



Wervingsprofiel

Toonaangevende maatschappelijke
kinderopvangorganisatie in West-Brabant

Lid raad van Commissarissen

*Expertise op het snijvlak onderwijs, opvoeding en ontwikkeling van het
jonge kind, visie op innovatie en strategische samenwerking*

1 november 2023

Opdrachtgever Kober Kinderopvang

Auteur Marcel ten Berge

Aanvraagnummer A05942

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Kober Kinderopvang – “Altijd dichtbij”	3
2.2	Pedagogische principes. visie, missie en beloftes	3
2.3	Strategische ambitie 2020 - 2025	4
2.4	Organisatiecontext en governance	5
3.	De vacante positie	6
3.1	Ontstaan vacature	6
3.2	Algemene vereisten	6
3.3	Specifieke vereisten	6
4.	Wat biedt Kober?	7
5.	De selectieprocedure	7

NIETS UIT DIT PROFIEL MAG ZONDER VOORAFGAANDE SCHRIFTELIJKE TOESTEMMING VAN LEEUWENDAAL
GEREPRODUCEERD WORDEN.

1. Inleiding

Dank voor je interesse in de vacature van lid raad van commissarissen bij Kober Kinderopvang. Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende honorering. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we je om de website te bezoeken: <https://www.kober.nl>

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk 'hij' staat uiteraard ook 'zij', 'die' of 'hen' gelezen kan worden.

2. De organisatie

2.1 Kober Kinderopvang – “Altijd dichtbij”

Kober is een maatschappelijke kinderopvangorganisatie in West-Brabant. Dagelijks zet Kober zich in om ieder kind de beste kansen te bieden. Dit doen ze op de kinderdagverblijven, peuteropvang, bij de buitenschoolse- en tussenschoolse opvang en bij voor- en vroegschoolse educatie. Door de grote spreiding in de regio is Kober kinderopvang altijd dichtbij. Dicht bij kinderen. Dicht bij school. En altijd dicht bij huis. De kernwaarden van Kober zijn: bevlogen, verbindend, ondernemend. Deze kernwaarden typeren Kober. Je voelt, ervaart en merkt dat zij deze kernwaarden doorleven. In het dagelijks werk, in hun houding en in hun gedrag.

Kober biedt aan kinderen en ouders de volgende dienstverlening aan: kinderdagopvang (0-4 jaar), peuteropvang (2-4 jaar), voorschoolse educatie (2-4 jaar), buitenschoolse opvang en tussenschoolse opvang (4-12 jaar). Kober heeft ruim 1.350 medewerkers verdeeld over 200 locaties waar zij gemiddeld 14.000 kinderen per week professionele opvang bieden. Hiermee is Kober de grootste kinderopvangorganisatie in haar werkgebied en staan ze in de top 10 van grootste kinderopvangorganisaties in Nederland. De omzet maakte de afgelopen jaren een constante groei door, ruim 40 miljoen in 2017 tot ruim 61 miljoen in 2023. De organisatie is financieel gezond.

Kober is evenwel groot en klein tegelijk. Bij Kober vind je de professionaliteit van een stevige en uitgesproken organisatie. Dat combineren ze met een warm en vertrouwd thuisgevoel met constante focus op de ontwikkeling van kinderen en het ondersteunen van ouders.

2.2 Pedagogische principes. visie, missie en beloftes

Kober heeft haar kijk op opvoeden vertaald in zes **pedagogische principes** die de leidraad vormen voor hun denken en doen. Deze zijn:

1. Zelfvertrouwen en zelfstandigheid: “We doen je kind niet alles voor, maar laten het zelf doen wat het zelf kan en helpen het waar nodig. Zo groeit het zelfvertrouwen.”
2. Ruimte voor ontwikkeling: “We ondersteunen je kind in zijn ontdekkingstocht en kijken goed wat het nodig heeft om zich te ontwikkelen op sociaal-emotioneel, creatief, cognitief en motorisch gebied. We laten je kind zoveel mogelijk vrij.”
3. Veilig en geborgen: “We benaderen je kind op een positieve manier en creëren een veilige, geborgen sfeer. We geven aandacht, warmte en waardering en bieden duidelijkheid en structuur.”

