

第 7 章

教育局

優質教育基金

這項帳目審查是根據政府帳目委員會主席在一九九八年二月十一日提交臨時立法會的一套準則進行。這套準則由政府帳目委員會及審計署署長雙方議定，並已為香港特別行政區政府接納。

《審計署署長第五十二號報告書》共有七章，全部載於審計署網頁(網址：<http://www.aud.gov.hk>)。

香港
灣仔
告士打道 7 號
入境事務大樓 26 樓
審計署

電話：(852) 2829 4210

傳真：(852) 2824 2087

電郵：enquiry@aud.gov.hk

優質教育基金

目 錄

	段數
第1部分：引言	1.1
背景	1.2 – 1.3
優質教育基金的管理	1.4 – 1.5
帳目審查	1.6 – 1.8
當局的整體回應	1.9
鳴謝	1.10
第2部分：管治及策略管理	2.1
委員會及專責委員會會議常規	2.2
審計署的意見及建議	2.3 – 2.8
當局的回應	2.9
委員會及專責委員會會議的出席率	2.10
審計署的意見及建議	2.11 – 2.13
當局的回應	2.14
處理利益衝突	2.15 – 2.16
審計署的意見及建議	2.17 – 2.18
當局的回應	2.19
策略管理的重要	2.20
策略規劃	2.21
審計署的意見及建議	2.22 – 2.24
當局的回應	2.25
工作規劃及財政預算	2.26 – 2.27
審計署的意見及建議	2.28 – 2.32
當局的回應	2.33
資助學前界別的計劃	2.34 – 2.36
審計署的意見及建議	2.37 – 2.40
當局的回應	2.41
表現管理	2.42
審計署的意見及建議	2.43 – 2.45
當局的回應	2.46

	段數
第 3 部分：資訊科技設備計劃的管理	3.1
改善資訊科技基礎設施	3.2 – 3.5
審計署的意見及建議	3.6 – 3.8
當局的回應	3.9
運用新科技處理學校行政工作	3.10 – 3.11
審計署的意見及建議	3.12 – 3.13
當局的回應	3.14
第 4 部分：計劃管理	4.1
監察計劃	4.2 – 4.3
提交監察報告	4.4
審計署的意見及建議	4.5 – 4.11
當局的回應	4.12
監察計劃能否取得成果	4.13
審計署的意見及建議	4.14 – 4.16
當局的回應	4.17
控制計劃開支	4.18 – 4.19
審計署的意見及建議	4.20 – 4.21
當局的回應	4.22
審核財政報告	4.23 – 4.24
審計署的意見及建議	4.25 – 4.29
當局的回應	4.30
受款人的管理方法	4.31 – 4.32
招聘人手和採購	4.33 – 4.34
審計署的意見及建議	4.35 – 4.37
當局的回應	4.38
處理資產	4.39
審計署的意見及建議	4.40 – 4.41
當局的回應	4.42
檢討《工作手冊》	4.43
審計署的意見及建議	4.44 – 4.45
當局的回應	4.46

	段數
第 5 部分：計劃成果的推廣及商品化	5.1
計劃成果的推廣	5.2
審計署的意見及建議	5.3 – 5.5
當局的回應	5.6
計劃成果商品化	5.7 – 5.10
審計署的意見及建議	5.11 – 5.14
當局的回應	5.15
銷售渠道	5.16
審計署的意見及建議	5.17 – 5.19
當局的回應	5.20
利用計劃成果作商業用途	5.21 – 5.22
審計署的意見及建議	5.23 – 5.25
當局的回應	5.26

	頁數
附錄	
A：部分推廣及宣傳專責委員會成員出席率偏低	41
B：推行資訊科技教育策略的大事年表	42
C：個案一—受款人屢次遲交監察報告	43
D：個案二—在受款人提交監察報告前發放撥款	44
E：個案三—計劃無法取得一項主要成果	45
F：個案四—在取得批准前調撥款項	46
G：個案五—向參加計劃的學校派發學習資源套	47
H：個案六—利用計劃成果作商業用途	48

第1部分：引言

1.1 本部分闡述這項審查的背景，並概述審查目的及範圍。

背景

1.2 教育統籌委員會(教統會)在一九九七年九月發表以優質學校教育為題的《第七號報告書》，建議政府設立發展基金，用公開篩選方式，讓各界申請一筆過撥款，以進行改善教育質素的計劃。香港特別行政區行政長官在一九九七年十月發表的《施政報告》中，宣布撥款 50 億元成立優質教育基金(基金)。一九九七年十二月，臨時立法會批准撥款。

1.3 基金在一九九八年一月成立，主要資助學前、小學、中學及特殊教育範圍內值得推行的非牟利計劃。學校、教育團體、專業教學人員，機構及個人均可向基金申請一筆過撥款以進行計劃，在各教育階段推廣優質學校教育。

優質教育基金的管理

1.4 基金以信託形式管理。教育局常任秘書長法團是基金受託人，負責批准撥款予值得推行的計劃，並與各基金受款人簽訂協議，訂立撥款條款與條件(註 1)。當局成立數個委員會及一個秘書處協助基金的運作，詳情如下：

- (a) **基金委員會及專責委員會** 基金督導委員會隸屬教統會，負責就基金的運作政策和程序向政府提供意見。督導委員會主席由非政府官員擔任，其他成員包括來自教統會、學界、專業界別及商界的代表。與督導委員會一起成立的組織還有基金投資委員會，負責制定基金的投資政策和監察投資活動。督導委員會亦成立兩個專責委員會，分別為：
 - (i) **評審及監察專責委員會** 評審及監察專責委員會協助評審基金的申請，並監察計劃；及
 - (ii) **推廣及宣傳專責委員會** 推廣及宣傳專責委員會協助為計劃制定推廣及宣傳策略，並監察策略的推行；及
- (b) **基金秘書處** 基金秘書處隸屬教育局，負責基金的整體管理。秘書處除為督導委員會提供秘書支援服務外，還負責處理申請、監察計劃、推廣計劃的良好做法及經驗等多項職能。

註 1： 基金受託人可授權其他人士(例如教育局副秘書長)批准基金計劃及簽訂撥款協議。

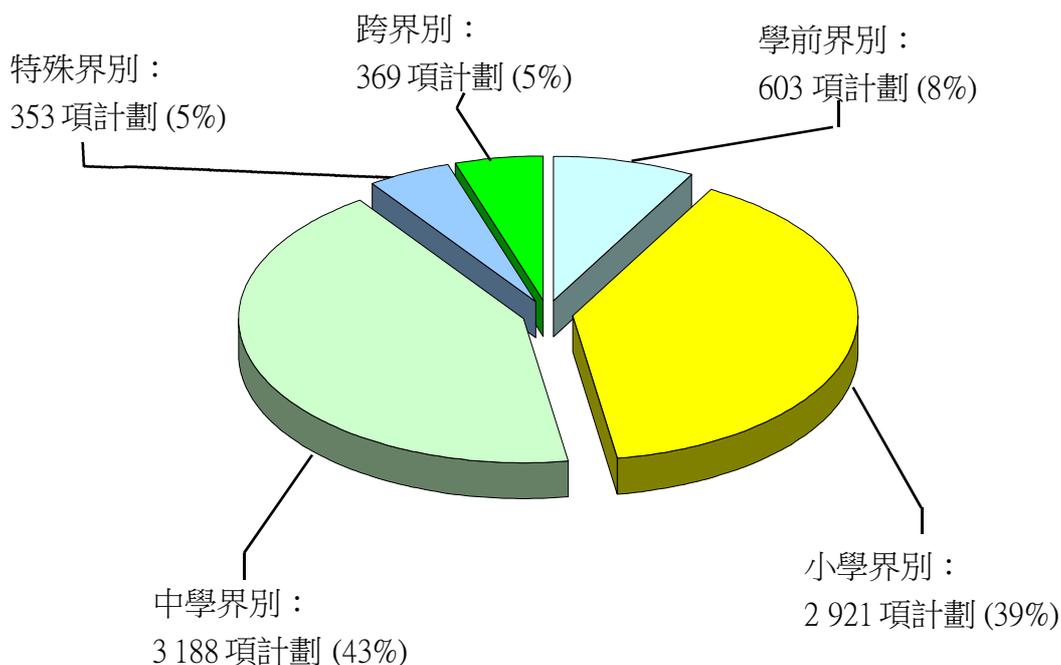
1.5 基金自一九九八年一月成立至二零零八年八月 (即 2007/08 學年完結——註 2)，共批出撥款 36.2 億元，資助 7 434 項計劃 (見圖一)。

