

Jaarverslag 2018

Kinderopvang Haarlem



juni 2019



Inhoudsopgave

Publiek Jaarverslag

Inleiding	3
Besturingsmodel	4
Managementteam	5
Ontwikkelingen 2017	6
Markt	
Wetgeving	
(Pedagogische) kwaliteit en samenwerkingen	
Merk en merkbeloofte en zichtbaarheid	
Duurzaamheid	
Onderwijs	
Financiën	9
Vermogens- en beleggingsbeleid	
Risicomanagement	
Investerings	
Personeel	12
Ontwikkelingen toekomst	14
Projecten	
Begroting	
Jaarverslag Raad van Toezicht	16
Jaarverslag COR	20



Inleiding

Het doel van Stichting Kinderopvang Haarlem, zoals in de statuten opgenomen luidt: “Begeleiding van de aan ons toevertrouwde kinderen van 0 tot einde basisschool”. Als stichting zijn we dagelijks bezig met maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In dit jaarverslag laten we zien hoe we dat doen en met wie. De missie en kernwaarden geven aan alle medewerkers een duidelijke leidraad.

Het is onze missie om elke dag samen met de kinderen het avontuur aan te gaan op weg naar de beste versie van zichzelf.

De kernwaarden zijn de belangrijkste basiswaarden. Hieruit blijkt wat we bij Kinderopvang Haarlem waardevol vinden. Alle medewerkers dragen deze kernwaarden uit. Kinderopvang Haarlem is geen logo maar heeft een gezicht dankzij onze medewerkers. Kijk [hier](#) naar het gezicht van Kinderopvang Haarlem.

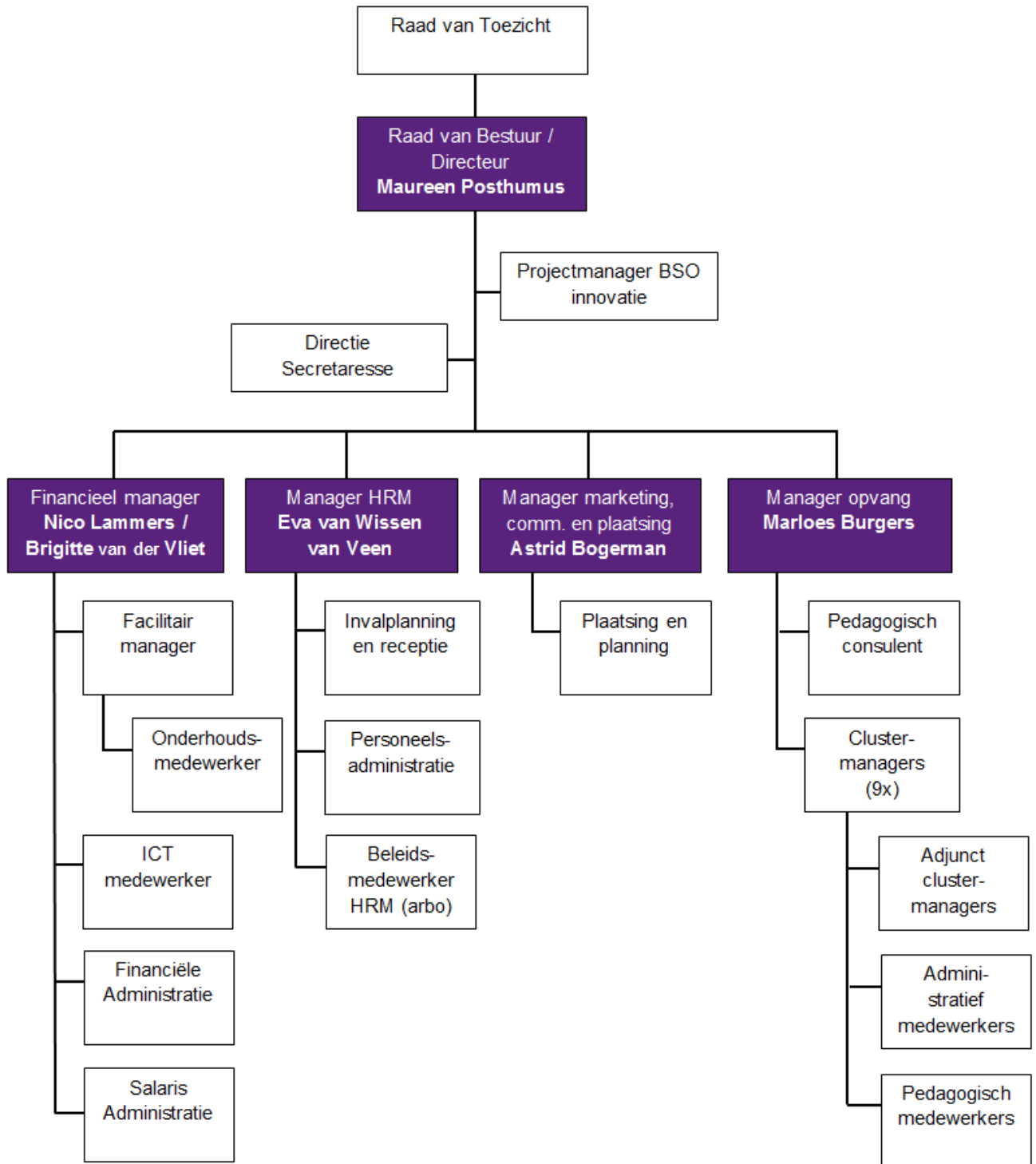
We voeren onze missie uit in samenwerking met andere organen zoals de Raad van Toezicht, de Ondernemingsraad, de Centrale Ouderraad en de oudercommissies. De jaarverslagen van de Raad van Toezicht en de Centrale Ouderraad hebben we opgenomen in dit jaarverslag.

In 2018 hebben we verder invulling gegeven aan onze missie, kernwaarden en strategie die in 2017 zijn opgesteld. Vanuit strategische overwegingen is in september 2018 besloten tot een bestuurlijke fusie met SKOS per maart 2019. Op basis van het voorbereidende werk hebben beide Raden van Toezicht en beide bestuurders geconcludeerd dat de fusie, en daarmee schaalvergroting, strategische meerwaarde biedt voor beide organisaties, het onderwijs, ouders en kinderen. Er is onderzoek gedaan naar de financiële positie van beide organisaties. Daaruit is gebleken dat beide organisaties een solide financiële basis hebben en dat de fusie geen onverantwoorde financiële risico's met zich mee brengt. In 2018 hebben we hiervoor positief advies ontvangen van de Ondernemingsraad. Vervolgens zijn de eerste acties in gang gezet om de gemeenschappelijke toekomst vorm te geven.



