

Medezeggenschap in het onderwijs

Citation for published version (APA):

Smits, F., & Claessen, J. F. M. (1995). Medezeggenschap in het onderwijs. In *Medezeggenschap in het onderwijs* (pp. 1-192). ITS Nijmegen.

Document status and date:

Published: 05/04/1995

Document Version:

Publisher's PDF, also known as Version of record

Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

<https://www.ou.nl/taverne-agreement>

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

pure-support@ou.nl

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 14 Feb. 2025

Open Universiteit
www.ou.nl



Medezeggenschap in het onderwijs

F. Smit
J. Claessen

INSTITUUT VOOR TOEGEPASTE SOCIALE WETENSCHAPPEN

5 Samenvatting en conclusies

5.1 Inleiding

We zijn nu gekomen bij het afrondende hoofdstuk waarin de belangrijkste resultaten worden samengevat. We beginnen met de aanleiding, de onderzoeksvraag, -opzet en -uitvoering (paragraaf 5.2). In paragraaf 5.3 worden de onderzoeksresultaten samengevat. Paragraaf 5.4 geeft conclusies en paragraaf 5.5 bevat aanbevelingen.

5.2 Aanleiding, onderzoeksvraag, -opzet en -uitvoering

Op verzoek van het Contactcentrum Bevordering Openbaar Onderwijs (CBOO), de Nederlandse Katholieke Schoolraad (NKSr), de Nederlandse Algemeen Bijzondere Schoolraad (NABS) en de Nederlandse Protestants-Christelijke Schoolraad (NPCS) is een onderzoek uitgevoerd met subsidie van het Instituut voor Onderzoek van het Onderwijs (SVO) te Den Haag naar het functioneren van de medezeggenschap in het onderwijs.

Het is onduidelijk wat precies de gevolgen zijn van de Wet medezeggenschap onderwijs 1992 (WMO 1992) voor scholen. Doel van het onderzoek is om een beeld te schetsen voor het basisonderwijs, speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs over de gevolgen van de wetwijziging van de medezeggenschapspraktijk op schoolniveau. Daarnaast is het de bedoeling handreikingen te bieden voor eventuele bijstellingen in regelgeving, uitvoeringspraktijk van de medezeggenschap en scholings- en voorlichtingsactiviteiten. Het onderzoek startte in mei 1994 en is afgesloten in maart 1995.

De probleemstelling van het onderzoek is als volgt geformuleerd:

1. Hoe is op bestuurlijk niveau en op schoolniveau omgegaan met wetwijzigingen in de WMO 1992? Het accent ligt hierbij uiteraard op het nieuwe MR-reglement
2. Hoe is de nieuwe MR samengesteld?
3. Hoe verloopt de communicatie binnen de MR en vanuit de MR naar de binnen de school te onderscheiden geledingen?
4. Hoe liggen de onderlinge verhoudingen (personeel, ouders en in het v.o. ook de leerlingen) in de MR?
5. Hoe is de relatie van de MR naar het bevoegd gezag?

6. Over welke faciliteiten (materieel en expertise) heeft de MR de beschikking?
7. Welke knelpunten bij de medezeggenschap treden er ook na de WMO 1992 op?
8. Hoe is de relatie tussen MR en Decentraal Georganiseerd Overleg?
9. Zijn er op bovengenoemde aspecten verschillen te constateren tussen het openbaar onderwijs en bijzonder onderwijs?

De onderzoeksopzet viel in drie fasen uiteen.

Het *deelonderzoek onder voorzitter/secretaris MR, het personeelsdeel MR, het oudersdeel MR, het leerlingendeel MR (voortgezet onderwijs), bevoegde gezag en directie van basisscholen, scholen voor speciaal onderwijs en scholen voor voortgezet onderwijs* had tot doel informatie te verschaffen over de invoering van de WMO 1992 en het functioneren van de raad. De dataverzameling onder 1713 personen heeft eind 1994 en begin 1995 plaats gevonden.

In het *deelonderzoek onder voorzitters/secretarissen GMR* op 52 scholen (begin 1995) was het de bedoeling gegevens te verzamelen over de invoering van de WMO 1992 en de gevolgen van deze wet voor het functioneren van de GMR.

