



## SFUSD 地方性控制問責計畫之利益相關人士參與 調查結果及行動方案匯總報告

LCAP 專責小組包括學區職員以及諮詢小組、勞工夥伴和社區組織代表，通過協同合作，以提高 SFUSD 地方性控制問責計畫（LCAP）的透明度。今年是 LCAP 利益相關人士參與的第 5 年，在春天的時候，專責小組成員和學區利益相關人士舉行了一系列社區交流會，講解預算過程，說明完善 LCAP，具體目標包括：

- 分享有關加州地方性控制經費補助公式（LCFF）和 SFUSD 學校資源、服務和支援的分層次分配；
- 隨著州經費的減少，確定利益相關人士之優先事項以最大化我們的資源；
- 鼓勵家長在其子女所在學校中參與現場規劃。

LCAP 專責小組採取了多種策略與利益相關人士接觸。過去的五年中，我們採訪了近 1,900 名學生、家長、學區職員和社區夥伴。今年春天，我們舉行了 24 場交流會，和 350 位參會者進行了對話：

- **學校交流會**，關注現場規劃流程，包括和學區年度學校規劃高峰會所有參會者分享討論提示；
- **焦點小組**，包括 SFUSD 諮詢委員會、學校和學區職員、為學生和家長服務的公共機構及社區組織；
- **公開論壇**，由社區特殊教育諮詢委員會、殘障兒童家庭支持中心及社區夥伴網路主持。
- 與此同時，學區**學生諮詢委員會**正在進行調查和焦點小組討論，來發現學生的優先事項，並會提交單獨的有關**學生心聲**的調查結果。

今年，我們**重點關注對 LCFF 撥款資助的督學管理的 PITCH 學校和社區以及 SFUSD 資源公平策略**：英語學習者、低收入學生、寄養青少年、非裔美籍學生和接受特殊教育學生以及無家可歸的家庭。最後，我們得到了足以反映 SFUSD 學生多元化來自不同語言、民族、學習需求、學校、街區和社會經濟背景的家庭的響應。

交流會期間，我們分享了**學區整體預算概況**，並讓參會者分享自己有關**最大化利用資源**來提高學生成果的想法和優先事項。此外，我們強調了**重點關注學生面臨的岔路口**，此時多種因素會影響學生的學習成果，以明確需要有整體的措施來為學生提供支援。

今年，儘管出現了一些新主題，但整體上，參與者再次強調了以往 5 年我們在 LCAP 參與過程中聆聽到的關注點和優先事項。

## 反饋：利益相關人士參與回饋的關鍵主題

和往年相同，調查發現，參與者普遍認同 LCAP 所列之學區優先事項。但，多名參與者提到，並未看到此類優先事項或策略在學校推行。參與者問到，SFUSD 採取了何種行動來加快提高非裔美籍、拉丁、英語學習者和其他重點關注學生的成績，同時對所有學生有較高期望。並且問到學區領導是如何支持學校以強化關鍵實踐之實施，並想要瞭解學校對提高學生成果承擔何種責任。

大家分享了部分學校行之有效之示例，總體而言，參與者將解決需要改進之處作為優先事項——部分原因是我們有意地接觸並傾聽 SFUSD 重點學生社區，並專門徵求其就打破學區範圍內系統性不平等局面的看法。

所以，討論和利益相關人士之回饋大多無關 LCAP 文件，而是關注如何改善學區 LCAP 和戰略計畫提及的優先行動和服務。

### 開展利益相關人士參與的 5 年間，我們聽到了以下相同的主題：

- 學校領導、SFUSD 中央辦公室職員、家庭和社區夥伴均對資源配置的決策方式懷有疑問。他們對明年的預算和職工分配表示擔憂，並要求進一步明確並提高相關決策的透明度。

「我們有各種有特殊需求的重點關注學生，因為我們有有經驗的教師，所以預算被削減了。我們今年需要爭取到一個全職的社工，現在崗位已經被縮短為半日工。」

小學學校委員會成員。

「很多所初中和高中學校聚在了 Retreat，並且提出如何提高預算的透明度——知道為什麼……因此你說預算削減了 x%——但要闡明為什麼我們學校的預算減了而中央辦公室崗位增加了。」

初中管理者。

- 參與者也比較關注子女學習成績、減少慣性缺勤率並糾正學生不正當行為。參與者指明了校風、行為支持和學生學術成就之間的根本聯繫，並且看重投入資源以促進學生社交和心理健康。

