



ONS VERHAAL

Samen groeien we elke dag

stap voor stap
de wereld in

Versie
22 mei

Voorgenomen CvB-besluit 1 april 2026

Advisering CKC-raad 7 april 2026

Goedkeuring door de RvT 15 april 2026

Definitief vastgesteld door CvB 16 april 2026

Datum inwerkingtreding 1 mei 2026

Geldigheidsduur onbepaalde tijd; jaarlijks evaluatie

Ons verhaal. Samen groeien we elke dag.

Stap voor stap de wereld in.

Koersplan CKC Drenthe 2026 en verder

Inhoud

1. Hier begint ons verhaal	2
2. Over ons	4
3. Waar we nu staan	8
4. Waar we voor gaan	12
5. Hoe gaan we dit doen?	30
6. Met wie gaan we dit doen?	34

Spiegels van de samenleving	38
-----------------------------	----

Bijlagen

- Gevolgd proces	40
- Afkortingen en begrippen	



Hier begint ons verhaal



We leven in een tijd die snel verandert. Een wereld vol prikkels, verwachtingen en beweging, waarin veel wordt gevraagd van kinderen, ouders en van ons. Dat zien en voelen we iedere dag. In wat er op ons afkomt, maar ook in de vragen die ertoe doen. Hoe zorgen we dat ieder kind mee kan doen? Hoe blijven we nabij? En hoe helpen we kinderen niet alleen kennis te ontwikkelen, maar ook vertrouwen, veerkracht en richting?

Bij CKC Drenthe begeleiden we kinderen niet alleen in de wereld van vandaag. We helpen hen groeien tot gelukkige, zelfstandige en zelfbewuste wereldburgers, die bijdragen aan een waarde(n)volle en duurzame samenleving. Daar begint ons verhaal.

Wij kijken niet eerst naar systemen of structuren, maar naar kinderen. Naar wie zij zijn, wat zij nodig hebben en hoe zij groeien — ieder op een eigen manier en altijd in relatie tot anderen. Want een kind groeit niet alleen. In verbinding met anderen en in een betekenisvolle omgeving ontdekt een kind wie het is en wat het kan.

Onze kindcentra zijn plekken waar kinderen zich veilig, gezien en gehoord weten. Waar zij ervaren dat ze erbij horen, mogen groeien en mogen leren — ook wat nog moeilijk is. Waar leren meer is dan presteren: het is ontdekken, verwonderen en samen leven. Daarom werken wij aan rijke speel- en leeromgevingen, waarin basisvaardigheden, digitale geletterdheid en burgerschap, samengaan met creativiteit, beweging en spel. Omgevingen waarin leren betekenis krijgt, omdat het verbonden is met het echte leven.

We doen dat niet alleen. Samen met ouders, verzorgers en partners vormen we de gemeenschap rond het kind. Samen blijven we zoeken naar wat deze kinderen, deze groepen en deze tijd van ons vragen. In alles wat we doen, klinkt onze identiteit door: open, warm en verbindend, geworteld in geloof, hoop en liefde. Dat zien we terug in hoe we met elkaar omgaan, hoe we verantwoordelijkheid nemen en hoe we ruimte maken voor ieders ontwikkeling.

Ons verhaal geeft richting en ruimte. Richting als gezamenlijk kompas voor wie wij willen zijn en wat wij belangrijk vinden. Ruimte als vertrouwen om daar, in de praktijk, betekenisvol naar te handelen.

Zo bouwen we samen verder. Aan kindcentra waar kinderen zich kunnen ontwikkelen. Met professionals die blijven leren. Aan een organisatie die stevig staat in een wereld die blijft veranderen. Met open ogen voor wat nodig is. Met een warm hart voor ieder kind. En met de overtuiging dat groei begint waar iemand voelt: 'hier mag ik zijn'.

2 Over ons



CKC Drenthe verzorgt in 30 kindcentra kinderopvang en (speciaal) basisonderwijs. Vanaf schooljaar 2026-2027 zijn dat 29 kindcentra i.v.m. een fusie. De kindcentra liggen in de gemeenten Aa en Hunze, Assen, Borger-Odoorn, Midden-Drenthe, Noordenveld en Tynaarlo. Ieder kindcentrum heeft een eigen karakter, passend bij de eigen specifieke context. De kindcentra worden ondersteund door een gemeenschappelijk ondersteuningsbureau, gevestigd in Assen.

Geen kindcentrum is gelijk aan een ander, maar allemaal zijn ze er om kinderen te begeleiden in de wereld van vandaag, om hen te helpen groeien tot gelukkige, zelfstandige en zelfbewuste wereldburgers die bijdragen aan een waarde(n)volle en duurzame maatschappij.

Samen staan we voor ons verhaal. Een verhaal dat in een veranderende wereld nooit klaar is. Vanuit dat besef kiezen wij ervoor om geen einddatum te hanteren. Traditioneel bestaat een koersplan vaak een periode van vier jaar. Maar over vier jaar zullen we nog steeds met ons verhaal bezig zijn.

Daarom hebben we gekozen voor 'Het verhaal van CKC Drenthe':

- Waarin we ons verhaal verder uit de doeken doen in de vorm van **leidende principes**: dit is hoe we willen zijn, de spiegel die we onszelf voorhouden en die ouders en samenwerkingspartners ook aan ons mogen voorhouden.
- Vanuit de leidende principes formuleren we **ambities en beoogde resultaten**. Daarmee geven we richting aan gedeelde ontwikkelingen waaraan kindcentra en het ondersteuningsbureau samen werken.

Samen groeien we elke dag

stap voor stap de wereld in!

Onze leidende principes



De wereld
ligt aan je voeten



Geloof, hoop
en liefde



Ieder uniek,
samen sterk

Samen doen we het



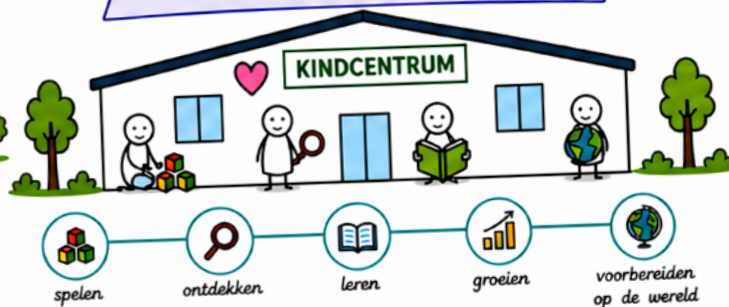
Samen met kinderen, ouders,
professionals en partners
in de regio

Samen bouwen aan een inspirerende en veilige plek
waar kinderen en volwassenen groeien en zichzelf mogen zijn.

Jij mag er zijn!



0-13: één doorgaande lijn



Met elkaar, in verbinding en met vertrouwen.
Vandaag, morgen en in de toekomst.

Onze beweging

1



We leren samen.
Met oog voor ieder kind,
de populatie en de context.

2



We bieden contextrijk
spelen en leren.
Spelen, ontdekken en
ontwikkelen vormen één geheel.

3



We vormen samen
de gemeenschap rond het kind.
Met ouders, professionals en
partners binnen én buiten CKC.

4



We bewegen naar inclusiever.
Veiligheid en verbondenheid
vormen de basis.

5



We groeien met
richting én ruimte.
Elke dag opnieuw, vanuit
vertrouwen en veerkracht.



We versterken onze
gezamenlijke CKC basis.



Missie

“Kinderen stimuleren in hun ontwikkeling tot gelukkige, zelfstandige en zelfbewuste wereldburgers, mensen die bijdragen aan een waarde(n)volle en duurzame maatschappij. Dit doen we door het bieden van een kansrijke en betekenisvolle ontwikkelomgeving voor kinderen van 0-13 jaar waarin opvang en onderwijs elkaar versterken.”

Visie

CKC Drenthe gelooft in een toekomst waarin ieder kind de ruimte krijgt om zich gezien, gekend en gewaardeerd te ontwikkelen. Wij willen van betekenis zijn voor ieder kind, iedere medewerker en iedere gemeenschap waarin wij werken.

Vanuit onze christelijke inspiratie bouwen wij aan sterke kindcentra waar opvang en onderwijs samen een rijke, veilige en betekenisvolle omgeving vormen, en waar kinderen zich veilig, gekend en uitgedaagd voelen om te groeien in vertrouwen, talent en verantwoordelijkheid. Wij geven richting vanuit onze gedeelde waarden, onze opdracht en onze ambitie voor kwaliteit, en bieden ruimte aan professionals om vanuit vakmanschap, nabijheid en bevlogenheid te doen wat nodig is. Zo versterken opvang en onderwijs elkaar, leren en ontwikkelen professionals samen, en krijgt leiderschap vorm op een manier die richting geeft zonder ruimte weg te nemen.

Vanuit onze christelijke waarden staan wij voor vertrouwen, verbondenheid en verantwoordelijkheid. Met die basis kiezen wij bewust voor kwaliteit, samenwerking en ontwikkeling, zodat wij kinderen helpen op te groeien tot mensen die met vertrouwen hun plaats innemen in de wereld. Vanuit kindcentra die geworteld zijn in hun omgeving, verbonden zijn met elkaar en gericht zijn op de wereld van morgen.





leeswijzer

Leeswijzer

Leidende principes, ambities en beoogde resultaten vormen de kern van ons verhaal (zie hoofdstuk 4). Dit is waar we voor gaan. Maar om ergens voor te gaan, is het nodig om te kijken waar we nu staan: wat staat al stevig en wat vraagt onze omgeving van ons? Dit doen we in het hoofdstuk 3, dat gaat over de **in- en externe analyse**.

