



THE SCHOOL DISTRICT OF
PHILADELPHIA

费城推动计划

2023-2028 战略计划
执行摘要

关于此文件

此文件为 *Accelerate Philly* (费城推动计划)，即费城学区五年战略计划的行政摘要。它包括了 学区将在 2023 至 2028年期间采取的5个首要任务领域和62个战略行动，以提升学生成绩并推动实现教育委员会的 **目标与保障**。该计划的详细版本可以在[战略计划网站](#)查看，网站上还包括支持每个战略行动的研究调查。

目录

- 3 教育局长Tony B. Watlington, Sr.教育博士的开篇致辞
- 4 概述
- 5 我们的信念
- 6 首要任务领域 1: 改善安全与福祉
- 7 首要任务领域 2: 与家庭和社区合作
- 8 首要任务领域 3: 提升学术成绩
- 9 首要任务领域 4: 招聘并留住多样且高效的教育工作者
- 10 首要任务领域 5: 提供高效、高质量、有成本效益的运营
- 11 鸣谢



教育局长致辞

尊敬的费城学区学生、家庭、工作人员和社区成员，

我向各位介绍 *Accelerate Philly*（费城推进计划），费城学区的战略计划。该战略计划将学生和工作人员的安全、与我们的社区建立深入合作伙伴关系，以及将我们的资源集中在经过检验的、以研究为基础的策略之上以提高学生成绩作为首要任务。如果我们整个费城团结一致，我们绝对可以成为全国进步最快的大型市区学区，并为所有学生实现他们所期望的任何未来做好准备。



该战略计划是全市范围学生、教师、校内工作人员、校长、中央办公室领导、工会领导、社区成员和教育委员会成员几个月来的辛勤工作与深入探讨的结晶。它将让我们了解在接下来的五年如何调整我们学区包括时间、预算和职业学习在内的资源。这些步骤可能看起来简单，但它们需要专注、责任承担以及持续的跟进。我想对那些为该计划作出贡献的人表示感谢，并期待继续的合作。

费城是一个特别的地方。我们的孩子已经证明了他们的适应能力，而我们正处于一个独特的时刻，我们具备了人力、宪法保证的资源以及集体的奉献精神来加速所有学生的进步。现在我们作为一个社区共同执行一个计划的时刻，这个计划确保我们的学生不只是为上大学和进入职场做好准备——我们需要帮助我们的学生实现他们所期望的未来。为实现这一目标，我们必须优先考虑我们的孩子，通过以不同的方式思考这座城市里的所有机构如何与商业及非盈利社区以及家长和监护人合作，让我们的孩子在这座签署了《独立宣言》的美好城市中占据他们的领导地位。费城应该是一个让全国看到怎样将公平和优异付诸实践的地方。我们面前仍有许多艰巨的任务，但我们的对与未来的愿景是清晰且迫切的。

我的倾听与学习之旅以及过渡团队报告清晰表明，我们需要重新思考如何让家庭、家长参与到社区当中，并进行广泛的沟通。今年，我带着强烈的紧迫感与我们的学生、家庭、工作人员、市及州领导、工会、大学、活动人士、基层组织以及商业领袖展开合作，以改善我们所服务学生的体验。*Accelerate Philly*（费城推动计划）将继续在这些初步工作的基础上开展。

作为一名父亲、前教师和前校长，我明白所有家长都对他们的孩子抱有期望和梦想。家长们期待着学校与他们合作，帮助孩子发挥他们自身的潜能。我们可以通过专注于一定数量的基于研究的策略，并坚持不懈地了解我们的孩子并回应他们的需求来提升我们的表现，让我们的孩子走上通往成功的道路。

Accelerate Philly 是我们推动我们的进展，改善我们学生成绩的路线图。它的实施标志着迈向卓越的的合作之旅的开始。这将是一项艰苦的工作，但我们的孩子需要我们为他们和他们的家庭创造改变人生的机会和结果。我将继续问“孩子们怎么样？”，并期待着我们可以自信地回答“所有的孩子都很好！”

