

Jaarverslag kinderopvang



2025

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Organisatie & ontwikkelingen	4
1.1 Profiel	5
• Missie	5
• Visie	5
• Kernwaarden	5
• Leidende principes	5
• Besturingsfilosofie	5
• Strategisch koersplan	5
• Kerntaak	6
• Visie op kindcentra	6
1.2 Organisatie	7
• Contactgegevens	7
• College van Bestuur	7
• Kindcentra	7
• Organisatiestructuur	7
• Juridische structuur, medezeggenschap & toezicht	7
1.3 Ontwikkelingen	8
• Kinderopvang	8
• Personeel	11
• Overige bedrijfsvoering	13
2 Financiële cijfers & positie	14
2.1 Financiële cijfers	15
• Balans	15
• Winst- en verliesrekening	16
2.2 Financiële positie	19
• Solvabiliteit	19
• Rentabiliteit	19
• Liquiditeit	19
• Personeelslasten	20
• Huisvestingslasten	20
Bijlagen	21
• Toelichting Balans	22
• Toelichting Winst- en verliesrekening	24
• Vennootschapsbelasting	28
• Kasstromen	30

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van Stichting Archipel Kinderopvang. In dit verslag leest u wat er in het afgelopen jaar binnen onze stichting heeft gespeeld, welke veranderingen hebben plaatsgevonden en hoe het jaar financieel is verlopen. Daarnaast geven wij inzicht in het gevoerde beleid en schetsen wij de belangrijkste ontwikkelingen en aandachtspunten voor 2025.

Stichting Archipel Kinderopvang heeft als duidelijke ambitie het realiseren van kindcentra waarin kinderopvang en onderwijs vanuit één doorgaande lijn en onder één dak worden georganiseerd. Om deze ambitie waar te maken, zijn in 2025 opnieuw belangrijke stappen gezet om Stichting Archipel Kinderopvang en Stichting Archipel Onderwijs verder op één lijn te brengen. Wij zijn trots op de voortgang die is geboekt in het verder ontwikkelen van de doorgaande lijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Hierdoor zijn wij steeds beter in staat om de ontwikkeling van kinderen tijdig te signaleren en hier passend op aan te sluiten. Op alle niveaus is veel expertise opgebouwd en blijven wij dagelijks werken aan vernieuwing en verbetering. Zowel inhoudelijk als bedrijfsmatig wordt de samenwerking steeds intensiever, met als doel de optimale ontwikkeling van ieder kind.

In 2025 is op uiteenlopende terreinen hard gewerkt aan verdere versterking van onze organisatie. Zo is een nieuwe besturingsfilosofie geïntroduceerd onder het motto *'Klein binnen groot'*, waarbij nieuwe kernwaarden zijn vastgesteld. Als vervolg hierop is in 2025 een leiderschapstraject gestart voor alle leidinggevendenden. Daarnaast is het nieuwe koersplan 2025–2029 *'Samen groeien'* vastgesteld, met een duidelijke verbinding met de school- en kindcentrumplannen. Over zowel de besturingsfilosofie als het koersplan zijn op alle locaties gesprekken gevoerd met teams, zodat deze ontwikkelingen breed worden gedragen binnen de organisatie.

Ook zijn belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering en ondersteuning van onze organisatie. Zo is een nulmeting uitgevoerd bij het bestuursbureau met het oog op procesoptimalisatie. Ook zijn op alle locaties, inclusief het bestuursbureau, de tevredenheidsspeilingen uitgevoerd.

In 2025 heeft Stichting Archipel Kinderopvang 'haar weg gevonden' in het 'kinderopvanglandschap' met kansen en risico's. De stichting kan wederom terugkijken op een waardevolle bijdrage aan de kinderopvang in de regio.

Zo is een vervolg gegeven aan de inhoudelijke vervlechting van de kinderopvang en het onderwijs, onder andere door het implementeren van nieuwe organisatiestructuren op de kindcentra. Dit is een meerjarig proces om kinderopvang en onderwijs meer met elkaar te verweven, waarbij er tijdens dit proces oog is voor de specifieke situatie bij ieder kindcentrum. Daarnaast is de al eerder in gang gezette integratie van bedrijfsprocessen voortgezet in 2025.

De infographics voor de kinderopvang zijn in 2025 verrijkt met nog meer betekenisvolle sturingsinformatie. Dit draagt bij aan het adequaat anticiperen op lopende en toekomstige ontwikkelingen. Zo blijkt bijvoorbeeld uit interne cijfers dat het aantal kinderen dat doorstroomt van de 'eigen' kinderopvang naar het 'eigen' onderwijs licht is afgenomen, dat het financiële resultaten van kinderdagopvang, peuterspeelgroepen en buitenschoolse opvang onderling sterk afwijken en dat de doorbelasting tussen kinderopvang en onderwijs (kwalitatief en financieel) impact heeft op het (bedrijfs)resultaat van Stichting Archipel Kinderopvang. Deze inzichten zijn van groot belang voor het vinden van een duurzame balans tussen het recht doen aan de missie en visie en het creëren en behouden van een bedrijfsmatig gezonde organisatie.

Net als in voorgaande jaren heeft de krappe arbeidsmarkt veel aandacht gevraagd. Het blijkt nog steeds lastig om bij het vertrek van medewerkers direct passende vervanging te vinden. Vooral bij ziekte en verlof wordt het personeelstekort zichtbaar en voelbaar. Alle locaties hebben hier in meer of mindere mate dagelijks mee te maken gehad. Ik spreek mijn grote waardering uit voor de manier waarop onze collega's met deze uitdagingen zijn omgegaan en voor de creativiteit en flexibiliteit waarmee telkens weer oplossingen zijn gevonden.

Het bedrijfsresultaat over het boekjaar 2025, gecorrigeerd voor het negatieve resultaat vanuit de schoonmaak van € 29.913 en na aftrek vennootschapsbelasting, bedraagt € 465.594. Dit is een positieve afwijking van € 157.976 ten opzichte van het begrote resultaat.

Graag nodig ik u van harte uit om kennis te nemen van de inhoud van dit jaarverslag 2025 van Stichting Archipel Kinderopvang en ik hoop dat dit verslag een helder beeld geeft van onze ontwikkelingen, ambities en resultaten.

Met vriendelijke groet,

Walter van der Hoeven
Bestuurder



1 Organisatie & ontwikkelingen

1.1 Profiel

Missie

Stichting Archipel verbindt kinderopvang en basisonderwijs organisatorisch in één organisatie. Hierdoor kunnen de locaties van Stichting Archipel een totaalaanbod verzorgen in integrale kindcentra. Een integrale aanpak helpt kinderen zich optimaal ontwikkelen, omdat pedagogische professionals vanuit verschillende kennisgebieden het kind centraal stellen vanuit één visie, als één team, in één omgeving.

Visie

Als kinderen van jongs af aan in zo'n veilige omgeving kunnen spelen, leren en ontdekken in hun eigen tempo en hun eigen doorgaande leerlijn, ontwikkelen ze zich eerder én verder en starten kinderen in het onderwijs zonder achterstand. De kindcentra bieden een bodem om te groeien, waar kinderen hun beste zelf kunnen zijn in een veilige omgeving die is gericht op hun kansen en mogelijkheden.

Kernwaarden

De kernwaarden zijn de fundamentele principes en overtuigingen die richting geven aan de cultuur, het gedrag en de besluitvorming binnen de organisatie. De kernwaarden zijn als een kompas voor het handelen van alle medewerkers. De kernwaarden zijn:

- **Transparantie en Vertrouwen.** 'We zeggen wat we doen en doen wat we zeggen'.
- **Diversiteit en Samenwerking.** 'Verschillen verrijken ons'.
- **Ontwikkeling en Inspiratie.** 'Fouten maken mag, zolang we er van leren'.

Leidende principes

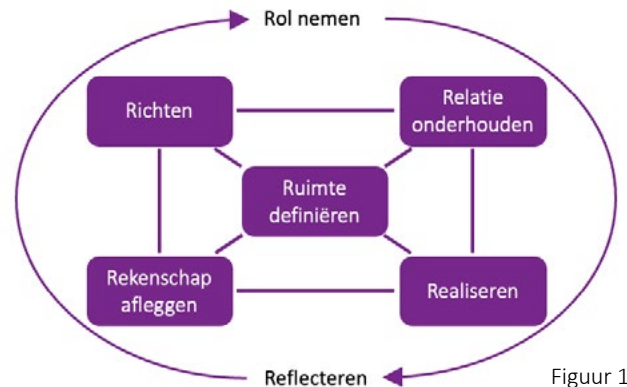
De besturing, vanuit bestuur, directie en andere leidinggevendenden, krijgt invulling op basis van de volgende leidende principes:

- **Professionaliteit binnen kaders.** 'Onze expertise zetten we in binnen vastgestelde kaders; waarbij we zelfstandig handelen en besluiten nemen binnen onze professionele ruimte'.
- **Samenwerking en verbinding.** 'Niemand staat er alleen voor. We werken samen en ondersteunen elkaar, waarbij fouten maken mag en als leermomenten worden gezien'.
- **Verantwoordelijkheid en duidelijkheid.** 'We bieden duidelijkheid over ieders speelveld, waarbij iedereen verantwoordelijkheid neemt en aflegt over zijn of haar rol en acties'.
- **Balans en respect voor ruimte.** 'We geven en nemen ruimte, zodat iedereen optimaal kan functioneren zonder dat de ruimte van de één ten koste gaat van die van de ander'.

Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Stichting Archipel Onderwijs en Kinderopvang is in februari 2025 vastgesteld, na bespreking in het Directeurenoverleg, de Archipelraad en de Raad van Toezicht. Met deze vaststelling beschikt de organisatie over een helder en gedragen kader voor sturing en samenwerking.

De besturingsfilosofie is gebaseerd op de missie, visie, kernwaarden en leidende principes van Archipel en is vormgegeven aan de hand van het R'en-model¹. Dit model biedt richting aan de wijze waarop verantwoordelijkheden worden belegd, ruimte wordt genomen en verantwoording wordt afgelegd. In figuur 1 is het R'en-model gevisualiseerd.



Figuur 1

Gezien de reikwijdte van de besturingsfilosofie wordt deze gefaseerd geïmplementeerd. Dit gebeurt onder andere door het actualiseren van beleids- en budgettaire kaders, het verder ontwikkelen van sturingsinformatie en het bewuster omgaan met processen rondom ruimte nemen en verantwoording afleggen. Om deze begrippen meer te doorleven en te laden zijn we in het najaar van 2025 een leiderschapstraject gestart met directeuren van scholen en kindcentra en leidinggevendenden van het bestuursbureau. De besturingsfilosofie levert daarmee een belangrijke bijdrage aan de verdere professionalisering van Stichting Archipel Kinderopvang en Onderwijs.

Strategisch koersplan

De samenleving verandert snel. We zien toenemende verschillen tussen kinderen, groeiende ondersteuningsvragen, digitalisering, personeelstekorten en een complexe huisvestingsopgave. Deze ontwikkelingen vragen om toekomstgerichte kindcentra die stevig staan, samenwerken met hun omgeving en blijven investeren in kwaliteit en inclusie.

In het voorjaar van 2025 is ons nieuwe koersplan 'Samen Groeien' gereed gekomen. Hierin beschrijven we hoe we inspelen op deze toekomstige uitdagingen. Onze kernwaarden – Transparantie & Vertrouwen, Diversiteit & Samenwerking en Ontwikkeling & Inspiratie – vormen de basis van ons handelen. Vanuit deze waarden zetten we in op een sterke doorgaande ontwikkelijn, kansengelijkheid, professionele autonomie en leren van elkaar. Dit koersplan is richtinggevend voor onze ontwikkeling in de komende jaren. Onze ambities en doelen worden jaarlijks vertaald naar concrete acties in de jaarplannen van onze kindcentra, scholen en bestuursbureau, en waar nodig bijgesteld.

¹ Bron: Whitepaper 'Bewust besturen in funderend onderwijs – Over de plek, meerwaarde en ingrediënten van een betekenisvolle besturingsfilosofie', B&T, november 2022.

Onze ambities voor 2025–2029

1. **Sterke kindcentra.** We bouwen verder aan integrale kindcentra voor kinderen van 0–13 jaar, met één visie, één team en één aansturing. We versterken samenwerking tussen locaties, profileren ons als kindcentrumorganisatie en benutten de talenten binnen en buiten Archipel.
2. **Inclusie en kansengelijkheid.** We formuleren een gezamenlijke visie op inclusief onderwijs en streven naar hoge verwachtingen voor ieder kind. Obstakels worden actief weggenomen, ondersteuning wordt versterkt en samenwerking met (S)BO, SO en partners wordt uitgebouwd.
3. **Digitale wereld en geletterdheid.** Digitale geletterdheid is een basisvaardigheid. We ontwikkelen beleidsplannen, professionaliseren medewerkers, scherpen ons Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)-beleid aan en formuleren principes voor verantwoord gebruik van technologie en Artificial Intelligence AI.
4. **Kwaliteit van onderwijs en kinderopvang.** We werken aan hoge onderwijskwaliteit en sterke basisvaardigheden, zicht op opbrengsten en welbevinden, en continue kwaliteitsverbetering. Kindcentra worden positief beoordeeld door inspecties en monitoren actief hun resultaten.
5. **Aantrekkelijk werkgeverschap.** We investeren in ontwikkeling, goede begeleiding van starters, kennisdeling en een professionele cultuur. We versterken samenwerking met opleidingsinstituten en profileren ons als aantrekkelijke werkgever.
6. **Bestuurlijke samenwerking.** We zoeken strategische samenwerking met regionale partners, onderzoeken de houdbaarheid van onze bestuurlijke inrichting en werken samen aan thema's als inclusie, innovatie en arbeidsmarkt

Kerntaak

Kinderen afkomstig van de kindcentra van Archipel zijn succesvol in het vervolgonderwijs en in de maatschappij doordat zij:

- Gemotiveerd en onderzoekend leren en daarbij van ICT gebruik kunnen maken.
- Kritisch denken.
- Effectief communiceren.
- Kunnen samenwerken.
- Zich ontwikkelen tot verantwoordelijke burgers, met oog voor culturele verschillen.
- Creatief en flexibel zijn.
- Inzicht hebben in de eigen persoon en zich kunnen inleven in de ander.
- Inzicht hebben in hun eigen kwaliteiten en talenten.

