HEEREDWINGER ADVIES
carrière- en organisatieontwikkeling

Alfa - college
Laat je talent groeien

Voor het Alfa-college, locatie Boumaboulevard, komt Heeredwinger Advies graag in contact met kandidaten voor de posities van

- **Opleidingsmanager ICT opleidingen**
- **2 Opleidingsmanagers voor het Loopbaan Centrum (LBC), het Entree onderwijs en de opleidingen voor de administratieve, logistieke en commerciële functies**

Het Alfa-college

Het Alfa-college is het christelijk regionaal opleidingen centrum (ROC) voor Noord en Oost Nederland. Het Alfa-college leidt jonge mensen en volwassenen op voor de samenleving van nu en straks. Dat doet het Alfa niet alleen, maar in nauwe samenwerking met bedrijven, instellingen en andere onderwijsorganisaties. Het Alfa-college is succesvol. Het is het beste ROC van Noord-Nederland en neemt in de landelijke ranking een zesde positie in. De studentenaantallen nemen toe en het marktaandeel stijgt. De kwaliteit van het onderwijs wordt beoordeeld als voldoende tot goed. Het Alfa-college heeft zeven topopleidingen in huis. Ruim 1250 onderwijsprofessionals en ondersteuners begeleiden dagelijks 14.000 studenten.

Het Alfa-college is gevestigd in de stad Groningen (op vier locaties) en in Hoogeveen en Hardenberg. De dagelijkse leiding is in handen van een College van Bestuur (een voorzitter en een lid), 6 directeuren op de locaties en een directeur bedrijfsvoering. De kern van de organisatie wordt gevormd door docententeams onder leiding van opleidingsmanagers.

De Boumaboulevard

Naast het stadion van FC Groningen bevindt zich een prachtige locatie van het Alfa-college waar 2600 studenten uiteenlopende opleidingen kunnen volgen (creatief, commercieel, logistiek, ICT, administratief, ondernemen). Het managementteam van de locatie wordt gevormd door 6 opleidingsmanagers en een directeur. Door vertrek van 2 managers (en evt. ziekte van derde) ontstaan de volgende vacatures bij het team ICT opleidingen, het Loopbaan Centrum, het Entree onderwijs en de opleidingen voor de administratieve, commerciële en logistieke beroepen op niveau 2.

Het ICT team (ruim 40 mensen) leidt jongeren en volwassenen op tot medewerker ICT/beheer, systeem- en netwerkbeheerder en applicatieontwikkelaar. De belangstelling voor deze opleidingen is sterk groeiende. Op dit moment volgen ruim 650 studenten een ICT opleidingen aan de Boumaboulevard. Studenten stromen door naar het HBO of vinden snel een positie op de arbeidsmarkt. Het team is uiterst alert op de samenwerking met bedrijven en instellingen (organisatie van bedrijvendagen) en het integreren van nieuwe kennis en ontwikkelingen binnen het onderwijs (cybersecurity). In het schooljaar 2020-2021 wordt een nieuw kwalificatiedossier van toepassing. Dat betekent dat het komende jaar voortvarend gewerkt moet worden aan de aanpassing van de onderwijscurricula.

HEEREDWINGER ADVIES
carrière- en organisatieontwikkeling

Alfa - college
Laat je talent groeien

Het LBC ondersteunt de onderwijsteams bij de kennismakingen met nieuwe studenten en biedt ondersteuning aan studenten die meer aandacht nodig hebben dan door de docenten en mentoren gegeven kan worden. Studentenbegeleiding is een speerpunt in de strategie van het Alfa-college. In het Entree onderwijs ligt het accent sterk op het aanleren van werknemersvaardigheden en gedragsbeïnvloeding. Op die manier worden jongeren geholpen om een baan te vinden in de logistiek of de detailhandel of zijn zij in staat om binnen het onderwijs door te stromen naar de niveaus 2 tot en met 4. Het Alfa-college heeft een groot aan bod aan opleidingen op niveau 2 op de terreinen Economie en Administratie, Handel en Ondernemerschap en Transport, Scheepvaart en Logistiek.