感谢大家给我提供合作的机会。我们最好的未来就在前方。

您的合作伙伴，

Tony B. Watlington, Sr., 教育博士
教育局长

*Accelerate Philly*是未来五年为我们的学生、家庭、员工和社区提供服务的路线图，也是Watlington 博士的三阶段过渡进程的最后阶段。第1阶段于2022年6月开始，他当时与超过3,000名来自费城各处的人员进行了深入的聆听与学习之旅，以听取学区有哪些做得好的地方、需要改进的地方，以及我们可以如何更好的协作。第2阶段是过渡团队，这一阶段有超过100名参与者审查了学区的当前情况。2022年十月，他们提出了九十一项建议，以指导当前和将来的行动。

2023年一月，秉承Watlington博士“为我们的制定的计划，不能没有我们的参与”的承诺，我们学区社区有超过200名成员参与了三个团队，为*Accelerate Philly*计划做出贡献。这些人代表了学校和教育局办公室的各种不同身份，也代表了学区和市内各地区的多样性。在这一过程中，他们运用了自己不同的身份、经验和观点。这些团队，与Watlington博士和教育委员会合作，参与了制定*Accelerate Philly*计划的多阶段程序：

- **领导团队:** 25名校内工作人员、学校领导和中央办公室领导，作为战略计划的决策团队。
- **指导委员会:** 60名来自费城各处的学生、家长和监护人、校内工作人员、学校领导和中央办公室工作人员，制定了战略计划的内容，这些内容由领导团队审查。
- **咨询团队:** 由社区成员组成的团体，包括家长和监护人、校长、教师、学校辅助人员、学生、工会领袖和中央办公室工作人员，他们在战略计划的制定过程中提供关键的意见和反馈。

根据聆听与学习之旅中出现的主题、过渡团队报告中的建议以及参与了战略计划进程人群的亲身体验，我们确定了5个首要任务领域和62个战略行动。接下来，我们将把我们的资源分配给这些首要任务领域和战略行动，来提升学生的成绩并加快实现目标与保障的进程。

为实现我们共同的目标，*Accelerate Philly*计划必须周密、谨慎地开展。一个关键的考量因素是可用的学区资源及其分配，资源包括人员、资金和时间。因此，并非所有的战略行动都将在同一时间实施。每个战略行动都将在2023-24学年和2027-28学年期间遵循四个实施阶段：

- **实施规划:** 团队制定具体的计划，包括谁将领导战略行动、所需的资源、衡量进展的方式以及实施行动的潜在障碍。
- **初步实施:** 团队开始实施战略行动，定期评估成效，并在全面实施行动以前对战略行动的实施进行调整。
- **全面实施:** 团队全面实施战略行动，确保有足够的资源和支持在整个学区范围有效地实施行动。
- **持续实施:** 各团队监控全面实施的成效，并对战略行动持续采取必要的调整，以确保战略行动能够持续开展。

公平、透明与协作一直是战略规划过程的中心，也将继续指导我们战略行动的实施。以下是根据Annie E. Casey基金会版本修订的公平问题，实施过程的每一个阶段将一一回答这些问题。这些问题能让我们以学生和学校社区需求为中心做出决策：

1. 是否所有受到政策、实践、决策或行动影响的利益相关者都参与了？
2. 所提出的政策、实践、决策或行动对每个团体将有怎样的影响？
3. 每个团体将如何看待所提出的政策、实践、决策或行动？
4. 这些政策、实践、决策或行动是否会恶化或忽视现有的不平等？
5. 基于对以上问题的回答，需要对政策、实践、决策或行动进行哪些修改？

随着我们在未来五年对*Accelerate Philly*计划的实施，我们必须担负起责任，对我们共同的成就和挑战保持透明。教育局长将每年向教育委员会和社区提供有关我们进展情况的最新信息。这些最新信息也将指导教育委员会对政策、支出和其他所需资源方面的决策，以支持学区成功地实施该计划。*Accelerate Philly*是一份灵活的文件，随着我们不断累积新的经验，它将接受定期评估，以确定对战略行动进行有意图的、针对性的调整。

