



BRANDWEER

Brandweeracademie

Leergangkader Operationeel manager

Instituut Fysieke Veiligheid
Brandweeracademie
Postbus 7010
6801 HA Arnhem
www.ifv.nl
info@ifv.nl
026 355 24 00

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopiëren, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Brandweeracademie van het IFV.

Voorwoord

Voor u ligt het leergangkader van de leergang Operationeel manager (OM). Hiermee willen wij u informeren over de opzet en inhoud van deze leergang. Het geeft een overzicht van de totale leergang OM en maakt duidelijk wat de samenhang is tussen verschillende onderdelen.

Wij wensen u veel succes en plezier bij het volgen van, lesgeven aan dan wel begeleiden van deelnemers aan de leergang OM.

De Brandweeracademie

Inhoud

1	De functie Operationeel manager	5
1.1	Positionering OM	5
1.2	Kerntaak met werkzaamheden	5
2	Doelgroep en instroomeisen	7
2.1	Doelgroep	7
2.2	Instroomeisen	7
2.3	Vrijstellingen	7
2.4	Diploma	7
3	Opbouw van de leergang	8
3.1	Duaal leren	8
3.2	Inhoud van de leergang	8
3.3	De leerwerkplek	9
3.4	Leermiddelen	9
4	Proeve van bekwaamheid	11
4.1	Leerproject	11
4.2	Proeveonderdelen	12
5	Studiebelasting	13
6	Betrokkenen bij de leergang	14
6.1	Contactpersonen Brandweeracademie	14
6.2	Andere betrokkenen	14

1 De functie Operationeel manager

Wat houdt de functie Operationeel manager (OM) precies in en welke taken en werkzaamheden voert de OM uit? In onderstaande paragrafen wordt uiteengezet welke positie de OM inneemt en welke kerntaken aan de basis staan van deze leergang. De inhoud van dit hoofdstuk is afgeleid van het document *Kwalificatiedossier Operationeel manager*, juni 2009.¹

1.1 Positionering Operationeel manager

De operationeel manager (OM) is een leidinggevende die op operationeel niveau werkt. Deze manager vervult op dat niveau een beheersmatige (niet-repressieve) functie. Hij stuurt een team aan van ongeveer tien medewerkers. Het accent in die aansturing ligt op de uitvoering van het werk.

In kleine korpsen heeft de operationeel manager soms meerdere afdelingen of vakgebieden onder zijn hoede. In grote regiokorpsen zal de operationeel manager steeds meer voor één vakgebied het aanspreekpunt zijn. De operationeel manager rapporteert aan de tactisch manager.

1.2 Kerntaak met werkzaamheden

In de leergang OM staan de vijf kerntaken van de operationeel manager centraal. Het gaat om:

Kerntaak 1: Planningen opstellen en (laten) uitvoeren

De OM stuurt de werkuitvoering van de medewerkers van zijn afdeling aan. Het opstellen van plannen en het laten uitvoeren daarvan, vormen daarin het centrale sturingsmechanisme voor de bedrijfsvoering.

Kerntaak 2: Leidinggeven aan (project)medewerkers

De OM is het samenbindende element tussen individuele medewerkers en tussen medewerkers en organisatie. Hij draagt bij aan de ontwikkeling van medewerkers en team en creëert een collegiaal werkklimaat.

¹ Het kwalificatieprofiel uit 2005 is rechtstreeks opgenomen in het kwalificatiedossier van 2009; het profiel/dossier is niet geactualiseerd en er zijn geen inhoudelijke wijzigingen doorgevoerd.

Kerntaak 3: Werkuitvoering monitoren, bijsturen en hierover rapporteren

De OM is verantwoordelijk voor de aanwending en besteding van middelen die door de hogere leidinggevende zijn gedelegeerd.

Kerntaak 4: Inhoudelijke bijdragen leveren, knelpunten signaleren en adviseren over aanpassingen van beleid en/of procedures en plannen

De OM benut zijn vakmanschap op zijn kennisgebied voor de verbetering van werkprocessen, diensten en producten van zijn afdeling/team, maar ook daarbuiten.

Kerntaak 5: Netwerken en relevante interne en externe contacten onderhouden

De brandweer is een speler in een veld met diverse actoren: interne collega's, (keten)partners, burgers, etc. Ook de OM heeft de rol om samen te werken en kennis te delen.