Het doel van de *telefonische interviews met individuele leden van achterbannen* (begin 1995) was informatie te krijgen over hoe men op scholen aankijkt tegen het functioneren van de MR en de ingestelde geledingenraden. Bijna alle benaderde leerkrachten, ouders en leerlingen (voortgezet onderwijs) wilden aan het onderzoek meewerken. In totaal hebben 720 personen aan dit onderzoeksdeel deelgenomen.

5.3 De resultaten

In hoofdstuk 2 is het functioneren van de MR beschreven vanuit de perceptie van de voorzitters/secretarissen MR, de delen van de MR (personeelsdeel, oudersdeel, leerlingendeel), het bevoegd gezag en de directie (in totaal 1586 personen). Het blijkt dat de invoering van de WMO 1992 op scholen redelijk voorspoedig verlopen is. Het merendeel van de raden had binnen een jaar een nieuw reglement. De scholen hebben veelal op het punt van de wettelijke bevoegdheden de modelreglementen van de onderwijsorganisaties gevolgd. Een deel van de scholen is hier op bepaalde punten van afgeweken. De meeste afwijkingen in de nieuwe reglementen van deze scholen hebben betrekking op aangelegenheden die in de WMO 1992 als adviesonderwerpen zijn genoemd en in het reglement zijn opgenomen als instemmingsaangelegenheden. In het voortgezet onderwijs hebben MR'en meer instemmingsbevoegdheden weten te verwerven dan in het basisonderwijs en speciaal onderwijs. De MR functioneert in het algemeen (iets) beter sinds de nieuwe wet. De raad heeft veelal een belangrijkere

plaats in het besluitvormingsproces gekregen op scholen. Men beschikt volgens de voorzitters/secretarissen MR over voldoende advies- en instemmingsbevoegdheden. Het oordeel over zowel het 'oude' als het 'nieuwe' reglement is het gunstigst op openbare scholen. De raden zijn doorgaans volledig bezet. Wat betreft de informatievoorziening van de raden valt op dat men niet altijd de benodigde gegevens van het bevoegd gezag krijgt, ondanks de bepalingen die hierover in de WMO 1992 staan. Tijdens MR-vergaderingen geven MR-leden veelal hun reacties op de onderwerpen die zijn ingebracht door het bevoegd gezag en de schoolleiding. MR'en vergaderen vaker met de schoolleiding dan met het bevoegd gezag. Het personeelsdeel van de MR onderhoudt goede contacten met hun achterban. Dit geldt in mindere mate voor het oudersdeel en het leerlingendeel van de MR. De samenwerking tussen personeelsleden, ouders en leerlingen in de MR verloopt goed. Met name het oudersdeel van de raad hecht veel waarde aan de samenwerking met de leerkrachten. Personeel en schoolleiding hebben de grootste invloed op de besluiten en/of adviezen van de MR. De invloed van leerlingen is minimaal. De adviezen van de MR worden door het bevoegd gezag over het algemeen meegenomen in de besluitvorming. De schoolleiding is het vaker eens met de standpunten van het personeelsdeel dan met de standpunten van het oudersdeel en het leerlingendeel. Voorzitters/secretarissen MR hebben als bijscholing met name behoefte aan korte, eenvoudige inleidingen. De grootste knelpunten bij de medezeggenschap zijn: de kennisvoorsprong van het personeelsdeel MR op het ouders-/leerlingendeel van de MR en de moeilijkheid om ouders en leerlingen te vinden die zitting willen nemen in de raad.

