

## MEDEZEGGENSCHAP EN EDUCATIEF PARTNERSCHAP MET OUDERS

*“Als je je school ziet als een gemeenschap waarin iedereen ook echt participeert – leerlingen, medewerkers en ouders – dan kies je voor inspraak en medezeggenschap van leerlingen, medewerkers en ouders. In de praktijk is het niet altijd eenvoudig die inspraak en medezeggenschap goed vorm te geven. Soms is het bijvoorbeeld moeilijk om ouders voor de medezeggenschapsraad te vinden. En je moet wel heel goed weten wat tot wiens verantwoordelijkheid behoort. Anders kun je behoorlijk de mist ingaan!” (een schoolleider)*

### **Medezeggenschap en Inspraak liggen zo voor de hand!**

Scholen zien zichzelf steeds meer als leef- en leergemeenschappen waarin leerlingen, medewerkers en ouders participeren. Gemeenschappen waarmee zij zich verbonden voelen, waarvan het wel en wee hun ter harte gaat, waaraan ze hun steentje bijdragen, waarin ze een inbreng hebben en waarin niet anderen tot in de puntjes bepalen hoe ze moeten handelen. Gemeenschappen derhalve, waarin individuen in hun handelen tenminste enkele *vrijheidgraden* hebben, waarin ze *invloed* kunnen uitoefenen op of *inspraak* kunnen hebben bij beslissingen die (moeten) worden genomen. Kortom, gemeenschappen met een *participatiecultuur*, waarin individuen worden gezien en meetellen en waarin ze meelevens, meehelpten, meedenken en meebeslissen. We hebben het dan over leerlingen die in elk geval enige invloed hebben op wat ze leren en zeker op de wijze waarop ze dat doen, en die uitgedaagd worden mee te denken over zaken die ook hen aangaan. Over medewerkers die de ruimte hebben om binnen zekere kaders authentiek en naar hun eigen professionele standaards te handelen. Over ouders die als gelijkwaardige gesprekspartners worden gezien in de begeleiding van hun kind, die een bijdrage leveren aan het reilen en zeilen van de school. Over de leden van die gemeenschap bovendien die op enigerlei wijze – meestal indirect – ook betrokken worden in verschillende fasen van de beleidscyclus die de school en/of het bevoegd gezag doorlopen.<sup>1</sup>

### *Ontwikkelingen in het onderwijs*

Het denken over scholen als gemeenschap waarin de leden samen verantwoordelijk zijn voor sfeer, veiligheid en kwaliteit van die gemeenschap, wordt bevorderd door een aantal ontwikkelingen in en rond het onderwijs. We duiden ze slechts kort aan:

- de zogenoemde Governance- of Goed Bestuur-beweging en de nadruk op kwaliteit en verantwoording (met name de horizontale verantwoording);
- nieuwe opvattingen over leren: leerlingen zijn hierin mederegisseurs over en medeverantwoordelijk voor hun eigen leren en ontwikkeling;
- de bevordering van actief burgerschap en sociale integratie: leren participeren begint binnen het gezin en de school;
- innovatiestrategieën die leerlingen (en ouders) bij de implementatie betrekken.

### *Terminologie: inspraak, zeggenschap en medezeggenschap*

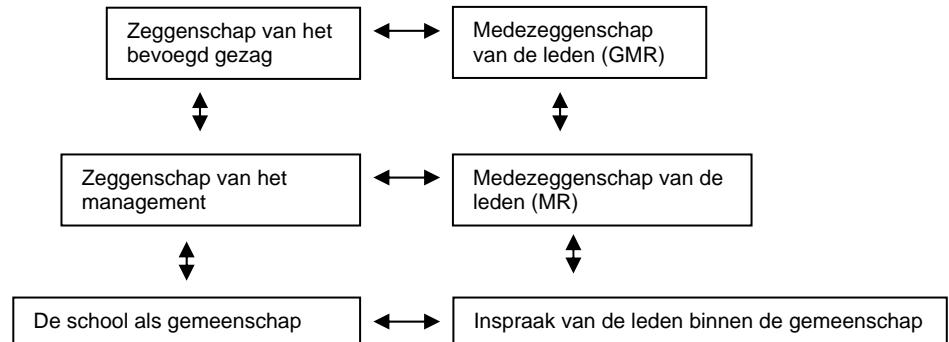
In de schoolgemeenschap worden voortdurend beslissingen genomen, grotere en kleinere. Leden van de gemeenschap kunnen daarbij een inbreng hebben die de uitkomst van de beslissing kan beïnvloeden. Voor de algemene inbreng van leden van de gemeenschap bij het nemen van beslissingen reserveren we de term *inspraak*.

Voor sommige van die beslissingen berust de eindverantwoordelijkheid bij bepaalde leden van die gemeenschap, zoals directie of bevoegd gezag. Zij kunnen op de kwaliteit van die beslissingen worden aangesproken en soms kunnen ze door anderen zelfs aansprakelijk

<sup>1</sup> Zie onder meer Q5 (2007) en De Wit (red.) (2007).

gesteld worden voor (de consequenties van) die beslissingen. Zij hebben met andere woorden de *zeggenschap*. Indien bij die beslissingen anderen inspraak hebben, dan noemen we die specifieke vorm van inspraak *medezeggenschap*. Inspraak, zou je kunnen zeggen, is inherent aan het participeren in de gemeenschap. Medezeggenschap is gekoppeld aan zeggenschap.

Die medezeggenschap is in het onderwijs onder de Wet Medezeggenschap Scholen (WMS) geïnstitutionaliseerd in de Medezeggenschapsraad (MR) en de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR).<sup>2</sup>



Figuur 1 *Inspraak, zeggenschap en medezeggenschap*

#### *De (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad*

De (G)MR is het gremium waarbinnen leden van de schoolgemeenschap die als lid van de (G)MR gekozen zijn, hun recht op medezeggenschap kunnen uitoefenen. In de GMR komen zaken aan de orde die van gemeenschappelijk belang zijn voor alle scholen of voor de meerderheid van de scholen. In de MR gaat het om schoolspecifieke zaken; deze worden besproken met het management c.q. degene die verantwoordelijk is voor de beleidsvoering en het dagelijks leiding geven aan een school of een groep scholen (directeur, schoolleider, bovenschoolse directie). Deze raden en hun functioneren zijn formeel verankerd in de WMS. Deze wet waarborgt de rechten op het vlak van medezeggenschap. Lid van de (G)MR kunnen zijn: leerlingen (althans in het voortgezet onderwijs), medewerkers en ouders. Leerlingen met ouders én medewerkers vormen de twee geledingen in de (G)MR.

#### *Medezeggenschap en educatief partnerschap - leeswijzer*

Deze handreiking richt zich op de relatie tussen medezeggenschap en educatief partnerschap met ouders. Deze verbinding – op zich een voortvloeisel van de participatiecultuur waarvan eerder sprake was – kan de betrokkenheid van ouders bij de school van hun kind en bij inspraak en medezeggenschap verhogen.

