

Bestuursverslag 2023

Samen Kunnen Groeien

Stichting Kindercentra Gorinchem



Voorwoord

Stichting Kindercentra Gorinchem (SKG) is een maatschappelijke onderneming. Voor ons is rendement geen op zichzelf staand doel, maar een middel om bij te dragen aan de gemeenschap waarvan we deel uitmaken en een solide basis te hebben voor de diensten die SKG levert: maatschappelijk rendement.

Dat betekent dat wij ons sterk maken voor alle kinderen in Gorinchem en daarmee bijdragen aan het positief opgroeien van onze jeugd. Vanuit het gezegde *'It takes a village to raise a child'* is in dit kader ook in 2023 gestart met het geven van een belangrijke rol aan ouders, medewerkers, leveranciers en gezinnen in onze missie. Daarnaast heeft de focus in 2023 gelegen op het criterium 'impact en efficiëntie', zodat SKG kan groeien naar een nog betere bedrijfsvoering.

Zoals elk jaar leggen wij verantwoording af aan alle betrokkenen bij de organisatie over het afgelopen jaar. "Good governance" vereist transparantie en open communicatie met medewerkers, ouders & kinderen en andere belanghebbenden, waaronder gemeente, onderwijs en verenigingen.

Wij wensen u veel leesplezier!

L. Uijland

Directeur/Bestuurder SKG



Inhoud

1. SKG in 2023	5
1.1 Missie en Visie	5
1.2 Koers in 2023	5
1.3 Medewerkers	6
1.4 Kinderen	6
1.5 Ouders/verzorgers	7
1.6 Voorschoolse Educatie (VE)	7
1.7 Opleiding	7
1.8 Studenten	8
1.9 Kwaliteit & GGD	8
1.10 Samenwerking Scholen, Gemeente & Verenigingen	9
1.11 Geschillenvrij in 2023 & Registratie Klachten- en verbetervoorstellen	9
1.12 Duurzaamheid	10
1.13 Organisatiestructuur	10
1.14 Gastouderbureau	10
1.15 Online Communicatie	11
1.16 ICT	11
1.17 Facilitair	11
1.18 Financiën	11
2. SKG in cijfers (2023)	13
2.1 Cijfers Kinderen	13
2.2 Cijfers Medewerkers	13
3. Medezeggenschap	15
3.1 Ondernemingsraad (OR)	15
3.2 Oudercommissies (OC) en Centrale Oudercommissie (COC)	15
4. De Raad van Toezicht 2023 (RvT)	16
4.1 Vergaderfrequentie	16
4.2 Commissies binnen de RvT	17
4.3 Zelfevaluatie van de RvT	17
4.4 Leden van de RvT	17
5. Vooruitblik	18
5.1 Landelijke situatie	18
5.2 Trends	18
5.3 Koers	19
5.4 Wat betekent dit concreet voor SKG	20



6. Trots	21
----------------	----

1. SKG in 2023

1.1 Missie en Visie

In 2023 hebben we gewerkt met de missie en visie uit het meerjarenplan 2019-2023:

- **Missie**
SKG ziet het als haar kerntaak om de ontwikkeling en groei van kinderen en jongeren te ondersteunen, te bevorderen en te begeleiden. SKG staat voor 'Samen Kunnen Groeien'.
- **Visie**
Als stichting is SKG een maatschappelijke onderneming die een actieve bijdrage levert aan de professionalisering van haar medewerkers en de branche waarbinnen zij actief is, samen met kinderen, opvoeders, onderwijs en andere belanghebbenden. Dit gebeurt vanuit een leidende expertise en een heldere pedagogische visie, centraal in de (lokale) gemeenschap en toegankelijk voor iedereen.

1.2 Koers in 2023

Qua focus heeft SKG gekozen om de basis op orde te krijgen volgens de onderstaande principes:

- **Systeemdriehoek:** Kinderen – Medewerkers – Ouders
- **Systeemdriehoek:** Gemeente – SKG – Scholen
- **Bedrijfsvoering:** Verbetering van beleid, systemen, processen en organisatiestructuur.

Dit alles met als doel uiteindelijk meer impact te hebben en een stevige basis te leggen voor een duidelijkere *missie, visie en 'purpose'*.



Afbeelding 1



1.3 Medewerkers

Werkgelukkige, gemotiveerde en vakbekwame medewerkers dragen direct bij aan het welzijn van het kind, zijn/haar collega's en de ouder(s). Dit leidt ook tot het behoud van goede medewerkers en minder verloop. Om deze reden is gekozen voor een andere focus, visie en uitvoering op HR.

Om meer focus te creëren, is een HR-afdeling opgezet met een HR-manager, waarbij gestart is met een herijking van het HR-beleid, waaronder een pilot talentontwikkeling, verbetering proces onboarding en vitaliteitsbeleid.

Om werkgeluk vorm en focus te geven is bij SKG in 2023 als nieuw HR-instrument de werkgelukbloem ontwikkeld: een model met vier aspecten waar medewerkers zelfstandig of in samenwerking met collega's, managers of coaches aan werken.

Ook andere zaken op HR hebben in 2023 bijgedragen aan verbetering van het werkklimaat. Zo zijn we gestart met een nieuwe Arbodienst en is besloten om een uitzendbureau met betrouwbare invalkrachten in te schakelen ter ondersteuning van onze flexibele schil. In het kader van werkdruk zijn tevens de verschillende werkwijzen en het werkklimaat geëvalueerd met het management, pedagogisch coaches en de ondernemingsraad. Op verschillende gebieden zijn daarop interventies geïmplementeerd. In 2023 is tevens de RIE Arbo herijkt. Op het gebied van bedrijfsvoering zijn de HR-systemen geprofessionaliseerd, beter met elkaar verbonden en zijn processen geautomatiseerd.

