



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

Yttrande över betänkandet Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4)

Den Samhällsvetenskapliga fakulteten har fått uppdraget att bereda Umeå universitets yttrande över betänkandet Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4).

Remissvaret har utarbetats av Helene Ärlestig, Carina Adolfsson Nordström, Eva Sundström, Ulf Leo och Björn Ahlström, samtliga vid Centrum för skolledarutveckling, Statsvetenskapliga institutionen.

Inledning

Över tid har rektors förutsättningar och vad rektor gör blivit alltmer heterogent. Samtidigt är regleringar och utbildningar generella. Syftet med utredningen, att rektor ska få mer mandat och bättre förutsättningar, är vällovligt men det finns uppenbara risker att förslagen är så tolkningsbara att de inte ger avsedda effekter.

En viktig princip i svensk skola är att alla aktörer i styrkedjan ska ha tydliga mandat och förståelse för skolans verksamhet och utmaningar. Samtidigt så ser vi en ökar heterogenitet i såväl förutsättningar som resultat. Utredningen berör i låg grad den heterogeniteten t.ex. att en stor andel av de lokala enheterna och även huvudmän är små vilket gör att den kompetens eller de stödresurser som finns hos stora huvudmän saknas. Utredningen belyser inte heller att det är ökade skillnader i vad som krävs av olika skolformer där Komvux är ett bra exempel.

Utredningen framhåller vikten av stöd från rektor till lärare, en aspekt som är viktig då rollen i hög grad behöver bygga på tillit och relationer. Samtidigt stärker flera av liggande propositioner skolans myndighetsroll vilket innebär att rektor behöver ta viktiga och ibland kontroversiella beslut för att möta de förutsättningar som uppstår vid exempelvis minskningar av verksamheten, arbete vid krissituationer, upprätthållande av trygghet och studiero och vid behov av att ge adekvat stöd till enskilda elever. I det arbetet behövs tydliga mandat i form av uppdragsbeskrivningar för att även rektor ska kunna få relevant stöd av huvudmannen och andra myndigheter. Ett stöd som behöver anpassas till den heterogenitet som finns lokalt.

Nedan lämnas kommenterar i relation till utredningens förslag



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

7.1.1 Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen

Vi ställer oss positiva till att rektors pedagogiska ledarskap definieras i skollagen.

Samtidigt är det viktigt att beakta att det inte alltid är den fysiska närheten som är avgörande. I stället handlar det om att rektors kompetens och arbetstid rör skolans kärnprocesser. Det sker endast om även huvudmän och statliga aktörer är engagerade i de frågor som direkt rör utbildningen och undervisningen av barn och elever.

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

Vi är positiva till förslaget som knyter tillbaka till regleringen av rektors ansvar i Skollagen från 1985 "Rektorn skall hålla sig förtrogen med det dagliga arbetet i skolan." (1985:1100, 2 kap, 2§). Det anger en riktning, men samtidigt är det problematiskt eftersom det är svårt att genomföra i praktiken då det inte går att precisera utifrån heterogeniteten bland huvudmän och skolor. Vi anser att kvaliteten på det pedagogiska ledarskapet i stor utsträckning är en fråga om kompetens och hur ansvar fördelas mellan olika nivåer snarare än att det handlar om antalet anställda eller barn/elever.

7.1.3 Förslag Rektorn ska ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet

Vi är positiva till förslaget som ligger i linje med 7.1.2 om rektors ansvarsområde, och även här finns ett mycket stort tolkningsutrymme gällande vilka förutsättningar som krävs för att utöva ett pedagogiskt ledarskap. Vad innebär det att ansvarig skolchef ska säkerställa dessa förutsättningar? Det finns en risk att det som är menat som stöd och utförs som gemensamt arbete och lärande för rektorsgruppen på förvaltningsnivå tar tid från rektors arbete på den egna skolan

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

Vi ställer oss positiva till förslaget som en precisering av nuvarande lagstiftning (2010:800, kap. 2. §).

