

對本地控制和問責制計劃的建議

致教育委員會的報告

2017 年 5 月 23 日

非裔美國人家長顧問委員會 (AAPAC)、學區英語學習生顧問委員會 (DELAC)、教育委員會家長顧問委員會 (PAC) 呈交下面這份報告，為的是為教育委員會討論政策及做出有關 2017-2018 年度預算流程的決定而提供相關資訊。這份報告介紹了本地控制和問責制計劃社區參與活動流程中的重點內容、對三藩市聯合學區本地控制和問責制計劃的建議，以及我們針對如何強化實施現有政策、做法及行動，從而改進學生成果提出的建議。最後，我們納入了一些從利益相關者哪裡聽到的且我們覺得應該處理的問題。

為向三藩市聯合學區本地控制和問責制計劃提供資訊的利益相關者參與活動

非裔美國人家長顧問委員會、學區英語學習生顧問委員會及家長顧問委員會是本地控制和問責制計劃專責工作小組的核心成員，負責制定促進本地控制和問責制計劃社區參與的目標、內容及策略方案。我們一起在學校及社區環境中舉辦了討論會，努力接觸多方人士，尤其注重於加州地方控制撥款公式及三藩市聯合學區為公平提供資源而採用的分層撥款方式所意在服務的組群：英語學習生、清寒家庭的學生、寄養家庭青少年、非裔學生及接受特殊教育服務的學生。

我們一共在 32 場不同的討論會中傾聽了 450 多名與會者的意見，超過了我們在討論會次數及參與者人數兩方面的目標。通過積極努力地在學校及人們信賴的社區環境進行這些對話，我們成功地瞭解了能反映三藩市聯合學區在語言、族裔、學校類別、鄰里及社會經濟背景各方面多元化的學生及家庭的與會者的意見。

為本地控制和問責制計劃討論會提供討論框架

今年的本地控制和問責制計劃討論會著重於三藩市聯合學區的預算優先目標，以及我們預見到收入會減少但是必須作出的支出會持續增加這個問題帶來的影響。因此，本地控制和問責制計劃討論的一個中心點就是權衡折衷。這也是許多學校社區在制定其學校計劃和預算時不

得不面對的問題。有鑒於此，人們提出了更多顧慮而非有前途的做法，利益相關者努力試著做出艱難的決定，因為預定在下學年會裁減目前由學區中央統一撥給經費的工作人員職位。對於已經感受到有重大需求的學校來說，這個兩難的抉擇帶來的挑戰更大。

雖然學校根據其 2017-2018 學年的就讀人數獲得了更多的「加權學生公式 (WSF)」撥款，對有些學校來說，這個收入的增加不足以恢復被裁減的工作人員職位。在很多情況下，學校社區在制定 2017-2018 學年學校計劃時不得不在優先考慮學業支持還是社交-情感支持兩者之間作選擇。因此，這些因素影響了我們討論會的基調。

如欲查看從社區討論會中得出的調查結果及我們需要採取的行動的總結報告全文，請使用下面的鏈接查看這份文件：[*Stakeholder Engagement in SFUSD's Local Control and Accountability Plan, Summary Report of Findings and Requested Action Steps*](#) (「利益相關者在三藩市聯合學區本地控制和問責制計劃中的參與調查結果總結報告及我們需要採取的行動」)：

<http://www.sfusd.edu/en/assets/sfusd-staff/about-SFUSD/files/lcap/lcap-findings-recommended-actions.pdf>

為改善學生的成就對本地控制和問責制計劃的建議

在過去幾年中，本地控制和問責制計劃專責工作小組發現，許多利益相關者支持學區戰略計劃及本地控制和問責制計劃中列出的優先事項。與此同時，我們不斷聽到許多家庭、學生、工作人員及社區合作夥伴說，**在他們的學校實際上的做法與學區計劃中明確闡述的行動理論有出入**。利益相關者在社區討論會上說明了這種看法，而同時數據也凸現了類似的差距。

作為學區來說，我們沒有達到許多項在我們的本地控制和問責制計劃中指明的目標，尤其是針對那些是我們重點服務對象的學生。數據仍然顯示有很大的差距，而且在某些方面這個差距在擴大。因此，下面的這些建議既是為了如何修改本地控制和問責制計劃提供資訊，也是為了強化實施現有的學區政策、服務及行動，尤其是針對那些在成就和機會差距方面受影響歷來一直最深的那些學生。

