



Handreiking

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid





ARBEIDSMARKT PLATFORM PRIMAIR ONDERWIJS

Het Arbeidsmarktplatform PO is het expertisecentrum voor de arbeidsmarkt in het primair onderwijs van de werkgeversorganisatie PO-Raad en de werknemersorganisaties AOb, AVS, CNV en de FvOv. Het Arbeidsmarktplatform PO ondersteunt scholen en schoolbesturen in de sector bij arbeidsmarkt-vraagstukken en vraagstukken op het gebied van de professionele werkomgeving.

Wil je meer informatie over het Arbeidsmarktplatform PO? Bezoek dan onze website op www.arbeidsmarktplatformpo.nl.



Meld je aan voor de nieuwsbrief en ontvang de laatste onderzoeken en arbeidsmarkt cijfers direct in je inbox. Ons aanbod is kosteloos.

Disclaimer

Wessel Kok
Yasamin Modhej

December 2025

© 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 auteurs.



Inhoudsopgave

Leeswijzer	4
Inleiding	5
Terug naar de basis	6
Wat weten we nu?	8
Weten waar je staat	10
Een gezamenlijke visie en heldere doelen	13
DIG in de dagelijkse praktijk	16
Quick wins	19
Wet- en regelgeving DIG	20
Begrippenlijst	21
Literatuurlijst	24
Eindnoten	27



Leeswijzer

HOOFDSTUK 1: Terug naar de basis

We leggen uit wat diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid precies betekenen. Ook lichten we andere veelgebruikte termen uit het veld toe. We laten zien waarom dit voor jouw schoolorganisatie belangrijk is.



HOOFDSTUK 2: Wat weten we nu?

Hier vind je feiten en cijfers: welke groepen zijn nu in welke mate in het onderwijs vertegenwoordigd? Zo krijg je een helder beeld van de huidige situatie.



HOOFDSTUK 3: Weten waar je staat

Kom te weten wat jouw startpunt is op weg naar meer diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid. Je reflecteert op jezelf, verzamelt informatie over jouw school en voert gesprekken met je team.



HOOFDSTUK 4: Een gezamenlijke visie en heldere doelen

Als je weet wat je startpunt is, richt je je daarna met dit hoofdstuk op het bepalen van doelen en het vormgeven van een gedeelde visie op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.



HOOFDSTUK 5: DIG in de dagelijkse praktijk

In dit hoofdstuk gaat het om daadwerkelijk in actie komen. Inclusief leiderschap en inclusief werkgeverschap staan centraal. Je krijgt praktische handvatten om een inclusieve schoolcultuur te creëren waarin diversiteit een plek heeft en iedereen zich veilig, gezien en gehoord voelt.



HOOFDSTUK 6: Quick wins

Bekijk een visuele samenvatting van de belangrijkste quick wins: praktische acties die je direct kunt uitvoeren om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid in de praktijk te brengen.





Inleiding

De afgelopen jaren is er steeds meer aandacht voor diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG) onder onderwijsprofessionals. Zo benadrukt de landelijke *Alliantie Divers voor de klas* het belang van diverse rolmodellen voor leerlingen en het aantrekken van een diverse groep toekomstige leraren.

Te vaak voelt een grote groep zich niet aangesproken om te kiezen voor een baan in het onderwijs. Ook weten we uit onderzoek dat lerarenteams in po vaak niet divers en daarmee geen afspiegeling van de samenleving zijn.¹ Uit gesprekken met schoolleiders en onderwijsprofessionals blijkt daarnaast dat het erg lastig is om het thema op de agenda te houden, het de aandacht te geven die het verdient, hier structureel aan te werken én er laagdrempelige en motiverende acties aan te verbinden.

In deze handreiking delen we een inventarisatie van onderzoek, geleerde lessen, tools en concrete stappen die je kunt zetten. Of je nu schoolleider bent, hr-adviseur of in het bestuur zit: er zijn genoeg aanknopingspunten om aan de slag te gaan.

Waarom meer diverse en inclusieve organisaties?

- Er zijn veel goede redenen om te investeren in DIG. In de eerste plaats willen we benadrukken dat het werken aan een gelijkwaardige en inclusieve organisatie een uitnodiging is voor iedereen in de organisatie om na te denken over vragen als: wat heb jij nodig om jezelf te kunnen zijn en je thuis te voelen? En wat kan jij zelf vandaag al doen om bij te dragen aan een gelijkwaardige, inclusieve en veilige organisatiecultuur?
- Ten tweede weten we dat een divers en inclusief onderwijsteam goed is voor alle leerlingen, de samenwerking binnen het onderwijsteam versterkt en bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs. Ook helpt het bij de uitwisseling van perspectieven en ideeën, vergroot het begrip voor verschillen en creëert het een leer- en werkomgeving waarin iedereen tot zijn recht komt.² Een diverse samenstelling bevordert daarnaast burgerschapsvaardigheden en sociale integratie, omdat leerlingen verschillende perspectieven ontdekken en beter leren omgaan met verschillen. Ze worden waardevolle rolmodellen en dragen zichtbaar bij aan een inclusieve schoolcultuur. Ze zetten hun kennis en ervaring in als vraagbaak en in scholing, wat het team verder versterkt.³
- Tot slot vergroten diverse en inclusieve organisaties de aantrekkingskracht op nieuwe leraren en verminderen ze de uitstroom. Dit is essentieel als je kijkt naar de aanhoudende lerarentekorten en de aanpak van segregatie in het onderwijs.⁴

Voor wie is deze handreiking?

Deze handreiking is bedoeld voor schoolleiders, bestuurders, hr-medewerkers en (G)MR-leden die binnen hun organisatie willen werken aan diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

Onderzoek laat keer op keer zien dat mensen in leidinggevende posities een cruciale rol spelen in het stimuleren en borgen van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid binnen onderwijsorganisaties.⁵ Dat wordt treffend bevestigd in het boek *Inclusie-marathon*, waarin 41 D&I-professionals in Nederland werden geïnterviewd: 'Als je de directie niet meekrijgt, is het een verloren strijd.' In het onderwijs geldt dit voor schoolleiders, bestuur, hr-medewerkers en (G)MR: zij bepalen de toon, maken ruimte, zetten kaders en zorgen ervoor dat D&I niet een losse activiteit is, maar onderdeel van de organisatiecultuur.

Wat kun je verwachten?

Deze handreiking bevat praktische tips en herkenbare voorbeelden uit de praktijk. Zo laten de voorbeelden zien waar het lastig kan zijn, maar benadrukken altijd waarom dit thema belangrijk is.

Na het lezen heb je:

- **kennis en inzicht** in het belang en de meerwaarde van diversiteit en inclusie voor leerlingen, onderwijsteams, leidinggevend en het onderwijs als geheel, en draagt zo bij aan bewustwording;
- **praktische handvatten** waarmee schoolleiders, bestuur, hr-medewerkers en (G)MR direct aan de slag kunnen in de praktijk;
- **tips en tools** om te gebruiken bij de verdere ontwikkeling van een inclusieve schoolomgeving.



Hoofdstuk 1:

Terug naar de basis

In dit hoofdstuk verkennen we kernbegrippen en theoretische kaders rondom DIG, en plaatsen we deze in de onderwijscontext. Heldere definities bepalen een gemeenschappelijk kader en zorgen ervoor dat we het over dezelfde begrippen hebben. Dit is belangrijk voor zowel beleidsvorming als de manier waarop inclusie in het onderwijs vorm krijgt.⁶

Wat is diversiteit?

Diversiteit (op de werkvloer) betekent dat er binnen een organisatie mensen werken, die van elkaar verschillen qua kenmerken die van invloed zijn op de interactie tussen medewerkers. Deze kenmerken kunnen zichtbaar zijn, zoals geslacht of huidskleur, maar ook minder zichtbaar, zoals ziekte, handicap, geaardheid, karaktereigenschappen, wensen, behoeften, competenties en werkstijlen.⁷

In de praktijk wordt diversiteit vaak breed beschreven, met slechts enkele voorbeelden van relevante kenmerken. Hoewel een brede kijk op diversiteit organisaties kan verrijken en recht doet aan de complexiteit van de samenleving, bestaat het gevaar dat vooral de minst uitdagende vormen van diversiteit aandacht krijgen.⁸

Wat is inclusie?

Inclusie gaat over hoe we omgaan met de diversiteit. In een inclusief werkklimaat voelen medewerkers zich gewaardeerd, veilig en onderdeel van het team en de schoolorganisatie.⁹ Het hebben van diversiteit binnen een onderwijsteam garandeert dus nog niet dat iedereen goed samenwerkt of dat de meerwaarde van die diversiteit merkbaar is. Inclusie ontstaat als een organisatie individuen van alle achtergronden eerlijk behandelt, waardeert om wie ze zijn en betreft bij kernbeslissingen.¹⁰

Wat is gelijkwaardigheid?

Steeds vaker worden de begrippen diversiteit en inclusie aangevuld met het begrip 'gelijkwaardigheid'. Gelijkwaardigheid betekent gelijke behandeling, aangepast aan de uiteenlopende persoonlijke kenmerken van mensen.¹¹ Een inclusieve onderwijsorganisatie erkent dat het negeren van verschillen vaak leidt tot ongelijke kansen. Een zogenoemde 'kleurblinde benadering', waarin verschillen bewust worden genegeerd vanuit het idee dat iedereen gelijk is, kan ondanks goede bedoelingen in de praktijk averechts werken. Onderzoek laat zien dat een kleurblinde houding structurele ongelijkheden onzichtbaar maakt en bestaande kansenongelijkheid juist in stand houdt.^{12 13}

Doelgroepdenken versus superdiversiteit

Het maatschappelijke debat over diversiteit en inclusie verschuift de laatste jaren van traditioneel doelgroepdenken, waarbij men ervan uitgaat dat alle leden van een groep vergelijkbaar zijn, naar het omarmen van superdiversiteit. Superdiversiteit erkent dat groepen en individuen niet eenvoudig binnen één categorie vallen, maar dat allerlei typen verschillen tegelijk bestaan en elkaar voortdurend beïnvloeden. Dit vraagt om maatwerk in beleid en praktijk.¹⁴

Inclusief onderwijs en een inclusieve schoolcultuur

In deze handreiking maken we een duidelijk onderscheid tussen inclusief onderwijs en een inclusieve schoolcultuur, waarbij de nadruk ligt op laatstgenoemde.

Met inclusief onderwijs wordt vaak bedoeld dat alle leerlingen – met of zonder extra ondersteuningsbehoeften – volwaardig kunnen deelnemen aan het onderwijs en de ondersteuning krijgen die zij nodig hebben om zich optimaal te ontwikkelen.

Een inclusieve schoolcultuur definiëren we als een veilige, ondersteunende en stimulerende leer- en werkomgeving, waarin alle onderwijsprofessionals zich welkom voelen, zich kunnen ontwikkelen en volwaardig kunnen participeren.

Om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid daadwerkelijk te laten werken, is het daarnaast essentieel dat onderwijsomgevingen sociaal en psychologisch veilig zijn. Bij sociale en psychologische veiligheid voelen mensen zich geaccepteerd en vrij om zichzelf te uiten, zonder angst voor pesten, discriminatie of negatieve gevolgen. Beide zijn cruciaal voor diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid, omdat ze een omgeving creëren waarin iedereen zichzelf durft te zijn, actief kan bijdragen en unieke perspectieven kan delen. Dit bevordert de samenwerking, het respect en innovatie. Uit de verkenning van het Arbeidsmarktplatform (2025)¹⁵ blijkt echter dat maatregelen tegen ongewenst gedrag nog onvoldoende effectief zijn.



Meerwaarde van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

Diversiteit en inclusie zijn niet alleen maatschappelijke idealen. Ze hebben ook concrete voordelen voor leerlingen, onderwijsteams en de schoolorganisatie als geheel. In tabel 1 staat wat volgens literatuuronderzoek de meerwaarde is van DIG.

Tabel 1

Doelgroep	Meerwaarde van DIG*
Medewerkers & teams ¹⁶	Verhoogt welzijn, verbondenheid en werkplezier. Brengt uiteenlopende perspectieven samen en stimuleert samenwerking en innovatie. Verbeterd functioneren van de school en aantrekkingskracht als werkgever.
Primair onderwijs/schoolorganisatie ¹⁷	Geeft inzicht in diverse sociale contexten en interculturele vaardigheden. Helpt bij aantrekken en behouden van medewerkers. Maakt scholen aantrekkelijker voor medewerkers van verschillende achtergronden.

* Een veilige en inclusieve schoolcultuur is essentieel voor het realiseren van de meerwaarde van DIG.

