

# SKOLLEDAREN.

En tidning för Sveriges viktigaste chefer

## Ledarskap

Skolchefens metoder  
ökade skolnärvaron

## Dilemmat

Rektor Emmie: Min elev  
dömdes för våldtäkt

## Nyheter

Finlands minister vill röja  
hinder för undervisning

## Guide

Så följer du skolchef  
Eva-Lenas frånvarotrappa

# SVERIGES YNGSTA REKTOR

Vid 28 års ålder sticker Lovisa Möllberg ut som – enligt statistiken – Sveriges yngsta rektor.

Tema  
**FORSKANDE  
REKTOR**

Praktiknära  
forskning av vikt  
för skolledare.



- ✓ Behovsanalys
- ✓ Ritningsförslag
- ✓ Projektledning
- ✓ Leverans
- ✓ Montering

## Från vision till lektion

Bara det bästa är gott nog för våra barn. Med brett sortiment, lång erfarenhet från skolans värld och stor lyhördhet för dina behov, skapar vi inredningslösningar som gör din lärmiljö lite roligare. Fler fördelar med att ta vår hjälp? Att du får mer tid över till det viktigaste: ditt eget jobb.

Läs mer på [ajprodukter.se](http://ajprodukter.se) eller kontakta våra projektsäljare på telefon 035-180 997 eller via mejl [projekt@ajprodukter.se](mailto:projekt@ajprodukter.se)

Stolt samarbetspartner till

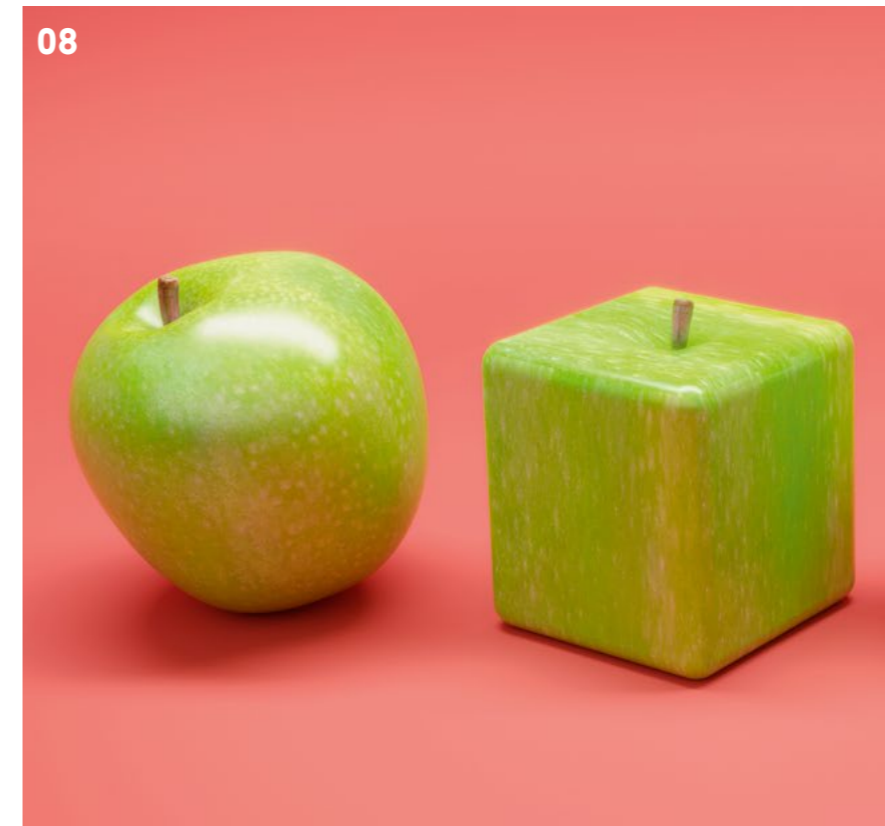
RIKSFÖRBUNDET  
**Attention**

Tillsammans kämpar vi för att fler ska få ett fungerande liv med NPF.



[ajprodukter.se](http://ajprodukter.se)

Nr 03 / 2026	Skolledaren	<h1>Innehåll.</h1>
	En tidning för Sveriges viktigaste chefer	



08

### 07 / Ledare

"Den väg som regeringen valt riskerar att sätta skolledare i rejält svåra situationer", skriver förbundsordförande Ann-Charlotte Gavelin Rydman.

### 08 / Tema: Den forskande rektorn

Därför är det viktigt att rektorn beforskar sin praktik – och så kan du gå till väga.

### 19 / Ledarskap

Genom ett praktiktäna forskningsprojekt höjde Ånge och skolchefen Eva-Lena Årmyr närvaron.

### 26 / Reportage

Hon är Sveriges yngsta rektor.

### 34 / Nyheter

Nordisk utblick, reformoro och andra snackisar från Nordiska Skolledarkongressen 2026.

### 38 / Dilemmat

Rektor Emmie: Min elev dömdes för våldtäkt.

### 41 / Enkäten

Tre rektorer svarar: Vad gör du för att hålla motivationen uppe på jobbet?

### 43 / Skolsverige runt

Aktuellt och kuriosa i skolans värld.

### 45 / Krönika

"Det är inte särskilt rumsrent att som ledare säga att man vill bli omtyckt – ändå är det där jag landat i mitt rektorskap", skriver Maria Kempe Olsson.

### 47 / Ditt medlemskap

Hon är ny ordförande för Sveriges Skolledare i Göteborg.



26



19



38

# Kraften i att samla skolans kompetens

**S**amling. Det ordet har återkommit den senaste månaden, och får inleda den här krönikan som en sammanfattning av veckorna som gått.

I skrivande stund har det gått två veckor sedan Nordiska Skolledarkongressen som samlade över tusen deltagare i Göteborg. Skolledarens halva redaktion inkluderade.

Längre bak i tidningen kan du läsa ett axplock av det vi rapporterade under veckan. En del kommer i kommande nummer eller finns att läsa på Skolledaren.se. Det var två dagar av givande, lärorika och energigivande samtal och möten med er skolledare. Jag tar framför allt med mig hur viktigt det är att samla skolledare, politiker, forskare, myndighetsdirektörer och andra ledare för att enbart diskutera skolan ur skolledarens perspektiv.

**EN FORMULERING SOM** återkommer både under veckan, och i möten med er även under årets resterande dagar, är den om hur vi ska kunna få en skola i världsklass om vi inte har skolledare som får rätt möjligheter att leda den. Vi har ägnat många artiklar genom åren åt frågan ur olika synvinklar, och det blir tydligt under dagar som Nordiska Skolledarkongressen att det ryms en enorm kompetens inom skolans, och förvaltningarnas, väggar. Denna månad fokuserar vi på skolledarens egen rätt till kompetensutveckling och att göra det som

vi vet att ni gör bäst – leda skolans utveckling. Den här gången genom praktisk forskning.

En fråga som inte bara är viktig för verksamheten i stort, utan också för skolledare själva, är bäst lämpade att äga forskningen och debatten om skolan?

*Emelie Henricson*  
Chefredaktör



Foto: Sophie Lagerholm

## DIGITALT

### Skolledaren.se – alltid senaste nytt

- Vill du få senaste nytt om skolpolitik eller reportage och möten med kollegor i skolans verklighet? Läs oss digitalt på Skolledaren.se.
- Följ oss också i våra sociala kanaler – vi finns på LinkedIn och Facebook.
- Du missar väl inte heller nyhetsbrevet Skolledare Fredag? Anmäl dig till nyhetsbrevet på Skolledaren.se. Håll utkik i mejlkorgen varje fredag!



## SKOLLEDAREN.

### REDAKTION

**Emelie Henricson**  
Chefredaktör & ansvarig utgivare  
emelie.henricson@skolledaren.se

**Lars Eriksson**  
Art Director  
lars.eriksson@skolledaren.se

**Lenita Jällhage**  
Reporter  
lenita.jallhage@skolledaren.se

**Håkan Söderberg**  
Reporter  
hakan.soderberg@skolledaren.se

**Hampus Hagman**  
Digitalchef  
hampus.hagman@skolledaren.se

### KONTAKT

**Mejl:** redaktionen@skolledaren.se  
**Post:** Skolledaren, Box 27038,  
102 51 Stockholm

**Webb:** Skolledaren.se

**Ges ut av:** Sveriges Skolledare

**Produktion:** Ahead Publishing

**Tryckeri:** Stibo Complete

**TS-upplaga:** 17 500 ex (2025)

**Medlem:** Sveriges Tidskrifter

**Omslagsfoto:** Fredrik Karlsson

**Nästa nummer:** 26 maj

facebook.com/  
skolledaren

linkedin  
@skolledaren

### PRENUMERATION

Medlem: Om du inte längre vill ha tidningen kan du kontakta Medlemservice på 08-567 062 00.  
Ej medlem: Kontakta larartidningar@flowyinfo.se eller 08-799 62 50.  
Helårsprenumeration 576 kr.

### ANNONS

**Annonsbokning:** Andrea Åhslund  
Mediakraft AB  
andrea.ahslund@mediakraft.se,  
tel: 073-508 05 73  
mediakraft.se

Redaktionen ansvarar inte för icke beställt material. Allt innehåll i tidningen lagras och publiceras elektroniskt. Förbehåll mot sådan lagring måste anmälas i förväg.



**Webb:** sverigeskolledare.se  
**Telefon:** 08-567 062 00  
**Postadress:** Box 3266,  
103 65 Stockholm  
**Besöksadress:** Vasagatan 48,  
111 20 Stockholm



MER ÄN BARA MÖBLER

## Lärmiljöer som gör skillnad

På Kinnarps skapar vi inte bara stolar och bord. Vi utvecklar lärmiljöer som främjar trygghet, studiero och elevers möjligheter att nå sin fulla potential.

Våra erfarna lärmiljöstrateger arbetar med hela processen – från behovsanalys och arealplanering till designkoncept och färdig inredningslösning. Med över 200 kunniga rådgivare runt om i landet får ni dessutom lokal, personlig service och stöd i varje projekt.



KINNARPS.SE/SKOLA



Skolor som använder USiP och BRAVOLesson systematiskt blir skickligare på att undervisa för lärande

De fokuserar på 160 forskares insikter om skicklig framgångsrik undervisning i 15 länder samt dito från 4 000 lektionsobservationer i svenska klassrum.

### Några av våra senaste kunder:



Vill du veta mer om de 5 framgångsfaktorerna?



Skanna QR-koden för att

- ladda ner forskningsrapporten om USiP
- boka ett kostnadsfritt webbmöte

www.bravolesson.se/forskningsrapporten



Skicklig undervisning i varje klassrum



Du vet väl att du kan använda statsbidraget när du beställer NE Komplet, en heltäckande kombination av tryckta och digitala läromedel.

## En kalkyl som håller.

Egentligen är det ju inte så konstigt att elever tar till sig kunskap på olika sätt. En del föredrar digitala läromedel. Andra att läsa i en bok. Några elever vill ha digitala läromedel i vissa ämnen men inte i andra. Och det är precis så det ska vara tycker vi!

Våra tryckta läromedel speglar de digitala versionerna. Det vinner alla på. Eleverna kan arbeta med båda formaten parallellt. Pedagogerna får stöd och innehåll för en flexibel och elevanpassad undervisning. Och du som skolledare kan använda statsbidraget – och få en kalkyl som håller över tid!



Upptäck prisvärda paket på NE.se

# NE

Nr  
03 / 2026

Ann-Charlotte Gavelin Rydman

Förbundsordförande  
Sveriges Skolledare

# Ledare.

## Regeringens väg sätter oss i svåra situationer

**J**ag hör inte sällan debattörer säga att de blir förvånade över att det ser likadant ut i skolan som när de själva gick där som barn. Och menar oftast att vi som arbetar i skolan är obenägne till förändring och i behov av att ruskas om lite. De som vet så lite borde vara mer försiktiga med att uttala sig. Att skolan som byggnad ser likadan, eller lite slitnare, ut rår knappast personalen för. Att vi fortfarande arbetar med grupper som utgångspunkt är också, men inte bara, en resursfråga.

Men finns det någon annan politiskt styrd verksamhet som varit utsatt för så många reformer på så kort tid som skolan? Nu är det full fart igen. Många av de reformer som politiker stått relativt enade bakom rullas tillbaka.

”De som vet så lite borde vara försiktiga med att uttala sig.”

Exempelvis förväntningarna på lärarna att kunna individualisera och anpassa undervisningen till olika elevers behov, att elever med skilda förutsättningar kan lära tillsammans i samma klassrum och att elevers och vårdnadshavares inflytande över verksamheten i grunden är en positiv kraft. Det är ideologiska skiften som kräver stora förändringar av skolors strukturer och kulturer, men som kanske inte syns för en utomstående besökare. Men vi som arbetar i verksamheten, vi vet.

Det finns förvisso förbättringspotential i många verksamheter. Och en hel del av de förändringar som föreslås kan säkert komma att fungera bra. Men jag blir frustrerad över att politiker på riksnivå fortsätter att försöka förändra utbildningen genom att införa nya regler för den lokala organisationen. Den typen av mikrostyrning är ett tydligt tecken på att man inte litar på att huvudmännen har samma målbild och incitament som en själv. Det hade varit bättre om man tog tag i det problemet som just är en systemfråga och lämnade organisationslösningarna till de professionella på lokal nivå. Den väg som regeringen valt riskerar att sätta skolledare i rejält svåra situationer.

**JAG HAR HAFT** förmånen att få träffa Finlands undervisningsminister Anders Adlercreutz. Att läsa Finlands nya vision för grundskolan är som att kliva in i en annan värld. Inte för att tematiken ser annorlunda ut, den är förvånande bekant. Men i stället för att trycka på lärare och skolledare bestämda lösningar litar man på att om man från nationellt håll är tydlig med vad man vill åstadkomma och ger verksamheterna rätt förutsättningar, kommer de professionella själva att välja de bästa vägarna. Samtidigt minimerar man risken att reformer genomförs på tvärs med vetenskap och beprövad erfarenhet. En tillitskultur att drömma om, från svenskt perspektiv.

Kanske går vägen dit via stärkta utbildningsmöjligheter? Regeringens utredare föreslår i sitt betänkande ”Rektor i fokus” att även skolledare ska uppmanas att meritera sig akademiskt/erfarenhetsmässigt via ett liknande system som lärarnas. Jag är för, men det skulle kräva rejäla arbetsbelastningsmässiga förbättringar för de allra flesta.

Arbetsbelastningsfrågorna kommer att stå i centrum för Sveriges Skolledare den kommande perioden. Utan närvarande skolledning, med tid att arbeta tillsammans med sin personal, kommer inte implementeringen av de många planerade reformerna att fungera som avsett. Det vinner ingen på. ■

Ann-Charlotte  
Gavelin Rydman  
Förbundsordförande  
Sveriges Skolledare



Foto: Ola Westerberg

# Så blir forskningen fruktsam

Den forskande skolledaren är viktig för verksamhetens utveckling och vetenskapliga grund, konstaterar flera röster i Skolledarens tema. Men hur ser möjligheterna ut? Läs också om hur du kan gå tillväga för att beforska den egna praktiken.



