

27 mei 2025

Jaar- verslag 2024

Van kinderopvang naar
kindontwikkeling

Koher

we zien je graag.



Jaarverslag 2024

Van kinderopvang naar
kindontwikkeling

Inhoudsopgave

4	Voorwoord
8	1. Onze dienstverlening
12	2. De meest aantrekkelijke werkgever van West-Brabant
20	3. Ons huis op orde door organisatieontwikkeling
30	4. Optimale kindontwikkeling door investeren in (I)KC
36	5. Maatschappelijke meerwaarde door samenwerking en innovatie
44	6. Kober gaat voor groen
46	7. Ondernemingsraad
48	8. Oudercommissies
52	9. Financieel
54	10. Van 2024 naar 2025 en verder

Voorwoord

Beste lezer,

Vol energie en met veel plezier hebben we in 2024 gewerkt aan de volgende vijf ambities: de meest aantrekkelijke werkgever in West-Brabant, het huis op orde door organisatieontwikkeling, optimale kindontwikkeling door investeren in (integrale) kindcentra, maatschappelijke meerwaarde door samenwerking en innovatie en Kober gaat voor groen! Het was een jaar waarin we veel van onze voorgenomen doelen hebben weten te bereiken. Een jaar waar we onze dienstverlening verder zagen groeien en we van betekenis konden zijn voor meer kinderen, meer ouders en meer werknemers dan het jaar ervoor. We investeerden fors in buitenruimtes, inrichting van binnenruimtes en materialen, beheersing binnenklimaat, nieuwe groepsruimten en in deskundigheidsbevordering. Ondanks een hoger dan verwacht ziekteverzuim waren de financiële resultaten in lijn met de begroting.



Tevredenheidsonderzoeken lieten opnieuw zien dat Kober graag gezien wordt. Ouders, medewerkers en partners zijn erg tevreden over onze dienstverlening. Komen graag, werken graag en zien hun kinderen graag op één van de vele locaties van Kober. Dit betekent natuurlijk niet dat er geen verbeterpunten zijn en dat er geen momenten zijn geweest waar we het beter hadden, kunnen en willen doen. We leren van die situaties en willen daaruit groeien in kwaliteit. Soms zijn er echter verschillende meningen en opvattingen, waardoor we niet iedereen voor de volle 100% tevreden kunnen stellen en keuzes moeten maken vanuit het gemeenschappelijk belang.

Met liefde en aandacht blijven we de komende jaren verder bouwen om te zorgen dat **ieder kind zich thuis voelt bij Kober en dat kinderen zich kunnen ontwikkelen.**

Het was ook een jaar waarin we opnieuw ervaren hebben in welke dynamische omgeving we als kinderopvang ons werk doen. Een instabiele en onvoorspelbare landelijke overheid, een krappe arbeidsmarkt, een steeds meer diverse en internationale samenleving, een toename in aanvullende ondersteuningsvragen van kinderen en hun thuis en een toenemende kansenongelijkheid. De eerste duizend dagen van een kind krijgen gelukkig steeds meer aandacht. In die dagen wordt het fundament gelegd waar kinderen op door kunnen bouwen in hun ontwikkeling.

Kinderopvang is nog geen basisvoorziening voor kinderen van 0-12, nog niet alle kinderen hebben toegang en voor vele ouders is de financiële drempel te hoog. In 2025 wordt voor een groot deel van de ouders kinderopvang goedkoper door aanpassing van de kinderopvangtoeslag. Jammer genoeg is dit niet zo voor de groep huishoudens met de laagste inkomens. Het financieringsstelsel van de kinderopvang wijzigt waarschijnlijk per 2029 naar rechtstreekse financiering en een ouderbijdrage van 4%, onafhankelijk van het gezinsinkomen. Gemeenten ondersteunen jonge kinderen met risico op (ontwikkel)achterstand op uiteenlopende manieren, aan het woud van die regels komt in de komende jaren nog geen einde.

In 2024 hebben we samen met ouders, collega's en onze samenwerkingspartners nagedacht over hoe we nóg beter kunnen inspelen op wat belangrijk is voor kinderen, voor ouders én voor de wijk. Met liefde en aandacht blijven we de komende jaren verder bouwen om te zorgen dat ieder kind zich thuis voelt bij Kober en dat kinderen zich kunnen ontwikkelen.

Eind 2024 hebben we met trots onze nieuwe koers voor 2025–2028 ‘kenners van het kind!’ gepresenteerd (www.kober.nl/koers). Met onze koers richten wij ons op de volgende drie belangrijke thema’s.



1. Het kind-in-zicht, over onze visie op kindontwikkeling

Bij ons staat de ontwikkeling van ieder kind centraal, met aandacht voor hun unieke behoeften en interesses. We bieden kinderen de ruimte om in hun eigen tempo te groeien en ontwikkelen.



2. Kober in de wijk, over onze maatschappelijke meerwaarde

Met onze ruim 200 locaties in West-Brabant zijn we stevig verankerd in de wijken waar we werken. We bieden alle kinderen een veilige en vertrouwde plek, dichtbij huis. We werken samen met lokale partners om gezinnen zo goed mogelijk te ondersteunen. Dit doen we op ruim 200 locaties in West-Brabant, die aansluiten op de behoeften van de omgeving.



3. Kobergroen, over onze duurzame aanpak

Wij maken steeds meer milieubewuste keuzes. Denk aan: het vergroenen van onze locaties en werken met natuurlijke materialen. Zo maken we duurzaamheid een tastbaar onderdeel van ons dagelijkse werk. Duurzaamheid gaat bij Kober echter niet alleen over milieuvriendelijke oplossingen, maar ook over duurzame relaties – met kinderen, gezinnen, collega’s en onze partners.

We blijven ons inzetten voor gelijke kansen voor ieder kind. Onze pedagogische visie, met onze zes principes, blijft de basis voor alles wat we doen. En natuurlijk blijft ook het gevoel dat we jullie en de kinderen willen geven hetzelfde: we zien je graag.

In dit jaarverslag informeren we je over de ontwikkeling van Kober in 2024 en blikken we vooruit naar de plannen voor 2025. We wensen je veel leesplezier toe.

Met vriendelijke groet,

Robert Sängner
directeur-bestuurder

Breda, 27 mei 2025



1. Onze dienstverlening

Kober is een maatschappelijke kinderopvang-organisatie in West-Brabant. Dagelijks zetten we ons in om ieder kind gelijke kansen te bieden. Dit doen we op onze kinderdagverblijven, peuteropvang (2-4 jaar), voorschoolse educatie (2-4 jaar), buitenschoolse opvang en bij de tussenschoolse opvang.



Met ruim 200 locaties in de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Bergen op Zoom, Breda, Etten-Leur, Goirle, Halderberge, Roosendaal, Rucphen en Zundert zijn we altijd dichtbij. Dicht bij kinderen. Dicht bij school. En altijd dicht bij huis.

We zien kinderopvang als een plek waar spelen en leren bij elkaar komen.

We zien kinderopvang als een plek waar spelen en leren bij elkaar komen. Een plek waar kinderen zich in alle vrijheid kunnen ontwikkelen, dankzij de kennis, ervaring en begeleiding van onze pedagogisch medewerkers. Daarbij richten we ons vooral op de kinderen, maar we zijn er ook voor de ouders. Omdat opvoeden iets is waar je soms hulp bij kunt gebruiken. Als professionele partner in opvoeding bieden we ouders graag een steuntje in de rug.

Onze pedagogische visie en onze zes pedagogische principes bepalen hoe we denken en doen, onze locaties inrichten en ondersteuning bieden aan ouders.

Onze pedagogische principes zijn:

- Zelfvertrouwen en zelfstandigheid.
- Ruimte voor ontwikkeling.
- Veilig en geborgen.
- Samen leven en leren.
- Gezond en in balans.
- Respect voor de ander en de wereld om je heen.

Aantal kinderen

In 2024 hebben we gemiddeld 12.602 kinderen per week op bso, kdv, pto, vve en tso opgevangen. In 2023 was dat gemiddeld 11.000 kinderen.

Aantal kindplaatsen

Een kindplaats staat voor opvang gedurende een volledige werkweek. In 2024 kwam een kind gemiddeld 1,93 dagen naar de dagopvang en 2,29 dagen naar de buitenschoolse opvang. Onze capaciteit, het aantal kindplaatsen, is in 2024 met 198% gegroeid.

Ontwikkeling capaciteit in kindplaatsen (LRK)			
Jaar	Dagopvang	BSO	Totaal
2023	3.217	5.125	8.342
2024	3.324	5.216	8.540
Mutatie	+ 3,3%	+ 1,8%	+ 2,4%

Diensten en tarieven

Als maatschappelijke organisatie streeft Kober kinderopvang er ook naar om kinderopvang financieel toegankelijk te maken c.q. te houden voor ouders. De overheid heeft het normtarief over 2024 voor de dagopvang met 12,4% geïndexeerd en voor de buitenschoolse opvang met 16,2%.

De tarieven zijn in 2024 met 9,1% geïndexeerd vanwege inflatie en (loon) kostenontwikkeling. In 2023 heeft Kober ervoor gekozen om de kostenstijging niet volledig door te rekenen aan de ouders, toen in de loop van het jaar bleek dat de loonkosten meer dan begroot gingen stijgen vanwege cao-afspraken en het aanhoudend ziekteverzuim.

Ouders konden in 2024 kiezen voor een 40- of 52-wekenpakket. Daarnaast was het mogelijk om losse vakantiedagen in te kopen.

Kinderdagverblijf

uurtarieven

	Tijden	52 weken	40 weken
Hele dag	07.30 – 18.30	€10,10	€11,25
Extra (dag)deel	Met contract: betaal je de uurprijs van je voordeligste pakket.		
	Zonder contract: betaal je de uurprijs van het 40 weken pakket.		

Peuteropvang

40 weken

Niet in de schoolvakanties van regio Zuid.

Uurtarief
€10,70

Buitenschoolse opvang

uurtarieven

	Tijden	52 weken	40 weken
VSO* voorschoolse opvang	07.30 tot begin schooltijd	€9,17	€10,23
NSO naschoolse opvang	einde schooltijd tot 18.30	€9,17	€10,23
Extra (dag)deel in de schoolweken	Je betaalt het uurtarief van het 52 weken pakket.		
Extra (dag)deel vakantie	Met contract: betaal je de uurprijs van je voordeligste pakket.		
	Zonder contract: betaal je de uurprijs van het 40 weken pakket.		

Voorschoolse educatie (VE)

Als maatschappelijke kinderopvangorganisatie kiest Kober ervoor om voorschoolse educatie voor kinderen van 2/2,5-4 jaar met een hoger risico op (taal)achterstand aan te bieden en verbindt Kober zich met de bijbehorende educatieve opdracht. Bij voorschoolse educatie gaat een kind 16 uur per week naar de kinderopvang en volgt daar een speciaal programma om de ontwikkeling van taal, voorbereidend rekenen, motoriek en sociaal-emotionele vaardigheden te stimuleren. Hierbij werkt Kober nauw samen met het onderwijs en de partners welke de toeleiding van VE verzorgen, zoals het consultatiebureau en de gemeenten. Ook werken we samen met partners die ouders en kinderen ondersteunen in de thuissituatie. Zodat het educatieve aanbod ook wordt voortgezet in de thuissituatie.

Overblijven

Kober biedt een passend aanbod aan bij het overblijven, waarbij we intensief samenwerken met de basisscholen. Scholen hebben de keuze uit ondersteuning bij het ‘traditionele’ overblijven door de inzet van pedagogisch medewerkers en vrijwilligers of ondersteuning bij een continurooster, waar pedagogische medewerkers vanuit Kober gedetacheerd worden.

