

Proeve van bekwaamheid
Tactisch Manager

Toetswijzer voor de kandidaat

versie 1, 2009



Stationsplein 14
Postbus 752
2900 AT Capelle a/d IJssel
telefoon (010) 258 62 00
fax (010) 442 28 40
www.nbbe.nl
info@nbbe.nl

Inhoudsopgave

1. Voorwoord	5
2. De proeve van bekwaamheid als geheel	6
2.1 <i>Structuur</i>	6
2.2 <i>Volgordelijkheid en voorwaardelijkheid</i>	6
2.2.1 <i>Volgordelijkheid</i>	7
2.2.2 <i>Voorwaardelijkheid</i>	7
2.3 <i>Herkansingen</i>	7
3. Proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie'	9
3.1 <i>Opdracht</i>	9
3.1.1 <i>Opdracht o 'Omgevingsanalyse' en keuze onderwerp</i>	9
3.1.2 <i>Opdracht 1 'Schrijven beleidsnotitie'</i>	10
3.2 <i>Het product</i>	11
3.2.1 <i>Product opdracht 1</i>	11
3.3 <i>Beoordeling</i>	12
3.3.1 <i>Beoordelaar</i>	12
3.3.2 <i>Beoordelingscriteria</i>	12
3.3.2.1 <i>Beoordelingscriteria opdracht 1</i>	12
4. Proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid'	15
4.1 <i>Opdracht</i>	15
4.1.1 <i>Opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak'</i>	15
4.1.2 <i>Opdracht 2 'Schrijven eindrapportage'</i>	15
4.1.3 <i>Opdracht 3 'Presenteren eindrapportage'</i>	16
4.2 <i>Keuze onderwerp</i>	16
4.2.1 <i>Criteria implementatieopdracht</i>	16
4.2.2 <i>Indienen onderwerpbeschrijving</i>	18
4.3 <i>Het product</i>	19
4.3.1 <i>Product opdracht 1</i>	19
4.3.2 <i>Product opdracht 2</i>	20
4.3.3 <i>Product opdracht 3</i>	21
4.4 <i>Beoordeling</i>	22
4.4.1 <i>Beoordelaar</i>	22
4.4.2 <i>Beoordelingscriteria</i>	22
4.4.2.1 <i>Beoordelingscriteria opdracht 1</i>	22
4.4.2.2 <i>Beoordelingscriteria opdracht 2</i>	25
4.4.2.3 <i>Beoordelingscriteria opdracht 3</i>	26
5. Proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven'	29
5.1 <i>Opdracht</i>	29
5.2 <i>Het product</i>	29
5.3 <i>Beoordeling</i>	30
6. Proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse'	31
6.1 <i>Opdracht</i>	31
6.2 <i>Het product</i>	31
6.3 <i>Beoordeling</i>	32

7. Proeve-onderdeel 'Leerprocesverslag'	33
7.1 <i>Opdracht</i>	33
7.2 <i>Product</i>	34
7.3 <i>Beoordeling</i>	34
8. Proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'	35
8.1 <i>Opdracht</i>	35
8.2 <i>Beoordeling</i>	35
8.2.1 <i>Beoordelaar</i>	35
8.2.2 <i>Beoordelingscriteria</i>	36

1. Voorwoord

In deze toetswijzer wordt uitgelegd uit welke toetsen de proeve van bekwaamheid van de leergang Tactisch Manager bestaat. Daarnaast staan in de toetswijzer de officiële eisen beschreven die het Nbbe aan de proeve van bekwaamheid stelt. Op <http://nifv.teletop.nl>, de digitale leeromgeving van het opleidingsinstituut NIFV, vindt u meer concrete informatie over de leergang zelf.

Het Nbbe ziet er op toe dat de eisen en criteria uit de toetswijzer worden nageleefd.

In deze toetswijzer wordt eerst in gegaan op de proeve van bekwaamheid Tactisch Manager in zijn geheel. Daarna wordt per onderdeel uitgelegd wat er van u wordt verwacht.

Daar waar in de tekst gebruik wordt gemaakt van de mannelijke vorm kan ook de vrouwelijke vorm worden gelezen.

2. De proeve van bekwaamheid als geheel

De proeve van bekwaamheid is het geheel aan toetsen waarmee u aantoont dat u de benodigde competenties beheerst om te kunnen omgaan met de keuzes en dilemma's van de kerntaken uit het kwalificatieprofiel Tactisch Manager. Hierbij is gekozen voor een methodenmix, dat wil zeggen dat een combinatie van verschillende toetsvormen de proeve van bekwaamheid vormt.

De verschillende onderdelen van de proeve van bekwaamheid kunnen opleidingsgebonden of door het Nbbe worden afgenomen. Met opleidingsgebonden toetsing wordt bedoeld dat er ook binnen het onderwijs toetsmomenten zijn waarop bekeken wordt of u bepaalde competenties beheerst. De opleidingsgebonden toetsmomenten kunnen op het opleidingsinstituut of op de leerwerkplek plaatsvinden waarbij de docent of de leerwerkplekbegeleider optreedt als beoordelaar. Naast de opleidingsgebonden toetsen zijn er ook Nbbe-toetsen waarbij Nbbe-beoordelaars examineren.

In het kwalificatieprofiel voor de Tactisch Manager werkzaam binnen de brandweer staan de volgende vijf kerntaken beschreven:

- Kerntaak 1. Bijdragen aan de ontwikkeling van strategisch beleid van de organisatie en het eigen organisatieonderdeel / werkgebied.
- Kerntaak 2. Implementeren van vastgesteld beleid voor het eigen organisatieonderdeel / werkgebied.
- Kerntaak 3. Creëren van randvoorwaarden voor de personele zorg en situationeel leidinggeven aan operationeel managers, vakspecialisten en/of projectleiders.
- Kerntaak 4. Coördineren, bijsturen en rapporteren van werkzaamheden.
- Kerntaak 5. Onderhouden van netwerken en relevante interne en externe contacten.

2.1 *Structuur*

De proeve van bekwaamheid voor de Tactisch Manager bestaat uit de volgende proeve-onderdelen:

- het schrijven van een beleidsnotitie;
- het uitvoeren van een projectopdracht gericht op het implementeren van nieuw beleid;
- het samenstellen van een portfolio over leidinggeven;
- het schrijven van een netwerkanalyse;
- het schrijven van een leerprocesverslag;
- het voeren van een gesprek over uw optreden als Tactisch Manager.

2.2 *Volgordelijkheid en voorwaardelijkheid*

Binnen de proeve van bekwaamheid zijn zowel volgordelijkheden als voorwaardelijkheden ingebouwd.

Volgordelijkheid betekent dat sommige proeve-onderdelen in een bepaalde volgorde moeten worden afgelegd. U hoeft een proeve-onderdeel echter niet persé te hebben afgerond of met voldoende resultaat te hebben afgesloten, voordat u kunt beginnen met het daarop volgende proeve-onderdeel.

Voorwaardelijkheid houdt in dat u bepaalde proeve-onderdelen pas mag afleggen nadat u een ander proeve-onderdeel met voldoende resultaat hebt afgesloten.

2.2.1 *Volgordelijkheid*

De proeve-onderdelen 'Beleidsnotitie' en 'Implementatie nieuw beleid' zijn volgordelijk.

2.2.2 *Voorwaardelijkheid*

Het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie' bestaat uit twee opdrachten. Het afronden van opdracht o 'Uitvoeren van een omgevingsanalyse' is voorwaardelijk voor opdracht 1 'Schrijven beleidsnotitie'.

Het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' bestaat uit vier opdrachten. Het afronden van opdracht o 'Verwerven implementatieopdracht' is voorwaardelijk voor opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak'. Het afronden van opdracht 1 is voorwaardelijk voor opdracht 2 'Schrijven eindrapportage'. Het afronden van opdracht 2 is voorwaardelijk voor opdracht 3 'Presenteren eindrapportage'.

Voordat u aan het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager' kunt deelnemen, moet u voldoende hebben behaald voor de proeve-onderdelen 'Beleidsnotitie' en 'Implementatie nieuw beleid'. Daarnaast zijn een compleet portfolio, een geschreven netwerkanalyse en een volledig leerprocesverslag voorwaardelijk voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'.

2.3 *Herkansingen*

Indien u een onvoldoende behaalt voor:

- opdracht 1 'Schrijven beleidsnotitie' van het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie';
- opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak' van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid';
- opdracht 2 'Schrijven eindrapportage' van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid';
- opdracht 3 'Presenteren van de eindrapportage' van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' of
- het proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'

heeft u voor elke opdracht van ieder proeve-onderdeel één herkansingsmogelijkheid. Op basis van de feedback van de beoordelaarscommissie kunt u vervolgens het product of de presentatie éénmaal aanpassen, waarna u de opdracht of het proeve-onderdeel opnieuw aflegt.