Wet- en regelgeving spelen ook een rol

Wet- en regelgeving kunnen een rol spelen bij het bevorderen van diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid in het funderend onderwijs. De Wet Banenafspraken, het quotum arbeidsbeperkten, de Wet op het primair onderwijs en de Wet gelijke behandeling stellen formele eisen aan scholen op het gebied van gelijke behandeling en sociale veiligheid. Verder is in het recente akkoord voor de CAO PO (november, 2025)¹⁸ opgenomen dat deze wordt doorgelicht op bepalingen die inhoudelijk of tekstueel inclusiever kunnen.

Voor een overzicht zie [bijlage 1](#), waarin de relevante wet- en regelgeving is opgenomen.



Meer lezen?

- Kennisbank [NIP \(Nederlands Instituut van Psychologen\)](#)
- Visiedocument [NVK \(Nederlandse Vereniging van Commissarissen/Directors\)](#)
- [Women INC_ Stijlgids inclusief taalgebruik](#)



Hoofdstuk 2:

Wat weten we nu?

In dit hoofdstuk lees je de stand van zaken in het onderwijs. Wie werken er nu in het onderwijs, welke groepen zijn ondervertegenwoordigd en welke uitdagingen zijn er op het gebied van gelijke kansen en inclusie? Cijfers vertellen echter niet alles; ervaringen van onderwijsprofessionals zijn minstens zo belangrijk om een volledig beeld te krijgen van de inclusiviteit en barrières binnen scholen. In dit hoofdstuk gebruiken we daarom ook bronnen uit Nederlands onderzoek naar ervaringen van onderwijsprofessionals uit minderheidsgroepen.

Etnische diversiteit en migratieachtergrond

Mensen met een migratieachtergrond¹⁹ zijn duidelijk ondervertegenwoordigd in het onderwijs. In 2021 had ongeveer 5% van de medewerkers in het primair onderwijs een niet-westerse migratieachtergrond, terwijl dit aandeel in de totale beroepsbevolking ruim 12% was en onder hbo-opgeleiden zelfs 14%.²⁰ Dit verschil wijst op een structurele ondervertegenwoordiging. Ervaringen uit de praktijk laten zien dat leraren de ondervertegenwoordiging herkennen, maar hier geen eenduidige verklaring voor hebben.²¹ Wel wijzen zij op knelpunten, zoals het ontbreken van een inclusieve schoolcultuur, hoge werkdruk, gebrek aan structureel diversiteitsbeleid en ongelijke behandeling.²²

Daarnaast blijkt dat diverse groepen medewerkers vaker de organisatie verlaten, wat kan wijzen op een beperkte inclusiviteit.²³ Onbewuste vooroordelen bij werving en selectie zijn bovendien een terugkerend probleem.²⁴ Gesprekken met leraren van kleur in zowel het primair als voortgezet onderwijs laten zien dat zij het belangrijk vinden een rolmodel te zijn voor leerlingen van kleur, en dat dit vaak een belangrijke motivatie is om in deze sector te werken. Veel leraren streven ernaar het onderwijs voor hun (gekleurde) leerlingen anders te maken, deels voortkomend uit hun eigen negatieve ervaringen als leerling of student.²⁵

Gender en rolverdeling

Het aandeel vrouwen in leidinggevende functies binnen het basisonderwijs blijft toenemen. Tussen 2016 en 2022 is het percentage vrouwelijke schooldirecteuren en bestuurders gestegen van 48% naar 67%. Deze ontwikkeling sluit aan bij de bredere trend dat vrouwen in het onderwijs sterk vertegenwoordigd zijn: in het basisonderwijs is ongeveer 82% van de fte's vrouw, en ook in administratieve en ondersteunende functies vormen zij de meerderheid.²⁶

“Door de oververtegenwoordiging van vrouwen in het basisonderwijs kunnen kinderen en jongeren onbewust de boodschap meekrijgen dat werken in het basisonderwijs vooral iets is voor vrouwen en niet voor mannen.”²⁷
Uit het rapport van de Onderwijsraad (2020)

Discriminatiebewustzijn

Internationaal scoort Nederland wisselend op culturele en genderdiversiteit en discriminatie. Toch denkt een groot deel van werkgevers dat discriminatie in hun sector (ongeveer 75%) of organisatie (meer dan 90%) nauwelijks voorkomt.²⁸ Deze onderschatting is onderdeel van die onbewuste discriminatie.

Leeftijdsverdeling

Binnen het primaire onderwijs zijn medewerkers steeds diverser wat betreft leeftijd. Het aandeel jonge medewerkers (jonger dan 25 jaar) en oudere medewerkers (ouder dan 65 jaar) neemt toe, terwijl het aandeel 55-plussers in alle functies daalt. Leraren en ondersteunende medewerkers zijn gemiddeld jonger dan directieleden.²⁹

Leraren met een beperking

Er zijn geen recente of betrouwbare cijfers over leraren met een beperking in Nederland. Deze groep wordt niet apart geregistreerd, waardoor zicht op hun vertegenwoordiging en positie ontbreekt. Het Arbeidsmarktplatform PO start een aanvullende verkenning naar beperkingen die in het onderwijs als belemmerend worden ervaren. Daarbij wordt in kaart gebracht welke beperkingen er zijn, het meest voorkomen en waar gerichte aanpak het meeste effect kan hebben.

LGBTIQ+-vertegenwoordiging

Hoewel Nederland over het algemeen stimulerende schoolomgevingen biedt volgens de indicatoren van de Global Alliance for LGBT Education (GALE)³⁰, blijft de positie van LGBTIQ+-leraren onderbelicht. Wettelijk zijn zij beschermd tegen discriminatie, maar in de praktijk ervaren zij aanzienlijk meer problemen³¹:

- ze worden vier keer zo vaak gepest als heteroseksuele collega's;
- pesten komt zowel van leerlingen als collega's;
- sommige orthodoxe scholen ontmoedigen actief LGBTIQ+-medewerkers.

Het ontbreken van specifiek beleid voor een inclusieve werkomgeving kan ervoor zorgen dat het welzijn van deze groep systematisch wordt genegeerd.



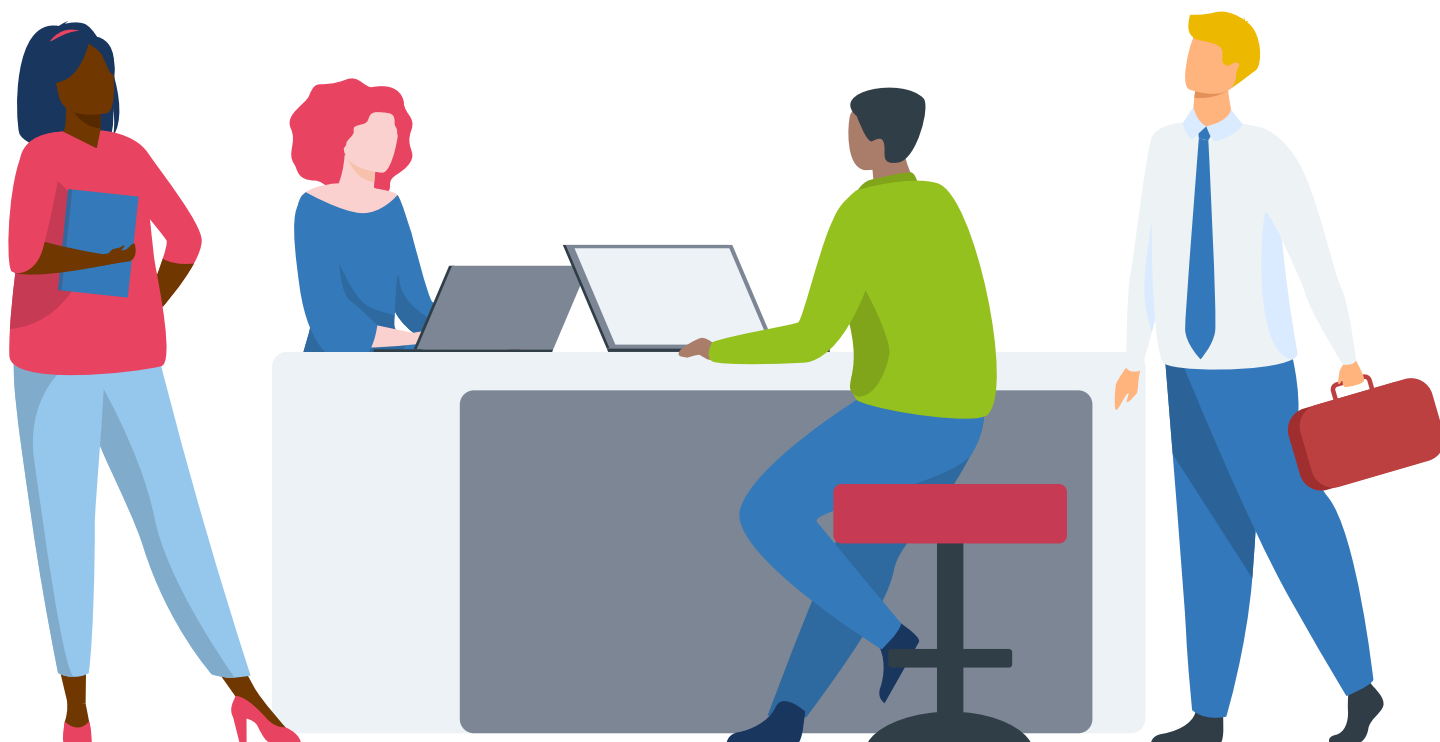
Diversiteit in andere kenmerken

Voor andere kenmerken van diversiteit onder leraren, zoals sociaaleconomische achtergrond, religie of opleidingsniveau, zijn er geen systematische cijfers beschikbaar. Officiële registraties in het Nederlandse onderwijssysteem beperken zich tot basisgegevens zoals geslacht en geboortedatum.



Meer lezen?

- [Onderwijsraad – Een verkenning van sekseverschillen in het onderwijs](#)
- [Arbeidsmarktplatform PO – Diversiteit voor de klas: kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het po.](#)
- [Voion – Docenten van kleur in het vo](#)
- [DUO – 'OCW in cijfers'](#)
- [Onderwijsinspectie – Technisch rapport 'Kennis en vaardigheden van beginnende leraren in het funderend onderwijs'](#)
- [SER – Iedereen aan boord](#)
- [Begrippenlijst GSA-netwerk](#)



Hoofdstuk 3:

Weten waar je staat

Bij onderzoek naar jezelf gaat het niet alleen om individuele zelfreflectie, maar om het: je kritisch afvragen welke aannames, normen, waarden en gedragingen binnen jouw team of organisatie als vanzelfsprekend worden gezien – en om het zichtbaar maken van de blinde vlekken die daaruit voortkomen.³²

Zelfreflectie als bron van bewustwording

Zelfreflectie vormt een belangrijke ingang voor bewustwording en verandering, mits je deze niet los ziet van de context waarbinnen je werkt. Door zelfreflectie kun je impliciete vooroordelen en onbewuste aannames zichtbaar maken, niet alleen bij jezelf, maar ook in de manier waarop de organisatie waarbinnen je werkt functioneert. Dit stelt je in staat bewuster keuzes te maken in jouw interacties, communicatie en beleid. Zelfreflectie helpt je om je eigen positie (ook binnen het geheel), stereotypen, machtsrelaties en culturele referentiekaders te herkennen en – waar nodig – ter discussie te stellen en te herzien.³³ Hierbij speelt **etnocentrisme** een belangrijke rol: de neiging om de wereld te beoordelen vanuit je eigen referentiekader. Dit wordt ook wel 'culturele bijziendheid' genoemd. Het erkennen van deze reflex kan weerstand oproepen, maar is een noodzakelijke stap.

“Werken aan DIG begint bij het onderzoeken van de dominante norm binnen je organisatie: de maatstaf die bepaalt wat als normaal, passend en professioneel wordt gezien - en waar je zelf onderdeel van bent.”
Farida Yahyaoui

Zelfreflectie alleen volstaat echter niet. Duurzame verandering vraagt ook om de wens en motivatie om daadwerkelijk anders te gaan handelen en bereidheid om bestaande normen en structuren te bevragen en te herzien. Pas wanneer bewustwording wordt gecombineerd met deze motivatie, ontstaat er ruimte voor duurzame verandering richting inclusiviteit en gelijkwaardigheid.³⁴

Het gaat om een systeem waarbij niet één dominante norm als vanzelfsprekend uitgangspunt geldt, maar waarin meerdere manieren van zijn, denken en handelen als volwaardig en professioneel worden erkend.³⁵

Kennis opdoen is verdiepen van bewustwording

Waar zelfreflectie een belangrijke ingang vormt voor bewustwording, is kennis de volgende essentiële bouwsteen bij het ontwikkelen van DIG binnen een organisatie. Bewustwording zonder kennis blijft abstract: je ziet dat er iets moet veranderen, maar niet wat en hoe.³⁶

Een voorbeeld uit een Nederlands onderzoek onder docenten van kleur illustreert hoe een gebrek aan kennis over DIG problematisch kan zijn:³⁷

“Er was een akkefietje en toen heb ik gevraagd ‘In hoeverre zijn jullie bekend met cultureel sensitief werken?’ De directeur kende het hele begrip niet, daar schrok ik wel van. Hij is immers directeur van een school waar heel veel kinderen een bi-culturele achtergrond hebben.”

