

中小學課程協作的管考機制

協作中心行政管考組組長 呂虹霖

壹、緣起

潘部長文忠 105 年上任後，考量十二年國教課綱（以下稱新課綱）的推動，涉及中央與地方教育行政單位、學校等縱向層面，以及國家教育研究院的課程與教學研發、國民及學前教育署的課程推動與教學支持、師資培育及藝術教育司的師資培育與專業發展、高等教育司及技職教育司的入學制度與升學輔導等橫向層面，爰於同年 8 月將「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心」（以下簡稱協作中心）實體化，主責辦理縱向與橫向的跨系統協調，每個月由部長或次長定期召開協作會議，期新課綱能有效落實執行。

實體化後的協作中心由蔡政務次長清華擔任召集人，林常務次長騰蛟擔任副召集人，吳督學林輝擔任執行秘書，設有「規劃組」及「行政管考組」。「規劃組」負責分析協作議題、規劃協作方案，以及促進跨系統之連結，下設多個議題小組以推動協作議題；「行政管考組」則在管考各司署、系統執行協作議題之進度，並將管考結果提供「規劃組」盤整分析，以促成新課綱所需之課程設計、師資培育、教學及評量和入學考試能同步思考規劃，並研擬出完整且具系統性的配套措施，真正改變教學現場。

貳、管考機制

一、理念

「PDCA (Plan-Do-Check-Act Cycle) 品質管理循環」(如圖 1) 為協作中心「行政管考組」進行管考作業時所秉持之理念，旨在有效追蹤各司署、系統的執行情形，促其「持續改善，提升品質」，達成協作中心的任務。



圖 1 PDCA (Plan-Do-Check-Act Cycle) 品質管理循環圖

二、原則

協作中心「行政管考組」遵循國家發展委員會所定的行政機關管考簡化 3 原則：(一)「強化自主管理，落實分層課責」；(二)「善用差別性管考，提升執行績效」；(三)「多元管考作為，減少表報作業」，對於每月協作會議之主席裁示事項，以及「規劃組」議題小組所提列管事項，均會區分出「協作會議列管」、「議題小組列管」、「單位自管」等不同的管考層級，並於協作會議討論後定案。

三、模式及目的

協作中心「行政管考組」對於確定納入「協作會議列管」及「議題小組列管」之事項，係採取「內部控制」輔以「外部稽核」之模式進行管考作業。以「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」資訊系統、規劃委員聯席會議及協作會議進行「內部控制」，並由「規劃組」之議題小組規劃委員（均為教育部以外，熟稔協作議題之專家學者，以下簡稱規劃委員）負責「外部稽核」，提供質化之管考意見。

納入「協作會議列管」事項，係屬中小學課程協作議題中最為關鍵之待辦事項，以「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」資訊系統列管，由被列管單位之督導人員、規劃委員、「行政管考組」人員三方至該管考平臺協力管考。被列管單位之督導人員於平臺自我審核列管事項後，送規劃委員初核並提供外稽意見，接續再送「行政管考組」複核，由「行政管考組」就異常及須提醒之列管事項提每個月召開之協作會議討論。

另納入「議題小組列管」事項，係由規劃委員負責追蹤辦理情形，並於每個月月初召開之規劃委員聯席會議中，討論相關司署、系統之執行進度，如無明顯進展之事項可經該聯席會議決議，提至協作會議討論，改為納入「協作會議列管」。此種以「內部控制」輔以「外部稽核」之模式管考「協作會議列管」及「議題小組列管事項」，可有效達成潘部長文忠強調之「質量並重」、「管理異常」、「預警提示」等管考目的。

