

Bestuursverslag 2021 | Kinderopvang Morgen

ONZE OORSPRONG

Kinderopvang Morgen begon ruim 52 jaar geleden als een maatschappelijke organisatie die kinderopvang in de buurt aanbood. Morgen is altijd trouw aan haar oorsprong gebleven ondanks dat de markt steeds commerciëler werd. Vanuit onze achtergrond vinden we dat alle kinderen gelijke kansen in ontwikkeling moeten krijgen. Deze inclusiviteit en samenwerking met andere maatschappelijke organisaties vinden we tot op de dag van vandaag nog steeds belangrijk.

MISSIE

Morgen gelooft in de kracht van elk kind. Wij zien het als onze maatschappelijke opdracht dat ieder kind eerlijke kansen krijgt met opvang die bij hen past. Van het spelenderwijs ontdekken en ontwikkelen van de allerkleinsten tot ruimte geven aan talenten van oudere kinderen.

Iedere dag zetten onze medewerkers zich hier met hart, hoofd en handen voor in. Ouders kunnen zo werk, studie en privé op een ontspannen wijze combineren. In onze netwerken met en rondom kinderen zijn we de verbinder en gericht op duurzame samenwerking.

Zo geven wij gezamenlijk betekenis aan de dynamische samenleving en de toekomst van 'onze' kinderen.

Positionering

Morgen is een professionele kinderopvangorganisatie met een breed en samenhangend aanbod van kwalitatief goede opvang voor kinderen van 0-13 jaar. Dit doet zij voor ongeveer 3000 ouders binnen zo'n 40 vestigingen en met rond de 450 medewerkers. Kern voor ons is aandacht en respect voor eigenheid van ieder kind en de keuzes die ouders maken.

Morgen is een kinderopvangorganisatie die kan meebewegen met de ontwikkelingen in de maatschappij. Morgen doet dit voor ouders met verschillende **kinderopvangmerken**. Voor partners (scholen, gemeenten, organisaties en bedrijven) doet Morgen dit als **co-creator** van unieke vormen van kinderopvang en spelenderwijs leren. Hierdoor is de organisatie stevig verankerd in Rijswijk, Den Haag, Delft en recent in het Westland. De samenwerkingsverbanden en allianties zijn net zo verschillend en veelvuldig van aard als onze kindercentra dat zijn en dragen altijd bij aan een vergroting van de mogelijkheden om ons dienstenaanbod uit te breiden, goede kinderopvang te realiseren en de leefwereld van kinderen positief te beïnvloeden.

Hiermee is Morgen een middelgrote kinderopvangorganisatie en combineert de voordelen van een kleinere organisatie met die van een grotere. Voordelen van een kleinere organisatie zijn o.a. een platte organisatie met korte lijnen en verankerd in onze manier van leidinggeven van Integraal Management. Dit betekent dat verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie worden neergelegd voor een optimale stuurkracht en flexibiliteit.

Aan de andere kant heeft onze organisatie voldoende omvang om ouders keuzemogelijkheid en diversiteit te bieden. Daarnaast hebben we voldoende kritische grootte voor een professionele ondersteuning van onze kindercentra, bijvoorbeeld met een afdeling pedagogiek en kwaliteit, HRM, Klant (marketing, communicatie en

plaatsingen) en bedrijfsvoering. Dit stelt onze pedagogisch medewerkers in de kindercentra in staat zich vooral te richten op de kinderen.

Ontwikkelingen in de branche

Het Coronavirus had ook in 2021 z'n weerslag op Kinderopvang Morgen. De pandemie waar we nog steeds in zitten, kenmerkt zich door een snel veranderende, chaotische wereld met een steeds weer nieuwe werkelijkheid. Aan het begin van de coronacrisis heeft Morgen maatregelen moeten nemen die nodig waren. De maatregelen hebben voor Morgen direct zichtbare gevolgen gehad op onze klanten, personeel en financiële situatie. Het doel van tijdig anticiperen was de risico's beperken die de continuïteit van de organisatie in gevaar konden brengen. Dit betekende de snelheid waarmee we de ambities realiseerden hebben bijgesteld om de continuïteit voor kinderen, ouders, medewerkers en samenwerkingspartners waar mogelijk te borgen.

