



Stadsledningsförvaltningen

Tjänsteskrivelse

2026-03-23

KS/2026:119

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

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen antar stadsledningsförvaltningens förslag till yttrande som sitt eget och överlämnar det till utbildningsdepartementet.

Sammanfattning

Solna stad har fått betänkandet Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4) på remiss för yttrande. Betänkandet innehåller förslag som syftar till att tydliggöra rektors uppdrag och stärka huvudmannens ansvar för att ge rektorer förutsättningar att utöva sitt pedagogiska ledarskap. Utredningen föreslår bland annat att rektorernas pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen, att rektorernas ansvarsområde inte får vara mer omfattande än att detta ledarskap kan utövas samt att huvudmannens ansvar för rektorers förutsättningar ska regleras tydligare. De föreslagna lagändringarna föreslås träda i kraft den 1 januari 2027 och tillämpas första gången på utbildning som bedrivs efter den 30 juni 2028, med vissa övergångsbestämmelser.

Ärendet har beretts av stadsledningsförvaltningen. På grund av den korta remisstiden har synpunkter på remissen inhämtats från tjänstepersoner på barn- och utbildningsförvaltningen.

Barn- och utbildningsförvaltningen konstaterar att utredningens förslag tydliggör och förstärker huvudmannens ansvar för rektorers arbetsförutsättningar, vilket kan innebära ökade krav på kommunen att i praktiken visa hur detta säkerställs. Barn- och utbildningsförvaltningen pekar på behov av att se över rektorers uppdrag, arbetsbelastning och tillgång till stöd samt att stärka uppföljningen inom det systematiska kvalitetsarbetet.

Stadsledningsförvaltningen framhåller att Solna stad, vid utformningen av sin organisation för skol- och förskoleverksamheten, har gjort sådana samlade avvägningar som utredningen beskriver. Indelningen i skol- och förskoleenheter samt rektorernas ansvarsområden har utformats med beaktande av både volym och komplexitet, såsom antal barn och elever, medarbetare, verksamheternas behov samt organisatoriska och geografiska förutsättningar.

Förslagen bedöms inte medföra omedelbara lagstadgade kostnadsökningar, men kan få konsekvenser för kommunens styrning, organisation, uppföljning och ekonomi beroende på hur de genomförs lokalt. Sammantaget bedöms förslagen ändå behöva beredas vidare inom staden inför ett eventuellt genomförande, med beaktande av att rektors uppdrag och organisatoriska förutsättningar skiljer sig mellan olika skolformer.

Stadsledningsförvaltningen föreslår att kommunstyrelsen antar stadsledningsförvaltningens förslag till yttrande som sitt eget och överlämnar det till utbildningsdepartementet.



Handlingar

- Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap

Alessandra Wallman
Stadsdirektör

Hanna Malm
Kvalificerad utredare

Beslutet expedieras till

Utbildningsdepartementet

För kännedom: Skolnämnden och förskolenämnden

Bakgrund

Solna stad har fått betänkandet Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4) på remiss för yttrande.

Beredning

Ärendet har beretts av stadsledningsförvaltningen. På grund av den korta remisstiden har synpunkter på remissen inhämtats från tjänstepersoner på barn- och utbildningsförvaltningen.

Ärendet

Regeringen beslutade den 23 maj 2024 att uppdra åt en särskild utredare att lämna förslag för att förbättra rektorernas förutsättningar att genomföra sitt uppdrag (dir. 2024:48).

Utredningen föreslår ett antal åtgärder för att stärka rektorsrollen och skapa bättre förutsättningar för skolans kvalitet och likvärdighet.

- Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen
- Det ska regleras i skollagen att rektorns ansvarsområde inte får vara mer omfattande än att rektorn kan utöva det pedagogiska ledarskapet
- Huvudmannens ansvar för att, med hjälp av ansvarig skolchef, säkerställa förutsättningar för rektorns pedagogiska ledarskap ska särskilt framgå i skollagen
- Rektorns mandat att besluta om den inre organisationen, med avseende på biträdande rektorer och annat ledningsstöd, ska förtydligas i skollagen
- Rektorns pedagogiska ledarskap ska inte vara möjligt att delegera i sin helhet
- Skolverket ska ges i uppdrag att ge huvudmännen stöd i arbetet med att säkra rektorsförsörjningen och i att hantera rektorsomsättningen
- Behörighetskraven för rektorer ska ändras
- Befattningsutbildningen för rektorer ska genomföras med godkänt resultat



- Den statliga befattningsutbildningen ska reserveras för rektorer men en ny särskild utbildning ska erbjudas biträdande rektorer och annan personal med ledningsuppgifter
- En rektor ska inte samtidigt kunna vara skolchef
- Behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas

Utredningen lämnar flera bedömningar, bland annat att staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering, att ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister bör införas samt att nationella standarder för digitala system behöver utvecklas.