Hoe we vanuit de leidende principes binnen CKC Drenthe samenwerken aan onze ambities, is beschreven in hoofdstuk 5, dat gaat over de **besturingsfilosofie**.

De gesprekken die we tijdens de ontwikkeling van dit koersplan hebben gevoerd met externe partners (gemeenten, collega-besturen, andere organisaties die een rol spelen in de ontwikkeling van kinderen) maakten nogmaals duidelijk dat het realiseren van onze ambities vraagt om **samenspel met externe partners**. Hierover gaat hoofdstuk 6.

3 Waar we nu staan

Ons verhaal begint niet bij ambities alleen, maar bij eerlijk kijken: naar wat stevig staat, naar wat verdere versterking vraagt, naar wat kinderen, ouders, professionals en partners van ons vragen, en naar wat we als organisatie met onze kindcentra kunnen dragen. De opbrengst van deze in- en externe analyse maakt zichtbaar wat ons helpt, wat ons uitdaagt en waar gezamenlijke keuzes nodig zijn waarop we in de komende jaren antwoord willen geven.

Sterktes: wat CKC Drenthe in huis heeft

Een herkenbare basis: identiteit en diversiteit in een gedeeld verhaal

CKC Drenthe beschikt over iets waardevols: een herkenbare, open christelijke identiteit, verbonden aan een rijke diversiteit in de praktijk van onze kindcentra. Die combinatie geeft samenhang én ruimte. Onze kindcentra hebben ieder een eigen karakter, binnen een gezamenlijk verhaal.

De kracht van het geheel: integrale kindcentra als natuurlijke vorm

De combinatie van opvang en onderwijs is voor CKC Drenthe geen optelsom van onderdelen, maar de manier waarop kinderen en gezinnen ons ontmoeten: in doorgaande lijnen, nabijheid en herkenbaarheid.

Een ontwikkelcultuur als drager van ontwikkeling

Binnen CKC Drenthe zien we een lerende ontwikkelcultuur die zichtbaar wordt in netwerklernen, gezamenlijke reflectie en professionele dialoog. Dat laat zien dat ontwikkeling niet alleen vorm krijgt via plannen en structuren, maar juist ook via professionals die samen leren, onderzoeken en verbeteren. Juist bij trage vraagstukken kiezen we niet voor snelle oplossingen, maar voor doordachte en duurzame bewegingen die bijdragen aan de toekomst van kinderen, teams en kindcentra.

Regionale verankering en partnerschapspotentieel

CKC Drenthe is stevig geworteld in de regio. In een omgeving waarin samenwerking essentieel is, biedt dat een sterke basis om samen met gemeenten, samenwerkingsverbanden en maatschappelijke partners te bouwen aan samenhang rond kind en gezin.

Ontwikkelopgaven: waar versterking nodig is

Een rijk speelveld vraagt om focus en fasering

CKC Drenthe is ambitieus en actief op meerdere ontwikkellijnen. Dat is waardevol, en vraagt tegelijk om heldere prioritering: wat heeft nu voorrang, wat volgt later, en wat vraagt heroverweging of afronding?

Sturing en control zijn in ontwikkeling

Op het gebied van sturing en control zijn de afgelopen periode belangrijke stappen gezet. De verdere doorontwikkeling vraagt om meer eenduidigheid, voorspelbaarheid en hanteerbare informatie, zodat besluiten op alle niveaus goed ondersteund worden.

Verschillen tussen kindcentra vragen om een stevige gezamenlijke basis

De context, ontwikkelfase en opgaven van kindcentra verschillen. Dat is inherent aan een organisatie met veel kindcentra in een diverse regio. Dit vraagt om een duidelijke gezamenlijke ondergrens in kwaliteit, ondersteuning en organisatiekracht. We gaan uit van dezelfde basisvoorwaarden op elk kindcentrum, met daar boven ruimte voor lokale kleur.

De rolverdeling tussen kindcentra en ondersteuningsbureau vraagt verdere verheldering

De doorontwikkeling van het ondersteuningsbureau biedt kansen en vraagt om blijvende aandacht voor rolhelderheid, verwachtingen en ondersteuning. Duidelijkheid over wie waarin verantwoordelijk is, helpt om energie te richten op de gezamenlijke opgave voor kinderen en gezinnen.

Strategisch personeelsbeleid vraagt verdere doorwerking in de praktijk

De arbeidsmarktkrapte in opvang en onderwijs maakt strategisch personeelsbeleid noodzakelijk. De opgave is om deze lijn nog sterker te verbinden aan de dagelijkse praktijk van roostering, professionalisering, begeleiding, inzetbaarheid en leiderschap, zodat de organisatie minder afhankelijk wordt van ad-hoc oplossingen.



Kansen: wat de omgeving mogelijk maakt

De maatschappelijke beweging naar integrale voorzieningen rond kind en gezin

Ouders zoeken samenhang en betrouwbaarheid. Gemeenten zoeken bereikbaarheid, preventie en minder versnippering. CKC Drenthe kan hierin een natuurlijke rol vervullen als partner in de brede ontwikkeling van kinderen van 0-13 jaar.

Contextrijk onderwijs als motor voor betekenisvol leren en kansengelijkheid

Contextrijk onderwijs sluit goed aan bij de regio en biedt kansen om leren betekenisvoller te maken. Het verbindt onderwijs met cultuur, natuur, ondernemerschap en samenleving, en kan bijdragen aan motivatie, betrokkenheid en kansengelijkheid.

Slimmer sturen met data, menselijk en dienend

Een zorgvuldige inzet van data kan helpen om beter zicht te krijgen op kwaliteit, inzet en ondersteuningsbehoeften. Niet om te reduceren tot cijfers, maar om keuzes beter te onderbouwen en gericht te ondersteunen.

Externe middelen en netwerken als versneller van de koers

Wanneer de koers scherp is, kan CKC Drenthe gericht aansluiten bij programma's, subsidies en netwerken die bijdragen aan professionalisering, inclusie, kansengelijkheid of innovatie.

Risico's: wat om alertheid vraagt

Structurele krapte in kinderopvang en onderwijs

De personeelskrapte is geen tijdelijk verschijnsel en zet druk op continuïteit, werkdruk en ontwikkelruimte. Dat vraagt om blijvende aandacht voor duurzame inzetbaarheid, aantrekkelijk werkgeverschap en slimme organisatiekeuzes.

Financiële druk en onzekerheid

Kostenstijgingen, cao-effecten en huisvestingsvraagstukken kunnen de beleidsruimte beperken. Juist daarom is het van belang om keuzes te verbinden aan een helder verhaal en een herkenbaar afwegingskader.

Demografische veranderingen in de regio

In delen van Drenthe veranderen leerlingaantallen en de samenstelling van de populatie. Dat vraagt om tijdige, zorgvuldige en gedragen keuzes over toekomstbestendigheid, bereikbaarheid en samenwerking.

Toenemende complexiteit in de ondersteuningsvraag van kinderen en gezinnen

Kindcentra krijgen in toenemende mate te maken met taalvragen, gedragsvraagstukken, ondersteuningsbehoeften en druk op externe zorgstructuren. Dat vergroot de belasting op teams en onderstreept het belang van sterke interne en regionale ondersteuning.

Toenemende eisen aan toezicht en verantwoording

Inspectie, GGD, privacy en governance vragen om betrouwbare processen en een stevige basis in kwaliteitszorg. Dat vraagt om voortdurende aandacht voor professionaliteit, transparantie en borging.

Wat deze in- en externe analyse betekent voor de koers

Wanneer we deze analyse in samenhang bekijken, is de kernopgave niet om méér te doen, maar om scherper te kiezen, beter te ondersteunen en sterker te borgen.

Dat vraagt in de komende jaren om een herkenbare beweging op zes punten:

- 1 Focus en fasering: eerst de basis versterken, daarna verdiepen en verrijken.
- 2 Een gezamenlijke CKC-basis: heldere kwaliteits- en identiteitskaders, met ruimte voor lokale uitwerking.
- 3 Mens en leiderschap centraal: strategisch HR en leiderschap als dragende kracht van kwaliteit.
- 4 Sturing die ondersteunt: duidelijke informatie, heldere rollen en een ondersteuningsbureau dat dienstbaar en voorspelbaar is.
- 5 Weloverwogen portfoliokeuzes: besluiten over kindcentra op basis van zorgvuldige criteria, maatschappelijke meerwaarde en toekomstbestendigheid.
- 6 Partnerschap als vaste werkwijze: regionale samenwerking als randvoorwaarde voor inclusie, nieuwkomersvoorzieningen en brede ondersteuning van kinderen en gezinnen.

4 Waar we voor gaan



Leidend principe ①

Jij mag er zijn, de wereld ligt aan je voeten!

