

KOMMUNLEDNINGSKONTOR KLK  
Anton Mälberg  
Rickard Pettersson

## Effekter av sammanslagningar av rektorsområden i Täby kommun

### 1. Inledning

I Täby kommun har över tid mindre rektorsområden slagits samman till större rektorsområden. Skolor som tidigare haft varsin rektor får när de bildar ett rektorsområde en gemensam rektor och blir en ekonomisk resultatenhet.

Under 2019 bildades tre rektorsområden och ett bildades 2016. I samtliga fall fattades besluten om omorganisation av barn- och grundskolenämnden. I besluten angavs bland annat att organisationsförändringarna skulle leda till bättre ekonomiska, personalmässiga och pedagogiska förutsättningar. Verksamhetsområde utbildning beslutade att i augusti 2020 utvärdera sammanslagningar som genomförts och återföra resultatet i en rapport till nämnden.

#### 1.1. Syfte

Syftet med denna utredning är att utvärdera vilka effekter sammanslagningarna till större rektorsområden har haft avseende områdena ekonomi, pedagogik och arbetsmiljö för de skolor som ingår i rektorsområdena.

Syftet är också att rapporten ska vara den första i en rad återkommande uppföljningar som syftar till att över tid följa effekterna av bildandet av rektorsområden i Täby kommun. Uppföljningarna föreslås genomföras vartannat år.

#### 1.2. Metod

För att utvärdera vilka effekter bildandet av rektorsområden har haft på olika områden behöver två frågor besvaras:<sup>1</sup>

- Har områdena förändrats i avsedd riktning efter bildandet av rektorsområden?
- Beror förändringarna på bildandet av rektorsområden?

Den första frågan handlar om att studera respektive skola före och efter att rektorsområdet bildats för att se förändringar över tid. Utvärderingen kommer här att beskriva statistik över en

---

<sup>1</sup> Metodavsnittet baseras delvis på Evert Vedung, *Utvärdering i politik och förvaltning*, Studentlitteratur, 2009.

rad aspekter inom de olika områdena. I detta är valet av mätpunkter av vikt. Tidpunkten för när eventuella effekter av bildandet av rektorsområden kan antas visa sig kan skilja sig åt för olika områden. Men frågan om mätpunkter styrs också av vilken data som finns tillgänglig.

Den andra frågan handlar om att visa att eventuella förändringar beror på just införandet av rektorsområdet, det vill säga att effekten på skolorna hade uteblivit om rektorsområdet inte bildats.

Om det finns en rad mätpunkter både före och efter bildandet av ett rektorsområde är det möjligt att skapa en trendlinje före och efter. Det avgörande är då om det sker en förändring efter bildandet. I dessa sammanhang brukar man tala om att det krävs tre punkter för att se en trend. Det är möjligt att tillämpa denna metod även vid färre mätpunkter men resultatet blir svagare. För att skapa enhetliga jämförelser har i denna utvärdering en mätpunkt valts före respektive rektorsområde bildades, vilket utgör utgångspunkten inför bildandet. Två mätpunkter har valts efter bildandet. Endast för ett rektorsområde finns fler än två mätpunkter efter bildandet, i många fall finns bara en. Att ha två mätpunkter efter bildandet innebär att en av mätpunkterna efter inte skedde under året rektorsområdet bildades.

Ett annat sätt att försöka besvara frågan om huruvida det är införandet av rektorsområden som orsakat eventuella förändringar är att jämföra rektorsområdena med en grupp skolor som inte infört rektorsområden vid samma tidpunkt. För att på ett enkelt sätt göra detta kommer utfallet för skolorna i rektorsområdena att jämföras med genomsnittet för Täbys kommunala skolor där detta finns tillgängligt.<sup>2</sup> Viktigt att ha i åtanke är att tre av rektorsområdena bildades samma år och de sex skolorna som ingår utgör en stor del av det totala antalet skolor vilket innebär att de kan ha haft en tydlig påverkan på utvecklingen för genomsnittet. Skolorna i rektorsområdena kommer också att jämföras med varandra för att undersöka om de utvecklats i samma riktning efter införandet av rektorsområden.

Denna metod innebär fortfarande att det kan finnas omvärldsfaktorer som påverkar utfallet på de olika områdena. Det går därför inte utifrån utvärderingen att belägga att eventuella förändringar beror på införandet av rektorsområden. Genom att jämföra tidsmässigt och med genomsnittet för Täbys kommunala skolor ges dock en viss indikation på eventuella effekter av bildandet av rektorsområden.

