

FUNCTIEBESCHRIJVING

Directeur

BaO

BuBaO

SO

BuSO

SGR 14

Inleiding:

Het bestaan van functiebeschrijvingen en de daaraan gekoppelde personeelsevaluaties zijn decretaal vastgelegd. De functiebeschrijving voor elk ambt wordt op **scholengroepniveau** besproken en onderhandeld. In § 2 van art. 73sexies van het DRP staat, dat "het betrokken personeelslid de functiebeschrijving voor kennisname ondertekent."

Het is belangrijk, dat deze functiebeschrijving vooral naar de geest wordt toegepast en op een positieve manier wordt geïmplementeerd met het oog op het behoud of verhoging van de onderwijskwaliteit.

Wat is een functiebeschrijving?

Een functiebeschrijving is een opsomming van alle gebieden waarin resultaten/ evaluatiepunten van het personeelslid worden verwacht/geëvalueerd.

Elk resultaatgebied/evaluatiepunt wordt geïllustreerd aan de hand van een aantal concrete taken of activiteiten. Daarnaast komen ook de vaardigheden aan bod.

De volgende competenties komen in de functiebeschrijving aan bod:

1. Toekomstgericht denken
2. Probleemoplossend denken
3. Resultaatgerichtheid
4. Teamleiderschap
5. Bezieling
6. Organisatietalent
7. Overtuigingskracht
8. Relatiebekwaamheid
9. Flexibiliteit

Een functiebeschrijving moet gezien worden als een constructief en positief beleidsinstrument dat het mogelijk maakt een autonoom personeelsbeleid te voeren dat gericht is op het verstrekken van kwaliteitsvol onderwijs.

Doel en noodzaak van een functiebeschrijving

De bestaansreden van de functie is de toegewezen opdracht voorbereiden, uitvoeren, evalueren en bijsturen. Het doel van de functiebeschrijving is bijdragen tot:

- het beleidsvoerend vermogen van scholen uitbouwen en versterken,
- het beleid binnen de instelling te coördineren,
- in samenwerking met de collega's de visie en de missie van de scholengroep onderbouwen.

In het DRP wordt in de hoofdstukken "evaluatie" gerefereerd naar de functiebeschrijving.

Evaluatiepunten

SAMENVATTING RESULTAATGEBIEDEN

- Resultaatgebied 1 : Pedagogisch project**
- Resultaatgebied 2 : Lange termijnplanning**
- Resultaatgebied 3 : Schoolorganisatie**
- Resultaatgebied 4 : Kwaliteitszorg**
- Resultaatgebied 5 : Personeelsbeleid**
- Resultaatgebied 6 : Leerlingenbegeleiding**
- Resultaatgebied 7 : Communicatie en samenwerking met de ouders**
- Resultaatgebied 8 : Overleg en samenwerking met alle 'interne' partners**
- Resultaatgebied 9 : Overleg en samenwerking met "externe" partners**
- Resultaatgebied 10 : Materieel en financieel beleid**

Resultaatgebied 11 : Administratief beheer

Resultaatgebied 12 : Public relations

Resultaatgebied 13 : Nascholing

Resultaatgebied 1: Pedagogisch project

Het pedagogisch project van de school en van het GO!, lokaal 'inkleuren' (eigen visie, schoolwerkplan, ...), waken over een goede uitvoering ervan en wanneer nodig bijsturen

