

Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang

Strategische Koers 2025-2030

Kinderopvang van hoge kwaliteit voor
alle kinderen van 0 t/m 12 jaar



Branchevereniging
**Maatschappelijke
Kinderopvang**

Inhoud

1. Voorwoord	03
2. Dit zijn wij	04
Visie	04
Missie	04
Onze kernwaarden	05
Positionering en profilering	05
3. Ontwikkelingen om ons heen	06
Een onzekere tijd	06
Ontwikkelingen in de kinderopvang	06
Scenario's	07
4. De vijf pijlers	08
Pijler 1 Alle kinderen hebben recht op kindontwikkeling in de kinderopvang	09
Pijler 2 Kinderopvang van hoge kwaliteit	10
Pijler 3 Sterkere aansluiting op sociaal domein en onderwijs	11
Pijler 4 De maatschappelijke opdracht van kinderopvang	12
Pijler 5 Meer proactieve en verbindende vereniging, met aandacht voor regionale verschillen	13
5. Totstandkoming van de koers	15
6. Bronnenlijst	18



1 Voorwoord

Met deze strategische koers 2025-2030 zetten we samen met onze leden de lijnen uit voor de komende jaren. In een tijd van grote maatschappelijke veranderingen, waarin onzekerheid eerder regel dan uitzondering is geworden, hebben we bewust stilgestaan bij onze opdracht, onze rol en de betekenis van kinderopvang in de samenleving van vandaag en van morgen. Gedreven door onze gedeelde waarden en geïnspireerd door de inzichten van onze leden, hebben we gezamenlijk onze koers bepaald.

De wereld waarin kinderen opgroeien is complexer dan ooit. De kansenongelijkheid groeit, de druk op gezinnen neemt toe en maatschappelijke spanningen zijn voelbaar. Juist daarom is nu het moment om onze verantwoordelijkheid als sector nog meer te nemen. Kinderopvang van hoge kwaliteit is geen luxe, maar noodzaak. Het is een onmisbare voorziening die ieder kind recht doet en die bijdraagt aan een kansrijke toekomst voor alle kinderen.

Samen met onze leden hebben we vier scenario's verkend waarin de toegankelijkheid en kwaliteit van kinderopvang kunnen variëren. Deze mogelijke toekomstige

situaties scherpen onze strategie: als beide voorwaarden – én hoge kwaliteit én brede toegankelijkheid voor alle kinderen – stevig verankerd zijn in onze maatschappij, kan kinderopvang haar volledige potentieel waarmaken voor kinderen, ouders en maatschappij. Er zijn nogal wat (tussen) stappen nodig om daar te komen. Daar zetten we stevig op in. In jaarplannen concretiseren we de koers jaarlijks.

Deze koers weerspiegelt waar we als BMK voor staan: we nemen verantwoordelijkheid, we kijken vooruit, we geven richting en we zoeken actief de samenwerking. Vanuit die houding willen we bouwen aan een sterke,

inclusieve sector waarin we altijd redeneren en handelen vanuit het belang van het kind.

Tot slot: na de zomer verschijnt een interactieve, visuele versie van dit document, dat we ook zullen delen met onze stakeholders. Een versie met minder tekst en meer visualisatie; toegankelijk en uitnodigend. Want deze koers is geen eindpunt, maar een uitnodiging om samen verder te bouwen.

Karen Strengers

Voorzitter Branchevereniging
Maatschappelijke Kinderopvang



2 Dit zijn wij

De Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK) staat, sinds haar oprichting in 2016, voor kinderopvang met een maatschappelijke opdracht. Als branchevereniging en vertegenwoordiger van de maatschappelijke kinderopvang in Nederland, maken we ons sterk voor de ontwikkeling van alle kinderen, voor de ondersteuning van ouders in de combinatie van zorg en werk en voor de bijdrage van kinderopvang aan een veerkrachtige en ontspannen samenleving. De leden van de BMK verenigen zich rondom een gedeelde visie en missie en rondom gedeelde kernwaarden.

Visie

De vereniging heeft ten doel het bewerkstelligen van kinderopvang als een basisvoorziening voor de ontwikkeling van alle kinderen van nul tot en met twaalf jaar. Kinderopvang is een voorziening die het ouders mogelijk maakt werk, studie en zorg op een ontspannen wijze te combineren en die een bijdrage levert aan de leefbaarheid van de samenleving. Kinderopvang die wordt georganiseerd vanuit een maatschappelijke opdracht, waarbij rendementen behouden blijven voor de organisatie en/of aangewend worden voor duurzame kwaliteit en innovatie van de kinderopvang.

In onze strategische acties en in onze communicatie laden we deze woorden passend bij de context, maar steeds met dezelfde essentie.

Missie

Kinderopvang als basisvoorziening van hoge kwaliteit voor alle kinderen van 0 t/m 12 jaar – dat is onze missie. Een ambitieuze missie. Want ieder kind verdient een goede start.

Onze kernwaarden

Wat ons als vereniging en als leden bindt, is niet alleen wat we doen, maar vooral hoe we de dingen doen. Onze kernwaarden vormen het fundament onder ons dagelijks handelen – binnen de organisaties van onze leden én in onze gezamenlijke inzet als BMK. Ze geven richting aan onze keuzes, bepalen hoe we samenwerken en maken zichtbaar waar we voor staan.

Verantwoordelijk

We voelen ons verantwoordelijk voor kinderen en hun toekomst. Dat betekent dat we verder kijken dan de dag van vandaag. We zien het kind niet los van zijn of haar omgeving, maar als deel van een groter geheel – van gezin, wijk, samenleving. Dat doen we samen met de ouders en met alle anderen die betrokken zijn bij het kind. In alles wat we doen stellen we onszelf de vraag: wat heeft dit kind nodig om zich veilig, krachtig en kansrijk te kunnen ontwikkelen?

Vooruitstrevend

Omdat de wereld continu verandert en ontwikkelingen in de maatschappij elkaar snel opvolgen, zijn wij vooruitstrevend. Wij wachten niet af, maar lopen voorop.