Door de coronacrisis heeft kinderopvang haar waarde laten zien. Zij is als cruciaal beroep aangemerkt door de overheid en heeft onder zware omstandigheden noodopvang geboden terwijl nog veel onzeker was. Dit maakte dat ouders kinderopvang hoger zijn gaan waarderen en ook een groot deel van de politiek de ontwikkeling van kinderen via kinderopvang een hogere prioriteit heeft gegeven. Dit kwam tot uitdrukking in het regeerakkoord waarbij er 2,2 miljard extra is uitgetrokken voor kinderopvang. Dit maakt dat de branche Kinderopvang positief naar de toekomst kijkt.

Risico's

Risico's beheersen is geen 'kunstje', niet op planning, niet omdat het moet van de wetgeving, maar is verankerd in het handelen van iedere medewerker. Risico's zijn altijd in beeld doordat iedereen hierover met elkaar praat en elkaar uitdaagt om ze te zien, horen, aanvoelen en te beheersen. SRK kiest daarmee niet voor een gecertificeerd kwaliteitssysteem, maar voor bewustwording van kwaliteit en risico's binnen de hele organisatie. Vanuit een Strategisch Meerjaren Plan is Morgen transparant over haar organisatie. Er is een duidelijke samenhang tussen het kwaliteitssysteem en het beheersen van risico's door borging in kwaliteitshandboeken die duidelijkheid geven over tal van processen, beleid en instructies. Ook borgt SRK het kwaliteitssysteem door onderzoek, analyses, zowel intern als extern, en aanbrengen van verbeteringen. Onderdeel daarvan vormen de GGD inspecties en interne en externe audits die plaatsvinden. De samenhang borgt SRK door overleggen met het Managementteam, werkoverleggen en voortgangsrapportages door de hele organisatie. (De interne audits hebben in de coronaperiode niet plaatsgevonden, maar is vervangen door digitale consultatie)

Daarnaast vindt jaarlijks een managementreview plaats waarbij analyses uit instrumenten, onderzoek en audits worden besproken om mogelijk organisatieverbeteringen hieruit te halen of verandering van beleid.

Verder hanteren we vanaf 2017 een samenhangend risicomanagementsysteem, waarbij we de risico's in beeld brengen en de sturing hierop concreter maken. De inhoud wordt gebruikt om te focussen op de belangrijkste risico's rondom veiligheid en gezondheid van 'onze' kinderen, de pedagogische kwaliteit die wij bieden en de domeinen die hier ondersteuning aan bieden zoals bedrijfsvoering en HRM. Ook staan hierin mogelijke strategische risico's. 1x per jaar is dit onderdeel van bespreking binnen de kwaliteitscommissie van de RvT en daarna binnen de voltallige RvT.

Met de financiële vertaling van dit risicomanagementdocument hebben wij ook ons financiële weerstandsvermogen bepaalt. Door consultatie hierover bij het waarborgfonds kinderopvang en onderwijs nemen zij nu de uitdaging aan om dit binnen de branche

kinderopvang op de agenda te zetten. Hiermee hopen wij een benchmark te krijgen waaraan wij ons kunnen afmeten.

In de afgelopen coronajaren hebben wij ervaren dat je nog zoveel kunt investeren in je kwaliteitssysteem, maar dat een 'zwarte zwaan' een onverwachte impact kan hebben op je organisatie. In deze jaren leerden we daarmee dat het bewust zijn van risico's, daarover breed met elkaar in gesprek gaan en vertrouwen in de medewerkers, de beste garantie biedt om zware crises het hoofd te bieden.

Impact Corona crisis

Net als in het 1e jaar van Corona had ook het 2e jaar impact op onze organisatie. Door de ervaringen uit het 1e jaar konden we deze goed het hoofd bieden.

Ondanks wederom omzetverlies door latere instroom en compensatie van het boven-KOT-deel tijdens de lockdown sloten we het jaar goed financieel af. Ook dit jaar was onze organisatie in staat om snel over te schakelen naar noodopvang en andersom.

