

5.1 FUNCTIEPROFIEL DIRECTEUR SPCO GROENE HART

Resultaten	Resultaatindicatoren	Competenties & gedragsindicatoren
<p>1. Onderwijskundig leiderschap</p> <ul style="list-style-type: none"> Het schoolplan, jaarplan en jaarverslag zijn tijdig en adequaat opgesteld, volgens geldende procedures vastgesteld en geëvalueerd. De doelen in het school- en jaarplan sluiten aan bij het strategisch meerjarenplan en bij ontwikkelingen binnen en buiten school. Er is een heldere visie op de doelstelling, het pedagogisch-didactisch klimaat en de (levensbeschouwelijke) identiteit van de school. Deze visie wordt gedragen door medewerkers en ouders, leidend tot een collectieve ambitie. De prestaties van leerlingen hebben ten minste het niveau dat op grond van kenmerken van de leerlingenpopulatie mag worden verwacht. Het ambitieniveau van de school is in samenspraak met het team geformuleerd; de normen zijn helder en haalbaar. Opbrengsten zijn conform het ambitieniveau van de school. Er is een veilig pedagogisch klimaat op school waar leerlingen, ouders en collega's zich gewaardeerd en gehoord voelen. Het onderwijs en de leerlingenzorg op school zijn adequaat georganiseerd; leerlingen krijgen het onderwijs en de ondersteuning die ze nodig hebben. Voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften is passend onderwijs gerealiseerd, zowel vanuit het perspectief van de leerling als de school. De directeur is op de hoogte van wat er binnen de school speelt en of resultaten worden behaald; er is actieve sturing op opbrengsten. De directie handelt vanuit de levensbeschouwelijke identiteit van de school. In schoolverband is expliciet aandacht besteed aan vieringen. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Hoogte opbrengsten. Uitkomsten tevredenheidsenquête ouders en leerlingen. Signalen ouders/verzorgers, leraren en leerlingen over kwaliteit onderwijs. Adviezen voortgezet onderwijs. Behaalde doelen in het jaarplan en schoolplan. Nakomen van afspraken. Haalbaarheid en relevantie jaarplan en schoolplan. Rapportage onderwijsinspectie. Uitkomsten interne kwaliteit monitors. Belangstellingspercentages. 	<p>Visie-gestuurd werken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Geeft leiding aan het ontwikkelen, concretiseren en uitdragen van een gezamenlijke visie op onderwijs; betreft collega's en ouders hierbij. Houdt de professionele dialoog over goed onderwijs gaande en vertaalt deze naar strategische keuzes en collectieve ambities. Heeft kennis van en inzicht in aspecten die een rol spelen bij het formuleren en uitdragen van een inspirerende visie. Past dit toe in de praktijk. Baseert zich bij het formuleren van een visie en doelen op extern en intern onderzoek. Vertaalt de visie op onderwijs naar concrete (kwaliteits)doelen. De geformuleerde visie leidt tot optimalisering van onderwijsprocessen en leerresultaten. Stuurt actief op het behalen van het ambitieniveau. Houdt zich op de hoogte van de voortgang en onderneemt waar nodig passende actie. <p>In relatie staan tot de omgeving (omgevingsbewustzijn): (*omgeving = bestuur, wet- en regelgeving, ouders, maatschappelijke omgeving en andere relevante organisaties)</p> <ul style="list-style-type: none"> Is zich bewust van ontwikkelingen in de omgeving van de school en weet op welke wijze deze van invloed zijn op de school. Anticipeert op relevante kansen en problemen die de schoolomgeving biedt en de eisen die de schoolomgeving stelt; vertaalt dit naar ontwikkeling van de school. Kijkt verder dan alleen het belang van de school, houdt ook rekening met het belang van de stichting en is zich bewust van de gevolgen van beslissingen op schoolniveau voor de stichting. Bouwt netwerkrelaties op en onderhoudt deze teneinde doelen te bereiken. Betrekt kennis uit extern onderzoek en informatie uit de omgeving bij de aansturing van nieuwe ontwikkelingen in de eigen school. Schakelt adequaat hulpbronnen in, in de vorm van deskundigen en/of middelen teneinde doelen te bereiken. Weet wat er speelt bij ouders/verzorgers en houdt in communicatie en handelen rekening met hun belangen, positie en verantwoordelijkheden. <p>Vormgeven aan organisatiekenmerken vanuit een onderwijskundige gerichtheid (organisatiebewustzijn): (*organisatiekenmerken = structuur, cultuur, onderwijsorganisatie, personeel en faciliteiten)</p> <ul style="list-style-type: none"> Geeft vorm aan de duurzame ontwikkeling van de school en borgt, onderhoudt en verbetert de kwaliteit van deze ontwikkeling. Geeft leiding aan (het borgen van) de onderwijsontwikkeling vanuit de schoolvisie; zet cultuur en structuur hier effectief voor in. Heeft kennis en inzicht in relevante theorieën over organisatieontwikkeling en past deze toe. Geeft in dialoog met medewerkers vorm en inhoud aan het onderwijsproces; behoudt op adequate wijze de leiding. Realiseert een optimale inzet van tijd, mensen en middelen gekoppeld aan visie en doelen en verantwoordt deze. Realiseert een adequate besluitvorming. Weegt hierbij het belang van de school en het belang van medewerkers zorgvuldig af; neemt besluiten tijdig en hakt knopen door.