De kindcentra van Archipel bieden onderwijs en opvang die voldoen aan de gezamenlijke visie en uitgangspunten:

- De kernopdracht is werken aan persoonsvorming, socialisatie en kwalificatie.
- Er wordt aantoonbaar gewerkt aan een professionele cultuur gericht op leren en ontwikkelen richting de kinderen en richting elkaar.
- Om de ontwikkeling van kinderen te optimaliseren wordt voortgebouwd op het ontwikkelen van kindcentra.
- Het kritisch vermogen van de organisatie wordt vergroot door de medezeggenschap integraal te organiseren.

- In samenwerking met diverse stakeholders wordt gewerkt aan meer inclusie.
- Een duurzame bedrijfsvoering, ter verbetering van de kwaliteit van het primaire proces, heeft de aandacht.

Visie op kindcentra

Kindcentra voor één aanbod van spelen, leren en ontwikkelen. Een ontwikkelomgeving waar elk kind meetelt, meedoet, en leert, ongeacht herkomst, mogelijkheden en beperkingen, waar professionals met plezier werken en ouders, kinderen en medewerkers samen optrekken.

Kindcentra om een geïntegreerd aanbod van kinderopvang en onderwijs te bieden voor de kinderen.

- Een doorgaande (pedagogische) lijn waarbinnen het peuter en kleuter aanbod beter op elkaar is afgestemd en de kinderen een betere start kunnen maken naar groep 3 en verder.
- Door vroegtijdige signalering voor de kinderen een goede ondersteuningsstructuur bieden waardoor elk individueel kind krijgt wat nodig is.
- Het brede leren, binnen- en buitenschools ontwikkelen. Een rijke speel- en leeromgeving met, gespreid over de dag, een breed aanbod van bijvoorbeeld: sport, kunst en cultuur, natuur, wetenschap en techniek en extra leerondersteuning te kunnen bieden. Hierdoor zetten we in op talentontwikkeling en het brede leren.
- Een basis leggen voor leren en ontwikkelen. Medewerkers kennen het kind en het gezin van jongs af aan. De speel- en leeromgeving is veilig, uitdagend en vertrouwd. Overgangen zijn vanzelfsprekend. Kindcentra zijn partners voor de ouders in opvoeding en ontwikkeling van de kinderen.
- De kinderen voorbereiden op de toekomst, met elkaar vormen ze een gemeenschap, het kindcentrum. Kinderen oefenen in samenwerken, meedenken, meebeslissen en bijdragen aan de gemeenschap.

Maatschappelijk zijn de kindcentra ook betekenisvol als werkgever en regionaal:

- Een aantrekkelijke werkgever zijn met kindcentra waarbinnen professionals samenwerken om voor de kinderen bij te dragen aan een goede en veilige start in hun leven.
- De kindcentra dragen bij aan goede voorzieningen in wijken en dorpskernen.

Meer informatie?

Doordat de eisen aan de jaarverslaggeving bij de kinderopvang minder uitgebreid zijn in vergelijking met de eisen aan de jaarverslaggeving bij het onderwijs, kan voor extra informatie over het profiel van de stichting kennis worden genomen van het Jaarverslag 2025 van Stichting Archipel Onderwijs.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Naam organisatie	Stichting Archipel Kinderopvang
KVK-nummer	58040846
Bezoekadres	Houtwal 16b, 7201 ES Zutphen
Postadres	Postbus 4091, 7200 BB Zutphen
Telefoonnummer	(0575) 596120
E-mail	kinderopvang@archipelprimair.nl
Website	www.archipelprimair.nl

College van Bestuur (CvB)

De heer W. van der Hoeven, Vanaf 1 augustus 2023
voorzitter

Voorname personen hebben geen betaalde of onbetaalde nevenfuncties in de genoemde tijdsperiode.

Kindcentra

Stichting Archipel Kinderopvang biedt kinderopvang aan binnen kindcentra, in tabel 1 zijn ze opgenomen per gemeente. Voor meer informatie, zie www.archipelprimair.nl.



Tabel 1

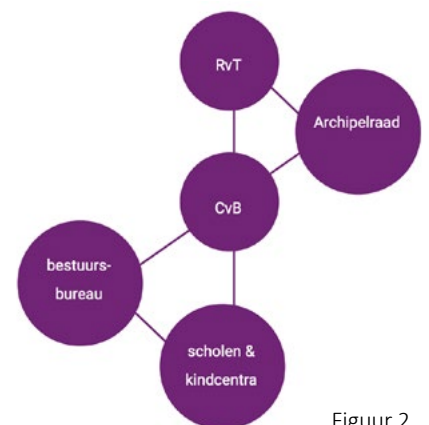
	Kindcentra	Plaats	Directeur ultimo 2025	Website
Brummen	Kindcentrum de Rietgors	Leuvenheim	Mevrouw J.K.J. Schroven	www.kcderietgors.nl
	Dalton Kindcentrum De Vossestaart i.o.	Hall	Mevrouw N.F. de Wit	www.vossestaart.nl
	Dalton Kindcentrum Wereldwijs i.o.	Eerbeek	De heer R. Tuinman	www.kindcentrumwereldwijs.nl
	Dalton Kindcentrum het P@rk	Brummen	Mevrouw E.M. Bisschops	www.kindcentrumhetpark.nl
Voorst	Kindcentrum Hagewinde	Wilp	Mevrouw C. Witteveen	www.kchagewinde.nl
	Kindcentrum Wilp-Achterhoek	Wilp-Achterhoek	De heer I.H.R. Gerritsen	www.kcwilpachterhoek.nl
	Kindcentrum De Wiekslag	Voorst	Mevrouw N.J. Schaaps	www.dewiekslagvoorst.nl
	Kindcentrum de Bongerd	Terwolde	Mevrouw E.M.M. Hulshof	www.debongerd-terwolde.nl
Zutphen	Kindcentrum Adriaan van den Ende	Warnsveld	Mevrouw J. de Meer	www.adriaanvandenende.nl
	Montessori kindcentrum de Plotter	Zutphen	Mevrouw I.W.A.J. Pieper	www.deplotter.nl
	Kindcentrum De Waaier	Zutphen	De heer G. Katerberg	www.kcdewaaier.nl
	Dalton Kindcentrum Jan Ligthart	Zutphen	De heer S. Wassink	www.janligthart-zutphen.nl
	Montessori kindcentrum de Fontein	Warnsveld	Mevrouw I.W.A.J. Pieper	www.defontein-warnsveld.nl

Organisatiestructuur

Figuur 2 visualiseert de organisatiestructuur. De stichting streeft naar een structuur die logisch, duidelijk, geïntegreerd, 'plat', ondersteunend en consistent is. Ook de structuur dient immers positief bij te dragen aan het welzijn en het functioneren van collega's en daarmee kinderen.

Juridische structuur, medezeggenschap & toezicht

Stichting Archipel Kinderopvang ressorteert, net als Stichting Archipel Onderwijs, onder de bestuursstichting Stichting Archipel Bestuur. De medezeggenschap is zowel op kindcentrum- als stichtingsniveau geregeld. Elk kindcentrum heeft (of werkt toe naar) een kindcentrumraad (KCR). In de bovenschoolse Archipelraad is de kinderopvang vertegenwoordigd via de Ondernemingsraad en de Centrale Oudercommissie. Het interne toezicht is belegd bij de raad van toezicht. De (externe) toezichthouder van de GGD (inspecteur kinderopvang) bezoekt periodiek de kinderopvanglocaties en rapporteert daarover. In de volgende paragraaf is meer gedetailleerde informatie opgenomen over de GGD-inspecties bij de kinderopvanglocaties van Stichting Archipel Kinderopvang in 2025.



Figuur 2

1.3 Ontwikkelingen

Stichting Archipel Kinderopvang is op vele fronten in ontwikkeling. Hieronder een schets van de belangrijkste ontwikkelingen in 2025.

Kinderopvang

Ontwikkelingen in 2025

In 2025 lag de focus vanzelfsprekend op het continu streven naar een goede 'match' tussen het aanbod van verschillende soorten van opvang en de vraag daarnaar. In 2025 zijn geen nieuwe kindcentra in eigen beheer opgestart. Andere ontwikkelingen in 2025:

- De implementatie van nieuwe organisatiestructuren op de kindcentra. Dit om kinderopvang en onderwijs verdergaand te verweven.
- Verdere borging van afspraken in meldcodes en routekaarten, bijvoorbeeld een overzicht van contactpersonen of een procesbeschrijving bij het in beeld brengen van ondersteuningsbehoeften.
- Diverse kwalitatieve impulsen, zoals: sturingsinformatie in infographics, kwaliteitsgesprekken en groepsobservaties.
- Frequent een balans blijven zoeken tussen inhoudelijke en bedrijfsmatige afwegingen vanwege belang van kwaliteit en continuïteit.

Monitoring opvangmomenten en bezettingspercentages

Om de ontwikkeling van (het aanbod van en de vraag naar) kinderopvang binnen de stichting in 2025 meer in perspectief te zien, wordt in de grafieken 1, 2 en 3 uitgegaan van drie navolgende peilmomenten². Uit de grafieken blijkt dat de stichting haar aanbod blijft afstemmen op de regionale vraag. Dat heeft geresulteerd in enkele wijzigingen in groepen. Voor de gehele stichting is zichtbaar:

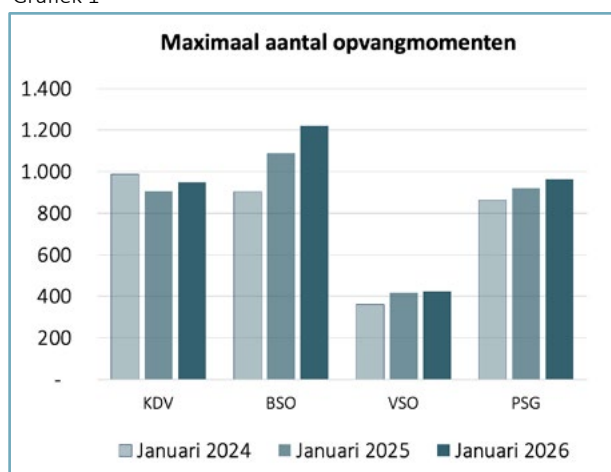
- Dat het potentieel aan opvangmomenten in totaliteit in 2025 is gegroeid met 226. In 2024 was de groei minder groot, namelijk 212.
- Dat de totaal gerealiseerde opvang in 2025 is gegroeid met 136 opvangmomenten, waarbij de 'niet kostendekkende' opvang (kinderdagopvang) is toegenomen met 6% en de 'goed kostendekkende' opvang (buitenschoolse opvang) is toegenomen met 9%.
- Dat het (gewogen) gemiddelde bezettingspercentage in totaliteit licht gedaald is met 1% tot 79%.

Uit grafiek 1 blijkt dat het maximaal aantal opvangmomenten ('het aanbod') bij alle soorten van kinderopvang in 2025 is gegroeid.

Voor de kinderdagopvang geldt dat er in 2024 nog sprake was van een afname, maar in 2025 van een toename van het beschikbare aantal opvangmomenten. Bij de buitenschoolse opvang, voorschoolse opvang en peuterspeelgroepen is wederom sprake van groei, maar minder sterk ten opzichte van de groei in 2024.

Peilmoment januari:	2025 versus 2024		2026 versus 2025	
• Kinderdagopvang	-83	-8%	43	5%
• Buitenschoolse opvang	186	21%	131	12%
• Voorschoolse opvang	53	15%	8	2%
• Peuterspeelgroepen	56	6%	44	5%
Totaal	212	7%	226	7%

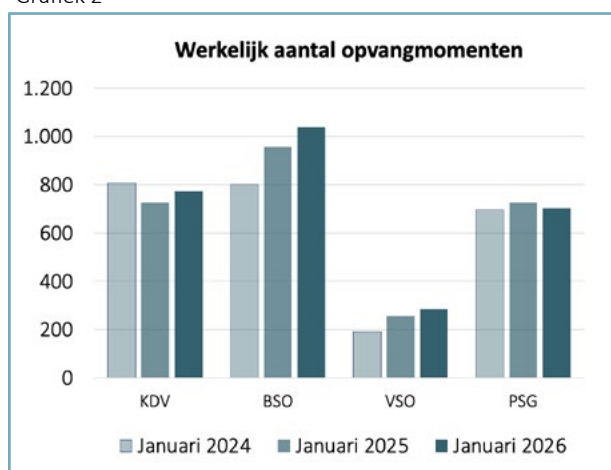
Grafiek 1



De ontwikkeling van de gerealiseerde opvang blijkt uit grafiek 2 op basis van de werkelijke opvang op de peilmomenten 1 januari 2024, 2025 en 2026. In 2025 was sprake van een stijging bij de kinderdagopvang, buitenschoolse opvang en voorschoolse opvang, bij de peuterspeelgroepen was sprake van een daling. Ook in totaliteit een stijging, in 2025 wel minder sterk dan in 2024. In onderstaande tabel is de ontwikkeling gespecificeerd:

Peilmoment januari:	2025 versus 2024		2026 versus 2025	
• Kinderdagopvang	-81	-10%	47	6%
• Buitenschoolse opvang	156	19%	83	9%
• Voorschoolse opvang	63	33%	29	11%
• Peuterspeelgroepen	29	4%	-23	-3%
Totaal	167	7%	136	5%

Grafiek 2



² Peilmoment januari 2026 betreft de eind 2025 beschikbare data v.w.b. de situatie per januari 2026, dus start begrotingsjaar 2026.

