

非政府機構的 管治及內部監控

防貪指南



非政府機構的 管治及內部監控防貪指南

目錄

序言

第一章 法例

1.1 引言	16
1.2 《防止賄賂條例》（第 201 章）	16
1.2.1 第 9(1) 及 (2) 條 — 代理人的貪污交易	16
1.2.2 第 9(3) 條 — 使用誤導 / 虛假 / 欠妥的文件欺騙主事人	19
1.2.3 規管公職人員及與公職人員有事務往來人士的《防止賄賂條例》條文	21
1.3 其他重要法律問題	23
1.3.1 欺詐罪，《竊盜罪條例》（第 210 章）第 16A 條	23
1.3.2 《個人資料（私隱）條例》（第 486 章）	23
1.3.3 境外法律責任	23

第二章 行為標準與誠信管理

2.1 引言	26
2.2 建立誠信文化	26
2.3 《行為守則》的主要誠信規定	27
2.3.1 道德承諾	27
2.3.2 嚴禁賄賂	27
2.3.3 接受利益	28
2.3.4 提供利益	28
2.3.5 接受款待	29
2.3.6 利益衝突	30
2.3.7 濫用職權	33
2.3.8 資料保密	33
2.3.9 處理記錄、帳目和其他文件	33
2.3.10 舉報涉嫌違規行為及刑事罪行	34
2.3.11 遵守《行為守則》	34

2.4 《行為守則》的其他指引範本	34
2.4.1 使用機構的資金、資產和資源	34
2.4.2 職員擔任外間工作	35
2.4.3 處理與有公事往來的人士的關係	35
2.4.4 督導人員的責任	35
2.5 廉政公署服務與其他支援	36

第三章 管治與內部監控

3.1 引言	40
3.2 管治架構	40
3.2.1 董事會	40
3.2.2 專責委員會	41
3.2.3 名譽委員	43
3.2.4 高級管理層	43
3.2.5 一般職員	43
3.3 董事會及專責委員會議事程序	44
3.3.1 提名及選舉董事會及專責委員會成員	44
3.3.2 會議程序	44
3.4 內部監控的要素	48
3.4.1 清晰的政策、工作程序及指引	48
3.4.2 監察與制衡	48
3.4.3 備存記錄及資料保安	49
3.4.4 督導監察與問責	49
3.4.5 培訓與溝通	50
3.4.6 投訴及舉報渠道	50
3.4.7 評估及管理貪污風險	51
3.4.8 檢討及審計	51
3.4.9 藉數碼化加強管控	52

目錄

第四章 財務管理及提供福利服務

4.1 引言	56
4.2 主要程序	57
4.2.1 財務管理	57
4.2.2 提供福利服務	58
4.3 主要貪污風險及防貪警示	59
4.3.1 財務管理	59
4.3.2 提供福利服務	59
4.3.2.1 處理福利服務申請	60
4.3.2.2 提供服務	61
4.4 個案分析	62
4.5 財務管理的防貪措施	65
4.5.1 財務管理的基本管控措施	65
4.5.2 制訂財政預算	65
4.5.3 收取費用	66
4.5.4 贊助及捐款的處理	67
4.5.5 付款程序	67
4.5.6 儲備金或盈餘基金的管理	68
4.5.7 財務匯報	68
4.5.8 內部及外聘審計工作	69
4.5.9 管理監督	69
4.6 提供福利服務的防貪措施	70
4.6.1 提供福利服務的基本管控措施	70
4.6.2 制訂服務計劃	71
4.6.3 邀請申請服務	71
4.6.4 處理申請	72
4.6.4.1 接收及妥善保管申請	72
4.6.4.2 核實申請人資格及評估服務需求	73
4.6.4.2 批核申請及編定申請的優先次序	73
4.6.4.2 候補名單的管理	74
4.6.5 提供服務	74
4.6.6 管理監督	75

第五章 採購

5.1 引言	80
5.2 主要程序	81
5.3 主要貪污風險及防貪警示	82
5.3.1 採購程序	82
5.3.2 合約管理	83
5.4 個案分析	84
5.5 防貪措施	87
5.5.1 採購程序的基本管控措施	87
5.5.2 備存認可供應商 / 服務承辦商名單	88
5.5.3 小額現金採購	88
5.5.4 提出採購申請及制訂邀請報價 / 招標文件	88
5.5.5 物色和邀請供應商 / 服務承辦商投標	90
5.5.6 收取和開啟報價單 / 標書	90
5.5.7 評審報價單 / 標書	91
5.5.8 評標後的議價程序	92
5.5.9 發出訂單或判授合約	92
5.5.10 驗收物品和服務	93
5.5.11 管理服務合約	93
5.5.12 付款	93
5.5.13 監察表現及處分	94
5.5.14 資產及存貨管控	94
5.5.15 管理監察	95
5.5.16 電子採購	96

目錄

第六章 工程及維修合約的管理

6.1 引言	100
6.2 主要程序	101
6.3 主要貪污風險和防貪警示	102
6.3.1 聘用工程顧問 / 承建商	102
6.3.2 監督工程進度及質素	103
6.3.3 工程變更	104
6.3.4 核實工程完工及付款	104
6.4 個案分析	105
6.5 防貪措施	107
6.5.1 工程及維修合約管理的基本管控措施	107
6.5.2 聘用工程顧問及承建商	108
6.5.2.1 評估聘用工程顧問的需要	108
6.5.2.2 預備邀請報價及招標文件	108
6.5.2.3 物色及邀請工程顧問 / 承建商投標	109
6.5.2.4 評審報價單 / 標書	110
6.5.2.5 判授工程顧問 / 工程合約	110
6.5.3 監管工程進度及質素	111
6.5.3.1 工程監督	111
6.5.3.2 物料品質控制	112
6.5.3.3 香港境外的工場工程監督	113
6.5.4 處理工程顧問及工程項目的變更	113
6.5.5 核實工程完工	113
6.5.6 付款	114
6.5.7 管理監督	114

附錄

一	社會福利界非政府機構董事會成員行為守則範本	118
二	社會福利界非政府機構職員行為守則範本	135
三	社會福利界非政府機構董事會成員及職員行為守則其他指引範本	150
四	廉政公署服務與其他支援	152
五	採購申請範本	155
六	邀請報價 / 招標文件的誠信條款範本	156
七	標書評審報告範本	157
八	判授合約的誠信條款範本	160
九	供應商 / 服務承辦商表現評核表格範本	163
十	邀請遞交工程顧問建議書範本	164
十一	工程顧問服務報價單 / 標書評審表格範本	169
十二	工程報價單 / 標書評審表格範本	170
十三	工程顧問合約的誠信條款範本	171
十四	工程顧問合約的禁止條款範本	174

序言

香港的非政府機構一直為有需要人士提供各式各樣的福利服務。隨着香港社會經濟環境的轉變和公民社會的發展，對福利服務的需求亦與日俱增，以照顧市民更多元化的需要。為確保提供福利服務的可持續性及服務質素能夠持續提升，非政府機構會從政府和其他資助機構獲得經常性資助或以項目為基礎的資助，以及接受公眾的捐款。

儘管非政府機構不論規模如何，都有其各自的目標與管治架構，在制訂提供服務的績效指標、質量標準及其他主要職能（例如採購）的內部管控措施時，均必須符合各項資助和服務規定。而服務使用者、捐助者和市民大眾對非政府機構以公平、透明和負責任的方式運作，也抱有很高的期望。

因此，廉政公署防止貪污處（防貪處）編製了《非政府機構的管治及內部監控防貪指南》（《指南》），供本港非政府機構的董事會成員及高級管理層參考，藉以—

- (a) 確保非政府機構、其董事會成員、職員及代理人嚴格遵守《防止賄賂條例》（第 201 章），並鞏固個別非政府機構及整個社會福利界的廉潔文化；
- (b) 提高他們對貪污風險及做法的警覺及知識（透過個案分析、防貪警示等），使他們對相關風險保持警惕；以及
- (c) 提供有關防貪政策、制度、管理及管控措施的實用指南，以協助非政府機構建立及加強它們在各項營運範疇（包括財務管理、提供福利服務、採購，以及工程及維修合約的管理）的防貪能力。

在不違反資助和服務規定的情況下，非政府機構可因應本身的運作需要及資源，適當地採納本《指南》所建議的內部管控措施和良好做法¹。防貪處轄下的**防貪諮詢服務**會應個別機構要求，提供度身訂造的防貪建議。

¹ 就非政府機構的建議措施和做法而言，雖然本《指南》的主要對象為接受政府資助以提供福利服務的非政府機構，本處亦強烈鼓勵其他服務類別（例如醫療保健服務）的非政府機構，以及其他以資助和捐款為主要資金來源的非牟利組織參考本《指南》的內容，完善管治與內部管控制度，從而對其資助機構負責。

鳴謝

防貪處在編製本《指南》期間，承蒙社會福利署、香港社會服務聯會²以及多家非政府機構和業界人士在諮詢過程中提供寶貴意見及協助，特此鳴謝。

【本《非政府機構的管治及內部監控防貪指南》 只供參考】

² 香港社會服務聯會獲社會福利署資助，推出「非政府機構管治及管理學習平台」。防貪處在編製本《指南》時，曾透過該會的聯繫網絡收集社會福利界非政府機構的意見。

如何使用本《指南》

本《指南》運用以下圖標，方便使用者輕易快速地選讀下列資料：



個案分析

模擬個案情境剖析



防貪措施

實用的防貪建議



貪污風險

主要貪污風險及舞弊行為



常見問題

常見問題及相關指引



指針

交互參照本《指南》的其他章節



防貪警示

指出管理層需加強監管的地方，以防止可能出現的貪污和詐騙情況



文件範本

文件及表格範本，以便於適當時採用

編者的話

本出版物中有關《防止賄賂條例》（第 201 章）及其他相關法例／法律條文的陳述及解釋，只屬一般和概括性質，以便容易理解。使用本出版物的人士如有需要，應就個別情況參考法例／法律原文或徵詢法律意見。任何人如因本出版物的內容作出或放棄作出任何行動而招致損失，廉政公署概不負責，包括法律或其他責任。

本出版物的個案研究部分旨在闡明法例規定和貪污風險。每宗個案的內容純屬虛構，絕無影射任何個別個案、機構或人士的意思。此外，本出版物提供的意見和建議並非詳盡無遺，亦不可取代任何法律、監管或合約規定。使用本出版物的人士應參考有關當局發出的相關指示、守則及指引，並因應機構的營運需要和貪污風險採用最適當的措施。本出版物所載有的內容於上次的修訂日期作出更新。

本出版物中的代名詞「他」同時包括男性和女性，並沒有任何性別歧視的含義。

本出版物的版權屬廉政公署所有。歡迎有興趣人士翻印作非商業用途，惟須註明出處。

[最新版本：2023 年 12 月]

1 法例

1.1 引言

1.2 《防止賄賂條例》（第 201 章）

1.3 其他重要法律問題

1 法例

1.1 引言

非政府機構在進行業務時應遵守法律和恪守高度的誠信操守，避免誤墮貪污陷阱。就此而言，非政府機構的董事會成員（即董事）、職員以及其他持份者（例如捐助者、義工）應對相關法律規定有清晰和充分的了解。本章概述香港的反貪法例（即《防止賄賂條例》（第 201 章）），並重點闡述其他規管非政府機構的誠信管理和穩妥運作的主要法例。

1.2 《防止賄賂條例》（第 201 章）

廉政公署（廉署）負責執行《防止賄賂條例》，以打擊涉及公私營機構的賄賂及貪污交易。下文將扼要闡述《防止賄賂條例》的相關條文（條例摘要見**附錄一的附件 1**）。有關《防止賄賂條例》的全文，可瀏覽律政司所設立的電子版香港法例的網站：www.elegislation.gov.hk/hk/cap201



1.2.1 第 9(1) 及 (2) 條 - 代理人的貪污交易

■ **第 9(1) 條** — 任何代理人（例如僱員）（ **定義見第十七頁**）未經其主事人（例如僱主）許可而索取或接受任何利益，作為他作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為的誘因或報酬，即屬犯罪。

■ **第 9(2) 條** — 任何人在上述情況下向代理人提供利益，亦屬違法。

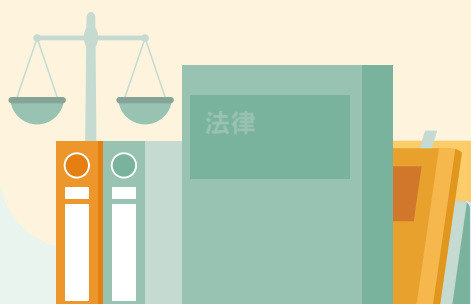
上述罪行的最高刑罰為罰款 50 萬元及監禁 7 年。



個案 1 — 就提供服務提供 / 接受利益

1 陳女士的母親在安老院居住。農曆新年期間，陳女士向安老院兩名護理員各派一封內有三張 100 元鈔票的「利是」，囑咐他們更好地照顧她母親。

2 雖然安老院已向全體員工發出指引，禁止員工在履行安老院職責時接受任何利益，但兩名護理員仍接受了「利是」，並承諾會更好地照顧陳女士的母親。



該兩名護理員及陳女士分別觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

分析及要點提示 —

- **主事人** — 機構的主事人通常是指僱主（即機構的擁有人或董事會）或任何獲授權代表僱主行事的人。一般而言，非政府機構的董事 / 職員的主事人通常指委任 / 僱用他的非政府機構。
- **代理人** — 代理人是指代主事人辦事或受僱於主事人的人。如機構委任某人在業務往來上代表該機構，不論委任的性質屬全職或兼職，亦不論該人有否獲取該機構提供的薪金或費用，該人即屬該機構的代理人。例如非政府機構的董事或僱員是該非政府機構的代理人。
- **利益** — 利益指任何有價值的物品，例如金錢、饋贈、折扣、佣金、貸款、受僱工作、服務或優待（款待除外）等。



Q 《防止賄賂條例》有否就「利益」的價值設定界限（例如 500 元）？

A 沒有。有人會誤以為《防止賄賂條例》就利益價值設定界限，依法容許接受價值低於此界限的利益。事實上，《防止賄賂條例》並**沒有**指明可容許的利益界限或上限。根據《防止賄賂條例》，任何人如未經接受利益者的主事人許可而接受／提供任何價值的利益，即屬犯罪（ **定義見第十八頁**）。

非政府機構可容許其職員在指定情況下，接受與機構業務有關的其他人士提供指定限額內的利益。然而，此項純屬該機構的內部政策，不應與《防止賄賂條例》的條文混為一談。

因此，非政府機構應就索取／接受利益制訂清晰的內部政策（例如行為守則），列明容許接受利益／饋贈的情況，包括價值的限額和處理程序（例如向適當的授權人員取得批准、將資料妥善存檔／記錄），並通知職員有關政策（ **第 2.3 及 2.4 節**）。

- **款待** - 款待指供應在當場享用的食物或飲品（例如飯局），以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待（例如與飯局同場提供的節目）。根據《防止賄賂條例》，款待不屬於利益。
- **賄賂目的未達** - 不論賄賂目的實際上是否已經達到，行賄者及受賄者仍屬犯罪。受賄者不得以「要求作出的行為實際上並未執行」作為免責辯護（《防止賄賂條例》第 11 條）。在上述個案中，即使受賄者（即兩名護理員）實際上沒有權力、權利或機會在提供服務時給予行賄者（即陳女士）優待（即更好地照顧陳女士的母親），雙方仍均屬犯罪。
- **主事人的許可** - 代理人經其主事人許可而接受與其職務有關的利益，可屬合法行為。然而，該許可須由接受利益者的主事人給予，而非由提供利益者的主事人給予。代理人如未經事先許可而接受利益，事後須盡快向其主事人申請批准。



Q

就接受利益而言，我應何時取得主事人許可？

A

根據《防止賄賂條例》第 9(5) 條，代理人須在接受利益前取得主事人許可。如代理人未經事先許可已接受利益，他須於接受該利益之後**在合理可能範圍內盡早**提出申請。同時，主事人在給予許可前須考慮有關申請的情況，該許可方具效力。



Q

假若接受利益屬行內慣例，我可否未經主事人許可接受利益？

A

否。根據《防止賄賂條例》第 19 條，即使接受利益是任何專業、行業、職業或業務的慣常做法，亦**不能**作為免責辯護。

- 非政府機構若容許其董事和職員在指定情況下（例如在節日期間）接受與該機構有業務往來人士所提供的利益（例如商業禮物、「利是」），除可按個別情況決定是否給予許可外，亦可在其行為守則中訂明該機構的相關政策及規則 / 限制（📄 **第 2.3 及 2.4 節**）。

1.2.2 第 9(3) 條 - 使用誤導 / 虛假 / 欠妥的文件欺騙主事人

- **第 9(3) 條** - 任何代理人意圖欺騙其主事人而使用在要項上載有誤導、虛假或欠妥的陳述的任何收據、帳目或其他文件，而有關收據、帳目或文件對其主事人有利害關係，即屬犯罪。

上述罪行的最高刑罰為罰款 50 萬元及監禁 7 年。



個案 2 — 使用虛假值勤記錄欺騙非政府機構



李女士

黃女士

1 李女士和黃女士是一間非政府機構營辦的幼兒中心的兼職幼兒工作員。她們每周須工作指定時數，並使用電子打卡機記錄上下班時間，以便該機構計算工資和監察表現。

2 李女士和黃女士注意到其主管不會對他們的值勤情況進行突擊檢查，因此多次上班遲到並提早離開幼兒中心。為了隱瞞舞弊行為，他們互相替對方打卡，訛稱其上下班時間符合規定的工作時間。



李女士及黃女士意圖欺騙該機構而使用虛假值勤記錄，觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

分析及要點提示 —

■ **無須涉及提供及 / 或接受利益** — 《防止賄賂條例》第 9(3) 條沒有訂明，提供及 / 或接受利益是相關罪行的元素。一般而言，《防止賄賂條例》訂明的代理人（例如非政府機構的僱員）如意圖欺騙其主事人（即該非政府機構）而使用在要項上載有誤導、虛假或欠妥的陳述的任何收據、帳目或其他文件（例如虛假開支申領表、虛假發票、虛假值勤表），而有關收據、帳目或文件對其主事人有利害關係，即觸犯本條所訂罪行。

■ **相關《防貪錦囊》** — 非政府機構應確保其人事管理制度中有足夠的防貪管控措施，涵蓋員工招聘、監管和晉升、工作表現評核、聘用臨時員工以及處理職員投訴等範疇。詳情可參閱廉署出版的《防貪錦囊 — 人事管理》。該防貪錦囊已載於以下網頁：



cpas.icac.hk/ZH/Info/Lib_List?cate_id=3&id=220

1.2.3 規管公職人員及與公職人員有事務往來人士的《防止賄賂條例》條文

- 政府或公共機構的僱員屬於公職人員，須遵守《防止賄賂條例》的相關條文，尤其是第 4、5 及 8 條。有關條文防止公職人員濫用職權謀取私利，以保障公共機構及社會大眾的利益。因此，非政府機構及其職員和其他代理人在與政府及公共機構進行任何業務往來時，應避免違反或牽涉違反相關條文。

- **第 4(1) 條** — 任何人（不論在香港或其他地方）無合法權限或合理辯解，向公職人員提供任何利益，作為該公職人員作出或不作出任何憑其公職人員身分而作的作為的誘因或報酬，即屬犯罪。

- **第 4(2) 條** — 任何公職人員（不論在香港或其他地方）無合法權限或合理辯解，索取或接受任何利益，作為他作出或不作出任何憑其公職人員身分而作的作為的誘因或報酬，即屬犯罪。

上述罪行最高刑罰均為罰款 50 萬元及監禁 7 年。

- **第 5(1) 條** — 任何人無合法權限或合理辯解，向任何公職人員提供利益，作為該公職人員在與相關公共機構合約有關的事宜上給予協助或運用影響力的誘因或報酬，即屬犯罪。

- **第 5(2) 條** — 任何公職人員無合法權限或合理辯解，索取或接受任何利益，作為他在與相關公共機構合約有關的事宜上給予協助或運用影響力的誘因或報酬，即屬犯罪。

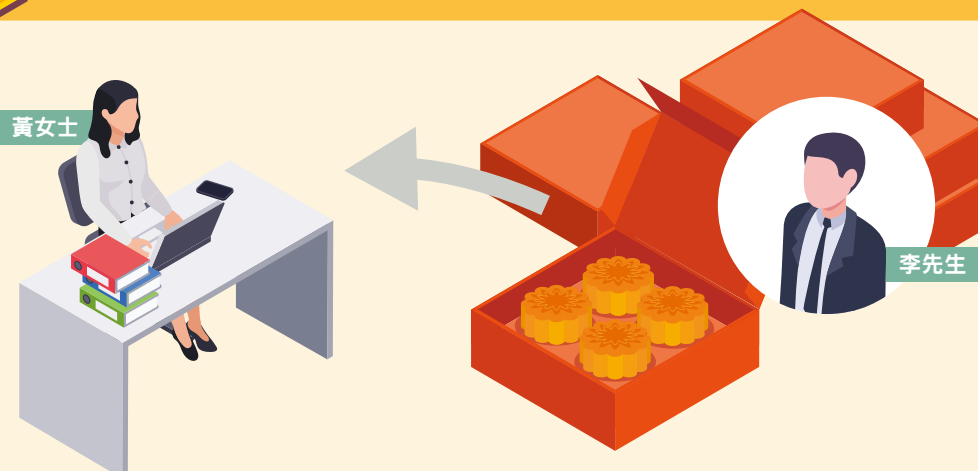
上述罪行最高刑罰均為罰款 50 萬元及監禁 10 年。

- **第 8 條** — 任何人與政府部門或公共機構進行任何形式的事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該政府部門或公共機構的公職人員提供任何利益，即屬犯罪。

上述罪行最高刑罰為罰款 50 萬元及監禁 7 年。



個案 3 — 進行事務往來時向公職人員提供饋贈



1 某公共機構管理一個以項目形式向非政府機構提供資助的計劃。黃女士是該公共機構的基金行政主任（即公職人員），負責處理非政府機構根據該資助計劃提出的申請。

2 李先生在非政府機構任職項目經理。在該機構申請資助的過程中，李先生在中秋節期間將幾盒月餅送到黃女士的辦公室，作為送給黃女士的饋贈。

李先生在與該公共機構進行事務往來時，向公職人員（即基金行政主任）提供利益，因此觸犯《防止賄賂條例》第 8 條。



分析及要點提示 —

- ▣ **必須提高防貪意識** — 非政府機構或會與政府部門或公共機構有公事往來 / 業務關係。他們應清楚知悉，公職人員接受利益及款待受到相關法例或行政規則所規管。一般而言，他們尤其需要避免向與其有任何事務往來的政府部門或公共機構的公職人員提供饋贈或其他利益。
- ▣ **即使無貪污意圖仍屬犯罪** — 從上述個案可見，有別於一般涉及公職人員獲提供利益以在執行職務時給予方便（或不履行職責）作為回報的賄賂行為（例如上文**第 1.2.3 節**闡釋的《防止賄賂條例》第 4 條），《防止賄賂條例》第 8 條無須證明提供利益是作為任何優待的報酬。上述個案中，即使提供利益者（即李先生）沒有要求該公共機構職員（即基金行政主任）在處理業務時提供優待，仍屬犯罪。
- ▣ **處理與公職人員的關係** — 非政府機構可參考由廉署編製的《與公職人員往來的誠信防貪指南》，以了解更多對規管公職人員及與其有事務往來的人士誠信的相關法例、行政規則 / 規例。有關防貪指南詳見以下網頁：



cpas.icac.hk/ZH/Info/Lib_List?cate_id=3&id=226

1.3 其他重要法律問題

1.3.1 欺詐罪，《竊盜罪條例》（第 210 章）第 16A 條

- 任何人藉作任何欺騙並意圖詐騙而誘使另一人作出任何作為或有任何不作為，而導致任何人獲得利益或任何人蒙受不利或有相當程度的可能性會蒙受不利，即屬犯罪。

1.3.2 《個人資料（私隱）條例》（第 486 章）

- 此條例旨在保障個人資料方面的私隱。由於非政府機構職員經常收集和保存大量服務使用者的個人資料，而這些資料可能對其他人士具有商業價值，因此他們應遵守使用此類個人資料的限制，並拒絕任何涉及貪污或不恰當的索取資料要求。

1.3.3 境外法律責任

- 機構在香港境外進行業務時，也應遵守有關司法地區的反貪法規，特別是具境外效力的反貪法例。

2 行為標準與 誠信管理

- 2.1 引言
- 2.2 建立誠信文化
- 2.3 《行為守則》的主要誠信規定
- 2.4 《行為守則》的其他指引範本
- 2.5 廉政公署服務與其他支援

2 行為標準與誠信管理

2.1 引言

非政府機構，特別是那些接受政府 / 其他資助機構資助或公眾捐款為社區提供服務的機構，獲得政府 / 資助機構和公眾信任。因此，在機構內秉持誠信文化，對於非政府機構至關重要。這不僅有助確保機構在合乎道德下運作及實現其使命，並能滿足服務使用者、政府或其他資助機構等持份者，甚至整個社會對他們日益增加的期望。本章會重點闡述非政府機構建立廉潔文化的步驟，並介紹《行為守則》中的重要誠信元素，這些重要元素有助推動機構建立廉潔文化，以及採用良好工作常規。

2.2 建立誠信文化

除了符合法律要求外，非政府機構還應對貪污或其他非法 / 不恰當行為展示零容忍的態度，並由高級管理層訂出正確的方向，從而建立誠信文化。有關的要素扼述如下 —

- **建立誠信領導**，展示高級管理層對恪守誠信的決心，並由各級主管為誠信營運樹立典範。
- **推動機構的誠信文化** —
 - 分別向所有董事和職員發出由董事會³批准的《行為守則》（➡ 非政府機構董事和職員的《行為守則》範本，以及《行為守則》的其他指引範本已載於**附錄一至三**），列明他們必須遵守的誠信標準和規定；定期更新相關誠信指引，並定期及特別在主要節日前向董事和職員傳閱有關指引，提醒他們有關接受與機構有業務往來人士的利益（例如「利是」）的規定，並將守則上載至機構的內聯網以方便參考；及
 - 為董事和職員舉辦**誠信和防貪培訓 / 工作坊**，以確保他們充分理解和認識反貪法例、誠信管理事宜和防貪措施等（➡ **第 3.4.5 節**）。
- **要求業務伙伴作出廉潔營商的承諾** — 代表機構辦事的業務伙伴（例如供應商、承辦商、專業籌款機構）可能面對貪污風險，而機構與這些伙伴進行業務往來時，也可能因對方的貪污問題而面對同樣的風險。因此，非政府機構應將其防貪政策通知業務伙

3 某些非政府機構的管治團體或會被稱為「執行委員會」、「管理委員會」、「理事會」等。

伴，並要求他們作出廉潔營商的承諾。在切實可行的情況下，對於重要的合約和夥伴安排，非政府機構應盡量將以下防貪及誠信規定適當地在納入與業務伙伴簽訂的協議內 —

- 要求業務伙伴不得且須禁止其參與合約的董事、職員、代理人和分包商（即相關人員）就非政府機構的業務提供、索取或接受《防止賄賂條例》所指的任何利益；
 - 須確保所有相關人員可透過守則、誠信指引和培訓等知悉有關防貪規定；
 - 須向相關執法機構舉報任何涉嫌貪污 / 欺詐行為；及
 - 業務伙伴、其董事或職員一旦違反防貪規定，非政府機構有權終止與業務伙伴的合約。
- **對外提高政策的透明度** — 向服務使用者和業務伙伴通報機構的反貪政策，以及有關接受和提供利益及申報 / 避免利益衝突的規則。
- 指派一名高級職員為**誠信人員**，定期統籌、監察和檢視上述政策和工作常規的實施情況，確保有關政策和工作常規得以有效地實施和遵從。

2.3 《行為守則》的主要誠信規定

為建立誠信文化，非政府機構不論性質和規模大小，都必須要求董事及職員遵守主要誠信規定。董事及職員的《行為守則》應涵蓋以下要求 —

2.3.1 道德承諾

- 《行為守則》應明確讓所有董事和職員知道非政府機構對實踐誠信營運及嚴禁一切與機構業務有關的賄賂和舞弊行為的堅定決心。

2.3.2 嚴禁賄賂

- 《行為守則》應清楚列明嚴禁董事及職員在處理機構業務時作出任何形式的貪污賄賂行為，並要求他們遵守《防止賄賂條例》。董事及職員不得 —
- 索取或接受他人的利益，作為作出任何與機構事務有關的行為的報酬或誘因；
 - 提供任何利益予他人的代理人以作為其作出任何與其主事人業務有關的行為的報酬或誘因；及
 - 向任何政府人員或公職人員提供任何利益，作為該人員作出任何憑其公職身份而作的行為的報酬或誘因，或在與該人員所屬政府部門或公共機構進行事務往來時，向該人員提供任何利益。

| 2.3.3 接受利益

■ 為確保非政府機構各員恪守高度誠信操守，《行為守則》應列明以下規定 —

- 嚴禁董事和職員向與機構有業務往來的人士（例如供應商）索取或接受利益；惟在不涉及不當影響的指定情況或場合，則准許接受指定性質和價值範圍內的利益（例如只具象徵價值的紀念品）；及
- 嚴禁董事向可能會受其影響的職員索取和接受其提供的利益，以及職員向下屬索取和接受其提供的利益。

