



# Rapport

## Utvärdering av sfi

### Lernia, återbesök

#### 27-31 mars 2014

Rapporten ingår i ett utvärderingsprojekt som är ett samarbete mellan utbildningsförvaltningen och SFI Stockholm vid arbetsmarknadsförvaltningen i Stockholms stad.

[stockholm.se](http://stockholm.se)

# Innehåll

INNEHÅLLSFÖRTECKNING .....	2
UPPDRAG OCH GENOMFÖRANDE.....	3
RESULTAT.....	4

## UPPDRAG OCH GENOMFÖRANDE

Nedan beskrivs den metod som uppföljningsenheten i Stockholms stad tillämpar vid utvärderingsuppdrag 2012 – 2014 i ett projekt rörande sfi i samarbete med SFI Stockholm vid arbetsmarknadsförvaltningen i Stockholms stad. Samtliga sfi-anordnare utvärderas i projektet. Utvärderingen inleds med sfi som bedrivs på entreprenad av företag som är nya som leverantörer av sfi-utbildning till Stockholms stad sedan augusti 2011 och följs sedan av utvärdering av utbildningsanordnare som anlitas tidigare av SFI Stockholm. Rektorer vid SFI Stockholm är medbedömare i utvärderingsuppdraget. De agerar medbedömare hos kollegans utbildningsanordnare, det vill säga hos den utbildningsanordnare som de inte har utbildningsansvaret för. Hösten 2013 genomförs även grundutvärdering av egenregins sfi. Dessa utvärderingsbesök, en form av grundutvärdering, varar ungefär en vecka på varje enhet/skola.

2013/2014 genomförs korta återbesök hos samtliga externa utbildningsanordnare för att följa upp hur de har arbetat med de utvecklingsområden som föreslogs i den tidigare grundutvärderingen och utvärderingsbesöket hos Lernia mars 2014 ingår således i denna serie av korta återbesök.

### Grundutvärdering

Uppföljningsenheten vid Stockholms stads utbildningsförvaltning utvärderar den pedagogiska verksamheten och främjar vuxnas lärande genom att

- granska måluppfyllelsen utifrån nationella styrdokument
- kontrollera efterlevnaden av nationella riktlinjer
- granska hur skolan utvärderar sin egen verksamhet
- ge rekommendationer om vad som bör förändras och utvecklas.

Vi genomför vårt uppdrag genom att

- läsa material som skolan ställer till förfogande och även material från andra källor (ex. från Skolverket)
- intervjua elever, personal och skolläda. I nybörjargrupperna har tolk använts vid elevintervjuerna.
- observera verksamheten och göra lektionsbesök.

I första hand granskar vi måluppfyllelsen, det vill säga att vi bildar oss en så heltäckande bild som möjligt av hur målen i styrdokumentet tolkas och förverkligas på skolan. Vi gör detta utifrån en prioritering av mål från läroplanen och andra nationella styrdokument. Utvärderingsbesöket omfattar ungefär en vecka.

Förutom detta granskar vi skolans förmåga att själv utvärdera sin kvalitet för att förbättra verksamheten. Hög kvalitet innebär enligt Skolverkets definition främst att verksamheten utmärks av att den väl:

- strävar mot och uppfyller nationella mål
- svarar mot nationella krav och riktlinjer
- uppfyller andra mål, krav och riktlinjer som är förenliga med de nationella
- kännetecknas av en strävan till förnyelse och ständiga förbättringar utifrån de förutsättningar man har.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Från Skolverkets verktyg ”BRUK – för kvalitetsarbete i förskola och skola”, s 8

## Återbesök

Utöver den utvärderingsmodell som beskrivs ovan genomför vi i detta utvärderingsuppdrag även ett kortare uppföljningsbesök efter ett år hos de tidigare utvärderade utbildningsanordnarna.

