

Jaarverslag 2025
CKC Drenthe
Kinderopvang

Vastgesteld door het College van Bestuur	21 mei 2026
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht	24 juni 2026

Inhoudsopgave

Voorwoord

A Bestuursverslag

- 1 Over CKC Drenthe
 - 1.1 Algemeen
 - 1.2 Organisatie
 - 1.3 Profiel
- 2 Verantwoording over het gevoerde beleid
 - 2.1 Kwaliteit
 - 2.1.1 Algemeen
 - 2.1.2 Kinderopvang
 - 2.1.3 Onderwijs
 - 2.2 Mens en Organisatie
 - 2.3 Bedrijfsvoering
 - 2.4 Financieel beleid
 - 2.5 Continuïteitsparagraaf (incl. risico's en risicobeheersing)
- 3 Verantwoording financiën
 - 3.1 Verantwoording financiën kinderopvang
 - 3.2 Verantwoording financiën onderwijs
 - 3.3 Verantwoording financiën geconsolideerd
- 4 Jaarverslag Raad van Toezicht
- 5 Jaarverslag CKC-raad

B Jaarrekening

Jaarrekening kinderopvang

Voorwoord

Voor CKC Drenthe stonden in 2025 richting en ruimte centraal. Richting in waar wij als organisatie voor staan en naartoe willen; ruimte voor kinderen om zich te ontwikkelen, voor professionals om hun vak met kwaliteit en plezier uit te oefenen en voor kindcentra om verder te groeien in een veranderende omgeving.

Elke dag zien we dat terug in onze kindcentra. Kinderen spelen, leren en groeien, en professionals zetten zich met aandacht, vakmanschap en betrokkenheid in voor ieder kind. Hun dagelijkse inzet vormt het fundament onder alles wat wij als organisatie willen betekenen. Tegelijk weten we dat goede opvang en goed onderwijs vragen om samenspel: met ouders en verzorgers, met collega's, met partners in de regio en binnen onze eigen organisatie.

Op het gebied van professionalisering hebben we in 2025 verdere stappen gezet. Door kennis, ervaringen en vraagstukken met elkaar te delen, versterken we elkaar als professionals en als organisatie. De CKC-netwerken spelen daarin een belangrijke rol als plekken voor ontmoeting, verdieping en gezamenlijke koersbepaling.

Financiële scherpste bleef daarbij noodzakelijk. Als organisatie hebben we gezocht naar een goede balans tussen kosten en bekostiging. Dat heeft geleid tot een positief financieel resultaat over 2025.

Dit jaarverslag laat zien waar we aan hebben gewerkt, waar we trots op zijn en waarin we verder willen groeien. Bovenal laat het zien dat CKC Drenthe draait om mensen die zich iedere dag met hart en ziel inzetten voor kinderen.

Daarvoor spreek ik mijn waardering uit naar alle CKC-professionals, de CKC-raad, de Raad van Toezicht en allen die vanuit betrokkenheid en verantwoordelijkheid bijdragen aan onze organisatie. Samen blijven we bouwen aan kindcentra waar kinderen zich gezien en gekend weten en waar professionals, ouders en partners in vertrouwen samenwerken.

Ik wens u veel leesplezier en inspiratie tijdens het lezen van ons verslag over 2025¹.

Annelies Bakelaar, bestuurder CKC Drenthe

Mocht u naar aanleiding van het lezen van dit jaarverslag willen reageren, dan kunt u contact opnemen met de bestuurder Annelies Bakelaar, via tel. 0592-346801 of info@ckcdrenthe.nl.

¹ De tekstgedeelten die specifiek betrekking hebben op de kinderopvang zijn groen weergegeven. De tekstgedeelten die specifiek betrekking hebben op de het onderwijs zijn blauw weergegeven.

A Bestuursverslag

1 Over CKC Drenthe

1.1 Algemeen

CKC Drenthe verzorgt eind 2025 in 30 kindcentra kinderopvang en (christelijk) basisonderwijs. De kindcentra liggen in de gemeenten Assen, Aa en Hunze, Borger-Odoorn, Tynaarlo, Noordenveld en Midden-Drenthe. Ieder kindcentrum heeft een eigen karakter. Samen delen de kindcentra de ambitie: oog hebben voor ieder kind en ieder kind een goede basis geven in een veilige en fijne omgeving.

Op 21 van de 30 kindcentra biedt CKC Drenthe kinderopvang (buitenschoolse opvang, dag- en/of peuteropvang). Op twee kindcentra wordt de kinderopvang verzorgd door een andere organisatie voor kinderopvang. Op zeven kindcentra wordt geen kinderopvang geboden.

Van de 30 kindcentra biedt er één speciaal basisonderwijs (De Boei). Kindcentrum Papenvoort biedt onderwijs specifiek voor Oekraïense kinderen. Verder heeft kindcentrum De Kloostertuin een Leonardo-afdeling voor hoogbegaafde leerlingen en UnIQ voor hoogbegaafde leerlingen met bijkomende problematiek op het gebied van gedrag en leren; kindcentrum De Lichtbaak heeft taalklassen voor nieuwkomers (TaalklAssen). De overige kindcentra bieden regulier primair onderwijs.

In de gemeente Noordenveld houdt CKC Drenthe samen met OPON twee samenwerkingscholen in stand: De Schans onder verantwoordelijkheid van OPON en SPEEL en LEER onder verantwoordelijkheid van CKC Drenthe.

Aan het einde van schooljaar 2024/2025 sloot CKC School 59 in Nieuw-Buinen definitief de deuren, wegens een dalend aantal kinderen in opvang en onderwijs en het ontbreken van perspectief op groei in de komende jaren. School 59 is gefuseerd met Kindcentrum De Klister, ook in Nieuw-Buinen.

Op 1 september 2025:

- stonden 2343 kinderen ingeschreven bij de kinderopvang (waarvan 1478 op de BSO en 865 op de dag/peuteropvang);
- bezochten 5029 kinderen onze kindcentra voor het volgen van onderwijs.

Op 31 december 2025 waren in totaal 832 professionals verbonden aan CKC Drenthe:

- 204 bij de kinderopvangstichting;
- 628 bij de onderwijsstichting.

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

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Statutaire namen: [Stichting CKC Drenthe Kinderopvang \(KVK-nummer 64509907\)](#)
[Stichting Christelijke Kindcentra Drenthe \(KVK-nummer 40045606; bestuursnummer 32073\)](#)

Adres: Groningerstraat 96, 9402 LL Assen
Telefoon: [0592-409865](tel:0592-409865) of [0592-346801](tel:0592-346801)
Email: info@ckcdrenthe.nl
Website: www.ckcdrenthe.nl

Juridische structuur en governance

CKC Drenthe bestaat uit twee stichtingen: één voor kinderopvang en één voor onderwijs. De stichtingen worden als één geheel bestuurd. In de statuten van beide stichtingen is bepaald dat het College van Bestuur (CvB) resp. de Raad van Toezicht (RvT) van deze stichtingen uit dezelfde personen bestaan (personele unie). In het besturingsmodel zijn bestuur en intern toezicht organiek gescheiden (*two-tier*).

In het najaar van 2025 verscheen de nieuwe *Governancecode funderend onderwijs* van de PO-Raad, de VO-raad en de VTOI-NVTK gezamenlijk. CKC Drenthe hanteert sindsdien deze code. In de code zijn voorwaarden beschreven die gelden voor leden van de PO-Raad. CKC Drenthe voldoet aan deze lidmaatschapsvoorwaarden.

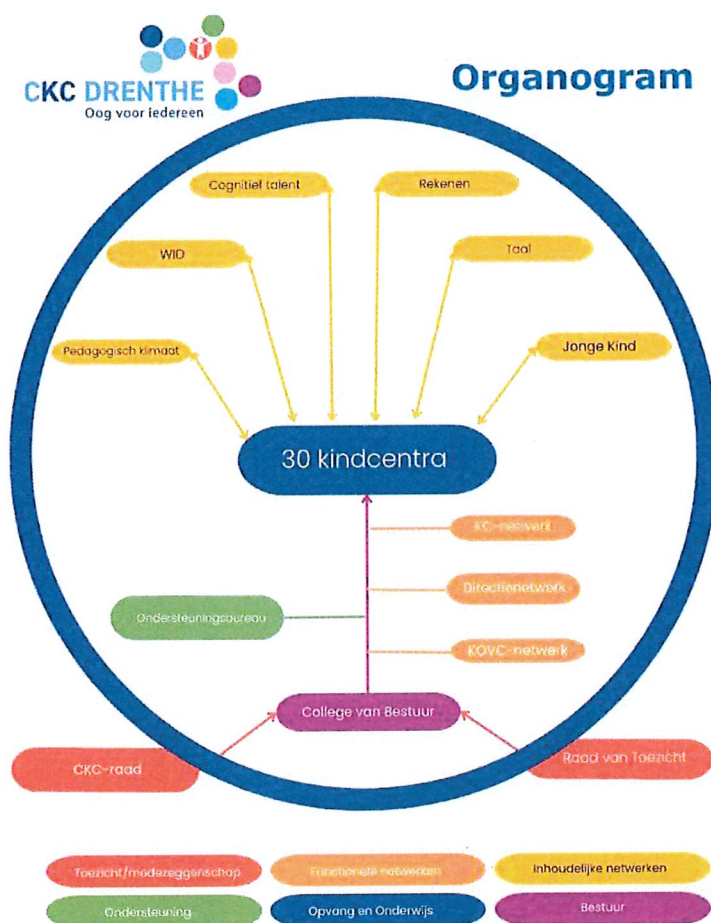
In 2025 werd tot 1 februari het CvB gevormd door Eric Rietkerk en Annelies Bakelaar. In november 2024 heeft Eric Rietkerk zijn ontslag aangeboden per 1 februari 2025, wegens het aanvaarden van een bestuurlijke functie elders. Vanaf 1 februari 2025 vormt Annelies Bakelaar het eenhoofdige bestuur. Hieronder volgt het overzicht van de nevenfuncties van de bestuurders:

Naam	(Neven)functies
Annelies Bakelaar	Nevenfuncties voortkomend uit de hoofdfunctie: - lid van het toezichthoudend bestuur SWV 22.01 (vanaf juni 2025) - bestuurslid branche Onderwijs Ondernemend Assen Nevenfunctie: - voorzitter RvT Alfa-college (tot oktober 2025)
Eric Rietkerk (tot 1 februari 2025)	Nevenfuncties voortkomend uit de hoofdfunctie: - lid werkgroep public affairs PO-Raad - lid van het toezichthoudend bestuur SWV 22.01 - bestuurslid Stichting MFA Het Schakelveld - bestuurslid branche Onderwijs Ondernemend Assen Nevenfuncties: - bestuurslid Vereniging van Onderwijsbestuurders VVOB - lid raad van toezicht stichting J.H. Donnerschool - eigenaar en adviseur van Bureau Vaardig onderwijs en opvang

Organisatiestructuur

Centraal in de organisatie staan de kindcentra, waar de kinderen opvang en/of onderwijs genieten. Ieder kindcentrum staat onder leiding van een directeur, die verantwoording aflegt aan het College van Bestuur.

CKC-professionals zijn met elkaar verbonden door middel van inhoudelijke en functionele netwerken. Binnen de netwerken delen CKC-professionals expertise, leren ze van elkaar en komen ze samen tot nieuwe inzichten. Netwerklernen is niet alleen belangrijk voor individuele professionals, maar ook voor de kwaliteitsontwikkeling van CKC Drenthe als geheel en de realisatie van de koers. Dit is in uitgewerkt in de CKC-visie op netwerklernen.



Het CvB vertegenwoordigt de stichtingen in en buiten rechte. De wijze van besluitvorming is vastgelegd in de statuten van beide stichtingen. Het CvB is de leidinggevende van de kindcentrumbesturen. De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen CvB en kindcentrumbesturen zijn beschreven in het managementstatuut CKC Drenthe. Kindcentrumbesturen zijn primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van opvang en onderwijs binnen hun locatie. Met het oog op de financiële situatie is de decentrale verantwoordelijkheid voor financiën, huisvesting en ICT in 2025 nader ingekaderd. In 2026 zal dit zijn weerslag krijgen in een herzien managementstatuut.

De kindcentra en het college van bestuur worden ondersteund vanuit het Ondersteuningsbureau. Het Ondersteuningsbureau is beleidsmatig en facilitair ondersteunend aan de kindcentra en aan het CvB. Het CvB is de leidinggevende van de directeur ondersteuningsbureau.

Raad van Toezicht

De RvT heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het CvB. De RvT ziet erop toe dat de doelstellingen worden behaald die wettelijk en maatschappelijk van CKC Drenthe mogen worden verwacht en dat de algemene gang van zaken plaatsvindt op een te verantwoorden wijze. Daarnaast ziet de RvT erop toe dat het CvB de organisatie op adequate wijze bestuurt. 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, gangbare ethische opvattingen of gezond verstand. De RvT is tevens de werkgever van de bestuurder en stelt de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder vast. De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen RvT en CvB zijn vastgelegd in de stichtingsstatuten. *Het jaarverslag van de RvT is opgenomen in hoofdstuk 4 van dit bestuursverslag.*

Medezeggenschap

Ieder kindcentrum heeft een medezeggenschapsraad onderwijs (MR) waarin professionals en ouders van onderwijs vertegenwoordigd zijn; in de kindcentra die kinderopvang bieden, is er tevens een oudercommissie (OC) waarin de ouders van kinderopvang vertegenwoordigd zijn. Ook in 2025 zijn in enkele kindcentra, naar analogie van de CKC-raad, integrale KC-raden gevormd.

De CKC Drentheraad (kortweg: CKC-raad) is het centrale medezeggenschapsorgaan binnen CKC Drenthe. De CKC-raad heeft een formele (advies- of instemmings)bevoegdheid bij het tot stand komen van het beleid dat voor alle kindcentra geldt. De raad denkt gevraagd en ongevraagd mee over ontwikkelingen binnen kinderopvang en onderwijs. *Het jaarverslag 2025 van de CKC-raad is opgenomen in hoofdstuk 5 van dit bestuursverslag.*

1.3 Profiel

Missie en koers

Kinderen stimuleren in hun ontwikkeling tot gelukkige, zelfstandige en zelfbewuste wereldburgers, die bijdragen aan een waarde(n)volle en duurzame maatschappij. Dit doen we door het bieden van een kansrijke en betekenisvolle ontwikkelomgeving voor kinderen van 0-13 jaar waarin opvang en onderwijs elkaar versterken.

Centrale pijlers in het *Koersplan 2021-2025* zijn:

- 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 in de 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.

In 2025 liep de koersplanperiode 2021-2025 af en is gestart met de voorbereiding van een nieuw meerjarig koersplan, dat in 2026 zal worden vastgesteld. Hiertoe is onder meer het Koersplan 2021-2025 geëvalueerd in het DirectieNetwerk en in een bijeenkomst van de RvT en de CKC-raad. Het algemene beeld is dat de centrale pijlers uit het koersplan hebben gefunctioneerd als waardevolle, gemeenschappelijke uitgangspunten binnen CKC Drenthe. Voor de nieuwe koers is de wens uitgesproken dat er een directe doorvertaling merkbaar is naar de praktijk en dat hiermee ook de impact van de koers zichtbaar aanwezig is. Daarnaast willen we een koers die we samen dragen en waarbij we de samenleving en partners actief betrekken.

Leidende principes

In de aanloop naar de ontwikkeling van het nieuwe meerjarig koersplan, is in 2025 tijdens de Directietweedaagse nagedacht over de waarden, overtuigingen en normen die kenmerkend zijn voor CKC Drenthe. Op basis hiervan zijn drie leidende principes geformuleerd (zie kader), niet als papieren regels, maar als kompaspunten in het dagelijkse werk. Ze helpen om koers te houden in tijden van verandering én om elkaar te blijven vinden in wat ons drijft: betekenisvol werk voor en met kinderen, met elkaar, in een dynamische leef- en leergemeenschap. In het nieuwe koersplan worden per leidend principe ambities, beoogde resultaten en waarneembaar gedrag geformuleerd, om zo de kans op een impactvol koersplan te vergroten.

Leidend principe 1 - Jij mag er zijn, de wereld ligt aan je voeten!

Kinderen zijn actieve en nieuwsgierige ontdekkers, die elke dag (op)groeien in een wereld die continu verandert. Wij staan naast hen, geven richting en ruimte, en prikkelen tot ontwikkeling. In verbinding staan met ouders, verzorgers en de directe omgeving van het kind is hierbij van essentieel belang. Eenieder is immers deel van een groter geheel.

Leidend principe 2 - Geloof, hoop en liefde, en de grootste daarvan is de liefde

De open christelijke identiteit van CKC Drenthe is zichtbaar in hoe we omgaan met kinderen, ouders en collega's. We hebben oog en oor voor elkaar en de natuur om ons heen, waar we duurzaam voor willen zorgen. Zo maken wij het verschil – dichtbij en ver weg, nu en in de toekomst. De Bijbel is onze inspiratiebron; verhalen, rituelen en waarden geven betekenis.

Leidend principe 3 - Iedereen uniek, samen sterk

CKC-professionals zijn de sleutel tot goede opvang en goed onderwijs. Vakmanschap betekent weten wat je doet én waarom je het doet, vanuit intrinsieke motivatie, kennis, vaardigheid, ervaring en trots. Vakmanschap begint bij persoonlijk leiderschap en eigenaarschap. Persoonlijk leiderschap betekent voor ons richting geven en ruimte bieden, vertrouwen tonen en invloed delen, vanuit een liefdevolle verbinding met elkaar en onze omgeving. De CKC-organisatie is een dynamische leef- en leergemeenschap waar samenwerken, vertrouwen en kwaliteit centraal staan. We geloven in een waardengedreven organisatiecultuur en gedeeld leiderschap. Samen bouwen we aan een wendbare, toekomstbestendige organisatie waarin iedereen met trots en plezier werkt, vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap.

Basiskwaliteit

Streefwaarden	Resultaat eind 2025
Alle kindcentra voldoen aan de kwaliteitseisen van de GGD	Voor één kinderopvanglocatie gold eind 2025 een openstaand advies tot handhaving.
Alle kindcentra hebben een basisarrangement van de onderwijsinspectie	Alle kindcentra hadden eind 2025 een basisarrangement.
Kinderen, ouders en professionals waarden CKC Drenthe met een 7 of hoger	Er zijn in 2025 geen tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd onder kinderen en ouders. De gemiddelde tevredenheidsscores waren in 2024: - kinderen: 7,9 - ouders: 7,7 Het periodieke medewerkerstevredenheidsonderzoek vindt in 2026 plaats.
Alle kindcentra hebben op de eindtoets basisonderwijs - een percentage 1F dat op of boven het landelijk gemiddelde ligt; - een percentage 1S/2F dat op of boven de signaleringswaarde ligt (met toepassing correctiewaarde in 2024)	- Voor alle kindcentra gold eind 2025 dat het percentage 1F op of boven het landelijk gemiddelde lag - Voor 21 kindcentra gold eind 2025 dat het percentage 1s/2F op of boven het landelijk gemiddelde lag
Ziekteverzuim onder landelijk gemiddelde; eind 2024 bedroeg dit voor opvang 7,7% en voor onderwijs 7,2%	- Opvang: 7,3% - Onderwijs: 8,5%
Solvabiliteit (ondergrens <0,30), liquiditeit (ondergrens <0,75) en ratio weerstandsvermogen/ risico's (ondergrens < 1).	Alle indicatoren boven de signaleringswaarden, zowel voor onderwijs als kinderopvang

Besturingsfilosofie

In de aanloop naar een nieuw koersplan is in 2025 samen met de kindcentrumdirecteuren ook een start gemaakt met het herformuleren van de besturingsfilosofie. Bepalende elementen daarin zijn *ruimte* en *richting*:

- *Ruimte als vertrekpunt*: elk kindcentrum heeft een eigen context, een eigen gemeenschap en een eigen ontwikkelvraag. Directeuren en teams zijn professionals die het beste weten wat hun kinderen, collega's en omgeving nodig hebben. Daarom is er ruimte voor eigen keuzes, initiatief en groei.
- *Richting die ondersteunt*: ruimte kan alleen bestaan als er een stevige basis is. Daarom stellen we centrale kaders waar consistentie, continuïteit en veiligheid cruciaal zijn, zoals op het gebied van financiën, ICT, huisvesting, mens & organisatie, governance, wet- en regelgeving en organisatiebrede kwaliteitsafspraken.

Organisatiebreed werkt CKC Drenthe met visie- en beleidsdocumenten die kaders bieden aan de kindcentra. Binnen de strategische koers maken we afspraken over gezamenlijke ambities en doelen. Deze gemeenschappelijke basis zorgt voor duidelijkheid, stabiliteit en gelijkwaardigheid tussen onze kindcentra.

Toegankelijkheid & toelating

De kindcentra van CKC Drenthe staan midden in de samenleving. Dat betekent dat alle kinderen er welkom zijn om opvang en/of onderwijs volgen; als ouders een kind inschrijven op één van onze kindcentra dan betekent dat dat zij ermee instemmen dat hun kind meedoet aan activiteiten die plaatsvinden vanuit de open christelijke identiteit.