# Därför behövs den forskande skolledaren

Utbildningen i den svenska skolan ska bygga på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Men vad betyder det i praktiken? Den praktiska forskningen där forskare, skolans huvudmän och skolans professioner samarbetar har blivit en allt viktigare faktor.

Text: Håkan Söderberg

**P**etri Partanen är doktor i psykologi, leg. psykolog och specialist i pedagogisk psykologi. Han har bland annat forskat kring hur man kan få ett mer träffsäkert skolledarskap. Petri Partanen anser att skolhuvudmännen alltid ska ha tillgång till forskningskunniga som jobbar nära skolledarna och andra praktiker i skolan.

– Det är när praktikern tar del av forskning, väger den mot professionell erfarenhet och den egna kontexten, och fattar informerade beslut som ett evidensbaserat arbetssätt uppstår, säger han.

Men ingenting är svartvitt, menar han. Man behöver också ha i åtanke att förutsättningarna ser olika ut runt om i landet.

– Det är rektorn och personalen som vet hur elevgrupperna ser ut på den egna skolan. Därför måste man alltid fråga sig om resultaten är giltiga i just den egna verksamheten.

**DET MAN ENLIGT** Petri Partanen ska undvika är att haka på trender. Han nämner John Hattie, professor emeritus vid Graduate School of Education, University of Melbourne, Australien. Han är en av världens mest kända och hyllade utbildningsexperter.

– Han fick stort genomslag i mitten på 2000-



Anette Forssten Seiser

**”Många upplever att huvudmän inte erbjuder rektorer samma möjligheter som lärare.”**

talet. En del tolkade hans forskning som att om han fick goda resultat så kommer vi också att få det om vi genomför det samma. Så var det inte. Det finns så mycket annat som spelar in, säger Petri Partanen.

Han tror ändå att vi i dag på ett bättre sätt kan se vad som fungerar, vilket arbetssätt som är effektivt eller inte.

– I dag kan vi tidigare identifiera effekter av olika undervisningsupplägg och jämföra med effekter i andra studier. Men det påverkas av olika faktorer i det specifika sammanhanget och vi måste vara noga med hur vi implementerar arbetssätten, säger Petri Partanen.

– Tid och resurser i skolan är också begränsade, och en insats kan tränga ut tid för annat som är viktigt för eleverna. Skolledaren har därför en viktig roll att tillsammans med sakkunniga göra analyser av behoven.

**ANETTE FORSSTEN SEISER** är docent vid Karlstads universitet och hennes forskningsområden är skolutveckling och skolledarskap. Hon undervisar och föreläser också inom olika rektorsutbildningar.

– Jag ser skolan som en komplex organisation där mycket mer än klassrumspraktiken påverkar elevernas lärande. Skolledarens praktik är central för att hantera organisatoriska utmaningar, förändringskrav och elevers behov och förutsättningar, men också för att forma en skolkultur som främjar samarbete, professionell utveckling och lärande både bland elever och personal. Därför är det viktigt att också lyfta blicken och inte enbart fokusera på vad som händer i klassrummet, säger hon.

När Anette Forssten Seiser engageras som extern forskarexpert brukar hon tala om vikten av att träna upp blicken för den lokala skolan som social organisation.

– Hur fungerar organisationen? Kan vi göra något bättre? Hur ska vi genomföra eventuella



Petri Partanen är specialist i pedagogisk psykologi och forskar om hur skolledarskapet kan bli mer vetenskapligt.

Foto: Förlaget Kompass

förändringar? Då behöver man den skarpa granskande blicken, säger hon.

Hon vill att man ska lyfta blicken utanför klassrummet också ur ett annat perspektiv.

– En fråga jag ofta återkommer till är vikten av att reflektera över skolans övergripande syfte. Ibland tenderar vi att fokusera alltför mycket på att mäta elevers kunskapsresultat, medan skolans bredare uppdrag, att främja demokrati och likvärdighet, riskerar att hamna i skymundan. Det som tidigare kunde uppfattas som självklart, att alla elever skulle ha tillgång till en likvärdig och högkvalitativ utbildning, är inte längre självklart. I dag ökar ojämlikheten och olika möjligheter till val skapar en skola som inte längre är för alla.

**”I dag kan vi tidigare identifiera effekter av olika undervisningsupplägg.”**

Petri Partanen

Det kan också finnas anledning att titta på huvudmännens del i den praktiska forskningen tror Anette Forssten Seiser.

– Det är inte min expertis, men jag har pratat med rektorer i samband med rektorsprogrammet och många upplever att huvudmännen inte erbjuder rektorer samma möjligheter till eget professionellt lärande som rektorer i sin tur skapar för lärare. Men det ser väldigt olika ut för olika huvudmän och även för rektorer, säger Anette Forssten Seiser.

**EN VÄG TILL** att beforska den egna verksamheten och praktiken som skolledare går via ULF (Utbildning, Lärande, Forskning), en nationell satsning sedan 2015 som ska stärka samverkan mellan akademi och skola för att basera undervisning och ledarskap på vetenskaplig grund genom praktiska forskning. I januari 2025 tecknades ett tioårigt nationellt avtal mellan Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF) och Ifous, företrädare för Sveriges tre skolhuvudmannorganisationer respektive lärosäten med lärarutbildning. Det innebär en överenskommelse mellan alla 27 lärosäten och 2800 skolhuvudmän.

– I avtalet står tydligt att det handlar om skolprofessionerna och då är skolledarna en viktig del. Även om det inte är den största delen inom ULF så finns det publikationer och projekt där skolledare varit och är delaktiga. Jag ser även att det är en målgrupp som prioriteras i kommande aktiviteter hos våra noder. Bland annat anordnas flera konferenser riktade till skolledare, säger Sebastian Björnhammer, samordnare på det nationella ULF-kansliet.

För genomförandet står fem noder (Huvudstadsnoden, Nordnoden, Östnoden, Västnoden och Sydnoden) och många regionala och lokala ULF-grupperingar runt om i landet.

– Alla kan höra av sig till oss eller till någon av våra noder om man vill starta något.

Han nämner ett projekt som genomförts på initiativ av två rektorer i Piteå. ”Rektors pedagogiska ledarskap för att stödja förskollärares undervisningsprofession”. Det genomfördes

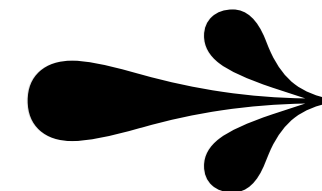




Foto: Tove Johnsson

Sebastian Björnhammer är samordnare på nationella ULF-kansliet.

## ”Det visar att rektorn kan vara den som sköter forskningen.”

Sebastian Björnhammer

genom djupintervjuer med förskollärare och med stöd av en forskare som med handledning ledde rektorerna genom processen.

– Det visar att rektorer kan vara med och påverka vilken forskning som ska bedrivas och själva vara de som sköter själva forskningen, säger Sebastian Björnhammer.

För tillfället är också ett ULF-finansierat pilotprojekt inriktat på skolledare i startgrupperna. Under början på 2026 har en projektgrupp bestående av Ann-Sofie Jägerskog, docent vid institutionen för ämnesdidaktik på Stockholms universitet, Niclas Rönnström, lektor vid institutionen för pedagogik och didaktik vid Stockholms universitet, Jonatan Lanne-mar, utbildningsstrateg i Nacka kommun och Maria Weiland, lektor i Södertälje kommun, intervjuat skolledare för att identifiera vilka utmaningar man ser kring att leda undervisningsutvecklande arbete.

Det ska senare ligga till grund för ett praktisknära forskningsprojekt för skolledare, med start i höst. ■

## MER OM PRAKTIKNÄRA FORSKNING

### Nationell satsning

● **ULF** (Utbildning, Lärande, Forskning) är en nationell satsning som syftar till att utveckla långsiktigt hållbara modeller för samverkan mellan akademi, skolhuvudmän och skolans professioner. Samarbetet sker mellan lärosäten och huvudmän i verksamhetens fem noder, spridda över hela landet. Medel till projekt kan man ansöka om på ULF centralt eller från de olika noderna. Mer info på [ulfavtal.se](http://ulfavtal.se).

### Evenemang 2026

- Rektorsprogrammets forskningskonferens 22 april 2026 på Campus Albano, Stockholms universitet.
- Stora Ledarskapsdagen 2026 erbjuder forum för nätverkande och kunskapsutbyte kring ledarskapsfrågor.
- Skolforskningsinstitutet har konferens i november (preliminärt datum och plats är 9 november på World Trade Center i Stockholm). Då presenteras projekt inom praktisknära skolforskning som har fått bidrag från institutet. Riktas till skolledare och lärare.

### Läsning

- **”Praktisknära forskning i förskola och skola”**, Ulrika Bergmark och Caroline Graeske (Studentlitteratur, 2022), vänder sig till lärare och rektorer inom alla skolans stadier, från förskola

till vuxenutbildning. Boken kan användas som inspiration i konkret arbete med praktisknära forskning i samverkan mellan lärare, rektorer och forskare.

● **”Praktisknära skolforskning – resultat och erfarenheter” (2024)**: En publikation från Skolforskningsinstitutet som sammanfattar nio olika forskningsprojekt och deras avtryck i verksamheten.

● **”Praktikutvecklande forskning mellan skola och akademi: Utmaningar och möjligheter vid samverkan”**, Inger Eriksson och Ann Öhman Sandberg (Nordic Academic Press). En antologi som fördjupar diskussionen om rollfördelning, etik och utmaningar i samarbeten som till exempel ULF-avtalet.

● **”Professional Learning Communities at Work TM”** av Richard DuFour och Robert Eaker.

● **”Rektor i fokus” (SOU 2026:4)**: Utredning från januari 2026 som föreslår stärkta förutsättningar för rektorers pedagogiska ledarskap och yrkesutveckling, finns att läsa på [riksdagen.se](http://riksdagen.se).

### Fyra steg i den praktisknära forskningen

- **Identifiera problem:** Vad behöver förbättras?
- **Planera åtgärd:** Hur kan vi göra det bättre?
- **Handla/Genomföra:** Utföra förändringen i praktiken.
- **Utvärdera/Reflektera:** Vad hände? Vad lärde vi oss?

Källa: Skolforskningsinstitutet

# Uppmaningen: Ge skolledarna tid att forska

Praktisknära forskning ska utveckla undervisningen, höja kunskapsresultaten och stärka skolans vetenskapliga grund. Men har eller får skolledare tillräckliga förutsättningar för att kunna svara på frågan ”Hur?” när forskningens resultat ska bli verklighet?

Text: Håkan Söderberg

**S**edan hösten 2025 finns professionsprogrammet som ska erbjuda rektorer, lärare och förskollärare en strukturerad kompetensutveckling under yrkeslivet. Men i det saknas en bit när det gäller skolledare – en meriteringstrappa för rektorer.

– Vi är mycket angelägna att få till en sådan. En tydlig meriteringstrappa för rektorer samt möjligheter att beforska den egna yrkespraktiken. Att i slutänden kunna läsa till en master i skolledarkunskap där rektorer får sin erfarenhet och kompetens erkänd, säger Ann-Charlotte Gavelin Rydman, förbundsordförande för Sveriges Skolledare.

Skolledare ska också ha rätt till tid för kompetensutveckling. Skolverket har angett att rektorer ska kunna avsätta cirka 20 procent av arbetstiden för studier i rektorsprogrammet.

– Men vi får alltför många oroande signaler runt om i landet att huvudmännen inte ger tillräcklig tid. Tid är en förutsättning för skolledare att fördjupa och bredda sin kompetens på olika nivåer. Det här är något som skolhuvudmännen borde bli bättre på, säger hon.

**JEANETTE KENNERFALK** ÄR rektor i Kalmar och en av tre rektorsrepresentanter i Skolverkets professionsråd som ska bistå i utveck-

”Tid är en förutsättning för skolledare att fördjupa och bredda sin kompetens.”



Ann-Charlotte Gavelin Rydman



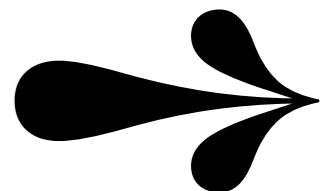
Jeanette Kennerfalk är rektor i Kalmar och en av tre rektorsrepresentanter i Skolverkets professionsråd.

lingen av det nationella professionsprogrammet. I övrigt består rådet av förskollärare och lärare, företrädare för huvudmän, universitet och högskolor och för Skolverket. I rådet jobbar Jeanette Kennerfalk bland annat just för att rektorerna ska få en egen meriteringstrappa. Hon funderar över den omfattande reformagenda som väntar skolan de närmaste åren.

– I slutänden är det alltid skolledare som ska sköta ”huret”. Vi ska vara både motor och möjliggörare. Det finns onekligen utmaningar för hur det ska kunna ske, säger hon.

**HON PEKAR PÅ** att det också handlar om en större fråga.

– Skolan är en förutsättning för det demokratiska samhället och friheten, från förskolan och hela vägen upp. Jag tänker också på Marie-Hélène Ahnborgs utredning ”Rektor i fokus” som behandlar rektorernas pedagogiska ledarskap, där det finns mycket att hämta för att få det att fungera, säger Jeanette Kennerfalk. ■





Ingrid Sundström Stokbro, utbildningschef grundskoleförvaltningen Malmö stad, Jenny Nyberg, rektor- och verksamhetsansvarig för västra rektorsområdet Malmö stad, och Lars Norqvist, universitetslektor vid Centrum för skollärande, Umeå universitet.

# Deras forskning ska göra skillnad i klassrummet

**280 skollära uppdelade i 26 lärgrupper. Alla med stöd av forskare vid Umeå universitet. Ett samarbete mellan universitetet, kommunen och skollära i Malmö vill göra verkstad av praktisk forskning och nå ut till klassrummet.**

Text: Håkan Söderberg Foto: Christian Örnberg

**P**å Rönnblomsgatan 6 samlas Ingrid Sundström Stokbro, utbildningschef vid grundskoleförvaltningen, Jenny Nyberg, rektor på Västra RO, ansvarig för tre grundskolor, och Lars Norqvist, universitetslektor på Centrum för skollärande vid Statsvetenskapliga institutionen på Umeå universitet. Skolläran vill ta bild på dem tillsammans. Sedan i höstas har projektet pågått och ska pågå under 2026.

– Vi tror på det här och har rensat en del i övrig verksamhet för att ge tid och utrymme åt detta, säger Ingrid Sundström Stokbro.

Lars Norqvist anser att det är modigt av Malmö kommun att göra satsningen.

– Ja, det tycker jag. Det handlar om att vi jobbar med ett undersökande förhållningssätt. Att våga gå mot strömmen och se att det inte bara finns en lösning, en metod, kräver visst mod, säger han.

**I GRUNDEN HANDLAR** det om att förbättra förutsättningarna för rektorer att leda och styra skolverksamheter.

I Malmö finns cirka 280 skollära i grundskolan. Cirka 80 av dem är rektorer, resten biträdande rektorer eller administrativa chefer. De är här indelade i 26 lärgrupper.

