

Diversiteit in het primair onderwijs

Verkenning van de diverse samenstelling van personeel, bestuur en toezicht in het po



ARBEIDSMARKT
PLATFORM
PRIMAIR
ONDERWIJS

Diversiteit in het primair onderwijs

Verkenning van de diverse samenstelling van personeel, bestuur en toezicht in het po

Jo Scheeren
Zeki Arslan

September 2021

© 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.



Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1. Inleiding op diversiteit en inclusie	5
1.1 Wat is diversiteit?	5
1.2 Rol van diversiteit in bedrijfsleven en publieke sector	5
1.3 Argumenten voor meer diversiteit in het po	5
1.4 Weinig sprake van structureel diversiteitsbeleid in het po	6
1.5 Opzet van het onderzoek	6
1.6 Leeswijzer	6
2. Diversiteit en het belang van diversiteit op bestuursniveau	7
2.1 Achtergronden van de onderzochte schoolbesturen	7
2.2 Belang van divers samengesteld personeelsbestand wordt onderkend door besturen	7
2.3 Weinig studenten met migratieachtergrond op de pabo	7
2.4 Lerarentekort maakt diversiteitsbeleid lastig	8
2.5 Passief diversiteitsbeleid bij schoolbesturen	8
2.6 Behoeftte aan dataverzameling rond diversiteit	9
2.7 Incidenteel aandacht voor diversiteit in de top	9
2.8 Diverse samenstelling van het personeel nog geen onderwerp voor gmr	10
2.9 Divers personeelsbestand trekt mensen met verschillende achtergronden aan	10
2.10 Discussie over diversiteit kan leiden tot polarisatie	10
2.11 Conclusie	11
3. Diversiteit en het belang van diversiteit op schoolniveau	12
3.1 Achtergronden van de onderzochte scholen	12
3.2 Meerwaarde van diverse teamsamenstelling wordt erkend	12
3.3 Mannelijke leraren in het po geven een andere dynamiek	13
3.4 Rol van diversiteit bij burgerschap	13
3.5 Kracht van rolmodellen	13
3.6 Aantrekken van leraren met biculturele achtergrond	14
3.7 Werving- en selectieproces	14
3.8 Dialoog over diversiteit en rol medezeggenschap	15
3.9 Conclusie	16
4. Conclusies en aanbevelingen	17
4.1 Conclusies	17
4.2 Aanbevelingen	17



Samenvatting

De samenleving wordt steeds diverser. Het is belangrijk om deze diversiteit terug te zien in het personeelsbestand van het (speciaal) basisonderwijs. Zo wordt de school een betere afspiegeling van de samenleving. Daarnaast vergroot diversiteit de legitimiteit van en het draagvlak voor besluitvorming, beleid en toezicht. Toch is er weinig sprake van structurele aandacht voor diversiteit in het personeelsbeleid op scholen in het primair onderwijs. Ook is er nog niet veel onderzoek gedaan naar diversiteit in de samenstelling van het personeel, schoolleiding, bestuur en toezicht. Het personeel in het po feminiseert, medewerkers met een migratieachtergrond zijn ondervertegenwoordigd, directie in het po is sterk vergrijsd en is ook geen afspiegeling van de diverse samenstelling van de leerlingen.

Deze verkenning geeft een beeld van de huidige inspanningen rond de samenstelling van personeel, bestuur en toezicht in het primair onderwijs. Informatie is verkregen door diepte-interviews met vijf bestuurders (inclusief HR-managers) van vijf schoolbesturen in het po en vijf schoolleiders van basisscholen met een diverse personeelssamenstelling.

Op bestuursniveau nog weinig aandacht voor diversiteit

Een van de conclusies van deze verkenning is dat het vormgeven van diversiteitsbeleid op bestuursniveau nog in de kinderschoenen staat. Het belang van diversiteit wordt op bestuursniveau wel onderstreept, maar heeft nog geen prioriteit. Bestuurders verwijzen vooral naar de 'witte' pabo-uitstroom en het lerarentekort, wat het werven van diverse leraren moeilijk maakt. De intentie om een diversiteitsbeleid op te pakken is er wel, maar er is sprake van handelingsverlegenheid.

Diversiteit op schoolniveau beter zichtbaar

Op schoolniveau is de diverse samenstelling van het personeel beter zichtbaar. Hoewel er op bestuursniveau geen diversiteitsbeleid gevoerd wordt, blijken individuele scholen wel degelijk in staat om een divers personeelsbestand op te zetten. De schoolleiders van de individuele scholen hebben een visie op diversiteit en inclusiviteit en zijn ook bereid hierop te sturen. De betreffende schoolleiders vinden het zelf wel moeilijk om aan te geven hoe ze de diverse teams hebben gerealiseerd.

Noot van de onderzoekers

Opvallend is dat de geïnterviewde scholen en besturen het onderwerp diversiteit en inclusie al snel aanvielen vanuit de zichtbare kenmerken zoals geslacht, leeftijd en etniciteit. Afgezien van één school, die dit actief benoemde, komen de minder zichtbare kenmerken van diversiteit minder ter sprake. Denk aan ziekte, handicap, geaardheid en karaktereigenschappen, maar ook aan wensen, behoeften, competenties en werkstijlen.



1. Inleiding op diversiteit en inclusie

1.1 Wat is diversiteit?

De samenleving wordt steeds diverser. Er is steeds meer aandacht voor onze multiculturele samenleving, de ouderwetse man/vrouw rolverdelingen binnen beroepsgroepen, levensfasen, geaardheid en individuele scholing en levenservaring. Het is belangrijk om deze diversiteit ook terug te zien het (speciaal) basisonderwijs. Maar wat is diversiteit precies? Diversiteit betekent verscheidenheid. Hieronder verstaan we: alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen. Het gaat daarbij niet alleen om zichtbare kenmerken zoals geslacht, leeftijd en etniciteit, maar ook om minder zichtbare kenmerken zoals wensen, behoeften, belastbaarheid, ziekte of handicap, competenties, werkstijlen, seksuele voorkeur en karaktereigenschappen. Diversiteit is het besef dat elk individu uniek is en dat er verschillen zijn tussen bepaalde groepen mensen. Door rekening te houden met diversiteit op de werkvloer van een organisatie, creëer je een diversiteitsbeleid. Dit zorgt ervoor dat er gebruik wordt gemaakt van de verschillende mogelijkheden die het personeel biedt. Het kan ook helpen om meer diversiteit in de organisatie te krijgen.¹

Deze verkenning bekijkt de diverse samenstelling in de breedste zin van het woord van het personeel en de raden van besturen en toezicht in het primair onderwijs. Ook inclusie komt in deze verkenning aan bod. Inclusie gaat over hoe je met diversiteit omgaat. Hoe zorg je dat groepen zich gewaardeerd en onderdeel van de organisatie voelen, zodat een gezond en veilig werkklimaat ontstaat?²

