

# Functiebeschrijving

## directeur IBSO De Horizon

**Go!2020**  
samen dromen  
vormgeven

# GO!

onderwijs van de  
Vlaamse Gemeenschap

Scholengroep 19 'Dender'  
Welvaartstraat 70/4  
9300 AALST

---

## Inhoudsopgave

---

<b>1</b>	<b>Contextinformatie</b> .....	<b>2</b>
1.1	Doel van de functie .....	2
1.2	Omgeving: factoren die het functioneren beïnvloeden .....	2
<b>2</b>	<b>Doel en resultaatgebieden</b> .....	<b>3</b>
2.1	Resultaatsgebied 1 – Algemeen Beleid .....	3
2.2	Resultaatsgebied 2 – Personeelsbeleid (leiding geven en HRM beleid).....	4
2.3	Resultaatsgebied 3 – Logistiek Beleid .....	4
2.4	Resultaatsgebied 4 – Onderwijskundig Beleid .....	5
2.5	Resultaatsgebied 5 – Interne en externe communicatie en relaties .....	6
2.6	Resultaatsgebied 6 – Waarden van het GO! delen .....	6
<b>3</b>	<b>Competentieprofiel – overzicht van de competenties</b> .....	<b>8</b>
3.1	Generieke competenties .....	8
3.2	Functiespecifieke competenties.....	10
3.3	Vaktechnische competenties .....	11
<b>4</b>	<b>Persoonlijk ontwikkelingsplan</b> .....	<b>13</b>

---

## 1 Contextinformatie

---

### 1.1 Doel van de functie

---

Het realiseren van het beheer en het beleid van de school, rekening houdend met het algemeen beleid van het GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap en in uitvoering van het Decreet van 27 maart 1991 betreffende de rechtspositie van bepaalde personeelsleden van het gemeenschapsonderwijs en van het Bijzonder Decreet betreffende het Gemeenschapsonderwijs van 14 juli 1998 (BDGO), in het bijzonder de artikels 27 en 30 en de eventuele delegaties door de raad van bestuur vanuit artikel 23.

Met het kwaliteitsdecreet van mei 2009 hebben alle instellingen de opdracht gekregen om hun eigen kwaliteit systematisch te onderzoeken en te bewaken. Dit bestaat in het realiseren van het beheer en het beleid van de instelling:

- op basis van onder meer de resultaten van het onderzoek van de kwaliteit;
- en op basis van de mate waarin de decretaal vastgelegde minimumdoelen worden gerealiseerd.

### 1.2 Omgeving: factoren die het functioneren beïnvloeden

---

De specifieke structuur van het GO! met verschillende bestuursniveaus en hun eigen bevoegdheden:

- het centraal niveau (de Raad en de afgevaardigd bestuurder),
- het mesoniveau (de scholengroepen: de raad van bestuur en het college van directeurs),
- het lokaal niveau (de instellingen en instellingshoofden).

De directeur van IBSO De Horizon geeft dagelijks leiding aan een school met een aanbod buitengewoon secundair onderwijs met twee campussen. Op één van de campussen is een school voor buitengewoon basisonderwijs gelegen waardoor de samenwerking met de directeur van de school voor buitengewoon basisonderwijs in de focus ligt. De directeur van IBSO De Horizon is ook verantwoordelijk voor het internaat op een bijkomende campus. Samenwerking met de internaatbeheerder ligt eveneens in de focus.

---

## 2 Doel en resultaatsgebieden

---

- Resultaatsgebied 1: Algemeen beleid
- Resultaatsgebied 2: Personeelsbeleid (leiding geven en HRM beleid)
- Resultaatsgebied 3: Logistiek beleid
- Resultaatsgebied 4: Onderwijskundig beleid
- Resultaatsgebied 5: Interne en externe communicatie en relaties
- Resultaatsgebied 6: Waarden van het GO! delen

### 2.1 Resultaatsgebied 1 – Algemeen beleid

---

#### 2.1.1 Doel

Het pedagogisch project van het GO! lokaal definiëren en concretiseren in doelstellingen. Deze doelstellingen vertalen naar het personeel en hen motiveren om deze vanuit een gelijkgerichte visie te realiseren. Op een structurele wijze de kwaliteit van de instelling bewaken en verbeteren.