Vid återbesöket omfattar utvärderingen endast en halv dag då skolledning, en lärargrupp och en elevgrupp intervjuas. Skolledningen får en snabb muntlig återkoppling i slutet av dagen. Vid återbesök utgår utvärderingen från den tidigare utvärderingsrapportens utvecklingsområden och redovisar vilka förändringar som utbildningsanordnaren har vidtagit. I denna rapport sker redovisningen endast utifrån tidigare prioriterade utvecklingsområden. För beskrivning av enheten och närmare detaljer hänvisas till den tidigare utvärderingsrapporten för Lernia den 5- 23 november 2012.

Återbesöken på Lernias sfi-enheter genomfördes på Globen den 27 mars, i Liljeholmen den 28 mars och i Kista den 31 mars 2014.

## RESULTAT

### *Allmänt*

#### *Lernia*

Lernia är fortfarande den största sfi-aktören i Stockholms stad med cirka 30% av all sfi-utbildning. Lernia har tre sfi-enheter i Stockholm, Lernia sfi Globen, Lernia sfi Liljeholmen och Lernia sfi Kista. På Lernia sfi Globen finns två skolor, ”55:an” och ”63:an”. Sedan förra grundutvärderingen november 2012 har hela Lernia genomfört en grundlig omorganisation både lokalt och centralt. Detta har fått till följd att nästan samtliga ledare på de utvärderade sfi-enheterna har bytts ut, och på vissa enheter har även en stor del av lärarkåren förnyats. Även centralt har verksamheten strukturerats om och decentraliserats. Tidigare låg verksamhetsansvaret, arbetsmiljöansvaret och även personalansvaret för alla lärare på en regional nivå, men idag har varje enhet det ansvaret lokalt ute på respektive enhet med en verksamhetschef som ansvarig på varje enhet. Centralt inom Lernia finns idag en sfi-chef som har ansvar för sfi-verksamheten i hela landet. Av de tre enheterna i Stockholm är det Lernia sfi Kista som har haft störst personalomsättning och som därmed under en period också har haft begränsad antagning av elever. Först i december 2013 anställdes en pedagogisk ledare som har genomgått rektorsutbildning och har längre pedagogisk erfarenhet av att leda vuxenutbildning. Elevantalet i Kista växer dock stadigt och snart verkar enheten vara på väg mot samma höga elevantal som tidigare; idag cirka 800 sfi-elever. Övriga sfi-enheter har pedagogiskt erfarna ledare och har relativt låg personalomsättning.

### *Uppföljning av prioriterade utvecklingsområden*

Följande prioriterade utvecklingsområden föreslogs i den tidigare utvärderingsrapporten den 5-23 november 2012 för sfi på Lernia. Kommentarer från återbesöken mars 2014 redovisas för varje enhet. På Globen redovisas både ”55:an” och ”63:an” i samma kommentar. Först redovisas de utvecklingsområden som gäller för sfi på samtliga Lernia-enheter, sedan redovisas de utvecklingsområden som enbart berör en särskild enhet och sist redovisas de utvecklingsområden som huvudsakligen berör Lernia sfi centralt.

## *Utvecklingsområden för samtliga enheter på Lernia sfi i Stockholm*

- ***Arbetslagen***

”Organisationen av arbetslagen bör styras upp så att arbetslagen bättre kan fungera som en hävstång för den pedagogiska utveckling som leds av utbildningschefen. Både organisation, roll och ansvarsområde för arbetslagen och arbetslagsledare bör förtydligas och stärkas.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

### **Lernia sfi Globen**

Utbildningsansvarig chef hyser stor tilltro och tillit till lärarna och deras pedagogiska förmåga vilket är mycket positivt. Lärarna sköter arbetslagsarbetet på eget ansvar med kvalitetsplanen som stöd. På ”63:an” finns en särskild uppdragsansvarig biträdande chef som även arbetar som lärare och därmed alltid ingår i arbetslaget. Vi menar att arbetslagsarbetet ytterligare kan stärkas om utbildningsansvarig chef mer systematiskt utmanar lärarna i deras ledarskap genom att förtydliga sin egen pedagogiska vision och genom att delta i vissa arbetslagsträffar.

