

# Voorbeeldreeks Directeuren schaal 14 - 16

## ALGEMENE TYPERING

Deze voorbeeldreeks heeft betrekking op de in het voortgezet onderwijs voorkomende (eindverantwoordelijke) leidinggevende functies in het onderwijs. De functionarissen geven leiding aan een eenheid vallend onder een algemeen directeur of direct onder het college van bestuur (CvB), bijvoorbeeld als (con)rector. Afhankelijk van de opbouw en omvang van de organisatie en dus het mandaat heeft de schaal 14 functionaris vaak de functie directielid, directeur of (con)rector. In enkele gevallen komt de schaal 14 ook voor als eindverantwoordelijke in de staf. De schaal 15 functionaris is veelal rector van een brede scholengemeenschap of heeft de bovenbeschreven dubbelrol. De schaal 16 algemeen directeur/rector heeft een ruim mandaat met een (raad van) bestuur op afstand. Dit is bijvoorbeeld het geval in een hele grote stichting of wanneer meerdere brede scholengemeenschappen onder deze leidinggevende vallen. Te allen tijde zijn de statuten van de stichting evenals het managementstatuut leidend bij de toekenning van de niveaus in deze directeurenreeks.

De leidinggevendenden leveren adviserende bijdragen aan de strategische doelen dan wel deze worden ontwikkeld of beïnvloed.

Van elke functionaris in het voortgezet onderwijs wordt verwacht dat deze werkt aan de eigen professionalisering om de bekwaamheden die vereist zijn voor de functie up-to-date te houden o.a. door middel van scholing.

**Disclaimer: in de functiereeks wordt gebruik gemaakt van de termen 'idem' en 'idem, plus'. Daarmee wordt bedoeld dat men het voorgaande niveau volledig dient te beheersen om in aanmerking te komen voor het naasthogere niveau.**

	Directeur A	Directeur B	Directeur C
<i>Salarisschaal</i>	Salarisschaal 14	Salarisschaal 15	Salarisschaal 16
<i>Algemene karakteristiek</i>	De directeur A geeft leiding aan een strategische (staf)afdeling of (categorale) school of een sector (vmbo, havo, vwo, praktijkonderwijs) van een scholengemeenschap. Stuur op de realisatie van de strategische doelstellingen en verstrekt als portefeuillehouder strategische adviezen/levert structurele bijdragen aan de ontwikkeling van lange termijn strategische doelstellingen en te voeren beleid op stichtingsniveau. Er is sprake van het maken van keuzes op basis van eigen analyses en inzicht bij de uitvoering van werkzaamheden. De effecten van de strategische werkzaamheden zijn in de regel pas binnen een aantal jaren merkbaar en niet voorspelbaar.	De directeur B geeft <b>integraal</b> leiding aan een deel van de stichting (een complexe brede scholengemeenschap met alle onderwijssectoren (vmbo, havo, vwo, praktijkonderwijs)) waarbij doelen en strategieën worden <b>aangestuurd, ontwikkeld en vormgegeven</b> . Tevens is er <b>fundamentele invloed</b> op de ontwikkeling en realisatie van stichtingsbrede strategische doelen. <b>Beïnvloedt richtinggevend</b> in- en externe stakeholders <b>op politiek-bestuurlijk en maatschappelijk niveau</b> (VO-raad en overige sectoren). <b>Houdt rekening met veranderende beleidsdoelstellingen als gevolg van (inter)nationale maatschappelijke en/of politiek-bestuurlijke ontwikkelingen om daarmee de strategische beleidsconcepten van de brede scholengemeenschap te kunnen realiseren</b> . Heeft <b>grote invloed en sturing op de doeltreffendheid van de strategie en/of politiek bestuurlijke besluitvormingsprocessen mede van de stichting</b> . Heeft daarbij ook invloed op de <b>brede positionering van de organisatie in de externe omgeving</b> .	De directeur C heeft een ruim mandaat van het bevoegd gezag/bestuur en/of stuurt meerdere brede scholengemeenschappen aan. Het bevoegd gezag/bestuur heeft de verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor alle (strategische) beleidsgebieden bij de directeur C gelegd. Het college van bestuur bestuurt op afstand en is in die zin meer toezichthoudend en verleent goedkeuring aan het ontwikkelde strategische beleid. De directeur C verzorgt het integraal management en geeft leiding aan complexe en omvangrijke brede taakstellingen en aandachtsgebieden en is <b>richtinggevend voor de strategische organisatie/stichtingsdoelstellingen</b> . Heeft <b>richtinggevende invloed en sturing</b> op de ontwikkeling en realisatie van <b>omvangrijke complexe en strategische aandachtsgebieden</b> en brede positionering van de organisatie/stichting in de externe omgeving.

