



Met open hart vooruit!

**Samen blijven bouwen aan
de beste plek voor ieder kind**

Jaarverslag 2024

Inhoudsopgave

Voorwoord

1. Visie, beleid en ontwikkeling
2. Producten en diensten
3. Pedagogiek en Kwaliteit
4. Financiën, bedrijfsvoering en ICT
5. Personeel en organisatie
6. Marketing en communicatie
7. Raad van Toezicht
8. Medezeggenschap
9. Blik op 2025



Voorwoord

Voor de kinderopvang was 2024 in vele opzichten een enerverend jaar. Ten eerste met de effectuering van een nieuwe CAO vanuit 2023 en halverwege het jaar ook een overgang CAO tot en met 31 dec met een extra verhoging van salaris en stijging van het percentage van de eindejaarsuitkering. Een belangrijke stap, die bijdraagt aan een betere beloning en voorwaarden voor medewerkers in onze sector waardoor het aantrekkelijk is en blijft om in de kinderopvang te werken. Dit betekende voor Wasko echter wel een extra stijging van personeelskosten. Dit hebben we als Wasko voor heel 2024 goed kunnen opvangen door met de extra tussentijdse verhoging van de KOT tarieven per 1 april door de overheid een evenredige tussentijdse tariefwijziging richting ouders door te voeren. In 2023 was er al een politiek besluit genomen tot uitstel van een nieuw kinderopvangstelsel naar 2027. De beide branche organisaties en andere belangenorganisatie in de kinderopvang sector zijn zich in 2024 blijven inzetten om de beperkingen van de voorgenomen stelselwijziging aan te tonen en vraagtekens te zetten bij de haalbaarheid ervan. Dat het nieuwe kabinet al snel besloot om de KOT tarieven voor 2026 te bevriezen kwam voor de hele sector als een onaangename en onacceptabele verrassing. In combinatie met de stijgende loonkosten en andere lasten zou dit voor Wasko kunnen betekenen dat we als maatschappelijk kinderopvang onze tarieven voor 2026 niet langer voor ouders op het niveau van maximaal de KOT tarieven kunnen handhaven. Ook hier zijn de brancheorganisaties in de sector direct begonnen met het informeren en waarschuwen van het kabinet voor de nadelige gevolgen van deze maatregel.

Voor Wasko was 2024 een financieel gezond jaar, maar het is ook een intensief jaar geweest voor alle Wasko medewerkers werkzaam op de locaties en op het Service Bureau. Volle groepen, maximale personeelsbezetting en wachtlijsten voor de meeste locaties hebben voor meer druk gezorgd op de Wasko organisatie. Wasko, haar medewerkers en vrijwilligers hebben een bewonderenswaardige veerkracht, mentaliteit en creativiteit getoond. Werkelijk alles is in het werk gesteld om er zo goed mogelijk te zijn voor kinderen, ouders en elkaar. Een heel groot compliment waard voor alle Wasko collega's. Alle Wasko medewerkers zetten zich dagelijks in voor het welzijn en de ontwikkeling van 'onze' kinderen en het in stand houden van de hoge kwaliteit van onze kinderopvang. Belangrijke thema's voor het management team zijn werkdruk, werkplezier en vitaliteit bij onze medewerkers. Dat is de reden waarom we in 2024 gestart zijn met ons nieuwe vitaliteitsplatform 'Wasko gaat vitaal'! Hiermee heeft iedereen bij Wasko toegang tot meer dan online trainingen, testen, gratis online coaching en leuke kortingen en aanbiedingen op producten en uitjes. In het kader van Wasko 35 jaar hebben alle medewerkers 50 euro tegoed cadeau gekregen om naar eigen invulling te besteden op het platform. Daar is door de meeste medewerkers dankbaar gebruik van gemaakt.

In 2023 was Wasko als organisatie weer verder gegroeid door uitbreiding met nieuwe locaties en collega's van KOP en de toename van het aantal Pedagogisch coaches en locatiemanagers. In 2024 zijn we als management team samen gaan onderzoeken welke strategie, organisatiestructuur en -aansturing past bij de huidige organisatieomvang en de ontwikkelingen in de kinderopvangsector, maatschappij en politiek. Na een uitgebreid onderzoeks- en besluitvormingstraject is er besloten om een extra managementlaag in de organisatiestructuur te creëren door in 2025 twee regiomanagers aan te nemen, die samen verantwoordelijk worden voor het primaire proces in de operatie. Hierdoor ontstaat er meer directe aansturing in de operatie met meer ruimte voor aandacht, coaching en ondersteuning van de grote groep locatiemanagers en uiteindelijk voor al onze locatieteams.

In 2024 hebben we verder stil gestaan bij het 35 jaar bestaan van Wasko. Als organisatie mogen we heel trots zijn dat we er, ondanks veel uitdagende en onzekere tijden in de geschiedenis van Wasko, er na 35 jaar

een gezonde en ambitieuze organisatie staat, die zich met al haar betrokken en bevolgen medewerkers maatschappelijk in kan blijven zetten in de regio. Daartoe hebben we vanwege ons jubileumjaar in totaal € 14.000 gedoneerd aan vijf verschillende goede doelen in alle vier gemeentes, waar Wasko actief is. Mooi om vanuit onze maatschappelijke rol en betrokkenheid bij te kunnen dragen aan het voortbestaan van lokale speeltuinen en kinderboerderijen, waar we met onze kinderen graag komen. En dat we met onze bijdrage aan 'Zak Vol Geluk' kinderen uit gezinnen, die het financieel moeilijk hebben, een fijn Sinterklaasfeest hebben bezorgd met mooie cadeaus

Wasko is als maatschappelijk betrokken stichting van ons allemaal en samen kunnen we ervoor zorgen dat we er zo goed mogelijk zijn voor kinderen, ouders en collega's, nu én in de toekomst. Onze organisatie staat of valt met goed geschoolde, betrokken en gemotiveerde medewerkers met een grote passie voor kinderen. Daar zetten we ons dan ook met hart en ziel voor in. De passie, inzet en kennis is dagelijks zichtbaar en voelbaar op al onze locaties en het Service Bureau. Dank voor ieders inzet, mede namens alle kinderen, ouders, samenwerkingspartners en gemeentes.

Willem Olov Louridtz
Directeur-bestuurder Wasko Kinderopvang

Papendrecht, 20 mei 2025



Visie, beleid en ontwikkeling

Wasko, dé regionale organisatie voor kinderopvang

Wasko is dé regionale kinderopvangorganisatie in de Alblasserwaard. Wasko heeft duizenden kinderen opgevangen in de leeftijd van 0-12 jaar in kinderdagverblijven, peuterspeelzalen, buitenschoolse-tussenschoolse- en vakantieopvang. Wasko heeft meer dan 50 locaties verspreid over vier gemeentes: Papendrecht, Alblasserdam, Sliedrecht en Molenlanden.

In veel gevallen vind je Wasko bij een basisschool. Wasko werkt sinds jaar en dag samen met scholen en vertaalt de levensovertuiging en pedagogische visie van de school in de kinderopvang. Zo wordt er gewerkt aan een integrale aanpak wat de kinderen ten goede komt.

Stichting Wasko is een maatschappelijke kinderopvangorganisatie zonder winstoogmerk, die als doel heeft om kinderopvang toegankelijk en betaalbaar te houden in de regio. Om die reden houden we ook niet rendabele locaties in de regio open. We blijven voortdurend investeren in de kwaliteit van de opvang. Eventueel gemaakte winst komt vanzelfsprekend ten goede aan investeringen in onder meer opleidingen van medewerkers, materialen, methodes en de inrichting van de ruimtes. We bieden opvang aan alle kinderen van 0 t/m 12 jaar en zorgen voor een doorgaande ontwikkellijn. Ieder kind heeft recht op optimale ontwikkeling.

Wat zijn onze ambities en waar staat Wasko voor

Wasko geeft kinderen en medewerkers ruimte om te groeien. Bij alles wat zij doet wordt gekeken of het bijdraagt aan de drie hoofdambities van Wasko: Leuk, gezond en toekomstgericht voor kinderen, medewerkers en/of Wasko als organisatie. We hebben daarbij extra aandacht voeding, bewegen en duurzaamheid. De medewerkers van Wasko zijn dé partner van ouders bij de opvoeding van kinderen. We werken met een pedagogisch beleidsplan met daarin de uitgangspunten van pedagogisch verantwoorde opvang.

Wasko heeft als doel om de persoonlijke ontwikkeling van kinderen te stimuleren in een ontspannen, veilige en gestructureerde omgeving. We willen kinderen nieuwsgierig maken, uitdagen, aanmoedigen en bevestiging en zelfvertrouwen geven. Dit doen wij door activiteitenprogramma's die passen bij de leeftijd en de belevingswereld van de kinderen. Bij Wasko kan elk kind zichzelf zijn. Samen met andere kinderen.