Uit de gemaakte keuzes qua aanbod van opvang (grafiek 1) en de ontwikkeling van de vraag naar opvang (grafiek 2) blijkt dat de stichting haar productenaanbod afstemt op de maatschappelijke behoefte aan kinderopvang in de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen.

Binnen de kinderopvang is het van belang om te anticiperen op veranderingen in de opvangbehoefte alsmede om de doelmatigheid van de investeringen te monitoren. Een zekere overcapaciteit is noodzakelijk voor een goede continuïteit en flexibiliteit in de bedrijfsvoering, maar teveel overcapaciteit is kostbaar en daarmee niet goed voor de continuïteit en kwaliteit van de stichting.

Bij het monitoren van het bezettingspercentage (grafiek 3) blijkt dat het bezettingspercentage in 2025 bij de kinderdagopvang en de voorschoolse opvang is gestegen en bij de buitenschoolse opvang en peuterspeelgroepen is gedaald. In onderstaande tabel een specificering:

Peilmoment januari:	2025 versus 2024	2026 versus 2025
• Kinderdagopvang	-1%	1%
• Buitenschoolse opvang	-1%	-3%
• Voorschoolse opvang	8%	6%
• Peuterspeelgroepen	-2%	-6%
Totaal	0%	-1%

Het totale bezettingspercentage in januari 2026 is ten opzichte van januari 2025 licht afgenomen, namelijk afgenomen met 1%. Bij de kinderdagopvang is het (voor 2026 begrote) bezettingspercentage 81% (was 80%), bij de buitenschoolse opvang 85% (was 88%), bij de voorschoolse opvang 67% (was 61%) en bij de peuterspeelgroepen 73% (was 79%).

Grafiek 3



Monitoring doorstroom peuters naar kleuters

Uitgaande van de visie op kindcentra, specifiek het belang dat de stichting hecht aan de doorgaande (pedagogische) lijn, wordt de doorstroom van peuters naar kleuters binnen het betreffende kindcentrum gemonitord. In tabel 2 staan, voor de kindcentra met peuterspeelgroepen, de gerealiseerde doorstroompercentages voor de jaren 2023, 2024 en 2025.

Voor de gehele stichting geldt dat het gewogen gemiddelde doorstroompercentage over 2025 licht is afgenomen met 2% (van 72% in 2024 naar 70% in 2025). Fluctuaties in de doorstroompercentages hebben veelal te maken met het doorstroom naar een school waar ouders kinderen van het gezin al op zitten, verhuissituaties of specifiek vervolgonderwijs.

Bij 3 kindcentra is het doorstroompercentage in 2025 gestegen ten opzichte van 2024, bij 2 kindcentra is het gelijk gebleven en bij 6 kindcentra is het doorstroompercentage afgenomen.

Tabel 2

Doorstroom per kindcentrum	2025	2024	2023
Gemeente Brummen			
Dalton Kindcentrum De Vossestraat	75%	57%	71%
Dalton Kindcentrum Wereldwijs	36%	42%	32%
Dalton kindcentrum het P@rk	52%	42%	54%
Gemeente Voorst			
Kindcentrum Hagewinde	100%	100%	93%
Kindcentrum Wilp-Achterhoek	83%	100%	83%
Kindcentrum de Bongerd	85%	86%	80%
Gemeente Zutphen			
Kindcentrum Adriaan van den Ende	92%	95%	89%
Montessori kindcentrum de Plotter	92%	93%	81%
Kindcentrum De Waaier	83%	92%	75%
Dalton kindcentrum Jan Ligthart	100%	100%	100%
Kindcentrum De Fontein	100%	88%	100%
Totaal	70%	72%	66%

GGD-inspecties

Periodiek controleert de GGD (in opdracht van de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen) of de verschillende opvanggroepen op de kindcentra van Stichting Archipel Kinderopvang voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen. De GGD onderzoekt onder meer of wordt voldaan aan de eisen ten aanzien van pedagogisch beleid, inrichting, veiligheid, gezondheid, personeel en ouderparticipatie.

In tabel 3 is per gemeente voor de verschillende kindcentra weergegeven welke opvanggroepen wanneer geïnspecteerd zijn door de GGD en welk type onderzoek het betrof. De door de GGD opgestelde rapporten zijn openbaar, ze zijn zowel gepubliceerd op de websites van de verschillende kindcentra (tabel 1) als op de website van het [Landelijk Register Kinderopvang \(LRK\)](#).

Tabel 3

	Kindcentra	Groep	Inspectie GGD	Datum
Brummen	Kindcentrum de Rietgors	BSO	Nader onderzoek	23 april 2025
	Dalton Kindcentrum De Vossestaart i.o.	PSG	Jaarlijks onderzoek	18 december 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	27 maart 2025
	Dalton Kindcentrum Wereldwijs i.o.	KDV/PSG (VVE)	Jaarlijks onderzoek	18 december 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	17 november 2025
	Dalton Kindcentrum het P@rk	KDV/PSG (VVE)	Jaarlijks onderzoek	9 december 2025
		PSG (VVE)	Jaarlijks onderzoek	9 december 2025
		BSO	Nader onderzoek	3 juli 2025
Voorst	Kindcentrum Hagewinde	PSG	Jaarlijks onderzoek	3 april 2025
	Kindcentrum Wilp-Achterhoek	PSG	Jaarlijks onderzoek	24 maart 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	2 december 2025
	Kindcentrum De Wiekslag	BSO	Onderzoek voor registratie	7 mei 2025
	Kindcentrum de Bongerd	KDV/PSG	Jaarlijks onderzoek	22 mei 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	8 december 2025
Zutphen	Kindcentrum Adriaan van den Ende	KDV/PSG	Jaarlijks onderzoek	23 september 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	13 november 2025
	Montessori kindcentrum de Plotter	KDV/PSG	Jaarlijks onderzoek	17 november 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	26 november 2025
	Kindcentrum De Waaier	PSG (VVE)	Jaarlijks onderzoek	20 november 2025
	Dalton Kindcentrum Jan Ligthart	PSG (VVE)	Jaarlijks onderzoek	29 september 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	26 maart 2025
	Montessori kindcentrum de Fontein	KDV	Jaarlijks onderzoek	17 november 2025
		BSO	Jaarlijks onderzoek	19 november 2025

In 2025 zijn vrijwel alle GGD-inspecties positief beoordeeld. Bij het merendeel van de KDV's, PSG's en BSO's voldeden alle getoetste domeinen aan de gestelde eisen en was handhaving niet nodig. Eventuele tekortkomingen, zoals rondom Personenregister Kinderopvang (PRK) koppelingen, Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) of het pedagogisch beleid, zijn tijdig hersteld en bij her-inspecties positief afgerond.

Een belangrijke inspectie betrof de pilot met de 3- tot 6-jarige groep bij Montessori kindcentrum de Plotter. Aangezien binnen deze pilot (vanuit de pedagogische visie en in afstemming met de gemeente Zutphen) op onderdelen wordt afgeweken van wet- en regelgeving, heeft de GGD deze kinderopvanglocatie meermalen en intensief geïnspecteerd. Naar aanleiding van diverse interne overleggen en gesprekken met de gemeente zijn aanpassingen doorgevoerd, waardoor de pilot inmiddels voldoet aan de gestelde eisen.

De GGD heeft zich op meerdere locaties positief uitgelaten over de pedagogische praktijk en de wijze waarop medewerkers met kinderen omgaan. Een deel van de inspecties bestond uitsluitend uit documentencontrole, zonder praktijkobservatie. In zijn geheel schetsen de inspecties een stabiel en kwalitatief goed beeld, met meerdere rapporten die zijn omschreven als "zeer positief" en "iets om trots op te zijn".

Daarnaast loopt het proces rondom het ouderrecht door in 2026. Binnen de kindcentra wordt gewerkt met een Kindcentrumraad (KCR), waarin de oudercommissie en de medezeggenschapsraad zijn samengevoegd. Het bestaande KCR-statuuut voldeed echter niet, omdat hierin te veel werkwijzen waren opgenomen. Inmiddels is er een nieuw KCR-reglement opgesteld, mede op basis van richtlijnen van onder andere de Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang (BMK), Vereniging Netwerk Kindcentra (VKN), Vereniging Openbaar Onderwijs (VOO) en de Belangenvereniging van Ouders in de Kinderopvang (BOiNK). Het vernieuwde KCR-reglement zal in 2026 opnieuw door de GGD worden beoordeeld.

Aanstaande ontwikkelingen

De stichting wil, zo goed als mogelijk, anticiperen op ontwikkelingen binnen de kinderopvang, zodat de stichting blijvend van maatschappelijk van betekenis kan zijn in de regio. Enkele belangrijke (aanstaande) ontwikkelingen:

- **Inclusieve kindcentra.** De stichting zet zich in voor kindcentra waar alle kinderen welkom zijn, waarbinnen elk kind recht heeft om zich volledig te ontwikkelen, met respect voor ieders talent, afkomst, beperking of achtergrond. In 2025 heeft de stichting besloten tot het creëren van kindcentra met inclusieve kinderopvang en inclusief onderwijs. Dit sluit aan bij de visie op doorgaande lijn. Doordat het Samenwerkingsverband IJssel | Berkel een transitie doormaakt van het expertisemodel naar het schoolmodel, zal Stichting Archipel Onderwijs binnen haar eigen organisatie een expertiseteam oprichten. Stichting Archipel Kinderopvang is hier betrokken bij. In 2026 (en verder) krijgt dit nader vorm.
- **DAEB Kinderopvang.** Als het kabinet de plannen voor “Bijna gratis kinderopvang” doorzet, dan zal de kinderopvang de status Dienst van Algemeen Economisch Belang (DAEB) krijgen. Dit is een officiële juridische status binnen de EU, die aangeeft dat een dienst zo belangrijk is voor de samenleving, dat de overheid er publieke middelen voor mag inzetten zonder dat dit gezien wordt als verboden staatsteun. Enkele te verwachten veranderingen zijn:
 - De overheid gaat (vanaf 2029) rechtstreeks aan kinderopvangorganisaties betalen, ouders ontvangen dan geen toeslag meer.
 - Kinderopvang wordt een meer (publieke) basisvoorziening, met mogelijk een meer dominante rol vanuit gemeenten.
 - Verwachting dat de vraag naar kinderopvang zal groeien (over deze verwachting zijn overigens de meningen verdeeld).
 - Strengere regels voor kinderopvangorganisaties (onder meer qua verantwoording, scheiding DAEB en niet-DAEB activiteiten, winst-plafond, kostentransparantie).
 Hoewel 2029 ver weg lijkt, is de impact zodanig dat de plannen nauwlettend worden gevolgd teneinde adequaat te kunnen anticiperen.
- **Groeipotentieel kindcentra.** Een van de ambities in het koersplan van Stichting Archipel Onderwijs en Kinderopvang is het creëren van kindcentra van 0 tot 13 jaar. Op 13 van de 19 locaties wordt al kinderopvang en onderwijs aangeboden van 0 tot 13 of van 2 tot 13 jaar. In 2026 wordt gestart met een onderzoek naar de wensen en mogelijkheden om op meer locaties tot te groeien naar een kindcentrum van 0 tot 13 jaar, alsmede wat de voorwaarden en implicaties van zo’n ontwikkeling is.

Personeel

Bij het beschouwen van de ontwikkelingen in het personeelsbestand wordt achtereenvolgens ingezoomd op:

- Personeelsleden in dienst van Stichting Archipel Kinderopvang (tabel 4).
- Personeelsleden in dienst van Stichting Archipel Onderwijs en werkzaam voor Stichting Archipel Kinderopvang (tabel 5).
- Personeelsleden vanuit extern ingehuurd (tabel 6).

Voor de personele data in de tabellen 4 en 5 geldt dat het gaat om gemiddelde werktijdfactoren over het betreffende jaar.

Ontwikkelingen in 2025

Bij het vergelijken van het personeelsbestand in 2025 met de twee voorafgaande jaren, wordt zichtbaar op welke wijzen Stichting Archipel Kinderopvang zich in zet voor het realiseren van haar visie op kindcentra én tegelijkertijd anticipeert op in- en externe ontwikkelingen.

Personeel in loondienst

Tabel 4 geeft zicht op de gemiddelde personele formatie in 2025 en de twee voorafgaande jaren, verdeeld over verschillende functies.

