

INSTITUTET FÖR SOCIALEKOLOGI

SEA

**Hur kan vi förnya vårt förhållande till pengar och tid**

med stöd i

**Den sociala tregreningen?**

*SEA Quinta Hans Brodal*

Kontakt: Hans Brodal, [hans.brodal@gmail.com](mailto:hans.brodal@gmail.com)  
Peter Lundholm, [lundholm.p@telia.com](mailto:lundholm.p@telia.com)  
Lena Brodal, [brodallena@hotmail.com](mailto:brodallena@hotmail.com)

## Innehåll:

1. Varför denna fråga?
2. Vad är pengar?  
Från konkret till abstrakt - "luftpengar"
3. Den neoliberala ideologin  
Karikatyr på tregreningsimpulsen
4. Nyttänkande - några verktyg och koncept  
Köppengar - Avtalspengar - Gåvopengar  
Relation till den sociala tregreningen
5. Hur upptäcker vi tregreningen i en verksamhet?  
En specifik och allmän målsättning  
Tre mötesplatser för samarbete med anknytning till  
Grundimpulsen - kulturlivet  
Uppgiften i samhället - det ekonomiska livet  
Det sociala livet - rättslivet.
6. De tre pengaströmmarna  
- allmänt  
- ett konkret exempel från en Waldorfförskola  
- testa arbetsmetod på annan verksamhet
- 7 Policy och andra väsentliga frågeställningar
8. Tid är pengar!  
- gängse uppfattningen  
- tiden i ett tregreningsperspektiv  
- arbetsmetod
9. Referenser  
- förskolor som bidragit i processen

## 1. Varför denna fråga?

SEA har vid olika tillfällen varit inbjuden av Riksföreningen för Waldorfförskolor i Sverige (RWS) att utforma seminarier i ledningsfrågor tillsammans med verksamheternas representanter.

Det började med att fördjupa innebörden av "Det kollegiala ledarskapet" i syfte att få en levande och hållbar riktning inför framtiden.

Hösten 2018 kom frågan upp om RWS åtog sig att tillsammans med SEA utforma ytterligare tillfällen för fortbildning.

En fråga var att få en förståelse för sammanhangen mellan ekonomi/pengar och förverkligande av vår grundidé.

Det finns en tendens att pengarna styr och lever ett eget liv överordnat verksamhetens intentioner, ledmotiv och verksamhetsplan.

Syftet skulle vara att finna vägar att förena dessa två sidor av verksamheten till en helhet.

Idealet är att budgeten blir verksamhetsplanen uttryckt i siffror:

Pengar skall inte styra verksamheten utan tvärtom tjäna dess intentioner.

Att tänka i termer av den sociala tregrening är ett medel att genomskåda och motverka ensidigheten i den nyliberala ideologin som vi dagligen påverkas av.

I det följande beskriver vi den process vi har varit igenom under det senaste året.

Vi har utformat dokumentationen så att även de som inte deltagit i seminarierna kan få uppslag för tillämpning i sin praktiska vardag.

Vi hoppas också att andra verksamheter kan få inspiration till att arbeta med ekonomisk förnyelse och utveckla ett nytt förhållande till pengar med stöd av den sociala tregreningen.

## 2. Vad är pengar?

Svårt att få en bild av detta.

Finns pengar som vi rör oss med i verkligheten? Det är ju sällan man ser dem.

Pengar har dock funnits långt tillbaka i historien på ett mycket konkret sätt.

Går vi tillbaka 2000 år f Kr fanns det en livlig handelsverksamhet i Babylon som till en början baserades på byteshandel. Det blev ganska komplicerade transaktioner då man ofta fick blanda in ett större antal människor för att byteshandeln skulle bli av. Man kom fram till att oxar skulle kunna vara ett betalningsmedel. Man fick till exempel betala en viss vara med 3 oxar. Det utvecklades vidare till att man kunde betala med en "sedel" på vilken en oxe var tecknad. Man skulle dock alltid vara säker på att det fanns en motsvarande oxe i verkligheten. Oxe = kreatur = pekunia = *pengar*!

100 f kr uppfanns pergament som användes för skrivrullar, ett viktigt inslag för förståelse av den historiska utvecklingen. En skrivrulle kallades rotulus och om det var extra viktigt gjorde man en extra skrivrulle som kallades contra rotulus. Därav ordet *kontroll*!

Ursprungligen hade pengar alltid en relation till verkligheten. Betalningstransaktioner och handhavandet av värdemedel var en uppgift för människor med gudomlig anknytning.

Närmare vår tidsålder.

Den dubbla bokföringen formulerades av en Franciskanermunk Luca Paciola, god vän med Leonardo da Vinci. Luca Paciola var informator hos en rik köpman i Venedig. Paciola var en framstående matematiker som skrev ett verk känt som "Summa" och är ett samlingsverk över de matematiska vetenskaperna. I detta sammanhang publicerades principerna för den dubbla bokföringen för första gången i historien. (Kort sagt innebär det att alltid föra samma belopp, i debet på ett konto och i kredit på ett annat konto). De principer som utformades 1494 är även i dag grundläggande för all affärsverksamhet.

Det finns de som hävdar att denna upptäckt är lika avgörande för övergången till en ny tidsålder som upptäckten av Amerika (Columbus).

Vår tidsålder.

Betalningstransaktioner hade en relation till guld, silver, brons. Riksbanken kunde inte utställa mer pengar än det fanns täckning för i de ädla metallerna.

En 5-öring var värd sin vikt i brons etc. Så småningom kom pengar i form av sedlar - de skulle kunna inlösas av centralbanken. Som "Myntfot" var i många år guld, dvs pengamängden skulle kunna täckas av guld. Senare bands t. ex den svenska kronan till US dollar, som var stabil efter andra världskriget. Central/riksbanken var den instans som kunde reglera pengamängden.

