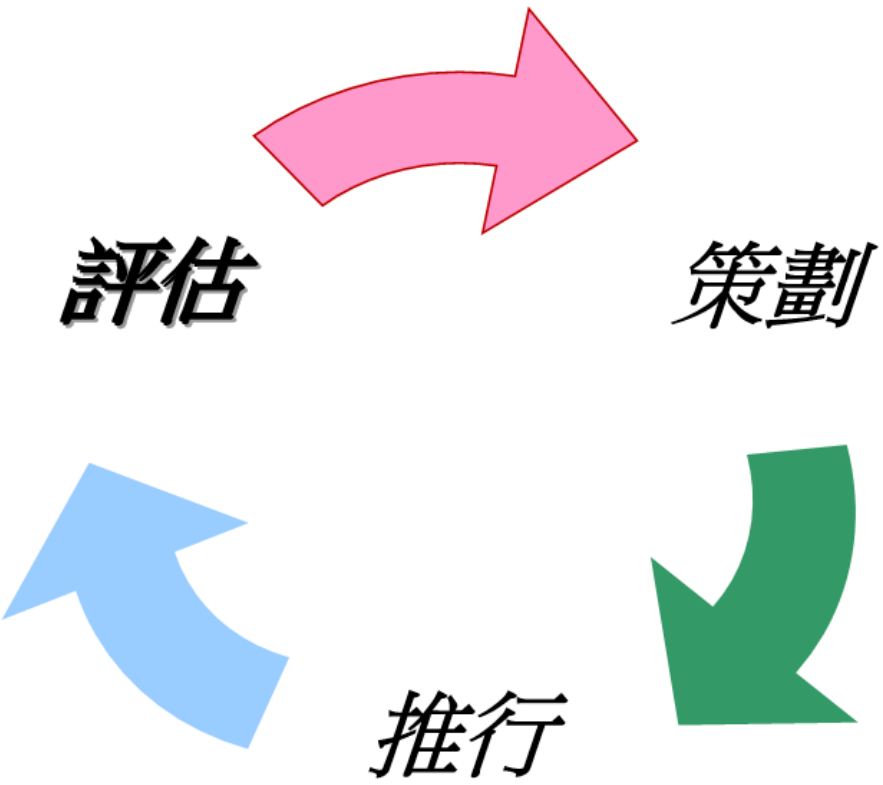
編寫說明

學校發展計劃
學校周年計劃
學校報告

評估帶動、數據為本
通過具策略和聚焦規劃
促進學校持續發展和問責



教育局
質素保證分部
二零二六年四月

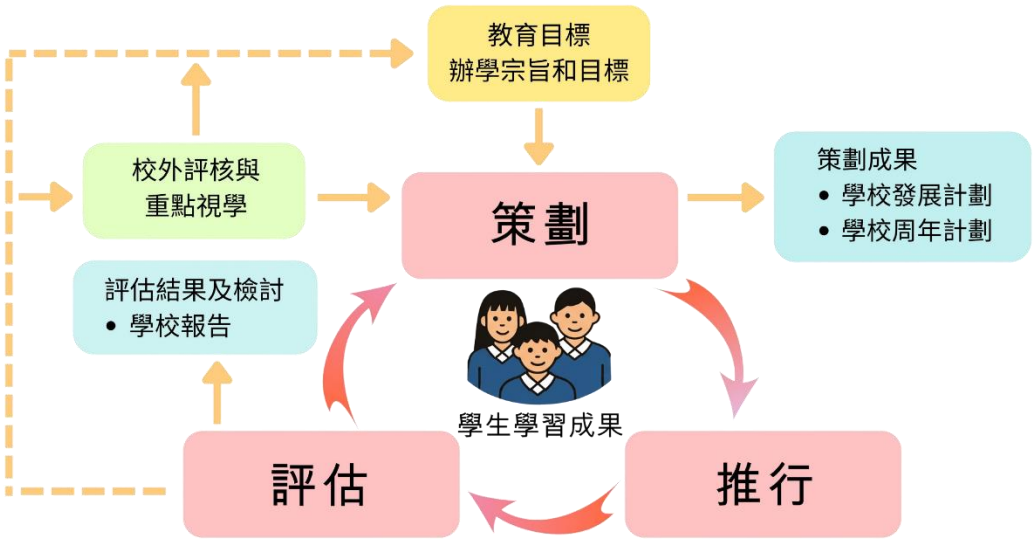
目錄

		頁數
(1)	引言	1
(2)	學校發展策劃流程	2
(3)	學校發展計劃	3
(4)	學校周年計劃	5
(5)	學校報告	6
(6)	建議撰擬學校發展計劃、學校周年計劃和學校報告的時間表	6
(7)	總結	7
	附件	9

