

**Kōrero**

**Mātauranga**

**Me kōrero tātou**

# 扶持所有的学校 共同迈向成功

明日学校制度的改革



**Kōrero Mātauranga**  
Me kōrero tātou

**Have your say about  
the future of education.**

点击 [conversation.education.govt.nz](https://conversation.education.govt.nz), 加入对话。

#EdConvo #明日学校



# 目录

教育部长的前言 .....	4
本文件的目的 .....	5
执行摘要 .....	6
背景 .....	7
工作小组报告 .....	9
改变的需要 .....	10
朝网络化、反应迅速且获得支持的系统迈进 .....	12
政府立场的其他方面 .....	20
下一步是什么? .....	28
附录一 .....	29
附录二 .....	31

新西兰教育部出版, 2019年11月。

Mātauranga House, 33 Bowen Street  
PO Box 1666, Thorndon  
Wellington 6140, New Zealand.

[www.education.govt.nz](http://www.education.govt.nz)

政府版权 © 2019

# 教育部长的 前言

**所有的学校都应当是适宜学习的地方。我们正在对学校的管治、管理、行政及其支持系统进行改革,以使每一个学习者都得到同等的成功机会。**

1989年的明日学校改革进行时,社会环境与现在有很大的不同。当时的改革建立了世界上最松散的教育体系之一,其中每所学校都在很大程度上成为自我管理、有自己的董事会,行使广泛的行政和管治职能。

之前的系统曾有优势,但是已经变得低效了,并且阻碍了创新,对其进行改革可谓大胆之举。

发布《明日学校独立审查》的出发点,并不是由于义务教育制度崩溃了。我们只是想要了解这个建立于三十年前的制度是否仍然在为我们的学习者提供公平的教育,是否在我们即将迎接21世纪第三个十年的时候仍然适用。

我们发现,当前的系统在许多地方都运行良好,但是还远远不够完善,并且不能为某些学习者提供足够的服务,尤其是毛利人、太平洋岛裔人、残障或需要学习支持的儿童和青少年,以及弱势群体的成员。校董会和校长被其他事务所累,无法把精力集中于其教书育人的核心任务上。

从我这一年半以来参加过的教育对话、会议、研讨会以及其他论坛中所收集到的反馈,都反映了对这一系统性差异的担忧。尤其是,我了解到大家热切地期望政府能够为教育系统中的学习者及其家长亲属、监管者、领导者和教师提供更为因地制宜的、有效、及时且方便获取的支持。

本文件所概述的变革的关注点,就是解决这些差异,建立联系更紧密、合作更密切的系统,并在必要和有需要的地方为其提供支持和指引。

在改革的过程中,哪些方面应该由中央提供并予以支持,哪些服务应当由地方提供,哪些方面最好由当地学校及其社区进行,政府希望能够找到一个更为恰当的平衡点。

**教育部长Chris Hipkins**

# 本文件的目的是

本文件的目的是帮助新西兰民众了解政府将如何依据明日学校独立工作小组提供的意见, 对学校系统的管治、管理和行政工作进行改革。

## 改革的主要特点是:

- » 为学校 and 早期教育服务机构提供反应更为迅速、更易获得以及相互整合的本地支持
- » 更强有力的安排部署, 增强学校系统内的校长领导力
- » 更好地平衡地方和国家关于学校物业和支持体系的责任归属。

# 执行摘要

**政府借此机会大力完善教育体系,以满足所有学习者及其家人亲属的需要。**

明日学校独立工作小组已完成对义务教育制度的评审,并提交了最终报告《学校教育的未来:携手共进,奋发图强》。该报告深入考察学校教育系统的管治、管理和行政工作,提出重要的意见,同时也强调了该系统当前的许多优势。然而,显而易见的是,该系统也面临着严重而持久的挑战:当今的系统是否能为所有儿童和青少年,特别是毛利人、太平洋岛裔、残障以及/或有特殊学习需求、又或是来自弱势群体的儿童和青少年提供同等的学校教育机会。

当前系统的设计目的是使学校在很大程度上成为自主的、自我管理的实体。在实践中,这意味着学校经常要在压力日增的情况下独立运作,而且专业知识、技能和最佳实践的转移传递也往往是缓慢而不均衡的。这就造成了不同学校和同一学校内的学习者的学习成果都非常不一样。学校与中央政府之间关系的性质也缺乏一致性,我们需要重建对整个系统的信任。

本文件概括了政府对学校教育体系的管治、管理和行政工作进行改革的举措。这涉及到对权力下放程度很高、相互脱节、各自为政的学校教育机构进行重置,使之成为一个能够更为及时地满足学习者及其家长亲属的需求的网络化的、获得充分支持的系统。

## 提议的改革措施具有三个关键特征:

首先,我们将采取行动以确保我们拥有适当规模的有效系统所需的支持机构,并仔细考虑该赋予这些机构什么样的同步的决策权以及强大的本地影响力。我们希望在现有教育机构的能力和优势的基础上进一步发展,但也希望目的明确地打造一项更能满足地方需求,整合更为全面且更易获得的支持性职能。

这将包括在教育部内建立教育服务局(ESA),制定重大服务转型计划以及重组教育部。

其次,我们需要更强有力的安排部署,增强学校系统内的校长领导力这包括这包括领导力中心、领导力顾问的新职位以及制定学校校长聘任资格标准,以确保所有学校都能获得具有恰当技能和专门知识的领导者。

第三,更好地平衡地方和国家关于学校物业和支持体系的责任归属。

本文件还概述了改革明日学校对学校教育系统的管治、管理和行政工作的建议的一些其他方面,并根据政府的五个教育目标对其进行了归类,这些方面将在未来五到十年内通过“教育工作计划”逐步完善。

总体而言,为了进一步完善教育体系,我们需要进行重大改革。改革将需要持续的时间和资源投入,在未来的五到十年内,改革必须有机联系在一起并且前后连贯。

# 背景

对当前义务教育的管治、管理和行政安排进行的评审,即我们所说的明日学校,是政府目前的教育工作计划(EWP)的重要组成部分。教育工作计划涵盖了从早期教育到学校教育、高等教育及更高层次教育在内的整个教育系统。这使我们可以将义务教育的改革与对更广泛的教育体系的改革放在一起进行考察。

**该审查提供了一个机会,以确保公立和公私结合的学校教育系统能够达到教育目标,支持所有学习者获得成为终身学习者所需的知识和技能,并充分参与劳动力市场、社会及其社区。**

进行审查的独立工作小组的职责范围要求其探索发展学校管治、管理和行政工作能力,以应对未来的教育需求,并确保满足地方社区及其孩子的需求的灵活性。它还要求工作小组考虑学校和教育机构如何更好地支持平等和接纳,以及他们如何积极体现《怀唐依条约》的精神。

工作小组分两个阶段完成审查。第一阶段于2018年4月至2018年11月进行,成果是特别工作小组的初步报告,该报告于2018年12月7日发布,咨询公众意见。

第二阶段是在2018年12月至2019年6月之间进行的,期间工作小组就其初步建议广泛地征求了公众意见。从凯塔亚(Kaitia)到因弗卡吉尔(Invercargill),小组主持了100多个公开及有针对性的会议,参加者超过3,000人。工作小组还收到了2263份意见书和3338份在线调查答卷。

在工作组完成工作的同时,政府在教育工作计划的其他方面也取得了重要进展。主要成果包括:《2019-2025年学习支持行动计划》;《职业教育(RoVE)》的审查;审查国家教育成绩证书(NCEA);并制定身心健康预算倡议(Te Hurihanganui)。内阁最近还通过了三十年教育愿景和五项政府目标,以加强教育并指导教育工作计划向前推进。

本文件将改革的步骤根据五个目标进行分类,这个五个目标分别是:

- » 以学习者为中心——将学习者及其家长亲属置于教育的中心;
- » 无障碍通道——优质的教育机会和成果是每个学习者可望亦可得的;
- » 优质的师资和领导者——优质的师资和领导者为学习者及其家长亲属带来改变;
- » 学习和工作的未来——学习内容必须与新西兰人当前以及终身的生活有关;以及
- » 世界级的、包容的公共教育系统——新西兰教育是受信赖和可持续的。

## “明日学校”是什么意思?

1989年的明日学校改革之前,新西兰的义务教育系统的管治和管理都是高度集中的。1989年之前,教育部负责为学校教育系统提供各种学术和行政事务方面的服务(例如学校人员配备、教师注册和规范以及监察职能)。它还还为所有非私立的、中小学教育机构提供政府政策指导。

决策委员会网络是教育部与地方教育机构之间沟通的桥梁。尽管教育部负责主要的行政决策(例如校舍的建造和改建、新学校的建立和学校的关闭),但是学校董事会几乎负责学校级别的所有决策。

根据《卓越管理》(由Brian Picot领导的1988工作小组撰写的报告)的发现,新西兰建立了世界上权力下放程度最高的义务教育系统之一。自1989年改革以来,每所学校在很大程度上作为政府的法定实体运营,负责以前集于中央的各种职能,例如雇用员工和制定学校政策。

自明日学校改革实施之后,义务教育制度也发生了许多变化(例如,新课程的引入、以毛利语为教学语言的教育的发展和NCEA的引入),这些变化是因应系统需要更多的支持而逐步发生的,有时并非基于整体长期需要的考量。

什么需要由教育部提供?什么最好留给地方学校?现在到了审视整个系统的时候了,我们要考量如何在这两者之间找到平衡,以确保与学习者及其家长亲属和社区的紧密联系,在地区和学校所在地层面找出需要得到更多支持和促进的方面。



# 工作小组报告

工作小组结束了审查，并于2019年7月2日向教育部长呈上了最后报告：《学校教育的未来：携手共进，奋发图强》。

该报告特别强调我们需要提升所有学习者获得平等和卓越成绩的机会，特别是那些目前需求未能得到满足的学习者。它还呼吁学校教育体系必须建立在儿童权利<sup>1</sup>和《怀唐依条约》精神的基础上，指出对因地制宜的支持和决策的需求，以及在系统内建立更多的互信。

政府欢迎工作小组的报告，并同意确实有改变的需要。该报告是有分量的，事实依据充分，提出了许多有用的见解和建议，以改善我们的学校教育系统。本文件列出的政府举措建议，将几乎全部依据工作小组提议的基本思路进行。附录二列明了政府的立场如何与工作小组的建议及52项拟议行动相协调。



1 “儿童权利”是工作小组用来指代《联合国儿童权利公约》，《联合国土著人民权利宣言》和《联合国残疾人权利国际公约》中商定的权利的术语。”

# 改变的需要

## 长期存在的差异

工作小组报告中概述了改变的需要,与我们过去18个月中通过教育对话、会议、研讨会和其他论坛所了解到的情况非常吻合。从这些对话中,我们了解到,新西兰人认同并赞赏我们的教育体系的优势,同时也清楚地意识到它必须做得更好,特别是对于系统中未能得到足够服务的某些学习者群体(例如毛利人、太平洋岛裔、残障以及有学习支持需求的儿童和青少年,以及弱势群体的成员)。