Bij het proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager' heeft de beoordelaarscommissie tevens de mogelijkheid om u een aanvullende opdracht te geven. In deze opdracht geven de beoordelaars aan wat nog niet voldoende is en verder door u uitgewerkt moet worden. Ook de wijze van uitwerking wordt aangegeven. Na het uitvoeren van deze opdracht wordt vervolgens het gesprek voor de tweede keer gevoerd, waarbij de aanvullende opdracht centraal staat.

Als de uitslag van een herkansing opnieuw een onvoldoende is, kan er op directieniveau tussen het opleidingsinstituut NIFV en het Nbbe een gesprek plaatsvinden waarin besloten wordt of u in aanmerking komt voor een tweede herkansing.

2.4 Schema

In onderstaand schema wordt weergegeven hoe de gekozen methodenmix zich verhoudt tot de kerntaken uit het kwalificatieprofiel voor de Tactisch Manager. Daarnaast is aangegeven waar het proeve-onderdeel wordt getoetst en door wie u wordt beoordeeld.

<i>Hoe?</i>	<i>Kerntaak?</i>	<i>Waar?</i>	<i>Wie?</i>
<ul style="list-style-type: none"> Schrijven van een beleidsnotitie 	<ul style="list-style-type: none"> Kerntaak 1 	<ul style="list-style-type: none"> Leerwerkplek 	<ul style="list-style-type: none"> 1 docent en 1 Nbbe-beoordelaar
<ul style="list-style-type: none"> Uitvoeren van een projectopdracht gericht op het implementeren van nieuw beleid 	<ul style="list-style-type: none"> Kerntaak 2 Kerntaak 3 Kerntaak 4 	<ul style="list-style-type: none"> Leerwerkplek 	<ul style="list-style-type: none"> Opdracht 1: 1 docent en 1 Nbbe-beoordelaar Opdracht 2: 2 Nbbe-beoordelaars Opdracht 3: 2 Nbbe-beoordelaars
<ul style="list-style-type: none"> Samenstellen van een portfolio over leidinggeven 	<ul style="list-style-type: none"> Kerntaak 3 	<ul style="list-style-type: none"> Niet van toepassing 	<ul style="list-style-type: none"> --- (wordt beoordeeld in het gesprek over uw optreden als Tactisch manager)
<ul style="list-style-type: none"> Schrijven van een netwerkanalyse 	<ul style="list-style-type: none"> Kerntaak 5 	<ul style="list-style-type: none"> Niet van toepassing 	<ul style="list-style-type: none"> --- (wordt beoordeeld in het gesprek over uw optreden als Tactisch manager)
<ul style="list-style-type: none"> Schrijven van een leerprocesverslag 	<ul style="list-style-type: none"> Kerntaak 1 Kerntaak 2 Kerntaak 3 Kerntaak 4 Kerntaak 5 	<ul style="list-style-type: none"> Niet van toepassing 	<ul style="list-style-type: none"> --- (wordt beoordeeld in het gesprek over uw optreden als Tactisch manager)
<ul style="list-style-type: none"> Voeren van een 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager' 	<ul style="list-style-type: none"> Kerntaak 1 Kerntaak 2 Kerntaak 3 Kerntaak 4 Kerntaak 5 	<ul style="list-style-type: none"> Niet van toepassing 	<ul style="list-style-type: none"> 2 Nbbe-beoordelaars

3. Proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie'

3.1 *Opdracht*

Het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie' bestaat uit twee opdrachten:

- o. Uitvoeren van een omgevingsanalyse.
1. Schrijven van een beleidsnotitie.

De resultaten van opdracht o 'Omgevingsanalyse' dienen als input voor opdracht 1 'Beleidsnotitie'. Om deze reden is het afronden van opdracht o voorwaardelijk voor opdracht 1. Opdracht o wordt echter niet inhoudelijk beoordeeld maar is een onderzoekopdracht ter voorbereiding op opdracht 1. Opdracht 1 moet met een voldoende zijn afgerond om te slagen voor dit proeve-onderdeel.

De verschillende opdrachten van dit proeve-onderdeel voert u individueel uit. U kunt uw plan van aanpak schrijven op een locatie naar keuze.

3.1.1 *Opdracht o 'Omgevingsanalyse' en keuze onderwerp*

Voorafgaand aan of direct na aanvang van de leergang Tactisch Manager voert u op uw leerwerkplek een interne en externe omgevingsanalyse uit. Hiervoor brengt u systematisch in kaart welke ontwikkelingen, thema's en wet- en regelgeving de komende jaren voor uw organisatie(onderdeel) zodanig relevant zijn, dat daar volgens u op ingespeeld zou moeten worden. U bepaalt vervolgens welke ontwikkeling, welk thema of welke wet- en regelgeving geïmplementeerd zou kunnen of moeten worden in uw organisatie of binnen uw organisatieonderdeel.

De uitkomsten van de omgevingsanalyse dienen als input voor de proeve-onderdelen 'Beleidsnotitie' en 'Implementatie nieuw beleid'. Voor het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie' schrijft u een beleidsnotitie naar aanleiding van de ontwikkelingen die u heeft gesignaleerd.

Het is de bedoeling dat uw leerwerkplekbegeleider en het managementteam van uw organisatie(onderdeel) meedenken over de keuze van het onderwerp. Dit komt niet alleen het realistische karakter van de opdracht ten goede, uw leerwerkplek profiteert tevens van het resultaat van uw opdracht.

Daarnaast stelt het Nbbe eisen aan het onderwerp van de beleidsnotitie. Voordat u begint met het schrijven van de notitie, moet het door u gekozen beleidsonderwerp worden goedgekeurd door zowel uw opdrachtverstrekker als het Nbbe. Uw opdrachtverstrekker stelt hiervoor een akkoordverklaring op die u vervolgens, samen met een beschrijving van het onderwerp, indient bij het Nbbe.

Het Nbbe adviseert u om later tijdens de leergang Tactisch Manager, voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid', verder te gaan met het onderwerp van het beleidsvoorstel dat u heeft gekozen voor het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie'. Dit in verband met de studiebelasting. Als u liever voor beide proeve-onderdelen aparte onderwerpen kiest, dan is dit mogelijk, maar moet u voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' opnieuw een onderwerpbeschrijving ter goedkeuring in te dienen bij het Nbbe.

Om het onderwerp door het Nbbe te laten goedkeuren, dient u een beschrijving van het onderwerp in bij het Nbbe. Uw beschrijving mag maximaal vier pagina's op A4-formaat beslaan.

In uw onderwerpbeschrijving dient u te motiveren waarom het door u gekozen onderwerp van uw beleidsvoorstel geschikt is als basis voor het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie' en, als u hiervoor kiest, het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid'. In uw motivatie dient u de aanleiding voor de beleidsnotitie verder toe te lichten.

Als u er voor kiest om voor het onderwerp ook als basis te laten dienen voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid', dient u in ieder geval ook de volgende aspecten nader te omschrijven:

- de verschillende multidisciplinaire partijen, teams en/of afdelingen die betrokken zullen zijn bij het implementatietraject en de verschillende, mogelijk tegengestelde belangen van deze partijen, teams en/of afdelingen;
- de noodzaak om deze opdracht projectmatig uit te voeren;
- het beoogde eindresultaat van het implementatietraject;
- de samenstelling van het projectteam waar u functioneel leiding aan zult geven, de functies van de leden van uw projectteam en de taken en verantwoordelijkheden die u aan hen zult delegeren;
- de naam en functie van uw leerwerkplekbegeleider.

Voor een totaaloverzicht van alle criteria waaraan de implementatieopdracht moet voldoen, zie § 4.2.1.

Het Nbbe beoordeelt of het gekozen onderwerp overeenkomt met de door het Nbbe gestelde criteria aan het onderwerp van het beleidsvoorstel en de implementatieopdracht. Het Nbbe zal vooral de inhoud, complexiteit en omvang van de diverse beleidsvoorstellen en implementatieopdrachten vergelijken met de gestelde eisen en met elkaar om zo opdrachten van het juiste niveau die, ondanks de verschillende inhoud, gelijkwaardig aan elkaar zijn goed te keuren.

Als het Nbbe het door u gekozen onderwerp goedkeurt, ontvangt u binnen 3 (drie) weken nadat u uw onderwerpbeschrijving heeft ingediend een schriftelijke akkoordverklaring.

3.1.2. Opdracht 1 'Schrijven beleidsnotitie'

Voor opdracht 1 'Schrijven beleidsnotitie' schrijft u op basis van de door u uitgevoerde omgevingsanalyse een beleidsnotitie. In deze notitie werkt u uit welk nieuw beleid u voor uw organisatie(onderdeel) voorstelt. Met deze opdracht wordt getoetst of u in staat bent om de uitkomsten van uw omgevingsanalyse te vertalen naar een concreet en praktisch voorstel voor de implementatie van nieuw beleid.

