

# VERKSAMHETSPLAN

**2026 / 27**

# MÅL FÖR SVERIGES SKOLLEDARE 2024–2028

## Vision

Den samlade rösten som leder Sveriges skola in i framtiden.

## Mission

Vi skapar bättre förutsättningar för en hållbar, utvecklande och stolt profession av skolledare.

## Positionering

Genom vår samlade kunskap och handlingskraft skapar vi bättre arbetsvillkor, arbetsmiljö och status för skolledarprofessionen och varje enskild medlem.

## Löfte

Den starkaste rösten för ledare inom utbildning.



Sveriges Skolledares förbundsstyrelse, Stockholm, september 2024.

## Förbundets verksamhet

Sveriges Skolledares verksamhet utgår från förbundets stadga där de tre inledande paragraferna slår fast organisationens ändamål, de grundläggande värderingar som ska präglade alla beslut och aktiviteter, samt grundläggande principer för hur organisationen ska byggas upp och fungera.

Som en förlängning av de av kongressen fastställda verksamhetsmålen har förbundsstyrelsen tagit fram en nationell verksamhetsplan. Utifrån den nationella verksamhetsplanen ska lokalföreningarna ta fram egna verksamhetsplaner. I dessa verksamhetsplaner kan styrelserna prioritera mellan målen samt lyfta upp lokala mål och arbetsområden. På så vis kommer verksamhetsplanerna att komplettera varandra och förbundets samlade kraft bli starkare.

Som ett komplement till förbundets stadga fastställde kongressen 2024 ett arbetsmiljöpolitiskt program, ett lönepolitiskt program samt ett professions- och yrkespolitiskt program. Under verksamhetsåret 2025 har förbundsstyrelsen fastställt yrkesetiska riktlinjer och ett yrkesetiskt råd har inrättats. Under 2025 har styrningen kompletterats med att en extra kongress beslutat om att anta en kris- och beredskapsstadga för Sveriges Skolledare för att säkerställa förbundets funktionalitet i krissituationer.

Under 2025 har förbundsstyrelsen även beslutat om ställningstaganden på två aktuella områden. I dokumentet Trygg och säker förskola och skola tydliggör förbundet sina ståndpunkter kopplade till frågor om säkerhet, brottsförebyggande och brottsbekämpande arbete. I dokumentet Innovation och intention görs motsvarande gällande frågor kopplade till användandet av AI i utbildningssektorn.



Sveriges Skolledares kongress 2024. Stockholm, Lidingö.

### Vår politik

Ta del av förbundets olika program och ställningstaganden på vår webbplats.

Scanna QR-koden:



## Mål 1 - Rätt lön och arbetsvillkor

Det innebär att: Skolledares löner och arbetsvillkor ska motsvara det stora ansvar och de komplexa uppgifter skolledare har.

Åtagandena/aktiviteterna ska vara starkt kopplade till förbundets lönepolitiska program.

### Exempel på prioriterade åtaganden/aktiviteter 2026



#### Erbjuda en lönerådgivning av hög kvalitet

Förbundet ska tillhandahålla en högkvalitativ lönestatistik inom ramen för Saco Lönesök, som kan ligga till grund för lönerådgivning inför lönesamtal och vid tillträde till ny tjänst.

Lönestatistiken ska ses som en unik medlemsförmån, men då det gynnar alla skolledare om även blivande skolledare får en bra lönerådgivning inför sitt första skolledaruppdrag, ska viss rådgivning rikta sig även till potentiella medlemmar. Som en del i lönerådgivningen ingår spridning av skriften Din Lön och nytt material, till exempel en chefslönepolicy, som kan tas fram utifrån det lönepolitiska programmet.



#### Verka för att skolledare får betalt för hela arbetet, även det som utförs på övertid

I vår lönerådgivning till medlemmar och ännu inte medlemmar samt till förtroendevalda informerar vi alltid om vikten av att ta höjd för inlöst övertid i löneanspråket för att undvika gratisarbete, och att förhandla om det, liksom andra villkor inför en ny anställning.

Vi fortsätter arbetet under 2026 med att utveckla våra löneavtal i enlighet med intentionerna i vårt lönepolitiska program.



Sveriges Skolledares lönestatistik Din Lön.

