



SWV PO
30 06

Afscheidsinterview Joris Elbers

**“Het huis is
gebouwd, nu is
het tijd er samen
te gaan leven”**



Op 1 maart 2018 startte Joris Elbers als bestuurder van Samenwerkingsverband Primair Onderwijs 30 06. Ruim drie jaar later gaat hij de organisatie verlaten. We blikken samen terug op een periode waarin er heel veel gebeurde, mede dankzij hem.

Een uitdagende start

“Toen ik hier startte was het samenwerkingsverband gevestigd in het gemeentehuis van Oss. Ik moest zoeken naar ons kantoor en vervolgens naar welke mensen allemaal werkten voor en met SWV PO 30 06. Al snel werd duidelijk dat er een hele mooie uitdaging lag, namelijk mensen met elkaar verbinden en het samenwerkingsverband meer een gezicht te geven: wie zijn we met elkaar en waar staan we voor? Ik kwam hier met de opdracht om de organisatie verder in te richten en vorm te geven. Om voort te bouwen op het mooie wat Theo, mijn voorganger, hier met hart en ziel had neergezet.

Meteen bij mijn start werd ik geconfronteerd met het feit dat op 1 augustus een nieuw ondersteuningsplan in moest gaan, dat per 1 mei bij de Inspectie zou moeten liggen. Ik herinner me nog heel goed dat ik meteen uitstel heb aangevraagd. En dat de inspecteur toen zei: “Voor een ondersteuningsplan kun je geen uitstel krijgen, dus ik verwacht het op 1 mei in mijn mailbox.” Dat was wel even slikken.”

Transitiejaar

“Ik vond het heel belangrijk om de tijd te kunnen nemen om met alle betrokkenen samen te kunnen kijken naar de nieuwe koers en speerpunten van het samenwerkingsverband. Het voordeel van bestuurder zijn is dat je soms best wat eigenwijs mag zijn en buiten de lijntjes mag denken, en zeker op dat moment was dat





SWV PO
30 06

nodig. Ik heb een mooie cover om het ondersteuningsplan gedaan en een voorwoord geschreven, waarin ik aangaf dat ik het huidige ondersteuningsplan zou voortzetten voor een jaar: een bewust transitiejaar. Dat jaar was cruciaal. Het gaf me de tijd om van de ene kant alle betrokkenen te spreken en de situatie te analyseren, en van de andere kant mensen bij elkaar te brengen. We organiseerden visiebijeenkomsten over de richting en de speerpunten waarbij we onderwijsprofessionals, bestuurders, samenwerkingspartners en ouders volop betrokken hebben.

Uiteindelijk lag er 1 augustus 2019 een [gedragen ondersteuningsplan](#) met input van al die betrokkenen. Zowel deze aanpak als het uiteindelijke plan zorgden ervoor dat we een gezamenlijke koers konden gaan uitdragen en dat we meer smoel konden geven aan SWV PO 30 06. Het mooie vond ik dat ik echt een verbindende rol kon spelen, maar ook een stukje inspiratie en motivatie kon delen. Om uiteindelijk het juiste te doen voor passend onderwijs en de kinderen, want dat is uiteindelijk waar het steeds om gaat.”

Meer verbinding

“Daaropvolgend kwam automatisch de tweede fase: het inrichten van de organisatie. Ik koos ervoor om mensen die tot dan via dienstverleningsovereenkomsten betrokken waren in dienst te nemen en een onderdeel te laten zijn van het [team](#). Niet alleen omdat dat financieel slimmer was, maar vooral ook om de betrokkenheid en verbinding te vergroten. Ook het stafkantoor kon ik verder vormgeven en uitbouwen, wat zeker heeft bijgedragen aan onze positionering en onze verbinding met het werkveld. We konden als team makkelijker de verbinding zoeken met verschillende professionals binnen ons werkveld. In die tijd is het wel steeds zoeken geweest naar de balans tussen onze wettelijke taak – het toekennen en toewijzen van ondersteuning – en de taak die wijzelf als samenwerkingsverband in relatie tot onze partners belangrijk vinden, het ondersteunen van het vormgeven van passend onderwijs binnen de scholen en de besturen en het creëren van onderlinge verbinding en kennisdeling.

In de tussentijd vonden we in Heesch ook een andere plek om te werken. Daarmee konden we meer thuisgevoel creëren voor de mensen van het samenwerkingsverband en daarnaast het samenwerkingsverband beter bereikbaar maken voor partners en leden.”