Het overblijven valt buiten de Wet Kinderopvang. De manier waarop het overblijven georganiseerd wordt, hangt samen met het niveau van samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang. Het basisonderwijs is wettelijk verplicht om het overblijven op school te organiseren. Kober verzorgt het overblijven in opdracht van én samen met het onderwijs.

Detachering pedagogisch medewerkers

Een andere vorm van dienstverlening is het detacheren van medewerkers van Kober. Op een aantal scholen worden bijvoorbeeld pedagogisch medewerkers ingezet als onderwijsassistent. In 2024 hebben we voor 64.695 uur medewerkers gedetacheerd (2023: 49.684 uur).



2. De meest aantrekkelijke werkgever van West-Brabant

Om meer dan 200 locaties succesvol en met oog voor kwaliteit te runnen, moet ons medewerkersbestand professioneel en van de juiste omvang zijn. Met de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en de toenemende vraag naar opvang is dat een uitdaging. Om invulling te geven aan de ambitie meest aantrekkelijke werkgever, investeert Kober voortdurend in haar medewerkers en werkprocessen en bevordert Kober werkplezier en vitaliteit. Hieronder beschrijven we de speerpunten van 2024 en lichten we de medewerkers- en ziekteverzuimcijfers toe.

Kober, hier werk ik graag

Bij Kober staat een goede werksfeer centraal, omdat we geloven dat bevlogen mensen het verschil maken. Wij bieden een omgeving waar medewerkers zichzelf kunnen zijn, waar ze de vrijheid hebben om hun talenten en kwaliteiten in te zetten op de plekken die voor hen het beste voelen. We vinden het belangrijk dat iedereen in zijn of haar volle kracht staat, omdat de kracht van Kober begint bij de kracht van haar mensen. Samen vormen we een hechte groep collega's die gedreven wordt door een gemeenschappelijk doel: kinderen helpen de wereld te ontdekken en nieuwe avonturen te beleven. Deze gezamenlijke passie en verbondenheid versterkt niet alleen onze werksfeer, maar zorgt er ook voor dat we met plezier ons werk kunnen doen. We ondersteunen elkaar, werken samen en staan sterk door onze onderlinge samenwerking.

We ondersteunen elkaar, werken samen en **staan sterk door onze onderlinge samenwerking.**

Vitaliteit en werkplezier

Naast een positieve werksfeer vinden we het ook belangrijk dat onze medewerkers zich fit, energiek en in balans voelen. Vitaliteit speelt hierbij een grote rol. We zorgen ervoor dat we onze medewerkers hierin ondersteunen. Er zijn verschillende regelingen die vitaliteit bevorderen, zoals vergoedingen voor sportabonnementen, een fietsplan, een voedingsbeleid en ondersteuning bij het stoppen met roken. Dit past perfect bij ons streven naar een gezonde werkplek. Bovendien bieden we samen met NAC een leefstijlprogramma voor Kober-medewerkers, dat hen helpt bij het maken van gezonde keuzes. In 2024 organiseerden we twee vitaliteitsmarkten en was er voor alle units een ruim budget beschikbaar om gerichte afdelingsactiviteiten te organiseren.

Het afgelopen jaar hebben we ook een spetterend feest georganiseerd met als thema 'je droombestemming'. Dit feest bood onze medewerkers de gelegenheid om samen plezier te maken en te ontspannen. Samen feesten draagt niet alleen bij aan vitaliteit maar versterkt ook het teamgevoel binnen Kober. We geloven dat deze gezamenlijke momenten, zowel professioneel als sociaal, bijdragen aan een gezonde, energieke en gemotiveerde werkomgeving, waarin iedereen zijn beste zelf kan zijn.

Op de huidige arbeidsmarkt werken op dit moment verschillende generaties samen, van Babyboomers tot Generatie Z. Deze diverse mix biedt veel mogelijkheden, maar brengt ook uitdagingen met zich mee. In 2024 heeft Kober onderzocht hoe de samenwerking tussen generaties verloopt en waar verbeteringen mogelijk zijn. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat het begrijpen van elkaars perspectieven, communicatiestijlen en werkvoorkeuren essentieel is om een omgeving te creëren waarin alle generaties met plezier werken en bijdragen aan het succes van Kober. Dit sluit aan bij het gevoel dat we al onze medewerkers willen geven 'We zien je graag!' en het pedagogisch principe 'respect voor de ander en de wereld om je heen'.

Deskundigheidsbevordering

Bij Kober weten we dat de sleutel tot de kwaliteit en het succes van onze opvang ligt in de kwaliteit en de ontwikkeling van onze medewerkers. Goede, inspirerende en passende deskundigheidsbevordering is hierbij van groot belang. Het verhoogt niet alleen het enthousiasme en de betrokkenheid van onze medewerkers, maar draagt ook bij aan de kwaliteit van onze opvang. In 2024 heeft Kober opnieuw flink geïnvesteerd in de deskundigheidsbevordering van haar medewerkers.

Pedagogisch trainingsaanbod

Het pedagogisch trainingsaanbod is in 2024 verder verfijnd en uitgebreid. Via de digitale brochure op Keet en de informatie op Insite hebben we een systeem ontwikkeld dat ervoor zorgt dat het aanbod altijd up-to-date is. Daarnaast werd half januari een nieuwe papieren brochure verspreid met het volledige trainingsaanbod. Dit kwam tegemoet aan de behoefte van medewerkers om letterlijk het aanbod door te kunnen nemen, waardoor ze extra opmerkzaam werden gemaakt op de mogelijkheden. We zijn trots op het mooie aanbod dat we hebben samengesteld.

Een belangrijk resultaat in 2024 was dat we, op enkele medewerkers met bijzondere omstandigheden na, alle pedagogisch medewerkers hebben kunnen voorbereiden op de IKK -taaleis 3F die per januari 2025 van kracht is geworden. De meeste medewerkers zijn zelfs al afgetoetst op de VVE-eis, die hoger ligt dan de IKK-eis, en zijn daarmee ook voorbereid op de toekomst. Dit was voor veel medewerkers een spannende en uitdagende verplichting waar de voortgang van hun baan vanaf hing, maar het harde werk heeft zich ruimschoots uitbetaald.

Daarnaast hebben pedagogisch medewerkers die werken met 0-jarigen, hard gewerkt aan het behalen van het certificaat 'Werken met Baby's'. Ook deze deadline is behaald, mede dankzij de inzet van interne trainers die extra trainingen inplanden om late starters nog de kans te geven hun certificaat op tijd te behalen.



In 2024 zijn we doorgegaan met de BBL-opleiding pedagogisch medewerker. We hebben continu rond de 90 pedagogisch medewerkers in opleiding. Zij volgen een speciale Kober-klas bij Curio, waar ze worden opgeleid volgens de visie en werkwijze van Kober, terwijl ze tegelijkertijd werken op onze locaties. In 2024 zijn de eerste twee groepen, die in 2022 begonnen, gediplomeerd: 34 medewerkers hebben in 2024 hun diploma behaald en zijn inmiddels als pedagogisch medewerker aan de slag.

Doorontwikkeling vakbekwaamheid

In 2024 zijn we verdergegaan met het doorontwikkelen van het aanbod voor de vakbekwaamheid van onze pedagogisch medewerkers. Er was meer variatie en diversiteit in de interne trainingen, vooral voor bso-medewerkers, waarbij we zowel interne trainers als externe deskundigen inschakelden. Daarnaast hebben we interne trainingen in stagebegeleiding en examinering toegevoegd, om de kwaliteit van de begeleiding verder te verbeteren. Deze trainingen werden samen met Curio aangeboden.

Verder zijn in 2024 17 zij-instromers opgeleid met een aanvullend bewijs, waardoor ze in 4 tot 6 maanden startbekwaam werden en aan de slag konden als pedagogisch medewerker.

Leidinggeven aan de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs

Samen met het onderwijs zijn we bezig met het realiseren van (integrale) kindcentra. Om onze unitmanagers voor te bereiden op deze ontwikkelingen, werd in 2024 de training 'Leidinggeven aan de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs' voortgezet, nadat deze in 2023 was opgestart. Daarnaast hebben de unitmanagers weer deelgenomen aan intervisiebijeenkomsten en zijn we gestart met praktische workshops vanuit de afdelingen over systemen en processen.

Verplichte trainingen

Vanwege de wettelijke verplichtingen en de stageverplichtingen, zijn er gedurende het jaar trainingen voor EHBO, BHV, 3F-taaltrainingen, stagebegeleiding/examinering, teamtrainingen en basistrainingen VVE uitgevoerd. De 3F- en babytrainingen hadden speciale aandacht, aangezien de IKK-eisen per 2025 in werking zijn getreden.

Verdieping en vrije keuze

Naast de verplichte trainingen, bood Kober volop ruimte voor verdiepende en vrije-keuze opleidingen en trainingen, zowel voor persoonlijke als teamontwikkeling. Enkele voorbeelden zijn trainingen op het gebied van teamontwikkeling, samenwerking, communicatie en specialistische kennis voor specifieke functies. In 2024 waren 22 pedagogisch medewerkers bezig met een mbo-4, hbo-AD of hbo-opleiding, drie keer zoveel als in voorgaande jaren. Het online aanbod via Good Habitz werd relatief nog weinig gebruikt, wat aanleiding gaf om medewerkers en unitmanagers actief te informeren over de mogelijkheden die dit platform biedt.

Studiedagen

Kober bood in 2024 de mogelijkheid om gezamenlijk met scholen en andere samenwerkingspartners te trainen door middel van studiedagen. De inhoud van deze dagen werd per unit/locatie bepaald door de unitmanager, soms met eigen invulling, soms met interne trainers of externe deskundigen.

Cijfers deskundigheidsbevordering 2024

Het totaal aantal centraal aangeboden trainingen voor deskundigheidsbevordering is in 2024 gestegen tot 286 trainingen. Dit aantal is exclusief de specifieke teamtrainingen voor teams op locatie. Per training waren er 12 tot 20 deelnemers, afhankelijk van de soort training. Het aantal trainingsbijeenkomsten per week varieerde van 10 tot 17, met een beperking tijdens vakantieperiodes. Vergeleken met 2023 is er een betere spreiding van het aanbod over de weken, en slechts enkele trainingen werden geannuleerd door te weinig aanmeldingen. De bekendheid en interesse in het aanbod is duidelijk gestegen, mede dankzij de opleidingsbrochure die begin januari naar alle locaties werd gestuurd en de digitale brochure op Keet.

In totaal heeft Kober € 550.000 uitgegeven aan deskundigheidsbevordering, terwijl de urenkosten van medewerkers en interne trainers zijn berekend op € 1.476.096. De totale opleidingskosten omvatten 5,7% van het totale brutoloon op jaarbasis. De pedagogisch medewerkers in opleiding (BBL) starten boven formatief op de groep en worden daarna, afhankelijk van hun persoonlijke ontwikkeling, in de loop van twee jaar ingezet van 0% naar 100% formatief. Het totale aantal uren dat deze medewerkers boven formatief zijn ingezet, kwam uit op 44.350 uren. Daarnaast boden we meer dan 200 stagiaires de kans om het beroep te leren en gaven we veel vmbo-leerlingen de gelegenheid om via snuffelstages kennis te maken met Kober.

Kortom, 2024 was een jaar van groei, leren en ontwikkelen. We zijn trots op de enorme inzet van onze medewerkers en kijken uit naar verdere stappen in hun ontwikkeling, want we geloven dat deskundigheid de basis is voor het leveren van hoogwaardige opvang.