In hoofdstuk 3 zijn de bevindingen gepresenteerd over het functioneren van de GMR op basis van informatie van 52 voorzitters/secretarissen van GMR'en. De invoering van de WMO 1992 is voor het merendeel van de GMR'en soepel verlopen. De overgrote meerderheid van de GMR-reglementen zijn binnen twee jaar vastgesteld. Voorzitters/secretarissen GMR zijn tevreden over de bevoegdheden van de raad als geheel. De veranderingen van de bevoegdheden betekenen met name voor het personeelsdeel van de GMR een verbetering. De zetels in de GMR zijn meestal bezet. De onderlinge verhoudingen in de raad worden als prettig ervaren. De samenwerking tussen personeelsleden en ouders van verschillende MR'en vindt men waardevol. De meeste GMR-leden wonen de vergaderingen bij. Personeelsleden zijn het meest absent. De vergaderonderwerpen komen veelal van de schoolleiding en het bevoegd gezag. Belangrijke gespreksonderwerpen zijn: het personeelsbeleid, financiën, functioneren van de GMR, vakantiespreiding en zaken die te maken hebben met schaalvergroting. Een knelpunt bij het functioneren van de GMR vormt de informatievoorziening door het bevoegd gezag. Bij de besluitvorming houdt het bevoegd gezag over het algemeen wel rekening met de standpunten van de GMR. Het functioneren van de GMR heeft als effect dat er meer informatie-uitwisseling tussen de scholen

ontstaat en de kwaliteit van de besluitvorming in de afzonderlijke MR'en is verbeterd. Het merendeel van de voorzitters/secretarissen GMR heeft behoefte aan korte scholingsbijeenkomsten om effectiever te kunnen functioneren. De grootste knelpunten bij het functioneren van GMR'en zijn: het te laat en te weinig informatie krijgen van het bevoegd gezag en het gevoel dat de GMR nauwelijks invloed heeft op het schoolgebeuren.

In hoofdstuk 4 zijn de ervaringen van in totaal 720 individuele leerkrachten, ouders en leerlingen (in het voortgezet onderwijs) die geen deel uitmaken van een (G)MR of een geledingerraad met de medezeggenschap beschreven. Het blijkt dat personeelsleden veelal redelijk goed op de hoogte worden gehouden van wat er tijdens de vergaderingen van de MR en de geledingerraden aan de orde komt. De naambekendheid van vertegenwoordigers van ouders en leerlingen in MR en geledingerraden is gering. Een groot deel van de ouders en leerlingen weet niet wat er speelt in de gremia op scholen. Vertegenwoordigers van ouders en leerlingen in de MR en in de geledingerraden (ouderraad en leerlingenraad) weten maar een deel van hun achterban te bereiken en hen bij hun activiteiten te betrekken. De representativiteit van de vertegenwoordigers in de MR en de geledingerraden wordt echter niet in twijfel getrokken. Personeelsleden, ouders en leerlingen hebben veelal het idee dat de raad als spreekbuis van hen optreedt. De standpunten die personeelsleden, ouders en leerlingen verwoorden, worden doorgaans gedragen door hun achterbannen.

5.4 Conclusies

Op basis van de onderzoeksgegevens komen we tot de volgende conclusies:

De invoering van de WMO 1992

De invoering van de WMO 1992 is redelijk vlot verlopen. De model-reglementen van de koepelorganisaties, besturenorganisaties, personeelsorganisaties en ouderorganisaties zijn daarbij van grote dienst geweest. De aanbeveling die de Toetsingscommissie Wet medezeggenschap onderwijs in 1987 heeft gedaan om de bevoegdheden van de medezeggenschap wettelijk vast te leggen (en eventueel van af te kunnen wijken) blijkt in de praktijk goed te werken. Een deel van de scholen heeft bij het opstellen van de reglementen van de mogelijkheid gebruik gemaakt om een andere bevoegdheidsregeling vast te stellen dan de wet aangeeft. Veelal is in die gevallen voor bepaalde aangelegenheden geen adviesbevoegdheid maar instemmingsbevoegdheid toegekend aan de MR. In het voortgezet onderwijs hebben scholen verdergaande bevoegdheden weten te verwerven dan in het basis-onderwijs en het speciaal onderwijs. De invoering van de WMO 1992 is met name gunstig geweest voor het bijzonder onderwijs, omdat men daar men in het

algemeen minder tevreden was over het 'oude' reglement dan in het openbaar onderwijs.

De samenstelling van de nieuwe MR

De MR'en zijn op bijna alle scholen volledig bezet. Het is een vooruitgang dat de schoolleiding veelal geen deel meer uit maakt van de raad zoals bij de 'oude' WMO, omdat zij daardoor op scholen (incidenteel) formeel meer bij de voorbereiding en uitwerking van het beleid betrokken worden. Schoolleiders zijn in plaats van het bevoegd gezag dan de gesprekspartners van de MR geworden.