1.2 Rol van diversiteit in bedrijfsleven en publieke sector

Vrouwen en mensen met een niet-westerse migratieachtergrond zijn nog steeds ondervertegenwoordigd in de top van het Nederlandse bedrijfsleven. Dat aantal groeit wel, maar het gaat langzaam. De Sociaal-

Economische Raad (SER) pleitte in het advies 'Diversiteit in de top, tijd voor versnelling' daarom voor een integrale aanpak met stevige maatregelen. Volgens de SER moeten de maatregelen ook voor de (semi-)publieke sector gelden. De sector heeft namelijk een voorbeeldrol te vervullen. Het kabinet Rutte III heeft de aanbevelingen van het SER-advies inmiddels integraal overgenomen. Het belang van diversiteit bij de samenstelling van personeel wordt steeds meer erkend in de (semi-)publieke sector, waar het primair onderwijs deel van uitmaakt.

1.3 Argumenten voor meer diversiteit in het po

In de literatuur worden de nodige argumenten genoemd voor diversiteit in het po. Zo is diversiteit in de top van de schoolorganisaties extra belangrijk, omdat schoolleiders en bestuurders mede de inrichting van het onderwijs bepalen. Een divers samengestelde schoolleiding en een divers bestuur kunnen bij scholen met een diverse leerlingenpopulatie beter rekening houden met de diversiteit van de samenleving, de diversiteit van de leerlingenpopulatie (inclusief de ouders van de leerlingen) en het personeel. Ook vergroot het de legitimiteit van en het draagvlak voor de besluitvorming, het beleid en toezicht. Daarnaast is een team met verscheidene rolmodellen een betere afspiegeling van de samenleving in het kader van burgerschap.³ Tot slot heeft een divers onderwijsteam meer oog voor de sterk variërende talenten, interesses en kwaliteiten van de verschillende kinderen. Onderzoeken in de Verenigde Staten tonen aan dat als leerlingen met een migratieachtergrond een leraar hebben in wie ze zichzelf herkennen, dit een positief effect heeft op hun leerprestaties. De leerprestaties van witte leerlingen gaan er ook niet op achteruit als ze les krijgen van een leraar met een andere culturele achtergrond. Meer diversiteit in het lerarenkorps komt de kwaliteit van het onderwijs dus ten goede.⁴

1. <https://verso-net.be/themas/hrwijs/hrwijs-detail/2019/08/12/Definitie-van-diversiteit>

2. <https://www.poraad.nl/themas/werkgeverszaken/diversiteit-en-inclusief-werkgeverschap> en *De zevenkoppige draak van ongelijkheid: Heldinnen en hindernissen in de queeste naar inclusiviteit* (2017), Inaugurale rede prof. dr. Marieke van den Brink, Radboud Universiteit, Nijmegen.

3. Veugeler, W., ten Dam, G., de Kat, E., Klaassen, C., Leeman, Y., Leenders, H. Maas, S., Meijnen, W., Miedema, S., Radstake, H., Schuitema, J., & Zwaans, A. (2007). De pedagogische functie van het onderwijs op klas- en schoolniveau. Inleiding op het themanummer, *Pedagogische Studietoelichting*, 84(2), 75-83.

4. <https://www.klasse.be/245687/etnisch-divers-schoolteam/>



1.4 Weinig sprake van structureel diversiteitsbeleid in het po

Er is nog niet veel onderzoek gedaan naar diversiteit in de samenstelling van het personeel en de raden in primair onderwijs. Vooral wat betreft de schoolleiding, raden van bestuur en raden van toezicht. Het personeel in het po feminiseert, medewerkers van niet-westerse herkomst zijn ondervertegenwoordigd. Nog geen vier procent van de leraren heeft een niet-westerse migratieachtergrond.⁵ De directie in het po is sterk vergrijsd en is ook geen afspiegeling van de diverse samenstelling van de leerlingen. Er zijn geen cijfers over besturen en raden van toezicht bekend. Wel stelden de vicevoorzitters van de PO-Raad en VO-Raad in een interview dat nog altijd een 'witte meerderheid' in besturen en raden te zien is.⁶ In het verleden is weinig structureel diversiteitsbeleid gevoerd op scholen in het primair onderwijs. Ook is er nauwelijks iets bekend over de huidige inspanningen van scholen om een diversiteitsbeleid te voeren.

1.5 Opzet van het onderzoek

Deze verkenning geeft een beeld van de huidige inspanningen rond de samenstelling van personeel, bestuur en toezicht in het primair onderwijs. Informatie is verkregen door diepte-interviews met vijf bestuurders (inclusief HR-managers) van vijf schoolbesturen in het po en vijf schoolleiders van basisscholen met een diverse personeelssamenstelling.

1.6 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 gaan we in op de aandacht voor diversiteit op bestuursniveau. In hoofdstuk 3 bespreken we de rol van diversiteit op schoolniveau. In hoofdstuk 4 staan de conclusies en aanbevelingen.



5. Scheeren, J. en Z. Arslan (2018), Diversiteit van leerkrachten, management en besturen in het po, vo en mbo. In: Cörvers, F. en Marc van der Meer (red.) *Onderwijs aan het werk* (2018), CAOP, Den Haag, p 113.

6. 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.

2. Diversiteit en het belang van diversiteit op bestuursniveau

In dit hoofdstuk bespreken we de uitkomsten van de interviews met vijf bestuurders over het thema diversiteit en het belang van diversiteit op bestuursniveau. Hoe staat het met de aandacht voor diversiteit op bestuursniveau? Waarom is het vormgeven van structureel diversiteitsbeleid lastig? En wat hebben besturen nodig om hier stappen in te zetten?

2.1 Achtergronden van de onderzochte schoolbesturen

De vijf geïnterviewde bestuurders maken delen uit van middelgrote tot grote schoolbesturen (16 tot 32 scholen). De besturen hebben 350 tot 750 medewerkers en 4.000 tot 7.000 leerlingen. Ze zijn vaak gelegen in middelgrote en grote steden, verspreid over het land.