Wasko wil er zijn voor zo veel mogelijk kinderen in en om de Alblasserwaard, ongeacht ontwikkelingsniveau, thuissituatie of denominatie van kind & gezin. Wasko wil daarbij, zo nabij mogelijk, helpen om kinderen zich optimaal te laten ontwikkelen. Vanuit haar professie ligt daarbij de focus op het kind. Het kind kan echter niet los gezien worden van het gezin waar het deel vanuit maakt en van de buurt waar het kind leeft. Wasko wil dan ook waar mogelijk de ontwikkeling van gezinnen en buurten ondersteunen.

We willen kinderen een goede start bieden in een duurzame leefomgeving. We focussen ons daarbij op gezonde voeding, beweegplezier, goed voor jezelf zorgen, oog hebben voor de ander en de leefomgeving. Afhankelijk van de behoeftes van kinderen en gezinnen en mogelijkheden om in deze behoeftes te voorzien:

- streeft Wasko ernaar in iedere wijk of woonkern een kinderopvanglocatie te hebben;
- streeft Wasko ernaar wijk-overstijgend, maar binnen gemeentegrenzen, te voorzien in kinderopvanglocaties voor kinderen met extra behoeftes;
- stimuleert Wasko actief de invulling van aanvullende en duurzame faciliteiten, diensten en ondersteuning voor kinderen en gezinnen in hun buurt.

Samenwerking

Wasko werkt nauw samen met scholen, gemeentes, diverse maatschappelijke partners en, in geringe mate, met het bedrijfsleven. Wij doen dat met de blik naar buiten, flexibel en vernieuwend én als betrouwbare samenwerkingspartner. Wij bieden kwaliteit, optimale pedagogische aanpak en passende activiteitenprogramma's. Focus ligt op wat het beste is voor de kinderen en op een optimale invulling van onze maatschappelijke rol en verantwoordelijkheid in de Alblasserwaard.

Wasko werkt in de gehele Alblasserwaard samen met tientallen scholen. Deze scholen omvatten zowel Openbare scholen, Christelijke scholen, Reformatorische scholen, als scholen voor Speciaal Basisonderwijs. Wat het gedachtegoed, de onderwijsmethode (bijv. Dalton onderwijs), of de specialisatie van een school ook is, Wasko kleurt waar mogelijk mee met de samenwerkingspartner, waardoor voor kinderen, ouders en medewerkers een optimaal klimaat ontstaat.

De scholen en schoolkoepels zien in Wasko een professionele, betrouwbare samenwerkingspartner, die aan kan sluiten bij het profiel van de school. We zijn daar trots op. Dit past ook bij onze ambitie om er te zijn voor zo veel mogelijk kinderen en scholen in de Alblasserwaard. De mate van samenwerking met scholen loopt uiteen van langjarige samenwerkingsovereenkomsten met scholenkoepels of individuele scholen om te komen tot Integrale Kindcentra (IKC) of Kindcentra (KC), tot samenwerking in een brede school, tot BSO stand alone locaties, die aansluiten bij de schooltijden van individuele scholen en waar we kinderen ophalen na schooltijd.

In 2024 zijn de schooldirecteuren en de locatiemanagers van SCOPS (Stichting voor Christelijk Onderwijs Papendrecht-Sliedrecht) bij elkaar gekomen om de samenwerking in KC-vorming te bespreken en te intensiveren. Eind 2024 is besloten om in 2025 samen een IKC koersplan te ontwikkelen. Ook met de negen scholen van OPOPS (Openbaar Primair Onderwijs Papendrecht-Sliedrecht) is in 2024 intensief samen gewerkt wat heeft geresulteerd in een gezamenlijk ontwikkeld Koersplan 2025-2029 met de titel "Samen leren samenleven" voor de verdere ontwikkeling van Kind Expertise Centra.

In Alblasserdam werken we op drie locaties samen met OZHW (Onderwijsgroep Zuid-Hollandse Waarden). Deze samenwerking is zeer nauw en onze locatiemanagers zijn zeer betrokken bij de KC vorming. In 2024 is er een nieuwe Samenwerkingsovereenkomst Onderwijsgroep OZHW - Wasko Kinderopvang opgesteld en ondertekend, waarmee in 2025 verdere stappen gezet kunnen worden in de verdere ontwikkeling van IKC's. Tussen de bestuurders van SCOPS, OPOPS en OZHW en Wasko bestuur en management is daarnaast regelmatig overleg en de samenwerking is positief en constructief.

In 2024 zijn we met zorgaanbieder Rivas verdere gaan onderzoeken hoe Wasko de opvang zou kunnen gaan verzorgen voor de medewerkers van hun zorglocatie Waerthove in Sliedrecht. Voor Rivas biedt het goede secundaire arbeidsvoorwaarden als aantrekkelijke werkgever en voor Wasko een nieuwe soort dienstverlening waarin we ons kunnen onderscheiden en waarin we ook een maatschappelijke bijdrage kunnen leveren.

We sluiten aan bij overleggen zoals Sport akkoord, vitaal Alblasserdam enz. Andere voorbeelden zijn de samenwerking met kinderboerderij Papenhoeve, de dierenweide in Nieuwpoort en Landwinkel De Fruitheerlijkheid. Partijen weten ons te vinden en zien ons als professionele en betrouwbare organisatie.

Nieuwe locaties

Wasko wil graag bijdragen aan de leefbaarheid van en behoeftes in alle wijken binnen haar marktgebied, waaronder ook kleinere wijken en/of woonkernen. We blijven zoeken naar gebieden, waar het verantwoord is om uit te breiden en/of nieuwe locaties te openen. Een voorwaarde voor het openen van een nieuwe locatie

blijft dat er eerst voldoende personeel moet zijn, voordat we het definitieve besluit nemen. In 2024 is er een kinderdagverblijf gestart op de locatie 't Nokkenwiel Boerenpad en een peuterspeelgroep op 't Nokkenwiel Maasplein in Alblasterdam. Daarnaast is er een uitbreiding gerealiseerd voor de BSO in Nieuwpoort. We zijn uitgeweken naar het sportcentrum dat op een paar meter afstand ligt van locatie 't Spreeuwenest. We werken naar volle tevredenheid samen met de tafeltennisvereniging Talini.



Producten en diensten

In 2024 bestond het aanbod van Wasko uit de onderstaande producten en diensten:

Peuterspeelgroepen 2-4 jaar (voorheen peuterspeelzalen) in de verschillende gemeentes

De peuterspeelgroepen van Wasko zijn halve dagen – bij voorkeur in de ochtend- geopend en toegankelijk voor kinderen van 2 (2,5) tot 4 jaar. Voor Peuterspeelgroepen gelden dezelfde kwaliteitseisen als voor kinderopvang en is er recht op kinderopvangtoeslag. Voor ouders, die niet in aanmerking komen voor kinderopvangtoeslag, is een (gemeentelijk) gesubsidieerde plaats beschikbaar. Wasko probeert als maatschappelijke stichting zo veel mogelijk de continuïteit te waarborgen op de peuterspeelgroepen. In alle gemeentes is Wasko een grote aanbieder van peuterspeelgroepen en daarmee ook belangrijke gesprekspartner voor de gemeentes.

De medewerkers op de peuterspeelgroepen, zijn geschoold in het werken met het kindvolgsysteem "KIJK!". Bij het bieden van een kwalitatief goed aanbod, voor kinderen van 2 tot 4 jaar, hoort het gestructureerd en systematisch volgen van de ontwikkeling van kinderen. Op deze manier kan goed aangesloten worden bij de ontwikkeling van het kind. De einddoelen, die beschreven staan in "KIJK!", sluiten namelijk aan bij de SLO (Stichting Leerplan Ontwikkeling) doelen van de basisschool. Op deze manier is voor de leerkracht, bij de start van het kind in groep 1, direct inzichtelijk wat de zone van de naaste ontwikkeling is voor het desbetreffende kind. Medewerkers zijn ontwikkelingsgericht (OGW) geschoold en volgen kinderen met een VVE-methode. Op deze manier komen alle ontwikkelingsgebieden structureel aan bod. Er zijn ook voorleescoördinatoren. Zo krijgt (voor)lezen een vaste plaats in de dagplanning.

