

2023年2月1日

尊敬的學校委員會成員：

我很高興能夠分享我們的 2024 財政年度預算。身為學校負責人，我將預算季節當作契機，思考可行與不可行的方案。我會考量自己必須為學生持續做些什麼，還有重新利用哪些內容來取得更好的成果。預算是對我們價值觀的聲明。我們從前都聽說過這句話，但我是真心相信。在學區層面，這項獨特機會可讓我們做同樣的事情，並且投資於自己認為可強化學校並實現平權願景的行動。

我的團隊與學校負責人共同打造 ESSER 資金結束後的永續預算，其符合我們學生日後的需求並為我們奠定了投資優先領域的基礎。當我們在讀寫能力、包容性教育、多語言及中等教育方面開始長期需要的關鍵變革時，我們決心交付對於公平與卓越教育的承諾。

在制定此預算提案的流程中，我已要求團隊從學生角度考量大大小小的每項決定。我們很樂意為學生提供服務；我們在做出決定時必須以他們作為核心，而且我們的投資必須強化學生成果。

為了滿足我們學生的需求並為所有學生打造完全包容性、高效能的學區，我要提議 **2024 財政年度 1,439,030,665 美元的一般資金預算**，增加了 **6,500 萬美元** 並超越現行的 2023 財政年度預算，以便支援波士頓的兒童。這包括因服務提供者（即交通服務）變更而增加的目前營運成本（即水平服務成本）與漸增的學生需求成本（即特殊教育資源與設施改善），以及我們對全新投資的要求。

BPS 非常幸運能獲得 Mayor Wu 與波士頓市的持續支援。她的訊息很明確：為了建設更美好的未來，我們必須確保學生每天都能存取優質的學習機會。我們知道改善存取權與品質需要大量投資，而 Mayor Wu 承諾投入 5,000 萬美元建設包容性學校社區，因此所有學生都能取得成功所需的資源。我們準備進入與波士頓教師工會和其他工會合作的嶄新時代，確保波士頓公立學校的每間教室能夠包容所有學生。此外，憑藉著 Mayor Wu 承諾的 20 億美元投資，我們即有資本資源可透過 BPS 綠色新政開啟學校建設規劃的嶄新時代。我們正努力利用最先進的教室、自助餐廳、禮堂及運動、戶外、會議和支援空間，以便擴展安全、健康、節能、鼓舞人心的學習空間存取權。所有學生都需要可學習及成長的環境，並且參與有助他們及早發現自身熱情的活動。

透過這項提議的預算，我們已投資為我們多語言學習者提供優質且易於取得之幼兒教育與社交情緒支援的機會，以便確保我們的年輕人擁有在生活中取得成功時所需的工具。我們更加深了對公平讀寫策略的投資，並且擴展我們早期的大學與生涯途徑計畫，以便協助學生獲取畢業所需的大學學分並實現他們的夢想。我們的整體使命就是創造學習環境，讓所有學生都覺得受到重視、支援，並且有能力充分發揮他們的潛力。我們提出的 2024 財政年度預算為此奠定了基礎。

自從回到 BPS 以來，我收集了不同人對於學區工作與社區優先事項的看法及經驗。這些觀點為此提案提供了依據，並有助於塑造我認為屬於 2024 財政年度的優先事項。為了滿足我們學生的需求並為所有學生打造完全包容性、高效能的學區，我們只會專注在為兒童帶來改變的工作。

我相信我們會專注並投資於六大領域以取得成功：

1. **包容性教育策略** - BPS 致力於盡量發揮學生潛能，藉此打造出包容性環境。最近協商完畢的 BTU 合約提供了獨特機會，讓我們能夠與最接近學生的教育工作者合作，並以加速的方式推進這項工作。為確保每所學校都具有包容性，我們需要重新思考、重新訓練並重新考量我們作為學區的工作方式。我們必須利用學生的知識，並使用包容性方法與教學實務及教學材料，以便支援所有學生的需求。

我們的優先事項是在個別化教育計畫 (IEP) 流程中，進一步與家庭合作，並將學生安置在最少限制環境 (LRE) 中。這需要多年的投資。我們會繼續投資一部分學校並進行必要的結構變更，以便確保每所學校的完整教室能夠持續為每位學生提供服務。透過這些投資，我們的學生即可培養學業成功所需的基本技能與知識，例如閱讀、寫作與數學技能，以及批判性思考及解決問題的能力。