註 2：除特別註明外，下文提述的年度均指在九月一日開始的學年。

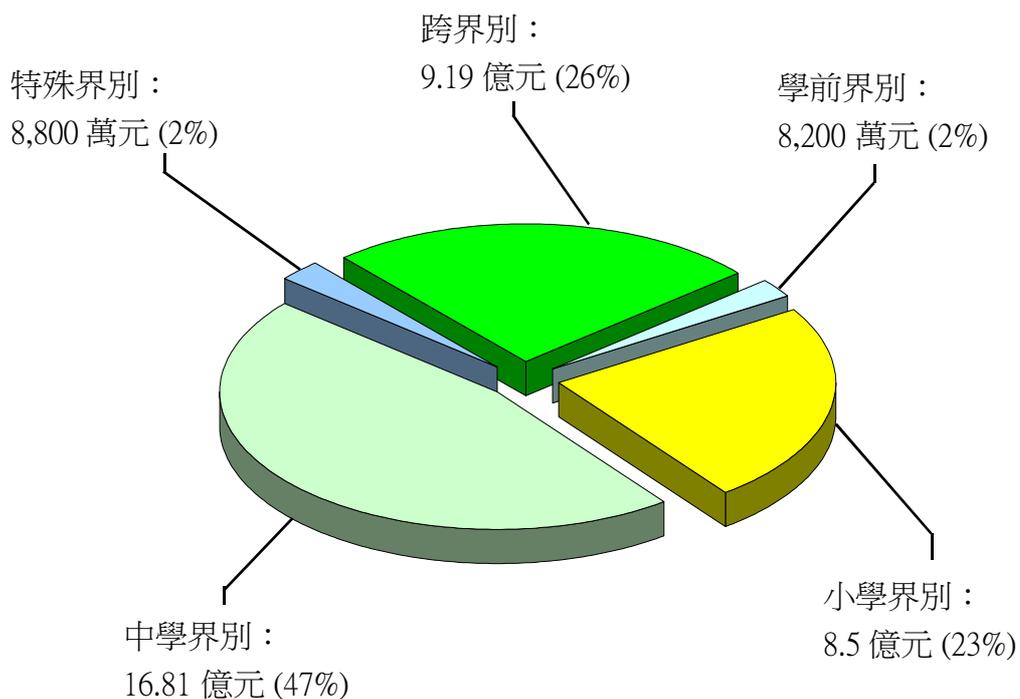
圖一

基金計劃
(一九九八年一月至二零零八年八月)

(a) 計劃數目 (總計：7 434 項計劃)



(b) 批出撥款 (總計：36.2 億元)



資料來源：基金的記錄

帳目審查

1.6 **二零零一年的基金帳目審查** 審計署曾於二零零一年對基金營運初期的管理方式進行審查。在二零零一年十月發表的《審計署署長第三十七號報告書》中，審計署匯報基金管理有可改善之處，例如須制定策略計劃、精簡基金撥款申請的評審程序、改善計劃的監察工作，以及採用策略方法推廣受基金資助計劃的有用經驗。

1.7 **修訂措施** 經二零零一年帳目審查後，基金已制訂策略計劃，精簡評審程序，加強監察機制，並採取措施，以便更有效推廣良好做法。此外，基金也因應當前教育工作的優先次序，定出多個計劃主題(註3)。基金會優先考慮符合主題的申請。

1.8 審計署最近對基金進行另一次審查。這次審查已顧及基金在過去數年所推行的修訂措施，目的是找出基金在管理方面可改善之處。審查範圍集中以下方面：

- (a) 管治及策略管理(第2部分)；
- (b) 資訊科技設備計劃的管理(第3部分)；
- (c) 計劃管理(第4部分)；及
- (d) 計劃成果的推廣及商品化(第5部分)。

當局的整體回應

1.9 **教育局局長**表示，基金歡迎帳目審查。這次審查既合時宜，又提供了寶貴建議，幫助基金擬定措施，進一步改善和制訂持續發展的策略路向。基金會考慮審計署的建議，採取適當的跟進行動。他並表示：

- (a) 改善基金的管理工作是持續的過程，基金會致力精益求精；
- (b) 在推廣經驗方面，基金正考慮多項新措施，以加強計劃可持續發展和提升學校的能力；

註3：基金目前的計劃主題是：(1) 有效學習；(2) 支援新高中教育改革；(3) 德育及公民教育；(4) 國民教育；(5) 創意藝術教育；(6) 健康校園；(7) 支援青少年成長；(8) 關顧學前兒童；(9) 促進教師身心健康；(10) 檢討學校行政工作；及(11) 運用新科技處理學校行政工作。

- (c) 基金需要在問責和避免不必要加重教師工作量之間取得平衡。為履行慎用公帑的責任，基金秘書處在評估和審核申請時，遵從嚴格的內部程序，確保準則一致。秘書處職員、督導委員會和評審及監察專責委員會的成員會定期巡查進行監察；及
- (d) 基金十分重視有關各方提出的改善意見。基金於二零零八年趁成立十周年之際，委託顧問進行效能研究，檢討基金的成效和評估推廣香港優質教育的效能。

鳴謝

1.10 在帳目審查期間，基金秘書處的人員充分合作，審計署謹此致謝。

第2部分：管治及策略管理

2.1 本部分探討基金的管治及策略管理。

委員會及專責委員會會議常規

2.2 機構清楚訂明董事會、委員會及專責委員會工作常規，是良好管治做法。根據設立基金的信託聲明書，督導委員會可訂立會議常規。然而，督導委員會沒有制定常規，詳列條文規管基金各委員會及專責委員會會議議事程序。審計署發現，基金各委員會及專責委員會採用不同的做法處理開會事宜，包括：

- (a) 會議次數 (第 2.3 及 2.4 段)；
- (b) 法定人數的規定 (第 2.5 段)；及
- (c) 提交討論文件的時限 (第 2.6 及 2.7 段)。

審計署的意見及建議

會議次數

2.3 二零零六年五月前，督導委員會沒有訂明其會議次數。為了配合二零零六年九月起基金改為全年接受申請的新模式，督導委員會在二零零六年五月訂明，督導委員會與評審及監察專責委員會的成員須每三個月出席會議一次，但卻沒有訂定推廣及宣傳專責委員會開會的次數。同樣，投資委員會也沒有訂明每年舉行會議的次數。

2.4 根據香港會計師公會於二零零四年發表的《公營機構企業管治的基本架構》指引，定期召開會議是很重要的。會議應至少六個月舉行一次，在大部分情況下，會議的次數會更頻密。然而，基金開會時間相隔逾六個月的情況共有三次 (見表一)。

表一

會議相隔的時間

委員會／ 專責委員會	連續兩次會議的日期		會議相隔 的月數
督導委員會	11.5.2006	25.1.2007	8.5
評審及監察 專責委員會	23-24.3.2004	14.10.2004	6.7
推廣及宣傳 專責委員會	25.5.2006	6.3.2007	9.3

資料來源：基金的記錄

法定人數的規定

2.5 基金訂明，督導委員會會議如有超過 50% 成員或 7 位成員 (現有 13 位成員) 出席，便達到法定人數。但基金沒有就投資委員會、評審及監察專責委員會和推廣及宣傳專責委員會會議的法定人數訂立規定。

提交討論文件的時限

2.6 根據香港會計師公會的企業管治指引 (見第 2.4 段)，公營機構須確保董事會成員在會議前，得到所有與討論議題相關的文件，並給予充足的準備時間，使他們可以對討論議題作出詳細考慮。

2.7 基金沒有訂明討論文件應在會議前多少日送達各成員。2006/07 及 2007/08 年度，委員會及專責委員會會議討論了 34 份文件，其中 17 份 (50%) 於會議前兩個曆日或少於兩個曆日送達各成員，當中更有 10 份 (29%) 討論文件僅於開會前一天送達。

審計署的建議

2.8 審計署建議教育局局長應為基金委員會及專責委員會會議制定詳盡的議事程序常規，常規尤應：

- (a) 訂明投資委員會和推廣及宣傳專責委員會的最低應開會次數；
- (b) 就各委員會及專責委員會會議的法定人數訂立規定；及
- (c) 確保討論文件在會議前適時送達各成員。

當局的回應

2.9 教育局局長同意審計署的建議。他表示：

- (a) 基金會訂明投資委員會和推廣及宣傳專責委員會的最低應開會次數；
- (b) 在法定人數規定方面，投資委員會、評審及監察專責委員會和推廣及宣傳專責委員會現已跟隨督導委員會的做法。基金會把這個做法記錄在案，並繼續遵守這項規定；及
- (c) 基金會確保成員在會議前適時收到討論文件。

委員會及專責委員會會議的出席率

2.10 任何機構的管治組織在履行職責時整體能否取得成效，主要視乎成員的知識、經驗、才幹，而最重要的是成員是否願意為機構盡心服務。成員的會議出席率，是衡量他們對基金作出服務承擔的主要指標。表二載列 2002/03 至 2007/08 年度成員會議出席率的分析。

表二

成員的會議出席率
(2002/03 至 2007/08 年度)

學年	督導委員會 會議	投資委員會 會議	評審及監察 專責委員會 會議	推廣及宣傳 專責委員會 會議
2002/03	82%	95%	86% (註)	83% (註)
2003/04	90%	100%	79%	61%
2004/05	75%	100%	77%	76%
2005/06	82%	88%	80%	65%
2006/07	74%	83%	82%	63%
2007/08	79%	92%	80%	72%
平均	80%	93%	81%	70%

資料來源：審計署對基金記錄的分析

註：評審及監察專責委員會和推廣及宣傳專責委員會於二零零三年一月成立。

審計署的意見及建議

部分推廣及宣傳專責委員會成員出席率偏低

2.11 2002/03 至 2007/08 年度，基金各委員會及專責委員會會議的出席率平均為 70% 或以上。不過，三名推廣及宣傳專責委員會成員(成員 A 至 C)的出席率偏低 (29% 至 47%)，詳情見附錄 A。

2.12 成員 A 至 C 除了加入推廣及宣傳專責委員會外，還在二零零七及二零零八年各自加入推廣及宣傳專責委員會轄下一個工作小組。他們在工作小組會議的出席率分別為 33%、100% 和 80%。儘管他們參與工作小組的工作，但是在推廣及宣傳專責委員會會議的出席率偏低，值得關注。會議上缺少了這些成員的專業知識及經驗，或會削弱推廣及宣傳專責委員會的成效。

審計署的建議

2.13 審計署建議教育局局長應：

- (a) 提醒出席率偏低的基金委員會及專責委員會成員，日後應盡量設法出席會議；及
- (b) 確保在審議是否再度委任基金委員會及專責委員會成員時，把他們以往在委員會及專責委員會會議的出席率列為考慮因素。

