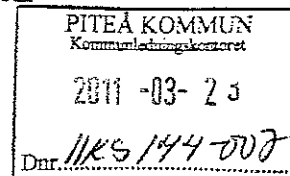




För kännedom;
KF:s presidium
Gruppledare
Kommunstyrelsen
Kommunchefen

Barn- och utbildningsnämnden



Mentorskapets utövande

Vi har i egenskap av förtroendevalda revisorer i Piteå kommun granskat kommunens verksamhet avseende mentorskapets utövande. Uppdraget har tillkommit ur vår risk och väsentlighetsanalys. I granskningen har vi biträttts av sakkunniga från Komrev inom PwC.

Granskningens revisionsfråga har varit att bedöma om barn- och utbildningsnämnden bedriver verksamheten avseende mentorskapet utövande ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Vår sammanfattande bedömning är att barn- och utbildningsnämnden inte i alla avseenden bedriver verksamheten med mentorskapet ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll. Den sammanfattande bedömningen baseras på följande granskningsiakttagelser:

- Mål och en tydlig styrprocess saknas för att dels tydliggöra uppdraget och dels underlätta uppföljningen av uppdragets utövande.
- Utövandet av mentorskapet bygger i stor utsträckning på egna initiativ från respektive skolläda, lärare och utsedda mentorer. Detta anser vi ökar risken för att elever inte erbjuds likvärdiga förutsättningar avseende mentorskapets stöd i elevens skolutveckling.
- Uppdraget har inte varit uppe på nämndens dagordning, vilket innebär att skolan inte vet vad som krävs av dem. Detta leder bland annat till varierande förutsättningar att utveckla arbetet med mentorskapet.
- Tillsättning av mentorer utgår främst från principen att alla skall vara mentor utifrån aspekten om en rättvis fördelning av arbetsbördan.
- Ur ett elevperspektiv uppfattas att mentorskapet fungerar, men att insatser och engagemang varierar beroende på vem som är mentor för eleven.
- Individuella utvecklingsplanerna används regelbundet vid diskussionerna med eleverna om deras skolutveckling, men processen är av varierande kvalitet.

EF

TJS

MÖ


För att utveckla verksamheten ytterligare rekommenderar vi barn- och utbildningsnämnden att:

- Verka för att ett styrdokument upprättas innehållande mål, riktlinjer och där det tydligt framgår vilka krav som kan ställas på mentors uppdrag
- Verka för att ökad dialog förs inom organisationen om uppdraget
- Verka för att uppdraget tydliggörs för eleverna i syfte att medvetandegöra dem så att eleven och mentorn i samspel med varandra kan utveckla uppdraget/funktionen
- Förbättra styrning, uppföljning och utvärdering av mentorskapet i syfte att kunna vidta relevanta åtgärder i skapandet av en likvärdig skola dvs. att eleverna erhåller likvärdiga förutsättningar avseende mentors stöd i sin skolutveckling.

I övrigt hänvisar vi till de iakttagelser och bedömningar som görs i bifogad revisionsrapport.

För revisorerna i Piteå kommun


Bengt Ek
Ordförande


Hans Lundström
Revisor

Bilaga: Revisionsrapport "Mentorskapets utövande inom grundskolan skolår 7-9", Piteå kommun, januari 2011", Komrev inom PwC.









Revisionsrapport

Mentorskapets utövande inom grundskolan skolår 7-9

Piteå kommun

Mars 2011

Lars-Börje Sehlberg

Helena Lundberg certifierad kommunal revisor

Mentorskapets utövande på grundskolan skolår 7-9, Piteå kommun mars 2011

A handwritten signature, possibly 'LJ'.

A handwritten signature, possibly 'LBS'.

A handwritten signature, possibly 'ML'.