Kinderen zijn actieve en nieuwsgierige ontdekkers, die elke dag (op)groeien in een wereld die continu verandert. Wij staan naast hen, geven richting en ruimte, en prikkelen tot ontwikkeling. In verbinding staan met ouders/verzorgers en de directe omgeving van het kind is hierbij van essentieel belang. Iedereen is immers deel van een groter geheel.

- Ieder kind mag kind zijn – veilig, gezien, (h)erkend en gehoord.
- Kinderen leren en ontwikkelen door een rijk aanbod; we geloven in het groeipotentieel van elk kind. Wij laten kinderen zien wat mogelijk is en ondersteunen hen hierbij.
- We prikkelen kinderen in hun ontwikkeling door hen samen te laten spelen, leren en ontdekken.
- Wij stimuleren passie en veerkracht: als kinderen vallen, leren we hen weer op te staan. Elke dag is een nieuwe dag!
- Kinderen voelen dat ze erbij horen (relatie), kunnen laten zien wat ze kunnen (competentie) en hebben het gevoel dat ze de dingen zélf kunnen doen (autonomie).



Ambitie 1

Sterke start - kansrijke kindertijd

Ambities en beoogde resultaten

Elk kind is welkom bij CKC Drenthe. Een sterke basisondersteuning is hierbij ons fundament. In elk kindcentrum is ondersteuning planmatig en op niveau georganiseerd, zodat we zoveel mogelijk kinderen binnen de eigen omgeving kunnen laten meedoen en ontwikkelen. Samen onderzoeken we hoe wij het beste kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van ieder kind. Kindnabij zijn, professionaliteit en inspelen op de ontwikkelingsvraag van het kind staan centraal. Ieder kind doet ertoe en doet mee in een gezond en positief klimaat.

- Ieder kindcentrum versterkt en verbreedt de competenties van het team ten behoeve van een gezond en veilig sociaal pedagogisch klimaat. Ieder kindcentrum heeft een vertrouwenspersoon voor kinderen.
- Ieder kindcentrum werkt dag-in-dag uit aan een fysiek en sociaal veilig klimaat, zichtbaar in structuur (vertrouwenspersoon/mentor), gedrag, taalgebruik en omgangsvormen. Jaarlijks wordt via metingen (tevredenheid, veiligheidsmonitor, observaties) de kwaliteit van het leef- en ontwikkelklimaat geëvalueerd en verbeterd.
- Ieder kindcentrum werkt volgens het principe 'elke dag is een nieuwe dag': de dag zit vol leermomenten, herstel staat centraal.
- Ieder kindcentrum hanteert een gedeelde aanpak van pedagogische incidenten, herstelgesprekken en positieve herstart.
- CKC Drenthe als geheel biedt zo inclusief mogelijk opvang en onderwijs aan; ons streven is om een passende plek voor ieder kind te hebben, te maken of te vinden.
- We sturen op deelname: kinderen blijven zoveel mogelijk verbonden aan opvang en onderwijs. Bij (dreigend) verzuim of thuiszitten handelen wij vroegtijdig en werken we samen met ouders/verzorgers, leerplicht, gemeenten en partners om weer perspectief op deelname te creëren.

Hoe zien we dit terug?

- Medewerkers luisteren met aandacht, reageren professioneel en respectvol en tonen oprechte interesse in kinderen, ouders/verzorgers en collega's.
- We werken vanuit een cultuur van leren, reflecteren en verbeteren.
- We werken herstelgericht: gesprekken helpen kinderen om te begrijpen, te herstellen en verder te gaan; gesprekken gaan over leren, begrijpen en opnieuw beginnen — elke dag is echt een nieuwe dag.
- Er is rust, structuur en respect in taalgebruik, omgangsvormen en sfeer. Kinderen durven zich uit te spreken en weten zich gehoord.
- We versterken eerst de basis voor alle kinderen en zorgen voor toegeruste teams en daar waar nodig wordt aanvullende ondersteuning ingezet.
- Teams denken in mogelijkheden: "Wat heeft deze groep, wat hebben deze kinderen, wat heeft dit kind nodig om mee te doen?" en handelen daarnaar, in plaats van grenzen te benadrukken. Hierbij werken we populatiegericht waar het kan en kindgericht waar nodig.

Ambitie 2

Een sterke pedagogische driehoek

Ambities en beoogde resultaten

Een sterke pedagogische driehoek is de basis voor een kansrijke kindertijd. Dit vraagt om ouders/verzorgers die actief betrokken worden en zijn, om pedagogisch professionals, leerkrachten en leidinggevenden die kindnabij handelen en om een professionele cultuur van leren.

- In ieder kindcentrum is kind- en ouderbetrokkenheid geborgd.
- In ieder kindcentrum zijn ouders/verzorgers actief betrokken bij de ontwikkeling van hun kind. Ieder kindcentrum maakt afspraken over de onderlinge communicatie, betrokkenheid en samenwerking. De uitvoering van deze afspraken wordt geëvalueerd en verbeterd.
- We betrekken kinderen, passend bij leeftijd en vraagstuk, actief bij gesprekken en besluiten over hun ontwikkeling en ondersteuning.
- Binnen ieder kindcentrum en binnen CKC Drenthe als geheel zijn de context en de ontwikkelvraag van het kind en ouders/verzorgers leidend bij pedagogische en organisatorische keuzes.
- Ieder kindcentrum werkt waar mogelijk met een brugfunctionaris/ kansencoach/ gezinscoach.
- Als er een vraagstuk speelt rond het kind, wordt dit vroegtijdig (h)erkend en met zorgpartners en/of lokale organisaties aangepakt.
- De kindcentra hebben pedagogische en educatieve doorgaande lijnen zowel in opbouw door de tijd als in momenten van formeel en informeel leren. Opvang en onderwijs benutten samen alle mogelijkheden om hier vorm aan te geven.
- Ieder kindcentrum zorgt in samenwerking met de gemeente voor een vertrouwde schakel tussen gezin, kindcentrum en zorg. Een brugfunctionaris, kansencoach of gezinscoach werkt daarbij als verbindende factor.

Hoe zien we dit terug?

- Ouders/verzorgers weten wat er speelt in het kindcentrum en voelen zich welkom en gehoord.
- Ouders/verzorgers zijn structureel betrokken bij gesprekken over ontwikkeling, leren en welbevinden van hun kind.
- Ouders/verzorgers en professionals krijgen heldere, actuele informatie over de ondersteuning in het kindcentrum; vragen en signalen gebruiken we om te verbeteren.
- Professionals, ouders/verzorgers en kinderen voeren open gesprekken, stellen gezamenlijke doelen en reflecteren op wat werkt.
- Communicatie is transparant, professioneel en wederkerig.
- Pedagogisch professionals, leerkrachten en leidinggevenden zijn nabij, zichtbaar en benaderbaar. Zij kennen de kinderen en ouders/verzorgers persoonlijk, zijn attent en reageren snel en betrokken op vragen of zorgen.
- Teams maken structureel gebruik van gegevens, observaties en gesprekken om te verbeteren op team- en kindcentrumniveau.
- In het belang van kinderen en ouders/verzorgers werken kindcentra actief samen met zorgpartners en lokale organisaties.

Ambitie 3

Een stevige basis nu voor later

Ambities en beoogde resultaten

Onze opvang en onderwijs bieden een rijke speel-leeromgeving waarin basisvaardigheden én brede persoonlijke ontwikkeling hand in hand gaan. We leggen een stevige basis in taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid; dit zijn de basisvaardigheden. De komende jaren zetten we extra in op rekenen en taal. We stimuleren nieuwsgierigheid, creativiteit, welbevinden, betrokkenheid en veerkracht van 0-13 jaar.

- We volgen en stimuleren de groei en sociaal emotionele ontwikkeling van kinderen systematisch via observatie, toetsing en kindgesprekken.
- In ieder kindcentrum zijn de basisvaardigheden verweven in een rijke leer- en ontwikkelomgeving. Taal en rekenen komen terug in spel, onderzoek, toetsing en kindgesprekken.
- Wij maken van bewegen een vanzelfsprekend onderdeel van iedere dag zodat ieder kind zich optimaal kan ontwikkelen. Hiervoor is extra expertise in teams nodig en is de kindcentrumpopulatie de basis voor keuzes.
- Onze opvang heeft een rijk aanbod dat aansluit op de thema's en/of activiteiten in ons basisonderwijs. Wij bieden professionele en eigentijdse dagopvang, peuteropvang en buitenschoolse opvang (bso).



