

Handläggare
Johanna Nielsen
Telefon: 08-508 33 281**Till**
Utbildningsnämnden
2026-04-23

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

Remiss från kommunstyrelsen, KS 2026/289

Förvaltningens förslag till beslut

1. Utbildningsnämnden godkänner utbildningsförvaltningens tjänsteutlåtande och överlämnar det till kommunstyrelsen som svar på remissen.
2. Beslutet justeras omedelbart.

Sammanfattning av remissen

Kommunstyrelsen har remitterat förslaget *Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4)* till utbildningsnämnden för yttrande.

Förslaget omfattar en översyn av rektorsuppdraget och presenterar åtgärder avsedda att stärka rektorns pedagogiska ledarskap och minska omsättningen av rektorer. Förslagen syftar bland annat till att förtydliga kärnan i rektorns uppdrag, begränsa omfattningen av rektorns ansvarsområden samt skärpa utbildningskraven för rektorer och skolchefer. Utredningen föreslår även ett förtydligande kring huvudmannens ansvar att säkerställa rektorns förutsättningar att utöva sitt uppdrag samt åtgärder för att långsiktigt stärka rektorsförsörjningen.

Beredning

Ärendet har beretts inom avdelningen för personal och kompetensförsörjning i samråd med grundskoleavdelningen, gymnasieavdelningen och avdelningen för utveckling och samordning.

Ärendet kommer att behandlas i samverkan med de fackliga organisationerna den 13 april 2026. Funktionshinderrådet kommer att få möjlighet att behandla ärendet vid sammanträdet den 15 april 2026.

Förvaltningens synpunkter

Sammanfattning av synpunkter

Förvaltningen delar i flera delar utredarens bedömningar och tillstyrker merparten av förslagen som syftar till att stärka rektorers pedagogiska ledarskap, förbättra kompetensförsörjningen och utveckla nationella stödstrukturer. Förvaltningen avstyrker de förslag som förvaltningen bedömer skulle verka i motsatt riktning, det vill säga i stället försvåra rektorns förutsättningar att utöva sitt uppdrag.

Förvaltningen avstyrker förslaget om att befattningsutbildningen ska reserveras för rektorer (rubrik 7.1.9). Att frånta biträdande rektorer möjligheten att genomgå den statliga befattningsutbildningen skulle få betydande negativa konsekvenser för skolans ledningskapacitet, kontinuitet vid vikariat, kompetensförsörjningen av rektorer och rektorsomsättning. Nya rektorers förutsättningar att verka i rollen som rektor skulle försämrast och möjligheterna att tillgodogöra sig utbildningen försämrast. Förvaltningen ser därför att förslaget inte bör genomföras. Biträdande rektorer bör även fortsättningsvis ges tillträde till rektorsprogrammet.

Förvaltningen avstyrker även förslaget att skriva in i skollagen att rektor ska ha mandat att besluta om ledningsstöd i den inre organisationen (rubrik 7.1.4). Förslaget skulle, så som det är utformat, paradoxalt nog i stället försvåra huvudmannens och rektorerna möjligheter att skapa en ledningsorganisation som avlastar rektor i rektorsuppdraget.

I övrigt kommenterar förvaltningen också de bedömningar som görs i kapitel 8. Förvaltningen delar utredarens bedömningar i flera delar, men ser att de flesta områden som lyfts behöver utredas vidare om de ska genomföras.

Ställningstaganden

Förvaltningen redovisar förslag till ställningstaganden utifrån utredningens disposition i kapitel 7 och kapitel 8 där förslag och bedömningar presenteras.

7.1 Utredningens förslag

7.1.1 Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen

Förvaltningen tillstyrker förslaget, men förslaget till lagtext behöver ses över.

Förvaltningen ställer sig positiv till att det införs en definition av pedagogiskt ledarskap. Den formulering som föreslås att föras in i lagtexten behöver dock ses över språkligt. Förslagsvis används i stället skrivningar som liknar den beskrivning i punktform som finns på sid 223 i utredningen.

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

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

Förvaltningen delar intentionen i förslaget, det vill säga att huvudmannen behöver ta ställning till rektors förutsättningar att leda verksamheter och utöva ett pedagogiskt ledarskap.

Utredningen för olika resonemang om vad förslaget innebär när det gäller storleken på en skolenhet. Förvaltningen vill i sammanhanget poängtera att det inte finns någon enkel relation mellan antalet elever eller anställda på en skola och möjligheterna för rektor att bedriva ett pedagogiskt ledarskap. En större verksamhet kan samla och styra stödresurser på sätt som inte är möjligt i mindre verksamheter. Det skapar förutsättningar att bedriva pedagogiskt ledarskap även i en förhållandevis stor organisation. Förvaltningen ser att det är huvudmannens ansvar att rektorsuppdraget blir hanterbart för såväl små som stora verksamheter.

7.1.3 Rektor ska ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

Förvaltningen har inga invändningar till att det görs förtydliganden i skollagen med innebörden att huvudmannen ska ges förutsättningar att bedriva ett pedagogiskt ledarskap.

