



Jaarverslag 2025

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Algemene gegevens	blz. 3
--------------------------------------	---------------

Hoofdstuk 2 Terug- en vooruitblik	blz. 5
--	---------------

Hoofdstuk 3 Onze jaarrekening 2025	blz. 9
---	---------------

Hoofdstuk 1. Algemene gegevens

Algemene gegevens

Stichting KOALAH

Burg. de Beaufortweg 16

3833 AG Leusden

T 033 – 462 70 08

E info@koalah.nl

<https://koalah.nl>

Directie: Sandra van Wijngaarden, interim-directeur t/m 31 december 2025. Vanaf 1 januari 2026 Lisa Finnema- Meindersma.

College van Bestuur: Chris Dam, voorzitter College van Bestuur.

Raad van Toezicht

Naam	Functie	Aanstelling in 2026	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Gerlof Boersma	Voorzitter RvT, lid remuneratie-commissie	1/1 - 31/12	Rector-bestuurder Erfgooiers College Huizen	Bestuurslid Coöperatie VO
Janet Rekker	Lid RvT, Voorzitter auditcommissie Per 1/8/2024.	1/1 – 31/12	Lid Raad van Bestuur Slingeland Ziekenhuis	- extern auditor bij Qualicor Europe; - bestuurslid ChristenUnie Almere; - bestuurslid Nederlandse Patiënten Vereniging.
Marjon Welmers	Lid RvT Per 1/8/2024 lid remuneratie-commissie / lid Commissie Kwaliteit	1/1 - 31/12	Directeur Zeven Linden College Dedemsvaart	Geen
Steven van Duijn	Lid RvT, lid Auditcommissie Per 1/1/2025	1/1 - 31/12	Financieel Directeur Takkenkamp Groep	Geen
Ronald Schaefer	Lid RvT, lid Commissie Kwaliteit	1/7-31/12	Plaatsvervangend rector Corlaer College, Nijkerk	-Kerngroep lid Schoolleiders voor de toekomst -Lid platform eigentijds onderwijs (PLEION)

				-Lid Bedrijvenkring Hoevelaken/Nijkerk
--	--	--	--	---

LOCATIES

Basisschool	BSO	KDV/peuter
De Parel	BSO Parel	
De Bron	BSO Bron	KDV Bron
Het Schrijvertje	BSO Schrijvertje	Peuteropvang Schrijvertje
Gulden Bodem	BSO Gulden Bodem	
De Plantage	BSO Plantage	Peuteropvang Plantage
CKC Bongerd	BSO Bongerd	KDV Bongerd
De Regenboog	BSO Regenboog	Peuteropvang Regenboog
Het Zwaluwnest	BSO Zwaluwnest	
Open Kring	BSO Open Kring	Peuteropvang Open kring
De Triangel	BSO Triangel	
De Morgenster	BSO Morgenster	
De Horizon	BSO Horizon	
De Verbinding	Geen KOALAH	
In De Lichtkring	Geen KOALAH	
De Wegwijzer	Geen KOALAH	Te openen
Het Christal	Geen KOALAH	
De Olijfboom	Geen KOALAH	
SBO De Werf	Geen KOALAH	

Klachtenprocedure

Stichting KOALAH heeft voor ouders/oudercommissies zowel een interne als een externe klachtenprocedure. Voor de externe klachtenprocedure zijn we aangesloten bij de Geschillencommissie Kinderopvang. Deze geschillencommissie heeft als voorportaal het Klachtenloket Kinderopvang, waar men eerst probeert de klacht op te lossen. Kan er geen oplossing worden bereikt, dan wordt de ouder/oudercommissie gewezen op de mogelijkheid het geschil voor te leggen aan de Commissie.



Hoofdstuk 2. Terug- en vooruitblik.

KOALAH heeft een bewogen jaar achter de rug. We zijn trots op onze collega's die een groot pedagogisch hart hebben en met passie en toewijding het beste willen voor onze kinderen en organisatie. Er is hard gewerkt, maar we erkennen ook dat de drukte en de uitdagingen van het afgelopen jaar impact hebben gehad op verschillende vlakken.