至於「單位自管」之列管項目，則由各司署、系統秉權責自我管制，以落實分層課責之「自主管理」管考簡化原則。綜上，我國中小學課程協作的管考機制如下圖（圖2）。

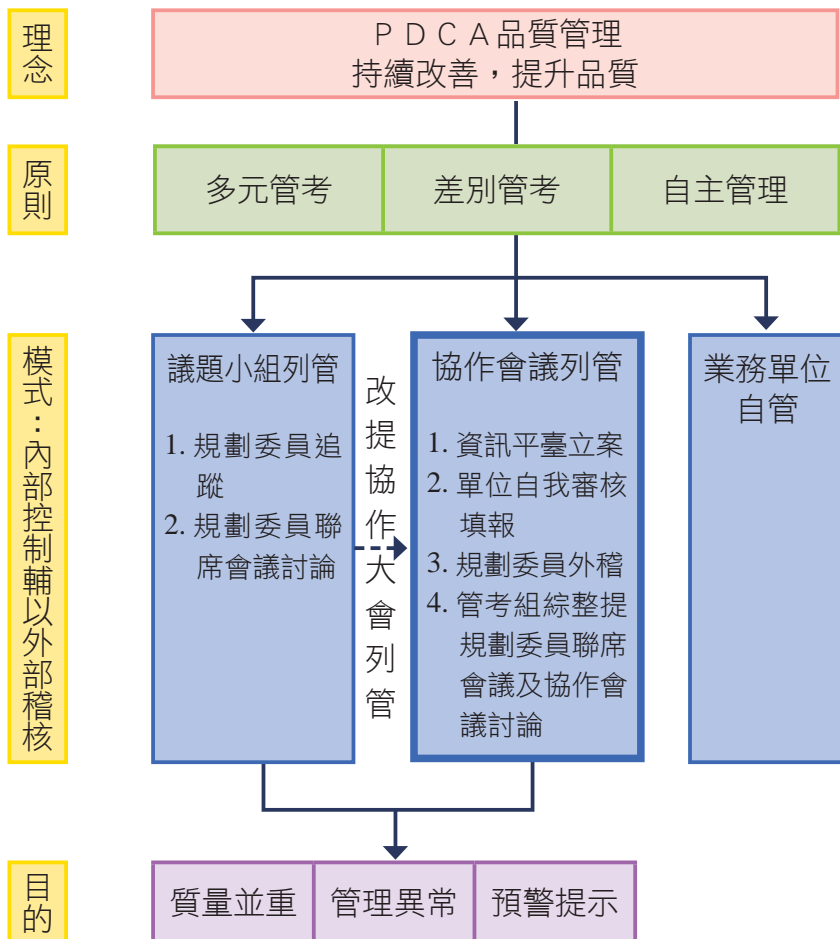


圖 2 中小學課程協作管考機制

參、管考平臺資訊系統建置歷程

「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」（以下簡稱管考平臺）為中小學課程協作管考機制之核心事項，該管考平臺資訊系統未啟用前，係暫時運用教育部綜合規劃司（以下簡稱綜規司）之「重要業務管理系統」，管考納入「協作會議列管」之事項。

綜規司之「重要業務管理系統」屬教育部部內單位及人員使用之「內部控制」管考資訊系統，功能簡單，然對於長時間始能完成之列管事項，未有分階段設定查核點之功能，難滿足中小學課程協作列管事項多屬長時間始能完成，須分階段掌控執行進度之需求。又未具有「外部稽核」之功能，無法讓熟稔中小學課程協作議題之規劃委員至該系統提供外部之質化稽核意見，爰須另建置中小學課程協作議題適用之管考平臺資訊系統。

協作中心「行政管考組」秉持著「PDCA 品質管理循環」之管考理念，以及「質量並重」、「管理異常」、「預警提示」之管考目的，於 105 年 9 月起開始研議建置符合「內部控制」輔以「外部稽核」模式之管考平臺資訊系統。

歷經多次會議討論管考平臺資訊系統，於 106 年 3 月建置完成並正式啟用，為一加密且僅供相關權限人員使用之內部網站。有關此管考平臺資訊系統之建置歷程，說明如下表（表 1）：

表 1 「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」資訊系統建置歷程表

辦理事項	啟動日期	完成日期
需求訪談（服務建議）	105.09.01	105.10.05
簽訂合約	105.12.08	
系統開發（4 次協商會議）	105.12.09	106.02.10
業務單位代表說明會	106.02.15	106.02.15
業務單位相關人員實機教育訓練	106.02.24	
系統轉換銜接	106.02.24	106.03.21
管考平臺啟用	106.03.22	

肆、協作會議之管考作業

一、列管類別

管考平臺資訊系統係將協作中心所聚焦之「素養導向領域教學與評量的規劃」、「新舊課綱銜接」、「研究合作學校及前導學校」、「教科書開發及審查」、「課綱宣導」、「法規修訂」、「設備需求」、「落實課程適性選修的相關配套」、「領域/科目劃分與師資培育課程的搭配」、「教師增能進修及專長認證」、「大學考招與課綱理念對接之配套」、「技專校院考招與課綱理念對接之配套」、「國中生適性入學與課綱理念對接之配套」等 13 個須優先協作之議題，以及其他議題，依 A「課程與教學研發」、B「課程推動與教學支持」、C「師資培育與專業發展」、D「入學制度與升學輔導」4 個面向，予以分類並編號後進行協作會議列管事項之管考。

二、管考作業

納入協作會議管考之事項係以管考平臺資訊系統列管，該管考平臺之細部作業流程如圖 3，由各司署、系統先就被列管事項，自行設定「查核點」，設定後送交規劃委員初審，並由「管考組」複核且提協作會議討論。

