

Kvalitetsarbete i waldorfskolan

av
**Jan-Erik Andersson
Christer Owe**

Varje dag läser 100 miljoner västerlänningar på etiketter innan de köper en produkt, berättade Nicanor Perlas från Filippinerna när han talade på den Nordiska Konferensen i Göteborg vid millennieskiftet. Dessa människor agerar i princip oberoende av varandra, men har ett klart syfte med att kontrollera det de köper: de vill vara säkra på vilken kvalitet de betalar för.

Sedan flera decennier finns olika kvalitets- och miljömärken till konsumenternas vägledning som står som en sammanfattning av produktens kvalitet. Vi kan till exempel köpa KRAV-märkta produkter eller varor märkta med Svanen, EU-blomman, Bra Miljöval eller Demeter. Framgången med respektive märkning hänger samman med den trovärdighet de märkesansvariga kan upprätthålla. Skulle allmänhetens förtroende för ett märkes giltighet svikta, förlorar märket sin ställning och alla de producenter som investerat i märket förlorar ett mervärde. I samspelet mellan tillhandahållare (producent) och nyttjare (konsument) tjänar sammanfattande kvalitetsbegrepp flera syften. Ett syfte är att förenkla handeln med varor. Önskar konsumenten KRAV-märkta varor vet både han och leverantören vad som avses.

Medvetna föräldrar söker sig idag i allt större utsträckning till en skola med en synliggjord kvalitet. Föräldrarna önskar en skolgång för sina barn där de egna förväntningarna eller kraven kan speglas i ett begripligt sammanhang. Valet av skola innebär i sig ett kvalitetsval, ett urval. Är föräldrarna osäkra kommer de kontinuerligt att söka en bekräftelse på att det gjorda valet var riktigt. Till bilden hör även att föräldrar kan göra sin skolval utifrån helt olika kriterier. Det som är riktigt för den ene är kanske helt ovidkommande för den andre.

En mycket intressant fråga är hur vi säkerställer att begreppet waldorf undviker att förlora i trovärdighet. Hela skolrörelsen riskerar på sikt att hamna i en trovärdighetskris om det inte finns metoder på varje skola att följa upp, utvärdera, korrigera och utveckla arbetsformer. Waldorfskolan står fortfarande för en kvalitet. Men i takt med att icke-behöriga lärare kommer in i skolorna och den antroposofiska kärnan i verksamheten får mindre betydelse, blir begreppet urvattnat. Vad ska en förälder tro när waldorfskolan inte erbjuder eurytmi, eller när inte allas idéer möts med respekt och ges utrymme för diskussion? Hur kommer det sig att konflikter leder till att så många lärare slutar vid waldorfskolor?

"Kvalitetssäkring är ett fullkomligt vansinnigt begrepp" hävdade en waldorflärare i *Forum för Antroposofi* och fortsatte: "Kvaliteten är omätbar. Genom att tänka i de här banorna så medverkar man till att formalisera själva livet". I samma nummer nyanserade Arbetsutskottet i Waldorfskolefederationen begreppet och talade om kvalitetsvård eller kvalitetsarbete.

Vi menar att waldorfskolornas möjlighet till en positiv utveckling hänger samman med de metoder som utvecklas för att säkra skolornas kvalitet, deras idé. Att säkerställa ett professionellt förhållningssätt till sin egen existens kan knappast kallas vansinnigt.

När vi som föräldrar från olika waldorfskolor träffades inom ramen för SFWF, upptäckte vi att många skolor står inför likartade problem. Det tycks som om idévärlden och den praktiska världen står i obalans. De starka initiativtagare som åstadkommit att skolor startats hamnar inte sällan i en slags rektorsroll, medan nya idéer mer upplevs som problem än som utvecklingsmöjligheter. Det finns ett återkommande mönster i detta, där lösningen till slut blir att lärare - eller elever - slutar. Hållningen är värderande och dömande i stället för fokuserad på att lyssna, se och intressera sig för andras idéer. Och detta trots att en del av det egna jaget går förlorat i avståndstagandet till en annan människa.