- *De communicatie binnen de MR en vanuit de MR naar de binnen de school te onderscheiden geledingen*

Ouders in het basisonderwijs hebben een belangrijke rol in het functioneren van de raad, omdat zij veelal de voorzitters- en secretarisfunctie bekleden. Ondanks het feit dat zij een belangrijke schakel vormen in de communicatiestroom binnen de MR, bepalen personeelsleden grotendeels de inhoud van de gesprekken in de MR. Het personeel en de schoolleiding hebben de meeste invloed op de besluiten en/of adviezen van de raad. De invloed van leerlingen in het voortgezet onderwijs is gering. Door de invoering van de WMO 1992 heeft het personeel (nog) meer invloed gekregen.

Individuele personeelsleden, ouders en leerlingen die niet als vertegenwoordiger in een orgaan participeren, zijn veelal tevreden over de medezeggenschap in het onderwijs, ondanks het feit dat zij doorgaans slecht op de hoogte zijn van wat er speelt in de MR en in de geledingenraden.

- *De onderlinge verhoudingen tussen personeel, ouders en leerlingen (voortgezet onderwijs) in de MR*

De onderlinge verhoudingen tussen de verschillende delen van de MR zijn goed. Zowel personeelsleden, ouders en leerlingen zijn tevreden over de samenwerking in de raad. Leerlingen en ouders staan positiever tegenover de samenwerking met leerkrachten dan omgekeerd. Deze bevindingen gelden zowel voor het openbaar en het bijzonder onderwijs.

- *De relatie van de MR naar het bevoegd gezag*

MR-leden hebben veelal voldoende kennis van de WMO 1992. De meeste MR'en reageren in de regel alleen op voorstellen van het bevoegd gezag zonder zelf ook plannen op papier te zetten wat men als raad wil realiseren.

De MR als geheel levert veelal een belangrijke bijdrage aan de beleidsbepaling van het bevoegd gezag. Door de invoering van de WMO 1992 is de positie van het personeelsdeel van de MR versterkt. Dit geldt ook voor de positie van de raad als geheel. Personeelsleden hebben meer mogelijkheden gekregen om beter voor hun belangen op te komen. Voorafgaande aan de invoering van de WMO 1992 hadden ouders en leerlingen geringe invloed op het bestuursbeleid. Daar is nog maar weinig in veranderd. De mentaliteit waarmee het bevoegd gezag c.q. de

schoolleiding de MR tegemoet treedt is in de afgelopen jaren veranderd. Men staat nu positiever ten aanzien van de bemoeienis van de MR bij het beleid dan voorafgaande aan de invoering van de WMO 1992. Voorzitters/secretarissen MR zijn ook tevreden over de contacten met het bevoegd gezag. Dit gaat zowel op voor openbare scholen als voor bijzondere scholen.

- *Faciliteiten van de MR*

Het personeelsdeel van de MR krijgt in het basisonderwijs en speciaal onderwijs veelal weinig of geen extra uren (faciliteiten in tijd) voor het werk in de raad. MR'en beschikken doorgaans over voldoende faciliteiten om te kunnen functioneren. Op openbare scholen beschikken MR'en vaker over een eigen budget dan op bijzondere scholen.

Ouders en leerlingen beschikken niet altijd over voldoende expertise om te kunnen functioneren in de MR. Er bestaat als bijscholing meer behoefte aan korte, eenvoudige inleidingen dan aan meerdaagse cursussen. Bevoegd gezag en schoolleiding staan veelal welwillend ten aanzien van de wens van MR'en om zich te laten scholen.

- *Knelpunten bij de medezeggenschap*

Het grootste knelpunt bij het functioneren van de MR is de kenniskloof tussen het personeelsdeel van de MR aan de ene kant en ouders-/leerlingendeel aan de andere kant. Personeelsleden zijn veelal veel beter op de hoogte van wat er speelt op school dan ouders en leerlingen en dit zorgt er voor dat ouders en leerlingen niet als gelijkwaardige gesprekspartners kunnen opereren. Er is over de hele linie bij alle betrokkenen behoefte aan scholing ten behoeve van de medezeggenschap. De informatieverstrekking van het bevoegd gezag aan de MR gaat ondanks de aangescherpte wetgeving nog steeds niet altijd naar wens. Een groot deel van de bevoegde gezagen houdt zich niet aan de wettelijke verplichting om de MR van informatie te voorzien. Er valt nog weinig te zeggen over de kwaliteit van de geschillenregeling, omdat maar een beperkt aantal MR'en van de mogelijkheid gebruik heeft gemaakt om een geschil aan de commissie voor te leggen.

