



Børne- og Ungdomsudvalgets studietur til Toronto, Canada

26-05-2014

Den 15. januar 2014 traf Børne- og Ungdomsudvalget beslutning om, at udvalgets første studietur skulle gå til Toronto i Ontario/Canada.

Sagsnr.
2014-0051096

Turen fandt sted fra den 21. til den 25. april 2014.

Dokumentnr.
2014-0051096-24

Følgende medlemmer af Børne- og Ungdomsudvalget deltog i turen:

Børne- og Ungdomsborgmester Pia Allerslev, Anne Marie Geisler Andersen, Gorm Gunnarsen, Henrik Svendsen, Jan Andreasen, Jonas Bjørn Jensen, Klaus Mygind, Rikke Lauritzen, Tommy Petersen
Følgende embedsmænd deltog i turen:

Administrerende direktør Else Sommer, direktør Steen Enemark Kildesgaard, direktør Tobias Børner Stax, sekretariatschef Kristina Koch Sloth og kontorchef Camilla Niebuhr

Udgifter:

	Udgifter (DKK)
1. Hotel og fly	188.723,47
2. Konsulenthonorar	33.772,65
3. Transport	3.866,54
4. Diverse omkostninger i forbindelse med besøget	7015,30
5. Forplejning	6.143,46
I alt	239.521,42
Pris pr. deltager i alt (14 deltagere)	17.108,67

Studieturens faglige fokus

Arbejdet med skoleforandring i delstaten Ontario i Canada udgør den mest grundlæggende inspirationskilde for den danske folkeskolereform, bl.a. i forhold til de overordnede mål for reformen, som i vidt omfang ligner de mål, der har været styrende for forandringsarbejdet i Ontario.

Formålet med studieturen var at kvalificere BUU's arbejde med styring og ledelse i forhold til implementeringen af folkeskolereformen, herunder særligt arbejdet med at fremme, at alle børn lærer mere som følge af reformen. Ydermere har udvalget ønsket

et fokus på de udfordringer, man har oplevet i Canada i arbejdet med at gennemføre en omfattende reform af sektoren.

Programmet indeholdt derfor en række forskellige centrale aktørers perspektiv på Ontarios skolesystem:

- The Ontario Ministry of Education (hver provins har sit eget undervisningsministerium)
- Toronto District School Board (den politiske ledelse af skolesektoren i Toronto)
- Skolebesøg på ”Jarvis Collegiate Institute”, svarende til et dansk gymnasium samt på ”Market Lane Junior”, svarende til en grundskole i Danmark inklusiv en børnehave med børn fra ca. 4 år.
- Ontario Principals Council (Skolelederforeningen)
- The Teacher Union (Lærerforeningen)
- Ontario Institute for Studies in Education (det universitet, der varetager både grunduddannelse af lærere samt efter-og videreuddannelsen).

Centrale temaer

Strategi og sammenhæng:

Som nævnt har der i reformen af skolesystemet i Canada været fokus på:

- meget få mål
- en positiv tilgang til udvikling af skolen
- kapacitetsopbygning på skolerne
- ledelse på alle niveauer
- effektiv brug af forskning
- data og en solid implementeringsindsats.

Strategien er underbygget med en række konkrete, samtidige programmer for kapacitetsopbygning (”frameworks”) for alle dele af skolesystemet. Der var således tydeligt under besøget, at alle arbejdede ud fra samme retning og værdier, og alle kendte ”fortællingen” om skolereformen, samt at der var enighed om vigtigheden af transparens og databaseret progression. Et vigtigt element i at skabe et sammenhængende system var uden tvivl også den rotation, der er i det canadiske system, hvor dygtige skoleledere roterer mellem skolerne, til og fra ministeriet og til og fra de lokale skoledistrikter som ”super-intendants”. På den måde opnår alle forståelse for den overordnede strategi samt de forskellige positioner

og rolle, man har for at understøtte skolen og arbejdet med at nå målene.