我們瞭解到的來自社區的意見：

「我們要怎樣達到 17% 被重新劃分為英語流利生的目標？」 - 說西班牙文的家長

「我們需要更多寫作和閱讀上的幫助。不是所有學生都一樣容易進入課程項目。錄取時有偏好，而且課程項目有等候名單。」 - 說西班牙文的家長

「請包括給所有科目的支持（如：音樂、藝術、體育、英文），提供充足的教學設備和教材。」 - 說中文的家長

1.給本地控制和問責制計劃之建議: 學生的成就

- 給老師們提供足夠及恰當的教材，以支持所有英語學習生在英語語言發展上取得進步。

三藩市聯合學區英語學習生的數據顯示，在 2015-2016 學年，此類學生中只有 20% 達到或超過英語語言藝術方面的州教育標準，在數學方面這個數字則是 26%。此外，學區的重新劃分為英語流利生的比例在整體上以及每個語言群體中都下降了。因此，我們沒有達到 2015-2016 學年英語學習生被重新劃分為英語流利生的加州目標，我們的比例只有 12%。這個比例比兩年前有大幅的滑落。在所有英語學習生中，講西班牙文和阿拉伯文的英語學習生被重新劃分為英語流利生的比例最低，分別只有 8% 和 11%。

我們聽到的社區意見：

「我看到了使用科技產品和電腦的時間變多了。但是這不是用鍵盤、寫出答案或學習普通教育課程。」 - 老師

「什麼時候我的小孩會有時間練習（在電腦上考試）？學校在做哪些事情幫助我兒子感到不緊張，讓他考試時有自信？」 - 說中文的家長

「不是所有家庭都能用上電腦，尤其是住房條件很擁擠時。」

- 說中文的家長

「我兒子在課上表現不錯，但是他在電腦上考 SBAC 考試有許多困難。他們需要給學生時間學習要怎樣在電腦上考試，而且在寫作上花更多精力。」

- 小學家長

「我們取得了一些進步，但是考 SBAC 考試對我們的有些學生來說真的是很頭痛的事情。老師們感到十分焦慮，不僅是擔心使用電腦，還擔心考試的格式，就是問題會越來越難。」

- 老師

「... 而且你必須解釋/寫出答案。很多小孩就放棄了。」

- 老師

2.給本地控制和問責制計劃之建議: 使用資源及公正

- 增加學生使用電腦的機會並且加以監督，給他們時間練習在鍵盤上寫功課，以培養他們在電腦上做評估測試時表現良好所需的技能。
- 清點技術資源，確保在整個學區所有學校都有先進的設備，以保障大家都能使用資源及制度公正。

有許多因素決定學生在標準化考試中的表現如何，而學區可以控制的那個因素就是讓學生有機會學習和練習如何用鍵盤寫功課。讓學生有機會培養這個能力有助於建立他們的信心、減輕焦慮感、讓他們更熟悉當前的技術。單單是這個因素就可能改善標準化考試的結果（請看下面），尤其是在那些有許多學生群體可能在家裡很少或完全接觸不到科技的學校。

學生人口	SBAC 英語語言藝術數據 達熟練程度	SBAC 數學數據 達熟練程度
非裔美國人	23%	14%
西語裔	31%	23%
太平洋島嶼住民	26%	23%
英語學習生	20%	26%
有 IEP (個別教育計劃) 的學生	16%	15%

我們聽到的社區意見：

「為什麼我們的小孩功課跟不上時老師不和我們談談？我們需要更多的一對一溝通。我問了，他們說學生太多了，沒有辦法和家庭溝通。但是有位家庭聯絡人可以幫助溝通啊。」

– 說西班牙文的初中家長

「我們能不能規定如果學生成績變差或看情形無法過這一科時老師必須與家庭溝通？」

–AAPAC 家長

「所有老師需要定期更新 *School Loop*，因為我的小孩週末做什麼取決於成績和 *School Loop* 的內容。」

- 初中的家長

「我女兒在上西班牙文浸潤式課程，她很驕傲自己說雙語，但在學業方面她雖然閱讀符合其年級程度，寫作卻沒有。老師告訴我說她還是不會認字。我覺得很心煩，因為老師說她還不可以被重新劃分為英語流利生。她已經連續兩年通過加州英語發展測驗 [CELDT] 考試了。老師常常說她表現很好。她是模範學生，但是她從來不告訴我們在家裡我們要怎麼幫助她。我們還要再等一年才能讓她被重新劃分為英語流利生。」