De föreslagna lagändringarna föreslås träda i kraft den 1 januari 2027 och tillämpas första gången på utbildning som bedrivs efter den 30 juni 2028, med vissa övergångsbestämmelser.

Barn- och utbildningsförvaltningens synpunkter

En central förändring i utredningen är förslaget att huvudmannens ansvar för rektors förutsättningar ska regleras uttryckligen i skollagen genom en ny bestämmelse (2 kap. 9 a §). Bestämmelsen innebär att kommunen, med stöd av skolchef, ska säkerställa att rektor ges förutsättningar att utöva sitt pedagogiska ledarskap. Utredningen tydliggör att detta avser faktiska förutsättningar, såsom uppdragets omfattning, stödstrukturer och organisatoriska villkor, och inte endast formella uppdrag eller styrdokument. Barn- och utbildningsförvaltningen noterar att förslaget, utöver ökad tydlighet, även kan innebära ökade krav på staden att i praktiken kunna visa hur dessa förutsättningar säkerställs, exempelvis vid tillsyn.

Utredningen föreslår vidare att det pedagogiska ledarskapet ska definieras i skollagen samt att detta ansvar inte ska kunna delegeras i sin helhet. Förslagen tydliggör rektors kärnuppdrag och innebär att arbetsuppgifter som i dag riskerar att tränga undan det undervisningsnära ledarskapet behöver omprövas. Barn- och utbildningsförvaltningen kan här konstatera att detta aktualiserar frågor om rektorers samlade uppdrag och arbetsbelastning, vilket kan behöva beaktas i stadens styrning och organisering av verksamheten.

Skolchefens roll förstärks genomgående i utredningen och beskrivs som huvudmannens centrala funktion för att säkerställa rektorers arbetsförutsättningar och följa upp att skollagens krav efterlevs. Detta förutsätter tydliga mandat, etablerade rapporteringsvägar samt ett utvecklat systematiskt kvalitetsarbete på huvudmannanivå. Barn- och utbildningsförvaltningen instämmer i utredningens beskrivning av betydelsen av att en sammanhållen och tydlig styrkedja är en viktig förutsättning för genomförandet. Samtidigt noterar förvaltningen att förslaget om att rektor och skolchef inte får vara samma person framför allt kan få betydelse i organisationer där dessa funktioner i dag är kombinerade, vilket inte är fallet inom stadens egen verksamhet. Förslaget bedöms därmed främst vara relevant för fristående huvudmän.

Utredningen betonar vidare att huvudmannen behöver säkerställa en reell avlastning för rektorer. För att de föreslagna lagkraven ska kunna uppfyllas krävs ett tillräckligt stöd inom exempelvis administration, ekonomi, HR, juridik, IT och barn-/elevhälsa. Barn- och utbildningsförvaltningen vill i detta avseende peka på att staden, inom ramen för kommunens samlade organisation, kan behöva analysera hur stödfunktionerna är organiserade och om de är ändamålsenligt utformade i förhållande till verksamheternas olika behov. Utredningen lyfter även att sådana förbättrade förutsättningar för rektorer kan ha betydelse för kontinuiteten i ledarskapet och därmed även för



verksamhetens långsiktiga utveckling. Utredningen pekar på att huvudmannens uppföljning av rektorers arbetsförutsättningar i dag sker i begränsad omfattning och att denna behöver integreras i det systematiska kvalitetsarbetet. Barn- och utbildningsförvaltningen delar iakttagelsen att en sådan utveckling förutsätter att huvudmannen tar fram ändamålsenliga modeller och indikatorer som möjliggör en samlad och återkommande uppföljning. Förvaltningen vill samtidigt uppmärksamma att uppföljningen, i enlighet med utredningens ansvarsfördelning, förutsätter att rektorer ges tillräckliga stödresurser och organisatoriska förutsättningar.

Utredningen föreslår även förändringar som påverkar huvudmannens ansvar för kompetensförsörjning. Biträdande rektorer föreslås omfattas av en ny statlig utbildning, i syfte att tydliggöra och renodla rollen i förhållande till rektorsuppdraget. Vidare föreslås att skolchefer ska omfattas av krav på statlig befattningsutbildning. Barn- och utbildningsförvaltningen ser att dessa förslag kan behöva beaktas i stadens långsiktiga arbete med rekrytering, karriärvägar och kompetensförsörjning.

Sammantaget innebär utredningens förslag att huvudmannens ansvar för rektorers arbetsförutsättningar tydliggörs och förstärks, och att styrning och uppföljning i högre grad behöver omfatta organisatoriska villkor och stödstrukturer, inte enbart verksamhetsresultat. Förslagen kan få konsekvenser för styrning, organisation, ekonomi och uppföljning och kan därför behöva beredas vidare inom staden. Barn- och utbildningsförvaltningen vill avslutningsvis framhålla vikten av att den fortsatta beredningen tar hänsyn till att rektors uppdrag och organisatoriska förutsättningar skiljer sig åt mellan olika skolformer. Därigenom kan lagstiftningens intentioner omsättas på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt.

