

問責制目標	家長諮詢委員會 (PAC) / 英語學習生諮詢委員會 (DELAC) / 非裔家長諮詢委員會 (AAPAC) / 特殊教育家長諮詢委員會 (SpEd CAC) 聯合建議	三藩市聯合校區 (SFUSD) / 三藩市縣教育辦公室 (SFCOE) 聯合回應
2.3	<p>建議：分享最佳措施</p> <p>強調可以改善成果的措施，識別正式的機制，以便在學校廣泛宣傳這些措施，並鼓勵學校把這些措施納入其平衡計分卡 (BSC) 中。</p>	<p>作為審閱 BSC 的程序一部份，每隔 6 個月，SFP、多種語言課程部 (MPD)，以及領導、公平、成就及規劃處 (LEAD) 一起獻策，並使用谷歌文件 (按學校群組分類) 一起交流，為學校領導提供有關其平衡計分卡的反饋和建議。此程序在制定 BSC 和預算時已幫助我們識別最佳和有希望的措施。以下是在此程序中我們會考慮的因素：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 概覽是否富代表性和及時性？它是否反映了學校社區目前的情況 (如學生人口及其變化)？</li> <li>● 新的數據報告是否附帶敘述性解釋，而不是簡單地列出數字或百分比？</li> <li>● 學校本身是否仔細和有意地選擇了所有部分的策略和介入措施？是否使用步驟路線 (through-line)：分析 → 目標 → 策略與干預措施 → 預算？</li> <li>● 是否考慮了所有新的相關舉措？</li> <li>● 是否提及新的部份：視覺及表演藝術 (VAPA)、健康、體育，以及整合早期兒童教育的考量？</li> <li>● 是否已得到足夠的中央辦事處支援？學校是否識別與多層次支援機制 (MTSS) 有關的策略和成果？</li> <li>● 對於各種利益相關群體而言，這是一份可用的文件 (無論是內容還是演示文稿)？它是否太尖銳還是太籠統？</li> <li>● 在數據分析、計劃修改和審批時，是否顯示了利益相關者的參與？</li> <li>● 利益相關者是否以真正合作夥伴參與 BSC 的制定？校策會 (SSC) 的名冊是否反映了會員的平等比例和最新狀況？</li> </ul>
3.2, 3.3	<p>建議：建立更強大的關係</p> <p>透過「雙重能力框架」，為學校領袖提供訓練、工具和支援，以凝聚社區和加強關係 (包括學校與家庭之間、家庭與家庭之間)。</p> <p>配合由本市兒童、青少年及家庭服務部資助的擴充社區學校計劃，抓緊一些策略機會去增加、推行和協調現有服務，從而令三藩市聯合校區內學生和家庭受惠。</p> <p>問：鑑於影響我們焦點群組教育成果的多種外在因素，我們如何充分利用及/或擴大目前校區提供的社交情感支援？</p>	<p>家庭夥伴計劃和實施過程以雙重能力框架為基礎，闡述了 SFUSD 學校將著重建立和加強家庭夥伴關係的六個最佳實踐領域：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 設定基調</li> <li>● 建立真正的關係</li> <li>● 與學生學習連接起來</li> <li>● 創立公平的學校社區</li> <li>● 了解 SFUSD 各部門的運作</li> <li>● 分享領導力</li> </ul> <p>除此以外，三藩市縣校區 (SFCSD) 專門提供有助建設正面學校環境的資源，以支援社交情感學習 (SEL)，並為支援學生 SEL 的教師提供培訓。今年，一組來自 SFCSD 和“研究、計劃和問責” (RPA) 組織的代表團隊進行了會面，對 SFUSD 中發生的所有 SEL 工作進行了闡述，優化和統一。