

Diversiteit in de top en bij leraren in het po

Literatuurstudie

Arbeidsmarktplatform PO. Van en voor werkgevers en werknemers





Literatuurstudie

Diversiteit in de top en bij leraren in het po

Jo Scheeren

September 2020

© Arbeidsmarktplatform PO

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, CD, internet of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.

Inhoud

1.	Inleiding	5
2.	Aandacht voor diversiteit in de top van de (semi) publieke sector	6
3.	Diversiteit bij besturen, schoolleiders en leraren in het po	9
4.	Onderzoek over diversiteit in de top en bij leraren in het po	13
5.	Diversiteitsbeleid	21

1. Inleiding

Aanleiding

Recent wordt er meer aandacht besteed aan diversiteit aan de top bij (semi-)publieke organisaties. Deze blijven in het algemeen achter bij de diversiteitsontwikkeling in het bedrijfsleven. Voor het primair onderwijs wil ook het Arbeidsmarktplatform PO diversiteitsbeleid hoger op de agenda zetten. Dit vindt zijn grondslag in de onderhavige literatuurstudie die de aanzet is tot verdere activiteiten.

Afbakening diversiteit in deze studie

De literatuurstudie beperkt zich tot schoolleiders (zoals locatie- of afdelingsdirecteuren en teamleiders) en bestuurders (colleges van bestuur en raden van toezicht) en leraren. In de regionen van het ondersteunend personeel is vaak wel sprake van diversiteit, onder leraren is dat al minder het geval. Hoe hoger op de ladder, hoe minder een diverse vertegenwoordiging het geval is, terwijl onderzoek naar diversiteit toch keer op keer laat zien dat commitment aan de top onmisbaar is voor een succesvol diversiteitbeleid.

Diversiteit heeft in deze studie betrekking op: mensen met een beperking, culturele diversiteit (aandeel met een (niet-westerse) migratieachtergrond), geslacht, leeftijd en -uitsluitend bij de raden van toezicht - ook opleidingsniveau.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt de recente aandacht voor diversiteit in de top van de (semi) publieke sector beschreven. In hoofdstuk 3 komt de aandacht voor diversiteit bij besturen, schoolleiders en leraren in het po aan bod. Hoofdstuk 4 behandelt de diversiteit vanuit het oogpunt van onderzoek en beschikbare cijfermatige data over diversiteit in de top en bij leraren in het po. Het laatste hoofdstuk behandelt de initiatieven om te komen tot diversiteitsbeleid.

2. Aandacht voor diversiteit in de top van de (semi) publieke sector

Meer aandacht voor diversiteit in de top van de (semi) publieke sector

Er komt de laatste jaren meer aandacht voor diversiteit in de top in diversen sectoren van de (semi-) publieke sector, waartoe ook het primair onderwijs (po) behoort. Onderstaand een indruk van oproepen en de argumentatie voor meer diversiteit in de publieke sector.

Een tweetal jaren geleden vroegen de secretarissen-generaal in hun brief aan de informateur aandacht voor meer diversiteit in de (semi-)publieke sector met het oog op het realiseren van een wendbare en innovatieve overheid.¹ Het streven naar diversiteit wordt door hen verbonden met zowel het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening als het afspiegelingsbeginsel. Het was destijds de bedoeling om diversiteit te bevorderen door het ondertekenen van het Charter Diversiteit door diverse (semi-)publieke en private organisaties, waaronder gemeenten en departementen, zoals OC&W.²

De belangrijkste motieven voor het bevorderen van diversiteit zijn zakelijke en sociale motieven.

- De toegevoegde waarde van diversiteit voor het functioneren en de productiviteit van een organisatie.
- Het maatschappelijk motief van bevorderen van gelijke kansen en duurzame arbeidsparticipatie van groepen met afstand tot de arbeidsmarkt.^{3,4}

Diversiteit, indien goed ingezet, kan de dienstverlening verbeteren en bovendien impliceert het een betere benutting van de talenten in de samenleving⁵. Voor (semi-) publieke instellingen speelt daarnaast nog het argument van legitimiteit en verbinding: het streven naar een personeelssamenstelling die een afspiegeling vormt van de samenleving, c.q. de demografische samenstelling van de bevolking, en het streven naar duurzame verbinding tussen (semi-) publieke instellingen en de samenleving.⁶

¹ Brief secretarissen-generaal aan informateur Schippers, 28 maart 2017

² <http://diversiteitinbedrijf.nl/charter-diversiteit-wat-is-het/>

³ Regioplan, Diversiteit in bedrijf, een overzichtsstudie. Eindrapport. 2016

⁴ Frouws, B. & Buiskool, B.J. (2010). Diversiteitsbeleid in internationaal perspectief. Een internationaal vergelijkend onderzoek naar diversiteitsbeleid in de publieke sector. Zoetermeer: Research voor Beleid.

⁵ Brink, M. van den, L. Blommaert, B. Leest & S. Elfering (2016). Black box tussen aanbod, werving en selectie van vrouwen Onderzoek naar genderpraktijken in de benoemingen voor leden van RvB's en RvC's in het Nederlandse bedrijfsleven. Nijmegen: Radboud Universiteit/KBA Nijmegen.

⁶ Çelik, Saniye, Sturen op verbinden: de business case van diversiteit van publieke organisaties, 2016.

Aan dit laatste motief wordt tegenwoordig door steeds meer (semi-) publieke instellingen belang gehecht vanwege de toenemende polarisatie in de samenleving en de kloof tussen burgers en overheid. Het draagvlak voor (semi-) publieke instellingen en respect voor ambtsdragers staat de laatste jaren onder druk. Een betere afspiegeling versterkt het draagvlak, in het bijzonder onder groepen die zich niet vertegenwoordigd voelen.

In het rapport 'Visitatie gerechten 2018' wordt benadrukt dat diversiteit in de samenstelling van rechters en andere medewerkers in de rechtspraak in de steeds diverser wordende samenleving bijdraagt aan de legitimiteit. Ook wordt beklemtoond dat er in de rechtspraak kennis en deskundigheid nodig is van de veranderende aspecten van onze samenleving. Omdat de samenleving steeds diverser wordt, worden ook de perspectieven, denkwijzen, opvattingen en gewoonten gevarieerder. Daarom dient diversiteit deel uit te maken van het strategisch HRM beleid van de rechtspraak.⁷

Goede voorbeelden van diversiteitsbeleid tonen dat het mogelijk is diversiteit van het personeelsbestand te vergroten zonder dat dit ten koste gaat van de professionele competentie van de medewerkers; integendeel, het kan de productiviteit en dienstverlening van de organisatie juist verbeteren.⁸⁹

Daarom bepleit de algemene bestuursdienst in haar visie op Publiek leiderschap voor diversiteit en veelzijdigheid in de teamsamenstelling. Met name op culturele diversiteit valt veel te winnen voor het Rijk, noodzakelijk in het licht van de maatschappelijke opgaven en gegeven het feit dat meer perspectieven in een goed geleid team leiden tot betere resultaten".¹⁰