2.2 Belang van divers samengesteld personeelsbestand wordt onderkend door besturen

Alle bestuurders onderstrepen het belang van kijken naar de samenstelling van het personeel. 'Ieder mens doet ertoe', zegt een bestuurder. Ze gunt ieder kind een plek in de samenleving waar hij of zij goed voor zichzelf en de eigen omgeving kan zorgen. Iedereen moet gezien worden en voorbeeldrollen spelen hierin een grote rol. Volgens deze bestuurder kunnen we niet meer om het thema van diversiteit heen en dat vindt zij een goede ontwikkeling. 'Veelzijdige perspectieven zijn nodig voor een mooiere samenleving en herkenning voor kinderen', aldus de bestuurder. Zij ziet die veelzijdige perspectieven graag terug in haar scholen. In de praktijk is dit moeilijk realiseerbaar. Er is wel steun van de raad van toezicht maar de bestuurder ervaart handelingsverlegenheid. De raadsleden komen namelijk uit verschillende leefomgevingen en hebben andere achtergronden. Diversiteit in personeelsbestanden is daarom lastig te realiseren en geeft veel gesprekstof. Toch is er volgens de bestuurder vraag naar divers personeel. 'De school heeft een diverse populatie leerlingen, dus daar hoort een diverse populatie leraren bij. Ook waarderen leraren het om iemand met een niet-westerse achtergrond in het team te hebben. Hij of zij kan helpen met bepaalde situaties te duiden.'

“ De school heeft een diverse populatie leerlingen, daar hoort een diverse populatie leraren bij. ”

Een andere bestuurder is van mening dat de herkenning voor leerlingen in docenten, de schoolleiding of ander personeel belangrijk is. 'Momenteel wordt diversiteit in het personeelsbestand gemist om alle leerlingen een herkenbaar persoon te kunnen laten zien', zegt de bestuurder. 'De relevantie van diversiteit wordt door bestuursleden erkend. De raad van toezicht moet ook diverser worden. Vrouwen in de top zijn nog steeds in de minderheid. Etnische groepen en personen met een beperking nog veel meer.'

Een bestuurder van een ander schoolbestuur vindt het ook belangrijk dat het personeelsbestand, vooral de leraren, herkenbaar moet zijn voor de leerlingenpopulatie op de school. Er is wel sprake van enige diversiteit, maar volgens de bestuurder is er nog winst in te behalen. 'De leerlingen hebben ontzettend veel nationaliteiten. Het lerarenbestand kan hier nog een slag in maken', aldus de bestuurder.

2.3 Weinig studenten met migratie-achtergrond op de pabo

Sommige bestuurders plaatsen kanttekeningen bij de uitstroom van de pabo's. 'De uitstroom op de pabo is heel erg wit', zegt een bestuurder. 'Als je kijkt naar de pabo-instroom, begint de diversiteit nu pas op gang te komen. Het is moeilijk om studenten met een niet-westerse migratieachtergrond naar de pabo te krijgen. Deze heeft nog de reputatie voor de spreekwoordelijke 'meisjes met paardenstaarten' te zijn.' Ook zouden de bestuursleden graag mannelijke leerkrachten werven. Deze zijn er nu niet veel.



“ Meer diversiteit begint bij de opleiding van leraren uit diverse doelgroepen. Daar ligt het startpunt. ”

Een bestuurder zegt dat de pabo-studenten die de organisatie op dit moment begeleidt ‘heel erg Nederlands’ zijn. Hij denkt dat dit waarschijnlijk representatief is voor de gehele pabo. ‘Het is dan, met een bestaand lerarentekort, heel lastig om je te focussen op een diverse groep’, aldus de bestuurder. Hij merkt wel op dat de diversiteit hoger is bij de onderwijsassistenten en lerarenondersteuners. ‘De pabo zeker moet gaan bewegen.’ Een andere bestuurder geeft aan een relatie te hebben met de pabo, maar het thema diversiteit komt daar maar langzaam aan de orde. ‘De verbinding tussen praktijk, toekomst en pabo is een aandachtspunt. De pabo lijkt voor een deel buiten de praktijk te staan en in een eigen cocon te zitten. Meer diversiteit begint bij de opleiding van leraren uit diverse doelgroepen. Daar ligt het startpunt’.

2.4 Lerarentekort maakt diversiteitsbeleid lastig

De bestuurders verwijzen ook naar het lerarentekort. Het tekort creëert een spanningsveld: door het kleine aanbod is het moeilijk om een diverse samenstelling na te streven, maar men wil wel graag het belang van diversiteit uitstralen in de communicatie richting de arbeidsmarkt. De visie over een divers lerarenkorps moet door het lerarentekort wel realistisch zijn. Een bestuurder vertelt dat door het lerarentekort vooral de nadruk ligt op de werving van leraren. In hun gemeente is een noodplan gestart voor de werving, maar het thema diversiteit is daar geen onderdeel van. Alleen het aantal leraren staat centraal.

2.5 Passief diversiteitsbeleid bij schoolbesturen

Opvallend is dat er binnen alle schoolbesturen in het po geen specifiek beleid voor diversiteit is, maar wel in de onderwijskundige opdracht. Op papier is er dus geen actief diversiteitsbeleid. Er zijn geen beleidsplannen of -notities, maar de intentie is er wel. Een van de schoolbesturen zoekt naar samenwerking met andere organisaties om te leren over een andere toestroom van personeel. Een ander bestuurslid geeft

aan dat andere dringende zaken veel aandacht vragen, waardoor diversiteit als thema naar ‘de wachtkamer’ is verplaatst.

‘Indirect wordt wel aan diversiteit gedacht. Zo besteedt HR er aandacht aan bij het uitzetten van een vacature. Zij letten op een mix van leeftijd, gender en afkomst, maar er wordt vanuit beleid niet bewust op gestuurd. De best passende medewerker op de beste plek is leidend.’ Ook een bestuurder van een ander schoolbestuur benadrukt dat bij werving en selectie de kwaliteit vooropstaat. Daaraan gekoppeld is de vraag wat belangrijk is om die kwaliteit te realiseren.

Een andere bestuurder vertelt dat voor het thema diversiteit veel draagvlak is, maar dat het strategisch personeelsbeleid op dit onderwerp ontbreekt. Er wordt gewerkt aan een nieuwe besturingsfilosofie en bijbehorend model. Het uitgangspunt is om te kijken en te waarderen vanuit verschillende perspectieven, zodat expliciete keuzes gemaakt worden.

De verschillen tussen scholen onderling zijn nog groot. Het thema diversiteit wordt wel toegelicht, maar het wordt niet heel groot gemaakt. De bestuurder vertelt verder dat door de openbare identiteit van het schoolbestuur vanzelf mensen met diverse achtergronden komen. ‘In veel scholen binnen de stichting is al een divers samengesteld team. Daar gaat het vooral om aanscherpen en het aangaan van het gesprek over diversiteit. Er is dus al wel diversiteit binnen individuele scholen.’

Een bestuurder geeft aan wel oog te hebben voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar er is geen direct beleid op vanuit de organisatie. ‘We hebben iemand in dienst die bewust zoekt naar mensen met een arbeidsbeperking. Het gaat dan bijvoorbeeld om een conciërge of mensen die op kantoor werken. In de praktijk hebben mensen die niet snel een kans hebben op de arbeidsmarkt toch ook binnen de organisatie een plekje.’

