



BESTUURSVERSLAG 2020

*Werken aan de ontwikkeling van kinderen en aan
onze eigen lerende organisatie*



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1. Het bestuur	4
1.1 Organisatie	4
1.2 Profiel	7
1.3 Dialoog	9
2. Verantwoording onderwijsbeleid	12
2.1 Coronacrisis	12
2.2 Onderwijs & kwaliteit	13
2.3 HRM.....	16
2.4 Huisvesting & facilitair.....	21
2.5 Financieel beleid	22
2.6 Risico's en risicobeheersing	26
3. Verantwoording financiën onderwijs.....	29
3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief	29
3.2 Staat van baten en lasten en balans	30
3.3 Financiële positie	32
Bijlagen	35

Voorwoord

Het jaar 2020 was een meer dan bijzonder jaar. In maart gingen we plotseling in lockdown. Het Coronavirus had Nederland bereikt. Met de flexibele inzet en inspanningen van al onze medewerkers hebben we gedurende de rest van het jaar binnen de beperkte mogelijkheden gestreefd naar het zo goed mogelijk aanbieden van onderwijs en opvang. Gelukkig konden we de kinderen het grootste deel van de tijd bedienen op de kindcentrumlocaties, maar in periodes ook vanuit huis middels thuisonderwijs. Er is noodopvang geboden voor ouders met cruciale beroepen en kinderen in kwetsbare thuissituaties, ouders konden niet in het kindcentrum komen en er zijn heel veel handen gewassen en mondkapjes uitgereikt. Ook medewerkers van het bestuursbureau zaten met hun thuishokantoor plots in een andere realiteit.

Deze bijzondere omstandigheden hebben ontwikkelingen vertraagd, maar soms ook versterkt. Zo hebben we een enorme digitale sprong met elkaar gemaakt, waardoor communiceren, werken, leren, vergaderen en activiteiten op afstand mogelijk werden. We zijn trots op al onze kinderen, medewerkers en ouders die samen naar nieuwe wegen hebben gezocht voor contact. Ook hebben we bij het verzorgen van de noodopvang verdere ervaringen opgedaan met het uitwisselen van medewerkers tussen onderwijs en opvang. Een ontwikkeling die we vanuit de integraliteit van de organisatie van harte toejuichen. Net als de combinatiefuncties onderwijsassistent/pedagogisch medewerker die her en der zijn ontstaan. Het belang van een sterke samenwerking tussen opvang en onderwijs met goede doorgaande lijnen voor 0-13 jaar lijkt in deze tijden van crisis ook duidelijker te worden voor de maatschappij en in de politiek. Wat ons bijvoorbeeld mogelijkheden heeft geboden om het gesprek rondom huisvestingsbeleid bij de diverse gemeenten te voeren vanuit het belang van een kindcentrum. Tot slot zijn er vele acties uitgezet voor een gezond werk- en leefklimaat in de kindcentra.

Ondanks de Coronacrisis zijn we gestart met nieuwe ontwikkelingen. Zo is er een Makerspace ingericht waar groepen kinderen worden gestimuleerd in hun wetenschappelijk denken en in hun interesse voor technologie en ontwerpen. We hebben een prachtig nieuw kindcentrum gebouwd in Veenhuizen en zijn bij School 59 en de Rehoboth begonnen met vormen van kinderopvang. Daarnaast zijn we gestart met de voorbereidingen voor een nieuw strategisch beleid, hebben we een aantal structuurwijzigingen voorbereid voor de inrichting van het bestuursbureau per januari 2021 en hebben we geïnvesteerd in de versterking van managementgesprekken en rapportages. Een ontwikkeling welke overigens in 2021 verder wordt doorgevoerd. Tot slot hebben we, binnen de beperkte mogelijkheden, bestuurlijk geïnvesteerd in zichtbaarheid en ervaren betrokkenheid bij medewerkers. Iets wat normaal al belangrijk is, maar zeker in tijden van crisis.

Zoals bekend verzorgt CKC Drenthe integraal opvang en onderwijs aan kinderen van 0-13 jaar. Wegens wet- en regelgeving is dit bestuursverslag toegespitst op de afdeling onderwijs. Financieel gezien zijn de beide stichtingen immers volledig gescheiden. Echter, de werkambitie is om te denken en te handelen vanuit één concern.

Dit bestuursverslag bestaat uit drie hoofdstukken. Het eerste hoofdstuk bevat generieke informatie over het bestuur. Het tweede hoofdstuk blikt terug op de resultaten van het beleid van het verslagjaar. Het derde hoofdstuk bevat een toelichting op de financiële situatie. De generieke informatie (hoofdstuk 1) is in beide bestuursverslagen vrijwel identiek.

We wensen u veel leesplezier,

Albert Velthuis en Bianca Poede,
College van Bestuur

1. Het bestuur

CKC Drenthe bestaat uit de Stichting Christelijke Kindcentra Drenthe voor christelijk primair onderwijs en de Stichting CKC Drenthe Kinderopvang. Waar gesproken wordt over CKC Drenthe bedoelen we in dit verslag de hele organisatie voor opvang en onderwijs. CKC Drenthe verzorgt christelijk basisonderwijs en kinderopvang op 30 kindcentra in Assen, Aa en Hunze, Borger-Odoorn, Tynaarlo, Noordenveld en Midden-Drenthe. Onze kindcentra hebben elk hun eigen karakter, maar delen de ambitie om toonaangevend te zijn. Naast reguliere kindcentra heeft CKC Drenthe een kindcentrum voor speciaal basisonderwijs, een Leonardo-afdeling voor hoogbegaafde leerlingen, Taalklassen voor nieuwkomers, UnIQ voor hoogbegaafde leerlingen met ernstige gedragsproblemen en twee samenwerkingsscholen met het openbaar onderwijs in Noordenveld; De Schans onder verantwoordelijkheid van OPON en SPEEL en LEER onder verantwoordelijkheid van CKC Drenthe. Samen doen we er alles aan om ieder kind zo optimaal mogelijk te begeleiden in de ontwikkeling van talenten en een stabiele basis te leggen voor de toekomst.

Op 1-1-2021 bezochten ruim 6500 kinderen onze kindcentra. In totaal 739 medewerkers zetten zich in om naast het bieden van goed onderwijs en vertrouwde kinderopvang, binnen de kindcentra een prettige en veilige sfeer te creëren.

1.1 Organisatie

Contactgegevens

- Naam schoolbestuur: stichting Christelijke Kindcentra Drenthe
- Bestuursnummer: 32073
- Adres: Groningerstraat 96, 9402 LL Assen
- Telefoonnummer: 0592-346801 (onderwijs)
- Email: info@ckcdrenthe.nl
- Website: www.ckcdrenthe.nl

Contactpersoon

Mocht u naar aanleiding van het lezen van dit bestuursverslag willen reageren, dan kunt u contact opnemen met Albert Velthuis, voorzitter College van Bestuur via tel. 0592-346801 of info@ckcdrenthe.nl.

Overzicht scholen

In bijlage 1 treft u een lijst aan met de adresgegevens van alle 30 kindcentra van CKC Drenthe, aangevuld in bijlage 2 met een factsheet van het (opvang)aanbod per locatie. U vindt de gegevens ook bij elkaar op onze website: <https://www.ckcdrenthe.nl/locaties/>. Verder presenteren onze scholen zich via www.scholenopdekaart.nl.

Juridische structuur

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

Organisatiestructuur

Bestuur en toezicht

Het besturingsmodel van de stichtingen bestaat uit elk een College van Bestuur (CvB) en een Raad van Toezicht (RvT). Leden en voorzitter van de RvT respectievelijk het CvB van CKC Drenthe Kinderopvang kunnen slechts zijn de leden en voorzitter van de RvT respectievelijk CvB van CKC Drenthe Onderwijs. De voorzitter van het College van Bestuur vertegenwoordigt het bestuur in en buiten rechte. De wijze van besluitvorming is vastgelegd in de statuten van de stichtingen. De Raad van Toezicht is de werkgever van het College van Bestuur en stelt de arbeidsvoorwaarden van de leden van het College vast. De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn vastgelegd in het bestuursstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang.

Directies

De verdeling van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen het College van Bestuur en de directies van de kindcentra zijn vastgelegd in het managementstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang. De directeuren worden aangestuurd door het CvB. De directeuren werkten in 2020 voornamelijk samen in regionale directieoverleggen, die vanaf maart volledig online plaatsvonden.

VERWIJZING

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

[bestuursstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang](#)

[managementstatuut CKC Drenthe onderwijs en opvang](#)

Bestuursbureau

De verschillende beleidsterreinen - te weten beheer & bedrijf, HRM, kinderopvang, onderwijs en onderwijsondersteuning zijn tot en met 1-1-2021 toebedeeld aan vier sectoren met ieder een sectorleider. De sectorleiders werken samen in het sectorwerkoverleg en zijn aanwezig bij het centrale en eventueel het regionale directie-overleg. Per 1-1-2021 zijn de sectoren iets anders ingedeeld en zijn er vier afdelingsdirecteuren benoemd. Het organogram hieronder gaat uit van de situatie per 1-1-2021.

Medezeggenschap

Iedere school heeft een medezeggenschapsraad (MR) waarin het personeel en de ouders vertegenwoordigd zijn.

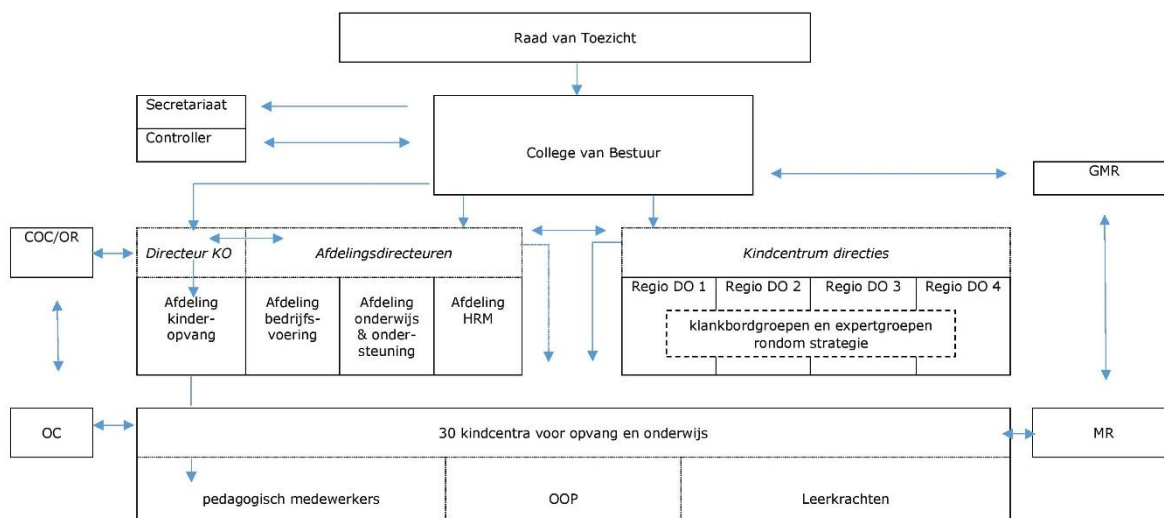
Het bestuursbureau heeft ook een MR. Hierin zitten twee medewerkers van onderwijs en één medewerker van kinderopvang. Het MR-reglement van het kantoor is nog geheel toegeschreven op de afdeling onderwijs. In 2021 zal het MR-reglement van het kantoor aangepast worden waarbij de Wet op de Medezeggenschap Onderwijs als uitgangspunt zal dienen.

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) bestaat uit 12 leden: 6 personeelsleden en 6 ouders, aangevuld met een ambtelijk secretaris vanuit het bestuursbureau. De GMR houdt zich bezig met het bovenschoolse onderwijsbeleid.

In 2020 zijn er eerste verkennende gesprekken gevoerd rondom het opstarten van een centrale IKC-raad, waarin de Ondernemingsraad (OR) en Centrale OuderCommissie (COC) vanuit de kinderopvang en de GMR vertegenwoordigd zullen zijn. Deze oriëntatie zal in 2021 worden vervolgd.

Kindcentra

In onderstaande afbeelding wordt zichtbaar dat de afzonderlijke stichtingen in de organisatie onderdeel zijn van een geheel. De organisatorische bedrijfsvoering is op weg naar een situatie waarbij onderwijs en opvang, binnen de wettelijke kaders, zo optimaal mogelijk integraal samenwerken.



Governance

In de Statuten en in het Bestuurs- en Managementstatuut is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht vormgegeven. CKC Drenthe houdt zich aan de [Code Goed Bestuur in het primair onderwijs](#), de [Governance Code Kinderopvang 2019](#) en aan de [code-goed-toezicht.pdf \(vtoi-nvtk.nl\)](#). In deze codes zijn basisprincipes vastgelegd omtrent professionaliteit van bestuurders en toezichthouders in het primair onderwijs en de kinderopvang. Per 1-1-2021 is er door de PO-raad een nieuwe code Goed Bestuur Primair Onderwijs vastgesteld, die nog meer is toegespitst op integrale kindcentra. In 2020 is de Raad van Toezicht zich verder aan het professionaliseren en is er gekozen voor een commissiestructuur. Meer hierover in het jaarverslag van de Raad van Toezicht in bijlage 3.

Functiescheiding

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

College van Bestuur

Het CvB bestaat in januari 2020 uit Albert Velthuis, voorzitter, aangevuld per 1-2-2020 met Bianca Poede-Steenbeek (lid). Het CvB is gezamenlijk verantwoordelijk voor alle bestuurs- en algemene zaken, huisvesting & financiën, onderwijs, kinderopvang, ICT en personeel.

Naam	(Neven-)functies
Dhr. A. Velthuis	-
Mw. B.K.P. Poede-Steenbeek	<ul style="list-style-type: none"> Lid RVT SCOG Groningen (voortgezet onderwijs)

Intern toezichtsorgaan

De Raad van Toezicht bestaat in 2020 uit de personen genoemd in onderstaande tabel. Voor het jaarverslag van de Raad van Toezicht verwijzen wij graag naar bijlage 3.

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

Naam	(Neven-)functies naast het lidmaatschap van de RvT van CKC Drenthe
Dhr. J. Koster, Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> • Stafadviseur/Projectmanager Organisatie, Kwaliteit, Ontwikkeling, Materiaal & Huisvesting, Beatrix Kinderziekenhuis; Universitair Medisch Centrum Groningen • Vennoot vof Hartfunctiebijscholing • Bestuurslid (secretaris) The Schepel Foundation, Curaçao
Mw. M.B. Barbosa do Nascimento-Poelman MBA, Vicevoorzitter	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur bij Alfa Accountants en Adviseurs Hoogeveen-Emmen (sinds maart 2021) • Mts. Erven J. Poelman, akkerbouwbedrijf, maat • Stichting Ondernemersfestival Noord Nederland, Stadskanaal, bestuurslid (secretaris)
Mw. dr. ir. D.F. Jansen, Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Beleidsmedewerker UMC-staf, UMCG
Dhr. F.R. Buisman, Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Centrale Huisartsendienst Drenthe • Manager Midea
Dhr. Ing. A. Goudkuil, Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Commercieel Directeur bij Itannex b.v.
Dhr. mr. J. de Groot, Lid	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurssecretaris bij Coöperatie Univé Noord-Nederland te Assen

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden. Het maximumbedrag van de totale vergoeding is de helft van de normvergoeding voor 5 leden. Bij een grotere RvT wordt het totaalbedrag herverdeeld naar rato van het aantal leden. De voorzitter ontvangt ten opzichte van de leden een toeslag van 25%.

Gemeenschappelijke medezeggenschap

Voor het jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad verwijzen wij graag naar bijlage 4.

