



英基學校協會
ENGLISH SCHOOLS FOUNDATION

43B • Stubbs Road • Hong Kong
Tel: (852) 2574 2351 Fax: (852) 2838 0957
香港 • 司徒拔道 • 四十三號B
電話 (852) 2574 2351 圖文傳真 (852) 2838 0957

衛碧瑤女士
政府賬目委員會
立法會大樓
立法會秘書處
香港中區
昃臣道八號

(傳真 2537 1204 及 郵寄)

衛女士台鑒：

審計署署長衡工量值式審計報告結果
(第四十三號報告書)

第四章－英基學校協會(英基)的
機構管治及總部行政工作

本函隨附英基學校協會於二零零四年十二月九日開會通過的
英基管治及管理改革指引的初稿。

上述指引的中文譯本將於日後呈上。

John Bohan 謹啓
署理秘書兼行政總裁
二零零四年十二月十日

副本抄送：教育統籌局局長
英基學校協會主席
財經事務及庫務局局長 (Manfred WONG 先生啓)
審計署署長
Ms Gloria Ng

經二零零四年十二月九日
英基學校協會管治委員會會議通過

英基重組管治與管理架構指引（初稿）

引言

英基學校協會最初認為，為求審慎只應對管治體制略作更改，以免修例費時失事，曠日持久。然而，經仔細考慮後，英基認為有需要作出根本而徹底的改革，因此原有方案已不可行。在立法程序無可避免的情況下，根據最佳作業方式作出徹底改革，將遠遠較為可取。

英基的憲制基礎是香港特區政府的特別條例。該條例的內容包括：

- 機構名稱與註冊辦事處
- 使命與目標
- 協會成員的權力與職責
- 選舉與撤換管治團體
- 管治團體之職能與權力
- 委任及罷免行政人員
- 協會會議程序與賬目編製
- 學校管理層
- 合約形式
- 委員會的成立

Anthony and Young 曾對非牟利機構作出以下評語：

管治團體按理是代表公眾的利益，或在某些情況下代表提供主要財政來源的人士的利益。然而，管治團體往往未能充份知悉機構所面對的重大問題，因而無法時刻作出最理想的決策…缺乏盈利指標、作為服務機構的心態，以及高層管理架構的差別，均導致非牟利機構傳統上缺乏完善的管理監控機制。

鑑於去年的行政失當及審計署報告中提出的建議，上述意見對英基尤其貼切。除此之外，政治環境轉變、競爭日益激烈、新教育政策的推出、增加透明度的要求、質素與問責性的呼聲不絕等其他因素，均使我們有必要重組英基的管治與管理架構。

最根本的改變是分開管治與管理的職責。因此，本指引初稿將會分開討論這些課題。

重組管治架構的指導方針

管治過程與架構應著眼於：

1. 提升誠信、效率與效益
2. 確保遵守法例及監管規定
3. 為資產與資源管理提供適當指引
4. 確保妥善、有效地運用政府和私人所提供的資金
5. 在傳達決策的過程中恪守公開而具透明度的政策
6. 專注於策略性規劃而非微觀管理
7. 確立風險管理與監控的規定
8. 體現問責精神
9. 遵守公共服務方面適當的操守準則

管治架構與職能

甲. 英基管治委員會

職責：管治委員會為英基最高權力的管治團體，將取代現有的協會。

成員：不超過二十五名，其中超過半數來自英基校外人士，比例為二比一。

管治委員的指引：

1. 每位獲選或提名的管治委員須以個人名義擔任此職，其身份應為受託人而非任何組別之代表。
2. 管治委員須簽署並承諾遵守「操守準則」。
3. 新舊管治委員應有合適比例，其中百分之二十五應為上屆管治委員會留任之管治委員。
4. 除當然管治委員會成員外，管治委員每屆任期三年，而每位管治委員不得連續出任超過兩屆。
5. 因應英基於某一時期的需要，管治委員會須委任具備多方面專長、知識與技能的成員。在選舉或委任之時，管治委員會須提供成員名單並列出他們的專長，以供參考。
6. 應設置管治委員的利益登記冊。
7. 獲選為管治委員的職員，不得同時在職員組織內擔任職位。
8. 管治委員會將從校外成員中推選主席、副主席與司庫。

管治委員會應每隔六年檢討運作成效，並將檢討結果在英基年報內披露。

乙． 提名委員會

提名委員會成員不得超過二十名，成員由家長教師聯合協會及管理委員會提名。協會成員須提名管治委員會內三至五名行外成員加入。

丙． 委員會架構

管治委員會須設立多個常務委員會，當中可包括審計委員會、管理委員會、學術委員會、職工會，以及家長教師聯合協會。委員會的規模與數目，以及各方相關人士的參與，均應力求平衡。

管治委員會可視乎需要，委任專責小組和督導小組等以執行特定職務。

管理架構與職能

高層管理小組

職責：負責學校的日常運作、執行管治委員會通過的策略與政策，以及就任何與英基有關的事務向管治委員會提出建議。高層管理小組將由行政總裁領導。

行政總裁諮詢小組

職責：就與管理相關的事務向行政總裁及高層管理小組提出建議。

學校管理架構

除根據廉政公署及審計署報告的建議而訂立行政程序外，學校管理架構將大致保持不變。

其他事項

爲了更準確反映有關職務，秘書（Secretary）應易名爲行政總裁（Chief Executive），財務主管（Financial Controller）應易名爲財務總監（Director of Finance）。

執行過程與時間表

執行委員會通過指引初稿：二零零四年十一月

英基學校協會通過指引初稿：二零零四年十二月

執行委員會委任專責小組，負責與候任行政總裁共商及制訂重組細節：二零零四年十二月至二零零五年一月

執行委員會通過初稿細節：二零零五年二月

就初稿內容進行公開諮詢：二零零五年二月至四月

專責小組根據諮詢結果作出必要的修訂：二零零五年五月

執行委員會通過初稿：二零零五年六月

英基學校協會召開特別會議通過初稿：二零零五年七月

就條例與規例起草所需之修訂文件：??

透過私人法案方式（如適用）尋求立法修訂條例：??

執行條例及起草常行指示：??

參考書籍

1. 《審核委員會有效運作的指引》：香港會計師公會，二零零二年
2. 《公營機構企業管治的基本架構》：香港會計師公會，二零零三年
3. *Fit for Purpose: A review of governance and management structures at The University of Hong Kong*：二零零三年
4. *International Corporate Governance: Text, Readings and Cases*：Robert Tricker 著，一九九四年
5. 《香港大學管理檢討報告》：香港大學教育資助委員會，一九九九年
6. 《有關董事責任的非法定指引》：香港特區政府公司註冊處
7. *OECD Principles of Corporate Governance 2004*
8. *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Committee) 1992*