We verkennen nieuwe vormen, gaan op zoek naar wat werkt en formuleren onze boodschap vanuit mogelijkheden in plaats vanuit problemen. Onze blik is gericht op de toekomst, op de samenleving van morgen en op de vraag wat kinderen vandaag en morgen nodig hebben om daarop voorbereid te zijn.

Richtinggevend

Wij durven richting te geven vanuit onze passie, ons inzicht en onze betrokkenheid. Vanuit onze specifieke expertise ondersteunen wij anderen in hun bijdragen aan de ontwikkeling van het kind. We brengen kennis, ervaring en visie samen tot een helder verhaal. We nemen positie in, ook in een complex krachtenveld, en geven richting aan beleid, debat en praktijk – met het kind als kompas.

Samen

We geloven in samenwerking. We werken samen met ouders, onderwijs, zorg, gemeenten en andere partners in het sociaal domein en vormen zo een netwerk rondom het kind. Want alleen samen kunnen we die veilige, kansrijke en inclusieve omgeving realiseren waarin ieder kind zich optimaal kan ontwikkelen tot wie het kan en wil zijn.

Positionering en profilering

Als maatschappelijke kinderopvang doen we alleen dat wat bijdraagt aan de kansen van ieder kind; we redeneren vanuit mogelijkheden, niet vanuit problemen. Ook kiezen we als branchevereniging bewust voor een rol die aanvullend is op wat individuele leden kunnen doen.

Onze maatschappelijke identiteit komt tot uiting in deze uitgangspunten:

- Kinderopvang levert een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van het kind en biedt het kind dus kansen.
- Kinderopvang leert het kind vanaf het eerste begin samen te leven met anderen.
- Alles in de maatschappelijke kinderopvang is gericht op het belang van dat kind, en dus op de kwaliteit die geboden wordt.
- Kinderopvang is de pedagogisch partner van ouders en werkt samen met onderwijs, jeugdzorg, welzijn en gemeenten.

Dit leidt tot heldere maatschappelijke standpunten, die onze koers en inzet richting geven:

- Kinderopvang moet toegankelijk zijn voor iedereen - werkende en niet-werkende ouders - in een inzichtelijke en eenvoudige, maatschappelijk gedragen opzet:

kinderopvang is gratis, van hoge kwaliteit en op alle plekken beschikbaar.

- Kinderopvang mag geen winstoogmerk hebben, omdat daarmee bronnen worden onttrokken die ten goede hadden kunnen komen aan innovatie en kwaliteit in het belang van het kind.
- Kinderopvang moet zich in alles richten op de belangen van het kind, zodat voor ieder kind, vanaf het eerste begin, gelijke kansen ontstaan.

3 Ontwikkelingen om ons heen

Een onzekere tijd

We leven in een tijd waarin vaste grond onder de voeten niet vanzelfsprekend is. Internationale conflicten, toenemende polarisatie en klimaatverandering leggen wereldwijd druk op samenlevingen. Ook in Nederland zijn de tekenen zichtbaar; het vertrouwen in de politiek daalt, het debat verhardt, de sociaaleconomische kloof groeit en onze samenleving vergrijst terwijl wereldwijd de bevolking toeneemt.

Overall zien we een versnelling van urbanisatie: veel meer kinderen groeien op in steden en in Nederland zien we een vergelijkbaar beeld. Klimaatverandering, grondstoffenschaarste en technologie veranderen razendsnel de wereld waarin wij leven. De verschuiving van economische macht van het Westen naar opkomende landen heeft verstrekende gevolgen voor de competitieve positie van Europa en Nederland. Deze verschuiving kan leiden tot economische onzekerheid en vraagt om strategieën en aanpassingen in beleid.

Deze ontwikkelingen maken dat we kinderen moeten voorbereiden op een snel veranderende toekomst en hen veerkrachtig moeten maken. De kinderopvang is hierin onmisbaar, want de kinderopvang helpt kinderen vaardigheden te ontwikkelen om zich aan te passen, om samen te leven, om te leren, om gedrag te reguleren en verstandige beslissingen te nemen, om te communiceren én om zichzelf te blijven ondanks een snel veranderende context. Dat maakt kinderopvang tot een noodzakelijke voorziening voor alle kinderen en een zinvolle investering in onze gezamenlijke toekomst.

Ontwikkelingen in de kinderopvang

De kinderopvangsector zelf staat niet stil. Met ruim 1 miljoen kinderen (ter vergelijking: het primair onderwijs heeft 1,5 miljoen kinderen) is kinderopvang, waar rond de 6 miljard euro in omgaat, een stabiele en vitale pijler in het leven van gezinnen. Tegelijkertijd is er werk aan de winkel om te zorgen dat kinderopvang zowel ouders kan faciliteren als kan bijdragen aan de ontwikkeling van alle kinderen.

Het nieuwe financieringsstelsel, waarbij werkende ouders vanaf 2029 een groot deel (96%) van de kosten vergoed krijgen en de vergoeding rechtstreeks aan de kinderopvang wordt uitbetaald, biedt kansen en roept tegelijkertijd vragen op over de toegankelijkheid: waarom niet voor alle kinderen? De vraag naar kinderopvang zal geleidelijk toenemen – in omvang en diversiteit. Te verwachten is een grotere behoefte aan personeel en een toename van de benodigde huisvestingscapaciteit. De vraag naar kinderopvang zal zich kwalitatief verder doorontwikkelen met mogelijk meer kinderen met een

migratieachtergrond door een toename van vluchtelingen en arbeidsmigranten. Dat geldt ook voor kinderen met een zorgbehoefte, onder meer vanwege de toenemende druk op de jeugdzorg. De vraag zal toenemen in zowel omvang als diversiteit. Dit alles vraagt om een strategische koers die hieraan tegemoetkomt.

Scenario's

De wereld verandert voortdurend; sommige ontwikkelingen zijn in bepaalde mate voorspelbaar, andere zijn onzekerder. Ook binnen Nederland en de kinderopvangsector zien we bewegingen waarvan de impact aanzienlijk kan zijn, terwijl we niet weten hoe de ontwikkeling zal verlopen. Twee belangrijke variabelen springen er voor de kinderopvang uit door hun potentieel ingrijpende gevolgen én het feit dat hun verloop moeilijk te voorspellen is: de kwaliteit van de kinderopvang enerzijds en de toegankelijkheid ervan anderzijds. Beide zijn bepalend voor onze strategie.

