



# Bestuursverslag 2022 kinderopvang

*Samen zichtbaar sterker!*

Goedgekeurd door  
de RvT op 19-4-2023  
en vastgesteld door  
CvB op 28-4-2023



# Inhoudsopgave

Voorwoord .....	3
1. Het bestuur .....	4
1.1 Organisatie .....	4
1.2 Profiel .....	8
1.3 Dialoog .....	10
2. Centraal jaarplan 2022.....	13
3. Verantwoording kinderopvang beleid .....	15
3.1 Kinderopvang & kwaliteit .....	15
3.2 Mens en Organisatie .....	15
3.3. Bedrijfsvoering .....	18
3.4 Risico's en risicobeheersing.....	20
4. Verantwoording financiën kinderopvang .....	23
5. Jaarverslag Raad van Toezicht .....	26
Bijlagen .....	32

# Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van de stichting CKC Drenthe Kinderopvang over 2022. Deze rapportage informeert u zoveel mogelijk integraal over de stand van zaken rondom inhoudelijke en financiële resultaten van CKC Drenthe. De algemene teksten zijn gelijk aan die in het jaarverslag van CKC Drenthe Onderwijs. In dit tweede jaar van het Koersplan 2021-2025 kunnen we melden dat er wederom vooruitgang is geboekt richting samenwerken en integraliteit. Wij zijn enorm trots op de stappen die we hierbij al hebben gezet: de verantwoordelijkheid voor onze kinderopvanglocaties is gedecentraliseerd en CKC-breed is de bedrijfsvoering, de personele ondersteuning en de inhoudelijke ondersteuning op het gebied van kwaliteit van onderwijs en opvang samengevoegd. Er staat nu een krachtige integrale organisatie. Samen zichtbaar sterker! Toch zien we hierin ook nog mooie ontwikkelkansen. Er is in 2022 een onderzoek gestart om op zoek te gaan naar een inrichting van het ondersteuningsbureau, die het beste de ontwikkelingen vanuit het Koersplan faciliteert.

Een van de uitgangspunten binnen de vastgestelde gewenste professionele cultuur is gedeeld leiderschap. Alle directies en experts binnen onze organisatie worden daarom actief betrokken bij de realisatie van de doelstellingen van het Koersplan en bij de totstandkoming van CKC-breed beleid op het gebied van Mens & Organisatie, Bedrijfsvoering en Kwaliteit.

Zoals hierboven te lezen valt is integraliteit een van de uitgangspunten van CKC Drenthe. In dat opzicht is het fijn te kunnen vertellen dat de ondernemingsraad van Kinderopvang (OR), de centrale oudercommissie van Kinderopvang (COC) en de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad van Onderwijs (GMR) in 2022 zijn gekomen tot een integrale CKC-raad, wat hopelijk op termijn ook gaat leiden tot integrale raden op de kindcentra zelf.

Ook is in 2022 het - uiteraard integrale - kwaliteitsbeleid volledig herzien. De aanzet hiervoor is gemaakt op de directie tweedaagse in maart, waarna het beleid in diverse geledingen grondig is bediscussieerd en opnieuw verwoord.

In de gemeentes waar CKC Drenthe actief is, zijn in 2022 opvangcentra voor Oekraïense vluchtelingen gerealiseerd. Kinderen zijn veelal binnen bestaande of nieuw te creëren (taal)klassen van CKC Drenthe of andere besturen geclusterd. CKC Drenthe is bestuurlijk verantwoordelijk voor twee van deze clusters. Eén voor de gemeente Assen bij de Lichtbaak en één voor de gemeente Aa en Hunze en Midden-Drenthe in Papenvoort. Op deze twee locaties bieden we sinds medio 2022 onderwijs aan zo'n 100 Oekraïense kinderen.

In 2022 zijn er weer tevredenheidsonderzoeken gehouden onder medewerkers, ouders en kinderen. De analyse van het ouder- en kindtevredenheidsonderzoek volgt in 2023. Het medewerkersonderzoek is afgenomen in mei 2022 en ingevuld door 468 medewerkers, dit is een respons van 69 %. Zij geven CKC Drenthe een 8,5, dit is gelijk aan het landelijk gemiddelde. Uit het onderzoek blijkt dat CKC Drenthe is gezegend met bijna 100 % (zeer) bevlogen medewerkers. Men is het meest tevreden over de inhoud en afwisseling van het werk en de samenwerking en het minst tevreden over de werkdruk.

In dit kader willen we zeker niet ongenoemd laten dat we als bestuur erg trots zijn op al onze medewerkers die zich in de afgelopen periode weer bij uitstek hebben ingezet om de goede dingen voor kinderen te doen in onderwijs en opvang. Dankzij de niet aflatende inzet van onze medewerkers en door nog beter samen te werken binnen en buiten de organisatie, zijn we in staat om onze ambities waar te maken.

Eric Rietkerk en Bianca Poede  
College van Bestuur CKC Drenthe

# 1. Het bestuur

CKC Drenthe bestaat uit de Stichting Christelijke Kindcentra Drenthe voor christelijk primair onderwijs en de Stichting CKC Drenthe Kinderopvang. Waar gesproken wordt over CKC Drenthe bedoelen we in dit verslag de hele organisatie voor opvang en onderwijs.

CKC Drenthe verzorgt christelijk basisonderwijs en kinderopvang op 31 kindcentra in Assen, Aa en Hunze, Borger-Odoorn, Tynaarlo, Noordenveld en Midden-Drenthe. Het kind staat centraal bij alles wat we doen. Onze kindcentra hebben elk hun eigen karakter, maar delen de ambitie om oog te hebben voor ieder kind en elk kind een goede basis te geven in een veilige en fijne omgeving. We versterken dit door oog te hebben voor ouders, sociale partners en onze eigen collega's: Oog voor iedereen!

Naast reguliere kindcentra heeft CKC Drenthe een kindcentrum voor speciaal basisonderwijs, een Leonardo-afdeling voor hoogbegaafde leerlingen, UnIQ voor hoogbegaafde leerlingen met ernstige gedragsproblemen, een locatie waar onderwijs wordt gegeven aan Oekraïense kinderen, Taalklassen voor nieuwkomers en twee samenwerkingsscholen met het openbaar onderwijs in Noordenveld; De Schans onder verantwoordelijkheid van OPON en SPEEL en LEER onder verantwoordelijkheid van CKC Drenthe. Samen doen we er alles aan om ieder kind zo optimaal mogelijk te begeleiden in de ontwikkeling van talenten en een stabiele basis te leggen voor de toekomst.

Op 1-2-2022 bezochten 5315 kinderen onze kindcentra voor het volgen van onderwijs en 1486 kinderen stonden ingeschreven bij de kinderopvang (waarvan 887 op de BSO, 339 op de peuteropvang en 260 op de dagopvang). In totaal 634 medewerkers bij onderwijs en 156 medewerkers bij de kinderopvang zetten zich in om naast het bieden van kwaliteit een prettige en veilige sfeer te creëren op de kindcentra.

## 1.1 Organisatie

### Contactgegevens

- Statutaire naam: stichting CKC Drenthe Kinderopvang
- Adres: Groningerstraat 96, 9402 LL Assen
- Telefoonnummer: 0592-409865 (Kinderopvang)
- Email: [info@ckcdrenthe.nl](mailto:info@ckcdrenthe.nl)
- Website: [www.ckcdrenthe.nl](http://www.ckcdrenthe.nl)

### Contactpersoon

Mocht u naar aanleiding van het lezen van dit jaarverslag willen reageren, dan kunt u contact opnemen met Eric Rietkerk of Bianca Poede van het College van Bestuur via tel. 0592-409865 of [info@ckcdrenthe.nl](mailto:info@ckcdrenthe.nl).

### Overzicht kindcentra

In bijlage 1 treft u een lijst aan met de adresgegevens van alle 31 kindcentra van CKC Drenthe, aangevuld in bijlage 2 met een factsheet van het onderwijs- en opvangaanbod per locatie. U vindt de gegevens ook bij elkaar op onze website: <https://www.ckcdrenthe.nl/locaties/>.

### Juridische structuur

De organisatie CKC Drenthe bestaat uit twee verschillende stichtingen: kinderopvang en onderwijs. Er is een gezamenlijk besturingsmodel voor beide stichtingen op basis van het model Raad van Toezicht en College van Bestuur. Beide stichtingen hebben bij wet twee verschillende juridische verantwoordelijkheden. De stichting Christelijke Kindcentra Drenthe is ingeschreven in het handelsregister bij de Kamer van Koophandel onder nummer 40045606 en de stichting CKC Drenthe Kinderopvang onder nummer 64509907. CKC Drenthe (onderwijs) is sinds 2008 aangesloten bij de sectororganisatie voor primair onderwijs, de PO-raad. CKC Drenthe is sinds december 2019

aangesloten bij de NVOI-NVTK, een vereniging voor Toezichthouders uit de sectoren kinderopvang en onderwijs. En tenslotte is CKC Drenthe Kinderopvang sinds september 2021 aangesloten bij de branchevereniging voor maatschappelijke kinderopvang (BMK).

## **Organisatiestructuur**

### *Bestuur en toezicht*

Het besturingsmodel van de stichtingen bestaat uit elk een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Leden van de RvT respectievelijk het CvB van CKC Drenthe Kinderopvang kunnen slechts zijn de leden van de RvT respectievelijk CvB van CKC Drenthe Onderwijs. Dit geldt ook voor de voorzitter van de RvT. Het College van Bestuur vertegenwoordigt de stichting in en buiten rechte. Deze vertegenwoordigingsbevoegdheid komt mede toe aan ieder lid van het College van Bestuur afzonderlijk. De wijze van besluitvorming is vastgelegd in de statuten van de stichtingen. De Raad van Toezicht is de werkgever van het College van Bestuur en stelt de arbeidsvoorwaarden van de leden van het College vast. De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn vastgelegd in het bestuursstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang.

### *Directies*

De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen het College van Bestuur en de directies zijn vastgelegd in het managementstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang. De directeuren worden aangestuurd door het CvB. De directeuren werken samen in (regionale en centrale) directieoverleggen. De directeuren zijn integraal verantwoordelijk voor onderwijs én opvang binnen hun eigen locatie of afdeling. De afdelingsdirecteuren zijn op hun eigen beleidsterrein verantwoordelijk voor het CKC-brede beleid.

## **VERWIJZING**

Hier kunt u het bestuurs- en managementstatuut van CKC Drenthe downloaden.

[bestuursstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang](#)

[managementstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang](#)

### *Ondersteuningsbureau*

In 2022 zijn er twee bewegingen geweest die grote invloed hebben gehad op het ondersteuningsbureau: de ondersteunende werkzaamheden voor de kinderopvang zijn volledig geïntegreerd in de afdelingen bedrijfsvoering, mens & organisatie en kwaliteit en de verantwoordelijkheid voor de kinderopvang is gedecentraliseerd naar de kindcentra. Op de kindcentra zijn daartoe kinderopvangcoördinatoren aangesteld onder aansturing van de kindcentrumdirecteur. De kindplanning voor kinderopvang gebeurt nog wel centraal vanuit het ondersteuningsbureau (net als de leerlingadministratie voor onderwijs).

Het ondersteuningsbureau is sinds 2022 dus onderverdeeld in drie afdelingen, elk onder leiding van een afdelingsdirecteur. De afdelingsdirecteuren werken samen op organisatieniveau en maken deel uit van het centrale en het regionale directie-overleg. De controller heeft in 2022 een plaats gekregen in de afdeling bedrijfsvoering, met ook een zelfstandig lijntje naar het CvB.

### *Medezeggenschap lokaal*

Iedere school heeft een medezeggenschapsraad (MR) waarin het personeel en de ouders van onderwijs vertegenwoordigd zijn en op de opvanglocaties is er tevens een oudercommissie (OC) waarin de ouders van kinderopvang vertegenwoordigd zijn.