Dagopvang 0-4 jaar

De kinderdagverblijven van Wasko bieden professionele opvang aan, aan kinderen van 0-4 jaar, alle werkdagen van de week van 7.00 – 18.30 uur. In iedere gemeente is één locatie waar eventuele afwijking van de standaard contracten mogelijk is, bijvoorbeeld voor opvang om de week. Ook medewerkers die werken met kinderen van 0-4 jaar, zijn geschoold in het werken met het kindvolgsysteem "KIJK!". Bij het bieden van een kwalitatief goed aanbod, voor kinderen van 0 tot 4 jaar, hoort het gestructureerd en systematisch volgen van de ontwikkeling van kinderen. Op deze manier kan goed aangesloten worden bij de ontwikkeling van het kind. De einddoelen, die beschreven staan in "KIJK!", sluiten namelijk aan bij de SLO (Stichting Leerplan Ontwikkeling) doelen van de basisschool. voor de leerkracht, bij de start van het kind in groep 1, direct inzichtelijk wat de zone van de naaste ontwikkeling is voor het desbetreffende kind. Op deze manier is er voor kinderen, met betrekking op de voorschoolse ontwikkeling, geen verschil of zij de peuterspeelgroep of de dagopvang verlaten. In de dagopvang zijn medewerkers geschoold in OGW (ontwikkelingsgericht werken). Op deze manier komen alle ontwikkelingsgebieden structureel aan bod. Er zijn ook voorleescoördinatoren. Zo krijgt (voor)lezen een vaste plaats in de dagplanning.

Voorschoolse -, tussenschoolse en buitenschoolse opvang 4-12 jaar

Kinderen van 4 tot 13 jaar zijn 52 weken per jaar welkom, alle schooldagen van de week. Er worden veel activiteiten aangeboden zoals sport, drama, zang en creatieve activiteiten. Bij de BSO is het activiteitenaanbod cruciaal. Wasko zorgt voor een goed, uitdagend en divers activiteitenaanbod. Wasko werkt met DoenKids!; een onlinebibliotheek met meer dan 2.000 uitgewerkte activiteiten voor onze BSO-locaties. In 2023 had Wasko, naast diverse 'gewone' BSO's en een BSO voor kinderen van het Speciaal Basisonderwijs, ook een aantal 'thema' BSO's: vijf Sport BSO's, een Kook BSO, en een Natuur BSO. Ook op locatie De Boerderij wordt aandacht besteed aan de 'natuurlijke/landelijke' omgeving. Dat doen we onder meer samen met maatschappelijke partners.

Vakantieopvang

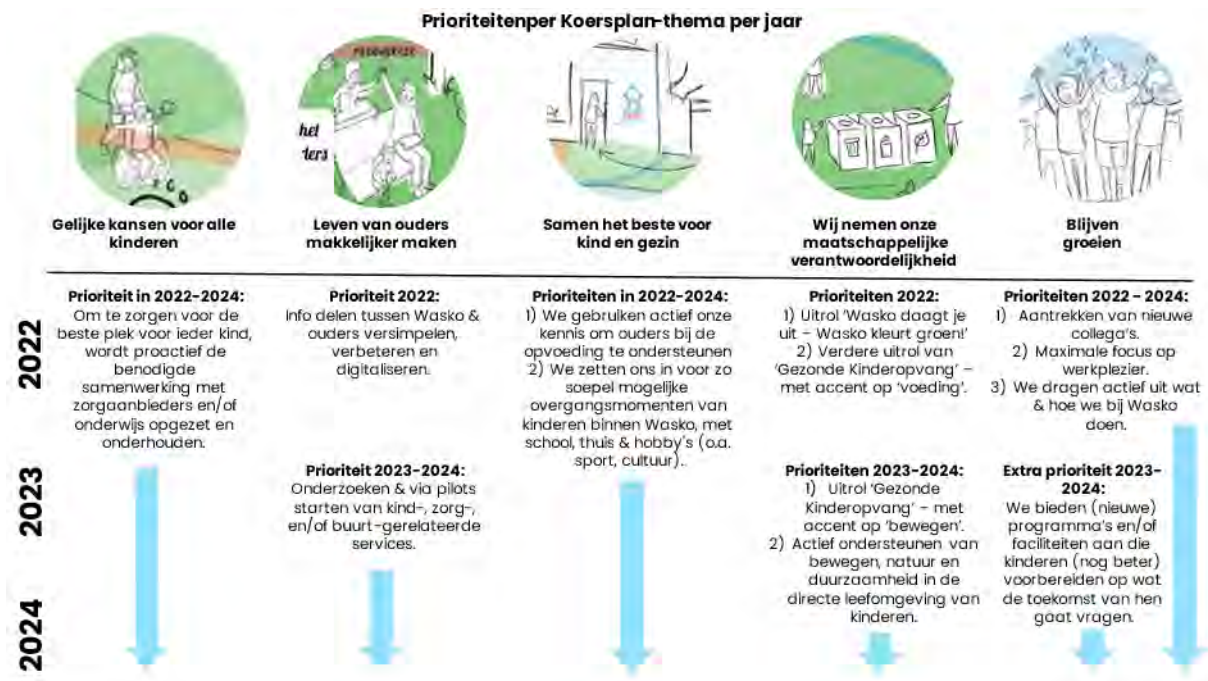
Tijdens alle schoolvakanties van het basisonderwijs biedt Wasko vakantieopvang. Mede door DoenKids! zijn de vakantieprogramma's meer gevarieerd, actiever en dus aantrekkelijker dan in eerdere jaren.

Vakantieopvang bestaat ook steeds vaker uit een bezoek aan een van de Sport- of aan de Natuur BSO's.



Pedagogiek & Kwaliteit

De afdeling pedagogiek en kwaliteit draagt bij aan het behalen van de doelstellingen uit het (algemene) koersplan van Wasko.



Gelijke kansen voor alle kinderen

Het aantal kinderen dat extra opvoedingsondersteuning nodig heeft, neemt fors toe. Dit is een landelijke trend en onze pedagogisch medewerkers worden hier dagelijks mee geconfronteerd op de groepen. Samen met de pedagogisch coaches wordt voortdurend bekeken hoe we deze kinderen de beste opvang kunnen bieden. Vaak is dat mogelijk met extra ondersteuning van de pedagogisch coaches binnen Wasko. In enkele gevallen hebben we het contract moeten beëindigen omdat we de benodigde zorg niet kunnen bieden.

Ook in 2024 is er intensief contact geweest met veel zorgaanbieders, en zijn de samenwerkingsafspraken geïntensiveerd. De wachttijden in de hulpverlening zijn lang, waardoor het voorkomt dat een kind langer bij Wasko blijft dan wenselijk is. Samen met zorgaanbieders en gemeenten zoeken we naar mogelijke oplossingen. De erkenning en waardering van gemeenten voor de (extra) inspanningen van Wasko hebben geresulteerd in extra financiële middelen, waarmee we meer ondersteuningsuren kunnen inzetten. Deze ondersteuning wordt geleverd door pedagogisch coaches op de VE-groepen of door de inzet van extra pedagogisch medewerkers. Ook hebben we enkele keren besloten om minder kinderen op een groep te plaatsen, zodat de kinderen intensiever begeleid konden worden.

Het leven van ouders makkelijker maken

Binnen Wasko ontvangen we ouders en kinderen met zeer uiteenlopende culturele achtergronden. Taalproblemen en verschillen in opvoedingsgewoontes maken het niet altijd eenvoudig om ouders bij de kinderopvang te betrekken. In 2024 hebben we de training 'Omgaan, samenwerken en communiceren met ouders' aangeboden. Iedere locatie kent een vorm van ouderinspraak, vaak via een oudercommissie. Als er

onvoldoende ouders zijn die willen deelnemen, bieden we op laagdrempelige wijze toch de mogelijkheid om mee te denken, bijvoorbeeld via digitale ouderraadpleging. De klanttevredenheid wordt continu gemonitord en Wasko scoorde in 2024 boven het branchegemiddelde.

Samen het beste voor kind en gezin

Naast de jaarlijkse oudergesprekken vinden er ook gesprekken plaats wanneer er zorgen zijn over de ontwikkeling van een kind. Dit zijn soms emotioneel beladen gesprekken, bijvoorbeeld bij een vermoeden van een ontwikkelingsstoornis of kindermishandeling. De pedagogisch medewerker wordt hierbij ondersteund door de pedagogisch coach. Het doel is altijd om samen tot een oplossing te komen die het beste is voor het kind. In 2024 hebben we de training 'Omgaan met kinderen met opvallend gedrag' aangeboden, waar veel medewerkers gebruik van hebben gemaakt.

Wij nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid

Wasko neemt actief deel aan het landelijke programma Gezonde Kinderopvang. Alle pedagogisch coaches hebben de bijbehorende scholing afgerond. In 2024 stonden gezonde voeding en bewegen centraal. Alle BSO-medewerkers hebben de scholing 'Fit op de BSO' gevolgd. Wasko heeft met gemeenten en sportclubs samenwerkingsafspraken om bewegen onder kinderen te stimuleren.

