

# Inspectierapport

Cool Kidz (KDV)

Parkweg 222

3119CR Schiedam

Registratienummer 144649408

Toezichthouder:	GGD Rotterdam-Rijnmond
In opdracht van gemeente:	Schiedam
Datum inspectie:	17-08-2017
Type onderzoek:	Jaarlijks onderzoek
Status:	Definitief
Datum vaststelling inspectierapport:	30-08-2017

# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	2
Het onderzoek.....	3
Observaties en bevindingen .....	4
Overzicht getoetste inspectie-items .....	9
Gegevens voorziening .....	11
Gegevens toezicht .....	11
Bijlage: Zienswijze houder kindercentrum.....	12

# Het onderzoek

## **Onderzoekopzet**

Dit onderzoek is uitgevoerd op grond van artikel 1.62 lid 2 van de Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen. Het betreft een onaangekondigd jaarlijks onderzoek. In het kader van het risico gestuurd toezicht heeft de inspectie zich primair gericht op de kwaliteit van de dagelijkse praktijk, aangevuld met aandachtspunten uit vorige inspecties (het hoofdstuk "inspectie-items" geeft een duidelijk beeld welke voorwaarden zijn beoordeeld tijdens dit onderzoek).

De oordelen zijn gebaseerd op:

- observaties;
- documenten die zijn ingezien op de locatie zelf of later zijn nagestuurd;
- gesprekken met de beroepskrachten;
- contact met de manager.

Er zijn vooraf geen documenten opgevraagd.

## **Beschouwing**

### **Feiten over kinderdagverblijf Cool Kidz**

Kinderdagverblijf Cool Kidz is onderdeel van Cool Kidz B.V. Het kinderdagverblijf is samen met de buitenschoolse opvang gevestigd in een groot pand in Schiedam. Het kindercentrum bestaat uit twee verdiepingen:

- Op de begane grond zijn drie stamgroepen in bedrijf: babygroep Benjamins en de dreumesgroepen Kleine Koters en Bengels. Op de begane grond is ook een centrale hal aanwezig waar gespeeld kan worden;
- Op de eerste verdieping bevindt zich de vierde en vijfde stamgroep: peutergroep Kanjers en combinatiegroep Sweet Kidz (peuters samen met 4-5-jarige kleuters van de buitenschoolse opvang). Op deze verdieping zijn ook de groepsruimten van de buitenschoolse opvang aanwezig;

Verder hebben in dit kinderdagverblijf het afgelopen jaar alle beroepskrachten een training ('TINK') gevolgd (nieuwe beroepskrachten gaan deze nog volgen) m.b.t. het onderhoud en verbetering van de taal- en interactievaardigheden en de kwaliteit van het pedagogisch klimaat binnen het kinderdagverblijf. Kinderdagverblijf Cool Kidz is volgens het Landelijk Register Kinderopvang en Peuterspeelzalen niet VVE-gesubsidieerd (VVE = Vroege Voorschoolse Educatie), maar werkt in de peutergroep wel met een VVE-methode: Uk en Puk.

Het kinderdagverblijf past naast raadpleging van de oudercommissie ook structurele ouderraadpleging toe door stellingen (hangen op de deur van iedere groepsruimte) voor te leggen aan alle ouders. Zo is er aan de hand van de vorige stellingen over traktaties samen met de oudercommissie het voedingsbeleid van Cool Kidz vastgesteld.

### **Inspectiegeschiedenis**

- 28-07-2016; jaarlijks onderzoek. Er is overleg en overreding toegepast binnen het domein 'Personeel en groepen' en er zijn uiteindelijk geen overtredingen geconstateerd.
- 11-08-2015; jaarlijks onderzoek. Hierbij zijn overtredingen geconstateerd op domein ouderrecht.
- 15-07-2014; jaarlijks onderzoek. Hierbij is een overtreding geconstateerd op domein personeel en groepen.

### **Bevindingen op hoofdlijnen**

Tijdens dit jaarlijks onderzoek is op de onderzochte items een overtreding geconstateerd binnen het inspectiedomein 'Personeel en groepen'.

### **Advies aan College van B&W**

De toezichthouder adviseert het college om te handhaven conform handhavingsbeleid. Er is een overtreding geconstateerd binnen het domein 'Personeel en groepen'.

