

Sveriges Skolledares synpunkter på Grundskoleförvaltningens remissvar avseende SOU 2026:4 Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap

7.1.1 Definition av rektorns pedagogiska ledarskap

Sveriges Skolledare är positiva till att rektorns pedagogiska ledarskap definieras i skollagen. En tydlig definition kan stärka uppdragets kärna och tydliggöra rektors ansvar i nära relation till undervisningen. Samtidigt vill vi framhålla att definitionen behöver kopplas till reella organisatoriska förutsättningar. Om inte ansvarsområdets storlek och komplexitet samtidigt hanteras finns risk att definitionen får begränsad praktisk betydelse och att det pedagogiska ledarskapet fortsatt trängs undan av uppdragets omfattning. Vid bedömningen av komplexitet behöver faktorer som antal skolor och byggnader, antal elever och deras förutsättningar, den enskilde elevens behov, antal medarbetare, flera skolformer, geografiska avstånd samt verksamhetens socioekonomiska förutsättningar vägas in.

7.1.2 Rektorns ansvarsområde ska inte vara mer omfattande än att pedagogiskt ledarskap kan utövas

Sveriges Skolledare ser positivt på intentionen att rektors ansvarsområde ska vara hanterbart. Samtidigt bedömer vi att formuleringar som ”inte för stort”, ”inte för komplext” och hänvisningar till strukturellt missgynnade områden är alltför öppna och riskerar att leda till olika tolkningar. För att bestämmelsen ska bli möjlig att tillämpa i praktiken behövs tydligare vägledande kriterier för hur uppdragets omfattning ska bedömas. Bedömningen behöver ske i en strukturerad dialog mellan huvudman, skolchef och rektor, dokumenteras och följas upp återkommande över tid. Samverkan med fackliga parter i processen är också viktig för att säkerställa transparens och likvärdighet mellan rektorer inom samma huvudman.

Sveriges Skolledare Malmö bedömer vidare att komplexitetsgrunderna behöver definieras tydligare och att en genomtänkt modell för hur uppdragets omfattning ska bedömas i sin helhet måste finnas. I annat fall riskerar bestämmelsen att sakna praktisk styrning och att den yttre gränsen i praktiken enbart kommer att hanteras genom arbetsmiljölagstiftning och Arbetsmiljöverkets föreskrifter. Det innebär en reaktiv ordning där dimensioneringen av uppdraget prövas först när arbetsmiljöproblem uppstår, vilket skapar risk för kollisioner mellan organisatoriska beslut och arbetsmiljöansvar. För att intentionen ska få genomslag krävs därför en tydlig, gemensam och systematisk modell för dimensionering av rektors uppdrag.

7.1.3 Huvudmannens ansvar att säkerställa förutsättningar

Sveriges Skolledare ser positivt på att huvudmannens ansvar för att säkerställa förutsättningar för rektors pedagogiska ledarskap tydliggörs. Det är viktigt att stödet utformas utifrån rektors faktiska behov och att detta behov definieras i dialog mellan rektor och huvudman. Samtidigt vill vi betona att stödinsatser inte kan ersätta behovet av ett rimligt dimensionerat uppdrag. Analysen av stödbehov bör ske regelbundet och återkommande samt kopplas till en samlad bedömning av uppdragets omfattning. Det

är också viktigt med transparens i hur stöd fördelas mellan rektorer för att säkerställa likvärdiga förutsättningar.

Det behöver även tydliggöras vilket stöd som ska kunna förväntas, exempelvis inom HR, ekonomi, juridik, arbetsmiljö, lokalförsörjning, administration samt tillgång till ledningsstöd. För adekvat stöd behöver en modell skapas för att säkerställa likvärdiga organisatoriska förutsättningar för rektorer.

7.1.4 Rektorns mandat över den inre organisationen

Sveriges Skolledare är positiva till att rektorns mandat att besluta om den inre organisationen förtydligas. Ett tydligt mandat är viktigt för att rektor ska kunna utforma en ändamålsenlig ledningsstruktur. Samtidigt förutsätter ett sådant mandat att uppdragets omfattning är rimligt dimensionerad. Om ansvarsområdet är för omfattande finns risk att mandatet i praktiken blir svårt att utöva. Det finns även behov av ett förtydligande av vad som avses med ledningsstöd, vilka funktioner som kan omfattas samt i vilken utsträckning uppgifter kan delegeras vidare.