- doel :
- een houvast bieden voor personeel, leerlingen en ouders,
 - een 'rode draad' bieden voor alle schoolactiviteiten,
 - de personeelsleden en andere betrokken partijen rond die visie kunnen mobiliseren.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- in overleg met de betrokkenen (bijvoorbeeld het pedagogisch college, een directieraad, of een ander orgaan ...) het pedagogisch project concretiseren met eigen accenten en prioriteiten en dit 'vertalen' in een schoolwerkplan; dit beschrijft o.a.:
 - het pedagogisch beleid,
 - de 'eindtermen' (wat moeten/willen wij bereiken?),
 - het waardenpatroon,
 - de visie en de missie van de school,
 - het personeelsbeleid,
 - de leerlingenbegeleiding,
 - het financieel beleid,
 - de kwaliteitsbewaking,
 - de 'andere' activiteitenwaaier (sport, cultuur, intra- of extra-muros, ...),
 - eigen projecten,
 - ...,
- vanuit deze visie, het schoolreglement (de leefregels, de 'rechten en plichten' van de leerlingen) opstellen,
- alle betrokkenen (leerlingen, leraren, ouders, ...) informeren over en/of stimuleren tot medewerking aan dit project,
- regelmatig de werking van de school analyseren en erover waken dat alle activiteiten en initiatieven in de school kaderen binnen dit pedagogisch project,
- ...

Resultaatgebied 2: Lange termijnplanning

Opmaken van een beleidsplan op lange termijn

- doel :
- de continuïteit en de positieve evolutie van de school bewaken,
 - het aanbod van de school maximaal afstemmen op de noden van de (lokale) gemeenschap.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- een sterke/zwakte analyse van de school /opmaken/
- een studie van de omgevingsfactoren (aantal leerlingen in omliggende lagere scholen, trends in de studiekeuze, kansen, bedreigingen, ...), /uitvoeren/
- vertrekkend van deze analyses, een aantal lange termijn strategieën definiëren met betrekking tot :
 - het onderwijsaanbod,
 - de eventuele samenwerkingsvormen met andere instellingen,
 - de op termijn te bereiken doelstellingen,

- de personeelsplanning,
- de planning van de investeringen,
- ...,
- ...

Resultaatgebied 3: De schoolorganisatie

Een effectieve schoolorganisatie opzetten

- doel :
- in een goed werkklimaat, een vlotte werking van de school verzekeren,
 - het pedagogisch beleid concretiseren.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- het lesurenpakket 'aanwenden' (volgens voorgeschreven procedures)
- de klassengroepen vormen,
- de ambtsopdrachten opmaken rekening houdend met de regelgeving,
- de lessenroosters opstellen,
- de lokalen toewijzen,
- ervoor zorgen dat de nodige uitrusting en materialen, boeken en cursussen ter beschikking zijn,
- de toepassing van de leer- en raamplannen coördineren,
- allerlei activiteiten vastleggen en zonodig procedures ervoor bepalen, onder andere voor de:
 - klassenraden,
 - evaluatie en rapportering, deliberatie,
 - oudercontacten,
 - personeelsvergaderingen,
 - projecten,
 - vakwerkgroepen,
 - examenperiodes,
 - stages,
 - geïntegreerde proeven,
 - andere (eventueel extra-muros) activiteiten,
 - ...,
- voor vervanging bij afwezigheden zorgen
- ...

Resultaatgebied 4: Kwaliteitszorg

Op basis van het pedagogisch project van de school en in samenspraak met alle betrokkenen, een aanpak tot algemene kwaliteitszorg definiëren, invoeren en doen respecteren

- doel :
- bijdragen tot het goed functioneren van leerlingen en leraren,
 - bijdragen tot het effectief en efficiënt realiseren van de doelstellingen van de school.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- alle betrokkenen (leraren, leerlingen, participatiestructuren, ouders, ...) voor dit onderwerp sensibiliseren, stimuleren, opvolgen, bijsturen en waar nodig zorgen voor opleiding in deze materie,
- voor de belangrijkste parameters kwaliteitsnormen bepalen,
- per schooljaar, op basis van een sterkte/zwakte analyse, prioriteiten/aandachtspunten bepalen,
- op het uitvoeren van de leer- en de jaarplannen toezien

- de toepassing van de leerplannen coördineren, deze zowel horizontaal als verticaal op elkaar laten afstemmen,
- op het naleven van de leefregels (orde, netheid, hygiëne, veiligheid, ...) toezien
- zelf het voorbeeld geven,
- via klasbezoeken, individuele opvolging van leraren, bijwonen van de klassenraden, nakijken van toetsen, rapporten, agenda's, de lestijden over de toepassing waken
- ondersteuning van de pedagogische begeleidingsdienst kunnen inroepen,
- de nascholing stimuleren
- ICT-toepassingen bevorderen,
- een gezondheidsbeleid uittekenen,...

