

HANDBOEK
KWALITEITSZORG
Dockinga College te Dokkum en Ferwert
juni 2016

VOORAF
EXTERNE EN INTERNE VERANTWOORDING
BESLISSINGSNIVEAUS EN INDICATOREN
DIGITALE OMGEVING
SETS MET INDICATOREN

VOORAF

Dit handboek Kwaliteitszorg is het resultaat van een nauwe samenwerking met OSG Sevenwolden en Bornego College, beide in Heerenveen en omgeving.

Het is boeiend te horen en te zien op welke wijze andere scholen bezig zijn de kwaliteit van hun onderwijs gestalte geven. De bereidheid tot het delen van kennis en ervaringen getuigt van collegialiteit en strekt iedere onderwijsprofessional tot voorbeeld.

Margriet Leeuw heeft zich de afgelopen maanden beziggehouden met het vraagstuk van de Kwaliteitszorg. Ik ben haar daar zeer erkentelijk voor.

Marcel Klaverkamp

Directeur-bestuurder Dockinga College

EXTERNE EN INTERNE VERANTWOORDING

De kwaliteit van onderwijs staat volop in de schijnwerpers, zowel in het hoger onderwijs, als in het basis-, en voortgezet onderwijs. Daar zijn verschillende redenen voor. Ten eerste is er veel publiek geld uitgetrokken voor onderwijs en meer en meer wordt gevraagd om verantwoording af te leggen voor publieke middelen. Verder worden leerlingen en ouders steeds meer gezien als stakeholders, die recht hebben op kwaliteit. Ze willen en moeten weten waarvoor ze kiezen.

Op diverse manieren leggen we verantwoording af aan externe partijen. Dit gebeurt bijvoorbeeld via Vensters voor verantwoording en het jaarverslag. Aan de inspectie rapporteren we ieder jaar onze resultaten en periodiek brengen we schriftelijk en mondeling verslag uit tijdens een onderzoek van de inspectie. Intern vinden er verschillende activiteiten plaats op het gebied van kwaliteitszorg, soms echter incidenteel en ad hoc. Dit handboek Kwaliteitszorg presenteert een aanpak die systematisch en cyclisch is. Bovendien geldt het voor de gehele school, d.w.z. alle afdelingen.

Door de vorderingen op onderwijskundig, formatief en financieel niveau voortdurend en op de juiste wijze in kaart te brengen, kan het streven naar continue kwaliteitsverbetering daadwerkelijk gerealiseerd worden.

Digitale instrumenten helpen ons hierbij. Zo kan "harde" informatie m.b.t. de resultaten uit Magister en Cum Laude gekoppeld worden aan "zachte" informatie over de bevindingen uit o.a. tevredenheidsonderzoeken, interviews en panelgesprekken. Ook ten aanzien van de financiën en de formatie zijn dergelijke instrumenten beschikbaar, zoals AFAS en Foleta.

Het gaat hierbij niet om een optelsom van procedures, systemen en metingen. *Het is de motor voor onderwijsontwikkelingen en de basis voor professioneel samenwerken.* Deze krachtige overtuiging vraagt van iedere medewerker een innerlijke drive om het onderwijs aan onze school steeds maar weer –samen- te willen verbeteren, in lijn met het Schoolplan en de jaarplannen, zodat onze leerlingen vol zelfvertrouwen en goed gekwalificeerd kunnen deelnemen aan deze maatschappij.

BESLISSINGSNIVEAUS EN INDICATOREN

Hoge, maar reële verwachtingen, blijken uit onderzoek (o.a. Hattie, 2013) veel effect te hebben op de kwaliteit van onderwijs. Deze verwachtingen mogen we van onze leerlingen hebben, maar ook van elkaar. Iedereen draagt bij aan goed onderwijs en voelt zich verantwoordelijk. Deze verantwoordelijkheid vertaalt zich in dit handboek door opbrengstgericht te werken op vijf beslissingsniveaus:

- Toezichthoudend Bestuur
- Dagelijks bestuur
- Directeuren
- Teamleiders
- Docenten

In de uitvoering zal het bestuursbureau overigens een belangrijke rol vervullen, evenals de locatieadministraties.

