

# Werkplan bdKO 2012

Zoetermeer, 10 november 2011

## **Inhoudsopgave**

<b>1. Inleiding</b>	- 3
<b>2. Ambitie bdKO</b>	- 3
Visiedocument bdKO 2011 - 2013	
Concrete doelstellingen 2011	
Werkwijze	
Evaluatie en ontwikkeling van de vereniging	
<b>3. Belangenbehartiging</b>	- 5
Benvloeden van en positieve beeldvorming over de beroepsgroep	
Serviceverlening aan directeuren of bestuurders	
<b>4. Kennisontwikkeling en verspreiding</b>	
Hotspots	- 8
Workshops	
HPO	
Deskundigheidsbevordering	
<b>5. Netwerken</b>	- 9
Netwerk	
<b>6. Ontwikkeling van de bdKO als vereniging</b>	- 10

## 1. Inleiding

In oktober 2010 hebben de leden van de bdKO de ambitie en de koers van de beroepsvereniging, vastgelegd in het visiedocument 2011-2013, goedgekeurd.

In dit werkplan vindt u de vertaling naar concrete activiteiten in 2012.

Het conceptwerkplan is op 1 september jl. in de bestuursvergadering van de bdKO besproken. In de nieuwsbrief van september is gevraagd of ook leden hun bijdrage willen leveren door een reactie op het conceptwerkplan te geven. Hierop hebben twee leden hun reactie gegeven. In het definitieve werkplan zijn deze reacties betrokken. In de vergadering op 6 oktober jl. heeft het bestuur het werkplan vastgesteld.

Het werkplan 2012 en de bijbehorende begroting voor dit jaar is door het bestuur van de bdKO in de Algemene Ledenvergadering op 10 november a.s. ter goedkeuring aan de leden voorgelegd. Het werkplan is goedgekeurd, met een aanvulling: de bdKO zal als vereniging de eerste stappen gaan zetten in onderlinge digitale communicatie. Alle in het werkplan opgenomen activiteiten zullen voort varend worden opgepakt.

## 2. Ambitie bdKO

De bdKO wil haar leden passende ondersteuning en een platform voor collegiale uitwisseling en belangenbehartiging bieden, vanuit het perspectief van de individuele en de collectieve belangen van directeuren in de kinderopvang.

Op een persoonlijke en betrouwbare manier en met enthousiasme en gedrevenheid.

Het doel is het realiseren en handhaven van een integer, competent en innovatief management in de kinderopvang.

De bdKO wil een ontmoetingsplaats zijn, waar directeuren bij elkaar komen, waar kennis en ervaring samenkomen en een focus krijgt en waar ruimte is voor open debat en reflectie.

De bdKO zal zich ervoor inzetten dat ideeën en inzichten van directeuren in de kinderopvang effecten kunnen sorteren.

Hier wil de bdKO voor staan.

### **Visiedocument 2011-2013**

In het visiedocument zijn de volgende doelstellingen opgenomen:

1. De bdKO is het eerste aanspreekpunt en de vraagbaak voor directeuren in de kinderopvang waar het hun eigen functie en ontwikkeling betreft en biedt een dienstenpakket dat beantwoordt aan de behoefte van de leden.
2. De bdKO stimuleert en faciliteert een aantal inspirerende hotspots rond thema's die directeuren bezig houden met het accent op ontmoeting, oriëntatie en opinievorming, ter ondersteuning van strategische beslissingen waar de directeur voor staat.
3. De beweging die de bdKO op gang brengt, is zichtbaar door concrete initiatieven of aanbevelingen aan derden, zoals aan de brancheorganisaties of aan de overheid.
4. De bdKO kan aangeven in hoeverre gevonden ideeën en inzichten, oplossingen of aanbevelingen van de hotspots effect hebben gesorteerd in de beoogde bewegingen in kinderopvangorganisaties, de branche of de samenleving.
5. Meer dan 50% van de leden van de bdKO levert een actieve bijdrage aan de hotspots en de Landelijke Bijeenkomsten.
6. De bdKO scoort bij haar leden en deelnemers aan de activiteiten een tevredenheid boven ruim voldoende.
7. De bdKO heeft in 2013 een groei gerealiseerd in haar ledenbestand van 10%, circa 235 leden.

