

SAMENSTELLING SCHOOLBESTUREN
EN RADEN VAN TOEZICHT
Herhaalde meting Eutonos

- eindrapport -

dr. M. de Weerd
dr. M. Gemmeke

Amsterdam, mei 2007
Regioplan publicatienr. 1535

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan
Beleidsonderzoek in opdracht van het SBO.

VOORWOORD

In 2003 heeft het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) de samenstelling van schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs laten onderzoeken. Besturen in het po en vo bleken hoofdzakelijk uit autochtone mannen van ouder dan 45 jaar te bestaan. Vrouwen, jongeren en allochtonen waren mondjesmaat vertegenwoordigd. Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt heeft Regioplan Beleidsonderzoek opdracht gegeven het onderzoek uit 2003 te herhalen en aan te vullen met gegevens over de samenstelling van raden van toezicht in het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs. De resultaten van dat onderzoek worden in dit rapport gepresenteerd.

Het onderzoek is vanuit SBO begeleid door Trudy Moerkamp, Ray Ramnewash en Hanane Abaydi. De begeleidingscommissie van het onderzoek bestond daarnaast uit de heer Ayub Mohamedajoeb, bestuurslid bij VO Haaglanden en de heer Lute van de Linde, voorzitter van de raad van toezicht van Eutonos. Wij danken hen allen hartelijk voor de prettige samenwerking. Daarnaast bedanken we alle besturen en raden van toezicht die bereid waren een vragenlijst in te vullen en de leden van schoolbesturen en raden van toezicht die meewerkten aan een interview.

Mireille Gemmeke
(projectleider Regioplan)

INHOUDSOPGAVE

1	Onderzoeksvragen, opzet en respons	1
1.1	Achtergrond en onderzoeksvragen.....	1
1.2	Onderzoeksopzet.....	2
1.3	Respons en representativiteit	3
1.4	Leeswijzer	5
2	Samenstelling en werving	7
2.1	Besturen in po en vo	7
2.2	Raden van toezicht in mbo en ho	13
2.3	Conclusies.....	14
3	Opvattingen, werving en selectie	17
3.1	Opvattingen over allochtone bestuursleden	17
3.2	Beleid over en werving van bestuursleden	21
3.3	Interviews over werving en selectie van bestuursleden.....	24
4	Samenvatting en conclusies.....	31
Bijlage		35

1 ONDERZOEKSVRAGEN, OPZET EN RESPONS

1.1 Achtergrond en onderzoeksvragen

Het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) is in 1999 door de toenmalige staatssecretaris van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen gevraagd initiatieven te ontwikkelen om de instroom van allochtonen in onderwijsfuncties te vergroten. Dit leidde in datzelfde jaar nog tot het project 'Full Color' dat ten doel had de onderwijssector te interesseren voor intercultureel personeelsbeleid, wat zou moeten leiden tot meer allochtoon onderwijspersoneel. Eutonos is een van de projecten die in het kader van Full Color is geïnitieerd. Het Eutonos-project beoogt het aanbod van allochtone kandidaten voor schoolbesturen uit te breiden. Achterliggend idee daarbij is onder meer dat allochtonen in het bestuur een positieve invloed kunnen hebben op allochtoon onderwijspersoneel werven en behouden.

In 2003 is voor dit project een eerste onderzoek gedaan naar de samenstelling van besturen in het po en vo.¹ Daarin stond centraal de samenstelling van besturen wat sekse, etniciteit en leeftijd betreft. 'Allochtoon' is in dat onderzoek gedefinieerd als:

- Personen die, of wier ouders, zijn geboren in Turkije, Marokko, Suriname, Nederlandse Antillen, Aruba, voormalig Joegoslavië, of in overige landen in Zuid- of Midden-Amerika, Afrika of Azië, met uitzondering van Japan en voormalig Nederlands-Indië.
- Personen van Molukse afkomst en hun kinderen die in 1951 en 1952 door de Nederlandse regering naar Nederland zijn overgebracht.

Besturen in het po en vo bleken hoofdzakelijk uit autochtone mannen ouder dan 45 jaar te bestaan. Vijf procent van de besturen had een allochtoon lid. Van het totaal aantal bestuursleden in het po en vo was twee procent allochtoon.

Het SBO heeft Regioplan Beleidsonderzoek benaderd met de vraag dit onderzoek te herhalen en het uit te breiden naar het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs. Bovendien moest het onderzoek meer inzicht geven in de factoren die de samenstelling van de besturen beïnvloeden.

De volgende vragen staan in het onderzoek centraal.

1. Wat is de verhouding man/vrouw binnen de schoolbesturen (per sector, denominatie, grootte en geografisch gebied)?
2. Wat is de verhouding autochtoon/allochtoon binnen de schoolbesturen (per sector, denominatie, grootte en geografisch gebied)?
3. Binnen welke leeftijdscategorie vallen de meeste bestuursleden van elk schoolbestuur (naar soort, denominatie, grootte en geografisch gebied)?

¹ Van Ewijk en Klein, De samenstelling van schoolbesturen in het primair en voortgezet onderwijs, Leiden 2003, Research voor Beleid.

4. Hoe verhoudt zich de samenstelling van het schoolbestuur tot de samenstelling van het leerlingenbestand van de onder het bestuur ressorterende scholen in termen van autochtoon/allochtoon? (per sector, denominatie, grootte en geografisch gebied)
5. Hoe groot is het aanbod van allochtone kandidaten voor concrete bestuursfuncties en hoeveel daarvan worden aangesteld?
6. Wat is het wervingsbeleid van onderwijsinstellingen ten aanzien van nieuwe bestuursleden?
7. Welke aspecten van de werving voor nieuwe bestuursleden kunnen de toegang van allochtonen bevorderen of belemmeren?

1.2 Onderzoeksopzet

Het onderzoek omvat een kwantitatief deel en een kwalitatief deel. Het kwantitatieve deel van het onderzoek richt zich enerzijds op de besturen in het po en vo en anderzijds op de toezichthoudend organen (meestal raden van toezicht) in het middelbaar beroepsonderwijs en het hoger onderwijs.²

Aangezien het onderzoek inzicht moet geven in de ontwikkelingen in de samenstelling van besturen in het po en vo, is de schriftelijke enquête zo veel mogelijk identiek gehouden aan die van 2003. De vragen die in de enquête van 2003 werden gesteld aan besturen in het po en vo, zijn herhaald. In de vragenlijst is voor 'allochtoon' dezelfde definitie gebruikt als in de vragenlijst van 2003. Daarnaast is een reeks stellingen toegevoegd die ten doel had de attitudes van besturen in het po en vo in kaart te brengen en te zien of daarmee wellicht de aanwezigheid of juist het gebrek aan allochtone bestuursleden kan worden verklaard. De vragenlijst voor het mbo en ho is zo veel mogelijk identiek gehouden aan die voor het po en vo, om de verschillende sectoren te kunnen vergelijken wat de samenstelling van besturen of andere toezichthoudend organen betreft.

Aan alle besturen in alle onderwijssectoren is een vragenlijst gestuurd. Respondenten konden de vragenlijst op papier of via internet invullen.

De opzet van het kwalitatieve deel omvat twaalf face-to-face-interviews met de besturen of de toezichthoudend organen in alle sectoren van het onderwijs. Het betreft enerzijds besturen met en anderzijds besturen zonder allochtone leden. In het po en het vo zijn beide drie interviews afgenomen en in het mbo en ho zijn gezamenlijk zes interviews afgenomen. Omdat in de looptijd van het onderzoek geen ruimte was voor een vooronderzoek ten behoeve van de selectie van besturen en raden van toezicht, heeft selectie van de te interviewen toezichthoudend organen plaatsgevonden op basis van een lijst die door de opdrachtgever is opgesteld. De lijst omvatte 26 besturen en raden

² Ook in het po en vo komt het steeds vaker voor dat bestuurlijke en toezichthoudende taken worden gescheiden. In die gevallen liggen de bestuurlijke taken bij een college of raad van bestuur en de toezichthoudende taken bij een raad van toezicht. Omdat deze taakverdeling slechts in beperkte mate voorkomt in het po en vo wordt hier over besturen gesproken. Hiermee worden dus ook de raden van toezicht in het po en vo bedoeld.

van toezicht, deels met en deels zonder allochtone leden. Wij hebben een deel van deze besturen en toezichthoudend organen benaderd voor een interview. De selectie van besturen en toezichthoudend organen beoogde niet representatief te zijn voor alle besturen en toezichthoudend organen. De besturen en toezichthoudend organen zonder allochtone leden zijn in regio's geselecteerd waar veel allochtonen wonen. Het gaat in vrijwel alle gevallen ook om besturen en toezichthoudend organen van onderwijsinstellingen die (soms veel) allochtone leerlingen hebben.

1.3 Respons en representativiteit

1.3.1 Respons en representativiteit in het primair en voortgezet onderwijs

Representativiteit

Aan alle 1705 besturen in het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs is in februari 2007 een vragenlijst gestuurd.³ Daarvan hebben we 795 lijsten ingevuld teruggekregen, waarvan er 166 via internet zijn ingevuld. De respons van het onderzoek in het po en vo komt daarmee op 47 procent.⁴

Voor de responderende besturen is bekeken in hoeverre zij representatief waren voor de populatie van besturen in po en vo voor wat betreft de aanwezigheid van zwarte scholen, denominatie, verspreiding over de G4 en de overige gemeenten, spreiding over rba-gemeenten, spreiding over regio's, bestuursgrootte en type scholen onder het bestuur (zie bijlage 1). De responderende besturen weken op een aantal kenmerken, waaronder denominatie (zie tabel 1.1), significant af van de totale populatie van besturen in po en vo. Door weging zijn de gepresenteerde resultaten met betrekking tot de samenstelling van besturen representatief voor de totale populatie van besturen in het po en vo.⁵

³ Dit aantal is gebaseerd op een CFI-bestand waarin de fusies uit 2005 zijn verwerkt.

