



Barn- och utbildningsförvaltningen
Handläggare: Per-Erik Lorentzon
Telefon: 0370 – 67 85 90
Email: per-erik.lorentzon@vaggeryd.se

Dnr BUN 2026/078

Till Barn- och utbildningsnämnden

Till:
Utbildningsdepartementet
Registrator
103 33 Stockholm
registrator@regeringskansliet.se

Från:
Vaggeryds kommun
212000-0522
BOX 43, 568 21 Skillingaryd
Per-Erik Lorentzon, Barn och utbildningschef
0370-678590, per-erik.lorentzon@vaggeryd.se

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

Inledning

Barn- och utbildningsnämnden i Vaggeryds kommun har beretts möjlighet att yttra sig över betänkandet Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap (SOU 2026:4). Nämnden välkomnar utredningens ambition att stärka rektors pedagogiska ledarskap och tydliggöra rektors uppdrag i skolans styrkedja. Rektorns roll är avgörande för utbildningens kvalitet och för lärares möjligheter att bedriva undervisning av hög kvalitet. Ett tydligare fokus på rektorns kärnuppdrag – att leda och utveckla undervisningen – är därför en viktig och i grunden positiv utveckling.

Utredningen lyfter samtidigt att rektorsrollen över tid har blivit allt mer komplex och att rektorer i många fall fått ett mycket omfattande ansvarsområde, där administrativa uppgifter och organisatoriska krav riskerar att tränga undan det pedagogiska ledarskapet. Nämnden delar denna problembild och ser positivt på utredningens ambition att stärka sambandet mellan rektors ansvar, mandat och faktiska möjligheter att utöva ledarskap.

Barn- och utbildningsnämnden är i huvudsak positiv till de förslag som presenteras i betänkandet. Samtidigt vill nämnden framhålla att utredningen i stor utsträckning fokuserar på huvudmannens ansvar att skapa goda förutsättningar för rektorer, medan frågan om vilka förutsättningar staten behöver ge huvudmännen behandlas i mer begränsad omfattning. För kommuner som samtidigt står inför demografiska förändringar och organisatoriska omställningar är denna fråga central.

Vaggeryds kommun är en mindre kommun med cirka 15 000 invånare. Kommunens utbildningsverksamhet kännetecknas av flera mindre enheter inom både förskola och grundskola. Samtidigt står kommunen inför en tydlig demografisk nedgång i elevunderlaget under kommande år. Detta innebär att kommunen redan i dag befinner sig i ett läge där skolorganisationen behöver analyseras och successivt anpassas till förändrade förutsättningar. I detta sammanhang blir tidsaspekten och möjligheten att genomföra reformer på ett planerat och hållbart sätt särskilt viktigt.



Dnr BUN 2026/078

Barn- och utbildningsförvaltningen
Handläggare: Per-Erik Lorentzon
Telefon: 0370 – 67 85 90
Email: per-erik.lorentzon@vaggeryd.se

Till Barn- och utbildningsnämnden

Utredningens intentioner och kommunens övergripande ställningstagande

Barn- och utbildningsnämnden delar utredningens grundläggande intention att stärka rektors pedagogiska ledarskap och tydliggöra rektors uppdrag i lagstiftningen. Att definiera pedagogiskt ledarskap i skollagen kan bidra till en mer gemensam förståelse av vad rektors uppdrag innebär och ge en tydligare riktning för skolans utveckling. Utredningen beskriver pedagogiskt ledarskap som ett ledarskap i nära relation till undervisningen, där rektor ansvarar för att skapa organisatoriska förutsättningar för kvalitet och utveckling i undervisningen.

Nämnden ser också positivt på ambitionen att stärka kopplingen mellan ansvar och mandat i skolans styrkedja. Ett återkommande problem i skolans styrning har varit att ansvar läggs på rektor utan att motsvarande organisatoriska eller resursmässiga förutsättningar alltid följer med uppdraget. Att tydliggöra huvudmannens ansvar för att säkerställa rektors förutsättningar är därför ett viktigt steg.

