

Nya utmaningar för waldorfskolornas huvudmän

Örjan Liebendörfer

Petter Björnskar lyfter i På Väg 2/2015 fram flera viktiga aspekter som gäller waldorfskolans organisation efter att den nya skollagen infördes 2011.

HAN KONSTATERAR bland annat att skolorna behöver satsa på huvudmännen som ofta har för lite tid och kompetens för att utföra sitt uppdrag. Jag vill i den här artikeln bygga vidare på några av de frågor Petter tar upp, med fokus på just huvudmännens ansvar och utmaningar.

I STORT SETT ALLA waldorfpedagogiska skol- och förskoleinitiativ drivs av små stiftelser eller ideella föreningar. Sammantaget blir det en avsevärd volym med drygt 6000 barn och elever, men uppdelat på mer än 100 verksamheter och nästan lika många huvudmän. I varje styrelse sitter en grupp medarbetare och föräldrar och ibland någon utomstående, i stort sett alltid på ideell basis. Organisationsstrukturen är inte skapad av någon lagstiftare eller organisationskonsult utan har vuxit fram organiskt under årtionden. Efterhand har det uppstått ett nätverk som har ideologisk gemenskap men väldigt svaga formella anknytningspunkter och mycket begränsat samarbete på huvudmannanivå. På varje skola finns det dessutom en rektor, ofta på deltid. I varje förskola en förskolechef.

Organisationsstrukturen har visat sig ha fördelar, inte minst om det går snett någonstans (och det har det gjort). En

konkurs i en verksamhet får inga direkta följder för andra, annat än bad-will, och som pedagogiskt alternativ betraktat har ”waldorf” vuxit kontinuerligt. Det främsta tillskottet av nya initiativ kom dock på 80- och 90-talet som en följd av skolpengen och i takt med ökade krav på huvudmannen har antalet nya initiativ i stort sett stannat upp. Det krävs idag mycket mer av en huvudman för att etablera en ny skola och om den s.k. Ägarprövningsutredningens förslag som presenterades i våras blir till lag kommer det bli ännu svårare. Förslaget är att kravet på huvudmannens ekonomiska stabilitet ska skärpas väsentligt, en huvudman som vill starta en skola kan krävas på garantier för fem års drift.

Friskolekoncerner med hög kvalitet

I skuggan av den idéburna waldorfpedagogiska rörelsen etablerade sig efter skolpengens införande ett flertal affärsdrivna friskolekoncerner. De kom att konkurrera framgångsrikt, inte bara med kommunala skolor utan även med waldorfskolor, inte minst på gymnasiesidan. Idag kämpar ett fåtal waldorfgymnasier för sin överlevnad och elever i klass 9 ställs varje år inför ett brett smörgåsbord av valmöjligheter som visas upp i



Örjan Liebendörfer

glättiga kataloger. I Lund finns t.ex. fyra stora kommunala gymnasieskolor och fjorotn fristående gymnasier. Waldorfgymnasiet finns inte kvar.

Låt oss för ett ögonblick bortse från omskrivna undantag som John Bauer och några till som väckt uppmärksamhet i media. I skuggan av skandalerna har nämligen många friskolekoncerner haft en stabil utveckling vad det gäller undervisningens kvalitet (mätt som elever och föräldrars upplevelse) och efterfrågan ökar starkt. AcadeMedia (50 grundskolor, 100 gymnasieskolor) är ledande i Sverige vad det gäller flera kvalitetsparametrar och Engelska skolan (27 skolor) och Kunskapsskolan (30 skolor) har etablerat sig som starka och uppskattade alternativ som framförallt lockar till sig studiemotiverade elever från familjer med akademisk utbildade föräldrar. Även i waldorfskolorna ser vi hur föräldrar väljer att flytta sina barn från våra skolor till någon av dessa när barnen får plats.

JAG MINNS MYCKET VÄL hur vi som företrädare för waldorfrörelsen skakade på huvudet och dömde ut de nya friskolorna när de kom, vi såg oss som mer värda och mer ”goda”. De nya friskolorna betraktades som onda och pengahungriga, men 20 år senare är de snarare att betrakta som väl fungerande skolor med nöjda elever och föräldrar. Och de är många. Att de dessutom genererar ett visst överskott till sina ägare är ett faktum, oftast tack vare en effektiv organisation, samordning av resurser och ett positivt urval

av elever. Ett överskott som inte minst investeras i att starta nya skolor. Kortsiktiga lockbeten med gratis datorer eller resor är undantag. Ur ett föräldraperspektiv är de ofta ett starkt alternativ till ortens waldorfskola.

NÄVÄL, MEN OM VI BARA räknar de idéburna skolorna? Det är ju ändå där vi hör hemma?

Sveriges största idéburna skolorganisation

Nej, det är inte waldorfpedagogiken jag talar om.

