



HÖGSKOLAN  
DALARNA

# Arbetsrapport

## **När byn förlorade sin skola**

**- En fallstudie av avvecklingen av Backa skola**

Mats Lundgren & Ina von Schantz Lundgren

Nr: 2010:7

Högskolan Dalarna arbetsrapport nr 2010:7  
ISBN 978-91-85941-27  
ISSN 1653-9362  
© Författarna

**När byn förlorade sin skola**  
**- En fallstudie av avvecklingen av Backa skola**

Mats Lundgren & Ina von Schantz Lundgren

## **Förord**

Den här rapporten har genomförts på uppdrag av skolkontoret i Hedemora kommun. Bakgrunden är att Backa skola avvecklades i och med utgången av vårterminen 2009. Data samlades in under våren 2010 som därefter sammanställdes och analyserades så att rapporten kunde ligga klar i september samma år. Det är vår förhoppning att resultatet av studien ska kunna ge, som det numera ofta sägs, en transparent bild av avvecklingsprocessen av Backa skola och hjälpa till att ge svar på frågor som: Vad var det som hände när skolan skulle avvecklas? Hur gick det för eleverna? Hur kan de svårigheter som uppstår när en skola avvecklas identifieras? Finns det andra och bättre sätt gå tillväga vid avvecklingen av en skola? Finns det kvardröjande problem som fortsatt behöver hanteras?

Vi vill avslutningsvis tacka alla er som så välvilligt försåg oss med information och på det sättet gjorde det möjligt att genomföra studien.

Falun i september 2010

Mats Lundgren  
Fil. dr. Sociologi

Ina von Schantz Lundgren  
Fil. dr. Pedagogik

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förord 3

Sammanfattning 6

### INTRODUKTION 9

Studiens syfte och frågeställningar 9

### METOD 11

Dokument och statistik 11

Intervjuer 11

Enkät 11

Att låta de involverade aktörerna komma till tals 12

Tolkning av data – några principiella utgångspunkter 12

Etiska överväganden 13

### EN TOLKNINGSRAM 14

Valet av tolkningsram – Ett sociologiskt perspektiv 14

Att förstå ett enskilt fall i relation till ett vidare sammanhang 14

Politiker, förvaltningstjänstemän och lärare – Aktörer i en komplicerad demokratisk organisatorisk struktur 15

Ett förvaltningspolitiskt perspektiv 15

Gräsrotsbyråkratier och gräsrotsbyråkrater 15

Lärares uppdrag – Att omsätta skolpolitik till praktisk handling i skolans verksamhet 17

Aspekter av skolors nedläggning i ett glesbygdsperspektiv 18

### RESULTAT 20

Vad var det som hände när Backa skola avvecklades? 20

En utdragen process innan utbildningsnämnden fattar beslutet om att avveckla Backa skola 21

Hur såg motiven för att avveckla Backa skola ut? 23

Information om vad som ska ske – ett betydelsefullt moment 27

När kollektiva intressen krockar med individuella intressen 31

Hur påverkade avvecklingsprocessen den berörda personalen? 34

Hade det funnits andra och ”bättre” sätt att genomföra avvecklingen av Backa skola? 37

Vilket blev resultatet för eleverna? 41

VILKA ERFARENHETER HAR AVVECKLINGEN AV BACKA SKOLA  
GETT? 44

Referenser 46

Bilaga 49

## Sammanfattning

I denna rapport är avvecklingen av en mindre landsbygdsskola belägen i södra delen av Hedemora kommun i fokus. Frågan om avveckling av skolor är i många fall kopplad till en lands- och glesbygdspromblematik. Det viktigaste motivet är vanligen att när elevunderlaget är för litet blir det även för dyrt att driva skolan vidare. I det lilla samhället spelar skolan en viktig roll då den kan kopplas till hur t.ex. barnfamiljer väljer bostadsort, som i sin tur påverkar köpunderlaget i byns matafär o.s.v. och får därmed även en symbolisk betydelse. I fallet Backa skola kom diskussionen om denna skulle avvecklas eller inte att bli en långdragen process som, med varierande intensitet, pågick under en följd av år. När det började stå klart för föräldrarna att det lutade åt ett beslut om en avveckling väcktes reaktioner och en delvis konfliktfylld process uppstod mellan föräldrar, politiker och förvaltningstjänstemän. Att konfliktfyllda processer uppstår vid avveckling av skolor inte är ovanligt vittnar bl.a. rapporten *Skolan mitt i byn* (Glesbygdverket, 2009) om.

Syftet är att studera avvecklingen av Backa skola. Följande frågeställningar formuleras:

- *Vilka uppfattningar kommer till uttryck om varför skolan avvecklades och hur hanterades avvecklingen enligt kommunpolitiker, förvaltningstjänstemän, lärare, elever och föräldrar?*
- *Vilka effekter beskrivs att avvecklingen har gett upphov till och hade avvecklingen kunnat genomföras på andra sätt?*

Det verkar saknas systematiska kunskaper om vilka processer som initieras när en skola avvecklas (Glesbygdverket, 2009). Resultatet av den här studien kommer att kunna bidra till ökade kunskaper som kan nyttiggöras i andra liknande situationer.

Studien är en kvalitativ fallstudie där datainsamlingen genomfördes under våren och försommaren 2010. Insamlingen av data skedde genom s.k. triangulering, d.v.s. att flera olika datainsamlingsmetoder användes parallellt. Den tolkningsram som används har ett sociologiskt perspektiv där *sammanhanget sätts i fokus, inte primärt enskilda individers handlingar*. Det sociologiska perspektivet handlar om att ”*begripliggöra människors belägenhet genom att analysera de mångfaldiga näten av ömsesidiga beroenden*” (Bauman & May, 2001:22).

Rothstein (i Rothstein, (red.) 2001) lyfter fram att det inte går att förstå och förklara politiska system och processer utan att också analysera hur dess aktörer agerar. För att politiska beslut ska kunna realiseras krävs en organisation med mandat att

genomföra dessa. Rothstein (1994) pekar också på att det politiska språket har en egen inneboende logik. Mångtydigheten i politiska uttalanden möjliggör även ett flertal tolkningar för vad som kan betraktas som ett lyckat resultat. När det politiska språket möter det privata språket är risken uppenbar att det också kommer att uppstå missförstånd och att de olika intressenterna får svårigheter med att förstå och tala med varandra.

Kommunens huvudargument för avvecklingen av Backa skola var att ekonomiska besparingar var nödvändiga. Detta vann föga gehör hos berörda föräldrar. En klar majoritet av föräldrarna (70 %) uppgav att det enligt deras uppfattning inte fanns några goda skäl till att skolan skulle avvecklas. Ett av föräldrarnas argument var att det var en landsbygdsskola och att det fanns ett egenvärde i att behålla sådana skolor. Föräldrarna var genomgående också mycket negativa till den information de hade fått inför avvecklingen. Nästan 80 procent uppgav att de ansåg att den information de fick var mycket dålig (63 %) eller dålig (15 %). Framför allt gällde det på vilket sätt som informationen gavs, att innehållet var bristfälligt, eller att ingen lyssnade på deras synpunkter. Kontakten mellan förvaltningstjänstemän och politiker som möter föräldrarna kan ses som att det kollektivt rationella möter det individuellt rationella, d.v.s. vad som är rationellt för kollektivet behöver inte vara detta för den enskilda individen. I praktiken kom striden att stå mellan en grupp mycket aktiva föräldrar och några av de ledande politikerna i utbildningsnämnden.

Avvecklingen av en skola är inte bara en fråga för de elever och föräldrar som berörs, den berör också den personal som måste byta arbetsplats, eller i värsta fall riskerar att bli arbetslös. Personalen kunde inte på samma sätt som föräldrarna agera. De fick istället vänta och se vad som skulle komma att ske med deras framtida arbete.

Det går att ha olika uppfattningar om hur det sätt som avvecklingen av Backa skola gick till och vad denna resulterade i för eleverna kan tolkas. De involverade aktörerna verkar emellertid vara eniga om att avvecklingsprocessen hade kunnat genomföras på ett bättre sätt, men många är ändå förvånansvärt nöjda med hur det hela till slut utföll för elevernas del, även om inte allt är frid och fröjd. Många av föräldrarna uppgav att de uppfattade att deras barns skolsituation, trots alla farhågor, i många fall har blivit lika bra och i en del fall t.o.m. bättre än tidigare. Av föräldrarna uppger 90 procent att deras barn trivs bra eller mycket bra med sina nya lärare. Samtalen med eleverna gav de en likartad bild. Trefjärdedelar av föräldrarna svarar att deras barn trivs bra eller mycket bra med sina kamrater, vilket också i det här fallet överensstämmer väl med den bild som samtalen med eleverna gav. Av föräldrarna uppger 70 procent att deras barn trivs bra eller mycket bra i sin nya skola. Vad som emellertid uppfattas ha blivit sämre är skolvägen där bara



drygt 25 procent av föräldrarna framförde att det inte hade någon betydelse alls att skolvägen hade blivit längre. Det verkar ändå i det stora hela som att de berörda eleverna klarat sitt skolbyte bra.

En av de erfarenheter som kan dras avseende vad som är viktigt att ta hänsyn till vid avvecklingen av en skola är att det är betydelsefullt att de berörda informeras och inte minst att praktiska frågor så långt som möjligt kan besvaras för att lugna oroliga föräldrar och elever. Överhuvudtaget att argumenten för avvecklingen är klara och tydliga och att de är möjliga att sakligt försvara samt att det finns långsiktiga planer.

Även en kommuns geografiska struktur har betydelse för hur skolan kan organiseras. I en, som i det här fallet, kommun med en dominerande centralort, flera mindre samhällen och ett antal byar kan skolans verksamhetslokaler inte bara förläggas till de större befolkningsanhopningarna. Frågan är emellertid när resurserna inte räcker till, vilka det är som ska bli utan skola på det ställe de bor? Detta var egentligen vad frågan om avvecklingen av Backa skola ytterst handlade om, en politisk prioriteringsfråga. Politiska prioriteringsfrågor kan, i ett samhälle med representativ demokrati, i ett sociologiskt perspektiv förstås från vad som sker i ett enskilt fall genom att detta relateras till ett vidare sammanhang. Därmed kan kunskaperna från ett enskilt fall även användas för att bättre förstå andra liknande fall och ge vägledning om vad som kan tänkas vara fruktbara strategier för politikens och förvaltningstjänstemäns agerande.

**Sökord:** Avveckling av skolor, nedläggning av skolor

## INTRODUKTION

I denna rapport är avvecklingen av en mindre landsbygdsskola belägen i södra delen av Hedemora kommun i fokus. Frågan om avveckling av skolor är i många fall kopplad till en lands- och glesbygdspromblematik. Det viktigaste motivet är vanligen att när elevunderlaget anses vara för litet blir det även för dyrt att driva skolan vidare och då kommer frågan om nedläggning av skolan upp på dagordningen. I det lilla samhället spelar skolan en viktig roll då den kan kopplas till hur t.ex. barnfamiljer väljer bostadsort, som i sin tur påverkar köpunderlaget i byns mataffär o.s.v. och får därmed även en symbolisk betydelse. Vid frågan om huruvida en skola ska avvecklas eller bevaras kommer alltid de båda målen att behålla en levande landsbygd kontra möjligheterna att få balans i kommunernas budget att kollidera. När skolledningen i en kommun för fram att en skola ska avvecklas innehåller detta också en potentiell konflikt mellan de ansvariga skolpolitikerna och de föräldrar och elever som berörs.

I fallet Backa skola kom diskussionen om denna skulle avvecklas eller inte att bli en långdragen process som, med varierande intensitet, pågick under en följd av år. När det började stå klart för föräldrarna att det lutade åt ett beslut om en avveckling väcktes reaktioner och en delvis konfliktfylld process uppstod mellan föräldrar, politiker och förvaltningstjänstemän. Att konfliktfyllda processer uppstår vid avveckling av skolor inte är ovanligt vittnar bl.a. rapporten *Skolan mitt i byn* (Glesbygdverket, 2009) om. I rapporten påtalas att nedläggning, alternativt att uttrycka detta som avveckling, av små skolor på landsbygden är något som alltid väcker starka känslor:

*”Skolan är livsviktig för bygden”* är ett vanligt argument när en skola är hotad. *”Det är inte ekonomiskt försvarbart att ha skolan kvar”* är det dominerande motivet för en nedläggning. (Glesbygdverket, 2009:4)

Utöver kommunernas ekonomi är även faktorer som den geografiska strukturen, t.ex. i form av en centralort med flera mindre ”sattelitorter” av betydelse. När skolan tvingas minska sina kostnader är en möjlig väg att avveckla en skola, som ett alternativ till att göra generella besparingar. Rapporten fokuserar vilka konsekvenser detta fick för de som berördes av Backa skolas avveckling.

### Studiens syfte och frågeställningar

Syftet är att studera avvecklingen av Backa skola. Följande frågeställningar formuleras:

- *Vilka uppfattningar kommer till uttryck om varför skolan avvecklades och hur hanterades avvecklingen enligt kommunpolitiker, förvaltnings-tjänstemän, lärare, elever och föräldrar?*
- *Vilka effekter beskrivs att avvecklingen har gett upphov till och hade avvecklingen kunnat genomföras på andra sätt?*

Det verkar saknas systematiska kunskaper om vilka processer som initieras när en skola ska avvecklas. Enligt Glesbygdverket (2009) härrör de flesta studier om skolor i glesbygd från tiden före 1980- och 90-talen och sedan dess har många reformer genomfördes. De flesta studier som behandlat nedläggningar av små skolor tycks dessutom ha haft huvudfokus på lärarna och eleverna, framför allt i fråga om en likvärdig utbildning kan bedrivas i enlighet med gällande styrdokument, även om kontextuella ramar tillskrivs stor betydelse (Glesbygdverket, 2009). I den här studien är de kontextuella faktorerna i fokus. Resultatet av den här studien kommer att kunna bidra till ökade kunskaper som kan nyttiggöras i andra liknande situationer.

