



Studiegids Leergang Operationele Sturing

Januari 2017

Studiegids

Leergang Operationele Sturing

Versie: 2.0
Datum: Januari 2017



Voorwoord

We leven in een turbulente tijd, de ontwikkelingen in de samenleving gaan in een razend tempo. De vorming van de nationale politie stelt de organisatie voor enorme uitdagingen. Terwijl wij deze het hoofd bieden, blijft de missie van de politie “Onveranderd waakzaam en dienstbaar aan de waarden van de rechtstaat, door afhankelijk van de situatie gevraagd en ongevraagd te beschermen, te begrenzen of te bekrachtigen.”

Deze tijd en deze organisatie vragen inspirerend leiderschap. De visie van de nationale politie op leiderschap is beschreven in het Realisatieplan Nationale Politie en door de Werkgroep Welten in het traject operationeel leiderschap nationale politie (TOLNP) uitgewerkt in het kader van de herziening van het leiderschapsonderwijs. Deze visie en de uitwerking ervan vormen het fundament van de Leergang Operationele Sturing (LOS) waarbij de nadruk wordt gelegd op operationeel leiderschap en waardenoriëntatie. Er zijn vijf cultuurtransities benoemd:

1. van beheersmatig management naar operationele betrokkenheid
2. van regelgestuurd naar waardengedreven
3. van positiemacht naar doelgerichte interactie
4. van vrijblijvende reflectie naar bewust gedrag
5. van (interne) organisatiedoelen naar maatschappelijke bijdrage

Als leidinggevende binnen de politie speelt u een belangrijke rol in deze transitie. U bent een voorbeeld voor uw mensen en verbindt hen waardengedreven aan het resultaat. Ons doel is dat het nieuwe leiderschapsonderwijs u helpt om startklaar te zijn om deze rol te gaan vervullen. Daarvoor zult u zich kennis eigen maken, zult u vaardigheden trainen en krijgt u de kans om nieuwe inzichten op te doen. Dat doet u vooral in de praktijk, u werkt vanaf de eerste dag van de opleiding in de beoogde functie, gekoppeld aan een praktijkbegeleider. De opdrachten die u in het kader van de opleiding uitvoert, zijn gebaseerd op werkelijke vraagstukken die relevant zijn voor uw team.

De leergang is een co-productie van de Politieacademie, de eenheden en de overige organisatieonderdelen van de politie. Er zijn veel mensen betrokken bij de totstandkoming en dit heeft geleid tot gezamenlijk eigenaarschap van het nieuwe leiderschapsonderwijs. Dit is cruciaal, omdat het grootste deel van het onderwijs in de praktijk plaatsvindt. Intensieve samenwerking tussen alle partijen is dus onontbeerlijk.

We zijn er trots op u de nieuw ontwikkelde opleiding te kunnen aanbieden en wij hebben het vertrouwen dat de LOS een zeer waardevolle bijdrage levert aan de ontwikkeling van uw morele kompas en uw professionele handelen. Een ontwikkeling die niet stopt na het beëindigen van de opleiding, maar doorgaat tijdens uw verdere loopbaan bij de nationale politie.

We wensen u veel succes met uw opleiding!

mr. Oscar Dros, Politiechef eenheid Noord-Nederland

Frederike Everts MPA, plv. Voorzitter College van Bestuur Politieacademie

Inhoudsopgave

1	Visie op operationele sturing	9
2	Visie op leren	10
2.1	Leren in, van en over de praktijk.....	10
2.2	Onderwijs ondersteunend aan praktijkopdrachten	10
2.3	De student als regisseur van het leerproces	10
2.4	Beoordeling	10
2.5	Begeleiding	11
2.6	Gesprekken.....	11
3	De leergang	12
3.1	In vogelvlucht.....	12
3.2	Opbouw.....	12
3.3	Inhoudelijk fundament.....	13
4	Inwerkopdracht	14
4.1	Verantwoording.....	14
4.2	Praktijkopdracht	14
4.3	Ondersteunend onderwijs.....	15
5	Uitvoeringsopdracht	16
5.1	Verantwoording.....	16
5.2	Praktijkopdracht	16
5.3	Ondersteunend onderwijs.....	17
6	Ontwikkelopdracht	18
6.1	Verantwoording.....	18
6.2	Praktijkopdracht en ondersteunend onderwijs.....	18
7	Bijlage 1: Kwalificatieprofiel	19

