

# **LJUS** på kvalitet

Samarbete mellan Lidingö, Järfälla, Upplands-Bro, Solna, Sigtuna och Sundbyberg

## **Gångsätra gymnasium Lidingö**

Rapport  
November 2009

## Innehållsförteckning

Inledning	3
1. Utvärderingens genomförande	3
1.1 Utvärderingsgrupp	3
1.2 Genomförande	3
2. Iakttagelser	4
2.1 Kunskaper, utveckling och lärande	4
2.2 Arbetsmiljö och delaktighet	5
2.3 Pedagogisk verksamhet och undervisning	7
2.4 Styrning, ledning och kvalitetsarbete	11
3. Analys	13
3.1 Styrkor och utvecklingsområden	13
3.2 Möjligheter och hot inför framtiden	15
4. Slutsatser och rekommendationer	15
4.1 Slutsatser	15
4.2 Rekommendationer	16
5. Lärande exempel	16

## INLEDNING

LJUS på kvalitet är ett samarbete mellan Lidingö, Järfälla, Upplands-Bro, Solna, Sigtuna och Sundbybergs kommuner. LJUS på kvalitets syfte är att stimulera till en aktiv dialog kring hur kvalitet kan utvecklas på och mellan alla nivåer i skolorganisationen. LJUS på kvalitets övergripande mål är att de pedagogiska processerna ska bidra till att måloppfyllelsen ökar och resultaten förbättras. För ytterligare information om LJUS på kvalitet hänvisas till [www.ljuspakvalitet.se](http://www.ljuspakvalitet.se).

Gångsätra gymnasium är den ena av Lidingös två kommunala gymnasieskolor. Skolan erbjuder de nationella programmen Estetiska programmet med inriktning Bild och form. Medieprogrammet med inriktning Medieproduktioner samt Samhällsvetenskapsprogrammet där samtliga nationella inriktningar erbjuds. Totalt går ca 600 elever på skolan, varav 36 elever på inriktning Bild och form.

### 1. Utvärderingens genomförande

#### 1.1 Utvärderingsgrupp

Utvärderingen har genomförts av utvärderarna Lena Elfvingsson och Maivor Carlstam, Järfälla kommun och Eva Andersson, Upplands-Bro kommun. Christer Pettersson, Lidingö kommun, är utvärderingsledare.

#### 1.2 Genomförande

Utvärderingen inleddes med att ett urval av dokument och webbsidor studerades och därefter besöktes enheten av utvärderingsgruppen 14-15 samt 17 september. Under besöket genomförde utvärderarna planerade gruppsamtal med elever, pedagoger, skolledning och elevvårdspersonal. Vidare var utvärderingsgruppen närvarande i den dagliga verksamheten inom gymnasieskolan.

En muntlig återrapportering av utvärderingsgruppens iakttagelser genomfördes den 20 oktober. Vid denna deltog rektorerna Maria Wersäll och Christer Yllner. Utvärderingsgruppen representerades av Lena Elfvingsson och Christer Pettersson. Efter den muntliga avrapporteringen överlämnades denna skriftliga rapport till skolledningen den 23 november 2009



## 2. Iakttagelser

### 2.1 Kunskaper, utveckling och lärande

Utvärderingsgruppen har i sammandrag gjort följande iakttagelser.

#### *Förutsättningar för måluppfyllelse*

Utvärderingsgruppens övervägande intryck är att Gångsätra ger goda möjligheter för eleverna att nå uppsatta mål. Skolans ledning anser att skolan kan uppnå målen genom kompetenta och engagerade lärare, lugn och trygg miljö, bra omgivningar. Skolan har en helhetssyn på eleverna och uppfattas av såväl personal som elever som trevlig, med god stämning. Även lärarna anser att det finns goda förutsättningar att uppnå de nationella målen genom ett väl fungerande ledarskap och organisation för inflytande och samarbete mellan personal och ledning. De tycker att det är högt i tak bland såväl ledning, lärare och elever - man får ha och uttrycka olika uppfattningar. Det är även ett anpassat antal elever per lärare. De fysiska förutsättningarna i form av lokaler, IT och annan utrustning m.m. upplevs som goda av såväl lärare som elever (se även avsnitt 2.2).

Skolledningen är mån om att skapa förutsättningar i form av tydliga regler för att eleverna ska nå goda resultat. Ett exempel på detta är att inte bevilja ledigheter för semestresor samt att ha tydliga regler för vad som betraktas som skolk. Semester beviljas endast undantagsvis då det finns särskilda skäl.

#### *Utveckling och lärande i relation till läroplan, elevernas kännedom om mål m.m.*

Enligt skolledningen har Gångsätra gymnasiums resultat förbättrats de senaste åren och man har börjat få sökande med högre meritvärden jämfört med tidigare. Det gäller främst de som söker de båda internationellt inriktade Samhällsprogrammen. Även på de övriga programmen har dock medelbetyget blivit högre. Skolans status har ökat enligt skolledningen. Det är nu fler förstahandssökande jämfört med tidigare. Det har tidigare funnits en uppfattning att det är enklare att uppnå bra studieresultat på Gångsätra jämfört med stadens andra gymnasieskola Hersby. Rektorer framhåller att eleverna upptäcker att det inte är lättare att få bra betyg här än på andra skolor. Denna uppfattning delas av de elever som utvärderingsgruppen talat med, som framhåller att det är "normalsvårt" att få bra betyg på Gångsätra.