<p>2. Beleid en ontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> Relevante ontwikkelingen binnen en buiten de school en de stichting zijn vertaald naar beleid en uitgewerkt in plannen voor de school. Onderwijsontwikkeling wordt op schoolniveau in een proces van voorbereiding, ontwikkeling, implementatie en evaluatie vertaald naar nieuw beleid (PDCA cirkel). Er is op planmatige en systematische wijze invulling gegeven aan kwaliteitszorg. De geldende procedure m.b.t. inspraak en vaststelling rondom beleidsvorming is op juiste wijze doorlopen. Op schoolniveau wordt op adequate wijze uitvoering gegeven aan vastgesteld beleid, passend binnen de geldende afspraken op stichtingsniveau. De directeur levert een actieve bijdrage aan de ontwikkeling van beleid op stichtingsniveau. LB-leraren zijn op adequate wijze ingezet bij (beleids-)ontwikkeling op schoolniveau. Beleidsstukken zijn geborgd en op juiste wijze gedocumenteerd. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit en toepasbaarheid nieuw beleid. Evaluatie jaarplan. Kwaliteitskaarten (WMK). Mate waarin leraren-LB bijdragen aan schoolontwikkeling. 	
<p>3. Samenwerking, afstemming en professionalisering</p> <ul style="list-style-type: none"> Het CvB is geïnformeerd en geadviseerd over relevante ontwikkelingen in de schoolomgeving; besluiten van het CvB zijn op adequate wijze uitgevoerd. Samenwerking met de adjunct-directeur en/of managementteam is efficiënt en op basis van vertrouwen en wederzijds respect. (indien van toepassing) Overleggen binnen de school en overleg met de medezeggenschapsraad en de schoolraad zijn constructief en gericht op de kwaliteit van de schoolorganisatie en het onderwijs. Het werkoverleg en de overlegstructuur op school is adequaat. Roosters en plannings zijn tijdig opgesteld, duidelijk en adequaat. Stakeholders zijn aantoonbaar betrokken bij de schoolontwikkeling. De directeur werkt actief aan de eigen professionele ontwikkeling; kennis en vaardigheden zijn op niveau. De vakkennis van de directeur is actueel; hij/zij maakt gebruik van bewezen en bij de organisatie passende (wetenschappelijke) inzichten en onderzoeksdata. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Tevredenheid CvB over informeren en adviseren Signalen MR, schoolraad en team over afstemming en samenwerking. Kwaliteit roosters en plannings. Relevante betrokken stakeholders. Aantoonbaar gevolgde scholing (zie taakbeleid.nl) Ingeschreven bij register schoolleider. 	

Resultaten	Resultaatindicatoren	Competenties & gedragsindicatoren
<p>4. Oudercontacten en overige externe contacten</p> <ul style="list-style-type: none"> De directie wordt door ouders/verzorgers ervaren als zichtbaar, toegankelijk, professioneel en kundig. Communicatie naar ouders/verzorgers en leerlingen is tijdig, correct en aansprekend; zij zijn tijdig op de hoogte van relevante informatie. Intakegesprekken verlopen professioneel. De directeur onderhoudt relevante contacten met scholen/externe partijen in het belang van de school en stimuleert dit bij teamleden. De directeur heeft door actieve participatie in school overstijgende overleggen invloed vanuit het perspectief van de school; belang van de school/stichting is op adequate wijze vertegenwoordigd. Deelname aan school overstijgende overleggen leidt tot (een grotere) maatschappelijke relevantie van de school, het verbeteren van het welbevinden van kinderen in (de omgeving van) school en het signaleren van kansen voor de school. Er is een adequate profilering van de school. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Signalen ouders/verzorgers inzake communicatie directie. Signalen relevante externe partijen over samenwerking en overleg. Kwaliteit nieuwsbrieven en schoolgidsen. Aantoonbare relevante deelnamen aan externe overleggen. Kwaliteit profileringsdocument. Leerlingenaantal is conform belangstellingspercentage. 	<p>Hanteren van strategieën t.b.v. samenwerking, leren en onderzoeken op alle niveaus (leiderschap):</p> <ul style="list-style-type: none"> Hanteert diverse leiderschapsstrategieën passend bij de situatie. Schept een professioneel klimaat waarin medewerkers gestimuleerd worden om verantwoordelijkheid te nemen. Spreekt medewerkers aan wanneer dat nodig is. Bevordert en houdt zicht op de kwaliteit van het functioneren van medewerkers (klassenbezoeken e.d.); maakt duidelijke werk- en professionaliseringsafspraken met medewerkers. Evalueert afspraken en verbindt er consequenties aan. Inspireert, stimuleert, motiveert en waardeert medewerkers; sluit aan bij hun mogelijkheden en kwaliteiten. Creëert draagvlak voor vernieuwing/ontwikkeling; communiceert helder, aansprekend en tactvol. Bouwt aan een goede relatie met teamleden: toont interesse, voert gesprekken. Is zich bewust van de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor medewerkers werkzaam bij de stichting; gaat zorgvuldig om met eigen medewerkers en medewerkers van andere scholen.