Het vergaren van kennis over diversiteit, ongelijkheid en inclusie en de geschiedenis ervan biedt een breder perspectief op de wereld én op de systemen waarbinnen we leven en werken. Het gaat daarbij niet alleen om kennis over individuele ervaringen, maar ook om inzicht in de wijze waarop normen, waarden en ideeën historisch zijn gevormd, institutioneel zijn verankerd en mede daardoor doorwerken in organisaties en praktijken.³⁸

Contact als bron van kennis

Kennis opdoen kan door te lezen, trainingen te volgen of deel te nemen aan workshops en intervisie. Een vorm van leren die minstens zo krachtig is, is leren in contact. Door bewust contact te maken met mensen met andere achtergronden, ervaringen en perspectieven, ontstaat inzicht dat je nooit volledig uit boeken of theorieën kunt halen. Je leert hoe anderen denken, welke ervaringen hen vormen en welke waarden voor hen belangrijk zijn. Dit verkleint afstand, vergroot empathie en laat zien dat er vaak meer overeenkomsten zijn dan verschillen. Vanuit een menselijk perspectief is dit contact onmisbaar om echte verbinding en begrip te creëren.³⁹ Weinig of beperkte interactie kan juist afstand vergroten en vooroordelen versterken. In een recent onderzoek onder leraren van kleur in Nederland vertelt een leraar over haar ervaring:

“Ik heb een paar jaar buiten de stad gewerkt en ben nu weer terug in de stad, met veel twijfel, omdat ik er echt wel een eindje voor moet reizen. Als stadsmens besef je vaak niet hoe het daar is. Ik merk dat je elkaar in dorpen minder snel tegenkomt, en waar dat contact ontbreekt, ontstaan sneller vooroordelen. In het dorp heb ik zelf ook vooroordelen meegemaakt.”²¹



Metten is weten

Als je als school of onderwijsorganisatie inzet op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid, dan is meten en monitoren van cruciaal belang. Dit kan gaan om de samenstelling van personeel, ervaringen van medewerkers met inclusie en sociale veiligheid, deelname aan besluitvorming, en de aanwezigheid van eerlijke kansen en ondersteuning voor iedereen. Zo krijg je inzicht in hoe de werkelijkheid er nu uitziet, zowel qua samenstelling (diversiteit) als qua beleving en cultuur (inclusie). Zonder systematische meting blijft je beleid giswerk: je weet niet goed of je stappen effect hebben, waar knelpunten zitten of wat juist goed werkt.⁴⁰

Hoe kun je meten?

Je kunt op verschillende manieren zicht krijgen op de staat van DIG in je organisatie:

- door een beleidsscan uit te voeren: je brengt dan in kaart of het beleid rondom DIG samenhangend, systematisch en gepast is opgezet;
- via medewerkersonderzoek of een medewerkers-/cultuurscan: zo meet je hoe medewerkers de organisatie ervaren – voelen zij zich erbij horen, veilig en gewaardeerd en krijgen verschillende groepen gelijke kansen?;
- door hr-data (instroom, doorstroom, uitstroom, diversiteitsperspectieven) te registreren en te analyseren om trends, patronen en mogelijke knelpunten in beeld te krijgen.⁴¹ Let bij je gegevensverzameling altijd op privacy en de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Verzamel alleen

gegevens die noodzakelijk zijn, verwerk ze voor een duidelijk doel en zorg voor goede bescherming. Laat medewerkers weten welke gegevens je waarom verzamelt. Bekijk hier de [AVG in het kort](#).

Wat meten oplevert

Je krijgt een realistisch en gefundeerd beeld van waar je staat. Je krijgt antwoorden op vragen als: welke groepen zijn aanwezig, hoe is de diversiteit verdeeld, en hoe ervaren medewerkers de inclusiviteit en gelijkwaardigheid binnen de organisatie?

Samen in gesprek

Metten levert op zichzelf al veel waardevolle informatie. Om een zo volledig mogelijk beeld te krijgen, is het belangrijk deze aan te vullen met gesprekken over ervaringen met inclusie, samenwerking, sociale veiligheid en gelijkwaardigheid. Dit kan in het team, met individuen of met focusgroepen. Zo krijg je zicht op de ervaringen, beleving en cultuur achter de cijfers. Door cijfers te combineren met persoonlijke verhalen ontstaat een rijker en realistischer beeld.

Recent onderzoek en ervaringen uit de praktijk laten zien dat gesprekken over diversiteit, waaronder onderwerpen die als moeilijk worden ervaren, kunnen leiden tot meer begrip, erkenning van verschillen én onderlinge verbinding, als het veilig, begeleid en goed georganiseerd is.⁴²

Tabel 2. Samen in gesprek: hoe kun je starten?

Wat kun je doen	Hoe?
1. Begin klein maar bewust	Stel een divers en representatief team samen: denk aan leiding, leraren, ondersteunend personeel, hr-managers, (G)MR-leden en afhankelijk van het onderwerp leerlingen en ouders. Zo breng je verschillende perspectieven samen en vermijd je dat enkel de 'usual suspects' praten. Het gaat hierbij niet alleen om representativiteit, maar ook om het samenbrengen van expertise en invloed. Zorg verder dat niemand als enige 'vertegenwoordiger' van een bepaalde achtergrond of ervaring in een groep terechtkomt.
2. Organiseer verkennende dialoog	Het doel van dit gesprek is om ervaringen, zorgen, wensen en percepties te delen. Niet om direct beleid te ontwerpen of oplossingen te forceren. Dit vraagt een open, nieuwsgierige houding. Hoe ervaren medewerkers de huidige cultuur? Waar bots je? Wat hoop je dat anders wordt?
3. Gebruik geschikte werkvormen	Bijvoorbeeld het bordspel Samen op School , dat speciaal is ontwikkeld voor schoolteams om thema's als diversiteit en inclusie bespreekbaar te maken. Het spel geeft structuur aan het gesprek en helpt om abstracte thema's concreet en veilig te verkennen.
4. Wees zorgvuldig in procesbegeleiding	<p>Fase 1: Voorbereiding Zorg dat deelnemers weten wat het doel is, dat vertrouwelijkheid is geborgd en dat deelname vrijwillig is. Stel duidelijke spelregels voor het gesprek: respect, spreken vanuit eigen ervaringen en spreken voor jezelf.</p> <p>Fase 2: Tijdens de dialoog Faciliteer open, respectvolle communicatie. Geef iedereen de ruimte, laat stilte toe, moedig luisteren én delen aan. Zorg bij gevoelige onderwerpen voor een ervaren gespreksleider of trainer.</p> <p>Fase 3: Van klein kernteam naar brede dialoog Het kernteam deelt de inzichten van de subgroepen met de grotere groep, waarbij de groep terugkoppeling geeft en niet één individu. Op deze manier veranker je het gesprek in de hele schoolorganisatie, kun je feedback verzamelen en de input over DIG aanvullen en verrijken.</p>



Wat te vermijden:

- vermijd dat één of enkele personen domineren;
- voorkom dat het gesprek polariseert of dat mensen zich onveilig voelen om te delen. Zet bijvoorbeeld een onafhankelijke begeleider in en werk met duidelijke gespreksregels en gestructureerde gespreksvormen;
- werk in dit stadium nog niet oplossingsgericht: voor het toewerken naar een gezamenlijke visie en concrete vervolgstappen volgen later aparte gesprekken (zie hoofdstuk 4).

Schakel een professional in

Het is belangrijk om onderwerpen die schuren bespreekbaar te maken. Emotionele betrokkenheid kan hierbij een rol spelen. Emotionele betrokkenheid kan leiden tot sterke reacties, bijvoorbeeld wanneer iemand zich persoonlijk geraakt voelt door ervaringen met discriminatie of uitsluiting. Kennis over hoe je met emoties omgaat en hoe je een sessie effectief begeleidt, is essentieel en vraagt vaak om professionaliteit. Schakel daarom een professional in of denk mee met een DIG-professional.

Tip:

Raadpleeg het boek [De Inclusiemarathon](#), waarin 41 DIG-professionals in Nederland hun ervaringen en best practices delen.

Wat dialoog kan opleveren:

- inzicht in hoe verschillende groepen DIG ervaren, met verhalen en emoties die cijfers niet laten zien;
- vergroot draagvlak: medewerkers voelen zich gehoord, waardoor veranderingen beter worden gedragen;
- bewustwording van blinde vlekken en vooroordelen, en een begin van begrip en empathie.

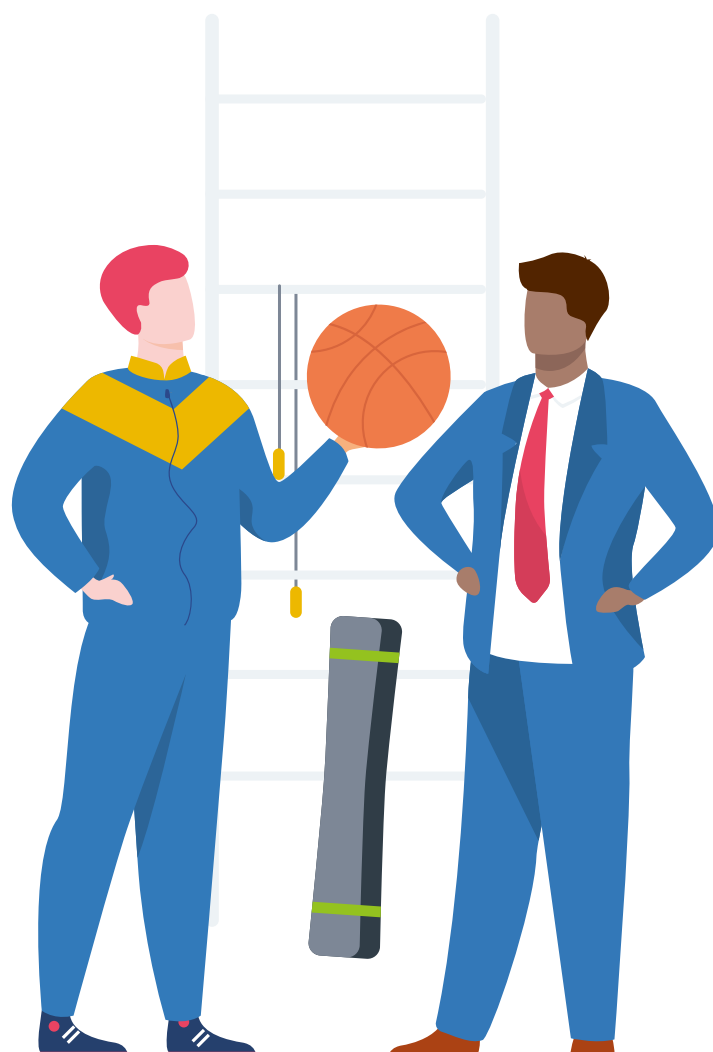
Aanbevelingen:

- begin met zelfreflectie: ontdek je eigen aannames, stereotypen en blinde vlekken;
- vergroot je kennis: verdiep je in diversiteit, inclusie en historische perspectieven;
- meet en monitor: gebruik zowel data als gesprekken om een volledig en realistisch beeld van de organisatie te krijgen;
- organiseer veilige dialoog: breng diverse teams samen om ervaringen, zorgen en perspectieven te delen in een open en respectvolle omgeving;
- erken en bespreek biases: accepteer dat vooroordelen onvermijdelijk zijn. Vermijd wrijving niet, maar maak er constructieve ruimte voor. Schakel bij gevoelige onderwerpen een professional in.



Meer lezen?

- [Samen Inclusief –werkmaterialen & tools](#)
- [Bias to Balance – Kennisplatform Inclusief Samenleven](#)
- [De Nederlandse InclusiviteitsMonitor](#)
- [Kenniscлип diversiteit onder leraren](#)
- [Aan de slag met het goede gesprek](#)



Hoofdstuk 4:

Een gezamenlijke visie en heldere doelen

Als je weet waar je als organisatie staat, is het tijd om de koers te bepalen. Een helder geformuleerde visie op diversiteit en inclusie, ontwikkeld in samenwerking met het hele team, vormt de basis voor alle vervolgstappen, doelen en afspraken. Het is van essentieel belang dat dit een gedragen verhaal is, waarin verschillende perspectieven zijn meegenomen. Dat is de essentie van inclusief werken: alle diverse behoeftes en ideeën zijn gelijkwaardig en waardevol. In dit hoofdstuk lees aan de hand van zes stappen hoe je zo'n gezamenlijke visie opstelt.