「我們要及早發現有學習困難的學生。不要等到三年級標準化考試後才著手。」

接受特殊教育的學生家長

「我們知道有些學生不好教。學生在校外有很多活動。學校要能夠與我們的孩子聯繫，知道他們在做什麼。」

參加社區焦點小組的家長

- 在和非裔美國人、拉丁美洲人和其他重點關注群體交流時，家長表示學校和教師應和學生、家長和社區**建立良好的關係**，以更好的滿足學生的需要。

「我不去上學，學校也沒有多少人問津。」

*寄養的學生*

「我沒有孩子，但就我而言，如果我高中學校有這麼一位關心我的成人，結果會大不相同。高中我輟學了。」

*服務無家可歸學生的社區夥伴*

- 重點關注人群多次強調需要提高學校和學區職工的文化謙卑和文化素養。並強調這是高品質教學的關鍵因素以**提高學業表現、促進社會-心理健康並減少經常性紀律轉介和停課**。

「對於黑人孩子，不是成績上的差距。而是關愛上的差別。」

*非裔美國人高中生家長*

「這個系統正在扼殺我們作為一個黑人家庭的靈魂。」

*參加社區焦點小組的家長*

「有時候我想用西班牙語說，但沒有聽得懂，所以我就不說話了。」

*英語學習者寄養學生*

- 參與者意識到，**教師是不能獨自完成的**，需要**其他支援**來滿足所有學生的需求。強調了**學區和學校支持**職工的重要性，以及和**社區組織和家庭合作**的重要性。

「課堂上需要有更多的職工。不僅僅是為了特殊教育——學生的水準不同，需要給予支援，所以課堂需要有更多例如助教或教學助理等成人來關注小群體。」

*參加社區焦點小組的家長*

「通常重擔落在教師身上，教師壓力很大；如果孩子沒有得到他們需要的，就會抗議或表現出來，擾亂整個課堂。所以如果滿足學生所需，會為其他學生營造好的環境，也會對教師有所幫助。」

*服務無家可歸學生的社區夥伴*

- 我們不斷聽到，雖然**一些學校的學校規劃比較包容和透明**，但在**其他學校**，**家長在參與的過程中遇到了很大的障礙**，或者覺得自己的意見被忽略或忽視。

「我們努力確保，用來支持特定學生群體的資源（SCG 經費）真正的用來幫助這些學生。」

*參加社區焦點小組的講西班牙語的家長*

「我對 SSC 存有疑慮——理想的情況下，家長會參與其中，但很多家長要做幾份工或者有語言障礙，並不能參與進去。」

*服務家長的社區夥伴*

## 今年交流會突出的新主題

### 1. 家長希望能與子女學校和其他家長保持聯繫。

- 交流會期間，很多家長表示，除了自己的子女外，**願意支援所有學生**。他們比較看重**親和團體**，例如英語學習生諮詢委員會（ELAC）、黑人學生會以及非裔家長團體—**願意和不同種族和文化的家長彼此聯繫**。
- 在有多個專案和語言課程的學校家長敦促學校**有意地建立**跨不同背景的學生和家庭的社區。在幾場交流會上，講西班牙語的家庭認同需要學校領導來促進特別是非裔美國人和拉丁裔家庭之間的關係。

### 2. 參與者分享了切實有效的示例。

- 多場交流會上，參與者都強調了**讀寫技能的重要性**，並指出針對閱讀能力低於年級水準學生的**有效幹預**。
- 在很多場交流會上，參與者指出「**第二步**」（**Second Step**）是重要的社會情緒學習課程，特別是接受特殊教育的學生。
- 很多家庭倡議連貫性應用**複和策略**，除了關注特定衝突外，營造積極的學校文化。同時這些家庭也強調了需要確保這些策略能為有殘障和溝通障礙的學生提供支援。

### 3. 交流會發現特定學生群體面臨的挑戰。

- 許多參與者強調**課後課程對於重點關注學生的重要性**。英語學習生家長尤其以來課後課程提供的家庭作業輔導，因為家長無法應對英文資料。
- 家長指出並未達到英語熟練——精通水準的**英語學習生**的挑戰。他們覺得英語能力不低於基礎水準但未達到精通的學生並未獲得**需要的支援**以達到重新分級的水準。
- 在關注**寄養青少年**、曾被**退學**的學生和**青少年司法系統**涉及的學生的交流會中，參與者強調需要更好的**利用現有服務和系統**以提供支援。這對於**安置過渡期**學生或重返學校——特別是大型綜合性高中的學生尤為重要。
- 在很多場交流會中，家長和社區利益相關人士討論了需要擴大管道獲得**輔導和學業支援服務**—包括在校期間和校外的社區課程。