Blijven groeien

We willen dat kinderen zich blijven ontwikkelen, maar ook onze medewerkers. De afdeling P&K heeft onder andere de volgende trainingen gegeven: KIJK! (observatiemethode), OGW (ontwikkelingsgericht werken), PBS (positieve gedragsbeïnvloeding op de groep), Fit op de BSO en Babyspecialist. De afdeling ontwikkelt de trainingen grotendeels zelf, verzorgt de uitvoering en begeleidt het invoeringstraject. Praktijkvragen worden verwerkt in de trainingen. Na afloop gaan pedagogisch coaches samen met de medewerkers aan de slag om de theoretische kennis in de praktijk toe te passen. De trainingen zijn praktisch, bevatten herkenbare praktijksituaties, minimale theorie en veel ervaringsgerichte oefeningen. Hierdoor worden ze als zeer positief ervaren. In 2024 konden medewerkers op vrijwillige basis deelnemen aan digitale scholing, met keuze uit diverse pedagogische onderwerpen. De belangstelling hiervoor was opnieuw groot. De trainingen werden gegeven door Tischa Neve en Joyce Blauwhoff, beiden bekende namen in de kinderopvangsector.

Pedagogiek

Onze pedagogische visie begint met het volgende citaat van ontwikkelingspsycholoog Steven Pont:

"Niet de slimste kinderen zijn het gelukkigst en ook niet de rijke of de mooie; het zijn de kinderen die het meest sociaal vaardig zijn."

Dit citaat vormt de basis van onze pedagogische visie en belofte:

- Bij Wasko kan elk kind zichzelf zijn en bieden wij ruimte om te groeien, samen met andere kinderen. Het kind in de groep staat hierbij centraal. We beloven een omgeving te bieden die leuk, gezond en toekomstgericht is.
- Het ervaren van plezier en een gevoel van welbevinden vormt een belangrijke voorwaarde om zich optimaal te kunnen ontwikkelen. We creëren een veilige en gezonde omgeving waarin kinderen succeservaringen opdoen bij het ontdekken en ontwikkelen van hun talenten.
- We willen kinderen nieuwsgierig maken, uitdagen, aanmoedigen, bevestigen en zelfvertrouwen geven. Dit doen we door een stimulerende speel-leeromgeving te bieden, aangevuld met leuke, passende activiteiten.
- We leren kinderen goed voor zichzelf en anderen te zorgen, met aandacht voor hun omgeving. Gezonde voeding, bewegen en duurzaamheid staan hierbij centraal.

- We voelen ons verantwoordelijk om kinderen gezonde gewoontes en gedrag patronen aan te leren. Duidelijkheid en voorspelbaarheid bieden hen veiligheid om te leren samenwerken, problemen op te lossen en kritisch en creatief te denken.
- In een snel veranderende wereld geloven wij dat kinderen bij Wasko, spelenderwijs, de vaardigheden ontwikkelen die zij nodig hebben voor een mooie toekomst.

Deze pedagogische visie vormt het uitgangspunt voor alle beleidsafspraken, trainingen, coaching en communicatie.

In 2024 hebben we voor de BSO een eigen instrument ontwikkeld om het welbevinden van de groep en het individuele kind te meten. Uniek hierbij is dat de groep centraal staat, gevolgd door het individuele kind. Bij signalen van verminderde ontwikkeling of extra ondersteuningsbehoefte wordt eerst gekeken naar de groepsdynamiek als mogelijke oplossing. Voorheen kreeg het individuele kind een kindspecifiek plan van aanpak. Deze nieuwe benadering bevordert sociale vaardigheden en vermindert het risico op stigmatisering als 'zorgkind'. Begin 2025 gaan alle groepen aan de slag met deze methodiek na een training. In 2024 had één op de zeven kinderen te maken met jeugdzorg. Staatssecretaris Vincent Karremans (VWS) gaf aan dat dit aantal fors omlaag moet: *"Kinderen moeten weerbaarder opgroeien, sociaal vaardiger worden. Dat is een opdracht voor iedereen: van ouders tot leraren."* (Bron: Binnenlands Bestuur, nov. 2024) Als kinderopvang spelen wij hierin zeker een rol. Het invoeren van de nieuwe methodiek sluit daar goed bij aan.

Kwaliteit

Kwaliteit zit niet in regels en protocollen, maar in de medewerkers die hun werk met hoofd, hart en ziel uitvoeren. Zij zijn de professionals met kennis en ervaring. Wasko biedt veel ruimte voor eigen initiatief. Medewerkers worden actief uitgenodigd mee te denken over pedagogiek en de uitvoering van kwaliteitseisen. In 2024 vonden diverse 'Hé, denk je mee?'-bijeenkomsten plaats. *Meten = weten*. We meten regelmatig de pedagogische kwaliteit om tijdig te kunnen bijsturen. De resultaten staan in het dashboard P&K en worden besproken in het MT, met de locatiemanagers en het team P&K.

Wet- en regelgeving

Wasko voldoet aan alle geldende wet- en regelgeving. In 2024 vonden geen grote wetswijzigingen plaats. Op het laatste moment zijn de scholingseisen voor het werken op een babygroep versoepeld, maar Wasko houdt vast aan de eerder gestelde eisen, omdat deze bijdragen aan de kwaliteit van opvang voor de allerjongsten.

GGD-inspecties

In vergelijking met andere kinderopvangorganisaties is het aantal geconstateerde tekortkomingen en adviezen tot handhaving bij Wasko zeer laag. Gemeenten zijn in 2024 nul keer overgegaan tot handhaving. Er is één aanwijzing ontvangen van de gemeente Alblasterdam op grond van artikel 1.65 Wko, vanwege het ontbreken van VOG's. De afdeling P&O heeft maatregelen genomen om herhaling te voorkomen.

Klachten en geschillen

In 2024 zijn vier formele klachten ingediend. Drie zijn als ongegrond beoordeeld, één als deels gegrond. Het openbaar klachtenrapport 2024 is gedeeld met de GGD en is voor ouders inzichtelijk via de OuderApp. Er zijn geen geschillen ingediend bij de Geschillencommissie Kinderopvang.

Financiën, bedrijfsvoering en ICT

Algemeen

Wasko is een financieel gezonde organisatie. We sluiten sinds een aantal jaren het boekjaar af met een positief resultaat. Onze opvang zit behoorlijk vol. We werken met wachtlijsten en in samenspraak met de ouders vullen we de gaten op in de bezetting. In 2024 zijn we met drie nieuwe groepen gestart en op een aantal andere locaties hebben we het aantal kindplaatsen uitgebreid.

KOP

In 2023 is de overname van (Christelijke) Kinderopvang Papendrecht (KOP) geïnitieerd en voorbereid. In januari 2024 is het personeel van KOP formeel in dienst getreden bij Wasko. De financiële administratie was in 2023 al geïntegreerd in de jaarcijfers van Wasko. Eind 2023 is aan de hand van tegenvallende financiële resultaten van de overgenomen locaties het besluit genomen om een groot deel van de goodwill af te waarderen. Dit jaar zien we dankzij de inspanning van Wasko een stabiel financieel resultaat van de drie overgenomen locaties. De prognose laat tevens een stabiel beeld zien.

Financiën

De financiële positie van Wasko is eind 2024 gezond te noemen. Onze solvabiliteit- (44%), rentabiliteit- (22%) en liquiditeit ratio's (current ratio 1,6) geven een gunstig beeld weer. Enkele zaken ter toelichting:

- We constateren een forse toename in de omzet. De omzetstijging heeft onder andere te maken met een tweede tariefsverhoging in de maand mei. Wasko volgt qua tariefopbouw de stijging van de tarieven van de Belastingdienst Kinderopvangtoeslag (KOT). De Belastingdienst heeft in mei een tweede tariefsverhoging doorgevoerd om ervoor te zorgen dat de kinderopvangtoeslag, die ouders ontvangen, beter aansluit bij de daadwerkelijk gestegen kosten voor kinderopvang. De overige omzettoename van de Wasko omzet is met name het resultaat van de aanhoudende en toenemende vraag naar opvang, de doorgevoerde tariefsverhogingen in januari en het openen en het uitbreiden van de locaties.
- Aan de kostenkant zien we in 2024 een toename in personeelskosten door:
 - Uitbreiding van het personeelsbestand en stijging brutolonen en salarissen door cao-aanpassingen
 - Extra kosten vanwege het personeelstekort en het oplopende (langdurig) ziekteverzuim;

Verder zijn we nog altijd bezig met het verbeteren van onze financiële processen en het vergroten van kostenbewustzijn onder onze medewerkers. We werken sinds een aantal jaren actief met financiële dashboards en hieruit voortvloeiende managementinformatie en hebben met het middelmanagement een financieel periodieke bespreekcyclus. Tijdens deze overlegmomenten worden een aantal KPI's besproken en worden de financiële ontwikkelingen en verwachtingen besproken. Bij Wasko wordt geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten. Eventuele overschotten van liquide middelen worden in de vorm van banktegoeden aangehouden.

