

# 調查報告摘要

## 綜合電話查詢中心的運作

### 引言

綜合電話查詢中心（「查詢中心」）由政府總部轄下政務司司長辦公室效率促進組管理。查詢中心設立的目的，是提供一站式的查詢及投訴服務。自二零零一年七月起，查詢中心已逐步負責接聽原本屬於 12 個政府部門的超過 60 條電話熱線。其後，本署接到市民多宗投訴，指查詢中心未能妥善解答他們的查詢或處理他們的投訴。這些投訴顯示查詢中心的運作存在問題。本署認為，在查詢中心進一步擴展服務前，最好先解決這些問題。

	查詢中心接到的 投訴數目	申訴專員接到的 投訴數目
2001 年 7 月至 2002 年 9 月	69	16
2002 年 10 月至 2003 年 5 月	74	14
合計	143	30

2. 有鑑於此，申訴專員在二零零二年十月四日宣布，根據《申訴專員條例》第 7(1)(a)(ii)條展開直接調查。

## 調查範圍

3. 這次直接調查的範圍包括下列各點：
- (a) 在處理市民查詢及投訴時，查詢中心的實際運作是否符合既定的程序；
  - (b) 查詢中心就下列各項作出的安排：
    - (i) 將查詢中心未能即時解答或處理的查詢及／或投訴轉介負責的政府機構；
    - (ii) 監察政府機構對轉介個案作出的回應；
    - (iii) 回覆查詢人及投訴人；以及
    - (iv) 確保查詢中心的資料庫資料齊備和不斷更新；
  - (c) 查詢中心工作人員的調配和培訓，以及為他們提供的支援；
  - (d) 就上述(a)、(b)及(c)項所作的安排是否適切有效；以及
  - (e) 如有需要，應如何作出改善。

## 查詢中心

4. 查詢中心位於油麻地九龍政府合署，共有 101 名接聽電話人員和 12 名督導員。

5. 查詢中心的運作涉及電話通訊和資訊科技的應用。透過互動式錄音系統，來電會按照所用語言或專門類別，轉駁至不同接聽人員。接聽人員利用電腦系統的資料庫檢索資料，為來電者提供即時的回覆，又或把有關信息傳送給合適的部門跟進。該電腦系統亦會記錄有關來電，作為監察和分析統計數字之用。

6. 效率促進組預期查詢中心會令各有關方面得益，例如更方便市民和為他們提供較佳的服務，提高委託部門的運作效率，以及增加生產力、改善管理情況和為政府營造積極正面的形象。

7. 二零零一年十一月一日，效率促進組設立了 1823 政府熱線，與 60 條政府部門電話熱線同時處理市民的查詢和投訴。

8. 根據效率促進組與委託部門間的服務水平協議，查詢中心須符合若干工作表現條件，例如：

(a) 放棄輪候的來電數目須低於來電總數的 10%；

(b) 最少 80% 的來電須在 12 秒鐘內獲接聽；

(c) 90% 的查詢須在首次來電時便能得到答覆（即在初次接聽來電者的查詢時便能提供答覆）。

## **調查工作**

9. 本署調查人員曾與效率促進組、查詢中心和各委託部門代表會面。本署亦曾發出問卷，調查委託部門對查詢中心的工作表現的意見。

10. 本署人員曾視察由環境保護署（「環保署」）和水務署負責的電話查詢中心。本署亦參考了電訊盈科有限公司經營的電話查詢中心，該中心為其附屬公司提供客戶服務和技術支援。

## **個案研究**

11. 本署曾研究上文第 1 段所載的 16 宗投訴個案，作為調查的背景資料。投訴個案的性質可分類如下：

- (a) 延誤回覆或缺乏反應（8 宗）；
- (b) 錯誤詮釋資料（3 宗）；
- (c) 錯誤分派投訴個案（3 宗）；
- (d) 資料庫內缺乏應付實際情況的資料（1 宗）；以及
- (e) 處理來電的人手問題和應急措施（1 宗）。

## **觀察所得及意見**

12. 查詢中心已改善了為市民提供的查詢服務。二零零二年十一月，查詢中心進行了一項意見調查。調查顯示，來電者對查詢中心的運作和表現各方面一般都感到「相當滿意」。與先前的部門電話熱線相比，查詢中心的二十四小時運作為使用者帶來更大方便，而接通來電方面亦有改善。此外，受訪者認為查詢中心的接聽人員較有禮貌和有較佳的應對技巧。電腦資料庫可讓接聽人員在首次接聽時便能回答大部分的查詢，而不需轉介給委託部門。這在財政、管理和效率上都有得益。

13. 本署的調查發現，查詢中心在運作上尚有可改進之處，詳情載於下文。

### **資料庫的管理**

14. 查詢中心資料範本的樣式過於僵化，不必要地延誤更新資料的程序，導致錯誤分派個案或錯誤轉駁來電，增加委託部門的跟進工作。

### **錯誤分派個案、員工培訓及工作分配**

15. 接聽人員會接受全面的培訓課程。在完成培訓課程後，預期他們都能處理各個委託部門的查詢。部門的回應顯示，某些接聽人員並未完全熟悉部門的運作，導致錯誤分派個案／錯誤轉駁來電。部門亦注意到，自二零零二年年中起，隨着委託部門的數目增加，查詢中心的服務質素出現下降，顯示該中心有人手短缺或工作分配不均的問題。

