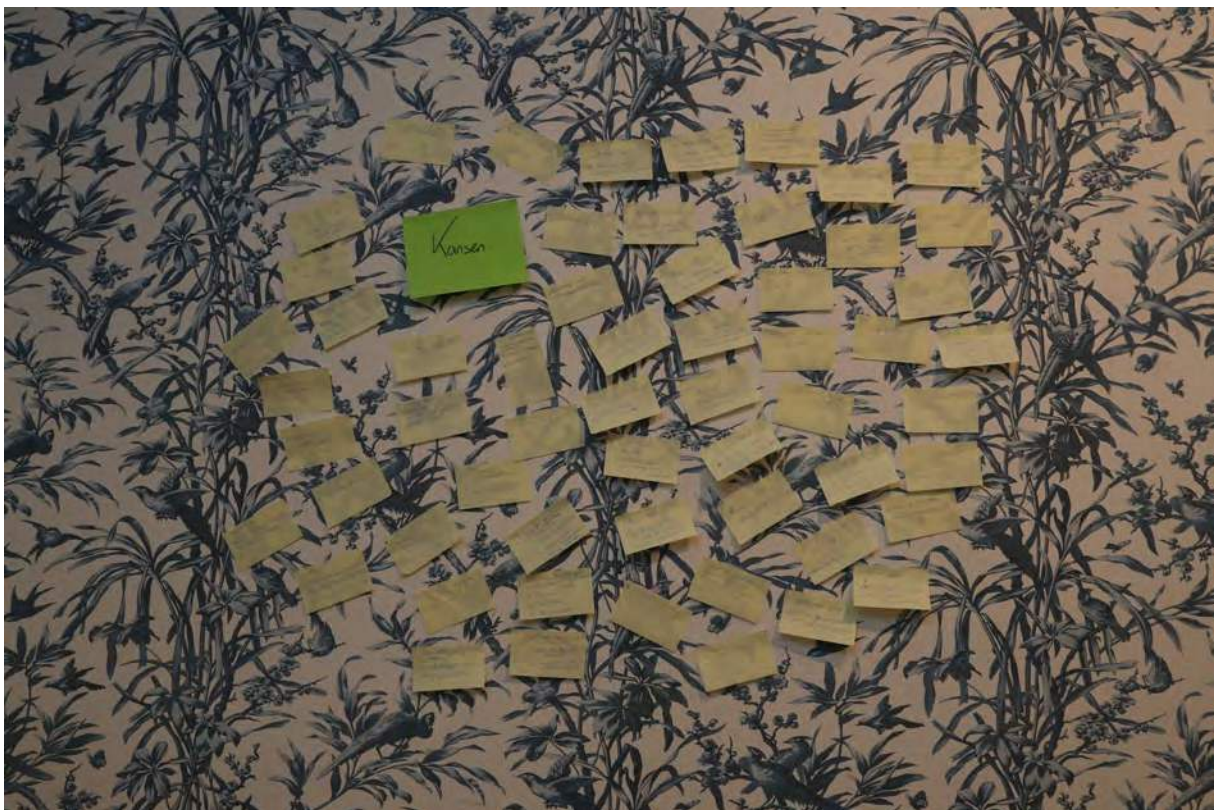


# Visie 2024-2027



*‘Anders positioneren en organiseren’*



## Voorwoord

Hierbij presenteren wij het visiedocument voor de periode 2024-2027. Een periode waarin we in het jaar 2025 met trots het 20-jarig bestaan van de bdKO zullen vieren.

Sinds het opstellen van het visiedocument 2020-2023 zijn er veel ontwikkelingen geweest met een impact op de sector kinderopvang. Zoals de Corona-pandemie, de oorlog in Oekraïne, de toeslagen-affaire, kabinetswisselingen, de belofte voor 'gratis kinderopvang', de personeelstekorten en de spanningen tussen de brancheorganisaties. In deze woelige wereld hebben we opnieuw geconstateerd dat het doel en de missie van de bdKO onverminderd overeind staan.



Johan Vriesema  
Ruben van der Made

bdKO bestuur

november 2023



## Inleiding

In dit visiedocument schetsen we de context waarin de sector kinderopvang opereert, de impact die dit heeft op de directeur-bestuurders in de kinderopvang en op welke manier de bdKO invulling wil geven aan haar missie en doelstellingen.



## De context

Sinds het opstellen van het visiedocument 2020-2023 zijn er veel ontwikkelingen geweest met een impact op de sector kinderopvang.

Tijdens de Corona-pandemie liet de sector zien dat zij in staat is flexibel en ondernemend te kunnen opereren in steeds veranderende omstandigheden. Tevens maakte deze periode duidelijk hoe groot het maatschappelijk belang van kinderopvang is. Steeds nadrukkelijker wordt onderkend dat kinderopvang niet alleen een arbeidsparticipatie instrument is, maar ook bijdraagt aan de ontwikkeling van het kind en kan bijdragen aan het verkleinen van kansengelijkheid. Samenwerkingen tussen kinderopvang en onderwijs zijn steeds vanzelfsprekender.