當局的回應

2.14 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金在審議是否再委任現任委員會或專責委員會成員時，會考慮多項因素，包括該成員的專業知識，以及他／她對委員會或專責委員會轄下各特設工作小組的貢獻。成員以往的出席率也是考慮因素之一。

處理利益衝突

2.15 一般而言，申報利益有兩種制度。根據一層申報利益制度，成員預見在董事會或委員會會議上處理的事項會產生利益衝突，必須全面披露其利益。根據兩層申報利益制度，成員除於會議上處理的事項出現利益衝突時須申報利益外，在獲委任／再獲委任為董事會或委員會的成員時，也須披露其一般利益，無論是直接或間接、金錢或其他性質的利益。

2.16 評審及監察專責委員會採用兩層申報利益制度。成員除要對有關教育及評審工作作出一般利益申報，亦須就個別可能出現利益衝突的事項申報利益。不過，督導委員會、投資委員會和推廣及宣傳專責委員會則採用一層申報利益制度，申報利益。成員獲委任時，無須申報一般利益，也無須每年作出申報。

審計署的意見及建議

2.17 根據民政事務局有關採用兩層申報利益制度準則的指引，董事會或委員會如具以下特點，便須採用此制度：

- (a) 在管理及財政上享有高度自主權；
- (b) 在與公眾利益有關事宜上擁有廣泛行政權力；或
- (c) 可控制和分配龐大公帑。

基金委員會及專責委員會大都符合以上準則。

審計署的建議

2.18 審計署建議教育局局長應考慮督導委員會、投資委員會和推廣及宣傳專責委員會是否須採用兩層申報利益制度，以便在處理利益衝突時，加強透明度及問責性。

當局的回應

2.19 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金會請督導委員會、投資委員會和推廣及宣傳專責委員會成員考慮採用兩層申報利益制度，做法類似評審及監察專責委員會。

策略管理的重要

2.20 有效策略管理對機構應付不斷轉變的環境，滿足新增的需求，至為重要。機構須定期檢討本身的定位及方向，以及制定策略計劃，訂立在某段時間內擬達到的目標。此外，也要確定所需資源，以便按優先次序提供符合策略目標的服務。

策略規劃

2.21 二零零五年四月，督導委員會制定 2005/06 年度及以後的路向圖，指出基金的角色、優點、挑戰和目標。基金秘書處根據該路向圖，擬備了策略規劃文件，稱為“2006–2008 年目標和計劃”(2006–2008 年策略計劃)。教統會於二零零五年十二月通過這份規劃文件。基金於二零零八年擬備 2009–2011 年的三年期策略計劃。該計劃於同年獲教統會通過。

審計署的意見及建議

2.22 策略規劃是持續發展的過程。策略計劃是一份與時並進的文件，須定期作出檢討和修訂，因為有些短期目標已被落實，而有些目標和策略或須因應不斷轉變的情況和機會而予以調整。在這方面督導委員會曾在規劃期內舉行的多個會議上，檢討 2006–2008 年策略計劃的策略目標。不過，基金沒有修訂該計劃，以反映運作環境和最新發展的轉變，以致 2006–2008 年策略計劃所提及的部分建議變得過時。舉例來說，該計劃述明基金擬：

- (a) 繼續每年接受申請一次；及
- (b) 在每年的申請期外，如有可改變香港教育生態的有意義計劃(例如配合課程和高中教育改革的計劃)，給予特別資助。

2.23 實際上，基金自二零零六年九月起，全年都接受申請。有關安排，已於二零零六年三月獲督導委員會通過。此外，自二零零七年三月起，基金也把“配合新高中教育改革”列為優先的計劃主題。

審計署的建議

2.24 審計署建議教育局局長應確保基金在三年的規劃期內，定期修訂其策略計劃（比方說每年一次）。

當局的回應

2.25 教育局局長同意審計署的建議。他表示基金日後每年都會修訂策略計劃。

工作規劃及財政預算

2.26 基金根據策略計劃制訂周年工作計劃，以實踐策略目標。良好的規劃做法是，在擬備周年規劃和編製財政預算時，把策略與財政預算互相配合。這樣做不但能把策略計劃與周年預算明確配合起來，也能確保策略計劃可有效轉化為工作計劃及財政預算，以符合策略目標。

2.27 審計署在二零零一年的帳目審查（見第 1.6 段）中建議，基金應為所有工作範疇，制訂正式財政預算，包括撥款計劃、獎勵計劃和基金行政費用的預算。督導委員會因此決定：

- (a) 制訂基金工作的周年預算；及
- (b) 預算應包括每輪申請的最高撥款總額，以及用於推廣及宣傳活動的開支。

審計署的意見及建議

須評估所需的財政資源

2.28 評審及監察專責委員會和推廣及宣傳專責委員會另行制訂工作計劃，以落實有關策略目標。推廣及宣傳專責委員會 2007/08 年度的計劃載列了估計實現目標所需的財政資源，並在資源調配方面，與 2006–2008 年策略計劃互相配合。然而，評審及監察專責委員會工作計劃卻沒有提供類似估計數字。評審及監察專責委員會須採取良好的規劃做法，評估實踐工作計劃的目標所需的財政資源，以確保撥款不會多於可用資金。

須把撥款預算納入基金周年預算

2.29 基金秘書處慣常會把周年預算提交教育局常任秘書長審批。基金的周年預算以推廣及宣傳專責委員會的財政預算為主，包括推廣及宣傳活動和其他活動(例如行政長官卓越教學獎)的開支，但卻沒有計及評審及監察專責委員會的撥款預算。此項安排並不符合第 2.27 段所述督導委員會的決定，即基金的周年預算應包括最高撥款總額。

2.30 秘書處回應審計署的查詢時表示，由於基金撥款申請是各界自發提出，因此難以評估所需的財政資源和把評審及監察專責委員會每個申請年度的撥款預算納入基金的周年預算內。每年批出的撥款總額視乎申請數目而定，但最重要的是擬議計劃的質素。基金全年接受撥款申請的安排自推出以來備受歡迎，學校界別也因而受惠，基金隨時樂意考慮任何優質計劃，不會因受預算所限而不批核這些計劃。

2.31 公營及私營機構普遍接受財政預算是監控程序的主要一環。政府多個以類似基金自發提出方式營運的資助計劃，均擬備周年撥款預算。學生資助辦事處的資助計劃及社會福利署的綜合社會保障援助計劃便是其中一些例子。基金擬備周年撥款預算，述明現有資源的用途，將會是良好的管理方法。把撥款預算配合策略計劃及工作計劃，有助更有效監察基金的運作。

審計署的建議

2.32 審計署建議教育局局長應研究可否採取以下措施，改善基金的工作規劃及財政預算程序：

- (a) 評估實踐策略計劃的目標所需的財政資源；及
- (b) 基金的周年預算應包括評審及監察專責委員會的撥款預算，以遵從督導委員會有關把撥款納入預算的決定，以助有效監察基金的運作。

當局的回應

2.33 教育局局長同意審計署的建議。他表示，在不違反資助值得推行的計劃和創新的計劃的宗旨下，基金會研究推行改善措施的可行性，並會請督導委員會給予指示。

資助學前界別的計劃

政府給予學前教育的資助

2.34 政府雖然沒有營辦幼稚園，但為幼稚園教育提供資助。在 2007/08 年度之前，政府主要以下述方式資助學前教育：向家長提供學費減免、資助合資格幼稚園，以及發還租金、差餉和地租。

2.35 鑑於學前教育對兒童的成長有正面影響，政府認為應在學前教育投放更多資源。政府由 2007/08 年度起推行學前教育學券計劃，直接向家長提供學費資助，幫助他們為在合資格幼稚園接受學前教育的子女支付部分學費。推行該項計劃，顯示政府致力進一步提升學前教育的質素。

學前界別獲得的基金撥款

2.36 設立基金的目的，主要是在各個教育階段推廣優質學校教育。基金由一九九八年一月成立至二零零八年八月這段期間內，所資助計劃的累計數目及批予不同界別撥款的分析載於表三。

表三

不同界別的受資助計劃
及獲批撥款
(一九九八年一月至二零零八年八月)

界別	學校數目 (註) (a)	計劃數目 (b)	批出 撥款 (c) (百萬元)	每所學校 推行的 計劃數目 (d)=(b)/(a)	平均每所學校 獲批撥款 (e)=(c)/(a) (百萬元)
學前	842	603 (8%)	82 (2%)	0.72	0.10
小學	765	2 921 (39%)	850 (23%)	3.82	1.11
中學	507	3 188 (43%)	1,681 (47%)	6.29	3.32
特殊	70	353 (5%)	88 (2%)	5.04	1.26
跨界別	—	369 (5%)	919 (26%)	—	—
整體	2 184	7 434 (100%)	3,620 (100%)	3.40	1.66

資料來源：審計署對基金及教育局記錄的分析

註：本欄所列出的是 1998/99 至 2007/08 年度的十年平均數。

審計署的意見及建議

2.37 從表三可見，學前界別的計劃數目和批出撥款額的比例均偏低。為此，2006–2008 年策略計劃述明，“基金會制訂計劃，協助在撰寫建議書或申請書方面能力較弱的個別界別 (例如學前界別)”。

2.38 自二零零六年一月實施 2006–2008 年策略計劃後，基金已加強對學前界別的支援，協助他們擬備申請建議書。這包括：

- (a) 特別為該界別舉行簡介會，請申請獲批的申請人分享他們撰寫建議書的技巧；及
- (b) 為準申請者安排個別諮詢環節，解答他們的問題。

截至二零零八年十月中，基金已特別為該界別舉辦了三場簡介會和三次個別諮詢環節。此外，準申請者如有查詢或需要協助，也可致電基金熱線或電郵基金。

2.39 雖然自二零零六年一月起學前界別獲得更多支援，但：

- (a) 為學前界別提交的申請數目，由 2005/06 年度的 117 宗下降至 2007/08 年度的 24 宗 (見表四)；及
- (b) 有關申請的獲資助比率，由 2005/06 年度的 41% 微升至 2007/08 年度的 46% (見表五)。