Besturingsmodel

Het besturingsmodel van Kinderopvang Haarlem is in 2017 gewijzigd om de vastgestelde strategie beter vorm te kunnen geven. Het MT bestaat uit de Directeur, Financieel manager, Manager HRM, Manager marketing, communicatie en plaatsing en de Manager opvang. In september 2018 heeft Brigitte van der Vliet, als ad-interim Financieel manager, de taken van Nico Lammers overgenomen. De afdeling facilitair viel vanaf september 2018 onder leiding van Maureen Posthumus.



Ontwikkelingen 2018

Markt

De laatste jaren is de vraag naar kinderopvang weer stijgende. De aantrekkende economie en lage werkloosheid heeft een directe invloed op de vraag naar kinderopvang. De toeslag structuur en wijze van financiering voor dagopvang en buitenschoolse opvang is in 2018 gelijk gebleven aan voorgaande jaren. Hierdoor is er stabiliteit op dit vlak.

De vraag en verandering van de vraag heeft een geografische component. De stijging van de vraag is wisselend per wijk. In de wijken met de hogere inkomens en wijken die kinderrijk zijn, is de stijgende vraag als eerste te zien. In de wijken waar sprake is van vergrijzing en lage inkomens loopt deze stijging achter. Dit is ook in Haarlem het geval. Daarnaast is er in de afgelopen jaren in veel wijken sprake geweest van overaanbod. Dit is in bepaalde wijken nog steeds het geval. Vandaar dat er in 2018 wel een stijging van bezettingsgraad te zien is, maar dat dit niet over de gehele linie in gelijke mate terug te vinden is. In verband met de lage vraag naar kinderopvang in delen van Schalkwijk is het kinderdagverblijf Pippeloën daar in 2015 gesloten. Het betreffende gebouw is, na een tijd van onderverhuur aan het onderwijs en leegstand in 2018 verkocht.

De vraag naar buitenschoolse opvang is in de tijd van de crisis minder terug gelopen. Deze trekt ook nu weer aan. Dit leidt met name tot hogere bezettingscijfers op buitenschoolse opvang locaties die in scholen zijn gesitueerd. Dit is veelal de eerste keuze van ouders. Zolang hier voldoende capaciteit is en deze zelfs wordt uitgebreid, zorgt de stijgende vraag in het algemeen beperkt voor hogere bezettingscijfers op buitenschoolse locaties die niet in of aan de scholen gelegen zijn. Daar Kinderopvang Haarlem relatief veel “stand alone” buitenschoolse opvang locaties heeft, is de stijging van bezetting op de buitenschoolse opvang in het algemeen minder en pas later in het jaar terug te zien. Vandaar dat dit onderwerp de nodige aandacht krijgt in de strategie.

In 2017 was er een omslag in de arbeidsmarkt te zien die zich in 2018 voortzet. Het tijdig vervullen van vacatures voor buitenschoolse opvang en oproepkrachten was in 2017 al lastig geworden. Medewerkers willen graag grotere contracten en inzetbaarheid op een vaste groep/locaties. In verband hiermee is een wervingsplan opgesteld en zijn er vacatures voor flexibele medewerkers per cluster uitgezet in 2017. Ondanks deze acties, blijft het invullen van BSO vacatures een aandachtspunt in 2018. Eind 2018 zijn er door de wettelijk gewijzigde beroepskracht kind ratio voor de baby's extra vacatures ontstaan voor de dagopvang. Kinderopvang Haarlem staat bekend als goede werkgever, heeft goede wervingsacties en richt zich op snelle reactie en persoonlijk contact tijdens het wervingsproces. Dit helpt om vacatures ten opzichte van anderen in de markt verhoudingsgewijs goed in te vullen.

Wetgeving

In 2017 heeft Kinderopvang Haarlem de invoering van de wet Innovatie Kwaliteit Kinderopvang (IKK) per 1 januari 2018 voorbereid in samenspraak met de Centrale Ouderraad en de individuele oudercommissies waarmee adviestrajecten zijn gehouden. Per 1 januari 2018 zijn de volgende onderdelen ingevoerd: veiligheid- en gezondheidsbeleid, eis omtrent EHBO-diploma, mentorschap, wijziging vaste gezichten criterium voor baby's, het kind volgsysteem en de wijze van vastlegging van de 3-uurs regeling.

De grootste wijziging van de wet, de wijziging van de beroepskracht kind ratio voor de baby's, is op het laatste moment uitgesteld naar januari 2019. Dit in verband met de grote consequenties voor de locaties en verwachte verandering in kostprijzen. Kinderopvang Haarlem heeft hier echter wel op vooruit gelopen, medewerkers en oudercommissies geïnformeerd en op basis van de nieuw in te voeren wetgeving de groepsindeling op een deel van de kinderdagverblijven aangepast. Hierdoor zijn er verticale groepen omgebouwd naar horizontale groepen. In 2018 zijn kinderen gaan wennen in de nieuwe groepen om gereed te zijn voor de nieuwe indeling per januari 2019.



In 2018 is de Algemene Verordening Persoonsgegevens (AVG) en het personenregister ingegaan en zijn er binnen Kinderopvang Haarlem de nodige acties uitgezet om aan deze wetgeving te voldoen.

In 2018 heeft de gemeente nog een overgangsjaar ingebouwd wat betreft harmonisering peuteropvang en gewerkt aan de uitvoeringsregeling subsidie Reguliere Peuteropvang en Peuteropvang Voorschoolse educatie gemeente Haarlem 2019. Daar Kinderopvang Haarlem geen peuterspeelzalen heeft, vroeg dit geen aanpassingen. In 2018 zijn er geen peuterspeelzalen geopend. Bij de buitenschoolse opvang locatie de Verbeelding (Integraal Kindcentrum) is er voorbereidend behoefte onderzoek gedaan, maar bleek dat de behoefte zeer gering was. De toekomstige fusiepartner SKOS heeft het merendeel van de peuterspeelzalen in Haarlem.

Inmiddels zijn er drie brancheorganisaties voor kinderopvang in Nederland. De branchevereniging maatschappelijke kinderopvang (BMK) zet zich in het bijzonder in voor de maatschappelijke doelstelling van kinderopvang met toegankelijkheid voor alle kinderen. In verband hiermee heeft Kinderopvang Haarlem het contract met de reguliere brancheorganisatie opgezegd en zich aangemeld bij de BMK.

(Pedagogische) Kwaliteit en samenwerkingen

Ook in 2018 hebben er interne audits plaats gevonden om de kwaliteit te meten en op niveau te houden. Er is aandacht geweest voor ontwikkeling stimulering middels de reguliere videowerkbegeleiding op de groepen en de verdere implementatie van KIJK (kind volgsysteem). Alle vaste medewerkers zijn opgeleid voor Kinder-EHBO.

