

Bestuursverslag 2025

Inclusief verslag intern toezicht



CvB: Gerlotte Majoor
juni 2026



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord

1. DE ORGANISATIE

- 1.1 Profiel
- 1.2 Organisatie
- 1.3 Horizontale dialoog en verbonden partijen
- 1.4 Governance

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

- 2.1 Kwaliteitszorg kinderopvang én onderwijs
- 2.2 Personeel en professionalisering
- 2.3 Huisvesting en Facilitaire zaken
- 2.4 Financieel beleid
- 2.5 Continuïteitsparagraaf

3. VERSLAG INTERN TOEZICHT

- 3.1 Samenstelling en vergoedingsregeling
- 3.2 Transparantie en verantwoording



Voorwoord

Elke dag verwelkomen wij meer dan duizend kinderen in onze scholen én kideropvanglocaties in het prachtige Gaasterland, waar bos en water elkaar ontmoeten. Dat mogen doen is een eer. Een verantwoordelijkheid ook, die wij niet lichtzinnig dragen.

In 2025 hebben we een betekenisvolle stap gezet: Nije Gaast is niet langer alleen een onderwijsorganisatie. Met de integratie van kinderopvang groeien wij naar een organisatie die kinderen begeleidt van 0 tot 13 jaar — in een doorgaande leef- en ontwikkellijn, vanuit één gedeelde visie. 'Fier foarút sjen' geldt nu voor nóg meer kleine mensen in onze kernen.

We zijn trots op wat onze medewerkers dagelijks waarmaken: menselijk, betrokken en kwalitatief sterk. Tegelijkertijd zien we de uitdagingen: personeelskrapte, financiële onzekerheid en de complexe behoeften van kinderen die meer vragen dan het gemiddelde. We kijken hiernaar met open ogen en een oplossingsgericht hart.

Dit verslag legt verantwoording af over 2025. Maar het is ook een uitnodiging: kom met ons meekijken hoe we, samen met kinderen, ouders, medewerkers en partners, elke dag bouwen aan toekomstbestendig onderwijs en kinderopvang. 'Omsjen' en 'útsjen' omkijken én vooruitkijken: dat blijft ons kompas.

Gerlotte Majoor, Voorzitter College van Bestuur

1. DE ORGANISATIE

1.1 Profiel

Missie, visie en kernactiviteiten

Stichting Nije Gaast verzorgt christelijk en bijzonder primair onderwijs en ontwikkelt zich daarnaast doelgericht richting een integraal aanbod van onderwijs en kinderopvang binnen de gemeente De Fryske Marren en Súdwest Fryslân. Met acht scholen en een groeiend aantal kinderopvanglocaties zijn wij stevig verankerd in de dorpen van Gaasterland. Onze kracht ligt in kleinschaligheid, nabijheid en persoonlijke aandacht: *'gruts(k) troch lyts'*.

Wij bieden kinderen de mogelijkheid om zich in hun eigen leefomgeving te ontwikkelen, vanuit de overtuiging dat ieder kind recht heeft op gelijke kansen en een doorgaande ontwikkellijn. Onderwijs en kinderopvang vormen daarbij steeds nadrukkelijker één pedagogisch geheel, waarin preventie, ontwikkeling en ondersteuning integraal worden vormgegeven.

Onze missie is om ieder kind optimale ontwikkelkansen te bieden in een veilige, betekenisvolle en uitdagende omgeving. Daarbij werken wij vanuit hoge verwachtingen en met oog voor verschillen. Wij richten ons niet alleen op kennisontwikkeling, maar ook op de brede vorming van kinderen, zodat zij zich kunnen ontwikkelen tot zelfstandige, verantwoordelijke en betrokken deelnemers aan een complexe en veranderende samenleving.

De pedagogische basis van ons handelen wordt gevormd door de fundamentele behoeften aan relatie, autonomie en competentie. Wij zorgen voor een omgeving waarin kinderen zich gezien en gewaardeerd voelen, ruimte ervaren om eigen keuzes te maken en vertrouwen ontwikkelen in hun eigen kunnen. Dit doen wij vanuit een professionele cultuur waarin medewerkers dagelijks werken aan kwaliteit, inclusiviteit en verbinding met kinderen, ouders en de mienskip.

Onze organisatie kenmerkt zich door een ambitiegerichte en lerende werkwijze. Wij baseren ons handelen op wetenschappelijke inzichten en werken cyclisch en doelgericht aan kwaliteitsverbetering. Door het bieden van maatwerk, het versterken van basisvaardigheden en het stimuleren van toekomstgerichte competenties bereiden wij kinderen voor op hun verdere onderwijsloopbaan en hun rol in de samenleving.

Het strategisch beleidsplan *Fier Foarút Sjen* (2024–2028) vormt de basis voor onze koers. Hierin staan het bieden van optimale ontwikkelkansen voor ieder kind, het realiseren van inclusiever en passend onderwijs, het versterken van de doorgaande ontwikkellijn van 0 tot 13 jaar en de intensieve samenwerking met ouders en partners centraal.

FIER FOARÚT SJEN

KOERSPLAN DOELEN & AMBITIES



DE BASIS STAAT

- We stellen uitdagende onderwijsdoelen.
- Focus op krachtige ontwikkeling van basisvaardigheden.
- Inclusiever thuisnabij onderwijs.



WERELDWIJS

- Nadruk op persoonlijke ontwikkeling van leerlingen.
- Leerlingen laten groeien tot: verantwoorde, betrokken burgers met een democratisch bewustzijn en actieve participatie.



ICT

- Leerlingen verlaten (digitaal) geletterd en gecijferd onze basisschool.



VERBINDING

- Met een rijk naschools aanbod.
- Preventief een stap naar voren naar het jonge kind.
- Ouders als educatief partner.
- Verbinding zoeken binnen de eigen leerkoepel en andere maatschappelijke organisaties.



WERKGELUK

- Vormgeven aan een professioneel en doelgericht personeelsbeleid.
- Ontwikkeling en positieve werkomgeving staat centraal.
- Vitaliteitsbudget voor elke medewerker.

 **NIJEGAAST**
BIJZONDER ONDERWIJS & OPVANG



In 2025 is deze koers verder geconcretiseerd en vertaald naar de praktijk. De focus lag op het versterken van de onderwijskwaliteit en basisvaardigheden, het verder vormgeven van inclusiever onderwijs en het doorontwikkelen van de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang. Daarnaast is gewerkt aan het versterken van de professionele cultuur, waarbij medewerkers planmatig en op basis van data en onderzoek werken aan continue verbetering van het onderwijs en de begeleiding van kinderen.

De ontwikkeling van kinderopvang als integraal onderdeel van de organisatie vormt hierbij een belangrijke strategische pijler. Door te investeren in de eerste levensjaren en de samenwerking tussen onderwijs, opvang, zorg en welzijn te versterken, werkt Nije Gaast aan de realisatie van een samenhangend en toekomstgericht aanbod voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Hiermee wordt de doorgaande ontwikkellijn versterkt en wordt bijgedragen aan kansengelijkheid en preventieve ondersteuning.

Op deze wijze geeft Nije Gaast invulling aan haar maatschappelijke opdracht: het bieden van kwalitatief hoogwaardig, toekomstgericht en inclusief onderwijs en opvang, in nauwe verbinding met de lokale gemeenschap

Toegankelijkheid & toelating

- Beleid toegankelijkheid scholen
- Toelating onderwijs én plaatsingsbeleid kinderopvang
- Inclusie en ondersteuning

Nije Gaast hanteert als uitgangspunt dat het onderwijs toegankelijk is voor alle leerlingen binnen het voedingsgebied. Bij toelating van leerlingen wordt geen selectie toegepast anders dan voortvloeiend uit wettelijke kaders. Het bestuur geeft invulling aan de zorgplicht passend onderwijs en werkt hiervoor samen met het samenwerkingsverband passend onderwijs. Leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte worden, waar mogelijk, binnen de eigen scholen opgevangen, dan wel in afstemming met partners passend geplaatst. Het toelatingsbeleid is transparant ingericht en wordt op schoolniveau uitgevoerd binnen de door het bestuur vastgestelde kaders.

1.2 Organisatie

Contactgegevens

Naam: Nije Gaast

Bestuursnummer: 41385

Adres: Eigen Haard 37

Telefoonnummer: 0514 602843

E-mail: secretariaat@nijegaast.nl

Website: <http://www.nijegaast.nl>

Bestuur en toezicht

College van Bestuur

Naam: Gerlotte Majoor

Functie: Voorzitter College van bestuur

Nevenfuncties: Lid Rvt GGZ Friesland / Bestuurslid PvdA Súdwest Fryslân/ lid RvT SO Kampen

Aandachtsgebied en/of commissies: integraal bestuur onderwijs en kinderopvang.

Onderwijs- en opvanglocaties

Overzicht scholen

School	Plaats	Directeur
De Bolster	Balk	Elise Wildeboer
De Klimbeam	Koudum	Ackelyn Stapensea
De Ferbining	Nijemirdum	Anthonia Veldstra
De Fluessen	Oudega	Fimke Wind
De Walikker	Oudemirdum	Anthonia Veldstra
De Klinkert	Sloten	Harm Kloosterman
It Finster	Workum	Klaas-Jan Visser
De Skutslús	Stavoren	Harm Kloosterman

Overzicht kinderopvanglocaties (kindcentra, BSO, peuteropvang)

Type opvang	Plaats	Directeur (a.i.)
BSO	Balk	Jurgen Bruggeman
KDV, Peuter, BSO	Oudega	Jurgen Bruggeman

Juridische structuur

Stichting Nije Gaast is het bevoegd gezag voor het primair onderwijs en heeft tot doel het verzorgen van onderwijs en – in toenemende mate – het realiseren van een doorgaande ontwikkelijn voor kinderen, onder meer door het aanbieden van kinderopvang.

In 2024 is de juridische structuur doorontwikkeld om de integratie van onderwijs en kinderopvang toekomstbestendig vorm te geven. Hiertoe is een holdingstructuur ingericht, waarbij Stichting Nije Gaast optreedt als oprichter en aandeelhouder van Nije Gaast Kinderopvang Holding B.V. . Deze holding is op haar beurt oprichter en aandeelhouder van Nije Gaast Kinderopvang B.V. .

De kinderopvangactiviteiten zijn ondergebracht in deze besloten vennootschap. Deze structuur maakt het mogelijk om kinderopvangactiviteiten op een passende wijze te organiseren binnen de geldende wet- en regelgeving, terwijl tegelijkertijd de inhoudelijke samenhang met het onderwijs gewaarborgd blijft.

Binnen deze juridische inrichting wordt nadrukkelijk gestuurd op samenwerking tussen onderwijs en opvang. In de praktijk krijgt dit vorm binnen kindcentra, waar onderwijs en kinderopvang gezamenlijk bijdragen aan een doorgaande ontwikkelijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Hiermee wordt invulling gegeven aan de strategische ambitie om opvang en onderwijs als één pedagogische omgeving te organiseren.

Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Nije Gaast is ingericht volgens het model van scheiding tussen bestuur en toezicht, zoals vastgelegd in de statuten. De stichting kent een College van Bestuur dat verantwoordelijk is voor de dagelijkse aansturing van de organisatie en een Raad van Toezicht die toeziet op het beleid en de algemene gang van zaken .



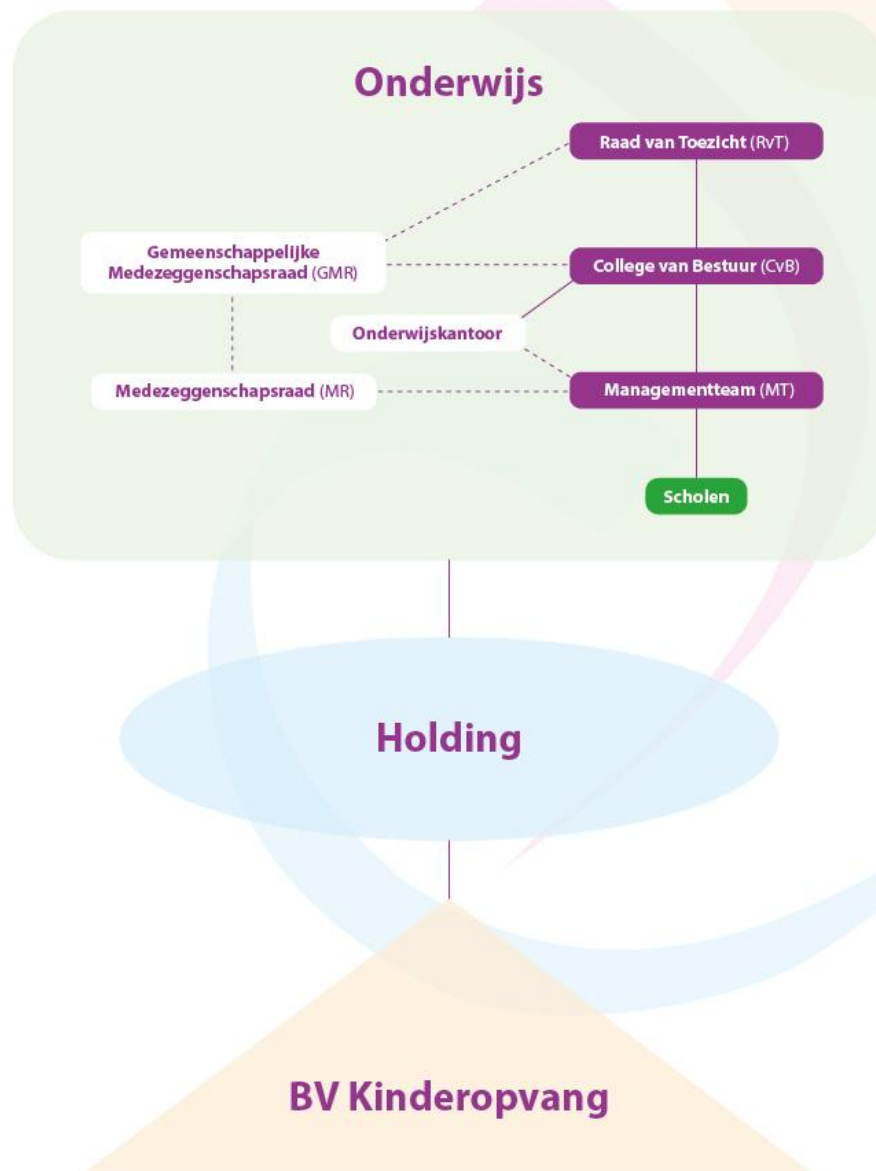
De besturing van het onderwijs vindt plaats via een managementteam (MT), bestaande uit de schoolleiders, onder verantwoordelijkheid van het College van Bestuur. De scholen vormen de kern van de organisatie en geven uitvoering aan het onderwijsbeleid.

Ter ondersteuning van de organisatie is een centraal ondersteuningsbureau ingericht (bestuurskantoor), dat diensten levert op het gebied van onder andere bedrijfsvoering, personeelszaken en kwaliteitszorg.

De medezeggenschap is georganiseerd via een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) op stichtingsniveau en medezeggenschapsraden (MR) op schoolniveau. Deze organen zijn gesprekspartner voor bestuur en management en leveren een bijdrage aan de beleidsontwikkeling.

De kinderopvangactiviteiten worden aangestuurd vanuit een eigen managementstructuur binnen de BV, die in nauwe afstemming opereert met het onderwijsmanagement. Op deze wijze wordt zowel recht gedaan aan de specifieke eisen van de kinderopvangsector als aan de integrale samenwerking binnen de kindcentra.

De samenhang tussen onderwijs, kinderopvang en de holdingstructuur is schematisch weergegeven in het organogram. Hierin is zichtbaar hoe bestuur, toezicht, management en uitvoering met elkaar verbonden zijn en gezamenlijk bijdragen aan de realisatie van de strategische doelen van Nije Gaast.



1.3 Horizontale dialoog en verbonden partijen

Interne dialoog

Binnen Nije Gaast wordt de interne dialoog gezien als een essentiële voorwaarde voor goed onderwijs en kwalitatief sterke kinderopvang. Het gesprek met

kinderen/leerlingen, ouders/verzorgers en medewerkers vormt de basis voor continue verbetering en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Kinderen en leerlingen worden actief betrokken bij hun eigen ontwikkeling en bij de inrichting van het onderwijs. Scholen en kinderopvang geven hier op verschillende manieren invulling aan, bijvoorbeeld via leerlinggesprekken (onderwijs), talentgesprekken (kinderopvang), leerlingraden en feedbackinstrumenten. Ook ouders en verzorgers worden structureel betrokken, onder andere via oudergesprekken, informatiemomenten en participatie in medezeggenschapsorganen.

Aanvullend organiseert Nije Gaast jaarlijks een ouderavond op bestuursniveau. Tijdens deze bijeenkomst gaan bestuur en ouders/verzorgers met elkaar in gesprek over organisatiebrede thema's, ontwikkelingen en beleidsvoornemens. Deze dialoog draagt bij aan wederzijds begrip, transparantie en het versterken van de verbinding tussen bestuur en de praktijk van kinderen, ouders en scholen.

Medewerkers in zowel het onderwijs als de kinderopvang leveren een belangrijke bijdrage aan de professionele dialoog binnen de organisatie. Door middel van teamoverleggen, studiedagen en gezamenlijke ontwikkeltrajecten wordt gewerkt aan kwaliteitsverbetering en kennisdeling. De samenwerking tussen onderwijsprofessionals en pedagogisch medewerkers krijgt in toenemende mate vorm binnen de kindcentra, waar gezamenlijk wordt gewerkt aan een doorgaande ontwikkellijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar.

De formele medezeggenschap is georganiseerd via de Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) op stichtingsniveau en de medezeggenschapsraden (MR) op schoolniveau. Voor de kinderopvang zijn oudercommissies ingericht. Deze organen fungeren als belangrijke gesprekspartner voor bestuur en management en dragen bij aan de zorgvuldige afweging van beleidsvoornemens.

Externe samenwerking

Nije Gaast werkt intensief samen met diverse externe partners om de kwaliteit en toegankelijkheid van onderwijs en kinderopvang te waarborgen en verder te ontwikkelen.

De samenwerking met de gemeenten De Fryske Marren en Súdwest-Fryslân richt zich onder andere op onderwijshuisvesting, onderwijsachterstandenbeleid en de ontwikkeling van integrale kindcentra. Nije Gaast neemt actief deel aan gemeentelijke overleggen, waaronder de Lokale Educatieve Agenda (LEA) en het op overeenstemmingsgericht overleg (OOGO), waarin met gemeenten en samenwerkingspartners wordt afgestemd over beleid en uitvoering. Daarnaast participeert het College van Bestuur in de LEA-werkgroep Súdwest-Fryslân, waarmee wordt bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van het onderwijsbeleid in de regio.

Met het samenwerkingsverband Passend Onderwijs wordt samengewerkt om voor iedere leerling een passende onderwijsplek en ondersteuning te realiseren, waarbij ondersteuning zo dicht mogelijk bij het kind wordt georganiseerd.

Voor de kinderopvang vindt toezicht plaats door de GGD, die toeziet op naleving van wettelijke kwaliteitseisen op het gebied van onder andere veiligheid, gezondheid en pedagogisch handelen. De bevindingen uit deze inspecties worden benut voor verdere kwaliteitsverbetering.

Daarnaast is Nije Gaast actief betrokken bij regionale en bovenregionale samenwerkingen gericht op de professionalisering van onderwijs. Het College van Bestuur neemt deel aan de stuurgroep Samen Opleiden en Professionaliseren Friesland, waarin wordt gewerkt aan de versterking van de kwaliteit van (aanstaande) onderwijsprofessionals. Tevens vervult Nije Gaast de rol van penvoerder binnen de onderwijsregio PO Noord-Nederland, waarmee een bijdrage wordt geleverd aan de ontwikkeling van een sterke en toekomstgerichte onderwijsarbeidsmarkt.

1.4 Governance

Governancecode Funderend Onderwijs

Stichting Nije Gaast handelt in lijn met de Governancecode Funderend Onderwijs. De principes van goed bestuur, intern toezicht, transparantie en verantwoording zijn verankerd in de inrichting en werkwijze van de organisatie. In het verslagjaar zijn geen afwijkingen van deze code vastgesteld.

Governance kinderopvang

Voor de kinderopvangactiviteiten gelden aanvullende wettelijke en inhoudelijke kaders. Binnen Nije Gaast wordt gestuurd op de borging van kwaliteit, veiligheid en pedagogische kwaliteit, in lijn met de geldende wet- en regelgeving voor de kinderopvang.

Ouderparticipatie krijgt vorm via oudercommissies, die adviesrecht hebben op onder meer pedagogisch beleid en kwaliteit van de opvang. Toezicht door de GGD en interne kwaliteitszorgsystemen dragen bij aan continue monitoring en verbetering van de kwaliteit.

Door de integratie van onderwijs en kinderopvang binnen één bestuurlijke en organisatorische context wordt gestuurd op samenhang in beleid en uitvoering, met als doel het bieden van een rijke en doorlopende ontwikkelomgeving voor kinderen

2. VERANTWOORDING VAN HET BELEID

2.1 Kwaliteitszorg kinderopvang én onderwijs

Binnen Nije Gaast verstaan wij onder kwaliteit dat kinderen zich veilig en gezien voelen en zich optimaal kunnen ontwikkelen, cognitief, sociaal-emotioneel en creatief. Deze visie geldt voor zowel het onderwijs als de kinderopvang en vormt de basis voor de ontwikkeling van een doorgaande leef- en ontwikkellijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar.

Het verslagjaar 2025 markeert het eerste jaar waarin deze gezamenlijke visie daadwerkelijk organisatiebreed wordt toegepast. Waar in voorgaande jaren de basis is gelegd, stond 2025 in het teken van de start (het realiseren) van kinderopvanglocaties, implementatie en verdere integratie van onderwijs en kinderopvang.

