



Rapport

Utvärdering av sfi

Hermods, återbesök

11-13 mars 2014

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

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 Hermods 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.¹

¹ Från Skolverkets verktyg ”BRUK – för kvalitetsarbete i förskola och skola”, s

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 Hermods den 27-31 augusti 2012.

Efter grundutvärderingen i augusti 2012 har Hermods flyttat över en stor del av sin sfi-verksamhet från Stadshagen, numera kallad Hermods Kungsholmen, till den nya enheten i centrala Stockholm, Hermods City. Vi har därför gjort återbesök på båda enheterna, Hermods Kungsholmen den 11 mars och den nya enheten Hermods City den 13 mars 2014. På Hermods Kungsholmen finns studieväg 2 och 3 medan Hermods City enbart har studieväg 3.

Hermods nystartade sfi-verksamhet i Kista har inte omfattats av återbesöket eftersom vi aldrig har gjort någon grundutvärdering där.

RESULTAT

Allmänt

Hermods

Hermods sfi-utbildning har omorganiserats sedan vår tidigare grundutvärdering i augusti 2012. Vid vårt förra besök var Stadshagen på Kungsholmen den stora sfi-enheten och den nya enheten i City hade just startat sin verksamhet med några sfi-grupper strax före vårt grundutvärderingsbesök. Grundutvärderingen augusti 2012 avsåg således den stora Stadshagen-verksamheten, även om vi gjorde ett kort besök även på den nystartade enheten i City. Idag har Stadshagen förvandlats från en stor sfi-enhet till en liten enhet, Hermods Kungsholmen, med cirka 200 sfi-elever och City-enheten, Hermods City, har vuxit till en stor enhet med cirka 400 elever. Båda enheterna har helt nya chefer och även lärarkåren har förnyats. Organisationen för sfi på Hermods-koncernen har förändrats så att mellanchefsledet har tagits bort, vilket innebär att nu rapporterar varje utbildningschef på Hermods 16 sfi-enheter i Sverige direkt till Hermods sfi-chef centralt. Hermods har regelbundet gemensamma träffar för enhetscheferna och några gånger per termin har även sfi-lärarna i Stockholm gemensamma träffar för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte.

Chefen för Hermods Kungsholmen har ansvar för två enheter, Hermods Kungsholmen och den nystartade Kista-enheten, och delar sin tid mellan dessa enheter. Lokalt har enheten på Kungsholmen anställt en utbildningsledare på heltid som förutom en del undervisning ansvarar för den pedagogiska utvecklingen och som alltid finns på plats på Kungsholmen. Hermods City har en organisation med en utbildningschef på heltid och en utbildningsledare som undervisar större delen av sin tjänst och verkar som utbildningsledare på deltid, cirka 20 procent. Sfi-verksamheten på båda enheterna präglas nu av god struktur och mycket engagerade lärare, de flesta med sfi-behörighet.

Uppföljning av prioriterade utvecklingsområden

Följande prioriterade utvecklingsområden föreslogs i den tidigare utvärderingsrapporten den 25-31 augusti 2012 för sfi på Hermods. Eftersom enheten i Stadshagen delats sedan den grundutvärderingen redovisas våra synpunkter från återbesöken mars 2014 separat för Hermods Kungsholmen (tidigare Stadshagen) och Hermods City i kommentarerna nedan.

- *Pedagogiskt ledarskap*

”Hermods sfi-verksamhet i Stadshagen bör utveckla sitt pedagogiska ledarskap på olika sätt så att sfi-lärarna coachas och utmanas i sitt ledarskap i klassrummet. Det är viktigt att detta görs systematiskt för att säkerställa att alla lärare omfattas.

Särskild vikt bör läggas vid coaching och stöttning av alla de obehöriga lärare som behöver extra stöd för att utveckla sitt ledarskap.” (Utvärderingsrapport 25-31 augusti 2012)

Kommentar:

Hermods Kungsholmen

Idag har sfi på Hermods Kungsholmen utvecklat en mycket bra modell för kollegial auskultation. Varje vecka auskulterar lärarna en timme hos varandra och har även tid avsatt för att följa upp auskultationen. Detta sker systematiskt sedan ett år tillbaka och uppskattas mycket av lärarna som också menar att de har utvecklat formerna för hur de ska bedöma varandra och ge feedback som verkligen för den pedagogiska utvecklingen framåt. Nu dokumenteras även auskultationerna. Det är utbildningsledaren som tar över klassen när läraren auskulterar och någon sådan organisation för backup tror vi är nödvändig för att en skola ska få auskultationen att fungera över tid på ett så bra sätt som man har lyckats med på Hermods Kungsholmen. Nästan alla lärare är behöriga, tillhör samma arbetslag och delar arbetsrum med utbildningsledaren. Detta tillsammans med auskultationen bidrar till att Hermods Kungsholmen har ett mycket gott samarbete runt pedagogiska utvecklingsfrågor.

Utbildningschefen är väl känd av både lärare och elever, och mötesstrukturen fungerar väl. Samarbetet mellan utbildningschef och utbildningsledare fungerar bra och skolan klarar därför utan problem att utbildningschefen är borta i Kista halva veckan.