接受贊助

■ 贊助（例如出席本地／海外會議、研討會和產品試用活動，當中可能包括的機票、住宿或其他費用）屬於《防止賄賂條例》下所指的利益（👉 第 1.2.1 節）。董事和職員或會以其公職或個人身分獲得贊助，因此，《行為守則》應列明以下規定，確保他們接受贊助時不會涉及不當行為 —

- 董事和職員以公職身分獲贈的所有贊助應視為向非政府機構提供的贊助，並須呈報非政府機構以按實際運作考慮應否接受，及指派合適的董事／職員出席該贊助活動（👉 附錄一及二的附件 3）；及
- 董事和職員因其專業知識或專業會員資格獲得與非政府機構有公事往來的一方提供贊助，而贊助活動與該董事和職員的職務有直接關係，有機會或視為可能影響其職務，董事和職員須確保其行為和活動不會損害他們自己或非政府機構的聲譽，也不會引致任何實際或觀感上的利益衝突（👉 第 2.3.6 節）。

| 2.3.4 提供利益

■ 雖然向有公事往來的人士提供利益或互贈禮物有時可能被視為商界慣常做法，但亦可能引致貪污風險。為了避免非政府機構及其董事和職員被視為或被指稱處事不當，《行為守則》應 —

- 嚴禁董事和職員向他人的代理人（例如其他機構的董事或職員）提供利益，以影響該人士在其業務上的決定；及
- 如基於實際運作、禮儀或其他原因而必須送贈禮物／紀念品，則須提醒董事和職員不應送贈貴重或奢華的禮物／紀念品，亦應將數量減至最少，並僅限於機構間互相送贈。

2.3.5 接受款待

■ 款待（ 第 1.2.1 節）屬可接受的社交活動。然而，如董事或職員接受與非政府機構有公事往來的人士所提供奢華或頻密的款待，則此等款待可能具有或被視為具有故意籠絡的作用，藉此為日後的貪污行為鋪路。因此，《行為守則》應包括有關款待的規定，提醒他們應避免接受可能被視為下列性質的款待 —

- **奢華** — 應考慮款待的價值、內容、頻密程度和性質；
- **不恰當** — 應考慮款待提供者與董事 / 職員之間的關係； 或
- **導致不良觀感** — 應考慮款待提供者或已知出席者的品格和聲譽等因素。

《行為守則》亦可規定他們須就接受款待作出呈報或申請批准。



我在非政府機構任職經理，負責監督機構承辦商的表現，他們有時會邀請我吃午餐 / 晚餐。我接受他們的免費午餐 / 晚餐是否恰當？



根據《防止賄賂條例》，款待（例如午餐或晚餐）的定義為供應在當場享用的食物或飲品，以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待。雖然《防止賄賂條例》並無禁止接受款待，但過於奢華或頻密的款待可能會成為貪污的前奏。一些欠缺誠信的承辦商或會利用款待作為「甜頭」，或藉此令接受款待者覺得要作出回報（例如作出寬鬆監管，甚至縱容承辦商的欠佳表現）。

因此，儘管款待是商界的慣常做法，但非政府機構亦應制訂有關接受款待的政策及 / 或指引。原則上，非政府機構職員不應接受奢華、過於慷慨或頻密的款待。事實上，職員不應接受任何可能導致下列後果的款待，包括引致任何潛在或實際的利益衝突、在執行職務時要報答人情（例如受其監督的承辦商）或有所偏袒、令職員本身或非政府機構的聲譽受損。

2.3.6 利益衝突

利益衝突的定義

- 利益衝突是指董事或職員的「私人利益」與非政府機構的利益或其公職出現矛盾或衝突。
- 私人利益包括以下人士的財務和其他利益 —
 - 該董事 / 職員本人；
 - 該人員的家人及親屬；
 - 該人員的私交友好；
 - 該人員所屬的會社及協會；
 - 與該人員有個人或社交聯繫的其他人士；或
 - 該人員曾受恩惠或欠下人情的任何人士。
- 常見的利益衝突例子載於**附錄一及二的附件 4**。

利益衝突管理機制

- 非政府機構應採取「三步曲」處理利益衝突 —
 - **避免** — 所有董事和職員應保持警惕及避免任何實際、潛在或會被視為利益衝突的情況；
 - **申報** — 若無法避免利益衝突，該董事或職員應在得悉該衝突後，盡快向指定審批人員作出申報；及
 - **緩解** — 指定審批人員在評估該利益衝突的影響及引致不當行為的風險後，應及早採取合適的緩解措施。
- 採取何種緩解措施將視乎個別情況而定，而採取的緩解措施應與利益衝突的嚴重程度相符。
- 妥善記錄已申報的利益衝突、所作決定的理據和已採取的緩解措施，以供審計和日後參考用途。董事及職員申報利益衝突、記錄所作決定和已採取的緩解措施的範本表格可參考**附錄一的附件 6 及附錄二的附件 5**。

- 原則上，董事應避免以個人身分與非政府機構簽訂任何商業合約（例如供應商品或服務的合約），以免公眾認為董事利用其公職身分從機構獲取財務利益。如該等業務往來實屬無可避免，非政府機構應就管理競投機構商業合約時可能出現的利益衝突制訂指引（**附錄一的附件 8**），供董事遵守。
- 視乎運作需要及情況，非政府機構可要求參與投標工作、涉及敏感內容／資料或公眾高度關注的項目／工作的職員，**確認他們在當中有或沒有利益衝突**，以保障公眾和非政府機構的利益。



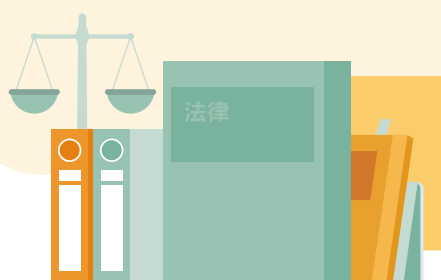
個案 1 — 隱瞞與非政府機構的物業交易中的利益衝突

- 1** 李女士是一間非政府機構的董事，協助該機構購買物業以擴展服務，包括物色合適的物業及商議購買價格。



- 2** 李女士建議該機構購買其好友持有的物業。雖然該物業是以市價購買，但她並沒有披露當中的利益衝突。

- 3** 該機構根據李女士的推薦購買了該物業。李女士的好友將一些利潤分給李女士，作為她促成物業交易的報酬。



李女士及其好友分別觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。



個案 2 — 在採購工作中作出虛假申報



方先生

1 方先生是一間非政府機構營辦的長者日間護理中心的經理。他負責為中心尋找物理治療服務承辦商、接收和處理報價，並就合約判授向經理作出推薦。

2 方先生的姊姊是一家提供物理治療服務公司的東主，該公司也是該項採購的投標者之一。

方先生的姊姊



3 該非政府機構要求所有參與採購的職員申報是否與投標者有任何實際或潛在的利益衝突。儘管方先生知道其姊姊的公司已提交報價，但他依然申報自己在該採購中沒有利益衝突。其後，他姊姊的公司獲判授合約。

4 一名未能中標的投標者得知方先生與其姊姊的關係後，向該非政府機構投訴投標過程不公。



方先生意圖欺騙其主事人而使用虛假聲明，觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。



我是一家非政府機構工作，該機構要求職員在出現任何利益衝突情況時作出申報。在一次招聘工作中，我被安排擔任面試小組成員，我發現其中一位面試者是我的中學同學。即使存在利益衝突情況，但如果我能在執行職務時保持公正（即公平評核所有面試者的表現），我是否仍然需要作出相關申報？



是。利益衝突可以是實際、潛在或會被視為利益衝突的情況。除了職員實際上將私人利益凌駕於機構的利益之上或濫用職權謀取個人或其關聯方的利益時會出現利益衝突外，職員一旦處於該位置，就會出現利益衝突的情況。職員有責任避免和申報任何利益衝突。

就上述情況而言，如果該職員沒有披露該利益衝突，非政府機構便無法採取適當措施，以減低利益衝突帶來的風險（例如重新調配另一名沒有利益衝突的人員履行面試小組成員的職責），甚至引起偏袒和處事不公的指控，令機構聲譽受損。此外，未按要求申報利益衝突會使職員的誠信受到質疑，甚至可能構成有關職員的不當行為。

| 2.3.7 濫用職權

- ▣ 《行為守則》應嚴禁董事和職員濫用其在非政府機構的職權以獲取私人利益，也不得向與其有關連的其他機構或人士提供優待。

| 2.3.8 資料保密

- ▣ 《行為守則》應提醒董事和職員必須保障及不得未經授權下披露非政府機構的任何機密或專有資料（例如服務使用者的個人資料）。

| 2.3.9 處理記錄、帳目和其他文件

- ▣ 《行為守則》應規定董事和職員須確保所有提交非政府機構的記錄、收據和帳目等文件，內容對所載事件或交易如實報告。

2.3.10 舉報涉嫌違規行為及刑事罪行

- 《行為守則》應清楚列明非政府機構就處理舉報不當行為及貪污等刑事罪行的政策，並鼓勵董事和職員在切實可行的情況下，盡快向非政府機構的適當人員或執法機構舉報在執行職務期間發現的罪行或涉嫌罪行。《行為守則》應訂明董事和職員須避免作出任何查詢或採取任何行動，以免妨礙或阻撓有關執法當局日後的調查工作。

2.3.11 遵守《行為守則》

- 為提升董事和職員對遵守非政府機構誠信要求的責任及違規後果的意識，《行為守則》應訂明任何違反《行為守則》的董事或職員將會受到紀律處分，包括終止委任／聘用；若涉及懷疑貪污或其他刑事罪行，機構亦會向相關執法機構舉報。



義工是否亦須遵守非政府機構的職員《行為守則》？



為培養機構的誠信文化，非政府機構應推動其義工恪守誠信。然而，義工和職員的角色和責任不盡相同，非政府機構職員《行為守則》中的規定未必全部適用於義工（例如接受贊助）。非政府機構若希望提高義工的誠信意識，可以根據運作需要，向義工發布相同的《行為守則》或另行制訂適用於義工的誠信指引。



2.4 《行為守則》的其他指引範本

考慮到機構的價值觀和運作需要，非政府機構也可在其《行為守則》中納入以下其他指引，並要求董事和職員遵守 —

2.4.1 使用機構的資金、資產和資源

- 政府、資助機構和捐助者對非政府機構賴以信任，需善用資金和資源來完成其使命，為有需要的人士提供服務。為確保機構的資金以審慎負責的態度運用，《行為守則》應 —

- 規定董事和高級管理層 / 指定人員（例如審批人員）只可批核屬於資助範圍內的項目 / 活動 / 開支項目，並須確保有關資助用得其所；
- 規定董事和職員尤須確保採購貨品 / 服務 / 資產、出售資產等工作是按照公開、公平及在具競爭的機制下進行（ **第五章**）；及
- 規定有權取用非政府機構資產的董事和職員，只可將資產用於機構業務，並應以節約為原則，有效地善用這些資產。

| 2.4.2 職員擔任外間工作

- 雖然職員從事外間兼職 / 服務並不罕見，但此類外間工作可能會影響他們執行職務、令其分心或甚至會引起利益衝突（例如為供應商兼職工作）。《行為守則》應 —
 - 規定所有職員在從事任何外間兼職 / 服務前，必須事先取得指定人員的批准；及
 - 提醒審批人員考慮有關聘用 / 服務會否對職員於機構的職務構成利益衝突。

| 2.4.3 處理與有公事往來的人士的關係

- 為確保董事及職員在履行職務及處理與其有公事往來人士的關係時能夠保持公正，《行為守則》應提醒他們 —
 - 避免跟與非政府機構有公事往來的人士（例如供應商）參與賭博活動；
 - 避免接受任何與非政府機構有公事往來的人士的貸款，或由其協助而獲得貸款（正常銀行貸款除外）；及
 - 避免陷入無力償債和其他經濟困境，致使非政府機構聲譽受損。

| 2.4.4 督導人員的責任

- 負責監督和指導下屬的所有督導人員均肩負雙重責任，即 —
 - 妥當執行本身的職責；及
 - 執行作為督導人員的職責。

- 為履行督導人員職位所需的領導、管理和監督水平，督導人員應 —
 - 給予下屬足夠的指引、意見、輔導和培訓；
 - 監督下屬的行為操守和工作表現，確保其行為及表現符合既定標準；
 - 留意在工作間不當行為的徵兆（例如擅離職守）；及
 - 迅速、果斷處理下屬的不當行為和欠佳表現。

2.5 廉政公署服務與其他支援

- 廉政公署防止貪污處（防貪處）轄下的「**防貪諮詢服務**」，可協助非政府機構制訂適用於董事和職員的《行為守則》。廉署亦會按要求提供防貪諮詢和教育服務，有關資料載於**附錄四**。

3 管治與內部 監控

- 3.1 引言
- 3.2 管治架構
- 3.3 董事會及專責委員會議事程序
- 3.4 內部監控的要素

3 管治與內部監控

3.1 引言

良好管治與內部監控，既是確保非政府機構維持效率和可持續性的主要支柱，也是預防貪污及遏止欺詐和其他不當行為的有效工具。制訂非政府機構的價值觀、標準及要求，能為良好管治設立框架以促進機構透明、負責及作出合乎道德的決策，而有效的內部監控制度則具備防貪政策及程序確保訂立的規定得以遵從。為建立良好管治及健全的內部管控措施，非政府機構的領導層，包括董事會及高級管理層，須明確展示對實踐誠信營運的堅定決心。非政府機構的所有人員在協助機構實行防貪政策及管控措施方面亦扮演重要角色。本章涵蓋非政府機構管治架構及程序中相關人員的角色及責任，以及有效內部監控機制的重要元素。

3.2 管治架構

對於非政府機構管治架構內各方的責任，以及他們在加強／推行防貪政策及管控措施所擔當的角色，防貪處提供下列的建議。這些建議措施並非詳盡無遺，個別機構可在遵守有關原則下，因應各自的管治架構、運作規模及需要等，適當採納有關做法。

3.2.1 董事會

- 董事會在主席的領導下，承擔領導及全面監管非政府機構的責任。董事會應由適當數目的成員組成，他們應具備足夠的知識及相關經驗／專長，以便切實有效地履行職能。為確保董事會能夠指導非政府機構及有效監督其活動，董事會應當 —
 - 列明非政府機構的宗旨，包括承諾在進行所有業務和活動時，恪守誠信原則；
 - 訂明董事會的職權範圍，包括確保機構妥善營運，並向機構的會員負責；
 - 清晰界定董事會主席、成員、增選委員及主要職位（如秘書及司庫）的角色及責任；
 - 因應非政府機構的規模及性質，釐定董事會成員的人數，並訂定在有需要時增加成員人數的方法；
 - 就董事會成員的組合制訂政策，如擁有不同專業或行業背景或其他專長（例如社區服務經驗）的成員所佔的百分比；

- 就董事會主席、成員及主要職位的最長任期制訂政策，以吸納新晉人才加入董事會；
 - 分隔董事會及行政職能的角色及責任。董事會應只負責領導、制訂策略方針及監管政策及策略的落實執行；及
 - 委任不同人士分別擔任董事會主席及行政總裁（或執行秘書），以加強監察與制衡。
- 董事會及其成員應明確展示對實踐誠信營運的目標及策略的堅定決心，以及透過監督以確保機構建立、維持並貫徹遵從有效的防貪政策及定期檢視有關政策。董事應根據機構的管治政策（包括防貪政策／管控措施），帶頭恪守誠信，樹立榜樣。

3.2.2 專責委員會

- 董事承擔制訂機構目標及策略的最終責任，而其轄下的專責委員會則可根據獲董事會轉授的職能，處理特定工作（如監督財務及審計等主要職能）。各專責委員會須按照各自的職權範圍，確保整個非政府機構達到並維持高度管治水平，責任重大。為確保各專責委員會妥善履行職責，非政府機構應當 —
- 成立專責委員會以監督各項主要職能（如財務及審計），並列明委員會的委員人數、職權範圍及委員的提名程序（➡ **第 3.3.1 節**）；
 - 如需要委任個別委員會的增選委員，應制訂增選委員的人數、所需專長，以及提名程序；及
 - 規定專責委員會須向董事會作出匯報，並要求董事會對其授予職能的委員會進行定期審查，以確保委員會全體及個別委員能繼續有效地履行其職務及責任。
- 為了讓非政府機構更有效地推行防貪政策／管控措施，董事會可因應機構的組織架構，將有關職能委任／指派予審計委員會等具備適當知識及專長的委員會，以確保問責及有效監察防貪政策／管控措施的推行情況。



Q

非政府機構有哪些常見的專責委員會？就設立該等專責委員會有何補充建議？

A

個別非政府機構可因應其組織架構及運作情況，在資源許可的情況下設立專責委員會。常見的專責委員會有審計委員會、提名委員會、財務委員會及薪酬委員會等。個別機構若因規模較小等原因，設立上述專責委員會並不切實可行，他們可設立適當的管控機制（例如由董事會進行更密切的監督、成立專責小組／工作小組監督特定範疇、委聘外部顧問就特定範疇提供意見等），以監督機構的主要職能。對非政府機構設立委員會的補充建議如下——

審計委員會

- 該委員會監督非政府機構的所有內部及外部審計工作。機構應委任獨立董事擔任審計委員會主席，而此職位不應由董事會主席或其他專責委員會主席兼任，並至少委任一名具備會計或審計知識的委員。

財務委員會

- 該委員會監督非政府機構的財務計劃、管理及匯報事宜，包括贊助／捐款的運用。它亦就機構的財務及帳目，包括周度預算及經審計帳目、籌款活動的預算及財務報告，以及核數師的委任等提交建議及報告，供董事會批核／審閱。

薪酬委員會

- 該委員會訂定非政府機構的薪酬政策、個別高級行政人員的薪酬水平（例如根據他們在落實機構目標方面的工作表現）以及其他職員的薪級表。為避免利益衝突，薪酬委員會應只由非執行董事（即非受薪成員）組成。
- 至於規模較小的非政府機構，則應設立有效的機制（例如成立專責小組／工作小組，在有需要時訂定薪酬事宜），為機構訂定上述與薪酬有關的事宜。

3.2.3 名譽委員

- 非政府機構可考慮委任離任董事為名譽委員（如榮譽主席及贊助人），以表揚他們的貢獻及善用他們的專長。例如在有需時邀請擁有相關專長及經驗的名譽委員以顧問身分出席董事會或委員會會議。就此而言，名譽委員應與董事會或委員會的其他成員一樣，負責監察非政府機構的防貪政策／管控措施的推行。

3.2.4 高級管理層

- 高級管理層在行政總裁或執行秘書的領導下，按非政府機構的文化及業務策略推行各項制度及管控措施，並適時向董事會提供適切的資料，以協助董事會監察機構的管理事宜。
- 高級管理層應負責設計及制訂非政府機構的防貪管控／措施，並確保機構具備足夠資源及專業知識，以便有效推行有關措施。他們應定期檢討防貪制度，並向董事會匯報，包括就處理備受關注的範疇及加強制度成效提出建議。

3.2.5 一般職員

- 各級職員均有責任拒絕貪污，並協助非政府機構恪守誠信。作為非政府機構推行良好管治的重要一環，職員應熟習香港的反貪法例（即《防止賄賂條例》）的規定（ **第 1.2 節**），並充分了解工作環境涉及的貪污風險及應採取的適當管控／防貪措施。此外，他們亦應保持警惕，按規定及早向管理層或循適當渠道，舉報貪污問題或可能導致貪污的行為。如有涉嫌犯罪的情況，他們亦應於刑事罪行調查時向執法機構提供全面協助。

3.3 董事會及專責委員會議事程序

- 為建立良好管治，非政府機構在制訂組織章程大綱及細則（適用於根據香港法例第 622 章《公司條例》註冊的非政府機構）、組織章程（適用於根據香港法例第 151 章《社團條例》註冊的非政府機構）或其他組織章程文件（視情況而定）時或相關條例（適用於法定機構）的非政府機構，必須訂明管治架構及議事程序的主要元素（例如董事會成員的選舉方法、任期、會議安排及申報利益衝突的規則）。

3.3.1 提名及選舉董事會及專責委員會成員

- 訂立機制，除提名委員會可提名候選人外，容許董事及有投票權的會員提名其他合適的候選人。
- 在表示有興趣參加專責委員會的董事中，選出合適的委員；避免由一人全權委任專責委員會的成員。
- 選舉程序必須設有足夠的監察與制衡措施，以確保過程公平及透明（如要求參與提名的委員申報與候選人的關係及提醒會員不得影響其他會員的提名或選舉決定）。

3.3.2 會議程序

- 訂定董事會及專責委員會的議事規則，包括—
 - 舉行會議的次數；
 - 會議法定人數（例如不少於三人或全體委員人數的三分之一，以較高者為準）；及
 - 規定董事會及專責委員會成員出席會議須達到的最低出席率。
- 訂定舉辦周年大會及特別大會的規則及程序，如會議通知、擬定議程、法定人數等。
- 及早向董事會或專責委員會發出會議通知（如在會議前 14 天），確保所有委員能抽空出席會議。
- 會議舉行前將議程及討論文件送交委員閱覽，議程須包括討論事項（如決議事項）、會議地點、日期、時間等資料。
- 討論事項及所有決議，包括個別委員於會議中提出的不同意見，必須準確地記錄在會議記錄中。



Q

防貪措施 / 制度對非政府機構重要嗎？

A

長遠而言，貪污、詐騙及其他舞弊行為不但蠶食非政府機構的利潤，更會損害機構的聲譽和運作。非政府機構不論大小／規模，都應按照所有適用法律（尤其是《防止貪污條例》）的規定，盡早設定防貪制度，以加強查察及遏止貪污。有效的防貪制度應包括以下要素 —

- 防貪政策；
- 《行為守則》（👉 **第 2.3 及 2.4 節**），作為全體人員（包括董事及職員）所要奉行的誠信標準及防貪指引；
- 識別及評估貪污風險的機制（👉 **第四至六章**的主要貪污風險及防貪警示）；
- 防貪措施（👉 **第 3.4 節**的內部管控措施及**第四至六章**的防貪措施）；及
- 培訓及溝通（👉 廉署的防貪及倡廉教育服務資訊載於**附錄四**）。



Q

儘管資源有限，小型非政府機構能否實施內部監控？

A

非政府機構可因應其規模、資源、面對的風險等因素，採納適合其運作需要的防貪措施。由於資源所限，規模較小的非政府機構，在恪守最佳管控建議的原則下，可因時制宜，以靈活的方式制訂內部監控制度。防貪處轄下的防貪諮詢服務（👉 **附錄四**）會應個別機構的要求，提供免費、保密及度身訂造的防貪建議。



個案 1 — 監督不嚴導致實物捐贈被挪用

1

一間非政府機構向捐贈者現場收集廢舊電腦及相關設備，以便在翻新後捐贈給有需要人士。該機構的項目經理葉先生在收到捐贈表格後，便會與捐贈者確認收集日期及時間。



葉先生



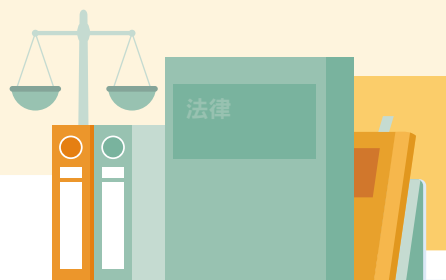
劉先生

2

該機構的項目助理劉先生負責向捐贈者收集物品，並要求捐贈者在收集表格上簽名，以確認機構收到的捐贈物品數量。

3

劉先生知道葉先生既不會核對已簽名的收集表格，也不會檢查所收到的物品。於是，劉先生修改了表格上的捐贈物品數量，從而隱瞞他將所收到的部分電腦 / 相關設備賣給回收商，並將所得款項據為己有。



劉先生意圖欺騙其主事人而使用虛假文件，觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。



個案 2 — 經內部審計發現的虛假開支申領

1 陳先生是一間非政府機構的員工。他被機構委派組織一項社區活動，當中包括該機構的義工及服務使用者的舞蹈表演。

2 陳先生以小額現金採購方式購買舞蹈表演所用的服裝及道具，並分數次將發票提交給該機構以申請發還相關開支。



3 就該社區活動進行的內部審計顯示，陳先生捏造了多份聲稱是供應商發出的發票，用以申請發還開支。事實上，所有服裝及道具都不是從該供應商購買得來。

陳先生意圖欺騙其主事人而使用虛假發票，觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。



3.4 內部監控的要素

- 有效的內部監控為機構提供框架，從源頭堵塞貪污及其他舞弊行為的漏洞，對機構來說十分重要。董事會應不時檢討內部監控制度，以確保該制度與機構的業務性質及規模相稱。健全的內部監控制度應包含下列要素 —

3.4.1 清晰的政策、工作程序及指引

- 就非政府機構的財務管理、提供服務及採購等主要職能，制訂清晰的政策、程序及指引，供職員遵守及推行。
- 如成立委員會，須清楚界定委員會的職責範圍和適當的權力，並確保其能獨立客觀地執行職能。
- 訂明各級職員或職位的角色及職責，以及不同職能的決策權限，並設立清晰的匯報和問責制度。

3.4.2 監察與制衡

- 盡可能對重要的工作程序實行職務分工，例如委派不同人士物色供應商及擬定採購要求。
- 制訂政策及程序，包括互相查核文件、共同管控資產，以及對重要工作程序（特別是由個別職員單獨執行的工作程序）進行以風險為本的隨機及獨立檢查，以遏止及查察可能出現的舞弊行為。
- 制訂人事管理措施，包括工作崗位輪調，以及在可行情況下指派另一名／後備人員擔任涉及高貪污或舞弊風險的職能。
- 透過非政府機構的網站、年報及小冊子等，公開與機構運作有關的重要資訊（例如服務提供情況、申請資格及細節、服務承諾，以及財務報表及捐款使用情況等重要財務資料），從而減低機構因資訊欠缺透明而產生的貪污風險，同時也可方便進行外部監察。

3.4.3 備存記錄及資料保安

- 設立記錄備存系統，要求職員以書面及／或數碼／電子數據等形式妥善備存所進行活動（如批核款項及付款）的記錄，以便日後進行審計，並遏止舞弊行為發生；另須記錄對重要或特殊個案所作的決定／行動，以及相關理據。
- 制訂資料分級與處理的政策及規則（例如按「確需知道」原則，限制只有獲授權的職員方可存取限閱／敏感資料，同時要求他們須防止資料外洩）。
- 建立保安措施，保障資料文本及電腦系統內的記錄／數據免遭篡改或破壞（例如規定職員不使用機密文件時須將其上鎖、設置審核追蹤功能，並編製管理報告，以識別及跟進任何異常情況）。
- 提醒職員在未經授權下披露或篡改記錄，即屬違反非政府機構的規定，甚至可構成刑事罪行；而洩露資料以換取利益亦可構成貪污罪行。

3.4.4 督導監察與問責

- 提醒主管人員應時刻對潛在的貪污或其他舞弊行為的風險保持警惕（ 第四至六章內的防貪警示）。
- 提供相關資料，例如財務報表、財政預算、市場數據及法例條文等讓主管人員有效地履行職責。
- 要求主管人員（如單位負責人）制訂遏止或查察舞弊行為的措施（例如就營運範疇及活動進行定期及／或以風險因素為基礎的實地檢查，編製管理／異常情況報告，以便監察重要營運範疇），以及在懷疑有違規行為出現時作出全面調查及／或向適當人員舉報。
- 要求主管人員（如單位負責人）定期向高級管理層報告主要活動的進度及完成情況，以便管理層對統計分析、活動成果及須關注事項（如有）等作出監察。

3.4.5 培訓與溝通

- 透過通告、簡報會或培訓，確保董事、職員及其他業務伙伴（如適用）充分瞭解非政府機構《行為守則》等指引。
- 為新委任的董事或高級職員提供適切當的入職培訓，以助他們妥善履行職務。培訓內容須包括防貪知識（例如《防止賄賂條例》、貪污風險重要指標、常見的貪污風險和防貪措施，以及非政府機構需要處理的誠信挑戰）。
- 除實務培訓外，為其他職員提供誠信培訓，內容涵蓋反貪法例、特定職能的貪污風險和相關防貪措施、職員在工作上可能遇到的誠信陷阱（例如利益衝突），以及正確處理方法的指引。
- 以不同形式提供培訓（例如網上培訓、簡單問答遊戲），亦需不時檢視、更新及改進培訓內容和定期進行檢討，及向職員提供有關現有培訓課程及資源的資訊，以確保培訓成效。
- 定期提醒董事和職員有關非政府機構的防貪政策（例如在慣常會提供或互贈禮物的節日前作出提醒）。

