

Maryland's Largest School District

MONTGOMERY COUNTY PUBLIC SCHOOLS

Expanding Opportunity and Unleashing Potential



反種族主義系統 行動計畫

目錄

為什麼要制定這份計畫	3
現在有什麼不同	4
關於計畫	4
1. 系統層面的行動	5
MCPS行動理論	5
如何衡量成功?	5
工作人員將接受哪些培訓?	5
MCPS如何知道計畫是否有效?	6
2. 具體領域內的行動	7
MCPS如何成立每個領域的行動特許委員會?	8
每一份行動計畫中的內容?	8
領域1 - 學校文化	9
領域2 - 員工隊伍的多元化	9
領域3 - 工作條件	10
領域4 - 幼前至12年級課程大綱	10
領域5 - 社區關係和參與	11
領域6 - 公平機會	11
3. 學校層面的行動	12
我們正在採取哪些步驟	12
責任制和社區意見	13
我們正在做什麼	13
附錄	14
1 - 這些不同的字是什麼意思?	14
2 - 哪些工具幫助我們帶來影響?	15
依數據為基礎的合作學習週期	16
問題的根源是什麼?	17

為什麼要制定這份計畫

“2020年，由於[美國]在喬治·弗洛伊德(George Floyd)被謀殺前夕發現自己處於全國種族清算之中，因此，蒙郡公立學校(MCPS)僅僅採取反對種族主義、偏執和仇恨的立場，或者只是譴責這些勢力，或者簡單地表達我們原始的震驚……和難以置信……和恐懼是不夠的。當我們的學生和教職員沉浸在悲痛中……痛苦地走上街頭……並呼籲我們改進……僅僅袖手旁觀和觀察我們國家的種族問題及其在我們自己社區中的表現是不夠的。在這痛苦的海洋中漂浮著的是MCPS面臨的一個機會 - 一個檢驗我們離我們希望成為的人到底有多近的機會。

這就是我們委託進行反種族主義[系統]審計的原因-因為在我們所有的研究中...在每一個學生的機會指標上...我們都發現了存在了幾十年的不可否認的種族差異...這些差異帶來了學生潛力的不足和沒有實現的學生夢。我們啟動反種族主義[系統]審計的核心是承諾揭示學校系統的政策、實踐和結構必須如何改變……我們必須如何改變……以便所有161,525名學生從踏進學校大門的那一刻起就被歸屬感所包圍。”

Monifa McKnight博士，2023年4月27日

在經過一項涉及130,000多名學生、教職員和家庭的兩年研究(“審計”)之後，中大西洋公平聯盟(MAEC)於2022年10月11日(週二)向蒙郡教育委員會(教委會)提交了調查結果和建議。MCPS工作人員迅速展開工作，制定短期和長期的行動計畫。

由此制定的反種族主義系統行動計畫(“行動計畫”)概述了行動步驟，從而讓我們更接近“我們想成為的人”。這份計畫絕不是最終計畫，因為反種族主義的一個方面就是每天都展現出對信仰、實踐和互動進行反思的承諾。雖然行動計畫是全面的，但是也不可能一次處理所有的調查結果和建議。也就是說，隨著我們獲得更多反饋並了解成功和挑戰時，我們將對這份計畫進行調整。

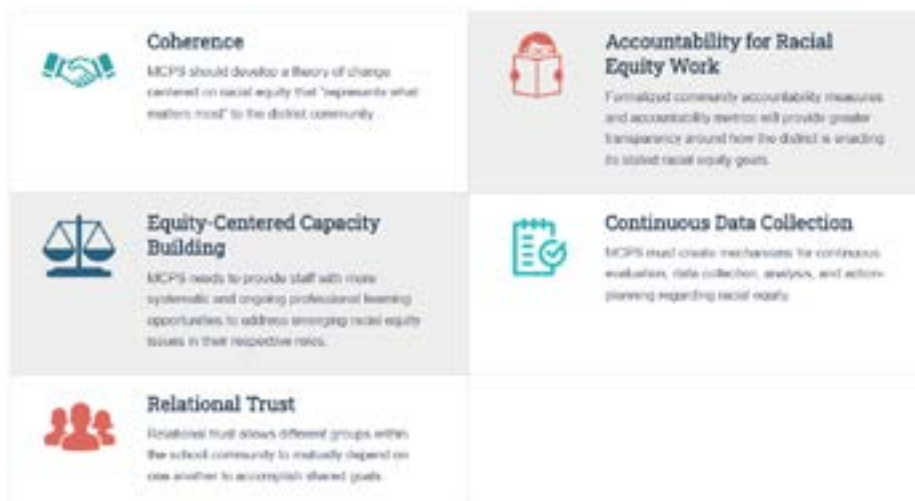
這份行動計畫的重點是應對種族主義。正如我們之前寫的：

“我們認為所有形式的壓迫都是有害的，而且會影響學生和教職員的學業和社交情緒成果。然而，一個流程無法有效解決所有形式的壓迫。在所有領域(民族、性別、社會經濟地位、語言熟練程度或殘障)的數據中都可以看到種族差異。關注種族主義的體制性影響讓我們可以掌握所需的視角和工具，從而審查影響所有被邊緣化群體成就的系統性不公。”