# Observaties en bevindingen

## Pedagogisch klimaat

### Pedagogische praktijk

De 4 basisdoelen zoals vastgelegd in de Wet kinderopvang zijn geobserveerd en beoordeeld:

- emotionele veiligheid
- persoonlijke competentie
- sociale competentie
- overdracht van normen en waarden

Tijdens de observaties van de pedagogische praktijk wordt gebruik gemaakt van het veldinstrument observatie pedagogische praktijk 0-4 jaar (versie januari 2015) met de daarin opgenomen indicatoren. De teksten van de gedragsbeschrijvingen van de pedagogische praktijk uit het veldinstrument zijn cursief gedrukt.

Alle basisdoelen zijn beoordeeld. Hieronder zijn slechts een paar voorbeelden uitgewerkt van situaties die zich voordeden tijdens de observatie.

De observatie heeft plaats gevonden gedurende ca. een halfuur bij groep Koters met Bengels tijdens een fruitmoment en een voorleesmoment en gedurende een half uur bij groep Kanjers tijdens het vrij spelen en een tafelactiviteit. Tijdens het inspectiebezoek waren i.v.m. het lage kinderaantal die dag de groepen Koters en Bengels samengevoegd in de groepsruimte van Koters. Eveneens i.v.m. het lage kinderaantal, waren peutergroep Kanjers en een basisgroep van de buitenschoolse opvang (groep Sweet Kidz, voor kinderen van 4-6 jaar) incidenteel samengevoegd in de groepsruimte van groep Kanjers.

### **Persoonlijke competentie**

Indicator: kinderen hebben de mogelijkheid om leerervaringen op te doen dankzij de groep, spelmateriaal, activiteiten aanbod en inrichting.

Indicator: de beroepskrachten ondersteunen en stimuleren de ontwikkeling van (individuele) kinderen.

Indicator: er is wederzijdse interactie tussen beroepskrachten en individuele kinderen.

*De beroepskrachten geven duidelijke informatie over start, verloop en einde van een activiteit; de situatie is voor kinderen inzichtelijk.*

*In het dagprogramma zijn altijd activiteiten opgenomen die gericht zijn op en/of aanzetten tot taalverrijking (voorlezen, taalspelletjes, liedjes, rijm, verwoorden van ervaringen).*

*De beroepskrachten geven de kinderen passende uitleg, aanwijzingen en correcties. Zij geven het kind daarbij autonomie om zelf te kiezen of mee te denken.*

Observatie:

- Overgangsmomenten worden aangekondigd: "We gaan eerst wat drinken na het fruit en dan gaan we handjes wassen. En zullen we dan een boekje lezen daarna?"
- De beroepskracht leest op interactieve wijze een boekje met een aantal kinderen en vraagt bijvoorbeeld: "wat zien jullie op de voorkant van het boek?" en "Waar is Grote Beer en waar is Kleine Beer? Wijs maar aan." Na het lezen zingen de beroepskrachten liedjes met de kinderen. De kinderen kennen deze liedjes doordat zij zoveel mogelijk meezingen en op eenzelfde moment hetzelfde gebaar maken met bijvoorbeeld hun handjes of armpjes.
- Na het fruit eten en drinken, krijgen de kinderen een washandje om hun handjes en mond mee te schoon te maken. De beroepskrachten laten de kinderen zoveel mogelijk dit zelf doen.

Een kindje heeft er moeite mee en één van de beroepskrachten ziet dat. Ze vraagt aan het kind: "Mag ik jou helpen, X?". Het kind knikt.

### **Overdracht van normen en waarden**

Indicator: Oefenen van gedeelde verantwoordelijkheid en respectvol samenzijn.

*Kinderen worden aangesproken op hun omgang met elkaar en de beroepskrachten bij het aangaan en uitvoeren van activiteiten.*

*Kinderen worden aangezet tot sociaal gedrag (bijvoorbeeld elkaar helpen, op je beurt wachten, anderen laten uitpraten).*

Observatie:

- Tijdens binnenkomst van de toezichthouder in één van de groepsruimten, begroet de toezichthouder ook de kinderen. De kinderen kijken nieuwsgierig naar de toezichthouder. Eén van de beroepskrachten vraagt aan de kinderen of zij de toezichthouder welkom willen heten en vraagt het nogmaals specifiek aan één van de oudste kinderen uit de groep. Vervolgens roept het kind: "Welkom".

Tijdens het onderzoek is gebleken dat de houder zorg draagt voor de uitvoering van het pedagogisch beleidsplan en dat beroepskrachten op de hoogte zijn van het beleidsplan met daarin het vier-ogenprincipe en daar in de praktijk uitvoering aan geven. De 4 basisdoelen worden voldoende gewaarborgd waarmee voldaan is aan de voorschriften.