“ Op papier is er geen diversiteitsbeleid. Er zijn geen beleidsplannen of -notities, maar de intentie is er wel. ”



2.6 Behoeftte aan dataverzameling rond diversiteit

Worden gegevens verzameld over de diverse samenstelling van het personeel? En worden ontwikkelingen gemonitord? Schoolbesturen in het po houden geslacht en leeftijd bij, maar andere gegevens worden niet verzameld. In het kader van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is het verzamelen van gegevens niet toegestaan. Er worden alleen gegevens uit het personeelsadministratiesysteem gehaald en daarbij wordt niet specifiek op achtergrond gelet. Geslacht en leeftijd is beschikbaar, overige kenmerken van diversiteit, zoals etniciteit, scholing of competenties, niet.

Bij een van de schoolbesturen zijn HR-adviseurs in dienst die overzichten opstellen. Zij lezen rapporten over diversiteit en maken met benchmarks vergelijkingen met andere scholen. Maar de HR-adviseurs noteren niet alle gegevens van medewerkers of bestuursleden, zoals etniciteit of mogelijke beperking. De bestuurder merkt daarbij op dat ze niet alleen op cijfers letten. De eigen waarneming bij bijvoorbeeld schoolbezoeken speelt misschien wel een grotere rol.

“ Gegevens over diversiteit zijn nodig om het thema goed op te kunnen pakken. Je kunt een doelstelling formuleren, maar deze moet natuurlijk wel gemeten kunnen worden. ”

Een bestuurder geeft aan dat gegevens over diversiteit wel nodig zijn om het thema goed op te kunnen pakken. ‘Je kunt een doelstelling formuleren, maar deze moet natuurlijk wel gemeten kunnen worden.’ Hij vindt dat zijn schoolbestuur moet uitzoeken hoe de samenstelling van het personeelsbestand er echt uitziet. ‘We moeten niet uitgaan van het onderbuikgevoel en dat combineren met het aanbod op de arbeidsmarkt. Dit is belangrijk voor een realistische doelstelling. Ook moet er aandacht zijn voor het creëren van draagvlak binnen de scholen.’ Een andere bestuurder vindt dat wanneer het thema diversiteit nadrukkelijker opgepakt wordt, er stappen gezet kunnen worden. Wel is daar hulp bij nodig, zoals kengetallen om de voortgang te meten.

Sommige bestuurders hebben ook behoefte aan praktische ondersteuning, bijvoorbeeld vanuit de PO-Raad. Zij kunnen ondersteunen in het formuleren van beleid. Ook kunnen ze meedenken over de praktische uitvoering en het gebruik van instrumenten.

2.7 Incidenteel aandacht voor diversiteit in de top

De schoolbesturen in het po rapporteren incidenteel aandacht voor diversiteit, bijvoorbeeld op managementniveau of bestuurdersniveau. Bij een van de schoolbesturen is bij werving van een nieuw raadslid expliciet aangegeven dat diversiteit een belangrijk thema is. Colourful People, het bureau dat de werving heeft verzorgd, heeft het verzoek gekregen om te zoeken naar een kandidaat met een migratieachtergrond en dat is gelukt. ‘Het is een mooi startpunt om aandacht voor het thema te vragen en er inhoud aan te geven’, zegt de bestuurder. ‘Toch betekent dit niet dat er per definitie via een top-down benadering gewerkt moet worden. Het is vooral belangrijk om over het thema het gesprek met iedereen aan te gaan. Enkele jaren geleden is er ook bewust gekeken naar het managementniveau. Op dat niveau is destijds besloten om een betere man-vrouw verhouding te krijgen.’

“ De benoeming van een raadslid is een mooi startpunt om aandacht voor het thema diversiteit te vragen, maar de organisatie moet het wel zelf willen. Om het van bovenaf op te leggen zou niet voldoende zijn. ”

Een ander schoolbestuur let op een diverse samenstelling van de raad van toezicht. Ook let het bestuur op diversiteit bij het zij-instroombeleid. Daarbij letten zij op mensen met een niet-onderwijs achtergrond. Etniciteit wordt niet bijgehouden, maar de scholen zijn er impliciet wel mee bezig. Een andere bestuurder vertelt dat er bij de werving van een nieuw raadslid rekening is gehouden met het werk in een superdiverse omgeving. De raad van toezicht hecht daar veel waarde aan en wil zoveel mogelijk een afspiegeling zijn van de leerlingen. Er is vanuit de raad van toezicht kort over gesproken om diversiteit verder in de

organisatie door te laten werken. De bestuurder vindt dat de benoeming van het raadslid een mooi startpunt is om binnen de hele organisatie aandacht voor het thema te vragen, maar de organisatie moet het wel zelf willen. 'Om het van bovenaf op te leggen zou niet voldoende zijn. Eerst moet het gesprek met onder andere de schoolleiders gevoerd worden. Daarna moeten er goede afspraken worden gemaakt.'

Een bestuurder vertelt dat er momenteel twee vrouwelijke bestuursleden zijn. 'Binnen het schoolbestuur zijn er qua diversiteit alleen ontwikkelingen in de man-vrouwverhouding. De directie heeft een bijna gelijke verdeling van mannen en vrouwen. De schoolteams bestaan overwegend uit vrouwen.' Bij een van de schoolbesturen is de man-vrouwverhouding 20-80. De bestuurder zou daarom soms meer mannelijke leerkrachten willen werven. 'De verhouding tussen schoolleiders is wel ongeveer 50-50. Ook is er een vrouwelijke bestuurder en bestaat het management-team voor ongeveer 60 procent uit vrouwen, daarom is dit minder een thema.'

“ Schoolbesturen hebben met veel nationaliteiten in het leerlingenbestand te maken. Hier kan het lerarenbestand nog een slag in maken. ”

Een bestuurder vindt dat zijn lerarenbestand heel divers is samengesteld. Hij geeft wel aan dat dit erg afhankelijk is van de populatie van leerlingen. 'Op scholen met meer kinderen van hoogopgeleide ouders zie je dat de diversiteit van leraren lager is. De schoolbesturen hebben te maken met ontzettend veel nationaliteiten in het leerlingenbestand. Het lerarenbestand kan hier nog een slag in maken.'

2.8 Diverse samenstelling van het personeel nog geen onderwerp voor GMR

Een van de bestuurders geeft aan dat er over diversiteit wordt gesproken met de wethouder als externe toezichthouder. De wethouder vindt het fijn als er bij de werving rekening met diversiteit wordt gehouden. Een andere bestuurder vertelt dat de wethouder een migratieachtergrond heeft en zich sterk richt op inclusiviteit en gelijke kansen. Mogelijk verdwijnt die

aandacht weer als zij geen wethouder meer is. Opmerkelijk is dat de diverse samenstelling van het personeel nog geen onderwerp blijkt te zijn voor de gemeenschappelijke medezeggenschapsraden (GMR). In bijeenkomsten met de GMR komt het onderwerp niet ter sprake. Er zijn ook geen belangengroepen voor de diverse groepen die het onderwerp agenderen op scholen.

