

Regeringskansliet
Utbildningsdepartementet

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

Dnr U2026/00068

Sammanfattning

Skolverket ställer sig i huvudsak bakom utredningens förslag och bedömningar och tillstyrker flertalet av dem. Skolverket delar särskilt bedömningen att rektors kärnuppdrag behöver tydliggöras och att det pedagogiska ledarskapet bör stärkas genom bättre organisatoriska och strukturella förutsättningar, inklusive minskad administrativ belastning, adekvat stöd från huvudmannen och ett mer hanterligt ansvarsområde. Som utredningen visar har rektorer en central betydelse för utbildningens kvalitet och för lärarnas möjligheter att bedriva undervisning, samtidigt som uppdraget i dag präglas av hög komplexitet, omfattande ansvar och i många fall bristande förutsättningar att fullt ut utöva pedagogiskt ledarskap.

Myndigheten ser också positivt på att utredningen betonar behovet av att stärka rektors professionella autonomi och att skapa långsiktiga förutsättningar för kontinuitet i ledarskapet, inte minst mot bakgrund av den höga rektorsomsättningen.

Samtidigt finns det aspekter som Skolverket anser behöver beaktas i den fortsatta beredningen. Skolverket bedömer att vissa av förslagen kan få negativa konsekvenser för huvudmännens möjligheter att organisera sin verksamhet. Huvudmäns förutsättningar varierar i hög grad, vilket utredningen också framhåller. Skillnader i storlek, resurser och organisatorisk kapacitet innebär att en och samma reglering kan få olika effekter i olika delar av skolväsendet. En alltför detaljerad reglering med fokus på rektor riskerar därför att begränsa huvudmännens handlingsutrymme och hämma samverkan, professionellt ansvarstagande och lokala anpassningar. Utredningen pekar själv på att en alltför långtgående statlig detaljreglering kan motverka professionella initiativ och flexibilitet på lokal nivå.

Skolverket vill framhålla vikten att beakta både rektors förutsättningar att utöva hela sitt uppdrag och huvudmannens ansvar för resursfördelning, uppföljning, utvärdering och utveckling av verksamheten. Det är viktigt med en balans mellan statlig styrning och lokalt ansvar samt en stabil finansiering, där olika nivåer samverkar för att skapa bästa möjliga förutsättningar för barn och elevers utveckling och lärande.

Skolverkets synpunkter på utredningens förslag och bedömningar

7.1.1 Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen

Skolverket tillstyrker förslaget. Skolverket delar utredningens bedömning att en definition av rektors pedagogiska ledarskap i skollagen kan bidra till att stödja rektorer i deras uppdrag. Samtidigt bör det beaktas att pedagogiskt ledarskap i praktiken kan ta sig olika uttryck beroende på verksamhetens storlek, organisation, skolform och sammansättning av elevgrupp. Det är därför viktigt att definitionen inte ger alltför stort tolkningsutrymme så att definitionen förlorar sin praktiska tillämpning.

Vidare vill Skolverket nämna att formuleringen ”processer som stärker kvalitet och utveckling” kan behöva ses över i den fortsatta beredningen. Det kan finnas risk för otydlighet i tolkningen av vilka processer som avses, då de processer som stärker kvalitet och utveckling på en förskole- eller skolenhet är många. Skolverket menar att en sådan otydlighet i definitionen kan försvåra en enhetlig tillämpning.

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

Skolverket tillstyrker förslaget. Förslaget adresserar en central utmaning i rektors omfattande ansvar. Skolverket ser samtidigt att det finns skäl att överväga att bredda bestämmelsen till att omfatta hela rektorns uppdrag, inte enbart det pedagogiska ledarskapet.

Skolverket vill även framhålla vikten av att i den fortsatta beredningen av förslaget beakta de organisatoriska och resursmässiga utmaningar förslaget kan komma att innebära för flera huvudmän. Omfattande förändringar för huvudmän påverkar också rektors förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag. Skolverket ser ett behov av att ge tillräckligt stöd till huvudmän utifrån förutsättningar och behov, så att fokus inte tas från det pedagogiska ledarskapet när alltför stora förändringar ska genomföras samtidigt.