現在有什麼不同

- MCPS之前研究過種族主義的影響。但過去的這些舉措側重於孤立地解決問題，而沒有考慮到所有可能有助於學生取得成績的結構性障礙。
- 這次反種族主義審計提供了全面的系統性視圖。研究發現，政策的實施和最佳實踐因學校而異，表明這是一個支離破碎的學校系統。”因此，最初的行動主要集中在改變中央辦公室的工作方式，重點是五個方面：
 - 連貫性
 - 種族公平工作問責制
 - 以公平為中心的能力培養
 - 繼續收集數據
 - 關係型信任

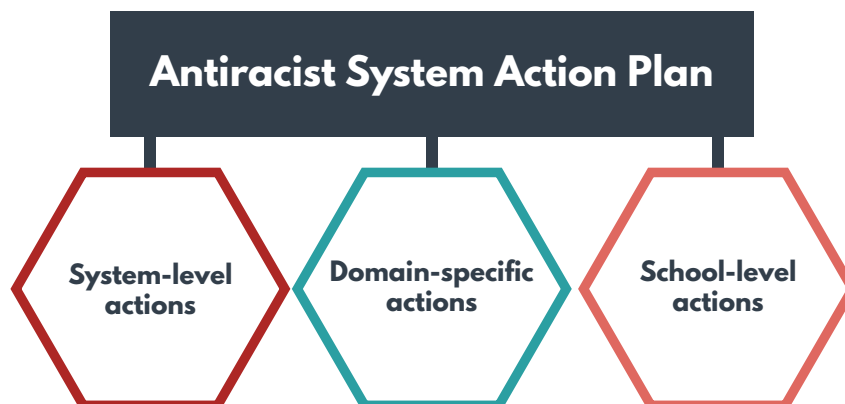


關於計畫

反種族主義系統行動計畫有三個部分：

- 系統層面的行動
- 具體領域的行動
- 學校層面的行動

請注意：有效實施反種族主義系統行動計畫是確保實現在[MCPS策略計畫](#)中概述的目標的必要工具。



以下章節將對每個部分進行說明。

1. 系統層面的行動

以下行動的重點是建立整個學區的結構和連貫性，這對於確保學校獲得必要的支持、工具和監督，以便做出直接影響學校的調整至關重要。

MCPS行動理論

審計報告指出，“為了在促進整個MCPS的種族公平方面取得進一步進展，學區必須制定系統化的、連貫的計畫來解決在這份報告中發現的問題。”為了為學區的種族公平工作制定連貫一致的方法，MCPS首先確定了一套以種族公平為基礎並與卓越教學願景相一致的行動理論。行動理論將推動整個學區的行動計畫工作。以下是行動理論：

如果學校把資源區別開，以滿足學校和社區的需要...

建設員工的能力，創造反種族主義的學習環境，讓所有學生都能學習和茁壯成長...

連貫地使用責任制結構...

...那麼，學生成績就會提高。



反種族主義系統審計確認，MCPS的政策和實踐會因種族和民族及其他身份因素對學生、教職員和家庭產生不同的影響。

工作人員將接受哪些培訓？

所有中央辦公室、運營部門和學校領導都將在2023年春季參加16個小時的專業學習。目標是確保反種族主義和文化響應實踐在整個學區成為常態，並確保從領導開始的所有員工都具備以下技能：

- 組織和帶領專業學習社區，支持員工共同努力實現公平結果。
- 用反種族主義和文化響應的做法應對眼前的挑戰。
- 確認並終止導致學生、家庭和工作人員出現種族差異的政策和做法。
- 制定反種族主義和具有文化響應性的政策和做法。
- 利用數據確保所有人都獲得公平的結果。