Från en position på 70-talet som enda utmanaren till det kommunala skolväsendet är waldorfskolorna idag en marginell aktör inom det begränsade idéburna skolväsendet vilket i sin tur kämpar mot de stora drakarna, kommuner och friskolekoncerner.

Den idéburna skolrörelsen är extremt segmenterad men en viss konsolidering ägde rum 2013 när Stadsmissionen i ett slag tog över sex konkursade gymnasieskolor från JB-gymnasiet och bildade en koncernliknande organisation som nu har över 3000 elever inom flera olika skolområden (gymnasieskola, särskola, komvux, yrkeshögskola, folkhögskola). Det finns en gemensam huvudman: Stadsmissionens skolstiftelse. Stadsmissionen menar att de är Sveriges största idéburna skolorganisation och de har anammat ett liknande tänkande som friskolekoncernerna, den främsta skillnaden är att vinsten aldrig kan delas ut till externa ägare utan stannar inom Stadsmissionens sociala verksamhet.

När regeringen nyligen tillkännagav medlemmarna i den nya prestigefyllda skolkommissionen fick Stadsmissionens direktör Marika Markovits representera de idéburna skolorna, inte någon representant för waldorfpedagogiken.

Huvudmannen

– början på skolans styrkedja

I och med att den nya skollagen 2011 infördes inte bara kravet på rektor, även huvudmannens ansvar förtydligades. Idag talar man allt oftare om styrkedjan huvudman- rektor- lärare och de senaste månaderna har flera rapporter från regeringen och Skolinspektionen lyft fram brister i styrkedjan, såväl hos kommunala som fristående skolor. Som en följd av detta har även Skolinspektionen börjat flytta sitt fokus från den operativa ledningen (rektor) till huvudmannen och man granskar allt mer styrelsens förmåga att skapa förutsättningar för skolans uppdrag. Skolinspektionen kräver ett separat kvalitetsarbete på huvudmannanivå, skilt från skolans, även om det bara finns en skolenhet. I och med att fokus nu läggs om riskerar den nuvarande waldorfpedagogiska organisationsmodellen med små, självstyrande enheter bli allt mer problematisk. Redan idag ser vi en del uppenbara brister i huvudmannskapet vilket inte minst syns i Skolinspektionens senaste rapporter.

ETT CENTRALT PROBLEM är sammansättningen av styrelsen som oftast baseras på principer om representativitet (lärare, övriga medarbetare, föräldrar etc.) och inte på kompetens (juridik, ekonomi, fastigheter etc.). Ett annat är den tid styrelsen, och särskilt dess ordförande, har för uppdraget. På många håll är det också svårt att hitta medlemmar som är beredda att ställa upp ideellt. Huvudmannen har i lagstiftningen nämligen ett väldigt stort ansvar och i slutänden är det personligt för varje styrelsemedlem. Vid ett flertal tillfällen har det hänt att styrelsemedlemmar som varit på seminarier i Huvudmannaförbundets

regi hoppar av sitt uppdrag när de inser det omfattande ansvaret.

Är rektorns arbete möjligt?

Om rektorns uppdrag överhuvudtaget ska vara genomförbart i enlighet med skollagstiftningen måste styrelsen avlasta rektorn. Kärnan i rektorsuppdraget är pedagogiskt ledarskap, inre organisation, elevinflytande, kvalitetsarbete, likabehandlingsarbete och elevhälsa. Frågor som t.ex. ekonomi, fastighetsfrågor, vaktmästeri och kök bör styrelsen själva ta hand om eller delegera till andra i organisationen. Det förutsätter i sin tur att styrelsen har organisation, tid och kompetens för uppgifterna. Det krävs kanske arbetsgrupper, en fastighetsansvarig, en intendent eller andra stödfunktioner. Omsättningen av waldorfrektorer är redan hög och många annonser vittnar om orealistiska förväntningar på rektorns förmåga att lösa problem som huvudmannen egentligen har ansvar för. Jag tror även många styrelser är vilsna i sitt uppdrag och har svårt att hitta sin roll i förhållande till rektorn. Man riskerar att bli allt för operativt orienterade och tappar fokus på de långsiktiga frågorna som är styrelsens centrala uppdrag.

I DEN REKTORSGRUPP som regelbundet möts i anslutning till waldorfskolofederationens konferenser uttrycks ofta oro över bristande huvudmannaskap och oklarheter i rollfördelningen. Huvudmannaförbundet har sedan 2010 samlat huvudmännen 1-2 gånger per år för att informera och utbilda kring huvudmannens olika ansvarsområden och ge möjlighet till att skapa nätverk. Deltagandet på dessa kurser och seminarier har dock minskat, oftast med förklaringen att man inte har tid.