1.2 Profiel

Zoals in het voorwoord beschreven zijn we in 2020 gestart met de voorbereidingen voor een nieuw strategisch beleid, waarin de visie, missie en waarden van CKC Drenthe opnieuw en meer integraal worden beschreven, samen met de ontwikkelopdrachten voor de strategische periode. Dit proces van ophalen en beschrijven van onze koers zal voor de zomer van 2021 worden afgerond. Voor de volledigheid beschrijven we hieronder de huidige visie, missie en waarden van de organisatie zoals we die nog kennen in 2020.

Visie "Jij wordt gezien"

Onze organisatievisie is het vertrekpunt van het strategisch beleidsplan en hangt samen met de waarden die wij met elkaar nastreven. Onze kindcentra zijn open christelijke kindcentra. Dat betekent dat iedereen welkom is en dat we respectvol omgaan met elkaars cultuur en achtergrond. De christelijke identiteit van onze organisatie is te herkennen aan de Bijbelverhalen die we vertellen, de liederen die we zingen en de feesten die we vieren. Daarnaast komt deze tot uiting in de aandacht die we hebben voor de omgang met elkaar en de wereld om ons heen. De organisatievisie bepaalt ook onze visie op leiderschap. Deze is gebaseerd op 'transformationeel leiderschap'. In dat begrip ligt besloten dat we waarde hechten aan ontwikkeling, anderen stimuleren, samenwerken en intrinsieke motivatie. We stimuleren drie intrinsieke drijfveren van medewerkers:

- Autonomie, keuzevrijheid in het eigen handelen. Personeel heeft zelf binnen de kaders de regie over de invulling van de taak, de tijd, de uitvoering en het professioneel functioneren in het team.
- Meesterschap. We erkennen het menselijk verlangen om steeds beter te worden in iets wat ertoe doet. Zonder betrokkenheid is geen weg naar meesterschap mogelijk.
- Zingeving. Mensen zijn op zoek naar zingeving als ambitie en leidraad. De zingeving in de organisatiedoelstellingen motiveert en betreft medewerkers.

Belangrijke uitgangspunten zijn:

- Wij kijken naar ieder kind;
- wij maken onderwijs passend;
- wij zien om naar anderen en de wereld;
- wij maken kwaliteit zichtbaar.

Aangezien het strategisch beleidsplan 2018-2020 aflopend is, is eind 2020 een route gestart om te komen tot een nieuw strategisch beleid 2021-2025 in samenwerking met de Raad van Toezicht, de medezeggenschap, directies en ouders.

Missie

Met de directeuren zijn de volgende kernwaarden voor onze organisatie geformuleerd: 1. Kind centraal 2. Kwaliteit 3. Ontwikkeling 4. Samen 5. Plezier. Dit vertaalt zich in de volgende missie:

CKC Drenthe zet het **kind centraal**, is gericht op het leveren van **kwaliteit** en **samen** werken we met **plezier** aan de **ontwikkeling** van de kinderen, het onderwijs en de opvang en aan onze eigen professionele ontwikkeling.

VERWIJZING

Hier kunt u het Strategisch beleidsplan 2018-2020 van CKC Drenthe downloaden.

[Strategisch beleidsplan CKC Drenthe](#)

De kernwaarden van CKC Drenthe

CKC Drenthe staat voor onderwijs en opvang vanuit de christelijke traditie, waarbij de "eigenheid" van ieder (team, medewerkers en kinderen) gerespecteerd wordt. "Jij mag er zijn, jij hoort erbij".

Bovenstaande onderstreept de diversiteit in opvang en onderwijs, HET kindcentrum bestaat niet, inhoudelijke concepten zullen en mogen verschillen. Daarbij wordt zo veel mogelijk gewerkt vanuit één team met een doorgaande lijn van 0 tot 13-jarigen.

Het kind staat centraal. De organisatie streeft ernaar dat alle kinderen de opvang en het onderwijs krijgen die ze nodig hebben. Mocht dit binnen de eigen organisatie niet lukken, dan zal gezocht worden naar andere oplossingen.

Het ondernemerschap en het eigenaarschap staan hoog in het vaandel. Er is ruimte om "out of the box" te denken.

CKC Drenthe wil toonaangevend zijn. Daarbij zoekt zij mogelijke grenzen op om zich te verbeteren en te onderscheiden.

Toegankelijkheid & toelating

De kindcentra van CKC Drenthe staan midden in de samenleving. Dat betekent dat in principe alle kinderen van harte welkom zijn bij ons onderwijs en opvang te volgen. Kinderen inschrijven op onze kindcentra betekent meedoen aan alle activiteiten die plaatsvinden vanuit de christelijke identiteit.

Alleen met een goede onderbouwing kunnen wij besluiten een kind niet toe te laten binnen het onderwijs. Dit kan het geval zijn als de school geen passend aanbod kan bieden. Het besluit over

toelating van kinderen berust formeel bij het College van Bestuur (CvB). Het CvB zal toetsen of de procedures zorgvuldig en verantwoord gevolgd zijn en of het besluit van de directie van het kindcentrum voldoet aan zorgvuldige en verantwoorde besluitvorming.

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

1.3 Dialoog

Belanghebbende organisatie/groep

Beknopte omschrijving van de samenwerking of dialoog

INTERN

- *Kinderen*

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

Informatievoorziening aan personeelsleden verloopt via de directies. Belangrijke mededelingen worden wekelijks verspreid via het weekbericht. Medewerkers geven de kindcentra en de organisatie feedback middels tevredenheidspeilingen en overige vragenlijsten. Directeuren, sectorleiders en het CvB zijn daarnaast gefocust op het ontvangen van signalen en verhalen rondom welbevinden, professionaliteit en ontwikkeling van medewerkers en anticiperen hierop. Waar nodig wordt dit binnen de gremia van toepassing gedeeld.
- *GMR/MR'en en OR/(C)OC*

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

Het bestuur legt aan de RvT verantwoording af over het gevoerde beleid en de inzet van middelen. Dit gebeurt via frequent geplande vergaderingen en verder o.a. via de kwartaalrapportages. Afhankelijk van het onderwerp voert de RvT een dialoog met het CvB, geeft de RvT gevraagd of ongevraagd advies aan het CvB, of maakt ze gebruik van haar instemmingsbevoegdheid.

EXTERN

- *Ouders / verzorgers* Naast de communicatie op schoolniveau worden de ouders/-verzorgers twee keer per jaar op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen binnen CKC Drenthe middels 'CKC in Beeld'. Bij uitzondering worden de ouders/verzorgers rechtstreeks schriftelijk geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen. Alle communicatie verloopt via de directies. Ouders geven het kindcentrum feedback middels tevredenheidspeilingen. Directeuren, overige kindcentrummedewerkers, backoffice kinderopvang en het ondersteuningsteam zijn daarnaast gefocust op het ontvangen van signalen van ouders rondom de ontwikkeling van hun kind(eren) en tevredenheid over de dienstverlening en organisatie, en anticiperen hierop.
- *Donateurs* De donateurs worden twee keer per jaar op de hoogte gehouden van het reilen en zeilen binnen CKC Drenthe middels 'CKC in Beeld'.
- *De gemeenten in ons werkgebied* Vanuit het bestuur is er intensief overleg op allerlei niveaus met de zes gemeenten in het werkgebied. Dat kan gaan over huisvesting, de lokale educatieve agenda, het VVE-beleid etc. etc.
- *Ministerie van OCW* Het bestuur legt aan het ministerie van OCW-verantwoording af over het gevoerde onderwijsbeleid en de inzet van middelen middels het indienen van het jaarverslag.
- *Inspectie v/h onderwijs* Minstens één keer in de vier jaar bezoekt de onderwijsinspectie ons schoolbestuur en voert verificatieonderzoeken uit op een aantal aangesloten scholen. Onderzocht wordt of het bestuur op zijn scholen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. Daarnaast worden er periodiek thema-onderzoeken uitgevoerd op de scholen, zodat iedere school minstens 1 x per vier jaar door de inspectie bezocht wordt.
- *Beroepsopleidingen* Vanuit het bestuur wordt er actief geparticipeerd in het traject 'Opleiden in de School'. Daarnaast is er overleg met de lerarenopleiding Stenden Hogeschool over het curriculum en de begeleiding van beginnende leerkrachten. Ook wordt er samengewerkt met het Drenthe College en het Alfacollege (MBO) en met de RUG (t.b.v. Leonardo).
- *Samenwerkingsverband* Vanuit de Wet passend onderwijs is het samenwerkingsverband verantwoordelijk voor een samenhangend geheel aan ondersteuningsvoorzieningen binnen en tussen scholen en de verdeling van de ondersteuningsmiddelen, terwijl de zorgplicht bij de school dan wel het schoolbestuur ligt. Vanuit CKC Drenthe is er dan ook intensief overleg met de verschillende SWV's. Afvaardigingen van de verschillende besturen vormen het bestuur van het SWV, waarmee er een gedeelde verantwoordelijkheid ligt voor de gang van zaken binnen het SWV. Ook op leerling niveau wordt er samengewerkt. Het SWV beslist of een leerling wordt toegelaten tot het SBO/SO/VSO op voordracht van het ondersteuningsteam van CKC Drenthe.
- *Jeugdzorg* Op kindniveau wordt er door de kindcentra samengewerkt met partners uit de jeugdzorg, waarvoor kinderen op basis van de jeugdwet geïndiceerd worden door indicatiestellers van de gemeente en huis- of jeugdarts.
- *Collega-scholen in basis- en voortgezet onderwijs* Structureel worden bijeenkomsten georganiseerd om op schoolniveau de verbinding met het voortgezet onderwijs te onderhouden, met als doel een doorgaande lijn in het funderend onderwijs te realiseren. CKC Drenthe participeert actief in

werkgroepen BOVO / 10-14 om een bijdrage aan deze doorgaande lijn te leveren.

- *Externe kinderopvang waar mee samen-gewerkt wordt* Op bestuurlijk en lokaal niveau vindt er overleg plaats met de organisaties voor kinderopvang waarmee wordt samengewerkt op de scholen, waar we de kinderopvang niet in eigen beheer uit voeren.
- *Collega schoolbesturen* Het CvB maakt deel uit van meerdere bovenschoolse netwerken van bestuurders, zowel regionaal als landelijk. Op lokaal niveau wordt periodiek afstemmingsoverleg gevoerd.
- *Belangenorganisaties zoals Verus, PO-raad, AVS, bonden en politiek* CKC Drenthe is lid van de sectororganisatie voor primair onderwijs (PO-raad) en de vereniging voor katholiek en christelijk onderwijs in Nederland (Verus). Deze verenigingen onderhouden namens de besturen het contact met de bonden, de politiek en andere belangenorganisaties.

Samenwerkingsverbanden

De scholen van CKC Drenthe zijn onderverdeeld in drie samenwerkingsverbanden. SWV 20.01 omvat alle schoolbesturen uit de provincie Groningen en de gemeente Noordenveld. In SWV 22.01 zitten alle schoolbesturen uit de gemeente Aa en Hunze, Assen, Midden-Drenthe en Tynaarlo. SWV 22.02 is er voor de schoolbesturen in de gemeenten Emmen en Borger-Odoorn. De besturen binnen een SWV zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het bieden van die passende plek aan leerlingen binnen de regio. Dat kan zijn op een basisschool, maar ook in het speciaal (basis)onderwijs. Ieder bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de basisondersteuning, maar wordt daarop bevraagd door de samenwerkingsverbanden middels gesprek en delen van deelbegroting/resultaat passend onderwijs (swv 22.01) of een digitale monitor (swv 20.01 en swv 22.02).

Samenwerkingsverband	Beknopte omschrijving van de vorm van de dialoog of samenwerking en de ontwikkelingen hierin
SWV 20.01	Het CvB maakt deel uit van de ALV en participeert in het regio-overleg.
SWV 22.01	Het CvB maakt deel uit van het bestuur en de ALV. Daarnaast participeren we actief in groepen als: werkgroep basisondersteuning, afstemmingsoverleg SBO/SO, afstemming gemeente/zorg, klankbordgroep swv-onderwijs.
SWV 22.02	Het CvB maakt deel uit van het bestuur en de ALV. Daarnaast participeren we actief in groepen als: Integrale werkgroep, Onderwijsondersteuning-zorg gemeente Borger-Odoorn.

Klachtenbehandeling

De afdeling onderwijs maakt gebruik van een eigen, onafhankelijke klachtencommissie. De klachtencommissie is in 2020 eenmaal bijeengeroepen voor een formele klacht. Het betrof hier de inschrijving van een leerling zonder de ouderlijke toestemming van één van de ouders.

Daarnaast zijn er bij de klachtencommissie twee incidenten gemeld die niet hebben geleid tot een formele klacht. Ouders zijn in gesprek gegaan met het bestuur of de directie, om te komen tot verbeteringen in de betreffende situaties.

Ook kunnen medewerkers of ouders zich rechtstreeks melden bij een van de drie vertrouwenspersonen van CKC Drenthe. In 2020 is dat eenmaal gebeurd en is er door een luisterend oor te bieden een oplossing gevonden in een situatie tussen een ouder en een leerkracht/directie van een school.

VERWIJZING

Hier kunt u het klachtenbeleid van CKC Drenthe (onderwijs) downloaden.
[Klachtenregeling CKC Drenthe onderwijs.](#)

2. Verantwoording onderwijsbeleid

Dit hoofdstuk bevat de verantwoording over het beleid van het bestuur. Omdat de Coronacrisis een grote invloed heeft gehad op alle terreinen, starten we hiermee in de eerste paragraaf. Vervolgens is het beleid opgedeeld in vier paragrafen over de verschillende terreinen: Onderwijs & kwaliteit, Personeel & professionalisering, Huisvesting & facilitaire zaken en Financieel beleid. Het hart van deze paragrafen wordt gevormd door de verantwoording over de gestelde doelen, het behaalde resultaat en de mogelijke vervolgstappen. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de risico's en risicobeheersing.

2.1 Coronacrisis

De Coronacrisis heeft een grote invloed gehad op de organisatie. Op de kindcentra hebben de genomen maatregelen geleid tot wijzigingen in de organisatie en het aanbod van het onderwijs. Dit was uiteraard het meest sterk in de twee periodes waarin de kindcentra gesloten waren en we thuisonderwijs aanboden. In deze periodes hebben leerkrachten en leerlingen, naast het reguliere aanbod, nieuwe vaardigheden opgedaan op het gebied van ICT, zelfstandig werken en communicatie. In het reguliere aanbod zijn keuzes gemaakt: wat kunnen we digitaal aanbieden, kijkend naar de onderwijsdoelen en kijkend naar de mogelijkheden die leerlingen thuis hebben? Onze zorg is uitgegaan naar kinderen in kwetsbare situaties, aan hen hebben we noodopvang aangeboden.

Op het gebied van onderwijs:

Kinderen hebben niet in dezelfde mate geprofiteerd van het geboden onderwijs. Naast de kinderen die zich hebben ontwikkeld zoals we hadden verwacht is er sprake van versnelling en vertraging in de ontwikkeling. Dit heeft o.a. te maken met thuissituaties (bijvoorbeeld: was er voldoende fysieke ruimte om te leren, had een kind de middelen om te leren en hoe is een kind ondersteund tijdens het leren?) en kindkenmerken (kan een kind zich beter concentreren als het alleen is of in de groep en heeft het kind voldoende intrinsieke motivatie?). In het fysieke onderwijs hebben we daardoor te maken met nieuwe beginsituaties, waardoor we ons onderwijs gedifferentieerder aan moeten bieden. Daarbij richten we ons op verder ontwikkelen en herstellen. In de komende periode verwachten we dat we vaak hybride onderwijs zullen moeten geven vanwege de geldende quarantaine-maatregelen.