⁴ Bij de responsanalyses en overige analyses zijn daarnaast nog eens zeven besturen buiten beschouwing gelaten. Van de vragenlijsten van deze besturen was het bestuursnummer verwijderd waardoor zij niet konden worden gekoppeld aan een bestand met een aantal bestuurskenmerken op basis waarvan de representativiteit van de responderende besturen wordt getoetst.

⁵ Er is gewogen voor denominatie en de G4. Door deze weging werden de responderende besturen ook representatief op het kenmerk rba-regio. De responderende besturen waren al representatief voor besturen met zwarte scholen en besturen zonder zwarte scholen. Dit blijft na weging het geval. Ondanks de weging zijn de besturen niet representatief qua bestuursgrootte. Aangezien er geen verband blijkt te zijn tussen de bestuursgrootte en de aanwezigheid van allochtone leden in besturen en raden van toezicht, zijn de data op dit punt niet gecorrigeerd. Omdat bestuursgrootte wel van invloed kan zijn op wervingsmethoden en dergelijke worden in hoofdstuk drie de niet-gewogen resultaten gepresenteerd.

Tabel 1.1 Denominatie van responderende besturen en de totale populatie van besturen in po en vo

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Algemeen bijzonder	15%	18%
Openbaar	21%	19%
Rooms-katholiek	17%	17%
Protestants-christelijk	34%	32%
Antroposofisch	1%	3%
Hindoeïstisch/islamitisch	1%	2%
Samenwerkingsvormen	5%	5%
Gereformeerd/evangelisch	1%	2%
Overige/joods	4%	5%
N	787	1704

P < .001

1.3.2 Respons en representativiteit in het middelbaar beroeps- en het hoger onderwijs

Representativiteit

In het mbo en ho is aan alle 117 toezichthoudend organen in februari 2007 een enquête gestuurd. Daarvan zijn zestig lijsten ingevuld retour gekomen, waarvan er zestien via internet zijn ingevuld. De respons van het onderzoek in het mbo en ho komt daarmee op 51 procent.

We hebben getoetst of de responderende raden van toezicht representatief waren qua het type instelling (mbo, hbo en wo en binnen het mbo roc's, aoc's en vakinstellingen). Dat bleek het geval. Ook wat betreft de spreiding over de regio's en de grootte van de instellingen die onder de raden van toezicht vallen, blijken de responderende raden van toezicht representatief. In tabel 1.2 staat de grootte van de (responderende) raden van toezicht qua studenten-aantallen weergegeven. De verdeling van (responderende) raden van toezicht over de overige hierboven genoemde kenmerken wordt gepresenteerd in de bijlage.

Tabel 1.2 Grootte op basis van studentenaantallen

	Responderende raden van toezicht mbo ho	Alle raden van toezicht mbo ho
< 5000 studenten	29	57
5000-15000 studenten	17	30
> 15000 studenten	16	30
Totaal	62	117

1.3.3 Respons bij de interviews

In tabel 1.3 staat weergegeven hoeveel besturen en raden van toezicht in de verschillende sectoren zijn benaderd voor medewerking aan een interview over de samenstelling van hun bestuur of raad van toezicht. Daarbij is een uitsplitsing gemaakt naar besturen en raden van toezicht met en besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden. Uiteindelijk zijn interviews

gehouden met elf besturen en raden van toezicht. Daarvoor zijn twaalf personen geïnterviewd. In de meeste gevallen betrof dat interviews met de voorzitter van het bestuur of de raad van toezicht. De interviews zijn gehouden in de periode van eind februari tot half april 2007.

Tabel 1.3 Aantal besturen benaderd en geïnterviewd naar sector

	Po		Vo		Mbo		Ho		Totaal
	Met	Zonder	Met	Zonder	Met	Zonder	Met	Zonder	
Benaderd	1	4	2	2	1	1	1	5	17
Geïnterviewd	1	2	1	2	1	1	1	2	11

Represen-
tativiteit

De geïnterviewde besturen en raden van toezicht zijn geenszins representatief voor alle besturen en raden van toezicht. Zij zijn alle in het westen van het land gesitueerd. De geïnterviewde besturen uit het po en vo zijn (op één na) groot tot zeer groot. Het gaat in alle gevallen (op één na) om besturen en raden van toezicht van onderwijsinstellingen met een flink aandeel allochtone leerlingen. Hiertoe is bewust gekozen omdat de kans het grootst was dat binnen deze besturen en raden van toezicht de vertegenwoordiging van allochtone leden een issue zou zijn, waardoor bij deze besturen en raden van toezicht het beste inzicht kon worden verkregen in de vraag waarom zij wel of geen allochtone leden hadden.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 presenteren we de uitkomsten over de samenstelling van besturen voor enerzijds po en vo en anderzijds het mbo en ho. Het gaat om zuiver kwantitatieve gegevens. In hoofdstuk 3 staan het beleid en de procedures voor het werven van nieuwe bestuursleden centraal. In dit hoofdstuk vullen we de uitkomsten van de enquête onder besturen en raden van toezicht aan met informatie uit de interviews. In hoofdstuk 4 vatten we de resultaten samen en formuleren we een aantal conclusies.

2 SAMENSTELLING EN WERVING

In dit hoofdstuk beschrijven we de stand van zaken voor de samenstelling van po- en vo-besturen in maart 2007. Deze relateren we waar mogelijk aan de samenstelling van besturen in het po en vo in 2003. Maar voordat we de samenstelling van de besturen beschrijven, beantwoorden we de vraag hoeveel besturen er op dit moment zijn in het po en vo en hoe dat aantal zich verhoudt tot het aantal besturen in 2003.

2.1 Besturen in po en vo

2.1.1 Aantal besturen en hun kenmerken

Het aantal besturen in het po en vo daalt door fusies. Er is gedurende een aantal jaren duidelijk sprake van een schaalvergroting en professionalisering van besturen in het po en vo. Steeds meer besturen kiezen voor een model met een raad van toezicht dat meer op afstand blijft tot de scholen. Waren er in 2003 nog 2093 besturen in po en vo, in 2007 zijn het er bijna 400 minder.¹ In tabel 2.1 staat weergegeven in hoeverre het aandeel van de besturen van verschillende denominaties in 2007 is veranderd ten opzichte van 2003. Daaruit valt op te maken dat er relatief veel fusies in het openbaar onderwijs hebben plaatsgevonden. Het percentage algemeen bijzondere scholen en scholen in de categorie 'overig' is toegenomen.

Tabel 2.1 De denominatie van besturen in 2003 en 2007

	2003	2007
Openbaar	21,9%	18,7%
Rooms-katholiek	17,1%	16,7%
Protestants-christelijk	36,1%	36,2%
Algemeen Bijzonder	17,0%	18,3%
Hindoeïstisch/islamitisch	1,5%	1,5%
Overig	6,4%	8,6%
Totaal	2096	1704

Bron: CFI

Met de daling van het aantal besturen is ook het totaal aantal bestuursleden gedaald. Op basis van de gegevens van de besturen zelf zijn er in 2007 in het po en vo 10.383 bestuursleden.² In 2003 waren er 15.143 bestuursleden in het po en vo.

¹ Alle besturen in het po en vo zijn aangeschreven op basis van het meest recente besturen-bestand van CFI dat begin 2007 beschikbaar was. Daarin zijn alle fusies tot en met 2005 verwerkt. Het daadwerkelijke aantal besturen in 2007 zal inmiddels weer lager zijn.

² Dit betreft een populatieschatting op basis van de antwoorden die respondenten gaven op de vraag uit hoeveel leden het bestuur bestaat. Het aantal bestuursleden in 2003 is op een zelfde wijze geschat.

2.1.2 Samenstelling naar verhouding autochtonen/allochtonen

Percentage besturen Vijf procent (5,2%) van de besturen in po en vo heeft ten minste één allochtoon lid (zie tabel 2.1 voor de verdeling over de verschillende soorten besturen en de vergelijking met 2007). Dat percentage is gelijk aan het percentage in 2002. Het percentage besturen met allochtone leden is dus niet veranderd.³

In tabel 2.2 valt op dat er een groot verschil is tussen 2003 en 2007 in het percentage van besturen met po- en vo-scholen met allochtone leden. In beide jaren is het aantal besturen met po- en vo-scholen echter zeer beperkt, waardoor deze percentages nauwelijks van invloed zijn op het totaalpercentage.

Tabel 2.2 Percentage besturen met allochtone leden, uitgesplitst naar besturen met alleen po, besturen met po en vo en besturen met alleen vo.

Allochtone bestuursleden	Besturen alleen po-scholen		Besturen po- en vo-scholen		Besturen met alleen vo-scholen		Totaal	
	2003	2007	2003	2007	2003	2007	2003	2007
Ja	5%	5%	10%	21%	4%	3%	5%	5%
Nee	94%	94%	90%	79%	94%	97%	94%	94%
Weet niet	1%	1%	0%	0%	1%	0%	1%	1%
N	468	565	46	19	206	150	720	734

G4 Ruim twee derde (71%) van de besturen met allochtone leden is gesitueerd in de G4 (Amsterdam, Den Haag, Rotterdam, en Utrecht). In Amsterdam en Den Haag is het aantal besturen met allochtone leden beduidend groter dan in Rotterdam en Utrecht. Bijna 65 procent van alle besturen met allochtone leden zijn gesitueerd in Amsterdam en Den Haag. Tachtig procent van de besturen met allochtone leden ligt dan ook in het westen van het land, vijftien procent in het oosten (allen in de regio Arnhem Nijmegen) en vijf procent in het zuiden (Midden- en West-Brabant) van het land.

% allochtone leerlingen Er is een sterk verband tussen het percentage allochtone leerlingen en allochtone leden in het bestuur. Datzelfde geldt voor het percentage allochtone docenten. Besturen met allochtone leden hebben aanmerkelijk meer allochtone docenten dan besturen zonder allochtone leden. Naarmate besturen meer allochtone bestuursleden hebben, hebben zij ook meer allochtone docenten. Een van de achterliggende gedachten bij het Eutonos-project is dat allochtone bestuursleden de werving van allochtone docenten zouden kunnen bevorderen. Uit de interviews met besturen en Raden van toezicht ontstond echter het tegenovergestelde beeld, namelijk dat het bewust werven van allochtone docenten vooraf gaat aan het werven van allochtone

³ In de rapportage van 2003 staan geen decimalen vermeld. Uit tabel 2.2 in dat rapport valt echter te herleiden dat 4,7 procent van de besturen een of meer allochtone leden had. Dat percentage verschilt niet significant van de 5,2 procent besturen met allochtone leden in 2007.

bestuursleden. Het werven van allochtone docenten wordt op zijn beurt meestal voorafgegaan door een toename van het aantal allochtone leerlingen.

