

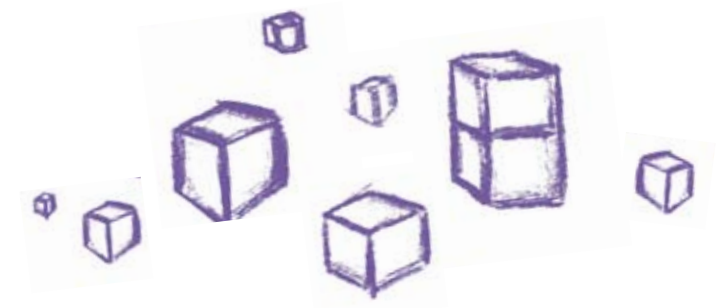
**zien**

en

gezien  
worden

kinderopvang de cirkel  
strategische visie 2009-2012





## ZIEN EN GEZIEN WORDEN

Kinderopvang De Cirkel heeft in 2008 haar koers bepaald voor de komende jaren. Ons thema is **zien en gezien worden!**

**zien** omdat we de omgeving om ons heen goed in de gaten houden want deze verandert voortdurend en in een hoog tempo. Wij houden gelijke tred met alle ontwikkelingen op het gebied van opvoeding en kwaliteit!

**gezien worden** omdat we trots zijn op wat we presteren en dat graag aan een ieder tonen.

Kinderopvang wordt door de maatschappij en door ouders inmiddels beschouwd als een belangrijke toegevoegde waarde aan de opvoeding. Onze rol in het leven van kinderen en ouders is van groot belang en dat nemen we dan ook heel serieus. We zijn al lang geen oppassers meer maar dragen samen met ouders de zorg voor de opvoeding en de ontwikkeling van het kind. Daarnaast delen we veel nieuwe ideeën en plannen met andere organisaties die met kinderen werken. We zijn partner.

Partner voor ouders, met wie we samen de kinderen opvoeden. Partner voor peuterspeelzalen, scholen en de jeugdzorg omdat we samen zorgen voor een gezonde en stimulerende omgeving voor het kind. Maar ook partner voor collega's omdat we graag kennis en inzicht delen om samen beter te worden in wat we doen.

Kinderopvang De Cirkel is fors gegroeid de afgelopen jaren. In omvang én in kwaliteit. We bieden professionele kinderopvang en zijn een gezonde organisatie. Uit onderzoek blijkt dat onze klanten en medewerkers erg tevreden zijn. We zijn gecertificeerd dus onze bedrijfsvoering is op orde. Om al onze ambities voor de komende jaren te realiseren biedt dit alles een stevige basis!

De komende jaren wil de overheid de scheiding tussen kinderopvang, peuterspeelzaal en onderwijs verkleinen. Peuterspeelzalen en kinderdagverblijven moeten samen verder en scholen moeten samen met de kinderopvang onder andere dagarrangementen gaan bieden. Samen moeten we daarmee de kansen voor kinderen vergroten en problemen in de opvoeding en de ontwikkeling voorkomen. Kinderopvang De Cirkel zet hierbij haar beste beentje voor!

Wij richten ons op samenwerking en participeren daarom in samenwerkingsverbanden zoals brede scholen, centra voor jeugd en gezin, zorgadviesteams en overleg- en werkgroepen rond gemeentelijk jeugdbeleid.

Samen beginnen bij het begin is voor ons het uitgangspunt. Beginnen bij de jongste kinderen en bij de allereerste vragen over de opvoeding en de ontwikkeling van kinderen. Dat kan problemen voorkomen.

In 2009 bestaat Kinderopvang De Cirkel twintig jaar. Het begon in 1989 met 12 kinderen per week. Toen draaide het om de werkende ouder. Inmiddels draait het om de kinderen en dat zijn er bij kinderopvang De Cirkel ondertussen 2500 per week. Uiteraard staan al deze kinderen in onze nieuwe plannen voor de komende jaren zoals altijd weer centraal!

Wij hopen dat jullie met plezier kennis zullen nemen van onze voornemens.