### **Concrete doelstellingen 2012**

In dit werkplan zijn de activiteiten opgenomen, die in 2012 in dit kader ondernomen gaan worden. Het werkplan 2012 vormt de basis voor de begroting 2012. De begroting 2012 vormt het financiële kader waarbinnen de activiteiten uitgevoerd worden.

Speerpunten 2012:

Samen met enkele leden organiseren van hotspots over actuele thema's. Organiseren van workshops rond actuele vragen van leden. Concrete effecten sorteren door belanghebbende partijen te betrekken bij concrete initiatieven of aanbevelingen, zoals de brancheorganisaties, de overheid, politiek en hieraan publiciteit geven. Ontwikkelen van een gedragscode voor locatiedirecteuren/locatiemanagers. Start van een bdKO-netwerk jonge directeuren.

De bdKO verwacht in 2012 geen groei in haar ledenbestand te realiseren. De verwachting is dat de bdKO met vertrekkende en nieuwe leden stabiel blijft, met in totaal ca. 220 leden.

### **Werkwijze**

De bdKO opereert als een persoonlijk netwerk van directeur-bestuurders in de kinderopvang.

Dit is zowel door de leden als voor de stakeholders zichtbaar door o.a.:

persoonlijke inzet van de bestuursleden van de bdKO bij de bdKO-activiteiten; actief betrekken en bieden van een podium aan de leden om zich te profileren tijdens activiteiten van de bdKO en/of in de vakmedia; het zoeken van een actieve samenwerking met stakeholders zoals de Brancheorganisatie Kinderopvang, de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in de Kinderopvang, VNG, e. d.

### **Evaluatie en ontwikkeling van de vereniging**

De bdKO gaat regelmatig na of de doelstellingen worden gerealiseerd en past haar activiteiten aan op basis van de bevindingen.

De manier waarop de bdKO dit doet is als volgt:

na afloop van activiteiten neemt de secretaris met enkele deelnemers contact op om na te gaan hoe de ervaringen zijn geweest. bij landelijke ledenbijeenkomsten wordt per email een schriftelijke evaluatie bij de leden uitgevoerd. jaarlijks wordt aan de leden gevraagd een update te geven van hun gegevens, waarbij tevens wordt gevraagd naar bevindingen met de bdKO en suggesties over het bdKO-aanbod. via de website [www.bdco.nl](http://www.bdco.nl) worden de leden uitgenodigd om klachten en ideeën te melden. in het jaarverslag van de bdKO wordt verslag gedaan over de realisatie van de doelstellingen.

## **3. Belangenbehartiging**

Het collectieve belang vraagt om een krachtige presentatie van de bdKO als een beroepsvereniging van directeuren en bestuurders, waarin de leden zich herkennen en waardoor zij zich vertegenwoordigd voelen.

Het individuele belang vraagt om informatie, ondersteuning en advies, gericht op de beroepsuitoefening.

### **Benvloeden van een positieve beeldvorming over de beroepsgroep**

De beroepsgroep wil zich profileren op integer, competent en innovatief management. De bdKO zet zich hiervoor in op de volgende manier:

#### Gedragscode

De gedragscode voor de leden van de bdKO wordt consequent onder de aandacht gebracht binnen de branche en bij de stakeholders. Binnen de vereniging wordt de gedragscode door het bestuur gehanteerd als referentiekader voor toelating voor nieuwe leden en handhaving van lidmaatschap.

In 2012 zal de bdKO, een gedragscode voor locatiedirecteuren/locatiemanagers ontwikkelen.

#### Governancecode

Er is in 2009 een code voor goed en integer bestuur en toezicht voor de sector kinderopvang ontwikkeld, waaraan de bdKO een actieve bijdrage heeft geleverd. In 2010 is in samenwerking met de NVTK een toolkit uitgebracht, om directeuren te ondersteunen bij de uitvoering van de Governancecode.

De Brancheorganisatie Kinderopvang heeft het stokje overgenomen van de NVTK en bdKO en zal zorg dragen voor vaststelling van de code met de achterban. De bdKO zal met de inbreng van haar leden invloed op de inhoud van de code blijven uitoefenen en stimuleert in haar activiteiten de implementatie van de code door de leden van de bdKO.