工作小组报告有力地印证了这些观点。该报告援引了最新的证据,新西兰在整体教育的平等方面,在38个发达国家中排名第33位<sup>2</sup>。虽然很多学习者在新西兰的学校中表现不错,当前的系统未能解决教育成果方面长期存在的差异,并一直未能为某些群体的学习者足够的服务。如果我们要解决新西兰长期存在的教育差距,那么义务教育的变革就是非常现实而且刻不容缓的。

## 学校往往孤立无援,无法获得足够的支持网络

新西兰公平性不足和成绩表现不佳的主要原因是,自1989年“明日学校”改革以来,学校主要作为自主的、自我管理实体运作,学校之间关系松散,并且与教育部关系疏远。这种自主权使学校基本上各行其事,缺乏足够的支持。这种自治模式的后果,正如工作小组指出的那样,“专业知识和技能转移传递缓慢而不均匀,不同学校的学生成绩表现参差不齐,包括学校评分系统同级的学校之间也是如此。”

权力高度下放的模式,难以干预存在的问题,导致了教育部必须制定许多规则,并进行合规监控,工作量巨大。此外,“明日学校”改革为学校争取生源提供了系统性的奖励措施,这在某些领域助长了社区中学校之间的不信任文化,并扼杀了合作。

在高度自治的系统中,学校管治难度也很高。自“明日学校”开始以来的30年中,对学校管治角色(就所需的时间、技能和专业知识而言)的要求增加了很多。例如,学校董事会(成员主要由无薪的当选家长担任)他们必须遵守至少37项《国会法案》,并承担各种通常很复杂的职责,诸如校长的聘任和绩效考核,以及对违纪学生进行停课、停学、开除等处理。

虽然许多校董会运作良好,可是有一部分却难以充分履行其管治职责。管治或运作失当会产生不良的后果,并可能导致学校辜负学生多年的信任,领导和员工流动率高,在最坏的情况下,需要监管部门的介入以及/或者司法审查。

学校与中央政府之间关系的性质也非常缺乏一致性。在大多数情况下,学校与中央政府保持一定距离;但在某些情况下,它们根据中央政府的指示采取行动(例如,实施新大纲或评估框架)。这种互动状态是整个系统混乱的原因之一,而这正是本项工作要解决的问题之一。

---

2 联合国儿童基金会研究办公室(2018)。“不公平的开端:富裕国家儿童教育不平等”,童真报告15,联合国儿童基金会研究办公室 - Innocenti, Florence. [https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/an-unfair-start-inequality-children-education\\_37049-RC15-EN-WEB.pdf](https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/an-unfair-start-inequality-children-education_37049-RC15-EN-WEB.pdf)

## 对教育系统缺乏信任。

工作小组报告还特别指出人们对教育系统缺乏信任,包括在需要时是否能得到必要的支持,尤其是那些未从系统得到足够支持的人群。在审查过程中,学校和家长对教育部门不能提供足够的、具有一致性并且容易获得的支持表示沮丧。工作小组指出,这部分是由于教育部人手相对不足,需要与学校建立更牢固、更集中的关系,并进一步明确行业中各自的角色是什么。

人们认为,财政资源不足、资金使用缺少灵活性,也限制了教育部工作人员对其所服务的学校作出有意义、及时且有效的反应的程度。

工作小组的观点也与我们在与有关部门的人员的讨论中听到的有关聘任问题的反映一致,包括他们所面临的压力和挑战,以及他们需要更多、更及时的支持<sup>3</sup>。缺乏互信会表现为有关部门的人员感到不被重视或者不被教育界接纳,并可能导致过于强调照章办事的文化,包括不必要的报告要求以及对学习者进行过多的测试。

对“明日学校”模式的改革必须支持整个系统在文化和行为上的改变,增强系统所有参与者之间的互信和对等,包括学习者及其家长亲属相信他们将得到良好教育的信心。

尽管明日学校审查的范围着重于义务教育,但最重要的是,政府要以此为契机,全面强化整个教育体系。

---

3 这些讨论促使NZEI(小学教师工会)、中学教师协会和教育部之间达成了一项协议。这项协议将各方召集在一起,解决一系列长久存在的问题,并开始建立更加互信的环境。

# 朝网络化、反应迅速且获得支持的系统迈进

**政府将重新设置学校教育系统的管治、管理和行政工作——使相互脱节、各自为政的学校教育机构,成为一个能够更为及时地满足学习者及其家长亲属需求的、网络化的、获得充分支持的系统。**

我们需要建立一个系统,使学校,领导者和老师不再感到孤立无援;有机会分享和创造最佳教学实践;并且更加网络化和相辅相成。我们需要一个系统,让领导者和教师们不但在自己的学校里而且在整个系统中都能有主人翁的感觉。

我们还需要一个具有必要的网络和反馈机制的系统,以推动持续的进步,并确保教师和领导者得到支持,使他们对全体学习者及其家长亲属的需求和期待更加敏感和包容。教育系统的每一个部分都必须做出这样的变化,反映我们学校中的全体学习者多元的身份认同、语言、文化和需求。

这种性质和规模的系统变革不会一蹴而就,在芬兰等其他国家,它经过数十年的艰苦努力和坚持才逐渐获得成功。首先,第一步,要确保系统拥有必要的先决条件。这包括确保有足够的能胜任工作的领导者人力资源和不断增长的师资储备。

我们对学校教育系统的管治、管理和行政工作改革,包括三个主要部分。为了解决当前系统的弱点,重建互信,并朝更加网络化、反应迅速且获得支持的系统迈进,我们需要:

- » 通过在教育部内另外设立教育服务局(ESA)这一全新的业务部门,使教育部工作重点大幅度转向为地区和地方提供更多的支持,从而为学校(以及早期教育机构)提供更及时、更易获得、更全面的支 持,教育服务局将在此重大服务转型的计划中发挥领导作用;
- » 更强有力的安排部署,增强学校教育系统内的校长领导力
- » 更好地平衡地方和国家关于学校物业和支持体系的责任归属。

»

## 1 通过另外建立教育服务局这一全新业务部门，提供更及时，更易获得以及更全面的本地支持

**我们的系统需要为管治者、领导者、教师、学习者及其家人提供更及时、更易获得以及更全面的支持。但是，我们认为，建立另一个独立的实体也可能会在系统中造成更多障碍，对需要完成的实质性工作造成干扰，并且会消耗大量人力和物力资源，而这些资源本可以更好地用于完善系统，造福学习者。**

政府认为，可以通过确保我们拥有有效教育系统所需的规模恰当的所有支持性职能，审慎考量后给予的相应的决策权，以及在教育部现有机构内建立强大的地方影响力，来实现工作小组的大部分建议。

我们要采用的重置系统的方法，能够为不同职能定位，而某些职能最好是由教育部执行。这包括那些不但强调规模和一致性，而且也需要一定程度的分离或独立的情况。其他职能最好以合并的方式或在地区层面实行。这包括主要资源以及/或者专业知识稀缺，需要主要依靠协作与协调以确保学习者成功的情况。而另一些功能则必须就近提供给学习者及其家长亲属，只有这样，才能确保个人需求得到满足，家长和亲属积极参与，本地社区、雇主和毛利人的声音也能够被倾听。

我们希望建立一个资源配置更佳的区域性职能部门，其对各个服务领域有更深入的了解。它必须具有足够的资源和恰当的能力，与每个学校、早教中心以及(在恰当的时候)高等教育机构保持密切的工作关系。它还需要促进高中与大学之间的联系，以支持深造和就业的学习通道。我们希望确保学习者、家长、亲属、管治者、领导者以及教师在他们需要的时候，获得他们想要的支持。

我们也希望这个本地化/区域化的支持系统比目前的教育部地区办事处拥有更多的决策权和灵活性。

我们设想，在从早期教育到学校教育再到最终的深造和就业的整个过程中，为管治者、领导层、教学大纲、教学实践和经验分享提供本地化和及时的支持，对此进行开发和投资。这种支持必须有针对性，并且需要在支持职能和部门之间增加相互渗透，例如通过有计划的借调项目。

### 成立教育服务局并重组教育部

为了提供这种新的更为完善的支持性职能，将建立教育服务局(ESA)，作为重组的教育部的一部分。

教育服务局的主要目的是通过履行与教师、领导者、学生、家长亲属及其更广泛的社区的需求相关的职能，提供更及时、更易获得和更全面的支持，以支持公平和卓越的学习成果。

重组的教育部“中心”，将为教育服务局提供信息并使其发挥作用，并负责某些方面的工作，例如，当工作需要在全国范围统一进行时，以及最好与客户保持一定距离时(例如，避免难以管理的利益冲突)。

重组的设计原则将是：

- » 为所有学习者及其家长亲属，尤其是目前的系统未能很好服务的人群：毛利人、太平洋岛裔，有残疾和/或学习支持需求的群体以及弱势群体；
- » 高度重视与教育提供者(早期教育机构、毛利学校、学校、毛利高中及其与高等教育之间的过渡机构)的合作并提供支持，将重点放在教学上；
- » 加强教学领导层；
- » 促进家人、亲属、部落和社区的有效参与；
- » 确保整个系统的决策权和职责是明确的，有坚实的理论 and 事实基础；以及
- » 在对各区域进行支持时，教育服务局将与政府保持步调一致，并最大程度地减少各机构之间的职能重叠(例如设计单个整合的数据源)。

新的教育部和教育服务局还将支持:

- » 更健全的一致性和连贯性;
- » 更明确的问责制;以及
- » 补救权(即有效解决投诉/纠纷,包括提供调解服务)。

毛利人与政府间关系的一致性,将纳入教育服务局和重组的教育部的工作重心。资源投入将转向有助于实现平等和卓越的学习成果的一线服务。

教育服务局将立即致力于重大服务层面转型,为学习者及其家长亲属的平等与卓越、为整个体系内的教育者和其他人提供支持。

重组的中心和教育服务局的领导团队将反映其对易于获得的、整合的本地支持的重视。

该服务层面的转换将:

- » 重点关注政府教育服务领域,这些领域为教育工作者提供更多机会,使其专注于学习者的学习和身心健康;
- » 能够为一向在教育体系内未能得到充分服务的学习者(毛利人、太平洋岛裔、残障和/或需要学习支持的群体以及弱势群体)带来显著的转变。
- » 能够根据计划按阶段进行切实的改进,以实现服务转型;以及
- » 由少量的主要服务转型(大约五个)组成,而各方面的因素促成这些转型。

教育部长已请教育部秘书处设计教育服务局及其相关的运营模式,包括一项实质性的服务转型计划,以及对教育部进行重组。

单靠结构变革无法推动解决长期存在的教育成果的差距所需的行为和动力。但是,我们认为这些结构性建议对于行为的改变(包括重建互信和关系)以及促进整个系统之间的更大协作至关重要。这些新安排将为实施其他对平等有直接影响的非结构性的倡议、系统层面的干预提供必要的基础。