Door de groei van de kinderopvang is de totale formatie voor pedagogisch professionals verder toegenomen.

Het volume aan BBL-plekken fluctueert, daar vraag en aanbod niet altijd goed te matchen zijn. In 2024 is de stichting gestart met Archipelexperts om het activiteitenaanbod bij de buitenschoolse opvang uit te breiden en te verdiepen op thema’s als kinderyoga, drama en muziek. Hoewel er draagvlak is voor het gedachtegoed, bleek continuering in 2025 niet mogelijk. Dit wordt in 2026 onderzocht.

Door de verdergaande verwevenheid tussen kinderopvang en onderwijs ‘beweegt de organieke inrichting mee’, zichtbaar op het vlak van coaching, sturing, coördinatie en roostering. Dat geldt zowel voor de categorie personeel in loondienst bij Stichting Archipel Kinderopvang (tabel 4) als voor de doorbelaste personele formatie vanuit Stichting Archipel Onderwijs (tabel 5).

Tabel 4

Personeel in loondienst	2025	2024	2023
Pedagogisch professional	62,21	56,10	54,75
Pedagogisch professional BBL	1,90	3,40	1,92
Pedagogisch professional/Archipelexpert	0,00	0,76	0,00
	64,11	60,26	56,67
Pedagogisch coach	0,00	0,10	0,00
Pedagogisch coach/coördinator	0,00	0,56	0,00
Assistent leidinggevende	0,32	1,73	2,85
Coördinator kinderopvang	0,61	0,00	0,00
Coördinator kinderopvang/pedagogisch coach en beleidsmedewerker	0,67	0,00	0,00
Roostermaker	1,04	0,00	0,00
Administratief medewerker	2,68	3,11	3,23
Hoofd kinderopvang	0,89	0,89	0,38
	70,32	66,65	63,13
Schoonmaak medewerkers	2,28	3,73	6,29
Totaal	72,60	70,38	69,42

In tabel 4 is zichtbaar dat de formatie voor schoonmaak medewerkers in dienst van de stichting verder is afgenomen. Dit omdat bij natuurlijk verloop geen vacatures mee worden ingevuld vanwege de gedane aanbesteding van de schoonmaakdiensten.

Doorbelaste personele formatie

De intensivering van de integratie van kinderopvang en onderwijs is ook zichtbaar bij de ontwikkeling van de doorbelaste personele formatie (doorbelast vanuit onderwijs aan kinderopvang).

De totale doorbelaste formatie is toegenomen in 2025 (3,52 fte) ten opzichte van 2024 (3,05 fte). De sterkste stijging is zichtbaar op het vlak van coördinatie, pedagogische coaching en beleidsontwikkeling. Uit de beschrijving van de daarbij betrokken functiena-men blijkt dat kindcentra verschillende keuzes maken voor wat betreft de wijze van het borgen van de inhoudelijke vervlechting van de kinderopvang en het onderwijs

De totale doorbelaste kosten zijn onder meer afhankelijk van de hier geschetste formatieve ontwikkelingen, uitbreidingen in kinderopvanglocaties en groepen, eventuele schaalwijzigingen en salariële wijzigingen voortvloeiende uit de cao voor het primair onderwijs.

Externe inhuur personeel

Bij Kindcentrum het P@rk is eind 2024 en de eerste helft van 2025 extra geïnvesteerd in de aansturing van de kinderopvang, dat resulteert in kosten voor inhuur interim-management. Het bestuursbureau werd in 2025 geconfronteerd met personele mobiliteit bij Personeel & Organisatie en Financiën & Control. Tegelijkertijd werd een nulmeting uitgevoerd gericht op het gebruik van AFAS en aanverwante bedrijfsvoeringsthema's. Door deze (en andere) ontwikkelingen is in 2025 een proces gestart om te komen tot een meer toekomstbestendige inrichting van de bedrijfsvoering. Vanwege de transitiefase is er sprake van interim-kosten bij de bedrijfsvoering (en minder loonkosten).

Doordat het aantal eigen schoonmaakmedewerkers is afgenomen is de (absolute) omvang van het ziekteverzuim (dus vervangingskosten) bij de eigen schoonmaakmedewerkers afgenomen, daardoor zijn de inhuurkosten voor externe schoonmaakdienstverleners afgenomen. Doordat de stichting in 2025 besloten heeft om eigen oproepkrachten voor de kinderopvang te benoemen, is minder een beroep gedaan op uitzendkrachten. Dat verklaart de daling van de kosten uitzendbureau.

Tabel 5

Doorbelaste personele formatie	2025	2024	2023
Onderwijsassistent	0,37	0,23	0,20
Conciërge	0,14	0,02	0,00
Leraar LC	0,01	0,00	0,00
Coördinator/pedagogisch coach	0,00	0,20	0,08
Intern begeleider/kwaliteitscoördinator	0,00	0,52	0,18
Bouwcoördinator 2 tot 7 jaar/ pedagogisch coach en beleidsmedewerker	0,40	0,00	0,00
Kwaliteitscoördinator 0 tot 7 jaar	0,12	0,00	0,00
Kwaliteitscoördinator 0 tot 7 jaar/ pedagogisch coach en beleidsmedewerker	0,43	0,00	0,00
Kwaliteitscoördinator 2 tot 7 jaar/ pedagogisch coach en beleidsmedewerker	0,02	0,00	0,00
Directeur	1,20	1,25	1,25
	2,69	2,22	1,72
Bestuursbureau	0,83	0,83	0,31
Totaal	3,52	3,05	2,03

Tabel 6

Externe inhuur personeel	2025	2024	2023
Administratiekantoor	€ 82.667	€ 81.990	€ 101.459
Architect	€ 0	€ 2.959	€ 0
Functionaris gegevensbescherming	€ 2.997	€ 730	€ 0
Interimkosten kinderopvang	€ 67.252	€ 27.982	€ 0
Interimkosten bedrijfsvoering	€ 113.613	€ 0	€ 0
Pedagogisch coach	€ 2.102	€ 2.353	€ 30.718
Sportdiensten	€ 2.448	€ 2.116	€ 0
Vertrouwenspersoon	€ 4.547	€ 4.195	€ 0
Schoonmaakdiensten	€ 33.956	€ 45.219	€ 49.094
Uitzendbureau	€ 71.753	€ 116.920	€ 117.992
Totaal	€ 381.335	€ 284.464	€ 299.262



Overige bedrijfsvoering

Voor de continuïteit en kwaliteit van de kinderopvang is personeel (voldoende in aantal en goed gekwalificeerd) een vereiste. Voor het functioneren en het welzijn van deze personeelsleden dienen de arbeidsomstandigheden (in ruime zin) op orde te zijn. Om die reden is in 2025 aan veel facetten van de bedrijfsvoering aandacht gegeven. Hieronder een niet limitatieve opsomming van belangrijke ontwikkelingen, dit in aanvulling op de vorige paragrafen.

Algemeen	Bij het ontwikkelen van beleid, kaders, processen, etc. geldt dat deze in principe uniform worden ingericht voor Stichting Archipel Kinderopvang en Stichting Archipel Onderwijs. Het bedrijfsmatige uitgangspunt is “uniform, tenzij”. Vanwege verschillen in wettelijke-, financiële-, rechtspositionele wet- en regelgeving kan uniformiteit in sommige situaties niet mogelijk of wenselijk zijn. De ratio bij het streven naar uniformiteit is: de collega’s binnen beide stichtingen werken samen aan één aanbod van spelen, leren en ontwikkelen voor kinderen, dan is het ook wenselijk dat de collega’s gefaciliteerd worden vanuit eenzelfde setting en niet gehinderd worden door een diversiteit in regels en afspraken.
Bedrijfsprocessen	In de eerste helft van 2025 is een nulmeting uitgevoerd gericht op het gebruik van AFAS (Finance & HR) en aanverwante bedrijfsvoeringsthema’s. Mede naar aanleiding hiervan zijn voor de disciplines Financiën & Control en Personeel & Organisatie, uitgaande van de veranderende context en de visie op betekenisvolle dienstverlening, aanbevelingen gedaan voor een meer toekomstbestendige inrichting. Deze aanbevelingen zijn gemotiveerd besproken met betrokken collega’s en gremia. Implementatie volgt in 2026. In 2025 is verkend welke diensten de stichting wil aanbesteden qua personeels-, salaris- en financiële administratie, functioneel beheer en licenties. Een externe partij is geselecteerd voor de begeleiding van deze aanbesteding, dit met het doel een nieuw contract per 1 januari 2027.
ICT	De digitalisering en beveiliging van de ICT-omgeving van Stichting Archipel Kinderopvang blijft in ontwikkeling. Dit blijkt uit de inzet van software binnen diverse processen (ondermeer voor kind- en personeelsplanning, communicatie met ouders, personele- en financiële administratie) en ook op het vlak van informatiebeveiliging en privacy.
Huisvesting	Toekomstbestendige huisvesting (gericht op ‘form follows function’ en duurzaamheid) en (financieel) gezonde huisvesting gelden als uitgangspunten. Voor de gemeenten Brummen, Voorst en Zutphen geldt dat ze bereid zijn om kinderopvanglocaties te realiseren binnen kindcentra. Tevens geldt voor de gemeenten Voorst en Zutphen dat ze bereid zijn om nieuwbouw te realiseren boven de wettelijke norm. Dat betekent investeren in Energie-neutrale Gebouwen (ENG) in plaats van in Bijna Energieneutraal Gebouwen (BENG).



2 Financiële cijfers & positie

2.1 Financiële cijfers

Balans

In tabel 7 staat de balans van Stichting Archipel Kinderopvang per 31 december 2025 voor het verslagjaar 2025 en het vorige jaar 2024. In de bijlage 'Toelichting balans' zijn de cijfers nader gespecificeerd.

Tabel 7

		31 december 2025	31 december 2024
ACTIVA	MATERIËLE VASTE ACTIVA		
	Huisvesting	167.218	189.851
	Inventaris	184.008	217.543
		351.226	407.394
	VORDERINGEN		
	Debiteuren	71.722	56.025
	Overige vorderingen	65.650	58.654
		137.372	114.679
	LIQUIDE MIDDELEN		
	Kas	0	0
	Bank	207.228	220.755
	Spaarrekening	2.226.117	1.476.988
		2.433.345	1.697.743
	TOTAAL ACTIVA	2.921.943	2.219.816
PASSIVA	EIGEN VERMOGEN		
	Reserves	1.049.144	608.025
	Toevoeging resultaat boekjaar	465.594	441.119
		1.514.738	1.049.144
	VOORZIENINGEN		
	Jubilea voorziening personeel	20.899	14.576
		20.899	14.576
	KORTLOPENDE SCHULDEN		
	Crediteuren	121.105	50.214
	Belastingen en premies	295.891	295.486
	Rekening courant Stichting Archipel Onderwijs	12.897	593
	Overige nog te betalen posten	956.413	809.803
		1.386.306	1.156.096
	TOTAAL PASSIVA	2.921.943	2.219.816

GRONDSLAGEN BALANSWAARDERING

Materiële vaste activa	De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen onder aftrek van de op de economische levensduur gebaseerde afschrijvingen.
Vorderingen	De vorderingen zijn opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van een bedrag voor mogelijke oninbaarheid. De voorziening is bepaald door middel van een individuele beoordeling van de vorderingen per balansdatum.
Liquide middelen	De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de stichting. Het betreft de direct opeisbare vorderingen op kredietinstellingen en kasmiddelen.
Voorziening personeel	Deze personeelsvoorziening is gevormd ter dekking van de in de toekomst, conform cao-bepalingen uit te keren bedragen als gevolg van dienstjubilea. In de berekening is rekening gehouden met een verwachte blijfkans van medewerkers en is gerekend met een contante waarde.
Kortlopende schulden	De kortlopende schulden betreffen schulden met een looptijd korter dan één jaar. Deze worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Winst- en verliesrekening

In onderstaande tabel een overzicht van de opbrengsten en uitgaven van Stichting Archipel Kinderopvang in het verslagjaar 2025, waarbij een vergelijking is gemaakt met de begroting 2025 en met de gerealiseerde opbrengsten en uitgaven in 2024. In tabel 8 de winst- en verliesrekening inclusief schoonmaak.