Alleen met een goede onderbouwing kunnen wij besluiten een kind niet toe te laten binnen het onderwijs. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn als een kindcentrum geen passende ondersteuning kan bieden. Het besluit over toelating van kinderen berust formeel bij het CvB. Een belangrijk document is het schoolondersteuningsprofiel (SOP) dat ieder kindcentrum heeft. Hierin beschrijft ieder kindcentrum de ondersteuningsmogelijkheden die het heeft en daarmee de handelingsruimte.

Horizontale dialoog

CKC Drenthe hecht waarde aan de betrokkenheid van ouders en de inbreng van externe partners ten behoeve van de ontwikkeling en het welzijn van kinderen. Dit krijgt met name gestalte in en rond de kindcentra. Ten behoeve van het realiseren van de maatschappelijke opdracht is in 2025 op bestuurlijk niveau in toenemende mate de samenwerking gezocht met collega-besturen opvang en onderwijs, zowel één-op-één als in verschillende georganiseerde verbanden:

- bestuurlijk overleg per gemeente, bijvoorbeeld t.b.v. de ontwikkeling van een kind- en jeugdvisie, of in het kader van OOGO, LEA, LEJA, ROPO of Nij Begun;
- Bestuurdersnetwerk Samen Opleiden Groningen en kop van Drenthe;
- Stuurgroep Platform Samen Opleiden Drenthe en kop van Overijssel;
- Stuurgroep Onderwijsregio PO Noord;
- Drents Directieoverleg Kinderopvang;

CKC Drenthe is aangesloten bij de volgende landelijke organisaties:

- BMK, de branchevereniging voor maatschappelijke kinderopvang;
- VNK: de Vereniging Netwerk Kindcentra.
- PO-Raad, de sectororganisatie voor primair onderwijs;
- Verus, de vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs;
- VTOI-NVTK, de vereniging van toezichthouders in onderwijs en kinderopvang (thans VTO3);

Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

De kindcentra van CKC Drenthe maken deel uit van één van de drie samenwerkingsverbanden waarbij CKC Drenthe is aangesloten. De schoolbesturen binnen een SWV zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het bieden van een passende plek aan leerlingen binnen de regio. Dat kan zijn op een basisschool, maar ook in het speciaal (basis)onderwijs.

Samenwerkingsverbanden verbonden met Stichting CKC Drenthe	Omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
SWV 20.01 (met schoolbesturen uit de provincie Groningen en de gemeente Noordenveld)	Het CvB maakt deel uit van het bestuur en participeert in het regio-overleg.
SWV 22.01 (met schoolbesturen uit de gemeenten	Het CvB maakt deel uit van het toezichthoudend orgaan. CKC Drenthe participeert in de ALV en in de werkgroepen

Aa en Hunze, Assen, Mid-den-Drenthe en Tynaarlo)	basisondersteuning, inclusief, afstemmingsoverleg SBO/SO, gemeente/zorg, klankbordgroep SWV-onderwijs.
SWV 22.02 (met schoolbesturen uit de gemeenten Emmen en Borger-Odoorn)	Het CvB maakt deel uit van het bestuur. Daarnaast participeert CKC Drenthe in de integrale werkgroep, onderwijsondersteuning-zorg gemeente Borger-Odoorn en de werkgroep "WEL-in-ontwikkeling".

Ieder bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de basisondersteuning en wordt daarop bevraagd door de samenwerkingsverbanden, door middel van de dialoog en het delen van deelbegroting/resultaat passend onderwijs (SWV 22.01) of door middel van een digitale monitor (SWV 20.01 en SWV 22.02).

In totaal is er in 2025 € 2.456.297 subsidie ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden voor passend onderwijs. In onderstaand overzicht is een specificatie naar samenwerkingsverband opgenomen:

- SWV PO 20.01 € 14.707;
- SWV PO 22.01 € 2.246.859;
- SWV PO 22.02 € 194.731.

Bovendien zijn middelen ontvangen voor HB-onderwijs en UnIQ, alsmede vangnetbekostiging i.v.m. een bovengemiddelde groei van het speciaal basisonderwijs.

Stichting CKC Drenthe en Stichting CKC Drenthe Kinderopvang zijn met elkaar verbonden. Er hebben in 2025 transacties plaatsgevonden tussen deze stichtingen, die zowel tussentijds als aan het eind en na afloop van het kalenderjaar zijn verrekend.

2. Verantwoording over het gevoerde beleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het gevoerde beleid binnen CKC Drenthe. Het is opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende beleidsterreinen: Kwaliteit, Mens & Organisatie, Bedrijfsvoering 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.

2.1 Kwaliteit

In dit hoofdstuk geven we een toelichting op de belangrijkste ontwikkelingen en werkzaamheden op het gebied van (de kwaliteit van) opvang en onderwijs, in het algemeen (2.1.1), en specifiek voor opvang (2.1.2) en onderwijs (2.1.3). Ook staan we stil bij toekomstige ontwikkelingen.

2.1.1 Algemeen

CKC Drenthe streeft naar het integraal aanbieden van opvang en onderwijs op een kwalitatief goede, vertrouwde en plezierige wijze voor kinderen en hun ouders. We werken met een integraal kwaliteitsplan waarin de wijze waarop we de kwaliteit van opvang en onderwijs monitoren, is vastgelegd.

Audits

Een onderdeel van het kwaliteitsplan is de integrale (in company) auditopleiding die door een groep van dertien professionals, vanuit zowel kinderopvang als onderwijs, in juni 2025 is afgerond. De audits die in de eerste helft van 2025 zijn gedaan, zijn grotendeels vanuit deze opleiding uitgevoerd in samenwerking met het interne auditteam van CKC Drenthe. In de tweede helft van 2025 heeft het interne auditteam de audits weer opgepakt. Het team dat een kindcentrum bezoekt is een samenstelling van ervaren en minder ervaren auditoren. In 2025 zijn tien kindcentra bezocht voor een audit. Bij de audits wordt gebruik gemaakt van een waarderende manier van auditeren, zodat kindcentra nog meer zicht krijgen op de sterktes en zwaktes, verbeterpunten en daarop hun plannen voor kindcentrumontwikkeling kunnen aanpassen. In 2025 is gestart met een samenwerking met het auditteam van stichting Primenius: auditoren van Primenius liepen mee bij de CKC-audits en andersom.

Netwerken

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 2025 waren de volgende themanetwerken actief: Taal, Rekenen, Pedagogisch klimaat, Cognitief talent, Jonge kind en WID (Wetenschap & Techniek, ICT en digitale geletterdheid). Daarnaast waren er functienetwerken actief voor directeuren, kwaliteitscoördinatoren en kinderopvangcoördinatoren. In 2025 is een CKC-brede visie op netwerklernen vastgesteld.

Externe vertrouwenspersonen

CKC Drenthe wil een prettige en veilige leef-, leer- en professionals bieden aan alle betrokkenen. Het bieden van de mogelijkheid aan professionals en ouders om met een onafhankelijke externe vertrouwenspersoon in gesprek te gaan, hoort daarbij. Professionals en ouders kunnen contact opnemen met een van de twee externe vertrouwenspersonen van CKC Drenthe. Zij bieden een luisterend oor, informatie, hulp en ondersteuning. In

2025 zijn de vertrouwenspersonen betrokken geweest bij twaalf situaties die speelden binnen verschillende kindcentra:

- In zes gevallen betrof het professionals (een pedagogisch professional en vijf leerkrachten) die zich niet gehoord voelden binnen het kindcentrum.
- In de andere zes gevallen ging het om ouders; twee van die gevallen betrof ouders die ontevreden waren over kinderopvang; tweemaal betrof het ouders die niet tevreden waren over de wijze waarop het kindcentrum hun klacht behandelde; tweemaal ging het om ouders die zich niet gehoord voelden in hun bezorgdheid over de wijze waarop het kindcentrum omgaat met gedragsmatige problematiek van hun kinderen.

Over een situatie heeft de externe vertrouwenspersoon direct contact opgenomen met de bestuurder. In de overige gevallen hebben de externe vertrouwenspersonen de problematiek met de melders besproken en hen geholpen bij het zoeken naar oplossingen. In sommige gevallen hebben de externe vertrouwenspersonen een terugkoppeling gekregen dat het probleem was opgelost.

Om er zeker van te zijn dat de externe vertrouwenspersonen van CKC Drenthe beschikken over de kennis en vaardigheden die nodig zijn om dergelijke gesprekken goed te kunnen voeren en zich hierin blijven ontwikkelen, heeft CKC Drenthe besloten uitsluitend te gaan werken met externe vertrouwenspersonen die gecertificeerd zijn en aangesloten bij de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen. Dit besluit is medio 2025 besproken met de toenmalige externe vertrouwenspersonen. Zij benadrukten het belang van verdere professionalisering van de functie van externe vertrouwenspersoon bij CKC Drenthe, maar gaven ook aan dat zij daarbij geen rol meer voor henzelf zagen weggelegd. Per 1 januari 2026 is afscheid van hen genomen en zijn twee nieuwe externe vertrouwenspersonen benoemd.

Klachtenbehandeling

Begin 2025 is een nieuwe klachtenregeling vastgesteld. De oplossingsgerichte manier van samenwerken die al de praktijk was binnen CKC Drenthe, is daarin beter geborgd. Op basis van de klachtenregeling kent CKC Drenthe een eigen, onafhankelijke klachtencommissie.

In 2025 heeft de commissie één klacht behandeld. Dit betrof een klacht van een ouder over de bejegening van haar kind door een leerkracht. De klacht is afgewikkeld volgens de klachtenregeling. Intern onderzoek heeft niet uitgewezen dat er sprake was van onheuse bejegening.

Verder is het bestuur in 2025 over twaalf situaties door ouders benaderd; vier meldingen hadden betrekking op situaties in de kinderopvang, acht op situaties in het onderwijs:

- In zeven situaties heeft het bestuur met de betrokkenen gesproken (hoor en wederhoor), op basis waarvan het bestuur een beeld over de situatie heeft gevormd en dat aan de ouders heeft teruggekoppeld, waarmee de situatie in bijna alle gevallen kon worden afgesloten.
- In drie situaties heeft het bestuur op basis van eigen onderzoek de ouders geïnformeerd en kon de situatie worden afgesloten.
- Twee situaties zijn door de betreffende kindcentrumbestuurder opgepakt.

Internationalisering en R&D

CKC Drenthe beschikt niet over beleid met betrekking tot internationalisering; ontwikkeling van een dergelijk beleid krijgt in de komende jaren ook geen prioriteit. CKC Drenthe beschikt niet over structureel beleid met betrekking tot *research & development*; de ontwikkeling van een dergelijk R&D-beleid heeft in de komende jaren ook geen prioriteit.

2.1.2 Kinderopvang

Interne kwaliteitszorg

Om ervoor te zorgen dat er meer lijn en duidelijkheid komt in het kwaliteitsbeleid voor de kinderopvang, de doorgaande lijn naar onderwijs te waarborgen en de integrale lijn in kindcentrumbeleid te versterken, is bij twee leden van het ondersteuningsteam van CKC Drenthe de taak van kwaliteitsmedewerker kinderopvang belegd. In afstemming met de KOVC-ers, de voorzitters van het KOVC-netwerk, pedagogisch coaches en adviseur kwaliteit is afgelopen jaar in beeld gebracht waar prioriteiten liggen. Zo is onder meer de interne zorgroute binnen CKC Drenthe in beeld gebracht en verhelderd.

Inspecties

Jaarlijks is er een startgesprek met de GGD. Bovendien heeft de GGD in 2025 alle locaties bezocht. De kwaliteit van het aanbod was op alle locaties voldoende. Wel is één keer een advies tot handhaving gegeven door de GGD. Hierbij ging het om het onvoldoende hebben beschreven van het gebruik van een groepsruimte voor peuteropvang, het niet kunnen aantonen dat een professional ingeschreven stond voor een opleiding en het onvoldoende kunnen verantwoorden van het gegeven aantal coachingsuren vroegschoolse educatie (VE). De locatie heeft inmiddels de gevraagde aanpassingen in het beschrijven van het beleid gedaan.

We gaan zorgvuldig 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 zijn in 2025 thema's met betrekking tot de kwaliteit van de opvang geagendeerd. Op veel kindcentra is de medezeggenschap inmiddels ook integraal vormgegeven, dat wil zeggen, medezeggenschapsraad (onderwijs), oudercommissie en personeelsvertegenwoordiging (kinderopvang) in één kindcentrumraad. Desondanks eist de GGD dat er ook op deze kindcentra een eigenstandig reglement oudercommissie aanwezig is. Ten opzichte van voorheen is dit een onverwachte beleidswijziging aan de kant van de GGD. Omdat hierdoor het risico ontstond dat de GGD over de betreffende kindcentra een handhavingsadvies zou afgeven, heeft in de tweede helft van 2025 een reparatie-actie plaatsgevonden, zodat de kindcentra alsnog beschikten over een afzonderlijk reglement oudercommissie.

2.1.3 Onderwijs

Interne kwaliteitszorg

Op basis van de visie van CKC Drenthe op onderwijskwaliteit zijn er met de kindcentra doelen afgesproken over onderwijskwaliteit, is er zicht op de kwaliteit en wordt er gestuurd op de verbetering van kwaliteit en innovatie. Er is een stelsel van kwaliteitszorg ingericht met behulp waarvan de basiskwaliteit van het onderwijs en de leerresultaten worden bewaakt. De sturing hierop heeft een duidelijke relatie met de visie en het strategisch beleid. Het beleid is cyclisch en zichtbaar binnen de kindcentra. Er is een aantal

instrumenten dat systematisch gebruikt wordt, zoals managementrapportages, audits, trendanalyses, zelfevaluaties en tevredenheidsonderzoeken. In 2025 is dit uitgebreid met bestuurlijke rapportages opgesteld door Leerunie om zowel stichtingsbreed, als per kindcentrum nog beter zicht te krijgen op de huidige opbrengsten van het onderwijs en op prognoses voor de komende jaren. Door het systematisch uitvoeren van interne audits, de gesprekscyclus met directies en het meten van de doelen heeft het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit. Trends, kansen en uitdagingen worden besproken in het DirectieNetwerk en/of per kindcentrum. Er wordt transparant gewerkt met opbrengsten en normen en doelen. Dit maakt dat directies onderling kunnen samenwerken en elkaar kunnen ondersteunen. Hiermee wordt een extra kwaliteitsimpuls gegeven aan het continue verbeteren en innoveren van het onderwijs op de kindcentra. Het CvB communiceert actief over de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkelingen die gaande zijn. Zij voert in- en externe dialogen met de RvT, gemeenten, provincie, samenwerkingsverbanden, collega-instellingen, branchevereniging en ouders. Daarnaast is er tegenspraak georganiseerd in de CKC-raad.

Onderwijsresultaten/een sterke basis en hoge kwaliteit

CKC Drenthe werkt planmatig aan een sterke basis en hoge onderwijskwaliteit door middel van een integraal kwaliteitsstelsel waarin monitoring, analyse, professionalisering en gerichte interventies samenkomen.

Interne audits en professionele netwerken voor onder meer taal, rekenen, pedagogisch klimaat en wetenschap, informatietechnologie en digitale geletterdheid (WID) dragen bij aan kennisdeling en versterking van het didactisch handelen binnen de kindcentra.

Binnen het kwaliteitsbeleid staan het duurzaam verbeteren van leerprestaties, het versterken van instructiekwaliteit en het realiseren van doorgaande ontwikkellijnen voor kinderen van 0-13 jaar centraal. De onderwijskwaliteit wordt cyclisch gevolgd via managementrapportages, audits, trendanalyses, tevredenheidsonderzoeken en bestuurlijke data-analyses vanuit Leerunie en NCO-leergroeirapportages. Hierdoor heeft het bestuur zowel terug- als vooruitkijkend zicht op onderwijsresultaten en risico's en kan tijdig worden gestuurd op verbetering.

Voor een overzicht van de onderwijsresultaten van de kindcentra verwijzen wij naar www.scholenopdekaart.nl.

De bovenschoolse resultaatanalyses 2025 (E-toetsen en Doorstroomtoetsen) laten zien dat de basiskwaliteit van het onderwijs binnen CKC Drenthe op orde is. Alle kindcentra behalen het fundamentele niveau (1F) en er zijn geen scores onder de signaleringswaarde. Tegelijkertijd is op het streefniveau (1S/2F) sprake van een duidelijke spreiding tussen kindcentra, met name bij rekenen en begrijpend lezen. Kindcentra met een hogere schoolweging bevinden zich hierbij vaker rond de signaleringswaarde. Berekend over de jaren 2023, 2024 en 2025 scoren alle locaties boven de signaleringswaarden op 1F (het fundamentele niveau). Er zijn negen kindcentra die op 1S/2F onder de signaleringswaarde scoren. De mate van zorg hierover verschilt, gekeken naar de trendanalyses van de kindcentra, een stijgende lijn in resultaten en/of de omvang van het kindcentrum (het aantal leerlingen in groep 8). Naast kortdurende, intensieve interventies voor groep 7 en 8, om de eindopbrengsten van die jaargroepen te verhogen, richten we ons op gerichte, duurzame interventies om de eindopbrengsten te verhogen. Kindcentra met tijdelijk onvoldoende eindopbrengsten analyseren de oorzaken, waarna gerichte interventies worden gepleegd. Kindcentra worden hierbij ondersteund door de afdeling kwaliteit van het Ondersteuningsbureau. Het doel van CKC Drenthe is dat alle locaties, afgezet tegen hun schoolweging, voldoende eindopbrengsten genereren. Uit ervaring blijkt echter dat in de afgelopen jaren, op verschillende locaties, soms onvoorziene (externe) ontwikkelingen

van invloed zijn op de prestaties van de kinderen en/of het handelen van de leerkrachten. Hierbij speelt ook dat op kleinere locaties met kleinere groepen individuele resultaten van grotere invloed zijn op het totaal. Bij deze locaties is het nog meer van belang de leerontwikkeling van individuele kinderen in kaart te brengen om in beeld te houden of kinderen voldoende profiteren van het geboden onderwijs.

De prognoses richting 2027–2028 laten zien dat het fundamentele niveau 1F naar verwachting geborgd blijft, maar dat de risico's op het streefniveau 1S/2F toenemen, vooral m.b.t. rekenen en begrijpend lezen. De verschillen tussen kindcentra nemen toe, waarbij kindcentra met hogere schoolwegingen structureel kwetsbaarder zijn.

Om de leerprestaties duurzaam te verbeteren zet de stichting in op:

- versterking van rekenen, begrijpend lezen en taalverzorging;
- vroegtijdige sturing op basis van leerlingenvolg- en prognosegegevens (met focus op de leerjaren 5-7);
- differentiatie in ondersteuning afhankelijk van schoolweging en ontwikkelbehoefte;
- borging van doorgaande leerlijnen, effectieve instructie en een sterk pedagogisch klimaat.

Professionalisering vormt hierbij een belangrijke pijler: intern begeleiders zijn inmiddels opgeleid tot kwaliteitscoördinator, specialistennetwerken worden versterkt en het ondersteuningsteam biedt gerichte begeleiding aan kindcentra waar risico's worden gesignaleerd. Deze aanpak stimuleert *evidence informed* werken en continue verbetering van het onderwijsproces.

De basis voor onderwijskwaliteit is stevig geborgd. De opgave voor de komende jaren ligt in het verder verhogen van het streefniveau 1S/2F, het verkleinen van verschillen tussen kindcentra en het versterken van datagestuurde kwaliteitsontwikkeling ter voorbereiding op toekomstige curriculumontwikkelingen. Hiervoor vindt voortdurend afstemming plaats tussen het CvB, de afdeling kwaliteit en het DirectieNetwerk.

In 2025 is een CKC-brede visie op burgerschap ontwikkeld, vastgesteld en omarmd door de kindcentra.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Een veilig en inclusief schoolklimaat vormt een essentiële randvoorwaarde voor goed onderwijs. CKC Drenthe werkt daarom structureel en planmatig aan sociale veiligheid, het welbevinden van leerlingen en professionals en gelijke ontwikkelkansen voor ieder kind. Hiermee wordt invulling gegeven aan de maatschappelijke opdracht om een omgeving te creëren waarin leerlingen zich veilig voelen, zichzelf kunnen zijn en zich optimaal kunnen ontwikkelen.

CKC Drenthe beschikt over een bovenschools veiligheidsplan dat richtinggevend is voor alle kindcentra. In 2026 zal een update van dit plan plaatsvinden. Ieder kindcentrum vertaalt dit beleid naar een eigen kindcentrumspecifiek veiligheidsplan, bestaande uit een samenhangende set preventieve en curatieve maatregelen. Het beleid richt zich op het voorkomen, signaleren, registreren, afhandelen en evalueren van incidenten en wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

De sociale veiligheid van leerlingen wordt jaarlijks gemonitord via een gevalideerde sociale veiligheidsmonitor. In 2025 is bij één kindcentrum de uitwisseling van de monitorgegevens met de Inspectie van het Onderwijs niet correct verlopen; dit is hersteld en heeft geleid tot aanscherping van de interne procedures. De uitkomsten van de monitoring worden geanalyseerd op kindcentrumniveau en meegenomen in de bovenschoolse

trendanalyse. Wanneer de resultaten daartoe aanleiding geven, worden gerichte verbetermaatregelen ingezet. Binnen alle kindcentra zijn de wettelijke rollen geborgd, waaronder een anti-pestcoördinator, aandachtsfunctionaris en interne vertrouwenspersoon c.q. contactpersoon in het kader van de klachtenregeling.