Ook de eerder verschenen VTOI visienotitie 'Beter toezien' van de commissie-Bouteller¹¹ constateert dat het intern toezicht in het onderwijs zich moet aanpassen aan veranderingen in de samenleving, zoals de toenemende diversiteit. Toezicht moet zich niet alleen richten op een integere, legale en economisch verantwoorde bedrijfsvoering, maar ook op de onderwijsinstelling als waargemeenschap. De raad van toezicht moet de samenleving daarom welbewust binnenhalen, via een open werving en samenstelling die is afgestemd op de specifieke (sociale en lokale) context van de instelling, en via gesprekken met stakeholders. Het gaat volgens de commissie dus niet om de vertegenwoordiging van bepaalde groepen, maar om representatie van diverse inzichten en belangen.¹²

Tenslotte pleit de SER heel recent in het advies 'Diversiteit in de Top. Tijd voor versnelling'¹³ voor een integrale aanpak met stevige maatregelen om meer vrouwen en mensen met een niet-westerse migratieachtergrond in de top van het Nederlandse

⁷ Rapport Visitatie gerechten 2018. Goede rechtspraak, sterke rechtsstaat, Commissie Visitatie Gerechten, maart 2019.

⁸ Nair N., & Vohra, N. Diversity and Inclusion at the Workplace: a review of research and perspectives. Indian Institute of Management, W.P. No. 2015-03-34, Ahmedabad, India, 2015.

⁹ Literatuurverkenning culturele diversiteit, VanDoorneHuiskes en partners, Zeist, mei 2015.

¹⁰ Visie op publiek leiderschap. Bureau Algemene Bestuursdienst, 2016.

¹¹ Visienotitie VTOI, Beter toezien. Over de maatschappelijke waarde van het onderwijs en het belang van toezicht daarop. VTOI 2016.

¹² ibid.

¹³ <https://www.ser.nl/nl/Publicaties/diversiteit-in-de-top>

bedrijfsleven te krijgen. Volgens de SER moeten deze maatregelen ook voor de (semi-) publieke sector gaan gelden. De sector heeft een voorbeeldrol te vervullen. Belangrijk en stimulerend is, dat het kabinet de aanbevelingen van het SER-advies integraal heeft overgenomen. Het kabinet heeft besloten dat de maatregelen die gaan gelden voor de private sector ook een vertaling zullen krijgen naar de (semi-)publieke sector. Gezien de breedte en de diversiteit van de organisaties behorend tot de (semi-)publieke sector past hier geen one-size-fits-all regeling. Om voorgaande uit te werken wordt een programma ingesteld. Het kabinet heeft toegezegd de Kamer voor de zomer van 2020 te informeren over de vormgeving, de aanpak en het tijdsplan van het programma. Het belang van diversiteit bij de samenstelling van personeel wordt ook meer en meer erkend in de (semi-) publieke sector

Momenteel wordt naar aanleiding van het SER-advies specifiek voor genderdiversiteit in de (sub-) top van de (semi-)publieke sector een adviesgroep Vinkenburg geïnstalleerd. De adviesgroep bestaat uit vijf adviseurs die een advies uitbrengen op basis van hun expertise op uiteenlopende kennisgebieden als staats- en bestuursrecht, governance publieke sector en diversiteit en inclusie. De voorzitter van de adviesgroep is dr. C.J. Vinkenburg. De adviesgroep brengt het advies uit aan een (nog nader in te stellen) ambtelijke stuurgroep. Het is vervolgens aan de stuurgroep om op basis van dit advies afstemming en draagvlak te zoeken met de betreffende (deel-)sectoren, onderdelen of organisaties, waaronder de sector po.

3. Diversiteit bij besturen, schoolleiders en leraren in het po

Het onderwerp diversiteit is al van oudsher een thema binnen het po, voornamelijk door het geringe aantal en de ondervertegenwoordiging van mannelijke leraren. Daarnaast wordt nu echter meer en meer de aandacht gevestigd op etnische diversiteit bij leraren en genderdiversiteit en etnische diversiteit in de top van het po. Aandacht voor de lhbt gemeenschap staat echt nog in kinderschoenen.

Etnische diversiteit bij leraren in het po

Een etnisch diverse samenstelling van het lerarencorps wordt ook in het po een topic. Uitgangspunt binnen de onderwijsinstellingen is dat de steeds diverser wordende leerlingenpopulatie in het onderwijs ook haar weerspiegeling vindt in de lerarenpopulatie. Dit moet leiden tot de realisatie van een diverse werkcultuur. In een breder perspectief zijn meer niet-westerse leraren van belang voor het realiseren van een goede etnisch-culturele afspiegeling van de samenleving. In diverse literatuur wordt het belang van leraren met een niet-westerse achtergrond onderstreept:

- De niet westerse leraar fungeert als rolmodel voor zowel niet-westerse als autochtone leerlingen.
- Niet-westerse leraren zorgen voor verbetering van de contacten tussen de school en niet-westerse ouders en leerlingen.
- Ouders en leerlingen herkennen zich beter in de school en krijgen als gevolg daarvan meer affiniteit met het onderwijs; ouderbetrokkenheid en -participatie nemen daardoor toe.
- Door hun kennis van de niet-westerse cultuur hebben de leraren een belangrijke signalerende functie; zij herkennen eerder wanneer er problemen zijn (of dreigen te ontstaan) bij betreffende leerlingen en ingegrepen moet worden.
- Niet-westerse leraren vervullen vanwege hun kennis van en ervaring met de andere culturen een vraagbaak- en scholingsfunctie voor hun autochtone collega's.
- Niet-westerse leraren leveren door hun aanwezigheid en specifieke kennis een bijdrage aan de voorbereiding van alle leerlingen op het leven in de Nederlandse multiculturele samenleving.
- Ook kunnen niet-westerse leraren mede de aankomende lerarentekorten opvullen.¹⁴ Verder heeft de aanwezigheid van leraren met een niet-westerse achtergrond een positieve impact op de algemene sfeer in de klas, zowel voor de

¹⁴ Driessen, G. (2014). Allochtone leraren en prestaties van allochtone leerlingen. Nijmegen: ITS, Radboud Universiteit, in opdracht van FORUM.

leerlingen met dezelfde achtergrond als voor andere leerlingen. Dit effect speelt nog sterker wanneer ze lesgeven in een domein dat niet in verband staat met hun etnische achtergrond.¹⁵

Een leraar met een niet-westerse achtergrond is een rolmodel voor niet-westerse studenten en kan wellicht in nieuwe situaties in het diverse klaslokaal effectief handelen. Niet-westerse leraren beïnvloeden in positieve zin het beeld dat autochtonen over mensen met een niet-westerse achtergrond hebben. Deze leraren kunnen bovendien een kritische houding aannemen ten aanzien van vanzelfsprekende handelingen en oordelen in de beroepspraktijk. Een leraar met een niet-westerse achtergrond versterkt het debat over de multiculturele samenleving en geeft dit inhoud.

