

## Jaarverslag Raad van Commissarissen Kindercentra De Roef 2011

### Context

In lijn met de Nederlandse Corporate Governance Code legt de Raad van Commissarissen (RvC) verantwoording af over haar activiteiten. De Raad van Commissarissen, bestaat uit onafhankelijke leden van Kindercentra de Roef BV die toezien op het door de Directeur-Bestuurder gevoerde beleid. De Directeur-Bestuurder bestuurt en de RvC houdt integraal toezicht op het beleid en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie en treedt op als werkgever voor de Directeur-Bestuurder.

De Raad van Commissarissen (verder af te korten als RvC) oefent haar toezichhoudende taak uit op basis van de statuten van de stichting Kindercentra Noord- Westhoek evenals een set van detailafspraken tussen de RvC en de Directeur- Bestuurder vastgelegd in een huishoudelijk reglement over de invulling van het toezicht. De RvC heeft de volgende bevoegdheden gebaseerd op de kernfuncties toezicht, advisering en werkgeverschap richting Directeur-Bestuurder:

- ✚ Goedkeuring van de begroting en de jaarrekening;
- ✚ Goed functionerend intern toezicht;
- ✚ Integraal toezicht beleid;
- ✚ Goedkeuren strategische beslissingen Directeur-Bestuurder;
- ✚ Bevoegdheid om de Directeur-Bestuurder te benoemen en te ontslaan;
- ✚ Monitoren organisatie op basis van relevante strategische en tactische informatiebronnen;
- ✚ Adviseren Directeur-Bestuurder in relatie tot toezichtfunctie;
- ✚ Jaarlijkse evaluatie met Directeur-Bestuurder.

### Algemeen oordeel over het jaar 2011

De ROEF BV is statutair in november 2008 opgericht. De RvC heeft in 2011 haar derde volledig toezichtjaar gehad. In 2011 is een jaar van consolidatie en een pas op de plaats. Na jaren van groei is het kinderopvanglandschap veranderd. De effecten van de financiële crisis en de daaraan gekoppelde bezuinigingen van de nationale overheid en de gemeente heeft gevolgen voor de bedrijfsvoering van holding de Roef.

Voor wat betreft de financiële ontwikkelingen moet geconstateerd worden dat 2011 afgesloten is met een substantiële afname van het eigen vermogen. De in gang gezette reorganisatie in 2010 is in 2011 stevig ter hand genomen om de noodzakelijke bezuinigingen te effectueren. Er is een aanzet gemaakt voor een andere organisatiestructuur en personeelsbeleid om een vitale organisatie kinderopvang in de gemeente Moerdijk te behouden.

De RvC wil het personeel nadrukkelijk complimenteren voor haar grote inzet en constructief meewerken aan oplossingen om de noodzakelijke veranderingen en aanpassingen in de kindercentra de Roef aan te pakken om de kwaliteit en de continuïteit te waarborgen voor alle vormen van kinderopvang in de regio Moerdijk en Drimmelen.

## Organisatorisch

ROEF BV is een holding met vier onderliggende BV's te weten, kinderopvang, peuterspeelzalen, tussentijdse opvang en Onroerend Goed.

## Governance code

De organisatie Kindercentra de Roef werkt met een nadrukkelijke scheiding tussen Directeur-Bestuurder en toezicht conform de Governance code die in de sector is ontwikkeld als uitgangspunt voor integer en transparant bestuur. De Governance code helpt bij het vormgeven van een vruchtbaar samenspel tussen de Directeur-Bestuurder en de RvC. De Directeur-Bestuurder heeft de dagelijkse leiding en is eindverantwoordelijk voor de organisatie en de RvC oefent toezicht uit.

De maatschappelijke opdracht van de stichting maakt dat de RvC vooral erop moet toezien dat de Directeur-Bestuurder een evenwichtige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de organisatie betrokken zijn (de "stakeholders"). De RvC richt zich op het strategisch beleid, de financiën, maar ook op de output en resultaten van de stichting. De RvC houdt het belang van de organisatie van de Stichting in relatie tot de maatschappelijke functie van de Stichting in de gaten op basis van ijkpunten.

In het kader van Corporate Governance spelen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, de Raad van Commissarissen en de Directeur-Bestuurder statutair een rol in de holding de Roef.

## AVA

Er is bij de oprichting van de holding de Roef gekozen voor de Stichtingsvorm en de AVA is aandeelhouder van de holding. De stichting is aandeelhouder en AVA is het bestuur van de stichting. Overleg van directeur/bestuurder met RvC en AVA wordt vastgesteld op een frequentie van minimaal 2x per jaar plaatsvinden.

