

Beste schoolleiders,

De AVS heeft de afgelopen maanden een vinger aan de pols gehouden wat betreft invoering van de huidige cao en vooruitgekeken naar de wensen voor een nieuwe cao. Daartoe hebben we onder meer gesprekken gevoerd met schoolleiders, webinars georganiseerd en peilingen gehouden. Er is ons actieplan '[Schoolleiders topprioriteit](#)' dat de AVS samen met het bedrijfsleven ontwikkelde. Binnenkort wordt de Toekomstagenda Schoolleiders, waar veel schoolleiders aan hebben meegewerkt, opgeleverd aan de minister. Mede dankzij uw massale reacties op onze meest recente peiling hebben we uw input voor de cao-inzet geheel mee kunnen nemen. De reeds ingezette koers van de AVS valt goed samen met hoe u vindt dat de cao verder doorontwikkeld moet worden. Uw belangen worden door ons expliciet op tafel gelegd en maken zichtbaar wat schoolleiders willen. Wij zeggen hartelijk dank aan alle leden die hieraan hebben bijgedragen. Hiermee heeft u ons duidelijke richting gegeven.

Uit de peiling komt een aantal opvallende zaken naar voren, de details hiervan vindt u onderaan deze brief. Gelet op alle input is er nog veel werk te doen aan de cao-tafel. Gelukkig gaat er veel goed, zo blijkt uit reacties, maar ook moet een aantal zaken beter. We zien dat de meeste schoolleiders nu in D12 zijn geplaatst en slechts zo'n 16% in D13. Niet altijd wordt een salarisgarantie correct toegepast. Het proces van functiebeschrijving en -waardering kan op veel plekken beter en er zijn nog steeds niet overal individuele gesprekken gevoerd en soms is de medezeggenschap beperkt benut. Er zijn besturen die het begrip "regio" zeer beperkt interpreteren en daardoor geen D13 toekennen. Er is weinig gebruik gemaakt van de mogelijkheden om zelf functies te laten beschrijven met taakverzwarende elementen, zodat directeurs in aanmerking kunnen komen voor een D13 functie. Het gaat dan bijvoorbeeld om elementen zoals complexiteit door integrale verantwoordelijkheid, het aansturen van een groot team, strategische verantwoordelijkheid, ontwikkelen van meerjaren onderwijs- en kwaliteitsbeleid, leidinggeven aan een multidisciplinair team of een specifiek onderwijsconcept, het hebben van externe contacten die betrekking hebben op een regio of het verdedigen van beleid in de functionele externe relaties. De rol van de schoolleiding is cruciaal om samen te komen tot schoolsucces. Daar hoort een passend salaris tegenover te staan.

Uit een eerder onderzoek van de AVS bleek dat in 2019 ca. 1 op de 20 basisscholen in Nederland geen schoolleider had. Van de schooldirecteuren in het PO is 30% ouder dan 60 jaar en ongeveer de helft ouder dan 55 jaar. Het aandeel jonge schooldirecteuren (<35 jaar) is slechts 3%. In het onderzoeksrapport In-, door- en uitstroom van schoolleiders in het primair onderwijs, uitgevoerd door Ecorys en Mooz (2020), waarbij 750+ schooldirecteuren zijn bevestigd, geeft één op de vijf schooldirecteuren aan op zoek te zijn naar een andere baan. Er zijn steeds minder leerkrachten die nog schoolleider willen worden.

Kortom: het wordt steeds onaantrekkelijker om voor het beroep van schoolleider te kiezen, terwijl we door uitstroom en vacatures juist op veel scholen nieuwe schoolleiders nodig hebben. Het huidige tekort aan schoolleiders is de afgelopen jaren gegroeid en is procentueel zelfs groter dan het lerarentekort. Er is sprake van kwantitatieve tekorten, kwalitatieve tekorten en verborgen vacatures, bijvoorbeeld waar schoolleiders meerdere scholen onder zich hebben genomen met teamleiders en bouwcoördinatoren in L-functies.

Wat betekent dit voor uw belangenbehartiging door de AVS?

