

# 特殊教育需要統籌主任試驗計劃 期終評估報告 摘要

2018 年 12 月

由 **Richard Byers** 先生與何玉潔女士合撰

## 1. 摘要

### 1.1 特殊教育需要統籌主任試驗計劃推行實況

1.1.1 香港教育局近年為學校提供額外資源、專業支援和教師培訓，以促進融合教育的發展。教育局鼓勵學校把支援學生的學習多樣性這個元素納入學校政策、措施和校園文化；不過，對取錄較多有特殊教育需要學生的學校而言，有效推行融合教育仍具挑戰性。

1.1.2 有見及此，教育局推行為期三年的特殊教育需要統籌主任試驗計劃（試驗計劃），探討設立特殊教育需要統籌主任（統籌主任）一職為學校帶來的效益。試驗計劃在 2015/16 學年至 2017/18 學年推行，共有 124 所公營學校應邀參與，分別為 59 所小學和 65 所中學。參與試驗計劃的學校均為普通中、小學（而非特殊學校），這些學校取錄較多有特殊教育需要的學生及／或有經濟困難的學生，並由關愛基金撥款獲得現金津貼，以安排一名專責教師擔任統籌主任。

1.1.3 教育局已訂明統籌主任的各項職務，以發揮其角色，預計這些職務佔每名統籌主任 50% 至 70% 的工作時間。教育局又制訂了專為統籌主任而設的專業發展課程，新任統籌主任需於試驗計劃推行的三年內修畢。同時，教育局委托評估專家就實施情況進行評估，有關結果載於本報告內。

#### 1.1.4 評估目標旨在：

- 了解統籌主任對「全校參與」模式融合教育所帶來的效益；
- 了解統籌主任能如何逐步在政策和措施層面推動融合教育；
- 識別有助統籌主任充分發揮角色的因素；以及
- 識別有礙統籌主任充分發揮角色的因素。

1.1.5 評估工作如達到上述目的，將有助評估小組就本港公營普通中小學日後調配統籌主任的安排提出建議。

1.1.6 評估小組以多元為本，運用不同方法確保不同來源的數據互相補足。因此，評估小組從全部 124 所參與學校收集量性數據，以顯示概括趨勢，然後從 19 所參與學校（佔總數的 15%）收集實況數據。此外，評估小組通過訪校等深入接觸，向 27 所參與學校（佔總數的 22%）收集質性數據，包括進行面談和個案研究。評估小組綜合這些數據進行三角測量，並詳細闡明更寬廣的問題。

#### 1.1.7 從全部 124 所學校收集到的量性數據包括：

- 學生和教職員的基本資料；
- 各核心科目的學生成績資料；以及
- 統籌主任、校長、教師和家長的問卷資料。

#### 1.1.8 從樣本學校收集到的實況數據包括：

- 統籌主任的職責說明和工作時間表；
- 學校發展計劃和統籌主任行動計劃；
- 為有特殊教育需要學生而設的資源、介入和支援措施的資料；以及
- 與特殊教育需要和融合教育有關的專業發展活動。

#### 1.1.9 訪校時收集到的質性數據包括：

- 與校長和統籌主任面談；
- 課堂觀察；

- 學生聚焦小組；以及
- 有特殊教育需要學生家長聚焦小組。

## 1.2 評估所得的主要結果

1.2.1 數據顯示，各方對設立統籌主任一職的成效寄予厚望，視統籌主任為有潛力的「轉變推動者」，加入該角色，料會促使學校在應對特殊教育需要及融合教育方面的「範式轉移」。這些樂觀的期望很大程度上已經實現。

1.2.2 然而，數據亦顯示，參與試驗計劃的統籌主任的背景不同，其相關職前經驗的差距亦甚大。例如，統籌主任擔任這個新崗位前，在學校出任不同階層的職位；事實證明，統籌主任如有參與關於特殊教育需要的工作和優化教學的確切經驗，則較易取信於人。

1.2.3 學校顯然在分配統籌主任的工作上，處理方法及安排差異頗大。例如有些學校繼續依賴統籌主任為有特殊教育需要的學生提供個別支援，另一些學校則把統籌主任視為推動全校發展的領導人員。這種差異亦見於實務層面，不同學校的統籌主任在權衡提供日常支援與進行策略性工作兩者之間的輕重，差別甚大，擔任統籌主任的教師，其職級、地位和年資，亦有很大差異。此外，各校在分配工作量和教務予統籌主任方面，也有不同安排。

