

Schoolleiders met een frisse blik van buiten

Een kans voor het onderwijs



Nieuw in het onderwijs en toch van waarde

Schoolleiders van buiten het onderwijs brengen waardevolle ervaring mee: van verandermanagement tot communicatie en organisatieontwikkeling. Die expertise versterkt niet alleen hun eigen school, maar ook het bredere netwerk van scholen en besturen.

Toch is er ook aarzeling. Want ja, hoe doe je dat, een school leiden, zonder onderwijservaring? "Ik werd benaderd voor een schoolleidersfunctie, maar merkte dat er twijfel was omdat ik geen onderwijservaring had. Toch werd ik aangenomen. Vanaf dag één wist ik: ik moet vertrouwen op de expertise binnen de school en tegelijkertijd mijn eigen kwaliteiten inzetten."

Samen met het team maken schoolleiders het onderwijs beter. Iedereen vanuit zijn eigen kracht, met nieuwsgierigheid naar wat een ander kan en doet. En juist die houding maakt ze zo krachtig. "Ik stel veel vragen en wil precies weten wat er in de klas gebeurt. Lesbezoeken en terugkoppelingen helpen mij om feeling te houden met de kwaliteit."

Ook vanuit leiderschapstheorieën is de toegevoegde waarde van zij-instromers te onderbouwen. Zo laat de transformationele leiderschap-benadering zien dat innovatie vaak ontstaat door mensen met nieuwe perspectieven. En volgens de situationele leer-theorie is het essentieel dat zij-instromers vanaf dag één onderdeel zijn van een lerende gemeenschap – met mentorschap, teamreflectie en feedback.



Wat hebben deze schoolleiders nodig?

Wanneer je van buiten het onderwijs komt, dan is er veel waar je aan moet wennen. Een nieuwe cultuur, met zijn eigen taal, ritmes en verwachtingen. Hoe zorg je ervoor dat nieuwe schoolleiders zich echt thuis voelen? We zetten de belangrijkste tips voor je op een rij.

1. Tijd en ruimte om "te landen".

Geef nieuwe leiders de eerste periode ruimte mee te kijken, gesprekken te voeren en relaties op te bouwen. Zo leren zij zonder druk de mensen en de cultuur kennen. Dat geeft vertrouwen en verbinding.

2. Een buddy, mentor of schaduwrol

Leren van en met een ervaren collega versnelt de ontwikkeling. Sparren, spiegelen en kunnen terugvallen op iemand maakt een wereld van verschil.



3. Een intern aanspreekpunt

Een collega in de school, bijvoorbeeld een intern begeleider, die onderwijstermen en dynamieken kan duiden, helpt bij het begrijpen van onderwijsinhoudelijke keuzes.

4. Openheid richting het team

Door aan het team uit te leggen waarom je keuzes maakt, in dit geval waarom je van iemand buiten de sector kiest, kun je het gesprek voeren. Dat voorkomt aannames en geeft vertrouwen.

5. Een netwerk van gelijkgestemden

Wanneer instromers elkaar regelmatig ontmoeten, ontstaat herkenning, kennisdeling én onderlinge steun. En dat helpt niet alleen de schoolleider, maar ook de school.



Samen doen

Wie denkt dat de schoolleider alles moet weten, heeft het mis. Leiderschap draait om verbinding, samenwerken en elkaar aanvullen. En daar zijn instromers vaak verrassend goed in. "We hebben ingezet op gedeeld leiderschap. Onze nieuwe directeur brengt managementexpertise mee, wij brengen de onderwijskennis."

Het resultaat? Wederzijds respect. Meer ruimte voor leerkrachten. En schoolleiders die niet alleen goed landen, maar echt van waarde zijn op de lange termijn. "In het begin waren collega's afwachtend. Nu vragen ze me juist actief om bepaalde processen te begeleiden. Ik ben van sturen naar coachen gegaan, en dat vertrouwen op het team is gegroeid."

Instromende schoolleiders van buiten het onderwijs brengen niet alleen een frisse blik mee, maar krijgen ook de begeleiding en ruimte om zich professioneel te ontwikkelen. Zo investeren we niet alleen in nieuwe leiders, maar ook in hun duurzame inzetbaarheid en daarmee in de toekomst van het onderwijs.

Subsidietip: Instroom schoolleiders van buiten het onderwijs (PO)

Via het ministerie van OCW is er sinds 2024 een gerichte subsidie beschikbaar voor het begeleiden van schoolleiders die van buiten het onderwijs instromen in het primair onderwijs.

- Tot € 20.000 per traject voor begeleiding, opleiding en ondersteuning
- Aan te vragen door schoolbesturen via DUS-I
- Gericht op duurzame instroom én kwaliteit van leiderschap

Let op: aanvragen kan in specifieke periodes – check de actuele regeling op de site van DUS-I.