看來額外的支援或未能完全有效鼓勵為學前界別提交申請。

表四

為學前界別提交的申請數目
(2005/06 至 2007/08 年度)

學年	收到的申請數目		學前界別 所佔的百分率 (c) = (b)/(a) × 100%
	所有界別 (a)	學前界別 (b)	
2005/06	1 046	117	11.2%
2006/07	731	30	4.1%
2007/08	648	24	3.7%

資料來源：基金的記錄

表五

為學前界別提交的申請獲資助比率
(2005/06 至 2007/08 年度)

學年	申請數目		獲資助比率 (c) = (b)/(a) × 100%
	收到的申請 (a)	獲資助的申請 (b)	
2005/06	117	48	41%
2006/07	30	12	40%
2007/08	24	11	46%

資料來源：基金的記錄

審計署的建議

2.40 審計署建議教育局局長應找出更有效措施，以：

- (a) 鼓勵為學前界別提交更多申請；及
- (b) 協助該界別撰寫更完善的申請建議書，以改善獲資助比率。

當局的回應

2.41 教育局局長同意審計署的建議。他表示：

- (a) 幼稚園及幼兒中心前線教師積極參與大學、非政府機構和辦學團體等機構為他們舉辦的計劃；
- (b) 過去數年，基金一直鼓勵大學、非政府機構和辦學團體提交建議書，以惠及學前界別；
- (c) 基金已採取多項措施，包括舉辦專為學前界別而設的諮詢環節及簡介會，以協助該界別撰寫建議書；及
- (d) 基金會繼續舉辦專為學前界別而設的諮詢環節及簡介會，以鼓勵自發提出更多切合該界別發展需要的計劃。

表現管理

2.42 表現管理是衡量一間機構的表現是否良好的方法，並協助提升機構的表現、透明度及問責性。香港會計師公會發出的企業管治指引也訂明，公營機構董事會應訂立並公開相關財務與非財務的衡量表現準則，以確保及證明機構能有效率和有效益地運用資源。

審計署的意見及建議

須訂立成效目標／指標

2.43 基金秘書處定期擬備表現資料，提交基金各委員會及專責委員會(例如收到和處理的申請數目及舉行的研討會數目)。雖然基金會擬備有關表現資料，但卻沒有訂立任何成效目標及指標，以助衡量基金的成效。有關例子包括持份者的滿意程度和達到預定目標的計劃數目。沒有這些資料，便不能客觀評估基金達到教育目標的程度，這點對於基金訂定未來策略，尤其重要。

須匯報表現

2.44 目前，基金除了向立法會提交經審計的帳目外，並無安排向立法機關匯報表現資料。由於基金沒有發表年報，基金網頁便成為公眾取得基金資料的唯一途徑。

審計署的建議

2.45 審計署建議教育局局長應：

- (a) 制訂衡量表現準則，藉以衡量基金的成效，例如成效目標及指標；及
- (b) 公布(例如在基金網頁)基金的表現資料，供持份者及公眾參閱，以提升透明度及向公眾負責。

當局的回應

2.46 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金現行的做法，是把每年經審計帳目、新聞稿及核准計劃建議等上載基金網頁，供持份者及公眾參閱。基金會繼續研究可否訂立一些衡量表現的準則，並在網站公布。

第3部分：資訊科技設備計劃的管理

3.1 審計署審查了基金如何管理購置資訊科技設備和系統的計劃，本部分匯報審查結果。

改善資訊科技基礎設施

資訊科技教育策略

3.2 政府於二零零四年三月發表《資訊科技教育——未來路向》文件，就進一步將資訊科技融入學與教諮詢公眾。基金推出一項新措施，資助以“改善資訊科技基礎設施”為主題的計劃，配合諮詢文件的策略。

提供等額撥款進行改善計劃

3.3 基金把改善資訊科技基礎設施的撥款設定為等額撥款。學校須承擔改善工程 50% 的費用，基金會提供等額撥款，每所中學最多可獲 30 萬元，小學最多每所 15 萬元，特殊學校最多每所 12 萬元。

3.4 教育局(當時稱為教育統籌局)於二零零四年七月獲立法會財務委員會(財委會)撥款，以推行資訊科技教育策略。獲批的非經常撥款包括 1.265 億元的津貼(註 4)，供個別學校更換和提升資訊科技設施。教育局容許學校把該非經常津貼用於改善工程，以取得基金的等額撥款。學校須同時申請基金等額撥款及這筆非經常津貼。表六載列改善資訊科技基礎設施經費的不同來源。

註 4：財委會核准 1.715 億元的非經常津貼，供改善公營學校的資訊科技設施。津貼包括三個項目：(a) 9,200 萬元供更換或提升電腦硬件；(b) 3,450 萬元供提供無線網絡技術；及 (c) 4,500 萬元供安裝液晶體顯示投映機。項目 (a) 和 (b) 與改善資訊科技基礎設施有關，兩者的津貼合共 1.265 億元。

表六

改善資訊科技基礎設施的經費來源

界別	每所學校的最高款額 (元)			
	財委會核准的 非經常津貼 (a)	學校其他資源 (註) (b)	學校的 總承擔額 (c) = (a) + (b)	基金 等額撥款
小學	105,400	44,600	150,000	150,000
中學	128,300	171,700	300,000	300,000
特殊	105,400	14,600	120,000	120,000

資料來源：基金的記錄

註：學校不得使用教育局其他資助金進行改善工程。

3.5 基金於二零零四年最後一季邀請學校申請撥款，以改善校內資訊科技設施(註5)，學校可利用撥款更換／提升電腦和安裝一個無線電腦網絡。申請於二零零四年十二月截止，基金收到902份申請，其中884份符合撥款資格，並預留1.82億元以供申請。為平均分配現金流量，基金分三個學年(由2004/05至2006/07年度)批准868份撥款申請，涉及的款項合共1.8億元。

審計署的意見及建議

須向財委會提供有關資料

3.6 當局在向財委會申請1.265億元的非經常津貼時(見第3.4段)，並沒有在相關的財委會文件上提供基金等額撥款的資料。附錄B載列推行資訊科技教育策略的大事年表。

註5：所有2002/03年度之前開辦的學校均可申請，包括官立學校、資助學校、按額津貼學校及直接資助計劃學校。

3.7 督導委員會於二零零四年四月審議基金等額撥款的細節。然而，在二零零四年七月財委會第 FCR (2004-05) 27 號文件中，並沒有提供等額撥款的資料。教育局只在二零零五年六月要求財委會增加撥款時，才提及有關等額撥款。由於基金在改善學校資訊科技基礎設施上擔當重要角色(見表六)，假如當時提供了基金參與這項工作的資料(例如等額撥款的總承擔額)，應有助財委會考慮二零零四年七月的撥款建議。

審計署的建議

3.8 審計署建議教育局局長日後向財委會申請批准撥款時，如涉及基金資金，應確保在相關的財委會文件上，詳細述明基金的總承擔額。

當局的回應

3.9 教育局局長同意審計署的建議。他表示：

- (a) 立法會教育事務委員會在二零零四年六月的會議上，討論資訊科技教育策略的撥款。當時的教育統籌局副局長(教育及人力)在會上告知委員會，“學校的需要如有理據支持，優質教育基金將會提供等額津貼，讓學校提升或更換其電腦硬件以改善教與學”；及
- (b) 財委會在二零零四年七月的會議上通過撥款申請，當時已知悉當局曾就這項建議諮詢教育事務委員會。

運用新科技處理學校行政工作

減輕教師工作量的方法

3.10 二零零六年十二月，教師工作委員會(註6)發表有關教師工作量和壓力的報告。報告的其中一項建議是“學校可充分利用科技，提高效率和減低教師的行政負擔，如應用‘聰明卡’和行政網絡等。教統局可以提供一次性撥款，經學校申請以便更新行政方面的資訊科技設施。”

註6：政府於二零零六年成立教師工作委員會。委員會成員包括學術界人士、公務員和一名執業醫生。

推出新的計劃主題

3.11 基金認為可在減輕教師工作量方面，發揮更大作用。二零零七年二月，督導委員會因應教師工作委員會報告的建議，考慮推出新的計劃主題，名為“運用新科技處理學校行政工作”。學校可在該計劃主題下申請撥款，例如安裝聰明卡系統點算學生出席人數，以減輕教師的行政工作負擔(註 7)。基金秘書處通知督導委員會，指假如 1 200 所合資格學校全都申請撥款安裝聰明卡系統(註 8)，所需的款項總額約為 1.4 億元。督導委員會同意由二零零七年三月起推出該新計劃主題。

審計署的意見及建議

須鼓勵學校提交申請

3.12 截至 2007/08 年度完結，基金只收到 429 份申請。基金批准了 425 份申請，涉及的款項合共 4,500 萬元。在上述 1 200 所學校中，約三分之二仍沒有申請撥款，以進行該主題的計劃。運用新科技處理學校行政工作的撥款申請數目不甚理想。

審計署的建議

3.13 審計署建議教育局局長應採取措施，鼓勵學校向基金申請撥款，以運用新科技處理學校行政工作。

當局的回應

3.14 教育局局長同意審計署的建議。他表示，“運用新科技處理學校行政工作”這個計劃主題只是減輕教師工作量的措施之一。約 20% 學校在這個計劃主題推出之前，已經裝設系統處理行政工作。此外，學校也可選擇其他有助減輕教師行政工作負擔的主題。儘管如此，基金會繼續鼓勵學校考慮申請撥款，以應用切合學校特定需要的新科技。