1.2.4 儘管情況各有不同，統籌主任在試驗計劃期間均作出了莫大貢獻。大體而言，統籌主任對所屬學校的融合教育和全校發展帶來了正面的影響。此外，隨着統籌主任這個新角色逐步發展，統籌主任顯然參與更具策略性的工作，例如包括課程發展、監察和評估等工作。

1.2.5 在試驗計劃下增設統籌主任，也給學校的學與教產生正面的影響。在一些學校，統籌主任大大改變了共融課堂實踐。這些改變提升了全校的學與教水平，因為統籌主任通過調適，確保每個學生都有切合其需要的課程。統籌主任為學生帶來裨益，例如使課程更切合個人需要之餘，又確保教學方法能讓學生

更積極參與學習。從數據可知，統籌主任的工作有助推動學校採用多元化的教學方法及學習模式，讓所有學生受惠。

1.2.6 設立統籌主任一職，也惠及參與學校的教職員。有統籌主任為校內同工提供專業發展培訓；有統籌主任負責安排參與學校的更多教師參與更多與特殊教育需要及融合教育有關的培訓課程。此外，統籌主任亦倡議和推動教職員更積極參與校本發展，例如邀請校內同工進行參與式行動研究。這些措施通常起初由小組教師開始推行，但從小規模探究得出的實證，隨着時日再擴大效益。

1.2.7 家長認為，各種正面轉變與校內設立統籌主任一職有關。試驗計劃期間，參與學校的統籌主任與子女有特殊教育需要的家長有更緊密的合作。數據顯示，隨着統籌主任承擔更多職務，校方與家長的溝通得以加強。至少在一些學校，子女有特殊教育需要的家長更積極參與子女的教育，有時更成為了學校的協作伙伴。

### 1.3 統籌主任的有效實踐

1.3.1 有證據顯示（特別是在試驗計劃的較初期），有些因素阻礙統籌主任有效發揮作用。舉例來說，在一些學校，其他教職員的觀感和態度，令統籌主任難以如教育局所預計及按新任統籌主任專業發展課程建議的方式履行職務。部分教職員不願意分擔與特殊教育需要和融合教育有關的職責，令教育局建議的以「全校參與」模式融合教育難以取得成果。在一些學校，高層管理人員往往要統籌主任承擔低層次職務，而沒有協助他們騰出時間投入更具策略性的工作。

1.3.2 當覺察到有這些障礙後，參與試驗計劃的學校便可以聚焦於證明有助統籌主任發揮作用的因素。評估顯示，高層人員的支持是讓統籌主任有效發揮作用的最重要因素。學校領導層可以藉其領導身分促使統籌主任在校園文化和風氣兩方面開展工作。從一些曾進行參與式行動研究的學校可見，這類研究是重要的促進因素，透過小規模發展和探究活動的良好成果帶動校內措施更廣泛的

轉變。統籌主任於網絡活動（這是整個試驗計劃的新任統籌主任專業發展課程的其中一環）上亦經常分享這類成果。回應者認為，學校之間的網絡活動對統籌主任和其他教職員的專業發展有十分正面的作用，並證實為有助統籌主任為學校帶來轉變的有力因素。此外，統籌主任反映，處理特殊教育需要時在制度和資助策略上保持透明度，是試驗計劃卓見成效的另一重要因素。

1.3.3 從試驗計劃收集到的數據，可了解在統籌主任的實務中，有哪些獲統籌主任、高層領導人員、教職員及其他持分者認同為有效推動「全校參與」模式融合教育。當統籌主任能與校內同工一起直接參與教與學事宜，這些實務當可發揮最大成效。除領導校內同工進行聯合課程規劃和協作教學外，統籌主任亦可提供融合教育和特殊教育需要服務的指導、培訓和專業發展活動。據觀察所得，統籌主任在許多情況下會與其他機構的人員（包括治療師）緊密協作。