7.1.3 Rektorn ska ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet

Skolverket tillstyrker förslaget. Det är angeläget att huvudmannens ansvar för rektors förutsättningar tydliggörs i lagstiftningen. Ett sådant förtydligande kan stärka rektors möjligheter att utöva sitt uppdrag.

Skolverket bedömer att huvudmännen kommer behöva stöd för hur rektors förutsättningar kan stärkas, till exempel genom administrativt stöd, ett rimligt antal medarbetare per rektor samt tillgång till kvalificerat ledningsstöd.

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

Skolverket tillstyrker förslaget. Ett tydligare mandat att besluta om ledningsstöd kan stärka rektors handlingsutrymme och möjligheten att organisera verksamheten utifrån lokala behov.

Myndigheten ser samtidigt ett behov av att i fortsatt beredning av förslaget förtydliga vilket ansvarsförhållande som ska gälla mellan huvudmannens ansvar för organisation, resursfördelning och systematiskt kvalitetsarbete och ett stärkt mandat för rektor att besluta om enhetens inre organisation och ledningsstöd.

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

Skolverket tillstyrker förslaget. Skolverket anser dock att formuleringen innebörden av ”i sin helhet” är något oklar och behöver ses över i den fortsatta beredningen. Det framgår inte i vilken utsträckning eller vilka delar av det pedagogiska ledarskapet som rektor inte kan delegera bort. Detta kan leda till att huvudmän gör olika bedömningar av vad ”i sin helhet” innebär, vilket kan försvåra en enhetlig tillämpning.

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

Skolverket avstyrker förslaget. Skolverket menar att detta redan ingår i myndighetens instruktion och befintliga uppdrag. Insatser som redan idag ger stöd inom området är exempelvis *Rekryteringsutbildning för blivande rektorer*¹ och *Rektorers ledarhandlingar på skolor i områden med socioekonomiska utmaningar*². Därtill genom stödmaterial, lägesbedömningar, statistik och analyser av rektorsomsättningen.³

¹ <https://www.skolverket.se/kompetensutveckling/kurser-och-utbildningar/sok-kurser-och-utbildningar/rekryteringsutbildning-for-blivande-rektorer----75-hp>

² <https://www.skolverket.se/styrning-och-ansvar/styrning-och-kvalitetsarbete/leda-personal/rektors-ledarhandlingar-pa-skolor-i-omraden-med-socioekonomiska-utmaningar>

³ Se exv. Skolverket (2025). *Rektorsomsättning i grundskolan och gymnasieskolan – läsåren 2014/15–2023/24* och Skolverket (2024). *Rektorsomsättning – en utmaning på många grundskolor*.

7.1.7 Nya behörighetskrav för rektorer

Skolverket avstyrker förslaget. Skolverket är i grunden positiva till införandet av nya och stärkta behörighetskrav för rektorer som innebär att rektor bör inneha en akademisk examen. Skolverket delar utredningens uppfattning om att det kan bidra till att stärka professionens legitimitet och säkerställa att uppdraget vilar på relevant kompetens. Skolverket bedömer dock att utredningens förslag är alltför snävt.

Skolverket menar att förslaget om att enbart tillåta lärarexamen riskerar att exkludera relevanta yrkeskategorier och därmed begränsa rekryteringsbasen. En sådan yrkesgrupp är studie- och yrkesvägledare.

Skolverket noterar också att formuleringen i förslaget som innebär att endast den som har *genomfört den särskilda befattningsutbildningen i enlighet med 12 §*, får anställas som rektor, är problematisk. Det finns rektorer som har varit verksamma under lång tid men saknar godkänt resultat från befattningsutbildningen. Som formuleringen är skriven kan dessa personer uteslutas från att anställas som rektor framåt.

7.1.8 Befattningsutbildningen för rektorer ska genomföras med godkänt resultat

Skolverket tillstyrker förslaget. Skolverket anser dock att det behöver klargöras vilka konsekvenser som följer om befattningsutbildningen inte genomförs med godkänt resultat inom den angivna tidsramen. Det är särskilt oklart hur detta påverkar möjligheten till framtida anställning som rektor, eftersom kravet framstår som obligatoriskt utan tydligt angivna följder.

Skolverket anser även att det behöver tydliggöras vem som prövar om en rektor får antas till utbildningen på nytt och vilka grunder som ska tillämpas vid en sådan bedömning.