Anje van der Heide  
December 2008

# INHOUDSOPGAVE

<b>inleiding</b>	<b>pagina 8</b>
<b>visie</b>	<b>pagina 12</b>
<b>strategische uitgangspunten</b>	<b>pagina 16</b>
<b>van strategie naar actie</b>	<b>pagina 18</b>
<b>ons slotakkoord</b>	<b>pagina 25</b>
<b>colofon</b>	<b>pagina 26</b>

# INLEIDING

**Marktleider zijn in je werkgebied schept verplichtingen. Wij onderscheiden ons daarom door onze kleinschalige accommodaties die kleurrijk en inspirerend zijn ingericht en over grote uitdagende buitenspeelplaatsen beschikken. Wij bieden opvang zo dicht mogelijk bij ouders in de buurt. Een totaalpakket: kinderopvang voor 0- tot 4-jarigen, buitenschoolse opvang voor kinderen in de basisschoolleeftijd en gastouderopvang voor kinderen in de leeftijd van 0 tot en met 12 jaar. Wij zijn samenwerkingspartner voor gemeenten en organisaties die met kinderen in de leeftijd van 0-12 jaar werken. Onder de naam 'Broodje Over' verzorgen we tevens tussenschoolse opvang.**



## van borgen en verbeteren naar partnerschap

“Borgen en verbeteren” was het uitgangspunt voor de periode 2005-2008. Partnerschap is het sleutelwoord voor de komende jaren. We hebben niet stilgezeten de afgelopen tijd, er is zelfs aanzienlijk meer gebeurd dan borgen en verbeteren. Ons werkgebied is uitgebreid met de gemeenten Twenterand en Tubbergen. De capaciteit is fors gegroeid, door overnames en door nieuwe centra te openen. Eind 2008 telt Kinderopvang De Cirkel 18 kinderdagverblijven, 15 vestigingen voor buitenschoolse opvang en 250 koppelingen bij de gastouderopvang. Per week vangen we ongeveer 2500 kinderen op. We hadden in 2005 totaal 95 medewerkers, nu 235. Samenwerking met diverse organisaties is de afgelopen drie jaren volop in gang gezet en met resultaat.



partnerschap is het sleutelwoord voor de komende jaren



## constant verbeteren

Kinderopvang De Cirkel staat er anno 2008 financieel gezond voor. Een bescheiden rendement is nodig voor het behoud van een stevige basis. We zien de komende jaren met vertrouwen tegemoet. Wat we vooral belangrijk vinden is constante aandacht voor de kwaliteit van onze dienstverlening. In 2007 ontvingen we voor de hele organisatie het keurmerk Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling Zorgsector (HKZ certificaat). Jaarlijks worden de uitgangspunten voor het behoud van dit keurmerk getoetst. Dit garandeert de plusvariant in kwaliteit en ons beleid van betrokkenheid bij het kind en de ouders.

## kansen zien door samenwerking

Samenwerking op lokaal niveau staat hoog op onze agenda. We willen kansen voor kinderen vergroten en problemen voorkomen. Realisatie hiervan vereist een bepaald volume, voldoende middelen en capaciteit in het werkgebied. Groeien om de groei is daarom voor ons geen uitgangspunt. Impliciet betekent dit voor ons dat er grenzen zijn aan de groei van de organisatie. In 2008 startte ons eerste kinderdagverblijf in een basisschool. School en kinderopvang bieden in deze situatie een totaalpakket, opvang van 0-4 en 0-12 jaar inclusief tussenschoolse en onderwijs! Dit concept willen we uitbreiden.

Uiteraard participeren we actief in brede schoolprojecten, taalstimuleringsprogramma's (VVE) en de ontwikkeling van Centra voor Jeugd en Gezin. Kinderopvang is immers onderdeel van breed jeugd-beleid.

Samenwerking met bedrijven is interessant voor ons. Kinderopvang kan een belangrijk instrument zijn voor ondernemers om te voorzien in de behoefte aan kinderopvang van hun personeel. Inmiddels hebben we twee kinderdagverblijven in bedrijven.

#### wat we gaan doen tussen 2009 en 2012

Voor de periode 2009-2012 is het plan "Zien en gezien worden" met nieuwe strategische uitgangspunten onze leidraad. Uiteraard ligt onze visie hieraan ten grondslag.

