

SKOLLEDAREN.

En tidning för Sveriges viktigaste chefer

Ledarskap

Så kan du göra skillnad
för arbetsmiljön

Dilemmat

Läraren anmälde skolan
efter konflikt om elev

Nyheter

Ukrainska rektorn Larysa
prisas för sitt motstånd

Guide

Hon ger dig koll på
friskfaktorerna

MED SPETSEN MOT FRAMTIDEN

Nitsa Kiriakidou Kazemifa är
biträdande rektor på Polhem-
skolan i Lund och ansvarig för
skolans spetsutbildningar
– som nu blir permanenta.

Tema

REKTORS- KARUSELLEN

Rektorsomsättningen
är för hög i många
svenska skolor.



Mer än möbler – miljöer för trygghet och fokus

Höstterminen är här och ger en ny möjlighet att skapa miljöer som stärker lärande. Vi vet att genomtänkta inredningslösningar bidrar till studiero, trivsel och lust att lära. Med vår erfarenhet hjälper vi dig utforma skolmiljöer som håller över tid. För en trygg och inspirerande start på terminen.

Välkommen in till något av våra +30 showrooms runt om i Sverige eller besök kinnarps.se/skola

Kinnarps
SUCCESSFUL INTERIORS

Nr 05 / 2025	Skolledaren	Innehåll.
	En tidning för Sveriges viktigaste chefer	



07 / Ledare

Rektorens arbetssituation måste prioriteras, skriver förbundsordförande Ann-Charlotte Gavelin Rydman.

08 / Tema: Rektorskarusellen

Rektorsomsättningen är fortsatt hög. Samtidigt visar forskning på att ett stabilt ledarskap är avgörande för skolor.

19 / Ledarskap

Så kan du göra skillnad för arbetsmiljön på skolan.

26 / Reportage

Landets spetsutbildningar blir permanenta under hösten. På Polhemskolan i Lund satsar man stort sedan försöksverksamheten startade.

34 / Nyheter

Ukrainska rektorn Larysa Fesenko prisas för sitt motstånd.

38 / Dilemmat

Britt-Maries medarbetare anmälde skolan till Skolinspektionen efter en lång konflikt om en elev.

41 / Enkäten

Tre rektorer svarar: Så tänker vi när vi rekryterar.

43 / Skolsverige runt

Aktuellt och kuriosa i skolans värld.

45 / Krönika

"Det verkar behövas en förändring på strukturell nivå, som får tyngden på rektors axlar att lätta", skriver David Haas.

47 / Ditt medlemskap

Så skapar Peter Westergård en hållbar arbetssituation.

När karusellen snurrar för fort

Välkomna tillbaka till en ny termin med Skolledaren! Kanske är du tillbaka på samma arbetsplats som i våras, kanske gör du dina första veckor på en ny skola eller förskola.

Vi har i detta nummer lyft upp frågan om den på tok för höga omsättningen på rektorer. Forskare vill lyfta fram att ett kontinuerligt och stabilt ledarskap är avgörande för en skolas framgång. Och även om nyligen släppt statistik från Skolverket visar på att rektorsomsättningen de senaste åren minskat marginellt, är det fortfarande över hälften som har slutat på sin skola inom tre år – och 70 procent efter fem år.

ANLEDNINGARNA TILL ATT byta jobb kan vara många. Men när det, som forskning också visat, handlar om en ohållbar arbetssituation måste något göras. Så klart finns undantagen. Som på Tumba gymnasium, söder om Stockholm. Här är det ett järngång av skolledare som hållit ihop i många år. De har räknat ihop sin sammanlagda erfarenhet av skolledning till 89 år, flertalet av dem på just Tumba gymnasium.

Effekten? Från en skola i kris till resultat som ligger i topp i nationella jämförelser.

Läs mer om hur gänget arbetar i detta temanummer om "rektorskarusellen" – och för den som vill ta del av lite handfasta råd kring skolledarskap nu i början av terminen, så bjuder skolans rektor Alf Solander



Emelie Henricson
Chefredaktör

på fem saker som hans erfarenhet har lärt honom.

I det här numret möter vi också den ukrainska rektorn Larysa Fesenko, som mottagit årets Anna Lindh-pris, berättar sin historia om sitt motstånd mot den ryska ockupationsmakten och tiden i fängelse – och vilken skillnad skolledare och lärare kan göra under ett krig. Välkommen!

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, Facebook och X (tidigare Twitter).

● Du missar väl inte heller nyhetsbrevet Skolledare Fredag? Anmäl dig till nyhetsbrevet på skolledaren.se. Håll utkik i mejlkorgen varje fredag!



Foto: Sophie Lagerholm

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: 17 400 ex (2024)

Medlem: Sveriges Tidskrifter

Omslagsfoto: Filippa Ljung

Nästa nummer: 23 september

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



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



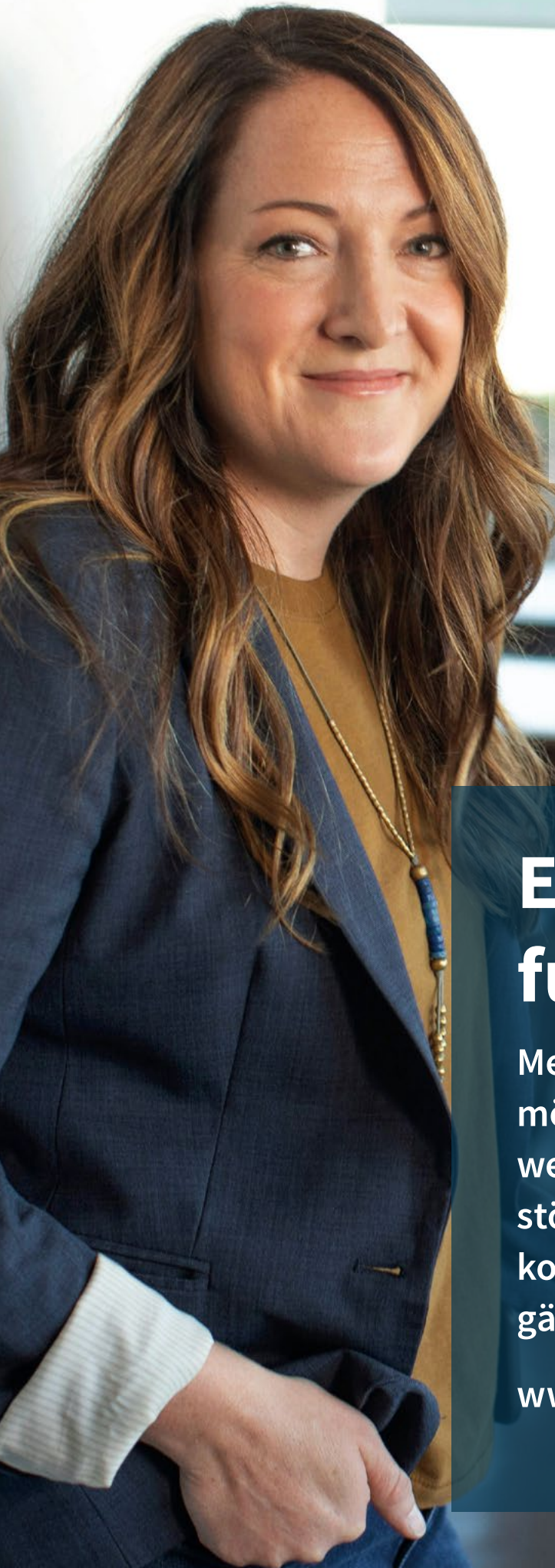
Från vision till lektion

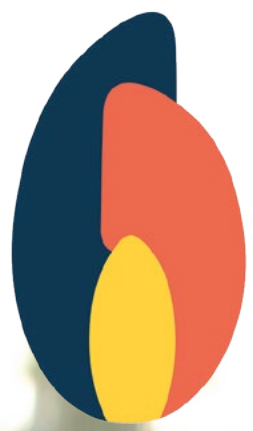
Bara det bästa är gott nog för våra barn. Med brett sortiment, lång erfarenhet från skolans värld och stor lyhördhet för dina behov, skapar vi inredningslösningar som gör din lärmiljö lite roligare. Fler fördelar med att ta vår hjälp? Att du får mer tid över till det viktigaste: ditt eget jobb.

Läs mer på ajprodukter.se eller ring våra projektsäljare på 035-180 000.



ajprodukter.se





Rätt På Riktigt

www.rattpariktigt.se

En skola som funkar för *alla*?

Med kunniga skolledare är det möjligt. Rätt på Riktigt är en webbskurs om elevers rätt till stöd. Anmäl dig idag till en kostnadsfri genomgång av gällande rättspraxis.

www.rattpariktigt.se



Nr 05 / 2025	Ann-Charlotte Gavelin Rydman	Ledare.
	Förbundsordförande Sveriges Skolledare	

Vår arbetssituation måste prioriteras

”Att spara tid
genom att
underrappor-
tera är sällan
rätt val på
sikt.”

Jag vill börja med att önska er välkomna tillbaka efter en, förhoppningsvis, skön ledighet. Att prioritera egen återhämtning för att kunna vara en bra ledare och chef är fortfarande svårt för många medlemmar. Jag blev uppmärksam på samma tendens när Arbetsmiljöverkets generaldirektör Lars Lööv gästade förbundsstyrelsens möte i juni. Hans tydliga medskick var den uppenbara underrapporteringen av arbetsmiljöincidenter, exempelvis hot och våld, som drabbar skolledare. Och han har ju rätt. Det är inte lätt för arbetsgivaren att göra något åt arbetsmiljön om vi inte berättar vad vi är med om. Att spara tid genom att underrapportera såväl incidenter som övertid känns kanske som rätt val i stunden, men är det sällan på längre sikt. Så vi måste börja där med att se på oss själva som värdefulla resurser. En god arbetsmiljö och förutsättningar för ett hållbart ledarskap är självklart en av Sveriges Skolledares allra viktigaste frågor. För trots att de allra

flesta av er trivs så bra på jobbet finns det varnings-tecken. Att sällan ha arbetsperioder med lägre belastning och tid för återhämtning leder till att man till slut riskerar sin hälsa. Ingen vinner på den höga omsättning på skolledarposter som vi haft under ett bra tag nu. Om du vill och behöver förändra din arbetssituation utan att behöva byta jobb finns det hjälp och stöd att få. På Sveriges Skolledares hemsida finns verktyg och inspirationsmaterial för att hitta vägar mot en mer hållbar arbetssituation. Jag rekommenderar särskilt den partsgemensamma organisationen Sunt Arbetsliv, vars stödmaterial är mycket användbart.

MEN SJÄLVKLART BEHÖVER även arbetsgivaren stappa upp för att kunna behålla sina chefer och säkra en bra verksamhet för barn och elever. Många medlemmar, speciellt i kommunal sektor, upplever otydlig styrning med många beslutsnivåer och oklara mandat. Här har friskolorna andra förutsättningar vilket visar sig i våra enkäter. Mandatet är klarare och stödet från huvudmannen mer strukturerat och tillgängligt. Det gäller inte överallt, många skolledare för små, fristående förskolor har en komplicerad situation, men tillräckligt ofta för att skillnaden mot kommunerna ska bli tydlig. Det finns goda exempel, men det behövs mer långsiktighet i såväl utbildnings- som personalpolitiken, både på statlig och lokal nivå.

JAG HAR FÖRHOPNINGAR att utredningen om bättre förutsättningar för rektorerna ska belysa dessa frågor och komma med förslag på hur man kan förbättra förutsättningarna för ett verksamhetsnära och hållbart ledarskap i förskola och skola. Jag har träffat utredaren, som fått förlängt förordnande till januari 2026, och hörde med tillfredsställelse att hon lovade att inte backa från skarpa förslag om sådana behövs. Vilket jag tror att det gör. Alla de reformförslag som presenterats under våren föreslår nya uppgifter och ansvarsområden för rektorerna. Det behöver i sig inte vara fel om det samtidigt ges möjligheter för rektor att skapa en stödorganisation runt sig. Här behöver skolhuvudmännen ta ansvar. Under hösten är lanseringen och spridningen av förbundets yrkesetik den fråga som står högst på dagordningen. Den blir självklart huvudnumret på Skolledarnas dag 3 september, men ska även lanseras och diskuteras lokalt. Yrkesetiken måste ägas av medlemmarna, inte vara en styrelseprodukt. Ta gärna egna initiativ till diskussioner i lokalföreningen. Bara så håller vi yrkesetiken levande. ■



Foto: Ola Westerberg

Stoppa rektors- karusellen

Bara en av tre rektorer har stannat kvar på samma grundskola de senaste fem åren, enligt ny statistik – trots att forskning visar på att stabilt ledarskap är avgörande för skolans verksamhet.





Därför måste skolan få ett stabilt ledarskap

Rektorskarusellen måste hejdas. 70 procent av grundskolerektorerna har slutat på sina jobb efter fem år, enligt färsk statistik från Skolverket. Ny forskning visar att ett stabilt och hållbart ledarskap är avgörande för hur en organisation mår.
– Av de fungerande organisationer vi har tittat på har alla haft rektorer som jobbat i minst fyra år, säger forskaren Ulf Leo.

Text: Håkan Söderberg

”Allt det vi gör i vår forskning syftar till att få rektorer att stanna på sina jobb.”

Ulf Leo



Skolverkets siffror har tidigare visat att tre av tio grundskolor haft för hög rektorsomsättning, alltså tre eller fler rektorer under fem läsår. Ny statistik från myndigheten över hur länge rektorerna stannar på sina jobb visar på en marginell ljusning.

Men 52 procent av rektorerna hade lämnat sitt jobb efter tre år, och hela 70 procent efter fem år. År 2021 presenterade forskarna Ulf Leo och Roger Persson studien ”Skolledares arbetsmiljö 1”. Den visade, förutom att den bekräftade den höga rektorsomsättningen, på att var fjärde rektor riskerar att bli utbränd. Studien utmynnade i en åtgärdsplan som innehöll punkter som tydligare reglering av rektorsuppdraget, användarvänliga it-system, mer stöd från HR, introduktion och utbildning för nya rektorer, regelbundna medarbetarsamtal om den egna arbetssituationen, arbetsplats-träffar om den egna arbetsmiljön och ett tak för antalet medarbetare.

– Den åtgärdsplanen gäller även i dag eftersom problemen finns kvar och det är därför vi genomför en del två där vi går mer på djupet, säger Ulf Leo.