De bereidheid onder medewerkers om te werken was heel groot en de onderlinge afstemming - waarbij men vaak fysiek op afstand zit - verloopt zeer soepel en snel. Wel begon corona fysiek steeds meer slachtoffers te eisen door de nieuwe variant die besmettelijker was. Het verzuim liep daarbij op naar 15% waarvan de helft voor rekening kwam door Corona. Door dit verzuim in combinatie met een arbeidsmarkt die toch al krap was voor de coronacrisis moesten we soms groepen sluiten. Gelukkig bleef dit zeer beperkt en vroegen ouders niet massaal om compensatie. Dat ook de overheid tijdens de lockdown steeds heeft aangegeven te compenseren en wij dit ook deden voor het boven KOT-deel, werkte zeker mee in de beeldvorming naar ouders. Hierdoor bleef het aantal opzeggingen en omzetverlies beperkt.

Gezien onze gezonde financiële positie die onder andere zichtbaar is in onze liquiditeits- en solvabiliteitsratio's is de continuïteit van onze organisatie niet in gevaar geweest. Daar de toekomst nog onzeker is, wordt de continuïteit van SRK bewaakt met continue impactanalyses en liquiditeitsprognoses en worden waar nodig aanvullende maatregelen genomen.

Governance

Kinderopvang Morgen werkte in 2021 conform de Governance Code Kinderopvang uit 2019 geïnitieerd door de Vereniging van Bestuurders in de Kinderopvang (BdKO). Daarmee hanteerde Kinderopvang Morgen de richtlijn voor integer en transparant bestuur en toezicht. Eind 2021 heeft de vereniging van Toezichthouders in de Kinderopvang en Onderwijs (VTOI-NVTK) ook een Code goed toezicht vastgesteld bedoeld om het niet-vrijblijvende centrale referentiekader c.q. de 'beroepsstandaard' te worden voor het intern toezicht in kinderopvang en onderwijs. De Code Goed Toezicht 1.0 dient als inspiratiebron voor dialoog en reflectie, als richtsnoer voor professionalisering, als toetssteen voor het handelen en als basis voor verantwoording. Deze twee codes worden door het bestuur en raad van toezicht onderschreven en zijn ook onderdeel van zelfevaluaties en governance discussies.

Jaarverslag Raad van Toezicht Kinderopvang Morgen 2021.

De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de kinderopvangorganisatie. Daarnaast wordt advies gegeven aan de bestuurder/directeur over uiteenlopende onderwerpen. De Raad van Toezicht richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de kinderopvangorganisatie en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de

kinderopvangorganisatie betrokkenen af. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De Raad van Toezicht beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van de bestuurder/directeur.

Samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2021

Naam	Benoemd per	Laatst mogelijke herbenoeming per	Functie	Relevante nevenfuncties
Kees Vreugdenhil (vz).	Februari 2019	Februari 2023	Voorzitter College van Bestuur Stichting Fioretti Teylingen	- Voorzitter Raad van Toezicht Hero (Kinderopvang Haarlem) t/m 2021. - Lid Raad van Toezicht De Windroos Amstelveen
Chris Vonk	September 2021	September 2025	Strategisch Adviseur Facilitair en Huisvesting.	Lid RvT OBODB (openbaar basisonderwijs Duin en Bollenstreek)
Marieke Albricht	September 2021	September 2025	Vakgroepleider Financial Control bij Alliander	Geen
Pieter Krijne	Herbenoemd juni 2019	Aftredend Juni 2023	Zelfstandig ondernemer IMWI Groep BV	Geen
Chantelle Rodgers	April 2017	Aftredend april 2025.	Directeur Music Matters	- Lid Monitorcommissie Ontwikkelinstellingen - BIS 2021-2024 - Raad voor Cultuur - Lid Raad van Toezicht - MOCCA

Leden van de Raad van Toezicht worden voor een periode van vier jaren benoemd. Daarna kan maximaal eenmaal een herbenoeming plaatsvinden. In 2021 heeft er één herbenoeming plaatsgevonden te weten van Chantelle Rodgers. Er zijn twee Raad van Toezicht leden afgetreden te weten; René Mascini (per 1 juli 2021) en Rosalie Houben (per 1 oktober 2021). Per 1 september 2021 zijn er twee nieuwe Raad van Toezicht leden aangesteld. Dit zijn Chris Vonk en Marieke Albricht .

