A CHANCE
FOR
A CHANGE
WITH
MWYO

全人發展教育實驗計劃

青年發展計劃
資助機制優化建議

「全人發展教育實驗計劃」個案分享

摘要

計劃簡介和研究方法

推動創新青年項目是青年發展中的重要一環。現時有意推行創新青年項目的團體，可申請政府不同資助計劃和接觸各大慈善機構和基金會。惟這些途徑一般有兩個問題：一）申請和行政程序繁複，以及二）對申請者的往績和身份有較高要求。特別是不少具創意的項目仍在起步階段，未必有人力資源應付這些行政程序，或足夠數據證明項目成效。項目提供者更須自行聯絡學校洽談合作、設計和執行項目的成效評估，但它們欠缺足夠的人脈和經驗去處理。

MWYO青年辦公室（下稱：MWYO）由2019年至2022年8月底推行「全人發展教育實驗計劃」(下稱：本計劃)，按四大原則資助10個項目提供者在22所中學推行全人發展項目。我們以此為案例，透過學生問卷（收回838份有效的活動前問卷及576份有效的活動後問卷）、校方問卷(收回24份有效問卷）和深入訪談（訪問10位項目負責人)，了解活動對學生的成效和持份者對本計劃的評價，再向有提供捐款或資助予創新青年項目的慈善機構和基金會（下稱：慈善機構）分享研究心得和建議，希望其在推行任何與青年發展相關的項目時參考。

計劃四大原則的實踐和效果

原則一：在行政程序上拆牆鬆綁

- ***效果一：擴大合資格申請者範圍，提高試驗性質項目獲資助機會***

  本計劃資助的10個項目當中，只有三個項目提供者在申請階段時為註冊非牟利機構，其餘七個單位包括個人、公司和學校。當中有規模較小或仍在試驗或孵化階段，若不是以註冊非牟利機構名義申請政府或慈善機構的資助，合資格和成功申請的機會較低。故此，如果政府或慈善機構擴大合資格申請者範圍，會讓更多規模較小但有創新意念的單位獲資助。

- ***效果二：減省行政程序，預留更多時間和人手提高項目質素***

  政府和慈善機構的資助計劃一般需要申請者進行大量行政工作，尤其是支出上的申報，致項目提供者對申請這些計劃卻步。在本計劃中，MWYO儘量簡化程序（例如沒有申請表格，或對計劃書和報告設既定格式)，讓項目提供者更專注於策劃和設計活動，提高項目整體質素。

- ***效果三：靈活、人性化和安排專人處理突發事情和臨時改動***

  疫情讓不少項目被迫延期或轉為線上進行。受政府或慈善機構資助的項目在特殊情況下更改項目的時間、內容和形式，在程序上十分困難。MWYO處理本計劃項目的變動時平衡項目提供者和學校的需要，靈活和彈性處理情況，讓項目儘量順利進行；並由專責同事向各項目負責人適時回應和跟進，溝通較有效率和順暢。

- ***效果四：為試驗性質的項目提供空間作出優化和嘗試***

  試驗性質項目一般難獲政府或慈善機構資助，亦有較少空間作出優化和嘗試。但MWYO為項目提供彈性，按各項目的內容和特性制訂和執行指標，讓其有空間持續檢討

和改善內容和形式。若項目完成後發現效果與期望有落差，會由雙方檢討原因，以協助項目提供者往後優化內容和執行方法。

初起步的項目提供者，特別是試驗性質或孵化階段的項目，在申請資助時遇到重重障礙，包括申請門檻太高、難以應付行政工作等。慈善機構可儘量簡化行政程序和擴闊申請條件，如對規模和往績的要求，讓初起步的項目提供者有更多機會在學校試行項目。慈善機構也可為試驗性質項目提供空間策劃和設計項目，在執行時容許持續優化和嘗試，提高項目質素。在項目進行期間若遇到突發事件而要臨時改動，慈善機構可更靈活和人性化地處理，並安排專人與項目提供者溝通，在商討和決策過程中適時回應和跟進。

