

# Inhoudsopgave

<i>Voorwoord</i> .....	- 1 -
<i>1. Visie, beleid en ontwikkeling</i> .....	- 2 -
<i>2. Producten en diensten</i> .....	- 5 -
<i>3. Pedagogiek &amp; Kwaliteit</i> .....	- 6 -
<i>4. Financiën, bedrijfsvoering en ICT</i> .....	- 9 -
<i>5. Personeel en organisatie</i> .....	- 10 -
<i>6. Marketing en communicatie</i> .....	- 12 -
<i>7. Raad van Toezicht</i> .....	- 13 -
<i>8. Medezeggenschap</i> .....	- 14 -
<i>9. Blik op 2024</i> .....	- 15 -

## Voorwoord

Voor de kinderopvang was 2023 in vele opzichten een belangrijk en een enerverend jaar. Ten eerste met de effectuering van een nieuwe CAO in 2023. 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. Daarnaast werkte het besluit tot uitstel van een nieuw kinderopvangstelsel naar 2027 door in de verkiezingsprogramma's van alle politieke partijen voor de Tweede Kamer verkiezingen. De programma's verschilden inhoudelijk van vereenvoudiging of afschaffing van het kinderopvangtoeslagstelsel tot hervorming tot gratis kinderopvang of publieke basisvoorziening. De beide brancheorganisaties en andere belangenorganisaties in de kinderopvangsector zijn sindsdien gedurende het formatieproces druk bezig geweest met publicaties, adviezen en lobby-activiteiten om de mogelijkheden, beperkingen en haalbaarheid van de verschillende scenario's onder de aandacht te brengen van de politiek. Na de definitieve formatie in 2024 zal moeten blijken hoe het nieuwe kabinet deze in zijn plannen voor de kinderopvang heeft opgenomen.

Voor Wasko was 2023 een feestelijk en 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. Daarbij heeft Wasko ook nog organisatorische groei en verandering doorgemaakt in 2023. In eerste plaats door de overname van (Christelijke) Kinderopvang Papendrecht, waarbij we gedurende het jaar drie locaties hebben geïntegreerd, alle operationele en personeelszaken hebben geharmoniseerd en de medewerkers van (Christelijke) Kinderopvang Papendrecht als nieuwe Wasko collega's hebben verwelkomd. Ten tweede hebben we het aantal Locatiemanagers en Pedagogisch coaches fors uitgebreid om ervoor te zorgen dat met deze groei en gestegen werkdruk onze medewerkers op de juiste manier ondersteund en gezien kunnen blijven worden en de kwaliteit van onze opvang gewaarborgd blijft. 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.

In 2023 hebben we 'samen trots' stilgestaan bij het 35-jarig bestaan van Wasko. Een bijzondere mijlpaal! In de afgelopen 35 jaar is Wasko uitgegroeid tot dé regionale kinderopvangorganisatie in de vier gemeentes Papendrecht, Alblasserdam, Sliedrecht en Molenlanden. Onze kracht is dat we al 35 jaar specifiek in deze regio actief zijn en onze pedagogisch medewerkers en teamleiders veelal ook geworteld zijn in de lokale samenleving. Hierdoor zijn er in de loop der jaren met lokale scholen, gemeentes en andere maatschappelijke dienstverleners nauwe samenwerkingsverbanden ontstaan en hebben we een goede reputatie opgebouwd; Wasko is hierdoor diepgeworteld in de Alblasserwaard. 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 kan blijven inzetten in de regio.

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, 29 april 2024.

## 1. *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 ontwikkellijijn. 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 hoofdambitie 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 van uit 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. Tegelijkertijd is het een hele kunst om de samenwerking met de scholen daadwerkelijk gestalte te geven. Er is geen blauwdruk voor het proces en/of het einddoel. Daarbij is vanuit de overheid de wet- en regelgeving vaak nog een belemmering. Denk hierbij aan huisvesting, het uitlenen van personeel, of de beperkingen van de Wet Kinderopvang en Kinderopvangtoeslag waarbij alleen de kinderen van werkende en studerende ouders voor kinderopvangtoeslag in aanmerking komen. 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 2023 zijn met de schooldirecteuren en de locatiemanagers van SCOPS (Stichting voor Christelijk Onderwijs Papendrecht-Sliedrecht) tweemaal bij elkaar gekomen om de samenwerking in KC-vorming te bespreken en te intensiveren. Door de overname van (Christelijke) Kinderopvang Papendrecht zijn er in 2023 twee scholen aan dit overleg toegevoegd en hebben we daardoor KC vorming met zes SCOPS scholen. Ook met de negen scholen van OPOPS (Openbaar Primair Onderwijs Papendrecht-Sliedrecht) we in 2023 bij elkaar geweest. Tussen de bestuurders van SCOPS en OPOPS en Wasko bestuur en management is daarnaast regelmatig overleg en de samenwerking is positief en constructief. 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 2023 is er op initiatief van OZHW bestuurder een IKC lab opgericht, waarbij Wasko management en locatiemanagers ook aansluiten om uit te zoeken wat mogelijk en wenselijk is mbt de IKC vorming. Hierbij kunnen Wasko MT leden en locatiemanagers ook aansluiten een onderwerp van onderzoek aansluit bij hun expertise.

In Molenlanden zijn we een pilot gestart met de gemeente mbt inclusieve BSO. Het doel is om ook kinderen met extra zorgbehoeften opvang te bieden nabij huis. De gemeente stelt geld beschikbaar om extra medewerkers in te zetten als een kind met extra zorgbehoefte aansluit bij onze BSO. Voorwaarde is dat dit het beste is voor het kind, de groep en de medewerkers. Als blijkt dat dit niet het geval is, gaan we in gesprek met de ouders om een andere oplossing te zoeken.