2.9 Divers personeelsbestand trekt mensen met verschillende achtergronden aan

Bij een schoolbestuur met een divers samengesteld lerarenbestand geeft de bestuurder aan dat er geen expliciet beleid is, bijvoorbeeld gericht op een specifieke groep. Maar in de praktijk kijken schoolleiders wel naar wat er nodig is om de lerarenpopulatie goed aan te laten sluiten bij de leefwereld van de kinderen. Ze letten daar automatisch op. 'Er wordt naar de persoon zelf gekeken en naar wat deze persoon kan toevoegen. Men ziet daar ook heel duidelijk de meerwaarde van, daarom gaat het bijna vanzelf. De stichting zet zich zo neer dat je mag zijn wie je bent en mag worden wie je wilt. En in het beleid komt wel terug dat diversiteit heel belangrijk is', zegt een bestuurder. Dat trekt volgens de bestuurder mensen met verschillende achtergronden aan omdat ze zich bij de organisatie thuis voelen. 'Leraren geven aan graag bij de organisatie te werken omdat zij zichzelf kunnen zijn, zij het leuk vinden met meerdere culturen te werken of omdat het een roeping is. Hierin staat de maatschappelijke missie centraal. Er is geen beleid op, maar je ziet diversiteit toch overal terugkomen. De wijze waarop de organisatie zich presenteert spreekt een hele diverse groep mensen aan. De schooldirectie bepaalt zelf de selectiemethode.'

2.10 Discussie over diversiteit kan leiden tot polarisatie

Volgens een van de bestuurders stelt aandacht voor diversiteit mannen soms op de achtergrond. 'Dan gaat er iemand met een migratieachtergrond of een vrouw voor op een bepaalde functie. Verder moet de organisatie zich bewust zijn van de manier waarop je naar de wereld kijkt.' De bestuurder geeft aan dat het (on) bewust onderscheid maken ook een barrière is. 'Er is een hele mooie gedachte en visie, maar polarisatie is zorgelijk. De discussie over diversiteit kan spanningen veroorzaken. Er mag niet het gevoel ontstaan dat een bepaalde groep wordt voorgetrokken. Het voorkomen van polarisatie is belangrijk en we moeten de nadruk leggen op het samen doen. Er moet ruimte zijn voor

verschillen, maar ook voor overeenkomsten.' De bestuurder vindt dat er bij de selectie van leraren nog altijd op kwaliteit beoordeeld moet worden.

“ **Polarisatie voorkomen is belangrijk. Er moet ruimte zijn voor verschillen, maar ook voor overeenkomsten.** ”

2.11 Conclusie

Op bestuursniveau wordt het belang van diversiteit onderstreept. Het heeft echter nog geen prioriteit; er is er nog weinig aandacht voor de diverse samenstelling van personeel, bestuur en toezicht. Het vormgeven van diversiteitsbeleid op bestuursniveau staat nog in de kinderschoenen. Bestuurders verwijzen naar de 'witte' pabo-uitstroom en het lerarentekort. Het krappe aanbod maakt het werven van diverse leraren moeilijk. De geïnterviewde bestuurders geven aan dat ze wel de intentie hebben om tot een diversiteitsbeleid te komen. In de praktijk is hier aandacht voor, maar dit is nog niet vertaald naar papier. Bestuurders geven aan dat er behoefte is aan dataverzameling rond diversiteit. Gegevens zijn essentieel om stappen te kunnen zetten.



3. Diversiteit en het belang van diversiteit op schoolniveau

In dit hoofdstuk bespreken we de uitkomsten van de interviews met vijf schoolleiders over het thema diversiteit en het belang van diversiteit op schoolniveau. Hoe staat het met de aandacht voor diversiteit op schoolniveau? Wat is het belang van een divers personeelsbestand? En hoe stellen scholen een divers team samen?

3.1 Achtergronden van de onderzochte scholen

De vijf geïnterviewde schoolleiders geven leiding aan scholen met heel verschillende achtergronden:

- Een van de schoolleiders geeft aan dat er op zijn school relatief veel mannelijke leraren werken. Op dit moment werken er 69 collega's: 54 vrouwen (78 procent) en 15 mannen (22 procent). In vergelijking met andere scholen is dat hoog.
- Een andere schoolleider vertelt dat van de 24 leraren, zes leraren man zijn en zes leraren een biculturele achtergrond hebben.
- Een andere school heeft een zeer divers team. Zeker de helft van de leerkrachten heeft een migratieachtergrond. De focus ligt vooral op diversiteit in migratieachtergronden en minder op bijvoorbeeld seksualiteit of arbeidsbeperkingen. Toch zijn er bijna geen mannen in het team. Dat is geen bewuste keuze. Enkele jaren geleden hadden de meeste mannelijke leraren geen heteroseksuele geaardheid. Dit werd door sommige ouders als lastig ervaren, maar de schoolleider geeft aan dit niet uit de weg te gaan.
- Een schoolleider vertelt dat de leeftijdsopbouw, man-vrouwverhouding en de sociaaleconomische achtergrond van de leraren grotendeels vergelijkbaar zijn met de leerlingenpopulatie en de omgeving. De diversiteit in de geaardheid is niet naar verhouding. Verder geeft de schoolleider aan dat de etnische achtergrond van het lerarenkorps diverser zou moeten zijn. Ook de diversiteit binnen de schoolleiding mist verschillende etnische achtergronden en geaardheden.

3.2 Meerwaarde van diverse teamsamenstelling wordt erkend

Een van de schoolleiders vertelt dat een divers team bijdraagt aan meer kennis van zaken, leren van en met elkaar, vertrouwen, veiligheid, voorspelbaarheid, je

kunnen identificeren en een betere aansluiting tussen kind, ouders en school. 'Dit zijn essentiële begrippen om een kind in de leerstand te krijgen. Een divers team is noodzakelijk om de uiteenlopende identiteitsvragen van kinderen te kunnen beantwoorden. Ook draagt een divers personeelsbestand bij aan de acceptatie van diversiteit. Het is daarom belangrijk om de buitenwereld naar binnen te halen. Door een kleurrijke leerlingenpopulatie op school te hebben, is burgerschapsonderwijs concreter. Een divers team helpt om gevoeligheden over een onderwerp te bespreken. Door de juiste timing en toon kan de boodschap beter overkomen op de leerlingen. Dat kan veiligheid met zich meebrengen, omdat de inhoud centraal staat. Het neemt onrust weg.'

