



Tjänsteskrivelse

Datum

2026-04-01

Vår referens

Lotta Herz

Utvecklingssamordnare

lotta.herz@malmo.se

Rektor i fokus - förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap

GRF-2026-2882

Sammanfattning

Grundskolenämnden har fått möjlighet att yttra sig gällande utredningen ”Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap” (SOU 2026:4). I ärendet presenteras betänkandets förslag i korthet och grundskoleförvaltningens synpunkter, som också utgör grunden för grundskoleförvaltningens förslag till grundskolenämndens yttrande.

Förslag till beslut

Grundskolenämnden föreslås besluta

1. Grundskolenämnden godkänner grundskoleförvaltningens förslag till yttrande
2. Grundskolenämnden skickar yttrandet till kommunstyrelsen

Beslutsunderlag

- Rektor i fokus - förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap
- G-Tjänsteskrivelse GRNAU 260417 Remiss Utbildningsdepartementet - Rektor i fokus - förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap
- Förslag till yttrande GRN 260429 Remiss Utbildningsdepartementet - Rektor i fokus - förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap

Beslutsplanering

Grundskolenämndens arbetsutskott 2026-04-17

Grundskolenämnden 2026-04-29

Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen



Ärendet

Grundskolenämnden har fått möjlighet av kommunstyrelsen att yttra sig om Utbildningsdepartementets betänkande ”Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap” (SOU 2026:4). Nedan återges remissens förslag och grundskoleförvaltningens synpunkter om dessa.

7.1.1 Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen

Grundskoleförvaltningen ser positivt på förslaget. En definition i skollagen ger en gemensam utgångspunkt i styrkedjan och tydliggör vad som ingår i rektorns uppdrag. Grundskoleförvaltningen vill dock lyfta frågan om elevhälsans roll bör framgå tydligare, antingen i definitionen eller i anslutande bestämmelser, givet att rektorns ansvar att leda och samordna elevhälsoarbetet är en central del av uppdraget.

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

Grundskoleförvaltningen instämmer i den övergripande principen. Förslaget kan dock initialt medföra konsekvenser för hur Malmö stad organiserar sin verksamhet, eftersom det åläggs huvudmannen att göra en samlad bedömning av volym och komplexitet.

Vidare vill grundskoleförvaltningen påtala att det finns en risk för konflikt mellan det aktuella förslaget och existerande utformning av 2 kap. 9 § skollagen, vilken fastställer principen av rektor som ensam ledare för en förskole- eller skolenhet. Även 1 kap. 3 § skollagen är här relevant där skolenhet definieras. Det kan utifrån förslaget uppstå problematik i hur en huvudman ska hantera stora eller komplexa skolenheter. Storleken på vissa existerande skolenheter kan mycket väl medföra att uppdraget på den skolan bedöms som mer omfattande än att rektorn kan utöva det pedagogiska ledarskapet. Huvudmannen kan dock ha svårigheter minska, eller dela upp, uppdraget för rektor utan att frånga 2 kap. 9 § skollagens intentioner. Det kan uppstå svåra avvägningar mellan utredningens förslag och principen av rektor som ensam ledare för en förskole- eller skolenhet. Grundskoleförvaltningen anser att det finns behov av ytterligare klargöranden kring förhållandet mellan dessa principer. Risken finns annars att stora skolor som idag utgör en skolenhet behöver delas upp på ett sätt som inte gynnar skolan i stort.

Grundskoleförvaltningen vill även betona att bestämmelsen inte bör tolkas så snävt att rektorn fråntas de resurser och den handlingsfrihet som krävs för att kunna omfördela och leda verksamheten.

7.1.3 Rektor ska ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet



Grundskoleförvaltningen ser positivt på förslaget, som ligger i linje med det arbete kring professionellt lärande, och organisation av stödfunktioner, som finns inom förvaltningen. Grundskoleförvaltningen ifrågasätter dock utredningen i den del där det framförs att huvudmannen ska analysera hur stödbehovet ser ut för den *enskilda* rektorn och, med den analysen som grund, organisera och bemanna stödfunktionerna så att stödet dels möter rektorns *specifika* behov, dels är tillgängligt i den utsträckning som rektorn behöver. Grundskoleförvaltningen anser att det inte är realistiskt för större huvudmän, som i Malmös fall med drygt 80 rektorer, att organisera och bemanna stödfunktioner utifrån enskilda rektorers behov. Behov som vidare kan skifta från år till år utifrån olika förutsättningar. Grundskoleförvaltningen anser att huvudmannens centrala stöd till rektorerna måste organiseras utifrån en samlad analys av verksamheternas behov, samt med hänsyn till kostnadseffektivitet och organisatorisk beständighet, så att det finns tydlighet och stadga i det stöd som rektor kan vänta sig av centrala funktioner.