### 4. 我們可以改善獲得社區資源的管道來支援學校和學生。

- 很多利益相關人士強調需要**加強學校、學區部門和服務提供者之間的協調**從而為學校、學生和家長匹配現有服務。隨著 SFUSD 推廣**社區學校模式**以及很多組織由**市兒童、青年和家庭部門**資助，為實現這一目標提供了戰略機遇。

## 加強對重點關注學生的支持

跨所有交流會的參與者指出了支持 SFUSD 重點關注學生群體的方式以及滿足學生需求的**系統障礙挑戰以及我們的很多學生遇到的多個岔路口的複雜性**。例如，寄養學生大多數是非裔美國人，還有一部分是英語學習生，這兩個學生群體中很多是接受特殊教育的。無家可歸或青少年司法系統涉及的學生需要應對相似模式的重迭經歷——**多種因素會影響他們的教育成果**。

除了本報告前文提及的主題外，參與者強調了特定學生群體面臨的挑戰，雖然在整個 SFUSD 相對數量較少，但面臨著重大的成功障礙，並且通常被學區優先事項和倡議交流會忽視：

- 相對小群體學生（例如特定學校的美洲印第安人、太平洋島民和非裔美國人學生）覺得自己被忽視，通常不合比例的統計入懲戒性轉介、停課和輟學學生數。
- 關注**寄養青少年**以及**法院和郡立學校學生**的交流會指出需要對這些學生持有並傳達高期望，並為他們提供支援以在中學後取得成功。
- 宣導者要求，鑒於諮詢師和其他職工處理的大量案件，學區應**優先向寄養青少年提供服務**。寄養青少年強調需要支援學區內的**LGBTQ 青少年**，特別是寄養的。
- 利益相關人士指出，**法院和郡立學校學生**獲得技術和職業課程、實習和勞動力發展課程管道有限—特別是「像他們一樣的技術人員。」

## 關於學區優先事項和預算流程的問題

與往年一樣，參與者想要瞭解學區是**如何評估專案和戰略的**，**想要知道專案和戰略是否有效**，以及**如何做決策分配資源**以加強這些策略的實施。他們希望行之有效的實踐能夠得到**重視並**在其他學校推廣，並更加公開的分享此類資訊。

在個別交流會上，利益相關人士關心 SFUSD 中央辦公室人員較少對學校層面提供的直接支援可能帶來的影響。

我們也瞭解到，參加過以前的社區外展倡議的家庭表示沒有看到對非裔美國學生、英語學習生、寄養青少年和其他重點關注學生群體做出的改變或改善成果，**越來越失望**。多個家庭講到，「學區不停地問我們需要什麼，我們告訴了他們，但並沒看到有任何改變。」

## 提高學生成果所需之行動

根據利益相關人士提供的資訊，我們要求採取以下行動來加強實施學區服務和行動的連貫性，並闡明 LCAP 的改變。

1. **確定並強調能有效提高學生成果的實踐。** 對學區範圍內的學校提供支援，以強化實踐以及平衡積分卡上的優先事項。
2. **向所有學校教師提供充足的課程和合適材料**，以支援所有英語學習生的英語語言發展。
3. **向校長和教師提供連貫培訓和持續指導。** 強調參加**持續專業學習**的校長、教師和其他職工的**期望**，並從幾個關鍵領域促進行程此類學習的**可持續性結構**，從而：
  - 深化文化謙卑意識、提高文化素養並糾正陰性偏見
  - 提供行為支援、加強積極的課堂管理並推廣創傷知情時間，從而建設安全的支援型校園文化
  - 提高教師因材施教的能力，滿足學生的不同需求，不包括不同的學習風格以及課堂上學生技能的不同。
4. 向學校領導提供**培訓、工具和支援**，從而有意識地跨不同種族、語言、學習需求和社會經濟背景**建設社區和強化關係**—包括學校和家庭之間的關係以及家庭之間的關係。
5. **明確闡明學區正在採取的克服實現公平的系統障礙所採取的具體行動措施**，包括減少慣性缺勤和提高出勤的**具體幹預措施**。提高學校和中央學區部門**資源配置決策的透明度**，從而實現 SFUSD 有關學生成功設定的目標。