Utvärderingsgruppens intryck från samtal med eleverna är att de har liten kännedom om styrdokument som exempelvis läroplanen. Elevernas kännedom om lokala mål varierar. Betygskriterier delas enligt eleverna ut inför alla kurser. I samtal med pedagoger samt genom klassrumsbesök framgår att det finns lokala mål och betygskriterier tillgängliga för eleverna i en flertalet ämnen. Det finns inte mål och betygskriterier anslagna i alla salar.

Enligt eleverna varierar informationen om vad som krävs för att få ett visst betyg mellan olika lärare. De upplever att betygskriterier är svåra att förstå och tolka. Man diskuterar dock inte tolkningar i någon större utsträckning även om vissa lärare förklarar och ger exempel.

Elevernas uppfattning är att man lär sig vad lärarna vill ha och "känner" vilken nivå som krävs för att få olika betyg. Detta bygger i grunden på att de har förtroende för

lärarna och att de har en god kommunikation. Eleverna ger dock även exempel på lärare som förklarar vilka kriterier som gäller först efter proven, vilket eleverna är kritiska till.

### *Likvärdig bedömning*

Eleverna upplever att det finns variationer mellan olika lärare vid betygsättning och bedömning och de anser att lärarna borde bli bättre på likvärdig bedömning. Rykten går om vilka lärare som är hårda respektive givmilda med betyg. Likvärdighet är en viktig fråga där eleverna anser att skolan borde satsa på kompetensutveckling av personalen.

Skolledningen liksom lärarna betonar att det är viktigt att säkerställa en likvärdig bedömning och att det är en fråga som ständigt måste diskuteras. I dag arbetar man med att säkerställa detta på flera sätt, bland annat är flera lärare med och bedömer elevernas kunskaper vid betygsättning. Det pågår ett arbete med bedömningsmatriser som startade på en studiedag för två år sedan. Det finns också något som kallas för Betygshandboken som är skriven i samarbete mellan lärare på Gångsätra och Hersby gymnasium. Betygskonferenser finns och både pedagoger och skolledning är medvetna om elevernas uppfattning om att olika lärare kan betyda olika betyg.

Utvärderingsgruppen konstaterar att skolan är aktiv i arbetet med likvärdig bedömning.

Något som personal och ledning uppfattar som ett problem är betygsfixeringen från både elever och föräldrar. Enligt rektorerna behöver skolan bli tydligare utåt med hur arbetet med betygsättning går till.

## **2.2 Arbetsmiljö och delaktighet**

Utvärderingsgruppen har i sammandrag gjort följande iakttagelser.

### *Fysisk miljö*

Skolan ger ett fräscht och välkomnande intryck. Det är bra förutsättningar i form av lokaler, IT, och annan utrustning. Lokalerna är renoverade för tio år sedan och är i gott skick.

Eleverna tycker också att skolans lokaler är ändamålsenliga med ämnessalar med "klassisk" möblering för estetisk verksamhet, no, språk och datasalar.

Utvärderingsgruppen uppfattar miljön i de estetiska/bildsalarna som kreativ och inspirerande där både tidigare och nuvarande elevers arbeten står framme. Det är mer "avska-lat" i fler av salarna i huvudbyggnaden med få, ibland inga elevarbeten synliga. Skolan har ett flertal speciallokaler för den estetiska verksamheten och mediaprogrammen men de används inte i så stor omfattning. Skolan har ett väl fungerande bibliotek och tillgången till IT-utrustning är god. Det är ljust och lugnt i korridorer, vilket ger ett trivsamt intryck. Elevarbeten från estetprogrammet pryder väggarna i skolan.

### *Elevinflytande, värdegrundsarbete*

Utvärderingsgruppens intryck är att såväl skolledning, lärare och elever anser att elevinflytandet är bra. Det formella elevinflytandet är gott med elevråd, miljöråd, matråd, idrottsråd och skolkonferenser. Ledningen, lärarrepresentanter och elevrådet har möten regelbundet för att diskutera gemensamma frågor. Elevrådet består av klassrepresentanter från i stort sett alla klasser. Elevrådet har ca 30 aktiva medlemmar och är organiserat i fyra olika utskott. Klassrepresentanter är inte obligatoriskt utan elevrådet är öppet för

alla med vilja och engagemang. Antalet nya representanter har minskat sedan deltagande i elevrådet togs bort som lokal kurs för två år sedan.

Elevrådsstyrelsen medverkar vid alla skolkonferenser och ordförande och vice ordförande träffar rektorerna var tredje vecka. Elevrådet har olika utskott och arbetar bl.a. med frågor för att underlätta elevernas arbetsbörda när det gäller till exempel prov/hemuppgifter. Elevrådet organiserar även skolfester och andra aktiviteter. Skolan har ett samarbete med föräldrar till exempel vid "nollningen", som traditionellt innebär att elever i årskurs ett får uppgifter av tveksamt slag av äldre elever. Här kom varnings-signaler från eleverna själva, vilket resulterade i att man anordnade en trevlig fest för nya elever.

När det gäller förekomst av trakasserier av olika slag framhåller de elever utvärderingsgruppen talat med att mobbing förekommer i mycket liten utsträckning. Som orsak till detta svarar eleverna att man mognat och använder "sunt förnuft". Dessutom bidrar den mindre åldersspridningen till att eleverna är mer likvärdiga åldersmässigt. Däremot förekommer utfrysning och andra mer "tysta" metoder, vilket bekräftas av såväl lärare som skolledning. Utvärderingsgruppen har uppfattat att det finns en viss uppdelning mellan elever på skolan som främst baseras på i vilket bostadsområde man bor. Detta kan t.ex. ta sig uttryck i att elever samtalar om vem som bor var. Under en lektion planerades en fest där det krävs "VIP-kort" för att komma in. I samtal med skolledning framkommer det att de är medvetna om den gruppering som bostadsfrågan skapar mellan eleverna. Det är något som enligt dem har följt med sedan tidigare skolår och som det är svårt att ändra på. Något som både lärare och skolledning framhåller.

