

《審計署署長第五十六號報告書》— 第 3 章

扶康會

撮要

1. 扶康會為非牟利機構，根據《公司條例》(第 32 章)註冊成立，其宗旨是協助殘疾人士發揮潛能，讓他們能獨立自主，積極融入社會。在 2009-10 年度，扶康會的收入有 78.2% (2.202 億元)是社會福利署(社署)以整筆撥款模式提供。扶康會由一個董事局管治，下設若干委員會和小組委員會。截至二零一零年十二月三十一日，扶康會共有 979 名員工，服務超過 3 000 名殘疾人士。審計署最近對扶康會進行審查。

2. 社署負責監察福利界別中各類受資助非政府機構的活動。由於本報告所載述的審計署建議有些可能普遍適用於其他接受整筆撥款資助的非政府機構，審計署建議社會福利署署長，應考慮把本報告內相關的審計署建議發放他們參考，並廣泛採用有關建議。

機構管治

3. **會員** 根據扶康會的組織章程，扶康會可收取 500 名會員。不過，截至二零一零年九月三十日，扶康會的會員人數只有 170 名，包括 59 名不活躍會員(例如那些沒有通知扶康會新地址的會員)。為持續推動扶康會的長遠發展，扶康會有需要吸引持有相同價值和信念的新會員加入。會員積極參與扶康會的活動亦十分重要。審計署建議扶康會應改善其策略，以吸納會員並使會員積極參與活動。

4. **管治架構** 截至二零一零年九月三十日，在 18 名董事局委員中，6 人(33%)連續 10 年在董事局任職。扶康會的委員會情況亦類似。扶康會可能過度倚重數名主要人士在其管治架構中任職。扶康會亦沒有訂明委員會委員須具備的特質，而這些特質是

作出委任時須予考慮的。審計署建議扶康會應：(a)加強措施吸引更多新的人才加入董事局／委員會；及(b)考慮訂明不同委員會委員必備的基本特質。

5. **出席會議情況** 董事局／委員會部分會議的出席率有待改善。儘管有些委員出席率偏低，但仍有委員可再獲委任加入董事局／委員會。審計署建議扶康會應：(a)提醒董事局／委員會委員盡量出席會議；(b)在審議是否再度委任委員會委員時，考慮他們出席會議的記錄；及(c)向扶康會會員提供參選連任的董事局委員出席會議的統計資料。

6. **會長和副會長的角色** 截至二零一零年九月三十日，扶康會有一名會長和三名副會長。扶康會沒有清楚具體訂明他們的角色。扶康會的審計委員會直接向會長負責，而非向作為管治組織的董事局負責。審計署建議扶康會應：(a)清晰界定董事局、會長與副會長之間的角色和職責範圍的劃分；及(b)確保審計委員會向董事局作出定期的匯報。

7. **申報利益** 根據扶康會的兩層申報利益制度，董事局／委員會委員須在獲委任／再度委任時填寫申報表格，披露其一般利益。審計署審查發現當中出現遲交的情況。審計署建議扶康會應確保董事局／委員會委員依時遞交利益申報表格。

服務水準和服務表現管理

8. **津貼及服務協議** 扶康會已與社署簽訂《津貼及服務協議》。協議列明受整筆撥款資助服務的基本服務規定和服務質素標準。服務單位進行自我評估以符合各項基本服務規定／服務質素標準。扶康會沒有就自我評估提供足夠的指引。在對四個服務單位進行審查探訪期間，審計署未能找到有關自我評估的記錄。審計署亦注意到，服務單位執行服務質素標準的情況有不足之處。審計署建議扶康會應確保：(a)向服務單位提供清晰的自我評估指引；(b)自我評估妥為記錄存檔；及(c)在自我評估中發現的不足之處迅速得到糾正。

9. **視察服務單位** 服務質素協調小組安排視察探訪，確保服務單位妥善執行服務質素標準。由於視察周期過長和沒有既定程序讓小組跟進所提建議，審計署建議扶康會應改良協調小組的視察機制。

