



BdKO

# ‘Duurzame toekomst voor kinderen’

17 juni 2025

## Duurzame dilemma's

# Opzet workshop

## Welkom

- 5 minuten intro Jan Wognum en 'Natuurlijk!'
- 10 minuten voorbeeld buiten de Kinderopvang
  - Inclusief uitleg opdracht voor deze workshop
- 4 x 10 minuten in groepjes van 3-4 personen
  - Huidig eigen 'duurzaam dilemma'
  - 5 minuten open vragen
  - 5 minuten mogelijke oplossings richtingen p.p.
  - Eerst mogelijke stap die je wilt gaan onderzoeken c.q. ondernemen om dilemma te doorbreken
- Afronding



Als kind  
ge fascineerd door  
de natuur





DE NATUUR WAS ZO  
OVERWELDIGEND MOOI  
DAT IK ME NIET KON  
VOORSTELLEN DAT HET  
NIET GOED ZOU GAAN MET  
DIE NATUUR

Hoe mooi het overal ook was, wel zag ik overal ook vernietiging van de natuur in rap tempo

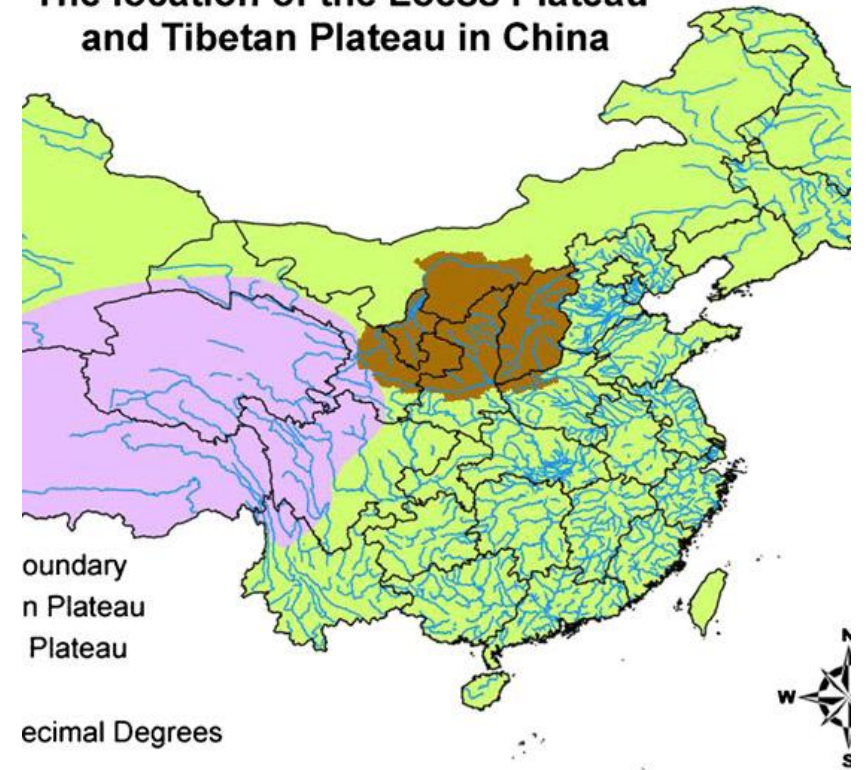
- Ontbossing
- Vervuiling
- Kaalslag / Zandstormen



# Dit liet mij niet los

- Hoe meer ik me verdiepte in wat er allemaal mis was met de natuur en de invloed van de mens ging zien hoe **deprimerender** het werd
- Ik ging op zoek naar voortrekkers (**pioniers**) die het anders deden en de natuur weer regenereerden i.p.v. degenereerden
  - **Meer hoopvol**
- Zo verdiepte ik mij o.a. in de agrarische wereld en stuitte op een verhaal over het **Löss plateau in China** (gebied zo groot als Frankrijk)

The location of the Loess Plateau and Tibetan Plateau in China





In 1995 trof **John Dennis Liu** (Chinees Amerikaanse filmer; ecooloog) op het Lössplateau de meest weggespoelde plek ter wereld aan:

- Waar hij ook keek: geen vegetatie
- **Ontbossing** en **overbegrazing** legde de vruchtbare **lössbodem bloot**
- Enorme **erosie** (tot wel 100mtr), **aardverschuivingen** en **afkalvingen**.
- **Wanhopige bevolking**
- Opeenvolgende **overstromingen**, **droogtes** en **hongersnood**.

Lössplateau China



- De Chinese regering nam drastische maatregelen om het plateau te regenereren
- **Lokale boeren** werden deel van de duurzame oplossing
  - **Aanleggen** van **plateau's**, (langer vasthouden van water)
  - Aanplanten van **inheemse flora**
  - **Beperking op begrazing**

# Van degeneratie naar regeneratie

**Degeneratie (1995)**



**Regeneratie (2003)**



## **Samenwerken met de natuur**

- Water vasthouden
- Erosie beperkt
- Meer productie dan ooit tevoren
- Inkomens van boeren verviervoudigd.
- Aangetaste ecosysteem hersteld
- Mensen en gemeenschappen hebben weer een goed **duurzaam** bestaan

# Tegelijk:

- Ongeveer 33% van de landbouwgrond wereldwijd is gedegradeerd
- Meer dan >50% van alle landbouwgrond is er slecht aan toe
- Woestijnen rukken wereldwijd nog steeds op



Bron: **Voedsel- en Landbouworganisatie van de Verenigde Naties (FAO)** en andere internationale bronnen



MAAR WAAROM DOEN WE DIT  
DAN NIET OVERAL?

VAN DEGENERATIE NAAR  
REGENERATIE.

# Vraag die maar blijft malen

- Als we in staat zijn om binnen 5 jaar stukken woestijn weer vruchtbaar te maken waarom dóen we dat dan niet overal?
- Waarom is dan >50% van alle landbouwgrond uitgeput en rukken woestijnen wereldwijd verder op?"



An aerial photograph of a savanna landscape. The terrain is covered in green grass with numerous small, dark green trees scattered throughout. A winding path or road is visible in the center of the image. The text is overlaid on the image in white, sans-serif font.

Waarom doorgaan op een  
doodlopende weg?

Niet alléén in de agricultuur

# 1 jaar onderzoek



Zo kom ik ook op het idee van:

**“Wat als organisaties nu eens regenererend zouden zijn ?”**

- De Natuur heeft ons **niet** nodig
- De mens heeft **wel** de natuur nodig

Wat is daarvoor nodig, met de natuur als voorbeeld?



IETS IS ALLÉÉN REGENERATIEF  
ALS HET HELE SYSTEEM ER  
AANTOONBAAR BETER, VAN  
WORDT EN NIET ALLÉÉN EEN  
DEEL VAN HET SYSTEEM

Jan Wognum  
Regeneratief systeem denker

# Boek 'Natuurlijk organiseren' opbouw

Regeneratief systeendenken

- Waarom, Wat, Hoe, Wie?

Het design van moeder natuur en wat we hier van kunnen leren bij het creëren van een regeneratief product design

- 8 design strategieën van de natuur

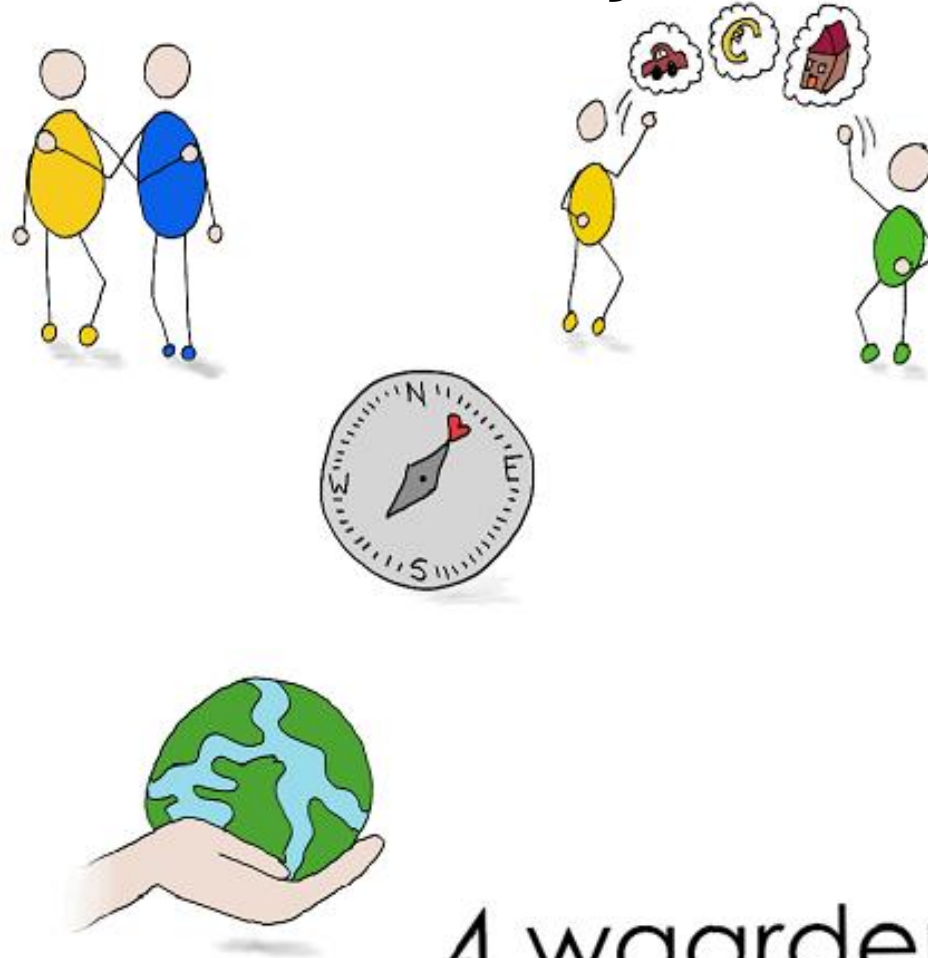
regeneratieve organisaties

- 9 inrichtings principes van regeneratieve organisaties

Hoe krijg je de kudde in beweging?