Op het gebied van personele inzet:

Diverse medewerkers hebben in 2020 te maken gehad met de gevolgen van COVID-19. Doordat ze getroffen zijn door de ziekte, doordat ze in quarantaine moesten, af moesten wachten of een test negatief was alvorens weer aan het werk te gaan of omdat ze vanwege persoonlijke redenen thuis hun werkzaamheden hebben voortgezet. In 2020 zijn 189 medewerkers voor een korte of langere periode afwezig geweest vanwege COVID-19. In totaal ging het hierbij om 4,1 fte. De kosten hiervoor waren, gebaseerd op de gemiddelde personeelslast in 2020, €292.801.

De Rijksoverheid heeft drie subsidies beschikbaar gesteld naar aanleiding van de situatie rondom COVID-19. Een daarvan is al deels in 2020 ingezet. Het ging hierbij om de subsidie 'Inhaal- en OndersteuningsProgramma's' (IOP). Deze is door 17 kindcentra aangevraagd.

In 2020 is 4,47 fte ingezet op deze subsidie. De andere twee subsidies hadden geen looptijd in 2020.

Op het gebied van bedrijfsvoering:

COVID-19 heeft voor de organisatie door het naleven van de door de overheid getroffen maatregelen grote invloed gehad; ventilatie eisen, extra hygiënische maatregelen, spatschermen en extra schoonmaakwerkzaamheden op alle locaties moesten worden georganiseerd en bekostigd. In de meerjarenbegroting is de onzekerheid die COVID-19 met zich meeneemt beschreven als risico, waarin vooral wordt voorzien vanuit het weerstandsvermogen. Er is wel rekening gehouden met extra kosten voor schoonmaak, ventilatieverbeteringen van de locaties waar dat nodig is en extra ruimte op vervanging van personeel.

2.2 Onderwijs & kwaliteit

CKC Drenthe heeft een visie op onderwijskwaliteit. Deze visie is afgeleid van de inspectie standaarden. Er zijn doelen afgesproken met de kindcentra, er is zicht op de kwaliteit en er wordt gestuurd op de verbetering van kwaliteit en innovatie. Er is een stelsel van kwaliteitszorg ingericht dat de basiskwaliteit van het onderwijs en de leerresultaten van de kindcentra bewaakt. De sturing hierop heeft een duidelijke relatie met de visie en het strategisch beleid. Het beleid werkt cyclisch en is zichtbaar op de werkvloer van de kindcentra. Er is een aantal instrumenten dat systematisch gebruikt wordt (managementrapportages, audits, schoolzelfevaluaties en tevredenheids-onderzoeken), waarmee het bestuur ontwikkelingen volgt en evalueert.

Door het systematisch uitvoeren van interne audits, een strak geplande gesprekscyclus met directies en het uitvoeren en meten van de doelen heeft het bestuur zicht op de onderwijskwaliteit. Risico's worden in het directiebestuur besproken 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 bestuur communiceert actief over de kwaliteit van het onderwijs en de ontwikkelingen die gaande zijn. Zij voert interne- en externe dialogen met de raad van toezicht, ouders, gemeenten en samenwerkingsverbanden. Daarnaast is er tegenspraak georganiseerd in de gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

Doelen en resultaten in 2020

Doel	Toelichting	Resultaat
1. Alle scholen (30) ontwikkelen zich tot een integraal kindcentrum	In een IKC staat de doorgaande lijn voor kinderen van 0-13 jaar centraal. Hierin staan vier pijlers centraal: 1 visie – 1 pedagogisch klimaat – 1 aansturing en 1 team. Ter ondersteuning van de doorgaande ontwikkelingslijnen herijken we centraal onze visie op Het Jonge Kind (0-7 jaar).	Op een groot aantal locaties is inmiddels een vorm van IKC gerealiseerd. Er is nog een groot verschil in de inhoud en uitvoering van de doorgaande lijn binnen de vier pijlers. De werkgroep Het Jonge Kind heeft breed informatie opgehaald bij medewerkers tijdens "ronde-tafelgesprekken". In 2021 gaat ze verder met het ophalen van input vanuit de kindcentra/directies. Het auditteam heeft een bijeenkomst over Het Jonge Kind gevolgd. In 2021 wordt dit vastgelegd in een beleidsdocument.
2. Alle scholen presteren voldoende	Alle scholen streven minimaal naar een basisarrangement van de inspectie.	Eén locatie heeft een herstelopdracht m.b.t. het didactisch handelen. In september is het kindcentrum daarom opnieuw bezocht. Verbeteringen op deze indicator waren al goed zichtbaar. Naast elementen die voldoende werden uitgevoerd waren er nog elementen die niet voldoende ingebed of nog niet van voldoende niveau waren. Het kindcentrum mag met een externe audit aantonen dat de ingezette verbeteringen leiden tot een voldoende op didactisch handelen. Door de scholensluitingen vanwege COVID-19 hebben ze hiervoor tot 1 november 2021 de tijd.
3. Het didactisch handelen van de leerkrachten is voldoende	In de audits is het didactisch handelen op het minimale niveau van voldoende.	Door de maatregelen ten gevolge van COVID-19 hebben er in 2020 maar 2 audits plaatsgevonden.
4. We passen elementen vanuit Onderwijs Anders Organiseren (OAO) toe	De veranderende vraag, nieuwe inzichten en samenwerking met opvang maken dat er behoefte is aan aanpassingen in de huidige onderwijsorganisatie.	Bij 2 locaties is een verregaande vorm van OAO doorgevoerd. Bij alle andere locaties zien we elementen terug, zoals: <ul style="list-style-type: none"> - Groepsoverstijgend aanbod wo; - Organisatorische samenwerkingen tussen parallelgroepen; - Organisatorische samenwerkingen tussen peuter- en kleutergroepen.

		Verder hebben dit jaar alle kindcentra, tijdens de scholensluitingen vanwege COVID-19 een snelle ontwikkeling doorgemaakt naar digitalisering/het gebruik van digitale middelen. Ieder kindcentrum heeft het digitale en hybride onderwijs geëvalueerd en geanalyseerd op elementen dat ze in fysiek onderwijs willen behouden.	
5. Sterk Techniek onderwijs: we bieden kwalitatief goede activiteiten aan, waardoor kinderen geïnteresseerd raken in techniek	Vanaf januari 2020 krijgen regio's geld om te werken aan sterk, aantrekkelijk en innovatief techniekonderwijs, dat leerlingen goed voorbereidt op een opleiding en werk in de regio. In de regio werken basisscholen, vmbo-scholen en mbo-instellingen en het regionaal bedrijfsleven samen aan realisatie van de plannen. In onze regio zetten we dit jaar in op: <ul style="list-style-type: none"> - bedrijfsbezoeken; - gastlessen door docenten uit het VO; - techniek event. 	Door de maatregelen vanwege COVID-19 zijn de bedrijfsbezoeken en het techniek event niet doorgestaan. Op kleine schaal zijn er door VO docenten technieklessen gegeven op de basisschool i.p.v. in de technieklokalen in het VO. Daarnaast zijn er enkele digitale lessen/opdrachten gegeven.	
6. Makerspace (STEAM) We maken door ons aanbod zowel kinderen als leerkrachten en PM'ers enthousiast voor wetenschap en technologie	Dit doen we in samenwerking met leverancier Heutink. In de "Makerspace" doen kinderen ervaring op met ontwerpend leren, waarbij ze vaardigheden toepassen die ze bij andere vakken leren, zoals rekenen. Daarnaast leren ze nieuwe technische vaardigheden en een oplossingsgerichte houding aan.	In november is de "Makerspace" in kindcentrum het Krijt geopend. Leerkrachten en PM'ers worden opgeleid om met groepen aan de slag te kunnen in de "Makerspace".	
7. We verbeteren en ontwikkelen kennis en vaardigheden van medewerkers, passend bij het strategisch beleid, de ontwikkelingen op de kindcentra en landelijke ontwikkelingen/eisen	Jaarlijks organiseren we een aanbod van CKC-café's (20) en academies (15). We streven naar het volgende aantal deelnemers: Cafés > 550 Academies > 150	Dit jaar zijn de academies voor een groot deel afgelast door de maatregelen vanwege COVID 19. Waar mogelijk zijn de Cafés van januari tot juni digitaal doorgestaan. Van september tot december zijn alle cafés digitaal aangeboden. Het deelnemersaantal lag in deze periode hoger dan verwacht, doordat we met het digitale aanbod meer deelnemers tegelijk konden bedienen.	

Toelichting

Hoewel door de maatregelen ten gevolge van COVID-19 aan een aantal doelen niet kon worden gewerkt of niet volledig zijn behaald, zijn we tevreden met het behaalde resultaat. Dat wat binnen de mogelijkheden lag is goed uitgevoerd. Daarnaast heeft het geven van digitaal of hybride onderwijs ons ook weer gescherpt. Enerzijds op de prioritering binnen ons aanbod en de wijze waarop we dat aanbieden en anderzijds op de (her-) waardering van alle sociale en emotionele aspecten van ons aanbod. Dit leidt in alle kindcentra tot een (deel-)analyse en evaluatie van het aanbod en geeft aanleiding tot het verbeteren of vernieuwen van (de organisatie) van ons aanbod.

Onderwijsresultaten

Voor een overzicht van de onderwijsresultaten van de kindcentra verwijzen wij naar scholenopdekaart.nl. Vanuit het totaaloverzicht kunnen we stellen dat alle locaties voldoende eindopbrengsten genereren (rekenen en taal), gemeten over de laatste drie jaren dat er getoetst is (2017, 2018, 2019). Uit 2020 zijn er geen eindopbrengsten, vanwege COVID-19 zijn de eindtoetsen niet doorgegaan. Hoewel we tevreden zijn over deze resultaten, zijn we alert als kindcentra een jaar onvoldoende eindopbrengsten hebben. Naast kortdurende intensieve interventies voor groep 8, om de eindopbrengsten van dat jaar te verhogen richten we ons op gerichte, duurzame interventies om de eindopbrengsten te verhogen. Deze zijn pas na één of twee jaar zichtbaar in de resultaten.

Kindcentra met tijdelijke onvoldoende eindopbrengsten analyseren de oorzaken, waarna gerichte interventies worden gepleegd. Kindcentra worden hierbij ondersteund door de onderwijskundige. Feitelijk vinden wij dat alle locaties, afgezet tegen hun schoolweging, voldoende eindopbrengsten moeten genereren. Uit ervaring blijkt echter dat in de afgelopen jaren, op steeds wisselende locaties, (externe) soms onvoorziene ontwikkelingen van invloed zijn op de prestaties van de kinderen en/of het handelen van de leerkrachten. Daarnaast maken ook kleinere locaties onderdeel uit van de stichting. In kleine groepsaantallen zijn individuele resultaten van grotere invloed op het totaal.

Vanaf het schooljaar 2021 gaan we de resultaten weergeven met de zogenaamde referentieniveaus. Dit is de nieuwe werkwijze die vanuit de inspectie wordt ingevoerd. Als voorbereiding op deze werkwijze hebben alle kindcentra hun referentieniveaus over de afgelopen 3 jaar in beeld gebracht en werken ze aan het in beeld brengen van de ontwikkeling naar de referentiescores vanaf groep 6.

VERWIJZING

U kunt hier het volledige inspectierapport downloaden van het laatstgehouden 4-jaarlijks onderzoek: [Inspectierapport 2019 CKC Drenthe onderwijs](#)

Passend onderwijs

Passend onderwijs is gericht op het creëren en borgen van de ondersteuning van kinderen van 4-13 jaar door de inzet van professionals in de kindcentra (Ondersteuningsteam, IB-ers, onderwijsassistenten, plusklasleerkrachten). Dit in optimale samenwerking met preventieve en cumulatieve zorg, zodat kinderen zich optimaal ontwikkelen en sociaal en emotioneel gedijen binnen het kindcentrum. Naast het optimaliseren van de kwaliteit van de basisondersteuning wordt ook de doorgaande lijn in de ondersteuning van kinderen van 0-13 jaar verder uitgewerkt.

Doel	Toelichting	Resultaat
1. Komen tot doorgaande lijnen in kindcentra m.b.t. de ondersteuning van kinderen	In deze doorgaande lijn werken ondersteuningsteam (OT), pedagogisch coaches (PC) en Intern Begeleiders (IB) samen. Kennisoverdracht, scholing en afstemming van handelen zijn hiervoor van belang.	We hebben het werk van PC-er en IB-er op elkaar afgestemd. De IB-ers hebben formatieve ruimte gekregen om daar uitvoering aan te kunnen geven. Een aantal IB-ers heeft met de PC en locatieondersteuners de scholing "Werken met baby's" gevolgd. De helft van de IB-ers heeft VVE-scholing gevolgd. De tweede helft doet dit in 2021. Er is gestart met gezamenlijke momenten PC en IB m.b.t. kennisoverdracht. Er is gestart met gezamenlijke momenten PC en OT m.b.t. kennen van elkaars kwaliteiten en elkaar daarop bevragen.
	In ieder overleg dat we hebben over de (preventieve) zorg met gemeenten, benadrukken we dat we doorgaande lijnen willen voor een volledig integraal kindcentrum (0-13).	Dit gebeurt en blijft nodig.
2. Professionals ontwikkelen zich, zodat de geboden	Dit geldt voor alle professionals (IB, OT, onderwijsassistenten,	Dit is gerealiseerd door: • Individuele scholingen OT (o.a. rekenproblematiek, traumasensitief werken,

ondersteuning actueel en van goede kwaliteit is	plusklasleerkrachten) Dit bestaat uit scholing en leren van elkaar.	Handelingsgericht werken, opleiding tot schoolpsycholoog). <ul style="list-style-type: none"> • De CKC-café's met onderwerpen als: groepsdynamiek, probleemgedrag, kwetsbare kinderen, angst en depressiviteit, echtscheiding. • Individuele scholing coördinator cognitief getalenteerd. • Intervisie staat structureel op de agenda van het OT-overleg. • Er zijn intervisie-groepen waar alle IB-ers aan deelnemen. • Er is een kenniskring plusklasleerkrachten. We zien, doordat we werken met intervisie, dat de professionals in staat zijn het geleerde in de praktijk te brengen. In deze intervisiegroepen/kenniskringen wordt de vertaalslag naar de praktijk steeds gemaakt. Zo borgen we de ingezette ontwikkeling en de kwaliteit daarvan.	
3. Al onze kindcentra werken met 'Handelingsgericht werken' (HGW)	Op alle kindcentra zijn kenmerken van het handelingsgericht werken zichtbaar. Om de kwaliteit van de basisondersteuning te kunnen verdiepen, verbreden en te borgen moeten we HGW versterken.	In december is er een IB-overleg over HGW geweest. IB-ers hebben daarin basisinformatie over HGW herhaald, hebben de status van HGW op hun kindcentra bepaald en een start gemaakt met het formuleren van doelstellingen teneinde HGW te versterken. In 2021 gaan we hiermee verder. HGW is dan vast punt in overleggen en intervisie.	

Deze doelen hangen samen met:

- de doelstellingen zoals deze zijn geformuleerd voor onderwijs. De basis voor passend onderwijs wordt gevonden in goed onderwijs aan alle kinderen;
- afspraken binnen de samenwerkingsverbanden m.b.t. de kwaliteit van de basisondersteuning (BAO) en de extra ondersteuning (SBO);
- afspraken m.b.t. een dekkend netwerk en het voorkomen van thuiszitters.

Met het uitgezette beleid willen we kunnen inspelen op de steeds verder gaande integratie van en de samenwerking tussen onderwijs en opvang en tussen onderwijs en jeugdzorg.

Toelichting

Hoewel ons werk er ten gevolge van COVID-19 anders heeft uitgezien, hebben we goed aan onze doelstellingen kunnen werken. We hebben gemerkt dat de ontstane situatie voor versnelling en vertraging in ontwikkelingen heeft geleid. Daarnaast hebben we moeten handelen naar de situatie en hebben we beleid ontwikkeld ten aanzien van de noodopvang van kwetsbare kinderen en beleid ten aanzien van rouwverwerking. Uiteraard is er veel digitaal gewerkt.