Aan ieder beslissingsniveau is een set met indicatoren toebedeeld. Ze zorgen ervoor dat er een goede informatie-systematiek is, die het mogelijk maakt om succesvolle interventies te plegen.

Het spreekt voor zich dat de verantwoordelijke op ieder beslissingsniveau de indicatoren bespreekt met zijn eigen team. Zo bespreekt het dagelijks bestuur in de persoon van de directeur-bestuurder de zaken waarover hij informatie nodig heeft, met zijn locatiedirecteuren. De teamleiders bespreken als leidinggevenden van docenten de resultaten met hun team, etc.

Belangrijke vervolgvraag is dan: Welke verbeteractie wordt ingezet als een indicator niet op groen staat?

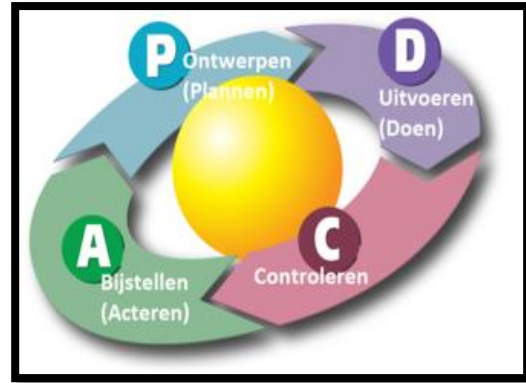
Van groot belang in dit traject is dat de leidinggevende het gesprek aan moet gaan met de medewerker(s). Passend bij een systematische en cyclische manier van werken is de PDCA-cirkel van Deming: Plan, Do, Check, Act.

PLAN: Kijk naar huidige werkzaamheden en ontwerp een plan voor de verbetering van deze werkzaamheden. Stel voor deze verbetering doelstellingen vast.

DO: Voer de geplande verbetering uit in een gecontroleerde proefopstelling.

CHECK: Meet het resultaat van de verbetering en vergelijk deze met de oorspronkelijke situatie en toets deze aan de vastgestelde doelstellingen.

ACT: Bijstellen aan de hand van de gevonden resultaten bij CHECK.



Bij elke evaluatie, op ieder niveau geeft deze kwaliteitscirkel richting en inhoud aan de ontwikkeltrajecten. Zo vinden we de PDCA-cyclus onder meer terug in het jaarverslag, de jaarplannen, in sectie- of leergebiedplannen en in de gesprekscyclus.

DIGITALE INSTRUMENTEN

We hebben inmiddels een breed scala aan digitale (sturings)instrumenten tot onze beschikking. Uitwisselingen met BRON, DUO en de Inspectie voor het voortgezet onderwijs gaan inmiddels allemaal digitaal. Met behulp van Qlikviewtechnologie kunnen uit AFAS en Magister goede analyses en rapportages gemaakt worden.

Digitale verantwoording naar de stakeholders gebeurt met behulp van "Vensters". Het project Vensters voor verantwoording van de VO-raad is systeem waarmee uitgebreide informatie over scholen wordt verzameld. Aan de hand van twintig indicatoren worden op het internet harde cijfers gepresenteerd én vergeleken met andere scholen. Verder kan de school bij elk thema een toelichting geven. Op deze manier ontstaat een breder en preciezer beeld van de schoolprestaties. Via www.scholenopkaart.nl is de informatie inzichtelijk voor iedereen.

Naast het SchoolVenster heeft Dockinga College toegang tot het ManagementVenster. Deze omgeving helpt bestuurders en schoolleiders om analyses uit te voeren en rapportages te maken. Verder is het mogelijk benchmarkonderzoeken te doen.

Ook AFAS wordt in de school breed ingezet. Ze helpt o.a. inzicht te krijgen in financiële gegevens en presenteert verzuimoverzichten.

Voor de formatie maken we gebruik van het programma Foleta. Schoolbreed staat hier allerlei informatie in over de taken, de lessen en de (locatie)budgetten, kortom de praktische vertaling van de formatieve (locatie)budgetten gekoppeld aan het taakbeleid.