- Verandermanagement, cultuur en leiderschap via natuurlijke principes

# 4 kernwaarden Natuurlijk!



- Zorg voor onze aarde
- Zorg voor elkaar
- Deel de economische overvloed
- Ethisch kompas

# De acht designstrategieën van de natuur zijn basaal en tegelijk duurzaam gebleken:

**Strategie 1.** Maak alles zo energiezuinig als mogelijk.

- Lean, efficiënt, alleen wat iets toevoegd

**Strategie 2.** Maak gebruik van milieuvriendelijke stoffen en ga efficiënt om met grondstoffen

**Strategie 3.** Speel in op lokale omstandigheden

**Strategie 4.** Wees adaptief; pas je steeds aan veranderde omstandigheden aan

**Strategie 5.** Houd het simpel om complexe zaken aan te kunnen; zorg voor **zelforganisatie**

**Strategie 6.** Evolveer om te kunnen overleven; ontwikkeling en groei moeten geïntegreerd worden

**Strategie 7.** Optimalisatie in plaats van maximalisatie

**Strategie 8.** Maak zaken multifunctioneel en laat één element meerdere functies vervullen



Vanuit deze gedachte de vertaling naar organisaties:  
**9 inrichtingsprincipes**

# 9 Inrichtingsprincipes

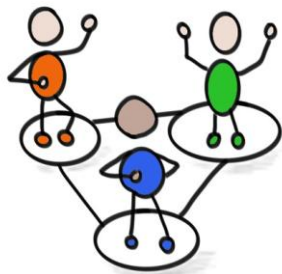
Kijk naar het grotere plaatje en doorzie het systeem



Werk samen met de natuur en niet tegen de natuur



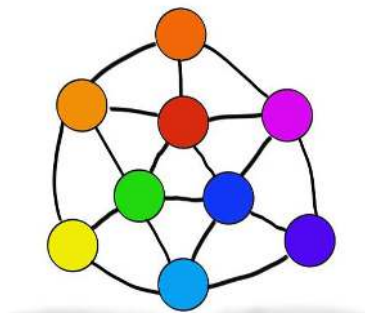
Alle onderdelen in het ecosysteem moeten in staat zijn zich duurzaam te ontwikkelen



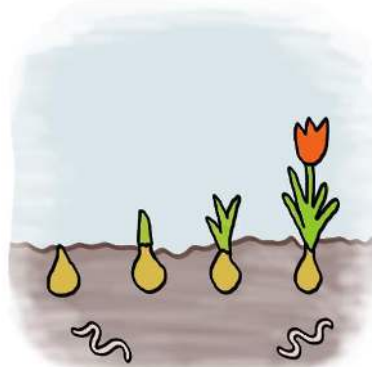
Eer diversiteit



Creëer microklimaten als versnellers



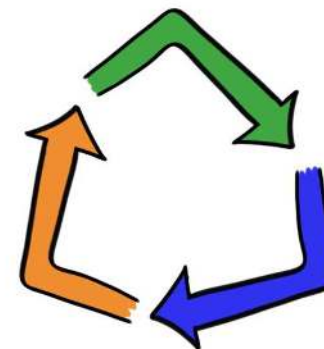
Zorg voor een vruchtbare bodem



Duurzame lange termijn planning en bestendige korte termijn resultaten



Voorkom verspilling

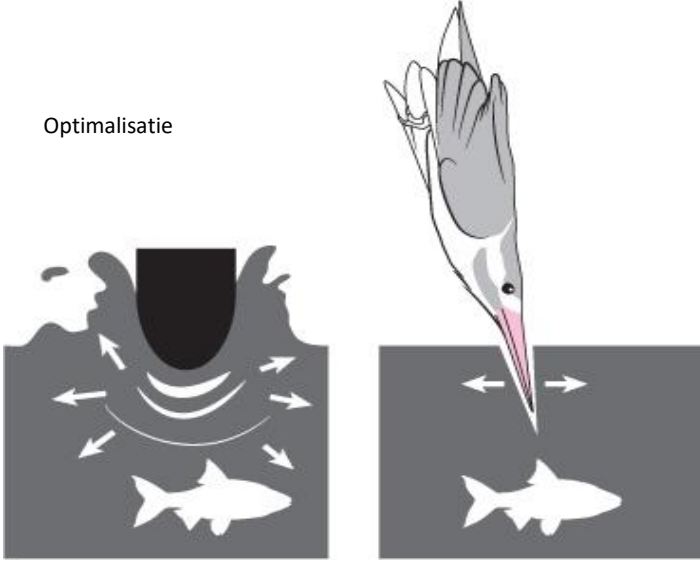


Weet wat mensen drijft



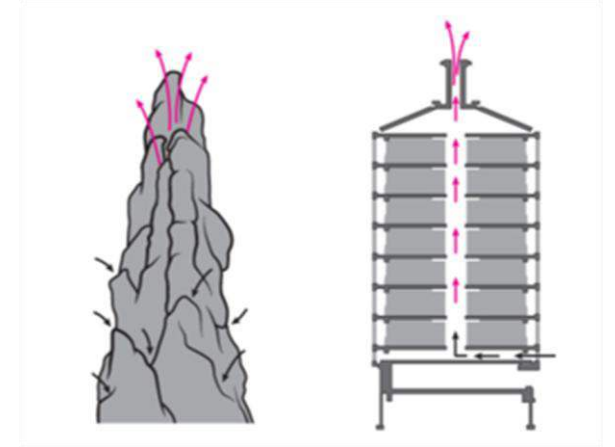
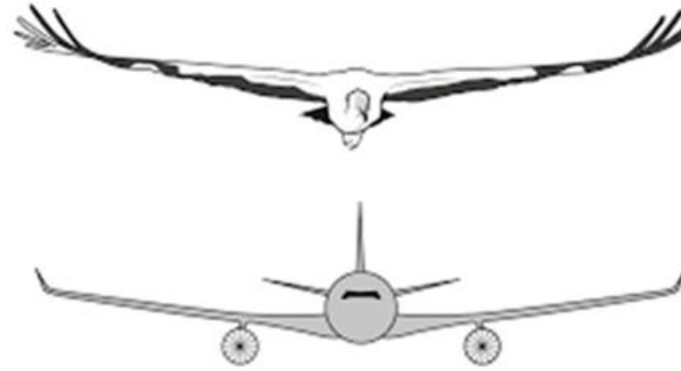
## Dus niet alleen producten kopiëren vanuit de natuur

Optimalisatie



Optimalisatie

Geïnspireerd op de Ooievaar

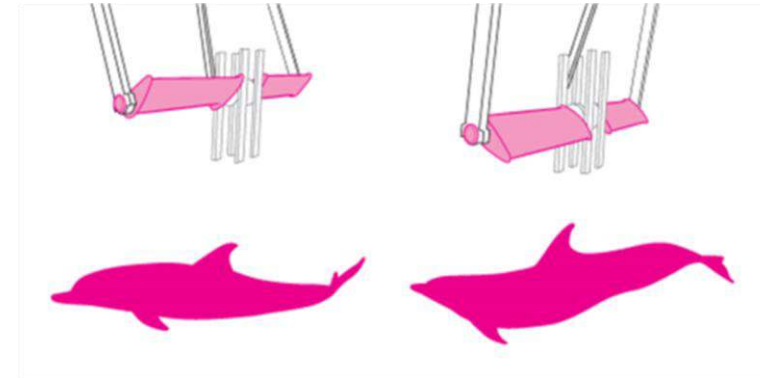


Termieten voorzien hun burcht van een ingenieus klimaatbeheersingssysteem waarbij passieve ventilatie een grote rol speelt (links).

Gebouwen met een vergelijkbaar systeem kunnen aanzienlijk besparen op de energiekosten (rechts).



Ijsvogel ter inspiratie hoge snelheidslijn



### Energiezuinig:

Een nieuw soort aandrijving voor binnenscheepvaart (O-foil)  
33 tot 50 procent op de brandstofkosten  
reduceert het de CO<sub>2</sub>-uitstoot met hetzelfde getal.