隨著我們在全學區內擴展包容性教育，我們更透過下列項目為所有學校奠定基礎：

- **強大的一級核心教學**。這表示透過年級文化和語言響應課程協助我們學生建立成功所需的基礎技能。此外，一級核心教學還包括了社交與情緒技能，例如自我調節與溝通。
 - **實施多層級支援系統 (MTSS)**。這表示根據資料使用建構學區資源以進行訓練，且這些資料可說明一級核心教學如何影響學生的學習成果。使用此資料即可讓我們密切監控全年的進展，以便識別學生如未達到年級期望可能需要的干預措施與資源，包括特殊教育的轉介與服務。
2. **多語言、多文化教育** - 隨著過去十年與疫情期間入學人數的下降，我們學區正在增加多語言學習者的入學人數。對我們的學區來說，這是令人興奮的消息且需要多年的投資。我們會在此預算與未來預算中，繼續讓投資與[多語言及多文化教育辦公室策略計畫](#)保持一致。我們必須繼續支援自身的承諾，以便透過分配資金以增加雙語教育計畫，並滿足我們正規教育受限或中斷 (SLIFE) 之多語言學習者的社交與情緒需求，進而擴展母語的存取權。我們會利用學生的母語並重塑本市的多語言教育，以便確保能夠滿足所有學生的需求。我們會讓社區一同規劃雙語、族裔及世界語言計畫的多年擴展以實現此目標，包括讓學生取得麻薩諸塞州雙語讀寫能力認證標章。此外，須特別考量以確保全部多語言障礙學習者 (MLWD) 都能獲得適當服務以及支援，包括母語支援。我們還會投資強大的一級核心教學材料與訓練，以便改善多語言學習者課程的教學與成果。
 3. **公平讀寫** - 疫情揭露了影響所有學科領域成就之讀寫能力的進一步差異。我們必須加倍努力，才能為每所學校的所有學生提供明確的證據為本閱讀與寫作支援。透過我們的公平讀寫策略，所有學生每天都會在所有內容領域主動參與文化和語言響應、符合標準的年級任務及文本。透過持續專注於年級存取權，所有學生才能夠取得成功所需的知識、技能及能力。此外，這些努力讓我們能夠優先處理學科為本的讀寫能力，這是針對研究中學科領域（即科學、社會研究及數學）量身打造的閱讀與寫作技能教學方法。這讓我們能夠更早辨識出差距形成的時間點，並在一開始就預防它們產生。這些努力是所有學生充分發揮潛力，並且減小因疫情及其他原因所造成之教育差距的基礎。
 4. **社會工作、修復式正義及心理健康** - 除了學業投資以外，我們還必須投資學生的社交情緒、福祉及安全支援，這些對於強化學生成果都非常關鍵。我們的學生和教職員必須能夠存取身心安全的學習與教學環境。在過去幾年內，我們繼續投資我們的學校，例如修復式正義實務、雙語社會工作者、家庭聯絡員、安全協定、霸凌預防、嵌入式顧問及同儕調解，以便確保我們所有學生都能得到他們需要的支援。此

外，根據大城市學校委員會發佈的安全報告（該報告提供了關於緊急管理與安全服務的詳細指南），我們致力於增加財務投資，以便改善我們的安全協定並確保 BPS 社區的安全。有鑑於疫情對年輕人所產生的長久影響，我們意識到一定要持續並增加對他們心理健康與福祉的投資。我們繼續專注於擴展我們與城市和社區合作夥伴的關係，且 Mayor Wu 正在對其他的城市部門與機構進行重要投資，以便協調此工作。

5. **高中與替代教育** - 疫情加劇了我們中學生之間的不公平成果。為了確保在未來取得更好的成果，我們必須將心力專注於利用年輕人的意見集中處理他們的資產與身分，以便加強高等教育成功的多項途徑。一項主要目標是為所有學生在畢業並延續至大學或生涯時，創造無縫的過渡。為實現此目標，我們可以為所有中學生擴展早期的大學與生涯途徑，並為 7 至 12 年級需要其他支援的學生建立替代途徑與計畫。此外，我們努力與組織合作，以便為學生提供適合自身優勢的強大學業與工作為本機會。這樣一來，我們即可協助學生成為有能力的學習者，並且讓他們成為最好的自己，為繁榮的學校社區做出貢獻。
6. **家庭與社區參與** - 對於增加我們社區內的信任來說，真正的家庭與社區參與實務相當重要，並且為我們提供了獲取寶貴意見與回饋的重要機會。這些努力塑造了我們在推進包容性教育、強大一級核心教學、MTSS、多語言與多文化教育、公平讀寫、存取社會工作、修復式正義、心理健康實務，以及替代與高等教育機會等方面的努力方向。此外，我們必須確保我們的學校在文化和語言回應學生與家庭，且學區能夠充分滿足我們學生的需求。為此，我們必須投資學校行政人員、教育工作者之間的進一步合作，以及家庭聯絡員訓練，以便與家庭合作並進一步處理通常會是學習障礙的需求。我們也必須擴展 Parent University 的課程內容，以便為家庭提供他們在學校學習時所需的資訊。家庭在兒童取得成功方面發揮了重要的影響。我們有義務確保邀請家庭擔任這些角色，並支援他們指導孩子的教育、監督他們的進展並倡導他們的需求。此類努力最後會有助於創造公平的環境，並且讓所有學生茁壯成長。