Skolan har ett mobbingteam med rektor, skolsköterska, kurator och två lärare. Under 2008 tog gruppen upp tre mobbingfall.

Skolan har en likabehandlingsplan (gäller läsåret 07/08) men skolledningen arbetar med att ta fram en ny plan som speglar hur skolan faktiskt arbetar med till exempel mentorskonferens, elevvårdskonferens, livskunskap och insatser från elevhälsan. Den nuvarande likabehandlingsplanen verkar inte vara något "levande" dokument för personalen, även om man arbetar på olika sätt för att skapa ett gott klimat på skolan. Likabehandlingsplanen verkar inte heller vara känd bland eleverna.

Det finns elevkontrakt med regler plus ett IT- kontrakt vid intagning. Egentligen är det inte ett kontrakt i formell mening, men det visar att man har tagit del av skolans regler.

Skolan har system med faddrar för nya elever i fler av arbetslagen. Detta uppfattas som positivt av dessa elever. Att införa faddersystem för samtliga elever tror även de lärare utvärderingsgruppen talat med skulle vara bra – det kan bidra till att eleverna känner en större säkerhet och dessutom lär känna äldre elever.

Angående skolans arbete att förebygga mobbing och trakasserier betonar skolledning och elevhälsan att det är positivt att Livskunskap ska färgas in i varje ämne för alla elever. Här kan man bl.a. ta upp frågor kring könsroller, tillhörighet och självkänsla.

### *Samverkan med föräldrar*

När det gäller föräldrainsflytande så är utvärderingsgruppens intryck att dessa kontakter är relativt begränsade, även om samarbetet på flera områden kan betraktas som positivt. Enligt skolledningen uppfattar man att föräldrarna har förtroende för skolan. Man hör av sig med synpunkter och det är naturligt att de tar kontakt med skolan när något har inträffat.

Föräldrar kan medverka vid förberedelser till studiebesök och resor och bidrar när skolan kallar in dem. Skolan har – som tidigare nämnts – även ett samarbete med föräldrarna inför ”nollning” av nya elever. Föräldrarna kan kontrollera elevernas frånvaro på Dexter, som är en webbaserat kommunikationsprogram. Mentorerna är enligt skolan nyckeln i kontakten med hemmen. På ett program där frånvaron var alltför stor, drog mentorn ut frånvarolistor och skickade hem varje vecka, vilket fick till resultat att frånvaron gick ner.

Områden där en del föräldrar enligt skolledningen vill påverka gäller möjligheter till ledigheter, där skolan är restriktiv, och betyg, där föräldrar ibland ifrågasätter varför eleven inte får ett högre betyg.

### **2.3 Pedagogisk verksamhet och undervisning**

Utvärderingsgruppen har i sammandrag gjort följande iakttagelser.

#### *Organisation av pedagogisk verksamhet, kommunikation*

Arbetslagen är grunden i skolans organisation. Enligt de lärare utvecklingsgruppen talat med fungerar arbetslagen mycket bra och är ett viktigt forum för lärarnas samarbete. Där kan lärarna ”prata elever”, kunskapsfrågor m.m. Man använder ordet ”infärgning” – för att beskriva att man delar med sig av sina kunskaper och erfarenheter till varandra – man är goda kollegor. Lärarna betonar att arbetslagen har stor frihet att ta initiativ inom de budgetramar som finns.

Utvecklingsgruppen bildas av representanter från arbetslagen. De ”hetaste” frågorna för utvecklingsgruppen är organisationen – hur arbetslag och de förändrade mentorssystemet ska fungera ännu bättre. Personalens uppfattning är att skolans nya organisation – från 2006 – har inneburit att personalen fått bättre kunskap om eleverna.

Ledningen på Gångsätra vill ha en transparens när det gäller information och dokumentation. Införandet av den webbaserade lärplattformen It's learning för ett år sedan var ett steg i den riktningen. Med hjälp av It's learning kan elever och lärare kommunicera om kurser och läromedel. På It's learning finns även mål och betygskriterier, protokoll m.m. utlagda. I utvärderingsgruppens samtal med personal och ledningsgrupp framkom att implementeringen av lärplattformen pågår, men att den fortfarande används i varierande utsträckning. Ledningen har valt att låta implementeringen av It's learning bland lärarna ta tid för att användningen inte ska uppfattas som ett tvång eller något som är svårt att hantera av lärare som inte är vana att arbeta på det sättet. Ett minimum är att alla lärare lägger ut planering och kursbeskrivningar på It's learning.

Samtalet med eleverna visar att användningen av lärplattformen varierar även bland dem, liksom uppfattningen om nyttan av den. Enligt skolledningen använder eleverna i årskurs tre It's learning i mindre utsträckning än de yngre eleverna, som har använt lärplattformen sedan de började på skolan. It's learning verkar vara uppskattat av de elever och lärare som kommit igång med att använda plattformen. Ett exempel är att provschemat har förbättrats enligt eleverådsrepresentanterna, när det nu samordnas av en person. Skolan arbetar för att alla elever och lärare ska använda systemet när de börjar på Gångsätra.

