

Handvatten voor het goede gesprek over data

Goede data zijn niet goed genoeg voor een goed gesprek

Handreiking Coalitie Data 3.0, studiejaar 2023-2024

Inhoud

Inleiding/voorwoord 3

1 Opdracht en reikwijdte 4

2 Wie is de coalitie en wat heeft de coalitie gedaan? 3

3 Overzicht relevante data per rol 5

4 10 inzichten x vier rollen en data 6

5 Hoe voer je 'Het goede gesprek' over data? 7

Bijlage 1: Overzicht benodigde data per rol, per inzicht 10

Colofon

Deze handreiking is samengesteld door coalitie data 3.0, in opdracht van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo. Meer informatie is te vinden op kwaliteitsnetwerk-mbo.nl

Tekst: Coalitie Data 3.0

Vormgeving: Lauwers-C

Drukwerk: DPN Rikken Print

Oplage: 100 ex.

Oktober 2024

© 2024. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo. Ondanks alle aan de samenstelling van deze publicatie bestede zorg kan noch Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo noch de auteurs aansprakelijk worden gesteld voor eventuele schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

Sinds studiejaar 2020-2021 wordt binnen het Kwaliteitsnetwerk mbo gewerkt met coalities. Deze handreiking is gemaakt door de coalitie Data 3.0 van het studiejaar 2023-2024.

Coalitie Data 3.0

Zoals de naam al aangeeft zijn er eerder al twee coalities actief geweest rondom het thema Data. Dit is niet zonder reden: in het onderwijs steeds wordt vaker en intensiever gebruik gemaakt van diverse soorten van data voor uitlopende doeleinden. Hierdoor groeit de behoefte om meer kennis op te doen en ervaringen uit te wisselen. De eerste coalitie Data richtte zich op [Efficiënt datagebruik en het interpreteren en benutten van data door onderwijs](#). Vervolgens zoomde de coalitie Data 2.0 in op het thema uitval, wat resulteerde in de [Handreiking Grip op uitval met behulp van data](#).

De coalitie data 3.0 heeft een bredere aanpak gekozen. Zij hebben een handreiking ontwikkeld voor het voeren van het goede gesprek over en met behulp van data, vanuit verschillende rollen in het onderwijs (gebaseerd op de notitie [10 inzichten x vier rollen](#)). Deze handreiking bevat ook een overzicht van relevante data voor de verschillende rollen.

We hopen dat deze handreiking bijdraagt aan waardevolle gesprekken binnen het onderwijs, waarbij beschikbare data effectief wordt ingezet.

1

Opdracht en reikwijdte

Vanuit het Kwaliteitsnetwerk mbo is, in afstemming met de Raad van Aangeslotenen en de ambassadeurs, bij de start van de coalitie een opdracht overhandigd. Deze opdracht luidde als volgt:

Het komen tot een overzicht/handreiking met relevante data op diverse niveaus

(4 rollen: onderwijsteam, onderwijsmanager, CvB/middenmanagement en ondersteunende diensten).

Hierbij is aandacht voor:

- *het duiden van deze data;*
- *het doen van interventies op basis van de uitkomsten van de duiding.*

2

Wie zit in de coalitie en wat heeft de coalitie gedaan?

De coalitie data 3.0 bestond uit ongeveer 20 leden van ongeveer 15 verschillende mbo-instellingen die zijn aangesloten bij het Kwaliteitsnetwerk mbo. Gedurende de looptijd van de coalitie veranderde de samenstelling af en toe. Naast de ondersteuning vanuit het Kwaliteitsnetwerk mbo was ook een senior onderzoeker van ECBO betrokken bij de coalitie en bij het opstellen van deze handreiking.

We begonnen als coalitie met het opstellen van een overzicht van relevante data per rol, gebaseerd op de notitie *10 inzichten x vier rollen*. Hierbij ontdekten we dat, hoewel er veel overeenkomsten zijn in de gebruikte data, er ook aanzienlijke verschillen tussen de instellingen bestonden. Deze verschillen kwamen door variaties in datageletterdheid, verschillen in taken en verantwoordelijkheden in verschillende rollen, en de omvang van de instellingen. Zo worden data bij de ene instelling voornamelijk op het niveau van het onderwijsteam bekeken, terwijl dit bij een andere instelling vooral centraal gebeurt door de ondersteunende diensten.