### **Lernia sfi Liljeholmen**

Skolan har formerat en tydlig arbetslagsstruktur med en god mötesordning som innebär att arbetslaget möts en gång per vecka för att dryfta pedagogiska frågor. Några gånger per termin samlas alla arbetslag för gemensam inledning från utbildningsansvarig för att sedan arbeta vidare med dagens fråga i arbetslaget, vilket uppskattas mycket av lärarna. Ibland får arbetslagen en tydlig fråga från ledningen att ta med sig för diskussion i arbetslaget och ibland är någon från ledningen med på ett arbetslagsmöte. Däremot uppfattade vi att innehållet och stringensen i arbetslagsmötena varierade väldigt mycket mellan lagen – ett lag hade en tydlig dagordning, roterande samtalsledarfunktion och mycket tydligt pedagogiskt fokus. I de andra arbetslagen såg man ofta mötet som en chans att få ett litet andrum i det dagliga arbetet då man äntligen fick chans att prata med sina ämneskollegor på ett mindre strukturerat sätt, dela med sig av praktiska tips och liknande. Detta tror vi att ledningen nu bör arbeta vidare med och utveckla mot en mer strukturerad arbetsform för alla arbetslag.

### **Lernia sfi Kista**

Mötesstrukturen ligger klar med arbetslagsmöten en gång per vecka, och det är bra att det finns dagordning, förs protokoll och att lärarna får respons från ledarna när de har några frågor i protokollen. Vissa arbetslag har utsedda arbetslagsledare medan andra inte har det, vilket ledningen nu ska ta itu med. Det råder dock en oklarhet om arbetslagens syfte och roll, vilket ledningen bör klargöra, liksom på vilket sätt som ledarna systematiskt kommer att följa och delta i mötena. Om arbetslagsmötena ska vara en arena för pedagogiska utvecklingsfrågor krävs ett tydligt uppdrag för detta och då bör man även diskutera längden för mötet, som idag är 45 minuter. Ledarnas pedagogiska vision bör också diskuteras och klargöras för arbetslagen.

- ***Mentorsrollen***

”Mentorerna är medarbetare som inte har lärarkompetens inom sfi men som ändå deltar som lärare i språkundervisningen. Deras roll är att vara en länk mot arbetslivet och de gör det genom att huvudsakligen

undervisa i olika yrkesspråk. Deras roll och omfattning i sfi-undervisningen bör tydliggöras så att deras verksamhet ingår i ett samlat strukturerat lärande mot de individuella mål som anges i elevens ISP enligt kursplan och läroplan för sfi och även följas upp i den samlade bedömningen av varje elevs studieprogression.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

### **Lernia sfi Globen**

Mentorsrollen har förbättrats såtillvida att mentorn numera ingår i lärarlaget. Fortfarande förefaller dock mentorsrollen som ganska oklar och påminner i sin utformning om språklärollen enligt den tjänstebeskrivning som tagits fram för mentorerna, även om lektionstemat är begränsat till arbetslivsfrågor och mentorn egentligen inte har ansvar för språkinläringen på skolan. Vi menar att enheten även i fortsättningen bör analysera och diskutera mentorernas roll i sfi-utbildningen.

### **Lernia sfi Liljeholmen**

Fortfarande menar vi att mentorsrollen är otydlig och att syftet med mentorsfunktionen inte framgår klart, och vi tycker det är bra att ledningen även i fortsättningen har denna funktion under lupp och diskuterar hur man på bästa sätt kan nyttja mentorernas kompetens för att stödja elevernas lärande.

### **Lernia sfi Kista**

Det finns idag fem personer anställda som mentorer i Kista på olika former av del- och heltid, och de nyttjas alla som lärare. Det innebär att de således är att betrakta som obehöriga lärare och i egenskap av detta behöver systematiskt pedagogiskt stöd och coaching av ledningen under sin tjänstgöring precis som andra obehöriga medarbetare, vilket inte sker idag.

