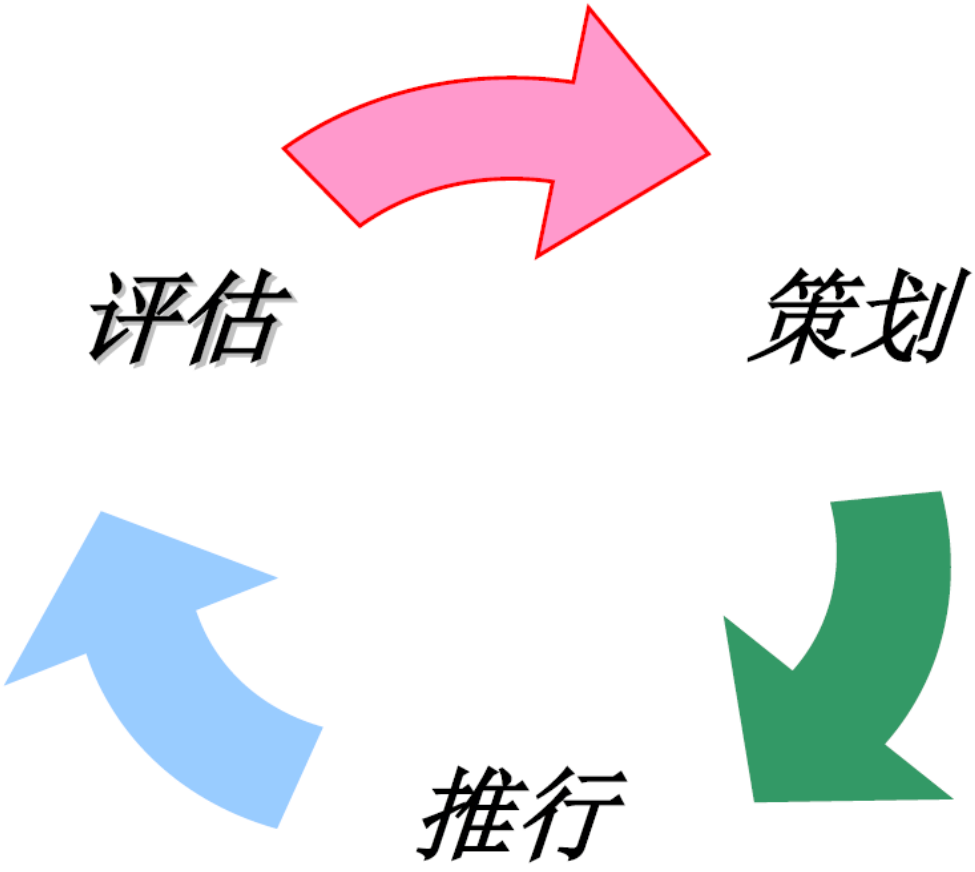
编写说明

学校发展计划
学校周年计划
学校报告

评估带动、数据为本
通过具策略和聚焦规划
促进学校持续发展和问责



教育局
质素保证分部
二零二六年四月

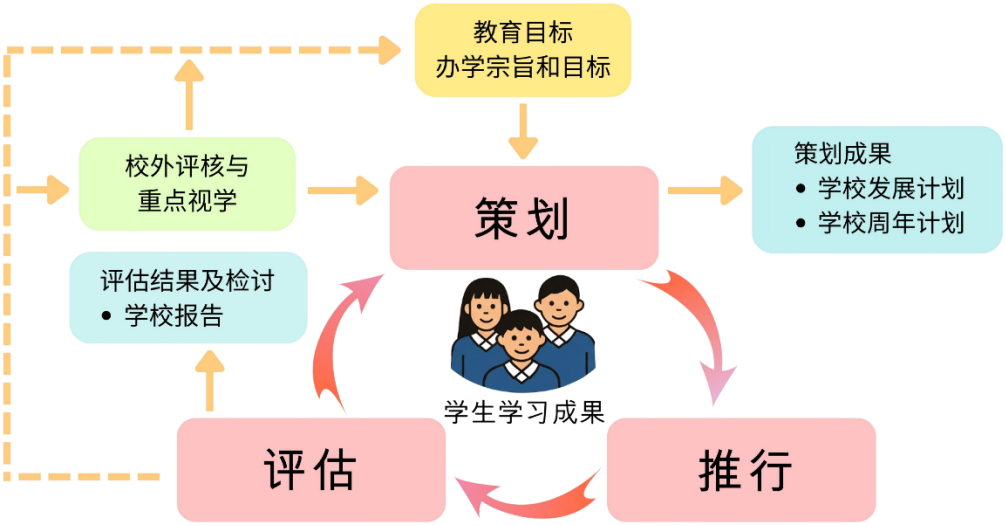
目录

		页数
(1)	引言	1
(2)	学校发展策划流程	2
(3)	学校发展计划	3
(4)	学校周年计划	5
(5)	学校报告	6
(6)	建议撰拟学校发展计划、学校周年计划和学校报告的时间表	6
(7)	总结	7
	附件	9