Tijdens regiobijeenkomsten in 2010 bleek bij de leden van de bdKO een groot draagvlak voor de inhoud van de code, met uitzondering voor n artikel: artikel V1.18. In dit artikel wordt bepaald dat een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar, onafhankelijk van de arbeidsrechtelijke situatie.

Er is kritiek op de formulering van dit artikel, met name omdat een benoemingstermijn is opgenomen. De leden van de bdKO zijn van mening dat de evaluatie en beoordeling van de directeur, waarbij wordt besproken of de directeur nog voor de komende periode de juiste persoon is om de kinderopvangorganisatie te besturen, jaarlijks dient plaats te vinden ongeacht de benoemingsperiode.

Het bestuur van de bdKO heeft namens de leden bij de Brancheorganisatie Kinderopvang verzocht artikel V1.18 aan te passen,

voordat tot vaststelling wordt overgegaan.

#### Adviesregeling arbeidsvoorwaarden

De beroepsgroep staat voor een goed onderbouwde, transparante en marktconforme beloningsverhouding voor de functie van directeur en bestuurder in de kinderopvang. De bdKO evalueert jaarlijks de adviesregeling op basis van ontwikkelingen in de Nederlandse arbeidsmarkt en past deze zo nodig aan. Ook geeft de bdKO haar leden jaarlijks een advies over de actualisering van de norminkomens.

Na de totstandkoming van de Adviesregeling arbeidsvoorwaarden heeft de NVTK ten behoeve van haar leden een handreiking opgesteld hoe om te gaan met deze Adviesregeling.

Het bestuur van de bdKO heeft in 2010 overleg gevoerd met de NVTK over de Adviesregeling arbeidsvoorwaarden en de handreiking van de NVTK. De voorbereidingen, die gezamenlijk met vertegenwoordigers van beide besturen zijn getroffen om tot een gezamenlijke adviesregeling te komen en tot een overzicht met vragen en antwoorden, hebben echter niet geleid tot een positief besluit van het bestuur van de NVTK.

De bdKO zal blijven streven naar een gezamenlijke adviesregeling en een eenduidige interpretatie en gebruik van deze adviesregeling, zodat het overleg tussen de toezichthouder en de directeur-bestuurder hiermee ondersteund wordt.

#### Profilering van toppers in de beroepsgroep

De bdKO geeft een podium aan de toppers onder de directeur-bestuurders. Dit gebeurt door actief de uitreiking van de jaarlijkse Managementprijs Kinderopvang te ondersteunen tijdens de landelijke ledenbijeenkomst van de bdKO.

Daarnaast benut de bdKO verschillende vakmedia en werkt met hen samen om publiciteit te geven aan innovaties in de kinderopvang, met de focus op de persoon van de directeur-bestuurder.

#### **Serviceverlening aan directeuren of bestuurders**

Individuele directeuren moeten zich gesteund voelen bij kwesties, die zij in de uitoefening van het beroep tegen komen. De bdKO doet dit in 2012 op de volgende manier:

##### Het bdKO-bureau als vraagbaak

Leden kunnen gedurende alle werkdagen kosteloos het bureau van de bdKO benaderen met hun vragen. De bureaumedewerkers gaan vervolgens na of zij zelf voor antwoorden kunnen zorgen, of dat zij een contact tot stand brengen met de secretaris van de bdKO of met n van de bestuursleden.

Wanneer er gespecialiseerde vragen zijn, zorgt de secretaris voor een bemiddeling naar n van de door de bdKO gecontracteerde adviseurs die betaalde dienstverlening bieden.

##### Juridische serviceverlening

Leden kunnen in de situatie komen dat een arbeidsconflict verwacht wordt of dat er een arbeidsconflict is. Juridische ondersteuning door een advocaat op het gebied van arbeidsrecht is dan bijzonder belangrijk.

De bdKO heeft hierover (financieel) afspraken gemaakt met een advocatenkantoor.

##### Salarisonderhandelingen

Indien leden ondersteuning bij de toepassing van de adviesregeling arbeidsvoorwaarden wensen, kan dit door een HRM-adviseur van een HRM-adviesbureau verleend worden tegen een gereduceerd tarief.