Denominatie Er is een sterk verband tussen de denominatie en besturen met allochtone bestuursleden (zie tabel 2.3). Openbare besturen en besturen in de categorie 'overig' hebben vaker allochtone bestuursleden dan besturen van algemeen bijzondere, rooms-katholieke en protestants-christelijke besturen. De categorie 'overig' wordt gevormd door besturen met verschillende religieuze achtergronden, te weten gereformeerd, evangelisch, joods, en daarnaast samenwerkingsvormen tussen scholen met verschillende denominaties. Binnen deze categorie zijn grote verschillen tussen de besturen qua samenstelling. Zo hebben alle responderende islamitische en hindoeïstische besturen allochtone bestuursleden en heeft geen van de responderende antroposofische of gereformeerde besturen allochtone leden.

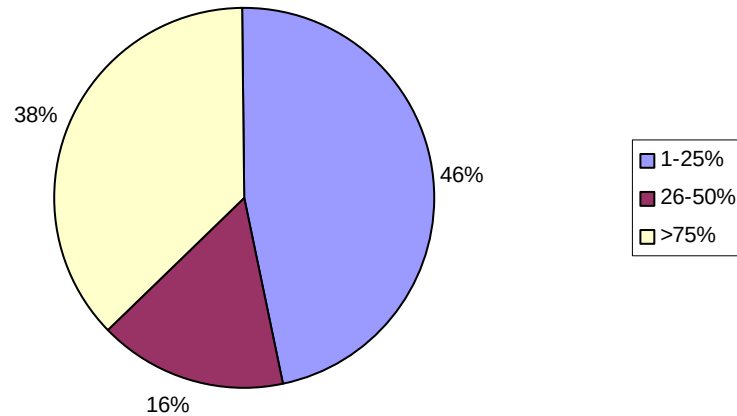
Tabel 2.3 Percentage besturen met allochtone leden in 2003 en 2007, uitgesplitst naar denominatie

	% besturen met allochtone leden 2003	% besturen met allochtone leden 2007
Algemeen bijzonder	6%	3%
Openbaar	7%	9%
Rooms-katholiek	3%	2%
Protestants-christelijk	0%	1%
Hindoeïstisch/islamitisch	100%	100%
Overig	0%	0%

Vergelijking met 2003 Ten opzichte van het onderzoek uit 2003 is het percentage algemeen bijzondere besturen met allochtone leden gedaald van zes naar drie procent. Het percentage openbare besturen met allochtone leden is gestegen van zeven procent naar negen procent en bij protestants-christelijke besturen van nul procent naar één procent.

Aandeel leden Uit figuur 2.1 valt op te maken dat het aandeel allochtone leden in de besturen met allochtone leden sterk varieert. Besturen in de categorie hindoeïstisch/-islamitisch bestaan uit enkel allochtone leden (dus een aandeel van honderd procent). Aangezien een derde van de besturen met allochtone leden tot deze categorie behoort, bestaat eveneens ruim een derde (38%) van de besturen met allochtone leden voor meer dan driekwart uit allochtonen. Het aandeel allochtonen in besturen met een andere denominatie is beperkter. In ongeveer vijftig procent van de besturen met allochtone leden is een op de vijf leden, dus twintig procent, allochtoon. Zestien procent van de besturen heeft een percentage allochtone leden van tussen de 26 en vijftig procent.

Figuur 2.1 Het aandeel allochtonen binnen schoolbesturen met allochtone leden



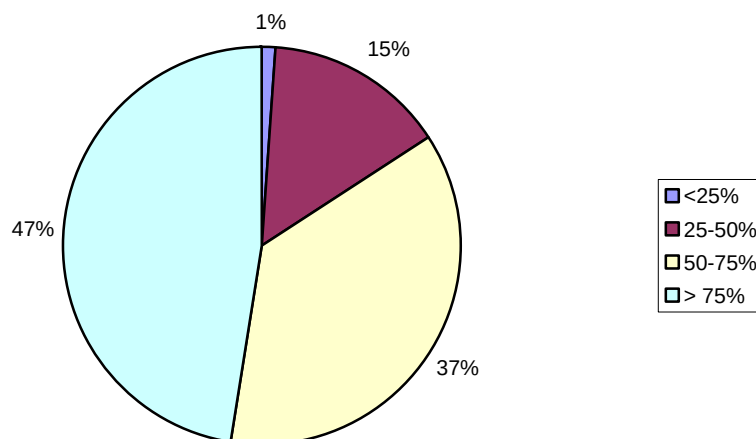
Van de 10.383 bestuursleden in het po en vo hebben naar schatting 256 leden een allochtone achtergrond. Dat is 2,5 procent. In 2003 waren 246 van de 15.143 bestuursleden, ofwel 1,6 procent, allochtoon. Hoewel het absolute aantal allochtone bestuursleden dus bijna gelijk is gebleven, is het percentage allochtone bestuursleden significant groter dan in 2003.

2.1.3 Samenstelling naar verhouding mannen/vrouwen

Evenals in 2003 zijn mannen in 2007 nog steeds veel sterker vertegenwoordigd in de besturen van het po en vo dan vrouwen. Bijna de helft van de besturen bestaat voor meer dan 75 procent uit mannen (zie figuur 2.2). In 2007 bestaat 23 procent van de besturen uit louter mannen.⁴

⁴ In het rapport van Research voor Beleid staat niet vermeld welk percentage van de besturen alleen uit mannen bestond.

Figuur 2.2 Het aandeel mannen in schoolbesturen in po en vo



Van het totaal aantal bestuursleden in het po en vo in Nederland is zo'n tachtig procent man en twintig procent vrouw. Het percentage vrouwelijke bestuursleden is daarmee significant gedaald ten opzichte van het onderzoek in 2003 waarin 25 procent van de bestuursleden vrouw was. Aan deze daling ligt waarschijnlijk een daling van het aantal kleine besturen ten grondslag. Vrouwen zijn in grote besturen minder goed vertegenwoordigd (zie hieronder).

In tabel 2.4 staat het aandeel mannelijke bestuursleden per type bestuur weergegeven. Daaruit valt af te lezen dat het aandeel vrouwen in besturen met alleen vo-scholen kleiner is dan in besturen met po- en vo-scholen en in besturen met alleen po-scholen. Ook in het overgrote deel van de besturen in het po zijn mannen in de meerderheid. Vrouwen blijken in het po het best vertegenwoordigd in kleine besturen (besturen met minder dan 6 scholen).

Tabel 2.4 Percentage mannen in besturen naar type schoolbestuur

Mannelijke bestuursleden	Besturen alleen po-scholen	Besturen po- en vo-scholen	Besturen met alleen vo-scholen	Totaal
0 - 25%	1%	0%	1%	1%
25 - 50%	17%	5%	6%	15%
50 - 75%	37%	53%	36%	37%
> 75%	46%	42%	57%	48%
N	562	19	149	730

Er is een duidelijk verband tussen het percentage mannen binnen een bestuur en denominatie ($p < .01$). In de categorie 'overig' bestaat meer dan zestig procent van de besturen voor ten minste 75 procent uit mannen. Iets meer dan de helft van de katholieke besturen bestaat voor ten minste 75 procent uit

mannen. Het aandeel mannen is het kleinst in de algemeen bijzondere besturen. Ook ruim een derde van de algemeen bijzondere besturen bestaat voor ten minste driekwart uit mannen.

Tabel 2.5 Besturen en het percentage mannelijke bestuursleden, uitgesplitst naar denominatie

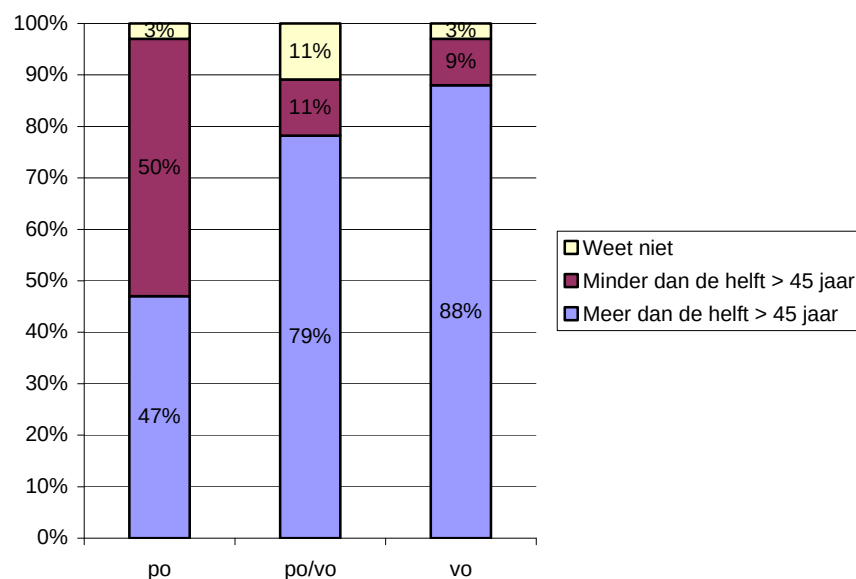
Mannelijke bestuursleden	Algemeen bijzonder	Openbaar	Rooms-katholiek	Protestants christelijk	Overig	Totaal
0 - 25%	3%	0%	1%	1%	0%	1%
25 - 50%	23%	10%	12%	15%	10%	14%
50 - 75%	38%	43%	36%	38%	28%	37%
75 - 100%	37%	46%	52%	46%	63%	48%
N	141	106	126	241	115	729

Er is geen verschil tussen het aandeel mannen in besturen in de G4 en de rest van Nederland.