1 Visie op operationele sturing

De Leergang Operationele Sturing maakt u “startklaar” voor die functies waar operationele sturing deel vanuit maakt. U vormt op operationeel niveau de schakel tussen de teamchef en de uitvoerende medewerkers. U geeft op een professionele wijze sturing aan het operationele proces. Vanuit een korte termijn perspectief probeert u, samen met het team van professionals waar u sturing aan geeft, antwoorden te vinden voor complexe vraagstukken binnen uw vakgebied. Buiten de organisatie bent u een boegbeeld, binnen de organisatie een voorbeeld.

U vormt de basis voor de sturing, samen met de collega's in de uitvoering bent u het fundament van de organisatie. Voor collega's werkzaam in de operatiën en binnen ondersteunende afdelingen bent u het eerste aanspreekpunt. U staat in nauwe verbinding met hen. U weet wat er speelt, hoe 'de vlag erbij hangt' in het team en hoe het met individuele medewerkers gesteld is. Bij de aansturing staan de effecten “buiten” centraal, ook als u op een ondersteunende afdeling werkt. U weet wat de collega's drijft en welke waarden we als politie hoog te houden hebben. Gebruikmakend van de diversiteit aan waarden, talenten en ambities weet u mensen te motiveren en stuurt u op resultaat.

Methodisch werken

In de alledaagse hectiek werkt u aan structurele oplossingen voor structurele problemen. U dringt door tot de kern van het probleem en werkt samen met netwerkpartners, in- en extern, aan duurzame oplossingen die leiden tot het gewenste effect.

Netwerken

U toont interesse in uw omgeving, in de politie en haar organisatie, in de ander maar ook in uzelf. Als bruggenbouwer en liaison gaat u het contact aan en bouwt u effectieve netwerken die u vervolgens vanuit interesse en gedeelde belangen onderhoudt. U verbindt 'buiten' en 'binnen'. Afspraken die u buiten maakt realiseert u binnen door interne samenwerking. U kijkt over de grenzen van uw eigen vakgebied heen en zoekt actief naar verbinding.

Vakman en coach

U bent zowel vakman als coach en u kent het vak van binnen en van buiten. U weet wat er nu en in de (nabije) toekomst van u en uw collega's gevraagd wordt. Op gezonde wijze daagt u uw medewerkers uit om stappen te zetten, ook wanneer zij zich nog minder bekwaam of wat onzeker voelen. Zij zien in u een voorbeeld en ze willen graag van en met u leren. Uw stijl van sturen snijdt u op eigen wijze toe op de situatie en de persoon. U legt nadruk op zingeving en handelen vanuit (organisatie)waarden, waardoor medewerkers verantwoordelijkheid nemen voor hun handelen en voor de maatschappelijke uitkomsten.

Op basis van ervaring, vak- en mensenkennis weet u wat wanneer bij wie effectief is. Waar het gaat om sturen en loslaten, zoekt u steeds naar een goede balans voor uzelf en de ander. U weet voldoende afstand te behouden zonder betrokkenheid te verliezen. U brengt rust in de waan van de dag. Als het spannend is of wordt, durft u door te pakken. U spreekt collega's aan en u bent aanspreekbaar. Vanuit de wens tot verdere professionalisering van het vak, uw persoonlijke groei en ontwikkeling reflecteert u op uw eigen handelen. Deze visie op operationele sturing is vertaald in het kwalificatieprofiel Operationele Sturing. Dit kwalificatieprofiel is de basis voor de Leergang Operationele Sturing. U vindt het kwalificatieprofiel in de bijlage.