– 說西班牙文的小學家長

3. 給本地控制和問責制計劃之建議: 問責

- 為學校提供工具、提高能力，使之能改善家庭和學校之間的雙向溝通。
- 明確要求學校工作人員固定更新通過新的「給大家的成績單」系統分享的資訊，並且在學生在某一課有可能跟不上或不能按計劃準備畢業時，或者小學生不能達到其年級程度時，在開家長教師會議前積極主動地及時聯絡其家庭。

進行學校和家庭之間的溝通是一個事半功倍的策略，能改善學生表現，對於讓早期干預奏效極為重要。各家庭迫切希望在其子女的求學生涯中協助他們並且與其學校社區合作。這在有指標顯示需要干預時尤其如此。

我們聽到的社區意見：

「如何對不同程度的小孩如何使用不同教程很少支持，從第三級開始就是如此。」

- 初中的家長

「需要提供鷹架式支持的課程和給老師的培訓。」

- 某初中生和高中生的父母

「學校要能支持有 IEP 計劃的學生，提供條件讓他們能融入及參與普通教育班級，這是非常重要的事情。」

- 小學家長

「這個問題的另一面是我聽到老師的工作也很難。融合式的教室中有些學生有更多需求，但是老師不見得知道怎麼做、或者有經驗協助教室裡的所有學生。」

- 小學家長

「要如何（假如你們有在這麼做的話！）讓專業培訓教育工作者瞭解對文化的尊重？」

- UESF 成員

「為工作人員提供有效教學、根據文化調整教學等方面的專業培訓。 - - 匯入上課模式支持。」

「我們需要在校內規定老師必須參加的專業培訓，培養對文化的瞭解及學習支持有社交/情感方面的需求的學生。」

- 初中的家長

「關於文化教學法的專業培訓。我是說，根據文化作調整，瞭解不同的文化，讓您不會冒犯別人。這不總是做得到。例如給學生看用負面方式呈現美國原住民的視頻會讓學生不想去上課。這會讓小孩生氣並且開始大喊大叫說些什麼。」

- 初中的家長

4. 給本地控制和問責制計劃之建議: 問責

- 為校長及老師及學校工作人員提供統一培訓及持續的輔導。 強調校長、老師及其他學校工作人員需要在這幾個關鍵領域不斷參加專業學習：
 - 提供區分教學來針對教室裡不同的技能程度。
 - 匯入上課模式，在普通教育班服務有個別教育計劃的學生。
 - 對文化的瞭解及 (消除) 隱含歧視，來與我們多元化的學生群體合作
 - 「實施安全及提供支持的學校」倡議，尤其是如何處理具挑戰性的行為、緩和衝突、以及強化積極正面的課堂管理，以儘量減少干擾，讓學生可以學到更多東西。

- 追蹤、量化、監測專業培訓、培訓、輔導及其對學生表現的影響。

作為學區來說，我們需要保證在為行政管理人員、老師及工作人員提供的專業發展有問責制，尤其是為滿足學生多元化的需求而與文化相關的做法。此外，我們需要量化在教室裡實施策略所需要的工具和時間，包括為強化正面積極的課堂管理而採用的復和實踐措施。同樣的，在上課的天提供充足的規劃時間、確保有效的策略實施是非常重要的。

我們聽到的社區意見：

「在初中我們需要紀律支持。復和實踐這種做法沒有用！」

- 初中的家長

「我們如何在記錄老師把學生請出教室的數據？我們在做些什麼來處理/培訓/支持這些老師？」

- 初中的家長

「我在學校的時間很多。我不太清楚四、五年級那些班級是怎麼了。幼稚園到三年級都沒問題。四、五年級那些班級非常管不住，干擾學習。有時因為這個原因我的小孩不想去上學。需要與家庭溝通，並且有個計劃 - - 需要讓學校社會工作者及家庭有更多參與來處理這個問題。」

- 小學家長

「除了學業輔導人員外還需要行為健康輔導人員來支持學生，減少搗亂行為，處理行為上的挑戰。」
- 初中的家長

「家庭聯絡人處理所有事情，試著讓孩子們留在教室裡，因為老師會因為任何原因把他們請出教室。當然了，我是在說黑人和棕色皮膚的小孩。白人孩子呢，他們就會被放一馬。」
-AAPAC 家長