- Ieder kindcentrum werkt met een doorgaande leeslijn. Hierbij maakt de opvang gebruik van Boekstart, het onderwijs van De Bibliotheek op school.
- Ieder kindcentrum heeft een visie en een doorgaande lijn op het gebied van technologie onderwijs (inclusief digitale geletterdheid), ondersteund door het WID-team en het programma Techkwadraat.
- Op ieder kindcentrum wordt de visie van CKC Drenthe op burgerschap vertaald naar het eigen kindcentrumbeleid.
- In ieder kindcentrum is de opvang en het onderwijs contextrijk, door culturele, muzikale, technische, digitale, sportieve en/of kunstzinnige activiteiten en programma's aan te bieden, binnen- en/of buiten het kindcentrum.
- Ieder kindcentrum biedt duurzame kwaliteit; dit is zichtbaar, merkbaar en meetbaar via interne audits, de kwaliteitskenmerken, onderwijsresultaten, positieve inspectierapporten en tevredenheidsonderzoeken. We streven naar een hoge mate van tevredenheid van ouders en kinderen.
- Het percentage kinderen dat aan het einde van groep 8 het streefniveau behaalt voor taal en rekenen, past minimaal bij de wegingsfactor van het betreffende kindcentrum. Wij willen dit bereiken door gerichte inzet op instructie, leesbevordering, taalrijke omgeving en/of rekenkundige denkvaardigheden.
- Ieder kindcentrum analyseert jaarlijks de opbrengsten op 1F en 2F/1S, bespreekt de uitkomsten tijdens kwaliteitsgesprekken en stelt gerichte interventies vast. De analyse gebeurt niet alleen op basis van cijfers, maar ook op basis van observatie, leerplezier en groei in denkvaardigheden.
- Ieder kindcentrum volgt de voortgang van leerlingen systematisch en biedt leerlingen tijdige ondersteuning als de voortgang daartoe aanleiding geeft.
- Wij bereiden kinderen actief voor op het vervolgonderwijs (van voorschools naar basisonderwijs, van basisonderwijs naar voortgezet onderwijs) en hebben korte lijnen met de partners van het vervolgonderwijs.

Hoe zien we dit terug?

- Kinderen stellen vragen, onderzoeken en verbinden leren aan de wereld om hen heen.
- Ieder kind krijgt tijdige ondersteuning en voelt zich gezien in zijn of haar ontwikkeling.
- In elk kindcentrum hoor je verhalen, zie je boeken en ervaar je plezier in leren en ontwikkelen.
- Leren is betekenisvol, verbonden met de samenleving en vol verwondering. We werken in de kindcentra met een rijke speel-leeromgeving (hoeken, thematisch materiaal, afspraken en regels binnen het kindcentrum).
- Binnen teams wordt structureel en systematisch geleerd en gereflecteerd, ten behoeve van de verbetering van opvang en onderwijs.





Liefde

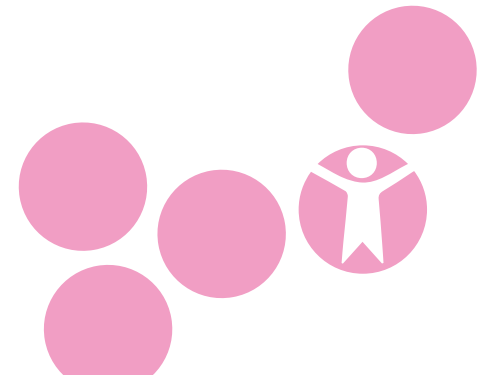
Leidend principe ②

Geloof, hoop en liefde, en de grootste daarvan is de liefde

(1 Korintiërs 13:13)

Onze open christelijke identiteit is zichtbaar in hoe we omgaan met kinderen, ouders/verzorgers en collega's. We hebben oog en oor voor elkaar en de natuur om ons heen, waar we duurzaam voor willen zorgen. Zo maken wij het verschil – dichtbij en ver weg, nu en in de toekomst. De Bijbel is onze inspiratiebron; verhalen, rituelen en waarden geven betekenis. Liefde is ons centrale begrip.

- We handelen vanuit vertrouwen en compassie.
- We kijken liefdevol om naar de ander en de wereld om ons heen. We zijn nieuwsgierig naar elkaars verhaal.
- We stimuleren bewustwording en verantwoordelijkheid bij kinderen en volwassenen voor mens, natuur en samenleving.
- We koesteren de schepping en gaan zorgvuldig om met wat ons gegeven is.
- Tradities, rituelen en vieringen geven diepte aan ons samenzijn.



Ambitie 1

Geworteld in geloof, verbonden met elkaar en de wereld

Ambities en beoogde resultaten

- Wij hebben oog en oor voor kinderen, ouders/verzorgers en collega's.
- Ieder kind, iedere ouder/verzorger en iedere medewerker ervaart dagelijks een sociaal veilige, warme en positieve omgeving.
- In ieder kindcentrum zijn samenleven, samenwerken en samen leren zichtbaar in gedrag en communicatie.
- Ieder kindcentrum bevordert binnen opvang en onderwijs respect, empathie en dialoog, waardoor er ruimte is voor ieders verhaal, zonder oordeel.
- Ieder kindcentrum leert kinderen verantwoordelijkheid te nemen voor elkaar, de gemeenschap en de schepping.
- CKC Drenthe is een kleine samenleving waar iedereen mag meedoen, verschillen gewaardeerd worden en kinderen, ouders/verzorgers, professionals hun steentje bijdragen.
- Ieder(e) kind, ouder/verzorger, ongeacht achtergrond of overtuigingen is en voelt zich welkom.

Hoe zien we dit terug?

- De identiteit van CKC Drenthe is zichtbaar aanwezig in zowel onze opvang als onderwijs.
- We begroeten en zien elkaar en spreken de ander aan met respect. We zien en horen elkaar en maken tijd voor elkaar.
- Kinderen, ouders/verzorgers en collega's ervaren rust, structuur en positieve aandacht in de omgang met elkaar.
- Teams werken samen, vieren samen en lossen samen problemen op.
- Kinderen helpen elkaar, nemen verantwoordelijkheid en ervaren dat verschillen mogen bestaan.
- In gesprekken klinkt empathie en aandacht door. Er is ruimte voor ieders verhaal, zonder oordeel.
- Geloof, hoop en liefde worden geleefd: waarden klinken door in hoe we omgaan met kinderen, collega's en ouders/verzorgers - in zorg, vertrouwen, dankbaarheid en vergeving.
- Iedereen draagt bij aan een zorgzame gemeenschap: elk kindcentrum straalt verbondenheid uit; iedereen hoort erbij en zet zich in voor elkaar, de omgeving en de wereld.
- Religieuze feestdagen, vieringen en rituelen hebben een plaats in opvang en onderwijs en worden verrijkt met verhalen uit de Bijbel. Bijbel en burgerschap gaan hand in hand.
- Ons uitgangspunt is dat alle kinderen meedoen met onze vieringen en rituelen.
- Iedere medewerker helpt onze identiteit mee uit te dragen richting elkaar en richting de kinderen, ongeacht de eigen achtergrond.
- CKC Drenthe is een open christelijke organisatie, waarin verschillen gewaardeerd worden.

Ambitie 2

Samen kleuren we de toekomst

Ambities en beoogde resultaten

CKC Drenthe staat midden in de samenleving en draagt bij aan een zorgzame en duurzame toekomst. Wij geloven in duurzame samenwerking en een duurzame samenleving die maakt dat wij gezamenlijk het beste kunnen bieden aan kinderen en hun directe omgeving. We leren kinderen verantwoordelijkheid te nemen voor hun omgeving en de schepping en nemen zelf als professionals ook onze verantwoordelijkheid.

- CKC Drenthe werkt actief en systematisch aan duurzaamheid.
- In wat we doen laten we zien dat we bijdragen aan belangrijke duurzaamheidsdoelen: goed onderwijs, gelijke kansen, duurzame gemeenschappen, verantwoord omgaan met materialen en zorg voor het klimaat. Dat is zichtbaar in onze lessen, projecten en keuzes op alle niveaus van CKC Drenthe.

Hoe zien we dit terug?

- Kinderen en medewerkers gaan bewust om met energie, materialen en afval.
- Het streven naar duurzaamheid is merkbaar in gedrag, gesprekken en in de inrichting van gebouwen.
- Vanuit geloof, hoop en liefde maken we de wereld een stukje mooier en leefbaarder.



Sterk

Leidend principe 3

Iedereen uniek, samen sterk

CKC-professionals zijn de sleutel tot goede opvang en goed onderwijs. En dat wat we benoemd hebben bij leidend principe 1 geldt ook voor onze professional: 'jij mag er zijn!' Vakmanschap betekent weten wat je doet én waarom je het doet, vanuit intrinsieke motivatie, kennis, vaardigheid, ervaring en trots.

Vakmanschap begint bij persoonlijk leiderschap en eigenaarschap. Persoonlijk leiderschap betekent voor ons richting geven en ruimte bieden, vertrouwen tonen en invloed delen, vanuit een liefdevolle verbinding met elkaar en onze omgeving.

- We werken met hoofd, hart en handen aan hoogwaardige kwaliteit.
- Goed leiderschap begint bij jezelf, door het goede voorbeeld te zijn en te geven.
- Leiderschap is eigenaarschap tonen en verantwoordelijkheid nemen.
- Zelfreflectie, collegialiteit en de bereidheid tot leren kenmerken onze professionele houding.

Onze CKC-organisatie is een dynamische leef- en ontwikkelgemeenschap waar samenwerken, vertrouwen en kwaliteit centraal staan. We geloven in een waardengedreven organisatiecultuur en gedeeld leiderschap. Samen bouwen we aan een wendbare, toekomstbestendige organisatie waarin iedereen met trots en plezier werkt — vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap.