We hebben gemerkt dat in een aantal gemeenten de scholensluiting ervoor heeft gezorgd dat er meer gezamenlijk werd opgetrokken met betrekking tot het zicht op kwetsbare kinderen. Het heeft in enkele gevallen ook de hiaten in samenwerkingen tussen onderwijs en jeugdzorg blootgelegd en ervoor gezorgd dat er ook op dit gebied ontwikkelingen zijn ontstaan.

2.3 HRM

Doelen en resultaten in 2020

Doel	Toelichting	Resultaat	
1. Er wordt voldoende kwalitatief goed personeel geworven om de formatie en de vervangingsbehoefte te vervullen		De formatie is op alle scholen gevuld. Voor de vacatures van directeuren is er goed gebruik gemaakt van de mogelijkheden m.b.t. mobiliteit. Op het gebied van vervanging is in de meeste gevallen een oplossing gekomen. Het dekkingspercentage was gemiddeld in 2020 96,6%.	

2. Bij externe werving wordt extra aandacht besteed aan de vormgeving en de inhoud van vacatures teneinde meer kandidaten te trekken voor een vacature	Dit wordt uitbesteed aan een ontwerp bureau.	Alle externe vacatures zijn vormgegeven door een ontwerp bureau. Dit leverde per vacature zeker 10 meer brieven op dan voordat we hier gebruik van maakten.	
3. In samenwerking met de regio's Drenthe, Groningen en Friesland wordt een gezamenlijk loket opgezet voor vacatures voor onderwijspersoneel	www.schoolpleinnoord.nl	Dit loket wordt voor alle externe vacatures gebruikt. Dit heeft voldoende kandidaten opgeleverd voor iedere vacature, behalve voor één van de directievacatures. Hierbij was overigens wel sprake van voldoende kandidaten, maar niet van een passende kandidaat voor dit kindcentrum. Nadien is de vacature vervuld.	
4. Er wordt een traject voor zij-instroom uitgevoerd	Er is 2 fte gereserveerd voor zij-instroom.	CKC Drenthe heeft in 2020 4 zij-instromers in dienst. Het streven is dat zij medio of eind 2021 afstuderen (dit is per persoon verschillend).	
5. CKC Drenthe is penvoerder van en maakt deel uit van het project Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP)/ RAP heeft als doel voor de regio voldoende personeel te behouden en te werven	CKC Drenthe is penvoerder, levert een projectleider, maakt deel uit van de HRM-werkgroep en van de stuurgroep.	Het project RAP loopt. Bijna alle besturen in Drenthe zijn aangesloten. Er zijn werkgroepen geformeerd om voor alle deelonderwerpen plannen te maken en ten uitvoer te brengen.	
6. CKC Drenthe heeft een regeling voor starters uitgewerkt	Hoewel de cao niet meer voorziet in een regeling voor startende leerkrachten, kiest CKC Drenthe ervoor om dit wel te doen met als doel startende leerkrachten zo goed mogelijk te ondersteunen in hun ontwikkeling en ze te behouden voor het onderwijs.	De regeling voor startende leerkrachten is afgerond en gaat in 2021 van start. In 2021 wordt de regeling tevens verder uitgewerkt voor overige starters op andere functies dan leerkracht.	
7. CKC Drenthe heeft vanuit de subsidie Opleiden in de School (OIDS) opleidingsscholen en partnerscholen met als doel toekomstige collega's zo goed mogelijk voor te bereiden op het werk	CKC Drenthe biedt schoolopleiders ambulante tijd vanuit de subsidie, zodat zij de studenten zo optimaal mogelijk kunnen begeleiden.	Dit is uitgevoerd. De 6 schoolopleiders zijn ieder 2 uur per week uitgeroosterd geweest om de studenten te coachen en 2 uur per week om het project Samen Opleiden vorm te geven. Dit is bekostigd vanuit de subsidie OIDS.	
8. CKC Drenthe biedt in samenwerking met de PABO mentorentrainingen aan, zodat studenten zo optimaal mogelijk begeleid worden		Dit is uitgevoerd. De stafmedewerker die zich bezighoudt met de subsidie OIDS heeft de trainingen aan de mentoren van de stagiaires gegeven.	
9. CKC Drenthe heeft ambassadeursscholen waarin een programma wordt ontwikkeld voor aankomende PABO-studenten met als doel het vergroten van de instroom op de PABO	De ambassadeursscholen houden zich bezig met het verbeteren van het imago van het beroep. Zij geven aankomende studenten een beeld van het mooie beroep door ze op kun kindcentrum te verwelkomen.	CKC Drenthe heeft 6 ambassadeursscholen. Zij hebben een programma ontworpen waarbij ze belangstellenden in hun kindcentrum ontvangen. Het gaat hierbij om verwelkomen, informeren en/of begeleiden van scholieren uit het VO, carrièreswitchers of herintreders.	
10. Het ziekteverzuim gaat naar 5% of lager		Het verzuimpercentage in 2020 was gemiddeld 5,23%. Het streefdoel is bijna gehaald, ondanks COVID-19.	

11. Er wordt nieuw verzuimbeleid ontwikkeld met aandacht voor preventief verzuimbeleid en voldoende handvatten voor leidinggevenden en medewerkers ten bate van stappen richting werkhervatting en herstel		Dit is ingevoerd.	
12. Er wordt een nieuw functiegebouw ontwikkeld met daarin m.n. nieuwe functiebeschrijvingen voor directeuren en onderwijsassistenten	Conform cao-PO 2019-2020	Dit is uitgevoerd. Medewerkers zijn waar van toepassing opnieuw ingeschaald per 1 november met terugwerkende kracht per 1 augustus.	
13. Er is stichtingsbreed beleid rond duurzame inzetbaarheid ontwikkeld en geïmplementeerd	Er wordt gebruik gemaakt van het model 'Huis van Werkvermogen' in samenwerking met Verzuim en Zo.	De samenwerking met Verzuim en Zo op het gebied van duurzame inzetbaarheid is stopgezet wegens onverenigbare verschillen van inzicht. Het beleid voor duurzame inzetbaarheid wordt in 2021 weer geagendeerd. De afdeling HRM zal onderzoek doen naar de meest optimale vorm voor CKC Drenthe.	
14. Er is van iedere locatie een risico-inventarisatie met plan van aanpak beschikbaar	De risico-inventarisatie wordt 1 x per 4 jaar afgenomen.	De RI&E's zijn in 2020 door een externe partij uitgevoerd. Alle kindcentra hebben een actueel plan van aanpak.	
15. Alle kindcentra werken planmatig aan sociale veiligheid	Elk kindcentrum beschikt over een actueel en geborgd veiligheidsplan waar ook de sociale veiligheid een plaats inneemt.	In september 2020 zijn alle plannen opgevraagd. Vanwege COVID-19 hebben niet alle kindcentra de plannen uitgevoerd. Dit wordt in mei 2021 opnieuw uitgevraagd en geëvalueerd.	
15. De afdeling HRM start in samenwerking met een klankbordgroep van directeuren en de directeur kinderopvang een onderzoek naar de optimale vorm van de gesprekscyclus		Dit is gestart en loopt door in 2021.	

Inzet personeel 2020

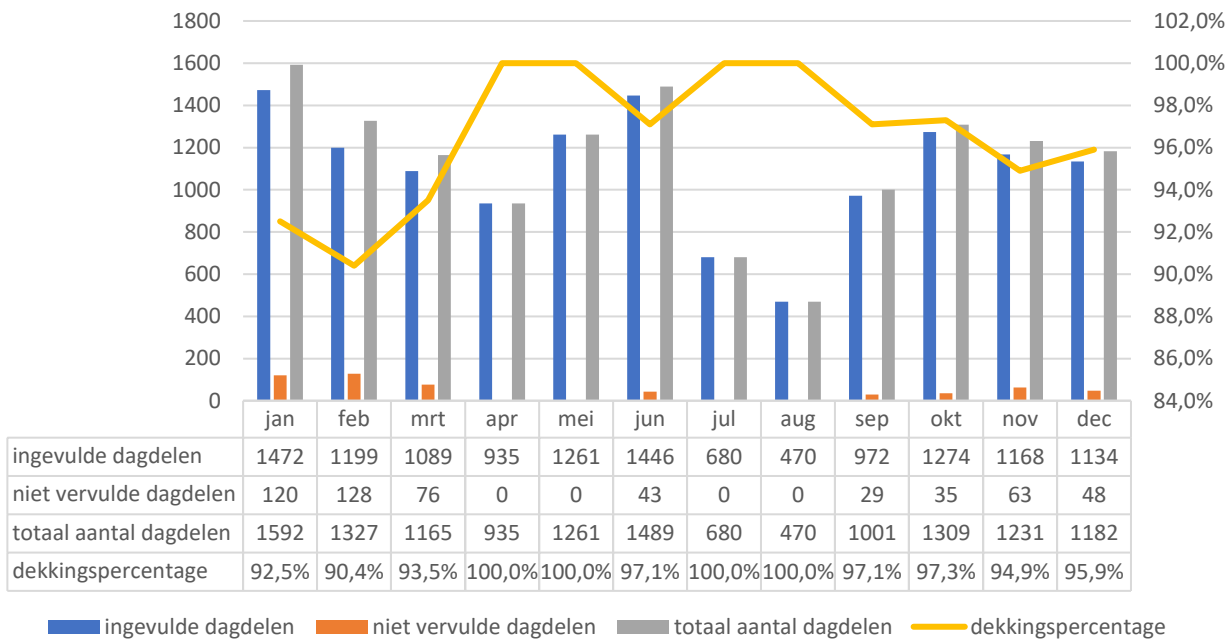
1. OP, OOP, DIR

CKC Drenthe had in 2020 gemiddeld 413,47 fte aan medewerkers in dienst. Hiervan was 35,62 fte directie, 63,82 fte onderwijsondersteunend personeel en 314,09 onderwijzend personeel.

2. Vervangingspool

De inzet van de vervangingspool wordt bemiddeld door SLIM personeelsbemiddeling. In de grafiek hieronder is te zien om hoeveel dagdelen het gaat en wat het dekkingpercentage was. Gemiddeld was in 2020 het dekkingpercentage 96,6%. We streven naar een dekkingpercentage boven de 98%, we zijn nog niet tevreden. Met een dekkingpercentage van 96,6% moeten te veel groepen leerlingen thuisblijven indien er intern in het kindcentrum geen oplossing gevonden wordt. Dat willen we zo veel mogelijk voorkomen. In 2021 hebben we hier aandacht voor door een onderzoek uit te zetten naar het al dan niet werken met SLIM personeelsbemiddeling of werken met een alternatief. Er wordt ook onderzocht welke alternatieven er zijn en hoe hoog naar verwachting dan het dekkingpercentage zal zijn.

Dekkingspercentage vervanging 2020

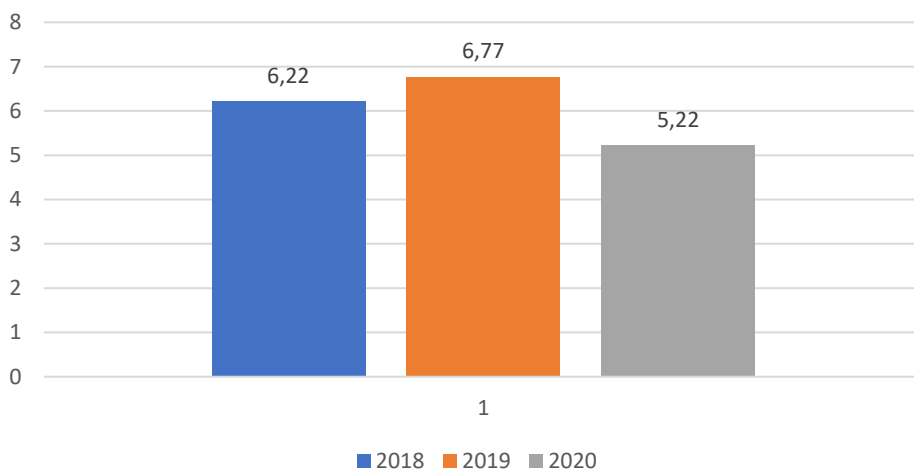


In totaal is er in 2020 voor 31,2 fte vervangen. De vervangingsbehoefte voor COVID-19 was hierbij 4,1 fte. Dit is ook deels vanuit de vervangingspool ingevuld. De vervangingspool is daarnaast ingezet voor o.a. ziekte, ouderschapsverlof, zwangerschapsverlof en rechtspositioneel verlof.

3. Verzuim

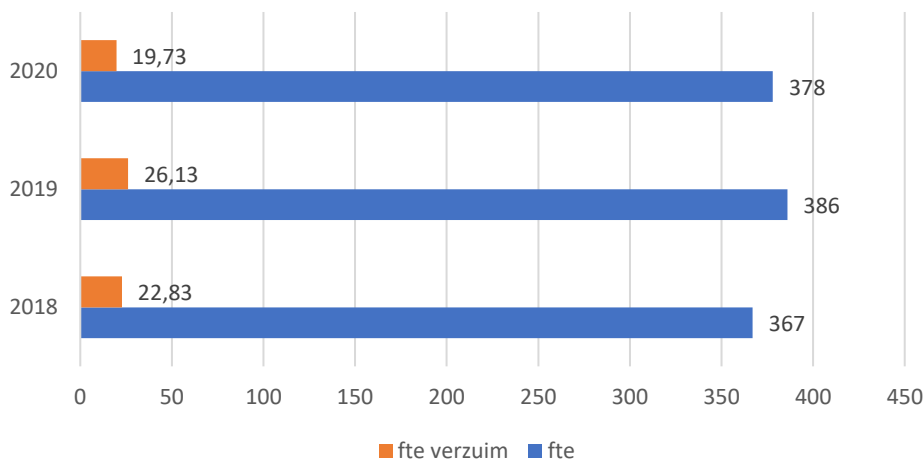
Het verzuimpercentage is in 2020 sterk gedaald ten opzichte van de 2 jaren ervoor. Dit is een mooie ontwikkeling waarvan we verwachten dat die in 2021 voortgezet wordt. Het verzuimbeleid is aangescherpt en daarnaast is veel aandacht besteed aan de uitvoering van het beleid. Leidinggevenden zijn hierin actief ondersteund door de afdeling HRM. De uitgevoerde interventies hebben hun vruchten afgeworpen.

Trend verzuimpercentages



Het gaat hierbij om de volgende aantallen in fte's:

Aantal fte verzuim t.o.v. aantal fte in dienst



Strategische verkenning

De afdeling HRM heeft in 2020 een strategische verkenning uitgevoerd. Dit is een weergave van de bevindingen. Uit de bevindingen zijn de doelstellingen voor het jaarplan van 2021 voortgekomen. De externe ontwikkeling die de komende jaren van steeds grotere invloed zal zijn op CKC Drenthe en op de afdeling HRM is de vergrijzing en de ontgroening (een grotere uitstroom als gevolg van pensionering en een kleinere instroom van toetreders). De grotere instroom op de PABO's biedt hierin wel perspectief. We hebben als CKC Drenthe veel aandacht voor studenten en starters om ze een zo goed mogelijke start te geven op de werkvloer. De ondersteuning en inductiebeleid is onderdeel van het jaarplan van 2021.