Samtidigt vill nämnden framhålla att styrkedjan i skolväsendet omfattar flera nivåer. Om huvudmannen ska kunna ta ett större ansvar för rektors förutsättningar behöver staten i motsvarande grad säkerställa att huvudmännen har rimliga organisatoriska, ekonomiska och tidsmässiga förutsättningar att genomföra förändringar. Detta gäller samtliga reformer som nu riksdagen behandlar.

Rektors ansvarsområde och den lokala skolorganisationen

Utredningens förslag att rektors ansvarsområde inte ska vara mer omfattande än att ett pedagogiskt ledarskap kan utövas är enligt nämndens mening välgrundat. Ett alltför stort ansvarsområde riskerar att leda till ett ledarskap på distans där rektor i praktiken inte kan vara närvarande i undervisningens kärnprocesser.

Utredningen lyfter flera faktorer som bör beaktas när huvudmannen organiserar rektors uppdrag, bland annat antal barn och elever, antal medarbetare, geografiska avstånd mellan enheter samt verksamhetens komplexitet. Nämnden delar uppfattningen att dessa faktorer är centrala för att avgöra vad som utgör ett rimligt ansvarsområde.

För en mindre kommun som Vaggeryd innebär dock dessa faktorer ibland motstridiga förutsättningar. Kommunen har flera mindre enheter där elevantalet per enhet är begränsat, samtidigt som avstånden mellan olika orter kan vara betydande. En organisation med många mindre enheter kan därför innebära att rektorer ansvarar för flera enheter samtidigt, även om varje enhet i sig är relativt liten.

Utredningens förslag innebär i praktiken att kommuner i denna situation kan behöva göra mer omfattande översyner av skol- och förskolestrukturen. I vissa fall kan sådana översyner vara nödvändiga och bidra till en mer hållbar organisation. Samtidigt innebär förändringar i skolorganisationen ofta svåra politiska avvägningar. Skolans lokalisering påverkar barns vardag, skolvägar, lokalsamhällen och kommunens långsiktiga utveckling.

I en kommun som samtidigt står inför ett minskande elevunderlag blir dessa avvägningar särskilt komplexa. Utredningen konstaterar själv att kommuner med minskande befolkning kan behöva anpassa och i vissa fall minska verksamheten när elevunderlaget förändras. För



Dnr BUN 2026/078

Barn- och utbildningsförvaltningen
Handläggare: Per-Erik Lorentzon
Telefon: 0370 – 67 85 90
Email: per-erik.lorentzon@vaggeryd.se

Till Barn- och utbildningsnämnden

Vaggeryds kommun innebär detta att reformer av skolans styrning sammanfaller med en demografisk omställning som redan i sig kräver politiska beslut om verksamhetens struktur.

Statens ansvar för huvudmännens förutsättningar

Barn- och utbildningsnämnden vill i detta sammanhang särskilt betona att utredningen i stor utsträckning beskriver hur huvudmannen ska stärka rektors förutsättningar, men i mindre utsträckning utvecklar hur staten ska stärka huvudmännens förutsättningar.

Kommunerna står i dag inför ett stort antal reformer inom skolområdet. Utredningen beskriver själv att flera statliga reformer och utredningar pågår parallellt och påverkar skolans styrning och organisation. När flera reformer sammanfaller ökar komplexiteten i det lokala genomförandet.

För mindre kommuner innebär detta att beslut om organisation, resursfördelning och skolstruktur behöver fattas i ett läge där flera förändringar samtidigt påverkar förutsättningarna. I en kommun där elevunderlaget minskar kan behovet av organisatorisk omställning dessutom uppstå relativt snabbt.

Mot denna bakgrund är det viktigt att staten inte enbart tydliggör krav utan också säkerställer att kommunerna har realistiska förutsättningar att genomföra förändringar. Detta gäller inte minst i frågor som rör tidsramar, nationell vägledning och stabila ekonomiska förutsättningar.