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

Vi ställer oss positiva till förslaget. Det är viktigt att påpeka att det kräver ett undervisningsfokus i hela styrkedjan.



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

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

Vi är positiva till förslaget, men frågande till vad det konkret kan vara? Eftersom förutsättningar och kompetens skiljer sig mellan huvudmännen behövs en befattningsutbildning för skolchefer samt mer konkret stöd för de huvudmän som har en liten verksamhet.

7.1.7 Förslag Nya behörighetskrav för rektorer Behörighetskraven för rektorer ska förtydligas genom en ändring i 2 kap. 11 § skollagen.

Vi är positiva till att behörighetskraven för rektorer stärks. Enligt förslaget ska rektor ha lärarutbildning eller tidigare ha varit rektor och genomfört befattningsutbildningen. Samtidigt saknar vi ett uttryckligt behörighetskrav som säkerställer att rektor även har utbildning eller dokumenterad erfarenhet av ledarskap.

Vi föreslår att behörighetsgrunden ändras så att man innan man får en fast anställning som rektor ska ha genomgått en förberedande skolledarutbildning (till exempel rekryteringsutbildning för blivande rektorer). Vi menar att detta ska vara ett krav för att genomgå befattningsutbildningen för rektorer.

Ett sådant upplägg skulle bidra till att fler lärare och biträdande rektorer tillägnar sig grundläggande kunskaper om ledarskap i skolorganisationer samt säkerställa att personer som anställs som rektorer har en ledarskapsutbildning innan de påbörjar rektorsprogrammet. I dagsläget har många som påbörjar rektorsprogrammet ingen eller liten kunskap om ledarskap trots att utbildningen är en ledarskapsutbildning på avancerad nivå vilket bidrar till en stor heterogenitet i förkunskaper bland deltagarna.

I ett övergångsskede, där det kan råda brist på behöriga sökande, bör det finnas möjlighet att anställa personer som tillförordnade rektorer under tiden de genomgår den förberedande skolledarutbildningen (rekryteringsutbildningen). Under den tiden bör de ha tillgång till en erfaren rektor som mentor. Sammantaget bedömer vi att detta skulle innebära en tydlig förstärkning av kunskapen om ledarskap och rektors uppdrag jämfört med dagens ordning.



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

7.1.8 Förslag Befattningsutbildningen för rektorer ska genomföras med godkänt resultat

Vi är positiva till att befattningsutbildningen ska genomföras med godkända resultat. Vi bedömer att det är en viktig markering som inte kommer att få negativa konsekvenser för utbildningens innehåll eller upplägg. Förslaget förstärker ytterligare huvudmannens ansvar att ge rektorer förutsättningar att genomföra befattningsutbildningen med godkänt resultat.

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

Vi är negativa till förslaget att den statliga befattningsutbildningen ska reserveras enbart för rektorer. Så som förslaget är utformat finns en påtaglig risk för att rektorsprogrammet och den nya särskilda utbildningen kommer att överlappa varandra snarare än att fungera som tydligt kompletterande insatser. Detta är särskilt viktigt att uppmärksamma eftersom många skolledare inleder sin yrkesbana som biträdande rektorer och därefter går vidare till en rektorsbefattning.

Vidare innebär förslaget en risk för att deltagare i rektorsprogrammet kommer att ha mycket skiftande förkunskaper i fråga om utbildningsledarskap. Vissa kan ha omfattande kunskap och erfarenhet genom genomförd förberedande skolledarutbildning/rekryteringsutbildning och/eller den nya särskilda utbildningen, medan andra saknar motsvarande bakgrund. Detta kan försvåra tydliga avgränsningar mellan vad som bör ingå i en förberedande utbildning respektive i befattningsutbildningen samt skapa pedagogiska och organisatoriska utmaningar i genomförandet.