2 Visie op leren

Tijdens de opleiding wordt u toegevoegd aan het management van een team. Een zittend functionaris die operationele sturing in het takenpakket heeft, wordt uw praktijkbegeleider. De helft van de tijd voert u de reguliere werkzaamheden in het kader van operationele sturing uit. De andere helft van uw tijd besteedt u aan praktijkopdrachten, zelfstudie en contactonderwijs.

2.1 Leren in, van en over de praktijk

In de leergang staat het leren in de praktijk centraal: 50% van het leren vindt in de praktijk plaats. U werkt aan praktijkopdrachten die relevant zijn voor uw werk en die u de mogelijkheid bieden om de competenties te ontwikkelen. Soms is het niet mogelijk om te leren in de praktijk, bijvoorbeeld als het gaat om situaties die zich niet dagelijks voordoen of als er een te hoog afbreukrisico is. In die situaties brengen we de praktijk naar het onderwijs, bijvoorbeeld in de vorm van simulaties en rollenspellen.

2.2 Onderwijs ondersteunend aan praktijkopdrachten

Om u in staat te stellen de praktijkopdrachten uit te voeren, wordt ondersteunend onderwijs aangeboden in de vorm van contactonderwijs en zelfstudie. In het contactonderwijs gaat het om de verbinding van uw ervaringen uit de praktijk met theoretische achtergronden. Ook is er aandacht voor het uitbreiden of verdiepen van vaardigheden, bijvoorbeeld gespreksvaardigheden. Uw leervragen en die van uw medestudenten vormen de input en de te ontwikkelen competenties zijn bepalend voor de plek waar geleerd wordt en de vorm waarin dat plaatsvindt.

Zelfstudie is meestal gericht op het opdoen van verdiepende theoretische kennis als voorbereiding of naar aanleiding van een contactmoment en wordt aangereikt via Blackboard. Daarnaast kan uw vakdocent u individueel advies geven over zelfstudie ter ondersteuning van een praktijkopdracht.

2.3 De student als regisseur van het leerproces

Als student bent u de regisseur van uw eigen leerproces, u stelt in overleg met uw begeleiders uw leerdoelen vast en voert de regie op de realisering ervan. U houdt gedurende de gehele leergang een logboek bij van uw leertraject dat ook als input wordt gebruikt voor beoordelingen, voortgangsgesprekken en voor het afrondend gesprek aan het eind de opleiding.

2.4 Beoordeling

Het praktijkleren gebeurt aan de hand van praktijkopdrachten die door de praktijkbegeleider al dan niet in samenwerking met een docent van de Politieacademie beoordeeld worden. Afhankelijk van de feedback wordt besloten of aan de opdracht voldaan is of dat er nog een vervolg nodig is om de opdracht af te ronden. Met goed gevolg afgeronde praktijkopdrachten zijn voorwaardelijk voor deelname aan de examenopdracht.

De Uitvoeringsopdracht wordt afgesloten met een examengesprek. Ter voorbereiding op dit examengesprek, stelt u een ontwikkelpaspoort samen aan de hand van de uitgevoerde praktijkopdrachten en uw logboek. Het examengesprek wordt in principe op de Politieacademie gevoerd in verband met zaken

als een veilige leeromgeving, controleerbaarheid en planbaarheid. Voor de examenopdracht geldt dat u kunt slagen of zakken.

De Inwerkopdracht wordt afgesloten met een reflectieverslag over het terugkoppelgesprek tussen u en uw praktijkbegeleider. De Ontwikkelopdracht wordt afgesloten met een eindgesprek met uw praktijkbegeleider, uw leerprocesbegeleider én een MD/PD-adviseur van uw eenheid. Voor dit eindgesprek levert u een verslag in over de ontwikkeling die u heeft doorgemaakt gedurende de leergang, met specifieke aandacht voor het traject van uw eigen ontwikkelopdracht.

2.5 Begeleiding

In het begeleidingsmodel van de Leergang Operationele Sturing is terug te zien dat de leergang een product is van nauwe samenwerking tussen de Politieacademie en de Nationale Politie. U heeft namelijk twee begeleiders, één vanuit de eenheid of het organisatieonderdeel waar u voor werkt en één van de Politieacademie.