Vanwege het grote belang van gemotiveerde collega's is SKG in 2023 gestart met een continu 'medewerkerstevredenheidsonderzoek' (MTO). Dit houdt in dat we vier keer per jaar structureel medewerkers gaan bevragen over diverse onderwerpen, zoals werkdruk, vitaliteit, werkgeluk, personeelsbeleid, werksfeer, uitdaging en afwisseling, communicatiebeleid en 'functioneren van een team'. Deze onderwerpen zullen in 2024 zo veel mogelijk worden uitgerold en verder geprofessionaliseerd.

Hoewel de gezamenlijke BBL-opleiding met de scholenstichting niet is voortgezet, heeft deze samenwerking met MBO Da Vinci wel geleid tot de start in september 2023 van een interne praktijkopleiding bij SKG, waar ruim 20 studenten aan deelnemen. Naast deze praktijkopleiding plaatst SKG ook reguliere stagiaires.

Niet alle aspecten kunnen direct worden veranderd, maar de verschillende geïmplementeerde interventies zijn als zeer waardevol ervaren.

1.4 Kinderen

In 2023 wordt volledig met de pedagogische werkwijze KIJK gewerkt. Naast de Peuteropvangen (POV) wordt ook op de Kinderdagverblijven (KDV) gewerkt met deze ontwikkelingsrijke methode gebaseerd op een VE-methode (Vroegschoolse Educatie).

Bij de Buitenschoolse Opvang (BSO) zijn in 2023 concepten m.b.t. talent- en persoonlijkheidsontwikkeling getoetst, waarbij ander gevarieerder aanbod op het gebied van BSO is ontwikkeld.

Daarnaast is er breed gekeken naar het verminderen van (administratieve) werkdruk van de pedagogisch medewerkers op de KDV- en BSO-groepen, zodat er meer ruimte is om spontaan op de behoeften van kinderen in te spelen. Door minder administratieve druk is er tevens minder



inval nodig, wat bijdraagt aan de continuïteit van medewerkers op de groep en de cohesie bevordert.

In 2023 is ook ruimte gemaakt voor het management om zich beter bewust te worden van de meldcode voor kindermishandeling en grensoverschrijdend gedrag, inclusief de bijbehorende protocollen.

1.5 Ouders/verzorgers

Het zal niemand verbazen dat ouders/verzorgers (verder te lezen als ouders) een grote, zo niet de grootste, invloed hebben op hun kinderen. De nieuwe beleidsrichting binnen SKG is dan ook om ouders nog actiever te betrekken bij SKG. Dit kan op de vestiging zelf of in de centrale oudercommissie (COC).

Helaas heeft SKG nog niet op alle vestigingen een oudercommissie. Voor een POV is het minst makkelijk om een oudercommissie te realiseren. SKG ambieert om voor elke vestiging een oudercommissie te organiseren.

1.6 Voorschoolse Educatie (VE)

De werkwijze op alle kinderdagopvang- en peuteropvanggroepen is gebaseerd op het VE-gedachtegoed, omdat SKG grote waarde hecht aan de ontwikkeling van kinderen om hun kansen in de samenleving te vergroten. We bieden daarom stimulerende speelgelegenheden en activiteiten aan op alle ontwikkelingsgebieden.

Op de VE-groepen wordt deze aanpak nog intensiever toegepast. Hier werken bijvoorbeeld medewerkers met een extra VE-kwalificatie (en VE-in opleiding), en afhankelijk van de behoeften van de groep wordt een extra tutor ingezet. Kinderen met een VE-indicatie worden nauwlettend gevolgd en krijgen extra ondersteuning.

Wanneer er sprake is van een (dreigende) ontwikkelingsachterstand, ondersteunt SKG de ouders om gezamenlijk de juiste hulpvraag te formuleren, zodat passende hulp kan worden geboden of de juiste doorverwijzing kan plaatsvinden.

1.7 Opleiding

SKG investeert in haar medewerkers. Dat is zichtbaar voor zowel de GGD als de onderwijsinspectie, en vooral voor onze medewerkers. Middels onze eigen SKG Academie leiden wij intern onze medewerkers (verder) op. Zo hebben wij bijvoorbeeld vier eigen VE-trainers in huis die onze medewerkers doorgaans trainen op de Voorschoolse Educatie.

Naast de jaarlijkse verplichte trainingen zoals EHAK (EHBO voor kinderen) voor alle medewerkers en BHV (bedrijfshulpverlening), worden de volgende trainingen aan alle medewerkers aangeboden:

- 3F niveau taaltoets.
- SKG-academie met onder andere de VE-training – werken aan een rijke speel-leeromgeving, begeleid spel, ouderbetrokkenheid, van papier naar praktijk, Kijk! Observatiemethode. Diverse modules worden aangeboden over verschillende jaren.
- Meldcode kindermishandeling
- Training voor aandacht functionarissen



Samen Kunnen Groeien

- De Gezonde Kinderopvang
- Inspiratiewerkshops op alle werksoorten, zoals de training van Kentalis over taalontwikkelingsstoornis
- Training voorleescoach
- Opleiding tot babyspecialist
- Managementtraining

De wetenschap en inzichten binnen het vakgebied van pedagogisch professionals hebben zich de afgelopen jaren ontwikkeld, vooral door de groeiende kennis over de ontwikkeling van kinderen en de rol die professionals hierin spelen. Om ervoor te zorgen dat de medewerkers van SKG hierin mee groeien leren zij deze nieuwe opgedane kennis door middel van 'coaching on the job'.