## 利益相關人士參與的後續步驟

LCAP 專責小組將向教育委員會、戰略管理和資源配置（SMART）團隊、以及校監領導團隊提交本報告，說明 LCAP 和預算編制過程。將和舉辦 LCAP 交流會的學校和社區組織分享本報告，並發佈在 SFUSD 網站上（三種語言），報告節選將編入 SFUSD 的 2018-19 LCAP 中利益相關人士參與節段。

非裔美國人家長諮詢委員會（AAPAC）、社區特殊教育諮詢委員會（CAC）、學區英語學習生諮詢委員會（DELAC）以及家長諮詢委員會（PAC）將在五月底向教育委員會提交一份聯合報告，討論本調查結果並提出行動策略以及審查學區 LCAP 草稿後的建議。

LCAP 專責小組成員將和學區職員繼續跟進，探討如何利用本報告調查結果指揮具體實施，促進項目實施，並最終提高三藩市公立學校的學生成果。

## 附件 1：利益相關人士交流會細節

### 以切實有效的措施為基礎

在學校交流會、社區焦點小組和公開論壇中，大多數參與者分享了幫助學生取得成功的**切實有效的示例**。家長和社區夥伴在分享優勢時，通常會指明具體的課堂教師、校長和其他職工以及具體的學校。

通常會強調學校和家長之間的**積極溝通**；學校**積極努力**發展多樣化和營造**包容愉悅的氛圍**；以及學校職工和社區夥伴之間的**協調和服務整合**：

- 對教師的同儕支持，特別是新教師
- 民族研究課程和社會正義框架的使用
- 課堂教師和家長分享有關子女特長以及需要額外說明的地方的資訊
- 邀請和學生及家長有關係的社區組織為家長在學校提供支援——例如參加家長-教師會議和學生成功小組會議
- 學校職工和社區夥伴協作團隊制定行動計畫為學生提供支援，包括服務提供者，例如個案經理、治療師或諮詢師、社工等。
- 作為學校規劃流程一部分的交流會上，參與者指出針對其學校的成功的學術和社會情緒支持—包括職工職位和與家長和社區組織的合作夥伴關係。

## 附件 2：我們的做法和我們聆聽的物件

今年冬天，我們啟動了利益相關人士流程，和戰略管理和資源配置團隊（SMART）舉行了會議，SMART 是決定學區預算和中央資助職工分配的 SFUSD 領導。我們希望通過強調既往 LCAP 利益相關人士參與主題，介紹其預算流程，並確定納入今年社區交流會的學區優先事項或問題。我們也會見了副督學團隊及其職工（指 LEAD 團隊），負責監督和支持校長進行持續性改進。我們分享了我們的利益相關人士參與計畫，討論了支持學校讓其社區參與到學校規劃流程的方式。

從 2 月中到 4 月份，我們舉辦了 24 場交流會，得到了超過 350 位參與者的回饋。部分交流會採用西班牙語或粵語，部分會議提供了翻譯。通過積極外展推廣，在可信賴的社區環境和學校舉行交流會，我們得到了足以反映 SFUSD 學生多元化來自不同語言、民族、學習需求、學校、街區和社會經濟背景的家庭的響應。

我們的外展重點是督學管理的 PITCH 學校和由 LCFF 經費服務的社區以及 SFUSD 的資源公平的方法：英語學習者、低收入學生、寄養青少年、非裔美籍學生和接受特殊教育學生以及無家可歸的家庭。

在每場交流會上，我們介紹了州地方性控制經費補助公式（LCFF）和補充性和集中撥款資助重點、SFUSD 使用的加權學生公式以及學校資源配置的多層級支援系統（MTSS）。我們分享了學區整體預算概況，並讓參會者分享自己有關最大化利用資源來提高學生成果的想法和優先事項。

此外，我們強調了重點關注學生面臨的岔路口，以及明確需要有整體的措施來為學生提供支援。例如，寄養學生大多數是非裔美國人，還有一部分是英語學習生，這兩個學生群體中很多是接受特殊教育的。無家可歸或青少年司法系統涉及的學生需要應對相似模式的重迭經歷——多種因素會影響他們的教育成果。