A photograph showing two individuals, likely in Southeast Asia, engaged in mangrove restoration. They are wearing traditional conical hats. One person, in a light blue shirt and white gloves, is in the foreground, handling a large bundle of mangrove saplings. The other person, in a patterned shirt and red pants, is further back, also working with the saplings. The scene is set in a body of water with many wooden stakes driven into the ground, creating a series of small plots for planting the mangrove trees.

# Samenwerken met de natuur

## Herstel van **Mangrove bossen** (Deltares)

- Dient als kustbescherming
- helpt de biodiversiteit verbeteren omdat kleinere vissen hier kunnen opgroeien
- Op den duur ook hout oogst (

A white, rectangular object, resembling a coffin, is placed on a mossy forest floor. It is made of a textured material, likely mycelium, and has a slightly curved top. The object is surrounded by lush green ferns and other forest vegetation. In the background, tall, slender tree trunks rise vertically, creating a dense forest atmosphere.

Circulair ondernemen: Maak  
gebruik van milieuvriendelijke  
stoffen

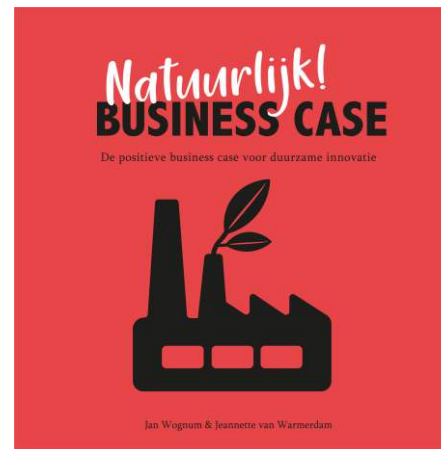
Deze doodskist is gemaakt van levende schimmels  
Het past in het denken in natuurlijk designs



Weg van hiërarchische structuren  
en meer verantwoordelijkheid op  
alle lagen

Zelforganisatie,  
samenwerking en  
gedeeld

# 1 jaar onderzoek



# Stelling 1

---

“Duurzaamheid is geen keuze meer, het is een verplichting naar onze kinderen en hun toekomst.”

Deze case vraagt om moedige keuzes en een integrale visie, waarin **economische, ecologische en sociale belangen** samenkomen.

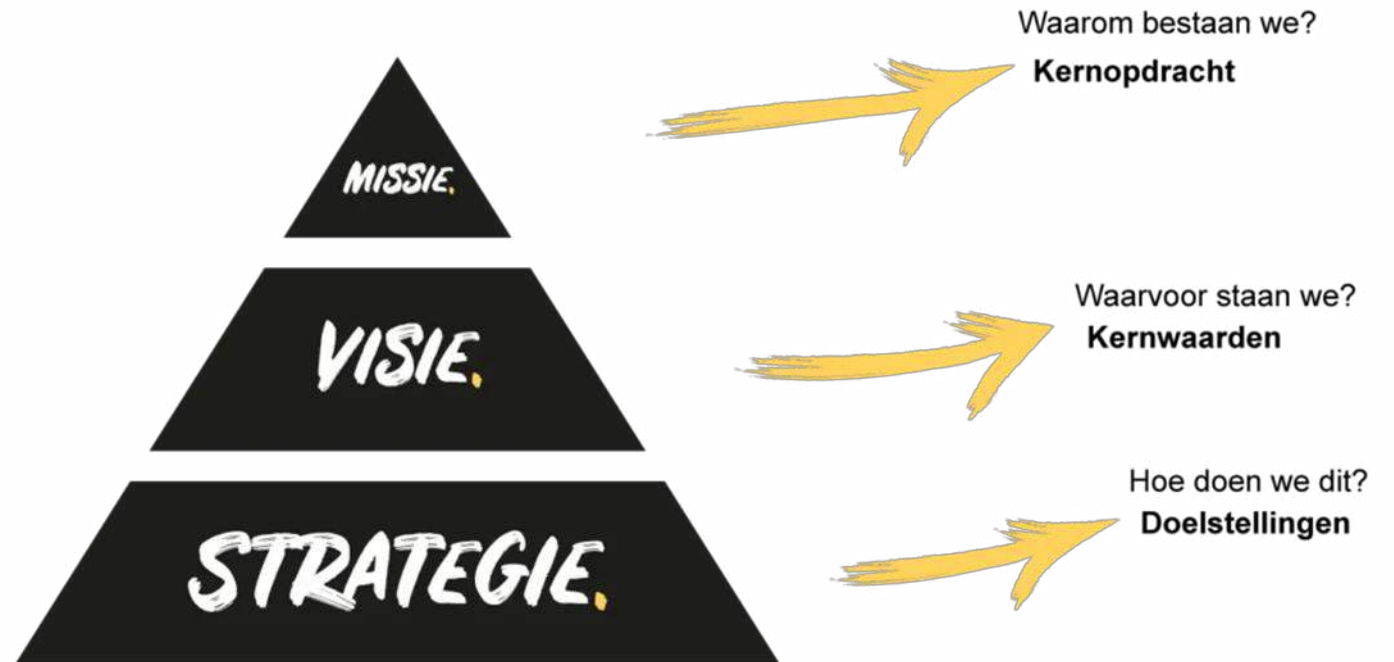


# Stelling 2

---

“Duurzaamheid is niet iets wat je erbij doet in de kinderopvang, maar ook hier in de kern van je missie, visie en strategie verankert moet zijn”

Anders wordt het iets opportunistisch in de praktijk



# De huidige uitdaging

- **Oplossingen zijn er vaak, maar we kiezen er niet altijd voor**
- We gaan vaak voor de **korte termijn**
- **Economisch resultaat wint vaak**
- **Het vergt leiderschap, moedige keuzes en een integrale visie, waarin economische, ecologische en sociale belangen samenkomen**
- Wij hebben een **verplichting** juist naar **toekomstige generaties**
- **Veel pioniers zijn gestart (hoopvol)**
- De sleutel ligt bij ons allemaal
- Politiek is te wispelturig

## Waarde boven economisch resultaat

– Wat levert écht iets op voor de maatschappij? –



### Ecologische waarde

- Duurzaam gebruik natuur
- Vermindering CO<sub>2</sub>-uitstoot
- Circulaire economie
- Behoud biodiversiteit



### Educatieve & culturele waarde

- Onderwijs & kennisdeling
- Cultuur & erfgoed
- Kritisch denken & bewustzijn



### Institutionele waarde

- Democratie & inspraak
- Transparantie & vertrouwen
- Rechtszekerheid & rechtvaardigheid



### Sociale waarde

- Sociale cohesie
- Gelijke kansen
- Inclusie & diversiteit
- Fysieke & mentale gezondheid



