

*"Inspiratie en tips absorberen op bdKO
bijeenkomst High Performance Organisatie in de
kinderopvang. Het leeft, zo blijkt!"*

Twitterbericht van een deelnemer

Bijeenkomst bdKO-HPO 9 juni :

‘ De kinderopvang draait door’, HPO in de kinderopvang.

Op donderdag 9 juni jl. heeft het HPO Center een eerste indicatie van de HPO-score van de Nederlandse kinderopvang branche, gebaseerd op 15 uitgevoerde HPO diagnoses binnen deze sector, kunnen publiceren. Daarnaast werden die middag, samen met de organisaties die recentelijk een HPO diagnose hebben laten uitvoeren, herkenbare thema's in de sector gedeeld en besproken.

Een High Performance organisatie

"Een High Performance Organization (HPO) is een organisatie die betere resultaten behaalt dan vergelijkbare organisaties, over een periode van tenminste 5 tot 10 jaar."

(Bron: dr. André A. de Waal MBA)

De betere resultaten waar dr. André A. de Waal in zijn quote naar verwijst hebben niet enkel betrekking op financiële prestaties. Ook op de niet financiële parameters als klanttevredenheid, klantloyaliteit, medewerkerstevredenheid etc. wordt door een HPO hoger gescoord.

Voor het High Performance Organisatie (HPO) onderzoek werden, onder leiding van Dr. André A. de Waal MBA (Academisch Directeur van het Center en associate professor Maastricht School of Management), meer dan 290 internationale onderzoeken bestudeerd en werd bij meer dan 3.500 profit, non-profit en overheid organisaties onderzoek verricht.

Het resultaat: er zijn vijf bepalende factoren die een direct verband hebben met het succes van een organisatie:

1. De kwaliteit van het management
2. Een open en actiegerichte organisatiecultuur
3. Het langetermijndenken van de organisatie
4. Voortdurende verbetering en vernieuwing
5. De kwaliteit van medewerkers

(lees verder in: maak van je organisatie een toporganisatie, Dr. André A. de Waal MBA)

Het HPO gedachtegoed is voor een organisatie een uitstekend handvat om de richting voor organisatieverbetering te bepalen. De bewezen correlatie tussen de 35 aspecten van HPO (onderverdeelt in de 5 genoemde factoren) en de prestaties van een organisatie biedt houvast.

De HPO diagnose meet de sterkte van een organisatie op de 5 HPO-factoren en brengt vervolgens in kaart waar verbeteringen noodzakelijk zijn om goede prestaties te realiseren. Een HPO-diagnose helpt je om de juiste focus te bepalen.

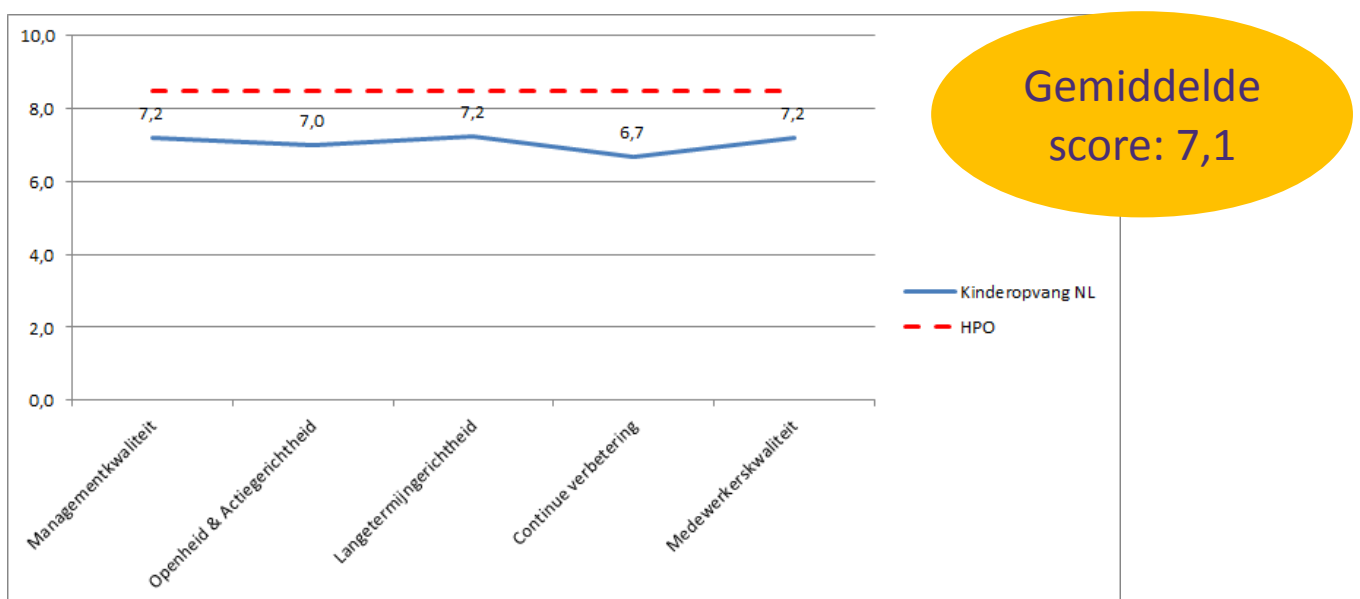
In essentie is het HPO traject terug te brengen naar één essentiële vraag: Waar geven we, binnen onze organisatie, onze "tijd" aan uit?