Systematiek van kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg binnen Nije Gaast is ingericht als een cyclisch proces van doelen stellen, monitoren, analyseren en verbeteren. Deze systematiek wordt toegepast op zowel onderwijs als kinderopvang en vormt de basis voor bestuurlijke sturing en verantwoording.

De belangrijkste elementen binnen deze systematiek zijn:

- structurele monitoring van resultaten en ontwikkeling
- tweejaarlijkse tandemgesprekken op school- en locatieniveau
- inzet van kwaliteitskringen en professionele leergemeenschappen
- analyse en bijsturing op basis van data en praktijkervaring

Binnen het onderwijs wordt gebruikgemaakt van ParnasSys voor het volgen van leerresultaten en ontwikkeling. In 2025 zijn eerste stappen gezet om ook binnen de kinderopvang te werken met vergelijkbare indicatoren en een meer systematische vorm van monitoring.

Onderzoek en ontwikkeling

Binnen Nije Gaast vinden activiteiten plaats op het gebied van onderzoek en ontwikkeling, met name in het kader van onderwijsverbetering en -innovatie. Deze activiteiten zijn gericht op het versterken van de onderwijskwaliteit, bijvoorbeeld door het ontwikkelen en toepassen van nieuwe didactische inzichten en werkwijzen. Er is hierbij sprake van praktijkgericht onderzoek en ontwikkeling binnen de scholen. De activiteiten hebben een voornamelijk intern karakter en maken onderdeel uit van de reguliere kwaliteitsontwikkeling.

Toekomstige ontwikkelingen op het gebied van onderzoek en innovatie

Het bestuur van Nije Gaast zet de komende jaren in op het verder versterken van onderzoeksmatig- en evidence-informed werken binnen de organisatie. Hierbij wordt nadrukkelijk de koppeling gelegd met de strategische opgaven rondom onderwijskwaliteit, basisvaardigheden en de implementatie van het nieuwe curriculum.

In dit kader wordt ingezet op het vergroten van de analyse- en datavaardigheden binnen de scholen, onder meer door het versterken van de kwaliteitscyclus en het gebruik van opbrengstgegevens bij onderwijsverbetering.

Daarnaast wordt de samenwerking met externe partners, zoals opleidingsinstituten en kennisnetwerken, verder geïntensiveerd. Doel daarbij is het benutten van actuele inzichten en het versterken van de professionele ontwikkeling van medewerkers.

Voor de komende jaren wordt verkend op welke wijze deelname aan (regionale) innovatie- en onderzoeksprojecten kan bijdragen aan duurzame onderwijsverbetering binnen Nije Gaast.

Onderwijskwaliteit

Binnen het onderwijs wordt continu gewerkt aan het versterken van de basisvaardigheden taal en rekenen en het verbeteren van opbrengstgericht werken. Scholen analyseren hun resultaten structureel en stemmen hun onderwijsaanbod hierop af. De referentieniveaus vormen het kader voor het interpreteren van de onderwijsresultaten. Voor alle scholen geldt dat minimaal 85% van de leerlingen het fundamentele niveau (1F) behaalt. Daarnaast worden ambities gesteld voor het streefniveau (2F/1S), passend bij de leerlingpopulatie en schoolweging. De resultaten worden besproken op schoolniveau en op bestuursniveau, onder andere in de tandemgesprekken. Deze werkwijze draagt bij aan een meer systematische en datagestuurde aanpak, waarbij scholen gericht sturen op verbetering van de onderwijskwaliteit.

Kwaliteit in de kinderopvang

In 2025 is de kwaliteitszorg binnen de kinderopvang verder ontwikkeld en in lijn gebracht met de systematiek van het onderwijs. Hierbij is ingezet op het versterken van de pedagogisch-educatieve kwaliteit en het vergroten van de samenhang met het onderwijs. De kinderopvanglocaties voldoen aan de wettelijke kwaliteitseisen en zijn in het verslagjaar positief beoordeeld door de GGD. Er zijn geen handhavingstrajecten van kracht geweest.

In het verslagjaar zijn eerste stappen gezet in het vertalen van het VVE-waarderingskader naar concrete en observeerbare indicatoren voor de praktijk. Hiermee ontstaat meer zicht op de kwaliteit op locatieniveau en wordt het mogelijk om ontwikkeling en resultaten op een meer systematische wijze te volgen en te bespreken.

Daarnaast is ingezet op het versterken van ouderbetrokkenheid en het vergroten van de samenhang tussen kinderopvangen onderwijs, onder andere door het uitbreiden van de zorgcyclus naar de kinderopvang en het structureel betrekken van ouders via gesprekken.

Integratie onderwijs en kinderopvang

Een belangrijk speerpunt in 2025 is de verdere integratie van onderwijs en kinderopvang binnen één pedagogische en organisatorische structuur. Dit wordt zichtbaar in:

- gezamenlijke kwaliteitskaders en werkwijzen
- uitbreiding van de zorgcyclus naar kinderen van 0 tot 4 jaar
- intensievere samenwerking tussen pedagogisch professionals en onderwijsprofessionals
- versterking van de doorgaande ontwikkelijn binnen kindcentra.

Deze integrale werkwijze draagt bij aan vroegsignalering, betere afstemming met ouders en een meer samenhangende ondersteuning van kinderen.

Doelen en resultaten 2025

Binnen zowel onderwijs als kinderopvang is in 2025 gewerkt aan:

- het versterken van basisvaardigheden en opbrengstgericht werken
- het ontwikkelen van een gezamenlijke kwaliteitsstructuur
- het vergroten van de samenhang tussen kinderopvangen onderwijs.

Binnen de kinderopvang is gewerkt aan:

- het ontwikkelen van meetbare kwaliteitsindicatoren
- het versterken van ouderbetrokkenheid
- het uitbreiden van de ondersteuningscyclus.

Deze ontwikkelingen vormen de basis voor verdere doorontwikkeling in de komende jaren.

Toekomstige ontwikkeling

In de komende periode wordt de integratie van onderwijs en kinderopvang verder verdiept. De focus ligt op:

- het verder ontwikkelen van een gezamenlijk kwaliteitskader
- het versterken van monitoring en datagebruik binnen de kinderopvang
- het uitbreiden van integrale samenwerking binnen kindcentra
- het verder ontwikkelen van professionele leergemeenschappen.

Hiermee groeit Nije Gaast door naar een samenhangende en lerende organisatie, waarin onderwijs en kinderopvang vanuit één visie en systematiek worden aangestuurd.

Excellent, voorheen Noorderwerkt

Excellent biedt voor het tweede jaar een doelgericht professionaliseringstraject aan dat nauw aansluit bij de ambities en ontwikkellijnen van het Koersplan van Nije Gaast. Door middel van gezamenlijke bijeenkomsten en maatwerkbegeleiding ondersteunen zij scholen in het versterken van hun pedagogisch handelen, datagebruik en kwaliteitszorg. In het schooljaar 2025-2026 is er een wijziging in de programmaleiders. Liesette Duinstra is vanaf nu verbonden aan Nije Gaast.

Gezamenlijke Bijeenkomsten

De volgende drie bijeenkomsten zijn/ worden georganiseerd voor directeurs en kwaliteitscoördinatoren binnen Nije Gaast. Eén daarvan was in 2025, de andere twee worden geven in 2026.

Bijeenkomst 30 oktober 2025

Pedagogisch klimaat | naar een gezamenlijke visie en aanpak

In deze sessie bouwden we aan een gedeeld begrip van een sterk pedagogisch klimaat. We formuleerden gezamenlijk uitgangspunten en werkwijzen, waarbij ruimte was voor praktijkdeling en reflectie. KC'ers, MT en KO sloten aan.

Maatwerk per school

Naast de gezamenlijke trajectonderdelen bood Noorderwerkt maatwerkondersteuning op schoolniveau, afhankelijk van de ontwikkelbehoefte en het stadium van verandering waarin de school zich bevindt. Zo zorgden ze voor begeleiding die recht doet aan het unieke karakter en tempo van elke locatie. Te denken valt aan tandemcoaching, groeps- en klassenbezoeken (begeleiding) en teamtrainingen.

Doelen en resultaten 2025 (onderwijs en kinderopvang)

Resultaten en toezicht

Binnen de kinderopvang wordt de kwaliteit en naleving van wet- en regelgeving jaarlijks getoetst door de GGD op basis van de eisen uit de Wet kinderopvang. In het verslagjaar zijn de locaties van Nije Gaast beoordeeld en voldoen zij aan de gestelde kwaliteitseisen. Er is geen sprake van lopende handhavingstrajecten.

Naast deze externe toetsing is op locatieniveau gericht gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de pedagogisch-educatieve kwaliteit. Op IKC De Fluessen is, in samenspraak tussen directeur, kwaliteitscoördinator en assistent-leidinggevende, een start gemaakt met het vertalen van het VVE-waarderingskader naar concrete en meetbare indicatoren voor de praktijk.

In dit kader zijn eerste stappen gezet in het versterken van de ouderbetrokkenheid, onder andere door het invoeren van 10-minutengesprekken voor ouders van kinderen in de leeftijd van 0 tot 4 jaar. Tevens heeft een oriëntatie plaatsgevonden op een passende voor- en vroegschoolse educatiemethodiek.

Op BSO De Bolster is aanvullend ingezet op het versterken van de dialoog met ouders en kinderen door middel van talentgesprekken. In deze gesprekken staan de interesses, kwaliteiten en ontwikkelmogelijkheden van het kind centraal en wordt samen met ouders en het kind gekeken hoe deze verder gestimuleerd kunnen worden. Deze werkwijze draagt bij aan een meer kindgerichte benadering en versterkt de samenwerking tussen opvang, kind en ouders. Op BSO De Bolster wordt daarnaast maatwerk geboden om optimaal aan te sluiten bij de individuele ondersteuningsbehoeften van kinderen. Waar nodig worden aanpassingen gedaan in dagstructuur en omgeving, bijvoorbeeld door kinderen in een prikkelarme setting te laten starten. Hiermee wordt overbelasting voorkomen en wordt deelname aan de opvang voor ieder kind mogelijk gemaakt.

Daarnaast worden er zorggesprekken gevoerd met ouders, waarbij zowel medewerkers van de kinderopvang als het onderwijs betrokken zijn. Deze gezamenlijke gesprekken dragen bij aan een eenduidige pedagogische aanpak en heldere afspraken rondom begeleiding en ondersteuning. Op deze manier wordt de doorgaande lijn tussen opvang en onderwijs niet alleen organisatorisch, maar ook inhoudelijk versterkt, in het belang van het kind.

Daarnaast is de ondersteuningscyclus, zoals deze binnen het onderwijs wordt gehanteerd, uitgebreid naar de kinderopvang. Hierdoor worden kinderen uit de kinderopvang gelijktijdig met het onderwijs besproken tussen assistent-leidinggevende en kwaliteitscoördinator. Dit draagt bij aan vroegsignalering en maakt tijdige afstemming met ouders en onderwijs mogelijk, passend binnen de ontwikkeling naar één doorgaande leef- en ontwikkellijn.

Onderwijsresultaten en referentieniveaus

Alle scholen binnen Nije Gaast werken voortdurend aan het verbeteren van hun onderwijs. Om eindopbrengsten passend te interpreteren worden referentieniveaus gehanteerd. Deze referentieniveaus zijn gebaseerd op landelijke gemiddelden en de CBS-schoolweging van de school. Hierdoor kunnen resultaten beter worden beoordeeld in relatie tot de leerlingpopulatie.

Het CBS berekent op basis van verschillende indicatoren een schoolweging voor iedere school. Deze schoolweging geeft inzicht in de complexiteit van de leerlingpopulatie en wordt gebruikt om zowel de verwachte onderwijsresultaten als de aanvullende bekostiging voor scholen te bepalen. Een lagere schoolweging duidt op een minder complexe leerlingpopulatie en doorgaans hogere verwachte leerresultaten.

Voor alle scholen geldt dat minimaal 85% van de leerlingen het fundamentele niveau (1F) moet behalen. Op basis van de schoolweging wordt daarnaast bepaald welk percentage leerlingen het streefniveau (2F/1S) dient te behalen. Deze referentieniveaus gelden voor lezen, taalverzorging en rekenen.

Vanaf het schooljaar 2023-2024 is de Doorstroomtoets landelijk ingevoerd. Alle scholen van Nije Gaast maken gebruik van de doorstroomtoets van IEP. De gepresenteerde resultaten zijn gebaseerd op een driejaarsgemiddelde.

Doelen

Doel 1: Verbeteren van taal- en rekenresultaten

Status: Blauw – proces loopt nog

Ambities

Binnen Nije Gaast zijn bestuurlijke ambities geformuleerd voor de referentieniveaus taal en rekenen:

- 1F (fundamenteel niveau): 100%
- 2F/1S (streefniveau totaal): 60%
- Rekenen 1S: 45%
- Taalverzorging 2F/1S: 57%
- Lezen 2F/1S: 75%

Toelichting

Het verbeteren van de basisvaardigheden taal en rekenen is een belangrijk speerpunt binnen Nije Gaast en sluit aan bij landelijke en maatschappelijke ontwikkelingen rondom het versterken van basisvaardigheden in het onderwijs. De referentieniveaus vormen het kader voor het interpreteren van de onderwijsresultaten.



Scholen analyseren hun resultaten structureel en stemmen het onderwijsaanbod hierop af. Daarbij wordt gewerkt met schoolambities die rekening houden met de leerlingpopulatie en de CBS-schoolweging. De resultaten worden besproken binnen de scholen en op bestuursniveau, onder andere in de tandemgesprekken.

Vanaf het schooljaar 2023-2024 is de Doorstroomtoets landelijk ingevoerd. Alle scholen van Nije Gaast maken gebruik van de doorstroomtoets van IEP. Voor het fundamentele niveau hanteert de inspectie een norm van minimaal 85%. Voor het streefniveau wordt gekeken naar het gemiddelde van scholen met een vergelijkbare schoolweging. De gepresenteerde resultaten zijn gebaseerd op een driejaarsgemiddelde.

De ambities en behaalde resultaten zijn weergegeven in de tabellen.

Doorstroomtoets 2025-2026

Inspectienorm driejaarsgemiddelde ('23 - '24 | '24 - '25 | '25 - '26)

CBS-weging		Norm % hoger of gelijk aan de norm 1F		Norm % hoger of gelijk aan de norm 1S/2F	
		Sign LG	Schoolscore	Sign LG	Schoolscore
De Fluessen	28	85 96,4	89,5	48,6 59,8	47,4
De Bolster	31,42	85 95,3	98,6	43,5 54,5	50,2
Ferbining	29,48	85 95,5	98,4	47,1 57,4	53
Klinkert	28,01	85 96,4	100	48,6 59,8	63,2
Skutslús	33,36	85 94	97,5	38,7 49,4	46,9
De Klimbeam	31,19	85 95,3	92,5	43,5 54,5	46
De Walikker	30,39	85 95,7	96,3	45,5 55,9	52,8
't Finster	27,81	85 96,9	97	50,1 61,2	54,2
Gemiddeld	29,95	85 95,7	96,2	46,3 56,6	51,7

Behaalde referentieniveaus doorstroomtoets 2025-2026

CBS-weging	LGA aantal	Referentieniveau % hoger of gelijk aan norm 1S/2F				Totaal - schoolambitie
		Landelijk gem. LZ TL RK	Lezen	Taalverz.	Rekenen	Behaalde score 2025 2026
Fluessen 28,59	9	75,5 58,1 45,5	66,7	55,6	22,2	38,1 48,1 60
De Bolster 30,98	22	69,8 54,4 39,3	63,6	40,9	4,5	53,3 36,4 60
Ferbining 29,55	4	73,5 56,3 42,3	50	50	50	66,7 40,0 65
Klinkert 27,68	8	75,7 58,1 45,5	87,5	75	25	73,5 62,5 65
Skutslús 33,74	7	63,3 49,5 35,2	71,4	29	42,9	41,7 47,6 53
De Klimbeam 31,14	22	69,8 54,4 39,3	68,2	63,6	31,8	46,2 54,5 60
De Walikker 30,7	13	71,6 55,0 41,2	61,5	15	46,2	53,3 41,0 60
't Finster 27,85	34	78,1 59,1 46,4	79,4	61,8	41,2	37 60,8 61
Gemiddeld			68,5	49	33	48,0 60

Groen = Boven Landelijk gemiddelde (LG)

Oranje = Boven signaleringswaarde (SW) maar onder LG

Rood = Onder SW en onder LG

Doel 2: Versterken van opbrengstgericht werken

Status: Blauw – proces loopt nog

Toelichting

Binnen Nije Gaast werken scholen aan het versterken van opbrengstgericht en planmatig werken. Dit gebeurt in samenwerking met Excellent, waarbij maatwerk wordt geboden op de scholen. Door middel van analyse van onderwijsresultaten krijgen teams beter inzicht in de ontwikkeling van leerlingen en kunnen zij gericht sturen op verbetering van het onderwijs.

Naast begeleiding op schoolniveau worden (bovenschools/ boven locaties) gezamenlijke bijeenkomsten georganiseerd waarin scholen kennis en ervaringen uitwisselen en gezamenlijk werken aan verdere versterking van opbrengstgericht werken. Deze aanpak draagt bij aan een meer systematische en datagestuurde werkwijze binnen de organisatie.

Doel 3: Versterken van planmatig werken via domeinplannen en professionele leergemeenschappen

Status: Blauw – proces loopt nog

Toelichting

Binnen Nije Gaast werken scholen planmatig aan de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit. Hiervoor stelt elk koersplandomein (wereldwijs, de basis staat, ict, verbinding en werkgeluk) een eigen domeinplan op, waarin doelen, interventies en evaluatie van de onderwijsontwikkeling worden vastgelegd. Deze domeinplannen zijn geborgd in ParnasSys, waardoor de voortgang systematisch kan worden gevolgd en geëvalueerd.

De domeinplannen zijn gekoppeld aan bovenschoolse professionele leergemeenschappen (PLG's) en passend bij het koersplan. In deze PLG's werken een stafmedewerker, een directeur en een kwaliteitscoördinator (KC'er) samen aan de verdere ontwikkeling van het betreffende domein. Binnen deze bijeenkomsten worden ervaringen gedeeld, resultaten geanalyseerd en gezamenlijke verbeteracties uitgewerkt.

Door deze werkwijze wordt expertise binnen de organisatie gebundeld, wordt kennisdeling gestimuleerd en werken scholen gezamenlijk aan de verdere versterking van de onderwijskwaliteit.

Overige ontwikkelingen

Inspectie

In 2025 zijn er geen inspectiebezoeken geweest. Wel is er jaarlijks een prestatie-risicoanalyse waarbij er in oktober 2025 een gesprek heeft plaatsgevonden met de onderwijsinspecteur, College van Bestuur en beleidsmedewerker Onderwijs & Kwaliteit. Dit is een positief, informierend en constructief gesprek geweest.

Toekomstige ontwikkelingen

In de komende periode blijft Nije Gaast werken aan de verdere versterking van de kwaliteit van onderwijs en kinderopvang. Een belangrijke ontwikkeling is de verdere integratie van kinderopvang en onderwijs binnen de organisatie. In de beleidsstukken en kwaliteitsstructuur wordt steeds meer gewerkt vanuit een gezamenlijke visie op de ontwikkeling van kinderen van 0 tot 13 jaar. Daarnaast wordt ingezet op de verdere uitbreiding van locaties met eigen opvang, zodat de samenwerking tussen kinderopvangen onderwijs verder kan worden versterkt en de doorlopende ontwikkellijn voor kinderen wordt bevorderd.

Ook wordt de bovenschoolse kwaliteitsstructuur verder doorontwikkeld. De professionele leergemeenschappen (PLG's) en kwaliteitskringen worden verder verfijnd en versterkt, zodat kennisdeling, gezamenlijke analyse van resultaten en professionele ontwikkeling binnen de organisatie verder worden gestimuleerd. Deze ontwikkelingen dragen bij aan een meer samenhangende en lerende organisatie, waarin scholen en opvanglocaties gezamenlijk werken aan de verdere verbetering van de kwaliteit.

Daarnaast blijft de organisatie aandacht houden voor landelijke ontwikkelingen, zoals het versterken van basisvaardigheden, de verdere ontwikkeling van opbrengstgericht werken, inclusie en het omgaan met ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in het onderwijs en de kinderopvang.

Deze ontwikkelingen kunnen in de komende periode leiden tot verdere aanscherping van beleidskaders en kwaliteitsinstrumenten, zodat onderwijs en kinderopvang steeds meer integraal worden ontwikkeld en aangestuurd.

Internationalisering

In 2025 heeft internationalisering binnen Nije Gaast nog een beperkte rol gespeeld. Voor de komende jaren wordt verkend op welke wijze hier nadere invulling aan kan worden gegeven, bijvoorbeeld door samenwerking met externe partners en het versterken van internationale oriëntatie binnen het curriculum. Hiermee wordt aangesloten bij de ontwikkeling van leerlingen in een steeds internationaler georiënteerde samenleving.

Veiligheidsbeleid scholen

Het beschikken over een actueel schoolveiligheidsbeleid is van groot belang voor iedere school. Dit beleid biedt een kader van afspraken en protocollen die bijdragen aan een veilige leer- en werkomgeving voor zowel leerlingen als medewerkers. Het ondersteunt scholen bij het voorkomen van incidenten en biedt houvast bij het handelen in situaties die betrekking hebben op fysieke en sociale veiligheid.