Skolverket menar vidare att ett förtydligande behövs gällande huvudmannens ansvar att ge rektorn tillräckliga förutsättningar att genomföra utbildningen och nå godkänt resultat.

Skolverket bedömer vidare att samtliga rektorer, oavsett verksamhetsform, bör omfattas av enhetliga tidskrav för genomförande av utbildning med godkänt resultat. De nuvarande skillnaderna i tidskrav har sin grund i att det först var år 2019 som rektorsbenämningen infördes inom förskolan. Under de inledande åren efter denna förändring fanns ett större utbildningsbehov av dåvarande förskolechefer. Detta behov bedöms numera ha avtagit, och det saknas därmed skäl att upprätthålla differentierade tidskrav mellan olika rektorsgrupper.

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

Skolverket avstyrker förslaget. Skolverket delar utredningens bedömning av att rektors pedagogiska ledarskap behöver stärkas. Skolverket anser däremot att dagens utbildningsstruktur är att föredra framför utredningens förslag.

Skolverket menar att dagens utbildningsstruktur för rektorer redan möjliggör anpassning av utbildningsinnehåll riktat till olika funktioner i en skolledning. Skolverket menar också att det finns utmaningar i hur en särskild utbildning för biträdande rektorer och annat ledningsstöd ska förhålla sig till befintligt utbud, exempelvis rekryteringsutbildning för blivande rektorer, men också vilken gränsdragning som utbildningsinnehållet ska ha mot befintlig rektorsutbildning, som även den innehåller delar om ledarskap, skoljuridik och systematiskt kvalitetsarbete.

Skolverket erfar samtidigt fördelar med att rektor har möjlighet att gå befattningsutbildningen ihop med utsedda ledningsfunktioner, i de fall rektor och huvudman anser det lämpligt. Skolverkets erfarenhet är därtill att många biträdande rektorer, och andra ledningsfunktioner, är en rekryteringsbas till rektorsuppdraget. Det bör vara gynnsamt för tillgången till rektorer, samt gynna huvudmannens tillsättning av rektorer i ett långsiktigt perspektiv, om dessa redan genomgått den statliga rektorsutbildningen.

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

Skolverket tillstyrker förslaget.

7.1.11 En rektor ska inte samtidigt kunna vara skolchef

Skolverket avstyrker förslaget. Skolverket menar att det finns en risk att problematiken förflyttas. För många små huvudmän är det svårt eller omöjligt att organisera sig så att alla roller i styrkedjan är tydligt åtskilda. I dessa verksamheter kan rektor vara den enda med tillräcklig pedagogisk kompetens och kunskap om skolans författningar. Om rektor inte får vara skolchef finns en risk att skolchefsfunktionen i stället läggs på någon med otillräcklig insikt i skolans uppdrag och författningar. Det kan i praktiken försvaga, snarare än stärka, huvudmannens förmåga att ta ansvar för utbildningens kvalitet och regelefterlevnad.

Skolverket instämmer i utredningens uppfattning att det kan uppstå en intressekonflikt när samma person både leder en skolenhet som rektor och samtidigt ska bistå huvudmannen i att kontrollera regelefterlevnaden som skolchef. Samtidigt uppstår en problematik när en skolchef också är

styrelseordförande eller styrelsemedlem, eftersom huvudmannen då i praktiken biträder sig själv. Förslaget hanterar inte denna problematik.

7.1.12 Behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer ska införas

Skolverket tillstyrker införandet av behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning för skolchefer, men avstyrker detaljreglering av utbildningens omfattning.

Skolverket delar bilden av att skolchefens kompetens har betydelse för både huvudmannens förmåga att följa författningarnas krav och för rektors förutsättningar att bedriva pedagogiskt ledarskap. Skolverket stödjer därför införande av behörighetskrav för skolchefer och en utbildningsstruktur som ger skolchefer möjlighet till relevant kompetensutveckling, oavsett huvudmannens storlek och organisatoriska förutsättningar.

Skolverket instämmer dock inte i utredningens bedömning att befattningsutbildningen för skolchefer inte bör vara obligatorisk. Ett obligatorium skulle tydligare visa på betydelsen av att samtliga skolchefer genomgår skolchefsutbildningen och signalerar vikten av skolchefers kompetens hos samtliga huvudmän.

