

## 教育局通告第7/2012號

### 加強直接資助計劃學校(直資學校)管治 及內部監控的改善措施

[注意：本通告應交 —

- (a) 各直資學校的校監及校長 — 備辦；以及
- (b) 各組主管 — 備考。]

#### 摘要

良好的管治及健全的內部監控是直資學校賴以成功的基石。本通告就直資計劃工作小組<sup>1</sup> (工作小組)對加強直資學校管治及內部監控所建議的改善措施，載列有關推行細節。

#### 詳情

2. 工作小組認為，直資學校確實發揮了促進學校體制多元化的功能，其靈活性及多元化應予以保存，而教育局應繼續避免以微觀管理的方式監管直資學校。儘管如此，教育局在保障公帑及直資學校家長和社會各界人士利益的事宜上，必須擔當守護者的角色。所以，工作小組認為，教育局監管直資學校的工作，應與直資學校本身的管治及內部問責互相配合，相輔相成。因此，工作小組提出的建議<sup>2</sup>，主要聚焦於訂定合度的框架準則、締造有利的環境，讓健全的管治及內部監控能夠在各直資學校內植根。在操作層面上，重點在於提高透明度，讓主要持分者掌握重要管理資料，以及建立良好的管理架構和文化，並設有妥善的制衡機制，以確保學校的運作具問責性。建基於這些指導原則，我們在諮詢直資學校界別後，就工作小組的建議制訂了推行細節。有關詳情載於下文各段。

---

<sup>1</sup> 因應審計署的《審計署署長第五十五號報告書》和立法會政府帳目委員會的《政府帳目委員會第五十五號報告書》內有關直資學校的建議，教育局於2011年2月成立直資計劃工作小組，以檢視直資計劃的管理和直資學校的管治及行政系統。工作小組於2011年12月向教育局局長提交建議，而教育局局長則於2012年2月17日接納所有建議。

<sup>2</sup> 就直資學校的管治及內部監控提出的相關建議，載於《直接資助計劃工作小組報告書》第四章，詳情可在以下連結閱覽：

[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)

## 增加學校管治團體的透明度

3. 社會人士(特別是打算入讀和現正就讀直資學校的學生家長)均期望學校管治團體增加透明度。根據《教育條例》<sup>3</sup> 的規定，設有法團校董會的直資學校必須公開校董的姓名、任期及校董類別。至於由校董會管理的直資學校，教育局會在徵求其校董的同意後，上載校董資料，包括姓名、任期／註冊日期及校董類別到教育局網頁，供公眾人士參考。此項安排由**2012/13學年起實施**。對於有校董不同意教育局披露其資料的學校，教育局會在局方網頁的相關部分加上註釋，說明該校有多少名校董不同意披露其資料及他們所屬的類別(如適用)。

## 加強內部監控機制

4. 為協助直資學校加強內部管治，而同時又能保存其多元化，並避免教育局須以微觀的管理方式監管直資學校的日常運作，教育局將與直資學校協作，設立一個架構。該架構包含三個互相關連的層面：即自評清單；在校董會／法團校董會下設立一個功能機制，以協助管治團體確保學校各主要管理和財務制度的完整性及有關制度獲貫徹執行；以及校董會／法團校董會會議的重要討論事項一覽表。教育局會在2012/13學年為直資學校提供培訓，以支援學校人員落實上述的架構。

### (I) 填寫自評清單

5. 為協助直資學校進行內部監管，以及幫助它們避免在重要的營運程序上因校董、校長或其他支援人員更替而偶爾出現遺漏，教育局現正與香港直接資助學校議會協作，編訂自評清單(清單)供直資學校使用。清單涵蓋學校營運的四大範疇：