## 监管与评估

工作小组建议改变教育审核办公室(ERO)的功能,使其专注于系统范围的评估,而不是单个学校的审查。政府无意执行该建议,因为我们认为个别学校的审查为学校、家长亲属和社区提供了重要信息。

但是,我们要加强学校进行自我评估并持续进步的能力,包括确保其与家庭和社区的有效互动。首席教育审查官将提供ERO将如何对此提供支持的有关建议,以使ERO今后可以逐步分配更多资源,专注于系统层面的评估和审查。

为了监管和报告实现本文所概述的实现系统改革的进度,我们将使用《与新西兰人民一起,打造更强大的教育体系》里介绍的衡量方法。这将确保,实现转变的进度会被纳入更宏观的教育系统改革的大背景下进行考量。教育部正在就如何在未来五到十年内以及时、连贯而有效的最佳方式提供这种监管和报告制定指引。

ERO和教育部将确保各自的研究和评估职能可以提供更坚实的基础,以提供有效的系统层面的信息和评估,为确定优先顺序、行动和改进提供信息。教育部和ERO之间还可以更密切地合作,利用信息和数据以减少学校在监管和评估方面的工作量。还可以与新西兰教育研究理事会(NZCER)以及学术研究协同合作。



## 2 更强有力的安排部署，增强学校教育系统内的校长领导力

**“明日学校”模式非常重视学校管治。精心规定了管治角色和职责，并在出现问题时，能够对管治进行干预。然而实际上，有效的、有能力的领导层，特别是校长，通常对于学校的成功更为重要。**

政府将进行以下改革，以更好地加强校长的作用：

### 为学校领导提供更为可见的支持系统

校长和其他领导者的角色与教师有所不同，前者对学生成绩的影响更宽泛且没有那么直接。目前，这些角色之间在系统层面的具体区别十分有限。这削弱了旨在专门应对领导需求的措施所能带来的影响。此外，我们没有系统的方法以鉴别和加强整个系统的领导能力。

我们需要有才干和有效的领导者，以反映学校中学习者的多元身份、语言和文化，包括增加系统中毛利和太平洋岛裔领导者的人数。我们还需要能够对整个系统产生影响的领导者，促使大家以不同的方式思考和采取行动，尤其是那些在当前系统中未受到足够服务的学习者占比很高的学校工作的领导者。

教学委员会已经与教育部门一起，为制定其《领导力战略》和《教育领导能力框架》做了大量的工作。

政府有意邀请教学委员会在其现有工作的基础上建立一个领导力中心。我们的意图是：教学委员会将继续为教师提供领导，为教育职业提供方向，其中包括作为教师职业的“标准制定者”，为其制定一个全面的战略。

为了解决上述的问题，重组后的教育部也将新增有关职能，以提高学校校长和领导层的地位和领导能力。教育部将确保其对领导力的支持与其对教师委员会的领导力战略的支持协调一致。领导力顾问将在其中承担重要的角色。

这对于我们的系统设计来说，是一个很关键的转变。这个转变能够确保我们提供足够的高效的领导者。政府将针对启动资源需求以及这些新职能的具体内容进行进一步的咨询。这将包括，与以下内容相关的职能：

- » 设立领导力顾问一职，支持校长对学校的领导，以及校董会对学校的管治；
- » 制定学校绩效管理框架及要求，通过《教育（早期教育服务）条例》落实学前教育的领导力要求；
- » 制定并实施校长聘任资格标准，包括相关的培训；
- » 为学校、早教提供机构以及校长提供领导职业发展；
- » 推广与《教育劳动力战略》一致的领导职业通道。

我们希望确保教育部的新职能与教学委员会的领导力中心有紧密相关的关系。教育部的官员将咨询教学委员会以及其他专业机构的意见，并提出相关建议。

### 领导力顾问

政府认识到有必要为学校领导提供更多的本地化支持。将设立新的领导力顾问一职，作为教育服务局的一部分。领导力顾问一职将提供一个更强大的平台，以支持系统中的有效领导，并确保其持续致力于为所有的学习者实现平等和卓越。

虽然仍然需要进一步确定这个新职位的职能细节，但我们设想了两种不同类型的专业顾问——一种是面向校长的，而另一种是面向校董会的。这反映了校长和董事会的不同职责、他们面临的各种挑战以及确保为其提供恰当而相关的支持的需求。

我们期望领导力顾问将是值得高度信赖的教育专业人员，具有在现场提供支持和建议所需的知识，专长和经验，并在出现问题时及时予以解决。他们还将在以下方面发挥关键作用：在系统中分享最佳实践经验以实现公平和卓越，支持学习社区等协作网络，鼓励和支持创新的教学方法。

政府已委托机构提供进一步的建议,以明确领导力顾问应承担哪些具体职能,而哪些职能应当分配给其他职能部门。例如,除了为董事会和校长配备不同的顾问外,也许还应当区分指导和支持的职责与监督和执行的职责。

最终,我们希望确保赋予领导力顾问的角色和职能能使其与学校领导者建立有效的专业关系,包括建立在相互理解、信任和尊重基础上的健康和有建设性的紧张关系。

领导力顾问的可能角色和职能可包括:

- » 在聘任新校长时向董事会提供指导和建议,包括在其需要获取与招聘和任命相关的专业知识时提供支持;
- » 为校长的上岗培训、持续指导与支持提供按需制定、环环相扣的流程。
- » 通过协助与所需领域的专家牵线搭桥,为面临重大挑战的校长和董事会提供支持;
- » 应董事会的要求并在校长的同意下对校长的工作表现进行评估;
- » 当学校在为目前系统中未获得足够服务的学习者群体提供公平成果方面未能取得进展时,提供额外的问责机制。
- » 与校长合作,发掘潜在的未来领导者,并为其寻找发展机会,提供或安排恰当的专业学习与发展培训(PLD);
- » 支持现有的协作网络,例如学习社区,通过分享最佳实践以使集体的知识和技能发挥最大作用,从而实现平等和卓越;以及
- » 对长期存在的无法通过其他机制解决的绩效问题,提供干预建议。

领导力顾问如何设置的另一个需要考虑的背景是校长和董事会已经获得的支持和资源。例如,新西兰学校董事协会(NZSTA)当前为其成员董事会提供一系列咨询服务。我们将借此机会评估所有可用的资源,以确保董事会和校长能够获得配套措施,及其有效履行职责所需的支持。这项工作将在建立教育服务局的过程中一并进行。

### 制定校长最低资格标准

校长的工作职责繁重复杂,且对学校的成功至关重要。目前,任命校长的唯一法律要求必须是拥有有效执业证书的注册教师。<sup>4</sup>

目前,我们的教育系统主要依靠董事会是否有能力在竞争环境中甄选、吸引和聘用有才干的校长。尽管董事会得到了NZSTA和教育部的指导、有关样板以及其他外部资源的支持,但最终每个董事会还是各自制定任命校长的甄选标准。

在任命校长时,一些董事会还根据其需要和网络利用各种其他支持,例如聘请咨询顾问,就其对校长的要求与所在社区和学校员工进行协商,并参考其他校董会的做法。

政府将制定学校校长的任命资格标准,为学校寻找具有适当技能和专门知识的领导者。这些标准将采用适用于所有董事会的最低国家标准的形式。董事会将能够制定其他针对学校特殊需求的标准。

制定标准的责任将由教育部长负责,未来也有可能将权力下放,例如,放权给教学委员会。

在即将出台的《教育和培训议案》中,将包含有关条款,要求教育部长发布校长任命所必须满足的特定标准。议案会要求部长就提议的标准咨询教务委员会和其他专业机构。

---

4 但是,为了支持领导能力,教育部为新手校长提供了与领导学习和管理学校有关的拨款支持。新手校长整年都会得到领导力顾问的定期的个性化支持,并会从现任执业校长那里获得指导。今年早些时候,这种支持已经扩展到其他校长(具体人选由教育部地区办事处和有关行业机构确定),因为他们在需要进一步发展和支持的复杂环境中工作。



此类标准的建立将：

- » 在教育系统内统一校长候选人所需具备的技能、知识和专长的要求；
- » 支持那些希望在未来职业中承担校长角色的有关人士，使其更好地理解成为学校领导所需的学历和经验；
- » 使董事会有信心做出正确的任命；
- » 表明校长的领导角色在整个教育体系里的重要性不只局限于一个学校而已。

这项提议可能会增加聘请校长的难度，尤其是在农村或偏远地区，进而使师资供应问题更加严重。这也可能为在职校长寻求新的校长职位设置障碍（取决于标准是什么）。但是，鉴于校长在学校的成功（或失败）中所起的关键性的作用，政府认为，如果不提高对其的要求，我们就无法加强和改善现有的体系。

这是“任命”标准，因此，仅适用于在新法规生效后寻求任命的校长。除首次申请校长的人士外，还包括在新法规生效后申请新职位的在职校长。

授权条款将与《教育和培训法》同时生效，并且将至少有六个月的过渡期，以便有足够的时间来制定资格标准并向业界推介。

理想情况下，那些根据现行法规目前尚不符合新标准要求的校长将在一定的时间内逐渐提高技能，最终与那些在新法规下被任命的校长一样达到相关资格标准。这将被视为本文件中预计的长期领导力工作的一部分。

### 为最需要的地方寻找合适的校长

工作小组建议，应当拓展奖励机制，吸引有能力的校长在充满更多复杂挑战的学校里工作。政府认为这项建议应走得更远。我们已经有一些奖励措施，例如校长招聘津贴，并且认为我们应该更加仔细地考虑校长职责的范围、规模和复杂性。这项工作将在中期进行。

### 3 更好地平衡地方和国家关于学校物业和资产网络的责任归属。

在“明日学校”体系下,与学校物业和资产的许多责任都下放给了学校董事会和校长。这给予学校及其社区在处理网络相关的问题上拥有很高程度的自治权,但也导致学校基础设施质量和状况参差不齐,董事会和校长的工作量繁重,以及整个学校网络的重复工作和其他方面的效率不足。

“明日学校”系统的重新布局为解决这些问题提供了机会,并在什么由地方提供、什么由国家提供方面取得更好的平衡。

#### 物业责任

“明日学校”的模式导致对学校物业的维护和管理成效不一。有些董事会很好地履行了责任,而另一些董事会力不从心,特别是当他们接受前任董事会留下来的维护不善的基础设施时。目前,学校的状况及其维护情况差别过大,并不是所有的少年儿童都能获得优质的学习环境。

即使校董会在管理和维护其物业方面做得很好,此职责也可能是不受欢迎的负担,并且会严重干扰其在学校教学方面的核心作用。对学校董事会的维护和管理职能与责任缺乏清晰的界定也会加重负担。

近年来,教育部通过加强资产管理来应对这些担忧,并向某些董事会提供越来越多的支持,以帮助其履行与物业相关的职责。“明日学校”的改革能够在此基础上加强整个系统中的物业管理和维护。