– Vi tror inte på samma medicin för alla, förutsättningarna är olika på många sätt. Men



Jenny Nyberg

**”Jag tror att det här kommer hjälpa oss att bli ännu mer framgångsrika.”**

Jenny Nyberg

de här grupperna har någorlunda lika förutsättningar, säger Lars Norqvist.

Fyra gånger per år samlas alla skollära tillsammans med förvaltning och forskare för gemensamma avstämningar och diskussioner. Men i övrigt är det lärgrupperna som gäller. De jobbar med ”Fördjupat lärande i lärgrupp”, FLiL. Den övergripande inriktningen för FLiL 2026 för samtliga grupper är att leda lärares lärande med inriktning mot förbättrad undervisningskvalitet. Samtliga grupper jobbar med fortbildning inom ramen för detta.

**FRÅN UMEÅ UNIVERSITET** deltar fyra forskare, förutom Lars Norqvist även Ulf Leo, Carina Adolfsson Nordström och Frida Gramm. De delar upp de olika lärgrupperna mellan sig och träffar dem med jämna mellanrum.

I Jenny Nybergs lärgrupp ingår ledningsgruppen vid de tre skolorna Västra skolan, Rådmansvängens skola och Källängen. De samarbetar också med Stenkulaskolan. Processledare från Umeå universitet är Ulf Leo.

– Vi är tacksamma till grundskoleförvaltningen som gett oss möjligheter att få vara med på denna höga nivå, säger Jenny Nyberg.

Tillsammans med Stenkulaskolan har man rektorsmöten nästan varje torsdag och där emellan har rektorerna ledningsmöte på sina egna skolor.

Lärgruppen har också tagit fram en egen

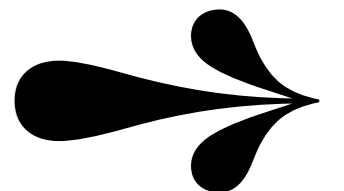




Foto: Christian Örnberg

Rektor Jenny Nyberg (till höger) berättar att de i ledningsgruppen förtydligt vad det undervisningsnära ledarskapet betyder för dem och presenterat det för personalen. "Jag upplever att våra lärare i dag har en djupare analytisk reflektion över sin undervisning och vi är där och stödjer dem i denna," säger hon.

forskningsfråga: "Utgår lärarnas lärande från elevernas lärande?"

– Vi jobbar nu med att ta fram en observationsmall för vår forskningsfråga till nästa gång vi träffar Ulf Leo. Jag tror att det här kommer att hjälpa oss att bli ännu mer framgångsrika, säger Jenny Nyberg.

**TILL SIN HJÄLP** har man också boken "Lärande ledarskap". Den är skriven av de norska forskarna Anne Berit Emstad och Ide Katrine Birkeland och gästförfattare är den uppmärksammade nyazeeländska författaren Viviane Robinson. I den presenteras aktuell forskning som visar hur rektorer kan tillämpa ett lärande ledarskap för att utveckla en professionell lärandekultur. Ulf Leo skriver så här i sin inledning till den svenska utgåvan:

"Denna bok går på djupet med den faktor som Viviane Robinson menar har störst effekt på elevers lärande: Att leda lärares lärande och utveckling."

När det gäller litteratur var det i detta fall boken av Emstad och Birkeland, men det ser olika ut i de olika lärgrupperna – de väljer lit-

**"Att skolan ska ha verklig nytta för eleverna är den uppgift vi har."**

Ingrid Sundström Stokbro

teratur utifrån vad varje lärgrupp och skola vill undersöka och förbättra.

Det är en väg man vill gå i Malmö. Kommunen har satsat en del på skolledare de senaste åren med olika fortbildningar, man har skuggat varandra, besökt varandras verksamheter och på andra sätt jobbat med kollegialt lärande. Både Ingrid Sundström Stokbro och Jenny Nyberg tycker att mycket har varit givande.

– Visst är det så, men samtidigt upplever jag att vi inte riktigt nått ut till klassrummen. Att skolan ska ha verklig nytta för eleverna är den uppgift vi har. Det här projektet tror vi på och hoppas kunna fortsätta även efter 2026 års utgång, dit vi sagt att vi ska hålla på, säger Ingrid Sundström Stokbro.

**ATT DET VARIT** stort fokus på skolledare i Malmö gör att Lars Norqvist tror att att det finns goda förutsättningar att lyckas.

– Det finns en tradition att jobba med olika fortbildningar och det slår igenom. Man har utvecklat ett gemensamt språk när det gäller de här frågorna. Det har stor betydelse, säger Lars Norqvist. ■

# "Rektorer är vana att hålla tillbaka sin egen roll"

Granska, reflektera och ompröva ditt ledarskap när det behövs i den dagliga verksamheten. Professionellt lärande är mest effektivt när det utgår från den egna praktiken. Det konstaterar Emelie Johansson i sin avhandling "Rektors professionella lärande som förändring i och för praktik".

Text: Håkan Söderberg

**H**on har genomfört en aktionsforskningsstudie tillsammans med 16 rektorer i en kommun. De har undersökt och utvecklat sitt sätt och sin förståelse för att leda utvecklingen när det gäller digitalisering och teknologi i förskolan.

– Det har varit en spännande process. Det var två grupper där man diskuterade och analyserade kring olika lärarhandlingar som man genomfört i verksamheten. Rektorer är vana att hålla tillbaka sin egen roll och i stället rikta blicken utåt, mot lärarnas praktik eller organisation. Nu får man se sin egen roll i organisationen och hur ens eget ledarskap inverkar på förändringsprocessen.

Emelie Johanssons roll har varit att följa och synliggöra processen, hålla i samtalen och utmana rektorerna med olika perspektiv.

I avhandlingen lyfter hon tre aspekter som är viktiga för förändring och för rektors professionella lärande:

• **Hur professionellt lärande kan organiseras för att möjliggöra praktikförändring.**

– Det är viktigt att det skapas förutsättningar för att reflektera över och utvärdera sitt eget ledarskap. Och att inte ha för hög tilltro till kompetensutvecklingskurser och andra former av kurser som inte utgår från den speciella praktiken, säger hon.



**Emelie Johansson**

Ålder: 40.

Bor: Hammarö i Värmland.

Yrke: Forskarutbildad universitetsadjunkt vid fakulteten för humaniora och samhällsvetenskap, Institutionen för pedagogiska studier vid Karlstad universitet.

• **Hur en processororienterad förståelse av tid bidrar till historisk medvetenhet om teknologi och sociala praktiker.**

– Man kan lära mycket av historien, i det här fallet om den teknologiska samhällsutvecklingen. Man kan få en större förståelse för arbetet framåt genom att reflektera över hur teknologi utvecklat sociala praktiker historiskt.

• **Hur känslor fungerar som drivkraft i lärande, både i reflektion, utvärdering och kritisk granskning av det egna ledarskapet.**

– Känslor spelar stor roll. I studien var det den nationella styrningen, via policy om digitalisering, som initierade aktionsforskningen. Det hade skapat oro och osäkerhet och var en av anledningarna till att man ville delta.

**I SLUTET AV** aktionsforskningen kom plötsligt beskedet att regeringen skulle slopa digitaliseringen i förskolan. Man skulle gå från "skärm till pärm" som dåvarande utbildningsminister Johan Pehrson (L) uttryckte saken.

– Förändringen kom som en överraskning och gjorde flera av deltagarna upprörda. De kände irritation och frustration över att politikerna inte verkade förstå hur man arbetar i förskolan. Man hade lagt både tid och pengar på digitaliseringen. Studien synliggör hur känslor inverkar i processer av professionellt lärande. Samtidigt blir det påtagligt att rektorer leder verksamheter under ständig förändring och att rektorer behöver kunna hantera sådana rörelser.

Emelie Johansson hoppas att det hon kommit fram till kommer att ha betydelse för skolledare och andra i skolans värld.

– Det kan vara att man ser hur professionellt lärande arrangeras. Kanske kan man undvika att lägga alltför mycket resurser på olika former av kompetensutveckling och kurser som inte leder till någon förändring i praktiken, säger Emelie Johansson. ■

**"Det behövs förutsättningar att utvärdera och reflektera över ledarskapet."**

Våra senaste läromedel tog 200 år att utveckla



Mattekompisar, Prefix och Voices är några av våra nyaste läromedel, utvecklade med erfarenheter från två sekel av att stötta lärare och elever. Det var en annan tid då, men visionen var densamma. Att utveckla nya sätt för att ta lärandet ett steg längre.

Nu firar vi 200 år och tar nästa steg mot nyskapande läromedel!

Fira med oss på [gleerups.se](https://gleerups.se)



gleerups



"Den demokratiska bildningen i skolan kommer i första hand." ▶ sidan 24

# Ledarskap.

Mötet + Guiden + Tipsen



Eva-Lena Årmyr är biträdande skolchef i Ånge.

Mötet

## Så ökar hon skolnärvaron

Eva-Lena Årmyr arbetar på flera fronter för ökad närvaro i skolan. Hon är, som biträdande skolchef i Ånge kommun, involverad i olika projekt för ökad skolnärvaro och tidigare i år gav hon ut en handbok i ämnet.

Text: Lena Frändberg Foto: Mats Andersson

**E**va-Lena Årmyr har stigit fram som något av en expert på hur elevnärvaron i skolan kan främjas. Hon är doktorand på Mittuniversitetet och biträdande skolchef i Ånge kommun, där hon driver att långsiktigt och systematiskt arbete för ökad skolnärvaro. Det handlar bland annat om att lyfta anledningar till, och riskerna med, frånvaro och om att analysera bristerna i skolans eget arbete. Flera projekt för ökad skolnärvaro har genomförts eller pågår och har utvärderats/utvärderas av forskare. Eva-Lena Årmyr gav ut "Praktisk handbok för ökad skolnärvaro" förra året, och den används redan i skolor runtom i landet.

Samarbetet med akademien är enligt Eva-Lena Årmyr viktigt eftersom arbetet ▶

**”Vi måste hjälpa ungdomarna tillbaka. Det går inte att peka på andra.”**



i skolan ska vila på vetenskaplig grund. Många ungdomar mår dåligt i dag och stannar hemma från skolan.

– Vi måste hitta sätt att hjälpa dem tillbaka. Det går inte att peka på andra. Vi behöver titta på vårt eget sätt att arbeta och hur vi kan ändra vårt bemötande och vår undervisning, säger Eva-Lena Årmyr.

**DE PROJEKT SOM** utvärderats av forskare på Mittuniversitetet är av olika karaktär men alla syftar bland annat till att öka skolnärvaron. De handlar om att skapa bryggor mellan hem, skola och socialtjänst, om utbildning om neuropsykiatriska funktionsnedsättningar (NPF), om potentialen i mental träning på lektionstid och om inrättandet av en resursskola för elever med allvarlig problematik.

Åtgärderna har haft effekt och skolnärvaron i Ånge kommun har ökat markant de senaste åren. De tydligaste resultaten sågs mellan läsåret 22/23 till 23/24. Då hade resursskolan startat sin verksamhet och alla lärare hade tagit del av ett studiepaket om NPF-diagnoser. Sedan har närvaron fortsatt att öka, även om den dalat tillfälligt. Närvaron är enligt Eva-Lena Årmyr i dag mellan 3–6 procent högre på grundskolorna än den var för tre år sedan. Den oroande frånvaron, eller den så kallade ”problematiska skolfrånvaron” halverades mellan 2022 och 2023 och ligger kvar på samma nivå sedan dess. Den ligger långt under nationella värden.

– Resursskolan för elever med autism och/eller språkstörning har haft en otrolig effekt. Resultaten kom redan efter några veckor. Nästan alla fick en hög närvaro och några elever med selektiv mutism mot vuxna kunde hålla i elevrådsmöten efter sex veckor, säger Eva-Lena Årmyr.

**GRUPPEN ELEVER MED** autism/språkstörning hamnar enligt Eva-Lena Årmyr lätt mellan stolarna, för att de ofta inte märks eller tar stort utrymme. I många fall får de inte det stöd de behöver och stannar hemma från skolan. Ånge kommuns resursskola finns i en egen skolbyggnad och bemötande och undervisningen är anpassad efter elevernas stora behov av tydlighet och struktur.

– Pedagogerna har haft stöd av bland

annat logoped, psykolog och speciallärare. Flera metoder har använts för att locka eleverna tillbaka till skolan, bland annat en skolhund, säger Eva-Lena Årmyr.

Resursskolan startade som en försöksverksamhet läsåret 23/24. Forskarna utvärderade verksamheten och resultatet var positivt även om det är en utmaning att hitta personal med rätt kompetens. Underlaget låg till grund för beslutet att fortsätta med skolan som en ordinarie verksamhet. Nu är skolan inne på tredje läsåret.

– När vi har analyserat vårt arbete för ökad skolnärvaro har vi sett att vi tidigare har gjort bra saker som gett resultat men som vi sedan tappat bort och slutat med. Det gäller att arbeta systematiskt och få till stånd en kontinuerligt fungerande verksamhet, säger Eva-Lena Årmyr. ■

### Eva-Lena Årmyr

**Gör:** Arbetar som biträdande skolchef i Ånge kommun (50 procent) och som kommundoktorand på Mittuniversitetet (50 procent). Hennes avhandling handlar om effekterna av mental träning i skolan.

**Bor:** Krokom.

**Ålder:** 47 år.

**Aktuell med:** Projektet **Tillsammans för ökad skolnärvaro**. Från februari 2023 till juni 2026 utvärderas olika satsningar på ökad skolnärvaro i Ånge kommun av forskare vid Mittuniversitetet. Docent Lena Ivarsson och universitetslektor Ulrika Gidlund har tillsammans med Eva-Lena Årmyr deltagit i olika delar av utvärderingsarbetet.

# 3 exempel

på projekt för ökad skolnärvaro i Ånge kommun

1

### NPF-UTBILDNING

I Ånge kommun tar nu all personal i förskola, skola, fritidshem och fritidsgårdar del av en utbildning om neuropsykiatriska funktionsnedsättningar, NPF. Elever med dessa funktionsnedsättningar behöver ofta särskilt stöd för att trivas i och vilja komma till skolan. Satsningen påbörjades 2021 och sedan 2023 omfattar den all personal och alla nyanställda. När projektet startade gjorde kommunen ett eget studiepaket tillsammans med Specialpedagogiska skolmyndigheten, och sedan övergick man till att använda myndighetens webbaserade NPF-utbildning som är fritt tillgänglig.

Forskarnas utvärdering av NPF-utbildningen har visat att den ger bra resultat. Lärarna hade efter utbildningen större förståelse för vårdnadshavare till barn med NPF-diagnos, de kände större trygghet i mötet med eleverna och de hade fått större insyn i vilka verktyg man kan använda.

2

### MENTAL TRÄNING

För fyra år sedan startade ett projekt med mental träning i Ånges skolverksamhet. Personal från förskolan till årskurs fyra, barn- och elevhälsopersonal och rektorer deltar. Syftet är att personalen ska hålla i mental träning för sina elever.