Vi menar att det är tre delar som måste analyseras och harmoniseras i en levande waldorfskola:

- **Kärnan** - kunskap om och information om waldorfpedagogiken, vad kännetecknar en waldorfskola, vilket syfte har den, vilka mål och vilken identitet?
- **Individens idéer** - ljuskrafterna, nya impulser och möjligheter
- **Den materiella verkligheten** - förankringen i det praktiska, förverkligandet

Man skulle också kunna formulera waldorfskolornas generella problem som en obalans mellan identiteten, formen och innehållet. I det följande ska vi förtydliga detta påstående och ge förslag på lämpliga ingångar till fruktbara diskussioner inom varje skola. Det viktiga är att få tillstånd ett debattklimat där konkreta förbättringar kan få fäste och utvecklas. Få verksamheter står i en så dynamisk verklighet som skolan. Inga statiska lösningar duger. Den ständiga, förnyelse som detta innebär ställer stora krav på skolans inre drivkrafter.

För mycket individens idé - för lite skolans fundament

I alltför många fall dominerar dagordningen och beslutsgång av några få kollegiemedlemmar som fått, eller tagit på sig, en formell eller informell ledarroll. I alltför liten grad balanseras eldsjälarnas och pionjärernas i och för sig vällovlige engagemang av en genomarbetad struktur, till exempel på vilket sätt föräldrar kan göras delaktiga i skolans utveckling.

För mycket känslor - för lite saklighet

Vi menar att bristen på analys av orsakerna till skolornas konflikter och svårigheter också lett till att det inom avgörande områden etablerats helt fel arbets sätt. I stället för att hålla tillbaka antipatier och sympatier blir det just de känslomässigt baserade tyckandena som styr och vägleder. Vem som sagt vad blir viktigare än vad som sades.

Utvecklingen är farlig för Waldorfrörelsen. Skolornas kvalitet blir lidande när frågor inte behandlas på ett nyanserat och mångsidigt sätt. Och med för låg kvalitet tappar skolorna dragningskraft - både som arbetsplats för blivande lärare och som förstahandsval för föräldrar.

Metod att föra in förbättringar

Inom näringslivet, sjukvården och delar av förvaltningen talar man om kvalitetssäkring, dvs. man har insett vikten av att en verksamhet håller en viss kvalitet. Metoden att upprätthålla kvalitet blir då samtidigt ett sätt att utveckla verksamheten. Genom att ständigt föra in

förbättringar i alla processer uppstår en positiv spiral. Vi ska vara tacksamma för de problem vi har, eftersom de - rätt hanterade - ger incitament till förnyelse och kvalitetshöjning.

Om vi inte har några problem, eller ännu vanligare. blundar för dem, riskerar vi att drabbas dubbelt upp. Dels blir alla problem svårare att hantera när de blir stora och har vuxit sig fast, dels finns ofta ingen metod att föra in erfarenheterna i den pågående verksamheten. Har man inte inarbetade sätt att tackla kvalitetsavgörande frågor, blir det dubbelt svårt att göra något konstruktivt, eftersom tid först måste sättas av att diskutera hur man ska gå till väga. Bra frågor att börja med att ställa sig är: "Vad kännetecknar en waldorfskola?" "Finns det olika typer av waldorfskolor?" "Vad är specifikt med min waldorfskola?"

Organisationens kvalitet - inte lärarens

I stället för ordet kvalitetssäkring skulle man kunna använda begrepp som "utvecklingsmetod" eller "hur man säkerställer skolans överordnade kvalitetskrav". Kanske finns det farhågor ute bland verksamma lärare att kvalitet ska handla om att granska undervisningens innehåll, att börja värdera och betygssätta individer. Men det handlar i första hand om organisationens, dvs. skolans kvalitet. Inte vad en enskild lärare gör eller inte gör. Helhetens kvalitet får inte gå förlorad i en de enskilda lärarnas goda gärningar.