➔ **Verka för att nå fram till huvudmän och andra relevanta parter om vikten av att det ska finnas ett så kallat ansvarsavstånd mellan skolledares och medarbetares löner.** Sveriges Skolledare anser att ansvarsavståndet mellan skolledare och den medarbetare som är högst avlönad bör vara minst 25%. För att skolledaryrket ska vara fortsatt attraktivt behöver vi aktivt uppmärksamma vikten av att det stora ansvar skolledare tar på sig avspeglas i lön. Förbundet ska under kongressperioden föra fram konkreta exempel, gärna med stöd i forskning, på att investeringar i skolledares löner gynnar resultatet i förskola och skola.

➔ **Stärka lokalföreningarnas arbete** För att nå bästa möjliga resultat i de lokala löneöversynerna ska det lokala stödmaterialet ständigt utvecklas. Förutom mallar för de olika delarna i löneprocessen, från budgetarbetet till utvärderingen av årets process, ska löneprocessens delar tas upp på förbundets fackliga utbildningar, nätverk, separata seminarier och löpande konsultationer med förbundets chefsrådgivare.

➔ **Erbjuda relevanta fackliga utbildningar** Sveriges Skolledare tecknar kollektivavtal som förutsätter att det finns både en central och en lokal nivå för att avtalen ska fungera fullt ut. För att förbundets förtroendevalda ska kunna arbeta framgångsrikt med medlemmarnas löner och arbetsvillkor ska förbundskansliet erbjuda fackliga utbildningar vid sidan av den rådgivning som erbjuds via chefsrådgivningen och det löpande erfarenhetsutbytet som sker bland annat i de digitala nätverken. Under 2026 startas ett utvecklingsarbete i syfte att ta fram ett samlat utbildningspaket som motsvarar den allt mer utmanande situation som många förtroendevalda möter.

➔ **Vårda och utveckla kollektivavtal för Sveriges Skolledare** Sveriges Skolledare har idag partsställning i de kollektivavtal som våra medlemmar omfattas av. För att kunna vårda, men också utveckla och ta ansvar för de tecknade kollektivavtalen, ska förbundet aktivt driva förbundets uppfattningar i enlighet med framför allt förbundets styrdokument, inklusive förbundets politiska dokument.



## Mål 2 - Hållbar arbetsmiljö

Det innebär att: Skolledare ska ges förutsättningar att bedriva ett framgångsrikt ledarskap.

Åtagandena/aktiviteterna ska vara starkt kopplade till förbundets arbetsmiljöpolitiska program.

### Exempel på prioriterade åtaganden/aktiviteter 2026

#### ➔ **Verka för att rätt förutsättningar gällande resurser och organisation präglas av långsiktighet, förutsägbarhet och tydlig styrning i alla beslutsnivåer**

Den osunt höga omsättningen på skolledare i landet är ett tecken på en hårdnande arbetsmiljö, bristande förutsättningar och att skolledares mandat inte alltid accepteras. Skolhuvudmän behöver komma till rätta med bristerna så att vi tillsammans kan höja kvaliteten i verksamheterna och öka attraktiviteten av såväl skolledar- som läraryrket. Forskning visar att kontinuitet och långsiktigt ledarskap gynnar alla.

I januari 2026 presenterade regeringens utredare betänkandet Rektor i fokus som innehåller ett antal förslag med syfte att förbättra skolledares arbetssituation. Förbundet ska arbeta för att dessa förslag remitteras, diskuteras och, i den mån de befinner sig lämpliga och väl fungerande, tas vidare till konkret lagstiftningsarbete.

#### ➔ **Uppmärksamma och motverka hot och våld riktat mot skolledare**

1 juli 2025 infördes ett nytt kapitel i skollagen där skolhuvudmannens ansvar för säkerhetsarbete i förebyggande syfte skrivs fram och nya säkerhetsrelaterade uppgifter åläggs rektor.

Redan innan denna nya reglering infördes utsattes nästan var fjärde skolledare för hot eller våldshandling kopplat till yrkesrollen, under ett år. Förbundet ska följa utvecklingen för att säkerställa att de nya uppgifterna inte ytterligare bidrar till skolledares utsatthet. Huvudmän behöver stödja rektorerna med implementering av de nya säkerhetsuppgifterna och tillse att kris- och säkerhetsplaner även omfattar skolledare.

#### ➔ **Verka för att antalet medarbetare per skolledare inte överstiger 20 medarbetare**

Skollagen är skriven med utgångspunkt i att rektor ska vara tydlig ledare för den pedagogiska verksamheten och utöva ett undervisningsnära ledarskap präglad av ett nära samarbete med skolans olika professioner. Detta försvåras avsevärt av stora personalgrupper och/eller ansvar för skolenheter som består av flera, geografiskt spridda, byggnader. Sveriges Skolledares målsättning är att antalet medarbetare per skolledare inte bör överstiga 20.