Praktijkbegeleider

Tijdens de gehele leergang bent u gekoppeld aan een zittend functionaris met operationele sturing in het takenpakket, dit is uw praktijkbegeleider. De praktijkbegeleider coacht u bij de uitvoering van de praktijkopdrachten en begeleidt u bij de uitvoering van het dagelijkse werk. U bent immers voor 50% van uw tijd gewoon aan het werk met operationele sturing en voor 50% in opleiding. De praktijkbegeleider onderhoudt contact met uw leerprocesbegeleider van de Politieacademie.

Leerprocesbegeleider

Vanuit de Politieacademie bent u voor de gehele leergang gekoppeld aan een leerprocesbegeleider. De leerprocesbegeleider is vooral gericht op uw leerhouding, de voortgang van uw (leer)proces en coaching in brede zin. De leerprocesbegeleider heeft regelmatig contact met de praktijkbegeleider. Uw leerprocesbegeleider bezoekt u een aantal keren in de eenheid om een beeld te krijgen van de werksituatie en voor tussentijds contact met de praktijkbegeleider. Tevens onderhoudt de leerprocesbegeleider contact met de vakdocenten.

2.6 Gesprekken

Startgesprek

Zodra de eenheid u aanmeldt, start het begeleidingsproces met een startgesprek door de praktijkbegeleider en de leerprocesbegeleider. Dit gesprek vormt een belangrijke schakel tussen de selectie door Human Resources Ontwikkeling (HRO) en de opleiding op de Politieacademie.

Het startgesprek is vooral bedoeld om randvoorwaarden te bespreken om van uw opleiding een succes te kunnen maken. Het gesprek betekent tevens een gezamenlijk commitment aan afspraken die worden gemaakt over het volgen van de leergang. Ook worden uw leerdoelen verkend.

Tussentijdse voortgangsgesprekken

Tijdens de leergang volgen twee tussentijdse voortgangsgesprekken. Ook deze gesprekken voert u met uw praktijkbegeleider en uw leerprocesbegeleider. De gesprekken gaan steeds over de voortgang van uw leerproces, uw leerdoelen en uw leerhouding. De leerprocesbegeleider laat zich voor deze gesprekken vooraf informeren door de vakdocent(en) en de praktijkbegeleider.

Naar aanleiding van een voortgangsgesprek kan een studieadvies worden gegeven over uw leerhouding, de voortgang van uw leerproces of het behalen van leerdoelen. Hierover heeft u dan in een eerder stadium al feedback gekregen (geen verassingen). Het studieadvies reikt verder dan behaalde studieresultaten en staat in het teken van geschiktheid voor een functie waarin operationele sturing wordt gegeven.

Eindgesprek

Ter afronding van de leergang voert u een eindgesprek met uw praktijkbegeleider, uw leerprocesbegeleider én een MD/PD-adviseur van uw eenheid. Dit eindgesprek vindt plaats nadat u de Uitvoeringsopdracht met een voldoende resultaat heeft afgesloten.

3 De leergang

De visie op operationele sturing en de visie op leren vormen samen de basis voor de leergang. De structuur van de leergang biedt u als student houvast, maar geeft u als (politie)professional ook de ruimte om in het kader van uw opleiding te werken aan de dingen die specifiek voor u van belang zijn.

3.1 In vogelvlucht

De LOS is een duale deeltijdopleiding van een jaar. U wordt gedurende de opleiding toegevoegd aan een ander team dan waar u voorafgaand aan de leergang werkzaam bent. De leergang bestaat uit 30 studiepunten, wat overeenkomt met 840 studiebelastingsuren. U besteedt twee dagen per week aan uw opleiding. Gemiddeld houdt dit in dat u één dag per week op uw werkplek aan de slag bent met een praktijkopdracht en de andere dag bent u bezig met zelfstudie of contactonderwijs. Als de inhoud van het onderwijs dit vereist, wordt er afgeweken van dit ritme.