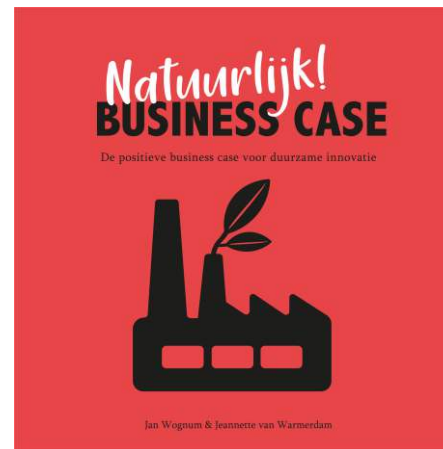
### Innovatie & veerkracht

- Sociale innovatie
- Aanpassingsvermogen
- Maatschappelijk ondernemerschap

Totale maatschappelijke waarde =

**People + Planet + Purpose**

# Grootste uitdaging organisaties



BY MARCHING FORWARD

UNDER THE BANNER OF

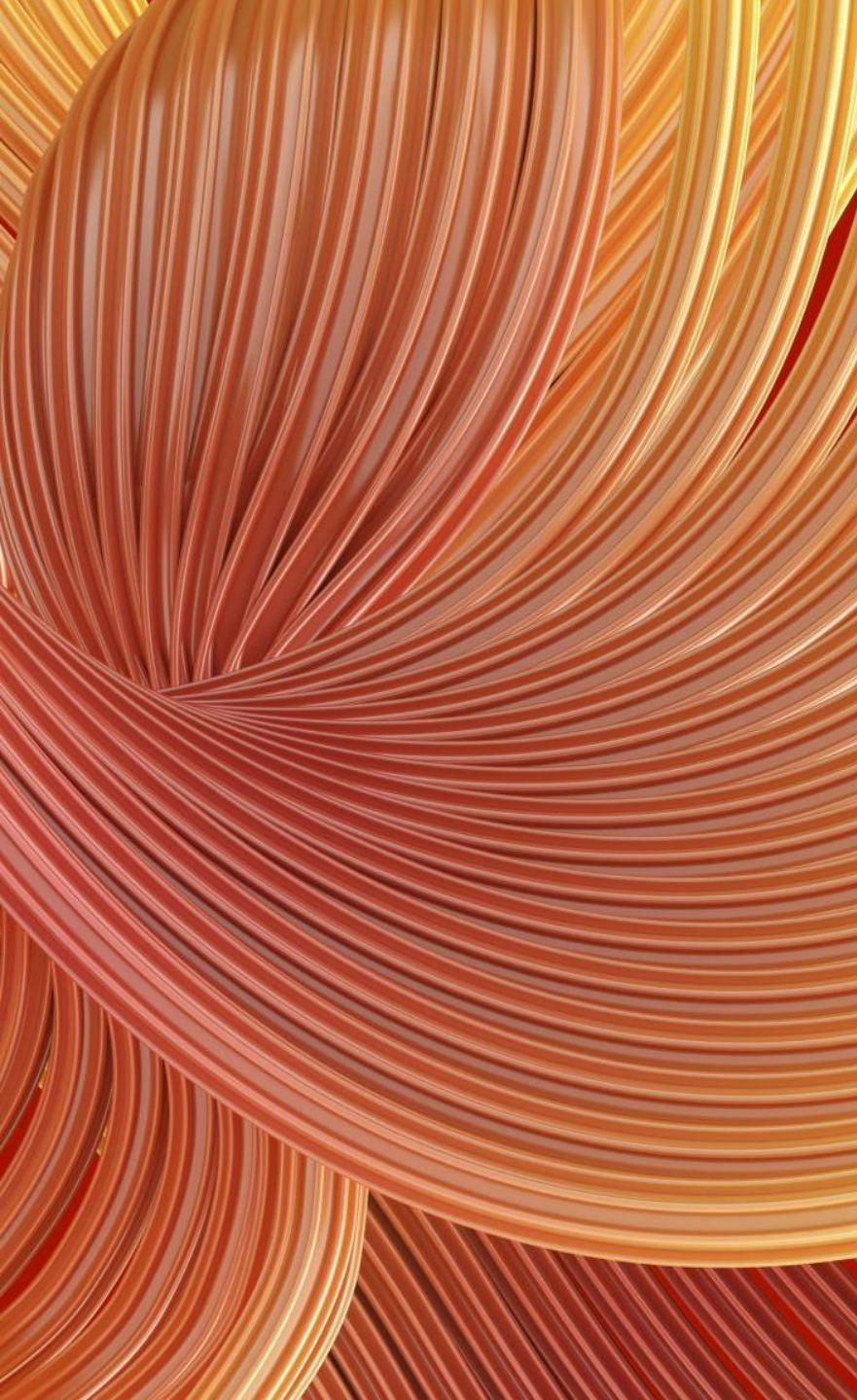
SUSTAINABILITY

WE ARE, IN EFFECT, CONTINUING TO  
HAMPER OURSELVES BY NOT ACCEPTING A  
CHALLENGING ENOUGH GOAL.

I AM NOT AGAINST THE WORD SUSTAINABILITY  
RATHER I FAVOR

REGENERATIVE *agriculture*

- Robert Rodale -



# Als zelfstandige veel gewerkt in begeleiden grote veranderingen

Helpen van het totale systeem

Natuurlijke principes toepassen in organisaties

We zijn allemaal onderhevig aan natuurwetten die ons handelen beïnvloeden

- Leiderschap (Gezag, volgerschap)
- Samenwerking (wederkerigheid)
- Leren en ontwikkelen
- Veranderen

A photograph of two men in a field of potato plants. The man on the left is younger, with a beard, wearing a dark sweater over a light shirt. The man on the right is older, with grey hair and glasses, wearing a dark jacket. They are both leaning over the plants, looking at a potato plant that the older man is holding. The background is a soft, overcast sky. The text is overlaid in white, sans-serif font.

Een voorbeeld hoe simpel het  
kan zijn, maar hoe moeilijk we  
het maken in de praktijk

Om hierna snel terug te komen naar de kinderopvang

# Kort filmpje:

Voor complete aflevering pointer: <https://pointer.kro-ncrv.nl/boer-boons-verloor-biologische-grond-aan-hoogste-bieder-neem-provincie-kwalijk>

# Boer Pieter Boons.

Jarenlang pacht hij een stuk grond dat hij met veel liefde en hard werken verzorgt.



Sinds 1990 is hij **biologisch gecertificeerd**

Dat betekent dat Boons bijvoorbeeld **geen kunstmest of chemische bestrijdingsmiddelen** mag gebruiken.

Een van de **pioniers** waar we op door kunnen bouwen in de landbouw richting een **duurzame toekomst voor de landbouw**

*“Omdat ik denk dat het een gezonder product oplevert, voor mens, dier en plant. En dat draagt uiteindelijk bij aan een betere wereld.”*



# Maar dan...

- verlengt de provincie Noord-Brabant zijn pachtcontract niet meer.
- Hij verliest de grond aan een boer die meer geld biedt, maar niet biologisch is.
- Die andere boer voorziet veel meer opbrengst door de enorme grondverbetering, maar is niet biologisch boer.



Boer en beleid  
**Hoe boer Boons zijn biologische grond verloor aan de hoogste bieder: 'Ik neem hem niks kwalijk, de provincie wel'**

## En hij niet alléén



Steeds weer moet Maria op zoek naar nieuwe plek voor biologische tuinderij: 'Alles wat we hebben opgebouwd straks weg'

Tuinderij de Wilde Peen in Ede draait als een tierelier. Maar ondanks het succes moet Maria weer op zoek naar een nieuwe plek om haar groenten te telen.

# Hoofdvraag:

**Wat is nu precies de strategie van de provincie?**

Dit lijkt haaks te staan op de EU/NL doelstelling van 2030 van minimaal 15% biologische landbouw.

En ook haaks v.w.b. allerlei andere bredere doelstellingen:

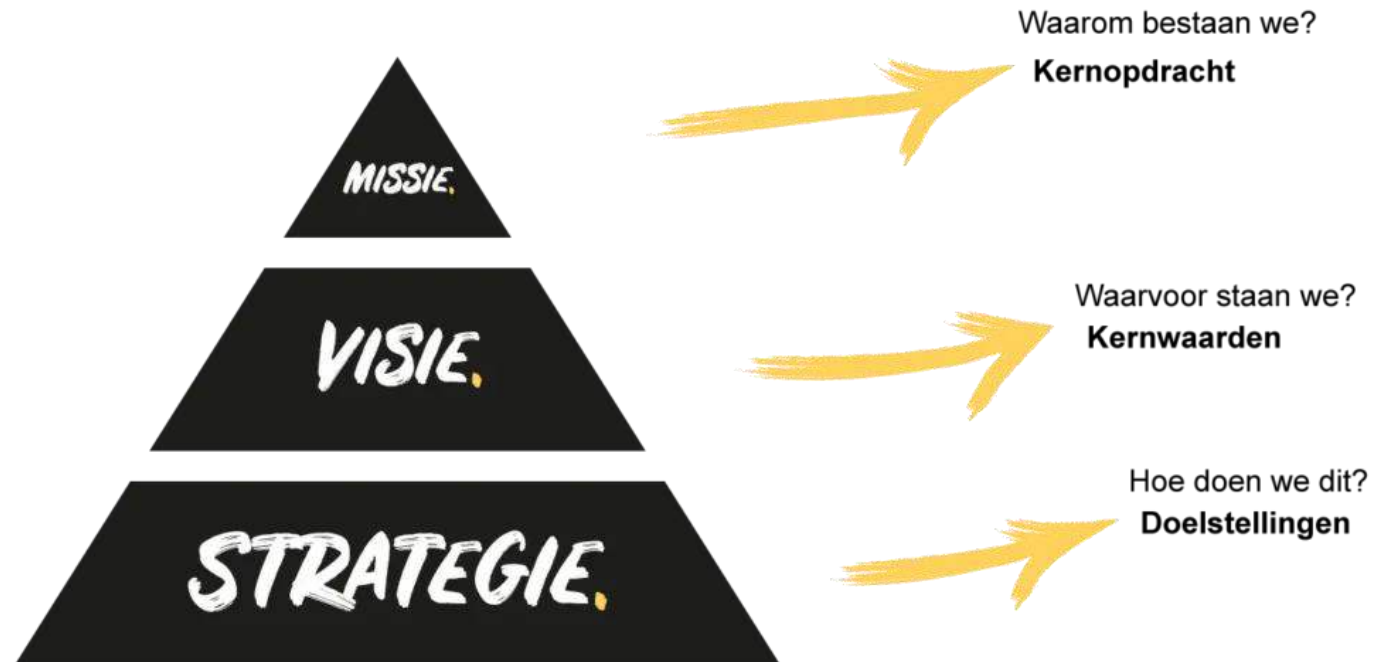
- Minder impact op bodem, water en lucht
- Impact op gezondheid omgeving (pesticiden, voedsel, etc.) en sociaal geluk
- Impact op innovatie landbouw
- **Hertellen van het vertrouwen duurzame boeren en samenleving in de overheid**



## Beleidsvraag: Heeft de provincie een heldere langetermijnvisie?

---

- Hoe wegen ze geldelijke opbrengsten tegen duurzaamheid?
- Transparantie en betrokkenheid bij besluitvorming?
- Kijken naar het grotere geheel en niet alleen naar economische opbrengst



---

Pachtbeleid is een makkelijk instrument om juist verschillende stappen in de goede richting te zetten.

