

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep gecontroleerd. De verantwoording inzake de Wet normering topinkomens (hierna WNT-verantwoording) inzake is opgenomen in de jaarrekening. Op deze jaarrekening zijn de voorschriften van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG van toepassing.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheden beschreven in de sectie 'De basis voor ons oordeel met beperking',

- ▶ geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg;
- ▶ is de in de jaarrekening van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep opgenomen WNT-verantwoording in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de balans per 31 december 2023;
- ▶ de staat van baten en lasten over 2023; en
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel met betrekking tot de jaarrekening en de WNT verantwoording heeft betrekking op WNT-aangelegenheden bij intra-groep detachering.

Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep heeft in de jaarrekening in paragraaf 'Wet normering topinkomens (WNT)' op bladzijden 78 tot en met 82 toegelicht op welke topfunctionarissen de omstandigheden, zoals hierna nader toegelicht, toezien.

Wij zijn niet in staat geweest:

- ▶ vast te stellen of de verantwoorde deeltijdfactor van de betreffende topfunctionarissen en de omvang dienstverband in uren overeenkomen met de praktijk, onder meer omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in de wijze van toerekening van groepsbrede activiteiten aan individuele WNT-instellingen, alsmede als gevolg van het ontbreken van een vorm van tijdsregistratie;
- ▶ vast te stellen of in overige doorbelaste kosten nog bezoldigingscomponenten zijn opgenomen die aan het vervullen van de topfunctie kunnen worden toegerekend, omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in een limitatieve opsomming van de componenten die tot de WNT-bezoldiging gerekend moeten worden bij intra-groep detachering.

Als gevolg hiervan zijn wij niet in staat geweest voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen om vast te stellen dat de WNT-gegevens over zowel 2023 als 2022 van de topfunctionarissen bij Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep, inclusief eventuele onverschuldigde betalingen als gevolg van WNT-bezoldigingselementen die mogelijk in de overige doorbelaste kosten zijn begrepen, in overeenstemming zijn met de bepalingen bij en krachtens de WNT.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel met beperking.

#### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheden beschreven in de sectie 'De basis voor ons oordeel met beperking', zijn wij op grond van onderstaande werkzaamheden van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder, in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 40b van de Wet marktordening gezondheidszorg en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de raad van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de organisatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het besluit van de raad van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van toezicht.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

#### Communicatie

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 31 mei 2024

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. A.W. Slagboom-de Ruiters MSc RA

# Auris jaarverslag 2023

Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep



## Inhoud

Voorwoord.....	- 3 -
Profiel.....	- 5 -
Onze missie en visie vanuit het perspectief van cliënten en leerlingen.....	- 5 -
Onze kernwaarden vanuit het perspectief van cliënten en leerlingen.....	- 5 -
Strategische koers 2023-2026.....	- 6 -
Onze doelstellingen voor 2023-2026 in het kort.....	- 6 -
Maatschappelijke ontwikkelingen.....	- 7 -
Passend onderwijs.....	- 7 -
Nationaal Programma Onderwijs.....	- 7 -
Integraal Zorg Akkoord 2023-2026.....	- 8 -
Zaken met politieke of maatschappelijke impact.....	- 9 -
Duurzaamheid.....	- 10 -
Jaarplan 2023.....	- 12 -
Concrete doelstellingen.....	- 12 -
Onze zes strategieën.....	- 12 -
Onderzoek.....	- 17 -
Programma Deelkracht.....	- 17 -
Interne onderzoeksresultaten.....	- 18 -
Innovatie.....	- 19 -
Nieuwe technologieën.....	- 19 -
Technologische ontwikkelingen.....	- 20 -
Vraagstukken vanuit de organisatie.....	- 20 -
Bedrijfsvoering.....	- 21 -
ICT.....	- 21 -
Communicatie.....	- 21 -
In- en uitstroom cliënten en leerlingen.....	- 23 -
Toelating (voortgezet) speciaal onderwijs.....	- 23 -
Uitstroom en bestendinging.....	- 23 -
Voortgezet speciaal onderwijs.....	- 24 -
Instroom nieuwe cliënten Auris Zorg en Audiologie.....	- 25 -
Kwaliteit en veiligheid.....	- 27 -
Externe audits.....	- 27 -
Interne audits.....	- 27 -
Veiligheidsmonitor.....	- 28 -
Cliëntervaringsonderzoeken onderwijs.....	- 30 -
Opbrengst eindtoetsen onderwijs.....	- 31 -

Tevredenheidsonderzoek Zorg.....	- 32 -
Medewerkers.....	- 33 -
Strategisch personeelsbeleid.....	- 33 -
Arbeidsmarkttoelage.....	- 35 -
Gevoerd beleid voor beheersing van uitgaven aan uitkeringen.....	- 36 -
Zaken van belangrijke personele betekenis.....	- 36 -
Kengetallen.....	- 37 -
Organisatie.....	- 41 -
Juridische structuur.....	- 41 -
Naleving Governancecodes.....	- 41 -
Medezeggenschap.....	- 42 -
Incidenten en klachten.....	- 42 -
Wetenschappelijke Adviesraad.....	- 45 -
Raad van Bestuur.....	- 45 -
Raad van Toezicht.....	- 46 -
Algemeen.....	- 46 -
Organiseren van goed toezicht.....	- 46 -
Toezichthoudende rol.....	- 48 -
Continuïteits- en risicoparaagraaf.....	- 51 -
A Gegevensset.....	- 51 -
Toelichting bij de kengetallen.....	- 51 -
A2 Meerjarenbegroting.....	- 52 -
B Overige rapportages.....	- 57 -
Toelichting op de vermogensportefeuille.....	- 59 -
Jaarrekening Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep.....	- 62 -
Balans per 31 december 2023.....	- 62 -
Staat van baten en lasten over 2023.....	- 63 -
Kasstroomoverzicht over 2023.....	- 64 -
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de enkelvoudige jaarrekening.....	- 65 -
Toelichting op de balans.....	- 70 -
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.....	- 74 -
Toelichting op de staat van baten en lasten.....	- 76 -
Gebeurtenissen na balansdatum.....	- 84 -
Overige gegevens.....	- 85 -
Colofon.....	- 86 -
Ondertekening van het jaarverslag.....	- 87 -
Bijlage Jaarverslag OR.....	- 88 -

## Voorwoord

Welkom bij het Jaarverslag 2023 van Auris. We kijken terug op een jaar vol ontwikkelingen en resultaten, waarin we ons hebben gericht op het versterken van onze strategische koers voor de komende jaren. Dit alles met één doel voor ogen: het creëren van een inclusieve samenleving waarin iedereen zich gehoord en gezien voelt.

Verschillende maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op ons gehad. Het thema ‘inclusief onderwijs’ blijft voor ons van groot belang. De beweging naar inclusief onderwijs maken we niet alleen, maar in nauwe samenwerking met de andere drie cluster 2-instellingen binnen Siméa met het gezamenlijke programma ‘Siméa, Passend en Inclusiever’. De eerste opbrengsten van het programmaplan werden het afgelopen jaar zichtbaar en zijn bemoedigend.

### **Expertise ontwikkelen en borgen**

Als expertiseorganisatie is het voor ons essentieel dat onze professionals ‘evidence-informed’ handelen; dat zij hun beslissingen, keuzes en handelen baseren op de best beschikbare kennis. Om onze kennis te borgen en te verbeteren, zetten we in 2023 vooral in op de invoering van de borgingssystematiek. Door het bespreken en beschrijven van onze kennis wordt het eenvoudiger om deze over te dragen aan de mensen rondom onze leerlingen en cliënten. En die kennisoverdracht is weer essentieel voor onze kerntaak; werken aan inclusiviteit.

Het Integraal Zorg Akkoord markeerde een cruciale stap in de toekomstbestendige zorg, waarbij we nauw samenwerken met eerstelijnszorg en andere zorgdomeinen. Intern, lokaal, regionaal en landelijk draagt Auris bij aan het Integraal Zorg Akkoord. Onze focus ligt daarbij op passende, thuisnabije zorg die aantoonbaar werkt.

### **Samenwerken en kennis delen**

Om verschillende perspectieven, belangen en kennis samen te brengen, gingen we in 2023 diverse keren in dialoog met onze collega’s en stakeholders. Dat leverde prachtige, verbindende gesprekken en waardevolle inzichten op. Zowel binnen de zorg als in het onderwijs werkten we intensief samen met onder andere universiteiten, hogescholen en het bedrijfsleven.

We namen ook een paar mooie initiatieven om de taalontwikkeling voor kinderen met een vermoeden van TOS, in de kinderopvang, het regulier onderwijs en in de zorg, te stimuleren. En we ontwikkelden praktische middelen om onze expertise over te dragen.

### **Blijvend ontwikkelen**

Onze medewerkers vormen het fundament van onze expertiseorganisatie. Om hen te ondersteunen in hun ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid hebben we het afgelopen jaar diverse stappen gezet. De nieuwe onboarding was een succes, waarbij nieuwe collega’s enthousiast hun weg vonden binnen onze organisatie en onze strategische koers. Met het vernieuwde scholingsprogramma en een verbeterde gesprekscyclus blijven we onze medewerkers kansen bieden om zich bij Auris te blijven ontwikkelen.



## **Technologische innovatie en digitalisering**

Tot slot stond 2023 in het teken van een solide ICT-fundament om beter voorbereid te zijn op de digitale toekomst. We zetten grote stappen op drie onderdelen: basis ICT-voorzieningen, ondersteuning van zorgprocessen en informatiebeveiliging. Onze collega's in de zorg toonden enorme veerkracht en flexibiliteit bij het vernieuwen van het kernsysteem voor zorgactiviteiten binnen het project 'Zorg in zicht'. Met trots kunnen we zeggen dat we de afzonderlijke systemen voor Audiologische Centra en Zintuiglijke Gehandicaptenzorg hebben samengebracht in één nieuw systeem. Dit stelt ons in staat om processen efficiënter en doelgerichter in te richten en onze cliënten beter en eenduidiger te informeren. De informatie die we uit de nieuwe systemen kunnen halen, gebruiken we ook voor ons wetenschappelijk onderzoek om zo de behandelingen voor onze cliënten beter te maken.

Technologische innovatie en digitalisering spelen een steeds grotere rol in onze aanpak. We hebben aanzienlijke vooruitgang geboekt in het gebruik van ICT-toepassingen en spraaktechnologie, artificiële intelligentie (AI) en virtual reality (VR), specifiek gericht op onze doelgroep.

We zijn trots op de stappen die we in 2023 hebben gezet en kijken vol vertrouwen naar de toekomst. Samen blijven we ons inzetten voor de beste zorg en het beste onderwijs voor onze doelgroep. Door ons blijvend te richten op inclusie, innovatie en samenwerking, dragen wij bij aan een maatschappij waarin iedereen kan meedoen. Onze oprechte dank gaat uit naar iedereen die hieraan heeft bijgedragen.

Hermien Hendriks,  
Tijs van der Wielen

Raad van Bestuur

## Profiel

In dit hoofdstuk geven we informatie over onze kernactiviteiten, onze missie en visie en de strategische koers 2023-2026.

### Kernactiviteiten

Wij bieden ondersteuning aan iedereen die moeite heeft met taal, gehoor of spraak. Ons doel is om ervoor te zorgen dat cliënten zich optimaal ontwikkelen en deelnemen aan het dagelijks leven. Wij beschikken over Audiologische Centra in Rotterdam, Goes en Bergen op Zoom voor onderzoek en behandeling. Met onze ambulante dienstverlening ondersteunen we ouders met jonge kinderen die doof of slechthorend zijn of een taalontwikkelingsstoornis (TOS) hebben. Onze scholen voor speciaal voortgezet onderwijs stemmen het lesaanbod af op de behoeften van de leerlingen. Verder hebben we een cursuscentrum in huis, een commissie van onderzoek en diverse ondersteunende diensten. Onze afdeling Onderzoek en Innovatie voert wetenschappelijk onderzoek uit in nauwe samenwerking met andere kennisorganisaties.

Onze dienstverlening is verdeeld over vier regio's:

- Midden-Nederland
- West (Rotterdam-Rijnmond, Zuid-Hollandse eilanden, Drechtsteden & Midden-Holland)
- Zuid (Zeeland & Noord-Brabant)
- Noordwest (Haarlem, Leiden e.o.)

### Missie en visie

Onze missie is om iedereen met taal-, spraak- of gehoorproblemen mee te laten doen in de samenleving. Daartoe zoeken wij zo goed mogelijk aansluiting bij de behoeften van ouderen en jongeren die bij ons aankloppen. Wij bieden hun wat nodig is om het beste uit zichzelf te halen. Vanuit onze kernwaarden werken we aan een aantal **strategische doelstellingen**. Op basis daarvan ontwikkelen we ons voortdurend verder als expertisorganisatie voor zorg en onderwijs.

## Onze missie en visie vanuit het perspectief van cliënten en leerlingen

### 1.1 Missie: iedereen doet mee

Als je doof of slechthorend bent, of een taalontwikkelingsstoornis hebt, heeft dat invloed op wie je bent en op je rol in de samenleving. Ervaar jij, of je omgeving, hierin belemmeringen, dan kun je bij ons terecht. Onze medewerkers zijn experts in taal, communicatie en horen. Samen zorgen wij dat jij je optimaal ontwikkelt, zodat je effectief kunt meedoen aan de samenleving.

### 1.2 Visie: we bieden wat jij nodig hebt

Wij sluiten aan bij jouw vraag op het gebied van taal, communicatie en horen. Om het beste uit jezelf te halen, krijg je bij ons wat daarvoor nodig is. Dit doen we met diagnose, behandeling, dienstverlening en onderwijs. Ons aanbod is specialistisch, op maat, doelgericht en effectief. Als het noodzakelijk is, bieden wij je dit aan op een van onze behandel- of onderwijslocaties.

## Onze kernwaarden vanuit het perspectief van cliënten en leerlingen

Samen

Zorgvuldig

Slagvaardig

## **Samen**

Jij wilt effectief mee kunnen doen in de samenleving. Onze medewerkers kunnen je daarbij helpen. Wij weten wat het betekent om doof of slechthorend te zijn of een taalontwikkelingsstoornis te hebben. We begrijpen welke gevolgen dat heeft voor jouw familieleden, je vrienden en bekenden. Daarom werken we gezamenlijk aan jouw ontwikkeling en helpen je om het beste uit jezelf te halen. Dat doen we door stil te staan bij jouw vragen over taal, communicatie en horen. En door altijd de verbinding te zoeken met de mensen om je heen: familieleden, verzorgers, begeleiders en leraren. Die verbinding met alle betrokkenen is een belangrijke drijfveer voor onze medewerkers.

## **Zorgvuldig**

Onze medewerkers zijn stuk voor stuk experts op het gebied van taal, spraak en gehoor. Zij bieden jou specialistische en persoonlijke begeleiding. Doelgericht en met bewezen effectieve methoden, die zoveel mogelijk gebaseerd zijn op inzichten uit praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek van anderen en onszelf. Ook werken wij continu aan de verbetering en vernieuwing van onze expertise en ons aanbod.

## **Slagvaardig**

Jij wilt stappen zetten die voor jou belangrijk zijn, bijvoorbeeld naar regulier onderwijs of werk. De specialisten van Auris helpen je daarbij. Zij leggen de lat hoog en denken in kansen. Uitdagingen gaan ze niet uit de weg en hun werkwijze is vooruitstrevend en innovatief. Aan de andere kant: fouten maken mag. Want daar leer je van.

## **Auris en de samenwerkingsverbanden passend onderwijs**

In het onderwijs zijn wij verbonden aan tientallen samenwerkingsverbanden. Als organisatie zoeken wij zoveel mogelijk aansluiting bij hun structuur. Ons management komt regelmatig bijeen met vertegenwoordigers van de samenwerkingsverbanden. In de regel evalueren we de samenwerking jaarlijks. Daarbij gaan we ook na of er extra mogelijkheden zijn om samen op te trekken.

## **Strategische koers 2023-2026**

Voor de komende jaren hebben we onze strategische koers herijkt. De nieuwe koers voor de jaren 2023-2026 sluit aan op onze keuze van vier jaar geleden. De deelname van onze doelgroep aan een inclusieve samenleving blijft centraal staan. Daarvoor leggen we andere accenten. In de eerste plaats willen we onze expertise in taal, spraak en gehoor verder ontwikkelen. Ten tweede gaan we onze kennis en ervaring nog meer dan voorheen delen met partijen binnen en buiten de sector. Daartoe verleggen we onze focus nadrukkelijk naar buiten toe. Om ervoor te zorgen dat onze doelgroep kan meedoen in de samenleving, is het van belang dat wij niet alleen sturen op goede, *evidence-informed* zorg en onderwijs. Wij willen er ook voor zorgen dat onze ketenpartners in het regulier onderwijs en in het sociale domein, zoals consultatiebureaus en instellingen voor jeugdzorg en kinderopvang, voldoende kennis hebben over onze doelgroep. Daardoor kunnen zij beter reageren op doven en slechthorenden en jongeren met TOS. In 2023 hebben we daarom extra ingezet op samenwerking met alle betrokken partners.

## **Onze doelstellingen voor 2023-2026 in het kort**

1. Onze doelgroep doet mee in de samenleving.
2. We ontwikkelen en delen expertise over taal, spraak en gehoor.
3. We werken nauw samen met partners binnen en buiten de sector.

Zie voor nadere informatie over onze doelen en strategieën: **Jaarplan 2023**.

## Maatschappelijke ontwikkelingen

Als expertise-organisatie zetten wij ons in voor onze doelgroep. Iedereen die moeite heeft met taal, gehoor of spraak moet mee kunnen doen in de samenleving. Wij nemen onze verantwoordelijkheid in de zorg en in het onderwijs. Daarom volgen wij nationale programma's en maatschappelijke ontwikkelingen op de voet. Hieronder bieden we informatie over: passend onderwijs, het Nationaal Programma Onderwijs, het Integraal Zorg Akkoord en duurzaamheid.

### Passend onderwijs

Onze missie is om iedereen met taal-, spraak- of gehoorproblemen mee te laten doen in de samenleving. Wij ondersteunen scholen van leerlingen die voor specialistische ondersteuning in aanmerking komen. Op die manier delen we kennis over het leerproces op een duurzame manier in het schoolsysteem. Indien nodig bieden we leerlingen tijdelijk ondersteuning, ter aanvulling op het lesaanbod van de leerkracht. Onze ambulante dienstverleners beschrijven in de 'Standaarden in de Ambulante Dienstverlening' welke aanpak het beste past bij de onderwijsbehoefte van leerlingen in onze doelgroep. De professionals maken bij voorkeur gebruik van interventies die zijn opgenomen in onze Kennisbank. We maken daar onderscheid tussen interventies gericht op de school of de leerkracht en interventies voor de leerling zelf. De standaarden bevatten ook het cursusaanbod voor leerkrachten van ons cursuscentrum. Verder werken we samen met een aantal scholen om het onderwijs aan dove/slechthorende (D/SH) leerlingen te integreren in het regulier onderwijs.

### Nationaal Programma Onderwijs

#### Schoolplannen

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een (niet-structureel) investeringsprogramma van het kabinet om de gevolgen van de coronacrisis voor leerlingen op te vangen. De looptijd van het NPO is vier jaar: van augustus 2021 tot augustus 2025.

Het programma is in 2021 gestart met een schoolscan om onderwijsachterstanden door COVID-19 in kaart te brengen. Onze scholen signaleerden over het algemeen veel problemen bij de kernvakken, de taalontwikkeling, de executieve functies en de sociaal-emotionele ontwikkeling. Op basis van de schoolscans stelden de scholen schoolplannen op, volgens de hoofdcategorieën uit de menukaart van het Nationaal Programma Onderwijs.

Deze schoolplannen kwamen tot stand in nauwe samenspraak met de teamleden. Ouders en leerlingen in het voortgezet speciaal onderwijs waren er steekproefsgewijs bij betrokken. In de jaarverslagen kwam de voortgang van de schoolplannen aan de orde. Na een evaluatie stelden scholen hun plannen bij voor het volgend schooljaar. Deze plannen werden, met enkele wijzigingen, goedgekeurd door de Deelraden voor regionale medezeggenschap.

Ter aanvulling op de schoolplannen hebben we, met instemming van de scholen en de Deelraden, een bedrag van € 421.271 gereserveerd voor bovenschoolse plannen. Hierin hebben we opgenomen: de woordenschattoets, de grammatica-analysetool en de ontwikkeling van een leerlijn met lessen digitale geletterdheid voor de doelgroep van Auris. De Centrale Medezeggenschapsraad is akkoord gegaan met deze plannen.

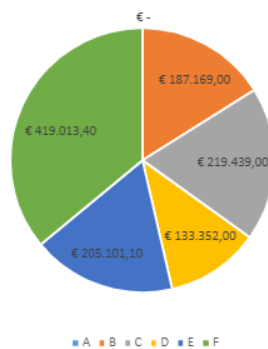
#### Uitvoering

Het overzicht van de schoolplannen voor 2023 (zie figuur 1) laat zien dat onze scholen het grootste deel van de bedragen begroten voor 'Faciliteiten en randvoorwaarden'. Denk hierbij voornamelijk aan professionalisering en leermiddelen. Daarnaast begroten onze scholen, net als in andere jaren, een groot deel voor 'effectievere inzet van onderwijs'. Daarbij gaat het vooral om individuele

instructie of groepslessen, om extra aandacht te kunnen besteden aan kernvakken en taalontwikkeling. Een deel van het budget betreft interventies op sociaal-emotionele ontwikkeling. Daarnaast is een deel gereserveerd voor extra personele inzet, onder andere voor cultuureducatie en uitbreiding van onderwijsassistentie. In overeenstemming met eerdere jaren zetten de Auris-scholen niet in op uitbreiding van de onderwijstijd (categorie A).

- A. Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden)
- B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren
- C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
- D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen
- E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning
- F. Faciliteiten en randvoorwaarden

Begroting plannen '23-'24 per categorie menukaart



Figuur 1: Begroting NPO-gelden Auris 2023-2024

Auris verkreeg in totaal € 8 miljoen aan NPO-gelden voor de totale looptijd van de subsidieregeling. Tot en met december 2023 is hiervan € 6 miljoen besteed. Het grootste deel betrof personeelskosten, vooral voor extra inzet van onderwijsprofessionals. Hiervoor kregen zij een aan NPO gelabelde aanvulling op hun arbeidscontract. Dit betekent dat we tot augustus 2025 nog € 2 miljoen aan NPO-gelden kunnen besteden.

#### Bovenschoolse plannen

Aan de bovenschoolse plannen is tot en met december 2023 in totaal € 146.108 besteed, zodat er nog €275.163 beschikbaar is. De leerlijn digitale geletterdheid, met de bijbehorende lessen, is gereed. Daarnaast hebben we voor dit project ingezet op professionalisering van leerkrachten in het verzorgen van deze lessen en de inzet van ICT in het onderwijs. De ontwikkeling van de woordenschattoets is gestart. Voor grammatica-analyse zetten we middelen in om drie tools te ontwikkelen. Zie hiervoor: **Innovatie 'grammatica-treintje'**.

#### Integraal Zorg Akkoord 2023-2026

Eind 2022 is het Integraal Zorg Akkoord (IZA) gesloten tussen een groot aantal brancheorganisaties en het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS). Met dit akkoord is een belangrijke stap gezet om de grote uitdagingen waar de zorg voor staat het hoofd te bieden. De focus van het

Integraal Zorg Akkoord ligt op de zorg in de Zorgverzekeringswet. De zorg van Auris valt volledig binnen deze wetgeving.

Wij herkennen de uitdagingen waar de zorg voor staat en nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om de zorg nu en in de toekomst bereikbaar en betaalbaar te houden. De ontwikkelingen binnen Auris Zorg zijn daarom in lijn met het Integraal Zorg Akkoord. Specifiek gaat het daarbij onder andere om samenwerking met verschillende zorgdomeinen en versterking van eerstelijnszorg en aanbod van passende zorg. In dialoog met de cliënt bieden we zorg, op de juiste plek, die aantoonbaar werkt. Als expertise-organisatie geven wij vorm aan deze zorg vanuit onze wetenschappelijke onderzoeksafdeling. Met het unieke aanbod van ambulante behandeling bij kinderen met TOS jonger dan vijf jaar, binnen het gezin, in de kinderopvang en in de spraakpoli's, bieden wij passende thuisnabije zorg. Daarvoor werken wij nauw samen met instellingen voor eerstelijnszorg en in het sociaal domein. Ons primaire doel is om de hulpvraag van de cliënt op een efficiënte manier te beantwoorden. Daarnaast dragen wij bij aan versterking van de eerstelijnszorg en het sociaal domein.

Intern, lokaal, regionaal en landelijk draagt Auris bij aan het Integraal Zorg Akkoord. Wij hebben het initiatief genomen om in gesprek met zorgverzekeraars na te gaan welke innovatieve initiatieven binnen Auris in aanmerking komen voor transformatiegelden uit het zorgakkoord. Vanuit het Integraal Zorg Akkoord zijn in de zorgkantoorregio's, onder verantwoordelijkheid van de grootste zorgverzekeraar, regiobeelden en regioplannen opgesteld. We hebben bijgedragen aan het regiobeeld en het regioplan van de regio Rotterdam, Capelle a/d IJssel en Krimpen a/d IJssel. Tot slot heeft Auris binnen de sector een actieve rol gespeeld bij een themasessie over het Integraal Zorg Akkoord.

## Zaken met politieke of maatschappelijke impact

De belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen voor Auris als organisatie zijn:

- de inclusieve maatschappij;
- evidence-informed werken;
- technologische innovatie en digitalisering.

### **Inclusieve maatschappij**

In de beleidsnota 'Evaluatie en verbeteraanpak passend onderwijs' van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (oktober 2020) staat inclusiever onderwijs als stip op de horizon. Anders dan bij passend onderwijs, is bij inclusiever onderwijs diversiteit de norm. Het gaat erom dat leerlingen met en zonder ondersteuningsbehoefte naar dezelfde school kunnen, zodat ze worden voorbereid op een gelijkwaardige deelname aan de maatschappij. Het speciaal onderwijs krijgt hierin de opdracht om samen te werken en expertise over te dragen aan het regulier onderwijs. Onze ondersteuning bestaat uit de inzet van specialisten, die gebruikmaken van effectieve interventies (evidence-informed/evidence-based). Alleen als het nodig is, krijgen leerlingen een (tijdelijke) plek in het speciaal (voortgezet) onderwijs.

### **Stichting Siméa**

Voor kinderen die doof, doofblind of slechthorend zijn, of een taalontwikkelingsstoornis (TOS) hebben, is meedoen op school niet vanzelfsprekend. Auris, Kentalis, VierTaal en Vitus Zuid zijn gespecialiseerd in begeleiding van en onderwijs aan deze leerlingen. Wij werken samen in Siméa. Binnen Siméa is het programma 'Siméa, Passend en Inclusiever' van start gegaan. In dit programma werken we samen aan drie programmalijnen:

1. ontwikkelen en delen methodes en aanpakken evidence-informed werken;
2. onderzoeken en maken scenario's oudere leerling/vso;
3. afstemmen en ontwikkelen toekomstig portfolio Ambulante Dienst.

In 2023 is dit programma verder ingericht. Met de drie programmalijnen zijn werkgroepen aan de slag gegaan en zijn concrete plannen ontwikkeld.

### **Deelkracht**

Het doel van de Expertisefunctie Zintuiglijk Gehandicapten is het ontwikkelen van kennis én het maximaal inzetten van deze kennis. Daarmee willen we de best mogelijke zorg én ondersteuning voor mensen met een zintuiglijke beperking realiseren. Onder de naam Deelkracht werken onderzoekers, professionals en ervaringsdeskundigen samen, met als doel een samenleving die ook met een zintuiglijke beperking toegankelijk is. Met elkaar voeren zij het door ZonMw erkende meerjarig deelsectorplan uit.

De betrokkenheid van ervaringsdeskundigen is een voorwaarde voor een goede uitvoering van de expertisefunctie. Naast het ontwikkelen van kennis op het gebied van D/SH en TOS zijn projecten ook specifiek gericht op participatie van de doelgroep. Zie voor meer informatie: **Onderzoek en innovatie**.

