



# 波士頓公立學校

## 安全計劃

### 審查報告

2022年10月

波士頓公立學校 ( BPS ) 要求大城市學校委員會 ( CGCS ) 對該學區的學生和工作人員安全運營進行高級別的管理審查。具體而言，要求該委員會<sup>1</sup>---

- 評估學校的學生和工作人員的安全方案，並提出建議，以確保整個學區所有學生的安全學習環境，包括評估BPS與波士頓警察局 ( BPD ) 之間的協調和溝通。

為了滿足這一要求，CGCS組建了一個戰略支持小組 ( SST )，由經驗豐富的前任和現任校方警長以及主要城市學區的安全和安保主任組成，由他們進行審查。該團隊由以下人員組成。( 附錄A提供了團隊成員的簡要履歷。)

Willie Burroughs  
大城市學校管理服務委員會主任

警察局長 Ronald Applin  
Atlanta Public Schools

Michael Eaton  
Denver Public Schools氣候與安全部門負責人

---

<sup>1</sup>過去20年來，委員會在超過65個大城市學區進行了超過320次的組織、教學、管理和運營審查。這些審查產生的報告往往是很重要的，它們也是改善全國諸多城市學校系統的運營、組織、教學和管理的基礎。在其他情況下，這些報告是免費提供的，並為確定其他城市學校系統需要仿效的“最佳實踐”提供了基礎。( 附錄E列出了委員會已進行的審查。)

Wilfred “Fred” Wagstaff

Buffalo Public Schools 安全與安保部執行主任

該團隊在2022年10月2日至5日對波士頓進行為期四天的實地考察之前，審查了各類檔、學區提供的學生電子資料，以及來自聯邦和州的信息。實地考察的一般時間表如下所述，完整的實地考察工作議程見附錄B。

該團隊在實地考察第一天晚上，與校監Mary Skipper、負責運營的副校監Samuel DePina以及負責資料策略和實施的助理校監Monica Hogan會面，討論了對此次審查的預期和目的，並對工作排程進行了最後調整。考察團隊利用現場考察的第二和第三天，採訪了主要工作人員（受訪人員名單見附錄C），並審查了其他檔和資料（審查檔的完整名單見附錄D）。

2

考察的最後一天，團隊綜合和完善調查結果和建議，並提供給校監Mary Skipper；負責運營的副校監Samuel DePina以及負責資料策略和實施的助理校監Monica Hogan，由他們進行高級別審查。

委員會將本檔的草稿發送給團隊成員進行審查，以確認報告的準確性並獲得他們對最終建議的同意。這封管理層致信包含了團隊設計的調查結果和建議，以幫助學區改善其學生和工作人員安全項目。

## 波士頓公立學校

波士頓公立學校于1657年創立，是美國最古老的公立學校系統。雖然BPS自2010年以來學生入學人數下降了18,000名，但BPS仍然是麻薩諸塞州最大的學區。<sup>3</sup>自從2020年以來，已經關閉了4所BPS學校

BPS目前有大約46,000學生就讀于119所學校中，包括三所只招收殘障學生的學校。<sup>4</sup>BPS如同其他大型城市學區一樣，擁有多樣化的學生人口，包括——

---

<sup>2</sup>委員會的報告依據的是對學區工作人員和其他人員的採訪、對檔的審查、對業務的觀察和專業判斷。進行訪談的團隊必須依賴被採訪者的真實和坦率的意願，但不能總是判斷被採訪者的陳述的準確性。

<sup>3</sup> Vaznis, James (November 18, 2021). “波士頓公立學校的招生人數幾十年來首次降至5萬名學生以下”。The Boston Globe。

檢 索 自 <https://www.bostonglobe.com/2021/11/18/metro/boston-public-schools-enrollment-drops-below->

## Review of the Office Safety Services of the Boston

*50000-students-first-time/。*

<sup>4</sup>享受個體化教育計劃 ( IEP ) 的殘疾學生也稱為有 IEP 的學生。就本報告而言，殘疾學生不包括有資格獲得《康復法》第 504 節 ( 第 504 節 ) 服務的學生，另有說明的除外。