Nu is de (G)MR een wat andersoortig instrument dan bijvoorbeeld de intake, het exitgesprek, het ouderpanel of het onderwijscafé. Deze laatste worden veelal juist ingezet met het oog op het verhogen van de betrokkenheid van ouders bij hun kind op school of de school als geheel. Bij de (G)MR is er sprake van een wettelijke basis, waarin ouders (met leerlingen) slechts één van

<sup>2</sup> De WMS maakt het mogelijk ook deelraden of themaraden in te stellen. Een belangrijke vraag bij de instelling van *deelraden* is waar in de organisatie de zeggenschap berust. Naarmate er meer zeggenschap gedelegeerd is aan lagere organen (zoals afdelingen van VO-scholen), des te zinnvoller is het om ook op dat niveau de medezeggenschap formeel te regelen. Een *themaraad* kan zinvol zijn als het betreffende thema gedurende kortere of langere tijd om meer aandacht en tijd en/of meer deskundigheid vraagt naast de zaken die 'standaard' op de agenda van de (G)MR staan of als het thema vooral een bepaalde geleding aangaat (zie voor meer informatie bijvoorbeeld [http://www.infowms.nl/fileadmin/wms/Capita\\_Selecta\\_deel\\_3.doc](http://www.infowms.nl/fileadmin/wms/Capita_Selecta_deel_3.doc)).

de geledingen vormen. Daarom gaan we in de paragraaf *Uitvoering* eerst in meer algemene zin in op medezeggenschap, de MR en de GMR. Een toespitsing op ouders volgt in de daarop volgende drie paragrafen. In de laatste twee paragrafen trekken we de discussie weer breder naar de (G)MR met alle geledingen.

### ***Uitvoering***

De organisatie van de (G)MR is aan regels gebonden die zijn neergelegd in de WMS. Binnen dit formele kader is er nog veel ruimte om het functioneren van de (G)MR te organiseren op een wijze die past bij de school (c.q. de scholen). Die eigen invulling leidt vervolgens tot eigen formele kaders, te weten het Medezeggenschapsstatuut, het Medezeggenschapsreglement en het Huishoudelijk Reglement.

#### *Het Medezeggenschapsstatuut*

Het bevoegd gezag stelt na overleg met de GMR (of de MR ingeval van een zogenoemde éénpitter) een Medezeggenschapsstatuut vast. Dit Statuut geeft richting aan de invulling van de medezeggenschap op school- en bovenschools niveau. Belangrijk is de preambule waarin de visie op inspraak en medezeggenschap moet doorklinken. In het modelstatuut staat daarover: “Het bestuur ... en de ... GMR hebben overlegd over de toepassing van de WMS. Ze hebben daarbij hun verwachtingen uitgesproken over de mogelijkheden die deze wet biedt ter versterking van de onderlinge communicatie en het formele overleg over alle aangelegenheden in en rond de school die van belang zijn voor directie, ouders, leerlingen en personeelsleden. Het bestuur en de GMR leggen hierbij hun visie op de medezeggenschap vast en maken concrete afspraken over de communicatie over en weer en de informatieverstrekking aan alle bij de school betrokken personen...”

Voor vaststelling van het Statuut is tenminste een tweederde meerderheid binnen de GMR nodig. Het is uiteraard gewenst dat het Statuut – en in elk geval de daaronder liggende visie – op een breder draagvlak kan steunen.

Het Statuut bevat uitspraken c.q. regels omtrent:

- de inrichting van de medezeggenschap via GMR, MR(en), eventuele deelraden, themaraden, een groepsraad en/of een bovenbestuurlijke MR;
- de informatievoorziening (welke informatie het bevoegd gezag in elk geval moet verstrekken, de wijze waarop dat gebeurt en dergelijke);
- de communicatie binnen de organisatie (van bevoegd gezag tot en met scholen) en de rol in die communicatie van de verschillende actoren. Daarbij gaat het onder meer om het raadplegen en informeren van de achterban;
- de voorzieningen en faciliteiten waarop leden van raden aanspraak kunnen maken.

Voor het Statuut bestaan modellen die te downloaden zijn vanaf [www.infowms.nl](http://www.infowms.nl).

#### *Het Medezeggenschapsreglement van de (G)MR*

De formele regels in de WMS en het Medezeggenschapsstatuut worden meer specifiek uitgewerkt in het Medezeggenschapsreglement van de (G)MR. Het reglement wordt vastgesteld door het bevoegd gezag.

Elke (G)MR stelt zelf een *Huishoudelijk reglement* vast dat hij ter kennisneming toestuurde aan het bevoegd gezag.

Zaken die in het reglement voor een (G)MR geregeld (moeten) zijn, zijn onder andere:

- de precieze samenstelling van de (G)MR;

- de verkiezing van de leden en de verkiezing van voorzitter, plaatsvervangend voorzitter en secretaris;
- de zittingsduur;
- het overleg van de gehele raad of de afzonderlijke geledingen met het bevoegd gezag en wie namens het bevoegd gezag het overleg met de MR voert;
- de informatieverstrekking door het bevoegd gezag aan de (G)MR (het informatierecht van de (G)MR en de informatieplicht van het bevoegd gezag);
- de termijnen waaraan (G)MR en bevoegd gezag elkaar kunnen houden bij het geven van een reactie;
- de algemene bevoegdheid van de (G)MR om zelf initiatieven te nemen (de initiatiefbevoegdheid van de raad);
- de instemmings- en adviesbevoegdheden van de (G)MR of geledingen van de (G)MR ten aanzien van voorgenomen besluiten rond uiteenlopende onderwerpen;
- de taak van de (G)MR om naar vermogen openheid en onderling overleg in de school te bevorderen, te waken tegen discriminatie van welke groep ook, verslag te doen aan de hele schoolgemeenschap van zijn werkzaamheden (onder meer door een jaarverslag), en de verschillende geledingen de mogelijkheid te bieden met hem in overleg te treden;
- het in principe openbare karakter van de vergaderingen van de (G)MR en regelingen omtrent geheimhouding;
- de mogelijkheden die de ouders, het personeel en (in het voortgezet onderwijs) de leerlingen hebben om punten voor de agenda aan te dragen;
- het voorafgaand aan het nemen van een besluit raadplegen van één of meer geledingen;
- het gebruik van de voorzieningen, die de raad voor de vervulling van zijn taak redelijkerwijs nodig heeft (de faciliteiten voor de leden van de (G)MR, zoals bedoeld in de WMS, werkt het bevoegd gezag nader uit in het Medezeggenschapsstatuut).

Voor het Medezeggenschapsreglement en het Huishoudelijk reglement bestaan modellen die te downloaden zijn vanaf [www.infowms.nl](http://www.infowms.nl).

#### *Van informatierecht en informatieplicht naar communicatie*

De (G)MR heeft recht op alle informatie die hij nodig heeft voor een goede vervulling van zijn opdracht.<sup>3</sup> Binnen de medezeggenschapscultuur zou het tijdig verstrekken van heldere informatie een vanzelfsprekendheid moeten zijn. Dit recht dient ook voldoende geborgd te zijn.

Meer nog dan de informatieverstrekking zou de *communicatie* op orde moeten zijn. Communicatie binnen de organisatie is dan ook één van de belangrijkste thema's waarover bevoegd gezag en leerlingen, medewerkers en ouders zich zouden moeten buigen bij de inrichting van de medezeggenschap. *Dat vraagt een visie op wat leden van de gemeenschap met elkaar binnen en voor deze organisatie willen en kunnen bereiken. Met elkaar werken vanuit een gedeeld commitment kan voorkomen dat men voortdurend met het reglement of het statuut in de hand elkaar tot zaken moet verplichten.* Zo'n visie heeft onmiddellijk ook consequenties voor de informatievoorziening: die moet zijn afgestemd op datgene wat nodig is om dit commitment waar te kunnen maken. Immers, in de wet wordt ook de informatieplicht van het bevoegd gezag geregeld: deze "verschafft tijdig en al dan niet gevraagd inlichtingen die voor het vervullen van de taak van de medezeggenschapsraad redelijkerwijs nodig is".