CKC Drenthe investeert structureel in een positief pedagogisch klimaat als basis voor sociale veiligheid en gelijke behandeling. De meeste kindcentra werken met erkende programma's voor sociaal-emotioneel leren, zoals PBS, Kanjertraining, KiVa, De Vreedzame School of Kwink. Daarnaast wordt stichtingsbreed ingezet op traumasensitief lesgeven, zodat professionals beter aansluiten bij leerlingen met uiteenlopende achtergronden en ondersteuningsbehoeften. Het integrale netwerk Pedagogisch Klimaat faciliteert kennisdeling en gezamenlijke professionalisering tussen kindcentra. In 2025 lag de focus onder andere op: groepsdynamiek en het begeleiden van complexe groepen, autonomie en effectieve communicatie, en beeldcoaching ter versterking van pedagogisch handelen. Hiermee wordt gewerkt aan een kindcentrumcultuur waarin respect, inclusie en gelijkwaardige behandeling centraal staan.

Het ondersteuningsteam ondersteunt kindcentra bij vraagstukken rondom sociale veiligheid en emotionele ontwikkeling. In 2025 gebeurde dit op meerdere niveaus: op niveau van het kindcentrum (scholing rondom meldcode of traumasensitief werken), de groep (groepsinterventies zoals Werken aan Wat werkt) en het individuele kind (begeleiding van professionals en handelingsgerichte diagnostiek). Daarnaast maken kindcentra gebruik van externe expertise en samenwerkingspartners, zoals de Gezinsklas en trainingen gericht op sociale en emotionele ontwikkeling. Hiermee vervult de school een signalerende en verbindende rol binnen de bredere maatschappelijke context.

CKC Drenthe streeft naar gelijke kansen voor alle leerlingen, ongeacht achtergrond, mogelijkheden of ondersteuningsbehoefte. Door inzet op sociaal-emotioneel leren, traumasensitief onderwijs en professionele ondersteuning wordt gewerkt aan een inclusieve leeromgeving waarin verschillen worden erkend en gewaardeerd. Sociale veiligheid wordt hierbij gezien als voorwaarde voor kansengelijkheid en participatie.

Door de jaarlijkse monitoring vormt sociale veiligheid een structureel onderdeel van de kwaliteitscyclus binnen CKC Drenthe. Analyse van de gegevens ondersteunt kindcentra bij gerichte verbeteracties en stelt het bestuur in staat trends organisatiebreed te volgen. De basis voor sociale veiligheid is stevig verankerd in beleid, professionalisering en samenwerking. Tegelijkertijd blijft voortdurende aandacht nodig voor het versterken van inclusie en gelijke behandeling, het zichtbaar maken van effecten van interventies en verdere betrokkenheid van leerlingen en ouders bij het veiligheidsbeleid.

Voor de komende periode wordt ingezet op verdere versterking van professionele samenwerking, ouderbetrokkenheid en een inclusieve kindcentrumcultuur waarin ieder kind zich veilig en gezien voelt.

Onderwijs aan nieuwkomers

CKC Drenthe verzorgt op verschillende locaties onderwijs voor nieuwkomers, waaronder kinderen van asielzoekers en andere internationale leerlingen. Er zijn specifieke nieuwkomerslocaties, onder andere in de gemeente Assen en de gemeente Aa en Hunze, waar leerlingen in een passende onderwijssetting extra ondersteuning krijgen bij het leren van de Nederlandse taal en het wennen aan de Nederlandse samenleving.

Om de ondersteuning verder te versterken is ingezet op samenwerking met gemeenten, onderwijsbesturen, samenwerkingsverbanden en zorgpartners in de regio. Hierbij is contact gezocht en gevonden met de provincie Drenthe. We leggen nadrukkelijk de

koppeling met de Gelijke Kansen Agenda en de Sociale agenda van de provincie. Het doel is om deze samenwerking in 2026 uit te bouwen. Binnen deze samenwerking wordt gewerkt aan het ontwikkelen van duurzame onderwijsroutes voor jonge nieuwkomers, gericht op een goede instroom, doorstroom en begeleiding van opvang naar regulier onderwijs. Daarbij wordt aandacht besteed aan het vergroten van expertise binnen scholen op het gebied van NT2-onderwijs, meertaligheid en traumasensitief werken, zodat teams nieuwkomers beter kunnen begeleiden in hun taalontwikkeling, welzijn en participatie. Met deze aanpak draagt CKC Drenthe bij aan kansengelijkheid en een succesvolle integratie van nieuwkomers in het onderwijs en de samenleving.

Externe kwaliteitszorg - Inspectie van het Onderwijs

In 2025 heeft de Inspectie van het Onderwijs één kindcentrum bezocht in het kader van een risicogericht kwaliteitsonderzoek. Bij het bezoek aan het Octaaf in Assen is vastgesteld dat het onderwijs op alle kwaliteitsstandaarden voldoende scoort. Omdat de eindopbrengsten over drie jaar op 1S/2F als onvoldoende naar voren kwamen, moest het kindcentrum deze resultaten verantwoorden. Het Octaaf heeft dit met succes gedaan en heeft laten zien dat de onvoldoende eindopbrengsten niet verklaard konden worden door onvoldoende kwaliteit van het onderwijs. Op basis hiervan heeft de inspectie de kwaliteit van het onderwijs op het Octaaf als voldoende beoordeeld.

Met ingang van het huidige schooljaar is de Onderwijsinspectie gestart met onaangekondigde inspectiebezoeken. Dit is een aanvulling op het risicogebaseerde toezicht en de steekproefonderzoeken. Met de onaangekondigde bezoeken wil de inspectie een realistischer beeld verkrijgen van de dagelijkse onderwijspraktijk, in het bijzonder de kwaliteit van het onderwijs en de begeleiding van leerlingen. Tijdens het bezoek observeren inspecteurs lessen en voeren zij gesprekken met leerlingen, professionals en de schoolleiding. Het betreft een lichte toets zonder direct eindoordeel; scholen ontvangen wel een terugkoppeling en een beknopt verslag. Indien risico's worden gesignaleerd, kan dit aanleiding zijn voor nader onderzoek. In december 2025 is kindcentrum Papenvoort onaangekondigd bezocht. In het beknopte verslag dat na afloop is ontvangen, zijn door de inspectie sterke punten benoemd en wordt gesteld dat de onderwijskwaliteit op orde is. Er zijn geen aandachtspunten benoemd.

In december 2025 heeft er een kennismaking plaatsgevonden met de nieuwe contactinspecteur voor CKC Drenthe. Tijdens dit gesprek bevestigde de contactinspecteur dat de herstelopdrachten die voort zijn gekomen uit het bestuursonderzoek in november 2024, positief zijn afgerond. Daarnaast is benoemd dat er uit de jaarlijkse prestatie- en risicoanalyse geen kindcentra van CKC Drenthe naar voren zijn gekomen die op basis van risico's in het schooljaar 2025-2026 bezocht zullen worden.

2.2 Mens en organisatie

In 2025 heeft CKC Drenthe verder gebouwd aan een organisatie waarin professionals met vertrouwen en vakmanschap kunnen werken aan goede opvang en goed onderwijs. De ontwikkeling van kindcentra vraagt daarbij om professionele teams, helder leiderschap en goede ondersteuning. In een context van arbeidsmarktkrapte en toenemende complexiteit is daarom scherp gekeken naar de balans tussen kwaliteit, continuïteit, flexibiliteit en betaalbaarheid. Personele keuzes zijn nadrukkelijker verbonden aan de ontwikkeling van kindcentra en aan de leidende principes die richting geven aan ons dagelijks handelen.

Vakmanschap, netwerklereen en christelijke identiteit

Professionals maken het verschil voor kinderen. Daarom is in 2025 blijvend geïnvesteerd in professionalisering, kennisdeling en samenwerking. CKC Drenthe heeft ingezet op het versterken van pedagogisch en didactisch handelen, teamontwikkeling en leren met en van elkaar via netwerklereen. Deze manier van werken past bij de overtuiging dat kwaliteit groeit wanneer professionals samen reflecteren, kennis delen en gezamenlijke verantwoordelijkheid nemen. Daarbij is ook de christelijke identiteit richtinggevend: in hoe we naar kinderen kijken, hoe we met elkaar omgaan en hoe we werken aan een veilige en rijke omgeving waarin ieder kind tot bloei kan komen.

Leiderschap en ondersteuning: meer samenhang en slagkracht

De opgaven in onderwijs en kinderopvang komen steeds vaker samen in één praktijk. Dat vraagt leiderschap dat richting geeft en ruimte biedt, én een ondersteuningsbureau dat dicht bij de kindcentra staat. In 2025 is daarom verder gewerkt aan het versterken van leiderschap op verschillende niveaus en aan de doorontwikkeling van ondersteuning op het gebied van kwaliteit, personeel en bedrijfsvoering. Het doel daarvan is meer samenhang en slagkracht: sneller kunnen helpen waar het nodig is, en beter kunnen sturen op wat werkt.

Goed en voldoende personeel en strategisch personeelsbeleid

De arbeidsmarkt bleef ook in 2025 merkbaar onder druk. Dat werkte door in werving, vervanging en de belasting van teams. CKC Drenthe heeft daarom ingezet op goed werkgeverschap, professionele ruimte & cultuur, begeleiding & coaching en duurzame inzetbaarheid. Het uitgangspunt is dat professionals zich gezien, gesteund en verbonden voelen - juist omdat dat de basis is voor continuïteit én kwaliteit voor kinderen. Waar nodig is geïnvesteerd in ondersteuning en ontwikkeling, zodat professionals hun werk goed kunnen blijven doen.

Het medewerkerstekort dat eerder vooral pedagogisch professionals en leraren betrof, heeft zich uitgebreid naar alle functiecategorieën. In 2025 hebben we gemerkt dat vooral het schoolleiderstekort is toegenomen, het invullen van een vacature voor een kindcentrumdirecteur duurde over het algemeen langer.

Strategisch personeelsbeleid speelt een cruciale rol in het waarborgen van de kwaliteit van kinderopvang en onderwijs. Het is gericht op het aantrekken, ontwikkelen, behouden en optimaal inzetten van professionals om de doelen te behalen en de organisatie verder te ontwikkelen. De in voorgaande jaren ingezette acties hebben in 2025 een vervolg gehad op de volgende wijze:

- Contacten met MBO's en PABO's over curriculum, stageplaatsen, werving & selectie bij studenten en uitbreiding van het aantal eindstages, zodat we deze potentiële medewerkers snel in dienst kunnen nemen. We hebben netwerken en bijeenkomsten

waar deze doelgroep zich bevond bezocht en hebben ons actief gepositioneerd en wervende gesprekken gevoerd.

- Bij CKC Drenthe heten we nieuwe collega's welkom en maken hen een goede manier wegwijs in onze organisatie. In 2025 is hiertoe de routekaart 'Een Sterke Start' geïntroduceerd. Een sterke start begint al vóór de indiensttreding en eindigt minimaal zes maanden ná indiensttreding. Introductie is gericht op het optimaal verlopen van de kennismaking van de nieuwe professional binnen de organisatie, maar pas als de nieuwe professional zich de kennis, vaardigheden en het gedrag binnen de cultuur van de organisatie eigen heeft gemaakt om de functie te vervullen, is er sprake van onboarding, oftewel een sterke start. Ook is er in cocreatie met de kindcentrumbesturen gewerkt aan een handboek directies om ook nieuwe directeuren snel wegwijs te kunnen maken binnen onze organisatie.
- We blijven onderzoeken welke mogelijkheden er zijn met betrekking tot de secundaire arbeidsvoorwaarden. Zo zijn in 2025 de mogelijkheden binnen de fiscale uitruilregeling verruimd.
- In 2025 hebben we de inzet op arbeidsmarktverkenning gecontinueerd en hebben we ingezet op goed werkgeverschap en op strategische personeelsplanning, onder meer door *forecasting* op de kindcentra samen met de directeuren. Extern hebben we het voortouw genomen op het gebied van het positioneren van onderwijs in de regio, we hebben de samenwerking met opleidingen geïntensiveerd met het oog op toekomstige professionals en we hebben ons ingezet om onze organisatie te positioneren in de regio.
- In 2025 zijn we begonnen met de voorbereiding van de personeelsdag voor alle professionals en stagiaires van CKC Drenthe op 4 mei 2026. Een centrale personeelsdag draagt bij aan betrokkenheid, cultuurversterking, interne verbinding, strategische richting, duurzame inzetbaarheid, werkgeversmerk, personeelsbehoud en professionalisering en ontwikkeling.
- In 2025 is binnen de afdeling M&O een vacature ingevuld voor een adviseur opleiden en ontwikkelen. Deze rol gaat bijdragen aan zowel de strategische als de mensgerichte kant van de organisatie. Een adviseur opleiden en ontwikkeling draagt bij aan de strategische personeelsontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, talentontwikkeling en opvolgingsplanning, veranderkracht van de organisatie, lerende organisatie, medewerkerbetrokkenheid en de kwaliteit en professionalisering.
- Bij arbeidsmarktkrapte wordt arbeidscommunicatie steeds belangrijker. In 2025 hebben we de ingezette acties van 2024 gecontinueerd, zoals eenduidige profilering op LinkedIn. Ook is actief gebruik gemaakt van de diverse sociale platforms om vacatures onder de aandacht te brengen.
- In 2025 is de Beleidskaart Het Goede Gesprek geëvalueerd. Vervolgens is er gewerkt aan een nieuwe Beleidskaart Gesprekscyclus. Deze beleidskaart is begin 2026 vastgesteld. In 2026 zal er tijdens een DirectieNetwerk opnieuw aandacht zijn voor dit thema. Enerzijds om de nieuwe beleidskaart goed onder de aandacht te brengen en ervoor te zorgen dat de implementatie van het nieuwe beleid goed zal verlopen, anderzijds omdat we gemerkt hebben dat het goed is om de materie die we in 2024 hebben behandeld te herhalen en te verdiepen.

Vooruitblik: wat dit vraagt van ons beleid

CKC Drenthe verwacht dat arbeidsmarktkrapte en veranderende maatschappelijke verwachtingen ook de komende jaren invloed blijven houden. Samenwerking binnen de regio is dan ook van groot belang om goede opvang en goed onderwijs te kunnen blijven bieden. Thema's als kansengelijkheid, inclusie, toegankelijkheid van opvang en onderwijs, toenemende ondersteuningsvragen, regionale ontwikkelingen en financiële houdbaarheid blijven doorwerken in de dagelijkse praktijk. Ook de verdere ontwikkeling van

kindcentra en het werken vanuit de leidende principes vragen om blijvende investering in professionals en leidinggevendenden. Dat betekent dat CKC Drenthe het personeelsbeleid de komende periode verder blijft aanscherpen, met nadruk op strategische personeelsplanning, sterke start & begeleiding van professionals & teams, leiderschapsontwikkeling, professionalisering (via onder meer de CKC-academie) en duurzame inzetbaarheid.

Zaken in het afgelopen jaar met personele betekenis

Fusie School 59 en Klister - In verband met een teruglopend leerlingenaantal is besloten tot een fusie van School 59 te Nieuw-Buinen met De Klister met ingang van 1 augustus 2025. Met ingang van diezelfde datum is School 59 gesloten. De professionals van School 59 zijn begeleid naar een andere werkplek binnen en/of buiten CKC Drenthe.

Samenlevingsschool Hoogersmilde - Op 15 september 2025 hebben de bestuurders van Kits Primair en CKC Drenthe en de voorzitters van de medezeggenschapsraden de intentie uitgesproken tot een verkenning van een mogelijke fusie van Pieter van Thuyt (Kits Primair) en De Vaart (CKC Drenthe) tot een samenlevings-IKC Hoogersmilde. Doel van de verkenning is start van de samenlevings-IKC per 1 augustus 2026. Bestuurlijk komt het nieuwe kindcentrum onder het bestuur van Kits Primair te vallen. Alle professionals van de Pieter van Thuyt en De Vaart zijn meegenomen in de stappen die gaan volgen in de verkenningsfase.

Ziekteverzuim - Het ziekteverzuimpercentage voor opvang en onderwijs bedroeg in het verslagjaar respectievelijk 7,3% en 8,5%. Het landelijk ziekteverzuimpercentage voor 2025 is voor beide sectoren nog niet bekend, maar in 2024 lag dit voor opvang op 7,7% en voor onderwijs op 7,2%. Binnen opvang was er binnen onze organisatie in 2025 sprake van een gunstige ontwikkeling ten opzichte van 2024, maar binnen het onderwijs blijft het ziekteverzuimpercentage boven het landelijk gemiddelde liggen. Het hoge verzuim had gevolgen voor werkdruk, inzet van vervangers en teamstabiliteit. Aangezien dit een structureel probleem blijkt met grote personele en financiële gevolgen zijn in 2025 de volgende maatregelen genomen:

- inzet van een verzuimadviseur als nieuwe rol binnen CKC Drenthe;
- inhuur van externe expertise rondom vitaliteit en verzuim;
- inzet extra uren bedrijfsarts;
- preventieve inzet door middel van coaching en andere interventies;
- uitvoeren van een organisatiescan & opzetten plan van aanpak verzuimpreventie samen met het VFPf.

De kosten voor vervanging en arbodienstverlening zijn hoog. Doel van bovenstaande maatregelen is om in te zetten op het voorkomen van verzuim en om te komen tot een duidelijke analyse op basis waarvan kan worden geïnvesteerd in preventieve maatregelen om vitaliteit en werkplezier te verhogen, werkdruk te verlagen en daarmee toekomstige kosten te beperken.

Uitkeringen na ontslag

In de tabel hieronder zijn de kosten voor uitkeringen na ontslag opgenomen.

Omschrijving	KOV Onderwijs		Totaal
Transitievergoedingen betaald in 2025	6.575	193.512	200.087
Transitievergoedingen betaald in 2025, kosten reeds opgenomen in 2024		-145.489	-145.489
Compensatie van UWV in 2025	-3.254	-35.563	-38.816
Transitievergoedingen te betalen in 2026, kosten opgenomen in 2025		20.835	20.835
Saldo	3.322	33.296	36.617

Door op tijd bij te sturen via natuurlijk verloop, mobiliteit of contracten voor bepaalde tijd, wordt geprobeerd gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te voorkomen. Tijdens formatie-, begrotings- en marapgesprekken is personeelsplanning onderwerp van gesprek. Wanneer ontslag onvermijdelijk is, wordt actieve werk-naar-werk begeleiding geboden.

Regeling bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders (PBSS)

Deze regeling is via het partnerschap 'Samen Opleiden, Professionaliseren en Innoveren Groningen-Kop van Drenthe' ingezet om de begeleiding van beginnende leraren en de professionalisering van zittende leraren en schoolleiders structureel te versterken. Het partnerschap 'Samen Opleiden, Professionaliseren en Innoveren Groningen-Kop van Drenthe' werkt volgens het kwaliteitskader 'Samen Opleiden & Inductie'. Jaarlijks wordt er een plan opgesteld met daarin de activiteiten die worden uitgevoerd. In 2025 is er gewerkt binnen programmalijnen de lerende leraar, de leeromgeving, de organisatie en de kwaliteitscultuur. De middelen ondersteunen de 'rijke leeromgeving' waarin studenten worden opgeleid, waarbij professionalisering geïntegreerd wordt in de dagelijkse praktijk. Deze regeling fungeerde als een specifieke, aanvullende subsidie (bijzondere bekostiging). Sinds 1 januari 2025 gaat de helft van de bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders naar de Onderwijsregio's (circa € 53 per leerling). De onderwijsregio PO Noord kent deze middelen toe aan de deelnemende onderwijsbesturen. Vanaf 2026 wordt het budget voor deze regeling toegevoegd aan de basisbekostiging per leerling, waardoor het een structureel onderdeel wordt van de kindcentrumbudgetten.

Werkdrukmiddelen

Teams gaan jaarlijks voor de zomervakantie met elkaar in gesprek over de werkzaamheden op de locatie en maken afspraken die vastgelegd worden in het werkverdelingsplan. De besteding van de werkdrukmiddelen is een onderdeel hiervan. De werkdrukmiddelen worden op verschillende manieren ingezet, bijvoorbeeld voor de inzet van een leerkracht die de groep kan overnemen, zodat andere leerkrachten administratieve taken kunnen uitvoeren of voor de inzet van extra onderwijsassistent-uren of een administratieve kracht.

Verklaringen omtrent het gedrag (VOG)

	VOG aanwezig op datum indienstreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe professionals in loondienst	Kinderopvang: 70 Onderwijs: 128	Kinderopvang: <5 Onderwijs: 9	Kinderopvang: 0 Onderwijs: 0
PNIL met een VOG-verplichting	Kinderopvang: 0 Onderwijs: <5	Kinderopvang: 0 Onderwijs: 0	Kinderopvang: 0 Onderwijs: 0

CKC Drenthe heeft de accountant opdracht gegeven controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van de VOG. We blijven scherp op de zorgvuldigheid van het VOG-proces, dit blijft onze aandacht vragen.

