

Proeve van bekwaamheid
Operationeel Manager

Toetswijzer voor de kandidaat

versie 1, 2008



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 | Structuur..... | 6 |
| 2.2 | Volgordelijkheid en voorwaardelijkheid..... | 7 |
| 2.2.1 | Volgordelijkheid..... | 7 |
| 2.2.2 | Voorwaardelijkheid | 7 |
| 2.3 | Herkansingen | 7 |
| 2.3 | Schema..... | 9 |
| 3. | Proeve-onderdeel 'Projectplan' | 10 |
| 3.1 | Opdracht..... | 10 |
| 3.1.1 | Opdracht 1 'Schrijven projectplan' | 10 |
| 3.2 | Keuze voor onderwerp..... | 10 |
| 3.2.1 | Criteria projectopdracht | 10 |
| 3.2.2 | Indienen onderwerpbeschrijving..... | 12 |
| 3.3 | Het product | 13 |
| 3.3.1 | Product opdracht 1 'Schrijven projectplan' | 13 |
| 3.4 | Beoordeling | 14 |
| 3.4.1 | Beoordelaar..... | 14 |
| 3.4.2 | Beoordelingscriteria | 14 |
| 3.4.2.1 | Beoordelingscriteria opdracht 1..... | 14 |
| 4. | Proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project' | 17 |
| 4.1 | Opdracht..... | 17 |
| 4.1.1 | Opdracht 1 'Schrijven eindrapportage' | 17 |
| 4.1.2 | Opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project' | 17 |
| 4.2 | Keuze voor onderwerp..... | 18 |
| 4.3 | Het product | 18 |
| 4.3.1 | Product opdracht 1 'Schrijven eindrapportage' | 18 |
| 4.3.2 | Product opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project' | 19 |
| 4.4 | Beoordeling | 20 |
| 4.4.1 | Beoordelaar..... | 20 |
| 4.4.2 | Beoordelingscriteria | 21 |
| 4.4.2.1 | Beoordelingscriteria opdracht 1..... | 21 |
| 4.4.2.2 | Beoordelingscriteria opdracht 2 | 22 |
| 5. | Proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven' | 25 |
| 5.1 | Opdracht..... | 25 |
| 5.2 | Keuze voor onderwerp..... | 25 |
| 5.3 | Het product | 25 |
| 5.4 | Beoordeling | 26 |
| 6. | Proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse' | 27 |
| 6.1 | Opdracht..... | 27 |

| | | |
|-----|--|----|
| 6.2 | Het product | 27 |
| 6.3 | Beoordeling | 28 |
| 7. | Proeve-onderdeel 'Leerprocesverslag' | 29 |
| 7.1 | Opdracht | 29 |
| 7.2 | Product | 30 |
| 7.3 | Beoordeling | 30 |
| 8. | Proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager' | 31 |
| 8.1 | Opdracht | 31 |
| 8.2 | Beoordeling | 31 |
| | 8.2.1 Beoordelaar | 31 |
| | 8.2.2 Beoordelingscriteria | 32 |

1. Voorwoord

In deze toetswijzer wordt uitgelegd uit welke toetsen de proeve van bekwaamheid van de leergang Operationeel Manager bestaat. Tevens staan de officiële eisen die het Nbbe aan de proeve stelt in de toetswijzer beschreven.

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 Operationeel 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

In de proeve van bekwaamheid wordt beoordeeld of de kandidaat de benodigde competenties beheerst om te kunnen omgaan met de keuzes en dilemma's van de kerntaken uit het kwalificatieprofiel Operationeel Manager.

De proeve van bekwaamheid bestaat uit verschillende toetsvormen (methodenmix). Deze kunnen opleidingsgebonden zijn 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 Operationeel Manager staan de volgende vijf kerntaken beschreven:

- Kerntaak 1: Opstellen en (laten) uitvoeren van planningen.
- Kerntaak 2: Leidinggeven aan (project-)medewerkers.
- Kerntaak 3: Monitoren, bijsturen en rapporteren van de werkkuitvoering.
- Kerntaak 4: Leveren van inhoudelijke bijdragen: signaleren van knelpunten en adviseren over aanpassingen van beleid en/of procedures en plannen.
- Kerntaak 5: Onderhouden van netwerken en relevante interne en externe contacten.

2.1 *Structuur*

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

- Projectplan;
- Presentatie eindrapportage bestaat uit 2 deelproducten:
 1. 'Schrijven eindrapportage';
 2. 'Presenteren eindresultaat project';
- Portfolio Leidinggeven;
- Netwerkanalyse;
- Leerprocesverslag;
- Gesprek Optreden als Operationeel 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 'Projectplan', 'Presentatie eindresultaat project' en 'Netwerkanalyse' zijn volgordelijk.