## **METOD**

Studien är en kvalitativ fallstudie (se t.ex. Merriam, 1994, Alvesson & Sköldberg, 2008). Fallstudier ger möjlighet att ge en helhetsbild av faktorer och processer relaterat till ett specifikt fenomen, insatta i sitt sammanhang och kan på så sätt hjälpa till att besvara frågor om hur något fungerar (Guba & Lincoln, 1989; Miles & Huberman, 1994; Yin, 2003).

Datainsamlingen genomfördes under våren och försommaren 2010. Insamlingen av data skedde genom s.k. triangulering<sup>1</sup>, d.v.s. att flera olika datainsamlingsmetoder användes parallellt (se t.ex. Cohen, Manion & Morrison, 2007).

### **Dokument och statistik**

För att genomföra undersökningen har vi gått igenom den skriftliga dokumentation som funnits tillgänglig. Det gäller såväl grunddokument som t.ex. sådana som beskriver hur den nya organisationen skulle utformas samt sådana som upprättats under avvecklingsprocessens gång, t.ex. protokoll, skriftliga sammanställningar, statistikuppgifter o.s.v.

### **Intervjuer**

Samtalsliknande inspelade intervjuer (se t.ex. Kvale & Brinkman, 2009) genomfördes med de politiker som var ansvariga för avvecklingen av Backa skola, liksom med skolchefen samt med tre rektorer och en områdeschef. Vi gör här ingen skillnad mellan rektorer och områdeschefer där vi valt att benämna alla för rektorer när deras utsagor citeras. Inspelade intervjuer genomfördes även med sju pedagoger (lärare och förskollärare) som varit involverade i avvecklingsprocessen, fördelade på två grupper med sammanlagt sju lärare. Vi samtalade också med elever som tidigare hade varit elever på Backa skola fördelade på fem grupper. Dessa samtal spelades inte in utan istället fördes minnesanteckningar. Föräldrarna till de elever som deltog i dessa samtal hade skriftligen gett sitt samtycke.

### **Enkät**

En enkät (se bilaga 1) skickades i början av maj 2010 ut till de föräldrar som hade haft barn i Backa skola, sammanlagt 34 föräldrar/föräldrapar med tillsammans 48 barn. Av föräldrarna/föräldraparen hade 21 ett barn, 12 två barn och en tre barn som gick i skolan när den avvecklades år 2009. De föräldrar/föräldrapar som hade flera barn fick besvara en enkät för varje barn, då dessa kan tänkas haft olika upplevelser av avvecklingsprocessen och av att komma till en ny skola.

---

<sup>1</sup> “/.../, triangulation can be a useful technique where a researcher is engaged in case study, a particular example of ‘complex phenomena’ ” (Cohen & Manion, 1994:241).

Av de 34 föräldrar/föräldrapar som fanns på den lista som hade barn som berördes direkt av avvecklingen av Backa skola svarade, efter en påminnelse, 26 (70 %) föräldrar/föräldrapar. Tillsammans var dessa föräldrar till 33 (69 %) av de 48 barn som berördes av avvecklingen och som inte skulle börja i år sju och därmed ändå ha lämnat Backa skola av det skälet. Enkäten till föräldrarna innehöll en 10-gradig svarsskala. Vi har tolkat de svar som gavs på följande sätt: 1-2 som mycket dåligt, 3-4 som dåligt, 5-6 som så där, 7-8 som bra och 9-10 som mycket bra.

### **Att låta de involverade aktörerna komma till tals**

Vi har här vinnlagt oss om att så långt möjligt låta de involverade aktörerna komma till tals, d.v.s. att låta deras röster göra sig hörda genom att citera deras uttryckta uppfattningar (se t.ex. Czarniawska-Joerges, 1992) för att med utgångspunkt från detta försöka konstruera en sammanhållen bild av hur avvecklingen av Backa skola genomfördes. De citat som används härrör från de samtalsliknande intervjuerna och de har därför också prägel av talspråk, även om vi varligt försökt att göra en del språkliga justeringar för att göra texten mera läsvänlig. Det är vår förhoppning och tro att detta innehållsmässigt inte på något avgörande sätt har påverkat resultatet av undersökningen.

### **Tolkning av data – några principiella utgångspunkter**

Vår kunskapsteoretiska utgångspunkt utgår från att vad vi kan erhålla kunskap om utgår från det socialkonstruktivistiska antagandet att det är människors upplevelser som ligger till grund för hur de konstruerar sin verklighet (se t.ex. Berger & Luckman, 1979) och i det specifika fallet uppfattas utgöra verkligheten. Det så kallade Thomasteoremet<sup>2</sup> uttrycker detta på följande sätt: "Om något definieras som verkligt blir det verkligt till sina konsekvenser" (Brante, 1993:23).<sup>3</sup> Detta innebär att det inte har någon betydelse hur den sociala verkligheten är konstruerad utan i stället är den avgörande frågan hur denna uppfattas av de i sammanhanget involverade aktörerna. Det är därför inte en social verklighet i en objektiv mening som kan återges, då en sådan inte existerar i den socialkonstruktivistiska idétraditionen (se t.ex. Barlebo Wenneberg, 2001). Det är endast aktörernas subjektiva uppfattning av den sociala verkligheten i form av deras utsagor och i sin tur hur dessa kan tolkas och förstås, som det är möjligt att ta reda på.

---

<sup>2</sup> Thomasteoremet är uppkallat efter William I Thomas och Dorothy Swaine Thomas (Thomas & Swaine Thomas, 1928).

<sup>3</sup> Detta är emellertid en mera komplicerad frågeställning än vad som direkt framgår här, men vi avstår från att utveckla detta vidare då det i det här sammanhanget skulle föra för långt.

Sammanställning och analys av data sker genom en hermeneutisk tolkning (Ödman, 2007). De intervjuades utsagor relateras till ett vidare sammanhang, vilket i växelverkan successivt tydliggör aktörernas handlingsmönster. De har funnits en strävan efter att göra en empiriskt grundad, trovärdig och relevant beskrivning, men som ändå inte gör anspråk att ge en fullständig bild av vad som hände i dess helhet, snarast att ge infallsvinklar av ett komplext och svårtolkat fenomen.

### **Etiska överväganden**

De intervjuade personerna informerades om syftet med studien och intervjuens del i denna. De fick godkänna att de var villiga att intervjun spelades in. De informerades även om att intervjuunderlaget skulle komma att utgöra en del i underlaget till den kommande skriftliga rapporten avseende projektets genomförande. De gjordes också uppmärksamma på att om de ångrade vad de hade sagt kunde de ta tillbaka detta och att dessa uttalanden i så fall inte skulle komma att användas i rapporten. (Vetenskapsrådets forskningsetiska principer).

## EN TOLKNINGSRAM

I det här avsnittet utformas vad vi kallar en tolkningsram. Metaforen ram innebär att vi kommer att presentera ett utsnitt av teoribildningar och tidigare forskning som vi uppfattar som betydelsefulla för att analysera, tolka och bättre förstå den studerade händelsen. För en konstnär kan bilden inom en tavelram som visar på ett sammanhang, t.ex. utgöras av en del av en skog, en del av en stad, en grupp människor o.s.v. Med sin bild vill konstnären säga något, men gör det i bilder istället för i text. En tolkningsram i en vetenskaplig studie utgörs däremot av text. Det specifika med den text forskare presenterar i en tolkningsram är att denna är det analysinstrument som de svar som de involverade aktörerna avger i studien relateras till. Precis som konstnären väljer sina motiv till sina olika tavlor, väljer forskaren sina tolkningsramar i relation till de olika studier hon/han genomför. Valet av innehåll i tolkningsramen är forskarens eget, det finns ingen given tolkningsram till ett specifikt problem. Valet måste dock motiveras och av läsare av rapporten kunna uppfattas som ett rimligt val för att analysera och tolka det som studerats.

### **Valet av tolkningsram – Ett sociologiskt perspektiv**

Vår utgångspunkt för val av tolkningsram vad gäller studien av avvecklingen av Backa skola baserar sig på den grundläggande problematik som presenterades i introduktionskapitlet, d.v.s. den målkonflikt som riskerar att uppstå när behoven av en levande landsbygd ställs mot kommunernas svårighet att få balans i sin ekonomi. Vi har valt att låta tolkningsramen vila på ett sociologiskt perspektiv, utifrån att sociologins övergripande fråga av Bauman & May (2001:16) beskrivs vara: ”Hur förhåller sig de slags samhällen och sociala relationer som vi ingår i till hur vi uppfattar varandra, oss själva samt våra kunskaper, handlingar och dess konsekvenser?” Motivet för val av ett sociologiskt perspektiv grundar sig också i att när sociologiska studier genomförs är det *sammanhanget som sätts i fokus, inte primärt enskilda individers handlingar*. Sammanhang ska i det här fallet betraktas som nätverk av beroenden (Bauman & May, 2001). Det sociologiska perspektivet handlar om att ”*begripliggöra människors belägenhet genom att analysera de mångfaldiga näten av ömsesidiga beroenden*” (Bauman & May, 2001:22).

### **Att förstå ett enskilt fall i relation till ett vidare sammanhang**

Det sociologiska tänkandet handlar om att i relation till ett större sammanhang ”i någon mån fördjupa förståelsen av människorna omkring oss, deras drömmar och strävanden, deras nöd och bekymmer” (Bauman & May, 2001:24). Med hänvisning till (McLaughlin 1987) ger Karlberg-Granlund (2009) uttryck för att det dock är till individerna man behöver gå för att förstå processer eftersom det är individer, d.v.s. enskilda politiker och förvaltningstjänstemän, och inte organisationer som planerar, genomför och implementerar förändringar. Liknande tankegångar fram-

förs av Stacey & Griffin (2006) då de skriver att organisationer inte är något mer än dess relationer. Till detta kan fogas att förändringsprocesser initieras och legitimeras genom ett bakomliggande beslut som fattats i organisationens namn, t.ex. i en kommunal nämnd eller styrelse. För vår del är det således genom att prata med de involverade individerna som vi kan få fatt i deras uppfattningar, som sedan relateras till och belyses i ett större skolpolitiskt och samhälleligt sammanhang.

### **Politiker, förvaltningstjänstemän och lärare – Aktörer i en komplicerad demokratisk organisatorisk struktur**

För att bättre förstå bakgrunden till och hur avvecklingen av Backa skola gick till i ett vidare sammanhang har vi valt att inom ramen för det sociologiska perspektivet anlägga ett förvaltningspolitiskt perspektiv. Avslutningsvis innehåller också tolkningsramen ett kort avsnitt om skolan ur ett glesbygdsperspektiv.

#### **Ett förvaltningspolitiskt perspektiv**

Rothstein (i Rothstein, (red.) 2001) lyfter fram att det inte går att förstå och förklara politiska system och processer utan att också analysera hur dess aktörer agerar. För att politiska beslut ska kunna realiseras krävs en organisation med mandat att genomföra dessa. De organisationer som upprättats för detta ändamål kallas ofta för förvaltningen eller byråkratin. Rothstein (2001:7) pekar på att dessa organisationer ”nästan aldrig är ett neutralt instrument för detta genomförande av politiska beslut”. Ett sådant uttalande belyser både att det är av betydelse hur en organisation är uppbyggd för vilka beslut som kommer att fattas, men också att förvaltningen som regel har inflytande över de beredningar som föregår de politiska besluten. Båda dessa aspekter är betydelsefulla inslag i hur politiska beslut i realiteten kommer att utformas (Rothstein, 2001). Rothstein (1994:101) pekar också på att det politiska språket har ”en egen inneboende logik” med starkt positivt laddade begrepp som samtidigt är mångtydiga. Ett sådant språkbruk används för att i möjligaste mån undvika att den förda politiken skulle kunna uppfattas som ett totalt misslyckande om utfallet inte blir som utlovats (Rothstein, 1994, med hänvisning till Lewis, 1984). Mångtydigheten i politiska uttalanden möjliggör ett flertal tolkningar avseende vad som kan betraktas som ett, åtminstone relativt, lyckat resultat. När det politiska språket möter det privata språket är risken uppenbar att det också kommer att kunna uppstå missförstånd och att de olika intressenterna får svårigheter med att förstå och tala med varandra.

#### **Gräsrotsbyråkratier och gräsrotsbyråkrater**

En som tidigt studerade den byråkratiska problematiken är Michael Lipsky, amerikansk professor i politisk vetenskap. Han myntade begreppet Street Level Bureaucrats, eller gräsrotsbyråkrater, som vi säger på svenska. De organisationer, t.ex. kommuner, vars anställda har att verkställa politiska beslut kallar Lipsky (1980)



för gräsrotsbyråkratier. Hans fokus är det konkreta mötet mellan medborgarna och stats- och kommunalanställda tjänstemän. Det är i detta möte som de politiska besluten realiserar, blir till en konkret handling. Det är, till stora delar, gräsrotsbyråkraternas handlingar som i realiteten *är* de politiska besluten. Själva arbetets karaktär, att verkställa politiska beslut, gör att gräsrotsbyråkraternas handlingar många gånger får stort inflytande över medborgare och deras livssituation (Lipsky, 1980). Till detta kommer att gräsrotsbyråkraterna samtidigt är medborgare, ofta i den kommun där de arbetar.

Möten mellan medborgare och gräsrotsbyråkrater skiljer sig på många sätt från andra möten, som t.ex. olika former av möten för affärstransaktioner. Detta på grund av att gräsrotsbyråkraterna är avlönade med skattemedel och medborgarna förväntar sig att deras ärenden får en rimlig, rättvis, rättssäker och likvärdig bedömning. Här synliggörs ett av de dilemman som finns inbyggt i gräsrotsbyråkraternas arbete: Vad som är en rimlig, rättvis, rättssäker och likvärdig bedömning kommer att uppfattas olika av olika individer. Detta gäller såväl bland gräsrotsbyråkraterna som bland medborgarna (Lipsky, 1980).