該團隊確定並強調了在 SFUSD 學校進行的 SEL 研究，分析了 SEL 調查的總結性數據和過渡性幼稚園至 5 年級報告卡 SEL 範疇的形成性數據。此外，該團隊創建了一個統一的框架，將 SEL  workflow 重點向前推進，並創建了一個可供家庭瀏覽的外部網站，以及一個支持教師和校長的內部網站。這些網站提供了一個資源中心，利益相關者可以利用這些資源來支持 SFUSD 學校社交情感學習的共同話題和能力建設。</p> <p>兒童、青少年及家庭部 (DCYF) 正在資助 27 所 SFUSD 學校實施 DCYF 的培根計劃模式 (Beacon Model)。該模式旨在支持實施 SFUSD 綜合社區學校框架。具體而言，家庭合作夥伴關係是四大主要計劃範疇之一，實施於 27 所學校的培根計劃將使用 SFUSD 家庭合作夥伴工具、資源，以及以雙重能力框架為設計基礎的計劃和實施指南 (請參閱上文)。</p>

問責制目標	家長諮詢委員會 (PAC) / 英語學習生諮詢委員會 (DELAC) / 非裔家長諮詢委員會 (AAPAC) / 特殊教育家長諮詢委員會 (SpEd CAC) 聯合建議	三藩市聯合校區 (SFUSD) / 三藩市縣教育辦公室 (SFCOE) 回應
總體職員問責制	<p>建議：專業培訓</p> <p>採用「持續改善循環」來協助專業培訓上之問責：</p> <p>計劃：在專業培訓上有甚麼計劃(頻次、內容，等等)？</p> <p>問：何為用於支持專業培訓問責制的「持續改善循環」？</p> <p>推行：按計劃所述提供專業培訓。</p> <p>檢討：分析推行成效。</p> <p>跟進：進行修訂。</p>	<p>“計劃-動手-研究-行動(PDSA)環”是用於正式培訓被分派至小、初、高中教學改革統籌員 (IRF) 的培訓方式。PDSA 環指導教師及幫助職員查看各種形式的評估信息、備課計劃，或教學策略，並評估此教學或策略對預期結果的影響。在校區層面，我們使用不同形式的活動來支持使用 PDSA 環，包括校長的教學回合、進行 RPA 數據會議，以及採用 SFUSD 政策制定程序，如由 iLab 員工主導制定平衡計分卡。會議設計 (包括校長會議和領導網絡) 非常定期地收集反饋信息，校區每年通過標準化調查問卷、社區諮詢委員會報告，以及公眾論壇等形式收集家長的反饋意見，繼而採取行動。在專業培訓方面，員工有很多參與學習的機會，包括在校專業培訓、教師領導能力機會 (如特級教師計劃和國家教師委員會認證支援、教師教練 (特別是新教師)，以及與 SFUSD 關鍵策略相關的校長職業發展。</p>

問責制目標	家長諮詢委員會 (PAC) / 英語學習生諮詢委員會 (DELAC) / 非裔家長諮詢委員會 (AAPAC) / 特殊教育家長諮詢委員會 (SpEd CAC) 聯合建議	三藩市聯合校區 (SFUSD) / 三藩市縣教育辦公室 (SFCOE) 回應
3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5	<p>建議：透明度 協調三藩市聯合校區正採取之具體行動步驟，以：</p> <p>增加透明度，讓公眾知道如何向學校和中央部門分配資源，以實現三藩市聯合校區所定目標。</p> <p>問：用什麼因素或公式來確定中央辦公室和行政部門的資源分配？</p> <p>針對那些以往參與過社區外展活動，卻未見以下群組所得服務有所改變或改善之人士，妥善處理他們日益增加的不滿。這些群組包括：非洲裔學生、英語學習生、寄養青少年學生、殘障學生、其他焦點學生群組，等等。</p> <p>問：當學生和家庭遭受種族主義及/或歧視時，哪些資源可以幫助他們？這些經歷如何被追蹤、監督，以及在專業培訓（包括學校、部門和中心辦公室）得以強調？