2.1.4 Samenstelling naar leeftijd

Bijna 90 procent van de besturen in het vo bestaat voor meer dan de helft uit leden die ouder zijn dan 45 jaar. De gemiddelde leeftijd van bestuursleden in het po is beduidend lager dan die van bestuursleden in het vo ($p < .001$). Desalniettemin is ook in die sector bij de helft van de besturen de meerderheid van de leden ouder dan 45 jaar.

Figuur 2.3 Leeftijdsverdeling in de besturen met alleen po-, po- en vo-, en alleen vo-scholen



In vergelijking met het onderzoek in 2003 is het percentage bestuursleden dat jonger is dan 45 jaar gedaald. In het onderzoek van 2003 bestond 46 procent van de besturen voor meer dan de helft uit personen die jonger waren dan 45 jaar, in 2007 bestaat 41 procent van de besturen voor meer dan de helft uit personen die jonger zijn dan 45 jaar.

De gemiddelde leeftijd in kleine besturen is zowel in het po als in het vo lager dan de gemiddelde leeftijd in grote besturen. Met namen in het po is dat verschil groot. Van 59 procent van de kleine besturen is meer dan de helft van de leden jonger dan 45 jaar, bij de grote po-besturen is dat 35 procent.

De leeftijdsopbouw van de besturen verschilt ook per denominatie ($p < .001$) (zie tabel 2.6). Protestants-christelijke besturen bestaan het vaakst voor meer dan de helft uit leden die jonger zijn dan 45 jaar. De openbare besturen zijn qua ledensamenstelling het oudst.

Tabel 2.6 Percentage besturen met en zonder allochtone leden, uitgesplitst naar denominatie

Mannelijke bestuursleden	Algemeen bijzonder	Openbaar	Rooms-katholiek	Protestants christelijk	Overig	Totaal
< 45 jaar	32%	15%	35%	57%	45%	40%
> 45 jaar	66%	82%	63%	39%	51%	56%
Weet niet	3%	3%	2%	4%	4%	3%
N	139	106	127	240	115	727

2.2 Raden van toezicht in mbo en ho

2.2.1 Aantal raden van toezicht en hun kenmerken

Alle raden van toezicht van mbo- en ho-instellingen in Nederland hebben tezamen circa 750 leden. Gemiddeld bestaan de raden van toezicht uit 6,5 leden. De responderende raden van toezicht bestaan uit minimaal vier en maximaal negen leden. Qua ledenaantal is er geen verschil tussen raden van toezicht in het mbo en het ho.

2.2.2 Samenstelling naar verhouding autochtonen/allochtonen

Vijf van de zestig responderende raden van toezicht hebben een allochtoon lid. Het gaat in alle gevallen om één allochtoon lid. Alle vijf de instellingen liggen in het westen van het land. Het betreft drie instellingen in het mbo (alle roc's) en twee instellingen in het ho (beide hbo-instellingen). Het percentage raden van toezicht in mbo en ho met een allochtoon lid bedraagt acht procent, wat hoger is dan het percentage besturen in het po en vo met een allochtoon lid (5%).

Tabel 2.7 Aantal raden van toezicht met allochtone leden, uitgesplitst naar mbo en ho

Allochtone leden	Mbo (aantal)	Ho (aantal)	Totaal
Ja	3	2	5
Nee	27	20	47
Weet niet	4	4	8
N	34	26	60

2.2.3 Samenstelling naar verhouding mannen/vrouwen

Gemiddeld bestaan de raden van toezicht in het mbo en ho voor driekwart uit mannen. De meeste raden van toezicht hebben ten minste één vrouw als lid maar zes raden van toezicht bestaan louter uit mannen. Dit betreft vier mbo- en twee hbo-instellingen. Drie van de vier mbo-instellingen die geen vrouwen in de raad van toezicht hebben zijn aoc's en één is een vakinstelling. Deze instelling is actief op een werkgebied waarin van oudsher vrijwel alleen mannen werken. Bij de hbo-instellingen zonder vrouwen in de raad van toezicht gaat het om een agrarische hogeschool en een reformatische lerarenopleiding.

Tabel 2.8 Aantal mannen in raden van toezicht naar type schoolbestuur

Mannelijke bestuursleden	Mbo (aantal)	Ho (aantal)	Totaal
0 - 25%	0	0	0
25 - 50%	2	1	3
50 - 75%	15	11	26
> 75%	17	14	31
N	34	26	60

2.2.4 Samenstelling naar leeftijd

De raden van toezicht in het mbo en ho zijn grotendeels samengesteld uit leden die ouder zijn dan 45 jaar. In 54 van de zestig raden van toezicht is meer dan de helft van de leden ouder dan 45 jaar. In het po en vo gezamenlijk bestaat 'slechts' 57 procent van de besturen voor meer dan de helft uit leden die ouder dan 45 jaar zijn. De gemiddelde leeftijd van leden van raden van toezicht ligt dus beduidend hoger dan de gemiddelde leeftijd van bestuursleden.

2.3 Conclusies

Het toezicht op de onderwijsinstellingen in Nederland is ook in 2007 in alle sectoren voornamelijk een zaak van autochtone mannen van boven de 45 jaar. De samenstelling van de besturen in het po en vo is in 2007 nauwelijks veranderd ten opzichte van de besturen in 2003. Het percentage besturen met

allochtone leden is gelijk gebleven. Het aantal allochtone bestuursleden is ook vrijwel gelijk gebleven. Aangezien het aantal besturen en daarmee het aantal bestuursleden sterk is gedaald, is het percentage allochtone bestuursleden behoorlijk toegenomen. In 2007 is 2,5 procent van de bestuursleden allochtoon ten opzichte van 1,6 procent in 2003. Het overgrote deel van de besturen met allochtone leden is gesitueerd in het westen van het land, in het bijzonder in Amsterdam en Den Haag.

Het percentage vrouwelijke bestuursleden in het po en vo is gedaald ten opzichte van 2003 van 25 naar 20 procent.

Ook in het mbo en ho is het percentage besturen met allochtone leden nog beperkt. Vijf van de zestig raden van toezicht hebben een allochtoon lid. Het betreft in alle gevallen raden van toezicht van mbo- en hbo-instellingen in het westen van het land.

3 OPVATTINGEN, WERVING EN SELECTIE

In dit hoofdstuk beschrijven we in paragraaf 3.1 de opvattingen van besturen en raden van toezicht over de vertegenwoordiging van allochtonen in schoolbesturen en raden van toezicht. Deze opvattingen zijn geïnventariseerd in de enquête onder besturen en raden van toezicht aan de hand van een reeks stellingen. Zij bieden mogelijk een eerste verklaring voor de beperkte aanwezigheid van allochtone leden van besturen en raden van toezicht in het onderwijs.

In paragraaf 3.2 presenteren we eveneens kwantitatieve gegevens over het beleid en de methoden van besturen en raden van toezicht voor het werven en selecteren van nieuwe leden. In paragraaf 3.3 staan wederom de opvattingen en wervingsmethoden van besturen en raden van toezicht centraal maar de informatie in deze paragraaf komt uit de interviews. De informatie uit de interviews verdiept als het ware de kwantitatieve informatie uit de andere paragrafen.

We presenteren de resultaten uit de verschillende onderwijssectoren zo veel mogelijk naast elkaar. Daarnaast relateren we de resultaten waar mogelijk aan het al dan niet hebben van allochtone leden in het bestuur en voor het po en vo aan de aanwezigheid van zwarte scholen binnen het bestuur. Gezien het zeer beperkte aantal besturen met allochtone leden zijn de mogelijkheden hiertoe echter beperkt.

3.1 Opvattingen over allochtone bestuursleden

Alle respondenten kregen veertien stellingen voorgelegd over de relatie tussen allochtonen en besturen. Deze stellingen worden groepsgewijs gepresenteerd en bieden zo een eerste inzicht in factoren die mogelijk van invloed zijn op de beperkte aanwezigheid van allochtonen in besturen en raden van toezicht. De factoren die wij daarbij onderscheiden zijn:

- opvattingen over kwalificaties van allochtonen (3.1.1);
- opvattingen over de beschikbaarheid van allochtonen (3.1.2);
- opvattingen over de wenselijkheid van allochtone leden in het bestuur (3.1.3);
- opvattingen over de relatie van het bestuur tot de achterban (3.1.4).

3.1.1 Opvattingen over kwalificaties van allochtonen

Het ontbreken van allochtone bestuursleden is mogelijk te verklaren met de opvattingen die bij besturen en raden van toezicht leven over de kwalificaties van allochtonen en daarmee hun geschiktheid voor het lidmaatschap van besturen en raden van toezicht. De stellingen in tabel 3.1 hebben daarop betrekking. Alle stellingen zijn negatief geformuleerd.

Een zeer beperkt deel van de respondenten is het eens met de negatief geformuleerde stellingen. Alleen met de stelling dat allochtonen onvoldoende bekend zouden zijn met de Nederlandse bestuurscultuur, is meer dan tien procent het (zeer) eens. Opvallend is dat juist de besturen en raden van toezicht met allochtone leden het vaker eens zijn met deze stelling dan besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden (29% tegenover 10%). Het percentage besturen en raden van toezicht met allochtone leden dat het (zeer) oneens is met deze stelling, is overigens ook groter dan onder de besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden.

Tabel 3.1 Opvattingen besturen en raden van toezicht over kwalificatie en geschiktheid allochtonen

Stellingen	Ze er oneens	Oneens	Oneens noch eens	Eens	Ze er eens	Totaal
Kandidaten beheersen het Nederlands onvoldoende	17%	53%	26%	3%	1%	600
Kandidaten zijn onvoldoende bekend met de Nederlandse bestuurscultuur	7%	42%	39%	11%	1%	520
Een allochtoon bestuurslid zou niet bij ons bestuur passen door verschillen in normen en waarden	22%	49%	23%	5%	2%	663

Besturen met zwarte scholen zijn het met de eerste (kandidaten beheersen het Nederlands onvoldoende) en de derde stelling (een allochtoon bestuurslid zou niet bij ons bestuur passen door verschillen in normen en waarden) significant vaker oneens dan besturen zonder zwarte scholen. Raden van toezicht uit het mbo en ho zijn het vaker oneens met de drie stellingen dan de besturen in het po en vo.

