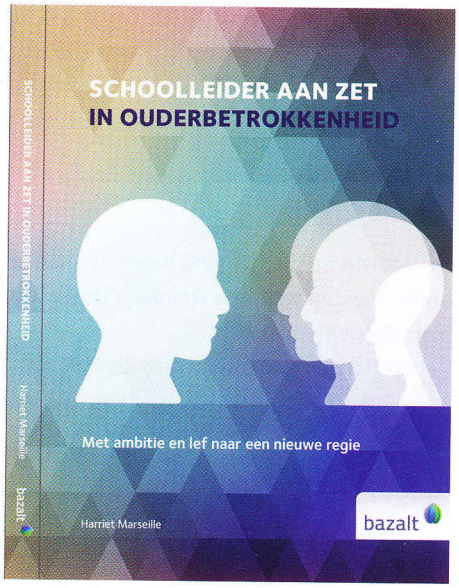
Gelijkwaardig met ouders samenwerken is niet zo vanzelfsprekend

Ouderbetrokkenheid is goed voor de ontwikkeling van het kind; daar wordt tegenwoordig in het algemeen vanuit gegaan. De mate van ouderbetrokkenheid zal toenemen naarmate scholen beter in staat zijn gelijkwaardig met ouders samen te werken. Harriet Marseille is gespecialiseerd in het thema 'Ouderbetrokkenheid'.

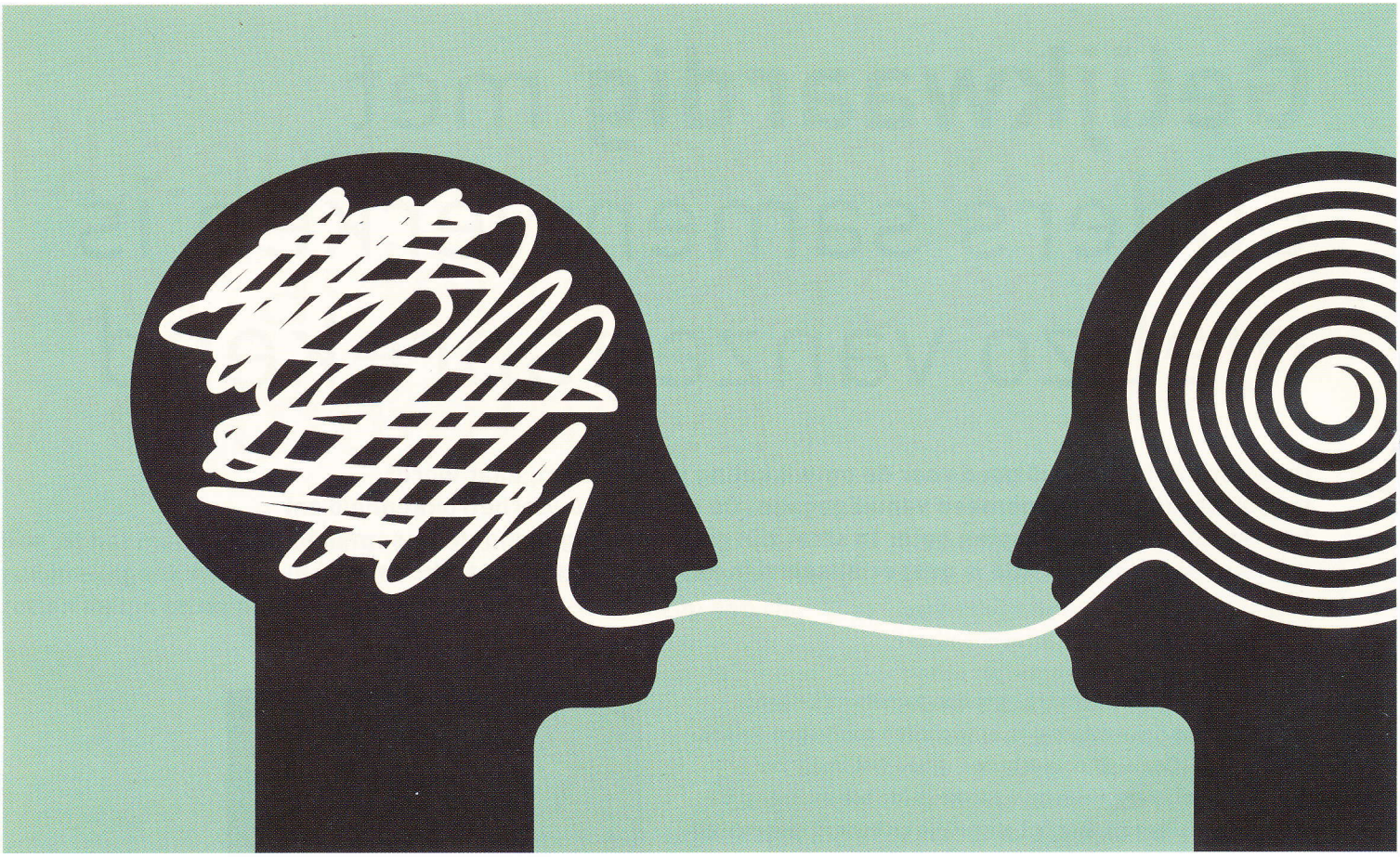
Als ik schoolleiders vraag of hun samenwerking met ouders gelijkwaardig is, antwoorden sommigen ontkennend. Deels uit onmacht (we willen wel, maar het lukt ons niet), deels vanuit een bewuste keus (de school draagt de verantwoordelijkheid voor het onderwijs en ouders mogen wel meepraten, maar niet meebeslissen). Maar de meeste schoolleiders die ik deze vraag stel, zien hun samenwerking met ouders heel vanzelfsprekend als gelijkwaardig. Ze weten dat het belangrijk is en twijfelen er niet aan dat ze gelijkwaardig met ouders omgaan. Toch heb ik daarbij soms mijn twijfels.
Wat is gelijkwaardig samenwerken? Het gaat niet zozeer over evenveel zeggenschap hebben, want de school heeft de eindverantwoordelijkheid voor het onderwijs en de ouders hebben de uiteindelijke zeggenschap over het kind. Ik kijk of de school en de ouders beiden vanuit autonomie handelen en of er een goede balans is tussen respect voor zichzelf en respect voor de ander. Er is dan geen sprake van een onderdanige of superieure houding van een van beiden en er is een wens om er samen uit te komen, zonder een machtpositie te hoeven innemen.