#### 2.1.2 Activiteiten

- De algemene en pedagogische organisatie van de instelling opzetten, waaronder het vaststellen van de ambtsbevoegdheden van de personeelsleden, het toepassen van het inschrijvingsbeleid, de organisatie van extra muros-activiteiten en parascolaire activiteiten, het actief werven van leerlingen,...;
- in overleg met de betrokkenen het pedagogisch project concretiseren met eigen accenten en prioriteiten en dit vertalen in een schoolwerkplan, schoolreglement en deontologische code;
- systematisch de werking van de school analyseren en de kwaliteit bewaken, borgen en verbeteren;
- het formuleren van lange termijn strategieën rond onderwijsaanbod, doelstellingen, samenwerkingsvormen, personeelsplanning, investering enz.;
- de jaarkalender van de school plannen en waar nodig procedures vastleggen;
- personeelsvergaderingen, vakwerkgroepen, klassenraden en andere overleg- en samenwerkingsverbanden aanwenden om de visie te concretiseren en de kwaliteit van de instelling te realiseren;
- bewaken van kwaliteitsvolle besluitvormingsprocessen in de school;
- initiatieven nemen in functie van eigen professionalisering;
- verzekeren dat aan alle decretaal opgelegde en andere verplichtingen wordt voldaan;
- actief deelnemen aan de vergaderingen van het college van directeurs en aan de vergaderingen van de scholengemeenschap.

## 2.2 Resultaatsgebied 2 - personeelsbeleid

---

### 2.2.1 Doel

Aanwerven, professionaliseren en evalueren van het personeel om met een bekwaam en gemotiveerd team de doelstellingen van de instelling te realiseren en om het welbevinden van het personeel te bevorderen.

### 2.2.2 Activiteiten

- Het voeren van een geïntegreerd personeelsbeleid (personeelsplan, organisatiestructuur, selectie en rekrutering, opleiding en ontwikkeling, loopbaanbeheer) ten aanzien van de personeelsleden van de school overeenkomstig de beslissingen in de Scholengroep/scholengemeenschap;
- de ambtsbevoegdheden vertalen naar de concrete onderwijspraktijk;
- coachend leiding geven aan de personeelsleden van de instelling;
- aanvangsbegeleiding organiseren en opvolgen;
- onderhandelen en overleggen met de syndicale vertegenwoordigers;
- zorg dragen voor het welzijn en welbevinden van de personeelsleden;
- de geldende regelgeving rond evalueren en begeleiden van personeelsleden integreren in het personeelsbeleid van de instelling;
- de professionalisering van de personeelsleden van de instelling en de eigen professionalisering vorm geven via een professionaliseringsplan en persoonlijk ontwikkelingsplan;
- voorstellen formuleren voor de vaste benoeming van personeelsleden;
- opstellen van geïndividualiseerde functiebeschrijvingen van de personeelsleden.

## 2.3 Resultaatsgebied 3 – Logistiek beleid

---

### 2.3.1 Doel

De directeur voert, binnen de context van de Scholengroep, een beleid waarbij zij voorziet in de materiële randvoorwaarden om de onderwijskundige taken van de school optimaal uit te voeren. De directeur voert dit beleid met oog voor de veiligheid en het welzijn van de leerlingen en het personeel en met aandacht voor een duurzame inzet van de middelen.

### 2.3.2 Activiteiten

Materieel en financieel beleid

- Een visie over duurzaam materieel/financieel beleid afstemmen op het onderwijskundig beleid van de instelling;
- een investeringsplan opstellen;
- advies van de schoolraad vragen inzake materieel en financieel beleid;
- in overleg met het middenkader een begroting voor de instelling opstellen;
- de middelen verantwoord en duurzaam aanwenden;

- de kosten voor de leerlingen bewaken;
- binnen de grenzen van haar bevoegdheid instaan voor de vernieuwing en het onderhoud van de infrastructuur.