Skolverket avstyrker detaljreglering av befattningsutbildningen, gällande längd, innehåll och omfattning och menar att sådana detaljer bestäms och utformas av Skolverket i samverkan med universiteten och högskolorna.

Sammantaget ser Skolverket behov av att utveckla en flexibel utbildningsstruktur för skolchefer som möter olika behov och förutsättningar. En sådan struktur bör ge möjlighet till olika nivåer och former av kompetensutveckling och kunna anpassas över tid.

När det gäller finansiering bedömer Skolverket att kostnader för upphandling av utbildning via lärosäten, vid finansiering med sakanslag, kräver en utökning av myndighetens beställningsbemyndigande. Bemyndigandet behöver omfatta hela den period som upphandlingen avser.

7.2 Skolverkets synpunkter på utredningens bedömningar

7.2.1 Staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering

Skolverket delar utredningens bedömning. Skolverket ser att det behövs ett ökat statligt ansvarstagande för skolan, inte minst när det gäller skolans finansiering. Skolverket vill i sammanhanget hänvisa till myndighetens senaste sammanställda lägesbedömning⁴ över skolväsendet.

⁴ [Skolverkets bedömning av läget i skolväsendet 2026 - Skolverket](#)

7.2.2 Ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister bör upprättas

Skolverket delar utredningens bedömning att regeringen bör ge myndigheten i uppdrag att upprätta ett komplett huvudmänna- och skolenhetsregister. Myndigheten vill samtidigt understryka att upprättandet och tillhandahållandet av ett komplett register är bredare och inte bara utgår från de behov som utredningen framför.

Skolverket instämmer i utredningens beskrivning av vikten av ett register som omfattar de uppgifter som våra målgrupper, såsom myndigheter, kommuner och andra aktörer, men även myndigheten själv behöver för sin verksamhet.

Skolverket har i arbetet med informations- och dataförsörjning inom skolväsendet, bland annat kopplat till aktuella reformer och regeringsuppdrag, identifierat ett bredare behov av en mer omfattande översyn för att kunna stödja ett mer heltäckande och användbart register över skolväsendets organisation. Detta skulle då inte enbart avse komplettering av uppgifter i befintligt register, utan även omfatta informationsmodellen och det it-stöd som krävs för att långsiktigt kunna tillgodose behovet av ett nationellt skolenhets- och huvudmannaregister.

Ett mer komplett register skulle ge bättre förutsättningar för interoperabilitet mellan aktörer i skolväsendet i syfte att förenkla administrationen och minska rektorernas administrativa börda. Skolverket arbetar med att analysera behov och förutsättningar för en sådan översyn och avser att återkomma till regeringen i frågan, samt om behovet av tillökning av resurser för detta.

7.2.3 Det finns behov av nationella interoperabla system för skolväsendet

Skolverket delar utredningens bedömning att det finns behov av att utveckla och förtydliga nationella standarder för att förbättra interoperabilitet i digitala system inom skolväsendet. Det finns en betydande skillnad i huvudmäns och skolors tekniska och organisatoriska förutsättningar. Tidigare utredning (SOU 2023:96) har visat på detta behov och också konstaterat att bristande digitala system och låg interoperabilitet i skolväsendet leder till ökad administration och minskat utrymme för rektorers pedagogiska ledarskap.

Skolverket vill samtidigt framhålla att detta behov bör ses i ett bredare sammanhang, inte minst med tanke på kommande reformer för skolväsendet. Det innebär att myndigheten behöver säkerställa kapacitet, styrning och organisation för tjänstens fullständiga kedja, från utveckling, till drift och förvaltning. Att få till stånd en digital och interoperabel infrastruktur för sektorn innebär en förändring som tar tid och resurser och som förutsätter insatser från lagstiftaren. Likaså behövs en nära samverkan mellan Skolverket, huvudmännen och systemleverantörerna.

Skolverket bedömer att interoperabilitetsarbetet inom skolväsendet behöver ta sin utgångspunkt i en gemensam och strukturerad beskrivning av skolväsendets organisation. Utvecklingen av interoperabla administrativa system bör därför kopplas tydligare till behovet av ett nationellt skolenhets- och huvudmannaregister, i linje med det som Skolverket framför ovan (under bedömning 7.2.2).