Optimalisatie werkprocessen

Ook in 2024 was het een uitdaging om de roosters dagelijks rond te krijgen. Met dank aan de planning door onze roosteraars en de inzet van onze pedagogisch professionals, lukte ons dat vrijwel altijd. En dat ondanks het aanhoudend hoge ziekteverzuim. Het aantal sluitingen van groepen is tot een minimum beperkt gebleven. Om het proces rondom roosteren verder te optimaliseren, is in 2024 de Octopus-app voor medewerkers geïmplementeerd. Hiermee is het gebruikersgemak van onze medewerkers vergroot. We blijven ons ontwikkelen op dit vlak. In 2025 ontwikkelen en implementeren we ons nieuwe roosterbeleid.

Om nieuwe medewerkers goed te begeleiden, hebben we een digitaal pre- en onboardingprogramma geïmplementeerd voor pedagogisch professionals. In het nieuwe onboardingsproces is ruimte voor het meenemen van nieuwe collega's in wet- en regelgeving, pedagogische principes en onze Kober koers.

Aantal medewerkers

Door onze wervingsinspanningen zagen we het aantal medewerkers in de periode januari – december 2024 groeien met 4,9% tot 1.463 medewerkers. Het aantal fte groeide met 7,6% tot 876,2. Het verloopcijfer in 2024 bedroeg 15,0%. In 2023 was dit 13,1%. De leeftijdsopbouw is evenwichtig te noemen.

Gegevens medewerkers		
	Per 31-12-2024	Per 31-12-2023
Verhouding vrouw-man		
Vrouw	95,2%	95,8%
Man	4,8%	4,2%
Soort dienstverband		
Fulltime	7,5%	5,7%
Parttime	84,5%	86,2%
Oproepkrachten	8,0%	8,0%
Gemiddeld dienstverband	25,2	24,6
Leeftijdsopbouw		
t/m 19 jaar	21	27
20 t/m 29 jaar	344	307
30 t/m 39 jaar	355	329
40 t/m 49 jaar	312	326
50 t/m 59 jaar	267	248
60+ jaar	164	158
Totaal aantal medewerkers		
	1463	1395
Gemiddelde leeftijd		
	41	41

Ziekteverzuim

In 2024 was het gemiddelde ziekteverzuimpercentage 7,72%, waarmee we de doelstelling van 6% niet hebben gehaald. Sinds de coronapandemie ligt het ziekteverzuim aanzienlijk hoger dan gewenst. Dit brengt niet alleen extra kosten met zich mee, maar legt ook een zware druk op de medewerkers die de taken van hun afwezige collega’s moeten overnemen. Daarom is het voor Kober en haar medewerkers van groot belang om het ziekteverzuim verder te verlagen.

In 2024 hebben we diverse acties ondernomen om het verzuim te verlagen, zoals het voeren van frequent verzuimgesprekken, het zorgvuldig bijhouden van verzuimdossiers, het analyseren van exitinterviews en het aanbieden van verzuimtrainingen. Ook was er regelmatig overleg tussen HR-adviseurs, de arbodienst en leidinggevenden en hebben we ingezet op preventieve interventies en een uitgebreide providerboog.

In 2025 zetten we deze aanpak voort en richten we ons nog meer op maatwerk, met specifieke aandacht voor individuele situaties. We verzamelen inzicht in de effectiviteit van eerdere interventies en bieden nieuwe verzuimtrainingen aan, waarbij we onder andere ingaan op gespreksvoering en de Wet Verbetering Poortwachter. Met deze maatregelen willen we het ziekteverzuim verder verlagen en de werkdruk verminderen.



Verzuimpercentage Kober		
2024	2023	2022
7,72%	8,24%	9,13%

Soorten verzuim				
Type	Aantal dagen	Aantal medewerkers	Percentage relatief	Percentage t.o.v. 2023
Kort verzuim	< 8	1324	65,35%	1,56
Middel verzuim	8-42	419	20,68%	-1,44
Lang verzuim	43-365	239	11,80%	0,74
Extra lang verzuim	> 365	44	2,17%	-0,86

Cao kinderopvang

In 2024 was er sprake van twee verschillende cao’s kinderopvang. De eerste liep tot 1 juli 2024. De tweede tot 31 december 2024. De cao-loonstijging was in 2024 gemiddeld 6,5%, waaronder de verhoging van de eindejaarsuitkering van 3% naar 4%. Daarnaast is de stagevergoeding in lijn gebracht met het stagepact mbo. Het levensfasebudget is verruimd.

3. Ons huis op orde door organisatie-ontwikkeling

Kwaliteit staat centraal bij Kober. Dit is het directe resultaat van onze sterke organisatie. En van de zes pedagogische principes die het fundament vormen voor ons handelen richting kinderen en medewerkers. Het borgen en ontwikkelen van kwaliteit verdient onze voortdurende aandacht. Dit geldt ook voor onze organisatiecultuur en -structuur en specifiek voor de verdeling van de taken, rollen en verantwoordelijkheden.

Stelselherziening kinderopvang

Het kabinet wil het stelsel kinderopvang eenvoudiger en begrijpelijker maken voor ouders en wil het voor ouders daarnaast ook makkelijker maken om werk en zorg te combineren. Het streven is dat in 2029 de volgende veranderingen worden doorgevoerd: het afschaffen van de kinderopvangtoeslag en het invoeren van een inkomensonafhankelijke vergoeding van 96 procent, die direct aan aanbieders wordt uitgekeerd. Kober hoopt dat de stelselherziening geen vertraging oploopt en dat kinderopvang voor alle kinderen toegankelijk wordt. Als professionele organisatie bereidt Kober zich voor op de stelselherziening en neemt Kober deel aan diverse denktanks.

Organisatieontwikkeling

Kober is en blijft volop in ontwikkeling. Onze organisatie is in vier jaar tijd gegroeid van 1.100 naar bijna 1.500 medewerkers. Daarmee spelen we een steeds grotere rol in West-Brabant. Onze focus verschuift steeds meer van kinderopvang naar kindontwikkeling. In 2024 hebben we samen met ouders, collega's en onze samenwerkingspartners nagedacht over hoe we nog beter kunnen inspelen op wat belangrijk is voor kinderen, voor ouders én voor de wijk. De informatie die we hebben opgehaald, hebben we vertaald in de Kober koers 2025-2028 'kenners van het kind'.

Vanuit de koers hebben we drie heldere thema's geformuleerd, waarop we ons de komende jaren focussen. Deze thema's zijn.

1

Het kind-in-zicht, over onze visie op kindontwikkeling

Bij ons staat de ontwikkeling van ieder kind centraal, met aandacht voor hun unieke behoeften en interesses. We bieden kinderen de ruimte om in hun eigen tempo te groeien en ontwikkelen.

2

Kober in de wijk, over onze maatschappelijke meerwaarde

Met onze ruim 200 locaties in West-Brabant zijn we stevig verankerd in de wijken waar we werken. We bieden alle kinderen een veilige en vertrouwde plek, dichtbij huis. We werken samen met lokale partners om gezinnen zo goed mogelijk te ondersteunen. Dit doen we op ruim 200 locaties in West-Brabant, die aansluiten op de behoeften van de omgeving.

3

Kobergroen, over onze duurzame aanpak

Wij maken steeds meer milieubewuste keuzes. Denk aan: het vergroenen van onze locaties en werken met natuurlijke materialen. Zo maken we duurzaamheid een tastbaar onderdeel van ons dagelijkse werk. Duurzaamheid gaat bij Kober echter niet alleen over milieuvriendelijke oplossingen, maar ook over duurzame relaties – met kinderen, gezinnen, collega's en onze partners.

We blijven ons inzetten voor gelijke kansen voor ieder kind. Onze pedagogische visie, met onze zes principes, blijft de basis voor alles wat we doen. En natuurlijk blijft ook het gevoel dat we kinderen, ouders en samenwerkingspartners willen geven hetzelfde: we zien je graag.

Aanpassing organisatiestructuur

In 2024 zijn ook de voorbereidingen getroffen voor een eigentijdse organisatiestructuur passend bij de nieuwe Kober koers en de groei van de afgelopen jaren. Om deze groei te ondersteunen en slagvaardig in te spelen op strategische vraagstukken, hebben we gekozen voor een compacte directie in plaats van een breed managementteam.

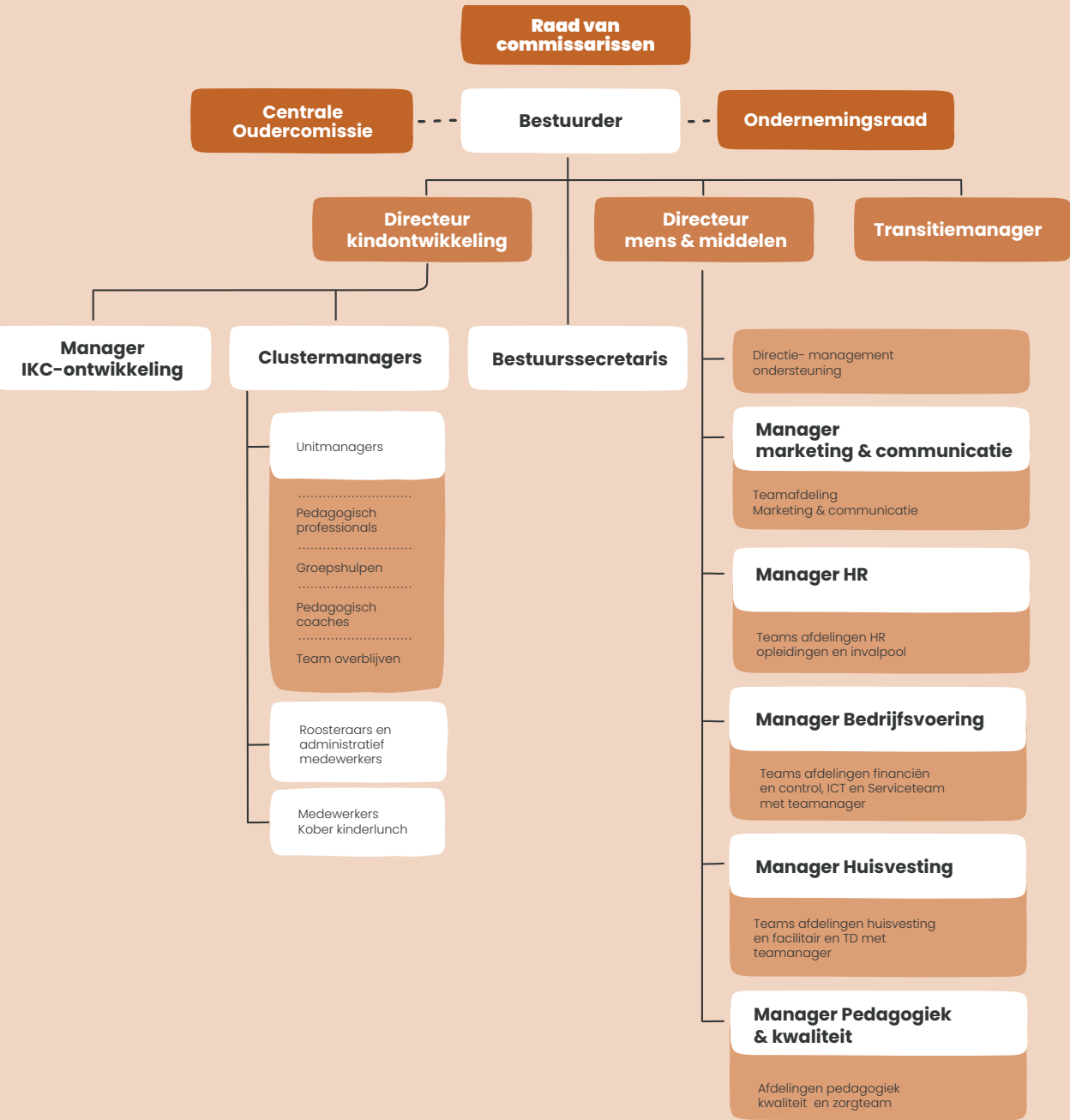
Daarnaast zijn we per 1 januari 2025 overgestapt van drie regio's naar zes clusters, ingedeeld per schoolbestuur met wie we samenwerken. De nieuwe clusterindeling vergroot onze wendbaarheid en versterkt de samenwerking en nabij leiderschap.

