

焦點

小巧靈活 善管超卓

專訪明德兒童啟育中心主席何智慧女士

明德兒童啟育中心 (CDC) 主席何智慧女士，於 2018 年榮獲香港董事學會法定 / 非分派利潤組別的傑出董事獎。談及是次獲獎，何女士謙稱此獎乃屬於機構整個團隊，是大家齊心努力而獲得的認同。

CDC 由一個十一人的委員會督導，有約四十名職員，屬中小型機構。何女士覺得機構不論規模均須著重管治，因此他們有一套完備且合乎其獨特性的管治制度，特別著重問責性及透明度。何女士指出，CDC 需要向公眾、政府、家長、服務使用者、捐款者和職員問責，讓他們清楚瞭解服務及財政等情況。她續稱，機構規模細，更需要有審慎的風險管理。在她領導下，CDC 制訂了風險管理程序，更設有風險及合規主管一職。她表示在訂立管治架構及制度時，機構應考慮其獨特性，例如，CDC 的財務委員會有數位會計師擔任委員，實質上履行審計的角色，故無需另設審核委員會。此外，考慮到小機構在吸納合適人才加入管治團隊的困難，與其依循大機構的做法設立不同名目的委員會，不如檢視現有機制是否已涵蓋各項管治功能，以及如何善用委員的才能。就著委員的任期年限，何女士認為硬性訂立限期只會令機構流失重要的人才，對機構的發展並無益處。

何女士表示，規模較小的機構亦有其靈活性的優勢，機構的服務可因應社會形勢及服務使用者的回饋而迅速調整，令資源發揮更大效益。另外，規模細亦令委員與職員之間有更緊密的關係。何女士每星期都會花時間與員工商討會務，聆聽職員的聲音，瞭解具體的運作及服務使用者的意見。委員會一年有八至十次會議，令委員密切掌握機構的營運情況。再者，委員及管理層會共同制訂三年策略計劃，為機構未來的工作重點及優次建立共識。而在職能分工上，委員會對機構的財政一力承擔，讓前線員工專心投入提供優質的服務。這些素質均顯示委員會與管理層各施其職、上下同心。

CDC 亦著重如何在社會中發揮影響力。除了提供直接服務給有特殊學習需要的兒童，中心亦照顧眾多等候服務的小朋友之需要，編寫了輔助教材手冊，向學前教育工作者免費派發，為他們提供教學策略及指引，讓更多有需要的孩子得到支援，亦會舉辦工作坊，分享經驗及講解如何使用手冊。另外，CDC 透過外展服務接觸弱勢社區家庭，幫助他們瞭解及早識別和介入的重要性。與家長建立聯繫一向是 CDC 的重點，機構在今年三月推出手機應用程式「CDC

Connects」，為家長提供互動平台，以便更緊貼小朋友的學習進度，及便利家長預約服務。基於宗旨相近以及為了更有效地運用資源，CDC 於 2008 年與另一機構 Springboard Project 合併。對於近年小型機構數目不斷增加，何女士認為如何加強機構間合作以達致最佳的社會效益，是業界值得深思的問題。

何女士最初以家長代表的身份加入 CDC 委員會，繼而成為司庫以至擔任主席。在這十多年間，何女士帶領機構以配合時代發展及回應社區需要的服務手法，逐步創建一個為兒童提供優質學前服務的社區，在服務上追求卓越，為業界樹立榜樣，實現機構的使命。



何女士參與 2018 年 11 月舉行的 CDC 親子趣味運動會



在 2017 年 10 月，何女士出席 CDC 首本專為教師和治療師出版的輔助教材「Guide for Teachers and Therapists」的發佈會