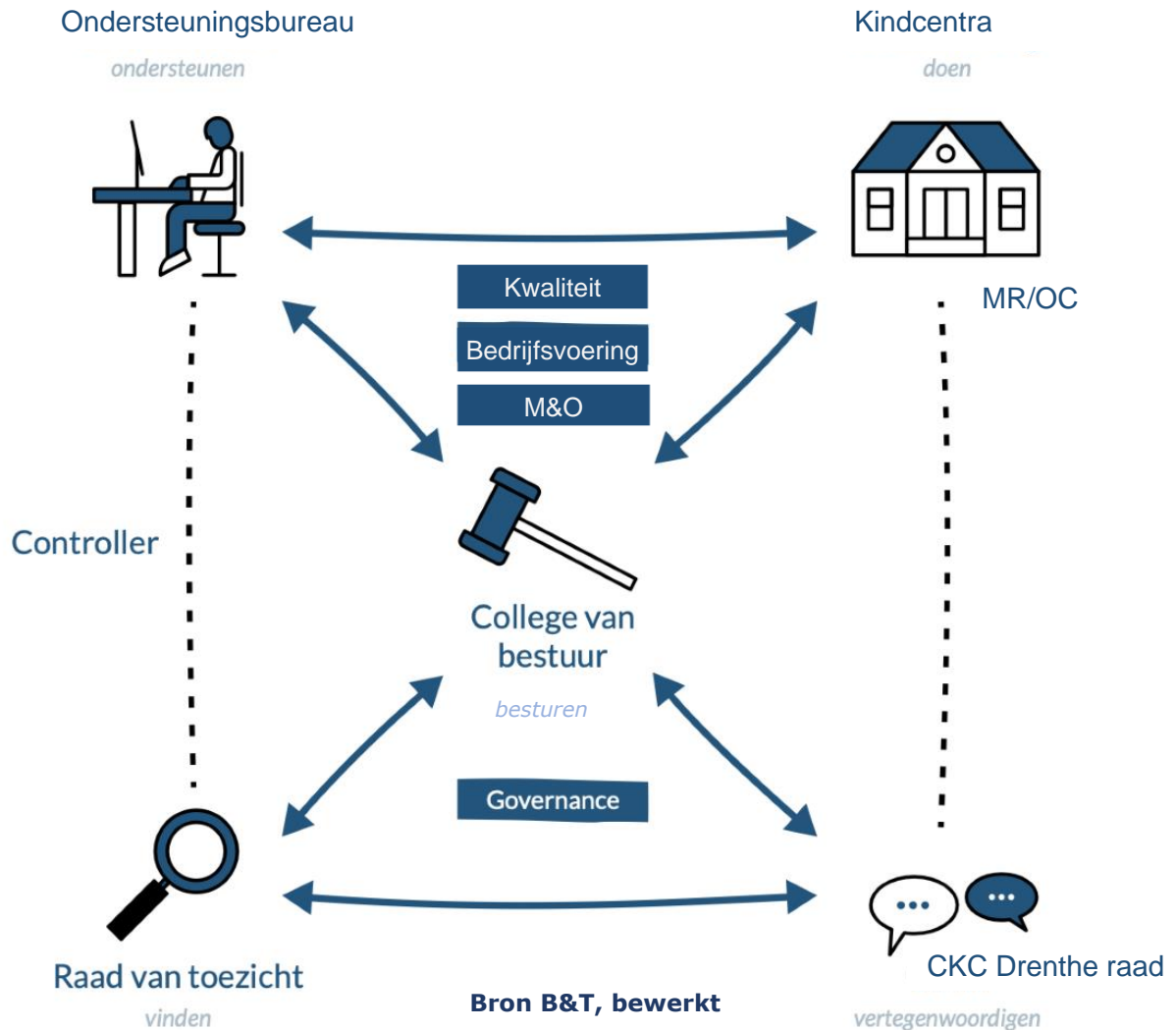
### *Medezeggenschap centraal*

Het personeel van kinderopvang wordt vertegenwoordigd door de ondernemingsraad (OR). De Ondernemingsraad (OR) bestond in 2022 uit 3 leden en de Centrale OuderCommissie voor de kinderopvang (COC) uit minimaal 5 leden. De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) voor onderwijs bestaat uit 12 leden: 6 personeelsleden en 6 ouders, aangevuld met een ambtelijk secretaris vanuit het ondersteuningsbureau. De horizontale lijn met de OR/COC en de GMR ligt op het niveau van het CvB. Eind 2022 is op centraal niveau de CKC Drenthe-raad opgericht, waarin de OR en COC vanuit de kinderopvang en de GMR vanuit onderwijs vertegenwoordigd zijn. Deze integrale CKC Drenthe-raad is in januari 2023 van start gegaan en bestaat uit 10 leden (6 leden vanuit de GMR, 2 vanuit de COC en 2 vanuit de OR), een onafhankelijk voorzitter en een ambtelijk secretaris.

## Kindcentra

De afzonderlijke stichtingen zijn op de kindcentra één geheel. Onderwijs en opvang werken, binnen de wettelijke kaders, integraal samen. Het ondersteuningsbureau is beleidsmatig ondersteunend aan de kindcentra én aan de organisatie als geheel.

De afbeelding hieronder laat zien hoe de bedrijfsvoering driehoek in verbinding staat met de governance driehoek:



## Governance

In de Statuten en in het Bestuurs- en Managementstatuut is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht vormgegeven. CKC Drenthe houdt zich aan de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs \(november 2020\)](#), de [Governance Code Kinderopvang 2019](#) en aan de [code-goed-toezicht](#) van de vtoi-nvbk (december 2020). In deze codes zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en toezichthouders in het primair onderwijs en de kinderopvang.

## Functiescheiding

De [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs \(november 2020\)](#) benadrukt de verplichte scheiding van de functies van bestuur en intern toezicht binnen organisaties voor primair onderwijs. Bij CKC Drenthe is sprake van functionele scheiding (two-tier)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Onderbrenging van de functies van bestuur en intern toezicht in twee verschillende organen van het bevoegd gezag. Daarbij komt bijvoorbeeld de functie van bestuur bij een college van bestuur of statutairbestuurder te berusten (bestuur) en de functie van intern toezicht bij een raad van toezicht (intern toezichtsorgaan).

## College van Bestuur

Het CvB bestaat in januari 2022 uit mw. Bianca Poede-Steenbeek en dhr. Eric Rietkerk. Er is gekozen voor een collegiaal bestuur. Hieronder vindt u een overzicht van de nevenfuncties van de bestuurders:

<b>Naam</b>	<b>(Neven-)functies</b>
Mw. B.K.P. Poede-Steenbeek	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid RVT SCOG Groningen (voortgezet onderwijs)</li></ul>
Dhr. E.A. Rietkerk	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voorzitter raad van Toezicht S.G. (V)SO Leijpark, Tilburg</li><li>• Auteur Werken met Kwaliteit versie (V)SO van Gorkum</li><li>• Voorzitter Landelijk Onderwijs netwerk ChristenUnie</li><li>• Adviseur /coach Vaardig</li></ul>

## Intern toezichtsorgaan

Voor het jaarverslag van de Raad van Toezicht: zie hoofdstuk 5.

## 1.2 Profiel

Samen met de kinderen die ons zijn toevertrouwd, vormen we als open christelijke kindcentra van CKC Drenthe met ouders, CKC-professionals en sociale partners een hechte leef- en leergemeenschap. Een integrale en inclusieve gemeenschap, steeds op zoek naar verbinding met de wereld om ons heen. Waar kinderen zich, in een veilige omgeving, kansrijk ontwikkelen binnen een aantrekkelijk, breed en kwalitatief sterk aanbod. Waar kinderen spelend en lerend stappen zetten en plezier maken. Wij creëren met passie deze inspirerende omgeving waar professionaliteit dé leidraad is.

In 2021 is een nieuw Koersplan gerealiseerd, waarin de visie, missie en waarden van CKC Drenthe opnieuw en meer integraal worden beschreven, samen met de ontwikkelopdrachten voor de periode 2021-2025. De titel van het Koersplan, Samen zichtbaar sterker, geeft direct al aan wat we het belangrijkste vinden, dat we het samen willen doen! Hieronder staan de ambities uit het Koersplan verwoord:

### **Ambitie**

CKC Drenthe wil kinderen stimuleren in hun ontwikkeling tot gelukkige, zelfstandige en zelfbewuste wereldburgers. Mensen die bijdragen aan een waarde(n)volle en duurzame maatschappij. Deze ambitie willen we waarmaken door ons op vier gebieden te ontwikkelen:

- **Christelijk & duurzaam:**  
Onze christelijke identiteit helpt ons, ons te gedragen als waarde(n)vol mens en als gemeenschap. Zij geeft richting aan onze ambitie, ons concept en ons gewenste handelen.
- **Integraal & breed aanbod**  
CKC Drenthe treedt op als eenheid: wij bieden op onze kindcentra onderwijs én kinderopvang aan vanuit één organisatie, één team, onder één aansturing, met één visie en vanuit één pedagogisch klimaat.
- **Inclusief & kansrijk**  
Kinderen krijgen binnen CKC Drenthe een gelijke kansrijke start van hun leven, zodat zij zich optimaal kunnen ontwikkelen. Ongeacht ondersteuningsbehoefte, achtergrond en/of identiteit.
- **Inspirerend, professioneel & lerend**  
Wij zijn een professionele, lerende organisatie. We streven naar persoonlijk meesterschap door zelfkritisch te zijn en door het geven en ontvangen van feedback.

### **Doelstellingen**

Voor de komende vier jaar zijn onze belangrijkste doelstellingen:

1. CKC Drenthe wordt door kinderen en CKC-professionals ervaren als een organisatie waar men zich met plezier kan ontwikkelen en/of werken.
2. De kindcentra van CKC Drenthe hebben een integraal karakter: één organisatie, één team, onder één aansturing, met één visie en vanuit één pedagogisch klimaat.
3. De kindcentra van CKC Drenthe hebben pedagogische en educatieve doorgaande lijnen, zowel in opbouw door de tijd, als tussen momenten van formeel en informeel leren.
4. Kinderen en CKC-professionals zijn reflectief op hun eigen handelen en hebben de kennis en de vaardigheden ontwikkeld om feedback te geven en te ontvangen, waardoor ze hun ontwikkeling en/of professionaliteit versterken.
5. CKC Drenthe kent heldere, kwalitatieve besluitvorming met oog voor draagvlak.
6. De kindcentra van CKC Drenthe bieden een kwalitatief aanbod tijdens het informele leren.
7. De kindcentra van CKC Drenthe bieden kwalitatief onderwijs bij de vakken rekenen en taal.
8. Kinderen en CKC-professionals worden gezien en uitgedaagd in hun talenten.

In de kwartaalrapportages wordt de voortgang van deze doelstellingen weergegeven aan de hand van specifieke verbeterpunten in de structuur en de cultuur die in 2022 zijn gerealiseerd dan wel in gang zijn gezet.



## Basiskwaliteit

De normen of KPI's (Key Performance Indicatoren) die we nastreven zijn:

Onderdeel	Resultaat
A Alle kindcentra zitten in het basisarrangement van de onderwijsinspectie	100%
B Alle kindcentra voldoen aan de kwaliteitseisen van de GGD	100%
C Het bestuur wordt voldoende gewaardeerd door de onderwijsinspectie	Ja
D Medewerkers, kinderen en ouders waarderen CKC Drenthe minimaal met een 7	MTO: 8,5 KTO: 8,0 OTO: 7,8
E Alle kindcentra hebben op de eindtoets een percentage 1F dat op of boven het landelijk gemiddelde ligt en een percentage 1S/2F dat op of boven de signaleringswaarde ligt (met toepassing correctiewaarde vanaf 22/23).	21/22: 1F: 28 kindcentra 1S/2F: 26 kindcentra
F Ziekteverzuim onder landelijk gemiddelde. Dit is in Q4 2022: onderwijs 5,6 % en opvang (welzijn) 8,0 %. (Bron: CBS)	Onderwijs: 6,5% Opvang: 8,3%
G Solvabiliteit (S): Ondergrens <0,30 Liquiditeit (L): Ondergrens <0,75 Weerstandsvermogen (W): gebaseerd op risicoanalyse	100 % boven de signaleringswaarden

## Maatschappelijk verantwoord ondernemen

CKC Drenthe staat midden in de samenleving en hecht daarom veel waarde aan sociale en milieuaspecten. Daar waar mogelijk proberen we met onze gebouwen een bijdrage te leveren aan de energietransitie. Zo worden er zonnepanelen en warmtepompen aangebracht, waarmee de nieuwe gebouwen (bijna) energieneutraal zijn. Nieuwe gebouwen gaan van het gas af en oude gebouwen worden beter geïsoleerd. Ook de kinderen worden bewust gemaakt van duurzame keuzes, zoals bijvoorbeeld met behulp van projecten op het gebied van afvalvermindering, meedoen aan de dag van de duurzaamheid of het aangaan van een energy challenge.

In ons Koersplan zijn de van toepassing zijnde Sustainable Development Goals (SDG's) opgenomen, nl. doel 4: Kwaliteitsonderwijs, doel 10: Ongelijkheid verminderen en doel 11: Verantwoorde consumptie en productie. Via de kwartaalrapportages maken we zichtbaar op welke manier deze doelen terug te zien zijn in onze bedrijfsvoering.

### VERWIJZING

Hier kunt u het Koersplan 2021-2025 van CKC Drenthe downloaden.  
[Koersplan 2021-2025 CKC Drenthe.](#)

## Besturings-/werkfilosofie College van Bestuur

Wij nemen als bestuurders een leidende positie in. In ons leiderschap tonen wij voorbeeldgedrag en sturen wij op gedrag wat past bij onze leidende principes: vakmanschap, verbinding, vertrouwen, visie en verantwoording. Het Rijnlands denken zit daarmee verweven in ons handelen en de cultuur van onze organisatie. Hierdoor creëren wij een stimulerende ontwikkelomgeving voor onszelf en anderen.

Ons leiderschap sluit aan bij de context en is daardoor situationeel, maar in basis altijd dienstbaar en ondersteunend. Doordat onze organisatie een eenheid is en tegelijk met haar omgeving een complex geheel van factoren erkennen wij onze afhankelijkheid van elkaar. Wij zoeken daarom binnen kaders samen met anderen voortdurend naar verbeteringen in ons werk en/of slimme(re) manieren van organiseren. Daarbij stellen wij onszelf en anderen de vraag: wanneer zijn we tevreden? We stellen ons bij het samenwerken open voor verschillende perspectieven en streven bij besluitvorming naar eenheid en consensus, waarbij we oog hebben voor continuïteit.

Bovengenoemde ambitie, het Koersplan en de zojuist beschreven werkfilosofie inspireert het CvB in zijn handelen. Daarbij stellen de bestuurders zichzelf en anderen voortdurend de volgende vraag: "Wat worden onze kinderen hier beter van?"

## Toegankelijkheid & toelating

De kindcentra van CKC Drenthe staan midden in de samenleving. Dat betekent dat in principe alle kinderen van harte welkom zijn bij ons onderwijs en opvang te volgen. Kinderen inschrijven op onze kindcentra betekent meedoen aan alle activiteiten die plaatsvinden vanuit de christelijke identiteit. Alleen met een goede onderbouwing kunnen wij besluiten een kind niet toe te laten binnen het onderwijs. Dit kan het geval zijn als de school geen passend aanbod kan bieden. Het besluit over toelating van kinderen berust formeel bij het College van Bestuur (CvB). Het CvB zal toetsen of de procedures zorgvuldig en verantwoord gevolgd zijn en of het besluit van de directie van het kindcentrum voldoet aan zorgvuldige en verantwoorde besluitvorming.

Een belangrijk document is het schoolondersteuningsprofiel (SOP) van de school. Het is een document dat de mogelijkheden van ondersteuning in kaart brengt en daarmee de handelingsruimte en handelingsverlegenheid van de school markeert.