Beweging op vele vlakken

“Nadat we de richting hadden bepaald en de organisatie ingericht was, zijn we meer gaan sturen en ondersteunen op de speerpunten uit ons ondersteuningsplan. Op dat moment heb ik als bestuurder een stapje terug gedaan en de stafmedewerkers, maar ook de trajectbegeleiders van de besturen en de SO-SBO experts (inmiddels de ondersteuningsspecialisten, red.), de ruimte gegeven om zelf, binnen de uitgezette lijnen, de regie te gaan voeren op onze belangrijke thema's. Daardoor kregen de acht speerpunten die wij in ons ondersteuningsplan hadden vastgesteld veel natuurlijker een plek en zijn ze gaan leven. Deze speerpunten worden echt gedragen door de stafleden en ze zijn bekend in





SWV PO
30 06

het werkveld. Ondanks mijn vertrek loopt dit dus allemaal door en blijven daar steeds weer stappen in gezet worden.

Daarin is de communicatie naar binnen en naar buiten enorm belangrijk. De afgelopen jaren hebben we steeds weer geprobeerd om alles wat we doen te visualiseren, zichtbaar te maken en uit te dragen via bijvoorbeeld onze website, nieuwsberichten, social media, factsheets en filmpjes. Op die manier zorgen we ervoor dat we mensen van informatie blijven voorzien op een aantrekkelijke manier. We worden daardoor gemakkelijk gevonden als organisatie en horen heel vaak terug dat onze informatie zo duidelijk en herkenbaar is, zowel binnen als buiten ons werkgebied.”

Inhoudelijk gesprek

“De belangrijkste prioriteit vanaf nu is dat we nog meer, door alle lagen van de organisatie heen, het inhoudelijke gesprek gaan voeren over hoe we van en met elkaar passend onderwijs kunnen versterken en de weg naar inclusiever onderwijs kunnen ingaan. Maar ook over hoe we verantwoording afleggen aan elkaar over wat we doen en wat daarvan de resultaten zijn. Dit stuk mag nu meer aandacht gaan krijgen. Door mijn opvolger, maar ook door de algemene ledenvergadering, dus de bestuurders van alle aangesloten schoolbesturen. Maar ook door de staf en de aangesloten scholen. Oftewel, door alle lagen heen. Eigenlijk kun je zeggen: de afgelopen jaren is de fundering gelegd, het huis gebouwd en ingericht. Nu is het tijd om daar samen in te gaan leven.”

Verschillende rollen

“Onze koers vasthouden lukt doordat we heel heldere afspraken hebben gemaakt die we steeds weer in alles wat we doen terug laten komen. Daarbij hebben we respect voor ieders eigen visie, maar verliezen we nooit het gemeenschappelijke uit het oog. Voor ons als samenwerkingsverband betekent dat dat we faciliterend, ondersteunend en soms ook initiërend moeten zijn. Een mooi voorbeeld van onze rol is de ontwikkeling van specialistische voorzieningen, een van de speerpunten uit ons ondersteuningsplan. In [Meerijstad](#) komt er een specialistische voorziening door samenwerking tussen twee van ‘onze’ besturen, waarbij SWV PO 30 06 vooral financieel ondersteunend is. Terwijl we bij de ontwikkeling van een specialistische voorziening in Oss een ondersteunende, begeleidende rol hebben gespeeld in het steeds bij elkaar brengen van de bestuurders, het verbinden met de gemeente, het samen vooruit kijken, een stapje terug doen en weer een stap vooruit zetten.

“Onze koers vasthouden lukt doordat we heel heldere afspraken hebben gemaakt die we steeds weer, in alles wat we doen, terug laten komen.”





SWV PO
30 06

Een ander mooi voorbeeld zijn de ontwikkelingen op het gebied van meer- en hoogbegaafdheid. Twee mensen van het samenwerkingsverband houden zich bezig met de (door)ontwikkeling van het Steunpunt hoogbegaafdheid maar daarbij maken ze volop gebruik van projectgroepleden vanuit alle besturen om gezamenlijk nieuwe stappen te zetten. De HB-Challenge die in 2020 startte is nu breed uitgezet binnen het samenwerkingsverband en wordt vormgegeven door professionals werkzaam bij de aangesloten besturen. Een prachtige beweging; het is iets van ons allemaal. Dat is echt gelukt door een gedeelde visie en door volop samen te werken.”