In 2023 hebben we ook gesprekken gehad met maatschappelijke samenwerkingspartners. We hebben onder andere gesproken met Rivas Waerthove in Sliedrecht. In 2024 gaat het onderzoek nog verder in hoeverre wij een samenwerking kunnen aangaan. Voor Rivas geeft het goede secundaire arbeidsvoorwaarden en aantrekkelijke werkgever en voor Wasko een mooi nieuw product waarin we ons kunnen onderscheiden.

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 2023 zijn er drie dagopvanggroepen (0-4 jaar) geopend waaronder een extra dagopvanggroep op “de Boerderij” in Bleskensgraaf, een stand-alone locatie ‘het Zwaluwnest’ in Groot Ammers en een dagopvanggroep op IKC Het Palet in Alblasterdam. Al deze groepen zijn volledig bezet door de grote vraag naar kinderdagopvang die er is.

## 2. Producten en diensten

In 2023 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 gemeenten is Wasko een grote aanbieder van peuterspeelgroepen en daarmee ook belangrijke gesprekspartner voor de gemeenten.

De medewerkers op de peuterspeelgroepen, zijn geschoold in het werken met het kindvolgsysteem “KIIK! ”. 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” KIIK!“, 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 “KIIK! ”. 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” KIIK!“, 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**

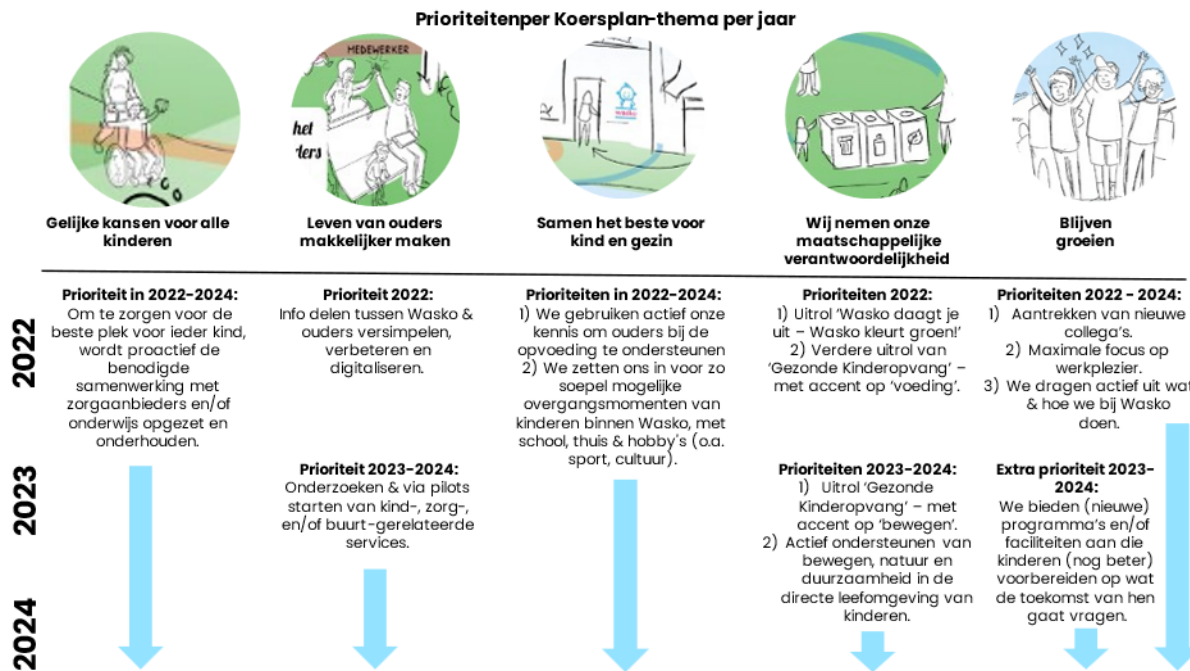
Kinderen van 4 tot 13 jaar zijn 52 weken per jaar welkom, alle schooldagen van de week. Er worden veel activiteiten aangeboden zoals sport, drama, zang en creatieve activiteiten. Bij de BSO is het activiteitenaanbod cruciaal. Wasko zorgt voor een goed, uitdagend en divers activiteitenaanbod. Wasko werkt 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.

### 3. 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 steeds gekeken hoe we deze kinderen de beste opvang kunnen bieden. Vaak is dat met extra ondersteuning van de pedagogisch coaches, binnen Wasko mogelijk. Een enkel keer hebben we het contract moeten beëindigen omdat we niet de zorg kunnen bieden, die een kind nodig heeft. Ook in 2023 is er met veel zorgaanbieders intensief contact geweest en zijn de samenwerkingsafspraken geïntensiveerd. De wachttijden bij de hulpverlening zijn lang waardoor het voorkomt dat een kind langer bij Wasko blijft dan wenselijk is. Samen met de zorgaanbieders en de gemeenten zoeken we naar mogelijke oplossingen. De erkenning en waardering van de gemeenten voor de (extra) inspanningen die Wasko levert op dit gebied heeft geresulteerd in extra financiën waardoor we meer ondersteuningsuren kunnen inzetten. Deze ondersteuning wordt ingezet door de pedagogische coaches op de VE groepen.