En vigtig del af strategien har været et intensivt fokus på skoleledelse, hvor der er udarbejdet en omfattende strategi for, hvad skoleledelsens arbejde består i og hvilke forventninger, der er til skoleledelse, herunder hvilke kompetencer der er nødvendige og kan forventes. Her er det helt centrale et udtalt fokus på den faglige ledelse, hvilket vil sige, at skolelederen kan forventes at være tæt på lærernes undervisning, lærernes valg af metoder og den løbende viden om de enkelte elevernes læringsudbytte og progression.

Endelig fremgik det under besøget, at strategien i Ontario nu har eksisteret i over 10 år, og at der undervejs har været en fælles forståelse politisk af, at omfattende skoleudvikling tager tid, og at der ikke skabes resultater med det samme. Man har fastholdt de samme politiske mål og strategier igennem en lang periode, samtidig med at der også løbende er udviklet understøttende indsatser som fx læse- og matematikindsatser og indsatser målrettet gennemførelse af ungdomsuddannelser. Det er erfaringen i Ontario, at det kan være vanskeligt at fastholde fokus på de samme mål over tid, hvorfor der også gøres en stor indsats for at reducere aktiviteter og krav i forhold til ikke-prioriterede mål for skolerne.

Ressourcesyn på eleverne:

Canada modtager hvert år mange immigranter, og Toronto er således en af de mest multikulturelle byer i verden. Tilgangen til børnene er i høj grad præget af, at man ikke kan ændre ved børnenes baggrund og socioøkonomi, og der er derfor et stærkt fokus på læring og høje forventninger til alle børn. Der opereres ikke med særlige indsatser målrettet inklusion eller tosprogede børn, men der arbejdes på alle niveauer med, at alle børn kan og skal lære. Til gengæld arbejder man tidligere end i det danske system med læring og fx skriftsprog, og der findes allerede i børnehaven fra børnene er ca. 3-4 år konkrete indsatser målrettet at lære de små børn at skrive og læse, hvilket afspejler det læringssyn, der også gennemsyrrer skolen.

Brug af data og forskning:

Skolereformen i Ontario bygger i høj grad på viden og forskning om, hvad der kan have en effekt på elevernes læring. De vigtigste inspirationskilder er Ben Levin, Michael Fullan og John Hattie, og det

var også tydeligt accepteret på skolerne, at al undervisning skal baseres på anerkendt og forskningsbaseret viden og metoder. Undervisningsministeriet i Ontario udarbejder løbende oversigter over evidensbaserede undervisningsmetoder, der formidles gennem de lokale School Boards. Man diskuterede således ikke lærernes metodefrihed i så høj grad som i Danmark.

Der er i Ontario et stærkt fokus på, at de forskellige data der var tilgængelige via elevernes testresultater aktivt anvendes til at målrette og udvikle undervisningen og den enkelte elevs læring. De forskellige data tager udgangspunkt i curriculum for de forskellige fag, og der udarbejdes datagrundlag for både den enkelte elev (i såkaldte report-cards), for de enkelte skoler, for de enkelte skoledistrikter og på delstatsniveau. Elevernes arbejder med egne læringsmål hver dag, de er selv med til at formulere målene og italesætte deres eget arbejde og indsats. Ligeledes arbejder lærerne med feedback-former, hvor eleverne lærer at give hinanden konstruktiv kritik på hinandens arbejde.

Kompetenceudvikling og professionalisering:

På alle niveauer i Ontario gav man udtryk for, at det at være lærer og skoleleder var eftertragtede erhverv. Det er ligeledes en eftertragtet uddannelse, og både lærere og ledere betaler selv for deres efter- og videreuddannelse, der typisk er placeret i sommerferien. Samtidig blev lærergerningen ikke set på som så personlig/relationelt betinget som i Danmark, der er derimod i højere grad tale om en profession, hvor indsatsen/undervisningen ikke i så høj grad baserer sig på den enkelte lærer alene, men der derimod resultatet af gængse, forskningsbaserede metoder, som alle kender og drøfter i team og med den enkelte skoleleder.