「在我擔心回家時會發生什麼事、擔心晚上要睡在哪裡時，我很難把心思放在功課上。」
- 社區成員

「紀律處分數據顯示有系統性的種族歧視性的做法。」 - 社區成員

5.給本地控制和問責制計劃之建議: 問責

- 制定一個明確的實施計劃來針對學生的社交/情感健康，監測及讓更多人能使用行為干預，以減少把學生趕出教室的次數，讓學生學到更多東西、並且確保有更多人能用到教材。

在最近一次關於「安全及提供支持的學校」倡議計劃的教育委員會會議上出示的數據明確證明了家長們的顧慮及各家庭的實際體驗是對的。而且，數據顯示學生們沒有得益於現有的資源，包括復和實踐以及其他行為干預。雖然停課處分的數目下降了，我們仍然繼續看到在那些是我們重點服務對象的學生群體中有不成比例的人數受到被請出教室的紀律處分。

關於學區優先事項及預算流程的問題及顧慮

為了確保完全的透明度，作為三藩市聯合學區的關鍵利益相關者，非裔美國人家長顧問委員會、學區英語學習生顧問委員會及家長顧問委員懇請立刻對下列問題作出答復：

- 在看過目前的本地控制和問責制計劃提到的學生表現數據後，與會者問為**加速提高**非裔及拉美裔學生、英語學習生及其他學生的**成就**、與此同時對**所有**學生堅持高標準，**三藩市聯合學區**都在採取哪些措施？
- **美洲印第安人、太平洋島嶼住民、以及東南亞社群**的與會者表示，他們擔心他們的學生因為佔學區人數的很小一部分而被忽視。同時，在受把學生趕出教室的紀律處分、留校察看及/或輟學的學生中，美洲印第安人及太平洋島嶼住民學生所佔人數不成比例。**學區在如何處理歷來未獲充分服務的學生的需求？**
- 與會者想知道，**學區是如何評估各個計劃及策略的效果的？**他們想知道，是怎樣決定如何分配資源以加強實施優先策略的？請提供說明。
- 我們不斷聽到人們說雖然有些學校的規劃很透明，包括了各種意見，但在其他學校**家庭感到要參與規劃有重重阻力**，包括學校預算不透明，以及不考慮家長的顧慮或反饋意見。**如果在預算決定中缺乏包容性和透明度，那麼我們是如何讓學校為此負責的？關於透明度的問責措施是哪些？**
- 我們還聽說因為在秋季開學後「十天點名」時學校就讀學生人數不如預期那麼多，所以預算或人員配置被砍，使學校面臨困難。在整個學年中**不斷有學生被安排到這些學校就讀**，而且他們常常有高度需求，但是學校得不到額外的資源來為他們服務。**我們要如何確保學校也獲得了它們需要的額外資源，來服務整個學年中不斷前來就讀的學生？**
- 與會者要求說明是如何決定學校在分層支持系統中處在哪個層級的（第 1、2、3 層），並且在想，**怎麼能夠在學校失去重要支持的同時要求學校繼續改善學生表現、提高增長？**

關於學區優先事項及預算流程的問題及顧慮 (續)

- 隨著我們即將面對學校經費裁減，在社區討論會中利益相關者表達了一個共同的願望，希望學校不要受經費裁減影響，並且要求學區中央辦公室從上而下率先分擔經費縮減的部分，而非從學校這個層級開刀。學區中央行政管理辦公室會有什麼經費裁減？公正性的因素是如何為預算審議及裁減提供參考資訊的？還有，我們是如何評估表現，從而證明繼續撥給經費的正當性？
- 我們學區保證全力支持我們有最大需求的學校及學生，然而我們聽到了無數例子，說明特殊教育經費不足、工作人員變動會抵銷減少班級人數的改進、裁減直接幫助了學生成功的職位，而且包括在那些有最大需求的學校也是如此。決定這些裁減時使用的是哪些標準？是如何評估每個學校的表現及需求的？各位是否能明確說明這個流程，以及要如何知會利益相關者？
- 有鑒於今年是我們進行合約談判的一年，我們要如何確保各校參與用一種文化上適宜、根據文化進行調整的做法來全面實施復和實踐？
- 我們將有意採取哪些措施來確保有最大需求、老師人員流動率最高、老師最沒有經驗的學校得到恰當的資源及人員配置來幫助他們達到他們的目標？

結論

總而言之，非裔美國人家長顧問委員會、學區英語學習生顧問委員會及家長顧問委員會期待著在接下來的幾週看到三藩市聯合學區 2017-2018 年度本地控制和問責制計劃的修訂版。我們作為許多利益相關者的意見及看法的代表，希望這份報告中的建議體現在該計劃的最終定稿中。同樣的，我們期待著聽到並且進一步瞭解學區領導針對利益相關者在我們舉辦的社區討論會中提出的問題給出的回答。