Diversiteit bij besturen en management in het po

Ook het bestuur en management in het po moet herkenbaar blijven voor de meer divers wordende samenleving. Een toename van de diversiteit van het bestuur en management zal tot gevolg hebben dat kwesties, vraagstukken, ontwikkelingen, uitdagingen en dilemma's rond de diversiteit in de samenleving, de leerlingenpopulatie en het personeel beter bespreekbaar worden en meer aandacht krijgen. Daarnaast vergroot een divers management en bestuur de legitimiteit en het draagvlak voor de besluitvorming en het beleid. Deze argumenten gelden in sterkere mate voor het onderwijs in grotere steden, waar het aandeel leerlingen met een niet-westerse achtergrond substantieel is.

Pleidooi voor leraren en bestuurslagen met een vergelijkbare achtergrond dan de leerlingen

Het belang van leraren die een vergelijkbare etnische of sociaaleconomische achtergrond hebben als de leerlingen wordt ook benadrukt in een recent artikel in het Parool¹⁶ Daarin wordt betoogd dat een vergelijkbare achtergrond kan bijdragen aan betere inzichten en een beter inlevingsvermogen in het leven van de leerlingen. Een culturele en sociaaleconomische mismatch tussen leerlingen en leraren kan leiden tot een eenzijdige focus op achterstanden en lagere verwachtingen, wat ongelijkheid in de hand helpt. Wat voor leraren geldt, geldt ook voor de besturen en beleidslagen, waar voldoende herkenning eveneens belangrijk is. Met een representatiever bestuur en een representatievere ambtelijke laag wordt het blikveld breder, de bijdrage inclusiever en de kans op blinde vlekken kleiner. Volgens de auteurs hebben goed presterende islamitische en hindoeïstische scholen een groter aandeel leraren uit de buurt, wier levensverhalen vergelijkbaar zijn met die van hun leerlingen, die hoge verwachtingen hebben van hun leerlingen en die als rolmodel dienen voor hun leerlingen. Deze scholen werken ook goed samen met hun schoolbesturen waarin de lokale gemeenschap ook goed vertegenwoordigd is en waar ouders zich nauwer bij betrokken voelen.

¹⁵ Budginaité, I., Siarova, H., Sternadel, D., Mackonytė, G., & Spurga, S. (2016). Policies and Practices for equality and inclusion in and through education. Neset II. Luxembourg: Publications of European Union, doi: 10.2766/300891.

¹⁶Michael S. Merry en Farid Boussaid. Leerlingen moeten zich in leraren herkennen. Artikel in het Parool, dinsdag 28 april 2020.

Multiculturele competenties en superdiversiteit

Bij de argumentatie ten gunste van leraren met een gelijke achtergrond dan de leerlingen is een kanttekening op zijn plaats. Het is niet gezegd dat iedere niet-westerse leraar automatisch aan het eerdergenoemde rolmodelprincipe voldoet en op een positieve manier gebruikmaakt van de eigen etnische identiteit. Ook zijn er autochtone leraren die wendbaar zijn in multiculturele situaties.¹⁷ Het gaat er uiteindelijk om dat leraren beschikken over multiculturele competenties. Hiermee worden de competenties bedoeld om in de communicatie in een multiculturele omgeving optimaal resultaat te behalen. Het vermogen om (inter)culturele verschillen te herkennen en daarmee om te gaan.¹⁸

Dat autochtone leraren ook dienen te beschikken over multiculturele competenties, vindt zijn bevestiging in het concept 'superdiversiteit'. Superdiversiteit duidt op de huidige combinatie van de toename van diversiteit en de steeds groter wordende variatie binnen de diversiteit: diversiteit binnen de diversiteit. Ten eerste is er een kwantitatieve verschuiving. De diversiteit groeit gestaag, vooral in grote steden. Grote steden evolueren steeds meer naar een majority-minority, waar de meerderheid van de bewoners bestaat uit een brede laag van mensen met een westerse en niet-westerse migratieachtergrond. Hierdoor is er eigenlijk geen meerderheidsgroep meer. En de kinderen kleuren de steden. In Amsterdam bijvoorbeeld hebben 60 procent van de jongeren in de leeftijdsgroepen van het po en vo een niet-westerse of westerse migratieachtergrond.

Tabel 1: Jongeren in Amsterdam naar migratie-achtergrond en leeftijdsgroep in percentages, 1 januari 2017.

Leeftijdsgroep in jaren	0-3	4-7	8-12	13-17
Migratie achtergrond				
Niet westers	37,2	44,2	49,7	55,2
Westers	16,3	15,2	13,1	10,7
Nederlands	46,5	40,6	37,3	34,1

Bron: Onderzoek, informatie en statistiek 2017, Amsterdam

De tweede dimensie is een kwalitatieve verschuiving. De diversiteit zelf is van karakter veranderd. Vandaag komen mensen niet meer uit enkele landen, maar vanuit de hele Europese Unie en de hele wereld. Er is dus een grote diversiteit in de diversiteit. En dit wordt vooral weerspiegeld in de school. De diversiteit onder leerlingen is enorm; van een afspiegeling daarvan in de lerarenpopulatie kan geen sprake zijn. Het hebben – of aanleren – van multiculturele competenties aan alle leraren wordt daarmee een absolute noodzaak en de maatstaf. 'De kunst van het doceren in een superdiverse klas is dat de

¹⁷Meerman, M. (1999). Gebroken Wit. Over de acceptatie van allochtonen in arbeidsorganisaties. Amsterdam: Thela Thesis.

¹⁸ Zee, K. van der, Poel, F. de, & Regts, G. (2011). Behoud van allochtone docenten in het voortgezet onderwijs. Groningen: Rijksuniversiteit Groningen, Instituut voor Integratie en Sociale Weerbaarheid, in opdracht van SBO.