Ett annat dilemma handlar om att skattefinansierad verksamhet måste hanteras genom arbete utifrån begränsade resurser. Detta dilemma kompliceras ytterligare av att teoretiskt bygger tanken på att det på ett rimligt sätt går att hantera begränsade resurser på att det är praktiskt möjligt att fatta beslut på rationella, tydligt uttalade grunder. Tanken om rationalitet bygger i sin tur på att det är möjligt att vid varje givet tillfälle ta reda på alla fakta och också kunna förutsäga alla tänkbara konsekvenser. I själva verket fattas beslut utifrån komplexa, oförutsägbara och motstridiga aspekter. Detta gör, skriver Lipsky (1980), att det är vanligt att konfliktsituationer uppstår mellan hur gräsrotsbyråkrater agerar och hur medborgarna uppfattar dessa ageranden. Protestreaktioner bottnar inte sällan i att gräsrotsbyråkraternas beslut ofta får betydelse för kommunens själva karaktär, vilket får medborgarna att både reagera och agera mot beslut och handlingar på lokal nivå. Ibland kan dock gräsrotsbyråkrater spela en roll som ”reglerare” av konflikter som uppstår mellan politiska beslut och medborgarnas protestreaktioner. Gräsrotsbyråkraternas handlingar antar då en karaktär av att agera för att bidra till att social ordning upprätthålls på den lokala nivån (Lipsky, 1980).

Gräsrotsbyråkraternas arbete karaktäriseras också av att de ofta arbetar mot mål som är både motstridiga och konfliktfyllda. Detta beror inte bara på att statsmakten inte är medveten om dessa motstridigheter, men att det finns så stora motsättningar av ideologisk och politisk karaktär avseende hur en välfärdsstat ska organiseras och vilka mål som ska vara överordnade, att staten inte velat ta direkt ställning. Det innebär i praktiken att många av de allra mest komplicerade välfärdspro-

litiska frågorna överläts till lokala aktörer att hantera. Det kan t.ex. handla om att medborgarnas önskemål kolliderar med mål som är av karaktären social ingenjörskonst eller mål som rör hur en verksamhet ska organiseras (Lipsky, 1980).

En annan problematik vad gäller hur beslut uppfattas och hanteras i verksamheter har lyfts fram av Lindensjö och Lundgren (2000). De pekar på att den politiska styrningen försvåras av att det är korta valperioder samtidigt som det finns ett behov av långsiktig planering. De lyfter också fram att det ofta inte går att fatta rationella beslut och om sådana ändå försöker fattas, uppstår ofta problem när dessa ska genomföras. Det är inte heller ovanligt att effekterna blir små eller irrelevanta. Svårigheten med beslutsfattande och dess effekter beskrivs som att ”besluten tycks komma från ingenstans, ingen ansvarar för dem och effekterna motsvarar ingens avsikter” (Lindensjö & Lundgren, 2000:131).

### **Lärares uppdrag – Att omsätta skolpolitik till praktisk handling i skolans verksamhet**

Fredriksson (2007)<sup>4</sup> har i boken ”Skolan som politisk organisation” specifikt diskuterat lärarens roll utifrån Lipskys gräsrotsbyråkratiska perspektiv. Fredriksson använder dock det synonyma ordet frontlinjebyråkrati<sup>5</sup>.

Lärare intar olika förhållningssätt i sin myndighetsutövning (Lipsky, 1980). Svaret på varför det förhåller sig så kan inte endast ske med hänvisning till begränsade resurser. Fredriksson (2007) talar om fyra olika förhållningssätt som lärare kan inta: *byråkrat*, *professionell*, *samverkare* eller *säljare*. Dessa har sin bakgrund i att från politiskt håll används olika styrningsmekanismer för att få lärarna att arbeta i enlighet med de politiska beslut som fattas. Traditionellt har skolan styrts genom den byråkratiska modellen där lärarnas huvudsakliga yrkesgärning handlat om att strikt följa regelverket. Komplexiteten i läraryrket, där det successivt visat sig omöjligt att på politisk väg kunna formulera ett regelverk som kan svara mot alla tänkbart uppkomna situationer, har öppnat upp för andra styrformer. Dessa baseras på tankegångar som av Rothstein (1994:105) beskrivs som att ”det är bättre att ha vagt rätt än precis fel”. Detta kan tänkas vara vägledande för många beslut som fattas, såväl inom privat som offentlig sektor, om än sällan tydligt uttalat. Arbets-situationen inom skolan är dock särskilt komplex.

The biggest problem facing schools is fragmentation and overload. It is worse for schools than for business firms. Both are facing turbulent, uncertain environments but only schools are suffering from the additional burden

---

<sup>4</sup> Följande bygger, när inte annat anges, på Fredrikssons resonemang.

<sup>5</sup> Här används ändå begreppet gräsrotsbyråkrati.

of having a torrent of unwanted, uncoordinated policies and innovations raining down on them from hierarchical bureaucracies. (Fullan, 2001:21-22)

Politikernas insikt om svårigheten att styra lärares arbete har öppnat upp för vad som kan kallas en professionell gräsrotsbyråkrati, som snarare kan betraktas som kollegial än hierarkisk. Störst betydelse för lärarutövandet är relationen till kollegorna. Det är den professionella kunskapen som garanterar eleverna ett rättvist lärande. Det är dock viktigt att ha i beaktande att politikernas skäl till en ökad professionalisering av läraryrket främst kan antas bero på insikten om omöjligheten att detaljstyra, snarare än på en önskan om en friare professionell yrkeskår. Som ytterligare ett sätt att styra skolan kan man finna olika former av samverkansmodeller som kan exemplifieras av skolor med styrelser med elev- eller föräldramajoritet. Den politiska ambitionen här är att skapa ökat inflytande för elever och föräldrar. En styrningsform som dock fått större genomslag är styrning där marknaden utgör förebild och där kan lärarna också betraktas som en form av säljare. De olika styrningsformerna uppträder som regel i olika blandformer (Fredriksson, 2007).

Utifrån ovanstående resonemang kan lärare inta olika förhållningssätt i relation till sitt komplexa uppdrag och därmed blir också mötet med elever och föräldrar olika. Ett exempel på olika agerande kan vara att den lärare som främst agerar utifrån ett byråkratiskt perspektiv kommer att ha som sin viktigaste ledstjärna att följa styrdokumentet, medan den som huvudsakligen agerar utifrån ett samverkansperspektiv kommer att sätta särskilt fokus på att finna lösningar för det specifika fallet. Utifrån att ett politiskt beslut blir verkligt först i det konkreta mötet mellan olika politiker och förvaltningstjänstemän, mellan förvaltningstjänstemän och t.ex. lärare samt mellan lärare och elever och föräldrar, är det inte någons "fel" att gräsrotsbyråkrater på olika nivåer inte agerar "lika i lika fall" (Fredriksson, 2007). Successivt har skolan, som Christensen, Lægrid, Roness och Røvik (2005:217) påpekar, kommit att bli bärare av frågor som är svårlösta och dessutom ofta "politiskt brännbara eller kontroversiella". Skolan har därmed också kommit att bli bärare av en konfliktpotential som riskerar att komma i dagen när förändringar står för dörren (se t.ex. von Schantz Lundgren, 2008).

### **Aspekter av skolors avveckling i ett glesbygdsperspektiv**

I rapporten *Utbildning i glesbygd – samspel eller konflikt* (Glesbygdsverket, 2009) uttrycks att för kommuner är kostnaderna för glesbygdsskolor betydande. Detta har lett till att de ekonomiska frågorna tenderat att t.o.m. ta överhanden över skolans kvalitetsfrågor. Detta anses ha att göra med att kommunerna nu får en pengapåse för kommunernas hela verksamhet. Att lägga ned glesbygdsskolor blir dock inte nödvändigtvis kostnadseffektivt i det längre perspektivet. En annan viktig aspekt är också att välfärden reduceras vid nedläggning av en skola i glesbygd. På

längre sikt kan inflyttning och nyetablering minska om orten saknar en skola. En liten skola är känsligare för skillnader i antal barn mellan årskullarna. Ett sätt för att mindre skolor ändå ska kunna behållas är samläsning över årskurskurserna. Läroplanernas utformning möjliggör detta och om de mindre skolorna ges utrymme att förändra arbetsformer i den riktningen kan kanske fler landsbygdsskolor behållas.

I Glesbygdsverket (2009) rapport diskuteras också skolskjutsfrågan. Här hänvisas till flera studier som säger att elever som har restider med skolskjuts mellan 30-50 minuter per dag har sämre kondition och sämre fysisk form än de elever som inte tvingas nyttja skolskjuts. Oro för första lektionen har visat sig vanlig, liksom oro för nästa dags skolskjuts. Könsskillnader finns, flickor har uttryckt mer negativitet än pojkar. Några blir bilsjuka, något som Glesbygdsverket (2009) skriver att detta förhållande inte kan nonchaleras.

## RESULTAT

### **Vad var det som hände när Backa skola avvecklades?**

I de följande avsnitten beskrivs utifrån de berörda aktörernas olika perspektiv vad de uppger att det var som hände när Backa skola avvecklades vid utgången av vårterminen 2009.

Att avveckla en skola får betraktas som en komplex, svårhanterad och ibland konfliktfylld händelse. Viktiga frågor blir då bl.a. hur de involverade intressenterna uppfattar att hanteringen av ärendet har skötts. Svaren kommer givetvis att vara beroende på vilken grupp av intressenter man tillhör. Som stöd för att tolka studiens resultat används en teoretisk tolkningsram med ett sociologiskt perspektiv som grund, d.v.s. att det är sammanhanget som sätts i fokus och inte i första hand de enskilda individernas handlingar (Bauman & May, 2001). De enskilda individernas uttalanden och ageranden betraktas således (Karlberg-Granlund, 2009) i relation till ett vidare sammanhang (Bauman & May, 2001). Det större sammanhanget utgörs i det här fallet av den komplicerade demokratiska struktur som politiker, förvaltningstjänstemän och pedagogisk personal är aktörer i. En viktig aspekt är här att det finns en nära koppling mellan den politiska nivåns beslut och den förvaltning som ska genomföra dessa, d.v.s. det är sällan fråga om ett neutralt förhållande (Rothstein, 2001). En annan viktig aspekt i tolkningen utgörs av det komplicerade mötet mellan lokala politiker, gräsrotsbyråkrater och medborgarna. Det blir de lokala politikerna och gräsrotsbyråkraterna som ytterst blir de som får hantera de allra mest komplicerade välfärdspolitiska frågorna (Lipsky, 1980). Den ideologiska tanken om att det går att fatta rationella beslut utifrån kunskap om alla tänkbara konsekvenser, hamnar således i lokala politikernas och förvaltningstjänstemäns knä. Det gör likaså de konflikter som är en del av den representativa demokratins baksida, vilken bl.a. handlar om att kollektiv rationalitet möter individuell rationalitet. Det följande resultatavsnittet är ett exempel på ovanstående problematik.

Först beskrivs bakgrunden till den långdragna beslutsprocess som föregick avvecklingsbeslutet och sedan de motiv som framfördes från de ansvariga politikerna i utbildningsnämnden, i det här fallet det regerande politiska röd-gröna blocket och oppositionspartierna i Alliansen. Sedan behandlas den alltid lika svåra frågan om hur alla berörda parter får relevant information om vad som väntar när en förändring ska genomföras. Inte minst gäller detta när en fråga berör starkt känslomässigt som en avveckling av en skola vanligen gör. Därefter behandlas vad det är som sker när den offentliga beslutsapparaten möter den privata sfären, d.v.s. i det här fallet de föräldrar och elever som berördes av avvecklingsbeslutet. Men det var inte bara dessa som berördes, även personalen skulle komma att påverkas.

Därför ges även en beskrivning av hur de såg på sin situation. Med utgångspunkt i detta diskuteras sedan om det kunde ha funnits andra och bättre sätt att hantera frågan om Backa skolas avveckling och om detta hade kunnat ske på något annat sätt, samt vilka följder avvecklingen fick för de berörda eleverna. Slutligen diskuteras vilka erfarenheter och lärdomar som är möjliga att dra för den som skulle komma att hamna i en motsvarande beslutssituation.

### **En utdragen process innan utbildningsnämnden fattar beslutet om att avveckla Backa skola**

Att Backa skola skulle avvecklas som företrädarna för skolan väljer att uttrycka det, eller att skolan skulle läggas ner som flertalet föräldrar säger, har varit en fråga som funnits på dagordningen länge. ”Nedläggningshot under många år som man förstod det till slut så” (Förälder). ”Processen har ju varit så lång. Våldigt långdragen process i många år innan beslutet togs” (Rektor).

Jag satt med som områdeschef i strategigruppen där vi tillsammans med politiker tog fram, med xx [anm. vår anonymisering] som sekreterare, gjorde han scenarier för nedläggning av nästan alla skolenheter eftersom politikererna ville att vi skulle titta på alla alternativ och inte bara peka ut någon för att slippa det problem som inträffade. Hela det materialet har jag kvar. Det tror jag att vi gjorde 2005 eller någonting så där om jag minns rätt. (Rektor)

Trots det verkade beslutet överraskande när avvecklingen av Backa skola skulle verkställas. ”Den första informationen fick jag via lokaltidningen” (Förälder).

Ett beslut som involverar och berör människor starkt får också en ökad politisk tyngd när de som berörs gör sin röst hörd. De berörda i det här fallet var inte bara föräldrar, de är också kommuninnevånare som kommer att kunna göra sin röst hörd vid nästa val.<sup>6</sup> Det blir därför en fråga för de berörda politikerna, med sina olika budskap, att så långt möjligt att få de opponerande föräldrarna på sin sida.