1. Betrek diverse perspectieven

Recent onderzoek onder leraren van kleur laat zien dat medewerkers vaak het gevoel hebben dat hun input niet volledig wordt meegenomen.²¹

“Ze vragen wel om je mening, maar als ze een ander beeld hebben, doen ze het toch anders.”

Hoe sterker medewerkers zich herkennen in de D&I-visie van de school, hoe groter de kans dat ze zich er ook voor in willen zetten. Het proces is dus minstens zo belangrijk als het eindresultaat. Samen een visie vormgeven zorgt er ook voor dat deze visie meer raakt geïnternaliseerd.⁴³

2. Zorg voor een representatieve en bevlogen kartrekkersgroep

Nodig collega's met verschillende rollen en achtergronden uit om in een kartrekkersgroep plaats te nemen. Denk aan leraren, OOP'ers, schoolleiding en bestuur en mogelijk (G)MR-leden. Nog belangrijker dan representatie is in deze fase motivatie. Wie zijn bereid en gedreven om hier tijd in te stoppen?

3. Maak een beginnetje en zoek andere stemgeluiden

De kartrekkers denken na over het proces dat ze willen aangaan. Maak een begin van jullie visie op DIG in de school, en gebruik dat om te onderzoeken wat jullie nog niet weten. Denk na over de perspectieven die jullie nodig hebben om recht te doen aan de diversiteit in de organisatie. Welke vragen wil je stellen? Aan wie? Hoe?

4. Gebruik uitnodigende en creatieve werkvormen

Denk aan creatieve design thinking-sessies met leerlingen (zoals met de [Toolkit van Wereldkidz](#)) of ga het gesprek met elkaar aan met de serious game [Samen op School](#).

Breng verschillende behoeftes en visies eerst in kaart, voordat je er één verhaal van maakt. Het kan ook heel laagdrempelig: hang een bord en post-its in de lerarenkamer met elke week een andere vraag.

5. Ga het ongemakkelijke gesprek niet uit de weg...

In gesprekken over diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid ontcom je niet aan ongemakkelijke onderwerpen en meningsverschillen. Er zal spanning ontstaan. Benoem deze spanning expliciet. Hier is een belangrijke rol weggelegd voor schoolleiders en procesbegeleiders.

...maar houdt het vooral leuk en uitnodigend!

Inclusie gaat over wat iedereen nodig heeft om zichzelf te kunnen zijn. Het is dus een uitnodiging om het gesprek aan te gaan: wat voor school willen we zijn? Waar dromen we van? Het leent zich bovendien goed voor verbindende gesprekken, met ruimte voor levensverhalen, om elkaar op een nieuwe manier te leren kennen.

6. Formuleer een inspirerende visie

Afhankelijk van de schoolcontext kunnen de onderliggende motivatie, uitdagingen en ambities sterk verschillen. Ga hierover met elkaar in gesprek. Zoek daarbij naar aansluiting op de kernwaarden van de school. Maak zo de 'waarom' specifiek voor jullie context. Andere tips voor het schrijven van een heldere en inspirerende visie:

- **koppel de D&I-visie aan jullie missie en kernwaarden**
Beschrijf hoe diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid bijdragen aan de doelstellingen van de organisatie.
- **schets een uitnodigend toekomstbeeld**
Focus niet (uitsluitend) op problemen die je wil oplossen (zoals het lerarentekort of het voorkomen van incidenten), maar ook op het gewenste toekomstideaal: hoe zou dat er uit kunnen zien? Wat brengt het jullie?



- **DIG gaat over iedereen**

De associatie die veel mensen hebben bij deze onderwerpen is: hoe kunnen we 'de ander' helpen om zich meer thuis te laten voelen? Het gaat om meer dan dat: wat heeft iederéén nodig om zichzelf te kunnen zijn? Om je veilig en beschermd te voelen? Om in je kracht te kunnen staan?

- **Let op de taal: wees concreet en inclusief**

Vermijd abstracte termen (en dus zinnen als: 'we willen meer diversiteit'). Benoem wat die termen voor jullie betekenen: divers in gender, culturele achtergrond, levensbeschouwing, seksuele oriëntatie, gezondheid, werkstijlen, persoonlijkheidstypes, talenten en ervaringen. Onderzoek laat zien dat scholen vaak vooral zichtbare diversiteitskenmerken benoemen; onzichtbare kenmerken blijven dan onderbelicht.⁴⁴ Wees je ook bewust van de woorden die je gebruikt. Een goede tool hierbij is de [Checklist Inclusief Taalgebruik](#) van Movisie.

- **Duidelijke ambities met realistische doelen**

Met een inspirerende visie waarin de verschillende perspectieven uit de organisatie goed tot hun recht komen, kun je vervolgens de vertaalslag maken naar concrete doelstellingen.

7. Kies een aantal focusgebieden

Voorkom een waslijst aan actiepunten. Kies een aantal speerpunten waar jullie de komende jaren aan gaan werken. Voorbeelden van doelstellingen zijn:

- **personeelssamenstelling:** 'We willen een lerarenteam waarin verschillende culturele achtergronden, ervaringen en genders vertegenwoordigd zijn, omdat diversiteit meerwaarde heeft voor het team en voor álle leerlingen. We houden daarbij rekening met de specifieke context van onze school.'
- **een veilig en inclusief werkklimaat:** 'We streven ernaar dat medewerkers in het medewerkersonderzoek gemiddeld minimaal een 8 geven voor 'jezelf kunnen zijn' en 'sociale veiligheid'.'
- **banenafpraak:** 'We creëren de komende drie jaar twee nieuwe banen voor mensen met een arbeidsbeperking'.
- **professionele ontwikkeling en bewustwording:** 'Alle medewerkers volgen minimaal één keer per jaar scholing op het gebied van culturele sensitiviteit, onbewuste bias, of sociale veiligheid.'

8. Maak doelen SMARTI

Om te kunnen sturen op resultaat, is het belangrijk om het gewenste resultaat concreet te maken. Gebruik bijvoorbeeld de [tool van Van Kleef](#) om je doelen SMARTI te maken (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden en Inspirerend) of [deze handreiking van de Universiteit Utrecht](#). Kies naast meetbare indicatoren ook zachte indicatoren. Bijvoorbeeld: ervaren medewerkers ruimte om open te zijn? Hoe voelen ze zich?

9. Maak onderscheid tussen verschillende rollen

Verskillende rollen in de school zullen met verschillende brillen kijken naar diversiteit en inclusie. Door rollen en verantwoordelijkheden specifiek te maken, voorkom je dat DIG 'van niemand' is. Hieronder vind je per rol de bijbehorende taak als het gaat om het omarmen van DIG-beleid.

- **bestuurders in persoon**

Bepalen de strategische koers en leggen vast dat DIG onderdeel is van de onderwijsvisie en de visie op goed werkgeverschap. Het bestuur zorgt dat de randvoorwaarden aanwezig zijn: voldoende middelen, capaciteit én vertrouwen en urgentiebesef om hier goed aan te kunnen werken. Bestuurders houden toezicht hierop.

Tips:

- neem DIG mee als vast onderwerp in gesprekken met schoolleiders;
- leg vast dat DIG onderdeel is van goed werkgeverschap;
- reserveer structureel en voldoende tijd en middelen voor DIG.

- **hr-medewerkers**

Integreren de DIG-visie en doelen in het wervings- en aannamebeleid, in de gesprekkencyclus en de professionalisering. Adviseert daarnaast het bestuur en de schoolleiders.

Tips:

- ontwikkel formats voor inclusieve vacatureteksten en objectieve selectieprocedures;
- verwerk DIG standaard in de gesprekkencyclus. Zo kan er bij de jaarlijkse functioneringsgesprekken, naast reguliere onderwerpen, ook aandacht zijn voor inclusie en samenwerking: medewerkers reflecteren op hoe zij zich gezien en gehoord voelen, hoe diversiteit in het team wordt ervaren en waar verbeteringen mogelijk zijn;
- bewaak samenhang tussen schoolorganisaties binnen het bestuur: doen we overal hetzelfde of verschilt de aanpak? Wat kunnen we van elkaar leren?;
- ondersteun schoolleiders bij onboarding, teamontwikkelingstrajecten en professionalisering op bijvoorbeeld vooroordelen, racisme en inclusieve communicatie.

- **schoolleiders**

Vertalen de DIG-visie naar het schoolplan, en naar het dagelijkse handelen in de school. Schoolleiders sturen op cultuur, maken gedrag en ongemak bespreekbaar, signaleren problemen en brengen behoeftes in kaart.

Tips:

- zet het thema in ieder geval één keer per jaar centraal bij een teamdag of studiedag;
- moedig medewerkers aan om ambassadeur te worden en ondersteun ze in deze rol met tijd en/of budget;
- wees je bewust van je voorbeeldrol als leidinggevende, die is vaak groter dan je beseft;
- benoem je onderbuikgevoel: heb je het idee dat gedrag ongewenst is? Benoem het; durf te begrenzen en te normeren, en wees daar consequent in.

• (G)MR-leden

hebben een unieke positie: zij staat dicht bij medewerkers en ouders, en heeft tegelijkertijd formele bevoegdheden om beleid te beïnvloeden. Daarmee kan de (G)MR een belangrijke rol spelen bij het aanjagen en versterken van DIG. Het gaat niet alleen om instemming of advies geven, maar ook om het stellen van de juiste vragen, signaleren wat leeft in de organisatie, en meebouwen aan beleid dat voor iedereen werkt.

Tips:

- zie erop toe dat afspraken, regelingen en besluiten geen groepen benadelen of onbedoeld uitsluiten (zoals in het taakbeleid, de selectieprocedure of bij verlofregelingen);
- weet wat er speelt, ga in gesprek met collega's over de beleving van DIG, maak signalen die je opvangt bespreekbaar, en bewaak zo het draagvlak;
- houd als (G)MR het onderwerp hoog op de agenda.
- wees je bewust van je rechten als (G)MR:⁴⁵

Recht op overleg: het recht om met het bevoegd gezag in gesprek te gaan over beleid en voorgenomen besluiten.

Informatierecht: recht om tijdig alle informatie te krijgen die nodig is om het werk goed te kunnen doen.

Adviesrecht: recht om gevraagd én gemotiveerd advies te geven over belangrijke beleidsvoornemens.

Instemmingsrecht: bij bepaalde onderwerpen mag een besluit alleen doorgaan als de (G)MR ermee instemt.

Initiatiefrecht: recht om zelf voorstellen te doen en onderwerpen op de agenda te zetten.

• Leraren en OOP'ers

Leraren en OOP'ers staan dagelijks in het hart van de schoolorganisatie. Zij ervaren als eersten waar het schuurt, wat werkt en wat nodig is. Zij kunnen pioniers, voortrekkers en ambassadeurs zijn van een inclusieve schoolcultuur.

Tips:

- vang signalen op: vraag bewust naar (en sta open voor) of collega's en leerlingen het gevoel hebben zichzelf te kunnen zijn;
- gedraag je als pionier: wil je iets veranderen dat nog niet bestaat? Start kleine, laagdrempelige experimenten en leer zo wat er wel of niet werkt. Kijk in het [Pioniershandboek](#) hoe je dat doet;
- stel je beschikbaar als ambassadeur: heb je hart voor DIG, of een specifiek thema daarbinnen? Kijk met je leidinggevende hoe je ondersteund kan worden om jouw ambities waar te maken. Dat kan op allerlei manieren: door je eigen verhaal te vertellen, acties te bedenken of door aan te schuiven bij overleg met het bestuur of partners in de wijk;
- wees jezelf en vier jouw diversiteit! Wat iedereen kan doen, is trots zijn op de manier waarop je uniek bent. Draag die trots uit, en inspireer zo anderen om óók radicaal zichzelf te zijn;
- neem deel aan intervisie of collegiale consultatie om te reflecteren op inclusief en gelijkwaardig handelen.



Meer lezen?

- [Inclusieve taal – niet als doel, maar als model](#)
- [De incomplete stijlgids van Women INC](#)





Hoofdstuk 5:

DIG in de dagelijkse praktijk

In de eerdere hoofdstukken stonden zelfreflectie, bewustwording, dialoog en het formuleren van doelen centraal. Die basis is gelegd. Nu is het tijd om te kijken hoe je DIG concreet in de schoolpraktijk kunt brengen. In dit hoofdstuk ligt de focus op inclusief leiderschap en werkgeverschap, schoolcultuur en samenwerking, en hoe deze elementen bijdragen aan een inclusieve en veilige schoolomgeving. Met andere woorden: durf jij de organisatie bewust niet naar je eigen evenbeeld in te richten?