Bedrijfsvoering, ICT en Facilitair

In 2024 zijn we volop bezig geweest met de afdeling huisvesting/facilitair. Onze visie is een volwaardige huisvesting/facilitaire afdeling op te zetten voor de organisatie met als doel het ontzorgen van het primair proces. We hebben een facilitairmanagementsysteem geïmplementeerd om de dienstverlening naar de organisatie te structureren en te professionaliseren. Op ICT-gebied hebben we ons intensief bezig gehouden met het onderwerp cybersecurity. We zijn ons bewust van de vergaande digitalisering van de maatschappij en de risico's, die we als organisatie lopen op het gebied van AVG en cybercriminaliteit. De afdeling ICT is uitgebreid met één uitvoerende medewerker.

Personeel en organisatie

Ontwikkelingen 2024

Net als de vorige kalenderjaren blijft de arbeidsmarkt krap. Kandidaten kunnen meer eisen stellen, waardoor er minder matches zijn. Dat blijft vragen om een andere benadering van onze arbeidsmarktcommunicatie. We zijn daarom doorgegaan met onze nieuwe campagne, waarbij de persona van de diverse doelgroepen een belangrijke rol speelt. Met de keuze om twee BBL-klassen per jaar te starten, zorgen wij blijvend voor een regelmatige instroom naar de flexpool, maar ook om vacatures die lastig zijn in te vullen te bemensen. Samen met de arbeidsmarktcampagnes, het meer zichtbaar zijn op allerlei beroepskeuze – en werkzoekenden evenementen, de focus van onze recruiter en de samenwerking met de afdeling marketing & communicatie, weten wij het aantal openstaande vacatures zeer laag te houden. Specifieke campagnes worden ingezet voor diverse doelgroepen, zoals zij-instromers, bijbanen en oud-medewerkers. De personeelsplanning is steeds op zoek naar de juiste balans tussen inzet van interne en externe medewerkers met als doel een juiste bezetting van de groepen. In 2024 is de flexpool gegroeid, waardoor we beter kunnen inspelen op tijdelijke vervanging of vervanging voor een langere periode zonder externe inhuur.

Aantal medewerkers

Het aantal medewerkers (exclusief vrijwilligers) bedroeg in totaal 528 per 31 december, wat een stijging van 67 medewerkers is ten opzichte van de 461 medewerkers per eind 2023. De instroom betrof 156 medewerkers incl. BBL-ers, waarvan 46 nieuwe collega's van KOP. We blijven investeren in onze leeromgeving voor BB'ers en stagiaires. In totaal hebben we 19 BBL'ers en 36 BOL stagiaires begeleid, waarvan het overgrote deel de opleiding succesvol heeft afgerond.

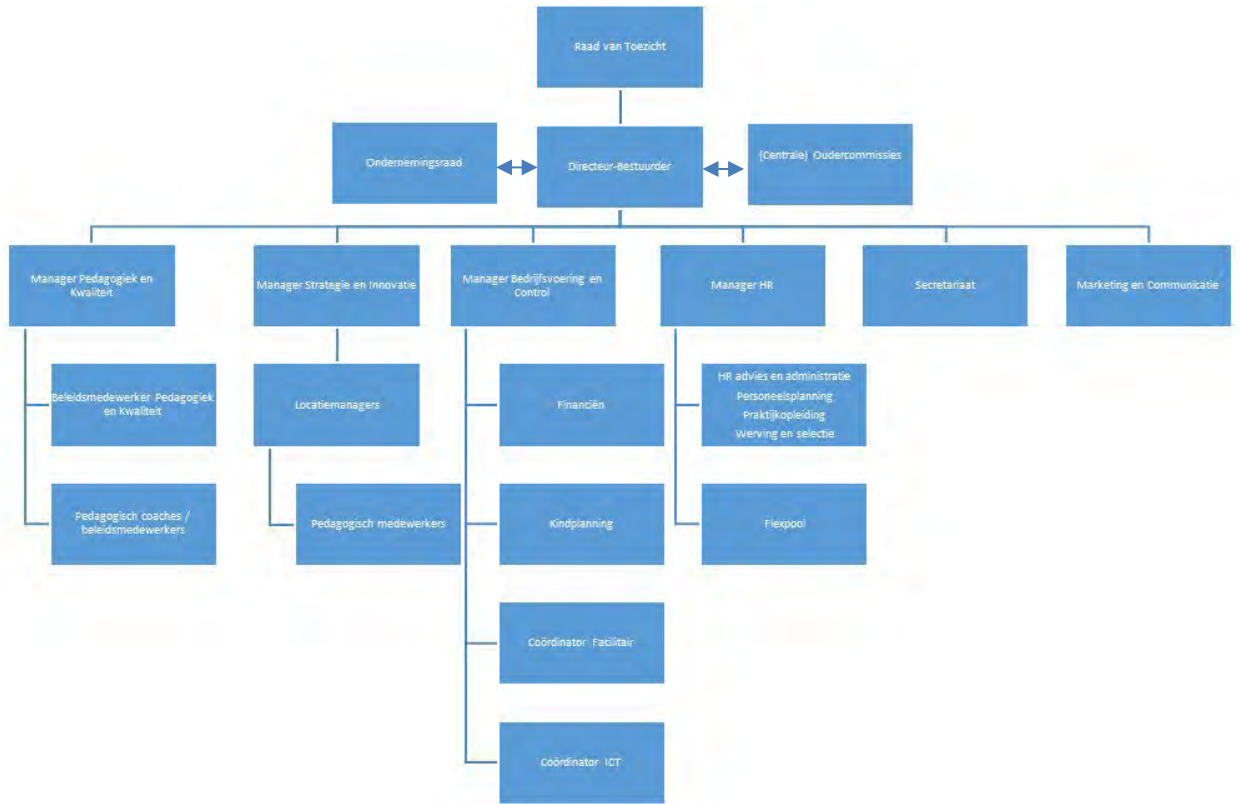
Scholing en lerende organisatie

Ruimte om te blijven ontwikkelen blijft de missie van Wasko. Dit geldt ook voor onze medewerkers. Ten opzichte van 2023 is de hoogte van de uitgaven aan scholing op hetzelfde niveau gebleven. Daarnaast blijven we investeren in de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers door de inzet van individuele opleidingen. De investering in het vitaliteitsplatform is daar een goed voorbeeld van en ook onderdeel van onze visie om Wasko in stappen naar een lerende organisatie door te ontwikkelen. In 2025 zal het MT op basis van visievorming vervolgplannen gaan maken voor de verdere ontwikkeling naar een lerende organisatie.

Verzuim

In 2024 is het verzuim gestegen van 5,93% eind 2023 naar 6,3% eind 2024 incl. parttime percentage excl. zwangerschap. Het percentage is nog altijd hoog te noemen en zal naar verwachting in 2025 verder stijgen. De personeelskrapte blijft een rol spelen, waardoor er op de groep regelmatig wisselende medewerkers staan. Het grootste aandachtspunt is en blijft het bewaken van balans tussen werk- en privé sfeer. Maar we zien ook dat het ziekteverzuim voor een grote groep niet werk gerelateerd is. Het ziekteverzuimbeleid wordt vol ingezet, met name op goede begeleiding van medewerkers en leidinggevenden. In 2023 hebben de eerste stappen zijn gezet naar een voor de organisatie passend vitaliteitsbeleid. In 2024 hebben ons eigen vitaliteitsplatform 'Wasko gaat vitaal!' gelanceerd. Hiermee heeft iedereen bij Wasko toegang tot meer dan 100 online trainingen, testen, gratis online coaching en leuke kortingen en aanbiedingen op producten en uitjes. Op deze manier medewerkers naar eigen behoefte, in eigen tempo en op voor hun geschikt moment kunnen werken aan hun eigen vitaliteit. In het kader van Wasko 35 jaar hebben alle medewerkers 50 euro tegoed ontvangen om naar eigen keuze te besteden op ons vitaliteitsplatform. Verder blijven we onderzoeken hoe wij doelgroep gericht kunnen ondersteunen bij duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. De belangrijkste pijlers binnen Wasko zijn het voorkomen van langdurig ziekteverzuim en focussen op het welzijn van de medewerkers.

De organisatie ziet er in 2024 als volgt uit:



Marketing en communicatie

Dichtbij ouders, zichtbaar voor talent

De kinderopvang staat midden in een dynamische en soms uitdagende samenleving. Maatschappelijke veranderingen, politieke besluiten, veranderende wensen van ouders én personeelstekorten dwingen ons om voortdurend alert te zijn en vooruit te kijken. Ouders zoeken een partner in de opvoeding: een organisatie die helder is in haar communicatie, snel bereikbaar is en oprechte aandacht heeft voor hun kind en gezin. Tegelijkertijd vraagt de arbeidsmarkt om een onderscheidende en wervende aanpak richting (toekomstige) medewerkers. Binnen deze context heeft Wasko in 2024 belangrijke stappen gezet om haar marketing- en communicatieactiviteiten te vernieuwen en toekomstbestendig te maken. Niet alleen om onze zichtbaarheid te vergroten, maar ook om onze verbinding met ouders, medewerkers en potentiële collega's te versterken.

