

Maatschappelijk Jaarverslag 2025



kind
&co
ludens



Inleiding

Elke dag maken duizenden kinderen bij Kind&co ludens spelenderwijs kennis met de wereld om hen heen. Ze leren samen te werken, ontdekken hun talenten, ontwikkelen veerkracht en bouwen aan zelfvertrouwen. Wij geloven dat juist dan de basis wordt gelegd voor een samenleving waarin iedereen mee kan doen. Daarom zien wij kinderopvang niet alleen als een plek waar kinderen worden opgevangen, maar als een maatschappelijke voorziening die bijdraagt aan gelijke kansen, verbinding en ontwikkeling.

In dit maatschappelijk jaarverslag nemen we je mee in de manier waarop we die ambitie in 2025 hebben waargemaakt. Je leest hoe we blijven investeren in de kwaliteit van onze opvang en in de ontwikkeling van onze medewerkers, maar ook hoe we voortdurend zoeken naar nieuwe oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Zo werken we aan vernieuwende initiatieven die inclusie bevorderen, bouwen we aan intensieve samenwerkingen met onderwijs, gemeenten en zorgpartners en ontwikkelen we opvangvormen die beter aansluiten bij de behoeften van kinderen en gezinnen van nu.

Ook krijg je een inkijkje in concrete projecten die laten zien hoe innovatie en maatschappelijke betrokkenheid hand in hand gaan. Denk aan de ontwikkeling van BSO-plus en peuterplusgroepen, de voorbereidingen voor gratis peuteropvang in Overvecht, het versterken van kindparticipatie en initiatieven die bijdragen aan een duurzame leefomgeving. Steeds met hetzelfde doel voor ogen: kinderen de ruimte geven om zichzelf te zijn, hun nieuwsgierigheid te volgen en zich optimaal te ontwikkelen.

Dit verslag laat zien waar we trots op zijn, maar ook waar we blijven leren en vernieuwen. Want de samenleving verandert voortdurend en wij veranderen mee. Samen met ouders, partners en onze bevlogen medewerkers bouwen we elke dag aan een toekomst waarin ieder kind de kans krijgt om te groeien, te ontdekken en een eigen bijdrage te leveren aan de wereld van morgen.

Hoofdstuk 1

2025 in perspectief

Voor Kind&co ludens was 2025 vooral een jaar van doorontwikkeling. We bouwden voort op wat we de afgelopen jaren hebben ingezet. “We kunnen steeds meer kinderen een betekenisvolle ontwikkelplek bieden, waar ze zich samen met anderen kunnen ontwikkelen,” vertelt Carla van de Venne, bestuurder van Kind&co ludens. “Bij ons op de kinderopvang leggen we de basis voor samen spelen, samen leren en samen ontwikkelen. Op die manier ondersteunen en versterken we de groei en kansen van kinderen en bouwen we aan een sterke basis voor hun toekomst én voor de toekomst van Nederland.”



Kinderopvang als fundament van het gewone leven

In 2025 hebben we gewerkt aan versterking van het bewustzijn over de maatschappelijke betekenis van kinderopvang. “Daarbij hebben we onze missie nadrukkelijk verbonden aan onze dagelijkse praktijk: bijdragen aan de ontwikkeling van alle kinderen en daarmee aan de samenleving van morgen,” licht Carla toe. “Kinderopvang werd lange tijd vooral gezien als een voorziening die ouders in staat stelt werken en zorg te combineren. Die functie blijft belangrijk. Tegelijkertijd groeit het besef dat kinderopvang veel meer is: een plek waar kinderen samen spelen, verschillen leren begrijpen en waarderen, nieuwe interesses ontdekken en relaties opbouwen met andere kinderen én volwassenen.”

Pedagogische basis

Deze beweging – van arbeidsmarktinstrument naar brede basisvoorziening voor alle kinderen – wordt steeds zichtbaarder in de hele sector. Carla: “Ook in het maatschappelijke en politieke debat krijgt kinderopvang steeds nadrukkelijker een plek als onderdeel van de pedagogische basis rondom kinderen en gezinnen. Als maatschappelijke organisatie zonder winst-oogmerk voelen wij ons medeverantwoordelijk voor die beweging en dragen wij actief bij aan de ontwikkeling.”

Verrijkend en verbindend

“Die kanteling is belangrijk,” vervolgt Carla, “omdat kinderen juist in de kinderopvang al heel jong in aanraking komen met andere perspectieven dan die zij thuis kennen; ze spelen en leren letterlijk samen met andere kinderen, van andere leeftijden, maar ook die een andere achtergrond, leefwereld of ervaring hebben dan zichzelf. Daar ontwikkelen zij sociale vaardigheden, veerkracht en begrip voor verschillen. Daarmee dragen we niet alleen bij aan de ontwikkeling van individuele kinderen, maar ook aan een samenleving waarin mensen elkaar weten te vinden en verschillen als verrijking zien. Voor medewerkers betekent het een bredere erkenning van hun rol als pedagogisch professional, die dagelijks bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen en aan maatschappelijke impact.”

Onze toegevoegde waarde

Om te laten zien hoe we bijdragen aan een betere wereld, leggen we dit jaar voor het eerst onze impact vast in een maatschappelijk jaarverslag. Carla: “We vinden dat als je ergens voor staat, je goed moet kunnen uitleggen wat dat dan is. Waarom denken we dat wat wij doen verschil maakt? Waar liggen volgens ons de kansen? Onze toegevoegde waarde aan de maatschappij kunnen we volgens mij het beste laten zien met praktijkvoorbeelden: met wat onze professionals op de locaties doen en hoe we samen met het onderwijs, sociale partners en ouders bijdragen aan de ontwikkeling van jonge kinderen en hun ouders. Hiermee duiden we de enorme impact en de kansrijkheid van onze dienstverlening. Niet alleen voor onszelf, maar voor de hele branche.”

We doen het samen

Samenwerking staat centraal bij Kind&co ludens: als partner van onder meer onderwijs, ouders en jeugdzorg bouwen we aan een stevig pedagogisch fundament. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en onze ambities werken we, zowel lokaal als landelijk,

samen aan beleid en bouwen we samen aan de toegevoegde waarde van de kinderopvang. Carla: “Door onze gezamenlijke inzet en betrokkenheid beïnvloeden we ontwikkelingen in de sector en dragen we bij aan gelijke kansen voor alle kinderen, vanuit het sterke geloof dat alle kinderen de kans moeten krijgen om samen op te groeien en dezelfde ontwikkelkansen verdienen, ongeacht wat hun ouders doen of waar hun wiegje gestaan heeft.”

Impact nieuwe stelsel op ouders

Er is het afgelopen jaar veel te doen geweest over het nieuwe stelsel van bekostiging. Het kabinet besloot de invoering van bijna gratis kinderopvang en het nieuwe stelsel van directe financiering uit te stellen tot 2029. In oktober 2025 is het conceptwetsvoorstel voor directe financiering van kinderopvang in internetconsultatie gegaan. Carla: “We ondersteunen de beweging naar eenvoudiger en beter toegankelijke kinderopvang, maar hebben daarbij nadrukkelijk aandacht gevraagd voor de mogelijke risico’s. Met name voor gezinnen met een laag inkomen kan de

toegankelijkheid onder druk komen te staan. Tegelijkertijd vinden we het belangrijk dat er voldoende ruimte blijft voor de ontwikkeling van kinderen en dat het stelsel uitvoerbaar is in de praktijk. Wat we in al onze reacties blijven benadrukken is dat kinderopvang toegankelijk zou moeten zijn voor alle kinderen, niet alleen voor kinderen van werkende ouders. Alleen dan kunnen we de kansen die “samen ontwikkelen” in zich heeft, ten volle benutten en krijgen alle kinderen daadwerkelijk die gelijke kansen op ontwikkeling, niet apart, maar samen. Want voor een kind doet het er toch niet toe of zijn of haar ouders werken of niet?”

Oog voor alle kinderen

Kind&co ludens ziet kinderopvang als een belangrijke basis voor opgroeien en ontwikkeling van alle kinderen. In een veilige en voorspelbare omgeving bouwen kinderen aan veerkracht en zelfvertrouwen, waarmee de basis wordt gelegd voor hun verdere ontwikkeling, op school en in de samenleving. Tegelijkertijd maakt kinderopvang onlosmakelijk deel uit van het dagelijks leven van gezinnen. “In een tijd waarin veel ouders verschillende verantwoordelijkheden combineren, biedt kinderopvang ondersteuning” zegt Carla. “Daarmee draagt kinderopvang niet alleen bij aan de ontwikkeling van kinderen, maar ook aan de mogelijkheid voor ouders om te participeren in de samenleving.”