I dag är pengar inte bundna till något som finns i verkligheten. Riksbankens betydelse för pengamängden är näst intill betydelselös.

I dag är det affärsbankerna som "skapar" pengar.

Om man sätter in 1000 kr på banken uppstår en skuld till insättaren och banken kan låna ut dessa pengar. Banken behöver dock bara ha täckning för 10 %. dvs den kan låna ut ytterligare 900 kr och behöver även då bara ha täckning 10 % etc. Det uppstår med andra ord "luftpengar".

Det omsätts på världsbörserna dagligen 1500 000 000 000 US dollar!

### **3. Den neoliberala ideologin.**

Vår civilisation präglas av ett ekonomiskt tänkande och en finansmarknad som förutsätter ständig tillväxt. Den neoliberala grundsyn bygger på på följande antaganden:

- individen motiveras av egenintresse
- det samma gäller verksamheter/företag (det som är bra för företaget är bra för samhället)
- ju mer man äger desto större rättigheter (detta axiom värnas av advokater, finansmäglare, banker, investeringsbolag, PR specialister, media mm).

Man kan översiktligt beskriva den neoliberala ideologin så här:

Pengar styr  
finansmarknaden  
(95% av alla penningtransaktioner är spekulation)  
det ledar till ett  
  
materialistisk *Kulturliv*  
och  
ett penningorienterat *Rättsliv*  
där  
*Medborgaren/Individen*  
reduceras till konsument/spekulant

Vi har här en karikatyr på Rudolf Steiners tregreningsimpuls i och med att den materiella och inte den andliga världen är ledmotiv

Det fria kulturlivet sätts ur spel och blir i stället en marknad. Skolforskaren Lena Tyrén vid högskolan i Borås avslutar en artikel (i Göteborgs Posten 13 juni 2013) så här:

"I den skolkultur vi har i dag, med bl a ökad ekonomisk styrning, stärkt konkurrens mellan skolor och ständig reformering av skolan, blir det mycket svårt att driva ett långsiktigt utvecklingsarbete som lärare och skolläda önskar. De lärare som jag har mött önskar sig mest av allt arbetsro, tillit, förutsägbarhet och tillräckliga resurser. Med andra ord att pedagogiken prioriteras framför ekonomin. En önskan jag tror de delar med många kollegor i landets skolor."

Detta är ett talande exempel på hur det tänkande som hör hemma i näringslivet blir överordnat rättslivet och särskilt kulturlivet.

Ekonomin eller avkastning på investerat kapital har blivit måttet på utveckling

Genom juridiska bolagskonstruktioner kan storbolag verkställa penningtransaktioner som styr pengaflödet till några få människor inom "makteliten". .

Ett ständigt återkommande tema i den offentliga debatten är *jämlikhet*. Trots detta ökar klyftan mellan rika och fattiga år för år.

För 15 år sedan tjänade arbetaren 15 % räknat i proportion till direktörens lön. I dag är samma relation 3%. Skillnaden mellan förmögenhet och lönesumman totalt i Sverige ökar till fördel för förmögenheterna. 178 personer äger tillsammans 2.000 miljarder kronor. De äger mer än dubbelt så mycket som statsbudgeten omfattar (972 miljarder kr)

De åtta rikaste personer i världen äger mer än 50% procent av de fattigaste, eller annorlunda uttryckt 1% äger mer än 99%. Listen av orimligheter som följd av den neoliberal ideologin kan göras oändlig lång

Det gäller inte minst på det globala området.

Författaren Theodor Kallifatides uttrycker situationen så här: Världen har tagit en ny riktning.

"Nykapitalismen segrar på bred front. Globaliseringen betydde i själva verket inget annat än att kapitalet kan göra som det vill."

Det finns alltså gott om pengar i samhället fast på fel ställe.

### *Vart är völden på väg?*

är titeln på en avhandling av statsvetaren Karl-Erik Edris (Edris, 2015).

Han ställer frågan om världen har en framtid och svarar med att ge två möjliga förhållningssätt och infallsvinklar:

- 1) Det är för sent, undergången är oundviklig, jag kan inget göra, det är anpassning som gäller.
  - 2) Att makteliten avslöjas, nya värderingar växer fram, utvecklingen beror på vad jag och andra gör.
- Edris talar om *Civilisationsskiften*. Han går tillbaka historiskt och visar på olika civilisationer genom tiderna.

Varje civilisation böjar med en uppgång och når sedan en topp där den rådande idén dominerar.

Sedan börjar en nedgång, där något nytt börjar göra sig gällande .

*Det nya kommer alltid från framtiden som ett frö* och inte som en följd av det förgångna.

Vår nuvarande civilisation tog fart på 1800 talet genom sociala omvälvningar drivna av vetenskaplig, teknologisk och ekonomisk framgång och fortsatte med ännu större kraft under 1900 talet. Den kyrkliga kristendomen med dess dogmer torpederades av naturvetenskapen och förlorade sin position i samhället.

I vår nuvarande civilisation har vetenskapen under årtionde förändrat vårt dagliga liv. Vi behöver bara tänka på den medicinska utvecklingen, transporter från häst och vagn till transportsystem i rymden, hela den digitala utvecklingen. Även inom humaniora, politiken och samhällslivet har vetenskapen satt sin prägel. En imponerande utveckling har skett.

Frågan är dock om inte *tron* på vetenskapen och den teknologiska utvecklingen med ekonomiska förutsättningar också har gått utöver sina gränser. när allt reduceras till tekniska problem .