Een nieuwe uitstraling voor een nieuwe tijd

In 2024 zijn we gestart met een belangrijke vernieuwing van onze uitstraling: de ontwikkeling van een nieuwe huisstijl én twee nieuwe websites. Deze vernieuwing sluit aan op onze wens om ouders, medewerkers en partners op een eigentijdse en toegankelijke manier te informeren én te inspireren. Een krachtig vertrekpunt voor deze verandering zijn onze nieuwe kernwaarden, die we samen hebben ontwikkeld. Ze vormen het kompas voor ons dagelijks werk en maken zichtbaar waar Wasko voor staat: een organisatie die kinderen laat groeien in een wereld waarin inclusiviteit, duurzaamheid, samen leren en maatschappelijke betrokkenheid centraal staan. Deze waarden helpen ons om onze identiteit niet alleen intern te versterken, maar ook extern helder uit te dragen. De nieuwe websites zijn in 2024 als een Minimum Viable Product (MVP) ontwikkeld: een eerste functionele versie waarmee we stap voor stap gaan bouwen aan een gebruiksvriendelijke, visueel aantrekkelijke en inhoudelijk krachtige online omgeving. De verwachting is dat de websites voor de zomer van 2025 live gaan. Ze vormen een belangrijk middel om op een directe, klantgerichte manier te communiceren met ouders én potentiële medewerkers, waarbij de Wasko-story consistent wordt uitgedragen. In 2024 is een start gemaakt met het omzetten van diverse middelen naar de nieuwe huisstijl. Denk hierbij aan interne communicatiemiddelen, drukwerk, presentaties en promotiematerialen. In 2025 zetten we deze uitrol verder voort.

Van analyse naar aanpak: social media met visie

Social media zijn en blijven een belangrijk middel om in contact te blijven met ouders, medewerkers en potentiële collega's. In 2024 hebben we ons huidige bereik, interactie en contentvormen geanalyseerd. Op basis van deze inzichten is een nieuwe strategie opgesteld die we vanaf 2025 gefaseerd uitrollen. De nadruk ligt op meerwaarde: inspirerende verhalen, doelgroepgerichte content en een evenwichtige mix van informatie en beleving. We zetten Facebook en Instagram opnieuw sterker in voor oudercommunicatie én LinkedIn wordt geprofessionaliseerd als kanaal voor arbeidsmarktcommunicatie en employer branding.

Zichtbaar en aanspreekbaar in de regio

Onze aanwezigheid op lokale evenementen blijft een belangrijk onderdeel van onze strategie. In 2024 waren de pop-up Kinderpleinen van Wasko opnieuw een vertrouwde en gewaardeerde verschijning op onder andere de Fokveedag in Molenlanden en het Havenfestival in Alblasterdam. Deze momenten zijn meer dan promotie: ze vormen een laagdrempelige manier om in gesprek te gaan met ouders, kinderen en geïnteresseerde professionals. We laten zien wie we zijn, waar we voor staan en dat we lokaal geworteld en maatschappelijk betrokken zijn.

Samen bouwen aan aantrekkelijk werkgeverschap

Arbeidsmarktcommunicatie blijft een speerpunt. In 2024 zijn we actief op zoek gegaan naar jong talent én zij-instromers. Zo stonden we opnieuw op de Studiekeuzebeurs in Rotterdam om jongeren te inspireren voor een toekomst in de kinderopvang. Daarnaast hebben we in 2024 extra aandacht besteed aan het generatiegericht schrijven van vacatureteksten, zodat onze boodschap beter aansluit bij verschillende doelgroepen:

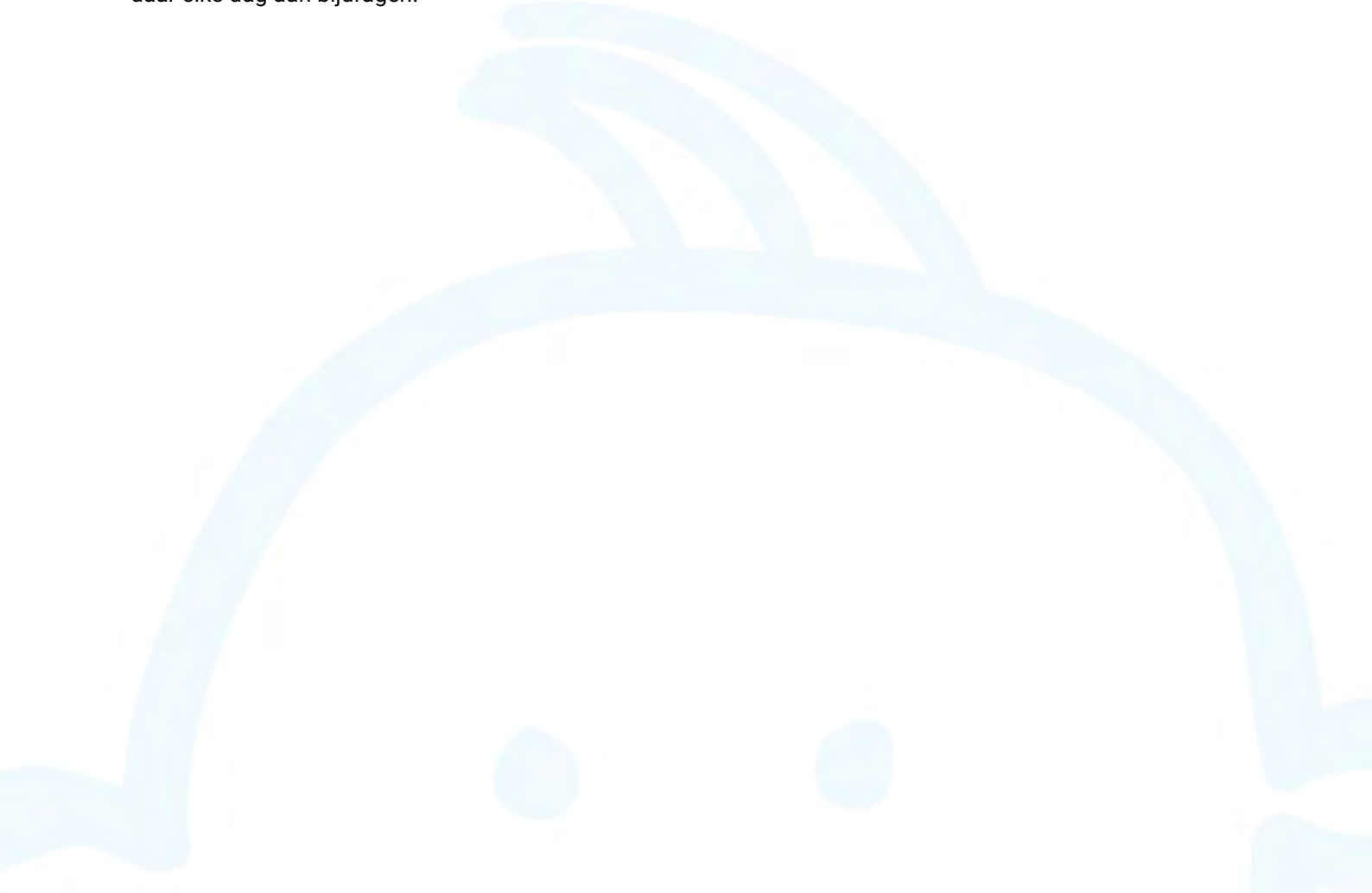
- **Voor starters** ligt de nadruk op ontwikkeling, het ontdekken van talent en de mogelijkheid om samen met Wasko te groeien. We laten zien hoe belangrijk hun inzet is voor de kinderen die we begeleiden.
- **Voor ervaren professionals** benadrukken we de ruimte voor verdieping, innovatie en doorgroei binnen een professionele, warme organisatie. Hun kennis en ervaring zijn bij ons van grote waarde.
- **Voor carrièreswitchers** bieden we inspiratie en perspectief. We moedigen hen aan om hun frisse blik en vaardigheden uit andere sectoren in te zetten voor betekenisvol werk in de kinderopvang – werk dat ertoe doet.

Ook hebben we belangrijke stappen gezet in het versterken van ons werkgeversmerk en het ontwikkelen van een heldere Employee Value Proposition (EVP), die ons helpt om ons onderscheidend te profileren in een krappe arbeidsmarkt.