- 43.8%的學生是拉丁裔，28.4%是黑人，15.1%是白人，8.7%是亞裔，3.6%是多種族（非拉丁裔）；
- 31.9%的學生是英語學習者；
- 69.8%的學生屬於經濟弱勢群體；以及
- 21.5%的學生接受特殊教育服務；24%的學生有個體化教育計劃（IEP）；所有有IEP的學生中，33.6%是英語學習者；所有有IEP的學生中，83%是經濟弱勢群體。

## 安全服務部

安全總監作為九個直接報告人之一，通過負責運營的副校監向學監報告，後者向學監報告。該部門是一個相對扁平化的組織，由安全副主任（1）、高級首席安全專家（1-目前空缺）、首席安全專家（4）、高級專家（13）和安全專家（40）組成。此外，該部門還有25個空缺的全職工作量（FTE）職位。該部門的使命是*安全服務部將成為學生和員工的寶貴學區資源，其價值觀為致力於培養積極的關係和制定解決問題、預防和夥伴關係的策略。*

“在安全服務部長的指導下，重塑後的安全服務部專員與學校行政人員合作，加入指定的安全小組，幫助制定安全計劃，並讓員工參與進來，為學校社區提供一個安全和溫馨的環境。安全專員在學生和學校支持人員之間發揮積極的聯繫作用，並實施適當的安全和安保程式。擔任安全服務部（OSS）與學校管理部門和BPD及/或其他受過專業培訓的執法機構之間的聯絡機構，以解決學校內部或周邊的潛在問題，傳遞相關的安全信息，並採取適當的行動。安全服務部已經開始解決結構性障礙，為BPS的學生提供更多機會。由於學校到監獄的管道教育對我們的學生產生了影響，我們已經制定了重大的改進措施。”<sup>5</sup>

### 背景

麻薩諸塞州中小學教育部（DESE）在2020年3月發佈了一份報告<sup>6</sup>，這份報告強調了在廣泛的學區職能中存在的嚴重挑戰和不足，其中包括“業務職能運行不良”。報告指出

---

<sup>5</sup> “重塑BPS安全服務”學校委員會2022年1月12日報告 [https://drive.google.com/file/d/1rT0cDdfdNKnH7jmHmc3M3529kv\\_dEJVe/view?usp=share link](https://drive.google.com/file/d/1rT0cDdfdNKnH7jmHmc3M3529kv_dEJVe/view?usp=share_link)  
page 7

## Review of the Office Safety Services of the Boston

<sup>6</sup> 來源：

[https://docs.google.com/document/d/1EEVxvpQkQ9ruvdGKKEE0xHsASLdweCvz/edit?usp=share\\_link&oid=100629812210175846543&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/document/d/1EEVxvpQkQ9ruvdGKKEE0xHsASLdweCvz/edit?usp=share_link&oid=100629812210175846543&rtpof=true&sd=true)

BPS沒有達到可接受的學區基本運營最低標準，過去兩年中，基本運營和安全方案方面的失誤有所增加。該報告後來在2022年5月<sup>7</sup>更新，並導致產生了一個系統改進計劃（SIP）<sup>8</sup>，該計劃由波士頓市長和BPS的代表共同簽署，並被麻薩諸塞州中小學教育部（DESE）接受，該計劃概述了一系列支持學生身體、社會和情感健康的措施，以確保安全的學校環境。約定的活動包括：<sup>9</sup>