För att förtydliga vad vi menar har vi sammanfattat några typiska frågor som kan komma från föräldrar. Man vill säkert veta på vilket sätt en viss waldorfskola lever upp till sin ambition att vara just en waldorfskola med en tolvårig sammanhållen skolform. Exempel på frågor:

*** Läraranställning**

Hur gör skolan vid anställning av nya lärare? Om en lärare utan waldorfbildning anställs, ställer skolan i så fall krav på att läraren vidareutbildar sig? Vilka kompromisser eller undantag görs i fråga om nya lärares personliga förhållningssätt till antroposofin? Hur ointresserad eller oinsatt i antroposofi får en lärare vara för att ändå bli anställd? Gör skolan klart för den nya läraren vilka förväntningar som finns, hur viktig man på skolan anser kopplingen waldorfpedagogik - antroposofi vara för skolans fundament?

*** Elevintagning**

Hur ser vi eleven? Hur går skolan till väga för att säkerställa att varje elev bedöms när det gäller behov av stöd, assistent eller särskild undervisning? Hur sammanställs intagningsresultaten, hur görs olika avvägningar? När informeras föräldrarna?

*** Medverkan**

Föräldragruppen är ofta heterogen vid en waldorfskola, dvs. det finns intresserade, insatta föräldrar som gärna vill delta i skolans löpande utveckling och ställningstaganden, men också andra föräldrar som inte alls deltar i skolans arbete. Ibland blir skolans styrelseform den bekväma barriär som håller föräldrarna utanför all insyn och allt inflytande. vi menar att det är avgörande för waldorfskolornas fortsatta utveckling att det etableras nya samverkansformer mellan de heltidsverksamma id skolan, och de som vill medverka ideellt med varierande engagemang och tid. Frågan blir: Hur arbetar skolan för att fånga upp intresse och engagemang hos föräldrar?

*** Ekonomin och föräldraresursen**

Alla skolor har en mer eller mindre ansträngd ekonomi, inte mist för att lokalbehoven ökar i takt med att skolorna växer. Föräldrar har ofta breda kontaktnät och egna yrkesroller som gör att de på ett positivt sätt kan stötta skolorna i frågor kopplade till ekonomin. Hur kartlägger

skolorna de kompetenser som finns i föräldrakretsen? Hur och när görs bedömningen vilka kompetenser som redan finns i skolan och på vilket sätt kompetensförstärkningen ska ske?

*** Verksamhetsutveckling**

Hantverk, jordbruk, djurhållning, kostnärliga ämnen, skapande ämnen, upplevelser med alla sinnen i verkligheten - allt detta är önskvärda beståndsdelar i en waldorfskolas undervisning. Hur arbetar man på den enskilda skolan för att på lång sikt uppnå sina mål? När sker "waldorfrevisionen" på skolan? På vilket sätt säkerställs att skolans inriktning och vilja till förverkligande uppfylls?

Här behövs idégivarna, entusiasterna som kan staka ut färdriktningen. Genom att vardagens innehåll ofta tar all uppmärksamhet finns en risk att de stora linjerna går förlorande. Utan långsiktiga mål och några som intresserar sig för dessa mål, riskerar skolans verksamhet att stagnera.

*** Samverkan**

Hur samarbetar skolan med övriga antroposofiska verksamheter, med seminarier och förskolor? Hur tas erfarenheterna från närliggande arbetsfält till vara? Hur samarbetar medarbetarna, hur tas processerna till vara, medvetet eller känslomässigt?

*** Uppföljning**

Vem följer upp när en elev slutar, vem ringer och lyssnar på föräldrar och elever som valt att inte fortsätta i skolan? Här finns en av de viktigaste källorna till kvalitetsförbättring. När en nyttjare avstår från det verksamheten erbjuder är det en viktig signal. Vilka lärdomar kan skolan dra?

Det intressanta med ett tillämpat kvalitetsarbete är att all kritik blir opersonlig. Avvikelse från normalfallet blir inte bara accepterade, de blir till och med önskvärda, eftersom de driver fram utvecklingsprocessen.

Man kan i förlängningen också tänka sig att helt nya roller framträder för samverkansorganen för föräldrar, lärare, elever och skolor. När skolornas arbetssätt tydliggörs, uppstår säkert behov av att jämföra erfarenheter och spegla ställningstaganden hos varandra. En av de frågor som naturligt startar en sådan diskussion är: *finns det olika typer av waldorfskolor?* Antagligen är det just vi föräldrar som ska ställa frågorna.