De twee belangrijkste strategische uitgangspunten voor de komende jaren zijn:

##### > partnerschap

Samen met ouders en andere (professionele) opvoeders zoals peuterspeelzalen en scholen werkt Kinderopvang De Cirkel aan de opvoeding en ontwikkeling van kinderen. Met ouders delen we de opvoeding. Met organisaties

is vooral het gezamenlijk invulling geven aan de thema's ontwikkeling, sociale integratie en educatie van belang. Wij willen dit als een gezamenlijke verantwoordelijkheid zien en de uitvoering hiervan in onderlinge verbondenheid oppakken. Het delen van kennis en kunde in het werken met kinderen van 0-12 jaar leidt tot een beter resultaat en heeft daarom absoluut meerwaarde.

##### > behoud van een gezonde financiële basis

Voor de continuïteit van ons dagelijks werk en voor bijzondere projecten is een bescheiden rendement noodzakelijk. Onder andere kleinschaligheid en een plusvariant in kwaliteit van opvoeding en opvang, gebouwen en inrichting en kennis en kunde wordt daarmee voor de toekomst behouden. We bewaken daarom voortdurend een goede balans tussen zaken en idealen.



## VISIE

**Kinderopvang De Cirkel is een betrouwbare, sociale en professionele kinderopvangorganisatie die staat voor breed toegankelijke kinderopvang.**



passie voor het vak is onze  
grootste drijfveer

Deze visie vertalen we naar de praktijk door op alle fronten te streven naar het bieden van de beste dienstverlening. We stellen daarom hoge eisen aan onszelf. We zijn er voor alle kinderen en bieden optimale ontwikkelingskansen. Niet alleen kinderen voelen zich thuis bij Kinderopvang De Cirkel, ook ouders, samenwerkingspartners en medewerkers. Passie voor het vak is onze grootste drijfveer.

Professionele opvoeders en een ondernemend managementteam staan garant voor continuïteit en een gezonde bedrijfsvoering. Ons beleid is helder. Kinderopvang De Cirkel kent een persoonlijke en servicegerichte aanpak; we zeggen wat we doen en doen wat we beloven.

### het kind staat centraal

Boven alles geldt: Het kind staat centraal. In onze beslissingen en ons dagelijks handelen, weegt het belang van het kind het zwaarst. We zoeken naar een uitdagende speel- en leeromgeving. Regels en afspraken zijn helder. Voor de kinderen betekent dit een vertrouwde aanpak en duidelijke kaders. We streven naar vertrouwde gezichten op de groep.

We kiezen voor diversiteit van locaties en aanbod in de directe leefomgeving van het kind. Geen lange reistijden, maar opvang vlakbij huis, vriendjes en buurt. Zo blijft het kind deel uitmaken van de sociale context waarbinnen het opgroeit en kunnen onze pedagogisch medewerkers goed inspelen op de specifieke situatie.

Kinderopvang De Cirkel is voortdurend gericht op verbetering en vernieuwingen in de opvoeding en ontwikkelingsstimulering van het kind.

### goed contact met ouders

We staan open voor de mening en terugkoppeling van de ouders. We willen de ouders kennen en regelmatig met hen in gesprek zijn. Dit kan zijn bij het halen en brengen, in de tien minutengesprekken en op afspraak. Onze medewerkers streven continu naar goed contact met ouders. Als er behoefte is aan opvoedingsondersteuning kunnen we met raad en daad ouders terzijde staan. Ouders en Kinderopvang De Cirkel zijn partners in opvoeden. De ouderaden vormen een belangrijk klankbord.

### professionele en gemotiveerde medewerkers

Kinderopvang de Cirkel heeft goed opgeleide pedagogische medewerkers. Ze zijn ondernemend, innovatief en spelen in op veranderingen en behoeften van kinderen. Onze medewerkers blijven zich ontwikkelen door middel van gerichte scholing en coaching. Ze zijn op de hoogte van de laatste informatie uit de organisatie en rond regelgeving en overheidsbeleid.

Kinderopvang De Cirkel drijft op de kracht van gemotiveerde en inspirerende medewerkers. De onderlinge betrokkenheid is groot, de sfeer wordt gekenmerkt door een sterk "wij"-gevoel. Iedere medewerker is een ambassadeur van kinderopvang en in het bijzonder van Kinderopvang De Cirkel.

### inspelen op de vraag

We kennen de markt van kinderopvang en jeugdbeleid. Kinderopvang De Cirkel weet wat er leeft. We informeren ons over nieuwe mogelijkheden, participeren in lokale netwerken en als we mogelijkheden zien voor vernieuwingen, samenwerking of samenwerkingsverbanden zullen we deze aangrijpen.