Solid implementeringsindsats:

Der har i Ontario været stort fokus på en succesfuld implementering af reformen. Skolerne understøttes således igennem en række supportprogrammer; kompetenceudvikling, dataunderstøttelse, forsknings- og evidensbaseret materiale og undervisningsmetoder samt organisatorisk. Den organisatoriske support består i høj grad af direkte sparring af såkaldte ”super-intendants”, der er dygtige fagpersoner ansat af de lokale School Boards, der understøtter lederne både fagligt og ledelsesmæssigt. Samtidig er der etableret netværk for skolelederne, hvor det tilstræbes, at lederne bruger hinanden aktivt til

at løse deres konkrete udfordringer. Endelig understøttes skolerne ressourcemæssigt i forhold til deres konkrete behov og udfordringer, idet de tildeles ressourcer til konkrete indsatser baseret på skøn fra skolen og det lokale School Board.

Selve programmet for studieturen

Nedenfor præsenteres programskitsen for studieturen. Dernæst beskrives de enkelte elementer i programmet.

Time	Tuesday April 22	Wednesday April 23	Thursday April 24	Friday April 25
MORNING	<p>8:30 – 10:00 Ontario Principals’ Council 180 Dundas Street west, 25th floor (NB: All presentations take place at OPC Office) Program overview and introduction to OPC By President Bob Pratt, Dr. Joanne Robinson, Director of Professional Learning and Collin Fleming (OPC)</p> <p>10: 15 – 12:00 Leading Student Achievement and the Principal Learning Teams Presenter: Laura Somerville (OPC)</p>	<p>8:20 – 11.30 The Ontario Ministry of Education Delegation will be met in the lobby of 900 Bay St.</p> <p>Raising the bar and narrowing the gap: The Ministry of Education’s large-scale initiatives to help raise the achievements of all students in Ontario’s publicly funded schools.</p> <p>Leadership in Ontario’s publicly funded schools Staff from the Leadership Development and School Board Governance Branch</p> <p>Presenters from the Ministry: Judi Kokis, Audrey Cartile and Julie Reid</p>	<p>9:00 – 11:30 Secondary school visit grades 9-12 Jarvis Collegiate Institute 495 Jarvis Street, Toronto Principal: Michael Harvey</p>	<p>9:00 – 11:30 Ontario Institute for Studies in Education (OISE) University of Toronto 252 Bloor Street West How OISE prepare students for working in Ontario classrooms.</p> <p>Ontario Institute for Studies in Education (OISE) An overview of Early Childhood education</p> <p>12:00 – 1:00 Time of reflection part II Eaton Chelsea Hotel, Turner Room Differences and Similarities in Denmark and Ontario education system</p>
	Lunch at restaurant	Lunch at the Ministry	Lunch at school with teachers	Lunch at restaurant
AFTERNOON	<p>1:00 – 3:00 Ontario Focussed Intervention Partnership: A strategy for improving low performing schools Presenter: Eleanor Adam (OPC)</p> <p>3:00 – 4:30 School Effectiveness / Leadership Framework Presenter: Dr. Joanne Robinson (OPC)</p> <p>4:30 – 5:30 Education Quality and Accountability Office. Presenters: Chief Executive Officer, Bruce Rodrigues, and Chief Assessment Officer, Debra Rantz</p>	<p>1:00 – 4:00 Visit to Toronto District School Board (TDSB) Board Head Office, 5050 Yonge Street, Toronto Using evidence-based data to direct schools and enhance student success.</p> <p>Student Achievement, Well-being and Academics Students' social and emotional well-being Focus: TDSB Census: Using Data to Guide and Support Schools (1:00-2:30)</p> <p>District Review in TDSB Discussion on how school effectiveness framework connects to everyday practice in schools (2:40-3:30)</p> <p>Presenters from TDSB: Maria Yau, Vicky Branco, Gen Ling Chang, Annie Appleby and Elizabeth Addo</p> <p>4:30-5:30 Time of reflection part I Eaton Chelsea Hotel, Turner Room</p>	<p>1:15 – 3:00 School visit Elementary/Middle –grades K-8 Market Lane Junior and Senior Public School 246 The Esplanade, Toronto Principal: Dane Lowry</p> <p>4:00-5 pm Eaton Chelsea Hotel, Board Room Talk with reps. from the teacher’s union: The role of the union and points of views on challenges in implementing the Ontario Reform. Presenter: Dominic Bellissimo and others</p>	

Tirsdag den 22. april

Hele tirsdagen foregik i ”*Ontario Principals Council*” (skolelederforeningen).