2.2.2 *Voorwaardelijkheid*

Het proeve-onderdeel 'Projectplan' bestaat uit 2 opdrachten. Het afronden van opdracht 0 ('Verwerven projectopdracht') is voorwaardelijk voor opdracht 1 ('Schrijven projectplan').

Het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project' bestaat uit 2 opdrachten. Het afronden van opdracht 1 'Schrijven eindrapportage' is voorwaardelijk voor opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project'.

Voordat u aan het 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager' kunt deelnemen, moet u voldoende hebben behaald voor de proeve-onderdelen 'Projectplan', en 'Presentatie eindresultaat project'. Daarnaast zijn een compleet portfolio, een netwerkanalyse en een volledig leerprocesverslag voorwaardelijk voor het 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager'.

2.3 *Herkansingen*

Indien u een onvoldoende behaalt voor:

- opdracht 1 'Schrijven Projectplan' van het proeve-onderdeel 'Projectplan';
- opdracht 1 'Schrijven eindrapportage' van het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project';
- opdracht 3 'Presenteren van de eindrapportage' van het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project' of
- het proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager'

heeft u voor elk één herkansingsmogelijkheid. Op basis van de feedback van de beoordelaarscommissie kunt u vervolgens het product of de presentatie éénmaal aanpassen, waarna u deze opnieuw in zijn geheel inlevert of uitvoert.

Bij het proeve-onderdeel 'Gesprek Optreden als Operationeel 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 en 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.

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

2.3 Schema

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

| <i>Proeve-onderdeel</i> | <i>Kerntaak?</i> | <i>Waar?</i> | <i>Wie?</i> |
|---|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Projectplan | <ul style="list-style-type: none"> • Kerntaak 1 | <ul style="list-style-type: none"> • Leerwerkplek en opleidings-instituut | <ul style="list-style-type: none"> • Docent en één Nbbe-beoordelaar |
| <ul style="list-style-type: none"> • Presentatie eindresultaat project | <ul style="list-style-type: none"> • Kerntaak 3 | <ul style="list-style-type: none"> • Leerwerkplek en opleidings-instituut | <ul style="list-style-type: none"> • Twee Nbbe-beoordelaars |
| <ul style="list-style-type: none"> • Portfolio Leidinggeven | <ul style="list-style-type: none"> • Kerntaak 2 | <ul style="list-style-type: none"> • Niet van toepassing | <ul style="list-style-type: none"> • --- (wordt beoordeeld in het gesprek over uw optreden als Operationeel Manager) |
| <ul style="list-style-type: none"> • 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 Operationeel Manager) |
| <ul style="list-style-type: none"> • 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 Operationeel Manager) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Gesprek Optreden als Operationeel Manager | <ul style="list-style-type: none"> • Kerntaak 1 • Kerntaak 2 • Kerntaak 3 • Kerntaak 4 • Kerntaak 5 | <ul style="list-style-type: none"> • Nader te bepalen. | <ul style="list-style-type: none"> • Twee Nbbe-beoordelaars |

3. Proeve-onderdeel 'Projectplan'

Het proeve-onderdeel 'Projectplan' is een arbeidsproef. De verschillende opdrachten toetsen onder andere of u in staat bent om een projectopdracht te vertalen in een plan van aanpak. U verwerft zelf een geschikte projectopdracht. De keuze voor het onderwerp van het project moet akkoord worden bevonden door zowel de opdrachtverstrekker als het Nbbe. Dit proeve-onderdeel beslaat met name kerntaak 1 uit het kwalificatieprofiel.

3.1 *Opdracht*

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

- o. Verwerven van een projectopdracht en indienen van de onderwerpbeschrijving.
1. Schrijven van een projectplan.

U begint het proeve-onderdeel 'Projectplan' met het verwerven van een projectopdracht binnen of buiten uw eigen korps of regio. Hiertoe oriënteert u zich op een uitdagende en uitvoerbare projectopdracht, passend binnen uw vakgebied, en rekening houdend met onder andere de volgende randvoorwaarden (zie ook paragraaf 3.2 Keuze voor onderwerp):

- de projectopdracht is van belang voor uw opdrachtverstrekker;
- de projectopdracht kent tegengestelde belangen voor betrokken actoren;
- om de projectopdracht te kunnen uitvoeren, moet een projectteam worden samengesteld waarbij u kunt optreden als projectleider;
- de projectopdracht kan worden uitgevoerd binnen de gestelde tijdsgrenzen van de leergang.