*Naomi Klein* beskriver i sin bog "*Detta förändrar allt*" hur man inom forskningen tror sig kunna lösa klimat problemen genom att manipulera rymden.

*Vandana Shiva*, biokemist avslöjar Monsanto som anser sig kunna ersätta sädesslag från naturen till kemiska växter (som Monsanto har monopol på)

I TV programmet "Vetenskapens värld" berättades vid olika tillfällen om forskningsprojekt som visar att forskare inom kort via DNA-manipulation kan avskaffa sjukdomar av olika slag och även åldrandet.

Sist men inte minst begreppet Singolaris/AI. Här beskriver experterna "maskinmänniskan" som inom en nära framtid kan ersätta den biologiska människan och därmed göra stora besparingar inom vård, skola och omsorg.

Dessa exempel visar att vetenskapen/forskningen när den underordnas ekonomiska intressen så som den kommer till uttryck i den neoliberal ideologin går ut över sina gränser ser sig som en ny gudom. Edris kallar denna utveckling för:

### *Drömmen om det rationella Paradiset*

Det som vetenskapen däremot inte kan förhålla sig till är:

## Existentiella frågor

De existentiella frågorna inrymmer en mångfald av tankar som växer mer och mer.

Det rör sig inte om en återgång till kyrkokristendomen utan om en emancipatorisk utveckling för varje människa. Detta innebär att vår nuvarande civilisation och dess traditioner inte längre kan bearbeta de utmaningar som mänskligheten möter i dagens samhälle.

Något nytt från samhället aktualiseras.

*Frihet, Jämlikhet och Broderskap* är är slagord som formulerades i slutet av 1700 talet. Edris har kommenterat dem på följande sätt: "Dessa tre begrepp är enligt min mening ett slags laddade symboler för en kommande nivå av utveckling för samhället och människan.

Det fina med frön från framtiden är att förståelsen av dem inte kan stagnera under en allt för lång tid. Frön från framtiden är obekvämt i den mening att de är ständiga utmaningar.

David C. Korten, en väletablerad finansexpert som bl a har skrivit "Agenda för en ny ekonomi", (Humanistiska Förlaget) karakteriserar det dominerande ekonomitänkandet för en "självordsekonomi". "Bekämpa inte systemet, det kommer att förgöra sig självt". Viktigt är att på gräsrotsnivå skapa initiativ som bär in i framtiden. Förnyelse sker i stor utsträckning.

En utmaning för verksamheter inom skola, utbildning, vård och omsorg?

### 4. Nyttänkande - några koncept och verktyg.

Nya former för forskning och arbete med att utveckla den sociala tregreningen är omfattande på samhällsplanet såväl inom antroposofiska som i andra sammanhang. Detta för att bidra till förnyelse i samhällsdebatten. Man talar då om ett *makro* perspektiv. Det är också på detta plan som Rudolf Steiner presenterade tregreningen efter första världskrigets slut (1919), detta som en nödvändighet inför framtida utmaningar: "Om vi fortsätter att förlita oss på enhetsstaten kommer det att leda till en katastrof". I stället är det viktigt att det formas tre samhällsfunktioner:

- 1) Ett näringsliv, vars uppgift är att motsvara människors behov av varor och tjänster samt distribution. Det är *marknadens* uppgift.
- 2) Ett rättsligt, politisk liv, som stiftar lagar och avtal i överensstämmelse med allmän rättskänsla, det är *statens* uppgift.
- 3) Ett kulturliv som skapar och verkar för all mänsklig utveckling. Det är det *fria kulturlivets* uppgift

Man kan konstatera att det idag är staten och marknaden som helt dominerar, vilket kommer till uttryck i att det som är kulturlivets uppgift underordnas staten och marknaden. Inom skola, vård och omsorg, som hör hemma i kulturlivet, rör den politiska diskussionen sig om vad som bäst tjänar samhällsutvecklingen, *staten* eller *marknaden*, också uttryckt som *det offentliga* eller *det privata*. Den övergripande målsättningen är Sveriges konkurrenskraft.

För en tid sedan hade vi et seminarium i Göteborg för förskolor där Sven Eric Liedman, professor i idéhistoria vid Göteborgs universitet, medverkade.

Temat var: Idealism och Gemenskap.

Vi fick en bild av den historiska utvecklingen och vad som ledd fram till dagens situation i samhället. Hans slutsats beträffande vad vi bör sträva efter, är *ett samhälle där gemenskaper befrias ur kniptången offentligt - privat*.

Vi behöver ett tredje element där fria människor går samman och skapar *meningsfulla gemenskaper*.

Frågan är hur vi på *mesoplanet*, dvs ur en verksamhets perspektiv, kan inspireras av att "tänka *tregrenig*" i ett gräsrotsperspektiv. Hur kan vi i verksamheter, som hör hemma i kulturlivet, praktiskt gå en utvecklingsväg som bygger på tregreningsimpulsen? Och vad har det med pengar att göra?

### *Ett praktikfall*

I det följande utgår vi från ett praktiskt arbete med Riksföreningen för Waldorfförskolor i Sverige kring den formulerade frågan om ekonomisk förnyelse.

Som lärare eller förskollärare är intresset för ekonomi och pengahantering nog inte det mest framträdande. Jag har ofta i antroposofiska verksamheter hört: Det där med ekonomi förstår jag mig inte på och det överlåter jag gärna till andra att ta hand om.

Märkligt nog kan samma människor ta hand om sin privata ekonomi.

Tyvärr är det nog så att redovisning och ekonomiska sammanställningar görs så komplicerade att man inte kan se sammanhangen med verkligheten.