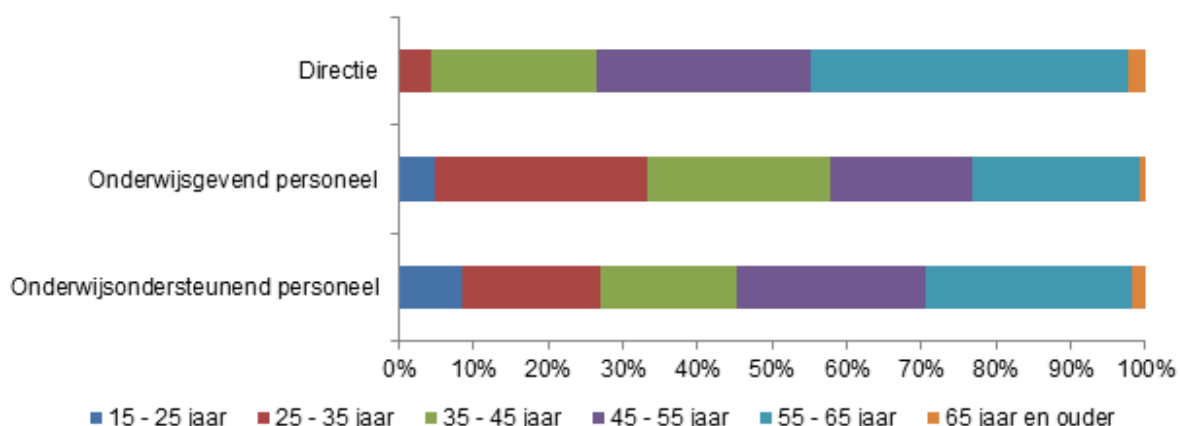
docenten de verschillende achtergronden en kenmerken in samenhang met elkaar leren zien en hun didactische en pedagogische kijk daarop afstemmen.¹⁹

¹⁹ Crul, M., Güngör, U., & Lelie, Z. (2016). Superdiverse schoolklassen: een nieuwe uitdaging voor docenten. In R. Fukkink en R. Oostdam (Red.), *Onderwijs en opvoeding in een stedelijke context* (p. 52). Bussum: Coutinho.

4. Onderzoek over diversiteit in de top en bij leraren in het po

De diversiteit in de samenstelling van de sector po is tot nu toe weinig onderzocht, zeker wat betreft schoolleiding, bestuur en toezicht. Uit beschikbaar onderzoek blijkt dat er in het verleden weinig structureel diversiteitsbeleid werd gevoerd op scholen in het primair onderwijs.²⁰ Het personeel van het po feminiseert, terwijl medewerkers van niet-westerse herkomst juist ondervertegenwoordigd zijn, en al helemaal in hogere posities.²¹ De directie in het po is sterk vergrijsd (zie Figuur 1) en is ook geen afspiegeling van de diverse samenstelling van het personeel en de diversiteit onder leerlingen.

Figuur 1 - Leeftijdsofbouw personeel PO (in fte), 2018. Bron: DUO



Hoe staat het met de etnische diversiteit?

Uit de schaarse cijfers blijkt dat in 2018 4,3 procent van het personeel in het primair onderwijs een niet-westerse achtergrond had. Dit aandeel is sinds 2004 nauwelijks gestegen (3,9 %).²² Over de vertegenwoordiging van personeel met een niet-westerse migratieachtergrond in de verschillende functiecategorieën zijn geen nationale data voorhanden. Wel zijn hierover gegevens beschikbaar op basis van enquêtedata uit het Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2014. Hieruit blijkt dat mensen met een niet-

²⁰ Diversiteitsmonitor 2011, Cijfers en feiten over diversiteit in het po, vo, mbo en op lerarenopleidingen, CAOP en SBO, 2011.

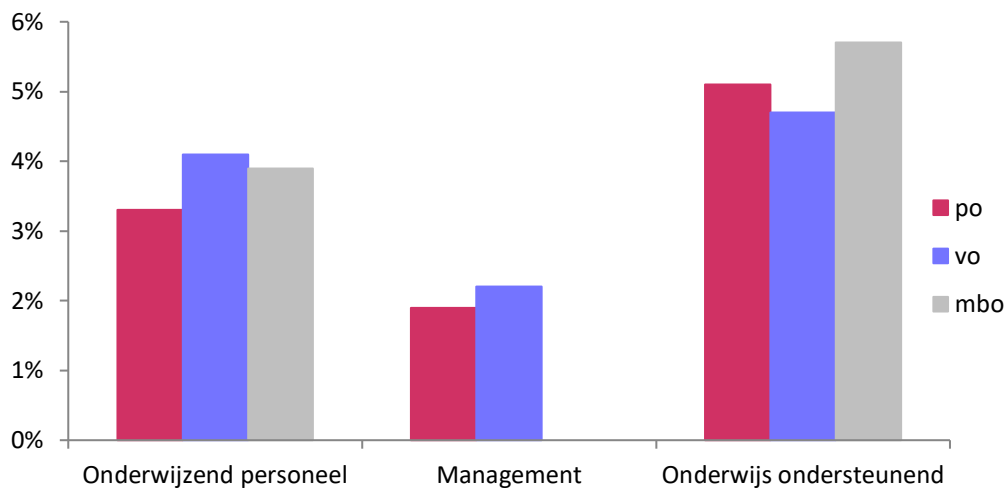
²¹ *ibid.*

²² Kennisbank openbaar bestuur. Ministerie van BZK.

<https://kennisopenbaarbestuur.nl/tnglite/olap?guid=2b924c0a-a8f5-4350-940c-0772ab37e94f>

westerse achtergrond het vaakst werkzaam zijn als onderwijsondersteunend personeel en het minst sterk zijn vertegenwoordigd in het management (Figuur 2).²³

Figuur 2 - Aandeel personeel met een niet-westerse achtergrond per functiecategorie en naar onderwijssector



Bron: Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2014 (Ministerie van BZK, 2014)

Leraren met een niet-westerse achtergrond zijn dus stevig ondervertegenwoordigd in het po. Dit geldt voor alle functiecategorieën, al zijn mensen met een niet-westerse achtergrond het minst sterk vertegenwoordigd in managementposities.

De lage percentages leraren met een niet-westerse achtergrond in het po hebben verschillende oorzaken:

1. Een lage instroom van niet-westerse studenten in de lerarenopleiding en beleidsvoornemens en maatregelen om de instroom van niet-westerse studenten naar een lerarenopleiding te bevorderen, hebben weinig succes geboekt.
2. Niet-westerse studenten hebben bij de lerarenopleiding te maken met een hoge uitval en geringer rendement.
3. Het valt niet mee om leraren met een niet-westerse achtergrond voor het onderwijs te behouden.

Ad 1. Kijken we naar het aandeel studenten met een niet-westerse achtergrond aan de lerarenopleidingen, dan zien we dat zij hier over het algemeen sterker zijn vertegenwoordigd dan in het po zelf. De instroom aan de hbo-lerarenopleidingen bestaat echter voor een groot deel uit autochtone studenten. Bij de pabo is in 2016 5 procent van de instromende studenten van niet-westerse komaf en nog eens 5 procent met een westerse migratieafkomst. In 2017 zijn deze percentages vrijwel gelijk gebleven. De instroom van niet westerse studenten in de pabo is sinds 2014 meer dan gehalveerd. Dit hangt samen met strengere toelatingseisen. Met name studenten met een niet-westerse achtergrond zouden de pabo te moeilijk vinden.