原則二：重視「共建」文化

- ***效果一：從內容入手進行共建，讓項目達到最大效益***
  部分項目在申請過程中仍在構思或設計階段，以往並沒有在學校推行類似規模項目的經驗。加上項目提供者以創新意念作起點，沒有既定的課程或活動框架，故此在申請過程中持續與MWYO負責同事商討活動內容和細節，按學校和學生的需要調整。仍在起步階段的項目提供者在策劃項目時需要有經驗的團體提供意見，以達到最大效益。
- ***效果二：從活動形式入手進行共建，兼顧參加者和校方的需要，扮演協調者角色***
  部分項目提供者欠缺與學校合作經驗，MWYO負責同事除了分享其他機構類似活動的經驗，亦在活動時間、形式等方面提出意見；更擔當項目提供者和學校的橋樑，共同策劃如何應對疫情的不穩定因素、協助處理突發情況等。這讓初起步的機構避免碰壁，以及增加活動效益。
- ***效果三：在策劃過程提供方向和意見，在執行期間親身參與活動，建立互信關係***
  項目提供者正式申請資助前，已與MWYO商討和互相了解，以致在設計內容和撰寫計劃書時更貼近我們的目標和方向，讓合作過程更順暢。而在大部分項目推行期間，MWYO安排同事出席甚至參與活動，親身了解項目對學生的學習成效、項目安排是否理想，從而提出改善建議；也藉此擔當同行者，建立支持和互信關係。

初起步的項目提供者缺乏與學校溝通協調的經驗，在內容和形式上仍處於構思和設計階段，需要有經驗團體的意見。慈善機構可在申請過程中與項目提供者互相了解，讓項目提供者了解其目標和期望，共同商討活動內容和細節。慈善機構亦可作學校和項目提供者的溝通橋樑，協調時間分配和安排，以及處理突發情況。慈善機構更可擔當同行者和合作夥伴，建立支持和互信的關係，讓項目的效果發揮更好，合作更為順暢。

原則三：為學校及項目提供者進行配對

- ***效果：幫助項目提供者拓展網絡，與合適和感興趣的學校配對***

  初起步的項目提供者未必有龐大的學校網絡，而不少學校也欲尋找合適項目。若項目提供者未能找到學校推行計劃，MWYO會從其網絡入手，串連合適學校洽談合作，並考慮該校對該項目的需要。如慈善機構擔當連結者，向項目提供者介紹學校，能幫助項目順利達成和持續擴展。

起步階段的項目提供者缺乏社會資本，特別是學校的人脈，難以接觸適合的學校洽談合作。若慈善機構按其網絡，協助或為項目提供者配對學校，就能將更多創新而在試驗階段的項目帶入學校；項目提供者也能拓展學校網絡，作為未來合作夥伴。

原則四：以實證量化創新意念的成效

- ***效果一：協助初起步的項目提供者建立客觀指標和項目成效的實證***

  慈善機構可能要求申請者設定成效指標或設計活動前後問卷，但較小型或在起步階段的申請者沒有相關資源和經驗，影響獲得資助機會。在推動項目前，項目提供者與MWYO共同設計一套互相認同和清晰的成效評估標準，主力分析項目為學生帶來的成效（包括技能和態度）及項目的實施質素。其後MWYO收集數據、分析和撰寫成效評估結果。

- ***效果二：就成效評估的結果檢討如何改善項目的設計和執行***

  進行成效評估讓慈善機構量度項目是否達到目的，也讓項目提供者獲取有用資訊，幫助調整和優化服務，長遠改善項目質素。在本計劃，項目提供者可就MWYO撰寫的成效評估報告，多方面觀察項目成效，為長遠優化項目作為參考。

- ***效果三：向公眾、學校和其他慈善機構展示項目成果，以便將來申請其他資助***

  申請政府或慈善機構的資助計劃，或與學校洽談合作時，有實證支持過往工作成效是重要的。推行本計劃就是希望項目提供者日後能善用是次經驗和成效評估實證來申請其他資助以擴大規模。幾乎所有項目提供者均打算參考是次經驗申請其他較大型的基金撥款。

起步階段的項目提供者缺乏進行成效評估的經驗和資源，難應付大型慈善機構的相關要求。若慈善機構可協助其訂立成效指標或設計問卷、提供相關指引，甚至直接執行成效評估，便能協助項目提供者持續改善項目質素，以及作為其實踐成果的有力憑證。