De beperkte aanwezigheid van allochtonen in besturen en raden van toezicht lijkt dan ook niet te kunnen worden verklaard door negatieve opvattingen over de geschiktheid van allochtone kandidaten van besturen en raden van toezicht.

3.1.2 Opvattingen over de moeilijkheid om allochtone bestuursleden te vinden

Ook opvattingen over de moeite die het kost om allochtone bestuursleden te vinden kunnen een verklaring zijn voor de beperkte aanwezigheid van allochtonen in besturen en raden van toezicht. De meningen over de stellingen over de moeilijkheid om allochtone bestuursleden te vinden, zijn beduidend gevarieerder dan de meningen over de geschiktheid van allochtonen. Desalniettemin blijkt een groot deel van de respondenten moeite te hebben zijn mening te bepalen, aangezien een groot aantal respondenten geen antwoord heeft gegeven op de eerste (allochtonen hebben minder belangstelling voor een bestuursfunctie dan autochtonen) en de tweede stelling (het

is moeilijk om gekwalificeerde allochtonen te vinden) (zie tabel 3.2). Het betreft vooral besturen van witte scholen. Dit zijn naar ons vermoeden besturen die geen ervaring hebben met het werven van allochtonen en op grond daarvan geen reactie willen en/of kunnen geven op deze stellingen

Bijna vijftig procent van de besturen en de raden van toezicht vindt het moeilijk gekwalificeerde allochtonen te vinden. Hetzelfde percentage denkt dat het sowieso moeilijk is om bestuursleden te vinden en gaat daarom niet op zoek naar bestuursleden uit een specifieke doelgroep. Respondenten uit het mbo en ho zijn die mening beduidend minder toegedaan dan respondenten in het po en vo. Veertig procent van de respondenten uit het mbo en ho is het oneens met de vierde stelling, tegenover twintig procent van de respondenten uit het po en vo. Respondenten uit het mbo en ho zijn ook veel positiever dan respondenten in het po en vo over de vertegenwoordiging van allochtonen in de toekomst. In het mbo en ho is maar liefst zeventig procent van de respondenten van mening dat hun bestuur op termijn vanzelf wel allochtone leden zal hebben ten opzichte van 31 procent van de respondenten uit het po en vo.

Tabel 3.2 Beschikbaarheid allochtone bestuursleden

Stellingen	Ze er oneens	Oneens	Oneens noch eens	Eens	Ze er eens	Totaal
Allochtonen hebben minder belangstelling voor een bestuursfunctie dan autochtonen	5%	27%	46%	19%	4%	421
Het is moeilijk om gekwalificeerde allochtonen te vinden	2%	9%	41%	34%	14%	416
Op termijn zal ons bestuur vanzelf wel allochtone leden hebben	9%	28%	28%	35%	1%	585
Het is al dusdanig moeilijk om bestuursleden te vinden dat je niet op zoek gaat naar bestuursleden uit een specifieke doelgroep	5%	22%	26%	34%	14%	706

3.1.3 De wenselijkheid van allochtone leden

Uit het voorgaande blijkt dat negatieve opvattingen niet kunnen verklaren waarom zo weinig allochtonen deel uitmaken van besturen en raden van toezicht. Een groot aantal respondenten blijkt wel te denken dat het moeilijk is allochtone leden te vinden. Dat zou een verklaring kunnen zijn voor de beperkte aanwezigheid van allochtonen in besturen en raden van toezicht. Een andere mogelijke verklaring is dat besturen en raden van toezicht het niet zo belangrijk vinden om allochtone leden te hebben. De percentages in tabel 3.3 bevestigen die mogelijkheid.

Slechts zeven procent van de besturen en raden van toezicht is het (zeer) eens met de stelling 'Ons bestuur streeft ernaar meer allochtone leden aan te stellen'. Dit zegt vijf procent van de besturen en raden van toezicht die nog geen allochtoon lid hebben. Bijna dertig procent van de besturen zegt desalniettemin dat een allochtoon lid van meerwaarde zou zijn voor het bestuur. Daaraan wordt blijkbaar niet de conclusie verbonden dat een gekwalificeerde allochtoon altijd een streepje voor heeft op een gekwalificeerde autochtoon.

Uit het antwoordpatroon op onderstaande stellingen ontstaat het beeld dat een allochtoon bestuurslid voor de overgrote meerderheid van de besturen en raden van toezicht volstrekt acceptabel is. De helft ziet het zelfs als van meerwaarde voor het eigen bestuur. Desalniettemin vindt meer dan negentig procent van de besturen en de raden van toezicht het niet zó belangrijk om allochtonen in het bestuur te hebben, dat zij nadrukkelijk streeft naar allochtone bestuursleden.

Tabel 3.3 Belang en meerwaarde allochtone bestuursleden

Stellingen	Ze er oneens	Oneens	Oneens noch eens	Eens	Ze er eens	Totaal
Een allochtoon bestuurslid is voor ons bestuur volstrekt acceptabel	7%	5%	8%	46%	33%	707
Ons bestuur streeft ernaar meer allochtone leden aan te stellen	7%	27%	61%	5%	2%	641
Een allochtoon bestuurslid zou van meerwaarde zijn voor ons bestuur	3%	13%	56%	26%	3%	615
Een gekwalificeerde allochtoon heeft altijd een streepje voor op een gekwalificeerde autochtoon	10%	39%	44%	7%	0%	687

3.1.4 Opvattingen over de achterban

Het aantal besturen dat van mening is dat ouders moeite zullen hebben met een allochtoon bestuurslid, is zeer beperkt (zie tabel 3.4). Een groot deel van de besturen denkt wel een positief signaal af te geven met het aanstellen van een allochtoon bestuurslid. Bijna twee derde van de respondenten is het eens met de stelling dat het bestuur of de raad van toezicht een afspiegeling zou moeten zijn van de studenten van de instelling. Deze opvatting heeft men in het po en vo vaker dan in het mbo en ho.

Tabel 3.4 Opinie over allochtone bestuursleden

Stellingen	Ze er oneens	Oneens	Oneens noch eens	Eens	Ze er eens	Totaal
De ouders zullen/de instelling zal moeite hebben met een allochtoon bestuurslid	19%	57%	19%	4%	2%	632
Door een allochtoon bestuurslid aan te stellen geven wij aan allochtone ouders het signaal dat wij hen serieus nemen	4%	16%	49%	31%	1%	639
Een bestuur dient een afspiegeling te zijn van studenten aan de instelling	3%	17%	15%	43%	22%	743

Samenvattend Op grond van de reacties van de besturen en raden van toezicht op de voorgelegde stellingen, ontstaat het beeld dat zij niet negatief staan tegenover allochtone leden en dat een groot deel van hen meerwaarde ziet in een allochtoon lid van het bestuur of de raad van toezicht. Het percentage besturen en raden van toezicht dat streeft naar een allochtoon lid is echter zeer beperkt. Daarnaast vindt een groot deel van de besturen en raden van toezicht dat het moeilijk is gekwalificeerde allochtonen te vinden. In hoeverre dat laatste punt gebaseerd is op ervaringen met het zoeken naar allochtone kandidaten, wordt duidelijk uit de volgende paragraaf. Hierin staat het beleid en een concrete wervingsprocedure van besturen en raden van toezicht centraal.

3.2 Beleid over en werving van bestuursleden

3.2.1 Beleid

In tabel 3.5 staat dat maar een klein percentage van de besturen en raden van toezicht in haar wervingsbeleid heeft vastgelegd zich vooral op allochtonen te richten. In het po en vo heeft geen van de besturen dit vastgelegd. In het mbo en ho heeft zes procent van de raden van toezicht dit vastgelegd. De raden van toezicht in het mbo en ho met een allochtoon lid hebben in hun beleid niet opgenomen dat zij allochtonen werven. Er zijn evenmin verschillen tussen besturen met en besturen zonder allochtone leden in het po en vo wat betreft hun wervingsbeleid.

Tabel 3.5 Wervingsbeleid allochtone bestuursleden

	Po/vo	Mbo/ho
Geen wervingsbeleid vastgelegd	14%	27%
Geen specifieke doelgroepen geformuleerd	63%	21%
Doelgroepenbeleid gericht op vrouwen	0%	21%
Doelgroepenbeleid gericht op allochtonen	0%	6%
Doelgroepenbeleid gericht op kandidaten uit dezelfde geloofsrichting	8%	15%
Werving op basis van een profiel/deskundigheid/competenties	11%	37%
Anders, namelijk	2%	
N	684	62

3.2.2 Wervingsprocedures

Alle besturen kregen een aantal vragen voorgelegd over de meest recente wervingsprocedure voor een nieuw lid. Vrijwel alle procedures waarover de besturen en raden van toezicht de vragen hebben beantwoord, vonden plaats in het huidige en de afgelopen drie jaren.

Uit tabel 3.6 valt af te lezen dat het percentage besturen en raden van toezicht dat uitsluitend via open procedures werft, beperkt is. Iets meer dan de helft van de po- en vo-besturen werft op persoonlijke uitnodiging. In het mbo en ho werft ruim twee derde uitsluitend op persoonlijke uitnodiging. Een aanzienlijk deel van zowel de besturen als de raden van toezicht werft zowel breed als op persoonlijke uitnodiging.

Tabel 3.6 Wervingsprocedure allochtone bestuursleden

	Po/vo	Mbo/ho	Totaal
Open procedure	14%	8%	13%
Op persoonlijke uitnodiging	52%	67%	53%
Zowel open procedure als op persoonlijke uitnodiging	36%	25%	34%
N	714	61	775

Nieuwe leden worden vooral geworven in de netwerken van de zittende leden en via de scholen of instellingen (zie tabel 3.7). Bij open procedures wordt vooral geworven via de landelijke (mbo en ho) of lokale (po en vo) dagbladen. Werving via werving- en selectiebureaus, besturenorganisaties (alleen in po en vo) of advertenties in vaktijdschriften komt zeer beperkt voor.