Lidingö kommuns webblösning för gymnasiet är Dexter, där bl.a. It's learning finns tillgänglig. Här finns information om studieplaner, schema, grupper, uppgifter om elever och lärare samt registrerad närvaro/frånvaro

*Verksamhetens och undervisningens innehåll och former, elevmedverkan m.m.*

Arbetslagen är ett viktigt forum och utgångspunkt för det pedagogiska arbetet. När det gäller frågan om det finns en gemensam kunskapssyn bland lärarna är det en fråga som enligt lärarna är central och som bör diskuteras kontinuerligt. Lärarstudier med verksamhetsförlagd utbildning på Gångsätra bidrar enligt lärarna till att föra de pedagogiska diskussionerna vidare.

Angående elevers behov av varierad undervisning och olika sätt att lära finns det enligt lärarna inte någon systematiskt kartläggning/undersökning av detta att utgå från. Lärarna framhåller att det bästa är att variera undervisningen så att eleverna får tillfälle att lära på olika sätt och att undervisningen kan tillgodose olika elevers behov. Enligt skolledningens ledningsdeklaration är lektionerna på Gångsätra "heliga" och elevernas närvaro är starkt relaterade till resultaten, enligt deklarationen.

Den kunskap som enligt eleverna värderas högst är den som kommer till uttryck genom skriftliga prov. Några framhåller att även muntliga framställningar ingår i bedömningen. En fråga som eleverna tar upp i samtal med utvärderingsgruppen är att de tycker att grupparbete inte är någon bra arbetsform eftersom eleverna har olika ambitionsnivå. Om någon satsar på högre betyg och någon nöjer sig med godkänt i samma grupp, kommer den som vill ha högre ambitioner att göra mycket mer. Lärarna uppmärksammar inte tillräckligt problemet med elever som inte bidrar till gruppens resultat, anser eleverna. Det bästa är att själv kunna välja de man vill samarbeta med så att man vet att alla kommer att bidra utifrån samma ambitionsnivå. Samtidigt är det ju viktigt att kunna samarbeta t.ex. i yrkeslivet framhåller några elever.

Eleverna anser att de flesta lärarna är bra på att lära ut, att de är hjälpsamma, lyhörda och trevliga. Eleverna anser att de generellt har stort inflytande på verksamheten i klassrummet, de kan påverka undervisningens innehåll och former. Här finns det dock vissa skillnader mellan lärarna. Det framkommer i samtal med eleverna att lärare som har varierad undervisning med studiebesök etc. är mest populära. Eleverna tycker också att en del lärare fortfarande ger alltför stort utrymme åt föreläsningar och faktainläring.

*Individanpassning*

Varje elev har en mentor och elevernas studieresultat m.m. följs upp genom regelbundna mentorssamtal. Det finns två mentorer per klass. En del elever tycker att

det vore bättre om man hade sin mentor i något ämne för som det nu är kan mentorn vara en lärare vars kurs man redan avslutat.

I samtalet med lärarna framkommer att i mentorsrollen ingår att arbeta med de övergripande målen. Mentorernas roll är kopplat till lärande, inte till ämnen. Mentorerna har till exempel givit eleverna material om studieteknik. Mentorsorganisationen har gjorts om eftersom den förra organisationen inte ansågs fungera. Nu är mentorskapet organiserat så att merparten av eleverna kommer ha samma mentor under hela skoltiden. Dessutom ligger en fast mentorstid för alla, vilket underlättar planeringen av verksamheten.

#### *Uppföljning och utvärdering av lärandet*

Enligt eleverna diskuterar man viktiga frågor och synpunkter direkt med lärarna, som generellt anses vara lyhörda för elevernas åsikter. Kursutvärderingar i form av en enkät som eleverna besvarar genomförs i slutet av kurserna. Syfte och mål med dessa är ottydligt för eleverna, som heller inte vet utvärderingarna leder till efter att de är genomförda, eftersom de avslutat kursen. Eleverna säger också att enkäterna inte känns så begripliga. Eftersom man får gå när enkäten är ifylld, så tar man sig heller inte tid att svara seriöst. Möjligheten att läraren kan "känna igen" enskilda elevers svar kan också medföra att man är återhållsam med kritiska synpunkter. Ett sätt att lösa det problemet kan enligt eleverna vara att använda webbenkäter för att garantera anonymitet. Ett bättre alternativ till nuvarande enkäter skulle enligt eleverna vara att man ersätter enkäten med diskussioner, t.ex. genom att elever i årskurs tre följer upp elever i årskurs ett.

Bland de lärare utvärderingsgruppen talat med finns delade meningar om kursutvärdering genom enkätundersökning. Någon lärare framhåller att enkäten inte är bra, medan en annan lärare anser att den i alla fall ger viss kunskap om lärarnas prestationer. Lärarna uppfattar kursutvärderingarna mer som ett underlag vid medarbetarsamtal och inför lönesamtalen än som ett förbättringsinstrument för verksamheten. Lärarna framhåller liksom eleverna att ett problem med enkäten är att läraren inte återkommer till de elever som svarat på enkäten, vilket innebär att eleverna inte ser resultat av enkätundersökningarna.

Enligt skolledningen är resultaten från kursutvärderingarna *ett* av underlagen man använder vid medarbetarsamtalen. Intentionerna med enkäten var att de skulle vara ett instrument för förbättring av verksamheten.

#### *Särskilt stöd, åtgärdsprogram m.m.*

Elevhälsan – elevcentrum - består av skolsköterska, kurator, speciallärare och studievägledare. Personalen i elevhälsan är mycket positiva till hur skolan arbetar kring elever med särskilda behov. Samarbetet med ledning, lärare, mentorer fungerar bra. Det finns ett stort engagemang kring elevstöd på skolan, anser elevhälsan. Inget elevärende dras i "långbänk", utan man agerar snabbt när något problem uppmärksammas. Inom elevhälsan utgår man från vilka behov eleven har och sätter in resurser utifrån detta.