Resultaatgebied 5: Personeelsbeleid

Leiden en begeleiden van het personeel

- doel :
- met een bekwaam en gemotiveerd team de doelstellingen van de school realiseren,
 - het welbevinden van het personeel bevorderen.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

Plannen :

- in functie van het SWP, een adequate organisatiestructuur opzetten,
- de uitgangspunten (principes) van het personeelsbeleid vastleggen,
- de functiebeschrijvingen en de 'profielen' van de verschillende functies bepalen en toepassen,
- de sterktes en zwaktes van de medewerkers (t.a.v. de profielen) kennen,
- naargelang de procedures van de inrichtende macht, selecteren en recrutereren of voordragen van kandidaturen van nieuwe personeelsleden,
- een nascholingsplan /opstellen/
- ...

Begeleiden en opvolgen :

- Zorgen voor een goed en motiverend werkklimaat :
 - voldoende informatie geven,
 - wanneer aangewezen, overleg plegen,
 - durven beslissingen nemen,
 - eventueel een aantal (directie)taken delegeren,
 - een verantwoorde besteding van het lesurenpakket opstellen,
 - goede ondersteuning geven,
 - aanmoedigen en waarderen,
 - stimuleren van teamwerk,
 - haalbare eisen stellen,
 - voor het privé leven en problemen van het personeel aandacht hebben,
 - zorgen voor een aangenaam lerarenlokaal,
 - ...,
- lerarenraad(en), pedagogisch college, personeelsvergaderingen /organiseren en eventueel voorzitten,
- nieuwe personeelsleden onthalen, introduceren in de werking van de school en opvolgen,
- de personeelsleden ondersteunen met raad en daad; 'coachen' waar nodig of gewenst,
- erop toezien dat de personeelsleden hun coördinerende opdracht goed vervullen, hen daartoe stimuleren en hen daarbij helpen,
- regelmatig of wanneer nodig, functioneringsgesprekken houden,
- personeelsleden motiveren tot inzet voor de school (ook voor niet-klasgebonden schoolse of niet-schoolse activiteiten),

- organiseren en voorzitten van de personeelsvergaderingen,
- personeelsleden stimuleren tot nascholing,
- personeelsleden opvolgen en evalueren (in functie van de functiebeschrijving)
- helpen oplossen van conflicten (tussen leraren, tussen leraren en leerlingen, tussen leraren en ouders, ...),
- ...

Evalueren en waarderen

- evaluatiegesprekken voeren en de prestaties van de personeelsleden evalueren,
- goede prestaties erkennen en waarderen,
- onvoldoende prestaties rapporteren en (laten) sanctioneren,
- wanneer nodig, een tuchtprocedure inleiden,
- ...

Resultaatgebied 6: Leerlingenbegeleiding

Organiseren en opvolgen van de leerlingenbegeleiding en zelf tijd maken om contacten te onderhouden met de leerlingen