De hoge kwaliteit van de kinderopvang is van wezenlijk belang voor de ontwikkeling van kinderen. Tegelijkertijd is het niet vanzelfsprekend dat deze op peil blijft.

Of de kwaliteit geborgd blijft of onder druk komt te staan, is afhankelijk van de prioriteit die de politiek eraan geeft. Wanneer het kabinet ervoor kiest de ontwikkeling van het kind centraal te stellen, levert dat andere keuzes op dan wanneer kostenbeheersing of bezuiniging prioriteit krijgt.

Ook toegankelijkheid is geen gegeven. Als kinderopvang uitsluitend beschikbaar blijft voor ouders die werken en kinderopvang kunnen betalen, sluiten we die kinderen uit, die er juist het meest bij gebaat zijn. De maatschappelijke impact daarvan is groot. De mate waarin kinderopvang bereikbaar wordt voor alle kinderen, zegt iets over welke waarde we als samenleving hechten aan gelijke ontwikkelkansen.

Dit maakt toegankelijkheid en kwaliteit tot sleutelfactoren in onze koers, juist omdat ze bepalend zijn voor het verschil dat kinderopvang kan maken.

Afhankelijk van de politieke prioriteit en maatschappelijke keuzes kunnen zich vier scenario's voordoen, waartoe de BMK zich heeft te verhouden. Onze strategie moet inzetbaar zijn bij deze denkbare scenario's

en een bijpassend handelingsrepertoire bevatten om uiteindelijk de weg vrij te maken voor het meest wenselijke scenario: het realiseren van 100% toegankelijke kinderopvang van hoge kwaliteit – een volwaardige ontwikkelomgeving voor ieder kind.

De BMK blijft er bij de politiek voor pleiten dat het kind centraal moet staan en dat voorzieningen van hoge kwaliteit een voorwaarde zijn voor de ontwikkelkansen voor alle jonge kinderen.

1. Selectieve kwaliteit

Kinderopvang is selectief beschikbaar en verzekerd van hoge kwaliteit: Deze kinderopvang is alleen beschikbaar voor kinderen van werkende, welvarende ouders.

2. Een beperkt vangnet

Kinderopvang is selectief beschikbaar en van lage kwaliteit: De kwaliteit van de kinderopvang is verschaald en beschikbaar voor degenen die het kunnen betalen en genoodzaakt zijn hun kinderen tijdens hun bezigheden bij de kinderopvang onder te brengen.

3. Functionele maar sobere opvang

Kinderopvang is 100% toegankelijk en van lage kwaliteit: De kinderopvang is primair bedoeld om de arbeidsparticipatie van alle ouders te stimuleren, maar niet gericht op de ontwikkeling van kinderen.

4. De Nieuwe Sector

Kinderopvang is 100% toegankelijk en verzekerd van hoge kwaliteit: De ontwikkeling van het kind staat centraal en kinderopvang is onderdeel van een samenhangende benadering van de ontwikkellijn van kinderen, en net zo vanzelfsprekend als het onderwijs nu.

Deze scenario's zijn uitersten en kunnen zich in bepaalde mate voor gaan doen. De kinderopvang en de BMK als branchevereniging hebben zich tot al deze scenario's te verhouden. Hierbij spreekt het voor zich dat we met onze koers toewerken naar 'de nieuwe sector'.



De vijf pijlers

Vanuit onze visie, missie, kernwaarden, de ontwikkelingen, de hierboven beschreven scenario's en de intensieve dialoog met leden en stakeholders, hebben we vijf pijlers geformuleerd voor de strategische koers van 2025-2030. In hoofdstuk 5 beschrijven we welke input leden en stakeholders hebben gegeven en hoe we deze in deze pijlers hebben verwerkt. Bij iedere pijler hebben we rekening gehouden met mogelijke scenario's die zich in de toekomst kunnen voordoen. Het plan van aanpak per pijler sluit aan bij al deze scenario's: een goede strategie biedt immers het antwoord op verschillende, mogelijke toekomsten.

Voor elke pijler hebben we de beoogde resultaten voor 2030 benoemd. Elk jaar vertalen we deze strategische koers naar een jaarplan met per pijler concrete doelstellingen, geplande activiteiten en indicatoren om voortgang en impact te monitoren. Zo houden we gericht zicht op de realisatie van onze ambities. De vereniging legt jaarlijks verantwoording af aan de leden over de ambities en bereikte resultaten, en op welke wijze financiële middelen zijn aangewend.

De komende jaren blijven we ons, in nauw overleg met de leden, actief inzetten om met

deze pijlers richting te geven aan onze missie en de maatschappelijke opdracht van de kinderopvang.

Het nieuwe financieringsstelsel – waarbij kinderopvang voor werkende ouders vrijwel gratis wordt en de financiering rechtstreeks naar de kinderopvangorganisaties gaat - wordt, zoals het er nu uitziet, in 2029 ingevoerd. In 2025 is de overheid gestart met een geleidelijk ingroeipad. Dit traject zal gedurende de hele koersperiode van invloed zijn op alle vijf de pijlers.

PIJLER 1

Alle kinderen hebben recht op kindontwikkeling in de kinderopvang

Ieder kind verdient een gelijke kans om zich te ontwikkelen. Daarom zetten wij in op toegankelijke én betaalbare kinderopvang. Steeds opnieuw blijkt dat kinderopvang grote educatieve en pedagogische waarde heeft voor de opvoeding en ontwikkeling van kinderen. Zoals de overheid zelf benadrukt: 'De ontwikkeling van het kind staat centraal in de kinderopvang'. Toch is de kinderopvang op dit moment nog uitsluitend toegankelijk voor kinderen van werkende ouders, enkele specifieke doelgroepen en voor (doelgroep)peuters. Alle andere kinderen hebben alleen toegang als hun ouders aan de arbeidseis voldoen. Onze ambitie is helder; kinderopvang van hoge kwaliteit beschikbaar maken voor álle kinderen. Dit vraagt om het loslaten van de arbeidseis. Daar zal al onze inzet op gericht zijn de komende jaren; ook in onze input voor het nieuwe financieringsstelsel en het betaalbaar houden van de kinderopvang. Daarnaast

denkt de BMK graag mee over eventuele tussenstappen - bijvoorbeeld kinderopvang voor alle kinderen gedurende twee dagen / dagdelen per week - en het stimuleren van regionale pilots gericht op kinderopvang voor alle kinderen, met een zo laag mogelijke eigen bijdrage voor ouders.