Voorstellen voor de implementatie van nieuw beleid kunnen onder andere betrekking hebben op:

- een onderdeel of speerpunt van het strategisch beleid van uw organisatie (onderdeel);
- het uitbesteden van werkzaamheden;
- het oppakken van nieuwe werkzaamheden;
- het laten vervallen van werkzaamheden;
- het invoeren van meer efficiënte of meer effectieve werkwijzen;
- verschillende vormen van samenwerking met andere partners;
- ...

3.2 Het product

3.2.1 Product opdracht 1

Het resultaat van opdracht 1 is een beleidsnotitie. U schrijft de beleidsnotitie conform de op de leerwerkplek gangbare formats, passend binnen de Nbbe-eisen. Deze bestaan uit de beoordelingscriteria (zie paragraaf 3.3.2) en algemene eisen. De beoordelaarscommissie zal uw beleidsnotitie pas beoordelen als aan de algemene eisen is voldaan.

De beoordelende docent bepaalt namens de beoordelaarscommissie of uw beleidsnotitie aan de algemene eisen voldoet. Als de docent van mening is dat u hieraan niet hebt voldaan, krijgt u de beleidsnotitie terug net zolang totdat wél aan de algemene eisen is voldaan. Pas dan start de beoordeling van de beleidsnotitie; het niet voldoen aan de algemene eisen telt dus niet mee voor het aantal herkansingen.

De beleidsnotitie moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. De beleidsnotitie moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van de beleidsnotitie moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document op TeleTOP worden geplaatst.
3. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van de beleidsnotitie dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - opdracht 1 'Schrijven beleidsnotitie' – proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. De beleidsnotitie moet een logisch en inzichtelijk verhaal zijn. De volgende elementen dragen ertoe bij dat dit het geval is. U mag echter ook een andere opbouw kiezen. De beleidsnotitie kan uit de volgende onderdelen bestaan:
 - een inhoudsopgave;
 - een inleiding waarin de functie van het document wordt beschreven;
 - een beschrijving van de wijze waarop u een omgevingsanalyse hebt uitgevoerd;
 - de uitkomsten van de omgevingsanalyse;

- één of meer voorstellen voor de implementatie van nieuw beleid;
- een toelichting op de door u gemaakte keuzes;
- bijlagen, waaronder in ieder geval de schriftelijke verklaringen van de opdrachtverstrekker en het Nbbe waarin zij hun akkoord met het onderwerp van de beleidsnotitie bevestigen.

Er worden geen algemene eisen gesteld wat betreft de omvang van de beleidsnotitie. Dit is sterk afhankelijk van het onderwerp en de voor het korps of de regio gebruikelijke eisen.

3.3 Beoordeling

3.3.1 Beoordelaar

De beleidsnotitie van opdracht 1 wordt beoordeeld door een beoordelaarscommissie bestaande uit een Nbbe-beoordelaar en een docent van het opleidingsinstituut. Dit mag uw eigen docent zijn, maar bij voorkeur is de beoordelende docent een andere dan de docent die u over de bijbehorende opleidingsinhoud heeft onderwezen. De Nbbe-beoordelaar treedt op als voorzitter van de beoordelaarscommissie en heeft bij twijfel een doorslaggevende stem. De Nbbe-beoordelaar maakt de uitslag namens de beoordelaarscommissie mondeling of schriftelijk aan u bekend.

3.3.2 Beoordelingscriteria

3.3.2.1 Beoordelingscriteria opdracht 1

De geschreven beleidsnotitie wordt beoordeeld op drie hoofdlijnen, dit zijn:

- A. Omgevingsanalyse
- B. Voorstel voor nieuw beleid
- C. Aanbevelingen voor de implementatie van nieuw beleid

Elke rubriek bestaat uit meerdere beoordelingscriteria. In totaal zijn er 9 beoordelingscriteria waarop de beleidsnotitie wordt beoordeeld.

Per beoordelingscriterium zijn er twee scoremogelijkheden. De beoordelaar kan kiezen uit ofwel V / O ofwel V / KO. Hierbij staat V voor voldoende, O voor onvoldoende en KO voor kardinaal onvoldoende.

U rondt de beleidsnotitie met een voldoende af als:

- u geen KO heeft gescoord;
- u op de overige beoordelingspunten niet meer dan 3 onvoldoendes heeft gescoord.

A. *Omgevingsanalyse*

1. Projectmatige verzameling van betrouwbare informatie

De beleidsnotitie bevat een uitleg en onderbouwing van de gevolgde methodiek. Hieruit blijkt dat de kandidaat op een gestructureerde wijze te werk is gegaan om gegevens ten behoeve van de beleidsnotitie te verkrijgen. Daarnaast is er aandacht besteed aan de validatie van de beschikbare informatie.

Scoremogelijkheden: V / O

2. Betrekken van in- en externe belanghebbenden

Uit de beleidsnotitie blijkt dat alle belanghebbenden zijn gehoord. Dit kan zowel intern als extern zijn, zowel binnen als buiten de brandweerorganisatie.

Scoremogelijkheden: V / O

3. Signalering van knelpunten

Uit de beleidsnotitie blijkt dat de kandidaat op de juiste wijze knelpunten heeft geïdentificeerd in de omgevingsanalyse.

Scoremogelijkheden: V / O

4. Vertaling van analyseresultaten naar conclusies

De beleidsnotitie bevat heldere conclusies naar aanleiding van de geconstateerde knelpunten in de omgevingsanalyse.

Scoremogelijkheden: V / O

B. *Voorstel voor nieuw beleid*

5. Relatie tussen conclusies en wijzigingen

De beleidsnotitie bevat aanbevelingen voor verbeteringen van het bestaande beleid die logisch verband houden met de geconcludeerde knelpunten. Door de verbeteringen worden de knelpunten naar verwachting opgelost.

Scoremogelijkheden: V / KO

6. Scheiden van hoofd- en bijzaken

In de beleidsnotitie heeft de kandidaat een balans gevonden tussen volledigheid, hanteerbaarheid en duidelijkheid. Hierbij is het uitgangspunt de lezer voor wie de notitie bedoeld is (bijvoorbeeld de werkgever of het MT).

Scoremogelijkheden: V / O

7. Aanvaardbaarheid

De beleidsnotitie besteedt aandacht aan de consequenties van de aanbevelingen voor de implementatie van nieuw beleid. Er is bijvoorbeeld rekening gehouden met de belangen van alle betrokkenen bij de implementatie van het voorgestelde nieuwe beleid. De kandidaat gaat in op zowel positieve als negatieve aspecten van de voorgestelde wijzigingen.

Scoremogelijkheden: V / KO

C. Aanbevelingen voor de implementatie van nieuw beleid

8. Uitvoerbaarheid en haalbaarheid

De beleidsnotitie geeft zo concreet mogelijk aan op welke wijze de voorgestelde wijzigingen kunnen worden gerealiseerd. Er is bijvoorbeeld rekening gehouden met budgettaire beperkingen, relevante wet- en regelgeving of de praktische uitvoerbaarheid.

Scoremogelijkheden: V / O

9. Planning

De beleidsnotitie bevat een realistische inschatting en prioriteitstelling van de benodigde tijd en inspanning die nodig zijn om de voorgestelde wijzigingen in de praktijk te brengen.

Scoremogelijkheden: V / O

4. Proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid'

4.1 Opdracht

Het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuwe beleid' bestaat uit vier opdrachten:

- o. Verwerven van een implementatieopdracht.
 1. Schrijven van een plan van aanpak.
 2. Schrijven van een eindrapportage.
 3. Mondeling presenteren van de eindrapportage.

De resultaten van opdracht o 'Verwerven implementatieopdracht' dienen als input voor opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak'. Om deze reden is het afronden van opdracht o voorwaardelijk voor opdracht 1. Opdracht o wordt echter niet beoordeeld maar is een onderzoeksopdracht ter voorbereiding op opdracht 1. Het afronden van opdracht 1 is voorwaardelijk voor opdracht 2 'Schrijven eindrapportage'. De resultaten van opdracht 2 dienen als input voor opdracht 3 'Presenteren eindrapportage'. Om deze reden is het afronden van opdracht 2 voorwaardelijk voor opdracht 3 'Presenteren eindrapportage'. Opdrachten 1, 2 en 3 moeten met een voldoende zijn afgerond om te slagen voor dit proeve-onderdeel.

De verschillende opdrachten van dit proeve-onderdeel voert u individueel uit. U kunt het plan van aanpak en de eindrapportage schrijven op een locatie naar keuze. De presentatie van uw eindrapportage zal plaatsvinden op uw leerwerkplek.

4.1.1 Opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak'

Voor opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak' schrijft u op basis van de door u verworven implementatieopdracht een plan van aanpak. In dit plan van aanpak werkt u uit hoe u de implementatieopdracht denkt te gaan uitvoeren. Met deze opdracht wordt getoetst of u in staat bent om de opdracht die u hebt verworven te vertalen naar een concreet en praktisch uitvoerbaar plan van aanpak.