## • ***Självstudier***

”Formerna för självstudier bör utvecklas så att självstudierna i högre grad än idag utgör en optimal lärsituation som svarar mot skollagens definition av undervisning som en målstyrd process under ledning av lärare. Alla studier inom sfi ska bidra till att eleverna så effektivt som möjligt når kursmålen och lärarens ledning är en mycket viktig framgångsfaktor i detta sammanhang, varför även omfattningen av självstudier bör överväga noga.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

### **Lernia sfi Globen**

Enligt utbildningsansvarig chef är detta något som är på väg bort från schemat och idag bara finns kvar i begränsad omfattning några timmar per vecka i grupperna. Genom självstudierna eftersträvas enligt lärarna en förstärkning av träning av elevernas förmåga att ta ökat eget ansvar, vilket är ett gott syfte i sig. Vi tror dock inte att den modell man har idag med självstudier är bästa sättet att nå detta syfte, utan skolan bör finna andra vägar att på ett naturligt sätt införliva detta synsätt inom ramen för ordinarie undervisning och då mer fokusera på att träna eleverna i hur man gör för att ta ökat eget ansvar. I detta sammanhang vill vi också nämna att Lernias lärportal som stöd för egna studier uppskattas mycket av eleverna.

### **Lernia sfi Liljeholmen**

Den form av självstudier som fanns vid vårt förra besök har nu nästan försvunnit. Den form av självstudier som huvudsakligen bedrivs idag då eleverna arbetar själva på uppdrag av läraren när läraren själv sitter i ISP-samtal (ISP=individuell studieplan)

med enskilda elever är en målstyrd lärandeprocess under lärarens ledning och således helt i linje med intentionerna i styrdokumentet.

### **Lernia sfi Kista**

Lernia har avskaffat självstudierna i den form som fanns vid den tidigare grundutvärderingen 2012.

- ***Bedömning och betygssättning***

”Många lärare gör inte kontinuerligt en bedömning av elevens studieprogression på basis av elevprestationer under vanliga lektioner eller arbetsuppgifter, utan de förlitar sig helt på olika typer av tester som bedömningsunderlag inför anmälan till NP (nationella prov) och betygssättning.

Arbetet med formativ bedömning bör stärkas.

Fler lärare skulle behöva träna sig i att sambedöma uppgifter och NP på olika nivåer, även på nivåer som man själv inte undervisar i, för att öka likvärdigheten och få en god helhetsbild av språkraven på de olika nivåerna inom sfi.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

### **Lernia sfi Globen**

Se nedan utvecklingsområden för de olika enheterna, Lernia sfi Globen.

### **Lernia sfi Liljeholmen**

Se nedan, utvecklingsområden för de olika enheterna, Lernia sfi Liljeholmen.

### **Lernia sfi Kista**

Det är bra att enheten har styrt upp sambedömningen av prov och uppgifter och att man har uppdragit detta åt en koordinator. Lärarna får bedöma uppgifter från olika nivåer, vilket också är positivt. Det är dock viktigt att koordinatören även har anknytning till undervisningen eftersom test, bedömning och undervisning är ömsesidigt beroende av varandra.

Lärarna känner sig mer hemma nu i det målstyrda betygssystemet och eleverna känner till systemet med mål i sfi-undervisningen.

Den satsning som enheten gjort på ISP (individuell studieplan) i det administrativa systemet är bra, men det saknas en tydlig koppling mellan ISP och formativ bedömning. Överhuvudtaget bör enheten arbeta med att klargöra vad formativ bedömning innebär, vilket inte verkade helt klart för lärarna. Vi tror det är helt nödvändigt att fördjupa insikten hos lärarna om vad formativ bedömning egentligen är för att komma tillrätta med det stora provfokus som finns hos många av lärarna så att de sedan kan finna former för successiv återkoppling av studieprogressionen till varje enskild elev. Sådan feedback ges inte till alla elever idag. De flesta elever känner inte heller till preliminärt slutdatum för kursen, vilket är mycket viktigt för att eleven ska kunna planera sin framtid. Detta bör kunna kopplas ihop med den kontinuerliga feedback om studieprogressionen som vi efterlyser, vilket vi även tror kan bidra till att påverka elevernas stora NP-stress i positiv riktning. Många elever uppger nämligen i intervjun att de känner stor stress i samband med ett stort antal test. Här är det alltså viktigt att ledningen sätter igång ett arbete med bedömning som en integrerad del i undervisningen, där lärarna allsidigt utvärderar varje elevs kunskaper och att ledningen går på djupet i de pedagogiska diskussionerna med lärarna om detta.