*這種以公平為中心的能力培養將在下一學年繼續進行，以確保所有工作人員都能獲得必要的專業學習。

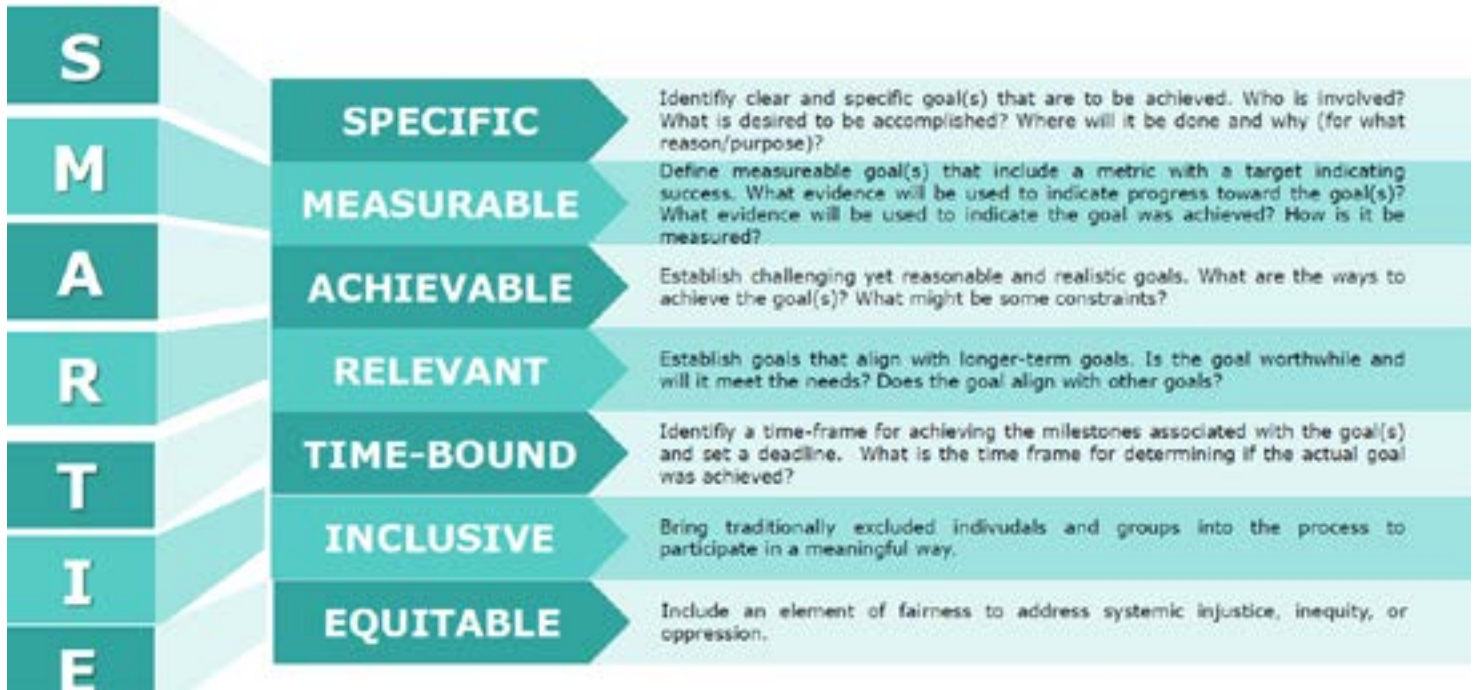
如何衡量成功？

新版升學、就業和社區預備途徑為所有學生和學校提供清晰明確的要求。MCPS將根據不同背景的學生滿足這些要求的程度來衡量反種族主義系統行動計畫的成功。

升學、就業和社區預備途徑有三個部分：學業里程碑、所有學生在離開MCPS時應當學會的技能、以及每個孩子在MCPS求學期間應當擁有的經歷。

MCPS如何知道計畫是否有效?