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

Förvaltningen avstyrker förslaget i sin nuvarande form.

Förvaltningen delar utredarnas bedömning kring motiven till förslaget, det vill säga att rektor bör ha ett avgörande inflytande över hur skolans ledningsstöd ska se ut. Det förslag som utredaren har tagit fram behöver dock utredas och utvecklas innan det kan genomföras.

Förslaget skulle, enligt utredarens egen bedömning, få långtgående negativa konsekvenser för rektorer inom det kommunala skolväsendet. Utredarna skriver på sid 231 enligt nedan (vår kursivering):

”En rektors personalansvar följer inte av bestämmelser i skollagen. Rektorns personalansvar, i de fall rektorn har ett sådant ansvar, har i stället delegerats från huvudmannen (se avsnitt 4.7.1 och 7.1.3). Om huvudmannen är kommunal kan detta ansvar inte delegeras vidare, eftersom de beslut som har delegerats till rektorn med stöd av kommunallagen inte i sin tur kan delegeras. Däremot kan huvudmannen i nuläget delegera beslut direkt till en biträdande rektor. Utredningen lämnar dock förslag som innebär att rektorn beslutar om att utse biträdande rektorer och annat ledningsstöd (avsnitt 7.1.4). *Om förslaget genomförs kan beslut inte längre delegeras från huvudmannen till en biträdande rektor.* Av detta följer att rektorn inte kan delegera personalansvaret till en biträdande rektor.”

Utredarna bedömer att rektorer för kommunala skolor skulle, om de har personalansvar, behöva ha personalansvar för samtliga medarbetare på skolan. För Stockholm stads kommunala grund- och gymnasieskolor skulle det innebära att förvaltningens rektorer blir personalansvarig chef för i genomsnitt 100 medarbetare och i några fall upp mot närmare 200 medarbetare (idag är personalansvaret fördelat mellan rektor, biträdande rektor, administrativ chef och i vissa fall en kökschef). Detta är naturligtvis inte rimligt, varken för rektor eller ur ett medarbetarperspektiv och skulle motverka syftet med de förslag som utredningen har tagit fram. Det är inte heller rimligt att en kommunal skolas storlek ska vara avhängd av hur många medarbetare en rektor rimligen kan ha direkt personalansvar för.

Förvaltningen vill i sammanhanget poängtera att förvaltningen inte delar utredarnas långtgående tolkning av vad det föreslagna tillägget i skollagen skulle innebära för nämndens möjlighet att delegera beslutanderätt till en tjänsteman underställd rektor. Den typen av skrivning som föreslås är, som förvaltningen tolkar den, i stället utformad som en princip som huvudmannen är ålagd att beakta och förhålla sig till i styrningen och organiseringen av skolverksamheten, till exempel när beslutsbefogenhet fördelas i delegationsordning, styrdokument och val av organisation. Begränsningar i nämndens möjligheter att delegera sin beslutanderätt bör istället vara tydligt uttryckta tydligt i lag (jmf. kommunallagen 6 kap § 38 p.5).

Förvaltningen ser också att andra delar av förslaget inte är tillräckligt genomlysta. En skolas stödstrukturer kan bestå av stöd från huvudmannen eller genom att stödstrukturer byggs upp på skolan. I Stockholm stads kommunala skolor har skolor en administrativ chef (eller motsvarande funktion) som ger rektor stöd

i det administrativa arbetet och i de flesta fall också är chef för skolans administration och kök. I och med att den här funktionen finns på alla skolor så kan huvudmannen rikta information, kompetensutveckling med mera inom det administrativa området (till exempel arkiv/registratur, ekonomi, IT med mera) direkt till andra funktioner på skolan än rektor. Detta frigör resurser för rektor för att fokusera på andra ledningsuppgifter så som det pedagogiska ledarskapet. Förvaltningen menar att det är rationellt att huvudmannen kan besluta om att vissa stödstrukturer (till exempel en administrativ chef) ska finnas på alla skolor.

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

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

Förslaget innebär ett förtydligande om att rektor har det yttersta ansvaret för kvaliteten i undervisningen på skolan. Förändringen innebär, som förvaltningen tolkar den, inte någon förändring i sak mot vad som gäller idag.

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

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

7.1.7 Nya behörighetskrav för rektorer

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

7.1.8 Befattningsutbildningen för rektorer ska genomföras med godkänt resultat

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

Förvaltningen har inga invändningar mot att det görs ett tillägg. I sak innebär, som förvaltningen tolkar det, tillägget inte någon förändring jämfört med vad som redan gäller. Dagens skrivning om att utbildningen ska vara ”genomförd inom fyra år efter tillträdesdagen” torde inte kunna tolkas på annat sätt än som att utbildningen ska ha slutförts med godkänt resultat.

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

Förvaltningen avstyrker förslaget.

