



Datum

2026-04-21

Adress

Lugna gatan 82

Diarienummer

FSKF-2026-2186

Yttrande

Till

Kommunstyrelsen

**Förslag till Yttrande över Remiss
Utbildningsdepartementet - Betänkandet Rektor i
fokus - förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap
(SOU 2026:4) STK-2026-381**

Förskolenämnden föreslås besluta att lämna följande yttrande:

Sammanfattning

Förskolenämnden har fått möjlighet av kommunstyrelsen att yttra sig gällande utbildningsdepartementets remiss "Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap" (SOU 2026:4).

Förslagen i betänkandet har som ambition att stärka rektorernas pedagogiska ledarskap och minska omsättningen av rektorer. Förskolenämnden välkomnar utredningens centrala utgångspunkt att rektorer har en avgörande betydelse för utbildningens kvalitet, för lärarnas och förskollärarnas möjlighet att bedriva undervisning och för barns och elevers lärande. Att rektorn ges goda förutsättningar för sitt viktiga uppdrag är därför centralt.

Förskolenämnden står bakom intentionerna i utredningens förslag avseende behovet av att stärka rektorernas pedagogiska ledarskap och minska omsättningen av rektorer. När det gäller delar av utredningens förslag anser förskolenämnden dels att förskolans särart som skolform, vari omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet, dels huvudmannens ansvar som arbetsgivare inte har beaktats i tillräcklig utsträckning.

I yttrandet återfinns förskolenämndens synpunkter på utredningens förslag och bedömningar.

Yttrande

Nedan återfinns utredningens förslag med förskolenämndens synpunkter.



7.1.1 Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen

Förskolenämnden instämmer i att rektors pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen. Förskolenämnden ser dock att en viktig förutsättning för att rektor för förskola ska kunna sätta organisatoriska ramar, fördela resurser och skapa förutsättningar för medarbetarnas professionella lärande är att rektor inte enbart har ett ledarskap som rektorn utövar i nära och direkt relation till undervisningen, utan även att rektor har ett utbildningsnära ledarskap. Att rektor har ett utbildningsnära ledarskap är en viktig förutsättning för att rektor ska kunna identifiera specifika behov och därmed få en egen och god kännedom om såväl barnens som medarbetarnas behov och förutsättningar samt de organisatoriska förutsättningarna. Det kompensatoriska uppdraget handlar inte enbart om att möta barnen genom undervisning utan uppdraget, och därmed kvalitetssäkringen, behöver omfatta barnets hela situation. Förskolenämnden anser särskilt att förskolans särart som skolform inte har beaktats då utbildningen inom förskolan ska utgå från en helhetssyn på barn och barnens behov – där omsorg, utveckling och lärande bildar en helhet. Ett annat exempel på förskolans särart som är avgörande för rektors uppdrag och kvalitet i utbildningen är kontakten och samverkan med vårdnadshavare. Den definition av rektors pedagogiska ledarskap som föreslås är således för smal för att säkerställa rektors förutsättningar att nå sitt fulla uppdrag.

7.1.2 Rektorns ansvarsområde får inte vara mer omfattande än att rektorn kan utöva det pedagogiska ledarskapet

Utredningen föreslår att det ska införas bestämmelser i skollagen som reglerar rektors ansvarsområde så att det inte får vara mer omfattande än att rektorn kan utöva det pedagogiska ledarskapet. Det föreslås ingen formulering i kvantitativa termer utan istället har utredningen valt att förtydliga huvudmannens ansvar för att beakta de många olika aspekter som har betydelse för hur omfattande en rektors ansvarsområde kan vara. Förskolenämnden instämmer i att när huvudmannen fattar beslut om hur verksamheten ska organiseras, måste en rad olika faktorer vägas in såsom antal medarbetare, antal barn och deras behov, avstånd mellan enheter. En viktig aspekt som lyfts i utredningen handlar även om att beakta ansvarsområdets sammansättning. Förskolenämnden instämmer således i att det är den sammanvägda bedömningen av volym och komplexitet som måste beaktas vid beslut om rektorns ansvarsområde. Förskolenämnden anser även att behov av stöd i form av ledningsfunktioner bör vägas in i den sammanvägda bedömningen.