## **Lernia sfi Globen**

- ***Bedömning och betygssättning***

”Formativ bedömning och former för pedagogisk dokumentation bör vidareutvecklas. Många lärare använder flera kursprov inför anmälan till NP. Ibland används kursprov varje månad oavsett om eleven bedöms vara i slutet av kursen eller inte, vilket innebär ett stort stressmoment för både lärare och elever. Eleverna förstår inte alltid heller vad som krävs för att få gå upp och göra NP. Flera lärare skulle behöva träna sig i att bedöma uppgifter och NP på olika nivåer, även på nivåer som man själv inte undervisar i, för att få en god helhetsbild av språkraven på de olika nivåerna inom sfi.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

På ”63:an” har man hela tiden haft ett gott samarbete rörande bedömning och betygssättning och nu har även ”55:an” stärkt sitt arbete inom detta område. Hela Lernia sfi Globen kan således sägas ha ett gott arbete med bedömning och betygssättning där lärarna samarbetar med varandra både inom respektive verksamhet och även mellan verksamheterna. Lärarna känner sig trygga med de nya styrdokumenterna och tycker att de nu har förståelse för vad de innebär. Eleverna har oftast god kännedom om kursmålen och känner till betygssystemet. De får oftast god formativ bedömning av lärarna och vet vad de bör arbeta vidare med. Fortfarande har dock inte riktigt alla elever klart för sig när kursen preliminärt beräknas vara slut, vilket skolan bör arbeta vidare med.

Kursproven, halvdagsprov som ska testa hela kursen, används fortfarande av vissa lärare för alla elever i hela gruppen en gång varje månad, vilket vi menar är orättvist mot eleverna som ännu inte lärt sig det de ska kunna. Vi menar att lärarresursen kan användas på ett bättre sätt för att eleverna effektivare ska nå målen och att provsystemträning och kartläggning av elevernas kunskaper kan ske bättre på annat sätt.

- ***Pedagogik i klassrummet***

”Vissa lektioner är väldigt varierade och inspirerande, medan andra saknar omväxling och effektivitet. Undervisningen är huvudsakligen text- och ordbaserad och bygger ofta på modellen läraren frågar/förklarar – en elev svarar (”ping-pong”), vilket skolan bör arbeta med att utveckla, särskilt med tanke på hur långa lektionsspassen är i sfi (3-4 timmar). Lesson studies och kollegiebedömning kan vara exempel på utvecklingsstrategier att använda.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Det råder ett mycket gott pedagogiskt klimat på Lernia sfi Globen, både på ”55:an” och ”63:an”. Arbetslagen diskuterar olika metoder och strävar efter att utveckla undervisningsmetoderna så att man varierar de pedagogiska metoderna och inte ägnar sig för mycket åt ”ping-pong”-lektioner.

På ”63:an” har man en särskild modell där man i arbetslaget diskuterar genomförandet av en lektion, vad som fungerade och vad som inte fungerade, vilket vi tycker är en metod som säkert kan tillföra många nya infallsvinklar på undervisningen. Utbildningsansvarig chef auskulterar hos alla lärare, vilket uppskattas. ”55:an” har fått en mycket uppskattad förstärkning av lärarresursen som har möjliggjort en mer flexibel uppläggning av lektionerna.

Vi tror att man ytterligare kan utveckla auskultationerna till kollegieauskultationer som underlag för fortsatt pedagogiskt utvecklingsarbete.

Fortfarande finns mycket arbete kvar när det gäller individualisering och det är viktigt att



lärarna hela tiden signalerar höga och rimliga förväntningar på eleverna och har stor tilltro till sin egen förmåga att stötta eleverna på olika sätt.