Ann-Charlotte Gavelin Rydman

I DEN NYA undersökningen, ”Skolledares arbetsmiljö 2”, har man tittat på åtta organisationer som är väl fungerande, från norr till söder och i både små och stora kommuner.
– Vi har prioriterat organisationer där det fungerar bra. Vi har gått på djupet och det kommer även att finnas förslag till åtgärder i vår slutrapport. Det vi ser är att det skiljer sig oerhört mellan olika kommuner när det gäller organisation, förhållande till närmaste chef, rollkonflikter och så vidare. Därför vill vi inte ge generella pekpinningar på hur man ska göra eftersom förutsättningarna är så olika. Det är svårt med allmänna åtgärder som gäller överallt, säger Ulf Leo.

Men några saker kan man ändå konstatera. Mycket handlar om ansvars- och resursfördelning.

– Det handlar om att ha en stödjande organisation. Många lovordar sina HR-personer, elevhälsa, ett väl fungerande it-system och sådant. Det ser olika ut men det går att ha bra stödjande organisationer även i små kommuner. Även om det ser olika ut är de vi tittat på nöjda med sin organisation, säger han.

Kommunikation med närmaste chef är en annan viktig komponent för en fungerande organisation.

– Det ser väldigt olika ut här också. En del träffar sin chef en dag varje vecka, en annan kanske två timmar varannan vecka. Även här är alla nöjda med den form man hittat. Det viktiga är att man har en kommunikation.

Så till det viktiga stabila ledarskapet.

– I alla de kommuner som vi tittat på så har rektor suttit på sitt jobb i mer än fyra år och det är positivt. Allt det vi gör i vår forskning syftar i grunden på att få rektorerna att stanna på sina jobb.

Arbetet med rapporten fortsätter under hösten.

ANN-CHARLOTTE GAVELIN RYDMAN, ordfö-



Foto: Sophie Lagerholm

rande i Sveriges Skolledare, ser med intresse fram mot rapportens resultat.

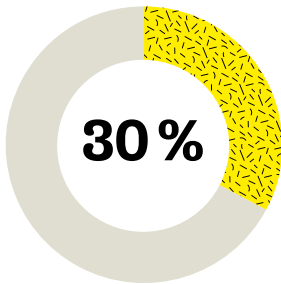
– Jag tror också att landets huvudmän måste förstå att det lönar sig även ekonomiskt att investera i skolledarnas arbetsmiljö och ge dem de rätta förutsättningarna att sköta sitt jobb, säger hon.

Och det finns mycket att titta på.

– Det handlar om resurser och fördelningen av dem. Skolan har en mycket komplex styrning i Sverige. Sveriges Skolledare har länge krävt en ökad statlig styrning för att öka likvärdigheten. Vi måste se vilka rollkonflikter som finns, hur ansvarsfördelningen ser ut. I dag upplever många skolledare att den administrativa sidan övertrumfar det pedagogiska uppdraget. Det är inte att vara administratör som är rektorernas drivkraft, säger Ann-Charlotte Gavelin Rydman.

NU PÅGÅR ÄVEN en utredning om rektorernas arbetsmiljö, ”Bättre förutsättningar för rektorerna inom skolväsendet”. Den tillsattes 2024 och ska bland annat lämna förslag för

Roger Persson och Ulf Leo har presenterat resultat ur sin uppföljande forskning om hållbart skolledarskap.



Tre av tio skolor i Sverige har problem med alltför hög rektorsomsättning, enligt Skolverket.

att minska omsättningen på rektorer och för att skickliga rektorer ska söka sig till och stanna kvar längre på förskolor och skolor med stora utmaningar. Den skulle ha redovisat sina resultat den 12 juni men i maj lämnade den särskilda utredaren sitt uppdrag och ny utredare blev Marie-Hélène Ahnborg, särskild utredare på Regeringskansliet. Uppdraget ska nu i stället redovisas den 14 januari 2026, som Skolledaren tidigare berättat. Den senaste utredningen om rektorers arbetssituation, ”Rektorn och styrkedjan” gjordes 2015 under ledning av professor Olof Johansson. Den kom fram till att rektorernas tid inte räckte till för det pedagogiska ledarskapet.

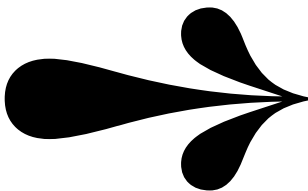




Foto: Johanna Säll

”Lärare, rektorer och annan skolpersonal måste få betydligt bättre förutsättningar.”

Lotta Edholm

– Det var inte mycket mer än så, i praktiken har det inte hänt något sedan dess. På ett sätt tycker jag ändå att det är bra att tiden för den nya utredningen har förlängts. Det pågår så mycket annat, betygsutredningen, läroplansutredningen, och annat som påverkar situationen i skolan och som man måste ha med i bilden, säger Ann-Charlotte Gavelin Rydman.

DET HÄNDER ÄVEN en del utöver Ulf Leos och Roger Perssons forskning och utredningen om skolledares förutsättningar. I juni kallade dåvarande skolminister Lotta Edholm in representanter från samtliga riksdagspartier till en dialog om svensk skolas utmaningar och den kommande lagstiftningen på skolområdet.

– Lärare, rektorer och annan skolpersonal måste få betydligt bättre förutsättningar att utföra sina viktiga arbeten. Ett långsiktigt perspektiv är avgörande för att det ska fungera, sa Lotta Edholm till TT när mötet utlystes.

Det långsiktiga perspektivet kräver också ett långsiktigt och stabilt ledarskap i skolan.

– Forskningen visar tydligt att ett stabilt och hållbart ledarskap är hälsofrämjande för övrig personal och för eleverna. Vi vet att det är så. Här har huvudmännen en låxa att göra om Sverige ska vara den kunskapsnation som vi vill att den ska vara, säger Ann-Charlotte Gavelin Rydman. ■

Här är checklisten för ett hållbart ledarskap

MÅL OCH ARBETSUPPGIFTER

☐ Finns det tydliga mål för verksamheten?

KRAV OCH ARBETSBELASTNING

☐ Upplevs chefsuppgifterna som tydligt?

☐ Är det tydligt vilka mål som ska prioriteras vid tidsbrist och alltför hög arbetsbelastning?

☐ Har cheferna en levande dialog om sina uppdrag i relation till krav och resurser?

☐ Är det möjligt att ta rast eller paus i arbetet?

RESURSER

☐ Är antalet underställda medarbetare rimligt i förhållande till uppdraget?

☐ Får chefer tillräckligt stöd med administrativa uppgifter för att klara uppdraget?

☐ Är det klart och tydligt vilka befogenheter som befattningen/befattningarna har?

☐ Finns det möjligheter att påverka de resurser som tilldelas chefen/cheferna? (Ekonomi, personal, lokaler och så vidare.)

STÖD

☐ Finns det utrymme och möjlighet att få stöd och hjälp från närmast överordnad chef?

☐ Genomförs regelbundna möten med närmast överordnad om: Uppdrag, resurser och organisatoriska förutsättningar? Verksamhetens resultat, utveckling och ekonomi?

☐ Finns det möjligheter till kollegialt stöd från chefer på samma organisatoriska nivå?

KUNSKAPER

☐ Vet chefer och arbetsledare hur de kan förebygga ohälsosam arbetsbelastning?

☐ Vet chefer och arbetsledare vilka åtgärder de kan genomföra för att minimera risker med arbetstidens förläggning?

☐ Vet chefer och arbetsledare vad kränkande särbehandling är?

☐ Vet chefer och arbetsledare hur kränkande särbehandling kan hanteras och förebyggas?

INTRODUKTION

☐ Har alla fått introduktion?

Upplever nya chefer att de har fått god insikt och kunskap om sin nya arbetsplats och roll?

RISKBEDÖMNING

☐ Ges chefen/cheferna stöd i att prioritera arbetsuppgifter av närmast överordnad chef vid hög arbetsbelastning?

☐ Vidtar närmaste chefen åtgärder för att motverka arbetsuppgifter och arbetssituationer som är starkt psykiskt påfrestande och kan leda till ohälsa hos cheferna?

☐ Görs riskbedömning, handlingsplan och uppföljning enligt rutin?

☐ Vid behov – anlitas företagshälsosovården i frågor som rör hälsa, arbetsmiljö och rehabilitering?

ANSVAR

☐ Har samtliga chefer signerat en fördelning av arbetsmiljöuppgifter?

☐ Upplever cheferna att de har tillräckliga kunskaper, resurser och befogenheter för sina arbetsmiljöuppgifter?

☐ Är samtliga chefer medvetna om sina åtaganden och att de kan returnera arbetsmiljöuppgifter när de inte har kunskap, resurser eller befogenheter?

Källa: Sveriges kommuner och regioner (SKR).

Kungsbackas recept: Ingen rektor leder ensam

”You’ll never walk alone”.

Fotbollslaget Liverpools världskända hymn som ekar över läktarna på lagets hemmamatcher är ett motto när Kungsbacka kommun organiserat om för att ge sina rektorer en hållbar arbetsmiljö.

Text: Håkan Söderberg

Ansvarsfördelning, tillitsstyrning, stöd från huvudman och kommunikation är fyra delar i den strategi som arbetats fram i Kungsbacka. Den kanske största pusselbiten är det man kallat enhetschefer. De har ansvar för runt åtta skolor var som geografiskt ligger nära varandra. Meningen är att de ska ta hand om sådant som handlar om administrativa processer. Arbetsmiljöronder, lokalresurser, säkerhetsfrågor och olika ekonomiska processer är exempel på det. Det ska också finnas ett tydligt stöd från den kommunala förvaltningens olika delar. Det kan vara HR, ekonomi, juridiskt stöd och stöd från utvecklingsavdelningen.

– Vi ska bolstra våra rektorer så att de kan ägna sig åt det pedagogiska ledarskapet som är kärnuppdraget, säger Tommy Korsell, verksamhetschef för grundskolan i Kungsbacka.

KOMMUNIKATION ÄR EN annan viktig del i strategin.

– Jag vill att rektorerna ska känna att de har nära till mig. Att de känner att det finns en bra kommunikation.

Kommunen har i dag också två verksamhetschefer för grundskola och en för förskolan. Kungsbacka har inte några biträdande rektorer, stora skolor kan ha två rektorer med ansvar för olika årskurser.

– Det är delvis en ny ordning som införts. Jag var tveksam i början, men nu har jag sett att



Tommy Korsell

”Jag vill att rektorerna ska känna att de har nära till mig.”

Kungsbacka är en av de kommuner som forskarna Ulf Leo och Roger Persson tittat extra på i sina utredningar kring rektorernas arbetsmiljö. Läs mer på sidorna 10–11.

det är rätt väg att gå. Man har ju alltid uppfattningar om vad som är rätt eller fel när man står inför en förändring. Men det är viktigt att man är öppen för att utveckla sig själv, säger han.

Rektorerna ska ägna sig åt det pedagogiska ledarskapet, det är huvudfokus i strategin.

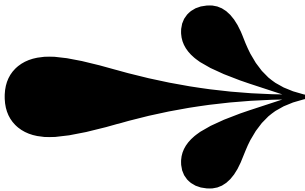
– Vi har också höga förväntningar på det ledarskapet. Vi ska sätta tydliga mål och fokusera undervisningen på kärnverksamheten, att ha skolförbättringsfokus. Vi har också ett omfattande kompetensutvecklingsarbete på olika plan, säger Tommy Korsell.

Och hur är nu det här med ”You’ll never walk alone”?

– Vi säger det med glimten i ögat men just team-känslan är viktig för oss. Skolledarna ska alltid ha nära väg till en kollega, nära till ansvariga chefer och nära till hjälp från förvaltnings olika delar, säger han.

HITTILLS HAR ALLT sett bra ut och enkäter bland medarbetarna visar på stor nöjdhet. Tommy Korsell har också tillsammans med rektorer berättat om sitt upplägg på bland annat Skolriksdagen. Mycket ser med andra ord positivt ut för skolledarna i Kungsbacka. Men det finns också utmaningar som väntar – en stor sådan är demografin.

– Kungsbacka har varit en kommun med ständig tillväxt i befolkningen, men nu går vi bakåt. Det får och har redan fått konsekvenser i form av nedläggningar av förskolor och skolor. Så där finns en stor utmaning, säger Tommy Korsell. ■



Rektor Alf Solander och biträdande rektorer Anna Lena Ygland, Johan Helttunen, David Månsson, Camilla Bergman, Paula Stenberg, och Andreas Hammarstedt.

Stabilt ledarskap vände krisen

Tillsammans har de 89 års erfarenhet av att vara skolledare på Tumba gymnasium. Stabilitet och kontinuitet har vänt en skola i kris till leverans av resultat som tillhör toppen i Sverige.

Text: Håkan Söderberg Foto: Sophie Lagerholm

Det är torsdag och klockan är nio på morgonen. Runt bordet samlas, som varje torsdag, rektor Alf Solander (17 år på skolan) och de biträdande rektorerna Anna Lena Ygland (15 år), Camilla Bergman (12 år), David Månsson (8 år), Johan Helttunen (4 år) Paula Stenberg (12 år) och Andreas Hammarstedt (21 år).

Rektor Alf Solander har bland annat skrivit boken "Konsten att leda en skola". Den handlar om kontinuitetens betydelse för skolframgång. Nu testar han sitt budskap i praktiken.

– Ämnet ligger mig varmt om hjärtat och tål att lyftas fram, om inte av mig så av mina kollegor som praktiskt upplever samma sak, säger han.

DET ÄR 17 år sedan Alf Solander kom till Tumba gymnasium och förändringsarbetet påbörjades. Förutom torsdagsträffarna har skolledarna också en gemensam avstämning på måndagar. En gång i månaden träffas man en heldag utanför skolan.

Det har inte varit en helt lätt resa fram till i dag, då 96–97 procent av eleverna avslutar med godkänd yrkes- eller gymnasieexamen. En betydligt bättre siffra än rikets genomsnitt. Tumba är en centralort i Botkyrka kommun med 42 000 invånare. Enligt polisens klassificering är kommundelen en av kommunens fyra särskilt utsatta områden. Tumba gymnasium har funnit sedan 1974 men har inte alltid varit en framgångsskola. För 20 år sedan var det mycket stök och konflikter och det talades till och med om en eventuell nedläggning. Men



Andreas Hammarstedt, biträdande rektor för Tumba gymnasium.

"Alla har sina områden, men vi hjälps åt i många situationer."