Banenafpraak

De banenafpraak is een overeenkomst tussen de overheid, werkgevers en vakbonden, om mensen met een arbeidsbeperking meer kansen op de arbeidsmarkt te bieden. Binnen CKC Drenthe kinderopvang waren er in 2025 drie professionals die in het doelgroepenregister van UWV vermeld staat en onder de banenafpraak vallen. Binnen CKC Drenthe onderwijs waren er in 2025 vijf professionals die in het doelgroepenregister van UWV vermeld staan en onder de banenafpraak vallen.

2.3 Bedrijfsvoering

Huisvesting

In 2025 stond de huisvesting van onze locaties opnieuw nadrukkelijk in het teken van toekomstbestendigheid en duurzaamheid, in samenwerking met gemeenten en andere partners. Goede en gezonde kindcentra vormen een belangrijke randvoorwaarde voor kansengelijkheid, kwaliteit en het welzijn van kinderen en professionals.

De werkzaamheden op basis van het vastgestelde Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) 2025 zijn grotendeels uitgevoerd. Een deel van de werkzaamheden is uitgezet via externe partij Lindhorst, een deel is door CKC Drenthe zelf georganiseerd. Op basis van vooraf opgevraagde offertes zijn uitvoerende partijen geselecteerd. De ontvangen offertes zijn beoordeeld op volledigheid en op basis van EMVI (Economisch Meest Voordelige Inschrijving), zodat zowel kwaliteit als kosten zorgvuldig zijn afgewogen.

De samenwerking met gemeenten blijft een belangrijke factor bij de ontwikkeling van toekomstbestendige onderwijshuisvesting. In 2025 waren het merendeel van de gemeenten waarin CKC Drenthe actief is, bezig met het actualiseren of opstellen van een nieuw Integraal Huisvestingsplan (IHP). Met name de ontwikkelingen in Midden-Drenthe, Borger-Odoorn, Assen en Tynaarlo vroegen in dit kader specifieke aandacht.

In Midden-Drenthe zijn knelpunten ervaren in de ontwikkeling van de huisvesting van onze kindcentra, doordat de planning van het IHP al meerdere jaren achterloopt. Daarnaast heeft de gemeente nog geen besluit genomen over de huisvestingsaanvragen voor 2025 en 2026. Dit heeft gevolgen voor de planning van geplande nieuwbouwprojecten en zorgt voor onzekerheid in de voortgang van verschillende huisvestingsopgaven. Eind 2025 zijn er, op aandringen van CKC Drenthe en in samenspraak met Kits Primair, afspraken met de gemeente gemaakt ten behoeve van de actualisatie van het integraal huisvestingsplan in maart 2026.

Met de gemeente Assen zijn in 2025 op bestuurlijk en ambtelijk niveau gesprekken gevoerd over de voortgang van diverse huisvestingsdossiers. Eén van de dossiers loopt al langer en betreft de ventilatie op kindcentrum het Kompas. Op een aantal dossiers wordt gezamenlijk ingezet op het vergroten van de voortvarendheid, zodat geplande ontwikkelingen tijdig gerealiseerd kunnen worden.

In de gemeente Borger-Odoorn zijn plannen gemaakt voor twee multifunctionele accommodaties. Hierbij zijn twee kindcentra van CKC Drenthe betrokken, te weten de Rehoboth in Valthermond en de Wegwijzer in Tweede Exloërmond. We werken hierin constructief samen met de andere partijen.

De samenwerking met de gemeente Tynaarlo verliep constructief. Voor twee kindcentra zijn spoedaanvragen ingediend voor het Huisvestingsprogramma 2025 ten behoeve van uitbreiding.

Wat betreft (ver)nieuwbouw waren meerdere projecten in uitvoering of voorbereiding. Bij De Tol in Zuidlaren is in 2025 gestart met de nieuwbouw. De oplevering wordt momenteel verwacht medio juni 2026. Voor De Beatrix in Beilen zijn de voorbereidingen voor nieuwbouw gestart. Dit project heeft echter aanzienlijke vertraging opgelopen, door bezwaren vanuit de omgeving. De verwachte oplevering is op dit moment voorzien medio 2027. Naast deze grotere projecten waren er diverse kleinere locatiespecifieke projecten, zoals de aanleg van groene pleinen.

Vooruitkijkend zijn, aansluitend op de begroting 2026, de huisvestingsinvesteringen voor 2026 vastgesteld. De jaarplannen 2026, voortkomend uit het MJOP, zijn inmiddels goedgekeurd en worden uitgevoerd.

Samenvattend kan worden gesteld dat het merendeel van de geplande werkzaamheden en investeringen in 2025 volgens planning in gang is ingezet of uitgevoerd. Tegelijkertijd blijkt dat de voortgang van huisvestingsprojecten in belangrijke mate afhankelijk is van de snelheid van besluitvorming en de actualisatie van integrale huisvestingsplannen door gemeenten. Op enkele dossiers leidt dit tot vertraging en onzekerheid, hetgeen gevolgen heeft voor zowel de planning als de begroting van de huisvestingsopgaven van CKC Drenthe.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

In 2025 hebben duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) een duidelijke plek gekregen in ons beleid en handelen. Vanuit onze maatschappelijke opdracht werken wij aan een toekomstbestendige organisatie, met aandacht voor klimaat, kansengelijkheid, inclusie en goed werkgeverschap.

Het jaar stond in het teken van verdere verduurzaming van onze locaties; energieneutraal waar mogelijk en aandacht voor gezonde leer- en speelomgevingen, zoals groene speelpleinen.

Tegelijkertijd bleef de maatschappelijke context bepalend. Thema's als personeelstekorten, stijgende kosten, kansengelijkheid en mentale gezondheid vroegen blijvende aandacht. We hebben ingezet op een veilige en inclusieve omgeving, samenwerking met ouders en partners in de wijk en ondersteuning van kinderen en gezinnen die dit nodig hebben.

Als werkgever investeerden we in duurzame inzetbaarheid, professionalisering en werkplezier van professionals. Ook zijn stappen gezet in maatschappelijk verantwoorde inkoop en verdere digitalisering van processen.

Duurzaamheid en MVO zijn daarmee steviger verankerd in beleid en praktijk. De komende jaren richten we ons op het meetbaarder maken van onze impact, het verder verduurzamen van huisvesting en het versterken van inclusie en gelijke kansen voor alle kinderen. Hierbij is ons streven om te gaan werken met een duurzaamheidsagenda.

Informatiebeveiliging en privacy

De situatie rondom het IBP-normenkader is in 2025 gewijzigd. Landelijk is gebleken dat het voor het primair onderwijs niet haalbaar is om in 2027 te voldoen aan norm 3. Afgesproken is dat dit niveau in 2030 bereikt moet worden, zodat er meer ruimte is voor een zorgvuldige en duurzame implementatie. De roadmap van CKC Drenthe wordt hiertoe in 2026 herzien. De aanpak blijft gericht op een gefaseerde groei naar norm 3: het op orde brengen van de basis, het mitigeren van hoge en vervolgens middelgrote risico's en verdere verfijning richting 2030.

Binnen CKC Drenthe worden de belangrijkste risico's in beeld gebracht en aangepakt. In 2025 zijn twee DPIA's uitgevoerd, gericht op het leerlingenadministratie- en volgsysteem ParnasSys en op cameratoezicht. De geplande DPIA op AFAS is uitgesteld, omdat de basis rondom dit pakket nog niet voldoende op orde is. CKC Drenthe heeft zich inmiddels aangemeld voor een gezamenlijke DPIA op de software van Ovivio (voorheen Kids-Konnect).

In 2025 zijn het privacyreglement en de -verklaring herzien en gepubliceerd op de websites van CKC Drenthe en de kindcentra. Daarnaast is in 2025 het document Uitgangspunten CKC Drenthe t.a.v. informatiebeveiliging en privacy vastgesteld. Deze uitgangspunten ondersteunen professionals bij het professioneel en veilig omgaan met digitale informatie en geven richting aan een planmatige verdere ontwikkeling van informatiebeveiliging en privacy.

Om het bewustzijn rondom digitale veiligheid te vergroten, zijn professionals gedurende het jaar actief geïnformeerd over cyberweerbaarheid (cyber awareness). Door middel van gerichte communicatie en instructies is aandacht besteed aan het herkennen van risico's en het zorgvuldig omgaan met (persoons)gegevens.

In 2025 hebben zich vijf incidenten of mogelijke datalekken voorgedaan. Al deze incidenten zijn veroorzaakt door menselijk handelen. De betrokken gebruikers zijn hier direct op geattendeerd en voorzien van gerichte instructies om herhaling te voorkomen. De incidenten zijn intern geëvalueerd en benut om het bewustzijn en de naleving van de geldende procedures verder te versterken.

ICT-ontwikkelingen

In 2025 is ingezet op het versterken van de digitale veiligheid. Tweestapsverificatie is ingevoerd binnen de Microsoft-omgeving en ook toegepast op het leerlingenadministratie- en -volgsysteem ParnasSys. Voor professionals vergde dit gewenning, maar het vormt een belangrijke stap in het verhogen van de digitale veiligheid.

Het project veilig printen is als pilot gestart bij KC De Holtenhoek met ondersteuning van Cloudwise. Tijdens de pilot bleek dat het aangeboden product niet goed combineert met de huidige kopieerapparaten. Om die reden is het project stopgezet; in 2026 wordt dit project vervolgd.

Daarnaast is in 2025 de keuze gemaakt om Canva organisatiebreed in te zetten. Dit gebruiksvriendelijke online ontwerpplatform wordt beschikbaar gesteld aan professionals en leerlingen voor het creëren van visuele content.

In 2025 heeft actualisatie plaatsgevonden van de IT-strategie en werken we gericht aan de ontwikkeling van een AI-strategie.

2.4 Financieel beleid

Het financiële beleid van CKC Drenthe is gericht op het waarborgen van een financieel gezonde en toekomstbestendige organisatie, waarbij middelen doelmatig worden ingezet ter ondersteuning van goede kinderopvang en goed onderwijs. Tegelijkertijd vraagt de financiële meerjarenopgave om zorgvuldige keuzes bij de inzet van middelen.

In 2025 is intensief gewerkt aan het versterken van de financiële bedrijfsvoering en het verbeteren van de inrichting van planning en control. Hierbij ligt de focus op het verder professionaliseren van de bedrijfsvoering, het verbeteren van de financiële sturing en het versterken van de samenhang tussen beleid, begroting en uitvoering.

In de begroting 2025 accepteert het bestuur voor 2025 een beperkt negatief resultaat. Vanaf 2026 wordt toegewerkt naar een begroting die structureel in balans is. Om dit te realiseren zijn verschillende maatregelen ingezet, waaronder het kritisch beoordelen van uitgaven, het beheersen van personele lasten en het optimaliseren van de inzet van middelen.

De personele lasten vormen het grootste aandeel binnen de uitgaven. Daarom is in het onderwijs nadrukkelijk gestuurd op de verhouding tussen bekostiging, leerlingenaantallen en formatieve inzet. Het bestuursformatieplan 2025-2026 is gebaseerd op de begroting 2025 en het meerjarenperspectief. Binnen de organisatie wordt gewerkt met duidelijke formatierichtlijnen, zodat de personele inzet in balans blijft met de beschikbare middelen.

De meerjarenbegroting vormt een belangrijk instrument voor de financiële sturing binnen de organisatie. Bij het opstellen van de begroting wordt rekening gehouden met ontwikkelingen in leerlingenaantallen, de verwachte rijksbekostiging, personele lasten en strategische beleidskeuzes.

Voor de komende jaren zijn verschillende ontwikkelingen zichtbaar die financiële impact kunnen hebben. Hierbij kan worden gedacht aan ontwikkelingen in leerlingenaantallen, wijzigingen in bekostiging en subsidies en landelijke ontwikkelingen binnen het onderwijs. CKC Drenthe volgt deze ontwikkelingen nauwgezet en houdt hierin de financiële planning rekening mee.

Binnen het investeringsbeleid worden investeringen zorgvuldig afgewogen in relatie tot de strategische doelen van de organisatie en de beschikbare financiële ruimte.

Treasury

Het treasurybeleid van CKC Drenthe is vastgelegd in het treasurystatuut, dat is geactualiseerd in november 2025, met een inwerkingtrekking per 1 januari 2026. Dit statuut beschrijft de uitgangspunten voor het beheer van financiële middelen, het beheersen van financiële risico's en het waarborgen van voldoende liquiditeit. Het treasurystatuut voldoet aan de geldende wet- en regelgeving, waaronder de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Binnen CKC Drenthe wordt onderscheid gemaakt tussen publieke en private middelen. Publieke middelen betreffen onder meer de bekostiging vanuit OCW en andere overheidsmiddelen voor onderwijsgerelateerde activiteiten. Private middelen hebben onder andere betrekking op activiteiten binnen kinderopvang. Publieke en private middelen worden administratief en banktechnisch gescheiden beheerd.

Het treasurybeleid is primair gericht op het beheersen van risico's en het waarborgen van voldoende liquiditeit. Tijdelijk overtollige middelen kunnen worden uitgezet op spaarrekeningen of deposito's met een beperkte looptijd. CKC Drenthe maakt geen gebruik van

financiële derivaten. Leningen worden alleen aangegaan indien dit noodzakelijk is voor investeringen en op basis van een actuele liquiditeits- en investeringsplanning. Beleggingen en leningen worden uitsluitend aangegaan bij kredietwaardige financiële instellingen en in euro's. CKC Drenthe heeft, met uitzondering van de onderlinge rekening-courant verhouding tussen Onderwijs en Kinderopvang, geen beleggingen of leningen uitstaan.

Ten opzichte van het voorgaande verslagjaar hebben zich geen wezenlijke wijzigingen voorgedaan in het treasurybeleid.

Planning & controlcyclus

De planning- en controlcyclus vormt de basis voor de financiële sturing binnen CKC Drenthe en zorgt voor samenhang tussen beleidsontwikkeling, begroting, uitvoering en verantwoording.

Jaarlijks wordt een begroting opgesteld met een meerjarig financieel perspectief. De begroting en het bestuursformatieplan vormen de basis voor de inzet van middelen binnen de organisatie. Bij het opstellen van de begroting wordt gebruikgemaakt van informatie vanuit de kindcentra, het ondersteuningsbureau en het college van bestuur. In 2025 is voor het eerst gewerkt met één kaderbrief waarin de kaders zijn vastgelegd voor zowel de begroting als het bestuursformatieplan. Hiermee wordt de samenhang tussen strategische doelstellingen, personele planning en financiële keuzes versterkt.

Gedurende het jaar wordt de financiële ontwikkeling van de organisatie gemonitord aan de hand van bestuurlijke perioderapportages. In deze rapportages wordt de realisatie afgezet tegen de begroting en wordt inzicht geboden in ontwikkelingen op het gebied van baten, lasten en formatie. In 2025 is vijf keer gerapporteerd over de financiële cijfers. Drie van deze rapportages betroffen een integrale rapportage waarin, naast de financiële resultaten, ook de stand van zaken werd weergegeven op het gebied van mens en organisatie, verzuim, kwaliteit, huisvesting en ICT. Deze rapportages bieden daarmee inzicht in zowel de financiële als de organisatorische voortgang. De rapportages worden door het college van bestuur besproken met de raad van toezicht, CKC-raad, het directieteam en het ondersteuningsbureau. Wanneer uit de rapportages blijkt dat de realisatie afwijkt van de begroting, worden waar nodig maatregelen genomen. Dit kan bijvoorbeeld betrekking hebben op het aanpassen van uitgaven, het herprioriteren van activiteiten of het bijstellen van personele inzet.

Binnen de planning- en controlcyclus wordt tevens aandacht besteed aan risico's en onzekerheden die van invloed kunnen zijn op de financiële positie van de organisatie. Ontwikkelingen in leerlingenaantallen, bekostiging en personele lasten worden actief gemonitord en waar nodig verwerkt in de financiële planning.

De planning- en controlcyclus is daarmee nauw verbonden met de strategische beleidscyclus van CKC Drenthe. Beleidsdoelen en strategische keuzes worden vertaald naar financiële kaders binnen de begroting en meerjarenramingen.

2.5 Continuïteitsparagraaf

CKC Drenthe beschikt over een intern systeem voor risicobeheersing en controle dat onderdeel vormt van de reguliere planning- en controlcyclus. Door middel van begroting, meerjarenramingen en periodieke rapportages wordt inzicht verkregen in de financiële ontwikkeling en mogelijke risico's voor de organisatie.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor de inrichting en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Binnen de organisatie worden financiële en organisatorische risico's periodiek in kaart gebracht en gemonitord. De raad van toezicht houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur invulling geeft aan deze verantwoordelijkheid.

In het verslagjaar heeft het interne risicobeheersings- en controlesysteem gefunctioneerd als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Door middel van financiële monitoring en periodieke rapportages is tijdig inzicht verkregen in ontwikkelingen binnen de organisatie en konden waar nodig maatregelen worden genomen.

Voor de komende jaren wordt verder gewerkt aan het versterken van de bedrijfsvoering en het verder professionaliseren van de financiële sturing en control.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

CKC Drenthe opereert in een omgeving waarin verschillende ontwikkelingen invloed kunnen hebben op de financiële positie en continuïteit van de organisatie. Belangrijke risico's en onzekerheden hebben onder andere betrekking op ontwikkelingen in leerlingenaantallen, wijzigingen in bekostiging en subsidies, arbeidsmarktkrapte en stijgende personele lasten.

Daarnaast kunnen landelijke ontwikkelingen, zoals wijzigingen in bekostigingssystematiek of beleidswijzigingen vanuit de overheid, invloed hebben op de financiële positie van de organisatie.

Eind 2025 heeft een actualisatie plaatsgevonden van het beleid; hierbij wordt specifiek gesproken van kansen- en risicomanagement. CKC Drenthe monitort deze kansen en risico's actief en neemt waar nodig passende maatregelen. Dit gebeurt onder andere door het werken met meerjarenbegrotingen, het bewaken van de verhouding tussen personele inzet en beschikbare middelen en het kritisch beoordelen van structurele en incidentele uitgaven.

CKC Drenthe onderscheidt vijf domeinen binnen risicomanagement te weten: strategisch, continuïteit, veiligheid, compliance en fraude en integriteit.

De top 6 risico's die wij zien voor opvang en onderwijs zijn:

1. Financiële onzekerheid door bekostigingsstructuur en bezuinigingen
2. Toenemende personeelstekorten en hoog ziekteverzuim
3. Cybersecurity en digitale afhankelijkheid
4. Demografische krimp en daling kind- en leerlingaantallen
5. Toenemende zorgzwaarte bij kinderen (zonder aanvullende bekostiging)
6. Imagoschade door incidenten/crisissituaties.

Door middel van onze aanpak werkt CKC Drenthe aan het waarborgen van een financieel gezonde en duurzame organisatie, zodat ook op langere termijn goede kinderopvang en goed onderwijs kan worden geboden.

3 Verantwoording financiën

3.1 Verantwoording financiën kinderopvang

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van CKC Drenthe Kinderopvang in 2025. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer.

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

1 Activa	31 december 2025	31 december 2024
Vaste Activa		
1.2 Materiële vaste activa	<u>1.803.556</u>	<u>764.997</u>
	1.803.556	764.997
Vlottende activa		
1.5 Vorderingen	238.073	72.690
1.7 Liquide middelen	<u>2.336.625</u>	<u>4.205.216</u>
	2.574.698	4.277.906
Totaal activa	<u>4.378.253</u>	<u>5.042.903</u>
2 Passiva	31 december 2025	31 december 2024
2.1 Eigen vermogen	1.605.130	1.593.640
2.2 Voorzieningen	271.304	177.812
2.4 Kortlopende schulden	2.501.819	3.271.451
Totaal passiva	<u>4.378.253</u>	<u>5.042.903</u>

Het balanstotaal van 2025 is gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door de kortlopende schuld (rekening-courant verhouding met de onderwijsstichting), die in 2025 is betaald. Het positieve resultaat leidt tot verhoging van het eigen vermogen. Voor een duiding van de ontwikkeling van de liquide middelen verwijzen we naar het kasstroomoverzicht verderop.

Financiële positie

Financiële kengetallen	Realisatie 2024	Realisatie 2025
Solvabiliteit 2: (eigen vermogen+voorzieningen) / totaal vermogen	0,35	0,43
Weerstandvermogen: eigen vermogen / totale baten	0,17	0,15
Liquiditeit (current ratio): vlottende activa / kortlopende schulden	1,31	1,03
Rentabiliteit: resultaat / totale baten	0,01	0,00

De solvabiliteit is in 2025 gestegen door het positieve resultaat en de in 2025 betaalde rekening-courant verhouding 2024 met de onderwijsstichting. Dit laatste zorgt, naast grote investeringen, voor een daling van de liquiditeit. Het weerstandsvermogen is met een minimale daling nog steeds op een comfortabel niveau. De rentabiliteit is iets gedaald naar het nulpunt, wat gevolg is van een klein positief resultaat.