De rol van kinderopvang vormt een belangrijke basis voor gelijke kansen. Voor Kind&co ludens betekent kansengelijkheid dat ieder kind welkom is op onze locaties, nabij de eigen leefomgeving en samen met andere kinderen. We kijken naar wat een kind nodig heeft en stemmen onze ondersteuning daar zo goed mogelijk op af. De kracht van de groep staat hierbij centraal. In 2025 hebben we inclusie verder verankerd in ons dagelijks pedagogisch handelen. We ondersteunen pedagogisch professionals in het omgaan met verschillen tussen kinderen, het tijdig signaleren van ontwikkelbehoeften en het bieden van passende ondersteuning. Daarbij werken we nauw samen met ouders en partners in de omgeving. Zo zorgen we ervoor dat de begeleiding aansluit bij de leefwereld van het kind en creëren we een omgeving waarin ieder kind mee kan doen en zich optimaal kan ontplooien.

Duidelijke koers

Sinds de fusie en de groei in schaalgrootte bouwen we gericht door aan een nog sterkere, samenhangende organisatie. Daarbij bouwen we verder op drie lijnen: het explicieter maken van onze missie en strategie, de daaraan verbonden cultuur van samenwerken en het doorontwikkelen van onze organisatie en bedrijfsvoering. Daarmee geven we invulling aan onze maatschappelijke opdracht: voor alle kinderen een plek waar zij zich samen kunnen ontwikkelen.

Doorontwikkeling organisatie

In 2025 hebben we vanuit deze koers stappen gezet in de inrichting van onze organisatie. De doorontwikkeling van de topstructuur sluit aan bij de fase waarin we ons na de fusie bevinden en bij de ambitie om ook bij verdere groei wendbaar en in samenhang te blijven werken. Carla: “Het vraagt van ons dat we steeds opnieuw kijken hoe we onze organisatie zo inrichten dat wat we willen bereiken voor kinderen ook echt tot uiting komt in de dagelijkse praktijk.” Concreet hebben we de aansturing aangepast door strategische keuzes, bedrijfsvoering en uitvoering nadrukkelijker met elkaar te verbinden en gedeeld leiderschap ook in de structuur van besluiten ruimte te geven.

Hierdoor verduidelijken we verantwoordelijkheden, creëren we rolzuiverheid naast betrokkenheid en inbreng, geven we ruimte en betrekken we wie er echt mee van doen heeft. Deels is het ook formaliseren van een praktijk van samenwerken die al gaande is. Door ruimte te geven om in de geest van de missie vanuit expertise te kunnen handelen en ontwikkelen, hopen we maximaal te profiteren als organisatie van ieders kennis en kunde en kunnen we sneller schakelen tussen plannen en uitvoering. Deze ontwikkeling sluit aan bij de tijdgeest, past bij de beweging die de organisatie al maakt en helpt ons om als organisatie wendbaar te blijven voor de toekomst. Ontwikkelen stopt nooit, dus vanzelfsprekend zetten we deze beweging in 2026 verder voort.

Gedeelde trots

Binnen Kind&co ludens werken veel bevlogen professionals met een brede expertise. In de afgelopen jaren hebben we steeds beter geleerd die kennis en ervaring te benutten en ruimte te geven aan vakmanschap. Dat zien we terug in de groei en diversiteit van ons aanbod, van opvang in de natuur tot sportgerichte buitenschoolse opvang.

We zijn ook trots op de rol die we vervullen als opleidingsorganisatie. De erkenning als Leerbedrijf van het Jaar door ROC Midden Nederland is een waardevolle bevestiging van de inzet van onze collega’s om een inspirerende leeromgeving te bieden aan toekomstige pedagogisch professionals. Carla: “De kracht van onze organisatie zit in onze mensen. Hun betrokkenheid en vakmanschap maken elke dag het verschil voor kinderen.”

Die betrokkenheid is ook binnen de organisatie steeds zichtbaarder. Collega’s voelen zich betrokken bij waar we naartoe werken en herkennen zich in de koers die we volgen. Dat blijkt ook uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek in 2025, waarin Kind&co ludens werd beoordeeld met een 7,9 en aanbeveling als werkgever.

Hoofdstuk 2

De maatschappelijke rol van kinderopvang

Bij Kind&co ludens werken we elke dag samen aan één gedeelde ambitie: alle kinderen optimale ontwikkelkansen bieden. Kinderopvang is een omgeving waar kinderen leren samenleven, zichzelf ontdekken en groeien in hun sociale vaardigheden. Als stichting zonder winstoogmerk blijft onze winst in de organisatie, waarmee we maximaal ruimte hebben om dit passend in te zetten om onze missie te realiseren.



Een organisatie op missie

Kind&co ludens is een maatschappelijke kinderopvangorganisatie met een duidelijke missie. In 2025 hebben we deze verder aangescherpt en expliciet gemaakt: we zetten ons ervoor in dat alle kinderen zich samen kunnen ontwikkelen. “Een missie gaat over wat je wil bereiken en wat er op het spel staat als dat niet lukt,” licht Carla toe. “Voor ons betekent dat, dat alle kinderen de kans moeten krijgen om samen op te groeien en zich te ontwikkelen. Als dat niet gebeurt, worden verschillen tussen kinderen groter. Dat leidt tot meer segregatie, kansengelijkheid en minder verbinding in de samenleving. Dat vinden wij onwenselijk.”

Opvang voor alle kinderen

Met ‘alle kinderen’ bedoelen we: ook kinderen van wie de ouders niet werken. Met ‘samen’ bedoelen we dat we sociale scheidingen willen tegengaan. Carla: “Hoewel steeds breder wordt erkend dat kinderopvang een belangrijke bijdrage levert aan de ontwikkeling van kinderen, is het stelsel nog grotendeels ingericht vanuit afzonderlijke regelingen en financieringsstromen. Kinderen groeien op in één leefwereld, terwijl professionals en organisaties nog vaak werken vanuit verschillende systemen. Juist daarom blijven we pleiten voor meer samenhang, eenvoud en voorzieningen waarin kinderen zoveel mogelijk samen kunnen opgroeien en ontwikkelen, ongeacht hun achtergrond of de situatie van hun ouders. We proberen op allerlei manieren de toegankelijkheid van de opvang te vergroten, bijvoorbeeld door financiële drempels weg te nemen.”

Gratis kinderopvang

Vanaf 2026 hebben alle kinderen in de Utrechtse wijk Overvecht, ongeacht of de ouders werken of niet, toegang tot kosteloze peuteropvang. Kinderen met een VE-indicatie krijgen 16 uur opvang en kinderen zonder indicatie twee dagdelen. Kind&co ludens speelde in 2025 samen

met de gemeente Utrecht een centrale rol in de voorbereiding en draagt actief bij aan de uitvoering van dit nieuwe beleid. Landelijk was er veel aandacht voor deze voorloper van een toekomstbestendig en toegankelijk vergoedingsstelsel, die kansengelijkheid flink vergroot.

Nóg meer verschil maken

Vanuit onze verantwoordelijkheid als maatschappelijke kinderopvangorganisatie richten we onze inzet nadrukkelijk op de beweging van kinderopvang als arbeidsmarktvoorziening naar een brede basisvoorziening voor kindontwikkeling. “We zijn ons steeds bewuster van het verschil dat we maken. Daarom kiezen we er bewust voor om die rol ook naar buiten toe sterker in te nemen. De komende jaren willen we onze impact vergroten door kinderopvang verder te ontwikkelen als een brede en toegankelijke basisvoorziening, waarin de ontwikkeling van ieder kind centraal staat en die bijdraagt aan gelijke kansen in de samenleving,” zegt Carla.

In 2025 hebben we hierin gerichte stappen gezet. We hebben geïnvesteerd in het signaleren van ontwikkelbehoeften, het bieden van passende ondersteuning en het versterken van de samenwerking met ouders, onderwijs en partners. Tegelijk investeren we continu in de professionaliteit van onze medewerkers en in sterke samenwerking, zodat we blijven bouwen aan kinderopvang die niet alleen opvang biedt, maar bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen en aan gelijke kansen voor ieder kind.

Carla legt uit: “Omdat de kinderen heel jong bij ons komen, kunnen we de beelden op de wereld die ze van huis uit meekrijgen verrijken door deze aan te vullen met de aanwezige diversiteit op de groepen. En door zoveel mogelijk te normaliseren en waar nodig vroeg te signaleren, kunnen we bijdragen aan het anders kijken naar verschillende ontwikkelbehoeften en voorkomen dat een kleine uitdaging uitgroeit tot een grote zorgbehoefte.”

Alle kinderen welkom en gezien

In april 2025 presenteerde de Rijksoverheid de handreiking ‘Op weg naar inclusieve kinderopvang’. Hierin staan voorbeelden, inspiratie en handvatten over hoe je een kinderopvangomgeving creëert waar

alle kinderen samen kunnen (op)groeien. Pedagogen van Kind&co ludens dachten mee over de inhoud en brachten waardevolle inzichten in vanuit de praktijk.