</p> <p>列出在學校層面、在措施上和政策上或存在的種族主義和歧視問題，並加以糾正。</p>	<p><b>增加透明度，改善資源分配</b> 隨著我們預測學生入學率和評估可收生人數時，SFUSD 在上學年秋季學期開始下學年資源分配的程序。該程序讓我們預測下學年可收生人數，並以此人數通過學生人數加權公式 (WSF) 確定不同層面所需資源的調配。</p> <p>WSF 撥款是規劃程序中首先進行的資源分配政策。一旦州長的一月預算案的細節明確後，我們再預測下學年的潛在收入。基於這些數字，我們再預測 WSF 有可能發生的變化。在 2018-19 學年，我們知道 WSF 撥款足以支付基本層面的費用：薪酬和福利的增長。此外，鑑於獲得用於支援焦點學生群組的補充和集中補助金 (SCG)，不同的學校將根據其學生人口結構（如低收入家庭、英語學習生，及/或寄養青少年等）而獲得這些 SCG 補助金。WSF 總金額超過非限制普通撥款 (UGF) 的 50%。</p> <p>UGF 的餘額包括額外的直接支援學校的用款，如特殊教育、早期兒童教育，以及多層次支援機制 (MTSS) 等。這些支援用的資金約佔 UGF 的 25%。在 2018-19 學年，學校在維持既有撥款外，也獲得 MTSS 特別資助。考慮到支持學生所需的服務水平，特殊教育從 2017-18 學年起已獲得更多撥款。</p> <p>UGF 餘下的 25% 用於支付中央辦公室各部門的費用，如科技部、人事部、清潔工、翻譯服務、法律部，以及財務部等。通常情況下，當收入增長不足以支付當前支出的成本時，未來一年的計劃中，這些部門將按百分比縮減撥款。在 2018-19 學年，所裁減的金額是 UGF 的 5.25%。</p> <p><b>正視焦點學生群組的遭遇（包括種族主義及歧視）</b> 當涉及種族主義及歧視的情況出現，校區會嚴肅正視。我們認識到，這些經歷盡不相同，它們的例子也很有說明性；我們明白，視乎情況的嚴重性，我們需要採取不同的升級處理和解決方法。通常，若這類情況在學校發生，學校領導（包括校長和副校長）應是家長首選聯絡方。若覺得不合適，家長和學生可通過其它途徑獲得支持。這些途徑包括聯絡家庭之聲辦事處、LEAD 部門的助理學監、學生服務處，以及法律部等。我們也認識到，這些擔憂凸顯了更深層次的機制性問題，而且我們面前還有很多工作要解決這些問題。在翻看學監的“90 天大計”時，我們發現 PITCH 是其要點。其中的“T”代表轉變思維觀念。作為一個機構，我們採取不同措施進行有關內隱偏見培訓和建立文化認知能力。不僅僅只有校區在努力探討解決這些問題的方法，“我們的城市 我們的家庭” (OCOF) 委員會也在努力縮窄全市的不公平差距。我們將繼續與我們的家庭和更廣泛的社區合作，轉變思維觀念，為學生營造一個安全和支持性的環境。</p>

問責制目標	家長諮詢委員會 (PAC) / 英語學習生諮詢委員會 (DELAC) / 非裔家長諮詢委員會 (AAPAC) / 特殊教育家長諮詢委員會 (SpEd CAC) 聯合建議	三藩市聯合校區 (SFUSD) / 三藩市縣教育辦公室 (SFCOE) 回應
1. 12	<p>建議：寄養青少年學生、法庭學校及縣學校：制定介入策略，減少長期缺課 增加撥款，支持功課輔導服務 問：在目前直接幫助寄養青少年服務的撥款被裁減的情況下，SFUSD 如何優先安排寄養青少年的功課輔導服務、暑期計劃，以及社交情感等支援（如目標 1. 12 所述）</p> <p>設法增加現有校內服務，擴大目前支援系統，以幫助學生順利在校與校之間過渡，或重返大型綜合高中上學</p>	<p>寄養青少年服務協調計劃繼續提供有限的一對一輔導服務。今年約有 35 名青少年接受該服務。我們也使用“第一條” (Title I ) 撥款在兩個寄養青少年團體家庭裡實施了小組輔導服務。我們向寄養青少年聯絡處 (FYS ) / 所有存在寄養青少年的學校聯絡人寄發了寄養青少年人口普查表。此外，FYS 和在校聯絡人把這些學生與學校和社區資源連接起來。我們在小學和初高中安插了社工碩士 (MSW) 實習生。他們提供個案管理服務，及/或為 72 名寄養學生提供小組活動。此外，“啟導邁向成功計劃”指導了 41 位寄養青少年（或曾是寄養青少年）。這些服務旨在幫助學生建立歸屬感和與學校的感情。</p>