1 引言

1.1 學校能否有策略地規劃工作和富反思精神，是促進學校持續完善和發展的關鍵。教育局在 2003/04 學年制訂「學校發展與問責架構」，2022/23 學年更新為「優化學校發展與問責架構」（圖一），引領學校工作朝著學校教育的七個學習宗旨發展，通過「策劃—推行—評估」循環，推動學校更聚焦及有系統地進行自我評估（自評），以促進學校持續發展及提升學生的學習表現。

圖一：優化學校發展與問責架構



1.2 在「優化學校發展與問責架構」下，學校進行自評，履行提供優質教育的責任，仍然是校本管理的核心。教育局為學校提供不同的評估工具，例如香港學校表現指標（表現指標）、學校表現評量和持份者問卷，並不時更新，以切合學校的需要和配合最新的教育發展。學校採用實證和數據為本的原則，參考表現指標，全面檢視工作效能，包括學校的主要優點和需要改善的地方，以回饋策略性的規劃。學校須在學校發展計劃擬訂關注事項和相關的發展重點及策略、在學校周年計劃說明推行細則、通過學校報告匯報有關工作進度，以及在學校發展周期完結時全面檢視學校發展計劃的成效，以便日後作出更完善的規劃。學校可運用歷程檔案 (Portfolio) 的概念，有系統地整理和儲存能展現學校持續發展和成果的顯證，例如學校發展計劃、學校周年計劃、學校報告、學校自評資料和數據，以及視學報告，供自評和持份者參考。

1.3 學校自評輔以校外評核（外評）及重點視學推行以來，學校認同按表現指標作自我評核表現的過程，能加深學校人員對學校發展及自評工作的認識，並能促進自我反思。為加強問責和管理的透明度，**學校須將學校發展計劃、學校周年計劃和學校報告上載學校網頁，讓公眾人士知悉**。

1.4 由於學校推行校本管理多年，對編寫學校發展計劃、學校周年計劃和學校報告已有豐富經驗。參考由教育局委託香港大學教育學院教育政策研究中心所進行的「現階段學校發展與問責架構的推行對促進香港學校發展的效能研究」，學校通過在日常工作中落實「策劃－推行－評估」循環，加深了解自評的重要性；然而，學校及教師對自評循環理念的掌握，以及藉自評進行反思的深度則仍見差異，整合、闡釋和使用數據的能力見參差，自評工作尚有進一步改進空間。為加強自評效能，學校的自評工作可更聚焦課程發展議會訂定的七個學習宗旨[1]，以此為自評的反思點，整體檢視學校在促進學生全人發展和終身學習的工作成效，從而策劃未來發展方向，促進學校持續完善及發展。