4.1.2 Opdracht 2 'Schrijven eindrapportage'

In de eindrapportage die u opstelt voor opdracht 2 'Schrijven eindrapportage' evalueert u het verloop van het implementatietraject, doet u verslag van uw werkzaamheden en van de resultaten van deze werkzaamheden. Daarnaast beschrijft u de eventuele overdracht van het implementatietraject. Met deze opdracht wordt getoetst of u in staat bent om het door behaalde resultaat te vertalen naar een concrete en heldere eindrapportage.

4.1.3 *Opdracht 3 'Presenteren eindrapportage'*

Voor opdracht 3 'Presenteren eindrapportage' verzorgt u een mondelinge presentatie van maximaal 30 minuten waarin u uw eindrapportage nader toelicht en waarin u de door u gemaakte keuzes voor de wijze van uitvoering motiveert. De presentatie van de eindrapportage dient ter evaluatie en afsluiting van het implementatietraject. Indien van toepassing draagt u de verantwoordelijkheid voor verdere implementatie over.

Met deze opdracht wordt getoetst of u het door u behaalde eindresultaat goed kunt presenteren en of u inhoudelijk het implementatietraject beheerst waardoor u acties, keuzes en beslissingen kunt motiveren. Daarnaast wordt getoetst of u in staat bent om op een gestructureerde, heldere en prettige wijze te communiceren en te presenteren.

De groep aan wie u de eindrapportage presenteert bestaat uit een beoordelaarscommissie (twee Nbbe-beoordelaars) en uw opdrachtverstrekker voor de implementatieopdracht. Andere betrokkenen, zoals uw leerwerkplekbegeleider, leden van het projectteam en functionarissen die te maken hebben gehad met de gevolgen van het implementatietraject, mogen als toehoorder aanwezig zijn bij de presentatie. Uw leerwerkplekbegeleider bepaalt in dat geval in overleg met u de samenstelling van de groep.

Indien uw opdrachtverstrekker niet in de gelegenheid is om de presentatie bij te wonen, mag hij een plaatsvervanger afvaardigen. Deze plaatsvervanger dient dan wel gelijkwaardig in functie te zijn aan de opdrachtverstrekker én inhoudelijk volledig op de hoogte te zijn van de implementatieopdracht, het verloop van het implementatietraject en van de geschreven eindrapportage. De opdrachtverstrekker dient zijn plaatsvervanger te mandateren om een akkoord over het behaalde eindresultaat uit te spreken na afloop van de presentatie.

4.2 **Keuze onderwerp**

4.2.1 *Criteria implementatieopdracht*

U bepaalt in overleg met uw opdrachtverstrekker en leerwerkplekbegeleider het beleid dat u voor dit proeve-onderdeel wilt implementeren. Dit komt niet alleen het realistische karakter van de opdracht ten goede, uw opdrachtverstrekker profiteert tevens van het resultaat van uw opdracht.

Het Nbbe adviseert u om voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' verder te gaan met het onderwerp van het beleidsvoorstel dat u heeft gekozen voor het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie'. Dit in verband met de studiebelasting.

Indien u besluit om voor beide proeve-onderdelen aparte onderwerpen te nemen, dan is dit mogelijk, maar dient u voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' opnieuw een onderwerpbeschrijving ter goedkeuring in te dienen bij het Nbbe.

De implementatieopdracht moet in ieder geval aan de volgende criteria voldoen:

1. *Opdrachtverstrekker*

De implementatieopdracht komt voort uit een vraag van een opdrachtverstrekker uit de praktijk.

De opdrachtverstrekker is een functionaris op strategisch managementniveau en heeft er functioneel belang bij dat deze vraag beantwoord wordt. De opdrachtverstrekker heeft bij voorkeur géén rechtstreekse werkgever-werknemerrelatie met de kandidaat.

De opdrachtverstrekker dient bereid te zijn om:

- in de oriëntatiefase de implementatieopdracht aan u toe te lichten;
- in de uitvoeringsfase tenminste twee keer met u de trajectvoortgang te evalueren en de noodzakelijke ondersteuning dan wel medewerking te bevorderen en te waarborgen;
- na het lezen van uw plan van aanpak (opdracht 1 van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid') aan te geven of hij akkoord gaat met de wijze waarop u het implementatietraject wilt vormgeven.
- na afloop van uw presentatie van de door u geschreven eindrapportage (opdracht 3 van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid') aan te geven in welke mate de opbrengst voldoet aan zijn verwachtingen en hoe hij hiermee verder gaat.

2. *Passend bij vakgebied*

Het vraagstuk van de implementatieopdracht dient tactisch relevant te zijn en dient een substantieel beroep te doen op uw deskundigheid op één of meerdere van de onderstaande vakgebieden:

- proactie, preventie, preparatie, repressie of nazorg en/of;
- één van de ondersteunende processen: financiën, ICT, facilitaire diensten of personeel & organisatie.

3. *Geen reguliere activiteit*

De opdracht komt voort uit het meerjarenplan van de organisatie of een organisatieonderdeel. De implementatieopdracht maakt geen deel uit van de reguliere werkzaamheden van een Tactisch Manager die werkzaam is binnen de organisatie of het organisatieonderdeel waar het implementatietraject wordt gerealiseerd.

4. *Variëteit aan betrokkenen/stakeholders*

De implementatieopdracht is dermate complex van aard dat u te maken krijgt met multidisciplinaire partijen met verschillende (tegengestelde) belangen. Dit betekent dat er bij de implementatie tenminste twee verschillende (multidisciplinaire) teams of afdelingen betrokken zullen zijn.

5. *Projectteam van 2-4 functionarissen*

Het uitvoeren van de implementatieopdracht brengt met zich mee dat er een gelegenheidsteam wordt gevormd van minimaal 2 tot circa 4 functionarissen. Dit zijn operationeel managers, projectleiders en/of specialisten. Het team dient een realistische vertegenwoordiging te zijn van de verschillende partijen die zijn betrokken bij de implementatie van het nieuwe beleid. U treedt op als projectleider van het team en stuurt de leden van het team functioneel aan. Hiervoor vertaalt u de implementatieopdracht naar concrete (deel)plannen, waarna u concrete opdrachten verstrekt aan de leden van uw projectteam voor de uitvoering van deze (deel)plannen. U begeleidt, motiveert en coacht de leden bij de uitvoering van de plannen. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling dat het projectteam fungeert als klankbordgroep. Het team zal zelf, onder leiding van u als projectleider, de implementatieopdracht dienen te realiseren.

6. *Uitvoerbaar in een periode van vier tot zes maanden*

De implementatieopdracht moet uitvoerbaar zijn binnen de leergang Tactisch Manager. Dat wil zeggen dat in minimaal 4 tot maximaal 6 maanden, met een belasting van gemiddeld 8 à 12 uur per week, de opdracht uitvoerbaar moet zijn. Het totale aantal studiebelastinguren voor het leren op de werkplek bedraagt 200 uur.

7. *Doorlopen van een volledige projectmanagementcyclus*

De implementatieopdracht doet een beroep op alle onderdelen van de projectmanagementcyclus: opdrachtverwerving, planning projectplan/plan van aanpak, uitvoering opdracht en rapportage.

8. *Werkplekbegeleider*

Tijdens het implementatietraject wordt u door een werkplekbegeleider begeleid en van de benodigde informatie voorzien. Dit dient een ervaren Tactisch Manager te zijn.

4.2.2 *Indienen onderwerpbeschrijving*

Indien u voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' verder gaat met het onderwerp van het beleidsvoorstel dat u heeft gekozen voor het proeve-onderdeel 'Beleidsnotitie', volstaat de daarvoor verkregen goedkeuring van het Nbbe. Kiest u voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' een ander onderwerp, dan dient u opnieuw uw onderwerp te laten goedkeuren door zowel uw opdrachtverstrekker als het Nbbe. Uw opdrachtverstrekker stelt hiervoor een akkoordverklaring op die u vervolgens, samen met een beschrijving van de implementatieopdracht, indient bij het Nbbe. Uw beschrijving van de implementatieopdracht mag maximaal 4 pagina's op A4-formaat beslaan.

In de beschrijving van de implementatieopdracht dient u te motiveren waarom de door u gekozen opdracht geschikt is om uit te voeren op projectbasis. In uw motivatie dient u in ieder geval de volgende aspecten toe te lichten:

- de aanleiding voor de implementatieopdracht;
- het beoogde eindresultaat van het implementatietraject;
- de verschillende multidisciplinaire partijen, teams en/of afdelingen die betrokken zullen zijn bij het implementatietraject en de tegengestelde belangen van deze partijen, teams en/of afdelingen;
- de noodzaak om deze opdracht projectmatig uit te voeren;
- de samenstelling van het projectteam waar u functioneel leiding aan zult geven, de functies van de leden van uw projectteam en de taken en verantwoordelijkheden die u aan hen zult delegeren;
- de naam en functie van uw leerwerkplekbegeleider.