- (a) 學校管治團體的一般行政事宜；
- (b) 學費減免／獎學金計劃的運作事宜；
- (c) 人力資源管理事宜；及
- (d) 財務管理事宜。

---

<sup>3</sup> 《教育條例》(第279章)第8條規定，常任秘書長須備存一份法團校董會登記冊，其中一

- (a) 記載每個法團校董會的名稱；及
- (b) 就每個法團校董會記載每名校董的姓名及任期，以及他所屬的第40AL(2)條指明的校董類別。

該等記項須按常任秘書長認為合適的方式供公眾人士查閱，以一

- (a) 令公眾人士能夠確定他是否正與一名校董往來；及
- (b) 確保法團校董會的透明度及問責性。

6. 直資學校會在2012/13學年試行清單。當清單準備就緒，教育局會另行通知直資學校。

7. 教育局會蒐集直資學校使用清單的意見，並根據所得經驗按需要作出修改。我們預計直資學校會由2013/14學年起正式使用清單。直資學校可按照各自需要修改清單，但清單上的檢視項目若有任何改動，均須獲校董會／法團校董會批准，並記錄存檔。所有直資學校須將某一學年填妥的清單於下一學年交給其管治檢討小組委員會(小組委員會)檢視。小組委員會的詳情載列於下文第8至14段。

## (II) 在校董會／法團校董會之下設立功能機制進行系統檢視

8. 直資學校須成立小組委員會(或其他校董會／法團校董會認為合適的名稱)，以協助校董會／法團校董會檢視各主要管理和財務控制系統及程序，當中包括確定不同制衡機制是否如預期般運作。各直資學校的小組委員會須於2013/14學年完結或之前成立，而首次檢視工作最遲須於2016/17學年結束前完成。

9. 小組委員會的運作指引載於附錄，並已上載到教育局網頁，網址如下：

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

10. 為協助小組委員會順利運作，我們已計劃編訂工具和範本供小組委員會參考及／或使用。這些工具及範本準備就緒後便會上載到上述網址。有關指引、工具及範本均會按需要而更新。

11. 教育局正在編製一份名單，列出來自香港會計師公會，並願意擔任小組委員會成員的義工。若直資學校有意招募具備會計或財務管理背景的人士擔任小組委員會成員，可致電3509 7459與教育局學校行政第一組聯絡。

12. 直資學校成立小組委員會後，請以書面通知教育局學校行政第一組，地址如下：

香港添馬添美道2號  
政府總部東翼5樓  
教育局  
學校行政第一組

13. 直資學校的辦學團體如已設有類似的功能委員會或獨立的審核部門，執行類似的檢視職務，他們可向教育局申請豁免成立小組委員會。申請書連同有關委員會／審核部門的詳細結構、成員組合及職能，須於2013年2月底或之前送交教育局學校行政第一組。

14. 教育局會按個別情況考慮有關申請，並會適當考慮有關委員會／審核部門有否相類的成員組合，以及能否履行小組委員會的相同職能(載於附錄)。

### (III) 校董會／法團校董會會議的重要討論事項

15. 由2012/13學年開始，直資學校須把下列適用的重要事項提交校董會／法團校董會討論及審批，以免不慎遺漏一些必須受其監管的重要行政及管理事宜：

- (a) 高級教學及行政職位的人力資源政策，例如招聘、委任、晉升及薪酬福利條件；
- (b) 周年學校預算及財務報告／經審核帳目，包括接受捐贈事宜及籌款活動；
- (c) 大型工程(包括由校董會／法團校董會對「大型」工程的界定)；
- (d) 透過招標採購服務或貨品而涉及重大財政支出的項目(包括由校董會／法團校董會規定不同採購模式的金額界限)；
- (e) 學費減免／獎學金計劃的運作，包括這些計劃的全年運作總結及審批準則；
- (f) 學費調整計劃；
- (g) 投資政策及投資情況的最新發展；
- (h) 註明致校董會／法團校董會的勸諭信及／或任何警告信(如教育局學校核數組發出的管理建議信)；及
- (i) 在學校發展與問責架構下，學校對學業及非學業表現的自我評估，包括通過學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告。

