



# Wervingsprofiel

Directeur-bestuurder Antroposofische Kinderopvang Zeist

7 oktober 2025

|                       |                                      |
|-----------------------|--------------------------------------|
| <b>Opdrachtgever</b>  | Antroposofische kinderopvang Zeist   |
| <b>Adviseur(s)</b>    | Raoul Schildmeijer en Irina Raimondo |
| <b>Aanvraagnummer</b> | A07410                               |

## Inhoud

|           |                                                         |          |
|-----------|---------------------------------------------------------|----------|
| <b>1.</b> | <b>Inleiding</b>                                        | <b>3</b> |
| <b>2.</b> | <b>De organisatie</b>                                   | <b>3</b> |
| 2.1       | De Antroposofische kinderopvang Zeist                   | 3        |
| <b>3.</b> | <b>De functie van directeur-bestuurder</b>              | <b>3</b> |
| 3.1       | De opgave                                               | 3        |
| 3.2       | Taken en verantwoordelijkheden                          | 5        |
| 3.3       | Profiel                                                 | 6        |
| <b>4.</b> | <b>Wat biedt de Antroposofische kinderopvang Zeist?</b> | <b>7</b> |
| <b>5.</b> | <b>De selectieprocedure</b>                             | <b>7</b> |

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

## 1. Inleiding

Hartelijk dank voor uw interesse in de vacature van Directeur bestuurder bij Antroposofische Kinderopvang Zeist. Met dit wervingsprofiel willen we u informeren over 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 organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis en ervaring en visie. We besluiten met een beschrijving van het proces en de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie over de organisaties die samen de Antroposofische Kinderopvang Zeist gaan vormen, adviseren we u om de websites te bezoeken van de verschillende organisaties (zie hieronder).

## 2. De organisatie

### 2.1 De Antroposofische kinderopvang Zeist

De Antroposofische kinderopvang staat voor een liefdevolle en ontwikkelingsgerichte benadering van opvoeden. Vanuit de visie van Rudolf Steiner wordt het jonge kind benaderd met respect voor zijn unieke wezen, in een omgeving die rust, warmte en natuurlijke materialen biedt. Ritme, nabootsing en zintuiglijke ervaringen vormen de basis voor een gezonde ontwikkeling.

In Zeist werken drie stichtingen vanuit deze gedeelde pedagogische grondslag:

- ▶ **'t Kleine Volkje** biedt kleinschalige opvang waar het jonge kind zich veilig en geborgen voelt, met veel aandacht voor ritme en huiselijkheid: [www.tkleinevolkje.nl](http://www.tkleinevolkje.nl).
- ▶ **BSO De Bosplaats** is een buitenschoolse opvang midden in het groen, waar kinderen spelend leren in de natuur en hun eigen creativiteit ontdekken: [www.debosplaats.nl](http://www.debosplaats.nl).
- ▶ **De Kroost** combineert antroposofische pedagogiek met een open, sociale benadering, en biedt ruimte voor ontmoeting, spel en ontwikkeling: [www.dekroost.nl](http://www.dekroost.nl).

Samen vormen deze organisaties een krachtig netwerk van antroposofische kinderopvang in Zeist, waar kinderen, ouders en pedagogisch medewerkers elkaar vinden in een gedeelde visie op opvoeden en groeien. De drie stichtingen verkennen de weg om één stichting te worden. Ze vormen per 1 januari 2025 een personele unie op bestuursniveau. Binnenkort is er één gezamenlijke RvT voor de drie stichtingen, en voor het eerst een bezoldigde directeur-bestuurder, die verder vorm en inhoud moet gaan geven aan de personele unie en in een later stadium mogelijk een fusie. De streefdatum voor de start van de directeur-bestuurder is 1 februari 2026.

## 3. De functie van directeur-bestuurder

### 3.1 De opgave

De drie stichtingen van de Antroposofische Kinderopvang Zeist staan er goed voor. Ze draaien zelfstandig en blijven dat ook doen. De leidinggevendenden voelen zich nauw betrokken bij de kinderen, de ouders, medewerkers en het antroposofische gedachtengoed en zijn goed toegerust voor hun taken en verantwoordelijkheden.

Voor de gezamenlijke personele unie is de directeur-bestuurder een nieuwe rol, die hoort bij het ontstaan van de samenwerking nu en in de toekomst bij mogelijk een nieuwe fusiestichting. Oogmerk daarbij is om aan te vullen en niet om in de plaats te komen van wat al goed gaat.

