

Capita Selecta deel XI

(G)MR: over motivatie en teamgeest

Een (G)MR die goed draait: wie wil dat nou niet? Maar er komt wel wat voor kijken om dat te bereiken. Welk beeld hebben mensen van de MR? Welk inzicht hebben betrokkenen in en rond de school van het werk van de MR, de zin ervan? Is dat beeld zo duidelijk en positief dat iemand daarvoor kandidaat wil staan? En wat is er nodig om de (G)MR 'lekker te laten draaien', in een goede sfeer, en vooral: met resultaat? Op dergelijke vragen proberen we hierna een antwoord te geven.

Over motivatie

Imago komt niet alleen van de MR

Om mensen bereid te vinden om zich kandidaat te stellen voor een vacature in de MR, en om ze eenmaal gekozen daarin gemotiveerd aan de slag te krijgen is het beeld dat betrokkenen in en rond de school van de MR hebben van groot belang. (Als we MR schrijven bedoelen we ook GMR.) Een 'onzichtbare' MR vormt geen inspiratie voor nieuwe leden. Een MR die niet serieus wordt genomen door het management of het bestuur heeft nauwelijks of geen status, weinig aantrekkingskracht. Daarmee is in feite al gezegd dat niet alleen de MR zelf voor haar imago verantwoordelijk is. Als we medezeggenschap een belangrijk onderdeel vinden van onze schoolorganisatie, als belangrijk adviseur van de beleidsmakers, als kritische vriend naar bestuur en management, als serieuze gesprekspartner namens ouders of personeel of eventueel leerlingen, dan moet zeker het bestuur en het management bij dragen aan het beeld van de MR als een belangrijk, zinvol en vooral effectief orgaan. Dat is in feite ook de kern van het medezeggenschapsstatuut: laten zien wat er nodig is voor een goede organisatie, welke taken, actoren, verantwoordelijkheden etc. je nodig hebt om die organisatie in balans te krijgen en te houden. Daarom is het proces van gezamenlijk een statuut ontwikkelen ook zo belangrijk.

De MR als team

Maar natuurlijk is het vooral de MR zelf die dit ideaal tot leven moet brengen. Die moet laten zien wat ze waard is, waar ze voor staat, wat ze doet en vooral: wat ze bereikt. Dat is gemakkelijk gezegd, maar niet eenvoudig te realiseren. Leden van de MR stellen zich beschikbaar op basis van hele verschillende motieven. De een voelt zich misschien geroepen iets voor de school van zijn of haar kinderen te doen, een tweede is ontevreden over een aantal zaken en wil daar via de MR eens verandering in proberen te brengen, een derde is wellicht 'volgens rooster' aan de beurt om een poosje in de MR mee te draaien. Motivatie, verwachting en belangen van de MR-leden kunnen dus sterk uiteen lopen. Dat is normaal, en op zich ook geen probleem, maar dan is er wel de noodzaak om als MR te werken aan een eigen profiel. Want een MR is geen verzameling individuen met persoonlijke wensen die via de MR worden geventileerd: het is een team, een beleidsorgaan; we komen daar nog op terug.

Al bij de verkiezingen

Het eigen gezicht van de MR is al bij de verkiezingen van groot belang. Als de MR erin slaagt een eigen profiel te ontwikkelen (waarover straks meer) dan kan ze bij het zoeken en stellen van kandidaten ook helder maken waar ze voor staat; wat voor soort MR ze is of wil zijn, wat ze heeft gedaan, waar ze zich voor wil inzetten. Dus in feite een soort

verkiezingsprogramma. Als het goed is, is dat profiel al bekend uit wat de MR in het verleden heeft bereikt, wat men uit verslagen en rapportages etc. als 'wapenfeiten' heeft kunnen opmaken over het functioneren van de MR. Vanzelfsprekend is dat beeld voor de kiezers van belang, zeker ook als er sprake is van een herverkiezing van een MR-lid. Ook dit heeft alles te maken met draagvlak. Terzijde: als men de luxe kent van meerdere kandidaten per vacature kan er ook nog sprake zijn van een persoonlijk profiel, want kandidaten kunnen zich natuurlijk ook nog eens van elkaar onderscheiden in de zaken waarvoor ze zich sterk willen maken. Mits dat persoonlijk profiel wel past binnen het profiel van de MR als geheel!

Over teamgeest

Taak van de MR: wat moet en wat mag

Wat is er nodig om een MR tot beleidsorgaan te smeden? Om een MR als team te laten functioneren? Het is opvallend dat de wet (Wet medezeggenschap op scholen) strikt genomen de MR enorm veel ruimte geeft om te bepalen hoe druk ze zich wil maken. Zeker: er zijn de nodige rechten, algemene en bijzondere bevoegdheden, maar er zijn relatief weinig plichten. Feitelijk geeft alleen artikel 7 een aantal algemene (verplichte) taken: het naar vermogen bevorderen van openheid en onderling overleg in de school, het waken tegen discriminatie, de bevordering van gelijke behandeling in gelijke gevallen en in het bijzonder de gelijkbehandeling van vrouwen en mannen, alsmede de inschakeling van gehandicapten en allochtone werknemers. Maar de instemmings- en adviesbevoegdheden (artikel 10 t/m 14 van de WMS) *kunnen* worden uitgeoefend. Zeker: het is waar dat al de daarin genoemde voorgenomen besluiten van het bevoegd gezag pas uitgevoerd kunnen worden als de MR daarover heeft gesproken. En het is ook de bedoeling dat de MR daarin een rol speelt. Een MR kan dus diep in al die onderwerpen duiken. Maar – om het scherp te stellen – in principe ook heel simpel zeggen: "Prima hoor, geen bezwaar!" Uiteraard is dit algemeen gesproken niet het gedragspatroon dat past bij een goed werkende MR en bij de bedoeling van de wetgever.