4. Samen leven en leren: “We geven kinderen de ruimte om van en met elkaar te leren en plezier te maken. Samen met de kinderen zoeken we naar manieren om hun spel te verrijken. Zo ondersteunen we het groepsproces. Ook zorgen we voor een sfeer waarin kinderen betrokken raken bij elkaar en inzicht krijgen in zichzelf en de ander.”
5. Gezond en in balans: “We ondersteunen de natuurlijke groei en ontwikkeling van je kind en maken bewuste keuzes in eten en drinken. We gaan elke dag naar buiten en geven kinderen de ruimte om voldoende te bewegen.”
6. Met respect voor de ander en de wereld om je heen: “We laten je kind kennismaken met de achtergrond en cultuur van andere kinderen, met de natuur en met de wereld. We leren kinderen anderen in hun waarde te laten en zelf conflicten op te lossen en grenzen te stellen. Daarnaast stimuleren we gewenst gedrag. Door ongewenst gedrag zien we wat je kind nog te leren heeft.”

Welke pedagogisch medewerker je ook treft, of naar welke locatie je kind ook gaat, bij Kober werken ze allemaal en overal op dezelfde manier. De **visie** van Kober is (citaat): “In samenwerking met ouders en partners zorgen we ervoor dat kinderen zich op hun eigen wijze kunnen ontwikkelen. Worden wie je bent. Met respect voor de ander en de wereld om je heen. Voorbereid op een leven in de maatschappij van morgen.”

Kinderopvang is voor Kober meer dan een plek waar ouders hun kind naartoe brengen zodat ze met een gerust hart naar hun werk kunnen gaan of studeren. Natuurlijk, het begint bij zorgen voor, vertrouwen geven en kinderen een veilige basis bieden. Maar Kober ziet kinderopvang óók als een maatschappelijke voorziening waar spelen en leren samenkomen. Als *partner in opvoeding* leggen ze de basis voor een leven lang ontwikkelen.

De **missie** van Kober luidt (citaat): “Met onze kinderopvang van hoge pedagogische kwaliteit en de ondersteuning van ouders, zorgen we voor gelijke ontwikkelkansen voor ieder kind.”

Kober is voortrekker in het oprichten van *wijkgerichte communities* waarin opvang, opvoeding, onderwijs en vrijetijdsbesteding een samenhangend geheel vormen. Waar de grenzen tussen het leven tijdens en na school, tussen kinderopvang en basisonderwijs en tussen leren en vrije tijd vervagen. Op die manier leveren ze een essentiële bijdrage aan een leefbare maatschappij. Om de kansen van kinderen te vergroten wordt er binnen Kober gekeken naar de volle breedte van de omgeving waarin de organisatie werkt en zich positioneert. Hoe is de aansluiting op school? Welke faciliteiten biedt de gemeente? Zijn er sport en cultuurclubs in de buurt? Als voortrekker in het ontwikkelen van een *doorgaande ontwikkel- en leerlijn* zoekt Kober de samenwerking op met scholen, gemeentes en keten-/netwerkorganisaties. Locaties van Kober maken deel uit van brede scholen, multifunctionele accommodaties en integrale kindcentra.

De beloftes van Kober

De beste kansen voor ieder kind. Daar draait het om bij Kober kinderopvang. In 5 beloftes geeft Kober aan wie ze zijn, waar ze voor staan en wat hen anders maakt dan andere kinderopvangorganisaties. De uitgebreide omschrijving per belofte lees je [hier](#).

- 1 Klein en groot tegelijk.
- 2 Overal en altijd dichtbij.
- 3 Bevlogen, verbindend en ondernemend.
- 4 Ervaren en maatschappelijk.
- 5 Ruimte voor ontwikkeling.

2.3 Strategische ambitie 2020 - 2025

De ambitie van Kober richt zich op de volgende onderwerpen:

- ▶ De meest aantrekkelijke werkgever van West-Brabant.
- ▶ Optimale kindontwikkeling door investeren in (integrale) kindcentra.



- ▶ Maatschappelijke meerwaarde door samenwerking en innovatie.
- ▶ Ons huis op orde door organisatieontwikkeling.
- ▶ Kober gaat voor groen!

Voor meer informatie, zie <https://kober.nl/koers/ambities/>

2.4 Organisatiecontext en governance

Kober is een besloten vennootschap met een stichting als enig aandeelhouder. De vennootschap wordt bestuurd door een eenhoofdige raad van bestuur. Samen met het managementteam (MT) is de bestuurder eindverantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van beleid, jaarplan, meerjarenplan, begroting, realisatie ervan en voor de dagelijkse leiding van de organisatie. De bestuurder legt verantwoording af aan de raad van commissarissen. De betrokkenheid van personeel en ouders is georganiseerd door middel van de ondernemingsraad (OR) en de centrale oudercommissie (COR).

De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden waaronder de voorzitter en beschikt over een remuneratie-, audit- en kwaliteitscommissie. Het is een complementair team waarin de leden elkaar qua persoonlijkheid, kennis en ervaring goed aanvullen.