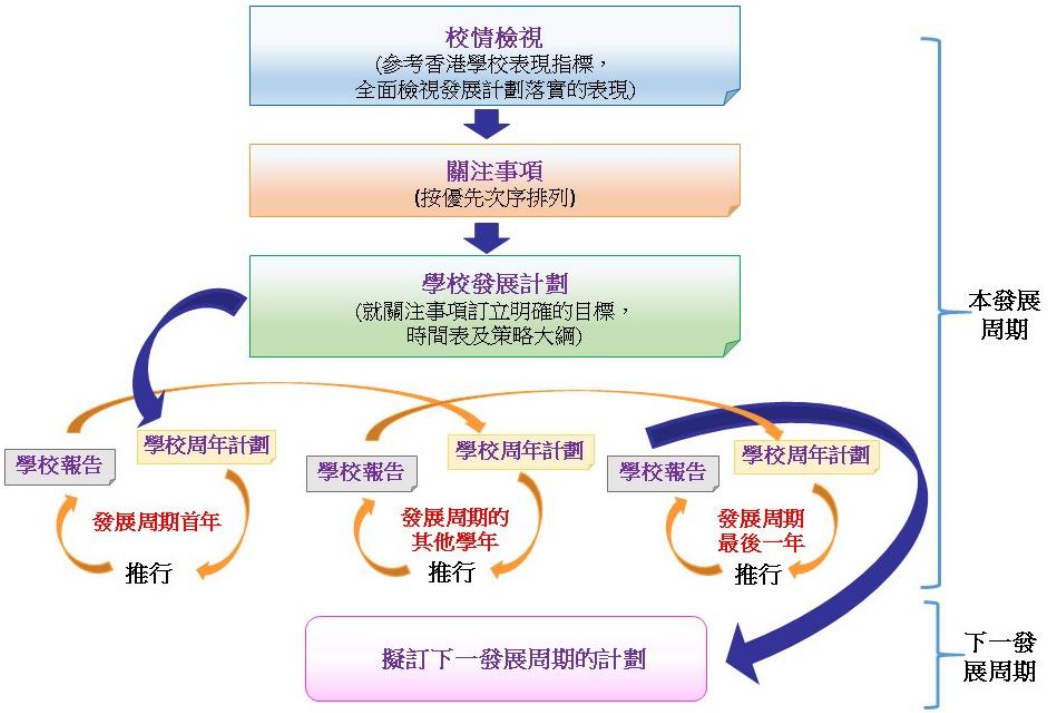
2 學校發展策劃流程

下圖（圖二）顯示編寫學校發展計劃、學校周年計劃和學校報告[2]的流程。學校發展計劃是學校的發展藍圖，提出清晰的發展方向，學校周年計劃據此制訂推行策略，而學校報告則檢視推行的成效，藉此回饋策劃。如何訂定最切合學校需要的學校發展計劃和關注事項，有賴透徹的成效檢視和反思。

[1] 小學教育的七個學習宗旨包括：國民身份認同、正確價值觀和態度、學習領域的知識、語文能力、共通能力、閱讀及數字素養，以及健康的生活方式；中學教育的七個學習宗旨包括：國民身份認同及世界視野、寬廣的知識基礎、語文能力、共通能力、數字素養、生涯規劃，以及健康的生活方式。

[2] 相關範本已上載至教育局網頁 (https://www.edb.gov.hk/sse/tc)，供學校參考。

圖二：學校發展策劃流程



3 學校發展計劃

3.1 目的

編寫學校發展計劃的目的，是讓學校配合辦學宗旨和教育的最新發展，釐定清晰的發展方向。於每一學校發展周期完結時，學校應以七個學習宗旨為反思點檢視工作的成效，包括學生表現，從而制訂學校發展計劃。學校發展計劃是學校的發展藍圖，包括關注事項、目標、時間表和策略大綱。在制訂的過程，應讓各持份者充分討論，以凝聚共識。通過策略性規劃，推行與持續監察，以及有效的評估和回饋，學校的工作成效當可提升，以達至為學生提供優質教育的目的。

3.2 注意事項

3.2.1 學校發展計劃的年期視乎推行關注事項所需的時間，一般以三年為學校發展周期。除特殊情況外，教育局不建議學校每年重新編寫學校發展計劃。

3.2.2 學校發展計劃是學校層面的規劃藍圖，教育局並不要求科目和功能組別（科組）編寫發展計劃。然而，學校必須帶領科組根據學校的發展重點制訂工作計劃，以促進學校發展。

3.2.3 **關注事項**是學校未來數年的工作重點，或學校於未來數年面對的重要改變，它**反映學校的發展優次，而非日常運作的事項**。關注事項一般不多於三個，目標須直接與學生學習相關；亦須靈活貫通各個表現指標範疇，連繫七個學習宗旨，以促進學生的全人發展和終身學習。關注事項**必須明確而聚焦**，推行太多的關注事項會令學校找不到焦點，而關注事項太空泛亦會影響落實推行。

3.2.4 **目標**必須明確具體、可衡量、可達成、務實和時限清晰，才能配合校情，據此推行、監察及評估。

3.2.5 學校表現評量已優化。為進一步加強學校運用數據的能力，並配合以七個學習宗旨作為反思點的自評工作，以及體現校本管理下的學校問責精神，由2023/24學年起，學校進行周年自評時，須每年蒐集學校表現評量數據並向法團校董會／學校管理委員會／校董會報告，以及提交予教育局製作參考數據供學校自評使用，同時亦讓本局掌握學校教育的現況。至於本學年(即2022/23學年)，學校應繼續按現行做法，在發展周期結束時，向教育局呈交學校表現評量數據。

3.3 制訂學校發展計劃的主要考慮

3.3.1 全面檢視學校表現

學校在發展周期完結時，須全面檢視發展計劃落實的整體表現。當檢視學校表現時，應考慮以下幾點：

(a) 上發展周期學校發展計劃的成效

- 學校應依據所訂定的目標和成功準則，評估學校發展計劃的成效。
- 學校應匯報各目標的達成程度，並仔細討論達成不同程度的原因。
- 當個別關注事項的目標未能完全達成時，學校應決定怎樣跟進，並須考慮修訂關注事項，以及優化推行策略。對於已達成目標的關注事項，可納入學校的恆常工作，或考慮在下一個發展周期進一步發展。