De pedagogisch consultant heeft de cursus babytraining ontwikkeld die voldoet aan de wettelijke eisen. De eerste kick-off bijeenkomst hiervan heeft succesvol plaats gevonden voor alle pedagogisch medewerkers.

In 2018 is besloten om de functie pedagogische coach toe te voegen. Deze coaches gaan in afstemming met de pedagogisch consultant per januari 2019 aan de slag met aanvullende interactie videobegeleiding op alle locaties. Door de wijze van werken krijgen de locaties en de medewerkers input en eigen verantwoordelijkheid voor het ontwikkelen van hun vaardigheden.

In 2018 heeft Kinderopvang Haarlem de jaarlijkse bijeenkomst van het samenwerkingsconvenant georganiseerd samen met Nova op de locatie Kleef & Co van Kinderopvang Haarlem. Kinderopvang Haarlem speelt een voortrekkersrol in dit convenant omdat zij graag betrokken wil blijven bij de invulling van de opleiding van pedagogisch medewerkers en bijdragen aan de kwaliteit hiervan. Daarnaast is dit convenant ook van belang voor het verkrijgen van stagiaires, deze te begeleiden naar vak volwassenheid en te binden aan de organisatie in de toekomst.

De samenwerking met SportSupport en de Wereldmuziekschool is gecontinueerd. Ook de opleiding van het CIOS is betrokken bij het ontwikkelen van de sportprofielen voor de buitenschoolse sport locaties.

Waar hiervoor subsidie van de gemeente is toegekend vervult Kinderopvang Haarlem ook een trekkersrol bij "school in de wijk" projecten. Dit in overeenstemming met onze strategische doelstellingen die gericht zijn op ontwikkelingsstimulering. De overkoepelende centrale activiteiten voor de buitenschoolse opvang zoals het sporttoernooi en een theatervoorstelling bij Theater De Toverknol in Haarlem verbinden de buitenschoolse opvang locaties. Voor de oudere kinderen van de buitenschoolse opvang is +Fun gecontinueerd op de locatie Sportiv-o.



Merk en merkbeloofte en zichtbaarheid

Website en ouderportaal

De nieuwe website die in het najaar van 2017 is gelanceerd voldoet goed. De website richt zich vooral op de behoeftes van nieuwe, potentiële klanten die op zoek zijn naar kinderopvang. Per maand zijn er gemiddeld 5000 sessies op de site waarbij Kinderopvang Haarlem meer dan 2000 nieuwe gebruikers bereikt. Voor een aantal locaties zijn de foto's vervangen om een eigentijds beeld te geven van aangepast interieur of nieuw aangelegde natuurtuinen. Het ouderportaal, met ouderapp, richt zich op communicatie met bestaande ouders. Eind 2018 is de ouderapp functionaliteit uitgebreid met informatie over het beschikbare ruitgoed en de mogelijkheid om persoonsgegevens aan te passen. Het is sinds 2018 ook mogelijk om berichten vanuit Kinderopvang Haarlem via het ouderportaal te publiceren.

Activiteitenprogramma's

Vanuit de BSO is het sinds 2017 mogelijk om het activiteitenprogramma via het ouderportaal/app te laten zien. Dit wordt mogelijk gemaakt door Doenkids. In 2018 is het ontwerp van de programma's aangepast en door elke locatie in gebruik genomen. Het delen van de kinderdagverblijf activiteitenprogramma's kan nog niet via het ouderportaal. Daar wordt nog aan gewerkt door de leverancier. Ouders hebben in 2018 zes keer een nieuwsbrief ontvangen met nieuws over Kinderopvang Haarlem en ontwikkelingen binnen de kinderopvang. Er is een aparte communicatie uitgegaan om de voorgenomen fusie aan te kondigen.

Nieuwe naam

In het kader van de merkbeloofte was de intentie een nieuwe naam te kiezen en te lanceren. Dit plan is in 2017 uitgesteld in verband met de financiële impact hiervan en de gesprekken rondom een mogelijke fusie. In 2018 is het besluit tot een bestuurlijke fusie genomen en kan per 1 januari 2020 alsnog een nieuwe naam gelanceerd worden voor de nieuw te vormen organisatie. De voorbereidingen hiervoor volgen in 2019.

Zichtbaarheid

In 2018 is de verdere invulling van de kernwaarden en merkbeloofte opgepakt. In 2018 is "het beter zichtbaar zijn in het straatbeeld" verder doorgevoerd bij locaties die in 2017 nog niet aan de beurt waren gekomen. Er zijn ramen bestickerd en borden vervangen. Daarnaast hebben BSO medewerkers per BSO locatie een aantal jassen en paraplu's met logo ontvangen om op straat en bij scholen beter zichtbaar te zijn als medewerker van Kinderopvang Haarlem. Voor de kinderen hebben de locaties T-shirts gekregen om tijdens uitstapjes en sportactiviteiten herkenbaar te zijn als onderdeel van Kinderopvang Haarlem.

Promotie

Andere activiteiten die zijn ondernomen ten behoeve van de promotie van Kinderopvang Haarlem zijn: het voorleesontbijt in januari, sponsoring en deelname van het kinderfestival tijdens bevrijdingspop in mei, aandacht voor de nationale buitenspeeldag in juni, deelname aan de Halve van Haarlem met kinderen en enkele medewerkers in september, in februari en septemberabri's door de stad en met enkele locaties meedoen aan de nationale bakdag in november. Ook zijn er activiteiten die het jaar rond worden ingezet zoals deelname aan "buurtkadoos", (online)advertenties bij diverse media voor zwangeren en nieuwkomers binnen Haarlem, het uitdelen van informatietasjes na afloop van een rondleiding aan potentiële en nieuwe ouders en het delen van posts en blogs via social media.

Klanttevredenheid

We hebben 2018 afgesloten met prachtige cijfers ten aanzien van de klanttevredenheid. Onze continue klanttevredenheid meting lieten een 8,1 zien voor het KDV en een 8,0 voor de BSO. De respons was gemiddeld 38%. Ruim 94% van de ouders beveelt ons aan. Ook minder positieve feedback is even welkom. Als we een opmerking of klacht ontvangen behandelen we deze met zorg en aandacht en nemen we eventuele verbeteringsuggesties ter harte. De Geschillencommissie Kinderopvang maakte bekend dat Kinderopvang Haarlem ook in 2018 klachtenvrij is gebleven.



Ruiltegoed

In 2018 is het ruiltegoed voor ouders uitgebreid geëvalueerd. Hierbij zijn oudercommissies, de centrale ouderraad en medewerkers betrokken. Daarnaast zijn ook de klachten over het ruiltegoed betrokken bij de evaluatie. Circa 50% van het opgebouwde ruiltegoed is ingezet in 2018. Naar aanleiding van de evaluatie is onder andere de houdbaarheid van het ruiltegoed verlengd van 3 maanden naar 6 maanden.