Winst- en verliesrekening (inclusief schoonmaak)

Tabel 8

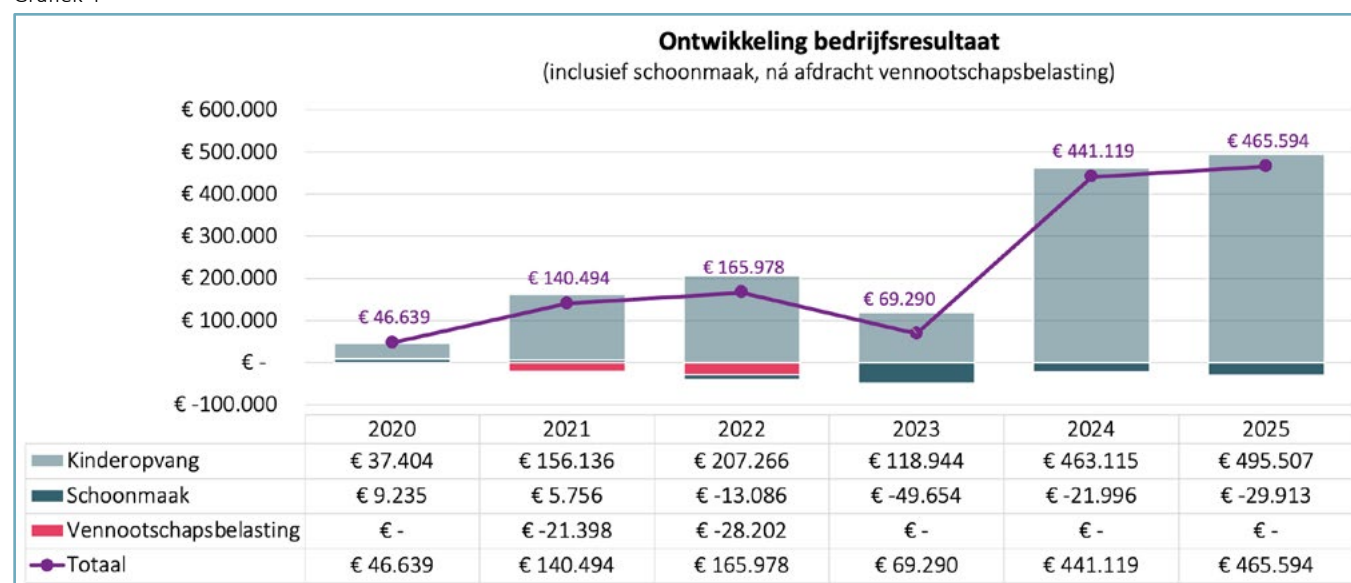
	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024	Verschil Realisatie 2025 Begroting 2025	Verschil Realisatie 2025 Realisatie 2024
BATEN					
Bijdragen kindplaatsen KDV	2.265.553	2.136.240	2.120.898	129.313	144.655
Bijdragen kindplaatsen BSO	2.272.924	2.103.160	1.827.680	169.764	445.244
Bijdragen kindplaatsen PSG	1.867.268	1.825.961	1.677.976	41.307	189.292
Overige baten	105.074	117.230	145.298	-12.156	-40.224
Overheidsbijdragen & subsidies	93.618	50.982	87.613	42.636	6.005
Totaal baten	6.604.437	6.233.573	5.859.465	370.864	744.972
LASTEN					
Personeelslasten	4.925.385	4.845.637	4.349.583	79.748	575.802
Afschrijvingen	101.027	112.461	89.992	-11.434	11.035
Huisvestingslasten	584.348	498.459	495.673	85.889	88.675
- Organisatiekosten	180.474	198.788	149.672	-18.314	30.802
- Verbruiskosten	213.984	249.910	199.923	-35.926	14.061
- Vervoerskosten	18.239	32.950	16.372	-14.711	1.867
Overige lasten	412.697	481.648	365.967	-68.951	46.730
Totaal lasten	6.023.457	5.938.205	5.301.215	85.252	722.242
BEDRIJFSRESULTAAT					
Saldo baten en lasten	580.980	295.368	558.250	285.612	22.730
Saldo financiële baten en lasten	25.607	12.250	12.739	13.357	12.868
Resultaat voor belastingen	606.587	307.618	570.989	298.969	35.598
Belastingen	-140.993	0	-129.870	-140.993	-11.123
Resultaat na belastingen	465.594	307.618	441.119	157.976	24.475

GRONDSLAGEN BEPALING RESULTAAT

Bedrijfsresultaat	Opbrengsten worden in aanmerking genomen zodra deze in transacties met derden zijn gerealiseerd. Voorts worden baten en lasten toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben, ongeacht het tijdstip waarop zij tot de ontvangsten c.q. uitgaven hebben geleid. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in aanmerking genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.
Personeelsbeloningen	Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesverrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.
Pensioenlasten	De voor het personeel geldende pensioenregelingen worden gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder. De verschuldigde premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Per balansdatum waren er geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijks aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie. De actuele dekkingsgraad van het pensioenfonds PFZW is 125,7% in december 2025 (december 2024 was de dekkingsgraad 109,8%).
Afschrijvingen	De afschrijvingen zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschafwaarde, op basis van de verwachte economische levensduur. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van de vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.
Financiële baten en lasten	De financiële baten en lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende renteopbrengsten en -kosten van uitgegeven en ontvangen leningen en tegoeden.

In 2025 is door Stichting Archipel Kinderopvang een resultaat (inclusief schoonmaak, ná afdracht vennootschapsbelasting) gerealiseerd van € 465.594. In grafiek 4, een gecombineerde staaf- en lijngrafiek, is de meerjaren ontwikkeling van het gerealiseerde bedrijfsresultaat (lijngrafiek) gevisualiseerd. De staafgrafiek laat zien dat het bedrijfsresultaat jaarlijks de resultante is van de gerealiseerde resultaten bij de kindcentra en de schoonmaak en de af te dragen vennootschapsbelasting.

Grafiek 4



In 2025 is het positieve bedrijfsresultaat enigszins toegenomen ten opzichte van het bedrijfsresultaat over 2024. Bij 8 kindcentra is het bedrijfsresultaat verbeterd ten opzichte van 2024, bij 5 kindcentra is het bedrijfsresultaat afgenomen. Het bedrijfsresultaat van de schoonmaak is afgenomen. In tabel 9 is de ontwikkeling van het gerealiseerde bedrijfsresultaat gespecificeerd voor de verschillende kindcentra en gemeenten. Na de tabel 9 volgt een nadere toelichting.

Tabel 9

		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Dalton Kindcentrum het P@rk	Brummen	€ 29.769	€ 49.800	€ 21.121	-€ 19.464	€ 6.234	-€ 87.213
Dalton Kindcentrum Wereldwijs i.o.	Eerbeek	€ 22.724	€ 68.223	€ 25.345	-€ 16.256	€ 116.281	€ 157.256
Dalton Kindcentrum De Vossestaart i.o.	Hall	-€ 6.441	-€ 9.705	-€ 3.159	-€ 10.432	-€ 10.991	€ 738
Kindcentrum de Rietgors	Leuvenheim	-€ 5.644	-€ 956	-€ 3.321	-€ 8.620	-€ 9.055	-€ 8.250
Gemeente	Brummen	€ 40.408	€ 107.362	€ 39.986	-€ 54.772	€ 102.469	€ 62.531
Kindcentrum de Bongerd	Terwolde	€ 17.765	€ 45.129	€ 19.191	€ 30.952	€ 15.516	€ 66.647
Kindcentrum De Wiekslag	Voorst	-€ 8.910	-€ 6.619	-€ 19.953	-€ 26.838	-€ 30.509	-€ 21.461
Kindcentrum Hagewinde	Wilp	-€ 6.659	-€ 7.671	-€ 4.970	-€ 3.339	-€ 2.320	-€ 2.593
Kindcentrum Wilp-Achterhoek	Wilp-Achterhoek	-€ 5.200	-€ 807	€ 3.443	-€ 11.254	€ 5.608	€ 7.252
Gemeente	Voorst	-€ 3.004	€ 30.033	-€ 2.289	-€ 10.479	-€ 11.705	€ 49.845
Montessori kindcentrum de Plotter	Zutphen	€ 0	€ 18.741	€ 99.598	€ 106.084	€ 222.617	€ 260.651
Dalton Kindcentrum Jan Ligthart	Zutphen	€ 0	€ 0	€ 20.968	-€ 8.082	-€ 25.221	-€ 32.424
Kindcentrum De Waaier	Zutphen	€ 0	€ 0	€ 8.913	-€ 16.813	€ 1.445	-€ 38.139
Kindcentrum de Fontein	Warnsveld	€ 0	€ 0	€ 34.541	-€ 14.268	-€ 5.312	€ 25.639
Kindcentrum Adriaan van den Ende	Warnsveld	€ 0	€ 0	€ 5.549	€ 117.274	€ 178.822	€ 167.404
Gemeente	Zutphen	€ 0	€ 18.741	€ 169.569	€ 184.195	€ 372.351	€ 383.131
Kindcentra		€ 37.404	€ 156.136	€ 207.266	€ 118.944	€ 463.115	€ 495.507
Schoonmaak		€ 9.235	€ 5.756	-€ 13.086	-€ 49.654	-€ 21.996	-€ 29.913
Af te dragen vennootschapsbelasting ³		€ 0	-€ 21.398	-€ 28.202			
Stichting Archipel Kinderopvang		€ 46.639	€ 140.494	€ 165.978	€ 69.290	€ 441.119	€ 465.594

³ Voor 2023 en verder geldt dat de af te dragen vennootschapsbelasting al is gecorrigeerd op de bedrijfsresultaten van de verschillende kindcentra en de schoonmaak (in 2023, 2024 en 2025 respectievelijk € 12.880, € 129.870 en € 140.993 vennootschapsbelasting). Derhalve zijn alle totalen voor Stichting Archipel Kinderopvang vergelijkbaar.

In 2025 is het bedrijfsresultaat van de kindcentra in alle gemeenten positief. In de gemeente Voorst is het resultaat sterk verbeterd, in de gemeente Zutphen is het resultaat praktisch gelijk gebleven, wat positief is, en het resultaat in de gemeente Brummen is wel positief maar behoorlijk gedaald.

De grafiek 4 en tabel 9 schetsen hoe Stichting Archipel Kinderopvang bedrijfsmatig 'presteert'. Ook refereren de grafiek en de tabel impliciet aan meerdere waardevolle kenmerken in haar 'DNA' van Stichting Archipel Kinderopvang, zoals het creëren van een doorgaande leerlijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar, het zijn van een kinderopvangorganisatie zonder winstoogmerk en de bestaande (budgettaire) solidariteit tussen de kindcentra.

Het bedrijfsresultaat over 2025 (inclusief schoonmaak, ná afdracht vennootschapsbelasting) is € 465.594. Ter vergelijking, dat is een toename van € 24.475 ten opzichte van het bedrijfsresultaat over 2024. Belangrijke factoren bij deze resultaatsontwikkeling zijn onder meer:

- Een toename van de 'niet kostendekkende' opvang (kinderdagopvang) met 6% en een toename van de 'goed kostendekkende' opvang (buitenschoolse opvang) met 9%. Bij de peuterspeelgroepen, waarbij de baten en lasten redelijk in balans zijn, is sprake van een afname van 3%.
- Het bezettingspercentages is licht afgenomen (1%) op stichtingsniveau, in 2024 en 2025 ging het respectievelijk om 80% en 79%.
- Het kritisch monitoren van de beroepskracht-kindratio (BKR).
- Het maken van bewuste afwegingen voor wat betreft de samenstelling van het personeelsbestand (mix van personeelsleden in dienst, doorbelaste personeelsleden vanuit Stichting Archipel Onderwijs, inhuur externe expertise).
- Door het periodiek genereren, delen en toelichten van infographics en sturingsinformatie neemt het collectieve inzicht in (kansen en risico's binnen) de bedrijfsvoering van de kinderopvang toe, waardoor meer adequaat (bij)gestuurd kan worden.

In de bijlage 'Toelichting winst- en verliesrekening' wordt meer gedetailleerd ingezoomd op de ontwikkeling van de baten en lasten.

In grafiek 5 zijn de baten (bijdragen uit kindplaatsen en overige inkomsten) en de lasten (personele en materiële lasten) naast elkaar gezet.

Bij het inzoomen op de onderliggende cijfers blijkt dat de bijdragen uit kindplaatsen met ca. € 779.000 zijn gestegen, de personeelslasten met ca. € 576.000 en de materiële lasten met ca. € 146.000. De overige inkomsten zijn gedaald met ca. € 34.000.

De totale baten en lasten zijn in 2025 respectievelijk met € 745.000 en € 722.000 gestegen ten opzichte van 2024. Dat resulteert in een toename van het bedrijfsresultaat van € 23.000.

In onderstaande tabel is de samenstelling van de baten en lasten in 2025 gerelateerd aan de cijfers uit 2024.

Procentuele baten verhouding	2025	2024
Bijdragen kindplaatsen	97%	96%
Overige inkomsten	3%	4%

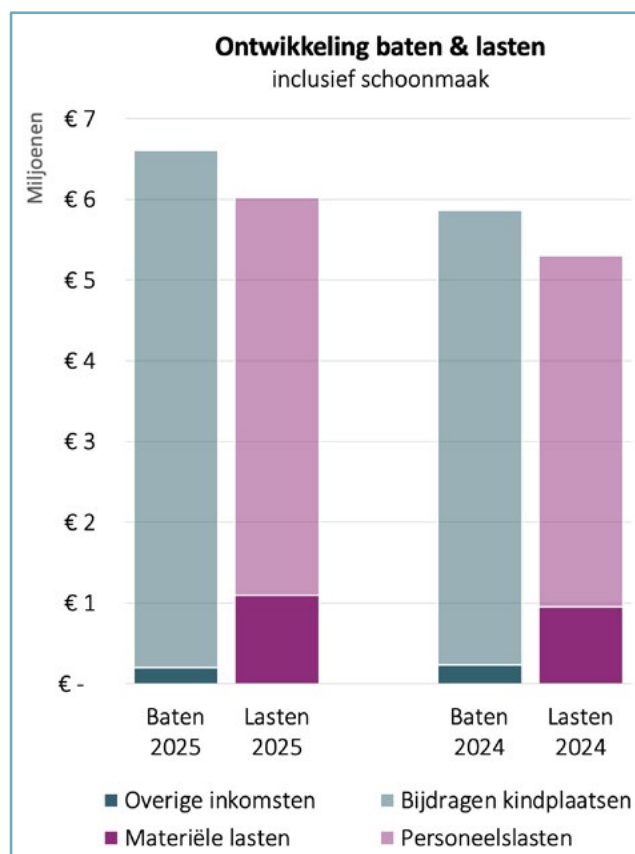
Procentuele lasten verhouding	2025	2024
Personeelslasten	82%	82%
Materiële lasten	18%	18%

Uit de procentuele vergelijking blijkt dat aan de batenkant, het aandeel van de bijdragen uit kindplaatsen licht is toegenomen (met 1%). Dit komt vooral door de afnemende baten vanuit de schoonmaak, waardoor het volume van de overige inkomsten afneemt. Aan de lastenkant is de verhouding personele versus materiële lasten ongewijzigd.