### **Evidence-informed werken**

Het evidence-informed of evidence-based werken is bij Auris Zorg al langer gebruikelijk. De laatste jaren is evidence-informed werken in het onderwijs ook gangbaar geworden. In het Nationaal Programma Onderwijs kunnen scholen kiezen uit een menukaart met evidence-informed interventies. Het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) heeft een overzichtelijke website met toegankelijke wetenschappelijke kennis over verschillende thema's ([www.onderwijskennis.nl](http://www.onderwijskennis.nl)). NRO ontwikkelt ook een kennisbank voor het onderwijs.

Wij spelen in op deze ontwikkeling door onze expertise op het gebied van taal, spraak en gehoor in kaart te brengen en te onderbouwen. Vanuit de Kennisbank stellen we onze expertise beschikbaar. Binnen Siméa en de Samenwerkende Instellingen Auditieve Communicatieve Sector (SIAC) werken we samen om evidence-informed werken verder te ontwikkelen.

### **Technologische innovatie en digitalisering**

De ontwikkelingen in de technologie gaan snel. Er wordt steeds meer gebruikgemaakt van ICT-toepassingen in het onderwijs, de zorg en in het werk. Wij maken er gebruik van om zorg en onderwijs kwalitatief beter en efficiënter in te richten. De ontwikkeling van spraaktechnologie en artificial intelligence (AI) bieden mogelijkheden. Wij zetten daarom gericht in op innovatie en zijn betrokken bij nieuwe ontwikkelingen. Onze aandacht gaat daarbij specifiek uit naar oplossingen voor onze doelgroep. Zie voor nadere informatie: **paragraaf Innovatie**.

### Duurzaamheid

Wij richten ons op de volle breedte van het begrip duurzaamheid. Niet alleen op energiebesparing of wet- en regelgeving, maar op alle maatschappelijke en sociale aspecten. Inclusiviteit is daarbij een belangrijk uitgangspunt. Wij willen dat onderwijs van hoge kwaliteit voor iedereen beschikbaar is. Met onze strategische koers 2023-2026 zetten we daarop in: 'Onze doelgroep doet mee in de samenleving'.

### Strategisch beleid

Eind 2023 stelden we ons duurzaamheidsbeleid vast: 'Samen, zorgvuldig en slagvaardig naar een duurzaam Auris'. In deze notitie vertalen we ons beleid naar concrete doelen, op basis van de zeventien 'Sustainable Development Goals' van de Verenigde Naties. De notitie bevat een routekaart waarmee we ons beleid per onderdeel vertalen in een 'businesscase'. Op basis van het duurzaamheidsbeleid werd in 2023 gekozen voor drie speerpunten voor de uitvoering:

- alle energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd van vijf jaar of minder toepassen op gebouwen;
- de gezondheid van alle medewerkers bevorderen met aandacht voor verslaving en overgewicht;
- de Curricula Burgerschapsonderwijs zijn gekoppeld aan duurzaamheidsdoelen.

De uitvoering laten we bewust over aan de verschillende diensten binnen onze organisatie. Iedere dienst stelt een jaarplan op met ten minste één concreet doel voor verduurzaming. Drie keer per jaar evalueren we de voortgang per onderdeel.

#### Nieuwbouw Gouda

Bij het ontwerpen van de nieuwbouw van Taalplein in Gouda maakten we in 2023 een aantal duurzame keuzes. Op basis van diverse businesscases kozen we toepassingen waarmee we een stap verder gaan dan een Bijna Energieneutraal Gebouw (BENG). Het dak wordt voorzien van sedum in combinatie met zonnepanelen. Verder passen we ledverlichting toe, zoals we dat ook bij andere locaties doen als er lampen vervangen moeten worden.

#### Europese aanbestedingen

Bij Europese aanbestedingen voegen we een duurzaamheidsparagraaf toe. In 2023 doorliepen we een Europese aanbesteding voor de levering van kantoor- en schoolmeubilair. Hierin verwerkten we de eis om het afgedankte meubilair terug te nemen en te recyclen. Komend jaar volgt een aanbesteding voor de afvalverwerking op alle locaties. Daarmee bundelen we de krachten en gaan we verspilling van inzet en materiaal tegen.



## Jaarplan 2023

Bij onze strategische koers 2023-2026 horen concrete doelstellingen. Om deze doelstellingen te behalen, definieerden we zes strategieën voor de inzet van mensen en middelen in de komende jaren. Vanuit deze strategieën voeren we verschillende activiteiten en projecten uit. Hieronder lichten we de doelstellingen en onze zes strategieën toe. In twee afzonderlijke paragrafen bespreken we onderzoek en innovatie.

### Concrete doelstellingen

- **Onze doelgroep doet mee in de samenleving.**
  - 75% van de nieuwe instroom krijgt een arrangement in de Ambulante Dienstverlening (AD).
  - 75% van het aantal leerlingen heeft een arrangement in de Ambulante Dienstverlening.
  - 90% van de uitstroom uit het voortgezet speciaal onderwijs heeft een AD-arrangement.
  - De doorlooptijd van leerlingen jonger dan 5 jaar in het speciaal onderwijs is max. 3 jaar.
  - 90% bestendinging in het regulier onderwijs.
  - De doorstroom vanuit peuterbehandelgroepen naar cluster 2: max. 50% naar het speciaal onderwijs en min. 50% met een AD-arrangement naar het regulier onderwijs.
- **We ontwikkelen en delen expertise over taal, spraak en gehoor.**
  - In de Zorg en de AD werken professionals voor 80% met evidence-informed interventies.
- **We werken nauw samen met partners binnen en buiten de sector.**
  - Het sociaal domein en het regulier onderwijs waarderen ons als een toegankelijke organisatie, die snel en accuraat expertise biedt.
  - Auris werkt op basis van samenwerkingsovereenkomsten of concrete programma's samen met de ZG-sector (programma Deelkracht), cluster 2 (programma Simea), het speciaal onderwijs en NRO. Voor het programma Deelkracht: **zie Onderzoek.**

### Onze zes strategieën

1. versterken evidence-informed werken
2. verbeteren dienstverlening en kennisoverdracht
3. organisatieontwikkeling door professionalisering
4. versterken samenwerking zorg en onderwijs
5. technologische innovatie
6. excellente ondersteuning van het primaire proces

#### 1. Versterken evidence-informed werken

##### Kennisdeling

Om onze expertise verder te ontwikkelen en toegankelijk te maken, zetten we in op de verdere ontwikkeling en implementatie van evidence-informed werken in de zorg en het onderwijs. Evidence-informed werken betekent dat onze professionals handelen op basis van kwalitatief hoogwaardige kennis. Deze kennis is afkomstig uit de praktijk, de theorie of wetenschappelijk onderzoek. Onze professionals ontwikkelen gezamenlijk een kwaliteitskader met onderbouwde standaarden, methodieken en interventies. De standaarden zijn opgenomen in ons Kwaliteitshandboek.

Interventies van de Ambulante Dienstverlening hebben we vastgelegd in een kennisbank. Daarnaast hebben we in 2023 een nieuwe schrijfwijzer voor het Onderwijs Perspectiefplan (OPP) en het Ondersteuningsdocument (OD) ontwikkeld. Op die manier dragen we bij aan de beste zorg en het beste onderwijs voor onze cliënten en onze leerlingen.

### **Borgingssystematiek**

Om het evidence-informed werken verder te versterken, hebben we in 2023 vooral ingezet op de implementatie van de borgingssystematiek. Alle professionals zijn hierbij betrokken. We hebben hun rollen verder uitgewerkt. Centraal hierin staat de praktijkonderzoeker, als aanjager van de inhoudelijke discussie binnen het team over ervaringen in de praktijk. De praktijkonderzoeker is ook verantwoordelijk voor het technisch-administratieve onderhoud van het kwaliteitskader. In 2024 gaan de eerste praktijkonderzoekers aan de slag. Voor de uitvoering van praktijkgericht onderzoek: zie **Onderzoek en Innovatie**.

## **2. Verbeteren dienstverlening en kennisoverdracht**

### **Kennisoverdracht**

Om inclusie voor onze doelgroep te bevorderen, is het van belang dat TOS en D/SH en alle vraagstukken daaromheen meer bekend worden in de samenleving. We werken hieraan door bijvoorbeeld consultatie en advies te bieden en cursussen, zoals 'Ervaar TOS' en 'Ervaar D/SH'. Ook dragen we onze expertise over aan het regulier onderwijs via de Ambulante Dienstverlening. In samenwerking met onze partners binnen de sector zetten we de komende jaren nadrukkelijker in op kennisdeling. We onderzoeken hoe we binnen de gestelde kaders het beste antwoord kunnen geven op vragen van onze ketenpartners. Het verder opbouwen van de relatie met onze ketenpartners, en goede communicatie naar buiten toe, is hierbij van belang.

### **Ambulante dienstverlening**

In het kader van deze strategie hebben we het afgelopen jaar gewerkt aan het verbeteren van de kennisoverdracht naar het regulier onderwijs. De Ambulante Dienstverlening is verder gestandaardiseerd en vooral gericht op de ondersteuning van het systeem rondom de leerling, met name het lerarenteam. We onderzoeken of Ambulante Dienstverlening vaker op de scholen aanwezig kan zijn, zodat we de verbinding met het onderwijsteam in het regulier onderwijs kunnen versterken. Voor de dove/slechthorende leerlingen leiden we medewerkers Ambulante Dienstverlening op die gespecialiseerd zijn in deze doelgroep.

### **Inclusief onderwijs**

De beweging naar inclusief onderwijs maken we in nauwe samenwerking met de andere drie cluster 2-instellingen. Het gezamenlijke programma 'Siméa, Passend en Inclusiever' heeft drie programmalijnen:

1. ontwikkelen en delen methodes en aanpak evidence-informed werken;
2. onderzoeken en maken scenario's inclusief onderwijs oudere leerling/vso;
3. afstemmen en ontwikkelen toekomstig aanbod Ambulante Dienst.

Samen namen we een aantal initiatieven om de taalontwikkeling voor kinderen met een vermoeden van TOS, in de kinderopvang, het regulier onderwijs en in de zorg, te stimuleren. Daarnaast ontwikkelden we praktische middelen om onze expertise over te dragen. Het Auris Cursuscentrum werkte aan doorontwikkeling van het cursusaanbod voor D/SH en TOS bij oudere leerlingen. In het project 'Taalexpress' maakten we korte instructiefilmpjes voor leraren met leerlingen in de klas die vermoedelijk een TOS hebben. Via onze website zijn deze filmpjes voor iedereen beschikbaar. In het project 'Interactief' namen we filmpjes op voor ouders om de taalontwikkeling van hun kind thuis te stimuleren. We zetten vaker VR-brillen in en gebruiken meer brillen en meer filmpjes. Met een VR-bril ervaren leerkrachten hoe het is om een TOS te hebben of D/SH te zijn.

## Visie op Zorg

Voor de herziening van de strategische koers, de aanpassing van het Zorgaanbod 'ZG 2020' en het IZA herijkten we in 2023 ook onze visie op Zorg. De nieuwe visie bestaat uit de volgende bouwstenen:

- samen voor het kind
- juiste zorg op de juiste plek
- samen met professionals
- technologie, innovatie en ontwikkeling
- doen wat werkt

In 2024 werken we deze visie verder uit.

## 3. Organisatieontwikkeling door professionalisering

### Professionalisering en teamleren

Als expertiseorganisatie willen we de beste zorg en het beste onderwijs bieden. Dat vraagt van onze medewerkers in toenemende mate een professionele werkhouding. Hiertoe ontwikkelen wij ons naar een lerende organisatie, conform het FLO-model (Fundament Lerende Organisatie). De afgelopen jaren professionaliseerden wij Auris Ondersteunende Diensten (AOD) en zorgden wij voor herpositionering van de regiodirectie en de teamleiders. Daarnaast volgden alle leidinggevenden een leertraject over teamleren. Het doel is om onze professionals, die de kwaliteit van onderwijs en zorg leveren, optimaal te faciliteren.

### Auris Academie

In 2023 hebben wij de nieuwe onboarding opgezet en gestart. Elke nieuwe medewerker begint zijn of haar carrière binnen onze organisatie met een tweedaagse onboarding. Tijdens deze maandelijkse onboarding maken we de nieuwe medewerkers wegwijs in de organisatie en de strategische koers. Zij leren de doelgroep kennen door ervaringscircuits TOS en D/SH te volgen. Na de onboarding krijgen zij ruim de gelegenheid om verder te leren binnen onze organisatie. Daartoe zorgden wij voor steviger positionering van de Auris Academie. We richtten een Learning Advisory Board (LAB) in met directieleden, teamleiders, professionals en ondersteunende medewerkers. Gezamenlijk ontwikkelen zij het scholingsprogramma voor de medewerkers. In 2023 stelden we leerlijnen vast voor alle functieprofielen van medewerkers in het primaire proces.

### Teamleren en ontwikkeling

Ter versterking van de interne samenwerking voerden we in 2023 een verdiepingsprogramma uit voor teamleren. Teams kregen meer handvatten om teamleren vorm te geven. Ter versterking implementeerden wij als een pilot van een jaar de nieuwe functie teamleider 2. We creëerden twaalf teamleiders 2-posities, die betrokken zijn bij de vier domeinen van Auris Ondersteunende Diensten. Daarnaast ging in 2023 de nieuwe gesprekscyclus van start. De oude driejaarlijkse cyclus, met één gesprek per jaar, vervalt. In plaats daarvan voeren we jaarlijks een ontwikkelgesprek en een jaargesprek. Zie voor nadere informatie: **hoofdstuk Medewerkers, paragraaf Teamleren en teamleiderschap**.

## 4. Versterken samenwerking zorg en onderwijs

### Integrale samenwerking

Als expertiseorganisatie hebben wij een totaalaanbod. We bieden zorg en onderwijs met diagnosestelling, behandeling in de ZG-Zorg, onderwijs in een intensieve setting en begeleiding in het regulier onderwijs. Om onze doelgroep zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen, is intensieve samenwerking binnen de keten van belang. In de eerste plaats voor de dienstverlening, maar ook voor de administratieve processen. We ondersteunen de overstap van het speciaal onderwijs naar het regulier onderwijs met een ambulante arrangement en extra aanbod in de zorg. De komende jaren zetten we in op ontschotting in de keten door processen te stroomlijnen en de onderdelen van ons aanbod beter op elkaar af te stemmen.

In 2023 werkten we aan de ontwikkeling van een expertisecentrum in Utrecht. De scholen Rotsoord en Fortaal, de Ambulante Dienstverlening en de behandelgroepen Zorg komen bij elkaar in een nieuw gebouw. Hiervoor ontwikkelden we verschillende ideeën over de integrale samenwerking tussen zorg, onderwijs en ambulante dienstverlening. Binnen de hele organisatie organiseerden we dialoogtafels voor gesprekken over versterking van de samenwerking in de keten.

### Expertisedeling

Het project Quincunx is afgerond en binnen de organisatie geïmplementeerd. Het doel van het project is expertisedeling tussen leerkrachten van het speciaal onderwijs en medewerkers van de Ambulante Dienstverlening. Ze kijken bij elkaar mee en leren van elkaar. Op die manier zorgen we voor kennisuitwisseling, wat de samenwerking ten goede komt. We hebben afgesproken dat onze leerkrachten minimaal één keer in de drie jaar stagelopen bij hun collega's van het speciaal onderwijs en de Ambulante Dienstverlening. Dat biedt hun de gelegenheid om evidence-informed werken in de praktijk te onderzoeken. Verder lopen nieuwe leerkrachten altijd een snuffelstage bij de 'buren'. Ze lopen altijd mee met hun collega's van de Ambulante Dienstverlening. Omgekeerd komen deze collega's ook op de scholen langs.

## 5. Technologische innovatie

### Samenwerking

Wij benutten systematisch en doelgericht kansen om onze dienstverlening te verbeteren. Technologische innovatie, vooral op het gebied van spraaktechnologie, artificiële intelligentie (AI), virtual reality (VR) en augmented reality (AR), kan hieraan bijdragen. De afgelopen jaren hebben we in samenwerking met Universiteit Utrecht en het bedrijfsleven een aantal taaltools ontwikkeld, zoals de klankanalysetool en het grammaticatreintje. Deze tools worden de komende jaren verder ontwikkeld en geïmplementeerd.

### Design thinking

Daarnaast versterken we de innovatiekracht door design thinking in te zetten voor complexe vraagstukken. We bieden nieuwe inspiratie en zorgen voor 'out-of-the-box'-oplossingen. Daarmee versterken we de wendbaarheid van onze organisatie, zodat onze dienstverlening blijft aansluiten op de vragen en behoeften van onze doelgroep in een snel veranderende wereld. Zie voor de uitgevoerde projecten en activiteiten: **Onderzoek en Innovatie**.

## 6. Excellente ondersteuning van het primaire proces

Excellente ondersteuning is een voorwaarde voor de verdere ontwikkeling van Auris als expertiseorganisatie. Om de focus op het primaire proces te houden, is het van belang dat we de

lijn goed faciliteren. De ondersteunende processen dienen helder, eenduidig en efficiënt ingericht te zijn. De afgelopen vier jaar heeft Auris Ondersteunende Diensten (AOD) al belangrijke stappen gezet. De komende jaren zal AOD nog meer inzetten op de integrale ondersteuning en ontzorging van het primaire proces. Daarnaast werken we verder aan de ontwikkeling van het kwaliteitsmanagement, het informatiemanagement en de informatievoorziening. In 2023 zetten we ook grote stappen op het gebied van ICT. Zie voor meer informatie hierover: **paragraaf Bedrijfsvoering**.

## Onderzoek

Onze afdeling Onderzoek voert praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek uit. Hiermee dragen we bij aan kwalitatief hoogstaand onderwijs en aan de best mogelijke zorg en dienstverlening voor onze doelgroep. De afdeling levert een belangrijke bijdrage aan onze strategische doelstelling 'versterken evidence-informed werken' (zie: **Jaarplan 2023**). Samenwerking met kennisinstellingen en partnerorganisaties is daarvoor essentieel. Daarom trekken we veel op met collega's van hbo-instellingen en universiteiten, zoals Hogeschool Utrecht en de Universiteit van Amsterdam. Kennisvragen stellen we op in overleg met deskundigen uit de praktijk. Bij het onderzoek betrekken we ervaringsdeskundigen en professionals. De uitkomsten ervan borgen we in kwaliteitsstandaarden voor de zorg, het onderwijs en de dienstverlening. Dit doen we onder andere door te ondersteunen in het ontwikkelen van cursusaanbod binnen de Auris Academie en het Cursuscentrum, door deel te nemen aan de borgingsgroepen waarin interventies onderbouwd worden voor de Kennisbank, en door het verzorgen van presentaties op studiedagen.

## Programma Deelkracht

Onder de naam Deelkracht werken onderzoekers, professionals en ervaringsdeskundigen samen in projecten voor een samenleving die toegankelijk is voor mensen met een zintuiglijke beperking. Dit door ZonMW erkende meerjarige programma is in 2023 verlengd tot 2026. Wij dragen bij aan projecten binnen de deelprogramma's voor TOS en D/SH. In 2023 hebben we een aantal projecten afgerond en een aantal nieuwe projecten opgestart. Samenwerking binnen de sector kreeg hiermee een structureel karakter. Gezamenlijk zorgen we ervoor dat we het aanbod in de zorg versterken. In 2023 is vooral gewerkt aan het uitdenken en opzetten van de nieuwe projecten. Hieronder volgt een overzicht.

### Deelprogramma TOS 0-5 jaar

Voor dit deelprogramma voeren wij de programmaleiding uit.

**Meertaligheid centraal:** In dit project ontwikkelen we een handreiking voor de diagnostiek, monitoring en behandeling van meertalige kinderen. Looptijd: 2023-2026.

**Spraakmakend junior:** Binnen dit project ontwikkelen we een handleiding spraakontwikkeling voor diagnostiek en behandeling. Looptijd: 2023-2026.

**Wat werkt voor wie?** We onderzoeken hoe Nederlands met Gebaren (NmG) helpt in de groepsbehandeling van jonge kinderen. Looptijd: 2023-2026.

**Taalstimulering Thuis:** We ontwikkelen een programma voor ouders, om ze te leren hoe ze de taalontwikkeling van hun kind kunnen stimuleren. Looptijd: 2023-2026.

**Taal in Zicht:** Dit is een longitudinale studie naar talige ontwikkeling, sociaal-emotionele ontwikkeling en maatschappelijk functioneren van kinderen en volwassenen met TOS. In dit onderzoek volgen we vijfhonderd kinderen gedurende twintig jaar.

### Deelprogramma TOS 5+ jaar

Binnen dit deelprogramma nemen we deel aan meerdere projecten.

**Zicht op zinnen:** Dit project is gericht op de diagnostiek en behandeling van morfosyntactische problemen bij kinderen. Looptijd: 2023-2026.

**Spraakmakend 5-18:** Dit is een onderzoek naar de oorzaken van spraakproblemen. Looptijd: 2023-2026.

**TOS-profiel in de tijd:** Dit is een onderzoek naar de samenhang tussen taal, cognitie en sociaal-emotionele ontwikkeling. In 2023 is de dataverzameling voor kenmerken van TOS opgestart. Looptijd: 2020-2026.

**Informatiepunt Alles over TOS (ook TOS 0-5):** Na lancering van de website 'AllesoverTOS' in 2022, vulden we in 2023 het gedeelte voor professionals.

Naast deze projecten werkten we in 2023 verder aan het deelprogramma-overstijgende project 'TOS portretten'. Voor dit project interviewen we kinderen en jongeren met TOS en hun ouders. De videoportretten plaatsen we onder andere op de website [Allesovertos.nl](https://www.allesovertos.nl).

### Deelkracht – Doof/Slechthorendheid (D/SH)

In 2023 speelden we een grotere rol bij onderzoek naar doof/slechthorendheid (D/SH) dan in de eerste programmaronde van Deelkracht. Binnen dit programma namen we deel aan meerdere projecten.

#### Deelprogramma D/SH 0-5 jaar

**Hello20: geHoorverlies En LangLopend Onderzoek:** Dit is een longitudinaal project over de ontwikkeling van dove en slechthorende kinderen. Na de opzet volgden we in 2022 en 2023 de eerste kinderen.

**Informatiepunt DSH (ook D/SH 5-18):** Dit is een toegankelijke website met informatie over doofheid en slechthorendheid. Looptijd: 2023-2026.

**Effectiviteit interventies:** Dit is een onderzoek naar interventies bij zorgorganisaties in Nederland. Looptijd: 2020-2023.

#### Deelprogramma D/SH 5+ jaar

**Tolkinzet op school:** Dit is een project voor een betere inzet van tolken voor D/SH-leerlingen in het regulier onderwijs. Looptijd: 2023-2026.

**Stap in, gebaar mee!** In dit project ontwikkelen we een leerlijn Nederlandse Gebarentaal en een informatiepakket voor ouders van dove kinderen over tweetaligheid (Nederlandse Gebarentaal en gesproken Nederlands) en het belang van toegankelijke informatie.

**Communicatiecursussen leerlingen:** In dit project ontwikkelen we een gebarencursus voor kinderen van 8-10 jaar die naar een reguliere school gaan. Looptijd: 2020-2023.

### Interne onderzoeksresultaten

We voerden ook praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek uit op basis van interne doelstellingen. Deels zijn deze onderzoeken gefinancierd met externe subsidies, bijvoorbeeld van ZonMw of van NWO. Daarbij ging het in 2023 om onderstaande projecten en activiteiten.

**Leerstoel TOS en passend onderwijs:** Deze leerstoel is eind 2023 opgeheven. In samenwerking met professor dr. Elise de Bree realiseerden we in de periode 2021-2023 diverse projecten:

*TOS en Spelling:* In 2023 startte een promotieonderzoek op basis van de data die we eerder verzamelden in samenwerking met Universiteit van Amsterdam en Universiteit Utrecht.

*Sociale netwerken in de klas:* Na de werving van deelnemers zetten we de uitvoering van dit onderzoek in 2023 in gang. Hierin werken we samen met Universiteit van Amsterdam en Universiteit Utrecht.

*MIOO:* Dit project is gericht op het in kaart brengen van de Mogelijkheden voor Inclusiever Onderwijs voor Oudere leerlingen met een TOS. De dataverzameling en data-analyse is afgerond in 2023 en er werd een start gemaakt met de rapportage. Dit onderzoek is een samenwerking met de Universiteit Utrecht.

*AapNootTOS:* Dit is een onderzoek naar de effectiviteit van bestaande behandeling voor dyslexie bij kinderen met TOS en dyslexie. De dataverzameling is gestart in 2023.

**Promotieonderzoek FONOGRAM:** De dataverzameling van dit promotieonderzoek naar de relatie tussen fonologie en grammatica werd in 2023 afgerond. De promovendus is bezig met het analyseren en opschrijven van de resultaten en heeft in 2023 op diverse congressen resultaten gepresenteerd.

**Taal doe je samen:** In dit project leren ouders hoe zij spelenderwijs de taal bij hun kind kunnen stimuleren. Samen met stichting NSDSK voeren wij een effectiviteitsonderzoek uit naar 'Taal doe je Samen'. Dit onderzoek liep in 2023 door.

**COMPARE:** In dit onderzoek ontwikkelen we een instrument voor het meten van de communicatieve participatie van oudere kinderen met TOS, in samenwerking met het lectoraat Logopedie: Participatie door Communicatie van de Hogeschool Utrecht en de NSDSK.

**Stelt:** In dit project vergelijken we de stelvaardigheid van kinderen met TOS met leerlingen zonder TOS uit het regulier onderwijs. Na de dataverzameling startten we in 2023 met de verwerking van de gegevens.

**Bouke Bouwt:** In dit project onderzoeken we samen met het lectoraat Logopedie: Participatie door Communicatie van Hogeschool Utrecht de effectiviteit van de serious game *Bouke Bouwt* voor de zinsontwikkeling in de logopedische behandeling van kinderen met TOS.

**Avatar-project:** Binnen dit project, waar ook onze afdeling Innovatie bij betrokken is, wordt promotieonderzoek gedaan naar het inzetten van *avatars* bij het leren van Nederlandse Gebarentaal door horende ouders van dove kinderen. We zijn hierin samenwerkingspartner van de Universiteit van Amsterdam. De promovendus is in 2023 gestart met het onderzoek.

**PEP:** Binnen het project Pilots Expertiseoverdracht Primair Onderwijs bekeken we hoe de expertise vanuit onze organisatie duurzaam kan worden gedeeld met het primair onderwijs. In samenwerking met schoolbesturen in Utrecht en Rotterdam voerden we een aantal pilots uit, waarvan de resultaten in 2023 zijn verwerkt.

## Innovatie

Team Innovatie richt zich op versterking van onze innovatiekracht. Het team richt zich in eerste instantie op het bevorderen van technologische innovatie voor de doelgroep. Hiermee willen we de kwaliteit van onderwijs en zorg verbeteren en de toegankelijkheid van de samenleving voor onze doelgroep vergroten. Daarvoor werkt het team nauw samen met externe partners, zoals universiteiten en ontwikkelaars. Ten tweede werkt het team aan complexe vraagstukken vanuit de organisatie. Door deze vraagstukken op een innovatieve manier aan te pakken, komt Auris tot de beste ideeën voor de doelgroep. Team Innovatie maakt hiervoor gebruik van design thinking.

## Nieuwe technologieën

We ontwikkelen alleen zelf nieuwe technologische oplossingen als het belangrijk is voor onze doelgroep. Daarvoor werken we samen met partners die een groot deel van de productontwikkeling voor hun rekening nemen. Wij leveren de data en de specialistische kennis. In 2023 werkten we verder aan de ontwikkeling van diverse taaltools om diagnostiek en taalbehandeling op maat te verbeteren. Daarnaast zetten we in op vernieuwende projecten rond artificiële intelligentie (AI). Twee promovendi, die verbonden zijn aan team Onderzoek, werken aan innovatieve toepassingen in samenwerking met team Innovatie. Hieronder een aantal concrete voorbeelden van projecten.