3.4.6 投訴及舉報渠道

- 提供便捷的意見調查或熱線，收集服務使用者對職員所提供的服務的意見，並鼓勵服務使用者將意見如實反映。
- 制訂妥善處理查詢／投訴／舉報的程序及指引，尤其是處理投訴的程序應包括投訴渠道、備存記錄、處理時間及監察等，以確保所有投訴處理得當，並透過適當機制向董事會及高級管理層匯報有關情況。
- 制訂舉報貪污及其他違規行為的機制，內容應涵蓋下列項目 —
 - 訂明機構的防貪政策，並提供舉報貪污及違規行為的適當渠道；
 - 要求機構所有人員須盡早經指定渠道或直接向廉署舉報貪污；
 - 鼓勵業務伙伴，例如供應商、承辦商，舉報機構人員貪污或企圖貪污的情況；
 - 確保舉報會予以保密和即時處理，並承諾保障所有作出真誠舉報的職員免受報復；
 - 重申對貪污行為的零容忍政策。貪污行為一經發現，定必向相關執法機構舉報和對涉事人員採取紀律行動，包括終止任命／聘用（適用於董事及職員）、解除合約或日後不得參與投標（適用於供應商／承辦商）；及
 - 向董事會定期匯報已接獲及處理舉報的情況（包括數量、種類、處理方法等）。

3.4.7 評估及管理貪污風險

- 將貪污風險列為非政府機構風險管理制度中的主要部分，與其他營運風險同樣獲得優先處理，並建立預防、減輕及持續監察／檢視貪污風險的機制。
- 制訂風險管理政策時，應認識貪污對非政府機構造成的嚴重損害，並訂明非政府機構願意及能夠承受最低程度的貪污風險。
- 設立由適當人員組成的專責小組（可隸屬內部審計職能）執行貪污風險管理職能。該小組人員應直接向董事會或指定委員會（例如審計委員會）匯報，以確保評估得以獨立進行，亦應將貪污風險管理職能與其他行政職能分開，以免他們在履行不同職能期間出現利益衝突情況。
- 確保風險評估及管理架構能有助識別容易出現貪污或引致貪污風險的業務運作、程序及做法，並設立防貪措施，以預防、減輕及持續監察／檢視所識別的風險。

3.4.8 檢討及審計

- 設立審計職能（包括內部及外聘審計），而該職能的性質及範圍應與非政府機構營運的性質及規模相稱。審計職能包括就風險管理、管控機制及管治程序的成效進行獨立評估，確保非政府機構依循所有適用的政策及程序。
- 確保內部審計職能 —
 - 獨立於受審計的業務運作，具備有充足合資歷及曾受適當訓練的審計人員，可隨時查閱各項記錄、檢查所有資產、接觸相關人員及進入有關場所，以及在有需要時可取得有關資料及解釋；
 - 制訂審計計劃，列出將要進行的審計工作，並因應關鍵業務程序風險，定期檢討有關計劃；及
 - 直接向審計委員會（如有）或高級管理層匯報，對審計過程中發現的嚴重問題須即時通報。
- 對容易出現貪污或舞弊行為的業務運作／程序／交易進行定期或隨機的獨立審計，以遏止及查察違規行為。使用管理／異常情況報告及電腦輔助審計工具，以便進行審計工作。
- 要求董事會充分考慮內部及外聘審計人員的意見及審計結果，並就有關建議及時採取行動，以及監察機構對審計人員所提出問題的修正工作的進度。倘若董事會的意見與審計人員的意見不同，應將之記錄在案。

- 定期檢討非政府機構的政策、程序及做法，以及監察和檢討相關的風險及相應的管控措施，並在必要時更新／改善相關政策、程序及管控措施，以確保對非政府機構的運作屬充分及合適。

3.4.9 藉數碼化加強管控

- 在資源許可的情況下，檢討非政府機構的運作情況，以識別可實行數碼化的工作程序，從而加強程序管控，提高效率並加強監察，減少人手處理等，這亦有助於防止貪污及舞弊行為。
- 在開發電腦系統時，識別並建立可加強相關程序防貪能力的功能或創新及技術解決方案（例如保障網絡安全、資料保護、系統安全及資料完整性，以及審核功能／分析技術）。
- 向職員發布清晰的政策和提供足夠培訓，並與他們進行充分溝通，解釋數碼化轉型能為他們和非政府機構帶來的好處，藉此改變機構文化以便推行數碼化。
- 相關系統投入運作後，須定期對其進行監察及評估，確保風險管理及保安控制措施維持有效。

4 財務管理及 提供福利服務

- 4.1 引言
- 4.2 主要程序
- 4.3 主要貪污風險及防貪警示
- 4.4 個案分析
- 4.5 財務管理的防貪措施
- 4.6 提供福利服務的防貪措施

4 財務管理及提供福利服務

4.1 引言

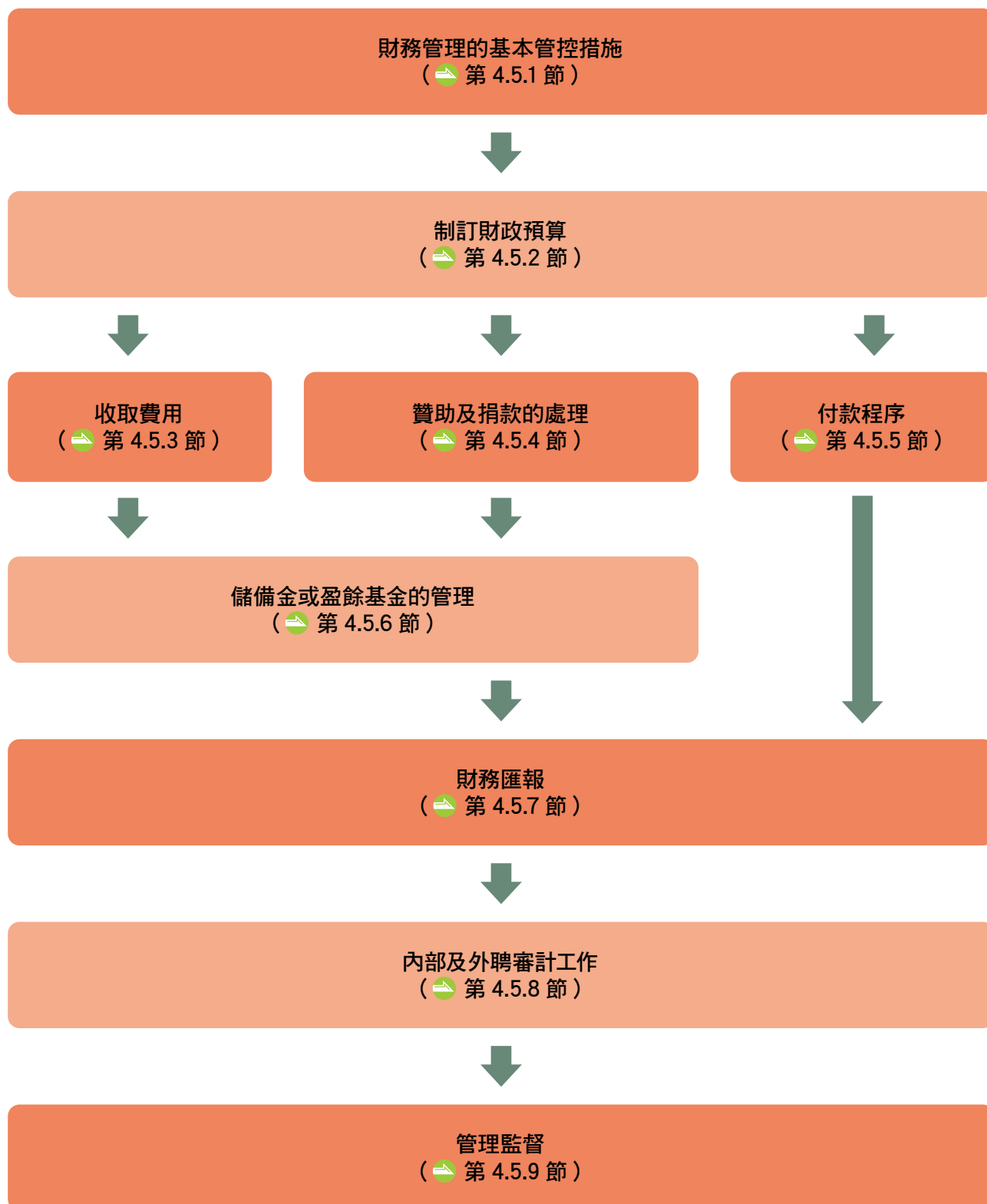
非政府機構運用政府資助、贊助及公眾捐款執行其核心使命，為有需要人士提供各類社會福利服務，例如安老及幼兒服務、為有困難人士提供援助，以及為殘疾人士提供復康服務等。為確保有關款項獲妥善管理並用得其所，非政府機構必須設立穩健的財務監管制度。此外，由於僧多粥少的緣故，準服務使用者之間的競爭日趨激烈，因而有機會出現舞弊行為（例如不合資格的申請人提交虛假文件以獲取服務、合資格的申請人在候補名單上插隊）。非政府機構應制訂適切的防貪措施，於提供福利服務時秉持誠信。

本章會重點闡述財務管理（包括編訂財政預算、收取費用及付款程序、儲備金或盈餘基金的管理、財務匯報、審計）及提供福利服務（包括邀請及處理服務申請、向市民提供服務，以及管理監督）所涉及的主要貪污風險及管控措施，以確保相關程序廉潔公正。

4.2 主要程序

4.2.1 財務管理

以下流程圖載列財務管理的各項主要程序：



4.2.2 提供福利服務

以下流程圖載列提供福利服務的各項主要程序：



4.2 主要貪污風險及防貪警示

4.3.1 財務管理



主要貪污風險

- 受賄職員操縱預算資助，挪用非政府機構的資金或掩飾財務管理不善。
- 職員與供應商勾結，提交虛假發票或收據以申領發還小額現金開支。
- 不誠實的職員盜用捐款收集箱中的捐款。
- 職員受賄而篡改捐款記錄，以掩飾可疑的捐款來源，從而隱瞞非法收入。
- 欠缺誠信的職員偽造交易／會計記錄，掩飾其挪用資金謀取私利的行為。
- 職員向審計人員提供利益以換取後者協助，縱容挪用資金的情況。



防貪警示 — 財務管理中的舞弊行為

- **欠缺完備的證明文件** — 無法提供收據／發票正本，作為申領款項或發還開支（例如小額現金採購及籌辦活動所招致的支出）的證明文件。
- **帳目含糊不清** — 會計記錄中經常出現性質模糊的交易（例如「其他費用」及「雜項」）。
- **不合理的開支** — 從非政府機構的需要而言，所招致的開支屬於不必要或過多，並不合理。

4.3.2 提供福利服務

4.3.2.1 處理福利服務申請



主要貪污風險

- 申請人急於獲批，不惜藉貪污手段獲取內幕消息（例如詳細的評核及／或評分標準），以增加成功申請的機會。
- 職員與申請人有利益衝突（例如私人關係），但沒有向適當人員申報，或接受急於獲批的申請人所提供的利益，以不法手段協助他們取得／獲批服務，例如 —
 - 加快處理他們的申請；
 - 未經授權修改申請內容，優待與其串通的申請人；
 - 縱容申請人提交虛假文件，詐騙非政府機構；
 - 操縱評核過程，以達到下列目的：
 - 批准不符合條件的申請人的申請；
 - 在沒有充分理據下，在候補名單上給予申請人較高優次，讓其可優先獲取服務；或
 - 對其偏袒的申請人免除或收取較低的服務費，即使此舉不符合事先決定的準則。
 - 先向候補名單上優次較低的申請人提供服務，然後才向優次較高的申請人提供服務；及
 - 規避分配服務的機制（例如職員無視抽籤規定，直接將申請人屬意的過渡性房屋單位分配給他們）。



防貪警示 — 處理申請過程中的舞弊行為

- **可疑的證明文件** — 申請人提交可疑的證明文件，以證明其符合獲取服務的資格（例如過期或模糊的銀行結單，以證明個人／家庭入息）。
- **申請人插隊** — 在某位職員處理的個案當中，經常出現申請人插隊的情況。

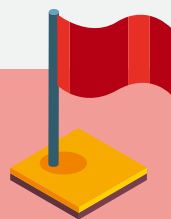
- **申請過程的文件記錄不全** — 職員未有按規定就處理和批核申請程序備存足夠文件或記錄（例如審查證明文件、批准特殊個案），或無法應要求提供相關文件／記錄作監督檢查之用。

4.3.2.2 提供服務



主要貪污風險

- 🔥 不誠實的服務使用者向職員提供利益，以換取後者：
 - 縱容服務使用者不遵守服務條件／規定（例如分租過渡性房屋單位、轉售從食物援助服務取得的食物券）；或
 - 在沒有正當理由或未經適當批核的情況下，協助延長服務期（例如批准延長短期住宿的租住期）。
- 🔥 欠缺誠信的職員向上司／同事提供利益，作為後者包庇他們在提供服務時的不當行為（例如虐待受其照護的兒童）的報酬。



防貪警示 — 提供服務過程中的舞弊行為

- **與提供服務有關的投訴有所增加** — 經常接獲與提供服務有關的投訴（例如指稱沒有公平對待所有服務使用者，或某些服務使用者總是更優先獲得服務）。
- **服務監察出現異常情況** — 為監察服務而進行的實地考察記錄不全，或未有按規定備存相關記錄。

4.4 個案分析



個案 1 — 以虛假會計記錄掩飾挪用公款

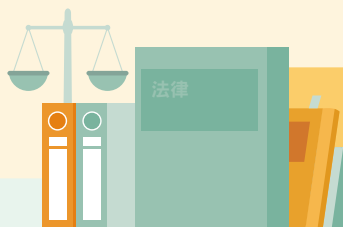
- 1 何先生在一間非政府機構任職會計經理，負責處理從服務單位收到的付款申請。該機構就批核付款及簽署支票設定了不同的授權級別。何先生是該機構的授權簽署人之一，可批核低於某個指定限額的付款申請。



- 2 何先生核實付款申請及證明文件後，若金額低於他獲授權批核的限額，他會預備和簽署支票作付款之用。



- 3 由於何先生陷入財政困難，遂鋌而走險，以該機構的名義簽發支票，向自己的銀行帳戶多次付款。為掩飾挪用公款行為，他更篡改會計記錄，編造虛假的付款申請。



何先生意圖欺騙其主事人而偽造會計記錄，觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

分析

在本個案情景中，何先生為挪用非政府機構的資金而預備並簽署多張支票，而每張支票的金額均在其獲授權批核的限額內。由於缺乏適當的職務分工，何先生控制了整個付款過程，遂令其有機可乘，藉偽造帳目記錄私吞公款。在欠缺監察與制衡的情況下，他可以濫用職權謀取私利而不被察覺。

為查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 4.5.1 及 4.5.5 節的防貪建議。

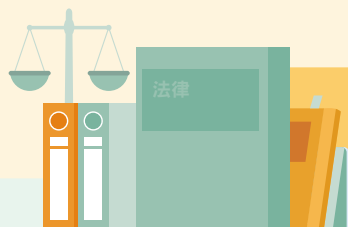


個案 2 — 騙取提供服務的資助

1 麥女士在一間非政府機構任職培訓經理，該機構會聘請兼職導師為來自低收入家庭的學生提供各種課後活動。這些活動由政府資助，因此該機構須遵守核准的預算（包括導師的工資），並須提交相關文件，方可獲發放資助。



2 麥女士委託朋友的公司提供兼職導師；然而，兼職導師獲發的工資卻低於核准的工資。麥女士的朋友將有關差額與麥女士攤分，作為其獲得合約的報酬。為掩人耳目，麥女士則以虛假的僱用記錄欺騙該機構及政府。



麥女士及其朋友分別觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。麥女士亦觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。

分析

麥女士濫用職權，收受其朋友的賄賂以批出合約，並對不遵守核准工資的情況加以掩飾。麥女士亦可能沒有披露本身涉及的利益衝突，藉此操縱合約的判授及管理。除麥女士的誠信問題外，本個案情景亦顯示，非政府機構確保遵守資助規定及監察第三方機構提供服務的機制或有不足之處（例如沒有對所提交的聘用記錄進行監督檢查）。麥女士的舞弊行為會令機構聲譽受損，甚至失去公眾信任。

為了查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 4.6.5 節的防貪建議。



個案 3 — 在提供服務時予以優待

- 1 非政府機構營運一間為合資格的有需要人士提供短期住宿的宿舍。郭先生是該宿舍的經理，負責處理申請、為合資格申請人編配單位，以及處理現有租客的續租要求。



- 2 該機構向合資格申請人編配單位時，由於候補名單上的申請人不會獲發空置單位清單，因此依賴郭先生通知他們有關單位的供應情況。此外，就租戶提出延長租約的要求，由於該機構沒有預設考慮因素，因此亦依賴郭先生進行相關評估，並按個別情況作出推薦。

- 3 郭先生知道該機構不會對租約管理進行隨機抽查或審查，於是串通申請人和租戶，在編配單位及延長租約的事宜上向他們提供協助，並收受賄賂作為予以優待的報酬。



郭先生觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 條所訂罪行，而與其串通的申請人及租戶則觸犯《防止賄賂條例》第 9(2) 條所訂罪行。

分析

郭先生利用單位供應資料欠缺透明度，以及機構沒有就延長租約預設考慮因素及指引的漏洞，接受申請人及租戶的賄賂，對其予以優待。此外，機構對租約管理缺乏隨機抽查或審查，令郭先生與不誠實的申請人／租戶串通的情況更難以被察覺。郭先生亦違反了保障租約管理廉潔公平的责任，嚴重破壞機構聲譽，以及影響市民對機構的信任。

為查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 4.6.4 及 4.6.6 節的防貪建議。



4.5 財務管理的防貪措施

非政府機構在制訂或修訂財務管理及提供服務的程序時，應參考下列清單載列的主要管控措施。接受政府資助（或其他公帑）以提供福利服務的非政府機構，亦應遵守及採納與資助規定同樣嚴謹的防貪措施。

4.5.1 財務管理的基本管控措施

- 制訂清晰的財務管理政策、程序及指引，並規定職員須嚴格遵從。有關指引應列明：
 - 負責下列工作的指定人員：批核各項開支（例如採購一般物品及服務（👉 第 5.5.1 節）、維修工程（👉 第 6.5.1 節）、職員培訓及發展）、審議核准預算的任何變動、批核付款或簽發支票、將儲備金或盈餘基金用於機構或進行投資，以及相應的財政限額；
 - 付款申請程序及申領款項所需的證明文件；及
 - 在適用情況下，規管酬酢開支（例如必須為公務開支、每人每次的開支上限）以及可能涉及龐大開支的公務外訪（例如因公外訪的次數、酒店費用等許可的開支項目）的政策，以及向指定審批人員申請發還開支的程序及所需的證明文件類別。
- 訂明董事及職員就酬酢、海外考察等申請發還所招致開支及申領費用的標準、程序及須呈交的證明文件，以確保有關開支用得其所、金額合理。
- 盡量將財務管理過程中的各項職務（例如收費、銀行結單對帳及記帳）分別交由不同職員負責。
- 在資源許可的情況下，委派獨立人員進行隨機抽查和內部審計，以確保員工遵守財務管理程序（👉 第 4.5.8 節）。

4.5.2 制訂財政預算

- 在每個財政年度開始時提交活動計劃及財政預算，供董事會（或財務委員會）審批；如有需要，亦應將有關計劃和預算呈交予資助機構（例如提供資助的政府決策局／部門）閱覽／批核。
- 財政預算的內容應包括：
 - 未來一年的每項預計收入和支出，以及上年度的預算（或修訂預算）和實際收支情況；

- 每項活動的收入來源（例如政府資助、收費、捐款或儲備金）；
- 開支預算的分類細項：
 - 員工開支（包括薪金、強制性公積金供款、其他福利及工作相關津貼）；
 - 行政開支（包括租金、公用服務費）；及
 - 經常及非經常性開支，包括使用捐款、政府資助或其他款項以提供機構承諾的服務，以及其他主要開支項目（例如大型翻新工程）。

4.5.3 收取費用

- 設定各類活動或服務的收費標準，供高級管理層或董事會（或財務委員會）事先審批。
- 公布可接受的付款方式（例如是否接受支票、自動轉帳、信用卡或其他電子支付方式）。
- 採取適當的安全措施以保障現金支付，包括：
 - 盡可能將收款處（例如收銀台）設在當眼地方，以便主管或其他職員監察；
 - 規定各單位和中心最少每星期或當金額達到預設上限時將所有現金存入銀行，以盡量減低款項被盜用的風險；
 - 設立突擊檢查現金收入（例如收銀機內的現金）的機制，並列明檢查次數（例如每年不定期進行至少三次）。
- 規定職員須按編號簽發收據，並在收據上準確註明物品、價格、折扣、實收金額、付款方式（例如以現金繳付）等交易詳情；並在指定期間內保存收據副本，以便進行審計，並就遺失的收據進行調查。
- 向員工發出指引，警告他們切勿在收據上填報虛假資料（例如誇大／少報價格或在收據上填報不正確的金額）。
- 提醒服務使用者在每次付款後領取收據（例如在收銀台張貼告示或在繳款單上註明）。
- 通過編製每日收款摘要，對會計記錄（例如實際收入、應收帳款）與收入記錄（例如入數紙、收據）進行定期查核，確保兩者相符。

4.5.4 贊助及捐款的處理

- 非政府機構應參考廉政公署發布的《防貪指南 — 慈善機構、捐款及籌款活動的管理》，當中載有處理捐款的詳細指引。該指引已載於以下網頁：

cpas.icac.hk/ZH/Info/Lib_List?cate_id=3&id=2752



4.5.5 付款程序

- 訂明不同金額交易的付款方法（例如除小額現金支出外，必須以支票付款）。
- 確保付款程序中設有足夠的保安措施及電腦保安措施（例如將空白支票簿或付款收據及機構印鑑存放在安全的地方、設定使用者存取電腦會計資料的權限、對操作銀行帳戶的密碼嚴格保密，並經常及於必要時更改該密碼）。
- 設立機制，以查察及遏止無故拖延付款或重複付款的情況。
- 通過以下方法管控支票付款：
 - 使用劃線支票，上面必須註明「只可存入收款人帳戶」，並由至少兩名授權人員一同簽署；
 - 規定支票簽署人在簽署前須核實支票與發票資料（即收款人及金額）相符；
 - 嚴禁簽署人預先簽發空白支票；
 - 規定支票應順序簽發，而任何作廢的支票應妥為加蓋「作廢」印章，並保留作審計之用；及
 - 在發票及收據正本上加蓋「付訖」印章，以防重複付款。
- 確保所有付款必須：
 - 具有供應商發票作為證明，其上須載有已驗收的物品或服務的詳情及應付金額，以及經負責職員確認的相關證明記錄（例如經核實的送貨單、貨品數量不足或損壞的記錄、經核實完成服務或完成階段性目標的記錄）；
 - 由負責職員核對，確定付款細節準確無誤；及
 - 在相關指引或合約訂明的時限內處理。

- 設立定額的小額現金制度，以發還員工預支的小額開支，並採取以下管控措施：
 - 指定一名職員為小額現金管理人，並設定管理現金上限；
 - 所有職員須以書面（例如小額現金憑單）申領，並附上經指定人員批核的單據，才可獲發小額現金；
 - 在發票及收據正本上加蓋「付訖」印章，以防重複付款；
 - 規定申領人須簽名確認收訖款項，並註明收款日期；及
 - 除非有充分理由及證明文件，並經指定審批人員批准，否則不得預支現金。
- 有系統地保存付款記錄及所有相關證明文件（例如購貨單、發票及送貨單），以便監督人員審核及進行審計（➡ **第 4.5.8 及 4.5.9 節**）。

4.5.6 儲備金或盈餘基金的管理

- 將累積儲備金和盈餘基金分別記帳。
- 制訂基金投資政策，當中須考慮相關資助機構所訂定的規則，例如由機構內部人員或外聘基金經理管理基金、核准的投資工具種類和限額等。
- 如有大額儲備金 / 盈餘基金，應制訂程序以具競爭性的方式揀選存款銀行 / 財務機構或投資產品。
- 規定參與揀選銀行或投資產品的董事及職員須申報利益衝突。
- 設立機制，以監察銀行帳戶、投資資產及基金經理的表現。
- 每月財務報表須妥善記錄儲備金 / 盈餘基金的收支情況。
- 定期向董事會匯報投資收益（➡ **第 4.5.7 節**）。

4.5.7 財務匯報

- 規定執行部門須定期向董事會及 / 或財務委員會（如適用）呈交財務報告。
- 由董事會或財務委員會覆核財務報告，藉以：
 - 確定所有收支均屬合理（例如將貴重物品的購買價錢與市價比較）；如收支跟財政預算或上年度帳目有重大差異的話，必須查明原因；及
 - 比較本年度與上年度的資產負債表，若有任何重大差異，須要求給予充分理由。

4.5.8 內部及外聘審計工作

- 視乎機構的規模及需要，考慮以長期或特別委派的形式設置內部審計小組，就高風險業務（例如物品及服務採購）進行獨立的內部審計，以確保有關單位／部門遵守機構的政策及程序，以及資助機構的資助規定（如適用）。
- 委派沒有參與被審核程序的員工加入內部審計小組。
- 由董事會或審計委員會（如有設立）批准委任專業審計師為機構進行年度審計。
- 確保外聘審計師與機構的業務、董事或管理人員沒有任何利益衝突。
- 確保內部審計人員及外聘審計師可直接聯絡審計委員會（如有設立）或董事會。
- 就審計結果及建議採取適當行動，並記錄在案。

4.5.9 管理監督

- 在資源許可的情況下，委派監督人員或獨立的高級人員定期核實：
 - 入數紙和銀行結單與收銀機的記錄是否一致；
 - 付款記錄和證明文件（例如購貨單、發票及送貨單）是否相符；及
 - 會計記錄與付款憑單或小額現金憑單是否一致，藉以查察及遏止異常情況，例如未經授權的付款、違規支出、分拆訂單等。
- 規定監督人員或指定人員對延遲付款或其他關於付款的特殊情況進行調查。
- 就機構運作編製定期財務報告，供管理層閱覽，報告應清楚列明收入及支出細目，例如人事及行政費用、採購、宣傳及交通開支等（➡ **第 4.5.7 節**）。
- 在資源許可的情況下，盡可能將財務管理程序數碼化，例如設立財務資訊管理系統，以利便預算制訂、付款程序、財務匯報等，當中須設有相關工作程序的管控措施（例如核准預算的任何改動須由指定人員批核）及保安措施（例如使用者帳戶皆獨一無二並設有密碼保護、設置審核追蹤功能）。
- 編製指定格式的各類管理報告，以便監察及查察違規行為（例如按預算項目及個別成本中心列出財務狀況的分項數字）。



4.6 提供福利服務的防貪措施

4.6.1 提供福利服務的基本管控措施

- 為提供福利服務制訂清晰的政策、程序及指引，並盡量確保公眾知悉有關政策、程序和指引。有關指引應列明：
 - 處理福利服務申請的程序，包括申請程序、須呈交的證明文件、各主要階段的處理時間、批准／拒絕申請的詳細評核準則及考慮因素、編配服務的機制、服務費用的計算方法、更改申請資料的處理方法，以及指定的審批人員；
 - 根據服務計劃（👉 第 4.6.2 節）提供福利服務的政策及指引；
 - 處理特殊／緊急／例外個案（例如接納不符合申請資格或欠缺證明文件的申請人、向輪候次序較後的申請人提供服務）的指引，包括相關理據、審批人員及文件記錄規定；及
 - 要求有關員工須備存妥善記錄，以便督導監察及日後進行審計。
- 盡可能將提供福利服務過程中的各項職責（例如審查服務申請／延期／續期、批核服務申請／延期／續期，以及處理上訴）分別交由不同職員負責。
- 在資源許可的情況下，委派獨立人員進行隨機抽查及內部審計，以確保員工遵從提供福利服務的程序（👉 第 4.5.8 節）。
- 規定所有參與處理福利服務申請的人員，在出現任何實際、潛在或觀感上的利益衝突（例如處理其親屬／私交好朋的申請）時，須盡快以書面形式向指定人員申報；如有任何利益衝突，應按照審批人員的指示採取緩解措施（👉 第 2.3.6 節）。
- 設計標準表格／文件，供申請人填寫個人資料、經濟狀況及申請福利服務的原因，並提交所需的證明文件及資料。
- 在申請表／文件中加入禁止賄賂及提交虛假資料／文件的警告字句，以及有關行為可能導致的後果（例如申請資格會被取消、須負上刑事責任），令申請人提高警覺。
- 規定申請人須以書面形式（如在申請表上）聲明，所提供的一切資料就其所知均屬真確無誤。