Het bruist op de locatie Boumaboulevard. Het managementteam wil in 2019 en volgende jaren focussen op de drie onderwerpen:

- 'haal buiten binnen': het intensiveren van de relatie met het bedrijfsleven, instellingen en overheden in de regio gericht op samenwerking en projecten die bijdragen aan beter onderwijs en meer mogelijkheden voor de studenten van het Alfa-college
- individuele leiderschapsontwikkeling en teamontwikkeling gericht op eigenaarschap, samenwerking, resultaatverantwoordelijk handelen en inspirerend innoveren
- in het verlengde daarvan: het leren sturen en verantwoorden op de essentiële KPI's

Deze thema's zijn te vinden in het jaarplan van de locatie dat uitgevoerd moet gaan worden onder leiding van drie zittende en drie nieuwe managers. De lat ligt hoog.

De opgaven

U bent lid van het managementteam van de locatie Boumaboulevard. Met uw collega's en de locatiedirecteur bent u integraal verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de resultaten van de locatie als geheel. Die verantwoordelijkheid betreft de kwaliteit, de innovatie en de organisatie van het onderwijs en de examinering en ook de bedrijfsvoering. Op bevlogen wijze geeft u uitvoering aan de thema's uit het jaarplan. U weet in het bijzonder de verbinding te maken tussen de samenleving en de onderwijspraktijk gericht op profilering en het creëren van perspectief voor de studenten van de locatie. U bent een begaafde netwerker die realistische mogelijkheden verder weet te brengen. In uw managementaandacht bent u gericht op de belangen en het succes van het geheel van de locatie. U zoekt ook actief de samenwerking met de interne partners van de andere locaties en de ondersteunende diensten.

U helpt uw teams en individuele teamleden met hun verdere ontwikkeling op weg naar eigenaarschap en resultaatverantwoordelijkheid. U daagt op geïnspireerde wijze uw mensen uit om ten behoeve van de studenten het beste van henzelf te geven. In de teamontwikkeling richt u zich in het bijzonder op samenwerking, individuele ontwikkeling en welbevinden, operational excellence, het benutten van kansen en een resultaatgerichte cultuur. In uw handelingsrepertoire schakelt u moeiteloos van strategische issues naar de operationele praktijk. U beheerst de facts en figures en onderkent het belang van details in uiteenlopende dossiers en het nakomen van afspraken. U bevordert transparantie,

HEEREDWINGER ADVIES
carrière- en organisatieontwikkeling

Alfa - college
Laat je talent groeien

organisatorische hygiëne en besluitkracht. U inspireert met uw opvattingen over onderwijs en onderwijsvernieuwing.

De kwalificaties

U hebt een academisch werk- en denkniveau. U hebt een overtuigende staat van dienst als integraal leidinggevende, ook als het gaat om bedrijfsvoering en het realiseren van resultaten. Het liefst hebben wij dat u ervaring heeft met het (mbo) onderwijs, gelet op het feit dat een aantal collega's van u die ervaring nog mist. U enthousiasmeert ons met uw visie op onderwijs en onderwijsontwikkeling. In uw leiderschap domineren uw vermogens om contact te maken, transparantie, besluitkracht en het liefdevol en effectief kunnen confronteren. Uw interventierepertoire is gerijpt en getuigt daarmee van ervaring en een overstijgende manier van denken. U weet wat het is om te functioneren in een grotere, meer complexe organisatie. U bent een inspirerende gesprekspartner voor interne en externe partners. U denkt van buiten naar binnen en bent als netwerker in staat om kansen te creëren en te verzilveren. Het belang van de studenten van het Alfa-college staat bij u voorop en vormt de basis van uw managementinzet. U bent een ervaren verandermanager met een bewezen track record op het terrein van teamontwikkeling. Zonder u te verliezen in details en control, onderkent u het belang van gedegen kennis van zaken over een veelheid van onderwerpen. U bent voor uw collega's en medewerkers een inspirerend teamlid en leidinggevende met aandacht voor persoonlijke behoeften. U onderschrijft ten volle de identiteit van het Alfa-college.