Het managementteam en stafleden hebben dit met elkaar onder ogen gezien. Samen kijken we vooruit en bouwen samen aan de toekomst. De begroting voor 2026-2029 weerspiegelt onze ambitie om KOALAH steviger, gezonder en meer toekomstbestendig te maken.

BEDRIJFSVOERING: NAAR EEN GEZONDE BASIS

Om een gezonde bedrijfsvoering te realiseren, moeten we op financieel vlak stappen zetten: de omzet moet omhoog en de personeelskosten moeten omlaag. We pakken dit strategisch en zorgvuldig aan. Voorbeelden van concrete acties zijn:

Passende organisatiestructuur

Door informatie naar boven te halen is inzichtelijk geworden welke organisatie-inrichting nodig is, passend bij de huidige fase van de organisatie. Deze inrichting zorgt voor helderheid in functies/taken en verantwoordelijkheden en het geeft richting tijdens de dagelijkse praktijk.

De lijn zal als volgt zijn: operationeel manager, regiomanagers (twee), assistent leidinggevende (per locatie één) en pedagogisch professionals.

Contractbeheer

Alle personeelscontracten worden kritisch bekeken. Wij kijken naar de uren die medewerkers daadwerkelijk nodig hebben, zodat contracten beter aansluiten bij de praktijk.

Wervingscampagnes vaste medewerkers

Begin 2026 start we een wervingscampagne voor vaste medewerkers. De inleenkosten zijn momenteel te hoog: door meer vast personeel aan te trekken, verlagen we deze kosten en vergroten we de stabiliteit in onze teams.

Basis op orde

We brengen de basis op orde: systemen worden (opnieuw) ingericht, werkprocessen en instructies verduidelijkt. Dit zorgt voor efficiëntie en helderheid.

Sturen op cijfers

Het lezen en interpreteren van cijfers wordt een speerpunt. We willen dat managers weten welke resultaten we behalen en tijdig kunnen bijsturen waar nodig. Dit maakt ons wendbaarder en effectiever.

ONTWIKKELINGEN 2026: GROEI EN NIEUWE LOCATIES

KOALAH groeit mee met de vraag in onze regio's. Voor 2026 staan belangrijke ontwikkelingen op stapel:

De Regenboog – nieuwe locatie

De Regenboog krijgt een nieuwe locatie. De BSO en Peutergroep verhuizen mee. De verhuizing staat gepland in de voorjaarsvakantie van 2026. We starten met drie ruimtes en houden nauw contact met de directeur van De Regenboog om een mogelijke vierde ruimte te gebruiken.

De Wegwijzer – nieuwe BSO

We onderzoeken de mogelijkheden om een BSO te starten binnen De Wegwijzer van CorDEO in Hilversum. De eerste aanmeldingen zijn binnen en bij genoeg aanmeldingen werken we toe naar een opening vanaf 1 maart/1 april 2026.

Het Christal Leusden – toekomstige locatie

De nieuwe locatie Het Christal in Leusden gaat in 2026 vorm krijgen, met een verwachte opening in 2027.

VE-OPVANG: VERANDERINGEN

In Barneveld nemen we afscheid van ons VE-product. De gemeente heeft andere eisen gesteld aan VE-opvang waar KOALAH niet aan kan voldoen.

In samenspraak met de gemeente hebben we afgesproken dat kinderen die nu VE-opvang genieten, dit mogen blijven doen tot zij vier jaar zijn (april 2026).

Onderzoek 2025/2026

We zijn een onderzoek gestart of en in welke vorm (pedagogisch stroming) het aanbieden van VE-opvang in de toekomst nog houdbaar is. We zien een trend in de lage bezettingsgraden van dit product. Daarnaast zijn de kosten om medewerkers te blijven voorzien van de juiste certificering bijzonder hoog.

PERSONEEL: GEZIEN, GEHOORD & ONDERSTEUND

Het afgelopen jaar hebben onze medewerkers hard gewerkt, maar we zien ook dat er niet altijd voldoende richting en saamhorigheid is geweest. Medewerkers werkten hard, maar niet altijd samen en niet met een duidelijk doel voor ogen. Dit is merkbaar en dit kregen we ook terug van de medewerkers.