(b) 檢討學校整體表現

- 學校應參考最新版表現指標的要點問題及善用自評工具，**以七個學習宗旨為自評的反思點**，檢討學校在促進學生**全人發展和終身學習**的**整體表現**。
- 學校應集中分析在協助學生達至七個學習宗旨的工作**做得有多好**，包括整體檢視**工作成效**，**識別仍須加強的地方**，進一步思考**學校如何可以做得更好**，從而確立發展優次，訂定關注事項[3]。報告須**精簡扼要**，記錄在學校發展計劃內，不宜羅列一些恆常工作。（請參考附件）
- 學校須充分考慮不同持份者，包括全體教職員、學生和家長的意見，並讓教職員全面參與，以凝聚共識。
- 以實證和數據為本，**靈活貫通各個表現指標範疇**，整體檢視及評估各方面表現（**不必逐一按表現指標範圍和七個學習宗旨報道學校表現**）。

4 學校周年計劃

4.1 目的

學校周年計劃是落實學校發展計劃的具體行動方案，它可讓科組了解各關注事項的目標、推行策略、成功準則、評估方法、時間表、負責人和所需資源，從而配合施行。

4.2 注意事項

4.2.1 學校周年計劃屬策略性的發展工作，而**非恆常事務**。由於學校周年計劃是學校層面的工作文件，學校必須對應學校發展計劃的關注事項和目標，擬訂具體的推行策略。學校應以七個學習宗旨作為自評的反思點，檢視學校周年工作。學校可按需要調整學校周年計劃，例如關注事項的目標及推行策略，及／或恆常工作，加強相關工作，以配合七個學習宗旨，促進學生的全人發展和終身學習。

4.2.2 **成功準則**可讓學校衡量目標是否達成，從而回饋策劃，因此成功準則須界定清晰並配合預期的目標，聚焦於學生學習成果，平衡質性和量性的數據。成功準則須對應目標，而不是對應每項工作或策略。

[3] 學校的工作一向與七個學習宗旨有關。除關注事項外，學校應通過恆常工作，幫助學生達至七個學習宗旨，以促進他們終身學習和全人發展，這些恆常工作無須記錄在學校發展計劃內。

4.2.3 評估方法須切合目標。

4.2.4 學校周年計劃宜簡列上學年的回饋及跟進事項，作為調整計劃時的參考，已調整的項目可加以標示，方便科組辨識及跟進。

5 學校報告

5.1 目的

學校報告為學校每年自評的總結，須報道學校工作成效和學校關注事項各目標的達成程度。學校應運用評估結果回饋策劃，作出跟進，以達至自我完善，同時亦須向持份者匯報關注事項各目標的成效，發揮問責精神。

5.2 注意事項

5.2.1 為體現問責及加強透明度，學校須每年發布學校報告，讓公眾人士參閱。

5.2.2 報告以數據和實證為本，如實反映學校的成就和需要改善的地方。

5.2.3 報告應依據所訂定的成功準則，檢討周年計劃的工作成效；學校應聚焦報道推行相關策略對達成關注事項各目標的影響，而非側重工作的完成情況。

5.2.4 學校可按校本情況，採用任何形式（文字、統計數據、圖表等），精簡扼要地報道相關計劃及措施的推行情況及成效，以減輕教師工作量；惟學校須遵守協議，不可將敏感資料發布，作宣傳之用。

5.2.5 在發展周期最後一年，學校可把關注事項整體的達標程度和跟進方法，記錄在下一發展周期的學校發展計劃內。

6 建議撰擬學校發展計劃、學校周年計劃和學校報告的時間表

建議時限	主要活動	
	發展周期完結的學年	發展周期內的其他學年
一月 至四月	• 按照學校編排的時間進行持份者問卷調查 • 收集學校表現評量數據及其他自評數據和資料	

建議時限	主要活動	
	發展周期完結的學年	發展周期內的其他學年
五月 至六月	• 通過「學校發展與問責」數據電子平台，向教育局提交該學年的學校表現評量及持份者問卷數據 • 以七個學習宗旨為自評的反思點，全面檢視學校的表現，並須根據檢視結果，開始策劃下一個學校發展計劃	• 通過「學校發展與問責」數據電子平台，向教育局提交該學年的學校表現評量及持份者問卷數據 • 檢視學校周年計劃所列出關注事項的工作成效，以探討是否需要調整計劃
七月 至八月	• 撰擬學校報告 • 撰擬下一個學校發展計劃及學校周年計劃	• 撰擬學校報告 • 撰擬下一個學校周年計劃
十月底前	• 向學校管理委員會/法團校董會/校董會提交學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告，以供審批	• 向學校管理委員會/法團校董會/校董會提交學校周年計劃及學校報告，以供審批
十一月底前	• 獲學校管理委員會/法團校董會/校董會通過的學校發展計劃、學校周年計劃及學校報告，須上載學校網頁	• 獲學校管理委員會/法團校董會/校董會通過的學校周年計劃及學校報告，須上載學校網頁