För att uppnå en digital infrastruktur inom sektorn bör regeringen ge Skolverket bemyndigande att besluta om föreskrifter om teknisk, semantisk, organisatorisk och juridisk interoperabilitet vilket exempelvis innefattar tekniska standarder och API-specifikationer för skolväsendet. Detta bör ske i samverkan med Myndigheten för digital förvaltning samt Post- och telestyrelsen. Ett bemyndigande av detta slag kräver sannolikt stöd i lag vilket saknas i dag.

7.2.4 Rektorer behöver adekvat kompetens för att leda och samordna elevhälsoarbetet

Skolverket delar inte utredningens bedömning om behov av att specificera innehåll i den statliga befattningsutbildningen för rektorer. Skolverket fastställer mål och syfte för rektorsutbildningen i måldokument⁵. Ett måldokument som benämner alla lagar och regler som en rektor måste ta hänsyn till riskerar att bli alltför omfattande och detaljstyrande; i stället bör ett måldokument ange en övergripande riktning, eftersom en hög grad av detaljreglering snabbt kan göra utbildningen mindre relevant när omvärldsförutsättningarna förändras.

Skolverket instämmer i att rektorer behöver adekvat kompetens för att leda och samordna elevhälsoarbetet och vill framhålla att det redan idag ingår i utbildningsstrukturen för rektorer. I det nya måldokumentet för Rektorsprogrammet som gäller från och med 2027 betonas rektorers ansvar för elevernas välbefinnande. Rektorer erbjuds även idag fortbildning i att leda elevhälsa och hälsofrämjande arbete inom ramen för Fortbildning för rektorer.

7.2.5 Meriteringsnivåer för rektorer bör utredas

Skolverket delar utredningens bedömning och ser positivt på en utredning om meriteringsnivåer för rektorer inom professionsprogrammet.

7.2.6 Insatser för rektorers professionella utveckling bör samordnas

Skolverket instämmer i utredningens bedömning men menar samtidigt att sådan samordning redan görs. Skolverket vill i sammanhanget förtydliga att insatser för rektorers professionella utveckling kan ske både inom och utanför professionsprogrammet och att kurser inom Fortbildning för rektorer i stora delar idag utgör strukturen för rektorer inom professionsprogrammet. Alla aktiviteter inom Fortbildning för rektorer innebär fördjupning och breddning av rektors

⁵https://www.skolverket.se/download/18.68c99c081804c5929ea58bb/1655214810993/Rektorsprogrammet_ma%CC%8Aldokument21-27.pdf, ISBN: 978-91-7559-359-3

kompetens. I synnerhet kurserna på akademisk nivå knyter an till innehållet i befattningsutbildningen för rektorer.

Skolverkets synpunkter på utredningens konsekvenser av förslagen

8.10.2 Kostnader för kommuner i sammanfattning

Skolverket instämmer inte i utredningens bedömning att förslagen inte innebär utökat åtagande för kommunerna. Skolverket menar att en del av problembild som ligger till grund för utredningen, beror på huvudmännens förutsättningar och resurstillsättning. Utredningen bedömer att de förslag som föreslås inte ska innebära något utökat åtagande för kommunerna, med motiveringen att kommunerna gjort en orimlig tolkning av gällande reglering när det pedagogiska ledarskapet har delegerats till biträdande rektorer. Skolverket menar att huvudmännens organisation mycket väl kan bero på bristande resurser och bedömer att det krävs bättre och mer stabil finansiering av skolväsendet för att huvudmännen ska kunna ge goda förutsättningar för rektorers pedagogiska ledarskap.

8.10.3 Förslag till finansiering

Skolverket noterar att flera av de synpunkter myndigheten lämnar i detta yttrande, särskilt gällande skolchefsutbildningen, påverkar utredningens analys av finansiering av förslagen.

På Skolverkets vägnar

Christina Månberg
Vikarierande generaldirektör

Johanna Chung
Undervisningsråd

I ärendets slutliga handläggning har även undervisningsrådet Ewa Dalén, vikarierande överdirektören Tommy Lagergren, rättschefen Erik Janzon och avdelningschefen Anna Castberg deltagit.

Handlingen är beslutad i Skolverkets elektroniska ärende- och dokumenthanteringssystem av:

Christina Månberg (Signerare) den 2026-05-21

Johanna Chung (Signerare) den 2026-05-21.