Maar het geef wel aan dat er een ruime bandbreedte, een royaal speelveld is. De MR kan dus zowel sterk terughoudend, als zeer actief zijn. De WMS geeft de MR ruimte zich met vrijwel alles te bemoeien (denk ook aan het initiatiefrecht bedoeld in artikel 6), waarbij de status van die bemoeienis per artikel wel verschilt. Daar liggen dus keuzen die de MR zelf maakt.

Visie: werken uit een profiel

Met de vraag: "Wat voor MR willen we zijn?" kun je dus alle kanten op. Je kunt je breed manifesteren of smal; je kunt je kracht zoeken in procedures of op inhoud; je kunt afwachtend of volgend zijn, of juist proactief door het beleid vooraf te beïnvloeden; je kunt zelf actief aan de slag gaan en creatieve ideeën aandragen, of juist kritisch focussen op wat niet goed gaat; waakhond zijn of beleidsorgaan etc.

Het is dus zaak daar als MR, als orgaan een gemeenschappelijke visie over te ontwikkelen. Dat is nodig om effectief te kunnen functioneren, want een verdeelde MR bouwt weinig gezag op. Maar het is ook nodig om naar anderen toe herkenbaar te zijn, als betrouwbare partner bekend te staan, die niet om de haverklap een ander gezicht vertoont. Dat de MR een beleidsorgaan is vormt een rode draad in de wet (zie m.n. de artikelen 10 t/m 14), doordat de MR instemt met of adviseert over zaken met een *structureel* karakter; op één uitzondering na gaat het namelijk steeds om doelstellingen, meerjarig beleid, reglementen en regelingen, criteria, afspraken, samenwerkingsvormen, plannen etc. etc. Langs die weg kan de continuïteit en de consistentie in standpunten van de MR beter worden gewaarborgd. Dat profiel van de MR is tegelijkertijd van groot belang bij de werving van nieuwe leden. Het kan zelfs betekenen dat je gericht naar nieuwe leden kunt zoeken, die specifiek bij dat profiel passende deskundigheden of talenten hebben. En dat blijkt vaak weer wervend te zijn, want je stapt liever in een MR als je daarin je eigen capaciteiten kwijt kunt.

Over randvoorwaarden en relaties

Behalve het voorgaande zijn er nog veel andere dingen die motivatie kunnen bevorderen (of niet). Zonder volledig te zijn: je kunt denken aan goede instrumenten (informatievoorziening, overleg e.d.), een goede (in het statuut gelegde) faciliteitenregeling (scholing, vergoeding, documentatie e.d.), het gericht inwerken van nieuwe leden, doelmatige en doeltreffende vergaderingen, planmatig werken, enz. Een sterk draagvlak vraagt van elke MR te investeren in goede relaties. Naast bestuur, management, staffunctionarissen in de school kunnen bijvoorbeeld worden genoemd ouderwerkgroepen, de collega's in het team, medeleerlingen, enz. Investeren in je achterban betekent niet alleen dat je die informeert, maar – zeker bij ouders of collega's die specifieke kennis hebben, wensen dan wel klachten - ze ook opzoekt, probeert te achterhalen wat ze precies bedoelen, wat hun motieven en argumenten zijn, enz. Een MR is geen klachtenbureau, ook geen doorgeefluik van wat anderen willen, maar heeft een eigen verantwoordelijkheid horende bij zijn onafhankelijke positie. Een flinke antenne voor wat er leeft in en rond de school is dan essentieel. Zo'n actieve MR verzorgt z'n eigen pr, en dat is weer nodig voor draagvlak en bij vacatures.

'Hou het leuk'

Met 'leuk' bedoelen we allereerst dat het werk voor de MR-leden behapbaar moet zijn. De functie medezeggenschap betekent een aanvullende functie op de zeggenschap: aanvullen van of reageren op wat anderen doen. Als het MR-werk als een loden last wordt ervaren is er iets mis. Misschien zijn de ambities te hoog, is het samenspel met bestuur of management niet goed, wordt er niet efficiënt gewerkt, wordt er onvoldoende selectief met onderwerpen omgegaan, is er geen chemie tussen de leden van de MR, of..... Een MR moet in deze zaken nuchter en praktisch denken en te werk gaan. Start rustig, ervaar in de praktijk wat je – op basis van je eigen ideale profiel – wilt en kunt aanpakken. Als je dat in de vingers krijgt kun je eventueel je werkerrein vergroten, breder, dan wel dieper op onderwerpen ingaan. Een jaarplan kan dit ondersteunen. Tot slot: evalueer het werk regelmatig, zelf, maar bevraag ook het bestuur en het management daarop. Uit je als MR-leden naar elkaar over hoe je het vindt MR-lid te zijn, hoe je het werk ervaart, welke effecten je ziet, hoe zinvol je het vindt. Dat motiveert, dat bevordert de teamgeest.

Namens de projectgroep WMS,
Ton van Leijen, adjunct-directeur LVGS