De procedure

Heeredwinger Advies ondersteunt het Alfa-college bij de werving en voorselectie van deze posities. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Jacques Heldoorn via j.heldoorn@heeredwinger.nl of 0625024328. De reactietermijn sluit op vrijdag 14 juni. De procedure voorziet in twee gesprekken met de directie van de Boumaboulevard, uw collega managers en docenten. Daarna volgt een assessment center en een kennismaking met het College van Bestuur. De datum van indiensttreding is uiterlijk 1 september 2019.

Het salaris voor deze positie bedraagt € 5292,- bruto per maand (schaal 12 CAO MBO). Een uitloop is mogelijk naar € 5737,- bruto per maand.

Functieprofiel Opleidingsmanager

1. Functie-informatie

Functienaam	Opleidingsmanager
Organisatie	Alfa-college
Salarisschaal	LD 44443 44444 43 43 (53)
Activiteiten	Beleid voorbereiden, ontwikkelen, implementeren en evalueren Verrichten van integrale managementtaken

2. Context

De werkzaamheden worden uitgevoerd binnen een regio van het Alfa-college, een regionaal opleidingencentrum voor beroepsonderwijs en volwasseneneducatie.

In de regio worden door resultaatverantwoordelijke onderwijsteams opleidingen verzorgd. Een team draagt de verantwoordelijkheid voor de organisatie, de ontwikkeling en de uitvoering van het primaire proces. De teams leveren programma's aan de deelnemers, organiseren en begeleiden de leerprocessen en bereiden voor op toetsing, examinering en afsluiting.

De opleidingsmanager draagt mede verantwoordelijkheid voor de voorbereiding en uitvoering van het meerjarenbeleid binnen de regio, draagt verantwoording voor de uitvoering van de opleidingen, projecten en trajecten die de teams verzorgen, geeft leiding aan een of meerdere teams van medewerkers die werkzaam zijn binnen het primair of ondersteunende proces, is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het team en zichzelf. De opleidingsmanager ontvangt leiding van de regiodirecteur.

Een Regio bestaat uit een regiodirectie, opleidingsmanagers, een aantal onderwijsteams, bestaande uit docenten en instructeurs, en een aantal medewerkers ter ondersteuning van het primaire proces, zoals loopbaanexperts en OLC-medewerkers.

3. Resultaatgebieden

1. Draagt mede verantwoordelijkheid voor de voorbereiding en uitvoering van het meerjarenbeleid binnen de regio door:

- het signaleren van interne en externe ontwikkelingen (bijv. landelijke trends met betrekking tot onderwijsvernieuwing) en deze vertalen in nieuw onderwijsbeleid voor de regio;
- het (doen) uitvoeren van evaluatie van bestaand beleid met betrekking tot het onderwijs en op basis daarvan initiëren en ontwikkelen van meerjarenbeleidsvoorstellen voor aanpassing en innovatie van het onderwijs;
- het mede schrijven van het (meerjaren) businessplan, jaarplannen, adviezen e.d.;
- het leveren van een bijdrage aan en deelnemen aan vernieuwingsactiviteiten, werkgroepen en projectgroepen zowel binnen als buiten het Alfa-college;

- actieve participatie in externe netwerken door lidmaatschap, verzorgen van lezingen en publicaties e.d. als middel voor (onderwijs)ontwikkeling en imagoversterking van het Alfa-college.