7 總結

推行「優化學校發展與問責架構」的目的是促進學校加強在七個學習宗旨方面的自評，以持續完善，並提升問責和透明度。學校自評是校本管理的核心。學校應把自評文化融入恆常工作中，以加強學校發展。

學校發展計劃、周年計劃和學校報告是學校發展周期必須具備的工作文件。為有效落實「策劃－推行－評估」，學校應以全校參與模式制訂學校發展計劃，並讓不同科組共同協

作，按照學校發展計劃，編寫清晰且具體的學校周年計劃。在學年完結時，學校須根據收集所得的自評數據仔細檢視工作成效能否達至預期目標，並於學校報告內反映，以持續完善及發展。在學校發展周期完結時，學校應從宏觀角度，整體檢視學校在協助學生達至七個學習宗旨的工作成效，從而制訂下一個學校發展周期的計劃。

附件

為協助學校檢視在幫助學生達至七個學習宗旨的工作做得有多好，以及如何可以做得更好，從而確立發展優次，訂定適切的關注事項，以下提供六個問題作為思考框架。學校可於其發展周期完結前，以七個學習宗旨為自評的反思點，聚焦地檢視現時各項工作的成效及仍須加強的地方，從而制訂下一周期的學校發展計劃。下列三個問題旨在供學校參考，以助學校反思現時在促進學生全人發展和終身學習的工作做得有多好。在反思過程中，可參考各個表現指標範圍及其要點問題。

◆ 學生在達至七個學習宗旨的表現如何？

（註：學生的表現主要體現在表現指標範疇四。學校可整體檢視學生達至七個學習宗旨的表現，包括他們的價值觀和態度、知識、共通能力、學業與學業以外的表現，以及可改進的地方等。學校可參考表現指標 4.2 學習表現、7.1 情意發展和態度等要點問題。）

◆ 為促進學生全人發展和終身學習，學校在豐富學生學習經歷的表現如何？

（註：學校在這方面的表現主要體現在表現指標範疇二及三。學校可整體檢視在豐富學生學習經歷方面的工作與成效，例如學校能否及如何為學生提供寬廣而均衡的課程，包括全方位學習活動，以拓寬學生視野，培養他們終身學習的能力。學校可參考表現指標 3.1 課程組織、5.1 學生成長支援等要點問題。）

◆ 為促進學生全人發展和終身學習，學校在帶領團隊持續完善和發展的表現如何？

（註：學校在這方面的表現主要體現在表現指標範疇一。學校可從與持份者的共識、專業領導和發展、人力和財政資源運用、協作與支援等方面，檢視學校帶領團隊持續完善和發展的表現，並反思如何通過學校管理與組織加強其他範疇工作的成效。學校可參考表現指標 1.1 策劃、2.1 領導與監察等要點問題。）

學校擬訂未來發展優次時，可建基上述反思結果，從學生的需要及學校持續完善和發展的能量，進一步思考學校在協助學生達至七個學習宗旨方面，如何可以做得更好：

◆ 學生有何需要？

（註：學校可歸納上段第一個問題的反思結果—學生在達至七個學習宗旨的表現，並因應學生在不同學習階段的興趣、能力、

學習和成長需要，思考可在哪方面進一步促進學生的全人發展。）

◆ 學校有何持續完善和發展的能量？

（註：學校可歸納上段第二及第三個問題的反思結果—學校在豐富學生學習經歷及帶領團隊持續完善和發展的表現，思考自身優勢和可進一步完善之處，如學校自評效能、學校教師團隊的專業能量與共識、家長的支持、可供運用的人力及財政資源等，從而加強專業領導，提升學校持續完善和發展的能量，以促進學與教效能。）

◆ 學校有何發展優次，以促進學生的全人發展和終身學習？

（註：學校可總結本段首兩個問題的反思結果—學生需要及學校持續完善和發展的能量，思考如何善用學校的能量促進學生的全人發展，並擬訂學校在下一個發展周期的工作重點。）

除了上列六個問題外，學校亦可自訂一些配合學校獨有校情及發展的問題或思考框架，進行自評，以促進學校持續完善和發展。