- *De relatie tussen MR en Decentraal Georganiseerd Overleg/GMR*

Er zijn met name op scholen in het voortgezet onderwijs afspraken gemaakt over de verhouding MR en Decentraal Overleg. Ook met GMR'en zijn afspraken gemaakt over de inhoud van de besprekingen met de personeelsorganisaties. Men heeft echter nagelaten vast te leggen hoe de MR'en te informeren over hetgeen in het DGO aan de orde is geweest. Het functioneren van de GMR heeft een positief effect op het functioneren van de afzonderlijke MR'en.

- *Functioneren van de GMR*

De meeste GMR'en beschikken volgens de voorzitters/secretarissen GMR over voldoende bevoegdheden. De samenwerking tussen het ouders- en het personeelsdeel van de GMR verloopt goed. Het grootste knelpunt bij het functioneren van

de GMR is de informatievoorziening van het bevoegd gezag aan de raad. Een groot deel van de bevoegde gezagen houdt zich niet aan de wettelijke verplichtingen om de GMR inlichtingen te verstrekken die deze voor de vervulling van zijn taak nodig heeft.

5.5 Aanbevelingen

We sluiten dit hoofdstuk af met enkele aanbevelingen.

Bijstelling in regelgeving

Wat betreft de bijzondere bevoegdheden

1. De WMO 1992 is niet volledig wat betreft huisvestingsaangelegenheden. Er zou in de wet bij de adviesbevoegdheden een extra aangelegenheid dienen te worden opgenomen wat betreft de fundamentele wijziging in de huisvesting (artikel 7 sub s), anders dan de aangelegenheden onder artikel 7 sub p en artikel 7 sub q.
2. De MR heeft bij enkele aangelegenheden slechts adviesbevoegdheid, terwijl het voor de hele schoolgemeenschap belangrijke zaken betreft. Een aantal aangelegenheden zouden daarom onder artikel 6 (instemming) moeten vallen in plaats van onder artikel 7 (advies). Te denken valt aan: de bestemming van de middelen, fusie, toelating en verwijdering van leerlingen.

Wat betreft faciliteiten en scholing

3. De vergoeding voor medezeggenschap is laag. Er kunnen slechts weinig activiteiten van bekostigd worden. Handboeken en symposia liggen vaak buiten de financiële mogelijkheden van een MR. Tevens is het bevoegd gezag niet verplicht de ontvangen vergoeding ook uit te keren aan de medezeggenschapsraad. De vergoeding voor medezeggenschap zou moeten worden verhoogd en geormerkt.
5. Personeelsleden hebben recht op scholing in werktijd met behoud van salaris. Ouders hebben dit recht niet. Overwogen zou moeten worden of ook voor ouders enigerlei vorm van compensatie mogelijk is.
6. Het personeelsdeel van de MR krijgt in het basisonderwijs en speciaal onderwijs veelal weinig of geen extra uren (faciliteiten in tijd) voor het werk in de raad. Dit zou beter moeten worden geregeld.
7. Het is wenselijk dat het leerlingendeel van de MR en de leerlingenraad kunnen beschikken over een van te voren vastgesteld budget ten behoeve van cursussen en reiskosten.

Wat betreft de bevoegdhedenverdeling van de GMR

8. In de WMO 1992 bepalen de afzonderlijke medezeggenschapsraden welke bevoegdheden worden overgedragen aan de GMR. Hierdoor kan een complexe situatie ontstaan, waarbij leden van de GMR onderling verschillende bevoegdheden kunnen hebben. Een voorstel van het bevoegd gezag kan hiermee behoren tot èn de competentie van een aantal vertegenwoordigers van de GMR èn van een aantal medezeggenschapsraden. Het lijkt verstandig in de WMO op te nemen dat de bevoegdhedenverdeling in artikel 6 t/m 9 ook geldt voor de GMR voorzover het zaken betreft die van gemeenschappelijk en overstijgend belang zijn.