Om en särskild utbildning för biträdande rektorer skulle införas så innebär det att enskilda personer som först går rekryteringsutbildningen sedan biträdande rektorsutbildningen och slutligen rektorsprogrammet sammanlagt skulle ha 5 års utbildning innan man är godkänd som rektor. Mot denna bakgrund finns en risk för att deltagare kommer att efterfråga validering av den nya särskilda utbildningen mot delar av rektorsprogrammet. Det är i sig olyckligt och kräver att de olika kurserna inte innehåller samma delar. Det är inte heller möjligt att utgå från en progression då vissa deltagare på rektorsprogrammet inte gått rekrytering eller den nya särskilda kursen. Då både kurserna behöver innehålla juridik och förståelse kring styrning samt ledarskapsperspektiv och rektors uppdrag, uppstår problem kring hur dessa utbildningar ska komplettera varandra snarare än överlappa eftersom målgrupperna varierar.

Mot denna bakgrund föreslår vi i stället att en förberedande skolledarutbildning (rekryteringsutbildning) blir ett antagningskrav för befattningsutbildningen för rektorer. Det skulle innebära att fler går en



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

grundläggande kurs i ledarskap vilket stärker förståelsen bland lärarledare och biträdande rektorer. Ur ett rekryteringsperspektiv bör huvudmannen fortsatt ha möjlighet att i mån av plats anmäla biträdande rektorer till rektorsprogrammet, under förutsättning att dessa genomgått den förberedande skolledarutbildningen. Då det idag finns en stor heterogenitet i vad som ingår i en biträdande rektors arbetsuppgifter bör skolchefen tillsammans med ansvarig rektor som känner sin verksamhet bäst kunna avgöra vilken utbildning som passar biträdande rektorer. Eftersom det lokalt är stor skillnad i hur många rektorskollegor det finns som har liknande arbetsuppgifter och skolformer bereder möjligheten att delta i befattningsutbildningen ett större nätverk för skolledare som har liknande uppgifter och frågor att hantera.

Att det har funnits en generös inställning till att även biträdande rektor ska gå rektorsprogrammet har bidragit till mer kvalificerat ledarskap i hela stödkedjan. Det bidrar till yrkets attraktivitet.

Med ett utbildningssystem som bygger på tydlig progression från rekrytering till befattningsutbildning blir det en bra start på ett längre professionsprogram. Detta bidrar till ökad kvalitet och fördjupning i skolsystemet samt skapar ett tydligt och verkningsfullt incitament för biträdande rektorer och andra skolledare att tillägna sig grundläggande utbildning i ledarskap, även i de fall en sådan utbildning inte är obligatorisk.

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

Vi är positiva till förslaget att rektorer verksamma inom Statens institutionsstyrelse (SiS) och Kriminalvården ska ges tillgång till professionsprogrammet.

7.1.11 En rektor ska inte samtidigt kunna vara skolchef

Vi stödjer förslaget att samma person inte ska inneha två så viktiga funktioner som rektor och skolchef samtidigt. För de små enheterna behövs ofta en kompetensförstärkning då de ska ansvara för många frågor. Det bör utredas om dessa ska få särskilt kompetensstöd och eventuellt en specialanpassad utbildning



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

7.1.12 Behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas

Vi ställer oss positiva till att behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer införas. Samtidigt anser vi att behörighetskraven för befattningen bör skärpas från en högskoleexamen till minst en kandidatexamen. Dessutom bör det skrivas fram att det ska vara en examen med relevant inriktning för att kunna leda en utbildningsverksamhet. Skolchefer har ett övergripande ansvar för att leda rektorer och lärare med långa och kvalificerade utbildningar, vilket förutsätter en gedigen akademisk grundkompetens.

Vidare är vi positiva till att befattningsutbildningen för skolchefer genomförs av utvalda lärosäten. Mot bakgrund av det omfattande ansvar som många skolchefer har anser vi att utbildningen bör vara obligatorisk för skolchefer med ansvar för fler än 250 barn och elever. För skolchefer med ansvar för ett mindre elevunderlag bör det finnas möjlighet till undantagsbestämmelser och särskilda lösningar som är anpassade till uppdragets omfattning och förutsättningar.