Het Nbbe bewaakt op deze manier of u voldoet aan de specifieke instroomeis en beoordeelt tevens of het gekozen onderwerp overeenkomt met de door het Nbbe gestelde algemene criteria aan de implementatieopdracht. Het Nbbe zal vooral de inhoud, complexiteit en omvang van de diverse beleidsvoorstellen en implementatieopdrachten vergelijken met de gestelde eisen en met elkaar om zo opdrachten van het juiste niveau die, ondanks de verschillende inhoud, gelijkwaardig aan elkaar zijn goed te keuren.

Als het Nbbe de door u gekozen implementatieopdracht goedkeurt, ontvangt u binnen 3 (drie) weken nadat u uw beschrijving van de implementatieopdracht heeft ingediend een schriftelijke akkoordverklaring.

4.3 Het product

4.3.1 Product opdracht 1

Het resultaat van opdracht 1 is een plan van aanpak. U schrijft het plan van aanpak conform de op de leerwerkplek gangbare formats, passend binnen de Nbbe-eisen. Deze bestaan uit de beoordelingscriteria (zie paragraaf 4.4.2.1) en algemene eisen. De beoordelaarscommissie zal uw plan van aanpak pas beoordelen als aan de algemene eisen is voldaan.

De beoordelende docent bepaalt namens de beoordelaarscommissie of uw plan van aanpak aan de algemene eisen voldoet. Indien de docent van mening is dat u hieraan niet hebt voldaan, krijgt u het plan van aanpak terug net zolang totdat wél aan de algemene eisen is voldaan. Pas dan start de beoordeling van het plan van aanpak; het niet voldoen aan de algemene eisen telt dus niet mee voor het aantal herkansingen.

Het plan van aanpak moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. Het plan van aanpak moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van het plan van aanpak moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document op TeleTOP worden geplaatst.
3. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het plan van aanpak dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - opdracht 1 'Schrijven plan van aanpak' – proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. Het plan van aanpak moet een logisch en inzichtelijke opbouw hebben. De volgende elementen dragen ertoe bij dat dit het geval is. U mag echter ook een andere opbouw kiezen. Het plan van aanpak kan uit de volgende onderdelen bestaan:
 - een inhoudsopgave;
 - een inleiding waarin de functie van het document beschreven wordt;
 - een beschrijving van de aanleiding voor het plan van aanpak (beginsituatie);
 - de doelstelling(en) van het plan van aanpak;
 - een beschrijving van uw plan van aanpak (zoals betrokkenen, activiteiten);
 - een tijdplanning;
 - een begroting;
 - bijlagen, waaronder in ieder geval de schriftelijke verklaringen van de opdrachtverstrekker en het Nbbe waarin zij hun akkoord met het onderwerp van de implementatieopdracht bevestigen.

Er worden geen algemene eisen gesteld wat betreft de omvang van het plan. Dit is sterk afhankelijk van het onderwerp en de voor het korps of de regio gebruikelijke eisen.

4.3.2 Product opdracht 2

Het product van opdracht 2 is een eindrapportage. U schrijft de eindrapportage conform de op de leerwerkplek gangbare formats, passend binnen de Nbbe-eisen. Deze bestaan uit de beoordelingscriteria (zie paragraaf 4.4.2.2) en algemene eisen. De beoordelaarscommissie zal uw eindrapportage pas beoordelen als aan de algemene eisen is voldaan.

Het Nbbe bepaalt of uw eindrapportage aan de algemene eisen voldoet. Als het Nbbe van mening is dat dit niet het geval is, krijgt u de eindrapportage terug net zolang totdat wél aan de algemene eisen is voldaan. Pas dan start de beoordeling van de eindrapportage; het niet voldoen aan de algemene eisen telt dus niet mee voor het aantal herkansingen.

De eindrapportage moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. De eindrapportage moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van de eindrapportage moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document op TeleTOP worden geplaatst.
3. De formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van de eindrapportage dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - opdracht 2 'Schrijven eindrapportage' – proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. De eindrapportage moet een logisch en inzichtelijk verhaal zijn. De volgende elementen dragen ertoe bij dat dit het geval is. U mag echter ook een andere opbouw kiezen. De eindrapportage kan uit de volgende onderdelen bestaan:
 - een inhoudsopgave;
 - een inleiding waarin de functie van het document wordt beschreven;
 - de periode waarop de rapportage betrekking heeft (looptijd);
 - een beschrijving van de behaalde resultaten van het implementatietraject in relatie tot de beoogde doelstellingen;
 - een evaluatie van het verloop van het implementatietraject (ondernomen activiteiten, werkwijze, medewerking in- en externe organisatie);
 - een beschrijving van geconstateerde knelpunten en de oplossingen die daarvoor zijn gekozen;
 - de werkelijke inzet van personeel en middelen in relatie tot de oorspronkelijke begroting en een toelichting op eventuele verschillen;
 - de totale implementatiekosten in relatie tot de begroting.

Er worden geen algemene eisen gesteld wat betreft de omvang van de eindrapportage. Dit is sterk afhankelijk van het onderwerp en de voor het korps of de regio gebruikelijke eisen.

4.3.3 Product opdracht 3

Opdracht 3 resulteert in een mondelinge presentatie van maximaal 30 minuten van de door u geschreven eindrapportage waarbij u het door u behaalde eindresultaat van het implementatietraject nader toelicht en motiveert. U verzorgt uw presentatie conform de op de leerwerkplek gangbare procedures.

De presentatie van de eindrapportage moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. De presentatie moet origineel en door u zelf gemaakt zijn en gehouden worden.
2. Direct voorafgaand aan de presentatie moeten twee geprinte exemplaren van de opzet van uw presentatie (zoals een samenvatting van uw presentatie of de presentatiesheets) bij de beoordelaarscommissie worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document op TeleTOP worden geplaatst.
3. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. In uw opzet van de presentatie dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - opdracht 3 'Presenteren eindrapportage' – proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. Uw presentatie moet een logische en inzichtelijke opbouw hebben. De volgende elementen dragen ertoe bij dat dit het geval is. U mag echter ook een andere opbouw kiezen. De presentatie kan uit de volgende onderdelen bestaan:
 - een opening;
 - het doel en de opzet van de presentatie;
 - een korte schets van het onderwerp en het verloop van het implementatietraject;
 - het eindresultaat van het implementatietraject;
 - een beargumentering van gemaakte keuzes;
 - een samenvatting;
 - een conclusie;
 - een afronding.

4.4 Beoordeling

4.4.1 Beoordelaar

Het plan van aanpak van opdracht 1 wordt beoordeeld door een beoordelaarscommissie bestaande uit een docent van het opleidingsinstituut en een Nbbe-beoordelaar. Dit mag uw eigen docent zijn, maar bij voorkeur is de beoordelende docent een andere dan de docent die u over de bijbehorende opleidingsinhoud heeft onderwezen. De Nbbe-beoordelaar treedt op als voorzitter van de beoordelaarscommissie en heeft bij twijfel een doorslaggevende stem. De Nbbe-beoordelaar maakt de uitslag namens de beoordelaarscommissie mondeling of schriftelijk aan u bekend.

De eindrapportage van opdracht 2 wordt beoordeeld door een beoordelaarscommissie bestaande uit twee Nbbe-beoordelaars. Eén van deze beoordelaars is tevens betrokken geweest bij de beoordeling van opdracht 1 van dit proeve-onderdeel. De beoordelaarscommissie maakt de uitslag mondeling of schriftelijk aan u bekend.

Bij opdracht 3, de mondelinge presentatie van de eindrapportage, wordt u eveneens beoordeeld door een beoordelaarscommissie. Dit is dezelfde beoordelaarscommissie die de opdracht 2 heeft beoordeeld. Uw opdrachtverstrekker aan wie u de eindrapportage presenteert geeft eveneens een oordeel over uw prestaties: hij dient na afloop van de presentatie een akkoord uit te spreken over het door u behaalde resultaat. De beoordelaarscommissie kan reacties van overige toehoorders laten meewegen in haar beoordeling. Het oordeel van de beoordelaarscommissie is echter doorslaggevend. Direct na afloop van de presentatie maakt de beoordelaarscommissie mondeling aan u bekend.

4.4.2 Beoordelingscriteria

4.4.2.1 Beoordelingscriteria opdracht 1

Het geschreven plan van aanpak wordt beoordeeld op drie hoofdlijnen:

- A. Beschrijving van de kaders
- B. Inzicht in het implementatietraject
- C. Planning van de uitvoering

Elke rubriek bestaat uit meerdere beoordelingscriteria. In totaal zijn er 7 beoordelingscriteria waarop het geschreven plan van aanpak beoordeeld wordt.

Per beoordelingscriterium zijn er twee scoremogelijkheden. De beoordelaar kan kiezen uit ofwel V / O ofwel V / KO. Hierbij staat V voor voldoende, O voor onvoldoende en KO voor kardinaal onvoldoende.