#### Welzijnsbeleid

- Een visie over veiligheid en welzijn formuleren;
- zorgen dat de regelgeving over veiligheid en welzijn gekend is en wordt nageleefd door alle actoren;
- de verantwoordelijkheden en taken die haar zijn toebedeeld in de hiërarchische lijn strikt opnemen;
- een visie over gezondheid op school formuleren;
- waken over de fysieke en mentale gezondheid van alle actoren.

## 2.4 Resultaatsgebied 4 – Onderwijskundig beleid

---

### 2.4.1 Doel

De directeur voert een beleid waarbij zij, rekening houdend met de leerlingenkenmerken, pedagogische en onderwijskundige doelen conform de regelgeving realiseert. Zij vertaalt het PPGO in een schoolspecifiek project en maakt de goede uitvoering ervan mogelijk.

### 2.4.2 Activiteiten

- In overleg met betrokkenen het pedagogisch project concretiseren met eigen accenten en prioriteiten en dit 'vertalen' in een schoolwerkplan en schoolontwikkelingsplan;
- een schoolreglement opstellen;
- alle betrokkenen informeren over en stimuleren tot medewerking aan het project van de instelling;
- voorzien in een kwaliteitsvol onderwijsaanbod dat de school positioneert in zijn omgeving conform de afspraken binnen de Scholengroep;
- adequate informatiedoorstroming realiseren over de mogelijkheden en de rechten op het vlak van onderwijs, zorg, oriëntatie, onderwijsloopbaanbegeleiding,...;
- aanwending van het lestijdenpakket en het pakket voor het medisch en paramedisch personeel in functie van het realiseren van onderwijskundige doelen en zorg;
- een gunstig studie- en leefklimaat realiseren waarbij betrokkenheid en welbevinden van leerlingen voorop staat;
- samenwerking met het CLB vorm geven en dit formaliseren in de afsprakennota;
- een leerbegeleiding uitbouwen die leerlingen ondersteunt bij het maken van studie- en beroepskeuzes, tijdens en in het verlengde van hun traject in de instelling;
- een beleid uitbouwen waarbij de instelling de leerling psychologisch, sociaal en emotioneel ondersteunt;

- de opbrengst van het gegeven onderwijs onderzoeken, hierover informatie verzamelen, interpreteren en presenteren;
- een beleid voeren waarin nagegaan wordt in welke mate het onderwijsleerproces en ontwikkelingsproces van de leerlingen kan geoptimaliseerd worden en in welke mate de leerlingen de gestelde leerdoelen bereikt hebben op het einde van een leer- of onderwijsperiode;
- een kwaliteitsvolle communicatie met interne en externe actoren over evaluatiegegevens garanderen;
- visie ontwikkelen en bewaken in het realiseren van doelstellingen rekening houdend met de kenmerken van leerlingen.

## 2.5 Resultaatsgebied 5 - Interne en externe communicatie en relaties

---

### 2.5.1 Doel

Intern en extern communiceren over specifieke bevoegdheidsdomeinen en zorgen voor goede contacten met de belangrijkste actoren teneinde een optimale informatie-uitwisseling te verzekeren en de uitstraling van de school te bevorderen rekening houdend met de afspraken binnen de Scholengroep en de scholengemeenschap.

### 2.5.2 Activiteiten

- Samenwerken met alle betrokken actoren om een coherent en adequaat communicatiebeleid voor de instelling op te stellen, te organiseren en op te volgen hierbij rekening houdend met de afspraken binnen de campus, de Scholengroep en scholengemeenschap;
- instaan voor een adequate communicatie binnen de eigen instelling, met de instellingen van de Scholengroep/scholengemeenschap, met de administratieve diensten van de Scholengroep, met de algemeen directeur en met de centrale diensten van het GO!;
- goede contacten onderhouden met (externe) sleutelpersonen en/of doelgroepen relevant voor de instelling;
- de instelling vertegenwoordigen voor aangelegenheden die behoren tot haar bevoegdheden en belangen;
- organiseren van een PR- en imago beleid waardoor de instelling kwaliteitsvol haar doelen kan bereiken en zich positioneert in de omgeving.