BELEMMERING GELIJKWAARDIGHEID

Mijn indruk is dat er meestal niet gelijkwaardig wordt samengewerkt. De samenwerking speelt zich af rond het schoolgebeuren, waarbij de school de primaire verantwoordelijkheid draagt. Van scholen wordt er, als professionals, een regiefunctie verwacht, en daarom nemen zij vaak gemakkelijk de leiding in de samenwerking. Dit kan soms doorschieten naar een enigszins autoritaire houding, waarbij er weinig oog is voor de belangen van ouders en voor hun waardevolle inzichten. Scholen nemen dan te gemakkelijk eenzijdig beslissingen, waarmee het draagvlak onder de ouders vermindert. Als het gedrag van ouders hun niet bevalt, leggen ze ouders hun grenzen op, zonder echt in gesprek te gaan en samen naar oplossingen te zoeken. Je ziet dan dat ouders wel tegensputteren, maar niet het vanzelfsprekende gevoel hebben dat ze een gelijkwaardige positie horen te hebben en de school ook zouden kunnen begrenzen in het te autoritaire gedrag.



Scholen nemen overigens zeker niet altijd een bovenpositie in. Wanneer ze erg hun best doen om goed met ouders om te gaan, en hen als klant beschouwen die tevreden gehouden moet worden, komen ze in een ondergeschikte positie terecht. Hiermee roepen ze het over zichzelf af dat ouders zich dominant en eisend opstellen.
Een andere belemmering voor gelijkwaardigheid is een verschil in professionaliteit. Laag opgeleide of anderstalige ouders kunnen enorm opkijken tegen school. Hun gedrag is soms passief, omdat ze niet het gevoel hebben iets te kunnen bijdragen aan de schoolontwikkeling van hun kind. Anderzijds zijn er ook ouders die hoger opgeleid zijn dan ▶



de leraren en die het veel beter denken te weten dan zij. Die ouders willen zich nog wel eens met enige arrogantie boven de school positioneren.
Tenslotte zie ik scholen soms doorschieten in een rol als helper of 'redder' van ouders. Daar waar ouders niet goed in staat

'Dit kan doorschieten naar een enigszins autoritaire houding, waarbij weinig oog is voor belangen van ouders'

lijken de door school gewenste rol (bijvoorbeeld in het thuis helpen van de kinderen met schoolwerk) te vervullen, biedt de school allerlei cursussen aan, bijvoorbeeld op het gebied van taal of opvoedondersteuning. Op zich is er niets mis met het helpen van de ander, maar wanneer je de ander als zwak ziet, bevestig je met je hulp vooral je eigen superieure positie en bereik je geen gelijkwaardigheid. Wanneer je met je hulp probeert om de ander voor je karretje te spannen, ben je aan het manipuleren.