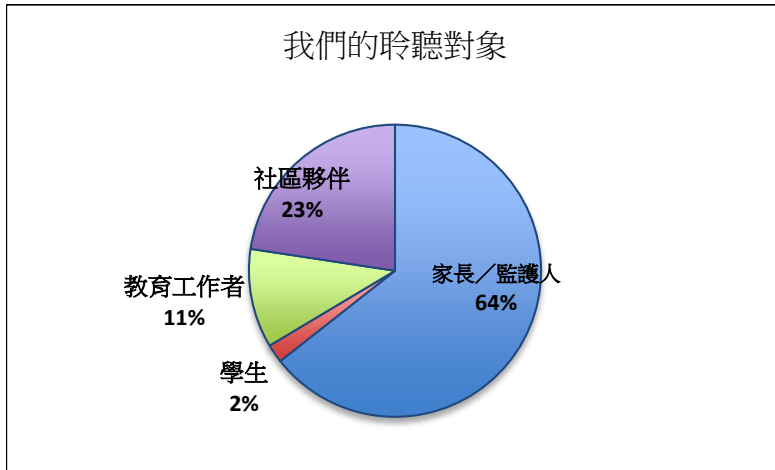
在大多數交流會中，預留了時間就學生成就、社會——情緒支持/學校氛圍和家庭和社區合作夥伴關係等主題進行小組討論（反映州 LCAP 優先事項以及學校的平衡記分卡節選）。我們讓參與者分享自己有關哪些是有效的以及哪些是需要改善的看法。另外，我們讓參與者指出根據現有資源，他們會如何對這些想法進行優先順序排列。

儘管這一方法讓我們成功的聽取了很多參與者的想法，但由於會議性質，交流會則引出了許多問題和顧慮——

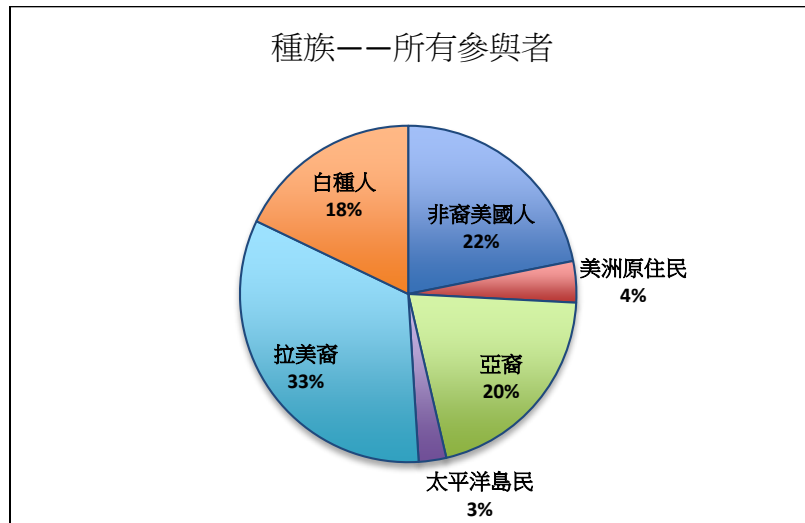
部分原因是很多參與者認為這是一個難得的機會表達自己對子女教育的關注。我們有意地接觸並傾聽 SFUSD 重點學生社區，並專門徵求其就打破學區範圍內系統性不平等局面的看法。最後，許多參與者優先考慮解決效果不佳的事宜。