Elevstödsgruppen möts varannan vecka tillsammans med skolledningen. Lärare/mentorer kan även delta för att ta upp ärenden. Elevvårdskonferenser genomförs även regelbundet. Då går man med mentorerna och elevcentrum igenom alla elever som har behov av särskilt stöd.

Lärarna är positiva till att studievägledaren kommer till klasserna. Lärarna är också positiva när det gäller att stödja elever som har behov av det och är villiga att ställa upp

om eleverna ber om hjälp. Vid mentorssamtalen kan personal från elevstödet vara med vid behov och specialpedagogerna kan vara med vid utvecklingssamtal.

Inom projektet Läsutveckling i Lidingö arbetar man med att screena alla elever som börjar skolan, vilket bl.a. syftar till att upptäcka elever med läs- och skrivsvårigheter i ett tidigt skede. Därefter talar speciallärarna med eleverna om resultatet. Skolsköterskan får därefter testen från speciallärarna och även djupare analyser kan göras. Det förekommer att elever har dyslexi som upptäcks först i gymnasiet. Elever med dyslexi får extra tid vid prov och får använda dator. De flesta elever och föräldrar tycker att det är en fördel att eleven får en diagnos och får hjälp framhåller elevhälsan. Det är dock inte diagnosen som avgör om eleven får hjälp och stöd, utan vilket behov eleven har. Elevhälsan upplever att det är fler elever än tidigare som själva tar upp upplevda problem, de kan t.ex. säga att de tror att de har ADHD. Det är inte lika tabu längre.

Elever med behov av stöd får det via Mattestugan och Elevcentrum som har egna lokaler. I centret får eleverna stödundervisning. Här kan elever få hjälp med uppläggning av studierna och att färdigställa arbetsuppgifter. De kan även få hjälp med att läsa läxor och inför något prov/omtentamen. De som har behov av inlästa talböcker/längre stenciler kan få det genom Elevcentrum.

Stressade elever, ofta högpresterande, är ett problem, framhåller elevhälsan. Stressen har sin grund i en kombination av press från kompisar och skolarbete. Bland elever talar man om att vara ”smart, snygg, social och sexig”. Närmare hälften av alla elever på gymnasiet har ett extrajobb på helgerna, något som också påverkar känslan av stress. Studievägledaren märker att det finns elever som är väldigt stressade och tar på sig alltför många kurser, men har svårt att motverka en alltför hög belastning. Ofta är även föräldrarna pådrivande och vill att sonen eller dottern ska vara högpresterande. Rektor beviljar meritkurser om man bedömer att eleven klarar av det. Högpresterande elever tas upp i elevvårdskonferenser om de har problem med stress.

Det har tidigare funnits ett projekt i Lidingö på Hersby gymnasium för att stödja stressade elever, där Gångsätra var kontrollskola. Det projektet har nu upphört. Förhoppningen är att det ska fortsätta i någon form. Det som enligt elevhälsan gav effekt var enskild terapi och förebyggande insatser med bl.a. terapi, yoga, avslappning. Skolan är positiv till att medverka i ett eventuellt fortsatt projekt.

Skolk upplever elevhälsan som ett problem – både ”ströskolk” och under längre perioder. Kommer en elev 30 minuter för sent till lektionen betraktas det som skolk. Enligt elevhälsan behöver mentorerna i större utsträckning följa upp elevernas frånvaro i Dexter och agera vid skolk. Detta är särskilt viktigt när eleven börjar Gångsätra. Att utse en fadder för alla nya elever tror elevhälsan skulle motverka ohälsa, skolk m.m. bland eleverna.

Skolan upprättar åtgärdsprogram som skrivs i punktform. Åtgärdsprogram som utvärderingsgruppen tagit del av är inriktade på elevens studiesituation och studieresultat. Angående åtgärdsprogrammen framhåller elevhälsan att de bättre borde spegla den

helhetssyn på eleverna som faktiskt finns på skolan, genom att vara mer inriktade på elevernas sociala situation och inte enbart fokusera på elevens studiesituation.

Skolan arbetar även med förebyggande arbete mot drogmissbruk. Elever har till exempel fått se en Rotaryfilm, "Tilda", om hur lätt det är att hamna i drogmissbruk, konsekvenser m.m. till filmen finns en handbok med övningar. Skolan har även samarbete mellan skola, socialförvaltning och med nattvandrande föräldrar.

#### ***2.4 Styrning, ledning och kvalitetsarbete***

Utvärderingsgruppen har i sammandrag gjort följande iakttagelser.

##### *Organisation, ansvarsfördelning och beslutsordning*

Skolan har en ny ledningsorganisation sedan 2006. Från att ha varit två olika kulturer i samma skola finns det nu en kultur. Den utgår från ledningsdeklarationen som betonar samarbete, gemensamt regelverk, gemensamma mål och att ha en organisation som gör att ledning och personal kan nå målen. Utvärderingsgruppen uppfattar att ledningen har en långsiktig strategi för verksamheten.

Arbetslagen är den demokratiska basenheten – man väljer en person på två år som sitter med i utvecklingsgruppen. Arbetslagen utgår från eleverna och inte kring ämnen, vilket uppfattas som positivt av lärarna. Kulturen i arbetslagen beskrivs av lärarna som öppen och positiv.