**Klank Analyse Tool (KAT):** De Klank Analyse Tool is ontwikkeld voor logopedisten en linguïsten die werken met peuters en kleuters in de leeftijd van ongeveer 2 tot 7 jaar. We namen de stap om de door onszelf ontwikkelde tool te verkopen aan een ontwikkelaar. Via de ontwikkelaar willen we de tool delen binnen de sector, zowel met de sector als met vrijgevestigde logopedisten. Hosting, onderhoud en exploitatie van de tool hebben we hiermee overgedragen. Via een klankbordgroep blijven we betrokken bij de voortgang.

**Grammaticatreintje:** Dit is een gezamenlijk project met Universiteit Utrecht en ITSLanguage om drie digitale tools voor grammaticale analyse van kindertaal samen te voegen. In geschakelde vorm kunnen de tools veel meerwaarde opleveren. De eerste tool zet audio om naar tekst, de tweede



tool zorgt voor analyse van de tekst, de derde tool maakt de grammaticale vaardigheden van het kind inzichtelijk. Hierdoor kunnen logopedisten beter inschatten wat een kind nodig heeft. Voor dit project zijn veel data nodig, die we nu nog deels handmatig verzamelen. Samen met Universiteit Utrecht is in 2023 een 'roadmap' opgesteld voor de verdere ontwikkeling van deze tools.

**Project spontane taal:** Het doel van dit project is om de waarde van spontane taal beter in kaart te krijgen. We onderzoeken nu vast wat de waarde is van het grammaticatreintje als het helemaal zou werken zoals we voor ogen hebben. Door spontane taal van kinderen te verzamelen en die (nu nog deels handmatig) uit te werken, kunnen we resultaten terugkoppelen en met de praktijk werken aan een goede weergave van de informatie.

## Technologische ontwikkelingen

We werken mee aan diverse projecten voor de toepassing van artificiële intelligentie.

**Projectaanvraag NOLAI:** In 2023 werden we partner van het NOLAI (Nederlands Onderwijslab AI). Samen met Universiteit Twente en Gynzy (ontwikkelaar van adaptieve oefenopgaven po) dienden we een aanvraag in voor ondersteuning van kinderen met TOS bij het maken van redactiesommen en bij wereldoriëntatie. We willen het taalniveau met behulp van AI aanpassen, zodat taalvaardigheid niet in de weg zit bij rekenopgaves of bij wereldoriëntatie. Hierdoor kunnen leerlingen met TOS beter op het juiste niveau oefenen.

**Project Slim stampen:** Dit is een experiment in samenwerking met Universiteit Groningen. We dragen bij aan de ontwikkeling van een tool met algoritmes voor slim feiten stampen. We willen onderzoeken of dit kinderen met TOS ook helpt en of er verschil is in het stampen van talige en niet-talige feiten.

**Avatar-project:** In samenwerking met de Universiteit van Amsterdam werken we aan ondersteuning bij het aanleren van gebarentaal door ouders met een doof kind. Onderdeel hiervan is de ontwikkeling van een taal-app, die ouders kunnen gebruiken voor de communicatie met een jong kind. In 2023 maakte een externe ontwikkelaar het eerste prototype van deze app. De 'product owner' was afkomstig uit Team Innovatie. De ontwikkeling van de app verliep in nauw overleg met een promovenda vanuit de afdeling Onderzoek en onderzoekers van de UvA.

**VR-ervaring TOS:** Dit project met VR-brillen ronden we in 2023 af. Met VR kunnen leerkrachten ervaren hoe het is om een leerling met TOS te zijn. Daarnaast maakten we een extra filmpje om doofheid en slechthorendheid te ervaren. De resultaten van dit project worden in de praktijk benut. Dit project wordt getrokken door twee bevlogen medewerkers uit de praktijk. Wij verzorgden de randvoorwaarden en legden de noodzakelijke verbindingen.

**Meerjarenplan Deelkracht 2023-2026:** Binnen de zorgsector trekken we samen op om innovatie vorm te geven. In 2023 voerden we een inventarisatie uit van lopende innovaties. Nadere informatie over Deelkracht: **zie Onderzoek.**

## Vraagstukken vanuit de organisatie

In 2023 hebben we design thinking benut voor drie vraagstukken binnen de organisatie. Daarbij gingen we uit van het Double Diamond Model: een vraagstuk eerst breed in kaart brengen en het dan omzetten naar een ontwerpvraag. Als de ontwerpvraag duidelijk is, haalden we vervolgens breed ideeën op. De beste ideeën testten we door een prototype te ontwikkelen en uit te proberen. Zo kwamen we bij een oplossing die aansloot op de praktijk.

**Inzet Artificial Intelligence (AI):** In 2023 startten we met de vraag wat we kunnen met de inzet van AI. In dit traject doen we een aantal kleine experimenten om te bekijken hoe we makkelijk de meerwaarde van deze toepassing kunnen ervaren. We onderzoeken de inzet van een co-pilot (vergelijkbare techniek) en we zoeken uit welke richtlijnen nodig zijn om binnen onze organisatie te

werken met een 'large language'-model zoals ChatGPT. Daarnaast onderzoeken we hoe een dergelijk model kan helpen bij het compleet maken van het dossier bij het aanmeldpunt.

**Versoepelen overgang speciaal onderwijs naar regulier:** In 2023 verkenden we de uitstroom naar het regulier onderwijs. In 2024 gaan we specifiek na waarom deze uitstroom op sommige plekken aan de hoge kant is en gaan we interviews afnemen. We willen de overstap naar regulier onderwijs versoepelen.

**TaalExpress:** We willen meer hulp bieden aan leerlingen met TOS in het regulier onderwijs. Daarom willen we weten hoe onze ondersteuning werkt en wat we kunnen verbeteren. Daarvoor namen we veertig interviews af met ouders, leerkrachten, kinderen en ambulante dienstverleners. Een knelpunt is de wachttijd tussen de aanmelding en de inzet van de hulpverlening. We hebben veel oplossingen bedacht en als winnende oplossing kwam het maken van filmpjes met ondersteunende technieken uit de bus. Door deze filmpjes krijgen leerkrachten direct ondersteuning, terwijl ze wachten op de gerichte hulp vanuit Auris. In 2023 maakten we diverse filmpjes voor leerkrachten en richtten wij de bijbehorende website in.

## Bedrijfsvoering

Bij Auris Ondersteunende Diensten vonden in 2023 personele wisselingen plaats. We verwelkomden onder andere een nieuw hoofd ICT. Voor verdere professionalisering van AOD trokken we specialisten aan, in lijn met onze strategische doelstelling 6: 'Excellente ondersteuning van het primaire proces' (zie ook: **Onze zes strategieën**). Bij HR namen we een specialist verzuim aan. De afdeling ICT kreeg versterking voor het onderdeel Business Intelligence.

## ICT

In 2023 implementeerden we een solide ICT-fundament om beter voorbereid te zijn op de digitale toekomst. We hebben grote stappen gezet op drie onderdelen: basis ICT-voorzieningen, ondersteuning van zorgprocessen en informatiebeveiliging. In de eerste plaats brachten we onze ICT-voorzieningen onder bij een andere leverancier. Na deze omvangrijke operatie beschikken we nu over een flexibele en robuuste ICT-infrastructuur die volledig in de cloud draait.

In de tweede plaats hebben we ingezet op een betere ondersteuning van zorgprocessen. Vanuit het project 'Zorg in zicht' vernieuwden we het kernsysteem voor de zorgactiviteiten. We slaagden erin om de afzonderlijke systemen voor Audiologische Centra en Zintuiglijke Gehandicaptenzorg in één nieuw systeem samen te brengen. Daardoor kunnen we processen efficiënter en doelgerichter inrichten en onze cliënten beter en eenduidiger informeren.

In de derde plaats verbeterden we in 2023 de informatiebeveiliging. We beschikken nu over een moderne netwerkarchitectuur met bijbehorende securitymaatregelen. Om de beveiliging op de werkplek te verbeteren, richtten we een programma in voor de toekenning en beheersing van de rechten van gebruikers (Modulair Identity Access Management: Modiam). Gebruikers krijgen voortaan toegang tot systemen op basis van hun functie of hun rol binnen onze organisatie. We stelden een informatiebeleidsplan op en namen belangrijke securitymaatregelen, zoals de installatie van anti-phishing software. Ook stelden we een nieuwe Chief Information Security Officer (CISO) aan.

## Communicatie

De afdeling Communicatie bewaakt het hart en de uitstraling van Auris als expertise-organisatie. In 2023 lag het accent voor ons op het versterken van het fundament van het merk Auris, zowel intern als extern. Samen met HR bouwden we het werkgeversmerk, inclusief een nieuwe *werkenbij*-website. Ook ontwikkelden en implementeerden we een sociaalmediastrategie, een corporate film, een corporate story en een PowerPoint-presentatie. Om de interne binding te versterken en de koers van Auris intern te laden, organiseerden we Auris Live!: een evenement voor alle collega's.

Daarnaast publiceerden we onder andere een online magazine, de *Koers*-special. Met het organiseren van stakeholderbijeenkomsten en dialoogtafels creëerden we ruimte voor verbinding en kennisdeling.

## In- en uitstroom cliënten en leerlingen

Dit hoofdstuk bevat informatie over de in- en uitstroom van cliënten in de zorg en leerlingen in het onderwijs. Met onder andere aandacht voor de toelating van leerlingen in het speciaal onderwijs. We sluiten af met een overzicht van de instroom van cliënten bij Zorg en Audiologie.

### Toelating (voortgezet) speciaal onderwijs

Onze Commissie van Onderzoek (CvO) gaat na in hoeverre de ondersteuningsvragen van de reguliere school samenhangen met de ernst van de stoornis en de onderwijsbehoefte van de leerling. De commissie stemt dit af met de reguliere school en de ouders. In sommige situaties kunnen we de reguliere school helpen met een consultatie en een adviestraject of een gerichte cursus vanuit het Auris Cursuscentrum. Als meer ondersteuning nodig is, kent de Commissie van Onderzoek een ondersteuningsarrangement toe. Daarnaast kan de commissie besluiten of de leerling (tijdelijk) toelaatbaar is tot het speciaal onderwijs van Auris. Bij een vraag over ondersteuning in het onderwijs beslist de Commissie van Onderzoek op basis van de Richtlijn Toelaatbaarheid of de leerling toegang krijgt tot het onderwijs van Auris of dat het specialistische ondersteuning in het regulier onderwijs krijgt. Als het een onderwijsarrangement betreft, bieden we dit aan binnen ons speciaal onderwijs of ons voortgezet speciaal onderwijs. Voor een ondersteuningsarrangement voeren we de begeleiding in het regulier onderwijs uit vanuit 'Auris Dienstverlening in het primair, voortgezet en middelbaar onderwijs'.

### Uitstroom en bestendinging

Jaarlijks vullen we in december de vragenlijst in van de Inspectie van het Onderwijs over uitstroom en bestendinging over het voorgaande schooljaar. In het volgende kalenderjaar geeft de inspectie een terugkoppeling op basis van alle resultaten van het speciaal onderwijs. Daarnaast hanteren wij onze eigen normen en ambities, om de lat voor onszelf hoger te leggen. Alle resultaten publiceren we op de websites van de scholen en in de schoolgidsen.

### Speciaal onderwijs

#### Tussentijdse uitstroom

Wij streven ernaar om onze leerlingen zorgvuldig te begeleiden in en naar een passende plek in het regulier onderwijs. In het schooljaar 2021-2022 stroomden 421 leerlingen tussentijds uit. Dat wil zeggen dat deze leerlingen uitstromen voor het einde van groep 8. Van de leerlingen die uitstroomden, ging 81% verder in het regulier onderwijs, inclusief het speciaal basisonderwijs (sbo). Dit is een stijging van 7% ten opzichte van vorig jaar. Deze stijging past bij de ambities van Auris. Wij willen ervoor zorgen dat zoveel mogelijk leerlingen met TOS of D/SH naar een reguliere school kunnen.

#### Einduitstroom

In totaal stroomden 197 leerlingen uit vanuit groep 8 in de jaren 2021-2022. Na deze zogenoemde einduitstroom gaan de meeste leerlingen door naar het regulier voortgezet onderwijs. Dit past bij onze ambitie om meer leerlingen ondersteuning te bieden in het regulier onderwijs. Het aantal leerlingen in de einduitstroom ligt lager dan de tussentijdse uitstroom. Meerdere keren per jaar gaan we na of onze leslocatie voor speciaal onderwijs nog passend is of dat de leerling beter tussentijds kan uitstromen naar een andere plek.

Naast onze gemeenschappelijke ambities hebben Auris-scholen eigen doelstellingen voor het niveau van de einduitstroom. Daarbij spelen verschillende factoren een rol. De ambities van de

scholen variëren tussen de 50% en 75% einduitstroom naar het vmbo bbl/kbl. In 2021-2022 stroomde 58% van de leerlingen uit naar het vmbo bbl/kbl, 5% naar het vmbo gl/tl en 1% naar havo. Een ruime meerderheid van 77% van de leerlingen stroomde uit volgens de verwachte uitstroombestemming in het uitstroomperspectief. Ongeveer 8% van de leerlingen stroomde uit onder het niveau dat twee jaar eerder in het Ontwikkelingsperspectief (OPP) was vermeld. Hoewel we ambitieuze doelen nastreven en het beste uit de leerling willen halen, zien we dat sommige onderwijsdoelen voor leerlingen toch te hoog gegrepen zijn. Als dat zo is, stellen we de eerder geformuleerde doelen bij. Door meer in te zetten op onderlinge samenwerking kunnen wij de formulering en de onderbouwing van de verwachte uitstroombestemming in het OPP aanscherpen.

### Bestendinging

Twee jaar na het verlaten van onze school vragen we bij de nieuwe school na of de leerling nog steeds op dezelfde plek zit. Als dat het geval is, spreken we van een bestendigde leerling. Wij vinden het belangrijk om na te gaan of een leerling het volhoudt in het regulier onderwijs. We willen namelijk kunnen zien of we het niveau van de leerling goed hebben ingeschat. Daarbij leggen we de lat hoog op minimaal 90%. Dat wil zeggen dat 90% van de uitgestroomde leerlingen na twee jaar nog op dezelfde school of hetzelfde niveau zit als waarop ze uitstroomden. In 2023 heeft 95% van onze leerlingen aan deze norm voldaan.

### Voortgezet speciaal onderwijs

#### Tussentijdse uitstroom

In 2021 verlieten 68 leerlingen onze vso-scholen, waarvan 31 leerlingen tussentijds. Van deze leerlingen stroomde 90% uit naar het regulier voortgezet onderwijs. Een kleiner aantal stroomde uit naar het voortgezet speciaal onderwijs. Van deze groep ging 3% naar het praktijkonderwijs en een vergelijkbaar percentage naar een andere vso-school in de richting arbeid en praktijkgericht. De andere leerlingen stroomden uit naar het (vso) vmbo bbl/kbl of gl/tl.

#### Einduitstroom

Onder 'einduitstroom' vallen de leerlingen die tot en met het laatste jaar op een van onze vso-scholen zitten. Deze leerlingen bereiden we voor op het reguliere vervolgonderwijs (meestal mbo), op arbeid of, in sommige gevallen, op dagbesteding. In schooljaar 2022-2023 stroomde 58,8% van deze leerlingen uit naar het regulier onderwijs. Hiervan ging 27% naar mbo-niveau 2 en 32% naar mbo-niveau 1. Verder stroomde 41,2% van de leerlingen uit naar arbeid. Onder arbeid verstaan we een reguliere arbeidsplaats (27%), maar ook beschut werk of een beschermde werkomgeving (6%) en dagbesteding (9%).

In 2021-2022 stroomde 77% van de leerlingen uit volgens de verwachte uitstroombestemming in het OPP. Dit betekent dat de leerling een onderwijsaanbod heeft gehad dat past bij de leerling. Dit resultaat is lager dan het resultaat van vorig jaar (100%). Een verklaring hiervoor is dat leerlingen soms wel het niveau behaald hebben, maar uiteindelijk besluiten om iets anders te gaan doen. Bijvoorbeeld om te gaan werken in plaats van naar het mbo te gaan.

### Bestendinging

Het percentage vso-leerlingen dat bestendigd is, bedraagt 90%. Dit is een stijging ten opzichte van vorig jaar. Daarmee voldoen we aan onze eigen norm van minimaal 90%.

## Analyse leerlingstromen

Tijdens het schooljaar 2022-2023 ondersteunden we meer leerlingen dan in de jaren 2021-2022. In 2022-2023 ging het om 8.039 leerlingen en in 2021-2022 om 7.866 leerlingen. Vooral in de Ambulante Dienstverlening (AD) zagen we een toename. Het percentage leerlingen in de AD steeg van 61% naar 62%. Ook het percentage nieuwe inschrijvingen nam toe, van 71% in 2021-2022 naar 72% in 2022-2023. De gemiddelde leeftijd bij inschrijving in het speciaal onderwijs daalde van 5,5 naar 5,3 jaar. Dat geldt ook voor de gemiddelde leeftijd bij inschrijving in de Ambulante Dienstverlening, die van 7,6 naar 7,1 jaar ging. Van de leerlingen die ons so verlieten, kreeg 46,2% aansluitend een AD-arrangement. Dit is een flinke stijging ten opzichte van 2021-2022 (32,3%). De doorlooptijd binnen het so was in 2022-2023 3,9 jaar en in de AD 2,3 jaar.

## Instroom nieuwe cliënten Auris Zorg en Audiologie

In 2023 zijn 761 nieuwe cliënten gestart met hun behandeling binnen Auris. Dit aantal is afgenomen ten opzichte van 2022. Bij de TOS-behandeling onder de 5 jaar en boven de 5 jaar is een afname te zien ten opzichte van een jaar eerder. Voor TOS < 5 jaar van 536 cliënten in 2022 naar 431 cliënten in 2023. Voor TOS > 5 jaar van 319 cliënten in 2022 naar 258 cliënten in 2023. Bij de behandeling van dove of slechthorende kinderen onder de 5 jaar en boven de 5 jaar is het aantal ongeveer gelijk gebleven. Bij D/SH < 5 jaar ging het in 2022 om 62 cliënten en in 2023 om 48 cliënten. Bij D/SH > 5 jaar betrof het in 2022 26 cliënten en in 2023 24 cliënten.

### Auris Zorg

Stoornis	< 5 jaar	> 5 jaar
TOS	785	585
D/SH	174	83
<b>Totaal</b>	<b>959</b>	<b>668</b>

In 2023 hebben 36 cliënten met TOS de leeftijd van 5 jaar bereikt. Het totaal aantal unieke cliënten in Zorg met TOS is 1.334 (785 + 585 - 36).

In 2023 hebben 5 cliënten met D/SH de leeftijd van 5 jaar bereikt. Het totaal aantal unieke cliënten in zorg met TOS is 252 (174 + 83 - 5).

### Instroom nieuwe cliënten in Zorg

Stoornis	< 5 jaar	> 5 jaar
TOS	431	258
D/SH	48	24
<b>Totaal</b>	<b>479</b>	<b>282</b>

In totaal zijn er 761 nieuwe cliënten in Auris Zorg gekomen.

AudiologieLocatie	Kind met gehoorhulpvraag	Kind met spraak/taalhulpvraag	Volwassene met gehoorhulpvraag	Totaal unieke cliënten per locatie
<b>Rotterdam</b>	314	1040	1133	2487
<b>Bergen op Zoom</b>	67	221	242	530
<b>Goes</b>	63	144	218	425
<b>Totaal*</b>	444	1405	1593	3442

Op het moment van publicatie van het jaarverslag waren de #unieke cliënten voor de maanden november en december 2023 nog niet bekend i.v.m. de implementatie van het nieuwe Elektronisch Patiënten Dossier (ECD).

## Kwaliteit en veiligheid

Kwaliteit en veiligheid zijn voor ons belangrijke aandachtspunten. Via interne en externe audits controleren wij de kwaliteit van ons onderwijs en onze dienstverlening. Met een jaarlijks gehouden veiligheidsmonitor brengen wij de sociale veiligheid op onze scholen in kaart. Verder nemen we regelmatig tevredenheidsonderzoeken en cliëntervaringsonderzoeken af.

### Externe audits

De jaarlijkse externe CIIO Maatstaf-audit (ISO 9001:2015) is in 2023 gehouden in regio West en bij Auris Ondersteunende Diensten. De audit is uitgevoerd aan de hand van de CIIO Maatstaf (2016). Deze maatstaf is een vertaling van de ISO 9001-norm. CIIO benoemde specifiek twee punten waar wij als organisatie trots op kunnen zijn. Ten eerste besteden we op strategisch niveau aandacht aan vernieuwing. Ten tweede werken we nauw samen met partners en doorverwijzende instanties. Het totaalbeeld van deze externe audit was positief. Het bijbehorende certificaat voor onze organisatie is verlengd. In 2023 heeft geen externe NVKF-audit plaatsgevonden. In 2025 zal de NVKF-audit gehouden worden bij het Audiologisch Centrum van Auris.

### Interne audits

Wij voeren interne audits uit om de kwaliteit van onze organisatieonderdelen te toetsen en, indien nodig, te verbeteren. Als basis voor deze audits hanteren wij het kwaliteitskader dat past bij het betreffende organisatieonderdeel, in combinatie met Auris-specifieke onderwerpen. Bij het kwaliteitskader kan het gaan om het Onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs (2021), het SIAC-kwaliteitskader, het FENAC-kwaliteitskader en/of de CIIO Maatstaf (2016).

### Interne audits Zorg/Auris Ondersteunende Diensten en Ambulante Dienstverlening/ Cursuscentrum

In 2023 zijn een aantal interne audits uitgevoerd aan de hand van de CIIO Maatstaf (2016) en Auris-specifieke aandachtspunten. Voor Zorg geldt daarnaast het SIAC- en FENAC-kwaliteitskader. In regio Noordwest betrof het de Ambulante Dienstverlening. In regio West werden de zorglocaties en de teams Beleid, Onderzoek, Kwaliteit en Innovatie (BOKI) en team Communicatie intern geauditeerd. De audits leverden veel positieve bevindingen op, maar ook een aantal verbeterpunten. Bij grote ICT-projecten kunnen we de communicatie verbeteren om de impact op het dagelijkse werk te verminderen. Het SIAC-kwaliteitskader wordt één keer in de twee jaar bij Auris getoetst bij de interne audit Zorg en AOD. In 2024 staat deze toetsing op de planning. In 2023 is het FENAC-kwaliteitskader als onderlegger van de interne audit toegepast. In 2024 wordt het vernieuwde FENAC-kwaliteitskader explicieter getoetst.

### Interne audits onderwijs

Interne audits geven inzicht in de kwaliteit van ons onderwijs. In 2023 voerden we op de volgende zes locaties een interne audit uit: Auris De Kring, Auris Prof. Groenschool, Auris Prof. van Gilseschool, Auris Taalplein, Auris De Taaltuin en Auris De Weerklank. We toetsten deze scholen volgens het Onderzoekskader (2021) van de Inspectie van het Onderwijs. Daarnaast gebruikten we ons eigen kwaliteitskader om na te gaan hoe de scholen onze kernwaarden toepassen. We onderzochten of de scholen zichtbaar werk maakten van de strategische doelstellingen en of zij het gezamenlijke taalbeleid uitvoeren. Verder gingen we na of de locaties werkten volgens de algemene standaarden, protocollen en reglementen. De interne audits laten zien wat goed gaat en wat beter kan. Op basis



van de aandachtspunten en de tips uit de audits gaan de scholen aan de slag. In 2023 bleek dat de scholen zich vooral kunnen verbeteren op de standaarden voor onderwijsresultaten.

In de afgelopen drie jaar hebben we alle onderwijslocaties bezocht. Dat betekent dat we de auditcyclus van drie jaar hebben voltooid. Bij sommige locaties voeren we de komende jaren voortgangsgesprekken om na te gaan hoe het met de verbeterpunten gaat. Daarnaast voeren we de komende jaren thema-audits uit, waarbij we meerdere locaties over specifieke thema's bevragen, als onderdeel van het volledige kwaliteitskader.

## Veiligheidsmonitor

Jaarlijks nemen we een veiligheidsmonitor af binnen onze scholen. Hiermee voldoen we aan de Wet veiligheid op school. Eén keer per twee jaar is de monitor onderdeel van een uitgebreid cliëntervaringsonderzoek (CEO). In 2023 was dat het geval. Met de veiligheidsmonitor brengen wij het gevoel van sociale veiligheid van de leerlingen in kaart. Hiertoe ontvangen leerlingen van groep 5 tot en met groep 8 en het voortgezet onderwijs een vragenlijst met stellingen. De stellingen gaan over welbevinden, een ontspannen en prettig gevoel in de klas, en over veiligheid op school. We peilen onder andere of de veiligheid wel eens te wensen overlaat. Hoe hoger de score, hoe veiliger de leerlingen zich voelen. Bij iedere vraag kunnen ze scoren van 'helemaal mee oneens (1)' tot 'helemaal mee eens (4)'.

### Veiligheid

	speciaal onderwijs	voortgezet speciaal onderwijs
2021	3,4	3,3
2022	3,4	3,3
2023	3,3	3,4

### Sociale veiligheid

	speciaal onderwijs	voortgezet speciaal onderwijs
2020	3,4	3,3
2021	3,1	3,0
2022	3,0	3,0
2023	3,1	3,0

De resultaten over 2023 zijn positief en vergelijkbaar met eerdere jaren. Hieruit concluderen we dat de meeste leerlingen zich veilig voelen op onze scholen. De afgelopen jaren daalde het gevoel van sociale veiligheid, zowel in het speciaal onderwijs als het voortgezet speciaal onderwijs. In 2023 viel op dat dit gevoel in het speciaal onderwijs gestegen was. Het voortgezet speciaal onderwijs gaf een stabiel beeld te zien.

### Leerlingen groep 1 t/m 4

Als expertise-organisatie brengen wij ook de sociale veiligheid van jonge leerlingen uit groep 1-4 in kaart. Daarvoor gebruiken we een ingekorte vragenlijst, met als antwoordopties 'ja' of 'nee'. Bij deze vragenlijst is een 2 de beste score en een 1 de minste score. Net als in 2021-2022 scoorden de jonge leerlingen gemiddeld 1,9. Daaruit leiden wij af dat zij zich in hoge mate veilig voelen op onze scholen.

Naast dit gemiddelde levert de vragenlijst ook specifieke informatie op voor scholen. Een school kan er bijvoorbeeld uit aflezen in welke situatie leerlingen last hadden van angstgevoelens. Op grond daarvan kan de betreffende school maatregelen nemen.

## Sociale veiligheid

Leerlingen groep 1 t/m 4

2020	1,9
2021	1,9
2022	1,9
2023	1,9

## Sociale veiligheid

Wij vinden sociale veiligheid van leerlingen, ouders en medewerkers een belangrijk thema. Een veilige school is een voorwaarde voor leerlingen om zich optimaal te kunnen ontwikkelen. In het veiligheidsbeleid richten we ons daarom primair op preventie. We zorgen voor een positieve cultuur op school en bieden aantrekkelijk onderwijs. De fysieke omgeving richten we op een veilige manier in. Verder besteden we veel aandacht aan externe samenwerking volgens model SAFE. De locaties van Auris werken nauw samen met diverse externe partijen, zoals de leerplichtambtenaar, politie, brandweer, GGD/Wijkteams, jeugdgezondheidszorg (jgz) en gemeente. De ouders spelen hierbij een belangrijke rol. Onze ervaring is dat de betrokkenheid van ouders bij de school een positieve invloed heeft op het schoolklimaat. Verder beschikt elke school over een eigen schoolveiligheidsplan, waarin is vastgelegd hoe de school de sociale veiligheid borgt.

## Leerlingen

Onze scholen hebben allemaal een methode voor het versterken van de sociaal-emotionele vaardigheid van leerlingen. Ze werken bewust aan preventie van sociale onveiligheid. Daarnaast maken ze een uitwerking van onze algemene visie en doelstellingen voor burgerschap. Een van de doelen is om onze leerlingen kennis bij te brengen over godsdienst, levensovertuiging, politieke gezindheid, afkomst, geslacht, handicap en seksuele geaardheid. We leren ze om respect te hebben voor verschillen en om hun eigen beperkingen te hanteren. Met de jaarlijkse monitor voor sociale veiligheid houden we zicht op de beleving van de (sociale) veiligheid door onze leerlingen. Uit de monitor komen eventuele aandachtspunten naar voren. Scholen gebruiken diverse protocollen voor sociale veiligheid: omgaan met agressie, seksueel grensoverschrijdend gedrag, het anti-pestprotocol en de gedragscode internet en sociale media. Iedere school heeft een veiligheidscoördinator en een anti-pestcoördinator, die aandacht vragen voor de protocollen, het schoolveiligheidsplan en 'De week tegen pesten'. Daarnaast meldt en analyseert iedere locatie incidenten, om te leren van sociaal onveilige situaties.