Andreas Hammarstedt

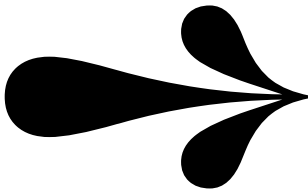
i dag talar gymnasiet, som lämpligt nog ligger på Utbildningsvägen 4, ett helt annat språk.

Numera är söktrycket stort.

– Det känns bra att vi har ett så högt söktryck. Vi konkurrerar ju med häftiga innerstadsskolor, men ändå söker sig många hit, säger Camilla Bergman.

Skolan har i dag lika många killar som tjejer. Fördelningen mellan de med svensk och utländsk bakgrund är också relativt lika.

DEN KANSKE FRÄMSTA orsaken till skolans utveckling handlar om stabilitet och kontinuitet i skolledningen. Det finns naturligtvis många orsaker till framgången – men det kollegiala samarbetet är definitivt en av dem.





Tillsammans har de 89 års erfarenhet av att vara skolledare på Tumba gymnasium.

– Alla biträdande rektorer har sina områden men vi hjälps åt i många situationer så att det finns en enhetlighet. Att vi inte bara är solo-spelare, säger Andreas Hammarstedt. Att det finns fantastiska lärare på skolan är något som de sju runt bordet också gärna framhåller. Anna Lena Ygland och Paula Stenberg, som tillsammans har 27 år på skolan, går snart i pension.

Kan kontinuiteten påverkas när nya ska rekryteras?
– Jag har känt mig välkommen och fått bra stöttning, så det kommer att fungera framåt

”Jag har känt mig välkommen och fått bra stöttning.”

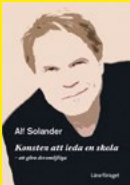
Johan Helttunen, nyast i ledningsgruppen.

också, säger Johan Helttunen, som med sina fyra år på skolan är sällskapets junior. Gymnasiet har totalt tio nationella program (sexton inriktningar) i en bred blandning. Här finns en spetsutbildning i aktier och finans. Nationella idrottsutbildningar (NIU) i handboll och e-sport och dessutom en populär lokal idrottsprofil (LIP) i ishockey med två av regionens starkaste hockeytränare. För den i läsekretsen som är i mogen ålder så är det sista kanske inte så förvånande. Sven Johansson, som så småningom bytte namn till just Sven Tumba efter hemorten, var i princip symbolen för svensk ishockey i många år. ■

Alf Solanders 5 råd om skolledarskap



Rektor Alf Solander har bland annat skrivit boken "Konsten att leda en skola". Den handlar om kontinuitetens betydelse för skolframgång.



1

HA ORDNING OCH REDA

Ordning och reda är jätteviktigt, att hålla på rutinerna. Vi ställer nästan aldrig in några möten. Är vi tvungna så måste vi snabbt hitta en annan tid. Jag vet hur det kan bli om man inte håller rutiner och lyssnar till alla anledningar att ställa in. Därför är jag jättefyrkantig när det gäller de här kommunikationsytorna.

2

VAR SYNLI

Var alltid synlig som skolledare. Är man upptagen mycket så får man planera sin synlighet. Jag brukar stå åtminstone ett par gånger i veckan och ta emot alla elever som kommer med pendeltåget. Min kollega Andreas Hammarstedt är morgontidig och möter eleverna på skolan. På fredagar kan man stå där och säga: "Det är lugnt, snart är det måndag igen och ni får komma hit igen."

3

HA VITA FLÄCKAR I KALENDERN

Som skolledare ska man alltid ha vita fläckar i sin kalender. Många har en tendens att fylla alla veckans dagar och timmar med innehåll. Skolledare kan också vara upptagna med dokument och annat som har med förvaltningen att göra. Det kan ta upp till en heldag i veckan ibland. En bra rektor ska ha vita fläckar då man kan ta upp sådant man inte hunnit lösa, läsa mejl eller kanske bara ha tid för lite eftertanke. Man får säga nej till andra saker ibland. Jag ser alltid till att ha två halvdagar i veckan som inte är uppbokade. Det kan vara svårare för skolledare på mindre skolor, men lite vita fläckar är bra att ha.

4

VAR PÅ PLATS

Skolan är den viktigaste arbetsplatsen och där ska man vara i första hand. Visst kan det hända att man kan jobba på distans eller ha Teams-möten ibland. Men mycket av dynamiken går förlorad. Kärnen för kommunikation urholkas. Det är i vardagen som många problem blir lösta. Vi i skolledningen lämnar skolan en gång i månaden för en heldagskonferens. I övrigt är det på skolan som kärnverksamheten sker.

5

VAR RÄTTVIS

Om en ledare ska vara framgångsrik över tid krävs att man alltid är rättvis och behandlar alla lika, det gäller både elever och personal. Människor är väldigt känsliga för om kollegor favoriseras eller får olika typer av fördelar, till exempel när det gäller tjänstefördelning eller arbetstider. Ska en skolledare upprätthålla sin trovärdighet finns inga undantag. Då måste man försöka behandla alla så jämnt och rättvist som möjligt även om det kan kännas väldigt fyrkantigt mellan varven att säga nej till saker. Men egentligen ska man ställa sig frågan: "Om jag gör så här för läraren C, vill jag då göra likadant för alla på skolan?" Om svaret är nej, måste man säga nej också till läraren C, i annat fall urholkar man sin ställning som chef.

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



Skolor som sätter **systematiskt** fokus på data med stöd av våra lösningar och utbildningar förbättrar undervisningens kvalitet för studiero, motivation och lärande.

Observationsunderlaget *Undervisningskicklighet i praktiken (USiP)* är evidensbaserat och baseras på 160 forskares insikter om framgångsrik undervisning i 15 länder samt 4 000 lektionsobservationer i svenska klassrum.

Det senaste året har ytterligare 118 skolor och hela kommuner inlett sitt arbete kring USiP över hela landet och i Finland.



Vill du veta mer?

Skanna QR-koden för att

- ladda ner forskningsrapporten om USiP
- boka ett kostnadsfritt webbmöte

bravolesson.se/forskningsrapport

I samarbete med Skolkompaniet/Fibbla Kompetens



Skicklig undervisning i varje klassrum

bravolesson.se



"Gör att man får syn på sitt eget ledarskap."

► sidan 24

Ledarskap.

Mötet + Guiden + Tipsen



Jannica Andreasson har skrivit en handbok om arbetsmiljö för rektorer.

Mötet

Så stärker du arbetsmiljön

Arbetsmiljöansvaret är ett viktigt och ofta krävande uppdrag som skolledare. Jannica Andreasson, tidigare lärare, rektor och skolchef, har efter 25 år i skolans värld en stor kunskap om vad som krävs för att på allvar göra skillnad i en verksamhet.

Text: Lenita Jällhage Foto: Johan Strindberg

Det handlar både om att ha koll på och arbeta utifrån regelverket för att förebygga att olyckor och ohälsa uppstår och samtidigt arbeta proaktivt för att skapa en arbetsmiljö där medarbetare och elever trivs, säger Jannica Andreasson.

Hennes engagemang för arbetsmiljöfrågor bottnar i att hon ser att en god arbetsmiljö är nära förknippad med trivsel, god kvalitet och goda resultat.

– Motsatsen där man försöker bygga god kvalitet och goda resultat utan en bra arbetsmiljö resulterar ofta i en verksamhet med väldigt kortsiktiga lösningar och vinster. Det slutar oftast i att medarbetare säger upp sig, går in i väggen, sjukskrivningarna ökar och anställda slutar ta ansvar ►

”Att investera i din egen utveckling som ledare gör dig tryggare som skolledare.”

i verksamheten, säger Jannica Andreasson.

Hon konstaterar att skolan är en extremt komplicerad verksamhet att leda, med många intressenter och regelverk. I april i år släpptes hennes handbok för rektorer om arbetsmiljön. Boken utgår från hur Arbetsmiljöverket ändrat sin regelstruktur från den 1 januari i år. Jannica Andreasson beskriver i boken hur de tidigare 67 juridiskt bindande föreskrifterna i arbetsmiljöförordningen har skrivits om till 15 där vissa gäller samtliga arbetsgivare medan andra riktar sig till vissa arbetsplatser.

– Föreskrifterna har blivit mer lättillgängliga efter förändringen. Tidigare blev man som rektor trött bara av att veta att det var 67 föreskrifter. De nya föreskrifterna har ett betydligt enklare och mer genomarbetat språk. De är också samlade och sorterade på ett enklare sätt. Sammantaget förenklar det för oss skolledare så vi inte misstolkar eller missförstår saker som tidigare varit reglerade på olika ställen. I slutändan ger förändringarna oss en bättre arbetsmiljö genom att vi lättare kan fullfölja vårt uppdrag som ledare, säger Jannica Andreasson.

HON SÄGER ATT man inte ska tänka arbetsmiljö som ytterligare en arbetsuppgift, utan att den ingår i det dagliga arbetet.

– Visst behöver du skriva rapporter och årlig redovisning. Men att investera i sin egen utveckling som ledare gör dig tryggare som skolledare och ju mer erfarenhet du får desto tryggare kan du stå på dina rektorsfötter, säger hon.

Hon betonar att man i synnerhet som ny

rektor eller ny biträdande rektor bör ställa krav. Man får ofta lära sig om deadlines och en massa policys och rutiner, men att skapa en kultur kring hur man som rektor håller ett bra APT och skapar en dialog bland medarbetarna är inte lika vanligt att man får en inblick i. Där behöver man få vägledning och stöttning i sin rektorsgrupp eller av HR.

Hon återkommer till att arbetsmiljöarbetet är extremt viktigt för det syste-

matiska kvalitetsarbetet. Det blir ingen långsiktig kvalitet om man inte har en bra arbetsmiljö, konstaterar hon.

– Dessa går hand i hand. En bra arbetsmiljö är det roligaste som finns. Det jag upplevde som största glädjen i min rektorsroll var när medarbetarna mätte bra och det glittrade i deras ögon efter att vi tagit oss igenom något tufft tillsammans, säger Jannica Andreasson. ■



Jannica Andreasson

Ålder: 50 år.

Familj: Make och fyra söner 11, 18, 23 och 24 år.

Bor: Enskededalen i Stockholm stad.

Bakgrund: Lärare 1999–2013, biträdande rektor och rektor 2014–2020 och kvalitetsutvecklare och skolchef t.o.m. 2023. Gick rektorsutbildningen 2014–2017.

Gör: Skriver, föreläser, utbildar, coachar chefer och ledare inom bland annat ledarskap och organisation. Hon har arbetat med arbetsmiljöfrågor under många år. Hennes bok ”Arbetsmiljön – handbok för rektorer” (förlag Gothia Kompetens) kom ut i april 2025.

Därför ville jag arbeta som rektor: Jag har genomgående under min yrkesbana alltid strävat efter att göra mer för fler.



3 exempel

på arbetsmiljöutmaningar ur Jannica Andreassons yrkesliv

med hänvisningar till Arbetsmiljöverkets författningssamling (AFS)

1

”BÄCKEN”

(AFS 2023:1 paragraf 5)

På skolgården fanns det ett dike där det rann vatten. Under lång tid var ”bäcken” en konfliktfylld fråga i personalen som ständigt dök upp på APT:n som första punkt på dagordningen.

Diskussionerna om bäcken stal mycket tid och energi från andra frågor som vi behövde diskutera kring vårt kärnuppdrag. Bäcken hade utvecklats till ett arbetsmiljöproblem.

I det systematiska kvalitetsarbetet hade lärare lyft fram att vi behövde arbeta mer språkutvecklande. Vi beslöt att lägga mer undervisning utomhus för att kunna konkretisera mer. Bäcken med insekter och annat blev en intressant lärmiljö. Vi gjorde en ny skyddsrond och när bäcken blev en naturlig del av vår skolgård, blev det också naturligt att vi alltid hade rastvärd där för tillsyn.

2

OMORGANISATION

(AFS 2023:2 Paragraf 6)

Vi behövde spara pengar på grund av betydligt färre elever än vi väntat. För att undvika uppsägningar gjorde jag en omorganisation alldeles för snabbt. Jag slog ihop två klasser, en 4:a och en 5:a, till en klass i en paviljong och sparade hyreskostnader. Lärarna fick arbeta åldersintegrerat med eleverna. Alla var först nöjda med att ingen behövt sägas upp men både lärarna och eleverna fick svårt att ställa om till det nya arbetssättet. Det ledde till sämre elevresultat och sämre arbetsmiljö. Om jag ska göra förändringar eller anställa ny personal, så är det mitt ansvar att se till att de har den specifika kunskap som behövs. Även om en lärare är skicklig, och har den formella utbildning som krävs, så kan det behövas coaching eller utbildning för att man ska känna sig trygg i uppdraget.

3

APT

(AFS 2023:1 Paragraf 6)

Jag har varit på skolor där såväl medarbetare som chefer velat avveckla arbetsplatsträffarna (APT), och där syftet med APT:n gått förlorat. Rektorn står längst fram på scenen och informerar om något. Ingen ställer frågor. Det finns inget utrymme för dialog. Jag vet också att det finns exempel på APT:er som fungerar precis som det var tänkt, där rektorn visar en stor nyfikenhet på sina medarbetare och organisationen.

APT är inget ensidigt informationsmöte utan ryggraden i medbestämmandet och ett verktyg att förverkliga medbestämmandelagen och arbetsmiljölagen. APT:n ska vara en plats för dialog, där det ställs öppna frågor och det känns tryggt för alla att vara och uttala sig. Den röda tråden är inflytande och delaktighet på arbetsplatsen.

Få koll på friskfaktorerna

Arbetsmiljöverket och Myndigheten för arbetsmiljökunskap lyfter fram en rad friskfaktorer som är viktiga att ha fokus på för att skapa en bra arbetsmiljö på individ- och gruppnivå och på organisatorisk nivå. Arbetsmiljöexperten Jannica Andreasson, tidigare rektor och skolchef, kommenterar.



Jannica Andreasson

Text: Lenita Jällhage

Friskfaktorer utifrån individ och grupp



ERBJUDAS VARIATION OCH UTVECKLING I ARBETET

Kommentar: Sannolikheten är att du som rektor får medarbetare som stannar kvar och inte letar efter det gröna gräset någon annanstans. Du får en hållbar organisation som gynnar dig och din verksamhet.



UPPLEVA AUTONOMI – HA HANDLINGSUTRYMME

Kommentar: Rektor skapar de förutsättningar som krävs för att öka medarbetarnas handlingsutrymme. Stort handlingsutrymme innebär stora möjligheter att påverka och fatta beslut kring det egna arbetet och det gynnar hela verksamheten. Rätt beslut fattas på rätt nivå och av rätt person.