Aristoteles 400 -300 f. Kr skiljer mellan ekonomi = hushållning och krematistik= konsten att tjäna pengar. Han ger en berättelse om filosofen Thules. Han var en fattig man som ägnade sig åt att utveckla sin filosofi. Några människor sa till honom: din filosofi kan inte ha något värde när du förblir så fattig.

Thules sa att det inte skulle vara svårt för honom att bli rik. De trodde honom inte. Thales kunde genom att studera stjärnhimlen se att det skulle bli en fin olivenhöst och han köpte upp all utrustning som behövdes för skörden. Man kunde då bara köpa oliver av honom till ett högt pris. Hans kommentar var att det inte var så svårt att bli rik och återgick till sin filosofi.

*Hushållning* är något de flesta av oss har en daglig relation till.

Låt oss ha våra egen hushåll i tankarna. Jag vill presentera några koncept /verktyg, som har utvecklats och tillämpas av den antroposofiska banken Triodos i Holland, som bygger på tregreningstanken.

Det finns tre olika former för pengar som visar i vilket beroende man står till andra människor:

*Köppengar* - Näringslivet

*Avtalspengar* - Rättslivet

*Gåvopengar* - Kulturlivet

det finns två pengaströmmar: pengar ut/utgifter och pengar in/intäkter som relaterar till de tre pengaströmmarna. se nästa sida.

## Översikt

pengaströmmar	Utgifter	Intäkter
	<i>Pengar ut</i> Vart går pengarna	<i>Pengar in</i> Var kommer pengarna ifrån
beroende- förhållande till andra		
<b>KÖPPENGAR</b>		
Näringslivet	xx Kr	xx Kr
<b>AVTALSPENGAR</b>		
Rättslivet	xx Kr	xx Kr
<b>GÅVOPENGAR</b>		
Kulturlivet	xx Kr	xx Kr

*Vi börjar med pengar ut:*

*Köppengar - Näringslivet.*

Här gäller det pengar som kommer i omlopp när vi handlar dagliga varor. Vi kan välja affär och vad vi för tillfället vill köpa. Vi är konsumenter och kan välja vad vill köpa. Här är vi direkt delaktiga i näringslivet. Det är uppenbart att vi som konsumenter har ett stort ansvar gentemot andra människor och även mot oss själva för vad vi köper. Under senare år har medvetandet om detta ökat i form av fair trade, krav och numera även påverkan på klimatet. När vi köper en vara säger vi till producenten: gör en till.

För en verksamhet som exempelvis en waldorfförskola är det tydligt. Det gäller inte enbart att köpa ekologiskt odlade varor, fair trade etc utan också hur våra inköp av varor och tjänster blir miljöskapande och kanske exempel på en medvetenhet i förhållande till den globala utvecklingen. Detta som kontrast till att få så låg kostnad som möjligt per måltid och barn som vi bland hör i den kommunala debatten. Grundprincip: Solidaritet.

*Avtalspengar - Rättslivet.*

I denna pengaström är vi bundna under en viss tid. Det kan gälla avtal för hyra, lån/ränta, försäkring på det privata planet. Här är vi tvungna att betala i tid enligt de avtal vi ingått annars kan det få juridiska konsekvenser. Ofta går en stor del av intäkterna till detta och reducerar därmed vad som blir över till köppengar. Det är en tydlig tendens i verksamheters försäljning att få till avtal som binder kunden. Ett exempel är telefonförsäljning, där kunden utan att ha det klart för sig, har bundit sig för ett avtal med månatlig inbetalningar, exempelvis mobiltelefon.

För de flesta människor är den ekonomiska situationen avgörande för vilket frihetsutrymme man har beroende av vad man binder sig för. Hyrorna kan gå upp och ens anställningsvillkor ändras etc. Medvetande om framförhållning är viktig.



En waldorfförskola är givetvis också underkastad sådana villkor.

De största utgifterna är hyra och framför allt lön till alla medarbetare som ju för det mest rör sig om fast anställning. Viktiga frågor är lön, lönenivå och lönestruktur. Kanske den största sociala utmaningen för det interna samarbetet. Det hänger också samman med de villkor som ställs av offentliga myndigheter som står för vilka bidrag förskolor får.

Det är en uppgift för ledningen att med hjälp av specialister möta dessa frågeställningar på ett så ändamålsenligt sätt som möjligt. Som ett viktigt inslag kan man också ställa följande fråga:

Kan det vara en utmaning att medarbetare i ett kollegium söker tränga in i dessa frågor tillsammans för att finna nya former för lön? Det kanske ger ett perspektiv på hur det vi kommer fram till har ett inflytande på köppengar och "fria pengar" (se nedan). Ju större medverkan och inblick man får desto större insikt i förskolans helhet.

#### *Gåvopengar/fria pengar - Kulturlivet*

Man kan avsätta medel för att kunna ge fria gåvor till andras utveckling eller för sin egen utveckling. Exempelvis besparingar för att kunna utbilda sig yrkesmässigt.

Man kan ge gåvor till initiativ som man vill stödja "Läkare utan gränser", "Framtiden i våra händer" etc. Man ger då pengar utan villkor för mottagaren.

För waldorfförskolan är behovet av fria pengar för *framtidssatsning*, som inte är beroende av offentliga medel, något av ett måste. Här sker ofta stora insatser baserade på idealitet dvs utan betalning. Detta var under pionjärperioden dominerande. För den framtida utvecklingen är det nog väsentligt att se det ekonomiska behovet för satsning också på detta område.

Som antyds ovan finns även här en social utmaning för ett kollegium att gemensamt ta ställning till sammanhangen mellan de tre pengaströmmar.

Några förskolor har även tagit upp detta sätt att tänka med föräldrarkretsen.