Een rijker aanbod

We vinden het belangrijk dat kinderen een gevarieerd en leerzaam aanbod krijgen, dat aansluit bij hun interesses en behoeften. In 2025 hebben we daarom gewerkt aan meer kennis en vaardigheden op de werkvloer en samenhang in het activiteitenaanbod, met name op de buitenschoolse opvang.

Daarnaast ontwikkelden we ons verder in verschillende vormen van passende opvang, zoals VE+ en BSO+, voor kinderen die extra ondersteuning nodig hebben. Deze vormen helpen ons om beter aan te sluiten bij uiteenlopende ontwikkelbehoeften en bieden waardevolle inzichten in wat nodig is om onze opvang verder inclusiever vorm te geven. Inmiddels hebben we onze visie op inclusie en diversiteit verder doorontwikkeld en ontwikkelen we door van passende vormen voor kinderen die wat extra's nodig hebben, naar inclusieve vormen waar de “plus” voor alle kinderen beschikbaar is en we ons focussen op wat de omgeving van het kind te doen heeft voor alle kinderen en niet enkel op het kind wat iets extra's nodig heeft. Een mooi voorbeeld van hoe we als organisatie ook een lerende organisatie willen zijn en onze visie en vervolgens aanbod hierop bijsturen. Steeds kijkend naar waar zijn de kinderen het meest bij gebaat en gesteund door de landelijke beweging op weg naar inclusief, waar we zelf een grote bijdrage aan proberen te leveren.

Tegelijk investeren we in de professionaliteit van onze collega's, zodat zij in de dagelijkse praktijk beter kunnen inspelen op verschillen tussen kinderen en een rijk en breed aansluitend aanbod kunnen bieden. Het uitgangspunt blijft dat kinderen zich zoveel mogelijk



samen met andere kinderen ontwikkelen, in een vertrouwde en inclusieve omgeving. Daarom zijn de huidige passende diensten ook altijd in nabijheid van de andere kinderen en wordt altijd gezorgd dat er zoveel mogelijk interactie en uitwisseling is.

Peuterplusgroepen

De Peuterplusgroepen zijn onderdeel van onze reguliere locaties. Hier krijgen kinderen die extra uitdaging nodig hebben aanvullende ondersteuning, terwijl zij tegelijkertijd verbonden blijven met andere groepen. Zo ontstaat een omgeving waarin kinderen van en met elkaar kunnen leren.

BSO-plus

Voor kinderen die wat meer begeleiding of aandacht nodig hebben, is er BSO-plus. Een kleinschalige opvang, waar twee ervaren pedagogisch professionals maximaal 8 kinderen begeleiden. De BSO-plus is in hetzelfde pand als de reguliere BSO gevestigd. Op deze manier blijft er verbinding met leeftijdsgenootjes, maar is er altijd een rustige plek om naar terug te keren. Waar nodig is er extra begeleiding, maar altijd met het doel om kinderen onderdeel te laten zijn van de bredere groep en hen te laten meedoen in de reguliere omgeving.

VE-coach

In 2025 zijn we daarnaast gestart met een VE-coach (Voor- en Vroegschoolse Educatie) die zich richt op inclusievraagstukken en pedagogisch leiderschap. Deze rol helpt teams om niet alleen naar het kind te kijken, maar juist ook naar de context en het eigen handelen. Zo creëren we meer ruimte voor kinderen om zich vanuit eigenheid te ontwikkelen binnen de groep.

Samenwerking in kindcentra (KC's)

“Kinderen groeien op in één leefwereld. Zij ervaren geen scheiding tussen opvang, school en thuis. Juist daarom is het belangrijk dat we als professionals samenwerken en onze werkwijzen op elkaar afstemmen,” zegt Carla.

Daarom kiezen we voor samenwerking in kindcentra. Wij geloven dat we door inhoudelijk samen op te trekken met het onderwijs nog veel meer kunnen bereiken voor kinderen en hun ouders. Door kennis te delen en vanuit een gezamenlijke visie te werken, sluiten we beter aan bij wat kinderen nodig hebben. We zorgen voor herkenning in de begeleiding, een goede afstemming met ouders en een samenhangende aanpak in de ondersteuning van kinderen. Een kindcentrum is voor ons daarmee de plek waar deze samenwerking concreet bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen en het vergroten van hun kansen.

VE in de dagopvang

Op enkele locaties brengen we kinderen uit de voorschoolse educatie (VE) en de reguliere dagopvang bewust samen. Door VE binnen de dagopvang aan te bieden en letterlijk gemengde groepen te organiseren, leren kinderen met en zonder extra ondersteunings-behoefte samen te spelen en zich samen te ontwikkelen. Met deze aanpak lopen we vooruit op landelijke ontwikkelingen richting inclusieve kinderopvang, waarin niet het onderscheid tussen kinderen centraal staat, maar de gezamenlijke ontwikkelomgeving

Kind&co ludens telde eind 2025 in totaal 466 locaties (exclusief TSO) (+0,4%)

Aantal locaties	2024	2025
KDV	85	84
BSO	225	228
PO+VE	154	154
TSO	21	29



Hoofdstuk 3

Kinderen en pedagogische kwaliteit

Bij Kind&co ludens zetten we ons elke dag in voor gelijke ontwikkelkansen voor alle kinderen. Samen met collega's, ouders en samenwerkingspartners creëren we voor zoveel mogelijk kinderen een veilige, fijne en rijke omgeving. Hier leren zij samenleven, ontdekken ze wie ze zijn en verkennen ze hun plek in de wereld. Door structureel te investeren in pedagogische kwaliteit, inclusie en ontwikkeling dragen we bij aan gelijke kansen én een veerkrachtige samenleving.



Een rijke ontwikkelomgeving

Een kind kan zich pas ontwikkelen als het zich veilig, prettig en betrokken voelt. Vanuit die basis creëren we een rijke ontwikkelomgeving, waarin kinderen worden uitgedaagd hun wereld te verkennen en hun talenten en interesses te ontdekken. In onze groepen groeien zij op met leeftijdsgenoten uit verschillende buurten, scholen en achtergronden. Juist die diversiteit biedt volop kansen om te leren samenleven en vormt een belangrijke basis voor burgerschapsvorming. Zo laten we elke dag zien hoe kinderopvang bijdraagt aan gelijke kansen en een inclusieve samenleving. In dit hoofdstuk laten we zien hoe deze ambitie vorm krijgt in de praktijk.

Versterking pedagogisch fundament

In 2025 hebben we ons pedagogisch fundament verdiept en versterkt, zodat het nog meer zichtbaar werd in het dagelijks handelen van iedere pedagogisch professional. Hoe we naar kinderen kijken, wat we ze gunnen en hen willen meegeven, staat beschreven in ons Pedagogisch Hart. "We hebben de doorvertaling naar de praktijk verder ontwikkeld," vertelt Carlie Mulders, manager Pedagogiek & Kwaliteit. "Daarbij ondersteunen we teams met observaties, coaching en reflectie, zodat zij bewuster kijken naar hun handelen en gericht inspelen op de ontwikkeling van kinderen. Instrumenten, trainingen en werkwijzen bieden daarbij richting en houvast en helpen professionals om dit in de praktijk te brengen."

Pedagogisch Hart modules

Het zijn onze pedagogische professionals die de vernieuwde pedagogische visie in de praktijk moeten brengen. Om het Pedagogisch Hart in de praktijk te versterken, hebben we gerichte modules ontwikkeld die de pedagogisch professionals ondersteunen in hun dagelijks handelen. Deze modules helpen collega's om bewuster te reflecteren en te werken vanuit een gedeelde visie. Zo bouwen we stap voor stap aan een sterke, gezamenlijke pedagogische basis, waarin duidelijk is waarom we doen wat we doen en wat dit betekent voor de dagelijkse praktijk op de groep. Carlie: "Voor elke pijler volgen de collega's een module, die hun pedagogisch-educatief handelen verstevigt. Eind 2025 hadden de meeste collega's in ieder geval pijler 1 afgerond."

Nieuw reflectie-instrument

Blijven leren en ontwikkelen is een belangrijk onderdeel van onze pedagogische kwaliteit. "Met de coachkaart, gebaseerd op ons Pedagogisch Hart, hebben we een krachtig instrument in handen dat professionals helpt om gericht te reflecteren op hun pedagogisch handelen," vertelt Carlie. Coaches en pedagogisch professionals gebruiken de kaart als gespreksbasis om samen zichtbaar te maken wat goed gaat en waar ontwikkelkansen liggen. Zo stimuleren we een lerende cultuur waarin reflectie en ontwikkeling vanzelfsprekend zijn.