I betänkandet Rektor i fokus finns intressanta förslag som kan fungera som alternativ lösning för att hålla nere storleken på den organisation rektor förväntas ansvara för. Förbundet ska arbeta för att förslagen leder till konkreta lagförslag.

- ➔ **Verka för att 40 timmars arbetsvecka för skolledare är norm vid planering, dimensionering och utformning av ledningsorganisationer i skolan**  
Att periodvis arbeta mycket är inte ovanligt för chefer generellt och inte heller för skolledare. Snittet över året ska dock ligga på 40 timmar i veckan även för cheferna. Alldeles för många medlemmar vittnar om svårigheter att kompensera med ledig tid efter en arbetsintensiv period, vilket medför allvarliga risker för hälsan på längre sikt. Arbetsgivarna måste komma till rätta med den normalisering av övertidsarbete som många skolledare utsätts för. Även skolledare ska ha ett hållbart arbetsliv och förena det med ett privatliv under hela yrkeskarriären. Förutsättningar för återhämtning ska ges precis som för andra arbetstagare.
- ➔ **Fortsätta stötta lokalföreningarnas arbete med skyddsombud**  
För att fånga upp och hålla fokus på skolledarnas lokala arbetsmiljö på arbetsplatserna fortsätter arbetet med att stödja lokalföreningarnas arbete med skyddsombud till exempel via de digitala nätverken för förtroendevalda och skyddsombud.
- ➔ **Sprida den forskning och de verktyg för framgångsrikt arbetsmiljöarbete som de partsgemensamma organen Suntarbetsliv och Prevent tagit fram**  
Sveriges Skolledare är Sacos enda renodlade chefsförbund och driver på för att chefsperspektiv finns med i partsgemensamma insatser. Samarbetena med de partsgemensamma organen är värdefulla och ger inspiration och verktyg för ett framgångsrikt arbetsmiljöarbete även för anställda med chefsupdrag.



## Mål 3 - Stark och tydlig profession

Det innebär att: Skolledare ska ha utrymme att, utifrån sin kunskap och erfarenhet, definiera det nationella uppdraget samt organisera och leda sin verksamhet i enlighet med det.

Åtagandena/aktiviteterna ska vara starkt kopplade till förbundets professions- och yrkespolitiska program.

### Exempel på prioriterade åtaganden/aktiviteter 2026



#### Etablera och sprida Sveriges Skolledares yrkesetik

Under 2025 antogs Skolledares yrkesetik av förbundsstyrelsen. Ett yrkesetiskt råd har inrättats som en försöksverksamhet för att stötta förbundsstyrelsen i arbetet med att utveckla och sprida yrkesetiken. Under 2026 kommer det yrkesetiska rådet att etablera sina arbetsformer.



#### Aktivt deltagande i utvecklingen av professionsprogram för skolledare och lärare

Ledarskapskompetens måste kunna utvecklas under hela yrkeskarriären genom relevant fortbildning. Professionsprogrammet för rektorer behöver innehålla såväl kunskapsbreddande som kunskapsfördjupande kurser. Rektorer ska ges möjlighet att, genom professionsprogrammet, erhålla en master i skolledarskap.

Inriktningen av skolledares professionella utbildning måste kretsa kring kärnan i yrket, det pedagogiska ledarskapet. Påverkansarbetet kommer att utgå från den definition av begreppet pedagogiskt ledarskap som förbundsstyrelsen lägger fast.

Påverkansarbete inleds för att ett meriteringssystem för rektorer ska utredas.



#### Arbeta för att en Lex Edico för skolan utreds

Lagstiftningen behövs för att stärka rektorsers och skolchefers möjligheter att fullfölja sina nationella uppdrag. Lagstiftningen ska syfta till att brister i verksamheten uppmärksammas i syfte att hindra dem från att upprepas. Målet är att skapa en lärande organisation där verksamhetskvalitet och verksamhetsutveckling står i fokus.



#### Främja praxisnära forskning för utveckling av ledarskap i alla utbildningsverksamheter

Den vetenskapliga grunden för skolledaryrket behöver stärkas. Sveriges Skolledare samarbetar med externa organisationer för att stärka skolledares möjligheter att delta i praxisnära forskning.