Her blev delegationen præsenteret for en introduktion til Ontario Principals Council (OPC). Videre blev rammen for skolereformen i Ontario præsenteret, og der blev givet en grundlæggende indføring i governance-strukturen på uddannelsesområdet i Ontario.

OPC pegede på i alt 4 centrale elementer i deres skolereform for grundskolen:

1. forbedring af klasseundervisningen og læringen
2. en forbedring af skolernes effektive læring
3. opbygningen af stærke skoleledere
4. brug af forskning og evaluering

Ligeledes blev i alt seks centrale elementer på gymnasieniveau defineret:

- ledelsesinfrastruktur
- fremme af effektive læringsprogrammer
- effektiv ledelse af læringsprocesser
- fokuseret intervention overfor udsatte elever
- lovgivning og politikudvikling
- forskning, overvågning og evaluering.

Indsatsen i skolereformen i Ontario er foregået igennem en række af ”samtidige” programmer med fokus på både elevernes læring, kompetenceudvikling af lærere og ledere samt opfølgning og evaluering:

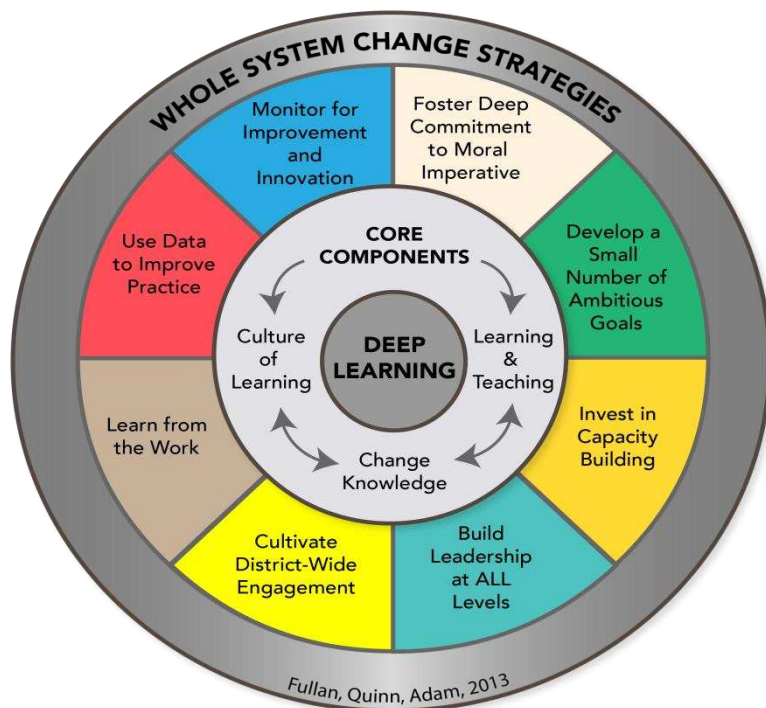
- ”District Effectiveness Framework”
- ”School Effectiveness Framework”
- ”Leadership Framework”
- ”Standards of Practice for Teaching”
- ”Curriculum Expectations”
- ”Growing Success (Assessment)”

Indledningsvis var oplæg om projektet ”Leading Student Achievement”. Det centrale i programmet er, hvordan man bedst kan understøtte elevernes faglige og sociale udvikling. Et centralt element i den samlede reform er det strukturelle arbejde med stærk faglig

ledelse i såkaldte ”principal Learning teams” mhp. at gøre alle børn dygtigere. Principal Learning Teams fungerer som mindre netværk på tværs af skoler, hvor lederne kan erfaringsudveksle og reflektere over deres skoleledelse i særdeleshed ift. at styrke deres didaktiske dialog med lærerne om elevernes udbytte af undervisningen.