In 2025 heeft Nije Gaast een kwaliteitsscan laten uitvoeren op het schoolveiligheidsbeleid met als doel het beleid verder te versterken en te completeren. Deze scan heeft geleid tot een uitbreiding van het aantal protocollen binnen het veiligheidsbeleid. Hiermee is een brede en samenhangende set aan richtlijnen ontstaan, die scholen ondersteunt in uiteenlopende situaties. De protocollen kunnen worden gezien als een 'bibliotheek': in de dagelijkse praktijk zijn ze niet altijd nodig, maar op het moment dat zich een situatie voordoet, is het van belang dat passende en doordachte afspraken direct beschikbaar zijn.

Naar aanleiding van de kwaliteitsscan zijn de volgende protocollen aan het schoolveiligheidsbeleid toegevoegd:

- Contactgegevens
- Integriteitscode
- Gedragscode ouders
- Gedragscode internet en Social Media
- Mobieltjesbeleid
- Beleid verboden middelen en voorwerpen
- Sanctie
- Absentie en verzuim
- Protocol conflicten
- Protocol diefstal
- Protocol buitenschoolse activiteiten
- Protocol weggelopen leerlingen
- Protocol besmettelijke aandoeningen
- Protocol rehabilitatie na valse aantijgingen
- Calamiteitenplan
- Klokkenluidersregeling
- Preventieve controle van kluisjes, tassen en jassen
- Protocol aangifte doen bij de politie
- Protocol omgang met de media
- Protocol suïcidale gedachten.

Nieuwe protocollen worden in eerste instantie besproken binnen het kwaliteitsteam (KT). Indien nodig worden deze vervolgens voorgelegd aan het managementteam (MT) voordat zij worden opgenomen in het schoolveiligheidsbeleid. Daarnaast vindt jaarlijks een controle plaats door het KT, waarbij de protocollen worden beoordeeld op actualiteit, bruikbaarheid en effectiviteit. Hierbij wordt onder meer gekeken of de informatie nog klopt, of de protocollen aansluiten bij de praktijk en of zij binnen de organisatie voldoende bekend zijn en daadwerkelijk worden toegepast. Hoewel hiervoor geen vaste checklist wordt gehanteerd, wordt zorgvuldig nagegaan of de protocollen nog passend zijn bij de behoeften van de organisatie.

Alle scholen binnen het bestuur beschikken over het veiligheidscertificaat en voldoen daarmee aan de gestelde eisen op het gebied van schoolveiligheid. Hiermee wordt geborgd dat de scholen structureel werken aan een veilige en vertrouwde omgeving voor leerlingen en medewerkers.

Veiligheid en meldcode onderwijs en kinderopvang

Binnen zowel de kinderopvang als het onderwijs staat de veiligheid van kinderen voorop. Ouders vertrouwen hun kinderen dagelijks aan ons toe; het betreft daarbij een kwetsbare doelgroep in verschillende ontwikkelingsfasen. Dit vraagt om een zorgvuldige en professionele werkwijze, waarbij veiligheid in brede zin – fysiek, sociaal en pedagogisch – continu aandacht heeft.

De MOA (Meld-, Overleg- en Aangifteplicht) vormt hierbij een belangrijk instrument. Alle medewerkers zijn bekend met de MOA en weten hoe te handelen bij signalen of vermoedens van misbruik of intimidatie richting een kind. In dergelijke situaties wordt conform de geldende richtlijnen direct gehandeld, waarbij melding en overleg met de vertrouwensinspecteur verplicht zijn en, indien van toepassing, aangifte wordt gedaan. Hiermee borgen wij dat zorgen tijdig worden herkend en dat op een passende en zorgvuldige manier wordt gehandeld.

Aanvullend werken wij conform de Wet verplichte meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Deze meldcode biedt een duidelijk stappenplan dat professionals ondersteunt bij het handelen bij vermoedens van onveiligheid. Binnen Nije Gaast wordt gewerkt volgens de vijf voorgeschreven stappen: het signaleren en in kaart brengen van signalen, het voeren van collegiaal overleg en zo nodig advies inwinnen bij Veilig Thuis, het gesprek aangaan met betrokkenen, het wegen van de aard en ernst van de onveiligheid en tot slot het nemen van een besluit over het organiseren van hulp of het doen van een melding. Door deze werkwijze structureel toe te passen, waarborgen wij dat medewerkers zorgvuldig, eenduidig en professioneel handelen bij signalen van huiselijk geweld of kindermishandeling.

Daarnaast werken wij binnen de kinderopvang volgens het uitgangspunt van het vier-ogenprincipe. Dit betekent dat er altijd zicht is op wat er op een groep of binnen een locatie gebeurt. Dit draagt niet alleen bij aan de veiligheid en het welzijn van kinderen, maar biedt ook bescherming en ondersteuning aan medewerkers in hun dagelijkse werk. Hiermee creëren wij een open en transparante werkomgeving waarin veiligheid vooropstaat.

Monitoring en vertrouwenspersonen

Het bewaken van de sociale veiligheid van leerlingen en medewerkers is een belangrijk onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Nije Gaast. De scholen monitoren jaarlijks de ervaren sociale veiligheid onder leerlingen door middel van een erkend meetinstrument. De uitkomsten van deze monitoring worden geanalyseerd op schoolniveau en besproken binnen de teams en met de schoolleiding. Waar nodig worden gerichte verbeteracties geformuleerd en opgenomen in de schoolontwikkeling. Op deze manier houden de scholen zicht op het welbevinden en de veiligheid van leerlingen en kunnen zij tijdig inspelen op signalen.

Binnen Nije Gaast is momenteel een externe vertrouwenspersoon beschikbaar waar leerlingen, ouders en medewerkers terecht kunnen met vragen of meldingen rondom ongewenst gedrag, zoals pesten, discriminatie, agressie of seksuele intimidatie. De externe vertrouwenspersoon biedt een onafhankelijk aanspreekpunt en kan betrokkenen adviseren en ondersteunen bij mogelijke vervolgstappen.

Uit het jaarverslag van de externe vertrouwenspersoon over 2025 blijkt dat er geen formele meldingen of klachten zijn ingediend. Wel zijn er twee telefonische consulten geweest, onder andere over pesten en beleidsvragen rondom sociale veiligheid.

Daarnaast werkt Nije Gaast aan het verder vormgeven van de rol van interne vertrouwenspersonen binnen de organisatie. Hiermee willen we een laagdrempelig aanspreekpunt binnen de scholen creëren voor leerlingen, ouders en medewerkers. In dit traject wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het verder verduidelijken en borgen van deze rol. Daarbij gaat het onder meer om het scherp afbakenen van de rol en verantwoordelijkheden van de interne vertrouwenspersoon, een bewuste positionering van deze functie binnen de organisatie, het ontwikkelen van een eenduidige werkwijze en wijze van verslaglegging, en een goede borging in beleid, communicatie en praktijk. Anneke Westerhuis, externe vertrouwenspersoon, is aangesloten geweest bij het MT om de organisatie mee te nemen in de ontwikkelingen rondom de rol van de interne vertrouwenspersoon binnen de scholen. Hiermee wordt de verbinding gelegd tussen externe expertise en de verdere inrichting en professionalisering van deze rol binnen Nije Gaast.

Door deze ontwikkeling wil Nije Gaast de structuur rondom sociale veiligheid verder versterken en zorgen voor duidelijke en toegankelijke routes voor ondersteuning en melding binnen de organisatie.

Klachten en klachtenprocedure

Binnen de kinderopvang en onderwijs van Nije Gaast hechten wij grote waarde aan een zorgvuldige en toegankelijke klachtenprocedure. Wij zijn aangesloten bij de Geschillencommissie Kinderopvang en hebben een transparante klachtenregeling die voor ouders beschikbaar is via onze website. Uitgangspunt is dat signalen en eventuele onvrede in een vroeg stadium worden besproken, zodat gezamenlijk tot een passende oplossing kan worden gekomen. Hiermee zetten wij in op open communicatie en het versterken van de relatie met ouders. In het verslagjaar 2025 zijn er geen klachten ingediend, noch via Nije Gaast zelf, noch via de oudercommissie of de



geschillencommissie. Hiermee zijn de kinderopvang en het onderwijs in 2025 klachtenvrij gebleven.

Onderwijs aan nieuwkomers

Binnen Stichting Nije Gaast is de Taalklas (voormalig School voor nieuwkomers 'De Cocon') gevestigd bij IKC/ basisschool De Bolster in Balk. In deze voorziening worden twee groepen georganiseerd voor leerlingen met een anderstalige achtergrond die niet in Nederland zijn opgegroeid. Deze leerlingen verblijven op het nabijgelegen AZC of wonen in de gemeente De Fryske Marren. De laatste groep bestaat voornamelijk uit kinderen van statushouders en vluchtelingen uit Oekraïne.

De opdracht van de Taalklas is gericht op het aanleren van de Nederlandse taal, het voorbereiden van leerlingen op deelname aan het reguliere onderwijs en het kennismaken met de Nederlandse cultuur. Het onderwijsaanbod wordt afgestemd op de ontwikkeling van de leerling en sluit aan bij de reguliere leerlijnen.

Doordat de Taalklas nu is ondergebracht binnen basisschool De Bolster, wordt de overgang naar het reguliere onderwijs op een natuurlijke manier ondersteund en gestimuleerd. De nabijheid van de reguliere groepen maakt het mogelijk om leerlingen geleidelijk te laten aansluiten bij het reguliere onderwijsaanbod. Daarnaast biedt deze organisatievorm voordelen voor de ondersteuning van leerkrachten. De expertise van NT2-leerkrachten en andere specialisten kan direct worden ingezet binnen het team, waardoor kennisdeling, kruisbestuiving en ondersteuning laagdrempelig plaatsvinden.

Hoewel deze werkwijze nog verder wordt doorontwikkeld, is al zichtbaar dat de samenwerking tussen de Taalklas en de reguliere groepen zich positief ontwikkelt. Zo worden pauzes en vieringen gezamenlijk georganiseerd en maken ook taalzwakkere leerlingen uit de reguliere groepen gebruik van het aanbod van de Taalklas. Andersom nemen leerlingen uit de Taalklas, wanneer dit passend is, deel aan activiteiten in de reguliere groepen, bijvoorbeeld bij rekenonderwijs.

Tegelijkertijd houden we rekening met toekomstige ontwikkelingen. Het AZC in Balk zal naar verwachting in oktober 2026 sluiten en de afbouw van het aantal bewoners is inmiddels ingezet. Dit kan op termijn gevolgen hebben voor het aantal leerlingen dat gebruikmaakt van de Taalklas.

Nije Gaast blijft zich inzetten om het onderwijsaanbod flexibel af te stemmen op de veranderende omstandigheden en op de behoeften van de leerlingen. Als enige aanbieder van nieuwkomersonderwijs binnen de gemeente De Fryske Marren beschikt de organisatie over specifieke expertise op het gebied van NT2-onderwijs en de begeleiding van anderstalige leerlingen. Deze kennis en ervaring kan niet alleen binnen de eigen organisatie benut, maar ook actief gedeeld en ingezet in samenwerking met scholen en partners binnen en buiten de stichting, zodat deze expertise breder bijdraagt aan de ontwikkeling van onderwijs en ondersteuning in de regio.

Passend onderwijs / Inclusief onderwijs

Sinds de invoering van Passend Onderwijs in 2014 is het onderwijsbeleid in Nederland erop gericht dat iedere leerling onderwijs ontvangt op een plek die aansluit bij zijn of

haar mogelijkheden en kwaliteiten. In de meeste gevallen is dat de eigen school, maar wanneer nodig kan dit ook een andere reguliere school of een school voor (voortgezet) speciaal onderwijs zijn. Passend onderwijs wordt regelmatig in verband gebracht met inclusief onderwijs, maar deze begrippen zijn niet hetzelfde. Waar bij passend onderwijs vaak wordt gekeken hoe een leerling – eventueel met ondersteuning – binnen het bestaande systeem kan functioneren, richt inclusief onderwijs zich nadrukkelijk op het aanpassen van het systeem aan de behoeften van de leerling.

Voor Nije Gaast vormt inclusief onderwijs een belangrijk speerpunt. In het koersplan, en in de missie en visie van de organisatie, is vastgelegd dat wij streven naar onderwijs waarin zoveel mogelijk leerlingen samen leren en zich ontwikkelen binnen hun eigen, vertrouwde omgeving. Dit vraagt om een onderwijsomgeving die ruimte biedt voor verschillen en waarin scholen in staat zijn om aan uiteenlopende onderwijs- en ondersteuningsbehoeften tegemoet te komen.

Ondersteuningsbeleid

Door de regionale spreiding van onze scholen en de relatief grotere afstand tot specialistische voorzieningen hebben wij een extra opdracht om passend onderwijs zo thuisnabij mogelijk te organiseren. Nije Gaast streeft ernaar om leerlingen preventief en zo licht mogelijk te ondersteunen: regulier waar het kan, speciaal waar dat nodig is. Daarbij wordt rekening gehouden met uiteenlopende ondersteuningsbehoeften, zoals bij dyslexie en dyscalculie, bij anderstalige leerlingen, leerlingen met een ontwikkelingsvoorsprong (meer- of hoogbegaafdheid), leerlingen met een ontwikkelingsachterstand en leerlingen met fysieke, sociale, emotionele of andere ondersteuningsvragen.

Op dit moment wordt het ondersteuningsbeleid binnen Nije Gaast verder doorontwikkeld. Daarbij wordt gewerkt aan een betere afstemming en een heldere beschrijving van de ondersteuningsstructuur. Het doel hiervan is om de ondersteuning aan leerlingen transparanter en effectiever te organiseren, zowel binnen de scholen als in de samenwerking met externe partners.

Verwijzingen

De verwijzingspercentages in 2022, 2023, 2024 en 2025 (0,19%, 0,66%, 0,48% en 0,38%) liggen allemaal ver onder het Fries gemiddelde van 2,19%. (Formule voor verwijzingspercentage = aantal verwijzingen / totaal aantal leerlingen x 100%). Dit betekent dat de organisatie relatief minder verwijzingen heeft dan gemiddeld en dit is passend bij ons koersplan 'Thuis nabij en inclusief onderwijs'. Dit duidt op een effectieve aanpak in de ondersteuning van leerlingen. Dit geeft vertrouwen dat we op de juiste koers zitten. Hoewel de cijfers een duidelijke conclusie bieden, signaleren we vanuit gesprekken en de inzet van onze orthopedagogen dat er op schoolniveau werk te doen is. Het versterken van het pedagogisch klimaat en het preventief aanleren van positief gedrag blijven essentieel. Dit is niet alleen nodig om in te spelen op de onderwijsbehoeften van leerlingen, maar ook om de werkdruk en het welzijn van medewerkers te ondersteunen.

Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Fryslân

Het Samenwerkingsverband Passend Onderwijs Fryslân kenmerkt zich door een relatief

beleidsarme werkwijze. Schoolbesturen ontvangen een budget voor de ondersteuning van leerlingen en zijn zelf verantwoordelijk voor de wijze waarop zij Passend Onderwijs binnen hun organisatie vormgeven.

In de periode 2021–2022 heeft het samenwerkingsverband een nieuw ondersteuningsplan opgesteld voor de periode 2022–2026. Een belangrijk speerpunt hierin is het versterken van inclusief onderwijs binnen de scholen. Aanleiding hiervoor is onder andere de stijgende lijn in verwijzingen naar het speciaal basisonderwijs (SBO) en het speciaal onderwijs (SO) sinds 2017.

De middelen die via het samenwerkingsverband beschikbaar komen, worden binnen Nije Gaast onder meer ingezet voor de ondersteuning door het bovenschools ondersteuningsteam en de beleidsmedewerker Passend Onderwijs. Zij bieden zowel preventieve als curatieve ondersteuning bij ondersteuningsvragen van leerkrachten, bijvoorbeeld bij handelingsverlegenheid, begeleidingstrajecten op scholen, vraagstukken rondom differentiatie en het realiseren van aanpassingen die nodig zijn om leerlingen met een extra ondersteuningsbehoefte goed te begeleiden. Daarbij kan ook worden gedacht aan aanpassingen in de schoolomgeving of het gebouw.

Daarnaast worden vanuit deze middelen onder meer specifieke scholing, de inzet van externe expertise en preventieve ondersteuning voor individuele leerlingen, groepen of leerkrachten gefinancierd. Ook de inzet van onderwijsassistentie wordt in veel gevallen vanuit deze middelen bekostigd. Verder wordt het budget gebruikt voor professionalisering van KC'ers binnen het ondersteuningsteam en voor de professionaliseringsslag op het gebied van zorg, cultuur en leiderschap binnen de tandems van schooldirecteur en KC'er.

De inzet van de middelen voor Passend Onderwijs sluit aan bij de relevante beleidsdocumenten van Nije Gaast, waaronder de schoolondersteuningsprofielen van de scholen, het ondersteuningsbeleid van Nije Gaast, het beleid hoogbegaafdheid en het scholingsbeleid. Bij de ontwikkeling van beleid zijn schoolleiders, KC'ers, stafmedewerkers en inhoudelijke specialisten betrokken. De schooldirecteur en KC'er vervullen hierbij gezamenlijk een belangrijke rol in de vertaling van beleid naar de teams.

Bij extra ondersteuning waarbij ook de thuissituatie een rol speelt, werkt Nije Gaast samen met de gebiedsteams van beide gemeenten. Daarnaast worden regelmatig externe partners betrokken bij ondersteuningstrajecten. KC'ers, het KC-netwerk en het monitoringsoverleg spelen hierin een belangrijke rol. Door deze samenwerking kan passende en professionele ondersteuning aan leerlingen worden geboden.

Kwaliteitsteam

Binnen Nije Gaast speelt het kwaliteitsteam een belangrijke rol in het versterken en borgen van de onderwijskwaliteit en de ondersteuning binnen de organisatie. Het kwaliteitsteam bestaat uit de kwaliteitscoördinatoren van de scholen, de orthopedagogen en de beleidsmedewerker passend onderwijs.

Inmiddels beschikt Nije Gaast over een vast en stabiel kwaliteitsteam. Deze vaste samenstelling draagt bij aan de verdere professionalisering van de organisatie en aan een gezamenlijke visie op kwaliteit en ondersteuning. Door structureel samen te werken en expertise te bundelen, kan het team gericht bijdragen aan de ontwikkeling van beleid en de ondersteuning van scholen.

Het kwaliteitsteam werkt vanuit een helder geformuleerd jaarplan, waarin de doelstellingen en prioriteiten van het team concreet zijn beschreven. Dit jaarplan biedt richting en structuur in het realiseren van de ambities van Nije Gaast op het gebied van kwaliteit en passend onderwijs.

Gedurende het jaar komt het kwaliteitsteam zes keer bijeen voor een gezamenlijke vergaderdag. Daarnaast vindt jaarlijks een tweedaagse plaats waarin ruimte is voor verdieping en verbinding. Verder wordt een analysedag georganiseerd en is er structureel tijd ingeruimd voor intervisie, zodat KC'ers van en met elkaar kunnen leren en casuïstiek en vraagstukken gezamenlijk kunnen bespreken.

Op deze manier draagt het kwaliteitsteam bij aan een continue ontwikkeling van expertise en aan het versterken van de kwaliteit van onderwijs en ondersteuning binnen Nije Gaast.

Hoogbegaafdheid en de Plusklas

De Plusklas is inmiddels structureel ingebed binnen de organisatie van Nije Gaast. Er zijn twee groepen ingericht: een groep voor leerlingen uit groep 5/6 en een groep voor leerlingen uit groep 7/8. De Plusklas wordt één dag per week georganiseerd onder begeleiding van een leerkracht met expertise op het gebied van hoogbegaafdheid (HB). Hierdoor kunnen leerlingen één keer per twee weken deelnemen aan deze voorziening. Tijdens de bijeenkomsten ontvangen zij begeleiding die aansluit bij hun specifieke onderwijsbehoeften. Het werken en leren met ontwikkelingsgelijken wordt door deze leerlingen als een belangrijke meerwaarde ervaren.

Tegelijkertijd wordt gewerkt aan een verdere versterking van het aanbod voor meer-en hoogbegaafde leerlingen binnen de scholen zelf. Daarbij is het van belang dat er een duidelijke verbinding ontstaat tussen het aanbod in de Plusklas en het onderwijs op de scholen. Een belangrijk uitgangspunt is dat leerlingen op beide plekken doelgericht werken aan hun eigen ontwikkeling. Dit vraagt om verdere afstemming en versterking van de werkwijze. Binnen Nije Gaast wordt daarom actief gewerkt aan een kwaliteitsslag om deze samenhang verder te verbeteren.

Binnen iedere school is een hoogbegaafdheidscoördinator aangewezen. Deze coördinatoren komen twee keer per jaar bijeen om ervaringen uit te wisselen, kennis te verdiepen en gezamenlijk verder te werken aan de implementatie van het hoogbegaafdheidsbeleid van Nije Gaast.

De financiële middelen voor deze twee dagen worden gedekt vanuit de middelen Passend Onderwijs. Daarnaast hebben we een subsidie toegewezen gekregen die dit initiatief voor een periode van twee jaar ondersteunt (komend jaar is het laatste jaar).

Doorgaande lijn en basisonderwijs: VVE

De gemeenten waarin onze scholen zijn gevestigd besteden, vanuit hun landelijke opdracht, aandacht aan een doorgaande ontwikkellijn tussen kinderopvang en basisonderwijs. In dat kader zijn samenwerkingsafspraken vastgelegd in contracten tussen gemeenten, onderwijsorganisaties en kinderopvangorganisaties. In 2022 heeft deze samenwerking ook inhoudelijk verder vorm gekregen. Dit sluit nauw aan bij de visie van Nije Gaast.