In 2026 leggen we daarom de focus op aandacht en ondersteuning. Concrete acties zijn:

- **Twee regiomanagers**

We hebben twee regiomanagers aangesteld/benoemd die dagelijks zichtbaar zijn in de regio. Zij vormen de verbinding tussen strategie en praktijk en vertegenwoordigen de pedagogisch professionals in het MT. Samen met de assistent leidinggevenden ondersteunen zij de locaties om kinderen een plezierige en veilige opvang te bieden en medewerkers een prettige werkomgeving.

- **Verstevigen assistent leidinggevenden**

Een belangrijk speerpunt is het verstevigen van de assistent leidinggevenden. Wij stellen profielen op met heldere taken en verantwoordelijkheden. We bieden trainingen, coaching (vanuit regiomanagers) en intervisies aan, zodat de assistenten steviger in het zadel zitten en er weer kunnen zijn voor hun teams, de kinderen en de ouders.

SCHOLING & ONTWIKKELING: INVESTEREN IN GROEI

Niets is zo belangrijk als het laten groeien van onze medewerkers, voor henzelf, voor de kinderen en voor KOALAH.

Trainingsaanbod 2026

Naast de verplichte wettelijke scholingen, investeren we in 2026 ook in andere trainingen en workshops:

- Gesprekstechnieken voor assistent leidinggevenden;
- Financieel inzicht: hoe lees ik mijn cijfers en aan welke knoppen kan ik draaien;
- Verzuim: wat zijn de rechten en plichten van een leidinggevende en van een medewerker;
- Rondleiding doe je zo: professioneel ontvangen van potentiële ouders/hoe verkoop ik mijn locatie;
- Creatieve invulling van de opvangdag: inspiratie voor pedagogisch professionals om de dag voor de kinderen nog leuker en uitdagender te maken.

We benoemen twee extra aandacht-functionarissen (naast de huidige), belegd bij de regiomanagers. De impact van deze functie kan groot zijn en door meerdere functionarissen te hebben, spreiden we de belasting. De huidige aandacht-functionaris krijgt een verdiepingstraining, de nieuwe functionarissen een (verplichte) basistraining.

MARKETING: ZICHTBAAR & AANTREKKELIJK

Om nieuwe medewerkers en ouders aan te trekken investeren we in onze uitstraling:

Nieuwe website

Een moderne, gebruiksvriendelijke website die meer van deze tijd is en KOALAH goed presenteert.

Professionele fotografie

Actueel en aantrekkelijk beeldmateriaal dat onze organisatie en opvang goed in beeld brengt.

Recruitmentmarketing

Gerichte campagnes om nieuw personeel aan te trekken.

INVESTERINGEN (CAPEX): KWALITEIT VAN LOCATIES

Bestaande locaties € 27.000

We zien een achterstand op diverse locaties als het gaat om groot meubilair (tafels, kasten, buitenspeelgoed et cetera). Dit budget stelt ons in staat deze achterstand voor een gedeelte in te halen en de kwaliteit van onze locaties te verbeteren.

Nieuwe locaties € 65.000

Voor de nieuw te openen locaties De Regenboog (drie groepen) en De Wegwijzer (één groep) reserveren we een budget voor inventaris, inrichting en ontwikkelingsmateriaal. Hiermee bieden we direct kwalitatief goede opvang aan.

SAMENVATTING

De begroting weerspiegelt onze ambitie om KOALAH op alle fronten te versterken:

1. Gezondere bedrijfsvoering door de nieuwe organisatiestructuur, slimmer te plannen, contractbeheer en sturen op cijfers;
2. Groei met nieuwe locaties in Hilversum en mogelijke uitbreiding op De Regenboog;
3. Investing in personeel door zichtbaar management, training en ontwikkeling;
4. Kwaliteitsverbetering door scholing, betere locaties en professionele uitstraling;
5. Toekomstbestendigheid door sterke basis en heldere koers;
6. Verhogen van werkplezier op de groepen en op kantoor.

Werkplezier is de motor van goede kinderopvang. Wanneer medewerkers zich gehoord en gesteund voelen, werken in een heldere structuur met duidelijke verantwoordelijkheden, en de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen straalt dit direct af op de kinderen. Tevreden medewerkers creëren een warm, veilig en stimulerend pedagogisch klimaat. Bovendien verlaagt werkplezier het ziekteverzuim, verhoogt het de betrokkenheid en zorgt het voor stabiliteit in onze teams.