Schoonmaak

Door het sterk afgenomen volume van de schoonmaak, binnen de totale bedrijfsvoering van Stichting Archipel Kinderopvang, wordt tegenwoordig summier gerapporteerd in de begroting, managementrapportages en jaarverslagen. In 2025 is het schoonmaak resultaat € 29.913 negatief (in 2024 was het resultaat € 21.996 negatief). De baten zijn afgenomen van € 144.663 in 2024 naar € 96.959 in 2025 (door natuurlijk verloop) en de lasten zijn (als gevolg van ziekte) minder afgenomen van € 166.659 in 2024 naar € 126.872 in 2025.

Grafiek 5



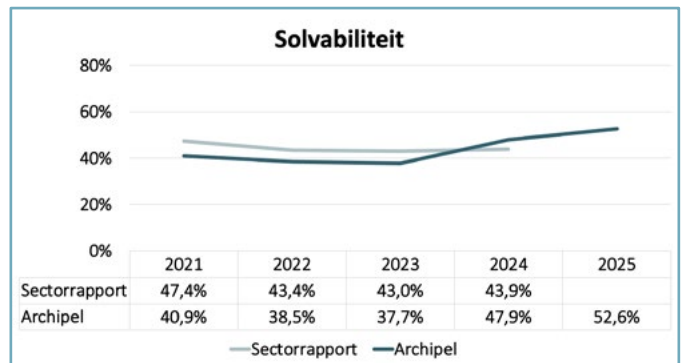
2.2 Financiële positie

De financiële kengetallen geven een beeld van de ontwikkeling van de financiële positie van Stichting Archipel Kinderopvang over de jaren 2021 tot en met 2025. Om de kengetallen beter te kunnen duiden zijn deze afgezet tegen de financiële kengetallen in het Sectorrapport Kinderopvang, Jaarcijfers 2024, van het Waarborgfonds & Kenniscentrum Kinderopvang. Ten tijde van het opstellen van voorliggend jaarverslag had de sector Kinderopvang nog geen financiële kengetallen over 2025 gepubliceerd.

Solvabiliteit

Indicator voor de ‘financiële gezondheid’. Dit kengetal laat zien in hoeverre de stichting kan voldoen aan de lange termijn verplichtingen en in staat is om eventuele toekomstige verliezen op te vangen. Eind 2025 is de solvabiliteit 52,6%, dat is 4,6% hoger dan eind 2024. In het sectorrapport is het kengetal (2024) voor stichtingen 43,9%. Na enkele constante jaren is de solvabiliteit van de stichting in 2024 en 2025 sterk verbeterd. Al langere tijd bevindt de solvabiliteit zich boven de gangbare ondergrens van 20%. In 2024 zat de solvabiliteit van de Archipel voor het eerst boven de solvabiliteit van de referentiegroep, het positieve verschil lijkt toe te zijn genomen in 2025.

Grafiek 6



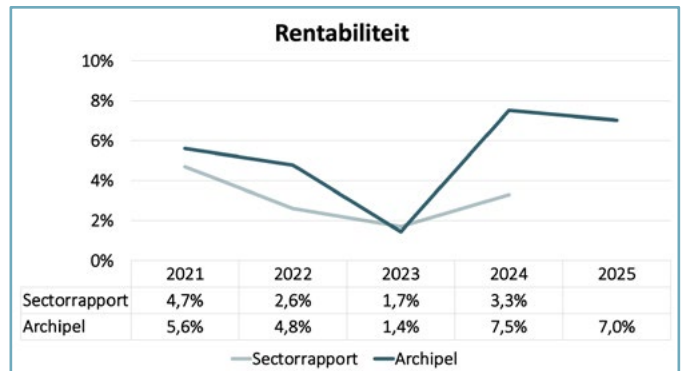
Rentabiliteit

De rentabiliteit relateert het financiële resultaat (na belastingen) aan de omzet. Het is een indicator voor de mate waarin de stichting in staat is om haar kosten zodanig te beheersen dat er een optimaal resultaat vanuit de gegenereerde omzet resteert.

De rentabiliteit over 2025 is 7,0%, dat is een afname van 0,5% ten opzichte van 2024. De rentabiliteit van Archipel zit in 2024 ruim (4,2% hoger) boven het kengetal van de sector. Het positieve verschil lijkt in 2025 minder te worden.

Een rentabiliteit van minder dan 3% wordt binnen de sector als kwetsbaar beschouwd. Voor 2026 is een rentabiliteit van 3,1% begroot, daarom is het van belang om het bedrijfsmatige rendement te blijven monitoren (op stichtings- en kindcentrumniveau).

Grafiek 7

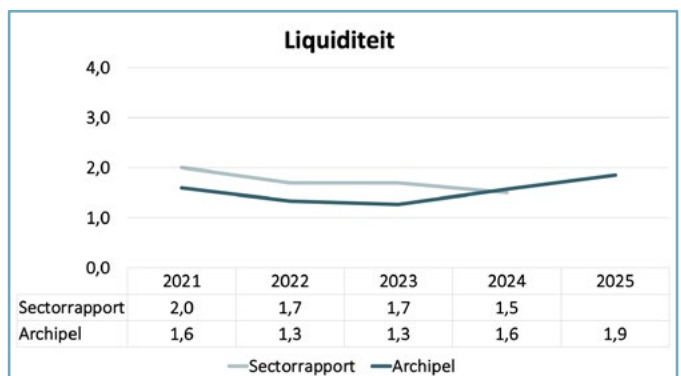


Liquiditeit

De liquiditeit geeft aan in welke mate de stichting aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen, dus beschikt over voldoende werkkapitaal. Ten opzichte van 2024 is de liquiditeit toegenomen, met 0,3 tot 1,9. De liquiditeit van de stichting zit daardoor minder dicht bij de algemeen aanvaarde ‘ondergrens’, een liquiditeit van 1,0. In 2024 is de liquiditeit van Archipel voor het eerst iets hoger dan de liquiditeit van de sector.

Doordat het volume van de vlottende activa (met name groei van liquide middelen) sterker is toegenomen dan de toename van het volume van de kortlopende verplichtingen, is de liquiditeit toegenomen. Met het toenemen van de liquiditeit versterkt ook de financiële positie van de stichting.

Grafiek 8



Voor de navolgende kengetallen geldt dat de lasten (personeel en huisvesting) procentueel zijn berekend ten opzichte van de omzet in het betreffende jaar. Voor Stichting Archipel Kinderopvang (inclusief schoonmaak) is voor de jaren 2021 tot en met 2025 uitgegaan van de cijfers in tabel 10. De cijfers illustreren de groei van de stichting alsmede kostenstijgingen, ondermeer door inflatie en cao ontwikkelingen.

Tabel 10

	2021	2022	2023	2024	2025
Omzet	€ 2.510.773	€ 3.470.582	4.783.657	5.859.465	6.604.437
Personeelslasten	€ 1.879.605	€ 2.528.696	3.864.569	4.349.583	4.925.385
Huisvestingslasten	€ 248.237	€ 322.520	482.943	495.673	584.348

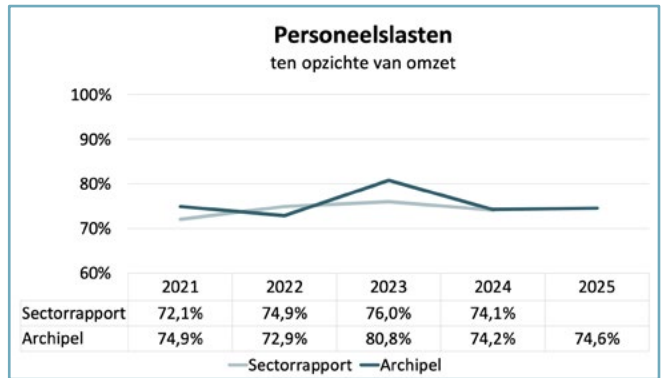
Personeelslasten

Het kengetal Personeelslasten geeft het verband weer tussen de personeelslasten en de omzet. Dit kengetal is voor 2025 uitgekomen op 74,6%, een stijging ten opzichte van 2024 met 0,4%.

Dit kengetal is vooral een afgeleide van tarief- en cao-ontwikkelingen, wijzigingen in de verhouding van meer en minder arbeidsintensieve kinderopvang, wijzigingen in het (relatieve) volume van de overhead, het beroepskracht-kindratio (BKR) en (de noodzaak tot) het inzetten van derden (uitzendkrachten en interim's).

Daar het personeel van cruciaal belang is voor de continuïteit en kwaliteit van de kinderopvang én ook veel impact heeft op de totale lasten en dus ook het bedrijfsresultaat, wordt dit kengetal de laatste jaren frequent gemonitord.

Grafiek 9



Huisvestingslasten

Het kengetal Huisvestingslasten is berekend op basis van de huisvestingslasten (inclusief afschrijvingskosten voor gebouwen en terreinen) en de omzet. Ten opzichte van 2024 is het kengetal gestegen met 0,4% tot 9,2% voor 2025. Het kengetal van Archipel lijkt te bewegen naar het kengetal van de sector, 9,7% in 2024 maar dalend.

Na de gedane investeringen in 2022 en 2023 (door uitbreiding kinderopvanglocaties in eigen beheer en 'inhaalslag'), gevolgd door minder uitbreidingen in 2024, nam het kengetal in 2024 af.

In de loop van 2025 zijn de huisvestingslasten relatief sterk toegenomen door de groei van de vakantieopvang bij de buitenschoolse opvang, groei van het aantal groepen en in samenhang daarmee de actualisatie van de ruimtes.

Grafiek 10



In het periodieke overleg over de (financiële) positie van Stichting Archipel Kinderopvang gaat het vanzelfsprekend regelmaat over het vinden en behouden van een duurzame balans tussen kwalitatieve afwegingen en continuïteitsafwegingen. Dit zal altijd aandacht blijven vragen, binnen elk kindcentrum en voor de stichting als geheel. De afgelopen jaren is de beschikbaarheid van én de behoefte aan kwalitatieve en bedrijfsmatige sturingsinformatie sterk toegenomen, dat geldt ook voor het duiden van de data en acties om bij te sturen.

Met het toenemen van het inzicht in de (financiële) positie van de stichting en de afzonderlijke kindcentra en het gesprek erover, is ook de rol- en verantwoordelijkheidsverdeling versterkt. De implementatie van de besturingsfilosofie en diverse beleidskaders specifiek voor de kinderopvang binnen de stichting dragen hier zeker ook positief aan bij.

Reflecterend op 2025, kan geconcludeerd worden dat gezamenlijk in 2025 weer veel voortuitgang is gerealiseerd als het gaat om (het borgen) van kwaliteit en continuïteit van kinderopvang, de verdere verwevenheid van kinderopvang en onderwijs en het professionaliseren van de bedrijfsvoering. Ter illustratie:

- Het aanbod van verschillende soorten van opvang op verschillende locaties is goed 'gematcht' met de vraag naar kinderopvang.
- De doorstroom van peuters naar kleuters binnen het kindcentrum is constant (ook rekening houdend met niet beïnvloedbare factoren).
- In 2025 zijn vrijwel alle GGD-inspecties positief beoordeeld, met waardevolle feedback en alle reden voor een trots gevoel.
- Voor wat betreft de organieke verwevenheid tussen kinderopvang en onderwijs zijn in 2025 weer stappen gezet, waarbij steeds oog is voor de visie en missie van Stichting Archipel Kinderopvang en de locatie specifieke positie.
- Het bedrijfsresultaat over 2025 is goed, dat versterkt de financiële positie van Stichting Archipel Kinderopvang. Hetgeen ook van groot belang is als de kinderopvangsector de DAEB-status krijgt met de bijbehorende strengere (financiële) regels.
- Hoewel de financiële sectorcijfers voor 2025 nog niet gepubliceerd zijn, lijken de meeste kengetallen zich goed te ontwikkelen ten opzichte van de kengetallen vanuit de sector.
- De managementinformatie (kwalitatief en bedrijfsmatig) is verbeterd voor de directie, bestuur, toezicht en medezeggenschap. Dat maakt het mogelijk om meer adequaat te anticiperen op ontwikkelingen.
- De transparantie over bedrijfsresultaten op stichtings- en kostenplaatsniveau is verder toegenomen, evenals het inzicht in de factoren die van invloed zijn op de ontwikkeling van het bedrijfsresultaat.



Bijlagen

Bijlage: Toelichting Balans

Een toelichting op de balans van Stichting Archipel Kinderopvang, inclusief schoonmaak. In de tabellen een nadere toelichting op de activa en passiva voor het verslagjaar 2025 en het voorafgaande (referentie)jaar 2024.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs verminderd met jaarlijkse lineaire afschrijvingen. Voor huisvesting geldt een afschrijvingsperiode van 10 jaar en voor inventaris, ICT en vervoer geldt een afschrijvingsperiode van 5 jaar.