UPPLEVA YRKESSTOLTHET

Kommentar: Den enskilda yrkesstoltheten skapar även en kollektiv stolthet och professionalitet som ger en gemensam trygghet i verksamheten. Det skapar förtroende bland föräldrar, elever och i samhället och bidrar till ett lugnt och positivt klimat i verksamheten.



KÄNSLA AV SAMMANHANG – KÄNNA SIG DELAKTIG

Kommentar: Detta är grundpelaren i alla relationer med dina medarbetare och elever. Rektor skapar de förutsättningar som krävs för att medarbetarna ska uppleva att de har inflytande över sin arbetssituation.



FUNGERANDE KOMMUNIKATION – ETT ÖPPET OCH TILLÅTANDE SAMTALSKLIMAT

Kommentar: Att bygga ett klimat där man våga prata med varandra om sitt yrkesutövande och skilja person från profession är nödvändigt. Rektor behöver också vara tydlig och rak så budskap inte misstolkas. Det ska vara enkel och tydlig kommunikation och viktiga beslut ska delges alla samtidigt.

Illustration: Getty Images



Friskfaktorer utifrån organisation



TYDLIGT STRATEGISKT LEDARSKAP

Kommentar: Man har en tydlig långsiktig plan kring allt från veckobrev till hur möten ska genomföras och att det också är välkänt bland medarbetare.



MÖJLIGHET FÖR UTVECKLING OCH LÄRANDE

Kommentar: Viktigt att se varje medarbetares potential och ha ett intresse för att ta reda på varje medarbetares förmågor.



TYDLIGA MÅL

Kommentar: Viktigt att ha tydliga långsiktiga mål som kommuniceras tydligt och våga hålla fast vid dem även om det kan vara tufft och du kan bli ifrågasatt både uppåt och nedåt i organisationen av medarbetare, vårdnadshavare, politiker eller högre chefer.



TYDLIG VÄRDEGRUND

Kommentar: Tro på allas potential och att alla har lika värde är grundförutsättningar. Man behöver som ledare vara djupt förankrad i de värden som läroplanen bygger på för att kunna få en verksamhet som genomsyras av dessa för att det ska kunna löpa ut ända till eleverna i klassrummen.

Rektorns boktips

"Man får syn på sitt eget ledarskap"

Peter Westergård, rektor för Rinnebackskolan i Kävlinge, fick tips om ledarskapsboken "Ledarskap och självbedrägeri". Nu är den en viktig del i hur han bygger upp ledarskapet och organisationen på skolan.

Text: Emelie Henricson

Boken är utgiven av institutet Arbinger som utvecklar och utbildar i ledarskapsmetoder, och återkommer för Peter Westergård – både i hans eget ledarskap och i hur han arbetar med medarbetarna och organisationen. Alla nyanställda ges ett exemplar att läsa för att bekanta sig med metoderna, som framför allt handlar om det mänskliga samspelet och relationerna i en organisation.

Peter Westergård själv kom i kontakt med boken genom en vän som arbetade med institutet. Samtidigt som han blev inbjuden till att höra mer pågick en omfattande digitaliseringsprocess på Rinnebacksskolan.

– Jag tog hit en Norden-ansvarig från förlaget som introducerade innehållet för vår personal. Det blev en del av vårt arbete och vår utvecklingsprocess, säger Peter Westergård.

PETER WESTERGÅRD TROR att de genom metoderna lyckats med de utmanande förändringar som skolans ledning och personal gått igenom.

– Det här går ut på att försöka förstå varandra och se varandra som människor med drömmar och mål. Det kan göra att man tänker ett steg till i konfliktsituationer. I stället för att tänka att det är alla andra det är fel på får man reflektera kring sig själv.

Peter Westergård har både utbildat sig kring metoderna och hållit utbildningar för personalen. En del ur boken som används mycket av kollegorna är uttrycket "hamna i boxen".

– I stället för att någon blir förbannad eller fastnar i en negativ inställning, kan man uttrycka att man hamnat "i boxen" och be om hjälp. Man får distans och hjälp att komma vidare med det vi vill åstadkomma, säger han.



Foto: Filippa Ljung



Ledarskap och självbedrägeri – att komma ut ur boxen
Arbinger institute
(Ekerlids förlag)

Varför ska en skolledare läsa boken?
– För att få syn på sig själv och sitt ledarskap. Det är lätt att sätta sig på höga hästar, utan att vara nyfiken på varför det är som det är. Vi behöver lyssna in våra medarbetare för att förstå varandras drivkrafter – vad brinner de för, vilka utmaningar har de? Man har särskilt glädje av att vara nyfiken på vad medarbetarna drömmer om och vill utveckla när man leder en stor personalgrupp. ■

2 böcker om ledarskap

Systematiskt kvalitetsarbete i förskolan
Gunilla Briselius och Malin Ullman (Gothia Kompetens)



► Hur ska man få det systematiska kvalitetsarbetet i förskolan att ge effekt och leda till utveckling, samtidigt som medarbetarna engageras? Den frågan vill författarna, som bägge två har lång erfarenhet av verksamhetsutveckling och utvecklings- och förbättringsarbete på ledningsnivå, ge svar på i boken som kom ut i juli. De har, tillsammans med skolledare, pedagoger och huvudmän, utvecklat metoder för ett hållbart kvalitetsarbete och beskriver här sina erfarenheter och hur det går till steg för steg.

AI och pedagogiskt ledarskap – en handbok för skolledare



Malin Frykman (Liber)
► Malin Frykman är en erfaren rektor och utbildningskonsult som i den här boken vill ge en handbok i hur man som skolledare kan skapa en hållbar användning av AI på skolan, som förbättrar elevernas lärande och stärker skolans uppdrag. I boken tar hon upp grundläggande AI-kunskap, strategier som ska hjälpa skolledare att få ett helhetsperspektiv på AI-användningen, etiska och juridiska perspektiv och konkreta exempel.

... och något att lyssna på

Akademiska kvarten
(Natur & Kultur)



► Förlaget Natur & Kulturs poddserie "Akademiska kvarten" bjuder in allt från AI-expert till logoped och hjärnforskare för att på en kvart prata om aktuella skol- och utbildningsfrågor. Leds av förläggare Niklas Gärdfeldt Leavy.

Välkommen till Bokmässan!



Läsning. Lärande. Långsiktig utveckling.

På Bokmässan möter du författare, forskare och pedagoger som ger nya perspektiv på skolans framtid. Boka nu och fyll hösten med ny kraft!

Läs mer på bokmassan.se/skola

2025
—
TEMAN

Kärlek och lust
Dramatik

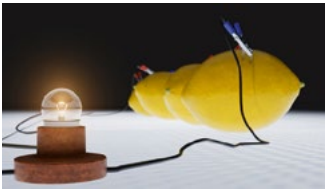
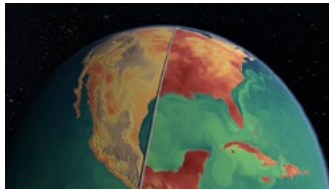
2025
25–28
SEPT



BOKMÄSSAN
Gothenburg Book Fair

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, www.filmochskola.se



Rektorerna riktar spetsen mot framtiden

Riksrekryterande spetsutbildningar i teoretiska ämnen blir permanenta till höstterminen. Skolledaren har besökt Polhemskolans gymnasium som har haft spetsutbildningar sedan försöksverksamheten startade.
– Det är på tiden att de blir permanenta, säger Torbjörn Hanö, fd rektor på Polhemskolan.

Text: Lenita Jällhage
Foto: Filippa Ljung

Fredrik Hemmensjö,
Nitsa Kiriakidou Kazemifar
och Torbjörn Hanö,
som nu gått i pension,
på Polhemskolan i Lund.





ill höstterminens start har 28 spetsutbildningar i teoretiska gymnasieämnen fått tillstånd att starta på 26 gymnasieskolor i 15 kommuner och hos sex fristående aktörer.

Polhemskolan i Lund är Sveriges största gymnasium med cirka 2 600 elever. Där har Nitsa Kiriakidou Kazemifar, biträdande rektor, ansvar för spetsutbildningarna. Hon berättar att skolan har spetsutbildning i fysik sedan försöksverksamheten startade år 2009. Utbildningen utökades med matematik år 2016. Precis som på övriga skolor med spetsutbildning är det en liten del av gymnasieskolans verksamhet, men en viktig del för eleverna som går på utbildningarna, betonar hon.

– Alla elevers behov av utmaningar i skolan behöver tillgodoses, även de som ligger i framkant i de teoretiska ämnena. Däremot är vi som erbjuder utbildningarna inga elitskolor, säger hon.

EFTER EN LITEN rundtur på skolan slår vi oss ned i ett kontorsrum. Där har Torbjörn Hanö, som slutade som rektor på Polhemskolan den sista mars i år, och hans efterträdare Fredrik Hemmensjö anslutit.

Torbjörn Hanö har varit med i uppbyggnaden av spetsutbildningarna från år 2012 då han började på skolan som rektor.

– Då fanns redan ”spets” i fysiken på skolan. När två lärare ville utöka med matematik så var det självklart för mig att säga ja, säger Torbjörn Hanö.

Fredrik Hemmensjö tar nu vid när utbildningarna blir en permanent del av skolväsendet. Han hade inte teoretiska spetsutbildningar på sin förra skola Malmö Latin, men däremot estetiska spetsutbildningar med riksintag i både musik och teater.

– Så jag är välbekant med konceptet, säger han.

De tycker att det är märkligt att riks-

”Alla elevers behov av utmaningar i skolan behöver tillgodoses.”

dagspolitikerna har dröjt så länge som 16 år innan de beslutat att göra spetsutbildningarna permanenta i teoretiska ämnen.

Nitsa Kiriakidou Kazemifar säger att det har funnits en diskussion kring syftet med utbildningarna där argumentationen bland vissa politiker handlat om en oro att spetsutbildningarna ska leda till elitskolor. Den oron menar hon är obefogad.

SKOLLEDARNA PÅ POLHEMSKOLAN tycker att det är konstigt att det inte resoneras på samma sätt kring de riksrekryterande spetsutbildningarna i estetiska ämnen eller riksidsrottsgymnasierna. De estetiska ämnena är redan en permanent del av skolväsendet, även om skolorna nu behöver söka nya tillstånd på grund av GY25.

– Det är konstigt att det har varit fritt fram i estetiska ämnen medan politikerna inte kommit till skott förrän nu med att permanenta de teoretiska ämnena. Det har ändå funnits en enighet om att spetsutbildningarna behövs för att alla elever ska ha rätt till en bra skolgång. Och vi vill ju vara en kunskapsnation, säger Torbjörn Hanö.

Rektorer och programansvariga från landets skolor med försöksverksamheten har under årens lopp uppvaktat olika skolministrar och andra rikspolitiker för att spetsutbildningarna i de teoretiska ämnena ska bli permanenta.

– Det har varit otroligt långdraget och jag är jätteglad för elevernas skull, säger Nitsa Kiriakidou Kazemifar.

ÄVEN FÖRSÖKSVERKSAMHETER I grundskolan med spetsutbildning i teoretiska ämnen blir nu permanenta utbildningar. Tidigare fick man söka nytt tillstånd vart fjärde år.

– Det som förvånar mig är att vi inte får en högre rikstaxa när det gäller elevpeng för de teoretiska spetsutbildningarna av



Nitsa Kiriakidou Kazemifar

Gör: Biträdande rektor på gymnasiet Polhemskolan.

Bakgrund: Gymnasielärare från 2005 i Lund i matematik och kemi och började som lärare på Polhemskolan 2011. Började arbeta som biträdande rektor på Polhemskolan 2018. Har även forskat i kemi på Lunds universitet i metallorganisk kemi.

Ålder: 53 år.

Familj: Ensamstående. Har två döttrar 20 år och 24 år som har flyttat hemifrån.

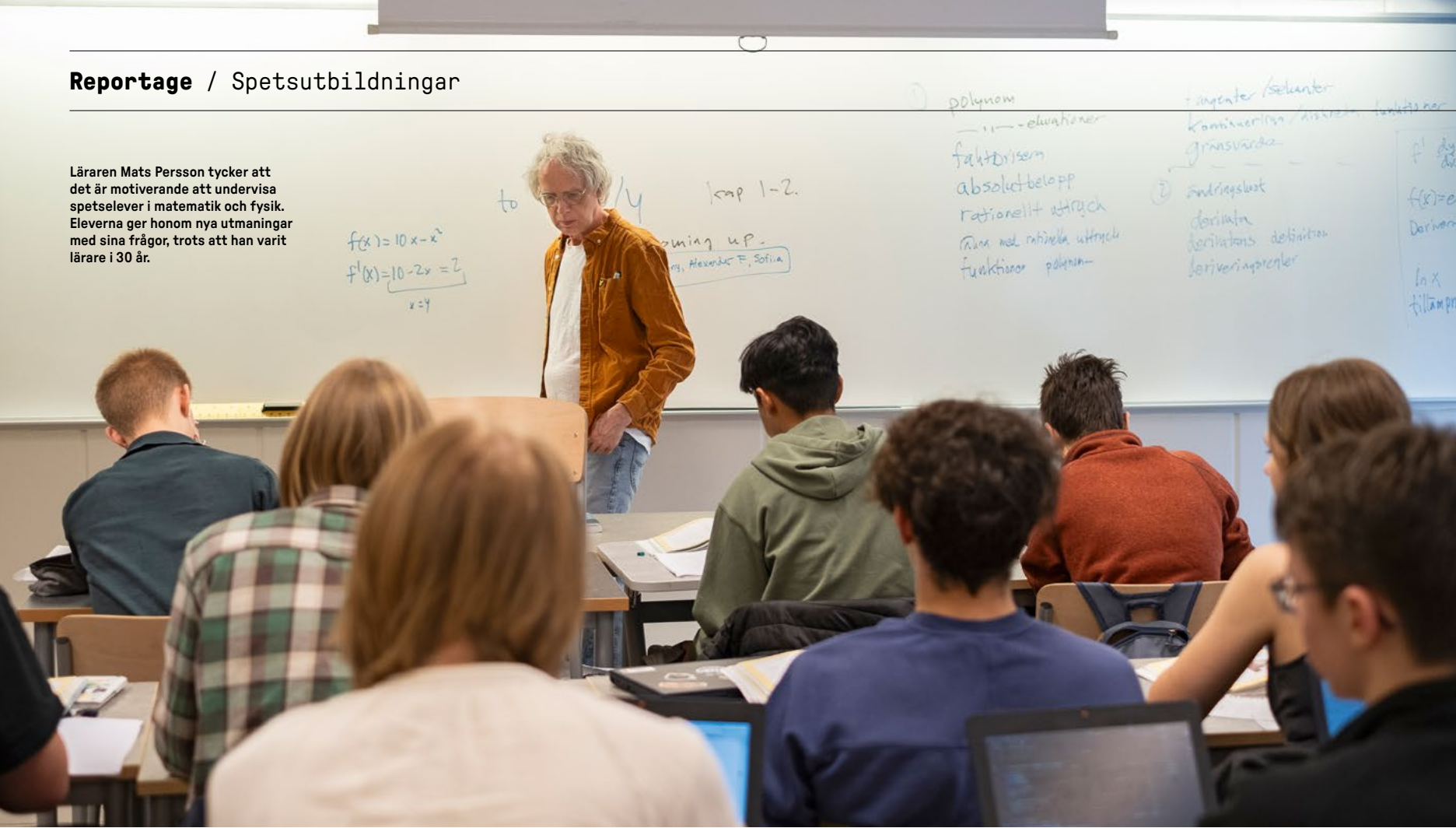
Bor: Lund.