De leergang is toegankelijk voor mensen met een diploma Allround politiemedewerker niveau 4 of een ander relevant MBO-diploma. Na afronding van de leergang bent u startbekwaam en wordt u geschikt geacht om te kunnen solliciteren naar een functie waar operationele sturing onderdeel van uitmaakt. Na het voltooien van de leergang voldoet u aan de competenties zoals omschreven in het kwalificatieprofiel Operationele Sturing (dat is opgenomen in de bijlage) en beschikt u over een diploma 'Operationele Sturing'.

3.2 Opbouw

De leergang is opgebouwd uit drie onderwijseenheden. Hierin komt een aantal algemene en specifieke aspecten aan de orde met betrekking tot functie, taken en vormgeving van (de ondersteuning van) politiewerk en het leidinggeven aan (de ondersteuning van) politiewerk. Dit zowel in de breedte als in de diepte. Elke onderwijseenheid bestaat uit praktijkopdrachten en ondersteunend onderwijs. De focus is in alle onderwijseenheden gericht op de (eigen) vormgeving van operationele sturing.

De drie onderwijseenheden zijn:

1. Inwerkopdracht (7 studiepunten, 3 maanden)
2. Uitvoeringsopdracht (20 studiepunten, 9 maanden)
3. Ontwikkelopdracht (3 studiepunten, 6 maanden)¹

De volgende thema's zijn als rode draad te herkennen in het onderwijs:

- Functie, waarden en cultuur, waarbij esprit de corps en waardengedreven sturen centraal staat
- Sturing & beïnvloeding
- Methodisch werken
- Externe oriëntatie
- HRM
- Internationalisering
- Juridische aspecten

Deze thema's komen op verschillende plekken in de leergang naar voren en zijn niet gebonden aan een specifieke onderwijseenheid.

¹ De ontwikkelopdracht begint al gedurende de uitvoeringsopdracht. De totale doorlooptijd van de leergang is één jaar.

3.3 Inhoudelijk fundament

In de opbouw van het onderwijs staan de thema's functie, waarden en cultuur centraal. Zij vormen de basis voor de gehele leergang, passend bij de gewenste transitie van regelgestuurd naar waardengedreven politieleiderschap. Het onderwijs is ook ondersteunend aan de andere transities die de Nationale Politie voorstaat. Deze transities zijn onder andere: meer operationeel leiderschap, betere verbinding tussen bedrijfsvoering en operatiën, betere benutting van professionele ruimte en meer gebruik maken van medewerkersparticipatie.

Daarnaast wordt met het nieuwe leiderschapsonderwijs steeds opnieuw de vraag gesteld welke bijdrage leiderschap en sturing levert aan een veiliger samenleving. Bij alles wat wij doen als politie dient het effect buiten centraal te staan. Dit is een ambitie die door het onderwijs van harte ondersteund wordt. Na langere tijd de focus gehad te hebben op bedrijfsmatige aspecten, is nu de tijd aangebroken om weer aandacht te hebben voor het politievak en de bijdrage die een goede uitvoering van het vak levert aan de veiligheid op straat. Dit is bij uitstek een rol die vervuld kan worden door iemand die vanuit het vak operationele sturing geeft en fungeert als verbindende schakel tussen medewerkers en teamchef en tussen 'binnen' en 'buiten'.

De Inwerkopdracht start met een introductieblok waarin de waardenoriëntatie centraal staat. Er wordt een bedding gelegd die verder als rode draad in het onderwijs terugkomt. Er wordt aandacht besteed aan het uitdragen van de kernwaarden, de functie van de politie in de samenleving en de verbinding daarvan met uw persoonlijke kwaliteiten en drijfveren. Aansluitend staat de Inwerkopdracht in het teken van een oriëntatie en kennismaking: met het team, de werkomgeving en de taakinhoud.

De Uitvoeringsopdracht staat in het teken van het opdoen van ervaring in alle aspecten van operationele sturing. De Ontwikkelopdracht geeft u ruimte om aan de slag te gaan met de competenties die u nog niet voldoende beheerst, of juist met die competenties waarin u wilt excelleren. U maakt hier samen met uw begeleiders keuzes in.

4 Inwerkopdracht

In de inwerkopdracht oriënteert u zich op operationele sturing in brede zin.