Bij CKC Drenthe is op dit moment sprake van vervangingsproblematiek. Het gebeurt toch nog dat er geen vervanger beschikbaar is en dat er daardoor groep(en) geen onderwijs krijgen, zoals hierboven ook te lezen was. De verwachting is dat er de komende jaren ook een tekort in de reguliere formatie zal zijn. Het is daarom van steeds groter belang dat er aandacht is voor strategische personeelsplanning zodat knelpunten vroegtijdig worden gesignaleerd en op kunnen worden gelost of zelfs kunnen worden voorkomen. Dit heeft onze specifieke aandacht in 2021. In het jaarplan van HRM voor 2021 is een aantal interventies opgenomen: we ontwikkelen een dashboard voor strategische personeelsplanning, er worden exitgesprekken gevoerd met als doel een warme uitstroom, en we voeren een strategische verkenning uit om de toekomstige personeelsbehoefte te bepalen. Daarnaast heeft het werken met digitaal thuisonderwijs inmiddels ook een goede plek veroverd voor het alsnog kunnen bieden van onderwijs in de thuissituatie. De COVID-19 situatie heeft hier een positief effect op gehad.

Goed werkgeverschap wordt van steeds groter belang voor CKC Drenthe om kwalitatief goede medewerkers te werven en ook te behouden. Het is van belang dat CKC Drenthe zich realiseert dat tevreden en betrokken medewerkers productiever en gezonder zijn. De term duurzame inzetbaarheid is van steeds groter belang. CKC Drenthe moet rekening houden met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fasen van hun leven en hun loopbaan, zodat deze medewerkers nu en in de toekomst inzetbaar blijven. In 2021 voert de afdeling HRM een onderzoek uit naar de meest geschikte vorm van duurzame inzetbaarheid voor de organisatie.

Het vinden van de juiste medewerker gaat ook steeds meer vragen van CKC Drenthe als aantrekkelijk werkgever. Het is van belang aandacht te schenken aan 'employer branding', het vinden van de beoogde medewerkers, te weten waar ze te bereiken zijn en hoe ze over de streep kunnen worden getrokken. Waarom is het zo geweldig om bij CKC Drenthe te werken? Onderdelen hiervan zijn: een andere vorm van functioneren en beoordelen, goed opleidingsbeleid en het vergroten van werkplezier en daarmee het verlagen van verzuim. Ook dit is opgenomen in het jaarplan van 2021.

Om ontwikkeling en groei te stimuleren is het belangrijk dat we gaan werken vanuit mogelijkheden, sterktes en krachten. Dat we gaan kijken naar wat goed gaat. Onderzoeken waar kwaliteiten liggen en welke talenten je inzet om het beste van jezelf naar boven te halen en ook om de organisatie te verbeteren en te versterken.

Het onderzoek dat voor komend jaar gepland staat rondom het zoeken naar de juiste vorm en inhoud van de gesprekscyclus, kan hierbij helpen. Daarnaast ontwikkelt de afdeling plannen voor de inzet van strategisch talentmanagement.

Samengevat is het speerpunt het werven en selecteren van goed personeel en vervolgens om deze medewerkers te behouden, waarbij steeds meer aandacht is voor goed werkgeverschap en de professionele ontwikkeling, talentontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van de medewerker.

Strategisch personeelsbeleid

Om de missie, visie en strategie van CKC Drenthe daadwerkelijk in te vullen, wordt de ambitie van het bestuur vertaald naar strategische personeelsvraagstukken en de benodigde interventies en maatregelen. Goed strategisch personeelsbeleid omvat een visie op personeel van het bestuur, zoals de principes voor beleidsontwikkeling (welke beleidsvrijheid hebben de kindcentra), een kwaliteitskader voor goed personeelsmanagement, regelingen en instrumenten die op bestuurlijk niveau vastliggen, zoals gezamenlijke inkoop van scholing en bestuursbrede afspraken over interventies bij personeelsvraagstukken, zoals mobiliteit. Voor de afdeling HRM staat dit onderwerp hoog op de agenda. Op alle niveaus zal dit regelmatig onderwerp van gesprek zijn.

De rol van de directeur is cruciaal bij het uitvoeren van strategisch personeelsbeleid. Een wezenlijke succesfactor hierbij is de mate waarop zij erin slagen om over personeelsvraagstukken echt betekenisvolle gespreken met de medewerkers aan te gaan. Dit staat voor 2021 op de agenda, onder andere door aandacht te besteden aan een verdieping en verbetering van de gesprekscyclus. De medewerkers zijn het kapitaal van de organisatie, zij dragen bij aan de (leer)opbrengsten en daarmee aan het succes van de organisatie. Om die bijdrage te kunnen leveren, is professioneel gedrag nodig. Daarom zal de organisatie strategisch naar personeel kijken en aandacht hebben voor loopbaanontwikkeling, talentontwikkeling, duurzame inzetbaarheid, exitgesprekken, de gesprekscyclus, werving en selectie, professionalisering, etc. In het jaarplan van 2021 is een groot deel van deze onderwerpen opgenomen, andere onderwerpen komen een jaar later. Tevens gaan we kijken naar leeftijdsconcentraties en de gevolgen hiervan voor het strategisch personeelsbeleid.

Nadat we hebben vastgesteld welke personeelsvraagstukken er (gaan) spelen, zullen we oplossingsrichtingen voor die vraagstukken ontwikkelen en adviezen schrijven met als doel de vraagstukken aan de hand van data, een theoretisch kader en een conceptueel kader op te lossen.

2.4 Huisvesting & facilitair

Doelen en resultaten in 2020

Onderwerp	Toelichting	Resultaat
1. Onderhouden van de gebouwen en nieuwbouw of verbouw	Gebouwen in stand houden en/of verbeteren d.m.v. verbouwen of nieuwbouw in overleg met gemeenten volgens de opgestelde integrale huisvestingsplannen.	Een aantal gebouwen is ingepland om te vernieuwbouwen de komende jaren. SPEEL en LEER is gereedgekomen in 2020 en de verbouwing van Het Stroomdal is opgestart. Deze gebouwen zullen allemaal aan BENG (bijna-energie neutraal gebouw) gaan voldoen en zijn dus voorzien van duurzame installaties/materialen. Dit zal de komende jaren blijven doorgaan met andere locaties. Na Het Stroomdal staan De Tol, Jonglaren en de Beatrixschool op de planning.

2. Verbeteren klimaatinstallaties	Het klimaat in een aantal schoolgebouwen werd als slecht ervaren. De richtlijnen van het RIVM bedragen minimaal 1200 ppm. Bij nieuwbouw is de eis 950 ppm. Bij Klasse frisse scholen C mag je maximaal een CO ² gehalte hebben van 1200 ppm en bij Klasse B een CO ² gehalte van 950 ppm.	Na meting van CO ² gehalten in 2020 is waargenomen dat ongeveer 11 gebouwen niet voldoen aan de ventilatieklasse Frisse scholen C. Het betreft de oude gebouwen waar geen mechanische ventilatie aanwezig is. In 2021 zal het klimaat in deze gebouwen i.s.m. de gemeenten worden aangepast met duurzame installaties.	
3. Eén kindcentrum	Gebouwen en omgeving zodanig verbouwen dat één kindcentrum is ontstaan van 0 tot 13 jaar in één gebouw.	Op verschillende locaties zijn units bijgebouwd om op één locatie samen te kunnen werken. Afgelopen jaar is dit gerealiseerd bij Rehoboth, Jonglaren en School 59. De BSO bij de Menso Alting is opgeknapt.	
4. Duurzaamheid	Daar waar mogelijk middelen aanbrengen/vervangen die de duurzaamheid zullen verbeteren.	Bij SPEEL en LEER zijn zonnepanelen aangebracht met ledverlichting en heeft het gebouw een warmtepomp en geen gasmeter. Dit zal ook bij Het Stroomdal en andere toekomstige grote verbouwingen worden nagestreefd.	

Het onderhoud volgens de MeerJaren OnderhoudsPlannen (MJOP's) wordt elk jaar uitgevoerd indien noodzakelijk. Verder worden deze MJOP's elke 3 jaar opnieuw geactualiseerd.

Ontwikkelingen

- De belangrijkste toekomstige ontwikkeling is toch wel het gasloos en zelfvoorzienend maken van de gebouwen: BENG (bijna-energie neutraal gebouw) en ENG (energie neutraal gebouw).
- In de gemeenten Tynaarlo en Midden-Drenthe wordt gewerkt aan de uitvoering van de integrale huisvestingsplannen. Het opgestelde accommodatieplan voor Tynaarlo omvat voor CKC Drenthe de komende paar jaar één nieuw en één volledig gerenoveerd kindcentrum. Voor Assen en Noordenveld geldt dat er in 2021 een nieuw plan zal worden vastgesteld. In de gemeente Borger-Odoorn wordt er gezamenlijk met het openbaar onderwijs een visie opgesteld wat meegenomen wordt bij het nader te ontwikkelen integrale huisvestingsplan.

Duurzaamheid & maatschappelijk verantwoord ondernemen

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen zijn onderdeel van het huisvestingsbeleid. Het leveren en aanbrengen van zonnepanelen, nieuwe gebouwen niet voorzien van een gasmeter en het aanbrengen van grotere isolatiewaarden zijn voorbeelden van verantwoord ondernemen.

2.5 Financieel beleid

Doelen en resultaten in 2020

Doel	Toelichting	Resultaat	
1. Optimaliseren inzet (project)subsidies	Het onderwijs kent veelal aanvullende geldstromen (die buiten de toegekende budgetten om dienen te worden ingezet). In het verleden werd dit niet voldoende gestroomlijnd.	De aanvullende subsidies in 2020 zijn aan de voorkant integraal weggezet waarbij de financiële kaders en uitgangspunten (conform subsidievoorwaarden) direct zijn meegegeven, waardoor er inzicht en grip is op deze geldstromen.	
2. Verbeteren inrichting systemen op gebied van functiescheiding	Het in systemen beter borgen van procesafspraken en risico's daarmee afdichten.	Zowel in de financiële administratie als in de bankapplicaties zijn de rechten van de controller aangepast zodat vanuit de systemen de risico's zijn gedekt.	

Opstellen begroting

Het begrotingsproces ziet er binnen CKC Drenthe als volgt uit:

1. Er wordt een gedetailleerde planning gemaakt en gecommuniceerd waarin organisatie breed de acties zijn opgenomen en welke aansluit op de planning van de vergadering van de Raad van Toezicht in december.
2. De te gebruiken modellen (voor de deelbegrotingen) worden gedeeld met de budgethouders.
3. De Rijksbekostiging en overige baten worden berekend door de afdeling financiën. Hierbij wordt rekening gehouden met de meest actuele informatie vanuit de najaarssessie van de PO-Raad.
4. Er worden begrotingssessies georganiseerd vanuit de afdeling financiën waar de locatiedirecteuren zich voor kunnen aanmelden. Hierin wordt toelichting gegeven en ondersteuning geboden aan het begroten van de zogenaamde 'schoolbegrotingen' waarin de directe materiële kosten van de locaties zijn opgenomen. Alle locatiebegrotingen worden financieel beoordeeld door de afdeling financiën.
5. De bovenschoolse budgetten worden opgesteld door de bovenschoolse budgethouders en doorgenomen met de controller.
6. De controller doet een volledigheidscntrole.
7. Alle afdelingsdirecteuren samen schrijven de toelichting op de begroting.
8. De volledige (conceptbegroting) wordt in het sectorwerkoverleg (met bovenschoolse afdelingsdirecteuren, voorzitter van het directieoverleg en College van Bestuur) doorgenomen op resultaat en op inhoud.

De aansluiting met het strategisch meerjarenplan wordt indirect gemaakt, doordat de begroting wordt opgesteld op basis van de jaarplannen/schoolplannen, welke op hun beurt voortkomen uit en aansluiten op het strategisch meerjarenplan. Voor de huidige meerjarenbegroting geldt dat er nog geen aansluiting is gemaakt met het strategisch meerjarenplan omdat deze afliep in 2020 en er momenteel wordt gewerkt aan een nieuw strategisch meerjarenplan. Wel is er een bewuste keuze gemaakt in de inzet van middelen (personeel versus materieel) in meerjarenperspectief.

Ontwikkelingen

- Het ministerie heeft aangegeven dat de voorziening huisvesting per 2023 verantwoord moet worden via de Raad voor Jaarverslaggeving. Hiermee zal CKC Drenthe in 2021 een aanvang maken en zo snel als mogelijk invoeren.
- De 'Wet vereenvoudiging bekostiging primair onderwijs' zal naar waarschijnlijkheid per 1 januari 2023 in werking treden.
- De wens bestaat om dynamischer te sturen op de ontwikkelingen binnen de begroting gedurende het jaar. Op deze wijze kunnen we beter anticiperen op mee- of tegenvallers, bv. op gebied van kosten voor ziektevervanging, huisvestingslasten, etc. Op deze wijze kunnen we de ruimte binnen de begroting optimaal benutten en beter voldoen aan verwachtingsmanagement. We zullen onze informatiesystemen en onze processtructuren hierop gaan aanpassen.
- Vanuit de steeds verdere samenwerking/integratie met onze stichting voor kinderopvang reflecteren we steeds meer op de mate waarop we professioneel ondernemen. Binnen de bedrijfsvoering van de kinderopvang staat het belang van gedegen kosten- en batenanalyses centraler bij besluitvorming dan we binnen het onderwijs gewend zijn. Het is niet alleen wenselijk, maar ook noodzakelijk wanneer we meer integraal gaan samenwerken dat we vanuit het onderwijs ook kritisch(er) zijn op wat we willen betalen.

Bovenstaande ontwikkelingen leiden naar een gezamenlijk doel: het effectief inzetten van de middelen.

Treasurybeleid

Het treasurystatuut is geactualiseerd in 2020 waarbij er nu voor het eerst onderscheid is gemaakt in het beleid op publieke en private middelen. Voor de publieke middelen gelden de uitgangspunten van de 'Regeling beleggen en lenen' van OCW als belangrijkste voorwaarden. Deze voorwaarden werden voorheen door CKC Drenthe ook toegepast op de private middelen, dat laten we in het herziene beleid los.

Uitstaande beleggingen en leningen

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

VERWIJZING

U kunt hier het treasurystatuut van CKC Drenthe downloaden:

[Treasurystatuut CKC Drenthe onderwijs](#)

Aanbesteding

In 2020 is er sprake geweest van een aanbesteding voor de aannemer van de vernieuwbouw van het Stroomdal en voor de levering van Gas en Electra voor de periode 2021-2025. Daarnaast hebben er diverse onderhandse aanbestedingen plaatsgevonden.

Daarnaast is met twee bedrijven een jaarcontract gesloten voor de levering van leermiddelen. In december 2020 is met beide bedrijven een evaluatiegesprek gevoerd. Dit heeft geresulteerd in een nieuw jaarcontract met beide bedrijven.

Allocatie middelen

Binnen CKC Drenthe zijn de budgetten verdeeld op verschillende manieren. De kindcentra hebben een materiële begroting waar de directeuren van de kindcentra financieel verantwoordelijk voor zijn. De middelen hiervoor worden toegekend op basis van het aantal leerlingen en het aantal fte's.

De formatie wordt toegekend op basis van het aantal leerlingen waarbij er wordt gewerkt met minimale formatie voor zowel directie als onderwijzend personeel. Waar er sprake is van aanvullende/bijzondere bekostiging wordt deze toegekend aan de school waar deze betrekking op heeft en vindt er dus geen allocatie plaats.

Vanuit de lumpsumbekostiging ligt het financiële risico op personeel/formatie op bestuursniveau. De kindcentra hebben invloed op inzet in relatie tot kwaliteit.

Op het niveau van het kindcentrum ligt:

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

Op bestuurlijk niveau wordt georganiseerd:

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

De zaken die bestuurlijk worden georganiseerd worden zoveel mogelijk in overleg met de kindcentra vormgegeven. De combinatie van de deskundigheid 'bovenschools' en de aansluiting op de wensen van de kindcentra moet zorgen voor enerzijds een efficiënte organisatie en anderzijds kwaliteit op maat (van de kindcentra). Hierin blijven we altijd ontwikkelen. Ons nieuw op te stellen strategisch beleid zal met een heldere koers, duidelijke kaders en een goede beslissingsstructuur deze ontwikkeling nader ondersteunen.