Magister is het administratie –en communicatiesysteem binnen onze school. Om echter snel, leesbare sturingsinformatie uit Magister te kunnen halen, gebruik we het “filterprogramma” Cum Laude.

Het programma Kwaliteitsscholen gebruiken we op Dockinga College voornamelijk voor tevredenheidsonderzoeken. Dit kunnen tevredenheidsonderzoeken zijn onder ouders en leerlingen voor een weergave in Vensters voor verantwoording, of tevredenheidsonderzoeken m.b.t. het functioneren van individuen, die deel uitmaken van de gesprekscyclus. In de school wordt ieder jaar een brugklastevredenheidsonderzoek ingezet. Andere onderzoeken uit Kwaliteitsscholen kunnen ingezet worden als de situatie op een locatie daarom vraagt. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om een onderzoek omtrent onderwijsontwikkeling.

Kwaliteitsscholen bevat de mogelijkheid van een digitaal portfolio. Met het portfolio wordt op een enkele locatie geëxperimenteerd.

Set met indicatoren voor het Toezichhoudend Bestuur

Gelet op de eisen die de wetgever aan deugdelijk en onafhankelijk intern toezicht stelt en rekening houdend met de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van governance is het belangrijk dat de het Toezichhoudend Bestuur beschikt over een transparante, betrouwbare en valide set aan indicatoren.

ONDERWIJS						
indicator	toelichting	norm	meet-instrument	frequentie (maand)		
				3	12	24
1. <u>Onderwijsresultaten</u> De vier leeropbrengsten per onderwijskundige eenheid: 1. <i>Onderbouwrendement</i> 2. <i>Bovenbouwrendement</i> 3. <i>Gem. examencijfer</i> 4. <i>Vershil SE - CE</i>	De inspectie bepaalt jaarlijks op basis van vier indicatoren <u>gemiddeld over drie jaren</u> of het onderwijs voldoende opbrengsten genereert.	1. > land. gem. 2. > land. gem. 3. > land. gem. 4. < 0,5	Magister Cum Laude		X	
					09	
2. <u>Onderwijsvernieuwingen</u>	Jaarlijks wordt in maart/april de onderwijsvernieuwingen van Dockinga College besproken . Deze worden verwerkt in de jaarplannen. De evaluatie van voorgaande plannen komt terecht in het jaarverslag.	nvt	nvt			03
3. Leerlingenaantallen (Marktaandeel)	Aantal leerlingen in een bepaalde gemeente dat de school voor Voortgezet onderwijs bezoekt in verhouding tot het totaal aantal VO-leerlingen in die gemeente	Blijft gelijk of stijgt	Vensters voor Verantwoording		X	
					10	
4. Percentage Voortijdig SchoolVerlaters (VSV)	Voortijdige schoolverlaters zijn jongeren die van school gaan zonder een diploma dat hen voldoende kansen biedt op de arbeidsmarkt. Scholen in het voortgezet onderwijs en in het mbo zijn per 1 augustus 2009 verplicht spijbelende leerlingen en voortijdige schoolverlaters (wel of niet leerplichtig) te melden via het Digitaal Verzuimloket.	< land. gem.	DUO		X	
					10	
5. De kwaliteit van de lessen	Om te bepalen of het onderwijsproces van voldoende kwaliteit is, worden er binnen Dockinga College <i>lessen</i> beoordeeld. Hiervoor bezoekt een interne visitatie-commissie tweejaarlijks een onderwijseenheid. De leden van de commissie gebruiken een vastgesteld observatieformulier met indicatoren uit het kijkkader van de inspectie. Leden van het Toezichhoudend bestuur brengen bezoeken de diverse locaties eens in de twee jaar. Ze bezoeken lessen en voeren gesprekken met verschillende geledingen. Een externe visitatiecommissie van Fricolore beoordeeld eens in de vier jaar de kwaliteit van de lessen.	normering inspectie	(Collegiale) visitaties			X
						12

De set met indicatoren voor het Toezichthoudend Bestuur (vervolg)