我們創建了學區責任制和評估框架，用來衡量計畫或方案的影響和成功。這是用來支持和確定需要保留或調整資源或計畫的程度。計畫工作人員的監督可以持續跟踪計畫績效的變化。



2. 具體領域的行動

審計分為六(6)個領域，並為每個領域都概述了行動：



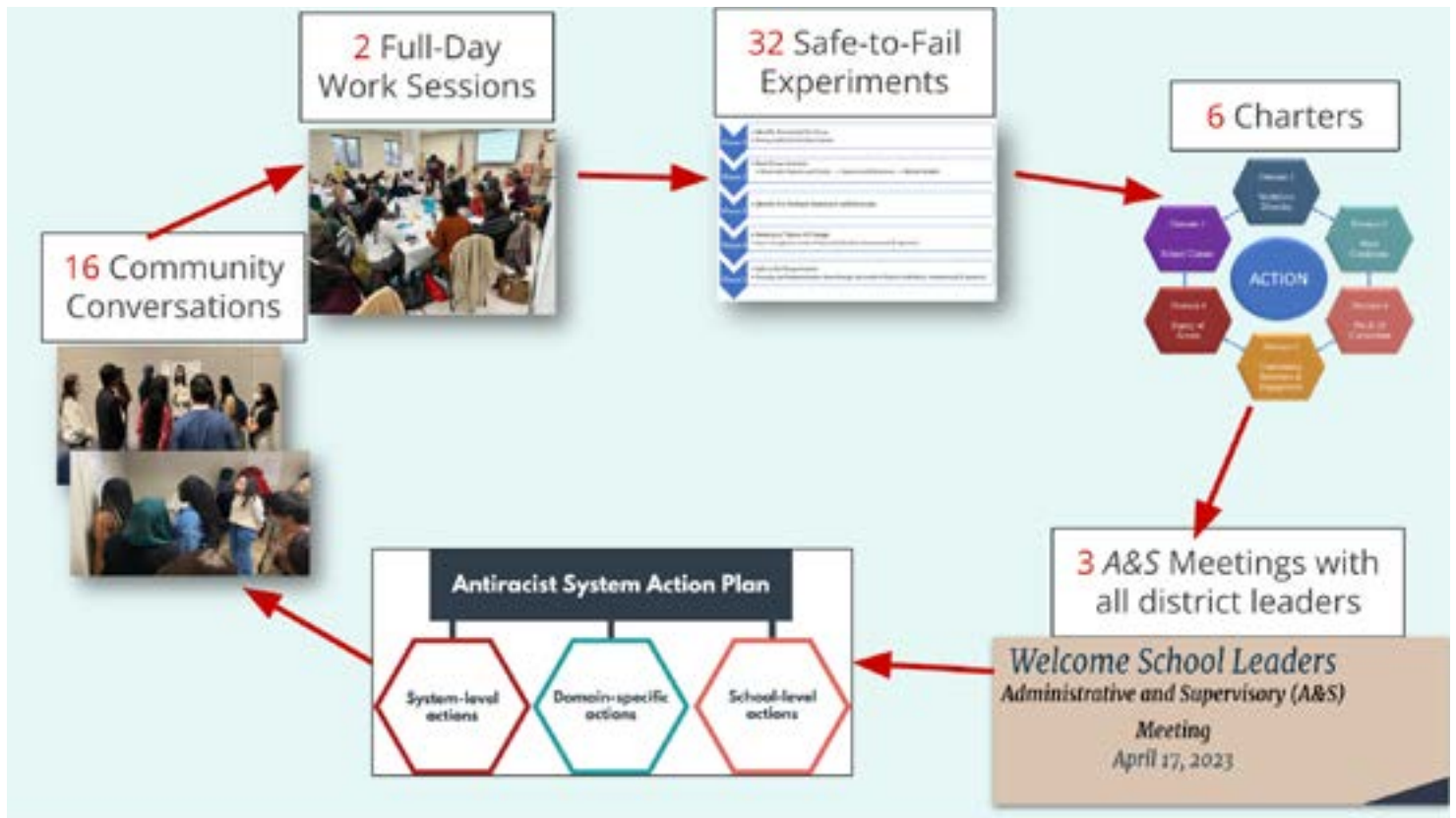
第	領域	行動
1	學校文化	採取積極和全面的方法向學生和教職員傳授種族主義和仇恨偏見的危害，從而創建公平和反種族主義的學校。
2	員工隊伍的多元化	在MCPS所有領域內招聘高質量、具備專業知識和多元化的員工。
3	工作條件	員工在每一個辦公室、部門和學校的工作環境都肯定並應對圍繞種族、多元化和包容性的複雜性，以及這些因素如何影響個人的身體、心理和情感健康。
4	幼前至12年級課程大綱	課程為幼前班至12年級的學生提供相互關聯和跨學科的學習體驗，即： <ul style="list-style-type: none"> • 加強學生對種族、民族和部落的意識， • 幫助學生理解和抵制壓迫制度，並 • 賦予學生力量，讓他們能夠將自己視為改革的推動者。
5	社區關係和參與	全體工作人員參與所有社區並與他們合作，聽取他們的需要和觀點。
6	公平機會	所有學生獲得在學業和情感上茁壯成長的公平機會。

MCPS如何成立每個領域的行動特許委員會？



- 舉辦了16場社區對話會，聽取學生、工作人員和家庭的意見。
- 中央辦公室的所有領導都參加了兩次全天的工作會議，培養分析和應對審計結果的技能和結構。這些會議也確保所有辦公室都採用相同流程來分析結果並制定行動步驟。
- 所有辦公室都針對最符合其工作的審計領域進行了根源分析。
- 每個辦公室都開發了可能的試點項目（從安全到失敗的實驗）來解決根源。
- 成立了被稱為特許委員會的六個跨辦公室委員會，以便制定每個領域的全面行動計畫。

每個步驟都建立在前一(些)步經驗的基礎上。



每一份行動計畫的內容是什麼？

我們將在本章節概述每個領域的行動。



請參考[這個鏈接](#)，查看有關以下每個行動的更全面的細節信息，並不時查看狀態更新。



領域1 – 學校文化

通過採取積極和全面的方法向學生和教職員傳授種族主義和仇恨偏見之危害，創建公平和反種族主義的學校

- 將實施新的具有反種族主義性質的學校改進流程，其中包括：
 - 體現學校社區多樣性的學生、教職員和家庭提供的意見和反饋
 - 採取有意和有目的性的行動，確認、應對和糾正霸凌、騷擾和歧視問題
 - 在確保公平成績、能力和經歷的途徑中確定的教學優先事項
 - 收集、分析和監督數據，拆除結構、政策、實踐和存在方式，以確保消除在學校文化各方面存在的種族差異，包括但不限於學業、紀律和出勤
- 在學校層面推行專業學習，樹立包容性文化、肯定氛圍、無霸凌環境、公平成績和處分實踐，作為領域6中概述的專業學習結構的一部分並與之保持一致
- 為工作人員制定系統性的反饋結構和培訓，讓利益相關者(學生、家庭和工作人員)參與對話和協作行動，分享他們基於種族的經驗，解決種族主義、偏見、學校文化、基於種族的霸凌、公平成績和公平處分問題