### 1.3 Dialoog

#### **Belanghebbende organisatie/groep**

#### **Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog**

##### *INTERN*

- *Kinderen*

Het kind staat centraal! Op onze kindcentra leren we kinderen niet alleen basiskennis, maar ook om samen op te trekken, waardering te tonen voor de ander en verantwoordelijk te zijn voor hun eigen gedrag. Er is sprake van brede ontwikkeling, socialisatie en persoonsvorming. Oudere kinderen geven de kindcentra feedback middels tevredenheidspeilingen, sociale veiligheidsonderzoeken en door het voeren van een dialoog binnen de leerlingenraad. Daarnaast zijn de pedagogisch medewerkers en leerkrachten gefocust op het ontvangen van signalen rondom welbevinden en ontwikkeling tijdens hun dagelijkse werk en anticiperen hierop.
- *Personeel*

Informatievoorziening aan personeelsleden verloopt meestal via de directies en in sommige gevallen rechtstreeks via een Teamsomgeving waar alle personeelsleden lid van zijn. Medewerkers geven de kindcentra en de organisatie feedback middels tevredenheidspeilingen en overige vragenlijsten. Afdelings- en locatiedirecteuren en het CvB zijn daarnaast gefocust op het ontvangen van signalen en verhalen rondom welbevinden, professionaliteit en ontwikkeling van medewerkers en anticiperen hierop. Het CvB haalt deze signalen ook actief op, o.a. door één keer per jaar in gesprek te gaan met alle teams.
- *GMR/MR'en en OR/(C)OC*

Op kindcentrumniveau worden de medezeggenschapsorganen betrokken bij het beleid en bij de realisatie van de inzet van middelen. De CKC-brede middelen en het CKC-brede beleid worden besproken met de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad, de Ondernemingsraad of de Centrale Oudercommissie. Afhankelijk van het onderwerp geven deze commissies gevraagd of ongevraagd advies aan de directies of het CvB, of maken ze gebruik van hun instemmingsbevoegdheid.
- *Raad van Toezicht*

Het bestuur legt aan de RvT verantwoording af over het gevoerde beleid en de inzet van middelen. Dit gebeurt via frequent geplande vergaderingen en verder o.a. via de kwartaalrapportages. Afhankelijk van het onderwerp voert de RvT een dialoog met het CvB, geeft de RvT gevraagd of ongevraagd advies aan het CvB, of verleent ze goedkeuring aan besluiten zoals vermeld in de statuten.

## EXTERN

- *Ouders / verzorgers* Naast de communicatie op kindcentrumniveau worden de ouders/-verzorgers op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen binnen CKC Drenthe middels mededelingen op het ouderportaal (via de directies). Bij uitzondering worden de ouders/verzorgers rechtstreeks schriftelijk geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen. Ouders geven het kindcentrum feedback middels tevredenheidsspeilingen. Directeuren, overige kindcentrummedewerkers en de medewerkers van het ondersteuningsbureau zijn daarnaast gefocust op het ontvangen van signalen van ouders rondom de ontwikkeling van hun kind(eren) en tevredenheid over de dienstverlening en organisatie, en anticiperen hierop.
- *Donateurs* De donateurs worden op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen binnen CKC Drenthe middels online artikelen in de serie 'CKC in Beeld'.
- *De gemeenten in ons werkgebied* Vanuit het bestuur is er intensief overleg op allerlei niveaus met de zes gemeenten in het werkgebied. Dat kan gaan over huisvesting, de lokale educatieve agenda, het VVE-beleid etc. etc.
- *Inspectie GGD* Minstens één keer per jaar voert de GGD onverwachte inspecties uit op de kinderopvanggroepen binnen onze kindcentra. Onderzocht wordt of het pedagogisch klimaat, de werkwijze en de inzet van personeel qua uitvoering en beleid voldoen aan de actuele wet- en regelgeving.
- *Ministerie van OCW* Het bestuur legt aan het ministerie van OCW verantwoording af over het gevoerde onderwijsbeleid en de inzet van middelen middels het indienen van het jaarverslag.
- *Inspectie v/h onderwijs* Minstens één keer in de vier jaar bezoekt de onderwijsinspectie ons schoolbestuur en voert verificatieonderzoeken uit op een aantal aangesloten scholen. Onderzocht wordt of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. Daarnaast worden er periodiek thema-onderzoeken uitgevoerd op de scholen, zodat iedere school minstens 1 x per vier jaar door de inspectie bezocht wordt.
- *Beroepsopleidingen* Vanuit het bestuur wordt er actief geparticipeerd in het traject 'Opleiden in de School'. Daarnaast is er overleg met de lerarenopleiding Stenden Hogeschool over het curriculum en de begeleiding van beginnende leerkrachten en met de RUG t.b.v. Leonardo. Ook wordt er samengewerkt met het Drenthe College en het Alfacollege (MBO). De samenwerking is gericht op de praktische beroepsontwikkeling van de huidige studenten en het gezamenlijk anticiperen op de toekomstige ontwikkelingen.
- *Samenwerkingsverband* Vanuit de Wet passend onderwijs is het samenwerkingsverband verantwoordelijk voor een samenhangend geheel aan ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen scholen en de verdeling van de ondersteuningsmiddelen, terwijl de zorgplicht bij de school dan wel het schoolbestuur ligt. Vanuit CKC Drenthe is er dan ook intensief overleg met de verschillende SWV's. Afvaardigingen van de verschillende besturen vormen het bestuur van het SWV, waarmee er een gedeelde verantwoordelijkheid ligt voor de gang van zaken binnen het SWV. Ook op leerling niveau wordt er samengewerkt. Het SWV beslist of een kind een toelaatbaarheidsverklaring krijgt voor het SBO/SO/VSO op voordracht van het ondersteuningsteam van CKC Drenthe.

- *Jeugdzorg* Op kindniveau wordt er door de kindcentra samengewerkt met partners uit de jeugdzorg, waarvoor kinderen op basis van de jeugdwet geïndiceerd worden door indicatiestellers van de gemeente en huis- of jeugdarts.
- *Andere kindcentra voor opvang en onderwijs en het voortgezet onderwijs* Structureel worden bijeenkomsten georganiseerd om op schoolniveau de verbinding met het voortgezet onderwijs te onderhouden, met als doel een doorgaande lijn in het funderend onderwijs te realiseren. CKC Drenthe participeert actief in werkgroepen BOVO / 10-14 om een bijdrage aan deze doorgaande lijn te leveren.
- *Externe kinderopvang waar mee samen-gewerkt wordt* Op bestuurlijk en lokaal niveau vindt er overleg plaats met de organisaties voor kinderopvang waarmee wordt samengewerkt op de scholen, waar we de kinderopvang niet in eigen beheer uit voeren.
- *Collega besturen* Het CvB maakt deel uit van meerdere bestuurlijke netwerken, zowel regionaal als landelijk. Op lokaal niveau wordt periodiek afstemmingsoverleg gevoerd.
- *Belangenorganisaties* CKC Drenthe is lid van de sectororganisatie voor primair onderwijs (PO-raad), de vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs in Nederland (Verus), de branchevereniging maatschappelijke kinderopvang (BMK) en de vereniging voor Toezichthouders uit de sectoren kinderopvang en onderwijs (NVOI-NVTK). Deze verenigingen onderhouden namens de besturen het contact met de bonden, de politiek en andere belangenorganisaties.

## Klachtenbehandeling

CKC Drenthe maakt gebruik van een eigen, onafhankelijke klachtencommissie. Vanaf 2023 wordt deze klachtencommissie ook ingezet voor de kinderopvang. In 2022 werd er voor de kinderopvang gebruik gemaakt van de regeling via het landelijke klachtenloket voor Kinderopvang. Hier is in 2022 geen gebruik van gemaakt. Al onze locaties zullen daarom over 2022 het certificaat 'geschillenvrij' ontvangen.

Wel zijn er in 2022 15 informele klachten geweest. Daarvan gingen er elf over het gevoerde beleid, drie over een medewerker en één over de creativiteit van de activiteiten. Deze klachten zijn allemaal afgehandeld door de directeuren van de kindcentra.

Medewerkers of ouders kunnen zich ook rechtstreeks melden bij één van de vertrouwenspersonen van CKC Drenthe. In het algemeen bieden de vertrouwenspersonen een luisterend oor en kunnen zij als mediator optreden bij een conflict. In 2022 hebben alle interventies geleid tot een oplossing of was alleen al het bespreken van de situatie voldoende en is er daarna geen contact meer opgenomen met de vertrouwenspersoon.

### **VERWIJZING**

Hier kunt u het klachtenbeleid van CKC Drenthe downloaden.

[Integrale klachtenregeling CKC Drenthe \(vanaf 3-2-2023\)](#)

[Klachtenbehandeling CKC Drenthe Kinderopvang \(tot 3-2-2023\)](#)

## 2. Centraal jaarplan 2022

De afdelingen M&O, Bedrijfsvoering en Kwaliteit hebben vanuit de doelstellingen in het Koersplan een jaarplan over 2022 opgesteld. De afdelingsdirecteuren hebben hierover uiteraard overleg: er is gekeken waar de plannen raakvlakken hebben en op welke gebieden of bij welke doelen er integraal kan worden samengewerkt. Dit met als doel meer verbinding en integraliteit te creëren. Hieronder is per doelstelling uit deze jaarplannen de status aangegeven.

<i>Doelstelling</i>	<i>Status</i>
<p>We verhogen het kwalitatieve aanbod binnen de kindcentra door het verbeteren van de kwaliteitszorg. We werken voor kinderen, groepen, kindcentrum en bestuurlijk cyclisch vanuit waarnemen, begrijpen, plannen naar het realiseren van een kwalitatief hoogwaardig aanbod. We doen dit op basis van de wettelijke kaders, onze populatie en onze gedeelde ambities uit het Koersplan.</p> <p>Er is sprake van een effectieve, systematische en cyclische aanpak van de kwaliteitsactiviteiten binnen kwaliteitszorg /systeem van kwaliteitszorg op bestuursniveau en kindcentra).</p> <p>Bij elk onderdeel van het systeem van kwaliteitszorg zijn succescriteria opgesteld. Dit is beschreven in een integraal kwaliteitsplan.</p>	De ingezette processen hebben geleid tot een bestuurlijk beleidsdocument kwaliteitszorg.
Door het verbinden van professionals in netwerken verhogen we de kennis en vaardigheden van deze professionals en de teams waaraan ze verbonden zijn, teneinde het kwalitatieve aanbod op de kindcentra te vergroten.	In 2022 zijn de netwerken Taal, Rekenen en Pedagogisch Klimaat gestart. In 2023 komt de deelname als ambitiedoel terug.
In de kind- en oudertevredenheidsonderzoeken van 2022 waarden de kinderen en de ouders het aanbod positief.	De tevredenheidpeilingen zijn in de tweede helft van 2022 uitgevoerd. Analyse en rapportage volgt in 2023.
In 2022 worden alle kindcentrumplannen integraal vormgegeven.	Er is een integraal format gemaakt ter ondersteuning op het schrijven van de kindcentrumplannen in 2023.
Ieder kindcentrum heeft een visie op kindparticipatie.	Kindparticipatie is opgenomen in het Burgerschapsplan.
Vanaf 1 januari 2022 geldt de eis dat er per VE-geïndiceerd kind per jaar voor 10 uur een pedagogisch coach ingezet wordt.	Deze rol is binnen de kindcentra ingevuld.
Vanuit de noodzaak om te komen tot een goede functieomschrijving voor de locatieondersteuners en de wens om ondersteuning zo dicht mogelijk bij het kindcentrum te organiseren ten einde de kwaliteit daarvan te verbeteren, zijn de functies van locatieondersteuner, pedagogisch coach en een deel van de planning doorontwikkeld naar de functie kinderopvang coördinator.	De invulling van deze functie is gestart per april 2022.
Het afgenomen aanbod van CKC Drenthe blijft stabiel.	Gerealiseerd en doorlopend doel. In 2022 is het aantal kinduren gestegen ten opzichte van voorgaande jaren. 2019: 491.059 2020: 585.805 2021: 649.751 2022: 759.111
De medewerkers van het ondersteuningsbureau van CKC Drenthe werken eind 2022 op die manier samen	In 2022 is ingezet op bewustwording van de nieuwe rol van het

<p>dat zij de kindcentra goed kunnen ondersteunen. Zij hebben de daarvoor benodigde afspraken en beleid hierop aangepast.</p>	<p>ondersteuningsbureau (van regie naar ondersteuning, advisering en facilitering). In 2023 zal de vertaling ervan tot uiting komen in beleidsstukken en procesbeschrijvingen.</p>
<p>Er wordt vastgesteld hoe de stand van zaken is m.b.t. de tevredenheid van medewerkers over CKC Drenthe als werkgever met als doel medewerkers te binden en te boeien. We ontwikkelen evt. interventies die ertoe leiden dat medewerkers zich verbonden voelen met de organisatie en dit uit zich o.a. in hogere retentie en een vitaal medewerkersbestand.</p>	<p>De uitkomsten van het MTO zijn gedeeld met alle directies ter verdere bespreking met de teams. De vervolgacties hebben verder vorm gekregen. Opvolging volgt in de functioneringsgesprekken in 2023.</p>
<p>CKC Drenthe heeft in 2022 een integraal beleid voor werving en selectie opgesteld en uitgevoerd waarbij er aandacht is voor de wensen van medewerkers en de mogelijkheden van de organisatie.</p>	<p>Het beleid voor Werving en Selectie is ontwikkeld. Definitieve goedkeuring voor de rol van Directie is afgerond. Definitieve goedkeuring van de overige rollen volgt in 2023.</p>
<p>De afdeling M&amp;O onderzoekt wat het imago van CKC Drenthe als werkgever is.</p>	<p>Dit onderzoek wordt in 2023 uitgevoerd.</p>
<p>CKC Drenthe onderzoekt op welke manier Strategische PersoneelsPlanning (SPP) binnen de organisatie goed vorm kan worden gegeven en voert dit uit.</p>	<p>SPP is onderdeel van het bestuursformatieplan en werd in 2022 voor onderwijs en opvang separaat uitgevoerd. In 2023 wordt invulling gegeven aan SPP welke onderdeel zal zijn van het strategisch kindcentrumplan.</p>
<p>CKC Drenthe weet medio 2022 wat de diverse samenwerkingsprojecten opleveren en wat ze kosten, zowel inhoudelijk als financieel (Terugdringen personeelstekort (RAP/RAL), Opleiden in de School (OIDS), etc.).</p>	<p>Dit wordt in 2023 uitgevoerd.</p>
<p>We hebben in 2022 duidelijk op welke manier we onze processen inrichten, welke systemen we daarbij nodig hebben en wat we in- en outsourcen zodat we doelmatig en professioneel kunnen werken.</p>	<p>De inrichting van Kidsvision ter vervanging van Kidsadmin is in de basis afgerond. Processen op het ondersteuningsbureau worden opgetekend; een deel ervan is reeds afgerond. Professionalisering van automatisering (bijvoorbeeld bij Preadyz) volgt in 2023.</p>
<p>We dragen zorg voor verantwoorde consumptie en productie binnen onze organisatie en we maken efficiënt gebruik van onze grondstoffen om de druk op het milieu te verminderen.</p>	<p>In de besluitvorming is duurzaamheid een van de voorwaarden op de hoofddomeinen. We breiden deze doelstelling uit naar brede duurzaamheid binnen de organisatie: dit betreft zowel consumptie als productie, als ook gedrag, inzetbaarheid, beleid en besluitvorming. Hier zal in 2023 een visiedocument met bijbehorende processtappen voor worden gepresenteerd.</p>
<p>CKC Drenthe kent heldere, kwalitatieve besluitvorming met oog voor draagvlak.</p>	<p>Er ligt een concept uitwerking van het besluitvormingsproces.</p>



## 3. Verantwoording kinderopvang beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Kinderopvang & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, het behaalde resultaat en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

### 3.1 Kinderopvang & kwaliteit

De visie van CKC Drenthe vanaf de start van de kindcentra omvat het integraal aanbieden van onderwijs en opvang op kwalitatief goede, vertrouwde en plezierige wijze voor kinderen en hun ouders. Binnen de opvang ontwikkelen de kinderen van 0-13 jaar zich spelenderwijs met leeftijdsgenoten.