Tijd is namelijk een zeer kostbaar bezit, het is maar één keer uit te geven. Door de juiste focus te leggen op datgene wat er echt toe doet kun je bepalen of je de kostbare tijd op de juiste manier uitgeeft.

HPO in de kinderopvang

In 2010 is een pilot van de HPO-diagnose gestart voor leden van de bdKO. Inmiddels hebben 15 organisaties deelgenomen aan een HPO onderzoek.

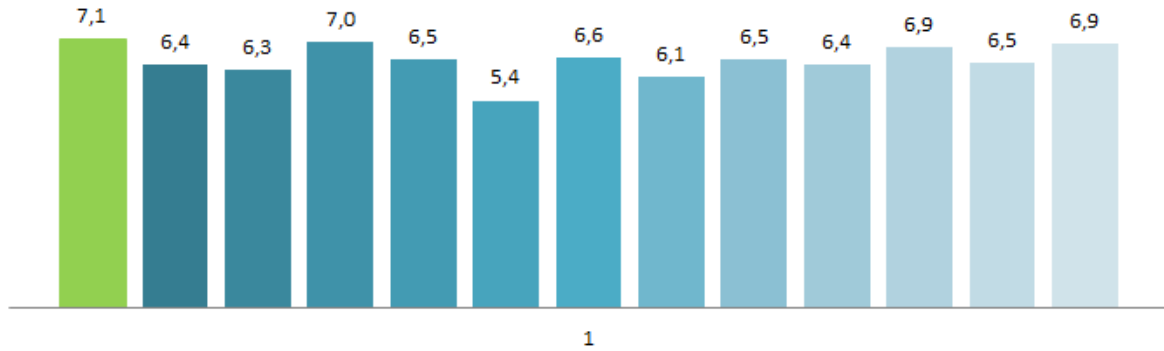
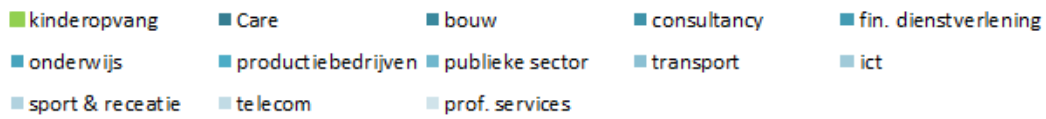
Derhalve is het mogelijk om heden de gemiddelde scores van deze organisaties te presenteren aan de leden van de bdKO. Ze vormen een eerste indicatie voor de "performance" van de kinderopvang in Nederland. Hiervoor werden de diagnoses van 15 organisaties (door heel Nederland) en in totaal 3046 respondenten uit de kinderopvang samengevat.