---

<sup>6</sup> Att avvecklingen av Backa skola skulle förfölja det block som röstade igenom beslutet visade sig bl.a. i form av insändare om detta i den lokala pressen i augusti 2010 inför det stundande valet i september samma år. Så skriver t.ex. signaturen ”Vi minns Backa”:

Ni är fortfarande i skamvrån, S. Glöm inför höstens val inte Socialdemokraterna, Vänstern och Moderaternas bedrägliga svek när man lade ner Backa skola och därmed såg till att södra änden nu när totalt död. Ni minns kanske vilket parti som i årtal ”krigat” mest för att bevara våra byskolor och vilket parti som med arrogans och brist på respekt från oroliga barnföräldrar fällde kommentaren ”so what” när Backa skola skulle läggas ner. (Falukuriren, 2010-08-24)

I och med att det inte fanns en enighet så fanns det en liten, liten förhoppning och då griper man det här halmstråt och när man tappar taget där då bli man ännu mera förbannad. (Politiker)

När avvecklingen av Backa skola skulle realiserats uppstod en strid inte bara mellan de ansvariga skolpolitikerna och föräldrarna, utan även mellan och inom de båda politiska blocken. Utåt yttrade sig detta dock som en strid mellan kommunens regerande röd-gröna block i utbildningsnämnden, indirekt via skolkontoret, och de berörda föräldrarna.

Inget av blocken var eniga och det gjorde att på nämndssammanträden så kom det upp frågor som förvaltningen skulle besvara. Det ställdes ytterligare krav, vilket kanske inte fullt ut besvarades på ett tillfredställande sätt enligt föräldrar och andra. Det politiska dödläget gjorde att processen påverkade föräldrarna negativt. (Förvaltningstjänsteman)

I detta läge har det politiska block som för tillfället befinner sig i opposition en fördel genom att de inte behöver ta ett politiskt ansvar i det korta perspektivet, även om det självfallet kan vara så att de i sak ändå inte skulle ha vidtagit denna åtgärd. Den politiska oppositionen var således emot avvecklingen och det regerande blocket för, även om bilden var mera komplicerad än så genom att de olika partierna inom de båda blocken inom sig också var oeniga. Moderaterna lade ner sin röst när det slutliga beslutet om avvecklingen av Backa skola skulle tas, vilket gjorde att det regerande blockets förslag antogs. När Grådö skola (en geografiskt närbelägen skola) tidigare hade avvecklats för flera år sedan hade de boende i området uppfattat att de hade fått ett löfte om att Backa skola skulle få finnas kvar. En uppfattning som kan vara förståelig, men som knappast kan fungera då det inte är säkert att den som gett löftet längre finns kvar och kan upprätthålla detta löfte.

De anser sig att ha fått ett löfte om att när man lade ner Grådöskolan, som nu är ”adertonhundratals”, så fick man ett löfte om att då skulle Backa vara kvar, vilket inte egentligen håller, men ändå det satt där som ett argument som inte är något bra, men ändå. (Politiker)

Pedagogerna gav uttryck för att den segdragna beslutsprocessen hade negativ påverkan för såväl elever som för föräldrar och personal.

Det jag tycker att man som politiker borde tänka på det är att man kan inte hala på beslut eller vela fram och tillbaka som man gjort för det skapar en så fruktansvärd oro bland barnen, personal och föräldrar också när man inte vet för att vi hade så många år när det här hela tiden kom upp. (Pedagog)

Det jag inte är nöjd med är vår kommuns politiker! De fattar ett beslut och så hävs det – om och om igen. Denna procedur har tagit 8 år!!! Det som har varit det jobbiga, att ej veta från den ena stunden till den andra. (Förälder)

Pedagogerna säger att de inte visste så mycket under den tid som avvecklingsbeslutet diskuterades och att de främst höll sig neutrala och koncentrerade sig på sitt undervisningsuppdrag. Samtal med föräldrar om en eventuell avveckling av Backa skolan förekom i princip inte med föräldrarna. ”Vi visste inte så mycket. Det var föräldragruppen som visste mer än vad vi visste egentligen” (Pedagog).

Vad var det då som fick de ansvariga politikerna i utbildningsnämnden att besluta att Backa skola skulle avvecklas?

### **Hur såg motiven för att avveckla Backa skola ut?**

Motivet för avvecklingen framhölls från de ansvariga skolpolitikernas sida framför allt, som är vanligt i dessa situationer (se t.ex. Glesbygdsverket, 2009), vara att ekonomin satte begränsningar. Huvudargument var således att spara pengar som ett resultat av den s.k. ram som utbildningsnämnden i kommunen regelmässigt får från kommunstyrelsen inför kommande års budgetarbete. Från det regerande politiska blockets sida motiverades beslutet på följande sätt:

Skälet är att elevtalet minskar i kommunen och jag vet att det inte är första gången som Backa har varit på tapeten. Jag har tittat på gamla beslut, det var redan 2000. /.../ Där protesterade vi, då var det Alliansen som styrde den perioden /.../. Vi hade Backa som förslag då. Backa var en skola som vi hyrde in, alltså vi hyrde lokalerna. /.../ Det fanns ett beslut i kommunstyrelsen att vi skulle kliva ur inhyrda lokaler. Det var det som i första hand styrde mig och vårt parti. Det var väl anledningen helt enkelt och det totala elevtalet minskade. (Politiker)

De lokaler som användes i Backa skola var inte kommunens egna och en avveckling av skolan skulle således ge besparingar av hyreskostnader för kommunen totalt, inte bara för utbildningsnämnden. Till detta kom att många av eleverna redan hade skolskjuts och att dessa kostnader därmed inte skulle påverkas i någon större utsträckning.

Ett av argumenten varför Backa var att det var inhyrda lokaler, men nästan de flesta eleverna skjutsades till Backa. Det är ytterligare ett argument, förutom de andra. Skjutsar mot åt ett håll kan man lika gärna skjuta åt det andra hållet, eller skjutsa förbi. Sitter de väl i bussen då kostar de. Det är inte så stor skillnad i hur långt de åker, utan det är att de åker. (Politiker)



Lärare gav uttryck för att eleverna nu hade fått betydligt längre restid, samt att de kommer alldeles för tidigt till skolan.

Men vad man kan tycka då är ju att de har en förfärligt lång väg in till stan, alltså från Grådö är det 6 km och jag vet inte hur länge de åker runt. De måste ju plocka upp elever överallt, jag menar, de här från Jönvik, bussen går ju förbi Grådö och sen upp till Jönvik och sen tillbaks och ut till Nås och Erikmats... ja dom åker länge. (Pedagog)

De åker buss nästan en timme, och sen tillbaka. (Pedagog)

Skolan är inte öppen när de kommer, de får gå in bakvägen. (Pedagog)

En annan typ av argument som inte verkar ha funnits med i kontakten för föräldrarna till barnen i Backa skola var pedagogiska och rörde bl.a. studieresultaten, men som de ansvariga politikerna tog upp när de intervjuades. Kanske användes det argumentet inte för att eleverna i Backa skola inte utmärkte sig genom att de presterade dåliga resultat.

Det var en bra skola, /.../ allmänt sett så tror jag att som lärare och rektor att man tyckte att det var en bra skola, att man hade en bra verksamhet. Om man frågar en lärare så tror jag inte att de tyckte att det var något bra beslut att avveckla skolan så, men att man har en förståelse för nödvändigheten av att göra det. (Förvaltningstjänsteman)

De regerande politikerna kopplade istället elevernas studieresultat till de inspektioner som Skolverket numera regelbundet genomför. Inspektionerna är inriktade mot kunskapsresultat och systematiska planer för olika områden som rör skolans verksamhet, d.v.s. aspekter som utmärker de kvalitetssystem som i dag är vanliga i olika typer av organisationer.

Skolinspektionen har varit här. De har ett antal påpekanden. De bryr sig inte hur våra skolor ligger, eller hur många skolor vi har. De fokuserar på resultatet och det är det vi borde göra också. Det gör man inte idag, utan nu är det känslor, det är det det bygger på alltihop. Det är svårt att få diskussionen på rätt nivå. (Politiker)

För de ansvariga politikerna kom organisationsfrågan att kopplas till möjligheterna att organisera verksamheten så att den skulle kunna vara mer effektiv. Backa skola var i det sammanhanget bara en bricka i ett större spel. Inte en fråga om dåliga studieresultat, utan i stället en fråga om hur de samlade resurserna skulle kun-

na användas bättre. Det blev således en konflikt mellan kommunens och individens intressen. En konflikt som i de flesta fall är ytterst svår att lösa upp.

Från förvaltningens sida, vars uppgift var att ta fram underlag för var besparingar kunde ske, agerade i linje med vad man kan förvänta sig. Rothstein (2001) pekar emellertid på att förvaltningen nästan aldrig är ett neutralt instrument i den politiska processen. Den befinner sig i ett kraftfält mellan olika aktörers intressen.

Om jag får säga något från ett förvaltningsperspektiv så var det elevantalet och i den meningen också ekonomin. Det är det som blir den yttersta konsekvensen. Vi har begränsade tillgångar, vi har ekonomi och då menar vi från förvaltningssidan rent rationellt så är det rimligt att avveckla en skola när eleverna ändå ryms i andra skolor och avståndet från centralorten inte var mer än tre kilometer. Som tjänsteman så rationaliserar man, man kanske inte ser all problematik som ändå uppstår. Vi kunde se att det var inhyrda lokaler. Vi såg lokalernas utformning, de var inte ändamålsenliga egentligen. De var byggda som en särskola från början. Det var väldigt små klassrum med genomgångsrum. Ekonomi och elevantalet var det som rationellt styrde. /.../ De argument som var för att Backa skola skulle vara kvar det var dels att det var den skola som fanns i södra kommundelen och att det var en skola för landsbygdsmänniskor runt Grådö och det området. Centern drev den frågan ganska hårt om att skolan skulle vara kvar. (Förvaltningstjänsteman)

Från framförallt ekonomisk utgångspunkt försökte förvaltningstjänstemännen hitta en lösning som var rationell och som kunde framstå som logisk. Risken är ändå att denna inte uppfattas som rationell från de som har andra utgångspunkter för sin rationalitet, eller som berörs känslomässigt därför att deras vardagsliv riskerar att förändras mer eller mindre radikalt. Detta motsvaras av det som Lindensjö och Lundgren (2000) skriver att även när försök görs att fatta rationella beslut uppstår ändå ofta problem när besluten ska genomföras.

Kommunens huvudargument, att ekonomiska besparingar var nödvändiga, verkade emellertid ha vunnit litet gehör hos berörda föräldrar. Några sade att de inte alls kunde förstå motiven till avvecklingen. ”De kunde inte motivera varför skolan skulle läggas ner. Skyllde på att lokalen inte ägdes av kommunen” (Förälder).

Det känns som att dom vinklade allt till fördelen att lägga ner skolan. Exempel: Brist på elever på Stureskolan fick vi vid ett tillfälle – ska vi behöva lägga ner en skola för att fylla ut på en annan? Jag vet flera som skulle valt Backa om den inte hade varit nedläggningshotad. (Förälder)

Andra synpunkter som framfördes angående detta var t.ex.:

De räkneexempel på andra sparåtgärder aningslösa föräldrar tagit fram tittades aldrig på bara viftades bort, utan kommentarer. (Förälder)

Jag tror inte att det blev någon större besparing. Jag tycker att man ska satsa på landsortsskolor. Jag tror att det kan locka till fler kommuninv. (Förälder)

Skälet var pengar och det stämde inte vad politikerna sa. (Förälder)

Det fanns även föräldrar som ansåg att avvecklingen hade utvecklats till en politisk prestige-kamp. ”Skolans nedläggning berodde inte på ekonomi utan politisk prestige” (Förälder).

Nuvarande regim påstår att det var för att spara pengar men alla vet att det var en prestige-fråga. Dessutom sparade dom inte in så mycket eftersom det tillkom kostnader för skolskjuts. (Förälder)

En klar majoritet av föräldrarna (70 %) uppgav i linje med de synpunkter som de framförde att det enligt deras uppfattning inte fanns några goda skäl till att Backa skola skulle avvecklas. Flera argumenterade t.ex. i sina enkätsvar för att skolan hade en välfungerande verksamhet. ”Elevunderlaget var bra. Barnen hade fritids/slöjd/idrottshall nära. Nära naturen. De arbetade i tvågrupper” (Förälder).

Backa skola var en jättebra skola där barnen kände sig trygga, alla kände varandra. Jättefint läge vid Skolen, badsjö. Det minskade elever inne i stan ej i Backa skola. Jättefina skollokaler. (Förälder)

Ett annat av föräldrarnas argument var att Backa skola var en landsbygdsskola<sup>7</sup> och att det fanns ett egenvärde i behålla sådana skolor. ”Jag tycker att kommunen gjorde fel som lade ner Backa skola och hoppas att dom inte lägger ner fler landsortsskolor” (Förälder).

Alla elever kände varandra. Bygden förlorar en samlingspunkt. Det finns inga skolor kvar i södra Hedemora. Skola, barnomsorg kan föra med sig inflyttning men tyvärr fanns ingen skola längre att erbjudas i södra Hedemora. Man väljer att bo på landet och vill då inte att barnen ska bussas in till stan. (Förälder)

Helt fel att lägga ner landsbygdsskola när det är i stan som elevantalet minskar. Backa skola tappade inte elever på flera år framåt! Det var dessutom

---

<sup>7</sup> Skolan låg geografiskt avskilt utanför centralorten, men ändå bara knappt 3 km från Hedemora centrum.

den enda skolan i den här kommunändan. I stan finns 3 st låg- och mellan-stadieskolor på en sträcka av 1 km!. (Förälder)

Backa skola är ytterligare ett exempel på den problematik som Glesbygdsverket (2009) lyfter fram, d.v.s. att ekonomiska aspekter ofta kolliderar med önskan om att behålla en levande landsbygd. När någon uppfattar sig som ”drabbad” av en politiskt grundad åtgärd så uppkommer vanligen även frågan om det skulle kunna finnas alternativ som ger samma besparing och mindre ogynnsamma effekter för de som berörs. ”Det handlade om ekonomi, sa de, men en konstgräsplan fanns det tydligen ekonomi för. Det är dåliga prioriteringar” (Förälder). Jämförelser gjordes även med andra skolor. ”Garpenbergs skola hade färre elever, och köket där skulle rustas för 1 miljon. Backa skola hade även bra betyg på enkäten som görs varje år i Hedemora kommun ang. skolorna” (Förälder). Motiven för avvecklingsbeslutet av Backa skola uppvisar just den mångtydlighet som bl.a. Lipsky (1980) och Rothstein (1994) pekar på är ett av kännetecknen för många av de politiska beslut som fattas.