---

<sup>3</sup> WMS, artikel 8; model Medezeggenschapsreglement, artikel 18.

#### *Instemmingsbevoegdheid*<sup>4</sup>

De medezeggenschapsraad heeft instemmingbevoegdheid in ieder geval voor de volgende aangelegenheden:

- a. verandering van de onderwijskundige doelstellingen van de school;
- b. vaststelling of wijziging van het schoolplan dan wel het leerplan of de onderwijs- en examenregeling en het zorgplan;
- c. vaststelling of wijziging van een mogelijk schoolreglement;
- d. vaststelling of wijziging van het beleid met betrekking tot het verrichten van ondersteunende werkzaamheden door ouders ten behoeve van de school en het onderwijs;
- e. vaststelling of wijziging van regels op het gebied van het veiligheids-, gezondheids- en welzijnsbeleid, voor zover niet behorend tot de bevoegdheid van de personeelsgeleding
- f. de aanvaarding van materiële bijdragen of geldelijke bijdragen anders dan in artikel 13, onderdeel c, en artikel 14, tweede lid, onderdeel c, bedoeld en niet gebaseerd op de onderwijswetgeving indien het bevoegd gezag daarbij verplichtingen op zich neemt waarmee de leerlingen binnen de schooltijden respectievelijk het onderwijs en tijdens de activiteiten die worden georganiseerd onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag, alsmede tijdens het overblijven, zullen worden geconfronteerd;
- g. de vaststelling of wijziging van de voor de school geldende klachtenregeling;
- h. overdracht van de school of van een onderdeel daarvan, respectievelijk fusie van de school met een andere school, dan wel vaststelling of wijziging van het beleid ter zake.

#### *Adviesbevoegdheid*

De medezeggenschapsraad wordt vooraf in de gelegenheid gesteld om advies uit te brengen over elk door het bevoegd gezag te nemen besluit met betrekking tot in ieder geval de volgende aangelegenheden:

- a. vaststelling of wijziging van het lesrooster in het voortgezet onderwijs;
- b. vaststelling of wijziging van de hoofdlijnen van het meerjarig financieel beleid voor de school, waaronder de voorgenomen bestemming van de middelen die door het bevoegd gezag ten behoeve van de school uit de openbare kas zijn toegekend of van anderen zijn ontvangen (..);
- c. beëindiging, belangrijke inkrimping of uitbreiding van de werkzaamheden van de school of van een belangrijk onderdeel daarvan, dan wel vaststelling of wijziging van het beleid ter zake;
- d. het aangaan, verbreken of belangrijk wijzigen van een duurzame samenwerking met een andere instelling, dan wel vaststelling of wijziging van het beleid ter zake;
- e. deelneming of beëindiging van deelneming aan een onderwijskundig project of experiment, dan wel vaststelling of wijziging van het beleid ter zake;
- f. vaststelling of wijziging van het beleid met betrekking tot de organisatie van de school;
- g. vaststelling of wijziging van een regeling op het gebied van aanstellings- of ontslagbeleid voor zover die vaststelling of wijziging verband houdt met de grondslag van de school of de wijziging daarvan;
- h. aanstelling of ontslag van de schoolleiding;
- i. vaststelling of wijziging van de concrete taakverdeling binnen de schoolleiding, alsmede
- j. vaststelling of wijziging van het managementstatuut;
- k. vaststelling of wijziging van het beleid met betrekking tot de toelating en verwijdering van leerlingen (..)
- l. regeling van de vakantie;
- m. het oprichten van een centrale dienst;

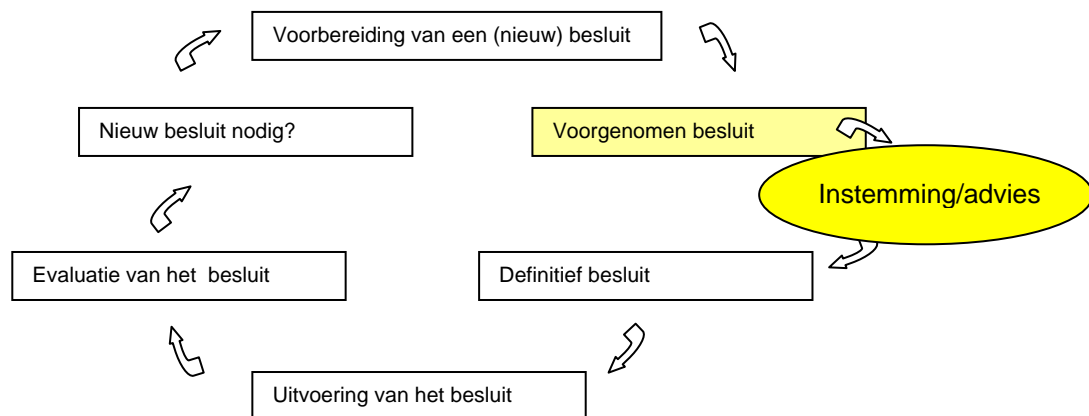
---

<sup>4</sup> Gemakshalve en voor de leesbaarheid beperken we ons hier en in de volgende alinea even tot de MR.

- n. nieuwbouw of belangrijke verbouwing van de school; en
- o. vaststelling of wijziging van het beleid met betrekking tot het onderhoud van de school.

*Medezeggenschap en inspraak in verschillende fasen van de beleidsvoering*

De bevoegdheden van de (G)MR om advies te geven en in te stemmen zijn gekoppeld aan *voorgenomen besluiten* van degenen die de zeggenschap hebben. Kijken we naar de besluitvormingscyclus (figuur 2), dan staan deze bijzondere bevoegdheden in relatie tot slechts één fase van die cyclus.



*Figuur 2 De besluitvormingscyclus*

Een (G)MR hoeft niet te wachten tot het bevoegd gezag of management een vraag stelt of iets voorlegt. De initiatiefbevoegdheid van de (G)MR reikt verder. De (G)MR is namelijk bevoegd “tot bespreking van alle aangelegenheden, de school betreffende”.<sup>5</sup> De (G)MR kan pro-actief meedenken en aan het bevoegd gezag voorstellen doen en zijn standpunten kenbaar maken. Dat kunnen dus ook ideeën zijn die mee te nemen zijn in de fase van de voorbereiding van het beleid of de bijstelling van het beleid (de *Act* of de *Adapt*-fase in de bekend PDCA-cyclus) of de beleidsvaststelling (de *Plan*-fase in de PDCA-cyclus). Het kunnen ook voorstellen zijn die de beleidsuitvoering (de *Do*-fase) betreffen of criteria om rekening mee te houden in de fase van de evaluatie van het beleid (de *Check*-fase). Het bevoegd gezag is dan verplicht om binnen drie maanden een schriftelijke, met redenen omklede reactie te geven. Daaraan voorafgaand stelt het bevoegd gezag de (G)MR in de gelegenheid met hem overleg te voeren over de voorstellen.

