

Rektors möjligheter att delegera och skolors organisation

Här kan du läsa om hur Skolinspektionen tolkar reglerna om rektors möjlighet att delegera och skolors organisation, i samband med myndighetens tillsyn. Du kan också utläsa var fokus ligger i tillsynen. Det är med utgångspunkt i dessa tolkningar som Skolinspektionen gör sina bedömningar.

Informationsblad

Publicerat 2012-12-14

Uppdaterat 2012-11-28

2 (11)

Innehållsförteckning

Inledning.....	3
Rektorsfunktionen och möjligheten att delegera.....	3
Rektor ska leda och samordna det pedagogiska arbetet "vid en skolenhet"	3
En elev – en rektor	4
Rektor har stora möjligheter att delegera vissa uppgifter enligt skollagen	4
Rektor strategiska ledning förstärks	4
Uppgifter och beslut som rektor får delegera	5
Beslut som rektor inte får delegera	5
Rektor får bara delegera till personal eller uppdragstagare med tillräcklig kompetens.....	6
Delegation till lokal styrelse	6
Rektor behåller det yttersta ansvaret	7
Delegation av beslut inom kommunen	7
Ställföreträdare	7
Rektors ansvar knutet till "skolenhet"	8
Huvudregeln: Verksamhet i en byggnad är en skolenhet	8
Verksamhet i flera byggnader kan bilda en skolenhet	8
Kan en skolbyggnad innehålla flera skolenheter – och därmed flera rektorer?.....	9
Flera skolenheter inom en byggnad möjligt i kommunala skolor	9
För fristående skolor är godkännandet knutet till en viss skolenhet	9
Får benämningen biträdande rektor användas?	10
Skolinspektionens tillsyn	11

Inledning

Skollagen utgår från ett tydligt utpekad ledningsansvar för rektor. Varje skolenhet ska ha en rektor som ansvarar för ledningen och samordningen av det pedagogiska arbetet vid enheten. Huvudmannen har i övrigt en betydande frihet att organisera verksamheten.

Rektorsfunktionen och möjligheten att delegera

Genom skollagen förstärks rektors ledningsansvar. Rektors ansvar för verksamhetens pedagogiska utveckling och inre organisation blir tydligare och mindre detaljstyrt än tidigare.

Rektor ska leda och samordna det pedagogiska arbetet ”vid en skolenhet”

Enligt skollagen ska det pedagogiska arbetet vid en skolenhet ledas och samordnas av en rektor. Rektor ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas.¹ Rektor har ansvar för att besluta om sin enhets inre organisation. Dessutom ansvarar rektor, efter huvudmannans bestämmande, för att förebygga, utreda och åtgärda alla typer av kränkande behandling samt för de beslut i skolan som rör enskilda elever och som ofta innebär myndighetsutövning. Rektor ansvarar också för att betyg sätts i enlighet med skolförfattningarna, för det systematiska kvalitetsarbetet, formerna för barn- och elevinflytande och föräldramedverkan samt utarbetande av lokala ordningsregler.²

Enligt läroplanen för grundskolan m.m.³ har rektor som pedagogisk ledare och chef för lärarna och personalen vid skolan det övergripande ansvaret för att verksamheten som helhet inriktas mot de nationella målen. Rektorn ansvarar för att skolans resultat följs upp och utvärderas i förhållande till de nationella målen och kunskapskraven. Rektorn har ansvaret för skolans resultat. Rektor har också, inom givna ramar, ett särskilt ansvar för skolans arbetsformer, arbetsmiljö, särskilt stöd m.m.

Skolinspektionen definierar begreppet pedagogiskt ledarskap på följande sätt: Pedagogiskt ledarskap är allt som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdra-

¹ 2 kap. 9 § skollagen

² 2 kap. 10 § första stycket

³ Lgr 11, avsnitt 2.8 *Rektors ansvar*

Informationsblad

Publicerat 2012-12-14

Uppdaterat 2012-11-28

4 (11)

get. Omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetarna för sambandet mellan insats och resultat.⁴

En elev – en rektor

Rektor har ledningsansvar för en skolenhet. Huvudmannen har dock stor frihet att organisera verksamheten. Begreppet skolenhet är därför inte samma sak som rektors ansvarsområde, eller andra organisatoriska indelningar. En rektor kan vara rektor för flera skolenheter.⁵ Det viktiga är att varje skolenhet leds av *en enda* rektor⁶ och att det är tydligt vem som har ansvar för ledningen och samordningen av det pedagogiska arbetet på skolenheten. Varje elev ska ha en rektor.

