

## Nr 74

*Kungl. Maj:ts proposition till riksdagen angående reformerad organisation av skolledningen i grundskolan m.m.; given Stockholms slott den 11 mars 1966.*

Kungl. Maj:t vill härmed, under återopande av bilagda utdrag ur statsrådsprotokollet över ecklesiastikärenden för denna dag, föreslå riksdagen att bifalla de förslag, om vilkas avlåtande till riksdagen föredragande departementschefen hemställt.

# GUSTAF ADOLF

*Ragnar Edenman*

### *Propositionens huvudsakliga innehåll*

I propositionen föreslås en reformering av skolledarorganisationen i grundskolan i syfte att åstadkomma en effektivisering av den pedagogiska ledningen av skolväsendet.

Förslaget framläggs om en ändrad studierektorsorganisation i grundskolan. Förslaget innebär i huvudsak, att en tjänst som studierektor med hela rektorsområdet såsom verksamhetsområde inrättas i rektorsområden av viss storlek. Arbetsfördelningen mellan rektor och studierektor föreslås få göras upp från fall till fall mellan de båda tjänstemännen och fastställas av skolstyrelsen. Undervisningsskyldigheten föreslås bli fastställd av länskolnämnden såsom en för rektor och studierektor gemensam undervisningsskyldighet, vilken därefter fördelas av rektor.

I propositionen berörs slutligen dels frågan om vissa rationaliseringsåtgärder, dels behovet av att kommunerna ställer biträdespersonal i tillräcklig omfattning till förfogande.

*Utdrag av protokollet över ecklesiastikärenden, hållet inför Hans Maj:t Konungen i statsrådet på Stockholms slott den 11 mars 1966.*

**Närvarande:**

Statsministern ERLANDER, ministern för utrikes ärendena NILSSON, statsråden STRÄNG, ANDERSSON, LINDSTRÖM, LANGE, KLING, EDENMAN, JOHANSSON, HERMANSSON, HOLMQVIST, ASPLING, PALME, SVEN-ERIC NILSSON, LUNDKVIST, GUSTAFSSON.

Chefen för ecklesiastikdepartementet, statsrådet Edenman, anmäler efter gemensam beredning med statsrådets övriga ledamöter *fråga angående reformerad organisation av skolledningen i grundskolan m. m.* och anför.

## 1. Inledning

Med stöd av Kungl. Maj:ts bemyndigande den 14 april 1961 tillkallade jag den 28 april 1961 såsom sakkunniga för att verkställa utredning rörande vissa skoladministrativa spørsmål (direktiv se 1962 års riksdagsberättelse s. 208) skolledningen Thorbjörn Eliasson, rektorn Nils Erik Anrup och avdelningsdirektören Bengt Karlin. Åt Eliasson uppdrogs att såsom ordförande leda utredningsarbetet. Med stöd av Kungl. Maj:ts bemyndigande den 18 oktober 1963 tillkallade jag samma dag såsom ledamöter rektorn tillika skolchefen Lars Elan och sekreteraren i Svenska kommunförbundet Sixten Lögdberg. Genom beslut den 28 januari 1963 tillkallades såsom expert förste rektorn Sten Gunnar Bergh.

De sakkunniga, som antagit benämningen *skoladministrativa utredningen*, har i november 1964 avlämnat betänkandet »Organisation av skolledningen i grundskolan» (SOU 1964: 53).

Efter remiss har yttranden avgetts av *statskontoret, skolöverstyrelsen, skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, samtliga läns skolnämnder, skolarbetstidsutredningen, utredningen rörande lärarnas arbetstidsförhållanden, personalutbildningsberedningen, Svenska kommunförbundet och Svenska stadsförbundet* som hört den gemensamma skoldelegationen och avgett identiska yttranden, *Svenska landstingsförbundet, Landsorganisationen i Sverige (LO), Sveriges akademikers centralorganisation (SACO)*, som hört Lärarnas riksförbund, och slutligen *Tjänstemännens centralorganisation (TCO)*, som hört Svenska facklärarförbundet, Sveriges lärarförbund, Sveriges skolledarförbund och Sveriges småskolläraryrkesförbund.

*Riksdagens revisorer* har i sin år 1965 avgivna berättelse under § 30 tagit upp vissa administrativa problem inom skolväsendet. Revisorerna anför bl. a.

I syfte att få en bild av hur arbetsförhållandena på rektorsexpeditionerna i dagens läge ter sig har revisorerna tillställt rektorerna vid ett 40-tal allmänna läroverk och tekniska gymnasier ett antal frågor i ämnet. De med anledning härav avgivna svaren har givit vid handen att allvarliga brister i åtskilliga hänseenden fortfarande vidlåder skoladministrationen och att den avlastning av rektorernas arbetsbörda som var ett av huvudsyftena med 1958 års reform ej alls kommit till stånd; flera rektorer har t. o. m. uppgivit, att de administrativa göromålen efter reformens ikraftträdande tagit en sådan omfattning att rektorernas tid för pedagogisk ledning av skolornas arbete blivit ytterligare beskuren.

En av de väsentligaste anledningarna till att någon förbättring av arbetsläget på rektorsexpeditionerna ännu icke inträtt har uppgivits vara att införandet av grundskolan medfört en rad administrativa och andra problem, vilka icke i detalj hade förutsetts då skolreformen beslöts. De tillfrågade rektorerna har emellertid som en annan viktig omständighet i detta sammanhang framhållit, att överflyttandet av redogöransvar, ekonomisk redovisning, inköpsärenden etc. från rektor och rektorsexpedition till skolstyrelserna dels försvårat eller

omöjliggjort rektors överblick över skolans ekonomi och dels fått till följd att en ofta omfattande och tidsödande skriftväxling mellan rektor och skolstyrelse även i fråga om rena bagatellärenden blivit nödvändig. Det har t. ex. uppgivits, att rektor åt ett ärende som tidigare klarades av på ett par minuter nu kan få anslå ett par timmar. Nämnas må att ett stort antal rektorer omvittnat, att de betraktar sitt nuvarande arbetsläge som mycket bekymmersamt och att de anser skyndsamma och effektiva rationaliseringsåtgärder ofrånkomliga.

Enligt revisorernas mening är det mot bakgrunden av här berörda förhållanden i hög grad angeläget, att de med skoladministrationen sammanhängande problemen ägnas fortsatt uppmärksamhet och att därvid de möjligheter till ytterligare rationaliseringar som kan finnas på hithörande områden omsorgsfullt och utan tidsutdräkt tillvaratages.

## 2. Frågans tidigare behandling och nuvarande förhållanden

Den nu gällande organisationen av den lokala skolledningen fick sin utformning genom 1956 års riksdagsbeslut ang. skolstyrelselag m. m. (prop. 1956: 182, KSU: 1, rskr 420 samt prop. 1957: 79, L<sup>1</sup>U: 20, rskr 197). Syftet med reformen, som trädde i kraft den 1 juli 1958, var bl. a. att åstadkomma en enhetlig ledning på det fackliga planet och en förstärkning av skolledningen vid det obligatoriska skolväsendet. Studierektorsorganisationen bibehölls i stort sett i den utformning den fått genom riksdagens beslut i anledning av prop. 1955: 120 (SU 122, rskr 285).

Den år 1956 beslutade och år 1958 genomförda reformen av skolledningen medförde inte i alla delar den förbättring av arbetssituationen för skolledningen som avsetts. I sin år 1960 avgivna berättelse konstaterade riksdagens revisorer bl. a., att tungroddhet i skilda hänseenden kännetecknade den nya administrationen och att dubbelarbete i stor utsträckning förekom vid handläggningen av vissa ärendegrupper. För att utreda dessa frågor tillsattes år 1961 skoladministrativa utredningen. 1962 avlämnade utredningen ett förslag till förbättring av arbetssituationen för rektorer vid statliga allmänna gymnasier — inklusive försöksgymnasier — statliga allmänna gymnasier i kombination med statlig realskola samt tekniska gymnasier (SOU 1962: 5). En proposition på grundval av detta förslag förelades 1963 års riksdag (prop. 1963: 113, SU 145, rskr 333).

Skolledningen för det nya gymnasiet och fackskolan fick sin utformning genom beslut av 1964 års riksdag (prop. 1964: 171, SäU 1, rskr 407). Vid skolenhet med gymnasium och/eller fackskola bör i enlighet härmed finnas en rektorstjänst. Vid skolenhet med gymnasium bör vidare finnas en lönegradsplacerad tjänst som studierektor. Vid fristående fackskola inrättas arvodestjänst som studierektor efter medgivande av skolöverstyrelsen. Vid skolenhet med grundskola och fackskola bör endast en arvodestjänst som studierektor kunna finnas, medan vid skolenhet med yrkesskola och fackskola bör — utöver i förekommande fall studierektor för yrkesskolan — finnas en arvoderad studierektorstjänst.

En viss förstärkning av tillsynsläroorganisationen genomfördes år 1962 i samband med riksdagens beslut om reformering av den obligatoriska skolan (prop. 1962: 54, SäU 1, rskr 328).

Det nya gymnasiet och fackskolan har som tidigare nämnts fått en ny skolledarorganisation. Med utgångspunkt i skoladministrativa utredningens betänkande (SOU 1964: 53) syftar förevarande förslag främst till en lösning av de skoladministrativa problemen i grundskolan och till en reformering av skolledningen i grundskolan.

Den nu gällande skolledarorganisationen i grundskolan innebär enligt skolstadgan den 6 juni 1962 (nr 439, ändrad senast 1965: 863) i korthet.

I allmänhet skall minst en *rektor* finnas vid grundskolan i kommunen. För behörighet fordras att vara behörig till tjänst som ordinarie lärare vid grundskolan samt att äga de insikter, den erfarenhet och de övriga egenskaper, som utövan- det av rektorstjänsten kräver.

*Studierektor* må finnas för det stadium, som rektor inte har utbildning för och erfarenhet från. Om rektors utbildning och erfarenhet avser samtliga stadier, må studierektor finnas för antingen högstadiet eller låg- och mellanstadierna. I kommun med mindre än 20 klasser i grundskolan må det finnas studierektor endast efter länskolnämndens medgivande. Länskolnämnden må medge kom- mun med minst 20 klasser i grundskolan att inrätta två eller flera arvodestjänster som studierektor. För behörighet som studierektor fordras att ha lärartjänst vid grundskola i kommunen och ha av länskolnämnden förklarats lämplig för be- fattningen. Om det finns särskilda skäl, kan nämnden medge att till studierektor förordnas rektor eller lärare, som inte är anställd vid grundskolan i kommunen. Studierektor skall närmast under rektor bl. a. utöva den pedagogiska ledningen av och tillsynen över det eller de stadier, för vilka han är förordnad, samt vidare tillse att kollegier, konferenser och föräldramöten hålls. Han skall regelbundet besöka klasserna, göra sig förtrogen med skolarbetet och rådgöra med lärarna om arbetets uppläggning, utföra förberedelse- och avslutningsarbeten för läsåret, såsom att göra upp förslag till elevernas fördelning på klasser och grupper, till ar- betsfördelning mellan lärarna och till schema.

*Tillsynslärare* skall finnas vid en skolanläggning om rektor inte är knuten till anläggningen och det finns minst tre klasser av grundskolan där samt, i det fall rektor är knuten till anläggningen, om det finns minst elva klasser av grund- skolan och poängtalet för skolväsendet i kommunen överstiger 14. I tillsyns- lärarens arbetsuppgifter ingår att under rektor ha tillsynen över skolanlägg- ningen och ordningen vid denna, ha ledningen av och tillsynen över anskaff- ning och vård av inventarier och undervisningsmateriel, utföra förberedelse- och avslutningsarbeten för läsåret, vara förman för ekonomipersonalen och att biträda vid ordnandet av föräldramöten, studieutflykter, skolavslutningar och dylikt.

För varje läsår fastställer länskolnämnden rektors undervisningsskyldighet och nedsättningen av studierektors undervisningsskyldighet. Skolstyrelsen fast- ställer nedsättningen av tillsynslärares undervisningsskyldighet.

### 3. Utredningen

#### 3.1. Direktiven

Skoladministrativa utredningen tillsattes för att få fram konkreta förslag, som på ett avgörande sätt skulle förbättra arbetssituationen dels för rektorer vid läroverk och dels för rektorer inom det obligatoriska skolväsendet. Sistnämnda slag av rektorer berörs i direktiven i huvudsak av följande uttalanden.

Som grundval till förslagen till förbättring av rektorernas arbetssituation bör i första hand tjäna en kartläggning av rektorernas arbetsuppgifter och en undersökning av uppgifternas omfattning. Utredningen bör pröva i vilken mån arbetsuppgifterna omfattar registrering, rapportering och uppgiftslämnande av olika slag, som utan alltför stora olägenheter kan elimineras. Det bör förutsättningslöst utredas, vilka funktioner ledaren för en skolenhet bör fylla och vad som i olika fall bör krävas i form av biträdespersonal, kontorsutrustning och andra organisatoriska anordningar för att han skall kunna göra det på ett rationellt och tillfredsställande sätt. Därvid skall givetvis beaktas, att det är fråga om en skola under den kommunala skolstyrelsen och att följaktligen de resurser för skolväsendets ledning, som finns i kommunerna, på ett effektivt sätt skall utnyttjas.

Till utredningen har överlämnats en inom skolöverstyrelsen upprättad skrivelse rörande utbildning av skolledare.

#### 3.2. Utredningens undersökning

##### 3.2.1. Undersökningsmetodik

Skoladministrativa utredningen har för att få underlag för sina överväganden och förslag företagit en kartläggning, analys och kvantifiering av skolledares, biträdande skolledares samt rektorexpeditioners och skolkansliers arbetsuppgifter. Det härför erforderliga underlaget har erhållits *dels* genom studier av de författningar och anvisningar som reglerar detta område, *dels* genom intervjuer och diskussioner med berörda befattningshavare, *dels* genom fältstudier under olika skeden av läsåret, och *dels* slutligen genom en enkät, som under vårterminen 1963 tillställdes sammanlagt 147 rektorer, fördelade på 79 egentliga rektorer (vilken beteckning utredningen använder för rektorer som inte förenar rektors- och skolchefsskap), 48 rektorer tillika skolchefer samt 20 förste rektorer. Enligt utredningen innebär detta, att enkätmaterialiet omfattade samtliga rektorer vid grundskola i landet — exklusive de i storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö — som hade förutsättningar att på erforderliga erfarenhetsgrunder besvara enkäten. Bearbetningsbara enkätsvar erhöles från 84% av de tillfrågade skolledarna. Utredningen anser denna svarsfrekvens tillfredsställande för denna art av undersökning. Enkätmaterialiet har därför lagts till grund för approximativa beräkningar av årsarbetsmängdens omfattning och sammansättning för

olika personalkategorier sysselsatta med ledningen av rektorsområden och kommuners skolväsende och det därmed förbundna administrativt-expeditionella arbetet. Bland annat för att få möjligheter att utröna vilken betydelse rektorsområdets och det kommunala skolväsendets struktur och personalorganisation har för arbetsuppgifternas omfattning har utredningen med utgångspunkt i enkätmaterialen konstruerat olika s. k. modellrektorsområden och modellkommuner. Modellrektorsområdena skiljer sig från varandra med avseende på förekomsten av olika stadier av grundskolan, det inbördes storleksförhållandet stadierna emellan, förekomsten av studierektor samt studierektors stadietillhörighet. Modellkommunerna skiljer sig från varandra förutom i nyssnämnda avseenden dels såsom huvudindelingsgrund genom att skolchefen är antingen rektor tillika skolchef eller förste rektor, dels genom förekomsten av skolassistent på skolkansliet. Utredningen framhåller, att modellrektorsområdena och modellkommunerna endast är att betrakta som olika konstruerade genomsnittstyper av de rektorsområden och kommuner, som berörs av utredningens enkät.