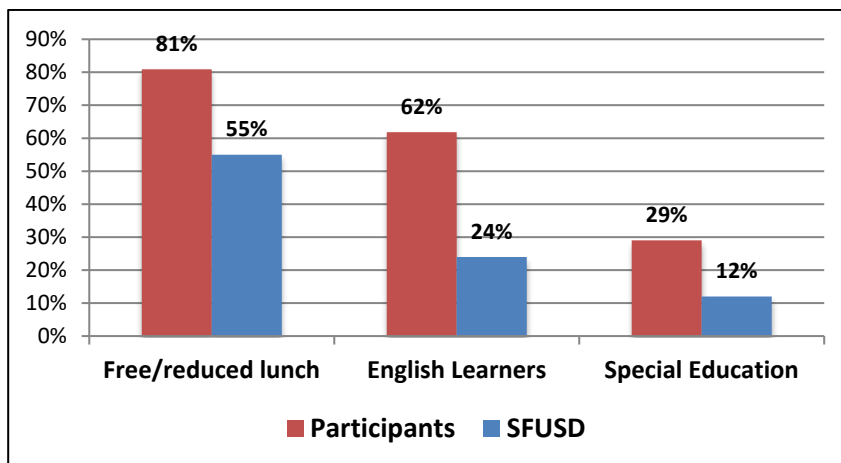
根據 144 為參與者回饋的調查結果，以下圖表顯示了交流會參加者的人口資訊。

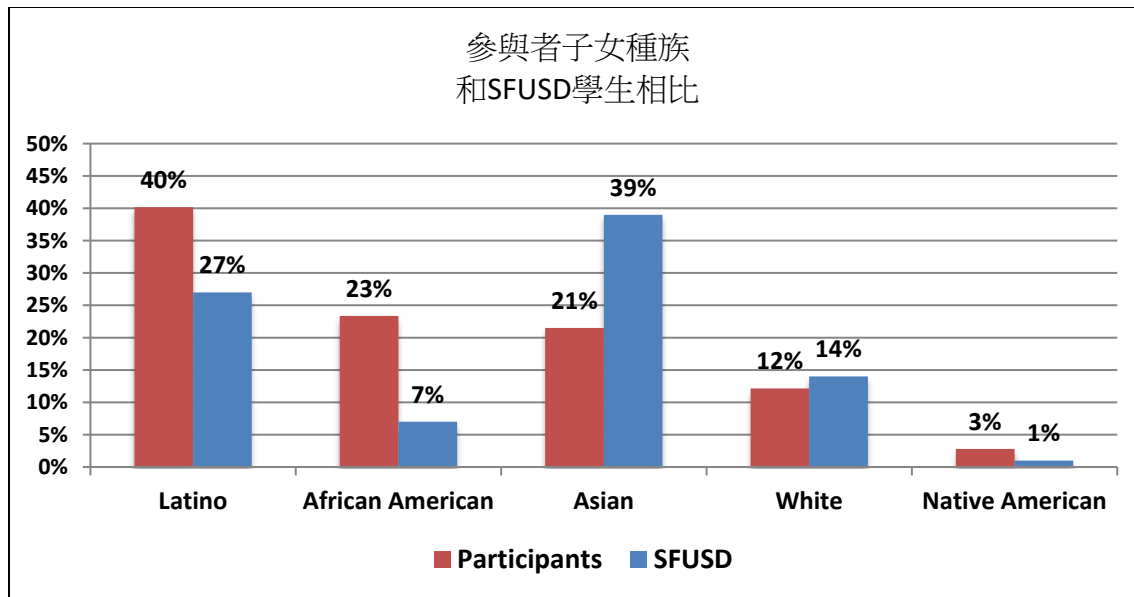


除英語外，參與者和自己的子女還講其他語言，包括阿拉伯語、粵語、普通話、尼泊爾語、邦板牙、西班牙、他加祿語和越南語。



家長/家庭反應重點關注學生群體：





### 交流會和焦點小組舉辦地點：

**公共論壇：**與社區特殊教育諮詢委員會和殘障兒童家庭支持中心共同舉辦的晚間活動；SFUSD 社區合作夥伴網路舉辦的早間活動。

### **學校交流會：** Ruth Asawa School of the Arts

(非裔美國人家長諮詢委員會和拉丁裔家長諮詢委員會)、Bessie Carmichael K-8、Bret Harte ES、Bryant ES、中文教育中心、Redding ES、Rooftop (非裔美國人家長親和團體)、Rosa Parks ES、Tenderloin Community School; 在Civic Center Secondary School, 利益相關人士和已經或可能被開除的學生對話；在Woodside 學習中心, 利益相關人士為青少年司法系統涉及的青少年提供支援。

**社區夥伴舉行的焦點小組：** Coleman Advocates, 寄養青少年服務中心執行諮詢委員會、變遷家庭和青少年計畫 (FYIT) 委員會 / SAFEH、漢密爾頓家庭庇護、獨立生活技能項目、米慎區畢業生會、Mo'Magic Collaborative、Urban Ed Academy.