在思考此預算與未來預算時，BPS 有兩項面對學校的永續挑戰：ESSER 資金即將結束並管理分配的一般資金，讓學校免於過去兩個財政年度入學人數下降的影響。此預算旨在不縮減下一年度對學校的關鍵服務，同時確保學校預算開始以策略方式吸收其免於損害的資金。在 2023 財政年度中，學校從 ESSER 獲得了 5,000 萬美元的補充資金，還有金額幾乎相同的免於損害資金（4,900 萬美元，包括緩慢著陸）。雖然我們已啟動兩項系統轉型激化（綠色新政與重新構想學校資助專案），但在 2025 財政年度之前都不會產生財政影響。與此同時，我們必須開始將學校為本的關鍵投資從 ESSER 轉移至一般資金，同時平衡完全耗盡 ESSER 的需求。今年，我們確認能夠維持這些關鍵服務的方式如下所示：

- **將目前由 ESSER 資助的關鍵服務轉換為一般資金：**我們與學校合作確認與我們的包容性教育、多語言學習者計畫擴展，或是公平讀寫等策略一致的學校為本 ESSER 投資，並將這些投資轉至一般資金。**有必要在 ESSER 之外確保這些投資。**
- **我們正在將「免於承擔賠償責任」的支援從一般資金轉至 ESSER。**此方法代表學校將將不需要在 2024 財政年度削減學生的服務或支援。我們知道自己不能再回到從前做事情的方式了。疫情改變了一切，而且我們必須更加專注於個別學生的需求：無論他們身在何處。這要求我們變得更加敏銳，以便為最弱勢的學生提供更多支援並衡量他們的進展，讓我們能夠在他們取得成功時提供所需的一切資源。**因此，我們不會提議減少免於承擔賠償責任的資助；反而，我們會提議變更資金來源。**我們會繼續維護並增加社區在 ESSER 資金方面更大規模的透明度，並與學生成果保持一致。

重新投資教室空位的資金

在過去兩年內，我們並未要求學校苛求地審視教室數量，或是整體的學校容量。這是有意的行動：我們必須了解有多少入學人數下降是暫時情況，並且與疫情相關。今年，入學人數降低於預期 - 表示此方法至少在部分

方面有其必要性。儘管如此，我們仍根據目前的人口發展趨勢，預計未來幾年內的入學入數將持續下降，正如我們在其他城市中心所看到學齡兒童與較小之入學年級群體的整體下降情況。在接下來的幾個財政年度內，學校將無法倚賴我們的免於承擔賠償責任政策以維持額外的容量。

我們必須面對學區不斷變化的現實，並且以滿足學生需求及加速改善的方式轉移資源。這表示我們必須重新考量過去兩年內免於承擔賠償責任的教室空位數，並且考量如何利用這些資源，為所有學生創造公平的學習機會。

我們要求學校仔細研究每間教室，以及在確保有所需及適當班級規模的同時合併哪些教室可能有意義。當學校因空位的緣故而減少教室數量時，**我們並未刪減他們的預算或免於承擔賠償責任的金額**。反而，我們與他們合作並利用符合前述六大優先領域的方式，再次投資這些節省下來的資金。

我們還要進行很多工作，而且此預算代表共同努力的開端，以便確保波士頓公立學校系統的每個兒童、每間教室及每所學校都有同樣的機會自己取得成功。我很高興來到這裡，並且感謝有幸為我如此熱愛的城市、學區及學生服務，因為我們會透過此預算流程及未來幾年的預算流程，繼續確定實現此目標的最佳方式。

謹致

Mary Skipper