Door te investeren in werkplezier, investeren we in de kern van wie we zijn: een organisatie die het beste wil voor kinderen én voor mensen die voor hen zorgen.

We kijken met vertrouwen naar 2026. Samen maken we KOALAH sterker, voor onze medewerkers, de kinderen en voor de toekomst.

Samen bouwen we aan kwaliteit!

Hoofdstuk 3. Jaarrekening 2025

Resultaat 2025

Het resultaat voor belasting komt uit op € 104.000 negatief is dit is € 104.000 lager dan begroot. Belangrijkste oorzaken zijn de hogere personele kosten en een aantal verliesgevende producten.

Baten:

Overheidsbijdragen 2025:

De overheidsbijdragen betreft de subsidie voor peuteropvang in Zutphen, Veenendaal, Nijkerk, Apeldoorn en Barneveld. De overheidsbijdragen komen hoger uit dan begroot omdat we inkomsten hebben van de volgende gemeentes: Zutphen, Veenendaal, Nijkerk, Apeldoorn en Barneveld. De inkomsten van een aantal gemeentes waren niet begroot.

Baten 2025 BSO/KDV/peuter:

Er is een tariefsverhoging doorgevoerd van 7% per 1 maart 2025. Meer baten dan begroot zien we bij de volgende locaties: BSO Parel, BSO Zwaluwnest, BSO Horizon, Peuteropvang Regenboog, BSO Triangel, KDV Bron en KDV Plantage.

Lasten 2025:

De **personele lasten** komen hoger uit dan begroot. De oorzaken hiervan:

- Extra kosten inhuur (CvB, interim adviseur etc).
- Extra kosten interim directeur (vanaf september).
- Extra kosten expertise en planning
- Kosten inhuur extern personeel (€ 80.000 meer dan begroot op de vestigingen), personeelstekort.
- Meer arbokosten dan begroot (€ 27.000).

Afschrijvingen: de afschrijvingskosten zijn ongeveer € 2000 lager dan begroot door lagere en investeringen.

Huisvestingslasten:

De huisvestingslasten komen ongeveer € 44.000 lager uit dan begroot. Dit komt aan de ene kant door een gewijzigde systematiek van doorbelasten (medegebruik) vanuit CorDeo. De systematiek van doorbelasten is gebaseerd op de werkelijke huisvestingslasten van CorDeo. Aan de andere kant komen de doorbelastingen vanuit de gemeenten lager uit dan begroot.

Overige lasten:

Instellingslasten

De instellingslasten komen ongeveer € 13.000 lager uit dan begroot. Met name komen de kinderopvanglasten (materiaal, activiteiten) lager uit dan begroot.

Investeringsen

In 2025 is er voor € 2.000 geïnvesteerd in computers.

Jaarrekening 2025

Hieronder vindt u de jaarrekening over 2025. Deze is opgesteld door het administratiekantoor Concent en bestaat uit:

- de Verlies- en Winstrekening 2025
- de Balans per 31 december 2025
- kengetallen 2025.
- het Kasstroomoverzicht 2025.

Enkelvoudige jaarrekening KOALAH 2025

Verlies- en Winstrekening 2025

Meerjaren exploitatie											
Bedragen x € 1.000	2021	2022	2023	2024	2025	2025	2025	2026	2027	2028	2029
	werkelijk	werkelijk	werkelijk	werkelijk	werkelijk	begroting	verschil	begroting	begroting	begroting	begroting
Baten											
Baten gemeente	22	58	49	123	75	35	40	0	0	0	0
BSO/KDV	1.241	1.329	1.526	1.850	2.119	2.126	-7	2.200	2.211	2.211	2.211
Overige baten				10	28	50	-22	15	15	15	15
Totaal baten	1.263	1.387	1.575	1.983	2.222	2.211	11	2.215	2.226	2.226	2.226
Lasten											
Personeelslasten	936	1.057	1.271	1.672	1.974	1.799	-175	1.633	1.623	1.638	1.660
Afschrijvingen	3	8	2	4	5	7	2	24	24	24	24
Huisvestingslasten	164	151	167	179	189	233	44	249	252	252	252
Overige lasten	106	144	152	171	158	171	13	179	170	170	170
Totaal lasten	1.209	1.360	1.592	2.026	2.326	2.210	-116	2.085	2.069	2.084	2.106
Saldo financiële baten en lasten	-2	-2	1	3	0	-1	1	-2	-2	-2	-2
Resultaat voor belasting	52	25	-16	-40	-104	0	-104	128	155	140	118
Vennootschapsbelasting	-8	-4	3	8							
Resultaat na belasting	44	21	-13	-32	-104	0	-104	128	155	140	118
Verhouding personele lasten /baten	74%	76%	81%	84%	89%	81%		74%	73%	74%	75%