Handreikingen voor de uitvoeringspraktijk

Wat betreft het functioneren van de MR

9. Het is veelal noodzakelijk dat de MR zelf voorwaarden schept voor het goed functioneren van de raad. De MR zal rekening moeten houden met de volgende punten:
- afspraken te maken over de procedures bij advisering en instemming van de MR;
 - afspraken te maken in welk traject de MR betrokken wordt bij de besluitvorming;
 - afspraken te maken hoe men door de schoolleiding c.q. het bevoegd gezag op de hoogte wordt gehouden van allerlei nieuwe ontwikkelingen die voor de medezeggenschap van belang zijn;
 - af te spreken dat de MR de notulen van de vergaderingen van het bevoegd gezag krijgt als er voor de MR relevante onderwerpen besproken zijn;
 - in het reglement zien vast te leggen dat wanneer het bevoegd gezag geen volledige informatie verstrekt of niet reageert op initiatiefvoorstellen van de MR de geschillencommissie kan worden ingeschakeld (artikel 15, derde lid sub d WMO 1992);
 - om te voorkomen dat een MR op basis van onvolledige of onjuiste informatie instemming verleent aan voorstellen van het bevoegd gezag zou de raad in het reglement moeten zien op te nemen dat de raad daar zonedig op kan terugkomen.

Wat betreft de rol van de MR in het beleidsproces

10. Een MR zal waarschijnlijk het meeste bereiken als hij:
- met een goed beargumenteerd plan komt;
 - kan aangeven wat ouders, leerlingen en personeelsleden (personeelsraad) van de voorstellen van de MR vinden;
 - zich realiseert welke weerstanden te verwachten zijn;

Wat betreft de voorlichting
 15. Het is wenselijk dat leerkrachten, ouders en leerlingen bij hun entree op school geïnformeerd worden over hun inspraakmogelijkheden. De schoolgids zou informatie moeten bevatten over de medezeggenschap. En in de schoolkrant zou de MR een aparte rubriek moeten hebben.

Wat betreft het volgen van een cursus
 12. Het is wenselijk dat alle MR-leden een soort 'starterscursus' volgen als zij zitting nemen in de MR.
 13. Het is wenselijk dat MR-leden voorts met enige regelmaat korte scholingsbijeenkomsten volgen om effectiever te kunnen functioneren.
 14. Het is van belang dat een cursus medezeggenschap afgesloten wordt met een beleidsplan of een actieplan dat zo concreet mogelijk aangeft welke doelstellingen men wil gaan realiseren.

Handreikingen voor scholing/voorlichting

- wordt gelegd.
- de MR kan een toegankelijk, leesbaar, jaarverslag opstellen dat ter inzage schoolkrant zetten;
 - de MR kan een sprekkuur instellen, de telefoonnummers van MR-leden in de leerlingen beteken;
 - een bepaalde beslissing van het bevoegd gezag concreet voor de ouders en de medezeggenschap ter sprake kunnen brengen en daarbij moeten aangeven wat de MR zou op bijeenkomsten van ouders en leerlingen het belang van de pelen;
 - de MR zou een enquête kunnen houden om de mening van de achterbannen te horen van groot belang worden geacht;
 - de MR zou de geleidingenraden tenminste een paar keer per jaar in de gelegenheid kunnen stellen met de MR overleg te plegen over onderwerpen die door gebaseerd zijn op de dagelijkse problemen;
 - de MR zou procedures kunnen vastleggen voor periodiek overleg met de geleidingenraden. De medezeggenschap zal voor de geleidingenraden ook meer betekenis krijgen als in de MR ook onderwerpen aan de orde komen die mede gebaseerd zijn op de dagelijkse problemen;
11. Het is wenselijk dat MR zich actiever naar zijn achterban opstelt:
- Wat betreft de relatie van de MR met de achterban
- voorafgaande aan de gesprekken met het bevoegd gezag met elkaar door-sprekt wat men minimaal gerealiseerd wil zien;
 - alternatieve oplossingen voor problemen weet te geven.