De vier pedagogische basisdoelen (Riksen en Walraven, 2000) vormen binnen de opvanggroepen het uitgangspunt voor het aanbod en de werkwijze. CKC Drenthe Kinderopvang is een jonge organisatie, opgericht op 1 januari 2016. In de afgelopen jaren was er continue sprake van sterke groei en een passende mate van verdieping. Voor de verschillende processen wordt er nu aan gewerkt om vanuit de fase van beheersing te ontwikkelen naar de fase van meer standaardisering, managen en/of optimaliseren.

In september 2022 is het integrale kwaliteitsplan vastgesteld. Hierin hebben we de wijze waarop we de kwaliteit van onderwijs en opvang monitoren vastgelegd.

#### **Inspecties**

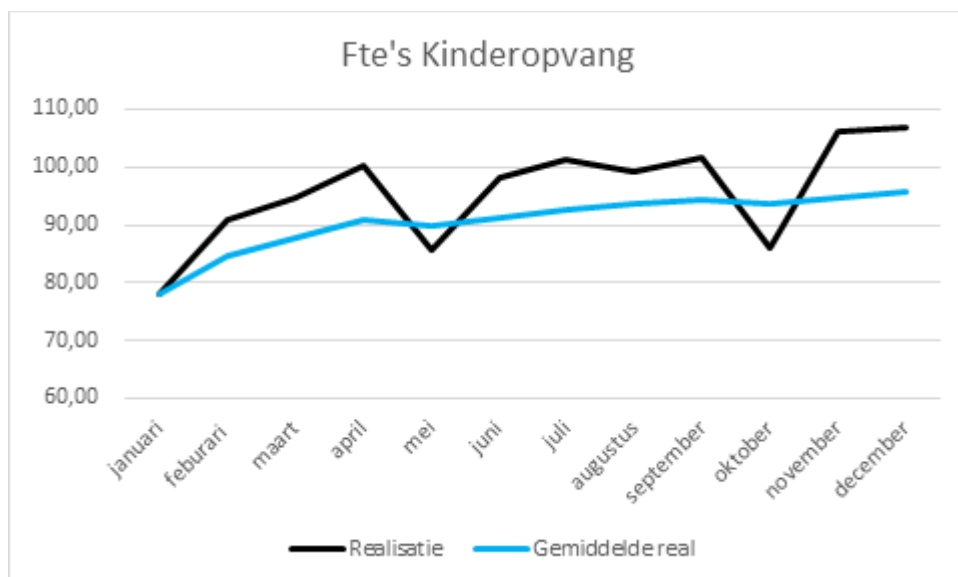
In 2022 heeft de GGD alle locaties bezocht. Alle locaties hebben een voldoende waardering gekregen. Soms was dat op onderdelen deels voldoende en daarop zijn interventies ingezet. Deze interventies zijn over het algemeen locatiericht. Stichtingsbreed hebben we in 2022 aandacht gevraagd voor het veiligheids- en gezondheidsbeleid t.a.v. het dragen van nagellak en gelnagels. Daarnaast zijn we gestart met de integrale klachtenregeling (vaststelling februari 2023) en met de evaluatie van het pedagogisch beleid en het schrijven van een nieuw format voor het pedagogisch beleidsplan (wordt in maart 2023 aangeboden aan de kindcentra).

We gaan secuur om met de uitkomsten van de in- en externe bevindingen. Deze worden zowel in de teamoverleggen op de locaties, als binnen het netwerk van de Kinderopvangcoördinatoren besproken en waar nodig voorzien van vervolgacties. Ook binnen de vergaderingen van de verschillende oudercommissies en de centrale oudercommissie zijn in 2022 thema's met betrekking tot de kwaliteit van de opvang geagendeerd.

### 3.2 Mens en Organisatie

#### **(Strategisch) personeelsbeleid**

## Inzet personeel 2022

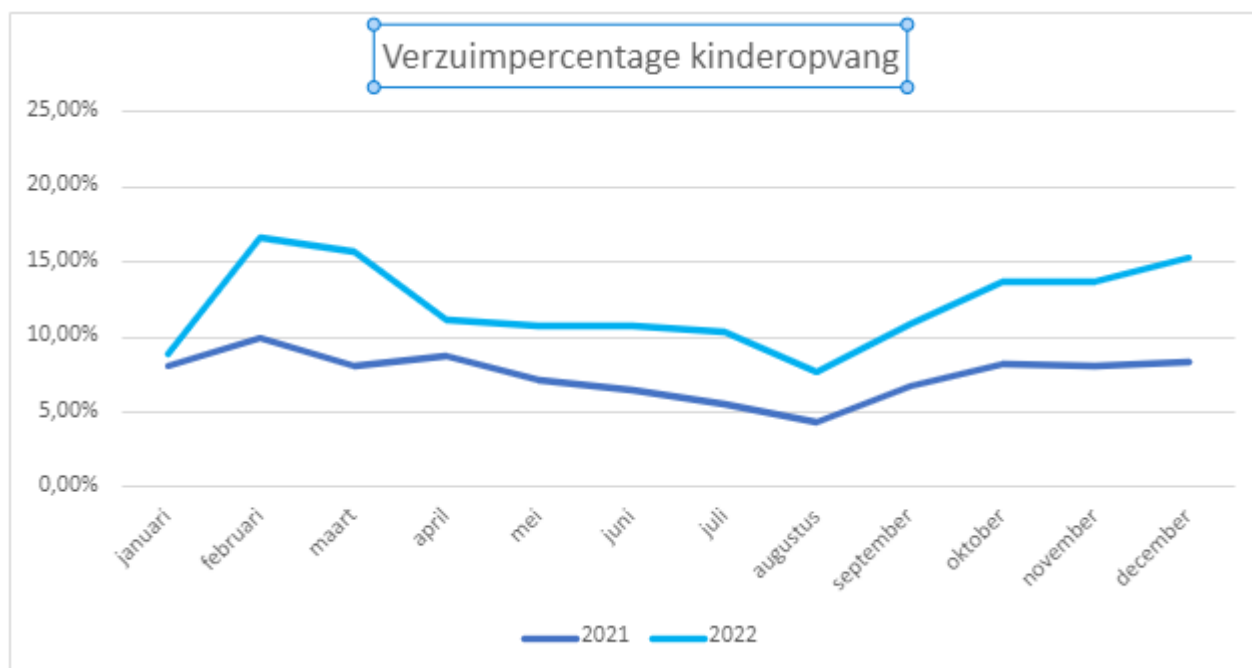


De lichte stijging van aantal fte's binnen de kindcentra is te wijten aan de bewustwording van de verantwoordelijkheid m.b.t. formatieplanning en de ruimte die gegeven wordt om dit naar eigen inzichten goed vorm te geven. CKC Drenthe Kinderopvang heeft per 31-12-2022 184 medewerkers in dienst, dit is een personele groei van 18 % t.o.v. 2021.

## Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is gedefinieerd als het totaal aantal ziektedagen in procenten van het totaal aantal beschikbare kalenderdagen. CKC Drenthe hanteert kalenderdagen omdat dit gebruikelijk is bij onafhankelijke onderzoeken, waardoor bij benchmark goed vergeleken kan worden met landelijke gemiddelden in de sector.

Het gemiddelde verzuimcijfer bij CKC Drenthe Kinderopvang in 2021 was 9,37 %. In 2022 ligt het gemiddelde op 13,43 %. Het landelijk gemiddelde voor de hele sector 'welzijn' ligt op 8 % (Q4 2022, bron CBS).





## Strategische verkenning

De spanningen op de arbeidsmarkt zijn ten opzichte van 2021 onverminderd aanwezig. De in 2021 ingezette acties hebben in 2022 een vervolg gehad op de volgende wijze:

- Uitgebreide(re) contacten met MBO's, PABO's over curriculum, stageplaatsen, werving & selectie bij studenten. Uitbreiding van het aantal eindstages zodat we snel deze potentiële nieuwe medewerkers in dienst kunnen nemen. In 2022 hebben we alle netwerken en bijeenkomsten waar deze doelgroep zich bevindt bezocht en hebben we ons actief gepositioneerd en wervende gesprekken gevoerd.
- Er is een werkgroep Onboarding in het leven geroepen om te zorgen dat vanaf positionering de potentiële werknemers gevolgd en gemonitord worden en met hen contact wordt gehouden.
- Versterking begeleiding starters, doorgaande lijn met begeleiding stagiaires. Er is een werkgroep startende medewerkers opgestart om te zorgen voor structurele begeleiding voor startende medewerkers en ondersteuning van leidinggevendenden van deze startende medewerkers.
- Onderzoek doen naar uitbreiding van contracten voor parttime medewerkers. Er zijn proactief gesprekken gevoerd met parttimers en waar mogelijk zijn de contracten uitgebreid. Ook is flink ingezet op uitbreiding of een vast karakter van de contracten van de medewerkers in de vervangingspool. Hierdoor hebben we meer medewerkers weten te binden en is de natuurlijke doorstroom optimaler.
- Onderzoeken welke mogelijkheden er zijn m.b.t. secundaire arbeidsvoorwaarden. Hierbij denken we aan uitbreiding van mogelijkheden binnen de werkkostenregeling, opvang van de kinderen van eigen medewerkers. Deze onderzoeken lopen en bundelen we in een pakket begin 2023.
- Uitzetten van (wervings-)acties zoals: aantrekkelijkheid vacatures vergroten, verbeteren zichtbaarheid CKC Drenthe op de arbeidsmarkt door eigen 'werken bij'-website, Applicant Tracking System (ook helpend bij professionaliseren van proces), filmpjes over werken bij CKC Drenthe vanuit het perspectief van de invaller, starter, oudere medewerker, etc., open dagen voor potentiële nieuwe collega's, speeddaten voor potentiële nieuwe collega's en workflow van vacature tot indiensttreding optimaliseren en integraal vormgeven. Hier is een eerste aanzet mee gemaakt in 2022. Het wordt uitgebreid en verder geprofessionaliseerd in 2023. We merken de impact van onze zichtbaarheid en krijgen hierop positieve reacties vanuit de markt. We zullen hier dus onverminderd op blijven inzetten.
- Vergroten bewustwording arbeidsmarktontwikkelingen en belang integrale aanpak bij kindcentrumdirecties. Dit is een transitie en veranderende mindset die steeds meer vorm krijgt. Het integraal denken komt steeds beter naar voren. Dit merken wij ook tijdens strategische personeelsmanagementgesprekken met leidinggevendenden. Ook dit is een proces wat aandacht blijft behoeven in 2023.

In 2023 continueren we de inzet op arbeidsmarktverkenning en strategische personeelsplanning. Hierbij zetten we intern in op meer forecasting op de kindcentra samen met de directeuren en goed werkgeverschap. Extern willen we vooroplopen in zichtbaarheid en positioneren van onze organisatie in de regio.

## Strategisch personeelsbeleid

De ingezette koers om het goede gesprek te voeren met elkaar om uiteindelijk tot de juiste persoon op de juiste plek te komen en de kwaliteit te kunnen leveren zoals de ambitie omschrijft, heeft meer vorm gekregen in opgetekend beleid: hoe willen wij dat wij met elkaar zorgen voor de optimale personeelsinzet. Ter ondersteuning aan dit beleid is er een nieuwe tool aangeschaft om hier daadwerkelijk handen en voeten aan te geven. De pilot hiertoe is gestart in 2022 en de uitrol en implementatie zal plaatsvinden in 2023, waarna de gehele organisatie getraind wordt op deze verbeterde wijze van personeelsmanagement.

Doel hiervan is hogere resultaten te behalen op medewerkerstevredenheid, het verlagen van de ervaren werkdruk, verhogen van het werkgeluk en betere en gerichtere inzet op groei, ontwikkeling, doorstroom en ambassadeurs bij uitstroom. Met steeds voor ogen het leveren van de hoogst haalbare kwaliteit op integraal niveau.

### 3.3. Bedrijfsvoering

#### Ontwikkelingen huisvesting

In 2022 zijn de meerjaren onderhoudsplannen van de gebouwen waarvan het juridisch eigendom bij ons ligt geactualiseerd. Daarbij is aan de voorkant meegegeven dat er plannen worden opgesteld die we kunnen en willen uitvoeren, realistisch en passend bij het huisvestingsbeleid. Het doel hiervan is om aansluiting te creëren tussen plan en uitvoering teneinde effectieve inzet van middelen te vergroten.

Op 7 locaties, waar op basis van onderzoek noodzaak tot verbetering van binnenklimaat aanwezig was, is er geïnvesteerd in ventilatiesystemen. Hiermee is binnen de mogelijkheden (zonder gebruik van de SUVIS-regeling) optimaal ingezet op duurzaam binnenklimaat.

#### Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn onderdeel van het integrale beleid en is een van de uitgangspunten in het besluitvormingsproces. Dit krijgt steeds meer vorm en uit zich onder andere in:

- Investeren in goed werkgeverschap waar een vitaal personeelsbestand onderdeel van het hogere doel is.
- Duurzame huisvesting, met inzet op gezond binnenklimaat en energieneutraal waar mogelijk.
- Inkopen bij duurzame leveranciers, in het programma van eisen bij aanbestedingsprocedures is duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen opgenomen als kwaliteitseis van de leverancier.
- Stimuleren klant nabij inkopen om daarmee transport te beperken.