In de manier van werven in het po en vo is ten opzichte van 2003 weinig veranderd. Ook toen vond men dat nieuwe bestuursleden voornamelijk via de netwerken van de zittende leden en via de scholen werden geworven.

Tabel 3.7¹ Langs welke weg worden nieuwe leden geworven, uitgesplitst naar po en vo en mbo en ho

	Po/vo	Mbo/ho
Via netwerken van de zittende leden/ van het bestuur	66%	86%
Via de scholen (ouders) /Via het netwerk van de instelling	56%	70%
Advertenties in landelijke dagbladen	8%	19%
Advertenties in een lokale krant	18%	-
Anders	15%	11%
Via een werving- en selectiebureau	3%	11%
Advertenties in vaktijdschriften	1%	0%
Via besturenorganisaties	1%	-
N	726	62

In zowel het po en vo als in het mbo en ho hechten besturen met allochtone leden meer belang aan de kandidaatstelling van allochtonen dan besturen zonder allochtone leden. Het overgrote deel van de besturen vond het niet van belang of allochtonen zouden solliciteren (zie tabel 3.8).

Tabel 3.8 In hoeverre werd het bij de start van de procedure van belang geacht dat een allochtoon zich kandidaat zou stellen?

	Po/vo		Mbo/ho	
	Geen	Wel	Geen	wel
Niet van belang	94%	54%	87%	25%
Enigszins van belang	5%	25%	13%	50%
Erg van belang	1%	21%	0%	25%
N	648	24	45	4

Het aantal besturen dat specifieke acties heeft ondernomen om allochtone kandidaten te werven is zeer beperkt. Twaalf besturen (elf in het po en vo, een in het mbo en ho) hebben allochtone kandidaten nadrukkelijk verzocht om te solliciteren. Zes besturen uit het po en vo hebben hun vacature aangemeld bij Eutonos. Een van de raden van toezicht in het mbo/ho heeft een werving- en selectiebureau nadrukkelijk de opdracht gegeven om op zoek te gaan naar allochtone kandidaten.

Het aantal procedures waarin allochtone kandidaten hebben gesolliciteerd, is zeer beperkt. In het po en vo gaat het om 27 van de 663 procedures (4%). In 21 van de 27 procedures zijn ook allochtone kandidaten uitgenodigd voor een gesprek. Twaalf van de besturen waar een allochtone kandidaat op gesprek is geweest, hadden op het moment van dit onderzoek een allochtoon in het bestuur. Of het gaat om een kandidaat die is aangesteld in de beschreven procedure is niet bekend. In het mbo en ho hebben in vier van de 56 procedures allochtone kandidaten gereageerd (7%). In twee van de vier procedures zijn

¹ Gegevens in deze tabel kunnen niet met elkaar worden vergeleken omdat antwoordcategorieën verschilden per sector. Om die reden is er ook geen totaal kolom.

ook gesprekken gevoerd met allochtone kandidaten. De raden van toezicht die gesprekken voerden met allochtone kandidaten hebben beide een allochtoon lid. In hoeverre het gaat om een van de allochtone kandidaten waarmee in de laatste procedure gesprekken zijn gevoerd, is niet bekend.

Open sollicitatieprocedures hebben het meeste allochtone sollicitanten opgeleverd. Negen procent van de besturen die werven met open procedures, hebben reacties van allochtonen ontvangen. Via persoonlijke benadering zijn de minste reacties van allochtonen gerealiseerd (2%). Van de besturen die open procedures en persoonlijke uitnodiging met elkaar combineerden heeft zes procent in haar meest recente wervingsprocedure reacties van allochtonen ontvangen.

Toekomst Tot 2009 ontstaan naar schatting 270 vacatures² in raden van toezicht in het mbo en ho door het verstrijken van zittingstermijn. In het po en vo gaat het om geschat 3987 posities.³ Deze aantallen zijn echter gebaseerd op het huidige aantal besturen en raden van toezicht. Aangezien de tendens met name in het po en vo is dat besturen fuseren en het aantal besturen kleiner wordt, gaat het hier waarschijnlijk om een overschatting. Drie procent van de besturen en raden van toezicht heeft bij de vervulling van de vacatures in de toekomst behoefte aan een instantie die voor hen op zoek gaat naar geschikte allochtone kandidaten.

3.3 Interviews over werving en selectie van bestuursleden

De interviews waarvan in deze paragraaf verslag wordt gedaan, beogen nadrukkelijk geen representatief beeld te geven van de stand van zaken met betrekking tot de samenstelling van besturen en raden van toezicht in Nederland in het algemeen. Daarvoor zijn met name de po- en vo-besturen te groot (qua aantal leerlingen van de scholen die onder de besturen vallen). Bovendien zijn vrijwel alle besturen en raden van toezicht waarmee interviews zijn gehouden, gelegen in de G4 en hebben zij meer allochtone leerlingen/-studenten dan veel andere besturen en raden van toezicht in Nederland. Ook bijzonder is dat vrijwel alle besturen waarmee interviews zijn gehouden werken via een raadvantoezichtmodel wat inhoudt dat zij op afstand functioneren en zich niet of weinig inlaten met bestuurlijke zaken. In twaalf interviews⁴ zijn wervingsprocedures voor nieuwe leden voor besturen en raden van toezicht in detail besproken. De geïnterviewde po- en vo-besturen met allochtone leden zijn alle openbare besturen. De geïnterviewde po- en vo-besturen zonder allochtone leden zijn alle protestants-christelijk.

² Met een ondergrens van 241 en een bovengrens van 300 vacatures.

³ Met een ondergrens van 3834 en een bovengrens van 4141.

⁴ Het gaat om twaalf interviews over elf besturen en raden van toezicht.

Profielen

Diversiteit in competenties	Elk van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht wordt samengesteld op basis van een profiel. In het profiel wordt vermeld welke kwaliteiten of geledingen uit de maatschappij ten minste in het bestuur of de raad van toezicht moeten zijn vertegenwoordigd. Opvallend was dat in alle profielen van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht op één na het begrip 'diversiteit' een centrale rol speelt. De uitwerking van het begrip 'diversiteit' varieert echter. In alle gevallen refereert diversiteit naar de verschillende competenties die in het bestuur of de raad van toezicht vertegenwoordigd moeten zijn. Bij elk van de besturen of raden van toezicht werden daarbij financiële deskundigheid en juridische deskundigheid genoemd. Vaak ook wil men deskundigheid op het gebied van personeelsaangelegenheden in het bestuur of de raad van toezicht. Kennis van het beleid in de betreffende onderwijssector is vrijwel altijd een vereiste. Sommige besturen en raden van toezicht willen ook nadrukkelijk iemand in hun midden hebben met onderwijsinhoudelijke kennis. Een enkel bestuur zet nadrukkelijk in op een 'buitenstaander'.
Maatschappelijke diversiteit	Naast diversiteit in deskundigheid refereren de geïnterviewde besturen en raden van toezicht met diversiteit vaak naar de verschillende maatschappelijke geledingen waaruit het bestuur of de raad van toezicht moet zijn samengesteld. Dit is met name het geval bij raden van toezicht in het mbo en ho. Men wil zowel leden afkomstig uit het Openbaar bestuur als leden die afkomstig zijn uit het bedrijfsleven. Daarnaast zijn goede contacten met derden (de lokale en landelijke politiek) en het (lokale of regionale) bedrijfsleven. Dat laatste speelt vooral in het mbo en het ho.
Etnische Diversiteit	Slechts een beperkt deel van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht refereert met diversiteit in haar profiel naar de etnische of culturele achtergrond of naar sekse. Het blijkt het belangrijkste verschil te zijn tussen de profielen van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht met allochtone leden en de profielen van geïnterviewde besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden.
Afspiegeling	Achter het uitgangspunt van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht dat zij ook met betrekking tot de verdeling autochtonen en allochtonen en de man-vrouw verdeling divers samengesteld willen zijn gaan verschillende ideeën schuil. Dit zijn deels ideeën over moraliteit en deels ideeën over functionaliteit. Het morele idee is dat de raad van toezicht of het bestuur een afspiegeling moet zijn van de populatie op school of van de wijk of de stad waarin de scholen gevestigd zijn.

"Het afspiegelingsprincipe houdt verband met de manier waarop de bestuurlijke organisatie in een veranderende omgeving moet staan. Het gaat er niet om dat de verschillende groepen die deel uitmaken van de leerlingpopulatie gerepresenteerd worden maar dat je als raad van toezicht laat zien dat personen met verschillende achtergronden goed kunnen samenwerken. De

raad van toezicht leeft als het ware voor.”

Voorzitter van een raad van toezicht in het vo.

Functionaliteit Daarnaast is er de overtuiging dat een divers samengesteld bestuur ook op de punten man-vrouw en allochtoon-autochtoon beter functioneert dan een bestuur dat op deze punten eenzijdig is samengesteld.

“Een divers samengesteld besteld bestuur heeft kennis van verschillende culturele referentiekaders van waaruit betrokkenen bij de organisatie, zoals ouders, leerlingen, docenten, directieleden en ondersteunend personeel, reageren en communiceren. Een divers samengesteld bestuur is daarom functioneler.”

Voorzitter van een bestuur in het po.

De wens om een allochtoon lid van het bestuur of de raad van toezicht te hebben, komt bij elk van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht voort uit een of meer van de zittende leden.

De meeste geïnterviewde besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden hebben ondanks het feit dat zij in hun profielen niets hebben vermeld over de samenstelling met betrekking tot autochtonen en allochtonen of mannen en vrouwen wel degelijk opvattingen hierover. Dat geldt zeker voor de samenstelling qua mannen en vrouwen is. Vrijwel alle geïnterviewden zijn de mening toegedaan dat een bestuur dat uit mannen en vrouwen bestaat beter functioneert dan een bestuur dat uit louter mannen bestaat. Of deze opvatting op grote schaal wordt gedeeld door schoolbesturen in Nederland is echter de vraag.

“In de loop der tijd is het inzicht ontstaan dat de vertegenwoordiging van vrouwen het besluitvormingsproces ten goede komt. De nuances komen meer aan bod en er is meer aandacht voor de menselijke maat.”