Innehållsförteckning

| | | |
|-----|--|---|
| 1 | Sammanfattning, revisionell bedömning och rekommendationer | 3 |
| 2 | Inledning | 5 |
| 2.1 | Bakgrund..... | 5 |
| 2.2 | Uppdrag och revisionsfrågor | 5 |
| 2.3 | Metod, material och avgränsning..... | 5 |
| 3 | Granskningsresultat..... | 6 |
| 3.1 | Processen kring mentorskapets införande..... | 6 |
| 3.2 | Mentorskapets uppdrag..... | 6 |
| 3.3 | Organisering av mentorskapet..... | 7 |
| 3.4 | Mentorskapets utövande | 8 |
| 3.5 | Individuella utvecklingsplanernas (IUP) användning vid diskussion med eleverna | 9 |
| 3.6 | Uppföljning och utvärdering av mentorskap..... | 9 |

AH

TUB

MA

1 Sammanfattning, revisionell bedömning och rekommendationer

På uppdrag av Piteå kommuns förtroendevalda revisorer har Komrev inom PwC granskat barn- och utbildningsnämndens (BUNs) verksamhet avseende mentorskapet på grundskolan skolår 7-9. Revisorernas bedömning av väsentlighet och risk har legat till grund för valet av granskningsinriktning.

Granskningens revisionsfrågor är om BUN bedriver verksamheten ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Vår sammanfattande bedömning är att BUN inte i alla avseenden bedriver verksamheten med mentorskapet ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll. Vad som åsyftas är att det saknas mål och en tydlig styrprocess för att dels tydliggöra uppdraget och dels underlätta uppföljningen av uppdragets utövande. Konsekvensen är att mentorer på skolorna i stor utsträckning utformar uppdraget själva, vilket ökar risken för att elever inte erbjuds likvärdiga förutsättningar avseende mentorskapets stöd i elevens skolutveckling. Vi noterar att styrdokumenterna inte beskriver mentorskapet och dess uppdrag. Detta gör det angeläget att nämnden fastställer ett lokalt styrdokument där mentors uppdrag fastställs och att en dialog förs inom organisationen om uppdraget.

Bedömningen baseras i övrigt på följande granskningsiakttagelser:

- Mentorskapet har ersatt tidigare klassföreståndarbegreppet utan reflektion inom organisationen över vad detta innebar avseende uppdrag och krav.
- Mål och riktlinjer för mentorskapets utövande saknas och uppdraget är otydligt.
- Ur ett elevperspektiv uppfattas att mentorskapet fungerar, men att insatser och engagemang varierar beroende på enskild mentor.
- Uppdraget har inte varit uppe på nämndens dagordning, vilket innebär att om skolan inte vet vad som krävs av dem blir det svårt för dem att utveckla arbetet med mentorskapet.
- Utövandet bygger i stor utsträckning på egna initiativ från respektive skolledning, lärare och utsedda mentorer. Vi kan konstatera att avsatt tid för mentorskapets utövande inom lärarens reglerade arbetstid skiljer sig mellan skolorna. Pitholmsskolan har mer schemalagda tider för mentorskapets utövande jämfört med Sjulnässkolan.
- Tillsättning av mentorer utgår främst från principen att alla skall vara mentor utifrån aspekten om en rättvis fördelning av arbetsbördan.
- Individuella utvecklingsplanerna används regelbundet vid diskussionerna med eleverna om deras skolutveckling, men processen är av varierande kvalitet.
- Uppföljning och utvärdering av mentorskapet saknas.

AD

TAS

u
MO

Vi rekommenderar barn- och utbildningsnämnden att:

- Verka för att ett lokalt styrdokument upprättas innehållande mål, riktlinjer och där det tydligt framgår vilka krav som kan ställas på mentors uppdrag
- Verka för att ökad dialog förs inom organisationen om uppdraget
- Verka för att uppdraget tydliggörs för eleverna i syfte att medvetandegöra dem så att eleven och mentorn i samspel med varandra kan utveckla uppdraget/funktionen
- Förbättra styrning, uppföljning och utvärdering av mentorskapet i syfte att kunna vidta relevanta åtgärder i skapandet av en likvärdig skola dvs. att eleverna erhåller likvärdiga förutsättningar avseende mentors stöd i sin skolutveckling.

PP

TUB

M⁹
MO

2 Inledning

2.1 Bakgrund

En central del i skolans uppdrag är att utgå från förutsättningar och behov hos respektive elev samt att lärprocessen utformas så att samtliga elever kan tillgodogöra sig kunskaper och färdigheter på lika villkor. För att möjliggöra detta ska lärmiljöer och undervisningen anpassas så att den motsvarar elevernas behov. Vidare ska arbetet utformas i samspel mellan elever och lärare/pedagoger där såväl inflytande som delaktighet ska ges till eleverna. En del i detta arbete är en individuell utformad utvecklingsplan (IUP) där elevens behov och ambitioner ska nedtecknas i syfte att utgöra underlag för planeringen av undervisningen.