Utöver dessa data över tid har det också genomförts intervjuer med samtliga rektorer i rektorsområdena. Därigenom belyses studerade områden ur deras synvinkel.

---

<sup>2</sup> I flera fall har andra, liknande genomsnittsmått använts för jämförelse.

### 1.3. Frågeställning

Utvärderingen utgår från följande frågeställning: Vilka effekter har skapandet av rektorsområden haft på nedan **skolor** utifrån nedan angivna **aspekter**?

#### **Rektorsområden som ska utvärderas**

De fyra senast bildade rektorsområdena har valts ut. Bildandet av övriga rektorsområden bedöms ligga för långt tillbaka i tiden för att statistik ska finnas lätt tillgänglig.

- Kyrkskolan/Midgårdsskolan, bildat 2016-07-01
- Myrängsskolan/Löttingelundsskolan, bildat 2019-01-01
- Byleskolan/Hägerneholmsskolan, bildat 2019-07-01
- Skarpängsskolan/Rösjöskolan, bildat 2019-07-01

#### **Aspekter som ska utvärderas**

Utifrån de motiv som angavs i samband med att besluten om att bilda rektorsområden fattades, vilka beskrivs i nästa avsnitt, har en rad aspekter identifierats som relevanta att undersöka. Även några aspekter som inte uttryckligen lyftes fram i besluten kommer att beröras. Nedan listas samtliga aspekter som kommer att behandlas.

##### *Ekonomi och personal*

- Ekonomiskt resultat.
- Ledning och administrativ personal, antal och fördelning.

##### *Lärares arbetsmiljö*

- Medarbetarnöjdhet.  
Hållbart medarbetarindex (HME) från kommunens medarbetarundersökning 2016-2020. Utfallet för skolorna jämförs med utfallet för hela barn och grundskola.
- Sjukfrånvaro.  
Total sjukfrånvaro i procent på enheterna, ackumulerat till och med december aktuellt år. Data bygger på skolornas egen rapportering. Skolorna jämförs med genomsnittet för hela barn och grundskola.
- Personalomsättning.  
Måttet avser tillsvidareanställda som valt att avsluta sin anställning på eget initiativ. Data bygger på skolornas egen rapportering. Skolorna jämförs med genomsnittet för hela barn och grundskola.

##### *Pedagogik*

- Elevers kunskapsresultat.  
Andel elever som uppnått kunskapskraven i samtliga ämnen samt genomsnittligt betyg för engelska, svenska och matematik i årskurs 6 och 9. Resultaten jämförs med genomsnittet för Täbys kommunala skolor. Data är hämtad från Skolverket.

- Andel behöriga lärare.  
Andel lärare med pedagogisk högskoleexamen. Utfallen jämförs med genomsnittet för Täbys kommunala skolor. Data är hämtad från Skolverket.

#### *Elevers trygghet*

- Andelen elever som svarat på Våga visa-enkäten i respektive årskurs som angett att påståendet ”jag känner mig trygg i skolan” stämmer mycket bra eller ganska bra. Resultatet jämförs med samtliga deltagande skolor i Täby kommun i respektive årskurs.

#### *Övrigt*

- Anmälningar till Skolinspektionen under åren 2015-2020.
- Intervjuer med rektorerna för de fyra rektorsområdena. Samtliga intervjuer genomfördes via en videokommunikationstjänst eller telefon mellan den 10 och den 26 november år 2020.

Dessa aspekter är av olika karaktär och medan vissa effekter kan antas vara en direkt följd av bildandet av rektorsområdet, kan andra kräva att en eller flera mellanliggande effekter först inträffar i en slags orsakskedja.

Eftersom metoden också bygger på att jämföra rektorsområdena för att se om de utvecklats i samma riktning har aspekter där det finns data för färre än tre enheter inte tagits med.

#### **1.4. Rektorsområden i Täby kommun**

I dagsläget finns i Täby kommun 18 kommunala grundskolor. Av dessa är det fyra som inte ingår i något rektorsområde med mer än en skola.<sup>3</sup>

Myrängsskolan, som från 2021 ingår i Viggby rektorsområde, utgjorde rektorsområde tillsammans med Löttingelundsskolan från den 1 januari 2019 till och med vårterminen 2020.<sup>4</sup> Därefter avvecklades den kommunala verksamheten på Löttingelundsskolan.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Ellagårdsskolan, Skolhagenskolan, Vallatorpskolan och Brinkskolan (den sistnämnda bildar dock rektorsområde med Brinkens förskola).