När det ska sparas är det inte givet var dessa besparingar ska göras och det var närmast detta som frågan kom att gälla. De involverade intressenterna var således inte eniga om att det var Backa skola som skulle avvecklas som var det bästa sättet att spara pengar. Vilken information fick då de som berördes av avvecklingsbeslutet?

### **Information om vad som ska ske – ett betydelsefullt moment**

Alla inser att information är viktig, men nog så svår att hantera. De föräldrar som besvarade enkäten var genomgående mycket negativa till den information de hade fått inför avvecklingen av Backa skola. Nästan 80 procent uppgav att de ansåg att den information de fick var mycket dålig (63 %) eller dålig (15 %). Framför allt gällde det på vilket sätt som informationen gavs, att innehållet var bristfälligt, eller att ingen lyssnade på deras synpunkter. ”Jag tycker att politikerna kunde ha varit lite mer tillmötesgående, lite bättre lyssnare” (Förälder).

Politikerna lyssnade inte alls på oss föräldrar. Vi lade fram alternativa förslag där det skulle sparas mycket mer pengar än vid en nedläggning av Backa skola. Dom undersökte inte något av dessa förslag. (Förälder)

Bilden var i stort sett likadan när det gällde föräldrarnas uppfattning om den information de fick om sina barns fortsatta skolgång (85 % mycket missnöjda, eller missnöjda). Flera upplevde att det fanns en ovilja att träffa föräldrarna och att politikerna inte var insatta i frågan. ”Politikerna var ej pålästa, lovade saker som dom inte stod för” (Förälder).

Vi fick ingen information, vi fick läsa om beslutet i tidningen. Sen försökte vi via telefon, mail och tidning att få ett möte med ”S” (socialdem.) utan resultat – de vägrade att träffa oss. (Förälder)

En förälder svarade: ”Vag info om vad som gäller för syskon som fortfarande går på dagis och kommer tillhöra en annan skola, skolskjuts osv.” En annan skrev: ”Ogenomtänkt – flera gånger ändrades besked, oproffsig!”

Man fick olika svar beroende på vem man frågade. En del skäl var:

- Kommunen har ej pengar
- Skolan är för liten för att eleverna ska få bra undervisning
- Kommunen ska inte hyra lokaler
- Lokalerna är inte handikappanpassat (Allt låg i markplan?) (Förälder)

Det torde knappast vara en överdrift att påstå att majoriteten av föräldrarna var missnöjda eller mycket missnöjda med den information de fick inför avvecklingen av Backa skola, men även missnöjda med hur de uppfattade planeringen för hur avvecklingen skulle ske, inte minst gällde det frågan om hur barnens skolskjuts skulle ordnas.

Jag tycker att det är uselt att kommunen inte har sett över vart barnen ska ta vägen och om klasserna blir splittrade innan de går ut och talar om att skolan ska läggas ner. Det skapar så mycket onödig oro och rädsla. Verkligen oprofessionellt och hänsynslöst! Det här var bara en prestigefråga för sossarna som alltid har velat lägga ner Backa skola. (Förälder)

Jag kan begripa att en kommuns ekonomi inte klarar att behålla alla småskolor, men avvecklingen måste göras på ett planerat sätt, så att det blir just en avveckling och inte bara en NEDLÄGGNING. Största felet har varit att vi aldrig har kunnat slappna av och lita på att skolan skulle finnas kvar nästa år. Naturligtvis tyckte vi att en annan skola kunde lagts ned istället, men några alternativ diskuterades aldrig. Politikerna hade redan bestämt sig. (Förälder)

Väldigt lite info från kommunen genom hela nedläggningen. Lite och sen info om vilken skola mitt barn blev placerat och väldigt dålig info angående skolskjutsar som vi nu är beroende av. (Förälder)

Det fanns dock enstaka föräldrar som var nöjda med den information de fick. En av dem skrev: ”XX [anm. vår anonymisering] skötte den infon utmärkt” (Förälder). En annan skrev:

När äntligen det slutliga beskedet kom, så har hanteringen skötts utmärkt. Info till föräldrar var väldigt bra i Backas gymnastiksal. Det kom ständigt info via brev. (Förälder)

Den bild som sammantaget växer fram ur föräldrarnas enkätsvar, där många även gav kommenterar, är att kommunens regerande skolpolitiker och förvaltnings-tjänstemän inte lyckades med att få till stånd en fruktbar dialog med de berörda föräldrarna. Informationen och planeringen framstod för föräldrarna att den på de flesta punkter var bristfällig, något som ytterligare bidrog till att skapa motstånd mot hela avvecklingsprocessen. Detta gjorde troligen även denna mer besvärlig än den kunde hade behövt vara när avvecklingsbeslutet väl var fattat. Det som hände kan ses som en följd av ett försök att fatta ett beslut på rationella grunder som dock möts av en mängd komplexa, oförutsägbara och motstridiga aspekter som uppträder där det kollektivt rationella möter det individuellt rationella (Lipsky, 1980).

Några elever tog upp att de inte tyckte att politikerna svarade på deras frågor på det informationsmöte där de var med och det tyckte de var dåligt. De lärare som intervjuades gav uttryck för att många av eleverna varit mycket aktiva och även ansåg att de inte fick svar på sina frågor.

Ja, de var väldigt aktiva kan man säga, eleverna. Det var väl en liten grupp som kämpade hårt. Det var väl en demonstration också, när politikerna var där. Barnen hade skrivit skyltar och så. Och barnen var ju med på det mötet som föräldrarna hade ordnat med politikerna. Och de ställde massor med frågor till politikerna, så de var engagerade. (Pedagog)

Det framstår som tydligt att många av eleverna var oroliga för vad som skulle komma att ske med deras skolgång, men kanske även för situationen i sig, d.v.s. hur de skulle förhålla sig till den uppenbara upprörda stämning som föräldrarnas möte med de ansvariga politikerna skapade.

Det [vår anm.: informationsmötet] utlöste en hel del aggressioner, kändes det som. Föräldragruppen var arga och som sedan då förstås smittade av sig på barnen. Det blev ett behov hos eleverna att prata, diskutera om det här, i varje fall i den gruppering jag var. För de kände att de fick inget gehör alls hos politikerna. Så de var nog väldigt besvikna efter det mötet, det var de. (Pedagog)

Den berörda personalen, som också skulle komma att påverkas av den förestående avvecklingen, upplevde att den information de fick under den avslutande fasen av avvecklingsprocessen var bättre än vad de tidigare fått, även om det

verkar som att de mest stod på sidan om och tittade på. ”Vi har inte varit med i processen, vi har stått helt utanför” (Pedagog).

Jag tyckte att de var bättre att ge oss information under den sista hösten än vad de var tidigare, den kom snabbare till oss än vad den hade gjort under de här tidigare åren. (Pedagog)

Rektorerna säger att de med varierande framgång, försökte att informera föräldrarna om hur avvecklingsprocessen skulle gå till.

/.../ Sedan bjöd vi in till våra skolor, både på Fyrklövern och Stureskolan. Föräldrarna kom egentligen inte i någon utsträckning alls. /.../ När vi bjöd in till Fyrklövern till föräldramöte, när det var bestämt vilken klass de skulle gå i så tycker jag att de kom. (Rektor)

Vi har hört den på omvägar, att vi har hört att föräldrar har sagt att det här var inte bra, informationen var bristfällig eller att vi inte kunde ge svar på i den utsträckning som man ville ha i detaljfrågor. Det var bl.a. skolskjutsfrågan som vi inte kunde svara rakt av på, exakt hur den skulle bli. (Rektor)

Rektorerna säger att de även så långt möjligt försökte tillmötesgå de önskemål som fanns.

Vi försökte också tillmötesgå, ville man att barnen skulle gå tillsammans i en klass så försökte vi titta på Stureskolan och Fyrklövern var passar det att man sätter den här klassen och då kunde det bli att syskon skulle hamna på olika skolor. Då fanns det också ett syskonval där man kunde välja att få sina barn på samma, med bevarad skolskjuts. (Rektor)

Samtidigt är det förstås inte möjligt att besvara alla frågor i detalj av en rad orsaker, t.ex. hur elevgrupperna skulle sättas samman.

Det är ett otroligt pussel att få ihop det här och då säger en del föräldrar, bara att de får gå i samma grupp då är det ok, men de ska inte till den skolan och andra säger bara att det är Kalle som följer med. Att få ihop det här när man inte riktigt har utrymme. Vi kunde inte placera i samma klasser. (Förvaltningstjänsteman)

”Man befarade att det skulle bli stora grupper, men det kunde vi visa ganska tidigt i den här processen att det inte var så stora grupper som man kunde befara.” (Rektor). Rektorerna organiserade verksamheten på det sätt som var möjligt givet de rådande omständigheterna.

Man kan säga så här att vi försökte ändå upprätthålla förordningens text om att det är rektor som gör fördelningen av elever i grupper och klasser och att vi gör det på pedagogiska grunder och att det inte är en enskild förälder eller elev som väljer i vilken klass man vill gå i normalt, såvida man inte byter skola. (Rektor)

Även om byråkratiska organisationer kan upplevas som krångliga så fyller de en viktig funktion genom att det t.ex. finns författningstexter som reglerar förhållandet mellan medborgarna och gräsrotsbyråkraterna (Lipsky, 1980). Det bidrar i grunden till att social ordning kan upprätthållas i ett samhälle, även i konfliktfyllda situationer.

När det slutliga beslutet väl var fattat i kommunfullmäktige nådde informationen till de som berördes fram omgående.

Vi var på kommunfullmäktige när man tog beslutet och sedan var vi på skolan klockan halv åtta morgonen därpå och informerade all personal och sedan sattes arbetet igång. Vi skickade brev hem till alla elever samma dag, dagen efter alltså. (Rektor)

Hur är det då möjligt att förstå varför en fråga blir så infekterad som den när Backa skola skulle avvecklas?

### **När kollektiva intressen krockar med individuella intressen**

Kontakten mellan förvaltningstjänstemän och politiker som möter föräldrarna kan delvis ses som att det rationella möter det känslomässiga eller att det kollektivt rationella möter det individuellt rationella, d.v.s. vad som är rationellt för kollektivet behöver inte vara detta för den enskilda individen.

När föräldrar vid en avveckling av en skola, som företrädare för det individuella intresset och om än också ibland för det lilla kollektivet, blir upprörda när dessa upplever att de inte blir tagna på allvar kan detta ses som en följd av dessa olika rationaliteter. Det finns då en risk för att förvaltningstjänstemännen och politikererna blir än mera rationella och tar fram än fler siffror och uppgifter för att visa att det finns en grund för det kollektivt rationella, vilket sannolikt upprör dem som har ett känslomässigt engagemang för den enskilda individens rätt. Det kan vara nödvändigt att i ett sådant läge även möta känslor med känslor och tona ner det rationella, även om sådana argument självfallet också måste finnas med. De ansvariga måste samtidigt också kunna svara på frågor om motiven och det tänkta utfallet. Problemet blir lätt ett oupplösligt dilemma genom att det kollektivt rationella sällan ger vika för det individuellt rationella i de här sammanhangen. I grunden är det fråga om den representativa demokratins grundläggande princip, nämligen att



de förtroendevalda politikerna är de som fattar besluten. I detta ligger även uppgiften att väga individens intressen mot samhällets intressen, vilket många gånger är en mer eller mindre svårlöslig ekvation (se t.ex Lipsky, 1980; Rothstein, 1994, 2001).

I kontakten med föräldrarna skapades även ett triangeldrama i och med att det fanns två politiska block med olika uppfattningar. Det blir då lätt för en tredje part, om den är någorlunda enad, att spela ut de politiska blocken mot varandra i syfte att försvaga de kollektivt rationella argumenten. För att det kollektivt rationella ska kunna klara att hantera en sådan situation krävs även någon form av enighet bland de politiska partierna om vad som ska göras, inte minst sett i ett långsiktigt perspektiv. ”Det är viktigt att man processar och för samtal, men hur får man den här atmosfären och dialogen som är rimlig?” (Förvaltningstjänsteman). Situationen kompliceras när det samtidigt i det här fallet fanns två olika kollektiva rationaliteter kopplade till olika politiska ideologier, vilket är dock får anses vara vanligt förekommande.

Om vi nu pratar om känslor och rationalitet, det man har försökt med den här skolorganisationsgruppen är att man ska föra de här kvalitetsidéerna i den här gruppen för hur ska vår skola se ut om fem-sex år. /.../ Det hade varit oerhört bra om vi hade kunna komma överens i en sådan fråga, men med den struktur vi har så är det svårt. (Politiker)

När avvecklingen av en skola blir en kamp, både mellan föräldrar och politiker och mellan politiker, uppstår en situation där även politikerna berörs på ett personligt plan. Något som inte finns med i den officiella retoriken om hur dessa beslutsprocesser förväntas ske. Även om politikerna är ansvariga för konsekvenserna av de beslut de fattar är även dessa människor med känslor.

Just den här ambitionen att politiskt möta föräldrar och andra, man ser hur svårt det är i och med att det är känslor som styr och man har ett annat perspektiv som förälder, att då på sådana här möten få till någon form av konstruktivt samtal är inte lätt. (Förvaltningstjänsteman)

Några av de ansvariga politikerna vågar säga att de kände sig hårt ansatta och ibland även att de tyckte att de missförstods. Vare sig föräldrarnas eller politikernas agerande kan förstås i termer av svart eller vitt, även om det är lätt att så blir fallet i stridens hetta att göra sådana tolkningar.