Nije Gaast streeft naar een goede inhoudelijke afstemming met de kinderopvang, zodat kinderen zich kunnen ontwikkelen vanuit een gezamenlijke pedagogische basis en een herkenbare onderwijskundige visie. Deze inhoudelijke verbinding draagt bij aan de kwaliteit van zowel kinderopvang als onderwijs. In combinatie met de toenemende vraag van ouders heeft dit in 2021 al geleid tot het speerpunt IKC-vorming in de uitwerkingsagenda van Nije Gaast destijds.

In 2022 is hier vervolg aan gegeven door een eerste oriënterend onderzoek naar de huidige samenwerking tussen opvangpartners en de scholen van Nije Gaast. Dit onderzoek is uitgevoerd door Bruggeman IKC en bracht de bestaande situatie in kaart. Daarbij werd zichtbaar dat de inhoudelijke afstemming wordt bemoeilijkt doordat met verschillende opvangaanbieders wordt samengewerkt, die ieder hun eigen werkwijzen en visies hanteren.

Daarnaast is binnen Nije Gaast verdere ontwikkeling gegeven aan Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE). Vanaf januari 2022 zijn hiervoor diverse afstemmingen met externe partners gestart, onder andere tijdens een studiemoment met directeurs en intern begeleiders. Vanaf augustus 2022 is bovendien een kwaliteitskring VVE ingericht voor de onderbouwleerkrachten. De onderwijskundig stafmedewerker van Nije Gaast neemt daarnaast deel aan het gemeentelijke overleg VVE van de gemeenten Súdwest-Fryslân en De Fryske Marren.

Opvang en ondersteuning jonge kinderen en gezinnen

Binnen Nije Gaast wordt gewerkt vanuit de ambitie om te komen tot doorgaande leef- en ontwikkellijnen voor kinderen van 0 tot en met 13 jaar, vormgegeven vanuit één team en één plan. Daarbij hoort ook een samenhangende ondersteuningsstructuur, waarin kinderopvang en onderwijs gezamenlijk optrekken bij opvoed- en ontwikkelvragen. Voor-, vroeg- en naschoolse voorzieningen sluiten hierbij inhoudelijk en pedagogisch op elkaar aan.

Door deze integrale benadering zijn wij beter in staat om dichtbij het kind, het gezin en de ondersteuningsvraag te staan. Signalen worden eerder herkend en kunnen in samenhang worden besproken en opgepakt, waarbij pedagogisch professionals en onderwijsprofessionals gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen.

In het verslagjaar 2025 is dit concreet zichtbaar geworden in een casus waarbij kinderopvang en onderwijs intensief hebben samengewerkt om de kinderopvang voor een specifieke leerling passend en kansrijk te maken, met oog voor zowel het individuele kind als de groep. Hierbij waren medewerkers, directie, pedagogisch coach,

kwaliteitscoördinator en ouders betrokken. Deze gezamenlijke aanpak heeft geleid tot meer onderling begrip, een helderdere ondersteuningsvraag en een passende aanpak in de praktijk.

2.2 Personeel & Professionalisering

Strategisch personeelsbeleid; doelen en resultaten

Het koersplan *Fier foarút sjen* vormt het kader voor de strategische doelstellingen in de vierjarige koersplanperiode. De personele doelstellingen zijn hierin opgenomen en gefaseerd uitgewerkt. Voor 2025 zijn drie doelstellingen geformuleerd.

Een belangrijke doelstelling betrof de implementatie van het vitaliteitsbudget, gericht op het versterken van de vitaliteit en het werkgeluk van medewerkers. Deze doelstelling is gerealiseerd: vrijwel alle medewerkers maken gebruik van het budget. Daarnaast is het gesprek over de besteding van dit budget structureel onderdeel geworden van de gesprekkencyclus tussen leidinggevenden en medewerkers. Hiermee zijn vitaliteit en werkgeluk verankerd in de personeelsgesprekken. Evaluatie en monitoring vinden plaats in 2026.

Een tweede doelstelling was het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Dit onderzoek is in het voorjaar van 2025 uitgevoerd via Vensters. De respons was hoog en de resultaten overwegend positief. Wel zijn enkele aandachtspunten naar voren gekomen. Zo is de enquête niet onder alle medewerkers verspreid, waardoor de representativiteit voor de gehele organisatie beperkter is. Daarnaast is de interne communicatie op enkele scholen als aandachtspunt benoemd. Deze punten worden meegenomen bij een volgend meetmoment.

Tevens is opnieuw ingezet op het opleiden van interne specialisten, onder meer op het gebied van basisvaardigheden, gedrag en het jonge kind. In 2025 hebben meerdere leerkrachten specialistische opleidingen gevolgd. Tevens is opnieuw een medewerker gestart met een masteropleiding, ondersteund door de lerarenbeurs. Nije Gaast faciliteert deze trajecten actief, onder andere door begeleiding en het bieden van onderzoeksruimte binnen de scholen. Hiermee wordt geanticipeerd op toekomstige behoefte aan kwaliteitscoördinatoren.

Sturing en gesprekkencyclus leidinggevenden

Binnen dit strategisch personeelsbeleid geeft het College van Bestuur richting en sturing aan de ontwikkeling van leidinggevenden en staf. Aan het begin van het jaar worden met alle directeurs en stafleden ontwikkelgesprekken gevoerd, waarin individuele ontwikkeldoelen worden gekoppeld aan de organisatiedoelstellingen en worden vertaald naar een concrete managementopdracht. Gedurende het jaar wordt de voortgang gevolgd en waar nodig bijgestuurd, waarbij het bestuur – afhankelijk van de ontwikkelbehoefte en situatie – meer nabij en sturend optreedt (interventieladder). Deze werkwijze sluit aan bij de besturingsfilosofie van Nije Gaast, waarin ruimte voor eigenaarschap wordt gecombineerd met duidelijke kaders en verantwoordelijkheid.

Aan het einde van het jaar vinden evaluatiegesprekken plaats, waarin resultaten en ontwikkeling worden besproken. Op school- en locatieniveau werken directeurs hun opdrachten uit in (school-/locatie-) jaarplannen, afgeleid van het schoolplan en het koersplan, en formuleren zij aanvullende eigen ontwikkeldoelen passend bij de context van de school. Stafmedewerkers werken met domeinjaarplannen (onder andere op het gebied van HR, onderwijs, P&O, huisvesting en ICT), waarmee zij bijdragen aan de realisatie van de strategische doelen.

Deze systematische werkwijze draagt bij aan eigenaarschap bij leidinggevendenden, versterkt de doelgerichte sturing en zorgt voor samenhang tussen strategische ambities en de dagelijkse praktijk binnen de organisatie.

Toekomstige ontwikkelingen.

Een belangrijke ontwikkeling is de start van kinderopvanglocaties in eigen beheer, op eigen locaties. De ontwikkeling richting integrale kindcentra (IKC's) heeft gevolgen voor schoolleiding, aansturing en teamontwikkeling. Tegelijkertijd ontstaan er nieuwe loopbaanmogelijkheden voor ondersteunend personeel, dat inzetbaar wordt binnen zowel onderwijs als opvang.

We verwachten de komende jaren dat er via natuurlijk verloop (pensioen) ieder jaar wat jonge medewerkers te kunnen aannemen. Deze jonge medewerkers proberen we zoveel mogelijk uit onze eigen opleidingslijn te halen. Hierom zijn de we de samenwerking met de opleidingsschool Fryslân aangegaan en bieden we stagiaires in de eindfase van de opleiding een mogelijkheid om ervaring op te doen. Met de start van het schooljaar zijn er twee voormalige stagiaires gestart in de functie leerkracht.

Zaken van personele betekenis

Een van de meest in het oog springende ontwikkelingen in het afgelopen jaar op personeelsgebied is het sluiten van onze school De Barte in Hemelum. Door zorgvuldige afstemming rondom de herplaatsing van personeel is het gelukt om alle medewerkers een passende en prettige nieuwe plek binnen de organisatie te bieden.

Daarnaast heeft de afschaling van het AZC in Balk personele gevolgen gehad voor Nieuwkomersschool De Cocon. Door middel van natuurlijk verloop is de personele inzet binnen de nieuwkomersvoorziening geleidelijk en beheerst verkleind.

Ook in 2025 zijn opnieuw leraarondersteuners ingezet op verschillende scholen. Deze bevoegde leraarondersteuners zorgen voor verlichting tijdens piekmomenten en worden ingezet bij kortdurende ziekte. Hierdoor neemt de druk op de invalpool af, waardoor deze medewerkers vaker beschikbaar zijn voor langdurige vervanging en andere verlofmomenten. Tevens wordt door de inzet van een LIO'er minder vaak een beroep gedaan op vaste medewerkers voor vervanging bij ziekte, wat bijdraagt aan de vermindering van de werkdruk.

Gedurende een deel van 2025 is gebruikgemaakt van externe inhuur voor een directiefunctie. Dit hield verband met het vooruitzicht van de sluiting van de school in Hemelum. In combinatie met interne mobiliteit ontstond een vacature voor directeur op

It Finster. Deze vacature is inmiddels ingevuld met een ervaren directeur, die bij aanvang van het nieuwe schooljaar is gestart.

Vanuit kwaliteitsoogpunt is aanvullend geïnvesteerd in het splitsen van groepen op enkele van onze grotere scholen. De extra personele inzet is gerealiseerd via tijdelijke contracten, waarmee optimaal gebruik is gemaakt van de flexibele schil die de organisatie de afgelopen jaren heeft ontwikkeld.

Een bijzonder positief resultaat betreft het verzuimpercentage van 3,5%. Dit ligt aanzienlijk onder het gemiddelde voor het basisonderwijs in Noord-Nederland (7,3%) en betekent ten opzichte van 2024 een daling van 3,5 procentpunt. Ook de gemiddelde verzuimduur en meldingsfrequentie liggen ruim onder het landelijk gemiddelde.

Uitkeringen na ontslag

Bij Nije Gaast creëren we bewust een flexibele schil in de formatie middels payrolling. Dit doen we om de financiële risico's bij ontslag zo veel mogelijk te beperken. Ook medewerkers met een vaste aanstelling bij Nije Gaast gaan zoveel mogelijk van werk naar werk bij dreigend ontslag.

Ook in 2025 zijn we goed geslaagd om dit risico te beheersen. Er is slechts € 883 euro door het Participatiefonds aan Nije Gaast in rekening gebracht.

Professionalisering en bekostiging begeleiding starters en schoolleiders (PBSS)

Ten aanzien van de inzet van de PBSS-middelen zijn er geen wijzigingen ten opzichte van het voorgaande verslagjaar. De middelen zijn ingezet voor de aanstelling van een begeleider voor startende leerkrachten, die individuele coachtrajecten verzorgt. Ook nieuwe medewerkers met ruime ervaring binnen het onderwijs ontvangen een dergelijk coachtraject. Deze begeleiding wordt door alle nieuwe medewerkers, zowel ervaren als onervaren, zeer gewaardeerd.

De overige professionaliseringsactiviteiten zijn gericht op het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Hierbij ligt de nadruk op het versterken van de leskwaliteit en het opleiden van specialisten binnen de scholen op het gebied van basisvaardigheden, evenals het volgen van masteropleidingen.

De professionalisering van schoolleiders bestond in 2025 voornamelijk uit deelname aan het kwaliteitstraject met Noorderwerkt/Excellent en de start van de auditorenopleiding. Conform het koersplan worden uitsluitend scholingsactiviteiten gevolgd die evidence-informed zijn. Dit wordt voorafgaand aan ieder professionaliseringstraject zorgvuldig getoetst.

De inzet van middelen voor professionalisering en begeleiding van starters en schoolleiders wordt jaarlijks bepaald binnen het strategisch personeelsbeleid. De personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad wordt hierbij betrokken en heeft instemmingsrecht op de voorgestelde besteding. Voor 2025 heeft de MR ingestemd met de voorgestelde inzet.

Goed en voldoende personeel

Voor iedere groep is een bevoegde leerkracht opgenomen in de basisformatie. Vanuit dit uitgangspunt is het formatieproces voor het schooljaar 2025–2026 ingericht. Op de eerste schooldag kon worden vastgesteld dat dit doel volledig is gerealiseerd. Ook binnen de invalpool is het gelukt om voldoende bevoegde medewerkers aan te stellen. Nije Gaast werkt inmiddels al meerdere jaren intensief samen met NHL Stenden binnen het partnerschap *Samen Opleiden*, waarin het CvB tevens vertegenwoordigd is in de stuurgroep. Binnen dit partnerschap worden PABO-studenten zoveel mogelijk in de praktijk opgeleid tot leerkracht. Jaarlijks biedt Nije Gaast circa 14 studenten een opleidingsplek binnen haar scholen. Naast het leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van de PABO-opleiding, zorgt deze aanpak ook voor een structurele instroom van jonge, gediplomeerde leerkrachten. In 2025 zijn twee voormalige stagiaires doorgestroomd naar een functie binnen de basisformatie. De scholen van Nije Gaast zijn onder studenten een gewilde stageplek. Deze strategie wordt in de komende periode ook verder doorontwikkeld binnen de kinderopvang.

Daarnaast wordt sinds enkele jaren, in samenwerking met een communicatieprofessional, actief gewerkt aan de versterking van het werkgeversmerk Nije Gaast. Het doel hiervan is het vergroten van de naamsbekendheid en zichtbaarheid op de arbeidsmarkt voor onderwijs en kinderopvang in Zuidwest-Friesland. De inzet op onder andere socialmedia-platforms leidt aantoonbaar tot een toename van het aantal sollicitanten per vacature, evenals een verbetering van de kwaliteit van de kandidaten.

Ook het heldere en zorgvuldige sollicitatieproces draagt bij aan een sterk werkgeversprofiel. Dat het schooljaar 2025–2026 kon starten met voor iedere groep een bevoegde leerkracht en een volledig bezette invalpool, is hiervan een concreet resultaat. Een bijkomend effect van de sterke positie op de arbeidsmarkt is dat externe inhuur binnen de scholen nagenoeg niet meer voorkomt. Slechts incidenteel wordt externe inhuur ingezet wanneer dit de meest passende oplossing is voor een specifiek personeelsvraagstuk.

Afstemming personeelsbeleid

Het personeelsbeleid van Nije Gaast is expliciet gekoppeld aan de onderwijskundige opgaven van de organisatie. Speerpunten zoals [bijv. versterking basisvaardigheden / implementatie nieuw curriculum] worden vertaald naar gerichte keuzes in formatie, professionalisering en werving. Dit betekent onder meer dat bij de inzet en ontwikkeling van personeel nadrukkelijk wordt gestuurd op competenties die bijdragen aan deze onderwijskundige doelen, en dat de meerjaren personeelsplanning aansluit op de strategische koers van de scholen.

Dialoog en betrokkenheid

Het bestuur voert structureel de dialoog over het strategisch personeelsbeleid met schoolleiders en medewerkers. Dit gebeurt onder andere via periodieke managementgesprekken, themasessies en consultatie van teams. De personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad wordt betrokken bij de besluitvorming over het

personeelsbeleid. Op deze wijze wordt geborgd dat beleid aansluit bij de praktijk en wordt gedragen binnen de organisatie.

Inclusiviteit en banenafpraak

In het huidige koersplan legt Nije Gaast nadrukkelijk de focus op inclusiviteit, zowel ten aanzien van de leerlingpopulatie als van de medewerkers. Waar in het verleden medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt binnen de organisatie zijn geplaatst, is het in 2024 niet gelukt om nieuwe banen te realiseren voor mensen met een arbeidsbeperking.

Nije Gaast geeft invulling aan de banenafpraak door het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit sluit aan bij het beleid gericht op inclusief werkgeverschap. Binnen de organisatie worden, waar mogelijk, passende functies gecreëerd, met name in onderwijs ondersteunende en facilitaire rollen. Hierbij wordt samengewerkt met externe partners zoals gemeenten en uitvoeringsorganisaties. Medewerkers uit de doelgroep worden begeleid door leidinggevenden en collega's binnen de teams. De invulling van de banenafpraak maakt onderdeel uit van het reguliere personeelsbeleid en wordt periodiek geëvalueerd.

Werkdrukmiddelen

De inzet van de werkdrukmiddelen vindt plaats op schoolniveau. De directeur voert hierover overleg met het team, waarbij gezamenlijk wordt bepaald op welke wijze de beschikbare middelen het meest effectief bijdragen aan het verlagen van de werkdruk. Deze keuzes kunnen per jaar verschillen en worden jaarlijks afgestemd met de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR). Indien de inzet gevolgen heeft voor de personele formatie, wordt dit afgestemd met P&O en meegenomen in de formatieplanning.

In de praktijk worden de werkdrukmiddelen voornamelijk ingezet voor extra ondersteuning binnen de school. Het gaat hierbij met name om de inzet van onderwijsassistenten en leraarondersteuners. Daarnaast worden middelen benut om leerkrachten extra tijd te geven, bijvoorbeeld in de vorm van administratiedagen. In sommige gevallen wordt gekozen voor gerichte ondersteuning op specifieke domeinen, zoals ICT.

Naast de inzet van financiële middelen maken teams ook afspraken over het anders organiseren van het werk, bijvoorbeeld door herverdeling van taken en het stellen van duidelijke prioriteiten. Dit draagt aanvullend bij aan het verminderen van de ervaren werkdruk. Dergelijke afspraken worden veelal aan het einde van het voorafgaande schooljaar gemaakt, in samenhang met de invulling van het taakbeleid.

Een sterke basis en hoge kwaliteit

Het bestuur van Nije Gaast werkt gericht aan het versterken van de onderwijskwaliteit, met nadruk op de basisvaardigheden taal en rekenen. Dit gebeurt via een evidence-

informed aanpak, waarbij opbrengstanalyses, gerichte interventies en professionalisering van leraren centraal staan.

Daarnaast wordt actief gewerkt aan de voorbereiding van het nieuwe curriculum door het volgen van landelijke ontwikkelingen, professionalisering van medewerkers en het creëren van ruimte voor scholen om hiermee te experimenteren. Hiermee wordt toegewerkt naar een toekomstbestendig en samenhangend onderwijsaanbod.

Vervangingspool / flexibele inzet onderwijs

Binnen Nije Gaast wordt gewerkt met een invalpool van medewerkers die flexibel inzetbaar zijn binnen de gehele stichting. Deze medewerkers zijn verbonden aan een stamschool, waar zij worden ingezet voor de minimale omvang van hun aanstelling wanneer er geen vervangingsvraag is. De invalpool wordt ingezet voor zowel kortdurende als langdurige vervangingen. Door de flexibiliteit in werkdagen en inzet kan snel worden ingespeeld op actuele vervangingsbehoeften.

In de periode van oktober tot en met maart blijkt de invalpool op piekmomenten, bijvoorbeeld tijdens griepgolven, soms onvoldoende toereikend. Om deze schommelingen op te vangen, zet Nije Gaast aanvullend leraarondersteuners in. Deze medewerkers zijn gedurende het gehele jaar verbonden aan een stamschool en vervullen daarmee een dubbele rol.

Enerzijds kunnen leraarondersteuners, onder verantwoordelijkheid van een bevoegde leerkracht, worden ingezet bij kortdurende ziekte. Anderzijds bieden zij ondersteuning tijdens piekmomenten in de schoolorganisatie, zoals bij oudergesprekken onder schooltijd of het afnemen van doorstroomtoetsen in groep 8. In dergelijke situaties kunnen zij tijdelijk een groep overnemen.

Voor langdurige vervanging worden leraarondersteuners niet ingezet, tenzij de eindverantwoordelijkheid bij een bevoegde (duo)leerkracht blijft. In dergelijke gevallen worden maatwerkafspraken gemaakt. Dit biedt bijvoorbeeld mogelijkheden om tijdelijk groepen te splitsen en te werken met een aparte instroomgroep.

Verantwoording over de aanwezigheid van de VOG

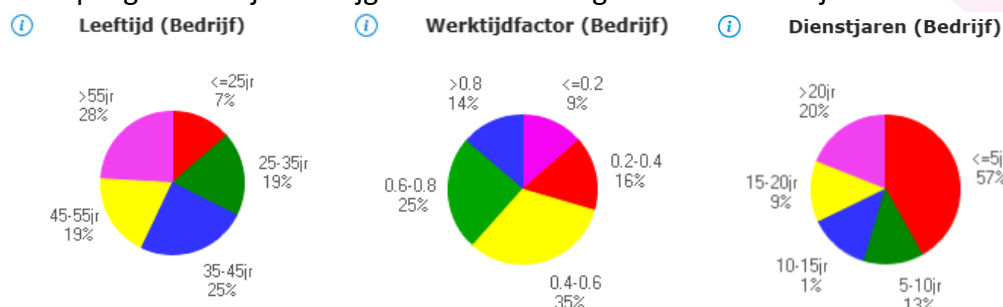
Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indiensttreding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	<5	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met VOG verplichting	15	0	0

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven een controle uit te voeren op de tijdige aanwezigheid van VOG.

Wij hebben voor nieuwe medewerkers voor wie wij in de periode 17 juli t/m 17 oktober reeds een VOG hadden aangevraagd geen nieuwe VOG aangevraagd, naar aanleiding van het advies van het ministerie van OCW.

Nije Gaast in cijfers

We zien dat de gemiddelde leeftijd van de medewerkers van Nije Gaast hoog is. Kanttekening daarbij is dat de gemiddelde leeftijd van medewerkers in de flexibele schil (payroll of inhuur) veel lager is. Het doel is de medewerkers uit de flexibele schil voor een deel op eigen loonlijst te krijgen waardoor de gemiddelde leeftijd daalt.