1. 8, 1. 10, 2. 2, 2. 14, 3. 6	<p>建議：專業培訓 為校長、教師和學校職員提供恆常和持續訓練與指導機會，包括以下各重要範疇：</p> <p>在<b>所有</b>焦點學生群組內鼓勵文化謙虛、加強文化認知能力，和消除內隱偏見</p> <p>問：我們是否已達到如《2017-2018 學年家庭手冊》所述之目標，即至 2017 年在所有學校實施“學校正面行為介入和支援機制 (SWPBIS) 及復和做法 (RP)？如果還沒有，校區將採取哪些措施以實現全面實施？</p> <p>推行安全及富支援學校方案，如提供行為問題支援、加強課室管理和擴大創傷知情訓練等，以建立一種安全及富支援的學校文化</p> <p>以差異式教學法應對富多元需要的學生，包括以不同教學風格和技巧在課堂內施教</p> <p>為所有教職員提供「能力意識強化」訓練，使他們明白所有接受特殊教育服務學生均應先被視作普通教育學生，然後再因應需要給予支援</p> <p>問：校區在採用「持續改善循環」來協助專業培訓方面有哪些計劃？</p>	<p>走過去 4 年，SFUSD 為教師和所有其它職員提供了有關平權概念的各種培訓，包括內隱偏見、刻板印象威脅和系統性種族主義。數以百計的教育工作者，其中包括十幾所學校，都參加了這個學習培訓。此外，許多學校與其簽約平權顧問更深入地參與這項工作。在 2018-2019 學年，SFCSD 與教學及課程部 (C&amp;I) 聯手合作，審閱和擴大校區有關平權的專業培訓，並計劃為教師和學校提供 3 個系列的專業培訓。這些系列包括：我的皮膚 - 展望種族平等 (The Skin I'm In: Looking Inward on Racial Equity)、文化回應做法 (Culturally Responsive Practices)，以及把學校變成勇敢的空間 (Schools as Brave Spaces)。這些培訓系列由來自不同部門的合格人員主持，並在不同的場合進行，包括學校教職員會議、課後計劃人員學習社區，以及學校領導團隊等。同時，SFUSD 對小學層面閱讀有困難的學生提供第一、二層次的介入措施，並對語音處理有困難的學生提供第三層次的支援。在“初中改革”方案中，我們將讓更多學校社區參與初中上課總時間表的“全民加強班模式”。該上課總時間表允許學生參與不同加強班，如閱讀、數學、英語語言發展等。這些課程為有需要的學生提供額外支援，同時不限制選修課程。</p>

問責制目標	家長諮詢委員會 (PAC) / 英語學習生諮詢委員會 (DELAC) / 非裔家長諮詢委員會 (AAPAC) / 特殊教育家長諮詢委員會 (SpEd CAC) 聯合建議	三藩市聯合校區 (SFUSD) / 三藩市縣教育辦公室 (SFCOE) 回應