Overlegdata in 2011:

- 07-06-2011
- 10-11-2011

De Raad bestond in 2011 uit vijf leden:

Leden RvC	Functie in RvC	Beroep/hoofdfunctie
I. Cornel	Voorzitter	Accountmanager
R. vd Broek	Lid	DGA MATCH BV
J. van Wijngaarden	Lid	Corporate finance adviseur / financieel specialist
R. Verbeem	lid	Manager New Business
D. Rubbens	lid	Onderwijskundig adviseur

Deze samenstelling zorgt voor een voldoende spreiding van expertise tussen de leden van de Raad van Commissarissen. Daarmee zijn de belangrijkste terreinen voor adequaat toezicht nu binnen de RvC op sterkte:

- ✚ Algemene bestuurlijke ervaring, kennis van het besturen van organisaties;
- ✚ Financiële kennis;
- ✚ HRM kennis / kennis van arbeidsverhoudingen;
- ✚ Kennis van de wereld van de kinderopvang;
- ✚ Kennis van de wereld van het onderwijs;
- ✚ Bedrijfseconomische kennis en kennis van de administratieve organisatie;
- ✚ Maatschappelijk en politiek netwerk in het werkgebied van de stichting.

### **De vergaderingen van de RvC Kindercentra de Roef 2011**

Bij het toezicht op en verantwoording over het bestuursbeleid staan de volgende vragen centraal: wordt de doelstelling waargemaakt en is de algemene gang van zaken in de organisatie goedkeuringswaardig.

De Raad kwam in 2011 zeven keer bijeen. Door ziekte van de Directeur-Bestuurder heeft de voorzitter van de RvC had als gedelegeerd lid van de RvC wekelijks overleg met de interim-bestuurder. De RvC heeft jaarlijks ook een dag van de praktijk en daarin wordt kennis met de praktijk van de organisatie gemaakt om betrokken te blijven bij de ontwikkelingen binnen de Kindercentra de Roef BV. In 2011 is deze dag op 15 mei gepland.

De vergaderingen van de RvC krijgen gedeeltelijk een vast stramien en er is een planning gemaakt voor het bespreken en vaststellen van relevante documenten, zodat de RvC haar rol als toezichthouder verantwoord kan uitvoeren. Bijvoorbeeld de managementrapportage van de Directeur-Bestuurder wordt als vast punt ingevoerd. In de rapportage wordt de RvC geïnformeerd over de meest actuele cijfers over de afgelopen periode met betrekking tot bezettingscijfers, ziekteverzuim en begrotingsuitputting en de prognoses voor aankomende periodes.

De cijfers stellen de RvC in staat een actueel beeld te krijgen en te houden van de ontwikkeling van Kindercentra de Roef bv. Het biedt de mogelijkheid om met de Directeur-Bestuurder te actualiteit te bespreken. De in gang gezette werkwijze van de RvC op basis van het vastgestelde reglement en Governance code werd in 2011 meer verfijnd. Op basis van de jaarplannen van alle bedrijfsonderdelen wordt de concept begroting opgesteld.

### **Kwartaal- en voortgangsrapportages**

De RvC bespreekt de resultatenoverzichten van de Holding en alle dochterondernemingen inclusief een uitgebreide toelichting. Met daarin opgenomen de ratio's (solvabiliteit, liquiditeit etc.), bezettingsgraad, wachtlijsten en cijfermatige overzichten van het personeel en andere overheadpercentages opgenomen. Deze overzichten worden gebruikt om tussentijds bij te sturen indien nodig.

### **Jaarlijkse zelfevaluatie RvC**

De RvC houdt elk jaar een schriftelijke zelfevaluatie.

Bespreekpunten waren: samenstelling, tijdinvestering, kwaliteit voorzitter, strategische visie, informatievoorziening, relatie RvC en Directeur-Bestuurder en werkgeverschap RvC, financiële positie de Roef BV.

De evaluatie levert een bijdrage aan het versterken van het toezicht en het beter functioneren van de RvC in het belang van de organisatie.

### **Strategische Visie**

Gegeven de noodzakelijke reorganisatie en de bestuurderswisselingen is er in het verslagjaar 2011 geen vooruitgang geboekt met betrekking tot de vaststelling van een strategische visie. Eind augustus 2012 heeft de DB a.i. aan de RvC een concept strategische beleidsplan 2013-2015 aangeboden.