Kortom, op initiatief van de (G)MR kan deze ook in andere fasen van de beleidsvoering inspraak hebben. Van de andere kant kan het bevoegd gezag het initiatief nemen om de (G)MR in die andere fasen ook te horen. Op die manier wordt de (G)MR niet plotseling geconfronteerd met een voorgenomen besluit (beleid). Hij hoort ook hoe de uitvoering van het besluit (beleid) verloopt, hoe gemonitord wordt, hoe de evaluatie uitpakt en welke consequenties het bevoegd gezag daaraan verbindt. Het mes snijdt daarbij aan twee kanten: de (G)MR kan de beleidsvoering volgen én het bevoegd gezag kan in al die fasen profiteren van de inbreng vanuit de (G)MR.

*Essentieel hierbij is dat zowel bevoegd gezag als (G)MR zich realiseren om welke fase van de beleidscyclus of besluitvorming het gaat. De inbreng van de (G)MR benutten in de fase van*

<sup>5</sup> Artikel 6 van de WMS en de artikelen 16 van het model Medezeggenschapsreglement voor respectievelijk de MR en de GMR.

beleidsvoorbereiding of planvorming is iets wezenlijk anders dan de (G)MR een voorgenomen besluit voor advies of instemming voorleggen. Ter aanduiding van het onderscheid tussen agendapunten die rechtstreeks verband houden met de bevoegdheden van de (G)MR en agendapunten of besprekingen die te maken hebben met meedenkactiviteiten in meer algemene zin, wordt wel het koppel *formeel* en *informeel* gebruikt. Het deel van de vergadering waarin het formele element domineert, heet dan het formele en meer besluitvormende deel van de vergadering; het andere deel het informele deel, waarin het gaat om een eerste oriëntatie op het onderwerp en meningsvorming. Het gaat hierbij om een principiële onderscheid, dat in de agenda van de vergadering ook expliciet kan worden gemaakt. Het is van veel factoren afhankelijk of dit onderscheid in de praktijk ook strikt moet worden aangehouden.<sup>6</sup>

#### *Alleen de (G)MR?*

Er is hier nog een keuzemoment. Het horen van de opvattingen van de geledingen in de (G)MR in de fase van beleidsvoorbereiding of besluitvorming kan zinvol zijn, maar dat horen hoeft niet tot (G)MR-leden beperkt te blijven. Er zijn allerlei manieren om in die fase ook bredere raadplegingen te houden, zoals een ouder- of leerlingenpanel, overleg met de oudervereniging, ouderraad of leerlingenraad, het werken in een 'open space'.

#### *Volgend of proactief? Het werken met een eigen beleidsplan*

De nadruk die veelal wordt gelegd op de formele advies- en instemmingsbevoegdheid van de (G)MR bergt het risico in zich van een (G)MR die zich vooral *volgend* opstelt en zijn agenda laat bepalen door wat bevoegd gezag en/of directie aandragen. Die opstelling gaat voorbij aan de initiatiefbevoegdheid. Die pleit ervoor ook een eigen (meerjaren) programma op te stellen en dat mede tot uitgangspunt van het opereren van de (G)MR te maken. In zo'n programma of beleidsplan geeft de (G)MR aan wat hijzelf belangrijk vindt om aan de orde te stellen c.q. te (helpen) realiseren.

Dit plan zal de agenda beïnvloeden maar er zijn uiteraard meer factoren die de agenda bepalen. Het is daarom zinvol het eigen plan aan het begin van een nieuwe periode te vergelijken met de plannen van bevoegd gezag en school en zo mogelijk tot enige afstemming te komen. Even zinvol is het daarbij oog te hebben voor eventuele verschillen in visie. Dat kan leiden tot een agendapunt dat specifiek gericht is op het verhelderen van de achtergronden van die verschillen en een gesprek waarin wordt nagegaan of die verschillen te overbruggen zijn.

Ook bij de keuze tussen 'volgend' of 'proactief' geldt weer dat de grondhouding van waaruit leden van de schoolgemeenschap met elkaar spreken essentieel is. Voorop dienen te staan het *gezamenlijke* belang en het optimaal gebruik willen maken van het in de schoolgemeenschap aanwezige *sociale kapitaal* (en met name dan de kennis en ervaring van leden van de (G)MR). Daaraan is in de praktijk niet altijd voldaan. We zien dan ook regelmatig dat deskundigen in hun advisering pleiten voor 'volgend': "Zelf pleit ik wel voor een nadruk op 'volgend', omdat het primaat van het beleid bij het bevoegd gezag behoort te liggen. Daarmee wil ik de initiatiefbevoegdheid niet wegmoffelen, maar het is niet de (G)MR die de agenda van de organisatie kan bepalen."

---

<sup>6</sup> Dat principiële onderscheid komt onder meer of met name tot uitdrukking in de procesmogelijkheden als het bevoegd gezag de adviezen van de (G)MR naast zich neerlegt. Bij een formeel advies, dus op basis van artikel 11 van de WMS, heeft de (G)MR dan de mogelijkheid naar de Landelijke Geschillencommissie (artikel 34) te stappen. Bij een informeel advies, dus op basis van artikel 6 van de WMS, moet een oplossing gezocht worden in de mogelijkheden die het reglement op basis van artikel 24 lid 1 onder k. aanreikt, dan wel kan de (G)MR naar de rechter stappen (art. 36 WMS).

### *De vergaderingen*

In de praktijk blijkt het van groot belang om oog te hebben voor de vergadertechnische kanten van bijeenkomsten van de (G)MR.

#### *- De voorbereiding*

Het begint al met de voorbereiding van vergaderingen. Wat staat waarom op de agenda? Komt een agendapunt voort uit de agenda van de bestuurder of uit de eigen agenda van de (G)MR? En hoe verhouden de diverse agendapunten zich tot de fase van de beleidsvoering? Is het formeel geven van instemming of het uitbrengen van een advies aan de orde in de fase van de beleidsvaststelling of gaat het om een nog informeel en meningsvormend meedenken in de fase van de beleidsuitvoering of de beleidsevaluatie? Is de vraag die achter het agendapunt ligt, inhoudelijk voldoende duidelijk? Is de informatie tijdig aan de leden toegestuurd, is de status ervan duidelijk en is de informatie voldoende helder? Over welke informatie dienen de leden nog meer te kunnen beschikken om zich een afgewogen oordeel te vormen? Is tevoren in enigerlei vorm een raadpleging van de achterban wenselijk? Is het zinvol om bij een bepaald agendapunt een deskundige uit te nodigen? Wie dient bij de behandeling aanwezig te zijn vanuit of namens het bevoegd gezag?

#### *- Het proces – fasen, rollen, competenties*

Uiteraard vraagt ook het proces op de vergadering zelf aandacht. Er moet voldoende tijd zijn voor de diverse agendapunten. Enige prioritering hierbij kan belangrijk zijn. Ook de wijze waarop elk van die agendapunten aan de orde komt, luistert nauw. Ga uit van minstens de volgende drieslag:

- *de oriënterende fase*: het gezamenlijk scherpstellen van de vraag, nagaan welke informatie nodig is, beeldvorming;
- *de fase van de meningsvorming*: uitwisseling van opvattingen en vorming van een mening;
- *de besluitvormingsfase*: het trekken van een gezamenlijke conclusie zodat de (G)MR kan komen tot een advies of instemming.