- doel :
- de leerlingen betrekken bij het schoolgebeuren, - opvoedingsproject
 - een gunstig studie- en leefklimaat scheppen,
 - het welbevinden van de leerlingen bevorderen.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- de 'leerlingenbegeleiding' organiseren en opvolgen, dit omvat onder andere :
 - betrekken van leerlingen in een leerlingenparlement, een leerlingenraad,...
 - organiseren, (soms) voorzitten en opvolgen van de klassenraden,
 - opvolgen van het leefklimaat in de klassen (evt. klastitularis helpen met problemen),
 - zorgen voor de sociale en emotionele begeleiding van de leerlingen (voorlichting, drugs, spijbelen, ...) zowel via vormingsprogramma's of via individuele begeleiding,
 - begeleiden van moeilijke leerlingen; eventueel de ouders erbij betrekken en zonodig doorverwijzen naar gespecialiseerde instanties (CLB, geneesheer, ...),
 - helpen van de leerlingen bij hun studiekeuze
 - in het algemeen, zorgen voor een goede doorstroming van informatie naar de leerlingen,
 - ...,
- medewerkers stimuleren tot het creëren van mogelijkheden voor niet klassikale activiteiten (sport, cultuur, ...),
- persoonlijke contacten onderhouden met leerlingen bijvoorbeeld ter gelegenheid van :
 - de inschrijvingen (van nieuwe leerlingen),
 - leerlingen die komen met vragen en/of (emotionele) problemen (begeleiden, advies verlenen, sanctioneren, verwijzen naar andere hulpverleners, ...),
 - conflicten onder elkaar of met leraren, of andere personeelsleden
 - vragen i.v.m. de studiekeuze,
 - ...,
- beschikbaar zijn voor een informeel gesprek, bijvoorbeeld op de speelplaats of aan de schoolpoort, ...,
- een bezoek brengen aan de klas,
- de rapporten uitdelen,
- ...

Resultaatgebied 7 : Communicatie en samenwerking met de ouders

Instaan voor en toezien op een goede communicatie en samenwerking met de ouders

- doel :
- informatie geven en/of uitwisselen over hun kinderen,
 - hen informeren over en/of betrekken bij het schoolgebeuren,
 - op vraag van de ouders hulp bieden bij de opvoeding van hun kind(eren).

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- organiseren van oudercontactavonden, info-avonden, vormingsavonden, ...,
- communiceren van een activiteitenkalender (school- en jaarplanning),
- participeren aan de activiteiten van de oudervereniging,
- wanneer nodig, ouders actief betrekken bij de werking van de school,
- kennis maken met de ouders van nieuwe leerlingen bij de inschrijving of het onthaal,
- allerlei informele contacten onderhouden met ouders bij gelegenheid van studie- of tuchtproblemen, financiële problemen, gezinsproblemen, studiekeuze, ...,
- voor de uitgave van een schoolkrant zorgen,
- ...

Resultaatgebied 8 : Overleg en samenwerking met alle 'interne' partners

Instaan voor en toezien op een goede communicatie en overleg met alle 'interne' schoolbetrokken instanties / partijen

- doel :
- een goede uitwisseling van informatie verzekeren,
 - hun medewerking verkrijgen,
 - aan een aantal wettelijke of door de scholengroep of het GO! opgelegde verplichtingen voldoen

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- via formele of informele contacten, een goede communicatie verzekeren met de inrichtende macht van de school (rapporteren, advies verlenen, overleggen, formele goedkeuring vragen, ...); onderwerpen die hierbij vooral aan de orde komen zijn :
 - het algemeen beleid (opvoedingsproject, schoolreglement, ...),
 - personeelsbeleid (o.a. programmatie, benoemingen, reffectatie, ...),
 - jaarrekeningen en begroting,
 - investeringen en infrastructuur,
 - samenwerkingsverbanden,
 - geïntegreerde werkperiodes (SO),
 - ...,
- Voorzitten, participeren en/of verzekeren van de goede werking van o.a. volgende raden of vergaderingen:
 - BC (basiscomité),
 - TOC (Tussen overleg comité),
 - pedagogisch college,
 - directieraad,
 - schoolraad,
 - CVGV (comité voor veiligheid, gezondheid en verfraaiing),
 - personeelsvergaderingen,
 - klassenraden,
 - pedagogische studiedagen,
 - vakwerkgroepen,
 - leerlingenraad of -parlement,
 - redactie van het schooltijdschrift,
 - feestcomité,
 - vriendenkring,
 - ...,

- zorgen voor een goede communicatie aan alle betrokkenen via dienstnota's,
- ...