### **加強監管學校表現**

16. 加強直資學校的管治與內部監控，以及加強教育局對直資學校所設的外部宏觀監管，乃是相輔相成的措施，應雙管齊下以確保直資學校管理妥善、行政得宜。加強監管學校表現措施的詳情載列於下文第17至19段。

## 管理及財務稽核

17. 教育局現行的帳目稽核以抽查方式進行，旨在評估直資學校內部監控是否足夠，以及在財務管理、採購安排及員工薪酬福利政策方面是否均妥善得宜。為了能更全面檢視直資學校的資源管理表現，**由2014/15學年起**，直資學校現行的帳目稽核將會由更全面的管理及財務稽核取代。

18. 管理及財務稽核的詳情稍後將另行公布。教育局推行管理及財務稽核前，會為直資學校提供相關培訓。

## 確保學校遵循直資計劃規定的措施

19. 為了加強現行機制，以確保學校遵循規定及適時糾正違規情況，教育局將**由2012/13學年起**推行以下措施：

- (a) 在勸諭信／警告信發出後，如學校未能在給予的限期內遵循規定或糾正不當行為，教育局會盡早讓該校的校監及／或校董會／法團校董會的成員得悉該校的違規或不當行為；及
- (b) 如採取上述第(a)段的措施後，有關的違規或不當行為依舊，教育局會視乎個案的性質及學校的財政狀況，在局方網頁公布有關學校的名稱及其違規或不當行為，及／或扣起該校的部分直資津貼，直至問題得到糾正為止。教育局會在扣起直資津貼之前仔細評估學校的財政狀況，以確保學生的利益不受影響。

## **查詢**

20. 如對申請豁免成立小組委員會有任何查詢，請致電3509 7459與教育局學校行政第一組聯絡。如對其他措施的執行詳情有任何查詢，請與所屬地區的高級學校發展主任聯絡。

教育局常任秘書長

余淑嫻代行

二零一二年七月三十日

## 管治檢討小組委員會 運作指引

### 成員組合

1. 管治檢討小組委員會(小組委員會)由最少三名成員組成，各成員均由校董會／法團校董會委任，其中包括：

(a) 一名在有關學校擔任校董的成員；及

(b) 一名最好具備會計／財務管理經驗和資歷的成員。

2. 視乎學校的校本安排，小組委員會的主席可由小組委員會各成員互選產生，或由校董會／法團校董會選任。主席和各成員的委任須經校董會／法團校董會通過，並妥為記錄。

3. 為保持小組委員會的獨立性和公信力，成員均以自願形式在小組委員會任職。由於小組委員會設於校董會／法團校董會之下，並向其負責，小組委員會的成員將一如校董會／法團校董會的成員，以非受薪形式任職。

4. 為避免利益衝突，學校不應邀請有子女正在該校就讀的家長出任小組委員會的成員。再者，為避免利益衝突，該校所有受薪職員(包括校長和主任級教師／學校功能委員會負責人)均不得擔任小組委員會的成員。教育局建議直資學校的校董會／法團校董會招募一名獨立成員<sup>4</sup>加入小組委員會，為小組委員會在學校政策和程序方面提供獨立的意見。教育局亦提醒小組委員會的成員和參與小組委員會會議的學校員工，須把會議的討論內容和決議保密。

5. 小組委員會可邀請直資學校的受薪員工(包括校長和主任級教師／學校功能委員會負責人)出席會議或擔任資料提供者，以協助內部檢視工作。小組委員會須召開只限正式成員出席的會議，以便就提交予校董會／法團校董會的報告書／檢討結果作最後定稿。

### 職能／職權範圍

---

<sup>4</sup> 校董會／法團校董會的獨立校董亦視為獨立成員。

6. 小組委員會為校董會／法團校董會提供意見時，會在校長及主任級教師／學校功能委員會負責人的協助下檢視：

- (a) 人力資源管理事宜的校本政策及程序，包括員工招聘、晉升及薪酬福利等；
- (b) 財務管理事宜的校本政策及程序，包括學校預算、財務匯報、採購、投資、由營運儲備撥款至有特定用途的儲備等；及
- (c) 學校學費減免／獎學金計劃的運作。