Door middel van het jaarlijks vastgestelde scholingsplan, in samenwerking met de ondernemingsraad (OR), streeft SKG ernaar haar medewerkers extra mogelijkheden tot de eigen ontwikkeling te bieden. De selectie van de onderwerpen wordt bepaald op basis van de behoeften en vereisten van zowel de medewerkers als de organisatie. Daarbij houden we rekening met ontwikkelingen binnen de organisatie, de kinderopvangsector en de veranderende eisen die daaruit voortkomen.

1.8 Studenten

SKG is erkend als leerbedrijf door SBB, waardoor we op al onze locaties studenten kunnen opleiden. We bieden een veilige en rijke leeromgeving, zodat studenten voldoende praktijkervaring kunnen opdoen.

Naast de reguliere stageplaatsen voor de BOL-leerlingen, is SKG in september 2023 - in het kader van een kwaliteitsimpuls én de soepele overgang van school naar werk - samen met onze partner Da Vinci, een volledige BOL-opleiding (hybride) gestart met ruim 20 leerlingen, waarbij 3 dagen praktijkonderwijs bij SKG een essentieel praktijkgericht onderdeel is.

In 2023 hebben we op bijna alle locaties studenten een plaats kunnen bieden. Zo hebben we ruim 25 BOL-studenten, 2 Hbo-studenten en 6 BBL'ers (waarvan 4 als kind-professional samen met het onderwijs) een plaats kunnen bieden. Daarnaast heeft SKG 1 HALO-student en 2 studenten van de KOP-klas een plaats kunnen bieden. Een deel van de stagiaires is in 2022 begonnen en heeft in de zomer van 2023 de opleiding afgerond, terwijl een ander deel na de zomer met hun stage is gestart.

1.9 Kwaliteit & GGD

SKG staat voor kwaliteit. Onze dienstverlening voldoet, vanzelfsprekend, aan de Wet kinderopvang en we werken tevens conform de Governance Code. Ons professioneel handelen als kinderopvangorganisatie wordt getoetst door de onafhankelijke toezichthouder GGD.

In 2023 heeft de GGD 33 inspecties uitgevoerd en 25 locaties bezocht, waaronder 5 kinderdagverblijven, 11 buitenschoolse opvanglocaties, 8 peuteropvanglocaties en 1 voorschoolse opvanglocatie.



SKG hanteert een veiligheids- en gezondheidsbeleid dat jaarlijks wordt herijkt. Dit beleid richt zich op de voornaamste risico's met betrekking tot de veiligheid en gezondheid van kinderen, en hoe pedagogisch medewerkers kinderen leren omgaan met kleine risico's. Tevens beschrijft het beleid hoe te handelen bij grensoverschrijdend gedrag en hoe het 'vierogen' principe is geregeld. Elke locatie heeft een actieplan met specifieke risico's die voor die locatie gelden.

1.10 Samenwerking Scholen, Gemeente & Verenigingen

In 2023 is de Rijke Schooldag (ROG) gestart (o.l.v. Stichting OvO). SKG participeert binnen de ROG in de Regie- en gebruikersgroep. Dit initiatief ziet op de samenwerking om ieder kind een kansrijke ontwikkeling te geven.

Tevens werken we met de verschillende scholenstichtingen samen om de doorlopende leerlijn, dan wel Kindcentrum-vorming, nog beter gestalte te geven. Dit wordt verder opgepakt in 2024 en 2025.

SKG heeft de gemeente laten weten op zoek te zijn naar nieuwe huisvesting vanwege de wachtlijsten. Daarnaast zijn er met de gemeente en scholenstichtingen diverse gesprekken gevoerd over bestaande huisvesting.

Voor de brede school Dalemplein zijn op bestuurlijk niveau afspraken gemaakt over de huisvesting van de BSO en het delen van ruimtes met de school, vanwege de wachtlijsten waarmee alle partijen te maken hebben. Het scholengebouw Merweplein fungeert als overlooplocatie vanwege leegstand op het Merweplein. Sportvereniging GJS heeft haar gebouw verbouwd, waardoor onze sport BSO tijdelijk kon verhuizen naar die locatie dankzij de goede relatie met OvO en de leegstand op het naastgelegen Merweplein.

In 2023 zijn ook de gesprekken ter voorbereiding van de herbouw van het Retranchement gestart tussen de gemeente en Logos. Helaas bleek er onvoldoende ruimte voor kinderopvang mogelijk. Desondanks zetten de gemeente en SKG zich in 2023 onverminderd in voor kinderen in Gorinchem met een VE-indicatie. SKG neemt actief deel aan de VE-werkgroep en levert een substantiële bijdrage aan het ZAT-team en het project van de ouderconsulente. Bovendien werkt SKG samen met het sociaal team van de gemeente en onderhoudt het intensief contact met onder andere het Consultatiebureau, Syndion, Enver, Avres en Kentalis. Op bestuurlijk niveau is SKG actief betrokken bij het LEA.

Om aan te sluiten op het onderwijs, hanteren de peuteropvanglocaties dezelfde openingstijden als de scholen.

1.11 Geschillenvrij in 2023 & Registratie Klachten- en verbetervoorstellen

In 2023 heeft SKG geen geschillen gehad. Wat betreft verbetervoorstellen, klachten of meldingen hebben we in totaal 15 meldingen ontvangen, verdeeld over verschillende werkvormen:

- Peuteropvang: geen meldingen
- Kinderdagverblijf: 6 meldingen
- Buitenschoolse opvang: 7 meldingen
- Servicebureau: 2 meldingen

De meldingen varieerden in aard. Enkele voorbeelden zijn:

- Problemen met taxivervoer



Samen Kunnen Groeien

- Toezicht tijdens buitenspelen
- Kwesties met betrekking tot het voedingsbeleid

Op verschillende gebieden zijn verbeteringen doorgevoerd of zijn procedures aangescherpt.