#### Erbjuda en yrkesrelevant medlemstidning och ett aktuellt nyhetsbrev

Tidningen Skolledaren och nyhetsbrevet SkolledareFredag ska erbjuda medlemmarna möjlighet till information och kunskapsuppbyggnad i relevanta frågor och ska verka för att stärka professionens identitet och dess röst.

## Mål 4 - Konstruktivt inflytande och påverkan

Det innebär att: Skolledares erfarenhet och åsikter ska tas tillvara för att påverka utvecklingsarbete inom samtliga skolformer.

Åtagandena/aktiviteterna ska ta hänsyn till samtliga förbundets styrdokument såsom stadga och politiska program

### Exempel på prioriterade åtaganden/aktiviteter 2026



#### Fortsätta verka för att staten tar ett ökat ansvar för finansiering, resursfördelning och likvärdighet i hela skolväsendet

Det måste bli en bättre balans mellan det nationella uppdraget som det uttrycks i skollag och läroplaner, och utbildningsverksamheternas förutsättningar.

Ett större statligt ansvarstagande får dock inte stå i motsatsställning till tillitsbaserat ledarskap.

De professionellas bedömningar ska ligga till grund för de avgörande besluten i verksamheterna. Balans och fokus på kärnverksamhet underlättas av statlig finansiering via ett sektorsbidrag till utbildningsverksamheter.



#### Verka för att begreppet skolenhet tydliggörs och utvecklingen mot stora rektorsområden problematiseras

Skollagens intention är att rektor ska utöva ett undervisningsnära ledarskap. I dagsläget sker en utveckling mot att rektorer får ansvar för allt större verksamheter och leder via en nivå av underställda medarbetare. Denna utveckling förändrar förutsättningarna för ledarskapet och behöver analyseras utifrån ett kvalitetsperspektiv. Förbundet ska arbeta för att förslag som regeringens utredare lämnat i betänkandet Rektor i fokus ska tas vidare till lagstiftning.



#### Öka kunskapen om vikten av goda förutsättningar för ledarskap

Gemensamt för de flesta väl fungerande verksamheter, är ett strategiskt och engagerat ledarskap med tid och kompetens för uppgiften. Sveriges Skolledare ska bära denna diskussion såväl själva som i samarbete med andra chefstäta förbund inom exempelvis Saco, i syfte att ge medlemmarna bättre förutsättningar att vara goda ledare.



## ➔ Stärka skolledarnas röst i lokal och regional skoldebatt

Genom Opinionsverkstan, där medlemmar och förtroendevalda kan få stöd med lokalt opinionsbildande arbete genom exempelvis mallar för debattartiklar, tips på lokala medlemsaktiviteter samt olika stödmaterial och policies, kan lokalavdelningar och riksföreningar stöttas till att ta plats och påverka lokalt utvecklingsarbete.



Mallar och handböcker kan laddas ner från Opinionsverkstans portal på webbplatsen.

## ➔ Strategiska möten, skarpa debattartiklar och tydliga remissyttranden

Skolledarprofessionen besitter bred och djup kunskap om skolväsendet som behöver tas tillvara i det nationella reform- och utvecklingsarbetet. Genom återkommande samtal med exempelvis skolpolitiker, myndighetsledningar och andra med inflytande över den nationella utbildningspolitiken, samt genom väl genomarbetade remissyttranden säkrar förbundet att skolledarnas erfarenheter och åsikter blir kända. Förbundet driver även debatt i för professionen avgörande frågor genom skarpa debattartiklar.



Sveriges Skolledare medverkar regelbundet under Politikerveckan i Almedalen.

## Mål 5 - Stark medlemstillväxt och engagemang

Det innebär att: Sveriges Skolledare ska ses som det självklara valet för alla Sveriges skolledare. Fler medlemmar gör förbundet starkare och bättre och ger oss större möjligheter att påverka. Alla som arbetar som skolledare har nytta av det stöd som ett medlemskap i förbundet erbjuder.

### Exempel på prioriterade åtaganden/aktiviteter 2026

#### ➔ Medlemmarna erbjuds facklig och arbetsrättslig rådgivning och stöd av hög kvalitet och med god tillgänglighet

Vi kommer att fortsätta utveckla kvaliteten i och tillgängligheten till förbundets chefsrådgivning utifrån medlemmars och förtroendevaldas behov. Sedan möjligheten till rådgivning via Teams tillkommit har detta redan blivit en naturlig del av stödet. Tjänsten kommer att utvärderas och utvecklas vidare.