Det är inte möjligt att ha delat ledningsansvar.⁷ Rektor har dock stora möjligheter att utforma den inre organisationen i skolorna genom att delegera beslut.⁸

Rektor har stora möjligheter att delegera vissa uppgifter enligt skollagen

Rektors uppgifter får bara utföras av den som är rektor, om rektor inte har överlåtit på någon annan att utföra uppgifterna. För att kunna hantera det ökade ansvaret har rektor stora möjligheter att överlåta rätten att fatta beslut och utföra vissa ledningsuppgifter till andra. Syftet är att ge varje skolenhet större frihet att själv organisera sin verksamhet efter lokala förutsättningar och behov. Samma regler gäller fristående skolor⁹.

Rektor pekas ut som ansvarig för vissa uppgifter eller beslut i skollagen. I vissa, särskilt ingripande, fall får beslutsrätten inte delegeras. I andra fall får delegation ske.

Rektor har ett särskilt ansvar och särskilda uppgifter som rektor fått direkt från staten genom skolförfattningarna. Huvudmannen kan inte ta över detta ansvar från rektor, eller överlåta det till någon annan.

Rektor strategiska ledning förstärks

Rektors nya möjlighet att delegera uppgifter innebär att rektors ledarskap kan förändras. Rektor får möjlighet att i högre grad utöva ett ledarskap med inriktning på övergripande och strategiska frågor. Rektor kan då utöva sin insyn i den dagliga verksamheten genom återrapportering från dem som har fått uppgifter på delegation.

⁴ Skolinspektionen, Rektors ledarskap med ansvar för den pedagogiska verksamheten, kvalitetsgranskningsrapport 2012:1

⁵ Propositionen Den nya skollagen - för kunskap, valfrihet och trygghet (prop. 2009/10:165) sid. 216

⁶ prop. s. 250

⁷ prop s. 251

⁸ prop s. 251

⁹ prop s. 254

Uppgifter och beslut som rektor får delegera

Rektor får delegera vissa avgränsade ledningsuppgifter eller beslutanderätt i organisatoriska frågor eller sådana frågor som rektor ska fatta beslut om enligt särskilda föreskrifter i lagen eller annan författning. Det gäller bland annat:

- beslut om övergripande organisation av det pedagogiska arbetet
- att förebygga, utreda och åtgärda kränkande behandling
- arbetet med det systematiska kvalitetsarbetet
- formerna för barn- och elevinflytande och föräldramedverkan
- mindre ingripande beslut som rör enskilda barn eller elever
- kompetensutveckling av personalen
- särskilt stöd och åtgärdsprogram (stöd som inte ges som undervisning i annan elevgrupp eller enskilt, eller beslut om anpassad studiegång)
- betygsättning vid oenighet mellan betygsättande lärare¹⁰
- ordningsregler¹¹
- skriftlig varning¹²
- beslut om tillfällig omplacering på samma eller annan skolenhet¹³
- innehåll och utformning av individuell utvecklingsplan¹⁴
- integrerade elever¹⁵
- ämnen eller ämnesområden för elev i grundsärskolan.¹⁶

Rektor kan också delegera det ansvar för enskilda uppgifter som framgår av så kallade rektorskatalogen i läroplanerna. För grundskolan skulle det exempelvis kunna handla om att utveckla former för samarbete med förskoleklassen, skolan och fritidshemmet, att se till att samverkan kommer till stånd med förskolan, att utveckla formerna för samarbete mellan skolan och hemmen, eller samverkan med andra skolor respektive arbetslivet.¹⁷

Beslut som rektor inte får delegera

Det står tydligt i skollagen att ett visst beslut måste fattas av rektorn. Det gäller

- beslut om åtgärdsprogram om stödet ska ges i särskild undervisningsgrupp eller enskild undervisning¹⁸ eller i form av anpassad studiegång¹⁹