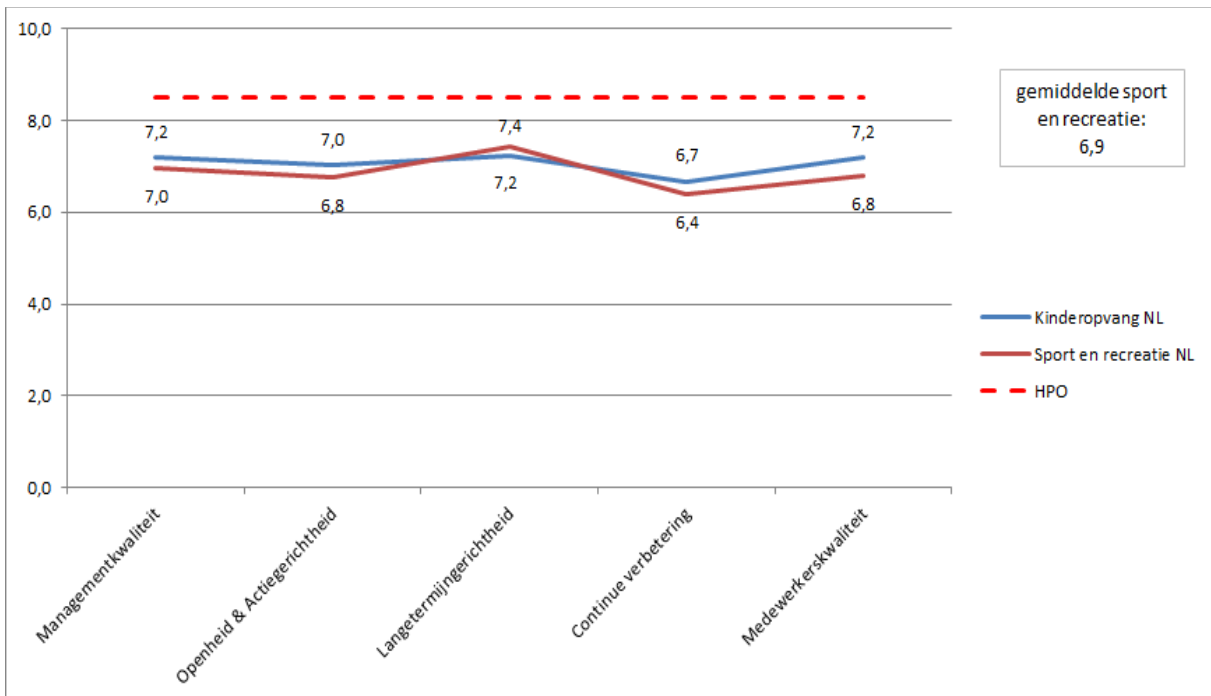
De gemiddelde score van de kinderopvang is een 7,1. Dit is een goede, en in vergelijking tot andere sectoren, hoge score waarmee het HPO Center de sector kinderopvang feliciteert!

Om deze score in een kader te plaatsen hebben we de score vervolgens afgezet tegen een aantal andere sectoren in Nederland. En wat blijkt? De sector kinderopvang scoort zeer goed! Maar het is nog geen HPO sector. Bij een gemiddelde scores van 8,5 mag een sector of organisaties zich HPO noemen!

Vergelijking met verschillende sectoren in NL



Het maken van deze vergelijking is natuurlijk een leuke exercitie, het toont immers dat de kinderopvang het goed doet! Maar we mogen geen echte waarde toekennen aan de vergelijking met bijvoorbeeld een bouwsector omdat ze in vorm en inhoud te veel verschillen. Wel valt er een goede vergelijking te maken met de sector 'Sport en recreatie' (zwembaden en sportcentra), dus die lichten we er nog uit... We zien een opvallende gelijkenis!



Wat zijn de sterke punten van de kinderopvang?

Als we de 15 organisaties vergelijken op de 35 aspecten van een HPO zien we een opvallende gelijkennis in de sterke punten. De kinderopvang scoort sterk op:

- Onze organisatie vormt een veilige werkomgeving voor medewerkers: 8,0
- Onze organisatie is gericht op het zo goed mogelijk bedienen van haar klanten (kinderen en ouders): 7,9
- Mijn leidinggevende is integer: 7,8
- Mijn leidinggevende straalt zelfverzekerdheid uit: 7,7
- Leidinggevendenden werken al lange tijd bij de organisatie: 8,0

Centrale thema's

In totaal zijn er 6 centrale thema's die vaak voorkomen. Het zijn vaak thema's die al lang bestaan in organisaties, maar steeds niet worden aangepakt. We noemen ze **TAAIE THEMA'S**. Omdat ze al zo lang bestaan lijken ze niet urgent te zijn, maar uit de HPO-diagnose komt naar voren dat de aanpak ervan essentieel is voor de verbetering van de organisatie en om de stap naar HPO mogelijk te maken.