Resultaatgebied 9 : Overleg en samenwerking met 'externe' partners

Instaan voor en toezien op een goede communicatie en overleg met alle 'externe' partners

- doel :
- een goede uitwisseling van informatie verzekeren,
 - hun medewerking verkrijgen,
 - voldoen aan een aantal wettelijke of door het GO! opgelegde verplichtingen.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- contacten onderhouden met de, voor de verstrekte opleidingen, relevante bedrijven (o.a. ivm stageplaatsen, bezoeken, juryleden voor geïntegreerde proeven, bijscholing van hun personeel, toekomstige werkgelegenheid voor de afgestudeerden, ...),
- contacten onderhouden met de 'hogere' of externe schoolinstanties: o.a. met :
 - het departement onderwijs (met de inspectie, met de werkstations in verband met weddes, verlofregelingen, ...),
 - de verantwoordelijken van de scholengroep en de central diensten van het GO! o.a. ivm de begeleiding, nascholing, lessentabellen, ...
 - CLB centra, ...
 - ...,
- contacten onderhouden met vertegenwoordigers van het Hoger Onderwijs in verband met studieplannen, resultaten van de oud-leerlingen, ...,
- contacten onderhouden met de pedagogische hogescholen in verband met het meewerken aan de opleiding van jonge leraren (stagemogelijkheden, ...),
- contacten onderhouden met diverse instanties waaronder politie, lokaal integratiecentrum, intercultureel medewerker, subregionale tewerkstellingscomités, LOP ...,
- contacten onderhouden met andere directies uit de regio in verband met samenwerking, taakverdeling, uitwisselingsprojecten, ...,
- ruimte creëren voor uitwisselingsprojecten en internationale contacten,
- ...

Resultaatgebied 10 : Materieel en financieel beleid

De begroting opmaken, uitvoeren en opvolgen

- doel :
- de werkingsmiddelen optimaal beheren,
 - het patrimonium van de school onderhouden,
 - voldoen aan een aantal wettelijke verplichtingen of verplichtingen opgelegd door de inrichtende macht.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- een meerjarenplan voor het materiaal/financieel beheer opstellen,
- de jaarlijkse begroting opstellen,
- investeringsvoorstellen doen,
- instaan voor het beheer en het onderhoud van de gebouwen en domeinen,
- dossiers voor nieuwbouw of verbouwing voorbereiden (in verband met goedkeuringsprocedures, ...) en opvolgen,
- instaan voor de aankopen (didactisch materiaal, infrastructuur, e.a.), met respect voor de wetgeving op de overheidsopdrachten :
 - bedrijven, leveranciers contacteren,
 - voorwaarden negotiëren met belangrijke leveranciers,

- verifiëren en ondertekenen van facturen,
- ...,
- toezien op een goed beheer van de voorraden,
- toezien op de naleving van de voorschriften met betrekking tot veiligheid en hygiëne,
- instaan voor een adequate informatisering,
- verzekeren van een correcte boekhouding,
- toezien op een kostenbewust gedragspatroon van de medewerkers,
- ...

Resultaatgebied 11 : Administratief beheer

Door een goede leiding van het secretariaat, instaan voor en toezien op een correcte verwerking van de documentenstroom, de personeelsadministratie en de leerlingenadministratie

- doel :
- verzekeren dat aan alle (decretaal opgelegde en andere) administratieve verplichtingen wordt voldaan,
 - de nodige financiering en subsidiëring verkrijgen,
 - een goede informatiedoorstroming naar alle participanten waarborgen,
 - de pedagogische werking ondersteunen.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- toezien op een correcte verwerking van de personeelsadministratie (weddedossiers, rechtspositieregeling, reffectatie, verlofregelingen, opdrachtverdeling, "EDISON", ...),
- toezien op een correcte verwerking van de leerlingenadministratie (leerlingendossiers met attesten, leerlingenfiche, verslagen van de klassenraden, ...),
- zorgen voor een tijdige en goede verwerking van allerhande (officiële) documenten,
- alle in- en uitgaande post verwerken en wanneer nodig de betrokkenen informeren,
- zorgen voor het bijhouden van het klasment en de archivering,
- bijhouden van een correcte administratie met betrekking tot de verzekeringen,
- toezien op het respecteren van de wet op de privacy,
- ...