De raad is een belangrijke adviseur voor de organisatie en fungeert als kritisch klankbord. De raad staat de bestuurder gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde en staat stil bij de thema's die van belang zijn voor de wijze waarop Kober haar ambities, merkbeloftes en kernwaarden nu en in de toekomst wil invullen en realiseren. Daarnaast ziet de raad van commissarissen toe op de wijze waarop de organisatie haar maatschappelijke doelstelling realiseert en is de werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen is in zijn geheel (integraal) verantwoordelijk voor alle taken. Kober is aangesloten bij de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK) en onderschrijft de Governance Code Kinderopvang.

De raad van commissarissen vergaart zelf actief en tijdig de informatie bij de bestuurder, de externe accountant, de ondernemingsraad, de centrale oudercommissie en andere in- en externe stakeholders en fungeert als een team dat collegiaal, collectief en bij voorkeur op basis van consensus oordeelt en besluiten neemt. Binnen de raad kunnen de leden onafhankelijk en kritisch t.o.v. elkaar, de bestuurder en welk deelbelang dan ook opereren en zijn als toezichthouder in staat het scherpe debat met zowel elkaar als de bestuurder te voeren.

De raad van commissarissen vergadert vijf keer per jaar, waarbij bij aanvang om 18:00 uur een vooroverleg van een half uur plaatsvindt zonder de aanwezigheid van de bestuurder. De auditcommissie, de kwaliteitscommissie en de remuneratiecommissie vergaderen elk twee tot drie keer per jaar. Eén keer per jaar worden het overleg met de OR, de locatiebezoeken en de heisessie inclusief zelfevaluatie georganiseerd. Er wordt gewerkt met een jaaragenda, waarbij getracht wordt zoveel als mogelijk de vergaderingen van de commissies en het overleg met de OR te plannen voorafgaand aan de reguliere vergaderingen van de raad van commissarissen.



3. De vacante positie

3.1 Ontstaan vacature

De raad van toezicht is te typeren als een pluriform team waarin op een prettige, betrokken en professionele wijze wordt samengewerkt. Het is een team dat oprecht betrokken is bij Kober en de afgelopen periode de nodige uitdagingen samen goed heeft opgepakt. De vacature is ontstaan omdat één van de leden van de raad een andere dienstbetrekking heeft aanvaard. Dat heeft ertoe geleid dat deze commissaris heeft besloten terug te treden. In februari 2024 zal de opvolger worden benoemd. De nieuwe commissaris neemt deel aan de kwaliteitscommissie. Afhankelijk van de achtergrond en interesse van de kandidaat, is het mogelijk deel te nemen aan de remuneratiecommissie. Dit wordt in de gespreksronden nader besproken.

3.2 Algemene vereisten

We zijn voor deze positie op zoek naar geschikte kandidaten die zich kunnen vinden in de ambities en doelstellingen van Kober en voldoende tijd beschikbaar hebben voor een goede invulling van hun rol en verantwoordelijkheid als toezichthouder. Kandidaten hebben interesse in de maatschappelijke vraagstukken van de sector in het algemeen en Kober in het bijzonder. Kandidaten die passen bij Kober doorgronden en delen het strategisch belang van de pedagogische visie, ambities en maatschappelijke koers waar de organisatie voor staat.

Alle leden van de raad van commissarissen voldoen aan de volgende algemene vereisten:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Ervaring met strategische besluitvormings- en verantwoordingsprocessen.
- ▶ Bestuurlijk inzicht bij het beoordelen van de koersbepaling en maatschappelijke prestaties van Kober, kunnen schakelen op bestuurlijk niveau en het duiden van de relevante aspecten bij het aansturen van een organisatie.
- ▶ Verbondenheid met/kennis van de actuele maatschappelijke ontwikkelingen in (o.m.) de kinderopvang en het onderwijs.
- ▶ Analytisch vermogen, hoofd en bijzaken onderscheiden, discussiëren op strategisch niveau.
- ▶ Integriteit en moreel besef, de functie uitoefenen o.b.v aanvaarde sociale en ethische normen.
- ▶ In staat om in teamverband toezicht uit te oefenen, een bijdrage kunnen leveren aan discussies maar ook de inbreng van anderen op waarde weten te schatten.
- ▶ Onafhankelijke opstelling en de bereidheid (en vermogen) het eigen functioneren kritisch te bekijken, lerend vermogen te vertonen en over eigen functioneren en handelen verantwoording af te leggen.
- ▶ Kandidaten beschikken bij voorkeur over een relevant netwerk en bekendheid met de regio.