Exploitatie en resultaat kinderopvang

Kinderopvang	Realisatie	Begroting	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Exploitatie	2024	2025	2025	2026	2027	2028	2029
Baten							
Baten ouders	€ 8.714.205	€ 9.818.680	€ 9.927.430	€ 10.570.000	€ 10.992.800	€ 11.212.656	€ 11.436.909
Overige overheidsbijdragen	€ 915.654	€ 781.728	€ 986.488	€ 782.000	€ 813.280	€ 813.280	€ 813.280
Overige baten							
Totale baten	€ 9.629.859	€ 10.600.408	€ 10.913.918	€ 11.352.000	€ 11.806.080	€ 12.025.936	€ 12.250.189
Lasten							
Personele lasten	€ 8.229.329	€ 8.819.454	€ 9.172.279	€ 9.585.000	€ 9.968.400	€ 10.167.768	€ 10.371.123
Afschrijvingen	€ 179.605	€ 158.363	€ 259.579	€ 257.000	€ 257.000	€ 257.000	€ 257.000
Huisvestingskosten	€ 541.867	€ 537.901	€ 837.605	€ 673.000	€ 699.920	€ 699.920	€ 699.920
Overige instellingslasten	€ 582.558	€ 466.838	€ 649.684	€ 610.000	€ 636.230	€ 636.230	€ 636.230
Totale lasten	€ 9.533.360	€ 9.982.556	€ 10.919.147	€ 11.125.000	€ 11.561.550	€ 11.760.918	€ 11.964.273
Saldo baten en lasten	€ 96.499	€ 617.852	€ -5.230	€ 227.000	€ 244.530	€ 265.018	€ 285.916
Financiële baten en lasten							
Saldo financiële baten en lasten	€ 15.313	€ 6.500	€ 37.262	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000	€ 23.000
Resultaat	€ 111.813	€ 624.353	€ 32.032	€ 250.000	€ 267.530	€ 288.018	€ 308.916
Belastingen	€ -26.592	€ -147.226	€ -20.542	€ -50.900	€ -55.423	€ -60.709	€ -66.100
Resultaat na belastingen	€ 85.221	€ 477.127	€ 11.490	€ 199.100	€ 212.107	€ 227.309	€ 242.815

Toelichting exploitatie en resultaat kinderopvang

Baten - De totale baten zijn t.o.v. 2024 met 13,3% gestegen van € 9,6 mln naar €10,9 mln. Kinderdagopvang steeg met 16,0%, peuteropvang met 16,9% en buitenschoolse opvang met 12,6%. De tarieven voor alle soorten opvang zijn per 1 maart 2025 met 6,8% gestegen t.o.v. 2024. Dit zorgt voor ongeveer 5,7% omzetsijging. De rest van de stijging komt door meer afgenomen uren kinderopvang.

Personele lasten - Door de groei in het aantal uren in de opvang namen ook de personele lasten toe. Deze stegen met 11,5%. De overige lasten (groepsgeld, boodschappen, inventaris, speelmaterialen e.d.) zijn met 11,5% gestegen t.o.v. 2024.

Afschrijvingen en huisvestingslasten - Tot en met 2024 werden grote investeringen en huisvestingslasten (zoals huurfacturen) in eerste instantie geboekt bij onderwijs en samen met de algemene lasten via een verdeelsleutel doorberekend aan kinderopvang, inclusief lasten die volledig van kinderopvang waren. In 2025 is ervoor gekozen deze methodiek te wijzigen. Investeringskosten van kinderopvang worden vanaf 2025 ook rechtstreeks bij kinderopvang geboekt. Alleen algemene kosten die voor beide stichtingen zijn, worden nog via een verdeelsleutel doorbelast van onderwijs aan kinderopvang. Doordat vanaf 2025 de huisvestingslasten van de kinderopvang volledig bij kinderopvang worden geboekt en geen onderdeel meer zijn van een kostentoerekening op basis van een verdeelsleutel, komen er dus meer kosten bij kinderopvang terecht. Daarnaast zijn alle activa van de kinderopvang die bij onderwijs op de balans stond per 1-1-2025 overgeboekt naar kinderopvang. Hierdoor zijn ook de afschrijvingslasten in 2025 gestegen.

Overige instellingslasten - De overige instellingslasten zijn in 2025 iets hoger. Dit wordt met name veroorzaakt door de voorbereiding van het samenlevingskindcentrum Hoo-gersmilde en hogere kosten voor ICT-licenties.

Toekomstparagraaf

In 2026 verwachten we een stabiele ontwikkeling van de kinderopvang binnen CKC Drenthe. Deze ontwikkeling is gebaseerd op een lichte groei van het aantal kinderen en de verdere ontwikkeling van het aanbod binnen bestaande locaties.

Jaarlijks maken circa 2.500 kinderen gebruik van onze 20 kinderopvanglocaties, waar dagopvang, peuteropvang en buitenschoolse opvang worden aangeboden. De meerjarenbegroting laat zien dat de stabiele ontwikkeling in de komende jaren wordt doorgezet, waarbij wordt gestuurd op een gezonde exploitatie en een positief resultaat.

Onze inzet blijft gericht op het verder versterken van de samenwerking tussen opvang en onderwijs binnen de kindcentra, zodat kinderen zich kunnen ontwikkelen binnen een doorgaande lijn van 0 tot 13 jaar. Daarbij blijven we investeren in kwaliteit, professionaliteit en een veilige en stimulerende omgeving voor kinderen. De doorgaande leer- en ontwikkellijnen worden zowel binnen als buiten de organisatie centraal gesteld. De ontwikkeling van het samenlevingskindcentrum in Hoogersmilde is hiervan een voorbeeld. De realisatie hiervan vindt plaats met ingang van augustus 2026 in samenwerking met opvang- en onderwijsorganisatie Kits Primair. Vanaf dat moment beschikken we over 19 kinderopvanglocaties.

Daarnaast wordt gewerkt aan verdere ontwikkeling van kinderopvang binnen de organisatie. Ook blijven we kansen voor verdere ontwikkeling van het aanbod volgen, waarbij de wet- en regelgeving rondom kinderopvang nauwlettend worden gevolgd.

Kasstroomoverzicht kinderopvang

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-5.230	96.499
	-5.230	96.499
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	256.660	176.236
Mutaties voorzieningen	93.492	140.584
	350.152	316.820
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-165.383	129.793
Schulden	-769.632	1.586.580
	-935.015	1.716.373
Ontvangen interest	41.473	19.275
Betaalde interest (-/-)	-4.211	-3.962
	37.262	15.313
Vennootschapsbelasting	-20.542	-26.592
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	-573.372	2.118.413
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-1.298.138	-539.311
Desinvesterings in MVA	2.919	18.779
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-1.295.219	-520.532
Mutatie liquide middelen	-1.868.592	1.597.881
Beginstand liquide middelen	4.205.216	2.607.335
Eindstand liquide middelen	2.336.625	4.205.216
Mutatie liquide middelen	-1.868.592	1.597.881

De liquide middelen zijn in 2025 gedaald door de betaalde rekening-courant verhouding met de onderwijsstichting, waarvan een deel nog een kortlopende schuld van 2024 betrof. Daarnaast zijn er in 2025 grote investeringen gedaan. Hieronder vallen investeringen kinderopvang, die waren geactiveerd bij onderwijs. Deze zijn in 2025 overgeheveld naar de kinderopvang.

3.2 Verantwoording financiën Onderwijs

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over de financiële staat van CKC Drenthe Onderwijs. Het geeft de belangrijkste financiële gegevens weer. De eerste paragraaf gaat in op ontwikkelingen in meerjarig perspectief, de tweede paragraaf geeft een toelichting op de staat van baten en lasten en de balans en in de laatste paragraaf komt de financiële positie aan bod.

Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029
teldatum	1 februari 2023	1 februari 2024	1 februari 2024	1 februari 2025	1 februari 2026	1 februari 2027	1 februari 2028
aantal	5.341	5.340	5.340	5.290	5.360	5.305	5.325

Het aantal leerlingen per peildatum 1 februari schommelt jaarlijks rond de 5.300 leerlingen. De prognoses per kindcentrum zijn wisselend en afhankelijk van de context. De prognose is gebaseerd op inschattingen van de kindcentrumdirecteuren en op leerlingenprognoses van Verus.

Afhankelijk van de locatie zien we verschillen in de mate waarin kindcentra krimpen of groeien. Dit hangt af van een aantal factoren, bijvoorbeeld de demografische ontwikkelingen in de wijk of het dorp waar het kindcentrum staat, de beschikbaarheid van voorzieningen, de mate waarin de ouders de kwaliteit van het kindcentrum waarderen en de mate van belang dat ouders hechten aan identiteitsrijk onderwijs en opvang. We hebben geen directe invloed op de demografische ontwikkelingen, wel op ons marktaandeel door te blijven streven naar hoge kwaliteit van opvang, onderwijs en dienstverlening. Door middel van strategisch personeelsbeleid blijven we vanuit financiële overwegingen en bedrijfsvoering anticiperen op de leerlingenontwikkeling.

FTE's

Onderwijs Formatie	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Fte Directie	30,8	31,4	29,3	28,9	28,3	28,3	28,3
Fte Onderwijzend personeel	329,6	327,9	315,3	308,1	304,3	304,3	304,3
Fte Onderwijs Ondersteunend Personeel	81,2	81,1	82,7	76,3	76,2	76,2	76,2
Totaal aantal FTE	441,6	440,4	427,3	413,3	408,8	408,8	408,8

Vanaf 2024 is ingezet op een formatie-omvang passend bij het aantal leerlingen.

Exploitatie en resultaat onderwijs

Onderwijs Exploitatie	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Baten							
Rijksbijdragen OCW	€ 45.959.955	€ 47.244.885	€ 48.999.661	€ 50.443.500	€ 51.617.718	€ 52.630.230	€ 53.885.221
Overige overheidsbijdragen	€ 612.230	€ 392.758	€ 747.033	€ 547.700	€ 547.700	€ 547.700	€ 547.700
Overige baten	€ 2.557.054	€ 2.204.133	€ 2.275.770	€ 375.000	€ 375.000	€ 375.000	€ 375.000
Totale baten	€ 49.129.239	€ 49.841.776	€ 52.022.464	€ 51.366.200	€ 52.540.418	€ 53.552.930	€ 54.807.921
Lasten							
Personele lasten	€ 43.448.987	€ 41.512.484	€ 43.769.878	€ 42.911.479	€ 43.268.327	€ 44.133.693	€ 45.016.367
Afschrijvingen	€ 1.355.004	€ 1.386.310	€ 1.369.030	€ 1.495.521	€ 1.405.585	€ 1.304.585	€ 1.369.697
Huisvestingskosten	€ 4.418.447	€ 4.142.469	€ 3.905.373	€ 3.874.600	€ 4.029.584	€ 4.190.767	€ 4.358.398
Overige instellingslasten	€ 3.031.971	€ 3.486.527	€ 3.051.966	€ 3.204.600	€ 3.332.784	€ 3.466.095	€ 3.604.739
Totale lasten	€ 52.254.409	€ 50.527.789	€ 52.096.248	€ 51.486.200	€ 52.036.280	€ 53.095.141	€ 54.349.201
Saldo baten en lasten	€ -3.125.170	€ -686.013	€ -73.784	€ -120.000	€ 504.138	€ 457.790	€ 458.720
Financiële baten en lasten							
Saldo financiële baten en lasten	€ 176.581	€ 186.000	€ 136.386	€ 120.000	€ 120.000	€ 120.000	€ 120.000
Resultaat	€ -2.948.589	€ -500.013	€ 62.602	€ -	€ 624.138	€ 577.790	€ 578.720
waarvan inzet NPO gelden	€ 1.111.191	€ 287.000	€ 526.638	€ -	€ -	€ -	€ -
Resultaat (incl. NPO)	€ -1.837.398	€ -213.013	€ 589.240	€ -	€ 624.138	€ 577.790	€ 578.720

Toelichting exploitatie en resultaat Onderwijs

In 2025 is een positief resultaat gerealiseerd van € 62.600. Voor 2025 was een negatief resultaat van € 500.000 begroot. Het positieve verschil wordt enerzijds veroorzaakt door scherpe sturing op inzet van middelen en anderzijds door hogere rijksbijdragen. Voor 2026 wordt uitgegaan van een nulbegroting, voor de jaren erna worden positieve resultaten begroot. Er wordt gestuurd op een stabiele exploitatie, met een verantwoorde besteding van middelen, waarbij de baten en lasten in balans blijven.

Baten - De rijksbijdragen zijn gestegen in 2025 als gevolg van de prijsbijstelling van de bekostigingsvariabelen ter dekking van de geïndexeerde loonkosten. Daarnaast hebben besteding van de subsidie basisvaardigheden, geleid tot hogere rijksbijdragen. De overige overheidsbijdragen vallen in 2025 hoger uit, door de vrijval van eerste inrichtingsgelden voor meubilair en onderwijsleerpakket. De overige baten laten een lichte daling zien, doordat huurlasten die eerder werden doorbelast van Onderwijs naar de Kinderopvang, vanaf 2025 rechtstreeks bij de Kinderopvang zijn verwerkt.

Lasten - In 2025 zijn lonen en salarissen gestegen als gevolg van cao-wijzigingen. Ook hebben de dotaties aan de verschillende personele voorzieningen geleid tot hogere personele lasten. Daarentegen is er minder extern personeel ingehuurd. De huisvestingslasten zijn in 2025 lager, doordat er minder is uitgegeven aan klein en incidenteel onderhoud en onderhoudscontracten. Daarnaast zijn de direct aan de kinderopvang toe te rekenen huisvestingslasten, zoals huur, vanaf 2025 rechtstreeks verwerkt bij de kinderopvang. Ook is er in 2025 minder uitgegeven aan overige lasten, zoals administratie- en beheer, ICT- en leermiddelen.

Financiële baten en lasten - De rentebaten vallen in 2025 lager uit, met name door de daling van de rentepercentages.

Meerjarenbalans Onderwijs

Balans	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Activa							
Materiele vaste activa	€ 8.692.447	€ 9.160.000	€ 7.312.834	€ 7.519.762	€ 7.964.176	€ 8.509.591	€ 8.689.895
Vast activa	€ 8.692.447	€ 9.160.000	€ 7.312.834	€ 7.519.762	€ 7.964.176	€ 8.509.591	€ 8.689.895
Vorderingen	€ 2.988.347	€ 2.230.000	€ 2.116.732	€ 4.236.266	€ 4.236.266	€ 4.236.266	€ 4.236.266
Liquide middelen	€ 9.424.162	€ 8.210.000	€ 10.600.579	€ 10.691.723	€ 10.871.446	€ 10.903.821	€ 11.302.237
Vlottende activa	€ 12.412.510	€ 10.440.000	€ 12.717.311	€ 14.927.989	€ 15.107.712	€ 15.140.087	€ 15.538.503
Totale activa	€ 21.104.957	€ 19.600.000	€ 20.030.145	€ 22.447.750	€ 23.071.888	€ 23.649.678	€ 24.228.397
Passiva							
Eigen vermogen	€ 3.217.327	€ 3.196.000	€ 3.279.928	€ 3.378.067	€ 4.002.205	€ 4.579.994	€ 5.158.714
Personele voorzieningen	€ 1.208.882	€ 640.000	€ 1.874.173	€ 1.230.298	€ 1.230.298	€ 1.230.298	€ 1.230.298
Voorzieningen groot onderhoud	€ 6.396.686	€ 6.460.000	€ 6.643.699	€ 6.662.338	€ 6.662.338	€ 6.662.338	€ 6.662.338
Voorzieningen	€ 7.605.568	€ 7.100.000	€ 8.517.872	€ 7.892.636	€ 7.892.636	€ 7.892.636	€ 7.892.636
Kortlopende schulden	€ 10.282.062	€ 9.304.000	€ 8.232.345	€ 11.177.047	€ 11.177.047	€ 11.177.047	€ 11.177.047
Totale passiva	€ 21.104.957	€ 19.600.000	€ 20.030.145	€ 22.447.750	€ 23.071.888	€ 23.649.678	€ 24.228.397

Toelichting balans Onderwijs

In 2025 zijn investeringen overgeheveld naar kinderopvang, wat heeft geleid tot een daling van de materiële vaste activa bij Onderwijs. De voorzieningen zijn in 2025 verhoogd. Dit betreffen met name de personele voorzieningen, waaronder de voorzieningen langdurig zieken, werkloosheidsuitkeringen en jubilea. De kortlopende schulden zijn in 2025 gedaald, als gevolg van het overdragen van het penvoerderschap van de Onderwijsregio. In de komende jaren zal gewerkt worden aan het versterken van onze buffers en reserves. Dit geeft ons de ruimte om onverwachte tegenvallers op te vangen en tegelijkertijd te investeren in kwaliteit en innovatie.

Financiële positie/kengetallen

Financiële kengetallen	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Signalering
Solvabiliteit 2: (eigen vermogen+voorzieningen) / totaal vermogen	0,51	0,53	0,59	0,50	0,52	0,53	0,54	< 0,30
Weerstandsvermogen: eigen vermogen / totale baten	0,07	0,07	0,06	0,07	0,08	0,09	0,09	< 0,05
Liquideïteit (current ratio): vlottende activa / kortlopende schulden	1,21	1,12	1,54	1,34	1,35	1,35	1,39	< 0,75
Rentabiliteit: resultaat / totale baten	-0,06	-0,01	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	< 0,00

De financiële kengetallen laten een stabiele financiële positie zien. Het positieve resultaat in 2025 heeft geleid tot een gestegen rentabiliteit, rond het nulpunt. De begrote resultaten in de komende jaren dragen bij aan een verdere versterking van het eigen vermogen. De solvabiliteit blijft in de meerjarenbegroting ruim boven de signaleringswaarde en laat een lichte stijging zien in de komende jaren. Dit hangt samen met de verwachte positieve resultaten en daarmee verdere opbouw van het eigen vermogen. Het weerstandsvermogen blijft stabiel en boven de signaleringswaarde. Hiermee beschikt CKC Drenthe over voldoende financiële ruimte om eventuele risico's en tegenvallers op te vangen. De liquideïteit ontwikkelt zich positief en blijft ruim boven de signaleringswaarde. Dit stelt ons in staat om aan kortlopende verplichtingen te voldoen. De ontwikkeling van de kengetallen past bij het financiële beleid waarbij wordt gestuurd op een sterke financiële positie en het behoud van voldoende buffers voor de toekomst.

