

# 東華三院李東海小學事件

## 獨立調查委員會報告

### 建議

#### 踐行尊重文化

建議 1 校董會向所有員工明確承諾管理層推動尊重文化，絕不容許利用權力欺壓同事。違者必須要為其不當行為負責。

#### 制訂溝通政策

建議 2 校董會成立校董教師諮議會，成員包括校董會代表與選任教職員代表(不包括校長或副校長)。諮議會每年至少召開會議一次，教職員代表可以坦誠地向校董反映同事對學校政策及管治的意見，校董亦可以向教職員代表解釋政策，促進溝通了解。

建議 3 校董會與教職員透過非正式接觸，促進團隊了解、溝通和協作。

建議 4 校董會為教職員安排溝通及調解培訓課程，以便他們以調解技巧處理爭議及分歧。

## 修訂投訴機制

建議 5 校董會優化學校投訴指引，重建可信賴的投訴渠道、程序及處理，保障真誠地提出合理有據事項的申訴者，不會遭受不恰當的對待。

建議 6 教育科及學校適時把投訴數目及事項清單，呈交校董會備悉及跟進。

## 關注精神健康

建議 7 教育科考慮設立一個特別為屬校教職員而設的「情緒支援小組」，在保密情況下，透過預防及認知活動，協助教職員及早辨識相關病患的處理，並持續提供協助及支援。教職員也應該在有需要時，主動尋求專業人士協助及支援。

建議 8 教育科制定指引，要求學校主管人員對相關病患員工有足夠的敏感度，以確保合理的工作分配和支援。

## 發揮校董職能

建議 9 教育科為新任校董及現任校董分別提供迎新啟導和持續培訓，確保他們了解學校現況及教育發展，以發揮其學校領導的角色。

## 審視運作模式

建議 10 教育科及校董會檢討雙方的權責，以提升屬校在校本管理運作上的效能。檢討範圍包括校董委任、人力資源管理等。

## 改善人力配套

建議 11 教育科在學務主任職位下設助理學務主任，分擔學務主任繁重的工作，並在架構上確保持續為屬校提供有效的支援和督導，包括定期到校與教職員面談。

建議 12 教育科加強新任校長的人職輔導及持續在職培訓，並定期為新校長作全方位績效評核，審視在學業成績、課外活動和收生質量等表現以外之其他指標，例如持份者問卷、溝通模式、團隊建立及校務管理等。績效評核的結果需提交校董會備悉，並作適切跟進，包括發展強項及改善弱項。

## 監察校務發展

建議 13 教育科為學校設置監察指標系統，遇有特殊情況，即時跟進。指標訊息包括「質素評核報告」、「持份者問卷」及「情意及社交表現評估」數據、教職員病假記錄、教師投訴記錄及離職率等。

建議 14 校董會進行多渠道檢視，了解前線員工對校務的意見，可包括校園文化、管理風格、溝通模式、員工申訴程序、機

構核心價值、團隊協作等。檢視結果也可與其他校內監察指標互相比對分析，從而更深入理解學校的現實情況。

建議 15 教育科適時提名學校接受教育局外評，以核實學校自評的工作，此舉亦促進全校員工意見交流，以制定學校發展及改善計劃。

建議 16 教育局分區學校發展組人員在每年訪校時，可與不同職級、職務及年資的教職員會面，以期加深了解校情，予以指導及支援。

#### 其他建議

建議 17 校董會就校長的管治方式、團隊領導及協作，採取適當的紀律行動。

建議 18 校董會檢視事件對學校的影響範疇，並全力支持學校跟進處理。

建議 19 校董會短期內成立包括教師代表的專責小組，監察及按季向校董會匯報委員會的建議落實情況。