Vi tror dock att rollfördelningen mellan utbildningschef och utbildningsledare skulle kunna klargöras ytterligare och att utbildningschefen skulle vinna på att tydligare formulera sitt förhållningssätt och sin målsättning för enheten. En annan utvecklingsfråga som skolan bör arbeta vidare med är att även involvera kvällsverksamheten i det pedagogiska arbetet, till exempel i utvecklingsarbetet med auskultationerna. Det är också viktigt att vidareutveckla andra pedagogiska verktyg, exempelvis elevmedverkan i planeringen, vilket lärarna själva lyfte fram i intervjun.

Hermods City

På Hermods City sitter också alla lärare i samma arbetsrum tillsammans med sin utbildningsledare, och även denna konstellation fungerar som ett pedagogiskt nav i verksamheten. Nästan alla lärare är behöriga och engagerade i pedagogiska utvecklingsfrågor och har ett öppet och gott arbetsklimat där de gärna delar med sig av sina erfarenheter till varandra. Nyanställda och icke behöriga lärare får extra stöd av utbildningsledaren. Utbildningschefen är känd av alla och cirkulerar ofta i lokalerna för att få en bild av hur verksamheten fungerar. Utbildningschefen är också på plats i lokalerna i samband med en del kvällsundervisning.

Vi tror dock att det pedagogiska ledarskapet kan stärkas genom att utbildningschefen systematiskt genomför auskultationsbesök i klassrummen eller på annat sätt verkar för

att systematiska auskultationer genomförs och sedan följs upp så att varje lärare utmanas och coachas i sitt ledarskap. Utbildningschefen bör också skapa en klar pedagogisk vision för enheten som sedan tydliggörs för lärare och elever. Mötena mellan utbildningsledare och utbildningschef bör systematiseras mera.

- *Undervisningens utformning*

”Undervisningen bör förbättras för att ge större variation och utmaning för eleverna så att olika färdigheter tränas under lektionspassen. Mål och syfte med olika lektioner och övningar bör tydliggöras för eleverna och kopplas till kursplanernas mål. Lektionerna bör även ha en tydligare struktur och planeras för en längre period samt ingå i ett vidare sammanhang så att eleverna förstår hur olika delar av undervisningen hänger ihop. Ledningen bör eftersträva att samtliga lärare arbetar så och inte bara en del lärare.”
(Utvärderingsrapport 25-31 augusti 2012)

Kommentar:

Hermods Kungsholmen

Här menar vi att mycket har förbättrats sedan sist. Intentionerna i de nya styrdokumenterna håller på att tränga igenom bättre hos både lärare och elever, och begrepp som mål och kunskapskrav är kända idag. Det märks att lärarna har jobbat mycket med detta och förbättrat sin förståelse för begreppen. Kursmål finns anslagna i klassrummen och eleverna i intervjun kände till vilka färdigheter som ska tränas för att sedan bedömas. Enheten jobbar med veckoplaneringar, som eleverna uppskattade mycket. Fortfarande behöver dock målstyrningen utvecklas mer så att eleverna förstår kopplingen till kursmålen i de olika undervisningsmomenten.

Hermods City

På Hermods City tränas de olika färdigheterna mycket medvetet, och både elever och lärare är medvetna om behovet av detta. Upplägget är mycket flexibelt och lärare och ledning försöker ordna eventuella kursbyten så snabbt och smidigt som möjligt för att skapa en optimal undervisningssituation. Introduktionen är mycket uppskattad av eleverna liksom ”mellanperioden” och upplägget av den period som föregår det nationella provet. Lärarna har försökt att arbeta med begreppen ”mål” och ”kursplan” i de nya styrdokumenterna på olika sätt och vissa elever i vår intervjugrupp kände delvis till detta, men vi tror att lärarna kan jobba ännu mer och tydligare med att koppla de olika lektionsaktiviteterna till kursplanemålen så att eleverna får en bättre förståelse för varför olika övningar genomförs relaterat till kursplanens målformuleringar.

- *Ökad individualisering*

”Individualisering av undervisningen, kopplad till varje elevs individuella studieplan, bör öka och följas upp bättre. Nuvarande modell med stationer och moduler bör förändras och tydliggöras.”

(Utvärderingsrapport 25-31 augusti 2012)

Kommentar:

Hermods Kungsholmen

Hermods centralt har lagt ner mycket arbete på att få arbetet med den individuella studieplanen ISP, att fungera. Man har digitaliserat ISP och Hermods Kungsholmen har infört en modell med muntlig återkoppling till varje elev varje vecka, vilket också sker

enligt eleverna. De känner att de har bra information om sin studieprogression, vilket vi tycker är utmärkt. Detta ISP-arbete kan utvecklas ännu mer så att individualiseringen även får större genomslag i själva arbetet på lektionerna. Studie- och yrkesvägledaren kan också kopplas in mer i arbetet med ISP så att planen avser mer än enbart en plan för upplägget av själva sfi-studierna.