4.6.2 制訂服務計劃

- 制訂服務計劃，詳細說明擬提供的服務，包括服務範圍、服務對象、資格標準、配額及分配方法、服務費用（如有）及計算方法、是否允許申請人同時從其他來源獲得類似服務的政策、每次申請的最長服務期，以及延長及終止服務的條件（如適用）。
- 訂定提供服務的工作程序，包括核實申請人的資格、評估申請人的服務需要、訂定申請的優先次序、延長服務期及在核准服務期屆滿前終止服務，以及委聘第三方機構協助提供服務（例如購買物品／服務、甄選伙伴機構）。
- 盡可能列明所要求的服務標準（例如服務個案數目、籌辦活動數目）及主要績效指標（例如服務使用者的滿意率）。

4.6.3 邀請申請服務

- 盡可能公開邀請申請（例如通過非政府機構的網站或服務中心），並公布服務詳情讓申請者知悉，包括：
 - 服務簡介（例如服務範圍及期限、服務對象）；
 - 獲取服務的資格準則（例如個人／家庭入息及／或資產的限額）及評估的原則（例如哪些資產類別會計入資產總額）；
 - 申請程序（例如須呈交的申請表及證明文件、申請截止日期（如有）、遞交申請的方法、服務承諾或申請過程各主要階段的處理時間）；
 - 就設有名額的服務而言，說明編配服務及／或申請人優先次序的機制（例如先到先得，或根據對申請人的需要所作的評估結果）；
 - 將收取的服務費（例如免費、固定費率、根據申請人的入息而定）及付款期；以及費用減免政策及申請程序（如有）；
 - 查詢渠道；及
 - 服務使用者的主要義務、終止服務的條件（例如使用者嚴重違反服務規定），以及服務續期的政策及申請程序（如許可）。

- 若只向某些服務對象或可能會使用服務的人士發出申請邀請：
 - 根據既定準則（例如資格標準）編製受邀者名單；
 - 對名單進行監督檢查；及
 - 因應情況適當向受邀者告知上述服務細節。
- 若不許可同時申請其他機構的類似服務，則：
 - 公布該政策，讓申請人知悉；及
 - 要求申請人須在申請中申報，在是次申請前的一段指定時間內，是否正在申請 / 接受或曾經接受類似服務。
- 對於設有配額或以先到先得方式提供的服務，盡可能告知申請人有關該服務的最新情況（例如剩餘配額數目、可提供的服務時段），或提供申請人查詢相關資料的渠道（例如通過電子郵件或網上預約系統）。

4.6.4 處理申請

4.6.4.1 接收及妥善保管申請

- 須在指定的合理時限內確認收到申請。
- 對收到的申請進行登記，按收到日期及時間的先後順序排列。
- 如設有申請截止日期，則應預先決定逾期申請的處理機制，並規定任何偏離機制的個案須提供書面理據，及經適當人員批核。
- 如許可申請人更改申請資料，則應列明並告知申請人處理有關更改要求的程序，例如作出及接受更改的時限、許可更改的範圍 / 項目、對有關申請優先次序的影響（如適用）。
- 採取保安措施，限制對申請的存取及修改（例如根據「確需知道」原則授予職員存取申請的權限、備存修改記錄）；紙本申請須備存於安全的地方，至於通過電子方式提交的申請則須備存於設有嚴格數據保護措施的申請系統內。

4.6.4.2 核實申請人資格及評估服務需求

- 因應需要規定申請人須出示有關證明文件（例如身份證、住址證明、入息證明）的正本，以支持其申請。
- 徵得申請人同意，將其資訊提供給第三方（例如政府部門、銀行、僱主）以核實其資格。
- 制訂審查申請的核對清單（例如核對是否符合各項資格標準、根據相關文件計算及核實家庭總入息），並要求審查人員記錄核對結果及簽名作實。
- 如有需要，須與申請人進行會面或訪問，並根據既定準則評估他們是否符合資格及對服務的實際需要。
- 妥善備存會面 / 訪問記錄，並規定相關負責人員及申請人在記錄上加簽。
- 記錄評估結果，包括建議批核 / 拒絕申請的理由，以及獲取服務的任何附加條件（例如將予收取 / 免除的費用）。

4.6.4.3 批核申請及編定申請的優先次序

- 書面通知申請人有關申請結果及獲取服務的條件 / 規定，並要求申請人確認明白有關條款。
- 為被拒絕的申請人提供進一步查詢或上訴的渠道。
- 規定主管在批核前須檢查 / 認可特殊情況（例如沒有證明文件的緊急申請、不符合資格標準但仍獲批的申請或費用減免），並將有關理據記錄在案。
- 對於設有配額的服務 —
 - 制訂為獲批申請編定優先次序的公平機制（例如通過抽籤、評分制度或先到先得政策），並讓申請人知悉該機制；及
 - 告知申請人其接受服務的優先順序。

4.6.4.4 候補名單的管理

- 對於按優先順序分配予申請人的服務，應根據申請人的核准優先順序編製一份中央候補名單。
- 制訂機制，以確保按照候補名單上的順序編配服務，並規定任何不按既定次序編配個案（例如緊急個案）均須經指定的較高級職員批核，以及須妥善記錄理據及批核情況。
- 為申請人提供查詢其目前在候補名單上位置的渠道。
- 採取必要的保安措施（例如只限指定人員方可存取、備存審計追蹤記錄以查察未經授權的改動），防止候補名單被篡改。
- 如有需要更改候補名單上的順序（例如因申請人死亡或放棄申請而將其刪除），須提供證明文件供主管考慮及批核。
- 訂明並告知申請人有關處理其拒絕接受服務的政策及程序（例如將有關申請當作撤回、將有關申請移至候補名單的最後一位，以輪候另一次機會）。
- 妥善記錄候補名單上申請人拒絕接受服務的情況，方便日後進行審計。

4.6.5 提供服務

- 在提供服務之前，核實服務使用者的身份（例如核對服務使用者的身份證與記錄是否一致）。
- 如有必要，在表格上記錄向服務使用者提供服務的日期及類別（例如從短期食物援助服務收到的食物），供負責職員及服務使用者確認。
- 採取措施監察職員提供服務的情況，以及查察服務使用者可能濫用服務的情況（例如轉售食物券／將過渡性房屋單位轉租給其他人）。以下是建議措施的例子：
 - 定期向服務使用者收取對所獲服務的水準及質量的意見；
 - 進行探訪，查核已提供的服務及使用者遵從服務條件的情況（例如進行家訪以核實過渡性房屋單位住客的身份）；及
 - 利用資訊科技協助預防可能出現的舞弊行為（例如使用不可轉讓的電子食物券取代紙本食物券），並利用技術設備加強對服務提供情況的實時監察（例如在主要地點安裝具有錄影功能的閉路電視），以便從更宏觀的角度查察及遏止違規行為；

- 設立懲處制度，對違反服務條件／規定的使用者實行處分，例如按照違規行為的性質及嚴重程度而暫時中止或終止服務。
- 制訂並向申請人公布審批服務延期／續期申請的準則，以及終止服務的條件。
- 若提供的服務涉及採購物品／服務或接受實物捐贈，則應遵守非政府機構的相關程序，並參考第五章及《防貪指南 — 慈善機構、捐贈及籌款活動的管理》(👉 **第4.5.4節**)中分別建議的防貪措施。
- 如委聘伙伴機構協助提供服務，則應：
 - 確保伙伴機構清楚瞭解提供服務的程序及服務標準，例如通過書面協議及簡介會；
 - 要求伙伴機構須承諾恪守誠信原則，包括向其董事及職員發布行為守則或誠信指引，內容涵蓋提供、索取及接受利益及款待的限制、管理利益衝突的機制，以及保護及使用機密或專有資料的規則；
 - 與伙伴機構簽訂書面協議，訂明雙方的責任及義務、協議期限及續約機制、提供服務的程序及服務標準，以及終止協議的條件；及
 - 制訂服務表現監察制度，確保伙伴機構按協議所作承諾提供服務，例如規定伙伴機構須定期提交服務統計數據，並進行實地視察以確定其服務質素及內部監控機制。

4.6.6 管理監督

- 對提供的服務進行基於風險或隨機的監督檢查及獨立檢查（例如由非政府機構的內部審計人員進行），以查察及遏止違規行為。非政府機構尤須對以下情況進行檢查：
 - 評核及審批申請（包括批核／拒絕申請的理由、服務費的計算、費用減免、特殊個案的處理等）；
 - 編定申請的優先次序及管理候補名單；及
 - 提供服務的質素及適時性（例如對服務中心進行突擊檢查）。
- 設立便捷的渠道（例如指定的電話熱線），讓服務使用者提供意見回饋、作出投訴及舉報與服務／職員有關的不當行為，並在適當及資源許可的情況下，向服務使用者進行意見調查，收集他們對服務的意見。

- 定期編製資料及異常情況報告，以便進行管理監察，例如處理個別申請的實際時間、批核／拒絕／延期／特殊個案的數量（並說明理由）、服務使用的趨勢或模式、使用者對服務的回饋意見／投訴等。
- 在資源許可的情況下，盡可能將申請及提供服務的程序（例如遞交、評估及批核申請、編配服務）數碼化，當中須加入適切的管控措施，以確保職員遵守及防止他們規避機構的相關指引和要求（例如處理申請的時限、申請者家庭入息／資產的計算、特殊個案須經由更高級職員批核、未經適當人員批核不得在候補名單上插隊等），並設置足夠的保安措施（例如使用者帳戶皆獨一無二並設有密碼保護、設置審核追蹤功能等）。
- 編製管理報告，以便監察及查察違規行為（例如向服務使用者收取服務費的金額及理據、申請人的服務輪候時間及其在候補名單上的相應位置、服務延期的個案數目及其理據和延長時間）。

5 採購

- 5.1 引言
- 5.2 主要程序
- 5.3 主要貪污風險及防貪警示
- 5.4 個案分析
- 5.5 防貪措施

5 採購

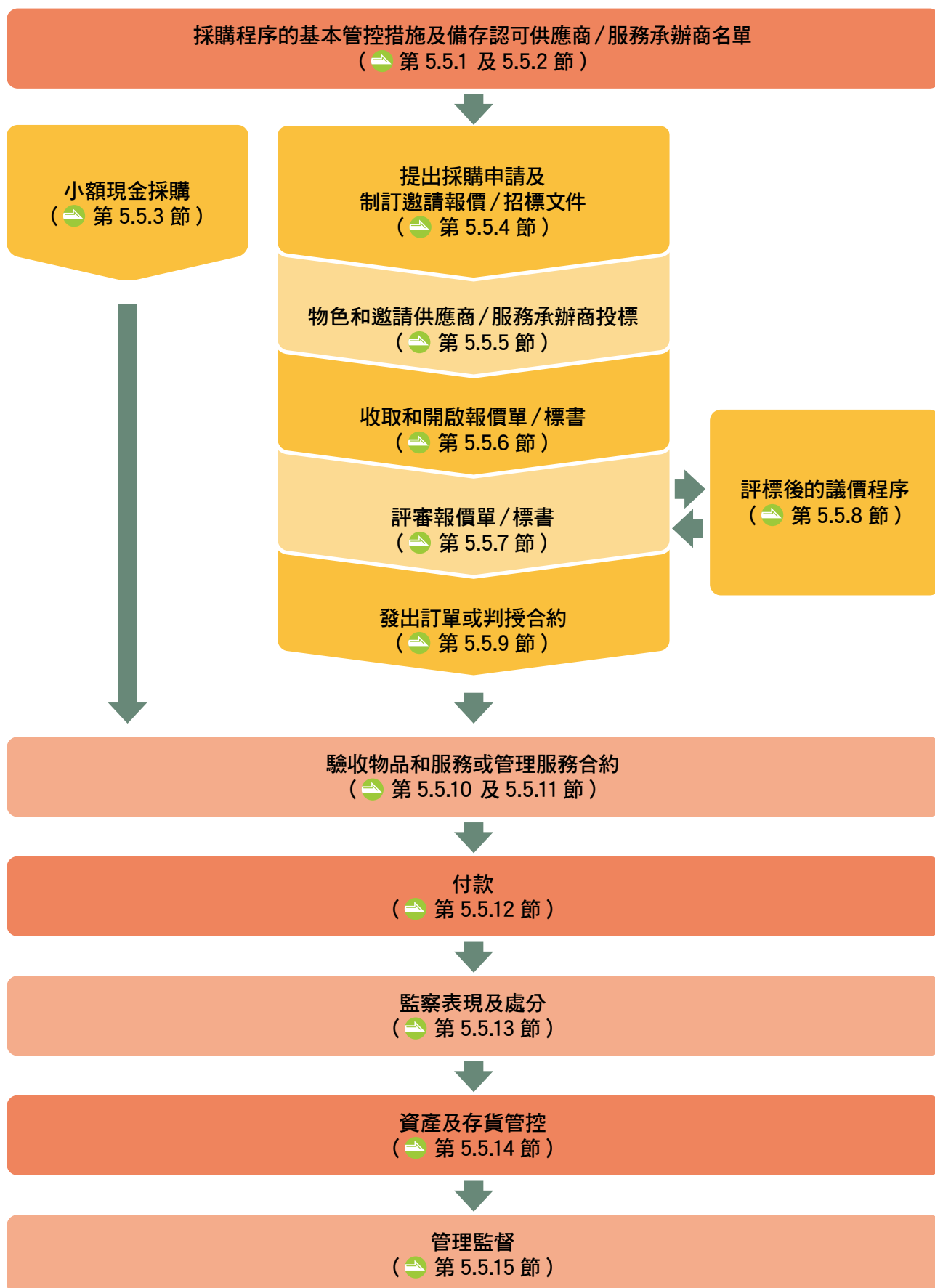
5.1 引言

採購對非政府機構的營運非常重要，而且往往涉及大額開支。機構在日常營運中需要採購各式各樣的物品和服務，例如傢具、設備、電腦、辦公室文具、提供予服務使用者的食物、印刷和設計服務、清潔和保安服務等。機構亦須對服務合約進行定期監察，以確保有關服務的質素。從過往的貪污案件可見，採購和合約管理程序（特別是涉及大額合約）最容易出現貪污和舞弊行為。為使非政府機構以負責任的方式運用資助和捐款，並預防採購過程出現貪污舞弊行為，機構有必要在採購制度中加入足夠的管控措施，以確保機構以公開、公平、具競爭的方式採購物品和服務，並達致物有所值的原則。

本章會重點闡述採購程序的主要風險和相應的防貪建議，包括備存供應商名單、處理直接採購、進行報價與招標工作、合約管理和資產管理。

5.2 主要程序

以下流程圖載列採購的各項主要程序—



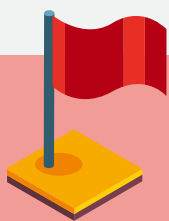
5.3 主要貪污風險及防貪警示

5.3.1 採購程序



主要貪污風險

- 不誠實的職員未有申報與供應商 / 服務承辦商的關係（例如財務利益、個人關係），並在採購過程中優待後者。
- 受賄的職員擬備偏頗或含糊不清的規格以偏袒特定供應商 / 服務承辦商。
- 職員與供應商 / 服務承辦商串通，向後者洩露敏感資料（例如其他投標者的報價）或內幕資料（例如評標後議價的價格底線）。
- 不誠實的職員透過分拆訂單規避正常採購程序或審批權限。
- 欠缺誠信的職員偽造看似由其他投標者提交而價格較高的具競爭性報價單，或棄掉其他投標者的報價單，以確保其偏袒的供應商 / 服務承辦商能獲批合約。
- 職員受到利誘，操縱評審程序（例如修改評審標準），以偏袒與其串通的供應商 / 服務承辦商。



防貪警示 — 採購程序中的舞弊行為

- **使用特定品牌 / 供應商** — 職員堅持使用某特定品牌 / 供應商，但缺乏客觀理據支持。
- **經常利用例外情況** — 職員經常利用例外情況或緊急採購，而非遵循一般程序和管控措施（例如經常採用單一報價 / 直接採購方式）。

5.3.2 合約管理



主要貪污風險

- 不誠實的職員向供應商 / 服務承辦商索取 / 接受利益，以向他們發出過量的訂單。
- 職員與供應商串通，誇大所採購物品的供應量或價格。
- 缺乏誠信的職員向供應商 / 服務承辦商索取 / 接受利益，縱容其表現欠佳，或未經任何具競爭性的採購程序而多次與同一供應商 / 服務承辦商續約。



防貪警示 — 合約管理中的舞弊行為

- 經常出現合約變更** — 如果供應商 / 服務承辦商已根據定期合約（通常合約所訂價格極具競爭力）接受委聘，而某職員經常向定期合約承辦商發出合約變更，購買合約未涵蓋的物品 / 服務（其價格或規格有所不同），導致承辦商獲支付的款項增加或以品質較低的物品替代。
- 異常或可疑的付款**，例如 —
 - 經常 / 多次向特定供應商 / 服務承辦商付款，而付款額稍低於某個審批權限的限額。
 - 某監督人員經常以各種藉口，容許在證明文件不足的情況下向供應商 / 服務承辦商付款。
- 投訴增加** — 職員或服務使用者對特定供應商 / 服務承辦商所提供物品或服務質素的投訴有所增加。

5.4 個案分析



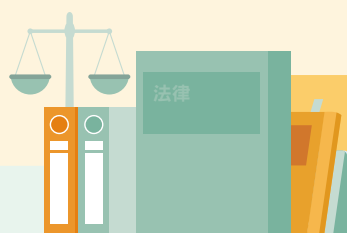
個案 1 — 採購科技產品時索取非法回佣

1 李先生是一間非政府機構的資訊科技主任，被委派為該機構採購各種科技產品，包括提出採購申請、擬備規格和在市場上物色有關產品。

2 由於該機構沒有備存供應商名單，李先生聯絡了某供應商的銷售經理，索取科技產品的資料及初步報價，期間李先生提出可確保該供應商獲得合約，但要收取合約價值的某個百分比作為回佣。



3 該銷售經理沒有答應李先生的索賄要求，並將事件向廉署舉報。



李先生觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 條。

分析

李先生濫用職權，在物色和邀請供應商投標的過程中索取利益。機構沒有備存合適的供應商名單，加上僅依靠個別職員揀選和邀請供應商投標，因此大大增加了職員偏袒的風險。

為查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 5.5.2 和 5.5.5 節的防貪建議。



個案 2 — 利用虛假報價單欺騙非政府機構

1 陳先生是一間非政府機構的籌款主任，被委派為各種籌款活動物色印刷服務、接收報價單，並向籌款經理就判授合約作出推薦。



2 根據該機構的採購程序，陳先生須就每個採購項目取得最少三間服務承辦商的報價。



3 陳先生的姐夫是一間印刷公司的東主，他有意為該機構提供印刷服務。為了協助姐夫的公司獲得該機構的合約，陳先生總是把他姐夫提交的報價與兩份標價較高的虛假報價單一併交給籌款經理。



4 由於陳先生姐夫的公司的標價看來最低，因此獲判授印刷服務合約。

陳先生意圖欺騙其主事人而使用虛假報價單，觸犯《防止賄賂條例》第 9(3) 條。



分析

在本個案情景中，陳先生未有披露他與投標者（即其姐夫）的關係所產生的利益衝突，導致非政府機構未能採取適當的緩解措施。陳先生亦濫用職權，藉提交標價較高的虛假報價單操縱採購程序，從而偏袒其姐夫的印刷公司。這不僅構成違法行為，亦會嚴重損害該機構的聲譽。此外，本個案情景亦揭示了該機構檢查供應商報價單的程序有潛在缺失（例如須核實提交的報價單是否屬實），因而削弱了督導和管理監察的效能，遂令陳先生有機可乘，利用虛假的報價單欺騙該機構。

為查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 5.5.1、5.5.6 和 5.5.7 節的防貪建議。



個案 3 — 訂購過量物品和縱容送貨量不足

1

李先生在一間非政府機構經營的餐廳任職廚師，負責向選定的食品供應商訂購和接收食品。

李先生



急凍食品供應商

2

某急凍食品供應商得知李先生債台高築，遂接觸李先生，向他提供非法回佣，以獲取食品訂單。

3

李先生向該供應商訂購過量的急凍食品，而該供應商則誇大急凍食品的價格，並只將一半的訂購量送到餐廳。李先生縱容該供應商送貨量不足的情況，並接受其提供的回佣。



4

上述舞弊行為一直未被發現，直至該機構的會計部進行突擊存貨檢查，才被揭發。



李先生和該急凍食品供應商分別觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。

分析

非政府機構對採購和驗收物品的監察與制衡措施不足（例如就採購食品進行監督檢查、審查購貨訂單），加上欠缺其他管理工具（例如編製管理報告以識別可疑的採購模式／異常高的消耗率），因而削弱了現行查察及遏止違規行為的制度的效用，遂令李先生此類不誠實的職員有機可乘，串通供應商作出舞弊行為。

為查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 5.5.10 和 5.5.15 節的防貪建議。

本個案亦顯示，妥善的存貨管理對預防和查察舞弊行為為實屬必要。有關存貨管理的內容扼述於第 5.5.14 節。



5.5 防貪措施

5.5.1 採購程序的基本管控措施

- 制訂一套標準採購程序，其內容須不遜於資助機構的規定，以確保整個機構不論以外間資助或機構內部資金進行採購時，均採用相同的程序。該程序應包括下列各項 —
 - 不同採購金額的採購方法（例如較高金額的採購須進行公開招標），以及採購和合約變更程序中各主要階段的審批人員；
 - 不同採購方法的程序，例如小額現金採購（包括申領發還款項程序（👉 第 5.5.3 節）、以報價或招標方式進行的採購（包括須訂明，當價格不是唯一考慮因素時，是否需要使用雙封套制度），並列明負責不同職務的人員職級 / 職位，以及遞交報價單 / 標書的期限；
 - 特殊情況（例如緊急採購）和例外情況（例如單一招標、獲邀報價 / 投標者的數目較規定數目少）的程序和審批人員，並規定相關人員須提出書面理據；及
 - 就經常採購的物品 / 服務，設立認可供應商 / 服務承辦商名單及名單管理的機制（👉 第 5.5.2 節）。
- 規定對經常需用的物品或服務（例如辦公室文具和印刷服務），採用定期合約或安排大量購買，以獲取經濟效益，並減低頻繁小額採購容易導致的貪污舞弊風險。
- 在採購過程中適當安排分工（如委派不同職員負責物色供應商 / 服務承辦商以邀請報價 / 投標、評審報價單 / 標書、驗收物品 / 服務、核實發票，以及監察供應商 / 服務承辦商）。
- 規定涉及價值高的物品 / 服務採購工作的主要人員（例如負責篩選供應商作投標邀請或評審標書的人員）申報與任何投標者是否有關係或利益衝突；如有，則按審批人員指示採取緩解措施（👉 第 2.3.6 節）。
- 為各主要採購階段制訂表格，以妥善記錄有關決定和相關理據（例如採購申請表格、報價單 / 標書評審表格）。

5.5.2 備存認可供應商 / 服務承辦商名單

- 就經常採購的物品或服務，按物品 / 服務類別備存認可供應商 / 服務承辦商名單，並確保每個物品 / 服務類別的名單有足夠數目的供應商 / 服務承辦商。
- 制訂將供應商 / 服務承辦商加入名單及從名單剔除的準則與程序（包括審批人員），並知會各供應商 / 服務承辦商（例如透過非政府機構的網站公開邀請供應商 / 服務承辦商申請加入名單）。
- 定期檢討認可供應商 / 服務承辦商名單，以剔除沒有回應、已結業或表現欠佳的供應商 / 服務承辦商（ **第 5.5.11 節**）。
- 確保所有將供應商 / 服務承辦商加入名單和從名單剔除的事宜均以合適而且負責任的方式進行（例如由監督人員進行抽查）。

5.5.3 小額現金採購

- 遵守 **第 4.5.5 節**有關設置定額的小額現金採購制度。
- 訂明適用小額現金採購的情況（例如指定金額以下的緊急小額採購），並規定須在採購前獲得指定人員批准；否則，須提供書面理據。
- 制定職員在預支採購後申領發還小額現金的時限（例如在採購後的七天內）。
- 確保發還預支款項的申請恰當（例如符合小額現金採購的條件），採購是必需的項目而預支的款項亦屬合理。

5.5.4 提出採購申請及制訂邀請報價 / 招標文件

- 確定有關物品或服務實屬必需，並確保該採購在授權範圍內，以及預計費用已包括在核准的預算中（ **第 4.5.2 節**）。



[採購申請範本載於附錄五]

- 向指定的審批人員提交採購申請；任何預算以外的採購須由更高職級職員批核。
- 根據採購的預算總額（ **第 5.5.1 節**）決定採購方法，以及決定評審報價單 / 標書的準則及判授合約的方法 —

評審準則	判授合約的方法
只考慮價格	符合規格而報價最低者
考慮價格及價格以外的因素 （通常採用評分制度）	符合規格而總分最高者

- 確保邀請報價 / 招標文件包括以下內容 —

- 清晰及全面的規格；該規格是基於所需功能 / 表現標準，而非品牌或過於局限的規格；
- 判授合約的方法；如須評審價格以外的因素，應列明評審準則和各準則的比重；
- 遞交報價單 / 標書的安排，包括截止日期和時間、遞交方式（例如是否容許以電子方式遞交），及當價格並非唯一考慮因素時，須將價格及非價格的建議書分別放入不同的密封信封內遞交（即雙封套制度）；
- 防止賄賂條款，禁止投標者就報價 / 投標及合約履行事宜提供、索取或接受任何利益；及



〔邀請報價 / 招標文件的誠信條款範本載於附錄六〕

- 合約條款和條件，例如交貨期。

5.5.5 物色和邀請供應商 / 服務承辦商投標

- 如採用公開招標方式，須透過報章或其他公開媒體（例如在非政府機構的網站），公開邀請供應商 / 服務承辦商投標。
- 如以局限性方式按認可供應商 / 服務承辦商名單邀請報價 / 投標，須採取以下措施 —
 - 制訂公平的篩選機制（例如輪流方式），邀請認可名單上的供應商 / 服務承辦商投標；
 - 按照預先制訂的機制，從相關的認可名單選出規定數目的供應商 / 服務承辦商；
 - 如偏離預先制訂的篩選機制，例如不按既定次序邀請（如跳過不提供所需物品類別的供應商）或經常邀請某幾家供應商 / 服務承辦商（如基於表現考慮）投標，須提供書面理據，並取得適當人員批准；及
 - 若加入使用者或其他職員推薦的非認可供應商 / 服務承辦商，須提供書面理據，並取得適當人員批准，以確保所有投標者均符合加入認可名單的條件（ 第 5.5.2 節）。
- 如上一次聘用的供應商 / 服務承辦商表現良好，應邀請該供應商 / 服務承辦商投標。
- 如邀請投標的供應商 / 服務承辦商數目比規定數目少，須提供書面理據，並取得適當人員批准。

5.5.6 收取和開啟報價單 / 標書

- 書面記錄所有口頭報價，以提高問責性和方便日後進行審計。
- 採取足夠措施，妥善處理及儲存收取的報價單 / 標書，以確保在截止報價 / 投標日期前保密，包括 —
 - 確保在截止後才開啟報價單 / 標書；
 - 指定一名職員負責在開啟報價單 / 標書前，妥善保管所有報價單 / 標書；
 - 如採用傳真方式，使用特定的傳真機收取報價單，並確保傳真機存放於安全的地方及限制可接觸傳真機的職員；
 - 如採用投標箱方式，使用雙重上鎖的投標箱，兩條鎖匙分別由兩名職員各自保管；及

- 如採用電郵方式，開立特定的電子郵箱收取報價單／標書，並禁止職員使用個人電郵帳戶（包括職務和私人帳戶）收取報價單／標書；若是以電子郵箱收取標書，指定兩名職員為密碼持有人，各自保管部分密碼。
- 委派開標小組（最少由兩人組成）在限期後立即開啟標書，並委派一名不參與評審工作的高級職員保管標書的副本。
- 拒絕接受逾期遞交的報價單／標書，並在報價邀請／招標文件中列明此項規定。
- 妥善記錄所有已收到的報價單／標書，以便日後有需時進行檢查。

5.5.7 評審報價單／標書

- 避免更改預先訂立的評審方法，包括增加、刪除或更改評審準則、更改比重及評分機制。
- 按預先訂立的方法評審報價單／標書 —
 - 核對報價單／標書是否符合物品／服務規格及必要條件；
 - 如價格是唯一評審準則，應向指定審批人員推薦判授合約予符合要求而報價最低的投標者；及
 - 如須評審價格及價格以外的因素，應採取以下措施 —
 - 設立由最少兩名成員組成的評審小組，而成員應具備所需的知識及專業技能；
 - 要求小組成員按預先制訂的評審機制／指引，各自評審報價單／標書，並妥善記錄評審結果（即每項評審準則的得分）；
 - 先評審非價格建議書，完成後才開啟價格建議書，以計算報價單／標書總得分，並推薦判授合約予得分最高的投標者；
 - 如最後評分有任何更改，小組成員須在更改位置簽署作實，並將更改的原因記錄在案；及
 - 要求評審小組呈交標書評審報告，供適當人員審批。