Intressen: Har dansat sedan hon var väldigt ung och har fortsatt med det genom livet. Hon dansar modern dans, zumba, afrodans m.m. Tycker om inredning och att pyssla hemma. Umgås med vänner och familj. Promenera i naturen.

Därför vill jag vara rektor: ”Att vara rektor är ett komplext, utmanande och roligt uppdrag där jag får möjlighet att förhoppningsvis göra skillnad för väldigt många människor genom mitt skolledarskap.”



Läraren Mats Persson tycker att det är motiverande att undervisa spets elever i matematik och fysik. Eleverna ger honom nya utmaningar med sina frågor, trots att han varit lärare i 30 år.



Läraren Mats Persson och biträdande rektor Nitsa Kiriakidou. Kezemifar tycker att spets eleverna berikar hela skolan med sitt stora engagemang i olika aktiviteter.



Torbjörn Hanö

Gör: Föreläser och skriver skönlitteratur. Slutade som rektor på Polhemskolan i mars 2025, där han varit rektor sedan 2012. Styrelseledamot i Sveriges Skolledare. **Bakgrund:** Mellanstadielärare i grunden men har arbetat som lärare på alla stadier utom förskolan under 15 år. Har varit skolledare mellan 1998 och mars 2025. **Ålder:** 65 år. **Familj:** Särbo, 29-årig son som studerar i Stockholm. **Bor:** I Lund och Malmö. **Intressen:** Målar akvarell och har ibland utställning. Ägnar sig mycket åt musik och spelar gärna gitarr, skriver skönlitteratur, styrketränar och promenerar med sin hund, en flatcoated retriever. **Därför ville jag vara rektor:** "Jag ville kunna påverka mer än jag kunde som lärare."

"De som har valt utbildningen är verkligen kunskapstörstande."

staten som vi har för våra musikelever. Precis som när man övar fiol så kan det krävas mindre gruppindelningar, eller individuell undervisning, för elever som ska ta sig an svåra utmaningar i matematik eller fysik, säger Fredrik Hemmensjö. Nitsa Kiriakidou Kazemifar och Torbjörn Hanö håller med. Utbildningen kostar mer än den vanliga skolpengen täcker och skolan har, enligt dem, gått back i snitt en halv miljon per läsår på spetsutbildningarna, trots att man har stora klasser med 30 till 32 spets elever.

DE TVÅ SENASTE åren har skolan kunnat söka ett extra statsbidrag och först fått 1,7 miljoner och därefter 1,9 miljoner. Det har gjort att man kunnat satsa mer på undervisningen, kompetensutveckling av lärarna och utrustning till salarna. Men det finns ingen garanti för att statsbidraget kommer att finnas kvar. Skolverket har i dagsläget ingen information om hur länge det kommer att utgå, svarar undervisningsrådet Carina

Kjelsson, när Skolledaren ställer frågan. – Kraven har skärpts i de nya direktiven när spetsutbildningarna blivit permanenta. Från statligt håll förväntar man sig en utbildning med hög kvalitet. Det kräver högre lärarnärvaro, studieresor och liknande som kostar och då behöver staten också se över våra ekonomiska förutsättningar och höja nivån på skolpengen, säger Fredrik Hemmensjö.

NITSA KIRIAKIDOU KAZEMIFAR följer med till läraren Mats Persson. Han har lektion med spets elever i årskurs 1. Nitsa Kiriakidou Kazemifar konstaterar på vägen till klassrummet att spets eleverna berikar hela skolan med sitt engagemang. Mats Persson är lärare i matematik och fysik och programansvarig för spetsutbildningarna på Polhemskolan. Han har arbetat på skolan sedan 2010 och undervisade den första kullen med spets elever i fysik. – Jag har varit lärare i 30 år och det är så motiverande att ha de här eleverna. Jag lär

mig av eleverna, de kan ställa frågor som gör att jag får gå hem och riktigt tänka efter innan jag svarar. Det gäller särskilt i fysik som är ett öppnare ämne än matematik, säger Mats Persson. De senaste fem åren har han bara undervisat eleverna i spetsklasserna. – De som har valt utbildningen i första hand är verkligen kunskapstörstande och vill lära sig saker. Det finns också en unik samhörighet mellan årskurserna bland spets eleverna så jag ser dem ofta hänga tillsammans i korridorerna. De driver också en massa spontana projekt på skolan, säger han.

TROTS ATT ELEVERNA går sitt första år så ligger de på olika nivåer kunskapsmässigt. En del elever har redan gått flera gymnasiekurser på grundskolan innan de började på gymnasiet och en del har tentat av gymnasiekurser. Men det finns också elever som följt den ordinarie undervisningen i grundskolan. Molly Fridlund är en av dem. Hon

är 17 år och säger att hon älskar fysik. Hon har flera klasskompisar som har läst flera matematikkurser innan gymnasiet och de har varit med i olika tävlingar. Det har inte hon gjort eftersom hon inte kände till de möjligheterna. Däremot brukade läraren på högstadiet ge henne extrauppgifter. – Här drivs alla av ett intresse för matematik eller fysik eller båda. Vi studerar i snabbare takt än på andra gymnasieprogram, så vi läser exempelvis tre matematikkurser i årskurs 1. Det kan vara lite tufft men kul också, säger hon. Klasskompisen Oliver Windfeldt är helt besjälad av programmering. Han får arbeta med programmeringen under lektionen, så länge han gör det han ska i de obligatoriska kursavsnitten. – Jag lär mig matematik för programmeringens skull, även om jag gillar matematik också. Och jag räknar fysik för att jag gillar matematiken i fysiken. Jag blev intresserad av programmering i högstadiet. Just nu lär jag mig mer om grafik, säger han.



Fredrik Hemmensjö

Gör: Rektor på gymnasiet Polhemskolan sedan 1 april 2025.
Bakgrund: Gymnasielärare i grunden i religion och historia. Gick rektorsutbildningen 2010–2013 och har varit skolledare i Lund och Malmö i 15 år.
Ålder: 50 år.
Familj: Fru och två barn.
Bor: Veberöd, två mil öster om centrala Lund.
Intressen: Promenader i skogen med familjens hund, en jaktlabrador, försöker ta sig till gymmet någon gång i veckan och tycker om att koppla av med någon bra film eller serie. Är mycket med sina barn på träningar och matcher i fotboll och handboll.
Därför vill jag vara rektor: "För att få en chans att vara med och leda utvecklingsprocesser som jag upplever som värdefulla och till nytta för elever och personal."



Spets eleven
Oliver Windfeldt
är besjälad av
programmering
sedan högstadiet.



Hans Jakobsson

"Här blir eleverna sedda och känner sig inte annorlunda."

I **PERSONALENS FIKARUM** möter vi Hans Jakobsson, lektor i matematik och fysik, som varit med och undervisat på spetsprogrammet från starten år 2009.
– Jag var lektor på ett annat gymnasium då men sökte till Polhemskolan när jag fick reda på att spetsutbildningen skulle starta. Eleverna på spets är mer intresserade av kunskapen än betygen. Det blir inga protester om man flippar ut lite på lektionerna och går igenom mer än vad de behöver för att klara proven, säger Hans Jakobsson.
Han har själv en doktorsexamen i astronomi från Lunds universitet och civilingenjörsexamen i teknisk fysik. Han berättar om olika utbyten och studieresor som han gjort tillsammans med eleverna på spetsutbildningen för att bredda deras kunskap, till bland annat Cern med världens största laboratorium för partikelfysik. Man har också haft ett utbyte med Kina men det slutade i samband med pandemin.

Nitsa Kiriakidou Kazemifar säger att lärarna har ett fantastiskt engagemang. De lägger ned mycket tid utöver undervisningen för att skapa individuella lösningar för elever och arbetar med utbyten och studiebesök. De har varit med tvåorna på Island och med treorna till Nasa i USA. I fjol var man bland annat på studiebesök vid Sveriges rymdbas, Esrange space center i Kiruna. Och man har skapat samarbeten med andra spetsutbildningar i matematik i Luleå och Nacka.
Även föräldrar ställer upp och ordnar tillträde till sina arbetsplatser eller universitet för att eleverna ska kunna utföra praktiska arbeten i sina gymnasiearbeten, göra studiebesök eller laborationer.
– Många föräldrar är så tacksamma att deras barn äntligen hamnat rätt och får de utmaningar som de kan ha saknat under grundskoletiden. Här blir de sedda och känner sig inte annorlunda, säger Nitsa Kiriakidou Kazemifar. ■

Matematik

- Naturvetenskap matematik/matematik, Berzelius-skolan i **Linköping**.
- Naturvetenskap matematik/problemlösning och linjär algebra, Ehrensvärdska gymnasiet i **Karlskrona**.
- Naturvetenskap matematik/numeriska och algebraiska beräkningar, Jensen gymnasium i **Eskilstuna**.
- Naturvetenskap matematik/problemlösning, Nacka gymnasium i **Nacka**.
- Naturvetenskap särskild variant matematik/matematik, Danderyds gymnasium i **Danderyd**.
- Naturvetenskap särskild variant matematik/matematik, Hvitfeldtska gymnasiet i **Göteborg**.
- Naturvetenskap särskild variant matematik/matematik, Luleå gymnasieskola i **Luleå**.
- Naturvetenskap särskild variant matematik/matematik, Polhemskolan i **Lund**.

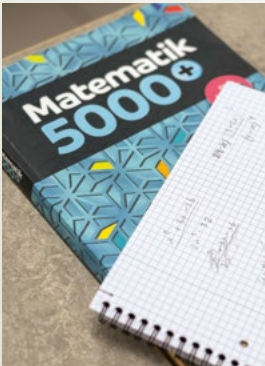
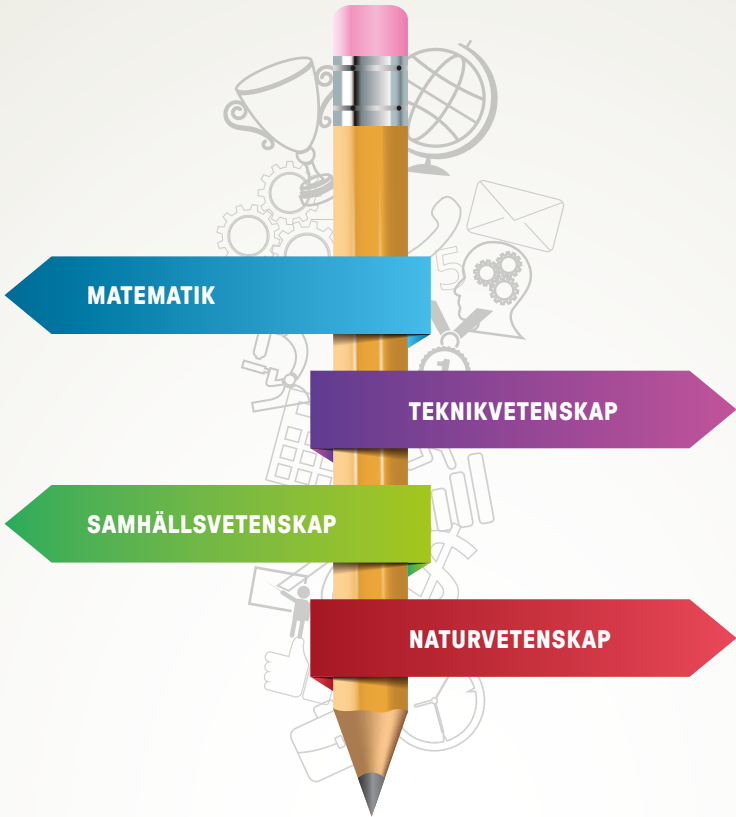


Illustration: Getty Images



Här är landets alla spetsutbildningar

Godkända riksrekryterande spetsutbildningar (inklusive särskild variant) inom matematik, naturvetenskap, samhällsvetenskap och teknikvetenskap.

Samhällsvetenskap

- Samhällsvetenskap samhällsvetenskap/globala området, Globala gymnasiet i **Stockholm**.
- Samhällsvetenskap särskild variant samhällsvetenskap/samhällsvetenskap, Sven Erikson-gymnasiet i **Borås**.
- Samhällsvetenskap särskild variant samhällsvetenskap/samhällsvetenskap och engelska, The International High School of the Gothenburg Region i **Göteborg**.
- Samhällsvetenskap särskild variant samhällsvetenskap/finans-ekonomi, Tumba gymnasium i **Botkyrka**.

Teknikvetenskap

- Informations- och medieteknik teknikvetenskap/innovativ teknisk design, NTI-gymnasiet Johanneberg i **Göteborg**.
- Teknikvetenskap teknikvetenskap/förnybar energi och robotprogrammering, Teknikum i **Växjö**.
- Teknikvetenskap matematik/matematikens grunder och AI, NTI-gymnasiet i **Umeå**.
- Teknikvetenskap särskild variant teknikvetenskap/smarta system och produkter, Hitachi-gymnasiet i **Västerås**.
- Teknikvetenskap särskild variant teknikvetenskap/elektronik och programmering, Göteborgs tekniska gymnasium i **Göteborg**.
- Teknikvetenskap särskild variant teknikvetenskap/programmering och grafik, NTI-gymnasiet i **Stockholm**.
- Teknikvetenskap särskild variant teknikvetenskap/teknisk lösningsarkitekt, Sven Eriksongymnasiet i **Borås**.