PERSONEEL						
indicator	toelichting	norm	meet-instrument	frequentie (maand)		
				3	12	24
1. Percentage on(der)-bevoegde docenten	Aantal onbevoegde en onderbevoegde docenten in relatie tot het totaal aantal leraren	100% bevoegde docenten	Foleta		X 10	
2. Bekwaamheidsdossier	Aanwezigheid Bekwaamheid dossier (alle medewerkers)	100%	Kwaliteit-scholen of AFAS?		X 10	
3. Gesprekkencyclus	Jaarlijks wordt er met iedere medewerker een ambitie(gesprek gehouden. Eens in de vier jaar vindt een functioneringsgesprek plaats en eens in vier jaar is een beoordelingsgesprek. De tussenliggende periode bedraagt twee jaar.	80%	AFAS		X 10	
4. Ziekteverzuim-percentag	Aantal verzuimdagen in relatie tot het totaal beschikbare dagen in dezelfde periode	< land. gem.	AFAS	X 01 04 07 10		
5. Beschikbare middelen in de begroting voor professionalisering	Gereserveerde gelden voor trainingen en scholing	1,5% van de loonkosten	begroting		X 12	
6. Competenties landelijk schoolleidersprofiel	Het schoolleidersprofiel is geactualiseerd in opdracht van de VO-academie. Er zijn vijf basiscompetenties voor de schoolleider geformuleerd.	100%	360-graden feedback (uit Kwaliteit-scholen)		X 06	

De set met indicatoren voor het Toezichthoudend Bestuur (vervolg)

FINANCIËN						
Indicator	toelichting	norm	meet-instrument	frequentie (maand)		
				3	12	24
1. begroting	In het kader van een 'financieel gezonde organisatie' worden deze negen (financiële) indicatoren afgezet tegen een 'gezonde' norm.	sluitende begroting	begroting		X 12	
2. rentabiliteit		> 0	jaarrekening		X 05	
3. solvabiliteit		> 35%	jaarrekening		X 05	
4. liquiditeit		current ratio > 1,2	jaarrekening		X 12	
5. weerstandvermogen		> 15%	jaarrekening		X 05	
6. investeringen		investeringsbedrag <= afschrijvingsbedrag	begroting + jaarrekening		X 12	
7. meerjarenperspectief		actueel sluitende meerjarenbegroting	meerjaren financieel beleidsdocument		X 05	
8. periodieke rapportage		in lijn met de begroting	financiële maand-rapportage	X 05 08 10		
9. periodieke rapportage (extra)		in lijn met de begroting	monitoring salariskosten	X 03 04		

WAARDERING MEDEWERKERS						
indicator	toelichting	norm	meet-instrument	frequentie (mnd)		
				3	12	24
Werkbeleving personeel	Tweejaarlijks wordt er een (digitaal) werkbelevingsonderzoek onder medewerkers afgenomen.	> 0-meting in 2016	Kwaliteit-scholen (= standaard vragenlijst)			X Ev 10
Tevredenheid nieuwe medewerkers	Nieuwe medewerkers krijgen een gestandaardiseerde vragenlijst na het inductieprogramma van Dockinga College.	> landelijke benchmark getallen	Kwaliteit-scholen (= standaard vragenlijst)		X 01	

De set met indicatoren voor het Toezichthoudend Bestuur (vervolg)

WAARDERING KLANTEN						
indicator	toelichting	norm	meet- instrument	frequentie (maand)		
				3	12	24
Algemene tevredenheid van ouders en leerlingen	Enquêtes met zogenaamde 'Venstervragen' worden eens in de twee jaar afgenomen en weergegeven in één cijfer per onderwijseenheid. Binnen de omgeving van Vensters voor Verantwoording (VVV) kan dit cijfer worden vergeleken met het landelijke gemiddelde.	> land. gem. (uit VVV)	Kwaliteit- scholen (= standaard vragenlijsten)			X 03

WAARDERING MAATSCHAPPIJ						
indicator	toelichting	norm	meet- instrument	frequentie (maand)		
				3	12	24
1. Imago in de regio	Tweejaarlijks wordt er een imago onderzoek afgenomen.	> 0-meting in 2014				X 03
2. Positie in de onderwijs- onderzoeken bij Trouw, Dronkers en RTL	Deze jaarlijkse onderzoeken produceren 'ranglijstjes' m.b.t. de prestaties van scholen.	> = voorgaand jaar		X		01

De set met indicatoren voor het Dagelijks Bestuur

Bestuurders zijn verantwoordelijk voor de naleving van wettelijke verplichtingen, de realisatie van de missie van de organisatie die zij besturen, alsmede de continuïteit van de taak van de instelling en het nakomen van de afspraken die dienaangaande met de interne toezichthouder zijn gemaakt.