Uppgifterna om de av rektor, studierektor, tillsynslärare och rektor som även är skolchef fullgjorda årsarbetsmängderna har bearbetats och redovisats efter fördelning dels på kvalifikationsgrunder, dels på arbets- eller sakområden och dels på årets månader. De olika slag av kvalifikationsgrunder för utförande av viss arbetsuppgift, som utredningen använt sig av, anges såsom pedagogiska, administrativa och skolsociala.

På grundval av de framkomna resultaten av undersökningarna har utredningen övervägt möjligheterna att rationalisera skolledares arbete. Utredningens överväganden i detta avseende redovisas närmare vid den efterföljande behandlingen av avsnitten om rationaliseringsåtgärder och biträdespersonal.

Sedan utredningen beaktat resultatet av dessa åtgärder har utredningen utifrån det nya läge som därefter antagits föreligga utfört nya arbetsmängdsberäkningar. De värden, som därvid framkommit, har sedermera lagts till grund för utredningens förslag angående organisationen av skolledningen i grundskolan.

### 3.2.2. Sammanfattning av undersökningsresultatet

Resultatet av den av utredningen upplagda och utförda undersökningen redovisas i korthet i det följande. För en mer utförlig redovisning av undersökningens resultat hänvisas till utredningens betänkande (s. 25—74).

Utredningen har funnit, att »de egentliga rektorerna» med vissa undantag har normala årsarbetsmängder. Det bör dock märkas att utredningen vid sina beräkningar förutsatt, att den del av rektorernas arbete, som ligger i juli och början av augusti, utförs av en vikarie för rektor. Beträffande rektor som även är skolchef har utredningen funnit, att årsarbetsmängden överstiger den normala med i genomsnitt 200 timmar i det fall det finns skolassistent och med 350—500 timmar då det inte finns assistent. För såväl egentlig rektor som för rektor som även är skolchef är vårterminens senare hälft och höstterminens början arbets-



toppar i förhållande till resten av året. Det arbete, som rektor utför i egenskap av skolchef, är enligt utredningen emellertid relativt jämnt fördelat över årets månader, dock med en viss koncentration till augusti och september.

En betydande del av rektors årsarbetsmängd utgörs enligt utredningen av administrativt arbete. En del av detta är av sådan natur att det även fortsättningsvis bedöms böra åvila rektor eller studierektor. Emellertid konstateras att rektorerna i saknad av erforderlig biträdespersonal nödgas utföra också en avsevärd mängd mindre kvalificerat administrativt-expeditionellt arbete. En del av detta anser utredningen borde kunna överflyttas till biträdespersonal och skolkansli.

Utredningen påvisar även på grundval av sin undersökning att den pedagogiska ledningen av rektorsområdena för närvarande är eftersatt. Detta gäller både det löpande pedagogiska arbetet och det pedagogiska utvecklingsarbete, som utgör en förutsättning för förverkligandet av grundskolans målsättning. Med den målsättningen att rektor skall vara i första hand pedagogisk ledare finner utredningen nu rådande fördelning av rektors arbete på pedagogiska resp. organisatoriskt-administrativa uppgifter otillfredsställande.

De av utredningen påvisade förhållandena varierar enligt vad utredningen funnit beroende på för vilket stadium studierektor är förordnad. Förhållandena är under i övrigt lika villkor avgjort sämre för en rektor med studierektor för låg- och mellanstadierna än för en rektor med studierektor för högstadiet. Denna skillnad synes bli allt mer markant ju större högstadiet blir i förhållande till låg- och mellanstadierna. Enligt enkätmaterialiet är den fullgjorda sammanlagda mängden arbete, som hänför sig till den pedagogiska ledningen av ett rektorsområde, mindre vid ett rektorsområde med studierektor för låg- och mellanstadierna än vid ett motsvarande rektorsområde med studierektor för högstadiet. Utredningen har av detta dragit slutsatsen att den nuvarande studierektorsorganisationen inte är tillfredsställande vare sig det gäller den pedagogiska ledningen av rektorsområdena eller i fråga om att avlasta rektor arbete.

I samband med sina undersökningar har utredningen kunnat konstatera, att verksamhetsformerna i ett flertal avseenden är mindre rationella. Med anledning härav har utredningen föreslagit vissa rationaliseringsåtgärder, som redovisas i det följande.

**R e k t o r d ä r j ä m t e s k o l c h e f** är utredningens beteckning för skollidare som fungerar samtidigt dels såsom ledare för ett rektorsområde eller en skolenhet, dels såsom ledare för en kommuns hela skolväsende.

Förhållandet att en rektor med ledarskapet för rektorsområdet förenar ledarskapet för kommunens skolväsende påverkar enligt utredningen såväl hans egen insats i ledningen av rektorsområdet som den totala ledningen av rektorsområdet, dvs. rektors, studierektors och tillsynslärares vid rektorsskola arbete. Det visar sig nämligen, att det arbete som en rektor ägnar ledningen av rektorsområdet är avsevärt mindre om han är rektor därjämte skolchef än om han är egentlig rektor för ett motsvarande rektorsområde. De beräknade årsarbetsmängderna

för studierektor och tillsynslärare vid rektorsskola vid skolchefernas egna rektorsområden och vid rektorsområden motsvarande dessa men med egentlig rektor är genomgående nära nog lika stora.

Då rektor därjämte är skolchef, visar det sig att fördelningen på sakområden av arbetsmängder hos skolledare och biträdande skolledare förskjuts till förmån för mindre pedagogiskt betonade sakområden, dvs. till mer administrativt arbete.

Utredningen konstaterar, att den omständigheten att rektor med ledarskapet för ett rektorsområde förenar ledarskapet för en kommuns skolväsende under nuvarande förhållanden medför en försämring av betingelserna för den pedagogiska ledningen av rektorsområdet. Denna försämring är avhängig dels av omfattningen av kommunens skolväsende, dels av förekomsten av kvalificerad biträdes hjälp.

Analysen av det arbete rektor därjämte skolchef ägnar ledningen av eget rektorsområde visar, att detta i stor omfattning gäller mer eller mindre rutinbetonat expeditionellt arbete som skulle kunna utföras av rektorsexpeditionens biträdespersonal om sådan fanns i erforderlig omfattning. Även i det arbete som rektor därjämte skolchef utför i sin egenskap av skolchef synes enligt utredningen ingå en påfallande stor del sådant arbete, som en skolchef rimligtvis inte borde ha att befatta sig med personligen. Så är fallet speciellt i kommuner med skolkansli utan skolassistenter eller motsvarande hjälp. Genom att rektor därjämte skolchef i sin egenskap av skolchef i hög grad upptas av mer eller mindre rutinbetonat administrativt-expeditionellt arbete beskärs hans möjligheter att i erforderlig omfattning ägna sig åt såväl de väsentliga skolchefsfunktionerna som ledningen av det egna rektorsområdet.

### **3.3. Utredningens förslag**

#### **3.3.1. Målsättning**

I det föregående har påvisats vissa brister i den nuvarande skolledarorganisationen i grundskolan. Dessa brister består huvudsakligen dels i att skolledarna inte har biträdespersonal i tillräcklig omfattning, dels i att vissa mindre rationella arbetsmetoder på rektorsexpeditioner och skolkanslier gör arbetet tungrott, dels i att den nuvarande studierektorsinstitutionen inte visat sig vara i alla delar ändamålsenlig.

Dessa olägenheter har till följd att den pedagogiska ledningen av grundskolan blivit eftersatt. Utredningen har funnit, att skolledningen för närvarande i genomsnitt ägnar otillräcklig tid åt att åhöra lektioner, handleda och ha pedagogiska samtal med lärare, åt nyanskaffning av läro- och läseböcker och undervisningsmaterial över huvud taget samt slutligen åt skolbiblioteksverksamhet.

Utredningen har beräknat, att skolledningen bör ägna i genomsnitt 5,25 timmar per låg- och mellanstadieklass och år samt 13 timmar per högstadieklass

och år åt att åhöra lektioner, handleda och ha pedagogiska samtal med lärare samt åt att ha ämnes- och stadiekonferenser. Utredningen understryker vidare skolbibliotekets centrala roll i skolarbetet och beräknar att skolledningen bör ägna skolbiblioteksverksamheten i genomsnitt 18 timmar per år vid rektorsområden med samtliga stadier eller endast högstadium samt 12 timmar per år vid rektorsområden med endast låg- och mellanstadier. Utredningen anser vidare att skolledningen bör ägna något mera tid per år åt granskning och nyanskaffning av läro- och läseböcker.

För att göra det möjligt för skolledningen att ägna sig i tillräcklig omfattning åt bl. a. nyssnämnda arbetsuppgifter fordras, dels att vissa åtgärder beträffande biträdespersonal och rationaliseringar vidtages dels att skolledningen får en mer ändamålsenlig organisation.

Med ett större utrymme för de pedagogiska ledningsfunktionerna som målsättning har utredningen föreslagit en ny skolledarorganisation i grundskolan. Denna bör enligt utredningens mening på ett bättre sätt än som nu sker möjliggöra en aktiv insats av skolledningen i såväl det pedagogiska nydaningsarbetet som den pedagogiska ledningen av grundskolan, utan vilka den nya skolan inte kan få det innehåll som avsetts. Den bör vidare göra det möjligt för rektor att förena sin rektorstjänst med skolchefsskap, utan att ledningen av vare sig kommunens skolväsende eller det egna rektorsområdet skall behöva eftersättas.

### 3.3.2. Rationaliseringsåtgärder

En inte obetydlig avlastning av arbete från skolkanslierna anser utredningen möjlig att åstadkomma genom en mer välplanerad och på mer allsidig användbarhet inriktad rapportgivning från skolkanslierna till länskolnämnderna.

Väsentliga rationaliseringar bör vidare kunna uppnås genom radikalt förenklade rutiner för arbete i samband med statsbidragsrekvisitioner och utredningen framför vissa praktiska förslag härför.

Utredningen förutsätter vidare att länskolnämnderna i fortsättningen inte skall ställa krav på avskrifter av bl. a. olika klassers arbetsordningar.

Utredningen understryker den stora betydelsen av att behovet av rapporter, statistiska uppgifter och liknande fortlöpande utsätts för kritisk granskning såväl av den som inhämtar uppgifterna som av den som avlämnar dem. Därvid skall således bedömas om arbetet är oundgängligen nödvändigt. Då centrala eller regionala skolmyndigheter eller andra myndigheter behöver tillgång till statistiska uppgifter rörande skolväsendet, bör de i första hand vända sig till statistiska centralbyråns avdelning för undervisningsstatistik. Endast i de fall erforderliga uppgifter inte kan erhållas från det centrala statistikorganet, i förekommande fall efter viss ytterligare bearbetning av där befintligt grundmaterial, kan det vara befogat att hämta in uppgifter från de

enskilda rektorsområdena eller skolförvaltningarna. Även om de centralt tillgängliga uppgifterna ibland inte är helt aktuella, torde de i flertalet fall vara användbara. Motsvarande kan i vissa fall gälla då skolkanslierna hämtar in uppgifter från de enskilda rektorsområdena.

Utredningen anser att den övervägande delen av de blanketter som passerar rektorsexpeditioner och skolkanslier för närvarande inte är ändamålsenligt utformade och föreslår därför att en särskild blankettrevision bör komma till stånd, förslagsvis genom skolöverstyrelsens försorg. Överstyrelsen bör därvid samarbeta med företrädare för kommunala intressen.

Som exempel på åtgärder ägnade att avlasta rektor och skolchef arbete anför utredningen vidare förenklade former för undertecknande av handlingar med användning av konstrasignering, undertecknande på rektors- eller skolchefsämbetets vägnar, eller enligt uppdrag. Rektorsexpeditionernas och skolkansliernas arbete kan i vissa fall även effektiviseras genom att den kontorstekniska utrustningen kompletteras. Inte oväsentliga reduceringar i arbetsmängden torde vidare stå att vinna genom en lokal översyn av arbetsrutiner och arbetsformer. Den fortlöpande förenklingen och effektiviseringen av arbetet, ibland sammanfattade under begreppet vardagsrationalisering, bör enligt utredningen lämpligen ankomma på såväl rektorer och skolchefer som på andra befattningshavare vid rektorsområden och skolkanslier.

Utredningen har gjort upp förslag till fördelning av arbetsuppgifter mellan rektor och rektorsexpedition samt mellan skolchef och skolkansli. Utredningen finner därvid att rektor och rektorsexpedition inte skall belastas med sådant arbete som utan olägenheter med hänsyn till arbetet vid rektorsområdet kan koncentreras till skolkansliet. Till sådant arbete hör annat arbete med personalens löner än att vid läsårets början till kansliet lämna primäruppgifter för löneutbetalningar — »stamrapport» — och månatliga uppgifter om avvikelser från »stamrapporten». Matriklar rörande lärare och andra befattningshavare i rektorsområdet bör föras vid skolkansli eller annat organ och inte på rektorsexpeditionen. Ett flertal uppgifter om de tjänstgöringsförhållanden som erfordras för att upprätta tjänstgöringsbetyg eller intyg bör således inte föras på rektorsexpeditionen. Det bedöms vidare vara fördelaktigt om skolkansliet sköter en centraliserad anskaffning av lärarvikarier och den s. k. undervisnings- och lärarstatistiken. S. k. attestbokföring anser utredningen inte vara nödvändig vare sig på rektorsexpeditionen eller på skolkansliet, då sådan innebär ett påtagligt dubbelarbete vid sidan av den medelsredovisning som det kommunalt medelsförvaltande organet för. En förutsättning är emellertid att rektorer och skolchefer periodvis får på ett tillfredsställande sätt utformade aktuella bokföringsrapporter från det medelsredovisande organet och att bokföringen sker med erforderlig systematisering. Rektorsexpeditionerna bör vidare besparas arbetet med att handha fakturor genom att inköpsrutinen utformas på ett lämpligt sätt. Utredningen finner det vidare vara rationellt att kommunernas medelsförvaltande organ räknar ut löner.