Doelstelling van de opdracht is dat u een beeld krijgt van het team, de werkomgeving en de taakhoud en aan de hand daarvan uw leerdoelen bepaalt.

4.1 Verantwoording

De eerste tijd op uw nieuwe werkplek staat in het teken van inwerken. U maakt kennis met het nieuwe team, neemt waar welke werkzaamheden worden uitgevoerd en ervaart de sfeer. Verder vormt u zich een beeld van de interne en externe omgeving. Dit doet u niet alleen uit nieuwsgierigheid, maar ook omdat u informatie nodig heeft om uw nieuwe positie vorm te kunnen geven.

Naast de kennismaking met uw nieuwe team en de werkomgeving, oriënteert u zich op de taakhoud van uw nieuwe functie en bepaalt u samen met uw begeleiders wat uw sterke punten en uw ontwikkelpunten zijn in relatie tot die taakhoud.

4.2 Praktijkopdracht

U start de leergang met een kort programma waarin functie, waarden en cultuur centraal staan. Dit programma vormt de bedding voor de leergang. Om een goed beeld te krijgen van de werkcontext en het team waaraan u bent toegevoegd, draait u vervolgens mee in dit team. U observeert uw werkomgeving vanuit verschillende perspectieven aan de hand van het model van Quinn, het leiderschapsmodel van de Nationale Politie. Deze perspectieven zijn: omgevingsgericht, resultaatgericht, organisatiegericht en mensgericht. U woont interne en externe overleggen bij en voert kennismakingsgesprekken. Ook werkt u aan uw positionering. U bent immers toegevoegd aan het management binnen het team.

Daarna loopt u mee met uw praktijkbegeleider. Vooraf interviewt u de praktijkbegeleider, opnieuw vanuit de vier perspectieven uit het model van Quinn. Ook bespreekt u vanuit welke visie en ambitie deze collega werkt, wat de belangrijkste werkzaamheden zijn. U bespreekt ook zijn of haar rol en positie in relatie tot interne en externe actoren.

Aan het eind van de inwerkperiode is er tijd voor analyse en reflectie. U formuleert uw bevindingen en koppelt deze terug aan uw praktijkbegeleider. Daarnaast kijkt u naar uzelf: hoe is de afgelopen periode verlopen? Hoe wilt u uw functie gaan vervullen? Aan de hand van deze reflectie formuleert u samen met uw begeleiders uw leerdoelen voor de rest van de leergang.

4.3 Ondersteunend onderwijs

Inwerkopdracht	
Ondersteunend onderwijs (zelfstudie en contactonderwijs)	
Fase 1: Voorbereiden	<ul style="list-style-type: none"> - Functie, waarden en cultuur (FWC) en overtuigingen (uitgesteld oordelen) - Meervoudig kijken (omgevingsgericht, resultaatgericht, organisatiegericht en mensgericht) - Buitenwereld (omgevingsgericht en resultaatgericht): bestuurlijke context - Omgevingsbewustzijn en netwerken - In- en uitsluiten - Persoonlijkheidsprofiel (Insights Discovery) - Positioneren en verbinden met mensen en met FWC - Leerprocessen en voorbereiding op operationele sturing
Fase 2: Inwerken	<ul style="list-style-type: none"> - Kernwaarden en dilemma's - Meervoudig kijken (omgevingsgericht, resultaatgericht, organisatiegericht en mensgericht) - Binnenwereld (organisatiegericht en mensgericht): taakverdeling, capaciteit en planning - Organiseerbewustzijn, belangen en krachten - Methodisch werken (gegevens verzamelen en analyseren; start probleemgericht werken) - Gespreks- en interviewvaardigheden - Luistervaardigheden (open en belangstellend)
Fase 3: Terugkoppelen en reflecteren	<ul style="list-style-type: none"> - Meerdere perspectieven hanteren (beroeps- organisatie- en persoonlijk domein) - Visie (op leiderschap), waarden, overtuigingen en drijfveren (zingeving) - Blauw vakmanschap (basis) en waardevolle gesprekken - Waardengedreven feedback geven (moedig en verbindend) - Reflecteren

5 Uitvoeringsopdracht

In de Inwerkopdracht heeft u in brede zin kennis gemaakt met het team, de werkomgeving en de taakinhoud. U heeft hieraan uw eigen kwaliteiten en ontwikkelpunten verbonden en het vervolg voor de leergang vastgesteld. Deze opdracht staat in het teken van het opdoen van ervaring in alle aspecten van operationele sturing. U gaat meedraaien met uw praktijkbegeleider.