U rondt dit proeve-onderdeel met een voldoende af als:

- u geen KO heeft gescoord;
- u op de overige beoordelingspunten niet meer dan 2 onvoldoendes heeft gescoord, waarbij u op de beoordelingspunten met een * maximaal 1 onvoldoende heeft gescoord.

A. Beschrijving van de kaders

1. Beschrijving van de vraagstelling

In het plan van aanpak wordt beschreven wat de vraagstelling is die ten grondslag ligt aan het implementatietraject. Hierbij worden de aanleiding en de context van het traject geschetst. De kandidaat heeft de vraagstelling tot de kern gereduceerd, afgekaderd en realistisch en eenduidig geformuleerd.

Scoremogelijkheden: V / O

2. Afbakening van het implementatietraject

Uit het plan van aanpak blijkt wat de kaders van het implementatietraject zullen zijn. De kandidaat is in staat om duidelijk aan te geven wat wel en wat niet onderdeel van het implementatietraject zal zijn. De kandidaat maakt in het plan van aanpak onderscheid in hoofd- en bijzaken. De kandidaat heeft een balans gevonden tussen volledigheid, hanteerbaarheid en duidelijkheid.

Scoremogelijkheden: V / O

3. Doelstelling en beoogde resultaten

Uit het plan van aanpak blijkt wat het doel en de functie van het uit te voeren implementatietraject is. De doelen zijn zo concreet, haalbaar en toetsbaar mogelijk geformuleerd. Daarnaast wordt in het plan van aanpak beschreven wat de beoogde resultaten zijn. De beoogde resultaten hebben een relatie met de doelstelling. Er is duidelijk onderscheid gemaakt tussen eisen en wensen wat betreft het resultaat van het implementatietraject.

Scoremogelijkheden: V / KO

B Inzicht in het implementatietraject

4. Omgang met actoren

Uit het plan van aanpak blijkt dat de kandidaat een beeld heeft van de betrokkenen bij het implementatietraject, zowel intern als extern, zowel binnen als buiten de brandweerorganisatie. Hiertoe heeft hij een verkenning uitgevoerd van het spelersveld waarin hij zich zal begeven: welke personen/partijen zijn betrokken bij het implementatietraject en wat zijn hun standpunten en belangen? Daarnaast wordt aangegeven hoe de kandidaat met deze actoren en hun achtergronden denkt om te gaan. Hieruit blijkt dat de kandidaat kan omgaan met (bestuurlijke) gevoeligheden en op meerdere borden kan schaken.

Scoremogelijkheden: V / O*

5. Anticipatie op knelpunten

Uit het plan van aanpak blijkt dat de kandidaat eventuele (toekomstige) moeilijkheden en tegenstrijdigheden heeft gesignaleerd. Tevens geeft de kandidaat aan hoe hij hiermee denkt om te gaan. Hiertoe bouwt de kandidaat reserves in het plan van aanpak in, waardoor binnen de kaders van het implementatietraject ruimte is om bijstellingen te doen of alternatieven aan te spreken.

Scoremogelijkheden: V / O*

C. Planning van de uitvoering

6. Planning op basis van randvoorwaarden

De kandidaat houdt in het plan van aanpak rekening met beperkingen, zoals bijvoorbeeld eisen van de organisatie, beschikbaar budget, haalbaarheid en tijd. Met deze randvoorwaarden als uitgangspunt maakt de kandidaat een realistische inschatting en prioriteitstelling van de benodigde tijd en inspanning die nodig is om het implementatietraject te realiseren. Er is daarnaast aandacht besteed aan de verdeling van de werkzaamheden binnen en (indien van toepassing) buiten het projectteam.

Scoremogelijkheden: V / O

7. Uitvoerbaarheid en haalbaarheid

In het plan van aanpak geeft de kandidaat zo concreet mogelijk aan op welke wijze hij het implementatietraject ten uitvoer kan brengen. Het plan getuigt van creativiteit en vindingrijkheid om binnen de gestelde kaders de verworven implementatieopdracht te vertalen naar een praktische en realistische uitvoering.

Scoremogelijkheden: V / KO

4.4.2.2 Beoordelingscriteria opdracht 2

De schriftelijke eindrapportage wordt beoordeeld op twee hoofdlijnen, dit zijn:

- A. Evaluatie van het project
- B. Planning van de uitvoering

Elke rubriek bestaat uit meerdere beoordelingscriteria. In totaal zijn er 5 beoordelingscriteria waarop de schriftelijke eindrapportage wordt beoordeeld.

Per beoordelingscriterium zijn er 2 scoremogelijkheden. De beoordelaar kan kiezen uit ofwel V / O ofwel V / KO. Hierbij staat V voor voldoende, O voor onvoldoende en KO voor kardinaal onvoldoende.

U rondt opdracht 2 van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' met een voldoende af als:

- u geen KO heeft gescoord;
- u op de overige beoordelingspunten niet meer dan 1 onvoldoende heeft gescoord.

A Evaluatie van het project

1. Informatieverzameling

Uit de eindrapportage blijkt dat de kandidaat op systematische wijze te werk is gegaan om gegevens ten behoeve van de rapportage te verkrijgen. Uit de eindrapportage blijkt dat alle betrokkenen bij het project gehoord zijn. Dit kan zowel intern als extern zijn, zowel binnen als buiten de eigen organisatie. Hierbij is aandacht besteed aan de relevantie en validiteit van de beschikbare informatie.

Scoremogelijkheden: V / O

2. Reactie op knelpunten

Uit de eindrapportage blijkt dat de kandidaat eventuele moeilijkheden, tegengestelde belangen van betrokkenen bij het project, tegenstrijdigheden en weerstanden tijdens het implementatietraject heeft opgemerkt en dat hij hier op adequate wijze mee is omgegaan.

Scoremogelijkheden: V / O

3. Conclusies en aanbevelingen

In de eindrapportage is een relatie gelegd met het oorspronkelijke plan van aanpak en eventueel tussentijds opgestelde voortgangsrapportage(s). Verzamelde gegevens zijn vertaald naar heldere conclusies over de voortgang van de implementatie en het behaalde eindresultaat. De kandidaat motiveert bijstellingen die zijn gedaan of alternatieven die zijn aangesproken. De kandidaat doet onderbouwd aanbevelingen over het vervolg van het project, de implementatie van het eindresultaat of de overdracht van het implementatietraject naar een andere projectleider.

Scoremogelijkheden: V / KO

B. Planning van de uitvoering

4. Vakinhoudelijke beargumentering

De kandidaat is geloofwaardig doordat hij de aanpak van de implementatie en de noodzaak van de uitgevoerde activiteiten, de tijd die hiervoor nodig is geweest, en de bestede middelen en kosten logisch weet te beredeneren. De kandidaat is in staat om uit te leggen waarom hij tot dit eindresultaat is gekomen en kan met inhoudelijke argumenten onderbouwen welke keuzes hij heeft gemaakt en welke alternatieven hierbij zijn overwogen.

Scoremogelijkheden: V / KO

5. Procesplanning

De eindrapportage geeft een eerlijk en volledig overzicht van activiteiten, tijd, middelen en kosten die benodigd zijn geweest om de implementatieopdracht binnen de gestelde tijd en binnen de gestelde kaders te realiseren. Er is aandacht besteed aan de verdeling van de werkzaamheden binnen en (indien van toepassing) buiten het projectteam.

Scoremogelijkheden: V / O

4.4.2.3 Beoordelingscriteria opdracht 3

De mondelinge presentatie van de eindrapportage wordt beoordeeld op twee hoofdlijnen, dit zijn:

- A. Acceptatie van de eindrapportage
- B. Wijze van presenteren

Elke rubriek bestaat uit meerdere beoordelingscriteria. In totaal zijn er 6 beoordelingscriteria waarop de mondelinge presentatie beoordeeld wordt.

Per beoordelingscriterium zijn er twee scoremogelijkheden. De beoordelaar kan kiezen uit ofwel V / O ofwel V / KO. Hierbij staat V voor voldoende, O voor onvoldoende en KO voor kardinaal onvoldoende.

U rondt opdracht 3 'Presenteren eindrapportage' met een voldoende af als:

- u geen KO heeft gescoord;
- u op de overige beoordelingspunten niet meer dan 2 onvoldoendes heeft gescoord, waarbij u op de beoordelingspunten met een * maximaal 1 onvoldoende heeft gescoord.

A. Acceptatie van de eindrapportage

1. Conclusies en aanbevelingen

In de presentatie is een koppeling gemaakt tussen het plan van aanpak en de eindrapportage. Verzamelde gegevens zijn vertaald naar heldere conclusies over het eindresultaat van het implementatietraject. Daarnaast doet de kandidaat aanbevelingen over bijvoorbeeld het vervolg van het implementatietraject of de overdracht van het traject naar een andere projectleider. Aanbevelingen zijn onderbouwd en houden logisch verband met de getrokken conclusies.