- 到8月15日，開始使用一個完善的、強大的系統來管理、回應和解決家長和監護人的投訴。
- 對從DESE的問題解決系統（PRS）中收到的投訴，包括對欺凌行為的指控，按照《投訴程式指南》的規定，迅速做出回應。<sup>10</sup>
- 2022年8月15日之前，委託進行一次獨立的學生和工作人員安全審查，評估學校的安全方案，並提出建議，以確保為整個學區所有學生提供安全的學習環境，包括評估BPS與BPD之間的協調和溝通。審查將由波士頓/BPS和DESE共同商定的個人或實體進行。
- 在2022年9月8日之前，聘請一名問題解決協調員，由該人確保協調學區和學校對通過問題解決系統收到的所有投訴進行調查和回應。這個職位將專門負責處理PRS的投訴和BPS收到的投訴。

2020年12月31日，麻薩諸塞州州長簽署了一項“有關麻州執法公正、公平和問責的法案。”，即S. 2963號法案（《警務改革法》）。《警務改革法》<sup>11</sup>影響了地方員警部門向特殊員警（如波士頓學校巡邏員警和高級警官）頒發員警執照的權力。《警務改革法》於2021年7月1日生效。因此，

---

<sup>7</sup> 來源：<https://www.doe.mass.edu/accountability/district-review/nolevel/2022-0035.pdf>

<sup>8</sup> 來源：  
<https://www.bostonpublicschools.org/cms/lib/MA01906464/Centricity/Domain/3031/BPSSIPSigned%20FINAL.pdf>, p. 1.

<sup>9</sup> 來源：  
<https://www.bostonpublicschools.org/cms/lib/MA01906464/Centricity/Domain/3031/BPSSIPSigned%20FINAL.pdf>, p. 3.

<sup>10</sup> 來源: <https://www.doe.mass.edu/prs/guide/default.html>

<sup>11</sup> 《麻薩諸塞州一般法》第71章第37P節規定了由學監和警長（或專員）指定擔任學校資源官員的員警的作用和責任。就本備忘錄而言，關於學校資源官員權力的法律並不相關，因為它並未限制不是學校資源官員的員警的權力。

這項法律實施後，對於BPS而已，根據規則400A<sup>12</sup>由BPD許可的員警權力不再存在。

## 主要結論與建議

本管理層致信中的調查結果和建議僅限於一系列首要問題，並應成為改進工作的重點，如果得到適當解決，可讓BPS安全服務部提供的服務得到改善。

### 建議

- 團隊從多個管道瞭解到，“Succeed Boston欺凌干預項目”<sup>13</sup>是一個非懲罰性項目，是BPS採用的一個有效工具（例如，每個學校都有欺凌干預專家）。
- 安全服務部部長與BPS社區進行了大量交流，並積極尋求有關安全問題的回饋。
- 安全專家看起來對自己的工作很熱心，對以積極的方式為學生服務充滿熱情（例如，專家參加法庭訴訟，為學生辯護）。
- BPD警察局長表示希望成為學校安全解決方案的一部分，願意與學生互動，並承諾通過分流而不是起訴來處理問題。他提出了幾項倡議，包括但不限於“Operation Home Front”、“<sup>14</sup>反欺凌”、“強姦侵害防禦”（R. A. D）<sup>15</sup>和“抵制濫用毒品教育”（DARE）。<sup>16</sup>

### 領導與管理

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]

---

<sup>12</sup> 來源：Rule 400A -

<https://static1.squarespace.com/static/5086f19ce4b0ad16ff15598d/t/52af61b5e4b0871946c07a11/1387225525612/Rule+400A.pdf>

<sup>13</sup> 來源：Succeed Boston - <https://www.succeedboston.org/>

<sup>14</sup> 來源：Operation Home Front - <https://bpdnews.com/operation-homefront>



Review of the Office Safety Services of the Boston

<sup>15</sup> 來源: RAD - [http://www.rad-systems.com/rad\\_programs.html](http://www.rad-systems.com/rad_programs.html)

<sup>16</sup> 來源: DARE - <https://dare.org/>

- [REDACTED]
- [REDACTED]
- [REDACTED]。
- [REDACTED]
- [REDACTED]。
- There was a lack of collaboration between IT and Facilities [REDACTED] [REDACTED]。例如，團隊聽說：
  - 過去幾年來，這兩個部門之間的合作有所減少；
  - [REDACTED] [REDACTED]；
  - [REDACTED] [REDACTED]。
- [REDACTED]