- We leren van en met elkaar binnen kindcentra, in (in- en externe) netwerken en professionele leergemeenschappen en zijn nieuwsgierig naar elkaar.
- Samen zijn we CKC Drenthe en kiezen we voor een gevarieerd palet aan kindcentra.
- We leren, denken en werken samen, met de blik naar binnen én naar buiten.
- We geven richting door heldere kaders en een duidelijke structuur. Wij bieden ruimte door vertrouwen en verantwoordelijkheden in alle lagen van onze organisatie.
- We erkennen en benutten de kracht van overeenkomsten en verschillen.
- We koesteren wat goed is én durven te veranderen, daar waar dat nodig is.



Ambitie 1

Vakmanschap en professionalisering

Ambities en beoogde resultaten

De kracht van CKC Drenthe schuilt in alle mensen die er werken. We vertrouwen op ieders professionaliteit. We geven richting aan kwaliteit en professionaliteit en ruimte voor groei, eigenaarschap en verbinding.

- We hebben als CKC Drenthe een duidelijke visie op professionalisering.
- We hebben aandacht voor de tijd die nodig is om te kunnen professionaliseren en zetten gericht in om samen te kunnen leren.
- Ieder kindcentrum beschikt over een doorlopend professionaliseringsplan, afgestemd op de ontwikkelbehoefte van het team en de speerpunten van het kindcentrum.
- Alle nieuwe professionals doorlopen een goed begeleid inductietraject; minimaal 80% van hen blijft minstens vijf jaar verbonden aan CKC Drenthe.
- We stimuleren loopbaanontwikkeling en interne door groei, zodat talent behouden blijft.
- Wanneer professionals uitstromen is ons streven dat iedereen vertrekt als ambassadeur van CKC Drenthe.
- Iedere leidinggevende voert jaarlijks een ontwikkelgesprek met zijn/haar medewerkers, gericht op groei, vitaliteit en loopbaanperspectief.
- De CKC-academie en netwerklernen zijn doorontwikkeld en vormen een structureel onderdeel van de interne professionalisering.
- Minimaal 95% van de professionals neemt jaarlijks deel aan minstens één leer- of ontwikkelactiviteit via de CKC-academie of extern.
- Digitale vaardigheden en weerbaarheid van professionals overall in de organisatie, zijn aantoonbaar versterkt. Samen werken we blijvend aan onze digitale vaardigheden en weerbaarheid.
- We bieden studenten en stagiaires volop kansen; om kennisontwikkeling te verdiepen onderzoeken we de mogelijkheid van een CKC-primoraat en/of deelname aan een primoraat/practoraat.
- CKC Drenthe is een inclusieve werkgever, waar iedereen kan groeien en bijdragen, ongeacht achtergrond of functie.

Hoe zien we dit terug?

- Professionals nemen actief deel aan scholing, intervisie en netwerklernen. Ze delen wat ze leren met collega's en vertalen het naar hun praktijk.
- Expertise zetten we zo in dat het vooral teams en context versterkt.
- Teamleden vragen, geven en ontvangen elkaars feedback met respect en nieuwsgierigheid; leermomenten worden gezien als kansen om te groeien.
- We werken samen met hart en hand aan onze professionele aanspreekcultuur.
- Nieuwe medewerkers voelen zich goed begeleid en welkom. Ze kennen hun buddy/mentor en weten waar en bij wie ze terecht kunnen.
- Teams werken digitaal vaardig en veilig; professionals gebruiken technologie bewust en helpen elkaar bij nieuwe toepassingen.
- Professionals praten enthousiast over hun werk, kansen en door groei binnen CKC Drenthe; successen en talenten worden gezien en gevierd.
- CKC Drenthe laat in gedrag, taal en beleid zien dat diversiteit en inclusie vanzelfsprekend zijn en biedt iedereen ontwikkelkansen, ongeacht functie of achtergrond.
- CKC Drenthe staat binnen en buiten de organisatie open voor feedback geven en feedback ontvangen om samen te blijven leren.

Ambitie 2

Leiderschap en eigenaarschap

Ambities en beoogde resultaten

We versterken leiderschap en eigenaarschap in de gehele organisatie. We waarderen de onderlinge verschillen en benutten elkaars talenten en kracht.

- Samen werken we actief en zichtbaar aan professioneel leiderschap en een professionele cultuur binnen CKC Drenthe.
- Leiderschap binnen CKC Drenthe is gedeeld en dienend: alle professionals, onafhankelijk van rol en functie, nemen verantwoordelijkheid en tonen eigenaarschap voor de kwaliteit en ontwikkeling van opvang en onderwijs.
- Iedere kindcentrumbestuurder is ten minste geregistreerd als registerbestuurder onderwijs niveau 1 (RDO-1), of werkt hieraan na indiensttreding. Zo borgen we een professionele standaard en blijvende ontwikkeling.
- CKC Drenthe stimuleert kindcentrumbestuurders om door te groeien naar RDO-2 of RDO-master als uitdrukking van verdiepend vakmanschap en leiderschap.
- Kindcentrumbestuurders beschikken over voldoende kennis en kunde met betrekking tot bedrijfsvoering.
- We zetten onze interne audit structuur in ten behoeve van het versterken van onze professionele kwaliteitscultuur.
- De bestuurder neemt deel aan het landelijke accreditatietraject voor bestuurders, resulterend in accreditatie.
- CKC Drenthe wordt bestuurlijk gevisiteerd in het kader van de bestuurlijke visitatie vanuit de PO-Raad.
- In de gehele organisatie is sprake van een goede balans tussen richting en ruimte, zichtbaar in professioneel gedrag, zelfreflectie en teamverantwoordelijkheid.

Hoe zien we dit terug?

- Leidinggevenden ondersteunen en faciliteren het primaire proces binnen opvang en onderwijs en stellen vragen die reflectie, initiatief en groei stimuleren.
- Leidinggevenden kennen hun mensen en zijn zichtbaar aanwezig in het kindcentrum.
- Leidinggevenden voeren jaarlijks ontwikkelgesprekken die gaan over groei, werkplezier en perspectief.
- Medewerkers voelen en nemen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van opvang en onderwijs. Ze maken samen keuzes en lossen problemen op.
- Beleidskeuzes worden helder uitgelegd; teams ervaren de ruimte om er passend bij hun context vorm aan te geven.
- Vertrouwen in elkaar is voelbaar in de cultuur.



Ambitie 3

Werkplezier, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Ambities en beoogde resultaten

Werkplezier is zichtbaar en voelbaar. Waardering is een vanzelfsprekend onderdeel van de cultuur. Vitaliteit krijgt aandacht in beleid en gedrag. Medewerkers blijven in beweging door te leren en zich te ontwikkelen.

- We houden zicht op teamontwikkeling door het systematisch gebruik van verschillende instrumenten. We streven een hoge mate van tevredenheid na.
- CKC Drenthe voert een actief beleid op werkdrukverlaging, duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en de balans werk/privé. In combinatie met het verzuimbeleid moet dit resulteren in een verzuimpercentage op en zo mogelijk onder de landelijke sectorgemiddelden.

Hoe zien we dit terug?

- Teams werken met energie, lachen samen en vieren successen. In ieder kindcentrum heerst een sfeer van betrokkenheid en trots.
- Er wordt open gesproken over werkdruk en de balans werk/privé. Collega's signaleren eventuele knelpunten bij zichzelf en bij elkaar; leidinggevenden luisteren actief en nemen werkdruk serieus door samen naar oplossingen te zoeken.
- Successen, inzet en groei worden herkend, benoemd en gevierd, in gesprekken, in het team en in de organisatie als geheel.
- Er heerst een gevoel van respect en waardering.
- Medewerkers nemen verantwoordelijkheid voor hun gezondheid en ontwikkeling; er is ruimte voor herstel, sport, ontspanning en reflectie.
- Medewerkers worden en voelen zich uitgedaagd om het beste uit zichzelf te halen.

**Wat brengen onze
professionals
hierin mee?**

muziek

geduld

enthousiasme!

kennis

vertrouwen

aandacht

Een veilig gevoel waarin fouten gewone
leermomenten worden

inclusiviteit **plezier**

Uitgedaagd worden in eigen
ontwikkeling op eigen niveau

ieder kind zien zoals het is

liefde voor ieder kind

Een plek waar ieder kind
zichzelf kan en mag zijn

ervaring

Ambitie 4

Kwaliteit en verantwoording

Ambities en beoogde resultaten

We werken met ziel én zakelijkheid: passie voor kinderen en kwaliteit en professionaliteit in de uitvoering. Iedere professional draagt bij aan een cultuur van leren, reflectie en vernieuwing. Kwaliteitsbewust handelen is zichtbaar in de praktijk.

- Interne audits zijn structureel en professioneel ingebed en worden uitgevoerd in samenwerking met andere onderwijsbesturen.
- De uitkomsten van externe beoordelingen (inspecties, audits) zijn positief en leiden tot zichtbare kwaliteitsverbetering.
- De planning- & controlcyclus verbindt inhoud, mensen en middelen met elkaar, ten behoeve van sturing op betekenisvolle realisatie van onze doelen.
- Er is sprake van een gezonde exploitatie en solide financiële kengetallen.

Hoe zien we dit terug?