註 7： 基金會提供：(a) 最多 7.5 萬元的撥款，以資助安裝聰明卡系統最初所需費用的 50%；以及 (b) 最多 4 萬元的撥款，以資助增聘人手安裝該系統的全部費用。基金不會承擔聰明卡系統的任何經常開支。

註 8： 基金秘書處估計，在上述 1 200 所學校中，約 20% 已安裝聰明卡系統。這些學校可利用這筆撥款提升現有系統。

第4部分：計劃管理

4.1 本部分探討基金監察計劃的工作和受款人的管理方法。

監察計劃

4.2 基金負責評審受款人就計劃提出的撥款申請，然後把評審結果提交基金受託人批准。基金採取了多項措施，以監察和改善計劃管理，包括發出有關計劃管理的指引，供受款人參考；規定受款人匯報計劃進度；審核計劃的財政報告；探訪受款人，以及在計劃完成時進行評估。

4.3 審計署審查基金監察計劃的工作，並選出若干計劃進行個案研究，探討監察方法。基金在監察計劃方面的工作，有可改善之處(見第4.4至4.30段)。

提交監察報告

4.4 根據基金的撥款條件，受款人應定期向基金匯報計劃的進展。基金通常要求受款人提交以下監察報告：

- (a) 每半年提交一次進度報告及中期財政報告，直至計劃完成(註9)；及
- (b) 在計劃完成後三個月內提交總結報告及財政總結。

如基金預計受款人的計劃可能出現風險，也可要求受款人提交特別報告。

審計署的意見及建議

須鼓勵受款人準時提交監察報告

4.5 基金秘書處會向受款人發出催辦信，並採取跟進行動，以確保受款人準時提交監察報告。2003/04年度之後獲基金批出撥款的計劃如逾期未交監察報告，基金的電腦系統會自動向受款人發出催辦信(註10)。至於其他計劃，秘書處會以人手發出催辦信。在2007/08年度，到期向基金提交的監察報告合共1613份，其中861份(53%)在秘書處發出催辦信後有關受款人才提交。特別要注意的是，當中201份(12%)報告在發出第二封催辦信後才提交，191份

註9：首份進度報告及首份中期財政報告，須在計劃開始後第六個月最後一日提交。

註10：如監察報告已逾期一個月，基金的電腦系統會在翌日發出第一封催辦信；三星期後發出第二封催辦信；再過三星期後發出第三封也是最後催辦信。發出最後催辦信後，基金可發出警告信，或終止計劃。

(12%)則在發出最後催辦信後才提交。受款人遲交監察報告，會引致基金不能適時監察計劃，並會加重行政工作。

須阻嚇屢次遲交監察報告的做法

4.6 目前，如受款人在三項或以上不同計劃收到最後催辦信，催促提交監察報告，基金會在受款人的記錄上註明“表現未如理想”。基金日後評審受款人的撥款申請時，會一併考慮該項記錄。

4.7 現時受款人在三項或以上不同計劃收到最後催辦信，基金才會註明“表現未如理想”，這個做法或許不足以阻嚇遲交監察報告的受款人。個案一載述受款人屢次遲交計劃的監察報告，卻不會導致基金在受款人的記錄上註明“表現未如理想”(見附錄 C)。

4.8 基金秘書處回應審計署查詢時表示，監察報告大都在發出最後催辦信前提交。有些受款人基於學校／機構的情況(例如變換計劃負責人)，須較長時間擬備和提交報告。不過，審計署認為，基金須採取有效措施，阻嚇受款人屢次遲交監察報告。

須確保受款人已提交監察報告才發放全部撥款

4.9 基金通常會與受款人訂立撥款時間表，並分期發放撥款。基金的撥款條件之一，是基金如對任何監察報告不滿意，可不發放撥款。基金秘書處職員須判斷應否按時間表發放撥款。實際上，基金會在收到受款人最後的監察報告前發放全部撥款(見附錄 D 個案二)。

4.10 基金不發放撥款，會予受款人強烈訊息，提醒他們有需要準時為計劃作出匯報。為確保受款人在獲發放全部撥款前提交監察報告，基金秘書處可考慮在安排撥款時預留一筆款項作為保證金，待收到受款人的最後監察報告後，才發放該筆款項。

審計署的建議

4.11 審計署建議，為鼓勵受款人準時提交監察報告，提升計劃監察工作的成效，教育局局長應：

- (a) 提醒受款人須準時提交監察報告；及
- (b) 考慮採取更有效措施，阻嚇受款人屢次遲交監察報告。舉例來說，基金可：

- (i) 在考慮是否於受款人記錄註明“表現未如理想”時，把之前發出第一封和第二封催辦信的次數計算在內；或
- (ii) 實施保證金制度，暫緩發放撥款。

當局的回應

4.12 教育局局長同意審計署的建議。他表示：

- (a) 基金秘書處會留意遲交監察報告的問題。秘書處會在初期發給受款人的信件內清楚說明遲交的後果。該處須在收緊催辦制度與實際情況之間取得平衡；及
- (b) 基金會審慎考慮建議的保證金制度對受款人的影響，因為他們須支付員工和計劃其他開支。

監察計劃能否取得成果

4.13 受款人申請基金撥款時，須述明計劃的預期成果(例如計劃編製的刊物或教育資源)。視乎受款人要求的撥款數額，申請可能須由基金不同的當局(例如督導委員會)認可。

審計署的意見及建議

4.14 基金並無制定程序，以便受款人向基金有關當局申請認可更改計劃的成果。個案三載述受款人因更改計劃中的一項主要成果而請基金批准的過程(見附錄E)。審計署認為，一項計劃的主要成果就是該計劃的特點。如更改主要成果，須獲得基金原先認可該計劃的有關當局支持。

4.15 基金秘書處回應審計署的查詢時表示，基金有一套既定做法。如屬一般更改計劃成果的個案，負責人員會把個案呈交組別主管認可，或由主管提交更高層人員審議／認可。至於大幅更改成果的個案，則會交由督導委員會審議。然而，基金並沒有正式確認這個做法。

審計署的建議

4.16 審計署建議教育局局長應採取行動，改善基金有關當局目前認可更改計劃成果(例如計劃無法取得主要成果)的做法，並正式確認有關做法。

當局的回應

4.17 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金會改善目前的做法，並正式予以確認。

控制計劃開支

4.18 根據撥款條件，受款人可把撥款從核准預算內的項目調撥至另一項目，但須符合某些條件(例如調撥的金額不會超過指定限額)。假如未能符合相關條件，受款人須得到基金受託人書面批准，才可調撥款項。基金已授權其秘書處批准調撥款項的申請。如事先未取得批准，未列入預算內的項目所引致的開支，均由受款人自行負擔。受款人如在未取得基金事先批准下調撥款項，秘書處可向受款人發出警告。該項警告會影響受款人日後的撥款申請。

4.19 二零零六年一月，督導委員會就此進行討論。督導委員會大致支持讓受款人在某程度上靈活運用撥款，但認為應制訂適當的監管機制，以確保撥款運用得宜。督導委員會決定保留現行的警告制度，並要求基金秘書處在有需要時，請有關受款人詳加解釋，再決定是否致函提醒有關受款人須事先取得批准。

審計署的意見及建議

須對調撥款項加強監管

4.20 在二零零七年七月至二零零八年六月期間，秘書處批准 23 份調撥款項申請。在該 23 份申請中，16 份 (70%) 為申請事後批准的個案。儘管督導委員會決定保留現行的警告制度(見第4.19段)，但秘書處在上述所有個案中並沒有向受款人發出任何警告，只是間中提醒有關受款人須事先尋求批准。個案四載述受款人在尋求批准前已調撥款項(見附錄 F)。在這宗個案中，秘書處應要求受款人提供更詳細資料，才給予事後批准。

審計署的建議

4.21 審計署建議教育局局長，在處理調撥款項時應：

- (a) 定期提醒受款人必須事先取得批准，才調撥款項；
- (b) 發信給在調撥款項後申請事後批准的受款人，警告或提醒他們須事先尋求批准；及
- (c) 在批准調撥款項的申請前，要求有關受款人提供更詳細資料。

當局的回應

4.22 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金會繼續提醒受款人在調撥款項前，必須尋求批准。如受款人沒有遵守有關規定，基金會發信提醒受款人未能取得事後批准的後果，並會把事件記錄在案，以便評估受款人的表現和批核日後的基金撥款申請時參考。

審核財政報告

4.23 基金轄下設有核數組，負責審核計劃的財政報告。基金核數組進行審核，旨在確保財政報告適當顯示計劃的收入與開支，同時確定計劃依循基金的規定(例如須得到批准才在預算項目之間調撥款項——見第4.18及4.19段)。表七臚列2005/06至2007/08年度經基金核數組審核的財政報告數目。

表七

經基金核數組審核的財政報告 (2005/06至2007/08年度)

財政報告狀況	財政報告數目		
	2005/06	2006/07	2007/08
(1) 待審核(上年度轉入)	205	329	539
(2) 在該年度內收到	768	834	1 135
(3) 在該年度內審核	644	624	742
(4) 待審核 (結轉至下一年度) (4) = (1) + (2) - (3)	329	539	932

資料來源：基金的記錄

4.24 為應付日益增加的工作量，基金核數組已採取措施簡化程序，延長工時，並聘請臨時員工協助審核工作。在二零零八年十月，核數組共有五名員工，由一名組長及四名助理組成(包括一名臨時員工)。