På samma sätt som vi hittills sett på "pengar ut - utgifter" kan man betrakta "*pengar in - intäkter*". Om vi får intäkter genom att "sälja" varor eller tjänster och får en betalning för varje enskilt fall rör det sig om köppengar.

För en waldorfförskola är avtalspengar det dominerande i form av offentliga medel, som är förbundna med regler för hur de får disponeras.

Gåvopengar från offentliga medel är inte aktuellt. Det är till och med i stor utsträckning förbjudit att ta emot gåvor, donationer och dylikt från annat håll.

Behovet att finna nya vägar att utveckla verksamheten genom att medvetet se på sammanhangen mellan de tre pengaströmmarna är högst aktuellt.

De tre pengaströmmar är lika med de tre dialogerna eller mötesplatsernas som vi haft som utgångspunkt för hållbar utveckling:

#### **Kulturlivet**

##### *Gåvopengar*

Hur förhåller vi oss till

Grundidén

Uppdraget

#### **Näringslivet**

##### *Köppengar*

Hur medvetna är vi om

Inverkan på

miljö/klimat etc

Producentkedjan

#### **Rättslivet/det sociala livet**

##### *Avtalspengar*

Vår kommunikation/Vårt samarbete

## 5. Hur upptäcker vi tregreningen i en waldorfförskola?

Varje antroposofisk verksamhet inom kulturlivet har två uppgifter:

*En specifik målsättning*

Den pedagogiska målsättningen. Här behövs specifika kunskaper, utbildningar och förmågor samt bildandet av ansvarsgemenskaper som bär impulsen.

*En allmän målsättning*

Varje andligt initiativ - såsom en waldorfförskola - har också som uppgift att vara det Rudolf Steiner kallade en "kulturö" dvs en mötesplats för allmänheten. En plats där värme och ljus i mikaelisk anda strålar ut och där man lever med tidens frågor - med barnens framtid.

Man kan betrakta en waldorfförskola ur tre olika synvinklar /mötesplatser

1. *Arbetet med människobilden och den pedagogiska impulsen.*
2. *Arbetet och mötet med uppgiften i samhället.*
3. *Arbetet och mötet med andra, det sociala livet*

Frågor den enskilda medarbetaren kan ställa sig betr *den första mötesplatsen* är:

- vilka är mina motiv för att arbeta i denna waldorfförskola?
- kan jag med egna ord uttrycka skolans grundläggande idéer?
- vilken är min särskilda kompetens och hur ställer jag den till förfogande?
- vilka är mina behov av kompetensutveckling

*Den andra mötesplatsen* kan naturligtvis inte betraktas isolerad från den första, utan är en annan aspekt på samma sak. Enligt Rudolf Steiner (Kärnpunkter i den sociala frågan) har lärarnas prestationer varukaraktär och ingår i det ekonomiska kretsloppet. Det som sker med eleverna är en "vara" och måste betalas!

Denna "vara" tar inte utgångspunkt i tillfälliga behov eller efterfrågan utan är svar på tidsfrågor som lever i samhället och som hämtas fram ur förskolans impuls och ställs till förfogande.

En andlig impuls kan kännas igen av andra människor när den blir synliggjord

Frågor man kan ställa sig betr denna andra mötesplats är:

- vilka tidsfrågor ser vi i samhället?
- vem arbetar vi för?
- vad erbjuder vi för "tjänster"?
- hur ser omvärlden på oss (ex föräldrakrets, lokalsamhället, offentliga myndigheter, allmänheten)?

Kännetecknande för en kulturimpuls är att man utgår från impulsen, de grundläggande idéerna. Waldorfförskolan har att möta ett behov i samhället, liksom näringslivet.

Det är dock en väsentlig skillnad. Näringslivet anpassar behovet efter efterfrågan och det krävs god lönsamhet till ägarna.

För en kulturinstitution är impulsen överordnad ekonomin och uppgiften är att uppmärksamma *tidsfrågor* som samhället kämpar med och där exempelvis waldorfförskolan kan bidra med svar. (Därför är det en destruktiv form som kommit till uttryck inom skolvärlden i form av *New Public Management, NPM*, särskild inom så kallade friskolor).

*Den tredje mötesplats* är det inre livet i skolan. Något koncentrerat kan man säga att det är konsten att *samtala*. I mötet med varandra lär man känna sig själv.

När vi ser oss själva i en spegel ser vi ofta en annan bild än den vi skulle önska oss. Det är som i äventyret om Snövit och de sju dvärgarna, där styvmodern inte får det svar hon önskar sig på sin fråga: Spegel på väggen där, säg mig vem som vackrast i landet är

Så som vårt yttre framträdande reflekteras i spegelns glas, finns det ett medium i vilket vårt förhållande speglar sig som det verkligen är och inte som vi gärna själva vill se det: *Våra medmänniskor och deras reaktioner på vårt uppträdande är en sådan spegel.*

## **6. De tre pengaströmmarna**

Det står klart att ett gemensamt arbete i ett kollegium om pengar är laddat, särskilt när ens egen ekonomi i form av lön kommer in i bilden.

Det förutsätter *social förståelse* ut över vad som i övrigt fordras för ett kollegialt samarbete. Här blir bildgestaltning ett första steg, där man tillsammans undersöker vad det kan innebära i ett kollegiums konkreta situation.

Nedanstående översikt är ett sådant underlag och syftar till att få en gemensam förståelse för sammanhangen mellan det tre pengaströmmarna och hållbar utveckling kring de tre mötesplatserna.

På följande sidor visas underlag för samtal utifrån egna erfarenheter och för framtidsperspektiv  
- *allmänt*

Hur förhåller jag mig till köppengar, avtalspengar och gåvopengar i min privata ekonomi?

- *ett konkret exempel från en Waldorfförskola (se bilaga 1)*

Vilka frågor väcks när du jämför med din/vår verksamhet?