1.12 Duurzaamheid

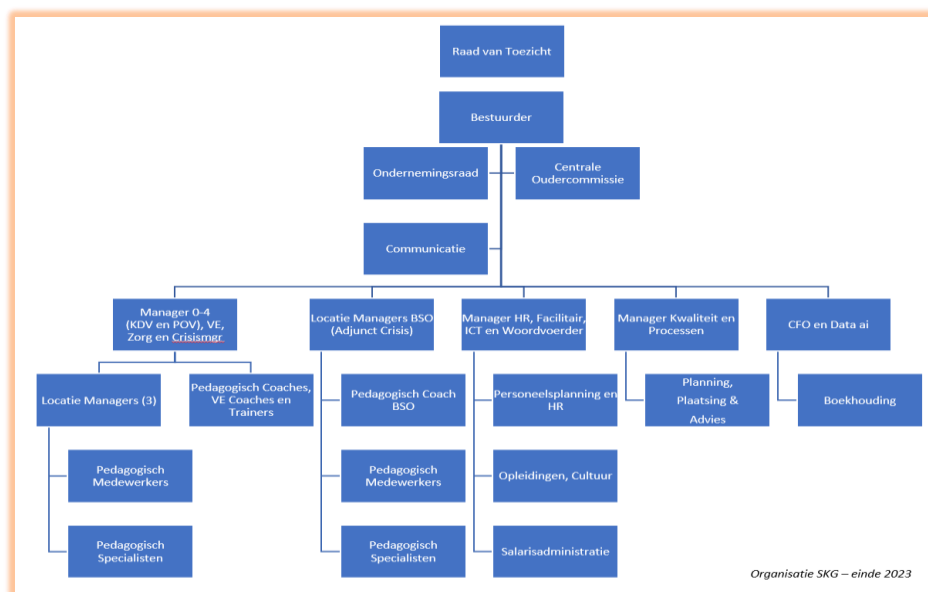
SKG hanteert een tweeledige benadering van duurzaamheid:

Relaties en inzetbaarheid van mensen: Deze benadering komt tot uiting in ons HR-beleid. Al onze locaties zijn bovendien gecertificeerd als "Gezonde Kinderopvang" en werken volgens deze richtlijnen. Doordat medewerkers een goed voorbeeld geven, heeft dit ook invloed op hun eigen levensstijl en duurzaamheid. Verder werken we met vaste leveranciers, waarbij de relatie zo stevig is dat SKG op hen kan vertrouwen.

Middelen: SKG is onder andere actief bezig met afvalsortering, vaak in samenwerking met basisscholen. Bij de gemeentelijke "huurpanden" zijn zonnepanelen geïnstalleerd. Onze verhuurders zijn ook actief bezig met het behalen van energie labels voor utiliteitsgebouwen (EPA-U), die worden toegekend wanneer een gebouw energiezuinig is. Bovendien hebben onze leveranciers oog voor duurzaamheid: zij werken met een toekomstgerichte aanpak waarbij duurzaamheid, circulariteit, lange levensduur en hergebruik waar mogelijk prioriteit hebben.

1.13 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur ziet er eind 2023 als volgt uit (afbeelding 2)



Afbeelding 2

1.14 Gastouderbureau

Na een evaluatie van het gastouderbureau bleek dat het niet langer goed zou passen binnen SKG. Na zorgvuldige overweging is dan ook besloten om het gastouderbureau in 2024 los te koppelen van SKG. De medewerker van SKG, die verantwoordelijk was voor het gastouderbureau, toonde interesse om een eigen gastouderbureau te starten. De betrokken cliënten (gastouders en ouders) kregen de mogelijkheid om ervoor te kiezen om hun kinderopvang voort te zetten bij deze nieuwe organisatie.



1.15 Online Communicatie

Na een evaluatie van onze website is gebleken dat deze moet worden vernieuwd vanwege de problematiek met betrekking tot de navigatie, het vinden van relevante informatie, contactopties en taalgebruik. Om de toegankelijkheid te verbeteren, hebben we ervoor gekozen om te streven naar een taalniveau dat overeenkomt met B1.

In 2023 is er gestart met een project om deze vernieuwing te realiseren, dat zal worden voortgezet in 2024. Wat betreft sociale media blijkt LinkedIn veruit het meest populaire kanaal te zijn voor het delen van informatie. Veel werkende ouders en medewerkers maken gebruik van LinkedIn en kunnen op deze manier op de hoogte blijven van het laatste nieuws over SKG. Op onze LinkedIn-pagina wordt regelmatig een blog geplaatst over onze organisatie, en we delen ook nieuwsberichten. In 2023 hebben we besloten om hier Facebook en Instagram aan toe te voegen. De respons op sociale media is positief, zowel van medewerkers, klanten als stakeholders.

1.16 ICT

SKG heeft in 2023 grote stappen gezet om de verschillende systemen te optimaliseren, beter met elkaar te laten communiceren en de processen efficiënter in te richten. Zo worden alle HR- en financiële processen in AFAS herzien en verbeterd. Deze informatie wordt op een efficiënte manier gekoppeld aan onder andere Flexkids, waar de kindplanning plaatsvindt, en Youko, waar de personeelsroostering wordt gedaan.

SKG heeft haar aandacht dit jaar ook verscherpt met betrekking tot cybersecurity en AVG-naleving. Zo bereidt zij zich voor op de regelgeving vanuit de EU met betrekking tot Network and Information Security (NIS2), die gepland staat voor invoering eind 2024. In december 2023 is SKG begonnen met 'phishingtests', zodat onze medewerkers actief bewust worden van de gevaren en leren om cybersecurityrisico's te herkennen.