– I början fungerade det inte så bra. Utbildningen uppskattades men fördes inte vidare till eleverna. Vi ökade trycket på att detta ska göras och nu får fler elever ta del av mental träning, säger Eva-Lena Årmyr.

Ett par gånger i veckan får eleverna träna på andningstekniker, avslappningsövningar, målbildsträning och mindset. 2023 genomfördes en forskningsbaserad utvärdering. Många medarbetare lyfte positiva effekter både på individ- och gruppnivå. Flera menade att det är viktigt att börja i tidig ålder och att det kan vara utmanande att få med sig alla elever, särskilt på högstadiet. Eva-Lena Årmyr har skrivit en avhandling om ämnet:

– Jag undersöker om daglig mental träning gör att eleverna trivs bättre, om det påverkar deras närvaro och i förlängningen deras betyg.

3

### ÅNGEMODELLEN UNGA

Projektet pågick 2023-2025 och gav unga personer, 13 till 29 år, som hade problem med frånvaro/arbetslöshet stöd i ett samarbete mellan hem, skola och socialtjänst, eller arbetsmarknadsenhet. När en rektor signalerat oro för en elev har det funnits ett team som har kunnat gå in med åtgärder och gemensamma hembesök. Det är enligt Eva-Lena Årmyr viktigt att fånga upp gymnasieelever innan de skrivs ut på grund av frånvaro, eftersom möjlighet att ge stöd minskar när de väl skrivits ut.

– Tanken är att vi ska lära oss att jobba i hängrännor snarare än i stuprör för att göra arbetet för ökad skolnärvaro effektivare, säger Eva-Lena Årmyr.

Projektet har utvärderats med fokus på samverkan mellan skola, socialtjänst och arbetslivsförvaltning för att identifiera vad som främjar denna samverkan. Flera av arbetsmetoderna implementeras nu i Ånges ordinarie verksamhet. Det handlar till exempel om stöd vid studieövergångar, praktiksamordning och frånvarotrappans efterlevnad (läs mer på nästa uppslag).

# Så jobbar du med frånvarotrappan

Trappan är ett exempel från Eva-Lena Årmyr på hur en frånvaromodell kan se ut. Det viktiga är att den modell man väljer implementeras på ett konsekvent sätt och att man skapar en kultur där närvaro prioriteras och värdesätts.

Text: Lena Frändberg

6

steg från  
Eva-Lena Årmyrs  
handbok.



## STEG 0

### FÖREBYGGANDE OCH FRÄMJANDE NÄRVAROARBETE

Förebyggande och hälsofrämjande arbete genom aktivt relationskapande mellan vuxna och elever, kända närvarorutiner, tillförlitlig registrering av närvaro och uppföljning månadsvis på individ- och gruppnivå.

## STEG 1

### RAPPORTERA OCH UPPMÄRKSAMMA FRÅNVARANDE ELEV

Uppmärksamma elever med både anmäld och oanmäld frånvaro så tidigt som möjligt. Visa eleven omvårdnad genom att i ett tidigt skede söka kontakt och visa att eleven är saknad.

## STEG 2

### INITIAL KARTLÄGGNING OCH ANPASSNING

Initial kontakt och kartläggning med information om det är något i skolan som orsakar och vidmakthåller frånvaron. Fokus på vad skolan kan göra för att öka elevens närvaro.

## STEG 3

### FRÅNVARO-UTREDNING

En fördjupad kartläggning med information om elevens situation och behov i olika miljöer i skolan, hemma, socialt och på fritiden. Kartläggningen ska utmynna i en handlingsplan för ökad skolnärvaro. Rektor anmäler till huvudman att en utredning inletts.

## STEG 4

### FÖRDJUPAD ANALYS OCH TVÄRPROFESSIONELLA INSATSER

Följ upp och utvärdera den kartläggning som genomförts med fokus på vad som vidmakthåller frånvaron. Följer skolan insatserna som bestämts? Om frånvaron fortsätter, inled eventuell samverkan med andra instanser som socialtjänsten.

## STEG 5

### SKOLPLIKTS-BEVAKNING

Om skolan har fullgjort sitt ansvar att erbjuda eleven undervisning och det stöd eleven har rätt till, men eleven ändå inte fullgör sin skolplikt ska rektor ta kontakt med ansvarig på barn- och utbildningsförvaltningen för vidare ställningstagande.

**Linnea Lindquist**

**Ålder:** 44 år.  
**Bor:** Stockholm.  
**Gör:** Biträdande rektor på Husbygårdsskolan i Stockholm, debattör och krönikör på Skolledaren.se och Expressen. Tidigare, bland annat, biträdande rektor på Hammarkullsskolan i Göteborg.  
**Aktuell:** Släpper i april boken "Vad jag pratar om när jag pratar om skolan" på Mondial förlag.



**Marco Damgaard**

**Ålder:** 41 år.  
**Bor:** Herlevs kommun, utanför Köpenhamn.  
**Gör:** Socialdemokratisk borgmästare i Herlev. Tidigare rektor och biträdande rektor på Tingbjerg skola i Tingbjerg, Köpenhamn, ett område som länge präglats av social utsatthet.  
**Aktuell:** Med boken "Miraklet i Tingbjerg" om att vända en skola i ett utsatt område, på Mondial förlag.



Bokintervju

# Bokaktuella skolledarnas nycklar till att vända skolor

Vi har träffat skolledarna Marco Damgaard och Linnea Lindquist som kommer ut med var sin bok om hur man kan hantera problemen på danska respektive svenska skolor.

Text: Håkan Söderberg Foto: Johanna Säll

Marco Damgaard har i elva år varit biträdande rektor och rektor på skolan i Tingbjerg utanför Köpenhamn. Nu har han skrivit boken "Miraklet i Tingbjerg", berättelsen om vändningen av en utsatt skola med omfattande sociala problem.

Linnea Lindquist är biträdande rektor på Husbygårdsskolan, också den i ett utsatt område, och i april kommer boken "Vad jag pratar om när jag pratar om skolan".

**SKOLLEDARNA DELAR MÅNGA** erfarenheter och deras svar på den outtalade frågan om det går att vända utsatta skolor är "Ja".

Att det finns kulturella skillnader är något man ska acceptera och respektera, menar Marco Damgaard. Men det man konsekvent ska bekämpa är när det innebär

negativ social kontroll av eleverna.

– Den demokratiska bildningen kommer i första hand. Oavsett kulturell bakgrund ska man delta i all undervisning som är obligatorisk. Efter att vi talat klarspråk om vilka förväntningar vi har på varandra har vi fått större respekt, säger han.

Linnea Lindquist understryker vikten av att ha höga förväntningar på eleverna.

– Det är vi vuxna som måste tänka om och tänka rätt, i grunden handlar det om kärlek och omsorg om eleverna.

**MARCO DAMGAARD LYFTER** samarbetet mellan skolledare, lärare och fritidspedagoger för att få ett helhetsperspektiv på eleverna. Att skapa ett "vi", ha uthållighet och höga förväntningar på elever, föräldrar och kanske framför allt på sig själva. En annan del i framgången i Tingbjerg var att man, liksom andra danska skolor, hade en "skolbestyrelse" med föräldrar, där en muslimsk kvinna satt som ordförande.

– Hon kunde också säga saker på ett sätt som inte var möjligt för mig, säger han.

Linnea Lindquist lyfter en annan viktig

skillnad mellan länderna.

– I Danmark har man kunnat och vågat stifta lagar på ett annat sätt, säger hon.

Bland annat har man sedan 2019 obligatorisk förskola från ett års ålder. Bostadspolitikerna går en egen väg i de utsatta områdena. Högst 40 procent av bostäderna får vara allmännyttiga hyresbostäder. Danmark har också en mycket liten friskolesektor.

– Att avskaffa friskolesystemet i Sverige tror jag är en bra idé, säger Marco Damgaard.

Något Linnea Lindquist tar upp i sin bok.

– Jag tycker att aktiebolagen ska fasas ut, den fria etableringsrätten tas bort och skollagen måste få en definition kring vad skolpengen får användas till, säger hon.

**MARCO DAMGAARD HAR** i dag slutat som rektor och är socialdemokratisk borgmästare i Herlevs kommun. Men han ser med stolthet på "miraklet i Tingbjerg".

– Elevantalet har ökat dramatiskt liksom elevernas resultat. Jag hoppas att min bok kan tjäna som inspiration, säger Marco Damgaard. ■

# Där era viktigaste frågor möts

Utbildningsområdet på Bokmässan 2026 blir rekordstort och bjuder på ett omfattande program för dig som arbetar i förskola och skola. Här samlas några av samtidens mest intressanta röster inom utbildning, läsfrämjande och samhälle.

## Skolsatsningar på Bokmässan 2026

### Kontroversiella frågor i klassrummet

Vad är skolans roll i en tid präglad av polarisering och desinformation? Lärarstiftelsen och Bokmässan bjuder in 300 lärare till en kostnadsfri fortbildningsdag om skolans demokratiska uppdrag. Programmet tas fram tillsammans med Segerstedtinstitutet.

### Storytelling på Bokmässan

400 lärare och 100 lärarstudenter bjuds in till en fördjupning i storytelling i undervisningen, genom föreläsningar, seminarier och kollegiala samtal. Storytelling på Bokmässan genomförs tillsammans med Berättarministeriet och MOE-stiftelsen.

→ Läs mer och planera ditt besök: [bokmassan.se/skola](https://bokmassan.se/skola)



Boka biljetter!  
 Super Early Bird-pris  
 till 28 april.

2026  
 24-27  
 SEPT



**BOKMÄSSAN**  
 Gothenburg Book Fair

# Lovisa är landets yngsta rektor

Medelåldern för svenska rektorer är just det – medelålders. Rättare sagt 54 år.

**Lovisa Möllberg** i Hagfors är en av de som sticker ut med sina 28 år. Och som Sveriges yngsta rektor anser hon inte att ledarskap har med ålder att göra.

Text: Lenita Jällhage  
Foto: Fredrik Karlsson

Rektor Lovisa Möllberg arbetar dagligen ute i verksamheten tillsammans med kollegorna.



# R

ektorn Lovisa Möllberg möter oss i dörren till Föräldrakooperativet Storcken, som ligger i en rödmålad villa med en stor inhägnad trädgård i bostadsområdet Dalen i värmländska Hagfors.

Förskolan omges av vita mexitegelvillor och från lekplatsen ser man skogen och den stora pulkabacken där barnen ofta leker. Föräldrakooperativet är en av fyra fristående förskolor i Hagfors vid sidan om de sex kommunala förskolorna.

– Det är fantastiskt att arbeta här med barnen och ha det så fritt och härligt som en stor familj, säger hon.

Lovisa Möllberg visar oss upp för en smal trappa till kontoret på vindsvåningen i villan.

– Jag började arbeta här som rektor höstterminen 2024, säger Lovisa Möllberg, som är Sveriges yngsta rektor enligt Sveriges Skolledares statistik.

**PÅ KONTORET TILLBRINGAR** hon inte mycket tid eftersom hon nästan dagligen arbetar i barngrupp med sina tre kollegor barnskötarna Tina Persson, Petra Szeles och förskolläraren Annie Jansson som just nu är föräldraledig och har barnskötaren Kewin Qvist som vikarie. Petra Szeles är ledig i dag men vi når henne på telefon. Hon har arbetat på föräldrakooperativet sedan starten 1989 då hon tillhörde ett gäng entusiastiska föräldrar som startade förskolan.

**”Jag var inte ens född när förskolan startade.”**

– Jag var inte ens född när förskolan startade, konstaterar Lovisa Möllberg.

Petra Szeles berättar hur föräldrarna köpte villan och gick in med liv och lust och tapetserade, målade och byggde om för att omvandla villan till en säker och funktionell förskola.

– Det var himla mycket jobb men roligt. Jag var barnskötare och kollegorna och vännerna Sylvia Söderström och Ann Möller var förskollärare när vi var med och startade förskolan. Alla våra barn har gått här. Och nu går mina barnbarn här, säger Petra Szeles.

För 1,5 år sedan gick hennes kollegor i pension efter 35 år tillsammans. Ann Möller hade då arbetat som förskolechef under en period och Sylvia Söderström var rektor innan Lovisa Möllberg tog över.

– Det kändes jättekonstigt när de slutade och det blev såklart en stor omställning när halva personalen byttes ut. Vi var ju inkörda i våra rutiner, säger Petra Szeles.

**LOVISA MÖLLBERG SÄGER** att det måste få ta lite tid att hitta nya rutiner och komma in i en verksamhet både som pedagog och rektor när det sker en så stor omställning. Samtidigt tycker hon att det är en rolig utmaning att vara rektor även om det kan vara svårt emellanåt att vara både kollega och pedagogisk ledare.

– Jag känner ibland att jag sitter på många stolar. Det finns en del utmaningar

Föräldrakooperativet Storcken i Hagfors.



### Lovisa Möllberg

**Ålder:** 28 år.

**Familj:** Mina två hundar en bordercollie och en Shetlands sheepdog.

**Intressen:** Mina hundar som jag tränar i vällning och lydning. Har också tolv får tillsammans med min bästa kompis.

**Bor:** I Hagfors.

**Därför ville jag bli rektor:** Jag hade jobbat i verksamheten tidigare och tänkte att det skulle bli en kul utmaning. Jag är intresserad av ledarskap.

Eftersom kokerskan Maya Johansson är sjuk i dag har pappan Tobias Wennerström ryckt in i köket. Varje familj arbetar 20 timmar antingen i köket eller ute i verksamheten. "Det är trevligt", säger han.



När barnen har kommit in och sitter vid matborden får de frågan vem som har gjort maten. Alla ropar i kör: "Celines pappa Tobbe!"

Lovisa Möllberg hjälper de yngre barnen att skära nuggetterna innan hon sätter sig för att äta med barnen.



## "Jag känner inte någon rädsla för att leda."



Tobias Wennerströms dotter Celine, 3,5 år på förskolan.

med att jobba mitt i verksamheten, men samtidigt ger det mig en god inblick som alla rektorer inte har förmånen att uppleva. Jag ser såväl problem som utvecklingsområden precis som övriga anställda när vi arbetar sida vid sida med barnen i verksamheten, säger Lovisa Möllberg.

### Varför blev du rektor?

– Det var en slump. Jag hade inte tänkt bli rektor men ordföranden i förskolans styrelse hörde av sig och frågade om jag ville söka. Personalen tyckte det. Jag tänkte att man sällan ångrar att man hoppar på något när man får en chans. Man måste våga tycker jag.

Det är ett stort åldersspann i personalen. Hon är yngst, med 28 år, av de fast anställda och Petra Szeles, 61 år, är äldst. Men Lovisa Möllberg känner inte att ledarskap har med ålder att göra.

– Jag känner inte någon rädsla för att leda. Jag är trygg och känner mig själv om något skulle uppstå. Det är ett bra arbets-klimat på förskolan och det är viktigare att vårda än snabba förändringar. Jag har behövt förändra vissa saker för att verksam-

heten ska fungera utifrån mitt ledarskap. Men när jag har haft idéer har jag inte upplevt att personalen motsatt sig att prova, säger Lovisa Möllberg.

