

# Verslag toetsingscommissie

## Managementprijs Kinderopvang 2010

In opdracht van de voordrachtscommissie heeft de toetsingscommissie op 29 september jongstleden de voorgedragen kandidaat voor de Managementprijs Kinderopvang 2010 bezocht.

De toetsingscommissie is unaniem in haar conclusie en onderschrijft van harte de voordracht van Pico Kuiper, hij is de terechte winnaar van de Managementprijs 2010.

Pico Kuiper is niet alleen het boegbeeld van Kinderopvang Nederland. In de wijze waarop hij de balans tussen professionaliteit van de kinderopvang en continuïteit van de onderneming vorm geeft, is hij een voorbeeld voor de sector als geheel.

Na de opleiding Hogere Hotelschool Maastricht was hij sinds 1980 werkzaam in diverse management- en directiefuncties in o.a. hotels, tentoonstellingsorganisaties, het Academisch Ziekenhuis Groningen en bij Holland Casino. Van oktober 1999 tot medio 2008 was hij directievoorzitter van SKON kinderopvang. Samen met de toenmalige directiecollega's en de investeringsmaatschappij Navitas Capital heeft hij in 2006 Kinderopvang Nederland opgericht, waarvan hij de directievoorzitter en mede aandeelhouder is. De uitvoering van de kinderopvang van KN vindt plaats in de werkmaatschappijen SKON kinderopvang, Allio, Partou en gastouderopvang Nederland die elk een eigen profiel hebben.

Sinds mei 2000 is Pico Kuiper bestuurslid en vicevoorzitter van de Branchevereniging Ondernemers in de Kinderopvang waarvoor hij meerdere portefeuilles beheert. Namens de branchevereniging is hij tevens bestuurslid van Bureau Kwaliteit Kinderopvang (BKK), lid van de adviesraad van het Netwerkbureau Kinderopvang, deelnemer aan de Werkgroep Onderwijs en Kinderopvang (WOK) en was hij lid van de Adviescommissie Corporate Governance code.

De argumentatie van de toetsingscommissie om de voordracht van Pico Kuiper tot manager in de kinderopvang van het jaar 2010 te bevestigen, is vooral gebaseerd op zijn bijzondere prestaties in de afgelopen 11 jaar waarin hij als directeur-bestuurder SKON kinderopvang door een moeilijke fase heeft geloodst en vanaf 2006 Kinderopvang Nederland en haar huidige werkmaatschappijen tot een succesvolle en moderne onderneming heeft opgebouwd.

Wij baseren ons oordeel op de bestudering van de jaarverslagen en beleidsplannen en de gesprekken met de collega-bestuurder en met de vertegenwoordigers van de Raad van Commissarissen, het management en de centrale ondernemingsraad van Kinderopvang Nederland. Het is de commissie daarbij vooral opgevallen dat sprake is van een sterke congruentie en consistentie tussen de schriftelijke informatie en de persoonlijke toelichtingen in de gesprekken. Een en ander bevestigt het beeld van een krachtige onderneming die exemplarisch zou kunnen zijn of worden voor de sector.

Pico Kuiper is een bindend, verbindend en inspirerend leider. Menigeen typeert hem als 'een horecaman' die een instinctief gevoel heeft voor dienstverlening en er achter de schermen voor zorgt dat anderen kunnen schitteren. Zelf beschrijft Pico de rode draad in zijn managementstijl als 'management van dienstverlening'. "Zowel in uitvoering als management en directievoering heb ik geleerd wat dat op de verschillende niveaus inhoudt. Klant centraal, zowel 'de echte klant' als medewerkers en omgeving".

Hij is sterk in het verzamelen van de juiste mensen om zich heen of zoals hij zelf zegt: "Ik heb graag mensen in mijn team die iets kunnen wat ik niet kan, dat voegt toe en zet scherp, maar geeft ook ruimte aan betrokkenen en de mogelijkheid aan mij zelf om te kunnen delegeren. Ik houd er van om visie vorm te geven door goed te luisteren en analyseren en dan de koers uit te zetten. Respect, vertrouwen en daadkracht zijn belangrijke spelers. Ik accepteer dat het nooit helemaal gaat zoals gepland, maar wil wel het einddoel bewaken. Ik ben overtuigd van mijn eigen richting/visie en probeer die over te brengen. Tenslotte is ondernemerschap vaak ook gevoel en intuïtie, gekoppeld aan besluitvaardigheid". De drie peilers respect, vertrouwen en daadkracht zijn in onze gesprekken met

de verschillende vertegenwoordigers duidelijk herkenbaar.