1.17 Facilitair

In 2023 zijn alle buitenterreinen regulier gecontroleerd en indien nodig aangepast, evenals de binnenspeeltoestellen. Alle werkzaamheden zijn uitgevoerd conform het Meerjarig Onderhoudsplan (MJOP), en investeringen zijn gedaan volgens het investeringsplan. Daarnaast zijn enkele investeringen buiten de begroting gedaan. Het betrof investeringen die niet waren gepland maar wel wenselijk of noodzakelijk bleken. Zo heeft een van onze vestigingen een nieuwe keuken op elke groep gekregen, zijn personeelsruimtes opgeknapt en is het servicebureau verhuisd. Alle leveranciers zijn beoordeeld in de leveranciersbeoordeling, waarbij de uitkomst aantoont dat de leveranciers zich als betrouwbare partners hebben getoond en marktconforme prijzen hanteren. Dit stelt SKG in staat om snel en adequaat te handelen op facilitair gebied, om zo goede en veilige omgevingen te creëren voor kinderen en medewerkers.

1.18 Financiën

Door de onzekerheid (september 2022) over te verwachten prijsstijgingen op het gebied van onder andere de CAO, voedingsmiddelen, materialen, huisvesting en energie, heeft SKG een aanzienlijke prijsstijging voor 2023 doorgevoerd voor de BSO en het KDV. De besparingsmaatregelen voor deze segmenten zijn eerder dan verwacht zeer effectief gebleken en zo kon SKG al in 2023 de kosten matigen. Doordat de prijsstijging uiteindelijk lager was dan ingeschat en de kostenbesparingen sneller effectief waren, zorgde dit voor een incidentele hoog resultaat over 2023.



Dit had als positief effect dat er ruimte was voor een minder grote prijsstijging voor ouders voor 2024 dan de landelijke norm en percentuele verwachte verhogingen. SKG bevindt zich in een gezonde financiële positie.



2. SKG in cijfers (2023)

2.1 Cijfers Kinderen

a. Aantal kinderen per werkvorm over het jaar 2023

2023	
Soort Opvang	Kinderen per Product
POV	380
POV VE	216
KDV	509
KDV VE	13
BSO	828
BSO Vak	708
VSO	195
GOB	55

Afbeelding 3

NB: In bovengenoemde aantallen kan overlap voorkomen, bijvoorbeeld kinderen die halverwege het jaar van KDV naar BSO gaan. Men kan dus niet de aantallen bij elkaar optellen.

b. Kinderen met zorg

Analoog aan de landelijke trend zien we ook bij SKG het aantal zorgcasussen toenemen. Dit zijn kinderen waarbij de ouders en kinderen langduriger extra actieve begeleiding en ondersteuning van SKG krijgen. Ten opzichte van 2022 is het aantal casussen met 35% gestegen.

2.2 Cijfers Medewerkers

a. Percentage medewerkers naar leeftijdscategorie

Hieronder vindt u informatie over de medewerkers opbouw bij SKG.

Leeftijdscategorie	Leeftijdsopbouw
10 - <20	10%
20 - <30	31%
30 - <40	29%
40 - <50	17%
50 - <60	8%
60 - <70	5%
	100%

Afbeelding 4

De gemiddelde leeftijd bij SKG is 34,6 jaar.



b. Loyaliteit

Een medewerker blijft gemiddeld 7,7 jaar bij SKG werken.

c. Ziekteverzuim

In 2023 is het verzuimcijfer fors gedaald naar 7,7%, in vergelijking met 12,9% in 2022. In sommige maanden lag het verzuim rond de 5%, terwijl het in andere maanden hoger lag. Dit laat zien dat de organisatie meebeweegt met de trends in ziektegevallen in het land. De oorzaak hiervan ligt in het feit dat kinderen vaak ziektes oplopen en deze overdragen aan pedagogisch medewerkers, die na de coronaperiode net als iedereen in Nederland een verminderde weerstand hebben. Een groot deel van het verzuim werd veroorzaakt door langdurig verzuim, namelijk 3,85% (langer dan 3 maanden).

d. Aantal medewerkers

Op 31 december 2023 werkten er 191 medewerkers bij SKG. In totaal is dit 114,9 Fte.



3. Medezeggenschap

3.1 Ondernemingsraad (OR)

Zoals elk jaar blikt de OR terug op het afgelopen jaar.

Hieronder vindt u de belangrijkste punten, die de OR het afgelopen jaar heeft besproken en bereikt.

Het afgelopen jaar heeft de Ondernemingsraad (OR) verschillende stappen gezet om de werkdruk binnen onze organisatie te verlichten. Dit omvat onder andere

- advies over de reiskostenregeling
- advies over de vitaliteitsvergoeding
- de overhead m.b.t. groepen en kinderen zonder VE-indicatie in balans gebracht met mogelijkheden en behoeften van het individuele kind
- het optimaliseren van de observatie-ontwikkelingslijnen,
- het optimaliseren de vergaderingen op de BSO
- op aanraden van de OR heeft de BSO ruimere voorbereidingstijd ontvangen
- de observatiemethode KIJK verder te ontwikkelen en te optimaliseren.
- de introductie van luiers inclusief voor ouders
- het stoppen van de ruildagen

De WKR is in 2023 op advies van de OR op een inclusieve manier verdeeld, waarbij alle werknemers werden bereikt. Zo is binnen SKG onder andere een vitaliteitsbudget geïntroduceerd om het welzijn en de gezondheid van de medewerkers te bevorderen. Daarnaast zijn er verschillende attenties, zoals bijvoorbeeld op de dag van de pedagogisch medewerker gedurende het jaar. Ook hebben de medewerkers vanuit de CAO in januari en juli een gratificatie mogen ontvangen. Als extra waardering heeft de OR positief geadviseerd om in november nog een sinterklaascadeau in de vorm van een eenmalige uitkering als dank voor het werk van het afgelopen jaar. Verder heeft de OR bijgedragen aan het gezellige kerstdiner.