Inclusief leiderschap en werkgeverschap

Het gedrag, de keuzes en de manier waarop leiders de werkcultuur vormgeven, bepalen in sterke mate of inclusieve waarden daadwerkelijk zichtbaar zijn in de dagelijkse praktijk. Met 'leiders' worden hier niet alleen schoolleiders bedoeld, maar iedereen die een rol speelt in leidinggeven of personeelsbeleid binnen een onderwijsorganisatie.

Inclusief leiderschap gaat vooral over het dagelijks handelen van leidinggevend: hoe zij beslissingen nemen, verschillende perspectieven betrekken, psychologische veiligheid creëren en actief werken aan een cultuur van gelijkwaardigheid.⁴⁶

Inclusief werkgeverschap verwijst daarentegen naar het bredere systeem en beleid van de organisatie als werkgever. Het gaat om eerlijke en transparante processen rondom werving en selectie, loopbaanontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, gezonde werkcultuur en gelijke kansen voor alle medewerkers.⁴⁷

Leiders die diversiteit omarmen en inclusie actief prioriteren, zetten de toon voor de gehele organisatie. Daarbij helpt het om je bewust te zijn van de werking van macht binnen de schoolorganisatie, ook wel aangeduid als 'power literacy'. Als leiders begrijpen hoe hun positie, beslissingen en interacties invloed hebben op inclusie, kunnen zij deze macht zorgvuldig en gelijkwaardig inzetten.

Diversiteit in leiderschap – binnen de schoolleiding, het bestuur, hr en de (G)MR – is ook belangrijk. Het vergroot herkenning en vertrouwen binnen het team en draagt bij aan het behoud van medewerkers uit ondervertegenwoordigde groepen. Zo wordt inclusief leiderschap niet alleen symbolisch, maar ook functioneel: het versterkt een schoolcultuur waarin iedereen zich gezien, gewaardeerd en serieus genomen voelt.⁴⁸

Praktische tips om inclusief leiderschap en werkgeverschap vorm te geven:

- **formuleer een duidelijke visie en commitment**
Beschrijf binnen je schoolorganisatie expliciet dat diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid prioriteiten zijn. Maak duidelijk dat iedereen er verantwoordelijkheid voor draagt. Zo benadruk je dat inclusief werkgeverschap onderdeel is van jullie kern-

waarden.⁴⁹ Leiders hebben hierbij een belangrijke voorbeeldfunctie en dragen een grotere verantwoordelijkheid om deze kernwaarden zichtbaar en consequent in praktijk te brengen.

- **diversiteit en inclusie beleid**

Een effectief diversiteit- en inclusiebeleid bevat meer dan losse maatregelen: het is een strategisch plan dat ingebed is in alle lagen van de school van bestuur tot team, van HR tot klaslokaal. Dit betekent dat DIG expliciet onderdeel worden van missie, visie, strategische doelstellingen en dagelijks handelen.⁵⁰

- **betrek alle perspectieven**

Zoals in eerdere hoofdstukken benadrukt, is het belangrijk om bij beslissingen alle perspectieven mee te nemen. Bespreek overwegingen in overleg; het is niet altijd mogelijk om ieder perspectief volledig te integreren, maar zo komt het team wel tot afstemming en afspraken waar iedereen zich gehoord en gezien voelt. Betrek leerlingen en ouders waar mogelijk, bijvoorbeeld via een korte vragenlijst of tijdens ouderavonden en informatiebijeenkomsten.

Inclusieve werving en selectie

Een belangrijk onderdeel van het diversiteits- en inclusiebeleid is inclusieve werving en selectie. Ook hiervoor geven we een aantal tips:

- gebruik inclusieve taal in de vacaturetekst en laat op je website duidelijk zien dat je openstaat voor diversiteit. Bijvoorbeeld door je visie op diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid expliciet te benoemen en door representatieve foto's van personeel en leerlingen te tonen.^{51 52} Het delen van inspirerende verhalen van het team kan bovendien de aantrekkingskracht van de school als werkgever verder versterken;⁵³
- richt je daarnaast actief op het waarborgen van gelijke kansen voor iedereen. In de praktijk kan dit bijvoorbeeld door beoordeelaars binnen de wervings- en selectieprocedure te trainen in biasbewustzijn;
- ook helpt het om bredere en meer diverse netwerken te benutten, zoals samenwerkingen met opleidingen, community-organisaties of professionele netwerken van medewerkers. Dit leidt aantoonbaar tot een gevarieerder en representatiever kandidatenveld.⁵⁴



“Wanneer je tijdens het wervings- en selectieproces bepaalde aspecten benadrukt om meer leraren van kleur aan te trekken, is het daarom belangrijk om deze beloftes ook waar te maken en ze verder te vertalen naar een inclusieve schoolcultuur.⁵⁵”

Creëer een veilige en inclusieve schoolcultuur

Recent onderzoek laat zien dat een veilige en inclusieve schoolcultuur voor medewerkers even belangrijk is als wat op papier staat.⁵⁶ Open gesprekken over verschillen en vooroordelen is hierbij belangrijk. Docenten van kleur⁵⁷ ervaren bijvoorbeeld het onderwijs vaak als een witte omgeving en zijn regelmatig de enige docent van kleur op hun school. Ze vinden het lastig om hun gevoel van ‘niet thuis zijn’ te uiten, omdat het vaak subtiel zichtbaar is. Bijvoorbeeld in informele gesprekken over vrijetijdsbesteding waarin ze niet mee kunnen praten, of wanneer hun ervaringen met uitsluiting niet altijd op begrip van witte collega's stuiten.⁵⁸ Dit geldt ook voor andere soorten diversiteit.

Een voorbeeld uit een recent Nederlands onderzoek, waarin een leraar van kleur een niet-inclusieve schoolcultuur beschrijft.²¹

“Als er een Suikerfeest was en je stelde iets voor, werd het zo van tafel geveegd: wij zijn geen islamitisch land, dus dat gaan we niet doen.”

Waar het wél lukt, ontstaat een omgeving waarin ruimte is voor meedenken en gezamenlijke besluitvorming, zodat iedereen zich gehoord voelt en mee kan denken. Een voorbeeld hiervan uit een recent onderzoek:⁵⁹

“Laatst wilden we een soort studiedag waarbij we ook andere scholen in het kader van burgerschap uitnodigen. Mijn collega zei ‘dat gaan we ergens eind maart doen’. Toen zei ik: ‘Dat is niet handig, want dat valt in de ramadan en als we mensen uitnodigen, gaan we natuurlijk ook eten en drinken aanbieden, dus ik zou het op een andere datum plaatsen.’ Toen hebben we meteen samen gekeken naar de start- en einddatum van de ramadan.”

Praktische tips voor een veilige en inclusieve schoolcultuur:

- **creëer een psychologisch en sociaal veilige werkomgeving**
In zo'n omgeving voelen mensen zich gezien en veilig. Dit bevordert de samenwerking en het werkplezier. Hier een paar tips om zo'n omgeving te creëren:
 - ontwikkel een heldere visie op sociale veiligheid en vertaal deze naar concreet beleid, inclusief meldprocedures en ondersteuning;
 - investeer in een positief werkklimaat en stimuleer samenwerking. Dit kun je doen door teamleden hun ideeën en zorgen te laten delen en hen het vertrouwen en de ruimte te geven om samen keuzes te maken, zodat ze autonomie ervaren in hun werk;

- train leidinggevenden en medewerkers in het omgaan met ongewenst gedrag, met speciale aandacht voor groepen die vaker sociale onveiligheid ervaren;
- moedig structurele reflectie en openheid voor feedback aan.

Op het moment van schrijven (eind 2025) wordt een wetswijziging behandeld die scholen mogelijk in de toekomst verplicht om naast de veiligheid van leerlingen ook de veiligheid van het onderwijspersoneel te monitoren.⁶⁰ Ook de recente wetgeving rond de bescherming van LGBTQ+-rechten en de verbreding van anti-discriminatie wetgeving verplicht scholen om beleid te maken voor een veilige, inclusieve en diverse leer- en werkomgeving.

• creëer een inclusieve schoolcultuur

- vier diversiteit: besteed aandacht aan activiteiten en vieringen die verschillende culturen, identiteiten en perspectieven erkennen;
- handhaaf inclusie consequent: houd rekening met uiteenlopende wensen en pak discriminerend gedrag tegen minderheidsgroepen stelselmatig aan;
- bevorder inclusief taalgebruik: maak taalbeleid inclusief en benut meertaligheid;⁶¹
- maak ruimte voor initiatief en cultureel bewustzijn: stimuleer cultuursensitief en cultuurresponsief werken binnen het team;
- structurele professionalisering: bied doorlopend ondersteuning en trainingen op het gebied van DIG aan. Training is geen eenmalige interventie, maar een continu proces dat regelmatig moet worden opgevolgd.⁶² Training is daarnaast belangrijk voor álle leraren, niet alleen voor gemarginaliseerde groepen of de meerderheid. De focus moet niet op één groep liggen;
- stimuleer beleid tegen seksuele of gendergerelateerde discriminatie;
- zorg dat personeel en leerlingen met een beperking volledig kunnen participeren. Denk aan fysieke toegankelijkheid, aangepaste materialen en ondersteunende technologie;⁶³
- houd rekening met verschillende leerstijlen, concentratiepatronen en denkstijlen van collega's en leerlingen.⁶⁴

• houd de dialoog gaande

Plan structureel momenten voor dialoog over DIG, betrek alle geledingen van de school en verbind de gesprekken aan expliciet vastgelegd beleid en afspraken. Intervisie kan hierbij een effectief middel zijn: door het delen van ervaringen, reflectie op eigen handelen en bespreking van dilemma's wordt bewustwording vergroot en leren teams van elkaar.⁶⁵

• monitor en evalueer structureel

Neem inclusief werkgeverschap op in je strategische personeelsplanning. Meet niet alleen in- en uitstroom of functies, maar ook beleving, inclusie-ervaringen en tevredenheid.⁶⁶

• leer van andermans ervaringen en netwerk

Maak gebruik van (regionale) netwerken, ambassadeurschappen of collega-scholen die al bekend zijn met inclusief werkgeverschap. Kennisuitwisseling en gezamenlijke leerervaringen kunnen inspireren en de implementatie versterken.⁶⁷ Let er hierbij wel op dat succesvolle voorbeelden uit andere organisaties niet altijd een-op-een toepasbaar zijn; pas maatregelen altijd aan de eigen context aan.⁶⁸

Neem als school je verantwoordelijkheid

Zoals in hoofdstuk 2 besproken is representatie van diverse groepen in het onderwijs beperkt. Tegelijkertijd groeit de polarisatie in de samenleving en neemt de tolerantie af. Ook in het onderwijs spelen deze ontwikkelingen mee. Niet alleen schoolleiders en professionals, maar ook ouders hebben invloed op hoe diversiteit en inclusie worden beleefd. Sommige ouders (en professionals) vinden bijvoorbeeld dat een school met voornamelijk witte leerlingen geen leraar met een andere culturele achtergrond nodig heeft. Daarnaast bestaan er uiteenlopende opvattingen over de wijze waarop scholen omgaan met thema's als Paarse Vrijdag en het vieren van het Suikerfeest. Die verschillen mogen er zijn, maar ze vragen wel om zorgvuldigheid, dialoog en (professionele) ruimte. Scholen hebben daarom de verantwoordelijkheid om een omgeving te creëren waarin verschillen erkend worden én waarin iedereen begrijpt waarom DIG belangrijk en van meerwaarde is.

Een oud-leraar beschrijft dat zij bewust op haar school bleef, omdat de sfeer haar ruimte bood zichzelf te zijn:²¹

“Ik voelde me nodig en gewaardeerd. Er was vertrouwen, samenwerking met collega's en ouders was hecht, en diversiteit werd gewoon genormaliseerd.”

Wat kan je doen?

- **kennis vergroten**
Zorg dat alle betrokken leraren, schoolleiders en ouders begrijpen wat de waarde is van diversiteit en inclusie voor alle leerlingen en voor de onderwijskwaliteit.
- **zorgen en verschillen bespreekbaar maken**
Creëer ruimte voor vragen, twijfels en zorgen. Erken dat mensen vanuit verschillende achtergronden en ervaringen kijken.
- **blijf professionaliseren**
Faciliteer training, reflectie en kennisdeling, inclusief gesprekken tussen professionals en ouders.
- **de menselijke maat centraal stellen**
Blijf benadrukken dat het uiteindelijk gaat om menselijkheid: elkaar zien, respecteren en met elkaar omgaan, ongeacht verschillen.
- **contact stimuleren**
Organiseer momenten waarop ouders, leerlingen en leraren elkaar ontmoeten. Positieve interactie brengt mensen dicht bij elkaar en vermindert vooroordelen. Positieve ervaringen uit de praktijk laten zien dat gezamenlijke activiteiten, zoals samen koken, kunnen bijdragen aan het verminderen van afstand tussen mensen en het versterken van onderlinge verbinding.



Meer lezen?