Grundskoleförvaltningen vill vidare lyfta att det i dagsläget saknas statsbidrag öronmärkta för rektorers fortbildning och att utbudet av kurser är ojämnt fördelat geografiskt. Grundskoleförvaltningen anser att staten behöver ta ett tydligare finansieringsansvar och efterlyser sektorsbidrag som ger huvudmännen reella förutsättningar att leva upp till åtagandena.

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

Grundskoleförvaltningen har inga principiella invändningar mot förslaget att förtydliga rektors mandat. Grundskoleförvaltningen vill dock uppmärksamma att utredningens formulering om "ledningsstöd" är otydlig. Det framgår inte tillräckligt tydligt om mandatet avser ledningsstöd i nära verksamhet eller om det kan tolkas vidare, på ett sätt som skulle kunna kollidera med de centrala stödfunktioner som huvudmannen tillhandahåller för att avlasta rektorer. Grundskoleförvaltningen anser att ett förtydligande är nödvändigt och att 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 erbjuder administrativt stöd.

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

Grundskoleförvaltningen instämmer med utredningens förslag.

7.1.6 Statens skolverk ska ges i uppdrag att ge huvudmännen stöd i arbetet med att säkra rektorsförsörjningen och i att hantera rektorsomsättningen



Grundskoleförvaltningen instämmer med utredningens förslag.

7.1.7 Nya behörighetskrav för rektorer

Grundskoleförvaltningen instämmer i behovet av skärpta behörighetskrav, men ställer sig frågande till om krav på lärarexamen bör vara det enda alternativet. I skolan finns andra yrkeskategorier, exempelvis kuratorer, som kan ha lång erfarenhet av skolverksamhet utan att ha en lärarexamen. Grundskoleförvaltningen anser att det bör finnas utrymme för sådana kompetensvägar och att ett strikt krav på lärarexamen riskerar att förvärra ett redan utmanande läge kring kompetensförsörjningen av rektorer.

7.1.8 Befattningsutbildningen för rektorer ska genomföras med godkänt resultat

Grundskoleförvaltningen ställer sig positiv till förslaget.

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

Grundskoleförvaltningen ser positivt på förslaget. Det är viktigt att den nya utbildningen för biträdande rektorer är statligt finansierad. Grundskoleförvaltningen vill lyfta att det är oklart hur karriärsteget från biträdande rektor till rektor påverkas. Om biträdande rektorer inte längre genomför den statliga befattningsutbildningen kan steget till rektorsbefattning upplevas som stort. En dedikerad biträdandeutbildning kan dock sänka tröskeln till att ta steget från lärare till en ledande roll, vilket grundskoleförvaltningen ser som positivt.

7.1.10 Rektorer och lärare verksamma inom Statens institutionsstyrelse och Kriminalvården ska också ha tillgång till professionsprogrammet

Grundskoleförvaltningen har inga synpunkter på förslaget.

7.1.11 En rektor ska inte samtidigt kunna vara skolchef

Grundskoleförvaltningen ställer sig positiv till förslaget.

7.1.12 Behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas

Grundskoleförvaltningen ställer sig positiv till förslaget.



Bedömningar 7.2.1–7.2.7¹

Grundskoleförvaltningen instämmer i allt väsentligt med utredningens bedömningar. Grundskoleförvaltningen 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. Grundskoleförvaltningen vill också understryka vikten av statlig ersättning kopplat till eventuella meriteringsnivåer för rektorer (7.2.5).

Grundskoleförvaltningen 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.

Ansvariga

Helena Plantin Enhetschef

Anette Enhav Avdelningschef

Peter Lindberg Förvaltningschef

¹ 7.2.1 Staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering, 7.2.2 Ett komplett huvudmanna- 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.