項目對學生全人發展的成效

項目參加者在參與活動前後於五個全人發展核心能力相關技能平均分數的變化

活動前平均分數 活動後平均分數 變化	身心健康	生活技能	關係素養	公民素養	國際視野
項目A 活動前：n=40 活動後：n=34			溝通能力 7.1 ↑ 6.5 +9.2% 關係管理 7.5 ↑ 7.3 +2.7%		
項目B 活動前：n=38 活動後：n=37		批判解難能力、自主技能、彈性及適應能力 8.5 ↑ 7.3 +16.4%	溝通能力 8.7 ↑ 8.2 +6.1% 關係管理 8.8 ↑ 7.7 +14.3%		
項目C 活動前：n=65 活動後：n=55		創意思維及批判解難能力 7.6 ↑ 6.7 +13.4%			環境意識 7.1 ↑ 6.2 +14.5%
項目D 活動前：n=61 活動後：n=56				時事觸覺 5.7 ↑ 5.0 +14.0% 義務工作 7.0 ↑ 6.4 +9.4%	
項目E 活動前：n=77 活動後：n=73	心理健康意識 6.5 ↑ 6.3 +3.2%	自主技能 5.3 ↑ 4.8 +10.4%	溝通能力及關係管理 6.5 ↓ 6.4 −1.5%		

活動前平均分數 活動後平均分數 變化	身心健康	生活技能	關係素養	公民素養	國際視野
項目F 活動前：n=193 活動後：n=46	心理健康意識 7.5 ↓ 7.1 −5.3%	抗逆力 6.4 ↓ 6.0 −6.3%	溝通能力及關係管理 7.6 ↓ 7.4 −2.6%	共享健康* 7.5 ↕ 7.5 無變化	
項目G 活動前：n=135 活動後：n=135		文化欣賞 5.5 ↑ 5.4 +1.9% 自主技能、彈性與適應能力 6.6 ↓ 6.2 −6.1%	溝通能力 6.0 ↓ 5.8 −3.3%		
項目H 活動前：n=53 活動後：n=47		文化欣賞及創意思維 7.2 ↑ 6.2 +16.1% 批判解難能力及抗逆力 7.1 ↑ 6.2 +14.5%	溝通能力及關係管理 7.3 ↑ 6.6 +10.6%		
項目I 活動前：n=167 活動後：n=84	心理健康意識 6.6 ↑ 5.7 +15.8%				
項目J 活動前：n=9 活動後：n=9		文化欣賞及創意思維 7.4 ↑ 7.0 +5.7% 批判解難能力 7.3 ↑ 6.8 +7.4%	溝通能力 7.4 ↑ 6.9 +7.2%		

註：相關技能的分數，以1為最低，10為最高；分數越高，參加者在該技能的程度越高。項目排名不分先後，並與報告表1.1的項目次序無關。

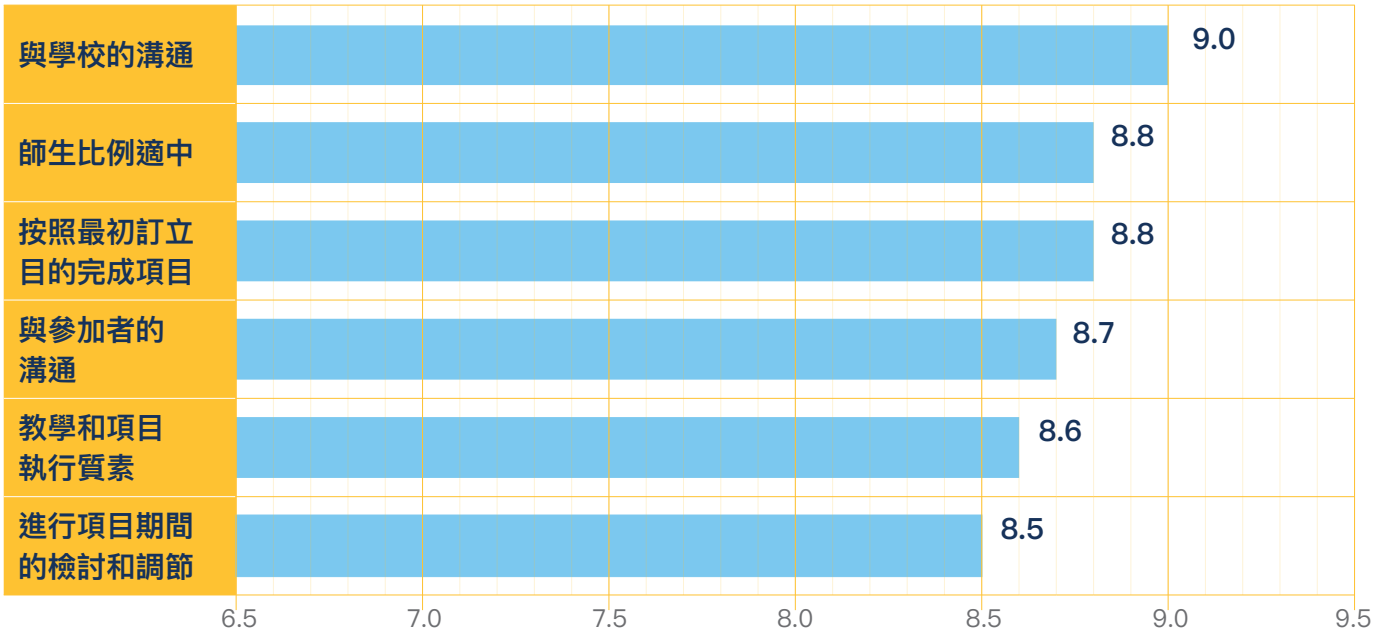
* 此技能雖然沒有在「全人發展框架」中列出，但我們根據項目內容歸類於其中一個核心能力之下。