Heel belangrijk blijken de sfeer en met name de openheid waarmee ideeën uitgewisseld kunnen worden. De wijze van communiceren tussen betrokkenen blijkt nogal eens een onderschatte factor.

Daarbij gaat het enerzijds om de sfeer. Het is het belangrijk dat alle betrokkenen werken vanuit het *commitment* om samen te komen tot besluiten die onder de gegeven omstandigheden voor de organisatie optimaal zijn. Die koppeling aan 'gegeven omstandigheden' vraagt enig relativeringsvermogen. Belangrijk voor de sfeer is ook dat de betrokkenen zich bewust zijn van hun rol. Die rol hangt voor een groot deel af van het type agendapunt dat voorligt. Een verkenning van een agendapunt in de fase van de beleidsvoorbereiding vraagt een andere rol (of maakt een andere rol mogelijk) dan het bespreken van een voorgenomen besluit met het oog op het geven van advies of instemming. Dat rolbewustzijn is belangrijk nu we in de (G)MR in toenemende mate ouders zien die qua specifieke expertise meer 'in huis' hebben dan leden van de personeelsgeleding, de directie of het bevoegd gezag. Maar ook voor personeelsleden en leerlingen is enige rolvastheid van belang. Het volgende voorbeeld maakt dit duidelijk.

*In de MR zit een ouder die directeur personeel is bij een groot internationaal bedrijf. Elke keer als er zaken met betrekking tot het personeel aan de orde zijn, gaan bij voorbaat alle andere leden van de MR al in de stand 'rust'. Ze weten uit ervaring dat het gesprek vervolgens langere tijd zal gaan tussen deze ouder die allerlei vragen stelt die samenhangen met haar opvattingen en haar werkervaring in een groot bedrijf en een zich ongemakkelijk voelende directeur die "op veel van die vragen toch geen*

*antwoord weet en zich uitsluitend een doorgeefluik voelt". Dit roept elke keer weer irritatie op bij de andere deelnemers aan het overleg.*

*Na de verkiezingen komt er een leraar in de MR die eerder op een andere school voorzitter was van de MR. Zodra een dergelijke situatie weer aan de orde komt, maakt hij met de ouder een afspraak voor een gesprek. In een open gesprek met haar hebben zij het over de verschillende fasen van de beleidscyclus en de verschillende rollen die je als MR-lid kunt hebben. Zo maakt het nogal wat uit of je betrokken bent bij een vraagstuk dat om instemming of advies vraagt dan wel een onderwerp waarop het bevoegd gezag zich nog aan het oriënteren is en dat in de MR aan de orde is om eens mee te denken. Qua rollen is er principieel onderscheid tussen je rol als lid van de personeels- of oudergeleding en je rol als expert op een bepaald gebied. In de MR zit je vooral als lid van een bepaalde geleding. Je specifieke expertise laat je daarbij natuurlijk meespreken, maar de mate waarin je dat doet, laat je wel afhangen van de fase in de beleidscyclus. In de meedenkfase kun je meer van je expertise inbrengen dan als er een voorgenomen besluit op de agenda staat. En als je als expert vindt dat bepaalde zaken uitvoeriger aan de orde zouden moeten komen, dan kun je daarvoor soms beter een gesprek met de directie of een bestuurder benutten. In dat gesprek ben je dan meer expert met een visie en veel ervaring dan lid van een geleding in de MR. De ouder vindt dit onderscheid verhelderend. In haar gedrevenheid had ze daar onvoldoende bij stil gestaan. Ze komt in gesprek met de personeelsverantwoordelijke bestuurder en stelt zich in het vervolg in de MR rolbewuster op. Tot grote tevredenheid van de andere betrokkenen.*

*Het onderscheid tussen rollen en fasen blijkt ook productief voor de personeelsgeleding. Ze realiseren zich dat ze soms de MR benutten voor het bespreken van kwesties die ze beter (eerst) in teamvergaderingen aan de orde kunnen stellen.*

Daarnaast zijn ook de competenties van de personen die de vergaderingen bijwonen van belang. Beschikken ze over de vaardigheden om te vergaderen? Kunnen ze goed luisteren, samenvatten en doorvragen? Hoe gevoelig zijn ze voor verbale en non-verbale communicatie? Zijn ze in staat helder te beargumenteren wat de redenen zijn waarom een bepaald beleid wel of niet past bij de school? Kennen ze de verschillende fasen in het proces van overleggen en zo nodig onderhandelen? Dit zijn allemaal vaardigheden waarover de leerlingen, medewerkers en ouders in voldoende mate zouden moeten beschikken om de vergaderingen ook wat betreft het communicatieproces optimaal te laten verlopen. Wanneer dit niet zo is, zouden de verschillende geledingen – afzonderlijk of met elkaar als (G)MR – een training kunnen volgen.

De (G)MR doet er goed aan niet alleen scherp bij te houden wat de afspraken of besluiten zijn die gemaakt zijn, maar ook ter vergadering na te gaan wat er op het vlak van de communicatie met de achterban moet gebeuren en hoe dat geschiedt. Bij onderwerpen die sterk leven binnen de schoolgemeenschap of een geleding daarvan, kan naast schriftelijke communicatie ook een mondelinge toelichting gewenst zijn. Het is daarbij zaak om gezamenlijk na te gaan tot wiens verantwoordelijkheid die informatie, communicatie of toelichting behoren en wie daar uitvoering aan geeft.

#### *Obstakels*

Zowel bij de voorbereiding als het proces zelf is het van belang rekening te houden met een aantal zaken die betrokkenheid van ouders en/of leerlingen kunnen bemoeilijken:

- niet alle 'standaard' thema's spreken ouders of leerlingen aan – een aantal zullen zij als (te) technisch of als 'ver van mijn bed afstaand' ervaren. Zorg dat er regelmatig ook

thema's op de agenda staan die hen wel aanspreken;

- los van de aard van de thema's maakt de wijze van behandeling ervan ook nogal wat uit. Een raad die oog heeft voor eventuele verschillen in betrokkenheid of geïnformeerd zijn en ruimte schept voor toelichtingen op maat, werkt gericht aan het betrokken houden van zijn leden.

- *De nazorg*

Minstens zo belangrijk is de nazorg. Het gaat daarbij onder meer om de afhandeling van genomen besluiten en het monitoren van dat proces. Verder vraagt de communicatie enige zorg, niet op de laatste plaats vanwege het karakter van de thema's die aan de orde komen. Beleidsthema's staan nogal eens ver weg van de belevingswereld van de achterban. Willen die thema's ook tot de verbeelding van leden van de achterban spreken, dan is vaak nog een behoorlijke vertaalslag nodig. Het overbruggen van die afstand is essentieel vanwege het algemene belang van een hoge betrokkenheid van alle leden bij de school als gemeenschap. Het is zinvol periodiek te peilen of de achterbannen ook daadwerkelijk 'bereikt' worden.

Met het noemen van die vertaalslag en die afstand die er kan zijn, is een meer algemeen punt aangeroerd. Met name het bevoegd gezag, de directie en de medewerkers dienen zich ervan bewust te zijn dat zaken die voor hen gesneden koek zijn (inclusief het bijbehorende jargon), voor anderen, de leerlingen en ouders, een moeilijk te begrijpen materie kunnen vormen. Ook dit probleem is te tackelen als de bereidheid bestaat om gezamenlijk te werken aan de kwaliteit van de beleidsvoering en de transparantie van de besluitvorming.