Samenwerking met ouders

Ouders zijn voor ons onmisbare partners in de ontwikkeling van hun kind. We zien opvoeden en ontwikkelen als een gezamenlijke verantwoordelijkheid en zoeken daarom actief de samenwerking met ouders. Op de locaties gaan we met ouders in gesprek over het welbevinden en de ontwikkeling van hun kind. Het perspectief van ouders heeft hiermee

een vaste plek in onze manier van werken. Tegelijkertijd blijven we zoeken naar manieren om deze samenwerking verder te verdiepen, zodat we samen kunnen blijven bouwen aan een sterke pedagogische basis.

Oudercommissie als gesprekspartner

De oudercommissies spelen een belangrijke rol in het versterken van de samenwerking met ouders. De centrale oudercommissie (COC) vertegenwoordigt het perspectief van ouders op organisatieniveau.

Locaties met een actieve oudercommissie doen dat op locatieniveau. Als volwaardig gesprekspartner adviseren zij over onderwerpen die direct raken aan kinderen en

ouders, zoals veiligheid, pedagogisch beleid en de kwaliteit van de opvang.

In 2025 hebben we advies gevraagd over de tarieven voor 2026, het beweegbeleid, mediabeleid en werkwijze pesten.

Ook hebben we op locaties waar (nog) geen oudercommissie was ingesteld, de alternatieve ouderraadpleging verder vormgegeven.

Pedagogische kwaliteit: elke dag betekenisvol voor kinderen

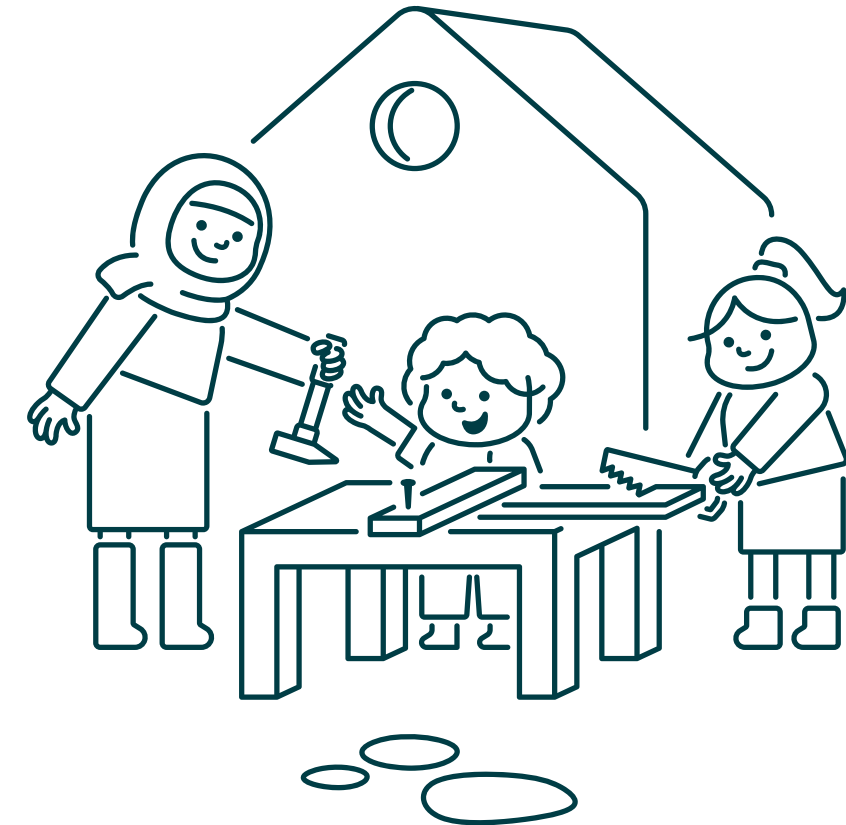
In 2025 hebben we op verschillende manieren gewerkt aan het versterken van de pedagogische kwaliteit op de groepen. Met observaties, coaching en reflectie hielpen we teams om bewust stil te staan bij hun pedagogisch handelen en de ontwikkelbehoeften van kinderen. We benutten de inzichten uit deze observaties en reflecties om gericht te werken aan verdere professionalisering.

Met **Pedagogische praktijk in Beeld (PiB)**, een evaluatietool van het Expertisecentrum Kinderopvang, hebben we een steekproef uitgevoerd om een organisatiebreed beeld te krijgen van de pedagogische en educatieve kwaliteit. De resultaten geven inzicht in ontwikkelkansen op zowel organisatie- als regioniveau. Ze laten zien dat de basis van onze pedagogische kwaliteit stevig en kindgericht is, met kansen om het educatieve en ontwikkelingsgerichte handelen verder te versterken. Deze inzichten gebruiken we als uitgangspunt voor gerichte coaching, teamreflecties en verdere professionalisering.

Daarnaast hebben we onze pedagogische visie vertaald naar concrete handvatten voor het dagelijks handelen op de locaties.

Ontwikkelingsgericht werken helpt de pedagogische professional spelend leren vorm te geven in de praktijk. Spel stimuleert ontwikkeling, leren en sociale interactie.

Doordat onze pedagogische professionals op de groep bewuster kijken naar het spel, kunnen ze een rijker en afwisselender spelaanbod samenstellen, dat beter aansluit bij de interesses en het ontwikkelingsniveau van de kinderen. De kinderen kunnen zich door dit rijkere aanbod breder ontwikkelen. Ons vernieuwde kindvolgsysteem helpt onze medewerkers om deze observaties en ontwikkellijnen beter te volgen en te onderbouwen.



Kinderparticipatie betekent kinderen een stem geven. “Dit is niet nieuw, maar hebben we vorig jaar nadrukkelijker vormgegeven,” licht Carlie toe. “We geven kinderen een stem door ze te betrekken bij dagelijkse keuzes, afspraken, activiteiten en de inrichting van hun omgeving. Dat begint al bij de baby’s, door non-verbale signalen serieus te nemen en daarop te handelen. Peuters betrekken we bij keuzes in dagelijkse routines of laten we meehelpen bij activiteiten. Oudere kinderen laten we meedenken over activiteiten en de inrichting van de ruimte en krijgen de ruimte om zelf met ideeën te komen. Dit vergroot hun zelfvertrouwen, leert ze verantwoordelijkheid te nemen en bevordert een positieve groepssfeer waarin ieder kind zich gezien en gewaardeerd voelt. En door kinderen invloed te geven op hun leefomgeving ontwikkelen zij belangrijke democratische vaardigheden.”

Inclusie en gelijke kansen

Onze beweging naar inclusieve kinderopvang is een essentieel onderdeel van ons maatschappelijk hart. We zetten ons in voor gelijke ontwikkelkansen voor alle kinderen en gunnen hun de ruimte om zich vanuit eigenheid te ontwikkelen, zoveel mogelijk in de eigen omgeving. Carlie licht toe: “In 2025 hebben we inclusie verder verankerd in ons dagelijks werk. Niet als apart onderwerp, maar als vanzelfsprekend onderdeel van hoe we kijken naar kinderen en hun omgeving.”

Anders kijken

Dit hebben we onder meer gedaan door een programmamanager inclusieve kinderopvang aan te stellen. Monique Zwanenburg kijkt vanuit deze rol organisatiebreed hoe we onze opvang inclusiever kunnen maken. "Dit vraagt om anders kijken. Anders kijken naar gedrag, naar wat kinderen nodig hebben, naar onze

eigen oordelen en ons persoonlijk leiderschap. Maar ook naar werkprocessen en naar de manier waarop we samenwerken. Het zijn allemaal bouwstenen om de gewenste wereld en de werkelijke wereld zo dicht mogelijk bij elkaar te brengen, zegt Monique."

Lees meer over hoe we onze opvang zo inclusief mogelijk maken in dit interview

met Monique Zwanenburg: [Een inclusieve kinderopvang vraagt om kleine stapjes](#)

Versterking ondersteuning

Om pedagogisch professionals goed te ondersteunen in hun dagelijkse werk, investeren we in gerichte vormen van ondersteuning en kennisdeling. Daarbij kijken we steeds wat teams nodig hebben om aan te sluiten bij de diversiteit en ontwikkelbehoeften van kinderen. Dit helpt professionals om verschillen te herkennen, passende ondersteuning te bieden en ieder kind tot zijn recht te laten komen.

Druk verlichten

We hebben als sector en organisatie een duidelijke en ambitieuze opdracht: gelijke ontwikkelkansen voor alle kinderen. Deze ambitie is richtinggevend en vraagt om een lange adem, binnen bredere maatschappelijke ontwikkelingen waarin verwachtingen hoog zijn. De druk die daarbij ervaren wordt, speelt op meerdere niveaus en raakt ouders, kinderen en pedagogisch professionals. Dit vraagt om blijvende dialoog en om passende ondersteuning, zodat professionals ruimte ervaren om kinderen de aandacht en begeleiding te bieden die zij nodig hebben. Carlie: "Deze maatschappelijke opdracht kunnen we alleen waarmaken als we de druk erkennen en samen blijven zoeken naar hoe het anders kan. In kleine stappen, met vertrouwen in professionals en met oog voor wat kinderen werkelijk nodig hebben."