Att skolstyrelserna, dvs. i praktiken skolkanslierna, i sitt arbete utnyttjar de speciella resurser som vissa andra kommunala förvaltningar besitter finner utredningen vara fördelaktigt. Utredningen understryker emellertid, att den överföring av arbetsuppgifter från skolkansli till andra kommunala organ som sålunda kan ske inte innebär att skolstyrelsen därmed avhänder sig beslutanderätten i ärendena.

Utredningen finner det vara naturligt att rektor engageras i skolbyggnadsfrågor men ifrågasätter om det är lämpligt, att han anlitas som sekreterare i skolbyggnadskommittéer.

Beträffande fördelningen av arbetsuppgifter mellan skolkansliet och andra kommunala förvaltningar samt delegering av beslutanderätten i ärenden från skolstyrelse till skolchef, rektorer eller andra befattningshavare finner utredningen sig inte böra framlägga några förslag. Utredningen deklarerar dock som sin principiella mening, att delegering av beslutanderätt i ärenden alltid bör ske till den från praktiska synpunkter lägsta möjliga nivån. Det är i regel kvantitativt mindre arbetskrävande att fatta beslut i ett ärende än att avge yttrande till en annan beslutande instans. Utredningen finner vidare, att en rektor inte skall befatta sig med annat arbete än det som nödvändigtvis måste utföras i samband med ledningen av verksamheten inom rektorsområdet.

Utredningen har funnit få möjligheter att rationalisera det administrativt-expeditionella arbetet på rektorsexpeditioner och skolkanslier för att råda bot på det förhållandet, att senare hälften av vårterminen och höstterminens början utgör toppar i arbetsmängden. En viss utjämnning av arbetsbelastningen bedöms dock kunna åstadkommas genom att vissa arbetsuppgifter förbereds eller helt utförs under mindre arbetstyngda perioder, exempelvis under ferier.

### 3.3.3. Biträdespersonal

För att rektor samt rektor därjämte skolchef inte skall nödgas eftersätta sina funktioner som ledare för rektorsområde respektive kommuns skolväsende måste de enligt utredningens mening i erforderlig omfattning avlastas såväl rutinmässigt som mera kvalificerat administrativt-expeditionellt arbete. Det är dock naturligt att en i sista hand ansvarig chef för en arbetsenhet aldrig helt kan befrias från att befatta sig med de på arbetsenheten förekommande arbetsuppgifterna. Den överflyttning av arbete från rektor, studierektor och tillsynslärare samt från rektor därjämte skolchef till annan befattningshavare, som sålunda bör äga rum, utgör i själva verket en tillämpning av välkända arbetsfördelningsprinciper. Enligt dessa bör sålunda en arbetsuppgift inte utföras av en befattningshavare med större kvalifikationer än som krävs för arbetet i fråga. Utredningen anser det vara slöseri med allmänna medel att dyrbar, för andra ändamål avsedd arbetskraft brukas för rent expeditjonsarbete och betonar, att det bör

ligga i det allmännas intresse att rektors, studierektors, tillsynslärares och skolchefs arbetskapacitet utnyttjas på ett rationellt sätt. Detta förutsätter att skolledarna får erforderliga biträdesresurser.

Under de senaste årtiondenas reformarbete inom det obligatoriska skolväsendet har vid skilda tillfällen och av skilda instanser berörts frågan om att skapa vissa garantier för att rektorerna vid den obligatoriska skolan skall få erforderlig biträdeshjälp. Därvid har från såväl statliga skolorgan som skolledares och lärares fackliga organisationer uttalats sympatier för centralt utformade normerande bestämmelser om anslagstilldelning för biträdeshjälp. Det har även ifrågasatts om inte statsbidraget till skolledartjänsterna borde göras beroende av om kommunerna tillfredsställande löst biträdesfrågan. Skoladministrativa utredningen har kommit fram till att staten inte bör ställa upp bindande normer för tilldelning av biträdeshjälp, vilka har karaktären av i varje kommun automatiskt verkande regler. Grundskolan står under kommunalt huvudmannaskap. Utredningen anser att det under dessa förhållanden inte skulle vara riktigt att den lokala skoladministrationen regleras av generella statliga bestämmelser, som i vissa fall kan försvåra rimliga hänsynstaganden till lokala förhållanden.

Utredningen har, sedan möjligheterna beaktats att i mindre omfattning utjämna säsongvariationerna, sökt dela upp det beräknade årliga behovet av biträdestimmar vid rektorsområden av olika storlek och struktur i dels ett konstant behov, dels ett säsongmässigt behov. Dessa beräkningar, som avses kunna tjäna till vägledning vid dimensionering av såväl den fasta som den tillfälliga biträdespersonalen, redovisas i diagram 1. Vid beräkningarna av konstanta årsarbetsmängder har förutsatts att biträdespersonalen tar ut semester under juli månad, den enligt utredningen för rektorexpeditionen minst arbetsbelastade månaden.

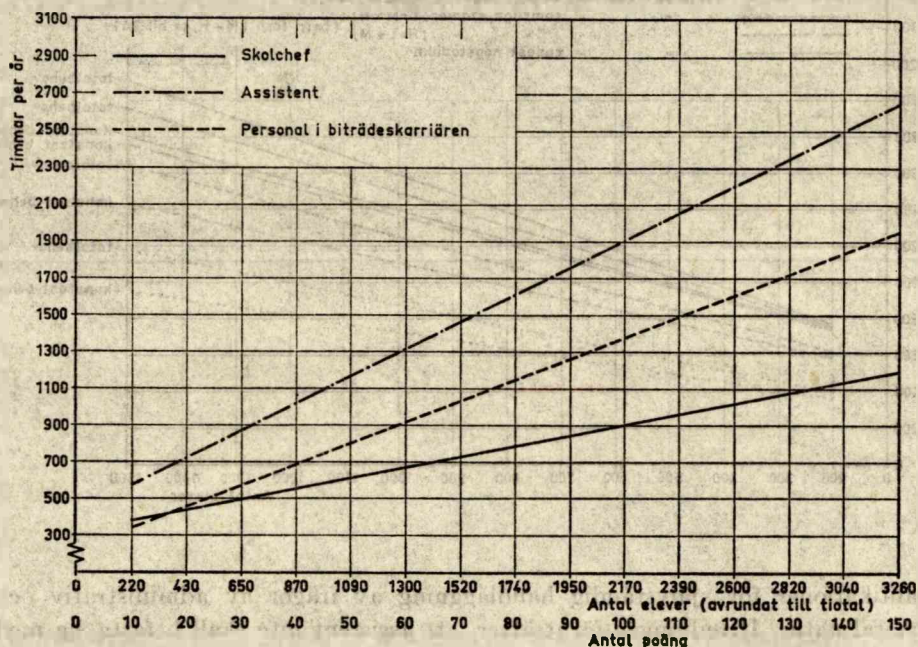
Strukturen på rektorsområdena med samtliga stadier förutsätts vara i stort densamma som strukturen i de respektive genomsnittsrektorsområden — modellrektorsområden — som utredningen konstruerat.

Ur diagrammet kan även utläsas att behovet av biträdestimmar per högstadielklass, under förutsättning att skolledningen avlastas rutingöromål i önskvärd omfattning, synes vara ungefär dubbelt så stort som behovet av biträdestimmar per låg- eller mellanstadielklass. Ges rektor inte erforderlig biträdeshjälp kan poängrelationen 1—1,5 mellan låg- eller mellanstadielklassen och högstadielklassen sålunda enligt utredningen inte anses ge ett från arbetsmängdssynpunkt rättvist utslag. En inte oväsentlig del av de arbetsuppgifter, som enligt utredningens mening bör utföras av biträdespersonal på rektorexpeditionen, kräver handläggning av biträde som kan arbeta självständigt.

En mångfald arbetsuppgifter som sammanhänger med ledning och administration av kommuners skolväsende har utredningen funnit helt eller delvis kunna överföras från skolchef till dels ett mera kvalificerat biträde, dels personal i den s.k. biträdeskarriären. Det mera kvalificerade biträdet åt skolchef har utredningen kallat *assistent*. Denne förutsätts ha särskilda teoretiska och praktiska



Diagram 2. Beräknad årsarbetsmängd för skolchef, assistent och personal i biträdeskarriären i kommuner med skolväsende av sådan omfattning att en skolledare har att förena rektors- och skolchefsskap.



givet poängtal behovet av »assistenttimmar» är i stort detsamma som behovet av biträdestimmar.

Behovet av personal i biträdeskarriären vid skolkansli som även fungerar såsom rektorsexpedition måste bedömas i ett sammanhang.

Utredningen säger sig vara medveten om att det, i första hand i de minsta kommunerna, under en övergångstid kan bli svårt att tillfredsställa lösa frågan om kvalificerat biträde (assistent) till skolchefen. Möjligheter anses i sådant fall böra föreligga för skolstyrelsen att vidtaga särskilda åtgärder, exempelvis att på kommunens bekostnad nedsätta rektors (skolledningens) undervisningsskyldighet utöver den av länskolnämnden fastställda nedsättningen

### 3.3.4. Skolledarorganisationen inom rektorsområdet

#### Rektor och studierektor

Såväl en analys av fördelningen på kvalifikationsgrunder av skolledningens, dvs. rektors och studierektors sammanlagda arbete, som en direkt funktionell analys av skolledningens arbete stöder enligt utredningens mening nu gällande princip, att ledare för ett rektorsområde vid grundskolan skall vara befatt-



ningshavare med pedagogisk bakgrund och övervägande pedagogiska funktioner. De arbetsledande uppgifterna är enligt utredningen i huvudsak pedagogiska till sin karaktär. En analys av skolledningens arbete utifrån funktionella aspekter finner utredningen ge vid handen att en genom egen lärarverksamhet vunnit förtrogenhet med undervisningens liksom det övriga pedagogiska arbetets villkor är av stor betydelse för rektor i hans ställning som ansvarig för arbetet vid ett rektorsområde. I framtiden torde skolenhet med grundskola i vissa fall komma att inrymma även annan skola. Ledningen av och ansvaret för verksamheten måste även vid en sådan skolenhet ligga hos en chef, rektor. Av bl. a. detta skäl anser utredningen att de formella kompetensbestämmelserna för rektorstjänst vid grundskolan måste ges en vidare utformning än för närvarande.

Utredningen föreslår, att för behörighet till rektorstjänst skall fordras att vara med hänsyn till insikter, praktisk erfarenhet och övriga egenskaper skicklig och lämplig för tjänsten. Enligt utredningens mening har rektor som pedagogisk ledare nytta av att bedriva viss egen undervisning. Den omedelbara kontakt med det pedagogiska skolarbetet som egen undervisning ger, är ur allmänpedagogiska synpunkter av betydelse för rektors möjligheter att utöva det pedagogiska ledarskapet. Även om omfattningen av rektors undervisningsskyldighet måste vara avhängig av rektorsområdets storlek, utgår utredningen ifrån att den som regel inte skall understiga den nu gällande minimiundervisningsskyldigheten för rektor som inte förenar rektors- och skolchefsskap, dvs. 4—5 veckotimmar.

Utredningen beräknar — under den uttryckliga förutsättningen att skolledningen så långt det är möjligt avlastas mer eller mindre rutinbetonat administrativt-expeditionellt arbete och bereds tidsmässiga möjligheter att i större omfattning än för närvarande ägna sig åt pedagogiska uppgifter — vid vilket elevantal en som normal betraktad arbetsmängd uppnås för en befattningshavare i skolledningen. Hänsyn har även tagits till att rektor skall ha en undervisningsskyldighet på 4—5 veckotimmar och till att visst arbete, som nu synes utföras av tillsynslärare vid rektorsskola, enligt utredningens mening bör åligga den egentliga skolledningen, dvs. rektor och studierektor. Det har vidare förutsatts att rektor inte behöver befatta sig med arbete med de elever som från rektorsområdet avlämnats till högstadium vid annat rektorsområde. Normal årsarbetsmängd uppnås vid rektorsområde med endast låg- och mellanstadierna vid ett elevantal av ca 1 100—1 200, vid rektorsområde med samtliga stadier av vilka högstadiet är mindre än låg- och mellanstadierna tillhoppa vid ett elevantal av ca 850—950, vid rektorsområde med samtliga stadier av vilka högstadiet är större än låg- och mellanstadierna tillhoppa vid ett elevantal av ca 800—900 samt vid rektorsområde med endast högstadium vid ett elevantal av ca 700—850. Förhållandet mellan den totala årsarbetsmängden hos skolledningen i rektorsområden med endast låg- och mellanstadierna och den totala årsarbetsmängden i rektorsområden av motsvarande storlek med endast högstadium är ungefär 1:1,5. Med utgångspunkt i utredningens beräkningar kan således enligt utredningen nu gäl-

lande poängsystem för bedömning av grundskolans omfattning — enligt vilket varje klass av låg- och mellanstadierna har poängvärdet 1 och varje klass av högstadiet poängvärdet 1,5 — användas för att ange sambandet mellan ett rektorsområdes omfattning och total årsarbetsmängd för skolledningen i rektorsområdet.

I det material på vilket utredningens beräkningar baserats har klassuppdelningen i årskurs 9 skett enligt för försöksskolan gällande bestämmelser. Emellertid kan tillämpningen av skolstadgans bestämmelser om hur linje med övervägande yrkesämnen i årskurs 9 i grundskolan skall anordnas såsom särskild klass i vissa fall medföra att klassantalet och därmed poängtalet för rektorsområdet blir lägre än om klassuppdelningen, under i övrigt jämförbara förhållanden, skett enligt bestämmelserna för försöksskolan. För att poängvärdet per undervisningsenhet även av linje med övervägande yrkesämnen i årskurs 9 i grundskolan adekvat skall uttrycka sambandet mellan förekomsten av undervisningsenheten ifråga och det arbete den förorsakar skolledningen, bör därför, enligt utredningens mening, klass av 9 pr, tp, ha och ht, som vid undervisning i yrkesämnen är delad, i poänghänseende räknas som två klasser.

Med utgångspunkt i de beräkningar av den omfattning rektorsområden av olika struktur maximalt bör ha för att ledningen skall kunna åvila en enda befattningshavare och med hänsyn tagen till säsongvariationerna i skolledningens arbete har utredningen bedömt behovet av en biträdande skolledare. Utredningen föreslår, att biträdande skolledare må inrättas vid rektorsområde som består av högstadium eller högstadium jämte annat stadium av grundskolan, då rektorsområdets poängtal uppgår till lägst 22. Vid rektorsområde med endast låg- och mellanstadier föreslås biträdande skolledare få inrättas, då rektorsområdets poängtal uppgår till lägst 51. Detta förslag bör ses även mot bakgrund av utredningens ställningstaganden beträffande behov av biträdespersonal.

Vad beträffar den närmare utformningen av den biträdande skolledarinstitutionen föreslår utredningen, att denna skall bestå av en biträdande skolledare med hela rektorsområdet som verksamhetsområde. Förslaget innebär sålunda att ledningsfunktionen vid rektorsområden organiseras efter en vertikal i stället för en horisontell princip. Utredningen förutsätter, att den biträdande skolledaren skall vara lärare.