## 2.6 Resultaatsgebied 6 – Waarden van het GO! delen

---

### 2.6.1 Doel

De waarden en normen van het GO! concretiseren in handelingen en attitudes.

### 2.6.2 Activiteiten

- Respectvol omgaan met collega's, leerlingen, ouders,... door eerlijk en oprecht te zijn;
- luisteren en zich inleven in de wereld van de ander;
- interesse tonen voor de visie en opvattingen van leerlingen en collega's;
- begripvol zijn voor leerlingen en hen gelijkwaardig behandelen;
- open staan voor verschillende culturen, zienswijzen en overtuigingen;
- communiceren van de waarden en normen van het PPGO! aan leerlingen.



---

### 3 Competentieprofiel – overzicht van de competenties, hun definities en gedragsindicatoren

---

#### 3.1 Generieke competenties

---

##### 3.1.1 Voortdurend verbeteren

###### 3.1.1.1 Definitie

Voortdurend verbeteren van het eigen functioneren en van de werking van de instelling door de bereidheid om te leren en mee te groeien met veranderingen.

###### 3.1.1.2 Gedragsindicatoren

- Zichzelf voortdurend verder blijven bekwamen en ontwikkelen op alle mogelijke relevante terreinen;
- proactief nieuwe kennis en inzichten vergaren en tendensen opvolgen;
- processen, procedures en structuren actualiseren om te kunnen beantwoorden aan nieuwe tendensen en toekomstige probleemstellingen;
- ingrijpen op structureel niveau om lange termijn doelstellingen te kunnen realiseren;
- in mogelijkheden voorzien tot permanente professionalisering van anderen en het gebruik daarvan stimuleren;
- anderen alert leren zijn voor toekomstige uitdagingen en voor wat ze voor de eigen werking kunnen betekenen;
- anderen stimuleren om kritisch te kijken naar de huidige werking en om voorstellen tot verbetering te formuleren.

##### 3.1.2 Samenwerken

###### 3.1.2.1 Definitie

Met het oog op het algemeen belang een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat op het niveau van het team, de entiteit of de organisatie, ook als er niet onmiddellijk een persoonlijk belang is.

###### 3.1.2.2 Gedragsindicatoren

- Ideeën aandragen om het gezamenlijke resultaat te verbeteren;
- bevorderen van de goede verstandhouding, de teamgeest en het respect voor de verscheidenheid van mensen;
- opbouwende kritiek en feedback geven;
- anderen aanmoedigen om samen te werken, hun ideeën te uiten en onderling van gedachten te wisselen;
- anderen aanmoedigen om onderling te overleggen over zaken die het eigen werk overstijgen;
- anderen betrekken bij het nemen van beslissingen die op hen een impact hebben en hiervoor draagvlak creëren;
- anderen aanmoedigen om gezamenlijk oplossingen te vinden.

### **3.1.3 Klantgerichtheid**

#### 3.1.3.1 Definitie

Binnen de mogelijkheden van de eigen functie, acties ondernemen om de dienstverlening aan leerlingen, ouders en personeelsleden (klanten) te optimaliseren.

#### 3.1.3.2 Gedragsindicatoren

- Gericht (via systematisch onderzoek) onderzoeken van de wensen, behoeften en verwachtingen van leerlingen, ouders en personeelsleden... (tevredenheidsenquêtes, mondelinge enquêtes...);
- kritisch nagaan op welke punten de dienstverlening van de instelling aan leerlingen, ouders en personeelsleden... kan worden verbeterd;
- binnen de instelling diensten, procedures en doelstellingen aanpassen om beter aan toekomstige behoeften en verwachtingen van leerlingen, ouders en personeelsleden... te beantwoorden;
- concrete acties ondernemen naar aanleiding van specifieke feedback van leerlingen, ouders en personeelsleden en dit structureel verankeren;
- acties ondernemen om de dienstverlening aan specifieke doelgroepen te optimaliseren, rekening houdend met hun beperkingen en behoeften.

