



beroepsvereniging directeuren kinderopvang

ANDERE TIJDEN VRAGEN ANDERE BESTUURDERS

In de spiegel kijken

De kinderopvang verkeert in zwaar weer. Dat roept de vraag op of een directeur die al een aantal jaren meedraait nog steeds de geschikte persoon is om in het huidige tijdsgewricht leiding te geven aan zijn of haar organisatie? Of heeft deze in tijden van krimp een ander type directeur nodig? Tijd om in de spiegel te kijken.

Wie pakweg vijf jaar geleden een functie aanvaardde als directeur/bestuurder in de kinderopvang kon toen niet bevroeden dat het economisch tij zo snel zou omslaan. U werd aangesteld in een groeiemarkt, er waren wachtlijsten, uitbreidingsplannen, de financiële reserves waren op orde. U werd aangetrokken op een plek die bij u paste, u had alle competenties die voor de functie nodig waren. Inmiddels zit de kinderopvang in heel ander weer: bezuinigingen, vraaguitval, reorganisaties, het sluiten van vestigingen, faillissementen. De vraag dient zich aan: vind ik dit nog wel leuk, voel ik mij nog wel capabel om mijn organisatie door deze moeilijke tijden te leiden, passen mijn kwaliteiten nog wel bij de veranderde markt?

Spiegel

‘Er is moed voor nodig om jezelf deze vraag te stellen’, meent Yvette Gorter, als zelfstandig consultant en loopbaancoach verbonden aan Movimento. ‘Maar eigenlijk zou iedere bestuurder om de paar jaar in de spiegel moeten kijken. Mijn ervaring is dat gerichte zelfreflectie altijd veel oplevert, want het gaat meer over je

eigen talenten en competenties – zaken waar je goed in bent – dan over disfunctioneren. En mocht je, kijkend in die spiegel, tot de conclusie komen dat je niet meer optimaal functioneert, dan betekent dat lang niet altijd dat je zou moeten opstappen. Er zijn nog zoveel andere oplossingen.’ Ook Walter Bakx, bestuurder van de Kobergroep in Breda, vindt dat bestuurders met enige regelmaat hun plek in de organisatie zouden moeten heroverwegen. ‘De vraag zou niet alleen op tafel moeten komen in tijden van krimp. Ik ben nog altijd verbaasd over het verzet onder de leden van de bdKO tegen een artikel in het concept-arbeidsvoorwaardenbeleid voor directeuren dat regelde dat bestuurders op een tijdelijk contract voor vier jaar aangesteld zouden

moeten worden. Daarna zou dan opnieuw besproken kunnen worden of de persoon en de organisatie nog wel bij elkaar passen. Als ik het zelf opnieuw zou moeten doen zou ik een contract voor vier of vijf jaar aangaan. Want er kan een periode zijn – of dat nou groei, krimp, innovatie of samenwerking met anderen betreft – waarin jij de nodige ontwikkelingen mogelijk in de weg zou zitten of die niet helemaal passen in jouw visie.’ Bakx zelf is overigens een voorbeeld van een directeur die achttien jaar met veel plezier op zijn plek heeft gezeten. Kennelijk is hij een van die mensen die in zowel de groei- als de krimpmarkt zijn kwaliteiten kwijt kan. ‘Want,’ benadrukt hij, ‘het is niet zo dat de wereld verdeeld is in mensen met capaciteiten voor de ene of de andere situatie. Een krimpmarkt vraagt wel andere vermogens.’ Eind oktober gaat hij met pensioen. Dan heeft hij twee jaar langer gewerkt dan hij zich voorgenomen had. ‘Omdat ik het werk nog veel te leuk vond. Maar nu ik 65 word, vind ik dat

ik plaats moet maken voor een jongere generatie.’

Signalen

Toch is het niet helemaal toevallig dat juist nu sommige bestuurders moeizamer functioneren en de vraag opkomt of zij nog wel op de juiste plek zitten. Vanuit haar praktijk als loopbaancoach voor bestuur en management kent Yvette Gorter de signalen. ‘Het plezier in het werk wordt minder, je staat ’s ochtend niet uitgerust op en de vakanties zijn te kort om bij te laden. Vooral dat laatste moet je aan het denken zetten. Maar het kan ook zijn dat je merkt dat je tegenwerking krijgt in de organisatie, dat de besluitvorming stroever gaat verlopen, dat je het gevoel hebt onvoldoende progressie te kunnen maken, je verbindende kracht te verliezen.’ Yvette Gorter beschrijft een recente coaching in de kinderopvang. Daarbij werd niet alleen gekeken naar de competenties van de persoon in kwestie die daar al meer

‘Tachtig procent van ons handelen wordt bepaald door onbewuste drijfveren. Als je daarmee contact maakt, kun je weer in je kracht gaan staan.’

Door Lida Schepers

dan vijftien jaar zat, maar ook naar de organisatie zelf. De omgeving werd in kaart gebracht, de functie-eisen werden opnieuw geformuleerd en het organogram van de organisatie werd aangepast. De bestuurder die zij begeleidde had een zeer solide organisatie neergezet, maar bleek minder te passen bij een omgeving die vraagt om het begeleiden van transities: snel schakelen, ondernemerschap, wendbaarheid van de organisatie, nieuwe product-marktcombinaties: 'Daar waar je er voorheen nog eens een nachtje over kon slapen, moet je nu sneller anticiperen en proactiever zijn. Uiteindelijk heeft dit hele proces geleid tot de aanstelling van een stevige bestuurssecretaris die hem kon verlichten in de taken die minder bij hem pasten. Dit alles overigens in nauw overleg met de rvt.