## 組織

- [REDACTED]
- [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED] 举个例子，
  - [REDACTED]。

---

<sup>17</sup>國家事件管理系統 ( NIMS ) 是由國土安全部開發的，以便來自不同司法管轄區和學科的回應者能夠合作，更好地應對自然災害和緊急情況，包括恐怖活動。NIMS的好處包括統一的事件管理方法，標準的指揮和管理結構，以及強調準備、互助和資源管理。為了參與國土安全撥款，機構必須採用NIMS。

<sup>18</sup> 來源 [REDACTED]

○ [Redacted]

● [Redacted]

● [Redacted]

● [Redacted]

### 運營

● [Redacted]

● [Redacted]

○ [Redacted]

○ [Redacted]

● 挑選和錄用安全職位候選人的時間太長了，結果導致候選人在等待BPS的雇用決定時找到了其他就業機會。

● [Redacted]

---

<sup>19</sup>BPD社區參與局下設的波士頓員警學校股指派BPD員警與BPS合作。

- [REDACTED]。
- [REDACTED]
- 校方工作人員報告說，他們不得不花更多的時間來解決學校的安全問題，這佔用了他們在課堂上的時間（例如，從員警到安全專家的角色轉變）。
- [REDACTED]。
- [REDACTED]。
- [REDACTED]
- [REDACTED]。
- [REDACTED]

## 建議

CGCS戰略支持團隊制定了以下建議<sup>20</sup>，以提高安全服務部對學區的戰略價值：

1. 鼓勵校監和BPD專員合作制定並實施一個共用性MOU/IGA，其中涉及社區利益相關者的意見。協議至少應：
  - a. 界定 職責：責任、 許可權。 以及 程式化的 交流 （包括 BPS和BPD之間的通知和交流協議）
  - b. 優先考慮讓員警有機會與學生建立積極的關係；以及
  - c. 設計一個信息共用流程。

<sup>20</sup>建議不按任何特定順序或優先次序列出。

2. 建立一個由相應的利益相關者和管理人員組成的焦點小組，以考慮BPS是否應組建一個內部的、經宣誓的警察局。
3. [REDACTED] [REDACTED] [REDACTED]。
4. [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]
  - a. [REDACTED]  
[REDACTED]  
[REDACTED]
5. 要求BPS安全服務部更多地參與招聘過程，幫助減少選擇和錄用候選人的時間。
6. 按照規定，由FERPA確定的執法記錄由安全服務部負責管理和監督。
  - a. [REDACTED]  
[REDACTED]
  - b. [REDACTED]。
7. 採購匿名報告系統熱線或軟體產品，以鼓勵報告不適當的和預期的危險行為。
8. [REDACTED]  
[REDACTED]。
9. [REDACTED]。
10. 通過鼓勵團隊建設、躍級會議和職業發展機會，解決安全服務部士氣低的問題。
11. 優先考慮所有部門單位的職責和責任，以確保人員專注于學校的安全和警務工作，而不是通常與市或縣的警務職能相關的職責。招聘或提升中層管理人員，他們將支持以學校為基礎的警務措施。

---

21

[REDACTED]  
[REDACTED]。

12. [Redacted]

13. [Redacted]

14. [Redacted]

15. [Redacted]

a. [Redacted]

b. [Redacted]

16. [Redacted]

17. 與人力資源部門合作，以便：

- a. 監測離職率，為自願從BPS離職的部門員工制定離職面談方案，並明確和跟蹤離職原因，以確定進行或建議修改政策的機會；
- b. 重新審視、重寫、更新和分發工作說明，以反映當前的角色和責任，確保問責制和績效；
- c. 邀請通訊部和人力資源部規劃和安排持續的招聘機會，並利用大眾傳播和社交媒體的方法，以便學區能夠成功填補目前的職位空缺；以及

[Redacted]