***Relatie tot de doelen van partnerschap<sup>7</sup>***

Partnerschap met ouders is gericht op drie algemene doelen: het pedagogisch, het organisatorisch en het democratisch doel. Medezeggenschap richt zich met name op de laatste twee doelen. Als het goed is, resoneert daarin wel voortdurend het pedagogisch doel mee.

Bij het *organisatorisch* doel gaat het om het optimaliseren van het reilen en zeilen van de school als organisatie. Daaraan wordt direct gerefereerd aan het meermalen genoemde commitment van de MR om (mee) te werken aan een optimalisering van de school als organisatie, met name op het vlak van beleidsvoering en besluitvorming

De *democratische* doelstelling richt zich enerzijds op medezeggenschap van ouders, anderzijds vraagt ze oog voor de horizontale verantwoording van de school richting onder meer ouders. De MR zoals bedoeld in de WMS is een belangrijk instrument om dit doel te bereiken.

***Relatie tot de vormen van wederzijdse betrokkenheid***

Kijkend naar zijn formeel geregelde instemmings- en adviesbevoegdheden zijn de medezeggenschapsactiviteiten van de (G)MR als geheel in hoge mate te typeren als vormen van meedenken en meebeslissen. Een bredere vorm van meedenken is echter ook aan de orde. Dat is met name het geval als de (G)MR gebruik maakt van zijn initiatiefbevoegdheid of als de (G)MR ook wordt geraadpleegd in andere fasen van de beleidsvoering of besluitvorming dan het moment van het voorgenomen besluit dat om advies of instemming vraagt.

---

<sup>7</sup> We richten ons in deze en de volgende paragraaf met name op de MR. In principe geldt voor de GMR iets soortgelijks. Voor een toelichting op doelen, wederzijdse betrokkenheid en het traject dat school en ouders samen lopen, zie Beek, Van Rooijen & De Wit (2007).

Kijken we naar de rol van *ouders* in de (G)MR dan is die in dit opzicht niet anders dan die van de andere leden. In termen van de volgende tabel gaat het dan om de cellen 7 en 8.

	Meeleven		Meehelpen		Meedenken		Meebeslissen	
Ouders>kind als leerling	1		2		3		4	
Ouders>groep/ klas of school	5		6		7	X	8	X
School>ouders	9		10		11		(12)	

### ***Relatie tot het traject dat school en ouders samen lopen en tot andere instrumenten***

In het traject dat school en ouders samen lopen, maken we een onderscheid tussen het voortraject, het hoofdtraject en het natraject. In het *voortraject* gaat het om het opbouwen van de relatie met ouders via adequate voorinformatie, een kennismakingsgesprek en de intake. In het *hoofdtraject* wordt deze relatie verder uitgebouwd en onderhouden, onder meer door ouders wat systematischer te introduceren in de schoolgemeenschap, door als dialoog vormgegeven voortgangsgesprekken over de ontwikkeling en vorderingen van hun kind, en door ook overigens te zorgen voor een goede communicatie. In het *natraject* wordt de relatie weer afgebouwd, bijvoorbeeld via een exitgesprek.

Daarbij is er aandacht voor alle drie lagen in de school-ouderbetrokkenheid die naar voren komen in het boven opgenomen twaalfcellenschema: een hoge betrokkenheid van ouders bij hun eigen kind (de cellen 1-4), een hoge betrokkenheid bij de klas of groep van hun kind en bij de school in het algemeen (cellen 5-8) en – minstens zo belangrijk – een hoge betrokkenheid van de school (i.c. de groepsleraar of mentor) bij ontwikkelingen in de thuissituatie (de cellen 9-11).

#### ***Medezeggenschap in het hoofdtraject***

Het instrument (G)MR hoort thuis in het hoofdtraject. Ouders kunnen zich kandidaat stellen voor de (G)MR zodra hun kind op school is ingeschreven en kunnen er lid van worden. Verder worden ze in elk geval periodiek geconfronteerd met het bestaan van de (G)MR via onder meer:

- oproepen tot kandidaatstelling en de feitelijke verkiezingen;
- enquêtes of andere vormen van raadpleging van ouders door de oudergeleding in de (G)MR of de (G)MR als geheel;
- informatie over wat aan de orde komt of besproken werd in de (G)MR, en wat de opbrengst van die besprekingen was.

Dergelijke activiteiten vragen doorgaans wel enige investering van de uitvoerders. We wezen al op de kloof die er kan gapen tussen (ouders in) de (G)MR en (andere) ouders.

#### ***Relatie met andere instrumenten***

Deze instrumenten (informatie, communicatie, raadpleging vanuit de (G)MR) staan op een wat steviger bodem naarmate de cultuur op school meer trekken van een echte participatiecultuur heeft. Daarvan is sprake als de school herkenbaar veel waarde hecht aan de mening of de inspraak van ouders (en personeel en leerlingen). Dat zal al blijken in het voortraject als ouders als ervaringsdeskundigen ten aanzien van de opvoeding en begeleiding van hun kind worden aangesproken. Dat zal verder blijken als de school interactieve workshops organiseert waarin ouders worden uitgedaagd tot meedenken. Of als er ouderpanels worden georganiseerd, hetzij

in de vorm van meedenkpanels, hetzij als kwaliteitspanels of verantwoordingspanels. Of als er periodiek een onderwijscafé plaats vindt.<sup>8</sup>

Bij tal van die gelegenheden kunnen leden van de (G)MR hun gezicht laten zien en hun stem laten horen, hetgeen de drempel naar de (G)MR kan verlagen. De beste ambassadeurs voor de (G)MR zijn de (G)MR-leden zelf!

De vergaderingen van de (G)MR zijn openbaar. Dat biedt mogelijkheden om in een soort kweekvijverconstructie aspirant-leden (letterlijk in de zin van 'ik zou wel lid willen worden') gericht en begeleid door zittende leden enige tijd te laten meedraaien in het ritme van de (G)MR-vergaderingen.

#### *Bevorder inspraak van leerlingen*

Bij de participatiecultuur die aan de basis moet liggen van inspraak en medezeggenschap van ouders hoort ook inspraak van leerlingen (en personeelsleden). Een mooie en doeltreffende manier om die participatie van ouders te bevorderen is het serieus nemen van de participatie en inspraak van hun kinderen.

#### *En waar is de achterban?*

In tal van onderzoeken en beschouwingen rond medezeggenschap wordt erop gewezen dat er belangrijke verschillen zijn tussen de geledingen van de (G)MR: ouders, medewerkers en leerlingen. Dan wordt meestal vooral gewezen op verschillen in informatie en (voor)kennis, in competenties, in voorzieningen en faciliteiten.

Een minder vaak genoemd verschil betreft de organisatie van de achterban. Het personeelsdeel van met name de MR kan op een relatief eenvoudige en vaak informele manier zijn achterban raadplegen (bij de GMR ligt dit wat lastiger). De leerlingengeleding is in een iets minder gefortuneerde positie vanwege de grotere aantallen en het feit dat zij minder georganiseerd zijn. Op steeds meer VO-scholen zien we echter ontwikkelingen richting een leerlingenraad. De oudergeleding is doorgaans het zwakst georganiseerd, zeker naarmate hun kinderen ouder worden. Bovendien, op enig moment gaan ouders niet meer met hun kinderen mee naar school (als ze dat al deden) en treffen ze elkaar dus niet (meer) zo gemakkelijk.