2. Draagt verantwoording voor de uitvoering van de opleidingen, projecten en trajecten die de teams verzorgen door:
- het doen opstellen, uitvoeren en bewaken van werkplannen, onderwijsprogramma's en leerplannen op basis van de geformuleerde doelstellingen;
- het zorgdragen voor eenheid van onderwijs en examinering binnen een cluster van crebo-opleidingen;
- het inventariseren en analyseren van kansen en mogelijkheden in de markt en bij leerbedrijven en maatschappelijke organisaties en deze (doen) vertalen naar opleidingen, cursussen en maatwerktrajecten;
- het (doen) afstemmen en uitvoeren van de leerwegen binnen de teams, alsmede het afstemmen tussen teams en zo nodig binnen de gehele regio;
- het bewaken van het rendement van de opleidingen en het nemen van maatregelen ter verbetering.

3. Geeft leiding aan een of meerdere teams van medewerkers die werkzaam zijn binnen het primair of ondersteunend proces door:
- het sturen op kwaliteit en resultaten van het werk op basis van een planning en controlcyclus;
- het beschikbaar(laten) stellen van faciliteiten, budgetten en middelen;
- het zorgen voor c.q. het toezien op een optimale teambezetting en taakverdeling;
- het uitvoeren van het personeels- en organisatiebeleid.
- het toezien op het opstellen en uitvoeren van team- en persoonlijke ontwikkelingsplannen;
- het stimuleren van team- en persoonlijke ontwikkeling door het voeren van gesprekken rond functioneren, ontwikkelen en beoordelen (competentiemanagement);
- het adviseren over de deskundigheidsbevordering en loopbaanmogelijkheden;
- het realiseren en bewaken van de gewenste bedrijfscultuur.

4. Is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het team en zichzelf door:
- het onderhouden van contacten met het bedrijfs- en beroepenveld, het deelnemen aan conferenties, kenniskringen en netwerken;
- het, in overleg met de leidinggevende, opstellen van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) met betrekking tot de eigen professionele ontwikkeling in relatie tot de doelstellingen van het teamontwikkelingsplan en het Alfa-college;
- een bijdrage te leveren aan het periodiek in kaart brengen van de kwaliteiten van het team en het mede opstellen van het teamontwikkelingsplan;
- een initiërende en simulerende rol binnen het team te vervullen;
- het verder ontwikkelen van de eigen competenties, gekoppeld aan het functieprofiel, het teamontwikkelingsplan en de eigen kwaliteiten en ambities;
- een actieve deelname aan professionaliseringsactiviteiten en intervisie/supervisie.

4. Kader, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

- Kader: algemeen geformuleerde strategische uitgangspunten van het Alfa-college en de regio.
- Beslist over/bij:
  - het signaleren van interne en externe ontwikkelingen (bijv. landelijke trends met betrekking tot onderwijsvernieuwing) en deze vertalen in nieuw onderwijsbeleid voor de regio;
  - het doen opstellen, uitvoeren en bewaken van werkplannen, onderwijsprogramma's en leerplannen op basis van de geformuleerde doelstellingen;
  - het sturen op kwaliteit en resultaten van het werk op basis van een planning en controlcyclus;
  - het verder ontwikkelen van de eigen competenties, gekoppeld aan het functieprofiel, het teamontwikkelingsplan en de eigen kwaliteiten en ambities.
- Verantwoording: is verantwoording verschuldigd aan de regiodirectie over de bijdrage aan de voorbereiding en uitvoering van het meerjarenbeleid binnen de regio; de realisatie van de uitvoering van de opleidingen, projecten en trajecten door teams; het leidinggeven aan een of meer teams en de mate van ontwikkeling van het team en zichzelf.

5. Kennis en vaardigheden

- Brede kennis van en inzicht in de ontwikkelingen op de specifieke opleidingsterreinen van de regio in relatie tot externe maatschappelijke ontwikkelingen;
- Kennis van en inzicht in de maatschappelijke rol, taak en werkwijze van het Alfa-college, mede gebaseerd op de identiteit van de organisatie;
- Kennis en vaardigheid in het hanteren van veranderingsprocessen en veranderingsstrategieën;
- Vaardigheid in het leidinggeven aan professionals in een veranderende omgeving: stimuleren, motiveren en coachen;
- Vaardigheid in het aansturen en begeleiden van onderwijskundige processen;
- Vaardigheid in het opstellen van beleidsvoorstellen en -plannen;
- Inzicht in ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, bedrijven en maatschappelijke organisatie;
- Inzicht en vaardigheid in het hanteren van personeelsinstrumenten.