#### 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 makkelijk om ouders te betrekken bij de kinderopvang. In 2023 hebben we het project "ouderbetrokkenheid" afgerond. In de gemeente Molenlanden hebben de medewerkers trainingen gevolgd waar ouderbetrokkenheid en diversiteit, centraal stonden. Alle groepen hebben extra budget gekregen om materialen aan te schaffen die herkenbaar zijn voor kinderen met een andere culturele achtergrond. Dit is door medewerkers, ouders en kinderen zeer gewaardeerd.

### **Samen het beste voor kind en gezin**

Naast de jaarlijkse oudergesprekken vinden er ook gesprekken plaats met ouders als er zorgen zijn rond de ontwikkeling van een kind. Dit zijn soms zeer emotioneel beladen gesprekken, bijvoorbeeld als er sprake is van het vermoeden van een ontwikkelingsstoornis of kindermishandeling. De pedagogisch medewerker wordt tijdens deze gesprekken ondersteund door de pedagogisch coach. Het doel is altijd om samen te komen tot een oplossing, die het beste is voor het kind

### **Wij nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid**

Wasko neemt actief deel aan het landelijke programma Gezonde Kinderopvang. Alle pedagogisch coaches hebben de daarbij behorende scholing, afgerond. In 2023 stond het thema Gezonde Voeding centraal. De medewerkers zijn hierin geschoold, het voedingsbeleid is aangepast en doorgevoerd. Daarnaast hebben we met succes webinars voor ouders georganiseerd om hen te informeren over gezonde voeding. In 2023 is gestart met het thema Bewegen 4-12 jaar. Het nieuwe beleid bevond zich eind 2023 in de implementatie fase.

### **Blijven groeien**

We willen dat de kinderen zich blijven ontwikkelen maar onze medewerkers ook. De afdeling P&K heeft onder andere de volgende trainingen gegeven : KIJK! (observatiemethode), OGW (ontwikkelingsgericht werken), PBS (positieve gedragsbeïnvloeding op de groep), Gezonde Voeding en de Meldcode (wat te doen bij het vermoeden van kindermishandeling).

De afdeling ontwikkelt grotendeels zelf de trainingen, geeft de trainingen en draagt zorg voor het invoeringstraject. Vragen uit de praktijk worden verwerkt in de trainingen. Na de training gaan de pedagogisch coaches samen met de medewerkers aan de slag om de verkregen theoretische kennis toe te passen in de praktijk. De trainingen zijn praktisch, maken gebruik van herkenbare praktijksituaties, bevatten minimale theorie en veel ervaringsgerichte oefeningen. Dit zorgt ervoor dat de trainingen als zeer positief worden ervaren.

In 2023 konden de medewerkers, op vrijwillige basis, deelnemen aan digitale scholing. Hierbij hadden zij de keuze uit diverse pedagogische onderwerpen. De belangstelling hiervoor was zeer groot. De trainingen waren ingekocht bij een externe organisatie. Helaas bleek de kwaliteit van de gegeven scholing zeer matig. Dit heeft ons doen besluiten om in 2024 met andere aanbieders te gaan werken.

### **Pedagogiek**

In 2023 hebben we ons pedagogische visie vertaald naar een makkelijker leesbare tekst voor ouders en medewerkers. De tekst begint met een 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 dat we een omgeving voor kinderen bieden die leuk, gezond en toekomstgericht is.
- Het ervaren van plezier met elkaar, een gevoel van welbevinden, vormt een belangrijke voorwaarde voor kinderen om zich optimaal te kunnen ontwikkelen in een groep. We creëren een omgeving waarin kinderen zich veilig en gezond voelen en van daaruit succeservaringen opdoen in het ontdekken en ontwikkelen van hun talenten.
- We willen kinderen nieuwsgierig maken, uitdagen, aanmoedigen, en bevestiging en zelfvertrouwen geven. Dit doen wij door te zorgen voor een stimulerende speel-leeromgeving als basis waarin kinderen op onderzoek uit kunnen gaan. Daarnaast bieden we leuke en uitdagende activiteiten aan, die passen bij de leeftijd en de belevingswereld van de kinderen.



- We leren kinderen goed voor zichzelf en anderen te zorgen, en oog te hebben voor hun omgeving. We hebben daarbij extra aandacht voor gezonde voeding, bewegen en duurzaamheid.
- We voelen ons verantwoordelijk om kinderen gezonde gewoontes en gedragspatronen aan te leren. Door het scheppen van duidelijkheid en voorspelbaarheid bieden we kinderen veiligheid waarbinnen zij ervaringen kunnen opdoen met samenwerken, elkaar helpen, problemen kunnen oplossen en creatief en kritisch kunnen denken. Dit zijn belangrijke vaardigheden om te kunnen participeren in een maatschappij waarin de relatie met de omgeving een steeds grotere rol speelt.
- We leven in een wereld die zich voortdurend ontwikkelt en waarin veranderingen elkaar snel opvolgen. Wij geloven dat kinderen bij Wasko, spelenderwijs, de vaardigheden ontwikkelen om een mooie toekomst tegemoet te kunnen gaan.

Deze pedagogische visie is het uitgangspunt bij alle beleidsafspraken, trainingen, coaching en in-en externe communicatie.

### **Kwaliteit**

Kwaliteit zit hem niet in regels en protocollen, maar in de medewerkers die het werk met hoofd, hart en ziel uitvoeren. Zij zijn de professionals met ervaring en kennis. Wasko biedt daarom veel ruimte voor eigen initiatief. Medewerkers worden uitgenodigd om mee te denken over pedagogische onderwerpen en over hoe er uitvoering gegeven kan worden aan kwaliteitseisen. In 2023 zijn hiertoe diverse “Hé denk je mee- bijeenkomsten” geweest. Daarnaast zijn we in 2023 gestart met het vernieuwen van het veiligheids- en gezondheidsbeleid. Zowel het gebruikte systeem als alle bijbehorende documenten worden herzien. Dit is een groot project wat doorloopt tot Q2 2024.