De toetsingscommissie heeft geconstateerd dat de organisatie wordt gekenmerkt door een bijzonder sterke vertrouwensbasis. Het vertrouwen in de aandeelhouders en bestuurders is groot. De organisatie heeft veel vertrouwen in hun lange termijn visie en betrokkenheid en in hun ambitie om maatschappelijk en financiële doelen in een goede balans te houden. Men is zich anderzijds ook bewust dat hiervoor nooit volledige garanties te krijgen zijn. Een positief kritische interne debaatcultuur lijkt daarmee verzekerd. Het is de commissie duidelijk gebleken dat het succes van KN in grote mate herleid kan worden tot de stijl van leiderschap van Pico Kuiper. Een leiderschapstijl die gekenmerkt wordt door management van dienstverlening.

In afwijking van de beeldvorming moeten wij constateren dat KN een sterke focus heeft op de kwaliteit van de kinderopvang gecombineerd met continuïteit. "Altijd moet de balans worden gevonden tussen kwaliteit en prijs, maar zeker ook tussen commercie en zorg. Het kind en de ouders staan centraal, daarbij is de continuïteit van het bedrijf KN uitgangspunt, zowel voor de klanten als voor de medewerkers". Het streven naar een gezond maar redelijk rendement wordt gecombineerd met een sterke betrokkenheid bij de kinderopvang en een lange-termijn focus. Deze betrokkenheid is tekenend voor deze bestuurders en voor de private investeerder. Dit waren ook de redenen om in 2006 voor deze investeerder te kiezen. Opvallend is de goede relatie met de investeerder en zijn betrokkenheid bij de inhoud van het werk. Pico Kuiper heeft aangetoond dat in de kinderopvang met de inzet van private investeringen een goede balans kan ontstaan tussen financiële en maatschappelijke rendementen.

Een ander voorbeeld van de focus op kwaliteit is de keuze van KN voor een grootscheeps onderzoek aan de hand van de NCKO-kwaliteitsmonitor. Alle ruim 600 groepen van de holding worden onderzocht, veel meer dan de twee honderd groepen die in de landelijke NCKO-onderzoek zijn betrokken.

Ondanks de grootte van KN wordt de kleinschaligheid in het multi-label aanpak waargemaakt. De doelen die KN-breed geformuleerd zijn, worden per werkmaatschappij vertaald waarmee enerzijds recht gedaan kan worden aan lokale verschillen, maar anderszijds de kwaliteitsstandaard gewaarborgd wordt. KN en haar werkmaatschappijen blijken in meerdere opzichten een goede werkgever te zijn, zoals o.a. blijkt uit een ziekteverzuim van 4,5% en de opleidings- en loopbaanmogelijkheden. Twee van onze gesprekspartners die wij hebben gesproken zijn als leidster begonnen en doorgeroeid naar een managementfunctie.

KN wil een actieve bijdrage leveren aan de groei, de kwaliteit en continuïteit van de kinderopvang in Nederland met volop aandacht voor de pedagogische en maatschappelijke waarden en het realiseren van kinderopvang tegen een redelijke prijs.

Als echte maatschappelijke ondernemer ziet Pico kansen en uitdagingen voor de branche die aan de vooravond staat van forse bezuinigingen. Zijns inziens begint de sector volwassen te worden en dient zich nog meer dan in het verleden te richten op innovatie en kwaliteit. De toetsingscommissie is van mening dat Pico Kuiper hierin voor de branche een belangrijke rol kan spelen.

#### Onze conclusie

Pico Kuiper is de drijvende kracht die KN in 2010 tot één van de grootste kinderopvangorganisaties heeft gebracht. KN is een zeer professioneel georganiseerde kinderopvangorganisatie met een duidelijke focus op kwaliteit van de kinderopvang, de servicegerichtheid en de bedrijfsvoering. Het wordt tijd dat Pico die tot op heden vooral achter de schermen er voor zorgde dat anderen kunnen schitteren, nu zelf in de schijnwerpers gezet wordt. Kortom, Pico Kuiper is een meer dan terechte winnaar van de Managementprijs Kinderopvang 2010.

De toetsingscommissie Managementprijs Kinderopvang 2010,

Guus Permentier, John Ringens en Hetty Lieftink

11 oktober 2010