## Ouders

Ouders zijn respondent in het tweejaarlijkse cliëntervaringsonderzoek binnen onderwijs, waar sociale veiligheid een belangrijk onderdeel van is. Zie voor nadere informatie over dit onderzoek: **paragraaf Cliëntervaringsonderzoeken**. De interne vertrouwenspersoon geeft op ouderavonden een presentatie over de Meldcode en over zijn of haar rol bij klachten en vertrouwenskwesaties. Verder kunnen ouders de veiligheidscoördinator benaderen over sociaal onveilige situaties.

## Cliëntervaringsonderzoeken onderwijs

### Scholen

Om het jaar nemen wij een cliëntervaringsonderzoek (CEO) af op onze scholen voor speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs. Tijdens dat onderzoek bevragen we ouders, leerlingen, medewerkers en specialisten over verschillende onderwerpen. Denk hierbij aan het onderwijs, de begeleiding, communicatie en ouderbetrokkenheid. Dit helpt ons om in kaart te brengen hoe er over de school en de organisatie wordt gedacht.

De vragenlijst van het CEO bestaat uit een aantal stellingen met een scoremogelijkheid van 1 tot en met 4 (oneens - meer oneens dan eens - meer eens dan oneens - eens). Aan het eind van de vragenlijst geven de respondenten een samenvattend rapportcijfer. Opvallend is dat de rapportcijfers van ouders en medewerkers in het speciaal onderwijs omhoog zijn gegaan. Specialisten en leerlingen geven juist lagere rapportcijfers. In het voortgezet speciaal onderwijs liggen de cijfers over het algemeen iets lager. Bij de medewerkers en de leerlingen is een stijging te zien, bij de specialisten en de ouders juist een daling. Zie onderstaande tabellen.

Inhoudelijk is er weinig verschil te zien in vergelijking met het vorige onderzoek uit 2021. De respondenten geven aan in algemene zin tevreden te zijn over de sociale veiligheid van de leerlingen, het onderwijs, de begeleiding en het ontwikkelingsperspectief. Ook over de communicatie, de ouderbetrokkenheid en de procedures op onze scholen zijn zij positief. Het enige opvallende resultaat, in vergelijking met 2021, betreft de afspraken over sociale media en internet. Volgens specialisten zijn deze afspraken nu veel minder bekend dan voorheen. Medewerkers, ouders en leerlingen ervaren dit verschil echter niet.

### Speciaal onderwijs

	medewerkers	specialisten	ouders	leerlingen
2019	7,7	7,7	8,1	8,2
2021	7,7	7,9	8,2	8,4
2023	7,8	7,7	8,3	8,2

### Voortgezet speciaal onderwijs

	medewerkers	specialisten	ouders	leerlingen
2019	7,7	7,9	8,0	7,2
2021	7,4	7,4	7,9	7,1
2023	7,8	7,1	7,6	7,5

### Ambulante Dienstverlening

In 2023 werkten we aan het herontwerp van het cliëntervaringsonderzoek binnen de Ambulante Dienstverlening. Het streven is om in 2024 een doorlopend cliëntervaringsonderzoek af te nemen na afronding van ieder arrangement.

## Leeropbrengstenonderzoek

We zorgen voor ontwikkeling van het leeropbrengstenonderzoek door de opbrengsten van ons onderwijs binnen de hele organisatie in kaart te brengen. Hiervoor zetten we Power Business Intelligence in: een interactieve tool waarmee we data overzichtelijk in beeld kunnen brengen. Uiteraard monitoren we in de tussentijd alle opbrengsten op schoolniveau en passen we het onderwijsaanbod voor de leerlingen indien mogelijk aan.

Binnen het profiel 'Vervolgonderwijs' bieden we uitsluitend de eerste twee leerjaren van het vmbo aan. In deze jaren nemen we niet-methodegebonden toetsen af, die niet meetellen voor de examinering. In het profiel 'Arbeid' kunnen leerlingen erkende certificaten behalen of, in sommige gevallen, een entree-diploma. De examens worden afgenomen door de brancheorganisatie, voor onder andere logistiek, horeca en groenvoorziening, of de mbo-instelling.

## Opbrengst eindtoetsen onderwijs

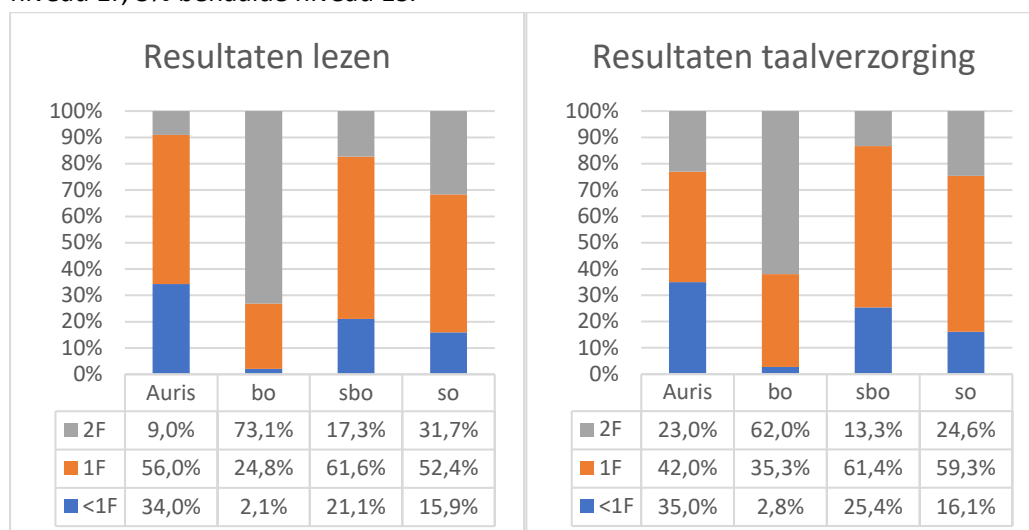
In april-mei 2023 is voor de laatste keer de eindtoets afgenomen voor de leerlingen van groep 8. In 2023-2024 is de eindtoets vervangen door de doorstroomtoets. Van onze leerlingen hebben er 192 deelgenomen aan de eindtoets. Voor 15 leerlingen is een ontheffing aangevraagd voor 'zeer moeilijk lerend'.

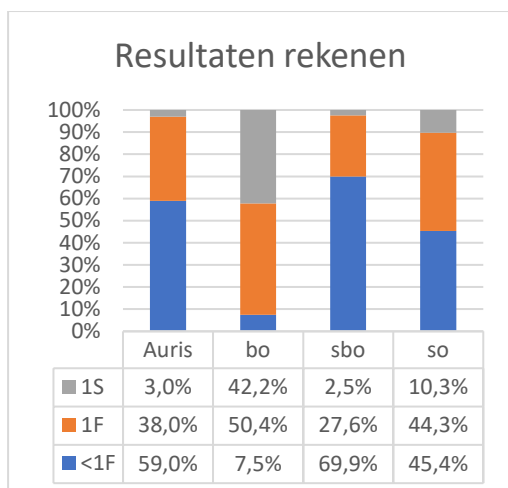
## Lezen en taalverzorging

Voor lezen behaalde 56% van de leerlingen niveau 1F (het niveau dat nodig is om door te stromen naar het vmbo) en 9% niveau 2F. Bij taalverzorging was het percentage voor niveau 1F 42% en voor 2F 23%. Het percentage leerlingen onder niveau 1F is hoger dan in het (s)bo en andere vormen van speciaal onderwijs. Daarnaast is de groep leerlingen met niveau 2F kleiner. Leerlingen die sterk zijn in lezen en taalbeheersing stromen doorgaans gedurende hun schoolloopbaan uit naar het regulier onderwijs.

## Rekenen-wiskunde

In het primair onderwijs blijven de prestaties voor rekenen achter bij de resultaten op andere leergebieden. Van onze leerlingen slaagde 59% er niet in om niveau 1F te behalen. 38% behaalde wel niveau 1F, 3% behaalde niveau 1S.





### Tevredenheidsonderzoek Zorg

Na afronding van een behandeling ontvangen ouders een vragenlijst over hun ervaringen met Auris Zorg. De uitkomsten van de vragenlijst en de tussentijdse evaluatiegesprekken leveren leer- en ontwikkelpunten op voor de organisatie. Daarmee kunnen we de zorg bij Auris verder verbeteren. Ouders geven aan dat ze tevreden zijn over de informatie die zij van ons krijgen, bij de start, gedurende de behandeling en na afronding. Ze zijn positief over hun betrokkenheid bij de behandeling en over de overdracht door Auris naar een school of een andere instantie. Als ontwikkelpunt geven zij aan dat de wachttijd voor aanvang van een behandeling te lang is. Ook vinden zij het van belang dat we nog beter inspelen op de behoeften van het kind. Als organisatie waarderen wij de betrokkenheid van de ouders.

Onze Audiologische Centra verzenden de maand na het eerste bezoek een vragenlijst naar ouders over hun ervaringen. Uit dit onderzoek blijkt dat volwassen cliënten en ouders van jongere cliënten doorgaans veel vertrouwen hebben in de expertise van onze medewerkers. Ze zijn tevreden over de dossierkennis van de medewerkers en over hun heldere manier van communiceren. Als ontwikkelpunt zien zij de beperkte informatie over de wachttijd voor een afspraak op locatie. Ouders vragen zich af wat zij kunnen doen als zij zich zorgen maken na het vertrek uit het Audiologisch Centrum. Aan de hand van de opmerkingen van de cliënten hebben we een lijst met actiepunten opgesteld. Een aantal acties lopen nog, een aantal andere zijn afgerond. Gemiddeld kregen de Audiologische Centra het rapportcijfer 8,6.

## Medewerkers

In dit hoofdstuk gaan we in de eerste plaats in op ons strategisch personeelsbeleid. Daarnaast behandelen we de arbeidsmarkttoelage, het gevoerde beleid en zaken van belangrijke personele betekenis. We sluiten af met een overzicht van kengetallen.

### Strategisch personeelsbeleid

Voor de periode 2022-2024 hebben we een strategisch HR-plan vastgesteld. Met dit plan geven we mede richting aan de ambities van Auris en ondersteunen we de organisatie bij de uitvoering van zorg en onderwijs. Op basis van een uitgebreide analyse van HR-data, op basis van interne en externe ontwikkelingen, hebben we de volgende HR-thema's benoemd:

- **Nieuwe gesprekscyclus:** Dit is een professionele HR-gesprekscyclus, waarmee we de ontwikkeling van de medewerkers op een duurzame manier ondersteunen.
- **Auris Academie:** We investeren in onze medewerkers door ze passende ontwikkelingsmogelijkheden aan te bieden.
- **HR-recruitment:** Dit behelst externe en interne employer branding met als doel de juiste medewerkers aan te trekken en te behouden.
- **Teamleren:** Dit omvat teamontwikkeling met bijbehorend leiderschap.

In het komende jaar start een nieuwe planperiode voor HR. Daarin zullen we onder andere aandacht besteden aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

### Nieuwe gesprekscyclus

In 2023 hebben we een nieuwe gesprekscyclus ingevoerd. In de nieuwe opzet voeren we jaarlijks minimaal twee gesprekken met medewerkers: een ontwikkelgesprek en een jaargesprek. Het afgelopen jaar hebben we met iedere medewerker een ontwikkelgesprek gevoerd. In de eerste helft van 2024 vinden voor het eerst jaargesprekken plaats.

Voor de administratieve afhandeling van de gesprekken maken medewerkers gebruik van het digitale HR-systeem 'MijnAuris'. Hierdoor kan HR de voortgang van de gesprekken monitoren en het verloop ervan evalueren. Eind 2024 evalueren we de invoering van de hele gesprekscyclus én de eerste gespreksronde.

### Auris Academie

In het afgelopen jaar stelden we voor Auris Onderwijs, in navolging van Auris Zorg, een scholingsplan op. Centraal daarin staat de route van de medewerker naar de functie van expert bij Auris. Deze 'professionaliseringsreis' start op het moment van indiensttreding. Tijdens de nieuwe tweedaagse 'onboarding' leert de medewerker onze organisatie kennen. Daarna volgen diverse professionaliseringsactiviteiten. Tijdens ontwikkelgesprekken reflecteert de medewerker op de voortgang van het eigen ontwikkelproces.

Om de medewerkers te ondersteunen bij hun ontwikkeling hebben wij een aantal rollen en competenties nader omschreven. Bij de rollen betreft het de ambulant dienstverlener en de praktijkonderzoeker. Bij de competenties gaat het om evidence-informed werken en om specifieke competenties voor dienstverlening aan de doelgroep doof/slechthorend. Hiermee borgen we het geheel van kennis, vaardigheden en gedrag dat nodig is voor deze experts bij Auris. Het aanbod van de Auris Academie stemmen we hierop af.

Het komende jaar richten we met een PDCA-cyclus een borgingstructuur in voor het leeraanbod van de Academie. We werken daarmee toe naar een vaste structuur voor het ontwikkelen, uitvoeren, evalueren en bijstellen van het leeraanbod. We geven nader vorm aan de professionaliseringsreis door alle competenties vast te leggen die medewerkers nodig hebben voor een rol als expert in spraak, taal of gehoor. Het leeraanbod zullen we hierop afstemmen.

Ter versterking van de Auris Academie hebben we in 2023 een Learning Advisory Board ingericht. Deze board fungeert als klankbord en als adviesorgaan voor het Strategisch Beraad. De leden van de board adviseren op basis van verschillende expertises of leervragen al dan niet tot het terrein van de Academie behoren.

Voor het moderniseren van het leeraanbod van de Academie hebben we drie e-Learning-ontwikkelaars opgeleid. Helaas moesten we de invoering van een Leer Management Systeem uitstellen. De in 2023 uitgevoerde aanbesteding heeft niet het gewenste resultaat opgeleverd. Daarom herijken we ons programma van eisen naar het huidige marktaanbod. In 2024 vervolgen we het traject voor de aanbesteding.

### HR-recruitment

Vanwege de krappere arbeidsmarkt besteden we veel aandacht aan instroom, doorstroom en uitstroom van medewerkers. Vanaf 2022 ligt onze focus op het versterken van het werkgeversmerk Auris, in de vorm van 'employer branding', voor onze arbeidsmarktcommunicatie. Dit heeft sterke campagnes voor werving van nieuwe medewerkers opgeleverd en een nieuwe website voor recruitment. We hebben de teksten van vacatures aangescherpt en wervingsvideo's opgenomen om nieuwe collega's aan te trekken. In 2023 hebben we een strategisch recruitmentplan opgesteld voor de verdere ontwikkeling van werving en selectie. De uitvoering ervan is in gang gezet.

In 2023 hebben we ook ons programma voor onboarding van nieuwe medewerkers verder ontwikkeld. Als onderdeel van de onboarding bieden we iedere medewerker direct na indiensttreding een tweedaagse training aan. In 2024 breiden we dit onderdeel van de onboarding uit met terugkomdagen. Daarnaast gaan we ons actief richten op de werving van studenten voor afstudeerstages, traineeships en startersbanen via campus recruitment.

### Teamleren en teamleiderschap

Lerende teams zijn van essentieel belang voor het realiseren van onze ambitie als lerende organisatie (zie ook: **strategische doelen 3: organisatieontwikkeling door professionalisering**). Beter samenwerken en leren in teams zorgt voor meer bevlogenheid en werkplezier bij medewerkers. Dat heeft op zijn beurt weer een positieve impact op de ontwikkeling van cliënten en leerlingen. In 2022 is het functieprofiel voor de teamleider daarom doorontwikkeld naar een profiel 'nieuwe stijl' voor de rol van teamleider in een expertise-organisatie. Dit profiel legt de focus van de teamleider expliciet bij de ontwikkeling van het team. Om die reden hebben alle leidinggevenden bij Auris een driedaags programma gevolgd over Teamleren, onder de naam *Van FLO naar FLOW*.

In vervolg daarop heeft de Auris Academie, op verzoek van de leidinggevenden, in 2023 een aantal trainingen ontwikkeld. Nieuwe teamleiders volgden dat jaar de *Basistraining Teamleren*. Teamleiders met meer ervaring namen deel aan de verdiepende training *Opgavegericht werken begeleiden*. Hierin staat de praktische vertaling van teamleren centraal. Opgavegericht werken is erop gericht om de talenten van alle teamleden optimaal te benutten. Het betekent aan de ene kant ruimte bieden voor individuele ontwikkeling, aan de andere kant oog hebben voor het gezamenlijke resultaat. De teamleiders leren hoe ze hun teamleden kunnen coachen en begeleiden, zodat ze steeds effectiever gaan samenwerken. Het einddoel is om als team steeds beter te worden in het werk.

### Vitaliteit medewerkers

Nieuwe methodieken in de aanpak van verzuim en re-integratie zijn het preventiegesprek en de inzetbaarheidsscan. Het afgelopen jaar stond in het teken van borging van visie, afspraken en methodieken bij verzuim en re-integratie. Het beleid hiervoor is eind 2023 opgesteld. Eind 2023 is ook beleid ontwikkeld ten aanzien van psychosociale arbeidsbelasting (PSA). Na vaststelling en instemming van de Medezeggenschap, wordt het beleid in 2024 geïmplementeerd en opgenomen in het Kwaliteitshandboek. Ondertussen werken we aan meer compacte en duidelijke informatievoorziening aan medewerkers over deze onderwerpen. Verzuimbeleid en beleid PSA zijn onderdeel van Gezondheidsmanagement. Na borging hiervan gaan we ons meer richten op preventie; vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

### Medewerkersonderzoek

In november 2023 is een breed medewerkersonderzoek gedaan. De resultaten worden in de eerste helft van 2024 besproken in het Strategisch Beraad, de managementoverleggen, de Medezeggenschap en in alle teams. We benoemen op alle niveaus de actiepunten en monitoren de opvolging. De resultaten kunnen ook aanleiding geven voor nader (pulse)onderzoek.

### eHRM

In 2023 heeft de doorontwikkeling van het eHRM-systeem (MijnAuris/AFAS) verder vorm gekregen. We hebben instructies en praktische informatie beschikbaar gesteld op MijnAuris, onder andere via de HR Infopagina. Hierdoor kregen medewerkers meer inzicht in procedures, bijvoorbeeld voor het aanvragen van ouderschapsverlof. Daarnaast hebben we nieuwe processen ingericht voor de indienstreding van nieuwe medewerkers, via Employee Self Service, en voor de gesprekscyclus. Het uitgangspunt voor alle procedures is dat medewerkers zelf aanvragen indienen ('invoer bij de bron'). Dat levert lastenverlichting op voor ondersteuners en leidinggevendenden. Met de doorontwikkeling van MijnAuris voorzien we in een efficiëntere bedrijfsvoering en goede informatievoorziening.

### Arbeidsmarkttoelage

Onderdeel van het Nationaal Programma Onderwijs is een arbeidsmarkttoelage voor personeel. Het kabinet heeft hiervoor voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 in totaal € 375 miljoen beschikbaar gesteld. De bekostiging voor de inzet van de arbeidsmarkttoelage is gericht op personeel van vestigingen met relatief de meeste leerlingen met een risico op onderwijsachterstanden. Het doel van de regeling is om op die wijze het herstel van kansengelijkheid te bevorderen. Al het personeel werkzaam op die vestigingen (leraren, teamleiders en onderwijsondersteunend personeel) heeft deze toelage ontvangen. Hiermee wordt in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs bovendien recht gedaan aan de verschillen in de mate waarin het lerarentekort het laten inlopen van opgelopen leervertraging bemoeilijkt.

In overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad is besloten deze arbeidsmarkttoelage te verdelen onder al het personeel van alle locaties voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs van Auris. De toelage betreft een tijdelijke salarisverhoging. Voor het schooljaar 2022-2023 was de toelage 6,77% van het bruto maandsalaris. Eerder is aangegeven in het Onderwijsakkoord dat de middelen structureel toegekend gaan worden. Het overleg van sociale partners over een structurele inzet hiervan is nog niet afgerond. De arbeidsmarkttoelage is daarom verlengd voor de maanden augustus tot en met december 2023. De hoogte van de toelage voor de laatste vijf maanden van 2023 was 4,77%. Ook voor het jaar 2024 is de toelage wederom verlengd.



## Gevoerd beleid voor beheersing van uitgaven aan uitkeringen

De Stichting Onderwijs van Auris is aangesloten bij de Werkloosheidsregeling Onderwijspersoneel Primair Onderwijs, conform de cao primair onderwijs. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is om in te zetten op het voorkomen van werkloosheid en het begeleiden van vertrekkende medewerkers naar ander werk extern. Bij dreigende werkloosheid of conflict besteden we eerder aandacht aan de loopbaan van de betreffende medewerker, in het kader van duurzaam werkgeverschap. Op die manier proberen we te voorkomen dat een medewerker een werkloosheidsuitkering moet aanvragen. Medewerkers die hulp nodig hebben, stimuleren we om deel te blijven nemen aan het arbeidsproces via de inhoudelijke werk-naar-werk-trajecten.

## Zaken van belangrijke personele betekenis

Onderstaande cijfers geven een beeld van de personele bezetting en de ontwikkeling van het verzuim binnen Auris en zijn onderverdeeld in haar stichtingen. In de cao primair onderwijs staat dat iedere medewerker recht heeft op een scholingsbudget van € 500 per jaar (op fulltime basis). Auris vindt ontwikkeling en scholing van haar personeel belangrijk. Voor de professionals in het onderwijs hebben we daarom bijna drie keer zoveel scholingsbudget beschikbaar dan is voorgeschreven in de cao primair onderwijs. Dit budget is in 2023 volledig benut.

## Uitkeringen na ontslag

Net als andere schoolbesturen in het primair onderwijs zijn wij verplicht eigenrisicodragers voor de WW. Dit betekent dat Auris Onderwijs geen WW-premie afdraagt en zelf verantwoordelijk is voor de WW-kosten van ex-medewerkers. Het Participatiefonds vangt nog steeds een gedeelte van de financiële risico's op die Auris Onderwijs loopt als een dienstverband met een medewerker wordt beëindigd. Auris Onderwijs is verplicht verzekerd bij het Participatiefonds en betaalt een premie. Standaard betaalt Auris als werkgever een eigen bijdrage van 50% van de werkloosheidskosten. De andere 50% betaalt het Participatiefonds vanuit het collectieve fonds. In specifieke gevallen kan de eigen bijdrage worden verlaagd naar 10%. Hierbij gelden de voorwaarden van het Reglement Participatiefonds.

## Kengetallen

### Personele bezetting op peildatum 31-12-2023

<b>Auris Totaal</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Medewerkers in loondienst	1745	1782	1890	1997	1994
Aantal vrouwen			1714	1819	1822
Aantal mannen			176	178	172
Gemiddelde leeftijd in jaar	45	45	45	45	45
Aantal FTE	1261	1284	1351	1412	1418
Vast dienstverband in FTE			1110	1171	1241
Tijdelijk dienstverband in FTE			241	241	176

<b>Stichting Zorg</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Mannen	13	7	13	12	14
Vrouwen	294	281	291	293	295
Gemiddelde leeftijd in jaar	39,6	40,3	41,5	40,5	41
Bezetting in FTE	200,8	199,1	208,2	203,3	211,7

<b>Stichting Onderwijs</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Mannen	140	143	146	144	136
Vrouwen	1236	1274	1355	1438	1425
Gemiddelde leeftijd in jaar	46,2	46,2	45,8	45,7	46
Bezetting in FTE	991,5	1021,7	1069,2	1103,9	1099,7

<b>Stichting Auris</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Mannen	15	15	17	22	22
Vrouwen	47	62	68	100	102
Gemiddelde leeftijd in jaar	44,1	42,1	43,9	45	45
Bezetting in FTE	51,3	63,1	74,3	104,9	106,1

### Personele bezetting (FTE) gemiddeld 2023

Stichting	Zorg	Onderwijs	Auris	Totaal (gem.)
Management/directie	16	61	11	88
Primair proces	181	983	0	1.164
Overige medewerkers	21	66	88	174
<b>Totaal</b>	<b>217</b>	<b>1.111</b>	<b>99</b>	<b>1.426</b>

Stichting	Zorg	Onderwijs	Auris	Totaal (gem.)
<b>Management / directie</b>	15,7	61,3	10,9	87,9
<b>Primair proces</b>	180,5	983,4	0,0	1.163,9
<b>Overige medewerkers</b>	20,5	65,9	87,8	174,2
<b>Totaal</b>	<b>216,7</b>	<b>1.110,6</b>	<b>98,7</b>	<b>1.426,0</b>

### Personeelssterkte op peildatum 31-12-2023

	FTE	vast	tijdelijk	aantal	man	vrouw
Stichting Zorg	212	178	33	309	14	295
Stichting Onderwijs	1100	968	132	1561	136	1425
Stichting Auris	106	95	11	124	22	102
<b>Totaal Auris Groep</b>	<b>1418</b>	<b>1241</b>	<b>176</b>	<b>1994</b>	<b>172</b>	<b>1822</b>

### Kengetallen verzuim

Auris Totaal	2023 - 01	2023 - 02	2023 - 03	2023 - 04	2023 - 05	2023 - 06	2023 - 07	2023 - 08	2023 - 09	2023 - 10	2023 - 11	2023 - 12	Totaal
VP	6,77%	7,38%	7,05%	6,36%	5,64%	5,85%	4,90%	4,50%	6,07%	7,06%	8,31%	8,19%	6,50%
MF	1,81	1,42	1,23	0,59	0,45	0,53	0,20	0,24	0,90	0,97	1,61	1,31	0,94

Jaar	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Verzuimpercentage	5,7	5,24	5,13	5,03	4,48	5,07	6,57	6,5

### Verzuimcijfers per maand

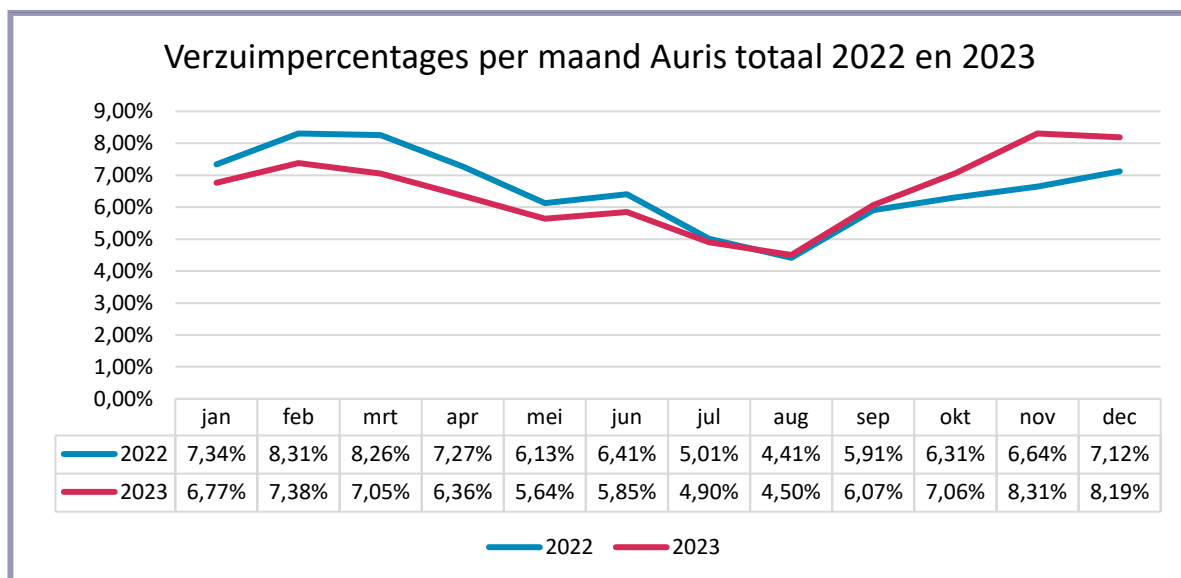
Het verzuimcijfer voor de totale Auris Groep bedroeg 6,5% in 2023 en is daarmee ten opzichte van 2022 nauwelijks afgenomen. In de eerste helft van 2023 was het verzuimcijfer lager dan in 2022, maar vanaf september 2023 nam het verzuim weer toe. In de maanden november en december was

een toename te zien van bijna 2%. Het gemiddelde verzuimcijfer van Auris Onderwijs over 2023 bedroeg 6,43%, met een meldingsfrequentie van 0,94. Voor Auris Zorg was dit 7,31%, met een meldingsfrequentie van 1,13. Bij Auris Ondersteunende Diensten was het gemiddelde verzuimcijfer 5,65%, met een relatief lage meldingsfrequentie van 0,64.

