



## *Demokratisk ledning i skolan*

### Verktøy nr 2 i Europarådets EDC-paket

#### VAD ÄR EDC?

EDC, (Education for Democratic Citizenship), dvs utbildning för ett demokratiskt medborgarskap, är ett mycket viktigt led i Europarådets arbete för att åstadkomma bestående framsteg i utvecklingen av demokratin i de 46 medlemsländerna. Det är en av rådets hjärtefrågor att se till att kommande generationer av unga medborgare är både villiga och kompetenta att utöva sina demokratiska rättigheter i sin närmiljö, i samhället i stort och inom ramen för den europeiska gemenskapen.

*Demokratisk ledning i skolan* är en del i en serie, en "verktygslåda" framtagen av Europarådet för att hjälpa utbildningsanordnare att främja och utveckla utbildningen för ett demokratiskt medborgarskap. Boken är utformad som en manual och kan användas både som en praktisk handbok i det dagliga arbetet i skolan och som en källa till inspiration och professionell/personlig utveckling för alla som är involverade i skolans ledning.

Som manual är den användbar för alla som vill undersöka de möjligheter, vinster och tekniker som står till buds för att sprida demokrati (och därmed också kunskaper om ett aktivt demokratiskt medborgarskap) i skolan. För skolledare, oavsett om det är ett nytt begrepp för dem eller om de redan kommit långt på den demokratiska vägen, är boken till stor nytta: De kan använda den för att ta ut kursen för en första etapp eller för att analysera sitt nuvarande läge och planera nästa steg.

Eftersom demokrati per definition berör alla inblandade är denna handbok av lika stort värde för dem som fattar de politiska besluten - från regeringsledamöter och nedåt - som för föräldrar, lärare och studerande. Alla kan hitta information, analys- och planeringsverktyg för att föra demokratin längre i sina skolor



# Demokratisk ledning i skolan

## Verktøy nr 2 i Europarådets EDC-paket

### Vad innebär demokratisk ledning i skolan?

Europeiska skolledare av idag tenderar att verka i alltmer decentraliserade system, påverkade av en komplicerad interaktion mellan flera självständiga aktörer.

Begreppen *ledning i skolan* och *skolledning* används i handboken som en vid definition av skolledarskap och innefattar både instrumentella och ideologiska aspekter (chefskaap och etos/vision). *Demokratisk* innebär att all skolledning bygger på mänskliga rättigheter, på elevernas, föräldrarnas och andra intressenters delaktighet och inflytande vid alla viktiga beslut i skolan.

"Demokrati är inte ett mål, det är en stig, det är inget man uppnår, det är en process. När vi förstår detta och börjar leva demokratin, först då får vi demokrati."  
(Mary Parker Follett *The New State* [1918] p. 58)

### Varför?

Skolledare har många starka maktfaktorer att ta hänsyn till i sitt operationella och strategiska uppdrag: lagstiftning, läroplan, lokala myndigheter, föräldrar, elever, ekonomiska resurser, socioekonomiska förutsättningar, konkurrens. Många av dessa faktorer förändras konstant och står utanför skolledarens kontroll. Kompetent chefskaap är inte tillräckligt. Om våra skolor skall kunna möta de studerandes och samhällets behov, lokalt och nationellt, i en dynamisk och föränderlig omvärld måste dess ledare förmå alla som på något sätt berörs av utbildningen att delta aktivt i en levande demokratisk process.

Om Europarådets medlemsnationer verkligen vill försäkra sig om att deras skolor skall bidra till att skapa morgondagens aktiva och demokratiska medborgare måste de försäkra sig om att skolorna följer och främjar de demokratiska värderingar de vill att deras studerande skall omfatta. Där demokrati praktiseras och sprider sig i en skola vinner man även annat. Forskning har visat att skoldemokrati

- förbättrar ordningen
- ökar inläringen
- reducerar antalet konflikter
- ökar effektivitet och konkurrenskraft

bidrar till att stärka hållbarheten i samhällsdemokratin



### EDC i praktiken:

- Respekt för rättigheter
- Samsyn och acceptans kring rättigheter
- Betoning av ansvar och skyldigheter
- Aktiv delaktighet
- Positiv syn på mångfald...