Utredningen har även diskuterat andra sätt att organisera grundskolans ledning. En möjlighet vore sålunda att utforma en biträdande skolledarinstitution såsom en flerhövdad studierektorsinstitution med exempelvis en studierektor för varje i rektorsområdet ingående stadium. Studierektorerna kunde åläggas pedagogiska funktioner såsom åhörande av lektioner, handledning av lärare samt övrig övervakning och ledning av undervisningen vid sina respektive stadier. Utredningen har emellertid funnit en lösning efter dessa linjer mindre rationell. Den nuvarande skolledarorganisationen tillgodoser inte skolans behov av samlad pedagogisk ledning.

Möjligheten har även diskuterats att genom exempelvis en koncentration av å ena sidan de organisatoriskt-administrativa ledningsfunktionerna inom kommunens samlade skolväsende till en ledare och å andra sidan av de därigenom renodlade pedagogiska ledningsfunktionerna inom kommunens samlade skolväsende till en annan ledare effektivisera såväl hela den kommunala skoladministrationen som den samlade pedagogiska ledaraktiviteten inom skolväsendet. Utredningen har emellertid inte funnit att förutsättning för närvarande föreligger för konstruktiva förslag efter dessa riktlinjer.

Den lösning utredningen förordar i fråga om organisation för ledning av rektorsområden i grundskolan utgår sålunda ifrån nuvarande ordning att ledarskap för kommuns skolväsende och ledarskap för däri ingående enskilda rektorsområden eller skolenheter är utformade såsom skilda funktioner.

Utredningens förslag innebär således, att rektor då rektorsområdets storlek så kräver vid sin sida bör ha en biträdande skolledare samt att denne skall ha hela rektorsområdet som verksamhetsområde och bör vara lärare med sin undervisningsskyldighet förlagd till rektorsområdet. Utredningen föreslår, att arbetsfördelningen mellan rektor och den biträdande skolledaren inte fastställs på sådant sätt, att någondera befattningshavaren läses till vissa bestämda funktioner. Såväl rektor som den biträdande skolledaren är att betrakta såsom i första hand pedagogiska befattningshavare. Enligt utredningens mening bör rektor ha frihet att med den biträdande skolledaren överenskomma om den arbetsfördelning som med hänsyn till personlig fallenhet och individuella intressen befinns lämplig. Den överenskomna arbetsfördelningen mellan rektor och den biträdande skolledaren bör fastställas av skolstyrelsen och meddelas rektorsområdets lärare. Då arbetsfördelningen mellan rektor och den biträdande skolledaren föreslås få uppgöras från fall till fall, föreslår utredningen att den biträdande skolledaren tillsätts genom förordnande tills vidare, varvid förordnandet som regel får förutsättas gälla åtminstone tid sammanfallande med vederbörande rektors tjänstetid. För den biträdande skolledaren föreslår utredningen titeln studierektor.

Enligt utredningens förslag bör studierektor vara lärare, men eftersom han inte skall vara knuten till visst stadium av grundskolan bör för behörighet till befattningen inte krävas lärarutbildning av visst bestämt slag.

Studierektor föreslås åtnjuta semester, inte ferier, samt vara skyldig mota vikariatsförordnande såsom rektor. Det bör också åligga studierektor att närmast under rektor svara för schemalaggningen.

På grund av det meransvar funktionen som studierektor medför bör studierektor, förutom det att hans undervisningsskyldighet avpassas med hänsyn till insatserna i skolledningen, tillerkännas arvode. Att studierektorsinstitutionen konstrueras som en arvodesbefattning för en skolans lärare torde i varje särskilt fall utgöra den bästa garantin för en väl sammansatt skolledning. Arvodesfrågan förutsätts lösas vid förhandlingar mellan berörda parter.

Med hänsyn till att den biträdande skolledaren föreslås ha hela rektorsom-

rådet som verksamhetsområde och att arbetsfördelningen mellan rektor och biträdande skolledare föreslås få uppgöras från fall till fall finner utredningen det konsekvent att betrakta frågan om undervisningsskyldighet för rektor och biträdande skolledare som en fråga om undervisningsskyldighet för skolledningen i rektorsområdet. Det bör därför ankomma på länskolnämnd att, i stället för att fastställa undervisningsskyldighet för rektor och nedsättning av undervisningsskyldighet för studierektor, fastställa den totala undervisningsskyldigheten för skolledningen, dvs. den sammanlagda undervisningsskyldighet som skall åvila rektor och studierektor. Det bör ankomma på skolstyrelsen att, efter att ha hört rektor, fördela den sålunda fastställda undervisningsskyldigheten mellan rektor och studierektor, varvid skall beaktas att rektors undervisning inte får understiga i skolstadgan föreskriven minimiundervisningsskyldighet. Vid fördelningen bör dock beaktas att rektor alltid skall ha erforderlig tid för utövande av chefsfunktionerna.

Utredningen föreslår, att undervisningsskyldigheten för den egentliga skolledningen vid rektorsområden (rektor och i förekommande fall studierektor) fastställs enligt följande tablå, uttryckt i antal veckotimmar på låg- och mellanstadierna.

Rektorsområdets poängtal	Antal veckotimmar på låg- och mellan- stadierna för skolledningen inom rektors- område som består av	
	enbart låg- och/ eller mellan- stadium	högstadium eller högstadium jämte annat stadium
Högst 11 .....	20—22	16—20
12—21 .....	17—19	11—15
22—29 .....	14—16	39—41
30—36 .....	11—13	35—38
37—43 .....	8—10	30—34
44—50 .....	6— 8	26—29
51—57 .....	33—34	23—25
58—63 .....	30—32	20—22
64—70 .....	27—29	18—19
71— .....	26	17

I det fall studierektorsbefattning inte inrättas fastän rektorsområdets poängtal överstiger det lägsta poängtal vid vilket så får ske, beräknas rektors undervisningsskyldighet genom reducering av det angivna veckotimtalet med 30. Undervisningsskyldigheten för rektor, som inte med rektorsbefattningen förenar befattning som skolchef, får dock inte understiga 4—5 veckotimmar.

Den undervisningsskyldighet för den egentliga skolledningen som av länskolnämnden fastställts enligt redovisade normer utgör den ram, inom vilken skolstyrelsen i samråd med rektor har att utmäta undervisningsskyldigheten för rek-

tor och studierektor. Den sålunda utmätta undervisningsskyldigheten för envar av de båda befattningshavarna skall därefter i förekommande fall multipliceras med talet 0,8 för undervisning i läroämnena på högstadiet och specialundervisning samt med talet 1,2 för undervisning såsom yrkeslärare.

Möjlighet anses böra föreligga att med hänsyn till speciella omständigheter avvika från de föreslagna gränserna vid fastställande av den egentliga skolledningens undervisningsskyldighet. Några allmänna anvisningar i detta avseende kan enligt utredningens mening inte utfärdas.

Utredningen tar i ett senare sammanhang upp frågan om undervisningsskyldighet för skolledningen i rektorsområden med rektor som jämväl är kommunal skolchef.

### *Tillsynslärare*

De arbetsuppgifter, som enligt skolstadgan ankommer på tillsynslärare har framgått av den lämnade redogörelsen för nuvarande förhållanden. Utredningen finner, att en tillsynslärare i vissa fall har att utöva direkta ledningsfunktioner vid skolanläggningen och anser denna ordning vara naturlig vid skolanläggning, där varken rektor eller studierektor är expeditionellt stationerad. Utredningen förutsätter därför, att tillsynsläraryrket i detta fall skall fungera enligt gällande bestämmelser. Dock föreslås den ändringen, att tillsynslärare skall finnas så snart skolanläggningen omfattar mer än en klass.

Med nuvarande arbetsuppgifter för tillsynslärarna skulle enligt utredningen den situationen kunna uppstå vid rektorsskola, att direkta ledningsfunktioner skulle komma att utövas av inte mindre än tre befattningshavare, eftersom det torde vara realistiskt att räkna med att den studierektor, som utredningen föreslår, i regel kommer att vara expeditionellt stationerad vid samma skolanläggning som rektor. Vid skolanläggning med rektor eller studierektor skulle direkta ledningsfunktioner ankomma på två befattningshavare. Utredningen finner en sådan uppspaltning av ledningsfunktioner vid en och samma skolanläggning mindre ändamålsenlig. Utredningen anser således, att de arbetsuppgifter, som tillsynslärare vid rektorsskola primärt bör åläggas, skall vara att närmast under den egentliga skolledningen — dvs. rektor och/eller studierektor — utöva ledningen av och tillsynen över anskaffning och vård av undervisningsmateriel. På tillsynslärare vid rektorsskola föreslås även ankomma att närmast under skolledningen svara för ordningen vid skolanläggningen. De övriga funktioner, som nu enligt skolstadga och normalinstruktion för tillsynslärare ankommer på tillsynslärare hör enligt utredningens mening till den egentliga skolledningens funktioner och bör således vid rektorsskola utövas av den egentliga skolledningen.

Skulle det befinnas lämpligt, att samma person förordnas såväl till studierektor som tillsynslärare vid rektorsskola — med rektorsskola avses här även skolanläggning vid vilken endast studierektor är expeditionellt stationerad — synes enligt utredningen inga principiella hinder föreligga för detta.

Utredningen har, som tidigare nämnts, räknat med att biträdespersonal bör utföra något arbete i samband med materielanskaffning, varigenom även tillsynslärare vid rektorsskola kan bli befriad från visst rutinbetonat expeditionellt arbete. Gällande regler för fastställande av nedsättning av tillsynslärares undervisningsskyldighet bör därför enligt utredningen kunna bibehållas.

### 3.3.5. Ledningen av kommunens skolväsende

Genom att arbetet för rektor som därjämte är skolchef (rektor tillika skolchef eller förste rektor) i inte ringa omfattning upptages av mer eller mindre rutinbetonat administrativt-expeditionellt arbete beskärs hans möjligheter till erforderliga insatser såväl i ledningen av kommunens skolväsende som i den pedagogiska ledningen av det egna rektorsområdet. Utredningen har dels, såsom framgått av den tidigare redogörelsen, påvisat möjligheter att genom olika rationaliseringsåtgärder befria skolchef från mindre kvalificerat administrativt arbete, dels sökt skapa sådana organisatoriska förutsättningar för en rektor att förena rektors- och skolchefsskap, att varken ledningen av kommunens skolväsende eller ledningen av det egna rektorsområdet skall behöva eftersättas.

Sedan dessa möjligheter till rationaliseringar beaktats har utredningen utfört arbetsmängdsberäkningar för skolchef och biträden åt skolchef. På grundval av dessa har utredningen sedan beräknat en genomsnittlig årsarbetsmängd för skolchef och biträden för skolkansliuppgifter i kommuner med skolväsende av sådan omfattning, att *en* skolledare har att förena rektors- och skolchefsskap. Dessa beräkningar har redovisats i diagram 2 (s. 16). Skolväsendets struktur i kommunerna har förutsatts vara i stort densamma som strukturen av skolväsendet i den av utredningen konstruerade modellkommun, som har förste rektor som skolchef. Omfattningen av skolväsendet i kommunerna har beräknats enligt gällande poängsystem. Omständigheter har inte heller framkommit, som motiverar ändring av poänggränserna för inrättande av sådan skolchefstjänst, som inte är förenad med rektorstjänst.

Såsom bl. a. framgår av diagram 2 medför befattningen som skolchef ett omfattande merarbete för en rektor som därjämte är skolchef. Det är enligt utredningen därför motiverat att söka anpassa sådan rektors arbetsbörda vid det egna rektorsområdet med hänsyn till detta merarbete. Så sker redan nu i viss utsträckning. Enligt gällande bestämmelser och anvisningar kan nämligen den för rektor därjämte skolchef i egenskap av rektor fastställda undervisningsskyldigheten reduceras med upp till 5 veckotimmar. Geografiska förhållanden, såsom stora avstånd till skolanläggningar inom annat rektorsområde i kommunen, bör kunna medföra större reduktion. Utredningen anser emellertid, att även en rektor som förenar rektors- och skolchefsskap bör kunna fullgöra alla sina åligganden med bibehållande av i stort normal årsarbetsbörda och i övrigt normala arbetsförhållanden, och finner därför de nuvarande organisatoriska förutsättningarna för att hos en person förena de båda funktionerna otillfredsställande.

Utredningen har på grundval av arbetsmängdsberäkningar utarbetat förslag till nya normer för kompensering av genom skolchefsskap uppkommet merarbete för rektor, som därjämte är skolchef. Utredningen understryker, att tillämpningen av de föreslagna normerna förutsätter, att skolkansliuppgifter av ekonomisk, administrativ och kameral natur självständigt ombesörjs av biträde med erforderliga kvalifikationer. För uppgifter av sådant slag skall skolchefen utöva ledningen, inte utföra rutinarbetet.

Utredningen föreslår, att den för rektor och i förekommande fall för rektor och studierektor fastställda sammanlagda undervisningsskyldigheten vid rektorsområde med rektor som därjämte är skolchef (rektor tillika skolchef eller förste rektor) av länskolnämnden reduceras enligt följande tablå, uttryckt i antal veckotimmar på låg- och mellanstadierna.

Kommunens poängtal	Nedsättning uttryckt i veckotimmar på grundskolans låg- och mellanstadium
Högst 10	Högst 3
11— 40	3— 6
41— 70	6— 8
71—100	8—11
101—130	11—13
Lägst 131	13—14

Skolchef som är rektor vid icke-obligatorisk skola föreslås få motsvarande nedsättning av den för honom i egenskap av rektor fastställda undervisningsskyldigheten, dock med iakttagande av att erforderlig multiplicering av timtalet kommer till stånd.

Möjlighet bör enligt utredningens mening föreligga att med hänsyn till speciella omständigheter från fall till fall avvika från de föreslagna gränserna för reducering av rektors och eventuellt studierektors undervisningsskyldighet. Till dylika omständigheter hör exempelvis geografiska förhållanden, onormalt omfattande skolskjutsverksamhet, tidskrävande skolbyggnadsärenden samt större omläggningar av kommunens skolorganisation. Till omständigheter av detta slag hör även förhållandet, att skolchef i kommun utan eget högstadium likväl har att utföra omfattande arbete sammanhängande med högstadiееlevernas skolgång i andra kommuner.

### 3.3.6. Utbildning och fortbildning

Under utredningens arbete har vissa frågor rörande utbildning av skolledare och biträden åt skolledare aktualiserats. Dels har vissa skrivelser i frågan överlämnats till utredningen, dels har utredningen under sitt fältarbete konsta-

terat, att det föreligger behov av både utbildning och fortbildning av dessa personalkategorier.

Vissa utbildnings- och fortbildningsmöjligheter för skolledare finns för närvarande. Lärarsammanslutningarna anordnar skoladministrativa kurser på några veckors längd under ferierna. Den för Svenska stadsförbundet och Svenska kommunförbundet gemensamma Kommunskolan i Sigtuna bedriver i samarbete med skolledarorganisationer fortbildningsverksamhet för skolledare och skolöverstyrelsen har pedagogiskt inriktade kurser för skolledare. Vid mer eller mindre regelbundet anordnade kontakt- eller informationskonferenser slutligen erbjuds olika slag av skolledare informationsmöjligheter.