1.3.4 統籌主任亦就既有的學生支援模式作檢視和修訂，藉此引領學校由採用個人化或獨立模式支援有特殊教育需要學生，改為加強一般課堂和教與學機會的共融元素。這就是說，統籌主任有時要使寬廣的課程（包括課外活動、其他學習經歷和選修科目）變得多元化。重要的是，統籌主任亦支援班主任和科任教師推行以人為本的學習方式，例如運用「一頁檔案」協助教師為授課班級作有效調適，讓所有學生都受惠於優質教學。

1.3.5 統籌主任的工作成效亦見諸於課堂以外。從試驗計劃得到實證，統籌主任與家長有更緊密的合作，務求透過牢固的伙伴關係促進學生在家中、社區和學校的學習。與學生建立有效的伙伴關係，成為許多統籌主任在試驗計劃期間的工作特點之一。統籌主任在協助校內學生表達意見方面起牽頭作用，並積極推動有特殊教育需要的學生參與討論其學習情況和未來計劃，成效顯著。統籌主任的主要工作成果，亦見於協助有特殊教育需要學生在人生不同轉銜階段所作的規劃。

## 1.4 討論、總結和建議

1.4.1 在報告的最後一部分，我們除探討試驗計劃帶出的多項重要課題外，還作出總結和提出一系列建議。有關討論、總結和建議針對以下幾方面：

1.4.2 就公營普通中小學設立統籌主任的總體政策提出以下建議：

建議 1：分階段在全港公營普通中、小學增設統籌主任一職。

建議 2：為學校編撰統籌主任手冊，提供明確指引（包括實務示例），並訂明統籌主任在融合教育和全校發展中所擔當的角色。

建議 3：以「特殊教育需要統籌主任／學校成功計劃」形式訂立一套成效指標，配以共融校園指標和有助統籌主任履行職務的資料，推動全港學校設立統籌主任職位。

建議 4：審慎支持和監察全港學校在調配統籌主任方面的安排。

建議 5：審慎管理各方對統籌主任的期望。

建議 6：統籌主任職位的設立應確保所有學校在融合教育的政策和措施層面上繼續取得進展。

1.4.3 就統籌主任在學校領導架構的定位提出以下建議：

建議 7：統籌主任最終應在校內的決策、學校發展和領導架構方面擔當策略性角色。

建議 8：統籌主任應有潛在晉升機會。隨着統籌主任經驗和信心俱增，以及當學校計劃讓統籌主任參與更具策略性和較高層次的工作時，應分階段逐步把統籌主任過渡至晉升職級。

建議 9：應訂定一套易於應用的準則，作為衡量統籌主任是否具備條件晉升至校內高級職位的指標。這些準則可包括：

- 統籌主任在特殊教育需要及融合教育方面帶領學校發展的經驗（包括擔任統籌主任的時間）；
- 統籌主任過往的專業發展（例如修畢基礎、高級和專題課程（「三層課程」）及統籌主任專業發展課程）；
- 學校獲發的學習支援津貼總額（作為顯示學校處理的特殊教育需要類別和接受第二及第三層支援的學生人數的可靠指標）；以及
- 經學校自評確認已發展統籌主任就融合教育制訂的行動計劃（有關計劃包含開支預算、由統籌主任與校長共同簽署，以及配合全校發展方向）。

建議 10：統籌主任的晉升職級應專為統籌主任職位而設。

#### 1.4.4 在學校層面就管理統籌主任的教學工作提出以下建議：

建議 11：統籌主任絕大部分的工作量應與特殊教育需要及融合教育有關，並受到持續保障。

建議 12：統籌主任應繼續保留恆常教學工作，以確保其專業知識不會與優質教學脫節。

建議 13：按標準做法，統籌主任應運用約 70% 的工作時間於履行統籌主任職務，餘下約 30% 則用於教學工作。如學校因應本身的特殊情況調整統籌主任的工作分配，則統籌主任工作時間用於處理與特殊教育需要及融合教育的職務亦不應少於 50%。

建議 14：統籌主任的教學工作應以常規上課時間內其總工時為計算基礎。

建議 15：統籌主任的教學工作與校內同等職級的其他教師相比，一般應較輕。

建議 16：個別學校如有充分理據，可就統籌主任的教學工作申請改變標準的分配方法。

建議 17：學校如因特殊情況擬把統籌主任的教學工作增至超過 30%，所增加的教學工作應屬於統籌主任本身的工作範疇（例如共同備課、協作教學、觀課和課堂研究），並以全校優化教學為重點：為全體學生促進提供優化教學；加強學校處理學習差異的措施；以及建構更共融的課堂。