Resultaatgebied 12 : Public relations

De school binnen de regio voldoende bekendheid geven en promoten

- doel :
- het imago van de school bevorderen,
 - leerlingen recruterend op basis van een wervingsplan,
 - het bestaan en/of het ontwikkelen van de school op termijn te verzekeren.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- opendeurdagen organiseren,
- contacten met de lokale media onderhouden,
- contacten met de bedrijfswereld onderhouden,
- publiciteit maken in kranten, tijdschriften, lokale TV en radio, internet, ...,
- brochures opmaken en publiceren,
- deelnemen aan manifestaties of aan wedstrijden,
- lagere scholen uitnodigen, zelf bezoeken en/of informatie bezorgen,
- schoolfeesten stimuleren,
- een schoolkrantje uitgeven,
- de infrastructuur (film-, sport-, feestzaal, ...) ter beschikking stellen van de lokale gemeenschap,
- ...

Resultaatgebied 13 : Nascholing

Instaan voor de **eigen** nascholing

- doel :
- zorgen voor het bewaren van een brede algemene kennis en bijblijven met de ontwikkelingen op het "vakgebied",
 - de invulling van de eigen opdracht verbeteren/optimaliseren.

Voorbeelden van bijhorende activiteiten :

- Ingaan op het bestaande opleidingsaanbod vanwege de netten, het departement onderwijs, pedagogische instituten, universiteiten, ...,
- zelf initiatieven nemen (o.a. zelfstudie, lectuur, bezoeken aan andere scholen, ...),
- ...

COMPETENTIEPROFIEL

FUNCTIEBESCHRIJVING DIRECTIE

COMPETENTIES

1. Toekomstgericht denken
2. Probleemoplossend denken
3. Resultaatgerichtheid
4. Teamleiderschap
5. Bezieling
6. Organisatietalent
7. Overtuigingskracht
8. Relatiebekwaamheid
9. Flexibiliteit

VAKBEKWAAMHEID

De "vaktechnische" kennis die nodig is om de functie goed te kunnen uitoefenen :

- kennis van het wettelijk en reglementair kader met betrekking tot het onderwijs,
- inzicht in de structuur van het secundair onderwijs (de mogelijkheden tot doorverwijzing, ...),
- inzicht in de werking van de scholengroep, GO!, het departement onderwijs, ..., (het 'netwerk'),
- inzicht in de eindtermen, de verschillende leerplannen, ...,
- pedagogisch-didactische kennis,
- inzicht in de ontwikkelingspsychologie van jongeren,
- brede algemene ontwikkeling (cultureel, sociaal, technologisch, ...),
- beheersing van basis management technieken,
- kennis en gebruik van moderne communicatietechnieken, PC, ...,
- kennis van de bronnen waar voorgaande informatie te vinden is,
- ...

COMPETENTIES

1. Toekomstgericht denken

Kerngedachte :

de bekwaamheid om een visie en strategie te ontwikkelen op basis van de analyse van de omgevingsfactoren en een creatieve benadering van de maatschappelijke evolutie. Het houdt tevens de bekwaamheid in om dit te vertalen en te actualiseren in concrete actieplannen.

