

# Tijdperk voor nieuw leiderschap

De dynamiek in de sector Kinderopvang is groot. Dat doet nu en in de nabije toekomst een flink appèl op de capaciteiten van de directeur en manager, zowel op bedrijfskundig gebied als op het gebied van leiderschap. Om directeuren in de kinderopvang te ondersteunen ontwikkelde de bdKO een leerprogramma bedrijfskundig programma.

Frank Seine



De bestuursleden van bdKO werden op 12 oktober jl. definitief benoemd. V.l.n.r.: Cathy Boltje, Jacob Boskma, Patricia Harmsen, Neeltje Peters (directeur bdKO), Anja Hol (voorzitter), Tseard Ettema en Walter Bakx. Els Landerloo was deze dag afwezig.

'Tijdperk voor nieuw leiderschap' was de titel van het symposium georganiseerd door de Beroepsvereniging Directeuren Kinderopvang (bdKO) op 12 oktober jl. in het Triavium te Nijmegen. Bestuurslid Patricia Harmsen (Raad van Bestuur van Kinderopvang Elburg) leidde het symposium in met een zeer aansprekend citaat van Nelson Mandela, bedoeld als aansporing om initiatief te nemen en onze kennis en ervaring in te zetten voor de verdere ontwikkeling van de kinderopvang.

*'Je onbelangrijk voordoen bewijst de wereld geen dienst.  
Er is niets verlichts aan je klein te maken opdat  
andere mensen zich bij jou  
onzeker zullen voelen.  
Wij zijn allemaal bedoeld om  
te stralen als kinderen.  
Wij zijn geboren om de glorie van  
God die in ons is, te openbaren'*

Inspirerende sprekers kregen achtervolgend het woord. De kern van de

inleiding van Chris Giebels, directeur Academie voor leiderschap Avicenna was: wees je als leider bewust van de veelheid aan dilemma's om je heen en maak de mensen in je organisatie hiervan deelgenoot. De dilemma's zijn richtinggevend voor de juiste koers van je organisatie.

In de drie parallelsessies werd stevig gediscussieerd. Prof. G. Sanders, directeur RuG, sprak met de aanwezigen over bezielend leiderschap. Anja Hol, directeur Humanitas en voorzitter van bdKO, behandelde de veelheid aan dilemma's, die er op de ondernemer in de kinderopvang afkomen. Drs. Lucie Boonekamp, docent TIAS Business School en Erasmus Universiteit, besprak de marketingkeuzes van een moderne kinderopvangorganisatie. Aansluitend introduceerde Frank Seine, directeur van Avicenna, de nieuwe leergang Kinderopvang, die in maart 2007 van start zal gaan.

## Bedrijfskundig leiderschap

De behoefte aan strategische en bedrijfskundige inzichten, met daaraan gekoppeld leiderschapsvorming, is niet

alleen groot maar vooral ook urgent in de sector Kinderopvang. Dat blijkt overduidelijk uit een reeks vraaggesprekken die de bdKO organiseerde met leidinggevenden uit de sector. Op grond van deze gesprekken én interviews met hoogleraren, andere experts en bestuurders uit de sector Kinderopvang heeft de bdKO Avicenna gevraagd een maatwerk leergang te ontwikkelen, specifiek bedoeld voor het (top)management.

De vele dilemma's en onzekerheden op het gebied van marktontwikkeling, organisatie en eigen leiderschap kwamen tijdens eerder genoemde vraaggesprekken en conferenties van bdKO uitgebreid aan bod: is de koppeling met de onderwijssector een kans of een bedreiging? Tast de professionalisering de 'ziel' van de sector aan? Moeten we gaan samenwerken of juist concurreren? Welke rol gaan externe financiers spelen? Hoe kunnen we onze positie op de arbeidsmarkt verbeteren, ondanks onze beperkte middelen? Hoe kunnen we zorg voor kwaliteit combineren met lef, creativiteit en ondernemerschap? Wat is het unieke van de sector en wat is 'business as usual'?

## Strategisch denken

Veel geïnterviewden gaven aan dat ze van een opleidingsprogramma niet zozeer een antwoord op al deze vragen verwachten maar veeleer een strategisch denkkader aangereikt willen krijgen. Daarmee kan men, zo is de verwachting, flexibel en vanuit scenario's inspelen op de kansen en bedreigingen in de wereld van de Kinderopvang.

De dynamiek in de sector Kinderopvang en aanpalende sectoren is zo groot dat er nu en in de nabije toekomst een flink appèl gedaan wordt op de capaciteiten van de directeur en manager, zowel op bedrijfskundig gebied als op het gebied van leiderschap. Dat heeft de bdKO ertoe gebracht een maatwerk

bedrijfskundig programma (een 'Mastercourse') te laten ontwerpen waarin de vorming van het strategisch vermogen, fundamentele kennis op de bedrijfskundige gebieden en de vertaling van de inzichten naar eigen attitude en handelen centraal staan. Deelnemers krijgen state-of-the-art inzichten aangereikt op het gebied van financiële sturing, human resources en verandermanagement, marketing, innovatie en dienstverlening, ict en leiderschap.