審計署的意見及建議

須處理積壓的財政報告

4.25 尚待審核的財政報告由 2005/06 年初的 205 份增加到 2007/08 年底的 932 份，增幅為 355% (見表七)。基金須更努力處理積壓的財政報告，以確保可適時監察計劃的財務交易。

須檢討審核的方法

4.26 基金核數組對財政報告的交易進行廣泛的審核。如屬規模相若的計劃，進行審核的程度也相若，詳情如下：

- (a) 撥款少於 50 萬元的計劃，審核每個開支項目 40% 的帳目；及
- (b) 撥款為 50 萬元或以上的計劃，審核每個開支項目 60% 的帳目。

4.27 基金核數組並沒有考慮其他因素，例如受款人的管理作風和可影響受款人處理交易的管控環境。核數組如採用目前的審核方法，似乎無法專注於審核較易出錯的財政報告。審計署抽樣探訪一些受款人，以檢視他們的管理方法 (見第 4.32 段)，並注意到，部分受款人對其交易有較佳的監控。基金核數組應根據不同受款人的風險狀況 (例如管理作風、內部監控程序等)，從而決定進行審核的程度。

須考慮聘用外間審計服務

4.28 根據二零零四年後獲基金批出撥款計劃的撥款條件，如計劃獲撥款超過 300 萬元，受款人須提交經執業會計師審計的帳目。在二零零四年後約有 2 000 項計劃獲批撥款，其中只有 11 項獲超過 300 萬元的撥款。因此，基金基本上依賴本身的核數組審核幾乎全部計劃的財政報告。然而，核數組部分員工沒有接受審計或會計方面的正規訓練。基金亦關注到核數組個別員工在這方面的知識及技能有所不足。

審計署的建議

4.29 審計署建議教育局局長應：

- (a) 檢討基金核數組的審核方法，以決定：
 - (i) 應否採用更着重以風險為本的方法審核財政報告；及

- (ii) 應否聘用外間審計服務審核財政報告，特別是那些高風險及複雜的財政報告；及
- (b) 採取有效措施處理尚待審核的財政報告。

當局的回應

4.30 教育局局長同意審計署的建議。他表示：

- (a) 基金會研究可否採用更着重以風險為本的方法審核財政報告，以及可否聘用外間審計服務審核財政報告；及
- (b) 會研究可否採取更有效措施，以處理尚待審核的財政報告。

受款人的管理方法

4.31 受款人可能須就其名下的基金計劃聘請員工和採購貨品及服務。基金發出了一套有關人事管理、採購及資產處理的指引。根據基金的撥款條件，受款人須遵照指引的規定。

4.32 審計署探訪五名受款人(註 11)，了解他們招聘人手、採購和處理資產的方法，並審查基金的監察工作。審計署發現，受款人的管理方法有可改善之處(見第 4.33 至 4.42 段)。

招聘人手和採購

4.33 指引規定受款人須採用公開、公平及具競爭的制度招聘人手。該制度應包括以下程序：

- (a) 在本地報章及／或其他渠道刊登職位空缺廣告；
- (b) 成立招聘小組，按需要進行甄選面試和技能測試；
- (c) 制定客觀的評審方法；及
- (d) 妥善記錄應徵者的評審結果。

註 11：該五名受款人包括一所學校、一所大專院校及三所非政府機構。

4.34 至於貨品及服務，指引規定受款人須確保採用公開並符合成本效益的方法採購。受款人須取得所需報價及標書(註 12)，以競爭方式進行採購。

審計署的意見及建議

須遵照指引的規定

4.35 審計署探訪該五名受款人期間，留意到以下違反指引規定的情況：

- (a) 五名受款人中，有三名曾聘請人手進行計劃，其中有些沒有進行公開招聘(例如直接聘請人員，而這名人員曾受聘於受款人，在另一項基金計劃工作)；
- (b) 一名受款人沒有把公開招聘工作妥善記錄在案(例如沒有備存甄選面試的記錄)；及
- (c) 該五名受款人都曾就計劃採購貨品／服務。其中三名在某些情況下沒有取得足夠數目的報價。

審計署認為，受款人不論何時都遵照指引的規定，以確保基金的撥款用得其所，至為重要。

須撥出足夠資源查核受款人是否遵照指引的規定

4.36 基金要求受款人不時作出聲明，表明他們已遵照有關人手招聘及採購的指引。基金核數組隨機抽選受款人進行實地審查，以查核受款人是否遵照指引的規定。實地審查的次數由 2005/06 年度的 76 次減至 2007/08 年度的 26 次，減幅為 66%。

審計署的建議

4.37 審計署建議教育局局長應：

- (a) 定期提醒受款人有責任遵照指引的規定；
- (b) 考慮採用更着重以風險為本的方法選出受款人進行實地審查；及

註 12：就採購取得報價／標書的規定如下：

採購貨品／服務的金額	規定
超過 5,000 元但不多於 5 萬元	最少三份報價
超過 5 萬元但不多於 130 萬元	最少五份書面報價
超過 130 萬元	競爭性招標程序

- (c) 因應所採用的審查方法，確定實地審查所須進行的適當次數，以收阻嚇之效和查核受款人有否違反指引的規定。

當局的回應

4.38 教育局局長同意審計署的建議。

處理資產

4.39 以基金撥款購買的貨品，如屬耐用品而每件價格在 1,000 元或以上，應列作資產入帳。根據指引，計劃的資產歸受款人所有，但可重新分配而每件價格達 10 萬元或以上的物品除外。表八概列不同資產的擁有權。

表八

資產擁有權

資產的單位價格	資產擁有權	
	難以重新分配的資產 (註 1)	可重新分配的資產 (註 2)
少於 10 萬元	} 歸受款人名下	歸受款人名下
10 萬元或以上		歸基金名下 (註 3)

資料來源：基金的記錄

註 1：難以重新分配的資產包括固定裝置、建造工程和冷氣機。

註 2：可重新分配的資產包括影音器材、電腦硬件和辦公室器材。

註 3：現行做法是，假如在計劃完成後三年內，基金沒有作出任何要求收回資產，則有關資產可視作撥歸受款人所有。

審計署的意見及建議

須交代如何調配資產

4.40 資產由受款人保管，不一定能物盡其用。現時，基金沒有要求受款人在完成計劃時，匯報如何調配資產。

審計署的建議

4.41 審計署建議教育局局長應規定受款人在完成計劃時，須妥為交代如何調配可繼續使用的資產，以確保這些資產得以善用。

當局的回應

4.42 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金會考慮要求受款人在財政報告加入資產運用計劃。

檢討《工作手冊》

4.43 基金備有《工作手冊》，就基金的行政工作提供指引。《工作手冊》涵蓋發放撥款、監察計劃及進行實地審查等工作範疇。基金秘書處會不時更新《工作手冊》內容。

審計署的意見及建議

4.44 《工作手冊》所制定的指引及工作程序，並不足夠。舉例說，《工作手冊》對以下範疇的工作沒有提供足夠指引，讓秘書處員工有所依循：

- (a) 在決定是否如期支付撥款時，須考慮的因素(見第 4.9 段)；
- (b) 哪個基金當局有權認可更改計劃成果(見第 4.14 段)；及
- (c) 向沒有事先申請調撥預算項目款項的受款人，發出提醒和警告信的準則(見第 4.19 段)。

審計署的建議

4.45 審計署建議教育局局長應：

- (a) 檢討《工作手冊》，確保手冊涵蓋基金行政工作各主要範疇；及
- (b) 定期更新《工作手冊》內容。

當局的回應

4.46 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金一向都會不時檢討《工作手冊》，以確保手冊涵蓋基金行政工作各主要範疇。

第5部分：計劃成果的推廣及商品化

5.1 本部分探討基金在推廣計劃成果和成果商品化方面的工作。

計劃成果的推廣

5.2 基金在 2006–2008 年策略計劃述明，推廣計劃成果是一項主要工作。基金舉辦講座、工作坊及分享會等活動，推廣從基金計劃取得的良好做法及經驗。此外，基金也與學校聯繫，成立學習社區，協助推廣良好做法。受款人通常會把計劃的實質成果，例如刊物及學習資源，免費派發給學校。

審計署的意見及建議

5.3 目前，基金規定受款人須在撥款協議和進度報告提供有關推廣計劃成果的資料，但沒有要求受款人詳細述明派發成果的機制(例如派發成果的準則)。

5.4 個案五載述受款人向參加計劃的學校派發學習資源套的過程(見附錄 G)。有關學習資源套是該計劃所取得的實質成果。派發學習資源套的機制確有不足之處(例如沒有派發學習資源套的既定評審準則及相關記錄)。

審計署的建議

5.5 為使計劃在派發成果時更具透明度、更具問責性，審計署建議教育局局長應考慮規定受款人須：

- (a) 在他們的計劃申請書或撥款協議清楚說明派發計劃成果的擬議機制；及
- (b) 在完成計劃時，向基金匯報如何按該機制派發計劃成果。

當局的回應

5.6 教育局局長同意審計署的建議。

計劃成果商品化

5.7 基金注意到，由於學校的需要不同，有些獲受款人派發計劃成果的學校可能對計劃成果不感興趣，但感興趣的學校收到的數量卻未必足夠。此外，公眾即使感興趣，也未必可取得這些成果。

二零零三年的商品化策略

5.8 二零零三年，推廣及宣傳專責委員會審議商品化策略。根據該策略，基金秘書處可利用市場協助分發計劃成果。舉例來說，基金秘書處可把計劃成果重新包裝成可出售的成品。商品化策略的主要原則如下：