Het overzicht van relevante data per rol moet dan ook worden gezien als een suggestie en inspiratie, niet als een verplichting of regel. Het is belangrijk om te kijken naar de specifieke situatie binnen de eigen onderwijsinstelling en wie de data met welk doel gebruikt.

Als coalitie vinden we het belangrijk dat het niet alleen bij de data blijft. Data kunnen een vertrekpunt zijn of een bron van informatie tijdens een ontwikkelproces, maar de focus moet altijd liggen op het voeren van het goede gesprek over en met behulp van data. Dit was dan ook de reden voor het opstellen van deze handreiking, waarin het overzicht van relevante data per rol een onderdeel vormt.

3

Overzicht relevante data per rol

	Relevante data	Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Resultaten	Jaarresultaat (3jaarsgemiddelde en jaarcijfers)	•	•	•	•
	Diplomaresultaat (3jaarsgemiddelde en jaarcijfers)	•	•	•	•
	Startersresultaat (3jaarsgemiddelde en jaarcijfers)	•	•	•	•
	VSV	•	•	•	•
	Uitval	•	•	•	•
	Vervolgstap na uitval/uitstroom	•	•		
	Moment van uitval student	•	•		
	Voorspelde kans op uitval	•			
	Uitstroom	•	•	•	
	Opstroom studenten	•	•	•	
	Switch	•	•		•
Instroom	Instroom (demografie)		•	•	•
	Instroom prognose (aanmeldingen)		•	•	•
	Marktaandeel			•	
	Aantallen studenten per leerjaar		•		
	Studentgegevens NAW	•			•
Tevredenheid	Tevredenheidsonderzoeken studenten	•	•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken medewerker	•	•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken werkveld	•	•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken oud studenten	•	•	•	•
Monitoren van (studie)voortgang	Aanwezigheid studenten/ verzuim	•	•		•
	Aantallen studenten wel/niet nominaal volgend (= verwachting)		•		
	Begeleiding/ SLB-gesprekken	•			
	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs	•			
	Incidentenmeldingen	•	•		•
	Gekozen leerroute individuele student	•			
	Resultaten formatief en summatief	•			
	% voldoende examens nl, rek, En, burgerschap		•		•
	ELO-gebruik	•			
	BSA	•	•		•

Overzicht relevante data per rol (vervolg)

Relevante data		Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/midden management	Ondersteunende diensten
HR	Is er voldoende FTE (bevoegd/bekwaam)		●	●	
	FTE/ziekteverzuim		●		●
	Verdeling contracten vast/tijdelijk		●		●
	Verdeling contracten functiemix				●
	Verdeling contracten geslacht/leeftijd				●
	Gesprekscyclus	●	●	●	●
	Student/docent ratio				●
	Lesobservaties	●	●		
Financiën	Opleiding financieel rendabel		●	●	
	Bekostiging		●	●	
Huisvesting	Energieverbruik				●
	Onderhoudsconditie				●

4

10 inzichten x vier rollen en data

De notitie [10 inzichten x vier rollen](#) heeft als doel het onderwijskundig leiderschap van onderwijsteams te bevorderen. Het document koppelt de tien inzichten over het versterken van de kwaliteitscultuur aan de vier verschillende rollen binnen onderwijsorganisaties; het onderwijsteam, de onderwijsmanager, het CvB/middenmanagement en ondersteunende diensten. Op basis hiervan zijn 40 mogelijke interventies geïdentificeerd in handelingen en gedrag die kunnen bijdragen aan het versterken van het onderwijskundig leiderschap van onderwijsteams.

De coalitie heeft deze inzichten en rollen gebruikt om een overzicht samen te stellen van benodigde data per rol, gekoppeld aan elk inzicht (zie [bijlage 1](#)). In dit overzicht staat per inzicht aangegeven welke data door elke rol gebruikt kan worden. Het overzicht richt zich uitsluitend op kwantitatieve data, omdat deze data vaak overeenkomen tussen verschillende instellingen. Zoals eerder vermeld, is dit overzicht bedoeld als een suggestie en bron van inspiratie, niet als een verplichting of regel.

Hoe te hanteren?

Stap 1: Bepaal welke verbeterlag je wilt maken.

Stap 2: Bepaal welk inzicht past bij deze verbeterlag.