Als keten-(netwerk)partner zijn we actief, betrouwbaar, open en gericht op samenwerking die ten goede komt aan het kind. We staan open voor (mogelijke) partners. We zijn voortdurend op zoek naar samenwerking die voor alle partijen toegevoegde waarde betekent. We maken heldere afspraken en houden ons daaraan.

Iedere medewerker is  
een ambassadeur van  
kinderopvang



# STRATEGISCHE UITGANGSPUNTEN

Onze strategische uitgangspunten voor de komende jaren zijn zoals eerder genoemd partnerschap en een gezonde financiële basis.

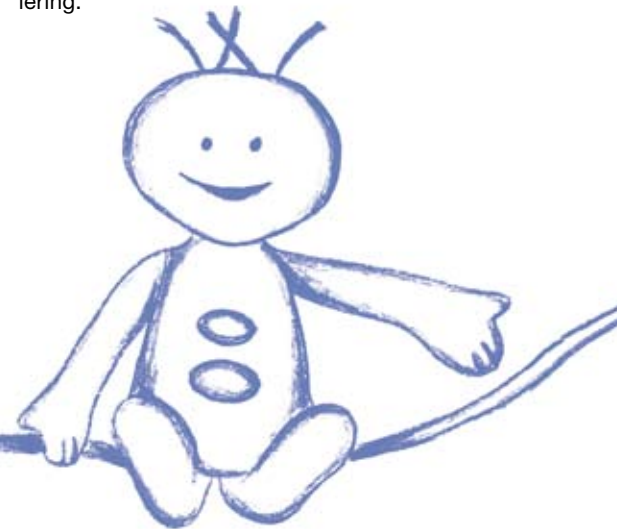
samen dragen we zorg voor de antwoorden op vragen en het oplossen van problemen

## de opdracht voor partnerschap voor de komende jaren luidt:

Als professioneel opvoeder met een hoog kwaliteitsniveau van dienstverlening alle kansen als opvoedingspartner, ketenpartner en expertisepartner benutten.

Als **opvoedingspartner** zullen we samen met ouders de opvoeding en ontwikkeling van de kinderen vormgeven. We voorzien de ouders daarbij van informatie en bieden ondersteuning bij de opvoeding van hun kinderen. We vergroten hun kansen en richten ons op het voorkomen van problemen.

Met **ketenpartners**, andere organisaties werkzaam voor kinderen van 0-12 jaar, zoeken we naar afstemming en samenwerking in de opvoeding en ontwikkelingsstimulering.



We streven naar overeenstemming in pedagogische uitgangspunten en een doorgaande lijn in de opvoeding. Samen dragen we zorg voor de antwoorden op vragen en het oplossen van problemen.

Aansluiting van opvang op schooltijden en vrijetijdsactiviteiten vraagt afstemming en samenwerking tussen organisaties. Het maakt de dagindeling voor kinderen prettiger en het biedt voor ouders meer flexibiliteit. Wij gaan op zoek naar deze mogelijkheden.

Inmiddels heeft Kinderopvang De Cirkel veel kennis vergaard en kunde opgebouwd. Als **expertisepartner** kunnen we die aanbieden aan andere organisaties en professionals. Op didactisch en pedagogisch gebied willen we dit met collega-(kinderopvang)organisaties delen.