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

3.1.1 *Opdracht 1 'Schrijven projectplan'*

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

3.2 *Keuze voor onderwerp*

3.2.1 *Criteria projectopdracht*

Bij voorkeur heeft u voorafgaand aan de start van de leergang Operationeel Manager een passende projectopdracht verworven. Indien dit niet het geval is, gaat u direct na aanvang van de leergang op zoek naar een projectopdracht. Het is de bedoeling dat uw opdrachtverstrekker en uw leerwerkplekbegeleider

meedenken over de keuze van het onderwerp. Dit komt niet alleen het realistische karakter van de opdracht ten goede; uw opdrachtverstrekker profiteert tevens van het resultaat van uw opdracht.

De projectopdracht moet aan de volgende criteria voldoen:

1. *Opdrachtverstrekker*

De projectopdracht komt voort uit een vraag van een opdrachtverstrekker uit de praktijk. De opdrachtverstrekker is een functionaris op tactisch managementniveau en heeft er belang bij dat deze vraag beantwoord wordt. De opdrachtverstrekker heeft bij voorkeur geen rechtstreekse werkgever-werknemerrelatie met de kandidaat. De opdrachtverstrekker dient bereid te zijn om:

- in de oriëntatiefase de projectvraag aan u toe te lichten;
- in de uitvoeringsfase tenminste twee keer met u de projectvoortgang te evalueren en de noodzakelijke ondersteuning dan wel medewerking te bevorderen en te waarborgen;
- aan te geven of hij akkoord gaat met de inhoud van het projectplan als voorstel en de wijze waarop u het project wilt gaan uitvoeren.
- uw presentatie van het eindresultaat van het project (proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project', opdracht 2) bij te wonen en na afloop 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 projectopdracht dient operationeel 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*

Het uitvoeren van de projectopdracht maakt geen deel uit van de reguliere werkzaamheden van een Operationeel Manager die werkzaam is binnen de organisatie waar de projectopdracht wordt uitgevoerd.

4. *Variëteit aan betrokkenen/stakeholders*

Het project is dermate complex van aard dat u te maken krijgt met multidisciplinaire partijen met verschillende (tegengestelde) belangen. Dit betekent dat er bij het project minstens twee verschillende (multidisciplinaire) teams of afdelingen betrokken zullen zijn.

5. *Projectteam van 2-5 medewerkers*

Het uitvoeren van de projectopdracht brengt met zich mee dat er een gelegenheidsteam wordt gevormd van minimaal 2 tot circa 5 medewerkers. Het team dient een realistische vertegenwoordiging te zijn van de verschillende partijen die zijn betrokken bij het project. U treedt op als projectleider van dit team en stuurt de medewerkers van het team inhoudelijk en indien mogelijk functioneel aan. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling dat het gelegenheidsteam fungeert als klankbordgroep. Het team zal zelf, onder leiding van de projectleider, het project dienen te realiseren.

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

De projectopdracht moet uitvoerbaar zijn binnen de leergang Operationeel 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 224 uur.

7. *Doorlopen van een volledige projectmanagementcyclus*

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

8. *Werkplekbegeleider*

Tijdens het project wordt u door een werkplekbegeleider begeleid en van de benodigde informatie voorzien. Dit mag de opdrachtverstrekker zijn of een ervaren Operationeel Manager.

3.2.2 *Indienen onderwerpbeschrijving*

Het onderwerp dient uiterlijk vier weken na aanvang van de leergang Operationeel Manager te zijn goedgekeurd door zowel uw opdrachtverstrekker als het Nbbe. Uw opdrachtverstrekker stelt hiervoor een akkoordverklaring op die u vervolgens, samen met een beschrijving van de projectopdracht, indient bij het Nbbe.

Om het onderwerp door het Nbbe te laten goedkeuren, dient u uiterlijk twee weken na aanvang van de leergang Operationeel Manager een beschrijving van het onderwerp in te dienen bij het Nbbe. Uw beschrijving mag maximaal vier pagina's op A4-formaat beslaan.

In de beschrijving van de projectopdracht 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 projectopdracht;
- het beoogde eindresultaat van het project;
- de verschillende multidisciplinaire partijen, teams en/of afdelingen die betrokken zullen zijn bij het project 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 inhoudelijk en eventueel functioneel leiding aan zult geven, de functies van de medewerkers uit uw team en de taken en verantwoordelijkheden die u zult delegeren aan deze medewerkers;
- de naam en functie van uw leerwerkplekbegeleider.

Het Nbbe bewaakt op deze manier of u voldoet aan de specifieke instroomeisen en beoordeelt tevens of het gekozen onderwerp overeenkomt met de door het Nbbe gestelde algemene criteria aan de projectopdracht. Het Nbbe zal vooral de inhoud, complexiteit en omvang van de diverse projectopdrachten 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.