- 1 Onderwijsteams zijn de spil voor onderwijskwaliteit.
- 2 Onderwijsteams werken vanuit een duidelijke, gedragen en doorleefde onderwijsvisie.
- 3 Onderwijsteams zijn extern georiënteerd en vragen proactief om feedback.
- 4 Onderwijsteams, leidinggevenden en bestuurders weten hoe de kwaliteit van het onderwijs ervoor staat.

- 5 De organisatiestructuur faciliteert het werk van de onderwijsteams.
- 6 Onderwijsteams zijn verbeteringsgericht vanuit het collectief en individueel lerend vermogen.
- 7 De interventies in cultuur, soft controls, zijn in balans met interventies in structuur c.q. het systeem, hard controls.
- 8 De keuze voor interventies om de kwaliteit te verbeteren zijn afhankelijk van het onderwijsteam en de situatie.
- 9 Tonen van voorbeeldgedrag op alle lagen.
- 10 Waarderen wat goed gaat is het startpunt voor verdere ontwikkeling.

Stap 3: In [bijlage 1 Overzicht benodigde data per rol, per inzicht](#) vind je welke data per rol gebruikt kunnen worden bij het betreffende inzicht.

Stap 4: Voer het goede gesprek aan de hand van de [tips op bladzijden 8 en 9](#).

Kijk voor definities van de indicatoren op de mbo Informatie Encyclopedie: [MBO Informatie Encyclopedie \(informatie-encyclopedie.nl\)](#)

5

Hoe voer je ‘Het goede gesprek’ over data?

Naast het overzicht van mogelijke data per rol, per inzicht; bieden we in dit hoofdstuk handvatten om het goede gesprek te voeren over data. Daarbij is het belangrijk om te bepalen en vast te stellen wat de aanleiding en het doel van het gesprek is om daarmee gelijke verwachtingen t.a.v. het gesprek te creëren en te zorgen dat de gesprekspartners elkaar begrijpen.

Mogelijke aanleidingen voor het gesprek kunnen zijn:

- Aanhaken bij momenten in het jaar waarop relevante onderwerpen besproken worden (bv. publicatie JOB-monitor).
- Evaluatiemomenten in de PDCA-cyclus.
- Vraag om ondersteuning uit team (of andere rol).
- Data die beschikbaar komen, waar actie uit voort moet vloeien.

Mogelijke doelen kunnen zijn:

- Het begrijpen van de data om deze vervolgens verder te kunnen duiden.
- Het kunnen waarderen van de data: doe ik het goed? Moet ik verbeteren? Waar sta ik ten opzichte van de “de burens” of de instelling.
- Het formuleren van verbeteracties/ontwikkelpunten.
- Het stellen van prioriteiten.

Het goede gesprek leidt tot het verhaal achter de cijfers en kan inzicht geven aan welke knoppen de ander vanuit zijn of haar ‘rol’ moet draaien om tot duiding en/ of verbetering te komen. Het goede gesprek gaat niet over data, maar over wat data vertellen over een onderwijs- of organisatie-inhoudelijk thema. Data moeten aan bepaalde agenda’s, teamdoelen, o.i.d. gehangen worden, in plaats van dat data als los gespreksonderwerp worden gehanteerd.

Dat het goede gesprek over het inhoudelijke thema gaat – in plaats van over data – lijkt een open deur, maar in de praktijk is dat toch een valkuil waar men vaak in trapt. Hier is een aantal oorzaken voor. Ten eerste bestaat vaak het idee dat data (in de vorm van cijfers, percentages, et cetera) een objectieve waarheid vertegenwoordigen, en dat je dus met data de halve discussie al ‘gewonnen’ hebt. Goede data kunnen heel behulpzaam zijn, maar zijn (bijna) altijd maar een deel van de inhoudelijke puzzel. Op basis van andere input (bijvoorbeeld van docententeams en gesprekken met studenten/werkveld) kunnen de data heel wat anders vertellen dan dat je in eerste instantie dacht. Daarnaast zijn data helaas (nog) niet altijd van hoge kwaliteit. Denk bijvoorbeeld aan de verzuimregistratie, vaak is deze (nog) onvolledig.

Ten tweede zul je vaak merken dat als je data meeneemt die een lastige boodschap verkondigen (bijvoorbeeld dat het diplomarendement te laag is), men de neiging heeft de data aan te gaan vallen of te ontkrachten. Zo kan men zeggen dat de data niet betrouwbaar zijn, dat er andere data zijn die wat anders laten zien, en ga zo maar door. Voor je het weet ben je de kwaliteit van je data aan het verdedigen, en gaat het gesprek onbedoeld toch over de data – en niet meer over het inhoudelijke thema!