Plan van aanpak:

- We lobbyen voor een toegankelijk en betaalbaar stelsel van kinderopvang.
- In een (nog te ontwikkelen) concreet plan van aanpak werken we uit wat we daaronder verstaan en welke (realistische) stappen we op welke moment bepleiten, passend bij de stappen op weg naar het nieuwe financieringsstelsel van de kinderopvang. Het loslaten van de arbeidseis en het onderzoeken of prijsregulering noodzakelijk is, maken hier onderdeel van uit.
- We ondersteunen leden en gemeenten in het realiseren van meer lokale pilots waar een betaalbaar en toegankelijk kinderopvangaanbod wordt gerealiseerd. Dit doen we door het delen van goede voorbeelden.

Resultaat:

- Onze lobby is consistent en constructief.
- We betrekken de juiste samenwerkingspartners om onze lobby gezamenlijk kracht bij te zetten. We zijn zowel luis in de pels als noodzakelijk partner voor politiek Den Haag.
- Leden hebben zicht op mogelijkheden om een aanbod te doen van betaalbare en toegankelijke kinderopvang voor alle kinderen.
- Er zijn meer lokale en regionale voorbeelden van betaalbare en toegankelijke kinderopvang, toegankelijk voor alle kinderen.



PIJLER 2

Kinderopvang van hoge kwaliteit

Wij streven naar inclusieve kinderopvang van hoge kwaliteit waarin álle kinderen, ongeacht hun achtergrond, beperking of zorgbehoefte, samen kunnen opgroeien en leren. Kinderopvang van hoge kwaliteit biedt kinderen de ruimte om zich optimaal te ontwikkelen en levert daarmee een belangrijke bijdrage aan het realiseren van kansengelijkheid en aan de vorming van de burgers van de toekomst. De kwaliteit van de Nederlandse kinderopvang is over het algemeen goed. Uit de Landelijke Kwaliteitsmonitor Kinderopvang blijkt dat de emotionele proceskwaliteit goed is, terwijl de educatieve proceskwaliteit gemiddeld scoort. De verschillen tussen locaties binnen één opvangsoort in de educatieve proceskwaliteit zijn echter groot – met zowel uitschieters naar beneden als naar boven. Om de ontwikkeling van kinderen optimaal te kunnen blijven ontwikkelen, moeten we ervoor zorgen dat de kwaliteit van het aanbod structureel hoog wordt en blijft. Dat

geldt voor alle werksoorten: dagopvang, gastouderopvang, voorschoolse educatie, peuteropvang en buitenschoolse opvang. Alleen dan kan kinderopvang echt het fundament vormen voor een kansrijk, gezond en gelukkig leven van kinderen.

Maar wat verstaan we eigenlijk onder hoge kwaliteit? En hoe maken we dit zichtbaar? Binnen de sector voeren we hierover actief het gesprek, bijvoorbeeld via de Kwaliteitscode Kinderopvang. Als BMK vinden we het bovendien belangrijk om, samen met onze leden, helder te formuleren wat wij verstaan onder hoge kwaliteit.

Plan van aanpak:

- We ontwikkelen en implementeren in samenwerking met de sector de Kwaliteitscode Kinderopvang.
- We definiëren wat we als BMK verstaan onder hoge kwaliteit en hoe we inclusieve kinderopvang realiseren.
- We kijken waar de regelgeving de kwaliteit borgt, waar deze minder rigide kan en of pilots met regelruimte daaraan kunnen bijdragen.
- We ontwikkelen in samenwerking met

stakeholders een curriculum voor de kinderopvang, waarin we kinderen niet ‘toetsen’, maar een passen aanbod doen.

- We lobbyen voor hoge kwaliteit en monitoren daarbij de randvoorwaarden voor het nieuwe stelsel rondom bijvoorbeeld huisvesting en personeel.
- We lobbyen en voeren campagne om de waarde van goede kinderopvang voor de maatschappij zichtbaar te maken.
- We volgen wetenschappelijk onderzoek rondom relevante onderwerpen nauwkeurig, denken mee in klankbordgroepen en initiëren waar nodig nieuw onderzoek. De uitkomsten delen we uiteraard met onze leden.
- We kijken in tijden van arbeidskrapte niet uit naar kwaliteitsverlaging, maar zetten in op functiedifferentiatie, loopbaanontwikkeling, imagoverbetering van de sector en het meer naar elkaar toegroeien van de cao’s van aanpalende sectoren.

Resultaat:

- Er zijn goede landelijke voorwaarden gerealiseerd om te komen tot inclusieve kinderopvang. We zetten ons in om de

beweging rondom inclusief onderwijs en inclusieve kinderopvang samen te brengen (qua tijdpad en inhoud).

- Er is een breed curriculum voor de ontwikkeling van het kind van 0 t/m 12 jaar.
- Onze lobby is consistent en constructief en passend bij onze kernwaarden.
- Leden hebben zicht op (elkaars) goede voorbeelden rondom kwaliteit en zijn in staat gesteld ervaringen te delen.
- Het nieuwe financieringsstelsel is ingevoerd met behoud van kwaliteit van kinderopvang.
- De publieke opinie dat kinderopvang goed is voor alle kinderen en een bijdrage levert aan de maatschappij, wordt breder gedragen.

