

## **Almega Utbildnings yttrande över betänkandet Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4)**

Almega Utbildning (nedan kallat förbundet) har getts möjlighet att lämna synpunkter på ovan rubricerade betänkande och vill framföra följande.

Almega Utbildning är en arbetsgivar- och branschorganisation för fristående förskolor och skolor. Förbundet har cirka 820 medlemmar. Förbundets medlemmar är bundna av kollektivavtal och är verksamma över hela landet. Fristående förskolor och skolor fyller en viktig roll i svensk utbildning. I dag väljer drygt 420 000 elever och cirka 50 000 medarbetare fristående skolverksamheter.

### **Sammanfattning och övergripande synpunkter**

Skolans ledarskap är avgörande för utbildningens kvalitet och för elevernas möjligheter att nå målen. Almega Utbildning välkomnar därför utredningens ambition att tydliggöra rektors och skolchefs uppdrag och tillstyrker huvuddelen av förslagen.

Förbundet anser att rektors och skolchefers ansvar behöver vara tydligt definierade och att det måste finnas tillgång till ändamålsenlig utbildning och kompetensutveckling som ger befattningshavarna reella förutsättningar att fullgöra sina uppdrag.

Förbundet ser positivt på förslag som stärker det pedagogiska ledarskapet, klargör ansvarsfördelningen och ger rektor bättre mandat i den inre organisationen. Samtidigt avstyrker Almega Utbildning de förslag som riskerar att skapa inlåsningseffekter, försvåra kompetensförsörjningen eller särskilt missgynna mindre huvudmän.

Alla chefs- och ledarroller ställer höga krav på lämplighet. Rektorsrollen är dock särskilt komplex eftersom det pedagogiska ledarskapet utgör kärnan i uppdraget.

Uppdraget som rektor måste vara hållbart. Rektorn behöver kunna leda, organisera, följa upp och vara en närvarande chef. Det förutsätter att uppdraget inte belastas med ytterligare ansvar utan motsvarande resurser. I större verksamheter är det därför både naturligt och nödvändigt att vissa chefsuppgifter kan delegeras till mellanchefer.

Förbundet bedömer att flera av utredningens förslag är väl avvägda och välkomnar de förtydliganden som stärker rektorsrollen. Samtidigt bör regleringen inte utformas så snävt att lämpliga personer stängs ute eller att mindre huvudmän får sämre förutsättningar att organisera verksamheten ändamålsenligt.

Almega Utbildning kommenterar nedan de delar av utredningen som förbundet särskilt vill framhålla.

Förbundet **tillstyrker** särskilt att rektors och skolchefers uppdrag definieras tydligare, att det pedagogiska ledarskapet inte ska kunna delegeras i sin helhet samt att rektorn ska ha mandat att besluta om ledningsstöd i den inre organisationen.

Förbundet **avstyrker** förslag som riskerar att skapa inlåsnings effekter. Det är önskvärt att skilja rollerna som rektor och skolchef åt och att rektorer i regel har lärarbakgrund, men det är inte rimligt att införa absoluta krav som försvårar rekrytering och organisering utan att det med säkerhet stärker utbildningens kvalitet.

## Framväxten av fler biträdande rektorer

På flera håll i landet har strävan efter en mer effektiv organisation lett till färre rektorer och fler biträdande rektorer. Det finns också exempel på rektorer med ansvar för skolor som ligger långt ifrån varandra geografiskt. En sådan struktur kan försvåra ett nära och verkningsfullt pedagogiskt ledarskap.

Mot denna bakgrund ser Almega Utbildning behov av framför allt två åtgärder: ett förtydligande av rektorsrollen och angränsande ledningsfunktioner samt en tydligare definition av vad det pedagogiska ledarskapet innebär.

Almega Utbildning tillstyrker därför förslagen om att rektorn ska ha mandat att besluta om ledningsstöd i den inre organisationen och att rektorns pedagogiska ledarskap inte ska kunna delegeras i sin helhet. Båda förslagen bidrar till att tydliggöra rektors ansvar och avgränsa rollerna i skolans ledning.