Het goede gesprek over data voeren is niet altijd eenvoudig. Daarom bieden we negen tips die kunnen helpen bij het initiëren en voeren van het gesprek (ongeacht vanuit welke rol).

Tips om het goede gesprek over data te voeren

1 Bereid je goed voor

Gebruik betrouwbare data die accuraat, up-to-date en relevant zijn. Hiermee voorkom je dat het gesprek over de data gaat in plaats van over de inhoud.

Verzamel en analyseer de data voorafgaand aan het gesprek. Een goede deskresearch en analyse is nodig in de voorbereiding, maar mag niet leiden tot een vastgelegd oordeel. De analyse is open en vraagt juist om een interpretatie die je samen met de gesprekspartner maakt. Zorg er in ieder geval voor dat je de data goed begrijpt en kan toelichten. Schakel daarbij eventueel de hulp van een deskundige op dit gebied in. De duiding, verklarende factoren en wat de data over het onderwerp vertellen, is in principe onderdeel van het goede gesprek.

Wees selectief. Niet alle data zijn altijd relevant!

2 Kies het juiste moment

Plan het gesprek rond relevante momenten, zoals de publicatie van rapporten of evaluatiemomenten in de PDCA-cyclus. Zo stimuleer je dat de uitkomst van het gesprek ook opvolging krijgt.

3 Formuleer duidelijke doelen

Bepaal met elkaar wat je met het gesprek wilt bereiken en welke acties eruit kunnen voortvloeien. Zorg ervoor dat alle betrokkenen hetzelfde doel voor ogen hebben.

4 Zorg voor een heldere, contextrijke presentatie van data

Plaats data in context door deze bijvoorbeeld te vergelijken met voorgaande jaren, andere opleidingen of het landelijke beeld. Visualisaties helpen om (complexe) data inzichtelijk en begrijpelijk te maken en bevorderen een beter begrip.

5 Pas je aan je gesprekspartner aan

Houd rekening met de datageletterdheid (het vermogen om data te lezen) van je gesprekspartner en pas je uitleg daarop aan.

6 Vertel over en vraag naar het verhaal achter de cijfers

Focus op de betekenis van de data, verklarende factoren en de duiding en welke inzichten daaruit voortkomen die tot eventuele interventies kunnen leiden.

7 Zorg voor een balans tussen data en dialoog

Geef niet alleen de kale feiten, maar stimuleer ook een open dialoog.

8 Focus op analyse, eventuele interventie en gemaakte progressie

Vermijd het om meteen te gaan denken in oplossingen, maar werk samen aan het bedenken van eventuele verbeterpunten/interventies gebaseerd op verklarende factoren. Benoem gemaakte progressie en wat daarvoor de aanleiding is.

9 Stimuleer data-eigenaarschap

Moedig gesprekspartners/ teams aan om zelf met de data aan de slag te gaan en (als dat nodig is) verantwoordelijkheid te nemen voor het formuleren en uitvoeren van (verbeter)acties en plannen. Moedig ook aan om successen te vieren en good practices te delen!

Overzicht benodigde data per rol, per inzicht

Bepaal welke verbetering je wilt maken. Welk inzicht (10 inzichten x vier rollen) past bij deze verbetering? In het overzicht benodigde data per rol vind je welke data nodig zijn bij het betreffende inzicht en hoe je deze kunt toepassen.

Uitleg van de genoemde data is te vinden op de mbo Informatie Encyclopedie:

[MBO Informatie Encyclopedie \(informatie-encyclopedie.nl\)](http://informatie-encyclopedie.nl)

Inzichten:

- 1 [Onderwijsteams zijn de spil voor onderwijskwaliteit.](#)
- 2 [Onderwijsteams werken vanuit een duidelijke, gedragen en doorleefde onderwijsvisie.](#)
- 3 [Onderwijsteams zijn extern georiënteerd en vragen proactief om feedback.](#)
- 4 [Onderwijsteams, leidinggevenden en bestuurders weten hoe de kwaliteit van het onderwijs ervoor staat.](#)
- 5 [De organisatiestructuur faciliteert het werk van de onderwijsteams.](#)
- 6 [Onderwijsteams zijn verbeteringsgericht vanuit het collectief en individueel lerend vermogen.](#)
- 7 [De interventies in cultuur, soft controls, zijn in balans met interventies in structuur c.q. het systeem, hard controls.](#)
- 8 [De keuze voor interventies om de kwaliteit te verbeteren is afhankelijk van het onderwijsteam en de situatie.](#)
- 9 [Tonen van voorbeeldgedrag op alle lagen.](#)
- 10 [Waarderen wat goed gaat is het startpunt voor verdere ontwikkeling.](#)

Inzicht 1: Onderwijsteams zijn de spil van de onderwijskwaliteit

	Relevante data	Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Resultaten	Studiesucces (jaar-, diploma- en startersresultaat)	•			•
	VSV	•			•
	Uitval/ uitstroom (moment van uitval en vervolgstappen)	•			•
	Voorspelde kans op uitval	•			•
	Uitstroom	•			•
	Opstroom	•			•
	Switchen van opleiding	•			
Instroom	Instroom (demografie)				•
	Marktaandeel				•
	Aanmeldingen (instroom prognoses)	•			•
	Aantallen studenten per leerjaar				•
	Studentgegevens NAW				•
Tevredenheid	Tevredenheidsonderzoeken studenten	•	•		•
	Tevredenheidsonderzoeken medewerkers		•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken werkveld				•
	Tevredenheidsonderzoeken alumni	•			•
Monitoren van (studie)voortgang	BSA	•	•	•	•
	Verzuim	•			•
	Incidentenmeldingen	•	•	•	•
	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs	•	•	•	•
	Gekozen leerroute individuele student	•			•
	Studentbegeleiding/ loopbaangesprekken	•	•		
	Resultaten formatief en summatief	•	•		•
	% voldoende examens Nederlands, rekenen, Engels, Burgerschap	•	•	•	•
Gebruik ELO	•				
HR	Voldoende FTE (bevoegd/bekwaam)	•	•	•	•
	FTE/ ziekteverzuim	•		•	•
	Verdeling contracten vast/tijdelijk			•	•
	Verdeling contracten functiemix			•	•
	Verdeling contracten geslacht/leeftijd			•	•
	Gesprekkencyclus			•	•
	Student/ docentratio	•	•	•	•
	Lesobservaties	•	•	•	•
Financiën	Bekostiging			•	•
	Opleiding financieel rendabel			•	•
Huisvesting	Energieverbruik			•	•
	Onderhoudsconditie			•	•

Inzicht 2: Onderwijsteams werken vanuit een duidelijke, gedragen en doorleefde onderwijsvisie

Relevante data		Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Instream	Aanmeldingen (instream prognose)			●	
Tevredenheid	Tevredenheidsonderzoeken studenten	●		●	
	Tevredenheidsonderzoeken medewerkers	●	●	●	
	Tevredenheidsonderzoeken alumni	●		●	
	Tevredenheidsonderzoeken werkveld			●	
Monitoren van (studie)voortgang	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs	●	●		
	Begeleiding/ loopbaangesprekken		●		
	Bindend studieadvies	●	●		
	Resultaten formatief en summatief	●			
	Gebruik ELO	●	●		
	% voldoende examens Nederlands, rekenen, Engels, Burgerschap	●			
HR	Voldoende FTE (bevoegd/bekwaam)		●		
	Lesobservaties	●			
	Gesprekkencyclus			●	

Inzicht 3: Onderwijsteams zijn extern georiënteerd en vragen proactief om feedback

Relevante data		Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Resultaten	Studiesucces (jaar-, diploma- en startersresultaat)			●	
Tevredenheid	Tevredenheidsonderzoeken studenten	●	●	●	●
	Tevredenheidsonderzoeken alumni	●	●	●	●
	Tevredenheidsonderzoeken medewerkers		●	●	●
	Tevredenheidsonderzoeken werkveld		●	●	●

Inzicht 4: Onderwijsteams, leidinggevenden en bestuurders weten hoe de kwaliteit van het onderwijs ervoor staat