〔標書評審報告範本載於附錄七〕

- 對可疑的報價單／標書保持警惕（例如所有報價／標價明顯高於市場價格，這可能表示投標者互相串通，存在圍標風險；或報價／標價不切實際地偏低，有可能導致服務水平未能達標），在適當情況下考慮拒絕接納該報價單／標書。

5.5.8 評標後的議價程序

- 除非認為有必要而且符合非政府機構的利益，否則應避免進行評標後的議價。
- 制訂評標後的議價程序指引，包括 —
 - 預先制訂挑選投標者進行議價的準則（例如得分最高或前三名得分最高的投標者）；
 - 根據採購價值，訂定議價小組的組合及成員的職級（例如採購高價物品需最少有兩人）；
 - 底線價格及條件，如超越這個價格或條件，議價小組便須向管理層請示；
 - 禁止在議價之前、期間或之後披露其他投標者的標書；及
 - 規定投標者於議價後須以書面提交「最佳及最終」的出價。
- 按既定的方式進行議價，如有需要，應向管理層請示。
- 記錄議價的要點和結果。
- 對「最佳及最終」的出價進行評審，並向審批人員提交書面建議。

5.5.9 發出訂單或判授合約

- 向符合要求而報價 / 標價最低或得分最高的投標者發出購貨訂單或判授合約（ **第 5.5.4 節**）；如因特殊情況而偏離規定，須提供書面理據並取得批准。
- 服務合約應包括以下重要條款及條件 —
 - 中標者在履行合約時須遵守的誠信規定，包括服務承辦商禁止其參與合約的董事、職員、代理人 and 合約分判商於履行合約時提供、索取或接受任何利益；
 [合約的誠信條款範本載於附錄八]
 - 所需的服務水平和表現標準（例如清潔和保安服務合約的最低人手要求）；
 - 匯報規定（例如有關清潔 / 保安人員不足的事件報告）；及
 - 其他一般合約條款及條件，例如付款安排、違反合約規定的後果，以及終止合約的條款。

5.5.10 驗收物品和服務

- 委派具備相關技能的職員（如資源許可，應委派沒有參與揀選供應商的職員為佳）檢驗及測試（如需要）物品，確保符合訂單規定（例如數量、描述、功能）。
- 如屬高價值物品，盡可能委派多於一名職員進行驗收。
- 如交付的物品數量不足或有損毀 / 未符標準 / 服務欠佳或未有遵循合約條款，須立即按照既定政策和程序與供應商跟進（例如要求供應商立即補回不足之數）。
- 負責驗收的職員須在指定時限內核實收妥物品 / 服務，以確保在合理時限內清付貨款（👉 第 5.5.12 節）。

5.5.11 管理服務合約

- 按照服務性質制訂合適的監察機制（例如審閱服務承辦商定期提交的報告、進行抽查和定期與服務承辦商會面）；並訂立主要的監察規定，例如檢查次數及項目，以及跟進違規事項的時限。
- 委派適當職級的職員監察服務承辦商提供的服務水平，並對該程序進行監督檢查。
- 制訂檢查項目表，要求相關職員記錄檢查結果並提供適當證明文件（例如照片）。
- 如合約有任何變更（例如更改清潔人員的工作職責），須提供理據，並由指定審批人員審批（👉 第 5.5.1 節）。
- 要求職員在付款前確認滿意服務質素。

5.5.12 付款

- 盡可能將核實付款、核實發票和監察供應商 / 服務承辦商的職責分別交由不同職員負責（👉 第 4.5.1 節）。
- 發放款項前，須確保發票已由指定職員核實，並由審批人員簽名確認（👉 第 4.5.5 節）。
- 確保按照付款安排付款（👉 第 4.5.5 節）。
- 進行隨機的監督檢查，確保妥善付款，並就延遲付款或其他與付款有關的特殊情況進行調查（👉 第 4.5.9 節）。

5.5.13 監察表現及處分

- 收集及檢視使用者對供應商／服務承辦商表現的意見，如表現欠佳，應採取適當行動。
- 訂立評核供應商／服務承辦商表現的機制，包括 —
 - 制訂表現評核表格，供負責評核的職員填寫；
 [供應商／服務承辦商表現評核表格範本載於附錄九]
 - 與供應商／服務承辦商舉行會議，定期檢討和評核其表現，並應參考上一次評核後的所有相關記錄；及
 - 如果定期進行表現評核並不可行或不符合成本效益，應妥善記錄供應商／服務承辦商的欠佳表現，供日後參考。
- 訂立程序，處理供應商／服務承辦商的違規或表現欠佳的情況，包括 —
 - 根據合約條款採取行動（例如口頭／書面警告、將其從認可供應商／服務承辦商名單中剔除）；
 - 採取有關行動的準則／情況及審批人員；及
 - 處理供應商／服務承辦商爭議（例如爭論有否出現違規情況）的程序和指引，並將結果提交給更高職級職員覆核。
- 妥善備存供應商／服務承辦商過去的表現記錄，包括任何表現欠佳的情況及曾採取的跟進行動。

5.5.14 資產及存貨管控

- 盡可能為每項高價值的資產（如設備、傢具）及存貨（如消耗品及供發售的物品）貼上識別號碼標籤或編配序號。
- 委派一名職員負責資產及存貨的整體監控及管理，包括在使用者之間的收發或轉移情況。
- 如資源許可，設立電子存貨／資產管控系統，以便及時更新存貨及資產的收發記錄，以及編製定期報告，作存貨查核用途。
- 訂明資產及存貨管控程序，包括 —
 - 發放資產及存貨予使用者的審批人員，以及發放和退回物品的程序（例如要求使用者／職員認收物品）；

- 棄置資產及存貨的程序和審批人員，包括：
 - 決定合適的棄置方法（例如出售過期但仍有價值的存貨、註銷或丟棄）；
 - 委派使用者以外的職員負責處理和檢查資產或過期存貨的數量和狀況；
 - 如資產／存貨仍有轉售價值，應物色買家或尋找潛在買家提供報價，以確保獲准棄置（例如過時或失效）的資產不會被濫用；及
 - 備存棄置記錄（例如審批人員、棄置日期及證明文件（如有））。
- 對各項資產及存貨進行隨機抽查。
- 將所有未發放予使用者的高價值資產及存貨鎖好。
- 資產／存貨如有遺失，又或存貨出現不正常的消耗，均須向管理層報告，以便進行監察及採取適當行動。

5.5.15 管理監督

- 定期檢討採購政策及指引，當中應考慮運作需要及營運環境的轉變。
- 確保管理層對採購活動有足夠監察及監督，包括—
 - 定期編製管理報告（例如單一招標、超過特定金額的採購、在指定時間內的重複採購、遺失物品）以供指定人員審查；
 - 留意經常採購的物品／服務，並考慮以定期合約聘用供應商／服務承辦商提供此類物品／服務；及
 - 對採購活動進行隨機的監督檢查，以查察及遏止違規行為，包括沒有按既定指引進行採購、分拆訂單規避嚴格規定，以及存貨出現異常耗用情況。

5.5.16 電子採購

■ 如資源許可，盡可能將採購程序和存貨／資產管控程序數碼化，例如—

- 採用電子採購系統，以便—
 - 備存供應商／服務承辦商名單；
 - 揀選供應商／服務承辦商以邀請報價；
 - 收取報價單／標書；
 - 監察表現（例如進行表現評核和採取處分）；及
- 利用電子存貨／資產管控系統，以便及時更新存貨及資產的收發記錄，以及編製定期報告，作存貨查核用途。

非政府機構應參考廉政公署出版的《公共機構採購防貪指南》第五章內有關採購工作的數碼防貪功能的內容。該指南已載於以下網頁：

cpas.icac.hk/ZH/Info/Lib_List?cate_id=3&id=2826



- 在系統中加入程序管控措施，以確保職員遵守非政府機構的採購指引及防止他們規避該等指引，並加入擷取／記錄數據的審核追蹤功能，以提升資料完整性，以及實行自動化程序，盡量降低人為操縱的機會（例如根據預設準則備存供應商名單、按輪換／公平分配制度自動揀選供應商以邀請投標、追蹤並確認收訖標書、禁止在限期前開啟標書）。
- 為每名有需要存取電腦系統不同功能的職員（例如輸入資料、評估服務需求、批核特殊個案；當中對資料輸入、檢索和修訂設有審核追蹤功能）編配一個獨一無二的使用者帳戶，該帳戶須設有密碼保護。
- 於日常工作實行自動化（例如揀選進行隨機監督檢查的個案、編製管理或異常報告），以將人為干預或酌情情況減至最少；如有需要，可利用適當的數據分析工具協助。
- 就異常情況發出警示及編製管理報告，以便監察和查察違規行為（例如分拆訂單的跡象、異常的採購模式出現）。

6 工程及維修 合約的管理

- 6.1 引言
- 6.2 主要程序
- 6.3 主要貪污風險和防貪警示
- 6.4 個案分析
- 6.5 防貪措施

6

工程及維修合約的管理

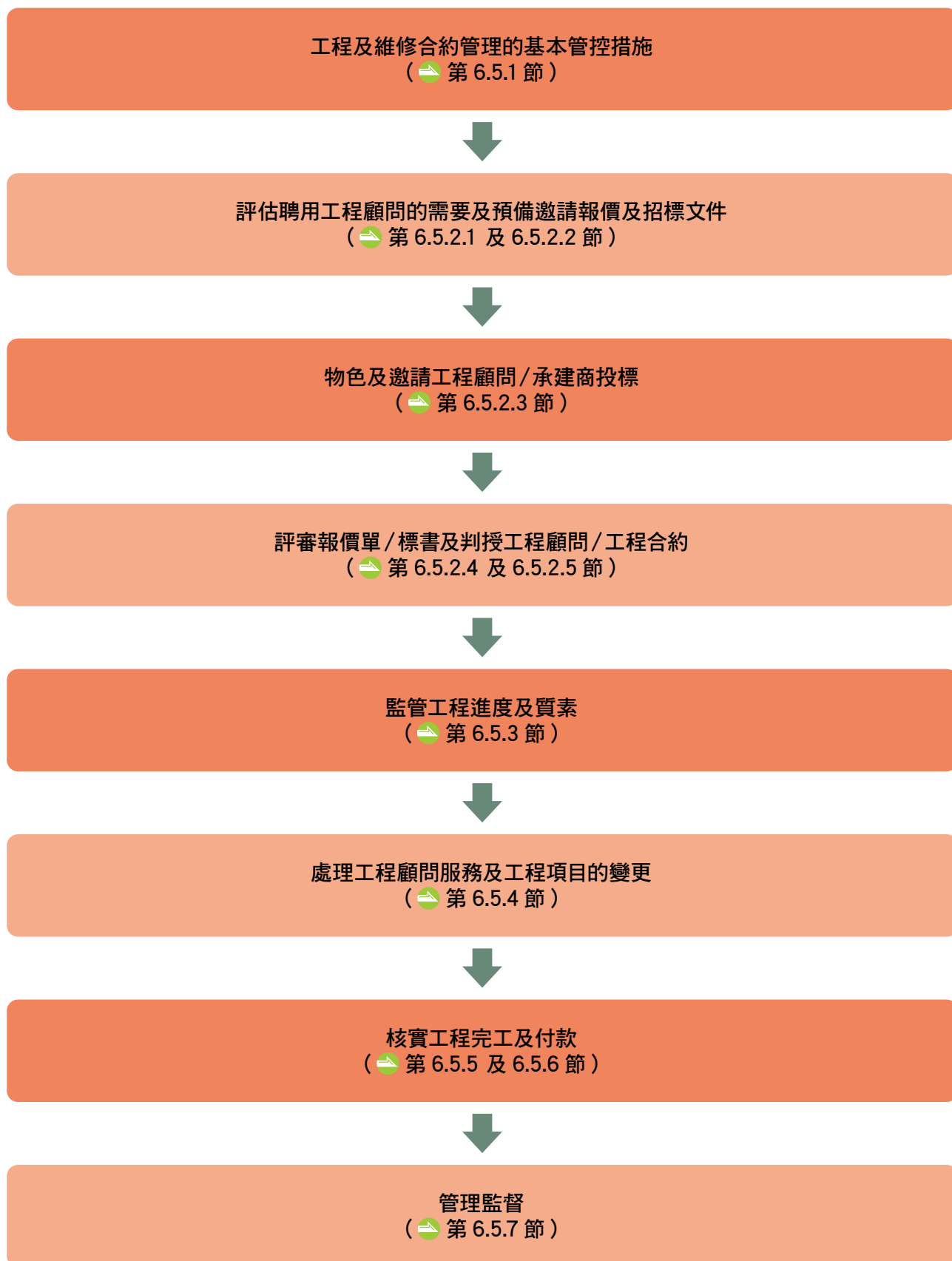
6.1 引言

非政府機構不時須聘用承建商為其處所進行維修及改善工程（例如翻新辦公室、更換冷氣系統），以及為一些特別項目（例如興建過渡性房屋和青年宿舍）進行大型基建工程；如屬較複雜的項目，更須聘用工程顧問提供專業服務。由於這些工程相關的服務，尤其是大型項目，往往涉及專業知識／技術及龐大開支，在聘用工程顧問／承建商及管理工程合約的過程中，容易出現貪污舞弊的風險。一些常見的風險包括挑選工程顧問及承建商時偏袒個別顧問／承建商、縱容顧問及承建商工作未達標準、發出不必要的工程變更，以及批准就未完成的工程付款。

本章會重點闡述工程及維修合約管理所涉及的主要貪污風險，並介紹相應的防貪措施，以確保有關程序恪守誠信原則，包括聘用工程顧問／承建商、監管工程進度及質素、處理工程變更，以及核實工程完工及付款。由於聘用工程顧問／承建商屬於服務採購，亦涉及大量的合約管理工作，因此非政府機構應同時參考第五章所述有關採購和合約管理的主要程序及管控措施，這些程序及管控措施大致適用於挑選和監管工程顧問／承建商。此外，接受外界資助（例如獎券基金）以進行本身工程或維修項目的非政府機構，亦應遵守及採納不遜於資助機構的規定的防貪措施。

6.2 主要程序

以下流程圖載列管理工程相關合約的主要程序 —



6.3 主要貪污風險和防貪警示

6.3.1 聘用工程顧問 / 承建商



主要貪污風險

- 與顧問有利益衝突（例如經濟利益、個人關係）的職員未有向適當人員作出申報，並操縱標書評審程序，以優待該顧問（例如截標後更改評審準則、不進行具競爭性的招標程序而直接聘請該顧問）。
- 不誠實的投標者向職員 / 顧問提供利益（例如將誇大報價 / 投標價所得的部分款項分給職員 / 顧問），以換取後者協助獲得顧問 / 工程合約。
- 職員 / 顧問沒有申報利益衝突或協助與承建商串通以非法手段獲得工程合約，例如 —
 - 採用單一投標者提供的工程分項建議作為合約的規格，令該投標者比其他投標者更有優勢；
 - 向串通的承建商披露其他投標者提交的報價單 / 標書內容，方便前者調整其建議書以勝過競爭對手；
 - 篡改 / 銷毀所收到的其他標書；
 - 在報價單 / 標書截止日期後，將串通的承建商的報價單 / 標書作出對其有利的更改；及
 - 在評標過程中對其他評標小組成員施加不當影響。



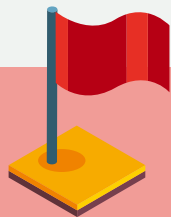
防貪警示 — 與聘用顧問 / 承建商有關的舞弊行為

- 規格偏袒個別投標者** — 在報價邀請 / 招標文件中指定建築材料的品牌名稱或型號，但沒有提供理據；或這些規格看似是為某一投標者度身訂造（例如選用該投標者作為獨家代理的專有物料）。
- 可疑的邀請報價 / 投標名單** — 邀請報價 / 投標名單上經常出現業內不熟悉甚至從未聽過的顧問 / 承建商，其聲譽和可靠性不可知或成疑。
- 接受逾期遞交的標書** — 職員接受逾期遞交的標書或行使酌情權以推遲報價單 / 標書的截止遞交日期，但沒有提供充分理據。
- 投標價格異常** — 某一投標者的報價遠低於其他投標者的報價或正常市場價格；或所有投標者提交的价格都遠高於市場價格。
- 更改標書評審準則** — 沒有揀選符合要求而報價最低或得分最高的投標者以判授合約，但欠缺恰當理由或未經批准。



主要貪污風險

- ❗ 缺乏誠信的職員索取或接受顧問 / 承建商的利益作為報酬，縱容表現欠佳、工程未完成、工藝欠佳及 / 或偷工減料。
- ❗ 地盤監督人員接受承建商頻密及 / 或奢華款待，導致出現利益衝突並影響前者在工地巡查時的公正，例如 —
 - 在巡查記錄中隱瞞工程缺漏；
 - 未有在隱蔽工程完工前進行檢查；
 - 選取預製樣本作合規測試時有所偏袒，從而對承建商有利；及
 - 縱容承建商篡改選定的測試樣本或測試報告。
- ❗ 欠缺誠信的承建商向非政府機構職員 / 顧問提供利益，以換取後者接納與承建商有關連的測試所提交的測試報告，藉此掩飾工程使用不合格的物料。



防貪警示 — 工地監管寬鬆

- **針對異常缺漏的投訴** — 工程完成後不久，便發現工程有缺漏或經常收到有關某些設備品質的投訴，並需進行大量維修 / 更換。
- **可疑的巡查記錄**，例如 —
 - 地盤監督人員沒有保存詳細的巡查記錄或沒有在巡查記錄上簽署。
 - 用於證明巡查結果的照片，未能清楚顯示已建成工程的重要細節，或即使能顯示，不同巡查所使用的相片完全相同或非常相似。
 - 無法從巡查記錄確定進行巡查的地盤監督人員的身份。
- **與承建商的可疑關係** — 地盤監督人員與承建商職員的關係可疑或異常密切（例如一起進行頻密（尤其是在辦公時間後）或奢華的娛樂活動）。
- **建築物料的交付和測試出現異常**，例如 —
 - 送貨單上物料的重要資料（例如品牌名稱）欠奉或難以閱讀；送貨單顯示的數量與工程所需的數量相差甚遠。
 - 承建商的職員經常在地盤監督人員不在場的情況下，準備或揀選測試樣本，或使用各種方式 / 藉口限制地盤監督人員在地盤多個範圍 / 地點揀選測試樣本（例如限制進入）。
 - 測試報告的編號相同或不合邏輯（例如不按次序排列、較早完成的測試報告編號比較後完成的測試報告編號排得更後）。

6.3.3 工程變更



主要貪污風險

- 不誠實的職員向其偏袒或串通的顧問發出不必要或價格過高的額外服務的訂單。
- 承建商向非政府機構職員 / 顧問提供利益，以換取後者發出不必要 / 不實的工程變更，從而誇大工程範圍和相關工程項目的費用。



防貪警示 — 不必要的工程變更

- 發出異常的工程訂單，例如 —
 - 合約判授後不久，便發出大量或金額龐大的附加工程訂單。
 - 大額的工程訂單被分拆成多個小額的工程訂單，以避免尋求更高級人員的批准。

6.3.4 核實工程完工及付款



主要貪污風險

- 職員 / 顧問向承建商索取或接受利益，以換取 —
 - 接受有缺漏 / 未完成的工程並批准就該等工程付款；
 - 批准不合理的工程延期要求或款項申領；及
 - 加快處理和發放款項。



防貪警示 — 提前付款和核實工程完工

- 提前發放款項 — 在欠缺證明文件或工程項目仍未全部完工的情況下，發放款項並核實工程完工。

6.4 個案分析



個案 1 — 就維修合約發出不必要的工程訂單



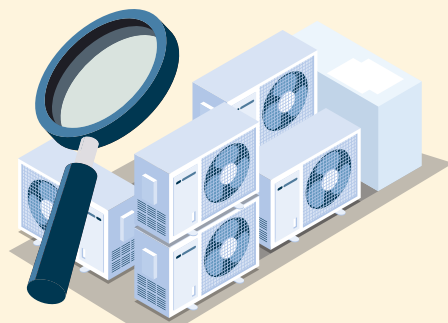
1 李先生是一間非政府機構的設施經理，全權負責監督該機構轄下各服務中心的冷氣系統維修及保養合約承建商，包括發出工程訂單及核實該承建商已完成工程。

2 在合約期間，該承建商的東主向李先生提議發出不必要的工程訂單，並提供非法回佣作為回報。

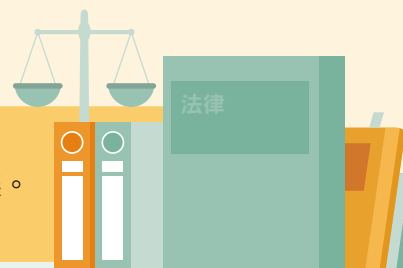


3 除了向該承建商發出不必要的更換冷氣系統零件的工程訂單外，李先生更在該等工程訂單實際未有執行的情況下，核實有關工程已經完工。

4 直至非政府機構對承建商的核實付款申請進行隨機監督檢查，才揭發上述舞弊行為。



李先生及合約承建商的東主分別觸犯《防止賄賂條例》第 9(1) 及 9(2) 條。



分析

在上述個案情景中，非政府機構依賴一名員工（即李先生）單獨管理維修及保養工程合約。由於欠缺分工，遂讓李先生有機會濫用職權，受賄向承建商發出不必要的工程訂單，並就沒有施工的工程核實工程完工和相關付款申請。

為了查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 6.5.3、6.5.5 和 6.5.6 節的防貪建議。



個案 2 — 縱容不合格翻新工程

1

梁先生在一間非政府機構任職工程監督。他具備專門的技術知識，負責管理該機構處所的翻新工程合約，職責包括每週進行巡查，以監管工程進度和承建商的表現。



梁先生

2

在某次巡查中，梁先生留意到該處所有一些施工缺漏，並發現承建商在某些工程項目中使用了不合格的物料。然而，該機構並未就匯報巡查結果和處理承建商表現未達標的情況制訂書面指引。



3

承建商的董事因擔心翻新工程延誤會引致罰款，以及進行修正工程會招致額外費用，因此向梁先生贈送一隻名貴手錶，要求他對不合格的工程視而不見。



承建商的董事

梁先生

4

梁先生拒絕了該項建議，並向廉署作出舉報。



該承建商的董事觸犯《防止賄賂條例》第 9(2) 條。

分析

承建商董事的貪污行為會嚴重損害其公司的聲譽。工程進度及質素的監管機制不完備，又欠缺匯報巡查結果的規定，導致問責不足，亦大大增加職員寬鬆監管的風險。由於機構沒有訂明有關處理不合格工程的指引，欠缺誠信的職員便有機可乘，不當地行使酌情權，作出舞弊行為。

儘管如此，梁先生拒絕接受手錶（即《防止賄賂條例》所指的利益），反映該機構已建立職員的廉潔文化，令他們的反貪意識得以提高。

為查察及遏止類似的舞弊行為，非政府機構應採納第 6.5.3 節的防貪建議。



6.5 防貪措施

6.5.1 工程及維修合約管理的基本管控措施

- 就甄選顧問 / 承建商和監督工程項目的主要程序制訂全面的工作指引，涵蓋以下各項 —
 - 預備邀請報價 / 招標文件、顧問和工程合約；
 - 物色、評審和甄選顧問 / 承建商；
 - 批出和判授合約；
 - 進行工地巡查，以便監管進度和核實工程完工，包括需有證明文件支持巡查結果及完工證明，以及跟進所需修正工程；
 - 處理和批核工程變更；
 - 處理付款申請和發放款項；
 - 處理特殊情況，包括相關理據、文件要求和審批人員；及
 - 管理監督，以確保員工遵守訂明程序。
- 規定所有參與甄選和管理顧問 / 承建商的職員，盡快以書面形式向指定人員申報任何實際、潛在或觀感上的利益衝突。
- 設立機制並向指定人員提供指引，為管理已申報的利益衝突決定相應的緩解措施，並將所作決定的理據和已採取的行動記錄在案。
- 要求顧問 / 承建商作出廉潔營商的承諾，包括向其董事和職員發布行為守則或誠信指引，內容涵蓋主要的誠信要求，例如有關提供、索取和接受利益和款待的限制；管理利益衝突的機制；有關保護和使用機密或專有資訊的規定。

6.5.2 聘用工程顧問及承建商

6.5.2.1 評估聘用工程顧問的需要

- 按法定要求和運作情況，評估聘用工程顧問的需要，包括考慮以下因素 —
 - 屬於法定要求下須聘用註冊建築專業人士的工程（例如結構更改須由認可人士入則申請）；
 - 工程的複雜程度（例如只須為處所翻新油漆，或須拆卸及重新設計現有處所以提供新設施）；
 - 工程項目所需的專業知識；及
 - 是否有董事及／或職員能勝任監督工程的職責。
- 將聘用工程顧問的建議及理據，提交指定審批人員批核。

6.5.2.2 預備邀請報價及招標文件

- 如需聘用顧問管理和執行工程項目，須決定必要服務，例如確定所需工程項目（包括各工程分項的估計數量和費用）、工程設計、甄選承建商、監督工程及管理合約。
- 制訂切合非政府機構實際需要的完整工程範圍及規格（例如需要翻新的地方及相關細節），並明確分辨必要／強制性和非必要的工程分項。
- 在顧問或工程合約的邀請報價／招標文件中，清楚列明以下條款 —
 - 誠信條款，並要求投標者提交承諾遵守這些條款的聲明；
 - 所需顧問服務／工程的範圍及標準；
 - 預先制訂的評核準則和各準則所佔的比重；及
 - 涵蓋付款安排、保險和終止合約的條款和條件；

工程顧問合約附加條款

- 遞交人員編制建議書及價目表（即顧問費用明細表）的要求；



[邀請遞交顧問建議書範本載於附錄十]

工程合約附加條款

- 各工程分項的詳細規格；
 - 工程分項的價目和時間表；及
 - 有關保養期⁴、工程延期⁵、逾期違約金⁶；履約保證金⁷，以及工程變更的條款和條件。
- 不要根據有意投標者提供的資料或建議書來制訂服務 / 工程規格。
- 考慮加入條款，規定工程顧問不得協助或夥同承建商競投相關工程合約，及申報在其監管的承建商的任何利益（ 第 6.5.2.5 節）。

6.5.2.3 物色及邀請工程顧問 / 承建商投標

- 盡量採用公開招標，或根據聘用顧問 / 承建商的預算，嚴格遵循非政府機構既定的採購方法。
- 若不採用公開招標方法，應留意以下事項 —
- 避免邀請有意競投工程合約的承建商所推薦或僱用的工程顧問；
 - 切勿只依賴個別人士物色及邀請工程顧問 / 承建商投標，並考慮委任一個由具備相關技術知識的董事及 / 或職員組成的專責小組，篩選工程顧問 / 承建商；
 - 從不同渠道物色工程顧問 / 承建商，例如由相關政府部門（如建築署、屋宇署）、專業團體（如香港建築師學會、香港工程師學會）或其他非政府機構所制備的名單；及
 - 根據項目的規模和成本，邀請名單須交由高級管理層或董事會 / 相關委員會審批；
 - 如屬工程顧問管理的工程項目 —
 - 切勿只依賴工程顧問物色及邀請承建商投標；
 - 於邀請名單上加入從其他渠道物色的承建商；及
 - 避免在邀請文件（例如公開招標的廣告、標書）中透露工程顧問的名稱。

4 工程竣工後應設有一段「保養期」，期間承建商有責任修復施工缺漏（例如批盪出現裂縫或門窗未能正常關閉）。

5 若承建商未能在訂明日期前完成工程，而有關延誤非承建商所能控制的，承建商或可獲准將工程延期。

6 逾期違約金指承建商因工程延誤而須向非政府機構支付工程合約內所訂明的賠償金額。

7 履約保證金指為保障非政府機構因工程其後出現的錯漏，而承建商又未能作出修補所保存的款項，金額通常相等於合約金額的 5% 至 10%。

6.5.2.4 評審報價單 / 標書

- 成立評審小組，對收取的報價單 / 標書進行評審；小組成員須具備相關技術知識，當中最好有一名成員來自非用戶部門 / 單位。
- 確保評審準則涵蓋所有關鍵因素，包括 —
 - 投標者在監督（就工程顧問而言）或執行（就工程合約而言）相若工程項目的相關經驗；
 - 公司架構、資源和目前的工作量（例如全職專業和技術人員的數目，以及施工中的工程項目的數目和細節）；
 - 人員編制建議書，包括主要工程人員的資歷、相關經驗、職責和參與程度（例如個別工程人員投入的工時）；及
 - 過往的表現（例如曾參與的工程項目所獲的推薦信）。
- 要求評審小組成員使用評核表格獨立評核所收到的標書，然後才可就其觀點和所給予評分進行商討。



[顧問及工程合約報價單 / 標書評審表格範本分別載於附錄十一及十二]