Förskolenämnden vill särskilt uppmärksamma att samtidigt som rektorns ansvarsområde inte får vara för omfattande får det inte heller vara för begränsat. Rektor behöver ha tillräckligt omfattande ansvarsområde för att kunna prioritera och



omfördela resurser och personal utifrån barnens behov inom sitt ansvarsområde. Till exempel utifrån barns behov av särskilt stöd eller barns möjligheter att utveckla både det svenska språket och sitt modersmål. Rektor behöver även kunna ha en geografisk spridning av enheter eftersom förskoleenheter oftast är av varierad storlek. Detta är viktiga förutsättningar för rektorer i förskolan för att kunna säkerställa en god kvalitet samt kunna arbeta kompensatoriskt för likvärdighet.

7.1.3 Rektor ska ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet

Utredningen föreslår ett förtydligande av huvudmannens ansvar när det gäller att säkerställa de rätta förutsättningarna vilket förskolenämnden bejakar. Detta ställer krav på huvudmannen när det gäller att säkerställa ändamålsenliga förutsättningar för rektor inom ramen för rektors ansvarsområde. Förskolenämnden vill dock poängtera att rektor även har ett chefsuppdrag och därmed ett arbetsgivaransvar. Även detta ställer krav som behöver beaktas vid resursfördelning och organisering som utredningen inte förhåller sig till. Huvudmannen behöver till exempel ge förutsättningar kring rektors arbetsmiljöansvar och medarbetaransvar för de professioner som finns i rektors organisation.

Förskolenämnden anser också att huvudmannen behöver säkerställa att det finns stödfunktioner som kan arbeta i en utbildningsverksamhet och utifrån förskolans särart som skolform. Det handlar om att stödfunktioner ska vara väl insatta i skollag och läroplan och framför allt ha god kunskap kring på vilket sätt respektive stödfunktion kan stötta rektor i det kompensatoriska uppdraget. Det kan till exempel handla om att stödfunktionerna stärker rektor genom att bidra med underlag och analys som stöttar rektor i att fatta välgrundade beslut och utforma träffsäkra och ändamålsenliga insatser. På så sätt skapas förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap.

Vidare anser förskolenämnden att grundförutsättningarna för huvudmannen behöver stärkas när det gäller att säkerställa att rektor ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet. Det gäller grundförutsättningar i form av kompletterande professioner motsvarande elevhälsa i senare skolformer, vilket skulle behöva slås fast i skollagen även för förskolan. Det skulle stärka och ge rektor verkliga förutsättningar att leda utbildningen och att fullgöra sitt uppdrag. Det skulle även skapa likvärdighet mellan huvudmän.

7.1.4 Rektor ska ha mandat att besluta om ledningsstöd i den inre organisationen

I den föreslagna definitionen av pedagogiskt ledarskap ingår också ett organisatoriskt ansvar. Detta ansvar innebär att rektor fördelar resurser och skapar förutsättningar och organisatoriska strukturer som möjliggör utveckling av undervisningen. För att



kunna ta detta ansvar menar utredningen att rektorn behöver ha mandat att ta beslut om organisation och resursfördelning inom sin enhet och även mandat att besluta om vilket ledningsstöd som bäst gynnar rektorn och verksamheten. Det förs fram i utredningen att det inte sällan är huvudmannen som tar beslut om huruvida det ska finnas biträdande rektorer i enhetens ledningsstruktur. Utredningen föreslår därför ett förtydligande i skollagen där det framgår att ledningsstöd i form av biträdande rektorer är en del av rektorns inre organisation och att det därför ska vara rektorn som tar beslut om att en biträdande rektor eller annat ledningsstöd ska ingå i den inre organisationen. Utredningen anser även att det ska vara rektorn som avgör vad som ska ingå i den biträdande rektorns uppdrag.