I Piteå tilldelas varje elev en mentor som ansvarar för att upprätta den individuella utvecklingsplanen i samråd med elev/föräldrar. Ansvaret för hur mentorskapet ska fördelas bland lärare/pedagoger ligger på rektor.

2.2 Uppdrag och revisionsfrågor

Komrev inom PwC har på uppdrag av Piteå kommuns förtroendevalda revisorer genomfört föreliggande granskning avseende mentorskapets utövande på grundskolan skolår 7-9.

Revisionsfrågorna är om barn- och utbildningsnämnden bedriver verksamheten avseende mentorskap ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen utgår ifrån följande kontrollmål:

- Finns ett tydligt uppdrag?
- Finns förutsättningar att utöva mentorskap?
- Nyttjas individuella utvecklingsplaner (IUP) av mentorer i deras diskussion med eleverna om elevens utveckling?
- Finns tillräcklig uppföljning och utvärdering av mentorskap?

2.3 Metod, material och avgränsning

Granskningen har genomförts genom gruppintervjuer med för- och grundskolecheferna, fem representanter för mentorerna och 12 elevrådsrepresentanter på Sjulnässkolan. Gruppintervjuer har genomförts med sex representanter för mentorerna och fem elevrådsrepresentanter på Pitholmsskolan. Intervjuer har även genomförts med rektorerna på de två utvalda skolorna. Vidare har granskning genomförts av skollag, läroplan, kommunens barn- och utbildningsplan 2006, pro-

tokoll 2010, kvalitetsredovisning läsåret 2009/10 Pitholms och Infjärdens rektorsområde.

3 Granskningsresultat

3.1 Processen kring mentorskapets införande

En samfällid uppfattning bland de intervjuade är att begreppet mentor infördes någon gång på 1990-talet och ersatte klassföreståndarbegreppet. Att vara klassföreståndare skiljer i omfattning jämfört med mentorskapet. Någon djupare diskussion eller slutsats över konsekvenser av att gå från klassföreståndarbegreppet till mentor har inte förekommit enligt intervjuerna. Det finns inte något politiskt beslut om uppdraget och en systematisk dialog om uppdraget har förekommit ytterst sparsamt enligt de intervjuade. Funktionen mentor har inte ifrågasatts, utan uppfattats ingå som en del i lärarens uppdrag. Det är en förklaring till att dokumenterade mål, syfte eller riktlinjer inte upprättats. Diskussioner som förekommit har i huvudsak handlat om gränsdragningar i uppdraget utifrån att lärare allmänt har ålagts nya uppgifter och fått en ökad arbetsbelastning varav mentorskapet utgör en av många uppgifter.

Det har dock framkommit en förklaring till att begreppet klassföreståndare ersatts av mentor i samband med intervjuerna. Den förklaringen härrör till det vidgade läraruppdraget. Med detta menas att lärarens huvuduppdrag är att utveckla elevens lärande utifrån att se eleven ur ett helhetsperspektiv och inte bara kunskapsförmedling i samband med lektioner.

3.2 Mentorskapets uppdrag

För att sätta begreppet mentorskap i ett skolsammanhang vill vi nämna hur mentorskap i allmänhet definieras. Utifrån en allmän definition kan mentorskapet beskrivas på följande sätt. Mentorskap går ut på att en mentor ansvarar för en adepts personliga utveckling på ett eller annat sätt, oftast i samband med att någon särskild lärdom delges. Tydliga rolldefinitioner och förväntningar på varandra, är förutsättningar för ett väl fungerande mentorskap samt en avsiktsförklaring med mål, formulerat i en överenskommelse. Vidare menas att genom mentorskapet skall stöd och vägledning ges till personen i fråga. Målsättningen med mentorrelationen innebär vidare att stödja den mindre erfarna personen i dennes utveckling som person. Mentorns stöd innebär även att hitta svar på frågor och i att göra val som leder vidare i karriärutvecklingen och livet. En mentor delar också med sig av sina egna erfarenheter, kunskaper och upplevelser. I ett bra mentorskap finns en förtrolig och öppen relation mellan två engagerade personer.