Duurzaamheid

Als maatschappelijke organisatie hebben we continue aandacht voor samenwerkingen, facilitaire oplossingen en beleid gericht op duurzaamheid. Zo gaan we samenwerkingen aan met partners die ook een maatschappelijk doel hebben zoals Sportsupport, de Wereldmuziekschool en het samenwerkingsverband 'school in de wijk'. We hebben in 2018 op het centraal bureau en de locaties Hannie Schaft en Beer Bodoni zonnepanelen geïnstalleerd.

In de investeringen hebben we ook geld gereserveerd voor het meer natuurlijk maken van de buitenspeelruimtes. Bij onze KDV locatie Beer Bodoni is een prachtige natuurtuin gerealiseerd en bij KDV 't Lieveheersbeestje is de tuin opgeknapt en zijn er moestuintjes gekomen.

Onderwijs

In 2018 is een nieuwe buitenschoolse locatie geopend "de Verbeelding" waarbij er wordt samengewerkt met het onderwijs bestuur Salomo, op weg naar een Integraal Kind Centrum (IKC). Hiervoor vormt het personeel één team, worden thema's onderling afgestemd en wordt de pedagogisch medewerker ook structureel ingezet ter ondersteuning van het onderwijs in de middag.



Financiën 2018

De totale opbrengsten van de stichting bedroegen in 2018 € 15,4 miljoen (afgerond). Dit is hoger dan de begroting (€ 14,6 miljoen) en hoger dan de opbrengsten van vorig jaar (€ 14,0 miljoen). Dit is deels te verklaren door de doorgevoerde tariefsverhogingen begin 2018 en door de verbetering van de economie, waardoor de bezettingsgraden op locaties zijn verbeterd. De opbrengsten van de verkoop van de Brusselstraat zijn onder overige opbrengsten verwerkt.

Hiertegenover staat dat de kosten ook aanzienlijk zijn gestegen. De totale kosten bedroegen in 2018 € 15,2 miljoen (afgerond) tegenover € 14,4 miljoen (afgerond) in de begroting 2018 en € 14,2 miljoen vorig jaar. Deze stijging ten opzichte van 2017 wordt vooral verklaard door een stijging van de personeelskosten als gevolg van cao-effecten, maar ook een grotere inzet van personeel als gevolg van de toegenomen bezetting. De overschrijding van de begroting kan mede worden verklaard door een hoog ziekteverzuim.

Het jaar 2018 is afgesloten met een operationeel negatief resultaat. Door eenmalige inkomsten (verkoop leegstaand pand Brusselstraat en derivaten) is het resultaat uiteindelijk € 216.000 positief (afgerond), na belasting.

De balans per 31 december 2018 laat een eigen vermogen zien van € 4,9 miljoen (afgerond). Het eigen vermogen is licht gestegen door het positieve resultaat na belastingen. Hiermee bedraagt de solvabiliteit 62,5% van het balanstotaal (2017: 61,8%).

Van het balanstotaal van € 7,8 miljoen (afgerond) is € 6,0 miljoen vast en € 1,8 miljoen vlottend. Het aandeel vaste activa bedraagt derhalve 76,7% van het balanstotaal (2017: 80,2%). Een groot deel hiervan, te weten € 5,4 miljoen (afgerond) bestaat uit investeringen in onroerend goed. Dit zijn de panden en grond in eigendom en de verbouwingen aan deze panden. Deze onroerende goederen zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

De liquiditeitsratio van de stichting is 1,07 (2017: 0,83), hiermee ligt de ratio boven de gewenste ratio van 1.

De stichting heeft in 2018 € 259.000 (afgerond) geïnvesteerd in materiële vaste activa. Tevens is voor € 247.000 afgelost op de langlopende schulden. Het grootste gedeelte van deze langlopende schulden zijn in de komende jaren volledig afgelost, wat een positief effect heeft op de totale kasstroom van de stichting.

In de jaarrekening zijn de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht opgenomen. Voor de uitgebreidere toelichting verwijzen wij naar de jaarrekening die is voorzien van een goedgekeurde controleverklaring. Deze is op te vragen via de Kamer van Koophandel.

Vermogens- en beleggingsbeleid

In ons vermogens- en beleggingsbeleid staan twee dingen centraal: het dekken van risico's op korte termijn en het zeker stellen dat we ook in de toekomst aan onze verplichtingen kunnen voldoen die nodig zijn voor het behalen van onze doelstellingen. De stabiliteit en reputatie van onze organisatie staan hierbij voorop.



Vermogensbeleid

In overeenstemming met de statuten houdt Kinderopvang Haarlem reserves in het eigen vermogen aan. De volgende elementen bepalen en onderbouwen de minimaal benodigde reserves:

- Continuïteit en kwaliteit van de verleende kinderopvang
- Instandhouding van onze gebouwen en terreinen in eigendom
- Continuïteit van de organisatie (voldoende reactietijd)
- Innovatiebuffer

De omvang van ons eigen vermogen nog steeds ruim voldoende om de hierboven genoemde elementen te ondersteunen. Een groot deel van ons eigen vermogen ligt vast in onroerend goed, te weten de gebouwen en terreinen in eigendom die op de balans zijn geactiveerd.

Beleggingsbeleid

De doelstelling van ons beleggingsbeleid is het waarborgen van het eigen vermogen op langere termijn. Daarbij kiezen we bewust voor een defensieve beleggingsstrategie. We beleggen dan ook alleen in liquide middelen. Ten behoeve van gunstigere rentetarieven en zekerheid hieromtrent zijn renteswaps afgesloten voor verschillende hypothecaire leningen.

Risicomanagement

Risico beleid vraagt dat er een zorgvuldige afweging wordt gemaakt welke risico's Kinderopvang Haarlem loopt, welke beheersmaatregelen wij daar tegenover zetten en hoe we 'in control' blijven.

Financiële risico's

- Maandelijks wordt de maandrapportage besproken, zodat tijdig kan worden ingesprongen op negatieve ontwikkelingen. Voor Kinderopvang Haarlem zijn de personeelskosten een uitdaging, onder andere door het hoge ziekteverzuim. Er zijn verschillende maatregelen genomen om het hoge ziekteverzuim te verlagen. Door het nieuwe personeelsplanning systeem komt er meer inzicht om efficiënt te roosteren.
- Doordat de inkomsten aan het begin van de maand worden geïncasseerd en er actief wordt gestuurd op de openstaande debiteuren, is de kasstroom voldoende om aan de kortlopende verplichtingen te voldoen.
- De hypotheeklast wordt binnen vijf jaar bijna geheel afgelost. Dat betekent dat het risico van rentestijging verwaarloosbaar is. Daarbij geeft het de mogelijkheid om als er liquiditeit nodig is liquiditeit aan te trekken door middel van een nieuwe hypotheek.