7.2 Utredningens bedömningar

7.2.1 Staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering

7.2.2 Ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister bör upprättas

Vi är positiva till förslaget om att upprätta ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister. Samverkan mellan lärosäten, huvudmän och skolor ökar i takt med utvecklingen av riktade utvecklingsuppdrag och praktiktäna forskning. Ett samlat och aktuellt register skulle väsentligt underlätta sådan samverkan samt bidra till bättre planering, uppföljning och kunskapsutveckling inom skolväsendet. Ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister underlättar också för forskning inom området.

7.2.4 Rektorer behöver adekvat kompetens för att leda och samordna elevhälsoarbetet

Vi är positiva till att rektorer får en adekvat kompetens för att leda och samordna elevhälsoarbetet. Det behandlas redan idag inom det nationella rektorsprogrammet och bör även fortsättningsvis vara ett av inslagen. Dessutom bör en fördjupad utbildning erbjudas över hela landet efter genomgången rektorsutbildning.



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

7.2.5 Meriteringsnivåer för rektorer bör utredas

Vi tillstyrker förslaget att meriteringsnivåer för rektorer bör utredas. I dagsläget saknas både tydliga incitament och en samlad struktur för rektorers långsiktiga kompetensutveckling. Tydliga meriteringsnivåer kan skapa incitament för rektorer att i högre grad delta i praktisknära forskning samt genomföra magister- och masterutbildningar. Det finns idag indikationer på att den kunskap som rektor tillförskaffar sig inte tas tillvara i organisationerna. Om rektor dessutom ska få ett mer begränsat uppdrag är det viktigt att utreda hur mer kvalificerade rektorers kunskap ska användas och hur deras ansvar kan öka. Sådana insatser kan stärka rektors professionella utveckling inom ramen för uppdraget, utan att detta förutsätter byte av skolenhet eller huvudman. Det är också av betydelse att meriteringssystemet för rektorer harmonierar med den utveckling som sker inom lärarkåren.

7.2.6 Insatser för rektorers professionella utveckling bör samordnas

Vi är positiva till att rektorernas professionella utveckling bör samordnas. Det nuvarande systemet innebär att utbildningsinsatser ibland planeras men inte genomförs på grund av begränsat deltagarunderlag. I ett sådant system skulle det även kunna finnas inslag där man på rektorsprogrammet i större utsträckning tar hänsyn till skolformsspecifik kunskap. Detta försvårar för rektorer att få en överblick över tillgängliga utbildningar och leder till stora regionala variationer i utbudet, vilket i sin tur påverkar likvärdigheten i tillgången till kompetensutveckling. I en sådan samverkan bör de lärosäten som ansvarar för befattningsutbildningen för rektorer ges ett större ansvar en långsiktig samordning av utbildningsutbudet.

7.2.7 Incitamenten för att få rektorer att vilja arbeta på skolor med stora utmaningar bör stärkas

Vi är positiva till att stärka incitamenten för rektorer att arbeta på skolor som har stora utmaningar. På motsvarande sätt bör man erbjuda skolor som har små huvudmän särskilt stöd då det ofta innebär att det inte finns tillräcklig kompetens eller resurser för att ge rektor det stöd som är nödvändig i att hantera många olika sorters frågor.



UMEÅ UNIVERSITET

Dnr FS 1.5-479-26
Ert dnr U2026/00068

Beslut i ärendet har fattats av professor Ulrika Haake, den Samhälls-
vetenskapliga fakultetens dekan, efter föredragning av fakultetssamordnare
Åsa P Isaksson.

För den Samhällsvetenskapliga fakulteten

Ulrika Haake
Dekan

Åsa P Isaksson
Fakultetssamordnare