Indien het Nbbe de door u gekozen projectopdracht goedkeurt, ontvangt u binnen drie weken nadat u uw beschrijving van de projectopdracht hebt ingediend een schriftelijke akkoordverklaring.

3.3 *Het product*

3.3.1 *Product opdracht 1 'Schrijven projectplan'*

Het resultaat van opdracht 1 is een projectplan. U schrijft het projectplan conform de op de leerwerkplek gangbare formats, passend binnen de Nbbe-eisen. Deze bestaan uit de beoordelingscriteria (zie paragraaf 3.4.2.1) en algemene eisen. De beoordelaarscommissie zal uw projectplan pas beoordelen als aan de algemene eisen is voldaan.

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

Het projectplan moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. Het projectplan moet origineel en door u zelf geschreven zijn.
2. Van het projectplan moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document per e-mail aan het Nbbe worden toegestuurd.
3. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het projectplan dient u in ieder geval de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - naam proeve-onderdeel en opdracht;
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
5. Het projectplan moet een logisch en inzichtelijk verhaal zijn. De volgende elementen dragen ertoe bij dat dit het geval is. U kunt echter ook een andere opbouw kiezen. Het projectplan 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 projectplan (beginsituatie);
 - de doelstelling(en) van het projectplan;
 - een beschrijving van uw plan van aanpak (zoals betrokkenen, activiteiten);
 - een tijdplanning;
 - een begroting;
 - een referentielijst;
 - bijlagen, waaronder in ieder geval de schriftelijke verklaringen van de opdrachtverstrekker en het Nbbe waarin zij hun akkoord met het onderwerp van de projectopdracht 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.

3.4 Beoordeling

3.4.1 Beoordelaar

Het projectplan van opdracht 1 wordt beoordeeld door een beoordelaarscommissie bestaande uit een docent van het opleidingsinstituut en een Nbbe-beoordelaar. De beoordelende docent mag uw eigen docent zijn. De Nbbe-beoordelaar is tevens de Nbbe-beoordelaar die betrokken zal zijn bij de beoordeling van het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project'. De Nbbe-beoordelaar treedt op als voorzitter van de beoordelaarscommissie en heeft bij twijfel een doorslaggevende stem. De Nbbe-beoordelaar maakt namens de beoordelaarscommissie de uitslag van opdracht 1 schriftelijk aan u bekend.

3.4.2 Beoordelingscriteria

3.4.2.1 Beoordelingscriteria opdracht 1

Het geschreven projectplan wordt beoordeeld op drie hoofdlijnen:

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

Elke hoofdlijn bestaat uit één of meerdere beoordelingscriteria. In totaal zijn er 7 beoordelingscriteria waarop het geschreven projectplan beoordeeld wordt.

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 'Schrijven projectplan' 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 probleemstelling

In het projectplan wordt beschreven wat de probleemstelling is die ten grondslag ligt aan het project. Hierbij worden de aanleiding en de context van het project geschetst. De kandidaat heeft het probleem tot de kern gereduceerd, afgekaderd en realistisch en eenduidig geformuleerd.

Scoremogelijkheden: V / O

2. Afbakening van het project

Uit het projectplan blijkt wat de kaders van het project zullen zijn. De kandidaat is in staat om duidelijk aan te geven wat wel en wat niet onderdeel van het project zal zijn. Daartoe worden een relevante en onderbouwde onderzoeksvraag en daarvan afgeleide deelvragen opgesteld. Er wordt in het projectplan onderscheid gemaakt 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 projectplan blijkt wat het doel en de functie van het uit te voeren project is. Hierbij heeft de kandidaat aandacht besteed aan datgene wat de opdrachtverstrekker wil bereiken met het project. De doelen zijn zo concreet, haalbaar en toetsbaar mogelijk geformuleerd. Daarnaast wordt in het projectplan 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 project.

Scoremogelijkheden: V / KO

B. Inzicht in het project

4. Omgang met actoren

Uit het projectplan blijkt dat de kandidaat een beeld heeft van betrokkenen bij het project, zowel intern als extern, zowel binnen als buiten de eigen organisatie. Hiertoe heeft de kandidaat een verkenning uitgevoerd van het spelersveld waarin hij zich zal begeven: welke personen/partijen zijn betrokken bij het project 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 projectplan blijkt dat de kandidaat eventuele (toekomstige) moeilijkheden en tegenstrijdigheden heeft gesignaleerd. Tevens is aangegeven hoe de kandidaat hiermee denkt om te gaan. Hiertoe bouwt de kandidaat reserves in zijn projectplan in, waardoor binnen de kaders van het project 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

Er wordt in het projectplan rekening gehouden met beperkingen, zoals bijvoorbeeld eisen van de opdrachtverstrekker, 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 zijn om het project uit te voeren. 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 projectplan geeft de kandidaat zo concreet mogelijk aan op welke wijze hij het project verwacht te kunnen realiseren. Het projectplan getuigt van creativiteit en vindingrijkheid om binnen de gestelde kaders de projectopdracht te vertalen naar een praktische en realistische uitvoering.