##### Governance

Wanneer leden samen met hun Raad van Toezicht of bestuur ondersteuning willen bij de toepassing van governance in de kinderopvangorganisatie, kan gebruik gemaakt worden van twee dienstverleners die deskundig zijn op dit gebied.

##### PR/communicatie en crisiscommunicatie

Als leden behoefte hebben aan professionele ondersteuning in het optreden als directeur of bestuurder in communicatie en PR, ook bij mediaoptreden, dan kan dit geboden worden door een communicatieadviseur van een hierin gespecialiseerd bureau.

Hetzelfde geldt voor ondersteuning bij crisiscommunicatie. Bij een ernstige crisis in de organisatie zijn alle ogen gericht op de directeur of bestuurder.

De dienstverlening bestaat uit een informatieve website, die speciaal voor de bdKO is ontwikkeld en te vinden is op [www.bdco.nl](http://www.bdco.nl). Daarnaast kan individuele dienstverlening aan leden worden geboden door middel van een helpdesk, een crisisdesk en crisiscommunicatiebijstand ter plekke.

## Collegiale coaching

Bij collegiale coaching staat een ervaren directeur een onlangs gestarte directeur bij. Dat kan op allerlei manieren, bijvoorbeeld door elkaar af en toe te spreken, de telefoon te pakken bij een directe vraag, en als nieuwe collega gintroducteerd worden bij een netwerk of een bijeenkomst.

Wanneer een nieuwe directeur zich aanmeldt voor deze dienstverlening, zorgt de bdKO voor de match met een ervaren directeur.

## Loopbaanbegeleiding

Ondersteuning bij de beroepsuitoefening betekent ook ondersteuning bij de eigen loopbaanontwikkeling, als leden hier behoefte aan hebben. De bdKO heeft afspraken met een gekwalificeerd adviseur van een bureau dat gespecialiseerd is in coaching, loopbaanplanning en outplacement.

Het is goed om als bestuurder of directeur af en toe stil te staan bij de eigen loopbaan en de eigen ontwikkeling in de functie. Leden van de bdKO hebben eens per drie jaar de mogelijkheid om een gratis loopbaan- of coachingsgesprek te hebben van een uur.

## Interim-management en managementsearch

Soms heeft een directeur hulp van buiten nodig. Om snel een ontwikkeling of verandering te realiseren, de bedrijfsvoering op orde te brengen of een fusie te begeleiden. Of er is door het wegvallen van een cruciale manager snel een nieuwe vaste of een tijdelijk manager nodig. De bdKO heeft voor deze dienstverlening (financieel) afspraken gemaakt met een hierin gespecialiseerd bureau.

## Intervisie, specifiek voor directeuren van kleinere kinderopvangorganisaties

In 2011 zijn vier intervisiegroepen actief, verspreid over het land. De intervisiebijeenkomsten worden naar behoefte begeleid door een externe deskundige.

## Vacaturebank

Op [www.bdKO.nl](http://www.bdKO.nl) worden vacatures geplaatst van vaste functies voor directeuren in de kinderopvang. In de nieuwsbrief, die (met uitzondering van de zomermaanden) maandelijks naar de leden wordt gemaild, worden de leden geattendeerd op deze vacatures.

## Persoonlijke kortingen

De bdKO biedt concrete financiële voordelen voor haar leden, door mantelovereenkomsten te sluiten of individuele kortingen af te spreken die te maken hebben met de beroepsuitoefening. Voorbeelden hiervan zijn: korting op een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering, op vaktijdschriften, op dienstverlening van zakelijke dienstverleners en op opleidingen.

## Beschikbaar stellen van voorbeelden

Tot slot verzamelt de bdKO onder haar leden voorbeelden van documenten, die voor het beroep van directeur van belang zijn. Bij vraag hiernaar worden deze vervolgens geanonimiseerd ter beschikking gesteld aan andere leden. Voorbeelden hiervan zijn: een bestuursreglement, een functiebeschrijving of profiel van een directeur, een procuratieregeling, een klokkenluidersregeling, e.d.