**DE EKONOMISKA RAMARNA** utgår från att förskolan har två avdelningar med 17 barn totalt. På avdelningen Larven går sju barn mellan 1 och 3 år och på Fjärilen går tio barn mellan 4 och 6 år. Föräldrarna har beslutat att det är maxantalet barn som får tas emot på förskolan och det står i stadgarna. Man har också beslutat att förskolan ska ha 20 procent lägre barnomsorgsavgift än kommunen. Och förskolan har generösa öppettider eftersom en del föräldrar arbetar skift.

– Jag har bra samarbete med både de anställda och styrelsen. Jag känner att de har förtroende för mig. Alla i styrelsen är vårdnadshavare. De är mycket måna om sina barn, vilket är en fördel, men de finns också till för oss. Varje vårdnadshavare arbetar tio timmar vardera per termin på förskolan. Vi brukar kalla det för kvalitets-timmar. I dag lagar exempelvis en förälder

vår mat på förskolan eftersom vår kokerska är sjuk, berättar Lovisa Möllberg.

**REDAN EFTER GYMNASIET** våren 2016 började Lovisa Möllberg arbeta på föräldrakooperativet Storcken, som vikarie under ett år. Därefter började hon på lärarutbildningen i Karlstad hösten 2018.

– Det var det första verksamhets-integrerade lärarprogrammet som fanns på Karlstads universitet. Parallellt med studierna var jag anställd på mellanstadiet på Älvstrandens bildningscenter i Hagfors. Det är en skola med elever från förskoleklass upp till gymnasiet vilket är ganska ovanligt, säger hon.

Lovisa Möllberg studerade 75 procent och var anställd på skolan 50 procent under 5,5 års studier.

– När jag slutade på lärarutbildningen sa jag till mina vänner att det skulle dröja länge innan jag började studera på universitetet igen, men så blev det inte, säger hon och skrattar.

Efter ett år som rektor på föräldrakooperativet Storcken började hon hösten 2025 på

rektorsutbildningen som pågår till 2028.

– Första året som rektor var lite rörigt innan jag hade börjat på rektorsutbildningen så den känns bra och värdefull. Jag lär mig hela tiden nya saker som jag har nytta av på förskolan, säger hon.

**DAGARNA FÖRE VÅRT** besök har Lovisa Möllberg varit på rektorsutbildningen på internat med fokus på juridik och lagstiftning. Hon tycker att det är en stor trygghet att veta att personalen klarar det mesta på egen hand medan hon är på utbildning.

– Jag ser många rektors som stressas av sms från sina förskolor och skolor på rektorsprogrammet. Vi som går på utbildningen har väldigt olika verkligheter och förutsättningar i våra verksamheter. Det är annorlunda i ett föräldrakooperativ då jag slipper trycket från kommunen. Jag har min styrelse och jag har väldigt fria händer, säger Lovisa Möllberg

Hon upplever att skolledarna på utbildningen är trygga med varandra och hon känner att hon bidrar med sina perspektiv.

– Jag har få anställda och arbetar i





Ville Haarala älskar att läsa med barnskötaren Kewin Qvist.



När Lovisa Möllberg berättade för sina skollärokollegor på rektorsprogrammet att hon såg fram emot att bygga lego med barnen när hon kom tillbaka till sin förskola så skrattade de hjärtligt tillsammans. Deras vardagar som rektorer kan skilja sig mycket åt.

Marina Lindholm, är barnskötare.



Fredagsmys med film. Ellie Szeles Gadevall, 2 år, sitter i Lovisa Möllbergs knä. Milian Hedlund, 2 år, sitter tätt intill. Ellies storsyster Cleo Szeles Gadevall sitter också i soffan.



Kewin Qvist vikarierar som barnskötare för förskolläraren Annie Jansson.

## ”Barnen möts alltid av någon de känner.”

verksamheten. På utbildningen finns det rektorer från grundskolan som har fler anställda än jag har vårdnadshavare. Och är tyngda av mycket pappersarbete. Men jag har också tuffa dagar även om jag älskar mitt jobb och trivs superbra, säger hon.

**SOLEN SKINER UTOMHUS** och barnen ska gå ut en stund innan lunchen serveras. Lovisa Möllberg och personalen hjälper barnen med overaller, mössor, vantar, hjälmar och stövlar. Det blir också blöjbyte för de som behöver. Det är mycket snö och kallt utomhus. De större barnen tar sikte på rutschkanan och far ned med rasande fart.

Barnskötarna Tina Persson och Kewin Qvist står tillsammans med barnen vid rutschkanan.

– Vi har en otrolig frihet som personal på ett föräldrakooperativ. Självklart finns det många viljor bland föräldrarna. De har stor inblick i verksamheten. Men det är inget

problem. Vi gör det vi vill men följer självklart läroplanen. Det är så fint för barnen att de alltid möts av någon de känner på förskolan, antingen oss i personalen eller en förälder, säger Tina Persson.

**FÖRSKOLAN TAR INTE** in vikarier vid kortfrånvaro då personal är sjuk eller ledig. I stället går vårdnadshavarna in eller så täcker personal upp för varandra.

– Vi tvingar ingen utan det brukar lösa sig. Fungerar det inte så river vi planeringen för dagen och löser situationen. Man ska inte stressa ihjäl sig. Det finns lärande i det mesta i vardagen som går att koppla till läroplanen, säger Lovisa Möllberg.

Eftersom kokerskan Maya Johansson är sjuk i dag har pappan Tobias Wennerström ryckt in i köket. Han lagar kycklingnuggets från grunden och serverar lite grönsaker till och pommes frites.

Hans dotter Celine, 3,5 år kikar in i köket genom balkongdörren.

– Pappa, hjälp mig med hjälmen, säger hon.

Han går och knäpper fast remmen under hakan, tvättar händerna och fortsätter med köksbestyren. Tobias Wennerström jobbar normalt som samordnare i industrin. Han arbetar också som deltidsbrandman.

– Jag jobbar skift och är ledig i dag.

Ibland kan arbetspassen på förskolan komma snabbt in på men nu fick jag reda på det för ett par dagar sedan så det passade bra. Det är kul att vara delaktig på förskolan i barnens vardag, säger han.

**TOBIAS WENNERSTRÖM SITTER** också i skolans styrelse och är fastighetsansvarig på förskolan. Totalt är de 34 föräldrar som delar på sysslor som behöver göras.

Han säger att det ibland kan vara betungande när saker behöver fixas i fastigheten men bland föräldrarna finns både elektriker, rörmokare och snickare.

– Det handlar ju för oss alla om att man måste få ihop livet. Jag jobbar jour och börjar 7 på morgonen så min fru och jag får pussla lite. Men att få ha barnen på en sådan här förskola väger upp den lilla arbetsinsatsen vi gör. Här vet vi att barnen får lugn och ro, säger han.

**EFTER LUNCHEN FÅR** barnen en liten pinnsglass eftersom det är fredag. De minsta ska sova i sina vagnar och de lite större barnen får som fredagsmys se på tecknad film i stället för läsvidan.

Ellie Szeles Gadevall, 2 år, tar sig upp i soffan och sätter sig i Lovisa Möllbergs knä. Milian Hedlund, 2 år, sätter sig tätt intill henne i soffan. Lugnet infinner sig. ■

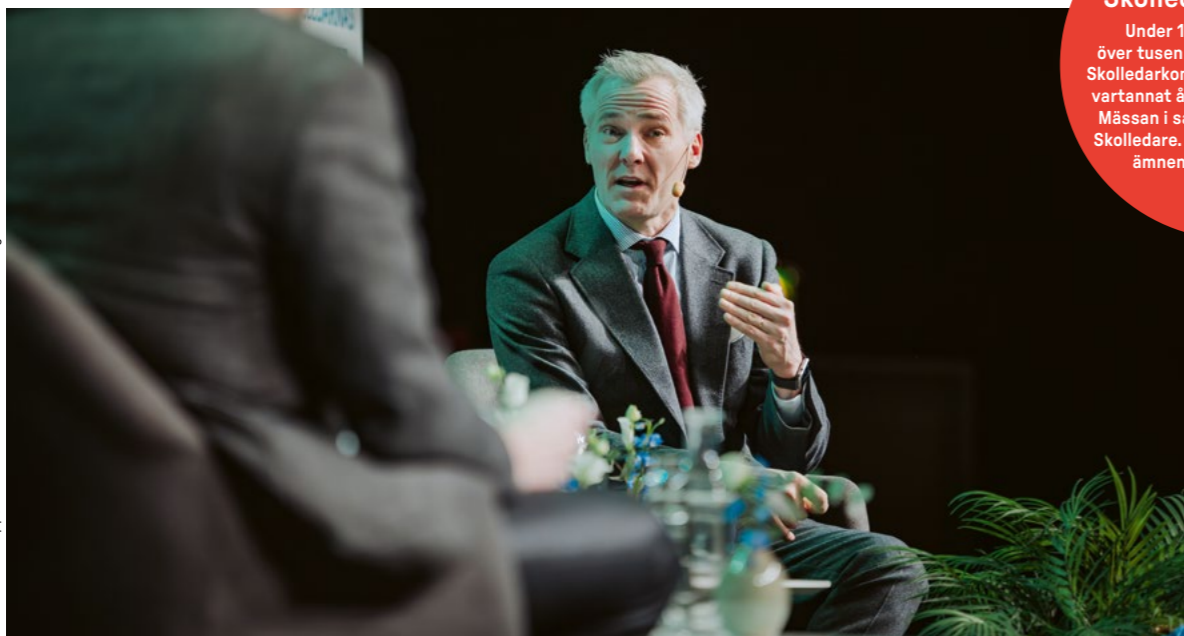


Marina Lindholm är barnskötare och långtidsvikarie. Hon tycker att barnperspektivet är bättre på föräldrakooperativet Storsten än i den kommunala förskolan.

## ”Det blir ett bättre barnperspektiv här.”

● Barnskötaren **Marina Lindholm** har varit långtidsvikarie på föräldrakooperativet och har tidigare arbetat elva år inom den kommunala förskoleverksamheten i Hagfors. Hon upplever att det är stora kontraster. Det är mycket stress och dokumentation inom den kommunala förskolan, anser hon. Avdelningen där hon arbetade hade betydligt fler barn med 16 stycken 1–2 åringar och 22–26 på storbarn.

– Det känns som det blir ett bättre barnperspektiv här. Det är också roligt att ha föräldrar på plats i verksamheten. Det skapar en annan förståelse. Det var lite ovant i början, men nu upplever jag det som fantastiskt fint. I den kommunala förskolan var man van vid att föräldrarna lämnade vid grinden och kanske kom in någon dag i veckan till förskolan, säger Marina Lindholm.



## Nordiska Skolledarkongressen

Under 17–18 mars samlades över tusen skolledare för Nordiska Skolledarkongressen i Göteborg, som vartannat år arrangeras av Svenska Mässan i samarbete med Sveriges Skolledare. Här är ett axplock av de ämnen som diskuterades.

Anders Adlercreutz, Svenska folkpartiet (SFP), är undervisningsminister i Finland sedan 2024, innan dess Europa- och ägarstyvningsminister 2023–2024. Finland styrs i dagsläget av en koalitionsregering mellan Samlings-partiet, SFP, Sannfinländarna och Kristdemokraterna.

# Ministern: ”Vi försöker ta bort hinder för undervisningen”

Hur skiljer sig finländska rektorers yrkessituation från svenska skolledares, och hur arbetar vårt grannland för att skolledare ska orka stanna kvar i yrket?

Skolledaren möter Finlands undervisningsminister Anders Adlercreutz under Nordiska Skolledarkongressen.

Text: Emelie Henricson

**E**tt av Nordiska Skolledarkongressens stora ämnen var hur Sveriges skolledare ska få tid och förutsättningar att implementera de många reformer som kommer på skolområdet.

Samtidigt klargör rektorsutredningen ”Rektor i fokus” att den administrativa bördan på rektorer måste lätta, och det pedagogiska ledarskapet skrivs in i skollagen.

Klart är att många av de utmaningar som svensk skola och svenska skolledare står inför känns igen av den finländska kåren.

**NÄR MAN I Sverige** talar om en pressad skolledarkår så har även finländska rektorer angett att de är stressade (läs mer i faktaruta).

Finlands undervisningsminister Anders Adlercreutz var inbjuden till NSK för att prata om den finländska digitaliseringsstrategin, och AI-riktlinjer för skolan, under parollen ”Vad kan Sverige lära av Finland?” (läs mer om detta på Skolledaren.se).

Han lyfter fram både likheter och skillnader i situationen för de finländska skolledarna. Även i Finland har skolan reformerats under de senaste åren. Bland annat har man infört fler undervisningstimmar.

Och stödundervisningen har reformerats för att stärka tidigt och förebyggande stöd.

– Jag känner bara till en del av era reformer

och kan inte ta ställning till dem, men om jag ska se till Finland så har vi inte velat öka styrningen av undervisningen, utan vi försöker ta bort hinder för undervisning, säger Anders Adlercreutz.

**EN FRÅGA ANDERS** Adlercreutz återkommer till är skolledares och lärares autonomi över verksamheten och undervisningen.

Han menar att de utökade undervisningstimmar ska ge lärare starkare möjlighet att lära ut enligt läroplanen, och stödinsatser ska hjälpa till att säkerställa att resurserna sätts in i tid och ”att ingen lärare överväldigas av ett för stort antal barn som behöver stöd”.

– De här reformerna handlar om att säkerställa autonomi och lärarens manövreringsutrymme. Det tror jag också är nödvändigt med tanke på den centrala frågan om tillgängligheten av lärare. Läraryrket måste vara attraktivt och folk måste vilja

söka sig till yrket för att vi ska kunna ha en fungerande och framgångsrik skola.

Det är viktigt att det finns en ”brandmur” mellan politiken och skolan i frågor som rör utbildningens innehåll och styrning, säger Anders Adlercreutz. Han konstaterar också att det är viktigt att gå varsamt fram i reformer, och att de baseras på forskning.

– Min roll som politiker är att skapa ramverk genom budget och lagstiftning, sedan har vi vår utbildningsstyrelse som befattar sig med innehållet, pedagogiken och den pedagogiska styrningen, säger han.

**I SVERIGE** ÄR den övergripande kritiken mot reformtaket att det sker mycket på samma gång, utan hänsyn till rektorernas förutsättningar. En fråga som väckts är hur det kommer påverka den redan höga rektorsomsättningen.

**Hur arbetar ni i Finland kring rektorernas välmående och ork att stanna i yrket?**

– Det är en bra fråga och jag kanske inte kan ge några konkreta svar, men i vår reform av stöd till lärande så försökte vi minska på pappersarbete och på antalet beslut och den byråkrati som krävs, säger Anders Adlercreutz.

Han tar vidare upp att det finns en viss skillnad kring skolledarrollen i Finland respektive Sverige.