²³ Jo Scheeren en Zeki Arslan. Diversiteit van leerkrachten, management en besturen in het po, vo en mbo. In: Frank Cörvers en Marc van der Meer. Onderwijs aan het werk - 2018. Analyses, feiten en visies over werken in het onderwijs.

Ad 2. Wanneer we inzoomen op de uitval en het studierendement in lerarenopleidingen, dan is in 2016 de uitval na één jaar bij studenten met een westerse en niet-westerse migratieachtergrond hoger dan bij autochtone studenten, respectievelijk 18,3, 17,3 en 13,8 procent. Na drie jaar is die uitval respectievelijk 26, 27,3 en 18,4 procent. Ook blijkt het studierendement bij niet-westerse studenten beduidend lager te zijn dan bij westerse studenten met een migratieachtergrond en autochtone studenten. Bij niet-westerse studenten is in 2016 het studierendement na vijf jaar landelijk 28 procent, terwijl dit bij studenten met een westerse migratieafkomst 47 en bij autochtone studenten 55 procent is.²⁴

Ad 3. Naast de gebrekkige instroom baart ook het behoud van leraren met een niet-westerse achtergrond zorgen. Er zijn allerlei redenen waarom het moeilijk is om niet-westerse leraren te behouden: Het gevoel dat zij zich binnen het onderwijs moeten aanpassen en dat er weinig ruimte is voor eigen inbreng, is voor niet-westerse leraren een belangrijke barrière in het onderwijs.

Leraren hebben behoefte aan een organisatiecultuur waarin ruimte is voor hun eigenheid. Niet-westerse leraren ervaren hun werkomgeving als minder open in vergelijking met allochtonen. Dit is een punt dat in het diversiteitsbeleid van scholen aandacht behoeft. Scholen zijn gebaat bij het inzetten op de unieke kwaliteiten van niet-westerse medewerkers en op omgaan met diversiteit als belangrijke competentie van de school.

Leraren van niet-westerse afkomst ontleen een gevoel van persoonlijke waarde aan de mogelijkheid om bij te dragen aan de expertiseontwikkeling in het omgaan met de toenemende diversiteit. Dat is van belang in contacten met leerlingen en ouders en in de aandacht voor interculturele competenties in het onderwijs. In de praktijk wordt lang niet altijd een beroep gedaan op de expertise die zij in dat opzicht aan de school kunnen leveren.

Diversiteit van besturen, raden van toezicht en schoolleiders

Exacte cijfers over besturen, raden van toezicht en schoolleiders ontbreken, maar de vicevoorzitters van de PO-Raad en VO-Raad stelden in een interview dat nog altijd "een *white majority* in besturen en raden" te zien is.²⁵ Diversiteit wat betreft personeel met een beperking lijkt nog minder aandacht te krijgen.

De raden van toezicht, colleges van bestuur en de schoolleiders weerspiegelen de diversiteit van de samenleving die ze bedienen in onvoldoende mate wat betreft herkomst (etnische, niet-westerse vooral), waarschijnlijk ook naar beperking, en soms ook wat betreft geslacht en leeftijd (vooral in raden van toezicht). Een ander punt is dat leden van raden van toezicht hoofdzakelijk of uitsluitend academisch geschoolden zijn, terwijl dat geen vereiste zou hoeven te zijn voor het uitoefenen van de taak en deze situatie ertoe leidt dat in een relatief kleine (gelijkgestemde?) vijver wordt gevestigd. Om

²⁴ Vereniging Hogescholen. Feiten en cijfers, databank QlikView. Geraadpleegd op <http://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feitenencijfers/artikelen/feiten-en-cijfers-qlikview>.

²⁵ Interview met de vicevoorzitters van de PO-Raad en de VO-raad, 'Beter toezien' en de versterking van de governance in het funderend onderwijs', VTOI Nieuws, maart 2017.

deze reden zou het interessant zijn ook aan het opleidingsniveau van leden van raden van toezicht aandacht te besteden.

In het verleden is weinig structureel diversiteitsbeleid gevoerd op scholen in het primair onderwijs. Er is nauwelijks iets bekend over de huidige inspanningen van scholen in het primair onderwijs om een diversiteitsbeleid te voeren, maar uit een recent onderzoek naar diversiteitsbeleid van werkgevers en HR-functionarissen in alle sectoren blijkt dat diversiteit werkgevers niet echt bezig houdt en ze er ook geen gericht beleid op voeren.²⁶ Als werkgevers al op zoek zijn naar meer diversiteit in de organisatie, dan gaat het meestal om de verhouding man-vrouw of leeftijd en niet om culturele achtergrond of andere vormen van diversiteit.²⁷

Bij de selectieprocedure voor kandidaten in de top is er uit onderzoek weinig bekend over de rol van bureaus op het gebied van Recruitment & Executive Search. De bureaus voorzien opdrachtgevers in de publieke sector, waaronder onderwijs, van kandidaten voor hun hogere managementfuncties, besturen en toezichtorganen. De bureaus verrichten vaak een voorselectie waardoor de scholengemeenschappen zelf niet alle kandidaten in het zicht krijgen. Het is voor de werving van kandidaten in de top van belang om zicht op de gehele selectieprocedure te krijgen.

Hoe is het gesteld met genderdiversiteit?

Vrouwen in de top

Wanneer we ons specifiek richten op genderdiversiteit, en met name op meer vrouwen in de (sub-) top van de (semi-) publieke sector, waaronder het po dan is al wel duidelijk dat vrouwen een achterstand in de (sub)top van de (semi) publieke sectoren hebben.

Enkele data:

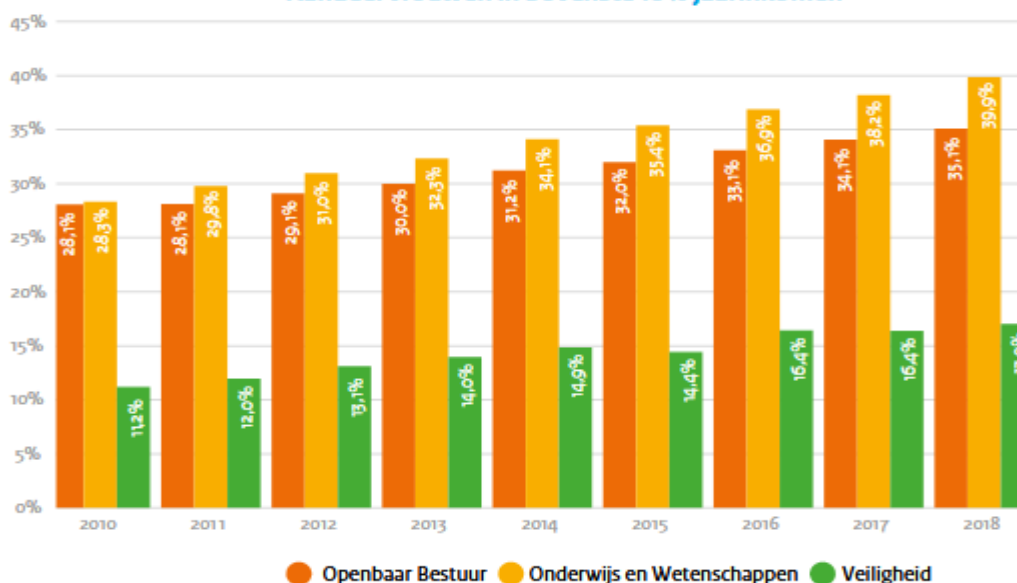
²⁶ Onderzoek: diversiteit en inclusiviteit geen prioriteit op werkvloer, NOS nieuws, 17 juni 2020.