In 2023 heeft de OR tevens meegedacht en positief geadviseerd rondom de pilot werkgeluk. Daarnaast zijn er in 2023 in overleg enkele sluitingsdagen vastgesteld. Deze worden o.m. gebruikt in het kader van studiedagen voor EHAK-trainingen en de onderlinge verbinding. Het team OR bestaat eind 2023 uit 5 leden.

3.2 Oudercommissies (OC) en Centrale Oudercommissie (COC)

In 2023 hebben oudercommissies en SKG samengewerkt om ook op centraal beleidsniveau de stem van de ouders een betere inspraak te geven door een centrale oudercommissie (COC) te vormen. De COC heeft besloten dat zij in eerste instantie alleen actief zullen zijn wat betreft tariefstelling en aanvullende voorwaarden.

Op deze manier hebben deze ouders actief meegedacht en geparticipeerd in de vaststelling van de nieuwe tarieven en aanvullende voorwaarden voor 2024. Een COC, waarbij de belangen van vele ouders gehoord kunnen worden, leidt tot een degelijke en juiste besluitvorming. Een van de concrete uitwerkingen van deze sessies is dat SKG vanaf september 2023 zelf luiers inkoopt en dit nu opgenomen is in de uurprijs.



4. De Raad van Toezicht 2023 (RvT)

Als Raad van Toezicht vinden wij het van groot belang om te werken vanuit de missie en visie van SKG, waarbij we de richtlijnen van de Governance Code Kinderopvang naleven.

SKG heeft als missie de ontwikkeling en groei van kinderen en jongeren te ondersteunen, te bevorderen en te begeleiden, in samenwerking met kinderen, opvoeders, onderwijs en andere belanghebbenden. Wij handelen vanuit leidende expertise en een heldere pedagogische visie, staan centraal in de (lokale) gemeenschap en zijn toegankelijk voor iedereen. Door ons handelen dragen we bij aan de missie van SKG.

In 2023 had de Raad van Toezicht de volgende speerpunten:

- **Financieel**

Het jaar 2022 is afgesloten met een goed financieel resultaat. De directeur-bestuurder heeft de RvT frequent geïnformeerd over de actuele financiële situatie. Op 21 juni 2023 is de jaarrekening over 2022 door de RvT goedgekeurd. In het najaar hebben wij de kaderbrief en begroting besproken. De RvT is tevreden over het positieve resultaat van SKG en de wijze waarop dit tot stand is gekomen.

- **Strategisch en besprekpunten**

Jaarlijks wordt het strategische meerjarenperspectief besproken met de directeur-bestuurder en waar nodig bijgewerkt. Dit vormt de basis voor de concretisering van de jaardoelen. In 2023 hebben we onder andere stilgestaan bij:

- Het verbeteren van ouderinspraak door een Centrale Oudercommissie op te richten voor tarieven en aanvullende voorwaarden. Andere onderwerpen worden besproken met de lokale oudercommissies.
- Implementatie van een vernieuwd model voor vroegsignalering, met name binnen het kinderdagverblijf.
- Het inrichten van de toekomstige organisatiestructuur.
- Het opzetten en verder professionaliseren van de HR-afdeling, waaronder het herijken van functieprofielen, processen en beleid.
- Het beter op elkaar afstemmen van IT-systemen en digitaliseren van processen (AFAS).
- Het verbeterd waarborgen van AVG en IT-security.
- Verkenning van samenwerking met onderwijsinstellingen op gebieden als gezamenlijk personeel, integrale Kindcentrum-vorming en de Rijke Schooldag.

4.1 Vergaderfrequentie

De RvT heeft vijf reguliere vergaderingen gehad, gebaseerd op een jaaragenda die aansluit op de jaarlijkse beleids- en controlecyclus. Bij alle vergaderingen was de directeur-bestuurder aanwezig. In de vergadering van april is de externe accountant uitgenodigd om toelichting te geven op de controle van de jaarrekening 2022. Daarnaast heeft de RvT in september in het bijzijn van de directeur-bestuurder met de ondernemingsraad gesproken.



4.2 Commissies binnen de RvT

Binnen de RvT is er sprake van twee commissies:

Auditcommissie

Twee leden van de RvT vormen de auditcommissie. Zij hebben voorafgaand aan de reguliere RvT-vergaderingen overleg met de directeur-bestuurder over de financiën en rapporteren hun bevindingen aan de voltallige RvT.

Renumeratiecommissie

Twee leden van de RvT vormen de remuneratiecommissie. Zij hebben het functioneren van de directeur-bestuurder geëvalueerd, waarbij vooraf feedback uit de organisatie is opgehaald. Ook hebben zij een voorstel geformuleerd voor de bezoldiging van de directeur-bestuurder en de honorering van de RvT.

4.3 Zelfevaluatie van de RvT

In 2023 is onder deskundige externe begeleiding van Eric de Macker van DMGC Governance Coaching een zelfevaluatie uitgevoerd, in aanwezigheid van de directeur-bestuurder en de secretaris van de RvT. We hebben de in 2021 opgestelde Toezichtvisie besproken en gereflecteerd op ons handelen. Onze Toezichtvisie is gepubliceerd op het intranet van SKG.