1 引言

1.1 学校能否有策略地规划工作和富反思精神，是促进学校持续完善和发展的关键。教育局在2003/04学年制订「学校发展与问责架构」，2022/23学年更新为「优化学校发展与问责架构」（图一），引领学校工作朝着学校教育的七个学习宗旨发展，通过「策划—推行—评估」循环，推动学校更聚焦及有系统地进行自我评估（自评），以促进学校持续发展及提升学生的学习表现。

图一：优化学校发展与问责架构



1.2 在「优化学校发展与问责架构」下，学校进行自评，履行提供优质教育的责任，仍然是校本管理的核心。教育局为学校提供不同的评估工具，例如香港学校表现指标（表现指标）、学校表现评量和持份者问卷，并不时更新，以切合学校的需要和配合最新的教育发展。学校采用实证和数据为本的原则，参考表现指标，全面检视工作效能，包括学校的主要优点和需要改善的地方，以回馈策略性的规划。学校须在学校发展计划拟订关注事项和相关的发展重点及策略、在学校周年计划说明推行细则、通过学校报告汇报有关工作进度，以及在学校发展周期完结时全面检视学校发展计划的成效，以便日后作出更完善的规划。学校可运用历程档案(Portfolio)的概念，有系统地整理和储存能展现学校持续发展和成果的显证，例如学校发展计划、学校周年计划、学校报告、学校自评资料和数据，以及视学报告，供自评和持份者参考。

1.3 学校自评辅以校外评核（外评）及重点视学推行以来，学校认同按表现指标作自我评核表现的过程，能加深学校人员对学校发展及自评工作的认识，并能促进自我反思。为加强问责和管理的透明度，**学校须将学校发展计划、学校周年计划和学校报告上载学校网页，让公众人士知悉**。

1.4 由于学校推行校本管理多年，对编写学校发展计划、学校周年计划和学校报告已有丰富经验。参考由教育局委托香港大学教育学院教育政策研究中心所进行的「现阶段学校发展与问责架构的推行对促进香港学校发展的效能研究」，学校通过在日常工作中落实「策划—推行—评估」循环，加深了解自评的重要性；然而，学校及教师对自评循环理念的掌握，以及藉自评进行反思的深度则仍见差异，整合、阐释和使用数据的能力见参差，自评工作尚有进一步改进空间。为加强自评效能，学校的自评工作可更聚焦课程发展议会订定的七个学习宗旨[1]，以此为自评的反思点，整体检视学校在促进学生全人发展和终身学习的工作成效，从而策划未来发展方向，促进学校持续完善及发展。