Tabel 11

		Totaal	Huisvesting	Inventaris	ICT	Vervoer
Stand per 1 januari 2025						
Aanschafprijs		715.230	223.979	389.750	41.984	59.517
Cumulatieve afschrijvingen (t/m 2024)		307.836	34.128	193.960	20.231	59.517
Boekwaarde d.d. 1 januari 2025		407.394	189.851	195.790	21.753	0
Mutaties in aanschafprijs						
Bij:	Investeringen	44.858	0	43.690	1.168	0
Af:	Boekverlies	0	0	0	0	0
Af:	Desinvesteringen	59.517	0	0	0	59.517
Totaal mutaties (in 2025)		-14.659	0	43.690	1.168	-59.517
Mutaties in afschrijvingen						
Af:	Afschrijvingen (in 2025)	101.026	22.633	70.854	7.539	0
Totaal mutaties (in 2025)		101.026	22.633	70.854	7.539	0
Stand per 31 december 2025						
Aanschafprijs d.d. 1 januari 2025		715.230	223.979	389.750	41.984	59.517
Bij:	Mutaties aanschafprijs (in 2025)	-14.659	0	43.690	1.168	-59.517
Aanschafprijs d.d. 31 december 2025		700.571	223.979	433.440	43.152	0
Af:	Cumulatieve afschrijvingen (t/m 2024)	188.802	34.128	193.960	20.231	-59.517
Bij:	Cumulatieve afschrijvingen (t/m 2024) correctie desinvestering	59.517	0	0	0	59.517
Af:	Mutaties in afschrijvingen (in 2025)	101.026	22.633	70.854	7.539	0
Boekwaarde d.d. 31 december 2025		351.226	167.218	168.626	15.382	0

Vorderingen

Tabel 12

	2025	2024
Debiteuren	71.722	56.025
Overige vorderingen		
Te ontvangen bedragen	40.372	39.081
Te ontvangen vennootschapsbelasting	0	0
Te ontvangen subsidie	0	584
Vooruitbetaalde kosten	25.278	18.989
	65.650	58.654
Totaal vorderingen per 31 december	137.372	114.679

Liquide middelen

De bank- en spaarrekeningen van Stichting Archipel Kinderopvang worden aangehouden bij Rabobank Noord- en Oost-Achterhoek.

Tabel 13

	2025	2024
Rekening courant	207.228	220.755
Spaarrekeningen	2.226.117	1.476.988
Totaal liquide middelen per 31 december	2.433.345	1.697.743

Eigen vermogen

Door het positieve resultaat (na belastingen) van € 465.594 is het eigen vermogen eind 2025 met 44% gestegen ten opzichte van het eigen vermogen eind 2024. Ter vergelijking, de groei van het eigen vermogen over het vorige verslagjaar was 73%.

Tabel 14

	2025	2024
Stand per 1 januari	1.049.144	608.025
Verwerking resultaat boekjaar (na belasting)	465.594	411.119
Eigen vermogen (per 31 december)	1.514.738	1.049.144

Voorzieningen

Stichting Archipel Kinderopvang heeft enkel een voorziening personeel voor in de toekomst uit te betalen jubileumvergoedingen.

Tabel 15

	2025	2024
Stand per 1 januari	14.576	21.540
Mutatie jubilea voorziening personeel	6.323	-6.964
Voorzieningen (per 31 december)	20.899	14.576

Schulden op korte termijn

Tabel 16

	2025	2024
Crediteuren	121.105	50.214
Belastingen en premies		
Loonheffingen (december)	171.959	113.175
Vennootschapsbelasting	30.743	100.529
Omzetbelasting	0	297
Pensioen en PAWW ⁴	93.179	81.486
	295.891	295.486
Rekening courant Stichting Archipel Onderwijs		
Stand per 1 januari	593	12.787
Mutaties	12.304	-12.194
	12.897	593
Overige nog te betalen posten		
Te betalen accountant- en administratiekosten	14.013	19.655
Te betalen nettoloon	59.274	22.081
Reservering vakantiegeld	147.616	130.566
Reservering vakantiedagen en extra uren	85.575	88.051
Te betalen subsidie gemeente Zutphen	28.574	0
Rente/kosten kortlopende rekeningen	336	328
Vooruit gefactureerde omzet	577.893	502.920
Overige nog te betalen kosten	42.952	46.201
	956.413	809.803
Schulden op korte termijn (per 31 december)	1.386.306	1.156.096

⁴: PAWW: Private Aanvulling WW en WGA.

Bijlage: Toelichting Winst- en verliesrekening

Een toelichting op de winst- en verliesrekening van Stichting Archipel Kinderopvang, inclusief schoonmaak. In de tabellen gaat het om de gerealiseerde baten en lasten in verslagjaar 2025 en het voorafgaande (referentie)jaar 2024.

Baten

Tabel 17

	2025	2024	Vershil (n)	Vershil (%)
Bijdrage kindplaatsen KDV	2.260.998	2.115.613	145.385	
Extra dagdelen KDV	4.555	5.285	-730	
Totaal KDV	2.265.553	2.120.898	144.655	7%
Bijdragen kindplaatsen BSO	1.476.096	1.189.687	286.409	
Extra blokken BSO	674.336	543.290	131.046	
VSO	122.492	94.703	27.789	
Totaal BSO	2.272.924	1.827.680	445.244	24%
WKO peutergroep	1.502.028	1.287.639	214.389	
Inkoopplaatsen compensatieregeling	23.880	22.569	1.311	
Inkoopplaatsen VE	341.360	367.768	-26.408	
Totaal PSG	1.867.268	1.677.976	189.292	11%
Administratiekosten/mutaties	615	635	-20	
Overige baten	7.500	0	7.500	
Opbrengsten schoonmaak	96.959	144.663	-47.704	
Overige baten	105.074	145.298	-40.224	-28%
Subsidie Onderwijsachterstandenbeleid (gemeente Brummen)	66.008	57.280	9.728	
Subsidie basis VE (gemeente Zutphen)	27.610	30.333	-2.723	
Overheidsbijdragen & subsidies	93.618	87.613	6.005	7%
Totale baten	6.604.437	5.859.465	744.972	13%

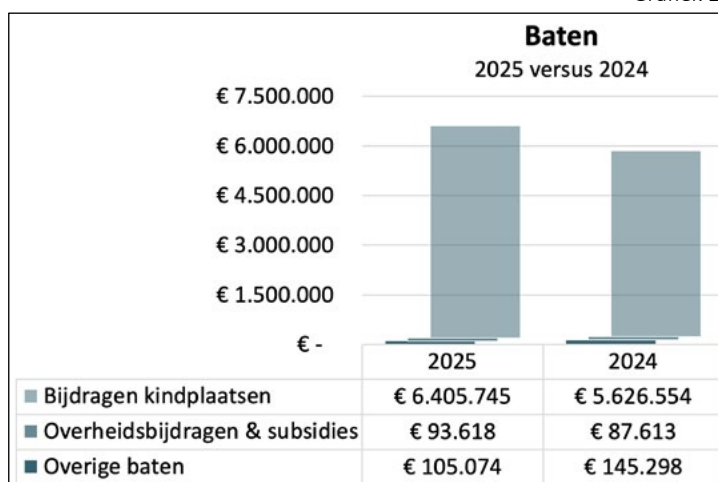
In 2025 zijn de baten in totaliteit ten opzichte van 2024 toegenomen met € 744.972, een toename van 13%. De baten zijn zowel toegenomen bij de kinderdagopvang (€ 144.655), bij de buitenschoolse opvang (€ 445.244) als bij de peuterspeelgroepen (€ 189.292). Ten opzichte van 2024 was de relatieve stijging in 2025 respectievelijk 7%, 24% en 11%.

In grafiek 11 is de ontwikkeling van de baten gevisualiseerd. De totale bijdrage uit kindplaatsen is met 14% gestegen, zijnde een bedrag van € 779.191. Deze stijging is het gevolg van een combinatie van factoren. De positieve impact van een verhoging van de tarieven en een toename van het totaal aantal kindplaatsen bij kinderdagopvang, buitenschoolse opvang en voorschoolse opvang, is sterker dan de negatieve impact van de afname van het aantal kindplaatsen bij peuterspeelgroepen en een gewogen gemiddeld bezettingspercentage dat beperkt (1%) is afgenomen.

De overheidsbijdragen en subsidies zijn gestegen (7%) vooral door een toename van subsidie Onderwijsachterstandenbeleid (OAB) van de gemeente Brummen. Het subsidiebedrag voor de Voorschoolse Educatie (VE) van de gemeente Zutphen nam af.

De overige baten bestaan vooral uit opbrengsten vanuit schoonmaakdiensten vanuit Stichting Archipel Kinderopvang. De overige baten zijn afgenomen met € 40.224, een afname van 28% in 2025 ten opzichte van 2024.

Grafiek 11



Lasten

Tabel 18

	2025	2024	Vershil (n)	Vershil (%)
Personeelslasten	4.925.385	4.349.583	575.801	13%
Afschrijvingen	101.027	89.992	11.035	12%
Huisvestingslasten	584.348	495.673	88.675	18%
- Organisatiekosten	180.474	149.672	30.804	21%
- Verbruikskosten	213.984	199.923	14.061	7%
- Vervoerskosten	18.239	16.372	1.867	11%
Overige lasten	412.697	365.967	46.732	13%
Totale lasten	6.023.457	5.301.215	722.243	14%

In 2025 zijn de lasten in totaliteit ten opzichte van 2024 toegenomen met € 722.243, een toename van 14%. In onderstaande tabellen wordt per kostensoort nader ingezoomd op de kostenontwikkeling waarbij het verslagjaar 2025 wordt vergeleken met 2024.

Personeelslasten

De personeelslasten zijn toegenomen met € 575.801, een toename van 13% in 2025. De toename van de personeelslasten is het gevolg van een combinatie van factoren. De belangrijkste ontwikkelingen zijn:

Tabel 19

- De toename van het totaal aantal kindplaatsen, betekent meer groepen, meer formatie en meer loonkosten. De loonkosten zijn ook toegenomen door loonstijgingen op grond van de cao Kinderopvang (geldt sinds 1 januari 2025 tot en met 31 december 2026).
- De reiskostenvergoeding is verbeterd door de cao Kinderopvang, wat effect heeft op de totale reiskosten.
- Jubilea voorziening is geactualiseerd op basis van de geldende berekeningsmethodiek.
- Toename doorbelaste personeelskosten, mede door de meer intensieve samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang (binnen primaire proces en bedrijfsvoering).
- De kosten voor de ziektekostenverzekering zijn toegenomen doordat de verzekeringspremie gerelateerd is aan de totale loonsom, de loonsom die toegenomen is.
- In 2025 zijn geen loonsubsidies ontvangen voor BBL-stagiaires, waardoor de personeelslasten minder afnamen).

	2025	2024
Brutolonen	3.176.950	2.887.825
Premies sociale verzekeringen	605.273	537.496
Premies pensioen	238.680	219.190
Mutatie vakantiedagen	-2.477	22.245
Mutatie jubilea voorziening	7.327	-5.744
Doorbelaste personeelskosten	371.220	339.548
Ziektekostenverzekering	86.516	83.292
Arbodienst	10.842	14.386
Reiskosten	63.128	46.011
Studiekosten	86.178	110.393
Overige kosten	21.697	23.893
Werk derden/inhuur	381.335	284.464
Ontvangen loonsubsidies	0	-14.632
Uitkering ziektegeld	-121.284	-198.782
Totale personeelslasten	4.925.385	4.349.583

- De professionaliseringskosten zijn enigszins gedaald doordat in 2024 relatief veel is geïnvesteerd in scholing, training en coaching.
- De kosten voor werk derden/inhuur zijn o.a. toegenomen door de uitgevoerde Nulmeting⁵ en interim kosten om m.n. de continuïteit in dienstverlening vanuit P&O en F&C te borgen als gevolg van relatief veel arbeidsmobiliteit.
- Arbokosten zijn gedaald doordat in 2025 ten opzichte van 2024 in mindere mate dienstverlening is ingekocht als het gaat om loopbaanbegeleiding, arbeidsdeskundige onderzoeken en advisering 2^e spoortrajecten (in het kader van de Wet verbetering poortwachter).

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten zijn toegenomen met € 11.035, zijnde een toename van 12%. In 2025 is er afgeschreven op gebouw en terreinen, inventaris en ICT. De vervoersmiddelen zijn financieel al afgeschreven.

Tabel 20

De afgelopen jaren is (meer dan voorheen) geïnvesteerd in gebouw en terreinen, inventaris en ICT-middelen. Als gevolg daarvan nemen de afschrijvingskosten toe. De afschrijvingstermijnen zijn voor gebouw en terreinen 10 jaar en voor andere zaken 5 jaar.