## **Lernia sfi Liljeholmen**

- ***Pedagogiskt ledarskap***

”Fördelning av ansvarsområden mellan utbildningscheferna bör tydliggöras för lärarna, liksom det utbildningsansvar som idag formellt endast vilar på den utbildningschef som huvudsakligen arbetar med administrativa frågor. Utbildningschefernas tillgänglighet för eleverna bör också genomlysas. Aktiv coaching och utmaning av alla lärares arbete i klassrummet bör organiseras för att utveckla lärandet, även om många av lärarna är erfarna och kunniga och har omväxlande lektioner.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Inom detta område har det skett en påtaglig förbättring. Det råder en tydlig fördelning av ansvar och arbetsuppgifter mellan verksamhetschef och utbildningsansvarig som båda arbetar nästan heltid på enheten. Lärare och elever vet vem de ska vända sig till, och samarbetet mellan verksamhetschef och utbildningsansvarig fungerar mycket bra. Eleverna uppger i intervjun att ledarna är lättillgängliga och synliga i verksamheten.

En viss oro kunde förmärkas i lärargruppen om att eventuella förändringar aviserats rörande ledningsorganisationen framöver.

Ett arbete har påbörjats när det gäller auskultationer av lärarna, men ännu har inte alla lärare fått sådant besök under det senaste året. De lärare som hade fått sådant besök uppskattade det mycket. Vi menar att det är viktigt att de goda intentioner som påbörjats när det gäller coaching och utmaning av lärarnas ledarskap i klassrummet kan fullföljas i framtiden.

I arbetslagen har ledningen också påbörjat ett utvecklingsarbete, men detta arbete är idag lite spretigt och behöver följas upp mera (se tidigare avsnitt Utvecklingsområden för samtliga enheter, punkt Arbetslagen).

- ***Bedömning och betygssättning***

”Arbetet med formativ bedömning bör stärkas, liksom arbetet med ökad sambedömning. Fler lärare skulle behöva träna sig i att bedöma uppgifter och NP på olika nivåer, även på nivåer som man själv inter undervisar i, för att få en god helhetsbild av språkraven på de olika nivåerna inom sfi.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Det är mycket positivt att sambedömningen nu har förbättrats på ett bra sätt. Det har blivit rotation i bedömningsgruppen så att fler lärare får möjlighet att vara med och bedöma uppgifter från flera olika nivåer, vilket lärarna uppskattar mycket. Arbetet med formativ bedömning är ett av två utvecklingsområden på skolan och det utvecklingsarbetet har således påbörjats, men fortfarande återstår mycket arbetet inom detta område.

- ***Feedback till eleverna***

”Även om arbetet med ISP fungerar väl på enheten så behöver rutinerna för kontinuerlig individuell feedback till eleverna om studieprogressionen förbättras så att varje elev får en beräknad sluttid för studierna att förhålla sig till när det gäller att bedöma den egna studieprogressionen.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Arbetet med ISP (Individuell studieplan) fungerar fortfarande bra, men kontinuerlig feedback till eleverna sker inte alltid så ofta och tydligt som vore önskvärt. De flesta av eleverna i vår

intervju kände inte till eller hade inte förstått när deras kurs preliminärt bör vara slut och när de beräknas kunna skriva det nationella provet, och någon elev hade inte heller förstått själva systemet med de olika kurserna. De elever som hade fått veta av läraren vad de behövde träna mer på hade sedan inte fått sådana målinriktade arbetsuppgifter utan fick samma uppgifter som alla andra i klassen. Framför allt tror vi att man på skolan måste vara mer uppmärksamma på de elever som gått lång tid på samma kurs och fundera över hur man bättre kan ge dem mer formativ bedömning - kontinuerlig och målinriktad information om studieprogressionen, uppmuntran och stimulans, kopplat till mer individualiserad undervisning så inte eleverna behöver säga att de inte sällan får samma uppgifter som de redan jobbat med flera gånger men som delas ut eftersom alla i gruppen alltid får samma uppgift.