De här möten som vi har haft med föräldrar, man går ju inte dit och tänker att nu ska jag förklara allt och få dem att ställa upp på det här, utan man går dit med bävan och tänker att vad jag än säger så lyssnar man inte, utan de

lyssnar på sitt sätt och då får jag ge vilken information jag vill, alltså det tar man inte till sig. Jag kan ha vilka argument som helst, men man tar inte till sig. (Politiker)

Även om föräldrarna genomgående var emot avveckling accepterade de i olika grad det beslut som hade tagits.

Men, det fanns föräldrar på det här mötet när vi var där alla fyra som kom fram och tyckte att det var ett bra möte och som också hade gett många bra och tydliga svar och som nu var väldigt positiva efter mötet. Vi tyckte väl att det var bra när vi var där. Så hörde vi på omvägar att en del var kritiska. Det kanske var de här som alltid har varit kritiska. (Rektor)

I praktiken kom striden att stå mellan en grupp mycket aktiva föräldrar och några av de ledande politikerna i utbildningsnämnden. ”Det var en liten grupp som var kärna som drev hela det här motståndet” (Förvaltningstjänsteman). ”Det var ju den här starka föräldragruppen som drev väldigt mycket” (Pedagog).

Vi hade en i gruppen som var väldigt drivande och tog väldigt mycket plats på alla sätt och vis, men det fanns ju också föräldrar som inte tyckte som de och som inte vågade säga vad de tyckte egentligen och det fanns de som inte brydde sig. /.../ De som var drivande var extremt drivande. (Pedagog)

I den infekterade strid som uppstod förhöll sig lärarna och rektorerna så neutrala de kunde.

Man vill akta sig för att åka ut på möten där vi hamnar i en slag konfliktsituation med politikerna eller ger olika budskap där. De har ju sina visioner och sina idéer om kommunens utveckling i stort och vi löser de här praktiska frågorna som uppstår efter besluten och gör det på bästa sätt. Jag tror att det var bra att vi delade upp de här aktiviteterna. (Rektor)

Vi hade intresse av att undvika att ta de kontakterna, utan att låta politikerna ta sina beslut först. De hade möten ute i Backa. Föräldragruppen bjöd in politikerna i flera omgångar. (Rektor).

Även lärarna intog en neutral hållning, men försökte i den mån det var möjligt stödja eleverna när de var bekymrade över vad som skulle ske.

Vi visste ju vad vi hade att göra alltså, enligt kursplan, det här ska vi göra och det här gör vi.

Ja, det var svårt för oss. Man fick ju hela tiden tänka på att vara neutral. När det blev för känsliga frågor, kände jag, om det blev värderingar från min sida då, då sa jag att jag inte visste, eller det kan inte jag svara på. För att inte utsätta ett svar, som eventuellt kunde beröra elever alltså. Man fick ju tänka hela tiden på det här neutrala, på sin position. Samtidigt som man måste låta eleverna prata om det här, så kände jag. När de kom och var upprörda, efter det här mötet t.ex. och ville prata med varandra och höra en annans åsikter också då förstås. (Pedagog)

Lärarnas kontakter med föräldrarna var när det gällde avvecklingen huvudsakligen att informera om rena faktauppgifter.

Nej, de [vår anm. föräldrarna] jobbade mycket mot politiker och så. Men de klagade inte så mycket inför oss. Mer att de kom och frågade efter fakta. Fast det var inte heller så ofta, men de gånger de frågade efter någonting så var det fakta. (Pedagog)

Det verkar ha funnits en ömsesidig förståelse mellan den undervisande personalen och föräldrarna att pedagogerna inte kunde låta sig involveras i själva avvecklingsfrågan, att ta ställning för eller emot.

De [vår anm. föräldrarna] fattade att vi inte kunde säga någonting. Vi hade inget att svara och sedan var det en väldigt stark föräldragrupp som var väldigt starka. De hade nog koll på saker och ting. Vi kan inte tycka någonting, vi är bara anställda. Vi höll oss utanför. (Pedagog)

De olika aktörernas agerande kan närmast ses om direkt hämtade från vad som skulle kunna kallas den byråkratiska instruktionsboken. Politikerna beslutade, förvaltningen tog fram beslutsunderlag, men förhöll sig i de direkta kontakterna med föräldrarna neutral, liksom personalen i övrigt som ”gjorde sitt jobb” och de som drabbas, föräldrarna och eleverna gör sin röst hörd genom att protestera (se t.ex. Lipsky, 1980; Rothstein, 1994, 2001). Som Fredriksson (2007:176) påpekar så finns den byråkratiska styrmodellen ”inbyggd i skolans styrssystem”. Detta bl.a. genom uttrycket att ”läraren ska” som används i de nu gällande läroplanerna.

Hur berördes då den undervisande personalen av avvecklingsprocessen?

### **Hur påverkade avvecklingsprocessen den berörda personalen?**

Avvecklingen av en skola är inte bara en fråga för de elever och föräldrar som berörs, den berör också den personal som måste byta arbetsplats, eller i värsta fall riskerar att bli arbetslös (Glesbygdverket, 2009). Personalen kunde inte på samma sätt som föräldrarna agera. De fick istället vänta och se vad som skulle komma att ske med deras framtida arbete.

Det blev jobbigt för dem i och med att processen blev så utdragen. Beslutet blev uppskjutet gång från gång och det blev jobbigt rent arbetsmiljömässigt. Svårt att se långsiktigt, finns det ett nästa läsår? Ska vi planera för det, är det någon mening att vi köper in det här? (Rektor)

På samma sätt som föräldrarna och eleverna upplevde en osäkerhet så gjorde även flertalet av den berörda undervisande personalen det.

En uppfattning har varit, som jag har hört, att osäkerheten om skolan blir kvar eller inte har varit jobbigt, kanske jobbigast utan att fatta ett beslut så vi vet vad om gäller. /.../ Det blir en otrygghet i att inte veta. (Förvaltningstjänsteman)

Vad som ändå underlättade för den berörda personalen var att de var garanterade en fortsatt anställning.

Hur klarade vi att så tidigt som möjligt erbjuda lärarna tjänster som de var nöjda med? Det lyckades bra utom i något enstaka fall. /.../ Det drog ut på tiden innan vi kunde presentera ett förslag som de var nöjda med. Vi hade ett antal vakanser. Ni behöver inte vara rädda för er anställningstrygghet. (Förvaltningstjänsteman)

Den undervisande personalen var inte heller i första hand rädda för att bli utan arbete, istället oroade de sig en del av dem vad det var för arbete de skulle få.

Jag tror inte att det var någon som var orolig att de skulle bli av med jobbet. Däremot, var hamnar man? Blir man erbjuden någonting som man absolut inte vill? Sådana saker. Får vi komma med några önskemål, det var väl kanske det man tänkte på. Hur kommer det här att gå till? (Pedagog)

Ja, det är ganska jobbigt, tyckte jag i alla fall. Jag är så gammal och så för mig tror jag det ännu jobbigare att byta ställe. Jag var ju trygg ute i Backa, så nu skulle jag lära känna nya barn och nya föräldrar och nya kollegor. (Pedagog)

Personalen reagerade dock lite olika inför avvecklingen. En del var mer oroliga än andra.

Ja, nu är väl inte jag en sån person som hispar upp mig och tänker; hur ska det bli, hur ska det bli... Det ordnar sig nog tänker jag. Men när det började bli en vecka kvar till jag skulle börja så tänkte jag att nu tror jag nog att de

får höra av sig snart. Tänkte: jag ska *inte* fråga. Och det gjorde jag inte heller. (Pedagog)

Det är sorgligt, det är som när man ska flytta hemifrån nästan. Ja, precis så. Jag hade varit där 20 år, så. Och vi var ju med ända till slutet, tills vi hade plockat ut allt. Det kändes... Det blev ju en tomhet. Ja, det var förfärligt. Vi gick ju hem när det var slut, men ni var ju kvar en vecka till, eller två. (Pedagog)

Från skolledningens sida uppfattades personalens oro kanske ändå inte alltid fullt ut.

Det är ett intressant problem att lärare i stor utsträckning identifierar sig med skolan i större utsträckning än med verksamheten i vid mening i kommunen, att man börjar på en skola sedan blir man livegen där. Det är bättre att vi gör byten lite då och då av olika typer av verksamhetsskäl så att det inte blir så dramatiskt att byta skola, men ändå är kvar i samma typ av verksamhet. (Rektor)

Flera pedagoger påpekade å sin sida att det är skillnad mellan de olika rektorsområdena och att man har träffar inom respektive rektorsområde som gör att man lär känna varandra bättre inom samma rektorsområde. ”Man jobbar olika, rektorer jobbar olika och nu går vi väl mer och mer mot att man jobbar lika, men det har varit väldigt stor skillnad.”

Personalen, liksom eleverna och föräldrarna, var brickor i ett större organisatoriskt spel om hur resurserna kan användas för att uppnå bästa möjliga effekt. Det är således två legitima intressen som står mot varandra och det är, som utomstående, lätt att identifiera sig med båda ståndpunkterna.

Personalen försökte, trots den turbulens som avvecklingsbeslutet orsakade, att så långt möjligt jobba på som vanligt.

Det blir väl som det blir. Vi kör på det vi gör. För det gjorde vi, vi jobbar med vårt och kör och gör de aktiviteter vi ska för det måste vi göra för det är vårt jobb och sedan hur det blir eller inte blir, den dagen den sorgen. Sedan när det väl blev ett beslut så var det väldigt skönt för då visste vi att nu är det så här. Då visste vi, nu stänger vi och då jobbar vi för det. (Pedagog)

Ja, men det bestämde vi också ganska tidigt att nu kör vi den här terminen, vi gör det här och vi avslutar på ett bra sätt. Sedan är det väl kanske, vissa saker... det spelar ingen roll om vi gör det eller inte, men det är inget som inverkar på verksamheten. (Pedagog)

Beslutet från personalens sida att inte gå på ”sparlåga” påverkade arbetsklimatet positivt.

Jag tyckte att det blev en annan stämning bland oss allihopa när beslutet var taget. Ja, att vi blev lite mer enade, och arga?. Det sista året, ja. Att det skulle bli så bra som, möjligt det sista året, den sista terminen. /.../ Och framförallt hade vi bestämt oss att vara glada inför barnen. (Pedagog)

Verksamheten gick ändå inte helt opåverkad, framför allt innan beslutet fattades, t.ex. när det kom till frågor om kompetensutveckling. ”Fortbildning, när man skulle jobba framåt, behöver vi göra det, vi kanske inte kommer att finnas kvar, det tappade fart” (Rektor).

### **Hade det funnits andra och ”bättre” sätt att genomföra avvecklingen av Backa skola?**

Det går att ha olika uppfattningar om och göra olika tolkningar av hur det sätt som avvecklingen av Backa skola gick till och vad denna resulterade i för eleverna. De involverade aktörerna verkar emellertid vara eniga om att avvecklingsprocessen hade kunnat genomföras på ett bättre sätt, men många är ändå förvånansvärt nöjda med hur resultatet till slut utföll för elevernas del, även om inte allt är frid och fröjd. Föräldrarna var i huvudsak mycket missnöjda med hur avvecklingsprocessen gick till, framför allt fram till dess att beslutet togs. Själva avvecklingen förflöt rent praktiskt därefter i huvudsak utan några större besvär, även om en del av personalen hamnade i kläm.

### **Vilket blev resultatet för eleverna?**

Hur eleverna uppfattade vad avvecklingen av Backa skola skulle kunna komma att resultera i och hur det faktiskt blev vet vi dels genom hur deras föräldrar uppfattade deras reaktioner och dels genom samtal med eleverna. Av föräldrarna uppgav närmare 80 procent att deras barn var oroliga inför bytet av skola. ”Det var mycket grubblerier och frågor under hela sommarlovet” (Föräldrar). En förälder uttryckte sig om sina barns oro på följande sätt: ”Barnet/barnen var väldigt oroliga att de inte skulle få fortsätta gå med sina klasskamrater.” Men, det fanns även sådan som såg bytet av skola som en utmaning: ”Nöjd, eftersom kamraterna skulle följa med till samma klass. Därför var det mer spännande att byta skola än att vara orolig för den” (Förälder). En förälder skrev:

Trygga barn i åldern 10-12 år gillar att träffa nya kompisar och få lite förändring och så var det för mina barn. Stämningen i klassen på Backa skola

var inte bra och en delning av klassen gjorde att det bättre för de flesta tror jag. (Förälder)

Andra var mera avvaktade:

Blandade känslor, lämnade tryggheten med skolan, lärare och kamrater till att komma som ensam ny i klassen. Det har dock gått jättebra och han mår jättebra av att ha större valmöjligheter bland vännerna. Han saknar mest lokalerna och att det var gångavstånd hem. (Förälder)

Det framstår inte som särskilt märkligt att föräldrar och elever är oroliga för vad som kommer att ske när deras barn mot sin vilja tvingas byta skola. Kommer barnen att trivas, får de nya kamrater, kommer de att mobbas, får de bra lärare, hur tar de sig fram och tillbaka från skolan o.s.v.? Om dessa, och andra, frågor inte får tillfredställande svar kan en avveckling av en skola antas möta ett betydande motstånd.