Wet- en regelgeving

Een risicofactor met een grote impact is het onzekere toekomstige overheidsbeleid ten aanzien van kinderopvang. Per 1-1-2019 is er nieuwe regelgeving gekomen, waardoor Kinderopvang Haarlem in 2018 diverse zaken heeft moeten aanpassen. Zoals onder andere het aanstellen van pedagogisch coaches, nieuwe groepsindelingen en het werven van extra pm-ers voor de babygroepen. Dit heeft geresulteerd in een verhoging van de tarieven. Om deze reden hadden er veel klanten op kunnen zeggen, gelukkig is niet dit het geval geweest.

Kinderopvang Haarlem monitort de wetgeving, gaat de discussie aan via haar branchevereniging en netwerken en anticipeert waar mogelijk. Zo kunnen wij op tijd en adequaat inspelen op nieuwe wet- en regelgeving.

Operationele risico's

- De krapte op de arbeidsmarkt zorgt ervoor dat vacatures of het uitvallen van diensten door ziekte met moeite kunnen worden ingevuld. Dat zorgt voor veel aanvragen bij onze invalpool,



die ook de “dure” uitzendbureaus moet inschakelen als de openstaande dienst niet intern kan worden ingevuld. Als diensten structureel niet kunnen worden ingevuld, dan zou een gedwongen sluiting van een groep tot omzetvermindering, langere wachtlijsten en vermindering van imago kunnen leiden. Kinderopvang Haarlem staat nog steeds bekend als een goede werkgever, dat zorgt nu nog voor voldoende invulling van vacatures. Maar het is belangrijk om hier veel aandacht aan te (blijven) besteden, ook het onderhouden van contacten met scholen waar stagiaires vandaan komen krijgt veel aandacht.

- Reputatieschade door gebeurtenissen in de branche en binnen onze organisatie kunnen een grote impact hebben. Kinderopvang Haarlem heeft diverse gedragscodes en protocollen, zodat medewerkers weten wat wel niet mag en hoe er gehandeld moet worden als er een bepaalde gebeurtenis plaatsvindt.
- Het onbruikbaar worden van een grote locatie, door bijvoorbeeld brand, zal ook een grote impact hebben. Alle brandmeldinstallaties worden periodiek gecontroleerd. Voor alle locaties zijn brandverzekeringen afgesloten.

Strategische risico's

In 2018 is het besluit genomen om te gaan fuseren met SKOS. De organisaties vullen elkaar aan in dienstverlening en spreiding van locaties. Hiermee ontstaat een grotere, overal in Haarlem zichtbare organisatie die een belangrijke partner is voor de Gemeente Haarlem en het onderwijs. Daarbij zorgt het er ook voor dat de organisatie een stevigere basis krijgt doordat dienstverlenende afdelingen beter zijn bezet en er beter kan worden ingespeeld op externe ontwikkelingen. Het risico dat werkzaamheden niet kunnen worden uitgevoerd bij uitval van medewerkers wordt hiermee verkleind.

In 2019 zal een uitgebreide risico inventarisatie worden opgesteld.

Investerings

Investeren, zowel in geld, tijd en mankracht (personeel) is essentieel voor het behalen van onze doelstellingen op lange termijn. Hiervoor is voldoende financiële slagkracht nodig. Dit jaar zijn er investeringen gepleegd voor een totaalbedrag van € 259.000 (afgerond). Voorbeelden hiervan zijn: verbouwingen van gebouwen, vergroening van buitenspeelruimte, aanschaf van ICT-infrastructuur en –apparatuur, maar ook nieuwe onderhoudsvriendelijke vloeren en zonnepanelen voor het opwekken van duurzame energie.



Personeel

Overzicht werknemers

Peildatum 31 december	Medewerkers			FTE	
	2018	2017	2018-gem.	2018	2017
Centraal Bureau					
Directie	1	1	1,00	1,0	1,0
Management	4	4	3,60	2,7	3,6
Beleidsmedewerkers	2	2	1,40	1,5	1,1
Administratief, facilitair, personeel	20	18	13,30	13,5	11,4
Locaties					
Management clusters (inclusief adjunct)	25	24	17,20	16,7	16,9
(Flex) Pedagogisch medewerkers	277	252	191,00	193,1	186,1
Inval-groepsleiding	42	38	6,70	7,2	6,1
Schoonmaak en vervoer	8	6	1,50	1,6	1,6
Totaal	379	345	235,7	237,3	227,8

In- en uitstroom

Op het centraal bureau hebben 3 medewerkers de organisatie verlaten. Dit is 11%. Zij zijn vervangen. In verband met ziekte is er ook een medewerker (tijdelijk) vervangen en is er op een afdeling extra ondersteuning geboden. Er heeft 1 clustermanager de organisatie verlaten. Deze is vervangen. Er is 1 adjunct clustermanager aangesteld vanwege ziektevervangning.

In 2018 hebben 27 pedagogisch medewerkers Kinderopvang Haarlem verlaten. Dit is 9,8% van het aantal pedagogisch medewerkers. De redenen van uitstroom geven geen aanleiding tot bijstelling van beleidsafspraken. Er zijn 31 pedagogisch medewerkers ingestroomd. Dit is 11% van het aantal pedagogisch medewerkers. Bij de invalpool ligt het percentage verloop aanzienlijk hoger. Er zijn 10 invalmedewerkers uitgestroomd. Een deel van de medewerkers is doorgestroomd binnen de organisatie. Er zijn 23 nieuwe invalmedewerkers ingestroomd.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim was in 2018 hoog: 8,8% (exclusief vangnet). Het kortdurend ziekteverzuim is laag: het varieert per maand van 0,6 tot 2,7%. Het langdurig ziekteverzuim is hetgeen wat nog steeds zorgen baart. Dit speelt ook in de groep medewerkers in de leeftijdsgroep 30-40 jaar. We zien dat het verzuim bij medewerkers tussen de 30-40 jaar in absolute zin het grootst is. Als we kijken we naar procentueel de grootste groep dan vinden we die in de 60+ groep.



Het totale cijfer in 2018 was 8,8%

1.3% kort	(0/7 dagen)
1.2% middel	(8/42 dagen)
4.3% lang	(43/365 dagen)
2.0% langer dan 1 jaar	(meer dan 365 dagen)

Acties gericht op aanpak verzuim in 2019

Om het totaal verzuim in 2019 met 1,2% te laten dalen worden onderstaande acties uitgezet:

- Nieuwe werkgroep VWG is aangesteld en hierin worden acties vanuit onder andere het MTO, arbobeleid en RIE opgesteld.
- Vanuit het arbobeleid wordt een nieuw vitaliteitsbeleid opgezet om vitaliteit en bevologenheid van medewerkers te stimuleren.
- We zetten eerder in op gerichte preventieve interventies bij dreigend verzuim. Bijvoorbeeld met behulp van teamanalyses en/of aanvullend gesprek met beleidsmedewerker.