Om deze veranderingen te verankeren, zijn ook onze statuten geactualiseerd. Daarnaast zijn de naamswijzigingen van Stichting kinderopvang zuid west Nederland in Stichting Kober en van Stichting Kober kinderland in Stichting Kober kinderwerk verwerkt. De statuten sluiten nu naadloos aan bij onze nieuwe koers en bieden een solide basis voor de toekomst. Met deze vernieuwde structuur en koers bouwen we samen aan sterke kindcentra, versterken we eigenaarschap en vakmanschap en investeren we in een hechte samenwerking met het onderwijs en andere partners.



Organogram

Per 1 januari 2025 is onderstaande organisatiestructuur van kracht.



Samenstelling directie

Per 1 januari 2025 bestaat de directie uit de bestuurder, directeur kindontwikkeling en directeur mens en middelen.

Eind 2024 bestond het MT van Kober kinderopvang uit de directeur/bestuurder, drie regiomanagers, manager HR, manager pedagogiek & kwaliteit, manager marketing & communicatie, manager bedrijfsvoering en manager huisvesting.

Robert Sanger was geheel 2024 bestuurder van Kober kinderopvang. De huidige functie en nevenfuncties van de bestuurder luiden als volgt.

- Hoofdfunctie: directeur–bestuurder Kober B.V. en bestuurder Stichting kinderopvang zuid west Nederland
- Nevenfuncties onbezoldigd: bestuurslid Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (Utrecht) tot november 2024, bestuurslid Stichting Vrienden van Ansfridus (Amersfoort), bestuurslid Stichting Ondersteuning leerstoel kinderopvang en educatieve voorzieningen voor het jonge kind
- Nevenfuncties bezoldigd: lid Raad van Toezicht Meerscholen (Voortgezet onderwijs, Amersfoort)

In 2017 werd een wettelijk streefcijfer van kracht voor een evenwichtige man/vrouw verdeling in het bestuur van de 5.000 grootste ondernemingen van Nederland. Dit houdt in dat tenminste 30% van de zetels door vrouwen en tenminste 30% van de zetels door mannen wordt bezet in het bestuur en in de Raad van Commissarissen. Kober voldoet hieraan.

Governancecode

Kober past de Governance Code Kinderopvang toe.

Medewerkersonderzoek

Om inzicht te krijgen in de ervaringen, behoeften en tevredenheid van medewerkers hebben we ook in 2024 een medewerkersonderzoek laten uitvoeren. Aandachtsgebieden voor het onderzoek waren werksfeer, samenwerking met direct leidinggevende, teamfunctioneren, uitdaging en afwisseling, werkdruk, personeelsbeleid, communicatiebeleid en ondernemingsraad.

In 2024 gaven medewerkers gemiddeld een 7,6 voor het werken bij Kober (benchmark is 7,3). De Net Promotor Score (NPS, hoe waarschijnlijk is het dat je Kober aanbeveelt) was 16 (benchmark is 2). Het trainingsaanbod is in 2024 erg goed beoordeeld.

Klanttevredenheidsonderzoek

Om de kwaliteit te waarborgen, is het belangrijk dat wij weten wat de wensen van ouders zijn en hoe tevreden zij zijn over onze opvang. Tot 2024 voerden we jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek uit. In 2024 zijn we gestart met een continue tevredenheidsmeting. De vragen van het klantonderzoek hadden betrekking op de verzorging, het pedagogisch klimaat, de pedagogisch medewerkers, de accommodatie,

de (financiële) administratie en communicatie. Indien gewenst, konden ouders aangeven gebruik te willen maken van een terugkoppelverzoek (contactverzoek). Afhankelijk van het onderwerp, nam dan de unitmanager of medewerker van kantoor contact op met de ouders. Tijdens deze gesprekken kwamen diverse klantsignalen aan de orde, wat waardevolle informatie is om de dienstverlening te kunnen verbeteren.

In 2024 hebben we 14.905 vragenlijst verstuurd, de respons was 14,3%. Deze lage respons was verklaarbaar met een technisch probleem, waardoor berichten in de spambox kwamen. We hebben diverse acties uitgezet om de respons te verhogen naar minstens 25%. Het gemiddelde cijfer voor de dienstverlening is een 8,2 (benchmark is 8,0). De Net Promotor Score (NPS, hoe waarschijnlijk is het dat je Kober aanbeveelt) was 32 (benchmark is 28).

Klachten

We vinden het belangrijk om ouders zo goed mogelijk van dienst te zijn. Toch kan er weleens iets gebeuren waar ouders niet tevreden over zijn. We horen dat graag want dit helpt ons om de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren. Ouders bespreken hun klacht over het algemeen rechtstreeks met de medewerkers van een locatie of afdeling of met de leidinggevende. Wanneer dit niet leidt tot een goede oplossing, kunnen zij een officiële klacht indienen volgens onze klachtenregeling.

In 2024 zijn er door 24 klanten, 25 officiële klachten gemeld. In 2024 hebben we gemiddeld 12.602 kinderen per week op bso, kdv, pto, vve en tso opgevangen. Het aantal klachten op het totale klantenbestand is dan ook gering te noemen. Er zijn geen klachten bij de Geschillencommissie gemeld. De meeste klachten gaan over ‘het handelen van personeel op locatie’ en de ‘de uitvoering van het dienstenpakket’. 22 van de 25 klachten zijn naar tevredenheid van de indiener van de klacht afgehandeld. Tweemaal was de indiener ontevreden en eenmaal is dit onbekend.

Klachten			
Jaar	Aantal klanten met klacht	Aantal klachten	Klachten t.o.v. aantal klanten
2021	24	26	0,21%
2022	34	28	0,31%
2023	32	35	0,29%
2024	24	25	0,22%

(Bijna)ongevallen en incidenten

In 2024 zijn er 598 (bijna) ongevallen en incidenten gemeld via het ongevallenformulier. Hiervan is 96% (575) gezien en afgehandeld door de unitmanager. 94% van de (bijna) ongevallen en incidenten betrof kinderen, 6% medewerkers.

De meeste ongevallen gebeuren tijdens spel of ontwikkeling van kinderen waarbij ze ergens tegenaan stoten, botsen of vallen of ergens vanaf vallen. Op de tweede plaats staat dat kinderen ietsel oplopen tijdens onderling contact met elkaar zoals door stoeien, bijten en slaan. De meeste ongevallen vonden plaats op de dagopvang. Kinderen van 0-4 jaar zijn volop in ontwikkeling en dat gaat soms letterlijk met vallen en opstaan. Naarmate de kinderen ouder worden, neemt het aantal ongevallen af.

Van de 598 incidenten zijn er 66 geclassificeerd door de afdeling kwaliteit als verwijtbaar. Een verwijtbaar ongeval wil zeggen dat het ongeval heeft plaatsgevonden door toedoen of nalaten van een medewerker of door materiaal dat defect is c.q. niet naar behoren werkt. 89% van de verwijtbare incidenten betrof situaties die horen bij de ontwikkeling van kinderen tijdens spel of waarbij ze ergens tegenaan stoten, botsen of vallen of ergens vanaf vallen.

Het melden van incidenten zien we als waardevol, omdat we willen leren van deze incidenten en ze willen kunnen voorkomen, indien mogelijk. Naar aanleiding van de incidenten hebben we o.a. de volgende maatregelen getroffen: verbeterd toezicht, materiaal vervangen/gerepareerd en het bespreken van het beleid met teams.

GGD

In 2024 bezocht de GGD 95% van onze locaties. Bij elk bezoek voldeed Kober aan de gestelde eisen op het gebied van pedagogische praktijk en beleid. Op drie locaties waren er verbeterpunten in het pedagogisch beleid. Daar hebben we direct gebruik gemaakt van een herstelaanbod, waarmee we ook op deze locaties snel weer volledig voldeden aan de eisen. We zijn trots dat onze inzet voor (pedagogische) kwaliteit duidelijk zichtbaar is in de GGD-inspecties.

Op een aantal locaties constateerde de GGD dat we op enkele, anders dan hierboven genoemde, punten nog niet volledig aan de eisen voldeden. In alle gevallen hebben we direct maatregelen getroffen, waardoor we daarna voldeden aan de eisen. Helaas heeft de gemeente Breda, ondanks onze andere zienswijze, in twee gevallen een boete opgelegd.

Daarnaast voerden we in 2024 actief overleg met zowel de GGD als de gemeenten. Deze gesprekken hadden als doel om onze samenwerking te versterken en gezamenlijk belangrijke thema's te bespreken die bijdragen aan een veilige en stimulerende omgeving voor kinderen.



Kwaliteitsmanagement (KMS)

In 2023 is de afdeling kwaliteit gestart met KMS-gesprekken met unit- en regiomanagers. Tijdens de deze gesprekken zijn de registratie van ongevallen en klachten in samenhang met andere gegevens van de units, zoals de personeelsbezetting, wisselingen van personeel, aantal nieuwe medewerkers, ziekteverzuim, metingen van Pedagogiek in Beeld, klant- en medewerkerstevredenheid, besproken. Het doel van deze gesprekken was om objectieve gegevens uit de dagelijkse praktijk te vertalen naar strategische stuurinformatie. Dit doel is in grote lijnen bereikt.

De unitmanagers die hebben deelgenomen, gaven aan dat de gesprekken hen hebben geholpen om de objectieve gegevens van hun unit beter te benutten in hun sturing. Ze ervoeren de gesprekken als waardevol. De gesprekken hebben het inzicht in de onderlinge verbanden tussen verschillende gegevens vergroot. Ook werd het denkproces gestimuleerd om objectief meetbare gegevens te koppelen aan eigen ervaringen en de dagelijkse praktijk binnen de units. Dit heeft bijgedragen aan het verder ontwikkelen van het Plan-Do-Check-Act-denkend vermogen bij de unitmanagers.

De gesprekken waren afgestemd op de specifieke situatie van elke unit. Met daarbij de focus op de gegevens die afwijken van het gemiddelde en die bijzondere aandacht verdienen. Dit maakte ieder KMS-gesprek uniek. Soms lag de nadruk op pedagogische kwaliteit, een andere keer keken we meer naar HR-kwesties of klachten. In 2024 werd specifiek aandacht besteed aan het aantal opleidingsplaatsen in verhouding tot de grootte van het team. De achterliggende gedachte hierbij is dat er voldoende tijd moet zijn voor de begeleiding van stagiaires.

We zien nog mogelijkheden om de methodiek van de KMS-gesprekken verder te verbeteren. Vooral de tijdsinvestering, het beter afstemmen van de gegevens met onze Kober-koers en het sneller toegankelijk maken van accuratere data zijn aandachtspunten voor de toekomst.