“她曾多次在課堂上被稱為恐怖分子，領導讓她坐下來，不要大驚小怪。有幾位老師支持過她，但在大多數情況下，老師們似乎並不在乎。”

~ (家庭成員，中東/北非)



領域2 – 員工隊伍的多元化

在MCPS各領域內招聘高質量、具備專業知識和多元化的員工。

- 為了提高MCPS有色人種教師的留任和發展，全美認證委員會計畫提高MCPS有色人種教師的參與度和成就
- 為新錄用的員工及錄用和提供評估的領導創建和實施全面的、具有文化響應性的專業學習，以確保更好地了解長期被邊緣化的社區人士在偏見和刻板印象方面的經歷和障礙
- 高等教育合作部將在蒙郡學院的專科學位合作計畫與Towson大學、The Universities at Shady Grove的學士學位計畫之間建立直通管道，以加強未來有色人種員工的多元化人才庫
- MCPS將在2025財年招聘季增加5%的可供聘用的多元化候選人，並增加10%的男性和多元化教師的開放式合同
- 創造不同活動機會來引進和留住更多有色人種的領導，從而發現新興領導(內部和外部)

“由於在領導層中缺乏代表性，這意味著在決策桌上也缺乏代表性。而且我常常認為他們沒有理解真正對學生做出文化響應意味著什麼。就是一些小事，我覺得如果有人能在決策過程中代表我們，那麼我認為會做出一些不同的決定。”

~ (工作人員，西語裔/拉丁裔)



領域3 – 工作條件

每一個辦公室、部門和學校的工作環境都肯定並應對圍繞種族、多元化和包容性的複雜性，以及這些因素如何影響個人的身體、心理和情感健康

- 由跨職能小組創建和審查的尊重文化框架，在促進積極的工作環境時納入反種族主義和文化熟練能力
- 以多種語言提供簡化的報告表和清晰記錄的流程（書面和視頻），用來報告和應對霸凌和騷擾、不公平和不尊重的文化
- 領導/主管指導履新（新的地點/崗位）員工的入職培訓和意見反饋（提供和接收）
- 與領域1和6合作交付“一份全面和連貫的專業學習計畫，應對與領域1一致的隱性偏見和文化響應實踐。”

“你可以提出申訴，但你最好相信，你可能會因此被列入黑名單，我看到過這種事發生。無論我發生什麼事，我都從不會抱怨。我不會提出申訴。我見過黑人投訴種族主義待遇，但他們在評估過程中會遭到阻撓和騷擾。你不會這麼做。對於那些這麼做的人，如果你想要升職或轉做其它事，你會發現你做不了或不能升職，這就是原因。”

~（工作人員，黑人/非裔）

領域4 – 幼前至12年級課程大綱



課程為學前班至12年級的學生提供相互關聯和跨學科的學習體驗，即：

- » 加強學生對種族、民族和部落的意識，
- » 幫助學生理解和抵制壓迫制度，並
- » 賦予學生力量，讓他們能夠將自己視為改革的推動者。

- 課程團隊與公平部、英語學習生和多語言教育部、以及特殊教育辦公室合作展開審查，制定具體課題的計畫，確保包容性課程和協調一致的專業發展
- 完善的學校結構促進科目教師、英語語言發展及特殊教育工作者之間進行更好的合作規劃
- 改變小學數學課程的結構和分組實踐，支持所有學生奠定扎實的數學基礎，通過異質分組（特殊教育、多語言初學者和焦點小組學生）增加嚴謹性
- 就內容、教學實踐、評估和課程路徑決策與社區進行強有力且一致的溝通。（制定交流計畫）

“我過去教授的很多課程都更側重於有色人種在以往受歧視的情況。但沒有關注變革的動因，也沒有關注有色人種解決他們所面臨的許多歧視的方式。我認為這會讓學生們產生更多共鳴，並從中獲得更多的希望...明白你可以成為變革的推動者，這在過去曾經奏效過。”

~（工作人員，亞裔）



領域5 – 社區關係和參與

全體工作人員參與所有社區並與他們合作，聽取他們的需要和觀點

以下成果涵蓋了MCPS的各個方面，包括：學校改進規劃流程；升學、就業和社區途徑；返校夜；IEP會議；家長/教師會和進入特殊或更高級別的課程

- 為所有員工提供反種族主義和文化響應式的參與工具和資源，其中包括用於家庭參與的範例模板和流程
- 對所有工作人員進行反種族主義和文化響應參與培訓
- 採用新的全系統通訊工具(Remind)，以實現更輕鬆且具有文化響應性的雙向交流
- 在學校為所有新家庭提供新生情況說明(“歡迎加入MCPS”)
- 為家庭提供具有文化響應性的資源，以及如何了解MCPS的提示