2 Doelgroep en instroomeisen

2.1 Doelgroep

Deelnemers aan de leergang OM kunnen zowel binnen als buiten de brandweer werkzaam zijn. De operationeel manager is een leidinggevende die op operationeel niveau werkt. De manager vervult op dat niveau een beheersmatige (niet-repressieve) functie.

2.2 Instroomeisen

Een OM opereert op hbo-werk- en denkniveau (bachelor). Om in te stromen in de leergang OM dient men minimaal over een hbo-werk- en denkniveau te beschikken. Binnen de Brandweeracademie is afgesproken dat het hbo-werk- en denkniveau moet worden aangetoond door het overleggen van een hbo- of bachelordiploma, een propedeutisch hbo-getuigschrift of een psychologisch capaciteitenonderzoek. Een door de werkgever verstrekte verklaring heeft geen toegangswaarde.

2.3 Vrijstellingen

Voor de leergang OM is geen standaard vrijstelling mogelijk. Wel bestaat de mogelijkheid een vrijstelling op maat aan te vragen. Het korps, de veiligheidsregio of werkgever vraagt een vrijstelling op maat schriftelijk aan door een e-mail te sturen aan: vrijstellingen@ifv.nl. In de aanvraag wordt vermeld voor welke proeve van bekwaamheid dan wel proeveonderdeel vrijstelling wordt aangevraagd. Meer informatie vindt u op de website.

2.4 Diploma

Indien de deelnemer alle onderdelen van de proeve van bekwaamheid met goed gevolg aflegt, ontvangt hij het diploma Operationeel Manager van het IFV. Daarnaast wordt een certificaat van deelname uitgereikt namens Saxion Hogeschool. Dit kan van belang zijn voor eventuele toekomstige opleidingen waarbij eerder verworven competenties een rol spelen.

3 Opbouw van de leergang

3.1 Duaal leren

De leergang is opgebouwd volgens het principe van duaal leren: een combinatie van werken en leren. Dit houdt in dat de deelnemer afwisselend leert op de Brandweeracademie en op zijn leerwerkplek. Een groot deel van het leertraject wordt op de leerwerkplek uitgevoerd. Daar wordt gewerkt aan relevante, productieve opdrachten voor (en in opdracht van) het eigen korps of regio.

3.2 Inhoud van de leergang

Het kwalificatieprofiel OM met de vijf kerntaken, zoals omschreven in hoofdstuk 1, is bepalend geweest voor de opbouw en indeling van de leergang OM. De vijf kerntaken zijn verdeeld over de volgende drie fasen:

- > instroomfase
- > doorstroomfase
- > uitstroomfase.

Instroomfase

In de beginfase van de leergang verwerven de deelnemers een leerproject. Zij oriënteren zich op een uitdagend en uitvoerbaar project, passend binnen het vakgebied. Dit kan een project zijn binnen of buiten de eigen regio dat voor de opdrachtgever van belang is. Dit project bevat zo mogelijk belangentegenstellingen voor de betrokken actoren, waarmee een projectteam aan het werk kan en dat haalbaar is binnen de afgesproken tijd.

Doorstroomfase

Tijdens de doorstroomfase werken de deelnemers aan het leerproject. De rol van de operationeel manager als leidinggevende krijgt extra aandacht; het zorgvuldig afwegen en omgaan met keuzes en dilemma's, die voor de kerntaken geformuleerd zijn, staat centraal.

Uitstroomfase

In de uitstroomfase staan de volgende activiteiten centraal:

- > het schrijven van een eindrapportage van het project voor de opdrachtgever
- > een zelfreflectie door het schrijven van een leerprocesverslag en het samenstellen van een portfolio.

Tijdens de drie fasen worden onder andere de volgende thema's behandeld:

- > vergadertechnieken
- > teamontwikkeling
- > onderhandeling en conflicthantering
- > situationeel leidinggeven
- > monitoren en bijsturen, rapporteren
- > beleidskunde, beleidscyclus, ontwikkeling vakdeskundigheid
- > netwerkmanagement, timemanagement en presenteren.