Trots att huvudmännen ofta efterfrågar samarbete/egna nätverk och mera utbildning händer det inte mycket. Varje styrelse kämpar på var för sig och utbyte och dialog förblir begränsat.

MIN KÄNSLA ÄR att vi befinner oss på ett sluttande plan som kommer att leda till ytterligare försvagning av waldorfpedagogiken i Sverige, ökad risk för omfattande problem med Skolinspektionen och risk för konkurser. Det är dags att sätta huvudmannafrågan i fokus.

Vad behöver ändras?

Den nuvarande organisationsmodellen sitter naturligtvis djupt i waldorfrörelsens DNA och låter sig inte ändras utan vidare. Jag tror ändå att vi måste börja ifrågasätta denna heliga ko och påbörja en professionalisering och konsolidering av huvudmännen. Redan idag finns skolor som tagit in externa ledamöter utifrån kompetens och en del skolor arvoderar styrelsens ordförande eller ger nedsatt tjänst till en lärare som tar sig an uppdraget. Enligt rektorsgruppen behöver en styrelseordförande på en större skola avsätta minst 20 % arbetstid för uppdraget om hen ska kunna fungera som bollplank till rektor och leda styrelsearbetet på ett adekvat sätt.

EN KONSOLIDERING kunde även innebära sammanslagningar av huvudmän (t.ex. skolor och förskolor) men även ett närmare samarbete mellan huvudmän med liknande verksamhet. Idag sitter de flesta skolor med väldigt likartade behov av administration, upphandling, revision, kvalitetsarbete mm. Det är ju bland annat här friskolekoncernerna visat sig starka och effektiva.

Men även i det övergripande pedagogiska arbetet finns mycket att göra. För waldorfskolorna har det tagit fem år att få fram en kursplan som är likvärdig med Lgr 11 och under tiden har stor osäkerhet rått ute i skolorna. Jag har svårt att se skälen att inte utnyttja fördelen av samordning inom fler områden, idag avsätts mycket små belopp till gemensamma satsningar, dessutom spridda på ett flertal organisationer. Waldorfskolefederationen är från början en kompromiss från 80-talet som det är hög tid att se över.

Nya utmaningar väntar

Sexåringsfrågan lär ytterligare utmana den nuvarande organisationsmodellen. Vattentäta skott mellan förskolor och skolor riskerar att försvåra det samarbete som kan bli avgörande för att hantera sexåringarnas vardag utifrån barnens bästa. En annan utmaning är att åter etablera waldorfskolan som tolvårig skolform med stabila gymnasieskolor runt om i landet. Idag är waldorfskolan i Sverige sorgligt nog främst en nioårig skolform. Jag betvivlar att det är möjligt att återkomma till en tolvårig skola om det inte sker genom ett helt nytt tänkande på huvudmannanivå och i riksorganisationen. På sikt kan även klasserna 7-9 vara i farozonen. Redan idag är det svårt för en 1-9-skola utan paralleller att erbjuda kompetenta och legitimerade lärare i alla ämnen. Resultatet blir ofta oattraktiva deltider eller kompromisser med synen på klasslärarrollen. Legitimationskravet är, även med gällande undantag, ett damoklessvärd som hänger i luften över varje waldorfskola i landet. Även här skulle ett utökat samarbete på huvudmannanivå kunna vara en del av lösningen.

En framtidsbild där waldorfskolan i Sverige är en 1-6-skola känns som en skymf mot den pedagogiska grundidén och kursplanen. Vi kan väl bättre än så?

2019 FIRAR WALDORFPEDAGOGIKEN 100 år. En viktig milstolpe som kommer att uppmärksammas runt om i världen. Jag tror att firandet under jubileumsåret kan vara motivation för en utvecklingsprocess som bör starta nu. Låt åren 2016-2018 präglas av samråd, konsolidering, och gemensamt utvecklingsarbete. Med den nya kursplanen (som skildrats i På Väg) har vi en bra pedagogisk plattform, Waldorflärarhögskolan har fått en starkare position och en ny generation unga föräldrar och lärare delar många av våra värderingar. Utgångspunkten är gynnsam men inom de grundläggande strukturerna, samarbetsorganen och organisationen finns mycket att göra. Vågar vi tänka nytt, vågar vi kasta gamla föreställningar överbord och stå för det vi faktiskt borde ses som: Sveriges största idéburna skolorganisation.

Örjan Liebendörfer är rektor vid Lunds Waldorfskola

MIDGÅRD

TRÄLESAKER

internetbutik för waldorf

BILAR* SPEL* PUSSEL* KLOSSAR
BÅTAR* KULBANOR* SIDENTYGER
VYKORT* LEKSKÄRMAR* ÄNGLAR
JULKRUBBOR* TRÄDJUR* RIDDARBORG

WWW.MIDGARD.SE