Het hoge verzuimcijfer geeft aan dat het langdurig verzuim toeneemt. Uit de cijfers blijkt dat verzuim voornamelijk voorkomt in de leeftijdsgroep vanaf 55 jaar. Vitaliteit blijft voor ons daarom een belangrijk aandachtspunt. We blijven nagaan hoe we onze medewerkers op de werkvloer vitaal kunnen houden.

Ook landelijk zijn de verzuimcijfers in onderwijs en zorg gestegen. Ten opzichte van het landelijk gemiddelde over alle sectoren (4,8% (bron: CBS)) is het verzuimcijfer in de sectoren zorg en onderwijs relatief hoog.

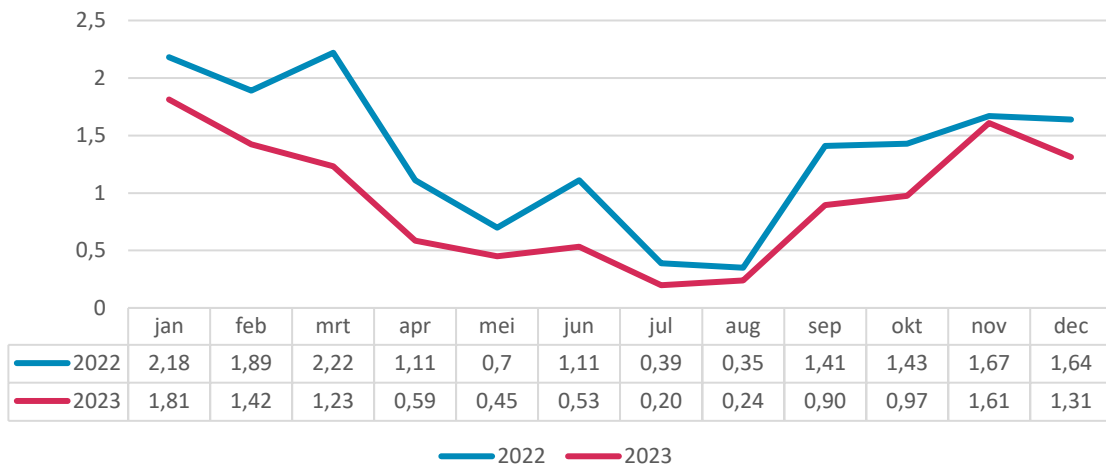
	Landelijke verzuimcijfers 4 <sup>e</sup> kwartaal 2023 (CBS)	Auris verzuimcijfers 2023
Onderwijs	5,9%	6,43%
Zorg	7,7%	7,31%



### Meldingsfrequentie

De meldingsfrequentie van 0,94 was in 2023 lager dan de jaren hiervoor, waarin we te maken hadden met de gevolgen van COVID-19. De meldingsfrequentie in Nederland ligt rond de één keer per jaar. Ook in 2023 was er van november tot april een piek in de meldingsfrequentie. Dit is een jaarlijkse trend. In deze periode komen de meeste ziekmeldingen voor.

### Meldingsfrequentie 2022 en 2023



## Organisatie

Hieronder geven wij de belangrijkste feiten weer over de inrichting van onze organisatie. Om te beginnen de juridische structuur. Verder geven we informatie over de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de Wetenschappelijke Adviesraad en de Medezeggenschap. We gaan uitgebreid in op het afhandelen van klachten en onze omgang met incidenten.

### Juridische structuur

De Koninklijke Auris Groep bestaat uit drie stichtingen:  
Stichting Koninklijke Auris Groep (KvK 41126554)  
Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep (KvK 41130686)  
Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep (KvK 24334929)

Statutaire naam: Stichting Koninklijke Auris Groep  
Adres: Ammanplein 2  
Postcode en plaats: 3031 RT Rotterdam  
Website: [www.auris.nl](http://www.auris.nl)  
E-mailadres: [info@auris.nl](mailto:info@auris.nl)  
Kamer van Koophandel (KvK): 41126554  
Contactgegevens bestuurssecretariaat: 010 888 96 00

### Naleving Governancecodes

Voor goede zorg en goed onderwijs is het noodzakelijk dat instellingen en organisaties behoorlijk worden bestuurd en dat het toezicht hierop adequaat is. Wij hechten veel waarde aan goed bestuur, in de ruimste zin van het woord, en leven de Governancecode Zorg (2022) en de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs (PO-Raad 2021) na. Dit zijn voor ons richtinggevende codes.

### Zorg

Wij voldoen aan de zeven principes uit de Governancecode Zorg, die breed gedragen worden in de hele zorgsector. Onze governance is ingericht om goede zorg te waarborgen en onze maatschappelijke doelstellingen te realiseren. Op die manier willen we het maatschappelijk vertrouwen in onze organisatie waarmaken. De principes uit de governancecode zijn voor ons richtinggevend. Bij afwijking van de codes geven we dat met redenen aan. Daarbij staat wat ons betreft de dialoog met alle betrokkenen centraal.

### Onderwijs

Ook de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs is voor ons een belangrijk instrument. Als lerende organisatie benutten we de code om te reflecteren, keuzes te maken en verantwoording af te leggen. De code zorgt voor de nodige bewustwording van ons handelen en helpt ons in ons streven naar dialoog met interne en externe partners en een verantwoordelijke handelwijze. Daarmee gaan we de uitdagingen op actuele thema's in het primair onderwijs aan. De code is opgebouwd uit een aantal principes, met als uitgangspunt 'doen en verantwoorden'. Goed bestuur komt volgens ons tot stand doordat besturen invulling geven aan de principes uit de Code Goed Bestuur Primair Onderwijs en hun Raad van Bestuur verder professionaliseren.

## Medezeggenschap

Op grond van de Wet medezeggenschap op scholen hebben we één Medezeggenschapsraad (MR) ingesteld voor alle scholen en ambulante diensten van Auris Onderwijs. Verder heeft iedere regio een Deelraad. Daarnaast is er een Deelraad voor de medewerkers van Auris Ondersteunende Diensten.

Scholen kunnen zelf zogenoemde informele locatieraden instellen, waarin ouders en medewerkers op lokaal niveau kunnen meepraten. De locatieraden maken geen deel uit van de formele medezeggenschapsstructuur. De invulling van de locatieraden verschilt per regio.

Zie de bijlage voor het jaarverslag van de MR.

Voor de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep zijn de Cliëntenraad (Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen) en de Ondernemingsraad (Wet op de ondernemingsraden) actief. De Ondernemingsraad heeft per regio een Onderdeelcommissie ingesteld die conform het vastgestelde instellingsbesluit overleg voert met de betreffende regiodirectie.

Zie de bijlage voor het jaarverslag van de OR.

Wij zijn overtuigd van het belang van samenwerking. Daarom geven we onze cliënten de gelegenheid om mee te denken over de invulling van onze zorg en ondersteunende diensten. Helaas waren er in 2023 geen leden beschikbaar voor onze Cliëntenraad. Daarom raadpleegden wij oud-leden van de raad voor hun mening over specifieke onderwerpen.

## Incidenten en klachten

Als expertise-organisatie willen we leren van bijna-incidenten, incidenten en calamiteiten. Wij hebben een Planning & Verantwoording-cyclus om verbeteringen te borgen. Onze teams staan stil bij gebeurtenissen, voeren verbeteringen door en gaan na hoe ze situaties veiliger kunnen maken. Ze controleren ook of verbeteringen het gewenste effect hebben. Als organisatie onderzoeken we de mogelijkheden om de kwaliteit van zorg en onderwijs te verbeteren. Daarbij staan de veiligheid en de privacy van leerlingen, medewerkers, cliënten, en hun omgeving, voorop.

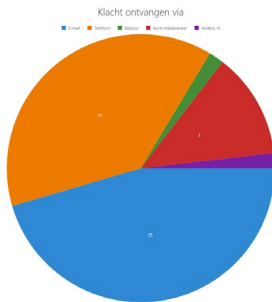
We investeren in klachtafhandeling om ervan te leren. Daartoe creëren we bijvoorbeeld laagdrempelige toegang tot de klachtenfunctionaris en de interne vertrouwenspersonen. Verder betrekken we zoveel mogelijk leerlingen, medewerkers en cliënten bij onze organisatie. We gaan met ze in gesprek en bieden hun tijdig de juiste informatie aan. Open communicatie is wat ons betreft essentieel om samen op te kunnen trekken bij de totstandkoming van behandelingenplannen en onderwijsarrangementen. Betrokkenen die op onderdelen niet tevreden zijn, kunnen hun ongenoegen aan ons kenbaar maken. Ons doel is om elkaar goed te begrijpen en de onderlinge relatie zo snel mogelijk te herstellen.

## Incidenten en calamiteiten

Het proces van incidentmelden vormt een onderdeel van ons kwaliteits- en veiligheidssysteem van Auris. Medewerkers kunnen een incident melden via een digitaal meldsysteem. In 2023 zijn 353 bijna-incidenten en incidenten gemeld, tegen 338 in 2022. De meldingen gaan onder andere over gevaarlijke situaties die voorkomen zijn, ongevallen en (mogelijke) datalekken. Er hebben zich geen ernstige calamiteiten, met als gevolg blijvend letsel of overlijden, voorgedaan.

## Klachtenfunctionaris

Wij beschikken over een onpartijdige interne klachtenfunctionaris, die geregistreerd staat in het kwaliteitsregister voor klachtenfunctionarissen in de gezondheidszorg. De klachtenfunctionaris voert taken uit voor Auris Zorg volgens de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg (Wkkgz). Klagers kunnen een klacht over het onderwijs of onze ambulante dienstverlening ook indienen bij deze klachtenfunctionaris. Hiermee bieden we betrokkenen een laagdrempelige mogelijkheid van feedback via klachten.



Figuur 2: Klacht/melding ontvangen via e-mail, telefoon, bestuur, Auris-medewerker, anders

In de praktijk blijkt dat betrokkenen de klachtenfunctionaris goed kunnen vinden. Van de 46 meldingen kwamen er 25 binnen via [klachten@auris.nl](mailto:klachten@auris.nl) en 21 via het speciale telefoonnummer van de klachtenfunctionaris. In 2023 heeft de klachtenfunctionaris het registratiesysteem Zenya ingericht, waardoor managementinformatie beschikbaar is over de inhoud van klachten, het aantal en de afhandeling. Naar verwachting worden de komende jaren trends zichtbaar.

## Aantallen klachten

In 2023 ontving de klachtenfunctionaris in totaal 52 klachten en drie overige meldingen. Van de klachten hadden er 15 betrekking op Auris Zorg, de rest op Auris Onderwijs. Eén klacht leidde tot een uitspraak van de Landelijke Klachtencommissie onderwijs (LKC) over de manier waarop de toelaatbaarheid van een leerling werd vastgesteld. De LKC stelde Auris in dit geval in het gelijk.

Tussen 2021 en 2023 nam het aantal klachten toe. Van 18 klachten in 2021 tot 38 in 2022. Het beperkte aantal uit 2021 heeft mogelijk te maken met de restricties door corona in dat jaar. De contacten tussen professionals en cliënten beperkten zich tot het hoogstnoodzakelijke. Verder stapten we over van een externe naar een interne klachtenfunctionaris. De toename in het aantal klachten in 2022 en 2023 hangt mogelijk samen met de laagdrempelige toegang tot de interne klachtenfunctionaris. In 2023 verwezen teamleiders bovendien sneller door en betrokken ze de klachtenfunctionaris eerder bij ingewikkelde situaties. Dat werkt preventief: de functionaris kan het gesprek in goede banen leiden en betrokkenen helpen om hun standpunten en gevoelens onder woorden te brengen. Als het aantal blijft toenemen, zullen we de oorzaak nader analyseren.

## Opvallende aspecten

Bij klachten spelen standaard meerdere aspecten. Vaak speelt de communicatie tussen onze medewerkers en de cliënt, leerling, diens ouder of de reguliere school een rol. Klachten over het



onderwijs gaan vaak over de informatievoorziening, blijkt uit de analyse van de klachtenfunctionaris. Op de Auris-scholen maken ouders zich bij 16 klachten zorgen over de veiligheid van hun kind. Denk hierbij aan pesten door andere kinderen of de aanpak door de medewerker bij ongewenst gedrag door de leerling. Ouders zijn het in 2023 in 25 situaties daarnaast niet eens met de aanpak van de school of de ambulante dienst. In de zorg ervaren cliënten vaker problemen in de omgang. De klager voelt zich niet altijd serieus genomen door de professionals. Een aantal van hen geeft aan dat Auris Zorg daadwerkelijk een fout heeft gemaakt. Wachttijden en doorlooptijden zijn slechts in ongeveer 5% onderwerp van klachten. In de meeste gevallen willen de indieners van klachten een probleem oplossen of aandacht voor hun eigen ervaring.

### Positieve effecten

Enkele klachten leidden in 2023 direct tot een andere aanpak:

- Na klachten over de leesbaarheid van CvO-besluiten is de standaardtekst van de brief aangepast.
- Ouders van leerlingen met een ondersteuningsarrangement zagen de ambulante dienstverleners als eerste aanspreekpersoon voor de ondersteuning, in plaats van de school van hun kind. Uit klachten bleek dat het proactief handelen van de medewerker aanleiding gaf tot dit misverstand. Daarom is de werkwijze bij de Ambulante Dienstverlening aangepast.

### Aanbevelingen

In 2023 ervoeren sommige medewerkers de ontevredenheid van klagers als intimiderend. In die situaties legden cliënten kennelijk hun gevoel van machteloosheid neer bij onze medewerkers. Erkenning van die machteloosheid bleek de-escalierend te werken. Diverse leidinggevenden stelden in 2023 vast dat zij hun medewerkers beter kunnen voorbereiden op potentiële conflictsituaties. Cliënten en ouders willen graag weten waar zij aan toe zijn. Bij de overgang van zorg naar onderwijs krijgen zij te maken met andere regels en andere doelen. Uit een aantal klachten bleek dat ouders zich het verschil tussen zorg en onderwijs niet gerealiseerd hadden en daardoor teleurgesteld waren dat het aanbod niet vergelijkbaar was. Auris kan de overgang explicieter maken, zodat cliënten en ouders hun verwachtingen kunnen bijstellen over wat een medewerker wel of niet zal aanbieden.

### Interne vertrouwenspersonen

Op onze locaties treden interne vertrouwenspersonen op als aandachtsfunctionaris voor de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Verder zijn zij vertrouwenspersonen voor leerlingen en cliënten. Bij Auris Onderwijs zijn zij ook contactpersoon voor de klachtenregeling. Dat houdt onder andere in dat zij leerlingen, hun ouders en collega's jaarlijks informeren over de klachtenregeling.

In 2023 is voor de interne vertrouwenspersonen een onlinesysteem ingericht voor de registratie van hun activiteiten en de verwerking van vertrouwelijke informatie.

### Oneens met besluit toelaatbaarheid

De Commissie van Onderzoek (CvO) besluit of een leerling in aanmerking komt voor ondersteuning in het regulier onderwijs. Een team van deskundigen uit meerdere disciplines beoordeelt alle aanmeldingen. Daarbij hanteren zij de richtlijn toelaatbaarheid van Siméa (zie [simea.nl/](http://simea.nl/) toelaatbaarheid). In 2023 behandelde de commissie zeven gevallen waarin de school of de ouders het oneens waren met een besluit voor toelaatbaarheid. In die gevallen vroeg de commissie een

second opinion aan, waarbij de CvO van Kentalis, Vitus-Zuid of VierTaal advies gaf aan onze CvO over het betreffende dossier. In zes gevallen gaf de uitkomst van de second opinion geen reden om het besluit van onze CvO te herzien. In één geval leidde het advies tot aanpassing van het besluit. Wij hebben een Planning & Verantwoording-cyclus om te leren van deze voorbeelden en verbeteringen te borgen.

### Wetenschappelijke Adviesraad

In het voorjaar van 2022 formaliseerde de Raad van Bestuur de stelselmatige advisering over wetenschappelijk onderzoek en innovatie, passend bij een expertiseorganisatie, door een Wetenschappelijke Adviesraad op te richten. Deze raad adviseert de Raad van Bestuur over onderzoek en innovatie, maar heeft geen verantwoordelijkheid en geen toezichhoudende rol. In overleg met de Raad van Bestuur stelt de raad een jaaragenda op met drie tot vier vergaderingen. De leden van de raad worden benoemd op grond van hun gezag, ervaring en deskundigheid, en verbinden zich voor drie tot vier jaar aan de organisatie.

### Raad van Bestuur

Auris heeft een tweehoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur stuurt de regiodirecteuren en de hoofden van Auris Ondersteunende Diensten aan. Tevens stuurt de Raad van Bestuur de voorzitter van de Commissie van Onderzoek, de concerncontroller, de bestuurssecretaris en de teamleider communicatie aan. De Raad van Bestuur bestaat uit twee gelijkwaardige, collegiale, functionarissen met eigen verantwoordelijkheden en een eigen takenpakket en vertegenwoordiging binnen en buiten de organisatie. Beide bestuurders zijn in 2022 geaccrediteerd door de beroepsvereniging voor bestuurders in de zorg (NVZD).

**Voorzitter Raad van Bestuur:** drs. W.J.M. (Hermien) Hendrikx MPA (vanaf 1 december 2017)

Nevenfuncties:

Voorzitter brancheorganisatie Siméa

Lid Wetenschappelijke Adviesraad Utrecht University, Institute for Language Sciences

Lid Raad van Toezicht Nederlandse Orde voor Beroepscoaches

Lid Raad van Toezicht Aeres

Lid Programmaraad Nationaal Regie-orgaan Onderwijs Onderzoek (tot 1 september 2023)

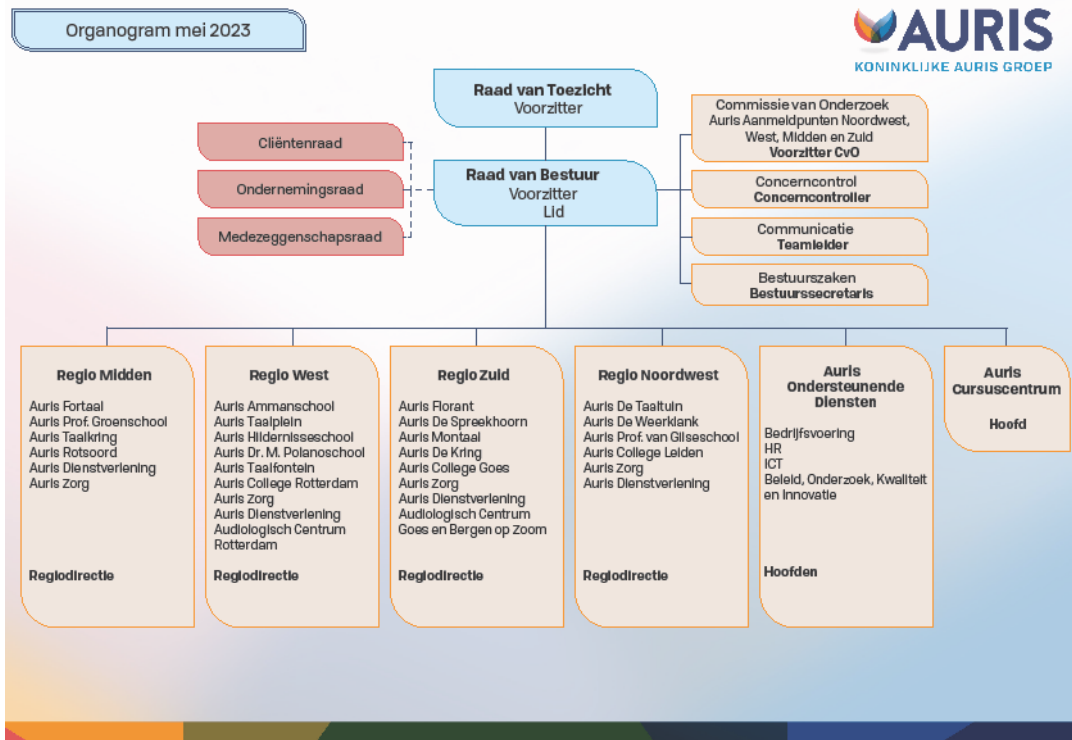
**Lid Raad van Bestuur:** ing. T. (Tijs) van der Wielen MHA (vanaf 1 september 2017)

Nevenfuncties:

Bestuurslid brancheorganisatie FENAC

Vicevoorzitter brancheorganisatie SIAC (per 1 december 2022)

Waarnemend voorzitter brancheorganisatie SIAC (per 13 december 2023)



## Raad van Toezicht

### Algemeen

De Raad van Toezicht legt door middel van dit jaarlijkse verslag verantwoording af aan de interne en externe belanghebbenden van Auris.

De Raad van Toezicht heeft de rol van werkgever, adviseur/klankbord en toezichthouder. Deze rollen worden vervuld vanuit het belang van de zorg- en onderwijsorganisatie, de maatschappelijke opgave en de positie van betrokken leerlingen, ouders en cliënten hierin. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht liggen vast in de statuten en het reglement Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van Auris bestaat conform de statuten uit vijf tot maximaal zeven personen.

### Organiseren van goed toezicht

Het toezichthoudend orgaan van Auris heeft een brede deskundigheid. De leden zijn benoemd op basis van profielen en voegen verschillende expertises toe (zie overzicht leden van de Raad van Toezicht). Zij hebben zitting voor een termijn van vier jaar, met de mogelijkheid tot herbenoeming voor wederom vier jaar. Zij treden af volgens een door de Raad van Toezicht vastgesteld rooster. De raad is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en andere mogelijke belanghebbenden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

### Toepassen van vigerende Governancecodes

De Raad van Toezicht werkt bij het uitvoeren van haar taken, naast de actuele wet- en regelgeving, in lijn met de de Governancecode Zorg (2022), de Code Goed Bestuur in het primair onderwijs (PO-raad, 2021) en Code Goed Toezicht van de VTOI-NVTK. Eventuele afwijkingen van deze codes zullen worden gemeld in het jaarverslag.

In januari 2024 heeft de Raad van Toezicht het besluit genomen de termijn van Paul van Wingaarden, voorzitter, te verlengen tot uiterlijk 1 oktober 2024. Volgens het rooster van aftreden eindigt de tweede termijn per april 2024. In het licht van de bestuurlijke agenda, zoals de reeds opgestarte transformatie van het vso, en een beoogde warme overdracht naar een opvolger, heeft de Raad van Toezicht besloten om ten behoeve van de continuïteit de termijn voor een beperkte periode te verlengen. Het belang van de continuïteit is volgens de Raad van Toezicht van dien aard dat afwijking van de codes is gerechtvaardigd. Het wervingsproces voor het vinden van een nieuwe voorzitter Raad van Toezicht is reeds in gang gezet.

### **Professionalisering en reflectie op eigen functioneren**

Leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Nederlandse Vereniging voor Toezichthouders in de Zorg (NVTZ) en de Vereniging voor Toezichthouders Onderwijs Instellingen (VTOI).

In het voorjaar 2023 is onder externe begeleiding het functioneren van de Raad van Toezicht geëvalueerd. De conclusie is onder andere geweest dat de Raad van Toezicht, in het kader van de gewenste toezichtvisie van strategisch partnerschap, meer focus in de agenda aanbrengt op de bespreking van de voortgang van de strategische doelen en de dilemma's van de RvB dienaangaande. De agendavoorbereiding en invulling is hierop aangepast.

Na iedere vergadering delen de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur hun reflecties over de vergadering. Daarnaast heeft de voorzitter regelmatig een informeel overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur.

### **Vergaderingen en bijeenkomsten**

Om haar rol te vervullen, vergadert de Raad van Toezicht meerdere malen per jaar met de Raad van Bestuur.

In 2023 is de Raad van Toezicht, naast de vier reguliere vergaderingen, bijeengewees in commissies, te weten de Remuneratiecommissie, de Commissie Kwaliteit en Veiligheid (tweemaal) en de Financiële Commissie (driemaal). Daarnaast is twee keer een strategische sessie georganiseerd.

Om een goed beeld te vormen van de organisatie en de belanghebbenden, vergadert de Raad van Toezicht met de Medezeggenschapsraad, de Ondernemingsraad en de Cliëntenraad. De Raad van Toezicht heeft twee keer vergaderd met een afvaardiging van de Medezeggenschapsraad en twee keer met een afvaardiging van de Ondernemingsraad. De agenda werd in gezamenlijk overleg vastgesteld. Organisatieontwikkeling en de samenwerking met de Raad van Bestuur waren de voornaamste onderwerpen van gesprek.

De Cliëntenraad kende in 2023 geen leden. Er heeft daarom geen overleg plaatsgevonden.

Daarnaast gaat de Raad van Toezicht op werkbezoek bij onderwijs- en zorglocaties van Auris om een beeld te krijgen van hoe de koers van Auris zich vertaalt in de dagelijkse praktijk van medewerkers, leerlingen en cliënten. In november 2023 heeft de Raad van Toezicht een werkbezoek gebracht aan een zorg-behandelgroep en een schoolklas voor kinderen met een taalontwikkelingsstoornis (TOS) in Utrecht.

De organisatieontwikkeling wordt structureel besproken tijdens de vergadering met de Raad van Bestuur. Hierbij wordt ook geregeld een regiodirecteur Onderwijs of Zorg uitgenodigd om de regionale impact van diverse thema's met betrekking tot de organisatieontwikkeling te bespreken.

## Toezichthoudende rol

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Auris. De raad ziet toe op de rechtmatige en doelmatige verwerving en besteding van de middelen. Dit gebeurt door het bespreken van onder meer beleidsstukken en verantwoordingsdocumenten.

De Planning & Control-cyclus is opgenomen in de jaarplanning van de Raad van Toezicht. In deze jaarplanning zijn ook de goedkeuring van de kadernota, het jaarplan en de begroting, het bespreken van trimesterrapportages, de voortgang en financiële verantwoording van de projecten, de managementletter en het accountantsverslag en de goedkeuring van het jaarverslag verwerkt. In 2023 is door de Raad van Bestuur een opzet gemaakt voor de inrichting van het strategisch risicomanagement. Om de kwaliteit te kunnen monitoren, is een dashboard met indicatoren ontwikkeld. De afbouw van de tijdelijke formatie NPO-gelden, inhuur en ICT, liquiditeitsruimte en frictiekosten vso zijn tevens onderwerp van bespreking geweest.

De Financiële Commissie en de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de Raad van Toezicht bespreken bovenstaande onderwerpen in aanwezigheid van (een lid van) de Raad van Bestuur. De besluitvorming van de Raad van Toezicht wordt door deze commissies voorbereid voorafgaand aan de reguliere vergadering.

De Raad van Toezicht heeft kritisch gereflecteerd op een eventuele aanpassing van de WNT-norm door de verhoging van de complexiteitspunten op basis van de opleidingsplaatsen die Auris biedt. De huidige WNT-norm is daarbij ongewijzigd gehandhaafd.

De belangrijkste besluiten van de Raad van Bestuur waaraan de Raad van Toezicht in het verslagjaar 2023 vanuit de toezichthoudende rol goedkeuring heeft verleend, zijn:

- procuratieregeling en het procuratieschema;
- kadernota 2024;
- meerjarenbegroting 2024-2026 Stichting Koninklijke Auris Groep;
- jaarrekening 2023 Stichting Koninklijke Auris Groep (geconsolideerd en enkelvoudig);
- jaarrekening 2023 Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep;
- jaarrekening 2023 Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep;
- bestuursverslag 2023 Stichting Koninklijke Auris Groep;
- klokkenluidersregeling.