Dat betekent dat zij informatie nodig hebben over de mate waarin de organisatie op koers is (doelrealisatie), over de mate waarin de organisatie gezond is (mensen, middelen), over de bestuurlijke omgeving (leerlingenprognoses, ketensamenwerking) en over de mate waarin de organisatie leert (verantwoording, kwaliteit).

domein	indicator	toelichting	meet-instrument	frequentie (maanden)		
				4	12	24
O N D E R W I J S	De leeropbrengsten per schoolsoort per jaar	De inspectie bepaalt jaarlijks op basis van vier indicatoren gemiddeld over drie jaren of het onderwijs voldoende opbrengsten genereert.	Magister Cum Laude		x	
	Slagingspercentage per schoolsoort, inclusief percentielscore.	Percentage geslaagde leerlingen per schoolsoort in relatie tot het landelijk gemiddelde en uitgedrukt in percentielen.	Magister Cum Laude		x	
	Algemene tevredenheid van ouders en leerlingen	Enquêtes met zogenaamde 'Venstervragen' worden afgenomen en weergegeven in één cijfer per onderwijseenheid. Binnen de omgeving van Vensters voor Verantwoording kan dit cijfer worden vergeleken met het landelijke gemiddelde.	Kwaliteitscholen			x
	De kwaliteit van de lessen	Om te bepalen of het onderwijsproces van voldoende kwaliteit is, worden er binnen Dockinga College <i>lessen</i> beoordeeld. Hiervoor bezoekt een interne visitatiecommissie tweejaarlijks een onderwijseenheid. De leden van de commissie gebruiken een vastgesteld observatieformulier met indicatoren uit het kijkkader van de inspectie. Eens in de vier jaar vindt een Fricolore-visitatie plaats.	Collegiale visitaties			x
	Realisatie onderwijstijd per leerjaar of klas	Gerealiseerde onderwijstijd in relatie tot de minimaal te realiseren onderwijstijd in het betreffende leerjaar dan wel de betreffende klas	Magister	x		
	Marktaandeel	Aantal leerlingen in een bepaalde gemeente dat de school voor Voortgezet onderwijs bezoekt in verhouding tot het totaal aantal VO-leerlingen in die gemeente	Vensters voor Verantwoording		x	
	Relatie advies PO (en CITO-score) en leerjaar/schoolsoort	Percentage leerlingen dat per leerjaar/schoolsoort in een klas zit overeenstemmend met het basisschooladvies en de bij de schoolsoort passende CITO-score.	Magister Cum Laude		x	

De set met indicatoren voor de directeurs

De directeur is in het algemeen belast met de dagelijkse leiding van een school. De taken en bevoegdheden van deze functionaris zijn vastgelegd in het managementstatuut, dat ook de richtlijnen bevat voor de uitoefening van de door het bestuur op- en overgedragen taken en bevoegdheden. De directeur stuurt de school aan en legt over de behaalde resultaten verantwoording af aan het bestuur.