Scoremogelijkheden: V / O

4. Proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project'

4.1 Opdracht

Het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project' bestaat uit twee opdrachten:

1. Schrijven van een eindrapportage.
2. Mondeling presenteren van het eindresultaat van het project.

De resultaten van opdracht 1 'Schrijven eindrapportage' dienen als input voor opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project'. Om deze reden is het afronden van opdracht 1 voorwaardelijk voor opdracht 2. Zowel opdracht 1 als 2 moeten met een voldoende zijn afgerond om te slagen voor dit proeve-onderdeel.

Beide opdrachten van dit proeve-onderdeel voert u individueel uit. U kunt de eindrapportage schrijven en uw presentatie voorbereiden op een locatie naar keuze. De presentatie zelf vindt plaats op uw leerwerkplek of eventueel het opleidingsinstituut.

4.1.1 Opdracht 1 'Schrijven eindrapportage'

Voor opdracht 1 van dit proeve-onderdeel schrijft u een eindrapportage. In deze eindrapportage evalueert u het verloop van het project, doet u verslag van uw werkzaamheden en de resultaten van deze werkzaamheden. Daarnaast beschrijft u de overdracht van het project. Met deze opdracht wordt getoetst of u in staat bent om het door behaalde projectresultaat te vertalen in een concrete en heldere eindrapportage.

4.1.2 Opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project'

Voor opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project' verzorgt u een mondelinge presentatie waarin u uw eindrapportage nader toelicht en waarin u de door u gemaakte keuzes voor de wijze van uitvoering motiveert. De presentatie van het eindresultaat van het project dient ter evaluatie en afsluiting van het project. Indien van toepassing draagt u het project formeel over.

Met deze opdracht wordt getoetst of u het eindresultaat van het project goed kunt presenteren en of u inhoudelijk het project beheerst waardoor u uitgevoerde acties, gemaakte keuzes en genomen 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 het eindresultaat van het project presenteert bestaat uit een beoordelaarscommissie (twee Nbbe-beoordelaars) en uw opdrachtverstrekker.

Andere betrokkenen bij het project, zoals uw leerwerkplekbegeleider, medewerkers uit uw projectteam en functionarissen die te maken hebben gehad met de gevolgen van de uitvoering van het project, mogen als toehoorder aanwezig zijn bij de presentatie. Uw leerwerkplekbegeleider bepaalt in dit 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 projectopdracht, het verloop van het project en van de geschreven eindrapportage. De opdrachtverstrekker dient zijn plaatsvervanger te mandateren om na afloop van de presentatie een akkoord over het door u behaalde projectresultaat uit te spreken.

4.2 Keuze voor onderwerp

Voor het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat' baseert u zich op het onderwerp van de projectopdracht die u heeft verworven ten behoeve van het eerder door u afgelegde proeve-onderdeel 'Projectplan'.

4.3 Het product

4.3.1 Product opdracht 1 'Schrijven eindrapportage'

Het product van opdracht 1 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 4.4.2.1) 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. Indien het Nbbe van mening is dat u hieraan niet heeft voldaan, 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 de 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 per e-mail aan het Nbbe worden toegestuurd.
3. De formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van de eindrapportage dient u in ieder geval de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - naam proeve-onderdeel en opdracht;
 - 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 kunt echter ook een andere opbouw kiezen. De eindrapportage kan uit de volgende onderdelen bestaan:
 - een inhoudsopgave;
 - een inleiding waarin de functie van het document beschreven wordt;
 - de periode waarop de rapportage betrekking heeft (looptijd);
 - een beschrijving van de behaalde resultaten van het project in relatie tot de beoogde doelstellingen;
 - een evaluatie van het verloop van het project (ondernomen activiteiten, werkwijze, medewerking in- en externe organisatie);
 - een beschrijving van geconstateerde knelpunten en de oplossingen die daarvoor zijn gekozen;
 - een beschrijving van eventuele bijstelling(en) in de projectopdracht die zijn gedaan tijdens het verloop van het project en een motivatie voor deze aanpassing(en);
 - de werkelijke inzet van personeel en middelen in relatie tot de oorspronkelijke begroting en een toelichting op eventuele verschillen;
 - de totale projectkosten 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.

