

STAAT VAN DE SCHOOLLEIDER 2025

Met trots presenteren schoolleiders in het PO en VO *de Staat van de Schoolleider 2025*, waarin schoolleiders zelf actuele thema's beschrijven rond hun prachtige vak. We zien veel kansen om het schoolleiderschap in het funderend onderwijs verder te versterken en we roepen de sector, inclusief schoolleiders, op om hier werk van te maken.

PROFESSIONALISERING

Onderzoek toont aan dat scholen geleid door goed opgeleide schoolleiders vaak betere leerresultaten behalen. Dit komt doordat deze leiders in staat zijn om effectief onderwijsbeleid te ontwikkelen en te implementeren en leraren te ondersteunen bij hun professionele ontwikkeling. Schoolleiders die goed zijn opgeleid, kunnen een positieve werkcultuur bevorderen en een ondersteunende omgeving creëren voor hun personeel.

VO



PO



Download hier de
beroepsstandaard
vo en po



Waar liggen de kansen?

- Benut de beroepsstandaarden die zowel in het po als in het vo aanwezig zijn. Neem de beroepsstandaard als herkenbaar uitgangspunt bij elke scholingsactiviteit en/of opleiding. In de eigen schoolsituatie zou iedere schoolleider een gesprekken-cyclus moeten doorlopen met zijn leidinggevende waar de beroepsstandaard de basis van de professionele ontwikkeling vormt.
- Prioriteer de professionele ontwikkeling van schoolleiders. Voor veel schoolleiders blijkt het moeilijk om tijd in te plannen hiervoor. Neem deze belemmering weg en maak professionele ontwikkeling van de schoolleider onderwerp van gesprek in het bestuur.
- Benut de professionaliseringsbudgetten. In het po is € 3.150,- per schoolleider, per jaar beschikbaar. Schoolleiders in het vo kunnen de Schoolleidersbeurs-VO aanvragen, waarmee zij een aanvraag kunnen doen voor de financiering van een NVAO geaccrediteerde masteropleiding.
- De onderwijsregio's bieden mogelijkheden om onder andere het schoolleiderstekort en de professionalisering van schoolleiders een plek te geven.



LOOPBAANPERSPECTIEF

Het onderwijs kampt naast het lerarentekort ook met een groot tekort aan schoolleiders. Het aantrekken, behouden en doorgroeien van schoolleiders verdient daarom specifieke aandacht.

Passende professionalisering, afgestemd op de gezamenlijke behoeften binnen het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs, is essentieel. De beroepsstandaard is hierbij een belangrijk instrument. Het benutten van de intrinsieke motivatie van schoolleiders om zich verder te professionaliseren draagt bij aan deze groei en ontwikkeling.

Doorgroeimogelijkheden als hybride vormen van leiderschap en mobiliteit binnen en buiten de organisatie dragen bij om schoolleiders voor de sector te behouden.

Tot slot is het van belang om de kwaliteiten, inzet en expertise van schoolleiders optimaal te benutten binnen de gehele organisatie en hen hierbij actief te betrekken.

Waar liggen de kansen?

- Maak werk van de integratie van zij-instromers als schoolleider. Mentoring van schoolleiders is helpend!
- Betrek schoolleiders actief bij de ontwikkeling van strategisch beleid binnen de hele organisatie.
- Bestendig de randvoorwaarden (mogelijkheden, tijd en intrinsieke motivatie) voor professionalisering.
- Investeer in aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en aantrekkelijke regelingen en maak deze ook bekend.

SAMENSPEL SCHOOLLEIDERS EN BESTUURDERS

De kwaliteitsontwikkeling is erbij gebaat als schoolleiders samen met bestuurders het leiderschap in het onderwijs vormgeven. Elk vanuit hun eigen verantwoordelijkheid. Schoolleiders geven –vanuit hun kennis van de omgeving van de school– samen met het schoolbestuur de maatschappelijke opdracht vorm, waar schoolbestuurders zorgen voor de goede randvoorwaarden. Dit wordt vastgelegd in het managementstatuut. Een managementstatuut biedt veel ruimte om keuzes te maken ten behoeve van een heldere verdeling van rollen en verantwoordelijkheden, passend bij de visie op onderwijskwaliteit en bijbehorende kwaliteitszorg als ook de besturingsfilosofie van de onderwijsorganisatie.