Dat probleem kan worden ondervangen door als school ouders te faciliteren bij het oprichten van een *oudervereniging* of een *ouderraad*. Het gaat dan om een orgaan waarvan in beginsel alle ouders lid worden en waarbij in overleg met de school een aantal taken en bevoegdheden kunnen worden neergelegd. De statuten van de oudervereniging maken duidelijk welke relaties er bestaan tussen de oudervereniging, de ouderraad, de oudergeleding in de (G)MR en een eventueel bestaande schoolvereniging.<sup>9</sup>

In dit verband wijzen we op een verschil tussen WMS en zijn voorganger, de WMO: de WMS 'kent' de ouderraad niet meer.<sup>10</sup> In de praktijk kan een bestaande ouderraad natuurlijk gewoon doorfunctioneren. Adviezen of voorstellen die de ouderraad onder de WMO formeel rechtstreeks onder de aandacht van het bevoegd gezag kon brengen, hebben nu een andere status. Of die voorstellen of adviezen in de praktijk nog steeds hetzelfde gewicht hebben, hangt in hoge mate

<sup>8</sup> Zie voor dit soort instrumenten [www.oudersalspartners.nl](http://www.oudersalspartners.nl). Deze worden op een soortgelijke manier beschreven als deze handreiking rond medezeggenschap.

<sup>9</sup> Zie bijvoorbeeld de Oudervereniging van basisschool Wittering.nl op [www.wittering.nl](http://www.wittering.nl). Het bestuur daarvan zorgt onder andere voor welkomstgesprekken met nieuwe ouders, heeft op de website een eigen informatierubriek, werft ouders voor een actieve ondersteuning van de school, zowel in het secundair als het primair proces, is een periodieke gesprekspartner van de schoolleiding, beheert de ouderbijdragen in overleg met de schoolleiding, en bevordert de kandidaatstelling voor de MR bij ouders.

<sup>10</sup> De beslissing om de ouderraad niet formeel meer op te nemen in de wet, werd genomen in het kader van deregulering én de vanzelfsprekendheid van ouderparticipatie via een ouderraad of oudercommissie. Wat die vanzelfsprekendheid betreft lopen wens en werkelijkheid nogal eens uiteen.

af van de participatiecultuur die er op de scholen heerst en de participatie die het bevoegd gezag voorstaat. Wellicht vormt de WMS aldus een prikkel om tot de vorming van ouderverenigingen of ouderraden over te gaan.

Ook hier geldt weer dat het kader waarbinnen en het perspectief waarin een oudervereniging of ouderraad wordt of is opgericht, bepalend zijn voor het functioneren ervan. In de woorden van een deskundige: "Ouderraden zijn vaak een lastig probleem. Als ze als klankbord voor de MR dienst doen is dat prima. Het risico is dat je, voor je het weet, een soort schaduw-MR erbij hebt. Helaas ken ik daar voorbeelden van. Dan gooien ze alleen zand in de machine."

### **Aan de slag**

In verband met de ontwikkeling van partnerschap tussen ouders en school hanteren we het adagium *Investeer in de relatie voordat je die nodig hebt*. Dit adagium is evenzeer van toepassing op de ontwikkeling naar een goed functionerende (G)MR. In de (G)MR komen verschillende belangen bij elkaar: van het bevoegd gezag, van de directie, van het personeel, van de ouders en – in het voortgezet onderwijs expliciet – van de leerlingen. Die belangen lopen niet altijd parallel. Er kan gemakkelijk een belangenstrijd ontstaan. De kans daarop kan aanzienlijk worden verkleind door met elkaar te bezien wat alle betrokkenen bindt. Dat vraagt om een investering in de relatie. Die investering kan lonend blijken. De volgende vragen zijn daarbij van belang:

1. Weten we wat we met elkaar willen? Wat zijn onze visie en onze missie?
2. Kunnen we met elkaar wat we willen? Zijn we daarvoor voldoende toegerust of geëquipeerd? Wat zijn onze werkafspraken?
3. Doen we met elkaar wat we zouden doen? Zijn we bereid de activiteiten die voortvloeien uit die werkafspraken periodiek te evalueren?
4. Hebben we het met elkaar over ons? Hoe goed kennen we elkaar en elkaars achtergrond? Is onze manier van met elkaar omgaan productief? (zie figuur 3)



Figuur 3 De basis van het functioneren van de (G)MR

### *1 Weten we wat we met elkaar willen?*

De WMS heeft het hebben van een (G)MR verplicht gesteld. De transformatie van het WMO-naar het WMS-regime vraagt enige aanpassing. Het is belangrijk om deze overgang te benutten om op het niveau van bevoegd gezag (GMR) en school (MR) stil te staan bij de *missie van de (G)MR* en de met bevoegd gezag en directie gedeelde *visie op inspraak en medezeggenschap*. De preambule van het eigen Medezeggenschapsstatuut zou daarnaar moeten verwijzen. Mede op basis van deze missie en visie kan een eigen programma of beleidsplan (c.q. jaarplan of activiteitenplan) worden opgesteld. Samen nadenken over die visie helpt om de verwachtingen over en weer helder te krijgen. Nogal eens blijken niet-uitgesproken verwachtingen voor verwarring te zorgen of tot communicatiestoringen of geschillen te leiden. Wat is het gezamenlijke speelveld? Waar staan piketpaaltjes?

### *2 Kunnen we met elkaar wat we willen?*

Naast missie en visie is een goede grondhouding een belangrijke voorwaarde voor een goed functionerende medezeggenschap. Een essentieel onderdeel van die grondhouding is onderling vertrouwen. Is dat vertrouwen er?

Vanuit missie en visie kunnen concrete werkafspraken gemaakt worden. Die dienen realistisch te zijn. Met het oog daarop zijn hier – naast allerlei praktische zaken als de vergadercyclus en de vergaderfrequentie – vooral het proces en de randvoorwaarden aan de orde. Over het proces spraken we al eerder. De facilitering en de toerusting van zittende en nieuwe leden vormen een blijvend aandachtspunt.

Die toerusting via scholing en opleiding bestrijkt een breed terrein, van kennis van het onderwijs via inzicht in de rol en positie van medezeggenschap tot vergadertechnieken. Die toerusting kan modulair opgezet worden en dient rekening te houden met de aanwezige voorkennis van betrokkenen. Daarbij is een onderscheid te maken tussen een drietal lijnen:

- het collectief: modules die zich richten op het functioneren van de voltallige (G)MR);
- de afzonderlijke geledingen: modules die zich specifiek richten op bestuurders, directies, medewerkers, ouders of leerlingen;
- individuele leden. De individuele lijn kan van belang zijn voor leden die zich verder willen toerusten, bijvoorbeeld omdat ze vinden dat ze over te weinig achtergrondinformatie beschikken (bijvoorbeeld kennis van het onderwijssysteem of van ontwikkelingen in het onderwijs). Deze lijn is vooral belangrijk als we niet bij voorbaat bepaalde groepen ouders willen uitsluiten van deelname aan de (G)MR. Uit ervaringen met de scholing van een groep allochtone moeders voor het (aspirant) lidmaatschap van de MR blijkt dat specifieke aandacht voor de beginsituatie van individuele deelnemende ouders essentieel is.