Als aandachtspunt wil de toezichthouder meegeven dat de maximale omvang van peutergroep Kanjers zoals vermeld is in het pedagogisch beleidsplan, geplaatst op de website, niet meer actueel is: in het beleidsplan staat als maximale omvang voor deze groep 13 kindplaatsen vermeld, terwijl dit momenteel in de praktijk 16 is.

Gebruikte bronnen:

- Interview houder en/of locatieverantwoordelijke
- Interview (aanwezige beroepskrachten)
- Observaties
- Pedagogisch beleidsplan (versie december 2014, geplaatst op de website)

## Personeel en groepen

### Verklaring omtrent het gedrag

Het team van kinderdagverblijf Cool Kidz is sinds het vorig jaarlijks onderzoek gewijzigd en bestaat uit een locatie-verantwoordelijke, 16 beroepskrachten en twee facilitaire medewerkers. Er is een vaste invalpool doordat beroepskrachten van het kinderdagverblijf en van de buitenschoolse opvang voor elkaar invallen. Er werden ten tijde van het inspectieonderzoek geen stagiaires of vrijwilligers ingezet.

Er heeft sinds het vorig jaarlijks onderzoek een personeelwisseling plaatsgevonden. Er is een aantal nieuwe beroepskrachten bij Cool Kidz. Als steekproef zijn tijdens dit onderzoek de verklaringen omtrent het gedrag opgevraagd. Daarbij is uit de data van afgifte van deze verklaringen, in combinatie met de datum van de eerste daadwerkelijke werkdag, opgevallen dat van drie medewerkers de verklaringen omtrent het gedrag pas zijn afgegeven nadat zij hun eerste werkdag hebben gehad.

Uit bovenstaande constatering(en) / bevinding(en) blijkt dat aan de volgende voorwaarde(n) niet is voldaan.

Een verklaring omtrent het gedrag van een persoon werkzaam bij de onderneming is vóór aanvang van de werkzaamheden bij het kindercentrum overgelegd en is bij aanvang van de werkzaamheden niet ouder dan twee maanden.

(art 1.50 lid 4 en 3.8g Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen)

### Passende beroepskwalificatie

Zie item 'Verklaringen omtrent het gedrag' voor wat betreft de samenstelling van het team. Als steekproef zijn tijdens dit onderzoek de beroepskwalificaties opgevraagd van de nieuwe medewerkers en deze voldoen aan de voorschriften.

Het voorschrift m.b.t. beroepskrachten in opleiding is niet beoordeeld omdat deze momenteel niet van toepassing is op dit kinderdagverblijf: er worden momenteel geen beroepskrachten in opleiding ingezet.

### Opvang in groepen

Kinderdagverblijf Cool Kidz is sinds het vorig inspectieonderzoek (2016) gewijzigd in haar stamgroepindeling. Voorheen bestond het kinderdagverblijf uit drie stamgroepen, momenteel bestaat het kinderdagverblijf uit de volgende vijf stamgroepen (het totaal aantal kindplaatsen en het beschikbare speeloppervlak is ongewijzigd): :

- Benjamins (babygroep, 0-1 jaar) met maximaal 8 kindplaatsen en 2 beroepskrachten;
- Kleine Koters (dreumesgroep, 1,5-2,5 jaar) met maximaal 11 kindplaatsen en 2 beroepskrachten;
- Bengels (dreumesgroep, 1-2 jaar) met maximaal 10 kindplaatsen en 2 beroepskrachten;
- Kanjers (peutergroep, 2,5-3,5 jaar) met maximaal 16 kindplaatsen en 2 beroepskrachten;
- Sweet Kidz (peuter-/kleutergroep 3,5 t/m 5 jaar) met maximaal 16 kindplaatsen en 2 beroepskrachten. Dit is een combinatiegroep van kinderdagverblijf-kinderen en van kinderen in de basisschoolleeftijd ofwel buitenschoolse-opvang-leeftijd.

Op rustige dagen en bij opening en sluiting worden groepen samengevoegd. In principe worden de kinderen binnen dit kinderdagverblijf in de eigen stamgroep opgevangen. Er zijn momenteel geen kinderen die in een andere stamgroep worden geplaatst dan de eigen stamgroep.

### **Beroepskracht-kindratio**

Tijdens het inspectiebezoek blijkt dat er op elke groep voldoende beroepskrachten ingezet zijn gezien het aantal en de leeftijd van de kinderen. Ook uit een steekproef van de planning- en presentielijsten en dienstrooster blijkt dit het geval.