Utredningen anser, att utbildning och fortbildning av skolledarkategorien skolchefer får betraktas såsom en i första hand kommunal angelägenhet och ett naturligt inslag i den utbildningsverksamhet som anordnas för kommunala chefs-tjänstemän. Utredningen bortser således i detta sammanhang från skolcheferna och avser med begreppen skolledarutbildning och fortbildning av skolledare utslutande utbildning och fortbildning av rektorer, dvs. ledare för skolenheter eller rektorsområden.

Behovet av skolledarutbildning motiveras främst av det faktum, att det är av avgörande betydelse för utbildning och fostran vid en skolenhet eller ett rektorsområde vilken förmåga chefen för enheten har att leda underställd personal till en effektivt och smidigt fungerande verksamhet. Utredningen talar om utbildning för skolledare i två avseenden. Dels behövs en *grundläggande skolledarutbildning*, kallad »chefsutbildning», som syftar till att utveckla ledarförmågan hos skolledarna. Dels behövs fortbildning av skolledare i syfte att göra dem skickade att på bästa sätt leda skolans organisatoriska och pedagogiska utvecklingsarbete. »Chefsutbildningen», dvs. utbildningen om ledarskapets problem, bör enligt utredningen omfatta orientering i de psykologiskt betonade kärnämnen personalledning och personaladministration. Dessutom föreslås orientering om arbetsorganisation, rationaliseringsteknik, skolförvaltning och skolförfattningar ingå.

En grundläggande skolledarutbildning med den starkt allmänna och praktiska inriktning på ledarproblem och administrativa problem som utredningen skisserat beräknas, om den komprimeras, kunna genomföras på en relativt kort kurs-tid. Utredningen räknar med 2—3 veckor. »Chefsutbildningen» för skolledare bör enligt utredningens mening sättas in i det läge, där skolledaren på allvar ställs inför ledarproblemen, dvs. som regel vid en tidpunkt strax efter utnämningen till skolledare.

Genom att utgå ifrån att »chefsutbildningen» för skolledare bör sättas in efter det att skolledaren utnämnts till sin befattning, tar utredningen även ställning till frågan om en reguljär skolledarutbildning skall ges en grundläggande ställning i meriteringshänseende. Så bör inte vara fallet anser utredningen. Enligt utredningens mening finns det ingenting som a priori talar för att lärare, som visat intresse för skolledande verksamhet genom att delta i skolledarkurser eller



skoladministrativa kurser, härigenom dokumenterat personlig lämplighet för skolledarbefattning.

Beträffande tidpunkten för utbildningskurserna överväger utredningen två möjliga alternativ. Enligt det ena alternativet förläggs den grundläggande skolledarutbildningen till tiden mellan utnämningen och den tidpunkt, då skolledaren tillträder sin tjänst. Enligt det andra förläggs den grundläggande skolledarutbildningen till en tidpunkt, som infaller exempelvis ett till ett och ett halvt år efter det skolledaren första gången tillträtt skolledartjänst. Utredningen, som principiellt håller före, att den grundläggande utbildningen av skolledare bör anordnas enligt det första alternativet, föreslår, att skolöverstyrelsen ges i uppdrag att snarast möjligt starta försöksverksamhet med en skolledarutbildning enligt de av utredningen skisserade riktlinjerna, i vilken skulle delta dels sedan något år verksamma skolledare, dels nyutnämnda skolledare som inte tillträtt sina befattningar eller tjänstgjort endast obetydlig tid.

Den grundläggande utbildningen för skolledare föreslås skola handhas och ledas av skolöverstyrelsen. Utbildningen bör utformas i samförstånd med kommunförbunden, personalutbildningsberedningen eller det eventuella permanenta organ för utbildning av personal inom den statliga förvaltningen som beredningens arbete kan resultera i, statskontoret samt skolledarorganisationerna. Utredningen betonar även vikten av att inhämta erfarenheter från närallgande utbildningsverksamhet inom näringslivet.

Med den frekvens av förstagångsförordnanden av skolledare som gällt under de senaste åren beräknas det under de närmaste åren föreligga behov av tre à fyra grundläggande skolledarutbildningskurser per år, med 20—40 deltagare per kurs.

*Fortbildningen* av skolledare, motiverad framför allt av den ständigt pågående pedagogiska och organisatoriska utvecklingen av skolan, bör enligt utredningen bestå av kursverksamhet av två slag, dels rent pedagogisk, dels praktiskt-administrativ. Även fortbildningsverksamheten, som avses skola handhas av skolöverstyrelsen, föreslås utformad i samförstånd med kommunförbund och skolledarorganisationer.

De pedagogiska fortbildningskurserna föreslås organiserade med beaktande av de erfarenheter som vunnits av de pedagogiskt-metodiska kurserna som skolöverstyrelsen anordnar för skolledare. Det framhålls som väsentligt, att kurserna läggs upp på ett sådant sätt att skolledarna stimuleras att på fältet föra det pedagogiska utvecklingsarbetet vidare. Den praktiskt-administrativa fortbildningen av skolledare bör behandla organisatoriskt-administrativa frågor som skolledarna ställts inför i det löpande arbetet. Viss del av fortbildningsverksamheten för skolledare torde av praktiska skäl behöva differentieras med hänsyn till den skola eller de skolor som i kurserna deltagande skolledare representerar.

Lika viktigt som det är att biträdespersonal i erforderlig omfattning ställs till skolledarnas förfogande för administrativt-expeditionellt arbete

är det att denna personal har utbildning för ett ändamålsenligt fullgörande av sina arbetsuppgifter. Utbildningen av biträden delas upp i introduktionsutbildning och fortbildning. Då berörda befattningshavare emellertid både avlönas och tillsätts av kommunerna framför utredningen inte några konkreta förslag rörande utformning och omfattning av utbildning av biträdespersonal åt skolledare, utan anför endast vissa synpunkter på en sådan utbildning. Denna betraktas såsom en kommunal angelägenhet. Utredningen utgår ifrån att den utbildningsverksamhet på området som under senare år påbörjats av kommunförbunden kommer att intensifieras.

## 4. Remissyttrandena

### 4.1. Utredningens undersökning

Mot utredningens organisationsundersökning har i flera avseenden riktats kritik från remissinstanserna. Kritiken avser främst det förhållandet att försöksskolan och inte grundskolan undersökts, vidare enkätens begränsade omfattning, att inte tillräckligt små respektive tillräckligt stora rektorsområden undersökts och slutligen att utredningen enligt remissinstansernas mening inte tagit hänsyn till alla arbetsuppgifter, som påverkar rektors arbetssituation.

*Länsskolnämnden i Värmlands län* anför exempelvis att de av utredningen redovisade årsarbetsmängderna för de flesta modellrektorsområdena är betydligt mindre än vad som väntats med utgångspunkt från nämndens erfarenhet.

*Länsskolnämnden i Gotlands län* menar, att utredningens konstateranden, att t. ex. rektor i alltför stor utsträckning får ägna sig åt administrativa uppgifter, att hans pedagogiska arbete eftersätts, att han inte har biträdes hjälp i tillräcklig omfattning, i och för sig är riktiga, men att dessa konstateranden hade kunnat göras utan några vidlyftiga utredningar — de torde inte innebära någon nyhet.

*Skolöverstyrelsen* anmärker mot att materialet bygger på subjektiva värderingar men finner att det trots detta är användbart som underlag för ställningstaganden till de förändringar beträffande skolledningen, som utredningen föreslår.

### 4.2. Utredningens förslag

#### 4.2.1. Målsättning

Samtliga remissinstanser ansluter sig till utredningens uppfattning att den pedagogiska ledningen av rektorsområdena är eftersatt både beträffande det löpande pedagogiska arbetet och det pedagogiska utvecklingsarbetet, vilket utgör en förutsättning för förverkligandet av grundskolans målsättningar. Man betonar genomgående nödvändigheten av att det skapas sådana organisatoriska förutsättningar för en rektor att förena rektors- och skolchefskap, att varken ledning och tillsyn av kommunens skolväsende, planering för skolutvecklingen i kommunen eller den pedagogiska ledningen av det egna rektorsområdet skall behöva eftersättas.

#### 4.2.2. Rationaliseringsåtgärder

I remissyttrandena över riksdagsrevisorernas berättelse betonas vikten av att de skoladministrativa problemen ägnas fortsatt uppmärksam-

het. *Svenska stadsförbundet* och *Svenska kommunförbundet* framhåller, att det torde vara en naturlig strävan hos kommunerna att i möjligaste mån söka rationalisera arbetet, förenkla kommunikationerna mellan den centrala skolförvaltningen och de olika skolornas rektorsexpeditioner samt överhuvudtaget åstadkomma smidiga arbetsrutiner och förvaltningsformer inom den starkt expanderande skoladministrativa sektorn. Även *skolöverstyrelsen* betonar behovet av kommunala insatser för att den lokala skoladministrationen skall fungera rationellt. *Statskontoret* förutsätter, att skolöverstyrelsen i samråd med kommunförbunden låter utarbeta en lättfattlig instruktion för verksamhetens bedrivande vid en skolexpedition.

Remissinstanserna har ägnat stort intresse åt de av utredningen föreslagna rationaliseringsåtgärderna. Dessa har betecknats som »den springande punkten i sammanhanget».

Flertalet remissinstanser anser en omläggning av statsbidragssystemet vara den enda möjliga vägen till förenkling av statsbidragsrekvisitionerna. Så föreslår exempelvis *länskolnämnderna i Västernorrlands län* och *Malmöhus län*, *Svenska stadsförbundet* och *Svenska kommunförbundet* samt *TCO* att samma statsbidragssystem införs för det obligatoriska skolväsendet som beslutats för det nya gymnasiet och fackskolan.

Så gott som samtliga länskolnämnder avvisar utredningens åsikt, att länskolnämnderna inforrdar uppgifter från skolstyrelser och rektorsområden i alltför stor utsträckning, medan man i skolstyrelsernas yttranden finner stöd för utredningens uppfattning. Länskolnämnderna menar, att strävandena att rationalisera arbetet på skolexpeditionerna inte får medföra att länskolnämndernas arbete försvåras.

Önskvärdheterna av en samordning av skolstatistiken framhålls av remissinstanserna. *Skolöverstyrelsen* anför, att inom överstyrelsen samarbete bedrivs med statistiska centralbyrån i avsikt att samordna undervisningsstatistiken med det kontinuerliga behovet av statistiska och administrativa data.

Även den av utredningen förordade blankettrevisionen samt upprustningen av den kontorstekniska utrustningen tillstyrks av remissinstanserna. *Skolöverstyrelsen* anför att den avser att så småningom genomföra en omfattande blankettrevision. *Länskolnämnden i Malmöhus län* framhåller önskvärdheten av att alla förenklingar prövas innan de anbefalls till allmänt bruk.

Få remissinstanser har tagit upp frågan om arbetsfördelning. Man instämmer generellt i utredningens uttalande att delegering av beslutanderätten alltid bör ske till ur praktiska synpunkter lägsta möjliga nivå. *Länskolnämnden i Norrbottens län*, som tillstyrker denna princip, anför dock att det inte är helt klart att man därigenom vinner en minskad total arbetsmängd. Decentraliseringen har i vissa fall visat sig medföra ökat arbete på skolkanslierna.

#### 4.2.3. Biträdespersonal

Beträffande frågan om biträdespersonal understryker remissinstanserna utredningens uppfattning, att frågan om omfattningen av biträdespersonalen på rektorsexpeditionerna är av avgörande betydelse för rektors möjlighet att fullgöra sina pedagogiska uppgifter. Utredningens åsikt att biträdesfrågan inte bör regleras av staten samt att det av utredningen påvisade behovet av biträdespersonal bör kunna räcka som vägledning för kommunerna tillstyrks av *skolöverstyrelsen, länskolnämnderna i Södermanlands län, Kalmar län, Norrbottens län, Gävleborgs län, Uppsala län samt statskontoret, Svenska stadsförbundet och Svenska kommunförbundet. Länskolnämnden i Jämtlands län* räknar med att kommunförbundens insatser skall leda till önskvärda åtgärder.

Normerande bestämmelser efterlyses av *skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, länskolnämnderna i Västmanlands län, Skaraborgs län, Hallands län, Jönköpings län, Älvsborgs län, Göteborgs och Bohus län, Malmöhus län, Kristianstads län, Värmlands län, LO och SACO. TCO* förutsätter, att frågan om biträdeshjälps storlek blir föremål för överläggningar. *Länskolnämnderna i Västmanlands län, Skaraborgs län, Gotlands län, Älvsborgs län, Malmöhus län, Östergötlands län, Västernorrlands län och LO* anser, att det bör utgå statsbidrag till kostnaderna för biträdespersonalen.

*Länskolnämnden i Kalmar län* framhåller, att i anslutning till bestämmelserna i skollagen 2 § beträffande kommunens skyldighet att vårda skolväsendet i kommunen bör intas en allmän bestämmelse i skolstadgan, som klargör att det bör vara kommunens skyldighet att tillhandahålla rektorer och skolchefer erforderlig biträdeshjälp. Det skulle då vara möjligt för länsstyrelse att enligt 28 § driftbidragskungörelsen innehålla viss del av statsbidrag för kommun, som inte iakttar sin skyldighet.

Förslaget om ytterligare nedsättning av rektors undervisningsskyldighet såvida biträdespersonal i tillräcklig omfattning inte kunnat anskaffas, avstyrks i princip av *länskolnämnderna i Kronobergs län och Malmöhus län samt Svenska stadsförbundet och Svenska kommunförbundet*, medan *länskolnämnden i Södermanlands län* tillstyrker förslaget.

#### 4.2.4. Skolledarorganisationen inom rektorsområdet

##### *Rektor och studierektor*

Remissinstanserna förutsätter liksom utredningen, att den nuvarande principen bibehålls att ledaren för ett rektorsområde i grundskolan skall vara en befattningshavare med pedagogisk bakgrund och övervägande pedagogiska funktioner. *SACO* anser att det stadgemässigt skall fastslås, att såväl rektor som studierektor i första hand är pedagogiska befattningshavare.

Utredningens förslag att de formella kompetensbestämmelserna för rektorstjänst bör ges en vidare utformning än för närvarande har

av remissinstanserna genomgående kritiserats i den del, som utesluter det tidigare stadgandet att behörighet till tjänst som ordinarie lärare vid grundskolan utgör behörighetskrav för rektorstjänst. *Länsskolnämnderna i Skaraborgs län, Älvsborgs län, Södermanlands län, Gävleborgs län, Jämtlands län samt TCO och SACO* avstyrker förslaget att kravet på lärarbehörighet till ordinarie lärartjänst vid grundskola skall slopas, medan det tillstyrks av *länsskolnämnden i Västernorrlands län. Länsskolnämnderna i Kopparbergs län, Blekinge län, Hallands län* och *Uppsala län* önskar samma behörighetsvillkor för rektor vid grundskola som de, vilka beslutats för rektor vid gymnasium och fackskola, nämligen behörighet att inneha ordinarie lärartjänst i skolform, som ingår i skolenheten. Om synnerliga skäl föreligger, bör även annan person kunna komma i fråga till rektorstjänst. *Länsskolnämnden i Kronobergs län* förutsätter, att utredningen avsett, att rektor måste vara behörig att undervisa på något av grundskolans stadier, eftersom han skall ha undervisningsskyldighet.