Een gezamenlijke stichting, geïnspireerd door een gedeeld wereld- en mensbeeld en met respect voor de eigenheid van elke stichting, is minder kwetsbaar dan ieder voor zich. Vooral voor de continuïteit en stevigheid van de organisatie is verdere samenwerking dan ook van belang. Het is aan de nieuwe directeur-bestuurder, om voortbouwend op wat er al is, die extra stevigheid te brengen. We zoeken naar iemand die de verbinding weet te creëren tussen leidinggevend en op de locaties, medewerkers, ouders en de raad van toezicht.

In het samenwerkingstraject moet nog veel gebeuren. Formeel, maar ook informeel. De drie stichtingen moeten nog aan elkaar wennen, samen bepalen waar de overlap zit en wat het betekent om elke stichting een eigen identiteit te gunnen. Dit omvat ook het ontwikkelen van het bedrijfsbureau, waar samenwerking moet worden gestimuleerd door optimaal gebruik te maken van de capaciteiten van mensen en middelen en zo efficiënt mogelijk te werken.

Hoe het eindbeeld van de samenwerking er precies uitziet, ligt niet precies vast. Van de directeur-bestuurder wordt verwacht initiatief te nemen en tot een samenwerking te komen die toekomstbestendig is, vanuit een leiderschapstijl die eerder kan worden gekenmerkt als coachend en veel vertrouwen gevend dan als zelf sterk sturend te zijn. De manier waarop de directeur-bestuurder de organisatie betreft in het samen werken aan de toekomst moet een voorbeeld zijn van hoe in de toekomst consistent, vanuit ieders betrokkenheid, zal worden samengewerkt in de nieuwe organisatie.

We zoeken iemand die financieel goed onderlegd is. Iemand bij wie een gezonde financiële bedrijfsvoering in goede handen is, hoewel aanvullende financiële expertise waar nodig in te huren is. De financiële exploitatie van de organisatie dient op een gezond niveau te zijn, waarbij zij mag groeien zonder dat er een harde groeidoelstelling is in termen van omvang en omzet. Antroposofische Kinderopvang Zeist heeft immers geen winstoogmerk en werkt vanuit de overtuiging dat als het boven de streep klopt dat ook onder de streep te zien zal zijn. Vanwege de grondslag wordt er gewerkt in relatief kleine groepen, wat van invloed is op het renderend maken van de kinderopvang.

Rond het vastgoed liggen er opgaven om het onderhoud van de verschillende panden ter hand te nemen. Ook de gezonde exploitatie van het Helicongebouw, eigendom van 't Kleine Volkje, behoort tot de verantwoordelijkheden van de bestuurder, daarbij ondersteund door een gebouwbeheerder.

We zoeken dus een directeur-bestuurder die de weg weet te vinden in verschillende uitdagingen die er zijn. We noemen voorts:

- ▶ De arbeidsmarkt in de kinderopvang is krap en het is belangrijk dat de organisatie aantrekkelijk is voor mensen. Een organisatie waar mensen graag willen komen werken en waar verzuim en verloop op een gezond niveau zijn, mede om de afhankelijkheid van tijdelijk personeel zo klein mogelijk te maken. Een organisatie waar iedereen zich thuis voelt, ongeacht de organisatie waar iemand vandaan komt, maakt ook het uitwisselen van personeel over de vestigingen heen gemakkelijker.
- ▶ Kinderopvang is in beweging, ook in het domein politiek en beleid (denk bijvoorbeeld aan de discussie over gratis kinderopvang). Het is belangrijk de kinderopvang en/of het onderwijs te kennen en actief bij te blijven als het gaat om trends en ontwikkelingen in de kinderopvang en hier proactief op in te spelen.
- ▶ Ouders hebben een keuze. Hoewel Antroposofische Kinderopvang Zeist geen winstoogmerk heeft, dient zij wel aantrekkelijk te zijn en blijven voor ouders en kinderen die potentieel tot de doelgroep behoren. De eigen identiteit is misschien niet voor iedereen, maar wel voor alle ouders en kinderen voor wie kinderopvang op antroposofische grondslag een alternatief is, ongeacht hun financiële draagkracht.
- ▶ Het ontwikkelen en formaliseren van de samenwerking met de onderwijsorganisaties waarmee het Helicongebouw wordt gedeeld, zonder de samenwerking in de praktijk te verstoren.