Het aantal parttimers blijft onverminderd groot. Hier zit veel potentieel om het tekort aan leerkrachten te dempen. Parttimers vallen vaak in op de dagen dat ze niet werken. Ondanks dat het aandeel medewerkers met een contract >0.8 fte is gestegen blijft het nog altijd onder het landelijk gemiddelde. We zien wel een kleine stijging in het aantal grotere dienstverbanden. Aangezien het personeelsbestand van Nije Gaast nog gaat verjongen zal de gemiddelde omvang van een dienstverband over enkele jaren groter zijn.

Daar medewerkers lang bij Nije Gaast blijven werken zien we aan het gemiddeld aantal dienstjaren. Ook hebben we relatief veel medewerkers die nog maar kort bij ons werken. Dit heeft te maken met het beheersen van de ww-risico's waardoor er veel tijdelijke contracten zijn. Dit zit met name in de ondersteunende functies waar de arbeidsmarktkrapte veel minder is.

NB bovenstaande cijfers betreffen de onderwijsmedewerkers. De cijfers van de medewerkers van Nije Gaast Kinderopvang zijn hierin niet meegenomen.

Strategisch personeelsbeleid Kinderopvang

Binnen het strategisch personeelsbeleid van Nije Gaast is in 2025 nadrukkelijk aandacht besteed aan de verdere opbouw en versterking van de kinderopvangorganisatie. Op iedere locatie is gewerkt met een assistent-leidinggevende, die samen met de directeur en kwaliteitscoördinator invulling geeft aan de pedagogische en organisatorische aansturing. Hiermee wordt op locatieniveau concreet vormgegeven aan de doorgaande leef- en ontwikkelijnen en het uitgangspunt van één team, één plan.

Daarnaast is ingezet op het ontwikkelen van aantrekkelijke en toekomstbestendige functies. In dit kader zijn eerste stappen gezet met gecombineerde functies, waarbij pedagogisch professionals hun werkzaamheden combineren met een rol als onderwijsassistent binnen Nije Gaast. Deze combinatie draagt bij aan continuïteit voor kinderen, versterkt de samenwerking tussen kinderopvang en onderwijs en vergroot de aantrekkelijkheid van Nije Gaast als werkgever.

Tot slot is in 2025 een aanzet gedaan voor de werving van een directeur kinderopvang. Hiermee wordt beoogd de verdere ontwikkeling van de kinderopvangorganisatie te versterken en de organisatie voor te bereiden op de beoogde groei in de komende jaren.

Professionalisering Kinderopvang

Binnen de kinderopvang van Nije Gaast is scholing een belangrijk onderdeel van het waarborgen en verder ontwikkelen van de kwaliteit. Bij de start van de organisatie in 2025 beschikten wij over gekwalificeerde medewerkers die voldeden aan de geldende opleidingseisen en nascholingsverplichtingen, onder andere op het gebied van pedagogiek, VVE en taalontwikkeling.

Tegelijkertijd zijn wij ons ervan bewust dat groei en uitbreiding van de kinderopvangorganisatie gepaard gaan met nieuwe scholingsvraagstukken. In het verslagjaar is hierop ingespeeld door gericht te investeren in aanvullende scholing. Zo is een medewerker tussentijds opgeleid om te voldoen aan de eisen rondom babyscholing en pedagogische kennis, waarmee de kwaliteit en inzetbaarheid van het team op peil is gehouden.

Deze ontwikkeling onderstreept dat in de toekomst niet alleen de werving van nieuwe medewerkers een aandachtspunt is, maar ook de beschikbaarheid van medewerkers die beschikken over de vereiste kwalificaties en aanvullende scholing. In samenwerking met Spiekr wordt invulling gegeven aan een passend scholingsaanbod, zodat medewerkers blijvend voldoen aan de wettelijke eisen en zich verder kunnen ontwikkelen binnen de pedagogische opdracht van Nije Gaast.

Goed en voldoende personeel in de Kinderopvang

Binnen Nije Gaast lukt het op dit moment om voldoende en gekwalificeerd personeel aan te trekken, ondanks de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Wij zien dat het werken binnen een IKC, waar kinderopvang en onderwijs nauw samenwerken vanuit één visie, voor veel medewerkers aantrekkelijk is en bijdraagt aan de instroom van nieuwe collega's.

Tegelijkertijd zijn wij ons ervan bewust dat deze aantrekkingskracht in de toekomst mogelijk minder onderscheidend wordt, aangezien de ontwikkeling naar meer integrale kindcentra landelijk zichtbaar is. Dit vraagt om blijvende aandacht voor goed werkgeverschap, professionele ontwikkeling en het bieden van een inspirerende werkomgeving, zodat wij ook op langere termijn voldoende en kwalitatief goede medewerkers aan ons kunnen blijven binden.

Verzuim en formatie

Binnen de kinderopvang van Nije Gaast is in 2025 ingezet op een stabiele personele bezetting, passend bij de opbouwfase van de organisatie. De formatie is zorgvuldig afgestemd op de omvang van de locaties en de geldende wettelijke kaders, waarbij flexibiliteit in inzet waar nodig wordt benut om continuïteit in de kinderopvang te waarborgen.

De ontwikkeling van verzuim en formatie wordt periodiek gemonitord en via kwartaalrapportages gedeeld met de diverse geledingen binnen de organisatie. Hieruit blijkt dat het verzuim binnen de kinderopvang in 2025 nihil is geweest. Dit draagt bij aan stabiliteit in de teams en continuïteit voor kinderen en ouders.

2.3 Huisvesting & Facilitaire zaken

Onderhoud van scholen en opvanglocaties

De verantwoordelijkheid voor nieuwbouw, het lopend onderhoud van scholen en het overleg over integrale huisvestingsplannen binnen de gemeenten De Fryske Marren en Súdwest-Fryslân ligt bij LindHorst. Sinds 2014 heeft Nije Gaast een overeenkomst met LindHorst voor het beheer van een digitaal meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

Het binnen- en buitenonderhoud wordt tweejaarlijks opnieuw in kaart gebracht via een schouw. Deze vormt de basis voor een actueel onderhoudsoverzicht. Het MJOP is essentieel voor zowel de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden als het opstellen van een meerjarenbegroting. De planning beslaat een periode van 40 jaar en biedt daarmee een solide basis voor toekomstig onderhoud. De digitale inrichting zorgt voor inzicht op zowel school- als stichtingsniveau en draagt bij aan administratieve efficiëntie.

In de gemeenten De Fryske Marren en Súdwest-Fryslân is het Integraal Huisvestingsplan (IHP) vastgesteld voor de periode 2025–2040. Dit plan beschrijft hoe onderwijsgebouwen toekomstbestendig worden gemaakt, zodat zij optimaal bijdragen aan kwalitatief goed onderwijs en talentontwikkeling. Op korte termijn betekent dit voor Nije Gaast onder andere:

- uitbreiding van De Klimbeam in Koudum;
- (ver)nieuwbouw van De Klinkert in Sloten;
- (ver)nieuwbouw van De Skutslús in Stavoren;
- (ver)nieuwbouw van De Ferbining in Nijemirdum.

Controle en wetgeving

Bij de opstelling en uitvoering van het onderhoudsplan wordt voldaan aan relevante wet- en regelgeving. Er vinden periodieke controles plaats op onder andere brandveiligheid, de veiligheid van speeltoestellen en NEN-keuringen van elektrische installaties.

De keuring van speeltoestellen wordt in De Fryske Marren uitgevoerd door Nije Gaast zelf, terwijl dit in Súdwest-Fryslân door de gemeente wordt verzorgd. De rapportages en eventuele noodzakelijke aanpassingen worden besproken met de schooldirecteuren.

Kindcentra: gezamenlijke huisvesting

In 2025 is verdere invulling gegeven aan de ontwikkeling van kindcentra.

- In De Bolster is sinds begin 2025 ruimte gerealiseerd voor VSO en BSO, waarbij de eerste verdieping volledig is ingericht voor kinderopvang.
- Na de zomervakantie is kinderopvang gestart op De Fluessen in Oudega. Hiervoor zijn in de zomer bouwkundige aanpassingen uitgevoerd, zodat de locatie geschikt werd voor kinderopvang.

Nieuwbouw en verbouwingen

De Klinkert, Sloten

In 2025 is samen met de gemeente verder gewerkt aan de nieuwbouwplannen. In juni is LindHorst aangesteld als procesbegeleider. Deze heeft een businesscase opgesteld, die in december is vastgesteld en aangeboden aan het college.

De Klimbeam, Koudum

Op deze locatie is sprake van een structureel ruimtetekort. Daarom staat uitbreiding gepland voor 2027. Sinds 2023 worden tijdelijk twee units gehuurd via de gemeente. In februari 2026 wordt meer duidelijkheid verwacht vanuit de gemeente Súdwest-Fryslân over de structurele oplossing. In december is een voorbereidingskrediet aangevraagd.

De Skutslús, Stavoren

Eind oktober is, samen met betrokken partijen, een startnotitie opgesteld voor een multifunctionele accommodatie (MFA), met als doel een haalbaarheidsonderzoek. Deze notitie is informeel besproken binnen de gemeente.

Vervolgstappen:

- behandeling van de startnotitie in het college
- mogelijke start van een haalbaarheidsonderzoek
- voortzetting van overleg met de werkgroep MFA Stavoren.

Onderwijskantoor

Vanaf april tot aan de zomervakantie van 2025 hebben verbouwingswerkzaamheden plaatsgevonden aan ons nieuwe kantoor op de Eigen Haard. Na de zomer is het onderwijskantoor in gebruik genomen. Hoewel er nog diverse opleverpunten waren, worden deze geleidelijk afgehandeld.

Onderhoud 2025

Het jaarlijkse onderhoud omvatte diverse werkzaamheden, variërend van schilderwerk tot herstel en vernieuwing. Alle geplande werkzaamheden voor 2025 zijn volgens planning uitgevoerd.

Bij aanbestedingen van grotere projecten wordt, waar mogelijk, samengewerkt met onderwijsorganisaties die eveneens gebruikmaken van LindHorst als adviseur. Dit bevordert een efficiënte en scherpe aanbesteding. Daarbij wordt bewust gekozen voor regionale bedrijven, passend bij de aard en omvang van het project, waarbij kwaliteit vooropstaat.

Sinds april 2019 zijn het klachtenonderhoud en de coördinatie van het MJOP ondergebracht bij LindHorst, inclusief de controle na uitvoering. Daarnaast voeren conciërges veel aanvullende werkzaamheden uit. Zij zijn vier dagen per week op de scholen aanwezig en besteden de vrijdag aan extra onderhoudswerkzaamheden zoals schilderwerk en tuinonderhoud.

Energie en milieu

Nije Gaast neemt deel aan het inkoopcollectief 'Energie voor Scholen', het grootste energiecollectief in de onderwijssector. Dit biedt schaalvoordelen bij de inkoop van energie en ondersteuning bij verduurzaming.

Sinds 2020 maakt Nije Gaast uitsluitend gebruik van groene energie, afkomstig uit duurzame bronnen zoals wind, zon en water. Hiermee wordt bijgedragen aan het verminderen van de CO₂-uitstoot en de impact op het milieu.

Verduurzaming onderwijsgebouwen en opvanglocaties

Nije Gaast benut de ruimte binnen de regelgeving om exploitatiegericht te investeren in verduurzaming. Op basis van de financiële positie zijn investeringen in energiebesparende maatregelen mogelijk, zoals zonnepanelen.

Voor de nieuwbouwschool in Workum (opgeleverd in 2022) is extra geïnvesteerd in zonnepanelen, waardoor het gebouw is verbeterd van BENG- naar ENG-niveau.

In juni 2024 is opdracht gegeven voor verdere verduurzaming van vijf scholen, waaronder de installatie van zonnepanelen, warmtepompen en airconditioning. Voor deze investeringen is succesvol DUMAVA-subsidie verkregen.

De uitvoering is gefaseerd verlopen, met opleveringen tussen november 2024 en maart 2025. Deze maatregelen leiden tot aanzienlijke besparingen op energiekosten.

Toekomstige ontwikkelingen duurzaamheid

De ingezette lijn op het gebied van duurzaamheid wordt in de komende jaren voortgezet. Nije Gaast blijft zich richten op het verder verduurzamen van de gebouwen en het verminderen van het energieverbruik, in lijn met de eerder genomen maatregelen.

De komende periode worden aanvullende energiebesparende maatregelen verkend en gefaseerd uitgevoerd, waarbij aansluiting wordt gezocht bij de meerjarenonderhoudsplanung en de bredere huisvestingsontwikkelingen. Hierbij ligt de nadruk op het verbeteren van de energieprestaties van gebouwen en het optimaliseren van het binnenklimaat.

De verdere verduurzaming is mede afhankelijk van de samenwerking met gemeenten, die een belangrijke rol vervullen in de onderwijshuisvesting. Investerings worden afgestemd op de beschikbare middelen en opgenomen in de meerjarenbegroting. Ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving, kostenontwikkelingen en technologische mogelijkheden worden gevolgd, zodat waar nodig tijdig kan worden bijgestuurd.

Schoonmaak

De schoonmaakorganisatie binnen Nije Gaast kent een hybride vorm: circa 70% wordt uitgevoerd door externe partijen en 30% door eigen personeel. Momenteel zijn vier schoonmakers in dienst.

Op enkele scholen wordt gewerkt met zowel eigen personeel als externe schoonmaakbedrijven, wat leidt tot verschillen in werkwijze en arbeidsvoorwaarden. Het beleid is om bij wijzigingen de schoonmaak zoveel mogelijk extern onder te brengen.

Omdat schoonmaak geen kernactiviteit is van de organisatie, worden begeleidingsuren ingekocht bij het schoonmaakbedrijf CSU. Dit zorgt voor professionele aansturing, uniforme werkwijzen en ontlasting van schooldirecteuren.

De schoonmaaklasten blijven een aandachtspunt, aangezien deze niet in verhouding staan tot de beschikbare middelen.

Meubilair

In 2025 is nieuw meubilair aangeschaft voor De Skutslús en De Walikker. Tevens heeft De Skutslús nieuwe vloeren gekregen. In 2026 worden deze scholen geschilderd, zodat de gebouwen en inrichting weer voor langere tijd voldoen aan de gewenste kwaliteit.

Toekomstige ontwikkelingen

De huisvesting van Nije Gaast blijft de komende jaren een belangrijk aandachtspunt. In aansluiting op de onderwijskundige ambities en de ontwikkeling van leerlingenaantallen wordt gewerkt aan een toekomstbestendige en efficiënte inrichting van het gebouwenbestand. Daarbij ligt de nadruk op samenwerking met gemeenten, verduurzaming van de vastgoedportefeuille en het optimaal benutten van beschikbare ruimte.

Voor meerdere locaties worden scenario's voor renovatie, nieuwbouw en clustering verkend. De hieruit voortvloeiende investeringen worden opgenomen in de meerjarenbegroting en afgestemd op de financiële positie van de organisatie en de beschikbare (gemeentelijke) middelen.

Belangrijke aandachtspunten voor de komende periode zijn de beheersing van investeringskosten, het tijdig realiseren van huisvestingsoplossingen en het inspelen op onzekerheden zoals leerlingontwikkeling en externe besluitvorming.

Communicatie

In 2025 is de ingezette communicatiestrategie verder in de praktijk gebracht. De strategie is opnieuw kort tegen het licht gehouden en blijkt nog steeds passend bij de organisatie en haar ambities. De focus bleef ongewijzigd: communicatie moet begrijpelijk, compact en transparant zijn en uitnodigen tot gesprek met medewerkers, ouders/opvoeders en kinderen.

Ook de drie pijlers, *Omsjen nei elkoar*, *Grutsk op kwaliteit* en *Mei elkoar, foar elkoar*, vormen nog steeds de basis voor alle communicatie-uitingen. Deze pijlers helpen om herkenbaar en consistent te communiceren, zowel intern als extern.

De communicatiemedewerker was in 2025, net als in 2024, op zelfstandige basis verbonden aan de organisatie en heeft de strategie verder vertaald naar concrete acties.

Zichtbaarheid en werkgeversmerk

In 2025 is stevig ingezet op zichtbaarheid via social media (LinkedIn, Facebook en Instagram). De inzet richtte zich met name op het versterken van het werkgeversmerk van Nije Gaast: laten zien wie we zijn, waar we voor staan en hoe het is om bij ons te werken.

Dit resulteerde in een totaal bereik van ruim 150.000 weergaven. Op Instagram bereikten berichten ruim 25.000 weergaven, waarbij vooral korte video's en persoonlijke verhalen goed scoorden. Op Facebook lag het bereik nog hoger (ruim 77.000 weergaven), met sterke prestaties van praktische berichten, vacatures en evenementen.

LinkedIn liet een hoge betrokkenheid zien, met een gemiddeld engagementpercentage van 17% en sterke resultaten op inhoudelijke en persoonlijke posts.

De belangrijkste les uit 2025 is dat persoonlijke verhalen en visuele content, met name video, het beste werken.

Interne communicatie en ondersteuning

Naast externe communicatie is ook gewerkt aan het versterken van de interne communicatie. Bij nieuwe projecten wordt communicatie steeds vaker vanaf de start meegenomen, bijvoorbeeld door het opstellen van communicatieplannen. Hierdoor ontstaat meer samenhang en duidelijkheid in de boodschap richting verschillende doelgroepen.

Daarnaast zijn scholen en kinderopvanglocaties ondersteund bij ouder- en teamcommunicatie, onder andere door het opstellen van brieven en het meedenken over de juiste toon en structuur. Dit draagt bij aan eenduidige en begrijpelijke communicatie richting ouders.

Bewustwording en organisatiebrede thema's

In 2025 is communicatie ook ingezet als middel om organisatiebrede thema's onder de aandacht te brengen. Een voorbeeld hiervan is de interne bewustwordingscampagne rondom informatiebeveiliging en privacy (IBP). Met deze campagne zijn medewerkers bewuster gemaakt van hun rol en verantwoordelijkheid op dit gebied.

Positie van communicatie binnen de organisatie

Communicatie wordt binnen Nije Gaast steeds vaker vroegtijdig betrokken bij ontwikkelingen en besluitvorming. Binnen het MT en in projecten wordt communicatie actief meegenomen als onderdeel van het proces. Hierdoor is de rol van communicatie-medewerker zowel uitvoerend als adviserend en verbindend geworden in 2025.

Digitale Geletterdheid

Algemeen

Elke dag mogen wij meer dan duizend kinderen verwelkomen in een van onze acht scholen, in het prachtige Gaasterland, waar bos en water elkaar ontmoeten. Nije Gaast is een middelgrote organisatie met korte lijnen. We zijn overzichtelijk, bereikbaar en benaderbaar.

Kinderen mogen binnen Nije Gaast leren en opgroeien en zich in de breedste zin ontwikkelen. Een kind ontwikkelt zich in een steeds veranderende context en op allerlei domeinen. Wij geloven daarom in meerdere opzichten in verbinding. Wij willen onze leerlingen leren om zich staande te houden en te ontwikkelen binnen een snel veranderende en complexe maatschappij. Wij bereiden leerlingen voor op de maatschappij van de toekomst, door hen vaardigheden te leren die ze daarin nodig hebben, zodat zij kunnen uitgroeien tot sociale wereldburgers met digitale vaardigheden.

Een goede omgang met elkaar heeft dus een grote plaats op al onze scholen en kinderopvanglocaties. De culturen kenmerken zich door de waarde(n) respect, verbondenheid, eigenaarschap, samenwerking, zelfstandigheid en integriteit centraal staan. Openheid, transparantie en goede communicatie zijn bij ons vanzelfsprekend. Ons onderwijs dient dus een sociaal doel, omdat we willen dat leerlingen deel worden van bestaande tradities en praktijken en ook nieuwe sociale en digitale praktijken leren vormen.

Overzicht domeinen digitale geletterdheid

De kerndoelen digitale geletterdheid zijn onderverdeeld in drie domeinen: de gedigitaliseerde wereld, ontwerpen en maken en praktische kennis en vaardigheden. Deze domeinen kunnen niet los van elkaar worden gezien, zoals zichtbaar is in de afbeelding hieronder. Om de doelen goed te kunnen beschrijven, worden ze in dit document toch van elkaar onderscheiden.



Binnen onze scholen en kinderopvanglocaties stimuleren we ook competenties die zij voor het goed functioneren in de digitale wereld nodig hebben. We vinden persoonlijke ontwikkeling belangrijk en samenwerking met anderen. We leren kinderen een eigen mening te vormen, maar daarbij ook open te staan voor de ideeën van anderen. Het gaat ook om het verwerven van kennis over digitale technologie, het kritisch en (zelf)bewust gebruiken van de mogelijkheden van digitale technologie en het inschatten van kansen en risico's die het met zich meebrengt.

Digitaal Burgerschap

We vinden het belangrijk dat kinderen niet alleen technische digitale vaardigheden ontwikkelen, maar dat zij zich ook bewust, verantwoord, kritisch en betrokken leren gedragen in de digitale samenleving. Digitaal burgerschap vormt daarmee een integraal onderdeel van ons bredere burgerschapsbeleid, waarin we werken aan persoonsvorming, sociale verantwoordelijkheid en actieve deelname aan de maatschappij.



In de digitale context betekent dit dat leerlingen leren hoe zij online communiceren, hoe zij zichzelf en anderen beschermen, en hoe zij respectvol en empathisch omgaan met diversiteit en meningsverschillen. Het gaat hierbij nadrukkelijk om houding, waarden en gedrag: kritisch omgaan met informatie, omgaan met online

invloeden en risico's, verantwoordelijkheid nemen voor hun digitale sporen en bijdragen aan een veilige en inclusieve online omgeving.

Door digitaal burgerschap stevig te verbinden met ons burgerschapsbeleid, creëren we een samenhangende ontwikkellijn waarin leerlingen worden voorbereid op een samenleving waarin de digitale en fysieke wereld onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.