## Demokratisk ledning i skolan

### *Hur boken fungerar*

Både de analytiska avsnitten och planeringsdelarna i handboken baseras på Europarådets tre principer för EDC (Utbildning för demokratiskt medborgarskap):

- Rättigheter och ansvar
- Aktiv delaktighet
- Värdet av mångfald

I den analys som hjälper läsarna att mäta hur långt deras skola eller utbildningssystem har avancerat på den demokratiska vägen har författarna identifierat fyra viktiga och för läsarna sannolikt kritiska nyckelområden och sedan relaterat framstegsnivåerna inom dessa till Europarådets tre principer. De fyra områden författarna analyserat är

- Styrning, ledarskap och ansvarsskyldighet
- Utbildningens värdegrund
- Samarbete, kommunikation och delaktighet; konkurrenskraft och egna mål
- Elevdisciplin

Detta är första stadiet i en process. När denna bedömning av vilken nivå i processen den egna skolan befinner sig på är gjord, i relation till de nivåer som beskrivs i boken, så får läsaren hjälp att utveckla de begrepp och frågor som uppstår och att närmare undersöka de underliggande värderingar som lett fram till de arbetsmetoder och beteenden som råder i skolan. Därefter följer det som författarna hoppas är en mångfald idéer och strategier om hur man planerar och sedan tar stegen från en nivå till nästa.

Handbokens sista avsnitt innehåller svar på vanliga frågor, positiva alternativ till vanligt förekommande farhågor och orosmoment, referenser och goda exempel från olika håll i Europa - men även några lätt identifierbara kännetecken och mönster som man oftast ser i en skola som tagit avgörande steg i demokratisk riktning

... konkret, aktivt demokratiskt medborgarskap upplever och lär man i skolan

### **Vanliga frågor:**

I en demokratiskt styrd skola, vad händer med

- studieresultaten?
- elevdisciplinen?
- ordningen?
- respekten för auktoriteter?

Dessa och andra frågor behandlas i handboken!

# Demokratisk ledning i skolan



## Vägen till demokratisk ledning i skolan

Att sprida demokrati i en skola kan vara stressande. Det ligger i demokratins natur att utmana gamla hierarkier och demokratier, och de konflikter som ibland uppstår kan vara både sårande och tröttsamma.

Men du kommer inte att vara ensam. Demokrati innebär gemenskap, så samarbeta med dina medaktörer och sök stöd hos dem när du behöver det. Demokratin är fortfarande på stark framväxt i Europa och du är en i en stor och växande grupp där du kan finna vänner och bundsförvanter.

Varje steg framåt i skolan kommer att löna sig, både för dig som person och för skolan, och med all säkerhet tjäna som inspiration och sporre för dig att gå vidare. Du kommer att få uppleva påtagliga förbättringar i skolans verksamhet och etos. Så du kan se fram emot en rolig tid och en tillfredsställelse som många gånger om kompenserar de utmaningar du ställs inför.

Svårigheterna är betydande, men belöningarna enorma. Att försvara demokratin är rätt! Vi hoppas att denna handbok kan vara dig till hjälp i denna kamp, och vi önskar dig både det mod du kommer att behöva och den framgång som helt säkert kommer.

### Lycka till

*På Europarådets vägnar,,  
Bernard Trafford och  
Elisabeth Bäckman*



### Om författarna:



**Elisabeth Bäckman** är rektor för Tullinge gymnasium, en allmän gymnasieskola söder om Stockholm med 660 studenter i åldrarna 16-19 år. Hon kan nås via [elisabeth.backman@edu.botkyrka.se](mailto:elisabeth.backman@edu.botkyrka.se)



**Bernard Trafford** är rektor för Wolverhampton Grammar School i Midlands, 220 km nordväst om London, en privat skola med 670 elever i åldrarna 10-18 år. Han kan nås via [info@bernardtrafford.com](mailto:info@bernardtrafford.com)