*Remissinstanserna* delar i allmänhet utredningens åsikt, att rektor som pedagogisk ledare har nytta av viss egen undervisning. *Länsskolnämnderna i Gävleborgs län, Kronobergs län och Hallands län* tillstyrker den föreslagna undervisningsskyldigheten för rektor. *Länsskolnämnden i Örebro län* föreslår, att minimigränsen höjs till 8 undervisningstimmar per vecka, medan *länsskolnämnden i Jönköpings län* anser, att rektors undervisningsskyldighet bör fastställas först efter fortsatt utredning. *Skolöverstyrelsen* förordar en viss ytterligare ökning av utrymmet för skolledningens pedagogiska arbetsuppgifter utöver utredningens förslag. Sålunda föreslår överstyrelsen, att i de fall studierektor finns någon minimigräns för rektors egen undervisning inte bör fastställas inom ramen för skolledningens totala undervisningsskyldighet. Härigenom uppnås enligt överstyrelsen dels att det är lättare att undvika splittring av ämnen, vari rektor undervisar, eftersom undervisningsskyldigheten lättare kan anpassas till ämnets timtal, dels att bestämmelsen bättre ansluter sig till motsvarande regler för fackskola och gymnasium. För det fall studierektor inte finns biträder överstyrelsen utredningens förslag. *Länsskolnämnden i Gotlands län* ifrågasätter, om rektors undervisningsskyldighet alltid skall behöva uttagas genom att rektor direkt ansvarar för undervisningen i en klass eller om den till en del skulle kunna uttagas genom rektors tjänstgöring som handledare för annan i klassen tjänstgörande lärare. *Svenska stadsförbundet* och *Svenska kommunförbundet* anför, att det beträffande såväl rektor som biträdande skolledare finns anledning överväga, om inte rena tjänster som ledare av skolans pedagogiska verksamhet bör eftersträvas. Rektor borde helt kunna befrias från undervisningsskyldighet. Inrättande av studierektorsbefattning borde vara lösningen för det fall rektors fullständiga befrielse från undervisningsskyldigheten är en otillräcklig åtgärd.

Utredningens ställningstagande att nu gällande poängsystem för beräkning av grundskolans omfattning bör kunna bibehållas under förutsättningen att biträdespersonal i erforderlig omfattning ställs till rektors förfogande har i allmänhet inte föranlett några kommentarer. *Länsskol-*

nämnden i Norrbottens län anser emellertid, att högstadielklasserna förorsakar mer än dubbelt så mycket arbete för skolledningen som klasserna på låg- och mellanstadierna och förordar, att vid beräkningen av grundskolans omfattning klass av låg- och mellanstadierna får 1 poäng och klass av högstadiet 2 poäng.

Skolöverstyrelsen avstyrker förslaget att klass av 9 p r, t p, h a och h t, som vid undervisning i yrkesämnen är delad, i poäng hänseende räknas som två klasser under hänvisning till att en justering av det komplicerade beräkningssystemet är alltför svåröverblickbart till sina konsekvenser.

TCO aktualiserar frågan angående poängräkning för sådan specialundervisning som inte sker i särskild klass.

Skolöverstyrelsen, länskolnämnderna i Kristianstads län, Örebro län, TCO och SACO förordar, att inrättande av studierektorsbefattning skall vara obligatoriskt medan länskolnämnden i Jämtlands län föreslår, att studierektor eller biträdande rektor alltid skall finnas i rektorsområden, där rektor är skolchef, om kommunens totala poängtal är lägst 71. Rörande utredningens förslag om poängtalen för inrättande av biträdande skolledare råder delade meningar hos remissinstanserna. Förslaget tillstyrks av skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, länskolnämnderna i Kalmar län, Västmanlands län, Blekinge län, Gotlands län, Kronobergs län, Gävleborgs län samt SACO — enligt länskolnämnden i Gävleborgs län dock med rätt för länskolnämnd att medge inrättande av studierektor vid lägre poängtal. Skolöverstyrelsen konstaterar, att i vissa fall en rektor för ett låg- och mellanstadium, som tillika är förste rektor inom kommunen, i sin egenskap av förste rektor kan vara berättigad till en större nedsättning av undervisningsskyldigheten än den han har i sin egenskap av rektor. I dylika fall måste länskolnämnden äga rätt att medge studierektor vid ett lägre poängtal än det föreslagna. Länskolnämnderna i Kopparbergs län, Jönköpings län och Jämtlands län menar, att studierektorsbefattning bör kunna inrättas vid lägre poängtal än det av utredningen föreslagna inom rektorsområden med ett stort antal skolenheter eller som av andra orsaker bedöms som särskilt tungarbetade. Övriga remissinstanser har förordat en jämkning nedåt av de av utredningen föreslagna poängtalen. Länskolnämnden i Västerbottens län anser, att förslaget om inrättande av studierektorsbefattning i rektorsområde med endast låg- och mellanstadium saknar all betydelse om inte den föreslagna poänggränsen sänks väsentligt. TCO föreslår 33 poäng, länskolnämnden i Örebro län 37 poäng och länskolnämnden i Norrbottens län 41 poäng.

Med ett undantag tillstyrker samtliga remissinstanser utredningens förslag till organisation av ledningsfunktionen vid rektorsområden efter vertikala princip. Länskolnämnden i Skaraborgs län avstyrker förslaget. Även beträffande principen att den biträdande skolledaren skall vara lärare med sin undervisning förlagd till rektorsområdet råder enighet bland remissinstanserna, som tillstyrker utredningens förslag.

Den föreslagna ordningen att rektor och studierektor gemensamt skall över-

enskomma om arbetsfördelningen dem emellan tillstyrks i allmänhet av remissinstanserna. *Länsskolnämnderna i Hallands län, Gotlands län, Östergötlands län och Västernorrlands län* efterlyser något slag av normer eller av skolöverstyrelsen uppgjorda alternativa förslag till arbetsfördelning, medan *TCO* förutsätter, att den samlade skolledningens allmänna åligganden regleras liksom hittills gällt för rektor ensam.

Utredningen föreslår, att den mellan rektor och studierektor överenskomna arbetsfördelningen bör fastställas av skolstyrelsen efter hörande av rektor. *Länsskolnämnden i Kristianstads län* påpekar, att även studierektors mening bör inhämtas före avgörandet. *Länsskolnämnderna i Västmanlands län, Gotlands län* samt *SACO* anser, att frågan om arbetsfördelningen bör kunna hänskjutas till länsskolnämnden för avgörande. *Länsskolnämnden i Kalmar län* finner det betänkligt, att skolstyrelsen skall fastställa överenskommelser, som träffats mellan styrelsen underställda tjänstemän och avstyrker således den föreslagna ordningen.

Förslaget om samordning av tiden för rektors och studierektors förordnande avstyrks av *länsskolnämnden i Hallands län*, som inte anser det vara tillfredsställande, att studierektor nödgas avgå, när ny rektor tillträder.

Den av utredningen föreslagna titeln studierektor för biträdande rektor har föranlett invändningar från vissa remissinstanser, som i stället föreslår titeln konrektor eller biträdande rektor.

*Länsskolnämnderna i Skaraborgs län, Älvsborgs län, Kronobergs län, Uppsala län, Östergötlands län, Malmöhus län och Kalmar län* samt *SACO* förordar, att den utbildning och erfarenhet som studierektor har bör komplettera rektors, så att de tillsammans har kännedom om grundskolans samtliga stadier.

Rörande utredningens förslag om att studierektor bör åtnjuta semester i stället för ferier, arvode samt vara skyldig att mottaga vikariatsförordnande som rektor råder delade meningar hos remissinstanserna. *Skolöverstyrelsen, länsskolnämnderna i Malmöhus län, Kalmar län, Blekinge län, Västmanlands län, Jönköpings län, Södermanlands län, Gävleborgs län, Jämtlands län* och *statskontoret* har ingenting att invända mot förslagen. *Länsskolnämnden i Kronobergs län* anser det tveksamt, om studierektor skall åläggas skyldighet att åtaga sig vikariatsförordnande som rektor. Ett sådant åläggande kan göra tjänsten mindre lockande. *TCO* påpekar, att skolstyrelsen bör ha rätt att ta annan vikarie. *Länsskolnämnden i Gotlands län* finner, att studierektorsbefattningen antingen skall vara en lönegradsplacerad tjänst med semester eller en arvodesbefattning med ferier och föredrar det föregående alternativet. Denna uppfattning delas av *skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, länsskolnämnderna i Uppsala län, Kopparbergs län, Älvsborgs län, Värmlands län, Västernorrlands län, Jämtlands län, TCO och SACO*, medan *länsskolnämnden i Östergötlands län* finner att dessa frågor bör ytterligare övervägas.

Utredningens förslag att studierektor skall åläggas att under rektor svara för schemalaggningen har inte godtagits av *länsskolnämnderna i Västmanlands län, Norrbottens län, Svenska stadsförbundet, Svenska kommunförbundet*



och SACO. Kommunförbunden anser att schemalaggningsen bör åligga skolledningen samt att klassföreståndarna i klasserna 1—6 bör upprätta förslag till schema. TCO framhåller att det stadgemässigt bör regleras, att skolstyrelsen skall ha rätt att arvoda annan person än studierektor för schemalaggningsen. Länsskolnämnderna i Jämtlands län och Västerbottens län tillstyrker utredningens förslag.

Utredningens förslag till en konstruktion med gemensam undervisningsskyldighet för rektor och studierektor tillstyrks av den övervägande delen av remissinstanserna. Länsskolnämnden i Örebro län anser emellertid att länskolnämnden fortfarande bör besluta om undervisningsskyldigheten för rektor och studierektor var för sig. Utredningens förslag i detta avseende avstyrks även av skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, länsskolnämnderna i Uppsala län, Västmanlands län, Västernorrlands län, Västerbottens län och TCO. Förslaget att den gemensamma undervisningsskyldigheten skall fördelas av skolstyrelsen avstyrks av länsskolnämnderna i Älvsborgs län, Skaraborgs län, Gävleborgs län och Östergötlands län. Normerande bestämmelser efterlyses av länsskolnämnderna i Södermanlands län, Gävleborgs län, Värmlands län och Östergötlands län. Länsskolnämnden i Kronobergs län tillstyrker förslaget men anser, att skolstyrelsen skall ha möjlighet att hänskjuta frågan till länskolnämndens prövning.

Invändningar reses av remissinstanserna mot undervisningsskyldighetens omfattning, vilken förordas bli sänkt med i genomsnitt två veckotimmar i förhållande till utredningsförslaget. TCO och SACO förutsätter, att undervisningsskyldighetens storlek blir föremål för förhandlingar. Länsskolnämnden i Gotlands län anser det vara betydelsefullt, att rektors undervisningsskyldighet får nedsättas för att handleda oerfarna lärare, vilket innebär möjlighet för honom att fullgöra undervisningsskyldighet utan att ersätta annan lärare. Detta torde kräva en ändring i driftbidragskungörelsen beträffande statsbidrag till timarvoden. Länsskolnämnden i Göteborgs och Bohus län anser, att utredningens förslag till normer bör kunna godtagas under förutsättning att vissa garantier skapas för att biträdes hjälp i tillräcklig omfattning ställs till förfogande. Länsskolnämnden i Södermanlands län ifrågasätter, om inte undervisningsskyldigheten borde maximeras till 15 veckotimmar.

#### *Tillsynslärare*

Utredningens förslag till ny tillsynsläroorganisation tillstyrks i sin helhet av länsskolnämnderna i Västmanlands län, Gotlands län, Kronobergs län, Hallands län, Uppsala län samt Svenska stadsförbundet och Svenska kommunförbundet. Skolöverstyrelsen instämmer i utredningens uppfattning, att tillsynslärare inte skall hänföras till den egentliga skolledningen samt att olika normalinstruktioner bör finnas för tillsynslärare vid rektorsskola och annan skolanläggning än rektorsskola, men finner i likhet med länsskolnämnderna i Örebro län och Södermanlands län att tillsynslärare bör finnas vid varje rektorsskola. Länsskolnämnden i Jönköpings län anser att inrättandet av tillsynsläroorganisation bör vara

obligatoriskt vid ett visst poängtal samt därunder kunna inrättas. *Länsskolnämnderna i Gävleborgs län, Blekinge län, Kalmar län* och *TCO* anser, att tillsynslärare bör finnas vid skolenhet med minst två klasser oberoende av om rektor är knuten till skolanläggningen eller inte. *Länsskolnämnderna i Malmöhus län, Östergötlands län* och *TCO* finner inte att det föreligger skäl att skilja på de befogenheter, som tillkommer tillsynslärare vid rektorsskola och annan skolanläggning och *länsskolnämnden i Skaraborgs län* och *statskontoret* förordar, att den nuvarande organisationen bibehålls. Statskontoret erinrar om att ett förslag om tillsynslärare vid skolanläggning med två klasser förut avvisats av riksdagen (SäU 1962: 1 s. 183).

*Länsskolnämnden i Kristianstads län* framhåller, att materielvården över lag är eftersatt och att det för denna uppgift krävs speciell personal av i stort sett samma slag som gymnasiernas institutionstekniker men med hela kommunen eller huvudparten av densamma som sitt verksamhetsfält. *Länsskolnämnden i Kalmar län* anser det inte vara tillfredsställande att den som skall vaka över ordningen också skall ha hand om materiel och inventarier och efterlyser en särskild utredning om tillsynsläroorganisationen, då man även bör ta upp frågan om pedagogiska bibliotekarier och hjälpmedelsassistenter.

#### 4.2.5. Ledningen av kommunens skolväsende

*Svenska landstingsförbundet* anmärker, att utredningen endast perifert berört frågan om den samlade pedagogiska och administrativa ledningen av kommunens hela skolväsende. Enligt förbundets uppfattning torde denna senare fråga vara av största betydelse för en effektiv och rationell skolledning i kommunerna. De olika skolformernas administrativa och pedagogiska ledning bör samordnas för hela primärkommunen och inte studeras som isolerade enheter. *Länsskolnämnden i Malmöhus län* finner det vara svårt att göra någon skillnad på skolchefens arbete i egenskap av rektor och i egenskap av skolchef.

Den av utredningen föreslagna nedsättningen av undervisningsskyldigheten i de fall rektor förenar rektorsskap med skolchefsskap tillstyrks av *skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, länsskolnämnderna i Gävleborgs län, Uppsala län* och *Norrbottnens län*. *TCO* anser emellertid, att nedsättningen borde göras betydligt större och understryker vikten av att länsskolnämnderna ges den föreslagna möjligheten att nedsätta undervisningsskyldigheten, då särskilt skäl föreligger därtill. Det anses även angeläget, att kommunerna själva får möjlighet att ytterligare nedsätta undervisningsskyldigheten.