3.3 Verantwoording financiën geconsolideerd

Geconsolideerde meerjarenbalans

Balans	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Activa							
Materiele vaste activa	€ 9.457.444	€ 9.758.252	€ 9.116.390	€ 9.157.446	€ 9.594.860	€ 10.133.275	€ 10.306.579
Vast activa	€ 9.457.444	€ 9.758.252	€ 9.116.390	€ 9.157.446	€ 9.594.860	€ 10.133.275	€ 10.306.579
Vorderingen	€ 1.588.748	€ 2.307.648	€ 1.976.943	€ 2.101.250	€ 2.101.250	€ 2.101.250	€ 2.101.250
Liquide middelen	€ 13.629.379	€ 11.111.450	€ 12.937.204	€ 14.500.787	€ 14.899.618	€ 15.166.302	€ 15.814.534
Flottende activa	€ 15.218.127	€ 13.419.098	€ 14.914.147	€ 16.602.037	€ 17.000.867	€ 17.267.551	€ 17.915.783
Totale activa	€ 24.675.571	€ 23.177.350	€ 24.030.537	€ 25.759.483	€ 26.595.728	€ 27.400.827	€ 28.222.362
Passiva							
Eigen vermogen	€ 4.810.966	€ 5.680.885	€ 4.885.058	€ 5.416.305	€ 6.252.550	€ 7.057.649	€ 7.879.184
Personele voorzieningen	€ 1.386.694	€ 692.228	€ 2.145.477	€ 1.452.554	€ 1.452.554	€ 1.452.554	€ 1.452.554
Voorzieningen groot onderhoud	€ 6.396.686	€ 6.460.000	€ 6.643.699	€ 6.662.338	€ 6.662.338	€ 6.662.338	€ 6.662.338
Voorzieningen	€ 7.783.380	€ 7.152.228	€ 8.789.177	€ 8.114.892	€ 8.114.892	€ 8.114.892	€ 8.114.892
Totale passiva	€ 24.675.571	€ 23.177.350	€ 24.030.537	€ 25.759.483	€ 26.595.728	€ 27.400.827	€ 28.222.362

Geconsolideerde exploitatie

Consolidatie Exploitatie	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Baten							
Rijksbijdragen OCW	€ 45.959.955	€ 47.244.885	€ 48.999.661	€ 50.443.500	€ 51.617.718	€ 52.630.230	€ 53.885.221
Overige overheidsbijdragen	€ 1.527.883	€ 1.174.486	€ 1.733.521	€ 1.329.700	€ 1.360.980	€ 1.360.980	€ 1.360.980
Baten ouders	€ 8.714.205	€ 9.818.680	€ 9.927.430	€ 10.570.000	€ 10.992.800	€ 11.212.656	€ 11.436.909
Overige baten	€ 690.634	€ 118.000	€ 587.371	€ 375.000	€ 375.000	€ 375.000	€ 375.000
Totale baten	€ 56.892.678	€ 58.356.051	€ 61.247.981	€ 62.718.200	€ 64.346.498	€ 65.578.866	€ 67.058.110
Lasten							
Personele lasten	€ 50.343.596	€ 48.594.775	€ 51.735.807	€ 52.496.479	€ 53.236.727	€ 54.301.461	€ 55.387.490
Afschrijvingen	€ 1.534.608	€ 1.544.673	€ 1.628.610	€ 1.752.521	€ 1.662.585	€ 1.561.585	€ 1.626.697
Huisvestingskosten	€ 4.428.615	€ 4.331.399	€ 4.260.928	€ 4.547.600	€ 4.729.504	€ 4.890.687	€ 5.058.318
Overige instellingslasten	€ 3.614.529	€ 3.953.365	€ 3.701.650	€ 3.814.600	€ 3.969.014	€ 4.102.325	€ 4.240.969
Totale lasten	€ 59.921.349	€ 58.424.212	€ 61.326.995	€ 62.611.200	€ 63.597.830	€ 64.856.059	€ 66.313.475
Saldo baten en lasten	€ -3.028.671	€ -68.160	€ -79.014	€ 107.000	€ 748.668	€ 722.808	€ 744.635
Financiële baten en lasten							
Saldo financiële baten en lasten	€ 191.894	€ 192.500	€ 173.648	€ 143.000	€ 143.000	€ 143.000	€ 143.000
Resultaat	€ -2.836.776	€ 124.340	€ 94.634	€ 250.000	€ 891.668	€ 865.808	€ 887.635
Inzet NPO gelden	€ 1.111.191	€ 287.000	€ 526.638	€ -	€ -	€ -	€ -
Belastingen	€ -26.592	€ -147.226	€ -20.542	€ -50.900	€ -55.423	€ -60.709	€ -66.100
Resultaat	€ -1.752.177	€ 264.114	€ 600.730	€ 199.100	€ 836.245	€ 805.099	€ 821.535

4 Jaarverslag raad van toezicht

CKC Drenthe wordt gevormd door stichting 'Christelijke Kindcentra Drenthe en stichting CKC Drenthe Kinderopvang. In de statuten van beide stichtingen is bepaald dat de Raden van Toezicht van deze stichtingen uit dezelfde personen bestaan (personele unie). De Raad van Toezicht (RvT) heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur (CvB) van CKC Drenthe. De RvT ziet erop toe dat de doelstellingen worden behaald die wettelijk en maatschappelijk van CKC Drenthe mogen worden verwacht en dat de algemene gang van zaken plaatsvindt op een te verantwoorde wijze. Daarnaast ziet de RvT erop toe dat het CvB de organisatie op adequate wijze bestuurt op het gebied van opvang, onderwijs, kwaliteit, huisvesting, financiën, bedrijfsvoering en identiteit. 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, gangbare ethische opvattingen of gezond verstand.

Door middel van dit jaarverslag legt de RvT verantwoording af over hoe de RvT in 2025 invulling heeft gegeven aan de eigen rollen zoals de RvT die in de toezichtsvisie heeft benoemd (toetsende rol, werkgeversrol, klankbordrol en netwerkrol).

Gedurende 2025 heeft de RvT geen signalen ontvangen, via de accountant noch anderszins, dat zich integriteitsconflicten hebben voorgedaan bij de bestuurder(s), bij de directeurs, noch bij professionals van CKC Drenthe.

Samenstelling van het bestuur

In januari 2025 vormden Eric Rietkerk en Annelies Bakelaar het tweehoofdige CvB van CKC Drenthe. Vanaf 1 februari vormde Annelies Bakelaar, na het in december 2024 aangekondigde vertrek van Eric Rietkerk, het eenhoofdige bestuur van CKC Drenthe. Het was de bedoeling van de RvT om in het najaar van 2025 een besluit te nemen over de omvang van het CvB – een- of tweehoofdig – maar om in de besluitvorming eventuele implicaties mee te kunnen nemen van het nieuwe koersplan dat in ontwikkeling is, is ervoor gekozen in het voorjaar van 2026 een besluit te nemen over de omvang van het CvB. Ter voorbereiding daarop heeft de RvT aan Bureau Het Zuiderlicht opdracht gegeven om op basis van onderzoek, advies uit te brengen over de wenselijke omvang van het CvB. Daarnaast heeft de RvT de bestuurder verzocht een voorstel te doen over de inrichting van de organisatie onder het CvB.

Governancecode funderend onderwijs

De RvT hanteerde de Code Goed Bestuur van de PO-Raad, de Governancecode Kinderopvang en de Code Goed Toezicht als leidraad voor zijn toezichthoudende taak. In het najaar van 2025 is de Code Goed Bestuur van de PO-Raad opgevolgd door de Governancecode funderend onderwijs van de PO-Raad, de VO-raad en de VTOI-NVTK gezamenlijk. In de bijlage van deze nieuwe code zijn de lidmaatschapsvoorwaarden opgenomen die gelden voor de leden van de VTOI-NVTK. De RvT heeft deze nieuwe code in het RvT-overleg van oktober besproken, in samenhang met het concept RvT-reglement. Hierbij is met name gekeken naar de wijze waarop wordt voldaan aan de gestelde lidmaatschapsvoorwaarden. Dit leverde het volgende beeld op:

Lidmaatschapsvoorwaarden	Analyse
1. Het intern toezicht legt jaarlijks via het jaarverslag verantwoording af over de mate waarin en hoe de principes van de code zijn toegepast en worden uitgelegd en geeft inzicht in de	- De genoemde onderdelen opnemen in het format voor het jaarverslag van de RvT.

eigen toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader in het jaarverslag en publiceert daarin hoe het intern toezicht dat jaar invulling heeft gegeven aan hun rol. In het jaarverslag worden in ieder geval de volgende onderdelen gepubliceerd: a. De zelfevaluatie; b. De wijze waarop invulling wordt gegeven aan de maatschappelijke verantwoordelijkheid; c. Het rooster van aan- en aftreden (een maximale zittingstermijn van vier jaar per termijn, met een totaalmaximum van acht jaar); d, De nevenactiviteiten van de leden van de RvT; e, Honorering RvT; f. Invulling werkgeversrol/HRM-cyclus.	- Jaarverslag opstellen aan de hand van het format en het concept bespreken in het overleg van de RvT in februari.
2. Het intern toezicht ontwikkelt, in afstemming met het bestuur, een toezichtvisie en toezichtskader en operationaliseert deze. In de toezichtvisie formuleert het intern toezicht de uitgangspunten die zij hanteert bij het uitvoeren van het toezicht.	- Er is een vastgestelde toezichtvisie, die op de site is gepubliceerd. - Als het nieuwe reglement is vastgesteld (voorjaar 2026), zal het toezichtskader worden vernieuwd (eerste helft 2026).
3. Het intern toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren als collectief, en de individuele leden, de werking van eventuele commissies en inventariseert jaarlijks haar professionaliseringsbehoefte en voert dit uit. Eén keer in de vier jaar wordt de evaluatie door (een) externe deskundige(n) begeleid.	- Zowel in 2024 als in 2025 heeft de zelfevaluatie o.l.v. een externe deskundige plaatsgevonden. - In het RvT-overleg van februari 2026 zijn afspraken gemaakt over zelfevaluatie in 2026 en over de gezamenlijke en individuele professionalisering.
4. Een intern toezichthouder kan niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen binnen de eigen onderwijssector. Uitzondering hierop betreft de samenwerkingsverbanden passend onderwijs waar de eigen onderwijsorganisatie deel van uitmaakt. Een intern toezichthouder kan niet tegelijkertijd de functie van bestuurder vervullen bij een onderwijsorganisatie in een aanpalende onderwijssector wanneer de voedingsgebieden in relevante mate overlapten.	- Het reglement bevat gedragsregels voor RvT-leden (artikel 12) die hier op zien.
5. Het intern toezicht stelt een rooster van aan- en aftreden vast met inachtneming van een maximale zittingstermijn van vier jaar een maximale totale zittingsduur van acht jaar.	- Dit rooster staat op de website van CKC Drenthe en wordt als daar aanleiding toe is, geactualiseerd. Het maakt ook deel uit van het jaarverslag, zodat het minimaal een keer per

	jaar in het RvT-overleg aan de orde komt.
6. Een (oud-)toezichthouder in het funderend onderwijs kan niet binnen vier jaar na aftreden benoemd worden tot (dagelijks) bestuurder bij dezelfde onderwijsorganisatie of haar eventuele rechtsopvolger.	- Dit wordt opgenomen in het reglement.
7. Een lid van het intern toezicht kan niet tegelijkertijd de functie van toezichthouder vervullen bij een onderwijsorganisatie in dezelfde of een aanpalende sector in hetzelfde voedingsgebied.	- In het reglement is opgenomen dat leden de aanvaarding van nevenfuncties melden. Op het moment dat die nevenfunctie niet voldoet aan deze vereiste, zal dat worden besproken.
8. Individuele leden van het intern toezicht melden altijd wanneer er sprake is van mogelijke conflicterende rollen en functies. Bestuur en intern toezicht voeren minimaal één keer per jaar het gesprek over nevenfuncties, integriteit en (schijn van) belangenverstrengeling, en rapporteren de resultaten van dit gesprek in het jaarverslag.	- Het reglement voorziet hierin. - Het gesprek over nevenfuncties, integriteit en (schijn van) belangenverstrengeling wordt in ieder geval gevoerd als het concept-jaarverslag wordt besproken.
9. Er mogen geen zakelijke transacties plaatsvinden tussen de onderwijsorganisatie en bedrijven waarin bestuurders of toezichthouders van deze onderwijsorganisatie zakelijke of (in)directe persoonlijke banden of belangen hebben. Onder zakelijke transacties wordt in ieder geval verstaan het sluiten van een contract of het verstrekken van een opdracht.	- Het reglement voorziet hierin. - Het gesprek hierover wordt in ieder geval gevoerd als het concept-jaarverslag wordt besproken.

De zelfevaluatie

In 2025 is het zelfevaluatieproces door een externe deskundige begeleid. Het doel van de evaluatie was om te reflecteren op het functioneren van de RvT. Ter voorbereiding op de zelfevaluatiebijeenkomst heeft de externe deskundige alle toezichthouders, de bestuurder en de secretaris geïnterviewd over hoe zij vinden dat de RvT functioneert. Naast de zelfevaluatie is tijdens de bijeenkomst ook ruimte gemaakt om de waarden uit de toezichtvisie van de RvT, gezamenlijk uit te diepen. Bij dit onderdeel waren ook de bestuurder en de secretaris aanwezig.

De bijeenkomst is positief ervaren door de aanwezigen. In de bijeenkomst is op constructieve wijze onderzocht hoe het samenspel tussen bestuur en toezicht nog meer waarde kan toevoegen. De volgende afspraken zijn gemaakt:

- vanuit gepaste afstand definiëren welke informatie de RvT nodig heeft;
- bij belangrijke thema's vooraf met de bestuurder aandacht besteden aan de onderlinge verwachtingen en hoe het proces eruit gaat zien;
- informatie uit (individuele) contacten met iemand uit de organisatie onderling delen;
- aandacht voor gezamenlijke afhechting wanneer iets heeft geschuurd;

- complexiteit in de onderlinge dynamiek expliciteren en samen onderzoeken waar dit vandaan komt en hoe hiermee omgegaan kan worden;
- onderzoek naar de noodzaak van één- of tweehoofdig bestuur;
- bewustzijn op welke vragen worden gesteld en op welke manier (om te komen tot een waarderende dialoog);
- bij het afsluiten van het overleg reflecteren op toegevoegde waarde van het overleg voor de maatschappelijke opgave.

Tijdens de zelfevaluatie in 2026 zullen deze afspraken worden geëvalueerd.

De maatschappelijke verantwoordelijkheid

Het bestuurlijk handelen van het CvB van CKC Drenthe is gericht op het duurzaam realiseren van de maatschappelijke opdracht, het in standhouden van open christelijke kindcentra voor opvang en (speciaal) basisonderwijs die voldoen aan een aantal kwaliteitskenmerken. Namens de maatschappij toetst de RvT het bestuurlijk handelen van het bestuur. De kernvragen hierbij - realiseert CKC Drenthe de maatschappelijke opdracht, nu en straks en hoe draagt het bestuurlijk handelen daaraan bij? – vormen de rode draad in besprekingen van de RvT met het CvB.

Omvang en samenstelling

De RvT bestaat uit zes leden. Statutair hebben de leden een zittingstermijn van vier jaar. Zij treden af volgens een door de RvT vastgesteld rooster en zijn herbenoembaar voor een tweede termijn van vier jaar. 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 brengen kennis en ervaring in vanuit verschillende expertisegebieden: kwaliteit van kinderopvang en onderwijs, mens en organisatie, financieel, ondernemerschap en juridisch. Het overzicht van functies en nevenfuncties en het rooster van aftreden van de RvT-leden per 31 december 2025 zijn opgenomen in de bijlage bij dit hoofdstuk.

Met het oog op het aflopen van de eerste zittingstermijn eind 2025 van twee leden, te weten Albert Bruins Slot en Bernadette Pelgrum, is in februari 2025 het proces voor herbenoeming gestart. Op basis hiervan heeft de RvT in de april-vergadering besloten om:

- het lid Bernadette Pelgrum met ingang van 1 januari 2026 te herbenoemen als lid van de RvT voor haar tweede periode;
- de voorzitter Albert Bruins Slot met ingang van 1 januari 2026 te herbenoemen (tweede periode) voor een periode van twee jaar als lid van de RvT;
- met ingang van 1 januari 2026 het huidige lid Trisha Boer te benoemen tot voorzitter van de RvT.

In het kader van het herbenoemingsproces heeft Jouke-Jan de Groot wegens zijn lange betrokkenheid bij CKC Drenthe (eerst als GMR-lid, daarna als RvT-lid) aangegeven zijn tweede termijn die tot 1 april 2026 loopt, aan het einde van 2025 te willen beëindigen. Met het oog hierop heeft de RvT in de april-vergadering besloten na de zomer het proces van werving en selectie voor een nieuw lid te starten. Dit proces is begeleid door Talent Performance. De selectiecommissie, waarin ook de CKC-raad was vertegenwoordigd, heeft in december met drie kandidaten gesproken. Op basis van het advies van de selectiecommissie heeft de RvT in de december-vergadering unaniem ingestemd met de benoeming van José Groenboom tot lid van de RvT en lid van de auditcommissie met ingang van 1 januari 2026.

Met ingang van 1 januari 2026 is de RvT als volgt samengesteld:

- Trisha Boer (voorzitter RvT, lid commissie besturing en waardering);

- Albert Bruins Slot (vicevoorzitter RvT, voorzitter commissie besturing en waardering);
- Constance Schipper (lid RvT, voorzitter auditcommissie);
- José Groenboom (lid RvT, lid auditcommissie);
- Bernadette Pelgrum (lid RvT, voorzitter kwaliteitscommissie);
- Leandra Lok (lid RvT, lid kwaliteitscommissie).

Honorering RvT

Ten aanzien van de bezoldiging van de RvT-leden heeft de RvT in december 2023 besloten om:

- de hoogte van de bezoldiging te baseren op de WNT-klasse waarin CKC Drenthe valt (klasse D);
- gedurende een aantal jaren stapsgewijs toe te groeien naar de adviesnorm zoals VTOI NVTK die stelt (op dat moment 75% van het bezoldigingsmaximum van de betreffende WNT-klasse).

Gezien de financiële situatie van CKC Drenthe heeft de RvT begin 2024 de bezoldiging bevroren en is vastgehouden aan het percentage van 50% van het bezoldigingsmaximum, zowel in 2024 als in 2025. In de december-vergadering van 2025 heeft de RvT besloten om de bevroering los te laten en volgens het besluit uit december 2023 in 2026 en 2027 stapsgewijs toe te groeien naar de adviesnorm van VTOI NVTK (inmiddels 80%).

Invulling werkgeversrol/HRM-cyclus

Op basis van de bestaande HRM-cyclus heeft de commissie besturing en waardering van de RvT in 2025 tweemaal een voortgangsgesprek met de bestuurder gevoerd, in juni en in december (jaargesprek). Ter voorbereiding op het jaargesprek in december heeft de commissie input verzameld door middel van gesprekken met enkele directeurs, een afvaardiging van de CKC-raad, de directeur Ondersteuningsbureau en de bestuurssecretaris. De bestuurder is verzocht om extern feedback op te halen en dat in te brengen in het jaargesprek. De conclusie van het jaargesprek is dat CKC Drenthe met Annelies Bakelaar een bestuurder heeft die de organisatie de komende jaren verder kan brengen in het verwezenlijken van de doelstellingen (ook op de lange termijn), dat zij reflectief is en dat over het geheel haar prestaties als zeer goed worden beoordeeld.

Naast deze formele gesprekken hebben de leden van de commissie besturing en waardering verspreid over 2025 vier keer een informeel bijpraatmoment met de bestuurder gehad.

Financiële situatie CKC Drenthe

Vanaf 2024 vormde de financiële situatie van CKC Drenthe (negatieve begroting 2023 en 2024; gerealiseerde financiële resultaten negatiever dan begroot) een terugkerend thema in de overleggen van de RvT. Omdat de door het bestuur ingezette acties in 2024 nog onvoldoende resultaat opleverden, heeft het CvB eind 2024/begin 2025 een verbeterplan financiën en bedrijfsvoering opgesteld. In de begroting 2025 heeft dit geleid tot een heldere ambitie (taakstelling) en scherpere keuzes. Over de realisatie van de financiële ambities heeft het CvB gedurende 2025 verantwoording afgelegd in bestuurlijke perioderapportages en financiële tussenrapportages. Door een gebrek aan eenduidigheid in deze rapportage, met name voor wat betreft de personele bezetting, was het aanvanke-lijk lastig om een goed beeld te krijgen van de mate waarin de financiële ambitie werd gerealiseerd. In de loop van het jaar is de rapportage verbeterd. Het beeld in de laatste perioderapportage (t/m november 2025) laat zien dat de financiële doelstelling voor 2025 binnen handbereik is.

Reguliere werkzaamheden

In 2025 is de RvT vijf keer bijeengekomen voor een regulier overleg en een keer voor een extra overleg. Dit extra overleg was nodig omdat in het reguliere juni-overleg nog geen goedkeuring aan het jaarverslag 2024 kon worden gegeven; op dat moment lagen de definitieve jaarstukken nog niet voor, waardoor de accountant nog geen goedkeurende verklaring kon afgeven. In het extra overleg eind juni heeft de RvT het jaarverslag alsnog goedgekeurd.

Aan de volgende onderwerpen is gedurende het jaar aandacht besteed:

- Werkbezoeken: gedurende het jaar hebben RvT-leden in duo's werkbezoeken gebracht aan zes kindcentra. De bezoeken bestaan doorgaans uit een gesprek met de kindcentrumbestuurder, met professionals en ouders en een rondleiding – doorgaans verzorgd door kinderen – door “hun” kindcentrum. Tijdens het RvT-overleg koppelen de betreffende duo's de opgedane indrukken terug.
- Professionalisering: RvT-leden geven in ieder overleg een korte terugkoppeling van professionaliseringsactiviteiten die zij als toezichthouder (of soms vanuit hun hoofdfunctie) hebben verricht.
- Reflectie van de bestuurder op haar eerste 100 dagen.
- Bestuurlijk jaarplan 2025.
- Ontwikkelingen in het Drentse landschap van opvang en onderwijs.
- Het bestuursverslag 2024.
- De bestuurlijke perioderapportages;
- De focus van het onderzoek door bureau Het Zuiderlicht t.b.v. een advies over de topstructuur;
- Arbeidsmarkt en de Onderwijsregio;
- Het eigen reglement en de nieuwe Governancecode Funderend Onderwijs;
- Samenwerking met Kits Primair in het kader van de vorming van een samenlevings- IKC in Hoogersmilde;
- De stand van zaken m.b.t. de herstelopdrachten die de Inspectie van het Onderwijs naar aanleiding van het bestuursgerichte onderzoek in november 2024 heeft gegeven;

In 2025 heeft de RvT besloten tot:

- goedkeuring van de “Begroting 2025 en ambities vanuit meerjarenperspectief”;
- vaststelling van de toezichtsvisie;
- goedkeuring van het voorgenomen besluit tot fusie van CKC School 59 met Kindcentrum De Klister, met ingang van 1 augustus 2025;
- goedkeuring van het voorstel voor overheveling van 1 miljoen euro uit de private bestemmingsreserve naar de publieke reserve;
- goedkeuring van het jaarverslag 2024 (kinderopvang en onderwijs);
- goedkeuring van de samenwerkingsovereenkomst voor de Onderwijsregio PO Noord;
- goedkeuring van de “Begroting 2026 en meerjarenperspectief”;
- goedkeuring van het Treasurystatuut;
- een aantal personele wijzigingen binnen de RvT (zie eerder in dit hoofdstuk);
- vaststelling van de (berekening van de) complexiteitspunten 2026;
- vaststelling van de bezoldiging van de RvT-leden vanaf 2026 (zie eerder in dit hoofdstuk).