建議 18：學校日後如有意探討能否讓統籌主任投放更多時間（逾 70%）於處理與特殊教育需要及融合教育的職務，統籌主任宜仍然保留若干的恆常教學工作。

建議 19：學校不應要求統籌主任在履行本身的職能外，承擔重大的學校行政及領導職責。

#### 1.4.5 在政策層面就加強支援統籌主任角色及融合教育的發展提出以下建議：

建議 20：應為下列各項提供資源：

- 試驗計劃結束後，持續並分批為新任統籌主任提供入職及職初專業發展培訓；
- 持續為接任的統籌主任提供入職及職初專業發展培訓（預計每年有接近 10% 的統籌主任離職）；以及
- 為較資深的統籌主任提供持續及進階的專業發展培訓（包括網絡交流的機會和實踐社群）。

建議 21：應審慎設計日後各批新任統籌主任的職初培訓課程和現職統籌主任的持續專業發展課程。

建議 22：應向資深的統籌主任諮詢日後統籌主任專業發展培訓的設計及推行形式。

建議 23：應審慎處理從試驗計劃至全面於學校落實統籌主任的過渡安排，以確保各校做法一致的持續性和推廣。

建議 24：統籌主任及其他教職員的專業發展，應列為融合教育發展的重要項目，並與教育局持續推行的融合教育工作互相配合。

建議 25：應繼續以學校網絡形式，讓統籌主任於實踐社群互相交流，分享校本教育工作者探究、反思實踐和課堂研究的成果。

建議 26：教育局人員和參與試驗計劃的資深統籌主任，應與其他統籌主任和學校教職員一起支持和參與網絡活動、課堂研究、實踐社群和校本教育工作者探究。

建議 27：教育局應鼓勵校內及其他學校的人員參與網絡活動，以加強校內及跨校協作，同時吸納對統籌主任工作感興趣的人員，為統籌主任的接任人作部署。

建議 28：編撰及向設有統籌主任職位的學校派發的統籌主任手冊，應為全校使用的手冊，以促進融合教育。

建議 29：統籌主任手冊和任何相關指導材料，應由試驗計劃期間負責制訂和主持統籌主任專業發展課程的培訓人員，聯同曾參與試驗計劃的資深統籌主任共同編撰。

建議 30：教育局應設立及管理統籌主任專屬網頁，提供可下載的有用資料讓學校互相分享，如統籌主任手冊、相關通告指引、專業發展資訊等。

建議 31：教育局應確保統籌主任有持續的渠道（例如網絡活動安排）表達關注、提問和尋求意見，或參與全港性討論和就新措施交換意見。

建議 32：日後統籌主任的專業發展，應積極鼓勵透過協作教學、共同備課、課堂研究和參與式校本行動研究，以促進統籌主任與科任老師或班主任之間的有效協作。

建議 33：與特殊教育需要及融合教育有關的專業發展課程，應以培養團隊協作和跨專業合作的技巧為培訓重點。這些課程的培訓對象為統籌主任和其他教職員，包括教育心理學家、言語治療師、教學助理、學生輔導員和經常支援有特殊教育需要學生的教師。

建議 34：教育局應繼續積極參與有關統籌主任專業發展課程設計和內容的討論，務求課程與下列各項保持一致：

- 教育局的融合教育政策；
- 教育局訂明的統籌主任角色；
- 統籌主任手冊；以及
- 試驗計劃時為新任統籌主任而設專業發展課程的內容。

建議 35：教育局人員應繼續參與有關中小學融合教育發展和統籌主任角色的協調工作，以確保：

- 有特殊教育需要學生在不同學習階段均持續得到適切的服務；以及
- 不同學校的統籌主任均獲得一致的支援和指導。

建議 36：除確保統籌主任獲提供專業發展培訓外，教育局亦應確保其他教職員獲提供與特殊教育需要及融合教育有關的專業發展培訓。

建議 37：與特殊教育需要及融合教育有關的培訓課程，應涵蓋及強調統籌主任的角色。

建議 38：日後應把融合教育指引和統籌主任角色的闡述列為職前教師培訓的重要元素。

建議 39：校長、副校長、學校領導人員和科主任的職前及持續專業發展培訓內容，應涵蓋融合教育和統籌主任的角色。

建議 40：應繼續為教育局人員（包括區域教育服務處的管理層和人員、質素保證組的人員及特殊教育組別的人員）提供培訓，以提高他們對統籌主任角色的認知，並促進相關資訊交流和專業發展。