Digitale personeelsplanning

In 2018 is het project gestart om de personeelsplanning te automatiseren en te koppelen aan de kindplanning. Het doel hiervan is een meer efficiënte en gekoppelde digitale werkomgeving en het verkrijgen van betere stuurinformatie. Na een succesvolle pilot op twee clusters wordt per 1 januari 2019 het nieuwe systeem organisatie breed ingevoerd.

Personenregister

In 2018 werd registratie in het Personenregister Kinderopvang verplicht. Dit personenregister vervangt de losse Verklaring Omtrent Gedrag (VOG). Voor 1 juni 2018 moest iedereen die werkt op een plek waar kinderen worden opgevangen zich inschrijven en de inschrijving koppelen zijn aan de organisatie waar hij of zij werkt. Onder coördinatie van de manager HRM is elke medewerker van Kinderopvang Haarlem op tijd ingeschreven.

Gedragcode

Kinderopvang Haarlem hanteert een uitgebreide beroepscode met gedragsregels over onder andere het voorkomen van belangenverstrengeling, respect, representativiteit, loyaliteit, professionaliteit en het aannemen van geschenken.

MTO

In het najaar van 2018 is een Medewerker Tevredenheidonderzoek uitgestuurd naar alle medewerkers. De resultaten worden in 2019 omgezet in een plan van aanpak.



Ontwikkelingen toekomst

Fusie met SKOS

In 2018 is de fusie met SKOS aangekondigd. De eerste stap is een bestuurlijke fusie per maart 2019. De belangrijkste consequentie van de bestuurlijke fusie op korte termijn is de wijziging in de samenstelling van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht van beide organisaties. Met ingang van de bestuurlijke fusie zal door de Raad van Toezicht de bestuurder van SKOS worden benoemd als medebestuurder van Kinderopvang Haarlem en de bestuurder van Kinderopvang Haarlem als medebestuurder van SKOS. Beide organisaties krijgen twee bestuurders. De beide organisaties blijven naast elkaar functioneren, waarin beide directeuren de eerste verantwoordelijkheid nemen voor de besturing van de organisatie waar zij vandaan komen. Zij zullen gemeenschappelijk de verantwoordelijkheid nemen om de nieuwe organisatie vorm te geven. Het doel is te komen tot een juridische fusie in 2020.

Zo wordt er een sterke organisatie gevormd die de ontwikkelingen in de kinderopvang goed vorm kan geven op de locaties en in de bedrijfsvoering. De nieuwe organisatie wordt een complete partner voor het onderwijs en kan als marktleider de concurrentie aan gaan. De organisaties vullen elkaar aan in dienstverlening en in spreiding van locaties door de stad. SKOS heeft onder andere 19 peuterspeelzalen in Haarlem en Spaarndam.

Beide organisaties zijn een stichting zonder winstoogmerk, waarbij het aanbieden van kinderopvang met een hoogwaardige pedagogische kwaliteit hoog in het vaandel staat. Het kind staat centraal bij beide organisaties. Bestaande strategieën en beleidsplannen van beide organisaties sluiten nauw op elkaar aan en hebben de basis gevormd voor de missie, kernwaarden en strategische thema's.

Nadrukkelijk is het niet de bedoeling om door de fusie een bezuinigingsdoelstelling te realiseren. Er is geen sprake van inkrimping van personeel. Om slagvaardig en concurrerend als nieuwe organisatie te kunnen zijn, brengt de fusie een veranderopdracht met zich mee. Die veranderopdracht moet ervoor zorgen dat de nieuwe organisatie zich actief naar buiten en klantgericht opstelt.

Ook voor de juridische fusie per 2020 geldt dat er geen bezuinigingsdoelstelling is en dat er dus geen sprake is van inkrimping van personeel. Zo blijft de continuïteit voor ouders en kinderen gegarandeerd. Door de stapsgewijze aanpak van een bestuurlijke fusie met daarna een juridische fusie, kan enerzijds de organisatie zich meteen als sterk merk in het Haarlemse neerzetten en anderzijds is er tijd voor een zorgvuldig proces om tot de nieuwe organisatiestructuur te komen.

Thema's vanuit de strategie

Kinderopvang Haarlem gaat in 2019 ook verder met de invulling van de thema's uit de strategie voor zover dit al ingezet of ingepland is. Nieuwe projecten op dit vlak worden in gezamenlijkheid met SKOS betrokkenen opgepakt. In de strategie zijn de volgende thema's vastgesteld



Begroting

Ook financieel staan we in 2019 voor de uitdaging om het resultaat weer naar een positief saldo om te buigen. Op basis van de verwachte bezetting in 2018 en de doorgevoerde tariefsverhogingen van +3,8% zijn de opbrengsten begroot. Tevens is op basis hiervan de benodigde personele inzet met de daarbij behorende personeelskosten, als de overige kosten (afschrijvingskosten, huisvesting, organisatie en verzorging) begroot. Eén en ander resulteert in onderstaande begroting voor het jaar 2019. In deze begroting is geen rekening gehouden met de fusiekosten (ad € 119.200).

	2019 Begroot	2018	2018 Begroot
Netto omzet	16.788.801	14.743.885	14.461.174
Overige opbrengsten	111.550	621.879	112.700
Som der bedrijfsopbrengsten	16.900.351	15.365.764	14.573.874
Personeelskosten	12.187.152	11.197.499	10.604.495
Overige personeelskosten	424.189	312.893	250.728
Afschrijvingskosten	453.819	385.781	430.334
Huisvestingskosten	2.069.044	2.078.386	1.993.556
Organisatiekosten	814.319	562.373	510.440
Verzorgingskosten	674.659	646.623	635.818
Vervoerskosten	21.000	18.866	18.500
Overige kosten	0	1.850	0
Som der bedrijfslasten	16.644.182	15.204.272	14.443.871
Bedrijfsresultaat	256.169	161.492	130.003
Rentelasten	9.260	-86.318	20.488
Rentebaten	-250	-4.272	-2.500
	9.010	-90.589	17.988
Resultaat voor belastingen	247.159	252.082	112.015
Belastingen	-49.432	-35.620	-22.403
Resultaat na belastingen	197.727	216.462	89.612



Jaarverslag Raad van Toezicht

Inleiding

De raad van toezicht (hierna: RvT) is conform de statuten van Stichting Kinderopvang Haarlem belast met het interne toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. De RvT staat het bestuur met raad ter zijde.

Naleving Governancecode Kinderopvang

De naleving van de Governancecode is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de RvT en het bestuur. De bepalingen van de Governancecode worden nageleefd.