– I Finland sköter kommunen ganska mycket av det administrativa. Vi har också ett mycket enklare lönesättningssystem än ni har. Verkligheten ser lite annorlunda ut. Man har kanske mera utrymme också för pedagogisk verksamhet. Men likväl så är rektorerna pressade i Finland också.

**EN ANNAN FAKTOR** som påverkar är skolsystemet i sig. Han tar upp de svenska friskolorna som exempel.

– Vi har inte friskolor utan alla är kommunala, vilket i praktiken möjliggör ett kanske starkare fokus på det pedagogiska ledarskapet för skolledare, säger Anders Adlercreutz.

Han säger att han upplever att diskussionen även i Finland ofta handlar om det som sker i klassrummet – och att inte lika mycket fokus läggs på ledarskapets betydelse för undervisningen.



Foto: Lenita Jällhage

**”Vi har inga standardiserade nationella prov, utan anser att det är viktigare att lära sig än att klara sig bra på prov.”**

Anders Adlercreutz från scenen om en skillnad mellan finländsk och svensk skola. Kommentaren möttes av applåder från delar av publiken.

# 330

**SKOLSOCIALA TEAM** ska, enligt socialtjänstminister Camilla Waltersson Grönvall (M), vara på plats i Sverige. 228 av Sveriges 290 kommuner ska ha rekviderat medel för att instifta sådana team. Ministern deltog på Nordiska för att prata om den nya socialtjänstlagen.

## Två röster om Nordiska

● Nästa Skolledarkongress går av stapeln 21–22 mars 2028. Så här säger arrangörerna om årets dagar.

– Att få vara med när så många skolledare möts, interagerar och diskuterar är otroligt energigivande. Jag bär med mig ett gott hopp om fortsatt professionellt ledarskap av våra utbildningsverksamheter, säger **Ann-Charlotte Gavelin Rydman**, Sveriges Skolledare.

**Anna Jarnö**, Business Manager på Svenska Mässan, instämmer:

– Årets Skolledarkongress visade tydligt att det finns ett stort behov bland skolchefer och rektorer att ses för att diskutera gemensamma utmaningar och inspireras. Vi är mycket stolta över att arrangera ett så uppskattat forum tillsammans med Sveriges Skolledare.



Karolina Ersson Fredriksson, Skolforskningsinstitutet, Aurora Lindberg, SPSM, Joakim Malmström, Skolverket och Marie Axelsson, Skolinspektionen.

## Myndigheternas oro kring reformerna

Generaldirektörerna för Sveriges skolmyndigheter lyfter under Nordiska Skolledarkongressen sin oro för den tidspress som skolledare och skolor ställs inför i reformstormen.

Text och foto: Emelie Henricson

Marie Axelsson på Skolinspektionen och Joakim Malmström på Skolverket konstaterar att de i sina remissvar varit tydliga med att tiden är för knapp. Just nu pågår förberedelser på samtliga fyra myndigheter kring hur de ska kunna stötta skolledare i implementeringen.

– Vi kommer att lägga väldigt mycket tid på att hitta sammanhållet stöd i dialog med skolväsendet. Här behöver det också finnas en förståelse i hela systemet, politiken inkluderad, för att sådana här reformer tar tid, säger Joakim Malmström.

**MARIE AXELSSON** ÄR oroad över att skolledare kommer att ha för ont om tid för att kunna leda förändringsarbetet på skolorna.

– Är tiden för knapp så är det nästintill ett omöjligt uppdrag, säger hon.

Skolinspektionen får ofta frågan, säger Marie Axelsson, om de kan bortse från vissa delar i sina inspektioner och granskningar,

för att huvudmän och skolor har haft svårt att implementera nya regler på grund av snäva tidsramar från staten.

– Men det kan vi inte göra. Det är riksdagen som bestämmer när regler ska träda i kraft och när de ska tillämpas första gången. Vår roll är inte att medverka i implementeringen utan att granska att reglerna följs. Och när det kommer nya regler så har jag sett en tendens att regeringen ger oss uppdrag att granska just de nya reglerna, säger hon.

**JOAKIM MALMSTRÖM**, som gör sina sista månader som generaldirektör för Skolverket, har tidigare berättat i media att det är den tuffa arbetsbelastningen som gör att han lämnar sitt uppdrag efter två år.

Han betonar att skolledarna är en viktig grupp för Skolverket att "kroka arm med".

– Sverige behöver verkligen skolledare som orkar och har kraft och energi att ta sig an sitt uppdrag och det ni gör är enormt viktigt. Men jag vet också att det är rejält utmanande. Det har jag känt själv till den grad att jag både fysiskt och bildligen har kastat in handduken och går vidare, säger han. ■

Läs en längre text på [Skolledaren.se](https://www.skolledaren.se).

## Nytt stödverktyg ska hjälpa rektorer navigera AI

Efter påtryckningar från bland annat skolhuvudmän så ingår skolväsendet, från högstadiet och uppåt, i Sveriges första AI-strategi. Men det saknas statliga riktlinjer. Därför lanseras snart ett stödverktyg för skolledare.

Text: Lenita Jällhage

Annika Agélii Genlott, projektledare för AI för skolhuvudmän på SKR, säger att SKR och 17 andra aktörer kände att man måste göra en nationell kraftsamling. Sedan september 2025 har de olika aktörerna arbetat "pro bono" för att ta fram stödverktyget.

– Vi är väldigt måna om att det här ska träffa rätt som stöd även om vi tänker att det här ska bli en övergångslösning eftersom vi hoppas att vi får en regering som tar ansvar för frågan framöver, säger Annika Agélii Genlott.

Under Nordiska Skolledarkongressen visades delar av det nya stödverktyget upp för rektorer och skolchefer i en överfull lokal.

Det webbaserade verktyget är uppbyggt utifrån scenarion och kommer att lanseras under ett två timmar långt webinarium från den 1 juni i år. Därefter kommer verktyget kunna nås gratis via Ifous hemsida.

Stödet innehåller olika "lärtigar" som användaren kan följa utifrån de olika behov, frågor och dilemman man kan stöta på som skolledare.

Elisabeth Hejman, utredare på SKR:s utbildningssektion, tror att uppbygget med scenarier är bra för att man ska känna igen sig i situationer som kan uppstå.

– Då blir det smältbart i stället för att man översköls av lagtexter. Och att man kan välja att gå olika vägar i stödet och inte behöva greppa allt på en gång. Jag tror också att våra etiska dilemman, dialogstödet, och hur man kan agera i olika svåra situationer kommer att vara ett särskilt viktigt och bra stöd, säger Elisabeth Hejman.

# SKOLLEDAR-KVARTEN

Videopodden för skolledare.

Monika Elowson

# 89

Din Lön 2026

SKOLLEDAR-KVARTEN



Lotta Edholm (L)

# 61

Skolpolitik i fokus

SKOLLEDAR-KVARTEN



Alf Solander

# 84

Rektorn i fokus

SKOLLEDAR-KVARTEN



Micke Kring

# 39

AI i skolan

SKOLLEDAR-KVARTEN



Skolledarkvarten är Sveriges Skolledares videopodd där vi varje vecka lyfter aktuella frågor som rör skolledares vardag, uppdrag och villkor. Samtliga avsnitt finns samlade på vår YouTube-kanal. Prenumerera för att ta del av nya avsnitt – och var gärna med och påverka genom att kommentera och föreslå ämnen.

Välkommen till Skolledarkvarten!

**SVERIGES SKOLLEDARE**



REKTOR EMMIE

# Eleven dömdes för våldtäkt mot en skolkamrat

Skulle rektor Emmie låta eleven, som dömts för våldtäkt mot en annan elev, gå kvar eller omplaceras? Hon valde att göra det hon tyckte var bäst för båda eleverna och bröt mot skollagen.

Berättat för: Lenita Jällhage Illustration: Getty Images

**R**yktet spred sig som en löpeld på gymnasieskolan att den 18-åriga eleven Pontus hade våldtagit den jämgamla eleven Rebecka. Det var i slutet av vårterminen och eleverna gick sitt andra år på skolan.

De var båda elever på skolan men studerade på olika utbildningar. Eleverna bodde i olika städer och det misstänkta brottet hade skett under deras fritid.

Det blev ganska snabbt rättegång och Pontus dömdes för våldtäkt och fick villkorlig dom.

Även om eleverna inte riskerade att stöta ihop med varandra under lektionerna, så fanns det en risk att Rebecka skulle se Pontus i matsalen eller i korridorerna. Det ville jag inte att hon skulle behöva utsättas för som brottsoffer. Samtidigt var min skyldighet som rektor att se till att båda eleverna fick fullfölja sin utbildning.

**JAG PRATADE MED** eleverna var för sig. Efter att jag hade diskuterat saken med min chef och även med kommunens jurist beslöt jag, trots att det stred emot skollagen, att Pontus skulle erbjudas distansundervisning under sitt sista år på utbildningen. Han fick följa med i undervisningen via skolans lärplattform. Hans lärare lät honom komma in under helger till skolan och göra prov. Rebecka fick

besked från mig att Pontus inte skulle vara på skolan under hennes sista år. Och hon var lättad över det.

Kommunjuristen avrådde mig, och sa nej till att ge Pontus distansundervisning, men min chef stöttade mig i beslutet. Jag gjorde det jag ansåg var bäst för eleverna.

**ATT LÅTA PONTUS** gå kvar i sin klass var inte ett bra alternativ varken för Rebecka eller Pontus. Han riskerade att bli utfryst av sin klass och kanske inte klara studierna och hon skulle inte känna sig trygg om han var på skolan, vilket kunde påverka både hennes mående och studier. Därför såg jag distansundervisningen som det bästa alternativet för båda eleverna.

Jag övervägde att försöka flytta Pontus till en annan gymnasieskola, vilket jag kunde enligt regelverket, men det var svårt när det bara återstod ett år att hitta en skola med kompatibel utbildning. Det hade kunnat leda till att han behövt gå om utbildningen på en ny skola. Det hade också spritt sig i hans hemstad att han hade kunnat leda till att han behövt gå om utbildningen på en ny skola. Det hade också spritt sig i hans hemstad att han hade kunnat leda till att han behövt gå om utbildningen på en ny skola. Det hade också spritt sig i hans hemstad att han hade kunnat leda till att han behövt gå om utbildningen på en ny skola.

**ÄVEN OM DET** var ett förfärligt brott som Pontus hade begått så hade han fått sin

**”Min uppgift som rektor var inte att ge honom en dubbelbestraffning.”**

dom. Min uppgift som rektor var inte att ge honom en dubbelbestraffning utan att se till att eleverna klarade av sina studier. Jag anser att man som rektor måste sätta det som är bäst för eleverna i första rummet och utgå från lagens anda snarare än lagens bokstav. Och i det här fallet fullföljde båda eleverna sina studier och fick en gymnasieexamen. ■

*Rektor Emmie, eleverna Pontus och Rebecka heter egentligen något annat.*



**Anette Forssten Seiser**  
Docent i pedagogiskt arbete vid Karlstads universitet. Redaktör tillsammans med Åsa Söderström för boken "Etiska perspektiv på skolledares arbete" (Studentlitteratur 2023).

## EXPERTENS KOMMENTAR

### ”Rektor Emmie gör rätt”

Jag tycker att det här är ett spännande dilemma som visar en modig rektor som vågar ta in och fatta beslut utifrån fler perspektiv än det juridiska. I dag har det juridiska perspektivet blivit så dominerande vid beslut på svenska skolor. Det har många gånger blivit viktigare att göra på rätt sätt, för att ha ryggen fri, än att göra rätt saker.

Därför blir jag lite glad över att stöta på rektorer, som Emmie, som gör rätt saker även om det inte är på rätt sätt, enligt skoljuridiken.

När vi forskare belyser beslutsfattandet i sådana här etiska och moraliska frågor brukar vi tala om att man fattar ett beslut utifrån personlig, moralisk integritet. Du fattar helt enkelt ett beslut som du etiskt kan stå för. Rektor Emmie måste kunna möta sin blick i spegeln och känna att hon har integritet och att beslutet känns rätt.

Vi brukar lyfta fram fyra perspektiv som kan ha betydelse för ett beslut som en rektor tar i skolan. En rektor kan utgå från det juridiska perspektivet eller omsorgsperspektivet om enskilda elever. Men man kan också utgå från det professionella perspektivet

och skolans kärnuppdrag eller det kritiska perspektivet där man överväger hur ett beslut gynnar en större grupp elever snarare än enstaka elever.

Rektor Emmie agerar utifrån främst det professionella perspektivet, att eleverna ska klara sina studier, och omsorgsperspektivet, där hon fattar beslut utifrån omsorgen om båda eleverna. Rebecka ska inte behöva möta sin förövare i skolan och Pontus ska inte dubbelbestraffas genom att behöva gå om utbildningen eller bli utfryst av andra elever.

Hon utforskar det juridiska perspektivet men låter sig inte styras av det.

Tar rektor Emmie en risk när hon inte följer skollagen? Ja kanske, men frågan är vem som skulle ha valt att gå in och överklaga rektorns beslut i det här fallet. För de båda eleverna är det ju positiva lösningar som gör att de kan fortsätta sin lärandeprocess och ta sin gymnasieexamen. Därför anser jag att rektor Emmie har tagit ett både omdömesfullt och genomtänkt beslut med etisk förankring. Hon gömmer sig inte bakom kommunjuristen och säger: Jag skulle velat göra så här men får inte.

### SÅ SÄGER SKOLLAGEN OM DISTANSUNDERVISNING I GYMNASIESKOLAN

Förutsatt att huvudmannen fått ett godkännande som utförare av distansundervisning får sådan undervisning användas:

- som särskilt stöd inom ramen för en påbörjad utbildning för elever som inte kan delta i den ordinarie undervisningen på grund av dokumenterad medicinsk, psykisk eller social problematik.

- för en hel utbildning för en elev som inte kan delta i den ordinarie undervisningen på grund av en dokumenterad medicinsk, psykisk eller social problematik eller av andra särskilda skäl.

För att skolan ska få använda distansundervisning som särskilt stöd krävs det att eleven själv samtycker till distansundervisningen.

Ett beslut om att en elev ska få särskilt stöd i form av distansundervisning får gälla för högst en termin åt gången.

Källa: Skolverket, med hänvisning till skollagen 3 kapitlet 9 och 11 a §§ och 22 kapitlet 2, 7–8 och 13–15 §§.

Karlstad och online 13 augusti

# Lärarnas forskningskonvent

Möt bland andra: Gert Biesta, Christer Mattsson, Lisa Isenström och Ulf Blossing



Ett samarrangemang av:  
Sveriges Lärare  
Lärarstiftelsen  
Karlstads universitet  
Läraryrfortbildning AB

## Nyhet!

### Antologi

# Särskilda undervisningsgrupper

Max Hjorton (red.)

Sabina Durakovic  
Niclas Fohlin  
Cajsa Jahn  
Malin Reuterswärd  
Elinor Kennerö Tonner  
Emma Leifler  
Gunnlaugur Magnússon  
Petri Partanen  
Denice Sverla  
Maria Wiman

Boken vänder sig till alla i skolan som vill fördjupa sin förståelse av särskilda undervisningsgrupper och använda den kunskapen i utvecklingsarbete samt i välgrundade beslut om lärande och stödinsatser.