作为系统改革的一部分,我们希望通过以下方式减轻学校的负担:简化或撤销董事会对基础设施管理和维护的职责,以及将关键服务(如计划内和预防性维护)集中化。假以时日,这不仅将显著改善学校物业的质量并提高效率,还将腾出校长和高层领导的时间,使他们更加专注于为所有学习者提高平等、追求卓越。

作为教育部重组的一部分,教育厅长将在未来5至10年内就减轻更多董事会与物业相关的责任提供可行性和成本方面的建议,同时确保学校和社区能够在设计其物理空间仍然有很大的发言权。例如,这将包括该部提供集中管理的校舍建造、采购服务、计划内和预防性维护以及反应性维护服务。

这种新的学校物业管理和维护的方法的变化是巨大的。它仍将根据进一步的详细建议进行完善,并取决于未来的预算决定。教育部将逐步推行改革,以使教育部能够根据需要定期审查和调整服务,使其能在时间上与“明日学校”改革的更广泛的成果保持一致,包括建立教育服务局。

#### 更具战略性的学校网络

政府希望更加重视网络规划,以支持学习者获得高质量的学校教育。我们打算为《怀唐依条约》精神指引下的面向未来的公立学校教育制定一项国家战略,国家教育网络计划正在制定中,内阁已同意业已发布的增长计划。现有学校的重建计划工作正在进行。

特别需要进一步发展和加强以毛利语为教学语言的通道,政府认为《国家教育增长计划》是系统将如何支持毛利语学校教育的一部分。这项工作的完成需要咨询部落/毛利人利益相关者的意见。我们也对发展太平洋岛国语言学校教育的可能感兴趣。

## 对学区报名制采取基于网络的模式

政府提议将负责制定学区招生计划及其相关咨询工作从董事会移交至教育服务局。

根据1989年法案建立的学区制是教育部处理在校人数过多所采取的主要的手段。学区制使学校减少了通过昂贵的建造更多校舍以解决学生过多问题的需要。该模式也减少了学校之间的竞争。(竞争使分享实践经验变得更加困难,并且加剧了族裔及社会经济阶层隔离)。

根据1989年法案,教育部秘书处可以向人满为患或可能人满为患的学校提供书面通知,该学校的董事会必须制定该学校的学区招生计划。董事会负责制定招生计划并就其进行咨询。1989年法案规定了董事会必须遵守的具体咨询要求。然后,该计划必须得到教育部的批准。

在目前的框架下,学校可以根据他们最希望招收哪个地区的学生来操控其学区;例如,在其学区中纳入社会经济处于优势的街区,而将离学校更近却处于社会弱势的街区排除于其学区外。这会对已经处于弱势的学生产生不利影响。

对于一群几乎都是志愿者的人来说,开发和咨询有关建立新的学区计划或修改现有计划的工作量很大。他们也可能面对社区不停的游说,承受巨大的压力来做出符合特定群体的利益的改变。这对于董事会成员来说是不公平的。

鉴于此框架存在的问题,政府认为,董事会不应再扮演制定学区计划的角色。相反,这个工作应在区域一级进行,以便所有学习者及其家庭的利益都被考虑在内。

地区一级的教育部机构(或即将成立的教育服务局)最适合发挥这一作用。教育部将与有关学校紧密合作,以确保在设计过程中考虑他们的意见以及他们所在社区的意见。制定学区计划工作,将咨询学校及其他有关方面的意见。

这一改革将提高系统的透明度和一致性,减少学区使个别学校获益却损害其他学校和学生利益的风险,致力于找出对整个地区的学校和学习者最佳的选项。它以更有凝聚力的方式,为社区内的所有学习者及其家长亲属以及区域学校教育网络提供优质的学校教育。

政府将修订《1989年教育法》,将负责制定学区计划和对其进行咨询的责任从学校董事会转移到教育部,并给予校董会为制定学区计划提供意见的机会。法规中就将董事会如何提供意见的列明详细规则。

该法案将需要包括过渡性条款,以指导在制定和咨询学区计划方面的职责变更。我们建议,将在该议案生效时,任何仍在制定中的计划都将继续按照1989年法案的现行规定制定。议案生效后,为解决学校人数过多所需的任何学区方案,都将根据新规定进行制定和咨询。

政府还将趁此机会对学区计划要求的另一个方面进行小幅更新。根据1989年法案,学校必须对其已采用或略微修改了学区计划的事实进行公告。该法案第11B条对“进行公告”的定义要求该公告必须在当地报纸上发布。这已经过时,不能反映现代沟通模式。此定义将被更新,以便在学区计划运行期间,可以通过各种途径(包括但不限于在当地报纸)对其进行各种公告。

政府还将考虑学区计划如何运作的其他方面。这包括:

- » 《1989年教育法》规定的现有的“跨学区”入学抽签资格是否仍然适用;
- » 建立新的招生方案或对现有招生方案进行更改时,祖父条款仍然适用;以及
- » 公私结合学校在招收非优先录取类学生时,应该按要求使用与公立学校相同的抽签标准和程序。

# 政府立场的其他方面

拟议中的学校教育系统的治理、管理和行政工作改革还有一些方面,将在未来五到十年内通过“教育工作计划”逐步完善。

这些方面根据政府的五个目标进行了分类,并在下文中进行概述。这些方面直接或间接地受到工作小组的工作的启发(见附录二)。

## 政府的五个教育目标:

- » **以学习者为中心**——将学习者及其家长亲属置于教育的中心
- » **无障碍通道**——优质的教育机会和成果是每个学习者可望亦可得的
- » **优质的师资和领导者**——优质的师资和领导者为学习者及其家庭带来改变
- » **学习和工作的未来**——学习内容必须与新西兰人当前以及终身的的生活有关
- » **世界级的、包容的公共教育系统**——新西兰教育是受信赖和可持续的

## 以学习者为中心

教育制度应满足学习者及其家长亲属的需求——他们是我们存在的理由,因此我们需要关注对他们而言重要的事情。教育系统需要维系他们的身心健康、身份认同、语言和文化,并以对他们行之有效的方方式提供他们所需的学习。

## 重新定位董事会的角色

1989年法案第5(2)条规定了董事会在管理学校方面的目标。主要目标是确保学校的每个学生都能够获得他们所能达到的最高的教育成就。该条款还提出了许多次要目标。

《教育和培训议案》将消除现有主要目标和次要目标之间的区别,因为我们认为其他目标与现有主要目标同等重要,但其内核不会有所改变。法案将提出四个同样重要的目标。例如,校董会与关爱学生、贯彻《怀唐伊条约》精神相关的义务,以及与学术成就有关的义务。我们将包括贯彻《怀唐伊条约》精神(目标4)和学生权利(目标2的一部分)的目标。

校董会在管治学校方面的主要目标是:

- » **目标一:** 确保学校里的每个学生都能达到他们所能达到的最高的教育标准
- » **目标二:** 确保学校所有学生和教职员的身心安全,并确保学校落实相关的学生权利,采取一切合理步骤消除学校内的种族主义、污名化、霸凌和歧视
- » **目标三:** 确保学校包容接纳有不同需求的学生
- » **目标四:** 通过以下方法确保学校贯彻《怀唐伊条约》精神:
  - » 努力确保其计划、政策和本地教学大纲能够反映出当地的毛利习俗、文化和语言。
  - » 采取一切合理步骤提供可用的毛利习俗和语言教学指导;
  - » 为毛利学生取得公平的成果。

为了实现这些目标,董事会必须:

- » 特别参考《国家教育和学习重点》声明
- » 履行与基础大纲、国家大纲和国家学业表现评估指标(如果有)有关的义务;
- » 履行其与教学计划有关的义务;
- » 履行其与监管和报告学生进度有关的义务;
- » 在财务责任方面,履行其职能并行使其权力;
- » 如果学校是拥有根据第72条签署的“学习社区协议”的学习社区的成员,应承担该社区成员的义务;
- » 遵守(新)《教育和培训法》或任何其他法律规定的所有义务。

董事会目标的这些变化也是法规为董事会提供的促使其履行贯彻《怀唐伊条约》精神的义务的主要手段。修订后的目标将要求董事会更加重视其根据《怀唐伊条约》精神所负有的现有义务。

#### 目标四: 贯彻《怀唐伊条约》精神

此目标要求董事会贯彻《怀唐伊条约》精神,并说明其为满足此要求所采取的措施。

*董事会努力确保其计划、政策和本地教学大纲能够反映出当地的毛利习俗、文化和语言。*

要求董事会努力确保其计划、政策和本地教学大纲能够反映当地的毛利知识、文化和语言,并将确保这些概念成为学校工作方式及其教学实践的组成部分。

学校应与毛利人社区(包括当地的部族和部落),建立并保持持久的关系,以确保其政策、计划和本地教学大纲反映当地的毛利知识、文化和语言。

计划、政策和实践反映的是“本地文化”而不是《1989年教育法》目前所要求的“毛利文化的独特地位”,这一要求强调的是本地历史和实践的重要性,而不是对于毛利文化的一般性的看法。

#### 提供毛利语和文化教学

目前,董事会必须采取一切合理步骤,为那些父母有要求的全日制学生提供毛利语言和文化教学。建议目标四:贯彻《怀唐伊条约》精神,本建议目标将:

- » 去掉目前规定中只对全日制学生适用的限定——新的条款将规定该要求对所有学生适用;
- » 去掉目前规定中父母必须首先提出毛利文化和语言教学请求的限定;以及
- » 提高对学生在学校学习毛利语言 and 文化的期望值。

目前没有足够的毛利语教师来确保每个孩子都能在学校学习毛利语。另外,目前的资金不足以支持所有毛利人的教育机构满足潜在的需求。但是,该建议的目的希望激励董事会在这些方面为他们的学生做出改进。新条款将给予董事会足够的灵活性,使其与其他教育机构和学校合作以提供此服务,例如虚拟学习网络,其学习社区或函授学校。

还有更多的工作要做,特别是通过实施《劳动力战略》和《明日学校审查》,建立真正反映基于《怀唐伊条约》精神的与毛利人的伙伴关系的系统。教育部已经制定了计划,并正在制定其他支持措施,以培养具有毛利文化能力的师资和增加具有毛利语能力的教师人数。这些支持将需要进一步发展。

毛利语是宝贵的文化结晶,也是我国的官方语言之一,因此政府有责任确保教育立法推动系统转型。这也将有助于政府履行积极保护毛利人的自治权利的义务,也将为实现政府的《2018 - 2023毛利人语言复兴战略》做出重大贡献。

#### 为毛利学生取得公平的成果。

解决毛利人在学校教育系统中面对的不公平学习结果至关重要。要求董事会采取合理措施减少这些不平等现象,是在个体学校层面贯彻《怀唐伊条约》精神的一个具体方式。

## 董事会规定

我们还将《教育和培训议案》中提出修正,要求董事会在制定学校规则时咨询学生、教职员工和学校所在社区的意见。

根据1989年法案,校董会有制定校规的权力。这些规则具有法律地位。与其他有权制定规则的实体不同,董事会无需事先进行咨询。我们将修订该议案,要求董事会就其规则咨询学生、教职员工和学校所在社区的意见。工作小组在扩大学生、教职员工和社区参与学校活动方面有更广泛的思路,这个修订建议是落实这一思路的另一种方式。