1. 4, 3. 1, 3. 2, 3. 5	<p>建議：使用教學服務 採購合適的英語發展課堂 (ELD) 課程和提供足夠教材，以支援所有學校為本身英語學習生教授 ELD 課程。</p> <p>Q: 講西班牙語的英語學習生獲轉為英語流利生的比例有下降趨勢， SFUSD 在這方面有何措施？</p> <p>制定策略，以防止教學時間不足的現象</p> <p>確保教員缺席時，有合資格及持証代課教師填補工作。</p> <p>提供公平渠道，令各人均有機會使用功課輔導服務和參加注重學術的課後及暑期計劃。</p>	<p>在 2017-2018 學年，SFUSD 繼續努力為新移民學生在小學和初高中層面提供不同的專業課程。校區在初高中擴大了新移民教學計劃，並進一步擴大了三藩市市立大學 (CCSF) 的雙重學分修讀計劃，以作為幫助年紀較大的新移民學生讀大學的策略。在 2017 年夏季，SFUSD 為新移民學生提供新修改的暑期計劃 (SAILL)，並延至 2018 年夏季。該暑期計劃也把語言和技能發展與準備進入職場活動相結合。在下學年，校區將維持和重新調整現有工作去支持新移民學生。重新調整包括：修改高中畢業政策，以增加新移民學生畢業人數；繼續為新移民學生提供更多雙重學分修讀機會；推行校區新的綜合 ELD 框架 (Integrated ELD Framework) (以現有的專習 ELD 框架為基礎)，為教授英語學習生和新移民學生的教師提供課程指引。</p> <p>至於代課教師方面，校區一直努力確保招收高質素的代課教師。今年，我們招聘了 300 多名代課教師，並將繼續通過不同渠道 (包括學生家庭) 招聘更多，以找到熱愛我們學生和社區的代課教師。此外，我們為代課教師提供更高層次的專業培訓，並積極聽取代課教師就如何更好幫助他們工作所提出的建議。</p>
更多問題	<p>在確保所有就讀法庭及縣學校 (包括 Hilltop 和 Woodside 兩機構) 的學生進入職場和大學方面，我們如何有意地把它放在優先事項中？</p> <p>解釋：例如，CTE 部門如何確保學校提供 CTE 課程？校區其它部門/計劃如何提高實習機會，讓這些學生具備工作相關技能和更具競爭力？</p>	<p>在 2017-18 學年，我們在縣學校實施了兩個職業計劃：一個是在 Log Cabin 的 “Farm to Table “計劃，；另一個是在 Hilltop 設的早期兒童教育計劃。因為學生在 Woodside 學習中心只逗留 17 天，因此，在那裡實施 CTE 計劃就不合實際。然而，縣學校的課程則注重培養非限制性技能，過渡團隊在學生短短的逗留時間內幫助他們，以評估他們下一所學校的安排。在平均就讀時間僅一年的 Civic Center 中學，我們注重給予學生職業技能治療和培養非限制性技能，以便學生作好參加職業課程、實習和其它與工作相關計劃的準備。在 2018-19 學年和接下來的學年，用於職業技能治療的 DCYF 撥款意外被裁減，以後的需求無法得到滿足。</p>
更多問題	<p>在獲得特殊教育環境服務方面，如語言銜接課程、AP 課程、科技，以及 Lowell 和 Ruth Asawa 藝術高中的錄取政策等，校區採取了哪些消除公平障礙的措施？</p> <p>解釋：在錄取非裔、拉丁裔、美國印第安裔、太平洋島嶼裔，以及其他焦點學生群組入讀語言銜接課程、AP 課程、科技，以及 Lowell 和 Ruth Asawa 藝術高中方面，校區做了哪些改變/採取了哪些行動，以改變歷史性的趨勢？</p>	<p>在 Ruth Asawa 藝術高中，SFUSD 制定了一系列擴大學生群體多樣化的策略，包括取消跨校區轉校，確保每位申請者獲得面試機會、實施篩選申請者標準程序、面試時免用學生成績報告，以及擴大藝術專科範圍，以吸引來自不同背景的學生。今年，SFUSD 為了擴大對印第安人教育計劃的支持，在計劃預算中增加了 \$50,000，並增加 \$50,000 來支持文化計劃；Sanchez 學校的印第安人教育計劃中心增加職員的工作時間，校區與加州印第安人博物館和文化中心展開合作夥伴關係。