3.3 De leerwerkplek

Werkend leren is een belangrijk uitgangspunt bij alle leergangen die door de Brandweeracademie worden aangeboden, zo ook bij de leergang OM. Naast het volgen van de lessen die hiervoor genoemd zijn, brengt de deelnemer een groot deel van zijn studietijd door op zijn leerwerkplek. Het leren op de werkplek vindt plaats aan de hand van diverse leerwerkplekopdrachten, waarbij de deelnemer wordt begeleid door een leerwerkplekbegeleider.

Leerwerkplekbegeleider

Voor de begeleiding op uw werkplek hebt u een leerwerkplekbegeleider nodig. Dit is in het algemeen een ervaren (toekomstige) collega die u feedback kan geven op uw bevindingen. Wij vinden het van essentieel belang dat u uw leerproces kunt bespreken met een dergelijk persoon.

Het toewijzen van leerwerkplekbegeleiders gebeurt in principe via uw regio. Indien u nog geen leerwerkplekbegeleider hebt, neemt u dan contact op met de trajectbegeleider in uw regio.

Uw leerwerkplekbegeleider speelt een rol die deels is gericht op het proces, deels op de inhoud, alsmede op de uit te voeren activiteiten door de deelnemer. De begeleiding van de deelnemers bestaat uit:

- > de begeleiding bij het uitvoeren van de leeropdrachten en het nabespreken hiervan
- > het bespreken van de oriëntatie van de deelnemer op het vakgebied
- > reflecteren en feedback geven op de vorderingen gedurende de leergang.

Ervaring leert dat het niet wenselijk is dat de leerwerkplekbegeleider ook de opdrachtgever van het leerproject op de werkplek is. Deze twee rollen worden idealiter bij twee verschillende personen belegd.

Leerwerkplekopdrachten

Een leerwerkplekopdracht is gericht op het leren op de werkplek en is bedoeld als voorbereiding op de proeve van bekwaamheid. Doel is dat de deelnemer in een realistische praktijksituatie oefent met het uitvoeren van kerntaken. Bij de voorbereiding en de uitvoering van een leerwerkplekopdracht wordt de deelnemer begeleid door een leerwerkplekbegeleider.

Voor de leergang OM worden op de werkplek met name opdrachten ten behoeve van de proeve van bekwaamheid uitgevoerd. Korte voorbereidings- en verwerkingsopdrachten komen ook voor. Afhankelijk van de opzet en invulling van de leeropdrachten worden deze nabesproken met mededeelnemers, docenten en/of de leerwerkplekbegeleider.

3.4 Leermiddelen

Bij de leergang OM wordt gebruikgemaakt van de volgende leermiddelen:

- > lesrooster
- > lesplannen
- > literatuur
- > kwalificatiedossier OM
- > toetswijzer.

Lesrooster

Het lesrooster van de leergang OM vindt u in de digitale leeromgeving. In dit rooster worden alle data weergegeven waarop de verschillende lessen binnen de leergang verzorgd worden, leerwerkplekopdrachten gemaakt moeten worden en proeveonderdelen moeten worden ingeleverd.

Ook vindt u per les de naam van de docent(en), eventueel de gastdocenten, de leslocatie en kunt u via een link naar het betreffende lesplan en kunt u, na afloop van een les, de presentatie van de docent bekijken.

Lesplannen

Voor elke les is een lesplan beschikbaar met inhoudelijke informatie over de betreffende les. Het lesplan bestaat uit een aantal vaste onderdelen, waaronder:

- > lesbeschrijving
- > doelstellingen
- > relevante informatiebronnen
- > voorbereidingen van de deelnemer
- > verwijzing naar relevante literatuur
- > verwijzing naar de relevante kerntaken uit het kwalificatieprofiel.

Deelnemers en begeleiders kunnen de lesplannen in de digitale leeromgeving bekijken.

Leerwerkplekopdrachten

Zoals hiervoor al aangegeven, moet de deelnemer op de leerwerkplek diverse opdrachten uitvoeren. Een omschrijving van deze leerwerkplekopdrachten is te vinden in de digitale leeromgeving. In de omschrijving van de leerwerkplekopdrachten vindt u informatie over:

- > voorbereiding
- > uitvoering
- > rapportage
- > evaluatie.

Bij de uitvoering wordt de deelnemer desgewenst begeleid door zijn leerwerkplekbegeleider.