## 投诉和纠纷解决

我们的系统需要更好的机制来回应儿童、青少年和家庭的意见、看法和顾虑。

需要有一个独立的机构来解决学生及其家庭未能在学校内解决的投诉和纠纷。

目前,如果义务教育系统中的学生或其家庭对董事会的决定感到不满,他们可以寻求申诉专员的审查或高等法院的司法审查。这些途径可能令人望而却步而且昂贵,无法总是提供及时的补救措施,也无法提供确定的结果(监察专员仅提出建议,而最常见的司法审查提出的补救措施是要求原来的决策者使用更好的程序重新做决定)。在教育部门,未解决的问题或未及时解决的问题可能导致对教育体系的疏离感以及无法支持受教育权。

早期教育、国际学生和大专院校学生都有各自特定的争议解决流程。在义务教育领域,学生及其家长亲属对那些对他们有影响的决定表达疑义的能力并不一致。

目前有些学生在其所在的学校未能实现他们1989年法案规定的受教育权,这个差异的存在尤其令人担忧。就政府关于加强受教育权的建议进行的公众咨询强调,需要一个易于获得的独立投诉和争端解决制度,以便在校学生可以行使其全日制上学的权利。

## 地方投诉和争议解决小组

为了解决这些问题和疑虑,政府将建立投诉和纠纷解决小组,那些未能在学校解决投诉和纠纷的学生及其家庭能够就近获得帮助。

小组提供的服务都将不收取任何费用。尽管某些争端解决机制确实要收取申请(或立案)费,但政府对此持反对意见,因为征收申请费将给希望解决投诉或争端的学生及其家庭增设障碍。

小组将只能考虑“重大争议”,这在主要法规中被定义为:

*有关以下方面的争议和纠纷:短期停课、停课、开除(但必须转校)、开除、学习支持、种族主义和歧视、身心安全、身体限制、入学和出勤以及受教育权。*

这将确保小组可以及时考虑更严重的问题,同时承认学校最适合做出某些决定。

解决投诉和纠纷也需要地方的参与。为了确保小组服务范围全面而且及时,每个教育部设立的区域都至少需要一个小组。

小组的设计、建立和运作还需要更多的工作,包括详细的成本估算。这将为业务案例和更详细的法规建议提供参考。因此,我们提出了授权立法来建立小组,以将投诉和纠纷解决方案的关键组成部分纳入主要立法中,并在其后的法规中提出详细的要求和流程。

地方参与可提供本地化知识,并可能提供更易于获得的且符合文化背景的流程。但是,将小组成员限定为本地人可能无法为小组提供所需的技能或成员的多样性。这也将使小组更难做出一致的决定,更难对最佳实践做出贡献。

为了在社区代表、知识和技能之间取得适当的平衡,小组将由地方社区成员和中央专家库内的专家组



成。这也确保以一致而系统地对待全国各地的投诉的解决方案。

小组将由教育部长任命的首席仲裁员监督。首席仲裁员将负责小组的管理和运作事务，包括任命中央专家库成员以及各个地方小组的成员。如需要，部长还将任命执行首席仲裁员。这两个职位的任命和罢免标准将在法规中设定，并且与其他投诉和争议解决计划中类似职位的任命和罢免标准保持一致。

### 调解、建议和决策职能

只要有可能，我们都应支持学生、家长和学校在尽可能低的层面解决投诉和纠纷，并应牢记双方之间需要保持的长久的关系。

但是，在学生及其父母和董事会之间的争执中也存在权力失衡。以下概述的提案旨在解决这种不平衡。

小组工作重点将通过调解解决争端。调解可在独立的第三方（调解员）的帮助下，帮助各方就如何解决问题的建议达成一致。如果达成协议，则各方同意受该协议约束，投诉不需要进一步升级。这将使某些问题能够得到更及时的解决，而无需求助于现有的外部审查途径，并且对于此类问题，将提供具体的对双方都有约束力的解决方案。这种模式下的调解包括协调，即小组与双方共同努力，使双方在不需要调解协议的情况下解决争端。

但是，有些纠纷将无法通过调解解决，因此，小组还可以提出建议，并在双方事先同意的情况下做出有约束力的决定。关于后者，当事各方可以在争议解决过程中的任何阶段达成一致，以使小组做出最终决定并受该决定的约束。通常，这些职能只是在调解不成功或不恰当的情况下的最后的选择。预计在大多数情况下，调解会是恰当的。

学生和家长可以要求董事会参加调解和其他小组的程序。董事会可以请求但不能要求学生和家长参加此类程序。

专项工作小组曾考虑过赋予小组做决定的职能，使其可以在不获得双方同意的情况下做出有约束力的决定（包括推翻校董会的决定）。政府已决定不接纳这一建议。假如小组拥有这些权力，那么相关各方就应该有上诉权。添加额外的上诉权使流程大大复杂化，并使我们离初衷更远。这个初衷就是制定一个易于获得的、低层次的能够及时解决问题的争议解决方案。

虽然该建议被否决了，但我们认为调解协议和具有约束力的决定应当是可执行的。我们建议通过给予这些协议和决定以当事双方签订的合同的地位来实现这一点。合同的任何一方都可以通过现有的法院和法庭系统执行该合同。

支持这些职能所需的任何权力都将在法规中列明。

### 补救措施

小组将有能力要求道歉、转介各方进行调解（如果尚未参加调解）、维持、（在双方同意的情况下）推翻或修改针对个别学生的最初决定。

我们还希望小组对董事会制定的决策和规则进行检查。假如校董会制定的规则/规章或政策与学生权利不一致，那么小组将有能力建议校董会对其重新进行考虑，并做出声明（例如，学校董事会的规则侵犯了学生权利）。这些补救措施与司法部发布的最佳实践指南一致。

## 可及的、包容的争议解决流程

为了确保可及性和包容性,小组工作的程序和过程在文化上将是适当的,并将尊重当地学生群体的多样性。在适当的情况下,例如与开除有关的争议,小组工作的程序和过程也将使用恢复正义的实践,这将积极与相互尊重的关系置于学校生活的中心,并在尝试解决学生的行为问题时优先考虑家庭的参与和学习者的身心健康。授权法规将为这些程序和过程提供灵活性,使其能够满足所在社区的需求。

为了使调解和裁决程序保持相对非正式并且易于获得,在与专家小组进行互动时,各方当事人均不允许聘请法律代表。允许法律代表将大大增加成本及工作程序和过程的复杂性,不利于最无力负担法律代表费用的一方。这与类似的争议解决方案是一致的。例如,在纠纷仲裁庭的庭审中的双方当事人均不允许由律师代表。

## 其他需要进一步工作的方面

将考虑战略规划和报告法规如何进一步对董事会如何与其社区进行合作做出具体规定。将于2022年制定的规定,会就对这个方面的要求做出清晰说明。

所有的国家教育机构都应当负起维护《怀唐依条约》精神和儿童权利的责任,并每年就其进展进行汇报。教育部将进一步开展工作,以了解在实际工作中如何落实这一目标。

政府将请儿童事务专员办公室在《联合国儿童权利公约》(第12条)的框架下,审查涉及学生参与学校管理的相关要求,并提出改进建议。

## 无障碍通道

系统必须确保优质的教育机会和成果是每个学习者可望亦可得的它需要确保有需要的人可以获得特定的支持,所有学习者都可以进入支持其理想和抱负的通道。

**平等指数:**最近政府原则上同意开展从现有的学校10分制评级系统向平等指数体系过渡的工作。这将更准确地将更多拨款用于弱势群体学生占比较高的学校,以减轻其学生在社会经济方面的困难。

教育部长认为,在引入基于平等指数的资源分配方式的同时,应增加整体资源分配的公平程度,以确保所有学校都有足够的资源来减轻其学生所面临的社会经济地位带来的障碍。

教育部将制定一套一揽子平等方案,采取措施在整个教育系统中提高平等受教育权利。这将取决于从未来预算中获得资金的可能性。

方案将增加旨在帮助社会经济弱势的资源投入的总量,从而使新西兰对平等的投资基本与同类别的其他司法管辖区持平。它还将提供过渡拨款,以应对向平等指数转型所带来的分配效应。

**为有残障和/或有学习支持需求的学习者提供更好的支持:**最近发布的《2019-2025年学习支持行动计划》与工作小组在这个方面提出的建议高度一致。学习支持协调员职位的设立带来了一种新的本地化层面的支持,可作为我们不断进步的基石。学习支持协调员是一种被称为“学习支持输送模式”的有机组成部分,这一学习支持模式更灵活、更讲求合作,已经在新西兰各地实施。

此外,在重组的教育部的支持下,教育服务局将确保为学校领导层和教师提供充分的支持,以使其发现并满足有残障和/或有学习支持需求的学习者及其亲人家属的需求。教育服务局还将在确保通过本地支持网络发现、分享及推行最佳实践及行为方面发挥关键作用。

政府将指示有关官员在推进学习支持行动计划的同时,特别考虑教育服务局的发展如何帮助提高残障和有学习支持需求的儿童和青少年的成绩。



**学校作为提供全面服务的场所:**长期而言,政府将考虑制定国家指导方针,使学校成为提供全面服务的场所,为社会经济方面处于弱势的社区提供广泛的包围式服务。这与更广泛的公共服务(例如《1988年国家部门法》的改革)领域正在进行的工作以及政府更宏观的福利措施是一致的。

**通过提供安全和可信赖的信息共享平台,实现更有效的过渡:**通过Te Rito(学生信息共享项目)改善和加强整个教育系统中的信息共享的工作正在进行中,这些工作也是大纲、进展和成绩评估工作的一部分。<sup>5</sup>

**高中-大专院校学习接轨:**我们系统要在有关各方之间建立紧密的联系,以支持学习者的技能学习、就业和身心健康,这一点非常重要。通过对高中-大专院校通道及拨款的审查,上述工作已经展开。消除对高中-大专院校学习的资金障碍,将支持职业教育更好的入学机会以及更顺利的过渡,并使这些学生在完成中学教育之前获得进一步的学习和就业机会。

## 优质教育与领导力

教育系统需要有意识地组织、支持、资助教育从业者,并赋权于他们,使他们共同努力为学习者及其家庭带来改变。

**教育劳动力策略:**政府同意工作小组的意见,认为必须制定全面有效的教育劳动力战略。根据工作小组的意见,政府将在年底前制定一份《教育劳动力战略》草案,以咨询各方意见。

**加强校董会:**政府认为,应向董事会提供专业支持、指导和监督。

目前,校董会可以从某些机构(包括NZSTA)获得一些培训。我们将借此机会评估培训的范围和性质是否恰当,或者是否可以加以扩展及/或改善。评估还将包括新的教育部架构安排可能对提供这些服务带来的影响。

教育部将就是否应要求校董会成员进行作为其职能一部分的强制性培训提供建议。除了管治方面的培训外,这还可能包括提高校董会履行某些职能的能力,这些职能使其在系统中承担重要角色,例如确保有关纪律处分的程序公平、透明、合法。

有必要支持毛利人更多地参与学校治理。教育部将咨询部落/毛利人的意见,就如何在实践中如何实现这一目标展开进一步的工作。

《教育法》中也有一系列法定干预措施,但是教育部及时、有效地使用这些干预措施的能力有限。因此,当务之急是通过教育服务局教育服务局建立整合的、基于区域和地方的高水平的系统支持。这种支持还应确保有干预需求的地方被及时甄别出来,并立即采取行动,以维护学习者及其家长亲属获得优质教育的权益。

**行为守则:**个别学校董事会成员不时会出现某些行为问题。在公众意见咨询阶段,工作小组听到很多反映,特别是针对某些校董会成员,他们谋求自身的利益而不是董事会的利益。对于校董会成员来说,并没有任何必须遵守的个人或集体职责,关于其职责的唯一指导是NZSTA的自愿行为守则。

工作小组建议为学校董事会制定一项强制性的国家行为准则。这样的《守则》将为董事会成员提供共同

5 <https://conversation.education.govt.nz/conversations/curriculum-progress-and-achievement/>.