Als je die grond uitgeeft met duurzaamheidscriteria is dat een ***quick win***.





Boer en beleid

Hoe boer Boons zijn biologische grond verloor aan de hoogste bieder: 'Ik neem hem niks kwalijk, de provincie wel'

## Ondermijning beleid

Nu gaat de grond naar de hoogste bieder en dat is geen biologische boer

**Dilemma** tussen duurzaamheid en marktwerking en betekent dat de grond na een paar jaar intensief gebruik weer terug is bij af.

## Dilemma: Korte termijn winst vs. lange termijn duurzaamheid

- Financiële opbrengst vs. maatschappelijke waarde
- Beleid: Marktprincipe of milieudoelen?

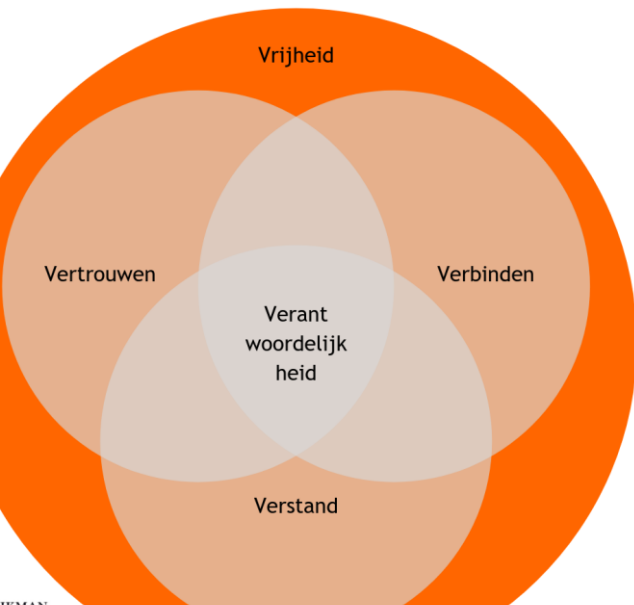


# Kernvragen en dilemma's

| Thema                            | Vraag / Dilemma                                                                                                                                                        |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Economisch                       | <b>Moet de provincie kiezen voor de hoogste opbrengst (kortetermijninkomsten) of voor de maatschappelijke meerwaarde van duurzame landbouw?</b>                        |
| Milieu & Duurzaamheid            | Wat is de impact van het uitbesteden aan een niet-biologische boer op bodemkwaliteit, waterkwaliteit en biodiversiteit? Hoe verhoudt dit zich tot EU-doelen voor 2030? |
| Beleidsvisie                     | Is er een heldere lange termijn visie en strategie bij de provincie? Of wordt er vooral 'ad hoc' en financieel gestuurd?                                               |
| Moreel & Sociaal                 | <b>Wat doet dit met het vertrouwen en de moraal van duurzame boeren en de gemeenschap? Wat zegt dit over de maatschappelijke rol van de overheid?</b>                  |
| Gezondheid & Omgeving            | Welke effecten kunnen niet-biologische landbouwmethoden hebben op de gezondheid van omwonenden en het lokale ecosysteem?                                               |
| Politiek en verantwoordelijkheid | Rol van overheden om op duurzaamheid te sturen versus marktprincipes?                                                                                                  |
| Langetermijnvisie                | <b>Hoe zorg je ervoor dat beleid en besluitvorming aansluit bij lange termijn doelen zoals bodemherstel en klimaat?</b>                                                |
| Collectieve verantwoordelijkheid | Hoe kunnen verschillende partijen (overheid, boeren, burgers) samenwerken om de natuur te beschermen voor toekomstige generaties?                                      |

# Rol van politiek & samenleving

- Wie neemt verantwoordelijkheid?
- Balans tussen markt en overheid?
- Collectieve verplichting naar toekomstige generaties





Wat kunnen wij  
hiervan leren?

- Duurzaamheid vraagt samenwerking, visie, strategie, een lange termijn aanpak, leiderschap en lef
- Waarde meten gaat verder dan economische waarde alléén



# Duurzaam balans houden in de kinderopvang is niet eenvoudig

- Dagelijkse operatie en management
- Personeelstekorten
- Beperkte financiële middelen
- Onduidelijkheid politiek
- Verduurzamingsopdrachten
- Opleiden personeel

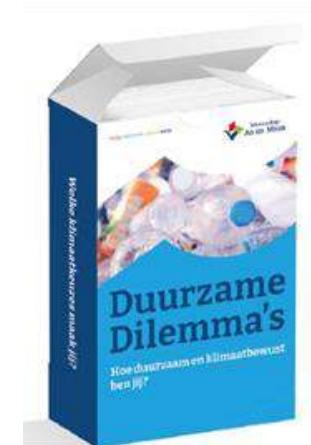
Hoe hou je balans met al die afzonderlijke goede doelen?

**Hoe dan???**

# Hoe verder?

---

- Kies één duurzaam dilemma wat speelt in jullie eigen omgeving
- Vorm groepjes van 3-4 personen
- **Input:** 10 voorbeeld dilemma's die kunnen spelen in de kinderopvang ter inspiratie;
  - laat je niet beperken tot deze 10 voorbeelden!
- **Kies je eigen meest prominente dilemma van dit moment;** Bespreek dit met je mede bestuurders
- **Output:** Bepaal na ieder blokje (totaal 10 minuten p.p.) één stap die je zou kunnen zetten in de praktijk om dit dilemma verder te brengen



# Reflectievragen voor bij de dilemma's

- **Wat betekent duurzaamheid voor jullie organisatie?**  
En hoe ver reikt jullie verantwoordelijkheid?
- Welke rol spelen **ethiek en sociale rechtvaardigheid** in de keuzes die jullie maken?
- Hoe gaan jullie om met belangen die op **korte termijn** lijken te winnen, maar op **lange termijn** schadelijk kunnen zijn?
- In hoeverre zijn **schaarse middelen** (mensen en financiën) een échte rem of een excuus?
- Hoe wegen we **economische groei** af tegen ecologische en **maatschappelijke verantwoordelijkheid**?
- Hoe gaan we om met belangenconflicten tussen verschillende **stakeholders**?
- Welke stappen kunnen we nemen om **vertrouwen** en **samenwerking** met je doelgroep te verbeteren?



Duurzame dilemma's in de kinderopvang

# **1 - Opleiding en ontwikkeling van personeel**

Investeren in de professionele groei van medewerkers, met de nadruk op pedagogische vaardigheden, welzijn en werkplezier, en het bieden van een eerlijke en sociale werkplek.

## 1. Scholing versus werkdruk: “Wanneer moet ik dit doen?”

- **Dilemma:** Pedagogisch medewerkers moeten blijven in hun vak: omgaan met diversiteit, meldcode kindermishandeling, VE-programma's, enzovoort. Maar de werkdruk is hoog en roosters zijn krap. Medewerkers hebben weinig ruimte om scholing te volgen zonder dat collega's extra belast worden.
- **Concreet voorbeeld:** Bij kinderopvang Het Speelhuis krijgen alle medewerkers een aanbod om een training 'Omgaan met complex gedrag' te volgen. De training is waardevol, maar wordt gegeven op een doordeweekse ochtend. Pedagogisch medewerker Sanne wil meedoen, maar haar leidinggevende vraagt haar of ze het niet liever uit wil stellen — omdat het rooster anders niet rond komt. Sanne twijfelt: kiezen voor eigen ontwikkeling of het team niet in de steek laten?

## 2. Ambitie versus waardering op de werkvloer: “Blijf ik of groei ik?”

- **Dilemma:** Sommige pedagogisch medewerkers willen doorgroeien naar bijvoorbeeld coach of leidinggevende. Maar kansen daarvoor zijn beperkt, en ambitie wordt niet altijd gewaardeerd. Dit kan leiden tot frustratie, vertrek of stilstand.
- **Concreet voorbeeld:** Nina werkt al 8 jaar bij een kinderopvangorganisatie. Ze heeft extra cursussen gevolgd en wil graag doorgroeien naar pedagogisch coach. Haar manager vindt haar goed op de groep en zegt: “We kunnen je daar echt niet missen.” Nina voelt zich beperkt in haar groei en overweegt nu een overstap naar een andere organisatie die meer doorgroeimogelijkheden biedt.

## 3. Welzijn van personeel versus loyaal blijven aan de kinderen: “Ik ben er kapot van, maar wie vangt hen dan op?”

- **Dilemma:** Medewerkers voelen een grote verantwoordelijkheid voor ‘hun’ kinderen, ook als ze zelf overbelast raken. Ze melden zich pas ziek als het echt niet meer gaat, uit angst dat er niemand anders is. Maar dit ondermijnt het welzijn én de duurzame inzetbaarheid.
- **Concreet voorbeeld:** Jamal werkt in een drukke peutergroep met veel zorgkinderen. Hij heeft al weken last van stress en slapeloosheid. Zijn leidinggevende merkt dat hij “erdoorheen zit” en adviseert om tijdelijk minder te werken. Jamal weigert: “Als ik nu wegval, wie zorgt er dan voor die kinderen?” Een week later meldt hij zich alsnog ziek met een burn-out.