Bildandet av arbetslagen var en planerad process, men där många i personalen hann bli ivriga innan det sjuösattes. Lärarna utvärderingsgruppen samtalat med är överlag positiva till skolans kultur och hur ledning och styrning fungerar och anser att det är en utbredd uppfattning bland personalen. Ledningen är lyhörda och lägger sig vinn om att förankra beslut i personalgruppen. Lärarna uttrycker att de har en bra skola, men att "vi vill mer", - man vill fortsätta utveckla en bra skola att bli ännu bättre. Personalen i elevhälsan känner sig som en viktig del av verksamheten och känner att deras arbete uppskattas.

Utvecklingsgruppen - som utgörs av lärarrepresentanter från varje arbetslag och skolledning - har stor legitimitet hos personalen. Representanterna byts ut kontinuerligt så att både behovet av kontinuitet och förnyelse tillgodoses (hälften av lärarna byts ut mot nya när utvecklingsgruppen förnyas). Skolledningen har enligt lärarna lyckats ta tillvara de fördelar som fanns i den gamla organisationen och tillfört nya värdefulla inslag. De "hetaste" frågorna för utvecklingsgruppen är hur arbetslagsorganisationen och mentorskapet ska utvecklas och bli ännu bättre. Den nya organisationen har inte inneburit en större omsättning av personal. De trivs. Generellt har skolans nya organisation inneburit att personalen fått bättre kunskap om eleverna, även lärarna.

Det finns en genomtänkt mötesorganisation för delaktighet och överspridning; Arbetslagen träffas varje vecka. Utvecklingsgruppen träffas en gång per månad. Var tredje vecka träffar ledningen alla lärare i ett informationsmöte (APT med minnesanteckningar). Administrativ personal träffar ledningen varje vecka. Skolan har elevvårdskonferens varannan vecka och mentorskonferens en gång/termin efter att studieomdömen skrivits.

För att personalens arbete med arbetslag m.m. inte ska bli tidsmässigt pressat ska enligt skolledningen alla uppgifter, t.ex. arbete i utvecklingsgruppen, finnas med på schemat framöver. Alla uppgifter ska synas.

Rektorerna upplever att arbetet med organisationen, rutiner m.m. har inneburit att de nu har mer utrymme för ”eget” arbete. Befogenheter och ansvarsområden uppfattas som tydliga och ändamålsenliga.

#### *Rektors åtagande, befogenheter och pedagogiska ledarskap*

Utvärderingsgruppens intryck är att skolledningen är väl förtrogen med den dagliga pedagogiska verksamheten, bl.a. genom regelbundna lektionsbesök. I skolledarnas ledningsdeklaration finns tydliga mål för verksamheten och åtaganden för skolledningen.

Ledningen fokuserar på personalen i sitt utvecklingsarbete. I december 2008 fick skolan en Investors in People (IiP) certifiering, ett internationellt kvalitetssystem för såväl företag som offentlig verksamhet i syfte att kvalitetssäkra ett medarbetarorienterat ledarskap. Kvalitetssäkringsverktyget Investors in people (IiP) är inte något som rektorerna aktivt informerar personalen om, utan det är ett verktyg för rektorerna för att få systematik i kvalitetssäkringen: t.ex. hur kompetensutvecklingsplaner kan kopplas till målen, genom medarbetarsamtal – vad behöver du för att uppnå målen? - utvärderingar m.m. I utvärderingsgruppens samtal med lärarna förknippas IiP delvis med organisation och styrning på skolan, men i övrigt har personalen liten kännedom om vad IiP innebär.

En viktig fråga inför framtiden är den reformerade gymnasieskolan, där rektorerna känner att de ligger bra till. Eventuella hot mot skolan är att den ekonomiska situationen kan förändras genom t.ex. mindre elevkullar, konkurrens från omgivande skolor och att det blir alltför få elever på programmen estet och kommunikation.

#### *Kvalitetsarbetet*

Kursutvärderingar och lektionsbesök ligger till grund för medarbetarsamtalen och den kompetensutvecklingsplan som skrivs på individ och organisationsnivå. Alla pedagoger gör gemensam kursutvärdering vid kursslut. Två av dessa tas upp vid medarbetarsamtalen, vald av pedagog respektive skolledning för att förbättra och följa upp verksamheten. Att följa upp lärarnas arbete på detta sätt, med bl.a. lektionsbesök, var ovant för många lärare från början framhåller rektorerna. Nu har de fått förtroende för rektorernas arbetsätt och förstår att uppföljningen syftar till att förbättra elevernas förutsättningar för lärande.

Skolledningen är öppen för förändringar och uppmanar nyanställda att komma med förslag till förbättringar av verksamheten efter några veckor. På så sätt kan man ta tillvara första intrycket och få idéer till förändringar.

Lidingö kommun har inte haft någon gemensam mall för kvalitetsredovisningen. Det bidrar till att kvalitetsredovisningen från Gångsätra enligt skolledarna inte håller en god kvalitet i alla delar. Kvalitetsredovisningen för 2008/2009 var inte färdigställd vid utvärderingsgruppens besök på Gångsätra. Skolledningen informerar om att redovisningen kommer att följa kommunens mall, med utgångspunkt från Skolverkets system BRUK.

Den nya verksamhetsplanen kommer också att vara tydligare kopplad till kommunens mål.

Rektorerna framhåller att allt positivt arbete på skolan inte alltid syns utåt, t.ex. med avseende på information på webbplatsen och att aktuella dokument såsom likabehandlingsplan och kvalitetsredovisning inte ger en rättvisande bild av skolans arbete och resultat.

