



Wervingsprofiel

Toonaangevende maatschappelijke kinderopvangorganisatie in West-Brabant

Lid raad van commissarissen met visie op
kindontwikkeling en samenwerkingskansen

4 april 2025

Opdrachtgever Kober kinderopvang

Auteur(s) Marcel ten Berge

Aanvraagnummer A07143

Inhoud

1.	Inleiding	3
2.	De organisatie	3
2.1	Kober: altijd dichtbij	3
2.2	Strategische Kober koers 2025-2028 'Kenners van het kind'	3
2.3	Organisatiecontext en governance	5
3.	De organisatie	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 wervingsprofiel willen we u graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij de positie. Hopelijk maakt dit profiel u 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 en ervaring. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we u om de website te bezoeken: [Kober kinderopvang](#)

2. De organisatie

2.1 Kober: altijd dichtbij

Kober is dé toonaangevende maatschappelijke kinderopvangorganisatie in West-Brabant. Dagelijks zet Kober zich in om ieder kind gelijke kansen te bieden. Dit doet Kober op kinderdagverblijven, peuteropvang, buitenschoolse opvang, tussenschoolse opvang en binnen de voor- en vroegschoolse educatie. Met 200 locaties en circa 1.500 medewerkers is Kober altijd dichtbij. Dicht bij kinderen. Dicht bij school. En altijd dichtbij huis.

Iedere dag draagt Kober bij aan de ontwikkeling van ruim 11.000 kinderen in West-Brabant. Daarmee is Kober niet alleen de grootste kinderopvangorganisatie in de regio, maar ook een van de tien grootste in Nederland. Met een solide financiële basis en een omzet van € 73 miljoen in 2024 die gestaag groeit, biedt Kober een stabiele, warme en stimulerende omgeving voor kinderen én professionals.

Kober is groot en klein tegelijk. Voor kinderen en ouders voelt Kober als een vertrouwde, kleinschalige plek met bekende gezichten en persoonlijk contact. Voor hen is Kober 'die locatie om de hoek'. Tegelijkertijd staat achter deze warme en veilige omgeving een professionele organisatie die zich iedere dag inzet voor hoogwaardige kinderopvang. Klein aan de voorkant. Groot aan de achterkant.

De missie van Kober is helder: met kinderopvang van hoge pedagogische kwaliteit en ondersteuning aan ouders zorgt ze voor gelijke ontwikkelkansen voor ieder kind. Ze biedt een warme en veilige omgeving waarin kinderen kunnen ontdekken, leren en groeien. De betrokken professionals van Kober zien écht wie ieder kind is en wat het nodig heeft. Daarnaast werkt Kober nauw samen met partners in overheid, onderwijs, sport, cultuur en zorg- en welzijnsorganisaties. Ook investeert Kober in groene, integrale kindcentra. Zo ondersteunt Kober niet alleen kinderen, maar ook gezinnen in hun buurt. Kober bouwt mee aan een samenleving waarin ieder kind de kans krijgt om zich optimaal te ontwikkelen.

2.2 Strategische Kober koers 2025-2028 'Kenners van het kind'

De maatschappelijke verandering van kinderopvang naar kindontwikkeling zet de komende jaren onverminderd door. Hierdoor wordt profilering van Kober als maatschappelijke organisatie met impact in de regio nog belangrijker. Kober speelt al een steeds grotere rol in haar werkgebied als het gaat om kindontwikkeling. Het aanbod op de locaties sluit nauw aan bij de vraag, Kober is slagvaardig en door samen te werken met partners, kan Kober meer betekenen voor kinderen. Wat niet uit het oog verloren wordt, is de cultuur 'we zien je graag' en de zes pedagogische principes. Dat blijft de kern van wie Kober is. De komende jaren legt Kober nog meer nadruk op vakmanschap en eigenaarschap van haar waardevolle professionals. Dit is niet alleen belangrijk voor de eigen ontwikkeling, maar ook omdat de veranderende maatschappij dit van Kober vraagt. Met de nieuwe koers is Kober klaar voor de toekomst!