Een schoolleider benoemt een aantal positieve effecten van een divers lerarenbestand. Zo zijn leraren geïnteresseerder in en nieuwsgieriger naar de ander. 'Met diversiteit kun je veel van elkaar leren. Van daaruit is het mogelijk om de kinderen beter te begrijpen. Leraren met een migratieachtergrond passen soms beter bij de achtergrond van een leerling. Vooral het delen van informatie en het accepteren van onderlinge verschillen zijn grote voordelen.' Toch relateert de schoolleider dat 'zelfs met een diverse personeelsamenstelling het bespreken van onderwerpen zoals identiteit en religie met de kinderen moeilijk is. Sommige ouders zien deze onderwerpen liever niet besproken worden.'

De schoolleider geeft ook aan dat het praten over verschillende geaardheden lastig is. 'Dit heeft minder met de samenstelling van het team en meer met de ouders te maken. De diverse samenstelling van het team kan er wel toe leiden dat er meer verbinding wordt gelegd met ouders. Ouders voelen zich dan vrijer om bepaalde onderwerpen bespreekbaar te maken.'



“ Het is fijn voor kinderen om rolmodellen voor de klas te zien. Zo vinden ze herkenning in de naam, het uiterlijk en het gedrag van de leraar. ”

Ook een andere schoolleider ziet de meerwaarde van een divers team. 'Het is heel fijn voor kinderen om voor de klas rolmodellen te zien. Zo vinden ze herkenning in de naam, het uiterlijk en het gedrag van de leraar.' Volgens de schoolleider is het belangrijk om als team het goede voorbeeld te geven. 'Het team is verschillend, maar er wordt wel samengewerkt om het doel, namelijk het best mogelijke onderwijs, te halen. Je hebt dus het rolmodel, maar ook het voorbeeld dat mensen met verschillende achtergronden goed kunnen samenwerken. Er zijn leraren die zelf gevlucht zijn of leraren met gemengde huwelijken. Deze leraren kunnen vanuit eigen perspectief input geven. Dat is anders dan bij een volledig witte school met alleen maar witte leerkrachten.'

3.3 Mannelijke leraren in het po geven een andere dynamiek

Een schoolleider zegt dat kinderen in algemene zin blij zijn wanneer zij een mannelijke leraar krijgen. 'Sommige kinderen zijn ook enorm teleurgesteld wanneer zij die leraar dan juist niet krijgen. De medezeggenschapsraad is heel positief over het feit dat er een behoorlijk percentage mannelijke leerkrachten is. De ouders zijn ook heel positief.'

Ook op scholen met veel culturele achtergronden is er een andere dynamiek met een meester dan met een juf. Bij een meester is er wat vaker respect en afstand, bij een juf hoor je vaker gezelligheid en andere onderwerpen. De schoolleider geeft aan dat deze verschillen er mogen zijn. Een van schoolleiders vindt de etnische diversiteit in de oudergeleding van belang. 'Dit is een belangrijk punt, omdat het de kijk op het onderwijs en de besluitvorming van de directie verrijkt.'

3.4 Rol van diversiteit bij burgerschap

Sommige schoolleiders wijzen op het belang van een diverse samenstelling van het personeel in het kader van goed burgerschap. De leerlingen komen in aanraking met allerlei diverse groepen in de samenleving. Een divers personeelsbestand is daarom niet alleen

belangrijk voor scholen met een divers leerlingenbestand, maar voor alle scholen.

Een schoolleider vertelt dat het heel waardevol is om een divers team te hebben. 'Ook als de leerlingenpopulatie niet divers is, kun je diversiteit in je team terug laten komen. Een divers team kan een voorbeeld zijn voor alle kinderen. Het laat zien dat samenwerking met mensen van verschillende achtergronden geen probleem hoeft te zijn.'

“ Diversiteit is geen luxeprobleem, maar een grote uitdaging. Diversiteit moet zichtbaar zijn op school om aan leerlingen te laten zien dat diversiteit kansrijk is. ”

Een andere schoolleider benadrukt dat je niet meer om diversiteit heen kunt. 'Het is een spanning die je in de hele samenleving treft en die nog veel terug zal komen in het onderwijs. Diversiteit is geen luxeprobleem, maar een oprecht grote uitdaging. Diversiteit moet zichtbaar zijn op school om aan de leerlingen te laten zien dat diversiteit kansrijk is. Diversiteit is essentieel om goede burgers af te leveren.'

3.5 Kracht van rolmodellen

Een schoolleider vertelt dat hij zelf een biculturele achtergrond heeft. Hij had nooit bij zijn achtergrond stilgestaan totdat hij naar de pabo ging. 'Destijds, 20 jaar geleden, trokken de studenten met een niet biculturele achtergrond heel snel naar elkaar toe', zegt hij. Daar is de zoektocht van de schoolleider begonnen. Hij wilde niet dat een ander zich ook buitengesloten zou voelen. 'Iedereen, ongeacht afkomst of uiterlijk, moet worden omarmd.' Hij keek naar wat er in zijn stad nodig is. 'Van de huidige inwonerspopulatie heeft 60 procent een biculturele achtergrond. Ook deze kinderen moeten rolmodellen kennen. Die rolmodellen zijn nodig op school.'

Hij heeft veel geïnvesteerd in een sfeer waarin collega's zich prettig en gehoord voelen. De school heeft pabo-studenten met een biculturele achtergrond kunnen behouden als collega. 'Zij zijn rolmodellen voor de leerlingen. De schoolleider vindt dat dit de kracht is van de teamsamenstelling. Hij is momenteel heel



tevreden met de diversiteit binnen het team. 'Doordat de school uitstraalt dat alle achtergronden welkom zijn, worden alle vacatures op school ook direct ingevuld. De school staat er daardoor relatief goed voor.'

3.6 Aantrekken van leraren met biculturele achtergrond

Een schoolleider vertelt dat het bestuur geen expliciet beleid heeft, maar wel de ruimte geeft aan scholen voor eigen initiatief. Alle initiatieven die de schoolleider zelf kan ontplooiën, worden volledig ondersteund. Zeker met de huidige krapte op de arbeidsmarkt. Hij geeft aan dat andere schoolleiders ook regelmatig het gesprek over diversiteit voeren, maar dat niet iedereen in staat is om diversiteit in de praktijk te brengen. 'Het feit dat het niet bij iedereen lukt, hangt ook samen met de kwaliteiten van de schoolleider. Als schoolleider moet je verder kunnen kijken dan alleen naar de schoolresultaten. Het is erg belangrijk om continu, ook op bestuursniveau, het gesprek over diversiteit te voeren. Wanneer collega-schoolleiders hulp nodig hebben bij bepaalde vraagstukken, dan is het belangrijk om elkaar daarbij te helpen. Denk bijvoorbeeld aan ouders die het lastig vinden om een leraar met een biculturele achtergrond voor de klas te hebben staan. Wanneer je eenmaal een divers team hebt op school, heeft dat aantrekkingskracht voor andere leraren. Maar de kwaliteit van de leraar staat altijd voorop. Daar begint het mee.'