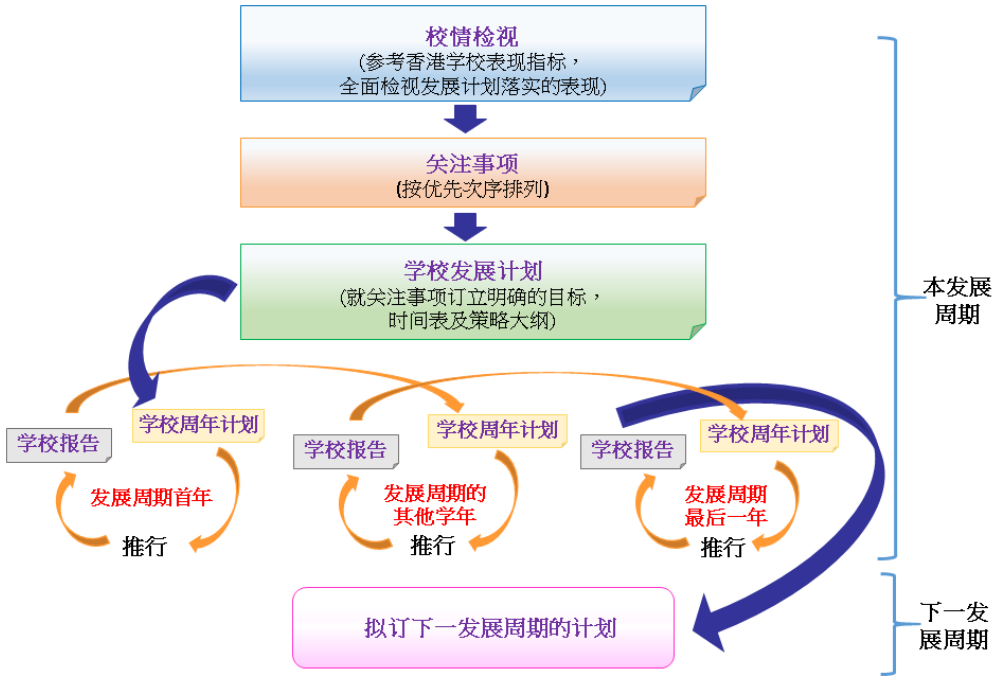
2 学校发展策划流程

下图（图二）显示编写学校发展计划、学校周年计划和学校报告[2]的流程。学校发展计划是学校的发展蓝图，提出清晰的发展方向，学校周年计划据此制订推行策略，而学校报告则检视推行的成效，藉此回馈策划。如何订定最切合学校需要的学校发展计划和关注事项，有赖透彻的成效检视和反思。

[1] 小学教育的七个学习宗旨包括：国民身份认同、正确价值观和态度、学习领域的知识、语文能力、共通能力、阅读及数字素养，以及健康的生活方式；中学教育的七个学习宗旨包括：国民身份认同及世界视野、宽广的知识基础、语文能力、共通能力、数字素养、生涯规划，以及健康的生活方式。

[2] 相关范本已上载至教育局网页 (https://www.edb.gov.hk/sse/sc)，供学校参考。

图二：学校发展策划流程



3 学校发展计划

3.1 目的

编写学校发展计划的目的，是让学校配合办学宗旨和教育的最新发展，厘定清晰的发展方向。于每一学校发展周期完结时，学校应以七个学习宗旨为反思点检视工作的成效，包括学生表现，从而制订学校发展计划。学校发展计划是学校的发展蓝图，包括关注事项、目标、时间表和策略大纲。在制订的过程，应让各持份者充分讨论，以凝聚共识。通过策略性规划，推行与持续监察，以及有效的评估和回馈，学校的工作成效当可提升，以达至为学生提供优质教育的目的。

3.2 注意事项

3.2.1 学校发展计划的年期视乎推行关注事项所需的时间，一般以三年为学校发展周期。除特殊情况外，教育局不建议学校每年重新编写学校发展计划。

3.2.2 学校发展计划是学校层面的规划蓝图，教育局并不要求科目和功能组别（科组）编写发展计划。然而，学校必须带领科组根据学校的发展重点制订工作计划，以促进学校发展。

3.2.3 **关注事项**是学校未来数年的工作重点，或学校于未来数年面对的重要改变，它**反映学校的发展优次，而非日常运作的事项**。关注事项一般不多于三个，目标须直接与学生学习相关；亦须灵活贯通各个表现指标范畴，连系七个学习宗旨，以促进学生的全人发展和终身学习。关注事项**必须明确而聚焦**，推行太多的关注事项会令学校找不到焦点，而关注事项太空泛亦会影响落实推行。

3.2.4 **目标**必须明确具体、可衡量、可达成、务实和时限清晰，才能配合校情，据此推行、监察及评估。

3.2.5 学校表现评量已优化。为进一步加强学校运用数据的能力，并配合以七个学习宗旨作为反思点的自评工作，以及体现校本管理下的学校问责精神，由2023/24学年起，学校进行周年自评时，须每年搜集学校表现评量数据并向法团校董会／学校管理委员会／校董会报告，以及提交予教育局制作参考数据供学校自评使用，同时亦让本局掌握学校教育的现况。至于本学年（即2022/23学年），学校应继续按现行做法，在发展周期结束时，向教育局呈交学校表现评量数据。

3.3 制订学校发展计划的主要考虑

3.3.1 全面检视学校表现

学校在发展周期完结时，须全面检视发展计划落实的整体表现。当检视学校表现时，应考虑以下几点：

(a) 上发展周期学校发展计划的成效

- 学校应依据所订定的目标和成功准则，评估学校发展计划的成效。
- 学校应汇报各目标的达成程度，并仔细讨论达成不同程度的原因。
- 当个别关注事项的目标未能完全达成时，学校应决定怎样跟进，并须考虑修订关注事项，以及优化推行策略。对于已达成目标的关注事项，可纳入学校的恒常工作，或考虑在下一个发展周期进一步发展。