**Läraryrfortbildning**  
För dig som vill driva utveckling

# Vad gör du för att hålla motivationen uppe på jobbet?



Text: Kyra Matz



**Johan Danielsson**  
Rektor, Lycksele Lärocentrum,  
Lycksele



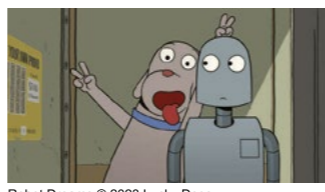
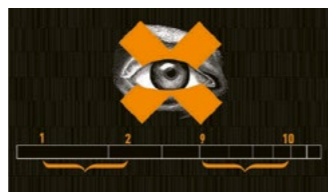
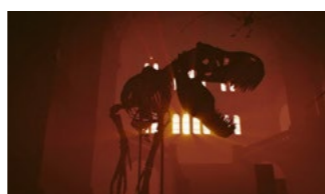
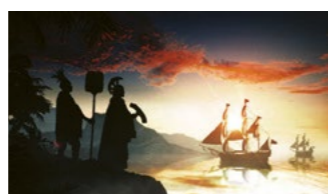
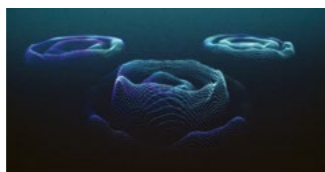
**Ingalill Fritzon**  
Rektor, Katedralskolan,  
Lund



**Charlotte Sandberg**  
Rektor, Förskoleenhet 1,  
Vaggeryd

## VÄLKOMMEN TILL FILM OCH SKOLA

En komplett tjänst med strömmande utbildningsfilmer, spelfilmer och dokumentärer. Utbildningsfilm för skolans alla ämnen och åldrar, med stor bredd och hög kvalitet.



Kvalitativa lärarhandledningar kopplade till läroplanen. Även utvalda spelfilmer har handledningar som underlättar arbetet med film i klassrummet. Utbud som ständigt uppdateras. Enkel att använda dessutom inkluderar tjänsten kostnadsfria introduktioner och statistik samt har kostnadsfri teknisk support 8-17 vardagar.

Kontakta oss: [info@filmochskola.se](mailto:info@filmochskola.se), [www.filmochskola.se](http://www.filmochskola.se)



### "Vi ska känna att vi i verksamheten tillsammans gör skillnad för elever"

Min viktigaste motivation är att känna att vi tillsammans i verksamheten gör skillnad för våra elever varje dag och att vi tillsammans utvecklar oss i förhållande till de behov som finns.

Inom vuxenutbildningen där jag jobbar måste vi ständigt vara beredda på anpassning efter elevernas behov men också på arbetsmarknadsläget.

Kvittot på att vi gör rätt saker får jag både när jag träffar elever och går och tar en fika med min personal.

### "Mitt fackliga engagemang har stärkt min motivation"

Arbetet som skollärdare är både roligt och meningsfullt, men också krävande och förknippat med ett stort ansvar.

Mitt fackliga engagemang har gett mig möjlighet att synliggöra behovet av styrning utifrån professionens kunskap, vilket har stärkt min motivation.

### "Sammanhangen där de pedagogiska frågorna tar plats är viktiga"

Som rektor motiveras jag av samma värden som i mitt tidigare uppdrag som förskollärare: betydelsen av goda pedagogiska relationer, möjligheten att göra skillnad för varje barn och, med tanke på vår omvärld, förskolans demokratiska uppdrag.

Rektorsrollen är komplex och rymmer många delar som kräver energi. Därför är sammanhangen där de pedagogiska frågorna tar plats viktiga för min motivation. Just nu pågår en period med resultat- och utvecklingsdialog, där jag tillsammans med varje medarbetare får vara i reflektion kring undervisning och vårt gemensamma uppdrag.

Att ingå i olika nätverk tillsammans med medarbetare och rektorskolegor är ytterligare sammanhang som ger motivation och arbetsglädje.

Jag ser det kollegiala lärandet som viktigt för både den egna utvecklingen och utbildningens utveckling.



Bara forskning  
kan hjälpa  
Vanessa.



### Typ 1-diabetes är en livshotande och obotlig sjukdom

Ingen vet varför vissa drabbas och ingen botas.  
Mer forskning behövs – hjälp till att besegra typ 1-diabetes!

#### Bli månadsgivare:

barndiabetesfonden.se/manadsgivare  
eller ge ett bidrag:

› Swish: 900 05 97 › Plusgiro: 90 00 59-7



Stockholm och online 6 oktober

## Rikskonferens AI i skolan

Möt bland andra: Micke Kring, Carl Heath,  
Jannike Tillå, Alex Örtegren och Maria Bäck



Ett samarbete mellan:  
Internetstiftelsen  
Sveriges Skolledare  
Sveriges Lärare  
Läraryrket AB

## Få koll på pensionen från soffan, köket eller fikarummet

Lär dig mer om din pension under Lärarförsäkringars  
digitala pensionsföreläsningar. 20 000 medlemmar har  
redan deltagit – anmäl dig du också!

Läs mer på [lararforsakringar.se](http://lararforsakringar.se)



# Skolsverige runt

Sovmorgon, minskad läsning bland förskolebarn och nytt stödmaterial för rektorer i akuta situationer. Här är ett axplock av snackisar i skolans värld senaste månaden.

Text: Håkan Söderberg

Jobb



"Det blev inget Netflix.  
Det blev det här  
i stället."

► Det säger Anna Ahtola Håpnes, enhetschef på Hjalmar Strömerskolan och rektor på Torsängs förskola, till Länstidningen Östersund. Hon har sammanställt 809 brev som växlades mellan hennes morföräldrar under fortsättningskriget i Finland och gett ut boken "Krigstida korrespondens: Britta och Erik Ahtola".

"De som har det  
jobbigt att komma i  
väg på morgonen, de  
kommer nu. Vi märker  
att vi har nått fler."

► Rektor Bosse Leskinen på Engelbrektskolan i Borås till SVT Nyheter om skolans senareläggning av starttiden i skolan till 09.30 vissa dagar. Försöket följs och analyseras av en sömnforskare vid Jönköpings universitet. Studien är ännu inte klar, men forskning i andra länder har visat på positiva resultat.

"Just det här med  
öppna duschar, det är  
ju förlegat. I dag har ju  
till och med simhallar  
duschbåsar. Det känns  
inte så 2026."

► Det säger Carina Bärlund, rektor på F-6-skolan Ramdalaskolan i Karlskrona, till Blekinge Läns Tidning. Brist på avskildhet i skolans duschar gör att många hoppar över duschen. Nu ska kommunen agera efter stora protester från elever och personal.

Intressant

"Akuta situationer handlar inte bara om vad som sker i stunden. Både det förebyggande arbetet och uppföljningen efter en händelse är viktiga för att skolan ska kunna dra lärdomar och vidta rätt åtgärder. Tydlighet gynnar både elevernas trygghet och personalens handlingsutrymme."

► Det säger Anna Medin, jurist på Skolverket, som tagit fram ett nytt stödmaterial om hur bland annat rektorer ska agera i akuta situationer.

► Föräldrar till barn på Ulvsåterskolan och Sättras förskolor i Gävle bjuds in till något man kallar inspirationskväll om hur skolan arbetar med läsning och hur användandet av skärmar påverkar läsningen. Man har märkt att läsningen har minskat hos en stor del av förskolebarnen.  
– Vi vill skapa ett intresse för läsning och göra eleverna mer läskunniga, säger Magnus Wallinder, rektor i Sättra rektorsområde till Gävle Dagblad.



► Mobilförbud och specialpedagogiska team. Det var två av de åtgärder som nytillträde rektorn Mikael Wekim vidtog vid Bjursåsskolan i Falun efter att Skolinspektionen slagit larm om stora brister med stök och oro på skolan. Nu har inspektionen avslutat sin tillsyn, rapporterar P4 Dalarna.

► Fagersta-Posten har tagit reda på vilka listor som var de mest lästa i spridningsområdet 2025. På femte plats kom "Så mycket tjänar ditt barns rektor". I Norberg är skillnaden mellan högsta och lägsta lönen 31 000 kronor fick läsarna bland annat veta.

26 maj  
kommer nästa  
nummer av  
Skolledaren.

Utbildning



Naturskyddsföreningen

**Det är dags att ställa om**

Stå upp för naturen – bli medlem!  
naturskyddsforeningen.se

Naturskyddsföreningen är Sveriges största miljöorganisation med kraft att förändra.

90 SVENSK FÖRENINGSKONTROLL

**Lyft era lärare!**



Lyft fram era lärare: nominera skickliga lärare till Guldäpplet!

Att nominera till utmärkelsen Guldäpplet är ett sätt att lyfta fram skickliga lärare, dela kollegiala processer för professionellt och digitalt kunnande.



Du gör din nominering på webben – senast 30 juni  
[www2.diu.se/guldapple](http://www2.diu.se/guldapple)

Guldäpplets partners:



MARIA KEMPE OLSSON

## Att vilja bli omtyckt – ett relationellt risktagande

**A**tt leda människor handlar inte bara om struktur, beslut och resultat. Det handlar också om relationer – och om modet att bry sig om hur man uppfattas som ledare.

Det är inte särskilt rumsrent att som ledare säga att man vill bli omtyckt. Ofta betonas i stället att man ska fokusera på uppdraget, besluten och resultatet, som om viljan att bli omtyckt automatiskt leder till ett ängsligt, populistiskt ledarskap.

Ändå är det just där jag har landat i mitt rektorskap: att det är avgörande att vilja bli omtyckt. Inte för att bli populär, utan för att kunna leda.

”Utan relationer blir ledarskapet svårt att bära.”



Foto: Mathias Bergeld

När jag en gång började som ny rektor på en skola kom jag från ett sammanhang där jag tillsammans med mina medarbetare hade blivit ett lag. När jag i efterhand försökte förstå vad som faktiskt gjort skillnad, landade jag i sådant vi känner igen: gemensamt lärande och delaktighet.

Men det fanns något mer. Vid en gemensam aktivitet, som många säkert känner igen, fick alla medarbetare bidra med en fråga om sig själva med tre svarsalternativ. När svaren rättades visade det sig att jag fått alla rätt. Jag är ingen tävlingsmänniska och vinsten var inget jag strävade efter – men insikten som slog mig efteråt stannade kvar. Jag hade lärt känna mina medarbetare. Alla.

Inte på samma sätt som de känner varandra i sina närmaste sammanhang, men tillräckligt väl för att förstå vad som var viktigt för var och en. Det märktes också på andra sätt. I tilliten och i viljan att ta ansvar tillsammans. Relationerna var inte ett mjukt komplement till ledarskapet. De bar det.

Allt hade inte varit friktionsfritt. Jag hade blivit kritiserad, ibland hårt och ibland orättvist. Som rektorer vet vi hur snabbt man kan hamna i ett läge där minsta beslut ifrågasätts och hur frestande det då kan vara att dra sig undan.

**Maria Kempe Olsson**  
rektor på Sandbackaskolan, Kungälv

**JUST DÄRFÖR TOG** jag ett medvetet beslut när jag började på nästa skola.

Tanken var enkel; jag ska göra det svårt för dem att tycka illa om mig.

Det betydde inte att jag tänkte undvika konflikter eller fatta beslut för att bli gillad. Det betydde att jag ville vara tydlig, förutsägbar, närvarande och inlyssnande.

Sådant som gör att människor kan skilja på beslut och person.

När jag delade mina tankar med kollegor möttes jag av viss skepsis. Man kan inte bli omtyckt av alla, fick jag höra. Det är sant. Och det är inte heller poängen. Relationellt ledarskap handlar inte om att få applåder, utan om att skapa tillit nog att stå kvar när det skaver.

Att vilja bli omtyckt är inte samma sak som att alltid få gillande eller att vara konflikträdd. Relationer som tål ledarskap tål också oenighet. Det är viljan att bli omtyckt, snarare än att faktiskt vara det, som bär ledarskapet.

Problem uppstår när ledare slutar bry sig. När viljan att vara tydlig glider över i att bli relationsblind. Då förloras något avgörande: tilliten, ansvaret och modet att säga det som behöver sägas.

Jag har insett detta: beslut blir inte enklare av att människor tycker om dig. Men de blir betydligt svårare när relationen saknas. Utan relationer som bär blir ledarskapet visserligen möjligt att utöva – men svårt att bära. Och just därför är viljan att bli omtyckt en risk värd att ta. ■

# En anpassad skoldag med AV1



## Lärande och tillhörighet för alla

När elever upplever oro, belastning eller behov av avskildhet sker undervisningen ofta helt eller delvis utanför det ordinarie klassrummet. **Elever som får extra anpassningar eller särskilt stöd** undervisas i många fall i alternativa lärmiljöer. I dessa situationer kan klassrumsroboten AV1 vara ett relevant stöd.

AV1 gör det möjligt för elever att följa undervisningen i sin ordinarie klass, samtidigt som undervisningen sker i en anpassad lärmiljö på skolan. Lösningen passar direkt in i arbetet med särskilt stöd och kompletterar befintliga insatser – utan att kräva förändrade arbetsätt eller ökad administrativ belastning. På så sätt kan skolan erbjuda anpassad undervisning på ett mer resurseffektivt sätt.

## Vad är AV1?

AV1 är en klassrumsrobot som gör det möjligt för barn och unga att delta i undervisningen från ett grupprum eller en annan avskild lärmiljö. Lösningen bygger en bro mellan eleven och klassen och stödjer både lärande och social tillhörighet. Eleven kan följa undervisningen i realtid och behålla kontakten med både lärare och klasskamrater.

## Hur fungerar det?

AV1 placeras i klassrummet och eleven kopplar upp sig via AV1-appen. Därifrån kan eleven se, höra, räkna upp handen och delta i undervisningen – på samma villkor som resten av klassen.

## Hur lyckas man med AV1?

No Isolation och våra pedagoger erbjuder skraddarsytt implementeringsstöd och beprövade arbetsätt för användning av AV1 inom ramen för särskilt stöd, anpassade efter skolans beslut och elevens individuella mål.



**AV1**

No Isolation är ett norskt företag grundat 2015 med målet att säkerställa allas rätt till utbildning.

→ Kan AV1 vara relevant för er skola eller kommun? Kontakta oss för att höra mer hur AV1 skulle kunna användas hos er.



## Varför välja AV1?

- **Säkrar kontinuitet i lärandet**  
AV1 gör det möjligt för elever som får undervisning i grupprum eller avskilda lärmiljöer att följa undervisningen i sin ordinarie klass. Undervisningen leds fortsatt av elevens lärare, vilket skapar kontinuitet.
- **Förebygger utanförskap**  
AV1 hjälper barn och unga att behålla – och ofta stärka – sin sociala tillhörighet till klassen och skolan. Eleven förblir en del av gemenskapen och har löpande kontakt med sina klasskamrater.
- **Kostnadseffektivt stöd inom extra anpassningar och särskilt stöd**  
Jämfört med alternativa insatser är AV1 en lösning med låg kostnad och begränsad resursåtgång. Den kan minska behovet av resurskrävande en-till-en-insatser, samtidigt som elevens rätt till utbildning säkerställs.
- **Enkel att integrera i skoldagen**  
AV1 är enkel att använda, lätt att flytta och kan integreras i befintliga undervisningsrutiner utan förändrade arbetsätt eller ökad administration.
- **Dokumenterad effekt\***  
Över 70 % av användarna uppnådde sitt mål med AV1.