Samenstelling RvT

De samenstelling van de RvT in 2018, het rooster van aftreden, de functies en nevenactiviteiten zijn in navolgend overzicht opgenomen.

Naam: Jos Vis
Functie in RvT: Voorzitter, lid selectie en remuneratiecommissie
Expertise: Marketing en HRM-vraagstukken
Benoemd per: 14 februari 2013
Herbenoemd per: 14 februari 2018
Benoemd tot: 14 februari 2022
Beroep: Directeur reclamebureau

Naam: Carlijn Kalff
Functie in RvT: Vicevoorzitter, lid selectie en remuneratiecommissie
Expertise: HRM-vraagstukken en governance
Benoemd per: 16 oktober 2008
Herbenoemd per: 16 oktober 2013
Afgetreden per: 16 oktober 2018
Beroep: Jurist arbeids-/ambtenarenrecht en mediator

Naam: Frits van Temmen
Functie in RvT: Lid, voorzitter auditcommissie
Expertise: Financiën en organisatieverandering
Benoemd per: 14 februari 2013
Herbenoemd per: 14 februari 2018
Benoemd tot: 14 februari 2022
Beroep: Vennoot (financieel) consultantsbureau

Naam: Mieke Habets
Functie in RvT: Secretaris, lid auditcommissie
Expertise: Vastgoedrecht, governance en compliance
Benoemd per: 2 juli 2009
Herbenoemd per: 2 juli 2014
Afgetreden per: 1 maart 2019
Beroep: Manager Juridische Zaken woningcorporatie

Naam: Mireille van Duuren
Functie in RvT: Lid (op voordracht van de centrale ouderraad)
Expertise: Financiën
Benoemd per: 19 april 2018



Benoemd tot:	19 april 2022
Beroep:	Directeur IKC
Naam:	Rob de Wilde
Functie in RvT:	Lid (op voordracht van de ondernemingsraad)
Expertise:	HRM-vraagstukken en organisatieverandering
Benoemd per:	19 april 2018
Benoemd tot:	19 april 2022
Beroep:	Adviseur organisatieontwikkeling en strategie

Benoeming nieuwe leden RvT

Op 19 april 2018 heeft de RvT twee nieuwe leden benoemd. Gezien de samenstelling van de RvT is de raad voor de vervulling van de vacature op zoek gegaan naar een kandidaat die in het bijzonder ervaring en deskundigheid heeft op het gebied van organisatieveranderingen en HRM-vraagstukken en een kandidaat die kennis heeft van kinderopvang en/of het primair onderwijs en kennis en ervaring op het gebied van klanten- en consumentenbelangen. De profielen zijn opgesteld in samenspraak met de OR en COR. Er is vervolgens open geworven. De vacature is gepubliceerd op internet en in de Volkskrant. De gesprekken met de verschillende kandidaten hebben uiteindelijk geleid tot twee voordrachten die de steun kregen van de alle leden van de RvT. Mireille van Duuren is directeur IKC Jan Ligthart te Vlaardingen en heeft veel kennis en ervaring binnen de kinderopvang en primair onderwijs. Rob de Wilde is adviseur organisatieontwikkeling en strategie en heeft veel ervaring met HRM-vraagstukken, organisatieontwikkeling en strategiebegeleiding. De RvT is ervan overtuigd dat de kennis en ervaring van deze nieuwe RvT-leden een onmiskenbare meerwaarde vormt voor de RvT en is zeer blij met deze benoemingen.

Onafhankelijkheid RvT-leden

De onafhankelijkheid en het kritisch vermogen van RvT-leden is van evident belang. Deze leden hebben geen persoonlijk belang in KOH of de door hen in stand gehouden onderneming. Er is geen arbeidsovereenkomst als bedoeld in artikel 610 lid 1 van Boek 7 van het Burgerlijk Wetboek tussen de RvT-leden en de stichting. De leden van de RvT ontvangen geen persoonlijke financiële vergoedingen van KOH anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvT verrichte werkzaamheden. Zowel in de statuten als in het reglement van de RvT zijn bepalingen opgenomen over de onafhankelijkheid van de leden van de RvT. In 2018 is niets gebleken van een tegenstrijdig belang dat van betekenis is voor KOH en/of voor het betreffende lid van de RvT.

Honorering

De RvT onderscheidt binnen de RvT twee type functies die qua functiezwaarte (verantwoordelijkheid en tijdbelasting) van elkaar verschillen: de voorzitter en een lid van de RvT. De verschillen in deze functies worden in de hoogte van de honorering tot uitdrukking gebracht. De honorering van alle leden valt binnen de Adviesregeling honorering toezichthouders in de kinderopvang 2014.

Werkzaamheden RvT

De vergaderingen van de RvT worden voorbereid door de voorzitter van de RvT en de bestuurder. Hiervoor hebben zij onderling frequent contact. Tijdens dit vooroverleg worden tevens al die onderwerpen besproken die op dat moment actueel en relevant zijn voor KOH. Het overleg tussen de voorzitter van de RvT en de bestuurder is in 2018 acht keer gehouden.

De volledige RvT van KOH is in 2018 zes keer bijeengekomen. Bij deze bijeenkomsten was het bestuur en de Financieel manager aanwezig (formeel RvB/RvT-overleg). Afhankelijk van de besproken onderwerpen was incidenteel ook een MT-lid aanwezig.



Tijdens deze formele overleggen zijn de volgende besluiten en goedkeuringen van de RvT, na in sommige gevallen uitgebreide discussie, genomen respectievelijk gegeven aan:

- Jaarrekening 2017
- Benoeming nieuwe leden RvT
- Statuten
- Bestuursreglement
- Reglement RvT
- Bestuurlijke fusie maart 2019
- Begroting 2019

Naast bovenstaande besluitvorming zijn tijdens de verschillende vergaderingen de volgende thema's/onderwerpen uitvoerig besproken:

- Nieuwe regelgeving en gevolgen hiervan voor KOH (Wet IKK)
- Organisatie-inrichting
- Pedagogisch beleid
- Ziekteverzuim
- Sluiting c.q. uitbreiding locaties
- Governance
- AVG

In 2018 is door een vertegenwoordiging van de RvT tweemaal informeel overleg gevoerd met een vertegenwoordiging van de OR en tweemaal met een vertegenwoordiging van de COR en heeft tussentijds een aantal keren een informeel (voor)overleg plaatsgevonden om binnen de RvT van gedachten te wisselen over de lopende onderwerpen.