6. Contacten

- Met medewerkers om hun kwaliteit, resultaten, functioneren en loopbaanwensen te bespreken en tot afspraken te komen;
- Met de regiodirecteur om adviezen te verstrekken, voorstellen te bespreken en afspraken over de uitvoering van vastgestelde plannen te maken;
- Met collega's en medewerkers om hen te overtuigen van noodzakelijke onderwijsvernieuwing en organisatieveranderingen;
- Met derden om afstemming over de uitvoering van activiteiten te verkrijgen;
- Met onderwijsinstellingen gericht op (onderwijsinhoudelijke) afstemming;
- Met bedrijven en maatschappelijke organisaties gericht op het verstevigen van de positie van het Alfa-college als partner in opleiden en gericht op het verkennen van kansen en mogelijkheden in (nieuwe) markten.

Competentieprofiel

In de visie van het Alfa-college is de basis van elke medewerker de persoon. Waarden staan daarbij centraal, nadrukkelijk ook als er in resultaatverantwoordelijke teams gewerkt wordt. Daarnaast wordt van de medewerker verwacht dat hij in zijn grondhouding en handelen uiting geeft aan de binnen de organisatie leidende principes, zoals die verwoord zijn in koersuitspraken, (strategisch) beleid e.d.

Leiderschapsportret

"Het gaat niet om mij, maar om mijn team. Ik geef mijn teamleden de ruimte om zichzelf optimaal te ontwikkelen en resultaten neer te zetten. Ze hebben de vrijheid om eigen verantwoordelijkheid in hun werk te nemen.
Ik ben daarin als een kompas. Ik heb er plezier in om verbindingen te leggen, 'binnen' en 'buiten' samen te brengen en kruisbestuivingen te stimuleren. Dat kan ik doen, omdat ik mijzelf, mijn vak en mijn wereld goed ken.
Dit doe ik vol bezieling en passie, met een duidelijk doel voor ogen: een krachtige leeromgeving bieden voor onze studenten! "

Competenties

Visie ontwikkelen
Creëert en ontwikkelt op grond van diverse inzichten een inspirerend toekomstbeeld.
Gedragsvoorbeelden:
- Beschrijft de onderlinge samenhang en verbanden van verschillende factoren die van invloed zijn op een situatie om te komen tot een toekomstbeeld;
- Herkent gemeenschappelijke kenmerken in (ogenschijnlijk) totaal verschillende problemen of situaties door ze in een theoretisch kader te plaatsen;
- Scheidt hoofd- en bijzaken wanneer een veelheid aan informatie op tafel komt;
- Weet wat voor de organisatie nodig is om haar positie in de toekomst te handhaven of uit te breiden en vertaalt dit naar een toekomstbeeld;
- Is op de hoogte van gebeurtenissen in de totale organisatie en houdt bij het creëren van een toekomstbeeld rekening met effecten voor de organisatie;
- Weet te formuleren waar de organisatie of ontwikkelingen binnen een vakgebied naar toe zullen moeten gaan.

Resultaatgerichtheid
Is in staat resultaat/doelgericht te werken waarbij al dan niet interessante zijwegen worden bewandeld.
Gedragsvoorbeelden:
- Vraagt aan 'klanten' regelmatig of aan verwachtingen, wensen en behoeften is voldaan en opent daarmee de mogelijkheid tot correctie of bijstelling;
- Weet in complexe of onverwachte situaties maatregelen te treffen waardoor orde zaken wordt gesteld;
- Formuleert voor zichzelf en anderen (uitdagende) doelen en werkt hiernaartoe;
- Maakt concrete afspraken met anderen over te behalen resultaten;
- Is doorlopend op zoek naar manieren om (nog) resultaat/doelgerichter te werken waarbij interessante zijwegen niet worden geschuwd.

