



Jaarverslag 2025

Kinderopvang Zeeuws-Vlaanderen





# Overzicht

- Voorwoord
- 45 jaar KOZV: een mijlpaal om trots op te zijn
- Onze medewerkers: de kracht van KOZV
- Samen bouwen aan een toekomstbestendige organisatie
- Vernieuwd pedagogisch beleidsplan en werkplan
- Resultaten GGD-inspecties 2025
- Gratis kinderopvang in Nieuw-Namen
- Voorschool: investeren in een sterke start
- KOZV in de media!
- Joost de Jong Award: betrokkenheid in actie
- Armoedebeleid: omzien naar elkaar
- Inclusie in de praktijk: structuur bso Terneuzen
- Investeren in kwaliteit binnen het gastouderbureau
- Medewerkertevredenheidsonderzoek 2025
- Vitaliteit als basis voor duurzame inzetbaarheid
- KOZV Kengetallen
- 2025 in beeld



# Voorwoord

2025 was een jaar om met trots en dankbaarheid op terug te kijken. We vierden ons 45-jarig bestaan, vijf-en-veertig jaar waarin generaties kinderen bij ons zijn opgegroeid en collega's zich met hart en ziel hebben ingezet. Samen met ouders en partners bouwden we verder aan kinderopvang die ertoe doet in Zeeuws-Vlaanderen.

Voor mij voelde dit jubileum als veel meer dan een mijlpaal. Het bevestigde wie wij zijn: een organisatie die blijft ontwikkelen en verantwoordelijkheid neemt voor de toekomst van kinderen in onze regio.



In 2025 verdiepten we onze inzet op inclusieve en preventieve kinderopvang. Met het TOPP-team en de structurele inclusieve bso in Terneuzen en de voorbereidingen in Hulst, zetten we concrete stappen om ieder kind een passende plek te bieden. Met de organisatieverandering en de komst van locatieverantwoordelijken en managers Team & Ontwikkeling en Beleid ontstond meer duidelijkheid en nabijheid.

We investeerden in onze medewerkers, in scholing, begeleiding en vitaliteit. Daarnaast werkten we verder aan onze visie op spel, een groene en gezonde omgeving en maakten we kinderopvang toegankelijker met de verdere uitrol van de Voorschool.

Wat 2025 opnieuw liet zien, is dat kinderopvang méér is dan opvang alleen. Het is investeren in kansgelijkheid en bijdragen aan de leefbaarheid van onze regio. Met trots kijk ik terug en met vertrouwen vooruit.

**Rianne Vons, directeur-bestuurder**

# 45 jaar KOZV: een mijlpaal om trots op te zijn

In 2025 vierden we tijdens onze jaarlijkse studiedag het 45-jarig bestaan van Kinderopvang Zeeuws-Vlaanderen. Wat ooit begon als een initiatief om werkende ouders te ondersteunen, is uitgegroeid tot een maatschappelijke organisatie met een belangrijke rol in de regio. 45 jaar staat voor betrokkenheid, veerkracht en ontwikkeling. Voor duizenden kinderen die bij ons een veilige basis vonden. Voor medewerkers die zich met hart en ziel inzetten voor het jonge kind. Dit jubileum was niet alleen een moment van terugkijken, maar vooral ook van vooruitkijken: hoe blijven we samen bouwen aan toekomstbestendige kinderopvang.

Ter ere van ons 45-jarige bestaan maakten een prachtige film, met in de hoofdrol heel veel collega's en kinderen. Beelden die stralen en waar we trots op zijn!

Alle medewerkers kregen met de Dag van de Kinderopvang een jubileum hoodie!



# Onze medewerkers: de kracht van KOZV

In 2025 waren 416 medewerkers in dienst bij KOZV. Het gemiddeld aantal fte's groeide van 226 naar 244. Deze toename hangt samen met de uitbreiding van onze activiteiten, de versterking van de pedagogische kwaliteit en de verdere ontwikkeling van de organisatie.

In totaal stroomden 55 nieuwe medewerkers in. De uitstroom bedroeg 21 medewerkers, waarmee per saldo sprake is van groei. In een arbeidsmarkt die landelijk en regionaal onder druk staat, zien wij dit positieve resultaat als een mooi gevolg van onze inspanningen en uitstraling.

Onze inzet richtte zich nadrukkelijk op ontwikkeling én behoud van medewerkers. We investeerden in scholing, begeleiding, duurzame inzetbaarheid en werkgeluk. Daarmee geven we concreet invulling aan de pijler Goed werkgeverschap uit onze strategische koers.

Wij willen een aantrekkelijke werkgever zijn waar professionals zich kunnen ontwikkelen, eigenaarschap ervaren en met trots bijdragen aan onze maatschappelijke opdracht. Want de kwaliteit van onze kinderopvang begint bij de mensen die haar elke dag vormgeven.