### **3.1.4 Betrouwbaarheid**

#### 3.1.4.1 Definitie

Handelen vanuit de codes van integriteit, zorgvuldigheid, objectiviteit, gelijke behandeling, correctheid en transparantie, uitgaande van de basisregels, sociale en ethische normen (diversiteit, milieuzorg,...). Afspraken nakomen en zijn verantwoordelijkheid opnemen.

#### 3.1.4.2 Gedragsindicatoren

- Voorbeeldgedrag vertonen rond basisregels en afspraken rond sociale en ethische normen en in het omgaan met diversiteit;
- zorgen voor een transparante structuur van de instelling;
- er voor zorgen dat iedereen in de instelling op de hoogte is van de verwachte normen voor gedrag;
- anderen aanspreken wanneer onethische handelingen worden gesteld, regels en afspraken niet worden nageleefd enz.;
- correct en integer handelen in situaties waarvoor geen eenduidige regelgeving bestaat.

## **3.2 Functiespecifieke competenties**

---

### **3.2.1 360°-inlevingsvermogen**

#### 3.2.1.1 Definitie

Het vermogen om uitgesproken en onuitgesproken informatie op te pikken en adequaat daarop te reageren ten aanzien van medewerkers, collega's, klanten, hiërarchie... .

#### 3.2.1.2 Gedragsindicatoren

- Blijft efficiënt functioneren, ook in een omgeving met onuitgesproken agenda's en weerstanden;
- geeft er blijk van de gevoeligheden en de (te verwachten) reacties van het veld goed in te schatten;
- gepast inspelen op impliciete en onuitgesproken gevoelens van anderen;
- gevoelig zijn voor de standpunten en behoeften van anderen die in het beleidsdomein verantwoordelijkheid dragen;
- aanvoelen wat belangrijk is voor de verschillende geledingen en de externe omgeving van het GO! en daarop inspelen;
- adequaat ingaan op persoonlijke en/of emotionele boodschappen.

### **3.2.2 Organisatiebetrokkenheid**

#### 3.2.2.1 Definitie

Zich verbonden tonen met de instelling, de scholengemeenschap en de Scholengroep en met de taak en het beroep van directeur; de belangen ervan verdedigen bij anderen.

#### 3.2.2.2 Gedragsindicatoren

- Durft standpunten in te nemen die de gehele organisatie ten goede komen, zelfs als die minder populair zijn binnen de eigen school of instelling;
- praat over 'wij' in plaats van 'zij' als het over de eigen instelling, de scholengemeenschap, de Scholengroep of het GO! gaat.;
- onderkent de belangen van de school of instelling, de scholengemeenschap, de Scholengroep of het GO! en handelt zelf conform die belangen;
- legt uit hoe belangrijke beslissingen tot stand zijn gekomen;
- verdedigt de keuzes van de school of instelling, de scholengemeenschap, de Scholengroep en/of het GO! bij collega's, eigen medewerkers en derden;
- identificeert zich bij eigen medewerkers en buitenstaanders met de standpunten of beslissingen van de eigen hiërarchie;
- bewaakt op consequente wijze de belangen, de opdracht en de handelwijze van de school, de scholengemeenschap, de Scholengroep en het GO!.

### **3.2.3 Oordeelsvorming**

#### 3.2.3.1 Definitie

Meningen uiten en zicht hebben op de consequenties ervan, op basis van een afweging van relevante criteria.

#### 3.2.3.2 Gedragsindicatoren

- Bekijkt een probleem vanuit verschillende invalshoeken en benut eventueel de mogelijkheden voor de school;
- heeft een veelzijdige en genuanceerde kijk;
- heeft oog voor kritieke factoren en activiteiten en benut de mogelijkheden hiervan voor de school;
- benoemt van haar oordeel of voorstel zowel de positieve als negatieve kanten;
- geeft een inhoudelijke meerwaarde aan de thema's die zij naar voren brengt.

### **3.2.4 Creativiteit**

#### 3.2.4.1 Definitie

Het vinden van originele of nieuwe ideeën en oplossingen voor de uitdagingen van de instelling. Invalshoeken vinden die afwijken van de gevestigde denkpatronen.