3.3 Specifieke vereisten

De nieuwe commissaris zal in de raad met name visie en expertise meebrengen op het gebied van de ontwikkeling en opvoeding van het kind en bij voorkeur ook van de bijbehorende toekomstige samenwerkingsvormen met het onderwijs en andere keten-netwerkpartners. Ontschotting van de bestaande kaders en begrenzingen in beleid, wet-, regelgeving van de relevante sectoren maar ook de innovatie van dienstverlening en het anders organiseren van opvang/zorg/onderwijs rondom het kind, zijn dé thema's waarop deze commissaris van toegevoegde waarde zal zijn.

De nieuwe commissaris zal beschikken over:

- ▶ Toezichthoudende ervaring of de drive om toezichthouder te worden met de bereidheid de opleiding tot toezichthouder te volgen.
- ▶ Werkervaring op strategisch niveau (bestuurder/directie/eindverantwoordelijk management) in het sociaal domein (bijvoorbeeld primair onderwijs, jeugdzorg, jeugdbescherming) en brede generalistische expertise op het terrein van educatie, ontwikkeling en opvoeding van het jonge kind.
- ▶ Kennis van/visie op de (door)ontwikkeling van integrale kindcentra en de bredere toekomstige samenwerking(smogelijkheden) tussen onderwijs, kinderopvang en andere partners in de zorg- en welzijnketen.

- ▶ Intrinsieke drive om als toezichthouder bij te dragen aan samenhangende leer- en ontwikkellijnen voor kinderen en effectieve samenwerking/samenhang tussen opvang, onderwijs en andere partijen in bijvoorbeeld de jeugdzorg en het welzijn, passend bij de maatschappelijke ontwikkelingen en behoeften van ouders en kind.
- ▶ Oprechte gedrevenheid voor het jonge kind in ontwikkeling.
- ▶ Innovatief en organisatie overstijgend denkvermogen.
- ▶ Vermogen om constructief samen te werken.
- ▶ Een open, authentieke en inspirerende persoonlijkheid.
- ▶ Reflectief en relativerend vermogen, humor.
- ▶ Nieuwsgierigheid en vooruitstrevendheid.

4. Wat biedt Kober?

Kober is een professionele en succesvolle maatschappelijke onderneming in de kinderopvang. Je komt in een collegiaal team van toezichthouders terecht en kunt als commissaris echt bijdragen aan de toekomst van Kober en de innovatieve dienstverlening waar men met elkaar voor staat.

Voor de bepaling van de honorering wordt de Adviesregeling Honorering Toezichthouders Kinderopvang van de Vereniging van toezichthouders in onderwijs en kinderopvang (VTOI-NVTK) gehanteerd.

De bruto honorering bedraagt per 1 januari 2024 € 6.177,--. Het bedrag is exclusief (reis)kostenvergoeding. Bij benoeming en aftreden in de loop van het jaar wordt de vergoeding naar rato vastgesteld.

5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

1 Voorselectie door Leeuwendaal

De adviseur van Leeuwendaal voert allereerst uitgebreide gesprekken met kandidaten. Deze gesprekken vinden plaats op kantoor van Leeuwendaal in Utrecht of via MS Teams in **de weken van 22.01 en 29.01**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, in de week van **05.02** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij Kober.

2 Selectiegesprekken bij Kober

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste gespreksronde met de selectiecommissie in de week van **05.02**. De tweede gespreksronde met de selectiecommissie is in de week van **19.02**. De selectiecommissie bestaat in beide gespreksronden uit een afvaardiging van de raad van commissarissen. De bestuurder neemt als adviseur deel aan de gesprekken van de selectiecommissie. De adviseur van Leeuwendaal is tevens aanwezig bij de gesprekken.

Na de gespreksronden wordt de keuze voor de eindkandidaat gemaakt en volgen nog de kennismakingsgesprekken met de (afvaardiging van) de OR en de COR.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure in februari 2024.



Over de inzet van videobellen

Indien we videobellen inzetten voor gesprekken maken we gebruik van MS Teams.

We hanteren hiervoor strikte procedurele afspraken die we helder communiceren met al onze medewerkers. Op de naleving van deze procedures zien wij streng toe.

Wij beschikken voor alle applicaties over betaalde licenties met verfijnde beveiligingsopties. We maken weloverwogen keuzes in de wijze waarop we deze configureren. Voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ We gebruiken uitsluitend Europese datacenters.
- ▶ Alle meetings bij Leeuwendaal zijn afgeschermd met een unieke meeting ID en password.
- ▶ We maken gebruik van waiting rooms, waarbij de Leeuwendaal host bepaalt wie wordt toegelaten tot een sessie.
- ▶ Tijdens de verbinding wordt altijd van end-to-end encryptie gebruik gemaakt.



Contactgegevens

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Marcel ten Berge, senior adviseur executive search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, research consultant. Zij zijn allen bereikbaar via 088 – 00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.