# Samen bouwen aan een toekomstbestendige organisatie

Veranderen doe je niet alleen. Het afgelopen jaar hebben we samen belangrijke stappen gezet in de doorontwikkeling van onze organisatie. Met één helder doel: een toekomstbestendige structuur waarin kwaliteit, duidelijkheid, aandacht voor medewerkers en samenwerking centraal staan.

## **Fase 1: de basis op orde**

In 2025 is de eerste fase afgerond. De eerste groep seniors is gestart als locatieverantwoordelijke en de unitmanagers zijn verdergegaan als Managers Team & Ontwikkeling (MTO). Daarnaast hebben we het pedagogisch beleid versterkt met de benoeming van een Manager Pedagogische Kwaliteit.

We hebben duidelijke lijnen aangebracht in verantwoordelijkheden en samenwerking. Medewerkers ervaren meer overzicht en weten beter bij wie zij terecht kunnen. De verbinding tussen managers, locatieverantwoordelijken en pedagogisch professionals is versterkt. Leidinggevenden zijn zichtbaarder en beter bereikbaar.

Ook zijn afspraken gemaakt om de samenwerking tussen managers, pedagogisch coaches en locatieverantwoordelijken te intensiveren. Door expertise te bundelen versterken zij elkaar en vergroten zij de kwaliteit van onze ondersteuning op de locaties.

### **Vooruitblik: versterken en verankeren**

Per januari 2026 start fase 2. In deze fase bouwen we verder op het fundament dat is gelegd. De focus verschuift van het neerzetten van de structuur naar het verdiepen en duurzaam verankeren ervan.

In het laatste kwartaal van 2025 zijn de voorbereidingen hiervoor gestart. Sollicitatiegesprekken zijn gevoerd met de tweede groep seniors, die per 1 januari 2026 zijn begonnen als locatieverantwoordelijke. Daarmee zetten we een volgende stap in het verder versterken van onze organisatie.

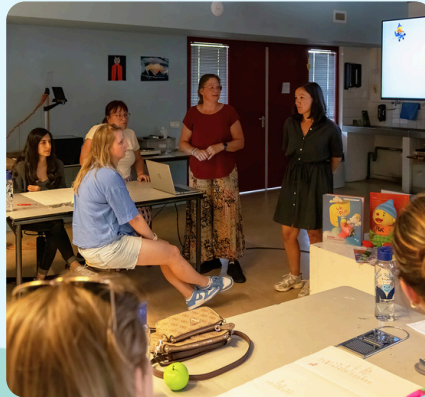
Dankzij de inzet, betrokkenheid en professionaliteit van alle medewerkers zetten we deze koers met vertrouwen voort. Samen op weg naar een toekomstbestendig KOZV.



# Vernieuwd pedagogisch beleidsplan en werkplan

In 2025 vernieuwden we ons pedagogisch beleidsplan en werkplan, zowel in vorm als inhoud. Er zijn twee organisatiebrede beleidsplannen (0-4 jaar en 4-13 jaar) en één werkplan per locatie voor 0-13 jaar. Het vernieuwde beleid geeft meer verdieping op thema's als spel, inclusie, voorschoolse educatie, gezonde kinderopvang en samenwerking met het onderwijs. De pedagogische basisdoelen werden concreter verbonden aan het dagelijks handelen op de groep. Met deze stap versterkten we de kwaliteit, duidelijkheid en samenhang binnen onze pedagogische praktijk. Door vereenvoudiging en digitalisering is het werkplan gebruiksvriendelijker geworden en beter toepasbaar in de dagelijkse praktijk.

Zo versterken we niet alleen de kwaliteit van onze opvang, maar verminderen we ook werkdruk en vergroten we eigenaarschap bij professionals. De implementatie vindt plaats in 2026.



# Resultaten GGD-inspecties 2025

De GGD-inspecties in 2025 laten een mooie ontwikkeling zien: het aantal handhavingen is fors afgenomen. Een resultaat waar we trots op mogen zijn. Dit is te danken aan de dagelijkse inzet van onze collega's op de locaties, die zich met aandacht en professionaliteit inzetten voor kwaliteit en veiligheid. Ook het GGD-auditteam speelde hierin een belangrijke rol met hun scherpe blik en ondersteunende aanpak.

Samen blijven we leren, verbeteren en bouwen aan sterke, veilige kinderopvang.