- [Checklist werving en selectie](#)
- [Werkboek samenwerken aan inclusie](#)
- [Het Goede Voorbeeldboek: Bekend maakt Bemind \(VO-Raad en OCW\)](#)
- [Samenwerken aan het inclusief werkgeverschap in het onderwijs \(PO-Raad, VO-Raad, en VO-academie\)](#)
- [Kern van het vak: Kennisbasis voor Schoolleiders \(Schoolleidersregister VO\)](#)
- [Praktijkvoorbeeld: inclusie van verschillende talenten](#)
- [De kracht van storytelling](#)
- [Kijktip: The danger of a single story](#)





Hoofdstuk 6:

Quick wins

Dit hoofdstuk geeft een samenvatting van de belangrijkste acties en inzichten uit voorgaande hoofdstukken om diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid binnen de schoolorganisatie te bevorderen. Ook laat het in één oogopslag zien wie welke rol kan vervullen.

Zelfreflectie en kennis vergroten

- stel jezelf kritisch vragen. Welke aannames heb ik? Welke ervaringen vormen mij? Wat zijn mijn blinde vlekken?
- vergroot kennis via lezen, trainingen, workshops en intervisie, maar vooral: maak bewust contact met mensen met andere achtergronden en ervaringen.

Metten en dialoog

Weet waar je staat:

- analyseer hr-data: instroom, doorstroom, uitstroom;
- beleidsscan: bestaat er al visie/beleid rond D&I?
- medewerkersonderzoek/cultuurscan: voelen medewerkers zich veilig en gewaardeerd?
- definieer de begrippen diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (zie bijlage 2 voor voorbeelden).

Ga in gesprek:

- organiseer veilige dialoogsessies, start klein met een kernteam en breid uit;
- faciliteer open, respectvolle communicatie, moedig luisteren en spreken aan;
- betrek diverse perspectieven om te voorkomen dat enkel de 'usual suspects' spreken.

Visie en doelen

- formuleer D&I-visie en beleid;
- stel SMARTI-doelen op: specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdgebonden, inspirerend;
- kies focusgebieden: 3–5 speerpunten;
- maak rollen en verantwoordelijkheden duidelijk.

Implementatie en cultuur

Schoolleiders:

- vertaal visie naar dagelijkse praktijk en schoolplan;
- bevorder veilige en inclusieve cultuur; bespreek ongemak openlijk;
- stimuleer teamprofessionalisering: trainingen, workshops, intervisie;
- check werving en selectie op bias en inclusie;
- laat diversiteit terugkomen in jaarlijkse gesprekscyclus.

Bestuurders:

- formuleer de D&I-visie als onderdeel van strategisch beleid;
- stel indicatoren op (representatie, behoud, veiligheid);
- bied scholen passende ondersteuning;
- investeer in opleiding, talentontwikkeling en inclusief leiderschap;
- zorg voor randvoorwaarden: budget, capaciteit, vertrouwen en urgentiebesef.

Hr:

- analyseer personeelsbestand en diversiteit;
- train selectiecommissies in biasbewustzijn;
- zorg voor inclusieve onboarding en werving;
- integreer D&I in gesprekscyclus en professionalisering;
- ontwikkel beleid voor diverse minderheidsgroepen.

(G)MR:

- toets school- en bestuursbeleid op gelijkwaardigheid;
- vraag naar impact op minderheidsgroepen;
- zet D&I vast als agendapunt;
- monitor ongewenste uitstroom van diverse medewerkers.

Teams:

- bespreek waar het schuurt en normaliseer ongemak;
- draag samen de inclusieve schoolcultuur;
- toon openheid en nieuwsgierigheid.

Monitoring en borging

- plan structurele momenten voor evaluatie en dialoog;
- meet voortgang op zowel feiten (instroom, doorstroom, uitstroom) als beleving (veiligheid, waardering, gelijke kansen);
- neem D&I op in schoolplan, jaarplan en evaluatiecyclus;
- maak resultaten zichtbaar en bespreekbaar;
- veranker D&I in dagelijks handelen, cultuur en beleid.



Bijlage 1:

Wet- en regelgeving DIG

Wet/ regeling	Toelichting
<u>Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet)</u>	Verplicht werkgevers om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving – dus ook om psychosociale arbeidsbelasting, discriminatie, onveilige situaties of ongewenst gedrag tegen te gaan. Dit geldt voor alle werknemers, dus ook voor onderwijspersoneel (landelijk).
<u>Wet op het voortgezet onderwijs 2020 (en equivalenten voor po/vo/funderend onderwijs)</u>	Regelt organisatorische en wettelijke kaders voor scholen, personeel, voorzieningen en veiligheid. Via deze wet zijn scholen verantwoordelijk voor veilig onderwijs en werkomgeving – relevant voor gelijke behandeling, instroom, voorzieningen, toegankelijkheid.
<u>Wet vrij en veilig onderwijs (voorstel, 2025)</u>	Breidt wettelijke verplichtingen uit voor sociale veiligheid op scholen: verplichting tot registratie en melding van veiligheidsincidenten, meld-/overlegplicht bij seksuele intimidatie of misdrijven, instellen van (interne en externe) vertrouwenspersonen, klachtenregeling, jaarlijkse evaluatie van veiligheidsbeleid, en uitbreiding van veiligheidsmonitoring naar personeel én leerlingen.
<u>VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap</u>	Verplicht staten tot toegankelijkheid, inclusie en gelijke participatie van mensen met een beperking.
CAO <u>PO/VO</u>⁶⁹	Regelt sociale veiligheid, verlof, en arbeidsvoorwaarden; expliciete D&I-bepalingen ontbreken vaak, maar cao biedt kader voor implementatie.
<u>Wet medezeggenschap op scholen (WMS)</u>	Regelt hoe medezeggenschap in het primair en voortgezet onderwijs werkt. Het bevat de taken en rechten van de medezeggenschapsraad (MR) op school en andere medezeggenschapsorganen in het onderwijs.
<u>Wet gelijke behandeling</u>	Verplicht gelijke behandeling bij werving, selectie, loopbaanontwikkeling en onderwijs; bestrijdt discriminatie.
Sectorale beleidskaders	Aanvullende richtlijnen door onderwijssectoren (bijv. PO-Raad, VO-raad, Onderwijsinspectie) over diversiteit, inclusie, gelijke kansen, sociale veiligheid en werkklimaat.



Bijlage 2:

Begrippenlijst

Term	Definitie
Diversiteit	Alle aspecten waarop mensen van elkaar verschillen. Denk aan zichtbare kenmerken zoals geslacht, leeftijd en etniciteit, maar ook aan minder zichtbare kenmerken zoals ziekte, handicap, geaardheid, karaktereigenschappen, wensen, behoeften, competenties en werkstijlen.
Inclusie	Hoe je met diversiteit omgaat. Hoe zorg je dat elk individu zich gewaardeerd en onderdeel van de organisatie voelen, zodat een gezond en veilig werkklimaat ontstaat?
Gelijkwaardigheid	Gelijke behandeling aangepast aan uiteenlopende persoonlijke kenmerken. Erkent dat het negeren van verschillen tot ongelijke kansen leidt.
Sociale en psychologische veiligheid	Het gevoel beschermd, geaccepteerd en vrij te zijn om jezelf te uiten, zonder angst voor pesten, discriminatie of andere negatieve gevolgen.
Superdiversiteit	Erkenning dat meerdere assen van verschil tegelijk spelen (gender, leeftijd, opleiding, socio-economische positie) en elkaar voortdurend beïnvloeden, vragend om maatwerk.
Inclusief onderwijs	Alle leerlingen – met of zonder extra ondersteuningsbehoeften – kunnen volwaardig deelnemen aan onderwijs en krijgen de nodige ondersteuning.
Inclusieve schoolcultuur	Een veilige, ondersteunende leer- en werkomgeving waarin alle professionals zich welkom voelen, zich kunnen ontwikkelen en volwaardig participeren.
Kleurblindheid	Een benadering waarin verschillen bewust worden genegeerd vanuit het idee dat iedereen gelijk is. Werkt in de praktijk averechts omdat zij ongelijkheden onzichtbaar maakt.
Onbewuste bias	Onbewuste vooroordelen en aannames over groepen die ons gedrag beïnvloeden.
Etnocentrisme	De neiging om de wereld te beoordelen vanuit je eigen culturele referentiekader en deze als norm/superieur te beschouwen. Ook: culturele bijziendheid.
Psychologische veiligheid	Een werkklimaat waarin mensen veilig risico's kunnen nemen, fouten kunnen toegeven en hun mening kunnen geven zonder angst voor straf.
Machtsrelaties	Formele en informele machtsverhoudingen in een organisatie die bepalen wie invloed heeft en voordeel ondervindt van beslissingen.
Power literacy	Het vermogen om je bewust te zijn van hoe macht werkt in systemen en hoe je eigen positie en handelingen invloed hebben.
Doelgroepdenken	Traditionele benadering die ervan uitgaat dat alle leden van een groep vergelijkbare kenmerken en behoeften hebben. Leidt tot stereotypering.
Stereotype	Een vereenvoudigde en vaak onjuiste opvatting over een hele groep, waarbij bepaalde kenmerken aan alle leden worden toegeschreven.
Discriminatie	Het oneerlijk behandelen van personen op basis van hun groepslidmaatschap (ras, geslacht, religie, oriëntatie, leeftijd, beperking) in plaats van individuele kwaliteiten.
Bewustwording	Het proces van het erkennen van eigen aannames, waarden, gedrag en blinde vlekken, en het herkennen van ongelijkheden.



Term	Definitie
Zelfreflectie	Het kritisch onderzoeken van eigen gedachten, gevoelens, aannames en gedrag met als doel (blinde) vlekken op te sporen.
Racialisering	Het proces waarbij mensen op basis van fysieke kenmerken in categorieën worden ingedeeld, meestal met negatieve implicaties.
Cultuursensitiviteit	Bewustzijn van en respect voor waarden, overtuigingen en normen van andere culturen.
Cultuurresponsief onderwijs	Onderwijsbenadering die culturele identiteiten en ervaringen van leerlingen erkent en integreert in onderwijs en schoolcultuur.
Interculturele competentie	Het vermogen om effectief met mensen uit verschillende culturen om te gaan met respect en wederzijds begrip.
Empathie	Het vermogen om gevoelens en perspectief van anderen te begrijpen en voelen.
Inclusieve taal	Woorden en communicatiestijlen die iedereen welkom heten en bepaalde groepen niet buitensluiten of stigmatiseren.
Meertaligheid	Situatie waarin individuen of gemeenschappen meer dan één taal spreken en gebruiken.
Sociale veiligheid	Toestand waarin mensen zich fysiek en emotioneel veilig voelen en erop vertrouwen dat zij respectvol worden behandeld.
Risicobereidheid	Mate waarin mensen bereid zijn nieuwe dingen te proberen, ideeën te delen of fouten toe te geven.
Intervisie	Reflectieproces waarbij professionals ervaringen delen, feedback geven en samen over dilemma's nadenken.
SMARTI-doelen	Doelstellingen die Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden én Inspirerend zijn.
Representatief	Wanneer personeelssamenstelling aansluit bij diversiteit van samenleving of leerlingenpopulatie.
Segregatie	Situatie waarin bepaalde groepen in andere scholen/programma's terechtkomen. Versterkt ongelijkheid.
Migratieachtergrond	Personen die zelf gemigreerd zijn of waarvan ouders in het buitenland zijn geboren.
Niet-westerse migratieachtergrond	Personen met voorouders uit Afrika, Azië, het Midden-Oosten of Latijns-Amerika (statistisch begrip).
LGBTIQ+	Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Intersex, Queer en andere oriëntaties/genderidentiteiten.
Neurodiversiteit	Concept dat neurologische variaties (ADHD, autisme, dyslexie) normale variaties zijn, niet aandoeningen.
Intersectionaliteit	Concept dat meerdere identiteitsaspecten tegelijk samenhangen (gender + etniciteit + leeftijd) en discriminatie bepalen.
Toegankelijkheid	Mate waarin ruimtes, informatie en diensten bruikbaar zijn voor iedereen.
Duurzame inzetbaarheid	Vermogen van werknemers om op lange termijn gezond, gemotiveerd en productief te werken.
Inclusief werkgeverschap	Geheel van maatregelen en beleid zodat alle werknemers eerlijk worden behandeld en gelijke kansen krijgen.
Organisatiecultuur	Verzameling van waarden, normen en gedragspatronen die dominant zijn in een organisatie.

Term	Definitie
Commitment	Formele toezegging van organisatie om zich in te zetten voor diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.
Inclusief leiderschap	Leiderschapsstijl waarin verschillende perspectieven betrokken worden, psychologische veiligheid gecreëerd en iedereen zich gehoord voelt.
Rolmodel	Persoon wiens gedrag en waarden anderen inspireren na te volgen.