Scoremogelijkheden: V / KO

2. Vakinhoudelijke beargumentering

De kandidaat is geloofwaardig doordat hij de wijze waarop hij het implementatietraject heeft gerealiseerd logisch weet te beredeneren. De kandidaat is in staat om uit te leggen waarom hij is gekomen tot deze wijze van uitvoering en kan met inhoudelijke argumenten onderbouwen welke keuzes hij heeft gemaakt en welke alternatieven hierbij zijn overwogen.

Scoremogelijkheden: V / KO

3. Overtuigingskracht

De kandidaat weet het bereikte resultaat aannemelijk te maken voor de betrokkenen aan wie de eindrapportage wordt gepresenteerd door volledig achter het resultaat te staan en zijn overtuiging van de noodzaak om het implementatietraject op deze wijze uit te voeren over te brengen. De kandidaat creëert acceptatie van het bereikte resultaat bij de ontvangers.

Scoremogelijkheden: V / O*

4. Akkoord opdrachtverstrekker

De opdrachtverstrekker heeft in een schriftelijke verklaring aangegeven dat hij akkoord is met het eindresultaat van het implementatietraject.

Scoremogelijkheden: V / O

B. Wijze van presenteren

5. Aansluiting bij behoefte en niveau ontvanger

De kandidaat sluit tijdens het presenteren aan op de belangen en wensen van de betrokkenen aan wie de eindrapportage wordt gepresenteerd. In de presentatie houdt de kandidaat tevens rekening met het niveau en de achtergrond van de ontvangers.

Scoremogelijkheden: V / O

6. Toepassing presentatietechnieken

De kandidaat past de juiste presentatietechnieken toe doordat de wijze van presenteren de inhoud van de presentatie ondersteunt. Zo wordt bijvoorbeeld van de kandidaat verwacht dat hij de structuur en omvang van de presentatie afstemt op het doel en de inhoud van de presentatie, maar ook dat hij zijn gedrag tijdens de presentatie hierop aanpast. Van de kandidaat wordt verwacht dat hij presentatietechnieken toepast die iets toevoegen aan de presentatie en die geen afbreuk doen aan de acceptatie van de eindrapportage en het bereikte eindresultaat van het implementatietraject.

Scoremogelijkheden: V / O

5. Proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven'

5.1 *Opdracht*

Aan het einde van de leergang Tactisch Manager levert u een compleet portfolio in dat als input wordt gebruikt voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'. Tijdens het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager kunnen de Nbbe-beoordelaars het portfolio aan de orde stellen. Het portfolio zelf wordt dus niet beoordeeld.

Voor het proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven' gaat u verder met het onderwerp van het plan van aanpak dat u heeft geschreven voor het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid'. Om uw portfolio te kunnen samenstellen, dient u gedurende de uitvoering van het implementatietraject in ieder geval de volgende leidinggevende activiteiten uit te voeren en te evalueren:

1. *Werkoverleg projectteam*

Gedurende de voortgang van implementatietraject voert u tenminste drie keer periodiek werkoverleg met uw projectteam waarbij u optreedt als voorzitter.

2. *Voortgangsgesprek leden projectteam*

Gedurende de voortgang van het implementatietraject voert u tenminste twee voortgangsgesprekken met verschillende leden van uw projectteam.

3. *Rapportage opdrachtverstrekker*

Gedurende de voortgang van het implementatietraject voert u tenminste twee gesprekken met uw opdrachtverstrekker waarin u de voortgang van het traject rapporteert en evalueert.

De verschillende activiteiten ten behoeve van het portfolio voert u individueel uit. U kunt het portfolio samenstellen op een locatie naar keuze.

5.2 *Het product*

Het product van het proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven' is het individuele portfolio. Het portfolio is een verzameling van de evaluatieverslagen van de verschillende activiteiten en uw reflecties op deze activiteiten.

Van iedere bijeenkomst en van ieder gesprek schrijft u een beknopt evaluatieverslag en een reflectieparagraaf. In het evaluatieverslag beschrijft u onder andere hoe de activiteit is verlopen, wat de doelstellingen van de activiteit waren, welke afspraken zijn gemaakt en welke acties zijn geformuleerd. Eventuele relevante bijlagen, zoals notulen, afsprakenlijsten, managementrapportages, e.d., mogen bijgevoegd worden. De reflectieparagraaf bevat een kritische beschouwing op het eigen functioneren bij het uitvoeren van de activiteit.

Naast uw eigen evaluatie van iedere activiteit, wordt gebruik gemaakt van 360° feedback doordat u aan uw opdrachtverstrekker, de leden van uw projectteam en uw leerwerkplekbegeleider hun mening vraagt over het verloop van de activiteit en de wijze waarop u de activiteit heeft geleid. U ontvangt hiervoor vragenlijsten van uw docent die u kunt toesturen aan uw opdrachtverstrekker, de leden van uw projectteam en leerwerkplekbegeleider.

De opdrachtverstrekker, de leden van uw projectteam en de leerwerkplekbegeleider sturen de ingevulde vragenlijsten rechtstreeks aan u retour. De vragenlijsten dient u als bijlage op te nemen in uw portfolio.

Aan het portfolio worden algemene eisen gesteld. Uw portfolio is voorwaardelijk voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager', en kan pas ter input dienen als aan de algemene eisen is voldaan. Dit wordt gecontroleerd door het Nbbe. Indien na inlevering van het portfolio blijkt dat het Nbbe vindt dat u niet aan de eisen heeft voldaan, krijgt u het portfolio terug net zolang totdat wél aan de algemene eisen is voldaan. Pas dan geldt het portfolio als input voor het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager.

Het product moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. Het portfolio moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van het portfolio moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens dient een digitale versie van het portfolio op TeleTOP worden geplaatst.
3. De formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het portfolio dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.

Als richtlijn voor de omvang van het portfolio wordt 10 pagina's, exclusief bijlagen, genomen. Hier kan echter flexibel mee worden omgegaan.

5.3 Beoordeling

Het 'Portfolio Leidinggeven' wordt niet beoordeeld, maar dient als input voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'.

6. Proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse'

6.1. Opdracht

Om te komen tot het product van proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse' is het de bedoeling dat u na afronding van het proeve-onderdeel 'Implementatie nieuw beleid' een analyse uitvoert van uw in- en externe netwerk en van overige relevante contacten die een rol hebben gespeeld tijdens de realisatie van het implementatietraject en die van invloed zijn geweest op uw functioneren als Tactisch Manager.

6.2 Het product

Het product van dit proeve-onderdeel is een analyseverslag. Aan het analyseverslag worden algemene eisen gesteld. Uw analyseverslag is voorwaardelijk voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager', en kan pas ter input dienen als aan de algemene eisen is voldaan. Dit wordt gecontroleerd door het Nbbe. Indien na inlevering van het analyseverslag blijkt dat het Nbbe vindt dat u niet aan de eisen heeft voldaan, krijgt u het verslag terug net zolang totdat wél aan de algemene eisen is voldaan. Pas dan geldt de netwerkanalyse als input voor het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager.

Het product moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. Het analyseverslag moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van het analyseverslag moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens dient een digitale versie van het document op TeleTOP worden geplaatst.
3. De formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het analyseverslag dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. In het analyseverslag moet u in ieder geval aandacht besteden aan de volgende punten:
 - Hoe is uw in- en externe netwerk opgebouwd? Welke functie heeft het netwerk voor u?
 - Wat is uw rol binnen dit netwerk? Bent u tevreden met deze rol?
 - Op welke wijze heeft u gedurende het implementatietraject gewerkt aan uw netwerk?
 - In welk opzicht is uw netwerk relevant en effectief gebleken? Heeft het netwerk u ondersteund tijdens de uitvoering van het project en bij uw overige werkzaamheden als Tactisch Manager?
 - In hoeverre heeft u te maken gehad met een politiek en/of bestuurlijk 'krachtenveld' binnen uw netwerk? Heeft u kunnen inspelen op dit krachtenveld? Welke moeilijkheden bent u hierbij tegengekomen? Hoe bent u hiermee omgegaan?
 - Hoeveel tijd heeft u moeten investeren in het opbouwen en/of onderhouden van uw netwerk? Welke moeilijkheden bent u tegengekomen? Hoe bent u hiermee omgegaan?

- In welke mate herkent u de beschreven keuzes en dilemma's bij kerntaak 5 'Onderhouden van netwerken en relevante in- en externe contacten' uit het kwalificatieprofiel Tactisch Manager? Hoe bent u met de ondervonden keuzes en dilemma's omgegaan? Bleek dit effectief?
- Welke andere keuzes en dilemma's heeft u ervaren?
- Wat zou u in het vervolg anders doen, zowel procesmatig als inhoudelijk?

Als richtlijn voor de omvang van het analyseverslag wordt 6 pagina's genomen. Hier kan echter flexibel mee worden omgegaan.