### **3. Analys<sup>1</sup>**

Utvärderingsgruppen gör sin analys av skolans verksamhet inom de fyra områden som gäller och analysen bygger på de iakttagelser gruppen gjort. Det är viktigt att se analysen som gruppens egen värdering av det som framkommit under en begränsad tid. Det är också viktigt att de analyser som utvärderingsgruppen gör bygger på strukturella förhållanden, på hur verksamheter organiseras och genomförs. Det innebär inte att det personliga ansvaret kan tas bort från hur pedagogiska intentioner skall tolkas och genomföras. Utvärderingsgruppen kopplar det emellertid i första hand till profession och inte till person.

#### ***3.1. Styrkor och utvecklingsområden***

Utvärderingsgruppens samlade bedömning är att Gångsätra gymnasium är en väl fungerande skola där positivt utvecklingsarbete pågår inom de områden utvärderingen omfattar. Grunden för det konstruktiva arbetet som bedrivs är ett demokratiskt förhållningssätt som präglar hela verksamheten samt en samsyn bland skolledning och personal kring hur verksamheten ska bedrivas.

Gångsätra är, enligt utvärderingsgruppens bedömning, på rätt väg att utforma en skola i enlighet med ledningsdeklarationen där man betonar att verksamheten ska bedrivas utifrån en helhetssyn på eleverna – varje elev ska kunna tillägna sig goda kunskaper, men även utvecklas personligt och socialt. De utvecklingsområden som utvärderingsgruppen lyfter fram nedan syftar bl.a. till att förbättra förutsättningarna att uppnå dessa mål.

#### ***Styrning och ledning***

Utvärderingsgruppen uppfattar att skolledningen är samkörd och har ett utvecklingsspår.

Skolans organisation med arbetslag och utvecklingsgrupp fungerar väl.

Skolans certifiering i Investors in People (IiP) visar att man arbetar på ett systematiskt sätt med att involvera hela personalen i förändringsarbetet. Ledningens prestigelösa förhållningssätt bidrar till en äkta dialog på skolan.

Utvärderingen pekar på att ledningen är i implementeringsfasen<sup>2</sup> när det gäller förändringsarbetet. Utvärderingsgruppen betonar att det i detta skede är viktigt att skolledningen avsätter tid för att förankra hos personalen varför man gör det man gör (se vidare avsnitt 3.2).

---

<sup>1</sup> Fördjupad genomlysning för att tolka, förstå och strukturera ett underlag

<sup>2</sup> Ett förbättringsarbets faser – Ulf Blossing, 2003

### *Kunskaper, utveckling och lärande*

Likvärdighet och synliga betygskriterier berördes i stor utsträckning i samtal med eleverna. Även i samtalet med lärare och skollädares kom betyg och social omsorg upp. En av orsakerna till att betyg berörs i stor utsträckning är elever och föräldrars starka fokusering på betygen. Att i rimlig omfattning analysera betygskriterier och betyg inom ramen för den här utvärderingen låter sig inte göras. Något bör dock nämnas och utvärderingsgruppen har valt att kort knyta an till ett par områden med bäring på betygskriterier.

Av samtalet med lärarna framkom att kunskapssyn är ett hett ämne i arbetslagets diskussioner. Utvärderingsgruppens uppfattning är att det finns goda förutsättningar för lärarna att diskutera och konkretisera likvärdiga betygskriterier med respekt för olika syn på kunskap. Så till exempel ser utvärderingsgruppen livskunskap som ett förhållningssätt och kan som sådant utgöra en del av betygskriterierna när det färgas in i varje ämne. Ett annat område som även kan knytas till betygskriterier är elevernas grupparbeten. Av samtalet med eleverna framkom att de uppfattar att målet är resultatet och inte ser värdet av grupprocessen vid sitt arbete i gruppen. Något som också skulle kunna diskuteras som en del i betygskriterierna.

### *Arbetsmiljö och delaktighet*

Gångsätra gymnasium har inlett arbetet med en revidering av likabehandlingsplanen. I samtal med både lärare och elever framkom att det finns olika elevgrupperingar på skolan. Elevernas olika gruppstillhörighet leder till uteslutning av elever i vissa situationer och allt är inte så bra som det synes vara. Utvärderingsgruppen menar att man behöver våga se vad som kan göras. I samtal med eleverna framkom att till exempel mobbing ändrar karaktär i gymnasiet jämfört med grundskolan, det blir mer subtilt med sofistikerade metoder. Eleverna har själva analyserat situationen även om man inte har uttryckt det i termer av analys. Man har signalerat och också fått stöd när det gäller den så kallade nollningen. I utformningen av en reviderad likabehandlingsplan är det enligt utvärderingsgruppens analys nödvändigt att skolans elever får en aktiv roll.

### *Pedagogisk verksamhet och undervisning*

Utvärderingen av kurser har beskrivits ur olika perspektiv för utvärderingsgruppen. Analysen av de olika perspektiven pekar på att kopplingen till syftet är oklart för både elever och lärare. Ledningen har en idé och vet vad utvärderingen syftar till men förutsättningarna är inte klargjorda för eleverna, möjligen inte heller för lärarna. Det långsiktiga syftet att stärka pedagogiken och ge lärarna idéer för sin undervisning är inte tydligt för eleverna. Det finns heller inte öppna frågor, där eleverna kan skriva själva om till exempel arbetsformer. Det framkom vid samtal med eleverna att de kunde utnyttjas för att få mer information. Ett förslag var att eleverna i årskurs tre intervjuar elever i årskurs ett. Utvärderingsgruppens analys är att eleverna i viss utsträckning är medvetna om vad utvärderingen syftar till, men vill se någon form av resultat/återkoppling när de besvarar enkäten med utvärderingsfrågor.