- Teams bespreken regelmatig observaties, resultaten en feedback, en vertalen de inzichten uit die gesprekken naar concrete (verbeter)acties.
- Binnen CKC Drenthe voeren we een open professionele dialoog: feedback (geven en ontvangen), reflectie en leren van elkaar horen bij ons vak.
- Leidinggevenden benoemen doelen en resultaten. Zij delen keuzes, data, cijfers en voortgang met het team, ouders/verzorgers en bestuur.
- Alle medewerkers weten welke doelen binnen de afdeling of het kindcentrum gelden, waarom die belangrijk zijn en hoe zij daaraan bijdragen.
- Successen én ontwikkelpunten worden in het team besproken.
- Interne audits, inspecties en visitaties worden ervaren als waardevolle momenten om te leren, reflecteren en versterken.
- Cijfers worden gebruikt als middel om samen te sturen op impact; centraal staat dat wat we doen betekenis heeft voor kinderen.



Ambitie 5

Een wendbare en toekomstbestendige organisatie

Ambities en beoogde resultaten

Teams handelen flexibel en oplossingsgericht, leren en verbeteren is een continu proces, innovatie krijgt ruimte en vertrouwen. De samenwerking tussen kindcentra en ondersteuning is vanzelfsprekend. Het ondersteuningsbureau biedt deskundige en vraaggerichte ondersteuning, zodat kindcentra kunnen excelleren in opvang, onderwijs en samenwerking. Strategische keuzes worden bewust en vanuit visie gemaakt.

- We bevorderen een cultuur van reflectie, leren en innovatie.
- We creëren ruimte voor pilots die bijdragen aan inclusiever werken en delen opbrengsten actief binnen CKC-netwerken zodat we sneller leren wat werkt in de ontwikkeling van kindcentra.
- We benutten digitale middelen om leren, samenwerken en verantwoorden efficiënt en toekomstgericht vorm te geven.
- De samenwerking binnen het ondersteuningsbureau en tussen de kindcentra en het ondersteuningsbureau is afgestemd en gericht op kwaliteit en efficiëntie.
- We werken actief op een professionele manier samen met organisaties om ons heen om onze doelen te bereiken.
- CKC Drenthe is een wendbare organisatie die adequaat inspeelt op personele, maatschappelijke en demografische ontwikkelingen.
- Keuzes in het opvang- en onderwijsportfolio van CKC Drenthe (starten, stoppen, samenwerken) resulteren in maatschappelijke meerwaarde, strategische fit en gezonde bedrijfsvoering.

Hoe zien we dit terug?

- Teams denken in mogelijkheden, spelen in op veranderingen en nemen initiatief bij nieuwe uitdagingen of veranderende omstandigheden.
- Teams evalueren regelmatig hun werk, experimenteren met nieuwe werkwijzen en delen wat werkt binnen CKC-netwerken.
- Afdelingen en expertises stemmen af, delen kennis en ervaring en werken samen aan kwaliteit en efficiëntie.
- Nieuwe ideeën worden gestimuleerd, pilots mogen mislukken, en successen worden gedeeld.
- CKC Drenthe houdt locaties voor kinderopvang en/of onderwijs in stand als dit leidt tot maatschappelijke meerwaarde en een gezonde bedrijfsvoering.
- CKC Drenthe werkt regionaal samen ten behoeve van kwalitatief sterke opvang en onderwijs voor ieder kind.



5 Hoe gaan we dit doen?



CKC Drenthe is voortdurend in beweging samen met de kinderen, professionals en ouders in en de partners rond de kindcentra. De manier van besturen past bij die dynamiek: warm en nabij waar het kan, duidelijk en voorspelbaar waar het moet. We kiezen voor een besturingsfilosofie die begint bij ruimte en die die ruimte draagt met richting.

Ruimte betekent bij CKC Drenthe: vertrouwen geven, vakmanschap laten floreren, ruimte laten voor kleur en context. Richting betekent: een gezamenlijke basis, herkenbare kaders en een gedeeld kompas. Niet om alles van bovenaf te bepalen, maar om samen sterk te staan en elkaar te helpen om het goede te doen voor kinderen van 0-13 jaar.

CKC Drenthe is een omvangrijke en geografisch verspreide organisatie voor kinderopvang en (speciaal) basisonderwijs. Juist daarom is een zekere mate van centrale samenhang wenselijk: om stabiliteit, gelijkwaardigheid en kwaliteit te borgen. Tegelijk willen we voorkomen dat die samenhang “top-down” doorwerkt in alles. Onze besturing is bedoeld als ondersteunend en versterkend aan onze opvang en onderwijs binnen de kindcentra: richtinggevend in kaders, ruimtegevend in de uitvoering.

Ruimte als vertrekpunt

Onze kindcentra vormen een kleurrijk palet. Elk kindcentrum heeft een eigen context, een eigen gemeenschap en een eigen ontwikkelvraag. Directeuren en teams zijn professionals die het beste weten wat hun kinderen, collega's en omgeving nodig hebben. Daarom is ruimte voor eigen keuzes, initiatief en groei geen extraatje, maar een uitgangspunt.

Die ruimte vraagt om eigenaarschap: reflectie, leren, samenwerken en het gesprek blijven voeren over kwaliteit en ontwikkeling. In die beweging ontstaan kindcentra die elkaar versterken — met noaberschap en solidariteit als vanzelfsprekende houding.

Richting die ondersteunt

Ruimte kan alleen bestaan als er een stevige basis is. Daarom stellen we centrale kaders waar consistentie, continuïteit en veiligheid cruciaal zijn zoals op het gebied van financiën, ICT, huisvesting, mens & organisatie, governance, wet- en regelgeving en organisatiebrede kwaliteitsafspraken.

Stichtingsbreed werken we met visie- en beleidsdocumenten die kaders bieden aan de kindcentra. Binnen onze strategische koers maken we afspraken over gezamenlijke ambities en doelen, zodat we onze missie en visie samen handen en voeten geven. Deze gemeenschappelijke basis zorgt voor duidelijkheid, stabiliteit en gelijkwaardigheid tussen onze kindcentra. Die kaders zijn niet bedoeld als beperking, maar als fundament. Ze maken mogelijk dat iedereen binnen CKC Drenthe kan werken aan dezelfde missie en visie.



Een stevige ondergrond, lokale bewegingsruimte & samen slim

We kiezen bewust voor een praktische ordening:

- Een stevige ondergrond: kaders en afspraken die ons helpen om kwaliteit, veiligheid, rechtsgelijkheid en continuïteit te waarborgen.
- Lokaal kleur & bewegingsruimte: pedagogisch-didactische keuzes, onderwijsconcepten, organisatie-invulling en samenwerking in de wijk/dorp/stad, passend bij de context/populatie van het kindcentrum.
- Samen waar het slim is: leren in netwerken, gezamenlijke ontwikkeling, gedeelde oplossingen en het benutten van elkaars kracht.

Zo blijft de basis stevig, zonder dat de eigenheid van kindcentra verdwijnt en we in verbinding elkaars krachten en talenten optimaal gebruiken en inzetten.

Ondersteuningsbureau als dienstverlener: versterkend en faciliterend

Het ondersteuningsbureau ondersteunt de kindcentra. We willen dat ondersteuning voelt als: “het ontzorgt en versterkt” en “het maakt mogelijk”. Het ondersteuningsbureau is de ruggensteun voor de organisatie.

De invulling van de ondersteuning die het ondersteuningsbureau biedt, wordt de komende periode verder uitgewerkt. Daarbij maken we onderscheid tussen:

- ondersteuning die organisatiebreed nodig is (bijv. wettelijke verplichtingen, financiële kaders, expertise en continuïteit)
- ondersteuning die op aanvraag of maatwerk is (passend bij de ontwikkelvragen van kindcentra);
- en ondersteuning die verbinding organiseert (kennisdeling, netwerklernen, gezamenlijke ontwikkeling).

Ook de rollen, verantwoordelijkheden en mandaten van bestuur, directeuren en leidinggevendenden worden helder beschreven in een (management)statuut. Daarmee creëren we duidelijkheid én ruimte: iedereen weet waar hij of zij van is, en waar vertrouwen en professionele ruimte leidend zijn.

Leidende principes als kompas

Onze besturingsfilosofie is geworteld in de leidende principes. Deze vormen ons kompas in keuzes, samenwerking en ontwikkeling:

- Vertrouwen in professionaliteit en de wil om samen te leren.
- Verbinding tussen opvang, onderwijs en omgeving.
- Vakmanschap als drijvende kracht voor kwaliteit.
- Gedeelde verantwoordelijkheid voor resultaten en ontwikkeling.
- Ruggensteun daar waar nodig – we helpen elkaar vanuit het principe ‘met ziel en zakelijkheid’.

Christelijke identiteit als bron van waarden en inspiratie

Vanuit deze elementen sturen we niet primair op controle, maar op ontwikkeling. We spreken elkaar aan met respect, delen successen en gebruiken verschillen als bron van leren.

Participatie en dialoog

We hechten waarde aan de stem van het kind, de betrokkenheid van ouders en de inbreng van externe partners. Samen vormen zij de gemeenschap rond het kind. Door goed te luisteren, samen te werken en actief te betrekken, blijft onze organisatie verbonden met wat er echt toe doet: de ontwikkeling en het welzijn van kinderen.