De BSO als brede ontwikkelomgeving

Door bewust te investeren in kwaliteit, inclusie en ontwikkeling geven we jonge kinderen een sterke start op de basisschool. Op de buitenschoolse opvang gaat deze ontwikkeling door: kinderen krijgen daar de ruimte om hun interesses en talenten te ontdekken, sociale vaardigheden te versterken en zich in een veilige omgeving verder te ontwikkelen. Daarom zijn we de BSO verder gaan versterken als betekenisvolle ontwikkelplek, in aanvulling op thuis en school.

Carlie: "We zien de buitenschoolse opvang (BSO) als een omgeving met veel mogelijkheden om betekenisvol bij te dragen aan de brede ontwikkeling van kinderen. Want juist in de vrije tijd liggen kansen om kinderen op een andere manier

te prikkelen, talenten en interesses aan te spreken. Daar kun je ze laten groeien in creativiteit, zelfvertrouwen en sociale vaardigheden. Zo bouwen we aan een veerkrachtige samenleving waarin gelijke kansen en sociale cohesie centraal staan."

Kwaliteit meten

Onze pedagogische kwaliteit blijkt uit de blijde kinderen op de opvang en de tevreden ouders. Het is fijn om die positieve impact ook in cijfers terug te kunnen zien, waardoor we objectiever en beter kunnen monitoren en (bij)sturen. We maken daarvoor gebruik van verschillende vormen van monitoring en evaluatie.

Carlie: "We monitoren de kwaliteit van onze dienstverlening onder andere met de PiB tool en ons eigen klanttevredenheidsonderzoek (KTO). Maar we hebben bijvoorbeeld ook een incidenten- en ongevallen-app ontwikkeld, om beter inzicht te krijgen in frequentie en preventiemogelijkheden. Dit soort meetinstrumenten geeft ons inzicht in trends en ontwikkelingen, zodat we weten waar we op moeten bijsturen." Zo blijven we leren, ontwikkelen en kunnen we onze maatschappelijke opdracht steeds beter waarmaken.

Alle locaties hebben jaarlijks een GGD-inspectie. Voor de PiB zijn 183 groepen bezocht en voor de interne audit zijn 85 locaties bezocht.

Gemiddeld een 8,2

In mei 2025 hebben we alle ouders van onze kinderdagverblijven, buitenschoolse opvang en peuteropvanglocaties gevraagd om het klanttevredenheidsonderzoek in te vullen. Ze waardeerden de kinderdag-

verblijven en de peuteropvang gemiddeld met een 8,5. De BSO's gaven ze gemiddeld een 7,8. Daarmee komen we op een gemiddelde waardering van 8,2 voor alle locaties.

Meebouwen aan kwaliteit

In 2025 deed Kind&co ludens mee aan diverse wetenschappelijke en praktijkgerichte onderzoeken die bijdragen aan de versterking van pedagogische kwaliteit en professionaliteit. Carlie: "We vinden het belangrijk om vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid bij te dragen aan de doorontwikkeling van de kinderopvangsector. Dat kan door wetenschap en praktijk met elkaar te verbinden."

Pedagogische basis

Een belangrijk nieuw traject is het driejarige RIF-onderzoek Pedagogische Basis, gericht op ouderbetrokkenheid, opvallend gedrag, taalontwikkeling en interprofessioneel samenwerken in de regio Utrecht. Onderzocht wordt hoe de pedagogische basis kan worden versterkt door intensieve samenwerking met onderwijspartners (zoals het MBO, ROC en het basisonderwijs). De opbrengsten verwerken we in onze opleidingsinhoud. Op de locaties bieden de opbrengsten handvatten voor verdere concretisering van interprofessionele samenwerking.

Gezonde voeding

Ook nemen we deel aan het driejarige PPS-programma Gezonde Voeding in de Kinderopvang, waarin onder andere Wageningen University & Research en het Louis Bolk Instituut onderzoeken wat pedagogisch professionals nodig hebben om gezond, gevarieerd en duurzaam voedingsbeleid goed toe te passen in de praktijk.

Kwaliteit VVE

Daarnaast waren we betrokken bij meerdere onderzoeken van de Universiteit Utrecht. Zoals een onderzoek naar de kwaliteit van voor- en vroegschoolse educatie (VVE) in de stad Utrecht. Dit onderzoek werd uitgevoerd op 30 basisscholen en op 30 peuteropvang locaties, waarvan 24 van Kind&co ludens. De bevindingen benadrukken het belang van voortdurende professionalisering, samenwerking en doorgaande ontwikkelijnen en worden benut voor verdere kwaliteitsontwikkeling binnen onze VE-locaties.

Veiliger slapen

Omdat deze onderzoeken doorgaans enkele jaren duren, kunnen we hier nog geen uitkomsten noemen. Carlie: “We gebruiken de inzichten die deze onderzoeken opleveren om onze pedagogische praktijk stapsgewijs te versterken. Een concreet voorbeeld hiervan is onze deelname aan het onderzoek naar het Nunki-lakentje door Wageningen University & Research. Op basis van de uitkomsten onderzoeken we of en hoe we dit breder kunnen inzetten, met als doel het slapen van baby’s nog veiliger en rustiger te laten verlopen.”

Het aantal opgevangen kinderen bedroeg op 31 december 2025 27.898 (+0,7%)

Aantal kinderen	2024	2025
KDV	5.300	5.149
BSO	15.619	16.339
PO+VE	4.011	3.753
TSO	2.785	2.657



Hoofdstuk 4

Collega's & werkcultuur

In 2025 kleurden we met onze ruim 3.000 bevlogen collega's de toekomst. Wie goed voor kinderen wil zorgen, moet ook goed voor zijn medewerkers zorgen. We zetten daarom ook in 2025 onze collega's op één; met oprechte aandacht voor hun welzijn, ruime leermogelijkheden en goede arbeidsvoorwaarden. Kinderen krijgen bij ons de ruimte om hun talenten te ontdekken en hun eigen weg te vinden. Die ruimte geven we ook aan onze collega's; zij zijn de basis van onze dienstverlening voor kinderen en ouders!



Anne Vuurboom is in 2025 bij Kind&co ludens komen werken als manager HR. "Wat hier direct bij binnenkomst opvalt, is de gedrevenheid en de positieve, warme cultuur. Je merkt dat Kind&co ludens een maatschappelijke organisatie is, zonder winstoogmerk: het gaat hier echt om het kind en de collega's die de kinderen begeleiden. Collega's zijn oprecht betrokken en vragen zich bij alles wat ze doen af: "Brengt dit iets voor onze kinderen?"

Zelf opgeleid

Ook in 2025 hield de krapte in de arbeidsmarkt in de opvangsector aan. Anne: "Op sommige locaties hadden we moeite om nieuwe collega's te vinden. Dat lossen we voor een groot deel op door zelf nieuwe medewerkers op te leiden. We hebben samen met regionale ROC's maar liefst zeven eigen BBL-klassen ingericht, waarin we enthousiaste jongeren uitgebreid begeleiden om als volledig gediplomeerd pedagogisch professional bij ons in dienst te komen. Dat we vorig jaar zijn uitgeroepen tot leerbedrijf van het jaar, bewijst dat we daarmee een fijne en doeltreffende leerplek bieden."

Passende contracten

Om de roosters zo duurzaam mogelijk in te vullen, hebben we ook in 2025 in het kader van Het Potentieel Pakken gesprekken gevoerd met de pedagogisch professionals over hun contract. We vroegen ze of het aantal uren goed aansluit op hun wensen en privéleven. De focus is gedurende het traject verlegd van contractuitbreiding naar contractaanpassing naar het best passende contract. In totaal waren er 265 aanpassingen, waarvan 217 uitbreidingen. Hiermee hebben we een deel van het personeelstekort kunnen aanvullen.

Aantrekkelijke werkgever

Daarnaast besteden we veel aandacht aan werving. "We laten in onze wervingscampagnes zien wat er zo leuk is aan werken bij Kind&co ludens," vertelt Anne. "Hier is niet alleen veel tijd en aandacht voor de ontwikkeling en het welzijn van het kind, maar ook voor die van onze medewerkers. Met die campagnes slagen we er goed in om nieuwe collega's te vinden. We hebben vorig jaar ook veel geïnvesteerd in eigen regelingen om het totaalpakket aan arbeidsvoorwaarden en -middelen zo aantrekkelijk mogelijk te maken."

Trots (uit)dragen

Wij geloven dat onze collega's het beste tot hun recht komen als ze zichzelf kunnen zijn. Daarom hanteren we vanaf de zomer van 2025 een flexibel bedrijfskledingbeleid onder de naam Fanwear. Iedere collega

mag zelf bepalen hoe zichtbaar hij of zij de organisatie vertegenwoordigt, of dat nou met een sweater, polo, hijab, jas of alleen een badge is. In hoofdstuk 6 lees je meer over de duurzaamheid van onze Fanwear.