Naturvetenskap

- Naturvetenskap naturvetenskap/biomedicin, Härnösands gymnasium i **Härnösand**.
- Naturvetenskap särskild variant naturvetenskap/fysik och biokemi, Europaskolan i **Strängnäs**.
- Naturvetenskap särskild variant naturvetenskap/marinbiologi, Gullmarsgymnasiet i **Lysekil**.
- Naturvetenskap särskild variant naturvetenskap/fysik, Luleå gymnasieskola i **Luleå**.
- Naturvetenskap särskild variant naturvetenskap/fysik, Polhemskolan i **Lund**.

Intervju

Ukrainska rektorn Larysa fängslades för sitt motstånd

Rektor Larysa Fesenko räddade på egen hand skolbänkar och datorer efter de ryska bombanfallen som förstörde hennes skola i den ukrainska byn Lisova Stinka.

På grund av sitt motstånd mot ockupationen fängslades hon i 45 dagar – men hon ger inte upp drömmen om att åter undervisa elever i sin skola.

Text: Emelie Henricson
Foto: Simon Hastegård

Larysa Fesenko har vigt 42 år av sitt liv till lärar- och skolledar-yrket. I den lilla byn Lisova Stinka i området kring staden Kupjansk ledde hon innan kriget byns skola. Den ansågs vara en av de bästa i regionen, trots att byn bara har 800 invånare och skolan runt 100 elever. Kupjansk ligger i Charkivregionen som drabbades hårt av det ryska anfallskriget och ockupationen. 90 procent av Lisova Stinka är förstörd av missiler, hennes lärare och elever är skingrade över Ukraina och även utomlands.

Larysa valde att stanna kvar och göra motstånd mot den ryska ockupationen, vilket ledde till att hon fängslades i 45 dagar under tortyrliknande förhållanden.

SKOLLEDAREN MÖTER LARYSA Fesenko på ett hotell i Stockholm, långt ifrån de dagliga bombanfallen i staden Charkiv, där hon bor sedan hon släppts ur fängelse. Det är första gången hon är utanför Ukraina och sin hemregion.

Larysa Fesenko drömmer om att se regi-onen byggas upp igen. Vägen dit är lång. Skolan som Larysa i dag leder på distans är till hälften sönderbombad och hennes eget hem är skadat efter anfallen.

– De flesta människor från Kupjansk drömmer om samma sak, att kunna flytta hem igen och bygga upp samhället och våra hem, säger Larysa Fesenko.

Kupjansk ockuperades tidigt under kriget. Borgmästaren i Kupjansk sympati-serade med ryssarna. Hon beskriver honom som en ”förrädare”.

– Han bjöd in ockupanterna till staden. Men min grundinställning är att jag är ukrainare, Ukraina är mitt moderland och mitt hem, och det enda jag kunde göra var att stanna kvar och skydda det mot ocku-panterna, berättar hon.

LARYSA FESENKOS MOTSTÅND är också anledningen till att hon befinner sig i Stockholm när vi ses i juni. Hon har kväl-len innan tagit emot Anna Lindh-priset för sina gärningar och sin vägran att samarbeta med den ryska ockupations-makten.

När det stod klart att Ryssland hade anfallit Ukraina tog hon tillsammans med sina lärare kontakt med den lokala utbild-ningsförvaltningen för att förbereda för situationen.

Men även inom hennes egen perso-nalgrupp fanns kollaboratörerna, som informerade ryska säkerhetstjänsten FSB om Larysas ställningstaganden för Ukraina.

Enligt Larysa Fesenko var även Lisova Stinkas kommunaldelschef, som också sam-

Larysa Fesenko

Ålder: 62 år.
Bor: Charkiv .
Gör: Rektor för byn Lisova Stinkas skola, som idag bedri-ver undervisning på distans.
Aktuell: Pristagare av Anna Lindh-priset för sitt motstånd under den ryska ockupationen av Kupjansk-regionen 2022. Motivatio-nen lyder: "Larysa Fesenko vägrade samarbeta med den ryska ockupationsmakten när hennes hemby Lisova Stinka ockuperades. Som skolledare visade hon exceptionellt ledarskap genom att stå upp för utbildningens värde och vågra kompromissa med sina principer, trots extrem press."

arbetade med ryssarna, en av de som försåg FSB med information om henne.

EFTER BOMBANFALLET SOM förstörde halva skolan tog sig Larysa Fesenko dit och räddade inredning, skolbänkar, datorer och annan teknik på egen hand. Bland annat tog hon hem ukrainska symboler och flaggor från skolan, som också inhyste ett museum om ukrainsk historia.



När FSB tog sig till hennes hem kom de räddade symbolerna att bidra till deras "bevisning" på att Larysa var en "nazist", en anklagelse som Ryssland länge använt om Ukraina och ukrainare i propagandasyfte.

Det skulle inte bli det sista besöket från FSB, två gånger kom de till hennes hem. Den första gången var en varning och en uppmaning till Larysa att samarbeta. Det FSB ville var att hon skulle lämna

över en lista med namn på lärare som var beredda att samarbeta och börja undervisa eleverna enligt rysk läroplan.

Men Larysa vägrade.
– Andra gången kom de till mitt hus, satte en påse över mitt huvud och satte mig i en bil. De körde runt i säkert 1,5 timme och det var sommar, runt 35 grader varmt, och det var svårt att andas i påsen. Senare den dagen satte de mig i fängelse.

FÄNGELSET SOM DE ukrainska fångarna fördes till låg under jord, i en källarlokal. Kvinnodelen bestod av ett rum, stort nog för två personer med två sängar. Men där-inne satt som mest 12 ukrainska kvinnor fängslade.

– Vi kunde inte lägga oss ned, vi kunde inte röra oss runt. Vi hade inga fönster, bara en lucka i dörren där vi fick ta emot mat. Hemsk mat, bara makaroner och lite bröd.

Larysa Fesenko beskriver en både fysiskt och psykologiskt svår situation. Utomhus den här sommaren 2022 var det upp emot 40 grader varmt utomhus. Ännu varmare inomhus. Flera av hennes medfångar led av för högt blodtryck, men de fick inte in några mediciner.

– När vi skulle förhöras togs vi till rum där man kunde se blodspåren. Det var en enorm psykologisk påfrestning, ett försök att pressa oss fångar att ställa oss på Rysslands sida, berättar hon.

LARYSA FESENKO beskriver sig som en stark kvinna, och om hon tror på något så kommer det att ske. Som ett slut på kriget och en ukrainsk seger. Det var det tanke-sättet som tog henne igenom fängelse-tiden, tror hon.

Efter 45 dagar i fängelse var Larysa Fesenko fri. Och i september 2022 återtog Ukraina Kupjansk. Men mycket är förstört i Kupjansk och Lisova Stinka och det är inte säkert att leva där. Dagligen sker olika anfall, även i hennes nuvarande bostads-ort Charkiv dit hon var tvungen att flytta. Men drömmen om ukrainsk seger och hoppet att kunna återvända hem är stark för Larysa Fesenko. Lisova Stinkas rektor drivs också av hoppet om att kunna leda skolverksamhet igen hemma i byn.

– Jag sätter alltid mitt yrke i första hand. Jag får ofta höra: "Du visste att det var farligt, du visste att du kunde bli mördad – varför gjorde du det?" Jag kan inte förklara det på annat sätt än att jag är övertygad om att skolan är min livsuppgift.

JUST NU HAR hon 91 elever som får dis-tansundervisning från lärare utspridda runt om i landet. Larysa har också rekryterat

"Jag vill bygga upp skolan igen, undervisa elever och leda mina duktiga lärare."

nya lärare sedan de som valde att samarbeta med Ryssland sparkats. Tack vare att hon räddade utrustningen har det gått att snabbt upprätta en god distansundervisning. Sju av dem som deltar är förskolebarn.

– Utbildningen är viktig för både barnen och deras föräldrar. Den ger stöd och samhörighet, och ett sammanhang som påminner om ett liv utan krig. När så många människor har evakuerats och flyttat till olika regioner, där inget bekant finns i närheten, så är kontakten med lärarna oerhört viktig.



Larysa Fesenko

När vi pratar om framtiden för Lisova Stinka och Kupjansk är Larysa optimistisk. Men hennes blick mörknar när ockupanterna och kollaboratörerna kommer på tal. Kommundelschefen i Lisova Stinka som lämnat information om henne fick fängelsestraff efter återtagandet av Kupjansk. Många av kollaboratörerna har dock hunnit lämna landet, Larysa Fesenko förklarar det med att den ukrainska säkerhetstjänsten är överhopad av arbete.

NÄR LARYSA FESENKO talar om sitt arbete däremot så lyser hon upp. Redan i första klass beslutade hon sig för att bli lärare. Nu har hon arbetat i 42 år på samma skola, och sedan 2009 är hon rektor. Det var den lokala utbildningsförvaltningen som hade sett hennes ledaregenskaper och vad hon gjort för skolan som lärare.

– Mitt jobb är mitt allt. Jag vet att jag kan göra skillnad och jag vet att jag är bra på det.

Larysa Fesenko menar att det är att se

till att det finns lärare på plats i Ukraina som kommer att bli utmaningen i återuppbyggnaden av de ukrainska skolorna. Enligt Unicef hade 1300 skolor totalförstörts år 2023 och 3000 skolor påverkats av kriget.

Ukrainas stora satsningar på digitalisering av skolan, som gjort att både dokumentation, utrustning och läromedel funnits på plats redan innan kriget, har gjort att undervisningen kan fortsätta. Men samtidigt har många lärare lockats till grannländer, som gett särskilda villkor för ukrainska lärare så att de snabbt kan komma i arbete. Larysa Fesenko ger Polen som exempel, dit många flyttat.

– Den viktigaste uppgiften nu är att uppmuntra våra lärare att fortsätta undervisa och få fler att vilja studera till lärare. Vi behöver behålla våra lärare här, säger Larysa Fesenko.

För egen del är det inget snack om saken.

– Jag vill bygga upp skolan, undervisa elever där igen, och leda mina duktiga lärare. Jag kan inte lämna mina elever och medarbetare, säger Larysa Fesenko. ■

Skolledarnas viktigaste mötesplats

**Nordiska Skolledarkongressen
17–18 mars 2026, Svenska Mässan**

Nya insikter. Nya kontakter. Nya idéer för ditt ledarskap. Ta del av aktuell forskning, utbyt erfarenheter och låt dig inspireras.

INTERNATIONELL KEYNOTE:

Jenni Donohoo

OM KRAFTEN I DEN
KOLLEKTIVA FÖRMÅGAN



Nordiska
Skolledar-
kongressen

Nordiska Skolledarkongressen
17–18 mars 2026, Svenska Mässan, Göteborg
Arrangeras av Svenska Mässan och Sveriges Skolledare
www.skolledarkongressen.se



KULTUR I SKOLAN

Lotteri eller garanti?

BARN HAR EN SJÄLVKLAR RÄTT TILL KULTUR – DITT BESLUT GÖR SKILLNAD

Anmäl dig till höstens viktigaste konferens.

1–2 oktober 2025 i Luleå

Några höjdpunkter:

Varför är kultur i förskolan och skolan viktigt? / Likvärdighet – behövs tvång då?

Interaktiv läsning i undervisningen / Ungas möjlighet till påverkan

Skanna koden för mer info.

REGION NORRBOTTEN

LULEÅ KOMMUN

Rektorn: Läraren anmälde skolan efter konflikt om elev

Rektor Britt-Maries medarbetare Sven anmälde skolan till Skolinspektionen efter en lång diskussion om en elev som Sven ville placera i en mindre undervisningsgrupp – trots att skolledningens bedömning var en annan. Det försatte Britt-Marie i flera dilemman kring vems arbetsmiljö, elevens eller lärarens, hon skulle prioritera – och hur hon skulle hantera konflikten.

Berättat för: Lenita Jäjlhage Illustration: Getty Images

Helt plötsligt meddelade Skolinspektionen att de skulle göra en riktad inspektion på vår skola. Anmälningen gällde brister i åtgärdsprogram och särskilt stöd till elever. Skolinspektionen skulle komma om några veckor.

Först var jag förvånad över att vi skulle få en riktad inspektion. Det kom lite som en blixtnär från klar himmel. Vi är en ganska välmående skola med goda resultat både i medarbetarenkäter och i elevernas målnuppfyllelse. Vad hade fått Skolinspektionen att rycka ut till just oss?

När jag meddelade mina anställda om den riktade inspektionen så undrade de varför. Och jag hade inget svar att ge. En lärare på skolan valde att begära ut anmälan eftersom det var allmän handling. Jag läste den och förstod direkt av formuleringarna i anmälan att den inte var gjord av en utomstående utan av Sven, en av våra lärare, trots att den var anonymiserad. Jag var 99 procent säker, och det kändes jobbigt. Det kändes som om Sven ville hämnas för att han inte fått som han ville.