Een lerende en wendbare organisatie

De samenleving verandert snel. Daarom is onze besturing niet statisch, maar adaptief. We leren van wat werkt, passen aan waar nodig en bewegen mee met de vragen van kinderen, ouders, onszelf en de wereld om ons heen. Zo bouwen we samen aan een organisatie waarin ruimte en richting in balans zijn — stevig geworteld, en tegelijk open voor groei en vernieuwing.

Samenvattend

CKC Drenthe hanteert een besturingsfilosofie waarin ruimte het vertrekpunt is en richting het fundament: centrale kaders bieden stabiliteit en gelijkwaardigheid, terwijl kindcentra professionele ruimte krijgen voor eigen invulling, passend bij hun context.

Het ondersteuningsbureau werkt dienstverlenend en versterkend, waarbij de service-invulling verder wordt uitgewerkt. Rollen, verantwoordelijkheden en mandaten van bestuur en leidinggevend worden nader vastgelegd in een managementstatuut.

Zo stimuleren we professionele autonomie, samenwerking en een lerende cultuur — gedragen door vertrouwen, verbinding, vakmanschap, gedeelde verantwoordelijkheid en christelijke identiteit — met als doel: kansrijk opgroeien en ontwikkelen voor kinderen van 0 tot 13 jaar.

Wat betekent de besturingsfilosofie voor ons verhaal?

We vertalen de koers jaarlijks naar concrete doelen, acties en keuzes in het bestuurlijk jaarplan, kindcentrumplannen en begroting. Daarbij sturen we op een beperkte set indicatoren rond kwaliteit, ontwikkeling van kinderen, professionalisering, inclusie, tevredenheid en gezonde bedrijfsvoering. We benutten zoveel mogelijk bestaande informatiebronnen zodat de administratieve last beperkt blijft. Jaarlijks bespreken we de voortgang, leren we van wat werkt en scherpen we waar nodig onze aanpak aan.

We zijn ambitieus en onze ambities vertalen we jaarlijks naar haalbare doelstellingen en ambities op elk niveau in de organisatie. De doelzinnen zoals verwoord in de koers zijn gericht op ambitie, waar nog niet haalbaar groeien we hiernaartoe.

6 Met wie gaan we dit doen?



Samen verantwoordelijk voor de kinderen in Drenthe

In januari 2026 heeft CKC Drenthe samenwerkingspartners uitgenodigd voor rondetafelgesprekken. Het doel was om samen (in)kleuring te geven vanuit verschillende branches aan de leidende principes uit het nieuwe koersplan. In een drietal gesprekken, waaraan een brede waaier van maatschappelijke organisaties deelnam, zijn onderwerpen als inclusie, ouderbetrokkenheid, basisvaardigheden en toekomstbestendigheid besproken.

De rode draad in de gesprekken is helder: niemand kan dit alleen. Opvang, onderwijs, gemeenten en maatschappelijke partners delen de verantwoordelijkheid voor de kinderen in Drenthe. Er is behoefte aan een gezamenlijke koers op regionaal niveau, met ruimte voor lokale verschillen.



De leidende principes vormen het fundament, maar de invulling vraagt om samenwerking en concrete keuzes voor de komende jaren. De oproep aan alle betrokken partijen, inclusief CKC Drenthe, is om verder te kijken dan de waan van de dag: durven dromen, maar ook doen.

Basisvaardigheden

Basisvaardigheden gaan allang niet meer alleen over spelling en rekenen. Burgerschap, digitale geletterdheid, cultuur, sport en mediawijsheid horen er ook bij. Tegelijkertijd worstelen kindcentra met de vraag: hoe breed moet de basis zijn, en waar gebruik je je schaarse tijd voor?

Het onderwijs kan niet alles (alleen) oplossen. De kunst is om keuzes te maken op basis van je eigen kindpopulatie. Wat heeft dit kindcentrum nodig? Wat kan samen met partners zoals bibliotheken, kunst- en cultuurorganisaties of sportverenigingen? Dat hoeft geen extra belasting te zijn; het kan juist aanvullend zijn en het leren en ontwikkelen betekenisvoller maken en verrijken. Meer leesplezier, muziek, creativiteit en ervaringsgericht leren kunnen minstens zo belangrijk zijn als nóg meer nadruk op toetsen en registratie.

Inclusie en kansengelijkheid

Iedereen gelijk behandelen is niet hetzelfde als iedereen gelijke kansen geven. Er is erkenning dat ongelijkheid bestaat en dat maatwerk nodig is. De beweging gaat van 'passend' onderwijs voor individuen naar een inclusieve cultuur waarin scholen, opvang en zorg samen verantwoordelijkheid dragen. Dat betekent ook: niet alleen het kind centraal, maar het hele gezin en de context. Kindcentra in dorpen moeten soms samenwerken om sterk te blijven. Regulier en gespecialiseerd onderwijs kunnen dichterbij elkaar toe bewegen, zodat expertise in het kindcentrum aanwezig is en niet op afstand blijft.

De pedagogische driehoek

Een sterke pedagogische driehoek is de basis voor een kansrijke kindertijd. Ouderbetrokkenheid gaat over meer dan meehelpen bij een activiteit; het gaat om wederkerigheid, vertrouwen en duidelijke verwachtingen. Wat mogen ouders van het kindcentrum verwachten en wat mogen we andersom van elkaar verwachten? Kindcentra kunnen een laagdrempelige plek in de wijk zijn: met oudercafés, ouderavonden, vieringen en activiteiten waar ouders/verzorgers en kinderen samen leren en ontwikkelen. Investeren aan de voorkant, bijvoorbeeld in de VVE-fase, betaalt zich later terug. Belangrijk is dat 'kwetsbaar' geen label wordt. Alle ouders/verzorgers hebben vragen én talenten. De kunst is aansluiten bij wat er leeft en zo het beste in mensen naar boven te halen.

Samenwerken in de regio

Krimp, personeelstekorten en wachtlijsten maken duidelijk dat organisaties elkaar nodig hebben. In plaats van elkaar te zien als concurrent, is er behoefte aan gezamenlijke verantwoordelijkheid. Ook de vraag naar kleine scholen versus grotere samenlevingsscholen komt terug. Identiteit is belangrijk, maar schaal en kwaliteit spelen ook een rol. Steeds staat de vraag centraal: wat is het beste voor het kind én voor de leefbaarheid van dorp en/of wijk?

Duidelijk wordt dat we gezamenlijk ambities hebben voor de kindcentra in de toekomst. Zo willen we meer expertise delen, willen we bouwen aan een Drenthe academie als digitaal en fysiek 'leerplein' voor alle professionals, zien we mogelijkheden in het organiseren van gezamenlijke talent- en vervangingspools en kunnen we gezamenlijk werken aan het versterken van doorlopende lijnen tussen opvang en onderwijs en de verrijking van onze kindcentra in het algemeen. Dit alles vraagt om stevige bestuurlijke samenwerking en onderling vertrouwen. Al met al zijn er veel gemeenschappelijke ambities waar we de handen ineen kunnen slaan.

Wendbaar blijven en gewoon beginnen

Toekomstbestendig zijn betekent flexibel durven denken en gericht zijn op de toekomst. Niet het systeem moet leidend zijn, maar de kinderen. Dat vraagt om sterk (onderwijskundig) leiderschap, professionele ruimte en investeren in relaties, met ouders/verzorgers, partners en tussen besturen.

Er klinkt ook een duidelijke oproep: niet eindeloos blijven praten. Formuleer een gezamenlijke visie, maak regionale afspraken waar nodig en zet stappen. De beweging is van 'ik' naar 'wij'.



Spiegels van de samenleving

In het hart van dorp en wijk, waar laarzen modder dragen
En kinderstemmen dansen in de lucht staan kindcentra
klein van stuk, groot in kracht.

School en opvang onder één dak, waar nieuwkomers
landen en ieder kind telt. Waar speciaal gewoon is
en niemand alleen.

Hier leeft noaberschap in elke groet, de samenleving
komt tot leven tussen puzzels en pleinspel, tussen scherm
en schrift, tussen verdriet en vooruitgang.

Kinderen spiegelen ons elke dag: in hoe we delen,
botsen, leren en opnieuw proberen. Omzien, verschillen,
en elkaars verhaal horen het gaat niet vanzelf maar
we ontdekken en leren elke dag.

En steeds weer is daar de leerkracht en het pedagogisch
talent met ogen die zien en harten die dragen.

Zij maken ruimte voor groei, voor hoop
voor een wereld die begint bij vandaag

In Drenthe, waar ruimte en verbondenheid samenkomen,
zijn kindcentra geen gebouwen van steen,
maar spiegels waar het nu en straks samenkomen.

(A.B.)

Wat
gunnen wij
ieder kind
in Drenthe



veiligheid

talenten ontdekken hoop!

spelen in
het groen

aandacht

ontwikkelen in eigen tempo

nuchterheid van Bartje

beweging

gelijke
kansen

liefde voor het leven

acceptatie

zich geliefd voelen

stabiliteit

jezelf zijn

sterke basis open

warm welkom mindset

vertrouwen

een enthousiaste leerkracht

een luisterend oor

uitdagende speelomgeving

Bijlage 1

Gevolgd proces

Dit document is het voorlopig eindpunt van een reis die in maart 2025 begon, met een Directietweedaagse. Onder leiding van Gabriël Anthonio gaven we woorden aan ons verhaal. Hier is de basis voor de leidende principes gelegd, waaraan vervolgens door een aantal directeuren in een redactieteam is geschaafd en geschuurd. Dit redactieteam was een constante factor gedurende onze CKC-expeditie om te komen tot "Het verhaal van CKC Drenthe".