#### 4.2.6. Utbildning och fortbildning

*Samtliga remissinstanser* understryker önskvärdheten av att en skolledarutbildning kommer till stånd. Förslaget tillstyrks utan närmare kommentarer av *länsskolnämnderna i Västmanlands län, Hallands län, Älvsborgs län* och *Väster-norrlands län*. *Länsskolnämnderna i Kronobergs län, Skaraborgs län, Gävleborgs län* och *Uppsala län* tillstyrker att försöksverksamhet snarast igångsätts.

Statskontoret förklarar sig berett att medverka vid utformandet av utbildningen i enlighet med utredningens förslag. Skolöverstyrelsen är beredd att åtaga sig den föreslagna försöksverksamheten beträffande den grundläggande skolledarutbildningen. Överstyrelsen beräknar kostnaden per deltagare bli 2 000 kronor inklusive traktamente och resekostnadsersättning.

Mot utredningens ståndpunkt, att utbildningen av skolchefer bör betraktas som en enbart kommunal angelägenhet vänder sig *Personalutbildningsberedningen*, som har svårt att finna fog för denna gränsdragning mellan kommunala och statliga uppgifter på detta område. Beredningen förordar således, att frågan om skolchefers utbildning tas upp i förevarande sammanhang, såvida den inte får sin omedelbara lösning på annat sätt. Beredningen framhåller vidare, att utbildningen även borde kunna komma äldre, intresserade rektorer till del. *Länsskolnämnderna i Östergötlands län och Gävleborgs län, TCO, Svenska stadsförbundet och Svenska kommunförbundet* samt *SACO* anser, att utbildningen skall stå öppen även för biträdande skolledare och TCO anför att det borde anordnas en form av fortbildning för tillsynslärare.

*Remissinstanserna* tillstyrker förslaget, att den grundläggande skolledarutbildningen bör komma efter utnämningen och således inte utgöra någon merit vid tillsättningen av skolledare. *Länsskolnämnden i Gävleborgs län* har avvikande mening och finner att även lärare borde erbjudas denna kurs, vilken skulle utgöra en merit vid tillsättning av såväl rektorstjänster som många andra tjänster inom skolledning och administration.

Beträffande tidpunkten för utbildningen anser *skolnämnden för Stockholms stad och Stockholms län, länsskolnämnderna i Kronobergs län, Södermanlands län, Kristianstads län, Göteborgs och Bohus län* samt *Personalutbildningsberedningen* att denna i princip bör komma mellan utnämningen och tillträdet av tjänsten. *Länsskolnämnden i Jämtlands län* föreslår, att kurstiden uppdelas på två perioder, dels 10 dagar i anslutning till utnämningen, dels 10 dagar efter minst ett års tjänstgöring. *Länsskolnämnden i Blekinge län* anser däremot, att skolledaren bör ha haft ett års tjänst före utbildningen.

Beträffande utredningens förslag till utbildningens innehåll ställer sig *Personalutbildningsberedningen* tveksam. Den administrativa chefsutbildningen synes vara lämplig för skolchefskategorien och endast i mindre grad påkallad som element i grundutbildningen för rektorer — skolledare. Beredningen ifrågasätter, om inte i grundutbildningen bör behandlas sådana organisatoriskt-administrativa frågor och pedagogiska problem, som skolledaren ställs inför i det löpande arbetet i minst lika hög grad som allmänt administrativa chefsproblem, medan *länsskolnämnden i Malmöhus län* anser det kanske vara mest nödvändigt med utbildning i administration och kontorsteknik, för vilket rektorerna ofta saknar förutsättningar. *Länsskolnämnden i Norrbottens län* finner att grundutbildningen bl. a. bör innehålla inslag av samhällsvetenskaplig och psykologisk-pedagogisk orientering.

Beträffande den föreslagna kurslängden finner *länsskolnämnderna i Örebro län och Norrbottens län* den vara för kort — Örebro län föreslår 6 veckor —

medan *Personalutbildningsberedningen* anser att de grundläggande rektorskurserna bör kunna begränsas till 10—15 arbetsdagar och de av beredningen föreslagna kurserna för äldre rektorer till 7 à 10 dagar.

Det av utredningen framförda förslaget till fortbildning av rektorer föranleder i allmänhet inte några invändningar från remissinstanserna. *Skolöverstyrelsen* anför i huvudsak:

Fortbildning av skolledare avser dels uppgiften att vara ledare för det pedagogiska utvecklingsarbetet inom skolan, dels uppgiften att leda den administrativa verksamheten. Huvuddelen av den fortbildning som avser pedagogisk utveckling bör anordnas av överstyrelsen eller på dess uppdrag av fortbildningsinstitutet och få formen av kurser om cirka en veckas längd. Sommaren 1965 anordnas fem sådana kurser. Totalt kan till dessa kurser antagas 150 skolledare. Överstyrelsens målsättning är att varje lärare vart fjärde år skulle kunna erbjudas en fortbildningskurs om en veckas längd. Denna kurståthet bör även gälla för fortbildningskurserna för skolledare. Kortare kurser eller konferenser av informationskaraktär omfattande ett par dagar bör i länskolnämndernas regi anordnas varje termin.

*Länsskolnämnden i Gävleborgs län* framhåller emellertid, att fortbildningen bör vara av samma slag som chefsutbildningen och att fortbildningen bör betraktas som en uppföljning av den grundläggande skolledarutbildningen. Även *SACO* finner, att en sådan skarp åtskillnad, som den utredningen föreslagit, inte bör göras mellan grundutbildningen och fortbildningen. *Länsskolnämnden i Örebro län* anser, att fortbildningen bör handhas av länskolnämnderna.

Remissinstanserna tillstyrker utredningens ställningstagande att såväl utbildningen som fortbildningen av biträdespersonal bör ske i kommunal regi. *Länsskolnämnden i Älvsborgs län* anser att ett visst stöd från statens sida är nödvändigt för att förslaget snabbt skall kunna realiseras.

Vissa remissinstanser har framfört förslag till hur utbildningskurserna bör organiseras. *Länsskolnämnden i Gävleborgs län* finner — i likhet med *länsskolnämnden i Jämtlands län* — att utbildningen kan bedrivas inom yrkesskolan, medan *länsskolnämnden i Malmöhus län* anser, att utbildningen bör läggas upp och ledas av i tjänst varande rektorer, varvid arbetsförhållandena vid olika slags expeditioner bör beaktas. *Länsskolnämnden i Norrbottens län* förutsätter, att de av kommunförbunden anordnade kurserna byggs ut för att möjliggöra en ordentlig penetrering av för olika befattningshavare viktiga frågor. *Länsskolnämnden i Jämtlands län* framhåller, att kurserna för biträdespersonal bör kunna organiseras på samma sätt och eventuellt parallellt med kurserna för läkarsekreterare. För den mer kvalificerade biträdespersonalen föreslår *länsskolnämnden*, att skolöverstyrelsen i samråd med kommunförbunden utarbetar kursplaner, vilket även bör ske beträffande fortbildningen av biträdespersonal. *SACO* finner det lämpligt, att utbildningen anordnas inom ramen för en kvalificerad sekreterarutbildning på postgymnasial nivå. Sannolikt skulle någon termins specialstudier av området skolförvaltning bli erforderlig. För utbildning av skolkamrerare föreslår *SACO*, att kortare specialkurser i skoladministration arrangeras.

## 5. Departementschefen

Den år 1961 tillsatta skoladministrativa utredningens huvuduppgift har varit att utarbeta förslag i syfte att förbättra rektorernas arbetssituation. För utförandet av denna huvuduppgift har utredningen haft att kartlägga rektorernas och rektorsexpeditionernas arbetsuppgifter, överväga förenklingar av dessa samt utreda vilka funktioner ledaren för en skolenhet bör fylla och vilka personella och materiella resurser som fordras för att han skall kunna göra detta på ett tillfredsställande sätt. Med utgångspunkt häri har utredningen haft att behandla frågan om erforderlig organisation för ledning och administration av skolenheter. Åt utredningen har även uppdragits att överväga behovet av särskild utbildning av skolledare. Det har förutsatts att utredningen skulle redovisa resultatet av sitt arbete i etapper. Så har också skett. Genom det betänkande på vilket här framlagda förslag grundar sig har utredningsarbetet slutförts.

Utredningens tillkomst bör ses mot bakgrund av de skolorganisatoriska reformer om vilka beslut fattats av 1956 och 1957 års riksdagar och om vilkas effekt man några år senare började få praktiska erfarenheter. Sålunda konstaterade riksdagens revisorer i sin år 1960 avgivna berättelse, att den nya organisationen visat sig mycket tungrodd och att dubbelarbete i stor utsträckning förekom vid handläggningen av vissa ärendegrupper. I skolöverstyrelsens anslagsframställning för budgetåret 1961/62 redovisades en undersökning som gav en likartad bild av situationen. I direktiven till skoladministrativa utredningen konstaterade jag, att vissa av de iakttagna svårigheterna sannolikt var av övergående natur sammanhängande med skolstyrelsereformens genomförande och övergången till enhetsskola. Samtidigt uttalade jag, att rektorernas arbetssituation med dåvarande utgångspunkter även mer varaktigt kunde bedömas såsom mindre tillfredsställande.

De undersökningar som företagits av skoladministrativa utredningen och de förslag som på grundval härav framlagts bekräftar de tidigare gjorda iakttagelserna rörande rektorernas arbetssituation. I själva verket synes svårigheterna under senare år ha blivit alltmer markerade, huvudsakligen till följd av det organisatoriska och pedagogiska reformarbete som har sin utgångspunkt i 1962 års grundskolereform. Att så torde vara fallet kan utläsas av den undersökning rörande arbetsförhållandena på rektorsexpeditionerna vid ett antal skolor som redovisats i riksdagsrevisorernas år 1965 avgivna berättelse.

Av föreliggande utredning framgår, att rektorerna i alltför hög grad belastas av administrativt arbete och att den pedagogiska ledningen av verksamheten därför blir eftersatt. Detta visar sig bero delvis på orationella arbetsformer, delvis på otillräckliga resurser främst i fråga om biträdespersonal. Jag betraktar detta som ett allvarligt problem och anser som synnerligen angeläget att det på

lokalplanet skapas förutsättningar för en effektiv pedagogisk och organisatorisk ledning av skolväsendet. Detta förutsätter *dels* att verksamhetsformerna rationaliseras, vari jag inbegriper en prioritering av arbetsuppgifterna och bortgallring av mindre väsentliga arbetsuppgifter, *dels* att förstärkning sker med biträdespersonal som har de för skilda uppgifter nödvändiga kvalifikationerna och *dels* att en ändamålsenligt utformad och tillräckligt dimensionerad organisation för själva skolledningsarbetet tillskapas.

Remissinstanserna har ägnat stort intresse åt de av utredningen föreslagna *rationaliseringsåtgärderna*. Dessa har betecknats som »den springande punkten» i sammanhanget. Även om delade meningar framkommit i fråga om vissa av utredningen angivna exempel på möjliga förenklingar resp. bortgallring av arbetsuppgifter råder enighet om att en inte ringa förbättring av arbetssituationen borde kunna åstadkommas genom rationaliseringsåtgärder av det slag som utredningen föreslagit. Jag delar helt denna bedömning. Bland de mer betydelsefulla åtgärderna härvidlag som utredningen behandlar kan nämnas åstadkommande av en mer välplanerad och på mer allsidig användbarhet inriktad rapportgivning från skolkanslierna till länskolnämnderna. Härmed nära sammanhängande åtgärder är en blankettrevision samt rationalisering av leverans, bearbetning och utnyttjande av statistiska rapporter från rektorsområden och kommuner. Att dessa åtgärder kommer till stånd finner jag mycket angeläget såväl med hänsyn till skolledarnas arbetssituation som med hänsyn till betydelsen av att levererade rapporter och statistiska data verkligen kan bli till allsidig nytta för arbetet på lokal, regional och central nivå. Givetvis ställer detta krav på enhetliga, ändamålsenliga former för redovisning och registrering m. m., exempelvis i fråga om elevregistreringen, beträffande vilken det kan finnas anledning överväga en utformning som kan läggas till grund för en förbättrad elevstatistik. Vidare bör samarbetet mellan rektorexpeditioner, skolkanslier och andra kommunala förvaltningar förbättras. Av riksdagsrevisorernas år 1965 avgivna berättelse framgår, att åtskilligt borde vara att vinna på en förenkling av de verksamhetsformer som utvecklats i detta avseende. Till de här exemplifierade åtgärderna kommer åtskilliga andra som kan sammanfattas i begreppet vardagsrationalisering, varmed jag även avser anskaffande av erforderlig teknisk utrustning m. m. för verksamheten.

Självfallet pågår redan olika former av rationaliseringsverksamhet av här angivet slag. Jag fäster stor vikt vid att detta rationaliseringsarbete skyndsamt förs fram till konkreta resultat och att det sedan kontinuerligt förs vidare. Det ankommer på skolöverstyrelsen, andra berörda myndigheter och kommunerna att i inbördes samverkan svara för detta arbete. Understrykas bör också betydelsen av att skolledarna medverkar nu och framdeles med synpunkter och förslag. En utförlig redovisning av resultatet av vidtagna åtgärder bör lämnas i den anslagsframställning överstyrelsen inger hösten 1967.

Med stöd av sina undersökningar påvisar utredningen olägenheterna av att skoledarna inte förfogar över *biträdespersonal* i tillräcklig omfattning. Jag delar utredningens synpunkter på denna fråga och vill framhålla, att det i tidigare sammanhang, då biträdeshjälpen vid rektorsexpeditioner och skolkanslier berörts, understrukits hur nödvändigt det är att kommunerna försörjer skoledarna med biträdespersonal. Så exempelvis anförde min företrädare i anslutning till sitt förslag till skolstyrelselag (prop. 1956: 182 s. 133), att det var av vital betydelse för hela skoledarorganisationen, att frågan om skoledarnas biträdeshjälp bringades till en acceptabel lösning. Effekten av de olika åtgärder, som vidtogs i syfte att skapa en tillfredsställande *pedagogisk* skoledning, skulle till väsentlig del gå förlorad om resultatet huvudsakligen blev att vi fick expeditionsmänniskor som tyngdes av administrativa rutingörsmål. Om staten åtog sig huvudparten av kostnaderna för den fackliga ledningen, borde det från varje kommuns sida betraktas som ett självklart och skäligt åtagande att sörja för att de rent arbetstekniska förutsättningarna för skoledarna blev tillfredsställande ordnade. — Statsmakternas beslut i senare sammanhang, bl. a. i samband med grundskolereformen, har inneburit ett fasthållande vid denna princip.