Baten 2026-2029

Algemeen, begroting 2026

We maken elk jaar een (meerjaren)begroting om inzicht te hebben in de financiële voortgang van KOALAH. Met de begroting kunnen we de financiële voortgang beoordelen en er kan bijgestuurd worden. Ook gebruiken we de begroting om inzicht te krijgen in de continuïteit van de organisatie. Ook gebruiken we de begroting voor ons prijsbeleid. Deze begroting is opgesteld door de interim directie van KOALAH met ondersteuning van de controller/staf van KOALAH.

We begroten voor 2026 een positief resultaat van €128.000 voor belasting.

Baten kinderopvang en peuteropvang

Er zijn verschillende tarieven voor de verschillende opvangsoorten. We begroten de baten inclusief de tariefsverhoging van 5,7%.

Personele lasten

De personele lasten bestaan uit salariskosten en overige personele kosten. Naast de salariskosten is het inhuren van extern personeel de grootste post binnen de personele lasten. De externe inhuur betreft 22% van de totale lasten (€ 361.000). Er is rekening gehouden met een cao-verhoging van 7%.

Tabel personele lasten

	Begroting 2026	2026
Loonkosten	€ 1.180.607	72%
Inhuur extern personeel	€ 361.609	22%
Arbo en arbozorg	€ 44.000	3%
Arbeidsmarkt & Werving	€ 6.000	0,4%
Scholing	€ 27.750	2%
Ondersteunend personeel	€ 1.500	0,1%
Overig	€ 500	0,0%
Lief & leed	€ 500	0,0%
Kantinekosten	€ 500	0,0%
Personeelsactiviteit	€ 3.750	0,2%
Dienstreizen	€ 6.350	0,4%
Totaal personele kosten	€ 1.633.066	100%

Huisvestingslasten

Het grootste deel van de huisvestingslasten betreft de huur voor diverse locaties. Ook verwachten we een stijging van de huurkosten in 2025 (3% inflatie).

Tabel huisvestingslasten

	Begroting 2026
Huur	€ 182.967
Onderhoud	€ 19.000
Afdracht gemeente	€ 46.212
Totaal	€ 248.179

Het aandeel van de energielasten in de huurprijs is ongeveer 25%. Conclusie is dat het redelijk dekkend is. Vanaf 2025 moeten we een bijdrage betalen voor kinderopvang locaties De Bron en Bongerd (aandeel nieuwbouw m2). Vanaf 2026 zal er een bijdrage betaald moeten worden voor de Regenboog.

Overige lasten

	Begroting 2026	
Kantoorkosten	€ 500	0,3%
Communicatiekosten	€ 3.000	1,7%
Documentatie	€ 250	0,1%
Medezeggenschap	€ 250	0,1%
Administratie en beheer	€ 25.000	14,0%
Accountant	€ 2.000	1,1%
Contributies	€ 750	0,4%
Public relations	€ 10.000	5,6%
Verzekeringen	€ 1.800	1,0%
Ondersteuning	€ 1.500	0,8%
ICT licenties	€ 40.000	22,4%
Algemeen	€ 6.500	3,6%
Voeding	€ 65.560	36,7%
Activiteiten	€ 21.520	12,0%
Totaal personele kosten	€ 178.630	100%

De communicatiekosten betreffen met name telefoonkosten. Administratie en beheer zijn de kosten van het administratiekantoor (AFAS licentie, kosten administratie en kosten financieel deel jaarrekening). De ICT licenties, dat zijn de kosten voor pakket voor administratie van de kinderopvang (planning, facturen ouders, oudercommunicatie).