²⁷ Judith ter Berg en Yolanda Schothorst. Werkgevers over diversiteit op de werkvloer. Kwalitatief onderzoek onder leidinggevend en HR-functionarissen ten behoeve van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, oktober 2018, Kantar.

1.1.11 Aandeel vrouwen in bovenste 10% jaarinkomen (%)

	2014	2015	2016	2017	2018
Rijk	28,5	29,5	29,9	30,9	31,4
Gemeenten	30,3	31,9	33,3	34,9	36,3
Provincies	25,5	26,6	27,3	28,7	29,0
Rechterlijke Macht	25,8	30,3	29,9	32,3	35,1
Waterschappen	18,5	19,3	20,8	22,7	24,1
Openbaar Bestuur	28,9	30,2	31,2	32,4	33,5
Primair Onderwijs	60,3	62,3	60,2	65,8	68,7
Voortgezet Onderwijs	33,3	35,7	38,6	39,7	41,1
Middelbaar Beroepsonderwijs	33,2	34,8	34,8	36,7	37,8
Hoger Beroepsonderwijs	37,2	38,4	39,5	40,8	41,4
Wetenschappelijk Onderwijs	20,6	21,2	23,1	23,6	25,0
Onderzoekinstellingen	18,2	20,4	20,5	22,9	22,3
Universitair Medische Centra	40,2	41,3	42,3	43,4	45,2
Onderwijs en Wetenschappen	43,5	44,5	43,6	47,1	48,6
Defensie	11,1	11,9	11,9	12,3	13,0
Politie	18,4	17,0	19,9	20,0	21,5
Veiligheid	14,7	14,5	16,0	16,4	17,0
Overheid en Onderwijs	35,4	36,8	36,4	38,8	40,6

Aandeel vrouwen in bovenste 10% jaarinkomen



Uit: Kennis openbaar bestuur: <https://kennisopenbaarbestuur.nl/cijfers/>

Uit de bovenstaande data blijkt dat er grote verschillen zijn tussen de sectoren in de (semi-) publieke sector wat betreft het aandeel vrouwen in de bovenste 10% jaarinkomen. Bij de onderwijs en wetenschap sectoren is het aandeel vrouwen het hoogst, en in de veiligheidssector het laagst.

In het primair onderwijs zijn van oudsher veel vrouwen werkzaam, waardoor het aandeel vrouwen in de bovenste 10% van het jaarinkomen het hoogst is van alle sectoren. Daar

in deze sector meer dan 85% van de leraren vrouw is, is zelfs in deze sector het aandeel vrouwen binnen de bovenste 10% jaarinkomen relatief laag.

Wanneer we kijken naar het aandeel vrouwen (in personen) naar sector en inkomensklasse (voltijd en deeltijd samen, Jaar 2018) zien we een genuanceerder beeld.

Aandeel vrouwen naar inkomensklasse	6000 tot 6500	6500 tot 7000	7000 tot 7500	7500 tot 8000	8000 tot 8500	8500 tot 9000	>= 9000
Defensie	*	*	*	*	*	*	*
Gemeenschappelijke Regelingen	53%	51%	46%	35%	42%	26%	27%
Gemeenten	49%	49%	46%	44%	40%	25%	37%
Hoger Beroepsonderwijs	40%	45%	46%	45%	40%	34%	30%
Middelbaar Beroepsonderwijs	45%	50%	35%	33%	43%	27%	32%
Onderzoekinstellingen	43%	36%	41%	22%	13%	*	21%
Politie	41%	46%	44%	42%	19%	25%	22%
Primair Onderwijs	51%	44%	36%	29%	19%	21%	26%
Provincies	42%	39%	39%	37%	43%	34%	27%
Rechterlijke Macht	68%	78%	68%	77%	70%	69%	57%
Rijk	49%	46%	46%	43%	42%	41%	33%
Universitair Medische Centra	61%	54%	55%	51%	47%	55%	45%
Voortgezet Onderwijs	45%	46%	42%	46%	37%	38%	17%
Waterschappen	36%	45%	42%	16%	17%	17%	22%
Wetenschappelijk Onderwijs	43%	42%	38%	31%	32%	35%	19%

Uit: Emancipatiemonitor 2018, SCP

<https://www.cbs.nl/-/media/pdf/2018/50/emancipatiemonitor-2018-scp.pdf>

Opvallend is dat globaal naarmate de inkomensklasse hoger is het aandeel vrouwen lager is. Als een van de verklaringen wordt de hoge deeltijdfactor genoemd. Ruim een vijfde deel van de mannen en bijna driekwart van de vrouwen werkt in deeltijd in Nederland. In alle andere lidstaten van Europa heeft juist de meerderheid van de werkende vrouwen een voltijdbaan. Het aandeel vrouwelijke managers in Nederland (27%) is een van de laagste van de EU. Alleen in Luxemburg, Cyprus en Malta is dat aandeel nog lager. Het EU-gemiddelde bedraagt 34%.²⁸

In het po, met een hoge deeltijdfactor bij vrouwen, geldt hetzelfde principe, naarmate het inkomen in het po hoger is, wordt het aandeel vrouwen lager, behalve in de hoogste inkomensgroep. Wel steeg het aandeel vrouwelijke directieleden de afgelopen jaren gestaag van ruim 44 procent in 2013 naar 55 procent in 2018.²⁹