Förvaltningen anser att uppdraget som ny rektor, med sin komplexitet och omfattning, kräver fullt fokus på det nya uppdraget. Det finns en således en tydlig fördel att rektor redan har genomfört rektorsutbildningen och därmed tillträder uppdraget med den kompetens som krävs för att fullt ut verka som rektor. Att nya

rektorer i regel ska genomgå rektorsutbildningen under sina första år skulle få negativa konsekvenser, både för rektors möjlighet att leda sin egen skola, men också för möjligheterna att tillgodogöra sig och genomföra utbildningen. I Stockholm stad är det regel snarare än undantag att de rektorer som tillträder en tjänst som rektor har genomgått rektorsutbildningen, antingen under tiden som skolledare vid en annan huvudman eller under den tid rektorn varit biträdande rektor i någon av förvaltningens skolor.

Förvaltningen anser därför att det är viktigt att biträdande rektorer fortsatt ska ges möjlighet att genomgå rektorsprogrammet. Utbildningen stärker också biträdande rektors kompetens och höjer den samlade laddningskapaciteten inom skolorna och därmed stödet till rektor. Möjligheten att gå rektorsprogrammet är professionshöjande och bidrar till att stärka yrkesrollen. Att ta bort den möjligheten för de biträdande rektorerna riskerar att öka omsättningen av biträdande rektorer och försvåra rekryteringen av rektorer. Rektorsprogrammet bygger också upp värdefulla kollegiala nätverk, vilka riskerar att gå förlorade om biträdande rektorer hänvisas till separat utbildning.

Förvaltningen ser också en risk för ökad rektorsomsättning då biträdande rektor inte får förutsättningar för att utgöra ett stöd till rektor. Det gäller särskilt rektorer som är nya i rektorsrollen där stödet från biträdande rektorer kan vara avgörande.

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

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

7.1.11 En rektor ska inte samtidigt kunna vara skolchef

Förvaltningen har inte några synpunkter på förslaget.

7.1.12 Behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas

Förvaltningen tillstyrker förslaget.

7.2 Utredningens bedömningar

7.2.1 Staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering

Förvaltningen delar utredarens bedömning av att staten behöver ta ansvar för skolans finansiering.

Finansieringen bör ske i form av generella statsbidrag snarare än genom riktade statsbidrag. Riktade statsbidrag bidrar till kortsiktighet i kring beslut om prioriteringar, osäkerhet kring finansiering och omfattande administration.

7.2.2 Ett komplett huvudmanna- och skolenhetsregister bör upprättas

Förvaltningen har inga invändningar mot att utveckla skolenhetsregistret så att registret innehåller uppgift om skolchef och uppgifter om när rektor börjar och slutar ett rektorsuppdrag. Det är dock oklart var ”komplett” betyder i sammanhanget då mängden uppgifter som potentiellt skulle kunna tillföras ett sådant register är omfattande. Utformningen av ett skolenhetsregister skulle således behöva utredas vidare.

7.2.3 Det finns behov av nationella interoperabla system för skolväsendet

Förvaltningen delar utredarnas bedömning om att det finns utvecklingsbehov kring den nationella IT-infrastrukturen för skolan.

7.2.4 Rektorer behöver adekvat kompetens för att leda och samordna elevhälsoarbetet

Förvaltningen delar utredarnas bedömning om att befattningsutbildningen för rektorer även bör behandla ledning av elevhälsoarbete.

7.2.5 Meriteringsnivåer för rektorer bör utredas

Förvaltningen har inga invändningar mot att frågan utreds närmare. Man bör dock avvakta utfallet och kommande utvärderingar av införandet av meriteringsnivåer för lärarprofessionen innan man från statens sida går vidare med att införa mertieringsnivåer för ytterligare professioner inom skolväsendet.

7.2.6 Insatser för rektorers professionella utveckling bör samordnas

Förvaltningen delar utredarens bedömning.

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

Förvaltningen delar utredarens bedömning om att såväl staden som huvudmännen har ett ansvar för få rektorer att vilja arbeta på skolor med stora utmaningar.

Förvaltningen följer kontinuerligt personal- och rektorsomsättningen på förvaltningens skolor. Det är i Stockholm stad ingen avgörande skillnad i personalomsättning mellan skolor i utmanande områden och i skolor med mindre utmanande socioekonomiska förutsättningar. Det gäller för såväl medarbetare som rektorer.

Konsekvenser för barn och barns rättigheter samt jämställdhet

Förvaltningen noterar att utredningen har gjort en konsekvensanalys rörande barn och barns rättigheter och för jämställdhet i kapitel 8.8

och 8.11. Förvaltningen delar utredarnas bedömning om att förslagen kan ha en positiv effekt på skolans utveckling vilket i förlängningen kan ha positiva effekter för barn och barns rättigheter.

Förslag till beslut

Utbildningsförvaltningen föreslår att utbildningsnämnden godkänner förvaltningens tjänsteutlåtande och överlämnar det till kommunstyrelsen som svar på remissen. Med hänsyn till svarstiden föreslås att beslutet justeras omedelbart.

Per Törnvall
Utbildningsdirektör
Utbildningsförvaltningen

Petra Nergårdh
Avdelningschef
Utbildningsförvaltningen

Bilaga

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