10. **服務表現的衡量和匯報** 在 2010-11 年度的 29 項主要表現指標當中，有 11 項主要表現指標的目標訂在低於過去三年實際表現的水平。此外，扶康會僅在其年報內公布所選定的主要表現指標。審計署建議扶康會應：(a) 定期檢討主要表現指標的目標；及(b) 考慮在公眾領域公布更多主要表現指標。

財務和資金管理

11. **整筆撥款儲備的管理** 雖然整筆撥款儲備的款額相當大(截至二零一零年三月三十一日為止，整筆撥款儲備為 9,000 萬元)，但扶康會並沒有制訂策略計劃說明運用這些儲備的優次和時間。審計署建議扶康會應制訂策略計劃說明運用整筆撥款儲備。

12. **投資策略** 投資策略有助機構選擇其投資組合。扶康會並未就其整筆撥款儲備訂明投資策略。審計署建議扶康會應制訂並書面記錄投資策略。

13. **非經常開支的費用** 整筆撥款是用以支付營運開支。對於重大的購置項目或大型翻新工程，非政府機構應申請獎券基金，用以支付有關費用。審計署注意到扶康會在 2009-10 年度為其處所進行大規模的翻新工程。翻新工程費用(約 200 萬元)由整筆撥款支付。審計署建議扶康會應：(a) 就該項翻新工程費用由整筆撥款支付是否恰當徵詢社署的意見；及(b) 與社署磋商就使用整筆撥款支付非經常開支的做法制訂指引。

14. **非受資助活動的行政支援費用** 雖然部分成本與非受資助服務單位的行政支援有關，但扶康會卻用整筆撥款支付了這筆中央行政成本的全額。審計署建議扶康會應與社署磋商，制訂機制以分攤受資助和非受資助活動的中央行政成本。

15. **非受資助活動的處所費用** 扶康會的牽蝶中心，位於扶康會處所內，提供非受資助活動。扶康會按月向牽蝶中心收取定額租金。由二零零六年九月起，該租金未有作出調整。審計署建議扶康會應與社署磋商，修訂牽蝶中心的租金計算基準，把多年來的成本因素變動計算在內。

16. **提供設施予一社會企業** 康融服務有限公司(康融公司)是扶康會轄下的社會企業。扶康會與康融公司簽訂了服務協議。審計署注意到，扶康會並沒有以書面記錄為釐定康融公司使用扶康會的設施須付款額而進行的任何成本分析。審計署建議扶康會應檢討與康融公司簽訂的服務協議以確定應收費用的適當水平。

人力資源管理

17. **員工流失情況** 扶康會的整體員工流失率在 2009-10 年度為 19%。有些前線員工的流失率特別高(例如二級康復導師的流失率為 38%)。扶康會沒有定期向有關的委員會提交員工流失的管理資料(例如按員工職級分析的流失率)。審計署建議扶康會應：*(a)*向有關的委員會定期提供有關員工流失的管理資料；及*(b)*加強措施處理員工流失問題。

18. **工傷** 扶康會的工傷個案數目近年已輕微下跌。不過，審計署分析顯示嚴重工傷個案數目則有所增加。審計署建議扶康會應：*(a)*採取有效措施減低工傷風險；及*(b)*與社署磋商，檢討服務單位有否提供足夠安全的環境。

19. **招聘員工** 審計署審查了扶康會最近的招聘工作並發現有可改善地方(例如不一定進行公開招聘和缺乏準則篩選申請人參加面試)。審計署建議扶康會應改良招聘程序。

其他行政事宜

20. **物品及服務採購** 審計署抽樣審查 30 項採購並發現這些採購大致妥當。這裏有一些可改善的地方，即在一項採購中，扶康會沒有邀請足夠的報價和在扶康會保存的合約文本上，沒有供應商的簽署。審計署建議扶康會應確保：*(a)*依照採購指引邀請報價；及*(b)*保存所有採購合約的簽署本。

扶康會及當局的回應

21. 扶康會董事局主席和社會福利署署長同意審計署的建議。

二零一一年四月