- (a) 商品化的目的不是為謀利，而是為擴闊分發網和確保有需要人士可取得計劃成果；
- (b) 非實質或可從基金網頁下載的計劃成果(例如研究報告)，不應選作商品化；及
- (c) 可出售的成品售價，應按準顧客的負擔能力釐定，並只計及收回基金編輯、重新包裝或複製產品所支付的基本費用和銷售點就出售成品所收取的基本處理費。舉例來說，視像光碟若由基金發售，每隻售價為7至10元；若在其他銷售點發售，每隻售價則為12至16元。

二零零五年的定價指引

5.9 推廣及宣傳專責委員會在二零零五年五月會議上討論基金成品的定價指引，詳情如下：

- (a) 如屬高市價的成品，定價時可考慮市場上同類產品的價格、預計銷售額、成本及收支平衡點；及
- (b) 如屬中至低市價的成品，定價時除成本外，還可計入間接費用及代理佣金。

經審議後，推廣及宣傳專責委員會成員並沒有交代是否通過上述指引。他們只提出所關注事宜，就是“基金在釐定成品售價時，須審慎考慮，以顧及市場狀況和商品化的主要目的(即推廣成果)”。

基金成品的銷售情況

5.10 截至二零零八年九月，基金發售的成品約有80項。成品價格不一，由每本10元的印刷品至每套195元的資源套都有。表九臚列2005/06至2007/08年度基金成品的銷售情況。

表九

基金成品的銷售情況
(2005/06 至 2007/08 年度)

學年	售出成品的數目	銷售收入 (千元)
2005/06	3 659	120
2006/07	4 133	154
2007/08	3 721	130
總計	11 513	404

資料來源：基金的記錄

審計署的意見及建議

須規管基金的定價方法

5.11 根據二零零五年的定價指引釐定的價格，與根據二零零三年的商品化策略釐定的價格，可能有差別。基金秘書處回應審計署的查詢時表示，基金按照二零零五年的定價指引，釐定經商店出售的成品價格(註13)。不過，秘書處沒有請推廣及宣傳專責委員會通過二零零五年的定價指引。基金須規管釐定計劃成果價格的方法。

須考慮顧客對價格的敏感程度

5.12 基金有時會調低成品價格。舉例來說，在二零零八年五至七月期間，基金按折扣價發售 35 項成品，以配合基金十周年紀念活動。減價對促銷部分成品，成效非常顯著。表十載列選定成品在 2007/08 年度的銷售情況。

註 13：秘書處通常以下列公式釐定經商店出售的成品零售價格：

- (a) 低市價成品的價格 = 生產成本 ÷ 0.75；及
- (b) 高市價成品的價格 = 生產成本 × 1.2 ÷ 0.75。

表十

選定成品的銷售情況
(2007/08 年度)

成品	年內按正價發售		二零零八年五至七月 按折扣價發售		售出成品 總數
	每項成品的價格 (元)	售出成品的數目	每項成品的價格 (元)	售出成品的數目	
紀錄片視像光碟一	67	1 (3%)	30	35 (97%)	36
紀錄片視像光碟二	67	1 (3%)	30	35 (97%)	36
關於資訊科技教育的研究報告	60	0 (0%)	50	8 (100%)	8
一套關於傑出學校獎勵計劃研究的光碟	60	4 (10%)	40	36 (90%)	40
專題教科書	45	2 (4%)	20	45 (96%)	47
關於課程發展的書	20	0 (0%)	10	21 (100%)	21
整體	—	8 (4%)	—	180 (96%)	188

資料來源：審計署對基金記錄的分析

5.13 表十載列在二零零八年五至七月的三個月期間，以折扣價出售的成品數目，佔有關選定成品在 2007/08 年度總銷售量的 96%。基金可考慮調低某些成品的正價，盡量推廣更多基金成品。

審計署的建議

5.14 審計署建議教育局局長應：

- (a) 檢討基金成品的定價策略，檢討時須考慮：
 - (i) 是否需要加強推廣基金成品；
 - (ii) 二零零三年的商品化策略；及

- (iii) 二零零五年的定價指引；
- (b) 把定價策略提交推廣及宣傳專責委員會通過；及
- (c) 考慮調低選定基金成品的價格，以收推廣之效，盡量讓更多人受惠。

當局的回應

5.15 教育局局長同意審計署的建議。

銷售渠道

5.16 基金成品經以下渠道發售：

- (a) 基金秘書處；
- (b) 書展；
- (c) 教育局中央資源中心(註 14)；及
- (d) 兩個書店集團。

表十一載列 2005/06 至 2007/08 年度基金成品經上述渠道銷售的情況。

註 14：中央資源中心提供教育資源及服務，以支援學與教和本地教師的專業發展。中心開放給教師、教育專業人士及家長使用，也可安排公眾人士參觀。

表十一

基金成品的銷售情況
(2005/06 至 2007/08 年度)

學年	經以下渠道發售的成品數目：				總數
	基金 秘書處	書展	中央 資源中心	兩個書店 集團	
2005/06	1 586	2 000	73	0 (註)	3 659
2006/07	2 083	1 478	298	274	4 133
2007/08	2 523	928	208	62	3 721
總計	6 192	4 406	579	336	11 513

資料來源：基金的記錄

註：兩個書店集團分別於二零零六年二月及十月開始發售基金成品。

審計署的意見及建議

須簡化訂購基金成品的程序

5.17 經基金秘書處銷售的成品數目，由 2005/06 年度的 1 586 件成品增至 2007/08 年度的 2 523 件成品，增幅為 59%。顧客如擬向秘書處購買基金成品，通常須從基金網站下載訂購表格，然後將填妥的表格以傳真方式送交秘書處。秘書處隨後會聯絡個別顧客，安排付款和送貨事宜。秘書處需要把訂購基金成品的程序自動化，以應付日益增加的銷售量，和方便公眾購買基金成品。

須發掘更多銷售渠道

5.18 基金秘書處於二零零三年審議商品化策略時(見第 5.8 段)，承諾會考慮研究可否在香港郵政、網上政府書店及香港教育城(註 15)這些銷售點售賣成品。然而，截至二零零八年十二月，基金成品的銷售渠道仍未包括這些銷售點。這些銷售點可讓基金把成品推廣給更多不同的準顧客，特別是香港教育城

註 15：香港教育城是教育入門網站。教師及有興趣人士可利用該網站搜尋支援學與教的教育及課程資源。

及網上政府書店，更可讓海外顧客和喜歡網上購物的人士認識基金成品。其他可考慮的銷售點包括大專院校的書店。

審計署的建議

5.19 審計署建議教育局局長應考慮研究可否經更多渠道，特別是以互聯網為主的渠道，推廣基金成品，使成品更廣為海外和本地準顧客認識。

當局的回應

5.20 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金已研究可否經不同渠道售賣成品，但基於種種原因，暫時仍未能付諸實行。

利用計劃成果作商業用途

5.21 根據基金的指引，學校、教育團體、香港永久性居民及根據香港法例註冊的機構均可向基金申請撥款。商業機構也可申請撥款，但所資助的計劃須為非牟利性質，並以提升教育質素為目的，以配合香港現行教育政策。

5.22 基金於二零零六年批出撥款 330 萬元，資助一間商業機構進行計劃，幫助學生提升中文能力和加深他們對中國文化的認識。參加計劃的學校共有 13 所。計劃會設立閱讀平台，備有 50 本電子書供學校使用。計劃完成後，該商業機構會向其他學校開放閱讀平台，並會繼續為平台製作電子書。計劃預定於二零零九年二月完成。計劃詳情撮述於個案六 (見附錄 H)。

審計署的意見及建議

5.23 該商業機構 (受款人 6) 完成計劃後，會利用計劃成果，即閱讀平台及電子書，向學校提供收費服務。基金與受款人 6 已商定服務收費架構，詳情如下：

- (a) **使用費** 學校使用電子書須繳付費用。受款人 6 承諾把使用費定於低於市價。不過，基金並無與受款人 6 商定如何釐定市價，以及受款人 6 會給予學校的折扣優惠；及
- (b) **年費** 學校使用閱讀平台須繳付年費。受款人 6 承諾在釐定年費水平時，會以業務收支平衡為目標。不過，基金並無與受款人 6 商定有關業務所須承擔的開支類別及款額 (例如行政費用)。

5.24 受款人6是商業機構。由於雙方沒有協定明確的服務收費機制，受款人6釐定的服務收費，可能不合理，學校或未能負擔。

審計署的建議

5.25 審計署建議教育局局長應採取措施，確保基金與商業機構就基金成品商品化議定安排時，會以合理和負擔得來的價格把基金成品售賣給學校。

當局的回應

5.26 教育局局長同意審計署的建議。他表示，基金會促請推廣及宣傳專責委員會考慮採取措施，確保在與商業機構就基金成品商品化議定安排時，會以合理和負擔得來的價格把成品售賣給學校。

部分推廣及宣傳專責委員會成員出席率偏低

成員 A

成員 A 於二零零三年一月成為督導委員會成員，並於二零零三年二月成為推廣及宣傳專責委員會成員。自二零零三年獲委任以來至二零零九年一月，他在督導委員會和推廣及宣傳專責委員會會議的整體出席率分別為 63% 及 29%。成員 A 在督導委員會的任期至二零零九年一月才屆滿，再委任他為 2007–2009 年推廣及宣傳專責委員會成員是為了配合該任期。成員 A 未再獲委任為 2009–2011 年督導委員會和推廣及宣傳專責委員會成員。

成員 B

成員 B 於二零零五年一月起成為推廣及宣傳專責委員會成員。自二零零五年一月至二零零九年一月，他的整體出席率為 45%。他再獲委任為 2007–2009 年推廣及宣傳專責委員會成員的原因，是基金需要借助他的專業知識，以籌辦十周年活動。成員 B 再獲委任，任期為 2009–2011 年。