Literatuurlijst

- Agirdag, O. (2020). *Onderwijs in een gekleurde samenleving*. Berchem: EPO.
- Anders kijken maakt scholen sterker: *Inclusief werkgeverschap*. VO-raad. <https://www.vo-raad.nl/nieuws/anders-kijken-maakt-scholen-sterker-inclusief-werkgeverschap>.
- Andriessen, I., et al. (2020). *Ervaren discriminatie in Nederland II*. Den Haag: SCP.
- Arbeidsmarktplatform PO. *Diversiteit en inclusie*. <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/dossier/diversiteit-en-inclusie/>
- Arbeidsmarktplatform PO. (2025). *Arbeidsmarktanalyse primair onderwijs 2025*. <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2025/09/Arbeidsmarktanalyse-2025-Arbeidsmarktplatform-PO.pdf>
- Armstrong, T. (2017). *Neurodiversity in education*.
- Bezrukova, K., Spell, C. S., Perry, J. L., & Jehn, K. A. (2016). A meta-analytical integration of over 40 years of research on diversity training evaluation. *Psychological Bulletin*, 142(11), 1227–1274. <https://doi.org/10.1037/bul0000067>
- Carver Thomas, D. (2018). *Diversifying the teaching profession: How to recruit and retain teachers of color*. Learning Policy Institute.
- CBS (2022). *Arbeidsdeelname; migratieachtergrond, 2003-2022*. Geraadpleegd op 14 april 2025, van <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/82809NED/table>
- CBS (2022). *Hoger onderwijs; gediplomeerden, studierichting, migratieachtergrond 2015/'16-2020/'21*. Geraadpleegd van <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83893NED/table>
- CBS (2023). *1 op de 10 werknemers voelde zich in 2022 gediscrimineerd op werk*.
- Çelik, S. (2016). Sturen op verbinden: de business case van diversiteit van publieke organisaties. *Tijdschrift voor HRM*, 3(2), 1-33.
- Centraal Bureau voor de Statistiek. (2025, 23 oktober). *Aandeel vrouwelijke werknemers in het onderwijs verder toegenomen*. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2025/43/aandeel-vrouwelijke-werknemers-in-het-onderwijs-verder-toegenomen>
- Dankmeijer, P. (2024). *Great intentions but less implementation: A review of the implementation of the right to education for DESPOGI/ LGBTQ+ in the Netherlands in 2024 (GALE Country Report)*. GALE.
- Davis, C. L., Juntunen, C. L., Crepeau-Hobson, F., Riva, M. T., Baker, J., Wan, S., & Caballero, A. M. (2023). Centering equity, diversity, and inclusion in ethical decision-making. *Professional Psychology: Research and Practice*, 54(1), 17–27.
- de Baak. *Sociale veiligheid*. Geraadpleegd op 27 november 2025, van <https://debaak.nl/begrippenlijst/sociale-veiligheid>
- Dhanani, L. Y., Sultan, M., Pham, C. T., Mikami, K., Charles, D. R., & Crandell, H. A. (2024). Inclusion near and far: A qualitative investigation of inclusive organizational behavior across work modalities and social identities. *Journal of Organizational Behavior*, 45(9), 1413-1430.
- Driessen, G. (2014). *Allochtone leraren en prestaties van allochtone leerlingen*. ITS i.o.v Forum, Instituut voor Multiculturele Vraagstukken. <https://www.geertdriessen.nl/wp-content/uploads/2014/11/rap2014-allochtone-leraren-driessen.pdf>
- El Ghoulbouri, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). *Docenten van kleur in het voortgezet onderwijs: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs*. VOION + LVK.
- Ellemers, N., & De Gilder, D. (2022). *De voorbeeldige organisatie*.
- Fila, M. J., Purl, J., & Jang, S. R. (2022). Demands, resources, well-being and strain: Meta-analyzing moderator effects of workforce racial composition. *Applied Research in Quality of Life*, 17(4), 2163-2181.
- Geldof, D. (2016). *Superdiversiteit. Hoe migratie onze samenleving verandert*. Leuven: Acco.
- Geldof, D. (2018). Superdiversity as a lens to understand complexities. In *The Routledge handbook of language and superdiversity* (pp. 43-56). Routledge.
- Hiatt, J. M. (2006). *ADKAR: A model for change in business, government and our community*. Prosci Learning Center Publications.
- Inspectie van het Onderwijs. (2025). *De Staat van het Onderwijs 2025*. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/staat-van-het-onderwijs>
- Jonsson, E. (2023). *Recent research on inclusion and diversity*. Mercuri Urval Research Institute.
- Jonsson, E. (2025). *Review 2023-2024: Research on inclusion and diversity*. Mercuri Urval Research Institute.
- Klein, L. (2021). *Diversiteit en inclusie in het onderwijs: Begripsvorming en praktijk*. Utrecht: Kennisnet.
- Li, T., & Tang, N. (2022). Inclusive leadership and innovative performance: A multi-level mediation model of psychological safety. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 934831.
- Marreveld, M. (2007). *Meer kleur voor de klas is een business issue*. *Didaktief*, nummer 10 [Special 'Full Color'].
- Mesman, J. (2024). *Leiderschap in kleur*. Leiden: Universiteit Leiden. https://www.universiteitleiden.nl/binaries/content/assets/algemeen/bb-scm/nieuws/2-leiderschap_in_kleur-judi_mesman-2024.pdf
- Modhej, Y., Voets, I., & Golpınar, C. (in druk). *Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs*. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs.
- Movisie. (2023). *Inclusief leiderschap: Wat werkt?*
- Mueller, J. C. (2017). Producing colorblindness: Everyday mechanisms of white ignorance. *Social Problems*, 64(2), 219–238.
- Munniksma, A. (2022). *Aandacht voor diversiteit binnen het Amsterdamse onderwijs*.



- Neville, H. A., Awad, G. H., Brooks, J. E., Flores, M. P., & Bluemel, J. (2013). Color-blind racial ideology: Theory, training, and measurement implications in psychology. *American Psychologist*, 68(6), 455–466.
- Nijman, M. (2022). Culturele diversiteit voor de klas aanmoedigen van Pabostudenten met een migratieachtergrond. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 43(3), 1–6.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2017). *Immigrant students at school: Easing the journey towards inclusion*. Paris: OECD Publishing.
- Okatta, C. G., Ajayi, F. A., & Olawale, O. (2024). Enhancing organizational performance through diversity and inclusion initiatives: A meta analysis. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(4), 734–758.e
- OnderwijsCommunity. (2023). Waarom een sterke teamdynamiek in het onderwijs onmisbaar is en hoe je die bereikt. <https://onderwijscommunity.nl/artikelen/waarom-een-sterke-teamdynamiek-in-het-onderwijs-onmisbaar-is-en-hoe-je-die-bereikt>
- Onderwijsraad. (2020). *Een verkenning van sekseverschillen in het onderwijs*. Advies van de Onderwijsraad.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2017). *Immigrant students at school: Easing the journey towards inclusion*. Paris, France: OECD Publishing.
- PO-Raad. (2021). *Meertaligheid in het primair onderwijs*.
- Redding, C. (2019). A teacher like me: A review of the effect of student–teacher racial/ethnic matching on teacher perceptions of students and student academic and behavioral outcomes. *Review of Educational Research*, 89(4), 499–535.
- Ros, A., & Veerman, G.-J. (2022). Bouwen aan inclusieve en diverse lerarenteams. *Basisschoolmanagement*, 2022(8), 11–13.
- Scheeren, J. (2020). *Diversiteit in de top en bij leraren in het po*. Arbeidsmarktplatform PO.
- Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP). (2022). *Werken aan gelijkheid: Over kansen, discriminatie en diversiteit op de arbeidsmarkt*.
- Summa College. (2025). *Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid: Summa publiceert boek over Verandering via Dialoog*. <https://summa-onderwijs.nl/nieuws/diversiteit-inclusie-en-gelijkwaardigheid-summa-publiceert-boek-over-verandering-via-dialoog/>
- Teach for Belgium. (2023). *Project Diverse leraarskamers – iedereen leerkracht! Conclusies en aanbevelingen*.
- Thijssen, L. D. J. (2023). Hoe denken werkgevers over diversiteit, inclusie en discriminatie? In *Arbeidsmarkt in kaart: Werkgevers – editie 4*. SCP.
- van Hartingsveldt, M. (2024). *Met intervisie meer leren over diversiteit en inclusie*. Hogeschool van Amsterdam.
- van Wonderen, R., & Felten, H. (2020). *Waarom contact werkt: Het wat en waarom van sociaal contact tussen mensen die verschillen in afkomst en religie*. Kennisplatform Inclusief Samenleven.
- Vertovec, S. (2007). Super-diversity and its implications. *Ethnic and Racial Studies*, 30(6), 1024–1054.
- Vink, M., Jansen, W., van der Toorn, J., & Ellemers, N. (2022). Met een andere bril: een nieuwe aanpak om organisaties te motiveren en ondersteunen in het ontwikkelen van wetenschappelijk onderbouwd diversiteitsbeleid.
- Voion. (2022). *Diversiteit en inclusie in het voortgezet onderwijs: Handreiking voor werkgevers*.
- VO-raad. (2023). *De onderwijsgids: Op weg naar inclusief werkgeverschap in het onderwijs*. <https://www.vo-raad.nl/onderwerpen/inclusief-werkgeverschap>
- Wekker, G. (2024). Politiecultuur en ‘diversiteit’ (of moet het ‘intersectionaliteit’ zijn?). In De Kimpe et al. (Eds.), *Diversiteit* (pp. 55–68).
- Wisse, R., De Rooij, H., & Van Nuland, E. (2025). *Verkenning sociale (on)veiligheid in het primair onderwijs*. Arbeidsmarktplatform PO.



Eindnoten

- 1 PO-Raad en partners maken werk van diversiteit in lerarenteams | PO-Raad
- 2 Ros, A., & Veerman, G.-J. (2022). Bouwen aan inclusieve en diverse lerarenteams. *Basisschoolmanagement*, 2022(8), 11–13.; Redding, C. (2019). A teacher like me: A review of the effect of student–teacher racial/ethnic matching on teacher perceptions of students and student academic and behavioral outcomes. *Review of educational research*, 89(4), 499–535.; Inspectie van het Onderwijs. (2025). *De Staat van het Onderwijs 2025*. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/staat-van-het-onderwijs> ; Fila, M. J., Purl, J., & Jang, S. R. (2022). Demands, resources, well-being and strain: Meta-analyzing moderator effects of workforce racial composition. *Applied Research in Quality of Life*, 17(4), 2163–21 ; Mesman, J. (2024). *Leiderschap in kleur*. Leiden: Universiteit Leiden. https://www.universiteitleiden.nl/binaries/content/assets/algemeen/bb-scm/nieuws/2-leiderschap_in_kleur-judi_mesman-2024.pdf ; El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., Vermeulen, J. (2024). *Docenten van kleur in het vo: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs*. VOION.
- 3 Driessen, G. (2014). Allochtone leraren en prestaties van allochtone leerlingen. ITS i.o.v Forum, Instituut voor Multiculturele Vraagstukken. <https://www.geertdriessen.nl/wp-content/uploads/2014/11/rap2014-allochtone-leraren-driessen.pdf> ; Çelik, S. (2016). Sturen op verbinden: de business case van diversiteit van publieke organisaties. *Tijdschrift voor HRM*, 3(2), 1-33; Marreveld, M. (2007). Meer kleur voor de klas is een business issue. *Didaktief*, nummer 10 (december) [Special 'Full Color']
- 4 Veerman, G. J., & Ros, A. (2023). Samen werken aan meer inclusieve en diverse lerarenopleidingen. *Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 44(4), 168-177.
- 5 Modhej, Y., Voets, I., & Golpınar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. *Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs*; El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., Vermeulen, J. (2024). *Docenten van kleur in het vo: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs*. VOION; Mesman, J. (2024). *Leiderschap in kleur*. Leiden: Universiteit Leiden. https://www.universiteitleiden.nl/binaries/content/assets/algemeen/bb-scm/nieuws/2-leiderschap_in_kleur-judi_mesman-2024.pdf
- 6 Klein, L. (2021). *Diversiteit en inclusie in het onderwijs: Begripsvorming en praktijk*. Utrecht: Kennisnet.
- 7 Jonsson, E. (2023). *Recent Research on inclusion and diversity*. Mercuri Urval Research Institute; Arbeidsmarktplatform PO. (n.d.). *Diversiteit en inclusie*. <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/dossier/diversiteit-en-inclusie/>
- 8 Agirdag, O. (2020). *Onderwijs in een gekleurde samenleving*. Berchem: EPO; Wekker, G. (2024). *Politicultuur en 'diversiteit' (of moet het 'intersectionaliteit' zijn?)*. In De Kimpe et al. (Eds.), *Diversiteit*. pp.55-68.
- 9 Arbeidsmarktplatform PO. (n.d.). *Diversiteit en inclusie*. <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/dossier/diversiteit-en-inclusie/>
- 10 Jonsson, E. (2025). *Review 2023-2024- Research on inclusion and diversity*. Mercuri Urval Research Institute; Dhanani, L. Y., Sultan, M., Pham, C. T., Mikami, K., Charles, D. R., & Crandell, H. A. (2024). Inclusion near and far: A qualitative investigation of inclusive organizational behavior across work modalities and social identities. *Journal of Organizational Behavior*, 45(9), 1413-1430.
- 11 *Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid - Cultuurmonitor* (2025)
- 12 Neville, H. A., Awad, G. H., Brooks, J. E., Flores, M. P., & Bluemel, J. (2013). Color-blind racial ideology: Theory, training, and measurement implications in psychology. *American Psychologist*, 68(6), 455–466.
- 13 Mueller, J. C. (2017). Producing colorblindness: Everyday mechanisms of white ignorance. *Social problems*, 64(2), 219-238.
- 14 Vertovec, S. (2007). Super-diversity and its implications. *Ethnic and Racial Studies*, 30(6), 1024–1054; Geldof, D. (2016). *Superdiversiteit. Hoe migratie onze samenleving verandert*. Leuven: Acco; Geldof, D. (2018). Superdiversity as a lens to understand complexities. In *The Routledge handbook of language and superdiversity* (pp. 43-56). Routledge.
- 15 Wisse, R., De Rooij, H., & Van Nuland, E. (2025). *Verkenning sociale (on)veiligheid in het primair onderwijs*. Arbeidsmarktplatform PO.
- 16 Ros, A., & Veerman, G.-J. (2022). Bouwen aan inclusieve en diverse lerarenteams. *Basisschoolmanagement*, 2022(8), 11–13; Li, T., & Tang, N. (2022). Inclusive leadership and innovative performance: A multi-level mediation model of psychological safety. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 934831; Okatta, C. G., Ajayi, F. A., & Olawale, O. (2024). Enhancing organizational performance through diversity and inclusion initiatives: A meta-analysis. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(4), 734–758.e
- 17 El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., Vermeulen, J. (2024). *Docenten van kleur in het vo: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs*. VOION; Carver-Thomas, D. (2018). *Diversifying the teaching profession: How to recruit and retain teachers of color* (Learning Policy Institute). Learning Policy Institute.
- 18 Algemene Onderwijsbond (AOB), FNV Overheid, Algemene Vereniging Schoolleiders (AVS), CNV, Federatie van Onderwijsvakorganisaties (FvOv), & PO-Raad. (2025, 28 november). *Akkoord voor de CAO PO 2025–2027*. Utrecht.
- 19 In deze tekst gebruiken we de term 'mensen met een migratieachtergrond' omdat dit de terminologie is die in de geraadpleegde onderzoeken wordt gehanteerd. Hierdoor sluit de beschrijving aan bij de beschikbare data en blijft de interpretatie van de onderzoeksresultaten consistent.