### **Informatievoorziening**

RvC en Directeur-Bestuurder:

De perceptie over de rol/bevoegdheden/verantwoordelijkheden/taken vanuit werkgeverschap van de RvC in relatie tot statutaire realiteit is steeds meer uitgekristalliseerd.

### **Financiële positie DE ROEF BV**

De financiële positie van de organisatie vraagt veel aandacht vanwege de veranderende subsidievoorwaarden en financiële crisis.

Elk jaar zijn er bijzondere onderwerpen die vanuit de actualiteit de aandacht vragen, zoals bezuinigingen van het kabinet, krimp, subsidiebeleid gemeente en toenemende concurrentie.

### **Ziekte Directeur-Bestuurder**

De zittende bestuurder de heer van Herwijnen heeft zich begin april ziek gemeld. Op peildatum 31 december 2011 is betrokkene nog volledig ziek gemeld. De RvC heeft vanuit haar rol als werkgever nauw contact met de bedrijfsarts om in overleg met elkaar steeds de juiste stappen te bewandelen. Voor de RvC staat hierbij steeds het belang van de organisatie voorop.

Om de bestuurlijke continuïteit te waarborgen heeft de RvC na ziekmelding van de zittende DB, uit de organisatie een interim DB aangesteld. Voorts heeft de RvC haar voorzitter benoemd als gedelegeerd commissaris om vanuit die positie de kwaliteit van de bedrijfsvoering mede te kunnen bewaken.

Eind december trad de interim DB wegens ziekte terug uit haar functie. De RvC heeft vervolgens per 1 februari 2012 de voorzitter van de RvC aangesteld als DB ad interim tot 1 januari 2013. De voorzitter is gelijktijdig teruggetreden uit de RvC.

### **Gedelegeerd commissaris**

Per 12 juli 2011 heeft de RvC haar voorzitter voor periode tot 1 januari 2012 en voor de omvang van vier klokuren per week aangesteld tot gedelegeerd commissaris om met name voor de interim-bestuurder als klankbord te functioneren en de toezichthoudende taak van de RvC in deze bijzondere fase extra inhoud te geven.

Per 1 januari 2012 tot uiterlijk 1 juli 2012 is de aanstelling gecontinueerd voor een fte-omvang van maximaal 8 uur per week. Eveneens worden, gegeven de voorziene

ingrijpende reorganisatie als gevolg van bezuinigingen door de rijksoverheid en de gemeente Moerdijk, de eerder vastgestelde taken uitgebreid.

### **Werkgeverschap RvC**

In januari 2011 heeft het jaarlijks functioneringsgesprek met de DB plaats gehad. De arbeidsvoorwaarden zijn in overeenstemming met de BDKO-regeling.

### **De financiële resultaten van Kindercentra de Roef**

De economische crisis en mogelijke veranderingen in het subsidiebeleid van de gemeente Moerdijk, heeft ervoor gezorgd dat de kindercentra de Roef verscherpte aandacht heeft moeten schenken aan het financieel beleid om de onderneming gezond te houden en de maatschappelijke taak van het bieden van kinderopvang in een aantrekkelijke, veilige en lerende omgeving adequaat te kunnen blijven vervullen.

Voor de financiële kengetallen wordt verwezen naar de jaarrekening 2011.

Bij de presentatie van de kwartaalcijfers in het najaar bleek dat de verliezen veel groter waren dan tot dan toe uit de aangeleverde cijfers was gebleken. De RvC heeft tot haar ontzetting moeten constateren dat er deels onbetrouwbare informatie was aangeleverd.

De per augustus aangetreden nieuwe accountant heeft de nodige maatregelen voorgesteld om een en ander voor de toekomst uit te sluiten. Met de aanstelling van een nieuw hoofd financiën verwacht de RvC weer "in control" te raken.

In 2012 zal een substantiële personeelsreductie gerealiseerd moeten worden om de vraaguitval op te kunnen vangen.

### **Risicomanagement**

Een onderwerp dat regelmatig op de agenda van de RvC staat is het risicomanagement. Ook dit jaar werd in het bijzonder stilgestaan bij het effect van de economische crisis op de inkomsten van De Roef. Dit betreft zowel een als gevolg van werkloosheid verminderde vraag naar kinderopvang en de subsidiekorting van de gemeente Moerdijk voor de peuterspeelzalen. Kindercentra de Roef heeft hernieuwde aandacht besteed aan de bezetting in diverse kernen en organisatorische, flexibele oplossingen geëffectueerd om terugval te kunnen opvangen. Dit vraagt om voortdurende aandacht. In 2011 is de interne bedrijfsvoering geanalyseerd en aangepast om te komen tot een kostenreductie.