1) **Perspectief.** De instroom en doorstroom naar directiefuncties moet beter. Uitdagende functieomschrijvingen en een breed functiehuis zijn nodig om dit perspectief te bieden, zowel voor jonge startende als voor ervaren schoolleiders. Daarnaast moeten de functie- en salarisschalen perspectief bieden op groei en mogelijkheid geven tot differentiatie. Dit vraagt om bestuurders die beleidsrijk met het functiehuis omgaan.

2) **Eerlijk salaris.** Schoolleiders verdienen meer waardering voor het werk dat ze doen. Een salaris dat niet alleen gebaseerd is op functiezwaarte, maar dat ook recht doet aan de verantwoordelijkheden. Het verschil met lerarensalarissen moet groter worden, het verschil met het VO moet vervallen. Aanvullingen of toelages moeten verankerd zijn in duidelijk beloningsbeleid dat helderheid geeft over toelages en salarisgaranties.

3) **Werkdruk vermindering** Elke schoolleider moet beschikken over voldoende ondersteunend personeel op administratief en praktisch niveau, passend bij de omvang van de school. Dit moet vanzelfsprekend zijn. Het moet niet een afweging zijn tussen onderwijsondersteunend personeel óf organisatieondersteunend personeel.

4) **Formele invloed en autonomie.** (Adjunct-)directeuren hebben geen formele invloed binnen het eigen bestuur en het samenwerkingsverband. Zij maken vaak geen deel uit van een (G)MR en hebben hierdoor, naast de stem via hun vakbond, een lastige positie om de belangen van directeuren te behartigen. Dit laatste beperkt de formele invloed op financieel en personeel beleid en overige beleidskaders van een bestuur.

5) **Goede schoolleiders zijn cruciaal. Het beroep moet in de sector en in de maatschappij de waardering en erkenning krijgen die het verdient. Nadruk op de cruciale rol van schooldirecties, het mooie en ook het complexe en uitdagende van dit vak. Elke school moet een goede schoolleider hebben.**

Onderzoek laat zien dat goede schoolleiders op cruciale wijze het verschil maken op school, zowel naar onderwijskwaliteit als behoud en faciliteren van leraren en onderwijsondersteuners. Een goede schoolleider is hiermee een bepalende factor bij het bereiken van kansengelijkheid voor leerlingen.

In het kader van de bovengenoemde punten doen wij een oproep aan besturen en de PO-Raad en aan de politiek.

Oproep aan bestuurders en de PO-Raad

Er is een gezamenlijk belang dat er nu en in de toekomst voldoende en goede (adjunct-)directeuren zijn. De AVS wil hier constructief met leden en bestuurders aan werken. Het delen van informatie en scherp stellen in wat er te doen is, hoort daarbij. De rol van (adjunct-)directeuren is cruciaal bij het aantrekken en behouden van leraren en OOP en daarmee het realiseren van goed onderwijs en gelijke kansen voor onze leerlingen. Er moeten daarom extra afspraken komen ten aanzien van schoolleiders. Er is inmiddels duidelijk hoe het zit met de inschaling en beloning van schoolleiders binnen de huidige cao-afspraken en daar kunnen we conclusies aan verbinden. We willen samenwerken met sociale partners en schoolleiders in actie om de inzet voor schoolleiders op de kaart te zetten. We willen afspraken maken hoe de waardering en positionering van schoolleiders een extra impuls krijgen zowel binnen de cao-afspraken als daarbuiten.

Oproep aan de politiek

Er is een gezamenlijk belang dat er nu en in de toekomst voldoende en goede (adjunct-)directeuren zijn. Dit is nodig voor het aantrekken en behouden van leraren en OOP en daarmee het realiseren van goed onderwijs en gelijke kansen voor onze leerlingen. Er moeten daarom extra afspraken komen ten aanzien van schoolleiders. Wij willen dat er in het regeerakkoord extra middelen komen voor schoolleiders.

Inmiddels zijn er stappen ondernomen om de sector meer toe te rusten met goede voorbeelden en concrete uitleg. We hebben in samenspraak met de sectorraad meer [uitleg](#) gegeven over de functieschalen en functiewaardering en een extra voorbeeldbeschrijving gemaakt.

Als u zelf goede voorbeelden heeft, deel ze dan met helpdesk@avs.nl zodat ook andere schoolleiders hiervan kunnen profiteren. De komende maanden blijven we ons actief inzetten om de belangen van schoolleiders te behartigen. Mocht u daarvoor meer informatie willen of met mij in gesprek willen? Neem dan contact op via helpdesk@avs.nl.