	Directeur A	Directeur B	Directeur C
<i>Te bereiken resultaten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vormt het integrale management van een school (of staf) waarbij de directeur A verantwoordelijk is voor de ontwikkeling en uitvoering van: <ul style="list-style-type: none"> <li>de identiteit van de school</li> <li>het (onderwijskundig) leiderschap</li> <li>de examenresultaten en programma's voor toetsing en afsluiting (PTA's)</li> <li>het personeelsbeleid inclusief efficiënte en effectieve inzet van (ondersteunend) personeel op diverse afdelingen/scholen</li> <li>de informatievoorziening aan het bestuur</li> <li>het financieel beleid, beheer en de bedrijfsvoering</li> <li>de kwaliteitszorg (PDCA)</li> <li>de belangenbehartiging met overleg- en samenwerkingspartners in de regio;</li> </ul> </li> <li>Adviseert over en levert een bijdrage aan de totstandkoming van (strategische) beleidsvoornemens van het bestuur en maakt deel uit van het directie-overleg;</li> <li>Beheert een onderwerp op het niveau van de stichting op een majeur beleidsterrein als portefeuillehouder of opdrachtgever, volgt in- en externe ontwikkelingen op onderwijskundig, bestuurlijk, juridisch of bedrijfskundig terrein en vertaalt dit in strategische adviezen en beleidsvoorstellen, (de)centrale kaders en stichtingsbrede programma's inclusief managementinformatie;</li> <li>Neemt, vanuit het portefeuillehouderschap, deel aan organisatie brede management overleggen en heeft daarbij een strategisch adviserende rol.</li> </ul>	<p>Idem, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Bepaalt mede de strategische agenda en koers voor de totale stichting</b> en stelt op basis daarvan het meerjaren bedrijfsplan op;</li> <li>Zorgt voor inhoudelijke <b>verbinding en integratie van onderwijs en onderzoek</b> (evidence based);</li> <li>Initieert en onderhoudt strategische partnerschappen met partijen in het beroepenveld denk aan gemeenten, samenwerkingsverbanden (SWV-en), Regio's voor de Toekomst van het Onderwijs (RATO) et cetera.</li> </ul>	<p>Idem, plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Stelt richtinggevende (meerjaren)beleidsplannen en taakstellingen vast</b> voor locaties, afdelingen c.q. scholen;</li> <li><b>Ontwikkelt en stelt een meerjaren strategisch bedrijfs- en beleidsplan vast</b>, rekening houdend met onderwijskundige, maatschappelijke, politieke, bestuurlijke en demografische ontwikkelingen in de regio;</li> <li>Vertegenwoordigt de onderwijsinstelling naar buiten op politiek en bestuurlijk terrein en <b>beïnvloedt</b> de omgeving.</li> </ul>
<i>Beslissingen</i>	Beslissingen worden genomen bij het voor de eigen school voorbereiden/ontwikkelen en uitvoeren van het tactisch- en operationeel (onderwijs- en bedrijfsvoerings)beleid alsmede strategisch adviseren van het bestuur inzake de strategie op stichtingsniveau.	Idem, plus: Beslissingen worden genomen bij het voor de eigen school <b>aansturen, ontwikkelen en vormgeven van strategieën en het ontwikkelen en beïnvloeden van de strategische doelen</b> op school- of stichtingsniveau.	Idem, plus: Beslissingen worden genomen over <b>het integraal management van de instelling(en) en het richtinggevend beïnvloeden</b> van de strategische doelstellingen.
<i>Kader</i>	In algemene termen geformuleerde, strategische beleidslijnen.	Idem.	Idem.