Een belangrijk, continu aandachtspunt van de RvT is de doel- en rechtmatige besteding van de middelen door het bestuur. De Raad van Toezicht heeft ook in 2025 nauwgezet toegezien op de rechtmatige verwerving van de lumpsum-financiering en aanvullende subsidies. Tijdens reguliere en extra overleggen van de auditcommissie en/of raad van

toezicht met het college van bestuur is besproken of de bestedingen door het bestuur aantoonbaar hebben bijgedragen aan de kwaliteit van opvang en onderwijs en de strategische doelstellingen. Op basis van de gesprekken met het bestuur en de controleverklaring van de accountant stellen wij vast dat de middelen conform de WPO en overige wet- en regelgeving zijn aangewend. Door een kritische beoordeling van de producten uit de planning- en controlcyclus is de financiële continuïteit en transparantie van CKC Drenthe voortdurend beoordeeld; indien nodig is verzocht om bijsturing. Hiermee bevestigen wij dat de publieke middelen rechtmatig en doelmatig zijn ingezet voor de ontwikkeling van de leerlingen.

Commissie kwaliteit

De commissie bestond in het verslagjaar uit Bernadette Pelgrum (voorzitter) en Leandra Lok. De commissie heeft in 2025 vijf keer overlegd met het CvB. Aan de orde zijn onder meer geweest:

- de bestuurlijke perioderapportages;
- ouder- en leerlingtevredenheidsonderzoeken;
- analyse van de resultaten op de doorstroomtoets 2025;
- de verzuimaanpak;
- Techkwadraat;
- leidende principes CKC Drenthe, als basis voor het nieuwe koersplan;
- de burgerschapsvisie;
- analyse van onderwijsresultaten m.b.v. Leeruniek;
- onderzoeken en rapporten van externe toezichthouders;
- het bijgestelde kwaliteitsplan;
- de strategische jaarkalender.

Tijdens de commissie-overleggen was er ruimte voor bespreking van actuele ontwikkelingen met betrekking tot de kwaliteit van de kindcentra. De overleggen verliepen in een goede en professionele sfeer. De inbreng van professionals vanuit het Ondersteuningsbureau tijdens de overleggen, waaronder Louise Jansen, Annelies Kolthof en Daniëlle Hagelaars, is door de commissie als deskundig en constructief ervaren.

Bij een aantal kindcentra is extra aandacht voor de onderwijsresultaten van onder meer rekenen, lezen en taalverzorging. Deze kindcentra zijn goed in beeld bij het CvB en de afdeling kwaliteit van het Ondersteuningsbureau.

Ten behoeve van de gemeenschappelijke focus, het benutten van de collectieve wijsheid en aansluitend op de toezichtsvisie, is het voorstel gedaan om te gaan werken met een strategische jaarkalender. De focuspunten daarin zijn:

- opvang- en onderwijskwaliteit;
- maatschappelijke opgaves en dynamiek;
- opvang- en onderwijsprojecten en -programma's.

In de loop van 2026 blikt de commissie terug op de effectiviteit en mogelijke bijstelling van de jaarkalender.

Auditcommissie

In 2025 bestond de auditcommissie uit Jouke-Jan de Groot en Constance Schipper. Met het oog op het vertrek van Jouke-Jan de Groot als RvT-lid aan het einde van 2025, heeft halverwege het jaar een rolwisseling plaatsgevonden: vanaf de zomervakantie heeft Constance Schipper het voorzitterschap van de commissie van Jouke-Jan de Groot overgenomen.

Naast de vijf reguliere overleggen van de commissie met het CvB zijn er vanwege de financiële situatie drie extra overleggen geweest (in maart over de stand van zaken jaarwerk 2024; in mei over het bestuursformatieplan 2025-2026, vanwege de impact ervan op de begroting 2026; in juli over de financiële tussenrapportage).

In 2025 heeft Van Ree Accountants, de accountant die in 2024 door de RvT is aangewezen, de controle van de jaarrekening 2024 uitgevoerd. Bij drie van de reguliere overleggen van de auditcommissie was de externe accountant aanwezig (in juni over het accountantsverslag en de jaarrekening 2024; in oktober over de evaluatie van het jaarrekeningproces 2024 en het controleplan jaarrekening 2025; in december over de management letter naar aanleiding van de interimcontrole).

Gedurende het jaar zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- de bestuurlijke perioderapportages en de financiële tussenrapportages;
- jaarcijfers 2024 en proces jaarrekening 2024;
- begroting 2025;
- verbeterprogramma bedrijfsvoering;
- bestuursformatieplan 2025-2026 onderwijs;
- voortgang opvolging management letter;
- accountantsverslag en jaarrekeningen 2024;
- inrichting van de financiële afdeling;
- evaluatie jaarrekeningproces 2024;
- controleplan jaarrekeningcontrole 2025;
- kaderbrief 2026-2027;
- informatietechnologie en -beveiliging;
- risico- en kansenmanagement;
- begroting 2026 en meerjarenperspectief;
- treasurystatuut;
- administratieve organisatie en systemen;
- management letter 2025.

De commissie heeft in 2025 de RvT geadviseerd om goedkeuring te verlenen aan:

- de begroting 2026;
- het treasurystatuut.

Naar aanleiding van de resultaten 2023 en 2024 en de bevindingen van de nieuw aangestelde accountant in de managementletter 2024 heeft de commissie de ingezette lijn uit 2024 in 2025 voortgezet: naast de bestuurlijke perioderapportages werden tussentijds de financiële resultaten besproken en ook stond iedere vergadering de opvolging van de acties uit de managementletter op de agenda.

Gedurende 2025 bleek dat de diverse acties werden opgepakt en waar mogelijk geïmplementeerd. De nieuwe bevindingen van de accountant in de managementletter 2025 zijn toegevoegd en er is door het CvB een planning gemaakt voor het opvolgen van deze punten. Ook worden dilemma's en keuzes gedeeld en wordt zichtbaar waar ontwikkelkansen liggen, bijvoorbeeld op het gebied van risicomanagement.

De (bij)sturing op de financiën is in 2025 verder aangescherpt door het CvB, o.a. door uitgangspunten en kaders (verder) te definiëren en dit onderwerp van gesprek te maken binnen de kindcentra, onder meer in het begrotingsproces 2026. De resultaten van deze gestructureerde en integrale aanpak zijn terug te zien in de financiële resultaten 2025 en in de managementletter 2025. Dit geeft de commissie het vertrouwen dat nog

openstaande acties, ontwikkelingen om verder in control te komen en het (bij)sturen op financiën goed worden opgepakt door het CvB.

Commissie besturing en waardering

De commissie bestond in 2025 uit Trisha Boer (voorzitter) en Albert Bruins Slot (lid). Naast de werkgeversfunctie van de RvT die in de commissie is belegd (zie eerder in dit verslag), wisselt de commissie op strategisch niveau met het bestuur van gedachten over personeel, organisatie- en cultuurontwikkeling, vanuit de vraag: hoe geeft het bestuur invulling aan de werkgeversrol?

De commissie heeft in 2025 vier keer overlegd met het CvB. Aan de orde zijn onder meer geweest:

- de bestuurlijke perioderapportages;
- reflectie van de bestuurder op de eerste 100 dagen bij CKC Drenthe;
- organisatiecultuur;
- arbeidsmarktvraagstukken en de Onderwijsregio PO Noord.

Tijdens de commissievergaderingen is er ruim de tijd om dieper op zaken in te gaan. Met Annelies Bakelaar als nieuwe bestuurder kon de commissie goed bespreken wat een nieuwe blik op de organisatie oplevert, wat misschien minder gezien wordt als je al langer bekend bent met de organisatie. Ook het gesprek over de organisatiecultuur was helpend om inzicht te krijgen; het bood tevens de gelegenheid om te sparren over de vraag hoe de organisatiecultuur kan worden beïnvloed.

Ten slotte

De RvT constateert dat CKC Drenthe het onderwijs en de kinderopvang op een verantwoorde wijze binnen haar bedrijfsvoering heeft verzorgd; primair in het belang van de leerlingen en kinderen, met behoud van de onderwijs- en opvangkwaliteit en met aandacht voor de lange termijn. De RvT stelt vast dat in 2025 de publiek beschikbaar gestelde middelen binnen de stichtingen doel- en rechtmatig zijn ingezet, gericht op het realiseren van de strategische doelstellingen.

De RvT bedankt bestuur, directeuren en professionals van CKC Drenthe voor hun inspanningen die hebben geresulteerd in opvang en onderwijs van goede kwaliteit, zodat de kinderen die aan de kindcentra van CKC Drenthe zijn toevertrouwd, met vertrouwen hebben kunnen groeien.

Bijlagen

Hoofd- en nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2025

Naam	Rollen in RvT	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Albert Bruins Slot	• Voorzitter RvT • Lid commissie besturing & waardering	Gepensioneerd (voorheen voorzitter CvB Drenthe College)	• Voorzitter RvT Stichting het Drentse Landschap • Lid RvT Landschappen NL • Eigenaar ABS Advies BV
Trisha Boer	• Lid RvT • Voorzitter commissie besturing & waardering	Bestuurder Thuisapparatuur Nederland B.V.	• Lid RvT GGZ Friesland • Lid RvC Synaeda B.V. • Lid RvT De Zijlen • Voorzitter RvT Platform Infra met Zorg • Eigenaar Grovia B.V.
Jouke-Jan de Groot	• Lid RvT • Voorzitter auditcommissie	Bestuurssecretaris bij Coöperatie Univé Noord-Nederland te Assen	
Bernadette Pelgrum	• Lid RvT • Voorzitter commissie kwaliteit	Gepensioneerd (voorheen rector Chr. Gymnasium Beyers Naude)	• Lid RvT Bisschop Möller Stichting, Leeuwarden • Eenmanszaak Imparare; voorlichting, advies en coaching in het onderwijs • Lid presentatieteam Osteoporosevereniging • Voorzitter Raad van Kerken Zuidhorn

Constance Schipper-Dob	• Lid RvT	Concerncontroller bij Acantus
	• Lid auditcommissie	
Leandra Lok	• Lid RvT	Algemeen manager IVIO Wereld-school • Lid RvT Stichting Nije Gaast
	• Lid commissie kwaliteit	

Rooster van aftreden RvT-leden CKC Drenthe op 1 januari 2026

Naam	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Albert Bruins Slot	1 ^e termijn				2 ^e termijn					
Bernadette Pelgrum	1 ^e termijn				2 ^e termijn					
Trisha Boer		1 ^e termijn				2 ^e termijn mogelijk				
Constance Schipper		1 ^e termijn				2 ^e termijn mogelijk				
Leandra Lok			1 ^e termijn				2 ^e termijn mogelijk			
José Groenboom					1 ^e termijn				2 ^e termijn mogelijk	

5 Jaarverslag van de CKC-raad

De CKC Drentheraad, kortweg de CKC-raad, is het centrale medezeggenschapsorgaan binnen CKC Drenthe. Tot 2023 kende CKC Drenthe voor de kinderopvang een centrale oudercommissie en een ondernemingsraad en voor het onderwijs een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. Deze wettelijke medezeggenschapsorganen hebben hun bevoegdheden gemandateerd aan de CKC-raad. Achterliggende gedachte hierbij is dat het streven naar integraliteit van kinderopvang en onderwijs ook moet doorwerken in de structuur van de medezeggenschap. De CKC-raad heeft een formele rol bij het tot stand komen van het beleid dat voor alle kindcentra geldt. De raad denkt gevraagd en ongevraagd mee over ontwikkelingen binnen kinderopvang en onderwijs en adviseert hierover het college van bestuur. Door middel van dit bericht legt de CKC Drentheraad (CKC-raad) verantwoording af over de activiteiten van de raad in 2025.

Jaarbeeld 2025

Gedurende het jaar heeft het bestuur van CKC Drenthe de CKC-raad op verschillende thema's meegenomen in (te verwachten) ontwikkelingen in en rond CKC Drenthe. Zo is er gesproken over de mogelijke ontwikkeling van een gedragscode voor ouders, verzuim en vitaliteit, verantwoord schermgebruik door kinderen. Ook plannings- en verantwoordingsdocumenten die het bestuur voor de Raad van Toezicht maakt – zoals het bestuurlijk jaarplan en de perioderapportages – zijn met de raad besproken. Op deze manier is de raad, meer dan in voorgaande jaren, door het bestuur "aan de voorkant" van ontwikkelingen betrokken.

De raad merkt ook dat het bestuur terugkomt op (kritische) vragen en opmerkingen vanuit de raad. Een voorbeeld hiervan is het proces rond het prijsbeleid kinderopvang. In het eerste overleg in 2025 is teruggeblikt op de gang van zaken eind 2024 rond het prijsbeleid kinderopvang 2025. Mede op basis van die gezamenlijke reflectie heeft het CvB een voorstel gedaan voor het proces prijsbeleid 2026, dat met de raad is besproken.

De financiële situatie van CKC Drenthe was in 2025 een terugkerend thema. Normaliter wordt het begrotingsproces afgerond in december van het jaar, voorafgaand aan het begrotingsjaar. Maar nadat de CKC-raad in december 2024 geen positief advies had gegeven over de begroting 2025 (en de Raad van Toezicht ook geen goedkeuring verleende), heeft het CvB in de eerste maanden van 2025 gezorgd voor een bijgestelde begroting 2025. In februari 2025 heeft de CKC-raad hierover positief geadviseerd, maar daarbij wel een aantal kanttekeningen geplaatst. Bij het aanbieden van de begroting 2026 heeft het bestuur expliciet stilgestaan bij die kanttekeningen.

Een laatste voorbeeld van de goede samenwerkingsrelatie tussen het bestuur en de raad is de aanpassing van de openingstijden van de kinderopvanglocaties op de dag voor kerstmis en op oudjaarsdag. Een verzoek/vraag hierover vanuit de CKC-raad is actief opgepakt door het bestuur, wat heeft geresulteerd in aanpassing van de openingstijden in 2025.

Evaluatie van medezeggenschapsstatuut en -reglement

Organisatie en werkwijze van de medezeggenschap binnen CKC Drenthe is vastgelegd in het medezeggenschapsstatuut. De werkwijze van de CKC-raad is daarvan afgeleid en beschreven in het medezeggenschapsreglement CKC-raad. Beide documenten zijn opgesteld in 2022 en door de CKC-raad in het schooljaar 2024/2025 geëvalueerd. Een van de aandachtspunten in dat kader was de nut en noodzaak van een onafhankelijk voorzitter. Bij de vorming van de CKC-raad in 2022/2023 werd nog de voorkeur gegeven aan een onafhankelijk, technisch voorzitter. Tevens werd toen bepaald dat dit bij voorkeur

een "CKC-ouder" moest zijn. Bij de afronding van de evaluatie, in het voorjaar van 2025, heeft de raad de voorkeur gegeven aan een voorzitter vanuit de eigen geledingen.

Samenstelling van de raad

De samenstelling van de raad is niet gewijzigd in 2025. Wel heeft de raad in de zomer van 2025 afscheid genomen van technisch voorzitter Jaap van der Heijdt, wiens jongste kind na de zomervakantie 2025 doorstroomde naar het voortgezet onderwijs. De raad is Jaap dankbaar voor de wijze waarop hij in de eerste jaren van het bestaan van de CKC-raad door middel van zijn voorzitterschap richting heeft gegeven aan de CKC-raad. Op menig moment heeft de raad geprofiteerd van de bedrijfsmatige blik van Jaap en zijn kennis van financieel beleid.

De raad heeft met ingang van 1 september vanuit zijn midden Jildau Hendriks benoemd tot voorzitter. Mylène Hemmes en Floor Mulder hebben de taken van de secretaris onderling verdeeld. Sinds mei 2023 ondersteunt bestuurssecretaris Arie Olthof als ambtelijk secretaris de CKC-raad.

Rooster van aan- en aftreden (31 december 2025)

Geleding	Naam	Aantreden	Herkiesbaar	Aftreden
Ouders kinderopvang	Martijn Russchen	September 2024	September 2028	September 2032
	Floor May	September 2023	September 2027	September 2031
Ouders onderwijs	Floor Mulder	Januari 2023	Januari 2027	Januari 2031
	Jildau Hendriks	September 2024	September 2028	September 2032
	Anouk Schoemaker	September 2023	September 2027	September 2031
Professionals kinderopvang	Amanda Mennenga	Januari 2023	Januari 2027	Januari 2031
	Iquel Westendorp	December 2024	December 2028	December 2032
Professionals onderwijs	Rebekka Boonstra	September 2024	September 2028	September 2032
	Louise Jansen	September 2024	September 2028	September 2032
	Mylène Hemmes	September 2023	September 2027	September 2031

Overleggen

Voorafgaand aan ieder overleg van de CKC-raad met het CvB vindt een voorbereidend agenda-overleg plaats van de voorzitter en de secretaris van de CKC-raad en het bestuur. Onderwerpen/beleidsdocumenten die het bestuur formeel ter instemming of ter advisering komen bij voorkeur tweemaal in het overleg aan de orde: de eerste keer informierend/beeldvormend, de tweede keer oordeels- en besluitvormend. Oordeels- en besluitvorming van de raad wordt in het overleg in aanwezigheid van het CvB voorbereid; de formele oordeels- en besluitvorming van de raad vindt aansluitend plaats, in afwezigheid van het CvB.

In 2025 heeft de raad in totaal tien keer formeel overleg gevoerd met het CvB (zes keer voor en vier keer na de zomervakantie). Onderstaande tabel geeft een overzicht van de

documenten die tijdens deze overleggen zijn besproken en waarmee de raad heeft ingestemd c.q. waarover de raad heeft geadviseerd:

Document/onderwerp	Instemming of advies
Klachtenregeling	Instemming
Begroting 2025	Positief advies
Privacyreglement en -verklaring	Instemming
Protocollen meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling, meldplicht vermoeden seksueel misdrijf, en grensoverschrijdend gedrag tussen kinderen	Instemming
Bestuursformatieplan onderwijs 2025-2026	Instemming
Medezeggenschapsstatuut en -reglement	Instemming
Afschaffen leveringsvoorwaarden kinderopvang	Instemming
Prijsbeleid en spelregels kinderopvang 2026	Positief advies
Regeling verhuiskosten	Instemming
Uitgangspunten en kaders vervanging	Positief advies
Samenwerkingsovereenkomst Onderwijsregio PO-Noord	Positief advies
Beleid veiligheid en gezondheid kinderopvang	Instemming
Werkkostenregeling 2026 / Lief & Leed	Instemming
Begroting 2026	Positief advies

Overleg met de raad van toezicht

Wettelijk is bepaald dat de raad van toezicht twee keer per jaar moet overleggen met de centrale medezeggenschap, zonder dat daarbij verder voorschriften zijn gedaan over de vorm. In mei heeft een inhoudelijke ontmoeting plaatsgevonden van de CKC-raad en de RvT en in aanwezigheid van het CvB, over de evaluatie van het aflopende koersplan van CKC Drenthe. In het najaar heeft een informeel overleg plaatsgevonden van een delegatie van de CKC-raad met de remuneratiecommissie van de RvT, mede ter voorbereiding van de RvT op het jaargesprek met het bestuur.

Ook heeft de raad van toezicht de CKC-raad betrokken bij de procedure werving en selectie van een nieuw RvT-lid, door het profiel aan de CKC-raad voor te leggen en door een lid van de CKC-raad zitting te laten hebben in de selectiecommissie.

Versterking van de band met de (medezeggenschapsorganen in de) kindcentra

Om professionals en ouders te informeren over de werkzaamheden van de CKC-raad worden de verslagen van de overleggen van de raad, direct na vaststelling, gepubliceerd op de website van CKC Drenthe.

Ieder lid van de CKC-raad onderhoudt contact met de medezeggenschapsorganen van een aantal kindcentra. Helaas heeft de praktische uitvoering hiervan nogal wat voeten in

de aarde: het blijkt lastig te zijn concrete afspraken met lokale medezeggenschapsorganen te maken.

Om het contact met de lokale medezeggenschapsorganen een extra impuls te geven, heeft ook in 2025 weer "Participatie Party" plaatsgevonden, een avond voor leden van alle medezeggenschapsorganen, directeuren en het bestuur. Het thema dit keer was trends en ontwikkelingen in Drenthe, die werden ingeleid door een spreker van het Trendbureau Drenthe/CMO Stamm. De avond is positief geëvalueerd. Wel gaven deelnemers aan dat in 2026 het thema een directere link met medezeggenschap moet hebben.