<p>5. Personeelsmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is sprake van een professionele cultuur op de school; medewerkers weten wat er op dit vlak van hen wordt verwacht. De directeur heeft feedback georganiseerd op het eigen functioneren, schat deze naar waarde en betreft deze aantoonbaar op het eigen handelen. Communicatie naar medewerkers is tijdig, correct en aansprekend; zijn tijdig op de hoogte van relevante informatie. Functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken zijn adequaat en tijdig gevoerd, volgens de geldende gesprekscyclus, en leiden tot gerichte aanpak en ontwikkeling van medewerkers. De directeur zorgt ervoor dat scholing van medewerkers aansluit bij hun professionele ontwikkeling en bij de schoolontwikkeling. De directeur heeft ervoor gezorgd dat medewerkers hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden kennen; er is op adequate wijze vormgegeven aan het taakbeleid. Er is een adequate werving en selectie, leidend tot een deskundig en goed samengesteld team van medewerkers passend bij de identiteit van de school. Volgens geldende procedures is gebruik gemaakt van mobiliteit. Onderwijsondersteunend personeel is op adequate wijze aangestuurd. De administratie rondom personeelsbeheer op school is adequaat. Geldende procedures rondom werkomstandigheden, veiligheid, arbo-wetgeving, e.d. zijn op adequate wijze gevolgd en volgens geldende wetgeving en richtlijnen. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Signalen medewerkers over aansturing, begeleiding, ontwikkeling en werkomstandigheden. Tijdigheid en kwaliteit bg's en fg's. % ziekteverzuim % in- en uitstroom Kwaliteit personeelsadministratie. Adequaat doorlopen procedures. 	<p>Hogere orde denken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Herkent belangrijke informatie, ziet verbanden, trends en patronen. Onderscheidt ook bij complexe problemen hoofd- en bijzaken. Heeft een onderzoekende houding en analyseert zaken diepgaand op basis van adequate informatieverzameling; benadert onderwerpen en problemen vanuit meerdere invalshoeken. Zet onderzoeksresultaten op leerling- en schoolniveau als ook externe onderzoeksresultaten in voor de schoolontwikkeling. Ziet de samenhang tussen alle factoren (visie, gewenste opbrengsten, omgeving van de school, wettelijke kaders en regelgeving en kenmerken van de schoolorganisatie) en handelt van hieruit. Herkent mogelijke problemen of dilemma's in een vroeg stadium en neemt adequate actie hierop. <p>Ontwikkelingsgerichtheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> Is zich bewust van de noodzaak om zichzelf te ontwikkelen. Heeft een persoonlijk ontwikkelplan met heldere doelen; professionaliseert zich voortdurend. Reflecteert op het effect van het eigen handelen vanuit de visie van de school en de eigen kernwaarden. Brengt de eigen professionele ontwikkeling in relatie met de schoolontwikkeling. Vraagt anderen om feedback; stelt aanpak en handelen waar nodig bij om gestelde doelen te behalen. Kent de eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten.
<p>6. Financieel management</p> <ul style="list-style-type: none"> Er is op adequate wijze uitvoering gegeven aan het financieel beleid van de school/stichting. De directeur kan de geldstromen binnen de school verklaren. De (meerjaren)begroting, het formatieplan, nascholingsplan en investeringsplan van de school zijn adequaat opgesteld en volgens geldende procedures besproken en vastgesteld. De financiële administratie van de school is adequaat ingericht en uitgevoerd. Hulpbronnen en middelen (vergoedingen, fondsen, vermogen en subsidies) zijn georganiseerd. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Onder-/overschrijdingen begroting en formatieplan. Kwaliteit (meerjaren)begroting. Volledigheid en juistheid financiële administratie. Kwaliteit formatieplan. 	
<p>7. Dagelijks beheer</p> <ul style="list-style-type: none"> Klachtenonderhoud met betrekking tot beheer is adequaat. Schoolgebouwen hebben een representatieve uitstraling. 	<p>o.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> Signalen over representativiteit gebouwen. Uitkomsten tevredenheidsenquête ouders. 	

*Gebruikte bronnen: functiebeschrijving directeur SPCO Groene Hart, BG formulier directeur SPCO Groene Hart, Beroepsstandaard schoolleiders Primair Onderwijs NSA (mei 2012), 'Coachen op gedrag en resultaat in het onderwijs' (Pi-educatie).