Kwalitatief goede huisvesting, waarborgen dienstverlening

Om onze merkbeloften en dienstverlening dagelijks waar te maken, is het essentieel dat we beschikken over de juiste huisvesting, zowel nu als in de toekomst. Daarom zetten we ons continu in voor het realiseren van huisvesting die niet alleen voldoet aan de huidige behoeften, maar ook toekomstbestendig is. In 2024 hebben we het strategisch huisvestingsplan (SHP) vastgesteld, een belangrijke stap richting de verdere ontwikkeling van onze huisvesting.

In 2024 waren er veel ontwikkelingen rondom huisvesting. Er zijn 13 buitenruimtes en 45 binnenruimtes ingericht. Bij de inrichting van binnenruimtes ging het om 23 aanpassingen in groepen en 22 nieuwe inrichtingen van groepen. Er zijn 8 locaties verbouwd en 3 locaties verhuisd. We waren bij 6 nieuwbouwprojecten betrokken. Op 25 locaties hebben we klimaatanpassingen gedaan: van het ophangen van screens tot het installeren van airco's en luchtbehandelingsinstallaties. In totaal hebben we in 2024 voor € 4,7 miljoen geïnvesteerd in huisvesting. Voor 2025 hebben we € 5,3 miljoen begroot.

De afgelopen jaren is het aantal en de omvang van onze huisvestingsprojecten sterk toegenomen, wat een aanzienlijke impact heeft op de werkzaamheden en werkwijze van de afdeling huisvesting. Op basis van de adviezen uit het SHP en een extern onderzoek in 2024 zal in 2025 de structuur en positionering van de afdeling verder worden geoptimaliseerd. In de begroting 2025 hebben we middelen opgenomen om de formatie van de afdeling huisvesting uit te breiden. Er wordt zorgvuldig gekeken naar de (specialistische) kennis die nodig is op het gebied van huisvesting en inkoop. Daarnaast zal er in 2025 een Facility Management Informatie Systeem (FMIS) worden aangeschaft en geïmplementeerd. Dit systeem zal bijdragen aan meer overzicht en structuur, wat de afdeling in staat stelt om nog efficiënter en effectiever te werken.

In het volgende hoofdstuk is bij de paragraaf samenwerking op kindcentra meer te lezen over de projecten waarbij de afdeling huisvesting is betrokken.

Gebruik binnen- en buitenruimtes

De inrichting van zowel de binnen- als buitenruimte wordt ontworpen volgens ons pedagogisch beleid en met als leidraad duurzaamheid. De ruimtes stimuleren kinderen om zowel zelfstandig, als onder begeleiding van onze pedagogisch medewerkers, de omgeving en natuur op hun eigen manier te ontdekken. Scholing en ondersteuning van pedagogisch medewerkers rondom het gebruik van binnen- en buitenruimte is een belangrijk element is voor het succesvol gebruikmaken van de ruimte als derde pedagoog.

De inrichting van zowel de binnen- als buitenruimte **wordt ontworpen volgens ons pedagogisch beleid en met als leidraad duurzaamheid.**

Om het gebruik van de buitenruimtes te bevorderen, heeft elke locatie met een nieuwe buitenruimte een zogenaamde ontdekbox ontvangen. Deze box helpt de teams om hun eigen kennis en vaardigheden in kaart te brengen en geeft hen de mogelijkheid om vragen te stellen. Er zijn zeven workshops georganiseerd door GroenCement, waarvan sommige specifiek voor bepaalde locaties en andere voor hele units. Daarnaast zijn er drie unitbrede studiedagen verzorgd door de afdeling Pedagogiek. Het boekje "We zien je graag buiten" is aan de teams uitgereikt en de implementatie hiervan wordt ondersteund door drie opdrachten voor unitmanagers en teams. Enkele locaties die in 2024 een nieuwe buitenruimte hebben gekregen, krijgen de workshop in 2025 aangeboden.

4. Optimale kindontwikkeling door investeren in (I)KC

Kober investeert in rijke ontwikkelomgevingen van kinderen. Op fijne plekken waar je je welkom en thuis voelt, jezelf kan zijn, je vertrouwd voelt, waar ruimte voor in- en ontspanning is. Waar goed voor je gezorgd wordt. Intern en extern. Door onze inrichting en buitenruimtes. Maar ook door onze medewerkers te professionaliseren in recente ontwikkelingen over bijvoorbeeld breinontwikkeling, cultuursensitief werken, partnerschap met ouders en omgaan met ander gedrag.

Dat doen we op steeds meer plekken, bijvoorbeeld richting integrale kindcentra (IKC). Als herkenbare, krachtige en betrouwbare partner. Samen met onderwijsorganisaties en met andere partners binnen een multidisciplinaire samenwerking, zoals bijvoorbeeld gemeenten, jeugdzorg, bibliotheken, consultatiebureaus, welzijn en zorgpartners. In nauwe en voortdurende samenwerking. Voor kinderen in de leeftijd van 0-12. Op plekken die aanspreken voor kinderen en ouders.

Procesmatige begeleiding kindcentrumvorming

We verwachten dat in de komende drie jaar meer dan de helft van onze locaties in meer of mindere mate de ontwikkeling naar een (integraal) kindcentrum zal doorgaan of daarmee zal starten. Deze ontwikkeling vraagt om gerichte aandacht en verdieping in samenwerking met schoolbesturen, scholen en partners in de wijk. Om dit proces te ondersteunen, hebben we in 2024 de training 'Leidinggeven aan de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs' voortgezet. Ook heeft de afdeling pedagogiek haar rol verder versterkt door ondersteuning te bieden aan het proces rondom de vorming van kindcentra. Dit gebeurde o.a. bij Kindcentrum Heilinde in St. Willebrord en Kindcentrum De Vlindertuin in Roosendaal.

De ontwikkeling van (integrale) kindcentra vereist een zorgvuldige en goed begeleide aanpak. In dit kader zijn in 2024 twee collega's van de afdeling pedagogiek opgeleid tot gespreksleider voor het 'praatbord kindcentrumontwikkeling'. Dit instrument stelt ons in staat om het proces rondom de oprichting van kindcentra zorgvuldig te begeleiden. In 2025 zetten we deze ondersteuning verder voort.

Per 1 januari 2025 is onze organisatie ingedeeld in clusters die aansluiten bij het werkgebied van de schoolbesturen waarmee Kober samenwerkt. Deze nieuwe clusterindeling draagt bij aan het gericht samenwerken per schoolbestuur, waarbij we de samenwerking met partners in de wijken en dorpen niet uit het oog verliezen.

Om de procesmatige ondersteuning van kindcentra verder te versterken, breiden we in 2025 ons team uit met een manager IKC-ontwikkeling. Deze manager is verantwoordelijk voor het stimuleren en ondersteunen van het proces rondom de vorming van de kindcentra.

Inventarisatie en samenwerking

Eind 2024 hebben we de kindcentrumontwikkeling op onze locaties geïnventariseerd met behulp van het 'praatbord kindcentrumontwikkeling' van Bureau Kikken. Aan de hand van dit praatbord is gekeken naar de volgende 8 ontwikkellijnen: visie en kindcentrumplan, pedagogische en didactische visie en aanpak, kindcentrumorganisatie, ondersteuningsstructuur t.b.v. het kind, medezeggenschap & educatief partnerschap, middelen, kwaliteit & veiligheid en communicatie. Dit gaf ons waardevolle inzichten in de voortgang van doorlopende leer- en ontwikkellijnen en het proces van samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang. Deze inventarisatie fungeerde als interne nulmeting en nemen we mee in de gesprekken met schoolbesturen over de samenwerking. De nulmeting zal verder worden aangevuld met waarnemingen van de scholen zelf, op een aantal kindcentra is dat al gebeurd.





Samenwerking op kindcentra

In 2024 hebben we samen met onze onderwijspartners op steeds meer plekken stappen gezet in de samenwerking en de vorming van (integrale) kindcentra. We danken al onze samenwerkingspartners in het primair onderwijs, te weten Stichting Katholiek Onderwijs Breda (INOS), Stichting Onderwijsgroep Markant-LeerSaam (Markant-LeerSaam), Stichting Nutsbasisscholen (Nuts), PCPO Midden-Brabant (PCPO), Stichting Islamitisch Primair Onderwijs (SIPO), KBS Laurentius, het Groene Lint, Stichting Katholiek Primair Onderwijs (SKPOEL), Stichting Katholiek Primair Onderwijs Roosendaal (KPO), Openbaar Basisonderwijs West-Brabant (OBO), Borgesiusstichting (Borgesius), Stichting Primair Onderwijs Zundert (SPOZ) en Koraal.

Hieronder beschrijven we enkele voorbeelden. Dit is slechts een greep uit de vele mooie projecten en initiatieven die hebben plaatsgevonden

Kober en INOS werken samen aan het thema's 'kansengelijkheid en de doorgaande leer- en ontwikkellijn'. In 2024 hebben we besproken hoe we onze samenwerking verder kunnen versterken en concretiseren met als doel het bijdragen aan een sterke basis voor de kinderen. Kober en INOS werken toe naar een gezamenlijke ontwikkelagenda en een procesmatige ondersteuning door het instrument 'praatbord kindcentrumontwikkeling' en gaan op een aantal locaties versnellingsverzoeken ondersteunen. Ondertussen zijn er diverse initiatieven die bijdragen aan de ontwikkeling van kindcentra. In de zomer van 2024 is de nieuwbouw van kindcentrum de Griffioen feestelijk geopend, in 2025 geven we een vervolg aan het gezamenlijk vormgeven van dit kindcentrum. Vanwege de nieuwbouw van de Weerij is peuteropvang Wiebeltjes tijdelijk naar de Spreekhoorn in Breda verhuisd. Als de nieuwbouw van de Weerij gereed is, breiden we het aanbod op dit kindcentrum uit met bso, kdv en VVE+. We zijn gestart met een inclusieve bso voor kinderen van speciaal onderwijs het Kasteel bij basisschool de Burchtgaarde in Breda.

In het voorjaar van 2025 start de peuter-kleutergroep bij basisschool de Driezwing in Breda en verhuist kinderdagverblijf Miezemuis naar kindcentrum Olympia. Daarnaast zijn we gestart met de voorbereidingen voor de nieuwbouw van de Rosmolen, met als voornemen om kinderdagopvang toe te voegen aan het bestaande buitenschoolse opvangaanbod. Kortom, volop ontwikkelingen die we samen vormgeven met onze grootste samenwerkingspartner.

Ook met het schoolbestuur Borgesius hebben we mooie stappen gezet. We hebben gezamenlijk gewerkt aan de bouw en verbouwing bij basisschool Heilinde in St. Willebrord en basisschool Vinkenbos en bekeken hoe we de samenwerking op die plekken kunnen versterken. In St. Willebrord hebben we in 2024 ons aanbod uitgebreid met kinderdagopvang en groepen intern verhuisd. Eind 2024 zijn we daar gestart met de subpilot 'verlengde VVE'.

Ook bij bso de Kakelkeet/basisschool de Zonnebloem (SPOZ) in Zundert zijn we eind 2024 gestart met de subpilot 'verlengde VVE'.

Kinderdagverblijf Merlijn is verhuisd van de multifunctionele accommodatie het Kraaiennest naar de nabijgelegen Nuts-basisschool Burgst Groene Hil in Breda. Op dit kindcentrum boden we al pto en bso aan. Door kdv toe te voegen aan dit kindcentrum zetten we samen mooie stappen in de doorgaande ontwikkellijn van 0-12 jaar.