4.3.2 Product opdracht 2 'Presenteren eindresultaat project'

Het product van opdracht 2 is een mondelinge presentatie van maximaal 30 minuten waarin u aan de hand van uw eindrapportage het eindresultaat van het project nader toelicht en motiveert. U verzorgt uw presentatie conform de op de leerwerkplek gangbare procedures. Naast de beoordelingscriteria (zie paragraaf 4.4.2.2) worden aan de presentatie van het eindresultaat van het project ook algemene eisen gesteld.

De presentatie van het eindresultaat van het project moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. De presentatie moet origineel en door u zelf gemaakt zijn en gehouden worden.
2. Voorafgaand aan de presentatie moeten twee geprinte exemplaren van de opzet van uw presentatie (zoals een samenvatting van de presentatie of de presentatiesheets) bij de beoordelaarscommissie worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document per e-mail aan het Nbbe worden toegestuurd.
4. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
5. In uw opzet van de presentatie dient u in ieder geval de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - naam proeve-onderdeel en opdracht;
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.
6. Uw presentatie moet een logisch en inzichtelijk verhaal zijn. De volgende elementen dragen ertoe bij dat dit het geval is. U kunt 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 project;
 - het eindresultaat van het project;
 - een beargumentering van gemaakte keuzes;
 - een samenvatting;
 - een conclusie;
 - een afronding.

4.4 Beoordeling

4.4.1 Beoordelaar

De eindrapportage van opdracht 1 wordt beoordeeld door een beoordelaarscommissie bestaande uit twee Nbbe-beoordelaars. Tenminste één van de Nbbe-beoordelaars is betrokken is geweest bij de beoordeling van het proeve-onderdeel 'Projectplan'. De beoordelaarscommissie maakt de uitslag van opdracht 1 schriftelijk aan u bekend.

Bij opdracht 2, de presentatie van de eindrapportage, wordt u eveneens beoordeeld door een beoordelaarscommissie. Dit is de beoordelaarscommissie die tevens opdracht 1 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 eindresultaat en de wijze waarop u de projectopdracht heeft uitgevoerd. De beoordelaars kunnen reacties van overige toehoorders laten meewegen in haar beoordeling. Het oordeel van de beoordelaars is echter doorslaggevend.

Direct na afloop van de presentatie maken de beoordelaars de uitslag van opdracht 2 mondeling aan u bekend.

4.4.2 *Beoordelingscriteria*

4.4.2.1 *Beoordelingscriteria opdracht 1*

De schriftelijke eindrapportage wordt beoordeeld op twee hoofdlijnen:

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

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

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 1 van het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project' 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 de uitvoering van het project heeft opgemerkt en dat hij hier op adequate wijze mee is omgegaan.

Scoremogelijkheden: V / O

3. Conclusies en aanbevelingen

In de eindrapportage is een koppeling gemaakt met het oorspronkelijke projectplan. Verzamelde gegevens zijn vertaald naar heldere conclusies over de voortgang van het project 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 project naar een andere projectleider.

Scoremogelijkheden: V / KO

B. Planning van de uitvoering

4. Vakinhoudelijke beargumentering

De kandidaat is geloofwaardig doordat hij de aanpak van het project 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 het project 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

4.4.2.2 Beoordelingscriteria opdracht 2

De mondelinge presentatie van het eindresultaat van het project wordt beoordeeld op twee hoofdlijnen:

- A. Acceptatie van het eindresultaat van het project
- B. Wijze van presenteren

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

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 'Presentatie eindresultaat project' 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 eindresultaat project

1. Conclusies en aanbevelingen

In de presentatie van de eindrapportage is een koppeling gemaakt tussen het projectplan en het eindresultaat van het project. Verzamelde gegevens zijn vertaald naar heldere conclusies over het eindresultaat van het project. Daarnaast doet de kandidaat aanbevelingen over bijvoorbeeld het vervolg van het project, de implementatie van het eindresultaat of de overdracht van het project 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 project 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 het plan wordt gepresenteerd door volledig achter het resultaat te staan en zijn overtuiging van de noodzaak om het project 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 behaalde eindresultaat en de wijze waarop de kandidaat de projectopdracht heeft uitgevoerd.

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 het eindresultaat van het project wordt gepresenteerd. In zijn 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. De kandidaat stemt de structuur en omvang van de presentatie af op het doel en de inhoud van de presentatie en past zijn gedrag tijdens de presentatie hierop aan. De kandidaat past presentatietechnieken toe die iets toevoegen aan de presentatie en die geen afbreuk doen aan de acceptatie van het eindresultaat van het project.