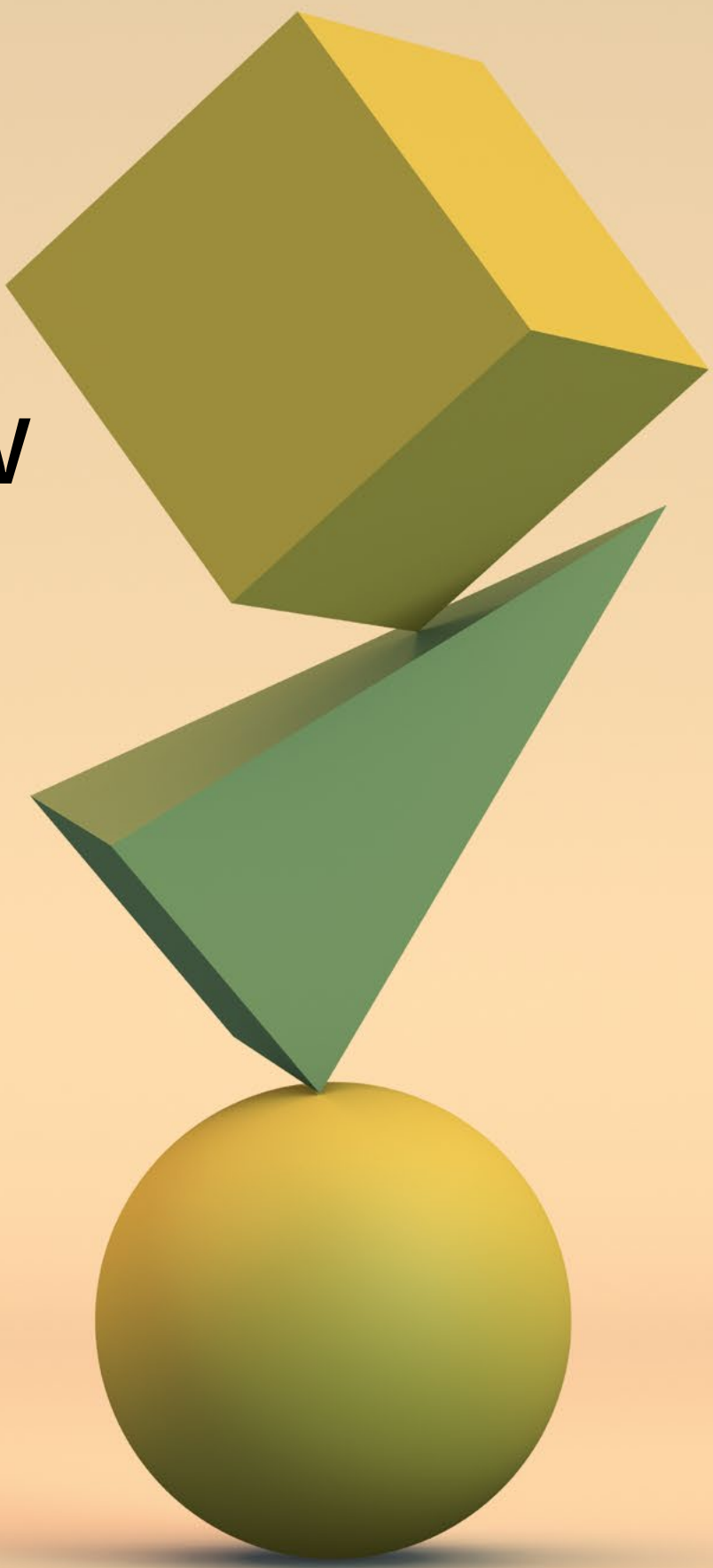
LÄRAREN SVEN, SKOLLEDNINGEN och elevhälsoteamet hade sedan en tid tillbaka varit oeniga kring eleven Elsas under-

visning. Elsa var en intelligent elev på högstadiet. Läraren Sven ansåg däremot att Elsa, och även en del andra elever, inte kunde undervisas i hans klassrum eftersom de där inte kunde få det stöd de behövde. De borde, enligt Sven, i stället gå i en av skolans mindre undervisningsgrupper.

Varken elevhälsoteamet eller skolledningen höll med Sven när det gällde Elsa. Hon fungerade och presterade bra i klassrum med andra lärare.

Men Sven var väldigt fyrkantig i sin undervisning, vilket fungerade för många elever, men om en elev inte "passade in" i den fyrkanten så ville Sven att eleven skulle flyttas. Sven övervägde inte att han själv kanske behövde förändra sin undervisning och vara mindre exkluderande. I stället pekade han ut Elsa som besvärlig inför klassen vid flera tillfällen, vilket jag påpekade inte var okej.

Relationen mellan Elsa och Sven blev allt sämre. Läraren Sven stod på sig och kontaktade såväl skolchefen som huvudmannen i kommunen. Och anmälde alltså till slut till Skolinspektionen. Läraren koppelade in sitt fackförbund och för att trygga lärarens arbetsmiljö så flyttade vi till slut Elsa till den mindre undervisningsgruppen under Svens lektioner.



"Jag som rektor ska hela tiden sätta elevens bästa i fokus, men jag har också ett arbetsmiljöansvar för läraren. Det är en svår balansgång."

Självklart ska jag som rektor hela tiden sätta elevens bästa i fokus men jag har också ett arbetsmiljöansvar för läraren. Det är en svår balansgång. Helst vill jag lösa problemen i dialog med medarbetaren och inte hamna i en strid kring arbetsmiljön med Svens fackförbund. Konflikten riskerar då att eskalera och dra med sig andra.

SAMTIDIGT HAR JAG arbetsmiljöansvar för eleven och om jag ser att en elev far illa för att den hela tiden "misslyckas" i klassen på grund av att lärarens pedagogiska "fyrkant" gör att det tillåtna i klassrummet blir för smalt och trångt vilket inte lämnar något utrymme för elevens liv och kreativitet, ja, då blir det till slut inte bra för eleven att vara där.

Jag förstod att den riktade inspektionen skulle kräva mycket arbetstid och att jag nu skulle behöva lägga annat åt sidan, men samtidigt kändes det skönt att vi nu nått vägs ände i diskussionerna med läraren. Nu skulle en extern part granska situationen som uppstått. Jag valde att se det som ett lärtillfälle att Skolinspektionen skulle komma. Det fanns säkert brister som vi kunde bli varse, åtgärda och lära oss av. ■

Rektor Britt-Marie, läraren Sven och eleven Elsa heter egentligen något annat.



Åsa Hirsh
Fil. dr, docent i pedagogik vid institutionen för pedagogik och specialpedagogik Göteborgs universitet. Tillhör ett forskarlag vid Göteborgs universitet som inlett en studie där de studerar rektorers känslomässiga arbete, så kallat emotionsarbete.

Forskaren: "Kräver aktivt emotionsarbete"

Dilemmat kring Britt-Marie och läraren Sven tydliggör en central aspekt av skolledarskap: det osynliga, men ständigt närvarande emotionsarbetet. Britt-Marie tvingas balansera två arbetsmiljöer – lärarens och elevens – samtidigt som hennes egen integritet och känslomässiga uthållighet provas. Att hantera en sådan situation kräver inte bara etiska avvägningar, utan också ett aktivt emotionsarbete: att lugna andra, dämpa egna känslor av svek, ilska och oro, och ändå stå kvar i rollen som ledare.

När det står klart att det är Sven som anonymt anmält skolan, efter att ha vägrat förändra sin undervisning, blir spänningen mellan relationell lojalitet med läraren och professionellt ansvar för eleven akut. Konflikten slutar med att eleven, trots att hon fungerar väl i andra sammanhang, flyttas – inte för att det är det bästa för henne, utan för att skydda lärarens arbetsmiljö och undvika fortsatt konflikt. I det ögonblicket glider uppdraget undan – det som skulle handla om elevens rätt till en tillgänglig undervisning förskjuts till en mer hanterbar kompromiss. Just där är emotionsarbetet ofta som tyngst.

Britt-Maries val att se inspektionen som ett lärande snarare än som ett angrepp visar på ett sätt att återta kontroll, att skapa mening i en svår situation. Även om eleven i det här fallet blev den som fick betala priset, kan situationen bli ett startskott för ett långsiktigt och genomgripande arbete med synen på elever och undervisning på skolan. För att skolledare ska orka leda sådana förändringar behöver också deras emotionsarbete erkännas, ventileras och stödjas på allvar.

LEDARSKAP

Leda i motstånd och bristande samspel

På den här kursen får du lära dig hur du kommunicerar och agerar i situationer av motstånd eller konflikt, samt grundläggande samtalsmetodik så att du kan hålla ett lösningsfokuserat samtal.



SKANNA QR-KODEN
LÄS MER PÅ WEBBEN!



Lärar  fortbildning

www.lararfortbildning.se

KONFERENS

Rikskonferens Gy25

TEMA: Undervisning
och bedömning

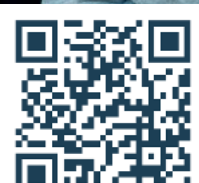
INNEHÅLL:

- Verktyg och strategier – tips att använda direkt i din undervisning
- Reflektion och samtal – öva, pröva och koppla till din yrkesvardag
- Vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet – aktuella och relevanta rön och metoder
- En helhetssyn på lärande – bildning, kontext och framtidens utmaningar

Online 22 oktober



SKANNA QR-KODEN
LÄS MER PÅ WEBBEN!



Lärar  fortbildning

www.lararfortbildning.se



FRÅGAN

Vilka är dina bästa råd när det gäller rekrytering av ny personal?

Text: Sten Feldreich



Anette Bergmash

Rektor Elinebergs förskolor
Helsingborg



Peter Uvenäs

Rektor Bokelundsskolan (7–9)
Sölvesborg



Johanna Nordin

Rektor F–6 Dackeskolan
Tingsryd

”Jag har tagit hjälp av fler
när jag rekryterat – sitt
inte ensam.”



Mitt tips är att vara flexibel och prova olika metoder att rekrytera. Allt beroende på i vilken fas din organisation befinner sig. Jag har tagit hjälp av fler när jag har rekryterat, sitt inte ensam.

Det kan vara stöd av HR, dina kollegor och absolut dina medarbetare. Att använda sina medarbetare ger kraft åt organisationen.

”Referensernas svar
klargör om personen har
en god självbild.”



Slarva inte med referenserna! Referensernas svar klargör om personen har en god självbild och är den du verkligen söker. Om referenten är den sökandes nuvarande eller senaste chef ska du alltid ställa frågan om referenten skulle anställa den sökande igen. Svaret kan vara mycket avgörande.

”Jag är nog med att ha
ett trevligt bemötande
och god dialog.”



När jag rekryterar tänker jag först igenom kravprofilen. Vad är det jag söker och behöver både på kort och lång sikt? Jag försöker, om det är möjligt, att annonsera i god tid. Jag försöker skapa en tydlig, beskrivande och samtidigt trevlig annons som ska vara lockande.

Jag är nog med att ha ett trevligt bemötande och god dialog vid kontakt med kandidater. Jag visar intresse och är aktivt lyssnande, ställer frågor och följdfrågor. Detta för att jag ska få en god bild av kompetenser den sökande besitter samt lära känna personen jag har framför mig. För mig är det viktigt att det blir ett trevligt möte där alla känner sig bekväma. Under intervjun presenterar jag verksamheten, vår vision och mitt ledarskap. Tanken med det är att ge en bild av vad som sker på arbetsplatsen, vad man kan förvänta sig av att arbeta på min skola och vad det kan innebära att ha mig som chef.

Jag är snabb med återkoppling och håller alltid den deadline jag utlovat.



Vill du också
delta i enkäten?
Hör av dig till
redaktionen
@skolledaren.se

REGGIO EMILIA INSTITUTETS PROGRAM

Upptäck vårt breda utbud av utbildningar! Vårt program är öppet för alla och är anpassat för att möta olika behov och intressen.

Programmet Analogt: Interaktiva och engagerande kurser och workshoppar på plats hos oss i vår ateljé, samt konferenser på aktuella teman.

Programmet Digitalt: För dig som föredrar flexibilitet och tillgänglighet. Ta del av våra digitala kurser och föreläsningar som du kan följa var du än är.

Uppdragsutbildningar: Vi kommer till er! Ta chansen att skräddarsy en utbildning som passar era specifika behov och önskemål.



Skolsverige runt

Här är några snackisar från skolans värld den senaste tiden.

Text: Håkan Söderberg

Jobb



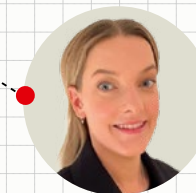
25–28 september ...

... är det dags för Bokmässan 2025 på Svenska Mässan i Göteborg. Här finns ett omfattande program för skolledare, med seminarier, föreläsningar och diskussioner inom ramen för Skolspåret. Se mer på bokmassan.se.

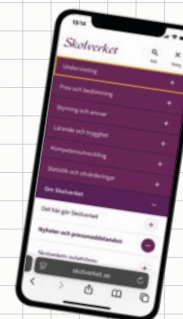
”

”I värsta fall kan det leda till att elever utsätts för övergrepp av vuxna de står i beroendeställning till i skolmiljön.”

► **Ylva Tillquist**, utredare på Skolinspektionen, efter en kontroll av hur skolor jobbar med registerutdrag på personal. 46 av 60 granskade skolor visade sig ha brister.



► **Märta Franson**, legendarisk rektor för Maria förberedande elementarskola i Stockholm, har avlidit 100 år gammal. ”Vår fröken Franson blev skolan trogen livet ut – älskad i och av skolan under alla år”, skrev tre gamla elever som träffade henne på 50-talet i ett minnesord i DN. Hon blev rektor 1964 och kvar i den rollen i över 40 år.



► Skolverket har gjort en uppdatering av sin hemsida för att göra den mer användarvänlig med tydligare struktur. Bara att gå in på skolverket.se och se om myndigheten håller vad man lovar.

23 september kommer nästa nummer av Skolledaren.

Utbildning

AI - FRÅGAN

”Rektorer är bäst för att de alltid vet var kaffet är gömt.”

► ChatGPT ger svar på frågan ”Varför är rektorer bäst?” AI-chatboten ger också andra intressanta svar på frågan.



”På samma sätt som vi hade kontroverser under 70-talet och början på 80-talet när det gällde miniräknare i skolan, har vi nu en liknande reaktion när det gäller generativ AI.”

► **Professor Thomas Hillman**, vid Göteborgs universitet, tonar i TV4 ner debatten om AI.



”I min värld gör vi redan vad vi kan för de här barnen. Men nu kanske jag måste gå först till polisen innan jag pratar med barn och vårdnadshavare.”

► **Lisa Bergman**, rektor på Rydbo skola i Åkersberga, är skeptisk till lagen om informationsdelning som trädde i kraft i april. Det säger hon till SVT.



► Fotbollslaget Mjällby från den lilla orten i Blekinge finns med i den allsvenska toppstriden. Många söker förklaring till hur det kan ha gått till. Vi på Skolledaren vet vad det beror på. Tränaren **Anders Torstensson** är tidigare rektor, så vad kan gå fel?

Intressant

Aha!

Försäkringar för allt du bryr dig om

Försäkra din familj, ditt boende och dina saker i förmånliga medlemsförsäkringar.

Läs mer på lararforsakringar.se



♥ **lärarförsäkringar**

FORTBILDA DINA LÄRARE!

- Att leda processer för skolförbättring 7.5 hp **NYHET!**
- Introduktionspaket för barnskötare 15 hp
- Konflikthantering i skolan – föreläsningar och workshops **NYHET!**
- Konflikthantering i klassrummet – teori och praktik för verksamma lärare 7.5 hp **NYHET!**
- Läs- och skrivinläring för förskollärare 15 hp (behörighetsgivande)
- Matematikinläring för förskollärare 15 hp (behörighetsgivande)
- Särskild begåvning i pedagogisk verksamhet 2.5–15 hp
- Utveckla din läsundervisning åk 4-gy **NYHET!**

Förutom färdiga kurser kan vi skräddarsy lösningar för er. Läs det senaste om kurserna inom det nationella professionsprogrammet på webbsidan.