Leiderschap

“De keuze om mij te benoemen als bestuurder met de ALV als toezichhoudend orgaan is cruciaal geweest. Daardoor heeft ons samenwerkingsverband meer slagkracht gekregen en heb ik als bestuurder ook meer de ruimte gekregen om alle betrokkenen te verbinden en gezamenlijk koers te bepalen en vast te houden. Als bestuurder heb ik daarin een voorbeeldfunctie. Daarnaast vraagt een rol als deze om leiderschap. Daarmee bedoel ik dat je steeds kijkt naar de kwaliteit en de kracht van mensen en probeert hen te laten groeien in hun eigen rol en positie. Daar mogen ze zelf trots voor voelen en waardering voor krijgen. Dan zie je dat als je een heldere visie hebt en ruimte en verantwoordelijkheid geeft binnen heldere kaders, dat mensen samen hele mooie dingen kunnen realiseren. En op het moment dat je dat ook nog kunt uitdragen en kunt communiceren, dan versterk je het gevoel van ‘yes, dat hebben we geflikt!’

De grootste puzzel waar je als bestuurder van een netwerkorganisatie zoals een samenwerkingsverband mee zit, is hoe je de kloof dicht tussen al die lagen: een stafteam, een ALV en natuurlijk de professional voor de klas. En hoe zorg je ervoor dat de lijnen tussen de scholen en het samenwerkingsverband op het gebied van ondersteuning en de ondersteuningsvraag zo kort mogelijk worden? Je spreekt met elkaar bepaalde structuren af, zoals in het geval van trajectbegeleiders die een enorm belangrijke rol hebben in ons samenwerkingsverband. Zij zijn in feite de verbinding tussen ons en de aangesloten scholen. Ze moeten er ook voor waken dat de dingen die wij met elkaar initiëren ook passend zijn binnen hun eigen bestuur en binnen hun eigen werkwijze, en dat dat landt bij de leerkracht en de IB`er. Wij blijven daardoor op een afstand staan. Dat is van de ene kant heel goed en logisch, maar van de andere kant zou je soms zo graag willen dat het lijntje wat korter was en mensen je wat meer zouden vinden voor bepaalde vraagstukken.”

Corona

“Corona maakte het afgelopen jaar er niet makkelijker op. Het is heel begrijpelijk dat het primaire proces en de primaire organisatie prioriteit nummer één is. Als samenwerkingsverband zijn we echt zoekende geweest in hoe we daarin konden ondersteunen. We hebben bijvoorbeeld www.passendonderwijsthuis.nl gelanceerd, om zo kennis, tips en tools te delen en daarnaast om professionals en ouders te verbinden. En onze ondersteuningsspecialisten konden gelukkig meedraaien in de





SWV PO
30 06

crisisopvang. Het inhoudelijk gesprek voeren kwam echter wel stil te liggen, want dat kun je online niet net zo waardevol vormgeven als bij fysieke ontmoeting.

We zijn wel gaan zoeken naar andere vormen en kansen om mensen betrokken te houden. Zo organiseerden we een webinar met meer dan 100 bezoekers van Marcel van Herpen, een webinar over hoogbegaafdheid en het eerste online Ouder Atelier. Die waren allemaal erg succesvol, maar het is anders als we live bij elkaar zijn. De persoonlijke verbinding is immers zo succesvol gebleken de afgelopen jaren. Ik denk dat iedereen uitkijkt naar het moment dat dat weer kan.”

“Deze rol vraagt om leiderschap. Daarmee bedoel ik dat je steeds kijkt naar de kwaliteit en de kracht van mensen en probeert hen te laten groeien in hun eigen rol en positie.”

Nieuw perspectief

“Met mijn nieuwe functie als strategisch directeur bij Perspectief op School ga ik de stap maken buiten het onderwijs, maar wel vóór het onderwijs. Dat is spannend, maar ik stap bewust uit mijn eigen comfortzone. Ik geloof dat het goed is om jezelf verder te ontwikkelen op een ander gebied. Natuurlijk is Perspectief op School officieel het bedrijfsleven, maar tegelijkertijd wel met een heel duidelijke maatschappelijke opdracht: kijken hoe passend onderwijs verder ondersteund kan worden op verschillende gebieden. Daarin zit natuurlijk veel overlap met wat ik de afgelopen jaren heb gedaan en die kennis kan ik goed delen.

Perspectief op School geeft samenwerkingsverbanden inzicht in passend onderwijs met behulp van een helder dashboard. Daardoor kunnen ze hun strategie meetbaar maken, uitvoeren, monitoren, evalueren en bijstellen. In feite gaat het over het koppelen van strategie en kwaliteit van de ondersteuning aan financiën. Ik neem mijn eigen ervaring van al die jaren in het onderwijs en mijn persoonlijke kracht van het verbinden mee, om zo bij te blijven dragen aan het versterken van passend onderwijs. Alleen op een andere manier. En ik denk dat die jas mij wel past.”