### **Wet en regelgeving:**

Wasko voldoet aan de wet- en regelgeving. In 2023 hebben geen grote wetswijzigingen plaats gevonden. In juli 2024 en januari 2025 komen er wel wetswijzigingen, die impact zullen hebben. Hierop wordt geanticipeerd. Zo zijn we al volop aan het scholen om te zorgen dat op 1 januari 2025 alle medewerkers hun “babyspecialist-diploma” hebben behaald.

### **GGD inspecties**

Vergeleken met andere kinderopvang organisaties is het aantal geconstateerde tekortkomingen en advies tot handhaven bij Wasko zeer laag. Gemeenten zijn in 2023 nul keer overgegaan tot handhaven. De GGD bevestigt dan ook dat Wasko haar zaken op het gebied van pedagogiek en kwaliteit goed op orde heeft.

### **Klachten en geschillen**

In 2023 zijn er geen formele klachten ingediend en er zijn geen geschillen ingediend bij de Geschillencommissie Kinderopvang.

## 4. 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 2023 zijn we met vijf nieuwe groepen gestart en op een aantal andere locaties hebben we het aantal kindplaatsen uitgebreid. In 2023 is de overname van (Christelijke) Kinderopvang Papendrecht KOP geïnitieerd en voorbereid. Gedurende het jaar zijn de operationele zaken geïntegreerd in Wasko en per 1 januari 2024 is de overname een feit. De financiële resultaten van KOP zijn opgenomen in de WASKO jaarrekening 2023.

### Financiën

De financiële positie van Wasko is eind 2023 gezond te noemen. Onze solvabiliteit-, rentabiliteit- en liquiditeit ratio's geven een gunstig beeld weer. Enkele zaken ter toelichting:

- We constateren een forse toename in de omzet. De omzet laat een stijging zien van 18,5 miljoen euro in 2022 naar ruim 21,5 miljoen euro in 2023. De omzet van KOP locaties bedraagt additioneel 2,5 miljoen. De toename van de Wasko omzet is met name het resultaat van de aanhoudende en toenemende vraag naar opvang, de doorgevoerde tariefsverhogingen en het openen en het uitbreiden van de locaties.
- In 2023 hebben we een waardevermindering van de betaalde goodwill voor (Christelijke) Kinderopvang Papendrecht moeten constateren en een noodzakelijke bijzondere afschrijving hierop ten laste van het resultaat genomen.
- Aan de kostenkant zien we in 2023 een toename in personeelskosten door:
  - Uitbreiding van het personeelsbestand en stijging brutolonen en salarissen door cao-aanpassingen met circa 11%
  - Uitbreiding van middelmanagement om de werkdruk in de organisatie te verminderen en om de werkvloer meer aandacht en begeleiding te kunnen geven
  - Uitbreiding van het team van pedagogiek en kwaliteit met meer Pedagogisch Coaches omdat we willen blijven investeren in de kwaliteit van de opvang
  - Extra kosten vanwege het personeelstekort en het oplopende (langdurig) ziekteverzuim;
  - Extra investering in BBL-trajecten en opleidingen

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 2023 zijn we bij Wasko gestart met het opzetten van een volwaardige facilitaire afdeling. Parallel aan de groei die wij als organisatie doormaken groeit ook de behoefte aan een professionele inrichting van de afdeling facilitair. 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. Zo hebben we in 2023 door een specialistisch bureau een cybersecurity audit laten uitvoeren. Het hieruit voortgekomen verbeterplan bevat uiteenlopende actie- en beleidspunten waar we in 2023 al mee aan de slag zijn gegaan en waar we in 2024 verder zullen gaan met implementeren, investeren en monitoren. Een ervan is bijvoorbeeld een Cyber security awareness trainingen voor medewerkers om het bewustzijn omtrent risico's in de organisatie te vergroten. In januari 2022 hebben we met Flexkids en Kidskonnnect een nieuw kindplanningssysteem geïntroduceerd in de organisatie. Er is in 2023 veel tijd en aandacht besteed aan de verdere ontwikkeling van beide systemen waardoor Flexkids en KidsKonnnect inmiddels volwaardige systemen geworden zijn binnen Wasko. Doelstelling is om in 2024 met name de rapportages uit die systemen te verbeteren waardoor nog meer toekomstgerichte sturingsinformatie beschikbaar komt.

## 5. *Personeel en organisatie*

### **Ontwikkelingen 2023**

Net als de vorige 2 kalenderjaren blijft de arbeidsmarkt krap. Kandidaten kunnen meer eisen stellen, waardoor er minder matches zijn. Dat vraagt een andere benadering van onze arbeidsmarktcommunicatie. We zijn daarom gestart met een 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 instroom is gestegen ten opzichte van 2022. 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. De flexpool heeft nog niet de gewenste sterkte opgeleverd. Ook omdat deze medewerkers doorstromen naar vaste groepen. Hierbij spelen een optimale roostering en de inzet van de Jaaruren systematiek (JUS) een belangrijke rol.