## de opdracht voor een gezonde financiële positie luidt:

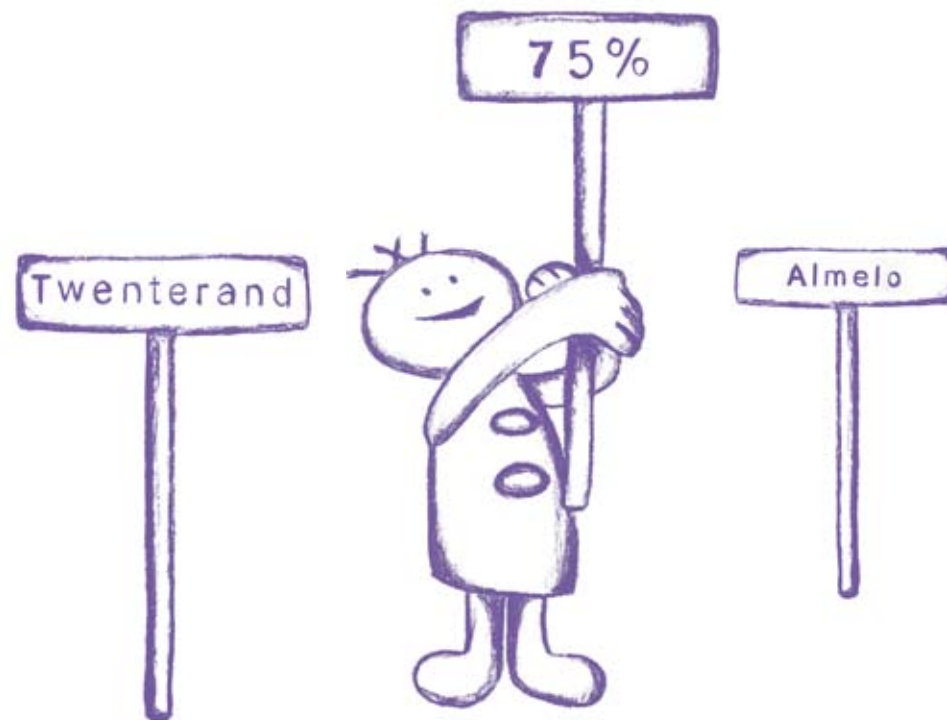
Behouden van voldoende weerstandsvermogen om tegenvallers op te vangen en te kunnen blijven investeren in nieuwe ontwikkelingen. Dit is voor ons meer dan een vanzelfsprekendheid.

Kinderopvang is een kwetsbare sector en daarom is het een blijvende uitdaging om kwaliteit en vernieuwing naast betaalbaarheid overeind te houden. Voor ons reden om in het bijzonder de komende jaren dit tot een bijzonder aandachtspunt te maken.

Onze opdracht is: voldoende omzet en een passend rendement. Iedere locatie en afdeling krijgt daarbij eigen financiële doelstellingen te realiseren, naast die van de organisatie als geheel.

# VAN STRATEGIE NAAR ACTIE

De strategische uitgangspunten moeten in concrete acties worden omgezet. Dit gebeurt vanuit vier verschillende perspectieven te weten markt en klanten, innovatie, interne processen en financiën.



## markt en klanten

De belangrijkste actie is het behouden van ons marktleiderschap in Almelo en het marktaandeel in de gemeentes Twenterand en Tubbergen nog uit te breiden. Dit doen we enerzijds door uitbreiding van kindplaatsen onder meer bij doelgroepen en anderzijds door de samenwerking met ketenpartners te versterken. We verwachten een beperkte groei. De acties leveren de volgende specifieke resultaten op:

- > We kennen de markt in ons werkgebied d.m.v. marktonderzoek. Mede hierdoor is de deelname van kinderen van allochtone ouders en ouders met een laag inkomen toegenomen. Tevens is hierdoor de bedrijfsopvang uitgebreid.
- > We kennen al onze ketenpartners en werken met allen die hiertoe bereid zijn actief samen op alle niveaus. Samenwerken of samengaan met het peuterspeelzaalwerk staat hierbij hoog op de agenda direct gevolgd door samenwerking met het onderwijs.
- > Algemene en specifieke communicatie met ouders en verwante organisaties is vergroot. Dit wordt uitgevoerd door de klantenservice en de (vestigings)manager. Iedere medewerker weet de eigen werkwijze en normen en waarden van Kinderop-

vang De Cirkel als een ware ambassadeur uit te dragen aan ouders, toekomstige klanten, samenwerkingspartners, familie en vrienden.