- 20 CBS Statline. (2022). Arbeidsdeelname; migratieachtergrond, 2003-2022. Geraadpleegd op 14 april 2025, van <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/82809NED/table>; CBS Statline. (2022). Ho; gediplomeerden, studierichting, migratieachtergrond 2015/16-2020/21. <https://opendata.cbs.nl/#/CBS/nl/dataset/83893NED/table>; Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). (2024). Trends & Cijfers onderwijspersoneel. https://duo.nl/open_onderwijsdata/onderwijs-algemeen/publicaties/trends-cijfers-onderwijspersoneel-sociale-zekerheid.jsp
- 21 Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs.
- 22 Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs; El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het vo: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs. VOION
- 23 Andriessen, I., et al. (2020). Ervaren discriminatie in Nederland II. Den Haag: SCP.
- 24 Ellemers, N. & De Gilder, D. (2022). De voorbeeldige organisatie.
- 25 Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs; El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het vo: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs. VOION
- 26 Arbeidsmarktplatform PO. (2025). Arbeidsmarktanalyse primair onderwijs 2025. <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2025/09/Arbeidsmarktanalyse-2025-Arbeidsmarktplatform-PO.pdf>
- 27 Onderwijsraad. (2020). Een verkenning van sekseverschillen in het onderwijs. Advies van de Onderwijsraad.
- 28 Thijssen, L.D.J. (2023). Hoe denken werkgevers over diversiteit, inclusie en discriminatie? In: Arbeidsmarkt in kaart: Werkgevers – editie 4. SCP.
- 29 Arbeidsmarktplatform PO. (2025). Arbeidsmarktanalyse primair onderwijs 2025. <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2025/09/Arbeidsmarktanalyse-2025-Arbeidsmarktplatform-PO.pdf>
- 30 GALE. (z.d.). Netherlands – GALE World Map. GALE. Geraadpleegd op 17 november 2025, van <https://www.gale.info/worldmap/netherlands>
- 31 Dankmeijer, P. (2024). Great intentions but less implementation: A review of the implementation of the right to education for DESPOGI/ LGBTIQ+ in the Netherlands in 2024 (GALE Country Report). GALE.
- 32 Yahyaoui, F. (2025, november). Conferentie Alliantie Divers voor de Klas, Nederland.
- 33 Davis, C. L., Juntunen, C. L., Crepeau-Hobson, F., Riva, M. T., Baker, J., Wan, S., & Caballero, A. M. (2023). Centering equity, diversity, and inclusion in ethical decision-making. *Professional Psychology: Research and Practice*, 54(1), 17–27; Casad, B. J., & Bryant, W. J. (2016). Addressing stereotype threat is critical to diversity and inclusion in organizational psychology. *Frontiers in Psychology*, 7, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00008>; Yahyaoui, F. (2025, november). Conferentie Alliantie Divers voor de Klas, Nederland.
- 34 Hiatt, J. M. (2006). ADKAR: A model for change in business, government and our community. Prosci Learning Center Publications.
- 35 Yahyaoui, F. (2025, november). Conferentie Alliantie Divers voor de Klas, Nederland.
- 36 El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het vo: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs. Voion.
- 37 El Ghoulbזורi, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het voortgezet onderwijs. Voion.
- 38 Yahyaoui, F. (2025, november). Conferentie Alliantie Divers voor de Klas, Nederland.
- 39 van Wonderen, R., & Felten, H. (2020). Waarom contact werkt: Het wat en waarom van sociaal contact tussen mensen die verschillen in afkomst en religie. Kennisplatform Inclusief Samenleven. ISBN 978-94-6409-047-5.
- 40 Sociaal-Economische Raad. (z.j.). Meten en monitoren. SER Diversiteit in Bedrijf. Geraadpleegd op 26 november 2025, van <https://www.ser.nl/nl/thema/diversiteitinbedrijf/kennisplatform/meten-en-monitoren>
- 41 Sociaal-Economische Raad Diversiteit in Bedrijf. (2018, 2 januari). Meten is weten: Zicht op effecten van diversiteitsbeleid (Charterdocument / Kennisdocument). SER Diversiteit in Bedrijf.
- 42 Summa College. (2025). Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid: Summa publiceert boek over Verandering via Dialoog. Summa. Geraadpleegd op [datum], van <https://summa-onderwijs.nl/nieuws/diversiteit-inclusie-en-gelijkwaardigheid-summa-publiceert-boek-over-verandering-via-dialoog/>
- 43 <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2024/03/Verscheidenheid-benutten-rapport-Arbeidsmarktplatform-PO.pdf>
- 44 Verkenning Diversiteit in het primair onderwijs van Jo Scheeren & Zeki Arslan (2021), Arbeidsmarktplatform PO.
- 45 Lees meer op de website van het VOO. <https://voo.nl/kennisbank/basisinformatie-mr/rechten-mr>
- 46 Movisie. (2023). Inclusief leiderschap: Wat werkt?; SER. (2022). Diversiteit en inclusie in organisaties: Advies over inclusief leiderschap.
- 47 Voion (2022). Diversiteit en inclusie in het voortgezet onderwijs: Handreiking voor werkgevers.
- 48 Scheeren, J. (2020). Diversiteit in de top en bij leraren in het po. Arbeidsmarktplatform PO. https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2023/12/Diversiteit-in-de-top-en-bij-leraren-in-het-po.pdf?utm_source=chatgpt.com; VO-raad. (2020, 9 maart). Anders kijken maakt scholen sterker: Inclusief werkgeverschap. VO-raad. <https://www.vo-raad.nl/nieuws/anders-kijken-maakt-scholen-sterker-inclusief-werkgeverschap>.



- 49 De Onderwijsgids. (2023). Op weg naar inclusief werkgeverschap in het onderwijs. Geraadpleegd van <https://www.onderwijsgids.nl/nieuws/nieuwsbericht/2023/08/op-weg-naar-inclusief-werkgeverschap-in-het-onderwijs/>
- 50 Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2024). Met elkaar voor alle kinderen en jongeren werken aan een inclusieve leeromgeving: Beleidskader. Rijksoverheid.
- 51 El Ghoulbzouri, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het voortgezet onderwijs. VOION.
- 52 Teach for Belgium. (2023). Project Diverse leraarskamers – iedereen leerkracht! Conclusies en aanbevelingen.
- 53 Nijman, M. (2022). Culturele diversiteit voor de klas aanmoedigen van Pabostudenten met een migratieachtergrond. Tijdschrift voor Lerarenopleiders, 43(3), 1-6.
- 54 Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP). (2022). Werken aan gelijkheid: Over kansen, discriminatie en diversiteit op de arbeidsmarkt; Inspectie SZW. (2021). Discriminatie bij werving en selectie: Bevindingen uit toezicht en onderzoek.
- 55 Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs.
- 56 El Ghoulbzouri, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het voortgezet onderwijs: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs; Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs.
- 57 Personen die zich niet identificeren met de dominante 'witte' cultuur en/of die een etnisch-culturele achtergrond hebben die in de Nederlandse samenleving niet tot de dominante groep behoort.
- 58 El Ghoulbzouri, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het voortgezet onderwijs: Verkenning van aanbevelingen voor het aantrekken en behouden van meer docenten van kleur in het voortgezet onderwijs; Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs.
- 59 El Ghoulbzouri, O., Modhej, Y., Mukhtar, F., Oudshoorn, S., van de Rozenberg, T., & Vermeulen, J. (2024). Docenten van kleur in het voortgezet onderwijs. Voion; Modhej, Y., Voets, I., & Golpinar, C. (in druk). Diversiteit voor de klas: Kansen en uitdagingen voor het aantrekken en behouden van leraren van kleur in het primaire onderwijs. Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs.
- 60 Het wetsvoorstel is in te zien via <https://wetgevingskalender.overheid.nl/Regeling/WGK013004>
- 61 PO-Raad, 2021, Meertaligheid in het primair onderwijs.
- 62 Bezrukova, K., Spell, C. S., Perry, J. L., & Jehn, K. A. (2016). A meta-analytical integration of over 40 years of research on diversity training evaluation. Psychological Bulletin, 142(11), 1227–1274. <https://doi.org/10.1037/bul0000067>
- 63 European Agency for Special Needs and Inclusive Education, 2021
- 64 Armstrong, 2017, Neurodiversity in Education.
- 65 van Hartingsveldt, M. (2024). Met intervisie meer leren over diversiteit en inclusie. Hogeschool van Amsterdam.
- 66 VO-raad. (2023). De onderwijsgids: Op weg naar inclusief werkgeverschap in het onderwijs. VO-raad.
- 67 VO-raad. (2023). De onderwijsgids: Op weg naar inclusief werkgeverschap in het onderwijs. VO-raad; Onderwijsregio Haaglanden. (2025). Inspiratiesessies 'Kleur aan de Top' van start: inclusieve leiders versterken de toekomst van het onderwijs. Onderwijsregio Haaglanden. Geraadpleegd op 26 november 2025, van <https://onderwijsregiohaaglanden.nl/nieuws/inspiratiesessies-keur-aan-de-top-van-start-inclusieve-leiders-versterken-de-toekomst-van-het-onderwijs/>
- 68 Vink, M., Jansen, W., van der Toorn, J., & Ellemers, N. (2022). Met een andere bril: een nieuwe aanpak om organisaties te motiveren en ondersteunen in het ontwikkelen van wetenschappelijk onderbouwd diversiteitsbeleid.
- 69 In Nederland is geen aparte collectieve arbeidsovereenkomst (cao) specifiek voor het speciaal onderwijs. Het speciaal onderwijs valt onder de algemene cao voor het primair onderwijs, die ook geldt voor het reguliere basisonderwijs.

ARBEIDSMARKT
PLATFORM
PRIMAIR
ONDERWIJS

arbeidsmarktplatformpo.nl



ARBEIDSMARKTPLATFORM
PO. Van en voor
werkgevers en werknemers