Förbundet ska också löpande lyfta fackliga och arbetsrättsliga frågor via förbundets webbplats, medlemstidningen Skolledaren, nyhetsbrevet SkolledareFredag, videopodden Skolledarkvarten samt via andra mediekanaler, såsom våra sociala medier.

#### ➔ Medlemmarna erbjuds exklusiv medlemsnytta

Förbundets kärnuppdrag ska hålla en hög kvalitet men ska också kompletteras med exklusiv medlemsnytta såsom konkurrenskraftiga medlemsförsäkringar, specialanpassad inkomstförsäkring, professionsutbildningar med mera. Sveriges Skolledare är både ett fack- och professionsförbund och båda delarna måste upplevas konkurrenskraftiga och tilltalande. Genom att konkretisera nyttan av olika medlemsförmåner ska medlemskapets värde tydliggöras och lyftas fram.



Sveriges Skolledares videopodd Skolledarkvarten. Avsnittet om lönestatistiken, Din Lön 2026.

## ➔ Aktivt arbete med att stärka förbundets varumärke

Sveriges Skolledare ska vara det självklara valet för alla skolledare. För att samla alla skolledare behöver förbundets varumärke förknippas med hög kvalitet och fyllas med exklusiv medlemsnytta. Förbundets varumärke ska tydligt genomsyra medlemstidningen Skolledaren, nyhetsbrevet SkolledareFredag, videopodden Skolledarkvarten och våra olika kanaler/konton i sociala medier. Varumärket genomsyras av förbundets vision, mission, positionering och medlemslöfte.

## ➔ Nätverksträffar

Sveriges Skolledares medlemmar och förtroendevalda behöver arenor för kompetensutveckling och erfarenhetsutbyte för att kunna utföra sitt viktiga uppdrag på bästa sätt. För att möta behovet finns nätverk för skolchefer/högre chefer, skyddsombud och biträdande rektorer. Nätverken erbjuder återkommande digitala träffar med aktuella teman.

De regionala ordförandenätverken har etablerats som en arena för kunskapsdelning och möjlighet till personliga kontakter. Under 2026 kommer arbetet fortsätta med nytt innehåll. Försök inleds också med fysiska träffar med breddat innehåll, exempelvis skolbesök och/eller möten dit medlemmar i en eller flera lokalavdelningar/riksföreningar bjuds in.

## ➔ Närvaro vid strategiska mässor och evenemang som samlar befintliga och blivande skolledare

För att nå ut bredare med förbundets politik och även träffa skolledare runt om i landet ska Sveriges Skolledare delta aktivt på strategiska mässor och arrangemang. Under 2026 satsas på att avtal ska finnas om närvaro vid samtliga lärosäten som erbjuder utbildning inom Rektorsprogrammet.

I mars 2026 genomförs Nordiska Skolledarkongressen som är landets största event för skolledare. Även SETT-dagarna och andra konferenser och mässor runt om i Sverige är av strategiskt intresse. För synlighet är det viktigt att vidareutveckla förbundets profilmaterial. Förbundets webbshop erbjuder ett attraktivt utbud som är lättillgängligt för både medlemmar och förtroendevalda.



Sveriges SKolledares monter vid Nordiska Skolledarkongressen..

- ➔ **Aktivt arbete lokalt och centralt för att bilda nya lokalföreningar och riksföreningar**  
Sveriges Skolledare har idag engagerade och kunniga förtroendevalda. Dessa förtroendevalda är via sitt skickliga företrädarskap viktiga rekryterare för förbundet. Genom att bilda och utbilda fackliga förtroendevalda säkerställer vi både en hög kvalitet i fackliga frågor och en god medlemstillväxt. Under 2026 kommer särskilt fokus att ligga vid att bilda Akademikerföreningar inom Almega utbildning.



- ➔ **Kampanjer för ökad synlighet och medlemsrekrytering**  
Förbundet arbetar strategiskt utifrån en marknads- och rekryteringsplan med målet att förbundet ska ha 20 000 medlemmar år 2030. Arbetet utvecklas via ökat fokus på uppsökande verksamhet riktad till prioriterade målgrupper.

Ett rekryteringsprojekt med fokus på att hjälpa medlemmar att värva kollegor inleds under året.

- ➔ **Ett projekt startas i syfte att utveckla förbundets webbplats**



Annons i sociala medier.



Exempel på helsidesannons.