</p> <p>隨著 SFUSD 的數學課程次序政策改變和課程暨教學法改革，數據顯示高中四年級報讀微積分的學生增多和富多元化；高中一年級非裔學生重考代數的總體比例從 48% 下降到 8%。講西班牙語的英語學習生學業成績低和獲轉為英語學習生的比例低。這現象是明年校區英語學習生監察委員會應重視的地方。</p> <p>SFUSD 注重科技使用的平等機會。通過新的收入來源 (包括 2016 年債券和 2018 年的 G 提案)，校區正在擴大學生獲得技術型個性化學習環境的機會。在 2018-2019 學年，我們先在小學/幼稚園至 8 年級的學校群組裡試行，至 2019 年，我們將連貫性擴充至學前班至 12 年級。此外，在 2018 年冬季，我們更新了超過 5000 台學生用電子產品，並把計劃推廣到所有學校，以滿足每所學校建立使用電子產品的基本層面。</p>

問責制目標	家長諮詢委員會 (PAC) / 英語學習生諮詢委員會 (DELAC) / 非裔家長諮詢委員會 (AAPAC) / 特殊教育家長諮詢委員會 (SpEd CAC) 聯合建議	三藩市聯合校區 (SFUSD) / 三藩市縣教育辦公室 (SFCOE) 回應
更多問題	<p>在對所有學生高要求和幫助他們高中畢業後取得成功方面，我們如何溝通和給予支持？</p> <p>解釋：我們從非裔家庭中獲悉，教職員對他們的孩子期望值很低。所以他們想了解校區將採取哪些具體行動去阻止這種想法。誰負責向教職員強調高要求焦點學生群組的重要性？這些信息在哪裡與員工溝通和溝通頻次？校區如何創造機會確保焦點學生群組在高中畢業後取得成功？</p>	<p>作為一個校區，我們的價值觀、使命、願景和規劃繼續顯現在我們竭力建立多元化的、公平的，以及以學生為中心的學習環境。在學監的 90 天大計報告和教委會政策之非裔成就和領導力倡議書 (AAALI) 中，我們已經把“縮窄非裔學生的成就差別”列為我們的優先事項。</p> <p>雖然如此，但我們仍意識到還有很多對方需要努力。確定優先事項是一回事 - 我們必須採取行動改變現狀，其中一些行動包括：增加和支持 AAALI 團隊；幫助 AAPAC 在學校的成長；為服務焦點學生群組的學校增加資源；投資教職員於內隱偏見和文化認知能力的專業培訓。我們知道這些只是朝著進步邁出的第一步，僅靠這些行動是不夠的。這並不表明它們不應該存在 - 我們繼續支持和實施這些舉措，但我們也知道，為了實現轉型，所有為我們孩子服務的人士都需要更多的時間和更多的努力。我們理解來自不同家庭的心聲，並感謝他們分享其學生及/或不被支持的遭遇。我們知道我們的結果有違所願，但我們的目標更具戰略性和出發點是好的，我們將孜孜不倦地做好。</p>
更多問題	<p>對於就讀非 PITCH 學校的非裔學生，校區有哪些策略支援他們？</p> <p>解釋：如何確保就讀非 PITCH 學校的非裔學生獲得需要的支援？</p>	<p>SFUSD 必須為非裔學生提供優質教育做更多工作。在 2017-2018 學年，馬菲斯博士領導我們關注全市 20 所幼稚園至 8 年級的學校，並為我們提供指導和資源，以確保充足條件提升非裔學生的成就。在開始關注這 20 所學校同時，我們將把工作擴展到其它長久以來非裔學生成就低，或与其它族裔相比成就差距大的學校。隨著 PITCH 的實施，校區將在學校與“非裔成就及領導力倡導組織”和“哥哥姐姐守望者” (My Brother's and Sister's Keeper) 等機構合作，維持及擴大現有的計劃。對於有關所有部門支持非裔學生方面，我們將通過校區年度報告之非裔成就專欄 (由 AAALI 刊登) 來繼續保持高水平的公共報告和透明度。我們認識到這方面的需求，以及明白其迫切性，但現時不能保證所有非裔學生可獲得其所需。我們相信，通過這些專注的努力，我們更接近提高非裔學生成就的保證。</p>