<sup>4</sup> Dnr BGN 2018/112-02.

<sup>5</sup> Dnr BGN 2020/72-61.

**Tabell 1. Rektorsområden med fler än en skola i Täby kommun 2021-01-01.**

Rektorsområde/skola	Bildat	Ärende
<b>Byleskolans rektorsområde</b>	2019-07-01 <sup>1)</sup>	BGN 2019/14-61
Trädgårdsstadens förskola		
Byleskolan		
Hägerneholms förskola		
Hägerneholmsskolan		
<b>Kyrkskolans rektorsområde</b>	2016-07-01	BGN 2016/38-61
Kyrkskolan		
Midgårdsskolan		
<b>Näsbydals rektorsområde</b>	2)	
Näsbydalskolan		
Ytterbyskolan		
<b>Näsbyröds rektorsområde</b>	2)	
Näsbyröds skolan		
Nors skolan		
Slottsparksskolan		
<b>Skarpängsskolans rektorsområde</b>	2019-07-01	BGN 2019/15-61
Rösjöskolan		
Skarpängsskolan		
<b>Viggby rektorsområde</b>	2)	
Drakskeppens skolan		
Viggbyskolan		
Myrängsskolan	2021-01-01 <sup>3)</sup>	BGN 2020/119-61

1) Rektorsområdet i nuvarande utformning bildades i samband med att Hägerneholmsskolan öppnade höstterminen 2019.

2) Datum för bildandet har inte kunnat fastställas. Säkert är att det skedde före 2010, men troligen ännu tidigare. Bedömningen är att besluten fattades på tjänstemannanivå.

3) Skolan ingår i rektorsområdet från och med 2021-01-01.

#### **1.4.1. Anförda motiv till besluten att bilda rektorsområden**

I detta avsnitt återges först de argument som lyfts fram i ärendena att bilda rektorsområdena Löttingelundsskolan/Midgårdsskolan, Byleskolan/Hägerneholmsskolan och Skarpängsskolan/Rösjöskolan, samtliga bildade under 2019, därefter återges argumentationen kring Kyrkskolan/Myrängsskolan, bildat 2016. Motiven för de tre förstnämnda är snarlika.

##### *Ekonomi och organisation*

I rapporterna som föregick besluten anges att större resultatenheter ger ett ökat organisatoriskt och ekonomiskt utrymme att hantera förändringar och innebär förutsättningar för flexibilitet vid behov av tillfälliga personella förstärkningar eller andra organisatoriska behov av tillfällig karaktär.

Större resultatenheter skapar också bättre förutsättningar till ekonomisk långsiktighet och lägre administrativa kostnader. Därigenom kan en större andel av skolpengen gå till undervisning.

*Andel behöriga lärare*

Större resultatenheter ökar möjligheterna att anställa legitimerade lärare med "smalare" behörighet genom att elevantalet är större.

*Attraktivitet som arbetsgivare*

Större resultatenheter stärker möjligheterna till fler renodlade heltidstjänster. Fler heltidstjänster inom ämnen med färre undervisningstimmar, exempelvis inom vissa språkämnen, förbättrar möjligheterna att attrahera och behålla behöriga lärare.

Under rubriken om attraktivitet som arbetsgivare behandlas två argument som även berör pedagogisk utveckling:

Större resultatenheter har bättre förutsättningar att skapa möjligheter till kollegialt lärande mellan lärare, och förbättrar möjligheterna att bedriva satsningar inom forskning och utveckling.

Det innebär också ökade möjligheter för rektor att skapa en skolledningsorganisation med möjlighet att delegera och prioritera strategiskt utvecklingsarbete och den delen av ledarskapet som syftar till att leda pedagogiska processer.

*Sammanhållen skolgång*

För Skarpängsskolan/Rösjöskolan, som är det enda av rektorsområdena med årskurs F-9, lyfts även fördelar med en sammanhållen grundskolegång fram. Det skapar kontinuitet avseende trygghet, rutiner och pedagogisk struktur med en och samma ledning. Det ger även möjlighet till en gemensam elevhälsa som i högre grad kan arbeta förebyggande och främjande.

*Risker*

Risker som identifierats är bland annat att en rektor med ansvar för fler enheter blir mindre synlig och mindre tillgänglig. Om pedagoger undervisar på flera skolor kan logistik och kommunikation försvåras. Det kan också finnas utmaningar i arbetet att gå från flera organisationskulturer till en gemensam.