Skoladministrativa utredningen har funnit, att skoledningen f. n. i alltför stor utsträckning får ägna sig åt rutingörsmål, som bör utföras av personal i den s. k. biträdeskarriären. Det är enligt utredningen slöseri med allmänna medel att främst för annat ändamål, nämligen den pedagogiska ledningen av skolan, avsedd dyrbar arbetskraft brukas för rent expeditionsarbete. Utredningen framhåller, att avsaknad av erforderliga biträdesresurser förhindrar inte blott ett optimalt utnyttjande av skoledarnas — skoledningens — arbetskaper utan även en meningsfull reformering av skoledarorganisationen i grundskolan. Utredningen har därför vid sina överväganden av hur skoledningen bör organiseras och dimensioneras utgått från den förutsättningen att erforderlig biträdespersonal kommer att stå till förfogande. Vissa beräkningar till ledning för kommunerna har utförts av utredningen.

För egen del vill jag starkt understryka både det nyss refererade uttalandet i skolstyrelsepropositionen och de synpunkter som utredningen lagt på denna fråga. Det bör vidare framhållas, att uttrycket »erforderlig biträdespersonal» måste anses innebära personal av den omfattning och med de kvalifikationer som erfordras vid varje given tidpunkt för att skoledningen skall ha rimliga möjligheter att uppfylla sitt ansvar för olika arbetsuppgifters fullgörande inbegripet en tillfredsställande pedagogisk ledning av rektorsområdet. Detta måste gälla även under ferie- och semestertid, då ordinarie personal i stor utsträckning är ledig men då viktigt förberedelsearbete inför nästa läsår, bl. a. schemaläggning och läraranställning, måste utföras. I enlighet med vad jag tidigare anført här således kommunerna ansvaret för att dessa angelägna behov tillgodoses. Dessutom ingår det i uppgifterna för överstyrelsen och länskolnämnderna att verka för lösningen av denna väsentliga fråga. Även på denna punkt är medverkan från skoledarna själva av stor vikt. Givetvis bör utrymme för anpass-

ning till lokala omständigheter finnas. I de anslagsäskanden överstyrelsen inger hösten 1967 bör överstyrelsen lämna en redogörelse för situationen i här ifrågasvarande avseenden.

I fråga om *skolledningens organisation* konstaterar utredningen, att den nuvarande organisationen inte tillgodoser skolans behov av samlad pedagogisk ledning, beroende på att rektors resp. studierektors pedagogiska ledning f.n. avser skilda skolstadier. Sistnämnda förhållande har, enligt vad utredningen funnit, medfört även andra nackdelar, nämligen betydande ojämnheter i fråga om arbetsfördelningen mellan rektor och studierektor. Dessa ojämnheter sammanhänger med huruvida studierektors förordnande avser högstadiet eller om det avser låg- och mellanstadierna. I förstnämnda fall avlastas rektor väsentligt mer arbete än i sistnämnda fall. Vidare konstateras att skolledningens sammanlagda arbetsinsats för pedagogisk ledning av rektorsområdet är större i förstnämnda fall än i sistnämnda fall. Utredningen föreslår, att nu gällande begränsning av den biträdande skolledarens verksamhetsområde till visst stadium skall upphöra och att verksamhetsområdet i stället skall avse hela rektorsområdet. Detta överensstämmer med vad som kommer att gälla inom fackskolan och det nya gymnasiet. Så gott som alla remissinstanser har anslutit sig till utredningens förslag.

De erfarenheter som vunnits av nuvarande skolledarorganisation inom grundskolan talar enligt min mening för en omläggning i enlighet med utredningens förslag. Studierektorat bör sålunda avse hela rektorsområdet och inte visst stadium. Arbetsfördelningen mellan rektor och studierektor bör utan bindning vid reglerande bestämmelser överenskommas mellan dessa och fastställas av skolstyrelsen. Undervisningsskyldigheten bör av länskolnämnden fastställas såsom en för rektorsområdets skolledning gemensam undervisningsskyldighet. Inom den gemensamma ramen bör rektor fastställa undervisningsskyldigheten för sig och för studierektor. Till skillnad från utredningen räknar jag därvid inte med någon minimigräns för rektors egen undervisningsskyldighet. Beträffande omfattningen av den undervisningsskyldighet för skolledningen som av utredningen föreslagits gälla inom rektorsområden av olika omfattning pågår överläggningar med företrädare för personalorganisationerna i anslutning till behandlingen av frågor om arbets- och anställningsvillkor för ifrågasvarande tjänstemän.

I studierektors arbetsuppgifter bör ingå att under rektor svara för upprättande av schema samt att vikariera för rektor. Det bör dock vara möjligt att i vissa fall förordna även annan såsom vikarie för rektor, exempelvis om rektors och studierektors semester till någon del sammanfaller. Studierektor bör ha semester i stället för ferier.

För behörighet att förordnas till rektor resp. studierektor bör krävas behörighet till ordinarie lärartjänst vid skolform som ingår i rektorsområdet, dock inte för visst stadium. Om synnerliga skäl föreligger bör, liksom vid gymnasium och fackskola, även annan person kunna komma i fråga. Med hänsyn till vad jag nyss förordat beträffande arbetsfördelningen mellan rektor och studie-



rektor bör, som utredningen föreslår, studierektor förordnas tills vidare, dock längst intill utgången av förordnandetiden för den rektor inom vars arbetsområde studierektorerna skall vara verksam.

I vad gäller anställningsvillkoren i övrigt för studierektor har jag ingen erinran mot den av utredningen föreslagna lösningen, som innebär att studierektorat konstrueras såsom arvodestjänst i förening med en lärartjänst. Det har emellertid bedömts nödvändigt att behandla förslaget i denna del såväl i organisatoriskt avseende som i vad gäller därmed förbundna förhandlingsfrågor i samband med de överväganden av organisatorisk och förhandlingsmässig natur, som sammanhänger med dels den av riksdagen beslutade reformen av gymnasiet och fackskolan, dels den lärarutbildningsreform, om vilken förslag avses bli framlagt senare. Kungl. Maj:t bör äga besluta om ifrågavarande tjänsters konstruktion.

Vad slutligen angår de organisatoriska förutsättningarna för inrättande av tjänst som studierektor utgår jag från gällande poängsystem för beräkning av skolväsendets omfattning. Den enda modifikationen i detta system jag finner anledning överväga avser den specialundervisning, som sker i form av klinikundervisning. Det bör uppdras åt skolöverstyrelsen att närmare överväga och inkomma med förslag i fråga om ett inräknande av dylik undervisning i det poängtal som anger skolväsendets omfattning.

Utredningen har med stöd av sina beräkningar föreslagit, att studierektor skall finnas i rektorsområde, som består av enbart högstadium eller av högstadium jämte annat stadium, då rektorsområdets poängtal uppgår till lägst 22 poäng och i rektorsområde med enbart låg- och/eller mellanstadium då områdets poängtal uppgår till lägst 51 poäng. Förstnämnda poänggräns har tillstyrkts vid remissbehandlingen, medan däremot sistnämnda poänggräns ansetts alltför hög. Det har framhållits, att ett mycket ringa antal rektorsområden med enbart låg- och/eller mellanstadium kommer att få en studierektor, om denna poänggräns skall gälla. Jag finner dessa synpunkter beaktansvärda och föreslår, att studierektor skall finnas i rektorsområde med enbart låg- och/eller mellanstadium då rektorsområdets poängtal uppgår till lägst 43 poäng. Beträffande poänggränsen i rektorsområden med högstadium tillstyrker jag utredningens förslag. I sådant rektorsområde skall således studierektor finnas vid lägst 22 poäng.

Utredningen har föreslagit vissa förändringar i den nuvarande *tillsynsläroorganisationen*. Förslaget innebär i huvudsak, dels att det vid annan skola än sådan, där rektor är stationerad, skall finnas en tillsynslärare vid varje skolanläggning med minst två klasser i stället för tre klasser, dels att tillsynslärare vid skola, där rektor är stationerad, får något ändrade arbetsuppgifter. Statskontoret påpekar i sitt remissyttrande, att riksdagen år 1962 avvisade ett förslag om tillsynslärare vid skolanläggningar med två klasser.

Jag anser, att frågan om en eventuell reformering av tillsynsläroorganisationen bör övervägas i ett annat sammanhang och räknar tills vidare med oför-

ändrad organisation. Åt skolöverstyrelsen bör uppdras att företa en översyn av tillsynsläroorganisationen och att i samband därmed beakta bl. a. frågan om tillsynslärarnas arbetsuppgifter i förhållande till de uppgifter som lämpligen tillkommer annan personal, exempelvis teknisk biträdespersonal.

Av utredningens undersökning framgår, att förutsättningarna för pedagogisk ledning av ett rektorsområde är särskilt ogynnsamma i de fall rektor även är *ledare för kommunens skolväsende*. I vilken grad detta är fallet beror dels på omfattningen av kommunens skolväsende, dels på i vilken mån tillgång finns till kvalificerat biträde på skolkansliet. I likhet med utredningen finner jag det vara angeläget, att organisatoriska förutsättningar skapas för rektor att förena rektors- och skolchefsskap, så att varken ledningen av kommunens skolväsende eller ledningen av det egna rektorsområdet behöver efter sättas. Jag får på denna punkt hänvisa till vad jag tidigare anfört i fråga om biträdespersonal och om skolledningens organisation.

Utredningen har föreslagit nya normer för nedsättning av den undervisningsskyldighet skolchef har i sin egenskap av rektor för att kompensera det merarbete skolchefsskapet innebär. Vad jag i det föregående anfört om pågående överläggningar med företrädare för personalorganisationerna i anslutning till behandlingen av frågor om arbets- och anställningsvillkor för av reformen berörda tjänstemän gäller även i detta fall.

Vad utredningen anfört angående betydelsen av *utbildning och fortbildning* av skolledare ansluter jag mig till. Jag tillstyrker, att skolöverstyrelsen försöksvis anordnar sådan utbildning budgetåret 1966/67 inom ramen för tillgängliga medel ur anslaget till lärares fortbildning m. m. Denna utbildning bör inriktas på att förbättra rektorernas förutsättningar att fullgöra uppgiften som pedagogisk-organisatoriska ledare. Utbildning för arbetsuppgifter som direkt hör samman med kommunal administration och förvaltning bör det ankomma på kommunerna och kommunförbunden att svara för.

I likhet med utredningen anser jag det värdefullt, om utbildning och fortbildning anordnas för biträdespersonalen. Det vore därför bra, om den verksamhet som kommunförbunden bedriver i detta avseende intensifieras.

Jag föreslår, att den föreslagna reformeringen av skolledarorganisationen i grundskolan genomförs med början den 1 juli 1966. Kostnaderna härför kommer att belasta anslaget Bidrag till driften av grundskolor m. m. På grund av statsbidragsbestämmelsernas utformning uppkommer emellertid inga merkostnader förrän budgetåret 1967/68.

Jag torde här få uppta ett särskilt spørsmål som inte äger samband med det föregående.

I samband med gymnasireformen behandlades frågor om gymnasiets och fackskolans befattningshavare vid överläggningar med SR, SACO och TCO:s statstjänstemannasektion. Den 14 oktober 1964 träffades med nämnda organi-

sationer en överenskommelse angående anställnings- och avlöningsvillkor m. m. för skolledare och lärare vid kommunala gymnasier och fackskolor m. fl. Överenskommelsen har godkänts av riksdagen (prop. 1964: 171 s. 494—496 och 593; SäU 1 s. 230—242; rskr 407). Beslutet byggde på den förutsättningen att anställnings- och avlöningsvillkoren för ifrågavarande skolledare, biträdande skolledare och lärare skulle bli statligt reglerade. Då överenskommelsen ej täckte alla hithörande frågor, förutsattes att ytterligare överläggningar skulle äga rum, innan bestämmelser utfärdades.

Dessa frågor har kommit i ett annat läge genom 1965 års reform av de offentliga tjänstemännens förhandlingsrätt m. m., vilken trätt i kraft den 1 januari 1966. Skolledare och lärare vid kommunala gymnasier och fackskolor har nu förhandlingsrätt enligt 1936 års lag om förenings- och förhandlingsrätt och äger träffa kollektivavtal om sina anställnings- eller arbetsvillkor, dock med vissa i 2 § kommunaltjänstemannalagen den 3 juni 1965 (nr 275) angivna inskränkningar.

I den mån dessa villkor skall fastställas under medverkan av Kungl. Maj:t eller myndighet som Kungl. Maj:t bestämmer, skall statens avtalsverk på kommunernas vägnar föra förhandling samt sluta och uppsäga kollektivavtal om villkoren eller på annat sätt enhetligt reglera dessa. Bestämmelser härom har meddelats i lagen den 3 december 1965 (nr 576) om ställföreträdare för kommun vid vissa avtalsförhandlingar. Befogenheten för statens avtalsverk att föra sådana förhandlingar skall emellertid grundas på lag eller särskilt beslut av riksdagen. Ifrågavarande skolformer omfattas ej av övergångsbestämmelserna till sistnämnda lag och det föreligger inte heller särskilt beslut av riksdagen om sådan förhandlingsrätt.

Jag hemställer, att Kungl. Maj:t föreslår riksdagen att

a) godkänna de av mig förordade riktlinjerna för en reformerad organisation av skolledningen i grundskolan;

b) besluta att sådana anställnings- eller arbetsvillkor för skolledare, biträdande skolledare och lärare vid kommunala gymnasier och fackskolor, som må bestämmas genom avtal, skall fastställas under medverkan av Kungl. Maj:t eller myndighet som Kungl. Maj:t bestämmer.

Med bifall till vad föredraganden sålunda med instämmande av statsrådets övriga ledamöter hemställt förordnar Hans Maj:t Konungen, att till riksdagen skall avlåtas proposition av den lydelse bilaga till detta protokoll utvisar.

Ur protokollet:  
*Gunilla Fenne*

## I N N E H Å L L

	Sid.
1. Inledning .....	3
2. Frågans tidigare behandling och nuvarande förhållanden .....	5
3. Utredningen .....	7
3.1. Direktiven .....	7
3.2. Utredningens undersökning .....	7
3.2.1. Undersökningsmetodik .....	7
3.2.2. Sammanfattning av undersökningsresultatet .....	8
3.3. Utredningens förslag .....	10
3.3.1. Målsättning .....	10
3.3.2. Rationaliseringsåtgärder .....	11
3.3.3. Biträdespersonal .....	13
3.3.4. Skolledarorganisationen inom rektorsområdet .....	16
3.3.5. Ledningen av kommunens skolväsende .....	22
3.3.6. Utbildning och fortbildning .....	23
4. Remissyttrandena .....	27
4.1. Utredningens undersökning .....	27
4.2. Utredningens förslag .....	27
4.2.1. Målsättning .....	27
4.2.2. Rationaliseringsåtgärder .....	27
4.2.3. Biträdespersonal .....	29
4.2.4. Skolledarorganisationen inom rektorsområdet .....	29
4.2.5. Ledningen av kommunens skolväsende .....	34
4.2.6. Utbildning och fortbildning .....	34
5. Departementschefen .....	37