#### Opstellen begroting

Het begrotingsproces ziet er binnen CKC Drenthe als volgt uit:

1. Er wordt een gedetailleerde planning gemaakt en gecommuniceerd, waarin organisatie breed de acties zijn opgenomen. Deze planning sluit aan op de planning van de vergadering van de Raad van Toezicht in december.
2. Vanuit de kindcentra en andere budgethouders wordt input opgevraagd.
3. De geschatte baten worden berekend door de afdeling bedrijfsvoering.
4. Er worden begrotingssessies georganiseerd vanuit de afdeling bedrijfsvoering waar de locatiedirecteuren zich voor kunnen aanmelden. Alle locatiebegrotingen worden financieel beoordeeld door de afdeling bedrijfsvoering.
5. De CKC-brede budgetten worden opgesteld door de budgethouders en doorgenomen met de controller.
6. De controller doet een volledigheidscntrole.
7. Alle afdelingsdirecteuren samen schrijven de toelichting op de begroting.
8. De volledige (conceptbegroting) wordt in het multidisciplinaire directie-overleg (MDO) met de afdelingsdirecteuren, voorzitter van het directieoverleg en College van Bestuur doorgenomen op resultaat en op inhoud.

De begroting voor 2023 heeft een aanzet gedaan in de kanteling van de organisatie waarin meer ruimte ontstaat om invulling te geven aan het Koersplan; eigenaarschap op locatieniveau. Het kalenderjaar 2023 is het eerste jaar dat er ervaringscijfers zijn op het gewenste niveau waarmee we ons voordeel gaan doen voor de toekomst. Hiermee is meer aansluiting te maken op de kindcentrumplannen. Het vervolg hierop krijgt vorm in de kindcentrumplannen 2023-2027, waarin ook een begroting en formatieplan wordt opgenomen zodat er een wezenlijke verbinding zit tussen de instrumenten en e.e.a. beter bijdraagt aan het doel: faciliteren van goed onderwijs en goede kinderopvang.

#### Ontwikkelingen

- Het ministerie heeft aangegeven dat de voorziening huisvesting per 2023 verantwoord moet worden via de Raad voor Jaarverslaggeving. Hiermee heeft CKC Drenthe in 2021 een aanvang gemaakt en de voorziening volgens de zogenaamde componenten-methode opgebouwd.

- De wens bestaat om dynamischer te sturen op de ontwikkelingen binnen de begroting gedurende het jaar. Op deze wijze kunnen we beter anticiperen op mee- of tegenvallers, bv. op gebied van kosten voor ziektevervanging, huisvestingslasten, etc. Op deze wijze kunnen we de ruimte binnen de begroting optimaal benutten en beter voldoen aan verwachtingsmanagement. We zullen onze informatiesystemen en onze processtructuren hierop gaan aanpassen in lijn met ons Koersplan.
- Vanuit ons Koersplan reflecteren we steeds meer op de mate waarop we professioneel en duurzaam ondernemen. Wat verwachten we van ons eigen handelen maar ook wat en hoe kopen we in; welke prestatieafspraken leggen we vast en waar houden we onze leveranciers aan. Teneinde onze middelen effectief en duurzaam in te zetten.

## **Treasurybeleid**

### *Uitstaande beleggingen en leningen*

CKC Drenthe heeft, met uitzondering van de onderlinge rekening courant verhouding tussen Onderwijs en Kinderopvang, geen beleggingen en geen leningen uitstaan.

## **Allocatie middelen**

Binnen CKC Drenthe zijn de budgetten verdeeld op verschillende manieren. De kindcentra hebben een materiële begroting waar de directeuren van de kindcentra financieel verantwoordelijk voor zijn. De middelen hiervoor worden bij de kinderopvang toegekend op basis van het aantal kinduren.

De kindcentra hebben invloed op inzet in relatie tot kwaliteit.

Op het niveau van het kindcentrum ligt:

- formatie;
- teamscholing en scholing m.b.t. persoonlijke budgetten;
- materiële begroting direct gerelateerd aan het primaire proces.

Op bestuurlijk niveau wordt georganiseerd:

- ICT;
- huisvesting (zowel het jaarlijks als meerjaarlijks onderhoud, meubilair, schoonmaak en energie);
- centrale inkoop/aanbesteding;
- administratie kindplaatsing
- financiële administratie;
- PR & Communicatie;
- CKC-scholing, staf- en directiescholing;
- personele administratie en uitvoering beleid rondom Arbo, RI&E, vervanging, etc.

De zaken die bestuurlijk worden georganiseerd worden zoveel mogelijk in overleg met de kindcentra vormgegeven. De combinatie van de CKC-brede deskundigheid en de aansluiting op de wensen van de kindcentra moet zorgen voor enerzijds een efficiënte organisatie en anderzijds kwaliteit op maat (van de kindcentra). Hierin blijven we altijd ontwikkelen. Het Koersplan 2021-2025 heeft de ontwikkeling in gang gezet richting decentralisatie. Kind nabij worden beslissingen genomen en is het mandaat inclusief het budget daartoe beschikbaar. Hierin is een grote stap gezet in de begroting 2022-2025.

## **Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

*Langlopende verplichtingen:*

- Energiecontract
- Kopieercontract

## **Naleving rechtmatigheid**

### *Meer ogen-principe*

De bedrijfsvoering van CKC Drenthe is ingericht volgens het "meerogen-principe". Dat betekent dat meerdere personen nodig zijn om nota's te voldoen. Degene die de factuur klaarzet, kan niet de betaling verrichten. Er is een procuratieschema waarin de rechten van de personen vastliggen.

### *Inkoop- een aanbestedingsbeleid*

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is gebaseerd op de meest relevante wet- en regelgeving. Zo zijn in 2022 diverse aanbestedingen uitgevoerd (zie verder bij 'aanbesteding').

### *Financiële scheiding onderwijs en kinderopvang*

CKC Drenthe verzorgt onderwijs en kinderopvang. Het is niet toegestaan de middelen van onderwijs te gebruiken voor kinderopvang. Derhalve heeft CKC Drenthe twee gescheiden administraties. Daarnaast worden alle kosten die gemaakt zijn gedurende het jaar door onderwijs ten behoeve van kinderopvang middels verrekening rechtgetrokken.

## **Verbonden partijen**

Stichting CKC Drenthe Onderwijs

Er hebben in 2022 transacties plaatsgevonden tussen de Stichting CKC Drenthe Onderwijs en de Stichting CKC Drenthe Kinderopvang. Deze zijn zowel tussentijds als aan het eind en na afloop van het kalenderjaar verrekend.

Er hebben in 2022 transacties plaatsgevonden tussen de Stichting CKC Drenthe Kinderopvang en de Stichting CKC Drenthe Onderwijs. Deze zijn zowel tussentijds als aan het eind en na afloop van het kalenderjaar verrekend.

## **3.4 Risico's en risicobeheersing**

### **Interne risicobeheersingssysteem**

#### *Raad van Toezicht en College van Bestuur*

CKC Drenthe is een stichting met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. In de Statuten en in het Bestuurs- en Managementstatuut is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht vormgegeven. CKC Drenthe houdt zich aan de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs \(november 2020\)](#), de [Governance Code Kinderopvang 2019](#) en aan de [code-goed-toezicht](#) van de vtoi-nvtk (december 2020).

#### *Managementrapportages onderwijs en kinderopvang*

Met een vaste frequentie worden er vanuit het ondersteuningsbureau integrale management-rapportages voor onderwijs en opvang opgesteld waardoor het CvB inzicht heeft op de ontwikkelingen en hier adequaat op kan sturen. De Raad van Toezicht kan middels deze rapportages haar toezichthoudende rol vervullen. De managementrapportages worden ook ter informatie aangeboden aan de directies van de kindcentra en de centrale medezeggenschapsorganen.

#### *Externe risico-inventarisatie*

In 2021 is er een risico-inventarisatie uitgevoerd door een externe partij om onze risico's in beeld te brengen en te kwalificeren. Enerzijds om te beoordelen of beleidsaanpassingen nodig zijn en anderzijds om te beoordelen of het weerstandsvermogen op voldoende niveau is. De conclusie was dat de risico's uitgedrukt in euro's (waarbij kans \* impact is meegenomen in de onderliggende berekening) meer dan voldoende zijn gedekt in ons weerstandsvermogen bij kinderopvang. De inventarisatie wordt nog als actueel beschouwd, daar de omstandigheden van de risicogebieden niet noemenswaardig zijn gewijzigd.

#### *Interne beheersing*

Naast de inbedding van interne beheersing vanuit de lijn, vindt monitoring van het niveau van interne beheersing en de naleving ervan vanuit de staf en directie plaats onder meer door het uitvoeren van onderzoeken op de naleving van maatregelen en procedures.

#### *Aanbevelingen externe accountant en overige partijen*

Het College van Bestuur, ondersteund door afdelingsdirecteuren en overige interne stafmedewerkers, bewaakt tevens de opvolging van de door de externe accountant en eventuele overige partijen gedane aanbevelingen op het gebied van interne beheersing en rapporteert hierover aan de Raad van Toezicht.

### *Toetsing beleidsafspraken*

Het College van Bestuur toetst of beleid tot stand komt in lijn met de visie en het daaruit ontstane Koersplan en controleert de uitvoering van beleidsafspraken op de kindcentra en binnen de organisatie. Zij monitort hierbij op risico's. Deze toetsing en monitoring vindt op verschillende momenten en manieren plaats:

- Binnen de organisatie en op de kindcentra vindt dataverzameling plaats voor analyse en bijstelling van beleid;
- De kindcentrumdirecties schrijven twee keer per jaar een managementrapportage met een beschrijving van de ontwikkelingen in het kindcentrum;
- Het College van Bestuur bezoekt de locaties minimaal twee keer per jaar tijdens de bespreking van de managementrapportages van de kindcentra. Dit wordt gecombineerd met een teambijeenkomst en een functioneringsgesprek;
- Daarnaast vinden de maandelijkse vergaderingen plaats van de directies (centraal of in regio's) waar ook het College van Bestuur deels of geheel bij aanwezig is;
- Het College van Bestuur vergadert maandelijks met de afdelingsdirecteuren over organisatieontwikkelingen;
- De stafmedewerkers van financiën en M&O hebben een paar keer per jaar een overleg met de individuele directies. Daarnaast bestaan er klankbordgroepen voor bedrijfsvoering, M&O en Kwaliteit.
- De afdelingsdirecteuren monitoren vanuit beschikbare data of er zich risico's binnen kindcentra of in de organisatie voordoen en attenderen directeuren en het CvB hierop.

Het College van Bestuur is van mening dat het gehele stelsel van interne beheersing voldoende garanties geeft voor het rechtmatig en doelmatig realiseren van de doelstellingen van de stichting. Dit wordt bevestigd door de externe toezichthouder.

### **Belangrijkste risico's**

#### ***Arbeidsmarktkrapte***

In Nederland is er in het algemeen sprake van een tekort aan leerkrachten en pedagogisch medewerkers dat naar verwachting ook verder oploopt. In Drenthe is het tekort vooralsnog minder groot dan in andere delen van het land. Maar ook wij moeten rekening houden met een verdere afname van het beschikbare aantal leerkrachten vanwege de vergrijzing en ontgroening. Een tekort aan pedagogisch medewerkers, ib'ers en directeuren is al wel merkbaar en leidt tot (tijdelijk) openstaande vacatures. CKC Drenthe zal daarom ook voor de toekomst ideeën gaan uitwerken om middels goed werkgeverschap, talentontwikkeling en gecombineerde functies zoveel mogelijk medewerkers te (blijven) binden aan onze organisatie.

#### ***Wet- en regelgeving***

Wet- en regelgeving binnen de kinderopvang is vanuit 'het goede doen' voor (kleine) kinderen ontstaan. In de praktijk zien we dat er wordt gecontroleerd op de letter van de wet (en regelgeving) waar de 'geest van de wet' daarin de bedoeling is. Deze over-controle is een risico om structureel goede opvang te organiseren. Verder zijn politieke voornemens tot verandering in de positionering en daarmee het deelnamepercentage van de kinderopvang van invloed op onze bedrijfsvoering.

#### ***Ziekteverzuim***

Hoog verzuim is ongunstig voor elke organisatie, maar ook zeker voor CKC Drenthe. De continuering en kwaliteit van de kinderopvang en de mogelijkheden op het gebied van vervanging staan hierbij onder druk. Tevens geeft te hoog verzuim financiële risico's. Binnen CKC Drenthe Kinderopvang is ten opzichte van 2021 (9,37 %) het gemiddelde verzuimcijfer gestegen naar 13,43 % in 2022, en daarmee verder af van de streefwaarde van maximaal 8 % (i.e. landelijk gemiddelde Q4 2022).

### ***Vervangingsproblematiek***

Op dit moment speelt de vervangingsproblematiek een grote rol, uiteraard mede versterkt door het te hoge ziekteverzuim en de krapte op de arbeidsmarkt. Naast bovengenoemde maatregelen op gebied van het personeelstekort en het ziekteverzuim en de extra inspanningen die vele collega's momenteel leveren door groepen op te vangen, extra te werken, etc. zullen we ook steeds creatiever moeten kijken hoe we tekorten op gebied van vervanging kunnen opvangen.

### ***Krimp***

Binnen onze onderwijsregio wordt er de komende jaren een lichte krimp verwacht met betrekking tot de leerlingaantallen doordat er sprake is van vergrijzing en ontgroening. Een vermindering van aantal leerlingen levert ook een risico op voor de kinderopvang. We zullen de personele bezetting en voorzieningen moeten blijven afstemmen op deze demografische ontwikkelingen om financiële risico's te voorkomen. Het ontwikkelen van versterkt strategisch personeelsbeleid is hiervoor cruciaal. Tevens zullen we als CKC Drenthe voortdurend streven naar versterking van ons marktaandeel door het bieden van kwalitatief en aantrekkelijk onderwijs en opvang. Overigens hebben we sinds 2021 te maken met een kleine geboortegolf en daardoor in 2022 een periode van relatief veel baby's in de opvang, die de krimp (tijdelijk en gedeeltelijk) opvangt.

### ***Kanselijkheid***

Verwachtingen van leerkrachten en pedagogisch medewerkers en thuissituaties van kinderen hebben invloed op de ontwikkelkansen en het uitstroomniveau van kinderen. Binnen onze regio signaleren we dat kinderen niet altijd hun potentieel bereiken.

### ***Bedrijfsvoering algemeen***

- Onderbezetting binnen de afdelingen M&O en bedrijfsvoering.
- Kwetsbaarheid van systemen.
- Inrichting en aansluiting van ICT-systemen (m.b.t. privacy en beveiliging).