成員 C

成員 C 自二零零三年二月起出任推廣及宣傳專責委員會成員。他在二零零三年二月至二零零九年一月的整體出席率為 47%。成員 C 未再獲委任為 2009–2011 年推廣及宣傳專責委員會成員。

資料來源：基金的記錄

推行資訊科技教育策略的大事年表

- 2004 年 3 月 政府發表《資訊科技教育 - 未來路向》諮詢文件。
- 2004 年 4 月 督導委員會研究可否資助一項新類別的計劃，就是“改善資訊科技基礎設施”，作為配合諮詢文件策略的措施。督導委員會同意以“等額撥款”方式資助這類計劃。估計基金撥款總額約為 2.32 億元。
- 2004 年 6 月 教育局告知立法會教育事務委員會就資訊科技教育策略諮詢公眾的結果。教育局透露，“學校的需要如有理據支持，優質教育基金將會提供等額津貼，讓學校提升或更換其電腦硬件以改善教與學”。
- 2004 年 7 月 教育局要求財委會批准一筆非經常津貼，以推行資訊科技教育策略。非經常津貼包括一筆 1.265 億元的款項，供個別學校更換和提升資訊科技設施。在該份財委會文件上，唯一提及基金的是“學校如在這方面有創新的建議，亦可向優質教育基金申請撥款”。
- 2004 年 10 至 12 月 教育局收到學校有關非經常津貼及基金等額撥款的申請，以改善資訊科技設施。
- 2005 年 4 月 督導委員會認為在基金等額撥款申請中，884 份符合資格。督導委員會就有關申請預留 1.82 億元。
- 2005 年 6 月 教育局要求財委會增加撥款，以推行資訊科技教育策略下的其他措施。教育局向財委會匯報改善資訊科技基礎設施的進展。教育局在財委會文件上說明，“由 2005 年夏季開始，優質教育基金以等額撥款方式資助學校(所涉及的款項約 1 億 8,000 萬元)”。

資料來源：基金的記錄

個案一

受款人屢次遲交監察報告

1. 受款人 1 在二零零四年九月一日至二零零七年九月三十日期間進行計劃 1。該計劃旨在發展網上教與學資源，以幫助學生掌握中國語文技巧。
2. 受款人 1 屢次遲交監察報告。基金秘書處發出 7 封催辦信，催促受款人 1 提交監察報告，但卻沒有發出最後催辦信。遲交監察報告的詳情如下：

監察報告	到期提交日期	提交日期
<i>進度報告：</i>		
— 第四份	31.8.2006	17.11.2006
— 第五份	28.2.2007	23.4.2007
<i>財政報告：</i>		
— 第三份 中期報告	28.2.2006	7.4.2006
— 第四份 中期報告	31.8.2006	17.11.2006
— 第五份 中期報告	28.2.2007	23.4.2007

審查結果

3. 儘管受款人 1 屢次遲交監察報告，但由於基金沒有發出最後催辦信，所以受款人 1 的記錄並沒有註明“表現未如理想”。

資料來源：基金的記錄

個案二

在受款人提交監察報告前發放撥款

1. 受款人 2 擬在二零零五年九月一日至二零零六年八月三十一日期間進行計劃 2，為期 12 個月。該計劃旨在開發網上學生互動學習平台。
2. 基金批准撥款 574,200 元資助計劃 2，並與受款人 2 商訂撥款時間表，詳情如下：

預定的撥款日期	款額 (元)
2005 年 9 月	177,500
2005 年 12 月	157,500
2006 年 3 月	131,700
2006 年 6 月	107,500
合共	574,200

3. 受款人 2 需要更多時間開發學習平台。二零零六年七月十四日，基金批准計劃延長 4 個月，完成日期由二零零六年八月三十一日改至二零零六年十二月三十一日。
4. 有關的監察報告於二零零六年九月三十日到期，但受款人 2 卻沒有依時提交。二零零六年十一月一日，基金向受款人 2 發出催辦信，並在信中述明“撥款將會／已經暫停，直至提交過期的報告為止”。

審查結果

5. 基金於二零零六年七月三日發放最後一期撥款，即在二零零六年六月的預定撥款日期後不久即發放。因此，雖然基金於二零零六年十一月擬暫停撥款，但不發放撥款的做法已不可行。
6. 受款人 2 於二零零六年十二月三十一日完成計劃 2，當時尚有 63,647 元未曾動用。受款人 2 其後把該筆餘款退還基金。

資料來源：基金的記錄

個案三

計劃無法取得一項主要成果

1. 二零零四年四月，督導委員會在評審計劃 1（見附錄 C 個案 1）的基金撥款申請時指出：
 - (a) 由於類似網站已相當多，督導委員會支持這項計劃的條件是，計劃必須突顯獨特之處；及
 - (b) 有關網站多個部分載有寶貴資源，包括書面粵語同類詞匯編，供學生和教師使用。
2. 二零零六年六月七日，受款人 1 通知基金，指因技術上的限制，網站未能按既定方式製作。因此，計劃 1 無法提供該書面粵語同類詞匯編。受款人 1 要求基金准予提供其他中國語文資源代替。
3. 基金秘書處的負責人員與上司商討後，認為更改計劃成果的理據充分，但並沒有就此請督導委員會認可。
4. 二零零七年九月，受款人 1 完成這項經改動的計劃。

審查結果

5. 督導委員會支持這項計劃的條件，是計劃必須突顯獨特之處。由於書面粵語同類詞匯編是這項計劃的特點之一，若督導委員會知道計劃未能保持這個特點，是否仍會認可這項計劃，實在成疑。

資料來源：基金的記錄

個案四

在取得批准前調撥款項

1. 受款人 4 在二零零四年九月一日至二零零七年二月二十八日期間進行計劃 4，為期 30 個月。該計劃旨在為中一至中三學生發展德育及公民教育課程，共有 12 所學校參與。
2. 計劃 4 的預算合共 110 萬元，包括以 65 萬元為有關課程印製 6 萬本德育教科書。
3. 由於在員工費用方面節省了 30% 的開支，加上一筆非預期的利息收入，計劃 4 錄得盈餘。受款人 4 從盈餘中撥出約 13 萬元，加印 4.5 萬本德育教科書。
4. 受款人 4 在調撥款項後，才請基金秘書處批准。二零零八年六月，秘書處給予事後批准，理由是“初中(中一至中三)德育教科書廣受歡迎，受款人因而加印 4.5 萬本，派給其他學校的學生”。秘書處還指出：
 - (a) 受款人並非刻意節省員工費用；及
 - (b) 原本預算印製 6 萬本教科書，已足以供應參與學校的學生。

審查結果

5. 受款人 4 應在基金秘書處批准後，才調撥核准款項。此外，秘書處應要求受款人 4 提供更多資料，詳述派發該批 4.5 萬本教科書的計劃及目標學校，以確定是否能適時及有效率地派發這批加印的教科書。

資料來源：基金的紀錄

個案五

向參加計劃的學校派發學習資源套

1. 受款人 5 在二零零六年八月一日至二零零七年七月三十一日期間進行計劃 5，為期 12 個月。該計劃旨在製作科技教育的學與教資源套，供超過 100 所學校使用。根據計劃申請書，計劃 5 會研製約 2 500 套關於製作機械人的學習資源套。基金批准撥款 45 萬元資助該計劃。
2. 計劃 5 舉辦了一系列研討會及工作坊，並向參加學校派發資源套。每套資源套的成本為 50 至 23,500 元不等，視乎所製作機械人的複雜程度而定。

審查結果

3. 每套價值 23,500 元的資源套共有四套。基金並沒有規定受款人 5 提供派發資源套的機制詳情，也沒有要求受款人 5 保存派發這些資源套的記錄(例如認收回條)。
4. 二零零八年十一月，審計署探訪受款人 5，以了解他們所採用的派發機制。在審計署查詢下，受款人 5 表示：
 - (a) 資源套是根據參加學校在工作坊的表現派發；及
 - (b) 四所表現最可能受惠於高級程度資源套的學校，獲發最複雜、最昂貴的資源套。
5. 不過，受款人 5 沒有制訂任何表現評審準則，也沒有記錄如何評審參加的學校。此外，受款人 5 只保存較昂貴資源套的學校認收回條。

資料來源：基金的記錄及審計署探訪的結果

個案六

利用計劃成果作商業用途

1. 受款人 6 是商業機構。
2. 基金於二零零六年五月批准撥款予受款人 6 進行計劃 6。該計劃旨在協助學生提升中文能力和加強他們對中國文化的認識。計劃於二零零六年八月展開，預定於二零零九年二月完成。
3. 根據計劃建議書(建議書是與基金受託人所定協議的一部分)，受款人 6 會遵照以下安排：
 - (a) 計劃 6 所需經費合共 630 萬元，其中 300 萬元由受款人 6 承擔，330 萬元由基金撥款資助；
 - (b) 計劃 6 會提供以下成果：
 - (i) 電子書閱讀平台；
 - (ii) 計劃完成時 50 本電子書；及
 - (iii) 計劃完成後 100 本電子書。該 100 本電子書的版權會歸受款人 6 所有；
 - (c) 受款人 6 會邀請約 10 至 20 所中學參加計劃。學校會試用電子書和閱讀平台；及
 - (d) 計劃完成後，閱讀平台會開放予全港所有中學使用。

審查結果

4. 雖然計劃完成後所有中學都可使用閱讀平台，但如學校使用該平台和在計劃完成後製作的 100 本電子書，受款人 6 會收取費用。至於該計劃所製作的 50 本電子書，學校則可免費使用。

資料來源：基金的記錄