In 2025 werd de nieuwe Cao voor de Kinderopvang van kracht. Anne: "Ook die is aantrekkelijker voor medewerkers, onder andere door een hogere eindejaarsuitkering en de nieuwe secundaire arbeidsvoorwaarde dat 5 mei altijd een vrije dag is."

Tevreden collega's

Dat Kind&co ludens een goede werkgever is, blijkt uit de reacties van de medewerkers. Anne: "Uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MBO) dat we eind 2025 uitvoerden, kwam een heel positief beeld: collega's zijn in het algemeen erg blij om bij ons te werken en gaven gemiddeld een 8,3 als cijfer."

Medewerkers ervaren een positieve en respectvolle werkomgeving, waarin samenwerking centraal staat en de lijnen kort zijn. Er is een open sfeer waarin ze zich gehoord en gezien voelen en waarin ruimte

is voor persoonlijke aandacht. De balans tussen werk en privé wordt als goed ervaren en draagt bij aan het werkplezier. Tegelijkertijd is er veel aandacht voor professionele en persoonlijke groei.

Wisselende collega's

Uit gesprekken bleek ook dat vaste medewerkers het een uitdaging vinden om niet altijd met vaste collega's op de groep te kunnen werken. Anne: "Op sommige opvanglocaties is het niet eenvoudig om een stabiele bezetting te krijgen. Het ziekteverzuim moet daar worden opgevangen met tijdelijke krachten. We doen er alles aan om op alle locaties voldoende, vaste collega's in dienst te hebben. Dat doen we door te investeren we in werkplezier, vitaliteit, ontwikkelings-mogelijkheden en het opleiden van nieuwe pedagogisch professionals."

Duurzame inzetbaarheid

Zorg voor goed personeel betekent ook zorgen dat medewerkers vitaal en met plezier aan het werk blijven. Duurzame inzetbaarheid en voorkomen van verzuim was ook in 2025 een structureel aandachtspunt. Anne: "In 2025 hebben we een adviseur Vitaliteit en verzuim aangetrokken, die een Vitaliteitsplan heeft opgesteld. Dat plan legt de nadruk op preventie en werkplezier en omvat een heel breed aanbod aan ondersteuning bij fysiek en mentaal welzijn. Met een vitaliteitscheck kunnen onze collega's erachter komen op welke gebieden ze winst kunnen boeken. In 2026 gaan we verder met de uitvoer van het Vitaliteitsplan."

Vitale vrouwen

Het merendeel van onze medewerkers is vrouw. "Elke leeftijdsgroep heeft zijn eigen aandachtspunten," vertelt Anne. "Jonge moeders kunnen het lastig vinden om zorgtaken thuis en op het werk te combineren. Oudere collega's hebben soms mantelzorgtaken naast hun werk of kunnen minder goed functioneren door de overgang. Voor die laatste groep hebben we in de zomer van 2025 trainingen over de overgang georganiseerd. Dat het goed is dat we daar nu extra aandacht aan besteden, bleek uit de grote belangstelling voor de trainingen."

Kleur je toekomst

Halverwege 2025 introduceerden we het 'Kleur je toekomst-gesprek'. In plaats van functionerings- of groeigesprekken, gaan medewerker en leidinggevende eens per jaar in gesprek over hun ontwikkeling en toekomst. Samen kijken ze wat de medewerker bijdraagt en nodig heeft om het werk zo goed mogelijk te kunnen doen. Alle afspraken en doelen worden vastgelegd in een persoonlijk toekomstplan. Zo kleuren we samen de toekomst.

Nieuwe arbodienst

Begin 2025 is Kind&co ludens overgestapt op een andere arbodienst. Anne: "Samen hebben we een nieuwe verzuimmethodiek geïntroduceerd: Oplossingsgericht Verzuimmanagement. Het doel is samen kijken naar wat de medewerker wél kan en werk inzetten als middel voor herstel. Dat heeft eraan bijgedragen dat het aantal langdurig zieke medewerkers vorig jaar sterk is afgenomen." Het verzuim liep in het vierde kwartaal van vorig jaar tijdelijk op door een griepgolf, maar over het hele jaar daalde het verzuim. De arbodienst meldt dat het merendeel van onze medewerkers hun werk met plezier uitvoert en als belangrijk doel heeft om gezond en duurzaam terug te keren naar werk.

Jaar	2024	2025
Verzuimpercentage	11.4%	9.9%

Een veilige en prettige werkplek

We investeren niet alleen in ontwikkeling en vitaliteit, maar zorgen ook voor een fijne en veilige werkomgeving. Anne: "We vragen ons continu af wat we nog kunnen verbeteren voor de medewerkers. Zo hebben we vorig jaar de risico's voor fysieke veiligheid onder de loep genomen met een RI&E (Risico-inventarisatie & -evaluatie). Daarmee zetten we onze collega's ook echt op één in de praktijk."

Sociale veiligheid

Veilig betekent ook 'sociaal veilig'. Anne: "We hebben de sociale veiligheid op een aantal manieren verstrekt. Onder andere door ervoor te zorgen dat onze medewerkers altijd bij iemand terecht kunnen met signalen, zorgen en ervaringen, en zich daardoor gesteund voelen. Daarvoor hebben we het aantal vertrouwenspersonen uitgebreid naar drie. Ook hebben we een aparte klachtenregeling voor medewerkers ingericht. Verder hebben we een gedragscode opgesteld, die richting geeft aan professioneel en respectvol gedrag in alle lagen van de organisatie."

Uitbreiding Leerplein

We willen dat kinderen in vrijheid de wereld kunnen ontdekken; dat willen we ook voor onze collega's. "Vorig jaar hebben we de ontwikkelmogelijkheden op het Leerplein, ons digitaal ontwikkelplatform, verder uitgebreid en toegankelijker gemaakt," vervolgt Anne. "In 2025 hebben we op verschillende manieren nog eens extra onder de aandacht gebracht welke ontwikkelmogelijkheden er voor onze medewerkers allemaal zijn. Bijvoorbeeld met inspiratiebijeenkomsten. Daardoor weet nu 90 procent van de collega's ons Leerplein te vinden. Het aantal medewerkers dat een opleiding is begonnen is in 2025 enorm toegenomen: met maar liefst driehonderd procent. De meest gevolgde leeritems zijn de modules Pedagogisch Hart."

Vieren en verbinden

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers weten hoezeer we ze waarderen. Daarom hebben we in 2025 een groot personeelsfeest gegeven onder de noemer 'We Glow Together'. Daar richtten we de spotlight op de collega's die er elke dag met hun enthousiasme voor zorgen dat onze kinderen kunnen ontwikkelen en stralen. Ook organiseerden we regiobijeenkomsten. Een belangrijk moment voor alle collega's om elkaar te ontmoeten, ervaringen te delen en samen na te denken over de toegevoegde waarde van onze organisatie. Tevens was er in 2025 een aparte dag voor clustermanagers, waarbij samenwerken aan een organisatie in ontwikkeling centraal stond.

Inspireren en verbinden

In 2025 verscheen voor het eerst *Kleur*. Dit nieuwe interne magazine is er voor al onze collega's. In het blad staan inspirerende interviews, leuke weetjes, verhalen uit de praktijk, persoonlijke verhalen van collega's,

tips van experts, uitgelichte initiatieven uit de organisatie, complimenten en andere uitingen van waardering. Het wordt twee keer per jaar uitgebracht door en voor collega's.



Kind&co ludens telde op 31 december 2025 het volgende aantal medewerkers:

Personeelsbestand	2024	2025
Medewerkers in dienst (excl. stagiairs)	2.910	3062
• waarvan vrouwen	2.673	2801
• waarvan mannen	235	258
• waarvan non-binair	2	3
Totaal fte	1.796	1.883
In en uit dienst gedurende 2025		
Medewerkers in dienst	644	939
Medewerkers uit dienst	527	734

Pedagogisch Professional aan het woord:

Meer uren op een passender werkplek

Shirley (21) begon haar loopbaan in 2022 via de BBL-opleiding van Kind&co ludens. Inmiddels werkt ze 26 uur per week, verdeeld over twee locaties. Dankzij Het Potentieel Pakken ontdekte ze hoe ze haar contract kon uitbreiden én haar werk leuker kon maken.

"Ik begon op een BSO in Wijk bij Duurstede, maar daar zat ik niet op mijn plek," vertelt Shirley open. "En ik had al vaker tegen mijn clustermanager gezegd dat ik graag meer uren wilde werken. Maar ons cluster zat vol, dus het kon niet. Toen kwam Het Potentieel Pakken. "Nadat ik een vragenlijst had ingevuld over onder andere de contracturen, heb ik samen met mijn clustermanager gekeken wat er bij mij past en hoe dat te combineren was met mijn privéleven."