### **Aantal medewerkers**

Het aantal medewerkers (exclusief vrijwilligers) bedroeg in totaal 461 per 31 december. De instroom betrof 117 medewerkers. De flexpool betrof 6,01% van het aantal medewerkers. We blijven investeren in onze leeromgeving voor BB'ers en stagiaires. In totaal hebben we 23 BB'ers (een stijging ten opzichte van 2022) en 33 BOL stagiaires begeleid, waarvan het overgrote deel de opleiding succesvol heeft afgerond. Onze uitstroom is beduidend lager dan de landelijke. We zijn in staat om gedoceerd te groeien.

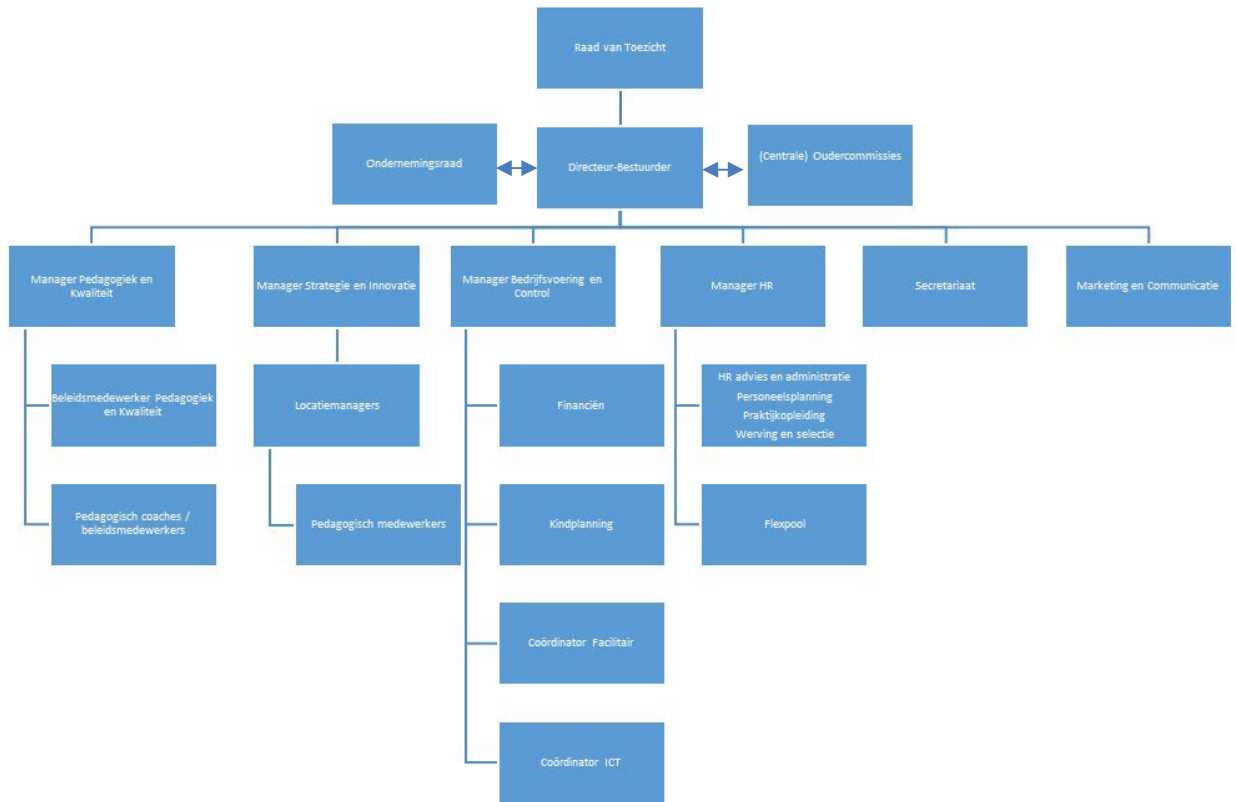
### **Scholing**

Ruimte om te blijven ontwikkelen blijft de missie van Wasko. Dit geldt ook voor onze medewerkers. Ten opzichte van 2022 is de hoogte van het scholingsbudget iets gestegen. Een flink gedeelte is ingezet voor de EHBO- en BHV trainingen, maar ook voor de trainingen voor de taal-eis. Daarnaast investeren we in de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers door de inzet van individuele opleidingen. In 2023 hebben we met een brede vertegenwoordiging van onze medewerkers een visie Leren & Ontwikkelen bepaald. Hier zullen we in 2024 verder invulling aan gaan geven.

### **Verzuim**

In 2023 is het verzuim nog verder gedaald en bedroeg het 5,93%. Het percentage is nog altijd hoog te noemen. 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 privésfeer. 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. De eerste stappen zijn gezet naar een voor de organisatie passend vitaliteitsbeleid. We hebben een verkenning gedaan naar de mogelijkheid om medewerkers te ondersteunen bij hun wensen die divers van aard zijn. Doelstelling is om in 2024 een platform life te hebben, waar medewerkers naar eigen behoefte, in eigen tempo en op voor hun geschikt moment kunnen werken aan hun eigen vitaliteit. Ook is verder verkend hoe wij doelgroep gericht kunnen ondersteunen bij duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. De verkenning is gestart bij de leeftijdscategorie van 55 jaar en ouder. De belangrijkste pijlers binnen Wasko zijn het voorkomen van langdurig ziekteverzuim en focussen op het welzijn van de medewerkers.