Förskolenämnden vill inledningsvis särskilt föra fram invändning mot att förskolans särart som skolform inte har beaktats i tillräcklig utsträckning. En rektor i förskolan har ofta ett flertal enheter som ingår i sitt ansvarsområde eftersom förskoleenheter är mindre i storlek än i andra skolformer. Rektors uppdrag innefattar således ofta mer än en enhet. Det perspektivet saknas i utredningen då det nämns att rektor behöver ha mandat att ta beslut om organisation och resursfördelning inom sin enhet. Förskolenämnden anser att det ska läggas till inom och/eller mellan sina enheter, i syfte att bejaka förskolans särart som skolform.

Förskolenämnden instämmer i att för att kunna ta ett organisatoriskt ansvar behöver rektorn ha mandat att ta beslut om organisation och resursfördelning inom och/eller mellan sina enheter. Förskolenämnden instämmer dock inte i att det behövs ett förtydligande i skollagen där det framgår att ledningsstöd i form av biträdande rektorer är en del av rektorns inre organisation och att det därför ska vara rektorn som tar beslut om att en biträdande rektor eller annat ledningsstöd ska ingå i den inre organisationen.

Förskolenämnden ser ett flertal anledningar till invändningen mot förslaget. Till att börja med så innebär förslaget att huvudmannens möjlighet att säkerställa ändamålsenlig grundnivå i relation till lokala förutsättningar försvåras vilket kan påverka möjligheterna till en likvärdig styrning och resursfördelning utifrån huvudmannens ansvar att bidra till en utbildning av hög och likvärdig kvalitet för barnen.

Förslaget tar inte heller hänsyn till det faktum att huvudmannen har det övergripande arbetsgivaransvaret, inte bara för rektor, utan även för lednings- och stödfunktioner. Förskolenämnden ser utmaningar kopplat till att säkerställa likvärdiga arbetsvillkor för personal samt likvärdig kvalitet i arbetsmiljöarbetet. Vidare finns det risk att rektor får ett minskat fokus på kärnuppdraget, att ledningsstöd eller pedagogisk personal prioriteras bort av ekonomiska skäl, att rektor kan bli ensam i komplexa



personalärenden vilket sammanfattningsvis kan leda till ökad arbetsbelastning och stress för rektor, särskilt i komplexa ansvarsområden/rektorsområden.

Vidare finns det risk att vid ett rektorsbyte kan ledningsstrukturen behöva byggas om, vilket kan skapa instabilitet och oro. Det kan även leda till att barn, personal och vårdnadshavare får olika förutsättningar beroende på vilken rektor de har.

Utredningen föreslår också att det i skollagen klargörs att rektor även beslutar om annat ledningsstöd ska ingå i rektorns inre organisation. Förskolenämnden vill uppmärksamma att utredningens formulering om "ledningsstöd" är otydlig och ett förtydligande är nödvändigt. Ett alltför brett mandat riskerar att motverka intentionerna i 7.1.2 och 7.1.3, där det betonas att huvudmännen behöver bemanna stödfunktioner utifrån rektors behov, inom exempelvis områden så som ekonomi, juridik, personal och arbetsmiljö, och erbjuda administrativt stöd. Förslaget om annat ledningsstöd innebär ett ansvarsområde för rektor som riskerar att ta tid från det pedagogiska ledarskapet. Förslaget kan innebära att rektor förutom skollag och tillhörande författningar behöver ha kunskap och insyn i ytterligare expertisområden. Med ledningsstöd som en del av rektors inre organisation innebär det till exempel att rektor även får ansvaret för ledning och styrning samt kompetensutveckling för respektive ledningsstöd vilket kräver en specialistkompetens kopplat till respektive funktion. Detta kan vara en motsättning till förslaget om huvudmannens ansvar att ge förutsättningar för rektors pedagogiska ledarskap.