Voor 2025 staat de deelname aan KindVacature in Den Bosch op de planning – een kans om onze wervingskracht verder te vergroten.

Gericht op groei en duurzame relaties

In 2025–2026 blijven we bouwen aan een communicatieaanpak die gericht is op duurzame relaties, zowel intern als extern. Of het nu gaat om ouders, collega's of partners in de regio: onze inzet is helder, betrouwbaar en mensgericht communiceren. Met de nieuwe huisstijl, vernieuwde online aanwezigheid, zichtbaarheid op evenementen en een toekomstgerichte aanpak op de arbeidsmarkt zetten we concrete stappen richting groei en continuïteit. Wasko staat klaar voor de volgende generatie – én voor de mensen die daar elke dag aan bijdragen.



Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is in 2024 vijf keer in overleg bij elkaar geweest samen met de directeur-bestuurder en leden van het MT. Ter voorbereiding op deze bijeenkomsten heeft de voorzitter van de RvT overleg met de directeur-bestuurder gehad en zijn door de leden van de RvT stukken ter voorbereiding van de vergaderingen doorgenomen. In het reguliere overleg nam de RvT, via onder meer managementrapportages, kennis van de voortgang op de verschillende ontwikkelthema's en onderliggende personele ontwikkelingen, ziekteverzuimcijfers, de kwaliteitszorg, financiën, huisvesting en het verloop van de contacten met de belangrijke stakeholders als ouders, gemeentebesturen en onderwijsorganisaties. Tevens is de strategie en zijn de plannen voor de komende jaren diepgaand aan de orde gekomen. Naast de reguliere vergaderingen met de directeur-bestuurder, heeft de RvT ook meerdere malen (informeel) met de Directeur-Bestuurder overlegd.

Om de toezichthoudende en adviserende taak optimaal te kunnen uitoefenen is in overleg met de Directeur-Bestuurder en het MT gestart met het oprichten van diverse commissies binnen de Raad van Toezicht. Hiermee wordt het wederzijds belang van samenwerking tussen RvT, MT en Directeur-Bestuurder onderkent en benadrukt. Van belang hierbij is dat werkzaamheden van commissies goed aansluiten op de jaaragenda en vooral ook borgen dat er een efficiënte besluitvorming en waarde toevoegend toezichthouderschap is. Er is een Algemene toezichtcommissie samengesteld, die zich bezighoudt met Strategische planning & ontwikkeling, Governance & Compliance, Personeelsbeleid en HR-zaken. Daarnaast zijn er twee subcommissies gestart: Kwaliteit- & Opvangdiensten en de Auditcommissie. De commissies zijn in 2024 meerdere keren bij elkaar gekomen.

In 2024 heeft er ook overleg plaatsgevonden tussen de RvT en de Ondernemingsraad (OR). Tijdens dit overleg is constructief gesproken over diverse onderwerpen die binnen de organisatie spelen en is inzicht gekregen in de aandachtspunten vanuit het perspectief van de medewerkers. Tevens heeft de RvT voor het versterken van het interne functioneren gesprekken ingepland voor een zelfevaluatie. Tijdens deze gesprekken zal aandacht worden besteed aan het functioneren van de raad als geheel en aan de individuele bijdrage van de leden. In 2024 heeft de RvT onderstaande samenstelling gehad.

Naam	Geboortedatum	Hoofdfunctie	Benoemd per	Herbenoeming 1	Herbenoeming 2	Lidmaatschap tot en met uiterlijk
De heer Drs. D.F. Sloof	15-12-1980	Partner KPMG, Intelligent automation, back office transformation, MC Finance & Business services	Januari 2024 Voorzitter sinds januari 2018	Juni 2020	Januari 2024	Beëindiging januari 2028
De heer A.J.P.A. Paans	07-06-1978	Logistics Development Manager Jan de Rijk Logistics	April 2017	April 2021	April 2025	April 2029
Mevrouw Drs. E.J.M. Kooijmans-Schuurmans	01-09-1969	Bestuurder van Lowys Porquin een onderwijs en kinderopvangorganisatie in regio Bergen op Zoom	April 2018	April 2022	April 2026	April 2030
De heer R. Snel	10-05-1970	Strategisch Relatie Manager Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, Eigenaar Óneira B.V. en directeur/aandeelhouder BiiC B.V.	April 2018	April 2022	April 2026	April 2030
Mevrouw J.M.C. Scheinder-Kanbier	15-08-1974	Huisarts Voorzitter HAP bestuur Projectlid Stichting Georganiseerde 1 ^e lijnzorg	November 2022	November 2026	November 2030	November 2034
Mevrouw N. Voets	08-05-1996	Advocaat Ondernemingsrecht	September 2023	September 2027	September 2031	September 2035

Medezeggenschap

Oudercommissies

De Oudercommissies hebben 2 tot 4 keer per jaar vergaderingen met Locatiemanagers over locatie-specifieke onderwerpen. Er zijn bij Wasko ruim 25 oudercommissies. Op de locaties, die geen oudercommissie hebben en minder dan 50 kinderen opvangen, hebben we een alternatieve vorm van ouderraadpleging ontwikkeld. Deze wijze van medezeggenschap functioneert naar tevredenheid van ouders en Wasko.

In 2024 zijn alle oudercommissies 2 keer uitgenodigd door de directeur-bestuurder voor een centrale bijeenkomst over Wasko brede onderwerpen zoals tariefstelling, pedagogisch beleidsplan, gezonde kinderopvang, klachtenregeling en communicatie. Een gedeelte van deze avond is interactief ingevuld zodat er veel informatie is opgehaald over bijv. voedingsbeleid, aanbod activiteiten, vakantie-invulling. In 2024 zijn alle OC's benaderd voor advies ivm verhoging van tarieven en gebruik van de VNG tabel voor vaststelling ouderbijdrage PSG.

Ondernemingsraad

Graag brengen wij in dit document verslag uit van de werkzaamheden van de Ondernemingsraad van Wasko Kinderopvang in kalenderjaar 2024.

Instemming, (ongevraagd) advies en initiatief

Over onderstaande onderwerpen heeft de directie de ondernemingsraad om inspraak gevraagd:

Instemmingaanvragen

- ARBO RI&E
- Beeldschermbril
- Rookbeleid
- Leer- en ontwikkelplan 2025
- 'Het Goede Gesprek'

Adviesaanvragen

- Wijziging organisatiestructuur (Regiomanagers)
- Sport BSO Nieuwpoort
- Thuiswerkbeleid
- Concept Begroting 2025

Naast bovenstaande onderwerpen heeft de ondernemingsraad aandacht van de directie gevraagd voor de volgende onderwerpen (via overleg, initiatief of ongevraagd advies):

- Taakurenbeleid
- Gelijke kansen bij werving en selectie
- Draaiboek nieuw te openen locaties
- Arbo-preventiemedewerker
- Interne- en externe vertrouwenspersoon

Samenstelling en ontwikkeling ondernemingsraad

Na aftreden van drie ondernemingsraadleden hebben zich nieuwe ondernemingsraadleden gemeld. De ondernemingsraad is in 2024 uitgebreid naar 11 leden, i.v.m. de gegroeide omvang van de organisatie. De ondernemingsraad heeft zich door middel van advies en training in ontwikkeling laten ondersteunen door OR-trainer Irene Ouwersloot.

Contact achterban

De ondernemingsraad heeft proactief het contact met de achterban opgezocht door middel van nieuwsvideo's, het delen van agenda's, het uitnodigen voor vergaderingen via AFAS en zichtbare aanwezigheid tijdens de nieuwjaarreceptie. De ondernemingsraad bedankt medewerkers en organisatie voor het in ons gestelde vertrouwen en kijken uit naar de voortzetting van de samenwerking in 2025.

Met vriendelijke groet, De ondernemingsraad

Blik op 2025

Koersplan 2025-2027

In de tweede helft van 2024 is het Management Team bezig geweest om te bekijken welke ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie de komende paar jaar van invloed zijn op onze organisatie en dienstverlening. Deze bepalen voor een groot deel onze visie, strategie en daarmee de koers, die we als Wasko willen en soms moeten varen. Gebleken is dat ons Koersplan 2021-2024 nog steeds een goede basis is maar om tot een nieuw Koersplan 2025-2027 te komen zullen de nodige aanpassingen, aanvullingen en aanscherpingen gedaan worden. Voor het nieuwe Koersplan hebben we onder andere de kernwaarden van Wasko opnieuw geformuleerd: "Geloven in een mooiere wereld" als ons fundament, "Met open hart het verschil maken" waarin we ons onderscheiden en "Samen leren met plezier" in de manier waarop we dingen doen. Hiermee laten we veel duidelijker zien wie we willen zijn en vanuit welke overtuiging en bezieling we dit samen doen bij Wasko. In de eerste helft van 2025 zal het nieuwe Koersplan 2025-2027 gerealiseerd zijn.