	Directeur A	Directeur B	Directeur C
<i>Verantwoordelijkheden</i>	De directeur A legt verantwoording af aan de bestuurder over het integraal, operationele en tactische management van de school (of stafafdeling) en de bruikbaarheid van de strategische advisering.	De directeur B legt verantwoording af aan de bestuurder over het integraal management van de onderwijsorganisatie, de <b>effectiviteit van het ontwikkeld strategisch beleid en de mate waarin de strategische doelstellingen van de school zijn gerealiseerd.</b>	Idem, plus: De mate waarin de strategische doelstellingen <b>stichtingsbreed richtinggevend zijn beïnvloed, zijn bepaald</b> en zijn gerealiseerd.
<i>Kennis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brede theoretische gespecialiseerde kennis van het onderwijs en/of het specifieke vakgebied (hbo+/wo werk- en denkniveau);</li> <li>Kennis van en inzicht in (maatschappelijke/arbeidsmarkt) ontwikkelingen in relatie tot het onderwijs/het vakgebied;</li> <li>Kennis van algemene onderwijskundige en bestuurlijke ontwikkelingen;</li> <li>Kennis van strategische beleidslijnen en vaardigheid in het vormen van een visie;</li> <li>Kennis en vaardigheden met betrekking tot de bedrijfsvoering van een organisatieonderdeel;</li> <li>Kennis van/ervaring met veranderprocessen;</li> <li>Inzicht in de organisatie van de instelling en in bestuurlijke verhoudingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Fundamentele wetenschappelijke kennis en diepgaand inzicht in maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot het onderwijs en de politiek bestuurlijke processen in de regio/landelijk;</b></li> <li><b>Kennis van onderzoek en onderzoeksmethoden;</b></li> <li><b>Diepgaand inzicht</b> in de organisatie, het voortgezet onderwijs en de sociaal-maatschappelijke, financieel-economische en politiek-bestuurlijke samenhangen, ook t.a.v. andere onderwijssectoren.</li> </ul>	Idem.
<i>Vaardigheden</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vaardigheid in het ontwikkelen, uitdragen, implementeren en verdedigen van beleid;</li> <li>Vaardigheid in het leidinggeven aan/managen van professionals in een veranderende omgeving;</li> <li>Vaardigheid in het onderhouden van netwerken;</li> <li>Vaardigheid in het omgaan met tegengestelde belangen en in het ontwikkelen van draagvlak voor nieuwe ideeën, onderwijsprogrammeringen etc. binnen de school, binnen de stichting en daarbuiten;</li> <li>Vaardigheid in het strategisch adviseren.</li> </ul>	Idem, plus: <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaardigheid in het <b>onderhandelen met gemeenten en ministerie(s)</b> over toekenning van onderwijsbedragen en subsidies.</li> </ul>	Idem.
<i>Contacten</i>	De contacten zijn voornamelijk gericht op het afstemmen van nieuwe ontwikkelingen op het gebied van het beleid en de belangen van de eigen school/afdeling, het uitdragen daarvan en het verwerven van draagvlak daarvoor, waarbij belangentegenstellingen moeten worden overbrugd. Dit laatste geldt zeker ook voor de gesprekken met bijvoorbeeld ouders.	Idem.	De contacten zijn voornamelijk gericht op het richtinggevend beïnvloeden op ambtelijk, politiek of maatschappelijk niveau ten behoeve van <b>de formulering van strategische beleidsconcepten op landelijk, regionaal of (groot)stedelijk niveau voor de onderwijsorganisatie(s)/stichting(en).</b>
<i>Scoreprofiel</i>	Indelingsniveau Vc Kenmerkscores 45444 45544 44 44 Somscore 59	Indelingsniveau VIc Kenmerkscores 55444 45545 54 44 Somscore 62	Indelingsniveau VIc Kenmerkscores 55445 45545 54 45 Somscore 64