的工作基础,鼓励其逐步建立起良好的工作方法,并带来更透明的问责制。

我们同意工作小组的意见,即有必要为校董会成员规定个人和集体的职责,并要求其必须遵守。

在教育部门中,学校董事会是唯一在《1989年教育法》或《2004年政府机构法》中均未规定其成员的个人和集体职责的国家机构。要对学校董事会规定通用的法定职责,以使其建立与专业董事会相同水平的问责制,这个问题十分复杂。学校董事会的成员范围广泛,具有不同的经验和技能水平,并且特别强调自愿的、有代表性的成员(例如学生和家長代表)。

《行为守则》提供了更大的灵活性,就校董会成员的最低行为标准提出一个共识,然后可以针对特定类型的成员(例如学生代表)进行适当调整。通过制定最低标准,各个学校董事会可以进一步决定扩大这些最低标准,以反映本地的期望,前提是这些标准与《行为守则》制定的标准保持一致。

为了使强制性《行为守则》生效,对于重大及/或持续违反《守则》的行为应有补救措施。根据校董会成员《行为守则》制定的两个示例<sup>6</sup>均规定了在违反守则的情况下的补救措施,包括成员方面的不当行为。

我们计划:

- » 教育部长有权通过宪报公告发布强制性的行为守则,其中规定了要求学校董事会成员遵守的最低行为标准;
- » 要求教育部长咨询代表学校管治机构利益的国家机构及其认为应当咨询的任何其他利益相关者的意见;
- » 《行为守则》将是规定不被允许的行为的法律文件;以及
- » 在符合《1989年教育法》和《行为守则》中规定的标准的前提下,各个学校董事会将能够通过决议的方式制定特定的其他标准。

对于违反《行为守则》的行为,应采取适当的补救措施,因此,将《行为守则》作为一项规定不允许行为的法律文件,使法规审查委员会进行外部审查成为可能。这一方式与教师行业的强制性行为准则所采用的一致。

任何补救措施都需要考虑到学校董事会的自治地位。首先,学校董事会应有能力谴责成员的重大及/或屡次违反《行为守则》。如果有关人士做出了违反最低行为标准的行为,并且董事会认为成员不遵守《行为守则》,那么可能有理由将该成员撤职,则部长应在收到董事会书面通知的情况下仅就此原因采取行动,撤销该成员的董事职位。

学校董事会成员的罢免程序与大专院校理事会成员的情况类似,根据《2004年国家机构法》,该理事会的成员具有学校董事会成员相似的地位。

**支持新教师:**工作小组建议了多项行动,以改善新教师入职新岗位的体验。我们的系统必须确保新教师得到恰当的培训、做好上岗准备,并在他们职业生涯的早期阶段为他们提供所需的支持和指导。我们已经在这方面取得了进展。在2019年预算中,政府拨款用于:

- » 通过扩大国家新入职教师补助金和自愿定期定向服务计划的扩展,支持800多名新入职教师第一次上岗;
- » 与部落合作,设计和试行地区性奖学金,以支持毛利人学生接受培训及继续从事教学工作;和

---

<sup>6</sup> 为了使强制性《行为守则》生效,应该有补救措施来解决严重和/或持续违反《行为守则》的情况。针对成员的基于法律的行为准则的两个示例 [1] 都规定了在违反准则的情况下(包括成员不当行为)的补救措施

- » 支持师范入门教育 (ITE) 机构以满足教学委员会的新要求, 该要求于2019年7月1日生效, 其中包括增加学生的在校实习时间。

作为未来工作计划的一部分, 教育部将考虑工作小组的建议, 以及其他加强师范入门教育的替代方法。

## 学习与工作的未来

教育系统需要面向未来, 适应不断变化的世界以及不断变化的教学知识, 从而使新西兰人所学的知识对于他们当下生活及一生都是有意义、有用的。

**建立一个全国性的教学大纲中心, 以提供大纲的统领和专业知识:**新西兰教学大纲和毛利教学大纲 (Te Marautanga o Aotearoa) 的成功依赖于我们的老师和领导者具有理解它的技能和信心, 以及确保将其与具体环境联系起来并将融会贯通到日常教学中。我们想要确保我们的老师和领导者能够获得高质量的建议和资源, 使他们能够有效地做到这一点。政府将建立一个全国性的教学大纲中心, 以确立大纲的权威领导地位。作为其重组的一部分, 教育部将提供指引, 指导如何建设更清晰更强大的相关知识和技能, 以领导、发展及支持大纲开发和推行。这将包括与新西兰学历评估局NZQA的合作, 以确保NCEA评估与新西兰教学大纲和毛利大纲Te Marautanga o Aotearoa的方向保持一致。<sup>7</sup>

**加强以毛利语为教学语言的通道:**我们需要确保未来的教育体系对满足毛利学习者及其家庭的需求和愿望方面反应更加迅速。这方面的工作必须与毛利人合作进行, 并由教育部在更广泛的工作范围内加以考虑, 以使“Ka Hikitia” (毛利人教育战略) 和“Tau Mai Te Reo” (教育战略中的毛利语) 焕发活力。教育部将制定计划, 推进这项工作, 包括与毛利人参与的进程。

**重视毛利语:**政府完全赞同工作小组关于重视毛利语的建议。最近的预算公告, 通过身心健康预算 Te Hurihanganui 追加了四千二百万新元的拨款, 以支持学校与毛利家庭的之间的更好的互动以及教师发展, 反映了这一政策重点。其他支持在PLD中大大提高对毛利语的重视程度的举措包括Te Ahu o te Reo (毛利语教育计划) 和使用PLD资助的指引。

**提供灵活的学习方式以及专家:**从长远来看, 政府将考虑推广更连贯的全国性的方式, 以支持提供灵活的学习方式以及专家。这将包括Te Aho o Te Kura Pounamu (Te Kura, 函授学校) 和虚拟学习网络 (VLN), 以及国家和地方的特殊教育。

## 世界级的、包容的公共教育

教育制度需要得到全体新西兰人的信任, 《怀唐伊条约》精神必须成为我们的基石。教育系统还必须具有可持续性, 才能为我们人民和国家的福祉提供长久的支持。

**Kāhui Ako (学习社区) 的未来:**政府将通过更少规定性的设置, 以发展和完善Kāhui Ako模式。加强整个系统的协作网络是建立信任以及相互依存的教育系统的关键要素。

**资源分配:**作为未来工作的一部分, 教育部长将指示有关官员与相关各方合作, 在适当参考 (与NZEI和PPTA两个教师工会签订的)《协议》的情况下, 考虑分配资源以提高员工福利。

<sup>7</sup> 如在《与新西兰人民一起, 打造更强大的教育体系》中所述, <https://conversation.education.govt.nz/conversations/shaping-a-stronger-education-system-for-all/>