Andere bestuursbesluiten:

- vaststellen van de WNT-norm 2024 voor Auris

## Werkgeversrol

De Raad van Toezicht heeft hiervoor de Remuneratiecommissie ingesteld. Deze commissie voert jaarlijks functioneringsgesprekken met de leden van de Raad van Bestuur afzonderlijk en gezamenlijk. De Remuneratiecommissie bestaat uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Toezicht.

De Remuneratiecommissie laat zich voorafgaand aan het functioneringsgesprek, conform vereisten zoals gesteld door de Nederlandse Vereniging voor Bestuurders in de Zorg (NVZD), breed informeren over het functioneren van de bestuurders individueel en als team. Daarnaast hebben beide bestuurders schriftelijk een eigen en een gezamenlijke reflectie voorbereid. De met de bestuurders gemaakte ontwikkel- en beloningsafspraken worden door de Remuneratiecommissie schriftelijk vastgelegd.

### Advies- en klankbordrol

De Raad van Toezicht geeft vanuit haar rol als strategisch partner de Raad van Bestuur (on)gevraagd advies. De strategische koers van Auris in het licht van de OCW-agenda 2025 en de ontwikkelingen binnen cluster 2 zijn regelmatig onderwerp van gesprek. In een strategische sessie in juni 2023 is in open dialoog met de Raad van Bestuur gereflecteerd op de toekomst van het vso, de ontwikkelingen in cluster 2 en de transformatie van de Ambulante Dienst. De Raad van Bestuur is over deze ontwikkelingen kritisch bevraagd en uitgedaagd.

### Overig

De samenwerking met de externe accountant is in dit verslagjaar naar tevredenheid verlopen. Voor de Raad van Toezicht heeft dit geen specifieke attentiepunten opgeleverd.

Overzicht leden Raad van Toezicht:

Naam	Functie	Maatschappelijke functie	Nevenfuncties	Scholing in 2023
Dhr. P.A. van Wingaarden RA RC CFP	Aandachtsgebied financiën op bindende voordracht van de CR, met ingang van 14 maart 2016.  1 januari-30 juni 2022: Vicevoorzitter, Financiële Commissie en voorzitter Remuneratiecommissie  1 juli 2022-heden: Voorzitter en Lid Remuneratiecommissie	Lid Raad van Bestuur van Haagse Wijk- en Woonzorg  Per 1 december 2023 werkzaam als interim accountant/financieel adviseur		Integraal Management, Strategisch Partnerschap
Mw. drs. I.C.A.N. Sluiter-van Hoof	Aandachtsgebied onderwijs met ingang van 1 mei 2017.  Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid	College van Bestuur Stichting Katholiek en Protestant Christelijk Onderwijs te Eindhoven (SKPO)	Lid Raad van Toezicht & vicevoorzitter Kinderopvang Humankind	VTOI: Dynamische oordeelsvorming

	1 juli 2022-heden: Vicevoorzitter en voorzitter Remuneratiecomm issie			
Mw. dr. J. van Eerd- Vismale MBA	Aandachtsgebied Zorg met ingang van 1 januari 2021.  Lid Commissie Kwaliteit en Veiligheid	Voorzitter Raad van Bestuur GGZ Breburg	Lid Raad van Commissarissen Zorggroep Synchroon	
Dhr. E.J. Zevenberge n	Aandachtsgebiede n onderwijs en bedrijfsvoering op bindende voordracht van de MR met ingang van 1 november 2021, lid Financiële Commissie  1 augustus 2022- heden: Voorzitter Financiële Commissie	Directeur-bestuurder Stichting Koninklijke Rotterdamse Diergaarde	Voorzitter Nederlandse Vereniging van Dierentuinen  Bestuurslid Club van Elf  Bestuurslid Rotterdamse Volksuniversiteit	
Mw. dr. ir. A.M.W. Laeven-de Boer MPM	Aandachtsgebiede n bedrijfsvoering en financiën met ingang van 1 augustus 2022.  Lid Financiële Commissie	Voorzitter Raad van Bestuur Santé Partners	Lid Raad van Toezicht Leidsche Rijn Julius Gezondheidscentr a	

## Continuïteits- en risicoparagraaf

### A Gegevensset

#### A1 Kengetallen

	2023 - 1 feb.	2024 - 1 feb.	2025 - 1 feb.	2026 - 1 feb.
	REALISATIE	TELLING	PROGNOSE	PROGNOSE
AANTAL LEERLINGEN SO	2.529	2.405	2.357	2.310
AANTAL LEERLINGEN VSO	231	214	140	60
AANTAL LEERLINGEN Dienstverlening	3.561	3.793	3.915	3.980
<b>TOTAAL AANTAL LEERLINGEN</b>	<b>6.321</b>	<b>6.412</b>	<b>6.412</b>	<b>6.350</b>
Aandeel Intensief t.o.v. Totaal	43,7%	40,8%	38,9%	37,3%
Aandeel Dienstverlening t.o.v. Totaal	56,3%	59,2%	61,1%	62,7%

	2023	2024	2025	2026
	REALISATIE	BEGROTING	PROGNOSE	PROGNOSE
<b>PERSONELE BEZETTING IN FTE (St. Onderwijs, excl. Payroll) - Gemiddeld per jaar</b>				
BESTUUR / MANAGEMENT	64,7	65,6	64,5	63,0
PERSONEEL PRIMAIR PROCES (OP)	990,8	961,2	945,7	923,4
ONDERWIJSONDERSTEUNEND PERSONEEL (OC)	62,1	58,5	57,6	56,2
<b>TOTAAL PERSONELE BEZETTING IN FTE</b>	<b>1.117,6</b>	<b>1.085,3</b>	<b>1.067,8</b>	<b>1.042,6</b>

	2023	2024	2025	2026
<b>PERSONELE BEZETTING IN FTE (Koninklijke Auris Groep, excl. Payroll) - Gemiddeld per jaar</b>				
MANAGEMENT	89,1	92,3	91,2	89,7
PRIMAIR PROCES	1.169,9	1.152,4	1.136,9	1.114,6
ONDERSTEUNING	170,7	180,9	179,9	178,6
<b>TOTAAL PERSONELE BEZETTING IN FTE</b>	<b>1.429,7</b>	<b>1.425,6</b>	<b>1.408,1</b>	<b>1.382,9</b>

### Toelichting bij de kengetallen

#### Leerlingen

Het aantal leerlingen speciaal onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs betreft het aantal dat ingeschreven staat op de scholen van Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep. De leerlingen die Auris Dienstverlening ondersteunt, zijn ingeschreven op de reguliere scholen, waarbij Auris zorgt voor extra ondersteuning op die scholen. De gegevens van 1 februari 2023 zijn gebaseerd op de officiële bekostigingstelling door DUO. De telling per 1 februari 2024 is de opgegeven telling van Auris. De jaren 2025 en 2026 zijn gebaseerd op ramingen vanuit de regio's binnen Auris.

Met de invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging vanuit het ministerie OCW in het primair onderwijs in 2023 is de officiële leerlingtelling van 1 oktober in het jaar t-2 verschoven naar 1 februari in het jaar t-1. Auris heeft de telling en de prognose van het aantal leerlingen hierdoor ook per 1 februari opgenomen.

Zichtbaar in 2024 is een daling van het aantal leerlingen op de (v)so-schoollocaties. Daartegenover staat een groei van het aantal leerlingen met een arrangement voor Ambulante Dienstverlening. Ook in de prognose voor 2025 en 2026 is diezelfde lijn in de prognose opgenomen. Dit is in lijn met de doelstelling: inclusiever onderwijs.



De leerlingaantallen in het voortgezet speciaal onderwijs met een intensief arrangement dalen in de aankomende twee jaren. Vanaf het schooljaar 2026-2027 is de verwachting dat voor alle leerlingen een andere passende setting is gevonden dan de huidige vso-locatie. Hiermee wordt de vso-setting omgebogen naar een AD-setting, waar nodig.

#### *Personele bezetting*

De personele bezetting van 2023 toont de gemiddelde bezetting over het hele jaar. Dit geldt ook voor de prognose voor de jaren 2024-2026. De bezetting van 2024 is gebaseerd op de beleidsrijke begroting 2024. Bij de prognose 2024 en 2025 is rekening gehouden met de verschuiving binnen het onderwijs van speciaal onderwijs naar Ambulante Dienstverlening. Ook is rekening gehouden met de ombuiging van het vso naar de Ambulante Dienstverlening.

Voor Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep en Stichting Koninklijke Auris Groep zijn geen beleidswijzigingen voor de formatie opgenomen ten opzichte van de begroting 2024.

De inzet van het Auris-personeel voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is inbegrepen. De bezetting is exclusief personeel niet in loondienst (inhuur) en exclusief payroll.

## A2 Meerjarenbegroting

### *Balans (geconsolideerd)*

(Bedragen x € 1.000,-)	2023	2024	2025	2026
<b>Activa</b>				
Materiële vaste activa	15.753	16.014	16.104	16.472
Financiële vaste activa	9.775	9.210	9.170	9.131
Subtotaal vaste activa	25.528	25.224	25.274	25.603
Vorderingen	7.011	6.495	6.201	5.909
Liquide middelen	18.711	16.582	16.239	16.713
Subtotaal vlottende activa	25.722	23.077	22.440	22.623
<b>Totaal activa</b>	<b>51.249</b>	<b>48.301</b>	<b>47.714</b>	<b>48.226</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen	31.589	29.363	28.883	29.452
<i>Algemene reserve</i>	27.233	26.403	26.566	27.135
<i>Bestemmingsreserve (publiek)</i>	4.357	2.960	2.317	2.317
Voorzieningen	516	490	485	476
Kortlopende schulden	19.144	18.448	18.347	18.298
<b>Totaal passiva</b>	<b>51.249</b>	<b>48.301</b>	<b>47.714</b>	<b>48.226</b>

*Staat van baten en lasten (geconsolideerd)*

(Bedragen x € 1.000,-)	2023	2024	2025	2026
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	124.123	126.414	127.136	127.796
Baten Zorg	21.621	25.470	25.852	26.240
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2.132	1.698	1.707	1.715
Overige baten	1.150	1.100	1.122	1.145
<b>Totaal baten</b>	<b>149.026</b>	<b>154.683</b>	<b>155.818</b>	<b>156.896</b>
<b>LASTEN</b>				
Personeelslasten	136.076	138.700	138.532	138.422
Afschrijvingen	2.419	2.859	2.670	2.760
Huisvestingslasten	5.514	5.307	5.379	5.416
Overige lasten	11.523	10.243	9.877	9.890
<b>Totaal lasten</b>	<b>155.531</b>	<b>157.109</b>	<b>156.458</b>	<b>156.488</b>
<b>Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>-6.505</b>	<b>-2.425</b>	<b>-640</b>	<b>408</b>
Saldo baten en lasten uit de financiële bedrijfsvoering	791	199	160	161
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0
<b>Totaal resultaat</b>	<b>-5.714</b>	<b>-2.226</b>	<b>-480</b>	<b>569</b>

*Toelichting bij de meerjarenbegroting*

*Balans*

Grotere investeringen in de investeringsbegroting 2024 zijn onder andere:

- het geluidsarm maken van de meetkamers voor het Audiologisch Centrum in Zuid;
- aanpassingen en uitbreidingen doorvoeren op schoolpleinen zoals het vervangen van kunstgras, speeltoestellen of het hekwerk op verschillende schoollocaties.

Verder is een aantal klimaatmaatregelen begroot (zonwering, ventilatie, temperatuurbeheersing, airco's, etc.).

De post ICT betreft voornamelijk de aanschaf van laptops en iPads en implementaties van ICT-systemen. Vanaf 2022 schaft Auris de laptops en iPads zelf aan in plaats van een leaseconstructie te gebruiken.

Auris neemt de investeringsaanvragen met een uitgave onder de € 5.000,- direct op in de exploitatie. De exploitatie is ook met deze uitgaven sluitend.

*Componentenmethode*

Vanaf 1 januari 2023 is Auris overgestapt van de voorziening groot onderhoud naar het activeren van de uitgaven groot onderhoud en het afschrijven van die investeringen. Hierdoor zijn de investeringsuitgaven in de categorie 'gebouwen en terreinen' vanaf 2023 significant hoger dan de jaren daarvoor. Die extra uitgaven betreffen de uitgaven groot onderhoud, die tot en met 2022 via de voorziening groot onderhoud verantwoord werden. Het is een verandering (ofwel een

stelselwijziging) in boekhoudkundige verwerking van de uitgaven. Het is geen verandering in planning en uitvoering van het groot onderhoud.

Auris heeft, als instelling die de componentenmethode van het groot onderhoud via het activeren toepast, de wijziging prospectief verwerkt. Dat wil zeggen: met ingang van 1 januari 2023. De prospectieve verwerking van deze stelselwijziging betreft een uitzondering, want normaal gesproken dienen stelselwijzigingen (zoals deze) met terugwerkende kracht te worden verwerkt.

De geïnvesteerde middelen in de effectenportefeuille bij Stichting Auris zijn de aankomende jaren niet liquide nodig binnen alle plannen en doelstellingen uit de meerjarenbegroting. De middelen kunnen voor een langere periode worden 'weggezet'. De obligaties binnen Stichting Onderwijs blijven buiten het Vermogensbeheer.

De financiële markten zijn vooral in het najaar van 2023 gestegen. Het koersresultaat over alle effecten bedraagt in 2023 € 536.000,- positief. Voorzichtigheidshalve is voor 2024 een beperkt positief rendement van nog geen € 0,2 miljoen begroot.

In Stichting Auris is de omvang en samenstelling van de portefeuille aangepast, gezien de toepassing van Vermogensbeheer. Dit alles conform de regels in het Treasurystatuut van Auris. Voor 2025 en 2026 is rekening gehouden met een rendement van 2,0% op het vermogen in Stichting Auris en 1,0% op de obligaties in Stichting Onderwijs.

#### Vorderingen

Met de invoering van de vereenvoudiging van de bekostiging in het primair onderwijs in 2023 is de jaarlijkse vordering op het ministerie OCW van € 6,8 miljoen per balansdatum 2022 vervallen.

In de jaren 2024-2026 verwacht Auris geen significante wijziging in de opbouw van de vorderingen.

#### Eigen vermogen

In de aankomende jaren herkent Auris een aantal onderwerpen, dat (meerjarig) impact heeft op de omvang van het eigen vermogen.

1. De toegekende middelen aan Auris voor het Nationaal Programma Onderwijs dienen verantwoord te worden als lumpsum-bekostiging. In onderstaand overzicht staat het effect op het eigen vermogen als bestemmingsreserve uiteengezet over de jaren:

	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
Toegekend 2021/2022	4.408					
Toegekend 2022/2023	3.602					
	<i>Bedragen x € 1.000,-</i>					
<b>Te verantwoord als baten</b>	<b>1.837</b>	<b>4.072</b>	<b>2.101</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8.010</b>
Gemaakte kosten	-581	-3.033	-2.357	-	-	-5.971
Prognose kosten	-	-	-	-	-	-
Begroting kosten	-	-	-	-1.253	-786	-2.039
<b>(Financieel) resultaat</b>	<b>1.256</b>	<b>1.039</b>	<b>-256</b>	<b>-1.253</b>	<b>-786</b>	<b>-</b>
Bestemmingsreserve NPO	1.256	2.295	2.039	786	-	-

2. De meerjarige kwaliteitsuitgaven vanuit de projectbegroting zijn additioneel begroot boven op de reguliere exploitatie. Deze worden gefinancierd vanuit het eigen vermogen. Dit betekent voor 2024 een afname van de omvang van het eigen vermogen met € 1,15 miljoen. In de twee jaren daarna is voorlopig nog geen reservering gedaan voor projectuitgaven.
3. Per 1 januari 2023 is Auris overgestapt van de voorziening groot onderhoud naar het activeren van de uitgaven groot onderhoud en het afschrijven van die investeringen. De opgebouwde

voorziening (€ 3,1 miljoen) is per diezelfde datum direct in het eigen vermogen vrijgevallen, niet via de exploitatie.

In de jaren 2023 tot en met 2025 (en verder) zijn de afschrijvingslasten lager dan de dotatie aan de voorziening was.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert vanaf 2020 de ‘signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen’. Het eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen hoger is dan het normatief eigen vermogen. De Inspectie van het Onderwijs omschrijft het normatief eigen vermogen als het vermogen dat redelijkerwijs nodig is om de bezittingen te financieren en risico’s op te vangen. Dit normatief eigen vermogen is onder andere afhankelijk van de balansposities en hierdoor specifiek voor iedere instelling.

Vanuit het besluit uit 2016 heeft Auris, in overleg met de Raad van Toezicht, een kwaliteitsimpuls begroot, in de vorm van additionele kwaliteitsuitgaven, gefinancierd vanuit het eigen vermogen. Hiermee heeft Auris vanaf 2016 een bestedingsplan voor het bovenmatig eigen vermogen. Door deze projectuitgaven vanuit het vermogen van de Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep te financieren, had Auris al een inhoudelijk bestedingsplan voor het bovenmatig eigen vermogen van de Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep. De projectuitgaven zijn opgenomen in de beleidsrijke meerjarenbegroting. De Raad van Bestuur stelt ieder jaar het projectbudget voor aankomend jaar voor de Raad van Toezicht. In de meerjarenbegroting is het perspectief voor 2024 tot en met 2026 weergegeven, maar het budget wordt ieder jaar opnieuw vastgesteld.

Onder andere door de inzet op de meerjarige kwalitatieve projectuitgaven en door de eerder beschreven afwaardering van de vordering OCW heeft Stichting Onderwijs Koninklijke Auris per balansdatum 2023 geen bovenmatig publiek eigen vermogen. Zie hieronder de berekening:

<i>(bedragen x € 1.000,-)</i>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
	0,5	0,5
aanschafwaarde gebouwen	6.981	4.371
	1,27	1,27
	<u>4.433</u>	<u>2.776</u>
Boekwaarde mva	6.922	4.930
Boekwaarde gebouwen	3.912	1.565
boekwaarde resterende MVA	<u>3.010</u>	<u>3.365</u>
omvangrijke rekenfactor	0,05	0,05
totale baten	<u>129.120</u>	<u>114.971</u>
	<u>6.456</u>	<u>5.749</u>
Normatief eigen vermogen (berekende bovengrens)	13.899	11.889
Werkelijk eigen vermogen (Publiek)	11.017	9.506
<b>Ruimte</b>	<u><b>-2.882</b></u>	<u><b>-2.383</b></u>

In de jaren 2024-2026 verwacht Auris geen significante wijziging in de opbouw van de kortlopende schulden.

Auris ziet geen noodzaak tot externe financiering.

#### *Staat van baten en lasten*

De onderwijsbekostiging voor Auris als cluster 2-instelling, is voor ongeveer 85% ondersteuningsbekostiging, ongeacht het aantal leerlingen dat Auris bedient. Hieruit dient onder andere ook de Ambulante Dienstverlening te worden bekostigd. Het overige deel, ongeveer 15%, is afhankelijk van het aantal leerlingen in de scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs. Door het nastreven van de doelstelling 'inclusiever onderwijs' gaat de 15% leerlingafhankelijke financiering dalen. Door indexatie is die lichte daling niet direct zichtbaar in de onderwijsbaten tot en met 2026.

In de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 heeft Auris middelen ontvangen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Uitgaven ten behoeve van het NPO staan gepland tot en met 2025, zie ook hierboven bij de toelichting van het eigen vermogen. Daarnaast heeft Auris middelen ontvangen:

- om de basisvaardigheden te versterken;
- voor het uitkeren van de arbeidsmarkttoelage aan medewerkers op de scholen voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs.

Sinds december 2018 is Auris erkend als Expertisecentrum ZG. De erkende ZG-expertisecentra (Kentalis, NSDSK en Auris) vervullen met ingang van 2019 een regierol in de ontwikkeling en uitvoering van het meerjarig deelsectorplan (Deelkracht). Voor 2023-2026 is samen met alle consortiumpartners een nieuw meerjarig deelsectorplan opgesteld. Voor hetzelfde bedrag als de subsidie zijn ook personeelslasten begroot, conform de ingediende begroting van het meerjarig deelsectorplan. Dit resulteert in een budgetneutrale begroting.

#### Financiële kengetallen

Onderstaand overzicht geeft de financiële ratio's weer van Stichting Koninklijke Auris Groep (geconsolideerd) voor de jaren 2023-2026.

(Bedragen x € 1.000,-)	2023	2024	2025	2026
<b>Solvabiliteit 2</b>				
Eigen vermogen + voorzieningen	32.105	29.853	29.367	29.928
Totaal passiva	51.249	48.301	47.714	48.226
<b>Solvabiliteit 2</b>	<b>0,63</b>	<b>0,62</b>	<b>0,62</b>	<b>0,62</b>
<b>Liquiditeit</b>				
Vlottende activa	25.722	23.077	22.440	22.623
Vlottende passiva	19.144	18.448	18.347	18.298
<b>Liquiditeit</b>	<b>1,34</b>	<b>1,25</b>	<b>1,22</b>	<b>1,24</b>
<b>Rentabiliteit</b>				
Exploitatieresultaat	-5.714	-2.226	-480	569
Totale baten	149.026	154.683	155.818	156.896
<b>Rentabiliteit</b>	<b>-0,04</b>	<b>-0,01</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Weerstandvermogen</b>				
Eigen vermogen	31.589	29.363	28.883	29.452
Totale baten	149.026	154.683	155.818	156.896
<b>Weerstandvermogen</b>	<b>0,21</b>	<b>0,19</b>	<b>0,19</b>	<b>0,19</b>
<b>Huisvestingsratio</b>				
Huisvestingslasten + Afschr. geb.	6.053	6.162	6.279	6.458
Totale lasten	155.531	157.109	156.458	156.488
<b>Huisvestingsratio</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>
<b>Investeringsbehoefte als % van de jaaromzet</b>				
Investeringsbehoefte	4.426	3.515	2.761	3.128
Totale jaaromzet	149.026	154.683	155.818	156.896
	<b>3,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>1,8%</b>	<b>2,0%</b>

## B Overige rapportages

### *B1 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem*

Auris heeft zoals iedere maatschappelijke organisatie te maken met risico's. De belangrijkste risico's kunnen een grote negatieve impact hebben op het realiseren van de strategische en financiële doelen. Hierbij kunnen de belangen van de organisatie 'op weg naar een expertiseorganisatie' geschaad worden. Risicomanagement waarbij de belangrijkste risico's in kaart zijn gebracht en beheerst dan wel gemitigeerd, is een essentieel onderdeel binnen Auris.

Risicomanagement betreft het identificeren en beoordelen van risico's, het vaststellen en implementeren van maatregelen en de bewaking en rapportage van risico's. Het uitgangspunt hierbij is niet zozeer het uitsluitend voorkomen van risico's, maar juist het nemen van afgewogen besluiten over de te nemen risico's en de te nemen maatregelen bij het behalen van de strategische doelstellingen van Auris. Het behelst de strategie en het beleid met betrekking tot risico's en de kaders van het integraal risicomanagementraamwerk van Auris. Hierbij wordt risicomanagement gebruikt als generieke term en omvat mede de maatregelen en de interne beheersing.

Het doel van risicomanagement is om ervoor te zorgen dat risico's tijdig worden onderkend en de impact ervan kan worden ingeschat. Hierdoor kunnen de verantwoordelijke medewerkers op een

effectieve manier reageren op de risico's. Risicomanagement is daarmee een belangrijk instrument om de doelstellingen te realiseren.

Integraal risicomanagement beoogt risicoprocessen, rapportages, methoden en technieken op elkaar te laten aansluiten en waar mogelijk te integreren. Hierbij volgt Auris de principes van het INK-managementmodel.

Het integraal risicomanagementraamwerk van Auris beschrijft hoe de risico's met behulp van een continu proces worden beheerst bij het streven naar de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen. Het raamwerk draagt ertoe bij dat risico-informatie op een goede manier tot stand komt, wordt gerapporteerd en wordt gebruikt als basis voor besluitvorming en verantwoording. Ook ondersteunt het raamwerk Auris bij het effectief beheersen van haar risico's.

Het risicomanagement is geïntegreerd in de Planning & Control-cyclus, waarmee het actueel blijft. Een actueel systeem van risicomanagement betekent dat ontwikkelingen continu geïdentificeerd en gewaardeerd worden. Hier zijn niet uitsluitend vaste momenten voor.

Door de integratie in de Planning & Control-cyclus is risicomanagement onderdeel van de kwaliteitsgesprekken met het lijnmanagement en blijft het actueel. Daarnaast is risicomanagement een vast onderdeel in de begroting, de trimesterrapportages en dit jaarverslag. Hierdoor komen de risico's in het vizier van en op de agenda bij de regiodirectie, de hoofden AOD, de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

### *B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden uit de meerjarenbegroting 2023-2025 Leerlingaantallen*

In de beleidsnota 'Evaluatie passend onderwijs' is het uitgangspunt inclusief onderwijs. Dit betekent dat alle leerlingen in principe welkom zijn in het regulier onderwijs en diversiteit meer dan voorheen de norm wordt. Auris heeft de verwachting dat het aantal leerlingen zowel bij het speciaal onderwijs als het voortgezet speciaal onderwijs de komende jaren afneemt. Hiertegenover staat de ontwikkeling bij de Ambulante Dienstverlening, waar een groei van het aantal leerlingen wordt verwacht. Het risico bestaat dat de ontwikkeling minder snel verloopt dan gepland. Daarmee kan de inclusiviteit vertraging oplopen.

### *Auris met de overige partners binnen cluster 2 als experts*

In samenwerking met de partners binnen cluster 2 neemt Auris deel in het traject 'Siméa, Passend en Inclusiever'. Binnen Siméa zijn wij het evidence-informed werken verder aan het ontwikkelen. Daarbij versterken wij onze expertise op het gebied van doof/slechthorendheid en TOS, delen wij deze en stellen we deze beschikbaar ten behoeve van het regulier onderwijs. Het risico is dat de kennisdeling met het regulier onderwijs onvoldoende overdracht kent om inclusief onderwijs te bewerkstelligen.

### *Gebrek aan flexibiliteit op personele inzet*

De ontwikkeling van Auris als expertiseorganisatie vraagt om een flexibele inzet van onze experts. Dit alles met als doel continu voldoende en voldoende toegeruste medewerkers te kunnen inzetten en frictie te voorkomen. Auris biedt onder meer een gecombineerde aanstelling aan. Dat betreft een aanstelling in zowel het speciaal onderwijs als in de Ambulante Dienstverlening.

Daarbovenop heeft ook Auris last van de krapte op de arbeidsmarkt. Dat resulteert in een risico dat niet alle vacatures vanzelfsprekend kunnen worden ingevuld en ook langer vacant blijven.

### *Personele inzet Nationaal Programma Onderwijs*

De middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) zijn tijdelijke gelden. Vast personeel inzetten op de uitvoering van het NPO creëert over twee jaar, als de middelen wegvallen, wellicht een risico op overformatie. Dit risico is in beeld en het managementteam stuurt hierop.

### *Personele inzet subsidie Basisvaardigheden*

Op de Auris-schoollocaties is in 2024 voor € 1,2 miljoen aan inzet begroot, gerelateerd aan de subsidie Basisvaardigheden. De verantwoording van de subsidie loopt medio 2025 af. Waarschijnlijk worden het structurele middelen vanaf 2026. Het risico is dat de inzet lastig is af te schalen als de middelen van de subsidie zijn besteed. Dit risico is in beeld en het managementteam stuurt hier op.

### *Financiering Audiologische Centra*

Auris heeft de afgelopen jaren moeite om de Audiologische Centra financieel zwarte cijfers te laten schrijven. Dat blijkt ook uit de jaarcijfers 2023. De Audiologische Centra zijn de diagnostische poortwachters naar de overige Auris-onderdelen en de start in de keten van dienstverlening. Auris stelt het belang van haar cliënten en leerlingen voorop. Hierbij dient Auris een juiste analyse te maken van het zorgaanbod, inclusief de daarbij behorende kostprijs- en verkoopprijsontwikkeling.