domein	indicator	toelichting	meet-instrument	frequentie (maanden)		
				4	12	24
O N D E R W I J S	De leeropbrengsten per schoolsoort per jaar	De inspectie bepaalt jaarlijks op basis van vier indicatoren gemiddeld over drie jaren of het onderwijs voldoende opbrengsten genereert.	Magister Cum Laude		x	
	Slagingspercentage per schoolsoort, inclusief percentielscore.	Percentage geslaagde leerlingen per schoolsoort in relatie tot het landelijk gemiddelde en uitgedrukt in percentielen.	Magister Cum Laude		x	
	Algemene tevredenheid van ouders en leerlingen	Enquêtes met zogenaamde 'Venstervragen' worden afgenomen en weergegeven in één cijfer per onderwijseenheid. Binnen de omgeving van Vensters voor Verantwoording kan dit cijfer worden vergeleken met het landelijke gemiddelde.	VO-spiegel of Kwaliteitscholen			x
	De kwaliteit van de lessen	Om te bepalen of het onderwijsproces van voldoende kwaliteit is, worden er binnen Dockinga College <i>lessen</i> beoordeeld. Hiervoor bezoekt een interne visitatiecommissie tweejaarlijks een onderwijseenheid. De leden van de commissie gebruiken een vastgesteld observatieformulier met indicatoren uit het kijkkader van de inspectie. De teamleiders bezoeken tenminste eens per jaar een les aan hun teamleden.	Collegiale visitaties			x
	Realisatie onderwijstijd per leerjaar of klas	Gerealiseerde onderwijstijd in relatie tot de minimaal te realiseren onderwijstijd in het betreffende leerjaar dan wel de betreffende klas	Magister	x		
	Relatie advies PO (en CITO-score) en leerjaar/schoolsoort	Percentage leerlingen dat per leerjaar/schoolsoort in een klas zit overeenstemmend met het basisschooladvies en de bij de schoolsoort passende CITO-score	Magister Cum Laude		x	
	Gemiddeld cijfer per vak per leraar per klas	Gemiddelde van de cijfers die in een bepaalde periode voor een vak in een klas bij een bepaalde leraar zijn behaald.	Magister Cum Laude	x		
	Ziekteverzuimpercentage	Aantal verzuimdagen in relatie tot het totaal beschikbare dagen in dezelfde periode. Uitgesplitst naar soort verzuim.	AFAS	x		

H R M	Funciemix per school	Procentuele verdeling LB-, LC-, LD-functies in relatie tot de te realiseren funciemix.	Foleta			x
	Percentage on(der)-bevoegde leraren	Aantal onbevoegde en onderbevoegde leraren in relatie tot het totaal aantal leraren.	Foleta			x
	Uitputting formatieplan per school	Afwijking (absoluut en relatief) tussen begrote formatie-inzet per personeelscategorie en de werkelijke inzet per school.	Foleta		x	
F I N A N C I Ë N	Begrotingsuitputting	Afwijking (absoluut en relatief) tussen begrote uitgaven en werkelijke uitgaven per periode per school.	AFAS	x	x	x

De set met indicatoren voor de teamleiders

De teamleider heeft de dagelijkse leiding over een specifieke groep leerlingen en een bepaalde groep docenten. De teamleider legt verantwoording af aan de directeur.

domein	indicator	toelichting	meet-instrument	frequentie (maanden)		
				4	12	24
O N D E R W I J S	De leeropbrengsten per onderwijskundige eenheid	De inspectie bepaalt jaarlijks op basis van vier indicatoren gemiddeld over drie jaren of het onderwijs voldoende opbrengsten genereert.	Magister Cum Laude		x	
	% voldoende per vak per leraar per klas	Aan de hand van een te bepalen minimum-percentage en een na te streven percentage wordt op de directe onderwijsopbrengst gestuurd.	Magister Cum Laude	x		
	Gemiddeld rapportcijfer per vak per leraar per rapportperiode	Dit gemiddelde wordt afgezet tegen het gemiddelde in andere leerjaren. De afwijking betreft niet meer dan 0,5 punt		x	x	x
	Gemiddeld CE-cijfer per vak per leraar	Dit gemiddelde wordt afgezet tegen het landelijk gemiddelde	Magister Cum Laude		x	
	Vershil gemiddeld SE- en CE-cijfer (SE-CE) per vak per leraar	Dit verschil mag niet gelijk of hoger zijn dan 0,5 punt Na de eerste schoolexamens van de cursus, vindt een vergelijking plaats met het SE-CE van vorig jaar.	Magister Cum Laude		x 9	
	Algemene tevredenheid van ouders en leerlingen	Tweejaarlijkse Enquêtes met zogenaamde 'Venstervragen' worden afgenomen van ouders en weergegeven in één cijfer per onderwijseenheid. Binnen de omgeving van Vensters voor Verantwoording kan dit cijfer worden vergeleken met het landelijke gemiddelde. In klas 3 vindt een dergelijke Vensterenquête ook plaats. In de brugklas vindt het brugklastevredenheidsonderzoek plaats. In de examenklassen is eveneens een tevredenheidsonderzoek.	Kwaliteitscholen VO-spiegel		3 10 3	x
	De kwaliteit van de lessen	Om te bepalen of het onderwijsproces van voldoende kwaliteit is, worden er binnen Dockinga College <i>lessen</i> beoordeeld. Hiervoor bezoekt een visitatiecommissie tweejaarlijks een interne onderwijseenheid. De leden van de commissie gebruiken een vastgesteld observatieformulier met indicatoren uit het kijkkader van de inspectie. Teamleiders brengen tenminste eens	Collegiale visitaties			x
O N D						