Dit interview is samengesteld op basis van gesprekken met 5 zij-instromende schoolleiders, HR adviseurs en bestuurders.



SchoolpleinNoord
hét platform & netwerk in onderwijs

Wat helpt een schoolleider van buiten het onderwijs écht landen?

8 randvoorwaarden uit de praktijk:



1. Tijd en ruimte om te landen: Plan een 'inwerktrimester' zonder beleidsdruk. Geef de nieuwe schoolleider 2 à 3 maanden ruimte om te observeren, gesprekken te voeren en de schoolcultuur te leren kennen. Laat beleidsverantwoordelijkheid pas daarna geleidelijk groeien.



2. Schaduw- of duo-leiderschap (of: leiderschapscoaching als alternatief): Laat een instromer in het begin meedraaien met een ervaren schoolleider – óf bied gerichte leiderschapscoaching aan. Idealiter draait de nieuwe schoolleider de eerste weken of maanden mee met een ervaren collega (schaduw of duo-directie). Is dat niet mogelijk? Organiseer dan externe of interne leiderschapscoaching met focus op de onderwijscontext, besluitvorming en cultuur. Wekelijkse of tweewekelijkse reflectiegesprekken helpen om sneller te groeien in rol en zelfvertrouwen.



3. Open communicatie over de keuze: Leg het team vooraf uit waarom is gekozen voor iemand van buiten het onderwijs. Voer een open gesprek over wat het team kan verwachten – en wat het zelf kan bijdragen aan een succesvolle start.



4. Netwerk van gelijkgestemden: Zorg dat zij-instromers elkaar ontmoeten. Faciliteer intervisie, (online) uitwisselmomenten of regionale bijeenkomsten. Laat zien dat zij niet de enige zijn die dit pad bewandelen.



5. Professionalisering op maat: Bied aanvullend aanbod naast de schoolleidersopleiding. Denk aan korte modules of coaching over inspectie-eisen, de rol van de MR, wetgeving, of cultuur- en verandermanagement binnen scholen.



6. Een 'schoolcoach' uit het team: Wijs iemand aan als aanspreekpunt binnen de school. Bijvoorbeeld een intern begeleider of bouwcoördinator die kan helpen met onderwijstermen, gewoontes en keuzes. Belangrijk: plan hier ook vaste reflectiemomenten mee.



7. Zichtbare en betrokken bestuurder: Zorg voor regelmatige en laagdrempelige afstemming. Plan check-ins in de eerste 100 dagen. Wees als bestuurder beschikbaar voor reflectie en support – zonder het stuur over te nemen.



8. Samen leren: team én leider: Zet gedeeld leiderschap centraal. Benoem welke expertise de schoolleider meebrengt én welke het team heeft. Werk aan een cultuur van wederzijds leren in plaats van top-down aansturing.



Wat helpt een schoolleider van buiten het onderwijs écht landen?



Voor team, HR en bestuur – bij de voorbereiding op de instroom van een nieuwe schoolleider:

Gebruik dit document als hulpmiddel bij een strategisch gesprek over leiderschap of als reflectie-instrument tijdens het eerste jaar van een instromer.

Reflectievragen (voor gesprek of training):

1. Welke van deze randvoorwaarden passen wij al toe?
2. Welke kunnen we versterken of invoeren?
3. Wat zou de instromende schoolleider hier zelf op kunnen aanvullen?

Extra tips - voor besturen:

Maak in vacatures duidelijk wat je visie op leiderschap is; dat biedt ruimte aan andere profielen dan de traditionele schoolleider. Plan vaste reflectiemomenten met de instromer – bijvoorbeeld na drie, zes en twaalf maanden – om bij te sturen, successen te vieren en eventuele frustraties bespreekbaar te maken. Stimuleer peer learning door ervaren schoolleiders en nieuwe zij-instromers met elkaar te laten reflecteren; beide partijen blijven zo scherp.

Extra tips - voor teams en directeuren:

Zorg bij de kennismaking voor een dialoog in plaats van een voorstelronde. Bespreek de gedeelde waarden en waar je elkaar kunt versterken. Gebruik lesbezoeken niet alleen om te observeren, maar ook als middel voor wederzijds leren. Laat de instromer reflecteren op teamprocessen, communicatie en leiderschap. Benoem waar het team al sterk in is, én waar de nieuwe leider iets kan toevoegen of juist mag leren.

Waarom kiezen voor een schoolleider van buiten het onderwijs?

Een leider van buiten brengt ervaring uit andere sectoren, versterkt het leiderschapsteam met nieuwe denkkraft en vergroot de verandercapaciteit. Dat creëert kansen voor teamontwikkeling en gedeeld leiderschap.