In tijden van afwijking van de beroepskracht-kindratio (aan het begin en eind van de dag en tijdens pauzes) wordt minstens de helft van het aantal vereiste beroepskrachten ingezet.

Gebruikte bronnen:

- Interview houder en/of locatieverantwoordelijke
- Interview (aanwezige beroepskrachten)
- Observaties
- Verklaringen omtrent het gedrag
- Diploma's beroepskrachten
- Arbeidscontracten
- Plaatsingslijsten (week 33)
- Presentielijsten (week 33)
- Personeelsrooster (week 33)

### **Informatie**

In verband met de wetwijziging betreffende het klachtrecht per 1 januari 2016, dient de houder een jaarverslag klachten 2016 op te stellen, als er in dat jaar schriftelijke klachten door ouders of oudercommissie zijn ingediend.

De houder heeft verklaard dat er in 2016 geen schriftelijke klachten zijn ingediend.

### **Klachten en geschillen**

In verband met de wetwijziging betreffende het klachtrecht per 1 januari 2016, dient de houder een jaarverslag klachten 2016 op te stellen, als er in dat jaar schriftelijke klachten door ouders of oudercommissie zijn ingediend. De houder heeft verklaard dat er in 2016 geen schriftelijke klachten zijn ingediend.

De houder is weer aangesloten bij de landelijke geschillencommissie. Dit was in de loop van 2017 tijdelijk niet het geval door technische omstandigheden en het gevolg daarvan. Inmiddels is de nieuwe aansluiting weer een feit en heeft de toezichthouder daarbij de bevestiging van de nieuwe aansluiting gezien.

Gebruikte bronnen:

- Interview houder en/of locatieverantwoordelijke
- Website (Cool Kidz)
- Website Landelijke Geschillencommissie (geraadpleegd op 22 augustus en 25 augustus 2017)
- Bevestigingsbrief d.d. 24-8-2017 betreffende registratie-overeenkomst voor de Geschillencommissie Kinderopvang en Peuterspeelzalen



## Overzicht getoetste inspectie-items

<b>Pedagogisch klimaat</b>
<b>Pedagogische praktijk</b>
De houder draagt zorg voor uitvoering van het vastgestelde pedagogisch beleidsplan. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 2 en 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
De houder draagt zorg voor het waarborgen van emotionele veiligheid. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 2, 3 en 4 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 7 lid 1 sub a Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
De houder draagt er zorg voor dat de kinderen de mogelijkheid krijgen om tot ontwikkeling van persoonlijke competentie te komen. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 2, 3 en 4 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 7 lid 1 sub a Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
De houder draagt er zorg voor dat de kinderen de mogelijkheid krijgen om tot ontwikkeling van sociale competentie te komen. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 2, 3 en 4 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 7 lid 1 sub a Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
De houder draagt zorg voor de overdracht van normen en waarden. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 2, 3 en 4 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 7 lid 1 sub a Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
De houder draagt zorg voor het uitvoeren van het vierogenprincipe overeenkomstig het pedagogisch beleidsplan. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 5a en 7 lid 1 sub h Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
<b>Personeel en groepen</b>
<b>Verklaring omtrent het gedrag</b>
De houder en personen werkzaam bij de onderneming waarmee de houder het kindercentrum exploiteert zijn in het bezit van een verklaring omtrent het gedrag die is afgegeven vanaf 1 maart 2013. (art 1.50 lid 3 en 3.8g Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen)
Een verklaring omtrent het gedrag van een persoon werkzaam bij de onderneming is vóór aanvang van de werkzaamheden bij het kindercentrum overgelegd en is bij aanvang van de werkzaamheden niet ouder dan twee maanden. (art 1.50 lid 4 en 3.8g Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen)
<b>Passende beroepskwalificatie</b>
Alle beroepskrachten beschikken over een voor de werkzaamheden passende beroepskwalificatie zoals opgenomen in de meest recent aangevragen cao kinderopvang. (art 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 3 lid 1 en 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 4 lid 1 Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)
<b>Opvang in groepen</b>
De opvang vindt plaats in stamgroepen. (art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 5 lid 1 en 4 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 5 lid 1 Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)

De stamgroep bestaat uit maximaal 12 kinderen tot 1 jaar.  
(art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 4 lid 1 en 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 5 lid 1 Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)

**OF**

De stamgroep bestaat uit maximaal 16 kinderen van 0 tot 4 jaar waarvan maximaal 8 kinderen tot 1 jaar.