In 2023 is Kober gestart met peuteropvang bij El Feth (SIPO) in Bergen op Zoom en in 2024 hebben we daar kinderdagopvang aan toegevoegd. De intentie is om op meerdere scholen van SIPO toe te werken naar gezamenlijke kindcentra.

Als maatschappelijke
partners delen we dezelfde visie:
ieder kind verdient gelijke kansen.

In 2024 hebben we plannen gemaakt om in 2025 ons aanbod bij basisschool Laurentius in Breda uit te breiden met peuteropvang. De peutergroep van kinderdagverblijf de Petteflet zal ook in de school ondergebracht worden. Dit alles draagt bij aan de samenwerking op die plek en aan een betere doorgaande ontwikkellijn.

Met het Groene Lint hebben we veelvuldig gesproken over het belang van een stevige basis voor ieder kind. Als maatschappelijke partners delen we dezelfde visie: ieder kind verdient gelijke kansen. We werken toe naar een steeds verdere intensivering van de samenwerking. In de Willibrordusschool in Alphen zal Kober vanaf 1 januari 2026 de peuteropvang gaan aanbieden.

4. OPTIMALE KINDONTWIKKELING DOOR INVESTEREN IN (I)KC

Met PCPO hebben we gesproken over de overdracht van drie peuteropvanglocaties. Het is de intentie dat Kober de dienstverlening in 2025 voortzet.

In 2024 hebben we deelgenomen aan door de Markant-LeerSaam georganiseerde sessies in het teken van werken naar kindcentra en de samenwerking tussen scholen en kinderopvang. Onder de noemer Viktor de Verkenner gaan kinderen ouder dan drie jaar elke week een dagdeel oefenen op school onder leiding van een pedagogisch medewerker van Kober.

Bij SKPOEL zijn we gestart met 'ga je mee op stap?'. Kinderen vanaf 3 jaar en 10 maanden mogen kinderen elke week een dagdeel een kijkje nemen in de klas om zo de school alvast te leren kennen. De overgang naar groep 1 en 2 wordt zo voorbereid. Hierbij is pedagogisch medewerker van Kober aanwezig.

Kindcentrum Ziezo (OBO) heeft zich in 2024 verder ontwikkeld. Er is een vervolg gegeven aan het vormgeven van de peutergroep volgens de Montessori-visie. In samenwerking met school is extra ruimte gecreëerd voor kdv en bso, deels in het losstaande Kober-gebouw en deels in de school. De buitenruimte is omgetoverd tot een hele mooie groene ruimte waar het fijn vertoeven is. Er volgt nog een verbinding tussen de school en het losstaande gebouw van de kinderopvang, waardoor er één geheel gecreëerd wordt.

In 2024 hebben we bij kindcentrum Heiberg (KPO) in Roosendaal ruimte gecreëerd voor kinderdagopvang, naast de al bestaande buitenschoolse opvang en peuteropvang. Een mooie ontwikkeling op dit kindcentrum. De afdeling pedagogiek heeft het team van kindcentrum de Vlindertuin in Roosendaal ondersteund in kindcentrumontwikkeling. Daarnaast hebben we het plan uitgewerkt om in het eerste kwartaal van 2025 met een bso bij basisschool de Linde in Nispen te starten.

Vanwege de herinrichting in het centrum van Roosendaal maakt Kober plaats voor de bouw van een nieuw kindcentrum. In het voorjaar van 2025 verhuizen we kinderdagopvang, peuteropvang en buitenschoolse opvang Doppido van de Kloosterstraat naar de Markt in Roosendaal. In het voorjaar van 2025 verhuizen we ook peuteropvang Peuterdijk en buitenschoolse opvang Bijentuin naar de nabijgelegen locatie aan de Azuriedijk 89 in Roosendaal. Het naastgelegen pand aan Azuriedijk 91 hebben we eind 2024 aangekocht, en in 2025 werken we de plannen uit om op deze plek kinderdagopvang aan te bieden. Vanuit onze maatschappelijke opdracht voelen en zien we het belang om onze dienstverlening in de wijk Kortendijk te borgen en de verbinding met de nabij gelegen scholen te behouden. Tijdens het schrijven van dit jaarverslag zijn de verbouwingen van de nieuwe locaties in Roosendaal in volle gang.



5. Maatschappelijke meerwaarde door samenwerking en innovatie

De opvangmogelijkheden die wij aanbieden en de wijze waarop we dat doen ademen mee met de manier waarop de maatschappij verandert. Daarom zoeken wij voortdurend naar manieren om ons aanbod te verbeteren. Dit doen we altijd vanuit onze pedagogische kracht. We richten ons daarbij niet alleen op onze klanten, maar ook op de mogelijkheden voor ouders en kinderen die niet in ons bestand zitten. Om onze kansen en de witte vlekken in ons aanbod in kaart te brengen, werken we inventief, innovatief en data-gedreven. De basis voor onze opvang en maatwerk in de wijk is een ontwikkelplan voor iedere locatie dat we opstellen in nauwe samenwerking met scholen, zorg en welzijn en andere lokale partners of verenigingen. Op die manier maken we onze maatschappelijke meerwaarde nog groter.

Samenwerking met maatschappelijke partners

Samenwerking is de kern van onze organisatie. Kober gelooft dat de samenwerking met scholen, gemeenten en andere (jeugd)organisaties essentieel is voor de ontwikkeling van kinderen. We werken met diverse partners samen, zodat we kinderen de beste opvang kunnen bieden.

Hieronder tref je enkele voorbeelden van samenwerking met maatschappelijke partners. Dit is slechts een greep uit de vele mooie projecten en initiatieven die hebben plaatsgevonden.

Wijkfeest Hoge Vught

Samen met lokale partners, zoals La Femme, Kekem Fruit en NAC Maatschappelijk, hebben we in het najaar 2024 een wijkfeest in de wijk Hoge Vught in Breda georganiseerd. Dit evenement is ontstaan uit de wens van een unitmanager. We boden kinderen een dag vol plezier, creativiteit en sport. Met activiteiten voor jong en oud, van een magische theatervoorstelling tot sportieve uitdagingen. Het doel van de organisatoren was de verbinding in de wijk te versterken.

NAC

NAC en Kober hebben hun samenwerking verder bekrachtigd door gezamenlijke activatiecampagnes te lanceren die lopen tot het einde van het seizoen 2024-2025. Deze campagnes zijn gericht op kinderen tussen de 2 en 13 jaar, met als doel het bevorderen van gelijke kansen en een gezonde leefstijl voor kinderen en medewerkers.

Voorafgaand aan de wedstrijd NAC tegen Jong PSV was op 28 april 2024 de NAC Kober Kidsdag. Deze dag bood kinderen tussen de 2 en 13 jaar diverse activiteiten, waaronder een speciale Kidsplein met pannakooi, een fotobooth en merchandise speciaal voor jonge supporters.

Daarnaast is de 'kleuter- en peuterpanna (KEPP)' geïntroduceerd voor kinderen van 2 tot 5 jaar. Dit initiatief is bedoeld om jonge kinderen op speelse wijze kennis te laten maken met voetbal en beweging.

In 2024 is Kober gestart met het aanbieden van het leefstijlprogramma 'NAC beweegt'. Dit programma biedt een unieke kans om samen met collega's te werken aan een gezondere en actievere levensstijl, onder begeleiding van experts op het gebied van beweging en zorg.

Jeugd Ontbijt Breda

Als maatschappelijke partner heeft Kober zich verbonden aan het initiatief van Jeugd Ontbijt Breda (JOBi) om ontbijtboxen te bezorgen bij kinderen voor wie het niet vanzelfsprekend is om iedere dag te ontbijten. Via JOBi ontvangen deze kinderen iedere week een ontbijtbox voor zeven gezonde ontbijtjes thuis. Collega's vanuit het Kober kantoor rijden iedere week twee routes om deze maaltijden te bezorgen.

ONS Label

ONS label Breda is een sociale onderneming die maatschappelijke impact maakt door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te leiden en werkervaring te bieden binnen een van haar bedrijfsonderdelen en duurzaam te laten uitstromen naar betaald werk. Kober werkt samen met ONS restaurant om op 19 kinderopvanglocaties verse, warme maaltijden aan te bieden. Een mooi initiatief, zowel vanwege de smakelijke maaltijden als de gedeelde kernwaarden van beide organisaties, zoals lokale betrokkenheid, ruimte voor ontwikkeling en nabijheid.

Pilot 'de toekomst tegemoet'

Om ons verder voor te bereiden op de toekomst hebben we in 2024 de pilot 'de toekomst tegemoet' uitgerold. We hebben ons daarnaast gericht op de subpilots 'bso op zijn best', 'gratis kinderopvang' en 'verlengde VVE'.

Subpilot 'bso op zijn best'

Het doel van de subpilot 'bso op zijn best' hebben we als volgt omschreven: "Als Kober willen wij dat kinderen vanaf 7 jaar langer verbonden blijven aan de bso, zodat zij hun competenties en vaardigheden verder kunnen ontwikkelen om beter voorbereid te zijn op de snel veranderende wereld van vandaag."

We ontwikkelen hiervoor een duurzaam aanbod, dat bijdraagt aan de 21ste -eeuwse vaardigheden, waardoor verdieping en verbreding plaatsvinden op belangrijke thema's zoals burgerschap, ambachtelijke vaardigheden, ontwikkelingen in ICT en techniek en ontwikkelingen op het brede culturele vlak.

In 2024 zijn we gestart met de voorbereiding van een bso bij de Uitvindfabriek in Breda. De Uitvindfabriek is een interactief kindermuseum en evenementenlocatie in Breda, waarin zelf uitvinden centraal staat. Een inspirerende plek voor een bso. In maart 2025 is bso de Uitvindfabriek geopend, doelgroep bestaat uit de oudere kinderen. In 2025 ontwikkelen we een Koberbreed-vakantieprogramma bij de Uitvindfabriek en een manier om de middelen en materialen in te zetten op andere locaties.

Daarnaast hebben we in Etten-Leur onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor een activiteitencarroussel voor de bso, gericht op de oudere kinderen. In 2025 werken we deze plannen nader uit. We werken hierbij samen met cultuurhuis de Nobelaer in Etten-Leur

We ontwikkelen hiervoor een duurzaam aanbod, dat bijdraagt aan de 21ste -eeuwse vaardigheden.

Subpilot 'gratis kinderopvang'

Als Kober kinderopvang willen we op een aantal plekken 'gratis' kinderopvang aan gaan bieden. Met 'gratis' bedoelen we in dit geval: ouders betalen slechts een bijdrage van 4%. De achterliggende redenen van deze subpilot zijn als volgt.

1. Alle kinderen kunnen hierdoor gebruik maken van kinderopvang, zodat deze kinderen een kansrijke start kunnen maken en beter voorbereid zijn op de instroom naar de basisschool.
2. Wij verkrijgen inzicht in de behoeftes en redenen waarom ouders de overstap maken naar formele kinderopvang.
3. Wij verkrijgen inzicht in het effect van gratis kinderopvang voor de ouders en kinderen (ontwikkeling kind, arbeidsparticipatie, scholing, welzijn).
4. Wij zijn beter voorbereid op de eventuele invoering van gratis kinderopvang door de overheid in 2029.

Samen met lectoraat Healthy Region en Stichting kinderopvang Zeeuws-Vlaanderen werken we een onderzoeksvoorstel uit. Op basis daarvan volgt een projectopdracht.



