日常服務水平、成立監察外判體育館及泳池管理服務委員會等機制以監察承辦商的服務水平，是能有效地監察外判承辦商的表現。

### 服務水平

13. 爲了讓承辦商清楚了解康文署對體育館服務水平的要求，康文署制定了一系列的服務表現指標，使合約承辦商清楚明白服務水平的指標。根據過往一年的記錄，大部份承辦商的表現均能符合服務表現指標；在 9 間已外判的體育館中，4 間在過往一年並沒有經查證屬實的投訴；另外的 5 間經查證屬實的投訴共 8 宗，次數分別由最少的 1 宗至最多投訴的一間爲 3 宗。整體投訴數字均低於指標(每年每間體育館不超過 4 宗)。

14. 在外判服務水平方面，綜合體育館的顧客意見問卷調查結果，受訪者對外判管理體育館及康文署自行管理體育館的整體平均評分分別爲 7.50 及 7.65 (問卷採用了一個 0 至 10 分的評分方法)，結果大致是相若的。從市民用家的角度理解，這顯示承辦商所提供的服務大致與康文署現行提供的服務水平相若。

15. 為鼓勵承辦商進一步提供優質的服務予場館使用者，康文署在2004年開始實施年終花紅的獎勵計劃，以鼓勵能成功提高體育館租金收入的承辦商。年終花紅獎勵計劃實施一年以來，共有6間體育館的承辦商獲分派年終花紅，金額由最低的4,745元至最高的16,635元不等。其他未能獲取年終花紅的體育館，只因未能超過前三年的最高收入，但其合約年度的租金收入均比前一年是有所增加的。綜合而言，外判體育館及泳池管理服務承辦商的服務水平均能達到康文署既定的水平。

16. 康文署透過客觀的服務指標去釐訂服務水平，委託獨立顧問公司作顧客意見問卷調查以了解顧客對服務的意見，並引入年終花紅獎勵計劃鼓勵承辦商進一步提升服務，均能有效地確保外判承辦商能達到康文署既定的服務水平。

## 外判成效

17. 委員審視了康文署外判服務的準則，並根據下列外判服務的準則，評估推行外判體育館及泳池管理服務的成效：

- a) 招商承辦該服務是合乎成本效益；
- b) 招商承辦該服務不會令所提供的服務水準下降；
- c) 所訂的合約是切實可行的；及
- d) 不會導致人手過剩。

18. 根據有關資料顯示，在更有效利用資源方面，康文署自2004年起至現時為止，透過外判體育館及泳池管理服務所節省的開支，以每個為期3年的合約計，該13個體育館及泳池管理服務合約，總共節省了約6千萬元。從顧客意見調查結果顯示，市民認為承辦商所提供的服務大致與康文署現行提供的服務水平相若。在人手編制方面，13個體育館及泳池管理服務合約生效後，原先在場館工作的員工均調配往康文署轄下的其他康樂場地工作，並沒有冗員的情況出現。

## 總結

19. 在過去三次的工作小組會議，小組委員已審視了康文署監察外判體育館及泳池管理服務水平的機制，並同意現行康文署監察外判體育館及泳池管理服務的機制是符合部門的既定目標。透過由副署長(康樂事務)出任主席的監察外判體育館及泳池管理服務委員會，定期審視承辦商的日常服務水平；採用服務指標給予承辦商清楚明確的服務準

則，並根據管理合約的條文，針對承辦商的表現作適當的賞罰措施；透過顧客意見調查，了解使用人士對服務水平的意見等等，均能有效地監察外判承辦商的表現。工作小組同意康文署繼續採用現行機制以監察承辦商的服務水平。

20. 康文署對小組委員在會議上的各項意見及建議，經仔細研究後作出的回應及建議跟進工作詳列於附件二。概括而言，康文署已就委員對監察機制個別項目的疑問提供了詳細的解釋。此外，對委員關注的事項，康文署亦分別闡釋了原因和提議改善的方案。其中包括檢討現時九個服務指標是否足夠監察承辦商的服務水平和考慮增加質量性的服務指標，及會要求問卷調查公司在將來的顧客意見調查中的適當部份加上註釋及清楚地向受訪者解釋不同分數的含意，避免受訪者因分數幅度較大而未能明確表達意見等等。

21. 整體而言，工作小組認同現時康文署外判體育館及泳池管理服務的計劃是能夠達到既定的成效。外判計劃一方面能貫徹政府所推行大市場、小政府的政策及引入更多市場機制，使有關的管理服務能更靈活運作，亦不會引致有冗員的情況出現；另一方面更能利用節省所得的金額，投放於改善現有公共體育設施及服務的項目，以配合現時市民對體育設施的不同需求，從而吸引市民積極參與體育活動，進一步促進香港的體育發展。

## 徵詢意見

22. 請委員就文件內容提出意見。

社區體育事務委員會  
監察康文署外判體育館及泳池服務水平工作小組  
2006年8月