De organisatie ziet er in 2023 als volgt uit:



## 6. *Marketing en communicatie*

Als organisatie moet je altijd vooruitkijken, rekening houdend met de constant veranderende omgeving. Immers, de behoeften van ouders en kinderen veranderen over tijd, de markt beweegt, de politiek heeft zijn invloed en dan hebben we ook nog veranderingen binnen de organisatie, zoals personeelwisselingen en behoeften aan opleiding voor het personeel. De kinderopvangbranche kampt nog steeds met een personeelstekort. Om als organisatie te kunnen groeien is personeel nodig. De focus van de afdeling marketing en communicatie ligt daarom sinds 2022 meer op het werven van personeel. En dat werpt steeds meer vruchten af als we onszelf vergelijken met andere kinderopvangorganisaties.

### **Marketing algemeen**

Wasko staat goed bekend bij ouders, scholen en gemeenten. Met andere woorden het merk Wasko is een sterk merk in ons werkgebied. Daar zijn we trots op.

*Pop-up Kinderpleinen* – Inmiddels zijn de Wasko-kinderpleinen een traditie op de Fokveedag in Molenlanden en het Havenfestival in Alblasterdam. Door middel van de pop-up Kinderpleinen laten we naast kinderen en ouders ook potentiële medewerkers laten zien hoe leuk Wasko is. Door mee te doen aan dit soort evenementen die lokaal druk bezocht worden en enorm gewaardeerd worden, tonen we ook onze maatschappelijke betrokkenheid binnen de gemeenten.

*Print Media* – De kracht van Wasko zit in de pedagogisch medewerkers en teamleiders, die geworteld zijn in de lokale samenleving. Er wordt continue gekeken naar de mogelijkheden om te adverteren binnen de verschillende gemeenten. In 2023 hebben we ‘ons verhaal’ kunnen vertellen met advertenties in gemeentemagazine Sliedrecht, in Zorg en Gezondheid Molenlanden, met een advertentie ‘Ruimte om te groeien’ in Papendrecht media en een advertorial in het Infomagazine Molenlanden. Daarnaast is er publiciteit gegenereerd rond nieuwe locatieopeningen.

*Online/social media* – Facebook en Instagram blijven een belangrijke rol spelen. In 2023 is door omstandigheden minder vaak ingezet om het Wasko-verhaal online aan (potentiële) klanten te vertellen. Dat pakken we in 2024 weer op. Gezien het personeelstekort, maken we ook gebruik van de sociale media kanalen om meer personeel te werven. Er zijn 9 nieuwe video’s gemaakt: 5 wervingsvideo’s gericht op verschillende doelgroepen en 4 video’s die het Wasko-werkgeversmerk ondersteunen. LinkedIn is wel ingezet om Wasko en haar vacatures onder de aandacht te brengen. Dit verdient echter een upgrade in 2024.

### **Klantgerichte Marketing**

Om tegemoet te komen aan de vraag van onze klanten, werken we aan het verbeteren van de klantreis en hebben we onze website compacter gemaakt. In 2024 zullen we ons richten op het optimaliseren van de klantbeleving.

### **Arbeidsmarktgerichte marketing**

De branche kent nog steeds een personeelstekort. Wasko heeft zich daarom in 2023 gericht op andere doelgroepen dan de meeste kinderopvangorganisaties doen. Naast de jaarlijkse aanwezigheid op de LeerWerkMarkt in Sliedrecht heeft Wasko in 2023 voor het eerst een informatiekraam ingericht op de Studiekeuzebeurzen in Utrecht en in Rotterdam. Hiermee wil Wasko zich richten op de doelgroep van jonge leerlingen uit het middelbaar onderwijs, die nog een studiekeuze moeten maken. Maar ook de groep van leerlingen, die een verkeerde studiekeuze hebben gemaakt en zich aan het heroriënteren zijn. In 2024 zullen we verder gaan met deze ingeslagen richting.

## 7. Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is in 2023 vijf keer in overleg bij elkaar geweest samen met de directeur-bestuurder en leden van het MT. Ter voorbereiding van deze bijeenkomsten heeft de voorzitter van de RvT overleg met de directeur-bestuurder 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 voortgang op de verschillende doorontwikkelthema's en onderliggende personele ontwikkelingen, ziekteverzuimcijfers, de kwaliteitszorg, financiën, huisvesting en het verloop van de contacten met de belangrijke stakeholders als gemeentebesturen en onderwijsorganisaties. Tevens is strategie en het plan voor de komende jaren diepgaand aan de orde gekomen.

Gegeven de doorontwikkeling van de RvT, het voornemen om binnen de RvT te gaan werken met een commissiestructuur, het aantreden van een nieuwe directeur-bestuurder per april 2023 en naast de reguliere vergaderingen met de directeur-bestuurder, heeft de RvT ook meerdere malen (informeel) onderling overlegd en heeft er een overleg plaats gevonden met de Ondernemingsraad van Stichting Wasko Kinderopvang.

In 2023 heeft de RvT onderstaande samenstelling gehad. Dhr. P. van der Giessen heeft vanaf 1 oktober geen deel meer uitgemaakt van de RvT in verband met zijn benoeming en start als burgemeester van Hendrik-Ido-Ambacht. In september heeft Dhr. Van der Giessen aangegeven zijn werkzaamheden voor de RvT hierdoor niet meer te kunnen voortzetten. Per september 2023 is mevrouw N. Voets toegetreden als lid van de RvT.

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 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 Oneira 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 <sup>e</sup> lijnzorg	November 2022	November 2026	November 2030	November 2034
Dhr. P. van der Giessen	20-08-1974	Bestuurssecretaris/Strategische beleidsadviseur Stichting Jeugdteams ZHZ	November 2022	nvt	nvt	Beëindiging September 2023
Mevrouw N. Voets	08-05-1996	Advocaat Ondernemingsrecht	September 2023	September 2027	September 2031	September 2035

## 8. Medezeggenschap

### Oudercommissies

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 2023 zijn alle oudercommissies 1 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 2023 waren 12 ouders aanwezig bij deze bijeenkomst.

