

# 培育創變者 解鎖創新大門



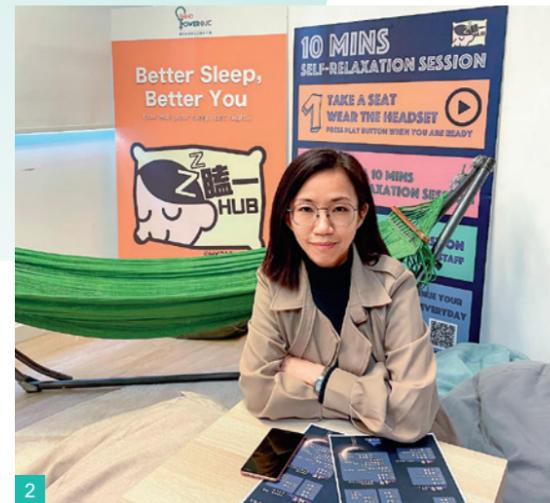
社會持續轉變，教育和社福界應如何應對挑戰，滿足多元需求？自 2016 年起，馬會慈善信託基金策劃及捐助「賽馬會創新力量」人才及業界發展計劃，從「人」出發，透過培育具備創新思維與領導力的教育及社福工作者，為業界注入創新動力，推動持續發展。

## 從共同關注議題入手 由「解決問題」到「重新定義問題」

計劃首階段聚焦培育教師和社工以創新思維重新審視服務對象的需求。香港遊樂場協會副總幹事（社會工作部）游綺文（Ivy）是首屆創新社工夥伴，專注青少年服務。過去她習慣依賴數據及實務經驗評估個案使用者的需要，但計劃啟發她了解數字背後的需要。由青年安心睡一覺開始，她在青少年中心創立「瞓一 Hub」睡眠支援項目。成效促使馬會聯同六間社福機構於 2019 年推出「賽馬會平行心間計劃」主導項目，以社區為本及提供青年友善的一站式跨專業精神健康服務，

至今惠及超過 2 萬 5 千名青少年。計劃現進入第二階段，專屬空間增至 45 間，並推廣至 130 間中學。Ivy 的創新歷程也帶來專業發展，於 2023 年晉升為副總幹事，發揮更大影響力。

馬會邀請 Ivy 和另外兩名創新社工夥伴研究創新服務模式，造就另一馬會主導項目「賽馬會 21 世紀綜合青少年服務中心計劃」，革新綜合青少年服務中心的服務模式，令青少年參與率倍增。



## 打破傳統： 在制度框架中領導創新教育模式

香港傳統教育制度一般只以分數定義成功，令不少學生失去信心以至學習動力。聖文德天主教小學校長李國釗（李校長）先後以教師和校長身份參與計劃第一及第二階段，獲不同國家的教育模式啟發，在下午時段把正規課堂推行「社會情緒學習」，動員老師舉辦「早晨會議」及全級遠足等體驗活動，鼓勵學生表達自我、培養社交情緒管理和溝通技能，在觀察與體驗中成長。為實現「求學不只求分數」的理念，學校減少測考，推行跨班小組研習。李校長認為，計劃所建構的社群有助教育工作者互相交流和支援，共同培養學生面對未來的能力。

九年來，「賽馬會創新力量」孕育逾 200 名創變者，落實逾 200 項創新項目，惠及超過 15 萬名服務對象，創新力量社群茁壯成長，過半數夥伴在參與首階段計劃後獲晉升或擔當更重要的角色，持續影響同儕。除了李校長，亦有夥伴改革時間表，取消小一考試、推行可持續發展目標教育等。社福界則共有 19 間機構成立創新委員會，持續推動創新。



## 從個人到系統：領導者的蛻變

計劃第二階段聚焦高層管理人員，旨在提升領導力，帶領機構應對挑戰。首屆創新社福夥伴香港基督教服務處副總幹事（青少年及社會復康）謝可儀（Apple）分享，計劃令她領悟到抗拒的不是改變，而是改變後的「失去」，加上社福界傳統以服務為先，員工專注自身專業，阻礙社福界持續發展和實現全人照顧。為此，Apple 與機構內其他單位的管理層推動創立「CS Lab」，帶領不同部門和層級的員工到海外視察與培訓，鼓勵跨部門協作。曾有企業拓展部、言語治療師聯同社工開發 AI 伴讀工具；戒毒服務員工與兒童復康治療師提出上班族在午飯時段冥想放空提案，持續強化跨專業合作文化。

由馬會慈善信託基金於 2017 年策劃及捐助的「賽馬會童亮計劃」充份體現合作的力量。馬會聯同四間社福機構（包括 Apple 所在的機構）和三間大學合作，匯集社工、幼兒教育、心理學家及治療師團隊，跨專業、跨機構、跨界別協作，為五區共七萬名兒童提供全方位支援。

## 結語：創新是一種力量

正如 Apple 所言：「創新不是活動，而是肌肉，需要不斷鍛鍊。」這群創變者證明：被賦能的教育與社福工作者不僅能解決問題，更能重新定義未來的可能性。



- 1 (左起) 賽馬會創新社工夥伴游綺文；賽馬會創新教師及教育夥伴李國釗及賽馬會創新社福夥伴謝可儀。
  - 2 「賽馬會創新力量：瞓一 Hub」中心提供舒適的環境讓青少年放鬆身心。
  - 3 李校長表示校外教學讓學生在真實情境中掌握情緒管理，比單靠課堂學習更有效。
  - 4 首屆「賽馬會創新社福力量」的夥伴團隊前往美國哈佛甘迺迪學院，參與行政人員課程。
- 圖 2 - 4 相片由受訪者提供。