Om eftermiddagen blev delegationen præsenteret for et oplæg om ”Ontario Focussed Intervention Partnership” (OFIP). OFIP er et program, der har til formål at støtte op om og udvikle lavt præsterende skoler og skoler der gennem en periode har stagnerende resultater. Præsentationen gav et indblik i, hvordan de dårligst præsterende skoler bliver identificeret samt den meget målrettede support, skolerne modtager for at udvikle deres praksis og resultater. Systemet tager udgangspunkt i såkaldt ”dybde-læring” samt ”The Professional Learning Cycle”, se de to figurer nedenfor:

Fra Eleanor Adam, side 3 + 8.



Figur 1 Deep Learning

Endelig var der oplæg om ”School Effectivieess/Leadership Framework”. Oplægget redegjorde for, hvordan man i Ontario arbejder strategisk med skoleledelse eksempelvis med det formål at udvikle skolernes kompetencer til at identificere de enkelte elevers styrker og udviklingsmuligheder.

Det fælles skoleledelsesgrundlag har til formål at skabe fælles sprog om skoleledelse, give en fleksibel tilgang til ledelse, udgøre en platform for temaopbygning, være en guide til professionel læring samt være et kraftfuldt redskab til selvevaluering hos lederne.

I rammen indgår fem mål: Sætte retning, Bygge relationer og udvikle medarbejderne, udvikle organisationen og de ønskede praksisser, forbedre læringsprogrammet og sikre accountability. Samtidig indeholder rammen i alt tre typer af personlige kompetencer: Kognitive, sociale og psykologiske.

En væsentlig del af strategien for skoleledelse i Ontario er, at de lokale School Boards flytter de dygtige skoleledere rundt til både andre skoler, hvor man vurderer der er brug for særlige kompetencer og ikke mindst til den kommunale forvaltning som ”super-intendants” samt til ministeriet.

Baggrundsinformationer om OPC: OPC er en frivillig professionel organisation, der repræsenterer skoleledere og vice-skoleledere i Ontarios offentlige skoler. Organisationen har ca. 5.000 medlemmer og har til formål at fremme god skoleledelse. Skolelederforeningens økonomi er baseret på kontingent fra medlemmerne, og aktiviteterne finansieres primært gennem fx indtægter fra efter- og videreuddannelse af kommende og nuværende ledere.

Endeligt var der et oplæg fra ”The Education Quality and Accountability Office (EQAO). EQAO er en styrelse under Torontos Undervisningsministerium, der administrerer provinsens obligatoriske test, herunder planlægning, gennemførelse samt opfølgning på skolernes resultater. Skolerne i Toronto arbejder alle ud fra samme curriculum, hvilket ikke findes på lignende vis i Danmark. Eleverne på skolerne i Ontario gennemgår nationale test på nogenlunde de samme klassetrin som i Danmark, men testene afholdes med få undtagelser udelukkende i forskellige dansk- og matematikdiscipliner.

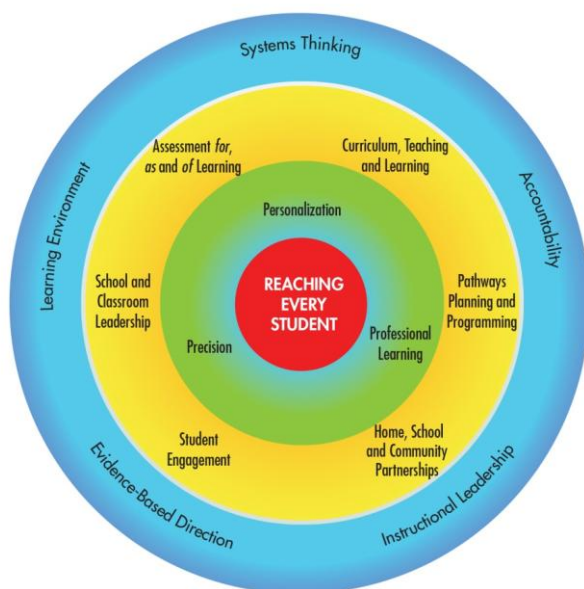
Onsdag den 23. april

Om formiddagen besøgte delegationen Ontarios Undervisningsministerium, hvor bl.a. centrale medarbejdere i kontoret for ”the Student Achievement Division” præsenterede et oplæg om Ontarios strategi og ministeriets initiativ ”Raising the bar and narrowing the gap” ift. at forbedre alle eleveres færdigheder og resultater i skolen. Her blev delegationen ydermere præsenteret for de