### *Auris Academie*

De Auris Academie wordt in de ontwikkeling stevig gepositioneerd en krijgt hierdoor verder vorm in 2024. In 2024 en verder centraliseert Auris steeds een groter deel van de opleidingen van de stichtingen en het opleidingsbudget bij de Auris Academie. Het risico is dat de Auris Academie nog niet de volumes aan opleidingen kan leveren zoals gevraagd wordt binnen de organisatie.

### *Beveiliging persoonsgegevens en databeveiliging*

De beveiliging van persoonsgegevens is een onderwerp waar Auris veel aandacht voor heeft. Daarnaast staat de bescherming van data met het oog op frauderisico's hoog op de bestuurlijke agenda. Hierbij is verhoogde aandacht voor de beveiliging van de netwerken en de ICT-systemen.

## Toelichting op de vermogensportefeuille

### *Treasurybeleid*

De Raad van Bestuur legt in de jaarrekening verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde treasurybeleid. De bevoegdheid tot het aangaan van externe verplichtingen op het gebied van treasury is, conform de procuratieregeling van Auris, voorbehouden aan de Raad van Bestuur. De uitvoering van het treasurybeleid valt onder de verantwoordelijkheid van de concerncontroller. Het Treasurystatuut is in 2022 geüpdatet en vastgesteld. De evaluatie hiervan vindt plaats in 2024. Voor Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep is het Treasurystatuut opgesteld op basis van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het statuut bevat de grondslagen van het treasurybeleid van de Koninklijke Auris Groep. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de risicobeheersing binnen de Stichting Koninklijke Auris Groep.

Auris heeft een vastgesteld Managementreglement en Procuratieregeling. In de reglementen zijn de bevoegdheden van de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur, de Regiodirectie, de voorzitter van de Commissie van Onderzoek, de hoofden AOD en de teamleiders vastgelegd. De werking van het reglement wordt jaarlijks besproken in de directiebeoordeling.

### *Beleggingsbeleid*

Het beleggingsbeleid is erop gericht om het vermogen van de Koninklijke Auris Groep veilig te laten renderen ten behoeve van de maatschappelijke doelen van de organisatie. Het private vermogen is ondergebracht in Stichting Koninklijke Auris Groep. Auris heeft in 2023, conform de uitgangspunten van het Treasurystatuut, de vermogensportefeuille binnen Stichting Auris in passief Vermogensbeheer



bij ABN AMRO MeesPierson uitgezet. De effecten binnen deze stichting zijn in 2023 opgenomen in een matig defensieve en duurzame portefeuille.

Het publieke deel van het vermogen is ondergebracht in Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep. Dit deel is belegd in obligaties en voldoet aan de eisen met betrekking tot het beleggen van publieke middelen (Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016).

Aan (stock)dividenden en couponrentes is in 2023 € 160.000,- ontvangen. Het koersresultaat over alle effecten bedraagt in 2023 € 536.000,- positief. Dit resultaat is een momentopname op peildatum 31 december 2023. Vooral in de laatste maanden van 2023 zijn de koersen gestegen.

Per saldo komt het totale beleggingsresultaat 2023 uit op positief € 697.000,-. Het totaalrendement ten opzichte van de gemiddelde beurswaarde over 2023, exclusief liquiditeiten, bedraagt + 6,8%. Het beleggingsresultaat 2023 was op 0,5% begroot.

De waarde en samenstelling van de portefeuille per eind 2023 is in het overzicht hieronder vergeleken met de stand per eind 2022. Daarna is de ontwikkeling van de portefeuille nader uitgewerkt.

<b>Overzicht effecten Stichting Koninklijke Auris Groep</b>		<b>Jaar: 2023</b>	
<i>Bedragen x € 1.000,-</i>			
	<b>Stand 31 dec.</b>	<b>Stand 1 jan.</b>	<b>Gemiddeld</b>
Obligaties Onderw ijs	2.324	2.373	2.348
Obligaties Overig	4.348	826	2.587
Aandelen	2.768	5.313	4.040
Alternatieve beleggingen	336	360	348
<b>Totaal effecten</b>	<b>9.775</b>	<b>8.871</b>	<b>9.323</b>
Vermogensliquiditeiten publiek	419	270	344
Vermogensliquiditeiten privaat	263	1.035	649
<b>Totaal vermogenspositie</b>	<b>10.456</b>	<b>10.177</b>	<b>10.316</b>

<b>Overzicht ontwikkeling vermogensportefeuille</b>					<b>Jaar: 2023</b>	
<i>Bedragen x € 1.000,-</i>						
	<b>Gemiddelde waarde</b>	<b>Coupon-rente en dividend</b>	<b>Koersresultaat aan- en verkoop</b>	<b>Koersresultaat</b>	<b>Totaal opbrengst</b>	<b>Rendement</b>
Obligaties Onderw ijs	2.348	34	0	69	103	4,4%
Obligaties Overig	2.587	59	-1	177	235	9,1%
Aandelen	4.040	67	55	259	381	9,4%
Alternatieve beleggingen	348	0	-2	-21	-22	-6,4%
<b>Totaal gemiddelde waarde effecten</b>	<b>9.323</b>					
Vermogensliquiditeiten publiek	344	-	-	-	-	-
Vermogensliquiditeiten privaat	649	-	-	-	-	-
<b>Totaal vermogenspositie</b>	<b>10.316</b>	<b>160</b>	<b>52</b>	<b>484</b>	<b>697</b>	<b>6,8%</b>

Zoals hiervoor ook al gemeld, heeft Auris in 2023, conform de uitgangspunten van het Treasurystatuut, de vermogensportefeuille binnen Stichting Auris in passief Vermogensbeheer bij ABN AMRO MeesPierson uitgezet. Hierdoor is de opbouw en omvang van de portefeuille in 2023 omgezet naar het ESG Beleggen Mandaat.

Bij de obligaties Onderwijs vinden er in de jaren vanaf 2024 aflossingen plaats van minimaal € 200.000,- per jaar. De laatste aflossing vindt in 2031 plaats. Al heeft Auris de intentie om de aflossingen te herinvesteren, waardoor de laatste aflossing steeds opschuift.

### *Kostenverdeling*

De kosten die binnen de Stichting Koninklijke Auris Groep worden geboekt (de gemeenschappelijke kosten), moeten worden toegerekend aan de Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep en de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep. Binnen de Stichting Koninklijke Auris Groep vinden voornamelijk activiteiten plaats ten behoeve van onderwijs en zorg. Via de kostenverdeling worden de gemeenschappelijke kosten zodanig toegerekend aan de onderscheiden geldstromen (privaat, rijksbijdrage OCW en Zorgverzekeringswet) dat een getrouw beeld van de financiële stand van zaken per stichting ontstaat. Dit is noodzakelijk uit oogpunt van rechtmatigheid van de uitgaven op de onderscheiden geldstromen.

Binnen de Stichting Koninklijke Auris Groep worden de kosten verantwoord met betrekking tot de centrale overhead en de gezamenlijke kosten. Met centrale overhead worden de apparaatskosten van bestuur en Auris Ondersteunende Diensten (AOD) bedoeld. Gezamenlijke kosten worden rechtstreeks op centraal niveau geboekt. Het gaat bijvoorbeeld om accountantskosten, kosten administratiekantoor, kosten ICT-werkplekken en concerninformatiesystemen die zowel voor zorg als onderwijs worden gebruikt.

De basis van de kostenverdeling ligt vooral in de omzetverhouding tussen de twee stichtingen. Door het corrigeren van de loonkloof tussen het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs werden de onderwijsbaten in 2022 verhoogd. Hierdoor lag het in de lijn der verwachting dat de verhouding in baten tussen onderwijs en zorg structureel gewijzigd werden naar 86% Onderwijs en 14% Zorg. Echter, door de indexatie van de zorgbaten in 2023 is die verhouding weer terug naar de 'oude 85/15'. De verdeelsleutel voor de overige kosten wordt per 1 januari 2023 structureel dan ook 85% Onderwijs en 15% Zorg. Auris beoordeelt deze verdeling ieder jaar opnieuw.

Waar de kosten direct verband houden met de juiste geldstroom, zijn deze ook rechtstreeks aan deze geldstroom toegerekend en derhalve niet in de verdeling meegenomen.

### *B3 Rapportage toezichthoudend orgaan*

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het bestuursverslag. Dit is te vinden in: **paragraaf Organisatie**.

## Jaarrekening Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep

Balans per 31 december 2023

(na voorgestelde resultaatbestemming)

### Activa

(in euro's)

	2023	2022
<b>A Vaste activa</b>		
<i>Materiële vaste activa (1)</i>		
1. Bedrijfsgebouwen en -terreinen	466.759	464.140
2. Machines en installaties	94.300	111.250
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	483.508	484.650
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	6.182	0
	1.050.749	1.060.040
<b>B Vlottende activa</b>		
<i>Vorderingen</i>		
Debiteuren en overige vorderingen (2)	5.034.440	4.305.129
	5.034.440	4.305.129
Liquide middelen (3)	3.859.615	7.398.648
	8.894.055	11.703.777
<b>C Totaal activa</b>	9.944.804	12.763.817

### Passiva

(in euro's)

	2023	2022
<b>D Eigen vermogen (4)</b>		
Algemene reserve	83.937	597.158
Bestemmingsfondsen	2.317.264	2.317.264
	2.401.201	2.914.422
<b>E Voorzieningen (5)</b>	41.419	35.269
<b>G Kortlopende schulden</b>		
Overige kortlopende schulden (6)	7.502.184	9.814.126
	7.502.184	9.814.126
	9.944.804	12.763.817

## Staat van baten en lasten over 2023

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>2022</b>
<b>A Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>			
Opbrengsten zorgprestaties (7)	21.620.971	22.485.115	20.112.513
Subsidies (8)	1.298.487	32.730	1.063.796
Overige bedrijfsopbrengsten (9)	2.097.456	871.524	620.187
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>25.016.914</b>	<b>23.389.369</b>	<b>21.796.496</b>
<b>B Lasten</b>			
Personeelslasten (10)	17.151.160	16.795.187	15.408.897
Afschrijvingen (11)	290.915	277.322	268.544
Overige lasten (12)	8.097.691	6.316.860	6.489.271
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>25.539.766</b>	<b>23.389.369</b>	<b>22.166.712</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>-522.852</b>	<b>0</b>	<b>-370.216</b>
Financiële baten en lasten (13)	9.631	0	-18.882
<b>Resultaat boekjaar</b>	<b>-513.221</b>	<b>0</b>	<b>-389.098</b>

## Kasstroomoverzicht over 2023

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten	-522.852	-370.216
Aanpassingen voor:		
• Afschrijvingen en waardeverminderingen	290.915	268.544
• Correctie materiële vaste activa	0	0
• Mutaties van voorzieningen	6.150	3.625
	<u>297.065</u>	<u>272.169</u>
Veranderingen in werkkapitaal:		
• Verloop in vorderingen	-729.311	-1.936.691
• Verloop in kortlopende schulden	-2.311.942	3.278.959
	<u>-3.041.253</u>	<u>1.342.268</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>-3.267.040</u>	<u>1.244.221</u>
Betaalde interest	9.631	-18.882
<i>Totale kasstroom uit operationele activiteiten</i>	<u>-3.257.409</u>	<u>1.225.339</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	<u>-281.624</u>	<u>-246.351</u>
<i>Totale kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>	<u>-281.624</u>	<u>-246.351</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<u><b>-3.539.033</b></u>	<u><b>978.988</b></u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	7.398.648	6.419.660
Stand geldmiddelen per 31 december	<u>3.859.615</u>	<u>7.398.648</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<u><b>-3.539.033</b></u>	<u><b>978.988</b></u>

## Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de enkelvoudige jaarrekening

### **Algemeen**

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW).

De in de jaarrekening opgenomen bedragen luiden in euro's. De jaarrekening heeft betrekking op boekjaar 2023 dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

### *Statutaire vestigingsplaats*

De statutaire (en feitelijke) vestigingsplaats van de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep is Ammanplein 2 te Rotterdam. De stichting is geregistreerd onder KvK-nummer 24334929.

### *Doelstelling*

De professionals van Auris zijn experts in spraak, taal en gehoor. Auris geeft hulp aan iedereen die moeite heeft met horen, spreken of taal. Auris onderzoekt, behandelt, ondersteunt en geeft onderwijs. Passend bij wat nodig is. En voor elke leeftijd.

Onze doelgroep doet mee in de samenleving. Auris draagt hieraan zichtbaar bij door expertise over taal, spraak en gehoor verder te ontwikkelen en te delen. Hierbij werkt Auris samen met partners binnen en buiten de sector.

### *Continuïteitsveronderstelling*

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### *Groepsverhoudingen*

De Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep behoort tot de Koninklijke Auris Groep. Aan de Koninklijke Auris Groep zijn de volgende rechtspersonen verbonden:

De in de consolidatie betrokken rechtspersonen zijn:

- Stichting Koninklijke Auris Groep, Rotterdam, 100%
- Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep, Rotterdam, 100%
- Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep, Rotterdam, 100%

De cijfers van de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Stichting Koninklijke Auris Groep.

### *Verbonden rechtspersonen*

Alle groepsmaatschappijen worden aangemerkt als verbonden partij.

## **Grondslagen voor de waardering van balansposten**

### *Activa en passiva*

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de actuele kostprijs of vervaardigingsprijs of de lagere realiseerbare waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de actuele kostprijs. Toelichtingen op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

### *Gebruik van schattingen*

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze

schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en de toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

#### *Materiële vaste activa*

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur. De restwaarde van de materiële vaste activa wordt gesteld op nihil. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord. De afschrijving start na ingebruikname.

De materiële vaste activa worden als volgt afgeschreven:

- De gebouwen en verbouwingen op in eigendom zijnde panden worden lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur van veertig jaar. Overige verbouwingen worden afgeschreven in tien jaar.
- De overige materiële vaste activa worden lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur van drie tot tien jaar.

#### *Vervreemding van vaste activa*

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

#### *Financiële instrumenten*

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de resultatenrekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Baten en lasten voortvloeiend uit veranderingen in de reële waarde van die financiële activa die na eerste verwerking tegen reële waarde worden gewaardeerd, worden in het nettoresultaat over de periode opgenomen. Eventuele aankopen en verkopen van financiële activa zijn verantwoord op de transactiedatum. Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep heeft geen financiële instrumenten.

De stichting staat in beperkte mate bloot aan rente-, kasstroom-, liquiditeits- en kredietrisico.

#### *Vorderingen*

De vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde van de tegenprestatie. Vervolgverwerking vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde. Hierbij wordt rekening gehouden met een eventueel hierop in mindering te brengen voorziening voor oninbaarheid.

#### *Onderhanden werk uit hoofde van diagnose-behandelcombinaties (DBC's)*

Het onderhanden werk uit hoofde van DBC's / DBC-zorgproducten wordt gewaardeerd tegen de opbrengstwaarde, zijnde de afgeleide verkoopwaarde van de reeds bestede verrichtingen. De productie van het onderhanden werk is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's / DBC-zorgproducten die ultimo boekjaar openstonden. Op het onderhanden werk worden de voorschotten die ontvangen zijn van verzekeraars in mindering gebracht.

### *Liquide middelen*

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de contante waarde.

### *Voorzieningen*

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij anders toegelicht.

### *Jubileumvoorziening*

In de jaarrekening is een voorziening gevormd voor jubileumgratificaties. Deze voorziening is bestemd om toekomstige uitkeringen in verband met jubilea van 25 en 40 dienstjaren te kunnen bekostigen. De voorziening is gebaseerd op ervaringscijfers en schattingen.

### *Pensioenen*

De Stichting Koninklijke Auris Groep heeft voor haar werknemers toegezegd-pensioenregelingen. De werknemers die hiervoor in aanmerking komen, hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De pensioenregelingen zijn ondergebracht bij bedrijfstakpensioenfonds PFZW. De Stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij PFZW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Derhalve zijn de pensioenregelingen verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen en zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De beleidsdekkingsgraad van PFZW bedraagt per 31 december 2023 112,0% (2022: 111,6%). Deze beleidsdekkingsgraad van de pensioenregelingen heeft voor 2024 geen gevolgen voor de hoogte van de pensioenpremie.

### *Schulden*

Schulden worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde, vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.



## **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

### *Algemeen*

De baten en lasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop deze betrekking hebben. Lasten en verplichtingen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar en die vóór het opmaken van de jaarrekening bekend worden, worden opgenomen in de jaarrekening.

### *Bedrijfsopbrengsten*

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat voldaan wordt aan de daaraan verbonden voorwaarden.

### *Personele lasten*

De personele lasten zijn onderverdeeld in de categorieën: lonen en salarissen, sociale lasten, pensioenen en overige personele lasten. Onder de categorie lonen en salarissen zijn ook de onkostenvergoedingen (zoals verhuiskosten, reiskosten, telefoonkosten, etc.) opgenomen.

De kosten van opname van ouderschapsverlof komen ten laste van de staat van baten en lasten.

## **Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet Normering Topinkomens in de (semi)publieke sector (WNT) heeft Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

## **Transacties met gelieerde partijen**

Transacties met gelieerde partijen zijn op een zakelijke, objectieve grondslag bepaald (at arms length) en zijn als zodanig verwerkt in de jaarrekening.

## **Grondslagen van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij worden de kasstromen afgeleid uit de staat van baten en lasten en de mutaties in de balansposten ultimo boekjaar.

## **Financiële kengetallen**

De solvabiliteit geeft de mate aan waarin de instelling in staat is op langere termijn aan haar verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitspositie geeft de toestand op 31 december weer. Er is dus sprake van een momentopname.

*Kengetallen*

(bedragen x € 1.000)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Solvabiliteit (eigen vermogen / balanstotaal)	0,25	0,23
Liquiditeit (current ratio)	1,19	1,19
Rentabiliteit	-0,02%	-0,02%

## Toelichting op de balans

### Materiële vaste activa (1)

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Gebouwen en verbouwingen	466.759	464.140
Machines en installaties	94.300	111.250
Andere vaste bedrijfsmiddelen	483.508	484.650
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	6.182	0
	<u>1.050.749</u>	<u>1.060.040</u>

Het verloop van de posten is als volgt:

	<b>Bedrijfsge- bouwen en - terreinen</b>	<b>Machines en installaties</b>	<b>Andere vaste bedrijfs- middelen</b>	<b>Vaste bedrijfs- middelen in uitvoering</b>	<b>Totaal</b>
Boekwaarde per 1 januari 2023	464.140	111.250	484.650	0	1.060.040
Investeringen	72.445	28.498	174.573	6.183	281.699
Correctie	0	0	-75	0	-75
Afschrijvingen	-69.826	-45.448	-175.641	0	-290.915
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>466.759</u>	<u>94.300</u>	<u>483.507</u>	<u>6.183</u>	<u>1.050.749</u>
Aanschafwaarde per 1 januari 2023	1.352.084	726.545	1.790.119	0	3.868.748
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 1 januari 2023	-887.944	-615.295	-1.305.469	0	-2.808.708
Boekwaarde per 1 januari 2023	<u>464.140</u>	<u>111.250</u>	<u>484.650</u>	<u>0</u>	<u>1.060.040</u>
Aanschafwaarde per 31 december 2023	1.424.529	755.043	1.964.617	6.183	4.150.372
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen per 31 december 2023	-957.770	-660.743	-1.481.110	0	-3.099.623
Boekwaarde per 31 december 2023	<u>466.759</u>	<u>94.300</u>	<u>483.507</u>	<u>6.183</u>	<u>1.050.749</u>

## Debiteuren en overige vorderingen (2)

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Debiteuren	131.161	137.116
Te verrekenen met zorgverzekeraars inzake audiologie (adviezen en onderzoek)	2.091.941	2.015.239
Te verrekenen met zorgverzekeraars inzake behandelen zorg zintuiglijk gehandicapten	2.733.148	1.999.329
Voorschotten personeel	0	0
Vooruitbetaalde bedragen	52.378	81.674
Overlopende activa	25.812	71.771
	<b>5.034.440</b>	<b>4.305.129</b>

De post *Te verrekenen met zorgverzekeraars inzake audiologie (adviezen en onderzoek)* is bepaald op basis van met zorgverzekeraars afgesproken tarieven en de prestaties toe te rekenen aan het boekjaar. Facturatie voor 2022 heeft deels in 2023 plaatsgevonden, facturering voor 2023 zal deels in 2024 plaatsvinden.

De post kan als volgt worden uitgesplitst:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Gefactureerd	2.242	311.660
Nog te factureren omzet DBC's	777.948	422.820
Onderhanden DBC's	550.200	751.173
CB-aanneemsom nog te ontvangen	761.551	529.586
Terugbetalingsverplichting aan zorgverzekeraars	0	0
	<b>2.091.941</b>	<b>2.015.239</b>

De post *Nog te factureren omzet DBC's* is toegenomen omdat de stichting over is gegaan op een nieuw systeem: Nedap ONS. Deze conversie vond plaats per 1 november 2023. Hoewel de transitie geslaagd is, waren per balansdatum nog niet alle trajecten gedeclareerd bij zorgverzekeraars. In het eerste kwartaal 2024 is dit verholpen.

De aanneemsom van de continuïteitsbijdrageregeling is toegenomen door een herwaardering op de posten van voorgaande jaren. Deze aanneemsommen dienen we nog te ontvangen.

De post *Te verrekenen met zorgverzekeraars inzake behandelen zorg zintuiglijk gehandicapten* is bepaald op basis van met zorgverzekeraars afgesproken tarieven en de prestaties toe te rekenen aan het boekjaar. Facturatie voor 2022 heeft deels in 2023 plaatsgevonden, facturering voor 2023 zal deels in 2024 plaatsvinden.

De post *Te verrekenen met zorgverzekeraars inzake behandelen zorg zintuiglijk gehandicapten* kan als volgt worden uitgesplitst:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Gefactureerd	41.405	543.316
Nog te factureren omzet DBC's	2.715.001	1.560.017
Onderhanden werk DBC's	464.847	517.036
CB-aanneemsom nog te ontvangen	0	87.920
Terugbetalingsverplichting aan zorgverzekeraars	-488.105	-708.960
	<b>2.733.148</b>	<b>1.999.329</b>

De post Gefactureerd is afgenomen omdat de stichting over is gegaan op een nieuw systeem: Nedap ONS. Deze conversie vond plaats per 1 november 2023. Hoewel de transitie geslaagd is, waren per balansdatum nog niet alle trajecten gedeclareerd bij zorgverzekeraars. Dit geldt ook voor de toename in de post Nog te factureren omzet DBC's. In het eerste kwartaal 2024 is dit verholpen.

De Vooruitbetaalde bedragen en Overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar (2022: idem).

#### Liquide middelen (4)

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Bank	3.859.581	7.398.606
Kas	34	42
	<u>3.859.615</u>	<u>7.398.648</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

#### Eigen vermogen (4)

*Algemene reserve*

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Stand per 1 januari	597.158	986.256
Resultaat boekjaar conform voorgestelde resultaatverdeling	-513.221	-389.098
Stand per 31 december	<u>83.937</u>	<u>597.158</u>

Resultaten uit overige activiteiten worden toegerekend aan de *Algemene reserve*. Daarnaast worden met ingang van 2015 ook resultaten uit hoofde van behandelen (Zvw) en audiologie in de *Algemene reserve* opgenomen.

*Bestemmingsfondsen*

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Stand per 1 januari	2.317.264	2.317.264
Resultaat boekjaar conform voorgestelde resultaatverdeling	0	0
Stand per 31 december	<u>2.317.264</u>	<u>2.317.264</u>

Resultaten van de activiteiten uit hoofde van behandelen (Zvw) en audiologie zijn tot en met 2015 verdeeld naar de *Bestemmingsfondsen*. Met ingang van 2015 worden deze resultaten aan de *Algemene reserve* toegevoegd.

*Voorstel resultaatbestemming 2023*

Voorgesteld wordt het enkelvoudige resultaat ad negatief € 513.221 als volgt te bestemmen.

(in euro's)

Ten laste van algemene reserve	<u>-513.221</u>
Resultaat	<u>-513.221</u>

Het voorstel voor de resultaatbestemming is reeds in de jaarrekening verwerkt.

## Voorzieningen (5)

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Personeelsvoorziening	41.419	35.269
	<u>41.419</u>	<u>35.269</u>

De *Personeelsvoorziening* betreft een jubileumvoorziening. Het verloop van deze post is als volgt:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Boekwaarde per 1 januari	35.269	31.642
Onttrekkingen	-5.199	-4.428
Dotaties	11.349	8.055
Boekwaarde per 31 december	<u>41.419</u>	<u>35.269</u>

Waarvan:

• Looptijd <= 1 jaar	4.681	4.212
• Looptijd 1-5 jaar	15.473	11.541
• Looptijd > 5 jaar	21.265	19.516

## Overige kortlopende schulden (6)

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Schulden aan groepsmaatschappijen	4.459.807	6.704.067
Crediteuren	452.878	442.161
Belastingen en premies sociale verzekeringen	772.535	627.429
Schulden ter zake van pensioenen	177.734	163.009
Overlopende passiva	1.639.230	1.877.460
	<u>7.502.184</u>	<u>9.814.126</u>

*Schulden aan groepsmaatschappijen* betreft de rekening-courant met Stichting Koninklijke Auris Groep. De positie ten opzichte van Auris is afgelopen wat vooral te verklaren is doordat Zorg meer aan liquiditeit heeft overgedragen aan Auris dan in voorgaande jaren.

De post *Overlopende passiva* is als volgt te specificeren:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Reservering vakantiegeld	538.930	479.066
Reservering vakantiedagen	918.319	835.168
Vooruit ontvangen subsidies	0	16.988
Nog te betalen salarissen	27.648	109.113
Nog te betalen overige kosten	154.333	437.125
	<u>1.639.230</u>	<u>1.877.460</u>

De post *Reservering vakantiegeld* en *Reservering vakantiedagen* is toegenomen door een stijging in lonen door de CAO-ontwikkeling.

De post *Nog te betalen overige kosten* is afgenomen door het aflossen van de terugbetalingsverplichting aan een zorgverzekeraar.

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### *Fiscale eenheid omzetbelasting*

De Stichting Koninklijke Auris Groep maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. De fiscale eenheid bestaat uit:

- Stichting Koninklijke Auris Groep;
- Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep;
- Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep.

De Stichting is hiermee hoofdelijk aansprakelijk voor omzetbelastingsschulden van de fiscale eenheid.

### *Ouderschapsverlof*

Voor de rechten van ouderschapsverlof is geen voorziening gevormd. De kosten bij eventuele opnamen zullen direct in de staat van baten en lasten worden verantwoord.

### *ANBI*

De Stichting Koninklijke Auris Groep is met ingang van 1 januari 2008 erkend als ANBI (Algemeen Nut Beogende Instelling).

### *Huur*

De Stichting Koninklijke Auris Groep heeft diverse huurcontracten afgesloten met diverse marktpartijen. De bijbehorende verplichtingen zijn als volgt:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Looptijd <= 1 jaar	282.744	452.228
Looptijd 1-5 jaar	917.906	767.888
Looptijd > 5 jaar	299.242	671.902
	<b>1.499.892</b>	<b>1.892.018</b>

### *Multifunctionals*

De Stichting Koninklijke Auris Groep heeft een collectieve leaseovereenkomst voor alle multifunctionals op de verschillende locaties van Auris. Het contract is in 2019 afgesloten voor initieel vijf jaar met mogelijkheid tot verlenging. De toekomstige minimale verplichtingen zijn als volgt te specificeren:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Looptijd <= 1 jaar	148.824	162.353
Looptijd 1-5 jaar	0	148.824
Looptijd > 5 jaar	0	0
	<b>148.824</b>	<b>311.177</b>

### *ICT-infrastructuur*

De Stichting Koninklijke Auris Groep heeft een collectieve leaseovereenkomst voor de infrastructuur en overige hardware, waaronder werkplekvoorzieningen. Het contract is in 2022 afgesloten voor initieel drie jaar met mogelijkheid tot verlenging. De toekomstige minimale verplichtingen zijn als volgt te specificeren:  
(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Looptijd <= 1 jaar	1.848.215	1.848.215
Looptijd 1-5 jaar	924.108	2.772.323
Looptijd > 5 jaar	0	0
	<u>2.772.323</u>	<u>4.620.538</u>

### *Onzekerheden opbrengstverantwoording*

Auris maakte in 2022 gebruik van de vangnetregeling om continuïteit van de audiologische zorg te kunnen garanderen. De bijdrage vanuit de regeling is € 77.632. Deze bijdrage is nu nog niet definitief vastgesteld. Hoewel de opbrengsten zo goed mogelijk zijn ingeschat, is wel sprake van een unieke situatie en kan niet worden uitgesloten dat bij de definitieve vaststelling wordt afgeweken van de initiële berekening waarop de schatting is gebaseerd

### *Verbonden partijen*

De cijfers van Stichting Onderwijs Koninklijke Auris Groep zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van de Stichting Koninklijke Auris Groep.