MWYO要求項目提供者按「全人發展框架」的五個核心能力設定成效指標，為參加者的學習成果訂立目標。MWYO再按每個項目的成效指標，為參加者設計活動前後問卷，了解他們參與活動後在全人發展技能和態度上的主觀評分。我們就每位學生在每項能力的自我評分取其平均數，並比較活動前後分數。五個核心能力均有至少一個項目涉獵，其中「關係素養」下的「溝通能力」最為普遍，在七個項目中出現。其他有多個項目涵蓋的技能包括「生活技能」下的「文化欣賞」、「創意思維」和「批判解難能力」，以及「身心健康」下的「心理健康意識」。整體而言，參加者絕大部分技能均有不同程度改善，證明本計劃有助提升全人發展技能。

參與學校對計劃的意見

在每個項目完成後，每所學校均由負責老師或校長填寫問卷，對於項目的安排和成效、項目提供者的表現，以至整個資助計劃的參與情況作出評價和提出改善建議。

參與學校對項目提供者執行質素的各範疇的平均分（n=24）



註：參與學校可評1至10分，1分為非常差劣，10分為非常優異。部分學校因參與兩個項目而填寫兩次問卷。

上圖顯示項目提供者與學校的溝通方面最優異（9.0分），其次是按照最初訂立的目標完成項目和師生比例適中（8.8分），其餘三項（與參加者的溝通、教學和項目執行質素、進行項目期間的檢討和調節）仍等於或超過8.5分。

對於來年會否在學校繼續舉行該項目，78%學校給予8分或以上（1分為絕對不會，10分為絕對會或已籌辦）。而對於會否將該項目推薦給其他學校，83%學校給予8分或以上（1分為絕對不會，10分為絕對會或已推薦）。至於認為計劃和項目的改善空間，46%學校希望增加課堂節數，特別是有互動和體驗元素的環節。

總結和建議

我們分享本計劃的經驗和效果，予各持份者，特別是有提供捐款或資助予創新青年項目的慈善機構和基金會參考，更廣泛地應用靈活資助的元素，令更多創新項目在學校實行。

1. **慈善機構和政府**
   - ***撥款推動具靈活資助條件***

     大型慈善機構和政府可在恆常資助計劃外，撥款按上述模式資助項目；政府部門可在現正或打算推行的教育和青年資助計劃（如優質教育基金）注入靈活資助模式元素；中小型慈善機構（如企業慈善基金和家族慈善基金）可直接採用上述模式資助項目。若政府及慈善機構放寬計劃的申請人資格，便要提供清晰指引，再上載網頁和社交媒體，並舉辦簡介會。
   - ***簡化行政程序的項目***

     簡化行政程序能給予初起步的項目提供者更大的空間和時間，將人手專注於策劃、設計和執行活動，提高項目整體質素。就支出方面的要求，我們建議政府和慈善機構要定時更新資助和申報支出的要求和指引，當中可參考政府採購清單的產品及價格。
   - ***由專責團隊協助溝通、提供意見和應對困難；並共建和商討項目目標、形式和內容***

     慈善機構可安排專責團隊處理項目，直接與項目提供者和學校溝通和提供支援。慈善機構要讓項目提供者了解其對項目的目標和期望，以及共同策劃活動內容和細節。慈善機構亦可擔當學校和項目提供者的橋樑，除了協調時間分配和安排的事宜外，也能協助處理突發情況。
   - ***提供平台讓項目提供者和學校進行配對和擴大網絡***