PIJLER 3

Sterkere aansluiting op sociaal domein en onderwijs

Kinderopvang is onderdeel van het funderend stelsel voor kinderen en een dragende kracht in het sociaal domein. Dat vraagt om nauwe samenwerking met sectoren als onderwijs, (jeugd)zorg, welzijn, sport en cultuur. De gezamenlijke focus ligt daarbij op een sterke pedagogische basis voor kinderen – dat deel van de sociale basis dat bijdraagt aan hun opvoeding, ontwikkeling en groei. De pedagogische basis wordt gevormd door contacten tussen mensen onderling, hun sociale relaties (ouders, kinderen, formele en informele medeopvoeders) en de verbinding met wat er in hun leefomgevingen aanwezig is (zowel fysiek als online). Een sterke pedagogische basis stimuleert de ontwikkeling van kinderen en ondersteunt ouders bij het opvoeden, draagt bij aan een gezond, veilig en kansrijk opgroeien en helpt gezinnen omgaan met alledaagse opvoedvragen.

Nederland kent, ook in Europees perspectief, een sterk gescheiden systeem tussen onderwijs en kinderopvang. Als BMK hebben wij de ambitie om, vanuit een gedeelde pedagogische en educatieve visie, samen met het onderwijs te werken aan optimale ontwikkelkansen voor kinderen. Dat kan uiteraard in kindcentra (die gefaciliteerd moeten worden in wet- en regelgeving), maar samenwerking is ook noodzakelijk als het standalone kinderopvang en onderwijs betreft.

Plan van aanpak:

- We trekken zichtbaar op met onze stakeholders en werken samen in coalities.
- We lobbyen voor het faciliteren van de samenwerking tussen kinderopvang en onderwijs en voor de waarde van interprofessionele teams door aangepaste regelgeving.
- Dit doen we ook voor de samenwerking met (jeugd)zorg, welzijn, sport/ bewegen, cultuur etc.
- We trekken samen op met opleiders om brede inzetbaarheid in kinderopvang en andere aanpalende sectoren beter mogelijk te maken.

- We ondersteunen leden om de samenwerking met onderwijs en het sociaal domein binnen hun regio te realiseren, door het delen van best practises, handreikingen en het organiseren van regiobijeenkomsten.

Resultaat:

- Concrete producten als tools, coalities, convenanten, manifesten en handreikingen.
- Meer medewerkers worden gefaciliteerd om te werken in een combinatiebaan in de verschillende sectoren.
- Aangepaste wet- en regelgeving om de samenwerking te vergemakkelijken
- Er zijn stappen gezet in de arbeidsvoorwaarden (cao van de toekomst, één cao voor kindontwikkeling) en btw-problematiek die de samenwerking tussen kinderopvang en onderwijs vergemakkelijken.
- Erkende, bredere rol van kinderopvang in onderwijs en in het sociaal domein.
- Een stevige samenwerkingsbereidheid met de BMK bij de stakeholders.
- Er zijn hybride brede opleidingen die de instroom, doorstroom en zij-instroom

voor professionals mogelijk maken binnen de kinderopvang, het onderwijs en het sociaal domein.

- We faciliteren onze leden in lokale en regionale samenwerkingen met onderwijs en in het sociaal domein.



PIJLER 4

De maatschappelijke opdracht van kinderopvang

De visie van de BMK spreekt over kinderopvang die wordt georganiseerd vanuit een maatschappelijke opdracht, waarbij rendementen behouden blijven voor de organisatie en/of aangewend worden voor duurzame kwaliteit en innovatie. Kwaliteit moet het uitgangspunt zijn voor ondernemerschap in de kinderopvang. Niet de prijs, niet winst, niet kwantiteit. Als branchevereniging staan wij voor kinderopvangorganisaties met een gezonde bedrijfsvoering, waarbij de winst ten goede komt aan het aanbod aan alle kinderen.

In Nederland is gekozen voor een kinderopvangstelsel van gereguleerde marktwerking: iedereen mag toetreden tot de kinderopvangmarkt, mits men voldoet aan de strenge kwaliteitseisen die de overheid en sociale partners opleggen. Tegelijkertijd heeft de roep om meer verantwoording - mede naar aanleiding van excessen in de sector - de afgelopen jaren geleid tot

een forse toename van regeldruk. Wat echter ontbreekt zijn duidelijke kaders voor maatschappelijk ondernemerschap in de kinderopvang. In 2024 spraken we daarover met vijftientig spelers in en rond de kinderopvang in 'transitie arena's', begeleid door DRIFT, met als gezamenlijke opbrengst: kinderopvang vraagt om maatschappelijk ondernemerschap, waarbinnen duidelijke afspraken bestaan over bijvoorbeeld transparante bedrijfsvoering, de bestemming van de gegenereerde winst en de besteding van ontvangen subsidies. Van belang is dat er duidelijke kaders komen die iedereen onderschrijft, die werkbaar zijn en die bijdragen aan de publieke taak van de kinderopvang. Die dialoog over de maatschappelijke opdracht van de kinderopvang willen we als BMK de komende jaren verbreden en verdiepen. Samen met de sector willen we spelregels opstellen die met draagvlak van ministeries toegepast kunnen worden. Hiermee krijgen we een overzichtelijk en transparant speelveld.

Plan van aanpak:

- We lobbyen voor beleid dat de maatschappelijke bijdrage en waarde

ondersteunt en we onderbouwen dat met goede voorbeelden en bewijzen. We willen dat het stelsel van kinderopvang op termijn wordt aangepast - zodat winsten niet meer kunnen weglekken. In de komende jaren zetten we stappen in die richting, waarbij we continu bepalen wat we voor en achter de schermen doen.

- We omschrijven gezamenlijk met en voor leden nog beter wat we onder die maatschappelijke opdracht verstaan.
- We delen best practices en faciliteren de dialoog tussen leden over de inhoud van onze maatschappelijke opdracht.
- We nodigen actief stakeholders uit om de dialoog aan te gaan.

Resultaat:

- Het begrip ‘maatschappelijke opdracht’ is helder en breed gedragen en wordt versterkt met aansprekende voorbeelden. Gemeente en GGD geven hier op consistente wijze invulling aan.
- De maatschappelijke kinderopvang is altijd – landelijk en lokaal - gesprekspartner waar het gaat om de maatschappelijke bijdrage voor kinderen van 0 t/m 12 jaar.
- Een groot deel van de stakeholders is

overtuigd van de noodzaak van een stelsel waarin het herinvesteren van winst in de kinderopvang noodzakelijk is.