### **Contacten met de organisatie**

#### *a. Ondernemingsraad*

Ook met een delegatie van de OR werd, zoals elk jaar, in 2011 gesproken. Het was een boeiende en open uitwisseling van gedachten gewisseld. De RvC kon daarbij constateren dat het overleg door beide partijen als nuttig en constructief wordt beschouwd.

De OR is ook een informatiebron voor de RvC en aan de OR is verzocht om de notulen ter kennisname aan de RvC toe te zenden.

#### *b. Centrale Oudercommissie*

Er is overleg geweest met de Centrale Oudercommissie en de RvC over de communicatielijnen, tariefstelling en bezuinigingen.

#### *c. Tour de Roef*

Op 15 mei 2011 hebben de leden van de RvC onder begeleiding van manager kwaliteitszorg meerdere locaties bezocht en gesproken met het personeel. Het waren de

locaties: BSO in Standdaarbuiten en Noordhoek.

*d. Nieuwjaarsreceptie*

Een delegatie van de RvC was aanwezig bij de nieuwjaarsreceptie.

### **Externe contacten**

Twee leden van de RvC hebben het congres van het Waarborgfonds bezocht.

### **Honoringsregeling leden Raad van Commissarissen**

De honorering van de raad van Commissarissen is vastgesteld op basis van de BDKO adviesregeling en voor de honorering van de Directeur-Bestuurder ad-interim is gebruik gemaakt van de BDKO-regeling.

### **Vergaderingen RvC 2011 data**

31-03-2011

12-05-2011

23-05-2011

12-07-2011

01-09-2011

13-10-2011

10-11-2011

01-12-2011

In de jaarverslag(en), opgesteld door de bestuurder is meer specifieke informatie te vinden over het reilen en zeilen van de Roef.

### **Belangrijkste besluiten RvC in 2011**

- ✚ Aanpassingen plannings- en sturingsprogramma's kostenbeheersing;
- ✚ Verhoging kinderratio per pedagogisch medewerkster;
- ✚ Onderzoek naar het sluiten van verliesgevende locaties;
- ✚ Opstellen contouren voor sociaal plan voor overleg met de vakbond;
- ✚ Niet verlengen tijdelijke contracten;
- ✚ Andere organisatiestructuur in verband met kostenbeheersing;
- ✚ Nieuwe accountant;
- ✚ Plan van aanpak en procedure ziekte Directeur-Bestuurder.

### **Uitgebreid gesproken en geadviseerd werd over:**

- ✚ Criteria van Toezicht op basis van het Corporate Governance model;
- ✚ Communicatie C-OC;
- ✚ Omzet ontwikkeling Kinderopvang De Roef B.V.;
- ✚ Benoeming vicevoorzitter;
- ✚ Jaarverslag 2010 RvC;
- ✚ Tour de Roef;
- ✚ Kwartaalcijfers;
- ✚ Jaarrekening;
- ✚ Kosten-batenanalyse per locatie (personeelsbegroting, flexibele schil en

- mobiliteit personeel);
- ✚ Procuratiebevoegdheid;
- ✚ MKBA "De waarde van Kinderopvang";
- ✚ Hercertificering HKZ;
- ✚ Vaststellen PDCA beleidsrichting en sturing;
- ✚ Plan van aanpak en procedure traject ziekte Directeur-Bestuurder;
- ✚ Kader strategisch beleidsplan;
- ✚ OR;
- ✚ Financiële positie de Roef / bedrijfsvoering;
- ✚ Begroting 2012-08-08;
- ✚ Benoeming nieuw accountant;
- ✚ Maatregelen overheid betreffende kinderopvang en scenario's de Roef aan de hand van het bezuinigingsbeleid van de overheid;
- ✚ Taakstelling accountant controle boekjaar 2011;
- ✚ Rapportage KTO;
- ✚ Aanbeveling commissie gunning inz. zedenzaak Amsterdam en maatregelen de Roef;
- ✚ Kostenreductie en vacaturestop;
- ✚ Instellen toetsingscommissie - toetsing Criteria van Toezicht 2012;
- ✚ Dialoog & besluitvorming advies AVA;
- ✚ Rapport Sardes toekomstbesteding peuterwerk gemeente Moerdijk;

## Rooster van aftreden

2009 Start  
De Roef BV  
Commissaris  
sen:

- Mw. Dimph Rubbens;
- dhr. Jan van Wijngaarden;
- dhr. Ruud van den Broek;
- dhr. Richard Verbeem;
- dhr. Ino Cornel.