4.4 Leden van de RvT

Wat betreft de samenstelling van de Raad van Toezicht: de RvT bestond in 2023 uit de volgende leden:

- I. Oelen, voorzitter. Hoofdwerkzaamheden: Bestuurder KS Fectio.
- P. Noordermeer, lid. Hoofdwerkzaamheden: Advocaat, Noordermeer Advocatuur. Nevenwerkzaamheden: voorzitter Gorcumse Roei & Zeilvereniging.
- C. Verhoeven, lid. Hoofdwerkzaamheden: Manager Facilitair en Vastgoed bij Stichting Laverhof. Nevenwerkzaamheden: Voorzitter AvA Zorgbrug BV (vanuit bestuur Thuiszorg Hollands Midden); Voorzitter Raad van Toezicht Kraamzorg de Eilanden; Lid Raad van Toezicht Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn Zuid-Holland Zuid.
- M. Meesters, lid.

Per 31 december 2023 zijn mevrouw I. Oelen en de heer C. Verhoeven afgetreden. Als opvolgers zijn de heer P. Heijkoop benoemd als voorzitter en mevrouw K. te Lintelo-Faber als lid.



5. Vooruitblik

5.1 Landelijke situatie

De kinderopvangsector heeft de afgelopen jaren aanzienlijke groei doorgemaakt, met een stijging van het aantal medewerkers van 102.000 in 2020 naar bijna 125.000 in 2023. Echter, een recente prognose wijst uit dat het personeelstekort tot en met 2026 op ongeveer 6.000 personen zal blijven en daarna zal toenemen.

Om deze uitdagingen aan te pakken, werkt minister Van Gennip (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) samen met de sector aan aanvullende maatregelen om het personeelstekort en de wachttijden te verminderen. Hierbij richt de minister zich op drie belangrijke actiegebieden: het aantrekken van nieuwe medewerkers, het behouden van huidige medewerkers, en het stimuleren van meer uren werken.

Daarnaast ervaren sommige ouders aanzienlijke wachttijden voor een plek in de kinderopvang. In het laatste kwartaal van 2023 moest 15% van de ouders langer dan 3 maanden wachten na de gewenste plaatsingsdatum, terwijl voor de buitenschoolse opvang 12% van de ouders met deze situatie te maken kreeg. Desondanks blijft het merendeel van de medewerkers in de kinderopvang zeer positief over hun werk, waarbij 90% aangeeft het werk inhoudelijk leuk te vinden en 82% het als zeer zinvol ervaart. (bron: Rijksoverheid – 4 april 2024).

Daarnaast is nieuwe wetgeving aangekondigd, die vermoedelijk van kracht zal worden per 1 juli 2024.

5.2 Trends

Bij SKG merken we onder andere dat:

a. **Kind-populatie**

de kind-populatie steeds meer Gen A omvat, wat betekent dat er meer nadruk ligt op technologie.

Doordat de meeste millennial-ouders van Gen A zelf ook zijn opgegroeid met technologie, maken kinderen van generatie Alpha hier eerder kennis mee dan voorgaande generaties. Zo groeien deze ouders zelf op met een tablet of smartphone en laten ze een digitale footprint achter doordat hun ouders al social media-accounts hebben aangemaakt. Dit heeft voor kinderen soms concrete gevolgen, waaronder een andere manifestatie van executieve functies.

b. **Cliënten- en medewerkerspopulatie**

onze cliënten- en medewerkerspopulatie steeds meer Gen Z/Millennials omvat. Een van de belangrijke aspecten is digitalisering van informatie.

Daarnaast de behoefte aan veerkracht en een goede werk-privébalans, die ook beïnvloed is geweest/wordt door o.a. de corona-periode, social media, (studie-)schulden en betaalbaarheid van de huizen.

Dit betekent dat we in de komende jaren onze dienstverlening en werkgeverschap beter moeten afstemmen op deze aspecten.



c. **Wensen van ouders kinderopvang**

Ouders hebben meer wensen en behoeften als het gaat om hun kinderen en de service vanuit de kinderdagopvang. Tegelijkertijd zien we een landelijke trend waarbij ouders minder ruimte en tijd hebben om zich vrijwillig in te zetten.

d. **Informele opvang**

Er vindt een verschuiving plaats van informele opvang (grootouders, burens, vrienden) naar formele opvang, omdat steeds duidelijker wordt dat kinderen zich op diverse vlakken ontwikkelen in de kinderopvang. Daarnaast biedt een georganiseerde opvang ook zekerheid wat betreft de continuïteit van de opvang binnen een organisatie. Dit is met name duidelijk geworden tijdens de coronaperiode.

e. **Toenemende diversiteit aan nationaliteit**

Er is sprake van een toenemende diversiteit aan nationaliteiten. Bij SKG wordt actief gewerkt aan het weerspiegelen van deze diversiteit onder de kinderen die we bedienen. Hierbij gaat het niet alleen om culturele diversiteit, maar ook om het bieden van (taal-) ondersteuning aan kinderen met diverse achtergronden, behoeften en capaciteiten.

f. **Gezondheid kinderen**

Onze cliënten steeds meer aandacht hebben voor gezonde voeding, lichamelijke activiteit en het emotionele welzijn van de kinderen. SKG loopt voorop in deze trend door al geruime tijd actief deel te nemen aan Gezonde Kinderopvang. Naast het verstrekken van gezonde maaltijden en snacks, worden ook buitenactiviteiten en activiteiten die de sociale en emotionele ontwikkeling van kinderen bevorderen actief geïntegreerd.

g. **Gezondheid medewerkers**

Is de toename van de behoefte aan ondersteuning op het gebied van welzijn en mentale gezondheid van medewerkers. Door de uitdagingen en stress veroorzaakt door de pandemie, zoals veranderingen in werkprocessen, veiligheidsmaatregelen en zorgen om persoonlijke gezondheid, ervaren medewerkers in de kinderopvang vaak een verhoogde druk en emotionele belasting. Dit heeft geleid tot een grotere vraag naar bijvoorbeeld coaching, om de veerkracht en het welzijn van medewerkers te bevorderen en burn-out te voorkomen. SKG reageert hierop door de implementatie van verschillende initiatieven, waaronder het Vitaliteitsbudget voor medewerkers, de vervanging van functioneringsgesprekken door gesprekken over werkgeluk, en de optie voor medewerkers om gecoacht te worden door onze eigen Pedagogisch Coaches.