(b) 检讨学校整体表现

- 学校应参考最新版表现指标的要点问题及善用自评工具，**以七个学习宗旨为自评的反思点**，检讨学校在促进学生**全人发展和终身学习**的**整体表现**。
- 学校应集中分析在协助学生达至七个学习宗旨的工作**做得有多好**，包括整体检视**工作成效**，**识别仍须加强的地方**，进一步思考**学校如何可以做得更好**，从而确立发展优次，订定关注事项[3]。报告须**精简扼要**，记录在学校发展计划内，不宜罗列一些恒常工作。（请参考附件）
- 学校须充分考虑不同持份者，包括全体教职员、学生和家长的意见，并让教职员全面参与，以凝聚共识。
- 以实证和数据为本，**灵活贯通各个表现指标范畴**，整体检视及评估各方面表现**（不必逐一按表现指标范围和七个学习宗旨报道学校表现）**。

4 学校周年计划

4.1 目的

学校周年计划是落实学校发展计划的具体行动方案，它可让科组了解各关注事项的目标、推行策略、成功准则、评估方法、时间表、负责人和所需资源，从而配合施行。

4.2 注意事项

4.2.1 学校周年计划属策略性的发展工作，而**非恒常事务**。由于学校周年计划是学校层面的工作文件，学校必须对应学校发展计划的关注事项和目标，拟订具体的推行策略。学校应以七个学习宗旨作为自评的反思点，检视学校周年工作。学校可按需要调整学校周年计划，例如关注事项的目标及推行策略，及/或恒常工作，加强相关工作，以配合七个学习宗旨，促进学生的全人发展和终身学习。

4.2.2 **成功准则**可让学校衡量目标是否达成，从而回馈策划，因此成功准则须界定清晰并配合预期的目标，聚焦于学生学习成果，平衡质性和量性的数据。成功准则须对应目标，而不是对应每项工作或策略。

[3] 学校的工作一向与七个学习宗旨有关。除关注事项外，学校应通过恒常工作，帮助学生达至七个学习宗旨，以促进他们终身学习和全人发展，这些恒常工作无须记录在学校发展计划内。

4.2.3 评估方法须切合目标。

4.2.4 学校周年计划宜简列上学年的回馈及跟进事项，作为调整计划时的参考，已调整的项目可加以标示，方便科组辨识及跟进。

5 学校报告

5.1 目的

学校报告为学校每年自评的总结，须报道学校工作成效和学校关注事项各目标的达成程度。学校应运用评估结果回馈策划，作出跟进，以达至自我完善，同时亦须向持份者汇报关注事项各目标的成效，发挥问责精神。

5.2 注意事项

5.2.1 为体现问责及加强透明度，学校须每年发布学校报告，让公众人士参阅。

5.2.2 报告以数据和实证为本，如实反映学校的成就和需要改善的地方。

5.2.3 报告应依据所订定的成功准则，检讨周年计划的工作成效；学校应聚焦报道推行相关策略对达成关注事项各目标的影响，而非侧重工作的完成情况。

5.2.4 学校可按校本情况，采用任何形式（文字、统计数据、图表等），精简扼要地报道相关计划及措施的推行情况及成效，以减轻教师工作量；惟学校须遵守协议，不可将敏感资料发布，作宣传之用。

5.2.5 在发展周期最后一年，学校可把关注事项整体的达标程度和跟进方法，记录在下一发展周期的学校发展计划内。

6 建议撰拟学校发展计划、学校周年计划和学校报告的时间表

建议时限	主要活动	
	发展周期完结的学年	发展周期内的其他学年
一月 至四月	• 按照学校编排的时间进行持份者问卷调查 • 收集学校表现评量数据及其他自评数据和资料	

建议时限	主要活动	
	发展周期完结的学年	发展周期内的其他学年
五月 至六月	• 通过「学校发展与问责」数据电子平台，向教育局提交该学年的学校表现评量及持份者问卷数据 • 以七个学习宗旨为自评的反思点，全面检视学校的表现，并须根据检视结果，开始策划下一个学校发展计划	• 通过「学校发展与问责」数据电子平台，向教育局提交该学年的学校表现评量及持份者问卷数据 • 检视学校周年计划所列出关注事项的工作成效，以探讨是否需要调整计划
七月 至八月	• 撰拟学校报告 • 撰拟下一个学校发展计划及学校周年计划	• 撰拟学校报告 • 撰拟下一个学校周年计划
十月底前	• 向学校管理委员会/法团校董会/校董会提交学校发展计划、学校周年计划及学校报告，以供审批	• 向学校管理委员会/法团校董会/校董会提交学校周年计划及学校报告，以供审批
十一月底前	• 获学校管理委员会/法团校董会/校董会通过的学校发展计划、学校周年计划及学校报告，须上载学校网页	• 获学校管理委员会/法团校董会/校董会通过的学校周年计划及学校报告，须上载学校网页