Het beleid Digitale Geletterdheid van Nije Gaast

Na de visievorming in samenwerking met een onderwijsadviseur van de Rolf Groep en alle ICT-ers in 2024, is in 2025 het beleid DG uitgewerkt door de BICT-er. Na drie correctierondes door CvB en de kwaliteitsmedewerker van Nije Gaast is het beleid vastgesteld in het MT. De BICT-er heeft vervolgens alle scholen bezocht en het beleid DG geïntroduceerd en besproken met de directeur en de ICT-er van elke school. De vervolgstappen zijn daarbij ook uitvoerig aan bod gekomen.

Er is een Professionele Leer Gemeenschap opgericht, de **PLG-ICT**, die zich vooral richt op het nieuwe beleid DG. De PLG-ICT richt zich met name op de volgende actiepunten:

- Het opstellen van een stappenplan met richtlijnen: hoe moeten de scholen omgaan met het beleid DG en wat zijn de praktische vervolgstappen voor de scholen;
- Het opstellen van een kwaliteitskaart DG op schoolniveau;

- Het opstellen van een nulmetingsdocument en een document waarmee de directeurs hun schooljaarplannen kunnen invullen;
- Het in kaart brengen van de scholingsbehoefte DG, begroten en slim inplannen.

Devices voor medewerkers en leerlingen

Alle medewerkers van Nije Gaast werken met een Dell laptop (bruikleen) die is aangeschaft bij de Rolf groep, inclusief een 5-jaar ProSupport en 5 jaar Accidental Damage Protection verzekering voor technische problemen en eventuele schade die door de medewerker zelf is toegebracht. De medewerkers zijn tevreden over het goed werkende device dat hen in staat stelt ook thuis te werken. Er zijn nauwelijks problemen met deze devices. Op termijn zal de vervanging van de devices worden opgevoerd in de investeringsbegroting van 2029.

Alle leerlingen werken vanaf groep 3 met een Chromebook. Het beheer van deze Chromebooks was in handen van de plaatselijke technische partner Groenendal IT, maar verliep stroef omdat er te veel mensen over gingen. Eind 2025 is er een begin gemaakt met het beheer over te zetten naar het onderwijskantoor. De hardware staat daar nu beveiligd in opslag en is overgedragen aan de beleidsmedewerker ICT waardoor er minder praktische problemen zijn t.a.v. vervangingen van schadegevallen of bij technische problemen.

Informatiebeveiliging en privacy

Algemeen

Stichting Nije Gaast verwerkt dagelijks persoonsgegevens van kinderen, ouders en medewerkers. Het is daarom van groot belang dat wij zorgvuldig omgaan met informatiebeveiliging en privacy. Binnen het funderend onderwijs is hiervoor het Normenkader Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) vastgesteld. Dit normenkader beschrijft de maatregelen die onderwijsorganisaties moeten treffen om gegevens veilig te verwerken en risico's rondom informatiebeveiliging te beheersen.

Scholen en besturen zijn verplicht om aantoonbaar te werken aan de implementatie van het Normenkader. Het doel is om de digitale weerbaarheid van onderwijs- en kinderopvangorganisaties te vergroten en te zorgen voor een veilige digitale leer- en werkomgeving.

De landelijke planning voor het aantonen van het gewenste volwassenheidsniveau binnen het Normenkader is inmiddels verschoven van 2027 naar 2030. Dit betekent dat onderwijsorganisaties meer tijd krijgen om de maatregelen zorgvuldig en gefaseerd te implementeren. Wel wordt verwacht dat besturen in 2027 kunnen aantonen dat zij actief werken aan de implementatie van het Normenkader. Dit houdt in dat er een duidelijke roadmap aanwezig is waarin zichtbaar wordt welke stappen al zijn gezet en welke maatregelen de komende jaren worden uitgevoerd.

Binnen Stichting Nije Gaast wordt hier bestuurlijk en beleidsmatig aan gewerkt. Door middel van beleid, monitoring en concrete verbetermaatregelen werken wij stapsgewijs toe naar het behalen van het vereiste volwassenheidsniveau binnen het Normenkader. Wij doen dit in samenwerking met FLEXfg.

Actiepunten van 2025

Verwerkersovereenkomsten

Alle verwerkersovereenkomsten vanaf 2018 zijn bijgewerkt en aangepast. Ontbrekende of vernieuwde bijlages zijn toegevoegd. Ook werken we nu samen de Dienst verwerkersovereenkomsten van Kennisnet. De Dienst Verwerkersovereenkomsten van Kennisnet ondersteunt onderwijsinstellingen bij het veilig en juridisch correct gebruiken van digitale leermiddelen. Via deze dienst worden namens het onderwijs standaard verwerkersovereenkomsten afgesloten met leveranciers van educatieve software. In deze overeenkomsten zijn afspraken vastgelegd over hoe leveranciers omgaan met persoonsgegevens van leerlingen en medewerkers, zoals het doel van gegevensverwerking, beveiligingsmaatregelen en bewaartermijnen.

Voor Stichting Nije Gaast betekent dit dat wij bij het gebruik van veel digitale leermiddelen kunnen vertrouwen op vooraf getoetste en landelijk afgestemde privacy afspraken. Hierdoor hoeven scholen niet zelf met iedere leverancier afzonderlijk onderhandelingen te voeren over de verwerking van persoonsgegevens. De dienst helpt ons daarmee om te voldoen aan de AVG en het IBP-beleid, terwijl tegelijkertijd administratieve lasten worden verminderd en het gebruik van digitale leermiddelen op een verantwoorde manier kan plaatsvinden.

Camerabeleid en DPIA's cameratoezicht

Op vier van onze scholen worden camera's gebruikt om vandalisme tegen te gaan. Er is een beleid cameratoezicht geschreven en er is een begin gemaakt met het uitvoeren DPIA's cameratoezicht op de scholen.

Op de schoolwebsites van de scholen die camera's gebruiken is het camerabeleid als download geplaatst en de ouders zijn op de hoogte gebracht van het cameratoezicht via de reguliere nieuwsbrieven.

IBP-werkgroep

Er is een werkgroep Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) ingericht om de borging en doorontwikkeling van informatiebeveiliging en privacy binnen de organisatie te versterken. Het doel van deze werkgroep is om het beleid rondom informatiebeveiliging en privacy structureel te bewaken, ontwikkelingen te volgen en te zorgen voor een goede implementatie van maatregelen binnen de scholen en de organisatie als geheel. De werkgroep draagt daarnaast bij aan bewustwording, afstemming en monitoring van acties die voortkomen uit onder andere het IBP-beleid en het Normenkader.

De werkgroep IBP komt vier keer per jaar bijeen. In deze overleggen worden actuele ontwikkelingen besproken, risico's en aandachtspunten gesignaleerd en worden stappen

bepaald om de informatiebeveiliging en privacy binnen de stichting verder te versterken.

De werkgroep bestaat uit een multidisciplinair team, zodat verschillende perspectieven binnen de organisatie vertegenwoordigd zijn. De volgende functies nemen deel aan de werkgroep:

- Een schooldirecteur
- De beleidsmedewerker ICT
- De stafmedewerker kwaliteit
- De HRM-medewerker
- De communicatiemedewerker
- En een vertegenwoordiger van FLEXfg.

Door deze brede samenstelling kan informatiebeveiliging en privacy vanuit zowel onderwijskundig, organisatorisch als juridisch perspectief worden benaderd en geborgd binnen Stichting Nije Gaast.

Op basis van de zeven pijlers van Kennisnet heeft de werkgroep een AI-gedragscode opgesteld en een begin gemaakt met een AI-beleid.

In samenwerking met FLEXfg heeft de werkgroep een quickscan AI-gebruik uitgevoerd op de volgende domeinen:

1. Inventarisatie AI-gebruik
2. Toetsing & DPIA proces
3. Beleid en Governance
4. Privacy en datagebruik
5. Bewustwording en organisatie.

Uit de quickscan blijkt dat op de onderdelen 1, 2 en 4 nog het een en ander moet gebeuren. Hoe krijgen we inzicht in het feitelijk gebruik van AI-tools? Hoe kunnen we het kader, het proces en de toetsingsmomenten inrichten? Hoe kunnen we AI integreren in IBP en de risico's goed afdekken?

Phishing-campagne

In het kader van het versterken van de informatiebeveiliging en het vergroten van de bewustwording onder medewerkers heeft Stichting Nije Gaast in samenwerking met De Rolf Groep twee phishing-campagnes georganiseerd. Met deze campagnes wordt gesimuleerd hoe phishing-mails eruit kunnen zien en hoe medewerkers hierop reageren. Het doel hiervan is om medewerkers bewust te maken van digitale risico's en hun te leren phishing-pogingen beter te herkennen.

Phishing vormt een van de grootste risico's voor onze organisatie als het gaat om informatiebeveiliging en datalekken. Door middel van deze campagnes krijgen medewerkers inzicht in hun eigen handelen en wordt de alertheid op verdachte e-mails vergroot. De resultaten laten een duidelijke verbetering zien. Bij de eerste phishing-campagne klikte 19,21% van de medewerkers op de phishing-mail. Bij de tweede

campagne was dit percentage gedaald naar 3% van de medewerkers. Dit laat zien dat de aandacht voor informatiebeveiliging en bewustwording binnen de organisatie effect heeft.

Cyberverzekering

Om goed voorbereid te zijn op mogelijke cyberincidenten heeft Nije Gaast een cyberverzekering afgesloten bij Raetsheren van Orden. In een tijd waarin digitale systemen een steeds grotere rol spelen in het onderwijs, neemt ook het risico op cyberaanvallen, datalekken of verstoringen van ICT-systemen toe. Het is daarom belangrijk dat de organisatie niet alleen preventieve maatregelen neemt, maar ook kan rekenen op professionele ondersteuning wanneer zich een incident voordoet.

De cyberverzekering biedt toegang tot specialistische ondersteuning bij cyberincidenten, waaronder hulp bij crisismanagement, technisch onderzoek, herstel van systemen en communicatie in geval van een incident. Hierdoor kunnen we snel en adequaat handelen wanneer zich een beveiligingsincident voordoet en kan de impact op het onderwijs en de organisatie zo veel mogelijk worden beperkt.

Met het afsluiten van deze verzekering onderstreept Stichting Nije Gaast het belang van een zorgvuldige en professionele aanpak van informatiebeveiliging en risicobeheersing, passend bij de verantwoordelijkheid die wij hebben voor de bescherming van persoonsgegevens van leerlingen, ouders en medewerkers.

Overige actiepunten

- De dertien belangrijkste IBP-documenten zijn herzien en aangepast.
- Het IBP-beleidsplan is bijgewerkt en aangepast in 2025.
- Er loopt in schooljaar 2025-2026 een IBP-awareness-campagne voor alle medewerkers met kalenders, flyers, cyberbingo, filmpjes en nieuwsbrieven.
- Elke nieuwe medewerker krijgt samen met de eerste mail met inloggegevens van het nieuwe mailaccount drie IBP-documenten: gedragscode ICT Nije Gaast, privacyreglement Nije Gaast en een toestemmingsformulier gebruik beeldmateriaal.

IT-risicoanalyse 2025

In 2025 is er opnieuw een IT-risico-analyse uitgevoerd door Aksos. Het onderzoek heeft betrekking op de automatiseringsomgeving van Nije Gaast en is gericht op het geven van inzicht in:

- De IT-omgeving;
- De wijze waarop het IT-beheer is georganiseerd;
- De back-up, recovery en uitwijkmogelijkheden;
- De beheersingsmaatregelen voor informatiebeveiliging;
- De beheersingsmaatregelen relevante applicaties;
- Het uitbestedings- en leveranciersmanagement.

De aandachtspunten die in deze checklist zijn beschreven, zijn in scope van de bestaande verbeterprojecten die zijn gestart naar aanleiding van de uitgevoerde IT-risicoanalyse in 2024 en de norm voor Informatiebeveiliging en Privacy voor onderwijs (IBP-norm) waaraan onderwijsinstelling in 2030 moet voldoen.

Deze twee projecten zijn met elkaar verweven omdat de verbeteracties uit de IT-risicoanalyse tevens in scope zijn van de IBP-norm. Nije Gaast wordt hierbij ondersteund door FLEXfg.

Advies van Aksos aan Nije Gaast:

Instellen 2 factor authenticatie voor Spend Cloud

Bij het inloggen op de cloudapplicatie Spend Cloud van Nije Gaast wordt 2 factor authenticatie (2FA) niet afgedwongen. Voor cloudapplicaties is het toepassen van 2FA een minimale vereiste om de informatiebeveiliging te kunnen waarborgen aangezien er vanaf iedere locatie kan worden ingelogd.

Om deze reden adviseert Aksos om te onderzoeken of het mogelijk is om 2 factor authenticatie in te (laten) stellen voor applicatie Spend Cloud.

Uitvoeren penetration test of securityscan

Het onderwijskantoor is verhuisd naar een nieuwe locatie, Hiermee is de gehele IT- infrastructuur opnieuw opgezet. Hoewel de servers niet meer zijn ondergebracht op het onderwijskantoor of op de schoollocaties zijn er toch mogelijkheden voor kwaadwillenden om zichzelf toegang verschaffen tot het netwerk of andere gevoelige gegevens.

Verder zijn er nog een aantal onderdelen die vragen om wat extra aandacht zoals het opstellen van een fysiek beveiligingsplan voor gebouwen, werkplekken en patchkasten, het opstellen van een netwerkbeveiligingsplan, het opstellen van een formeel uitwijkplan en change managementplan. Hier zal in de komende jaren in samenwerking met FLEXfg aan worden gewerkt.

Vervolgstappen en toekomstige ICT-ontwikkelingen

Stichting Nije Gaast blijft de komende jaren investeren in een veilige, toekomstbestendige en doelgerichte digitale leer- en werkomgeving. Op basis van de huidige stand van zaken zijn voor de komende periode verschillende vervolgacties en ontwikkelpunten geformuleerd.

Ten aanzien van het beleid Digitale Geletterdheid (DG) wordt in het komende jaar de scholingsbehoefte van medewerkers verder in kaart gebracht. Op basis hiervan wordt een jaarplanning voor 2026-2027 opgesteld, waarin professionaliseringsactiviteiten en implementatiestappen voor de leerlijn Digitale Geletterdheid worden opgenomen.

Daarnaast wordt binnen de organisatie verder gewerkt aan de actiepunten die voortkomen uit de AI-quickscan, specifiek de onderdelen 1, 2 en 4, waarvoor aanvullende stappen noodzakelijk zijn. Hiermee bereiden we ons voor op een verantwoorde en doordachte inzet van AI binnen onze organisatie en het onderwijs.

Op het gebied van informatiebeveiliging wordt een pentest (penetratietest) uitgevoerd op het nieuwe kantoor, om de veiligheid van de ICT-omgeving te laten toetsen en eventuele kwetsbaarheden tijdig te kunnen verhelpen. Ten aanzien van multi-factor authenticatie (MFA) voor Spend Cloud is besloten vooralsnog geen extra kosten te maken voor een aparte implementatie. De verwachting is dat Visma deze functionaliteit in het komende jaar zelf zal implementeren, waarna deze binnen de organisatie kan worden toegepast.

Voor het DIVA-jaar (het jaar van de Digitale Vaardigheden) wordt voor het schooljaar 2026-2027 een nieuwe planning opgesteld waarin de activiteiten en ontwikkelstappen verder worden uitgewerkt.

Daarnaast vindt een oriëntatie plaats op de methode Diginaut, ontwikkeld door Ambion. Deze methode is gebaseerd op het Apple-platform. Er wordt onderzocht welke mogelijkheden er zijn om deze methode geschikt te maken voor gebruik op Windows-devices. Diginaut zou een mogelijke aanvulling kunnen zijn om de kerndoelen Digitale Geletterdheid niet uitsluitend te integreren in bestaande vakken, maar ook als een afzonderlijk vakonderdeel in het curriculum op te nemen.

Ook de bewustwording rondom informatiebeveiliging en privacy blijft een belangrijk aandachtspunt. In 2026 zal een derde phishing-campagne worden uitgevoerd als onderdeel van de bredere IBP-bewustwordingscampagne binnen Stichting Nije Gaast. Hiermee blijven we werken aan een veilige digitale werkomgeving voor leerlingen en medewerkers. Daarnaast zal IBP-bewustwording in het schooljaar 2026-2027 op drie vaste momenten worden opgenomen in de jaarplanning, zodat dit thema structureel aandacht blijft krijgen binnen de organisatie.

Digitale systemen kinderopvang (planning, oudercommunicatie)

Binnen de kinderopvang van Nije Gaast wordt gebruikgemaakt van een digitaal systeem ter ondersteuning van de administratieve processen en de communicatie met ouders. Hiervoor wordt gewerkt met Haiho.

Dit systeem faciliteert onder andere de planning en registratie van opvang, de facturatie en de communicatie met ouders via bijvoorbeeld nieuwsbrieven en het reserveren van dagdelen. Hiermee wordt bijgedragen aan een efficiënte organisatie van de kinderopvang en een transparante en toegankelijke communicatie richting ouders.

2.4 Financieel beleid

2.4.1 Gevoerd financieel beleid

In dit hoofdstuk wordt het in 2025 gevoerde financiële beleid toegelicht. De focus ligt op verantwoordelijkheden binnen de planning- & controlcyclus, het weerstandsvermogen en het gerealiseerde financiële resultaat over het verslagjaar 2025.

De stichting Nije Gaast werkt met een begroting op stichtingsniveau, die is opgebouwd vanuit de begrotingen van de acht basisscholen die onder het bestuur vallen. De voorzitter van het College van Bestuur (CvB) is verantwoordelijk voor de stichtingsbegroting. De schooldirecties zijn verantwoordelijk voor het financieel beheer van de eigen school en de realisatie van de schoolbegroting. De financiële administratie en rapportages worden verzorgd met ondersteuning van administratiekantoor Preadyz.

Het beleid ten aanzien van inkoop en (Europees) aanbesteden is in eerdere jaren aangescherpt met het opstellen van een Inkoop- & Aanbestedingsdocument, dat is goedgekeurd door de GMR en de Raad van Toezicht. In het verslagjaar 2025 hebben zich geen (Europese) aanbestedingstrajecten voorgedaan.

Uit analyses van de financiële positie blijkt dat de stichting beschikt over een solide financiële basis. De reserves die in eerdere jaren zijn opgebouwd, zijn ondergebracht in algemene en bestemmingsreserves. Het bestuur hanteert hierbij het uitgangspunt dat reserves primair worden ingezet voor beleidsmatige keuzes en kwaliteitsverbetering, zoals uitvoering van het koersplan, opvang van personele fricties en (toekomstige) huisvestingsinvesteringen.

Het eigen vermogen van de stichting bedraagt per 31 december 2025 € 5.518.246. Ten opzichte van eind 2024 is sprake van een afname van € 102.340. Dit mutatiebedrag komt overeen met het gerealiseerde totale exploitatieresultaat over boekjaar 2025.

Het eigen vermogen is onder te verdelen in de volgende posten:

Eigen Vermogen	Stand per 1 januari 2025	Resultaat 2025	Overige mutatie	Stand per 31 december 2025
Algemene reserve	2.323.683	-269.294	56.609	2.110.998
Bestemmingsreserve publiek	1.569.634	332.172	-56.609	1.845.197
Bestemmingsreserve privaat	1.727.269	-165.218		1.562.051
Eigen vermogen	5.620.586	-102.340		5.518.246

Algemene reserve

De algemene reserve vormt het niet-bestemde deel van het eigen vermogen en weerspiegelt het cumulatieve publieke exploitatieresultaat van de stichting. Deze reserve fungeert als buffer om financiële tegenvallers op te kunnen vangen en de

continuïteit van de organisatie te waarborgen. De omvang van de algemene reserve wordt periodiek beoordeeld in relatie tot risico's, beleidsambities en de signaleringswaarden van OCW.

Bestemmingsreserve publiek

De publieke bestemmingsreserves bestaan uit middelen afkomstig van de overheid, waarvoor het bestuur een expliciete toekomstige besteding heeft vastgesteld. In de tabel hieronder worden de verschillen de reserves benoemd.

BR publiek	Stand per 1 januari 2025	Resultaat 2025	Overige mutatie	Stand per 31 december 2025
BR Nieuwkomers	210.642	141.361		352.002
BR "Fier Foarút Sjen"	325.779	65.221		391.000
BR NPO-gelden	109.397	-52.788	-56.609	-
BR personele fricties	92.022	-		92.022
BR fusiegelden	831.795	178.378		1.010.172
BR publiek	1.569.634	332.172	-56.609	1.845.196

Na 2025 loopt de uitvoering van het koersplan "Fier Foarút Sjen" door. De hiervoor eerder gevormde reserve is per ultimo 2025 bijna conform plan verbruikt. Voor de financiering van deel twee van het Koersplan (2026-2028) is opnieuw € 391.000 vanuit de bovenmatige reservegelden gereserveerd in de bestemmingsreserve. Deze middelen zijn bestemd voor verdere beleidsmatige investeringen in onderwijskwaliteit, organisatieontwikkeling en personeel.

Van de ontvangen NPO-gelden is ultimo 2025 het restant ingezet voor de lopende projecten. Deze middelen zijn in boekjaar 2025 dan ook volledig ingezet.

Tot slot zijn incidentele rijks gelden, onder meer voor leerlingengroei en fusiegerelateerde middelen, waar nodig apart geormerkt om eventuele frictiekosten in latere jaren te kunnen opvangen.

Bestemmingsreserves privaat

Onder private middelen vallen alle inkomsten die niet voortkomen uit rijksbekostiging, zoals vrijwillige ouderbijdragen en bijdragen voor schoolkampen en -reizen. Er zijn verhoudingsgewijs meer ouderbijdragen binnengekomen dan in voorgaande jaren. Het automatiseren van de inning van deze bijdragen, waardoor ouders eenvoudig via een betaalverzoek kunnen betalen, heeft er aan bijgedragen dat meer ouders de bijdragen hebben voldaan. Dit percentage is gestegen van 64% naar 73%.