PIJLER 5

Een meer proactieve en verbindende vereniging, met aandacht voor regionale verschillen

Als branchevereniging en vertegenwoordiger van de maatschappelijke kinderopvang in Nederland, behartigt de BMK - met en namens de leden - de belangen van het kind in zijn maatschappelijke omgeving. Leden, bestuur en het bureau werken nauw samen. Uit de ledenenquête van december 2024 bleek dat de algehele tevredenheid onder de leden over de BMK ruim voldoende is. Tegelijkertijd willen we als vereniging dat die tevredenheid blijvend is, verhoogd wordt en

dat onze dienstverlening blijft aansluiten bij onze visie en kernwaarden. We hebben de leden gevraagd op welke punten we kunnen verbeteren en daaruit kwamen duidelijke rode draden naar voren. Met het volgende plan van aanpak gaan we daarmee actief aan de slag.

Plan van aanpak:

- We versterken de verbinding met de leden door het organiseren van regiobijeenkomsten en kennissessies en het ontwikkelen van maatwerkoplossingen.
- We zorgen voor snelle, tijdige en correcte informatie aan onze leden. Denk hierbij aan praktische informatie en handvatten, zoals een verbeterde helpdesk, een chatfunctie en efficiëntere administratieve processen. Kleine leden hebben andere informatiebehoeften dan grote leden en gastouderopvang verdient aandacht.
- We zijn ons bewust van ontwikkelingen, reageren proactief en nemen de leden daarin mee.
- We zorgen voor actieve zichtbaarheid van de BMK op de socials, in de media en in de lobby en betrekken onderzoek en wetenschap daarbij.

Resultaat:

- De leden zijn tevreden over onze dienstverlening.
- De inhoud van onze werkzaamheden past volgens hen bij onze visie en kernwaarden.
- Leden en stakeholders zien consistentie in de identiteit en het gedrag van de BMK, in de inzet richting politiek, in samenwerkingen en in uitingen die worden opgepikt door de media.



5 Totstandkoming van de koers

De BMK is, met circa 150 leden, een groeiende branchevereniging voor de maatschappelijke kinderopvang. De vereniging heeft een bestuur gekozen bestaande uit zeven bestuursleden en een voorzitter aangesteld voor het uitdragen van de strategie en het vormgeven van de missie, in opdracht van de leden.

De voorzitter wordt ondersteund door een stafbureau van vier medewerkers en, afhankelijk van de expertise of tijdspad, twee tot drie interim-adviseurs onder leiding van de directeur van de vereniging. De vereniging houdt tweemaal per jaar een live Algemene Ledenvergadering voor alle bestuurders, en verschillende themabijeenkomsten of digitale ledenvergaderingen voor bestuurders en geïnteresseerde medewerkers van de aangesloten organisaties.

De afgelopen jaren hebben leden, bestuur, bureau en partners intensief gewerkt aan de voor ons belangrijkste thema's die bepalend zijn voor onze sector. De inzichten en opbrengsten zijn vastgelegd in visiedocumenten en notities die de uitwerking vormden van onze eerdere koers en als input dienen voor de onderhavige koers, zoals het [Manifest Veranker de unieke](#)

[expertise van de kinderopvang \(2019\)](#), [BMK-visie op samenwerking PO en KO \(2021\)](#), de [Infosheet Pedagogen Platform Kwaliteit \(2021\)](#), de [Notitie 'Een sterke basis door krachtige samenwerking' \(2022\)](#), [BMK-visie op samenwerking kinderopvang en zorg \(2023\)](#) en de [Publicatie Fundament voor de toekomst \(2024\)](#).

De strategische koers 2025–2030 is het resultaat van een gezamenlijk proces van reflectie, dialoog en herijking. Voor deze herijking sluiten we nadrukkelijk aan bij wat er leeft onder onze leden. Via enquêtes, ledensessies in de regio en een Algemene Ledenvergadering hebben we opgehaald wat de belangrijkste opgaven en verwachtingen zijn voor de toekomst. We zijn in gesprek gegaan met onze leden over de mogelijke ontwikkelingen die zich kunnen voordoen in de kinderopvang, hoe we hiermee om

willen gaan en op welke manier we dit willen doen. De koers die daaruit is voortgekomen, sluit direct aan op wat bij hen leeft en op de gezamenlijke ambitie om kinderopvang te positioneren als voorziening van hoge kwaliteit voor alle kinderen. De uitkomsten van dit gezamenlijke proces vatten we hieronder samen en zijn verwerkt in de vijf pijlers uit het vorige hoofdstuk.

De meerwaarde van de kinderopvang

De urgentie is groot. Kinderopvang wordt nog te vaak gezien als instrument om arbeidsparticipatie te bevorderen, terwijl de ontwikkelkansen van kinderen onvoldoende worden erkend. Het financieringsstelsel - van ouderschapsverlof tot toeslagen - maakt de sector ontoegankelijk voor kinderen die er het meest baat bij hebben. Sectorale verkokering en bestaande wet- en regelgeving staan samenwerking met onderwijs en het sociaal domein in de weg. Het gevolg is dat de sociaaleconomische kloof groeit en de kansenongelijkheid voor kinderen toeneemt.

Wat ons drijft, is de overtuiging dat ieder kind recht heeft op een goede start. Dat vraagt om toegankelijke, bereikbare kinderopvang

van hoge kwaliteit, ongeacht de werksituatie van ouders, passend bij de (ondersteunings-) behoefte van het kind. BMK-leden werken aan de maatschappelijke kinderopvang en zetten zich in om kinderopvang toegankelijk te maken voor zoveel mogelijk kinderen van diverse achtergronden. Het zijn organisaties die innovatieve partnerschappen aangaan met welzijn, jeugdzorg, onderwijs en gemeenten. BMK-leden zetten zich in voor kansengelijkheid voor kinderen én investeren in de ontwikkeling van hun medewerkers, die een cruciale rol spelen in de ontwikkeling van het kind. Zij geven ouders het vertrouwen dat hun kinderen in goede handen zijn, zodat ouders volwaardig kunnen deelnemen aan de arbeidsmarkt en financieel zelfstandig kunnen zijn. Kinderopvang draagt bij aan de ontwikkeling van kinderen en is van grote maatschappelijke waarde. De leden van de BMK vinden dat elk kind recht heeft op kinderopvang – ongeacht of de ouders werken. Dat is nu helaas nog niet het geval.