5.1 Verantwoording

In deze opdracht gaat het om de wijze waarop u vorm en inhoud geeft aan operationele sturing. U ervaart alle aspecten van operationele sturing in de werkpraktijk. In afstemming met uw praktijkbegeleider voert u steeds meer taken uit in de dagelijkse aansturing van het team. Niet per se van eenvoudig naar complex, maar van minder naar meer. Naast de dagelijkse werkzaamheden werkt u aan een opdracht die gericht is op de veiligheid 'buiten'.

5.2 Praktijkopdracht

De uitvoeringsopdracht sluit aan op de inwerkopdracht en bestaat uit twee delen:

1. Dagelijkse operationele aansturing.
2. Methodisch werken.

Deel 1: Dagelijkse operationele aansturing

Vanaf het begin van deze opdracht verzorgt u de dagelijkse aansturing van het team, u voert de activiteiten uit die horen bij operationele sturing. Denk hierbij aan briefen/debriefen, voeren van intern en extern overleg, p-gesprekken en taken in het kader van planning en roostering en kwaliteitsbewaking. Het maken of laten maken van plannen van aanpak, het afstemmen met de teamchef daarover en het na akkoord zorgen voor uitvoering ervan, behoort eveneens tot uw taken. Dit doet u gedurende de doorlooptijd van deze opdracht en in overleg met uw praktijkbegeleider. U spiegelt dit aan uw persoonlijke en werkgerelateerde ontwikkelpunten.

Deel 2: Methodisch werken

U krijgt van uw teamchef een opdracht die voortkomt uit nieuw of staand beleid of een veiligheidsprobleem. De inhoud van de opdracht is relevant voor de burger en heeft een relatie met de veiligheid 'buiten'. De omvang is dusdanig dat ook externen een rol hebben in de uitvoering. U gebruikt de methodiek probleemgericht werken bij de uitvoering van de opdracht.

5.3 Ondersteunend onderwijs

Uitvoeringsopdracht	
Ondersteunend onderwijs (zelfstudie en contactonderwijs)	
Deel 1: Dagelijkse operationele aansturing	<ul style="list-style-type: none"> - Optreden als OPCO/verantwoordelijke voor de dagelijkse sturing - Verzorgen van briefing-debriefing - HRM: voeren van P- gesprekken, ATW, ziekteverzuim, GTPA/GDPA (geweld tegen/door politieambtenaren) - Individueel en in groepsverband bespreekbaar maken van waarden en (on) gewenst gedrag - Deelnemen aan managementoverleggen - Planning en roostering - Kwaliteitsbewaking (PDCA) - Beleid vertalen naar plannen van aanpak - Plannen van aanpak implementeren - Voorzitten van overlegvormen - Politiek-bestuurlijke sensitiviteit - Omgaan met stress, leidinggeven onder druk - Mentale weerbaarheid - Diversiteit - Digitalisering
Deel 2: Methodisch werken	<ul style="list-style-type: none"> - Context gedreven werken - Dienstverleningsconcept - Burgerparticipatie - Probleemgericht werken - Verwerven (project)opdracht - Probleembeschrijving en analyse - Probleemoplossing/plan van aanpak - Uitvoering en borging in de praktijk - Borging/evaluatie - Groepsprocessen - Waardensturing en motiveren - HRM

6 Ontwikkelopdracht

In deze individuele opdracht gaat u aan de slag met uw professionele ontwikkeling. Op basis van uw leerdoelen en feedback van medewerkers, leidinggevende en begeleiders kiest u een richting om te verdiepen.