Hur ser lönestruktur och -nivå ut hos min/vår verksamhet?

- *testa arbetsmetoden i annan verksamhet*

Ett icke ifyllt formulär med uppgift att fylla formuläret utifrån resultaträkning från en egen verksamhet. Renodla de poster som är väsentliga i relation till de tre betalningsströmmarna. (se bilaga 2)

*Bilagorna 1 och 2 visas på de två nästa sidorna.*

# Pengaströmmar i en waldorfförskola

## bilaga 1

Pengaströmmar	Vad går pengarna till?	Varifrån kommer pengarna?
Beroende till andra	Mat 220.000 kr Förbrukning 20.000 " Varor och matr 45.000 " Hygien 5.000 " Resekostnader 10.000 " Annat 10.000 " Vikarier (?) 50.000 " <b>360.000 kr</b>	
<b>Köppengar</b> (näringslivet, väljer löpande) - 10%		
	Lön/månad	
	FC 29.000 kr	Statliga bidrag 160.000 kr
	Försklärare 27.000 "	
	Barnskötar 26.000 "	Kommunala bidrag 3.750.000 kr
82 %	Adm 28.000 "	
	<b>Löneutgifter totalt 3.120.000 kr</b> (inkl sociala kostnader)	
<b>Avtalspengar</b> rättslivet, bunden över viss tid)	Lokalhyra 150.000 " Rep och underhållning 35.000 " Tele post 28.000 " Revision 22.000 " Redovisningstjänster 8.000 " Olika avgifter 15.000 " Total <b>270.000 "</b>	Föräldraavgift 215.000 kr  Totala intäkter <b>4.125.000 kr</b>  Olika regler för för fördelning i kommunerna
7 %	Totalt <b>3.415.000 kr</b>	
	Utbildning 20.000 " Förskolemöten 10.000 " Friskvård 10.000 " <b>40.000 "</b>	
1% Gåvopengar/kulturliv.		
<b>Totala kostnader</b>	<b>3.790.000 kr</b>	

# Pengaströmmar i en annan verksamhet

## Bilaga 2

penga- strömmar	Vad går pengarna till?		Varifrån kommer Pengarna ?
	Kostnadslag	Kostnad	
beroende- förhållande till andra	_____	_____	
	_____	_____	
	_____	_____	
	_____	_____	
	_____	_____	
<b>Köppengar</b> (näringslivet, väljer löpande)	_____	_____	_____
-	<b>Totalt köppengar</b>	_____	
<hr/>			
<b>lönekostnader</b>			
	FC _____		
	Försklärare _____		
	Barnskötar _____		
	Adm _____		
	<b>Lönekostnader totalt</b> (+sociala kostnader)	_____	_____
<b>Avtalspengar</b> rättslivet, bunden över tiden	<i>Andra avtal</i>		
	_____	_____	
	_____	_____	
	_____	_____	
	_____	_____	
	<b>Totalt, andra avtal</b>	_____	_____
	<b>Totalt Avtalspengar</b>	_____	_____
<hr/>			
<b>Gåvopengar</b> (kulturlivet) fria pengar	_____	_____	
	_____	_____	_____
	<b>Totalt gåvopengar</b>	_____	
<hr/>			

### 8. Tid är pengar

Det är tydligt att det finns ett ömsesidigt beroendeförhållande mellan pengar och tid.

Ett uttryck som kom upp i samtalen om pengaströmmar var: tid är pengar!

De flesta människor håller säkert med om detta, även om det i praktiken upplevs olikt beroende på i vilket sammanhang människor befinner sig.

Först kan vi gå in på vad det betyder i den gängse uppfattningen i samhället.

Därefter kan vi vända på begreppen och sedan hur vi kan praktisera det i vår egen arbetssituation.

#### *gängse uppfattning/ rationell tidshantering*

1991 lanserades i den offentliga sektorn New Public Management (NPM) som ett organisationsinstrument, och har påverkat utvecklingen inom den sedan dess.

NPM grundades ur en nyliberal ideologi och fokuserar på effektivitet.

Här några nyckelord: tydlig hierarki, mätbar målsättning, belöning kopplat till utförande och resultat, sparsamhet.

*Det gäller att få ut maximalt utbyte på kortast möjliga tid och med minst möjliga ekonomiska insatser.*

Det har fått konsekvenser för skola, vård och omsorg, när dessa verksamheter förutsätts arbeta på samma sätt som i en fabrik, där från börja NPM skapades.

Målstyrning innebär att målen sätts på en högre nivå, fjärrstyrs och överlämnas till de som står i det praktiska arbetet att genomföra dessa.

Ledningens uppgift blir att försäkra sig om att pengarna används i överensstämmelse med planen. Det skall kunna visas uppåt i organisationen och utåt till allmänheten.

Det skall finnas rutiner och detaljerade instruktioner som visar att ledningen har kontroll över verksamheten

Det innebär att det finns två parallella verkligheter: vardagsarbetet genom medarbetarna i verksamheterna och en *pappersöverbyggnad*.

I sin bok med två titlar "En Uppgörelse med Pedanternas Herravälde" och "Det Omätbaras Renässans" benämner Författaren Jonna Bornemark dessa två parallella verkligheter så här:

Den levande verkligheten  
(arbetet med kärnverksamheten)

I

I

I

I

Pappersöverbyggnaden  
"förpappring"

Det som kännetecknar *förpappring* är att allt skall kunna mätas, inte minst i åtgången tid; det som inte kan mätas räknas inte. Det innebär att empati och engagemang inte inkluderas.

Rutiner och instruktioner skall täcka alla situationer som medarbetarna kan möta. Det skall finnas svar på varje problematiska situation. Om något avviker skall man skriva "avvikelse rapport".