Nieuwe organisatie structuur

In 2024 zijn we als management team samen gaan onderzoeken welke strategie, organisatiestructuur en -aansturing past bij de huidige organisatieomvang en de ontwikkelingen in de kinderopvangsector, maatschappij en politiek. Na een uitgebreid onderzoeks- en besluitvormingstraject is er besloten om een extra managementlaag in de organisatiestructuur te creëren door in 2025 twee regiomanagers aan te nemen, die samen verantwoordelijk worden voor het primaire proces in de operatie. Hierdoor ontstaat er meer directe aansturing in de operatie met meer ruimte voor aandacht, coaching en ondersteuning van de grote groep locatiemanagers en uiteindelijk voor al onze locatieteams. Met deze inrichting zijn we organisatorisch ook beter ingericht bij mogelijke groei en uitbreiding met nieuwe locaties en locatiemanagers bij stijgende vraag in de toekomst. We willen kunnen blijven inspelen op maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen en veranderende wensen van ouders, medewerkers en partners.

Lerende organisatie

In 2025 willen we ervoor zorgen dat Wasko en onze medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen en professionaliseren naar de toekomst toe. Hiertoe willen we Wasko een lerende organisatie laten worden waarmee we ons als doel stellen om ons continue te verbeteren, binnen Wasko slimmer te werken en van elkaar te blijven leren. Door het stimuleren van eigenaarschap bij onze medewerkers en ze te blijven binden en boeien, kunnen we hiermee ook het werkgeluk van onze medewerkers vergroten. Dit vraagt om een cultuur met ruimte en veiligheid waarin leiderschap gericht is op persoonlijke ontwikkeling, samenwerkend leren en teamontwikkeling. In 2025 zal gestart worden met een traject, waarbij een gezamenlijke visie ontwikkeld wordt op een lerende organisatie en welke stappen er nodig zijn om Wasko zich te laten ontwikkelen tot een lerende organisatie.

IKC visievorming en samenwerking

Wasko werkt met drie verschillende scholenkoepels samen op zestien IKC-locaties. In 2024 is er met een scholenkoepel een nieuwe IKC samenwerkingsovereenkomst ondertekend en met een andere scholenkoepel een IKC Koersplan 2025-2029 ontwikkeld. Met de derde scholenkoepel zal in 2025 een IKC koersplan opgesteld gaan worden. Doel van al deze afspraken en initiatieven is om een gezamenlijke visie te vormen, ambities uit te spreken, lange termijn afspraken te maken en wederzijdse commitment vast te leggen om de IKC's samen verder te ontwikkelen. Om in deze uiteenlopende IKC samenwerkingen een duidelijke en gelijkwaardige positie in te kunnen nemen met lange termijn verplichtingen, is een eigen en uitgesproken Wasko visie nodig om vanuit Wasko voorwaarden en kaders te scheppen voor IKC-vorming. In de eerste helft van 2025 zal het management team door een extern adviseur begeleid worden in deze visievorming, waarna

deze visie zal worden gebruikt bij het maken van lange termijn afspraken en invulling voor de verschillende IKC-samenwerkingen op locaties.

Professionalisering huisvesting en facilitaire zaken

Op gebied van huisvesting en facilitaire zaken zullen we in 2025 verder stappen gaan zetten naar verdere professionalisering en (kosten)efficiëntieverbetering. We gaan een extern adviesbureau inhuren, die ons kan adviseren over de inrichting van deze afdeling, een risico-analyse kan maken van onze lopende huurcontracten en nieuwe huurcontracten inhoudelijk en financieel kan opstellen op onze voorwaarden en voor lange termijn. Hierdoor zullen we minder afhankelijk worden van de grilligheden van verhuurders en het stelt het ons in staat om onze eigen lange termijn visie te volgen. Dit is ook een voorwaarde voor investeringen in IKC vorming en in de uniforme inrichting van locaties.

Investeren in pedagogiek en kwaliteit

Kinderopvangorganisaties staan onder toenemende druk om te voldoen aan strengere regelgeving met striktere kwaliteits- en veiligheidsnormen. Voor Wasko kan dit zeker van invloed zijn op onze bedrijfsvoering en kosten.

Daarnaast is er steeds meer aandacht voor pedagogische kwaliteit bij kinderopvangorganisaties. In 2025 zullen we als Wasko blijven investeren in onze kwaliteit om hoge niveau van onze pedagogische ondersteuning te kunnen blijven bieden en onze goede reputatie bij gemeente en GGD te behouden.

Kinderopvangstelsel

In 2023 was er al een politiek besluit genomen tot uitstel van een nieuw kinderopvangstelsel naar 2027. De beide branche organisaties en andere belangenorganisatie in de kinderopvang sector zijn zich in 2024 blijven inzetten om de beperkingen van de voorgenomen stelselwijziging aan te tonen en vraagtekens te zetten bij de haalbaarheid ervan. Dit heeft geresulteerd in het politieke besluit om de invoering van een nieuw kinderopvangstelsel opnieuw uit te stellen naar 2029. Hierdoor wordt bijna gratis kinderopvang voor werkende ouders pas in 2029 ingevoerd. Dit uitstel heeft te maken met de complexiteit van de implementatie en de noodzaak tot verder onderzoek naar de impact van de hervorming op diverse doelgroepen. Wasko zal de ontwikkelingen naar 2029 blijven volgen om hier tijdig op in te kunnen spelen.

Nieuwe CAO in 2025-2026

De nieuwe CAO Kinderopvang voor 2025-2026 is met terugwerkende kracht in maart 2025 geëffectueerd met duidelijke loonstijgingen voor 2025 en 2026 als resultaat mede door verdubbeling van eindejaaruitkering in twee jaar. Voor medewerkers kunnen dit loonstijgingen betekenen van 8% of meer in 2 jaar. Dat is goed nieuws voor medewerkers, aan wie we weer een beter salaris en betere voorwaarden kunnen bieden. Behoud van personeel is nu eenmaal essentieel en een aantrekkelijk salaris is hierbij belangrijk. Daarnaast hebben de Sociale partners in de kinderopvang afgesproken om maatregelen te nemen om de als te hoog ervaren werk- en regeldruk in de kinderopvang tegen te gaan. Voor 2025 zal dit geen gevolgen hebben voor onze verwachte personeelskosten of een nieuwe tariefaanpassing tot gevolg hebben. Bij het opstellen van onze begroting voor 2025 hebben we al rekening gehouden met verwachte loonstijgingen vanuit de nieuwe CAO. Voor 2026 zullen we de loonstijgingen opnemen in de begroting.

KOT tarieven tot 2027

Ondertussen is duidelijk geworden dat het kabinet heeft besloten om in de geplande KOT reeks van tariefstijgingen tot 2027 de stijging voor 2026 niet meer tussentijds te bevriezen. Dit is voor Wasko uiteraard ook een gunstige ontwikkeling omdat we onze tarieven vanuit ons maatschappelijk oogpunt niet boven het KOT niveau willen laten uitkomen. Door de toekomstige verhogingen van de KOT tarieven hebben we de

mogelijkheid om onze tarieven mee te verhogen tot dat niveau met als doel kostenstijgingen te op kunnen vangen zonder onze opvang onbetaalbaar en ontoegankelijk te maken voor ouders.

Risico inventarisatie

We hebben de beschreven risico's van 2024 begin 2025 opnieuw geëvalueerd. Hierbij hebben we opnieuw gekeken naar risico's in combinatie met mate van kans en impact. We hebben alle relevante risico's benoemt en beschreven. Er blijft sprake van externe factoren met hoge impact en waar we weinig directe invloed op hebben, zoals oorlogsdreiging en onvoorspelbare politieke besluitvorming. Hiervoor zullen we impactscenario's opstellen als ze aan de orde komen. Voor risicofactoren arbeidsmarkt, verzuim en huisvesting zijn al maatregelen in gang gezet. Met betrekking tot arbeidsmarkt en verzuim onder medewerkers doet Wasko dit onder andere door in te zetten op vitaliteit en ontwikkeling, duurzame inzetbaarheid van medewerkers, doelgroepgerichte arbeidsmarktcommunicatie en werving en frequent verzuimgesprekken. Met betrekking tot huisvesting heeft Wasko onder andere een specialistisch bureau ingehuurd om onze lopende huurcontracten te beoordelen en ons te adviseren in het opnieuw opstellen, onderhandelen en beheren van onze huurcontracten. Er is bij Wasko geen sprake of toepassing van afgeleide financiële instrumenten.

Op basis van het behaalde resultaat in 2024 en de daardoor verbeterde financiële weerbaarheid, de resultaten in de eerste maanden van 2025 en de vooruitzichten op basis van de huidige economische inzichten verwachten we dat Wasko een positief resultaat zal behalen over 2024.