## Det centrala pedagogiska ledarskapet

Almega Utbildning tillstyrker att begreppet pedagogiskt ledarskap förtydligas i lagstiftningen. Ett sådant förtydligande är viktigt eftersom det klargör rektors kärnuppdrag och sätter gränser för vad rollen ska omfatta. I dag finns en risk att rektorsrollen förskjuts mot administration, drift och regelefterlevnad, trots att rektorn enligt skollagen ska leda och samordna det pedagogiska arbetet och verka för utbildningens utveckling.

Ett tydligare definierat pedagogiskt ledarskap markerar att rektors uppdrag ska vara nära kopplat till undervisningens kvalitet, utveckling och elevernas lärande. Det bidrar till en mer ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan huvudman, skolchef och rektor och tydliggör att det pedagogiska ledarskapet inte kan delegeras bort i sin helhet.

## Ledarskapet är en del av skolans styrkedja

För att svensk skola och förskola ska fungera väl måste hela styrkedjan fungera. Undervisningen i klassrummet är beroende av lärarens erfarenhet och förmåga. Och för att de pedagogiska resurserna ska fördelas på bästa sätt krävs arbetsledning, ledarskap och god planering. Det ställer inte bara krav på rektorsrollen utan även på skolchef.

Almega Utbildning avstyrker utredningens förslag att en rektor inte samtidigt ska kunna vara skolchef. Det är viktigt att både rektorsrollen och skolchefsrollen förtydligas, men regleringen måste också ta hänsyn till hur verksamheter faktiskt är organiserade. Det måste tydligt framgå vilket ansvar som följer med respektive roll, samtidigt som det behöver finnas tillgång till relevant utbildning, rätt resurser och praktiska förutsättningar att fullgöra uppdraget.

I de flesta skolor är rektor och skolchef olika personer. I mindre verksamheter är det dock inte alltid möjligt att skilja rollerna åt. Just därför är det välkommet med tydlighet kring vad respektive roll innefattar. Förbundet ser samtidigt en risk i att skärpta krav i praktiken framför allt kommer att drabba mindre huvudmän.

## Lärarexamen är önskvärd men bör inte vara ett absolut krav

Almega Utbildning avstyrker utredningens förslag om nya behörighetskrav för rektorer som innebär att lärarexamen ska krävas. Pedagogiskt ledarskap förutsätter en djup förståelse för undervisning och skolans uppdrag, och de flesta rektorer har i dag lärarbakgrund. Ett absolut krav riskerar dock att skapa onödiga inlåsningseffekter utan att det med säkerhet leder till bättre utbildning för eleverna.

Det behöver samtidigt säkerställas att alla rektorer har tillräckliga kunskaper för att utöva ett starkt pedagogiskt ledarskap. Staten bör därför säkerställa relevant kompetensutveckling för rektorer som saknar lärarexamen.

Förbundet tillstyrker att en befattningsutbildning för skolchefer utvecklas. Utredningen resonerar klokt om mindre huvudmäns förutsättningar att genomgå en sådan utbildning. För många kooperativ är föräldrar engagerade i styrelsen eller i rollen som skolchef under en begränsad tid medan barnen går i verksamheten. Förbundets erfarenhet är också att dagens skolchefsutbildning, som genomförs på uppdrag av Skolverket, håller hög kvalitet. Erfarenheterna från den bör tas till vara i utformningen av en ny befattningsutbildning.

Almega Utbildning välkomnar förtydliganden kring vad som krävs av respektive befattning. Behörighetskrav måste dock utformas med försiktighet så att de inte särskilt missgynnar mindre verksamheter eller i onödan stänger ute lämpliga rektorer och skolchefer.

Stockholm den 25 maj 2026

Andreas Mörck

Förbundsdirektör

Almega Utbildning

Christoffer Hökmark

Skolpolitisk expert

Almega Utbildning