Den första fråga vi fick när vi skulle intervjua en av elevgrupperna var: ”Var det ni som la ner den?” I nästa andetag kom följdfrågan: ”Ska dom öppna Backa igen?” Eleven som frågade var 8-9 år. För oss blev det tydligt att det här var barn som genom den process som föregick avvecklingen av Backa skola hade fått kunskaper och insikter som barn i den åldern vanligen inte har. De hade blivit deltagare i ett avvecklingsprojekt av en skola, något som vanligen sätter känslor i svall och som riskerar att resultera i att konfliktfyllda situationer uppstår mellan berörda föräldrar och kommunens politiker och förvaltningstjänstemän. Pedagogerna å sin sida hamnar i ett läge där de bara fungerar som statens och kommunens förlängda arm. De har att fullfölja sitt uppdrag oavsett om beslutet om avveckling eller inte drar ut på tiden och i relation till vilket beslut som än fattas. Att vara elev innebär i det sammanhang som avveckling av en skola utgör att flera relationer gör sig påmind. Man är dels barn till sina föräldrar som kanske upprörs av att en avvecklingstänke av bygdens skola förs fram, dels elev i relation till sina lärare som kanske också upprörs, men som försöker hantera situationen så neutralt som möjligt. Som elev har man också en mängd kamratrelationer. Dessa kamratrelationer blir samtidigt en arena för ventilation och diskussion kring den eventuella avvecklingen, men utan att eleverna har samma möjlighet som vuxna att förstå den uppkomna situationen.

När avvecklingen väl var genomförd verkar det ändå som om många av de som berördes var förvånansvärt nöjda med utfallet om man ser till den komplicerade och konfliktfyllda process som diskussionen om avvecklingen och avvecklingsbeslutet skapade. Många av föräldrarna uppgav också i sina enkätsvar att de uppfat-

tade att deras barns skolsituation, trots alla farhågor, i många fall har blivit lika bra och i en del fall t.o.m. bättre än tidigare. Av föräldrarna uppger 90 procent att deras barn trivs bra eller mycket bra med sina nya lärare. ”Eleven trivs väldigt bra nu med sin fröken och hon har alla ”gamla” klasskamrater med = Bra” (Förälder). ”Skolan är bra men eleven saknar ändå den lilla trygga skolan med närhet till skog och sjö” (Förälder). Samtalen med eleverna gav en likartad bild. Bilden av hur eleverna trivs med sina kamrater, varav en del också är deras tidigare kamrater från Backa skola, är genomgående positivt. Trefjärdedelar av föräldrarna svarar att deras barn trivs bra eller mycket bra med sina kamrater, vilket också i det här fallet överensstämmer väl med den bild som samtalen med eleverna gav. Av föräldrarna uppger 70 procent att deras barn trivs bra eller mycket bra i sin nya skola. Något motsägelsefullt uppger 44 procent att resultatet av avvecklingen av Backa skola blev sämre eller mycket sämre för deras barn, mot att 38 procent uppger att barnens skolsituation blev bättre eller mycket bättre och 12 procent att den inte påverkades alls. Framför allt är det barnen som gick till Fyrklöverskolan som uppfattas ha fått det bättre, vilket 70 procent gör. I de fall eleverna inte verkar trivas så är detta speciellt uttalat för Stureskolan där bara 40 procent av eleverna trivs bra eller mycket bra, som föräldrarna upplevde det.

Eleverna pratade i våra samtal nästan aldrig om undervisningen på den nya skolan och vad de lärde sig, däremot i vad mån deras nya lärare var strängare eller inte i förhållande till de lärare de hade haft tidigare. Andra områden eleverna själva tog upp var skolmaten och skolgården med närheten till naturen. En av de intervjuade pedagogerna framhöll att eleverna hade klarat bytet av skola på ett bra sätt.

Jag tycker att de, i varje fall de som är uppe på våran skola tycker jag har klarat sig bra: Det är vad jag uppfattar. Oftast är det jobbigast för föräldrarna när en sådan här sak händer, tror jag. (Pedagog)

En bild som rektorerna instämmer i: ”De signaler jag får är att barnen trivs bra på Stureskolan, de som har kommit till oss” (Rektor).

Vad som emellertid uppfattas ha blivit sämre är skolvägen där bara drygt 25 procent av föräldrarna framförde att det inte hade någon betydelse alls att skolvägen hade blivit längre. Troligen kan det vara föräldrar som skjutsar barnen själva eller att deras barn själva kan ta sig till skolan. Vid samtalen med eleverna så var det många som uttryckte sitt missnöje med att de kom till skolan långt innan lektionerna började på morgonen och att de även i många fall fick vänta även på skolskjuts hem. ”Stor skillnad att ha 5 minuters promenadväg och nu sitta ca 30 min. på bussen och sen ca 40 min. på skolan och vänta” (Förälder). Tidigare kunde en del av eleverna cykla själva, vilket inte längre är möjligt. ”Till Backa har jag vågat



släppa barnet att cykla själv. Nu när n (förälderns anonymisering) cyklar får barnet cykla 3 km genom en skog. Vuxen cyklar med” (Förälder). Det är också i denna fråga som eleverna tydligast uttrycker sina åsikter och många är mycket missnöjda med långa väntetider i skolan beroende på skolskjutsarna. Det är självfallet så att skolskjutsfrågan är svår att logistiskt klara av då alla elever ska ha skolskjuts vid samma tidpunkt och att det därför inte går att få alla nöjda. Trots detta framstår det som uppenbart att många av ”Backaeleverna” i detta avseende har fått betala ett pris, även om de trivs i sin nya skola i andra avseenden.

Förutom skolskjutsarna vara matfrågan den som eleverna var mest missnöjda med. Genomgående framförde de vid våra samtal att maten var mycket bättre i Backa skola. Detta hade man från skolledarnas sida förståelse för även om de knappast har någon möjlighet att göra någonting åt detta.

Matssituationen var en fråga som diskuterades. Man har ett eget kök i Backa, de lagar sin egen mat från grunden. Rätt omtyckt i Backa kommer jag ihåg. Vi har ett sådant hör cook and chill. /.../ Vår mat är ju inte lika bra.  
(Rektor)

De berörda politikerna uttrycker att de efter att avvecklingen genomförts inte längre hör några protester. ”Visst har vi gjort besparingar, definitivt. Jag har inte hört någonting. Jag uppfattar att det har gått väldigt bra” (Politiker). En av de rektorer som intervjuades säger:

Någonting som vi har lyft i den här processen är att vi har stora svårigheter att hålla kvalitet, både kompetens och resurser ju mindre enheterna blir och det tror jag att politikerna i nämnden börjar bli mer och mer på det klara med. Vi bör ha en viss storlek på en enhet för att kunna få samverkansfördelar. (Rektor)

### **Personalen riskerar att hamna i kläm**

På en sista fråga till en av de grupper av pedagoger som intervjuades om det var något mer de ville lyfta fram uppkom en diskussion om att i inledningsskedet av avvecklingen upplevde lärarna att det togs stor hänsyn till dem.

Och i början när det här beslutet var taget att skolan skulle läggas ner, var det ett väldigt engagemang och ett inbjudande om att man skulle få tid att prata hur man kände och hur man tyckte, så det började jättebra.

När det närmade sig själva stängningen av skolan kände sig en del i personalgruppen emellertid ”överkörda”.

När en skola läggs ner är det ju självklart att skolans inventarier måste tas tillvara. Det var personalen vid Backa förstås medvetna om och i avvecklingens inledningsskede hade diskussioner förekommit om att inga inventarier skulle flyttas från Backa förrän efter den hade stängt för gott. Det personalen nu lyfte fram att de var mycket missnöjda med var att personal från andra skolor kom till Backa skola och började märka inventarier och material redan innan terminen var slut.

Ja, det är ju det här med att de lovade att inte börja tömma eller märka grejer på skolan förrän barnen hade slutat och det föll. Så det tyckte jag var väldigt obehagligt när man såg röda lappar på grejer och det stod Sture eller Västerby eller... (Pedagog)

Det var verkligen huggsexa på grejerna. (Pedagog)

De hade ju lovat att det *inte* skulle bli så. (Pedagog)

Man kan utifrån ovanstående lyfta fram betydelsen av att tydliggöra vad som ska ske i en avvecklingssituation av en skola, då detta kan vara en påfrestande psykisk situation för de anställda. Detta dels för den egna oron över byte av arbetsplats, samtidigt som de som pedagoger känner ett stort ansvar för att det ska bli så bra som möjligt för deras elever.

Man kände att man blev trampad på tårna, nästan eller ännu värre. (Pedagog)

Det hade kunnat bli väldigt allvarliga konsekvenser av såna här *små* grejer, egentligen, vi hade kunnat bli sjuka. (Pedagog)

Pedagogernas reaktioner visar en annan sida av mötet mellan individuell rationalitet och kollektiv rationalitet. I det här avseende utgör de enligt den idealtypiska modellen bara brickor i ett spel och förväntas inte agera eller protestera. Detta komplicerar situationen vid en skolavveckling ytterligare för de politiker och förvaltningsledare som ska besluta om och ansvara för dessa. Pedagoger känner också vanligen stort ansvar för och lojalitet med sitt uppdrag, samtidigt visar forskning (se t.ex. Bolman & Deal, 2005) att omorganisationer alltid påverkar, åtminstone en del av de anställda, negativt genom den oro för förändring som ligger i en omorganisation. Genom att lärare är anställda i kommunen och inte i den enskilda skolan finns en grundtrygghet mot arbetslöshet, samtidigt som att varje skola är en unik arbetsplats. Varje arbetsplats har sin kultur, d.v.s. bland annat oskrivna regler för att så här gör vi och så här är vi mot varandra på den här arbetsplatsen. Detta gäller även skolor och därför blir byte av skola, med nya kollegor, nya rutiner och delvis nya oskrivna lagar, en komplicerad situation för den enskilde läraren att hantera. Detta är förmodligen en del i förklaringen till de starka reaktionerna mot

att lappar, med namn på de olika skolor som inventarierna skulle fördelas på, sattes upp innan skolterminen hade avslutats. Dessa pedagoger säger själva att det egentligen var ”små grejer”, detta med att inventarierna förseddes med lappar med namnen på de skolor dit de skulle, men reaktionerna blev starka och uttryckets med stark känsla vid intervjun, trots att det gått ett år sedan Backa skola stängdes.

### **Förvaltningen och politikernas agerande**

De ansvariga rektorerna uppger att de var väl förberedda vad de skulle göra när avvecklingsbeslutet väl hade fattas, d.v.s. hur beslutet skulle verkställas.

Sedan har vi varit med i beredningen på andra sätt när vi närmade oss beslutet och det var att visa hur skulle vi göra praktiskt om det här beslutet blir taget. Där har vi jobbat i hop i den här gruppen [vår anm. rektorsgruppen] för att visa hur kan vi fördela eleverna, hur gör vi med skolskjutsar, hur låter vi föräldrarna delta i processen och sådana här saker. (Rektor)

När beslutet väl kom blev det tydligt hur vi skulle agera. Då kändes det lättare. Vi visste rätt väl då vart barnen skulle ta vägen och hur vi skulle lösa praktiska frågor. Det hade vi jobbat en hel del med. Vi hade förberett rätt väl. (Rektor)

Avvecklingsprocessen påverkade självfallet alla de inblandade aktörerna i större eller mindre grad. De ansvariga politikerna funderade när de intervjuades om de hade kunnat agera på ett annat sätt. Avvecklingen av Backa skola har t.ex. fått konsekvenser genom att en s.k. skolutvecklingsgrupp har tillsatts i syfte att på ett bättre sätt kunna hantera nya utmaningar i framtiden.

Jag har funderat många gånger om vi hade kunnat arbeta på något annat vis, vi politiker, kanske att ha blandat in föräldrar och elever på ett annat sätt tidigare, i ett tidigare skede. Vi har funderat lite över det nu och därför så har vi tillsatt en skolorganisationsgrupp som ska fundera över hur ska skolan i framtiden se ut och försöka få en långsiktig lösning. Man skulle kanske ha startat upp det på ett annat sätt. Det blev lite konfrontation direkt. Vi i vårt parti hade ett informationssammanträde där det blev lite konfrontation direkt. (Politiker)

Det är förstås i första hand de som röstade för avvecklingen som utsattes för kritik från framför allt de berörda föräldrarna, men i förlängningen påverkades hela utbildningsnämnden eftersom frågan om avveckling låg inom deras ansvarsområde. Även en oppositionspolitiker som intervjuades funderade om det hade varit bättre att ha gått tillväga på ett annat sätt, vis av tidigare erfarenheter.

När vi lade ner Gussarvskolan hade vi lite mera tid på oss, vilket gjorde att vi fasade ut eleverna. Vi tog inte in förskoleklass eller ettor, vilket gjorde att de sista som var kvar där de ville flytta för att de kände sig nästan lite ensamma, medan däremot Backa blev det pang, undan med alla. För Gussarvskolan hör vi ingenting om nedläggningen. Ingvallsbenning hör vi fortfarande om, och de fick en massa förmåner, vilket kostade en hel del pengar för förvaltningen. (Politiker)

Även från förvaltningens sida är man inne på att det behövs en långsiktig plan för hur en avveckling av en skola bör gå till så att de som berörs i god tid får möjlighet att förbereda sig på vad som ska komma att ske.

Vad som var bra med Gussarvet var att det fanns en plan, man visste. Jag tror att det är viktigare än en utfasning. Man hade kanske kunnat göra det i två etapper, kanske ännu flera. /.../ Man visste att senast 2006 skulle skolan vara helt avvecklad och det visste man fem-sex år i förväg och det var en trygghet. I Backa skola, om man lyssnar in /.../, där har det funnits en osäkerhet. (Förvaltningstjänsteman)

Även skolledarna hade funderingar kring vad en utfasning kan innebära.

Tar man ett sådant beslut, vi lägger ner den här skolan om tre år så kommer man att få den effekten, tror jag, att elever väljer att flytta under den här perioden ganska snart, man vill inte vara kvar på det sjunkande skeppet utan man överger det och gör sina egna val. Det gör personalen också förstås. Det gör det svårare och svårare att driva den enheten under de tre år som är kvar. (Rektor)

Den stora uppståndelse som avvecklingen av Backa skola gav upphov till verkar, i stället för att öka den politiska splittringen i kommunen, ha resulterat i ett bättre samarbetsklimat mellan de olika politiska partierna. När det finns en hoppande majoritet kommer man att binda ris åt egen rygg om man inte försöker hitta breda politiska överenskommelser.