### **查詢中心的身分、問責性及個人資料私隱問題**

16. 查詢中心以委託部門的名義回答來電。此舉引起市民對有關透明度、問責性和來電者的個人資料私隱問題的關注。市民只要查詢得到妥善的回覆，或許便不大關心查詢是由誰人處理。然而，市民事實上並非與他們預期要聯絡的人在交談。有些部門認為，若查詢中心以他們的名義不妥善地處理查詢，將會間接影響他們的聲譽。有六個委託部門認為，查詢中心直接表明其代聽電話的身分會是較為可取。

### **一站式服務**

17. 設立查詢中心的原意，是為投訴和查詢事宜提供一站式服務。當局透過把超過 60 條政府部門熱線合併為一個查詢中心，已達到部分目的。政府當局計劃把所有查詢和投訴最終集中到單一條電話熱線。目前，當局仍未為這項計劃訂定出時間表。

### **管理文化和工作關係**

18. 查詢中心的組織文化較為以工作為本，而不是以人為本。有些委託部門認為，查詢中心較為主導，而不是以代理人身分較為包容。查詢中心與委託部門間的關係有需要進行檢討和重整，以便有較融洽而合作的夥伴關係。

## **結論及建議**

19. 基於效率促進組專員所提出的意見，申訴專員作出下列建議，以改善查詢中心的運作：

### ***資料庫的更新及維持***

- (a) 加倍留意各委託部門的不同要求，並隨時更新資料庫，以確保所載列的為最新資料。
- (b) 應考慮把資料庫和政府地理信息系統資料圖連結起來。

### ***錯誤分派個案到部門***

- (c) 應該有系統地監察錯誤轉駁來電／錯誤分派個案的情況，以及把糾正措施納入資料庫內。
- (d) 查詢中心應監察並提醒各委託部門有關處理查詢／投訴的進度，亦應盡快轉遞訊息，及不應過早發出催辦通知。
- (e) 效率促進組應每年為資料庫進行全面檢討，把平日未及更新的有關部門政策和程序的資料予以更新。

### ***員工培訓和工作分配***

- (f) 應成立一個小組，專責跨部門協調工作。另外，亦應成立多個小組，專責處理有關某類事項或部門的查詢或投訴。這些小組將可取代支援小組，處理那些在首次接觸時未能解決的複雜個案或查詢。
- (g) 委託部門應不時為查詢中心的職員舉行簡介會，加深後者對部門運作的了解。

### **查詢中心的身分**

- (h) 查詢中心職員應以中心的名義接聽來電。部門電話號碼表在列載熱線號碼處，亦應註明公眾來電會由查詢中心處理。
- (i) 舉辦宣傳活動，加深市民對查詢中心及中心與委託部門之間的關係的認識。

### **問責性**

- (j) 查詢中心若繼續使用部門熱線，在接聽來電時便不應再隱瞞本身的身分。
- (k) 查詢中心應定期為委託部門提供有關接到的投訴的統計數字。

### **個人資料私隱**

- (l) 查詢中心把來電者的個人資料交給委託部門或第三者前，應先取得來電者的同意。

### **一站式服務**

- (m) 長遠來說，應該轉用單一熱線號碼，例如 1823 政府熱線，以便在名義上和實際上落實一站式服務。
- (n) 應指派一名人員甄別來電，並把它轉交給適當的專責小組處理。

### **部門電話查詢中心**

- (o) 各部門應有權選擇自行設立電話查詢中心，或加入查詢中心計劃。

## **管理文化**

- (p) 效率促進組應進行檢討，以便研究及解決管理層和員工之間的問題。

## **工作關係**

- (q) 效率促進組及查詢中心應透過現行渠道（如聯絡小組和督導委員會會議），加強與委託部門之間的彼此了解和合作。
- (r) 效率促進組應界定查詢中心在提供服務方面該扮演甚麼角色、檢討查詢中心的管理文化，以及為管理人員安排培訓課程。

## **效率促進組的意見**

20. 在本署進行調查期間，效率促進組已主動作出多項改善措施，並且更新科技。該組並同意落實關於管理文化及工作關係方面的建議。但是，對(f)、(h)及(i)項建議則有保留。該組認為，成立專責小組會破壞一站式服務的概念，令查詢中心的服務質素下降。效率促進組亦認為，查詢中心應繼續以部門的名義接聽部門熱線電話，以免來電者誤會接聽電話的人是不相關的第三者。效率促進組在本年七月宣傳 1823 政府熱線時，亦會同時宣傳查詢中心與委託部門之間的合作夥伴關係。

## **申訴專員的結語**

21. 申訴專員始終認為，開明的政府應該具有高度的問責性和透明度，(h)及(i)項建議，正是要維護這項原則。我們亦相信，甄別來電並將之轉駁到專責小組的建議，可以減少錯誤轉駁或錯誤分派個案的情況。故此，申訴專員認為這些建議應維持不變。本署將與效率促進組保持聯絡，跟進其落實上述各項建議的進度。

## **鳴謝**



22. 在進行調查期間，效率促進組專員、12個參與部門、環保署、水務署和電訊盈科與本署充分合作，並且提供協助，申訴專員表示謝意。申訴專員特別感謝效率促進組在這項調查中所表現的嚴肅認真的態度。

**申訴專員公署**

**檔案編號：OMB/WP/14/1 S.F.103**

**二零零三年七月**