Gedragsindicatoren :

- volgt de maatschappelijke evolutie, leest vakliteratuur, verzamelt informatie, raadpleegt buitenstaanders, overlegt met en luistert naar collega's en medewerkers,
- denkt toekomstgericht,
- plaatst de school in een ruimere maatschappelijke context,
- weet waar hij naar toe wil; vertaalt het pedagogisch project in concrete projecten in functie van de eigenheid van de school, legt eigen accenten; schrijft een 'beleidsnota',
- is kritisch ingesteld ten aanzien van evoluties in het maatschappijgebeuren,
- staat open voor vernieuwing, is ontvankelijk voor nieuwe ideeën, moedigt het betreden van nieuwe paden aan, is katalysator en stroomversneller,
- definieert een duidelijke strategie en concrete actieplannen,
- ...

2. Probleemoplossend denken

Kerngedachte :

de bekwaamheid om problemen te onderkennen en op een creatieve wijze oplossingen te definiëren.

Gedragsindicatoren :

- kan een probleem identificeren, situeren en omschrijven,
- onderscheidt de hoofd- van de bijzaken,
- gaat problemen niet uit de weg;
- deelt complexe problemen op in deelfacetten,
- kan delicate problemen relativeren en objectiveren, waardoor deze bespreekbaar worden,
- weegt de voor- en nadelen af van verschillende oplossingen,
- bedenkt originele oplossingen waarbij niemand zijn gezicht verliest,
- doorbreekt het stereotiep denken; stimuleert anderen tot creatief denken om te komen tot alternatieve oplossingen,
- helpt een groep een probleem te analyseren, de concrete elementen naar voor te brengen en tegenover elkaar af te wegen,
- tijdig derden (externen) in te schakelen voor de oplossing van een probleem dat men zelf niet kan oplossen,
- ...

3. Resultaatgerichtheid

Kerngedachte :

de wil en de gedrevenheid om vooropgestelde doelen te behalen, zelfs onder moeilijke en/of tegenvallende omstandigheden.

Gedragsindicatoren :

- stelt prioriteiten,
- formuleert concrete, uitdagend realistische doelstellingen voor zichzelf en de medewerkers/schoolgemeenschap,
- evalueert de vooruitgang, trekt conclusies en reageert ad rem,
- neemt beslissingen,
- is gedreven om zijn doelen te bereiken,
- gebruikt zijn tijd efficiënt,

- is enthousiast, met betrekking tot het bereiken van de doelstellingen,
- stimuleert anderen om mee te doen; betreft anderen zoveel mogelijk bij zijn plannen,
- handelt snel als het moet,
- vraagt feedback aan medewerkers en aan externen,
- heeft een goed incasseringsvermogen; kan zich snel over een tegenslag zetten, geeft de moed niet op, begint opnieuw,
- voorziet problemen en anticipeert hierop,
- behoudt het overzicht, blijft door de bomen het bos zien,
- ...

4. Teamleiderschap

Kerngedachte :

de bekwaamheid om richting en sturing te geven aan een groep medewerkers, om hen te motiveren en te enthousiasmeren voor het pedagogisch project van de school en om een goede samenwerking tussen de leerkrachten tot stand te brengen.

Gedragsindicatoren :

- geeft de richting aan, legt doelen vast, maakt duidelijke afspraken,
- informeert medewerkers over de gang van zaken,
- leidt vergaderingen op een goede manier, laat alle (ook tegenstrijdige) meningen aan bod komen en zoekt naar consensus,
- kent de sterktes en zwaktes van zijn medewerkers,
- plaatst de juiste persoon op de juiste plaats; delegeert specifieke taken in functie van hun bekwaamheden,
- stelt alle informatie ter beschikking die de medewerkers nodig hebben om hun functie goed te kunnen uitvoeren,
- volgt zijn medewerkers op, coacht,
- uit zijn waardering voor goede prestaties,
- durft beslissingen nemen,
- voorkomt en/of bemiddelt bij spanningen of conflicten,
- houdt zich aan gemaakte afspraken en ziet toe dat ook anderen hun afspraken respecteren,
- kan medewerkers motiveren,
- heeft informele contacten met zijn personeel en aandacht voor hun persoonlijke noden of problemen,
- geeft zelf het goede voorbeeld,
- ...