De maatschappelijk opdracht van de kinderopvang

De BMK en haar leden voelen zich verantwoordelijk voor de maatschappelijke opdracht: het organiseren van

kinderopvang die bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen en ouders ondersteunt in hun rol. Wat deze opdracht precies inhoudt verkennen we de komende jaren verder met elkaar. Duidelijk is wel dat onderstaande kernthema's onlosmakelijk deel uitmaken van die maatschappelijke opdracht:

Toegankelijkheid en bereikbaarheid van kinderopvang voor alle kinderen is voor onze leden een absolute prioriteit. Zij zien het als één van de grootste uitdagingen voor de komende jaren om hiervoor te blijven pleiten en om dit ook daadwerkelijk te realiseren. In dit licht uiten leden hun bezorgdheid over het nieuwe financieringsstelsel voor kinderopvang - dat alleen voor werkende ouders bestemd is. Toegankelijkheid heeft daarnaast te maken met beschikbaarheid van aanbod, de inzetbaarheid van voldoende personeel en huisvesting en het voorkomen van wachtlijsten.

De betaalbaarheid van kinderopvang is een ander cruciaal aspect. Daarbij dringt zich de vraag op of vormen van prijsregulering noodzakelijk zijn om het aanbod voor iedereen bereikbaar te houden.

Ook de *kwaliteit van de kinderopvang* staat hoog op de agenda van onze leden. Zij hechten veel waarde aan een hoge kwaliteit. Mocht er ooit sprake zijn van een spanningsveld tussen toegankelijkheid en kwaliteit, dan kiest een aantal leden voor de toegankelijkheid - ervan uit gaande dat de kwaliteit nu al hoog is en een stootje kan hebben. Dit speelt echter alleen als we moeten kiezen en daar zullen we ons met hand en tand tegen verzetten. Als vereniging blijven we ons onverminderd inzetten voor een hoge kwaliteit van kinderopvang voor alle kinderen. Leden geven aan dat de kwaliteit van de kinderopvang versterkt kan worden en de BMK en leden kunnen en moeten zich op die kwaliteit onderscheiden. Daarvoor blijven we lobbyen. Het is van groot belang om die kwaliteitsambitie scherp te blijven bewaken bij alle ontwikkelingen in de sector. Daarbij is het wenselijk dat we als sector op een andere manier kunnen en mogen kijken naar de landelijke kaders. Zou het mogelijk zijn om – en onder welke voorwaarden – meer kaders aan de kinderopvang zelf over te laten? Kunnen we het woud aan regels enigszins reduceren, ruimte creëren voor experimenten en werken met stimulerend toezicht? Als kinderopvang daadwerkelijk

voor alle kinderen toegankelijk wordt, is inclusieve kinderopvang – waarin ieder kind een plek vindt, of dat nu in de VE, dagopvang, bso of gastouderopvang is – een belangrijk thema. Kinderen moeten een aanbod krijgen dat aansluit bij hun behoeften en waarin zij zich welkom voelen. De stem van ouders is daarin cruciaal en moet gehoord worden. Kwaliteit hangt, net als toegankelijkheid, samen met factoren als personeelskrapte en huisvestingscapaciteit. We moeten alert zijn op signalen van verschraling van die kwaliteit. Er is een duidelijke ondergrens waar we niet onder gaan. Transparantie rondom kwaliteit, onder meer via de 'Kwaliteitscode Kinderopvang', is dan ook onmisbaar.

In de derde plaats wordt *samenwerking* breed gedragen door de leden als richtinggevend principe. Kinderopvang is een partner in het sociaal domein en kan daarin een verbindende rol spelen. Die rol kan zowel lokaal als landelijk meer versterkt worden. Dan helpt het als er één ministerie is voor kinderen of tenminste een nauwe samenwerking tussen ministeries en bewindspersonen. De huidige verkokering in beleid werkt segregatie in de hand. De samenwerking

met onderwijs is daarbij cruciaal. Alleen wanneer kinderopvang en primair onderwijs elkaar als gelijkwaardig erkennen, kunnen zij samen een doorgaande ontwikkellijn voor kinderen realiseren. Tegelijkertijd leeft de zorg dat een eenzijdige overname van kinderopvang door onderwijs de kwaliteit van de kinderopvang in gevaar kan brengen. Laten we samen stap voor stap bouwen aan één cao voor kindontwikkeling. De verbinding met welzijn, sport, cultuur, zorg en andere partijen is eveneens in het belang van kinderen - net als een goede samenwerking met gemeenten. Samenwerking in de lobby vinden de leden belangrijk, maar zij waarschuwen voor te veel compromisbereidheid: houd het verhaal sterk.

Transparantie vormt het vierde thema onder onze maatschappelijke opdracht, dat in de enquête en in de gesprekken met de leden naar voren kwam. Kinderopvang wordt gefinancierd uit collectieve middelen. Die financiering neemt in 2029 flink in omvang toe. Het is dan ook logisch dat we in ieder geval duidelijke afspraken maken over de manier waarop middelen worden besteed en kwaliteit wordt geborgd.

Kinderopvang vraagt om maatschappelijk ondernemerschap met heldere afspraken die alle partijen erkennen en naleven. Die afspraken moeten werkbaar zijn én het publieke belang van de sector dienen. Alleen dan ontstaat een systeem dat bevordert dat winst wordt geherinvesteerd in de sector.