Via overleg met andere clustermanagers kwam er snel een plekje vrij op een babygroep in Zeist. Shirley ging op gesprek en toen er een klik bleek, kon ze vrijwel meteen aan de slag en werd haar contract aangepast van 17,5 naar 26 uur. Voor Shirley was de uitbreiding meer dan alleen uren maken. "Ik wil graag op mezelf gaan wonen, dan is meer inkomen fijn. Maar ik kan nu ook groeien in mijn vak. Dat geeft me motivatie én meer zelfvertrouwen."

Hoofdstuk 5 Samenwerking

Onze droom om kinderopvang voor alle kinderen mogelijk te maken, vraagt om een nauwe samenwerking met ouders, onderwijs en andere partners. Deze samenwerkingen hebben wij graag in de buurt. Want ook al zijn we een van de grootste kinderopvangorganisaties van Nederland, onze aanpak is vaak lokaal. Samen met onze partners in de wijk bouwen we stap voor stap verder aan een sterke kinderopvang.



Ouders: gelijkwaardige partners

We zien opvoeden en ontwikkelen als een gezamenlijke verantwoordelijkheid en zoeken daarom actief de samenwerking met ouders. “De basis van het pedagogisch fundament ligt bij de ouders: zij zijn voor ons belangrijke samenwerkingspartners in de ontwikkeling van het kind,” zegt bestuurder Carla van de Venne. Op verschillende momenten in het contact met ouders – op de groep, in gesprekken en bij gezamenlijke activiteiten – werken we aan een goede afstemming rondom het welbevinden en de ontwikkeling van het kind. “We zijn ons ervan bewust dat het versterken van wederzijds vertrouwen een ontwikkeling is die blijvende aandacht vraagt. Door ouders als gelijkwaardige partners te benaderen, vergroten we de samenhang tussen thuis, opvang en onderwijs en dragen we bij aan duurzame ontwikkelkansen voor ieder kind.” legt Carla uit. Daarom werken we stap voor stap aan manieren om ouders nog beter te betrekken en de samenwerking verder te verdiepen.

Bijeenkomsten voor ouders

Onze lokale oudercommissies spelen een belangrijke rol. Ze brengen ideeën in voor waardevolle initiatieven, zoals ouderbijeenkomsten waar een specifiek onderwerp centraal staat, bijvoorbeeld zindelijk worden. Zo werd er een EHBO-cursus voor ouders op kinderdagverblijf Jonas in Utrecht georganiseerd. Ouders leerden hoe ze kunnen handelen in noodsituaties, zoals bij een verslikking of een reanimatie van een baby. Dit soort initiatieven versterkt niet alleen de veiligheid van de kinderen, maar ook de verbinding tussen ouders en opvang.

Zoveel mogelijk kinderen bereiken

In 2025 heeft Kind&co ludens op verschillende manieren gewerkt aan het vergroten van de toegankelijkheid van kinderopvang. We verlagen drempels en zorgen ervoor dat meer kinderen een plek krijgen om zich te ontwikkelen. Zo hebben we onder andere:

- opvang beschikbaar gemaakt voor meer kinderen, onder andere via peuteropvang en samenwerking met gemeenten, zodat ook kinderen zonder recht op kinderopvangtoeslag kunnen deelnemen;
- bijgedragen aan initiatieven voor betaalbare of kosteloze opvang, zoals in Overvecht, waar peuteropvang voor alle kinderen toegankelijk is geworden;
- maatwerk geboden bij betalingsproblemen, met een sociaal incassobeleid en ruimte om samen oplossingen te vinden.

We werken stap voor stap aan kinderopvang die bereikbaar is voor alle kinderen en die bijdraagt aan gelijke kansen vanaf de start.

Onderwijs: samenwerken aan ontwikkeling

Naast ouders is het onderwijs een belangrijke samenwerkingspartner. Carla: “Samen met het onderwijs kunnen we een belangrijke basis leggen in de ontwikkeling van kinderen. Daarom hebben we in 2025 vol ingezet op de verdere verdieping van de samenwerking tussen ons en de onderwijspartners, onder andere door de gezamenlijke ontwikkeling van kindcentra. Letterlijk, door zo dicht mogelijk bij elkaar te zijn, maar ook figuurlijk, door te investeren in kennis, begeleiding en hulpmiddelen om de vaak al bestaande samenwerkingen te helpen

verder komen. In een Kindcentrum bieden opvang en onderwijs samen een pedagogische en educatieve omgeving, waarin kinderen zich veilig en continu kunnen ontwikkelen. Wat zeker niet betekent dat we op andere plekken waar we niet fysiek bij elkaar zitten goed (kunnen) samenwerken hoor, maar de praktijk is wel; hoe dichter bij elkaar, hoe makkelijker samenwerken is."

Belang voorschoolse educatie

Daarbij proberen we zoveel mogelijk kinderen gelijke kansen te bieden. Voorschoolse educatie speelt een belangrijke rol in het creëren van gelijke kansen. Door kinderen al op jonge leeftijd een rijke en stimulerende omgeving te bieden, ondersteunen we hun ontwikkeling op een manier die aansluit bij wat zij nodig hebben. "Het maakt nogal uit waar je wieg staat; sommige kinderen hebben in hun thuisomgeving of door gezinsfactoren niet dezelfde start als andere kinderen. Wij bieden een aanvulling op thuis, op de VE-verrijking op hun ontwikkeling die bijdraagt aan een goede basis op de basisschool te starten" legt Carla uit. "Onze peuteropvang met voorschoolse educatie (VE) levert een grote bijdrage aan gelijke ontwikkelkansen voor zoveel mogelijk kinderen." In nauwe samenwerking met ouders, onderwijs en andere partners zorgen we voor een doorgaande lijn in de ontwikkeling van kinderen. Zo kunnen we tijdig signaleren en passende ondersteuning bieden, zodat kinderen een goede en gelijkwaardige start maken in het onderwijs.

VVE werkt

Uit onderzoek van de Universiteit Utrecht blijkt dat voor- en voerschoolse educatie (VVE) in Utrecht in landelijk perspectief goed scoort en de afgelopen 10 jaar sterk is

verbeterd. Een prachtig resultaat dat werd bereikt in samenwerking met de gemeente, scholen en de andere twee aanbieders van VE.

Gemeente: partner in de buurt

Carla gelooft sterk in de kracht van lokale samenwerking: "We hebben onze partners nodig om zoveel mogelijk kinderen een betekenisvolle ontwikkelplek in de buurt te bieden. Op gemeentelijk niveau werken we dan ook met een groot aantal instanties en initiatieven samen. Via de gemeentelijke tafels bouwen we mee aan de ontwikkeling van beleid voor het jonge kind. Daarnaast werken we samen met jeugdzorginstanties, zoals Jeugdhulp, buurtteams en consultatiebureaus. Maar we werken ook samen met samenwerkingsverbanden, sportverenigingen, regionale ROC's en bibliotheken."

Uitdagingen uitspreken

Hoewel we hetzelfde doel hebben als onze samenwerkingspartners, kan het zakelijk soms schuren. "Iedere partij heeft zijn eigen uitdagingen," legt Carla uit. "Een school heeft bijvoorbeeld het klaslokaal nodig waar wij zitten met de peutergroep. Jeugdzorg zag in korte tijd haar kosten verdubbelen, terwijl het aantal jongeren dat een beroep doet op jeugdhulp enorm is gestegen. Veel gemeentes zijn gekort op onderwijsachterstandsmiddelen; dat heeft direct gevolg op onze voorscholen. Ik benadruk altijd de gedeelde bedoeling; we zijn



namelijk allemaal met hetzelfde bezig; alle kinderen zo goed mogelijk begeleiden bij hun ontwikkeling. Vanuit ieders perspectief levert dit uitdagingen op; ons in elkaars werkveld verdiepen en transparant te zijn over wat er speelt, levert begrip en een meervoudig perspectief op. Uiteindelijk zijn we samen met ouders "the village" waarbij iedereen zich vol overgave bekommert om "to raise the child".

Samenwerken in de sector

Als maatschappelijke kinderopvangorganisatie werkt Kind&co ludens niet alleen aan de verbetering van de eigen kwaliteit en toekomstbestendigheid, maar aan die van de hele sector. Daarvoor werken we samen in bij sector brede platforms en samenwerkingsverbanden, zoals Kinderopvang Werkt!, de Kinderopvangraad, de Kopgroep Kinderopvang en verschillende kwaliteitskringen binnen de brancheverenigingen.

Hoofdstuk 6

Duurzaamheid & toekomstbestendigheid

Voor Kind&co ludens is duurzaamheid geen modewoord, maar een belangrijke waarde. Het is voor ons een onmisbare randvoorwaarde voor een gezonde, veilige en toekomstbestendige wereld, waarin alle kinderen zich kunnen ontwikkelen. In 2025 zijn we duurzaamheid structureel gaan verankeren in beleid, bedrijfsvoering en de pedagogische praktijk.