BR privaat	Stand per 1 januari 2025	Resultaat 2025	Overige mutatie	Stand per 31 december 2025
BR stichting	1.533.598	-210.983	17.023	1.339.638
BR basisscholen	193.671	6.987	-17.023	183.635
BR kinderopvang	-	38.778		38.778
BR privaat	1.727.269	-165.218	-	1.562.051

Liquide middelen

De liquide middelen van de stichting zijn fors afgenomen, zoals gepland en begroot. Om extra uitgaven te realiseren die ten goede komen aan de kwaliteit van onderwijs en onze medewerkers is er fors geïnvesteerd, vooral inzichtelijk gemaakt via het al eerder genoemde koersplan, aankoop en verbouw van een eigen kantoorpand en veel investeringen in o.a. duurzaamheid van de schoolgebouwen en ICT-devices op scholen. Voor de onderbouwing van deze afname wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

Voor kleine schooluitgaven maken alle scholen gebruik van digitale SpendCloud-cards. Hierdoor zijn declaratieprocessen vereenvoudigd en is de administratieve last voor scholen en medewerkers aanzienlijk verminderd. Deze Cards worden gevoed vanuit de eigen omgeving middels een Adyen-rekening *).

Liquide middelen	Stand per 1 januari 2025	Stand per 31 december 2025
Rabo betaalrekeningen	-	-
Schatkistbankieren	6.704.259	6.812.081
Adyen rekening	35.453	40.288
RC Onderwijsregio Noord	-	-2.167.445
	6.739.713	4.684.924

Omdat de stichting penvoerder is van de Onderwijsregio PO Noord, en die onderwijsregio (nog) geen rechtsvorm heeft, staan de liquide middelen van deze onderwijsregio op een bankrekening van de stichting Nije Gaast. Derhalve dienen wij deze bedragen mee te nemen in onze balanscijfers. In de jaarrekening staan dan ook de volgende bedragen:

Liquide middelen	Stand per 1 januari 2025	Stand per 31 december 2025
Rabo betaalrekeningen	-	-
Schatkistbankieren	6.704.259	6.812.081
Adyen rekening	35.453	40.288
Rabo bank Onderwijsregio	-	9.355
RC Onderwijsregio Noord	-	-
	6.739.713	6.861.724

Een gedeelte van de liquide middelen staan 'geparkeerd' bij de onderwijsstichting om zo de onderwijsregio mee te laten profiteren van de hogere rentestanden via het schatkistbankieren.

*) Adyen is een Nederlands betaalbedrijf met de status van acquiring bank waarmee bedrijven e-commerce-, mobiele en point-of-sale-betalingen kunnen accepteren. Adyen heeft een Nederlandse banklicentie.

2.4.2 Interne risicobeheersing en controle

Nije Gaast beschikt over een intern risicobeheersings- en controlesysteem dat is ingericht om risico's tijdig te signaleren en de rechtmatigheid en doelmatigheid van het handelen te borgen. In 2025 is dit systeem actief toegepast en op meerdere onderdelen getoetst.

De interne beheersing is vormgegeven via vastgestelde beleidskaders en protocollen, een duidelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden en structurele monitoring door middel van kwartaalrapportages aan CvB, GMR en Raad van Toezicht.

Uit interne controles over 2025 blijkt dat het systeem naar behoren functioneert. Waar nodig zijn verbetermaatregelen ingezet, waaronder verdere professionalisering van risicoregistratie en versterking van het risicobewustzijn bij de directeuren.

Het bestuur concludeert dat het niveau van interne beheersing passend is bij de aard en omvang van de stichting.

2.4.3 Analyse financieel resultaat

Hieronder zijn de cijfers met een analyse en toelichting opgenomen.

St. Nije Gaast	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Verschil verslagjaar tov begroting	Verschil verslagjaar tov vorig jaar
3. Baten									
3.1 Rijksbijdragen	11.091.678	10.138.988	10.596.730	9.979.930	10.051.511	9.633.575	9.662.048	457.742	-494.948
3.2 Overige overheidsbijdragen	45.247	48.200	54.680	22.500				6.480	9.433
3.5 Overige baten	242.949	598.044	257.681	370.339	257.839	160.339	165.339	-340.364	14.732
Totaal baten	11.379.874	10.785.232	10.909.090	10.372.769	10.309.350	9.793.914	9.827.387	123.858	-470.784
4. Lasten									
4.1 Personeelslasten	9.376.633	9.086.063	9.068.236	8.764.260	8.504.795	7.961.803	8.004.819	-17.827	-308.397
4.2 Afschrijvingen	434.779	329.916	344.718	354.038	361.684	358.055	328.596	14.802	-90.061
4.3 Huisvestingslasten	273.528	696.042	570.812	697.300	672.630	670.355	682.986	-125.230	297.284
4.4 Overige lasten	1.024.240	943.507	1.197.231	903.115	818.715	810.615	810.615	253.724	172.991
Totaal lasten	11.109.180	11.055.528	11.180.997	10.718.713	10.357.824	9.800.828	9.827.016	125.469	71.817
Saldo baten en lasten	270.694	-270.296	-271.906	-345.944	-48.474	-6.914	371	-1.611	-542.601
6.1 Rentebaten	228.345	160.000	176.318	150.000	140.000	130.000	120.000	16.318	-52.027
6.1 Rentelasten	5.579	1.920	6.751	3.460	3.460	3.460	3.460	4.831	1.172
Financiële baten en lasten	222.766	158.080	169.567	146.540	136.540	126.540	116.540	11.487	-53.199
Resultaat	493.460	-112.216	-102.340	-199.404	88.066	119.626	116.911	9.876	-595.800

Analyse op hoofdlijnen

Realisatie 2025 vergeleken met de begroting 2025

Over het boekjaar 2025 is een licht negatief resultaat uit reguliere bedrijfsvoering gerealiseerd. Het totale resultaat is -/- € 102.340 en beïnvloed door enkele incidentele

posten, waaronder verschuivingen in voorzieningen en bestemmingsreserves. Dit resultaat ligt in lijn met de prognosecijfers die gedurende het jaar zijn afgegeven in de managementrapportages,

De gerealiseerde baten zijn iets hoger uitgevallen dan begroot, ondanks dat er over de maanden augustus tot en met december '25 geen basisbekostiging meer is ontvangen voor NBBS de Barte. Deze school is op 31 juli gefuseerd met De Toekomst van de BMS en vervolgens zijn de bekostigingsgelden ook direct naar die stichting gegaan. De fusiemiddelen die daarvoor ter beschikking komen, zijn echter pas per 1 januari 2026 toegekend en vallen derhalve niet in de exploitatiecijfers voor 2025. De rijksbekostiging is we in het eind van 2025 geïndexeerd, waardoor er per saldo meer is ontvangen.

Tegenover deze hogere baten staan ook hogere lasten, vooral bij de personeelskosten (externe inhuur, scholing en koersplan-gerelateerde activiteiten). Desondanks blijft het financiële beeld per saldo stabiel.

2.4.4 Baten

De in de exploitatierekening genoemde inkomsten kunnen als volgt worden geanalyseerd:

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil
3.1 Rijksbijdragen	10.138.988	10.596.730	457.742
3.2 Overige overheidsbijdragen	48.200	54.680	6.480
3.5 Overige baten	598.044	257.681	-340.364
Baten	10.785.232	10.909.090	123.858

De totale baten zijn € 123.858 hoger dan begroot. De volgende mutaties veroorzaken deze verhoging:

1. **Rijksbijdragen (in totaal € 457k):**
 - Jaarlijks wordt de definitieve regeling bekostiging door het ministerie van OCV geïndexeerd. De indexatie was iets hoger dan tijdens het begrotingsproces was ingeschat (€ 133k).
 - Op de post subsidies door samenvoeging scholen, is besloten een gedeelte van deze subsidie door te schuiven naar komende schooljaren (178k), daarnaast zijn er nog gelden toegekend voor nieuwkomers (€ 68k) plus wat incidentele subsidies voor lerarenbeurs en achterstandbeleid.
 - Vanuit het samenwerkingsverband is er € 48k meer binnengekomen, hoofdzakelijk door een eenmalige extra uitkering voor boekjaar 2025.

Overige overheidsbijdragen (in totaal € 6k):

Gemeentelijke bijdrage voor vergoeding vandalisme vanuit een vorig boekjaar, alsnog toegekend.

Overige baten (in totaal -/- € 340k):

- Meerdere collega's zijn gedetacheerd voor werkzaamheden buiten onze stichting plus er is detachering gerealiseerd ten laste van de Nije Gaast Kinderopvang BV (€ 98k)
- Er stonden subsidiegelden vanuit de overgangsgelden (verandering bekostigingssystematiek in 2024) als vrijval begroot, maar deze gelden zijn niet vrijgevallen (-/- € 197k).
- De geplande vrijval Koersplan is niet vrijgevallen maar gebruikt om de bestemmingsreserve voor Koersplan II (2026-2028) aan te vullen (-/- € 305k).
- Extra PBSS middelen vanuit de Onderwijsregio PO Noord (€ 55k)
- Extra subsidie voor ondersteuning audiovisuele leerlingen (€ 9k).

2.4.5 Lasten

De in de exploitatierekening genoemde lasten kunnen als volgt worden geanalyseerd:

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil
4.1 Personeelslasten	9.086.063	9.068.236	17.827
4.2 Afschrijvingen	329.916	344.718	-14.802
4.3 Huisvestingslasten	696.042	570.812	125.230
4.4 Overige lasten	943.507	1.197.231	-253.723
Lasten	11.055.528	11.180.997	-125.469

De totale lasten zijn € 125.469 hoger dan begroot. Dit verschillende over- of onderschrijdingen worden in de volgende paragrafen toegelicht.

Rubriek 4.1 Personeelslasten

De totale personeelslasten zijn € 757.804 hoger ten opzichte van de begroting. Dit zit hem niet in de salarissen, maar in de overige personeelslasten, voornamelijk externe inhuur. De verschillen worden hieronder verklaard.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil
Lonen en salarissen regulier	7.052.904	6.990.788	62.115
Salarissen ten laste van NPO		52.783	-52.783
Salariskosten Ziektevervangng	-	37.057	-37.057
-/- uitkeringen	-	-127.691	127.691
	7.052.904	6.952.937	99.967
Vrijval uit personele voorziening		-4.577	4.577
Vrijval aan voorziening			-
Scholing & opleiding	197.270	302.891	-105.621
Overige personele lasten	482.888	327.399	155.489
Personeelslasten	9.086.062	9.068.236	17.826

Het beeld voor de reguliere lonen en salarissen is conform het beeld gedurende het boekjaar steeds bijna conform de begroting. Dat komt deels, omdat er in de externe inhuur van medewerkers meer is ingezet dan begroot, daar zit onze variabele schil. Wel is het kostenniveau van externe inhuur t.o.v. vorige jaren verder gedaald.

Voor scholing & opleiding lijkt er een overschrijding te zijn, maar dat is een vertekend beeld. Hieronder vallen veel kosten die begroot zijn vanuit het Koersplan "Fier Foarút Sjen". De kosten ten laste van het Koersplan bedragen € 146k en verklaren deze ogenschijnlijke overschrijding.

Ook in de overige personeelslasten is de overschrijding toe te schrijven aan uitgaven voor het Koersplan, zoals de Nije Gaast Dei en andere personeelsactiviteiten gericht op kwaliteitsverbeteringen (€ 155k).

Rubriek 4.2 Afschrijvingen

Afschrijvingen	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil
Geplande afschrijvingen vaste activa	329.916	344.718	-14.802
	329.916	434.779	-14.802

De reguliere begrote afschrijvingslasten liggen iets hoger, doordat met name investeringen in ICT hoger uitvallen door prijsstijgingen in dat segment (€ 14k).

Rubriek 4.3 **Huisvestingslasten**

Huisvesting	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil
Huren & verzekeringen	19.500	23.423	-3.923
Onderhoud & beveiliging	84.907	152.784	-67.877
- Vrijval voorziening groot onderhoud		-221.035	221.035
- Dotatie voorziening groot onderhoud	210.000	240.667	-30.667
Energie & water	85.790	101.856	-16.066
Schoonmaak	269.450	237.515	31.935
Publiekrechtelijke heffingen	17.095	19.844	-2.749
Afvalverwerking	9.300	15.758	-6.458
Huisvesting	696.042	570.812	125.230

Er is een extra vrijval vanuit de voorziening groot onderhoud van € 221.035. Deze is verhoogd door een aanscherping van bedragen < € 2.500 uit het bestaande MJOP.

Er is in 2025 meer uitgegeven aan regulier onderhoud en dat komt voornamelijk door een beheersvergoeding die betaald is voor de VVE van het schoolgebouw in Workum. Deze kosten waren niet in beeld door achterstallige administratie bij het collega-bestuur (€ 23k). Ook is er extra begeleiding geweest voor vastgoedbeheer (€ 20k). Aan extra regulier onderhoud is € 24k meer uitgegeven.

De afrekeningen voor gasverbruik vielen nog niet mee, al blijft dat in deze tijden een moeilijk te begroten uitgave. De verwachting is wel in de komende jaren, dat door verduurzamingsmaatregelen op 5 scholen, dat het gasverbruik verder zal afnemen.

De schoonmaaklasten vallen lager uit, dit is deels omdat er minder is betaald vanwege klachten over de kwaliteit van schoonmaken. Daar wordt aan gewerkt door de medewerker Huisvesting.

Rubriek 4.5 **Overige lasten**

Overige onderwijslasten	Begroting 2025	Realisatie 2025	Vershil
Administratie & beheer	351.780	532.563	-180.783
Leermiddelen & ICT	417.262	441.549	-24.287
Abonnementen, contributies & vakliteratuur	7.800	36.225	-28.425
Culturele vorming	15.600	56.281	-40.681
Overige onderwijslasten	78.840	76.400	2.440
Private uitgaven scholen	72.225	54.214	18.011
Private uitgaven stichting Nije Gaast	-	-	-
Overige onderwijslasten	943.507	1.197.231	-253.724

De overschrijding voor “Administratie & beheer” is in de eindafrekening van 2024 ruim € 180.000. Deze overschrijding komt bijna helemaal ten laste van het Koersplan. De meeste kosten zijn opgenomen voor onderzoek naar haalbaarheid van het plan om als Stichting Nije Gaast te gaan werken naar Integraal Kind Centra (IKC). Daar wordt uitvoerig onderzoek naar gedaan qua haalbaarheid om in de kernen van Nije Gaast de kinderen al op vroege leeftijd aan onze scholen te binden door middel van verschillende vormen van opvang.

Voor de fiscus werken we met een fiscale eenheid, om onderling te verrekenen kosten eenvoudig te kunnen doorvoeren, zonder dat daar extra omzetbelasting over verrekend dient te worden. Deze constructie is geregeld door Aksos Accountants.

Onderzoek IKC-traject	
- Onderzoek	€ 69.562
- Inrichting	€ 15.979
- Accountant	€ 11.233
- Notarieel	€ 40.103
- Juridisch	€ 10.511
	€ 147.388
Ondersteuning normenkader	€ 4.742
PR & marketing	€ 39.815
	€ 191.945

Bij de leermiddelen valt op dat het gebruik van materialen en de kosten voor ICT-licenties redelijk conform de begroting lopen, maar dat met name het verbruik van leermiddelen hoger uitvalt dan begroot (€ 16k). Voor de leermiddelen en ICT-gerelateerde kosten zien we een stijging van kosten voor internet en de websites (€ 8k).

Er is meer uitgegeven aan vakliteratuur en dat is vooral te zien in de aangeschafte zaken die te maken hebben met kwaliteitsontwikkeling in het onderwijs, vanuit het Koersplan. Tevens is hier de bijdrage voor het Technolab verantwoord. Daarnaast is Nije Gaast lid van een aantal beroepsorganisaties zoals Verus, VTOI, VOS/Abb, PO-Raad, CBO Fryslân.

Aan culturele vorming is bijna € 41k meer uitgegeven dan begroot, maar deze uitgaven worden grotendeels gedekt vanuit de subsidie “Koudum klimt”.

De private uitgaven vallen € 18k lager uit, maar die uitgaven worden verwacht in het aankomende jaar. De inkomsten hiervoor zijn al wel verantwoord in '25 maar zullen via de resultaatverdeling bij de scholen terecht komen en van daaruit in '26 worden gebruikt.

2.5 Continuïteitsparagraaf

2.5.1 Treasury- en financieringsbeleid

Het treasurybeleid van Stichting Nije Gaast is gericht op het waarborgen van een doelmatig en rechtmatig beheer van publieke middelen, met inachtneming van de vereisten zoals opgenomen in de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW en de relevante bepalingen uit RJ 660.

Het beleid is primair gericht op het beheersen van financiële risico's, waaronder liquiditeits-, krediet- en renterisico's, waarbij het uitgangspunt van risicomijdend handelen leidend is. Publieke middelen worden uitsluitend zodanig aangewend dat de beschikbaarheid voor de primaire onderwijsprocessen te allen tijde is geborgd. Beleggingen vinden uitsluitend plaats binnen de kaders van voornoemde regeling, hetgeen impliceert dat uitsluitend wordt belegd in financiële instrumenten met een laag risicoprofiel en een hoge mate van liquiditeit en kredietwaardigheid. Het aangaan van risicodragende of speculatieve beleggingen is niet toegestaan.

Ten aanzien van financiering geldt dat het aantrekken van vreemd vermogen uitsluitend plaatsvindt indien dit noodzakelijk is voor de realisatie van investeringen en past binnen de financiële continuïteitsdoelstellingen van de instelling. Besluitvorming hierover vindt plaats op basis van een integrale analyse van de kasstromen, de vermogenspositie en de meerjarenraming.

Het gebruik van derivaten en andere complexe financiële instrumenten is niet toegestaan, tenzij deze aantoonbaar bijdragen aan het afdekken van financiële risico's en voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.

De uitvoering van het treasurybeleid vindt plaats binnen de kaders van interne beheersingsmaatregelen en met inachtneming van de principes van functiescheiding en toezicht.

Liquide middelen worden aangehouden bij financiële instellingen die voldoen aan eisen van kredietwaardigheid, waarbij wordt gestuurd op het waarborgen van voldoende liquiditeit ten behoeve van de operationele activiteiten.

Voor zover sprake is van tijdelijk overtollige middelen, worden deze uitsluitend uitgezet binnen de toegestane kaders van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW, met inachtneming van spreiding van tegenpartijrisico en looptijden. In het verslagjaar heeft geen inzet van risicodragende beleggingen plaatsgevonden.

Investerings worden in beginsel gefinancierd uit beschikbare eigen middelen. Indien externe financiering wordt overwogen, wordt voorafgaand hieraan een analyse uitgevoerd van de impact op de financiële kengetallen, waaronder solvabiliteit, liquiditeit en de geprognosticeerde kasstromen, in lijn met de continuïteitsveronderstelling zoals bedoeld in RJ 660.

De monitoring van de treasurypositie maakt integraal onderdeel uit van de planning- en control cyclus. Het bestuur wordt periodiek geïnformeerd over de ontwikkeling van de liquiditeitspositie, financieringsbehoefte en risico's. Op deze wijze wordt geborgd dat het treasurybeleid wordt uitgevoerd in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving en de interne beleidskaders.

Hoewel de stichting nog wel boven de signaleringswaarde voor bovenmatige reserves ligt, wordt zichtbaar en onderbouwd gewerkt aan inzet van deze middelen via het Koersplan. Daarmee wordt invulling gegeven aan de maatschappelijke opdracht om middelen doelgericht in te zetten voor de kwaliteit van onderwijs en medewerkers.

Er hebben zich in het verslagjaar geen liquiditeitsproblemen voorgedaan. Hieronder wordt een overzicht van de liquide middelen gegeven:

Liquide middelen	Stand per 1 januari 2025	Stand per 31 december 2025
Rabo betaalrekeningen	-	-
Schatkistbankieren	6.704.259	6.812.081
Adyen rekening	35.453	40.288
RC Onderwijsregio Noord	-	-2.167.445
	6.739.713	4.684.924

Omdat de Stichting Nije Gaast optreedt als penvoerder van de Onderwijsregio PO Noord, wordt de subsidie die daaraan wordt verstrekt ook ondergebracht in de regeling schatkistbankieren van de stichting. Vanuit eerdere jaren staat er per ultimo 2025 nog € 2,1 miljoen ‘geparkeerd’ op de balans van de Onderwijsregio. Deze gelden zullen worden ingezet voor schoolbesturen in Noordoost Nederland.

Het complete beeld van de liquide middelen, inclusief de gelden van de Onderwijsregio PO Noord ziet er als volgt uit:

Liquide middelen	Stand per 1 januari 2025	Stand per 31 december 2025
Rabo betaalrekeningen	-	-
Schatkistbankieren	6.704.259	6.812.081
Adyen rekening	35.453	40.288
Rabo bank Onderwijsregio	-	9.355
RC Onderwijsregio Noord	-	-
	6.739.713	6.861.724

De renteopbrengst vanuit de regeling schatkistbankieren, wordt op basis van de vigerende dagrente uit de regeling afgezet tegen het rekening-courantsaldo van die dag en op die basis vergoed aan de Onderwijsregio.

2.5.2 Ontwikkeling leerling aantallen

Nije Gaast kent de laatste jaren een stabiel aantal leerlingen, dat schommelt tussen de 1030 en 1070 leerlingen. Die schommeling wordt grotendeels veroorzaakt door komende en vertrekkende leerlingen van de nieuwkomersschool De Cocon. De verwachting is, dat met de aanstaande sluiting van het AZC in Balk in 2026 ook De Cocon niet meer als nieuwkomersschool zal functioneren. De leerlingen die overblijven worden geïntegreerd in de basisschool CBS de Bolster (Balk).