協作會議討論通過後，系統即立案列管。為減輕業務單位之填報負擔，將 A、B、C、D 4 個管考向度分為雙月填報 A、C、D 向度之列管事項、單月填報 B 向度之列管事項，且每月併同檢視 4 個向度中已到期之查核點，俾達預警提示、管理異常之管考目的。

系統於每月月初自動篩選已啟動之「查核點」，就已啟動之「查核點」發送單或雙月須填報辦理情形之「填報單」予各司署、系統。各司署、系統自我審核所填寫之「填報單」後須送交規劃委員初審，通過後再送「行政管考組」複核，並由「行政管考組」彙提規劃組聯

席會議及協作會議討論，期間負責審核之人員均能提供審核意見及退件；另倘業務單位認為其已辦理完成「查核點」時，可主動於「填報單」中提出「解除列管」之申請，故在實務上此平臺除進行管考外，亦具備對話功能。

茲就納入協作會議列管事項之重點管考作業說明如下：

（一）設定「查核點」

「查核點」指完成列管事項所必經之「關鍵作為」，故須具備「明確性」、「時序性」及「可驗證性」。列管事項之完成期限在3個月以下者，被列管單位以至少設定1個「查核點」為原則，完成期限在3至5個月內者，以至少每個月設定1個「查核點」為原則，完成期限在6個月以上者，則以至少每2個月設定1個「查核點」為原則，因此每件列管事項會有1至多個不等之「查核點」。

查核點設定之適切性，亦須依循內部控制輔以外部稽核之模式處理，先由各司署、系統自我審核後送規劃委員初審，通過後再送「行政管考組」複核，並由「行政管考組」彙提規劃組聯席會議以及協作會議討論，確認後始能立案列管。

（二）填寫「填報單」

已達啟動時間之「查核點」，須依據所屬向度，於單或雙月至系統自動發送之「填報單」填寫辦理情形；另倘該查核點已到期，則不論向度及月份須一併填報辦理情形，直至解除列管為止。而為避免各司署、系統填寫過於冗長之辦理情形，「填報單」有字數限制及上傳附件之功能，各司署、系統僅須簡要填寫具體之「人、事、時、地、物」等辦理情形，相關佐證或欲詳細說明之事項則以附件呈現即可。

辦理情形之後續管考建議，仍係依循內部控制輔以外部稽核之模式處理，先由各司署、系統自我填報及審核後送規劃委員初審，通過後再送「行政管考組」複核，並由「行政管考組」彙提規劃組聯席會議以及協作會議討論，確認後始決定「持續列管」或改為「議題小組

列管」抑或是「解除列管」。

（三）解除列管

業務單位倘認為「查核點」已辦理完成時，可於「填報單」中主動提出「解除列管」之申請，並由「行政管考組」彙整提規劃組聯席會議及協作大會討論，協作會議通過後即由系統自動解列；而當所有的「查核點」均已獲「解除列管」時，系統亦會自動將全案解除列管。

三、系統轉換銜接

106年2月24日起，納入協作會議列管之管考事項開始由綜規司之「重要業務管理系統」轉換銜接至「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」，然因綜規司之「重要業務管理系統」並無「查核點」之設定，為不增加業務單位之負擔，並求達到系統轉換銜接之無縫接軌，爰採取下列做法：

（一）106年2月前列管事項，由規劃委員輔導主/協辦單位提出「查核點」

由相關議題之規劃委員於106年3月10日前，採召開會議或其他討論方式與主/協辦單位研商，以提出106年2月前納入協作會議列管事項之「查核點」內容（含啟動及完成日期），經106年3月21日協作會議通過後，由主/協辦單位至管考平臺填報，並循序審核，俾於106年4月1日順利產生「查核點」之「填報單」。

（二）106年3月及以後新增之列管事項，由各主/協辦單位自定「查核點」，並視為第一次辦理情形

106年3月21日協作會議新增納入協作會議列管之事項，以及爾後每次協作會議所新增納入協作會議列管之事項，由各主/協辦單位先進行內部研商後，自行設定「查核點」內容，所定之「查核點」內容視為該新增列管事項之第一次辦理情形，須至管考平臺填報，並循序審核，經協作會議討論通過後確定。

