

## 教育局通告第7/2012号

### 加强直接资助计划学校(直资学校)管治 及内部监控的改善措施

[注意： 本通告应交 —  
(a) 各直资学校的校监及校长 — 备办； 以及  
(b) 各组主管 — 备考。]

#### 摘要

良好的管治及健全的内部监控是直资学校赖以成功的基石。本通告就直资计划工作小组<sup>1</sup> (工作小组)对加强直资学校管治及内部监控所建议的改善措施，载列有关推行细节。

#### 详情

2. 工作小组认为，直资学校确实发挥了促进学校体制多元化的功能，其灵活性及多元化应予以保存，而教育局应继续避免以微观管理的方式监管直资学校。尽管如此，教育局在保障公帑及直资学校家长和社会各界人士利益的事宜上，必须担当守护者的角色。所以，工作小组认为，教育局监管直资学校的工作，应与直资学校本身的管治及内部问责互相配合，相辅相成。因此，工作小组提出的建议<sup>2</sup>，主要聚焦于订定合度的框架准则、缔造有利的环境，让健全的管治及内部监控能够在各直资学校内植根。在操作层面上，重点在于提高透明度，让主要持分者掌握重要管理资料，以及建立良好的管理架构和文化，并设有妥善的制衡机制，以确保学校的运作具问责性。建基于这些指导原则，我们在咨询直资学校界别后，就工作小组的建议制订了推行细节。有关详情载于下文各段。

---

<sup>1</sup> 因应审计署的《审计署署长第五十五号报告书》和立法会政府帐目委员会的《政府帐目委员会第五十五号报告书》内有关直资学校的建议，教育局于2011年2月成立直资计划工作小组，以检视直资计划的管理和直资学校的管治及行政系统。工作小组于2011年12月向教育局局长提交建议，而教育局局长则于2012年2月17日接纳所有建议。

<sup>2</sup> 就直资学校的管治及内部监控提出的相关建议，载于《直接资助计划工作小组报告书》第四章，详情可在以下连结阅览：

[http://www.edb.gov.hk/FileManager/TC/Content\\_175/dss%20report\\_full\\_chi.pdf](http://www.edb.gov.hk/FileManager/TC/Content_175/dss%20report_full_chi.pdf)

## 增加学校管治团体的透明度

3. 社会人士(特别是打算入读和现正就读直资学校的学生家长)均期望学校管治团体增加透明度。根据《教育条例》<sup>3</sup> 的规定,设有法团校董会的直资学校必须公开校董的姓名、任期及校董类别。至于由校董会管理的直资学校,教育局会在征求其校董的同意后,上载校董资料,包括姓名、任期/注册日期及校董类别到教育局网页,供公众人士参考。此项安排由**2012/13学年起实施**。对于有校董不同意教育局披露其资料的学校,教育局会在局方网页的相关部分加上注释,说明该校有多少名校董不同意披露其资料及他们所属的类别(如适用)。

## 加强内部监控机制

4. 为协助直资学校加强内部管治,而同时又能保存其多元化,并避免教育局须以微观的管理方式监管直资学校的日常运作,教育局将与直资学校协作,设立一个架构。该架构包含三个互相关连的层面:即自评清单;在校董会/法团校董会下设立一个功能机制,以协助管治团体确保学校各主要管理和财务制度的完整性及有关制度获贯彻执行;以及校董会/法团校董会会议的重要讨论事项一览表。教育局会在2012/13学年为直资学校提供培训,以支持学校人员落实上述的架构。

### (I) 填写自评清单

5. 为协助直资学校进行内部监管,以及帮助它们避免在重要的营运程序上因校董、校长或其它支持人员更替而偶尔出现遗漏,教育局现正与香港直接资助学校议会协作,编订自评清单(清单)供直资学校使用。清单涵盖学校营运的四大范畴:

- (a) 学校管治团体的一般行政事宜;
- (b) 学费减免/奖学金计划的运作事宜;
- (c) 人力资源管理事宜;及
- (d) 财务管理事宜。

---

<sup>3</sup> 《教育条例》(第279章)第8条规定,常任秘书长须备存一份法团校董会登记册,其中一

(a) 记载每个法团校董会的名称;及

(b) 就每个法团校董会记载每名校董的姓名及任期,以及他所属的第40AL(2)条指明的校董类别。

该等记项须按常任秘书长认为合适的方式供公众人士查阅,以一

(a) 令公众人士能够确定他是否正与一名校董往来;及

(b) 确保法团校董会的透明度及问责性。

6. 直资学校会在2012/13学年试行清单。当清单准备就绪，教育局会另行通知直资学校。

7. 教育局会搜集直资学校使用清单的意见，并根据所得经验按需要作出修改。我们预计直资学校会由2013/14学年起正式使用清单。直资学校可按照各自需要修改清单，但清单上的检视项目若有任何改动，均须获校董会 / 法团校董会批准，并记录存盘。所有直资学校须将某一学年填妥的清单于下一学年交给其管治检讨小组委员会(小组委员会)检视。小组委员会的详情载列于下文第8至14段。

## (II) 在校董会 / 法团校董会之下设立功能机制进行系统检视

8. 直资学校须成立小组委员会(或其它校董会 / 法团校董会认为合适的名称)，以协助校董会 / 法团校董会检视各主要管理和财务控制系统及程序，当中包括确定不同制衡机制是否如预期般运作。各直资学校的小组委员会须于2013/14学年完结或之前成立，而首次检视工作最迟须于2016/17学年结束前完成。

9. 小组委员会的运作指引载于附录，并已上载到教育局网页，网址如下：

<http://sc.edb.gov.hk/TuniS/www.edb.gov.hk/index.aspx?nodeID=173&langno=2>

10. 为协助小组委员会顺利运作，我们已计划编订工具和范本供小组委员会参考及 / 或使用。这些工具及范本准备就绪后便会上载到上述网址。有关指引、工具及范本均会按需要而更新。

11. 教育局正在编制一份名单，列出来自香港会计师公会，并愿意担任小组委员会成员的义工。若直资学校有意招募具备会计或财务管理背景的人士担任小组委员会成员，可致电3509 7459与教育局学校行政第一组联络。

12. 直资学校成立小组委员会后，请以书面通知教育局学校行政第一组，地址如下：

香港添马添美道2号  
政府总部东翼5楼  
教育局  
学校行政第一组

13. 直资学校的办学团体如已设有类似的功能委员会或独立的审核部门，执行类似的检视职务，他们可向教育局申请豁免成立小组委员会。申请书连同有关委员会 / 审核部门的详细结构、成员组合及职能，须于**2013年2月底或之前**送交教育局学校行政第一组。

14. 教育局会按个别情况考虑有关申请，并会适当考虑有关委员会 / 审核部门有否相类的成员组合，以及能否履行小组委员会的相同职能(载于附录)。

### (III) 校董会 / 法团校董会会议的重要讨论事项

15. **由2012/13学年开始**，直资学校须把下列适用的重要事项提交校董会 / 法团校董会讨论及审批，以免不慎遗漏一些必须受其监管的重要行政及管理事宜：

- (a) 高级教学及行政职位的人力资源政策，例如招聘、委任、晋升及薪酬福利条件；
- (b) 周年学校预算及财务报告 / 经审核帐目，包括接受捐赠事宜及筹款活动；
- (c) 大型工程(包括由校董会 / 法团校董会对「大型」工程的界定)；
- (d) 透过招标采购服务或货品而涉及重大财政支出的项目(包括由校董会 / 法团校董会规定不同采购模式的金额界限)；
- (e) 学费减免 / 奖学金计划的运作，包括这些计划的全年运作总结及审批准则；
- (f) 学费调整计划；
- (g) 投资政策及投资情况的最新发展；
- (h) 注明致校董会 / 法团校董会的劝谕信及 / 或任何警告信(如教育局学校核数组发出的管理建议信)；及
- (i) 在学校发展与问责架构下，学校对学业及非学业表现的自我评估，包括通过学校发展计划、学校周年计划及学校报告。