De NBBS de Barte in Hemelum is per 1 augustus 2025 gefuseerd met een naburige school van een ander schoolbestuur. Hierdoor zal Nije Gaast ruim 25 leerlingen minder gaan hebben. Daar tegenover staat, dat er meerdere scholen een toename in aantal leerlingen laten zien, waardoor de verwachting is, dat in de komende jaren het leerlingen aantal stabiel zal blijven.

Ook de opening van (meerdere) locaties voor kinderopvang in eigen beheer, zullen zorgen voor aanwas van leerlingen in het kader van doorlopende leerlijnen.

2.5.3 Financiële positie, meerjarenperspectief

Hieronder de balans in meerjarenperspectief:

	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1.1.2 Materiële vaste activa	3.892.194	4.692.651	4.330.967	3.972.912	3.644.316
1.1.3 Financiële vaste activa	64.366	64.366	64.366	64.366	64.366
Vaste Activa	3.956.560	4.757.017	4.395.333	4.037.278	3.708.682
1.2.2 Vorderingen	236.262	236.262	236.262	236.262	236.262
1.2.4 Liquide middelen	6.861.724	5.920.970	6.356.605	6.719.286	7.049.793
Vlottende Activa	7.097.987	6.157.232	6.592.867	6.955.548	7.286.055
Activa	11.054.546	10.914.249	10.988.200	10.992.826	10.994.737
2.1.1 Eigen Vermogen					
Publiek vermogen	3.956.195	3.629.791	3.597.857	3.617.483	3.634.394
Privaat vermogen	1.562.051	1.689.051	1.809.051	1.909.051	2.009.051
Eigen Vermogen	5.518.246	5.318.842	5.406.908	5.526.534	5.643.445
2.2 Voorzieningen	1.765.431	1.824.538	1.810.423	1.695.423	1.580.423
2.4 Kortlopende schulden	3.770.870	3.770.869	3.770.869	3.770.869	3.770.869
Passiva	11.054.546	10.914.249	10.988.200	10.992.826	10.994.737

Verklaring balansposten:

De materiële vaste activa is met € 1,3 miljoen toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. Er is veel geïnvesteerd in verduurzaming van o.a. 5 schoolgebouwen, zonnepanelen en isolatie. Er is een kantoorpand aangekocht en verbouwd en ook op de scholen is doorgeïnvesteerd in ICT en nieuw schoolmeubilair. De financiële activa zijn toegenomen met € 58k door de deelneming van de stichting in Nije Gaast Kinderopvang BV.

De vorderingen van de stichting nemen af met € 282k, dit komt voornamelijk doordat het Ministerie van OC&W meer subsidiegelden al in 2025 heeft overgemaakt.

De liquide middelen zijn gedaald met € 1,9 miljoen. De onderbouwing van deze daling is te vinden in het kasstroomoverzicht op de volgende bladzijde, waarbij rekening moet

worden gehouden met het feit dat er € 2,1 miljoen van de Onderwijsregio PO Noord is.

Het eigen vermogen daalt overeenkomstig met € 233k, zijnde het exploitatieresultaat over 2025.

De voorzieningen dalen met € 261k. Dit betreft de vrijval van de voorziening groot onderhoud (€ 221k) en de vorming van een voorziening voor langdurig zieken (€ 15k).

De kortlopende schulden zijn toegenomen met € 150k. Dit is een balanspost van de Onderwijsregio PO Noord, die in 2026 zal aflopen.

Verklaring ontwikkeling balansposten:

In de balansposten is een stabiel beeld zichtbaar voor de komende jaren. Er wordt hard gewerkt om extra gelden in te zetten voor het Koersplan, waardoor getracht wordt de bovenmatige reservegelden te gebruiken voor verbetering van de kwaliteit van het onderwijs maar ook in de medewerkers van Nije Gaast. Fluctuaties in 2025 zijn vooral te wijten aan het opnemen van de balanscijfers van de Onderwijsregio PO Noord. De administratie van deze Onderwijsregio wordt separaat gevoerd in een eigen administratie. Zodra dit een eigen rechtspersoon wordt (verwachting medio '26), dan hoeven wij deze posten niet meer in onze balans op te nemen en zullen die weer de proporties aannemen die we voorheen gewend waren. Doordat de Planning & Control cyclus nauwgezet wordt gevolgd en gemonitord, kan hier ook gericht op worden gestuurd en kan de stichting laten zien 'in control' te zijn.

Samenvatting kasstromen en financiering

De kasstromen van Nije Gaast worden voornamelijk gegenereerd uit de reguliere bedrijfsvoering en aangewend voor investeringen in onder meer huisvesting en middelen. De organisatie financiert investeringen grotendeels uit eigen middelen en maakt beperkt gebruik van externe financiering. De liquiditeitspositie is toereikend en wordt actief gemonitord in relatie tot toekomstige investeringen en ontwikkelingen.

Nije Gaast maakt geen gebruik van complexe financiële instrumenten zoals renteswaps. Het financieel beleid is risicomijdend en gericht op financiering uit reguliere middelen.

De liquide middelen zijn opgenomen op basis van onderstaand kasstroomoverzicht:

	2025	2026	2027	2028
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo Baten en Lasten	-271.906	-345.944	-48.474	-6.914
<i>Aanpassingen voor:</i>				
Afschrijvingen	309.287	354.038	361.683	358.055
Mutaties voorzieningen	-261.493	59.107	-14.115	-115.000
<i>Veranderingen in vlottende middelen:</i>				
Vorderingen (-/-)	-23.609	-	-	-
Schulden	1.925.412	-	-	-
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties:	1.677.691	67.201	299.094	236.141
Ontvangen interest	137.540	146.540	136.540	126.540
Betaalde interest (-/-)	-6.751			
	130.788	146.540	136.540	126.540
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten:	1.808.479	213.741	435.634	362.681
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in MVA (-/-)	-1.701.897	-1.154.495	-	-
Desinvesterings in MVA	35.431			
Overige investeringen in FVA	-20.000			
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten:	-1.686.466	-1.154.495	-	-
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Overige balansmutaties				
Mutatie liquide middelen	122.011	-940.754	435.634	362.681
Beginstand liquide middelen	6.739.716	6.861.727	5.920.973	6.356.607
Mutatie liquide middelen	122.011	-940.754	435.634	362.681
Eindstand liquide middelen	6.861.727	5.920.973	6.356.607	6.719.288

2.5.4 Kengetallen

	2025	2026	2027	2028	2029
	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
1. Vermogensbeheer					
Solvabiliteit	65,9%	65,5%	65,7%	65,7%	65,7%
Huisvestingsratio	5,1%	6,5%	6,5%	6,8%	7,0%
2. Budgetbeheer					
Rentabiliteit	-0,9%	-1,9%	0,9%	1,2%	1,2%
Liquiditeit	1,88	1,63	1,75	1,84	1,93
3. Weerstandsvermogen					
Weerstandsvermogen	49,8%	50,6%	51,8%	55,7%	56,8%
4. Personeels- en leerlingkengetallen					
FTE Directie	5,98	6,95	5,95	5,95	5,95
FTE OP	55,91	55,31	53,42	53,42	53,42
FTE OOP	15,17	14,29	15,63	15,63	15,63
FTE Totaal (excl. vervanging)	77,06	76,55	75,00	75,00	75,00
Aantal leerlingen 1 februari	1.047	1.047	1.044	1.047	1.040

Qua leerlingaantallen is de verwachting dat het aantal in de komende jaren stabiel zal blijven. De beredenering is in paragraaf 2.5.2 al beschreven. Door het blijven sturen op een strakke P&C-cyclus, is de verwachting dan ook dat de komende jaren een stabiel beeld in de reguliere exploitatie mogelijk zal blijken te zijn. Extra impulsen door het bijvoorbeeld actualiseren en continueren van het Koersplan, zal er in de komende jaren voor kunnen zorgen, dat het weerstandsvermogen en daarmee de bovenmatige reservegelden zullen dalen naar een acceptabel niveau.

Door het blijven aanhouden van een flexibele schil in personeel, kan de stichting soepel meebewegen op een passend aantal fte's die benodigd zijn bij deze leerling populatie.

Solvabiliteit

Het begrip solvabiliteit houdt in: de mate waarin de organisatie door de omvang van haar eigen vermogen in staat is om ook op langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen en slechtere tijden te doorstaan. De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het 'eigen vermogen (inclusief voorzieningen)' en het 'totale vermogen'. De norm is 50%. De kengetallen laten zien, dat we er in dit opzicht onveranderd positief voor staan.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is de verhouding tussen de huisvestingslasten (inclusief de afschrijvingen gebouwen en terreinen) en de totale lasten. De huisvestingsratio geeft het aandeel van de totale huisvestingslasten in verhouding van de totale lasten weer. Er wordt hierbij een maximum van 10% als norm gehanteerd. Onze stichting scoort zonder de reeds eerder genoemde extra vrijval voor de voorziening groot onderhoud hier een 6,2%.

Rentabiliteit

De rentabiliteit wordt bepaald door het 'resultaat uit gewone bedrijfsvoering' te delen door het totaal aan baten. In non-profit organisaties wordt de rentabiliteit ook wel het begrotingsoverschot genoemd (of het begrotingstekort bij een negatief exploitatieresultaat). De rentabiliteit voor 2025 is bij een reguliere exploitatie -0,9%. Dit is te verklaren doordat we afsluiten met een tekort van € 102k.

Liquiditeit

Liquiditeit is de mate waarin de stichting over liquide middelen kan beschikken en de verhouding tussen de omvang van die liquide middelen en op korte termijn te verwachten uitgaven.

De norm is > 1. De kengetallen laten zien dat we voldoende in staat zijn om aan onze kortlopende verplichtingen te voldoen.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen (ook wel de vermogensbuffer genoemd) geeft de omvang van het eigen vermogen in verhouding tot de totale baten weer. Het geeft een indicatie van de financiële veerkracht en continuïteit na een calamiteit. Op dit moment staan we met 49,8% ruim boven het gestelde streefminimum van 20%. De verwachting is dat het leerlingenaantal de komende jaren redelijk stabiel zal blijven. Daardoor zullen de inkomsten ook op gelijkblijvend niveau zijn. Om ook in tijden van mogelijke krimp aan alle verplichtingen te kunnen blijven voldoen, is het belangrijk dat er een behoorlijke vermogensbuffer is.

Signaleringswaarde bovenmatige reserves

In 2021 is door het ministerie van OCW een signaleringswaarde ontwikkeld voor de reserves. Hiermee worden bovenmatige reserves in beeld gebracht, waarmee het ministerie wil voorkomen dat besturen onnodig geld oppotten.

Op basis van de aanschafwaarde van gebouwen, de boekwaarde van de resterende materiële vaste activa en de totale baten wordt het normatief eigen vermogen berekend. De inspectie kijkt hiermee alleen naar het publieke deel van het eigen vermogen.

Wij zitten als stichting nog steeds boven die signaleringswaarde, maar laten in meerjarenperspectief met een financieel onderbouwd Koersplan "Fier Foarút Sjen" zien, dat we er aan werken de gelden in te zetten voor kwalitatief beter onderwijs en medewerkers. Ten opzichte van vorig jaar is de overschrijding met ruim € 50.000 gedaald.

Overschrijding normatief vermogen	
Normatief publiek eigen vermogen	3.824.246
Werkelijk publiek eigen vermogen	3.956.195
Overschrijding	-131.949

Nije Gaast beschikt op balansdatum over een solide financiële positie. Het publieke eigen vermogen ligt boven de signaleringswaarde voor het normatief publiek eigen vermogen. Deze overschrijding hangt samen met het aanhouden van buffers voor toekomstige investeringen en het opvangen van risico's en onzekerheden. De vermogenspositie wordt actief gemonitord en betrokken bij de financiële sturing en besluitvorming.

2.5.5 Risico's en onzekerheden

Binnen de stichting is structureel aandacht voor de continuïteit van onderwijs, personeel en bedrijfsvoering. De belangrijkste risico's en onzekerheden die van invloed zijn op strategie, uitvoering, financiële verslaggeving en naleving van wet- en regelgeving zijn hieronder samengevat.

1. Strategische risico's

De stichting werkt aan strategische doelen op het gebied van onderwijskwaliteit, gelijke kansen en toekomstbestendige huisvesting.

Demografische ontwikkelingen

De leerlingenaantallen ontwikkelen zich in het werkgebied naar verwachting stabiel. Daarmee staan schaalgrootte, onderwijskwaliteit en de financiële haalbaarheid van locaties op de middellange termijn niet onder druk.

Arbeidsmarktontwikkelingen

Het aanhoudende lerarentekort blijft een belangrijk risico. Dit kan de realisatie van onderwijsdoelen beïnvloeden. Hoewel strategisch personeelsbeleid is ingericht, blijft de afhankelijkheid van de externe arbeidsmarkt groot.

2. Operationele risico's

De uitvoering van het onderwijs wordt beïnvloed door personele en organisatorische factoren.

Personele continuïteit

Het ziekteverzuim is gedaald ten opzichte van voorgaande jaren. Dit leidt tot minder werkdruk en een lagere inzet van externe vervanging.

Digitalisering en ICT

De afhankelijkheid van digitale systemen neemt toe. Daarmee groeit ook de kwetsbaarheid voor storingen en cyberdreigingen. Hiervoor zijn beheersmaatregelen getroffen, waaronder een cybersecurityverzekering.

3. Financiële risico's

De stichting beschikt over een gezonde financiële positie, maar kent enkele aandachtspunten.

Bekostiging

De bekostiging is grotendeels afhankelijk van leerlingaantallen. Bij een stabiele ontwikkeling wordt uitgegaan van een bestendige inkomstenstroom.

Kostenontwikkeling

De kosten voor personeel, energie en onderhoud nemen toe. Dit beperkt de financiële ruimte binnen de meerjarenbegroting.

Tijdelijke subsidies

Tijdelijke middelen, zoals NPO-gelden, kunnen wegvallen. De daarmee gefinancierde activiteiten vragen echter vaak om structurele voortzetting.

4. Regelgeving en compliance

De stichting opereert in een dynamische regelgeving-omgeving.

Wet- en regelgeving

Wijzigingen in onder meer passend onderwijs, onderwijstijd en AVG vragen om voortdurende aanpassing van beleid en processen.

Inspectietoezicht

De eisen op het gebied van rechtmatigheid en onderwijskwaliteit nemen toe. Hier wordt actief op gestuurd, maar het risico op afwijkingen blijft aanwezig.

Maatregelen

De stichting heeft maatregelen getroffen om de geïdentificeerde risico's te beheersen:

- Actualisatie van strategisch beleid en formatieplanning
- Periodieke scenarioplanning en herijking van de begroting
- Versterking van AO/IC en interne controle
- Investering in kennis en bewustwording rondom privacy en informatiebeveiliging

Conclusie

De belangrijkste risico's zijn in beeld en worden actief gemanaged. Op basis hiervan wordt de continuïteit van de organisatie als beheersbaar beoordeeld, uitgaande van een stabiele externe omgeving.

3. VERSLAG INTERN TOEZICHT

3.1 Samenstelling en vergoedingsregeling

De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit de volgende leden:

- Voorzitter mevrouw B. de Jong
- Lid: mevrouw L. Lok
- Lid: mevrouw A. Modderman
- Lid: de heer L. van Rosmalen
- Lid: de heer S. Veltman

De leden ontvangen een vergoeding conform de richtlijnen van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI-NVTK) en binnen de kaders van de Wet normering topinkomens (WNT).

3.1.1 Werkwijze en taakverdeling

De Raad van Toezicht kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie.

- **Auditcommissie:** belast met het toezicht op financiële aangelegenheden, begroting, jaarrekening en risicobeheersing. De Auditcommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij het toezicht op de financiële gang van zaken binnen de organisatie. De commissie bespreekt onder meer de financiële rapportages, de begroting en de jaarrekening en onderhoudt hierover contact met de bestuurder, de controller en de externe accountant.
De Raad van Toezicht ontvangt periodiek financiële rapportages, waaronder kwartaalrapportages, waardoor inzicht bestaat in de ontwikkeling van inkomsten en uitgaven. De jaarrekening wordt jaarlijks besproken in aanwezigheid van de externe accountant. De raad heeft vastgesteld dat er in het verslagjaar geen signalen zijn geweest van onrechtmatig of ondoelmatig handelen.
- **Remuneratiecommissie:** Bereidt de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor ten aanzien van het functioneren, de beoordeling en de beloning van het College van Bestuur. Tevens adviseert de commissie over benoeming, herbenoeming en arbeidsvoorwaarden van het bestuur. De besluitvorming hierover vindt plaats in de voltallige Raad van Toezicht.
- **Kwaliteitscommissie:** Deze commissie bespreekt ontwikkelingen op het gebied van onderwijskwaliteit, leerling resultaten, tevredenheidsonderzoeken en beleidsontwikkelingen binnen beide domeinen (onderwijs en opvang). Door deze commissie kan de raad zich verdiepen in inhoudelijke ontwikkelingen binnen de organisatie en gericht toezicht houden op de kwaliteit van onderwijs en opvang.

Alle commissies bereiden besluitvorming voor en rapporteren hierover aan de voltallige Raad van Toezicht. De Raad functioneert als collectief eindverantwoordelijk orgaan en neemt de formele besluiten.

3.1.2 Samenstelling commissies

De auditcommissie bestond in 2025 uit drie leden van de Raad van Toezicht, te weten L. van Rosmalen, S. Veltman en L. Lok. De remuneratiecommissie bestond uit twee leden,

B. de Jong en A. Modderman. De Kinderopvangcommissie bestond uit de leden: B. de Jong, L. Lok en S. Veltman.

3.1.3 Professionalisering

De Raad van Toezicht heeft in 2025 aandacht besteed aan de eigen professionalisering, onder meer door deelname aan bijeenkomsten en kennisdeling binnen de sector. Daarnaast heeft de Raad gereflecteerd op het eigen functioneren. Deze activiteiten dragen bij aan de verdere ontwikkeling van de toezichthoudende rol.

3.1.4 Vergaderingen en commissies

De Raad van Toezicht is in 2025 zesmaal in reguliere vergadering bijeen geweest. Daarnaast hebben de auditcommissie en remuneratiecommissie afzonderlijk vergaderd ter voorbereiding van besluitvorming.

In de vergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- strategisch beleid en koers van de organisatie
- begroting 2025 en meerjarenraming
- jaarrekening 2024 en financiële ontwikkeling
- kwaliteit van onderwijs en organisatieontwikkeling
- huisvesting, investeringen en duurzaamheid

3.2 Transparantie en verantwoording

3.2.1 Nevenfuncties

De (neven)functies van de leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn opgenomen in dit bestuursverslag (zie betreffende paragraaf).

3.2.2 Vermenging functies

Er is geen sprake van vermenging van bestuurlijke en toezichthoudende functies binnen andere onderwijssectoren die leidt tot belangenverstrengeling. Indien hiervan sprake zou zijn, legt de Raad van Toezicht hierover verantwoording af.

Korte bestuurlijke samenvatting

De Raad van Toezicht heeft in 2025 toezicht gehouden op het functioneren van het College van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Nije Gaast. Dit toezicht is uitgevoerd in overeenstemming met wet- en regelgeving en de Code Goed Bestuur. De Raad heeft het functioneren van het college van bestuur positief beoordeeld en constateert dat de organisatie financieel en bestuurlijk in control is. De governance en inrichting van het toezicht zijn passend bij de omvang en complexiteit van de organisatie.

Raad van Toezicht 2025

Naam:	Functie in RvT	Periode in functie RvT Nije Gaast	Nevenfuncties betaald *) = onbetaald
Mw. B. de Jong	Voorzitter	01-04-2022 t/m heden	Eigenaar Go for Colour -Voorzitter Raad van Bestuur Qop -Voorzitter Raad van Commissarissen OVEF -Voorzitter Raad van Toezicht Connexa - Voorzitter Raad van Toezicht Simant - Voorzitter Raad van Toezicht Proloog - Voorzitter Raad van Toezicht SCIO groep
Mw. A. Modderman	Lid Raad van Toezicht	01-04-2022 t/m heden	Manager Cosis Expertisecentrum
Dhr. L. van Rosmalen	Lid Raad van Toezicht	01-05-2022 t/m heden	Directeur Watersystemen en Waterveiligheid Waterschap Noorderzijlvest
Mw. L. Lok	Lid Raad van toezicht	03-02-2025 t/m heden	- Algemeen manager IVIO Wereldschool en Edufax BV - lid RvT CKC Drenthe
Sjoerd Veltman	Lid Raad van toezicht	03-02-2025 t/m heden	Directeur bedrijfsvoering Stichting RSG Magister Alvinus
Mw. Z. Mousazadeh	Lid Raad van Toezicht	12-02-2018 t/m 17-02-2026	-Directeur Academie voor Deeltijd bij Avans Hogeschool -Voorzitter RvT stichting Buzinezzclub Foundation te Rotterdam.

Rooster van aftreden 2025

Naam	Aanvang	Herbenoembaar per	Aftredend per
Bettina de Jong	01-04-2022	01-04-2026	31-12-2029
Anita Modderman	01-06-2022	01-06-2026	01-06-2030
Len van Rosmalen	01-06-2022	01-06-2026	01-06-2030
Leandra Lok	03-02-2025	03-02-2029	03-02-2033
Sjoerd Veldman	03-02-2025	03-02-2029	03-02-2033
Zahra Mousazadeh	12-02-2018	12-02-2022	12-02-2026