### ***Conflicten***

We zijn verwikkeld in een rechtszaak tegen Kids First, waarbij de rechtbank op 16 maart jl. uitspraak heeft gedaan in het nadeel van CKC Drenthe. CKC Drenthe heeft een hoger beroep ingesteld en is in afwachting van het vervolg van deze zaak. Op 27 juni 2023 verwachten we hierin een uitspraak.

## 4. Verantwoording financiën kinderopvang

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van CKC Drenthe Kinderopvang in 2022. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer en is los van de jaarrekening te lezen.

De balans (na resultaatverwerking) ziet er als volgt uit:

<b>1 Activa</b>	<b>31 december 2022</b>	<b>31 december 2021</b>
<b>Vaste Activa</b>		
1.2 Materiële vaste activa	<u>564.461</u>	<u>568.524</u>
	<i>564.461</i>	<i>568.524</i>
<b>Vlottende activa</b>		
1.5 Vorderingen	215.876	60.952
1.7 Liquide middelen	<u>2.811.859</u>	<u>2.174.205</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	<u>3.027.735</u>	<u>2.235.156</u>
<b><u>Totaal activa</u></b>	<b><u>3.592.196</u></b>	<b><u>2.803.680</u></b>
<b>2 Passiva</b>		
2.1 Eigen vermogen	1.664.113	1.390.440
2.2 Voorzieningen	41.674	57.210
2.4 Kortlopende schulden	<u>1.886.410</u>	<u>1.356.029</u>
<b><u>Totaal passiva</u></b>	<b><u>3.592.196</u></b>	<b><u>2.803.680</u></b>

De balans laat een positieve ontwikkeling zien en dat blijkt ook uit de financiële kengetallen. Deze laten zien dat we in staat zijn om zowel op langere als op korte termijn aan onze verplichtingen te voldoen. Het weerstandsvermogen is voldoende om te voorzien in de risico's die we niet hebben verzekerd ofwel vermijden door beleid.

<b>Financiële kengetallen</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Solvabiliteit	47,6%	45,7%
Liquiditeit	1,58	1,51
Rentabiliteit	5,1%	8,7%
Weerstandsvermogen	25,9%	25,8%

## Ontwikkelingen op het gebied van exploitatie en resultaat

	Realisatie 2021		Begroot 2022		Realisatie 2022		Begroot 2023					
<b>Baten</b>												
Omzet	€	5.177.656	€	5.596.976	€	6.226.428	€	6.627.000				
Overheidsbijdragen	€	218.971	€	197.916	€	206.417	€	187.000				
Overige baten	€	2.416	€	-	€	191	€	-				
<b>Totale baten</b>	<b>€</b>	<b>5.399.043</b>	<b>€</b>	<b>5.794.892</b>	<b>€</b>	<b>6.433.036</b>	<b>€</b>	<b>6.814.000</b>				
Totale lasten	€	4.919.682	91%	€	5.919.849	102%	€	6.094.939	95%	€	6.984.000	102%
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>€</b>	<b>479.361</b>	<b>9%</b>	<b>€</b>	<b>-124.957</b>	<b>-2%</b>	<b>€</b>	<b>338.097</b>	<b>5%</b>	<b>€</b>	<b>-170.000</b>	<b>-2%</b>
Financiële baten en lasten	€	-7.352		€	-6.000		€	-8.646		€	-10.000	
<b>Resultaat</b>	<b>€</b>	<b>472.009</b>		<b>€</b>	<b>-130.957</b>		<b>€</b>	<b>329.450</b>		<b>€</b>	<b>-180.000</b>	
Belasting	€	-76.812		€	19.404		€	-55.778				
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>€</b>	<b>395.197</b>	<b>7%</b>	<b>€</b>	<b>-111.553</b>	<b>-2%</b>	<b>€</b>	<b>273.672</b>	<b>4%</b>	<b>€</b>	<b>-180.000</b>	<b>-3%</b>

De baten zijn ten opzichte van 2021 gestegen met ca. 20% en liggen 11% hoger dan de begroting. De positieve afwijking van de begroting wordt voornamelijk gerealiseerd op de onderdelen Kinderdagopvang en Buitenschoolse opvang. Bij beide onderdelen is een groot deel van de groei toe te rekenen aan de ontwikkeling van de opvang op Het Stroomdal. Deze locatie is gestart met opvang na de nieuwbouw in augustus 2021.

De grootste veroorzaker van het positievere rendement over 2022 is de post personeelslasten. Hier was in de begroting gerekend met 82% van de baten, in werkelijkheid bedragen deze 75% van de totale baten. Op dit vlak zien we wel een positieve ontwikkeling ten opzichte van 2021 (70%). In de begroting is rekening gehouden met meer formatieruimte om (beter) invulling te geven aan het aanbod, volgens de doelstellingen van het koersplan. Deze ontwikkeling heeft vorm gekregen in de laatste maanden van 2022 en zet zich voort in 2023.

### Toekomstparagraaf

In 2023 verwachten we een groei in omzet van 6 %. Deze groei is geraamd op basis van:

- Uitbreiding van aanbod op een bestaande locaties;
- Prijswijziging van 3 % op het standaard aanbod.

Waar we in 2022 zijn begonnen met een verdergaande integratie met onderwijs en een decentrale aansturing zal dit in de komende jaren verder vorm krijgen. Onze onderscheidende kracht ligt in de verbinding met onderwijs én is daarmee te kwalificeren als maatschappelijk. In het prijsbeleid komt deze achtergrond terug.

Daar er voldoende weerstandsvermogen is om de risico's op te vangen wordt een bovenmatig deel van het vermogen ingezet om kwaliteit te verhogen en prijzen laag te houden. Financieel gezien hebben we voldoende weerstandsvermogen beschikbaar om de risico's die we niet vermijden door verzekering of in beleid te kunnen dekken.



## Kasstroomoverzicht

	<u>2022</u>		<u>2021</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Saldo Baten en Lasten	338.097		479.361
		338.097	479.361
<i>Aanpassingen voor:</i>			
Afschrijvingen	235.693		202.530
Mutaties voorzieningen	-15.536		-844
		220.156	201.686
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>			
Vorderingen (-/-)	-154.925		72.193
Schulden	530.379		-43.672
		375.455	28.521
Ontvangen interest	-		-
Betaalde interest (-/-)	-8.646		-7.352
		-8.646	-7.352
Vennootschapsbelasting		-55.778	-76.812
<b><u>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:</u></b>		<b><u>869.283</u></b>	<b><u>625.404</u></b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investerings in MVA (-/-)	-231.629		-105.313
Desinvesterings in MVA	-		-
<b><u>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:</u></b>		<b><u>-231.629</u></b>	<b><u>-105.313</u></b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>637.654</b>	<b>520.091</b>
Beginstand liquide middelen	2.174.205		1.654.114
Eindstand liquide middelen	2.811.859		2.174.205
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>637.654</b>	<b>520.091</b>

De liquide middelen laten een positieve ontwikkeling zien, met als voornaamste oorzaak het positieve resultaat in combinatie met terugloop in vorderingen en een stijging van schulden. De investeringen lagen in 2022 op het niveau van de afschrijvingen waardoor deze nauwelijks effect hebben gehad op de kasstroom (anders dan voorgaande jaren).

# 5. Jaarverslag Raad van Toezicht

## Inleiding

De stichtingen Christelijke Kindcentra Drenthe en CKC Drenthe Kinderopvang (tezamen: CKC Drenthe) hebben elk een Raad van Toezicht, welke door een personele unie uit dezelfde personen bestaan. Waar in dit verslag wordt gesproken over Raad van Toezicht (RvT) wordt bedoeld: de RvT van de stichting die het betreft. De RvT ziet erop toe dat de doelstellingen worden behaald die wettelijk en maatschappelijk van CKC Drenthe mogen worden verwacht. De RvT ziet erop toe dat de algemene gang van zaken plaatsvindt op een te verantwoorden wijze. Daarnaast ziet de RvT erop toe dat het College van Bestuur (CvB) de stichtingen op adequate wijze bestuurt op het gebied van onderwijs, opvang, kwaliteit, huisvesting, financiën en bedrijfsvoering, een en ander op een christelijke leest geschoeid. Ook bewaakt de RvT dat onder bestuur van het CvB geen beleid wordt gevoerd of praktijken plaatsvinden die onwettig zijn, in strijd zijn met de statuten, in strijd zijn met de gangbare ethische opvattingen of het gezond verstand. De RvT gebruikt een toezichtkader en de codes Goed Bestuur van de PO-Raad, de Governance code Kinderopvang en de Code Goed Toezicht als leidraad voor zijn toezichthoudende taak.

## Omvang en samenstelling

De RvT bestaat uit 6 leden met een zittingstermijn van vier jaar. Zij treden af volgens een door de RvT vastgesteld rooster. Ze zijn herbenoembaar voor een tweede termijn van vier jaar en in uitzonderlijke gevallen voor een tweede keer herbenoembaar voor een periode van twee jaar, uit oogpunt van continuïteit, expertise en/of diversiteit. De samenstelling van de RvT is zodanig dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar en het CvB. Leden van de RvT vertegenwoordigen verschillende expertisegebieden: kwaliteit van onderwijs en kinderopvang, mens en organisatie, financieel, ondernemerschap en juridisch. Een overzicht van functies en nevenfuncties en het rooster van aftreden van de RvT leden is vermeld in bijlage 3.

Per 1-1-2022 zijn mevrouw Nascimento en mw. Jansen afgetreden en zijn dhr. Albert Bruins Slot en mw. Bernadette Pelgrum respectievelijk als voorzitter en lid benoemd in de Raad van Toezicht. Dhr. Johan Koster is per 1-1-2022 benoemd als vicevoorzitter.

In verband met regulier aftreden van de heren Koster en Buisman per 1-1-2023, is de RvT in samenspraak met de GMR op zoek gegaan naar twee nieuwe leden van de RvT. Dit heeft geresulteerd in de benoemingen per 1-1-2023 van mevrouw Constance Schipper en mevrouw Trisha Boer. Zij zijn benoemd als lid van de financiële commissie resp. voorzitter van de remuneratiecommissie.

## Werkzaamheden en beoordeling

In 2022 kwam de RvT vijf keer bijeen voor een reguliere vergadering en drie keer voor een vergadering voor nader onderling overleg. De reguliere vergaderingen vonden plaats op basis van een vooraf vastgestelde inhoudelijke jaarplanning, met specifieke agendapunten, themabesprekingen en presentaties.

De volgende thema's zijn besproken in het verslagjaar:

- HRM; boeien en binden personeel
- Governance in de Samenwerkingsverbanden (SWV's)
- Drentse Onderwijs Monitor
- Meetbaar en merkbaar maken van KPI's

Tijdens delen van deze vergaderingen zijn geregeld functionarissen vanuit de organisatie uitgenodigd om hun visie op bepaalde thema's te geven. Daarnaast had de voorzitter van de RvT regelmatig bilateraal (voor)overleg met het CvB. De RvT heeft in 2022 (online) werkbezoeken uitgevoerd aan 13 kindcentra.

Daarnaast heeft de RvT tweemaal formeel overleg gevoerd met de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) en de Centrale Ouder Commissie (COC), zonder de aanwezigheid van het CvB. Deze gesprekken zijn vooral van belang om ouders, medewerkers en directeuren hun vragen aan de RvT te laten stellen en om de RvT op de hoogte te houden van de ideeën en vragen die daar leven.

Gedurende 2022 heeft de RvT geen signalen ontvangen, niet via de accountant en niet anderszins, dat zich integriteitsconflicten hebben voorgedaan. Niet bij de bestuurders, niet bij de directie en ook niet bij medewerkers van Stichting CKC Drenthe Onderwijs en CKC Drenthe Kinderopvang.

## **Deelcommissies**

De Raad van Toezicht heeft de primaire aandachtsgebieden verdeeld in drie commissies:

### **Kwaliteitscommissie**

De commissie heeft in het verslagjaar bestaan uit de leden:

- Bram Goudkuil (voorzitter)
- Bernadette Pelgrum (lid)

Specifieke kennis van onderwijs en kinderopvang is met de komst van de nieuwe leden in 2022 in de RvT aanwezig. De commissie beschikt daarnaast over kennis van en ervaring met kwaliteit en control in brede zin. Het reglement voor de kwaliteitscommissie is medio 2020 in samenwerking met het CvB opgesteld en vastgesteld. Binnen de kwaliteitscommissie wordt volgens het wettelijk kader gewerkt. In 2022 is een integraal kwaliteitsplan opgesteld waarmee de organisatie vormgeeft aan de kwaliteitszorg van CKC Drenthe. Hierin wordt de verbinding en de samenhang benoemd tussen alle onderdelen van het kwaliteitsstelsel.

De commissie heeft voor 2022 drie belangrijke taken voor zichzelf benoemd:

#### **VOLGEN:**

- Het volgen van de mate waaraan CKC Drenthe voldoet aan haar maatschappelijke opdracht (te vinden in het Koersplan).
- Het volgen van de kwaliteitsontwikkelingen in het algemeen en van deze ontwikkelingen op de Kindcentra van CKC Drenthe in het bijzonder.
- Het volgen van externe stakeholders met invloed op kwaliteitsbeleid.

#### **MONITOREN EN EVALUEREN**

- Het monitoren van innovaties op het gebied van onderwijs/kinderopvang.
- Het jaarlijks evalueren van het kwaliteitsbeleid van CKC Drenthe op basis van de nog te formuleren CKC-norm op het gebied van:
  - o zelfevaluatie
  - o kwaliteitsbeleid
  - o interne kwaliteitsmetingen = audits (vinden het hele jaar plaats)
  - o inspectierapport / GGD
- Het evalueren van de processen voor de borging van de kwaliteit.

#### **SPARRINGPARTNER**

- Het optreden als sparringpartner voor het College van Bestuur met betrekking tot de innovatie en de kwaliteit van het onderwijs/de kinderopvang.

De kwaliteitscommissie is in 2022 driemaal bij elkaar geweest met gedeeltelijk een vaste agenda en de volgende specifieke agendapunten:

- Januari: kennismaking en afstemming taken.
- Mei: opbrengsten eindtoetsen, audits en gegevensverzameling met als thema 'kwaliteit'.
- September: medewerker-tevredenheidsonderzoek.
- November: deze vergadering met als specifiek agendapunt 'evaluatie kwaliteit' is verschoven naar januari 2023.