	2025	2024
Afschrijving gebouw en terreinen	22.633	19.197
Afschrijving inventaris	70.855	63.620
Afschrijving ICT	7.539	7.175
Totale afschrijvingen	101.027	89.992

⁵ Nulmeting Gebruik AFAS en aanverwante thema's met betrekking tot (doorontwikkeling van) bedrijfsvoering.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn toegenomen met € 88.675, een toename van 18%. De volgende ontwikkelingen speelden hierbij een rol:

- Door de groei van de vakantieopvang (bij de buitenschoolse opvang) en een toename van het totaal aantal groepen is de ruimtebehoefte in 2025 toegenomen. Dat heeft een kostenverhogend effect op huur- en exploitatiekosten, zoals nutsvoorzieningen, schoonmaakkosten en onderhoud- en beheerkosten.
- In 2025 zijn geen nieuwe kinderopvanglocaties in eigen beheer geopend, wel is geïnvesteerd in bestaande locaties. Het gaat dan om de combinatie van regulier onderhoud en het inspelen op ontwikkelingen.
- Huisvestingslasten wijzigen frequent door prijsindexatie.

Tabel 21

	2025	2024
Huur onroerende zaken	370.422	333.042
Heffingen	7.250	7.499
Kosten klein onderhoud onroerend goed	78.382	66.598
Energiekosten	38.231	42.686
Schoonmaakkosten	47.901	28.768
Tuinonderhoud	28.178	8.202
Overige huisvestingskosten	13.984	8.878
Totale huisvestingslasten	584.348	495.673

Overige lasten

In 2025 zijn de overige lasten in totaliteit ten opzichte van 2024 toegenomen met € 46.730, een toename van 13%. De overige lasten bestaan uit drie kostencategorieën, allen zijn toegenomen: de organisatiekosten met € 30.802 (21%), de verbruikskosten met € 14.061 (7%) en de vervoerskosten met € 1.867 (11%). Deze drie kostencategorieën binnen de overige lasten worden hieronder toegelicht.

Organisatiekosten

De belangrijkste redenen voor de toename van de organisatiekosten in 2025 ten opzichte van 2024, zijn:

- De automatiserings- en softwarekosten zijn vooral toegenomen door hogere licentie-/abonnementskosten voor het gebruik van software van KOVnet, Dyflexis, AFAS en Capisci. Ook een toename van het aantal medewerkers en kinderen leidt tot hogere kosten.
- Na afstemming met de deurwaarder over verschillende juridische trajecten en na eerdere pogingen om te komen tot betalingsregelingen is met betrekking tot een meerdere facturen geconcludeerd dat ze oninbaar zijn. De debiteurenkosten in 2025 zijn (grooten)deels ontstaan vóór 2025.
- Bij de accountants- en administratiekosten leidde een administratieve correctie tot hogere kosten in 2024.

Tabel 22

	2025	2024
Kantoorbenodigdheden en porti	1.194	1.527
Drukwerk en kopieerkosten	479	659
Telecommunicatiekosten	7.012	4.597
Automatiseringskosten/software	86.775	77.103
Doorbelaaste administratie & beheerslasten	12.257	13.893
PR en marketing	6.691	2.560
Debiteuren kosten	18.449	28
Accountants- en administratiekosten	14.703	26.200
Verzekeringen	6.761	9.295
Contributies/abonnementen	12.935	12.443
Archipelraad	810	1.014
Overige algemene kosten	934	351
Totale organisatiekosten	180.474	149.672

Verbruikskosten

De toename van de verbruikskosten in 2025 is het gevolg van een combinatie van oorzaken, de belangrijkste zijn:

- De toename van de voedingskosten, en in mindere mate ook de verzorgingskosten, hangt samen met de groei bij kinderopvang en de inflatie.
- De verbruikskosten bij Activiteiten en Overige verbruikskosten hangen nauw samen. Gecombineerd zijn deze verbruikskosten in 2025 in lijn met 2024.
- Daar er in 2025 geen nieuwe kinderopvanglocatie in eigen beheer is opgestart, maar wel nieuwe of gewijzigde groepen, waren de opstartkosten beperkt.

Tabel 23

	2025	2024
Voedingskosten	127.853	117.058
Materialen	7.075	6.630
Verzorgingskosten	7.181	6.470
Luiers	15.463	15.635
Speelgoed	15.470	17.131
Activiteiten	6.687	10.134
Klein inventaris onderhoud groepen	16.485	12.700
Opstartkosten nieuwe groep/locatie	979	0
Overige verbruikskosten groepen	16.791	14.165
Totale verbruikskosten	213.984	199.923

Vervoerskosten

Tabel 24

De stichting maakt de overstap naar duurzame vervoersmiddelen. Medio en eind 2025 zijn de bussen gefaseerd van de hand gedaan. Dit is al zichtbaar in de afgenomen verzekeringskosten en motorrijtuigenbelasting.

Parallel daaraan heeft de stichting de overstap gemaakt naar elektrische bakfietsen. Om veiligheidsredenen is gekozen voor lease (inclusief frequent onderhoud en controles).

Zichtbaar in toenemende Overige vervoerskosten

	2025	2024
Brandstoffen	452	405
Reparatie/onderhoud	885	859
Assuranties vervoermiddelen	692	1.086
Motorrijtuigenbelasting	1.748	2.767
Overige vervoerskosten	14.462	11.255
Totale vervoerskosten	18.239	16.372

Saldo financiële baten en lasten

Tabel 25

Het saldo van financiële baten en lasten is in 2025 met € 12.868 toegenomen ten opzichte van 2024.

Door de toegenomen liquide middelen op de bedrijfspaarrekening in 2025 van de stichting zijn de rentebaten in 2025 behoorlijk toegenomen. Eind 2024 is besloten tot Tijdslotparen, het effect daarvan gold voor heel 2025.

	2025	2024
Rente spaarrekening	31.478	16.652
Rente/kosten bankrekeningen	-4.038	-3.913
Overige financiële lasten	1.833	0
Saldo	25.607	12.739

Het bedrag bij Overige financiële lasten betreft door de Belastingdienst in rekening gebrachte rente over de te betalen vennootschapsbelasting.

Bijlage: Vennootschapsbelasting

Stichting Archipel Kinderopvang (voorheen Stichting Educatief Centrum⁶) is sinds 2013 vennootschapsbelastingplichtig. Het fiscale nummer is 8528.464.23. Sinds 1 januari 2017 is Stichting Archipel Kinderopvang met betrekking tot de omzetbelasting een fiscale eenheid met Stichting Archipel Onderwijs. De naam van deze fiscale eenheid luidt: Fiscale Eenheid Stichting Archipel en Stichting Educatief Centrum. Het btw-identificatienummer van de fiscale eenheid is NL824350248B01.

Fiscaal resultaat 2025

Het fiscale resultaat over 2025 bedraagt € 599.199. In tabel 26 staat de berekening van het fiscale resultaat over 2025.

Tabel 26

Resultaat		606.587
Af: Investeringsaftrek (o.b.v. investering van € 44.858)		12.560
		594.025
Bij: Niet aftrekbare kosten (100%)	[boetes]	0
Bij: Beperkt aftrekbare kosten (26,5%)	[overige]	5.172
		5.172
Fiscaal resultaat		599.199

Fiscale positie op 31 december 2025

In tabel 27 is in beeld gebracht hoe de fiscale positie zich heeft ontwikkeld tot en met 31 december 2025. Per einde kalenderjaar is voor de betreffende stichting(en) het fiscale resultaat opgenomen waarbij is aangegeven in welke mate het resultaat is gerealiseerd op de overgenomen locaties van Stichting Kindercentra Brummen en Eerbeek⁷ dan wel of locaties van SEC/SAK. Het eerdere verrekenbare verlies is eind 2021 op nul uitgekomen, derhalve is er vanaf 2022 geen noodzaak meer om het fiscale resultaat te splitsen.

Tabel 27

Einde jaar	Stichting	Fiscaal resultaat	Locaties SKBE	Locaties SEC/SAK	Verrekenbaar verlies SKBE	Verrekenbaar verlies SEC/SAK
2015	SKBE	12.305	12.305		-212.789	
	SEC	-1.034		-1.034		-1.034
					-212.789	-1.034
2016	SEC	-13.727	-30.793	17.066		-13.727
					-212.789	-14.761
2017	SEC	43.577	46.382	-2.805	43.577	
					-169.212	-14.761
2018	SEC	81.472	74.140	7.332	74.140	7.332
					-95.072	-7.429
2019	SAK	54.797	47.368	7.429	47.368	7.429
					-47.704	0
2020	SAK	40.102	40.408	-306	40.102	
					-7.602	0
2021	SAK	150.258	107.362	42.896	7.602	
2022	SAK	188.017				
2023	SAK	67.788				
2024	SAK	556.087				
2025	SAK	599.199				

De belastingdienst heeft eind 2016 (onder voorwaarden) goedkeuring gegeven om de fiscale verliezen van SKBE te kunnen verrekenen met het toekomstige resultaat van SEC (daarna SAK). Van de toekomstige winsten van SEC/SAK mochten alleen de winsten behaald op de overgenomen locaties van de SKBE worden verrekend met de oude verliezen van SKBE. Hiervoor diende inzichtelijk gemaakt te worden welk deel van het resultaat betrekking had op overgenomen locaties van SKBE en welk deel van het resultaat betrekking had op locaties van SEC/SAK.

⁶: Stichting Archipel Kinderopvang (SAK) is per 1 januari 2019 de nieuwe naam van de Stichting Educatief Centrum (SEC).

⁷: Stichting Kinderopvang Brummen en Eerbeek (SKBE) is opgeheven per 1 oktober 2015. De SKBE-locaties zijn per die datum overgenomen door Stichting Educatief Centrum. SEC is opgericht op 29 april 2013, in 2015 zijn voor het eerst activiteiten vanuit deze stichting verricht.

Fiscaal kader

Bij fiscale verliezen wordt de regel carry back/ carry forward toegepast. Dat houdt in dat fiscale verliezen over een boekjaar in eerste instantie verrekend worden met de fiscale winsten van het voorgaande boekjaar (carry back). Indien dit niet mogelijk is worden de verliezen met de toekomstige winsten verrekend (carry forward). Vanaf 2022 zijn de verliezen onbeperkt voorwaarts verrekenbaar. Er kan wel een maximum gelden voor het bedrag van de verrekening met winsten.

Samenstelling vennootschapsbelasting 2025

In tabel 28 staat de berekening ten behoeve van de (nog) te betalen vennootschapsbelasting rekening houdend met het eventuele resterende verrekenbare fiscale verlies uit eerdere jaren en de al betaalde vennootschapsbelasting op basis van de voorlopige aanslag 2025.

Tabel 28

Fiscaal resultaat Stichting Archipel Kinderopvang 2025	599.199
Verrekenbaar resultaat eerdere jaren	0
Belastbaar bedrag	599.199
Vennootschapsbelasting 2025 ⁸	140.993
Betaalde vennootschapsbelasting, voorlopige aanslag 2025	110.240
Nog te betalen vennootschapsbelasting 2025	30.753

⁸: Tarief vennootschapsbelasting is 19% tot € 200.000, daarboven is het tarief 25,8%.

Bijlage: Kasstromen

Het kasstroomoverzicht brengt de liquiditeit en veranderingen daarin in beeld. In onderstaand kasstroomoverzicht wordt ingegaan op de kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. Vervolgens is de som van deze kasstromen vergeleken met de totale mutatie van liquide middelen. Voor de continuïteit van de stichting is het van belang om de kasstromen en de liquiditeit te monitoren, om aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen.

Normale bedrijfsuitoefening	2025	2024
Winst na belasting	465.594	441.119
Bij: Afschrijving en boekverlies	101.027	89.992
Bij: Toevoeging reserves & voorzieningen	6.323	-6.964
	107.350	83.028
Af: Vrijval reserves & voorzieningen	0	0
	0	0
Mutatie werkkapitaal	207.516	157.467
Netto kasstroom uit normale bedrijfsuitoefening	780.460	681.615
Investeringen	2025	2024
Investerings in gebouwen	0	86.970
Investerings in inrichting en inventaris	44.858	60.779
	44.858	147.749
Desinvesteringen	0	0
Netto kasstroom door (des)investerings	-44.858	-147.749
Financiering	2025	2024
Aflossingen	0	0
Netto kasstroom door financiering	0	0
Recapitulatie	2025	2024
Netto kasstroom uit normale bedrijfsuitoefening	780.460	681.615
Netto kasstroom door (des)investerings	-44.858	-147.749
Netto kasstroom door financiering	0	0
Totale kasstroom in periode	735.602	533.866
Mutatie liquide middelen	2025	2024
Beginsaldo	1.697.743	1.163.877
Mutatie liquide middelen	735.602	533.866
Eindsaldo	2.433.345	1.697.743

TOELICHTING OP KASSTROMEN

Soorten kasstromen	Toelichting kasstroom
Operationele kasstroom (normale bedrijfsvoering)	Over 2025 is het saldo van de kasstroom van opbrengsten en kosten uit de normale bedrijfsvoering € 780.460, in 2024 was dat € 681.615.
Kasstroom uit investeringsactiviteiten (activa)	In een groeiende organisatie is het gangbaar dat deze kasstroom negatief is. Dit is het geval, over 2025 gaat het om € 44.858 (negatief). In lijn met de groei van de stichting zijn er investeringen in inrichting en inventaris.
Kasstroom uit financieringsactiviteiten (passiva)	Hiervan is geen sprake geweest in 2025 en 2024. Vanuit de kapitaalbehoefte zijn er geen leningen aangegaan en ook geen leningen afgelost.
Netto kasstroom (saldo liquide middelen)	Saldo van de drie bovenstaande kasstromen. Het saldo is gelijk aan het bedrag waarmee de liquide middelen (kas- en banksaldi) in het boekjaar is toegenomen.