我们的旅程才刚刚开始。通过共同努力，我们可以加快所有学生的进步，并成为全国进步最快的大型市区学区。

我们的信念

战略规划咨询团队、指导委员会、领导团队和教育委员会提供了反馈和意见，以设立经修订的全学区愿景和使命、核心价值 and 新的行动理论。这些内容将作为战略规划的基础。

愿景、使命与核心价值

愿景

让学生为设想和实现任何他们所期望的未来作好准备。

使命

费城所有的公共教育部门将带着紧迫感开展工作，与被重视且被尊重的不同家庭、教育工作者和社区成员合作，为每一个学生提供机会，让他们实现正面的人生成就。

核心价值

- **安全** 对于我们的工作极其重要的。
- **公平** 要求根据需要分配资源。
- **协作** 包括征集并尊重社区的声音。
- **愉悦** 鼓舞积极参与和归属感。
- **信任** 是通过良好的沟通、公开透明和承担责任而建立的。
- **远大目标** 需要我们带着紧迫感工作，以提升学生的成绩。



行动理论

当我们注重...

- 与家庭和社区成员共同参与所有学生的教育；
- 将所有学生和工作人员的社交情感健康、心理健康以及心智和身体安全作为首要任务；
- 以学校和学校领导团队为中心，将其作为变革的单位；
- 通过我们所做的每一件事和每一个决定来促进公平；并
- 将我们的资源、培训和问责结构与一定数量的创新和基于研究的优先事项相结合

的时候，我们将实现目标与保障，并为所有学生的学习与人生成就带来转变。



首要任务领域 1

改善安全与福祉 (身体，社交情感和环境)

安全的环境对我们对学生和教职员工的学习和成长至关重要。这包括身体，社交情感和环境的安全。为了在这些领域取得进展，我们必须用合作的方式——这涵盖学区，费城市政府和我们所有社区的合作伙伴。随着这些战略行动的实施，学生，教职员工和家庭将看到改善的学习环境，更具一致性的心理和行为健康服务，更多的社交情感支持，以及在学校有更多的安全感。

战略行动

- 1.1** 建立一个包括内部和外部利益相关者在内的设施总体规划项目小组，确定一个流程和所需的投资以大幅提升学业成就并实现保障1和2。
- 1.2** 通过聘请行政管理人员以及投资现代化的数据管理系统来改善环境条件和风险管理。
- 1.3** 更换150所学校的所有监控摄像头。
- 1.4** 在仅设初中学校对 Opengate 武器检测技术进行试点和评估。
- 1.5** 与各基金会、市和州政府的资助者合作，扩大安全途径“Safe Path”项目。
- 1.6** 为从费城青少年司法服务中心、Pennypack House 高中和其他长期安置点过渡回来的学生制定一个“桥梁计划”。
- 1.7** 确定、审核并改善校风项目。
- 1.8** 与费城市政府合作，确定、审核并改善心理和行为健康服务。
- 1.9** 为所有学校聘请以及留住有资质的校医，根据学生的需要提供面对面的服务或远程医疗服务。
- 1.10** 在所有学校实施“钟后早餐” Breakfast After the Bell，并在用餐时间为所有学生提供充足、健康和美味的食物。在
- 1.11** 经过培训的教职员工的监督下，为所有K-8年级学生提供符合国家最佳实践做法的课间休息。



首要任务领域 2

与家庭和社区合作

为实现我们信任和合作的核心价值观，学区必须通过透明的沟通和频繁的合作机会，培养与学生、家庭、教职员和整个费城社区的信任关系。学生、家庭和教职员希望学区能以易于获取且及时的方式提供必要的信息，并为我们的共同参与提供具有一致性的机会。

社区合作伙伴希望得到清晰、一致且易于访问的信息以支持学区和费城社区之间的各种关系。

在学区和更广泛的社区之间打造强有力的伙伴关系和明确的合作结构，将使我们能够共同支持提升学生的成绩。通过实施这些战略行动，家庭、学生、教职员和社区成员将会有更多获取信息的途径并得到及时的回复，拥有更广泛的机会获取丰富且全面的课外活动，以及与教育局长和学区进行合作的新的框架。