- 妥善記錄成員最初的評分 / 評核和其後的任何修改，以及評審會議期間的商討要點。
- 根據工程顧問就各工程階段所建議的人手及顧問服務的分項收費⁸（就工程顧問而言）或主要工程分項的預計數量及價錢（就工程合約而言），或參考其他非政府機構同類型工程的費用，評估報價 / 標價是否合理。

6.5.2.5 判授工程顧問 / 工程合約

- 確保工程顧問 / 工程合約包括以下主要條款及條件 —

- 誠信條款；



[工程顧問合約及判授合約的誠信條款範本分別載於附錄十三及八]

- 在有需要時可加入條文，禁止顧問協助其他顧問或承建商競投相關的合約，以避免利益衝突；



[工程顧問合約的禁止條款範本載於附錄十四]

- 顧問服務 / 工程範圍及規格；
- 已提供服務 / 已完成工程的付款安排；

⁸ 非政府機構可將顧問費用除以建議人手，再將所得出的員工平均工資與市場價格對比，以評估顧問服務費用是否合理。

- 額外服務的付款安排（就工程顧問而言）；及
 - 工程分項價目表（就工程合約而言）。
- 參考由專業團體編製的工程顧問合約 / 工程合約範本。

6.5.3 監管工程進度及質素

6.5.3.1 工程監督

- 委派由具技術或專業知識的職員組成的項目小組，負責監督工程項目，並定期向管理層匯報；如有需要，邀請具相關知識的董事協助。
- 適用於非政府機構自行管理的工程項目的措施 —
- 要求承建商在工程開展時提交工程進度計劃，列出各施工階段及需完成的項目，並備存詳細記錄以向機構匯報 / 檢查；
 - 進行工地巡查，並將巡查日期、時間和結果記錄在巡查表格上，以便適時向管理層匯報；巡查表格應清楚顯示巡查人員的身份和簽名，並附上有關巡查的照片；
 - 適時與承建商跟進需要修正的工程；
 - 要求承建商提交可顯示工程進度及隱蔽工程的照片（包括施工前及完工後），以證明符合質素要求 / 標準及工程進度；
 - 要求承建商就任何延誤作出解釋及建議改善措施；及
 - 對巡查結果進行定期 / 隨機監督檢查，並妥善記錄檢查結果。
- 適用於工程顧問管理的工程項目的措施 —
- 要求顧問提交包括工地巡查安排細節的工程監督計劃書，供非政府機構審批，內容須包括工地巡查人員的資料、工地巡查的頻率、工地巡查人員的職級和數目、巡查記錄（例如經核實的工地照片、物料測試證書）；
 - 要求工程顧問定期匯報工程的進度和質素；
 - 監察工程顧問有否按照已審批的工程監督計劃書進行監管工作，如發現任何偏差，應即時要求修正；及
 - 避免完全倚賴工程顧問監督工程進度，須適當地參與監督過程（例如與工程顧問一起進行工地巡查、與工程顧問及承建商進行定期會議，以檢視工程進度及所需的修正工程）。

- 禁止地盤監督人員接受承建商頻密 / 奢華的款待，以及與他們有過度的社交活動。
- 採用科技以便進行實時監管 / 突擊檢查（例如使用行動裝置自動記錄地盤監督人員的身份、巡查日期、時間和結果，並對施工情況進行拍照）及快速地檢索項目記錄。
- 盡可能將以人手進行工地監督程序自動化和工作流程數碼化，例如委派地盤監督人員、在電子平台上記錄和提交巡查結果，以及監督人員核實巡查結果。

6.5.3.2 物料品質控制

- 在合約中指定須使用的物料，並清楚訂明物料的功能規定和驗收準則，以及需進行合規測試的物料的百分比。
- 審批承建商的建議物料和證明文件（例如測試報告、產品目錄），以確保符合相關合約規定。
- 根據物料樣辦和獲批的物料建議書，檢查送抵地盤的物料，並將檢查結果記錄在檢查表格上，以及提交照片和文件以資證明（例如送貨單的正本或核證副本、測試報告的副本）。
- 規定承建商如另選其他物料替代，必須提供理據，並檢查替代物料的功能是否與獲批物料相若。
- 指定獲「香港實驗所認可計劃」認可並與承建商或其分判商無關連的實驗所進行物料合規測試。
- 確保揀選樣本過程的隨機性，如果可行，盡量借助資訊科技自動化隨機抽樣的過程。
- 善用防干擾保安標籤（例如二維碼或無線射頻識別標籤用於混凝土方塊、防拆開標籤用於鋼筋），以方便追蹤測試樣本確保其保安性，並且實施監控制度，確保保安標籤獲妥善分發及使用。
- 規定實驗所須以密封信封把測試報告直接發給非政府機構 / 工程顧問，或同時給予非政府機構 / 工程顧問以及承建商。
- 根據物料的性質（例如對質素 / 安全有關鍵影響並大量使用的物料）及原來的實驗所的過往表現，按需要聘請另一間獨立實驗所對物料進行並行測試⁹。

9 並行測試是指由另一間實驗所對同一批物料進行的測試，以核實原來實驗所的測試結果，從而確認物料的質素。

6.5.3 香港境外的工場工程監督

- 設立機制，審批非政府機構的地盤監督人員或工程顧問（視情況而定）在香港境外工場進行工程檢查的監督規定。
- 如承建商須承擔工場檢查所涉及的住宿和交通，訂明有關標準和安排；並禁止承建商向地盤監督人員發還檢查期間所招致的費用。

6.5.4 處理工程顧問服務及工程項目的變更

- 由於服務／工程變更往往牽涉與顧問／承建商另議非標準或特別收費，應盡量避免。
- 如服務／工程變更涉及龐大改動或金額，在可行的情況下，應考慮就服務／工程變更重新邀請報價／招標。
- 就服務／工程變更訂明審批人員的職級和批核金額上限，並於合約訂定容許的變更的總金額上限（例如合約金額的若干百分比）。
- 要求負責職員或工程顧問向承建商發出變更指令時，須一併提供有關理據、成本估算和證明文件。
- 要求承建商盡可能按照合約的分項價目，為建議的工程變更估算收費。
- 如工程有重大變更（例如個別變更指令或累積變更指令的金額超過指定門檻時），要求工程顧問須事先尋求非政府機構的批准，並考慮就估算金額和工程範圍尋求獨立專業意見。

6.5.5 核實工程完工

- 就承建商申報已完成的工程進行巡查；若已聘用工程顧問，應聯同工程顧問進行巡查。
- 要求工程顧問／承建商擬訂和提交執漏清單予非政府機構核准，並修復施工缺漏。
- 要求監督人員在核實工程完工前，簽收所有合格的工程，並提供必要的證明文件（例如現場照片），或要求工程顧問在簽發完工證明書前，檢查並核實已完成的工程。
- 在保養期屆滿及向承建商發出最後一期完工證明書前，進行巡查，以核實修正工程是否完成；若已聘用工程顧問，應聯同工程顧問進行巡查。

6.5.6 付款

- 在顧問合約中列明有權獲得付款的工程階段及處理相關付款申請的時限，並要求工程顧問提供服務詳情 / 進度報告以支持其付款申請。
- 在付款前，要求承建商修正任何已確認的不合格工程，並在發票中提供收費詳情（例如實際完成的工程詳情並附上現場照片等證據、合約列明的各個工程分項的收費）。
- 根據合約條款和時間表向工程顧問 / 承建商付款。
- 對經核實的付款申請進行隨機的監督檢查。
- 如屬最後一期款項，確定承建商完成下列項目後，才按合約條款發放保證金 —
 - 提供證書、測試報告及其他相關文件；及
 - 修葺所有保養期內發現的缺漏。
- 如屬工程顧問管理的工程項目，除上述要點外，亦應確保工程顧問 —
 - 在核實付款申請時，確保申請金額與工程進度相符；及
 - 定期提交工程進度報告及工程項目帳戶的財務報表。
- 就處理工程延期和相關付款申請而言，須採取以下保障措施 —
 - 要求顧問和承建商備存充分及最新的申請記錄；及
 - 要求顧問（如有聘用）記錄其對工程延期和付款申請的評估，以及就有關申請的處理進行審核。

6.5.7 管理監督

- 設立機制，規定項目小組須定期向管理層匯報工程顧問的服務表現，或於發現服務欠佳時向管理層報告。
- 編製管理報告，以便監察和查察違規行為（例如有關顧問服務 / 工程變更、工程延期和相關款項申領的資訊、項目工期與實際進度的比較，以及延誤原因（如有））。

附錄

- 一 社會福利界非政府機構董事會成員行為守則範本
- 二 社會福利界非政府機構職員行為守則範本
- 三 社會福利界非政府機構董事會成員及職員行為守則其他指引範本
- 四 廉政公署服務與其他支援
- 五 採購申請範本
- 六 邀請報價 / 招標文件的誠信條款範本
- 七 標書評審報告範本
- 八 判授合約的誠信條款範本
- 九 供應商 / 服務承辦商表現評核表格範本
- 十 邀請遞交工程顧問建議書範本
- 十一 工程顧問服務報價單 / 標書評審表格範本
- 十二 工程報價單 / 標書評審表格範本
- 十三 工程顧問合約的誠信條款範本
- 十四 工程顧問合約的禁止條款範本

社會福利界 非政府機構董事會成員行為守則範本

道德承諾

1. 誠實、廉潔、公平是[機構名稱]（以下簡稱為本機構）所有董事會¹成員（即董事）必須時刻維護的機構核心價值。本守則列明董事必須恪守的基本行為標準，包括在處理本機構事務時應遵守有關收受利益和申報利益衝突的政策。

[機構可加入其他與職務和事務相關的核心價值。]

防止賄賂

2. 本機構禁止任何形式的貪污賄賂行為。所有董事在經營機構業務或處理機構事務時，不得索取、接受或提供任何賄賂，並須遵守香港法例第201章《防止賄賂條例》²。

[有關《防止賄賂條例》的條文，請參閱附件1。]

索取和接受利益³

3. [機構名稱]嚴禁董事向任何與本機構有公事往來的任何人或公司（例如服務對象、供應商、承辦商或專業籌款機構），及向受其影響的職員^{4*}索取或接受其提供的任何利益。不過，他們可接受（但不得索取）由饋贈人自願送贈的下列利益：

(a) 只具象徵價值的宣傳或推廣禮品或紀念品；

(b) 任何人或公司給予的折扣或其他優惠（而其使用條款及細則與其他顧客無異）；
或

1 「董事會」泛指非政府機構的管治團體。在某些非政府機構，有關管治團體或稱作「管理局」、「執行委員會」、「管理委員會」、「理事會」等。
[機構應確保其管治團體轄下成立的委員會、小組委員會和小組等的成員，受本行為守則或一套特別為他們度身訂做的行為守則所監管。]

2 有關《防止賄賂條例》的法例原文可參考網址 <https://www.elegislation.gov.hk/hk/cap201>。

3 「利益」指任何有價值的東西，包括饋贈（金錢和實物）、貸款、費用、報酬、佣金、職位、受僱工作、合約、服務及優待等，但「款待」除外（見註腳8）。

4 例如職員的聘用、考勤、薪酬或續約事宜會受董事會的決策影響，或職員要求董事在處理與機構有關的事宜時對自己或他人予以優待。

(c) 以其私人身分⁵從本機構捐贈者獲贈的禮物。

[* 董事接受職員的禮物可能引起處事不當之嫌，故不予鼓勵。但若機構欲准許⁶董事接受該利益，則機構應施加下列限制：

(d) 在傳統節日或特殊場合中，職員可向對其有影響的董事送贈禮物，惟價值以不超過港幣_____元為限⁷。]

4. 董事因公職關係，或在公務事宜上獲贈在第3(a)段所指的禮物或紀念品，應當視作給予本機構的饋贈。董事須將禮物交回本機構，並按照**附件2**列明的程序處理已收取的禮物／紀念品。如董事欲接受任何不屬於第3段所指的其他利益，無論該利益是由與本機構有公事往來的任何人或公司／董事會可影響的職員所提供，董事均應向[批核人員]申請准許。如有疑問，董事應請示[填寫機構適當部門／人員]。
5. 即使利益提供者與本機構並無任何公事往來，如接受利益會影響董事處理機構事務的客觀性、導致他作出有損本機構利益的行為或有感欠下利益提供者的恩惠、或令他相信利益提供者確有該等意圖、或接受該利益會被視為或被指稱處事不當或涉及利益衝突，則董事應拒絕接受該利益。董事應確保任何利益的索取或接受均經得起公眾的嚴格監察，並符合市民的期望，而且不會令本機構聲譽受損。

接受贊助

6. 贊助（包括機票、住宿或其他費用）屬於利益。董事或會以其公職身分，因公職關係而獲其他人士或機構贊助（例如出席本地／海外會議、研討會或產品試用活動等）。該等贊助應視為對本機構的贊助，並須呈報本機構以按實際運作考慮應否接受，及指派合適的董事／職員出席贊助活動。有關考慮應否接受贊助的一般準則載於**附件3**。
7. 董事或會因其專業知識或專業會員資格獲得贊助。雖然董事並非代表本機構出席活動，但如贊助方與本機構有公事往來，而贊助活動與董事的職務有直接關係，有機會或視為可能影響其職務，董事應慎重處理有關贊助事宜。接受贊助的董事，須確保其行為和活動不會損害自己或本機構的聲譽，也不會引致任何實際或觀感上的利益衝突。

5 如機構認為饋贈人有誘因向董事提供利益以換取得益（例如協助饋贈人成為董事），則機構應將(c)項從上文所述獲一般准許的利益中剔除，並按照第4段列明的程序處理。

6 從監控角度而言，建議機構給予特別准許，因機構可考慮個別情況後才決定是否給予准許。

7 機構須為在傳統節日及特殊場合中獲准接受禮物的價值設定（不同）上限。設限時須考慮收禮人的收入並考慮社交禮儀，以禮物價值不會被視為可影響收禮人的公正原則為前提，將該價值上限設於最小金額。

提供利益

8. 董事在執行本機構事務時，不得在直接或間接經第三者的情況下，向另一間公司或機構的任何董事、職員或代理人提供利益，以影響該人士在其業務上的決定，或在與政府部門或公共機構進行任何事務往來時，向任何該政府部門或公共機構的成員或職員提供利益。
9. 董事應盡量避免在處理公務時向他人送贈禮物／紀念品。如基於實際運作、禮儀或其他原因而必須送贈禮物／紀念品，則不應送贈貴重或奢華的禮物／紀念品，亦應將數量減至最少，並僅限於機構間互相送贈。

接受款待

10. 董事不應接受與本機構有公事往來的人士所提供任何奢華、過於慷慨或頻密的款待⁸。當有人提供款待時，董事應審慎考慮有關款待是否：
 - 奢華 — 應考慮款待的價值、內容、頻密程度和性質；
 - 不恰當 — 應考慮款待提供者與董事之間的關係（例如款待提供者正參與競投本機構的合約）；或
 - 導致不良觀感 — 應考慮款待提供者或已知出席者的品格和聲譽等因素。

[機構可在此附加有關接受款待的其他指引及／或呈報規定。]

處理利益衝突

11. 利益衝突是指董事的「私人利益」與機構的利益或其公職出現矛盾或衝突。私人利益包括董事本人及與其有關連人士（包括其家人及親屬、私交友好、所屬會社及協會，與其有個人或社交聯繫的其他人士，以及任何他曾受其恩惠或欠下人情的人）的財務和其他利益。常見的利益衝突例子載於**附件 4**。

⁸ 根據《防止賄賂條例》第 2 條，「款待」指供應在當場享用的食物或飲品，以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待。

避免及申報利益衝突

12. 董事在執行公務時，須設法避免可能有損（或被視為有損）其個人判斷、操守或引致利益衝突的情況，這是對於董事的基本誠信要求。除了牽涉金錢的利益衝突外，董事還須避免及申報金錢以外的其他利益衝突。
13. 如利益衝突的情況實屬無可避免，董事應盡快詳盡披露一切有關詳情（包括與其本身公職有實際、可能或可被視為有衝突的利益）。有關董事的申報指引，可參考**附件 5**。所有申報及有關決定必須在可行的情況下記錄在會議記錄或有關申報表（範本載於**附件 6**）。如對處理利益衝突有任何疑問，應立即徵詢董事會主席 / 秘書的意見。

處理已申報的利益衝突

14. 接獲利益衝突申報後，主席 / 董事會應盡快作出適當的決定，例如免除有關董事參與該利益衝突的相關工作，並向有關董事發出清晰的指示。所有申報、決定及行動必須妥善記錄。主席 / 董事會應確保董事遵從有關指示，從而有效消除或緩解所涉及的利益衝突。
15. 於決定所需的行動時，主席 / 董事會應考慮利益衝突的嚴重性及公眾觀感等因素。主席 / 董事會可參考載列於**附件 7**的緩解措施。
16. 董事原則上應避免以個人身分與本機構簽訂任何商業合約（例如供應貨物或服務的合約），以免公眾認為成員利用其公職身份，從本機構獲取財務利益。如該等業務往來實屬無可避免，董事須遵守載列於**附件 8**的指引，以管理競投本機構商業合約時可能出現利益衝突。

濫用職權

17. 非政府機構接受政府 / 其他資助機構的資助或公眾捐款，為社會提供服務。公眾人士對非政府機構人員賴以信任，期望他們在行使權力和酌情權時，保持忠誠正直、廉潔無私，並維護機構利益，且不會將個人利益凌駕機構利益。
18. 董事應秉公行事，切勿利用公職謀取私利或優待與其有聯繫的機構或人士，又或利用或容許他人利用其公職、職銜或與其公職有關的權力，意圖脅迫或誘使他人向他們本人、其親友或有關連人士提供任何利益。此外，他們不應利用其公職或職銜，令人有理由將他們或其他人的個人行為或活動理解為得到機構的批准或贊同。

資料保密

19. 董事不得在未經授權下披露本機構的任何機密或專有資料，或濫用任何本機構的資料（例如利用資料謀取私利或為他人謀利）。在處理董事、職員、義工和服務對象的任何個人資料時均須格外小心，確保做法符合香港法例第 486 章《個人資料（私隱）條例》和機構的個人資料私隱政策的規定。
20. 董事離職後須繼續履行保密責任，不得使用其在位時取得的任何機密或專有資料，或利用該等資料獲益。

記錄、帳目和其他文件

21. 董事應盡力確保提交予本機構的任何記錄、收據、帳目或其他文件的內容均真確地陳述文件所呈報的事件或交易。董事如蓄意使用載有虛假資料的文件欺騙或誤導本機構，不論能否因此獲得任何得益或利益，均可能構成刑事罪行。

舉報涉嫌違規行為及刑事罪行

22. 董事應視乎情況，直接或透過 [請填寫機構的適當部門 / 人員 / 主席] 盡早向有關執法當局舉報所有在履行職務時遇見的罪行或涉嫌罪行。董事須避免作出任何查詢或採取任何行動，以免妨礙或阻撓有關執法當局日後的調查工作。所有接獲或知悉有關舉報的董事，須確保舉報內容絕對保密。

遵守行為守則

23. 任何董事若違反本行為守則，將會受到紀律處分，包括終止委任。如涉及懷疑貪污或其他刑事罪行，本機構會向有關執法當局舉報。

查詢

24. 如對本行為守則有任何查詢、意見或建議，請聯絡 [請填寫機構的適當部門 / 人員] 。

《防止賄賂條例》（香港法例第 201 章）節錄

第九條

- (1) 任何代理人無合法權限或合理辯解，索取或接受任何利益，作為他作出以下行為的誘因或報酬，或由於他作出以下行為而索取或接受任何利益，即屬犯罪 —
 - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為；或
 - (b) 在與其主事人的事務或業務有關的事上對任何人予以或不予，或曾經予以或不予優待或虧待。
- (2) 任何人無合法權限或合理辯解，向任何代理人提供任何利益，作為該代理人作出以下行為的誘因或報酬，或由於該代理人作出以下行為而向他提供任何利益，即屬犯罪 —
 - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為；或
 - (b) 在與其主事人的事務或業務有關的事上對任何人予以或不予，或曾經予以或不予優待或虧待。
- (3) 任何代理人意圖欺騙其主事人而使用如下所述的任何收據、帳目或其他文件 —
 - (a) 對其主事人有利害關係；及
 - (b) 在要項上載有虛假、錯誤或欠妥的陳述；及
 - (c) 該代理人明知是意圖用以誤導其主事人者，
 即屬犯罪。
- (4) 代理人如有其主事人的許可而索取或接受任何利益，而該項許可符合第 (5) 款的規定，則該代理人及提供該利益的人均不算犯第 (1) 或 (2) 款所訂罪行。

- (5) 就第 (4) 款而言，該許可 —

- (a) 須在提供、索取或接受該利益之前給予；或
- (b) 在該利益未經事先許可而已提供或接受的情況下，須於該利益提供或接受之後在合理可能範圍內盡早申請及給予，

同時，主事人在給予該許可之前須顧及申請的有關情況，該許可方具有第 (4) 款所訂效力。

第四條

- (1) 任何人（不論在香港或其他地方）無合法權限或合理辯解，向任何公職人員提供任何利益，作為該公職人員作出以下行為的誘因或報酬，或由於該公職人員作出以下行為而向他提供任何利益，即屬犯罪 —
 - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何憑其公職人員身分而作的作為；
 - (b) 加速、拖延、妨礙或阻止，或曾經加速、拖延、妨礙或阻止由該人員作出或由其他公職人員作出任何憑該人員或該其他人員的公職人員身分而作的作為；或
 - (c) 協助、優待、妨礙或拖延，或曾經協助、優待、妨礙或拖延任何人與公共機構間往來事務的辦理。
- (3) 非訂明人員的公職人員如有所屬公共機構的許可而索取或接受任何利益，且該項許可符合第 (4) 款的規定，則該公職人員及提供該利益的人均不算犯本條所訂罪行。

《防止賄賂條例》（香港法例第 201 章）節錄

第二條

「利益」指：

- (a) 任何饋贈、貸款、費用、報酬或佣金，其形式為金錢、任何有價證券或任何種類的其他財產或財產權益；
- (b) 任何職位、受僱工作或合約；
- (c) 將任何貸款、義務或其他法律責任全部或部分予以支付、免卻、解除或了結；
- (d) 任何其他服務或優待（款待除外），包括維護使免受已招致或料將招致的懲罰或資格喪失，或維護使免遭採取紀律、民事或刑事上的行動或程序，不論該行動或程序是否已經提出；
- (e) 行使或不行使任何權利、權力或職責；及
- (f) 有條件或無條件提供、承諾給予或答應給予上文(a)、(b)、(c)、(d)及(e)段所指的任何利益，

但不包括《選舉（舞弊及非法行為）條例》（第 554 章）所指的選舉捐贈，而該項捐贈的詳情是已按照該條例的規定載於選舉申報書內的。

「款待」指：

供應在當場享用的食物或飲品，以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待。

第八條

- (1) 任何人經任何政府部門、辦事處或機構與政府進行任何事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該政府部門、辦事處或機構的訂明人員提供任何利益，即屬犯罪。
- (2) 任何人與其他公共機構進行任何事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該公共機構的公職人員提供任何利益，即屬犯罪。

第十九條

在因本條例所訂罪行而進行的任何法律程序中，即使顯示本條例所提及的利益對任何專業、行業、職業或事業而言已成習慣，亦不屬免責辯護。

處理董事以公職身分 獲贈禮物 / 紀念品的指引

董事以公職身分獲贈的所有禮物 / 紀念品，均須交予機構秘書按下列方式處理：

- 如禮物 / 紀念品容易變壞（例如食物、飲品），可與服務對象分享或轉贈慈善機構。若不可行，則可由機構職員在適當場合共同享用。
- 如禮物 / 紀念品具實用價值，機構可自用或轉贈其他慈善機構。
- 如禮物 / 紀念品宜作陳列用途（例如畫、花瓶），可展示於機構範圍內的適當位置。
- 如禮物 / 紀念品的價值不高，可捐贈作機構活動的獎品。
- 如禮物 / 紀念品為價值不高的個人物品（例如刻上受贈人姓名的牌匾或筆），可由受贈人保留。
- 在公開活動中贈予所有參加者的禮物 / 紀念品（例如原子筆、文件夾或鎖匙扣），可由受贈人保留。
- 任何價值高昂的禮物 / 紀念品，在可行情況下均應退還饋贈人。

考慮應否接受贊助的因素

以下是適用於考慮應否接受贊助的一般準則：

- 接受贊助對本機構整體有利；
- 接受贊助不會令本機構聲譽受損；
- 贊助的價值不得過高或次數過於頻密；
- 接受贊助不會對贊助方有任何明示或隱含的好處；
- 接受贊助不會導致任何實際或被視為利益衝突的情況（例如贊助方是參與競投本機構合約的供應商／承辦商）；及
- 相對其他人或機構，贊助方不會獲得或被認為獲得優待。

利益衝突的例子

以下是一些常見的利益衝突例子（並未盡錄所有情況）：

產品或服務採購

- 有份參與採購工作（例如評審標書）的董事，在另一公司擁有實際利益或與之有密切關係，而該公司正向本機構提供收費服務（例如培訓、顧問、法律、會計），或就提供貨品或服務而參與本機構的競投。
- 董事或其近親 / 好友在為本機構籌款的專業籌款機構（例如市場推廣或公關公司）擁有財務利益。
- 董事將其物業租售予本機構。

人事管理

- 負責處理招聘或晉升事宜的董事，是其中一名應徵者或獲考慮晉升的職員的家人、親屬或私交友好。
- 董事要求本機構的職員協助處理其私人事務。

其他

- 董事出席會議，以評核另一間同為非政府機構的供應商表現，但他同時亦擔任該供應商的董事。
- 董事有份參與某項活動的座位分配或宣傳機制事宜，而他的公司亦是該活動的贊助商。
- 董事的業務客戶競投購買機構所擁有的資產。

非政府機構董事申報利益衝突指引

一般原則

當董事（包括主席）得悉該會所討論的事項與董事本身的利益可能有衝突時，應詳盡披露有關利益。董事須遵守的基本原則是：董事的所有建議、決定、意見必須公正無私，各人亦有責任視乎情況判斷及決定是否需要申報利益。如有疑問，應要求主席作出裁決。

由於每宗須作出申報的個案不盡相同，各種特殊和未能預料的情況亦難以一一說明，因此無法界定或敘述所有需要申報利益的情況。然而，董事無須只因他們對董事會正予考慮的事項有認識或有經驗而申報利益。

可能出現利益衝突的情況

以下為可能出現利益衝突的情況：

1. 董事本人或其近親在董事會正予考慮的事項中所擁有的金錢利益（董事須按照本身實際情況判斷誰是「近親」）。
2. 董事在與董事會所考慮的事項直接或間接有關的公司、商號、會社、協會、聯會或其他機構中擔任董事或合夥人，或與之有顧問或客戶關係、僱傭關係或其他重要關係。
3. 董事與某人或某機構交情深厚，也可能需要申報，以免旁觀者從客觀的角度認為，該董事提出的意見受到雙方密切的關係所左右。
4. 本身為大律師、律師、會計師或其他專業顧問的董事，曾以個人或公司成員身分，向與董事會正予考慮的事項有關的任何人士或團體提供意見，或出任其代表，或經常與其有交往。
5. 董事所涉及的利益關係可能令旁觀者從客觀的角度認為，該董事所提出的意見是基於個人利益考慮，而非盡其職責而給予公正無私的意見。

在會議上申報利益

以下為規管在會議上申報利益的指引：

1. 如董事（包括主席）察覺到在董事會正予考慮的任何事項中有任何直接個人或金錢利益，該董事須及時在討論該事項前向主席（或董事會）披露有關利益。
2. 主席（或董事會）須就那些董事已披露其利益的事項上，決定該董事可否就有關事項發言或表決、旁聽、或暫時避席。

3. 如主席就某項正予考慮的事項申報利益，其主席的職務可由副主席暫代。
4. 在得知某董事在董事會討論的事項中有直接金錢利益時，秘書可停止將有關文件分發予該董事。董事如收到與其利益有直接衝突的討論文件，須立刻通知秘書，並將文件退回。
5. 董事所涉及的利益關係可能令旁觀者從客觀的角度認為，該董事所提出的意見是基於個人利益考慮，而非盡其職責而給予公正無私的意見。