\*Baserat på 2 261 avslutade AV1-insatser (juni 2024 – februari 2025). Måluppfyllelse = administratören svarade "Ja" på frågan: "Uppnådde du målet med denna AV1?" Huvudsakliga användningsområden (1 023 svar): 52,9 % medicinska skäl - 24,9 % ofrivillig skolfrånvaro - 22,2 % annat

**4 000+** AV1-robotar i Europa | **19** länder | **3 000+** skolor | **10 000+** elever | **100 000+** undervisningstimmar



## Jessica Thompson

**Ålder:** 55 år.  
**Aktuell:** Ny ordförande i Sveriges Skolledares lokalförening i Göteborg.  
**Gör:** Rektor för Lundbyskolan (åk 7–9). Facklig på heltid från augusti.  
**Bor:** Villa i Torslanda.

# ”Vi ska göra vår röst hörd”

Dialog och samverkan med beslutsfattare är viktigt, men också att vara påläst för att kunna hävda sin rätt och stärka skolledarnas förutsättningar för ett hållbart ledarskap.

– Det gäller att göra sin röst hörd så att utvecklingen av Sveriges skola går i den riktning vi önskar, säger Jessica Thompson, nyvald ordförande för Sveriges Skolledares näst största lokalförening.

Text: Sten Feldreich

**F**ör närvarande är Jessica Thompson även rektor för en högstadieskola i Göteborg. Under de senaste 19 åren har hon varit skolledare inom både grundskolan och gymnasieskolan i Göteborgs stad. – Det gör att jag har med mig erfarenheter och perspektiv från många olika håll. Jessica Thompsons uppdrag blir att tillsammans med sina teamledare fånga upp medlemmarnas behov och vara en stark samlade röst för att skapa arbetsplatser som ger förutsättningar för en trygg och kunskapsutvecklande skola med elevens bästa i fokus.

För det krävs kraft, mod – och dialog. – Vi har dialog kring utredningen ”Rektor i fokus” med direktörerna för våra förvaltningar i Göteborg för att tillsammans försöka hitta en klok väg framåt. Facket har protesterat mot att skapa storrektors-

”Jag har kollegor som har allt från en till upp till sju olika adresser för sitt skolområde.”



Jessica Thompson är nyvald ordförande för Sveriges Skolledare i Göteborg.

områden, vilket innebär fler elever och ett ökat antal adresser per rektor, säger Jessica Thompson.

**HON TYCKER ATT** det är oroväckande att grundskoleförvaltningen på det här sättet ”klustrar” skolor och på så sätt aktivt distanserar rektorerna från möjligheten att vara pedagogiska ledare.

– Jag har rektorskollegor som har allt från en till upp till sju olika adresser för sitt skolområde.

Hon hänvisar till ”Rektor i fokus”, som säger att skolan behöver ha en rektor med ett ledarskap som är nära och i direkt relation till undervisningen.

– Om en rektor inte får goda förutsättningar för sitt pedagogiska ledarskap så ser vi i forskningen att det drabbar elevernas lärande. Jag vill alltid lyfta fram skolledaren här och även hävda elevens rätt till en god utbildning, säger Jessica Thompson.

**ETT ANNAT FACKLIGT** krav är att arbetsgivaren ordnar arbetsplatsträffar, APT, för alla medarbetare, även för de som har chefsuppdrag.

– Min erfarenhet är att när skolledare tar av sig chefs hatten och sätter på sig medarbetar hatten så blir det ofta fina samtal med kloka reflektioner som kan bidra till en bättre arbetsmiljö. Om vi som professionsförbund, i samband med dessa möten, ges tillfälle att informera och föra dialog med våra medlemmar kan vi ge det stöd som efterfrågas.

Lokalföreningen i Göteborg vill ligga i framkant i viktiga skolfrågor för att på så sätt få en bättre förhandlingsposition gentemot arbetsgivaren och skolförvaltningarna.

Det görs bland annat genom att höja styrelsens arbetsrättsliga kompetens med kurser i arbetsrätt och avstamp i olika AD-domar.

– Bra kunskaper att ha med sig när man

möter arbetsgivare och även i möten med HR. Generellt sett är vi kunniga på de förhållanden och förutsättningar som råder i Göteborgs stad och är skickliga på att representera våra medlemmar i förhandlingar.

**ANDRA FACKLIGA SEGRAR** är att det finns fem huvudskyddsombud och runt 30 skyddsombud för stadens fyra utbildande förvaltningar. Arbetsgivaren har lagt en grund för ett snitt på 25 medarbetare per chef vilket lokalföreningen ser gynnar skolledarnas förutsättningar.

– Nu behöver vi samla kraft och mod för att tillsammans ge oss ut på en spännande men säkert också utmanande vandring. Tio nya reformer ska genomföras på kort tid. Med vår nya karta i handen samt våra styrdokument som kompass kommer vi förhoppningsvis att komma längre än vad vi trodde var möjligt. ■

## Jessicas tre tips

**1** Våga etablera nya dialogformer: **små** – genom bokutlottning, **stora** – genom medlemsmöten under facklig tid, **djupa** – genom frukostmöte med direktörerna, **nyttänkande** – genom frukostmöte med HR-cheferna.

**2** **Satsa på skyddsombuden!** Höj deras kompetens och ge dem den utbildning de efterfrågar – och lite till – så att de känner sig trygga i sin roll. Ta hjälp av närliggande lokalföreningar och låna in expertkunskap till era utbildningar, för både nya och erfarna skyddsombud.

**3** **Valberedningens vikt är guld värd!** Prioritera det långsiktiga arbetet genom att tillsätta duktiga strateger i den rollen.

MEDLEMSFRÅGAN

# Utredningens förslag om arbetsmiljön

**?** **Fråga: Lämnar den färskas Rektorsutredningen (SOU2026:4) några förslag för en mer hållbar arbetsmiljö för skolledare?**

**!** **Svar: Ja, den färskas Rektorsutredningen (SOU 2026:4) lämnar flera förslag som direkt syftar till att skapa en mer hållbar arbetsmiljö för skolledare.**

Utredningen ”Rektor i fokus – förutsättningar för ett pedagogiskt ledarskap” beskriver rektorsuppdraget som komplext och ofta präglad av höga administrativa krav och varierande lokala förutsättningar. För att stärka rektorernas möjligheter att utöva sitt kärnuppdrag föreslås att begreppet pedagogiskt ledarskap definieras i skollagen. Detta ska tydliggöra vilka uppgifter som hör till rektor och motverka att rektorer belastas med uppgifter som andra funktioner bör hantera.

**EN NY BESTÄMMELSE** föreslås som innebär att rektorns ansvarsområde inte får vara så stort att det hindrar det nära pedagogiska ledarskapet. Huvudmännen måste därför aktivt beakta rektors organisatoriska och pedagogiska förutsättningar, till exempel antal medarbetare, elevunderlag, behov, skolform och geografiska avstånd.

Utredningen skärper även huvudmannens ansvar då huvudmannen ska:

- ▶ ge rektorn adekvat stöd,
- ▶ minska administrativa bördor,
- ▶ ta ansvar för rektorns professionella utveckling,
- ▶ säkerställa tillräcklig kapacitet och kompetens i den egna organisationen, och
- ▶ tillföra verksamheten nödvändiga resurser.

**VIDARE FÖRESLÅS ATT** ledningsstöd – exempelvis biträdande rektorer – tydligt ska ses som en del av rektorns inre organisation. Det innebär att det är rektor som

ska besluta om behovet av ledningsstöd och hur detta organiseras.

Utredningen föreslår också stärkt mandat för rektorer i frågor som rör den inre organisationen, skärpta behörighetskrav samt att det pedagogiska ledarskapet inte ska kunna delegeras i sin helhet. För skolchefer införs behörighetskrav och en statlig befattningsutbildning. Rektorer ska inte längre kunna vara skolchef samtidigt.

Fortbildning för biträdande rektorer och andra med ledningsuppdrag lyfts som fortsatt nödvändigt. Däremot ska befattningsutbildningen förbehållas rektorer i förslaget.

## PÅ SYSTEMNIVÅ

lyfter utredningen behov av stärkt statligt ansvar för finansieringen, bättre digitala system, ett fullständigt register över huvudmän och skolenheter samt utvecklat professionsprogram med meriteringsnivåer även för skolledare. Skolverket föreslås också få i uppdrag att stödja huvudmännen i arbetet med att förebygga negativa effekter av rektorsomsättning.

Sammantaget bedömer utredningen att dessa åtgärder kan förbättra arbetsvillkor, arbetsmiljö och stabilitet i rektorsrollen. ■

**Anders Forsell**  
Arbetsmiljöansvarig chefsförhandlare och rådgivare på Sveriges Skolledares förbundskansli.



# Rabatter & förmåner

Fackligt stöd, försäkring, kompetensutveckling och rabatter. Allt det, och mycket mer, får du som medlem i Sveriges Skolledare. Hitta intressanta erbjudanden som passar dig.

## Fackligt stöd

Det fackliga företräderskapet i Sveriges Skolledare präglas av en hög kompetens och ett stort engagemang.

- Chefsrådgivning, med arbetsrättsligt stöd och förhandlingshjälp.
- Lönestatistik.
- Lönerådgivning.
- Stöd till lokala förtroendevalda.

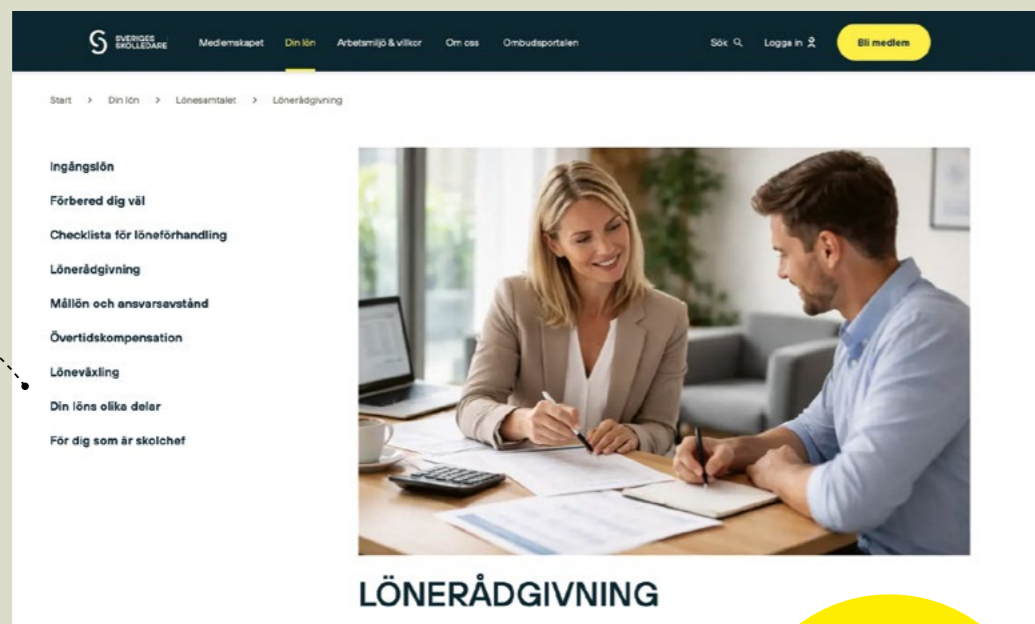
## Trygghet & ekonomi

Som medlem i Sveriges Skolledare blir du erbjuden ett förmånligt paket av försäkringar och banktjänster.

- Sveriges bästa inkomstförsäkring. Som medlem kan du få ersättning i upp till 150 dagar. Ersättningen är 80 procent av lönen upp till en månadslön på 100 000 kronor.
- Medlemsförsäkringar för extra trygghet, bland annat olycksfallsförsäkring, sjukförsäkring, livförsäkring, hemförsäkring och bilförsäkring till förmånliga villkor.
- Banktjänster och medlemslån via Danske Bank, SEB och Swedbank.
- Pensionsrådgivning.

## Utveckling & inspiration

En kontinuerlig kompetensutveckling är viktig för att du som ledare ska kunna utvecklas



## LÖNERÅDGIVNING

## Löne- rådgivning

som chef och ledare i en kunskapsorganisation. Vi erbjuder dig som medlem ett urval av speciellt inriktade kompetensutvecklingsmöjligheter.

- En rektors första 100 dagar – stödmaterial och verktyg för dig som är ny i tjänsten.
- Skolledarkvarten – digitalt veckomöte för medlemmar och förtroendevalda.
- Event och utbildningar: Nordiska Skolledarkongressen m.fl.

## Rabatter & erbjudanden

Dra fördel av styrkan i ditt medlemskap med förhandlade rabatter på bland annat resor, hotell och många speciella rabatter.



Mer information och länkar till alla erbjudanden hittar du på [sverigesskolledare.se](http://sverigesskolledare.se)

- Res och bo billigare – rabatter på resor, tåg och båt till hotell och andra semesterboenden.
- Läsning med medlemsrabatt.
- Folklådan – en krisberedskapslåda till medlemspris.
- Bokrabatter.



Anmäl dig till vårt populära nyhetsbrev på [Skolledaren.se](http://Skolledaren.se)

# Prenumerera på Skolledare Fredag

Få de senaste nyheterna, reportagen och politiska besluten som berör dig som skolledare i din mejlkorg, varje fredag.

Glöm inte att följa oss i sociala medier för ännu fler nyheter. Du hittar oss på LinkedIn och Facebook.

SKOLLEDAREN.

Posttidning B

Avs: Sveriges Skolledare  
Box 27038  
102 51 Stockholm

SMART®

Lärare behöver rätt arbetsverktyg

SMART Board® iQ

Kampanj

Köp 3 för  
79 970 kr  
26 657 kr/st

Alla funktioner  
i skärmen  
utan  
licenskostnad



Sveriges mest  
köpta

## Ingår i kampanjpaketet:

- ✓ Tre st SMART Board IQ
- ✓ Onlineutbildning
- ✓ **5 års garanti**
- ✓ **5 års SMART Remote Management**
- ✓ Kostnadsfria Lumio och SMART Notebook ingår



LUMIO - VÄRLDENS MEST  
ANVÄNDA VERKTYG FÖR LÄRARE

Alla  
kampanjer:



sett

BESÖK OSS PÅ SETT-MÄSSAN  
14-15 APRIL, MONTER F:03

\*Priser ex moms, frakt, installation och kemikalieskatt. Kampanjerna gäller order lagda och fakturerade innan den 30 juni 2026, eller så långt lagret räcker.

netsmart

www.smartboard.se | info@netsmart.se | 010-150 06 00