De HPO-diagnose laat zien dat als het een organisatie lukt om op deze thema's beter te scoren, dit een versnellend effect heeft op de "performance". HPO maakt de taaie thema's concreet, inzichtelijk en geeft de organisatie handvaten om ze aan te pakken.

De meest voorkomende thema's in de kinderopvang komen voor in de HPO-factoren **open en actiegericht** en **continue verbetering** (het managen van de processen), op de voet gevolgd door **managementkwaliteit**. Dat wil overigens niet zeggen dat de organisaties met dezelfde aandachtspunten kampen. Voor iedere organisatie is de vorm, net als de aanpak en de oplossing, uniek.

Tijdens de bijeenkomst van 9 juni hebben we samen met de deelnemers die een HPO diagnose hebben meegemaakt de vier thema's besproken.

Thema 1. Leer nieuw HPO leiderschapsgedrag

Binnen dit thema ligt de nadruk op de volgende punten:

- Leer effectiever leiderschap; coach en moedig aan;
- Bouw sterker aan het voorbeeldgedrag van inspirerend management;
- Herken 'gedoe' en doe iets; spreek elkaar aan;
- Versterk het vraaggedrag van managers;
- Durf je kwetsbaar op te stellen;
- Spreek elkaar aan op ineffectief gedrag en verantwoordelijkheden;
- Neem actie op niet-presteerders!

Voor dit thema werden Anneke Oud, Els Landerloo en Hilde Vogelzang uitgenodigd aan tafel.

Thema 2. Organiseer meer participatie

Binnen dit thema ligt de nadruk op de volgende punten:

- Versterk de betrokkenheid bij besluitvorming;
- Betrek medewerkers bij de versimpeling van werkprocessen en procedures;
- Betrek mensen vroeger in het 'denkproces' bij verbeteringen die impact hebben op hún werkomgeving;
- Geef ze vertrouwen door medeverantwoordelijkheid;
- Focus op meer echte dialoog om tunnelvisies en blinde vlekken zichtbaar te maken en eigenaarschap en verantwoordelijkheid te stimuleren.

Voor dit thema werden Hilde Vogelzang, Wim van Ogtrop en Tineke Groen uitgenodigd aan tafel.

Thema 3. Zet een duidelijke stip op de horizo

Binnen dit thema ligt de nadruk op de volgende punten:

- Ontwikkel gezamenlijk een unieke strategie en zet door. Bepaal samen waar jullie voor staan en waar jullie voor willen gaan;
- Werk meer aan het onderscheidende karakter van je organisatie;
- Maak scherp hoe de processen en besluiten op de strategie aansluiten;
- Straal meer de bijzonderheid van je organisatie uit!

Voor dit thema werden Tineke Groen, Marga Hendriks, Anneke Oud uitgenodigd aan tafel.

Thema 4. Verbeter het management van de processen

Binnen dit thema ligt de nadruk op de volgende punten:

- Focus op versimpeling van werkprocessen en slimmere organisatie van werktaken (prioriteren en werk verdelen);
- Organiseer sterkere betrokkenheid bij de effectiviteit van de processen;
- Focus sterker op 'werkbaar resultaat';
- Projecten worden onvoldoende gerealiseerd ('half afgemaakt');
- Evalueer en verbeter processen voortdurend nadat ze in de organisatie zijn uitgezet

Voor dit thema werden Els Landerloo en Marga Hendriks, Wim van Ogtrop uitgenodigd aan tafel.

Afsluiting

De aanwezige organisaties werden vervolgens uitgenodigd om in twee groepen de 'best idea's' binnen deze thema's met elkaar te delen.

HPO Center

Mocht u naar aanleiding van dit document nog vragen en/of opmerkingen hebben, U kunt de projectleider bdKO, Eveline Hinfelaar bereiken via 06 24 65 68 33 en hinfelaar@hpocenter.com.