*Kyrkskolan/Midgårdsskolan*

Utredningen kring Kyrkskolan/Midgårdsskolan har en större ekonomisk tonvikt och förslaget till beslut togs fram mot bakgrund av de ekonomiska och organisatoriska svårigheter som rådde på Midgårdsskolan vid den tidpunkten. I utredningen anges att en större verksamhetsvolym ger förutsättningar för ökad organisatorisk flexibilitet och förbättrade ekonomiska möjligheter. Det ger också möjligheter att skapa en effektivare organisation och långsiktig kontinuitet i skolledningen. En sammanslagning skapar även större förutsättningar att anställa lärare med ämnesbehörighet och legitimation.

Det anges även att medarbetare och lärare menar att en sammanslagning leder till högre undervisningskvalitet genom att öka förutsättningarna för kollegialt samarbete.

## 2. Resultat och analys

Den analys som gjorts visar att det för de flesta aspekter inte går att dra tydliga slutsatser om vilka effekter bildandet av rektorsområden har haft. För tre av rektorsområdena ligger tidpunkten för sammanslagningen nära inpå tidsmässigt och mätpunkter på lämpligt avstånd från bildandet finns därför inte. I flera fall har utvecklingen också gått i olika riktningar för de olika skolorna, alternativt följer genomsnittet för Täbys skolor. Även covid-19-pandemin kan antas ha påverkat vissa av utfallen.

Nedan berörs de slutsatser som finner stöd i utredningen utifrån presenterad statistik och intervjuer.

### 2.1. Ekonomi och personal

#### 2.1.1. Ekonomiskt resultat

För att undersöka om bildandet av större rektorsområden har påverkat det ekonomiska resultatet har resultatet för året rektorsområdet bildades ställts mot föregående års resultat (tabell 2-3). Resultat för år 2020 finns för närvarande inte tillgängligt. Statistik för resultatet i samtliga kommunala skolor i Täby finns heller inte tillgänglig för jämförelse.

För att underlätta jämförelser har resultatet före respektive efter sammanslagning även räknats om från separata enheter till att redovisas som rektorsområden, trots att rektorsområdena alltså inte bildats vid den första tidpunkten.

**Tabell 2-3. Ekonomiskt resultat före och efter respektive rektorsområde bildades (mnkr).**

Rektorsområde	2015	2016 <sup>6</sup>	2017
<b>Kyrkskolan/Midgårdsskolan</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,0</b>	<b>-1,7</b>
- Kyrkskolan	0,4		-0,8
- Midgårdsskolan	-0,7		-1,0

Rektorsområde	2018	2019
<b>Myrängsskolan/Löttingelundsskolan</b>	<b>-1,4</b>	<b>0,8</b>
- Myrängsskolan	-2,3	-0,1
- Löttingelundsskolan	0,9	0,8
<b>Skarpängsskolan/Rösjöskolan</b>	<b>2,7</b>	<b>4,8</b>
- Skarpängsskolan	-1,0	0,5
- Rösjöskolan	3,7	4,3
<b>Byleskolan/Hägerneholmsskolan</b>	<b>2,0</b>	<b>0,1</b>
- Byleskolan	3,0	3,6
- Hägerneholmsskolan		-2,3
- Trädgårdsstadens förskola	-1,0	-1,3

<sup>6</sup> 2016 redovisades resultatet enbart på rektorsområdesnivå.

Tre av de fyra sammanslagna rektorsområdena har ett bättre resultat året för bildandet av rektorsområdet än året innan, ett har ett sämre resultat. I samtliga fall inträffade dock andra händelser under året för sammanslagningarna som också kan förklara resultatförändringarna.

Samma år som Kyrkskolan/Midgårdsskolan bildades genomföres även en justering av elevpengen, på Myrängsskolan/Löttingelundsskolan skapades åldersintegrerade klasser, Skarpängsskolan/Rösjöskolan hade ett större tillflöde av elever än budgeterat men med oförändrad organisation och på Byleskolan/Hägerneholmsskolan planerades för ett lägre antal elever per klass för att den nystartade Hägerneholmsskolan skulle ha förutsättningar att ta in nya elever löpande. Det går därför inte att säkert hänföra resultatförändringarna till bildandet av rektorsområdena i sig.