Onderwijsachterstandenmiddelen

De middelen die wij ontvangen voor onderwijsachterstanden worden toegekend aan de kindcentra waarvoor deze worden ontvangen; ofwel allocatie vindt plaats op basis van schoolscores van het CBS. Deze gelden worden over het algemeen ingezet op formatie, en dus toegevoegd aan het financiële kader van de formatie. Hierdoor ontstaat er (meer) ruimte voor individuele begeleiding/kleinere klassen.

Middelen prestatiebox

De middelen van de prestatiebox zijn toegevoegd aan de totale middelen die CKC Drenthe in 2020 heeft ontvangen. Deze middelen dragen o.a. bij aan het onderwijs aan hoogbegaafden, de plusklassen, scholing en aan leerlingvolgsystemen (toetsen).

Werkdrukmiddelen

Middelen die we hebben ontvangen voor het tegengaan van de werkdruk worden toegekend aan de kindcentra waarvoor deze worden ontvangen en in overleg met de teams ingezet. De middelen zijn voor 89% ingezet voor personele kosten. Het resultaat op deze middelen is toegevoegd aan de bestemmingsreserve Werkdrukmiddelen.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Contracten:

Energiecontract
Kopieercontract

Financiële afwikkeling Jade zorggroep:

Er is een geschil met zorggroep Jade over de financiële afwikkeling van de verzorging van onderwijs aan de asielzoekerskinderen in Oranje in de periode eind 2014 t/m 2017.

Rechtszaak Kids first

Er loopt een rechtszaak met Kids First. De rechtbank zal op 25 maart 2021 uitspraak doen.

Naleving rechtmatigheid

Meerogen-principe

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

Inkoop- een aanbestedingsbeleid

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid is gebaseerd op de meest relevante wet- en regelgeving. Zo zijn in 2020 diverse onderhandse aanbestedingen uitgevoerd (zie verder bij 'aanbesteding').

Financiële scheiding onderwijs en kinderopvang

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

Verbonden partijen

Stichting CKC Drenthe Kinderopvang
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO 22.01
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO 20.01
Samenwerkingsverband Passend Onderwijs PO 22.02

Er hebben in 2020 transacties plaatsgevonden tussen de Stichting CKC Drenthe Kinderopvang en de Stichting CKC Drenthe Onderwijs. Deze zijn zowel tussentijds als aan het eind en na afloop van het kalenderjaar verrekend.

In totaal is er over 2020 voor ruim €2.300.000 aan subsidie ontvangen vanuit de samenwerkingsverbanden. In onderstaand overzicht is een specificatie naar Samenwerkingsverband opgenomen:

SWV PO 22.01:	€ 2.119.444
SWV PO 20.01	€ 8.000
SWV PO 22.02	€ 190.939

2.6 Risico's en risicobeheersing

Interne risicobeheersingssysteem

Raad van Toezicht en College van Bestuur

CKC Drenthe is een stichting met een Raad van Toezicht en een College van Bestuur. In de Statuten en in het Bestuurs- en Managementstatuut is de scheiding tussen bestuur en intern toezicht vormgegeven. CKC Drenthe houdt zich aan de code Goed Bestuur in het Primair Onderwijs.

Managementrapportages onderwijs en kinderopvang

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

Interne beheersing

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

Aanbevelingen externe accountant en overige partijen

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

Toetsing beleidsafspraken

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

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

Het College van Bestuur is van mening dat het gehele stelsel van interne beheersing voldoende garanties geeft voor het rechtmatig en doelmatig realiseren van de doelstellingen van de stichting. Dit wordt bevestigd door de externe toezichthouder en de onderwijsinspectie, die de kwaliteitszorg, verantwoording en dialoog met een 'goed' waardeert.

Belangrijkste risico's

Arbeidsmarktkrapte

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

Ziekteverzuim

Hoog verzuim is ongunstig voor elke organisatie, maar ook zeker voor CKC Drenthe. De continuering en kwaliteit van het onderwijsproces en de mogelijkheden op het gebied van vervanging staan hierbij onder druk. Tevens geeft te hoog verzuim financiële risico's. Binnen CKC Drenthe zijn ten opzichte van 2019 (6,79%) de gemiddelde verzuimcijfers gedaald, maar nog steeds iets boven het gewenste niveau van maximaal 5%. In 2020 lag het gemiddelde op 5,23%. Op basis van een gemaakte verzuimanalyse zullen we in 2021 verdere interventies uitvoeren om het verzuim te reduceren. Daarbij streven we naar een verzuimpercentage van maximaal 5% in 2021.

Vervangingsproblematiek

Op dit moment speelt de vervangingsproblematiek een grote rol, uiteraard mede versterkt door het te hoge ziekteverzuim en de krapte op de arbeidsmarkt. Naast bovengenoemde maatregelen op gebied van het lerarentekort en het ziekteverzuim en de extra inspanningen die vele collega's momenteel leveren door groepen op te vangen, extra te werken, etc. zullen we ook steeds creatiever moeten kijken hoe we tekorten op gebied van vervanging kunnen opvangen. Een voorbeeld is de mogelijkheid om lesbevoegde kunstenaars in een kindcentrum in te zetten waar vervanging nodig is voor een dag.

Krimp

Binnen onze regio wordt er de komende jaren een lichte krimp verwacht met betrekking tot de leerlingaantallen doordat er sprake is van vergrijzing en ontgroening. Een vermindering van aantal leerlingen levert minder rijksbijdragen op. We zullen de personele bezetting en voorzieningen moeten blijven afstemmen op deze leerlingontwikkelingen om financiële risico's te voorkomen. Het ontwikkelen van versterkt strategisch personeelsbeleid is hiervoor cruciaal. Tevens zullen we als CKC Drenthe voortdurend streven naar versterking van ons marktaandeel door het bieden van kwalitatief en aantrekkelijk onderwijs en opvang. Er bereiken ons overigens ook signalen dat er door de Coronacrisis mogelijk meer kinderen geboren worden dan verwacht. We zullen deze ontwikkeling zorgvuldig monitoren in 2021. Deze ontwikkeling zal wellicht het risico op krimp ombuigen en heeft als eerste effect op onze kinderopvang.

Kleine kindcentra (in relatie tot verwachte krimp)

Bij de kleine kindcentra hebben we te maken met risico's op continuïteit en kwaliteit van onderwijs. Deze risico's komen voort uit de kwetsbaarheid van weinig medewerkers en veel uit te voeren taken. Daarnaast heeft uitval van medewerkers als gevolg van ziekte per direct gevolgen voor de basisbezetting van het team. Aansluitend kan ook de herziening van de basisbekostiging vanuit de Rijksoverheid medio 2022/2023 consequenties hebben voor het voortbestaan van kleine scholen. Tot slot zijn de beperkte mogelijkheden tot sociale contacten voor kinderen een punt van zorg.

COVID-19

De pandemie heeft in 2020 grote gevolgen gehad voor onze kindcentra. We zien daarin de volgende risico's:

- Onderwijskwaliteit en resultaten
- Personele bezetting
- Uitval van personeel vanuit algemene druk

- Ontwikkelkracht en veerkracht binnen de organisatie
- Verlies van kwaliteit omdat stafmedewerkers beperkt worden fysieke activiteiten uit te voeren
- Ventilatiennormen

Kansengelijkheid

Verwachtingen van leerkrachten en thuissituaties van kinderen hebben invloed op de ontwikkelkansen en het uitstroomniveau van kinderen. Binnen onze regio signaleren we dat kinderen niet altijd hun potentieel bereiken. COVID-19 heeft hier potentieel een aanvullend negatief effect op door afstandsonderwijs en spanningen in de thuissituatie.

Inclusiever onderwijs in relatie tot SO/SBO

De komende jaren zullen we, mede gevoed vanuit landelijk beleid, verder ontwikkelen richting inclusiever onderwijs. Deze ontwikkeling vraagt om inzet op professionalisering en organisatie van onderwijs. Tegelijkertijd zien we een stijging in het deelnamepercentage van het SO en SBO. Dat betekent dat vanuit de samenwerkingsverbanden er meer gelden naar het SO/SBO moeten en er minder naar het regulier onderwijs kan gaan. Dit vormt een risico: het inzetten van de ontwikkeling vraagt om middelen, terwijl deze minder beschikbaar komen.

Herstelopdracht Kindcentrum Rehoboth Valthermond

Dit Kindcentrum heeft nog een herstelopdracht uit te voeren n.a.v. het inspectiebezoek.

Bedrijfsvoering algemeen

- Onderbezetting binnen de afdelingen HRM en financiën
- Kwetsbaarheid van systemen
- Inrichting en aansluiting van ICT-systemen m.b.t. privacy en beveiliging
- Complexiteit concern
- Borging deskundigheid in de bedrijfsvoering, daar dat een specifiek onderdeel is binnen de organisatie met beperkte bezetting op de verschillende disciplines
- Wachtlijsten bij kinderopvang en de gevolgen daarvan voor de instroom van leerlingen in het onderwijs

Conflicten

Momenteel is CKC Drenthe verwickeld in een rechtszaak, aanvullend bestaat de mogelijkheid van een financiële claim. Inhoudelijk gezien achten wij de kans minimaal, maar afhankelijk van deze uitkomsten zouden we geconfronteerd kunnen worden met extra financiële lasten.

Verder is de afloop van de afhandeling met Jade omtrent het onderwijs in Oranje nog ongewis. Momenteel is CKC Drenthe in gesprek met de gemeente Midden-Drenthe. Jade heeft de inningsbevoegdheid overgedragen aan de gemeente.

3. Verantwoording financiën onderwijs

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

3.1 Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Aantal leerlingen	5175	5090	5025	4937	4914

In bovenstaande tabel zien we een verwachte afname in aantal leerlingen de komende jaren. Deze krimp wordt regionaal grotendeels veroorzaakt door demografische ontwikkelingen. Afhankelijk van de locatie van onze kindcentra zien we verschillen in de mate waarop scholen krimpen of groeien. Dit hangt af van een aantal factoren, bijvoorbeeld: van 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 (en zijn of haar lokale concurrenten) waarderen; en de mate van belang dat ouders hechten aan identiteitsrijk onderwijs en opvang. Demografische ontwikkelingen kunnen we binnen CKC Drenthe niet beïnvloeden, maar we kunnen wel ons marktaandeel veiligstellen, dan wel vergroten door te blijven streven naar hoge kwaliteit van ons onderwijs, onze opvang en onze dienstverlening. Zodat we gezinnen met kinderen op jonge leeftijd al aan ons kunnen binden. Uiteraard moeten we vanuit financiële overwegingen middels strategisch personeelsbeleid en bedrijfsvoering blijvend anticiperen op de leerlingontwikkeling.

FTE

Aantal FTE	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Bestuur / management	39,19	36,98	34,5	34,5	34,5
Onderwijzend personeel	320,43	314,1	305,21	300,72	297,04
Ondersteunend personeel	60,89	62,39	59,26	59,26	59,26

Het aantal FTE's laat ten opzichte van het verloop in het aantal leerlingen een afwijkende ontwikkeling zien. In 2019 en 2020 is er relatief meer inzet, met name op onderwijzend personeel en ondersteunend personeel. Dat is voornamelijk het gevolg van het inzetten van de overtollige middelen om klassen te verkleinen. Dit heeft geleid tot meer onderwijzend personeel. Anderzijds hebben de werkdrukmiddelen ook direct invloed op de ontwikkeling in FTE's. Deze worden binnen de kindcentra zowel ingezet voor onderwijzend als ondersteunend personeel. Met ingang van 2021 loopt de inzet van personeel terug, dat is in lijn met het uitgangspunt dat de overtollige, incidentele middelen niet structureel ingezet kunnen worden. In de begroting van 2023 ligt de inzet van het aantal FTE's op het niveau dat past bij het aantal leerlingen.

3.2 Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

	Realisatie 2019	Begroting 2020	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Verskil verslagjaar t.o.v. begroting	Verskil verslagjaar t.o.v. vorig jaar
BATEN								
Rijksbijdragen	€ 33.742.106	€ 34.124.612	€ 35.087.218	€ 34.840.217	€ 34.177.220	€ 33.487.266	€ 962.606	€ 1.345.112
Overige overheidsbijdragen en subsidies	€ 67.728	€ 21.290	€ 149.178				€ 127.888	€ 81.450
Baten werk in opdracht van derden							€ -	€ -
Overige baten	€ 1.144.135	€ 834.846	€ 1.333.813	€ 931.518	€ 783.176	€ 777.954	€ 498.967	€ 189.678
TOTAAL BATEN	€ 34.953.969	€ 34.980.748	€ 36.570.209	€ 35.771.735	€ 34.960.396	€ 34.265.220	€ 1.589.461	€ 1.616.240
LASTEN								
Personeelslasten	€ 28.942.324	€ 30.806.212	€ 30.963.984	€ 30.658.593	€ 29.531.325	€ 28.611.459	€ 157.772	€ 2.021.660
Afschrijvingen	€ 891.667	€ 1.102.203	€ 1.085.005	€ 932.075	€ 963.470	€ 997.369	€ -17.198	€ 193.338
Huisvestingslasten	€ 2.258.787	€ 2.131.404	€ 2.331.525	€ 2.339.262	€ 2.292.762	€ 2.292.762	€ 200.121	€ 72.738
Overige lasten	€ 2.786.379	€ 2.250.922	€ 2.322.711	€ 2.614.114	€ 2.399.365	€ 2.363.942	€ 71.789	€ -463.668
TOTAAL LASTEN	€ 34.879.157	€ 36.290.741	€ 36.703.224	€ 36.544.044	€ 35.186.922	€ 34.265.532	€ 412.483	€ 1.824.067
SALDO								
Saldo baten en lasten	€ 74.812	€ -1.309.993	€ -133.015	€ -772.309	€ -226.526	€ -312	€ 1.176.978	€ -207.827
Saldo financiële baten en lasten	€ 655	€ -	€ -11.537	€ -41.000	€ -41.000	€ -41.000	€ -11.537	€ -12.192
Saldo buitengewone baten en lasten								
Resultaat	€ 75.467	€ -1.309.993	€ -144.552	€ -813.309	€ -267.526	€ -41.312	€ 1.165.441	€ -220.019

De verklaring voor de belangrijkste verschillen van het resultaat in het verslagjaar t.o.v. de begroting is:

- Hogere rijksbijdragen door:
 - Hogere normatieve bekostiging door aanpassing van bekostigingsvariabelen (waaronder de werkdrukmiddelen) ad ca. € 600.000.
 - Hogere aanvullende bekostiging ad ca. € 200.000. Waaronder de inhaal- en ondersteuningssubsidie in verband met COVID-19.
 - Hogere bijdragen vanuit samenwerkingsverbanden ad ca. € 200.000
- Hogere overige overheidsbijdrage met name door vrijval investeringssubsidie vanuit de gemeente Tynaarlo inzake reeds uitgevoerde permanente bouw in Paterswolde.
- Hogere overige baten:
 - Meer projectbaten dan geraamd ad ca. € 200.000
 - Er is sprake geweest van meer detacheringen dan was geraamd ad ca. € 170.000
 - Verkoop van grond welke niet was geactiveerd ad € 129.500
- Hogere huisvestingslasten door COVID-19 (aanschaf extra schoonmaakvoorzieningen en inkoop extra schoonmaak) ad € 236.000

De verklaring voor de belangrijkste verschillen van het resultaat in het verslagjaar t.o.v. voorgaand jaar zijn:

- Hogere Rijksbesteding door zowel aanpassing variabelen als ook toekenning aanvullende subsidies.
 - Hogere personele lasten doordat de CAO correctie volledig in 2020 verantwoord diende te worden.
- De belangrijkste toekomstige ontwikkelingen in de meerjarenbegroting is de inzet op personeel in combinatie met de inzet van extra middelen. Aangezien dit incidentele extra middelen betreft, dient dit ook incidenteel ingezet te worden. In de begroting is deze meegenomen bij de post vervanging. De vervangingsruimte kan dan naast ziektevervanging benut worden voor het vrij roosteren van personeel bij projecten die een kwaliteitsimpuls opleveren voor de kindcentra of de organisatie.