7.1.5 Begränsade delegationsmöjligheter

Sveriges Skolledare har förståelse för att det pedagogiska ledarskapet inte ska kunna delegeras i sin helhet. Samtidigt innebär en sådan begränsning ökade krav på att rektors uppdrag är hanterbart. När möjligheterna att delegera begränsas blir det än viktigare att huvudmannen dimensionerar uppdraget så att rektor har faktiska förutsättningar att utöva det pedagogiska ledarskapet.

Det finns därför behov av att tydliggöra vilka delar av det pedagogiska ledarskapet som måste ligga kvar hos rektor och vilka delar som kan delegeras till andra ledningsfunktioner. Detta gäller hur det pedagogiska ledarskapet organiseras i praktiken, exempelvis genom biträdande rektorer eller andra chefsfunktioner, där delar av ledarskapet kan utövas nära verksamheten samtidigt som rektor har det övergripande ansvaret. Det behöver också klargöras hur begreppen att distribuera eller dela det pedagogiska ledarskapet förhåller sig till delegering av det pedagogiska ledarskapet.

7.1.6 Information om vägar in i rektorsyrket och stöd kring rektorsförsörjning

Sveriges Skolledare ser positivt på insatser för att stärka rektorsförsörjningen och attrahera fler till yrket. Samtidigt vill vi betona att möjligheten att rekrytera och behålla rektorer i hög grad påverkas av uppdragets omfattning och organisatoriska förutsättningar. För att insatserna ska få avsedd effekt behöver de därför kombineras med arbete för rimlig uppdragsomfattning, tydligt mandat och tillgång till ledningsstöd. Annars finns risk att åtgärderna får begränsad effekt på lång sikt.

7.1.7 Förtydligade behörighetskrav för rektorer

Sveriges Skolledare har i huvudsak inget att invända mot förtydligade behörighetskrav. Samtidigt är det viktigt att förändringen inte försvårar rekryteringen i situationer där huvudmannen redan har utmaningar att tillsätta rektorer. Skärpta behörighetskrav behöver därför kombineras med långsiktig planering för kompetensförsörjning samt goda organisatoriska förutsättningar i uppdraget. Annars finns risk att rekryteringsbasen minskar utan att uppdragets attraktivitet stärks.

7.1.8 Krav på genomförd befattningsutbildning inom viss tid

Sveriges Skolledare ser positivt på att befattningsutbildningen tydliggörs och ges en tydligare tidsram. Samtidigt är det viktigt att deltagande i utbildningen möjliggörs inom ramen för uppdraget. Det behöver säkerställas att rektorer ges organisatoriska

förutsättningar att genomföra utbildningen utan att arbetsbelastningen ökar ytterligare. Detta förutsätter planering, avlastning och tillgång till ledningsstöd under utbildningstiden.

7.1.9 Befattningsutbildningen reserveras för rektorer

Sveriges Skolledare ser behov av att säkerställa att biträdande rektorer och andra med ledningsuppdrag fortsatt får relevant och likvärdig kompetensutveckling. Biträdande rektorer utgör en viktig del av skolans ledningsstruktur och är ofta en central förutsättning för att rektor ska kunna utöva pedagogiskt ledarskap. Det är därför viktigt att förändringen inte leder till försämrade möjligheter till kompetensutveckling eller försvårar framtida rekrytering av rektorer.

7.1.11 Rektor ska inte samtidigt kunna vara skolchef

Sveriges Skolledare ser att förslaget kan bidra till en tydligare rollfördelning. Samtidigt behöver konsekvenserna för organisation och beslutsvägar särskilt beaktas. Det är viktigt att förändringen inte leder till längre beslutsvägar eller otydligt ansvar i frågor som påverkar den dagliga verksamheten. Förslaget förutsätter att ansvar, mandat och stödstrukturer tydliggörs så att rektors möjlighet att leda verksamheten nära undervisningen inte försvagas.

7.1.12 Behörighetskrav och befattningsutbildning för skolchefer

Sveriges Skolledare ser positivt på att skolchefsfunktionen professionaliseras genom behörighetskrav och utbildning. En tydlig och kompetent skolchefsfunktion kan stärka förutsättningarna för rektor. Samtidigt är det viktigt att rollen tydligt kopplas till uppdraget att skapa organisatoriska förutsättningar för rektor. Utbildningen bör därför ha ett tydligt fokus på ansvar för dimensionering av rektors uppdrag, stödstrukturer och långsiktig ledningsorganisation. Detta är avgörande för att reformen ska bidra till förbättrade förutsättningar för rektors pedagogiska ledarskap.

För Sveriges Skolledare Malmö

Birgitta Liljefjord

Ordförande

Claes Jeppsson

Huvudskyddsombud