## **Lernia sfi Kista**

- ***Pedagogiskt ledarskap***

”Det pedagogiska ledarskapet bör stärkas överlag och få sådana resurser och förutsättningar att utbildningscheferna i Kista ges goda möjligheter att utöva ett aktivt pedagogiskt ledarskap på denna stora enhet. Oerfarna och obehöriga lärare liksom nyanställda behöver mycket stöd och pedagogisk coaching, och organisationen kan också behöva ses över så att utbildningscheferna får tid att leda det pedagogiska arbetet och då även hinna med strukturerade lektionsbesök.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

### **Kommentar:**

Det är positivt att ledningsresursen på enheten har ökat jämfört med tidigare besök, samtidigt som elevantalet ännu inte är riktigt lika stort som då. Lernias omorganisation har också inneburit att samtliga ledarfunktioner som berör enheten har samlats i huset vilket vi också ser som en stor fördel. Det finns alltid någon ledare på plats i huset. Mötesstrukturen är klar och lärarna menar att de vet vem de ska vända sig till. Auskultationer har påbörjats av ledarna.

Vi tror det är nödvändigt att se på enheten som en nystartad verksamhet. Ledningen har bytts ut helt och det är först från december 2013, det vill säga för några månader sedan, som hela den nya ledningen är på plats. Vi menar att de som ingår i ledningen, fyra personer med lite olika ledningsbeteckningar, nu tillsammans med personalen borde formulera vilken pedagogisk idé som ska präglade enheten och vilken målbild man vill ha för det pedagogiska arbetet i själva klassrummet – den arena som är så oerhört viktig att lyfta fram för att skapa ett framgångsrikt lärande. Nästan alla lärare har också bytts ut sedan vårt förra besök. De obehöriga lärarna och mentorerna behöver systematiskt pedagogiskt stöd och coaching av ledarna vilket inte sker idag.

Endast en av de fyra ledarna har genomgått rektorsutbildningen och har lång erfarenhet av just det pedagogiska ledarskapet. Det är därför viktigt att det även ges tid för coaching av de ledare som inte har så stor erfarenhet av att leda lärarnas pedagogiska ledarskap. Det är också viktigt att elevantalet inte tillåts växa för fort utan att den nystartade enheten hinner med att skapa en god pedagogisk grund först. Nu vill den nya ledningen så mycket och då är det viktigt att sovra och välja ut de viktigaste utvecklingsfrågorna. Man bör också försöka finna former för hur de pedagogiskt inriktade utvecklingssamtalen med lärarna ska bedrivas för att få största möjliga effekt i klassrummet. Resultaten på nationella provet är inte alltid bra på enheten och visar stor diskrepans jämfört med betygen. De visar hittills inte heller någon uppåtgående trend, vilket ytterligare stärker vår uppfattning att det vore bra om ledningen i samverkan med personalen gör en omstart och skapar en gemensam målbild för verksamheten.

- ***Lärandet i klassrummet***

”Lärandet i klassrummet präglas ofta ensidigt av katederpedagogik och lärarna bör sträva efter att göra undervisningen mycket mer omväxlande och utmanande för eleverna samtidigt som den innehåller större

elevaktivitet. Effektiviteten i lärandet kan också stärkas på andra sätt, till exempel genom användning av IKT.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Lärarna har börjat prata med varandra om vad som händer på lektionerna och det finns med som en punkt i utvecklingssamtalet för lärarna, vilket är bra. Lärarna ger uttryck för att det är spännande med den utveckling som sker med i-pads och smart boards och den halva studiedag som ägnats detta. Det är också positivt att kvällsundervisningen har gjorts om till en form av stationssystem i ett försök att finna en form som passar för den sfi-verksamhet som äger rum på kvällarna, då eleverna ofta har en mer sporadisk närvaro på grund av jobb. Det är bra att auskultationer har påbörjats av ledningen, men det är viktigt att ledarna verkligen agerar som pedagogiska ledare och tar en initierad och grundlig diskussion med läraren om vad som sker i klassrummet och relaterar till den målbild som enheten skapar och till de styrdokument som redan finns för sfi. Elevnöjdhet är inte alltid ett tillräckligt kvitto på att undervisningen är effektiv, inspirerande och utmanande. Vissa lärare har mycket stort provfokus och genomför ett fyratimmars prov varje vecka för hela elevgruppen, medan andra lärare har funnit andra mindre tidskrävande former för att träna eleverna att bli bekanta med den provkonstruktion som förekommer i nationella provet, NP.