Ekonomiska konsekvenser och finansiering

Utredningens förslag bedöms inte medföra omedelbara lagstadgade kostnadsökningar för staden, men kan innebära behov av ökade resurser för att säkerställa rektorers faktiska förutsättningar, exempelvis genom förstärkta stödfunktioner och ökad uppföljning på huvudmannanivå. Samtidigt bedöms förbättrade förutsättningar för rektorer kunna bidra till minskad rektorsomsättning och mer effektiv resursanvändning på längre sikt. De samlade ekonomiska konsekvenserna är beroende av lokalt genomförande och behöver analyseras vidare inom staden.

Utredningen berör frågan om statens ansvar för skolans finansiering men lämnar inga konkreta förslag eller ställningstaganden som direkt påverkar stadens ekonomi.

Konsekvenser för barn

Utredningens förslag bedöms få positiva konsekvenser för barn och elever genom att rektorer ges bättre förutsättningar att fokusera på undervisningens kvalitet och skolans pedagogiska utveckling.

Stadsledningsförvaltningens synpunkter och förslag

Stadsledningsförvaltningen konstaterar att utredningens förslag och bedömningar omfattar samtliga skolformer, inklusive förskola. Utredningens bedömning är att rektorer i dag har begränsade möjligheter att fokusera på sitt pedagogiska ledarskap och att detta behöver förändras.



I likhet med barn- och utbildningsförvaltningen bedöms förslaget att tydliggöra huvudmannens ansvar i skollagen vara positivt. Samtidigt innebär förslaget att staden i högre grad behöver kunna visa hur rektorer ges faktiska förutsättningar i form av rimliga uppdrag, tydlig styrning och fungerande stödstrukturer.

Stadsledningsförvaltningen instämmer även i barn- och utbildningsförvaltningens bedömning att förslagen tydliggör rektors kärnuppdrag, men att det samtidigt aktualiserar behov av att se över rektorers arbetsbelastning och tillgång till stöd inom exempelvis administration, ekonomi, HR, IT och barn- och elevhälsa. Sammantaget bedöms utredningens förslag innebära ett ökat ansvar för huvudmannen och kunna få konsekvenser för kommunens styrning, organisation, uppföljning och ekonomi. Förslagen bedöms därför behöva beredas vidare inom staden, med hänsyn till att förutsättningarna skiljer sig mellan olika skolformer.

Utredningen föreslår att det ska införas en bestämmelse i skollagen som reglerar att rektorns ansvarsområde inte får vara mer omfattande än att rektorn kan utöva det pedagogiska ledarskapet. Utredningen har valt en formulering som inte reglerar rektorns ansvarsområde i kvantitativa termer, eftersom det är svårt att i siffror slå fast det som passar olika skolhuvudmän och kontexter. I stället har utredningen valt att förtydliga huvudmannens ansvar för att beakta de många olika aspekter som har betydelse för hur omfattande en rektors ansvarsområde kan vara. Det innebär att när huvudmannen fattar beslut om hur verksamheten ska organiseras, det vill säga hur den ska delas in i skolenheter eller förskoleenheter, hur stora de olika enheterna ska vara och vem som ska vara rektor för respektive enhet, måste en rad olika faktorer vägas in. I avvägningen måste huvudmannen beakta antal medarbetare, antal barn eller elever och deras behov, samt avstånd mellan enheterna i de fall rektorn ansvarar för mer än en enhet. Vidare måste ansvarsområdets sammansättning beaktas. Ett ansvarsområde där mer än en skolform ingår, kan till exempel öka uppdragets komplexitet. Även enheternas förutsättningar och behov behöver vägas in. Exempelvis kan det innebära en större utmaning att ansvara för enheter som ligger i strukturellt missgynnade områden. Det är alltså den sammanvägda bedömningen av volym och komplexitet som måste beaktas vid beslut om rektorns ansvarsområde.

I detta sammanhang vill stadsledningsförvaltningen framhålla att Solna stad, vid utformningen av sin organisation för skol- och förskoleverksamheten, har gjort sådana samlade avvägningar som utredningen beskriver. Indelningen i skol- och förskoleenheter samt rektorernas ansvarsområden har utformats med beaktande av både volym och komplexitet. Inom stadens skolor ansvarar en rektor för en eller, i vissa fall, två skolor, vilket innebär att rektors uppdrag är tydligt avgränsat. Förskolan är organiserad så att en rektor ansvarar för förskolor inom ett avgränsat område. Sammantaget bedömer stadsledningsförvaltningen att denna organisering ger förutsättningar för rektorer att utöva ett nära och verksamt pedagogiskt ledarskap och därmed ligger i linje med utredningens föreslagna inriktning.

Stadsledningsförvaltningen föreslår att kommunstyrelsen antar stadsledningsförvaltningens förslag till yttrande som sitt eget och överlämnar det till utbildningsdepartementet.