Jag känner att det finns ett annat klimat kring det här med skolnedläggelse, det finns en vilja ändå både från opposition och majoritet att försöka, att man inser att det är nödvändigt för att klara av de här svåra besluten så krävs det en enighet. Vi kan möta vilken föräldragrupp vi vill så säger de samma sak, utifrån sitt perspektiv med viss rätt. Ska man förändra strukturen och eventuellt avveckla ytterligare skolor så känns det att man politiskt är man mera överens. Det tror jag är en förutsättning för att vara mera framgångsrik. (Förvaltningstjänsteman)

## **VILKA ERFARENHETER HAR AVVECKLINGEN AV BACKA SKOLA GETT?**

Det verkar som att avveckling av skolor så gott som alltid rör upp känslor och lätt blir en stridsfråga med många aktörer involverade (Glesbygdverket, 2009). Inte sällan uppstår en kamp mellan de berörda föräldrarna och de politiker som har ansvaret för att skolan ska avvecklas. Även om frågan om att avveckla Backa skola hade funnits under många år blev förloppet när det väl skulle realiseras dramatiskt och som en av de ansvariga politikerna uttrycker det ”lite desperat”.

Orsaken till varför vi lade ner var ekonomi och varje år ska det sparas /.../ och det här var ett år då det skulle sparas ganska mycket, vilket gjorde att det blev lite desperat. Det som gjorde att det blev så desperat var att det måste gå så fort. (Politiker)

Det gjorde också att det uppstod en process som ingen egentligen verkade ha haft kontroll över. Politikerna och förvaltningen hamnade i en situation där de tvingades reagera istället för att agera.

Kan då avvecklingen av Backa skola sägas vara lyckad och i så fall lyckad för vem? Den avveckling som skett av Backa skola är antagligen bra för Hedemora kommuns ekonomi, att verksamheten kan drivas mera rationellt, att man kan få en högre sammanlagd kompetens bland personalen i större skolor är i förlängningen sannolikt bra för eleverna. Men, någon måste betala priset för detta, i det här fallet främst eleverna i form av att det tar längre tid att ta sig till och från skolan. Det verkar ändå i det stora hela som att de berörda eleverna klarat sitt skolbyte bra. Frågan om avvecklingen av en skola rör dock inte bara eleverna, utan att skolan också för de som bor i området ses som en symbol för bygden, medan kommunen främst utgår från att spara pengar och att använda resurserna mera effektivt (se t.ex. Glesbygdverket, 2009). Som framgått blev vägen fram till ett avvecklingsbeslut på flera sätt olyckligt, några är säkert fortfarande missnöjda, men det slutliga resultatet blev nog bättre än vad de flesta hade vågats hoppas på, i varje fall när ”striden” pågick som värst.

En av de erfarenheter som kan dras från vad som är viktigt att ta hänsyn till vid avvecklingen av en skola hur betydelsefullt det är att de berörda informeras och inte minst att praktiska frågor så långt som möjligt kan besvaras för att lugna oroliga föräldrar och elever, t.ex. vad gäller skolskjutsar och gruppindelningar, vilket ändå inte alltid är praktiskt möjligt. Färdvägen till skolan med de risker det för med sig är en viktig fråga för många föräldrar. Överhuvudtaget att argumenten för avvecklingen är klara och tydliga och att de är möjliga att sakligt försvara. Något som de ansvariga politikerna och förvaltningstjänstemännen uppenbarligen miss-

lyckades med enligt flertalet av de berörda föräldrarna. En mera pessimistisk tolkning är att när enskilda individers intressen ställs mot kollektiva uppstår ibland olösbara konflikter.

En annan erfarenhet är att det är lätt att lärarna i en avvecklingsprocess hamnar i skymundan av upprörda föräldrar. Skolans styrning är, som Fredriksson (2007) påpekar, en politiskt och byråkratiskt styrd organisation och i en sådan är medarbetare med likvärdig kompetens utbytbara mot varandra. Detta är den idealtypiska modellen (Weber, 1983). Varje medarbetare är dock en människa med behov som bl.a. styrs av känslomässig rationalitet när det kommer till hur hon upplever att hennes arbetsmässiga behov hanteras av arbetsgivaren.

En tänkbar slutsats från denna studie av en avvecklingsprocess är att om det ska vara möjligt att ordna denna så smärtfritt som möjligt är förutsättning att en nämnd är överens innan man går ut och genomför en avveckling av en skola. Å andra sidan kan det vara väldigt svårt att bli överens i denna känsliga fråga. I lokalpolitiken är det inte alltid så att de ideologiska frågorna slår igenom, utan kan även styras av andra intressen. Var man själv bor, har man barn i den åldern, har man barnbarn o.s.v., så oberoende av vilket parti man tillhör kan man vara för eller emot också av känslomässiga skäl. ”Samtidigt så behöver varje politiker som sitter i utbildningsnämnden fundera över hur ska vi klara av det här uppdraget som vi har, med de pengar som finns? Vi har en krympande ekonomi, då måste man göra någonting” (Politiker).

Även en kommuns geografiska struktur har betydelse för hur skolan kan organiseras. I en, som i det här fallet, kommun med en dominerande centralort, flera mindre samhällen och ett antal byar kan skolans verksamhetslokaler inte bara förläggas till de större befolkningsanhopningarna. Frågan är emellertid när resurserna inte räcker till, vilka är det som ska bli utan skola på det ställe de bor? Detta var egentligen vad frågan om avvecklingen av Backa skola ytterst handlade om, en politisk prioriteringsfråga. Politiska prioriteringsfrågor kan, i ett samhälle med representativ demokrati, i ett sociologiskt perspektiv förstås från vad som sker i ett enskilt fall genom att detta relateras till ett vidare sammanhang. Därmed kan kunskaperna från ett enskilt fall även användas för att bättre förstå andra liknande fall och ge vägledning om vad som kan tänkas vara fruktbara strategier för politikerns och förvaltningstjänstemäns agerande.

## Referenser

- Alvesson, M., Sköldbberg, K. (2008) *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod.* Lund: Studentlitteratur.
- Barlebo Wenneberg, S. (2001) *Socialkonstruktivism – positioner, problem, perspektiv.* Malmö: Liber.
- Bauman, Z., May, T. (2001) *Att tänka sociologiskt.* Göteborg: Korpen.
- Berger, P. L. , Luckmann, T. (1979) *Kunskaps sociologi - Hur individer uppfattar och formerar sin sociala verklighet.* Stockholm: Wahlström & Widstrand.
- Bolman, L. G., Deal, T. E. (2005) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap.* Lund: Studentlitteratur.
- Brante, T. (1993) *Den sociala konstruktivismen inom medicinsk sociologi och teknologistudier, i Vest 1-1993, vol. 6, sid. 19-52.*
- Christensen, T., Laegrid, P., Roness, P.G., Røvik, K. A. (2005) *Organisationsteori för offentlig sektor.* Malmö: Författarna och Liber AB.
- Cohen, L., Manion, L. (1994) *Research Methods in Education.* New York: Routledge.
- Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. (2007) *Research methods in education.* London: Routledge.
- Czarniawska-Joerges, B. (1992) *Styrningens paradoxer – scener ur den offentliga verksamheten.* Stockholm: Norstedts Juridikförlag.
- Fredriksson, A. (2007) *Läraryrket och den politiska styrningen av skolan, s. 165-184, i Pierre, J. Skolan som politisk organisation.* Malmö: Gleerups Utbildning AB.
- Fullan, M. (2001) *The New Meaning of Educational Change. Third Edition.* Teachers College, Columbia University.
- Glesbygdverket. (2009) *Skolan mitt i byn. Diskussionsunderlag och checklista inför eventuell nedläggning av en byskola.*
- Guba, E.G., Lincoln, Y.S. (1989) *Fourth generation evaluation,* SAGE, Newbury Park.
- Karlberg-Granlund, G. (2009) *Att förstå det stora i det lilla - byskolan som pedagogik, kultur och struktur.* Åbo: Åbo Akademi. Pedagogiska fakulteten.
- Kvale, S., Brinkman, S. (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun.* Lund: Studentlitteratur
- Lewis, D. (1984) *Conclusion. Improving Implementation, i Lewis, D. & Wallace, H. (red.) Policies into Practice. National and International Case Studies in Implementation.* London: Heineman.
- Lindensjö, B., Lundgren, U. P. (2000) *Utbildningsreformer och politisk styrning.* Stockholm: HLS Förlag.
- Lipsky, M. (1980) *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services.* New York: Russell Sage Foundation.
- McLaughlin, M. W. (1987). *Learning from experience: Lessons from policy*

- implementation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 9 (2), 171–178.
- Merriam, S. B. (1994) *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Studentlitteratur.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. (1994) *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*, (2 ed) SAGE, Thousand Oaks.
- Rothstein, B. (1994) *Vad bör staten göra? Om välfärdsstatens moraliska och politiska logik*. Stockholm: SNS Förlag.
- Rothstein, B., Ahlbäck Öberg, S. (red.) (2001) *Politik som organisation - förvaltningspolitikens grundproblem*. Stockholm : SNS.
- Stacey, R., Griffin, D. (2006) *Complexity and the Experience of Managing in Public Sector Organizations*. New York: Routledge.
- Thomas, William I., Swaine Thomas, D. (1928) *The Child in America. Behavior Problems and Programs*. New York: Alfred A Knopf.
- von Schantz Lundgren, I. (2008) *Det är enklare i teorin... Om skolutveckling i praktiken. En fallstudie av ett skolutvecklingsprojekt i en gymnasieskola Växjö: Pedagogiska institutionen, Växjö universitet.*
- Weber, M. (1983) *Ekonomi och samhälle. Förståendesociologins grunder, del 1. Sociologiska begrepp och definitioner. Ekonomi, samhällsordning och grupper*. Lund: Argos.
- Yin, R. K. (2003) *Case study research: design and methods*, (3 ed.) SAGE, Thousand Oaks.
- Ödman, P-J. (1991) *Tolkning, förståelse, vetande – Hermeneutik i teori och praktik*. Stockholm: Almqvist & Wiksell Förlag AB.

### **Internet**

- <http://www.rbu.se/start.asp?sida=7240> 2009-05-06
- Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, <http://www.vr.se/download/18.668745410b37070528800029/HS%5B1%5D.pdf>. (2009-05-10)

### **Övriga källor**

- Falu-kuriren 2010-08-24





HÖGSKOLAN  
DALARNA

Högskolan Dalarna, 791 88 Falun. Telefon 023-778000. [www.du.se](http://www.du.se)

## **Bilaga**

2010-05-03

Till  
Föräldrar

### **Utvärdering av avveckling av Backa skola**

På uppdrag av Hedemora kommuns Skolkontor genomförs en utvärdering av hur avvecklingen av Backa skola genomfördes och vad denna resulterade i. Utvärderingen genomförs av fil. dr. Mats Lundgren och fil.dr. Ina von Schantz Lundgren. Resultatet kommer att redovisas i en rapport under september månad 2010 som även kommer att finnas tillgänglig på Hedemora kommuns hemsida (<http://www.hedemora.se/barnoutbildning>).

Det är angeläget att Du besvarar enkäten för att öka kunskapen om hur nedläggning av en skola påverkar elever och föräldrar. Dina svar kommer att vara anonyma, d.v.s. dessa kommer att redovisas antingen sammanställda i tabellform, eller i de fall då en kommentar citeras i rapporten anges källan som förälder.

Vi behöver Ditt svar, skickat i bifogat kuvert, senast **den 4 juni 2010**.

Tack på förhand!

Högskolan Dalarna  
Pedagogiskt Utvecklingscentrum Dalarna (PUD)

Mats Lundgren  
Fil. dr sociologi  
([mlu@du.se](mailto:mlu@du.se))  
070- 3168281  
023-778281

Ina von Schantz Lundgren  
Fil. dr. pedagogik  
([ivo@du.se](mailto:ivo@du.se))  
023- 778264

## **INSTRUKTIONER**

Markera det alternativ som bäst svarar mot Din uppfattning. (Om utrymmet för kommentarer inte räcker till använd papperets baksida.)

Mitt barns nuvarande skola är:.....

### ***Information och skälen till nedläggningen***

**1. Är Du nöjd med den information som gavs innan Backa skola avvecklades?**

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

Kommentarer:

**2. Är Du nöjd med den information som gavs om hur barnet/barnens fortsatta skolgång skulle bli?**

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

**3. Fanns det enligt Din uppfattning goda skäl för att avveckla Backa skola?**

*Ja Tveksamt Nej Vet ej*

***Om ja***, varför?

***Om nej***, varför?

### ***Barnet/barnens upplevelse av nedläggningen***

**4. Hur uppfattade Ditt/Dina barn avvecklingen av Backa skola?**

- Barnet/barnen var oroliga för att de skulle få nya lärare

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Barnet/barnen var oroliga för att de skulle få nya kamrater

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Barnet/barnen var oroliga för att de skulle få längre väg till skolan

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Barnet/barnen var oroliga för att de skulle komma till en ny skola som de inte kände till

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Barnet/barnen var oroliga för att de inte skulle komma att trivas i den nya skolan

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

Kommentarer:

### ***Den nuvarande skolsituationen***

#### **5. Hur uppfattar Ditt/Dina barn sin skolsituation idag?**

- Det/de trivs de med sina lärare?

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Det/de trivs de med sina kamrater?

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Det/de trivs de i den nya skolan?

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

- Det har betydelse att skolvägen har blivit längre?

*Inte alls 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 I hög grad*

Kommentarer:

#### **6. Hur uppfattar Du att resultatet av avvecklingen av Backa skola blev för Ditt/Dina barn?**

*Mycket sämre Sämre Påverkades inte alls Bättre Mycket bättre*

Kommentarer:

**7. Jag vill även framför följande synpunkter:**

**TACK FÖR DIN MEDVERKAN!**