Vissa elever säger att de ofta får göra om samma övningar flera gånger eftersom hela gruppen alltid får göra samma övning när nya elever kommer till gruppen, vilket innebär att de ofta får göra samma uppgift gång på gång istället för att få mer individualiserade uppgifter.

En del grupper är väldigt stora, 50 elever på papperet, och även om alla inte är på plats samtidigt i klassrummet så är det svårt att bedriva undervisning när gruppen är så stor att det inte finns stolar i klassrummet (ca 35 elever ofta). Trots att läraren påtalat detta för ledningen har det ännu inte efter 2-3 veckor presenterats någon lösning på problemet.

- **Introduktion**

”Elevernas introduktion behöver stärkas och bli mer individualiserad. Den korta introduktion som finns idag räcker inte för att ge eleven en god start i sina studier.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Det är glädjande att konstatera att både lärare och elever uppskattar den nya modellen för introduktionen. Den är förlagd över flera dagar och innehåller både fördjupad kartläggning och olika former av information och presentation, och överlämningen till undervisande lärare fungerar också utmärkt.

## *Utvecklingsområden för Lernia centralt*

- **Utbildningsbegrepp**

”Det är viktigt att Lernia använder de begrepp som är fastställda i styrdokumenten för reguljär utbildning när man anordnar sådan på entreprenad. Exempel: Undervisande och betygssättande personal benämns idag inom Lernia ”utbildare” istället för lärare och istället för ISP (Individuell studieplan inom vuxenutbildningen) används

grundskolans begrepp IUP (Individuell utvecklingsplan) vilket utgör en annan sorts dokumentation än en ISP.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Idag används begreppen lärare – elev – ISP inom Lernia i dagligt tal, vilket är bra. Fortfarande saknas dock den formella konsekvensen inom detta område, vilket innebär att de som sätter betyg formellt inte har någon anställning som lärare utan som utbildare och att de administrativa systemen har kvar gamla beteckningar, t ex IUP. När det gäller beteckningen lärare är det oerhört viktigt att Lernia säkerställer att gällande lagstiftning följs där det stadgas att myndighetsutövning som betygssättning ska skötas av sådana som är anställda som lärare.

- ***Ansvarsfördelningen centralt – lokalt***

”Lernia bör överväga hur balansen ska se ut mellan lokalt och centralt ansvar så att de verksamhetsansvariga utbildningscheferna förfogar över sådana resurser att ansvar för enheten och befogenheter går hand i hand, samtidigt som de får ett gott stöd för sin verksamhet centralt.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

Här har det skett en stor förändring i och med att ansvarsfördelningen nu har decentraliserats till de olika enheterna, vilket är mycket positivt. Nu finns det ansvarig ledare på plats lokalt på varje enhet där ansvar och befogenheter följs åt. Det är dock viktigt att Lernia fortsätter att utvärdera sin nya organisationsmodell för att säkerställa att de pedagogiskt utbildningsansvariga har den befogenhet de behöver för att kunna fatta sådana beslut som krävs för att ha pedagogiskt ansvar för lärandet på enheten.

- ***Forskning och utveckling***

”Lernia bör stärka arbetet med forskning och utveckling inom sfi så att lärarnas arbete i sfi i högre grad vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.” (Utvärderingsrapport 5-23 november 2012)

Kommentar:

I sin nya organisation har Lernia skapat en Produkt- och metodutvecklingsenhet på central nivå. Avsikten är att de som är anställda där ska uppmärksamma nya pedagogiska rön och förmedla detta ut till Lernias olika enheter i landet. Denna verksamhet befinner sig dock i ett startskede och har inte hunnit komma igång riktigt ännu.

Stockholm den 24 april 2014

Lena Kaev

Utvärderare

Anna Sundbom

Rektor SFI Stockholm, medbedömare  
Arbetsmarknadsförvaltningen  
Stockholms stad