(art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 4 lid 1 en 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 5 lid 1 Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)

### Beroepskracht-kindratio

De verhouding tussen het aantal beroepskrachten en het aantal feitelijk gelijktijdig aanwezige kinderen in de groep bedraagt ten minste:

- 1 beroepskracht per 4 aanwezige kinderen tot 1 jaar;
- 1 beroepskracht per 5 aanwezige kinderen van 1 tot 2 jaar;
- 1 beroepskracht per 8 aanwezige kinderen van 2 tot 3 jaar;
- 1 beroepskracht per 8 aanwezige kinderen van 3 tot 4 jaar.

Bij kinderen van verschillende leeftijden in één groep wordt het minimale aantal beroepskrachten berekend met de rekentool op [www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl).

(art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 4 lid 2 en 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 5 lid 7 en 8 Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)

Minstens de helft van het aantal vereiste beroepskrachten wordt ingezet wanneer er tijdelijk wordt afgeweken van de beroepskracht-kindratio.

(art 1.49 lid 1 en 1.50 lid 1 en 2 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen; art 4 lid 2 en 3 Besluit kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen; art 5 lid 10 Regeling kwaliteit kinderopvang en peuterspeelzalen)

## Ouderrecht

### Klachten en geschillen

De houder van een kindercentrum is aangesloten bij een door de minister van Veiligheid en Justitie erkende geschillencommissie voor het behandelen van:

a) geschillen tussen houder en ouder over:

- een gedraging van de houder of bij de houder werkzame personen jegens een ouder of kind;
- de overeenkomst tussen de houder en de ouder.

b) geschillen tussen houder en oudercommissie over de toepassing en uitvoering van het wettelijke adviesrecht.

(art 1.57c lid 1 Wet kinderopvang en kwaliteitseisen peuterspeelzalen)

## Gegevens voorziening

### Opvanggegevens

Naam voorziening : Cool Kidz  
Aantal kindplaatsen : 100  
Gesubsidieerde voorschoolse educatie : Nee

### Gegevens houder

Naam houder : Cool Kidz B.V.  
Adres houder : Oberonhof 1  
Postcode en plaats : 3194VL Hoogvliet Rotterdam  
KvK nummer : 51512963  
Aansluiting geschillencommissie : Ja

## Gegevens toezicht

### Gegevens toezichthouder (GGD)

Naam GGD : GGD Rotterdam-Rijnmond  
Adres : Postbus 70014  
Postcode en plaats : 3000KS ROTTERDAM  
Telefoonnummer : 010 4984015  
Onderzoek uitgevoerd door : A. Sakin

### Gegevens opdrachtgever (gemeente)

Naam gemeente : Schiedam  
Adres : Postbus 1501  
Postcode en plaats : 3100EA SCHIEDAM

### Planning

Datum inspectie : 17-08-2017  
Opstellen concept inspectierapport : 25-08-2017  
Zienswijze houder : Niet van toepassing  
Vaststelling inspectierapport : 30-08-2017  
Verzenden inspectierapport naar houder : 30-08-2017  
Verzenden inspectierapport naar gemeente : 30-08-2017  
Openbaar maken inspectierapport : 30-08-2017

## Bijlage: Zienswijze houder kindercentrum

De zienswijze betreft een reactie van de houder op de inhoud van het inspectierapport.

Op 29 en 30 augustus 2017 heeft per e-mail hoor en wederhoor plaatsgevonden en is tussen houder en toezichthouder overeenstemming bereikt over de inhoud van dit inspectierapport. Daarbij is naar de toezichthouder de onderstaande schriftelijke reactie gezonden:

*"Geachte mevrouw Sakin,*

*Ik kan mij vinden in de inhoud van het inspectierapport. Binnen Cool Kidz wordt aandacht besteed aan het pedagogisch beleidsplan en de overdracht tussen ouders en groepsleiding. We maken serieus werk van de ouderinspraak. We zijn in 5 jaar tijd (van 0 naar 85 kinderen) een gewilde kinderopvang geworden. We worden regelmatig geconfronteerd met pieken in de vraag. Dat heeft er toe geleid dat in sommige gevallen de VOG later binnen was dan de startdatum van het arbeidscontract. Cool Kidz gaat dit in de toekomst vermijden en heeft hiertoe concrete maatregelen genomen, zoals het aantrekken van extra invalleidsters om een plotselinge groei van het aantal kinderen tijdig op te kunnen vangen.*

*Met vriendelijke groet,*

*Monica Harms  
Manager "*