# Gratis kinderopvang in Nieuw-Namen

Kinderopvang en basisschool in Nieuw-Namen staan onder druk. Door de lage instroom voorzien we dat de school en kinderopvang binnen een aantal jaar geen bestaansrecht meer hebben. In samenwerking met ouders zijn 3 scenario's onderzocht op haalbaarheid en effectiviteit:

- Scenario 1: Zichtbaarheid en profilering
- Scenario 2: Regionale samenwerking zoals met Clinge en mogelijk Belgische partners om clustering van onderwijs en opvang te realiseren
- Scenario 3: Geleidelijke sluiting. Omdat sluiting een steeds reëler scenario werd heeft de gemeenteraad van Hulst unaniem besloten tot een tweejarige pilot gratis kinderopvang. Ouders betalen geen eigen bijdrage en hoeven geen kinderopvangtoeslag aan te vragen en kunnen zoveel gebruik maken als nodig.

We hopen met deze pilot kinderopvang en basisonderwijs een kans op bestaansrecht te bieden. Met dit initiatief investeren gemeente Hulst, Elevantio en KOZV samen in gelijke kansen, een goede start voor ieder kind en de leefbaarheid van Nieuw Namen. Eind 2025 zien we een voorzichtige positieve groei.



# Voorschool: investeren in een sterke start

In samenwerking met de gemeenten Sluis, Terneuzen en Hulst is de Voorschool verder uitgerold. Het 2 jarig project draait tot en met 2026. Peuters krijgen een kwalitatief sterk aanbod dat gericht is op taalontwikkeling, motoriek en sociaal-emotionele groei. Met de Voorschool investeren we in preventie en in een soepele overgang naar het basisonderwijs.

## **Zo bouwen we samen aan een stevige basis voor de toekomst.**

In 2025 kreeg de Voorschool in onze regio verder vorm en inhoud. In de gemeente Hulst startten we met een algemeen toegankelijke voorschool voor alle peuters van 2,5 tot 4 jaar. Hiermee maakten we voorschoolse educatie bereikbaar voor ieder kind, ongeacht de achtergrond of werksituatie van ouders. De Voorschool draagt bij aan kansengelijkheid én aan de versterking van voorzieningen in onze regio.

We laten zien dat vroeg investeren in kinderen loont — niet alleen voor het individuele kind, maar voor de brede leefbaarheid van Zeeuws-Vlaanderen. Monitoring en onderzoek in samenwerking met HZ University of Applied Science dragen bij aan verdere kwaliteitsontwikkeling.



## KOZV in de media!

Ook in 2025 waren we regelmatig zichtbaar in de media. Zowel landelijk als regionaal werd aandacht besteed aan onze kinderopvang en de ontwikkelingen waar we samen aan werken. En daar zijn we trots op!

Zo kwam Rianne aan het woord in het NOS Radio 1 Journaal, waar zij vertelde over het voorschoolse aanbod in Zeeuws-Vlaanderen en wat dit betekent voor kinderen en ouders in de regio.

Omroep Zeeland berichtte over de start van de tweejarige proef met gratis kinderopvang in Nieuw Namen. Een mooi voorbeeld van hoe we samen met partners werken aan toegankelijker kinderopvang.

In de PZC verschenen afgelopen jaar meerdere artikelen. Zo was er aandacht voor de plannen voor een nieuw kinderdagverblijf in de wijk Othene in Terneuzen en voor de uitdagingen in de sector, zoals de arbeidskrapte en de oplossingen die daarvoor worden gezocht. Ook onze duurzame en groene visie op kinderopvang kwam hierbij in beeld.

Tot slot droegen we ook bij aan het bredere gesprek over de rol van kinderopvang in de samenleving. In een interview met VNO-NCW Brabant Zeeland werd benadrukt dat kinderopvang geen luxe is, maar een belangrijke voorwaarde zodat ouders kunnen werken en kinderen zich goed kunnen ontwikkelen.



# Joost de Jong Award: betrokkenheid in actie

De Joost de Jong Award stond dit jaar in het teken van armoedebestrijding.

Teams lieten zien hoe zij met creatieve en warme initiatieven gezinnen ondersteunen. De Award is uitgereikt op de kerstmarkt. De winnaar, KC de Steiger, maakte op meerdere manieren concreet verschil voor gezinnen in kwetsbare situaties. De award onderstreept waar KOZV voor staat: betrokkenheid, lef en maatschappelijke verantwoordelijkheid.



# Armoedebeleid: omzien naar elkaar

In 2025 is het armoedebeleid vastgesteld en is het armoedefonds ingericht. Met dit fonds ondersteunen we ouders en kinderen die financieel kwetsbaar zijn.

Armoede is vaak onzichtbaar, maar de impact op kinderen is groot. Daarom kiezen wij ervoor niet weg te kijken. Met praktische ondersteuning, samenwerking met gemeenten en partners én initiatieven vanuit teams maken we verschil. Kinderopvang is ook gemeenschap. Het betekent omzien naar elkaar, signaleren en handelen waar nodig.