## Uniek docentencorps

Het is gelukt om een combinatie van (academische) inzichten te koppelen aan relevante, praktische kennis. Uit de samenstelling van het docentencorps van deze Mastercourse blijkt die koppeling overduidelijk; topdocenten van verschillende business schools en universiteiten werken mee aan de leergang, onder wie Prof. Geert Sanders en Prof. Frans Kuijpers (Rijksuniversiteit Groningen), Prof. Bob de Wit (Erasmus Universiteit/RSM), Prof. Jeff Gaspersz (Nyenrode), Prof. Jaap Paauwe (Tilburg) etc. De leergang maakt vooral ook een praktische verstaalslag naar de sector Kinderopvang met aansprekende en actuele cases door prominente kennisdragers, onder wie Tossy Pollman, drs. Yvette Vervoort, Prof. dr. Louis W.C. Tavecchio, drs. Ed Buitenhek en Peter Vereijken. De tijdsinvestering voor deelnemers is beperkt: de nieuwe Leergang bestaat uit vijf modules van ieder twee dagen. Eens per maand wordt, op een centrale locatie in het land, een module georganiseerd. Deelnemers kunnen desgewenst op het eind van het traject een examen afleggen, dat officieel gediplomeerd wordt. Zij moeten dan wel, naast een praktische werkopdracht die ze in hun eigen organisatie hebben uitgevoerd, stellingen presenteren ten overstaan van een examencomité.

Naast dit bedrijfskundig maatwerk programma, bestaat er voor directeuren en bestuurders die zich willen concentreren op leiderschapsvorming de mogelijkheid deel te nemen aan een van de 'open' programma's van de Academie voor Leiderschap Avicenna. In deze programma's participeren (top)managers uit verschillende economische sectoren. De grondgedachte is dat men over en weer veel van elkaars ervaringen kan leren ('kennis maken').

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met bdKO, telefoon (030) 233 48 08, website: [www.bdko.nl](http://www.bdko.nl). ■



## Dag Silvana Attinger

### Wie ben je?

*Ik ben Silvana Attinger, een in Nederland verdwaaide Zwitserse die altijd werkte in functies waarin ze haar visie op mensen en de maatschappij kon verwezenlijken.*

### Wat was je functie?

*De laatste jaren was ik Bestuurder/directeur (voorheen was ik directeur) bij de Stichting Rijswijkse Kinderopvang, de SRK.*

### Hoe lang heb je gewerkt?

*Mijn eerste werkdag was op 1 februari 1991 en mijn laatste op 30 september 2006; 15 jaar en 8 maanden om precies te zijn. Voor die tijd was ik al 10 jaar in allerlei functies actief binnen de kinderopvang. Ik hoor dus bij het uitstervende ras van directeuren die de kinderopvang van haver tot gort kennen.*

### Wanneer en waarom heb je afscheid genomen van de SRK om een lang gekoesterde droom te kunnen realiseren en al reizend en trekkend de wereld rond te gaan?

*In de laatste week van september heb ik afscheid genomen van de SRK om een lang gekoesterde droom te kunnen realiseren en al reizend en trekkend de wereld rond te gaan.*

### Wat zul je gaan missen?

*En hoewel ik zeer van mijn baan gehouden heb en het werk altijd spannend en uitdagend heb gevonden, verwacht ik – kijkend naar de toekomst – toch niet dat ik het zal missen. Wel zal ik de vele boeiende en creatieve mensen missen met wie ik binnen en buiten de SRK samengewerkt heb. Mensen die er telkens weer "helemaal voor gaan", die anderen kunnen inspireren, nieuwe ontwikkelingen zien als een kans en zich met niet aflatende drang en kracht inzetten om de doelen te bereiken die zij zich hebben gesteld.*

### Waar ben je trots op?

*Ik ben er trots op dat de SRK zich in de ruim 15 jaar dat ik er aan het roer stond, ontwikkeld heeft tot een stevige, gezonde en professionele onderneming met een visie op*

*hoe kinderopvang in elkaar moet zitten en waar betrokken en kundige mensen werken die hart voor de zaak hebben. Mensen die willen werken in een organisatie waarvan de missie verder reikt dan alleen de eigen organisatie, die het belang van het kind echt centraal (willen) stellen en ouders als vanzelfsprekend zien als partners in de opvoeding.*

### Waar heb je spijt van?

*Er zijn veel mooie herinneringen die ik met me mee kan dragen op mijn wereldreizen, maar er zijn natuurlijk ook altijd zaken waar je spijt van kan hebben. Als ik mensen tekort heb gedaan weegt dat zwaar voor mij... En verder heb ik er ongelóóflijke spijt van dat ik óóft toegestaan heb dat er wipkippen geplaatst werden in onze speeltuinen!*

### Waar ben je blij van?

*Ondertussen ben ik wel blij verlost te zijn van de wekker (grapje...) maar toch vooral van het beslag dat door het werk gelegd werd op mijn tijd die ik nu kan besteden aan andere boeiende activiteiten en/of mensen.*

### Wat ga je doen en waarvoor is toevlucht?

*Ik trek nu de wijde wereld in met de camper, het vliegtuig, de trein, te voet of met de fiets. Ons mooie Haagse herenhuis is net verkocht. Je zult me overal op deze aardbol kunnen vinden waar we het boeiend, interessant en mooi vinden. Ik hoop zo nieuwe uitdagingen te vinden, inspiratie, schoonheid, vrienden en nieuwe inzichten. Kortom: beweging op allerlei terreinen!*

### Wat wens je de kinderopvang toe?

*De kinderopvang wens ik de guts, de spirit en de kracht toe om de kinderopvang in Nederland tot een onmisbare en krachtige schakel in de opvoeding van kinderen te maken.*