“ **Als schoolleider moet je verder kunnen kijken dan alleen naar de schoolresultaten. Het is belangrijk om continu, ook bestuursniveau, het gesprek over diversiteit te voeren.** ”

De school van een andere schoolleider staat in een monoculturele wijk, waar ouders vrijwel allemaal hoogopgeleid zijn. Daar solliciteren zelden mensen met een biculturele achtergrond. De schoolleider geeft aan dat deze mensen wel heel welkom zijn. Verder benadrukt een schoolleider dat de kijk op diversiteit belangrijk is voor het samenstellen van een divers team. 'Als directeur moet je de waarde van diversiteit benadrukken en het gesprek erover durven te voeren.'

Zo zijn medewerkers die de koers moeten uitzetten ook daadwerkelijk overtuigd van de meerwaarde. Zonder de overtuiging wordt het instrumenteel en mechanisch.'

3.7 Werving- en selectieproces

Volgens een van de schoolleiders zit de overtuiging van een divers team in zijn achterhoofd en is daar geen bewust beleid op geschreven. Die overtuiging geeft wel richting in open sollicitatiegesprekken. 'Sollicitaties van mensen met een diverse achtergrond worden zeker niet onder op de stapel gelegd', zegt de schoolleider. Op de school hebben leerlingen verschillende achtergronden. 'Naar buiten kan dit een signaal zijn dat iedereen welkom is, ook leraren met een andere achtergrond. De diverse samenstelling van het lerarenbestand wordt dus beïnvloed door de leerlingensamenstelling. Door de houding van de leiding en de gerichte vraag 'hoe kunnen we dat het beste doen?', is het geen toeval dat er een diverse teamsamenstelling is.'

Toch wordt er weinig over diversiteit vastgelegd in beleid. 'We kijken vooral met een hele open blik naar sollicitanten en mensen die al voor de organisatie werken. Kwaliteit, rolmodellen en kennis van andere culturen staan hierin centraal. Ook de website heeft een zekere aantrekkingskracht voor biculturele leraren, omdat daar onder meer de leraren te vinden zijn. Hieruit valt op te maken dat het een heel divers team is.' Verder vertelt de schoolleider dat het (overkoepelende) schoolbestuur bekendstaat om de open houding. 'Iedereen is anders en dat vinden wij oké. Mogelijk is de school daarom bekend bij de diverse doelgroepen. Ook is de nieuwe generatie pabo-studenten bekender met diversiteit dan de meer gevestigde generatie. De jongere generatie is gewend om met diverse mensen samen te werken, te wonen en in de klas te zitten.' Volgens de schoolleider blijft het opvullen van een vacature wel spannend. 'We blijven kritisch op de kwaliteit. Bij een lerarentekort kan dit lastig zijn.'

“ **Als schoolleider kun je enige invloed uitoefenen op de personeelssamenstelling. Denk bijvoorbeeld aan gericht werven en benadrukken dat biculturele leraren welkom zijn.** ”



Een andere schoolleider vertelt dat je als leidinggevende enige invloed kunt uitoefenen op de personeelssamenstelling. 'Denk bijvoorbeeld aan gericht werven en benadrukken dat biculturele leraren welkom zijn.' Meerdere schoolleiders geven aan dat ze bij sollicitanten eerst kijken naar kwaliteit. Daarna is een divers team van wezenlijk belang. Volgens een schoolleider is het uitgangspunt dat het team een afspiegeling moet zijn van de maatschappij. 'De balans binnen het team is heel belangrijk. Hoe zit het team in elkaar (geaardheid, etniciteit en gender) en wat zijn de mogelijkheden gezien de sollicitanten? In die overweging kijken we hoe we kunnen bijdragen aan de beleving van de ouders.'

Een van de schoolleiders zegt weinig op papier te hebben over het voeren van diversiteitsbeleid. Ook het bestuur heeft geen plannen. Toch wil hij het diversiteitsbeleid structureren, om zo beter te kunnen monitoren. 'Daardoor wordt het proces minder persoonsafhankelijk. Dit waarborgt de continuïteit.' Tegelijkertijd vindt hij dat het gebrek aan diversiteitsbeleid ook maakt dat je er geen hinder van kan ondervinden.

Verder noemt hij de redenen waarom leraren voor zijn school kiezen. Hij vindt dat de school zich van andere scholen in de stad onderscheidt door: (1) goed onderwijs te geven en (2) een zo rijk mogelijke ontwikkelingssomgeving te bieden. 'Dit houdt in dat zoveel mogelijk expertise en activiteiten binnen de school gehaald worden. Zo kan er ruimte gegeven worden aan andere disciplines, sectoren en overtuigingen. De wereld van buiten wordt naar binnen gehaald: aspecten worden binnengehaald die anders buiten de hekken van de school zouden blijven.' Ook de samenwerking met de wijk is een belangrijk thema. 'De school weet mensen goed te vinden', zegt de schoolleider.

Redenen om voor zijn school te kiezen hangen dus samen met de maatschappelijke opdracht waar de school voor staat en waar sollicitanten zich in kunnen vinden. Daarnaast kunnen leraren aan hun eigen idealen werken. 'We stellen hogen eisen aan vakmanschap en mensen kunnen zich daarop ontwikkelen. Ook vertonen we goed werkgeverschap.' Verder vertelt de schoolleider dat er een 'winnend team' is ontstaan waarbij mensen willen horen. 'Dit is een heel belangrijk uitgangspunt geweest bij het ontwikkelen van het team en het aangaan van uitdagingen. Hierbij

staat de vraag centraal op welke manier de school zich kan onderscheiden. Dat is belangrijk omdat leraren, nieuwe leerlingen en ouders dan het gevoel hebben dat zij bij een winnend team horen.'

3.8 Dialoog over diversiteit en rol medezeggenschap

Een schoolleider vertelt dat op veel verschillende vlakken ondersteuning nodig is. 'Allereerst is een ander politiek klimaat nodig, maar daar is geen invloed op uit te oefenen. Verder is het nodig om kleur te bekennen. Er heerst een stilte op het gebied van tegengaan van segregatie. Het gelijkheidsbeginsel is zo ver doorgevoerd dat het vast lijkt te zitten. Met name de gemeente zou daar meer over mogen nadenken. De wethouder komt soms langs en is oprecht geïnteresseerd in de opdracht die de school uitvoert. Het onderwijs mag hoger op de lokale agenda. En er mag nagedacht worden over ondersteuning van scholen die werk maken van kleurrijke scholen.'