2010 Laatste vergadering 2009 treedt R. Verbeem af en is 1 maal herkiesbaar.  
Laatste vergadering 2010 treedt I. Cornel af en is 1 maal herkiesbaar.  
2011 Laatste vergadering 2012 treedt D. Rubbens af en 1 maal herkiesbaar  
2012 Laatste vergadering 2013 treden R. van den Broek en J. van Wijngaarden af en zijn 1 maal herkiesbaar.

Aangezien er in het kader van de statuten rekening wordt gehouden met een aftredingsperiode van 3 jaar, geven de statuten 4 jaar aan. Op basis hiervan is een nieuw rooster van aftreden opgesteld.

Om te voldoen aan de Governance-code, alsmede de continuïteit van de nieuw toegetreden RvC te waarborgen, is volgend Rooster van Aftreden geldend. Het rooster van aftreden is conform artikel 15 lid van de Statuten van de Holding d.d. 24 november 2008.

Jaar aantreden	Jaar aftreden	RvC-lid	Herkiesbaar	Periode	Commissielid			Vacant
2009	2009	dhr. R. Verbeem	Ja	2010-2013	-	C	B	2014
2009	2010	dhr. I. Cornel MBA	Ja	2011-2014	VZ	A	-	2015



2009	2011	mw. D. Rubbens	Ja	2012-2015	-	A	D	2016
2009	2012	dhr. drs. R. van den Broek dhr. drs. J. van Wijngaarden	Ja Ja	2013-2016 2013-2016	VVZ -	B C		2017 2017

- A - Benoemingscommissie: Bereidt besluitvorming voor van de Raad van Commissarissen betreffende de samenstelling van en (her)benoemingen in de Raad van Commissarissen.
- B - Remuneratie commissie: De remuneratie- en benoemingscommissie heeft tot taak voorstellen te doen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid, de individuele bezoldiging van de Directeur-Bestuurder en het opstellen van het remuneratierapport. Tevens stelt de commissie criteria op voor de benoeming van bestuurders en begeleidt de benoemingsprocedure voor nieuwe bestuurders.
- C - Financiële commissie: Bereidt besluitvorming voor van de Raad van Commissarissen betreffende aanstelling en toetsingskader Accountant.
- D - Jaarverslag: Bereidt rapportage voor van de Raad van Commissarissen betreffende Jaarverslag RvC.
- E - Nader te bepalen:

In 2011 is dhr. I. Cornel afgetreden en heeft zich herkiesbaar gesteld voor een laatste zittingsperiode.

### Aandachtspunten voor 2012

#### *Bestuurlijke situatie:*

De zittende bestuurder is nog steeds met ziekteverlof. Per 1 februari 2012 is de heer I. Cornel benoemt als DB ad interim.

De sfeer binnen de organisatie is over het algemeen goed. Men volgt met spanning de landelijke ontwikkelingen en de acties die worden uitgezet zoals de vacaturestop en andere zaken m.b.t. bezuinigingen. Ook de harmonisatie van de peuterspeelzalen brengt veranderingen met zich mee.

De economische crisis en de veranderingen in het subsidiebeleid van de gemeente Moerdijk, heeft ervoor gezorgd dat kindercentra de Roef verscherpte aandacht heeft moeten schenken aan het financieel beleid om de onderneming gezond te houden en de maatschappelijke taak van het bieden van kinderopvang in een aantrekkelijke, veilige en lerende omgeving adequaat te kunnen blijven vervullen.

Dit vraagt om extra aandacht van de RvC voor de organisatie en staan op de agenda van 2012. Het gaat hierbij vooral om de volgende onderdelen:

- ✚ De koers van de Roef als intern referentiekader ontwikkelen voor vast te stellen beleidsplannen en voor externe partijen;
- ✚ De ontwikkeling van de strategische visie conform het toetsingskader 2012 met kwalitatieve en kwantitatieve gegevens door de Directeur-Bestuurder heeft een hoge prioriteit;
- ✚ Tijdige inzichtelijke management rapportages om adequaat te kunnen anticiperen op de financiële ontwikkelingen en positie van de organisatie
- ✚ Het opstellen van een gedetailleerde begroting welke taakstellend van



karakter is en het opstellen van een liquiditeitsbegroting;

- ✚ Kwartaalverslagen van de Directeur-Bestuurder over de ontwikkeling van de organisatie, de contacten met de OR, de stakeholders in de regio en ouders en bijzondere zaken met betrekking tot de afzonderlijke centra.
- ✚ Strategisch beleidsplan.