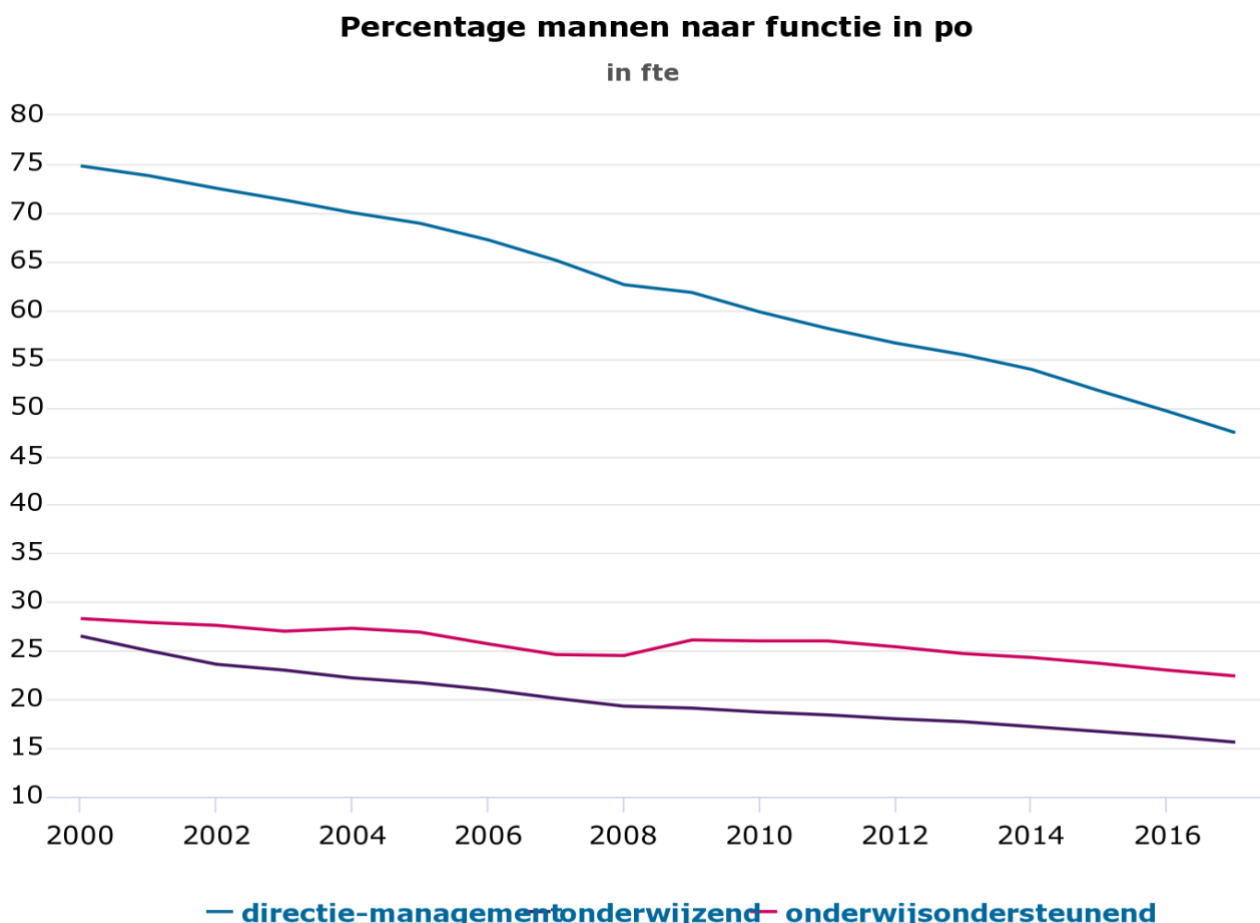
²⁸ <https://www.algemenebestuursdienst.nl/documenten/publicatie/2019/06/20/jaarcijfers-abd-2018>

²⁹ Deborah van den Berg en Jo Scheeren. Arbeidsmarktanalyse primair onderwijs 2019. De arbeidsmarkt in beeld. Arbeidsmarktplatform PO.

Mannen in het po

Al geruime tijd zijn mannen sterk ondervertegenwoordigd in het po, met name bij het onderwijzend en ondersteunend personeel. Onderstaande grafiek geeft een uitsplitsing van het percentage mannen naar functie in het po.

Percentage mannen naar functie in po



DUO, Salarisadministraties van instellingen

In het primair onderwijs is percentage mannen het grootst bij de managementfuncties. Dit percentage is wel gedaald van 75% in 2000 naar 47% in 2017. Het percentage mannen onder het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel is beduidend lager en neemt de afgelopen jaren verder af.

Deze zogenoemde feminisering van het onderwijs wordt geregeld als onwenselijk gezien. Uit studies blijkt echter dat het geslacht van de leraar niet of nauwelijks invloed heeft op het gedrag en de prestaties van kinderen. Werken in gemengde teams heeft echter wel een duidelijk voordeel. Lerarenteams en directies die bestaan uit zowel mannen als vrouwen bereiken meer.³⁰

³⁰ Richard Defourney en Peter Noort. Wat is het effect van het geslacht van leraren in het primair onderwijs? Kennisrotonde, mei 2016.

Ook op de pabo's is de verhouding tussen het aantal mannelijke en vrouwelijke leerkrachten scheef. Er zijn al vele jaren allerlei initiatieven om meer mannen voor de klas en op de pabo's te krijgen, met wisselend succes en niet heel grootschalig. Hoewel het aandeel mannen dat start met de pabo is de afgelopen jaren gestegen, maar hun aandeel blijft beperkt. Bovendien vallen mannen meer uit. Slechts een derde van de mannen haalt uiteindelijk het pabo-diploma, ten opzichte van meer dan de helft van de vrouwen.³¹ Mogelijk kan de huidige zij-instroom van mannen wel een steentje bijdragen.

³¹Jo Scheeren en Zeki Arslan. Diversiteit van leerkrachten, management en besturen in het po, vo en mbo. In: Frank Cörvers en Marc van der Meer. Onderwijs aan het werk - 2018. Analyses, feiten en visies over werken in het onderwijs.

5. Diversiteitsbeleid

Er zijn veel argumenten voor een goed diversiteitsbeleid binnen organisaties. Deze komen sterk overeen met de eerdergenoemde argumenten voor meer diversiteit.

Argumenten zijn:

- Je wilt als organisatie een klimaat creëren waarin iedereen zich prettig voelt en zichzelf kan zijn.
- Het voorkomt verzuim en verloop en leidt tot een hogere productiviteit. Het levert meer creativiteit en oplossingsvermogen op.
- Je personeelsbestand moet een afspiegeling van de samenleving zijn, anders herkennen je klanten zich niet meer in je organisatie. Dat tast de geloofwaardigheid en aantrekkingskracht aan.
- Je hoeft diversiteit dus niet uitsluitend vanuit idealistische oogpunt te benaderen. Het is gewoon goed voor je organisatie!³²

Belangrijke kernpunten van een goed en breed gedragen diversiteitsbeleid zijn een visie en strategie, iemand die de leiding neemt, gericht personeelsbeleid (werving en selectie), verankering van de diversiteit in de organisatiecultuur en borging in de reguliere werkprocessen.

Instrument

Het Kennisplatform Integratie & Samenleving heeft een online Audit diversiteit ontwikkeld. De audit bestaat uit 23 stellingen onderverdeeld in vijf categorieën: visie en strategie, leiderschap, personeel, organisatiecultuur en borging. De audit gaat over alle vormen van diversiteit, maar in enkele stellingen en in de meeste voorbeelden en tips is een accent gelegd op etnisch-culturele diversiteit omdat op dit gebied nog een grote inhaalslag nodig is.