De RvT vindt het belangrijk om de ontwikkeling van de kwaliteit in de organisatie adequaat te kunnen volgen. Het kwaliteitsbeleid is sterk in ontwikkeling. Een aantal kritische prestatie indicatoren (KPI's) is al beschikbaar, maar als RvT verwachten wij in 2023 van het CvB een complete set aan KPI's op basis waarvan de korte en langere termijn doelstellingen versus de resultaten gemeten en verantwoord kunnen worden. Kwaliteitsbeleid met KPI's komt daarom tijdens elke commissievergadering terug. Met het CvB heeft de RvT de afspraak gemaakt om de binnengekomen rapportages direct te delen in de managementrapportages. Om structuur in het overleg aan te brengen worden de commissievergaderingen aansluitend gepland op de opleverdata van de managementrapportages. De CKC-kwaliteitsnorm is nog niet concreet geformuleerd. Als kader worden nu de managementrapportages gebruikt die starten met een infographic en de belangrijkste cijfers.

De RvT wil in verband met een duidelijke interpretatie van de resultaten van de eindtoetsen op de Kindcentra een vooranalyse van de cijfers zien, voorafgaand aan de reguliere RvT-vergaderingen. De afdelingsdirecteur 'kwaliteit' wordt vanwege haar expertise binnen de organisatie vanaf september 2022 standaard bij deze commissie uitgenodigd.

### **Commissie financiën**

In 2022 waren de volgende personen lid van de commissie financiën:

- Jouke-Jan de Groot, voorzitter
- Frank Buisman, lid

De commissie heeft in 2022 driemaal vergaderd. Tijdens één vergadering liet een lid zich vervangen door de voorzitter van de RvT, de overige vergaderingen was de commissie voltallig aanwezig. Bij vergaderingen van de commissie waren telkens ook beide leden van het CvB en de directeur bedrijfsvoering aanwezig. Ook was de externe accountant telkens te gast (en woonde een deel van de vergadering bij).

De vergaderingen verliepen op een open en constructieve wijze. De commissie dankt het CvB en de directeur bedrijfsvoering voor de prettige manier van samenwerken in de commissievergaderingen. Ook de gesprekken met de accountant verliepen in een goede sfeer. Van de vergaderingen is schriftelijk verslag uitgebracht in de vergaderingen van de RvT.

De commissie heeft de RvT geadviseerd om:

- de jaarrekeningen en bestuursverslagen 2021 van CKC Drenthe (zowel onderwijs als opvang) goed te keuren,
- de begrotingen 2023 van CKC Drenthe (zowel onderwijs als opvang) goed te keuren en
- de vaststelling betreffende WNT-compliance goed te keuren.

In de vergaderingen van de commissie zijn, naast de reguliere (financiële) kwartaalrapportages, onder meer de volgende zaken besproken:

#### *Jaarwerk 2021:*

- De opzet van de bestuursverslagen van beide stichtingen is identiek. Afgestemd is dat voortaan het verslag van de RvT daar integraal deel van zal gaan uitmaken. Er wordt door het CvB uitgebreid verantwoording gegeven van de activiteiten van de stichtingen. De commissie heeft bij het CvB opnieuw aandacht gevraagd om ten aanzien van de doelrealisatie meer op hoofdlijnen en meer in lijn met een strategisch plan te rapporteren. Dit geldt ook voor de kwartaalrapportages. Dit is ook in de vergaderingen van de RvT aan de orde geweest.
- Op het moment van de bespreking van de jaarrekening van CKC Drenthe Onderwijs was duidelijk dat de vereenvoudiging van de bekostiging een behoorlijk effect op de winst- en verliesrekening van 2022 zou betekenen. Er is doorgesproken over de vraag of dit 'verlies' niet al verwerkt zou kunnen worden in de jaarrekening 2021. Op advies van de accountant is het CvB daartoe niet overgegaan. De commissie kan de lijn van het CvB hierin volgen. Met belangstelling wordt de branche brede beroepsprocedure op dit thema gevolgd.
- Ten aanzien van het (relatief hoge positieve) resultaat van CKC Drenthe Kinderopvang is doorgesproken over het gewenste rendement, gegeven het feit dat de stichting geen winsttoegmerk heeft. De beoogde inzet op investeringen in kwaliteit hebben in 2021 nog onvoldoende kunnen plaatsvinden. De commissie heeft hier in 2022 meerdere malen aandacht voor gevraagd. Het CvB heeft dit punt onder meer meegenomen in de tarifiering voor 2023.
- Met de accountant is doorgesproken over de wisseling in het CvB en de daarmee samenhangende inrichting van de administratieve organisatie; de accountant heeft naar aanleiding daarvan geen extra of nieuwe bevindingen gedaan.

#### *Auditplan accountant 2022:*

- De commissie heeft het auditplan met de accountant besproken (september). De basis van de opzet is dezelfde als die van het vorige jaar. De accountant is specifiek gevraagd aandacht te besteden aan het gevolgde begrotingsproces (opzet, bestaan en werking) en de vraag welke impact Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) op de verantwoording van CKC Drenthe zal hebben.

#### *Treasury:*

- Waar het CvB eerder nog van plan was om het starten met beleggen te gaan onderzoeken (2020/2021), is dat in 2022 een minder actueel thema geworden. De commissie volgt de handelswijze van het CvB. Het CvB koos in 2021 voor schatkistbankieren, waardoor het betalen van negatieve rente werd voorkomen. In 2022 is het rentebeeld behoorlijk gewijzigd; het

aanhouden van positieve banksaldi is niet langer een verlieslatende activiteit meer. Het thema zal ook in 2023 de aandacht van de commissie blijven houden.

#### *Risicomanagement en PDCA-cyclus:*

- Het CvB heeft in 2021 met behulp van een externe partner een organisatie-brede risicoanalyse uitgevoerd, welke in 2021 ook met de commissie is besproken. De indruk van de commissie was dat dit een heel mooie stap is voor de organisatie en dat nog gewerkt kan worden aan het abstraheren van de gescoorde risico's en het oppakken en prioriteren van de beheersing van die risico's (op stichtingsniveau). Het CvB heeft aangegeven hieraan te zullen gaan werken; de commissie heeft het CvB in 2022 hier expliciet aan herinnerd. Specifiek is aandacht gevraagd voor de identificatie, inschatting en beheersing van cyber- en IT-risico's.
- Het CvB werkt aan een effectief en efficiënt rapportagemodel, wat niet alleen op CvB- en directie-, maar ook op RvT-niveau passend is. De commissie heeft aangegeven behoefte te hebben aan een duidelijke(re) koppeling tussen de in het Koersplan omschreven ambities en doelstellingen en de financiële en inhoudelijke resultaten. In 2022 is hierover een aantal keren tussen RvT en CvB van gedachten gewisseld, over hoe ontwikkelingen 'meetbaar en/ of merkbaar' te kunnen verantwoorden. De commissie wacht doorontwikkeling hiervan door het CvB met belangstelling af.

#### *Management letter accountant 2022:*

- De accountant heeft geen grote en/of nieuwe bevindingen gerapporteerd ten opzichte van het vorige jaar. Er is doorgesproken over het risicomanagement in het algemeen en over de inrichting van bevoegdheden en (betalings-)autorisaties. De door de commissie aangereikte aandachtspunten voor het auditplan waren nog niet meegenomen in de interim-controle; dit zal alsnog gebeuren bij de controle in het voorjaar van 2023.

#### *Begrotingen 2023:*

Doorgesproken is over de wens binnen CKC Drenthe tot integrale aansturing en bekostiging van de kindcentra. Daarbij wil het CvB een verandering maken van -ruwweg- opgelegde budgetten van bovenaf voor de kindcentra naar gefundeerde claims van onderop door de (directeuren van de) kindcentra. De commissie heeft aandacht gevraagd voor het belang van goede 'overhead' bij het Ondersteuningsbureau, wat wil zeggen: passende, kwantitatieve en kwalitatieve support voor de directeuren van de kindcentra rondom planning en control.

#### **Commissie remuneratie**

De commissie bestond uit de leden:

- Johan Koster (voorzitter)
- Albert Bruins Slot (lid)

In november 2022 heeft de commissie de jaargesprekken met de beide CvB leden afzonderlijk en gemeenschappelijk gevoerd. De commissie is in deze periode uitgebreid met een tijdelijk lid: Bram Goudkuil. Dit is gebeurd om de wisselingen van de wacht door vertrek van een commissielid binnen de commissie soepel te laten verlopen.

Om de jaargesprekken voor te bereiden heeft de commissie gesprekken gevoerd met afdelingsdirecteuren, vertegenwoordiging van directeuren van kindcentra en leden van de Gemeenschappelijke Medezeggenschap Raad (GMR), Ondernemingsraad (OR) en Centrale Ouder Commissie (COC). Dit heeft de commissie een beter inzicht gegeven over het functioneren van het CvB binnen de organisatie. De CvB leden hebben ook een eigen evaluatie gemaakt van hun functioneren. Ter voorbereiding van het jaargesprek is de RvT in drie extra vergaderingen bij elkaar gekomen. Hierbij is zowel de eigen opvatting over het functioneren van het CvB verzameld, de input vanuit de voorbereidende gesprekken gedeeld en de zelfevaluatie van de CvB leden besproken. Deze drie bronnen hebben geleid tot de lijst met gesprekspunten voor het jaargesprek. In deze gesprekken zijn de opvattingen van CvB en commissie gedeeld en besproken, daarnaast zijn afspraken gemaakt over de te ondernemen acties.

Een tweede belangrijk overwerp in het verslagjaar was de nieuwe CAO voor bestuurders funderend onderwijs (VTOI, NVTK en VvOB), die in september 2022 is geaccordeerd. Op grond van deze CAO heeft de RvT de contouren voor het beloningsbeleid CvB vastgesteld. Hierbij zijn de WNT-richtlijnen op basis van complexiteitspunten leidend en daar kan niet vanaf worden geweken. Voor CKC Drenthe betekent het dat er beloond mag worden volgens schaal D. De nieuwe CAO kent geen automatische periodieken meer en per jaar moeten de percentages op basis van de maximaal toegestane beloning worden vastgesteld. In december 2022 zijn deze percentages voor het jaar 2023 vastgesteld.

In dezelfde contouren notitie is ook de beloning voor de RvT herbevestigd. De beloning van de RvT-leden bedraagt 50% van het maximum van de normvergoeding WNT-klasse A, uitgaande van een RvT van 6 leden, met een toeslag van 25% voor de voorzitter van de RvT. Jaarlijks worden alle bedragen automatisch aangepast aan de nieuwe WNT bedragen.

Aan het einde van het jaar is de commissie gestart met de voorbereidingen voor de selectieprocedure van twee nieuwe leden van de Raad van Toezicht (profielgeschets, benoemingsprocedure en planning). Dit in goed overleg met het CvB, de RvT, GMR en OR. De selectieprocedure heeft plaatsgevonden in december 2022 en werd ondersteund door een externe adviseur (Talent Performance). De sollicitatiecommissie bestond uit voorzitter Jouke Jan de Groot en Albert Bruins Slot. In de vergadering van de RvT van 21 december 2022 zijn Trisha de Boer, aandachtsveld Mens en Organisatie en Constance Schipper, aandachtsveld Financiën benoemd. Met hun benoeming wordt de man/vrouw verhouding binnen de RvT gelijk en vindt een sterke verjonging van de RvT plaats.

## **Wijze van werken**

De RvT heeft voorafgaand aan elke RvT-vergadering een voorbereidend overleg. Hierbij wordt de agenda doorgenomen en worden de belangrijkste onderwerpen in de vergadering gemarkeerd. De RvT heeft in 2021 een visie op toezicht geformuleerd, die door de vele wijzigingen in de samenstelling in 2023 zal worden geactualiseerd. De RvT-vergadering is bewust in een aantal hoofdonderdelen gesplitst.

In het eerste deel worden de verslagen, de mededelingen en de rondvraag afgehandeld, in het tweede en langste deel wordt gesproken over waarde creatie, waarin we onderwerpen uitdiepen en tot een dialoog tussen CvB en RvT willen komen. Hoe kom je tot resultaten, wat zijn de dilemma's, en hoe maakt het CvB zijn doelen concreet? Richtsnoer hierbij is het Koersplan 2021-2025. De hierin gedefinieerde doelen worden nog steeds onderschreven. Wat moet het CvB doen om dat te realiseren? Het gaat er vooral om hoe het CvB kwalitatieve onderdelen concreet maakt en hoe we dat kunnen meten. Een ander belangrijk onderwerp is de betekenis van Rijnlands werken, of de organisatie daarop is ingericht en hoe de organisatie dat gaat realiseren. De RvT ziet erop toe dat de directies van de Kindcentra naast de verkregen verantwoordelijkheid ook de kennis en de middelen hebben.

Het derde deel van de agenda wordt besteed aan de behandeling van de financiële en kwaliteitsrapportages. Deze stukken zijn voorbereid in de kwaliteits- en de financiële commissie. Hier worden de resultaten kritisch gemonitord en waar nodig in de RvT aan de orde gesteld. De stukken komen integraal aan de orde, omdat de inhoud de verantwoordelijkheid van alle RvT leden is. In dit blok komen ook het jaarplan, begroting en jaarrekening aan de orde. Ook deze stukken zijn vooraf besproken in commissies.

## **Zelfevaluatie**

De RvT heeft in december een zelfevaluatie gehouden. Deze is in eigen kring gehouden en als voorbereiding hebben alle leden een vragenlijst met stellingen ingevuld, waarvan de uitkomsten integraal zijn besproken. De antwoorden van de leden tonen over het algemeen eenzelfde positief beeld. De besprekingen van de RvT worden beoordeeld als constructief waarbij het mogelijk is om een kritische houding aan te nemen en tegelijk vanuit een positieve opstelling de vraagstukken te bespreken. Nadere afspraken zijn gemaakt over:

- Na de toetreding van nieuwe RvT-leden wordt de visie op toezicht van CKC Drenthe opnieuw vastgelegd.
- De door het CvB in het vierde kwartaal van 2022 ingevoerde wijze van maandelijks schriftelijk informeren wordt als een sterke verbetering van de tussentijdse communicatie ervaren.
- Het CvB wordt uitgedaagd om meer inhoudelijke thema's en dilemma's te delen en te bespreken met de RvT.
- De voortgang en realisatie van de strategische doelen uit het Koersplan zal naast reguliere zaken als kwartaalrapportages, begrotingen, kwaliteitsplannen en jaarstukken de rode draad vormen in de gesprekken tussen het CvB en de RvT.
- In het licht van de permanente educatie zullen de RvT-leden het komende jaar nog meer gaan werken aan hun scholing. Het VTOI-aanbod aan trainingen en cursussen is meer dan voldoende. De ervaringen hiermee zijn goed te noemen.