**Deze voorbeelden laten zien dat investeren in personeel niet alleen draait om cursussen aanbieden, maar ook om het scheppen van realistische omstandigheden, doorgroeikansen en zorg voor het welzijn. Laat het weten als je hier oplossingsrichtingen of verdiepende uitwerkingen bij wilt!**

## **2 - Inclusiviteit en diversiteit**

Het bevorderen van gelijke kansen voor kinderen van verschillende achtergronden, en het ontwikkelen van programma's die culturele diversiteit en sociale ongelijkheid mee waarderen en ondersteunen.

## 1. Taal versus inclusie: “Mag ik in mijn moedertaal praten?”

- **Situatie:** In een kinderdagverblijf in een multiculturele wijk spreken enkele kinderen thuis voornamelijk een andere taal dan Nederlands, zoals Arabisch of Pools. Tijdens het vrij spel praten zij in hun moedertaal met elkaar. Sommige pedagogisch medewerkers moedigen dit aan, omdat het de kinderen veiligheid en zelfvertrouwen geeft. Anderen vinden dat er op de opvang alleen Nederlands gesproken moet worden, om de taalontwikkeling en integratie te bevorderen.
- **Dilemma:** Hoe bevorder je de taalontwikkeling in het Nederlands zonder dat je kinderen het gevoel geeft dat hun thuistaal en culturele identiteit er niet mogen zijn?

## 2. Viering van feestdagen: “Sinterklaas of Suikerfeest?”

- **Situatie:** De kinderopvang organiseert elk jaar een Sinterklaasfeest, compleet met verkleedpartijen, liedjes en cadeautjes. Sommige ouders met een islamitische achtergrond geven aan dat ze moeite hebben met dit feest en liever zouden zien dat ook het Suikerfeest of Offerfeest aandacht krijgt. Een deel van het team vindt dat tradities behouden moeten blijven; een ander deel vindt dat de opvang meer moet weerspiegelen wie er daadwerkelijk in de groep zitten.
- **Dilemma:** Hoe zorg je voor herkenning en inclusie van álle culturen in de vieringen, zonder dat je het gevoel krijgt dat je ‘traditionele’ Nederlandse gebruiken moet inleveren?

## 3. Ouderbetrokkenheid en sociale ongelijkheid: “Niet alle ouders kunnen meedoen”

- **Situatie:** De opvang organiseert ouder-kind-ochtenden en informatiebijeenkomsten om de ontwikkeling van het kind samen te bespreken en ouderbetrokkenheid te stimuleren. Sommige ouders zijn echter laaggeletterd, spreken gebrekkig Nederlands, of hebben geen flexibele werktijden. Zij komen zelden opdagen, waardoor er zorgen zijn over hun betrokkenheid.
- **Dilemma:** Hoe bied je gelijke kansen aan kinderen als niet alle ouders in staat zijn om actief deel te nemen aan het aanbod van de opvang?

## **3 - Gezondheid en welzijn van kinderen**

Het waarborgen van een veilige en gezonde omgeving, van de kwaliteit van voeding tot de fysieke ruimte waarin kinderen zich bevinden, maar ook niet in de laatste plaats de sociale veiligheid van kinderen.

## 1. Gezonde voeding versus ouderkeuze: “Mag mijn kind wel of geen koekje?”

- **Situatie:** De opvang hanteert een strikt voedingsbeleid: geen toegevoegde suikers, elke dag groente en fruit, en water in plaats van sap. Een aantal ouders komt hiertegen in opstand. Ze vinden dat de opvang te streng is en willen hun kind af en toe een koekje of pakje drinken meegeven. Eén ouder klaagt zelfs dat het "ouders met een andere eetcultuur uitsluit".
- **Dilemma:** Hoe waarborg je gezonde voeding op de opvang, terwijl je ook respect hebt voor de wensen, gewoonten en cultuur van ouders? Toestaan ondermijnt het beleid én kan leiden tot scheve blikken van andere ouders. Weigeren kan het vertrouwen tussen ouder en opvang schaden én het kind buitensluiten in het eetmoment.

## 2. Binnenruimte en rust versus bewegingsvrijheid: “Is het hier te druk of juist te saai?”

- **Situatie:** Door ruimtegebrek speelt een groep van 16 kinderen vaak in een relatief kleine binnenruimte. Pedagogisch medewerkers merken dat sommige kinderen hierdoor overprikkeld raken en moeite hebben met rustig spel. Tegelijkertijd klagen andere ouders juist dat hun kind “te weinig uitdaging” krijgt en zich verveelt.
- **Dilemma:** Hoe creëer je een gezonde en veilige fysieke ruimte waarin kinderen zich zowel fysiek als mentaal kunnen ontwikkelen, terwijl je moet omgaan met beperkte middelen of ruimte? Je wilt de bewegingsdrang van actieve kinderen niet remmen. Tegelijk wil je kinderen die gevoelig zijn voor prikkels een veilige, rustige plek bieden. Hoe verdeel je de ruimte en aandacht eerlijk?

## 3. Sociaal-emotioneel welzijn versus groepsdruk: “Hij mag niet meedoen”

- **Situatie:** Een kind wordt structureel buitengesloten tijdens groepsactiviteiten. Andere kinderen zeggen dat hij “niet leuk speelt” of “altijd huilt”. De pedagogisch medewerker probeert het kind erbij te betrekken, maar merkt dat dit ten koste gaat van de rust in de groep. Ouders van andere kinderen beginnen te klagen dat hun kind ‘minder aandacht krijgt’.
- **Dilemma:** Hoe zorg je dat ieder kind zich sociaal veilig voelt en erbij hoort, zonder de groepsdynamiek te forceren of andere kinderen te kort te doen? Als je één specifiek kind blijft beschermen, voelen andere kinderen zich mogelijk niet gehoord. Als je de groepsdruk zijn gang laat gaan, komt dat ene kind sociaal geïsoleerd te staan. Hoe bied je elk kind een sociaal veilige plek zonder het groepsproces te verstoren?

## **4 - Betrokkenheid bij de gemeenschap**

Kinderopvangcentra kunnen programma's ondersteunen die de bredere gemeenschap ten goede komen, zoals samenwerking met lokale organisaties of het bieden van educatieve programma's aan ouders.

## 1. Samenwerken met de buurt versus focus op de kerntaak: “Is dit nog onze verantwoordelijkheid?”

- **Dilemma:** Kinderopvangorganisaties worden gestimuleerd om een bredere rol te spelen in de wijk, bijvoorbeeld door samen te werken met bibliotheken, welzijnsorganisaties of buurtcentra. Maar dit kost tijd, energie en menskracht, terwijl de focus moet blijven op het primaire werk: goede zorg en opvoeding voor de kinderen. En er is al zo weinig personeel.
- **Concreet voorbeeld:** Kinderopvang De Regenboog wordt gevraagd om mee te doen aan een buurtinitiatief rond laaggeletterdheid. Ze zouden ruimte en begeleiding bieden voor een ouder-kind-leesmoment. De manager ziet de maatschappelijke waarde, maar het team voelt zich al overbelast. Pedagogisch medewerker Fatima zegt: “Ik wil best helpen, maar dat betekent nóg minder tijd voor de kinderen.”

## 2. Ouders betrekken versus ongelijkheid versterken: “Niet alle ouders kunnen meedoen”

- **Dilemma:** Ouderparticipatieprojecten zoals voorleesmiddagen, workshops of gezamenlijke tuinmomenten worden vaak georganiseerd om de band met de gemeenschap te versterken. Maar sommige ouders — bijvoorbeeld alleenstaande ouders, ouders met een migratieachtergrond of lage sociaaleconomische status — kunnen of durven niet te komen. Hierdoor ontstaan onbedoeld nieuwe ongelijkheden.
- **Concreet voorbeeld:** De opvang organiseert een wekelijkse "Samen Spelen, Samen Leren"-ochtend met ouders. De opkomst is hoog, maar vrijwel alleen bij ouders die Nederlands spreken en flexibel kunnen werken. Ouders van kinderen met een taalachterstand blijven weg. De pedagogisch medewerker vraagt zich af: “Bereiken we hiermee niet juist de ouders die ons het minst nodig hebben?”

## 3. Educatieve programma’s voor ouders versus cultuurverschillen en vertrouwen: “Wie zijn wij om dit te zeggen?”

- **Dilemma:** Kinderopvangorganisaties bieden soms opvoedondersteuning of informatieve bijeenkomsten aan ouders (bijv. over gezonde voeding, schermtijd, of positief opvoeden). Sommige ouders ervaren dit als bemoeizucht of voelen zich ongemakkelijk door culturele verschillen. Het risico bestaat dat goede bedoelingen averechts werken.
- **Concreet voorbeeld:** Bij kindercentrum De Vlinder wordt een ouderavond georganiseerd over positief grenzen stellen. Een pedagogisch coach bespreekt hoe je als ouder regels kunt bieden zonder te schreeuwen of te straffen. Na afloop zegt een vader zachtjes: “Bij ons thuis doen we dat anders, ik voel me hier niet echt welkom met mijn manier van opvoeden.” Het team twijfelt: moeten we het programma aanpassen of vasthouden aan wat zij pedagogisch verantwoord vinden?