#### 3.2.4.2 Gedragsindicatoren

- Levert vernieuwende ideeën om een specifiek probleem aan te pakken;
- introduceert nieuwe methodes en technieken;
- komt met weinig voor de hand liggende, originele oplossingen en voorstellen;
- stelt situaties in vraag, met het oog op verandering en vernieuwing;
- stimuleert vernieuwing bij anderen (door in te gaan op nieuwe ideeën, de mogelijkheden te bekijken).

### **3.2.5 Resultaatgerichtheid**

#### 3.2.5.1 Definitie

Het ondernemen van concrete en gerichte acties met het oog op het behalen of overstijgen van doelstellingen.

#### 3.2.5.2 Gedragsindicatoren

- Legt de lat hoog en formuleert uitdagende, maar haalbare doelstellingen;
- gaat actief op zoek naar de beste mogelijke manier om die doelstellingen te bereiken en weegt opties tegen elkaar af;
- mobiliseert mensen en middelen, ook als zij hiertoe anderen (hiërarchie, collega's) moet overtuigen;
- stuurt op regelmatige basis het proces bij, met het oog op het behalen van de doelstellingen;
- geeft niet op, zoekt actief naar alternatieven als zij met hindernissen en tegenslagen te maken krijgt;

- ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelstellingen, mensen, middelen, timing, ...;
- maakt concrete afspraken met alle betrokkenen om de gestelde doelstellingen te bereiken;
- spreekt anderen aan op het bereiken van de doelstellingen mocht dat nodig zijn.

### **3.2.6 Beslissen**

#### 3.2.6.1 Definitie

Zich op onderbouwde wijze eenduidig uitspreken over welk standpunt wordt ingenomen of welke actie wordt ondernomen.

#### 3.2.6.2 Gedragsindicatoren

- Op correcte wijze inschatten of een beslissing voldoende onderbouwd is, ook al is er onvolledige maar voldoende informatie beschikbaar;
- beslissingen nemen waarvoor voldoende maar nog niet alle informatie aanwezig is;
- berekende risico's nemen;
- een gegronde argumentatie hebben voor het risico-element in de beslissing;
- zo nodig onpopulaire beslissingen nemen waartegen weerstand verwacht kan worden.

## **3.3 Vaktechnische competenties**

---

### 1. Onderwijs in zijn brede maatschappelijke context

Kennis, inzicht en voeling hebben met de onderwijsrevolutie, onderwijsstructuren en maatschappelijke evoluties die invloed hebben op onderwijs.

### 2. Onderwijs in de concrete school of instelling

Kennis, inzicht en voeling hebben met het werkveld (de omgevingsfactoren, partners, samenwerkingsverbanden, diverse relevante regelgevingen zoals het Decreet Rechtspositie, het Bijzonder Decreet, niveaugebonden decreten, besluiten van de Vlaamse regering, omzendbrieven, enz.).

### 3. Personeelsbeleid

Kennis, inzicht en kunde van humanresourcesmanagement, noodzakelijk voor een efficiënt en humaan personeelsbeleid:

- selectietechnieken en –tools,
- competentie management,
- digitale hrm-technieken,
- het Decreet Rechtspositie en ermee gerelateerde wetgeving,
- een efficiënt secretariaat inschakelen en opvolgen,
- veranderingsmanagement,
- in staat zijn en bereid zijn een beleid te voeren waarin omgaan met diversiteit als een troef wordt beschouwd.

#### 4. Financieel en materieel beheer

Kennis en inzicht in processen en regelgeving van financieel en materieel beheer en daarmee als manager van IBSO De Horizon, een gedegen financieel en materieel beleid en beheer kunnen voeren.

#### 5. Communicatie

Kennis, inzicht en kunde om een gepaste communicatie - en pr-stijl te hanteren in elke omstandigheid die de school of instelling aanbelangt.

#### 6. Waarden van het GO!

Kennis, inzicht en voeling met de waarden van het PPGO en waardenwoordenboek van het GO! en als schoolleider in staat zijn om deze gepast gestalte te geven of toe te passen.

#### 7. Kwaliteitszorg

Bewust een politiek van kwaliteitszorg nastreven bij het realiseren van de doelstellingen (pedagogische, organisatorische...) van de school of instelling.