### ***加强监管学校表现***

16. 加强直资学校的管治与内部监控，以及加强教育局对直资学校所设的外部宏观监管，乃是相辅相成的措施，应双管齐下以确保直资学校管理妥善、行政得宜。加强监管学校表现措施的详情载列于下文第17至19段。

## 管理及财务稽核

17. 教育局现行的帐目稽核以抽查方式进行，旨在评估直资学校内部监控是否足够，以及在财务管理、采购安排及员工薪酬福利政策方面是否均妥善得宜。为了能更全面检视直资学校的资源管理表现，**由2014/15学年**起，直资学校现行的帐目稽核将会由更全面的管理及财务稽核取代。

18. 管理及财务稽核的详情稍后将另行公布。教育局推行管理及财务稽核前，会为直资学校提供相关培训。

## 确保学校遵循直资计划规定的措施

19. 为了加强现行机制，以确保学校遵循规定及适时纠正违规情况，教育局将**由2012/13学年**起推行以下措施：

- (a) 在劝谕信 / 警告信发出后，如学校未能在给予的限期内遵循规定或纠正不当行为，教育局会尽早让该校的校监及 / 或校董会 / 法团校董会的成员得悉该校的违规或不当行为；及
- (b) 如采取上述第(a)段的措施后，有关的违规或不当行为依旧，教育局会视乎个案的性质及学校的财政状况，在局方网页公布有关学校的名称及其违规或不当行为，及 / 或扣起该校的部分直资津贴，直至问题得到纠正为止。教育局会在扣起直资津贴之前仔细评估学校的财政状况，以确保学生的利益不受影响。

## **查询**

20. 如对申请豁免成立小组委员会有任何查询，请致电3509 7459与教育局学校行政第一组联络。如对其他措施的执行详情有任何查询，请与所属地区的高级学校发展主任联络。

教育局常任秘书长

余淑娴代行

二零一二年七月三十日

## 管治检讨小组委员会 运作指引

### 成员组合

1. 管治检讨小组委员会(小组委员会)由最少三名成员组成，各成员均由校董会 / 法团校董会委任，其中包括：

(a) 一名在有关学校担任校董的成员；及

(b) 一名最好具备会计 / 财务管理经验和资历的成员。

2. 视乎学校的校本安排，小组委员会的主席可由小组委员会各成员互选产生，或由校董会 / 法团校董会选任。主席和各成员的委任须经校董会 / 法团校董会通过，并妥为记录。

3. 为保持小组委员会的独立性和公信力，成员均以自愿形式在小组委员会任职。由于小组委员会设于校董会 / 法团校董会之下，并向其负责，小组委员会的成员将一如校董会 / 法团校董会的成员，以非受薪形式任职。

4. 为避免利益冲突，学校不应邀请有子女正在该校就读的家长出任小组委员会的成员。再者，为避免利益冲突，该校所有受薪职员(包括校长和主任级教师 / 学校功能委员会负责人)均不得担任小组委员会的成员。教育局建议直资学校的校董会 / 法团校董会招募一名独立成员<sup>4</sup>加入小组委员会，为小组委员会在学校政策和程序方面提供独立的意见。教育局亦提醒小组委员会的成员和参与小组委员会会议的学校员工，须把会议的讨论内容和决议保密。

5. 小组委员会可邀请直资学校的受薪员工(包括校长和主任级教师 / 学校功能委员会负责人)出席会议或担任资料提供者，以协助内部检视工作。小组委员会须召开只限正式成员出席的会议，以便就提交予校董会 / 法团校董会的报告书 / 检讨结果作最后定稿。