5.3 Koers

Langetermijnplannen (5 tot 10 jaar) zijn - in deze veranderende wereld - niet langer toepasselijk. Daarom richten we ons de komende 3 jaar op het volgende:

- a. Het scherper definiëren van onze visie, missie, en het aanvullen van het doel van SKG.
- b. Het verduidelijken en concretiseren van onze 'beloften' aan het kind, de ouder, de medewerker en de partner van SKG.
- c. Een verbeterde implementatie van onze kernwaarden.
- d. Het voeren van een bedrijfsvoering die zo goed mogelijk aansluit op bovengenoemde aspecten en trends.
- e. Het versterken en intensiveren van samenwerkingen met partners.



5.4 Wat betekent dit concreet voor SKG

a. **Arbeidsmarkt**

De arbeidsmarkt staat onder druk. SKG zet zich in voor onder andere het intern opleiden van nieuwe medewerkers, het implementeren van een beleid voor het behoud van medewerkers, en het waarborgen van een kwalitatieve instroom van nieuwe medewerkers. Hoewel dit niet direct georganiseerd is, blijft het onze aandacht houden in het komende jaar/jaren.

b. **Ouderbetrokkenheid**

SKG onderzoekt hoe we de stem van ouders nog beter en efficiënter kunnen organiseren. We streven daarnaast naar een volledige oudercommissiestructuur met een centrale oudercommissie (COC).

c. **Pedagogiek**

De afgelopen jaren is binnen SKG hard gewerkt aan de pedagogiek, wat zijn vruchten heeft afgeworpen en de basis heeft gelegd. Tegelijkertijd is er ruimte voor verdere aanscherping van de pedagogiek, met name gericht op specifieke KDV- en BSO-concepten, met daarin de bovenstaande trend in ogenschouw nemend. Deze aanscherping wordt organisch ingezet en zal de komende jaren groeien.

d. **Huisvesting**

Met een verouderde contractenportefeuille is de eerste stap gezet naar het herijken van de contracten. SKG is in gesprek met de gemeente om nieuwe huisvesting te vinden om aan de toenemende vraag te kunnen voldoen. Daarnaast staat op de agenda van brede scholen (Gildeplein, Merweplein, Lingeplein, Dalemplein en Schuttersplein) hoe de doorlopende leerlijn van een kind beter vormgegeven kan worden en hoe er beter samengewerkt kan worden tussen betrokken partijen.

e. **Samenwerking met scholen, gemeente, sportverenigingen, sociale partijen en anderen**

We blijven nauw samenwerken met alle partijen binnen Gorinchem om onze kinderen en ouders nu en in de toekomst zo goed mogelijk van dienst te zijn.

f. **Managementinformatie en operationele processen**

SKG wenst de komende jaren haar processen verder te optimaliseren en de managementinformatie te verfijnen.

g. **Financiën**

Door de incidentele hoge resultaat in 2023 was er ruimte was voor een minder grote prijsstijging voor ouders voor 2024 dan de landelijke norm en percentuele verwachte verhogingen. In 2024 verwachten we een normale ontwikkeling van het resultaat.

h. **Communicatiebeleid**

Op 2 mei 2024 is de nieuwe website van SKG live gegaan, een mooie stap in de professionalisering van ons communicatiebeleid. Ouders kunnen nu gemakkelijker informatie vinden, zich inschrijven, contact opnemen, een rondleiding aanvragen en nog veel meer. Daarnaast evalueren we ook regelmatig de interne communicatie, waarbij het principe van Samen Kunnen Groeien centraal staat, evenals de communicatie met ouders. Dit zijn onderwerpen die we graag bespreken binnen de oudercommissies, zodat we de verbinding met ouders kunnen versterken en beter kunnen inspelen op hun behoeften.



6. Trots

Het managementteam van SKG is buitengewoon trots op haar medewerkers. In 2023 hebben de medewerkers van SKG opnieuw positiviteit, empathie en veerkracht getoond. Ondanks de toenemende assertiviteit en veeleisendheid van ouders in de kinderopvang, de impact van managementwisselingen of uitval van collega's, en de veranderende wet- en regelgeving die een aanpassing van werkwijzen vereist, blijft de aandacht voor het kind centraal staan en tonen ze zich coöperatief. Bovendien laten onze medewerkers zorg zien voor hun naaste collega's en betrokkenheid bij de organisatie SKG. We merken ook dat onze medewerkers een bijdrage willen leveren aan de lokale gemeenschap, iets wat SKG ook nastreeft.

Graag bedanken we de ouders en in het bijzonder de oudercommissies voor het vertrouwen, de feedback en de samenwerking in 2023.

Ook waarderen we de inzet en samenwerking met onze partners, waaronder de scholen, de gemeente, hulpinstanties en onze leveranciers.

Op deze manier kunnen we samen blijven groeien in 2024.



Bestuursverslag 2023

Samen Kunnen Groeien

Stichting Kindercentra Gorinchem