7. 個別校董會／法團校董會可按本身的需要，要求其小組委員會協助擔任其他管理功能，例如推薦外聘核數師的人選。

8. 具體來說，小組委員會須檢視的主要範疇及範圍載於附件1。

### 實施時間表及細則

9. 直資學校須在2013/14學年完結或之前，成立小組委員會。原則上，小組委員會須以三年為一周期檢視附件1內三個範疇的所有校本政策和程序，每年開會的次數則由個別校董會／法團校董會按本身的需要決定。首次檢視工作最遲須於2016／17學年結束前完成。

10. 在這三年周期內，校董會／法團校董會應決定每年須檢視的範圍，而小組委員會須每年向校董會／法團校董會提交所研究範圍的檢視報告書，檢視報告書須包含跟進行動方面的建議。至於是否及如何發放檢視報告書供學校持分者參考，則屬校本決定，由校董會／法團校董會商議及決定。教育局可按需要(例如在進行校外評核，管理及財務稽核，調查違規行為時)查閱該等報告。

11. 小組委員會須按上述時間表進行首個三年周期的檢視工作。至於首個三年周期後的安排，教育局強烈建議直資學校繼續在三年周期內分期進行檢視工作，以便及時作出糾正或改善。若小組委員會有理由不遵循上述時間表進行檢視工作，可視乎在首個周期所取得的經驗，提出建議時間表供校董會／法團校董會考慮及決定；而所作決定須妥為記錄。

12. 就某一特定範圍進行檢視的程序流程圖載於附件2。

13. 倘若小組委員會在工作過程中遇到任何無法預知的困難，並超出其能力或身分所能處理，可向校董會／法團校董會作出請示，或向校董會／法團校董會建議尋求外間協助，包括徵詢教育局的意見，或按情況需要而外聘核數師或其他專業人士提供支援。

14. 在向校董會／法團校董會提交檢視報告書前，小組委員會應預先把檢視報告書送交校長及主任級教師／學校功能委員會負責人，讓他們參閱及／或提出意見。學校人員可直接回應小組委員會。如有需要，學校人員亦可選擇向校董會／法團校董會提交書面回應，以便校董會／法團校董會在審議小組委員會的報告書時，同時參考有關學校人員的書面回應。

管治檢討小組委員會  
負責檢視的主要範疇

**範疇A：人力資源管理**

- 範圍：(1) 員工招聘及薪酬福利政策  
(2) 員工工作表現管理制度，包括晉升／降級  
(3) 投訴機制(員工及公眾人士)  
(4) 其他

**範疇B：財務及資源管理**

- 範圍：(1) 費用及收費政策  
(2) 預算及記帳做法  
(3) 招標及採購政策  
(4) 商業活動  
(5) 投資政策  
(6) 接受利益和捐贈  
(7) 籌款活動  
(8) 其他

**範疇C：學校學費減免／獎學金計劃**

- 範圍：(1) 給予學費減免／獎學金的準則  
(2) 申請程序、批核及上訴機制  
(3) 學費減免／獎學金計劃的宣傳  
(4) 其他

## 檢視校本政策的建議程序

### 步驟1

**檢查**學校是否已推行有關的校本政策及該政策是否已提交校董會／法團校董會妥善商議及審批。



### 步驟2

**審視**有關的校本政策是否：

- 符合法定及行政要求；
- 妥善推行；及
- 設立足夠的監控制度。如有，該制度是否如預期般運作。



### 步驟3

**建議**有關校本政策、其推行及監控制度的改善措施(按需要作出建議)。



### 步驟4

預先向校長及主任級教師／學校功能委員會負責人**提供**管治檢討小組委員會的報告書，讓他們參閱及／或提出意見。



### 步驟5

向校董會／法團校董會**匯報**結果。