Met vriendelijke groet,
Petra van Haren

Opvallende zaken uit de AVS-ledenpeiling (meer dan 900 respondenten):

- Er wordt binnen besturen nog steeds heel divers omgegaan met de geldende cao-afspraken rond functiebeschrijving en -waardering. Bijna 70% van de respondenten zit inmiddels in een D12-functie en slechts 17% in een D13-functie. Niet overall worden cao-afspraken toegepast zoals dit is bedoeld. Een voorbeeld daarvan is het één op één toepassen van de voorbeeldbeschrijvingen als een soort nieuwe normfunctie.
- 55% van de schoolleiders herkent zichzelf in de nieuwe functiebeschrijving, 27% is neutraal en 18% herkent zich hierin niet. Binnen de D12-functies is veel verschil in schoolgrootte en complexiteit. De grotere verantwoordelijkheid daarbij heeft nauwelijks invloed op de inschaling. 99% geeft aan integraal verantwoordelijk te zijn voor de eigen instelling en ontwikkelt meerjaren onderwijs- en kwaliteitsbeleid als substantieel deel van de functie. Er wordt door veel schoolleiders een onderwaardering in salaris ervaren en een verslechtering van een eerlijk salarisperspectief passend bij de verantwoordelijkheden en complexiteit van het werk.
- Een ruime meerderheid geeft aan leiding te geven aan een multidisciplinair team of een specifiek onderwijsconcept en externe contacten te hebben die betrekking hebben op een regio. 51% zegt belast te zijn met het verdedigen van beleid in de functionele externe relaties. 55% ziet zijn instelling/omgeving als complex. Ruim de helft ziet zijn verantwoordelijkheden als strategisch en 14% tactisch.
- Een kwart van de respondenten heeft een salarisgarantie en 19% krijgt een toelage, 3% krijgt beide. Dat is 47% die een vorm van aanvulling op het salaris ontvangt.
- Bijna alle respondenten hebben een WTF van 0,8 of hoger. Bij 40% zijn er 20-50 personeelsleden, bij 10% zelfs meer dan 50. Van de 28% directeuren die leiding geven aan een team van 30-50 werknemers zit 62% in een D12-functie en 38% in een D13-functie. Op 20% van de scholen is een adjunct-directeur benoemd, waarvan 55% in A11 en 29% in A12.
- 86% van de directeuren valt zonder tussenlaag direct onder de bestuurder.
- Op bijna 90% van de bestuur bureaus vervullen beleidsmedewerkers zeer diverse rollen en verantwoordelijkheden.

Vacatures:

- Bij 42% van de besturen zijn er momenteel vacatures op het gebied van schoolleiders, waarvan 63% D12-vacatures.
- Voor de komende vier jaar wordt bij 76% van de besturen een vacature voor schoolleiders verwacht, waarvan 62% in D12.

Ondersteuning:

- 60% van de schoolleiders heeft een administratieve ondersteuner én een conciërge. 18% heeft alleen een administratief ondersteuner en 6,5% alleen een conciërge. Een aantal heeft (ook) een eventmanager in dienst.

Medezeggenschap

- Slechts 11% van de directeuren en 25% van de adjuncten geeft aan dat er een directeur lid is van de PGMR.

Eerdere input

Wij hadden reeds uit eerdere ledenraadplegingen input van u meegekregen:

- Het salarisverschil tussen leerkrachten en directie moet recht doen aan het verschil in verantwoordelijkheid.
- Het salarisverschil tussen PO en VO moet verkleind worden en op termijn verdwijnen.
- Er moet voldoende ondersteuning zijn voor de directie (zoals conciërge en administratieve medewerker) inzake werkdrukverlichting.

In het actieplan 'Schoolleiders topprioriteit', dat de AVS samen met het bedrijfsleven ontwikkelde en oppakt, staan voor de aanpak van het schoolleiderstekort reeds de volgende thema's centraal:

- Professionalisering: ruim baan voor groei persoonlijke ontwikkeling en leiderschap.
- Facilitering van de directie: voldoende ondersteuning en financiële waardering.
- Profilering: imago vak, waardering en erkenning, formele invloed en autonomie.