### *3 Doen we met elkaar wat we zouden doen?*

Een (G)MR die een plan maakt en nadenkt over zijn eigen competenties en randvoorwaarden, doet er goed aan af en toe ook terug te blikken. Worden de gestelde doelen behaald als we zo doorgaan? Communiceren we adequaat met onze achterbannen, zowel vooraf (via het peilen van opvattingen) als achteraf (via het informeren over wat we doen en bereiken)?

### *4 Hebben we het met elkaar over ons?*

Ook het proces vraagt onderhoud en periodiek enig onderzoek. Verlopen de processen optimaal? Zijn er obstakels in de onderlinge verhoudingen die een optimaal functioneren als (G)MR in de weg staan? Hoe kunnen we verbeteringen tot stand brengen?

### *Geschillen?*

De bedoeling van deze handreiking is om betrokkenen te helpen om inspraak en medezeggenschap op school én op bovenschools niveau optimaal vorm te geven. Dat sluit niet

uit dat er op enig moment toch geschillen optreden. Als betrokkenen daar onderling niet uitkomen en advies van derden niet helpt, kan het geschil worden voorgelegd aan de *Landelijke Commissie Geschillen WMS*.<sup>11</sup>

#### *De optimale Medezeggenschapsraad*

Op de WMS-website is onder *Capita selecta* een handreiking in te zien die zes criteria aangeeft waaraan de optimale MR voldoet. Deze sluiten aan bij de boven vermelde vier punten. In onze woorden, en iets anders geordend:

1. De MR heeft een heldere missie en een inspirerende visie.
2. De MR vormt een hecht team.
3. De MR heeft een eigen jaarplan en een daarbij aansluitend activiteitenplan.
4. De MR beschikt over de noodzakelijke faciliteiten en is ook qua scholing voldoende toegerust voor zijn taak.
5. De leden van de MR kennen hun (van geleding tot geleding soms verschillende) rechten.
6. De leden van de MR beschikken over effectieve vergadertechnieken en weten hoofd- en bijzaken te onderscheiden.

De handreiking gaat ook in op de mogelijkheid om aan ouders en leerlingen vacatiegelden toe te kennen.<sup>12</sup>

#### **Samenvatting: enkele ijkpunten**

Wat zijn de goede dingen als we het hebben over medezeggenschap? En wanneer doen we die goed? Uit de voorgaande bespreking zijn bij wijze van samenvatting de volgende ijkpunten te destilleren:

1. Bevoegd gezag en school hebben een inspirerende *visie op participatie* van medewerkers, leerlingen en ouders (met inbegrip van inspraak en medezeggenschap) en hebben een echte participatiecultuur of staan de ontwikkeling naar zo'n cultuur voor. Participatie en inspraak staan mede in het perspectief van een optimalisering van het functioneren van de school als leef- en leergemeenschap. Voor de leden van de gemeenschap is duidelijk wat ze met elkaar op en voor deze school willen bereiken.
2. Medezeggenschap wordt gezien als de tegenhanger van zeggenschap. De (G)MR heeft voor alle betrokkenen een duidelijke *opdracht of taakstelling* die voortvloeit uit de WMS en mede ingekleurd is vanuit de schoolvisie. Die opdracht is gerelateerd aan de verschillende fasen van de beleidscyclus. Duidelijk is met name wat wel en wat niet thuishoort op de agenda en waarom iets op de agenda staat.
3. Medezeggenschap en het instrument (G)MR hebben een duidelijke *relatie tot andere vormen van inspraak*.
4. De (G)MR heeft een heldere visie en een aansprekende missie van waaruit hij opereert. Hij concretiseert die visie en missie in duidelijke werkafspraken en activiteiten (opgenomen in een eigen programma of beleidsplan), evalueert de uitvoering van die afspraken en activiteiten periodiek en heeft oog voor de onderlinge verhoudingen.
5. De geledingen hebben een duidelijke *relatie tot hun achterban*. Leden van de (G)MR opereren zonder 'last of ruggespraak' maar worden gevoed en geïnformeerd door hun achterban. Omgekeerd wordt *de schoolgemeenschap goed geïnformeerd* over wat er op de agenda van de (G)MR staat, wat de inbreng was en wat daarmee gedaan wordt.
6. Er is sprake van een adequate *toerusting (via scholing en opleiding) en facilitering* van de leden.

<sup>11</sup> Zie voor meer informatie [www.infowms.nl/geschillen-wms](http://www.infowms.nl/geschillen-wms)

<sup>12</sup> Zie [www.infowms.nl/fileadmin/wms/CS4.doc](http://www.infowms.nl/fileadmin/wms/CS4.doc).

7. Er is oog voor de *vergadertechnische kanten* van bijeenkomsten van de (G)MR. De voorbereiding van vergaderingen en de afhandeling van de besluitenlijst krijgen de zorg die nodig is (duidelijke agenda, begrijpelijke informatie over zaken waarover advies of instemming wordt gevraagd, terugkoppeling over de afhandeling van besluiten, en dergelijke).
8. Leden van de schoolgemeenschap worden *gestimuleerd de (openbare) vergaderingen* van de (G)MR als waarnemer *bij te wonen*.

### **Bronnen**

Een goed toegankelijke, brede informatiebron over medezeggenschap is [www.infowms.nl](http://www.infowms.nl). Vanaf deze site is de tekst van de Wet Medezeggenschap op Scholen (WMS) te downloaden, evenals een toelichting daarop, een modelstatuut, een model reglement en andere relevante informatie (zie met name ook het onderdeel Capita Selecta).

Zie voor meer informatie over educatief partnerschap tussen school en ouders [www.oudersalspartners.nl](http://www.oudersalspartners.nl).

Beek, S., A. van Rooijen en C. de Wit (2007): *Samen kun je meer dan alleen. Educatief partnerschap met ouders in basis- en voortgezet onderwijs*. Den Haag: Q\*Primair; 's-Hertogenbosch: KPC Groep (te downloaden vanaf [www.oudersalspartners.nl](http://www.oudersalspartners.nl))

Bokdam, J. & E. Kunst (2007): *Rule your school! Handboek voor actieve leerlingen*. Amsterdam: Landelijk Actie Komitee Scholieren (LAKS)

Q5 (2007): *Rector, we hebben een idee... Praktische handleiding voor het creëren van een participatiecultuur in het voortgezet onderwijs*. Utrecht: Q5

Smit, F. & S. Elfering (2007): *Van een kabbelend beekje naar een bruisende waterval? Evaluatie invoering Wet medezeggenschap op scholen*. Nijmegen: ITS – Radboud Universiteit Nijmegen

Smit, F. (red.) (2006): *MR - stand van zaken 2006. Surfen op de golven van medezeggenschap in het onderwijs*. Alphen aan den Rijn: Kluwer

Smolders, P. (2008): *Hoe krijg je leerlingen in de medezeggenschapsraad? Capita Selecta Deel 7* ([www.infowms.nl](http://www.infowms.nl))

Wit, C. de (red.) (2007): *Maatschappelijk en pedagogisch bij de tijd. De school voor voortgezet onderwijs en haar maatschappelijke en pedagogische opdracht*. 's-Hertogenbosch: KPC Groep