### 2.1.2. Ledning och administration

Att skapa en effektivare administration var ett av motiven vid besluten om bildande av rektorsområden. Tabellerna nedan visar på förändringar inom den administrativa organisationen för respektive rektorsområde och den totala förändringen av alla sammanslagningar.

**Tabell 4. Förändring av administrativ organisation per enhet och roll.**

Rektorsområde (administrativ personal)	Intendent	Biträdande	Rektor	Förändring
Kyrkskolan/Midgårdsskolan	-1	0	-1	-2
Myrängsskolan/Löttingelund	0	0	-1	-1
Skarpängsskola/Rösjöskolan	0	1	-1	0
Byleskolan/Hägerneholmsskolan	0	0	-1	-1
<b>Totalt</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>

**Tabell 5. Total förändring av administrativ organisation per roll.**

Roll	Före	Efter	Minskning
Intendent	8	7	13%
Biträdande	6	7	-17%
Rektor	8	4	50%
<b>Totalt</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>18%</b>

I samtliga fall har sammanslagningen medfört att den administrativa organisationen minskat eller varit densamma. Det varierar dock mellan enheterna vilka tjänster som påverkats.

För alla rektorsområden har sammanslagningen inneburit en halvering av antalet rektorer. Därmed minskar kostnaderna med 1 mnkr per enhet. Tre rektorsområden har samma antal biträdande rektor, ett har en ökning efter sammanslagningen. Ett av fyra rektorsområden har minskat antalet intendenterna medan tre har behållit samma antal.

Även de intervjuer som genomförts med rektorer visar på en förändring i ledning och administration där fördelningen förskjutits från rektor till biträdande rektor.



Både analyserna av personalsammansättningen före och efter sammanslagningarna samt intervjuerna med rektorerna indikerar alltså att en sammanslagning av enheter skapar förutsättningar för effektiviseringar i tjänsteorganisationen. Detta var också ett av motiven som lyftes fram i besluten att bilda rektorsområden.

## **2.2. Pedagogik**

### **2.2.1. Elevers kunskapsresultat**

Gällande kunskapsresultat har inga tydliga tendenser gått att se efter så kort tid. Flera faktorer bidrar till att det har varit svårt att utvärdera kunskapsresultat vid denna tidpunkt.

På Löttingelundsskolan, Myrängsskolan och Hägerneholmsskolan fanns ingen årskurs 6 under läsåret 2019/2020 och därmed inga betyg efter bildandet av rektorsområdena. Detta innebär att bara fyra av sju skolor med årskurs 6 är möjliga att jämföra. Även covid-19-pandemin i sig kan antas ha haft en påverkan på elevers resultat vilket kan försvåra möjligheten att se samband mellan kunskapsresultat och sammanslagning av rektorsområden.

För att undersöka kunskapsutvecklingen hade det varit intressant att även studera resultat i nationella prov. Inga nationella prov genomfördes dock vårterminen 2020 till följd av covid 19-pandemin. Detta innebär att data efter bildandet av rektorsområdet bara finns tillgänglig för Kyrkskolan/Midgårdsskolan och för Löttingelundsskolan/Myrängsskolan. Då det senare rektorsområdet bildades den 1 januari 2019 bedöms dessa data ligga för nära i tid. Av dessa skäl har inte nationella prov analyserats.

### **2.2.2. Andel behöriga lärare**

Tre av rektorerna framhåller i intervjuerna större möjligheter till delade tjänster till följd av att rektorsområdet bildats, här är det de praktiska och estetiska ämnena som lyfts fram. Detta kan öka förutsättningarna att anställa behöriga lärare, vilket också var ett av motiven i besluten att bilda rektorsområden.

En rektor pekar i sin intervju på att man trots ett större rektorsområde ännu inte lyckats optimera tjänsterna och fortfarande behöver anställa deltidstjänster samt att personalsamarbete också kan ske mellan skolor i olika rektorsområden. En annan rektor uppger att en svårighet med delade tjänster är att röra sig mellan skolor.

## **2.3. Elevers trygghet**

Ingen av rektorerna lyfter i intervjuerna fram otrygghet bland eleverna i samband med bildandet av rektorsområdet. Flera betonar dock vikten av transparens, information och kommunikation.

## 2.4. Rektors roll

Den kanske största förändringen som framkommer i intervjuerna och som tas upp av samtliga rektorer är rektors förändrade roll till följd av införandet av rektorsområdet. Större rektorsområden kräver en ny typ av ledarskap. Rektors uppdrag utvecklas till att strategiskt leda skolenheterna i enlighet med skollag och läroplaner och säkerställa likvärdig kvalitet i alla verksamheter. I sin ledningsorganisation behöver rektor biträdande platsansvariga rektorer vars uppdrag är både verkställande och operativt i det nära ledarskapet.