Balans in meerjarig perspectief

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
ACTIVA					
VASTE ACITVA					
Immateriële vaste activa					
Materiële vaste activa	€ 5.373.996	€ 5.667.618	€ 5.243.273	€ 4.813.755	€ 4.703.559
Financiële vaste activa					
Totaal vaste activa	€ 5.373.996	€ 5.667.618	€ 5.243.273	€ 4.813.755	€ 4.703.559
VLOTTENDE ACTIVA					
Voorraden					
Vorderingen	€ 1.846.486	€ 4.605.548	€ 1.846.486	€ 1.846.486	€ 1.846.486
Kortlopende effecten					
Liquide middelen	€ 9.576.358	€ 8.504.567	€ 7.073.676	€ 7.382.467	€ 7.398.722
Totaal vlottende activa	€ 11.422.844	€ 13.110.115	€ 8.920.162	€ 9.228.953	€ 9.245.208
TOTAAL ACTIVA	€ 16.796.840	€ 18.777.733	€ 14.163.436	€ 14.042.709	€ 13.948.767
PASSIVA					
EIGEN VERMOGEN					
Algemene reserve	€ 6.140.645	€ 5.996.092	€ 5.137.981	€ 4.870.454	€ 4.829.142
Bestemmingsreserves	€ 4.129.453	€ 4.129.453	€ 3.118.807	€ 3.118.807	€ 3.118.807
Overige reserves en fondsen					
Totaal eigen vermogen	€ 10.270.098	€ 10.125.545	€ 8.256.788	€ 7.989.261	€ 7.947.949
VOORZIENINGEN	€ 1.464.971	€ 1.763.837	€ 656.263	€ 803.063	€ 750.433
LANGLOPENDE SCHULDEN					
KORTLOPENDE SCHULDEN	€ 5.061.774	€ 6.888.350	€ 5.250.385	€ 5.250.385	€ 5.250.385
TOTAAL PASSIVA	€ 16.796.843	€ 18.777.733	€ 14.163.436	€ 14.042.709	€ 13.948.767

In de meerjarenbalans is de ontwikkeling van het vermogen het meest opvallend en belangrijk. De extra inzet van de overtollige middelen om ons vermogen op gewenst en acceptabel niveau te brengen is hier zichtbaar.

3.3 Financiële positie

Kengetallen

Kengetal	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Signalering
Solvabiliteit 2	69,9%	63,3%	63,0%	63,0%	62,0%	Ondergrens: <0,30
Liquiditeit	2,26	1,90	1,7	1,76	1,76	Ondergrens: <0,75
Rentabiliteit	0,2%	-0,4%	-2,0%	-1,0%	0,0%	Afhankelijk van reservepositie van het schoolbestuur.
Weerstandsvermogen	29,4%	27,7%	24,0%	23,0%	24,0%	

VERWIJZING

Zie voor de definities van de financiële kengetallen

<https://www.poraad.nl/themas/financien/uitgaven-en-verantwoording>

Kasstroomoverzicht

	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	-133.015	74.813
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	1.085.005	891.667
Mutaties voorzieningen	298.867	-155.935
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>		
Voorraden (-/-)	-	-
Vorderingen (-/-)	-2.759.062	224.773
Schulden	<u>1.826.576</u>	<u>-57.851</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	318.371	977.466
Ontvangen interest	205	655
Betaalde interest (-/-)	-11.742	
	-11.537	655
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	306.835	978.121
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in MVA (-/-)	-1.378.626	-2.056.076
Desinvesterings in MVA		261.676
Herwaardering		
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-1.378.626	-1.794.400
Overige balansmutaties		
Mutatie liquide middelen	-1.071.791	-816.279
Beginstand liquide middelen	9.576.357	10.392.636
Mutatie liquide middelen	<u>-1.071.791</u>	<u>-816.279</u>
Eindstand liquide middelen	<u>8.504.566</u>	<u>9.576.357</u>

Vermogenspositie

Met ingang van 2020 is er door de Inspectie van het onderwijs een signaleringswaarde voor mogelijke bovenmatige publieke reserve ingevoerd. Deze signaleringswaarde komt voor CKC Drenthe uit op 1,03. Dat wil zeggen dat we ca € 210.000 boven het normatief publiek eigen vermogen zitten.

Tegenover deze schijnbaar te hoge publieke reserve staat dat we nog geen invulling hebben gegeven aan de toekomstige verplichting om de voorziening onderhoud conform richting RJ. Hiermee wordt de verhouding van Eigen vermogen en vreemd vermogen hersteld. Dat in combinatie met de negatief begrote resultaten in de meerjarenbegroting is de toelichting op het nu nog te hoge publieke eigen vermogen.

Ontwikkeling van het resultaat/de rentabiliteit

Binnen CKC Drenthe streven we ernaar dat ons vermogen passend is om onze risico's te dekken zodat de continuïteit van ons onderwijs gewaarborgd is. In 2020 is de signaleringswaarde van het vermogen gepresenteerd door de Onderwijsinspectie. Hieruit blijkt dat ons publieke vermogen licht boven deze waarde uitkomt, met ca. € 210.000. Dat betekent dat we niet direct de noodzaak hebben om in te teren op het vermogen en we langzaam (conform meerjaren begroting) naar een rentabiliteit van 0 kunnen toewerken.

Bijlagen

1. Lijst met de gegevens van alle 30 kindcentra van CKC Drenthe
2. Factsheet opvangaanbod per kindcentrum
3. Jaarverslag van de Raad van Toezicht
4. Jaarverslag van de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad

Gemeente Assen

Kindcentrum De Regenboog

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

Kindcentrum De Kloostertuin

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

Kindcentrum Het Octaaf

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

Kindcentrum De Lichtbaak

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

Kindcentrum De Scharmhof

Scharmbarg 1 - 9407 EA Assen
Tel. 0592 - 343800

Kindcentrum De Borg

Dusselheugte 13 - 9403 GN Assen
Tel. 0592 - 370203

Christelijk Kindcentrum Het Kompas

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

Kindcentrum De Boei (SBO)

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

Kindcentrum Het krijt

Schoolstraat 29 - 9408 MB Assen
Tel. 0592 - 460370

Gemeente Borger-Odoorn

Christelijk Kindcentrum De Borgh

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

Kindcentrum De Klister

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

CKC School 59

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

Kindcentrum De Wegwijzer

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

Christelijk Kindcentrum Rehoboth

Rooilaan 154 - 7876 GW Valthermond
Tel. 0599 - 662367

Gemeente Aa en Hunze

Kindcentrum De Marke

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

Dalton Kindcentrum 't Kompas

Ceresstraat 6 - 9514 CA Gasselternijveen
Tel. 0599 - 512734

Gemeente Tynaarlo

Christelijk kindcentrum De Rietzanger

Borchsingel 39 - 9766 PP Eelderwolde
Tel. 050 - 2053399

Christelijk Kindcentrum Menso Altingschool

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

Kindcentrum De Holtenhoek

Holtenweg 5 - 9481 CN Vries
Tel. 0592 - 541644

Dalton Kindcentrum Jonglaren

Ludinge 6 - 9471 JD Zuidlaren
Tel. 050 - 4092079

Kindcentrum De Tol

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

Christelijk Kindcentrum Het Stroomdal

Esdoornlaan 1 - 9471 SH Zuidlaren
Tel. 050 - 4093170

Gemeente Noordenveld

Kindcentrum Speel en Leer, SWS onder CKC Drenthe

Kerklaan 3- 9341 AV Veenhuizen
Tel. 0592 - 388285

Kindcentrum De Schans, SWS onder OPON

Norgerweg 18 - 9342 PH Een
Tel. 0592 - 656308

Gemeente Midden-Drenthe

Kindcentrum Beatrix

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

Christelijk Dalton Kindcentrum De Eshorst

Esweg 106 - 9411 AK Beilen
Tel. 0593 - 523159

Kindcentrum De Wegwijzer

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

Kindcentrum Drijber

Nijenkamp 29 - 9419 TM Drijber
Tel. 0593 - 562543

Kindcentrum De Schutkampen

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

Dalton Kindcentrum De Vaart

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

Dalton Kindcentrum De Wingerd

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



Factsheet kindcentra

CKC Drenthe 2020-2021

September/oktober 2020

Aantal leerlingen: 5090

Aantal kinderen in de opvang: 1407

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

Jaarverslag van de Raad van Toezicht

Inleiding

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

Omvang en samenstelling

De leden van de RvT nemen zitting voor een termijn van vier jaar. Zij treden af volgens een door de RvT vastgesteld rooster. Ze zijn herbenoembaar na de eerste termijn van vier jaar en vervolgens - indien gewenst - een uitloop van twee jaar, uit oogpunt van continuïteit, expertise en/of diversiteit. Leden van de RvT kunnen niet langer dan tien jaar aaneengesloten zitting hebben in de RvT. De samenstelling van de RvT is zodanig dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar en het CvB. Leden van de RvT vertegenwoordigen verschillende expertisegebieden: financieel, ondernemerschap, juridisch en inhoudelijk.

In 2020 bestond de RvT uit:

Naam	Rol in RvT	Hoofdfunctie in 2020	Aftredend
Johan Koster	Voorzitter	Stafadviseur/Projectmanager UMCG	2022, 2 ^e termijn
Margriet Nascimento	Vicevoorzitter	Directeur bij Alfa Accountants en Adviseurs Hoogeveen-Emmen (sinds maart 2021)	2021, 3 ^e termijn
Desiree Jansen	Lid	Beleidsmedewerker UMC-staf, UMCG	2021, 3 ^e termijn
Bram Goudkuil	Lid	Commercieel Directeur bij Itannex b.v.	2021, 2 ^e termijn
Frank Buisman	Lid	Manager Centrale Huisartsdienst Drenthe	2022, 3 ^e termijn
Jouke-Jan de Groot	Lid	Bestuurssecretaris bij Coöperatie Univé Noord-Nederland te Assen	2022, 1 ^e termijn

De RvT bestaat uit zes personen. Frank Buisman is in 2020 herbenoemd voor een additionele laatste periode van 2 jaar om de nodige expertise te behouden.

Bianca Poede is benoemd als nieuw lid CvB met ingang van 1 februari 2020.

Werkzaamheden en beoordeling

In 2020 kwam de RvT vijf keer bijeen voor een reguliere vergadering en twee keer voor een extra vergadering met het CvB. De vergaderingen vonden plaats op basis van een vooraf vastgestelde inhoudelijke jaarplanning, met specifieke agendapunten, themabesprekingen en presentaties. Tijdens delen van deze vergaderingen zijn geregeld functionarissen vanuit de organisatie uitgenodigd om hun visie op bepaalde thema's te geven. In plaats van te vergaderen op één van de 30 scholen is ervoor gekozen de scholen separaat te bezoeken. Echter gooide COVID-19 roet in het eten. De schoolbezoeken zullen worden opgepakt zodra de situatie dit toelaat. Buiten de geplande vergaderingen om, hebben RvT en CvB aan het begin van de Coronapandemie tweemaal overleg gehad over de impact van de Coronabeperkingen op de organisatie van onderwijs en kinderopvang. Daarnaast hadden de voorzitter en de vicevoorzitter van de RvT regelmatig bilateraal (voor)overleg met het CvB. Ook kwam de RvT negen keer informeel bijeen zonder het CvB. De vergaderingen en (informele) overleggen vonden, vanwege COVID-19, veelal online plaats. Naast de reguliere vergaderingen heeft de RvT zijn jaarlijkse zelfevaluatie gehouden (4 november 2020). Deze zelfevaluatie werd gehouden onder begeleiding van een externe adviseur. Ter voorbereiding op deze zelfevaluatie (dit keer online vanwege COVID-19) zijn er gesprekken gevoerd met de leden van de RvT en beide bestuurders om de belangrijkste besprekingspunten vast te stellen. Centrale elementen van de zelfevaluatie waren:

- de opstart en ontwikkeling van de RvT sinds de fusie COG-Conod in 2018
- de relatie/samenwerking tussen RvT en CvB
- de gewenste toezichtvisie van de RvT

Puntsgewijs kwamen, naast de jaarlijks terugkerende ijkpunten, verschillende onderwerpen in de vergaderingen van de RvT aan de orde. Hierbij liep COVID-19 als rode draad door alle agenda's.

Besproken zijn onder andere:

- strategische ontwikkeling;
- versterking organisatie en functioneren;
- de gevolgen van het aankomende en reeds gevoelde lerarentekort;
- het ziekteverzuim;
- de dalende leerlingaantallen;
- de stijgende vraag naar kinderopvang;
- passend onderwijs.

Gedurende 2020 heeft de RvT geen signalen ontvangen, niet via de accountant en niet anderszins, dat zich integriteitsconflicten hebben voorgedaan. Niet bij de bestuurder, niet bij de directie en ook niet bij medewerkers van Stichting CKC Drenthe Onderwijs en CKC Drenthe Kinderopvang.

De RvT heeft ook in 2020 (online) gesproken met de Gemeenschappelijke Medezeggenschaps Raad (GMR), de Centrale Ouder Commissie (COC), het directie-overleg en de directeur kinderopvang. Deze gesprekken zijn vooral van belang om ouders, medewerkers en directeuren hun vragen aan de RvT te laten stellen en om de RvT op de hoogte te houden van de ideeën en vragen die daar leven.

Als onderdeel van het verder professionaliseren van de RvT is er met ingang van 1 januari 2020 een drietal commissies ingesteld:

- kwaliteit
- financiën
- remuneratie

Commissie kwaliteit

In 2020 waren de volgende personen lid van de commissie kwaliteit:

- Margriet Nascimento, lid
- Bram Goudkuil, voorzitter

In 2020 is de kwaliteitscommissie door de RvT benoemd. De commissie bestaat uit 2 leden van de RvT en heeft uit haar midden een voorzitter en een lid benoemd. Specifieke kennis van onderwijs en kinderopvang is niet expliciet aanwezig in de RvT, waar de Code Goed Toezicht wel vanuit gaat. Wel

beschikt de commissie over kennis van en ervaring met kwaliteit en control in brede zin. De eerstvolgende vacature die ontstaat binnen de RvT gaat daarom ook uit van het profiel (kennis van) Onderwijs en Kinderopvang.

De eerste opdracht vanuit de RvT bestond uit het opstellen van een reglement voor de kwaliteitscommissie. Dit reglement is medio 2020 in samenwerking met het CvB voor de nodige input op kwaliteit van onderwijs en kinderopvang opgesteld. Dat heeft geresulteerd in een vastgesteld reglement in Q4.

In Q3 is de kwaliteitscommissie samen met het CvB op zoek gegaan naar invulling van de maatschappelijke opdracht. Vanuit de commissie is het advies gegeven deze gedeeltelijk parallel te laten lopen met de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN. Voor onderwijs zijn daar passende, doelmatige en zinvolle keuzes uit te maken die direct helpen met het invulling geven aan deze opdracht. Deze SDG's komen terug in de strategische planning die in 2021 vastgesteld wordt. Voor 2021 is de commissie kwaliteit voornemens om een drietal commissiebijeenkomsten te plannen, waarin de lijnen van de commissie worden uitgezet in overleg met het CvB.