Utvärderingsgruppen har noterat det positiva engagemanget hos lärarna. Gruppen har också tagit del av elevvårdsteamets erfarenheter och medvetenhet om många elevers

stressade situation. Den pedagogiska traditionen och perspektivet skiljer sig från det enskilda och sociala omvårdnadsperspektivet. Utvärderingsgruppens analys är att man bättre kan ta tillvara elevvårdsteamets kunskaper när det gäller att upprätta ett åtgärdsprogram. Man behöver diskutera de olika perspektiven. Åtgärdsprogrammet riskerar att fokusera på prestationsmål när behovet är att strukturera och planera åtgärder för att hjälpa en kaotisk och stressad elev till en rimlig studiesituation. Det kan bli en motsättning mellan elevens hälsa och kraven på högre betyg där skolan (elevvård och undervisande personal tillsammans) exempelvis kan avråda elever från att läsa utökade kurser.

### ***3.2. Möjligheter och hot inför framtiden***

Skolan är inne i ett positivt förändringsarbete och har stora möjligheter att uppnå de mål man strävar efter. För att få perspektiv på den fas i förändringsarbetet som skolan befinner sig i kan det enligt utvärderingsgruppens mening vara fruktbart att utgå från Blossings teori om faser i ett förändringsarbete. (Källa: Blossing, U. (2003) Skolförbättring i praktiken).

Skolan är på god väg att sätta i verket det man har planerat.

Det innebär att konflikter kan uppstå. Ledningens uthållighet är viktig i denna fas, något som tydligt märks genom att kritik kan komma när det blir tydligt vad förändringen innebär. Det är viktigt att ledningen förklarar och beskriver varför olika förändringar genomförs.

I ett förändringsarbete kan oväntade svårigheter uppstå. Hur väl man än har planerat, kommer nya frågor att uppstå. Entusiasm kan lätt övergå i trötthet och besvikelse om förväntningar inte infrias. Risken är att det nya arbetssättet förlorar anhängare och att utvecklingen faller tillbaka.

## **4. Slutsatser och rekommendationer**

### ***4.1 Slutsatser***

Gångsätras skolledning har en tydlig ledningsfilosofi och en strategi för att genomföra sina planer. I nuläget är det viktigt att ledningen avsätter tid för att tala om för personalen varför man gör det man gör, och också tydligare visa fram det positiva arbete som görs. Det är viktigt att också eleverna blir delaktiga i skolans utveckling t ex genom tydlig återkoppling av utvärderingar av kurser.

Gångsätra är på rätt väg att utforma en skola där eleverna går ut med god hälsa och självförtroende.

Med respekt för varandras synsätt på kunskap finns goda förutsättningar för lärarna att diskutera och konkretisera likvärdiga betygskriterier. För att tillgodose elevernas olika behov och sätt att lära använder sig lärarna av olika arbetssätt. Det kan vara bra att förtydliga syftet med ex. grupparbeten, eftersom eleverna inte alltid uppfattar värdet av grupparbeten, där samarbetsprocessen är en viktig del av resultatet.

Samverkan mellan elevvårdsgrupp och pedagoger är viktig för elever som befinner sig i en stressad och utsatt situation. Åtgärdsprogrammet riskerar att fokusera på prestationsmål när behovet är att strukturera och planera åtgärder för att hjälpa en kaotisk och stressad elev till en rimlig studiesituation. Det kan bli en motsättning mellan elevens

hälsa och kraven på högre betyg där skolan (elevvård och undervisande personal tillsammans) exempelvis kan avråda elever från att läsa utökade kurser.

Skolan har få elevvårdsärenden som rör mobbning. Elevernas olika grupp tillhörighet kan dock leda till elever känner sig utanför på grund av en uppdelning inom elevgruppen. Mobbning ändrar delvis karaktär i gymnasiet jämfört med grundskolan, det tar sig inte alltid uttryck i aktiv handling.

Vid utformningen av en reviderad likabehandlingsplan är det nödvändigt att skolans elever får en aktiv roll.

#### **4.2 Rekommendationer**

För att fullfölja skolans ambition att ge varje elev förutsättningar att utvecklas såväl kunskapsmässigt som personligt och socialt, finns det enligt utvärderingsgruppen anledning att arbeta vidare med följande områden:

- Likvärdigheten i bedömning och betygsättning med tydliga kriterier.
- Utvärderingsarbetet, bland annat kursutvärderingarna och deras koppling till förbättringsarbetet.
- Systematisering av förebyggande elevstödsarbete arbete mot stress och mobbing, bland annat med avseende på åtgärdsprogram och likabehandlingsplan.

I det positiva klimatet som finns på skolan och ledningens prestigelösa och reflekterande förhållningssätt ligger nyckeln till ett framgångsrikt utvecklingsarbete. Att vara uthållig, och lyfta fram positiva resultat och visa på framgångarna är viktigt i den fas Gångsätra gymnasium befinner sig i nu.

### **5. Lärande exempel**

Utvärderingsgruppen vill lyfta fram följande exempel på utvecklingsarbete som kan vara av särskilt intresse för andra enheter.

#### **Arbetslagsorganisationen och förankringsprocessen av arbetslag kring gemensamma elever.**

Rektorerna: Maria Wersäll och Christer Yllner.

**Utvecklingsgruppen** – organisationen med utvecklingspersoner från varje arbetslag, förankrad i hela personalgruppen.

Lärarna Dag Dahlberg och Johan Ribbing

**Tydligheten kring elevernas ledigheter** – ett tydligt dokument finns som informerar om detta.

Rektorerna: Maria Wersäll och Christer Yllner.