# 下一步是什么?

政府设想,按照本文件中列出的方式改革义务教育制度,将需要大量的时间和巨大的努力,并且需要在未来几年持续进行。

需要进一步的工作(包括详细的政策设计),以充分了解设计、实施、资源分配和可能的法律要求。

解决本文件中概述的系统性问题,实现教育系统转型,使其为所有学习者提供同样优质的服务,涉及的总成本很可能非常高。政府将需要考虑其对未来三到四个预算案的资金影响。

我们已经确定了要优先考虑的方面:为提高学习者及其家人亲属的平等和卓越做出最大的改变;建立必要的条件、态度和行为,确保系统转型以自给自足、自我强化的方式逐渐完成。

附录一包括了所有与发展有关的提议及其时间表。

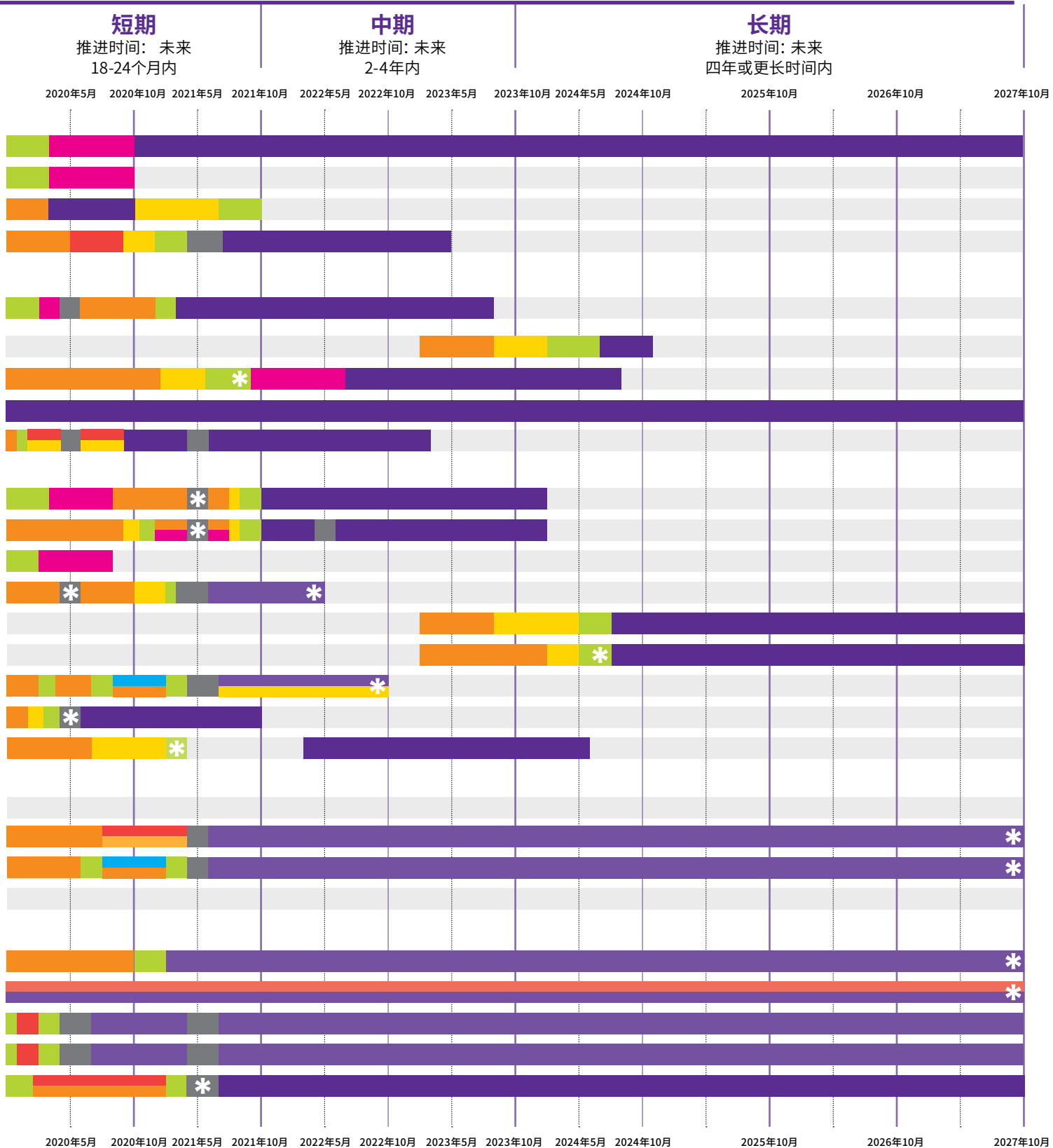
# 附录一

**要点:**

政策决定	立法程序	实施	咨询意见
政策制定	建立伙伴关系	预算决定	设计阶段

\* = 取决于未来的政策及/或预算决定

<p><b>目标一:</b> 以学习者 为中心</p>	<p>董事会必须以贯彻《怀唐伊条约》精神以及相关的学生权利为新目标</p> <p>立法规定要在学校教育系统中设立解决投诉/争议的服务</p> <p>邀请儿童委员会审查关于学习者参与学校治理的要求</p> <p>争议解决服务, 包括调解服务</p>
<p><b>目标二:</b> 无障碍通道</p>	<p>将设置和咨询学区制的责任 从校董会转至教育部</p> <p>为提供全面服务的学校制定国家指引</p> <p>审核抽签标准和学区制管理</p> <p>实施《2019-2025学习支持行动计划》</p> <p>采用平等指数</p>
<p><b>目标三:</b> 优质教育与 领导力</p>	<p>建立强制性的校董会《行为守则》</p> <p>校董会成员法定培训</p> <p>立法制定学校校长任职资格标准</p> <p>完善领导力顾问的职能, 以支持董事会及校长</p> <p>审核在确定校长激励措施时要考虑的因素</p> <p>加强入门师范教育</p> <p>支持毛利人更多地参与学校治理</p> <p>邀请教育委员会建立领导中心</p> <p>建立校长任命的资格标准</p>
<p><b>目标四:</b> 未来的学习 与工作</p>	<p>建立教学大纲中心(与评估职能同步)</p> <p>加强以毛利语为教学语言的通道</p>
<p><b>目标五:</b> 世界级的、包容 的公共教育</p>	<p>加强整个系统的协作网络</p> <p>全国学校网络规划策略——全国教育发展计划</p> <p>建立教育服务局</p> <p>重组教育部</p> <p>在保护学校自治/参与的同时提高学校物业管理的效率</p>



# 附录二

## 协调政府立场与“明日学校”工作小组提出的建议及行动

### 回应的类别

进一步推进	认可或同意工作小组提案的思路,因其肯定了现有的做法,在现有工作计划中已经取得进展,或者有可能将其纳入当前正在进行的工作计划中。将在《教育和培训议案》(应于2019年11月提出)中酌情进行立法改革。
需要进一步分析	同意提案的思路以及/或者工作小组发现的问题,并要求有关人员在推进提案的同时寻找替代方案,并提供进一步的建议。
不推进	不推进,理由是这些建议要么涉及重大结构性改革,要么取消教育部对重大系统议题的决策权,要么提出的行动要点与现状相符(因此无需进行任何更改)。

### 优先顺序

请注意,下面指出的进度时间表是指政策工作和进一步决策的启动(或继续),不一定是实施时间表。对于大多数提案,将对实施情况进行进一步分析,(根据需要)进行立法变更并确保有足够的资源(这将取决于有关预算决定)。

优先级 A	推进时间:未来18-24个月内
优先级 B	推进时间:未来 2-4年内
优先级 C	推进时间:四年或更长时间内
优先级 D	不推进

### 工作类别

与“明日学校”改革相关的工作类别根据政府的五个重点工作领域进行分类。

以学习者为中心	将学习者及其家长亲属置于教育的中心
无障碍通道	优质的教育机会和成果是每个学习者可望亦可得的
优质教育与领导力	优质的师资和领导者为学习者及其家长亲属带来改变
学习与工作的未来	学习内容与新西兰人当前以及终身的的生活有关
世界级的、包容性的公共教育	新西兰教育是值得信任和可持续的。

## 建议一 ——支持校董会

工作小组建议	回应
<p>学校董事会：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 得到更多的专业支持和监督：通过为董事会指派领导力顾问、推行强制培训、颁布全国性的《行为守则》和及时介入解决问题来实现该目标；</li> <li>» 更能够代表他们的社区，与学校网络有更多的合作，以更好地推广先进经验；以及</li> <li>» 不再主要负责物业项目或学区制的制定和咨询。</li> </ul>	<p>政府同意该建议的思路。我们应该为董事会提供更多支持，鼓励他们更好地代表他们所服务的社区。需要做进一步的工作以确保对此作出可行的回应，建立信任并且避免施加不合理的合规成本。</p> <p>中央政府应在学校的物业管理和学区制的运作中发挥更加积极的作用。</p>

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>1a.</b> 校董会每年对学校管治各个方面的决策进行明确的审核，以确保其符合《怀唐依条约》精神，没有侵犯儿童权利。	进一步推进	<b>优先级 A：</b> 推进时间：未来18-24个月内	以学习者为中心
<b>1b.</b> 校董会把工作重点放在： <ul style="list-style-type: none"> <li>» 与学校社区与毛利部族 (mana whenua) 一起，为学校制定战略方向和计划。</li> <li>» 监督和评估学生归属感、身心健康和成就；以及</li> <li>» 与其他学校、部落和政府部门合作，使学习者、家庭和学校都受益。</li> </ul>	进一步推进	<b>优先级 A：</b> 推进时间：未来18-24个月内	以学习者为中心
<b>1c.</b> 新设立领导力顾问一职，协助校董会和校长取得最大的成功。	进一步推进	<b>优先级 A：</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力
<b>1d.</b> 所有校董会成员都必须接受管治培训，校董会主席需要接受专门培训。	进一步推进	<b>优先级 A：</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力
<b>1e.</b> 所有校董会都必须有经选举产生或委派的毛利部族 (mana whenua) 代表。	需要进一步分析	<b>优先级 A：</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力



# 附录二

## 建议一 (续上表) ——支持校董会

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>1f.</b> 儿童事务委员会根据《联合国儿童权利公约》(第12条)的规定审核及更新关于学习者参与学校管治的要求。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 推进时间:未来18-24个月内	以学习者为中心
<b>1g.</b> 公立学校的校董会不再对五年物业协议(5YA)以及主要物业项目负责,但部分学校可根据国家标准选择保留该职责。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>1g. (续上)</b> 公私结合学校的物业事务仍由业主负责。	不推进	<b>优先级 D:</b> 不推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>1h.</b> 教育支持学习网络(ESLN)办公室为有需要的校董会提供物业维护、财务和采购服务。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>1i.</b> 地区教育支持学习网络(ESLN)接替校董会负责学区制的制定和咨询工作,以保证顾及所有学生及其家人的权益。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	无障碍通道
<b>1j.</b> 学校董事会国家《行为守则》已经制定。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力
<b>1k.</b> 为了解决学校管治与领导力问题给学校带来的不利影响,教育支持学习网络办公室被授予更大的权力,可用更多的及时介入方式来处理这些问题。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力

## 建议二 ——支持学校领导层

工作小组建议	回应
<p>确保学校管理层由优质、多元且具备专业知识的人士组成:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 在新西兰教学委员会中设置全国领导力中心;</li> <li>» 领导力中心负责制定全国校长聘任资格标准以及任命和绩效评估指南;</li> <li>» 在教育支持学习网络中设立领导力顾问一职,该职位的职责是与各学校校长及其校董会合作;以及</li> <li>» 拓展奖励机制,鼓励学校领导在充满复杂挑战的环境中工作。</li> </ul>	<p>政府同意加强学校领导的思路,并将有关推进工作放在“优质教学和领导力”这一重点下。</p>

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>2a.</b> 在新西兰教学委员会中设置领导力中心;	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来12-18个月内推进	优质教育与领导力
<b>2b.</b> 领导力中心负责制定全国校长聘任资格标准以及任命和绩效评估指南;该中心还应当提供一套专业标准,用以评估校长的工作表现。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来12-18个月内推进	优质教育与领导力
<b>2c.</b> 由ESLN聘任的领导力顾问将来到校园与每一位校长通力协作。领导力顾问也会在ESLN中进一步推动校长们共同为成功的教育作出贡献。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来12-18个月内推进	优质教育与领导力
<b>2d.</b> 拓展奖励机制,吸引高水平的校长在更复杂、充满挑战的学校里工作。	需要进一步分析	<b>优先级 B:</b> 于未来2-4年内推进	优质教育与领导力

# 附录2

## 建议三 ——支持教师

工作小组建议	回应		
<p>为了确保优质、多元及具备专业知识的教师、教师助理及特殊教育专业人士队伍,我们已经制定:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 实施、监控和评估全面的《教师队伍战略》。</li> <li>» 从入门培训直至获得正式资格,改善教师的入行通道;</li> <li>» 教师助理的职业通道;以及</li> <li>» 在教育部内设立全国教学大纲中心,该中心与教育支持办事处合作,确保教师获得优质的建议和资源。</li> </ul>	政府同意这项建议的思路,即支持和培育学校教育系统的人才队伍。		
工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>3a.</b> 实施、监控及评估全面的教师队伍战略,并且每年向公众报告。战略重点是确保在师资分配方面能够照顾到生源多样化的需求。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力
<b>3b.</b> 教育部、教学委员会,入门师范教育机构以及龙头专业协会携手,为有意接受实习教师和/或聘用初级教师的学校联合制定国家资格标准。	需要进一步分析	<b>优先级 C:</b> 于未来四年内推进	优质教育与领导力
<b>3c.</b> 上述部门联合制定的资格标准包括针对高等院校师范课程教员、校内教师助理和教学辅导老师等职位的专业标准。	需要进一步分析	<b>优先级 C:</b> 于未来四年内推进	优质教育与领导力
<b>3d.</b> 认识到学校为了支持学生和新教师需要成本,将于系统中提供额外的资源,以大力改善从入门师范教育到全牌注册教师的职业晋升通道。	需要进一步分析	<b>优先级 C:</b> 于未来四年内推进	优质教育与领导力
<b>3e.</b> 教育支持办事处与地方主任合作,审批达到国家资格标准的学校,使其能够聘用以及申请额外的资源为初级教师提供支持和指导。	需要进一步分析	<b>优先级 C:</b> 于未来四年内推进	优质教育与领导力