6.1 Verantwoording

In deze opdracht heeft u de ruimte om te werken aan de competenties die nog verder ontwikkeld moeten worden en om u verder te verdiepen op een gebied waarin u wilt excelleren. U bepaalt uw keuze samen met uw begeleiders. Het resultaat is sterk afhankelijk van uw motivatie en uw wens om uzelf te ontwikkelen op het gebied van operationele sturing. Kunt u ontbrekende kennis en kunde opsporen? Wilt u in de spiegel kijken? Durft u te experimenteren met nieuw gedrag? Staat u open voor feedback en bent u bereid van anderen te leren?

6.2 Praktijkopdracht en ondersteunend onderwijs

U voert de Ontwikkelopdracht in meerdere fasen uit. Eerst bepaalt u uw leervraag aan de hand van de ervaringen uit de Inwerkopdracht en feedback die u van anderen heeft ontvangen. Daarna formuleert u een plan van aanpak waarin u beschrijft welk gedrag u wilt veranderen/ontwikkelen, op welke manier u dit wilt bereiken en hoe u de feedback organiseert. U legt het plan ter goedkeuring voor aan uw begeleiders. U voert het traject zelfstandig uit en houdt in enkele reflectieverslagen uw ervaringen bij. Zo laat u zien dat u uw eigen professionele ontwikkeling vorm kunt geven.

Het ondersteunende onderwijs in de Ontwikkelopdracht bestaat uit zogenaamde labdagen waarin u de kans krijgt om te oefenen met vaardigheden en houding. Voor antwoorden op kennisvragen gaat u zelf op zoek op internet, in boeken/tijdschriften en bij experts. Begeleiding door de vakdocent vindt plaats via e-coaching. In de e-coaching bespreekt u hoe uw traject verloopt, waar u tegen aan loopt en waar u tijdens de labdagen mee wilt oefenen. Uiteraard ontvangt u ook van uw praktijkbegeleider feedback.

De resultaten van de Ontwikkelopdracht worden aan het eind van de leergang besproken in het eindgesprek. De MD/PD-adviseur uit de eenheid is ook aanwezig bij het gesprek, zodat er vooruitgeblikt kan worden op wat deze ontwikkeling betekent voor mogelijke vervolgstappen in uw loopbaan.

Bijlage 1: Kwalificatieprofiel

De afgestudeerde van de Leergang Operationele Sturing kan:

Vakmatig

1. in uiteenlopende en complexe situaties sturing geven in de vorm van organisatorische coördinatie
2. opstellen van concrete plannen van aanpak (ook zonder format) en vervolgens vertalen naar werkafspraken
3. probleemgericht werken en daarbij de kernwaarden van de politie uitdragen
4. schakelen, een gekozen aanpak kritisch evalueren en sturen op goede vastlegging

Contextueel

5. netwerken initiëren, onderhouden en regisseren ten behoeve van een gezamenlijke probleemaanpak binnen een vakgebied of werkterrein
6. effecten van operationeel politiewerk op de organisatie, uitvoerende medewerkers en het verwachtingspatroon van de burger overzien en agenderen
7. voor het operationele politiewerk relevante maatschappelijke, bestuurlijke en vakinhoudelijke ontwikkelingen inschatten en beoordelen
8. informatie vanuit beleidsvoornemens en dagelijkse problematiek vertalen in voor betrokken partijen herkenbare voorstellen

Sociaal

9. zichtbaar en toegankelijk zijn voor medewerkers, ook door het creëren van een veilige werkomgeving
10. samenwerken binnen wisselende werkverbanden en daarover verantwoording afleggen
11. werkafspraken duidelijk communiceren en medewerkers daarop aanspreken
12. diversiteit binnen en buiten de organisatie onderkennen en benutten

Individueel

13. professionele ruimte nemen in het bewustzijn van de eigen positie
14. gevraagd en ongevraagd advies geven aan beleidsbepalers en leidinggevenden over de effecten van beleid op operationeel politiewerk
15. een goede informatiepositie verwerven en de ingewonnen informatie delen
16. de professionele ruimte en vak volwassenheid van medewerkers bevorderen