Na lange onderhandelingen trad er in januari 2022 een nieuw kabinet aan. Mede n.a.v. de toeslagenaffaire stelde het nieuwe kabinet een stelselwijziging voor waarbij kinderopvang voor werkende ouders bijna gratis is. Op weg naar de invoering van deze stelselwijziging liepen de spanningen tussen de verschillende brancheorganisaties op.

Na de val van het kabinet in juli 2023 en het eerdere uitstel van de stelselwijziging is het onduidelijk of en wanneer de stelselwijziging gaat plaatsvinden. Het instabiele politieke klimaat brengt ook andere onzekerheden met zich mee.

Zowel de nationale overheid als de gemeentelijke overheden zien zich genoodzaakt om scherpere financiële keuzes te maken en te bezuinigen. Er is sprake van zowel financiële tekorten als van wachtlijsten in de jeugdzorg. Tegelijkertijd wordt de kloof tussen arm en rijk steeds groter als ook de kloof tussen stad en platteland. Een steeds grotere groep Nederlanders heeft weinig vertrouwen in de overheid.

Er is sprake van verdere juridisering, verharding en individualisering van de maatschappij. Dit uit zich o.a. anti-democratisch gedrag, intimidatie en een dalende vaccinatiegraad. Social-media versterkt deze tendensen. Er is steeds minder sprake van een samen-leving. Tegelijkertijd groeit de behoefte aan verbinding.

Mede door de oorlog in Oekraïne is er sprake van economische instabiliteit en de zorg om een mogelijke recessie. Er is sprake van een toename van nieuwkomers en vergrijzing. De krapte op de arbeidsmarkt is toegenomen en vormt voor verschillende sectoren zoals zorg, onderwijs en kinderopvang voor personeelstekorten en een toename van de inzet van ZZP-ers. Kinderopvangorganisaties moeten zich verhouden tot nieuwe generatie werknemers met een eigen werkmentaliteit en idealen. Loyaliteit aan de organisatie is steeds minder vanzelfsprekend. Uitdagingen zijn om verbinding te realiseren tussen en met medewerkers.

De sector ziet een toename van de bureaucratisering die vooral voor kleinere organisaties steeds lastiger te hanteren is. Veel organisaties laten zich overnemen door grotere partijen waardoor er steeds grotere organisaties ontstaan.

Directeuren ervaren dat ze steeds meer met ad hoc management bezig (moeten) zijn en steeds minder toekomen aan het besturen van de organisatie.



## Toekomst

De maatschappelijke relevantie van kinderopvang zal steeds meer onderkend worden. De ingeslagen weg naar een integrale benadering rondom het jonge kind zal vorm krijgen door samenwerking met, en misschien wel ontschotting tussen, onderwijs, jeugdzorg en welzijn. Kinderopvang als onderdeel van het jeugdbeleid biedt kansen voor de kinderopvang: dit geeft kinderopvangorganisaties een andere positie richting gemeenten en ouders.

De steeds sneller elkaar opvolgende veranderingen, maatschappelijke ontwikkelingen en onzekerheden en de toename van het aantal stakeholders heeft impact op de organisatie zélf en als op de positionering van de organisatie. Dit vraagt veel van het leiderschap, ondernemingszin, wendbaarheid en veerkracht van directeur-bestuurder.



## Positionering van de bdKO

De positionering van de bdKO in deze context is nog steeds actueel en misschien wel actueler dan ooit: de bdKO biedt een **ontmoetings- en inspiratie**platform voor directeuren van kinderopvangorganisaties. Een plek waar directeuren samen ontwikkelingen kunnen duiden en vertalen naar hun eigen organisaties.

De bdKO blijkt voor veel leden een 'veilige, neutrale haven' te zijn waar leden elkaar kunnen ontmoeten en zich kunnen laten inspireren met onderwerpen gericht op de versterking van de kwaliteit en de professionalisering van de directeur, los van kleur, affiliatie met brancheverenigingen etc. etc.

*'Het is mooi om onderdeel uit te maken van een collectief. Als directeuren in de kinderopvang hebben we te maken met dezelfde problemen én kunnen van elkaar leren'*



*‘Naar een dag of workshop van de bdKO gaan is echt tijd voor mezelf nemen. Het is altijd interessant en inspirerend. Dit moet je jezelf als directeur echt gunnen, hoe druk het ook is.’*



## **Doel en missie bdKO**

De ontwikkelingen in de kinderopvang stellen steeds hogere eisen aan directeuren. Binnen de eigen organisatie hebben directeuren weinig klankbord voor wat betreft vragen rondom eigen competenties, dilemma's rond integriteit, mogelijkheden voor innovatie en het bepalen van hun eigen positie.

Doel van de vereniging is het bieden van ondersteuning aan directies van kinderopvangondernemingen ten einde competent, integer, transparant en innovatief management te realiseren en te handhaven.

De beroepsvereniging bdKO is opgericht om directeuren te verbinden en te ondersteunen bij het vinden van antwoorden op deze vragen en bij de uitvoering van hun opdracht. De bdKO biedt haar leden een platform voor kennisuitwisseling, een bron van informatie en een netwerk van collega's.