Scoremogelijkheden: V / O

5. Proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven'

5.1 *Opdracht*

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

Om uw portfolio te kunnen samenstellen dient u gedurende de uitvoering van het project in ieder geval de volgende leidinggevende activiteiten uit te voeren en te evalueren:

1. *Kick-off project*
U organiseert een bijeenkomst waarin u als projectleider een aftrap van het project verzorgt voor de medewerkers van uw projectteam.
2. *Werkoverleg projectteam*
Gedurende de voortgang van het project voert u tenminste vier keer werkoverleg met uw projectteam waarbij u optreedt als voorzitter.
3. *Voortgangsgesprek projectmedewerker*
Gedurende de voortgang van het project voert u tenminste twee voortgangsgesprekken met verschillende medewerkers van uw projectteam.
4. *Rapportage opdrachtverstrekker*
Gedurende de voortgang van het project voert u tenminste twee gesprekken met uw opdrachtverstrekker waarin u de voortgang van uw project 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 *Keuze voor onderwerp*

Voor het proeve-onderdeel 'Portfolio Leidinggeven' baseert u zich op het onderwerp van de projectopdracht die u heeft verworven ten behoeve van de proeve-onderdelen 'Projectplan' en 'Presentatie eindresultaat project'. Uw portfolio stelt u samen aan de hand van de activiteiten die u uitvoert in de uitvoeringsfase van het project.

5.3 *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 die u heeft uitgevoerd en uw reflecties op deze activiteiten.

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

Naast dat u zelf iedere activiteit evalueert, wordt gebruik gemaakt van 360° feedback doordat aan uw opdrachtverstrekker, uw projectmedewerkers en uw leerwerkplekbegeleider hun mening wordt gevraagd over het verloop van de activiteit en de wijze waarop u de activiteit hebt geleid. U ontvangt hiervoor vragenlijsten van het Nbbe die u kunt toesturen aan uw opdrachtverstrekker, projectmedewerkers en leerwerkplekbegeleider. De opdrachtverstrekker, de projectmedewerkers en de leerwerkplekbegeleider sturen de ingevulde vragenlijsten rechtstreeks aan u retour. De verwerkte vragenlijsten dient u als bijlage op te nemen in uw portfolio.

Aan het individuele portfolio worden algemene eisen gesteld. Uw portfolio kan pas als input dienen voor het 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager' als aan de algemene eisen is voldaan. Dit wordt gecontroleerd door het Nbbe. Indien het Nbbe van mening is dat u niet aan de randvoorwaardelijke 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 Operationeel Manager; het niet voldoen aan de algemene eisen telt dus niet mee voor eventuele herkansingen.

Het product moet aan de volgende algemene eisen voldoen:

1. Het portfolio moet origineel en door u zelf zijn samengesteld.
2. Van het portfolio moeten twee geprinte exemplaren bij het Nbbe worden ingeleverd. Tevens moet een digitale versie van het document per e-mail aan het Nbbe toegestuurd worden.
3. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het portfolio dient u in ieder geval de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - naam proeve-onderdeel
 - naam en kandidaatnummer;
 - datum.

Als richtlijn voor de omvang van het portfolio wordt 10 à 15 pagina's op A4-formaat genomen, exclusief bijlagen. Voor iedere bijeenkomst of gesprek geldt een richtlijn van 1 à 1,5 pagina's op A4-formaat, zowel voor het verslag als voor de reflectieparagraaf, exclusief bijlagen.

5.4 Beoordeling

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

6. Proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse'

6.1. Opdracht

Om te komen tot het product van het proeve-onderdeel 'Netwerkanalyse' is het de bedoeling dat u na afronding van het proeve-onderdeel 'Presentatie eindresultaat project' een analyse uitvoert van uw in- en externe netwerk en van overige relevante contacten die een rol hebben gespeeld tijdens de uitvoering van uw project en die van invloed zijn geweest op uw functioneren als Operationeel Manager.

De netwerkanalyse wordt individueel en schriftelijk gemaakt. U bent vrij om het analyseverslag op te stellen op een locatie naar keuze.

6.2 Het product

Het product van dit proeve-onderdeel is een analyseverslag. Aan het analyseverslag worden algemene eisen gesteld. Uw analyseverslag kan pas ter input dienen voor het 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager' als aan de algemene eisen is voldaan. Dit wordt gecontroleerd door het Nbbe. Indien het Nbbe van mening is dat u niet aan de randvoorwaardelijke eisen hebt voldaan, krijgt u het analyseverslag 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 Operationeel Manager; het niet voldoen aan de algemene eisen telt dus niet mee voor eventuele herkansingen.

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 moet een digitale versie van het document per e-mail aan het Nbbe toegestuurd worden.
3. Formuleringen moeten begrijpelijk en in correct Nederlands zijn gesteld.
4. Op het voorblad van het analyseverslag dient u in ieder geval de volgende gegevens te vermelden:
 - naam leergang;
 - naam proeve-onderdeel
 - 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 de leergang 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 Operationeel 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 Operationeel 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 op A4-formaat genomen.