Subpilot Verlengde VVE

Als Kober willen wij dat kinderen met een VVE indicatie met gelijke kansen in groep 3 starten, zodat de kansengelijkheid van deze kinderen wordt bevorderd. Denk hierbij in de toekomst aan meer kans op een goede schoolloopbaan, een (betere) positie op de arbeidsmarkt en een betere gezondheid. Sinds eind 2024 bieden we bij bso Dol-fijn/basisschool Heilinde in St. Willebrord (Borgesius) en bso de Kakelkeet/basisschool de Zonnebloem (SPOZ) in Zundert verlengde VVE aan voor kinderen in groep 1 en 2. Onze pedagogisch professionals zijn getraind om hier vorm aan te geven.

Vervolg pilot 'de toekomst tegemoet'

In 2025 richten we het projectmanagement van de pilots verder in. Voor de periode 2025-2028 reserveren we 0,5% van de omzet voor het (verder) realiseren van de bestaande en nieuwe vernieuwende en maatschappelijk betrokken projecten.

Leerstoel kinderopvang

Sinds 2024 neemt Kober deel aan de leerstoel van de Universiteit van Amsterdam m.b.t. kinderopvang, waarbij samengewerkt wordt met de Hogeschool van Amsterdam. Deze leerstoel wordt deels gefinancierd door kinderopvangorganisaties (maatschappelijke en niet maatschappelijke) en deels door de Universiteit van Amsterdam. De aandacht voor de wetenschappelijke kant van kinderopvang draagt bij aan inzichten voor de manier waarop kinderopvang haar werkzaamheden goed kan aanbieden. Dit draagt bij aan het doel van Kober om zich goed voor te bereiden op de toekomst van kinderopvang.

Toenemend beroep op extra zorg en ondersteuning

Net als andere sectoren heeft kinderopvang te maken met steeds meer kinderen en gezinnen die extra zorg en ondersteuning nodig hebben. Deze ontwikkeling doet een extra beroep op de kennis en kunde van onze medewerkers en zorgt voor extra werkzaamheden.

De interne begeleiders van het Kober zorgteam ondersteunen de pedagogisch medewerkers bij de toegenomen zorgvraagstukken van kinderen en hun omgeving. Onze medewerkers ervaren de extra ondersteuning door het zorgteam als zeer waardevol. Het verlaagt de werkdruk en de pedagogisch medewerkers houden meer tijd over voor kinderen en ouders.

Om onze positieve ervaringen te delen heeft een van onze pedagogen tijdens het congres 'samenwerken in het netwerk' voor o.a. jeugdzorg, onderwijs en kinderwerk verteld over de aanpak van het zorgteam en mogelijkheden rondom samenwerking in de keten rondom kinderen.

Daarnaast heeft Kober diverse initiatieven ontwikkeld die bijdragen aan de behoefte aan extra ondersteuning en zorg. We maken hierbij steeds een zorgvuldige afweging of deze ondersteuning bij onze expertise of een van onze samenwerkingspartners past. Hieronder tref je enkele voorbeelden aan. Dit is slechts een greep uit de vele mooie projecten en initiatieven die hebben plaatsgevonden.

Inclusieve kinderopvang

In 2024 hebben we nadrukkelijk gezocht naar mogelijkheden om bij te dragen aan inclusieve kinderopvang op een aantal plaatsen. Kober gelooft in de kracht van inclusieve kinderopvang. Door inclusieve kinderopvang creëren we gelijke kansen voor kinderen en dragen we bij aan sociale integratie. Inclusieve kinderopvang heeft een positieve invloed op de ontwikkeling van kinderen en bereidt kinderen voor op een diverse samenleving. In 2024 hebben we de volgende initiatieven in gang gezet, een aantal van deze initiatieven rollen we in 2025 uit.

We hebben plannen gemaakt voor een bso bij basisschool de Koperakker (Koraal) in Rijsbergen. De Koperakker is een school voor gespecialiseerd onderwijs voor leerlingen van 4 tot 13 jaar uit Breda en omgeving. In de loop van 2025 openen we deze bso.

Kober is gestart met een inclusieve bso voor kinderen van speciaal onderwijs het Kasteel bij basisschool de Burchtgaarde (beide INOS-scholen) in Breda. We doen dit binnen onze bestaande bso Jungletuin en in samenwerking met Asendo. Asendo biedt gespecialiseerde hulp aan kinderen en jongeren met psychische problemen door bijvoorbeeld autisme, ADHD, depressieve gevoelens, angst, trauma, maar ook opvoedmoeilijkheden. Vanuit de gemeente Breda zijn middelen beschikbaar gesteld om deze pilot te financieren.

Bij basisschool de Weerijds (INOS) in Breda breiden we ons aanbod uit met kdv, bso en VVE+.

Bij kindcentrum de Vleer in Etten-Leur (SKPoel en Markant-Leersaam) hebben we op de eerste verdieping ruimte gecreëerd voor BSO, BSO+ en een pilot met het RSV en gemeente Etten Leur voor schoolverlaters.

Don Bosco

Eind 2023 werd Don Bosco in Roosendaal onderdeel van Kober. Don Bosco biedt ambulante ondersteuning aan gezinnen op het gebied van opvoeding en opgroeien en organiseert daarnaast activiteiten op twee locaties. De samenwerking met welzijnsorganisatie WijZijn vormt hierin een belangrijke schakel, waarbij interprofessioneel wordt samengewerkt aan integrale ondersteuning voor kinderen en gezinnen.

In 2024 stond in het teken van het door laten draaien van de jarenlang bestaande dienstverlening én de integratie van Don Bosco binnen Kober. Voor zowel het team van Don Bosco als voor de organisatie Kober betekende dit een periode van wederzijds wennen en verkennen.

In 2024 is gewerkt aan het projectplan voor de toekomstige dienstverlening van Don Bosco. In 2025 zetten we dit traject voort, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor het verder versterken van de positionering van Don Bosco, zowel binnen Kober als in Roosendaal.

Aansluiten op landelijke en lokale initiatieven voor het jonge kind

Vanuit onze maatschappelijke opdracht sluiten we aan bij landelijke en lokale (subsidie)initiatieven voor het jonge kind. Bijvoorbeeld subsidieprogramma's School en Omgeving, Nationaal Programma Leefbaarheid en veiligheid, JOGG, Gala, IZA, het Brede Sportakkoord, NPO-gelden en SPUK-regelingen. We committeren ons aan deze initiatieven en vertalen deze initiatieven naar wat we te doen hebben. Hieronder tref je enkele voorbeelden aan. Dit is slechts een greep uit de vele mooie projecten en initiatieven die hebben plaatsgevonden.

In- en Opstapje gemeente Roosendaal

In- en Opstapje biedt intensieve begeleiding aan kinderen van 1,5 tot 4 jaar en hun ouders in Roosendaal. Pedagogisch medewerkers ondersteunen gezinnen met huisbezoeken, geven opvoed- en praktische tips en bieden educatief materiaal. Het programma omvat 20 tot 30 weken begeleiding, afhankelijk van de leeftijd van het kind. Daarnaast worden bijeenkomsten voor ouders georganiseerd om ervaringen uit te wisselen. Dankzij de steun van de gemeente Roosendaal en giften, zoals speelgoed van de Rotaryclub, wordt het project mogelijk gemaakt, met als doel kinderen goed voor te bereiden op de basisschool.



Gratis voorschoolse educatie, Nationaal Programma Roosendaal

Kober biedt op basis van het Nationaal Programma Roosendaal gratis voorschoolse educatie aan peuters in wijken met de grootste achterstanden, zoals Kalsdonk, Langdonk en Kroeven. Peuters van 2 tot 4 jaar kunnen vanaf het schooljaar 2024-2025 16 uur per week gratis educatie volgen, zonder kosten voor ouders. Dit initiatief richt zich op het bevorderen van de ontwikkelkansen van jonge kinderen, met als doel gelijke kansen te creëren voor kinderen in de Roosendaalse focuswijken. Door te investeren in de vroege ontwikkeling van kinderen, wordt bijgedragen aan het verminderen van toekomstige kansenongelijkheid en het verbeteren van instroom in het basisonderwijs. Het streven is om ook na 2026 financiering te waarborgen, zodat de gratis educatie voortgezet kan worden.

Zorgstructuur gemeente Rucphen

Met middelen van de gemeente Rucphen is het mogelijk gemaakt om een zorgstructuur voor onze locaties op te zetten. De zorgcoördinator van Kober heeft een belangrijk verbindende rol tussen ouders, medewerkers op de locaties, het zorgteam en externe partijen. Ze heeft nauw contact met de intern begeleiders van de scholen, het consultatiebureau en jeugdprofessionals, pedagogisch professionals en het zorgteam van Kober. De zorgcoördinator is bij alle VVE-intakegesprekken aanwezig is, waardoor ze meteen in beeld is bij ouders en kinderen.

In 2024 is extra aandacht besteed aan de begeleiding van de ouders, waardoor de ondersteuning ook in de thuissituatie is vormgegeven. De ouders krijgen standaard een huisbezoek en eventueel thuis begeleiding.

SPUK gemeente Breda

Het SPUK Kansrijke wijk-programma richt zich op het verbeteren van voorschoolse educatie (VVE) voor jonge kinderen in de gemeente Breda, met bijzondere aandacht voor ouders en hun betrokkenheid. Kober heeft naar aanleiding hiervan o.a. de volgende activiteiten opgepakt. Een onderzoek onder ouders onthulde dat zij onvoldoende op de hoogte zijn van de inhoud van VVE en wat er van hen wordt verwacht. We hebben gekeken hoe de ouders beter op de hoogte gebracht kunnen worden. Er zijn vertalingen van de VVE-flyer gerealiseerd in diverse talen.

In 2024 is een boekstartcoach geïntroduceerd bij consultatiebureaus met als doel het lezen te bevorderen. Kober heeft huisbezoeken en contactmomenten met ouders georganiseerd. Op een vijftal pilotlocaties de mogelijkheid voor vervroegde VVE vanaf 2 jaar ingevoerd.

6. Kober gaat voor groen



Kober draagt bij aan een betere toekomst voor ieder kind. Die verantwoordelijkheid voelen we niet alleen op het gebied van opvoeding en ontwikkeling, maar ook op het gebied van duurzaamheid. Daarom verduurzamen wij onze organisatie. We maken kinderen, ouders én medewerkers bewust van het belang van duurzaamheid en hun eigen rol hierin.



Groenambassadeurs

Eind 2023 werd het team groenambassadeurs opgericht, met als belangrijke doel om Kober stap voor stap groener te maken. De focus lag daarbij op het stimuleren van duurzaam gedrag en het vergroten van bewustwording over duurzaamheid. Het team bestond uit groenambassadeurs van alle afdelingen en units, zodat duurzaamheid in iedere hoek van de organisatie een gezicht kreeg.

In 2024 werd er gestart met een nulmeting om inzicht te krijgen in hoe Kober met duurzaamheid omgaat. Daarnaast werd er een bijeenkomst georganiseerd met een klimaatpsycholoog, om meer te leren over de psychologische aspecten van duurzaam gedrag. De resultaten van de nulmeting gaven richting aan de thema's voor dat jaar: afval en voedselverspilling. Deze thema's sluiten naadloos aan bij de Groene Agenda Kinderopvang.

De groenambassadeurs spelen een belangrijke rol bij het delen van kennis en het laten zien van voorbeeldgedrag. Hun enthousiasme en inzet helpen Kober om duurzaamheid in alle lagen van de organisatie te verankeren. Uit de evaluatie over het eerste jaar kwam de volgende conclusie naar voren: "Samen hebben we als groenambassadeurs laten zien dat kleine stappen een verschil kunnen maken. We hebben een groep betrokken en enthousiaste groenambassadeurs. Er ligt een mooie basis voor 2025 om verder te bouwen aan een organisatie waarin duurzaamheid een vanzelfsprekend onderdeel is."