In 2020 werd de WBTR regeling ingevoerd. De Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (WBTR) is bedoeld om bestuur en toezicht van verenigingen en stichtingen te verbeteren. Hierop zijn de reglementen in de Raad van Toezicht opnieuw besproken. Deze zijn met enkele wijzigingen op 13 juli 2021 tijdens de Raad van Toezicht vergadering vastgesteld.

In juni 2021 is de naam van Stichting Rijswijkse Kinderopvang gewijzigd in Stichting Kinderopvang Morgen. Als verkorte naam wordt Kinderopvang Morgen gehanteerd. Deze wijziging in de statuten is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en is in de statuten opgenomen.

Leden van de Raad van Toezicht volgen voor hun reguliere werk en hun Raad van Toezicht functie(s) regelmatig opleidingen, trainingen, seminars, etc. Hieronder treft u een overzicht aan van de in 2021 gevolgde educatie:

Kees Vreugdenhil	
Marieke Albricht	
Chris Vonk	14 april 2021 masterclass Strategisch Risicomanagement, Universiteit Maastricht 15 september 2021 masterclass Managementinformatie en Data-Analytics, Universiteit Maastricht
Pieter Krijne	
Chantelle Rodgers	Webinar Samenwerking tussen Primair Onderwijs en Kinderopvang gegeven door VTOI-NVTK op 24 juni 2021.
Rosalie Houben (afgetreden)	
René Mascini (afgetreden)	

De Raad van Toezicht is in 2021 vijf maal in reguliere vergaderingen bij elkaar gekomen. Hierbij is onder meer overlegd met de bestuurder/directeur van Kinderopvang Morgen. Zoals gebruikelijk zijn de financiële agendapunten ook in aanwezigheid van de manager bedrijfsvoering besproken. Tot juli 2021 is Marieke Albricht als ad interim financieel manager/controller aangesteld. Per 1 april 2021 is Inez van Osnabrugge-Demon in dienst gekomen als manager Bedrijfsvoering. De vaststelling van de jaarrekening 2021 vond plaats na een gesprek met de controlerend accountant die een goedkeurende verklaring bij de jaarrekening heeft afgegeven. Voor elke vergadering heeft de bestuurder/directeur een voortgangsrapportage opgesteld met daarin de belangrijkste ontwikkelingen binnen Kinderopvang Morgen en de branche. 8 maart 2022 vond de evaluatie van het jaarplan 2021 plaats. Het Strategisch Meerjarenplan 2020-2023 loopt officieel tot 2023. Vanwege corona en het nieuwe regeerakkoord is het verlengd tot 2025.

In de resterende kwartalen overheerste wederom het coronavirus en de consequenties daarvan voor Kinderopvang Morgen, haar medewerkers, de ouders en de kinderen. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat Kinderopvang Morgen zich een wendbare organisatie heeft getoond die zich adequaat kan inspelen op de onverwachte ontwikkelingen die snel schakelen vergden.

De Auditcommissie, waarin tot 1 oktober 2021 Rosalie van Dijk zitting had en vanaf 1 september 2021 Marieke Albricht en Pieter Krijne zitting hebben, kwam in 2021 vijf maal in reguliere vergadering bijeen.

De Auditcommissie bereidde ook de besprekingen voor de Raad van Toezicht voor van de reguliere onderwerpen, zoals de jaarrekening, de managementinformatie, de begroting en overige relevante financiële onderwerpen. De bestuurder/directeur en de manager bedrijfsvoering c.q. ad interim financieel manager/controller namen aan de vijf vergaderingen van de Auditcommissie deel. De accountants van BakerTilly sloten op 23 november 2021 aan om de jaarrekening 2020 persoonlijk toe te lichten.

De in 2019 opgerichte Commissie Kwaliteit, waarin Chantelle Rodgers, tot 1 juli 2021 René Mascini en sinds september 2021 Chris Vonk zitting hebben, is in 2021 twee keer in vergadering bijeen geweest. Hierin komt de “harde”verantwoording van diverse kwaliteitsonderdelen aan de orde zoals klachten en inspecties. Ook het pedagogisch beleid wordt dan besproken.