Maar evenzo belangrijk als het vastleggen van de rollen en verantwoordelijkheden, is dat het proces en de professionele dialoog tussen bestuurders en schoolleiders over het gezamenlijk werken aan de onderwijskwaliteit structureel wordt georganiseerd.

AVS maakt zich sterk om een aantal basisvoorwaarden aan het managementstatuut te verbinden en werkt met de PO-Raad aan een praktische handreiking hoe met het managementstatuut om te gaan. Het goede en regelmatig terugkerende gesprek is hierbij van belang.

Samen met de VO-raad ondersteunt Schoolleiders VO scholen in het voeren van die professionele dialoog onder andere door goede voorbeelden te delen en gesprekken tussen schoolleiders en bestuurders te faciliteren.

Waar liggen de kansen?

- Organiseer structureel het gesprek op school tussen schoolleiders en bestuurders over de besturingsfilosofie en het managementstatuut.
- Neem het samenspel mee als onderwerp in de gesprekkencyclus tussen schoolleiders en bestuurders.
- Bepaal tenminste wat er in het managementstatuut geregeld zou moeten zijn.
- Zorg dat er een heldere beschrijving voor een schoolleider ligt bij zijn aanstelling met doelen en verwachtingen van de bestuurder over de opdracht.

MAATSCHAPPELIJKE CONTEXT

De maatschappelijke context van scholen in het funderend onderwijs verandert snel. Daardoor moeten scholen en schoolleiders zich aanpassen. Door individualisering zijn scholen steeds belangrijker geworden als ontmoetingsplek voor kinderen en jongeren van vier tot achttien jaar; andere gemeenschappen zoals dorpen, wijken en kerken hebben minder invloed. De school is vaak de enige plek waar leerlingen gevolgd, geïnformeerd, begeleid en beïnvloed kunnen worden.

De school vooral een sociale hub geworden. De motivatie om te leren is afgenomen en de focus ligt op sociale context en korte termijnbehoeften zoals geld en social media. Ouders hebben vaker te maken met sociaal-maatschappelijke problemen en worden veeleisender. Op steeds meer scholen is oudergedrag een thema.



Waar liggen de kansen?

- Speel in op nieuwe pedagogische kansen die voortkomen uit maatschappelijke ontwikkelingen zonder de rol als onderwijskundig leider uit het oog te verliezen. Schoolleiders kunnen taken en thema's coördineren, maar mogen geen probleemeigenaar worden. Het welzijn van leerlingen is essentieel voor leren, maar scholen kunnen niet eindverantwoordelijk zijn voor dit welzijn.
 - Het onderscheid tussen 'school' en 'schoolgebouw' is belangrijk, waarbij het schoolgebouw ook gebruikt kan worden voor niet-schoolse taken door andere instanties. Schoolleiders kunnen regie voeren, maar zijn niet overal verantwoordelijk voor.
 - Pas je als school, onder leiding van schoolleiders, aan aan een nieuwe realiteit die gericht blijft op onderwijs – selectief, realistisch en met hart voor de leerling.
 - Geef aandacht aan goede contacten met ouders en relevante instanties. De beroepsstandaard biedt richtlijnen voor de ontwikkeling van schoolleiders in de verbinding met de bredere omgeving en maatschappelijke context.
- Houd de kern van het onderwijs in zicht!
Lesgeven, kennisverwerving en cultuuroverdracht.

Bronnen en naslagwerken

Voor deze factsheet zijn diverse bronnen geraadpleegd.

Op deze websites vind je meer (achtergrond)informatie:

avs.nl/staatvandeschoolleider · schoolleidersvo.nl/staatvandeschoolleider2025