

## 24. Profiel directeur-bestuurder

### 1. De rol van de directeur-bestuurder

De directeur-bestuurder is in strategisch opzicht de belangrijkste **netwerker** van de organisatie. Hij heeft een sterk netwerk en goed ontwikkeld omgevingsbewustzijn, waarmee hij mogelijkheden die op termijn van strategisch belang kunnen zijn vroegtijdig signaleert. Als boegbeeld van de organisatie verbindt hij het maatschappelijk veld aan de scholen en de scholen aan maatschappelijke ontwikkelingen.

Hij is sterk in het uitzetten van een **visie en koers** en weet dit op inspireerde manier uit te dragen. De koers zet hij op hoofdlijnen uit, waarbij hij inspeelt op relevante externe en interne ontwikkelingen. Hij bewaakt de samenhang en consistentie waarmee het beleid wordt uitgestippeld en bewaakt de voortgang op hoofdlijnen met een goed gevoel voor de mate waarin de strategische intenties gerealiseerd worden. Hierin toont hij zich op strategisch niveau een **monitor** van beleidsrealisatie.

De directeur-bestuurder is door zijn inspirerende kracht sterk in het inrichten van veranderingsprocessen, waarbij hij draagvlak houdt en zich laat voeden door wat er in de organisatie leeft. Hij is een **matuur leider** en **coach** en weet de complexe ontwikkelingen binnen en buiten school op een natuurlijke manier te verbinden aan de ambities van de school en de mensen daarbinnen. Spanningen of tegenstellingen daartussen weet hij op een constructieve en stimulerende manier te overbruggen.

Vanuit zijn verantwoordelijkheid om een optimale organisatie te ontwikkelen die (ook) in de toekomst topprestaties kan leveren, is hij **organisatievernieuwer**. Zijn kracht zit in zijn visie en vermogen om conceptueel te denken en zijn **externe oriëntatie**, zodat hij ontwikkelingen kan doorgronden op hun betekenis voor de toekomst van de school. Hij weet als het ware de toekomst naar "nu" te halen.

#### Essentiële rollen:

- netwerker
- vernieuwer
- koersbepaler
- monitor/informatieverwerker
- coach

## 2. Resultaatgebieden

Aandachtsgebieden	Resultaatgebied	Klanten en afnemers	Doelstellingen (Smart)
Externe positionering	Boegbeeld extern Schild naar organisatie Samenwerkingsovereenkomsten Maatschappelijke verantwoording	Onderwijspartners Overheden Bedrijfsleven Maatschappelijke organisaties	
Beleid	Strategisch kader en uitgangspunten Strategisch proces Strategische samenhang	Onderwijspartners Overheden Bedrijfsleven Maatschappelijke organisaties GMR Management Medewerkers	
Onderwijs	Strategisch onderwijskundig beleid Strategische onderwijskundige vernieuwing	GMR Onderwijspartners	
Kwaliteit	Strategisch kwaliteitsbeleid Strategische vernieuwing kwaliteitsbeleid	Leerlingen Ouders Maatschappelijke organisaties	
Besturing	Besturingsfilosofie Besturingsmodel Strategische beleidscyclus: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische planning</li> <li>• Normstelling</li> <li>• Control</li> </ul> Organisatiestructuur: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden</li> <li>• Mandatering</li> </ul>	Management Medewerkers	
Organisatie	Boegbeeld intern (voorbeeldgedrag) Organisatieontwikkeling	Management Medewerkers	
Bedrijfsvoering	Allocatie bedrijfsmiddelen Procesbeheersing	Raad van Toezicht	
Team	Teamprestaties Teamontwikkeling	Leden directieteam	
Personeel	Personeelsprestaties Managementontwikkeling	Directie en stafhoofden	
Informatie en communicatie	Rapportage Interne communicatie	Raad van Toezicht Stakeholders (maatschappelijk veld) Management Medewerkers	

### 3. Competenties

Competenties
<p><b>Integriteit</b></p> <p>Handhaven van sociale en ethische normen in het werk, ook als de verleiding of druk om het minder nauw te nemen groot is. Vertrouwen wekken in eigen professionaliteit en integriteit.</p>
<p><b>Omgevingsbewustzijn</b></p> <p>Laten blijken goed geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen op maatschappelijk, politiek, onderwijskundig en opvoedkundig terrein en deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of organisatie.</p>
<p><b>Visie ontwikkelen</b></p> <p>Op en in hoofdlijnen de richting aangeven waarin de organisatie en haar omgeving zich bewegen; de doelstellingen voor het langetermijnbeleid formuleren.</p>
<p><b>Visie uitdragen</b></p> <p>De richting waarin de organisatie zal gaan en de doelen die worden nagestreefd op een aansprekende wijze overbrengen zowel binnen als buiten de school en er draagvlak voor creëren.</p>
<p><b>Besluitvaardigheid</b></p> <p>Beslissingen nemen door acties te bepalen en uit te zetten of standpunten en meningen uit te spreken, ook wanneer zaken onzeker zijn of risico's inhouden of een impasse dreigt te ontstaan.</p>
<p><b>Ondernemerschap</b></p> <p>Signaleren van mogelijkheden om de organisatie te professionaliseren en een centrale plaats in de maatschappij te geven, deze mogelijkheden zelf actief beïnvloeden en daarbij verantwoorde risico's durven nemen.</p>
<p><b>Leiderschap</b></p> <p>Richting en sturing geven aan directieleden, stafhoofden en medewerkers in brede zin, ook in situaties van verandering en innovatie. De eigen stijl van leidinggeven aanpassen aan de leiderschapsbehoefte van de ander zodat instemming en actie wordt verkregen om bepaalde doelen te bereiken.</p>