økonomiske rammer for uddannelsessektoren i provinsen samt de netop vedtagne nye målsætninger for provinsens skoler. De nye målsætninger har et væsentligt nyt fokus, nemlig på elevernes sociale trivsel og betydningen heraf for elevernes faglige resultater.

Skolereformen er som nævnt ovenfor bygget omkring en række samtidige programmer. Det centrale program er deres ”School Effectiveness Programme (SEF – K – 12), som er illustreret i de to figurer nedenfor:

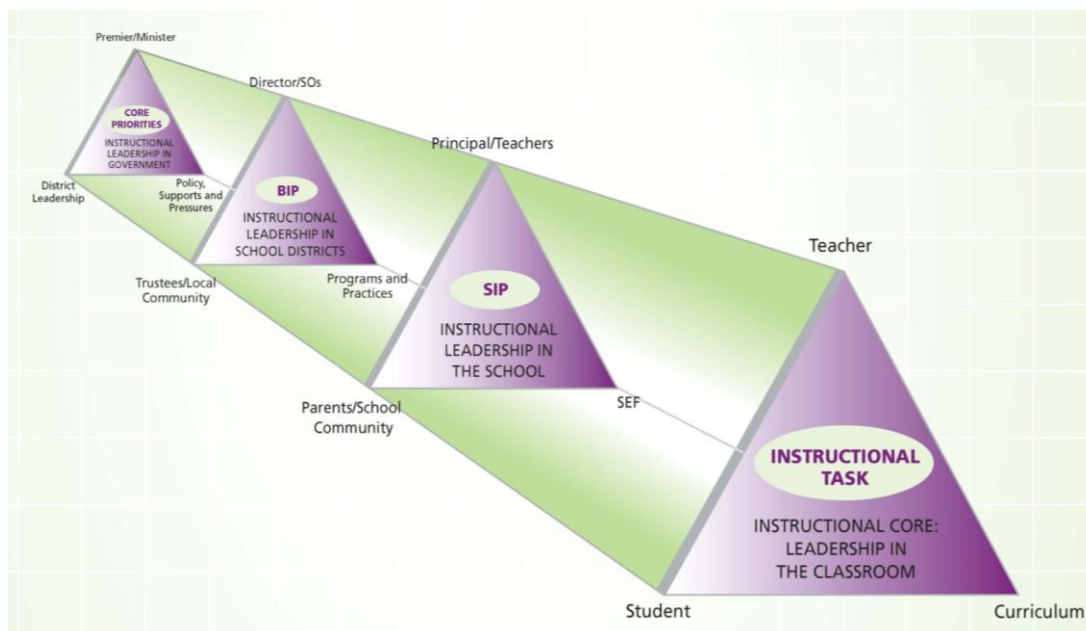
Figur 1



Figur 1 illustrerer de indbyrdes afhængige variable, der skal inddrages i indsatsen for at forbedre elevernes læring. Samtidig er formålet at skabe sammenhæng i arbejdet for alle de professionelle, der arbejder med børns læring.

Figur 2 viser de seks elementer af SEF, som tilsammen angiver fortællingen om hvilke læringsprogrammer og – praksisser, der tilsammen giver en fokuseret indsats og vurdering af de enkelte elever.

Figur 2



De to figurer og SEF kobles dernæst tæt til deres ”School Leadership Effectiveness Program”, idet skoleledelses-programmet er tænkt som et redskab til at opbygge sammenhæng i systemet og hjælpe skolelederne med at holde fokus på betydningen af evidens-informeret lederskab med fokus på elevernes resultater.