In mei 2025 is het halfjaarlijkse overleg van de Raad van Toezicht met de CKC-raad gebruikt om het vorige Koersplan te evalueren. Een soortgelijke evaluatie heeft er plaatsgevonden binnen het DirectieNetwerk.

In juni 2025 hebben de medewerkers van het ondersteuningsbureau gereflecteerd op de leidende principes, wat heeft geresulteerd in aanscherping ervan.

Aansluitend bij de leidende principes zijn de directeuren tijdens het DirectieNetwerk in september in gesprek gegaan over ambities, beoogde resultaten en zichtbaar gedrag.

Deze kern – leidende principes, ambities, beoogde resultaten en zichtbaar gedrag, is vervolgens besproken met:

- medewerkers van het ondersteuningsbureau tijdens een verlengde maandstart (december 2025);
- externe samenwerkingspartners tijdens drie rondetafelgesprekken (januari 2026);
- de CKC-raad (februari 2026);
- CKC-professionals tijdens een carrousel-avond (maart 2026);
- de Raad van Toezicht (maart 2026).

Tijdens de besprekingen met de CKC-raad en de Raad van Toezicht is ook de conceptbesturingsfilosofie aan de orde geweest.

Directeuren hebben naast de sessies in het DirectieNetwerk die over de koers gingen, ook schriftelijk feedback gegeven op de bijna finale versie van de koers. Ook de professionals binnen het ondersteuningsbureau hebben schriftelijk feedback gegeven.

De ontvangen feedback is zorgvuldig verwerkt en heeft bijgedragen aan het versterken van onze gezamenlijke koers.

Bijlage 2

Afkortingen en begrippen

Deze lijst bevat afkortingen en begrippen uit dit document die voor lezers extra toelichting kunnen vragen.

Afkorting	Volledige benaming	Toelichting
1F	Fundamenteel niveau 1F	Het basisreferentieniveau voor taal of rekenen: het niveau dat leerlingen minimaal moeten beheersen.
1S	Streefniveau 1S	Het hogere referentieniveau voor rekenen in het primair onderwijs: een ambitieus niveau boven 1F.
2F	Fundamenteel niveau 2F	Het 2F-niveau is het fundamentele streefniveau voor taal en rekenen in Nederland, gericht op maatschappelijke redzaamheid. Het staat voor een basisvaardigheid die nodig is voor mbo (niveau 1-3), VMBO-bb/kb/gl en als einddoel voor velen.
bsv	Buitenschoolse opvang	Opvang voor kinderen vóór en na schooltijd en in vakanties.
PO-Raad	Brancheorganisatie voor het primair onderwijs	De brancheorganisatie van schoolbesturen in het primair onderwijs.
RDO	Registerdirecteur Onderwijs	De titel voor schooldirecteuren die zijn geregistreerd in het beroepsregister; in het koersplan komen de predicaten RDO-1, RDO-2 en RDO-master voor.
RDO-1	Registerdirecteur Onderwijs niveau 1	Predicaat binnen het beroepsregister voor schooldirecteuren op niveau 1.
RDO-2	Registerdirecteur Onderwijs niveau 2	Predicaat binnen het beroepsregister voor schooldirecteuren op niveau 2.
SDG's	Sustainable Development Goals	De 17 wereldwijde duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties.
WID	Wetenschap & technologie, ICT en Digitale geletterdheid	Binnen CKC Drenthe de samenhang tussen toekomstgericht leren, wetenschap, technologie en digitale geletterdheid/ontwikkeling.

Begrip Toelichting

Basisondersteuning

De ondersteuning die ieder kindcentrum minimaal biedt om kinderen passend te begeleiden binnen de eigen setting.

Basisvaardigheden

De kernvaardigheden die kinderen nodig hebben om zich verder te ontwikkelen, zoals taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid.

Beroepsregister schoolleiders

Het landelijke register waarin schooldirecteuren hun professionalisering en registratie bijhouden.

Bestuurlijke visitatie

Een vorm van collegiale externe beoordeling waarbij bestuur en organisatie reflecteren op kwaliteit, ontwikkeling en bestuurlijk handelen.

BoekStart

Een landelijk leesbevorderingsprogramma dat jonge kinderen en hun ouders vroeg in aanraking brengt met boeken en voorlezen.

Brugfunctionaris

Een professional die de verbinding versterkt tussen gezin, kindcentrum, hulpverlening en andere betrokken organisaties.

Burgerschap

Onderwijs en ontwikkeling gericht op deelname aan de samenleving, met aandacht voor verantwoordelijkheid, respect en democratische waarden.

CKC-academie

Het interne of gezamenlijke aanbod van scholing en ontwikkeling voor professionals van CKC Drenthe.

Contextrijk onderwijs

Onderwijs (binnen/of buiten onderwijstijd) dat betekenisvol is doordat het aansluit bij de leefwereld van kinderen en verbinding legt met de samenleving.

Digitale geletterdheid

De kennis en vaardigheden die nodig zijn om bewust, kritisch, creatief en veilig met digitale informatie en technologie om te gaan.

Doorgaande lijn

Een samenhangende opbouw in ontwikkeling, begeleiding en aanbod, zodat kinderen zonder onnodige breuken kunnen doorgroeien.

Exploitatie

De financiële huishouding van de organisatie: de verhouding tussen inkomsten, uitgaven en resultaat.

Gezinscoach

Een professional die gezinnen ondersteunt en helpt om passende hulp, ondersteuning en afstemming te organiseren.

Herstelgericht werken

Een aanpak waarbij na fouten of incidenten de nadruk ligt op herstel van relatie, vertrouwen en gedrag, in plaats van op straf.

Inclusief /inclusiever werken

Zo organiseren dat zoveel mogelijk kinderen kunnen meedoen en zich ontwikkelen binnen de eigen omgeving.

Inductietraject

Het inwerk- en begeleidingsprogramma voor nieuwe collega's in hun eerste periode binnen de organisatie.

Interne audit

Een systematische interne beoordeling van kwaliteit, processen en resultaten om te leren en te verbeteren.

Intervisie

Een gestructureerde manier waarop professionals met en van elkaar leren door praktijkvragen samen te bespreken.

Kansencoach

Een professional die kinderen en gezinnen ondersteunt om belemmeringen weg te nemen en ontwikkelkansen te vergroten.

Kindcentrum

Een voorziening waarin onderwijs en vaak ook kinderopvang in samenhang worden georganiseerd rondom de ontwikkeling van kinderen.

Kindcentrumplan

Het plan waarin een kindcentrum de koers vertaalt naar eigen doelen, keuzes en concrete acties.

Kindnabij werken

Handelen vanuit nabijheid: goed kijken, luisteren en aansluiten bij wat een kind nodig heeft in zijn of haar eigen context.

Maatschappelijke meerwaarde

De toegevoegde waarde van een keuze of voorziening voor kinderen, gezinnen, dorp, wijk of regio.

Netwerklernen

Leren in en tussen teams, kindcentra en externe netwerken door kennis, ervaringen en expertise actief te delen.

Ondersteuningsbureau

Het organisatieonderdeel dat kindcentra ondersteunt met expertise, dienstverlening en organisatiebrede afstemming.

Opvang- en onderwijsportfolio

Het geheel van voorzieningen, locaties en vormen van opvang en onderwijs dat CKC Drenthe in stand houdt of ontwikkelt.

Pedagogische driehoek

De samenwerking tussen kind, ouders/verzorgers en professionals rond ontwikkeling, opvoeding en leren.

Planning- en controlcyclus

De vaste jaarlijkse cyclus van plannen, begroten, volgen, verantwoorden en bijsturen.

Primoraat

Een vorm van praktijkgericht onderzoek in het primair onderwijs. Een leraar of kleine groep professionals onderzoekt een vraagstuk uit de schoolpraktijk en verbindt onderzoek, kennisontwikkeling en onderwijsverbetering.

Rijke speel-leeromgeving

Een omgeving die kinderen uitdaagt om spelenderwijs te ontdekken, oefenen, onderzoeken en leren.

Sociale veiligheid

De mate waarin kinderen en medewerkers zich veilig, gezien en gerespecteerd voelen in omgang, sfeer en school of opvangklimaat.

Techkwadraat

Een landelijk programma waarin scholen, bedrijven en partners samenwerken aan sterk en toegankelijk technologieonderwijs. Binnen Drenthe is CKC Drenthe penvoerder van het Techkwadraat in de regio.

Vertrouwenspersoon

Een aangewezen persoon bij wie professionals en ouders terecht kunnen met zorgen, signalen of ongewenste situaties.

Wegingsfactor

Een maatstaf in het onderwijs die iets zegt over de leerlingpopulatie van een school en gebruikt wordt bij het duiden van resultaten.





Bezoekadres

**Groningerstraat 96
9402 LL Assen**

Postadres

**Groningerstraat 96
9402 LL Assen
info@ckcdrenthe.nl**

ckcdrenthe.nl