Commissie financiën

In 2020 waren de volgende personen lid van de commissie financiën:

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

De commissie heeft in 2020 viermaal vergaderd. Beide leden van de commissie waren deze vergaderingen aanwezig. Bij vergaderingen van de commissie waren telkens ook de leden van het CvB en de controller aanwezig. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen besproken:

- de concept-jaarverslagen van CKC Drenthe (zowel onderwijs als opvang) en het verslag van de externe accountant, in aanwezigheid van de externe accountant;
- de werkwijze en de uitgangspunten voor de controle over 2020, in aanwezigheid van de externe accountant;
- het Treasurystatuut;
- de fraude-risicoanalyse en
- de begrotingen van 2021, inclusief het treasuryplan.

De vergaderingen verliepen op een open en constructieve wijze. De commissie dankt het CvB en de controller voor de prettige manier van samenwerken in de commissievergaderingen. Ook de gesprekken met de accountant verliepen in een goede sfeer.

Van de vergaderingen is (mondeling) verslag uitgebracht in de vergaderingen van de RvT. In december 2020 heeft de commissie besloten om verslagen doorgaans (ook) schriftelijk uit te brengen aan de RvT.

De commissie heeft de RvT geadviseerd om:

- de jaarverslagen 2019 van CKC (zowel onderwijs als opvang) goed te keuren;
- de begrotingen 2020 van CKC (zowel onderwijs als opvang) goed te keuren en
- het Treasurystatuut en het treasuryplan 2020 goed te keuren.

In de vergaderingen van de commissie heeft de commissie bij het CvB onder meer aandacht gevraagd voor:

Jaarwerk:

- de routing en timing van de stukken behoeft verbetering; de commissie wenst pas later in het traject betrokken te worden, op een moment dat zowel het jaarverslag als het verslag van de accountant zo goed als klaar zijn.

Auditplan:

- nadrukkelijke(re) benoeming en controle van key en hoog-risico processen door de externe accountant. Dit is in het auditplan voor 2020 verwerkt.
- blijvende aandacht voor het strikt gescheiden houden van de publieke en private geldstromen. Hiervoor is zowel bij het CvB als bij de externe accountant expliciet aandacht gevraagd.

Treasurystatuut en -plan:

- het conform een aanbeveling van de externe accountant expliciet benoemen en strikt scheiden van verschillende functies in het Treasurystatuut, in het bijzonder waar het gaat om enerzijds het aanbieden van een betaling en anderzijds het daadwerkelijk doen van de betaling.
- het breder verkennen van de mogelijkheden om te starten met beleggen en dit niet per se te beperken tot alleen de private middelen. De commissie heeft het CvB geadviseerd om, mocht het willen starten met beleggen, dit extern te laten beheren

Risicomanagement en PDCA-cyclus:

- een meer structurele aanpak van risicomanagement in de organisatie. Dit is naar voren gekomen naar aanleiding van het gesprek over de frauderisicoanalyse. De commissie zal er in 2021 op toezien dat het CvB in dezen voortgang boekt.
- het opzetten van een op het strategisch plan gebaseerde monitorings- en/of PDCA-cyclus. Onderkend wordt dat deze opzet volgt op de inhoudelijke afronding van het strategisch plan; dit wordt voor medio 2021 voorzien. De commissie zal er in 2021 op toezien dat het CvB op dit gebied met voorstellen komt.

Begrotingen:

- het proces van het inschatten van de leerlingenaantallen per locatie. Het was de commissie onvoldoende duidelijk hoe dit proces vormgegeven was. De verwachte leerlingenaantallen zijn een belangrijke basis voor de (meerjaren)begroting; daarom is het van belang dat deze verwachting zo accuraat mogelijk is. Het CvB heeft hier de commissie en de RvT nader inzicht in verschaft.
- het transparant(er) maken van de opbouw van de vervangingspool (fte-begroting), omdat in de bespreking naar voren kwam dat deze pool breder bedoeld werd dan sec vervanging. Dit is in de definitieve versie van de begroting toegelicht.

De commissie heeft geconstateerd dat het CvB voornemens is in de komende jaren bewust het surplus aan reserves en private gelden in te zetten en een (met de jaren afnemend) verlies te begroten. Met deze beweging wordt gehoor gegeven aan de maatschappelijke opdracht die CKC (onderwijs) in dezen herkent. De commissie ondersteunt het CvB daarin.

Commissie remuneratie

In 2020 waren de volgende personen lid van de commissie remuneratie:

- Desiree Jansen, voorzitter
- Johan Koster, lid

In 2020 zijn twee leden van de Raad van Toezicht benoemd tot de remuneratiecommissie, waarvan één voorzitter en één lid. De remuneratiecommissie is ingesteld ter ondersteuning van de RvT m.b.t. zaken betreffende de aanstelling, functioneren en beoordelen van het College van Bestuur en adviseert de RvT omtrent de besluitvorming van de RvT op dit gebied.

In het afgelopen jaar heeft de commissie regelmatig overleg gehad over de verschillende werkgevers-taken, zoals geformuleerd in het reglement dat is opgesteld in opdracht van de RvT (vastgesteld op 9 juni 2020). Zo heeft de commissie de benoeming van een lid CvB voorbereid, de bezoldiging van beide individuele CvB-leden voorbereid en jaargesprekken gevoerd met beide leden van het CvB. Naar aanleiding van de 100-dagen-analyse van de nieuwe bestuurder en de daaruit voortvloeiende 'Notitie versterking organisatie-inrichting en functioneren' is een discussie gestart over de toekomstige omvang van het CvB. De commissie heeft hierover gediscussieerd met de individuele leden van het CvB, het totale CvB en de RvT. Ter voorbereiding op het besluit van de RvT is tevens extern advies ingewonnen over de omvang van het CvB op korte en op middellange termijn. Bij het besluit van de RvT is het externe advies overgenomen om op korte termijn verder te gaan met een 2-hoofdig CvB. In aanvulling op dit besluit en in overleg met het CvB, heeft de commissie het besluit over de vorm van het toekomstig bestuur (model voorzitter/lid versus een collegiaal bestuur) voorbereid.

Aan het einde van het jaar is de commissie gestart met de voorbereidingen voor de selectieprocedure van een nieuw bestuurder (profielchets, benoemingsprocedure en planning). Dit in goed overleg met het CvB, de RvT, GMR en OR. De selectieprocedure die zal plaatsvinden in 2021, wordt ondersteund door een extern adviseur. In 2021 zal naast de selectie van een collegiaal bestuurder, tevens een selectieprocedure gestart worden voor een nieuw lid of nieuwe leden RvT.

De toekomst

De RvT ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet. Uiteraard zal blijvend worden gewerkt aan verdere verbeteringen. De kinderopvang is qua omvang ook in 2020 significant gegroeid en nog groeiende. De uitdaging voor de komende tijd zal ook hier de verdere versterking van de organisatie en integratie zijn.

Ook in de nabije toekomst zullen de aandachtsgebieden kwaliteit van onderwijs en kinderopvang, inzet van voldoende en deskundig personeel, krimp in de regio en het huis op orde steeds wederkerende agendapunten blijven. Het is van groot belang dat de organisatie beschikt over een stevig fundament; zowel financieel, organisatorisch als inhoudelijk. Daarnaast vindt de RvT een innovatieve grondhouding van groot belang.

Wij zien in de organisatie medewerkers die ervoor willen gaan. De leiding van de organisatie is in goede handen en de RvT heeft ook alle vertrouwen in de in 2020 aangestelde nieuwe bestuurder. Het zijn niet alleen de veranderingen die aandacht vragen. Ook aan het onderhoud en aan de verbetering van de organisatie wordt veel tijd besteed. Bij voortdurend zal worden gewerkt aan de verdere optimalisering van de kwaliteit van het onderwijs en kinderopvang, het signaleren en inzetten van de talenten van onze medewerkers en het verantwoord omgaan met de huishoudportemonnee. Op basis van verkregen inzichten door toezicht afgezet tegen de huidige maatstaven beoordeelt de RvT nu dat er sprake is van een toekomstbestendige organisatie.

Ten slotte

De RvT heeft met tevredenheid geconstateerd dat CKC Drenthe het onderwijs en de kinderopvang op een verantwoorde wijze binnen haar bedrijfsvoering heeft geacommodeerd; primair in het belang van de leerlingen en kinderen, met behoud van de onderwijs- en opvangkwaliteit en met financiële soliditeit. De RvT complimenteert de bestuurders, de directie, de medewerkers en vrijwilligers van CKC Drenthe met dit resultaat.

Assen, 2 maart 2021

Namens de Raad van Toezicht

Johan Koster - voorzitter

Besproken en vastgesteld in de RvT-vergadering van 21 april 2021.

Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad CKC Drenthe Jaarbeeld 2020

bijlage 4



Jaarbeeld 2020

De Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) van CKC Drenthe presenteert hiermee het jaarbeeld over 2020.

In dit jaarbeeld legt de GMR verantwoording af aan haar stakeholders over haar activiteiten van het afgelopen jaar. Voor de overige informatie welke niet in dit jaarbeeld staan, verwijst de GMR naar de het Jaarverslag van CKC Drenthe.

De GMR heeft dit jaar, net als de gehele organisatie, te maken gehad met de Coronamaatregelen. In het begin zijn een aantal vergaderingen niet doorgegaan, daarna hebben de vergadering online plaatsgevonden. De GMR heeft veel waardering voor de manier waarop de organisatie, personeel, kinderen en ouders omgegaan zijn met de omstandigheden.

Namens de GMR van CKC Drenthe

Samenstelling leden GMR 2020

- In het statuut van de GMR is vastgelegd dat de medezeggenschapsraad bestaat uit een afvaardiging vanuit het personeel van maximaal zes personen en vanuit de ouders van eveneens maximaal zes personen. Natascha van Rooij is de ambtelijk secretaresse van de GMR.

Personneelsgeleding	Oudergeleding
Marleen Brink	Jaap van der Heijdt, voorzitter (sinds 1-08-2020)
Jennifer Eberhard (afgetreden juli 2020)	Dennis Kliphuis
Marijke Schepel (secretaris)	Remko Pars
Dominique Zwaagman (afgetreden oktober 2020)	Arjan Oortman
Karen Lubberts	Floor Mulder (toegetreden september 2020)
Mylene Hemmes	Sikko Bruinsma (toegetreden maart 2020)
Anja Kroesbergen (toegetreden september 2020)	Frank de Ronde (voorzitter, afgetreden juli 2020)
Ylaine ter Steege (toegetreden november 2020)	



Samenstelling leden GMR

De personeelsgeleding wordt gevormd door 6 collega's, die naast leerkracht ook bouw-, team- of plusklas coördinator zijn. Bevlogenheid en betrokkenheid bij hun eigen kindcentrum en bij CKC Drenthe en het meedenken met de organisatie zijn de gemeenschappelijke factoren die de collega's delen. Kortom, medewerkers om mee te werken binnen de GMR.

De oudergeleding brengt behoorlijk wat financiële, procesmatige en andere kennis met zich mee. Kennis waar CKC Drenthe haar voordeel mee kan doen bij het opstellen van haar stukken en de inrichting van haar organisatie. Van arbeidspsycholoog tot partner van een Top-4 Accountant, van zelfstandig ondernemer tot controller, met de kennis en kunde van de oudergeleding functioneert zij als een uitstekend gesprekspartner. Uiteraard is de verbindende factor in alle gevallen de liefde voor hun kind en de wens om hen zo goed mogelijk onderwijs te laten volgen."

Vergaderingen 2020

- Gedurende het verslagjaar heeft de GMR vijf keer vergaderd. Tijdens deze vergaderingen, welke ten dele worden bijgewoond door het CvB, Albert Velthuis en Bianca Poede, zijn diverse beleidsstukken behandeld.
- De discussie/samenwerking tussen de GMR en het CvB kenmerkt zich door openheid van dialoog, respect jegens elkaar en een positief kritische houding tegenover elkaar.
- Een week voorafgaand aan de vergadering heeft het dagelijks bestuur van de GMR (voorzitter, secretaris en ambtelijk secretaresse) overleg over de te bespreken onderwerpen ter voorbereiding voor de vergadering.
- Dit jaar zijn het CvB, de RvT en de GMR één maal bij elkaar om met elkaar te spreken over elkaars rollen en bevoegdheden, vertrouwen en verbinden.

De GMR en de MR

- De vindplaats van de agenda en notulen van de GMR vergaderingen kunnen de MR-en van de scholen in Teams (tool van Office 365) vinden. Dit is nog niet altijd even helder.
- In het afgelopen jaar zijn er een aantal keren verduidelijkingsvragen gesteld door verscheidene MR-en. O.a. over de inhoud van beleidsdocumenten en genomen besluiten en ook over de deling van de stukken vanuit de GMR. De GMR heeft deze zo goed als mogelijk geprobeerd te beantwoorden. In een enkel geval is er terugverwezen naar de directie van het eigen Kindcentrum of naar een betrokken beleidsmedewerker.
- Onderwerpen waarover de MR de GMR heeft bevestigd zijn: Stakingsgelden, het functiegebouw, Werving en Selectie directiefuncties

Werkzaamheden van de GMR

- Vanuit haar formele rol ontvangt de GMR documenten van het bevoegd gezag (CvB) waar de GMR advies-, instemmings- of informatierecht heeft.
- De GMR heeft een enkele keer contact opgenomen met een stafmedewerker of een sectorleider, dit om een toelichting te vragen op het aangeboden beleidsdocument of vragen of opmerkingen te bespreken.
- De GMR heeft het lidmaatschap van de CNV-academie gecontinueerd. De GMR heeft afgelopen jaar per mail/telefonisch gebruik gemaakt van de inzet van een CNV-consultant.
- De GMR heeft een enkele keer contact opgenomen met een stafmedewerker of een sectorleider, dit om een toelichting te vragen op het aangeboden beleidsdocument of vragen of opmerkingen te bespreken.
- De GMR heeft het lidmaatschap van de CNV-academie gecontinueerd. De GMR heeft afgelopen jaar per mail/telefonisch gebruik gemaakt van de inzet van een CNV-consultant.
- De basis cursus medezeggenschap is vanwege de Coronamaatregelen niet doorgegaan.
- De GMR is vertegenwoordigd in de OPR (Ondersteuningsplanraad) van het SWV PO 22.01. In de andere Samenwerkingsverbanden waar scholen van CKC Drenthe onder vallen is dit niet het geval.

Formeel aangeboden documenten

Adviesrecht:

- Begroting Onderwijs 2020
- Kindervakantierегeling 2021-2022
- Fraude risicoanalyse

Instemmingsrecht:

- Bestuursformatieplan
- Klokkenluidersregeling
- Schorsing en verwijderen van leerlingen
- Functiegebouw
- WKR onderwijs & opvang
- Verzuimbeleid
- Regeling startende leerkrachten

Informatierecht (door GMR formeel ontvangen):

- Begroting Kinderopvang 2020
- Notulen OPR SWV 22.01 PO
- Nieuwsbrieven SWV 22.01 PO
- Jaarverslag Commissie van Toelaatbaarheid SWV 22.01
- Jaarverslag 2019 CKC Drenthe
- Jaarverslag SWV 22.02 2018
- Jaarverslag Kinderopvang 2019
- Managementrapportage's en hier advies op gegeven

De GMR heeft het CvB geïnformeerd/geadviseerd over:

- De GMR heeft de Notitie "Organisatieverandering en inrichting" voorzien van feedback



Ambities 2021

- De GMR start 2021 met een voltallige bezetting.
- De GMR zal komend kalenderjaar verkennen wat de mogelijkheden zijn om met de Centrale Ouder Commissie van de Kinderopvang, de Ondernemingsraad van de Kinderopvang en de GMR samen te gaan werken en te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om tot één gemeenschappelijk medezeggenschapsorgaan te komen op zowel kindcentrum als bestuurlijk niveau.
- De GMR zal participeren in de voordracht voor een nieuw lid van de RvT.
- De GMR zal deelnemen aan de zoektocht naar een nieuw lid CvB.