#### 1.4.6 就教育局的監察和檢討政策提出以下建議：

建議 41：日後進行恆常視學時，應肯定和支持與有特殊教育需要學生及全校發展有關的融合教育措施和統籌主任活動。

建議 42：日後教育局宜安排一些以融合教育和統籌主任角色為重點的視學和學校發展的支援探訪，以識別一些在這兩方面有優異成果的學校。

建議 43：教育局應照顧督學和負責支援學校發展的人員短期及長期的專業發展需要，確保他們掌握與融合教育、特殊教育需要和統籌主任角色有關的知識和技能，並不時加深這方面的了解。

#### 1.4.7 就統籌主任在學校層面有更廣泛的貢獻提出以下建議：

建議 44：所有統籌主任應負責統籌制訂和落實學校的融合教育行動計劃。

建議 45：所有統籌主任應負責管理學校與特殊教育需要及融合教育活動相關的開支預算。

建議 46：每所學校應把包含開支預算的統籌主任融合教育行動計劃列為全校發展計劃的重要部分。

建議 47：學校應積極推動校內教學人員之間和學校之間的協作和專業交流。

建議 48：學校應鼓勵統籌主任與校內同工一起進行行動研究、課堂研究、共同備課和協作教學。

建議 49：學校應分享小規模試驗的成果，以期在校內和學校之間把效益擴大。

#### 1.4.8 就日後融合教育的總體政策提出以下建議：

建議 50：應持續檢討和修訂融合教育的中央政策，並在不同地方如《全校參與模式融合教育運作指南》凸顯統籌主任的貢獻。

建議 51：應增加學習支援津貼的撥款，為取錄較多有特殊教育需要學生的學校提供額外教師，並加強對融合教育的支援，讓這些學校從更多渠道獲得外間專業人員的服務。

建議 52：學校應更靈活詮釋和應用九個特殊教育需要類別，以便有效照顧以下各類學生的需要：有較輕微特殊教育需要的學生、有複雜／多重情況及困難的學生。

建議 53：學校應致力促進優質共融教學的發展，讓所有學生從學習中得益，以減少為有特殊教育需要學生提供個別支援。

#### 1.4.9 從廣闊層面提出以下建議：

建議 54：將來於評估、考試和資歷認證方面，應為有特殊教育需要學生提供更佳的機會。

建議 55：相關機構應確保將來為所有離校生提供更多元化的出路選擇，包括為有特殊教育需要的學生提供合適的選擇。

建議 56：應繼續公開嘉許共融學校，表揚該些學校為高效能的學校，有效照顧所有學生。

1.4.10 試驗計劃期間，香港的融合教育政策及特殊教育需要學生服務又向前邁進一步。由二零一七／一八學年起的三年內，公營普通學校分階段設立統籌主任一職。與各方已就全校統籌主任職務及其教學工作量分配取得共識。更多學校將設立統籌主任一職，並將得益於統籌主任手冊。取錄較多有特殊教育需要學生的學校，將獲設專為統籌主任而設的晉升職級。

1.4.11 用以協助學校照顧有特殊教育需要的學生和推行融合教育的資源會予以重整。學習支援津貼將涵蓋所有公營普通學校，第三層支援津貼額亦會調高。取錄較多有特殊教育需要學生的學校會有額外教師可供調配，又可受惠於優化校本教育心理服務。此外，校本言語治療服務亦會強化。

1.4.12 重要的是，這些新措施，包括增加教師、言語治療師及教育心理學家等人手，會為「全校參與」模式融合教育和全校發展帶來效益，同時有助照顧有特殊教育需要的學生。統籌主任有責任領導經壯大的團隊，朝這些方向推展工作。