6.3 *Beoordeling*

Het verslag van de netwerkanalyse wordt niet beoordeeld, maar dient als input voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'.

7. Proeve-onderdeel ‘Leerprocesverslag’

7.1 *Opdracht*

Na afloop van ieder proeve-onderdeel schrijft u een reflectie op uw eigen leerproces. Deze reflecties kunnen als input dienen voor (voortgangs)gesprekken met uw docent en/of uw leerwerkplekbegeleider. In enkele proeve-onderdelen is al aandacht geweest voor reflectie. Hiervoor hoeft u dus géén apart reflectieverslag te schrijven. Dit zijn de proeve-onderdelen ‘Portfolio Leidinggeven’ en ‘Netwerkanalyse’. Voor de proeve-onderdelen ‘Beleidsnotitie’ en ‘Implementatie nieuw beleid’ maakt u dus wél een apart reflectieverslag.

De reflectieverslagen over de proeve-onderdelen ‘Beleidsnotitie’ en ‘Implementatie nieuw beleid’ en de reflectiecomponenten uit de producten van de proeve-onderdelen ‘Portfolio Leidinggeven’ en ‘Netwerkanalyse’ dienen als basis voor het leerprocesverslag dat u aan het einde van de leergang Tactisch Manager schrijft. In het leerprocesverslag ligt de nadruk op de professionaliteit en deskundigheid behorende bij de functie van Tactisch Manager: het creëren van een eigen visie en mening en het reflecteren op uw functioneren. Het leerprocesverslag bevat niet alleen een kritische beschouwing op het eigen functioneren bij het uitvoeren van de verschillende proeve-onderdelen, maar is breder doordat uw reflectie betrekking heeft op het omgaan met de keuzes en dilemma’s uit het gehele kwalificatieprofiel van de functie Tactisch Manager.

U kunt de uitkomsten van gesprekken die u met uw docent en/of leerwerkplekbegeleider heeft gevoerd gedurende de leergang als input gebruiken voor het schrijven van het leerprocesverslag. Probeer echter wel steeds om uw reflectie breder te trekken dan de leergang. Het leerprocesverslag is dus geen optelsom van de verschillende reflectieverslagen en reflectiecomponenten.

Het leerprocesverslag wordt als input gebruikt voor het ‘Gesprek Optreden als Tactisch Manager’. Tijdens het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager kunnen de Nbbe-beoordelaars (onderdelen van) het leerprocesverslag aan de orde stellen. Het leerprocesverslag zelf wordt dus niet beoordeeld.

Het leerprocesverslag wordt individueel en schriftelijk gemaakt. U kunt het leerprocesverslag schrijven op een locatie naar keuze.

7.2 Product

Het product van het proeve-onderdeel 'Leerprocesverslag' is het individuele leerprocesverslag. Aan het leerprocesverslag worden algemene eisen gesteld. Uw leerprocesverslag is voorwaardelijk voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager', en kan pas ter input dienen als aan de algemene eisen is voldaan. Dit wordt gecontroleerd door het Nbbe. Indien na inlevering van het leerprocesverslag blijkt dat het Nbbe vindt dat u niet aan de eisen heeft voldaan, krijgt u het verslag terug net zolang totdat wél aan de algemene eisen is voldaan. Pas dan geldt het leerprocesverslag als input voor het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager.

Het product moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. Het leerprocesverslag moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van het leerprocesverslag moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens dient een digitale versie van het leerprocesverslag op TeleTOP worden geplaatst.
3. De formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het leerprocesverslag dient u de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - proeve-onderdeel 'Leerprocesverslag';
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. In het leerprocesverslag besteedt u in ieder geval aandacht aan de volgende punten:
 - Wat waren uw individuele ontwikkelpunten?
 - Wat zijn uw leerpunten? Wat heeft u geleerd van de uitvoering van de verschillende proeve-onderdelen? Wat beheerst u goed en zou u een volgende keer net zo doen? Wat ging niet goed en zou u een volgende keer anders aanpakken?
 - In welke mate herkent u de beschreven keuzes en dilemma's uit het kwalificatieprofiel Tactisch Manager? Hoe bent u met de ondervonden keuzes en dilemma's omgegaan? Bleek dit effectief?
 - Welke andere keuzes en dilemma's heeft u ervaren?
 - Wat zou u in het vervolg anders doen, zowel procesmatig als inhoudelijk?
 - In hoeverre past de functie van Tactisch Manager bij u?

Naast genoemde punten mag u in uw beschouwing aspecten meenemen die u van belang acht om een compleet beeld te krijgen van uw leerproces tijdens de leergang Tactisch Manager.

Als richtlijn voor de omvang van het leerprocesverslag wordt 6 pagina's genomen. Hier kan echter flexibel mee worden omgegaan.

7.3 Beoordeling

Het leerprocesverslag wordt niet beoordeeld, maar dient als input voor het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager'.

8. Proeve-onderdeel ‘Gesprek Optreden als Tactisch Manager’

8.1 Opdracht

De leergang wordt afgesloten met een individueel gesprek met twee Nbbe-beoordelaars. Dit gesprek heeft een retrospectief karakter, waarin u reflecteert op uw eigen optreden dat u tijdens het uitvoeren van de verschillende proeve-onderdelen heeft laten zien. In het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager kunnen alle keuzes en dilemma's uit het kwalificatieprofiel aan bod komen en wordt u beoordeeld op de wijze waarop u daarmee omgaat. Uit het ‘Gesprek Optreden als Tactisch Manager’ blijkt dus uw professionaliteit en deskundigheid als Tactisch Manager.

Input voor het ‘Gesprek Optreden als Tactisch Manager’ zijn het door u samengestelde portfolio, de door u geschreven netwerkanalyse en uw leerprocesverslag.

Het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager duurt maximaal 60 minuten. Eerst krijgt u de gelegenheid uw portfolio, uw netwerkanalyse en uw leerprocesverslag nader toe te lichten. Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling dat u de inhoud van de documenten presenteert; de beoordelaars hebben zich daarvan immers uitvoerig op de hoogte gesteld. Wel kunnen in de toelichting zaken aan bod komen zoals belangrijke leerervaringen, uw rol als leidinggevende van het implementatietraject of de mate van uw tevredenheid over de resultaten van de door u uitgevoerde proeve-onderdelen. De beoordelaars onderbreken of haken op uw toelichting in met vragen. Zo wordt telkens om en om door de beoordelaars en door u een onderwerp aangedragen voor het gesprek.

Tijdens het gesprek wordt onder andere gelet op de consistentie tussen datgene wat u in uw portfolio, uw netwerkanalyse en uw leerprocesverslag heeft beschreven en datgene wat in het ‘Gesprek Optreden als Tactisch Manager’ aan bod komt. Na het gesprek naar aanleiding van het portfolio, de netwerkanalyse en het leerprocesverslag hebben de beoordelaars en u eventueel kort de tijd om bepaalde onderwerpen die nog niet zijn besproken, maar die wel essentieel deel uitmaken van het kwalificatieprofiel onder de loep te nemen.

8.2 Beoordeling

8.2.1 Beoordelaar

Het ‘Gesprek Optreden als Tactisch Manager’ wordt gevoerd met en beoordeeld door twee Nbbe-beoordelaars. Direct na afloop van het gesprek over uw optreden als Tactisch Manager maken de beoordelaars de uitslag aan u bekend.

8.2.2 Beoordelingscriteria

Het 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager' wordt beoordeeld op twee beoordelingscriteria, dit zijn:

- A. Professionaliteit
- B. Inhoudelijke deskundigheid

Per beoordelingscriterium kan de beoordelaar één scoremogelijkheid toekennen, namelijk V / KO. Hierbij staat V voor voldoende en KO voor kardinaal onvoldoende.

U rondt het proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Tactisch Manager' met een voldoende af als:

- u geen KO heeft gescoord.

A. Professionaliteit

De kandidaat toont aan dat hij op hoofdlijnen een gesprek kan voeren over de dilemma's en uitdagingen van zijn functie. Daarbij laat de kandidaat zien niet alleen deskundig te zijn, maar ook oog te hebben voor zijn omgeving en de mensen met wie hij te maken heeft. De kandidaat toont aan dat hij gevoel heeft voor zijn rol als Tactisch Manager, zowel binnen de eigen organisatie als daarbuiten.

Scoremogelijkheden: V / KO

B. Inhoudelijke deskundigheid

De kandidaat toont aan dat hij in voldoende mate vakinhoudelijk deskundig is als Tactisch Manager. Dit geldt zowel binnen alle schakels van de veiligheidsketen, op het gebied van het organisatieonderdeel waar hij werkzaam is als op het vakgebied van de Tactisch Manager zelf. Het portfolio en de netwerkanalyse dienen als input om de deskundigheid en de kwaliteit van de kandidaat ten aanzien van het optreden als Tactisch Manager te toetsen.

Scoremogelijkheden: V / KO