“我和其他有色人種孩子的父母交談過，他們告訴我，‘沒錯，孩子的分數很高，但老師並沒有真正地和我談過這件事。’然後我又和有白人背景的孩子交談過，他們的分數也很高，而且有人已經給他們大致介紹過這些針對資優孩子的特殊計畫。所以我又在想，這是普遍現象嗎？還是有這種感覺是因為是有色人種？我不知道。所以我想說，對於我的其他孩子來說，這有點落後了，我覺得我一直在尋求幫助。”

~ (學生，黑人/非裔)



領域6 – 公平機會

所有學生獲得在學業和情感上茁壯成長的公平機會

- 制定與種族公平的內在和明確目標及策略一致的計畫預算
- 一組與系統措施保持一致的數據板，在顯示可操作數據的同時也顯見不公平現象，並推動採用連貫一致的方法對中央辦公室和學校領導進行持續監督
- 一份全面和連貫的專業學習計畫，應對與領域1一致的隱性偏見和文化響應實踐
- 確定學校未來課程安排的連貫性框架；並更新了加速計畫的錄取標準，該標準考慮種族比例，並確定可以在適當學業支持下成功完成高等課程的學生
- 配合領域5制定反種族主義和文化響應性策略，確保代表性不足的家庭獲得並理解進入途徑和計畫所需的資訊

“當我面對對我有負面影響的情況時，我會說因為我的計畫非常有競爭力...這是一個全是白人的計畫...我必須努力克服這種情況，假裝它不會困擾到我，因為那樣我就會覺得有些人會質疑我是否應該留在這個計畫。”

~ (學生，黑人/非裔)

3. 學校層面的行動

已經制定了新的學校改進計畫(SIP)，供學校在新學年使用。

SIP旨在幫助組織和確定學校的改進重點。新的流程包括反種族主義、包容性的視角，旨在改變最得不到服務的學生的情況。

所有學校都分析了針對本校的審計結果。他們分別審查了學生、工作人員和社區的結果，以了解每個群體的經歷。然後他們設計了一個“數據故事”，把所有三個群體的結果結合起來。這個數據故事成為他們SIP的基礎。

所有SIP都將具有以下不可協商的條件：

- 體現學校社區多樣性的學生、教職員和家庭提供的意見和反饋。
- 採取有意和有目的性的行動，確認、應對和糾正霸凌、騷擾和歧視問題。
- 在確保公平成績、能力和經歷的途徑中確定的教學優先事項。
- 收集、分析和監督數據，拆除結構、政策、實踐和存在方式，以確保消除在學校文化各方面存在的種族差異，包括但不限於學業、紀律和出勤。

我們正在採取什麼步驟

將通過審計結果採取以下行動步驟應對學校層面的改進：



學校將：

- 制定一個明確的SIP，可以對仇恨偏見和基於種族的霸凌行為採取反種族主義的應對措施。
- 通過全面的根源分析過程制定出SMARTIE目標。
 - 提供制定SMARTIE目標的專業發展培訓。
- 為工作人員設計和推動應對審計和學校數據的專業學習計畫。
- 設立結構、流程和實踐(在中心辦公室合作夥伴的支持下)，確保所有利益相關者都感覺被看到、被重視、安全和被聽到。
 - 這些結構、流程和實踐將設有數據收集、定期監督和評估體系。
- 讓眾多利益相關者參與制定和監督SIP的工作。



中央辦公室合作夥伴將：

- 提供指導，確保來自學校的支持關注為所有人營造友好的學校文化。
- 建立數據監督和反饋體系，把指導與學生學業和福祉成果的改進聯繫起來。



學校和中央辦公室將：

- 通過學校和中央辦公室有目的的體系提供真實的反饋。
- 負責就針對氛圍和文化、霸凌和處分、以及公平成就的反饋做出回應。
 - 推行60到90天的數據收集衡量週期。數據的收集包括調查和專題小組/社區對話。
 - 與利益相關人士分享調查結果和數據故事。
 - 提供系統大綱、模板和期望，確保連貫的信息共享方法。

責任制和社區意見

“MCPS應該勇於把那些不致力於這一變革的員工從學校開除。”

~ MCPS社區對話



審計表明，需要加強對學區種族公平工作的問責制。反種族主義系統行動計畫將成為內部和外部問責制的模型。

我們在做什麼

在MCPS：

負責制：重新安排現有的領導團隊會議。

- 把現有的每月例會改成所有六個領域的項目管理監督委員會 (PMOC)，所有總長、助理學監和副學監都將出席。
- 在會上，負責領導每個領域特許委員會和時間安排的人員將：(1) 向團隊通報正在取得的最新進展，(2) 確定障礙，並 (3) 就解決不作為和僵局的計畫進行溝通。
- PMOC將確保進度計畫按預期連貫實施，並追蹤計畫行動是否有效的證據。