Een bdKO directeur investeert continu in haar deskundigheid en professionaliteit en stelt zich toetsbaar op. De bdKO ondersteunt haar leden hierin en richt zich specifiek op de versterking van de kwaliteit en de professionalisering van de directeur.

De bdKO biedt haar leden een adviesregeling arbeidsvoorwaarden en is betrokken bij de ontwikkeling en implementatie van de Governancecode Kinderopvang.

De bdKO is er voor alle directeuren in de kinderopvang, en neemt een onafhankelijke positie in t.a.v. de brancheorganisaties.



### De bdKO voor en door haar leden

Tegen de achtergrond van toenemende samenwerking en integratie met onderwijs, kinderopvang, jeugdzorg en welzijn zal invulling gegeven worden aan het collectieve belang, het versterken van de kwaliteit en professionaliteit van de directeur en advisering.

Deze lijnen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Vanuit de waarden die het collectieve belang dienen versterkt de bdKO de actuele kennis, kunde en vaardigheden van de directeur en geeft zij individueel advies.

- Kernthema's zijn: Strategie en positionering
- Governance en Board Room Dynamics
- Management en verandermanagement
- Persoonlijk Leiderschap
- Reputatie en Crisiscommunicatie



Voor de komende periode zal de steeds verdergaande integrale benadering van het jonge kind de kapstok zijn voor de invulling van deze kernthema's. Hoe acteer je in dit speelveld, wat zijn jouw kansen, wat betekent dit voor jouw organisatie en jouw leiderschap. En ook: hoe blijf je veerkrachtig?



### **Het collectieve belang: een positief beeld over de beroepsgroep**

De bdKO draagt een positief beeld over de beroepsgroep uit door het onderschrijven en uitdragen van de Gedragscode, de Governancecode Kinderopvang en de Adviesregeling Arbeidsvoorwaarden voor directies/bestuurders. Centraal in de Gedragscode staat een professioneel en waarden gedreven leiderschap. In de Governancecode Kinderopvang draait het om goed bestuur, competent leiderschap, behoorlijk toezicht en transparantie voor stakeholders. De Adviesregeling Arbeidsvoorwaarden voor de primaire beloning van Raden van Bestuur/directies voor kinderopvang biedt handvatten voor het tot stand brengen van goed onderbouwde, transparante en marktconforme primaire beloningsverhoudingen tussen Raden van Bestuur/directies van organisaties voor kinderopvang.

De bdKO ziet het Waardenkader Kinderopvang en de Kwaliteitscode Kinderopvang als waardevolle documenten die raken aan Good Governance en bijdragen aan een positieve positionering van de sector.



## **Ontmoeting, inspiratie: gericht op de versterking van de kwaliteit en professionaliteit van de directeur**

De bdKO inspireert directeuren met actuele kennis, kunde en vaardigheden gericht op de versterking van de kwaliteit en de professionalisering de directeur (de bdKO als ontmoetings- en inspiratieplatform).

De bdKO geeft dit vorm door het aanbieden van professioneel begeleide intervisie, workshops en landelijke dagen. Collega-directeuren hebben baat bij elkaars expertise en ervaring.

### **Advisering**

De advisering over arbeidsvoorwaarden is voor veel leden relevant. Deze advisering heeft vaak de vorm van collegiale reflectie. Dit zal ook naar verwachting gelden voor advisering en ondersteuning over de geactualiseerde Governancecode kinderopvang. De bdKO wil hier haar positie hierin pakken.

Maar ook op andere thema's zal de bdKO adviesvragen laten beantwoorden door samenwerkingspartners van de bdKO. Zoals bijv. op het gebied van crisismanagement en – communicatie, lobby en juridische zaken.



## **Een gezonde vereniging**

### **Voldoende leden uit verschillende gremia**

De bdKO wil een bruisende vereniging zijn en blijven met voldoende (minimaal 150) leden uit de verschillende gremia van de kinderopvang en een vereniging die haar leden weet te boeien en te binden. Een sterke en gezonde vereniging is in een betere positie om een positief beeld over de beroepsgroep en de sector uit te dragen. Juist ook daarom is het van belang dat grotere organisaties zich voegen bij de bdKO en hun verantwoordelijkheid hierin nemen. De bdKO is ervan overtuigd dat de bdKO meerwaarde heeft voor veel directeuren die nu nog niet lid zijn van de bdKO.

### **Een onafhankelijke vereniging**

De bdKO wil een onafhankelijke vereniging zijn waar directeuren onder elkaar kunnen zijn ongeacht bepaalde kleur, maatschappelijk of commercieel verband of affiliatie met een brancheorganisatie. Het belang van de bdKO is om de directeur-bestuurder, in de continue veranderende omgeving, zichzelf en de organisatie naar een hoger niveau tillen.

Als onafhankelijke vereniging kunnen en willen we een platform zijn voor politici en overheden.

### **Een financieel gezonde vereniging**

De vereniging is financieel gezond. Onze reserves bieden de mogelijkheid extra activiteiten aan te bieden.