Kober als ‘Kenners van het kind’

Als kenners van het kind kan Kober ook steeds meer van waarde zijn voor haar omgeving. Ouders worden waar gewenst geholpen met (extra) tips en training over opgroeien en opvoeding. Kober kan partners in overheid, onderwijs, sport, cultuur en zorg- en welzijnsorganisaties inzicht bieden in lokale trends op het gebied van opvang of kindontwikkeling. De komende jaren zet Kober nog meer in op kennisdeling en samenwerking. Want samen zien en begrijpen organisaties beter wat ervoor nodig is om ieder kind in West-Brabant de kans te geven op een goede start. Haar kracht als kenners van het kind zet Kober hiervoor in.

Kober richt zich hierbij op de volgende drie thema's.

1. Het kind-in zicht, kindontwikkeling

Bij Kober staat de ontwikkeling van ieder kind centraal. Kober kijkt goed naar wie kinderen zijn, wat hen interesseert en wat zij nodig hebben om te groeien. In een warme omgeving krijgen zij de ruimte om in hun eigen tempo te ontwikkelen. Samen met haar partners biedt Kober kinderen een gezonde, stevige basis.

2. Kober in de wijk, maatschappelijke meerwaarde

Kober is er voor alle kinderen en biedt een veilige, vertrouwde plek in de buurt. Met ruim 200 locaties sluit Kober aan op de behoeften van de wijk. Samen met haar partners wordt gekeken hoe ze waardevol kan zijn voor gezinnen en ondersteuning kan bieden waar nodig met extra hulp vanuit zorg en welzijn.

3. Kobergroen, duurzaamheid

Kober werkt aan duurzaamheid. Met oog voor groene huisvesting en een kleinere ecologische voetafdruk. Ook investeert Kober in een gezonde werkomgeving voor haar professionals. Samen met partners die dezelfde waarden delen, wordt gebouwd aan duurzame ontwikkelomgevingen en langetermijnrelaties.

Meer informatie over de Kober koers vind je [hier](#).

Pedagogische principes

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 legt Kober de basis voor een leven lang ontwikkelen.

Hoe Kober kinderen begeleidt en helpt groeien en leren? De visie op opvoeden is vertaald in volgende zes pedagogische principes. Deze vormen de leidraad en bepalen het denken en handelen van Kober, elke dag opnieuw, op iedere locatie.

1. Zelfvertrouwen en zelfstandigheid
2. Ruimte voor ontwikkeling
3. Veilig en geborgen
4. Samen leven en leren
5. Gezond en in balans
6. Met respect voor de ander en de wereld om je heen

Nadere toelichting op de pedagogische principes vind je [hier](#).

De beloftes van Kober

Gelijke kansen voor ieder kind. Daar draait het om bij Kober. In 5 beloftes geeft Kober aan wie ze is, waar ze voor staat en wat haar anders maakt dan andere kinderopvangorganisaties. De 5 beloftes zijn:

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

De uitgebreide omschrijving per belofte lees je [hier](#).

2.3 Organisatiecontext en governance

Kober B.V. is een besloten vennootschap met Stichting Kober als enig aandeelhouder. De vennootschap wordt bestuurd door de directeur-bestuurder. Deze is tevens bestuurder van Stichting Kober. De Raad van Commissarissen van Kober B.V. bestaat uit dezelfde personen als de Raad van Toezicht van Stichting Kober. De activiteiten voor tussenschoolse opvang zijn ondergebracht in Stichting Kober kinderwerk, hiervan is de Stichting Kober de bestuurder.

De directeur-bestuurder is eindverantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van beleid, jaarplan, meerjarenplan, begroting, realisatie ervan en voor de dagelijkse leiding van de organisatie. De directeur-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 (Centrale OC).

De organisatiestructuur van Kober kinderopvang is per 1 januari 2025 aangepast, passend bij de nieuwe Kober koers en de groei Kober de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Om deze groei te ondersteunen en slagvaardig in te spelen op strategische vraagstukken, is gekozen voor een compacte directie in plaats van een breed managementteam. De directie bestaat uit de directeur-bestuurder, de directeur kindontwikkeling en de directeur mens en middelen, ondersteund door de bestuurssecretaris. Daarnaast is overgestapt van drie regio's naar zes clusters, ingedeeld per schoolbestuur met wie Kober samenwerkt. De nieuwe clusterindeling vergroot de wendbaarheid en versterkt de samenwerking en nabij leiderschap.