     慈善機構可擔當連結者，利用其網絡、舉辦活動和提供平台，去幫助項目提供者和學校進行配對。這更可讓項目提供者拓展學校網絡，物色有興趣的學校合作推動項目，也讓學校了解社會上的創新青年發展項目。
   - ***協助設計和執行成效評估***

     慈善機構可協助項目提供者訂立成效指標或設計問卷、提供相關指引，甚至直接執行成效評估；也可委託具經驗的第三方（例如大學和智庫）協助項目提供者評估成效，讓其優化服務和向外界展示項目成果。
   - ***從增加資金和課時着手推動中小學全人發展活動***

     我們期望政府能在課時和資金上為學校提供空間和資源，舉辦更多全人發展項目，為學生提供多元化的學習機會，培養未來所需的各種技能。

2. **創新項目提供者及學校**
   - ***按全人發展各範疇訂立成效指標和問卷***
     項目提供者及學校可就全人發展的不同範疇訂立成效指標和學生問卷，並以MWYO設計的「全人發展學生自我評估問卷」作為參考（詳情請見報告附件二）。
   - ***加強協調和溝通，制訂後備方案應對突發情況***
     項目提供者及學校在推行項目時應加強協調和溝通，令項目執行得更順暢和符合各方期望。因應疫情的經驗，較理想的做法是儘早商討和決定後備方案。
   - ***主動理解坊間的全人發展項目，合作推動提升關係素養和國際視野的活動***
     學生和校方問卷的結果顯示，在暫停面授課堂的影響下，學生的社交能力、溝通能力和關係管理能力出現退步。學校應更主動理解社會各團體的全人發展項目，特別是與關係素養和國際視野有關的活動，加強合作推行項目。

本報告亦總結了各階段的得着和挑戰，包括以下要留意事項：

1. **宣傳階段**
   - 我們建議慈善機構按計劃規模，在不同階段並因應如疫情的突發情況，調整宣傳模式，讓持份者定期了解計劃和個別項目的進展。
2. **物色和配對夥伴階段**
   - 有意長遠推動青年發展項目的持份者，可收集及整理更多的數據和個案例子供項目提供者參考，如學校的背景資料及對哪些項目較有興趣，以增加配對成功機率。
   - 我們期望學校能以策略性和開放的態度，以及從學生真正需要的角度出發，與項目提供者共同探索能讓學生持續而長遠受惠的項目。
3. **執行項目階段**
   - 疫情是執行階段的最大挑戰，我們建議慈善機構、學校和項目提供者在計劃啟動前制訂應急方案以應對如疫情的突發情況。
4. **評估和後續階段**
   - 我們建議當局或大型慈善機構能提供更多支援，例如制訂成效評估機制和指引，以及撥款讓項目提供者委託專業第三方評估成效。
   - 我們期望政府和慈善機構明白部分項目提供者正在起步階段，就此可為資助計劃的受惠對象和範疇給予彈性，讓更多青年發展項目得以實現。

MWYO鼓勵較小型的慈善機構（特別是基金會）參考本報告的建議。相比傳統大型慈善機構，其目標範圍較集中、項目數量較少、行政程序較簡單，彈性自然較大。我們亦希望更多推出同類型項目的政府部門和慈善機構，按其人手和財政資源、計劃的規模和目標，加入彈性和共建元素。儘管本計劃的主題是全人發展教育，我們期望各方在推動涉及青年發展的項目時都能參考。

關於我們

MWYO

Thought Leadership on Youth Development

MWYO青年辦公室於2015年成立，是一個以青年為本、獨立運作的民間智庫。在青年教育、生涯規劃、身心健康、公民參與和香港未來五個範疇下，撰寫研究報告和文章、推動社區項目、舉辦工作坊等。團隊積極與不同青年持份者緊密合作，引領各方以新思維促進香港青年發展。

如欲了解更多，或提供意見，請聯絡：

朱城鋒先生 | 助理研究員

city.chu@mwyo.org

陳朗軒先生 | 研究員

justin.chan@mwyo.org

傳媒聯絡

謝瑋倫（Alan）

+852 2508 5177

+852 9736 9067

alan.tse@mwyo.org

研究報告：青年發展計劃資助機制優化建議——「全人發展教育實驗計劃」個案分享：
https://bit.ly/MWYO_WPD_2023

mwyo.org | facebook MWYO | instagram MWYO

© 2023 版權所有、翻印必究

MWYO