De vereniging intern

Wat hebben leden aan de vereniging en waar liggen hun behoeften? De BMK is allereerst een strategische speler die zich inzet voor kinderopvang op uiteenlopende invloedrijke posities in Nederland. Daarnaast vertegenwoordigt de BMK de belangen van haar leden, daar waar dit nodig of wenselijk is. Leden zien de BMK als een vereniging die praktische handvatten en richtlijnen biedt, als aanspreekpunt voor vragen en als een organisatie met een goede balans tussen actuele en toekomstgerichte thema's. Ook ervaren en waarderen zij dat zij inspraak hebben op de koers en het beleid van de vereniging. De algemene tevredenheid onder leden is ruim voldoende. Uiteraard zijn er verbeterpunten; deze zijn verwerkt in pijler 5 in het vorige hoofdstuk.

Stakeholders

Onze stakeholders zijn van groot belang voor de BMK: alleen samen met hen kunnen we een wezenlijke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van het kind. Ook hun mening hebben over de BMK hebben we dus gevraagd. Wij geloven in samenwerking; met ouders, onderwijs, zorg, gemeenten en andere maatschappelijke partners. Samen vormen we een netwerk rondom het kind en dragen we bij aan een stevige pedagogische basis. Stakeholders zien de BMK in de eerste plaats als een belangenbehartiger van maatschappelijke kinderopvangorganisaties, en daarnaast als een constructieve samenwerkingspartner die actief bijdraagt aan gezamenlijke doelen. Ze zijn over het algemeen positief over de relatie en samenwerking met de BMK. Zij noemen professionaliteit, deskundigheid, een open, constructieve en prettige samenwerking en de proactieve houding van de BMK als sterke punten. Ook de door stakeholders benoemde verbeterpunten, zijn verwerkt in de pijlers uit het vorige hoofdstuk.

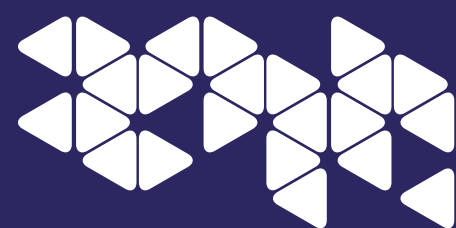


6

Bronnenlijst

Bij het schrijven van deze strategische koers hebben we onder meer van onderstaande documenten gebruik gemaakt.

- Diverse brieven en mails aan Kamerleden en bewindspersonen. Deze zijn te vinden op de website van de BMK onder onze standpunten, nieuwsberichten of persberichten.
- Het Kinderopvangakkoord | BMK, 2023
- Manifest 'Veranker de unieke expertise van kinderopvang' | BMK, 2019
- IKC & Samenwerking onderwijs - kinderopvang kindcentra - Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang | BMK
- Naar een sterke pedagogische basis voor kinderen en jongeren! | BMK, 2022
- BMK visie op samenwerking kinderopvang en zorg | BMK, 2023
- Megatrends - Thema's | PwC
- OECD Family Database | OECD
- Pew Research Center | Numbers, Facts and Trends Shaping Your World
- The State of the World's Children 2024 | UNICEF
- One Company A/B Tested Hybrid Work. Here's What They Found | 2024
- Journal of Marriage and Family | National Council on Family Relations
- The World Economic Forum
- Blik op de wereld: is de inflatie echt op haar retour? | Rabobank, 2024
- Een geopolitiek kompas voor NL: een kantelende wereldorde? | Clingendael Spectator
- Wat gaan we de komende vijf jaar merken van radicaal-rechts in Europa? - OneWorld
- Voorkom dat nog meer mensen in armoede vervallen | SCP, 2024
- Aanzienlijke verschillen tussen sociale klassen in Nederland | SCP, 2023
- Grip. Het maatschappelijk belang van controle | WRR, 2023
- Visie | SER biedr nieuwe kabinet visie op brede welvaart in 2040 | SER, 2024
- Gematigde Groei | Staatscommissie Demografische Ontwikkelingen 2050, 2024
- Kennisnotitie Arbeidsmarktkrapte | SCP, 2023
- DNB Analyse - Arbeidsmarktkrapte: het nieuwe normaal? | DNB, 2024
- De Nederlandse arbeidsmarkt nu en in de toekomst: het macrobeeld | Rabobank, 2024
- Bouwen aan een Nederlandse arbeidsmarkt die werkt voor iedereen | McKinsey, 2024
- De Nederlandse Staat van het Gezin | Voor Werkende Ouders, 2025
- KINDwijzer organiseerde in maart 2021 het congres Raising the Future rond de vraag wat het betekent om kind en mens te zijn in de huidige tijd? Teksten zijn toegankelijk via in een online magazine.
- Landelijke Kwaliteitsmonitor Kinderopvang | LKK
- 21e-eeuwse vaardigheden in het curriculum van het funderend onderwijs | SLO, 2022
- De Staat van het Onderwijs 2024 | Inspectie van het Onderwijs, 2024
- Investeren in mensen | Platform de Toekomst van Arbeid, 2020
- Raadsbrief van Amsterdamse wethouder Moorman d.d. april 2024 | Gemeente Amsterdam, 2024
- Het Internationale Verdrag inzake de Rechten van het Kind (1989) en de VN-Conventie inzake de Rechten van Personen met een Handicap (2006). En zie: Eijkholt, C. (2022). Children's rights and citizenship: A perspective for inclusive and democratic education and care for young children.
- Waardenkader voor de kinderopvang | KIK en KINDwijzer, 2022
- Regeerprogramma kabinet-Schoof | Rijksoverheid, 2024
- Kinderopvangsector slaat handen ineen met het Kinderopvangakkoord voor nieuwe kabinet | BMK, 2023
- Kinderopvangraad
- SER advies Gelijk goed van start | SER, 2016
- Druk op de keten | Berenschot 2023
- Publicatie Fundament voor de toekomst, een transitie-agenda voor de kinderopvang | DRIFT, 2024
- Handreiking 'Op weg naar inclusieve kinderopvang' | Rijksoverheid, 2025
- The Draghi report on EU competitiveness | European Commission, 2024
- Opgroeien doe je samen, bouwen aan een stevige pedagogische basis | Nji, 2022



Branchevereniging
**Maatschappelijke
Kinderopvang**