## 4. Kennisontwikkeling en verspreiding

De bdKO wil initierend, faciliterend, verbindend zijn. De bdKO wil bewegingen op gang brengen en faciliteren, die van belang zijn voor de directeuren persoonlijk: in hun eigen functioneren of ter ondersteuning van de eigen strategische beslissingen. Het platform dat de bdKO biedt, moet het haar leden mogelijk maken samen te werken aan gedeelde kennis en ontwikkeling.

### **Hotspots**

De bdKO organiseert in 2012 weer samen met de leden enkele hotspots rondom actuele thema's.

Het zijn informele, kleinschalige bijeenkomsten. De overlegstijl is informeel, open en persoonlijk en gebaseerd op de specifieke expertise en inbreng van de leden.

De hotspots worden meestal georganiseerd bij een kinderopvangorganisatie waar een specifiek thema bijzonder actueel is. Dit betekent dat de hotspots op verschillende plaatsen in het land georganiseerd kunnen worden en regionaal verspreid kunnen zijn.

De leden van de bdKO zijn vanuit de hotspots vrij om met elkaar afspraken te maken hoe verder om te gaan met de gevonden ideeën en inzichten, oplossingen of aanbevelingen. De bdKO zal de directeuren ondersteunen in het verspreiden van informatie onder de beroepsgroep zelf, in de branche en in de samenleving.

De focus zal worden gelegd op het sorteren van effect: op welke manier kan met de gevonden inzichten en ideeën invloed worden uitgeoefend op strategische, bestuurlijke en managementvraagstukken in kinderopvangorganisatie, branche en samenleving.

### **Workshops**

De bdKO organiseert centraal in het land workshops rond vragen van bdKO-leden. Workshops zijn eenmalige bijeenkomsten, waar de leden zich voor kunnen aanmelden. In 2012 zullen workshops worden georganiseerd rond de thema's: arbeidsvoorwaarden directeur-bestuurderrisico- en crisismanagementInkoopbeleid en inkoopmanagementMediatrainingDigitaal raadplegen van ouders, klantenpanels

### **HPO**

Een High Performance Organisation (HPO) is een organisatie die betere resultaten behaalt dan vergelijkbare organisaties over een periode van tenminste 5 tot 10 jaar. Leden van de bdKO kunnen volgens het HPO-raamwerk een meting laten doen en een analyse laten maken, inclusief een benchmarking. Per deelnemende organisatie wordt vervolgens een ontwikkelplan opgesteld, waarmee op een gestructureerde manier gewerkt kan worden aan blijvende prestatieverbetering.

Voor de leden, die een HPO-traject in hun organisatie uitvoeren wordt door de bdKO in samenwerking met het HPO Center een onderlinge bijeenkomst georganiseerd, om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te kunnen leren. Voor belangstellende leden wordt een bijeenkomst georganiseerd, waarin het HPO Center en enkele deelnemers informatie geven en in gesprek gaan over de resultaten van de HPO-trajecten.

De bdKO zal in samenwerking met het HPO Center werk maken van het bekend maken en publiceren van goede prestaties in de kinderopvang.

### *Opleidingen*

De bdKO heeft met enkele opleidingsinstituten afspraken gemaakt, zodat hun aanbod tegen een gereduceerd tarief aan leden van de bdKO aangeboden kan worden. Het gaat hierbij om opleidingen voor directeur-bestuurders, managers en talentvolle leidinggevendenden in de kinderopvang.

Avicenna, Academie voor Leiderschap, biedt de volgende mogelijkheden:

Leergang visie en LeiderschapAdvanced Mastercourse Strategisch LeiderschapLeergang Professioneel LeiderschapDirectieColleges

NIVE Opleidingen, specialist op het gebied van financiële opleidingen, biedt:

Masterclass Finance For Non Financials

## **5. Netwerken**

De bdKO is een ontmoetingsplek waar directeuren of bestuurders elkaar kunnen treffen.