（機構名稱） 利益衝突申報書

甲部 - 申報事項（由申報董事填寫）

致：（批核人員）

本人在執行職務時遇到利益衝突 / 可能出現利益衝突 * 的情況，現申報如下：

與本人有公務往來及 / 或本人有私人利益的人士 / 機構

本人與上述人士 / 機構的關係（例如：親屬）

本人與上述人士 / 機構的聯繫情況（請說明聯絡的頻密程度及通常進行聯繫的場合等）

上述人士 / 機構與 [機構名稱] 的關係（例如：供應商）

本人與上述人士 / 機構有關的職務概要（例如：處理投標工作）

上述職務的檔案編號（如有）

（日期）

（申報董事姓名）

乙部 - 批核（由批核人員填寫）

致：（申報董事）

乙部 (i) — 就本表格甲部的申報事項，現決定：

☐ 甲部提及的申報事項已備悉。如上述提供的申報資料不變，申報人可繼續處理甲部提及的工作。

☐ 限制申報人進行甲部提及的工作（例如禁止處理涉及利益衝突的環節／職務、在討論有關事宜／個案時避席）。

詳情：

☐ 申報人可繼續處理甲部提及的工作，但會委任一名獨立董事參與、監督或審視部分或整個決策過程（例如委派另一位有相關專門知識的董事客觀審視有關事宜）。

詳情：

☐ 申報人不可以執行甲部提及的工作，有關工作將調配予另一位董事負責。

詳情：

☐ 其他（請註明）（例如申報人不可聯絡甲部提及的人士／公司直至甲部提及的利益衝突情況不存在）。

詳情：

乙部 (ii) — 提出乙部 (i) 建議措施的理由是：

（考慮因素包括利益衝突的嚴重性、利益衝突與有關事宜的關連，及公眾對利益衝突／事件有否負面觀感。）

在任何情況下，申報人均不可對甲部提及的人士／機構透露相關職務上的專有／內部資料。如果甲部所申報的情況有改變，申報人須進一步作出申報。

（日期）

（批核人員姓名）

丙部 - 存檔（由申報董事填寫）

致：（負責把相關利益衝突申報表格存檔的指定人員 / 單位）

乙部的決定已備悉。請將表格存檔。

（日期）

（申報董事）

* 潛在的利益衝突指日後可能演變成實際利益衝突的情況。

處理已申報利益衝突的緩解措施

- 記錄 (Record) — 如利益衝突的風險較間接、細微或無足輕重，以及不常發生，只需備悉申報的利益衝突便已足夠。
- 限制 (Restrict) — 如利益衝突情況不會經常出現，而有關限制能有效地將董事與存在衝突的部分活動或程序隔離，則宜限制有關董事參與跟他有利益衝突的工作及接觸相關資料（例如討論個別事項時必須避席，或在表決時放棄投票）。
- 徵募 (Recruit) — 如限制董事參與的做法並不可行，在適當情況下，可加入獨立董事／專業人士參與、監察或審視部分或全部決策過程（例如委任專業人士參與挑選非常專門的項目）。
- 調配 (Redeploy) — 如認為已申報利益衝突的董事不適合處理有關事項，應免除其職務，並透過人手調配由另一名董事接手處理有關事項（例如將該董事調往另一小組委員會）。

董事競投[機構名稱]合約時 可能出現利益衝突情況的管理措施

- 在討論是否需要批出合約時，應先要求董事表明他們或任何與其有關連的公司是否有意競投有關合約。
- 已表明有意投標的董事不得參與或出席其後與該合約相關的任何討論或會議，亦不可取得任何與該合約相關的資料（以投標者身分取得的資料除外）。
- 董事（及與其有關連的公司）如沒有申報競投的意向，其後便不應獲准參與競投。
- 如董事（或與其有關連的公司）表示有意競投合約，機構須確定該董事在履行職務期間是否已掌握任何與合約相關的資料；若是，便須同時向其他競投人提供有關資料，以確保各人公平競爭。
- 如董事（或與其有關連的公司）已提交標書，須確保該董事不能接觸已遞交的標書，因為這些文件可能載有敏感的商業資料。
- 如董事（或與其有關連的公司）參與競投合約，在評審標書前，應先將標書上投標者的身分隱藏或刪去。
- 如董事（或與其有關連的公司）在競投合約後中標，他應在與該合約有關的討論中避席；但如他以供應商或服務提供者的身分出席會議，則屬例外。

社會福利界 非政府機構職員行為守則範本

道德承諾

1. 誠實、廉潔、公平是 [機構名稱] (以下簡稱為本機構) 所有職員¹ 必須時刻維護的機構核心價值。本守則列明職員必須恪守的基本行為標準，包括在處理本機構事務時應遵守有關收受利益和申報利益衝突的政策。

[機構可加入其他與職務和事務相關的核心價值。]

防止賄賂

2. 本機構禁止任何形式的貪污賄賂行為。所有職員在經營機構業務或處理機構事務時，不得索取、接受或提供任何賄賂，並須遵守香港法例第 201 章《防止賄賂條例》²。

[有關《防止賄賂條例》的條文，請參閱附件 1。]

索取和接受利益³

3. [機構名稱] 嚴禁職員向任何與本機構有公事往來的任何人或公司（例如服務對象、供應商、承辦商或專業籌款機構），及向下屬*索取或接受其提供的任何利益。不過，他們可接受（但不得索取）由饋贈人自願送贈的下列利益：

(a) 只具象徵價值的宣傳或推廣禮品或紀念品；

(b) 任何人或公司給予的折扣或其他優惠（而其使用條款及細則與其他顧客無異）；
或

(c) 以其私人身分⁴ 從本機構捐贈者獲贈的禮物。

[* 職員接受下屬的禮物可能引起處事不當之嫌，故不予鼓勵。但若機構欲准許⁵ 職員接受

1 「職員」包括所有全職、兼職及臨時職員。

2 有關《防止賄賂條例》的法例原文可參考網址 <https://www.elegislation.gov.hk/hk/cap201>。

3 「利益」指任何有價值的東西，包括饋贈（金錢和實物）、貸款、費用、報酬、佣金、職位、受僱工作、合約、服務及優待等，但「款待」除外（見註腳 7）。

4 如果機構認為饋贈人有誘因向職員提供利益以換取得益（例如協助饋贈人成為董事），則機構應將 (c) 項從上文所述獲一般准許的利益中剔除，並按照第 4 段列明的程序處理。

5 從監控角度而言，建議機構給予特別准許，因機構可考慮個別情況後才決定是否給予准許。

該利益，則機構應施加下列限制：

(d) 在傳統節日或特殊場合中，下屬可向其上司送贈禮物，惟價值以不超過港幣_____元為限⁶。]

4. 職員因公職關係，或在公務事宜上獲贈在第3(a)段所指的禮物或紀念品，應當視作給予本機構的饋贈。職員須向[批核人員]報告並徵詢如何處理獲贈之禮物或紀念品。如職員欲接受任何不屬於第3段所指的其他利益，無論該利益是由與本機構有公事往來的任何人或公司/下屬所提供，職員均應向[批核人員]申請准許。《表格甲》(範本載於**附件2**)可用以記錄職員所收取的利益及申請准許。如有疑問，職員應請示[填寫機構適當部門/人員]。
5. 即使利益提供者與本機構並無任何公事往來，如接受利益會影響職員處理機構事務的客觀性、導致他作出有損本機構利益的行為或有感欠下利益提供者的恩惠、或令他相信利益提供者確有該等意圖、或接受該利益會被視為或被指稱處事不當或涉及利益衝突，則職員應拒絕接受該利益。職員應確保任何利益的索取或接受均經得起公眾的嚴格監察，並符合市民的期望，而且不會令本機構聲譽受損。

接受贊助

6. 贊助(包括機票、住宿或其他費用)屬於利益。職員或會以其公職身分，因公職關係而獲其他人士或機構贊助(例如出席本地/海外會議、研討會或產品試用活動等)。該等贊助應視為對本機構的贊助，並須呈報本機構以按實際運作考慮應否接受，及指派合適的董事/職員出席贊助活動。有關考慮應否接受贊助的一般準則載於**附件3**。
7. 職員或會因其專業知識或專業會員資格獲得贊助。雖然職員並非代表本機構出席活動，但如贊助方與本機構有公事往來，而贊助活動與職員的職務有直接關係，有機會或視為可能影響其職務，職員應慎重處理有關贊助事宜。接受贊助的職員，須確保其行為和活動不會損害自己或本機構的聲譽，也不會引致任何實際或觀感上的利益衝突。

⁶ 機構須為在傳統節日及特殊場合中獲准接受禮物的價值設定(不同)上限。設限時須考慮收禮人的收入並考慮社交禮儀，以禮物價值不會被視為可影響收禮人的公正原則為前提，將該價值上限設於最小金額。

提供利益

8. 職員在執行本機構事務時，不得在直接或間接經第三者的情況下，向另一間公司或機構的任何董事、職員或代理人提供利益，以影響該人士在其業務上的決定，或在與政府部門或公共機構進行任何事務往來時，向任何該政府部門或公共機構的成員或職員提供利益。
9. 職員應盡量避免在處理公務時向他人送贈禮物／紀念品。如基於實際運作、禮儀或其他原因而必須送贈禮物／紀念品，則不應送贈貴重或奢華的禮物／紀念品，亦應將數量減至最少，並僅限於機構間互相送贈。

接受款待

10. 職員不應接受與本機構有公事往來的人士所提供任何奢華、過於慷慨或頻密的款待⁷。當有人提供款待時，職員應審慎考慮有關款待是否：
 - 奢華 — 應考慮款待的價值、內容、頻密程度和性質；
 - 不恰當 — 應考慮款待提供者與職員之間的關係（例如款待提供者正參與競投本機構的合約）；或
 - 導致不良觀感 — 應考慮款待提供者或已知出席者的品格和聲譽等因素。

[機構可在此附加有關接受款待的其他指引及／或呈報規定。]

處理利益衝突

11. 利益衝突是指職員的「私人利益」與機構的利益或其公職出現矛盾或衝突。私人利益包括職員本人及與其有關連人士（包括其家人及親屬、私交友好、所屬會社及協會，與其有個人或社交聯繫的其他人士，以及任何他曾受其恩惠或欠下人情的人）的財務和其他利益。常見的利益衝突例子載於**附件 4**。

⁷ 根據《防止賄賂條例》第 2 條，「款待」指供應在當場享用的食物或飲品，以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待。

避免及申報利益衝突

12. 職員在執行公務時，須設法避免可能有損（或被視為有損）其個人判斷、操守或引致利益衝突的情況，這是對於職員的基本誠信要求。除了牽涉金錢的利益衝突外，職員還須避免及申報金錢以外的其他利益衝突。
13. 如利益衝突的情況實屬無可避免，職員應盡快詳盡披露一切有關詳情（包括與其本身公職有實際、可能或可被視為有衝突的利益）。所有申報及有關決定必須記錄在有關申報表（範本載於**附件 5**）。如對處理利益衝突有任何疑問，應立即徵詢上司／批核人員的意見。

處理已申報的利益衝突

14. 接獲利益衝突申報後，上司應盡快作出適當的決定，例如免除有關職員參與該利益衝突的相關工作、要求他放棄某項投資等，並向有關職員發出清晰的指示。所有申報及管理層的決定及行動必須妥善記錄。上司應確保職員遵從有關指示，從而有效消除或緩解所涉及的利益衝突。
15. 於決定所需的行動或向上級作出建議時，上司應考慮利益衝突的嚴重性及公眾觀感等因素。上司可參考載列於**附件 6**的緩解措施。

濫用職權

16. 非政府機構接受政府／其他資助機構的資助或公眾捐款，為社會提供服務。公眾人士對非政府機構人員賴以信任，期望他們在行使權力和酌情權時，保持忠誠正直、廉潔無私，並維護機構利益，且不會將個人利益凌駕機構利益。
17. 職員應秉公行事，切勿利用公職謀取私利或優待與其有聯繫的機構或人士，又或利用或容許他人利用其公職、職銜或與其公職有關的權力，意圖脅迫或誘使他人向他們本人、其親友或有關連人士提供任何利益。此外，他們不應利用其公職或職銜，令人有理由將他們或其他人的個人行為或活動理解為得到機構的批准或贊同。

資料保密

18. 職員不得在未經授權下披露本機構的任何機密或專有資料，或濫用任何本機構的資料（例如利用資料謀取私利或為他人謀利）。在處理董事、職員、義工和服務對象的任何個人資料時均須格外小心，確保做法符合香港法例第 486 章《個人資料（私隱）條例》和機構的個人資料私隱政策的規定。
19. 職員離職後須繼續履行保密責任，不得使用其在位時取得的任何機密或專有資料，或利用該等資料獲益。

記錄、帳目和其他文件

20. 職員應盡力確保提交予本機構的任何記錄、收據、帳目或其他文件的內容均真確地陳述文件所呈報的事件或交易。職員如蓄意使用載有虛假資料的文件欺騙或誤導本機構，不論能否因此獲得任何得益或利益，均可能構成刑事罪行。

舉報涉嫌違規行為及刑事罪行

21. 職員應視乎情況，直接或透過 [請填寫機構的適當部門 / 人員] 盡早向有關執法當局舉報所有在履行職務時遇見的罪行或涉嫌罪行。職員須避免作出任何查詢或採取任何行動，以免妨礙或阻撓有關執法當局日後的調查工作。所有接獲或知悉有關舉報的職員，須確保舉報內容絕對保密。

遵守行為守則

22. 任何職員若違反本行為守則，將會受到紀律處分，包括終止聘用。如涉及懷疑貪污或其他刑事罪行，本機構會向有關執法當局舉報。

查詢

23. 如對本行為守則有任何查詢、意見或建議，請聯絡 [請填寫機構的適當部門 / 人員] 。

《防止賄賂條例》（香港法例第 201 章）節錄

第九條

- (1) 任何代理人無合法權限或合理辯解，索取或接受任何利益，作為他作出以下行為的誘因或報酬，或由於他作出以下行為而索取或接受任何利益，即屬犯罪 —
 - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為；或
 - (b) 在與其主事人的事務或業務有關的事上對任何人予以或不予，或曾經予以或不予優待或虧待。
- (2) 任何人無合法權限或合理辯解，向任何代理人提供任何利益，作為該代理人作出以下行為的誘因或報酬，或由於該代理人作出以下行為而向他提供任何利益，即屬犯罪 —
 - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何與其主事人的事務或業務有關的作為；或
 - (b) 在與其主事人的事務或業務有關的事上對任何人予以或不予，或曾經予以或不予優待或虧待。
- (3) 任何代理人意圖欺騙其主事人而使用如下所述的任何收據、帳目或其他文件 —
 - (a) 對其主事人有利害關係；及
 - (b) 在要項上載有虛假、錯誤或欠妥的陳述；及
 - (c) 該代理人明知是意圖用以誤導其主事人者，
 即屬犯罪。
- (4) 代理人如有其主事人的許可而索取或接受任何利益，而該項許可符合第 (5) 款的規定，則該代理人及提供該利益的人均不算犯第 (1) 或 (2) 款所訂罪行。

- (5) 就第 (4) 款而言，該許可 —

- (a) 須在提供、索取或接受該利益之前給予；或
- (b) 在該利益未經事先許可而已提供或接受的情況下，須於該利益提供或接受之後在合理可能範圍內盡早申請及給予，

同時，主事人在給予該許可之前須顧及申請的有關情況，該許可方具有第 (4) 款所訂效力。

第四條

- (1) 任何人（不論在香港或其他地方）無合法權限或合理辯解，向任何公職人員提供任何利益，作為該公職人員作出以下行為的誘因或報酬，或由於該公職人員作出以下行為而向他提供任何利益，即屬犯罪 —
 - (a) 作出或不作出，或曾經作出或不作出任何憑其公職人員身分而作的作為；
 - (b) 加速、拖延、妨礙或阻止，或曾經加速、拖延、妨礙或阻止由該人員作出或由其他公職人員作出任何憑該人員或該其他人員的公職人員身分而作的作為；或
 - (c) 協助、優待、妨礙或拖延，或曾經協助、優待、妨礙或拖延任何人與公共機構間往來事務的辦理。
- (3) 非訂明人員的公職人員如有所屬公共機構的許可而索取或接受任何利益，且該項許可符合第 (4) 款的規定，則該公職人員及提供該利益的人均不算犯本條所訂罪行。

《防止賄賂條例》（香港法例第 201 章）節錄

第二條

「利益」指：

- (a) 任何饋贈、貸款、費用、報酬或佣金，其形式為金錢、任何有價證券或任何種類的其他財產或財產權益；
- (b) 任何職位、受僱工作或合約；
- (c) 將任何貸款、義務或其他法律責任全部或部分予以支付、免卻、解除或了結；
- (d) 任何其他服務或優待（款待除外），包括維護使免受已招致或料將招致的懲罰或資格喪失，或維護使免遭採取紀律、民事或刑事上的行動或程序，不論該行動或程序是否已經提出；
- (e) 行使或不行使任何權利、權力或職責；及
- (f) 有條件或無條件提供、承諾給予或答應給予上文(a)、(b)、(c)、(d)及(e)段所指的任何利益，

但不包括《選舉（舞弊及非法行為）條例》（第 554 章）所指的選舉捐贈，而該項捐贈的詳情是已按照該條例的規定載於選舉申報書內的。

「款待」指：

供應在當場享用的食物或飲品，以及任何與此項供應有關或同時提供的其他款待。

第八條

- (1) 任何人經任何政府部門、辦事處或機構與政府進行任何事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該政府部門、辦事處或機構的訂明人員提供任何利益，即屬犯罪。
- (2) 任何人與其他公共機構進行任何事務往來時，無合法權限或合理辯解而向受僱於該公共機構的公職人員提供任何利益，即屬犯罪。

第十九條

在因本條例所訂罪行而進行的任何法律程序中，即使顯示本條例所提及的利益對任何專業、行業、職業或事業而言已成習慣，亦不屬免責辯護。

(機構名稱) 收取禮物 / 利益申報表

甲部 - 由收取禮物 / 利益的職員填寫

致：____（批核人員）____

饋贈者資料：

姓名及職銜：_____

公司：_____

關係（業務 / 私人）：_____

已經 / 將會收取禮物 / 利益的場合：_____

禮物 / 利益的詳情及估值 / 價值：_____

建議處理方法：

備註

- | | |
|--|-------|
| ☐ 由收取禮物 / 利益的職員保留 | _____ |
| ☐ 存放在辦公室留待使用 / 作陳列或紀念用途 | _____ |
| ☐ 與服務對象或機構其他職員一起享用 | _____ |
| ☐ 在職員活動中作抽獎用途 | _____ |
| ☐ 捐贈予慈善機構 | _____ |
| ☐ 退回饋贈者 | _____ |
| ☐ 其他（請註明）： | _____ |

處理禮物 / 紀念品的指引：

- 如禮物 / 紀念品容易變壞（例如食物、飲品），可與服務對象分享或轉捐贈慈善機構。若不可行，則可由機構的職員在適當場合共同享用。
- 如禮物 / 紀念品具實用價值，機構可自用或轉贈其他慈善機構。
- 如禮物 / 紀念品宜作陳列用途（例如畫、花瓶），可展示於機構範圍內的適當位置。
- 如禮物 / 紀念品的價值不高，可捐贈作機構活動的獎品。
- 如禮物 / 紀念品為價值不高的個人物品（例如刻上受贈人姓名的牌匾或筆），可由受贈人保留。
- 在公開活動中贈予所有參加者的禮物 / 紀念品（例如原子筆、文件夾或鎖匙扣），可由受贈人保留。
- 任何價值高昂的禮物 / 紀念品，在可行情況下均應盡可能退還饋贈人。

（日期）

（收取禮物的職員姓名）
（職銜 / 部門）

乙部 - 由批核人員填寫

致：（收取禮物／利益的職員姓名）

上述建議的處理方法 * 已獲 / 不獲批准。該禮物 / 利益將以下列方式處理： _____

（日期）

（批核人員姓名）
（職銜 / 部門）

* 請刪去不適用者

考慮應否接受贊助的因素

以下是適用於考慮應否接受贊助的一般準則：

- 接受贊助對本機構整體有利；
- 接受贊助不會令本機構聲譽受損；
- 贊助的價值不得過高或次數過於頻密；
- 接受贊助不會對贊助方有任何明示或隱含的好處；
- 接受贊助不會導致任何實際或被視為利益衝突的情況（例如贊助方是參與競投本機構合約的供應商 / 承辦商）；及
- 相對其他人或機構，贊助方不會獲得或被認為獲得優待。

利益衝突的例子

以下是一些常見的利益衝突例子（並未盡錄所有情況）：

產品或服務採購

- 有份參與採購工作的職員，在另一公司擁有實際利益或與之有密切關係，而該公司正向本機構提供收費服務（例如培訓、顧問、法律、會計），或就提供貨品或服務而參與本機構的競投。
- 職員將其物業租售予本機構。

合約管理

- 職員在其負責監管的承辦商公司兼職。
- 負責管理合約的職員要求本機構的承辦商就其家居的裝修工程提交報價，或聘請本機構的承辦商為其家居進行裝修工程。

人事管理

- 負責處理招聘或晉升事宜的職員，是其中一名應徵者或獲考慮晉升的職員的家人、親屬或私交友好。
- 職員要求下屬協助處理其私人事務。

其他

- 就機構所提供的服務，負責審批申請資格的職員所考慮的其中一項申請，是由其私交或親屬提出。

（機構名稱） 利益衝突申報書

甲部 - 申報事項（由申報職員填寫）

致：（批核人員）

經：（_____）@

本人在執行職務時遇到利益衝突 / 可能出現利益衝突 * 的情況，現申報如下：

與本人有公務往來及 / 或本人有私人利益的人士 / 機構

本人與上述人士 / 機構的關係（例如：親屬）

本人與上述人士 / 機構的聯繫情況
（請說明聯絡的頻密程度及通常進行聯繫的場合等）

上述人士 / 機構與 [機構名稱] 的關係（例如：供應商）

本人與上述人士 / 機構有關的職務概要（例如：處理投標工作）

上述職務的檔案編號（如有）

（日期）

（申報職員姓名）
（職銜 / 部門）

乙部 - 批核（由批核人員填寫）

致：（申報職員）

經：（ ）@

乙部 (i) — 就本表格甲部的申報事項，現決定：

☐ 甲部提及的申報事項已備悉。如上述提供的申報資料不變，申報人可繼續處理甲部提及的工作。

☐ 限制申報人進行甲部提及的工作（例如禁止處理涉及利益衝突的環節 / 職務、在討論有關事宜 / 個案時避席）。

詳情：

☐ 申報人可繼續處理甲部提及的工作，但會委任一名獨立職員參與、監督或審視部分或整個決策過程（例如委派另一位有相關專門知識的職員客觀審視有關事宜）。

詳情：

☐ 申報人不可以執行甲部提及的工作，有關工作將調配予另一位職員負責。

詳情：

☐ 申報人應放棄個人 / 私人利益（例如退出相關團體 / 協會、放棄投資直至甲部提及的利益衝突情況不存在）。

詳情：

☐ 其他（請註明）（例如申報人不可聯絡甲部提及的人士 / 公司直至甲部提及的利益衝突情況不存在）。

詳情：

乙部 (ii) — 提出乙部 (i) 建議措施的理由是：

（考慮因素包括利益衝突的嚴重性、利益衝突與有關事宜的關連，及公眾對利益衝突 / 事件有否負面觀感。）

在任何情況下，申報人均不可對甲部提及的人士 / 機構透露相關職務上的專有 / 內部資料。如果甲部所申報的情況有改變，申報人須進一步作出申報。

（日期）

（批核人員姓名）
（職銜 / 部門）

丙部 - 存檔（由申報職員填寫）

致：（負責把相關利益衝突申報表格存檔的指定人員／單位）

經：（批核人員）

乙部的決定已備悉。請將表格存檔。

（日期）

（申報職員姓名）
（職銜／部門）

@ 視乎機構發出的指引，利益衝突的申報／決定所採取的措施，或需經由申報職員的直屬上司／其他有關上司向／由批核人員作出。否則，請劃去此項。

* 潛在的利益衝突指日後可能演變成實際利益衝突的情況。

處理已申報利益衝突的緩解措施

- 記錄 (Record) — 如利益衝突的風險較間接、細微或無足輕重，以及不常發生，只需備悉申報的利益衝突便已足夠。
- 限制 (Restrict) — 如利益衝突情況不會經常出現，而有關限制能有效地將職員與存在衝突的部分活動或程序隔離，則宜限制有關職員參與跟他有利益衝突的工作及接觸相關資料（例如討論個別事項時必須避席，或在表決時放棄投票）。
- 徵募 (Recruit) — 如限制職員參與的做法並不可行，在適當情況下，可加入獨立職員／專業人士參與、監察或審視部分或全部決策過程（例如委任專業人士參與挑選非常專門的項目）。
- 調配 (Redeploy) — 如認為已申報利益衝突的職員不適合處理有關事項，應免除其職務，並透過人手調配由另一名職員接手處理有關事項。對於極有可能再次出現嚴重利益衝突的個案，將有關職員調職，可避免令公眾產生負面觀感。
- 放棄個人利益 (Relinquish) — 如職員對職務的承擔會比他擁有其個人權益更為重要，而採取其他措施緩解利益衝突又不適宜或不可行，則可能需要要求該職員放棄其個人或私人權益（例如放棄投資，停止作為某會社／團體的成員）。

社會福利界非政府機構董事會成員及職員行為守則 其他指引範本

前言

非政府機構可參考社會福利界非政府機構董事會成員及職員行為守則範本制訂或更新其行為守則。非政府機構亦可以考慮其機構理念和運營需要，在其行為守則中適當地納入下列的其他指引範本。

其他指引範本

使用機構的資金、資產和資源

董事須以審慎負責的態度運用本機構的資金，確保機構利益。董事只可批核屬於其撥款範圍內的計劃／活動／開支項目，並須確保有關撥款用得其所。

董事尤須確保採購貨品／服務／資產、出售資產及招聘機構職員是按照公開、公平及在具競爭性的機制下進行。

負責或有權取用本機構資產（包括資金、財物、資料和知識產權）的董事／職員，只可將資產用於機構業務，並應以節約為原則，有效地善用機構資產和資源，包括金錢、財物、貨品或服務。董事及職員嚴禁挪用本機構的財物供其自用或謀取私利，否則可能觸犯香港法例第 210 章《盜竊罪條例》。

職員擔任外間工作

職員應避免任何可能影響他們執行職務、令其分心或會引起利益衝突的外間活動。全職員工¹如希望擔任兼職或提供服務予外間機構，不論屬長期或臨時性質，均須事先取得〔填寫機構適當部門／人員〕的書面批准。批核人員會考慮有關聘用／服務會否對職員於本機構的職務構成利益衝突。

賭博

董事／職員不應經常或無節制地參與任何形式的賭博活動或涉及大額賭注的博彩活動，也不得與本機構有公事往來的人士賭博。董事／職員亦嚴禁在本機構範圍內賭博。

¹ 如任何兼職員工所擔任的外間工作可能與其公職產生利益衝突，機構可考慮將有關兼職員工納入此規限內。

貸款

董事／職員不得接受任何與本機構有公事往來的人士或機構的貸款，或由其協助而獲得貸款，但向持牌銀行或財務機構借貸則不受限制。

職員如以下屬或職級比他低的人員作為貸款或租購協議的擔保人，或擔任其上司或職級比他高的人員的擔保人，均可遭受紀律處分。同樣道理，董事不得以職員作為貸款或租購協議的擔保人，反之亦然。

欠債

董事／職員應避免陷入無力償債和其他經濟困境，致使本機構聲譽受損。

如遭人循破產程序起訴，董事／職員須通知〔主席或機構秘書／填寫機構適當部門／人員〕。董事／職員一旦無力償債或宣告破產²，即使其情況未進入法律程序，亦須向本機構報告。職員如無法處理個人財務問題，應聯絡〔填寫機構適當部門／人員〕尋求指示和協助。職員如因經濟嚴重拮据以致工作表現退步，可能遭受行政處分。

督導人員的責任

負責監督和指導下屬的所有督導人員均肩負雙重責任，即：

- 妥當執行本身的職責；及
- 執行作為督導人員的職責。

倘若下屬的違紀行為或疏忽為性質嚴重，或屢犯，或廣為習染，而督導人員假如曾盡力按其本分去領導、管理和監督，理應察覺有關行為或疏忽，但督導人員卻未有盡其督導責任，則他須為下屬的該等行為或疏忽負上責任。

督導人員應該：

- 給予下屬足夠的指引、意見、輔導和培訓；
- 監督下屬的行為操守和工作表現，確保其行為及表現符合既定標準；
- 留意在工作間不當行為的徵兆（例如擅離職守）；以及
- 迅速、果斷處理下屬的不當行為和欠佳表現。

² 根據《破產條例》，個人自願安排是破產以外的選擇。董事／職員選擇以個人自願安排清償債務，亦視為無力償債；因此，有關董事／職員也須向本機構報告。

廉政公署服務與其他支援

1. 引言

廉署會協助非政府機構及其業務伙伴（例如供應商、伙伴機構、工程顧問、承辦商）制訂、加強及改善其防貪措施／制度，以切合其運作需要。此外，為更有效預防日常運作中出現貪污舞弊等不當行為，非政府機構可就相關事宜向廉署不同部門尋求協助。以下是廉署向非政府機構提供的服務及支援概覽。