In de Remuneratiecommissie hebben Chris Vonk en Kees Vreugdenhil zitting. Zij hebben het jaarlijkse functionerings-/beoordelingsgesprek met de bestuurder/directeur gevoerd.

De interne evaluatie van de Raad van Toezicht zal in 2022 plaatsvinden en begeleid worden door een onafhankelijke adviseur; Theo Schraven. Met deze interne evaluatie is gewacht tot er twee nieuwe Raad van Toezicht leden werden aangesteld.

Buiten deze vergaderingen om heeft de Raad van Toezicht onderlinge gesprekken gevoerd en heeft de voorzitter op reguliere basis contact gehad met de bestuurder/directeur. Daarnaast heeft een afvaardiging van de Raad van Toezicht diverse reguliere bijeenkomsten van Kinderopvang Morgen bijgewoond. Waaronder de Ouderraad, Oudercommissie Eigenwijs, OR en individuele gesprekken met de MT leden.

De Raad van Toezicht heeft het beloningsbeleid 2021 voor de Raad van Toezicht leden en voor de bestuurder/directeur van Stichting Kinderopvang Morgen vastgesteld in de vergadering van 8 maart 2022. Uitgangspunt van de beloningsstructuur is de adviesregeling arbeidsvoorwaarden Raden van Bestuur/directies Kinderopvang, opgesteld door de VTOI-NVTK (Beroepsvereniging van Toezichthouders in de Kinderopvang en onderwijs). De indexatie voor 2021 bedroeg 2,7%. De leden van de Raad van Toezicht declareren geen reiskosten naar reguliere vergaderingen en bijeenkomsten

2021 was wederom voor Kinderopvang Morgen een jaar dat gedomineerd werd door de invloed van het coronavirus. Dit vroeg constant inspelen op de consequenties en de ontwikkelingen. De Raad van Toezicht is trots op Kinderopvang Morgen en al haar medewerkers dat dit goed gelukt is. Voor Kinderopvang Morgen stond het belang van het kind centraal. De Raad van Toezicht bedankt ook dit jaar alle medewerkers en alle ouders voor het vertrouwen dat zij stellen in Kinderopvang Morgen.

Vooruitzichten 2022

Op dit moment is de toekomst onzeker. Niet alleen door de Coronapandemie die nog niet voorbij is, de grote krapte in de arbeidsmarkt, maar vooral door de komst van oorlog in Europa op 24 februari 2022 waarvan we niet weten welke impact dit heeft op onze economie en daardoor kinderopvang..

Buiten bovenstaande externe factoren zien we een Branche die er positief voorstaat. Een regeerakkoord wat veelvuldig Kinderopvang benoemt en die er 2,2 miljard voor over heeft om de toegankelijkheid voor werkende ouders te verbeteren vanaf 2022-2025 en de roep om kwaliteitsverbetering, gelijke kansen en brede talentontwikkeling.

Tegelijkertijd zien we niet alleen door de pandemie, maar ook door de veranderende economie een uitermate krappe arbeidsmarkt, die de autonome groei van kinderopvang in de weg zit.

Ons Strategisch Meerjaren Plan hebben we om deze redenen dan ook verruimt tot 2025. We leggen hierbij de focus op het boeien en binden van (nieuwe) medewerkers, de pedagogische kwaliteit die de kern is van onze maatschappelijke opdracht en dienstverlening en optimaliseren van onze (digitale) processen. De mogelijkheid en tempo om onze ambities te behalen wordt beïnvloed door factoren waarop wij als organisatie weinig invloed kunnen uitoefenen.

De ervaringen die we eerder opdeden benutten we ook nu weer in het monitoren van onze financiële situatie, het maken van scenario's en het zonodig nemen van maatregelen. Net als in voorgaande jaren en crises die wij meemaakten, blijven wij vertrouwen op onze

professionele organisatie van zowel pedagogisch medewerkers die zich zeer betrokken voelen en flexibel zijn, als medewerkers van het servicecentrum die het primaire proces ondersteunen. Met deze medewerkers staan we in onze kracht en kan Morgen de onzekere tijden aan!

Rijswijk, 1 maart 2022

C.S.J. Onink-Emde

Bestuurder/Directeur

Kinderopvang Morgen