Veranderingen sturen
Brengt het 'waarom' van een verandering over, geeft richting en doelen aan; enthousiasmeert anderen en zet daadwerkelijk aan tot andere werkwijzen en/of gedrag en/of beleid.
Gedragsvoorbeelden:
- Kan helder uitleggen waarom iets is gedaan of gedaan dient te worden om zo min mogelijk weerstand op te roepen en bestaande weerstanden te verminderen;
- Geeft mede sturing aan de onderwijsvernieuwing binnen de school;
- Neemt initiatieven tot het organiseren van voor onderwijsvernieuwing noodzakelijke scholing;
- Zorgt, ten einde aan te zetten tot andere werkwijzen en/of gedrag voor goede communicatie over ontwikkelingen en beslissingen;
- Weet, ten einde het 'waarom' van een verandering over te brengen, de juiste argumenten en/of standpunten op het juiste moment in te brengen en komt hiermee tot andere werkwijzen en/of gedrag.

Belangen hanteren
Houdt rekening met belangen van zichzelf, anderen en verschillen daartussen en neemt deze mee bij afwegingen in het eigen werk of te nemen beslissingen.
Gedragsvoorbeelden:
- Draagt bij aan een effectief functionerende organisatie door te werken volgens in de organisatie geldende afspraken, procedures en systemen;
- Kan opvattingen en werkwijze op het gebied van samenwerken met collega's en functioneren in de organisatie verantwoorden;
- Spreekt mensen en instellingen binnen en buiten de school aan die met de deelnemer te maken hebben en is ook zelf voor die mensen aanspreekbaar. Stemt daarbij het eigen werk goed af op dat van andere partijen;
- Helpt in het bedrijf of de instelling mee om voor de deelnemers een betekenisvolle leerplek en veilige leeromgeving te maken.
- Is gericht op een win-win situatie; appelleert aan het 'wij-gevoel' en het benadrukken van gemeenschappelijke belangen.

Coachen
Stimuleren van het bereiken van persoonlijke doelen door de ontwikkeling van kennis, competenties en talenten. Herkent en ontwikkelt talent bij medewerkers (individueel en in teams) met het oog op huidig en toekomstig functioneren en presteren. Past hiertoe de eigen stijl aan de ander en/of de situatie aan.
Gedragsvoorbeelden:
- Laat medewerkers/teams zelfstandig werken en samenwerken;
- Bevordert de zelfstandigheid van de medewerkers/teams en de samenwerking tussen medewerkers door hen te stimuleren tot of te begeleiden bij het reflecteren op de geboekte resultaten en op het proces van leren en samenwerken;
- Spreekt collega's aan en is zelf ook aanspreekbaar als het gaat om het vragen of geven van hulp bij werk;
- Heeft zicht op wat individuele of verschillende groepen/teams willen en het kan het belang daarvan inschatten;
- Zorgt er voor inzicht te hebben in het functioneren van medewerkers door bijvoorbeeld les/werkbezoek, het bijwonen van vergaderingen, etc.;
- Durft en kan medewerkers confronteren met de effecten van een bepaald gedrag;
- Toont betrokkenheid bij de loopbaan/competentieontwikkeling van medewerkers.

Delegeren
Schat in welk deel van de eigen werkzaamheden en verantwoordelijkheden overgedragen kunnen worden. Toetst vervolgens op de resultaten.
Gedragsvoorbeelden:
- Laat medewerkers duidelijk merken dat ze zelf verantwoordelijk zijn voor de sfeer in het team;
- Weet wat anderen op zich kunnen nemen door goed zicht te hebben op hun takenpakket, beschikbare tijd en competenties;
- Is duidelijk over wat er overgedragen wordt:
  - een duidelijke opdracht of taak;
  - de verantwoordelijkheid voor de afgesproken resultaten;
  - de juiste middelen om de taak naar behoren te kunnen uitvoeren;
  - de bijpassende (beslissings)-bevoegdheden geven;
  - eventueel belangrijke informatie of instructies;
- Bewaakt de voortgang van de overgedragen werkzaamheden en/of verantwoordelijkheden zonder al te veel controle;
- Laat wat een ander zelf kan, de ander daadwerkelijk zelf doen.

