

Utbildningsdepartementet

103 33 Stockholm

U2026/00068

Yttrande över SOU 2026:4 *Rektor i fokus - förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap*

Kommunal har beretts möjlighet att yttra sig över rubricerad utredning och framför följande synpunkter:

Inledning

Utredningen har haft i uppdrag att lämna förslag som stärker rektorers förutsättningar att fullgöra sitt uppdrag.

Bakgrunden är att rektorsuppdraget i dag är mycket omfattande. Det är vanligt att rektorer ansvarar för stora rektorsområden, ofta med ansvar för flera skolor eller förskolor. Detta medför i praktiken att delar av det pedagogiska ledarskapet delegeras, inte sällan till biträdande rektorer. Samtidigt finns betydande brister i det stöd som huvudmännen ger rektorer, och förutsättningarna varierar kraftigt mellan kommuner och över landet. Sammantaget bidrar detta till att många rektorer överväger att lämna sina uppdrag och att rektorsomsättningen är hög.

Utredningens förslag berör medlemmarna i Kommunal inom skola och förskola. Kommunal organiserar bland annat barnskötare, elevassistenter, lärarassistenter, resurspedagoger, fritidsledare och stödpedagoger.

Kommunal tillstyrker utredningens förslag:

- 7.1.1 Rektorns pedagogiska ledarskap ska definieras i skollagen.
- 7.1.2 Rektorns ansvarsområde får inte vara mer omfattande än att rektorn kan utöva det pedagogiska ledarskapet.
- 7.1.3 Rektorn ska ges förutsättningar för det pedagogiska ledarskapet.
- 7.1.6 Statens skolverk ska ges i uppdrag att ge huvudmännen stöd i arbetet med att säkra rektorsförsörjningen och i att hantera rektorsomsättningen.
- 7.1.8 Befattningsutbildningen för rektorer ska genomföras med godkänt resultat.
- 7.2.1 Staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering.

Pedagogiskt ledarskap och huvudmannens ansvar

Rektors ledarskap är avgörande både för att barn och elever ska få den utbildning och omsorg de har rätt till och för personalens arbetsmiljö. Kommunal tillstyrker därför att rektorns pedagogiska ledarskap tydliggörs i skollagen och att huvudmannen åläggs ett tydligare ansvar för att säkerställa att rektorn har de förutsättningar som krävs för att utöva detta ledarskap.

I den föreslagna definitionen av rektorns pedagogiska ledarskap anges att rektorn ska skapa förutsättningar för personalen att arbeta med processer som stärker kvalitet och lärande. Kommunal vill framhålla att detta ansvar omfattar hela den pedagogiska verksamheten och därmed även yrkesgrupper såsom barnskötare, elevassistenter, lärarassistenter och fritidsledare. Även om det är lärarna som ansvarar för undervisningen, är dessa yrkesgrupper i hög grad delaktiga i barns och elevers lärprocesser. En grundläggande förutsättning för lärande är att barn och elever känner trygghet under dagen och får sina behov av omsorg tillgodosedda. I detta arbete har de yrkesgrupper som Kommunal organiserar inom förskola och skola en avgörande betydelse.

En central problematik som utredningen lyfter, och som Kommunal delar, är att rektorer i dag ofta har ansvar för alltför stora personalgrupper och omfattande rektorsområden, inte minst inom förskolan. Konsekvensen blir att rektorer tvingas delegera delar av ledarskapet, antingen till biträdande rektorer där sådana finns, eller direkt till medarbetare i verksamheten. Att medarbetare ges möjlighet att bidra till verksamhetens utveckling är i grunden positivt, men förutsätter tid, resurser och tydligt mandat. I dag sker delegering ofta utan dessa förutsättningar. Ett tydligt exempel är när ansvar för vikarieanskaffning läggs på personalen. Vid oplanerad frånvaro, tvingas redan ansträngda arbetslag då avvara ytterligare personal från barngruppen för att hantera bemanningsfrågor, vilket påverkar både arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet. Kommunal tillstyrker därför förslaget att det i skollagen ska regleras att rektorns ansvarsområde inte får vara mer omfattande än att det möjliggör ett aktivt pedagogiskt ledarskap. För att bestämmelsen ska få genomslag är det av stor vikt att huvudmannen vid organisering av verksamheten också beaktar antalet medarbetare och antal barn/elever och deras behov.

Rektorsförsörjning och befattningsutbildning

Även om arbetsmiljö- och personalansvaret i juridisk mening ytterst vilar på huvudmannen är det i praktiken oftast rektorn som bär ansvaret i verksamheten. För att rektorer ska kunna vara bra arbetsgivare behöver de själva ha en hållbar arbetsmiljö. En hög omsättning på rektorer påverkar medarbetarna och verksamheten negativt och Kommunal vill med bakgrund i detta tillstyrka utredningens förslag att Skolverket ges i uppdrag att arbeta mer systematiskt med att förebygga och hantera rektorsomsättningen.

Kommunal instämmer även i utredningens slutsats att det är problematiskt att rektorer i dag kan anställas utan genomgången rektorsutbildning eller ledarskaps erfarenhet, samt att nära en femtedel av deltagarna på rektorsutbildningen genomgår utbildningen utan godkänt resultat. Att vara rektor innebär att leda en stor och komplex organisation, med ett omfattande arbetsgivaransvar gentemot flera yrkesgrupper. För att rektorn ska kunna fullgöra detta ansvar i enlighet med skollagen och arbetsmiljölagens krav bör ett godkänt resultat på befattningsutbildningen för rektorer vara ett minimikrav.

Finansiering

Skolan och förskolan har under lång tid tillförts ökade krav utan motsvarande resursförstärkningar. Kommunal ser därför positivt på att utredaren uppmärksammar denna obalans och föreslår att huvudmannens ansvar att säkerställa tillräckliga förutsättningar och adekvata resurser förtydligas. I dag begränsas rektorers handlingsutrymme ofta av en alltför restriktiv resurstilldelning, vilket försvårar möjligheterna att ge såväl barn och elever som personal det stöd som krävs.

Kommunal vill också framhålla utredningens bedömning att staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering. Bristande resurser begränsar inte bara rektorns möjligheter att leda verksamheten utan slår också direkt mot personalen närmast barn och elever. Den långvariga

underbemanningen och de stora kvalitetskillnaderna mellan huvudmän understryker behovet av en mer likvärdig finansiering.

Sammanfattande bedömning

Kommunal konstaterar att det finns ett tydligt behov av ett mer närvarande och tillgängligt ledarskap i både förskola och skola. Detta är särskilt angeläget i en komplex verksamhet där rektorn ansvarar för flera yrkesgrupper med skilda uppdrag och funktioner. Ur ett arbetsmiljöperspektiv är behovet särskilt påtagligt. Personal i förskola och skola har under lång tid uppmärksammat betydande brister i arbetsmiljön, och sektorn är en av de mest sjukskrivningsdrabbade på arbetsmarknaden. Därtill har elevassistenter under de senaste tio åren varit den yrkesgrupp som är mest utsatt för hot och våld i hela samhället. Detta understryker vikten av ett närvarande och aktivt arbetsgivarskap, där verksamheten organiseras så att varje rektor ansvarar för en hanterbar personalgrupp. Det krävs också ett systematiskt arbetsmiljöarbete och en resursfördelning som motsvarar verksamhetens behov.

Vänliga hälsningar
Kommunal

Malin Ragnegård
Förbundsordförande

Lotten Hammar
Utredare