Ambities 2026

Belangrijk actiepunt voor de raad blijft het leggen en onderhouden van contacten met de (medezeggenschap in de) kindcentra. De inhoudelijke aandachtspunten zoals die voor 2025 zijn geformuleerd, blijven ook in 2026 van belang:

- financiële situatie van CKC Drenthe;
- ondernemerschap van kindcentra: wat hebben kindcentrumbirecteuren nodig, bijv. op bedrijfskundig vlak, om ondernemerschap waar te maken?
- de positie van de kinderopvang binnen CKC Drenthe (bijv. in actuele beleidsdocumenten, voldoende kennisniveau in het ondersteuningsbureau t.b.v. ondersteuning van en sparring met KOVC'ers en bij directeuren);
- verzuim- en vervangingsbeleid, incl. vervangingspool;
- de doorgaande ontwikkellijn voor (aspirant)professionals;
- de kwaliteit en de planmatigheid van het beleidsproces: van ontwikkeling naar implementatie en evaluatie;
- AI: wat zijn de doelen, wat gaat er binnen CKC wel en niet mee worden gedaan?

B Jaarrekening kinderopvang



91001

Stichting CKC Drenthe Kinderopvang

Jaarstukken 2025

Versie 21-05-2026

Inhoudsopgave

	Pagina
Financiële kengetallen	3
Jaarrekening	
Grondslagen	4
Fiscale positie	6
Model A: Balans	7
Model B: Staat van baten en lasten	8
Model C: Kasstroomoverzicht	9
Model VA: Vaste Activa	10
Model VV: Voorraden en vorderingen	10
Model EL: Effecten en Liquide middelen	10
Model EV: Eigen vermogen	10
Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden	10
Model KS: Kortlopende schulden	10
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	11
Model OB: opgave overheidsbijdragen	12
Model AB: Opgave overige baten	12
Model LA: Opgave van de lasten	12
Model FB: Financiële baten en lasten	13
Belastingen	13
Gebeurtenissen na balansdatum	14
Overige gegevens	
Statutaire regeling voor winstbepaling	15
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	16
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	17
Gegevens rechtspersoon	21

Financiële kengetallen

Aan de hand van de jaarrekening kan een aantal kengetallen en ratio's worden berekend die verder inzicht kunnen geven in de gevolgen van het gevoerde beleid over het boekjaar en waardoor het beeld uit de jaarrekening kan worden verduidelijkt.

Kengetallen	2025	2024
<u>Solvabiliteit</u> <i>Eigen vermogen + voorzieningen in percentage van het totale vermogen.</i> De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar langetermijnverplichting te voldoen waarbij 25% à 40% als goed wordt aangemerkt.	42,9%	35,1%
<u>Liquiditeit (Current ratio)</u> <i>Verhouding vlottende activa en kortlopend vreemd vermogen.</i> Deze verhouding geeft aan in hoeverre de stichting in staat is aan haar kortetermijnverplichtingen te voldoen. Een waarde tussen de 1 en 2 is goed.	1,03	1,31
<u>Weerstandsvermogen</u> <i>Verhouding tussen het totale eigen vermogen en de totale baten.</i> Een weerstandsvermogen tussen 10% en 40% wordt binnen de stichting als aanvaardbaar geacht. Het weerstandsvermogen zegt iets over de reservepositie van de stichting en over de mogelijkheden om financiële tegenvallers te kunnen opvangen.	14,7%	16,5%
<u>Rentabiliteit</u> <i>Verhouding exploitatieresultaat en de totale baten.</i> Dit heeft betrekking op het rendement en geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief exploitatieresultaat. Daarbij wordt uitgegaan van de gewone bedrijfsvoering. Het wordt berekend door het resultaat (het exploitatiesaldo) te delen door de totale baten van de bedrijfsvoering.	0,3%	1,2%
<u>Huisvestingsratio</u> <i>Verhouding tussen de huisvestingslasten vermeerderd met afschrijvingen gebouwen en terreinen en de totale lasten</i> De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding van de totale lasten weer. Als signaleringswaarde wordt een maximum van 10% gehanteerd.	8,9%	6,3%
Gem. aantal fte's (incl. vervanging)	135,46	125,42
Personeelskosten per FTE	€ 57.688	€ 54.859
Percentage personeelskosten t.o.v. de totale lasten	84%	86%

A1 Grondslagen

1 Algemeen

Activiteiten van het bevoegd gezag

In deze jaarrekening zijn de activiteiten van de Stichting CKC Drenthe Kinderopvang te Assen verantwoord. De activiteiten van de stichting bestaan uit het opvangen van kinderen van 0-13 jaar, waaronder voor-, tussen- en naschoolse opvang.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Grondslagen voor de jaarrekening

Bij de inrichting van de jaarrekening is de RJ630 Commerciële stichtingen en verenigingen en BW2 Titel 9 gehanteerd. De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in hele euro's. In de balans is het resultaatbestemmingsvoorstel reeds verwerkt. De waardering van de activa en passiva vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de betreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Financiële instrumenten

De Stichting CKC Drenthe Kinderopvang heeft alleen primaire financiële instrumenten. Voor de grondslagen wordt verwezen naar de behandeling per post.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Grondslag voor consolidatie

In deze jaarrekening zijn de enkelvoudige cijfers van Stichting CKC Drenthe Kinderopvang opgenomen. Omdat sprake is van economische en organisatorische verbondenheid met Stichting Kindcentra Drenthe onder gezamenlijke leiding, zijn de geconsolideerde cijfers van beide stichtingen tezamen opgenomen in een afzonderlijke geconsolideerde jaarrekening.

2 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Investerings in gebouwen en terreinen, meubilair, apparatuur en overige materiële vaste activa vanaf € 1.000 worden op de balans gewaardeerd tegen historische kostprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven vanaf de maand van aanschaf. Investeringssubsidies die ontvangen zijn, worden in mindering gebracht op de investering. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Bij de overname van inventaris/meubilair kunnen afwijkende afschrijvingstermijnen worden toegepast afhankelijk van de staat van de overgenomen activa.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief transactiekosten, van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij dit bij de toelichting op de balans anders is aangegeven.

Overlopende activa

De overlopende activa betreffen vooruitbetaalde kosten die aan opvolgende perioden worden toegerekend, voor zover ze niet onder overige vorderingen zijn te plaatsen.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen die niet ter directe beschikking staan worden verwerkt onder de vorderingen. Liquide middelen die gedurende langer dan 12 maanden niet ter directe beschikking staan, worden verwerkt onder de financiële vaste activa.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Voorziening ambtsjubileum

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van ambtsjubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijfkans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Voorziening levensfasebewust personeelsbeleid / duurzame inzetbaarheid

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van de regeling levensfasebewust personeelsbeleid en duurzame inzetbaarheid is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen contante waarde van de toekomstige uitbetalingen. Betaalde bedragen inzake deze regeling dan wel opname van uren worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Kortlopende schulden

Dit betreffen schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar. De eerste waardering is tegen reële waarde en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Bij de bepaling van het exploitatiesaldo is uitgegaan van het baten- en lastenstelsel. Dit betekent dat de opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Kosten hoeven nog geen uitgaven te zijn en opbrengsten nog geen inkomsten.

Opbrengsten

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het resultaat verantwoord zodra het waarschijnlijk is dat de desbetreffende subsidies zullen worden ontvangen en voor zover de hiermee samenhangende bestedingen zijn verricht.

Levering diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Pensioenen

De Stichting CKC Drenthe Kinderopvang heeft een pensioenregeling. Pensioenen voor het personeel zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn. Per eind 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 125,7%. De pensioenverplichting wordt gewaardeerd volgens de "verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering". In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er bestaat geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bedragen in het geval van een tekort bij het Zorg en Welzijn, anders dan het effect van hogere premies.

Vennootschapsbelasting

De vennootschapsbelasting is gewaardeerd tegen het nominale belastingtarief van 19% voor wat betreft het belastbare resultaat tot € 200.000. Daarboven is 25,8% toegepast.

Rente

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost.

4 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit liquide middelen onder aftrek van gerealiseerde bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van leasetermijnen is opgenomen onder de operationele activiteiten.

Fiscale positie

Berekening belastbaar bedrag

Het belastbaar bedrag voor de vennootschapsbelasting is als volgt berekend:

	2025	2024
Resultaat voor belastingen	32.032	111.813
Bij: verschil afschrijvingen MVA commercieel en fiscaal	41.324	24.651
Beperkt aftrekbare kosten	19.726	10.545
Af: Investeringsaftrek	-	-
Belastbaar bedrag	<u>93.082</u>	<u>147.008</u>
Belastingsschuld		
19,0% over de winst tot en met € 200.000	17.686	27.932
25,8% over de winst hoger dan € 200.000	-	-
Totaal te betalen	<u>17.686</u>	<u>27.932</u>
Af: voorlopige aanslag	-34.186	-34.279
Terug te ontvangen VPB	<u>-16.500</u>	<u>-6.347</u>

Model A: Balans

(na resultaatverdeling)

1 Activa	31 december 2025		31 december 2024	
Vaste Activa				
1.2 Materiële vaste activa	<u>1.803.556</u>	1.803.556	<u>764.997</u>	764.997
Vlottende activa				
1.5 Vorderingen	238.073		72.690	
1.7 Liquide middelen	<u>2.336.625</u>	2.574.698	<u>4.205.216</u>	4.277.906
Totaal activa	<u>4.378.253</u>		<u>5.042.903</u>	

2 Passiva	31 december 2025		31 december 2024	
2.1 Eigen vermogen	1.605.130		1.593.640	
2.2 Voorzieningen	271.304		177.812	
2.4 Kortlopende schulden	2.501.819		3.271.451	
Totaal passiva	<u>4.378.253</u>		<u>5.042.903</u>	

Model B: Staat van baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3 Baten			
3.2 Overige overheidsbijdragen	986.488	781.728	915.654
3.3 Omzet dagopvang, buitenschoolse opvang	9.927.430	9.818.680	8.714.205
Totaal baten	10.913.918	10.600.408	9.629.859
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	9.172.279	8.819.454	8.229.329
4.2 Afschrijvingen	259.579	158.363	179.605
4.3 Huisvestingslasten	837.605	537.901	541.867
4.4 Overige lasten	649.684	466.838	582.558
Totaal lasten	10.919.147	9.982.556	9.533.360
Saldo baten en lasten	-5.230	617.853	96.499
6 Financiële baten en lasten	37.262	6.500	15.313
Resultaat	32.032	624.353	111.813
7 Belastingen	-20.542	-147.226	-26.592
Resultaat na belastingen	11.490	477.127	85.221
Nettoresultaat	11.490	477.127	85.221

Model C: Kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-5.230	96.499
	-5.230	96.499
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	256.660	176.236
Mutaties voorzieningen	93.492	140.584
	350.152	316.820
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Vorderingen (-/-)	-165.383	129.793
Schulden	-769.632	1.586.580
	-935.015	1.716.373
Ontvangen interest	41.473	19.275
Betaalde interest (-/-)	-4.211	-3.962
	37.262	15.313
Vennootschapsbelasting	-20.542	-26.592
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	-573.372	2.118.413
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-1.298.138	-539.311
Desinvesterings in MVA	2.919	18.779
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-1.295.219	-520.532
Mutatie liquide middelen	-1.868.592	1.597.881
Beginstand liquide middelen	4.205.216	2.607.335
Eindstand liquide middelen	2.336.625	4.205.216
Mutatie liquide middelen	-1.868.592	1.597.881

Toelichting op de balans

Model VA: Vaste Activa

1 Activa

1.2 Materiële vaste activa

	Cumulatieve aanschaf- waarde per 1 januari 2025	Cumulatieve afschrijvingen per 1 januari 2025	Boekwaarde per 1 januari 2025	Investeringen 2025	Afschrijvingen per 2025	Aanschaf- waarde desinves- teringen 2025	Afschrijvingen des- investeringen 2025	Cumulatieve aanschaf- waarde per 31 december 2025	Cumulatieve afschrijvingen per 31 december 2025	Boekwaarde per 31 december 2025
1.1.2.1 Gebouwen en terreinen	996.592	544.216	452.376	1.091.870	134.272	-3.200	-1.939	2.266.007	857.295	1.408.712
1.1.2.3.1 Meubilair	270.753	86.845	183.908	98.101	43.533	-	-	374.223	135.746	238.477
1.1.2.3.2 Apparatuur	659.813	531.100	128.713	24.216	66.398	-7.349	-5.692	676.680	591.807	84.873
1.1.2.5 Vervoer MVA	48.578	48.578	-	83.951	12.458	-	-	149.808	78.315	71.493
Materiële vaste activa	1.975.736	1.210.740	764.997	1.298.138	256.660	-10.549	-7.630	3.466.719	1.663.163	1.803.556

Toelichting:

Duurzame goederen worden geactiveerd bij een aanschafwaarde boven de € 1.000,-.

Gehanteerde afschrijvingspercentages per categorie:

	termijn in jaren	percentage
1.1.2.1 - gebouwen en terreinen	5, 10, 20	5%, 10%, 20%
1.1.2.3 - inventaris en meubilair	5, 10, 20	5%, 10%, 20%
- ICT	4	25%
1.1.2.5 - vervoersmiddelen	5, 8	12,5%, 20%

Model VV: Voorraden en vorderingen

1.5 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
1.2.2.1 Debiteuren	45.045	41.088
2.2.4 Af: voorziening oninbaarheid vorderingen	-27.496	-30.589
	17.549	10.499
1.2.2.10 Overige vorderingen	137.059	35.726
1.2.2.12 Overlopende activa	66.964	20.118
1.5.6 Vennootschapsbelasting	16.500	6.347
Vorderingen	238.073	72.690

Alle opgenomen vorderingen hebben een looptijd van korter dan één jaar.

Model EL: Effecten en Liquide middelen

1.7 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	2.336.625	4.205.216
Liquide middelen	2.336.625	4.205.216

Model EV: Eigen vermogen

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1 januari 2025	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2025
2.1.1.1 Algemene reserve	1.593.640	11.490	-	1.605.130
Eigen Vermogen	1.593.640	11.490	-	1.605.130

Het resultaat van 2025 is toegevoegd aan de algemene reserve.

Model VL: Voorzieningen en langlopende schulden

2.2 Voorzieningen

	Stand per 1 januari 2025	Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval	Stand per 31 december 2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1 t/m 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.2.1.4 Voorziening jubilea	28.326	2.872	-1.145	-	30.053	3.291	10.004	16.758
2.2.1.7 Voorziening levensfasebudget	149.486	91.765	-	-	241.251	24.125	144.751	72.375
Voorzieningen	177.812	94.637	-1.145	-	271.304	27.416	154.755	89.133

Model KS: Kortlopende schulden

2.4 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
2.4.8 Crediteuren	91.778	89.690
2.4.9 Belastingen en premies sociale verzekeringen	256.364	297.284
2.4.10 Pensioenen	74.077	69.417
2.4.12 Overige kortlopende schulden	259.948	111.306
2.4.16 Overlopende passiva	831.878	716.108
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	609.913	515.357
1.2.2.7 Groepsmaatschappijen	377.862	1.472.289
Kortlopende schulden	2.501.819	3.271.451

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Langlopende verplichtingen:

Het bestuur is de volgende langlopende verplichting aangegaan:

In verband met medegebruik gebouwen van Onderwijs heeft in 2025 voor de huisvestingslasten een verrekening plaatsgevonden tussen Onderwijs en Kinderopvang op basis van het aantal gebruikte vierkante meters door de kinderopvang.

Met de gemeente Assen is voor een aantal locaties een huurovereenkomst gesloten. De kosten hiervoor bedroegen in 2025 € 115.879.

Er is een huurovereenkomst gesloten met Woonconcept voor één locatie. In 2025 was de waarde van deze overeenkomst € 12.077.

Er is een gebruikersovereenkomst afgesloten voor de MFA locaties (de Kiem en de Grift). De kosten voortkomend uit deze overeenkomsten bedroegen in 2025 € 15.625.

Toelichting op de staat van baten en lasten

Model OB: opgave overheidsbijdragen

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.2 Overige overheidsbijdragen (gemeente)	986.488	781.728	915.654
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	986.488	781.728	915.654

Model AB: Opgave overige baten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.3 Omzet dagopvang, buitenschoolse opvang	9.927.430	9.818.680	8.714.205
Overige baten	9.927.430	9.818.680	8.714.205

De hogere baten in 2025 zijn het gevolg van meer afgenomen uren kinderopvang en de verhoogde tarieven per 1 maart 2025.

Model LA: Opgave van de lasten

4 Lasten

4.1 Personele lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	7.814.325	6.939.849	6.880.252
4.1.2 Overige personele lasten	1.463.592	1.879.605	1.458.247
4.1.3 Af: uitkeringen die personeelslasten verminderen	-105.637	-	-109.170
Personele lasten	9.172.279	8.819.454	8.229.329

Uitsplitsing

4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	6.207.457	6.939.849	5.468.671
4.1.1.2 Sociale lasten	1.163.736	-	1.013.527
4.1.1.5 Pensioenpremies	443.131	-	398.055
Lonen en salarissen	7.814.325	6.939.849	6.880.252

4.1.2.1 Dotaties/vrijval personele voorzieningen	102.637	-	154.360
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	-	-	4.496
4.1.2.3 Overige	1.360.954	1.879.605	1.299.391
Overige personele lasten	1.463.592	1.879.605	1.458.247

Toelichting overige personele lasten

4.1.2.3.3 Scholing	38.637	96.950	62.962
4.1.2.3.5 Overige personele lasten	1.322.317	1.782.655	1.236.428
Totaal	1.360.954	1.879.605	1.299.391

De loonkosten zijn in 2025 gestegen. Er heeft uitbreiding plaatsgevonden in de formatie naar aanleiding van de groei in het aantal uren aangeboden opvang. Daarnaast zijn de lonen en eindejaarsuitkering in 2025 geïndexeerd op basis van de CAO-wijzigingen.

4.2 Afschrijvingslasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Afschrijving op materiële vaste activa	259.579	158.363	179.605
Afschrijvingslasten	259.579	158.363	179.605

Uitsplitsing

4.2.2.1 Gebouwen en terreinen	135.533	29.238	55.501
4.2.2.2 en .3 Meubilair en apparatuur	111.589	117.208	124.104
4.2.2.4 Overige materiële vaste activa	12.458	11.917	-
Afschrijvingslasten	259.579	158.363	179.605

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.3.1 Huurlasten	304.631	-	-
4.3.3 Onderhoudslasten	14.576	-	10.168
4.3.4 Energie en water	15.257	-	-
4.3.5 Schoonmaakkosten	16.137	-	-
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	4.954	-	-
4.3.8 Doorbelasting huisvestingslasten	482.050	537.901	531.699
Huisvestingslasten	837.605	537.901	541.867

Tot 2025 zijn de huisvestingslasten middels een verdeelsleutel doorbelast van Onderwijs naar de Kinderopvang. Vanaf 2025 zijn direct toe te rekenen huisvestingslasten voor de Kinderopvang volledig bij de Kinderopvang geboekt. Dit heeft geleid tot hogere huisvestingslasten in 2025.

4.4 Overige lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
4.4.1 Administratie- en beheerslasten	83.233	13.135	47.548
4.4.2 Inventaris en apparatuur	217.473	42.385	199.719
4.4.3 Mutatie overige voorzieningen	-3.093	-	9.015
4.4.5 Overige lasten	352.070	411.318	326.277
Overige lasten	649.684	466.838	582.558

Specificatie honorarium accountant

Onderzoek jaarrekening	27.114	-	24.964
Andere controle-opdrachten	-	-	-
Adviesdiensten	-	-	-
Andere diensten	-	-	-
Accountantslasten	27.114	-	24.964

6 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
6.1 Financiële baten	41.473	10.000	19.275
6.2 Financiële lasten	-4.211	-3.500	-3.962
Financiële baten en lasten	37.262	6.500	15.313

7 Belastingen

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
7.1 Vennootschapsbelasting	-20.542	-147.226	-26.592
Belastingen	-20.542	-147.226	-26.592

De realisatie 2025 betreft de afrekening van de vennootschapsbelasting 2024 en de voorlopige berekening van de te betalen vennootschapsbelasting 2025.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de waardering van de in de balans getoonde posten of het resultaat.

Overige gegevens

Statutaire regeling voor winstbepaling

Vanuit de statuten zijn geen nadere bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting CKC Drenthe Kinderopvang

Schreeuweg 3-9
8024 HB Zwolle

T (0538) 303 21 40
zwolle@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 76522539

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening van Stichting CKC Drenthe Kinderopvang te Assen gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting CKC Drenthe Kinderopvang te Assen per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 630 Commerciële Stichtingen en Verenigingen.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting CKC Drenthe Kinderopvang zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (VIO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit het bestuursverslag.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat. Wij

hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie in overeenstemming met RJ-Richtlijn 630 Commerciële Stichtingen en Verenigingen.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 630 Commerciële Stichtingen en Verenigingen. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze

jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur en de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Zwolle, 17 juni 2026

Van Ree Accountants

Digitaal ondertekend met Hix door
R. van der Weerd RA MSc
op 17-06-2026 20:24

Van Ree Accountants

R. van der Weerd RA MSc

Gegevens over de rechtspersoon

Algemene gegevens:

Naam instelling Stichting CKC Drenthe Kinderopvang

Adres Groningerstraat 96

Postcode 9402 LL

Plaats Assen

Telefoon 0592-409865

E-mailadres info@ckcdrenthe.nl

Website www.ckcdrenthe.nl

Kvk-nummer 64509907

Contactpersoon A. Bakelaar

E-mailadres a.bakelaar@ckcdrenthe.nl