HP

TS

MN

Det finns en bok framtaget på 1990-talet som bland annat nämner att genom att använda mentorskap i skolan skapas en möjlig väg att uppfylla de intentioner som finns i läroplanen gällande handledning av elever¹. Denna bok tillsammans med den allmänna definitionen av mentorskap överensstämmer i stora delar med det tidigare nämnda vidgade läraruppdraget, vilket innebär att dessa två underlag skulle kunna utgöra en grund för tydliggörande av uppdraget.

3.3 Organisering av mentorskapet

Organisering av mentorskapet styrs enligt intervjuerna av valet av arbetsorganisation och där resurstillgången/tjänsteunderlaget har en avgörande betydelse hur fördelning av mentorskapet sker mellan lärare. Huvudprincipen är att det skall vara minst två lärare per elevgrupp och samma mentorer ansvarar för samma elevgrupp under tre år alltså från skolår 7-9. Det finns ingen riktlinje på hur eleverna skall fördelas på respektive mentor. Fördelningen av elever mellan varandra ansvarar utsedda mentorer för. Det vanligaste är att halvera eleverna mellan de två mentorerna med målsättning att ha fokus på det bästa för eleven.

Eleverna får redan i skolår 6 träffa sina blivande mentorer. En annan princip är att elevens mentor helst bör ha mycket undervisning med dem. Denna princip visar intervjuerna inte alltid går att uppnå beroende på arbetsorganisationen på respektive skola. En oskriven regel och synsättet i organisationen är att alla undervisande lärare skall tilldelas mentorskap, helst med undantag av vissa specialinriktningar t.ex. specialpedagoger. Denna oskrivna regel och synsätt bygger enligt intervjuerna på att arbetsbelastningen skall vara så jämnt fördelat som möjligt mellan lärarna. Arbetsbördan kan dock variera utifrån elevgruppens sammansättning (graden av svårigheter/problem).

Uppfattningen bland de intervjuade är att mentorskapet tar i anspråk mycket tid inom den reglerade arbetstiden. Samtidigt läggs ytterligare uppgifter på lärare, vilket bidrar till att utrymmet för att planera undervisningen blir mindre.

En samfällad uppfattning bland de intervjuade mentorerna är att schemat utgör en viktig faktor för att få det att fungera på ett bra sätt. Det vanligaste är att mentorstid schemaläggs och ingår i lärarens reglerade arbetstid. Den schemalagda tiden för mentorskapets utövande varierar mellan skolorna där Piholmsskolan har lagt ut mer tid än Sjulnässkolan.

Det finns en outtalad regel att mentorskapet avser ansvar för hela elevens skolsituation. Som en del i denna process ingår enligt de intervjuade de så kallade men-

¹ Boken mentorskap i skolan - en väg till utveckling Ulla Lindgren 1997

KP

MS

torssamtalen. Dessa samtal sker systematiskt med varje elev. Tiden för dessa samtal kan variera beroende på elevens livssituation. Inför de årligen återkommande utvecklingssamtalen skall mentorn föra dialog med samtliga undervisande lärare för respektive elev. Genom dialogen får mentorn en helhetsbild av eleven om hur det fungerar med både lärandet och det sociala samspelet i elevgruppen.

Avseende de tunga elevfallen väljer vissa mentorpar ett gemensamt ansvar eller att uppdelning sker utifrån vem som passar bäst ihop med eleverna.

3.4 Mentorskapets utövande

Otydligheten och avsaknad av en särskild styrning av uppdraget har enligt intervjuerna medfört att mentorskapets utövande präglas i vissa avseenden av lärarens egen tolkning av uppdraget. Skillnader i utövandet är marginellt mellan skolorna. Det finns dock några grundläggande uppgifter som gäller utifrån lagstadgade krav. Här nämns i första hand ansvaret för föräldrakontakter, individuella utvecklingsplaner, åtgärdsprogram och skriftliga omdömen. Ett annat område som är gemensamt är att mentorn arbetar systematiskt med eleverna avseende värdegrundsfrågor t.ex. att ta hänsyn, visa respekt, hålla ihop elevgruppen etc. Mentorskapet uppfattas även som en viktig del i att skapa förutsättningar för eleverna att nå målen. För att uppnå detta nämns att det krävs god kännedom om eleverna.