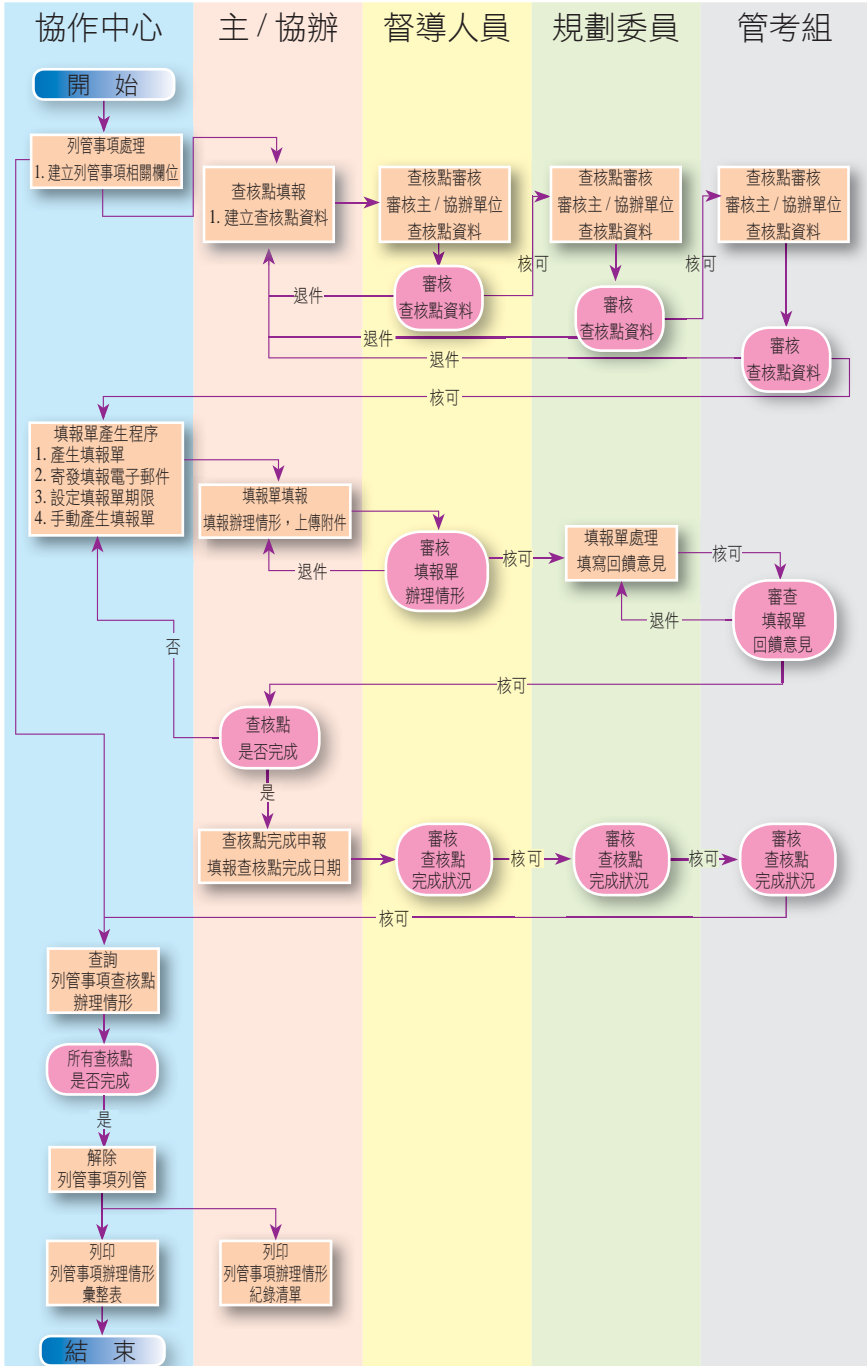


圖 3 「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」細部作業流程圖

伍、成效與建議

一、初步成效

我國中小學課程協作的管考機制如上述，初步已達成下列效益：

（一）符合管考簡化 3 原則

「行政管考組」對於每個月協作會議之主席裁示事項，以及「規劃組」議題小組所提列管事項，均能區分出「協作會議列管」、「議題小組列管」、「單位自管」等不同的管考方式，落實執行了國家發展委員會所定之「自主管理」、「差別管考」、「多元管考」3 項管考簡化原則。

（二）達成管考 3 目的

每個月「行政管考組」綜整議題小組列管事項、前次會議主席裁示事項辦理情形、「教育部中小學師資課程教學與評量協作中心管考平臺」中新查核點之設定狀況，以及已啟動之查核點填報情形，先於規劃委員聯席會議討論，再於協作會議報告相關司署、系統之執行成效與進度落後之處，充分發揮了內部控制輔以外部稽核之管考功能，也確實達成了潘部長文忠強調之「質量並重」、「管理異常」、「預警提示」3 項管考目的。

（三）有效避免資料堆疊

每個月召開之協作會議僅就前次會議主席裁示事項、新列管事項之「查核點」內容，以及當月須填報辦理情形之「查核點」，進行必要性之討論，並確認後續列管方式，因此會議資料均為列管事項之最新辦理情形，不會有資料堆疊之情事發生。

二、建議

由前揭效益顯示，我國中小學課程協作的管考機制能對管考事項進行有效且實質之管考與對話，避免管考作業流於形式，爰可供政府相關單位於建立管考機制時參考。