战略行动

- 2.1** 启动一个具有多语言功能的双向沟通系统以改善与家庭和社区的沟通。
- 2.2** 更新学区和学校的网站。
- 2.3** 成立一个能反映多样性的“教育局长-家长和监护人咨询小组”，包含没有得到所需服务的学生、残疾学生和英语学习者学生的家长和监护人。
- 2.4** 成立一个教育局长-教师咨询小组。
- 2.5** 成立一个教育局长-校长咨询小组。
- 2.6** 重启教育局长-学生咨询小组。
- 2.7** 成立一个教育局长和外部利益相关者和社区合作伙伴的咨询小组。
- 2.8** 创建一个包含所有学区合作伙伴，以及与其战略计划具有一致性和影响力的数据库。
- 2.9** 重新开设“家长大学”，向家庭和社区提供资源和支持。
- 2.10** 设立一个家长代表的职位（有报酬的津贴）。
- 2.11** 评估和推广成功的社区学校模式。



首要任务领域 3

提升学术成绩

本学区的主要目标是为学生提供必要的学习环境和支 持，以培育基础学业技能，为大学和职业做好准备。我们深知，高质量的、能有良好支持的教师 和校长对我们学生的学业成绩至关重要，尤其是在数学、英语和科学方面。因此，我们必须为所有学校提供严谨的、符合标准的、与文化相关的课程，并让所有校领导和教育工作者准备好去使用高质量和包容性的教学工具。此外，我们可以扩充获取适合我们学生兴趣和目标的各种课程的公平机会，并为学生创造获得额外支持的机会以满足他们特别的学习需求。当这些战略行动得到实施时，所有的学生都将在能够让他们取得成功的学校上学。

战略行动

- 3.1** 为没有得到所需服务的群体行 进盘点并改善其获得高质量学前教育项目的机会。
- 3.2** 购买并实施符合标准的数学核心教学资源（与教师、学校领导以及家长和监护人合作）。
- 3.3** 购买并实施符合标准、侧重科学阅读法的英语（ELA）核心教学资源（与教师、学校领导、家长和监护人合作）。
- 3.4** 购买并实施符合标准的科学核心教学资源（与教师、学校领导以及家长和监护人合作）。
- 3.5** 在 6 到 8 所学校循证试行高效辅导。
- 3.6** 在最多 10 所学校试行全年和延长上学日校历。
- 3.7** 在市内的不同地区试行与课程一致的学游泳项目。
- 3.8** 审核并改善对个人教育计划（IEP）的遵守情况，并扩大对英语学习者的支持。
- 3.9** 在内容知识、学生参与以及 与文化和语言相关的教学实践方面为教师提供更多支持。
- 3.10** 为所有学校（小学、初中和高中）提供的课程、项目、学院模式和课外活动机会建立一个基线标准。
- 3.11** 建立一个项目小组，以推荐最佳的初中学校的设计、规划以及设施。
- 3.12** 任命一名行政人员，根据整个城市和区域劳动力的发展趋势，确定、审核并改善没有得到所需服务的学生能有进入职业技术教育（CTE）和建筑行业项目的机会。
- 3.13** 扩大 9 年级 On-Track（成功网络）以减少辍学率并提高四年的毕业率。
- 3.14** 聘请一名行政人员，为更好地协调全学区范围的减少辍学策略。
- 3.15** 为所有高中启动金融知识模块。
- 3.16** 实施季度基准评估，为教师、家长和监护人以及学生提供有关学习进展的信息。
- 3.17** 重组学习网络，使资源更接近家庭和社区，并提高学生的学习成绩。
- 3.18** 制定一个“轮流模式”让中央办公室工作人员访问学校，并提供支持和汇报反馈。



首要任务领域 4

招聘和留住多样 且高效的教育工作者

当涉及到学生学习和学术成长时，教师和校领导将是最重要的影响因素。当教育工作者感到受到支持、重视和尊重时，他们更倾向于留在自己的角色岗位上，并与学生建立牢固的关系，这对学生保持乐观和他们的学业成就至关重要。我们要确保所有学校教职员都能得到良好的培训并为他们的角色做好准备，要确保我们的学校能够优先考虑高质量的教学和学习，同时营造一个对学生和教职员都有支持和培育作用的环境。