Tabel balans 2025

								
Meerjaren balans								
Bedragen x € 1.000	2020	2021	2022	2025	2026	2027	2028	2029
Balans	werkelijk	werkelijk	werkelijk	werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
1.1 Activa								
1.2 Materiële vaste activa	14	12	5	26	94	70	46	22
1.3 Financiële vaste activa								
Vaste activa	14	12	5	26	94	70	46	22
1.5 Vorderingen	1	1	23	37	5	5	5	5
1.6 Effecten								
1.7 Liquide middelen	495	598	618	728	820	999	1.163	1.305
Vlottende activa	496	599	641	765	825	1.004	1.168	1.310
Totaal Activa	510	611	646	791	919	1.074	1.214	1.332
2. Passiva								
2.1 Eigen vermogen	322	367	388	227	355	510	650	768
2.2 Voorzieningen								
2.3 Langlopende schulden								
2.4 Kortlopende schulden	188	244	258	564	564	564	564	564
Totaal Passiva	510	611	646	791	919	1.074	1.214	1.332

Toelichting Balans

De balans van 2025 is gebaseerd op de jaarrekening van KOALAH.

Eigen vermogen 2025 neemt af met het resultaat (kolom werkelijk 2025). Eigen vermogen 2026-2029 neemt toe met het begrote resultaat.

Minimaal eigen vermogen is 20% van de baten. Norm is: € 423.000,- (2025).

Toelichting Investerings

In 2026 verwachten we € 92.000 te investeren in materialen/meubilair.

Tabel Kengetallen 2021-2029

Toelichting Balans en kengetallen								
Eigen vermogen 2025 neemt af met het negatieve resultaat								
Eigen vermogen 2026-20279 neemt toet het begrote positieve resultaat								
Minimaal eigen vermogen is 20% van de ouder baten. Norm is: eur 423.000,- (2025)								
Bedrag boven de norm eigen vermogen x € 1.000	2021	2022	2023	2024	2026	2027	2028	2029
	-6	15	-2	-42	-68	87	227	345
Kengetallen								
	2021	2022	2023	2024	2026	2027	2028	2029
Solvabiliteit	60%	60%	48%	38%	39%	47%	54%	58%
Rentabiliteit	3%	2%	-1%	-1,6%	5,8%	7,0%	6,3%	5,3%
Liquiditeit	2,5	2,5	1,9	1,6	1,5	1,8	2,1	2,3
Huisvesting	14%	11%	10%	9%	12%	12%	12%	12%

Kengetallen

De solvabiliteit is ongeveer

49% voor 2026 -2029

Dit is voldoende, bandbreedte sector is 36% - 37%,

cijfers sectorrapport brancheorganisatie kinderopvang, uitgave 2024.

Rentabiliteit, cijfers sectorrapport brancheorganisatie kinderopvang bandbreedte 2% -4%.

Gemiddeld hebben we een rendement van -2% (2023-2025). Dit is onder de norm en voor de toekomst is het noodzakelijk om een positieve rentabiliteit te realiseren.

Liquiditeit, een veilige norm is 1 of hoger. De bandbreedte van de sector is 1.7 -1.8. Met een liquiditeit van 1.4 tot 2.3 doen we het redelijk. (2025-2029)

Personeelsasten, cijfers sectorrapport 72%-74%. KOALAH komt hoger uit (73%-75% 2026-2029), dat is acceptabel als we voldoen aan de normen van de andere kengetallen. Wel is het noodzakelijk om de personele kosten te verlagen om een positieve begroting te realiseren. Dit is nodig om onze minimaal benodigd eigen vermogen te realiseren.

Kasstroomoverzicht Koalah 2025 x € 1.000		
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-€ 104	
Afschrijvingen	€ 5	
<u>Mutaties werkkapitaal</u>		
Vorderingen	-€ 22	
Kortlopende schulden	€ 15	
Kasstroom operationele activiteiten	-€ 106	(a)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)investerings materiële vaste activa	-€ 3	(b)
Mutatie liquide middelen	-€ 109	(a-b)
Beginstand liquide middelen	837	
Eindstand liquide middelen	728	
Mutatie liquide middelen	-109	