Att slå samman rektorsområden ställer krav på förändringsledning och organisationsutveckling. I intervjuerna uttrycker en av rektorerna att det större antalet elever och lärare initialt medfört en ökad arbetsbelastning för rektor. En annan betonar vikten av att beakta rektors arbetssituation och hur den hänger samman med rektors möjlighet att skapa och styra sin ledningsgrupp och organisation.

Förändringarna som rektorerna beskriver går alltså i den riktning som avsågs i besluten om att bilda rektorsområden, det vill säga en utökning av rektors strategiska arbete för att öka likvärdig kvalitet i fler skolor.

En av rektorerna lyfter också fram att det ökade elevunderlaget gett möjlighet till att organisera speciallärarna i ett lag, vilket kan ses som ett tecken på hur större rektorsområden leder till ökade förutsättningar för kollegialt samarbete med möjlighet att förbättra en organisation som bidrar till det tillgängliga lärandet.

## 2.5. Sammanhållen skolgång

Rektor för Skarpängsskolan/Rösjöskolan vittnar om att vårdnadshavare ser en trygghet i att ha årskurserna F-9 inom samma rektorsområde. Detta är i linje med motiven som fördes fram vid beslutet att bilda rektorsområdet.

## 3. Slutsatser och fortsatta undersökningar

### 3.1. Om orsakssamband och effekter vid bildande av rektorsområden

Vissa effekter av bildandet av rektorsområden bör vara tämligen direkta. Eftersom en rektor försvinner sker omedelbart en förändring av sammansättningen i ledningen, även om rektorstjänsten skulle ersättas fullt ut genom att anställa en ny biträdande rektor. Andra effekter kräver mellanliggande steg. Rektorsområdet kommer att få ett större elevunderlag än skolorna var för sig, vilket kan öka möjligheterna att anställa behöriga lärare. Det förutsätter dock att den nya organisationen verkligen fungerar så att lärare kan arbeta på båda skolorna.

Gällande andra aspekter, exempelvis kunskapsresultat, är det flera faktorer vid bildandet av rektorsområden som kan påverka och flera av dem förutsätter mellanliggande steg. Faktorer som kan påverka kunskapsresultaten kan exempelvis vara att andelen behöriga lärare höjs, att det kollegiala lärandet utvecklas, att rektor kan arbeta mer strategiskt med pedagogiskt

utveckling. Den typen av effekter i flera led kan därför antas ta lägre tid och vara svårare att upptäcka.

### 3.2. Slutsatser av utvärderingen

Sammanfattningsvis har det inte gått att efter så kort tid hitta valida stöd för en förändrad utveckling gällande flera av de aspekter som utvärderats. För några aspekter indikerar utvärderingen en positiv utveckling. Detta är aspekter som på ett tydligt sätt är kopplade till de motiv som framfördes i beslutet att bilda rektorsområden.

- Såväl analysen av ledning och administration som intervjuer med rektorer talar för att större rektorsområden skapar möjligheter till en effektivare tjänsteorganisation.
- Intervjuer med rektorer visar att rektorernas ledarskap går från operativt till strategiskt. Detta kan skapa förutsättningar för att prioritera strategiskt utvecklingsarbete för att stärka kunskapsresultaten och skapa en större likvärdighet.
- Flera av rektorerna lyfter fram större möjligheter till delade tjänster till följd av att rektorsområdet bildats, vilket kan öka förutsättningarna att anställa behöriga lärare

### 3.3. Fortsatta uppföljningar

Som framkommit ovan är senast tillgängliga data för flera aspekter nära efter tidpunkten för bildandet av tre av rektorsområdena, vilket gör det svårt att bedöma effekterna av sammanslagningarna. Särskilt gäller detta aspekter som kan förväntas påverkas först sedan en tid passerats, exempelvis kunskapsresultat. Stora delar av 2020 har dessutom påverkats av den pågående covid-19-pandemin vilket kan ha påverkat utfallen.

Det finns därför skäl att följa upp utfallen när fler mätpunkter finns tillgängliga och att fortsätta studera kommunens rektorsområden över tid genom regelbundna rapporter för att få ytterligare kännedom om vilka effekter bildandet av rektorsområden har.