¹⁰ 3 kap. 16 §

¹¹ 5 kap. 5 §

¹² 5 kap. 11 §

¹³ 5 kap. 12 §

¹⁴ 10 kap. 13 §, 11 kap. 16 §, 12 kap. 13 § och 13 kap. 13 §

¹⁵ 7 kap. 9 §

¹⁶ 11 kap. 8 §

¹⁷ läroplan för grundskolan, Lgr11, avsnitt 2.8

¹⁸ 3 kap. 11 §

¹⁹ 3 kap. 12 §

Informationsblad

Publicerat 2012-12-14

Uppdaterat 2012-11-28

6 (11)

- beslut om avstängning²⁰
- omhändertagande av föremål²¹
- beslut om ledighet, längre än tio dagar²²
- beslut om befrielse från obligatoriska inslag.²³

Det står också i skolförordningen (2011:185) att rektor måste fatta vissa beslut själv. Det gäller:

- beslut om avvikande lärotider för elever i grundsärskolan och specialskolan²⁴
- beslut om att inte flytta upp elev till närmast högre årskurs²⁵
- utfärdande av slutbetyg²⁶
- beslut om hur skolans val får användas²⁷ samt
- avvikelser från timplan för elever i träningskolan.²⁸

Rektor får bara delegera till personal eller uppdragstagare med tillräcklig kompetens

En rektor får bara delegera till en anställd eller en av huvudmannen anlitad uppdragstagare som har tillräcklig kompetens och erfarenhet. Detta innebär att rektor vid delegation måste avväga till vem delegation kan ske och på vilken nivå beslutsrätten ska ligga. Delegation kan också ske till en lokal styrelse (se nedan).²⁹

Delegation till lokal styrelse

En kommun eller ett landsting får inrätta *lokala styrelser* inom den del av skolväsendet som kommunen eller landstinget är huvudman för. Rektorn³⁰ får också uppdra åt en lokal styrelse att besluta i frågor som rektorn får uppdra åt en anställd eller en uppdragstagare att besluta i. Rektorn får dock inte uppdra åt den lokala styrelsen att besluta i frågor som rör enskilda barn eller elever. Exempel på beslut att delegera till lokal styrelsen kan röra skolans arbetsmiljö eller formerna för samarbetet mellan hem och skola.³¹

²⁰ 5 kap. 14, 17 och 19 §§

²¹ 5 kap. 22 §

²² 7 kap. 18 §

²³ 7 kap. 19 §

²⁴ 3 kap. 5 § skolförordningen (2011:185)

²⁵ 4 kap. 5 § skolförordningen

²⁶ 6 kap. 11 § skolförordningen

²⁷ 9 kap. 9 § skolförordningen

²⁸ 10 kap. 4 § skolförordningen

²⁹ 2 kap. 10 § andra stycket skollagen

³⁰ 4 kap. 17 § skollagen

³¹ prop. s. 318

Rektor behåller det yttersta ansvaret

Även om rektor har delegerat vissa beslut och enskilda uppgifter, har rektor kvar sitt yttersta ansvar för verksamheten och för de beslut som fattas. När rektor delegerar förutsätts därför att det finns en tydlig beskrivning av vilka beslut som har delegerats och rutiner för hur återkoppling och uppföljning av det som delegerats ska genomföras.

Delegation av beslut inom kommunen

I kommunala skolor finns också möjlighet för en nämnd att delegera viss ytterligare beslutsrätt till rektor.³² Det rör beslut i frågor om exempelvis anställningar, inköp, upphandlingar och skolskjuts.

Uppgifter som rektor får på delegation från nämnden kan inte delegeras vidare. Det är enbart uppgifter som delegeras till en förvaltningschef som kan delegeras vidare, om det anges i delegationen. Beslut som har fattats efter delegation ska anmälas till nämnden.³³

Ställföreträdare

Skollagen ger möjlighet att utse en eller flera ställföreträdare för rektorn när denne är frånvarande. Endast en person åt gången kan vara ställföreträdare. En ställföreträdare övertar hela det ansvar och de befogenheter som annars tillkommer rektorn.