Utredningen gör bedömningen att staten bör ta ett större ansvar för skolans finansiering och att dagens system med många riktade statsbidrag skapar en betydande administrativ belastning. Nämnden delar denna analys. För mindre kommuner kan omfattande ansöknings- och uppföljningssystem kring statsbidrag ta betydande resurser i anspråk och därmed minska det handlingsutrymme som annars skulle kunna användas för verksamhetsutveckling.

Små enskilda huvudmän och skolchefsrollen

Utredningen föreslår att en rektor inte samtidigt ska kunna vara skolchef. Syftet är att tydliggöra rollerna i skolans styrkedja och undvika situationer där samma person både ansvarar för verksamheten och samtidigt ska utöva kontroll över att regelverket följs.

Barn- och utbildningsnämnden har förståelse för denna intention och delar uppfattningen att tydliga roller kan stärka styrkedjan i skolväsendet. Samtidigt vill nämnden lyfta en särskild utmaning som förslaget innebär för små enskilda huvudmän.

I Vaggeryds kommun finns i dag tre fristående förskolor med cirka 50 barn per enhet samt en fristående grundskola med färre än 100 elever. Dessa verksamheter bedrivs i liten skala och med begränsade administrativa resurser. För dessa huvudmän kan det vara ekonomiskt mycket svårt att anställa eller utse en särskild person som skolchef utöver rektor.

Det finns därför en risk att det i praktiken uppstår en situation där små huvudmän tvingas lösa lagkravet genom att hyra in en skolchef på konsultbasis enbart för att uppfylla formella krav. En sådan utveckling riskerar att skapa en ny marknad för skolchefstjänster där en och samma person har uppdrag för ett stort antal huvudmän.



Dnr BUN 2026/078

Barn- och utbildningsförvaltningen
Handläggare: Per-Erik Lorentzon
Telefon: 0370 – 67 85 90
Email: per-erik.lorentzon@vaggeryd.se

Till Barn- och utbildningsnämnden

Ur kommunens perspektiv kan detta innebära flera problem. Kommunen har enligt skollagen ett ansvar för dialog och samverkan med enskilda huvudmän i frågor som rör utbildningens kvalitet och elevernas rättigheter. En inhyrd skolchef som arbetar för flera huvudmän och som saknar lokal förankring riskerar att ha begränsad kännedom om den lokala kontexten och de specifika förutsättningar som gäller i kommunen.

Det kan i sin tur försvåra den konstruktiva dialog som är viktig mellan kommunen och de enskilda huvudmännen, exempelvis i frågor som rör elevhälsa, skolplacering, lokala utvecklingsfrågor och krisberedskap. En skolchef som endast formellt uppfyller lagkravet men som saknar lokal närvaro kan därmed försvaga snarare än stärka styrkedjan.

Barn- och utbildningsnämnden vill därför uppmana regeringen att i det fortsatta lagstiftningsarbetet särskilt beakta situationen för små enskilda huvudmän. Det bör övervägas om det behövs särskilda lösningar eller vägledning för hur skolchefsfunktionen kan organiseras i mindre verksamheter, så att lagstiftningens intentioner uppnås utan att skapa nya organisatoriska problem.

Sammanfattande bedömning

Barn- och utbildningsnämnden i Vaggeryds kommun är i huvudsak positiv till utredningens intentioner och till de flesta av de föreslagna förändringarna. Att stärka rektors pedagogiska ledarskap och tydliggöra uppdraget är viktiga steg för skolans utveckling.

Samtidigt vill nämnden framhålla att reformernas genomförande behöver ta hänsyn till huvudmännens olika förutsättningar. För mindre kommuner med många mindre enheter och med ett minskande elevunderlag är tidsaspekten och möjligheten till en planerad omställning särskilt central.

Nämnden menar därför att det fortsatta lagstiftningsarbetet bör kompletteras med tydligare nationell vägledning, realistiska tidsramar och ett stärkt statligt ansvar för att ge huvudmännen förutsättningar att genomföra reformerna på ett sätt som säkerställer kvalitet, likvärdighet och långsiktig stabilitet i skolväsendet.

Skillingaryd 2026-03-30

Per-Erik Lorentzon, Barn- och utbildningschef
Vaggeryds kommun