Kontakta koordinators Pia Sundgren Storm (bilden).



Uppdragsutbildning
KARLSTADS UNIVERSITETS UPPDRAGS AB



DAVID HAAS

Är du på väg någonstans?

Sommaren är snart slut och nu måste något hända. Ja, så verkar vi tänka eftersom årstiden följs av allmänt ökade byten av bostad, partner och jobb. Står du bland flyttkartonger, kysser nya läppar eller är redo att leda en annan skola?

”Det behövs en förändring på strukturell nivå.”

Statistiken visar att svenskar byter jobb allt oftare och stannar i genomsnitt fem år på samma ställe. Siffror har visat att vi rektorer stannar i snitt tre år. Skolledaren lyfte i våras två stora anledningar som forskningen funnit till att rektorer byter jobb: den ena är den emotionella tyngd rollen innebär. Den andra är mängden arbetsuppgifter. Problemet är att om förutsättningarna

liknar varandra på många skolor, är risken stor att du snart byter igen. Du har bytt, men ingenting har förändrats, vilket väl var det som hela bytet gick ut på. Det verkar behövas en förändring på strukturell nivå, som får tyngden på rektors axlar att lätta. Självt gör jag mitt femte år som rektor och har varit kvar på samma skola. Jag har alltid haft bra förutsättningar för mitt arbete och det har definitivt varit en stor anledning till min vilja att stanna.

FÖRUTOM FÖRUTSÄTTNINGARNA KANSKE även tidsandan påverkar oss. Det är en rättighet, närmast en skyldighet, att allt vi har och gör ska börja på ”dröm” – fyll på med bostad, partner och jobb. I dagens höga bytestakt vore det dumt att stanna kvar om det inte är vad man hade hoppats på.

Det kan ju vara rätt tänkt. Känslan av nyhetens behag kan också vara stark. Men problem uppstår om vi tror att det bara går att byta till sig det drömmiga, inte att förändringen kan ske där vi redan är. Eller ännu värre, att förändringen behöver börja med oss själva.

Jag kan ibland förundras över hur lite jag själv verkar förändras. Lika mycket badkruka varje sommar och vissa käpphästar på mötena. Har du någon kollega som går på repeat? Eller kom du på dig själv med att mitt i en mening tänka: ”sa inte jag samma sak vid uppstarten av förra läsåret också...”. De gånger jag väl lyckas doppa mig i det 20-gradiga vattnet (utan att låta), eller leda mot nya mål, växer jag lite.

Men så kommer andra plötsliga förändringar, som är till det sämre (!). Jag är lite tröttare och mindre stresstål, vilket kanske mina två barn under två år bidrar till. Helst ska man alltså inte bara förändras, utan förbättras. Det är väl kärnan också i rektorsuppdraget, att leda skolan mot det bättre. Det som kräver att vi stannar, även de dagar vi inte vill det.

VÄGEN TILL FÖRBÄTTRING är krokig. Den sluttar uppåt och ibland kommer man fram utan att riktigt veta hur det gick till. Ofta går man vilse. Så går du så här efter sommaren och nynnar ”Should I stay or should I go?” Tänk då på att rektorer verkligen har kraft att göra skillnad. Du kan förändra det som sitter i vägarna. Riv dem annars. Ta allt ditt mandat och all hjälp du kan få till att förbättra dina förutsättningar och din skola. Är det därefter ändå inte bra nog? Vet då ditt värde, dina behov och hitta rätt plats för dig. ■

David Haas
Rektor
Komvux Rinkeby,
Stockholm



VI FÖRMEDLAR OCH HYR UT SVERIGES VIKTIGASTE CHEFER

Många av våra skolledare är mellan 65 och 70 år vilket förutom erfarenhet och legitimitet innebär lägre arbetsgivaravgifter (en tredjedel) och ibland noll kronor i tjänstepension. Vi har mängder av referensuppdrag från kommuner och friskolor över hela Sverige.



VILL DU VETA MER KONTAKTA:

Jonas Berkling, 0709-20 23 33,
www.rektorspoolen.se

RektorsPoolen
SVERIGES VIKTIGASTE CHEFER

LEDARSKAP SOM STÄRKER SKOLAN

REKTOR FÖRVALTNINGSCHEF SKOLCHEF

- Kompetenta skolledare/chefer i hela Sverige
- Erfarenheter från mer än 1000 skolor
- 29 års verksamhet

www.kunskapsbolaget.se Tel: 08-545 160 20 info@kunskapsbolaget.se

**Kunskaps
bolaget**

KONFERENS

En skola för alla

Rätt stöd i rätt miljö – lyckas med särskilda undervisningsgrupper

NYA LÄROPLANER – NY SPELPLAN FÖR SKOLAN

- Vad gäller för att organisera särskilda undervisningsgrupper?
- Vad krävs för att särskilda undervisningsgrupper ska fungera i praktiken?
- Vilka internationella erfarenheter kan inspirera vårt utvecklingsarbete?
- Hur skapar vi stabila strukturer som är långsiktigt hållbara?
- Hur går vi från kartläggning av behov till konkreta åtgärder och elevplaceringar?
- Hur behåller vi elevens bästa i centrum i utvecklingsarbetet?

Stockholm och online 6 november | Göteborg 11 november



SKANNA QR-KODEN
LÄS MER PÅ WEBBEN!



Lärar  **fortbildning**

www.lararfortbildning.se

Medlem
Rådgivning
Förmåner

Nr 05 / 2025
Augusti

 SVERIGES
SKOLLEDARE

Medlem.

Peter Westergård,
rektor på Rinne-
bäcksskolan (F-6)
i Kävlinge.

Så skapar rektor Peter en hållbar arbetssituation

Konsten att få till det avslappnade i ett pressande jobb, förmågan att hitta mental harmoni under och utanför skolarbetet, är något av det svåraste som finns. Men också bland det viktigaste för att kunna göra ett bra jobb. Det menar Peter Westergård, rektor på Rinnebäcksskolan (F-6) i Kävlinge.

Text: Sten Feldreich Foto: Filippa Ljung

Peter Westergård strävar ständigt mot målet att arbeta "avslappnat effektivt". Det vill säga; få till balansen mellan det tillbakalutade och det stressade i vardagen.

– För att komma åt utmaningarna i jobbet behöver man koppla dem till ett positivt arbete framåt, säger han.

När Peter Westergård införde begreppet "avslappnat effektivt" för tio år sedan möttes han av oförstående och kritik; "Det går inte att vara avslappad i detta stressiga arbete".

Men den som är stressad kommer inte att vara effektiv.

– Hos oss är det ingen merit att gå runt och tala om hur stressad man är. Är du lärare och stressad kommer du inte se de 25 elever som sitter där, utan bara ha fokus på dig själv och din stress. Är du däremot avslappad kan du fortfarande vara fokuserad och blir effektivare för att du tar in



Peter Westergård arbetar för att ge tid åt återhämtning – både för sig själv och sina medarbetare.

"Arbetstempot är ingen fara om vi pausar."

mycket mer av det du har runt omkring dig. En av grundpelarna i skolans hälsofrämjande arbete är uttrycket "avslappnat effektiv" som lyfts på varje arbetsplatsträff och stäms av hela tiden. Det handlar om att få till den mentala balansen mellan det stressande, pressande och det avslappnade – var och en söker hitta sin egen jämvikt. – För att lyckas behöver man hela tiden jobba med arbetsmiljön och se till att skapa

förståelse för vikten av återhämtning. Så att du bygger insikten av att inte köra full fart framåt hela tiden. Att kunna ta en paus. Inte jobba dygnet runt – det blir du inte smartare av. Bygg in kaffepauser, ta en extra rast med eleverna om du behöver det. Arbetstempot är ingen fara om vi pausar. Varje medarbetare sätter sina egna mål för att hitta det avslappat effektiva – mål som följs upp flera gånger per termin. **FÖR EN REKTOR** finns det alltid fler uppgifter att lösa än det finns tid, en stress som riskerar att skymma helhetsbilden för skolans utveckling. Det blir lätt så att rektorn springer på varje boll. Att det blir agendan som chef i stället för att backa och tänka

efter: "Hur vill jag att den här verksamheten ska fungera?" – Som rektor behöver man sortera, prioritera och sedan engagera medarbetarna i vad vi tillsammans behöver åstadkomma. Samlas i en gemensam väg framåt, så att personalen är positivt engagerad att göra ett bra jobb för att utveckla verksamheten, säger Peter Westergård. Han fortsätter: – Du kommer längre om du fokuserar på vad du vill i stället för att ägna tiden åt att bara hantera avvikelser och vardagsfrågor. Det visar skolforskningen. En viktig del är att formulera en vision för skolan och sedan bryta ner den i positiva verksamhetsmål och driva arbetet i den riktningen. ■

Miss inte Skolledarnas dag den 3 september!

"Skolledarens yrkesetik" är temat vid Skolledarnas dag den 3 september. – Syftet är att ytterligare stärka skolledaryrkets professionalitet, integritet och samhällsförtroende, säger Ann-Charlotte Gavelin Rydman, ordförande för Sveriges Skolledare.

Text: Sten Feldreich Foto: Ola Westerberg

Under våren har Sveriges Skolledare fastställt en ny yrkesetik för skolledarkåren. Förbundsstyrelsen har format ett gemensamt ramverk som vilar på demokratiska värden, vetenskaplig grund och barns, elevers och deltagares bästa. Här lyfts också vikten av ett respektfullt bemötande, god arbetsmiljö och ett öppet organisationsklimat. – Yrkesetiken är tänkt att fungera som ett stöd för skolledare i deras komplexa uppdrag och samtidigt vara vägledande för etiska överväganden i en föränderlig omvärld, säger Ann-Charlotte Gavelin Rydman.

Yrkesetiken kommer att implementeras i Sveriges Skolledares verksamhet under det kommande året, inte minst under Skolledarnas dag. Skolledarnas dag firas varje år, en dag som sprider stolthet och tradition bland skolledare i Sverige. I anslutning till Skolledarens dag finns möjlighet för lokal- och riksföreningar att anordna medlemsmöten. – Ett bra tillfälle att ha medlemsmöte är i anslutning till webinariet om yrkesetik den **3 september kl. 15.00–15.45**. Där kommer vi prata om implementeringen och aktuella frågor i samband med det. Samla gärna medlemmar till ett medlemsmöte i en lokal, visa webinariet på storbild och bjud på fika.

TILL DAGEN GÅR det att beställa material från förbundet som underlättar diskussionerna. Som komplement till etikbroschyren kan lokal- och riksföreningar beställa profilmaterial att använda lokalt. Läs mer

om hur du beställer till föreningen på Ombudsportalen.. För att säkerställa att yrkesetiken blir ett levande dokument har förbundsstyrelsen också beslutat att inleda arbetet med att bilda ett yrkesetiskt råd. Rådet ska fungera rådgivande i frågor där etiska aspekter aktualiseras, både för förbundsstyrelsen och för enskilda skolledare. ■

"Yrkesetiken är tänkt att fungera som ett stöd för skolledare."

Ann-Charlotte Gavelin Rydman Ordförande för Sveriges Skolledare

Följ Sveriges Skolledare socialt

Dela, gilla och kommentera gärna Sveriges Skolledares centrala inlägg på våra sociala medier. Här hittar du länkar till Sveriges Skolledares sociala medier: ● [instagram.com/sveriges_skolledare/](https://www.instagram.com/sveriges_skolledare/) ● [facebook.com/sverigesskolledare](https://www.facebook.com/sverigesskolledare) ● [linkedin.com/company/sveriges-skolledare/](https://www.linkedin.com/company/sveriges-skolledare/) ● [youtube.com/@sverigesskolledare](https://www.youtube.com/@sverigesskolledare)

Webbinarie om yrkesetik onsdag 3 september kl 15.00–15.45



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 200 arbetsdagar. 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.



Foto: Getty Images

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

Sveriges bästa inkomstförsäkring

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



YRKESLANDSLAGET
TEAM SWEDEN
Sveriges viktigaste landslag

Sverige tävlar i Europas största yrkestävling!
9–13 september tävlar
23 unga yrkesproffs på
Yrkes-EM 2025

Följ EM-resan!



Yrkeskampen - Ett prisvinnande sätt att lära elever om olika yrken

Yrkeskampen är kanske den viktigaste, och framför allt den roligaste, tävlingen i landet för elever i årskurs 8.

Vi brukar säga att Yrkeskampen liknar "Vi i femman" – fast om yrken och yrkesval. Yrkeskampen vann dessutom Svenska utbildningspriset 2025.

Anmäl din klass till Yrkeskampen senast 5 september 2025 här » yrkeskampen.se

YRKESUTBILDNING ÄR FRAMTIDEN!

Fler behöver gå en yrkesutbildning – oavsett om det är på gymnasiet eller senare i livet. Detta för att säkra den svenska välfärden och för att möta arbetsmarknadens behov.

Yrkesprogram skapar möjligheter. Alla yrkesprogram är högskoleförberedande – om inte eleven själv väljer bort den behörigheten.

Ett yrkesprogram ger:

- ♦ Eftersökt yrkeskompetens
- ♦ Ger unga i genomsnitt en högre inkomst än sina jämnåriga kamrater
- ♦ Grundläggande högskolebehörighet

Med en yrkesutbildning är allt möjligt!

Mer om yrkesutbildning » worldskills.se



Posttidning B

Avs: Sveriges Skolledare
Box 27038
102 51 Stockholm

SMART®

jubileumskampanj SMARTBOARD

Köp 3 för
79 970 kr
26 657 kr/st

Alla funktioner
i skärmen
utan
licenskostnad

Netsmart fyller 25 år!

Ingår i jubileumskampanjen:

- ✓ Jubileumspriser
- ✓ Onlineutbildning
- ✓ **5 års garanti**
- ✓ 5 års SMART Remote Management
- ✓ Kostnadsfria Lumio och SMART Notebook ingår



Alla
kampanjer:



Sveriges mest
köpta

Lärare behöver rätt arbetsverktyg

*Priser ex moms, frakt, installation och kemikalieskatt. Kampanjerna gäller order lagda och fakturerade innan den 30 september 2025, eller så långt lagret räcker.

netsmart **25 ÅR**

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