負責制：以現有的專業成長標準 (PGS) 為基礎並忠實地執行。

- 落實基層領導和工作人員的問責體系和監督規程，確保按計畫推進反種族主義系統行動計畫的工作。
- 利用現有的專業成長標準和能力來評估所有員工。

與社區：

重新建立信任：提高透明度。

- 實施面向公眾的體系和流程，讓我們自己負起責任。
- 隨著數據的收集，特許委員會將向教委會報告我們的結果進展情況。
- 在向教委會更新的同時，我們將直觀地顯示和跟蹤進度，作為工作提醒。
- 我們將繼續利用反種族主義指導委員會 (由不同社區成員組成) 來提供意見和反饋。

社區意見：以反種族主義的方式傾聽、學習和參與社區。

- 在主持人的引導下與社區舉行對話會，分享反種族主義系統行動計畫。
- 向教委會提交計畫後，MCPS將安排一系列會議，讓社區有時間處理、反思和分享有關計畫的反饋。

附錄

1 – 這些不同的詞是什麼意思？

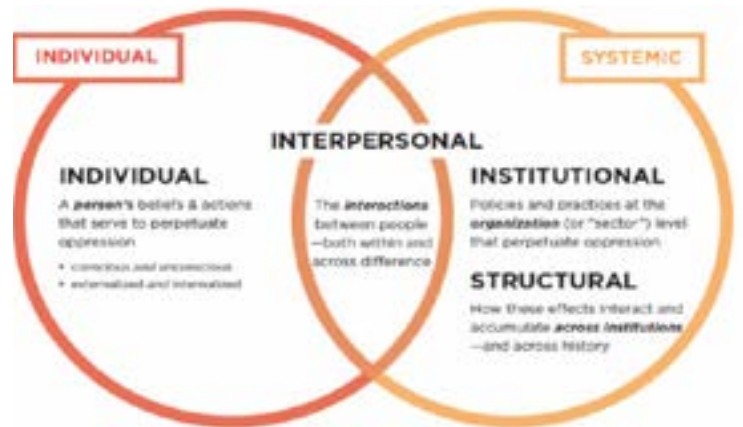
“我們必須聽取學校領導層的意見，使用連貫且反映反種族主義原則的術語。”

~ MCPS社區對話會



下面的術語經常被互換使用，但是它們的意思不同。為了保持計畫行動的一致性和成功，MCPS社區需要有共同的定義，以便我們可以更好地溝通、協作和評估我們的工作。(MCPS公平方案小組將於2023年6月15日前制定一份更全面的術語詞彙表。)

- 公平是指每個學生、家庭和教職員都有獲得成功所必需的機會、資源和支持。目標是公平。
- 反種族主義是支持公平的一種流程。反種族主義是“通過發現、終止和消除對有色人種社區造成不成比例傷害的種族主義做法、政策和態度來積極努力地確保種族公義。”在MCPS是這樣的：
 - 每天都致力於批判性地反思我們的信仰、實踐和互動如何導致不公平的種族成就。
 - 承認種族主義給我們工作和生活的社區造成的世代傷害和不利影響。
 - 理解主導文化的優先順序如何導致種族不公和種族主義的持久存在。
 - 認識自身環境中的種族不公，並與教職員、學生、家庭和社區民眾合作解決這些問題並相互問責。
 - 破除和取消阻礙有色人種學生、教職員和家庭獲取機會和公平成就的種族主義政策、做法和規程。
 - 積極制定新的做法和政策，為有色人種學生、教職員和家庭創造機會和公平教育、社交-情緒及健康成就。
- 種族主義是一個種族群體對另一個種族群體的社會、經濟和政治利益的體制性壓迫。種族主義在多個層面上發揮作用：內心、人際關係、體制和結構。