Det är inom Pappersöverbyggnaden som arbetet med kvalitetssäkring sker. Den levande verkligheten har dock en tendens att vi ständigt ställs inför nya och oväntade problemsituationer.

När det händer något "gale" i en verksamhet får vi höra: "Detta tar vi på största allvar och vi ser över våra rutiner så det aldrig kan ske igen"

Bornemark pekar på att man bör skilja på två former av insikt och kunskap:

- det man ännu inte vet
- det man inte kan veta

Det första syftar på det man ytterligare kan lära sig inom sitt yrke.

Det man inte kan veta gäller existentiella frågor.

Man kan inte med säkerhet veta hur en dement person, ett barn, en sjuk person reagerar i en viss situation.

Förpappningen ökar både vad gäller tid och antal medarbetare medan medarbetare i den levande verkligheten minskar, liksom tillgänglig tid för de ålagda uppgifterna (besparing). Det skapar frustration i den levande verkligheten och leder till ständiga personalbyten.

Kritiken mot New Public Management ökar och fler och fler ser de ovannämnda konsekvenserna för skola, vård och omsorg.

*-tiden i ett tregreningsperspektiv*

För människor som arbetar i den levande verkligheten är det för de flesta tydligt att det är en *konst* att möta de behov som barn, patienter, vårdbehövande mfl har.

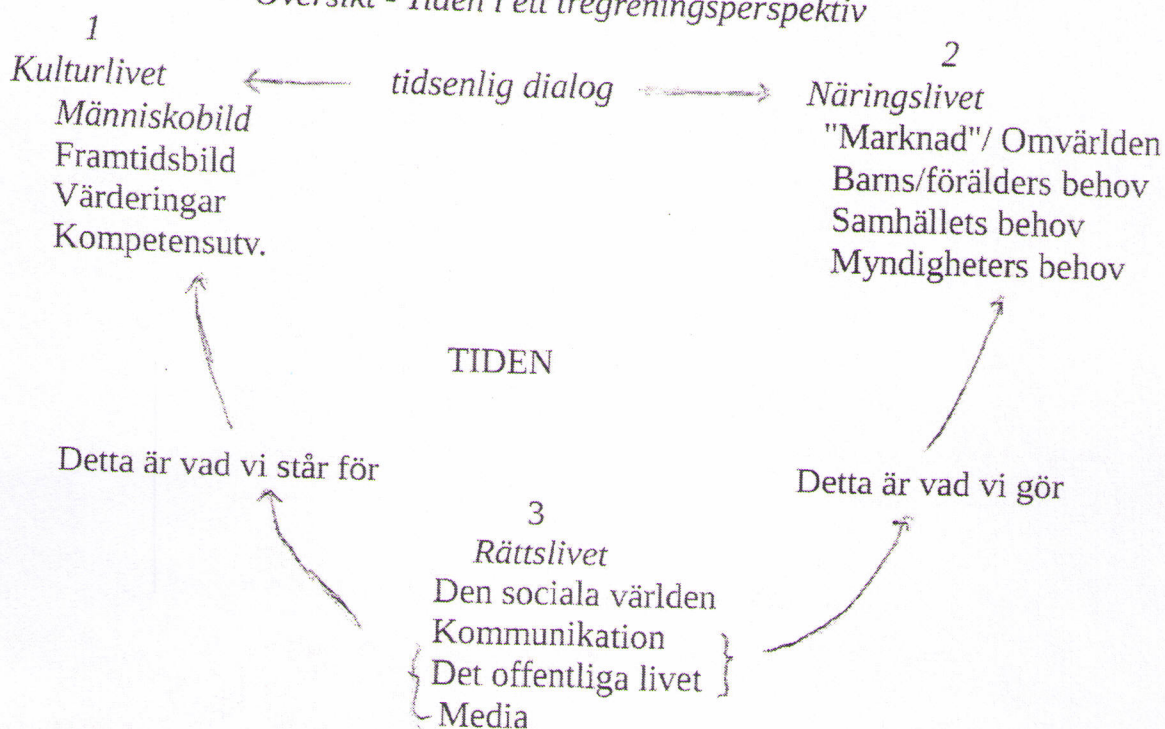
Det tar lika så lång tid att möta dessa behov som det alltid har gjort.

Det tar lika lång tid att spela en symfoni, att trösta ett barn, att stödja en handikappat person mm som det alltid har gjort.

Rationalisering i sådana sammanhang är spill av tid och leder till nedvärdering av de människor som lever i verkligheten.

*På omstående visas en skiss som underlag för samtal om tiden i ett tregreningsperspektiv*

## Översikt - Tiden i ett tregreningsperspektiv



### Kommentarer till ovanstående översikt

1. Grunden för en waldorfförskola är den människobild som kommer till uttryck i grundsyn och värderingar. Arbetar vi internt med att förkovra oss så att vi har en gemensam utgångspunkt för vår strävan.  
Frigör vi tid för detta arbetsområde?
2. När vi talar om "marknad" rör det sig inte om försäljning, utan om vilka tidsfrågor i dagen samhälle vi kan bidra med svar på.  
Hur möter vi vår omvärld? Här finns två avvägar:
  - vi anpassar oss till det myndigheter, föräldrar för tillfället vill ha
  - vi doserar antroposofi och har svar på alla frågor med citat av Rudolf Steiner.
 Utmaningen i vår tid är att hålla grundidén levande genom studier, kurser, interna samtal, och tillägna sig en egen förståelse av dess betydelse för vår tid.  
Dialogen mellan punkt 1 och 2 är därför avgörande om vår pedagogik uppmärksammas. Det väcker frågor om vår kommunikationsförmåga.
3. Det är svårt att göra sig gällande i i dagens flöde av kommunikation genom media. Waldorfförskolan har en tydlig och klar människobild: det barnet i form av utbildning och fostran de första sju åren får har en avgörande verkan för dess framtid.  
Ett tema som som det finns stort behov av att kommunicera i samhället. Det gäller på idéplanet som i den praktiska vardagen i förskolan.