“ Het schoolbestuur moet het gesprek aangaan over diversiteit. Ook voor de medezeggenschapsraad is een rol weggelegd. ”

Volgens de schoolleider moet het schoolbestuur het gesprek aangaan over diversiteit. Ook kan het bestuur een proactief beleid opstellen voor (1) het tegengaan van het lerarentekort en (2) het creëren van een diverse lerarensamenstelling. De schoolleider ziet ook een rol weggelegd voor de medezeggenschapsraad. 'De GMR is de sparringpartner van het College van Bestuur (CvB). De MR is de sparringpartner van de schoolleiding. Inspraak vanuit de MR is heel belangrijk.' De schoolleider heeft de MR al gewezen op het belang van een meer diverse samenstelling van de mr. Dat heeft de MR toen opgepakt, maar inmiddels is deze weer wat minder divers. Verder wordt de schoolleider niet door andere organisaties of groepen benaderd.



3.9 Conclusie

Hoewel er op bestuursniveau geen diversiteitsbeleid gevoerd wordt, blijken scholen in de praktijk wel degelijk in staat om een divers personeelsbestand op te zetten. Schoolleiders van individuele scholen erkennen de meerwaarde van een diverse teamsamenstelling in het kader van goed burgerschap. Ook benadrukken ze het belang van rolmodellen. Toch vinden schoolleiders het moeilijk om aan te geven hóe ze een diverse teamsamenstelling hebben gerealiseerd. Omdat de scholen bekend staan om hun uitstraling dat iedereen welkom is, trekken ze vanzelf leraren aan met een diverse achtergrond is de gedachte.



4. Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

Er is nog niet veel onderzoek gedaan naar diversiteit in het primair onderwijs, waaronder de diverse samenstelling van het personeel, bestuur en toezicht. Deze verkenning biedt een startpunt voor het gesprek over diversiteitsbeleid in het onderwijs en geeft een beeld van de inspanningen van een aantal besturen en scholen in het primair onderwijs.

Uit deze verkenning blijkt dat er op bestuursniveau nog weinig aandacht is voor de diverse samenstelling van personeel en raden. Besturen streven incidenteel naar de vertegenwoordiging van vrouwen of mensen met een niet-westerse migratieachtergrond in het bestuur of de raad van toezicht. Het belang van diversiteit wordt op bestuursniveau wel onderstreept, maar het heeft nog geen prioriteit. Hierdoor zijn er meestal geen concrete beleidsplannen over diversiteit bij schoolbesturen in het po. De intentie om een diversiteitsbeleid op te pakken is er wel, maar er is sprake van handelingsverlegenheid.

Kortom, het vormgeven van diversiteitsbeleid op bestuursniveau staat nog in de kinderschoenen. Bestuurders verwijzen vooral naar de 'witte' pabo-uitstroom en het lerarentekort, wat het werven van diverse leraren moeilijk maakt. Door het krappe aanbod kost het veel moeite om kwalitatief goede leraren te werven. Ook blijkt dat bestuurders behoefte hebben aan dataverzameling rond diversiteit. Zij geven aan dat het bijhouden van kengetallen nu niet mogelijk is vanwege de AVG, terwijl deze gegevens wel nodig zijn om stappen te kunnen zetten.

Ondanks dat er op bestuursniveau geen diversiteitsbeleid gevoerd wordt, blijken een aantal individuele scholen wel degelijk in staat om een divers personeelsbestand op te zetten. De schoolleiders van de individuele scholen hebben een visie op diversiteit en inclusiviteit en zijn ook bereid hierop te sturen. Zij vinden het belangrijk dat er rolmodellen voor de leerlingen zijn. Daarnaast geven ze aan dat diversiteit het team sterker maakt en dat gevoelige onderwerpen makkelijker te bespreken zijn met leerlingen. Opmerkelijk is het maatschappelijk standpunt dat de scholen in het kader van goed burgerschap een maatschappelijke

opdracht hebben: ze willen niet alleen een afspiegeling zijn van de leerlingen, de ouders en de buurt, ze willen de leerlingen ook voorbereiden op een diverse samenleving.

Hoewel de diverse samenstelling van het personeel op schoolniveau beter zichtbaar is dan op bestuursniveau, vinden schoolleiders het toch lastig om aan te geven hoe ze de diverse teams hebben gerealiseerd. Opvallend is dat scholen verwijzen naar hun uitstraling dat iedereen welkom is. Daarbij geven ze aan dat een diverse personeelssamenstelling ook weer mensen met een diverse achtergrond aantrekt. Hoewel kwaliteit voorop staat, benadrukken schoolleiders dat ze openstaan voor het diverse aanbod tijdens de selectie. Ondanks dat individuele scholen stappen zetten en het belang van een diverse teamsamenstelling erkennen, wordt er dus ook op schoolniveau nog weinig over diversiteit vastgelegd in beleid.

4.2 Aanbevelingen

De samenleving wordt steeds diverser. Het is belangrijk om deze diversiteit, in de breedste zin van het woord, terug te zien in het personeelsbestand van het (speciaal) basisonderwijs. Zo wordt de school een betere afspiegeling van de samenleving. Daarnaast vergroot het de legitimiteit van en het draagvlak voor besluitvorming, beleid en toezicht.

Uit deze verkenning blijkt dat het belang van diversiteitsbeleid wordt erkend binnen de geïnterviewde besturen, maar dat er nog weinig sprake is van structurele aandacht voor diversiteit in het personeelsbeleid op scholen in het primair onderwijs. Handvatten om hier actief mee aan de slag te gaan ontbreken.

Ook blijkt dat het onderwerp diversiteit en inclusie al snel wordt aangevlogen vanuit zichtbare kenmerken zoals geslacht, leeftijd en etniciteit. Andere kenmerken van diversiteit zoals wensen, behoeften, belastbaarheid, ziekte of handicap, competenties, werkstijlen, seksuele voorkeur en karaktereigenschappen werden door de geïnterviewden minder vaak benoemd. Daarmee volgt het primair onderwijs het publieke debat. Het gesprek met de bestuurders en schoolleiders vergrootte wel het bewustzijn hierover.



Om de bewustwording over diversiteit in het primair onderwijs verder te vergroten, is het belangrijk dat het onderwerp op de agenda gezet wordt. Enerzijds om met elkaar te bepalen wat de definitie van diversiteit binnen het schoolbestuur of de school is. Anderzijds om aan de slag te kunnen gaan met het voeren van een actief diversiteitsbeleid.





Dit is een uitgave van het
Arbeidsmarktplatform PO,
het expertisecentrum op het gebied van
arbeidsmarkt in het primair onderwijs,
van en voor werknemers en
werkgevers.

www.arbeidsmarktplatformpo.nl