Det sägs ingenting om vem som har att utse ställföreträdaren. Mot bakgrund av de höga behörighetskrav som nu ställs på rektor för att få anställas och det stora ansvar som åvilar rektor, är det mycket som talar för att det bör vara huvudmannen som utser ställföreträdare. Det bör dock finnas utrymme för en huvudmannen att besluta att rektor själv utser ställföreträdare.

³² 6 kap. kommunallagen

³³ 6 kap. 35 § kommunallagen

Publicerat 2012-12-14

Uppdaterat 2012-11-28

8 (11)

Rektors ansvar knutet till ”skolenhet”

För att kunna veta hur långt en huvudmans möjligheter att fritt organisera sin verksamhet sträcker sig, måste man analysera vad rektors ansvar för arbetet ”vid en skolenhet” innebär. Enligt skollagen är en skolenhet ”en av huvudmannen organiserad enhet som omfattar verksamhet i en eller flera skolbyggnader som ligger nära varandra och till skolenheten knuten verksamhet som inte bedrivs i någon skolbyggnad”.³⁴

Huvudregeln: Verksamhet i en byggnad är en skolenhet

Huvudregeln är att verksamhet som bedrivs i *en* skolbyggnad utgör en skolenhet. Det kan till exempel vara en gymnasieskola med ett antal olika program, en skola som omfattar F-5, F-9 eller F-gymnasiet. Begreppet skolenhet avser skolan i fysisk mening, alltså de byggnader och lokaler där huvudmannen bedriver sin verksamhet. En ”skola”, så som ordet ofta uppfattas, är då samma sak som ”skolenhet”. Men det kan ibland finnas flera skoleneheter i samma byggnad.

Verksamhet i flera byggnader kan bilda en skolenhet

En skolenhet kan också omfatta verksamhet i flera skolbyggnader, om byggnaderna ligger nära varandra och på ett naturligt sätt hör ihop. Det ska alltså finnas ett *geografiskt samband* för att det ska kunna vara frågan om en skolenhet. För att flera byggnader som ligger nära varandra ska utgöra en skolenhet är utgångspunkten också att de *ingår i samma administrativa enhet*.³⁵ En skolenhet kan också omfatta verksamhet där vissa moment inte bedrivs i någon skolbyggnad. Det kan till exempel handla om utomhusaktiviteter på skolgårdar och idrottsplatser som ligger nära enheten.³⁶ Det kan också handla om verksamhet som bedrivs på en arbetsplats eller på distans.³⁷

En skolenhet kan omfatta flera byggnader om de ligger nära varandra. Men flera byggnader som ligger nära varandra behöver inte utgöra samma skolenhet. Varje byggnad kan vara en självständig skolenhet och ledas av en egen rektor. Det kan också vara så att några av flera byggnader som ligger nära varandra bildar en skolenhet, medan en eller flera andra byggnader i närheten är självständiga skolenheter (till exempel om en kommunal grundskola hyr ut en av flera byggnader på samma skolgård till en förskola eller till en enskild huvudman).

Det förekommer ibland att olika moment eller kurser, exempelvis vid gymnasieprogram, bedrivs i byggnader som är utspridda över ett större område. Det är i sådana fall inte ändamålsenligt att betrakta varje byggnad som en skolenhet. Avgörande är vad

³⁴ 1 kap. 3 § skollagen. Förskolan omfattas inte av definitionen då det finns en egen – likalydande – definition av förskoleenhet i samma bestämmelse.

³⁵ prop. s. 633

³⁶ prop. 2009/10:165, sid. 633

³⁷ a. prop. sid. 216

som omfattas av programmet och vad som ingår i den administrativa enheten, även om ett geografiskt samband saknas.

Kan en skolbyggnad innehålla flera skolenheter – och därmed flera rektorer?

En vanlig fråga har varit om en skolbyggnad kan inrymma flera skolenheter – och därmed ha fler än en rektor. Kan till exempel olika program inom en gymnasieskola utgöra skolenheter? Kan en grundskola dela upp utbildningen i två eller flera skolenheter med en rektor för varje enhet? En närliggande fråga är om en skola kan dela in sig i olika "spår" och tillsätta en rektor exempelvis för "spår" a-c och en annan för "spår" d-f.