Daarnaast zijn er in 2023 twee bijeenkomsten geweest met de Oudercommissies van (Christelijk) Kinderopvang Papendrecht ((C)KOP), waarbij we de Oudercommissies van KOP regelmatig om advies hebben gevraagd en ze op de hoogte hebben gehouden van het integratie- en harmonisatieproces na de overname.

### Ondernemingsraad

Onderstaand een beknopte weergave van de onderwerpen waar de Ondernemingsraad zich in 2023 mee bezig heeft gehouden. We hebben instemming- en adviesstukken besproken en daar onze mening over gegeven. De volgende aanvragen hebben we behandeld:

- Adviesaanvraag concept begroting 2024
- Ongevraagd advies ARBO RI&E
- Adviesaanvraag fusie (C)KOP & WASKO
- Ongevraagd advies klachtenprocedure en vertrouwenspersoon
- Adviesaanvraag MTO
- Adviesaanvraag aanstellen nieuwe directeur
- Ongevraagd advies openen en sluiten locatie
- Ongevraagd advies PMO
- Ongevraagd advies rookbeleid
- Ongevraagd advies scholingsplan 2023
- Adviesaanvraag verlofbeleid
- Adviesaanvraag KDV Viermaster
- Advies aanvraag openen 2<sup>de</sup> BSO groep Oranje Nassau

Ook dit jaar is de OR weer op cursus geweest bij onze vaste cursusleidster. Tijdens deze cursus hebben we meerdere zaken rondom de fusie met (C)KOP besproken, zoals de implementatie, de bestuurlijke fusie en de harmonisatie. We hebben de jaarcijfers en de begroting 2024 doorgenomen. Verder kwamen nog de MTO vragen, verwachtingen nieuwe bestuurder en het verlofbeleid aan bod.

Door de fusie met (C)KOP zijn de geplande verkiezingen uitgesteld tot juni 2024. De PVT van (C)KOP heeft samen met de OR vergaderd. Per januari 2024 zijn zij opgenomen in de OR. Tussentijdens zijn er 2 leden afgetreden. Door het samen gaan van de OR en de PVT zijn er geen tussentijdse verkiezingen gehouden.

We willen zowel de medewerkers als de organisatie bedanken voor het gestelde vertrouwen. We kijken uit naar een goed 2024 en zetten ons met veel plezier hiervoor in.

Met vriendelijke groet, De ondernemingsraad

## 9. *Blik op 2024*

De ambitie van Wasko om een leuke, gezonde en toekomstgerichte organisatie te zijn en te blijven voor kinderen, ouders, samenwerkingspartners én medewerkers wordt nog steeds breed omarmd binnen de organisatie. 2023 was een intensief jaar met volle groepen en bezetting, een groeiende en veranderende organisatie en een veelheid aan initiatieven waar medewerkers bij betrokken zijn geweest. De algehele werk- en regedruk wordt echt gevoeld waarbij persoonlijke aandacht en betrokkenheid de afgelopen tijd beperkt is geweest. In 2024 gaan we hier extra aandacht aan geven en zullen we tijd en geld investeren in het welbevinden van onze medewerkers, het verlagen van werkdruk en het creëren van 'lucht' en ruimte in de organisatie. Met de uitbreiding van het aantal locatiemanagers en pedagogisch coaches hebben we hier eind 2023 een start mee gemaakt. De positieve effecten hiervan tot nu toe op onze organisatie hopen we in 2024 uiteraard verder te zien uitbreiden. Kijkend naar beheersbaarheid, behapbaarheid van werkzaamheden en activiteiten van medewerkers op locaties gaan we verder naar mogelijkheden zoeken om voordeel te halen uit standaardisatie, centralisatie of digitalisatie hiervan. Dit kan de pedagogisch medewerkers ontlasten waardoor zij optimaal tijd kunnen besteden aan de kinderen.

### **Behoud en werving van personeel**

De schaarste van personeel, toenemende werkdruk en in stand houden van kwaliteit zullen de meest concrete uitdagingen blijven in de kinderopvang in het algemeen en voor Wasko in het bijzonder. Met als doel de werkdruk bij medewerkers te verlagen en het werkplezier te verhogen zijn er dit jaar activiteiten gestart waarbij medewerkers van verschillende afdelingen in werkgroepen bezig zijn geweest met de thema's werkplezier en betrokkenheid. Hier zijn een aantal concrete initiatieven uitgekomen waar we in 2024 als organisatie mee aan de slag gaan. Daarnaast hebben georganiseerde groepsbijeenkomsten met medewerkers uit de hele organisatie waardevolle inzichten gegeven in de basisbehoeften en ervaringen op de werkvloer. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid zijn hierbij ook thema's, waar we in 2024 concrete invulling aan gaan geven. Zo zal er een digitaal platform life gaan, waar medewerkers naar eigen behoefte, in eigen tempo en op voor hun geschikt moment kunnen werken aan hun eigen ontwikkeling en vitaliteit. Op het gebied van het werven van personeel blijft in 2024 nog meer focus op arbeidsmarktcommunicatie, samenwerking en zichtbaarheid bij opleidingen en opleidingsklassen voor zij-instromers.