6.3 *Beoordeling*

Het verslag van de netwerkanalyse wordt niet beoordeeld, maar dient als input voor het 'Gesprek Optreden als Operationeel 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 gedurende de leergang. In uw reflectie besteedt u in ieder geval aandacht aan aspecten als:

- Wat waren uw individuele ontwikkelpunten?
- Wat zijn uw individuele leerpunten: Wat heeft u geleerd van het uitvoeren van het proeve-onderdeel? 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 enkele proeve-onderdelen is al aandacht geweest voor reflectie. Hiervoor hoeft u dus **geén** apart reflectieverslag te schrijven. Dit zijn de proeve-onderdelen ‘Portfolio Leidinggeven’ en ‘Netwerkanalyse’. Voor de proeve-onderdelen ‘Projectplan’ en ‘Presentatie eindresultaat project’ maakt u dus wél een apart reflectieverslag.

De reflectieverslagen over de proeve-onderdelen ‘Projectplan’ en ‘Presentatie eindresultaat project’ 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 Operationeel Manager schrijft. In het leerprocesverslag ligt de nadruk op de professionaliteit en deskundigheid behorende bij de functie van Operationeel 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 het project, maar is breder dan het project doordat uw reflectie betrekking heeft op het omgaan met de keuzes en dilemma’s uit het gehele kwalificatieprofiel van de functie Operationeel Manager.

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

Het leerprocesverslag wordt als input gebruikt voor het ‘Gesprek Optreden als Operationeel Manager’. Tijdens het gesprek over uw optreden als Operationeel 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 bent vrij om het leerprocesverslag op te stellen op een locatie naar keuze.

7.2 Product

Het product van het proeve-onderdeel 'Leerprocesverslag' is het individuele leerprocesverslag. In het leerprocesverslag besteedt u in ieder geval aandacht aan de volgende punten:

- Hoe vindt u dat het teamproces bij de uitvoering van het project is verlopen?
- Wat waren uw individuele ontwikkelpunten?
- Leerpunten: Wat heeft u geleerd van het uitvoeren van het project? 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 Operationeel 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 Operationeel Manager bij u?

Naast genoemde punten staat het u vrij om in uw beschouwing aspecten mee te nemen die u van belang acht om een compleet beeld te krijgen van uw leerproces tijdens de leergang Operationeel Manager.

Als richtlijn voor de omvang van het leerprocesverslag wordt 20 pagina's op A4-formaat genomen, exclusief bijlagen: ongeveer 10 pagina's op A4-formaat voor het portfolio over leidinggeven, ongeveer 6 pagina's voor de netwerkanalyse en ongeveer 4 pagina's voor overige reflectie.

7.3 Beoordeling

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

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

8.1 Opdracht

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

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

Het gesprek over uw optreden als Operationeel Manager zal maximaal 60 minuten in beslag nemen. In een gespreksprotocol in de handleiding voor de beoordelaars is vastgelegd op welke wijze het gesprek verloopt.

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 kunt u in uw toelichting zaken aan bod laten komen zoals belangrijke leerervaringen, uw rol als inhoudelijk en eventueel functioneel leidinggevende en als projectleider van het project of de mate van uw tevredenheid over het project. 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 hebt beschreven en datgene wat in het ‘Gesprek Optreden als Operationeel Manager’ aan bod komt. Na het gesprek naar aanleiding van (delen 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 een essentieel deel uitmaken van het kwalificatieprofiel, onder de loep te nemen.

8.2 Beoordeling

8.2.1 Beoordelaar

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

8.2.2 Beoordelingscriteria

Het 'Gesprek Optreden als Operationeel Manager' wordt beoordeeld op twee beoordelingscriteria:

- A. De professionaliteit van de kandidaat op het vakgebied;
- B. De inhoudelijke deskundigheid van de kandidaat met betrekking tot het portfolio en de netwerkanalyse.

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 Operationeel 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 keuzes, dilemma's en uitdagingen van zijn functie. Daarbij laat hij zien dat hij zich niet alleen professioneel en vakbekwaam opstelt, maar ook dat hij oog heeft voor zijn omgeving en de mensen met wie hij te maken heeft. Hij toont aan dat hij gevoel heeft voor zijn rol als Operationeel Manager, zowel binnen zijn eigen organisatie (korps en/of regio) als daarbuiten (schakels van de veiligheidsketen).

Scoremogelijkheden: V / KO

B. Inhoudelijke deskundigheid

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

Scoremogelijkheden: V / KO