- > We staan open voor het doen van overnames en kunnen potentiële partijen voldoende vertrouwen en expertise bieden om deze overnames vloeiend te laten verlopen.

we ontwikkelen  
nieuwe werkvormen op het  
gebied van  
ontwikkelingsstimulering en  
opvoedingsondersteuning

## innovatie

Een belangrijke innovatieve actie is het ontwikkelen van nieuwe en aanvullende werkvormen op het gebied van ontwikkelingsstimulering en opvoedingsondersteuning. Kinderopvang De Cirkel is een expert op het gebied van kinderen en van deze expertise maken ouders, ketenpartners en concullega's gebruik. Dit maken we concreet door:



- > Altijd op de hoogte te zijn van ontwikkelingen rond opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering. We toetsen deze en vertalen bruikbare werkvormen naar de situatie in ons werkgebied.
- > We onderzoeken de mogelijkheden om in samenwerking met ketenpartners nieuwe en bestaande methodieken uit te voeren.
- > We ontwikkelen eigen werkvormen en scholing en begeleiden onze medewerkers bij de invoering hiervan.
- > Iedere vestiging kent eigen werkvormen en onderzoekt de toepassing van nieuwe werkvormen. Door onderlinge uitwisseling worden ze bruikbaar op alle locaties.

Het delen van expertise met eigen medewerkers die zich willen verdiepen, maar ook met derden in ons werkgebied, krijgt de aandacht. Dit doen we door:

- > De informatie en kennis zo te organiseren dat ze toegankelijk is voor interne en externe geïnteresseerden. We beginnen met het samenbrengen van informatie en documentatie en een aanbod deskundigheidsbevordering.
- > We publiceren met regelmaat over pedagogische onderwerpen.

- > We organiseren Cirkel-tafelbijeenkomsten voor ketenpartners en geïnteresseerden over pedagogisch onderwerpen.

#### interne processen

Kinderopvang De Cirkel is slagvaardig en wendbaar door de drie-lagen structuur, de lijnen zijn kort. Het verbeteren van interne processen is een dagelijkse aangelegenheid. Een aantal processen krijgt de komende jaren een accent. De functie van de (vestigings)manager, de spilfunctie in onze organisatie, staat als belangrijkste onderwerp geagendeerd. We gaan daarom:

- > Deze functie aanpassen op voldoende regelcapaciteit en verantwoordelijkheid om een rendabele bedrijfsvoering per onderdeel te realiseren en per locatie of werkgebied adequaat op de vragen uit de markt te kunnen reageren.
- > De drie-lagen organisatiestructuur in het bijzonder bewaken op werkbaarheid, slagvaardigheid en wendbaarheid.
- > Procedures en werkwijzen op de gewijzigde situatie screenen.

Een tweede belangrijk punt is aandacht voor voldoende personeel dat voldoet aan het Cirkel-competentieprofiel om onze kwaliteit te garanderen. Om dit doel te realiseren gaan we:

- > Een meerjarenplan voor de personeelsvoorziening opstellen waarin naast kwantiteit ook eigen Cirkelkwaliteitseisen helder zijn verwoord.
- > Een ontwikkelingsplan opstellen voor de pedagogisch medewerkers met nadruk op het ontwikkelen van educatieve competenties en het ambassadeurschap.
- > In tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers zullen we, als organisatie, tenminste een zeven scoren.
- > Voor het zijn en blijven van een aantrekkelijke werkgever onze organisatie daarop inrichten.

## financiën

Om al het voorgaande te realiseren is het nodig om een financieel gezonde organisatie te garanderen. Dit doen we door minimaal een resultaat van 4% van de omzet te realiseren. We garanderen dit door:

- > De interne informatievoorziening en het gebruik ervan door managers en staf te verbeteren.
- > Per vestiging/afdeling jaarlijks een omzetdoelstelling en rendementseis vast te stellen. De (vestigings)manager is verantwoordelijk voor het behalen van deze resultaten.
- > Per ondersteunende afdeling en stafafdeling jaarlijks een taakstelling en bijbehorend budget vast te stellen waarvoor de manager van de afdeling verantwoordelijk is.
- > De overheadkosten te maximeren op 20% van de omzet. De directie is hiervoor verantwoordelijk.
- > In 2010 managers en stafleden in staat te laten zijn de verstrekte informatie te analyseren en op grond daarvan (bij) te sturen om het gewenste resultaat te bereiken.



## ONS SLOTAKKOORD

“De meest succesvolle ondernemingen vertonen meer overeenkomsten met een repeterende rockband dan met een symfonieorkest”.

Deze metafoor gebruikten we in de voorafgaande periode en hij was als geen ander van toepassing! Er is uitstekend en heel veel werk verzet waarbij eerder vastgestelde plannen en praktijk door de omstandigheden wel eens uit de maat liepen. Onze ambities en de mogelijkheid tot groei leidden hier en daar wel eens tot disharmonie tussen onderdelen. Maar hoe dan ook, allen delen we de mening: het resultaat mag er zijn!