Ett bra exempel är den aktuella debatten om det digitala intrånget i förskolan. Här gör förskolerörelsen en viktig insats. Det finns oändligt många områden där waldorfförskolan sitter på en guldgruva.

*Hur kan vi utveckla vårt förhållande till tiden  
arbetsmetod*

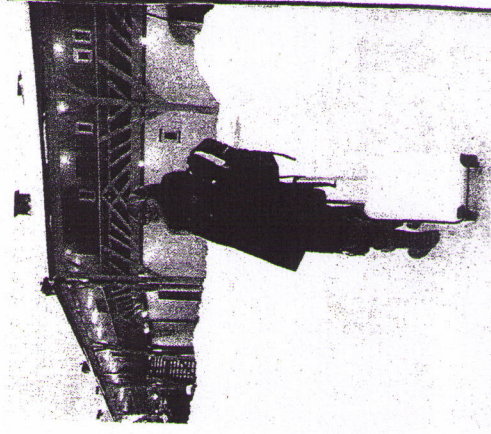
1. En typisk dag eller vecka
    - var och en i samtalsgruppen ger bilder från sin vardag (diskutera inte bilderna utan beskriv så bildmässigt som möjligt)
  2. Skapa sedan en gemensam bild ut gruppernas olika bilder
    - vad går igen och vad skiljer?
  3. Fördelning och värderingar
    - hur fördelar sig tiden på tregreningfunktionerna?
    - vilka värderingar/prioriteringar kommer till uttryck: kärnverksamhet - "förpappning" - annat ?
  4. Förändringar
    - vilka möjligheter till förändringar ser ni?
    - vilket första steg?
- 9. Referenser**
- förskolor som bidragit i processen



## I februari åkte två skåningar upp till ett snöigt Ytterjärna

FRÅN RUDOLF Steinerlekkolan i Hardeberga kom vi upp till Kulturhuset där ett tjugotal andra waldorfdamer och en herre hade samlats i samma syfte; att ta del av den andra förskolechefsdagen i SEA's regi.

HANS BRODAL, Peter Lundholm och Lena Brodal guidade oss i Rudolf Steiners tankar om den sociala tre-greningens värld. En värld där näringslivet, staten-rättslivet och kulturlivet alla har samma dignitet. Alltså inte vad vi ser i dagens samhällsstruktur där kulturlivet behandlas som kusinen från lan-det medan näringsliv



och ibland även rättsliv är de som fritt får härja med allas våra tillgångar.

RUDOLF STEINER menade för mer än 100 år sedan att kulturlivet och dess andliga dimension behövs för ett välbalanserat samhälle. Att waldorfrörelsen genom att verka som en frigörande kulturimpuls kan förnya samhället.

Under dagen pratades det om hur vi i större utsträckning kan plantera tanken om tregreningen i våra egna verksamheter och hur dessa då har förutsättningen att utvecklas till vackra framtidsblommor.

DAGENS ÄMNE var ekonomiskt. Vi pratade gåvo-, köpe- och avtalspengar, hur och om vi kan påverka förhållandet mellan dessa. Vi pratade om lönesättning och donationer. Vi hade grupparbete där vikten av samarbete och god kommunikation gjordes tydlig. Hur alla små delar kan bli en tydlig och stark helhet med hjälp av mångfald och gemensamma mål.

TVÅ SKÅNINGAR åkte hem stärkta i själen efter många goda möten och

intentionen att fortsätta arbetet med att tydliggöra waldorfrörelsens välgörande inverkan på barn och vuxna. I vårt kollegium, på lekkolan, i samarbete med vår systerskola, i samhället och i världen.

*Nu kör vi 100 år till!!!*

*Vänliga hälsningar*

*Julia Håkansson,*

*Hardeberga*

\*\*\*

## SEA-dagarna betyder väldigt mycket för mig som förskolechef

RWS (Riksföreningen waldorfförskolornas samråd) och SEA (Sociallekologiskt forum) ordnar löpande intressanta temakurser, som är mycket uppskattade.

DESSA DAGAR betyder väldigt mycket för mig som förskolechef. Jag tar med mig mycket tillbaka till kollegiet och på det sättet får pedagogerna ta del av den kunskapen jag får vid dessa tillfällen.

VID FEBRUARITILFÄLLET i år var temat ekonomi på ett spännande sätt. Det

gav mig en helt ny syn på ekonomi, och jag är ändå ekonom i grunden. Med minskade bidrag från kommunerna blir det extra viktigt att hela kollegiet får en kunskap och förståelse om HUR pengarna fördelas.

VIKTIGT ÄR också insikten om på vilket sätt föräldrars insatser kan bidra till att bibehålla den höga standarden gällande personaltätthet, ekologisk mat, årsstidsfester och annat som vi inom waldorf vill erbjuda våra barn, men som inte ingår i kommunernas bidrag.

PÅ DET SÄTT som insikter förmedlas under dessa dagar blir det lätt att förmedla vidare denna kunskap på ett lättträskat och begripligt sätt till både pedagoger och föräldrar!

TACK SÅ MYCKET RWS och SEA för att ni erbjuder oss dessa dagar, som jag alltid ser fram emot och förhoppningsvis fler förskolor kan komma att ta del av framöver!

*Helene Stade  
Barntrudgården  
Riddarsporren, Visby*