Goede praktijken

In de literatuur zijn geen voorbeelden te vinden van goede praktijken in het po, ook in andere sectoren zijn de voorbeelden sporadisch. Wel is er in de vo sector een bekend voorbeeld en zijn er algemene handvatten om te komen tot een diverser personeelsbestand.

³² Een goed diversiteitsbeleid levert winst op. Kennisplatform Integratie & Samenleving <https://www.kis.nl/artikel/een-goed-diversiteitsbeleid-levert-winst-op>

OMO (Ons Middelbaar Onderwijs)

OMO heeft de TALENT NAAR DE TOP DIAMANT AWARD 2019 gewonnen. In 2016 heeft het diversiteitsbeleid van OMO gestalte gekregen. OMO heeft stappen gezet en progressie geboekt bij diversiteit & inclusie. Niet alleen het aandeel vrouwen in de top maar ook in de subtop is het afgelopen jaar fors verder gestegen. OMO heeft 43% vrouwen in de top terwijl het streefcijfer 45% vrouwen in de top in 2023 is.

OMO gaat uit van de kernwaarden: goed onderwijs, goed mens, goed leven en goed handelen. Hieruit volgt de ambitie tot bevordering van diversiteit en inclusie. Een evenredige verdeling man-vrouw op (sub)topposities wordt steeds meer als norm gezien. Diversiteit gaat bij OMO niet alleen over mannen en vrouwen maar bijvoorbeeld ook over jong en oud, mate van inzetbaarheid, migratieachtergrond en geaardheid.

OMO-scholen gaan ieder op eigen wijze met diversiteit & inclusie aan de slag. De top van de organisatie geeft het goede voorbeeld en het diversiteitsbeleid biedt medewerkers een kijkkader.

Volgens OMO wordt op verschillende manieren gekeken naar de uitdagingen waar de organisatie mee te maken krijgt doordat de top diverser is geworden. Het vergroot de mogelijkheden. Vrouwen op (sub)topposities kunnen als rolmodel worden gezien.

Rolmodellen kunnen het verschil maken in de keuzes die een leerling maakt op zijn/haar levensweg.³³

Het uitgebreide diversiteitsbeleidsplan is te vinden op:

https://www.omo.nl/werken-en-leren-bij/werken-bij/diversiteit/cDU473_Diversiteit-en-inclusie.aspx

KIS

Het kennisplatform Integratie & Samenleving (KIS) heeft een rapportage gemaakt en een infographic ontworpen met aanbevelingen voor het wervingsproces en aanbevelingen voor het selectieproces. Het leverde concrete stappen op die werkgevers kunnen zetten om binnen hun werving- en selectieprocessen meer ruimte te creëren voor werknemers met een migratieachtergrond. Voor organisaties die een diverser personeelsbestand willen creëren. *Het inspiratiedocument* biedt daarnaast ook aanknopingspunten voor het objectiveren van werving- en selectieprocedures in bredere zin.

De rapportage en infographic zijn hier te downloaden:

<https://www.kis.nl/publicatie/divers-werven-en-selecteren-de-praktijk>

NRW: Leraren met een immigratieachtergrond

De deelstaatregering van Noordrijn-Westfalen wil meer leraren met een immigratieachtergrond naar het onderwijs halen. Met hun dubbele competentie in de Duitse taal en de taal van herkomst en hun ervaring in twee culturen, kunnen ze een belangrijke bemiddelende rol op school spelen en interculturele ontwikkeling bevorderen.

³³ <https://talentnaardetop.nl/artikelen/ons-middelbaar-onderwijs-talent-naar-de-top-diamant-winnaar-2019>

Het opleidingsproject voor het coördineren van interculturele schoolontwikkeling start opnieuw in februari 2020. Het doel van het project is om interculturele coördinatoren op te leiden die de schoolontwikkelingsprocessen van hun school ondersteunen met interculturele kennis. In de loop van het seminar leren ze handelingsgebieden voor interculturele schoolontwikkeling kennen en ontwikkelen ze een integratieconcept dat geschikt is voor hun school om de interculturele ontwikkeling van hun eigen school te initiëren.

De vier seminars vindt plaats tussen februari en september 2020. Ze zijn bedoeld voor leraren met een immigratiegeschiedenis die al actief op een school zijn. Het aantal deelnemers is beperkt en er worden seminarkosten in rekening gebracht. De Noordrijn-Westfaalse Lerarenvereniging en de Konrad Adenauer Stichting steunen de maatregel.

“Der Vielfalt im Klassenraum muss die Vielfalt im Lehrerzimmer folgen”
Sylvia Löhrmann, Ministerin für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen

Informatie over het project:

<https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Lehrer/Lehrkraft-werden/Lehrkraefte-mit-Zuwanderungsgeschichte/index.html>

Brochure:

https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Lehrer/Lehrkraft-werden/Lehrkraefte-mit-Zuwanderungsgeschichte/Handlungskonzept/Broschuere_LmZ.pdf

Artikel:

<https://www.schulministerium.nrw.de/docs/bp/Lehrer/Lehrkraft-werden/Lehrkraefte-mit-Zuwanderungsgeschichte/Bericht-Massumi/index.html>

Andere initiatieven:

http://publications.europa.eu/resource/ellar/9f27c61d-2ba9-11e6-b616-01aa75ed71a1.0001.01/DOC_1

Resumerend

Er zijn in de literatuur vele argumenten bekend, belangrijk is de maatschappelijke opdracht van gelijke kansen, maar specifiek voor het onderwijs en het po geldt in het bijzonder het argument van het verhogen van de onderwijskwaliteit. Diversiteit draagt hieraan bij door betere benutting van talenten, minder lerarentekort, een betere aansluiting bij leerlingen en ouders, creatievere teams. Bij besturen en schoolleiders in het po leidt diversiteit tot creatievere en betere besluitvorming, aansluitend bij de diverse leerlingpopulatie.

Het is opmerkelijk, hoe schaars goede praktijkvoorbeelden zijn in de literatuur, en vrijwel ontbrekend in het po. Mogelijk zijn deze goede praktijken er wel, maar wordt er weinig ruchtbaarheid aan gegeven. Diversiteitsbeleid in het po lijkt nog in een beginstadium te

zijn terwijl de sector wel doordrongen is van de noodzaak daarvan. Het is dan ook van belang dat initiatieven voor het vergroten van de diversiteit bij leraren, schoolleiders en besturen in het po niet hoog over zijn, niet beperkt blijven tot papierwerk en laagdrempelig zijn op maat van de situatie bij de desbetreffende scholen. Zodat scholen daar zelf mee aan de slag kunnen.

Contact

Postadres

Postbus 556

2501 CN Den Haag

Bezoekadres

Lange Voorhout 13

2514 EA Den Haag

T 070 376 57 70

www.arbeidsmarktplatformpo.nl

info@arbeidsmarktplatformpo.nl