Literatuur

Binnen de leergang OM wordt veelvuldig gebruikgemaakt van literatuur die de deelnemers thuis bestuderen. Door deze voorbereiding kan in de bijeenkomsten dieper op de leerstof worden ingegaan en is er meer ruimte voor oefenen en leren van elkaar.

In het lesplan van een les wordt aangegeven welke literatuur de deelnemers ter voorbereiding moeten doornemen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen verplichte literatuur en aanvullende literatuur.

Kwalificatiedossier OM

Het kwalificatiedossier OM is een belangrijk document voor de leergang OM. Het dossier is vastgesteld door de stuurgroep van het project Besluit kwaliteit brandweerpersoneel en goedgekeurd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (nu Veiligheid en Justitie). In het kwalificatiedossier worden de kerntaken en benodigde competenties van de OM omschreven. Het kwalificatiedossier OM is te vinden op de website van Brandweer Nederland (www.brandweernederland.nl)

Toetswijzer

In de toetswijzer 'Proeve van bekwaamheid Operationeel Manager' vindt u een uitgebreide omschrijving van alle proeveonderdelen die tijdens en ter afsluiting van de leergang OM door de deelnemer met een voldoende moeten worden doorlopen. Zie ook hoofdstuk 4 in dit leergangkader. De volledige toetswijzer is te vinden in de digitale leeromgeving.

4 Proeve van bekwaamheid

4.1 Leerproject

De deelnemer van de leergang OM wordt gedurende en aan het eind van de leergang getoetst aan de hand van een aantal proeveonderdelen. Al deze proeveonderdelen komen voort uit een leerproject. Dit leerproject is een arbeidsproef. De deelnemer voert onder normale werkomstandigheden een realistische opdracht uit. Hij verwerft zelf een geschikte projectopdracht. Uit ervaringen met eerdere leergangen blijkt het belang van het **op tijd verwerven** van de opdracht, liefst voor de start van de leergang. De trajectbegeleider van de regio kan hierin zelf meedenken of de deelnemer met personen uit de regio die dit kunnen in aanraking brengen.

De projectopdracht moet aan een aantal eisen voldoen:

1. Er is sprake van een opdrachtverstrekker uit de praktijk. De projectopdracht komt voort uit een vraag van deze opdrachtverstrekker. De opdrachtverstrekker is een functionaris op tactisch managementniveau en heeft er belang bij dat deze vraag beantwoord wordt.
2. De projectopdracht dient operationeel relevant te zijn en dient een beroep te doen op uw deskundigheid op een of meerdere van onderstaande vakgebieden:
 - Proactie, preventie, preparatie, repressie of nazorg en/of
 - een van de ondersteunende processen: financiën, ICT, facilitaire diensten of personeel & organisatie.
3. Het uitvoeren van de projectopdracht maakt geen deel uit van de reguliere werkzaamheden van een operationeel manager binnen de organisatie.
4. Het project is zo complex van aard dat er sprake is van verschillende partijen met verschillende (mogelijk tegengestelde) belangen. Dit betekent dat er bij het project minstens twee verschillende teams of afdelingen betrokken zullen zijn.
5. Om de projectopdracht uit te kunnen voeren moet een projectteam samengesteld worden van minimaal twee tot vijf medewerkers. Het team dient een realistische vertegenwoordiging te zijn van de verschillende partijen die betrokken zijn bij het project.
6. De projectopdracht moet uitvoerbaar zijn binnen de leergang Operationeel manager, dat wil zeggen in minimaal vier tot maximaal zes maanden.
7. De projectopdracht doorloopt alle onderdelen van de projectmanagementcyclus. Tijdens het project wordt u door een leerwerkplekbegeleider begeleid.

Bij het zoeken naar een geschikte projectopdracht hoeven deelnemers niet te wachten tot de daadwerkelijke start van de leergang. In paragraaf 6 staan de contactgegevens van de betrokkenen bij de leergang OM. Deelnemers kunnen contact opnemen met de decaan. Deze zal meedenken en aangeven of een idee of onderwerp het in potentie in zich heeft om als projectopdracht opgepakt te kunnen worden.