	Relevante data	Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Resultaten	Studiesucces (jaar-, diploma- en startersresultaat)	●	●	●	●
	VSV	●	●	●	●
	Uitval/ uitstroom (moment van uitval en vervolgstappen)	●	●	●	●
	Voorspelde kans op uitval	●			●
	Uitstroom	●			●
	Opstroom	●			●
	Switchen van opleiding	●			
Instroom	Instroom (demografie)				●
Tevredenheid	Aanmeldingen (instroom prognose)				●
	Tevredenheidsonderzoeken studenten	●	●	●	●
	Tevredenheidsonderzoeken werkveld	●	●	●	●
	Tevredenheidsonderzoeken alumni	●	●	●	●
	Tevredenheidsonderzoeken medewerkers			●	●
Monitoren van (studie)voortgang	Verzuim				●
	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs				●
	Resultaten formatief en summatief				●
	% voldoende examens Nederlands, rekenen, Engels, Burgerschap				●
	BSA				●
Financiën	Opleiding financieel rendabel	●		●	

Inzicht 5: De organisatiestructuur faciliteert het werk van de onderwijsteams

	Relevante data	Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Instroom	Verwachting instroom studenten	●	●	●	●
Monitoren van (studie)voortgang	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs	●	●	●	●

Inzicht 6: Onderwijsteams zijn verbeteringsgericht vanuit het collectief en individueel lerend vermogen

	Relevante data	Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Instroom	Verwachte instroom studenten				●
HR	Gesprekkencyclus	●	●	●	●
	Lesobservaties	●	●		
	Voldoende FTE (bevoegd/bekwaam)		●	●	

Inzicht 7: De interventies in cultuur, soft controls, zijn in balans met interventies in structuur c.q. het systeem, hard controls

	Relevante data	Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/ midden management	Ondersteunende diensten
Resultaten	Studiesucces (jaar-, diploma- en startersresultaat)		•	•	•
	VSV		•	•	•
	Uitval/ uitstroom (moment van uitval en vervolgstappen)		•	•	•
	Voorspelde kans op uitval	•	•		•
	Uitstroom		•		•
	Opstroom		•		•
	Switchen van opleiding		•		
Tevredenheid	Tevredenheidsonderzoeken studenten	•	•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken medewerkers	•	•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken werkveld	•	•	•	•
	Tevredenheidsonderzoeken alumni	•	•	•	•
Instroom	Instroom (demografie)		•	•	•
	Instroom prognose (aanmeldingen)	•	•	•	•
	Marktaandeel			•	•
	Aantallen studenten per leerjaar		•		•
	Studentgegevens NAW		•		•
Monitoren van (studie)voortgang	Incidentenmeldingen	•	•	•	•
	Gekozen leerroute individuele student	•			•
	Begeleiding/ loopbaangesprekken	•			
	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs	•	•		
	Resultaten formatief en summatief	•			•
	% voldoende examens Nederlands, rekenen, Engels, Burgerschap	•	•	•	•
	Gebruik ELO	•			
BSA	•	•		•	
HR	Voldoende FTE (bevoegd/bekwaam)		•	•	•
	FTE ziekteverzuim		•	•	•
	Verdeling contracten vast/tijdelijk		•		•
	Verdeling contracten functiemix		•		•
	Verdeling contracten geslacht/leeftijd		•		•
	Gesprekkencyclus		•		•
	Student-docentratio		•	•	•
	Lesobservaties	•	•		•
	Verzuim	•	•		•
Financiën	Opleiding financieel rendabel		•	•	•
	Bekostiging			•	•
Huisvesting	Energieverbruik	•		•	•
	Onderhoudscondities	•		•	•

Inzicht 8: De keuze voor interventies om de kwaliteit te verbeteren is afhankelijk van het onderwijsteam en de situatie

Relevante data		Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/midden management	Ondersteunende diensten
Afhankelijk van interventie					

Inzicht 9: Tonen van voorbeeldgedrag op alle lagen

Relevante data		Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/midden management	Ondersteunende diensten
Tevredenheid	Tevredenheidsonderzoeken medewerkers			●	●
Monitoren van (studie)voortgang	Begeleiding/ loopbaangesprekken	●			
	Ondersteuningsbehoefte studenten incl. aanvragen passend onderwijs	●			
HR	Lesobservaties		●		
	Gesprekkencyclus				●

Inzicht 10: Waarderen wat goed gaat, is startpunt voor verdere ontwikkeling

Relevante data		Onderwijs team	Onderwijs managers	Bestuur/midden management	Ondersteunende diensten
HR	Gesprekkencyclus	●	●		●
	Lesobservaties	●	●		