### **Professionalisering facilitaire zaken**

Op facilitair gebied zullen we in 2024 stappen gaan zetten naar verdere professionalisering, (kosten)efficiëntieverbetering en werkverlichting voor medewerkers. Hiertoe zal in de eerste helft van 2024 een speciaal software pakket geïmplementeerd worden in combinatie met de opzet van een facilitair team en een vaste groep uitvoerders en leveranciers. Hierdoor kunnen we in de toekomst zowel de geplande werkzaamheden van een Meer-Jaren-Onderhoudsplan (MJOP) goed uitvoeren als ook ad hoc aanvragen van locaties voor facilitaire zaken procesmatig sneller verwerken en beter opvolgen. Hierbij zal veel werk voor locatiemanagers en medewerkers uit handen worden genomen.

### **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. We zullen als Wasko moeten blijven investeren in onze kwaliteit om een hoog niveau van pedagogische ondersteuning te bieden. In 2024 zullen we doorgaan met het opleiden van haar al onze Dagopvang medewerkers en invalkrachten tot gecertificeerd babyspecialist en zullen alle BSO medewerkers van Wasko bij herhaling geschoold worden in Positive Behavior Support. In 2023 is een start gemaakt met 'train-de-trainer' beweegtrainingen voor BSO medewerkers om die zelf aan kinderen te kunnen geven. In 2024 staat de implementatie gepland. Daarnaast zullen de eind 2023 extra aangenomen pedagogisch coaches alle locaties nog beter kunnen ondersteunen en de kwaliteit verder verhogen. Zowel de GGD als medewerkers zelf hebben aangegeven nu al duidelijk de impact hiervan op de pedagogische kwaliteit te merken.



### **Kinderopvangstelsel**

Na de definitieve kabinetsformatie in 2024 zal blijken welke plannen het nieuwe kabinet voor ogen heeft met de kinderopvang in het algemeen en het kinderopvangtoeslagstelsel in het bijzonder. De beide branche organisaties, andere belangenorganisatie in de kinderopvang en het Central Planbureau (CPB) hebben de mogelijkheden, beperkingen en haalbaarheid van de verschillende scenario's onder de aandacht gebracht bij de formerende partijen. In welke vorm het nieuwe stelsel er uiteindelijk zal komen of niet, Wasko houdt rekening met alle mogelijke scenario's en verwacht op alle uitkomsten goed te kunnen anticiperen.

### **Nieuwe en tussentijdse CAO in 2024**

De nieuwe CAO Kinderopvang 2023-2024 is in 2023 geëffectueerd en dat is goed nieuws voor medewerkers, aan wie we weer een beter salaris en betere voorwaarden kunnen aanbieden. Behoud van personeel is nu eenmaal essentieel en een aantrekkelijk salaris is hierbij belangrijk. Onze personeelskosten zijn in 2023 fors gestegen, mede door de verhogingen in de CAO. In april 2024 zal er vanuit deze CAO, die loopt tot Juli 2024, nog een laatste verhoging gaan plaatsvinden. Voor de periode juli-december 2024 is ondertussen al een tussentijdse CAO uit onderhandeld, waarbij medewerkers in ieder geval 2,5% in salaris omhoog gaan. Deze ontwikkeling zal met zich meebrengen dat onze salaris- en personeelskosten ook verder mee zullen stijgen in 2024.

### **Jaarlijkse verhoging KOT tarieven tot 2027**

In november 2023 heeft De Tweede Kamer een amendement aangenomen om de maximum uurtarieven voor kinderopvangtoeslag (KOT) voor 2024 nog een keer extra te verhogen. Daarmee willen ze ervoor zorgen dat de KOT, die ouders ontvangen, beter aansluit bij de daadwerkelijk gestegen kosten voor kinderopvang en de daarmee stijgende uurtarieven van veel Kinderopvang organisaties. Deze extra verhoging voor 2024 is onderdeel van een totaalinvestering door de overheid, die in fases tot 2027 jaarlijks gedaan zal worden om de KOT tarieven te verhogen en mee te laten bewegen met de stijging van de kosten in de kinderopvang. Kostenstijgingen, die onder andere zullen ontstaan door betere salarissen en arbeidsvoorwaarden uit nieuwe CAO-onderhandelingen komende jaren om de Kinderopvang sector aantrekkelijk te houden voor medewerkers. 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 2022 opnieuw geëvalueerd. Hierbij hebben we opnieuw gekeken naar risico's met impact en kans. Naast de reeds bestaande en bekende risico's zijn er een aantal aanvullende niet verrassende risico's toegevoegd. De arbeidsmarkt, overheidsbeleid, het financieringsstelsel, CAO en huurcontracten zijn als elementen naar voren gekomen met een hoge impact en grote kans. Voor deze onderdelen hebben we acties geformuleerd en een termijn bepaald. We constateren risico's die buiten onze invloedssfeer liggen. Hiervoor zullen we impactscenario's opstellen als ze aan de orde komen.

### **Maatschappelijke rol**

In de komende jaren wil Wasko nog meer nadruk gaan leggen op het invullen van haar maatschappelijke rol en doelstelling om er voor zoveel mogelijk kinderen te kunnen zijn in de Alblasserwaard. Hierbij kan gedacht worden aan initiatieven als BSO's voor Speciaal Basisonderwijs, maar ook initiatieven op het gebied van peuterplus-groepen, samenwerking met medisch kinderdagverblijven, vakantieprogramma's & talentenprogramma's voor kinderen en het stimuleren van vitaliteit, gezondheid en bewegen.

Op basis van het behaalde resultaat in 2023 en de daardoor verbeterde financiële weerbaarheid, de resultaten in de eerste maanden van 2024 en de vooruitzichten op basis van de huidige economische inzichten verwachten we dat Wasko een positief resultaat zal behalen over 2024.