We willen de deelnemers in de gelegenheid stellen om door middel van het uitvoeren van de projectopdracht de competenties van de operationeel manager te ontwikkelen en in aanraking te komen met de keuzes en dilemma's uit het kwalificatieprofiel van de operationeel manager. Daarom zijn de criteria aan de projectopdracht ruim gesteld; veel projecten zijn in potentie geschikt. Criterium 4, het werken met verschillende partijen en

verschillende (mogelijk tegengestelde) belangen, is hierbij als het belangrijkste criterium aan te duiden.

4.2 Proeveonderdelen

De voortgang tijdens de leergang wordt getoetst door de volgende proeveonderdelen:

- > Projectplan
Dit proeveonderdeel bestaat uit twee opdrachten:
 - het indienen van een omgevingsanalyse en een onderwerpbeschrijving
 - het indienen van een plan van aanpak.Na het doorlopen van de projectopdracht schrijft de deelnemer een eindrapportage.
- > Toetskaart en leerprocesverslag
De toetskaart Operationeel manager bestaat uit twee onderdelen: leidinggeven en het uitvoeren van een netwerkanalyse. In de toetskaart staat een aantal verrichtingen die de deelnemer moet uitvoeren. Alle onderdelen moeten worden uitgevoerd en afgetekend door de leerwerkplekbegeleider. Hierna schrijft u over beide onderdelen een leerprocesverslag, waarbij u met name aangeeft hoe u bent omgegaan met de keuzes en dilemma's uit het kwalificatieprofiel.
- > Eindgesprek Optreden als OM
Dit is het afsluitende proeveonderdeel van de leergang OM. De deelnemer reflecteert op zijn eigen leerproces.

Voordat de deelnemer aan de verschillende proeveonderdelen kan deelnemen, moet hij de voorgaande proeveonderdelen met voldoende resultaat hebben afgesloten.

Een uitgebreide omschrijving van elk proeveonderdeel en de criteria waarop een deelnemer wordt beoordeeld, is te vinden in de toetswijzer 'Proeve van bekwaamheid: Operationeel manager' in de digitale leeromgeving.

5 Studiebelasting

De leergang OM kan in tijd variëren van 12 maanden tot 18 maanden, afhankelijk van de inroostering; de totale studiebelasting bedraagt 504 uur (ca. 18 ECTS) waarvan:

- > 304 uur onderwijs en zelfstudie (25 dagen)
- > 200 uur voor leren op de werkplek.

Deelnemers besteden, afhankelijk van de inroostering, gemiddeld twee dagen in de week aan de leergang OM; een dag per week voor de lessen bij de Brandweeracademie én een dag in de week op de leerwerkplek.

6 Betrokkenen bij de leergang

6.1 Contactpersonen Brandweeracademie

Hebt u vragen of opmerkingen over de leergang OM, dan kunt u contact opnemen met een van de volgende contactpersonen:

Contactpersonen Operationeel manager

Vakgroepdecaan:	Wendy van Middelkoop
Telefoon:	026 355 24 03
E-mailadres:	wendy.vanmiddelkoop@ifv.nl

De vakgroepdecaan is verantwoordelijk voor het curriculum van de leergang. Hebt u vragen hierover, dan is de decaan voor u het eerste aanspreekpunt.

Onderwijskundige:	Janneke Titzing
Telefoon:	026 355 29 18
E-mailadres:	janneke.titzing@ifv.nl

De onderwijskundige ondersteunt de vakgroepdecaan bij het vaststellen en uitwerken van het curriculum. Samen met de decaan verzorgt zij ook (delen van) de startbijeenkomst en/of de intervisiebijeenkomsten.

Coördinator leergang:	Kirsten Gruben
Telefoon:	026 355 23 70
E-mailadres:	kirsten.gruben@ifv.nl

Secretaresse leergang:	Vera Suradi
Telefoon:	026 355 24 33
E-mailadres:	vera.suradi@ifv.nl

Bij vragen over organisatorische zaken rondom de leergang kunt u terecht bij de coördinator of de secretaresse van de leergang.

6.2 Andere betrokkenen

De namen en beschikbare contactgegevens van deelnemers, leerwerkplekbegeleiders en trajectbegeleiders zijn te vinden in de digitale leeromgeving. Ook vindt u daar de gegevens van de twee kerndocenten.