Leidinggeven
Helpt en begeleidt anderen hun werk doelgericht en doelmatig te doen en kiest daarbij de voor die situatie/persoon geschikte stijl. Geeft concrete feedback over de resultaten en de wijze waarop de werkzaamheden zijn uitgevoerd.
Gedragsvoorbeelden:
- Geeft grenzen/kaders aan waarbinnen iemand dient te functioneren;
- Geeft aan waar prioriteiten liggen;
- Maakt duidelijk welke bijdragen verwacht worden om doelen te bereiken;
- Stelt aan de orde als prestaties of gedrag niet voldoen en stuurt tussentijds bij;
- Motiveert en inspireert ten einde anderen doelmatig en doelgericht te kunnen laten werken;
- Vraagt verantwoording van medewerkers voor het uitvoeren van taken;
- Stimuleert veranderingen door ze als een positieve uitdaging te presenteren.

Omgevingsbewustzijn
Bewust zijn van omgevingsfactoren met betrekking tot eigen functioneren en dat van de organisatie.
Gedragsvoorbeelden:
- Signaleert relevante ontwikkelingen in de samenleving, het bedrijfsleven en het onderwijs en trekt daaruit consequenties voor zijn professioneel handelen;
- Stelt zich ondernemend en marktgericht op, volgt de ontwikkelingen in het bedrijfsleven, instellingen en maatschappij en vertaalt deze naar het onderwijs;
- Heeft zicht op wat individuele of verschillende groepen medewerkers willen en kan het belang daarvan inschatten;
- Vertaalt veranderingen in de samenleving naar vernieuwende, realistische onderwijskundige voorstellen;
- Heeft oog voor ontwikkelingen in verwante en/of ondersteunende werkgebieden.

Ondernemend
Ziet kansen en mogelijkheden, speelt hier actief en uit eigen beweging op in en vertaalt dit naar resultaten. Durft hierbij binnen vastgestelde kaders risico's te nemen.
Gedragsvoorbeelden:

- Stelt zich ondernemend en marktgericht op, volgt de ontwikkelingen in het bedrijfsleven, instellingen en maatschappij en vertaalt deze naar het onderwijs. Gaat adequaat om met vragen uit het bedrijfsleven en instellingen en benut deze vragen ten behoeve van het onderwijs (bijvoorbeeld door ze te vertalen naar opdrachten voor deelnemers);
- Is actief bezig met eigen ontwikkeling en toekomst en wacht hierin niet af op wat anderen aanreiken;
- Houdt niet alleen vast aan zekerheden, maar beleeft ook plezier aan veranderingen;
- Toont zich bewust van de positie die de organisatie/het unit/regio in haar omgeving inneemt en de eigen invloed hierop;
- Gaat op zoek naar nieuwe doelgroepen in de markt en speelt hierop in.

Plannen en organiseren
Denkt vooraf de eigen activiteiten en/of die van anderen door, stelt effectieve doelen en plant acties.
Gedragsvoorbeelden:

- Draagt bij aan een effectief functionerende organisatie door te werken volgens in de organisatie geldende afspraken, procedures en systemen;
- Zorgt ervoor dat alle randvoorwaarden rondom het onderwijsprogrammering tijdig en goed zijn geregeld;
- Weet wat de consequenties van keuzes t.a.v. het stellen van doelen en het plannen van acties binnen het eigen team/de afdeling kunnen zijn voor andere teams/afdelingen/de organisatie;
- Houdt in de planning rekening met zaken die op langere termijn (kunnen gaan) spelen;
- Reageert niet ad hoc, maar neemt de tijd voor een goede besluitvorming.