- ▶ In het verleden werkten 't Kleine Volkje en De Kroost met vrijwilligers en besturen die relatief zichtbaar en actief waren. In de nabije toekomst zal er sprake zijn van een raad van toezicht, die meer op afstand staat dan een bestuur. Deze RvT is recent samengesteld en zal binnenkort zijn taken op zich nemen. Ook hier zal samenwerking moeten groeien waarbij een goede vertrouwensband tussen de directeur-bestuurder en RvT belangrijk is.
- ▶ De rol van de RvT heeft ook een formele kant. Een aantal basisdocumenten zoals een toezichtvisie of -kader, zijn er nog niet en een van de opgaven is die samen met de directeur-bestuurder op te stellen. Ook hier is het oogmerk gedragen documenten die de basis voor samenwerking vanuit vertrouwen kan zijn.

Samenvattend, de directeur-bestuurder die we zoeken is een 'mogelijk maker'. Iemand die wil doorleven wat het betekent om vanuit de antroposofische levenshouding kinderopvang te verzorgen en samen te werken en daar op een passende manier daadkracht en zakelijkheid aan toevoegt. Iemand die helpt realiseren, koers te houden en de slagkracht van de organisatie te versterken.

### 3.2 Taken en verantwoordelijkheden

De directeur-bestuurder is een verbinder, 'mogelijk maker' en koershouder die voortbouwt op wat goed gaat, en de organisatie helpt om samen toekomstbestendig te worden, met respect voor het antroposofisch gedachtengoed en de eigenheid van elke stichting.

#### Strategisch en Organisatorisch Leiderschap

- ▶ Ontwikkelen van een gezamenlijke visie en strategie voor de personele unie en mogelijk op termijn de fusiestichting, in samenspraak met leidinggevend en de RvT.
- ▶ Vormgeven aan het samenwerkingsproces, zowel formeel (structuren, governance) als informeel (cultuur, samenwerking).
- ▶ Bewaken van de balans tussen gezamenlijke koers en lokale autonomie.

#### Verbinding en Cultuurontwikkeling

- ▶ Creëren van een open, veilige en inclusieve organisatiecultuur waarin medewerkers zich thuis voelen.
- ▶ Faciliteren van samenwerking en kennisdeling tussen stichtingen.
- ▶ Coachend leiderschap tonen: ruimte geven, vertrouwen bieden, ervoor zorgen dat mensen het beste uit zichzelf halen en uit hun samenwerking.

#### Governance en relatie met raad van toezicht

- ▶ Opbouwen van een constructieve en transparante relatie met de RvT.
- ▶ Samen met de RvT ontwikkelen van basisdocumenten zoals een toezichtvisie en -kader.
- ▶ Verantwoording afleggen over beleid, financiën en strategische keuzes.

#### Financieel en Operationeel Beheer

- ▶ Zorgen voor een gezonde financiële bedrijfsvoering, inclusief het vastgoed(onderhoud) exploitatie van de verschillende gebouwen waaronder het Helicongebouw.
- ▶ Onderhoud en beheer van vastgoed coördineren, samen met de gebouwbeheerder.
- ▶ Efficiënt organiseren van het bedrijfsbureau en optimaliseren van inzet van mensen en middelen.

#### Arbeidsmarkt en HR-beleid

- ▶ Werken aan een aantrekkelijke organisatie voor (potentiële) medewerkers.
- ▶ Beleid ontwikkelen gericht op laag verzuim, laag verloop en duurzame inzetbaarheid.
- ▶ Stimuleren van mobiliteit en samenwerking tussen stichtingen.

#### Externe positionering, marketing en beleidsontwikkeling

- ▶ Volgen van trends en ontwikkelingen in kinderopvang, inclusief wet- en regelgeving.
- ▶ Vertegenwoordigen van de organisatie in relevante netwerken en beleidskringen.
- ▶ Proactief inspelen op maatschappelijke en politieke ontwikkelingen (zoals gratis kinderopvang).
- ▶ Aantrekkelijkheid van Antroposofische Kinderopvang Zeist als aanbod voor ouders en kinderen bewaken en profileren.

#### Externe samenwerking

- ▶ Bestendigen en ontwikkelen van samenwerking met de onderwijsorganisaties in het Helicongebouw.
- ▶ Netwerk ontwikkelen en bijhouden met het onderwijs in Zeist en omstreken.
- ▶ Netwerk ontwikkelen en bijhouden met de antroposofische beweging.
- ▶ De gemeente Zeist.

### 3.3 Profiel

Voor de samenwerking in een personele unie en mogelijk op termijn een fusie van de drie antroposofische kinderopvangstichtingen in Zeist is een directeur-bestuurder nodig die niet centraal sturend optreedt, maar als primus inter pares de organisatie meeneemt in de grote strategische lijnen. Deze leider staat stevig in zijn of haar schoenen, durft besluiten te nemen en stimuleert medewerkers om het beste uit zichzelf te halen.