E R W I J S		per jaar een lesbezoek aan hun teamleden. De leden binnen een team krijgen voorafgaand aan een functioneringsgesprek bezoek en feedback) van een vakcollega.				
	Realisatie onderwijstijd per leerjaar of klas	Gerealiseerde onderwijstijd in relatie tot de minimaal te realiseren onderwijstijd in het betreffende leerjaar dan wel de betreffende klas	Magister	x		
	Relatie advies PO (en CITO-score) en leerjaar/schoolsoort	Percentage leerlingen dat per leerjaar/schoolsoort in een klas zit overeenstemmend met het basisschooladvies en de bij de schoolsoort passende CITO-score	Magister Cum Laude		x	
	Gemiddeld cijfer per vak per leraar per klas	Gemiddelde van de cijfers die in een bepaalde periode voor een vak in een klas bij een bepaalde leraar zijn behaald.	Magister	x	x	x
H R M	Ziekteverzuimpercentage	Aantal verzuimdagen in relatie tot het totaal beschikbare dagen in dezelfde periode	AFAS	x		

De set met indicatoren voor de docent

In het onlangs verschenen Onderwijsverslag pleit de Inspectie van het Onderwijs voor het systematisch en doelgericht werken aan het maximaliseren van onderwijsprestaties. Bij dit opbrengstgericht werken speelt de docent een uiterst belangrijke rol.

In een opbrengstgerichte cultuur worden basisvaardigheden centraal gesteld, hebben docenten hoge verwachtingen van leerlingen, leggen docenten leerlingresultaten vast en interpreteren zij deze. Aangezien de kerntaak van de docent betrekking heeft op het onderwijs, beperken we ons tot indicatoren die betrekking hebben op het onderwijs. Dit neemt niet weg dat docenten ook verantwoordelijkheden kunnen hebben op het terrein van de andere domeinen.

Al naar gelang de taakomschrijving en facilitering van de sectievoorzitter/leergebiedvoorzitter op de eenheid, speelt deze collega een coördinerende rol bij de ontwikkelingen en verbeteracties.

domein	indicator	toelichting	meet-instrument	frequentie (maanden)		
				4	12	24
O N D E R W I J S	% voldoende per vak per leraar per klas	Aan de hand van een te bepalen minimum-percentage en een na te streven percentage wordt op de directe onderwijsopbrengst gestuurd.	Magister Cum Laude	x		
	Gemiddeld rapportcijfer per vak per leraar per rapportperiode	Dit gemiddelde wordt afgezet tegen het gemiddelde in andere leerjaren. De afwijking betreft niet meer dan 0,5 punt		x	x	x
	Leerling-tevredenheid	De docent meet met behulp van een leerlingen-enquête de tevredenheid van een aantal van zijn leerlingen t.b.v. het functioneringsgesprek.	Kwaliteitscholen			48
	De kwaliteit van de lessen	Voorafgaand aan een functioneringsgesprek beoordeelt een vakcollega een les.	Collegiale visitaties			x
	Gemiddeld CE-cijfer per vak per leraar	Dit gemiddelde wordt afgezet tegen het landelijk gemiddelde	Magister Cum Laude		x	
	Verskil gemiddeld SE- en CE-cijfer (SE-CE) per vak per leraar	Dit verschil mag niet gelijk of hoger zijn dan 0,5 punt Na de eerste schoolexamens van de cursus, vindt een vergelijking plaats met het SE-CE van vorig jaar.	Magister Cum Laude		X 9	