### **Netwerk**

Een beroepsvereniging is een netwerk. In een aantrekkelijke beroepsvereniging is er een ruil mogelijk: individuele doelen van leden kunnen in contact met anderen worden gerealiseerd. De bdKO zet zich in 2012 in voor de volgende netwerkactiviteiten:

Landelijke Bijeenkomsten Directeuren Kinderopvang

De bdKO organiseert in 2012 weer twee landelijke bijeenkomsten, op donderdag 29 maart en 8 november 2012. De landelijke bijeenkomst in het najaar wordt in samenwerking met de Stichting Managementprijs Kinderopvang georganiseerd. Tijdens deze ledenbijeenkomsten wordt er een informatiemarkt georganiseerd, bemand met zakelijke dienstverleners, de sponsors van de bdKO. Deze sponsors worden actief bij het programma betrokken. Het doel van deze grootschalige bijeenkomsten is elkaar te ontmoeten in een inspirerende omgeving, met een inspirerend programma.

Bijeenkomst over ontwikkelingen in de kinderopvang

In 2012 zal de bdKO weer een bijeenkomst organiseren, waarin door vertegenwoordigers van belanghebbende organisaties in de kinderopvang, zoals het Ministerie van OCW, GGD Nederland, VGN, BOinK, de brancheorganisatie, in korte tijd een overzicht wordt gegeven wat er speelt in de branche.

Deze bijeenkomst is bedoeld voor alle leden, die hier belangstelling voor hebben. Vanuit ervaring weten we dat deze bijeenkomst ook interessant is voor directeuren, die relatief nieuw zijn in de functie of de branche.

Evenementen met de sponsors

De bdKO organiseert in samenwerking met de sponsors van de bdKO bijeenkomsten voor de leden, waarbij afwisselend plezier en verdieping centraal staan. De sponsors zijn de initiatiefnemers en gastheer of gastvrouw. Het kan hierbij gaan om bijvoorbeeld een sportief evenement, een toegang tot kunst en cultuur of een etentje. De evenementen bieden de mogelijkheid om elkaar in een ontspannen setting te ontmoeten.

Aan tafel met de Woordvoerders Kinderopvang in de Tweede Kamer

De bdKO zal evenals in voorgaande jaren, opnieuw trachten om n of meerdere informele ontmoetingen te organiseren tussen de leden en de woordvoerders kinderopvang van de verschillende fracties.

Netwerk jonge directeuren

In 2012 zal speciale aandacht worden gegeven aan jonge directeuren in de kinderopvang, veelal directeur van kleinere kinderopvangorganisaties of directeur van onderdelen van grotere kinderopvangorganisaties. Het gaat om directeuren tot 45 jaar, die iets willen betekenen voor de beroepsgroep en de sector.

Voor de jonge directeuren zelf kan het netwerk van betekenis worden voor hun eigen ontwikkeling en loopbaan. En het netwerk is natuurlijk gericht op plezier en inspiratie!

## **6. Ontwikkeling van de bdKO als vereniging**

De bdKO ontwikkelt zich door als beroepsvereniging, op basis van de opdracht waar de directeuren in hun functie voor staan. Specifiek in dit kader is:

Handhaven van de gedragscode

Vanaf het moment dat men lid wordt van de bdKO, worden de leden geacht een beroepshouding aan te nemen die in woord en daad met de code in overeenstemming is, uiteraard binnen de grenzen van de mogelijkheden en in alle redelijkheid. Bij gerede twijfel hieraan stelt het bestuur een zorgvuldig onderzoek in, waarbij hoor en wederhoor wordt toegepast. Zo nodig neemt het bestuur, gemotiveerd, statutaire maatregelen (opzegging van lidmaatschap).

Toetsbare opstelling

De bdKO staat open voor opbouwende kritiek en heeft voortdurende aandacht voor verbetering en vernieuwing van het aanbod aan haar leden.

PR en communicatie

De bdKO zal in 2012 actief mogelijkheden verkennen om publiciteit te genereren over gevonden ideeën, inzichten, oplossingen en aanbevelingen van directeuren in de kinderopvang, die het resultaat zijn van de hotspots. Het doel is effecten te sorteren. Voor de onderlinge communicatie wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van nieuwe media.

Financie mogelijkheden

De bdKO voert de activiteiten uit binnen het budget dat is opgebouwd uit contributie-inkomsten, bijdragen aan activiteiten en uit sponsorinkomsten.

De bdKO zal in 2012 streven naar het contracteren van vier hoofdsponsors en bij iedere landelijke bijeenkomst zes extra standhouders