De directeur-bestuurder heeft een goed gevoel bij de platte organisatievorm en onderschrijft de antroposofische visie die ten grondslag ligt aan de kinderopvang. Ervaring met bedrijfsvoering en financiële verantwoordelijkheid is essentieel. Kennis van kinderopvang en van vastgoedbeheer is een duidelijke pré

Een directeur-bestuurder die met visie, daadkracht en vertrouwen de organisatie verder ontwikkelt en zorgt voor een stabiele, duurzame toekomst. Een bestuurder die naast strategisch leiderschap ook oog heeft voor de dagelijkse praktijk en het team.

#### Persoonlijke kenmerken en leiderschapstijl:

- ▶ Coachend en verbindend: gericht op samenwerking, vertrouwen en ontwikkeling.
- ▶ Zakelijk en daadkrachtig: in staat om besluiten te nemen en processen te sturen.
- ▶ Antroposofisch geïnspireerd: begrijpt en doorleeft het gedachtengoed en vertaalt dit naar beleid en praktijk.
- ▶ Sensitief en diplomatiek: kan omgaan met verschillen in cultuur, tempo en verwachtingen.

#### Verder voldoet de directeur-bestuurder aan de volgende belangrijke profieleisen:

- ▶ Stelt altijd het belang van het kind voorop en erkent wat nodig is voor de optimale ontwikkeling en begeleiding van kinderen.
- ▶ Is dienstbaar aan het product van kwalitatieve kinderopvang en zet zich in voor het beste resultaat voor kinderen en ouders.
- ▶ Kan inspireren, coachen en faciliteren, maar durft ook daadkrachtig besluiten te nemen en helder richting te geven.
- ▶ Beschikt over strategisch inzicht voor de lange termijn en weet deze te vertalen naar concrete stappen voor de organisatie en het team.
- ▶ Zet zich actief in om de omstandigheden voor zowel kinderen als personeel continu te verbeteren.
- ▶ Heeft sterke communicatieve vaardigheden: Kan oprecht en helder communiceren, zorgt voor draagvlak en betreft medewerkers en stakeholders tijdig bij besluitvorming.
- ▶ Kan helder beargumenteren waarom hij of zij bepaalde keuzes maakt en draagt die met overtuiging uit.

## 4. Wat biedt de Antroposofische kinderopvang Zeist?

- ▶ Aanstelling voor 24 uur per week
- ▶ Start met een tijdelijk contract van een jaar, met uitzicht op een vast dienstverband bij goed functioneren.
- ▶ Totaal jaarsalaris volgens de BDKO-adviesregeling, gebaseerd op een 24-urige werkweek, maximaal €70.927,--per jaar.
- ▶ 96 uur wettelijke en 44 bovenwettelijke vakantie uren gebaseerd op een 24-urige werkweek.
- ▶ Opleiding en ontwikkeling die noodzakelijk is voor goed functioneren, worden na goedkeuring door de RvT vergoed.
- ▶ Voor de pensioenregeling wordt aangesloten bij de CAO Kinderopvang. Daarbij is het pensioen ondergebracht bij Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW).

## 5. De selectieprocedure

De selectie kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

We ontvangen je cv en motivatie graag uiterlijk **26 oktober 2025**. 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 periode van **27 oktober tot 5 november 2025**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief, en met toelichting van de adviseur, op **7 november 2025** gepresenteerd aan de opdrachtgever. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor een selectiegesprek bij Antroposofische kinderopvang Zeist.

### 2 Selectiegesprekken Antroposofische kinderopvang Zeist

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor een eerste gesprek met de selectie- en adviescommissie bij de opdrachtgever in **week 46**. Een verdiepend tweede gesprek met de RvT zal met verder geselecteerde kandidaten plaats vinden in **week 47**.

Vervolgens wint Leeuwendaal referenties in. Een assessment vindt optioneel plaats. Als hier voor gekozen wordt, gaat het om een ontwikkelgericht assessment.

Als laatste vindt op een nader te bepalen datum het arbeidsvoorwaardengesprek plaats.

Gestreefd wordt naar een afronding van de procedure voor **28-11-2025**.

### Over de inzet van videobellen

Als 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 websites van de verschillende stichtingen zoals hierboven besproken. We nodigen u van harte uit om te reageren. De procedure wordt begeleid door Raoul Schildmeijer, senior adviseur executive search en Irina Raimondo, senior adviseur executive search in samenwerking met Lars van Rooy, research consultant. Jouw cv en motivatiebrief kan je uploaden via: [vacaturesite van Leeuwendaal](#).