AUTONOMIE

In een gelijkwaardige samenwerkingsrelatie, waarin beide samenwerkingspartners autonoom handelen, is er geen sprake van een ondergeschikte, afhankelijke positie van een van beiden. Autonomie betekent dat je op eigen benen staat. Het betekent niet dat er geen onderlinge afhankelijkheid is. Zoals Stephen R. Covey zo mooi aangeeft in 'De zeven eigenschappen van effectief leiderschap' is er een groei mogelijk van afhankelijkheid via onafhankelijkheid naar wederzijdse afhankelijkheid. De samenwerking tussen school en ouders is gebaat bij het goed kunnen vormgeven van deze wederzijdse afhankelijkheid.

GRENSOVERSCHRIJDING

Kan er in zo'n samenwerkingsrelatie sprake zijn van grensoverschrijdend gedrag? En mag je je grenzen duidelijk maken? Grensoverschrijding kan altijd plaatsvinden, hoe goed je ook met elkaar omgaat. En het aangeven van je grens hoeft de gelijkwaardigheid niet aan te tasten. Sterker nog, ik denk dat er geen gelijkwaardige relatie mogelijk is, als we er over en weer niet duidelijk over zijn waar onze grenzen liggen. Wanneer grenzen op een duidelijke en respectvolle manier worden aangegeven, zal de samenwerkingspartner rekening ermee

willen houden. Het niet aangeven van grenzen, zogenaamd omwille van de goede relatie, is in feite handelen vanuit angst en daarbij is de samenwerking niet gebaat. Grenzen aangeven is dus prima. Maar hoe doe je dat, met behoud van relatie? Helaas gebeurt het meestal niet op constructieve wijze. Wanneer er sprake is van dwang (machtpositie) en van het veroordelen van de ander, waarbij met stemverheffing wordt gesproken, wordt de relatie op de proef gesteld. Wie op constructieve wijze een grens aangeeft, handelt vanuit zelfrespect én respect voor de ander, en laat de ander dat ook merken.

DANS

In mijn boek 'Schoolleider aan zet in ouderbetrokkenheid. Met ambitie en lef naar een nieuwe regie' (Bazalt 2016) beschrijf ik uitgebreid de dynamiek tussen de school en de ouders. Ik beschouw de samenwerking tussen de school en de ouders als een dans: er is permanent beweging en telkens weer verschuift de balans. Samen dansen kan zeer veel voldoening en vervulling geven, maar het is soms ook behoorlijk uitdagend. Om goed met ouders samen te werken, is een grote dosis persoonlijk leiderschap vereist, waarmee je telkens kunt bijsturen als je uit de maat dreigt te raken. Het is niet een kwestie van simpelweg het inzetten van een activiteit of een vaardigheid, waardoor ouderbetrokkenheid een succes wordt. De instrumentele weg loopt altijd dood als de onderliggende houding niet klopt. Dan is het een trucje geworden, dat niet meer werkt.
We moeten leren omgaan met onszelf, als we in een impasse zijn gekomen. Wanneer vertrouwen is doorgeschoten naar blind vertrouwen; empathie naar grenzeloosheid; een open, kwetsbare opstelling naar zieligheid; of wanneer verantwoordelijkheid nemen blijkt te zijn uitgemond in het de ander ontnemen van (mede)verantwoordelijkheid. Van schoolleiders mag verwacht worden dat zij met persoonlijk leiderschap in staat zijn een gezonde schoolcultuur te realiseren, waarbij ouders zich uitgenodigd voelen (en niet gemanipuleerd) om constructief en gelijkwaardig met school samen te werken. ■

Harriet Marseille

Harriet Marseille verzorgt vanuit Ouderbetrokkenheid-PLUS workshops en masterclasses over een nieuwe regie in ouderbetrokkenheid, vanuit persoonlijk leiderschap. Ze verzorgt coachingtrajecten en training op het gebied van de thema's 'Persoonlijk leiderschap' en 'In relatie staan tot de omgeving' uit het Schoolleidersregister. In maart start de eerstvolgende vijfdaagse training in Kasteel Oud Poelgeest in Oegstgeest. Kijk voor meer informatie op ouderbetrokkenheidplus.nl of neem contact op via harriet@ouderbetrokkenheidplus.nl.