5. Bezieling

Kerngedachte :

de bekwaamheid om vanuit de eigen overtuiging anderen te enthousiasmeren en aan te moedigen zodat zij zich spontaan inzetten.

Gedragsindicatoren :

- heeft een positief zelfbeeld en een positief mensbeeld;
- verdedigt steeds de doelstellingen van de school, de scholengroep, het GO!,
- toont zelfvertrouwen,
- straalt enthousiasme uit,
- geeft vertrouwen aan mensen; moedigt aan,
- gelooft in het pedagogisch project, draagt dit uit,
- is rechtlijnig, consequent en correct,
- kan mensen meekrijgen;

- laat zich niet ontmoedigen,
- is kritisch maar niet cynisch;
- ...

6. Organisatietalent

Kerngedachte :

de bekwaamheid om planmatig en doeltreffend te werken.

Gedragsindicatoren :

- maakt een agenda, een activiteitenkalender op; stelt doelstellingen voorop; volgt regelmatig op en stuurt bij,
- kan een idee concretiseren in praktische, uitvoerbare, haalbare stappen,
- deelt grote projecten of acties op in verschillende fasen,
- toetst of ziet wat haalbaar is op korte termijn, wat op lange termijn,
- delegeert bepaalde taken aan de meest geschikte personen,
- legt prioriteiten,
- maakt duidelijke afspraken, stelt duidelijke evaluatiecriteria,
- bereidt vergaderingen goed voor,
- speelt tijdig de juiste informatie door aan de juiste personen,
- beschikt over goede vergadertechnieken, zorgt voor een nauwkeurige verslaggeving en een daadwerkelijke opvolging,
- ...

7. Overtuigingskracht

Kerngedachte :

de bekwaamheid om anderen te overtuigen.

Gedragsindicatoren :

- kan zijn beslissingen motiveren,
- geeft de stand van zaken weer,
- brengt zijn boodschap enthousiast over,
- geeft ruimte voor inbreng van anderen,
- kan tegenargumenten weerleggen,
- herhaalt belangrijke zaken,
- stelt zich niet defensief op,
- zet een duidelijke strategie op om iets te bereiken,
- bouwt netwerken uit,
- ...

8. Relatiebekwaamheid

Kerngedachte :

de bekwaamheid om contacten te leggen en te onderhouden.

Gedragsindicatoren :

- maakt tijd om te luisteren,
- kan actief luisteren,
- sluit zich niet af, voert een opendeurpolitiek,
- kan ongelijk toegeven,
- toont interesse voor het persoonlijke leven en welzijn van zijn leerkrachten, leerlingen, medewerkers, ...

- durft voor zijn mening uitkomen, doch blijft tactvol en respecteert de mening van anderen,
- kan zijn ideeën en standpunten duidelijk uitdrukken, ,
- is discreet,
- heeft overtuigingskracht en past zich aan aan zijn publiek,
- houdt oogcontact wanneer hij met iemand spreekt,
- kan en durft verschillende meningen met elkaar confronteren,
- heeft zin voor humor,
- ...

9. Flexibiliteit

Kerngedachte :

de bekwaamheid rekening te houden met wijzigende omstandigheden en het gedrag en de aanpak daarop af te stemmen.

Gedragsindicatoren :

- kan zijn eigen mening wijzigen,
- staat open voor en aanvaardt kritiek; stelt zijn eigen werkwijze in vraag; kan een fout toegeven en bijsturen,
- kan vlot overschakelen van de ene op de andere activiteit,
- is bereid om van een bestaande planning af te wijken,
- is soepel in situaties met mensen;
- past taal en houding aan aan de situatie en aan de personen met wie hij omgaat (ouders, leerlingen van het ASO, van het BSO, ...),
- staat open voor nieuwe visies of onderwijsconcepten,
- is bereid om persoonlijke tijd op te offeren in het belang van de school,
- is bereid tot nascholing, ...,
- ...