Om eftermiddagen var der besøg hos ”Toronto District School Board” (TDSB), der svarer til det danske kommuneniveau. Her blev delegationen præsenteret for et oplæg om brugen af evidensbaseret viden som en integreret del af styreformen i Ontario samt en beskrivelse af den support, skolerne modtager. Man opererer i Ontario med såkaldte ”Super-intendants”, der både er skoleledernes ledere og samtidig fungerer som skoleledelsens faglige sparringspartner, der kommer ud på skolerne og rådgiver om ændring af praksis.

Baggrundsinformationer om School Boards: I Canada har School Boards ansvaret for provinsens offentlige skoler og de administrerer budgettet tildelt fra provinsens ministerium. De har til opgave at supervisere skolerne og deres undervisningsprogrammer, ansættelse af skoleledere, lærere og andre medarbejdere, support af skolerne mm. Toronto District School Board er det største i Canada, ansvarlig for omkring 259.000 elever fordelt på ca. 600 skoler i Toronto området.

Skolerne i Ontario gennemfører hvert år en selvevaluering/"assessment", der består af et review af sidste års anbefalinger, en gennemgang af nuværende status ud fra det såkaldte "School Effectiveness Programme" (SEF) baseret på data og evaluering og som endelig implementerer og tilpasser indsatserne på skolen. Udover selvevalueringen foregår der en omfattende dataindsamling og analyse samt en såkaldt "reflective collaborative inquiry" på skolen – en dialog om skolens indsatser og resultater.

Disse "District reviews" gennemføres i et samarbejde mellem skolelederen og den tilknyttede "Super-intendant" og præsenteres afslutningsvis for det lokale School Board Delegationen blev af Toronto District School Board også præsenteret for deres indsats for de såkaldte "model-skoler".

Modelskoler er dårligt præsterende skoler med mange elever med svag socioøkonomi (baseret på det såkaldte LOI-tal), hvor der igangsættes særlige indsatser. Over 150 skoler er med i "clusters"/netværk af skoler, hvor der er tilknyttet særligt personale og skolerne tildeles særlige midler.

Torsdag den 24. april

Om torsdagen var der to skolebesøg på "Jarvis Collegiate Institute", svarende til et dansk gymnasium samt på "Market Lane Junior", svarende til en dansk grundskole inklusiv en børnehave med børn fra ca. 4 år.

Her var således både samtaler med lærere og skoleledere og delegationen fik et praksisnært indblik i, hvorledes lærerne arbejder med fastsættelse af læringsmål og evaluering af elevernes udbytte af undervisningen.

I middle school og secondary er der ikke stamklasser, og fordelingen af elever gives på baggrund af valg af fag. Dette suppleres med et vejlederkorps, der skal understøtte elevernes faglige udvikling og valg, samt deres trivsel.

Market Lane Junior var til gengæld en skole præget af faste klasser med primært én lærer pr. klasse. Det canadiske fokus på synlig læring var åbenlyst og alle klasselokalerne bar på forskellig vis tydeligt præg af emner og fagligt fokus.

Efter skolebesøgene mødtes delegationen med repræsentanter for lærerforeningen. Her var fokus på foreningens rolle i implementeringen af reformen samt de udfordringer, lærerforeningen har oplevet i forbindelse hermed. Foreningen har mellem 50.000-60.000 medlemmer, der alle arbejder med undervisning og læring.

Fredag den 25. april

Om formiddagen var der besøg på ”Ontario Institute for Studies in Education” (OISE). Her blev delegationen præsenteret for opbygningen af læreruddannelsen for lærere til grundskolen, der består af en 3-årig bacheloruddannelse i et eller flere fag samt en nu et-årig (og fra næste sommer to-årig) praksisnær uddannelse i undervisning og didaktik. Her adskiller Ontarios læreruddannelse sig markant fra den danske, hvor den fagfokuserede og didaktiske undervisning følges ad gennem hele uddannelsesforløbet.

For lærere der skal undervise på Secondary School (svarende til gymnasiet) er uddannelsen i højere grad opbygget som den danske med uddannelse i linjefag/undervisningsfag mv.

OISE tilbyder både læreruddannelse, skolelederuddannelse og efter- og videreuddannelse typisk i form af sommerkurser for lærere af 3-4 ugers varighed.