**SFUSD 職工和諮詢委員會：**社區特殊教育諮詢委員會 (CAC)、教育委員會家長諮詢委員會 (PAC)、督學理事會。

### 參與者工作和/或其子女在 47 所 SFUSD 學校

**早期教育和小學 (25)：** Alvarado、Bret Harte、Bryant、Carver、Cesar Chavez、中文學習中心、Cleveland, Dr. William L. Cobb, El Dorado, Francis Scott Key、Glen Park、Grattan、Guadalupe、John Muir、Lakeshore、Leonard Flynn、Longfellow, Marshall, Redding、Rosa Parks、Sheridan、ER Taylor、Tenderloin、Theresa Mahler、Zaida Rodriguez。

**K-8 學校(6):**Bessie Carmichael、 Buena Vista Horace Mann、 Alice Fong Yu, Paul Revere、 Rooftop、 SF Community School。

**初中 (6) :** Everett, A.P. Giannini、 Hoover、 James Lick、 Roosevelt、 Willie Brown Jr。

**高中以及法院/郡立/替代課程(10):**Ruth Asawa School of the Arts、 Civic Center Secondary School、 Independence、 Lincoln、 Lowell、 Thurgood Marshall, Mission、 O'Connell、 Ida B. Wells 及 Woodside Learning Center。

以及非 SFUSD 學校(6):*Head Start, Edison Charter Academy, Gateway MS, Gateway HS, Kipp Bayview, KIPP SF College Prep.*

### 參與者代表 12 SFUSD 中央部門

非裔美國人成就和領導力倡議、溝通、法院/郡立學校、早期教育、教育安置中心、家庭合作夥伴關係和賦權、寄養青少年服務中心、政策和運營、小學生服務、學校健康專案、特殊教育服務、無家可歸的學生和家長 (SAFEH)。

### 參與者代表 31 個社區組織和公共機構

826 Valencia、美國戲劇學院、APA家庭支援服務、加利福尼亞州科學院、科樂曼促進會、社區青少年中心/社區評估和轉介中心、Compass 家庭服務、跨文化兒童發展中心、兒童發展、青少年和家庭 (DCYF)、Edgewood、Generation Citizen、漢密爾頓家庭庇護——過渡性住房、漢密爾頓娛樂中心、海斯穀社區協會、無家可歸者孕婦專案、Huckleberry 青年專案、米慎區畢業生會、團隊特殊服務——職業療法培訓專案 (OTTP)、同儕資源、讀書會、Riley中心、救世軍、SEO 學者、三藩市法院指定特別辯護律師 (CASA)、三藩市教育基金、三藩市社會服務局、三藩市青少年緩刑部門、三藩市公設辯護人辦公室、三藩市公立圖書館、星火專案、三藩市 YMCA。

參與者住在三藩市 23 個不同郵遞區號的區域，以及三藩市灣區 12 個不同郵遞區號的社區（包括半島和東灣）。

最常見的郵編是 94124(21)、94112(17)、94110(16)、94103(9)、及 94117(9)。



### 附錄 III：SFUSD LCAP 專責小組

根據家長諮詢委員會（PAC）和學區英語學習生諮詢委員會（DELAC）的推薦，2014 年秋天，SFUSD 召集學區職工和諮詢團體代表、勞工夥伴和社區組織攜手合作，成立 **LCAP 專責小組**。作為社區參與流程的一部分，專責小組成員負責制定內容和外展計畫，召集和主持交流會。SFUSD LCAP 專責小組參與者包括：

#### **SFUSD 部門和勞工夥伴**

- 社區學校和家庭合作夥伴關係
- 寄養青少年服務中心
- 多語言課程
- 政策和運營
- 三藩市聯合教育家
- 視覺和表演藝術（VAPA）

#### **SFUSD 諮詢委員會**

- 非裔美國人家長諮詢委員會（AAPAC）
- 社區特殊教育諮詢委員會（CAC）
- 學區英語學習生諮詢委員會（DELAC）
- 家長諮詢委員會（PAC）
- 學生諮詢委員會（SAC）

#### **社區組織**

- 華人權益促進會
- 科樂曼青少年權益促進會
- 米慎區畢業生會
- 家長支持公立學校—三藩市
- 同儕資源
- 三藩市/第二區 PTA
- 殘障兒童家庭資源中心
- Urban Ed Academy

#### **2017-18 學年 SFUSD LCAP 專責小組的目標是：**

1. 提高和改善當地控制性問責計畫（包括當前計畫和 2018-19 潛在修訂）的透明度、問責和溝通
2. 審查 2017-18 年 LCAP 的具體要素，例如：
  - 利益相關的推薦和 SFUSD 的書面回饋
  - 目標/策略，無論是否反映或表明學生取得的成功
3. 及時支援社區參與，為 2018-19 LCAP 修訂提供幫助。