7.1.5 Rektorns pedagogiska ledarskap ska inte vara möjligt att delegera i sin helhet

Utredningen fastslår att pedagogiskt ledarskap ska kunna fördelas, delas och utövas i samverkan, men det ska inte kunna avsägas. Utredningen föreslår därför att skollagens bestämmelse förtydligas så att det framgår att även om enskilda ledningsuppgifter får delegeras, får det pedagogiska ledarskapet aldrig delegeras i sin helhet, vilket förskolenämnden instämmer i.

7.1.6 Den statliga befattningsutbildningen för rektorer ska reserveras för rektorer men en ny särskild utbildning ska erbjudas biträdande rektorer och annan personal med ledningsuppgifter

Förskolenämnden ser att det finns en motsättning i det faktum att utredningen föreslår att en ny särskild utbildning ska erbjudas biträdande rektorer och annan personal med ledningsuppgifter, där staten ska bestämma innehåll och omfattning, när utredningen samtidigt föreslår att rektor själv ska utforma uppdraget samt tillsätta biträdande rektorer. Förskolenämnden ser även en utmaning i rekryteringen av rektorer när den



statliga befattningsutbildningen för rektorer reserveras för enbart rektorer. Utifrån att det framöver kan förväntas ett ökat behov av rektorer ser förskolenämnden att förslaget inte gynnar det faktum utan att det snarare innebär en motsättning.

7.1.12 Behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas

Förskolenämnden instämmer i att det finns behov av att införa behörighetskrav för skolchefer i skollagen samt i förslaget att en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas. Nämnden vill samtidigt föra fram att det inte är rimligt att befattningsutbildning endast finns för skolchef utan det borde även finnas för de som företräder skolchef eller/och som leder rektorer utifrån organisatoriska behov. Storleken på organisationen är dock avgörande. Nämnden anser även att de som genomgått nuvarande utbildning ska tillgodoräkna sig den om man gått den.

Bedömningar 7.2.1–7.2.7¹

Förskolenämnden instämmer i allt väsentligt med utredningens bedömningar. Förskolenämnden är särskilt positiv till bedömningen att staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering (7.2.1) och ser behov av sektorsbidrag som ersätter det nuvarande bidragssystemet som en lösning på detta. Förskolenämnden vill också understryka vikten av statlig ersättning kopplat till eventuella meriteringsnivåer för rektorer (7.2.5).

Förskolenämnden vill avslutningsvis uppmärksamma att de samlade förslagen, höjda behörighetskrav, krav på godkänt resultat på befattningsutbildningen och begränsade ansvarsområden, sammantaget riskerar att försvåra för huvudmännen att rekrytera och tillsätta rektorer. Förslagen är rimliga var för sig, men den samlade effekten på tillgången till behöriga sökande behöver analyseras i den fortsatta beredningen. Genomförandetider och övergångsregler är avgörande, inte minst med tanke på den omfattning av reformer som nu är aktuella i svenskt utbildningsväsende.

Ordförande
Mohamed Yassin (MP)

¹ 7.2.1 Staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering, 7.2.2 Ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister bör upprättas, 7.2.3 Det finns behov av nationella interoperabla system för skolväsendet, 7.2.4 Rektorer behöver adekvat kompetens för att leda och samordna elevhälsoarbetet, 7.2.5 Meriteringsnivåer för rektorer bör utredas, 7.2.6 Insatser för rektorers professionella utveckling bör samordnas, 7.2.7 Incitamenten för att få rektorer att vilja arbeta på skolor med stora utmaningar bör stärkas.



Nämndsekreterare

Josefine Storm

[Här anger du om det finns reservationer/särskilda yttranden.]