Je niet meer senang voelen in je werk hoeft dus niet automatisch te betekenen dat je opstapt. Van belang is dat je je eigen signalen onderkent en onderzoekt wat je belemmert. Tachtig procent van ons handelen wordt bepaald door onbewuste drijfveren. Als je daarmee contact maakt, kun je weer in je kracht gaan staan. Dat kan betekenen dat je concludeert dat jij en de organisatie niet meer bij elkaar passen. Maar je kunt ook aan andere oplossingen denken, zoals het je omringen met mensen die complementair zijn aan jou.'

Avontuurlijk reis

Walter Bakx ziet regelmatig bij collega's dat ze worstelen met de veranderende eisen: 'Ik zie dan dat ze het eigenlijk niet meer leuk vinden, ze lijken dan hun tijd uit te zitten.' Daarbij legt hij meteen de vinger op en-

kele pijnlijke plekken. 'Mensen hebben financiële verplichtingen, het is niet zo gemakkelijk om je baan op te zeggen. Bovendien zie je dat veel organisaties in de kinderopvang worden aangestuurd door babyboomers. Die hebben over het algemeen nog maar een paar jaar te gaan en kiezen er dan voor te blijven zitten waar ze zitten.' Yvette Gorter constateert dat de babyboomers zijn opgegroeid in een tijd waarin zekerheid en het hebben van een vast contract belangrijke voorwaarden zijn voor het arbeidsgeluk. Dat maakt het moeilijker om jezelf de vraag te stellen of de veranderende eisen aan je werk nog wel bij je passen. Het argument van de financiële verplichtingen schaaft zij in de rubriek belemmerende overtuigingen. 'Mensen gaan voor zekerheid. Het komt vast wel goed denken ze dan. Maar het komt niet zomaar goed. Moet jij dan blijven zitten op een plek waar je energie langzaam weglekt? Dat is niet goed voor jou, maar ook niet goed voor de organisatie. Dat is regeren vanuit angst. Ik vind het een teken van lef als mensen zich heroriënteren op hun eigen competenties en de werksituatie die daarbij past. Als je weer ten diepste weet en voelt waar je goed in bent, is een nieuwe stap in je carrière vooral een avontuurlijke reis. Uiteindelijk zul je trots en tevreden terugkijken. Dat herkent Walter Bakx: 'Vrienden van mij die wel de overstap gemaakt hebben naar een andere baan zeggen eigenlijk unaniem: dat had ik veel eerder moeten doen. Maar ik hoop wel dat in de kinderopvang, ondanks het andere tijdsgewricht, het zoeken naar goede dingen voor kinderen altijd voorop blijft staan.'

Verenigingsnieuws

bdKO

De bdKO, de beroepsvereniging van directeurs in de kinderopvang, heeft als doel het realiseren en handhaven van een integer, competent en innovatief management in de kinderopvang. De bdKO onderneemt tal van activiteiten en organiseert diverse bijeenkomsten om dit doel te bereiken.

Landelijke bdKO-bijeenkomst directeurs kinderopvang:

Visie in turbulente tijden

7 november, Amersfoort

Voorafgaand aan de themabijeenkomst: de algemene ledenvergadering van de bdKO.

De kinderopvangbranche verkeert in zwaar weer en de voorstellingen stemmen (nog) niet tot gerustheid. Niet alleen het ontbreken van een stevig overheidsbeleid maar ook de financiële crisis speelt de branche parten. Als directeur zul je ongetwijfeld de nodige organisatorische maatregelen getroffen hebben, dan wel die op korte termijn (moeten) nemen.

Maar heb je als directeur ook al een visie op de periode ná het managen van de krimp? Wat zijn jouw plannen met de organisatie én wat verwacht je van het speelveld om je heen? Vind je dat de rolverdeling overheid en markt opnieuw ter discussie zou moeten staan? En kan de kinderopvangbranche in dat opzicht leren van andere branches, waarbij organisaties actief zijn die tussen de overheid en de markt in zitten?

Voor de discussie over deze vragen heeft de bdKO inspirerende sprekers uitgenodigd die je als directeur aan het denken zullen zetten over jouw visie in deze turbulente tijden.

Op het programma staan:

- **Uitreiking Managementprijs Kinderopvang door Agnes Jongerius**
- **Prof. dr. J. Adriaanse:** Ondernemen in turbulente tijden *Hoe ga je als directeur om met de periode ná het managen van krimp en hoe geef je daarbij invulling aan strategisch ondernemerschap?*
- **Dr. Ph. Karré:** Tussen overheid en markt in *Wat kan de kinderopvang leren van organisaties die tussen overheid en markt in zitten, de zogenaamde. hybride organisaties?*
- **Patrick Nederkoorn,** theatermaker en cabaretier

Nadere informatie

U kunt zich voor het bijwonen van bijeenkomsten van de bdKO opgeven via de site of door contact op te nemen met het bureau van de bdKO T: (079) 363 81 02. Heeft u belangstelling, maar bent u nog geen lid? Bij sommige bijeenkomsten is het mogelijk om een keer deel te nemen om kennis te maken met de bdKO. Wilt u uitgebreide informatie? Neem dan contact op met Caroline Emmen (bestuurssecretaris bdKO) of kijk op W: bdKO.nl.