### 职能 / 职权范围

---

<sup>4</sup> 校董会 / 法团校董会的独立校董亦视为独立成员。

6. 小组委员会为校董会 / 法团校董会提供意见时，会在校长及主任级教师 / 学校功能委员会负责人的协助下检视：
  - (a) 人力资源管理事宜的校本政策及程序，包括员工招聘、晋升及薪酬福利等；
  - (b) 财务管理事宜的校本政策及程序，包括学校预算、财务汇报、采购、投资、由营运储备拨款至有特定用途的储备等；及
  - (c) 学校学费减免 / 奖学金计划的运作。
7. 个别校董会 / 法团校董会可按本身的需要，要求其小组委员会协助担任其它管理功能，例如推荐外聘核数师的人选。
8. 具体来说，小组委员会须检视的主要范畴及范围载于附件1。

### 实施时间表及细则

9. 直资学校须 **在2013/14学年完结或之前**，成立小组委员会。原则上，小组委员会须以三年为一周期检视附件1内三个范畴的所有校本政策和程序，每年开会的次数则由个别校董会 / 法团校董会按本身的需要决定。首次检视工作 **最迟须于2016 / 17学年结束前**完成。
10. 在这三年周期内，校董会 / 法团校董会应决定每年须检视的范围，而小组委员会须每年向校董会 / 法团校董会提交所研究范围的检视报告书，检视报告书须包含跟进行动方面的建议。至于是否及如何发放检视报告书供学校持分者参考，则属校本决定，由校董会 / 法团校董会商议及决定。教育局可按需要(例如在进行校外评核，管理及财务稽核，调查违规行为时)查阅该等报告。
11. 小组委员会须按上述时间表进行首个三年周期的检视工作。至于首个三年周期后的安排，教育局强烈建议直资学校继续在三年周期内分期进行检视工作，以便及时作出纠正或改善。若小组委员会有理由不遵循上述时间表进行检视工作，可视乎在首个周期所取得的经验，提出建议时间表供校董会 / 法团校董会考虑及决定；而所作决定须妥为记录。
12. 就某一特定范围进行检视的程序流程图载于附件2。
13. 倘若小组委员会在工作过程中遇到任何无法预知的困难，并超出其能力或身分所能处理，可向校董会 / 法团校董会作出请示，或向校董会 / 法团校董会建议寻求外间协助，包括征询教育局的意见，或按情况需要而外聘核数师或其它专业人士提供支持。

14. 在向校董会 / 法团校董会提交检视报告书前，小组委员会应预先把检视报告书送交校长及主任级教师 / 学校功能委员会负责人，让他们参阅及 / 或提出意见。学校人员可直接回应小组委员会。如有需要，学校人员亦可选择向校董会 / 法团校董会提交书面回应，以便校董会 / 法团校董会在审议小组委员会的报告书时，同时参考有关学校人员的书面回应。



管治检讨小组委员会  
负责检视的主要范畴

**范畴A：人力资源管理**

- 范围：(1) 员工招聘及薪酬福利政策  
(2) 员工工作表现管理制度，包括晋升 / 降级  
(3) 投诉机制(员工及公众人士)  
(4) 其它

**范畴B：财务及资源管理**

- 范围：(1) 费用及收费政策  
(2) 预算及记帐做法  
(3) 招标及采购政策  
(4) 商业活动  
(5) 投资政策  
(6) 接受利益和捐赠  
(7) 筹款活动  
(8) 其它

**范畴C：学校学费减免 / 奖学金计划**

- 范围：(1) 给予学费减免 / 奖学金的准则  
(2) 申请程序、批核及上诉机制  
(3) 学费减免 / 奖学金计划的宣传  
(4) 其它

## 检视校本政策的建议程序

### 步骤 1

检查学校是否已推行有关的校本政策及该政策是否已提交校董会 / 法团校董会妥善商议及审批。



### 步骤 2

审视有关的校本政策是否：

- 符合法定及行政要求；
- 妥善推行；及
- 设立足够的监控制度。如有，该制度是否如预期般运作。



### 步骤 3

建议有关校本政策、其推行及监控制度的改善措施(按需要作出建议)。



### 步骤 4

预先向校长及主任级教师 / 学校功能委员会负责人提供管治检讨小组委员会的报告书，让他们参阅及 / 或提出意见。



### 步骤 5

向校董会 / 法团校董会汇报结果。