2. 防貪諮詢服務

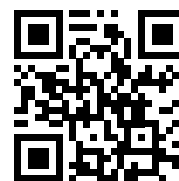
- 廉署防止貪污處轄下的“**防貪諮詢服務**”是一個特設小組，專門為私營機構（包括非政府機構）提供以下度身訂造的免費專業防貪建議及服務 —
 - 因應要求，就誠信管理制度（包括採納本《指南》的防貪建議）及特定業務（👉 見下文**常見問題**）的防貪措施提供保密及度身訂造的建議；
 - 協助制定適用於董事及職員的《行為守則》（👉 **第 2.3 節**）及其他誠信指引（例如機構在舉報貪污及恪守誠信方面的政策／指引），以助他們提高機構的誠信水平；
 - 為機構職員舉辦防貪培訓課程，以提高他們對其機構運作所牽涉的貪污風險及相關防貪措施的認識（👉 見下文**常見問題**）；以及
 - 解答有關本《指南》的任何查詢。
- 如需進一步資料，請透過下列途徑聯絡“防貪諮詢服務” —

電話 : 2526 6363

傳真 : 2522 0505

電郵 : cpas@cpd.icac.org.hk

網站 : cpas.icac.hk/ZH/





Q

“防貪諮詢服務”可就非政府機構哪些範疇提供防貪建議？

A

服務範圍涵蓋非政府機構的誠信管理制度，包括政策、非政府機構全體人員須奉行的誠信標準及指引（例如透過分別向董事及職員發出的《行為守則》）、識別和評估貪污風險、防貪措施、培訓與溝通；財務管理和服務提供等特定制度及程序，以及採購、工程合約管理等一般運作範疇。



Q

“防貪諮詢服務”會否向他人／公眾披露非政府機構的服務要求和其他資料（例如政策、程序、風險、關注事項及事件等）？

A

不會。我們提供的服務絕對保密，以保障客戶資料，除非個別客戶願意公開分享使用防貪服務的經驗以助推廣服務。非政府機構可全權決定向我們提供的資料內容。

3. 防貪教育服務

- 廉署社區關係處（社關處）為非政府機構提供全面的免費防貪教育服務 —
 - 為個別非政府機構提供防貪培訓，以推廣誠信文化；
 - 舉辦不同主題（例如反貪法例、貪污漏洞、員工誠信管理、處理利益衝突）的研討會、工作坊及培訓課程，以提高從業員的道德操守；
 - 製作一系列防貪教育及宣傳資料，以宣揚反貪信息，以及
 - 設立查詢熱線，處理貪污投訴和查詢。
- 有興趣的非政府機構請聯絡社關處的分區辦事處（新界西北）—

電話：2459 0459（查詢及舉報）

2899 3880（聯絡）

傳真：2450 7925（聯絡）

地址：新界元朗青山公路元朗段 230 號富興大廈地下

（辦公時間：星期一至五，上午九時至下午七時；
星期六、日及公眾假期休息）

4. 舉報貪污

- 以具名方式舉報貪污，使廉署能獲取詳盡的資料。舉報人的身分及舉報內容絕對保密。
- 舉報貪污無需掌握足夠證據。舉報人有合理懷疑便可作出舉報。舉報人只須說明已知的懷疑貪污事件，廉署便會根據所得資料作出跟進。
- 任何人士如遇到貪污事件，應透過下列途徑向廉署舉報－

電話舉報 : 25 266 366 （24 小時舉報熱線）

投函舉報 : 香港郵政信箱 1000 號

親身舉報 : 24 小時舉報中心



香港北角渣華道 303 號廉署分區辦事處¹

（辦公時間：星期一至五，上午九時至下午七時；
星期六、日及公眾假期休息）

¹ 廉署各分區辦事處的聯絡資料載於以下網址：<https://www.icac.org.hk/tc/crd/struct/ro/index.html>。

採購申請範本

採購申請單編號：_____

申請人：_____

日期：_____

採購方法^註：
☐ 直接採購 ☐ 報價 ☐ 招標

項目編號	數量	描述 / 規格	訂購原因	預算金額
總計：				

項目編號	數量	描述 / 規格	訂購原因	預算金額
總計：				

申請人：_____ 簽署：_____ 日期：_____

獲批准 / 不獲批准（請刪去不適用者）

不獲批准原因：_____

批核人員^註：_____ 簽署：_____ 日期：_____

^註 採購方法及批核人員以採購總額決定。

邀請報價 / 招標文件的誠信條款範本

提供、索取或接受利益

- (A) 投標者（就招標而言） / 競投者（就報價而言）不得就本合約的報價 / 招標及執行而提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）所定義的利益；亦須禁止其董事、僱員、代理人及分判商作出上述行為。
- (B) 若投標者 / 競投者或其董事、僱員、代理人或分判商違反上文第 (A) 段的規定，將導致投標者 / 競投者的報價 / 投標無效；而投標者 / 競投者仍須就該等錯誤 / 過失及行為承擔責任。

備註：上述條款只供參考。非政府機構應就此諮詢其法律顧問。

標書評審報告範本

提供 _____ [物品 / 服務類別]

合約簡介：

[概括說明所需的物品 / 服務]

招標詳情

招標方法：* 公開招標 / 選擇性招標

向 _____ * 物品供應商 / 服務辦商發出投標邀請

招標日期： _____

截標日期： _____

投標有效期：由 _____ 起計 _____ 天

接獲標書

收到的標書數目： _____

收到的標書詳情

投標者

投標金額（排序以最低金額為先）

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	

* 獲邀請但沒有遞交標書的公司名稱

公司名稱

原因（如知悉）

1.	
2.	
3.	

是否符合招標規格

投標者（按投標金額排序）	是否符合招標規格	不符合規格的詳情
1.	* 是 / 否	
2.	* 是 / 否	
3.	* 是 / 否	
4.	* 是 / 否	
5.	* 是 / 否	
6.	* 是 / 否	
7.	* 是 / 否	

至於採用評分制度評審非價格的建議書，個別評審小組成員的評核詳見附錄。[本報告夾附由每名評審小組成員填寫的標書評審表。]

三名最低標價者的表現記錄

	最低標價者 [投標者名稱]	次低標價者 [投標者名稱]	第三低標價者 [投標者名稱]
(a) 過去與本機構的往來	* 有 / 無	* 有 / 無	* 有 / 無
(b) * 過往表現	* 滿意 / 不滿意， 詳情：_____ _____ _____	* 滿意 / 不滿意， 詳情：_____ _____ _____	* 滿意 / 不滿意， 詳情：_____ _____ _____
(c) * 評審小組的建議	* 適合 / 不適合授予合約	* 適合 / 不適合授予合約	* 適合 / 不適合授予合約

推薦建議

就合約判授一事，現推薦採納由 _____ [投標者名稱] 遞交的 * 最低價標書 / 獲最高評分標書 / 第 _____ 最低價標書 / 獲最高評分標書。原因如下：

（若不推薦採納最低價標書，則必須填寫此欄）。

* 與符合要求而索價最低的投標者 / 遞交整體得分最高標書的投標者進行議價，務求在合約判授上取得更佳價格。其他商議事項：

* 其他建議及原因： _____

利益衝突

謹此證明參與預備招標文件及評審標書的人士已於作出推薦前申報利益衝突。若有申報任何利益衝突，則招標規格和評審結果均須經由〔指定人員〕審核，以防偏袒某一投標者。

☐ 並無利益衝突申報。

☐ 現申報利益衝突如下：

＊已採取以下行動處理利益衝突申報個案－

☐ _____〔姓名〕須避免參與採購過程。

☐ 所採取的其他行動：_____

簽署：_____ 簽署：_____ 簽署：_____

姓名：_____ 姓名：_____ 姓名：_____

職位：_____ 職位：_____ 職位：_____

日期：_____ 日期：_____ 日期：_____

（＊請刪去不適用者）

判授合約的誠信條款範本 道德承擔

資料保密

- (A) 除為本合約目的外，承辦商不得使用或洩露〔機構名稱〕（下稱本機構）在本合約或任何隨後通訊或文件中提供的任何資料。就本合約而言，向任何人士或代理人或分判承辦商所披露的任何資料，須嚴格保密，並只應在有實際運作需要，且符合本合約目的而必需的情況下披露。承辦商須採取所有必要措施（包括透過行為守則、內部指引或合約條款（如適用）），確保該等人士、代理人或分判承辦商不會就本合約以外的目的而洩露該等資料。承辦商須就其本身或其董事、僱員、代理人或分判承辦商違反本保密條款而引致或與之有關而引致本機構可能遭受、蒙受或招致的所有任何性質的直接或相應損失、債務、損害、費用、訴訟費、專業及其他開支，對本機構做出彌償，並使本機構獲得彌償。

防止賄賂

- (B) 在辦理與本合約有關的事務時，承辦商須禁止其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判承辦商提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）所定義的任何利益。

管理利益衝突

- (C) 承辦商須要求其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判承辦商，以書面方式向承辦商申報他們於履行本合約有關的職責時，與其個人／財務利益出現的任何衝突或潛在衝突。若該等衝突或潛在衝突已在申報中披露，則承辦商須立即採取合理的措施，盡可能緩解或消除所申報的衝突或潛在衝突。
- (D) 承辦商須禁止其參與本合約的董事和僱員，從事除履行本合約外的任何工作（不論是否受薪），而該等工作會導致或可能導致其個人／財務利益與其職責產生衝突。承辦商亦須要求其代理人及分判承辦商以合約條款形式向其董事和僱員施加類似限制。
- (E) 承辦商須採取所有必要措施（包括以行為守則、內部指引或合約條款（如適用）），確保其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判承辦商了解前述第 (B)、(C) 及 (D) 分條中的規定。

[以下第 (F) 分條適用於工程合約]

道德承擔聲明

(F) 承辦商亦須簽署和提交一份由本機構所訂明或批准的格式（**見附件**）的聲明，確認遵守前述有關資料保密、防止賄賂和管理利益衝突的分條中所述有關道德承擔規定。若承辦商未能提交要求的聲明，本機構有權扣留付款，直至承辦商提交此聲明為止，而承辦商在此期間內無權獲取利息。為證明遵守前述有關資料保密、防止賄賂和管理利益衝突的規定，承辦商和其為履行本合約下的職責而僱用的分判承辦商須向本機構提交向其員工發出的行為守則。

備註：上述條款只供參考。非政府機構應就此諮詢其法律顧問。

致：[非政府機構名稱]

合約編號：_____ 合約標題：_____

承辦商遵守道德承擔要求 聲明表格

根據本合約的道德承擔條款，

(1) 本公司確認已遵守以下條款，並確保本公司的董事、僱員、分判承建商及代理人瞭解以下條款－

- (a) 在辦理與本合約有關的事務時，禁止參與本合約的董事、僱員、代理人及分判承辦商提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）第 2 條所定義的任何利益；
- (b) 要求參與本合約的董事、僱員、代理人及分判承辦商，以書面向本公司申報其個人 / 財務利益與其擔任跟本合約有關的職務之間的任何實際或潛在衝突。倘有已披露的衝突或潛在衝突，本公司將採取必要的合理措施，盡可能緩解或消除所披露的衝突或潛在衝突；
- (c) 禁止參與本合約的董事和僱員從事除履行本合約外的任何工程或工作（不論是否受薪），而該等工程或工作會導致或可能導致其個人 / 財務利益與其職責產生衝突，並要求本公司的代理人和分判承辦商採取同樣行動，及
- (d) 採取所有必要措施，確保由貴機構或其代表交託予本公司的任何機密資料或數據不會洩露予非為本合約所允許的人士。

簽署：_____

承辦商名稱：_____

簽署人姓名：_____

簽署人職位：_____

日期：_____

供應商 / 服務承辦商表現評核表格範本

供應商 / 服務承辦商名稱：_____

提供的貨品 / 服務：_____

購買日期 / 合約期：_____

購買金額 / 合約金額：_____

表現評核（下列項目均屬範例，僅供參考。）

0 — 非常差 3 — 普通	評分		備註 (包括主要缺失(如適用))
	1 — 差劣 4 — 優異	2 — 普通	
1. 貨品 / 服務質素			
2. 交付情況及是否準時			
3. 對服務要求的回應			
4. 其他(請註明)			
整體表現			

建議

- ☐ 日後繼續邀請報價 / 投標
- ☐ 需要給予改善建議(請就須作改善的地方提供資料)
- ☐ 發出警告信(請提供原因及證明文件 / 證據)
- ☐ 建議日後不再聘用(請提供原因及證明文件 / 證據)

擬備人員

簽署：_____

姓名：_____

職位：_____

日期：_____

批核人員

簽署：_____

姓名：_____

職位：_____

日期：_____

邀請遞交工程顧問服務建議書範本

傳真及郵寄（傳真號碼）：_____

[工程顧問公司名稱及地址]

[日期]

檔號：

_____ 先生 / 女士：

邀請就 [非政府機構名稱和地址] 的維修工程 / [非政府機構名稱] 的 [項目名稱] 的基本工程 遞交工程顧問服務建議書

我們邀請 貴公司就 [上述處所的維修工程 / 上述項目的基本工程] 遞交工程顧問服務建議書。

1. 維修 / 基本工程項目或範圍

[簡述維修 / 基本工程項目或範圍，以及任何政府發出的法定命令或勸喻信。]

2. 服務範圍

工程顧問服務範圍包括一

第 I 階段－初步建議及估價

- 1.1 協助本機構制訂設計概要。
- 1.2 進行狀況勘測，評估及檢查處所的破損情況。[#]
- 1.3 就 [維修 / 基本] 工程遞交初步建議書，包括草圖和工程安排等。
- 1.4 與本機構開會討論初步設計提案。
- 1.5 提交初步設計及估價，供本機構考慮。
- 1.6 就 [維修 / 基本] 工程選項、物料使用、設備 / 裝備選項等，向本機構提供建議及專業意見。

[#] 如不適用，請刪去此項目。

- 1.7 研究政府發出的所有相關命令 / 勸喻信，並將所需工程及費用併入設計方案和估價之中。[#]
- 1.8 就 [維修 / 基本] 工程與政府部門聯絡和協商。[#]

第 II 階段－準備詳細設計、估價及招標安排

- 2.1 查閱及研究相關圖則和規例。
- 2.2 提供詳細設計（包括維修 / 建築詳情、平面圖、配色方案、正面圖及材料樣本），供本機構考慮。
- 2.3 提供工程總進度表，供本機構考慮。
- 2.4 提供工程預算評估，供本機構考慮。
- 2.5 擬備招標文件，包括工程明細表、投標表格、招標圖則，以及工程規格和招標程序細則，供本機構考慮。
- 2.6 安排招標文件、收取標書、評審標書等，及向本機構提供判受工程合約的建議。
- 2.7 代表本機構聯絡獲得工程合約的承建商。

第 III 階段－合約管理、地盤監管及工程管理

- 3.1 預備工程合約文件。
- 3.2 提交工程監管計劃書。
- 3.3 根據已提交的工程監管計劃書進行實地巡查，監督工程進度及質素。
- 3.4 就工程安排與本機構代表聯繫。
- 3.5 如需要更改工程細則，向本機構提供建議。
- 3.6 就承建商付款申請書提供意見。
- 3.7 監控工程費用。
- 3.8 於整體工程完成時發出竣工證明。
- 3.9 監督承建商修正工程缺陷及錯漏。
- 3.10 在保養期屆滿後，進行最後檢查及預備最終的工程費結算單。

[#] 如不適用，請刪去此項目。

3.11 處理工程或合約的爭議。

3.12 按法定命令 / 勸喻信要求而完成的工程，與政府部門聯繫，包括提交完工報告 / 證明書。[#]

3. 工程顧問費用

應按工程各階段分開報價，詳情如下一

第 I 階段－初步設計

第 II 階段－詳細設計及招標

第 III 階段－監管合約及工程管理

[#] 如不適用，請刪去此項目。

[為評估人手是否足夠和顧問費是否合理，顧問公司須就工程各主要階段提交人員編制建議及服務收費細分表，參考見下表。]

	估計各階段所需時間（月／日）	工時分配表（各階段預計總工作時數）			顧問服務費用（港元）
		認可人士（__ 名）	項目經理（__ 名）	項目助理（__ 名）	
前期勘察及工程籌劃階段（包括狀況勘測、制訂維修及改善工程方案、工程估算及與政府部門聯繫）					
標書制訂階段（包括擬備全套招標文件連設計圖則，建議及安排招標程序及工作）					
招標工作階段（包括評審標書及撰寫標書報告）					
施工前籌備階段（包括制訂合約、審閱及批核施工前的文件）					
施工階段（包括工程監督及執行合約的一切行政管理工作）					
完工及保養期階段（包括完工檢查及保養期內之跟進及監督工作）					
總工期					顧問服務總費（港元）

備註：以上工作包括出席本機構的相關委員會會議，以報告及討論維修／基本工程相關事宜。

4. [非政府機構名稱]的權利

本機構有權在上述每個階段屆滿時，決定是否進行隨後階段的工作。

5. 服務建議書有效期

有效期為截標日期起計 [請根據實際情況填上合適的日數] 天內。

6. 終止服務安排

任何一方如欲終止工程顧問服務，可在 [請根據實際情況填上合適的日數] 天前，將有關通知書送達對方最後通報的地址。顧問公司收到的酬金，應基於終止委託日期前所提供的服務計算，而該等服務已由本機構確認完成而尚未支付予顧問公司。

7. 誠信條款

[參考載於的附錄六的邀請報價／招標文件的誠信條款範本]

8. 保險

顧問須應本機構的書面要求，提交保險證書、保費收據或其他證明文件，證明已購買有效及仍然生效的專業彌償保險和公眾責任保險。

9. 提交服務建議書

請將工程顧問服務建議書，連同以往的工作證明，在 _____ 年 ____ 月 ____ 日 ____ 時 ____ 分或之前，送抵 [接收標書地址]。上述文件應妥為密封，並在封面註明「機密－投標文件：[非政府機構名稱] 的維修工程 / [非政府機構名稱] 的 [項目名稱] 的基本工程」工程顧問服務建議書」。逾時遞交的建議書，一概不獲考慮。

如欲安排現場視察，可預先致電 [電話號碼] 與 [姓名] 聯絡。如有任何查詢，請與

[姓名] 聯絡。

此致

[非政府機構名稱] 謹啟

工程顧問服務報價單 / 標書評審表格範本

必須符合的條件

（下列項目均屬範例，僅供參考，請涵蓋報價邀請 / 招標文件列明須符合的必要條件。）

最低
報價 / 標價

第二低
報價 / 標價

第三低
報價 / 標價

顧問公司名稱：

(1)	有限公司	是 / 否	是 / 否	是 / 否
(2)	符合專業資格職員的人數			
(3)	[請填上適當的年期] 年內獲委任為 [維修 / 基本] 工程顧問的經驗	工程項目數目		
(4)	品質保證證明書（例如 ISO 9001）			
(5)	專業彌償保險證明			
(6)	屋宇署註冊的認可人士 / 註冊結構工程師 / 註冊岩土工程師（附上證明文件）	是 / 否	是 / 否	是 / 否
(7)	報價 / 標價 —			
	(a) 第一階段	(a)\$	(a)\$	(a)\$
	(b) 第二階段	(b)\$	(b)\$	(b)\$
	(c) 第三階段	(c)\$	(c)\$	(c)\$
	(d) 報價 / 標價總額	(d)\$	(d)\$	(d)\$
(8)	報價單 / 標書有效期 （由報價 / 投標截止日期起計）	___ 個月	___ 個月	___ 個月
(9)	涵蓋報價邀請 / 招標文件列明的服務範圍	有 / 無	有 / 無	有 / 無
(10)	其他			

備註：如遺漏或含糊不清的資料關乎報價單 / 標書的事實（例如文書錯誤），且不會影響報價單 / 標書符合必要條件的規定，可要求競投者補充或澄清有關資料。此資料補充或澄清不得令報價單 / 標書有任何實質更改，或為該競投者帶來實際或觀感上的優勢。

日期 _____

簽署 _____

負責評審人員姓名 _____

工程報價單 / 標書評審表格範本

必須符合的條件

（下列項目均屬範例，僅供參考，請涵蓋報價邀請 / 招標文件列明須符合的必要條件。）

最低
報價 / 標價

最二低
報價 / 標價

最三低
報價 / 標價

承建商名稱：

(1)	有限公司	是 / 否	是 / 否	是 / 否
(2)	提供主要職員的履歷，包括地盤總管及董事成員			
(3)	符合專業資格的職員人數			
(4)	安全主任的人數			
(5)	承辦商駐地盤人員組織圖			
(6)	[請填上適當的年期] 年內承辦 [維修 / 基本] 工程項目的經驗 —	工程項目數目		
	- 已完成項目			
	- 未完成項目			
(7)	財務資料 / 能力（例如銀行證明文件）			
(8)	法律顧問證明 — 有否任何未完結 / 已完結的法律訴訟	有 / 無	有 / 無	有 / 無
(9)	持牌水喉匠	有 / 無	有 / 無	有 / 無
(10)	註冊電業承辦商牌照	有 / 無	有 / 無	有 / 無
(11)	註冊消防裝置承辦商（第一及第二級）	有 / 無	有 / 無	有 / 無
(12)	請附上商業登記證			
(13)	請附上相關政府註冊（包括註冊小型工程承建商）			
(14)	報價 / 標價總額	\$	\$	\$
(15)	報價單 / 標書有效期（由報價 / 投標截止日期起計）	___ 個月	___ 個月	___ 個月
(16)	涵蓋邀請報價 / 招標文件所要求的服務	有 / 無	有 / 無	有 / 無
(17)	其他			

備註：如遺漏或含糊不清的資料關乎報價單 / 標書的事實（例如文書錯誤），且不會影響報價單 / 標書符合必要條件的規定，可要求競投者補充或澄清有關資料。此資料補充或澄清不得令報價單 / 標書有任何實質更改，或為該競投者帶來實際或觀感上的優勢。

日期 _____

簽署 _____

負責評審人員姓名 _____

工程顧問合約的誠信條款範本

道德承擔

資料保密

- (A) 除履行所需服務外，顧問公司不得（如獲〔機構名稱〕（下稱本機構）事先書面同意或發出指示除外）向除執行本合約過程中顧問公司所聘用或僱用的人士、顧問公司的代理人、任何認可分判顧問公司或顧問公司的會計師、承保人和法律顧問外的任何人士披露本合約的條款和條件或任何報告、文件、規格、圖則、計劃、軟件、數據或由本機構或本機構代表就該等資料提交的其他詳情、或顧問根據本合約而製作或產生的任何此類或類似資料。
- (B) 向本條款的第(A)分條所准許的任何人士、代理人、分判顧問公司、會計師、承保人、法律顧問所作的任何披露須嚴格保密，並須按「確需知道」的基準披露，且限於為達致本合約的目的而必需的範圍內提供。
- (C) 顧問須採取所有必要措施（包括以行為守則、內部指引或合約條款（如適用）），確保第(A)分條所提及的其董事、僱員、代理人、分判顧問公司、會計師、承保人和法律顧問瞭解本合約所載的保密和禁止披露條款，並須遵守該等條款。如果本機構要求，顧問須承諾協助本機構與任何獲披露任何機密資料的董事、僱員、代理人、分判顧問公司、會計師、承保人及法律顧問簽訂由本機構訂明的保密協議。
- (D) 未經本機構書面同意，顧問不得在任何報紙、雜誌、期刊上或透過任何電子媒介單獨或聯合任何其他人士發表任何與本合約有關的文章、相片或插圖。
- (E) 如因本條款所指的顧問或其董事、僱員、代理人、分判顧問公司、會計師、承保人或法律顧問違反本條款而引致本機構可能遭受、蒙受或招致的（直接或相應或與其有關的）任何性質的損失、債務、損害、費用、訴訟費、專業和其他開支，顧問須對本機構作出彌償，並使本機構獲得彌償。
- (F) 本條款的規定須於本合約終止後仍然有效（不論因任何原因所致），且即使已終止合約，仍繼續具有十足效力和作用。

防止賄賂

- (G) 顧問須禁止其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第201章）所定義的任何利益。顧問亦須告誡其董事、僱員、代理人及分判顧問公司不得索取或接受任何損害本合約公正性的接待、款待或利誘。顧問須採取所有必要措施（包括以行為守則、內部指引或合約條款（如適用）），確保其董事、僱員、代理人及分判顧問公司瞭解前述禁止條款，且不會在開展與本

合約有關的業務時索取或接受任何利益或損害其公正性的款待等。

管理利益衝突

- (H) 顧問須要求其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司書面方式向顧問申報其個人／財務利益與他們在本合約有關的職責之間的任何衝突或潛在衝突。若此類衝突或潛在衝突已在聲明中披露，則顧問須立即採取合理措施，盡可能緩解或消除所披露的衝突或潛在衝突。
- (I) 顧問公司須禁止參與本合約的董事和僱員參與除為履行本合約外的任何工程或工作（無論有無薪酬），而該等工程或工作均會造成或可能引起其個人／財務利益與其職責間的衝突。顧問亦須要求其代理人及分判顧問公司以合約條款形式對其董事和僱員施加類似限制。
- (J) 顧問須採取所有必要措施（包括以行為守則、內部指引或合約條款（如適用）），確保其參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司瞭解前述第 (G)、(H) 及 (I) 分條中的規定。

道德承擔聲明

- (K) 顧問須簽署並提交一份由本機構訂明或批准的格式的聲明（**見附件**），確認遵守前述有關資料保密、防止賄賂和管理利益衝突的條款中所載有關道德承擔的規定。若顧問未能提交所要求的聲明，本機構有權扣留付款，直至顧問提交此類聲明為止，而顧問於該期間內無權獲取利息。為證明遵守前述有關資料保密、防止賄賂和管理利益衝突的條款，顧問和其為履行本合約下的職責而僱用的分判顧問公司，須向本機構呈交向其員工發出的行為守則。

備註：上述條款只供參考。非政府機構應就此諮詢其法律顧問。

致：[非政府機構名稱]

合約編號：_____ 合約標題：_____

工程顧問公司遵守道德承擔要求 聲明表格

根據工程顧問合約的道德承擔條款，

(1) 本公司確認已遵守以下條款，並確保本公司的董事、僱員、代理人及分判顧問公司瞭解以下條款－

- (a) 禁止參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司在辦理與本合約有關的事務時提供、索取或接受《防止賄賂條例》（第 201 章）第 2 條所定義的任何利益；
- (b) 要求參與本合約的董事、僱員、代理人及分判顧問公司，以書面向本公司申報其個人／財務利益與其擔任跟本合約有關的職務之間的任何實際或潛在衝突。倘有已披露的衝突或潛在衝突，本公司將採取必要的合理措施，盡可能緩解或消除所披露的衝突或潛在衝突；
- (c) 除為履行本合約而從事的工作外，禁止參與本合約的董事和僱員從事可能造成或可能引致其個人／財務利益與其擔任跟本合約有關的職務之間出現衝突的任何工作（不論受薪與否），並要求本公司的分判顧問公司採取同樣行動，以及
- (d) 採取所有必要措施，確保由貴機構或其代表交託予本公司的任何機密／保密資料或數據不會洩露予非為本合約所允許的人士。

(2) 本公司進一步確認，本公司已確保本公司的會計師、承保人及法律顧問瞭解有關本公司須採取所有必要措施，保障由貴機構或代貴機構託付予本公司的任何機密／保密資料或數據不被洩露予本合約允許的人士以外的第三方的條文。

簽署：_____

工程顧問公司名稱：_____

簽署人姓名：_____

簽署人職位：_____

日期：_____

工程顧問合約的禁止條款範本

- (A) 除非獲得 [機構名稱] (下稱本機構) 的事先書面核准，顧問不得在合約期間或合約完成後 [填寫適當數字] 個月內為第三方或代表第三方進行任何涉及與本合約有關的服務或工作或可能會合理地被視為涉及與本合約有關的任何服務、任務、工作或其他任何事情 (除非為履行本合約所需服務)。顧問亦須確保其任何聯屬公司、合夥人或有關連人士或分判顧問公司遵守本條款。而本機構在審批顧問的核准申請時不得無故拒絕。
- (B) 在不損害第 (A) 分條的情況下，顧問不得 (不論是單獨、透過其聯屬公司、合夥人或有關連人士或與其他人合資)，亦須確保其任何分判顧問公司不得：
- (i) 在其後任何由本合約引起或與本合約有關的服務及 / 或貨品採購中擔任或競逐承辦商或供應商的角色或作為承辦商或供應商的股東；
 - (ii) 就承辦商或供應商與本機構簽訂的合約替該承辦商或供應商履行任何服務 (包括擔當分判商)，而該合約是由本合約引起或與本合約有關；
 - (iii) 替競投由本合約引起或與本合約有關的合約的投標者履行任何服務，包括提供意見已獲得本機構書面批准的除外。

如果顧問擬備投標書時曾就投標規格和標書評估等事項提供意見，則顧問須承諾不論在任何情況下，他們均不會在該招標工作或有關的招標工作中進行競投、作出參與或財務上參與。

顧問須採取所有必要措施，確保其聯屬公司、夥伴、有關連人士和分判顧問公司不得在前述分段所提及的招標工作作出參與或財務上參與。