# **5 - Transparantie en ethische bedrijfsvoering**

Het bevorderen van een cultuur van open communicatie en het zorgen voor ethisch verantwoorde beslissingen op het gebied van financiën, personeelsbeleid en relaties met ouders.

### 1. Kosten eerlijk communiceren versus klanttevredenheid: “Hoe vertel je dat het duurder wordt?”

- **Dilemma:** Door inflatie, personeelskosten en kwaliteitsinvesteringen moet de opvang de tarieven verhogen. Transparantie richting ouders is belangrijk, maar duidelijke communicatie over prijsstijgingen roept weerstand op. Er is angst voor verlies van vertrouwen of opzeggingen.
- **Concreet voorbeeld:** Kinderopvangorganisatie Klavertje Vier stuurt ouders een brief dat de uurprijs stijgt met €0,60 per 1 januari. Ouders reageren boos: “Jullie krijgen toch toeslag van de overheid?” Sommige collega’s vinden dat de communicatie duidelijker had moeten. De manager twijfelt: had er meer uitleg moeten worden gegeven over de kostenopbouw, of zou dat olie op het vuur zijn geweest?

### 2. Eerlijkheid over personeelstekort versus onzekerheid bij ouders: “Vertel je hoe krap het echt is?”

- **Dilemma:** Er is structureel personeelstekort. Soms worden groepen samengevoegd, of staan er uitzendkrachten voor de groep. Ouders merken dat er steeds nieuwe gezichten zijn, maar het team wil niet te veel onrust veroorzaken. Hoe open ben je over de problemen, zonder ouders het gevoel te geven dat hun kind niet goed opgevangen wordt?
- **Concreet voorbeeld:** In locatie Het Vossenhol wordt regelmatig een zzp’er ingezet omdat vaste medewerkers uitvallen. Ouders vragen bij het halen: “Is er eigenlijk nog wel een vaste juf?” De locatiemanager twijfelt: moet zij openlijk vertellen dat ze wekenlang niemand kunnen vinden voor die vacature, of wekt dat te veel onrust?

### 3. Loyaal zijn aan collega’s versus professioneel en ethisch handelen: “Moet ik dit melden?”

- **Dilemma:** Een medewerker ziet dat een collega niet goed omgaat met een kind: regelmatig snauwen, weinig geduld, veel zuchten. Het is geen mishandeling, maar het voelt niet pedagogisch verantwoord. Moet je het bespreken, melden of negeren uit loyaliteit?
- **Concreet voorbeeld:** Pedagogisch medewerker Lisa ziet haar collega Kim een peuter stevig aan de arm meesleuren richting de gang en streng toespreken. Lisa voelt zich ongemakkelijk, maar Kim is al jaren een gewaardeerde kracht. Lisa twijfelt: moet ik dit aankaarten bij de leiding, of eerst met Kim zelf praten? En wat als het conflict oplevert?

Deze dilemma’s laten zien dat ethiek en transparantie niet alleen iets zijn van beleidsstukken, maar zich dagelijks voordoen in de relaties met ouders, collega’s en de organisatie.

## **6 - Veiligheid en beveiliging**

Het waarborgen van een veilige omgeving, niet alleen fysiek, maar ook online. Dit omvat maatregelen tegen mishandeling, misbruik en het beschermen van persoonsgegevens van kinderen.

## 1. Signaleren van zorgelijk gedrag versus vertrouwen in ouders: “Wanneer trek je aan de bel?”

- **Dilemma:** Een kind komt regelmatig met blauwe plekken op de opvang, of vertoont opvallend teruggetrokken gedrag. De signalen zijn subtiel, en er is geen hard bewijs. Moet je dit bespreken met ouders, melden bij Veilig Thuis, of is dat te voorbarig?
- **Concreet voorbeeld:** Bij Kinderdomein De Spelboom valt op dat de 3-jarige Maysa steeds vaker met blauwe plekken op haar benen komt en erg schrikachtig reageert op harde stemmen. Een pedagogisch medewerker bespreekt het in het team, maar er heerst twijfel: "We willen ouders niet onterecht beschuldigen, maar wat als we niks doen en het erger is dan we denken?"

## 2. Privacy van kinderen versus gemak en communicatie: “Mag deze foto in de app?”

- **Dilemma:** Ouders vinden het fijn om foto's van hun kind te ontvangen via de ouderapp. Maar soms staan er ook andere kinderen op de foto. Niet alle ouders hebben toestemming gegeven voor het delen van beelden. Hoe ga je om met privacyregels zonder de communicatie te verstoren?
- **Concreet voorbeeld:** Op locatie Kiekeboe plaatst een medewerker een leuke groepsfoto van een knutselmoment in de ouderapp. Een ouder reageert boos: “Ik heb aangegeven dat mijn kind niet op foto's mag!” De medewerker zegt dat ze “er niet aan gedacht had dat hij er ook bij zat”. De organisatie vraagt zich af: moeten we groepsfoto's helemaal verbieden, of meer tijd steken in het zorgvuldig controleren?

## 3. Toegankelijkheid van de opvang versus fysieke veiligheid: “De deur moet open, maar voor wie?”

- **Dilemma:** Ouders willen makkelijk in- en uit kunnen lopen bij het halen en brengen van hun kind. Tegelijkertijd is er de eis om toezicht te houden op wie het terrein betreedt, zeker met toenemende zorgen over ongeautoriseerde personen of echtscheidingssituaties.
- **Concreet voorbeeld:** Bij BSO De Boswachtertjes staat de voordeur tijdelijk open tijdens de brengmomenten. Op een ochtend loopt een onbekende man het pand binnen en vraagt naar “een vriendje van zijn zoon”. Een oplettende medewerker houdt hem tegen, maar het voorval leidt tot discussie: moeten de deuren altijd gesloten blijven (met een intercomsysteem), of is dat juist klantvriendelijk?

# **7 - Ouderbetrokkenheid en communicatie**

Het actief betrekken van ouders bij het educatieve proces van hun kinderen en het bevorderen van open communicatie tussen ouders en kinderopvanginstellingen.

Hieronder vind je drie hedendaagse dilemma's rond het thema Ouderbetrokkenheid en communicatie in de kinderopvang, met telkens een concreet praktijkvoorbeeld. Deze situaties laten zien hoe het streven naar samenwerking met ouders in de praktijk soms schuurt met tijdsdruk, verschillende verwachtingen of culturele verschillen.

### 1. Bereikbaar zijn voor ouders versus grenzen aan werkdruk: “Moet ik altijd reageren?”

- **Dilemma:** Ouders verwachten snelle updates via de ouderapp of e-mail. Medewerkers voelen druk om altijd bereikbaar te zijn, ook buiten werktijd. Tegelijk moeten ze hun werk kunnen afronden en grenzen stellen aan hun eigen tijd en energie.
- **Concreet voorbeeld:** Bij Kindcentrum Zonnestraal stuurt een ouder om 21:45 uur een bericht via de ouderapp: “Morgen komt Emma een uur later, kunnen jullie haar ontbijt nog bewaren?” De pedagogisch medewerker leest het bericht, maar reageert pas de volgende ochtend. De ouder klaagt later dat “er nooit gereageerd wordt”. Het team voelt zich onder druk gezet: moet je buiten werktijd reageren om ouders tevreden te houden?

### 2. Verschillende opvoedstijlen versus pedagogisch beleid: “Wat als ouders het anders willen?”

- **Dilemma:** Sommige ouders hebben een andere opvoedvisie dan de pedagogisch aanpak van de opvang. Ze vragen bijvoorbeeld om strafstoelen, verbieden middagdutjes of willen dat hun kind voorgetrokken wordt in bepaalde situaties. Medewerkers willen ouders serieus nemen, maar ook professioneel blijven handelen.
- **Concreet voorbeeld:** Een vader vraagt op KDV Het Vlindertje of zijn zoon apart gezet kan worden als hij niet luistert, “want thuis werkt dat wel.” De pedagogisch medewerker legt uit dat de opvang werkt met positief bekrachtigen en rustmomenten, geen strafplekken. De vader wordt boos: “Jullie luisteren niet naar mij!” De medewerker voelt zich klem tussen pedagogisch beleid en oudertevredenheid.

### 3. Inclusieve communicatie versus taal- en cultuurbarrières: “Hoe bereiken we álle ouders?”

- **Dilemma:** Niet alle ouders begrijpen de informatie van de opvang even goed, bijvoorbeeld door taalachterstand of culturele verschillen. Standaardbrieven of nieuwsbrieven worden dan niet gelezen of begrepen. Hoe zorg je dat alle ouders betrokken worden bij het educatieve proces van hun kind?
- **Concreet voorbeeld:** Bij Kinderopvang De Boomhut ontvangt slechts 30% van de ouders de nieuwsbrief via e-mail. Vooral ouders met een migratieachtergrond of laag taalniveau reageren zelden op uitnodigingen. Een medewerker merkt op: “Dezelfde ouders zijn er altijd op ouderavonden.” Ze overwegen video-updates in meerdere talen of gesprekken met een tolk, maar dat kost extra tijd en middelen. Wat is haalbaar en rechtvaardig?

