Terugblik op Strategische Bijeenkomst Raden van Toezicht – Samen bouwen aan inclusief onderwijs 2026–2030

17 september 2026, Purmerend

Op 17 september kwamen 11 leden van de Raden van Toezicht van de aangesloten besturen van SWV VO Waterland bijeen voor een strategische bijeenkomst, geïnitieerd door de Raad van Toezicht van het samenwerkingsverband. De aanleiding van de avond was het nieuwe Ondersteuningsplan 2026-2030. De avond stond in het teken van ontmoeten, verbinden, verdiepen en vooruitkijken: wat vraagt de beweging naar inclusief onderwijs van de samenwerking tussen besturen, het samenwerkingsverband en vooral ook: het toezicht daarop? Hoe houd je toezicht op onze gezamenlijke maatschappelijke opgave, die over organisatiegrenzen reikt?

Inhoudelijke aftrap

Na het eten en welkomstwoord van Monica Robijns (vz RvT SWV), gaf directeur-bestuurder Marianne van Zanten een toelichting op de functie van het samenwerkingsverband en op het nieuwe ondersteuningsplan (zie overzichtsplaat in de bijlage). Daarna volgde een mini-college van Maaike Zunderdorp[1] over de kracht van samenwerken over organisatiegrenzen heen (zie sheets in bijlage). Centraal stond de vraag hoe organisaties gezamenlijk maatschappelijke opgaven kunnen aanpakken die geen enkele partij alleen kan oplossen. Daarbij werd stilgestaan bij kenmerken van effectieve netwerksamenwerking, zoals een gedeelde ambitie, eigenaarschap, vertrouwen, een heldere governance en aandacht voor verschillen in perspectieven en belangen. Ook werd besproken dat samenwerking tussen organisaties een bepaalde dynamiek met zich meebrengt, die handig is te kunnen herkennen, zaken als ambiguïteit, de kracht en het ongemak van verschillend zijn, het tempoverschil tussen partijen, de dubbele loyaliteit (richting samenwerking en richting achterban) en het ongewisse machtscentrum bij een beginnende samenwerking. Deze complexiteit vraagt om actief netwerkleiderschap, naast organisatieleiderschap. Het vraagt om bewustwording van de bekende valkuilen zoals het starten met een klein groepje (en daarna denken dat mensen nog zullen aanhaken), het spannende gesprek uit de weg gaan uit angst voor conflict of verlangen naar doorzettingsmacht.

[1] Directeur bureau Zunderdorp & Smit en kerndocent van de leergang Regie in Netwerken en Ketens van de Erasmus Universiteit

Interactie met de governancecarrousel

Toen was het tijd voor het onderlinge gesprek. Met de governancecarrousel gingen de deelnemers met elkaar in gesprek over vraagstukken rond samenwerking, inclusie, schoolaanwezigheid, governance en toezicht.
De gesprekken maakten duidelijk dat veel uitdagingen rond passend en inclusief onderwijs zich afspelen tussen organisaties. Daarmee ontstaat ook voor toezichthouders een bredere opgave: naast het toezicht op de eigen organisatie, waar de primaire focus ligt, is het ook belangrijk aandacht te hebben voor de kwaliteit van regionale samenwerking en de gezamenlijke maatschappelijke resultaten die daarvan afhankelijk zijn.



Wat nemen we mee uit de gesprekken?

- Inclusief onderwijs is een gezamenlijke regionale opgave en vraagt blijvende samenwerking tussen scholen, besturen en partners (waaronder de gemeente). Het vraagt daarom ook wat van het toezicht op die schoolbesturen.
- De samenwerking en de regionale opgaven staan bij de één wel al standaard op de agenda, bij de ander nog niet. Het gaat dan over thema's als schoolaanwezigheid, inclusie (de definitie daarvan en hoe we er naartoe werken) en de kwaliteit van de samenwerking.

- Toezichthouden is dringen op de agenda. Een verbreed toezichtkader kan helpen om het minder van toeval te laten afhangen of de bredere thema's ook ter sprake komen. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft de positie om deze thema's te agenderen.
- Toezicht op samenwerking vraagt om andere vragen dan toezicht op de eigen organisatie alleen. De groep kwam uit op de volgende vragen die men o.a. wil stellen:
    - Hoe staat het met het aantal thuiszitters in de regio? Hoe komt het dat we die wel/niet hebben? Wat wordt hierover besproken in het samenwerkingsverband?
    - Hoe geven we inclusief onderwijs vorm (t.o.v. de gemeente)?
    - Welke ambities hebben we op regionale speerpunten? Welke doelen en kwaliteit van de samenwerking streven we na? Welke rol nemen wij daarin?
- Ontmoeting en onderlinge dialoog tussen toezichthouders uit de regio blijken waardevol om ervaringen uit te wisselen en gezamenlijk te reflecteren op de opgaven voor de komende jaren.

Afsluiting

De bijeenkomst werd afgesloten met een gezamenlijke terugblik en een informele borrel. We kijken terug op een waardevolle avond waarin we elkaar beter hebben leren kennen en samen hebben nagedacht over de rol van het toezicht op de weg naar inclusie. Dank aan iedereen voor de open gesprekken, betrokkenheid en waardevolle bijdrages. De bijeenkomst is zeker voor herhaling vatbaar.

Raad van Toezicht Samenwerkingsverband VO Waterland

Monica Robijns, Katherine Diaz, Michel Verhoeven