## **Afscheid**

De RvT heeft in haar december vergadering afscheid genomen van de leden Johan Koster en Frank Buisman. Beide leden zijn begonnen bij één van de rechtsvoorgangers van CKC Drenthe. Ze hebben de overgang naar de nieuwe Stichting CKC Drenthe en de omvorming van een bestuursmodel naar een RvT model van nabij meegemaakt. Die beide overgangen hebben veel denkwerk, doorzettingsvermogen en tijd gekost. Johan Koster heeft een periode de voorzittersfunctie vervuld. De beide vertrekkende leden worden bedankt voor hun grote inzet voor en betrokkenheid bij CKC Drenthe.

## **Medezeggenschap**

Aan het einde van het verslagjaar hebben de centrale medezeggenschapsorganen het besluit genomen om de medezeggenschapsorganen van personeel en ouders (GMR, OR en COC) op te laten gaan in één nieuw orgaan: de CKC Drenthe Raad. Na een gedegen voorbereidingsperiode kon het besluit worden genomen om deze ingrijpende, uitdagende stap te zetten. Bij integrale kindcentra hoort ook een geïntegreerde medezeggenschap van personeel en ouders. De RvT juicht de oprichting van de CKC Drenthe raad van harte toe.

## **De toekomst**

De RvT ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet. Uiteraard zal blijvend worden gewerkt aan verdere verbeteringen. De kinderopvang is qua omvang ook in 2022 verder gegroeid en nog groeiende. De uitdaging voor de komende tijd zal ook hier de verdere versteviging van de organisatie en integratie zijn. Ook in de nabije toekomst zullen de aandachtsgebieden kwaliteit van onderwijs en kinderopvang, inzet van voldoende en deskundig personeel, krimp in de regio en het huis op orde steeds wederkerende agendapunten blijven. Het is van groot belang dat de organisatie beschikt over een stevig fundament; zowel financieel, organisatorisch als inhoudelijk. Daarnaast vindt de RvT een innovatieve grondhouding van groot belang. Wij zien in de organisatie medewerkers die ervoor willen gaan. De leiding van de organisatie is in goede handen. Het zijn niet alleen de veranderingen die aandacht vragen. Ook aan het onderhoud en aan de verbetering van de organisatie wordt veel tijd besteed. Bij voortdurend zal worden gewerkt aan de verdere optimalisering van de kwaliteit van het onderwijs en kinderopvang, het signaleren en inzetten van de talenten van onze medewerkers en het verantwoord omgaan met de huishoudportemonnee. Op basis van verkregen inzichten door toezicht afgezet tegen de huidige maatstaven beoordeelt de RvT nu dat er sprake is van een toekomstbestendige organisatie.

## **Ten slotte**

De RvT heeft met tevredenheid geconstateerd dat CKC Drenthe het onderwijs en de kinderopvang op een verantwoorde wijze binnen haar bedrijfsvoering heeft geacommodeerd; primair in het belang van de leerlingen en kinderen, met behoud van de onderwijs- en opvangkwaliteit en met financiële soliditeit. De RvT stelt vast dat in 2022 de publiek beschikbaar gestelde middelen binnen de Stichting doelmatig zijn ingezet, gericht op het realiseren van de strategische doelstellingen.

De RvT complimenteert de bestuurders, de directie, de medewerkers en vrijwilligers van CKC Drenthe met de behaalde resultaten.

## Bijlagen

1. Lijst met de gegevens van alle 31 kindcentra van CKC Drenthe
2. Factsheet onderwijs- en opvangaanbod per kindcentrum
3. Overzicht van functies en nevenfuncties van de RvT leden



**Gemeente Assen****Kindcentrum De Regenboog**

Tuinstraat 5b - 9404 KK Assen  
Tel. 0592 - 316723

**Kindcentrum De Kloostertuin**

Aletta Jacobsweg 80 - 9408 AM Assen  
Tel. 0592 - 350303

**Kindcentrum Het Octaaf**

Witterhoofdweg 1c - 9405 HX Assen  
Tel. 0592 - 351506

**Kindcentrum De Lichtbaak**

Amstelstraat 14b - 9406 TH Assen  
Tel. 0592 - 354150

**Kindcentrum De Scharmhof**

Scharmbarg 1 - 9407 EA Assen  
Tel. 0592 - 343800

**Kindcentrum De Borg**

Dusselheugte 13 - 9403 GN Assen  
Tel. 0592 - 370203

**Christelijk Kindcentrum Het Kompas**

Eindhovenstraat 26  
Postbus 239 - 9400 AE Assen  
Tel. 0592 - 354234

**Kindcentrum De Boei (SBO)**

Wethouder Bergerweg 2a - 9406 XP Assen  
Tel. 0592 - 353403

**Kindcentrum Het krijt**

Schoolstraat 29 - 9408 MB Assen  
Tel. 0592 - 460370

**Gemeente Borger-Odoorn****Christelijk Kindcentrum De Borgh**

Molenstraat 3a - 9531 CH Borger  
Tel. 0599 - 234254

**Kindcentrum De Klister**

Noorderdiep 123 - 9521 BC Nieuw-Buinen  
Tel. 0599 - 613864

**CKC School 59**

Zuiderdiep 159 - 9521 AD Nieuw-Buinen  
Tel. 0599 - 21 23 21

**Kindcentrum De Wegwijzer**

Harm Tiesingstraat 74 - 9571 AZ 2e Exloërmond  
Tel. 0599 - 671206

**Christelijk Kindcentrum Rehoboth**

Rooilaan 154 - 7876 GW Valthermond  
Tel. 0599 - 662367

**Gemeente Aa en Hunze****Kindcentrum De Marke**

Weegbree 21, Postbus 120 - 9460 AC Gieten  
Tel. 0592 - 263113

**Dalton Kindcentrum 't Kompas**

Ceresstraat 6 - 9514 CA Gasselternijveen  
Tel. 0599 - 512734

**Kindcentrum Papenvoort**

Papenvoort 21 - 9447 TT Papenvoort  
Tel. 0592-205041

**Gemeente Tynaarlo****Christelijk kindcentrum De Rietzanger**

Borchsingel 39 - 9766 PP Eelderwolde  
Tel. 050 - 2053399

**Christelijk Kindcentrum Menso Altingschool**

Brinkhovenlaan 3b - 9765 BH Paterswolde  
Tel. 050 - 3093854

**Kindcentrum De Holtenhoek**

Holtenweg 5 - 9481 CN Vries  
Tel. 0592 - 541644

**Dalton Kindcentrum Jonglaren**

Ludinge 6 - 9471 JD Zuidlaren  
Tel. 050 - 4092079

**Kindcentrum De Tol**

De Hilde 1 - 9472 WH Zuidlaren  
Tel. 050 - 4091804

**Christelijk Kindcentrum Het Stroomdal**

Esdoornlaan 1 - 9471 SH Zuidlaren  
Tel. 050 - 4093170

**Gemeente Noordenveld****Kindcentrum Speel en Leer, SWS onder CKC Drenthe**

Kerklaan 3- 9341 AV Veenhuizen  
Tel. 0592 - 388285

**Kindcentrum De Schans, SWS onder OPON**

Norgerweg 18 - 9342 PH Een  
Tel. 0592 - 656308

**Gemeente Midden-Drenthe****Kindcentrum Beatrix**

Sportlaan 10 Postbus 147 - 9410 AC Beilen  
Tel. 0593 - 522718

**Christelijk Dalton Kindcentrum De Eshorst**

Esweg 106 - 9411 AK Beilen  
Tel. 0593 - 523159

**Kindcentrum De Wegwijzer**

Homaat 2 Postbus 44 - 9430 AA Westerbork  
Tel. 0593 - 331305

**Kindcentrum Drijber**

Nijenkamp 29 - 9419 TM Drijber  
Tel. 0593 - 562543

**Kindcentrum De Schutkampen**

Prins Hendrikstraat 2 - 9422 GJ Smilde  
Tel. 0592 - 414010

**Kindcentrum De Vaart**

Prof. Dr. Obbinkstraat 3b, 9423 PR  
Hoogersmilde Tel. 0592 - 459055

**Dalton Kindcentrum De Wingerd**

Floralaan 1a - Postbus 12  
9420 AA Bovensmilde Tel. 0592 - 412991

## Factsheet kindcentra

### CKC Drenthe

2022-2023

1 oktober 2022

Aantal leerlingen in onderwijs: 5146

Aantal kinderen in de opvang: 1497

<p><b>Het Octaaf, Assen</b> Opvang: BSO en per 1-3-2023 ook KDV en peuteropvang Onderwijs: Unit</p>	<p><b>De Scharmhof, Assen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>De Lichtbaak, Assen</b> Opvang: neutraal via CKC: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier en Taalklassen</p>
<p><b>Het Krijt, Assen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>De Kloostertuin, Assen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: Jenaplan, Leonardo, UnIQ</p>	<p><b>De Boei, Assen</b> Opvang: BSO via onze andere locaties Onderwijs: SBO</p>
<p><b>De Borg, Assen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>De Regenboog, Assen</b> Opvang: neutraal via Plateau Onderwijs: Jenaplan</p>	<p><b>Het Kompas, Assen</b> Opvang: peuteropvang Onderwijs: regulier</p>
<p><b>De Eshorst Beilen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs/Opvang: Dalton</p>	<p><b>De Beatrix Beilen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: Jeelo</p>	<p><b>De Borgh, Borger</b> Opvang: - Onderwijs: regulier</p>
<p><b>De Wingerd, Bovensmilde</b> Opvang: peuteropvang neutraal via CKC Onderwijs: Dalton</p>	<p><b>Kindcentrum Drijber</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>De Rietzanger, Eelderwolde</b> Opvang: peuters Onderwijs: regulier</p>
<p><b>'t Kompas, Gasselternijveen</b> Opvang: - Onderwijs: Dalton</p>	<p><b>De Marke, Gieten</b> Opvang: peuteropvang, BSO Onderwijs: Dalton, Unit</p>	<p><b>De Vaart, Hoogersmilde</b> Opvang: neutraal via CKC: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>
<p><b>De Klister, Nieuw-Buinen</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>School 59, Nieuw-Buinen</b> Opvang: Peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>Menso Alting, Paterswolde</b> Opvang: Peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>
<p><b>De Schutkampen, Smilde</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO, Onderwijs: regulier</p>	<p><b>De Wegwijzer, 2<sup>e</sup> Exloërmond</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>Rehoboth, Valthermond</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>
<p><b>SPEEL en LEER, Veenhuizen</b> Opvang: - Onderwijs: Dalton, samenwerkingsschool</p>	<p><b>De Holtenhoek, Vries</b> Opvang: - Onderwijs: regulier, peuterkleutergroep</p>	<p><b>De Wegwijzer, Westerbork</b> Opvang: Neutraal via Kits Primair Onderwijs: ontwikkelingsgericht</p>
<p><b>De Tol, Zuidlaren</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO, Onderwijs: regulier, deels groepsoverstijgend</p>	<p><b>Het Stroomdal, Zuidlaren</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: regulier</p>	<p><b>Jonglaren, Zuidlaren</b> Opvang: KDV, peuteropvang, BSO Onderwijs: Dalton</p>
	<p><b>Kindcentrum Papenvoort</b> Opvang: - Onderwijs aan Oekraïense kinderen</p>	

**(Neven)functies leden Raad van Toezicht 2022-2023**

Naam	Rol in RvT	Hoofdfunctie in 2022	Nevenfuncties
Dhr. A. Bruins Slot	Voorzitter	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter RvT Drentse landschap</li> <li>Raad van Toezicht Landschappen NL</li> <li>Voorzitter stichting Grote of Maria Kerk te Meppel</li> <li>Eigenaar ABS Advies BV</li> </ul>
Mw. drs. T. Boer	Lid, (vanaf 1-1-2023)	Directeur operations (a.i.) bij Zeehondencentrum Pieterburen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid RvT Stichting De Zijlen, Tolbert</li> <li>Lid RvT Stichting Infra met Zorg, Baarn (vanaf 1-3-2023)</li> <li>Strategisch adviseur TCCN, Heerenveen</li> </ul>
Dhr. F.R. Buisman	Lid, (t/m 31-12-2022)	Manager Zorg bij zorggroep Meander	
Dhr. Ing. A. Goudkuil	Lid	Managing Director bij Arkance Systems Netherlands b.v.	
Dhr. mr. J. de Groot	Lid	Bestuurssecretaris bij Coöperatie Univé Noord-Nederland te Assen	
Dhr. J. Koster	Lid, (t/m 31-12-2022)	Stafadviseur/Projectmanager Organisatie, Kwaliteit, Ontwikkeling, Materiaal & Huisvesting, Beatrix Kinderziekenhuis; Universitair Medisch Centrum Groningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vennoot vof Hartfunctie bijscholing</li> <li>Bestuurslid (secretaris) The Schepel Foundation, Curaçao</li> </ul>
Mw. B.M.T.G. Pelgrum	Lid	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid RvT Bisschop Möller Stichting, Leeuwarden</li> <li>Eenmanszaak Imparare; voorlichting, advies en coaching in het onderwijs</li> </ul>
Mw. K.G. Schipper-Dob RA	Lid, (vanaf 1-1-2023)	Concerncontroller bij ROC Alfa College, Groningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coach en trainer bij Schipper op Koers (zzp)</li> </ul>

**Rooster van aftreden**

Het rooster van aftreden per 1 januari 2023 is als volgt:

Naam	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Trisha Boer	1e termijn				mogelijk 2e termijn 4jr			
Albert Bruins Slot	1e termijn			mogelijk 2e termijn 4jr				
Bram Goudkuil	3e termijn							
Jouke-Jan de Groot	2e termijn							
Bernadette Pelgrum	1e termijn			mogelijk 2e termijn 4jr				
Constance Schipper	1e termijn				mogelijk 2e termijn 4jr			

*Cursief: op voorwaarde van beschikbaarheid en/ of herbenoeming*