Directeur bestuurszaken/secretaris raad van toezicht hogeschool.

Toegevoegde waarde De toegevoegde waarde van allochtone leden wordt door de geïnterviewden minder gezien.

“Alhoewel personen met een allochtone achtergrond op sommige terreinen wel een andere inbreng kunnen hebben, maakt dat in zijn algemeenheid geen verschil in de bestuurskwaliteit. De toegevoegde waarde van allochtone leden is gelegen in hun specifieke kwaliteiten en staat los van hun culturele achtergrond. Er kunnen zich situaties voordoen waarin een allochtone achtergrond van meerwaarde is zoals wanneer culturele kwesties spelen.”

Voorzitter raad van toezicht in het vo

Van secundair belang Ook de geïnterviewde besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden die op dat punt niets in hun profielen hebben vermeld zijn wel de mening toegedaan dat zij idealiter ook een of meer allochtone leden zouden hebben.

De samenstelling van het bestuur of de raad van toezicht met betrekking tot dit punt is echter van secundair belang.

“In het profiel is niets opgenomen over de vertegenwoordiging van mannen of vrouwen of autochtonen en allochtonen. Binnen de raad van toezicht heerst wel het gevoel dat het goed zou zijn als zij een afspiegeling zou vormen van de onderwijsinstelling. Dat is echter nergens scherp geformuleerd en het speelt bij de werving van nieuwe leden evenmin een rol.”

Voorzitter raad van toezicht van een roc.

Belang van
denominatie

Aangezien de geïnterviewde po- en vo-besturen zonder allochtone leden grotendeels protestants-christelijk zijn, is gevraagd in hoeverre dit eventueel van invloed is bij de selectie van bestuursleden. In twee van de drie raden van toezicht is het ondenkbaar dat een lid geen christelijke achtergrond zou hebben.

“Het belangrijkste voor een lid van de raad van toezicht is de kwaliteit en een christelijke achtergrond. Dat laatste beperkt de mogelijkheden enigszins aangezien veel gekwalificeerde allochtonen geen christelijke achtergrond hebben”.

Voorzitter raad van bestuur in het vo.

Bij de andere protestants-christelijke raad van toezicht speelt een christelijke achtergrond van de leden geen rol volgens de voorzitter. Alhoewel de stichting een belangrijke rol voor haar scholen ziet weggelegd in de multiculturele samenleving en het van groot belang vindt dat allochtone ouders betrokken zijn bij de scholen en vertegenwoordigd zijn in de ouderraden, medezeggenschapsraden en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad is er geen streven naar allochtone leden in de raad van toezicht. De voorzitter denkt dat er op dit moment nog te weinig gekwalificeerde allochtonen zijn die deze functie willen vervullen.

Wervingsmethodes

Ook voor wat betreft hun wervingsprocedures bleken de geïnterviewde besturen en raden van toezicht niet representatief. Uit de enquête bleek het overgrote deel van de besturen en raden van toezicht uitsluitend binnen het eigen netwerk te werven. De door ons geïnterviewde besturen en raden van toezicht werven overwegend via open procedures. Voor een deel van de besturen en raden van toezicht is in de meest recente procedure voor het eerst ‘open’ geworven.

“De raad van toezicht was verrast door het grote aantal reacties dat de open werving opleverde en de kwaliteit van de kandidaten. Het aantal allochtone kandidaten dat via deze procedure werd bereikt, was vele malen groter dan wanneer alleen kandidaten in het eigen netwerk zouden zijn benaderd.”

Adviseur college van bestuur in het ho.

Governance
codes

Op grond van de interviews ontstaat het beeld dat open procedures steeds meer de norm worden mede op grond van de governance codes die inmiddels voor de verschillende onderwijssectoren zijn ontwikkeld of nog in ontwikkeling zijn.

“In de meest recente wervingsprocedure is voor het eerst via een open procedure geworven. Er is een advertentie geplaatst in De Volkskrant. Tot op dat moment waren nieuwe leden altijd uit het netwerk van de raad van toezicht geworven. Aanleiding voor de open werving vormde de governance code waarin van instellingen wordt gevraagd te motiveren waarom zij geen open procedure volgen. Ik was vooraf niet overtuigd van het welslagen van een open procedure maar ben dat achteraf zeker. Zowel het aantal reacties als de kwaliteit van een groot deel van de reacties heeft mij enorm verrast. Ook het percentage vrouwen dat reageerde verbaasde mij. De procedure heeft leden opgeleverd die anders niet op het netvlies van de raad van toezicht waren gekomen.”

Voorzitter raad van toezicht van een roc.

De bestaande cultuur van het werven via het eigen netwerk is echter niet altijd gemakkelijk te doorbreken.

“De raad van toezicht en de manier waarop tot nog toe leden voor de raad van toezicht werden geworven vormen de laatste resten van een zeer besloten cultuur. Onze vereniging heeft in de afgelopen zeven jaar een enorme omslag gemaakt als gevolg van de keuze voor ‘open christelijk’ onderwijs. Deze omslag is en wordt vanuit de raad van toezicht met de mond zeker, maar in de praktijk nog niet altijd, gesteund. Het werven via de netwerken van de zittende leden is een van de laatste resten van deze besloten cultuur.”

Voorzitter raad van bestuur in het voortgezet onderwijs.

Drie van de tien geïnterviewde besturen en raden van toezicht hebben geworven via een werving en selectiebureau. Het betreft raden van toezicht in het mbo en ho.

“Werving van nieuwe leden vindt meestal via een executive search plaats om op die manier het selectieproces zo veel mogelijk te objectiveren en los te komen van het ‘old boys network’.

Voorzitter raad van toezicht in het ho.

Twee van de geïnterviewde besturen hebben allochtone kandidaten via Eutonos verkregen.

“Voor bestuursleden in het algemeen wordt breed geworven via advertenties in kranten en daarnaast via het eigen netwerk van bestuur en stadsdeel. Dat is ook gebeurd toen allochtone bestuursleden zijn benoemd. Het stadsdeel heeft destijds via Eutonos twee allochtone kandidaten voorgedragen.”

Voorzitter bestuur in het po.

Het idee dat allochtone bestuursleden van positieve invloed zouden zijn op het aannemen van allochtoon personeel is in ons onderzoek niet bevestigd. Uit de interviews ontstaat eerder het tegenovergestelde beeld. Eerst is er het beleid om allochtone docenten te werven daarna ontstaat het idee om ook allochtonen in het bestuur of de raad van toezicht te hebben.

Allochtone kandidaten

In de procedures waarin nadrukkelijk ook naar allochtone kandidaten werd gezocht zijn daarvoor verschillende wegen bewandeld. Soms zijn allochtonen geworven via Eutonos, soms heeft een werving- en selectiebureau nadrukkelijk de opdracht gekregen ook met geschikte allochtone kandidaten te komen, en soms is er in de tekst van de in een krant geplaatste vacature in de melding gemaakt van het streven naar diversiteit.

“In de advertentietekst werd vermeld dat de raad van toezicht streefde naar een evenwichtige samenstelling qua mannen/vrouwen en qua allochtonen/ autochtonen. In de tekst stond niet dat allochtonen met nadruk werden verzocht om te solliciteren.”

Adviseur college van bestuur van een hogeschool.

Een van de raden van toezicht heeft alvorens een open procedure te starten een allochtone vrouw benaderd met het verzoek om toe te treden tot de raad van toezicht. Zij kon het lidmaatschap echter niet verenigen met haar andere bezigheden op dat moment.

Toekomst

Vier van de geïnterviewden zonder allochtoon lid in het bestuur of de raad van toezicht achten de kans groot dat over zo'n tien jaar een allochtoon deel uitmaakt van hun bestuur of raad van toezicht. Er zal tegen die tijd voldoende aanbod zijn van geschikte allochtone kandidaten is het idee.

“Leden van een raad van toezicht moeten een zekere maatschappelijke positie bekleden en over specifieke deskundigheid beschikken willen ze de positie van raad van toezicht-lid goed kunnen vervullen. Het aantal allochtonen in dergelijke maatschappelijke posities is nog erg beperkt. Gezien het feit dat de universiteiten steeds meer allochtone studenten hebben en gelet ook op de kwaliteiten die ik zie bij een deel van de allochtone ouders is de vertegenwoordiging van allochtonen in de raad van toezicht een kwestie van tijd.”

Voorzitter raad van toezicht in het primair onderwijs.

Drie van de zes geïnterviewden zonder allochtoon lid waren van mening dat zij geen zinnige uitspraak konden doen over de termijn waarop een eerste allochtoon zou toetreden tot de raad van toezicht.

4 SAMENVATTING EN CONCLUSIES

Samenstelling po en vo Besturen in het po en vo bestaan, evenals in 2003, anno 2007 voor het overgrote deel uit autochtone mannen die ouder zijn dan 45 jaar.

Allochtone bestuursleden

Het percentage besturen met allochtone leden in het po en vo is stabiel gebleven ten opzichte van 2003. Evenals in 2003 heeft in 2007 vijf procent van de besturen in het po en vo ten minste één allochtoon lid. Ook het aantal allochtone leden is vrijwel onveranderd gebleven. Het *percentage* allochtone bestuursleden is echter toegenomen. In 2003 was 1,6 procent van alle bestuursleden allochtoon. In 2007 is dat 2,5 procent. Het grote aantal fusies dat in met name het po heeft plaatsgevonden, is daarmee dus niet ten koste gegaan van allochtone bestuursleden.

Besturen met allochtone leden bevinden zich grotendeels in het westen van Nederland en in het bijzonder in de G4. Dit zijn meestal besturen met ten minste één zwarte school (een school met meer dan zeventig procent 1.9-leerlingen).¹ Daarnaast blijkt er een samenhang te zijn tussen de denominatie en de aanwezigheid van allochtone bestuursleden. Alle islamitische besturen en hindoeïstische besturen bestaan uit (grotendeels) allochtone leden. Daarnaast hebben de openbare besturen relatief veel allochtone leden. Het aantal besturen van de overige denominaties met allochtone leden is zeer beperkt.