# Inclusie in de praktijk: structuur bso Terneuzen

Met de verdere ontwikkeling van de structuur bso in Terneuzen hebben we in 2025 een belangrijke stap gezet in inclusief werken. Deze voorziening biedt kinderen die meer behoefte hebben aan rust, structuur en begeleiding een passende plek binnen de kinderopvang.

Er wordt gewerkt volgens de Doorbraakmethode, in nauwe samenwerking met ouders en partners. Kleine groepen, extra expertise en aandacht voor talentontwikkeling zorgen ervoor dat kinderen zich gezien en veilig voelen.

De structuur Bso laat zien waar wij voor staan: preventief werken, versterken van gezinnen en minder doorverwijzing naar zwaardere zorg. Inclusie is bij KOZV geen apart project, maar onderdeel van ons dagelijks handelen.



# Investeren in kwaliteit binnen het gastouderbureau

In 2025 werkte het gastouderbureau gericht toe naar de nieuwe kwaliteitseisen die per juli 2026 van kracht worden. De bemiddelingsmedewerkers hebben de dienstverlening verder 'kwaliteitsproof' gemaakt, zodat gastouders goed voorbereid zijn op de komende ontwikkelingen.

Een belangrijke stap hierin was de professionele ontwikkeling van collega's Jessica en Carly. Zij volgden de opleiding tot pedagogisch coach via Edux en behaalden eind 2025 hun diploma. Met deze expertise kunnen zij gastouders niet alleen begeleiden, maar ook coachen in hun pedagogisch handelen.

Zo versterken we samen de kwaliteit van de gastouderopvang en zorgen we dat het gastouderbureau klaar is voor de toekomst.



# Medewerkertevredenheidsonderzoek 2025

In het laatste kwartaal van 2025 voerden we een medewerkers-tevredenheidsonderzoek uit rondom betrokkenheid en verbinding. De uitkomsten laten zien dat de basis stevig is: medewerkers voelen zich trots om onderdeel te zijn van de organisatie en ervaren een prettige werksfeer binnen hun team en in het werk met de kinderen.

Initiatieven zoals nieuwsflitsen, studiedagen, scholing en ontmoetingsmomenten dragen zichtbaar bij aan verbinding. Ook de toegankelijkheid van leidinggevenden en de sterke teamverbanden op locaties worden gewaardeerd.

Tegelijkertijd zien we ontwikkelkansen. Heldere en gerichte communicatie blijft belangrijk, net als persoonlijk en zichtbaar leiderschap. Medewerkers willen zich gezien, gehoord en tijdig betrokken voelen bij besluitvorming, zeker in een organisatie die groeit.

De conclusie is helder: we beschikken over een sterke basis. De volgende stap ligt in het verder versterken van persoonlijke aandacht, verbinding en invloed. Samen blijven we werken aan een organisatie waarin iedereen zich betrokken en gewaardeerd voelt.



# Vitaliteit als basis voor duurzame inzetbaarheid

In 2025 hebben we ons mooie, uitgebreide vitaliteitsaanbod overzichtelijk gebundeld in één centrale **vitaliteitstoolkit** binnen de Community. Hiermee maken we het voor medewerkers eenvoudiger om gebruik te maken van de verschillende regelingen en ondersteuningsmogelijkheden.

Vitaliteit gaat voor ons over meer dan fit zijn. Het draait om energie, werkplezier en balans tussen werk en privé. Met onder andere het sportbudget, het fietsplan, coaching, leefstijlprogramma's en de mogelijkheid om zonder wachttijd een psycholoog te bezoeken, bieden we medewerkers concrete ondersteuning.

Door te investeren in vitaliteit dragen we bij aan duurzame inzetbaarheid, veerkracht en een positieve werksfeer binnen de organisatie.



# KOZV Kengetallen



416

collega's  
in dienst



6,4%

verzuim

55



nieuwe collega's,  
waarvan

39 pedagogisch professionals

12 bbl'ers

2 groepshulpen

1 pedagogisch coach

1 assistent controller



39

aangesloten  
gastouders



16

workshops op  
de studiedag



# 2025 in beeld



Onderzoek groepsondersteuners



Trots op collega's Annelies, Lieselot en Tessa



Feestelijke opening voorschool Axel



45 jaar kozv



Campagne Samen bouwen aan grote dromen



Opening structuur bso Terneuzen

## Gratis Voorschool in Zeeuws-Vlaanderen

“ Door de financiële drempel weg te nemen, maken we kinderopvang toegankelijk voor alle kinderen. ”

Rianne Vons

Zeeuws-Vlaanderen  
de beste plek om op te groeien



Gratis voorschool voor Peuters in  
Sluis, Terneuzen en Hulst



4 april - tweede kamerlid Anita Pijpelink  
bezoekt Kindcentrum Heidepoort.



Bblers geslaagd



Kozv rijdt groen



Een lichtpuntje in donkere dagen



Nieuwe social media rubrieken