Vrijwillige rapportage

In 2025 heeft Kind & Co ludens voor het eerst haar impact vastgelegd in een intern duurzaamheidsverslag. Dit doen wij vrijwillig. Hoewel wij momenteel niet CSRD-plichtig zijn, sluiten wij hiermee aan bij de Europese ontwikkeling richting transparante duurzaamheids- en impactverantwoording en bereiden wij ons voor op toenemende verwachtingen vanuit wetgeving en ketenpartners. “We doen dit omdat we geloven dat het hoort bij wie wij willen zijn voor kinderen, collega’s, ouders en de samenleving,” vertelt Els van Muiswinkel, kwartiermaker Duurzaamheid. “We willen laten zien waar we impact maken, waarom dat relevant is en hoe we dit verder ontwikkelen.”

Belangrijk voor medewerkers

Uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek van 2025, bleek dat ook onze medewerkers duurzaamheid een heel belangrijk thema vinden. Ze gaven het gemiddeld een 7,6.

A. Duurzaamheid Belangrijk		Ik vind duurzaamheid een belangrijk onderwerp					7,6
B. Inzet Duurzaamheid		Ik vind het belangrijk dat de organisatie waar ik werk zich inzet voor duurzaamheid					7,6
	Kind&co ludens	19 jaar en jonger	20 t/m 24 jaar	25 t/m 34 jaar	35 t/m 44 jaar	45 t/m 54 jaar	55 jaar en ouder
A	7,6	7,3	7	7,4	7,5	7,8	8,2
B	7,6	7,1	7,1	7,4	7,5	7,8	8,2

Gevraagd naar belangrijke thema’s binnen het begrip duurzaamheid werden door de collega’s genoemd:



Hergebruik

Voorbeelden: hergebruik van spullen, tweedehands speelgoed.



Milieu

Voorbeelden: milieubewust reizen, natuurlijke producten.



Afvalscheiden

Voorbeelden: afval scheiden, recyclen.



Recyclen

Voorbeelden: recycling/hergebruik, duurzaam speelmateriaal.



Biologisch

Voorbeelden: biologisch eten, biologische producten.

Bewustzijn vergroten

Ons eerste duurzaamheidsverslag is meteen een soort nulmeting. Els: “We brengen in kaart wat we al doen, waar we naartoe willen en hoe we die doelen gaan realiseren. Naast vastlegging van ons duurzaamheidsproces, willen we vooral het bewustzijn over duurzaamheid vergroten. Daarom zijn we in 2025 ook ons duurzaamheidsbeleid gaan beschrijven en vastleggen. Met het beleid kunnen we stappen gaan zetten om duurzaamheid verder te brengen: het kan als basis dienen voor ons dagelijks handelen en dus voor de komende jaarplannen.

ESG+

De hoofdonderwerpen in ons duurzaamheidsbeleid zijn:

- 1) Milieu & klimaat (Environmental): over hoe we bewust omgaan met onze omgeving.
- 2) Mensen (Social): kinderen, ouders en medewerkers staan bij ons centraal.
- 3) Goed bestuur (Governance): we zorgen voor een solide basis.

Daar voegen wij een vierde onderwerp aan toe:

- 4) Educatie en bewustwording.

“We hebben als kinderopvangorganisatie de bevoorrechte positie dat we kinderen iets kunnen meegeven,” licht Els toe. “Dat doen we door het goede voorbeeld te geven, maar ook met educatieve programma’s over bewust omgaan met klimaat, milieu en omgeving.”

Milieu & klimaat – impact is nog moeilijk meetbaar

We willen het liefst onze impact op het milieu en het klimaat in harde cijfers vastleggen. “Als je doelen wilt stellen, moet je nu eenmaal een uitgangspunt hebben,” legt Els uit. “Daarom zouden we bijvoorbeeld graag de CO2-uitstoot van al onze locaties willen vastleggen. Helaas blijkt dat nog nauwelijks te bepalen omdat we veel ruimtes huren of omdat locaties onderdeel zijn van een groter gebouw. Bovendien is vaak het exacte aantal kubieke meters of ons aandeel van het verbruik niet vastgelegd. Als we ergens verschil willen maken, is dat voorlopig bij de locaties in eigen bezit. Die kunnen we zo duurzaam mogelijk maken.”

Bewuste keuzes

“Wat er verder precies gebeurt op dit gebied op alle 466 locaties, is afhankelijk van het team, maar ook van de mogelijkheden binnen de gemeente – bijvoorbeeld voor afvalscheiding,” legt Els uit. “We zijn nu aan het inventariseren wat er al gebeurt, vaak onbewust. Zo wordt op steeds meer locaties plastic en drinkverpakkingen gescheiden verzameld. Dat willen we komende jaren gaan omzetten naar bewuste keuzes.”

Fanwear: verantwoorde bedrijfskleding

In 2025 maakten we onze Fanwear-collectie beschikbaar voor alle collega’s: kleding, tassen en petten met ons logo, waarmee ze hun trots en verbondenheid met Kind&co ludens kunnen uitdragen. De productie voldoet aan hoge kwaliteitsnormen. Els: “Gebruikte kleding zamelen we in en hergebruiken we waar mogelijk. Kan dat niet, dan worden ze gerecycled.”

Verantwoord inkopen

We zijn steeds scherper op leveranciers en hun onderaannemers. De afdeling Inkoop doet daarvoor een heel zorgvuldige screening. Zo hebben we leveranciers van speelgoed uitgesloten, omdat ze geen ecologisch verantwoord materiaal gebruikten.

Milieubewuste verwerking

Onze verouderde IT-apparaten, zoals laptops en beeldschermen, gaan naar We-Collect. Die verwerkt de apparaten op een veilige, milieuvriendelijke, gecertificeerde en duurzame wijze. De restwaarde gaat ook nog eens naar een goed doel.

Sociaal – méér dan duurzame inzetbaarheid

Duurzaamheid gaat voor ons niet alleen over de omgeving, maar ook over hoe we omgaan met mensen. Op sociaal gebied gaat duurzaamheid onder meer over hoe we zorgen voor onze medewerkers: hoe helpen we ze gezond en vitaal te blijven? “Samen met de arbodienst bevorderen we duurzame inzetbaarheid,” vervolgt Els. “Maar sociale duurzaamheid gaat óók over diversiteit & inclusie, over een sociaal veilige werkomgeving en over ouder- en kinderparticipatie. Op al deze gebieden hebben we in 2025 voortgang geboekt.”



Gezond en vitaal

We stimuleren op verschillende manieren om ook buiten het werk voldoende te bewegen. We bieden bijvoorbeeld de mogelijkheid om voordelig een fiets

aan te schaffen en betalen mee aan sportabonnementen. In hoofdstuk 4 lees je meer over hoe we voor onze medewerkers zorgen.

Morele en ethische keuzes

Als maatschappelijke organisatie hechten we veel waarde aan verantwoord en integer handelen. Dat betekent dat we bewust kiezen met welke partijen we samenwerken. We gaan geen samenwerkingen aan met partijen die actief zijn in de wapenindustrie, in de productie van tabak of andere rookwaren, of die inkomsten verwerven uit fossiele brandstoffen en/of de productie van chemicaliën, pesticiden of kunstmest.

Educatie & Bewustwording

Wij geloven dat duurzame ontwikkeling begint bij de jongste generatie. Kinderen helpen ontwikkelen tot bewuste burgers zien we als een belangrijk deel van onze opdracht. Daarom maken we op allerlei manieren duurzaamheid tastbaar, zodat het meer wordt dan een abstract begrip. Els: “Dat begint bij een groter bewustzijn bij onze collega’s over zorgvuldig omgaan met de omgeving. Met dat bewustzijn kunnen zij vervolgens voor de kinderen een activiteitenaanbod samenstellen over natuur, milieu, mens & maatschappij. Kinderen helpen bijvoorbeeld op de locaties bomen en bloemen planten, ze worden betrokken bij afvalscheiding en gaan aan de slag met hergebruikte materialen.”

Onze duurzame ontwikkeldoelen

Kind&co ludens onderschrijft de Sustainable Development Goals van de VN en levert met haar werk concrete bijdragen aan:

SDG 3: Gezondheid en welzijn



SDG 4: Kwaliteits- onderwijs



SDG 5: Gendergelijkheid



SDG 8: Eerlijk werk & economische groei



SDG 10: Ongelijkheid verminderen



SDG 12: Verantwoorde consumptie & productie



SDG 13: Klimaatactie



SDG 17: Partnerschap om doelen te bereiken





**kind
&co
ludens**

Papiermolen 14-24,
3994 DK Houten
Telefoon: 030 695 8469

www.kindencoludens.nl