7 总结

推行「优化学校发展与问责架构」的目的是促进学校加强在七个学习宗旨方面的自评，以持续完善，并提升问责和透明度。学校自评是校本管理的核心。学校应把自评文化融入恒常工作中，以加强学校发展。

学校发展计划、周年计划和学校报告是学校发展周期必须具备的工作文件。为有效落实「策划—推行—评估」，学校应

以全校参与模式制订学校发展计划，并让不同科组共同协作，按照学校发展计划，编写清晰且具体的学校周年计划。在学年完结时，学校须根据收集所得的自评数据仔细检视工作成效能否达至预期目标，并于学校报告内反映，以持续完善及发展。在学校发展周期完结时，学校应从宏观角度，整体检视学校在协助学生达至七个学习宗旨的工作成效，从而制订下一个学校发展周期的计划。

附件

为协助学校检视在帮助学生达至七个学习宗旨的工作做得有多好，以及如何可以做得更好，从而确立发展优次，订定适切的关注事项，以下提供六个问题作为思考框架。学校可于其发展周期完结前，以七个学习宗旨为自评的反思点，聚焦地检视现时各项工作的成效及仍须加强的地方，从而制订下一周期的学校发展计划。下列三个问题旨在供学校参考，以助学校反思现时在促进学生全人发展和终身学习的工作做得有多好。在反思过程中，可参考各个表现指标范围及其要点问题。

◆ 学生在达至七个学习宗旨的表现如何？

（注：学生的表现主要体现在表现指标范畴四。学校可整体检视学生达至七个学习宗旨的表现，包括他们的价值观和态度、知识、共通能力、学业与学业以外的表现，以及可改进的地方等。学校可参考表现指标 4.2 学习表现、7.1 情意发展和态度等要点问题。）

◆ 为促进学生全人发展和终身学习，学校在丰富学生学习经历的表现如何？

（注：学校在这方面的表现主要体现在表现指标范畴二及三。学校可整体检视在丰富学生学习经历方面的工作与成效，例如学校能否及如何为学生提供宽广而均衡的课程，包括全方位学习活动，以拓宽学生视野，培养他们终身学习的能力。学校可参考表现指标 3.1 课程组织、5.1 学生成长支援等要点问题。）

◆ 为促进学生全人发展和终身学习，学校在带领团队持续完善和发展的表现如何？

（注：学校在这方面的表现主要体现在表现指标范畴一。学校可从与持份者的共识、专业领导和发展、人力和财政资源运用、协作与支援等方面，检视学校带领团队持续完善和发展的表现，并反思如何通过学校管理与组织加强其他范畴工作的成效。学校可参考表现指标 1.1 策划、2.1 领导与监察等要点问题。）

学校拟订未来发展优次时，可建基上述反思结果，从学生的需要及学校持续完善和发展的能量，进一步思考学校在协助学生达至七个学习宗旨方面，如何可以做得更好：

◆ 学生有何需要？

（注：学校可归纳上段第一个问题的反思结果—学生在达至七个学习宗旨的表现，并因应学生在不同学习阶段的兴趣、能力、学习和成长需要，思考可在哪方面进一步促进学生的全人发展。）

◆ 学校有何持续完善和发展的能量？

（注：学校可归纳上段第二及第三个问题的反思结果—学校在丰富学生学习经历及带领团队持续完善和发展的表现，思考自身优势和可进一步完善之处，如学校自评效能、学校教师团队的专业能量与共识、家长的支持、可供运用的人力及财政资源等，从而加强专业领导，提升学校持续完善和发展的能量，以促进学与教效能。）

◆ 学校有何发展优次，以促进学生的全人发展和终身学习？

（注：学校可总结本段首两个问题的反思结果—学生需要及学校持续完善和发展的能量，思考如何善用学校的能量促进学生的全人发展，并拟订学校在下一个发展周期的工作重点。）

除了上列六个问题外，学校亦可自订一些配合学校独有校情及发展的问题或思考框架，进行自评，以促进学校持续完善和发展。