Vrouwelijke bestuursleden

Het grote aantal fusies van met name kleine po-besturen is wel ten koste gegaan van het percentage vrouwelijke besturen. Was in 2003 25 procent van alle bestuursleden vrouw, in 2007 is dat nog 20 procent.

Samenstelling mbo en ho Van de raden van toezicht in het mbo en ho heeft acht procent ten minste één allochtoon lid. Het gaat concreet om vijf raden van toezicht van mbo- en ho-instellingen die alle in het westen van het land gelegen zijn. Ook raden van toezicht in het mbo en ho bestaan grotendeels uit autochtone mannen die ouder zijn dan 45 jaar.

Factoren Er is een beeld ontstaan van de factoren die het beperkte aantal besturen en raden van toezicht met allochtone leden mogelijk verklaren. Dit beeld is gebaseerd op de stellingen die respondenten kregen voorgelegd over de relatie tussen allochtonen en besturen, op de gegevens over hun meest recente wervingsprocedure voor een bestuurslid en op de tien interviews met besturen en raden van toezicht. Uit de reacties op de stellingen valt op dat het aantal besturen en raden van toezicht dat negatieve ideeën heeft over allochtonen als potentieel lid, zeer

¹ Allochtone leerlingen waarvan ten minste een van de ouders laag is opgeleid.

beperkt is. Het tegenovergestelde lijkt bijna het geval, aangezien meer dan een kwart van de besturen en raden van toezicht positief reageert op de stelling dat een allochtoon lid van meerwaarde zou zijn voor het bestuur of de raad van toezicht.

Ouders (in het po en vo) of de instelling zelf (in het mbo en ho) blijken evenmin de reden om geen allochtone leden aan te stellen. Dit aangezien besturen en raden van toezicht voor het overgrote deel zeggen dat een allochtoon lid acceptabel zou zijn.

Veel besturen en raden van toezicht denken dat het moeilijk is gekwalificeerde allochtone bestuursleden te vinden. Uit de interviews komt ook naar voren dat een deel van de geïnterviewden denkt dat er op dit moment nog weinig voldoende gekwalificeerde allochtonen zijn om zitting te kunnen hebben in het bestuur. In hoeverre die mening gestoeld is op ervaringen met het werven van allochtone kandidaten valt te betwijfelen, als we kijken naar hoe bestuursleden en leden van raden van toezicht worden geworven. Dit gaat grotendeels via gesloten procedures en de netwerken van besturen en raden van toezicht. Op grond van de interviews lijkt hierin wel verandering te komen. De (concept) governance codes blijken voor hen een impuls te zijn om open te gaan werven. Die geïnterviewde besturen en raden van toezicht die recent hun eerste ervaring met open wervingsprocedures hebben opgedaan, zijn hierover zonder uitzondering enthousiast, omdat het veel meer geschikte kandidaten oplevert dan zij op voorhand hadden verwacht. Uit de analyses van de vragenlijst blijkt dat open procedures beduidend meer allochtone kandidaten opleveren dan gesloten procedures. In open procedures wordt meestal geworven via de landelijke (mbo en ho) en lokale (po en vo) kranten. Werving via vaktijdschriften, werving- en selectiebureaus of besturenorganisaties (po en vo) komt zeer beperkt voor.

De meeste besturen en raden van toezicht hebben geen negatieve opvattingen over de capaciteiten van allochtone kandidaten en meer dan een kwart staat zelfs positief tegenover de meerwaarde van een allochtoon lid voor het eigen bestuur. Toch is het percentage besturen en raden van toezicht dat daadwerkelijk allochtone leden nastreeft, zeer beperkt. Slechts vijf procent van de besturen en raden van toezicht die in het voorjaar van 2007 nog geen allochtone leden heeft, streeft hiernaar. Ook het percentage besturen en raden van toezicht dat in haar beleid heeft opgenomen dat zij streeft naar allochtone leden, is zeer beperkt, evenals het percentage besturen en raden van toezicht dat in haar meest recente wervingsprocedure daadwerkelijk naar allochtone kandidaten heeft gezocht. Ook uit de interviews komt naar voren dat de besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden geenszins negatief tegenover allochtone leden staan. De vertegenwoordiging van allochtone kandidaten wordt door hen echter niet van wezenlijk belang geacht. Zo moeten ons inziens ook de resultaten uit de vragenlijsten worden geïnterpreteerd. De meeste respondenten hebben niets tegen een allochtoon als lid van hun bestuur of raad van toezicht, maar ook niets voor. Het is voor

de meeste besturen geen issue. Ze zijn er niet mee bezig. Uit de interviews blijkt dat hét punt te zijn waarop besturen en raden van toezicht met allochtone leden zich onderscheiden van besturen en raden van toezicht zonder allochtone bestuursleden: voor de eerste groep is het wel een issue, voor de laatste groep niet. Besturen en raden van toezicht zonder allochtone leden vinden een diverse samenstelling ook van groot belang, maar beperken dat tot diversiteit in competenties en maatschappelijke geledingen die zij in het bestuur vertegenwoordigd willen hebben.

Toekomst Een deel van de geïnterviewde besturen en raden van toezicht denkt dat de kans vrij groot is dat zij op niet al te lange termijn een allochtoon lid zullen hebben. Dit wordt vooral toegeschreven aan het in hun ogen gestaag toenemende aantal gekwalificeerde allochtonen. Ook komt uit de vragenlijsten naar voren dat ruim een derde van de respondenten het eens is met de stelling dat hun bestuur op termijn vanzelf wel allochtone leden zal hebben.

Op basis van onze bevindingen concluderen wij dat mogelijke veranderingen in de samenstelling van besturen voor wat betreft allochtone en autochtone leden niet het gevolg zullen zijn van de vraag van besturen en raden van toezicht. Het aantal besturen en raden van toezicht dat meer allochtone leden nastreeft, is daarvoor te beperkt. De mogelijke veranderingen zullen naar onze verwachting voortkomen uit een verandering in de manieren waarop besturen en raden van toezicht gaan werven. Op dit moment werven de meeste besturen en raden van toezicht nog via gesloten procedures. De governance codes die deels al zijn ontwikkeld en deels nog in ontwikkeling zijn voor de verschillende onderwijssectoren, zouden hierin verandering kunnen brengen. In deze (concept) governance codes zijn open wervingsprocedures de norm. Open wervingsprocedures leveren meer allochtone kandidaten op, zo blijkt uit ons onderzoek. Besturen en raden van toezicht komen er op die manier wellicht achter dat er meer gekwalificeerde allochtone kandidaten zijn dan zij op voorhand dachten.

BIJLAGE

I Responsanalyses po en vo

Tabel B1.1 Besturen met en zonder zwarte scholen

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Met zwarte scholen	8%	8%
Zonder zwarte scholen	92%	92%
N	788	1705

Tabel B1.2 Denominatie

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Algemeen bijzonder	15%	18%
Openbaar	21%	19%
Rooms-katholiek	17%	17%
Protestants-christelijk	34%	32%
Antroposofisch	1%	3%
Hindoeïstisch/islamitisch	1%	2%
Samenwerkingsvormen	5%	5%
Gereformeerd/evangelisch	1%	2%
Overige/joods	4%	5%
N	787	1704

De verschillen tussen responderende besturen en alle po en vo besturen zijn significant ($p < .001$).

Tabel B1.3 Type bestuur

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Alleen po-scholen	77%	79%
Po- en vo-scholen	3%	3%
Alleen vo-scholen	20%	18%
N	315	10688

De verschillen tussen responderende besturen en de populatie zijn niet significant.

Tabel B1.4 Bestuursgrootte

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Po < 6 scholen	46%	55%
Po > 5 scholen	30%	24%
Vo < 3 scholen*	19%	16%
Vo > 2 scholen*	5%	5%
N	787	1704

* Deze categorie bevat ook besturen met zowel po- als vo-scholen.

De verschillen zijn significant ($p < .001$).

Tabel B1.5 Regio

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Noord	13%	13%
Oost	26%	24%
West	39%	41%
Zuid	23%	21%
N	787	1704

De verschillen zijn niet significant.

Tabel B1.6 G4 en overige gemeenten

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
G4	7%	9%
Overig	93%	91%
N	787	1704

De verschillen zijn significant ($p < .01$).

Tabel B1.7 CWI-regio's

	Responderende besturen po vo	Alle besturen po vo
Groningen	4	4
Friesland	6	7
Drenthe	3	3
IJssel-Vecht/Twente	7	7
IJssel/Veluwe	7	7
Arnhem-Oost Gelderland/Nijmegen Rivierenland	9	8
Flevoland	2	2
Midden-Nederland	10	12
Noord-Holland Noord	3	3
Zuidelijk Noord-Holland	7	9
Rijnstreek	6	5
Haaglanden	3	4
Rijnmond	9	9
Zeeland	7	5
Midden- en West-Brabant	6	6
Noordoost-Brabant	3	3
Zuidoost-Brabant	4	3
Limburg	3	3
N	787	1704

De verschillen zijn significant ($p < .05$).

II Responsanalyses mbo en ho

Tabel B1.8 Type onderwijsinstellingen

	Responderende raden van toezicht mbo ho	Alle raden van toezicht mbo ho
Mbo	36	65
Hbo	21	37
Universiteit	5	11
Hbo en universiteit	0	2
Mbo en hbo	0	2
Totaal	62	117

De responderende raden van toezicht wijken niet significant af van de totale populatie.

Tabel B1.9 Regio

	Responderende raden van toezicht mbo ho	Alle raden van toezicht mbo ho
Noord	11	20
Oost	11	21
Zuid	15	29
West	25	47
Totaal	62	117

De verschillen zijn niet significant.

Tabel B1.10 Grootte op basis van studentenaantallen

	Responderende raden van toezicht mbo ho	Alle raden van toezicht mbo ho
< 5000 studenten	29	57
5000-15000 studenten	17	30
> 15000 studenten	16	30
Totaal	62	117

De verschillen zijn niet significant.

Tabel B1.11 Type mbo-instelling

	Responderende raden van toezicht mbo	Alle raden van toezicht mbo
Roc	26	42
Aoc	6	13
Vakinstelling	4	10
Totaal	36	65

De verschillen zijn niet significant.