这项工作需要有意识地彻底变革我们的招聘策略，缩短新员工的入职时间，并有计划地培训和发展所有岗位的工作人员。通过这些战略行动，本学区将有意识地雇用和留住一支反映我们学生人口结构的教职员队伍，提供持续和相关的职业培训，并创造机会吸引和培养能够很好地服务于我们学生的同仁。

战略行动

- 4.1** 在每所学校建立教学领导小组（校长、校长助理、校风负责人、校内的读写和数学教师领导、特殊教育合规监督员），并为他们提供培训和资源。
- 4.2** 试行教师和校长的招聘和驻留激励措施，为难以获得足够教职员工的学校减少人员空缺。
- 4.3** 任命一名行政管理人员来审核和分析人员配置数据，提出解决学区的长期人员配置需求的建议。
- 4.4** 为难以任职的职位制定创新的保留方法。
- 4.5** 与各高等学院、综合性大学、非洲裔教育家发展中心和市长的非裔男性委员会合作，招聘更多的非洲裔和拉丁裔男性教师和校长，以改善非洲裔和拉丁裔男性学生的成绩。
- 4.6** 与各高等学院、综合性大学和非洲裔教育家发展中心合作，建立一个教师预备高中。
- 4.7** 为有抱负的教师和领导扩大“自我成长”计划，关注过去没有得到所需服务的群体。
- 4.8** 为教学人员开发一个统一的辅导和反馈模式。
- 4.9** 为非教学工作员工提供可持续的专业发展。
- 4.10** 开展问卷调查，为校长、教育局副局长和学区领导提供其直属反馈的报告。



首要任务领域 5

提供高效、高质量、
有成本效益的运营

为了实现我们学区的目标以及推动学生成绩的进步，我们必须在高效体系、明确的优先次序和强有力的问责制的支持下，实现富有成效和公平的运营。我们必须培养一种高绩效的、协作的、以结果为导向的文化，支持学校领导团队作为变革的主体。当预算编制、人员配置、反馈周期和数据系统能达到高效、透明和一致时，学区将能全方面出色运作。这些战略行动解决了我们当前体系中存在的差距，并将使本学区能够更好地为学校提供直接支持，创建一个结构化的方案真实地落实这一战略计划，并通过改进招聘、预算、数据使用和评估流程来支持调整。

战略行动

- 5.1** 建立完整体系的项目管理文化以提高组织的一致性，执行战略计划，并发展合作、信任和注重结果的文化。
- 5.2** 利用大城市学校理事会中央办公室结构审核各建议，完善学区组织结构。
- 5.3** 实施简化的入职流程，以改善招聘的时间安排。
- 5.4** 在组织的各个级别制定继任计划。
- 5.5** 组建一个项目团队，对学生远程学习和教职员工远程办公进行审核并提出建议。
- 5.6** 为中央办公室的所有工作人员制定一个绩效评估系统。
- 5.7** 启动年度学校领导问卷调查，为中央办公室的运营提供反馈。
- 5.8** 延长运营预算制定时间表并使用基于事实的预算编制方式以提高协作和透明度。
- 5.9** 每年审核选校流程并推行全国最佳的实践方法。
- 5.10** 招聘借调的高管，就设施产生的问题和运营效率，向教育局长和首席运营官提供建议。
- 5.11** 提供满足学校清洁标准所需的人员配备、资源和培训。
- 5.12** 利用大城市学校委员会的关键绩效指标（KPI），与其他大型城市地区在学术、财务、采购、人力资源、信息技术和运营等方面的绩效进行比较。



鸣谢

费城学区教育委员会

Reginald L. Streater, Esq., 教育委员会主席

Mallory Fix-Lopez, 副主席

Sarah-Ashley Andrews

Julia Danzy

Leticia Egea-Hinton

Chau Wing Lam

Sophia Roach, 学生代表

Lisa Salley

Cecelia Thompson

Joyce Wilkerson

了解更多信息和查看完整名单，请访问：philasd.org/strategicplan.



THE SCHOOL DISTRICT OF
PHILADELPHIA