Samenwerking SKOS

De RvT/RvB overleggen stonden in 2018 in het teken van de toekomstige samenwerking met Stichting Kinderorganisatie Spaarne (SKOS). Tijdens de RvT/RvB vergadering van april heeft de RvT groen licht gegeven om een verkennend onderzoek te doen naar de meerwaarde van een eventuele samenwerking. De uitkomsten van dit onderzoek zijn tijdens een gemeenschappelijke bijeenkomst van de RvT's van beide organisaties in juni door de bestuurders en controllers gepresenteerd. Uiteindelijk hebben de bestuurders gezamenlijk een beslisdocument opgesteld waarbij de samenwerking zou leiden tot een bestuurlijke fusie welke een klein jaar later door een juridische fusie zou worden gevolgd. Op verzoek van de RvT is bij de afweging om te komen tot een fusiebesluit veel aandacht besteed aan het opstellen en analyseren van een meerjaren businesscase voor de nieuwe organisatie. De uitgangspunten van deze analyse zijn door een externe accountant middels een 3400 onderzoek getoetst. In september heeft de RvT zijn goedkeuring gegeven voor het door het bestuur genomen besluit tot bestuurlijke fusie per maart 2019.

Commissies

De RvT kent twee commissies: de auditcommissie en de selectie en remuneratiecommissie.

Auditcommissie

De auditcommissie is een vaste commissie van de RvT. Deze commissie ondersteunt en adviseert de RvT bij het uitvoeren van verantwoordelijkheden op het terrein van toezicht op de interne controle en risicobeheersing, de naleving van richtlijnen en voorschriften van relevante externe toezichthoudende instanties en overige stakeholders en relevante gedragscodes, de controle door en de relatie met de externe accountant, de informatieverschaffing ten behoeve van financiële planning, voortgang en verantwoording van resultaten (zowel intern als extern) en andere aspecten binnen de planning en control-cyclus en de continuïteit en betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking.



De auditcommissie bestond in 2018 uit Frits van Temmen (voorzitter) en Mieke Habets. De auditcommissie is één keer bijeen geweest met het bestuur en de financieel manager, heeft één keer gesproken met de externe accountant en is één keer bijeen geweest met de auditcommissie van SKOS om de uitgangspunten voor de meerjaren businesscase en 3400 onderzoek door te spreken. Tijdens deze overleggen zijn de volgende zaken besproken.

- Jaarrekening 2017
- Accountantsverslag
- Meerjaren businesscase
- Begroting 2019

Selectie en remuneratiecommissie

De RvT kent een remuneratiecommissie die bestaat uit de voorzitter en vicevoorzitter van de RvT. Naast de taken als toezichthouder en adviseur, heeft de RvT de taak van werkgever van het bestuur van KOH. De remuneratiecommissie voert uit dien hoofde jaarlijks een functioneringsgesprek met de bestuurder.

Belonings- en beoordelingsbeleid

De beloning van het bestuur is opgenomen in de jaarrekening 2018 en past binnen de CAO Kinderopvang.

Goedkeuring jaarrekening

Op 14 juni 2019 hebben de auditcommissie van de RvT en de bestuurder de jaarrekening en de uitgebrachte accountantsverklaring van Horlings besproken in bijzijn van de externe accountant en de Financieel manager.

Op 27 juni 2019 heeft de gehele RvT en de bestuurder het bestuur verslag en de jaarrekening 2018 besproken in bijzijn van de bestuurder en de Financieel manager. Tevens heeft de RvT met instemming kennisgenomen van het accountantsverslag over de jaarrekening.

Met in achtneming van afdelingen 2 tot en met 6, 8, 10, 11, 13 en 16 van titel 9 van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, stelt de RvB de jaarrekening op. De RvT stelt vast dat het bestuur deze verantwoordelijkheid heeft genomen en keurt, conform artikel 14 van de statuten de jaarrekening 2018 goed en verleent aan het bestuur decharge voor het gevoerde beleid, voor zover dat beleid blijkt uit de jaarstukken.

De RvT dankt het bestuur, het MT, de medewerkers, de ondernemingsraad en de centrale ouderraad voor hun grote inzet en betrokkenheid.

Haarlem, 27 juni 2019

J. Vis, voorzitter
F.W. van Temmen
M. van Duuren
R. de Wilde
H. Koper
D. Kerbert
F.E. de Ruyter
C.H.P. Vreugdenhil



Jaarverslag COR

De Centrale OuderRaad (COR) heeft het afgelopen jaar wederom veel adviezen gegeven aan Kinderopvang Haarlem. Daarnaast is de dialoog met de Raad van Bestuur wederzijds open en transparant gebleven en koppelt de COR informatie terug aan de OC's over ontwikkelingen. Daarnaast heeft de COR 2 keer met de Raad van Toezicht gesproken.

Ons doel is om het belang van de ouders en kinderen zo goed mogelijk te vertegenwoordigen. Wij benaderen de OC's hiervoor voor input en beoordelen welke aspecten OC overstijgend zijn waarover de COR advies geeft aan KOH. Het afgelopen jaar resulteerde dit in de volgende onderwerpen waarbij de COR betrokken is geweest:

1. Evaluatie ruiltegoed;
2. Tarieven 2019;
3. OC-avond;
4. Veiligheid- en gezondheidsbeleid;
5. Privacyreglement in verband met AVG;
6. Protocol uitstapjes;
7. Wet IKK en beroepskracht-kind-ratio

De uitwisseling met de verschillende OC's is erg belangrijk voor ons. Voor ieder van bovenstaande adviezen die wij uit hebben gebracht, hebben wij input gevraagd en ontvangen.

Vanuit de OC's is met name het ruiltegoed aan de orde gekomen. Dit is regelmatig met de KOH besproken, er heeft een evaluatie plaats gevonden middels de OC's en een veelvoorkomende klachten zijn – waar mogelijk - positief aangepast, dan wel opgelost.

Eind 2018 is afscheid genomen van 2 COR leden die reeds meer dan 4 jaar hun bijdrage aan de COR leverden en een COR lid wiens twee jaar termijn afliep. Met 3 nieuwe COR leden, is de COR weer aangevuld. De continuïteit blijft ook voor 2019 een aandachtspunt voor de COR, welke als speerpunt wordt meegenomen.

Aankomend jaar willen wij onder andere aandacht hebben voor de volgende onderwerpen:

- Ruiltegoed;
- Mandatering OC's;
- COR op sterkte brengen;
- Fusie met SKOS;
- Communicatie COR-OC's;

Haarlem, 15 april 2019

De Centrale OuderRaad



Dit jaarverslag is een uitgave van:

Kinderopvang Haarlem

C. van Noorderstraat 15

2033 EC Haarlem

T 023 512 39 20

E info@kinderopvanghaarlem.nl

W www.kinderopvanghaarlem.nl

Dit goedgekeurde Jaarverslag 2018, inclusief jaarrekening ligt ter inzage bij de Kamer van Koophandel.

© 2019 Stichting Kinderopvang Haarlem