## **8 - Sociale rechtvaardigheid**

Kinderopvangdiensten die toegankelijk zijn voor alle gezinnen, ongeacht hun sociaal-economische status, en het bieden van gelijke kansen voor kinderen om zich te ontwikkelen.

**Hieronder vind je drie actuele dilemma's binnen het thema Sociale rechtvaardigheid in de kinderopvang, elk met een concreet praktijkvoorbeeld. Ze gaan over toegankelijkheid, kansengelijkheid en de spanning tussen idealen en praktijk.**

### **1. Toegankelijkheid voor alle gezinnen versus financiële haalbaarheid: “Wie kan zich dit nog permitteren?”**

- **Dilemma:** De kosten voor kinderopvang zijn hoog, vooral voor gezinnen die niet in aanmerking komen voor volledige toeslag. Kinderopvangorganisaties willen toegankelijk zijn voor iedereen, maar zijn ook afhankelijk van inkomsten om personeel en kwaliteit te waarborgen.
- **Concreet voorbeeld:** Bij Kindcentrum De Ster moet een alleenstaande moeder haar zoon uitschrijven omdat ze door een administratieve fout tijdelijk geen kinderopvangtoeslag krijgt. Ze werkt parttime en kan het tarief van €9,12 per uur niet zelf opvangen. De opvang wil haar helpen, maar heeft geen noodfonds. Moet de locatie haar een uitzondering bieden — of houdt men vast aan het beleid en verliezen ze het kind uit het systeem?

### **2. Extra ondersteuning voor kwetsbare kinderen versus gelijke behandeling: “Mag dit kind méér aandacht krijgen?”**

- **Dilemma:** Sommige kinderen komen uit kwetsbare gezinnen met taalachterstand, trauma of armoede. Pedagogisch medewerkers willen deze kinderen extra ondersteunen, maar lopen tegen grenzen aan in tijd, format en groepsgrootte. Andere ouders of collega's kunnen het gevoel krijgen dat niet elk kind gelijke aandacht krijgt.
- **Concreet voorbeeld:** Bij KDV De Vlinderwei vraagt de mentor van een jongetje met veel onrust thuis extra tijd voor individuele spelmomenten. Ze besteedt daardoor minder tijd aan andere kinderen in de groep. Een collega zegt: “Ik snap het, maar wij hebben allemaal kinderen met behoeften. Het moet wel eerlijk blijven.” Het team worstelt: hoe verdeel je zorg en aandacht rechtvaardig?

### **3. Iedereen gelijke kansen bieden versus beleid van de overheid: “Wat als het systeem ongelijk is?”**

- **Dilemma:** Kinderopvangorganisaties willen ieder kind een eerlijke start geven, maar de financiering van opvang is gekoppeld aan het werk van ouders. Kinderen van werkloze ouders of nieuwkomers komen vaak niet in aanmerking voor volledige opvang, terwijl juist zij extra ondersteuning nodig hebben. Dit leidt tot een spanning tussen pedagogische idealen en beleidsgrenzen.
- **Concreet voorbeeld:** Een kind van recent gevluchte ouders mag alleen enkele uren per week naar de voorschool, omdat de ouders nog geen werk of opleiding volgen. De pedagogisch coach ziet dat het kind grote taal- en hechtingsproblemen heeft en juist veel baat zou hebben bij meer uren. De organisatie wil helpen, maar de gemeente vergoedt het niet. Wat weegt zwaarder: het beleid volgen of het kind helpen?

## **9 - Verantwoord inkopen**

Het kopen van producten en diensten van leveranciers die voldoen aan ethische en duurzame standaarden. Dit kan betrekking hebben op het kiezen van lokaal geproduceerde of ecologische materialen, zoals speelgoed en schoonmaakmiddelen en ook true pricing.

## 1. Duurzame keuzes maken versus beperkte budgetten: “Is duurzaam ook betaalbaar?”

- **Dilemma:** Kinderopvangorganisaties willen bijdragen aan een betere wereld door duurzaam speelgoed, biologisch eten of milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen in te kopen. Maar deze producten zijn vaak duurder dan standaardalternatieven, terwijl het budget al onder druk staat.
- **Concreet voorbeeld:** Bij KDV Groene Groei wil het team overstappen op ecologische luiers en herbruikbare doekjes. De kosten blijken echter 30% hoger dan de reguliere producten. De locatiemanager twijfelt: “Willen we investeren in duurzaamheid als dat betekent dat we ergens anders op moeten bezuinigen, zoals uitstapjes of trainingen?”

## 2. Pedagogische kwaliteit versus ethisch inkopen: “Past dit speelgoed wel bij ons?”

- **Dilemma:** Sommige ethisch verantwoorde of gerecyclede materialen zijn minder duurzaam of uitdagend in gebruik. Pedagogisch medewerkers willen materialen die kinderen stimuleren in hun ontwikkeling, maar die zijn niet altijd ecologisch geproduceerd. Wat weegt zwaarder: het leerdoel of de productiewijze?
- **Concreet voorbeeld:** Het team van BSO De Speelboom wil overstappen op houten fairtrade speelgoed in plaats van plastic varianten. Na enkele weken merken ze dat het speelgoed sneller stukgaat en kinderen minder lang geïnteresseerd zijn. Een collega zegt: “Het is mooi dat het eerlijk gemaakt is, maar als het niet werkt in de groep, hebben we er ook niets aan.”

## 3. Transparantie over true pricing versus weerstand bij ouders: “Gaan we uitleggen waarom we meer betalen?”

- **Dilemma:** True pricing betekent dat je de échte kosten van een product meeneemt, zoals milieu-impact en eerlijke lonen. Dit leidt vaak tot hogere prijzen. Hoe communiceer je naar ouders dat je bewust kiest voor duurdere leveranciers, terwijl zij zelf al worstelen met hoge kosten?
- **Concreet voorbeeld:** Bij Kinderdagverblijf De Zonnebloem worden lokaal geproduceerde biologische maaltijden ingekocht, gebaseerd op true pricing. Ouders krijgen een toelichting in de nieuwsbrief, maar sommigen reageren kritisch: “Waarom geen gewone groente van de supermarkt? Dat scheelt in de kosten.” De organisatie vraagt zich af: moet je hier transparant over blijven communiceren, of wordt het te belerend?

# **10 - Duurzaamheid en milieu**

Duurzaamheid en milieubeleid hebben een aanzienlijke impact op organisaties, zowel positief als uitdagend

Duurzaamheid en milieubeleid hebben een aanzienlijke impact op organisaties, zowel positief als uitdagend. Hier zijn enkele belangrijke effecten:

### 1. Kosten en efficiëntie

- **Positief:** Investeren in duurzame energie, efficiëntere productiemethoden en minder afval kan kostenbesparend werken op lange termijn.
- **Uitdaging:** Initiële investeringen in duurzame technologie en processen kunnen hoog zijn.

### 2. Wetgeving en regelgeving

- **Positief:** Duurzaamheidsmaatregelen zorgen ervoor dat organisaties voldoen aan steeds strengere milieuwetgeving en risico's op boetes verminderen.
- **Uitdaging:** Constant veranderende regelgeving kan extra administratie en nalevingskosten opleveren.

### 3. Reputatie en klantloyaliteit

- **Positief:** Klanten en partners geven steeds meer de voorkeur aan bedrijven met een groen imago en duurzame producten of diensten.
- **Uitdaging:** Greenwashing (misleidende duurzaamheidsclaims) kan leiden tot reputatieschade als een organisatie niet transparant is.

### 4. Innovatie en concurrentievoordeel

- **Positief:** Duurzaamheid stimuleert innovatie en kan zorgen voor nieuwe businessmodellen en marktkansen.
- **Uitdaging:** Niet alle organisaties hebben de middelen om snel te innoveren en kunnen achterblijven in de markt.

### 5. Medewerkersbetrokkenheid

- **Positief:** Een duurzaam beleid kan medewerkers motiveren en zorgen voor een betere werkcultuur en hogere betrokkenheid.
- **Uitdaging:** Implementatie vergt bewustwording, training en mogelijk gedragsverandering binnen teams.

### Aantal praktische voorbeelden:

- Wegwerpluiers vs. wasbare luiers Uitdaging
- Plastic speelgoed vs. duurzaam speelgoed Uitdaging
- Voedselverspilling vs. efficiënte maaltijdplanning Uitdaging

Noteer jouw  
actie waar je  
mee aan de  
slag wilt.

ACTION  
CHANGES  
THINGS.



Heel veel succes op  
jullie duurzame  
missie

---



YOU CAN DO IT





BEN JE GEÏNSPIREERD?  
WIL JE ER MEE AAN DE SLAG?  
NEEM GERUST CONTACT OP.

Mail: [janwognum@xs4all.nl](mailto:janwognum@xs4all.nl)

<https://janwognum.nl>

Mobiel: 06-81894960

Natuurlijk! Organiseren :  
Één van de gratis ter beschikking gestelde  
E-books Natuurlijk!