De ambitie voor de komende jaren is verdieping en verfijning. Meer en meer zijn we experts geworden. Daardoor zijn we beter in staat in balans te presteren en in harmonie op elkaar in te spelen. We zullen de vooruitstrevende plannen met onze mentaliteit van aanpakken en flexibiliteit op welluidende wijze tot stand brengen. De organisatie zal meer overeenkomsten vertonen met een symfonische rockband. Rockmuziek die gekenmerkt wordt door uitgesponnen nummers vol tempo- en themawisselingen.

Het plan **zien en gezien worden** is onze leidraad, een document met een dynamische inhoud die voortdurend moet worden getoetst aan (maatschappelijke) ontwikkelingen. Jaarlijks zullen we kijken of een update noodzakelijk is.

Wij zijn en blijven immers een sociale onderneming met een maatschappelijke opdracht midden in een steeds veranderende samenleving.

Juist daarom kijken wij veel om ons heen en mag en moet iedereen ons kunnen zien.  
“Zien en gezien worden!”

# COLOFON

## tekst

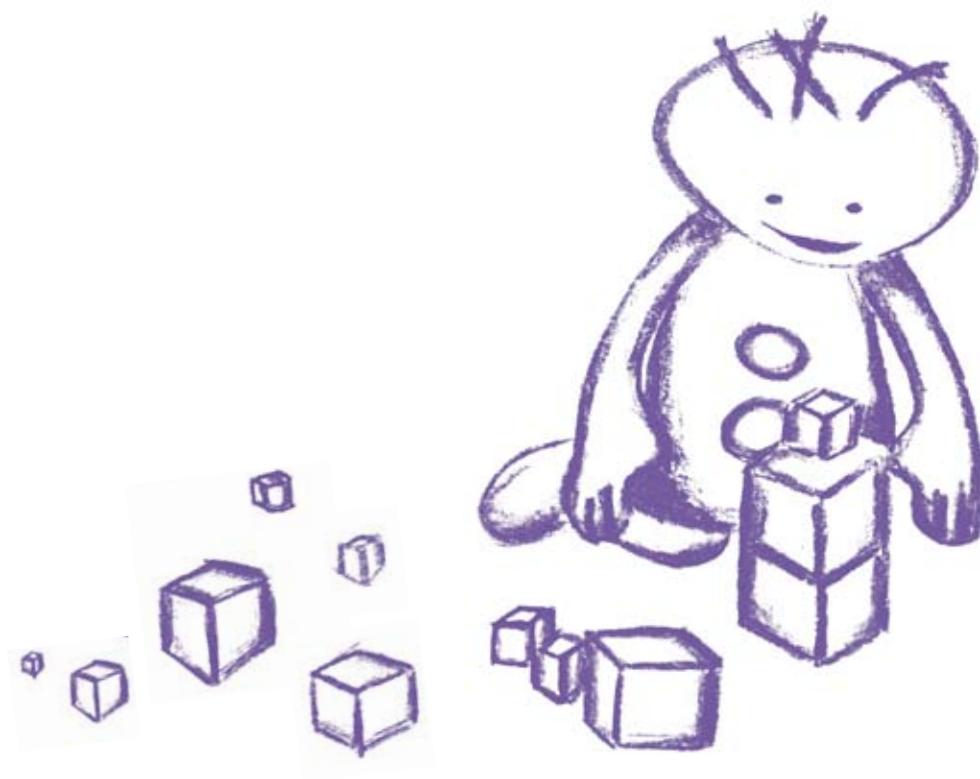
Kinderopvang De Cirkel  
[www.kovdecirkel.nl](http://www.kovdecirkel.nl)

## vormgeving en illustraties

Katrien Klein  
[www.katrienklein.nl](http://www.katrienklein.nl)

## concept

Buro Blink  
[www.thinkblink.nl](http://www.thinkblink.nl)





Kinderopvang De Cirkel

adres Twentepoort Oost 10 | Postbus 344 | 7600 AH Almelo | telefoon 0546 545070 | fax 0546 545080 | web [www.kovdecirkel.nl](http://www.kovdecirkel.nl)