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 zich 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 directeur-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, haar merkbeloftes en haar 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 doelen dient en is de raad de werkgever van de directeur-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 Code 'Goed Toezicht' (2021) en de Governancecode kinderopvang (2019).

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 directeur-bestuurder te voeren. De plenaire vergaderingen zijn circa vijf keer per jaar (start vooroverleg om 18.00 uur, vergadering start 18.30 uur) samen met de directeur-bestuurder. De commissievergaderingen zijn veelal overdag, zo mogelijk aansluitend op de plenaire vergadering van de raad. Daarnaast is er ruimte voor themabijeenkomsten, zelfevaluatie, locatiebezoeken en het jaarlijks te plannen overleg met de OR.

De agenda van de gezamenlijke vergadering wordt door de voorzitter van de raad en directeur-bestuurder samen voorbereid. Er wordt gewerkt met een jaaragenda, geënt op de beleids- en controlcyclus.

3. De organisatie

3.1 Ontstaan vacature

De raad van commissarissen 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 wegens het vervullen van haar termijnen per september 2025 terug zal treden. De nieuwe commissaris zal deelnemen aan de kwaliteitscommissie.

3.2 Algemene vereisten

We zijn voor deze positie op zoek naar een geschikte kandidaat die zich kan vinden in de ambities en doelstellingen van Kober en voldoende tijd beschikbaar heeft voor een goede invulling van hun rol en verantwoordelijkheid als toezichthouder. De kandidaat heeft interesse in de maatschappelijke vraagstukken van de sector in het algemeen en Kober in het bijzonder. Iemand die past bij Kober doorgrondt en deelt het strategisch belang van de pedagogische visie, ambities en maatschappelijke koers waar de organisatie voor staat.

Het nieuwe lid voldoet 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.
- ▶ Beschikt 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 kindontwikkeling in brede zin en vanuit een domeinoverschrijdende kijk op de maatschappelijke ontwikkelingen als toezichthouder bijdragen aan de strategische koers van Kober. Je begrijpt en doorgrondt de koers en de (samenwerkings)mogelijkheden van Kober om met partners in overheid, onderwijs, sport, cultuur en zorg- en welzijnsorganisaties bij te dragen aan de ontwikkeling van ieder kind in de samenleving. Ontschotting van de bestaande kaders en begrenzingen in beleid, wet- en regelgeving van de relevante sectoren maar ook de innovatie van dienstverlening en het anders organiseren van opvang/zorg/onderwijs rondom het kind, zijn bijbehorende 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 in het sociaal domein (bijvoorbeeld primair onderwijs, jeugdzorg, jeugdbescherming).
- ▶ Intrinsieke drive voor de koers van Kober, beschikt over visie en expertise op het brede terrein van kindontwikkeling.
- ▶ Domein overschrijdende kijk op de (samenwerkings)mogelijkheden van Kober met partners in overheid, onderwijs, sport, cultuur en zorg- en welzijnsorganisaties die bijdragen aan de ontwikkeling van het kind.
- ▶ Innovatief en organisatie overstijgend denkvermogen.
- ▶ Vermogen om constructief samen te werken.
- ▶ Een open, authentieke en inspirerende persoonlijkheid.
- ▶ Reflectief en relativerend vermogen, humor.

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.

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 12 mei en 19 mei**.

Gesikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **23 mei** 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 op **2 juni**. De tweede gespreksronde met de selectiecommissie vindt plaats op **25 juni**. 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 juni 2025.

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

Dit wervingsprofiel is met alle zorgvuldigheid tot stand gekomen. We gaan er dan ook van uit dat dit profiel voldoende informatie biedt om een goed beeld te krijgen van de positie en de organisatie. Meer informatie vindt u ook op de website van Kober. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Marcel ten Berge, senior adviseur executive search in samenwerking met Regina van de Wall, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).