In 2025 zetten we in op het versterken van duurzaamheidsinitiatieven en het verankeren van duurzaamheid in onze dagelijkse werkzaamheden.

Rapportage Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED)

De EED-auditplicht is een verplichting vanuit de Europese Energie-Efficiency Richtlijn (EED). Eens in de vier jaar dient hierover gerapporteerd te worden. Kober heeft in 2024 de EED-rapportage ingeleverd. De EED energie-audit is voor vier vestigingen uitgevoerd. Uit de EED energie-audits is gebleken dat het totale jaarlijkse energieverbruik circa 1.400.000 kWh (240 kWh per kindplaats) en 550.000 m³ (102 m³ per kindplaats) bedraagt. Het besparingspotentieel van de maatregelen is 3.381 GJ.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

CSRD is een Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportage. Deze richtlijn verplicht ondernemingen te rapporteren over hun duurzaamheid door middel van verschillende duurzaamheidscriteria. In de CSRD komen drie gebieden aan bod: Environment (milieu), Social (sociaal), en Governance (bestuur), ook wel ESG genoemd. In 2028 rapporteren we voor het eerst conform CSRD over boekjaar 2027. Samen met 9 andere kinderopvangorganisaties zijn we, onder begeleiding van BDO Advisory, in 2024 gestart met ons voor te bereiden op de rapportageplicht.

7. Ondernemingsraad

Het was een bijzonder jaar voor de ondernemingsraad, waarin veel gebeurde: er werden nieuwe leden gekozen, er kwam een nieuwe voorzitter en een nieuwe ambtelijk secretaris aan boord, en er stond veel op de agenda. 2024 was een jaar van vernieuwing en de voorbereidingen rondom organisatieontwikkeling en de Kober koers 2025–2028 ‘kenners van het kind’. De ondernemingsraad, bestaande uit een dynamische mix van oude en nieuwe leden kreeg de kans om actief mee te denken en invloed uit te oefenen op de richting van de organisatie.

In 2024 heeft de ondernemingsraad zich intensief beziggehouden met adviesaanvragen en instemmingsverzoeken, waaronder de nieuwe koers van de organisatie, personeelsregelingen en veranderingen op verschillende locaties, zoals de Uitvindfabrieken, de Koperakker en de Weerij. Er is veelvuldig overleg gevoerd over belangrijke onderwerpen als studiedagen, functiedifferentiatie en de vitaliteit van medewerkers.

Daarnaast hebben leden van de ondernemingsraad en de ambtelijk secretaris een waardevolle bijdrage geleverd aan sollicitatiecommissies voor de benoeming van de directeur kindontwikkeling, directeur mens en middelen en de nieuwe clustermanagers.

Het jaar 2024 stond in het teken van een constructieve, motiverende en duurzame relatie tussen de bestuur/de organisatie en de ondernemingsraad. Dit kwam tot uiting in het jaarlijkse ‘benen op tafel-overleg’ tussen leden van het managementteam en de ondernemingsraad, evenals in een gesprek met de raad van commissarissen. Tijdens de jaarlijkse ondernemingsraadtraining werd het bestuur en de manager HR uitgenodigd voor het artikel 24-overleg. Tijdens het artikel 24-overleg overlegt de ondernemingsraad met de bestuurder over de algemene gang van zaken en geeft de bestuurder aan welke richting de organisatie uitgaat en welke besluiten te verwachten zijn.

De rol van de ondernemingsraad is groot. Niet alleen als sparringpartner, maar ook als brug tussen medewerkers en bestuur. De inzet, kennis en betrokkenheid van de leden zijn essentieel voor het creëren van een gezonde werkcultuur en een organisatie die blijft ontwikkelen.

Eind 2024 bestond de ondernemingsraad uit 13 betrokken leden en een ambtelijk secretaris.



8. Oudercommissies

Bij Kober werken we met een Centrale Oudercommissie (Centrale OC) en Lokale Oudercommissies (Lokale OC's). De Centrale OC vertegenwoordigt alle ouders binnen Kober kinderopvang en adviseert op algemeen beleid, zoals het pedagogisch beleid, voedingsbeleid, beleid rondom voorschoolse educatie en het prijsbeleid. De unitmanagers bespreken met de Lokale OC's locatiespecifieke zaken en leggen locatiespecifieke zaken ter advisering aan de Lokale OC's voor.



Centrale OC

In 2024 heeft de Centrale Oudercommissie (Centrale OC) weer een belangrijke rol gespeeld als klankbord en adviseur van de organisatie. Gedurende het jaar hebben er vier officiële vergaderingen plaatsgevonden, waarin uiteenlopende onderwerpen op de agenda stonden. Van de Kober koers 2025-2028, 'Kenners van het kind', tot de klachtenrapportage en de (bijna)ongevallen- en incidentenrapportage van 2023, de Centrale OC heeft keer op keer waardevolle input geleverd. Ook werd er gesproken over de GGD-rapportage, het klanttevredenheidsonderzoek, wijzigingen kwaliteitseisen en onderdelen van het pedagogisch beleid, waaronder de inzet van coaches, huisbezoeken en het kindvolgsysteem bso. De onderwerpen diensten en tarieven 2025 en het aangepaste hitteprotocol zijn ter advisering voorgelegd. De Centrale OC heeft hierbij positief geadviseerd.

Een bijzonder moment dit jaar was het overleg tussen de Centrale OC en de Ondernemingsraad (OR). Dit overleg bood ruimte om de raakvlakken tussen beide gremia te verkennen en te ontdekken waar zij van elkaar kunnen leren. Er werd stilgestaan bij de verschillen in medezeggenschap in de kinderopvang en het onderwijs, evenals de wet- en regelgeving die in beide sectoren van toepassing is. In 2025 is er een vervolg op dit overleg.

In het voorjaar heeft de Centrale OC nieuwe leden geworven, waarmee de commissie versterkt is. Eind 2024 bestaat de Centrale OC uit acht leden, die zich met veel enthousiasme inzetten voor het verbeteren van de kwaliteit van de kinderopvang en het vertegenwoordigen van de belangen van ouders.

Lokale Oudercommissies

Als wettelijk verplicht orgaan voor locaties met meer dan 50 unieke kinderen, zijn de Lokale OC's essentieel voor het functioneren van onze organisaties. Het merendeel van onze locaties heeft dan ook een actieve oudercommissie, die van groot belang is voor het adviseren, meedenken en het fungeren als klankbord voor de dagelijkse gang van zaken.

De Lokale OC's vergaderen meestal twee tot vier keer per jaar, waarbij een breed scala aan onderwerpen aan bod komt. In 2024 werden onder andere klachten, (bijna) ongevallen en incidenten, de GGD-rapportages en het veiligheids- en gezondheidsbeleid besproken. Ook werd er, wanneer aan de orde, gesproken over de data van studiedagen en het samenvoegen, wijzigen en sluiten van groepen.

Hoewel we ernaar streven om op alle locaties een Lokale OC te hebben, is het niet altijd mogelijk om deze op elke locatie te realiseren. Dit is vaak afhankelijk van de bereidheid van ouders om zich in te zetten voor de commissie. Desondanks blijven we ons met volle inzet inspannen om te voldoen aan onze wettelijke verplichtingen en blijven we de mogelijkheid bieden voor ouders om hun rechten te laten gelden en actief betrokken te zijn.

Basistraining Belangenvereniging Ouders in de Kinderopvang (BOink)

In 2024 heeft BOink een aantal basistrainingen voor leden van de Centrale en Lokale OC's verzorgd. Tijdens deze training kwamen o.a. de volgende onderwerpen aan de orde: wettelijk kader en verantwoordelijkheden oudercommissie, wet- en regelgeving kinderopvang, toezicht en handhaving (GGD inspectie, adviesrecht en adviesprocedure, organisatie van de oudercommissie, communicatie met ouders (de achterban) en actuele ontwikkelingen.



9. Financieel



De cijfers uit de jaarrekening zijn cijfers van Kober B.V. De enig aandeelhouder van Kober B.V. is Stichting Kober.

- In 2024 is de omzet gestegen van € 62,8 miljoen in 2023 naar € 72,7 miljoen.
- Over 2024 is een resultaat behaald van € 1.336.720 (voor belasting). Dit resultaat is gelijk aan de begroting.
- Het aantal verkochte kinduren is 6,6% hoger dan begroot. Begroot was een stijging van 5,5%. De personeelskosten zijn daarentegen hoger dan begroot. Dit komt door een hogere cao-loonstijging en hoger ziekteverzuim dan begroot.
- De financiële resultaten zijn periodiek geanalyseerd en gerapporteerd.
- De solvabiliteit is 31,0% (eigen vermogen/totaal vermogen) en is gelijk aan de begroting.
- De liquiditeit is 1,0 (vlottende activa/kortlopende schulden) en is gelijk aan de begroting. De maandelijkse inkomsten uit de bedrijfsactiviteiten zijn voldoende om de bedrijfsvoering te kunnen bekostigen. We brengen periodiek in beeld wat de liquiditeitsprognose is voor de komende 12 maanden en sturen indien nodig bij.
- De kosten voor de bedrijfsvoering alsmede de investeringen worden uit eigen middelen gefinancierd.
- In 2024 hebben we flink geïnvesteerd in o.a. binnen- en buitenruimtes, gebouwen, verduurzaming en installaties. In 2024 bedroegen de investeringen €5,4 miljoen, in 2023 € 1,6 miljoen.



10. Van 2024 naar 2025 en verder

Vanuit de Kober koers ‘kenners van het kind’ bouwen we samen aan sterke kindcentra, versterken we het eigenaarschap en vakmanschap van onze professionals, en investeren we in een hechte samenwerking met het onderwijs en andere partners.



Als maatschappelijke organisatie blijven we ons inzetten voor het creëren van gelijke kansen voor ieder kind. De ontwikkeling van ieder kind staat daarbij altijd centraal. We bieden kinderen de ruimte om zich in eigen tempo te ontwikkelen, met oog voor unieke behoeften en interesses.

Onze verankering in de regio is sterker dan ooit. Met meer dan 200 locaties in West-Brabant zijn we diepgeworteld in de wijken en dorpen waar we actief zijn. We werken nauw samen met scholen, zorginstellingen en andere sociale partners om ervoor te zorgen dat gezinnen de steun krijgen die ze nodig hebben. Deze samenwerking versterkt de dienstverlening die we bieden en maakt het mogelijk om iedere wijk en elk dorp effectief te ondersteunen.

We bieden kinderen de ruimte om zich in eigen tempo te ontwikkelen, met oog voor unieke behoeften en interesses.

Daarnaast zetten we ons steeds meer in voor een duurzame toekomst, niet alleen door milieubewuste keuzes te maken, maar ook door duurzame relaties op te bouwen. Dit doen we door onze locaties groener te maken en met natuurlijke materialen te werken en door te investeren in langdurige, betekenisvolle relaties met kinderen, ouders en partners.

We bereiden ons voor op de plannen voor rechtstreekse financiering van kinderopvang aan organisaties en een beperkte bijdrage van ouders. We blijven investeren in het verbeteren van onze huisvesting en het versterken van onze organisatie, zodat we flexibel kunnen inspelen op veranderingen in de omgeving.

We verwachten een omzettoename van 13,0 % en een resultaat voor belasting van 2,1% van de omzet.



Kober

Tuinzigtlaan 17
4813 XH Breda

Postadres

Postbus 7482
4800 GL Breda

Kober.nl