- 文化熟知能力是了解、重視和肯定學生的文化背景、語言和學習方式是教學環境中的資產。

2 - 哪些工具幫助我們帶來影響？

審計顯示，需要一致的公平工具。在創建和實施政策、實踐和舉措時，所有MCPS工作人員都將使用以下內容。使用這些工具將確保公平成果。

反種族主義系統審計確認，MCPS的政策和實踐會因種族和民族及其他身份因素對學生、教職員和家庭產生不同的影響。

您是否從一開始就以反種族主義和具有文化響應性的視角在進行規劃？

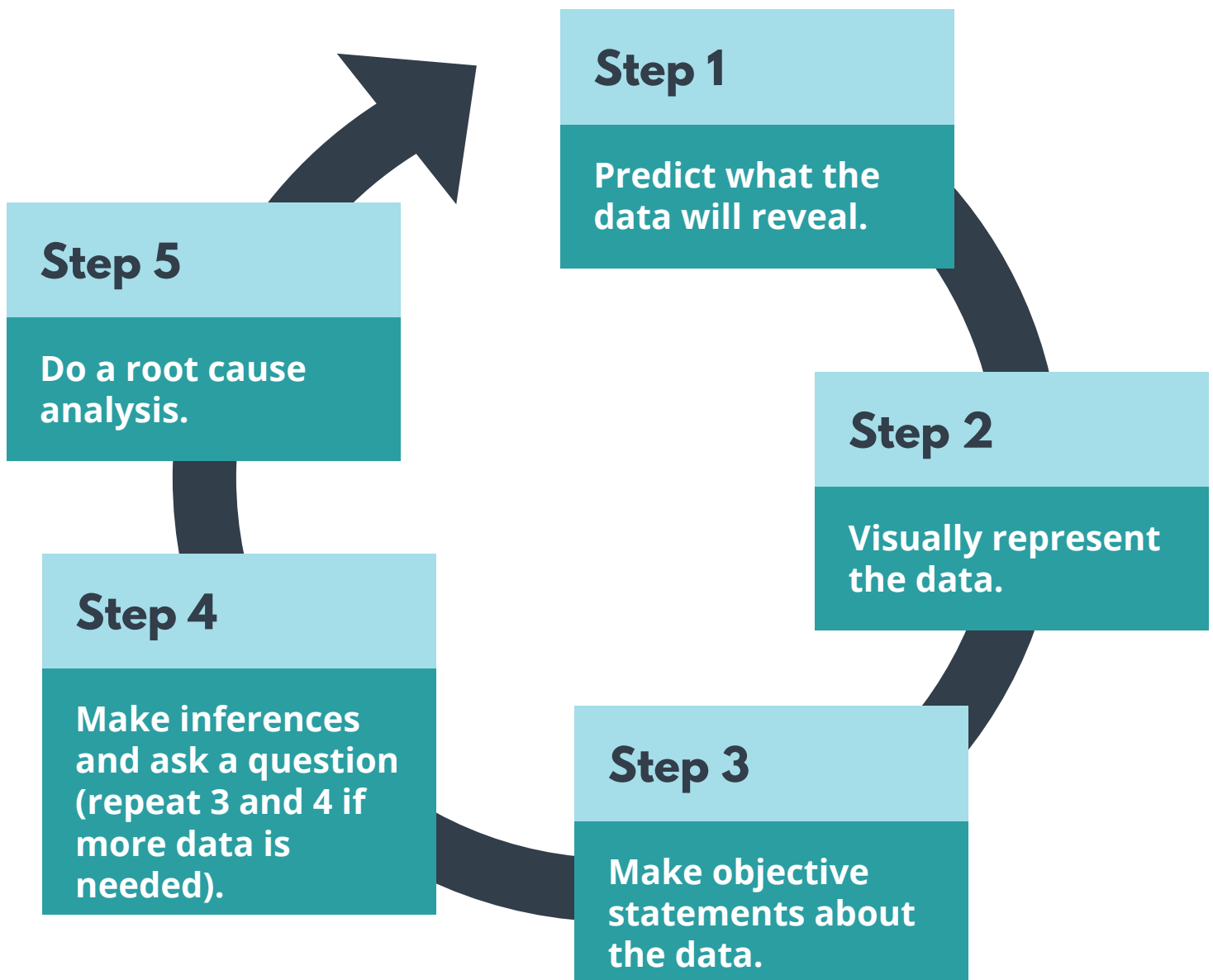
我們的成績數據和審計結果證實，MCPS的政策和實踐對學生、工作人員和家庭的影響因種族和民族及其他身份因素而有所不同。從一開始就以反種族主義和具有文化響應性的視角進行規劃是成功的關鍵。

請考慮一下您正在反思的事物的當前狀態，以及您想要實現的目標。在整個過程中，停下來並反思這些公平影響問題。

這個對話/決定/實踐/政策/規範/存在方式/信仰/行為忽視或邊緣化了哪些人？	
在這個對話/決策/實踐/政策/規範/存在方式/信仰/行為中，哪些人的聲音占了主導地位或被優先考慮？	
這個對話/決定/實踐/政策/規範/存在方式/信仰/行為可能會產生哪些不利影響或意想不到的後果？	
採取了哪些數據收集步驟來衡量影響？我們有哪些數據可以揭示影響？	
領導執行工作的利益相關人士的多元化分布？	

以數據為基礎的合作學習週期

MCPS規範了學校和辦公室在做決策時查看數據的方式。這個週期包括以下步驟：



問題的根源是什麼？

很多時候，我們沒有花時間去了解實際問題或根本原因就直接跳到解決方案。這往往會導致解決方案不充分。例如，我們可以用阿司匹林退燒，但阿司匹林不能解決發燒的根本原因。

所有工作人員將利用以下問題來制定更有效和持久的解決方案：

活動或問題是什麼？	
您在這個問題中發現了什麼規律？ 具體說明個人的身份。	
促成這些規律的政策和實踐是什麼？	
促成這規律的信念或心理模型是什麼？	