Skollagen säger ingenting om en del av en skolbyggnad kan utgöra en skolenhet. Skolverket har tagit upp frågan i promemorian *Rektorn och förskolechefen*. Där konstaterar man att det inte finns något förbud mot att huvudmannen inom en skolbyggnad organiserar flera skolenheter med en ansvarig rektor för varje skolenhet. Skolverket framhåller dock att varje rektor måste ha det ansvar och de befogenheter som enligt skolförfattningarna ska samlas på rektorn.

Flera skolenheter inom en byggnad möjligt i kommunala skolor

Det är möjligt att organisera en skolbyggnad i flera skolenheter med rektorer som ansvarar för de olika skolenheterna i kommunal verksamhet. Det kan dock uppstå gränsdragningsproblem och otydligheter i en sådan organisation.

Även om flera skolenheter rymms i samma byggnad är det varje rektor som har det övergripande ansvaret för resultaten vid sin skolenhet. Det kan till exempel leda till att det inte går att få en samlad bild av resultaten för de program som ges i skolbyggnaden, om varje program på en gymnasieskola är en egen skolenhet. Varje skolenhet har också ansvar bland annat för att ta fram ordningsregler, likvärdig betygsättning, samt att utföra kvalitetsarbete, med planering, uppföljning och utvärdering på enhetsnivå. Varje rektor har ansvar för att eleverna vid respektive skolenhet tillförsäkras inflytande över sin utbildning. Rektorn ansvarar också för att utreda en elevs behov av särskilt stöd och signaler om kränkande behandling. Om elever läser kurser vid olika skolenheter eller lärare bedriver undervisning vid fler än en skolenhet finns en uppenbar risk för otydlig ansvarsfördelning.

För fristående skolor är godkännandet knutet till en viss skolenhet

För fristående skolor är organiseringen i skolenheter enklare. Huvudmannen har ett godkännande som gäller för viss utbildning vid en viss skolenhet.³⁸ Godkännandet

³⁸ 2 kap. 5 § skollagen

Informationsblad

Publicerat 2012-12-14

Uppdaterat 2012-11-28

10 (11)

sätter därför gränserna för vilket ansvarsområde en rektor måste ha. Ett godkännande kan inte delas upp i flera skolenheter med flera rektorer, men även på fristående skolor kan en rektor ansvara för flera skolenheter. En verksamhet kan också delas upp i olika organisatoriska enheter. Dessa kan dock inte ledas av en rektor, utan rektor ansvarar för hela den verksamhet som godkännandet omfattar och får överlåta uppgifter till andra enligt bestämmelserna i skollagen. De personer som utför uppgifterna får inte benämnas rektor.

Får benämningen biträdande rektor användas?

Rektor ska kallas rektor.³⁹ Bara den som har anställts för att leda och samordna verksamheten vid en skolenhet får kallas rektor. Om man lokalt skapar andra ledningsfunktioner får de inte benämnas på ett sätt som kan skapa tvekan om vem som är rektor.

Det bör vara möjligt att använda benämningen biträdande rektorer. Viktigt är då att det inte, för elever eller andra, råder några oklarheter om vem som är rektor.

³⁹ 2 kap. 9 § andra stycket

Skolinspektionens tillsyn

Skollagen ställer nya krav på skolenhetens organisation samt ledningsstruktur. Rektor ges också möjlighet att under vissa förutsättningar överlåta uppgifter på någon annan. Det är viktigt att rektors ansvar är tydligt och att det inte råder några tveksamheter om vem som är rektor och som alltså har det yttersta ansvaret för verksamheten. Skolinspektionen inriktar sin tillsyn på följande:

- Tar rektor sitt ansvar för att som ledare och chef leda och samordna det pedagogiska arbetet vid skolenheten?
- Är rektor i sitt dagliga arbete inriktad mot elevernas utveckling och lärande och mot att de nationella målen uppfylls?
- Håller rektor sig informerad om hur undervisningen vid skolenheten bedrivs och vilka resultat som uppnås?
- Använder rektorn informationen om hur undervisningen bedrivs och vilka resultat som uppnås för att utveckla undervisningen?
- Har rektor överlåtit uppgifter på annan? Är det i så fall uppgifter som får överlåtas och har den som uppgifterna överlåtits till tillräcklig kompetens och erfarenhet för uppgifterna?