

In elke HCO Nieuws laten we een of meer experts aan het woord over een actueel onderwijsthema. Deze keer coach/trainer Harriet Marseille over persoonlijk leiderschap, mindset, schoolcultuur en ouderbetrokkenheid.



# 'De attitude van de schoolleider is van doorslaggevend belang.'

Harriet Marseille

Hoewel er tegenwoordig relatief veel aandacht is voor ouderbetrokkenheid, denk ik dat basisscholen er nog onvoldoende in zijn geslaagd een constructieve, gelijkwaardige samenwerking met ouders te realiseren. Ik spreek schoolleiders die ouders als ongeïnteresseerd en onbereikbaar ervaren, of juist als te aanwezig, negatief kritisch of dominant. Ik zie scholen soms vanuit onmacht handelen ('Help, het loopt uit de hand!') of vanuit macht ('Wij bepalen hier zelf hoe we op school te werk gaan en daar hebben ouders zich buiten te houden'). Het zou mooi zijn als school en ouders zich opstellen als gelijkwaardige samenwerkingspartners.

Als trainer 'persoonlijk leiderschap' zag ik dat er iets miste in het denken rondom ouderbetrokkenheid. Er lag veel nadruk op de instrumentele weg, vanuit het idee dat als je maar bepaalde standaard stappen zet, de samenwerking vanzelf soepel zal verlopen. Dit blijkt in de praktijk niet zo te zijn. Stappenplannen schieten tekort. Ook het trainen van communicatievaardigheden is geen garantie voor succes. Er blijkt altijd maatwerk nodig, vanuit inzicht in de dynamiek die er speelt. Dit heeft me ertoe gebracht het boek *Schoolleider aan zet in ouderbetrokkenheid* te schrijven, over de dynamiek in de interactie tussen basisscholen en ouders. En over de sleutelpositie van de schoolleider om de regie te voeren in een

gelijkwaardige samenwerking, waarbij de wederzijdse autonomie wordt gestimuleerd.

Schoolleiders zijn heel bepalend voor de schoolcultuur. Hoe wordt er over ouders gesproken? Hoe veilig is het voor het team om fouten te maken en ervan te leren? Hoeveel controle oefent de schoolleider uit en in hoeverre moet een team werken volgens strakke protocollen? Moeten ouders bijvoorbeeld te pas en te onpas ergens een handtekening voor zetten?

Voor een bloeiende samenwerking tussen school en ouders is de houding van de schoolleider van doorslaggevend belang. De sleutel ligt in persoonlijk leiderschap. Het gaat daarbij om weten waar je warm voor loopt en vanuit die verbinding je werk doen. En hoe ga je om met jezelf als het moeilijk wordt? Kun je veranderen van een *fixed mindset* in een *growth mindset*, waarmee je blijft geloven in mogelijkheden, ook al loopt het nu niet goed? Herken je je eigen overtuigingen en begrijp je het perspectief van zowel ouders als je team? Durf je je kwetsbaar op te stellen zonder zwak te worden? Kun je sturing geven, zonder in krampachtige controle te vervallen. Weet je empathisch met de ander om te gaan, zonder je professionele distantie kwijt te raken? Geef je ruimte aan de ander,

zonder over je heen te laten lopen. Dit alles kan voelen als koorddans, waarbij je ofwel aan de ene ofwel aan de andere kant van het koord kunt vallen. Dat maakt direct duidelijk waarom de instrumentele weg altijd tekort zal schieten.

Ik stimuleer schoolleiders om in de mogelijkheid van een goede samenwerking met ouders te blijven geloven. Durf je erop te vertrouwen dat de ander kan veranderen? En dat, als je niet probeert alles krampachtig onder controle te houden, processen vaak veel beter verlopen? Hiervoor is het essentieel om voldoende zelfvertrouwen te hebben. Je mag fouten maken, want daar leer je van. Sta je open voor feedback? Durf je erop te vertrouwen dat je jezelf altijd kunt verbeteren door nieuwe stappen te zetten? Een *growth mindset* bij de schoolleider is daarom van belang om ouderbetrokkenheid te versterken.

Harriet Marseille is coach en trainer persoonlijk leiderschap binnen Ouderbetrokkenheid-PLUS. Zij is auteur van het boek *Schoolleider aan zet in ouderbetrokkenheid. Met ambitie en lef naar een nieuwe regie* (Bazalt, 2016). Door haar aanpak om dieper te gaan dan de standaard vaardigheden en methodes, is zij in staat scholen tot werkelijke verandering te helpen. Zie [www.ouderbetrokkenheidplus.nl](http://www.ouderbetrokkenheidplus.nl).