Idag har man på sfi på Hermods Kungsholmen i stort sett slutat använda begreppen station och modul i undervisningen. Modellen med moduler och stationer är föremål för översyn av Hermods centralt, vilket vi tror är bra eftersom den idag inte upplevs som ett tydligt stöd av lärare eller elever. Syftet med modellen behöver klargöras så att lärare och elever får en djupare förståelse för på vilket sätt lärandet stärks genom användandet av stationerna. Först när den djupförståelsen för syftet finns och lärarna tror på idén så kan lärarna omsätta idén till en praktisk pedagogisk verksamhet som verkligen gynnar elevernas lärande, och då kommer eleverna också att komma på lektionerna.

Hermods City

Eleverna på Hermods City gav i intervjun tydligt uttryck för att de kände sig sedda och var i centrum. De får ofta individuellt anpassade arbetsuppgifter på lektionen när grundövningen har genomförts och de kan utnyttja enhetens lektioner på olika tider på det sätt som passar varje individ bäst. Den individuella studieplanen, ISP, är digitaliserad på alla Hermods-enheter och fungerar ofta som ett stöd när lärarna ger eleverna individuell feedback på studieprogressionen. Vissa lärare ger eleverna individuell feedback om studieprogressionen kopplat till ISP och kursmål ofta, ibland varje vecka, medan andra lärare ger sådan återkoppling någon gång per termin. Enheten har som policy att varje elev ska ha individuell feedback minst en gång per termin och vid kursbyte. Vi tror att det vore bra om modellen för denna återkoppling diskuterades bland lärarna så att varje elev verkligen får en formativ bedömning av sina kunskaper. Om formativ bedömning verkligen ska ge effekt för varje individs lärande krävs att återkopplingen sker systematiskt och inte alltför sällan.

På Hermods City har man avsatt varje fredag för modellen med stationer, det vill säga 20 procent av undervisningstiden. Man har provat några olika modeller för stationerna under det gångna året, föreläsningar, övningsstationer, studiebesök med mera, men ännu inte funnit den optimala formen. Alla lärare verkade inte helt övertygade om vilket syftet är med stationerna och en del av eleverna i vår intervjugrupp hade valt bort fredagarna för de tyckte inte att stationerna fungerade så bra. Andra elever tyckte att det var bra med stationer så att man kan välja lite vad man vill gå på.

Som vi beskrev ovan för Hermods Kungsholmen så är modellen med moduler och stationer föremål för översyn av Hermods centralt, vilket vi tror är bra eftersom den idag inte heller på Hermods City upplevs som ett tydligt stöd av alla lärare eller elever. Syftet med modellen behöver alltså klargöras så att lärare och elever får en djupare förståelse för på vilket sätt lärandet stärks genom användandet av stationerna. Först när den djupförståelsen för syftet finns och lärarna tror på idén så kan lärarna omsätta idén till en praktisk pedagogisk verksamhet som verkligen gynnar elevernas lärande, och då kommer eleverna också att komma på lektionerna.

- *Studie- och yrkesvägledning*

”Skolan bör förbättra informationen om studie- och yrkesvägledningen så att elever förstår vad den samtals- och planeringsmöjligheten innebär och även säkerställa att den blir känd av alla elever. Många elever har frågor rörande detta område och kan inte planera sina framtida studier. De kan inte heller utnyttja de flexibla studiemöjligheter som Hermods sfi-verksamhet i Stadshagen erbjuder vad gäller exempelvis yrkessvenska och praktik eftersom de inte känner till

och förstår den möjligheten.”
(Utvärderingsrapport 25-31 augusti 2012)

Kommentar:

Hermods Kungsholmen

Här återstår en hel del utvecklingsarbete. På grund av sjukdom och vikariat har arbetet med studie- och yrkesvägledning fått stå tillbaka och de flesta elever vi intervjuade kände inte till att det fanns någon studie- och yrkesvägledare att tillgå. Studie- och yrkesvägledaren presenteras inte vid introduktionen och det finns ingen riktig plan för hur det arbetet ska bedrivas.

Sammanblandningen med yrkessvenska som vi noterade vid vårt förra besök har upphört, och gränsdragningen mellan arbetsförmedlingens verksamhet och sfi har tydliggjorts.

Hermods City

På Hermods City har man successivt byggt ut tiden för studie- och yrkesvägledning eftersom eleverna har efterfrågat detta, vilket vi tycker är positivt. Enheten har nu cirka 0,4 tjänst för studie- och yrkesvägledning. Vissa elever gav uttryck för att de gärna ville ha mer kontakter med yrkeslivet generellt. Studie- och yrkesvägledaren dokumenterar kortfattat vilken typ av ärenden hon arbetar med, en kunskapsbank som utgör ett exempel på erfarenheter som skulle kunna användas i verksamheten för att öka samarbetet mellan studie- och yrkesvägledare och lärare på enheten och därmed stärka sfi:s koppling till arbetslivet, vilket framhålls i styrdokumentet för sfi.

Stockholm den 13 mars 2014

Lena Kaev

Utvärderare

Anna Sundbom

Rektor sfi, medbedömare

Arbetsmarknadsförvaltningen
Stockholms stad