I sammanhanget kan nämnas att på en av skolorna uppges att det finns ett dokument som beskriver vad som ingår i rollen utifrån ett minimikrav. På samma skola finns en inarbetad struktur på hur eleverna skall följa upp sitt skolarbete med hjälp av en så kallad planeringsbok. I planeringsboken gör eleven veckovisa utvärderingar av sitt skolarbete och där kan även IUP sättas in. Av intervjuerna framgår att elevens engagemang i uppföljningsprocessen varierar.

De intervjuade eleverna uppfattar på samma sätt som mentorer och skolledning en otydlighet i mentorsuppdragets syfte och innehåll. Eleverna har inte fått förklarat mentorskapets syfte och uppgifter. En allmän uppfattning hos de intervjuade eleverna är dock att mentorskapet fungerar, men att det varierar ur perspektivet graden av insatser och engagemang hos respektive mentor. Samtidigt uppfattar eleverna att det inte spelar någon roll vem som är mentor för dem. För eleverna är det inte självklart att vända sig till sin mentor avseende samtal om sin skolutveckling eller eventuella problem. Det vanligaste är enligt eleverna att detta görs istället med ansvarig lärare för respektive ämne eller en lärare till vilken eleven har en god relation. Däremot har mentorn en central roll i processen med IUP. En allmän uppfattning hos de intervjuade eleverna är att mentorn i huvudsak håller ihop klassen och informerar om olika saker samt ansvarar för processen kring IUP.

Sammantaget visar intervjuerna att det finns ett uppdämt behov av att fastställa riktlinjer och tydliggöra uppdraget för att erbjuda elever likvärdiga förutsättningar i att få stöd och hjälp i sin skolutveckling. I sammanhanget kan nämnas att näm-

KA

MB

MÖ

den även har äskat pengar från fullmäktige för att utveckla dokumentationen inför 2011.

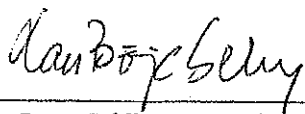
3.5 Individuella utvecklingsplanernas (IUP) användning vid diskussion med eleverna

Av intervjuerna framgår att IUP används vid dialog med eleverna i samband med diskussionen om elevens skolutveckling. Inför utvecklingssamtalen får respektive elev skriftligt underlag eller bedömning om hur skolarbetet fungerar och kan tillsammans med sina föräldrar förbereda sig inför mötet med mentorn. Vidare utgör mentorssamtalen, som inte förekommer överallt, ett av underlagen. Mentorssamtal genomförs med eleverna på ett systematiskt sätt där det förekommer. För att uppnå diskussion om elevens hela skolsituation har mentorn med sig uppgifter från andra lärare om hur det fungerar för eleven. Av intervjuerna framgår att IUP inte är ett levande dokument för alla elever.

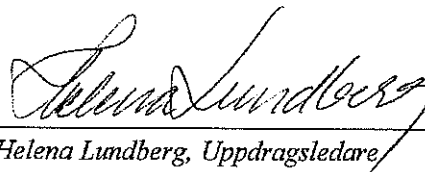
3.6 Uppföljning och utvärdering av mentorskap

Ingen systematisk uppföljning eller utvärdering av själva mentorskapets utövande förekommer enligt intervjuerna. Dessutom framgår av intervjuerna att frågan inte har kommit upp på dagordningen utifrån att inga speciella negativa reflektioner framkommit från de berörda. En orsak som nämns till att behovet av uppföljning och utvärdering inte uppfattats angeläget är att enkäter om inflytande har regelbundet genomförts med elever och föräldrar där det inte har framkommit några antydningar om att mentorskapet inte fungerar.

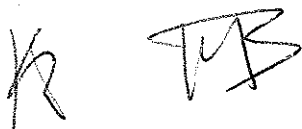
2011-03-14



Lars-Börje Sehlberg, Projektledare



Helena Lundberg, Uppdragsledare



MÖ^u