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>3f.</b> 教师助理和文化专家承担了支持学生及其家长亲属的角色,教师队伍战略应当协助他们寻求职业和就业通道、制定职业或文化标准以及支持相关的职业发展,从而使教师最大程度地专注于课堂教学。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力
<b>3g.</b> 在教育部设立全国性的教学大纲中心,从而有效地推行为所有学生制定的《新西兰教学大纲》和《毛利教学大纲》(Te Marautanga o Aotearoa)	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18—24个月内推进	学习与工作的未来
<b>3h.</b> 教学大纲中心与教育支持办事处合作,培养和支持地方专业人才。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	学习与工作的未来
<b>3i.</b> 教育支持办事处可以酌情提供专业支持、建议以及特殊教育服务资金,在回应地方需求时保持政策连贯性、鼓励合作并分享最佳实践经验。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力
<b>3j.</b> 给学习社区的拨款重新分配给地方教育支持学习网络。	不推进	<b>优先级 D:</b> 不推进	不适用
<b>3k.</b> 对于学习社区模式的要求使其在群组安排、成就挑战以及人员和资金资源的使用方面有更多的灵活性。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>3l.</b> 新西兰教学委员会制定更灵活的教师工作表现评估指南,包括团队评估及同行评估。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	优质教育与领导力

# 附录二

## 建议四 ——提供更多学校教育机会

工作小组建议	回应
<p>为提供更多学校教育机会，我们的战略必须：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 促进建设平行的毛利教育升学通道；</li> <li>» 以《怀唐依条约》为主导，并接纳毛利部落的参与；</li> <li>» 使学生在学校教育系统内的升学转学过渡更为有效；</li> <li>» 增设提供全面服务的站点，为弱势社区提供额外服务；以及</li> <li>» 更好地利用数码学习和专业人士的学科知识。</li> </ul>	<p>政府同意这项建议的思路，并有意就所有建议展开进一步的工作。</p>

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<p><b>4a.</b> 成立一个独立机构以支持毛利环境下的教育，其中包括了现有的毛利教育组织 Te Rūnanga Nui o Ngā Kura Kaupapa Māori o Aotearoa 和 Ngā Kura ā Iwi o Aotearoa，并尊重毛利教育的不同之处。</p>	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来 18-24 个月内推进	未来的学习与工作
<p><b>4b.</b> 以《怀唐依条约》精神为依据，为面向未来的公立学校教育制定国家战略，并由教育部和毛利部落进行定期评估和更新。</p>	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来 18-24 个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<p><b>4c.</b> 教育部提供一个安全可靠的信息分享平台，使学生在从早期教育经由学校教育直至高等教育的整个升学过渡更为有效。</p>	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来 18-24 个月内推进	无障碍通道
<p><b>4d.</b> 制定国家指导方针，使学校成为提供全面服务的场所，为社会经济方面处于弱势的社区提供广泛的“包围式 (wraparound)”服务。</p>	需要进一步分析	<b>优先级 B:</b> 于未来 2-4 年内推进	无障碍通道
<p><b>4e.</b> 对 Te Kura 函授学校、虚拟学习网络以及全国和地方特殊学校进行评估，旨在寻找一个全国性的、更统一的提供弹性学习和专家教育的方法。</p>	进一步推进	<b>优先级 B:</b> 于未来 2-4 年内推进	未来的学习与工作
<p><b>4f.</b> 教育部探索找到最有效的方式，为成功的高中-高校相结合学习模式提供资金，并做出必要的改变以鼓励更多人报名学习。</p>		<b>优先级 A:</b> 于未来 18—24 个月内推进	无障碍通道

## 建议五 ——使获得学校教育的途径更为平等

工作小组建议	回应		
<p>为了确保所有学生获得学校教育的途径更为平等,必须:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 建立独立的家长和学生建议及投诉受理小组;</li> <li>» 建立更公平的报名程序;</li> <li>» 重视毛利语;</li> <li>» 重视太平洋岛国语言通道;以及</li> <li>» 为提供本地教育进行更好的规划。</li> </ul>	政府同意建议的整体思路(即支持更公平的获得学校教育的途径)。除了其中三项外,该主题下的其他建议都将得到进一步推进。		
工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>5a.</b> ESLN在各地成立以社区为单位的独立小组,解决学校无法解决的学生、家长或亲属的问题。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	以学习者为中心
<b>5b.</b> 教育部教师队伍战略以及PLD基金会都会优先制定一项分步计划,使教师和教师助理逐步提高在教学工作中使用毛利语的能力和信心。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	未来的学习与工作
<b>5c.</b> 每一个ESLN都要负责制定计划,根据全国性战略为本地区提供学校教育,特别是要保证为所有人提供优质且方便获得的: » 以毛利语为教学语言的通道; 以及: » (在有一定人口和需求的地方)以太平洋岛国语言为教学语言的通道;以及 » 为那些有额外的学习和行为需求的学生提供的通道。	需要进一步分析	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>5d.</b> ESLN会评估现有的学区体系,并在有需要的地方批准新学区,以确保其公平合理并符合当地学区网络计划的目标。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	无障碍通道
<b>5e.</b> 为了保证同一网络内的所有学校的活力和质量,ESLN监控并且积极管理跨学区招生。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	无障碍通道
<b>5f.</b> 若某一学校长期无法提供有质量的教学,ESLN会决定是否将其关闭。	不推进	<b>优先级 D:</b> 不推进	不适用
<b>5g.</b> 当学位供不应求时,所有由国家出资的学校,无论是公立学校还是公私结合学校,都将遵循《1989年教育法》所列明的抽签标准和程序。	需要进一步分析	<b>优先级 A:</b> 于未来12-18个月内推进	无障碍通道

# 附录二

## 建议六 ——为残障和特殊学生提供支持

工作小组建议	回应
为了实施《为残障与特需生提供支持》的国家战略和政策,必须与ESLN通力合作,以改善并传播地方性知识、专业知识以及推广无障碍化。	政府同意建议的思路,而且相关工作已经根据政府最近发布的《2019-2025学习支持行动计划》开始进行。

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>6a.</b> 教育部带领整个教育系统,制定《为残障与特需生提供支持》国家战略和政策。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	无障碍通道
<b>6b.</b> 为ESLN提供资源和主要专家,以实施《为残障与特需生提供支持》中提出的国家战略和政策,从而为学校、学生及其家人打开方便之门。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	无障碍通道

## 建议七 ——改善资源分配

工作小组建议	回应
<p>包括:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 为学校教育提供平等拨款,意味着以更公平的方式计算、以更精确的方式分配并可持续地增长;</li> <li>» 增加小学学校领导和咨询辅导教员的人数;以及</li> <li>» 拓展奖励机制,鼓励教师和学校领导在充满复杂挑战的环境中工作。</li> </ul>	<p>政府同意建议的整体思路,而且内阁最近已原则上同意推进过渡到平等指数的工作。</p>

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<p><b>7a.</b>尽快出台新的平等指数。根据学校招收弱势学生的水平和集中程度不同,将平等拨款的比例提升到占学校整体资源(包括运营及人事)的至少10%。</p>	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	无障碍通道
<p><b>7b.</b>小学的领导层和辅导员的员工福利得到提高。</p>	进一步推进	<b>优先级 C:</b> 于未来四年内推进	世界级的、包容性的公共教育
<p><b>7c.</b>拓展奖励机制,吸引并留住高素质教师和学校领导在充满复杂挑战的学校里工作(和2d行动要点一样)。</p>	需要进一步分析	<b>优先级 B:</b> 于未来2-4年内推进	优质教育与领导力



# 附录二

## 建议八 ——国家教育机构得到强化

工作小组建议	回应
<p>包括:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>» 通过建立作为新成立的教育支持办事处的一部分的学习支持网络(ESLNs), 大力加强其与支援学校有关的决策权和预算制定权。</li> <li>» 教育部成立高层次专业学科教学大纲中心,显著提高了对教学大纲学习评估和教学法的重视程度。这将包括对NCEA和NZQA的质量保障程序工作加强监管;</li> <li>» 学校的物业管理工作由教育部下属或外面的独立机构负责;</li> <li>» 在新西兰教学委员会中成立全国领导力中心;以及</li> <li>» 重新调整ERO的工作重心,从对个别学校的评估转移到主要对系统、教育机构的表现进行评估。</li> </ul>	<p>政府同意有必要大力加强和设立更多的不同层级的支持性职能。但这将在现有的系统实现,而不是通过创建新机构来实现。</p> <p>将向有关官员寻求进一步的建议,以确定领导力中心的归属与职能,建立权威的教学大纲,以及将校董会以及校长从物业管理的事务中解放出来(视资源情况,循序渐进)。</p>

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>8a.</b> 所有的国家教育机构都有责任维护《怀唐依条约》精神和儿童权利,并在年度报告中评估其工作表现。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	以学习者为中心
<b>8b.</b> 教育支持办事处(及教育支持学习网络办公室)的成立目的,是为了与地方学校合作,使学校教育能够不断改善。	需要进一步分析	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>8c.</b> 教育部将工作重点转移到带领整个教育体系的领导角色上,其工作范围包括:制定有理据的政策、战略、权威教学大纲,以及提供资源、分析数据并进行研究以使体系持续改善。	需要进一步分析	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级的、包容性的公共教育
<b>8d.</b> 学校物业服务由教育部下属或外面的独立机构负责。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	世界级包容性的公共教育
<b>8e.</b> ERO 更名为教育评估办公室(EEO),其工作目标转为对教育系统的进展进行全国性的评估和报告,从而支持其持续改善。	不推进	<b>优先级 D:</b> 不推进	不适用

工作小组行动要点	回应	优先级	工作类别
<b>8f.</b> 成立全国领导力中心,设置在新西兰教学委员会属下;	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	高质量的教与学
<b>8g.</b> NZQA在教学大纲中心的监督下,确保自身与NCEA考试和新西兰教学大纲的宗旨高度一致。	进一步推进	<b>优先级 A:</b> 于未来18-24个月内推进	未来的学习与工作



**Kōrero**

**Mātauranga**

**Me kōrero tātou**

---

**Have your say about  
the future of education.**

加入对话, 点击

[conversation.education.govt.nz](https://conversation.education.govt.nz)



#EdConvo  
#明日学校