

# STAAT VAN DE SCHOOLLEIDER 2023

Schoolleiders in het primair en voortgezet onderwijs vervullen, veelal met passie, een sleutelrol binnen de schoolorganisatie. Zij creëren de omstandigheden waarin hun team van onderwijsprofessionals en de leerlingen het beste tot hun recht komen. Zij zorgen voor kwalitatief goed onderwijs en voldoende, gemotiveerd, personeel. Vanwege deze betekenisvolle rol is (meer) erkenning en waardering op zijn plaats. Het is een uitdagende rol waarbij continu veranderende interne en externe omstandigheden hun weerslag hebben op de invulling van dit prachtige vak. Door de jaren heen is het vak van schoolleider complexer en veeleisender geworden. Blijvend goed onderwijs voor elke leerling verzorgen, vraagt dan ook om een doorlopende professionele ontwikkeling van schoolleiders en om de verdere versterking en positionering van schoolleiders binnen de schoolorganisatie. Daarnaast is het belangrijk dat er voldoende bekwame schoolleiders zijn die deze cruciale rol kunnen en willen vervullen. Waar liggen kansen om schoolleiders te faciliteren zodat zij zich kunnen focussen op de kern van hun opdracht: op onderwijs, onderwijsprofessionals en alle leerlingen?



## OPLOPEND SCHOOLLEIDERSTEKORT: VIJF VOOR TWAALF

Het inspelen op de enorme lerarentekorten en de daarmee samenhangende problematiek om toch goed onderwijs vorm te geven, is een grote uitdaging voor elke schoolleider. Tegelijk is zowel in het primair als het voortgezet onderwijs sprake van een steeds groter tekort aan schoolleiders. In het primair onderwijs is het landelijk schoolleiderstekort opgelopen van 12,9% in 2021 naar 13,6% in 2022.



Uit een recente uitvraag van tekorten in het voortgezet onderwijs blijkt dat in drie grote steden het schoolleiderstekort tussen de 4,8% en 5,8% ligt. Het is vijf voor twaalf. Een aanzienlijk deel van de schoolleiders gaat de komende jaren met pensioen.

### Waar liggen kansen?

- Investeer in de aanwas van nieuwe schoolleiders, bijvoorbeeld via kweekvijvertrajecten en het aantrekken van zij-instromers.
- Bied schoolleiders aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden om hen te werven en te behouden. Benut daarvoor ook de ruimte die de cao biedt.
- Voldoende erkenning, waardering en ondersteuning zijn hard nodig. Maak daarom prioriteit van het aanpakken van de werkdruk en van het verhogen van het werkplezier van schoolleiders. Dat kan bijvoorbeeld door samen een goed werkverdelingsplan te maken.

## BOEK WINST MET GOEDE STARTERSBEGELEIDING

Het zorgen voor een goede begeleiding van startende leraren is een belangrijke verantwoordelijkheid voor schoolleiders. Tegelijk is in de praktijk nog volop winst te behalen als het gaat om de begeleiding van startende schoolleiders zelf.

In het kader van het oplopende schoolleiderstekort is het behoud van startende schoolleiders extra belangrijk. Echter, een groot deel van de startende schoolleiders krijgt (nog) geen gerichte begeleiding. Zo laat onderzoek in het vo zien dat slechts 10% van de ondervraagde startende schoolleiders een begeleidingsprogramma is aangeboden; 30% geeft aan in beperkte mate begeleiding te ontvangen.



### Waar liggen kansen?

- Richt een programma voor startende schoolleiders in, dat is ingebed in het strategisch personeelsbeleid. Schoolbesturen kunnen hierin ook (regionaal) samenwerken.
- Maak gebruik van de financiële tegemoetkoming (po) voor de opleiding en begeleiding van schoolleiders van buiten het onderwijs.
- Maak ruimte voor professionele ontwikkeling van schoolleiders gericht op het inwerken en het leren leidinggeven aan onderwijsprofessionals.

## AANDACHT VOOR PROFESSIONALISERING LOONT

Van schoolleiders wordt verwacht dat zij de optimale omstandigheden creëren voor leraren om goed les te kunnen geven en zich professioneel te ontwikkelen, individueel en als team. Mede in dat licht is het belangrijk dat ook de kennis en vaardigheden van schoolleiders zelf up-to-date zijn, afgestemd op actuele maatschappelijke en onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen en gevoerd door wetenschappelijke inzichten.



### Waar liggen kansen?

- Bed (ook) de professionalisering van schoolleiders in via het strategisch personeelsbeleid. Schoolleiders willen zich graag professioneel ontwikkelen, maar ervaren door 'de waan van de dag' vaak weinig ruimte om dit te doen.
- Benut het schoolleidersregister PO en de Beroepsstandaard schoolleiders VO om inzicht te krijgen in leerdoelen voor de eigen professionele ontwikkeling. Leg deze doelen vast in de gespreks-cyclus voor een zorgvuldige monitoring.
- Denk aan het inzetten van evidence informed/ kennisgedreven werken – gebruik maken van bewezen effectieve methoden – dat goed kan helpen bij het ontwikkelen van een kwaliteitscultuur op school. Schoolleiders hebben immers een voortrekkersrol als het gaat om het creëren van een cultuur van samen leren en verbeteren.
- Besteed tijd aan informeel leren door aan te sluiten bij een (intervisie)netwerk van schoolleiders om ervaringen uit te wisselen en van en met elkaar te leren en te reflecteren.
- Vraag een Schoolleidersbeurs aan. Vanaf medio 2023 kunnen schoolleiders in het voortgezet onderwijs deze beurs aanvragen, waarmee zij de mogelijkheid krijgen om een aanvraag te doen voor de financiering van een bachelor-, master- of daaraan gelijkwaardige opleiding.
- Benut het professionaliseringsbudget van €3.000,- per jaar voor schoolleiders in het primair onderwijs.

## VERSTERK HET SAMENSPEL TUSSEN SCHOOLLEIDING EN BESTUUR

Bestuur en schoolleiding vormen samen de leiding van een onderwijsorganisatie en voeren beiden taken en rollen uit die bijdragen aan de ontwikkeling en continuïteit van het onderwijs. Een versterking van het samenspel tussen deze twee is van groot belang voor de afstemming van strategie en beleid op het niveau van bestuur en school/scholen en draagt bij aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

De combinatie van (te) veel verschillende en complexe taken en (maatschappelijke) verantwoordelijkheden levert over het algemeen een hoge werkdruk op. Voor schoolleiders ligt de prioriteit meestal bij het team waarvoor zij verantwoordelijk zijn. Hierdoor hebben zij vaak minder oog voor hun eigen werkdruk, wat ten koste gaat van eigen welbevinden en werkplezier. In het samenspel met het bestuur is het daarom van belang dat het bestuur juist daarvoor oog heeft en waar mogelijk de schoolleiders steunt.



### Waar liggen kansen?

- Investeer in goede bestuurlijke relaties en in participatie in besluitvorming om de schoolleider te binden en te boeien.
- Gebruik het managementstatuut om de positie van schoolleiders in relatie tot het bestuur te verhelderen. Het managementstatuut heeft een wettelijke basis.

### Bronnen en naslagwerken

Voor deze factsheet zijn diverse bronnen geraadpleegd.

Op deze websites vind je meer (achtergrond)informatie:

[avs.nl/staatvandeschoolleider](https://avs.nl/staatvandeschoolleider) · [vo-raad.nl/staatvandeschoolleider2023](https://vo-raad.nl/staatvandeschoolleider2023)