Een overzicht van de groepsverhoudingen is opgenomen in de waarderingsgrondslagen.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders is opgenomen in de toelichting op de resultatenrekening.



## Toelichting op de staat van baten en lasten

### Opbrengsten zorgprestaties (7)

Opbrengsten zorgprestaties zijn beide opbrengststromen vanuit de zorgverzekeringswet. In 2023 waren er op beide zorgprestatie tariefverhogingen zichtbaar door prijscorrecties. Door het overgaan op een nieuw registratiesysteem Nedap ONS en de implementatie van een nieuw ICT-infrastructuur is door beperkte productie omzetverlies geleden.

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Opbrengsten behandelzorg Zvw	17.163.850	17.602.661	15.907.475
Opbrengsten adviezen en onderzoek	4.457.121	4.882.454	4.205.038
Totaal opbrengsten zorgprestaties	21.620.971	22.485.115	20.112.513

### Opbrengsten behandelzorg Zvw

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Productieafpraak	16.735.687	17.602.661	15.477.231
Gerealiseerde overproductie	92	0	0
Niet gehonoreerde overproductie	0	0	0
Afloop voorgaande jaren	428.071	0	430.244
Totaal opbrengsten behandelzorg Zvw	17.163.850	17.602.661	15.907.475

De beoogde volumestijging is niet volledig behaald. Door redenen hierboven beschreven.

### Opbrengsten adviezen en onderzoek

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Productie in verslagjaar Adviezen en onderzoek	3.760.733	4.882.454	3.700.407
Toename waarde gestarte AP's voorgaand verslagjaar	523.172	0	352.229
Vangnetregeling	173.216	0	152.402
Totaal opbrengsten Adviezen en onderzoek (Audiologie)	4.457.121	4.882.454	4.205.038

Audiologische producten (DOT's, voorheen AP's) worden gefactureerd op basis van afgesproken tarieven met de verschillende zorgverzekeraars.

Door de implementatie van een nieuw ICT-landschap en registratiesysteem is het niet mogelijk geweest volledige productie te draaien. Auris heeft hierdoor omzetverlies geleden. De gemiste omzet is een direct gevolg van de implementatie. De implementatiekosten zijn een onderdeel van kwaliteitsverhogende projecten. Dit omzetverlies is verantwoord op de projecten. Daar tegenover staat een correctie op de vaststelling van de compensatie vanuit de continuïteitsbijdrageregeling (CB-regelingen) 2020 en 2021 van € 173.216.

### Subsidies (8)

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Rijksubsidies vanwege het Ministerie van VWS	1.225.731	0	1.017.149
Overige subsidies	72.756	32.730	46.647
Totaal subsidies	1.298.487	32.730	1.063.796

Sinds december 2018 is Auris erkend als Expertisecentrum ZG. De erkende ZG-expertisecentra (Kentalis, NSDSK en Auris) vervullen met ingang van 2019 een regierol in de ontwikkeling, indiening en uitvoering van de meerjarige deelsectorplannen, inclusief de bijbehorende onderzoeksvoorstellen. Het meerjarig deelsectorplan 2023-2026 (Deelkracht) is in gezamenlijkheid tussen de drie erkende instellingen opgesteld en ingediend bij ZonMw. Voor Auris resulteert dit in een subsidieopbrengst van € 1,2 miljoen in 2023 (dit was begroot in Stichting Koninklijke Auris Groep in plaats van in Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep). Voor hetzelfde bedrag zijn ook personeelslasten gemaakt.

### Overige bedrijfsopbrengsten (9)

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Cursusgelden	0	1.500	6.450
Detacheringen	8.991	0	5.365
Erasmus Medisch Centrum / CI Team	53.849	50.000	51.417
Bijdrage kwalitatieve innovatie	2.154.139	1.004.667	597.432
Overige	-119.523	-184.643	-40.477
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	2.097.456	871.524	620.187

Stichting Koninklijke Auris Groep heeft middelen beschikbaar gesteld om in Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep kwaliteitsverhogende innovatieprojecten uit te voeren. Deze bijdrage is voor meer jaren beschikbaar gesteld vanuit het vermogen van Stichting Koninklijke Auris Groep. De *Bijdrage kwalitatieve innovatie* staat tegenover de hiervoor gemaakte kosten die verantwoord zijn onder de *Overige lasten*. De bijdrage, alsook de gemaakte kosten, zijn hoger dan in 2022. Dat komt door de geplande implementatie van het ICT-systeem en een nieuw ECD. De middelen zijn voorafgaand aan het jaar beschikbaar gesteld.

## Personeelslasten (10)

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Lonen en salarissen	12.181.399	12.856.369	10.999.651
Sociale lasten	2.032.038	2.089.161	1.787.731
Pensioenlasten	1.060.912	1.124.933	988.961
Overige personeelskosten	1.491.111	603.225	1.305.109
Subtotaal	16.765.460	16.673.688	15.081.452
Personeel niet in loondienst	385.700	121.499	327.445
Totaal personeelslasten	17.151.160	16.795.187	15.408.897

Door de loonsverhoging vanuit de CAO-GZ zijn de totale salariskosten in 2023 gestegen ten opzichte van 2022.

Het aantal fte is ook gestegen.

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn hoger dan in 2022 door het niet kunnen opvullen van vacatures.

### Overige personeelskosten

(in euro's)

	2023	Begroting 2023	2022
Mutatie jubileumvoorziening	11.349	0	8.054
Mutatie vakantiegeld en -dagen	0	0	0
Reis- en verblijfkosten	370.490	316.310	339.841
Nascholing en opleiding	304.518	338.000	245.765
Inhuur diensten Stichting Onderwijs	797.308	-326.540	740.361
Overige	260.941	275.455	249.268
Af ziekingelduitkeringen	-253.495	0	-278.180
Totaal overige personeelslasten	1.491.111	603.225	1.305.109

### Personeelsbestand

Bij de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep waren in 2023 gemiddeld 217 fte in dienst (2022: 215). Voor 2023 was een gemiddelde van 220,7 fte begroot.

### WNT-verantwoording 2023

In de jaarrekening is een toelichting opgenomen met betrekking tot de "Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke Sector" (hierna: WNT). De bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht is hieronder uiteengezet. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor de zorg, complexiteitspunten 9 en bezoldigingsklasse III met een maximum van € 182.000.

De in de WNT-verantwoording van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep opgenomen leidinggevende topfunctionarissen zijn in dienst bij Stichting Koninklijke Auris Groep. De leidinggevende topfunctionarissen hebben derhalve geen dienstbetrekking bij Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep en kwalificeren bij Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep als topfunctionaris zonder dienstbetrekking. De in de WNT-verantwoording opgenomen bezoldiging voor deze leidinggevende topfunctionarissen betreft de door Stichting Koninklijke

Auris Groep aan Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep doorbelaste kosten voor het vervullen van de leidinggevende topfunctie (en dus niet de bezoldiging aan de natuurlijke personen zelf, aangezien dat bij Stichting Koninklijke Auris Groep plaatsvindt). Conform de WNT regelgeving dienen de doorbelaste kosten voor de vervulling van de functie van leidinggevende topfunctionaris zonder dienstbetrekking te worden bepaald op basis van artikel 2a van de Uitvoeringsregeling. De toepassing van dit artikel leidt tot verantwoordings- en controleproblematiek. In de wet- en regelgeving is het bezoldigingsbegrip in geval van intra-groep detachering namelijk niet verder uitgewerkt. De kosten voor het vervullen van de functie van topfunctionaris is een open begrip; een limitatieve opsomming in de wet- en regelgeving ontbreekt. Een nadere definiëring van bijvoorbeeld bureaustkosten en hoe gemeenschappelijke kosten aan individuele topfunctionarissen moeten worden toegerekend is niet opgenomen. Bovengenoemde problematiek geldt ook voor de in de WNT verantwoording opgenomen toezichthoudende topfunctionarissen.

Als bezoldiging zijn opgenomen de kosten die door Stichting Koninklijke Auris Groep in rekening zijn gebracht aan Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep voor het vervullen van de topfunctie (doorbelasten salariskosten vermeerderd met evident aan de topfunctionaris toe te rekenen kosten voor de functievervulling). In verband met de hierboven geschetste verantwoordingsproblematiek in de WNT regelgeving inzake bezoldiging van topfunctionarissen zonder dienstbetrekking (in de situatie van intra-groep detachering), kunnen overige doorbelaste kosten (onbedoeld) worden aangemerkt als kosten voor het vervullen van de topfunctie. Voor de overige vanuit Stichting Koninklijke Auris Groep doorbelaste kosten aan Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep is als uitgangspunt gehanteerd dat deze kosten niet toezien op het vervullen van de leidinggevende en toezichthoudende topfunctie.

De bestuurders (leidinggevende topfunctionarissen) zijn in dienst van Stichting Koninklijke Auris Groep en zij vormen het bestuur van Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep. Dit is vastgelegd in de statuten van de stichting. De bestuurders hebben geen formele dienstbetrekking bij de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep en worden derhalve in deze richtlijnen aangemerkt als leidinggevende topfunctionarissen zonder (vanaf 13 maanden) dienstbetrekking. De bezoldiging is opgenomen in tabel 1a.

De bezoldiging verantwoord in de WNT bij Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep bedraagt de doorbelaste kosten van Stichting Koninklijke Auris Groep voor de functievervulling van de leidinggevende topfunctionaris bij Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep tot het bedrag van de norm. De doorbelaste kosten betreffen loonkosten inclusief werkgeversdeel sociale lasten en eventuele kosten leaseauto of vervoer. Deze doorbelaste kosten zijn uiteraard hoger dan de som van de componenten die onder de WNT-norm vallen.

Voor een totaalbeeld van de bezoldiging van de Auris Groep verwijzen wij naar de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Koninklijke Auris Groep.

Het bezoldigingsmaximum in 2023 voor Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep is € 182.000. Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het individuele WNT-maximum voor de leden van Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

## 1 Bezoldiging topfunctionarissen

### 1a) Leidinggevende topfunctionarissen met en zonder (vanaf 13 maanden) dienstbetrekking

(in euro's)	W.J.M. Hendriks	T. van der Wielen
<b>Funcctiegegevens</b>	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functieervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,15	0,15
Dienstbetrekking?	nee	nee
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 27.300	€ 27.300
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
<i>Bezoldiging</i>	€ 27.300	€ 27.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.300	€ 27.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 27.300</b>	<b>€ 27.300</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		
	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		
	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>		
(in euro's)	W.J.M. Hendriks	T. van der Wielen
<b>Funcctiegegevens</b>	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functieervulling in 2022	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,14	0,14
Dienstbetrekking?	nee	nee
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 24.640	€ 24.640
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-
<i>Bezoldiging</i>	€ 24.640	€ 24.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.640	€ 24.640
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>€ 24.640</b>	<b>€ 24.640</b>

De bestuurders zijn in dienst bij Stichting Koninklijke Auris Groep. Van de loonkosten wordt 15% doorbelast aan Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep, rekening houdend met het geldende bezoldigingsmaximum.

### 1c) Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>(in euro's)</i>	Drs. P.C. van den Brink	P.A. van Wingaarden	I.C.A.N. Sluiter	J.E.M. van Eerd	E.J. Zevenbergen	P.A. van Wingaarden	A.M.W. Laeven
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1-30/06	1/1-30/06	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	-	-	€ 18.200	€ 18.200	€ 18.200	€ 27.300	€ 18.200
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging	-	-	€ 1.861	€ 1.860	€ 1.861	€ 2.820	€ 1.861
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totale bezoldiging</b>	-	-	€ 1.862	€ 1.860	€ 1.862	€ 2.821	€ 1.862
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan							
	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling							
	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>							
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1-30/06	1/1-30/06	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/7-31/12	1/8-31/12
<b>Bezoldiging 2022</b>							
Bezoldiging	€ 1.274	€ 841	€ 1.681	€ 1.681	€ 1.681	€ 1.274	€ 701
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totale bezoldiging 2022</b>	€ 1.274	€ 841	€ 1.681	€ 1.681	€ 1.681	€ 1.274	€ 701
Individueel WNT-maximum 2022	€ 13.091	€ 8.727	€ 17.600	€ 17.600	€ 17.600	€ 13.308	€ 7.377

### **Rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2023 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2023 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

De binnen Koninklijke Auris Groep geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2018).

### **Afschrijvingen op materiële vaste activa (11)**

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>2022</b>
Afschrijvingen	290.915	277.322	268.544
	<u>290.915</u>	<u>277.322</u>	<u>268.544</u>

### **Overige lasten (12)**

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>2022</b>
Doorbelaste algemene lasten	5.546.299	3.584.245	4.018.633
Advieskosten	1.202	17.163	10.455
Accountantskosten (zie toelichting hieronder)	44.435	0	38.394
ICT	529.519	672.795	531.150
Huishoudelijke kosten	11.121	18.720	10.187
Kantoorartikelen	12.928	12.300	11.409
Porti	32.600	40.697	33.188
Huisvestingslasten	1.463.512	1.445.178	1.367.786
Kopieer- en printkosten	63.391	51.376	97.915
Zorg-specifieke lasten	399.209	500.587	370.398
Overige	-6.525	-26.201	-244
	<u>8.097.691</u>	<u>6.316.860</u>	<u>6.489.271</u>

*Doorbelaste algemene kosten* (Administratie, beheer en bestuur) zijn door Stichting Koninklijke Auris Groep doorbelast. Voor zover mogelijk zijn kosten direct toerekenbaar aan de Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep ook direct in deze stichting verantwoord. De stijging wordt verklaard door de kosten van de interne projecten en het project Deelkracht welke niet in stichting Zorg zijn begroot.

### Accountantskosten

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort, zijn als volgt voor de groep:

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Onderzoek van de jaarrekening	208.359	226.875
Andere controleopdrachten	13.512	17.020
Advies diensten op fiscaal terrein	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
	<b>221.871</b>	<b>243.895</b>

Het betreft hier accountantsorganisatie Ernst & Young Accountants LLP. De kosten voor het onderzoek van de jaarrekening worden voor 15% (2022: 14%) toegerekend aan de Stichting Zorg. De kosten van de andere controle-opdrachten zijn toegerekend aan de stichting waarvoor de opdracht is uitgevoerd. In 2023 was dit voor Zorg een bedrag van € 13.184. De bedragen zijn opgenomen onder de Overige lasten.

### Huisvestingslasten

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>2022</b>
Huur	1.184.787	1.268.609	1.120.032
Onderhoud meubilair / inventaris	26.817	9.850	13.573
Onderhoud gebouwen	41.676	19.164	39.183
Energie en water	38.193	25.817	31.340
Schoonmaakkosten	70.591	86.000	76.065
Overige huisvestingslasten	101.448	35.738	87.593
Totaal huisvestingslasten	<b>1.463.512</b>	<b>1.445.178</b>	<b>1.367.786</b>

### Zorg-specifieke lasten

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>2022</b>
Zorggroepen	333.226	411.739	294.491
Contributie FENAC	65.983	88.848	75.907
Totaal zorg-specifieke lasten	<b>399.209</b>	<b>500.587</b>	<b>370.398</b>

### Financiële baten en lasten (13)

(in euro's)

	<b>2023</b>	<b>Begroting 2023</b>	<b>2022</b>
Overige rentebaten	9.632	0	0
Overige rentelasten	-1	0	-18.882
	<b>9.631</b>	<b>0</b>	<b>-18.882</b>

De rentelasten betreffen voornamelijk te betalen debetrente, gehanteerd door de bank.

In 2023 (als ook in 2022) is de gehanteerde rentevoet op de rekening courant verhouding met de Stichting Koninklijke Auris Groep 0%.



## Gebeurtenissen na balansdatum

Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep kent geen gebeurtenissen na balansdatum.

## Overige gegevens

### Vaststelling en goedkeuring jaarverslag

#### Voorstel resultaatbestemming 2023

Voorgesteld wordt het resultaat over 2023 ad negatief € 513.221 als volgt te bestemmen:  
(in euro's)

Ten laste van de algemene reserve	<u>-513.221</u>
Resultaat	<u>-513.221</u>

Het voorstel voor de resultaatbestemming is reeds in de jaarrekening verwerkt.

#### Goedkeuring

De Raad van Bestuur van Stichting Koninklijke Auris Groep heeft de jaarrekening 2023 (inclusief het bestuursverslag) opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 21 mei 2024.

De Raad van Toezicht van Stichting Koninklijke Auris Groep heeft de jaarrekening 2023 (inclusief het bestuursverslag) goedgekeurd in de vergadering van 21 mei 2024.

#### Controleverklaring

De controleverklaring is bij dit jaarverslag opgenomen.

## Colofon

Naam: Stichting Zorg Koninklijke Auris Groep

Adres: Ammanplein 2, 3031 RT Rotterdam  
Postadres: Postbus 3192, 3003 AD Rotterdam  
Telefoon: (010) 888 96 00

Rechtsvorm: Stichting  
Handelsregister: 24334929 Kamer van Koophandel Rotterdam  
Statutaire vestigingsplaats: Rotterdam

Bestuursnummer: 41314  
BRIN-nummer: 01JO

E-mailadres: [info@auris.nl](mailto:info@auris.nl)  
Internetsite: [www.auris.nl](http://www.auris.nl)

### ***Samenstelling Raad van Toezicht***

De heer P.A. van Wingaarden	Voorzitter
De heer E.J. Zevenbergen	Lid
Mw. I.C.A.N. Sluiter	Lid
Mw. J.E.M. van Eerd	Lid
Mw. A.M.W. Laeven	Lid

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een honorarium. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar 'WNT-verantwoording 2023' in deze jaarrekening.

### ***Samenstelling Raad van Bestuur***

Mw. drs. W.J.M. Hendriks MPA	Voorzitter
Dhr. ing. T. van der Wielen MHA	Lid

Contactpersoon jaarrekening: B. Koster  
E-mailadres: [b.koster@auris.nl](mailto:b.koster@auris.nl)

## Ondertekening van het jaarverslag

Rotterdam, 21 mei 2024

*Voorzitter Raad van Bestuur:*

drs. W.J.M. Hendriks MPA

w.g.

*Lid Raad van Bestuur:*

ing. T. van der Wielen MHA

w.g.

*Voorzitter Raad van Toezicht:*

P.A. van Wingaarden RA RC

w.g.

*Leden Raad van Toezicht:*

drs. I.C.A.N. Sluiter - van Hoof

w.g.

J.E.M. van Eerd - Vismale

w.g.

E.J. Zevenbergen

w.g.

dr.ir. A.M.W. Laeven - de Boer MPM

w.g.

Bijlage Jaarverslag OR



Jaarverslag 2023

## Inhoud

Dit jaarverslag geeft een globaal overzicht waar de Ondernemingsraad (OR) zich in 2023 mee bezig heeft gehouden, wat aan de orde is geweest en welke resultaten zijn bereikt. In dit verslag kun je ook overzichtelijk lezen welke reacties er zijn gegeven; dus welke adviezen de OR heeft gegeven aan de Raad van Bestuur (RvB), met welk beleid (personele regeling) de OR wel of niet kon instemmen en welke overige zaken hebben gespeeld. Tot slot kun je ook alvast de onderwerpen lezen waarvan de OR weet dat ze eraan komen.

## Voorwoord voorzitter

De start van 2023 heeft de OR als intensief ervaren door de behandeling van de adviesaanvraag teamleiders 1. Het bestuur heeft een nieuwe adviesaanvraag aangeboden en in januari heeft de OR zijn zorgen over het voorgenomen besluit in een [memo](#) gedeeld. Op 20 april heeft het bestuur hierop schriftelijk geantwoord. Dit heeft er niet toe geleid dat de OR zijn standpunt heeft herzien. Op 5 oktober laat het bestuur weten toch het besluit te nemen en maakt de OR geen gebruik van de opschortingstermijn.

Ook is het gesprek verdergegaan over de pedagogisch behandelaren. De OR heeft een [nieuwsspecial](#) geschreven met pb'ers in de hoofdrol naast een initiatiefvoorstel om de functie te herwaarderen. Per mail hebben de pb'ers een reactie van de regiodirectie ontvangen over verlenging van de arbeidsmarkttoelage en de toezegging dat in het najaar van 2023 de functiebeschrijving nogmaals op juistheid wordt getoetst. De OR is heel blij met deze toezeggingen! De OR heeft geen advies- of instemmingsrecht op de functiebeschrijvingen, maar heeft nog wel [advies](#) meegegeven over de komende procedure.

Naar aanleiding van diverse signalen heeft de OR in 2023 gesproken met de extern vertrouwenspersoon (EVT). Jaarlijks schrijft de EVT een rapport met aanbevelingen aan de Raad van bestuur. De OR heeft gezorgd dat het onderwerp sociale veiligheid steeds meer aandacht krijgt, wat ook één van de herziene speerpunten is en terugkwam in het medewerkersonderzoek in november 2023.

De OR werkt aan zijn eigen bekendheid en communicatie (OR [flyer](#), informatie op intranet, nieuwsbrieven, promotie filmpjes: [regio M+NW](#), [regio Z+W](#)). Op het Auris Live event had de OR een [parel](#) en heeft hij een winactie uitgezet wat een succes was! Ook heeft elke locatie kunnen genieten van Côte d'OR chocola.

De OR gaat verder met het vormgeven aan strategisch partnerschap, bijvoorbeeld door het introduceren van een vast agendapunt 'informeel overleg n.a.v. de speerpunten van de OR' op de overlegvergadering en sluit bij het informeel overleg met MR ook andere gesprekspartners aan zoals de bestuurssecretaris.

De OR kijkt terug op een bewogen jaar waarin goede gesprekken gevoerd zijn.

## Wie zaten er in 2023 in de OR?

De ondernemingsraad (OR) is de vertegenwoordiging van alle medewerkers van Auris Zorg (Audiologische centra, behandelgroepen, Ambulante Behandeling Auris in het gezin, Ambulante Behandeling op de kinderopvang/PSZ en krachttraining).

Regio Zuid	Regio West	Regio Midden	Regio Noordwest
Fé Oome (voorzitter) (logopedist AC)	Lisette van Osch (kinderfysiotherapeut)	Sanne den Uijl-Oostland (vice voorzitter) (logopedist STAP)	Sandra Klavers (ambulant behandelaar)
Nicolette Baert (kinderoefentherapeut)	Agnes Doorduyn (linguïst/logopedist AC)	Lianne Langelaan (kinderoefentherapeut)	
		Corine Verhoeff (behandelcoördinator ambulante behandeling)	
		Jeanine de Schutter (pedagogische behandelaar)	

Ambtelijke secretariële ondersteuning is vormgegeven door mw. J. van den Dungen-Bille van Public Support. Voor inhoudelijk advies wendt de OR zich tot ATIM (trainingen voor ondernemingsraden).

In januari 2023 zijn we gestart met een vacante zetel. Deze is opgevuld door Jeanine de Schutter. Het jaar 2023 heeft de OR gedraaid met een volledige bezetting.

Hoe vaak vindt er overleg plaats?

Overleggen binnen de OR vinden frequent en soms in wisselende samenstelling plaats. De overlegvergaderingen zijn met de bestuurder en vinden plaats op het hoofdkantoor. Dit zijn de meest formele gesprekken. Om de gesprekken met de bestuurder goed voor te bereiden heeft de OR ook een (digitaal) onderling beraad. Hierbij zijn alle leden van de OR aanwezig.

Naast de Aurisbrede onderwerpen die door de OR behandeld worden, heeft de OR ook twee R-OR's: regio Midden + Noordwest (gesprekspartner regiodirecteur Petra van Dalsen) en regio Zuid + West (gesprekspartner regiodirecteur Lydia van Ferneij).

De OR heeft ook een tweetal commissies die zich bezighoudt met specifieke onderwerpen/zaken binnen en buiten de OR. Te weten: een commissie Arbo en een commissie PR & communicatie.

Er hebben een aantal themasessies plaatsgevonden met als onderwerp:

1. Teamleren 06-02-2023
2. Adviesaanvraag Teamleider 23-03-2023
3. Vitaliteit en werkdruk 7-12-2023

Op 16 mei heeft de OR een eigen scholing gevolgd ten aanzien van kwaliteiten van de OR-leden en samenwerken als team.

Overlegvorm	Frequentie	Wie
Overlegvergadering (OV)	6 keer per jaar	OR + Tijs van der Wielen (lid Raad van Bestuur (RvB)) + HR
Onderling Beraad (OB)	7 keer per jaar	OR
Agenda overleg OV	6 keer per jaar	Dagelijks bestuur (voorzitter + vice voorzitter OR) + RvB
Overleg met HR	6 keer per jaar	Afvaardiging OR en Medezeggenschapsraad (MR) + HR
OR commissies -Arbo -PR/communicatie	Eén keer per 6 weken	Commissie leden OR en aanspreekpunten bij AOD
Regionale OR (R-OR)	6 keer per jaar	Leden van de R-OR + regiodirecteur
Raad van Toezicht (RvT) en medezeggenschapsgrémia (OR+Cliëntenraad (CR))	2 keer per jaar	RvT + RvB + OR + CR
Themasessies	4 keer per jaar	RvB + OR (evt. + MR)

Na elke overlegvergadering heeft de OR middels nieuwsbrieven medewerkers geïnformeerd over onderwerpen die zijn besproken met de Raad van bestuur. Deze zijn allemaal terug te vinden op intranet. Alle formele communicatie over advies- of instemmingstrajecten zijn tevens terug te vinden op intranet. Daarnaast heeft de R-OR ook nieuwsbrieven geschreven. Deze zijn per mail verzonden naar de desbetreffende regio's, maar ook terug te vinden op de intranetpagina van de OR.



## Speerpunten

Bij het behandelen van de onderwerpen maakt de OR gebruik van speerpunten. Zo proberen we zo doelmatig mogelijk het gesprek aan te gaan en de belangen in het oog te houden. In het eerste kwartaal maakten we gebruik van deze [speerpunten](#) (opgesteld in 2022). In het tweede kwartaal van 2023 hebben we nieuwe [speerpunten](#) met elkaar ontwikkeld.

### SPEERPUNTEN OR

speerpunt (het/ze, o en m; meervoud: speerpunten) 1. iets dat erg belangrijk wordt gevonden; de speerpunten van het beleid onderwerpen waaraan prioriteit geschonken wordt. (Brockwerf.nl)



De OR wil initiatief nemen in het gesprek met de Raad van bestuur. De OR heeft besproken welke onderwerpen hij belangrijk vindt en prioriteit wil geven. De meest belangrijke is een organisatie waarin medewerkers zich gewaardeerd voelen. Een organisatie waarin medewerkers hun expertises benutten en uitdragen en hun behoeften uitspreken ten aanzien van een fijne werkomgeving. Dit komt terug in het **Fundament Lerende Organisatie (FLO)** bouwstenenboek waarin Auris de ambitie heeft om een expertise organisatie te zijn.

De OR heeft de wens dat medewerkers en leidinggevenden **samenwerken** bij de ontwikkeling van de organisatie en het leveren van de beste zorg. Daarnaast hecht de OR waarde aan **zorgvuldige** communicatie. Tenslotte hoopt de OR **slagvaardig** te kunnen bijdragen.

Op basis van deze speerpunten zal de OR de komende beleidsstukken toetsen en het gesprek aangaan met de Raad van bestuur.



#### Werkgeverschap en werkomgeving

- Het waarderen van medewerkers
- Een gezonde werkomgeving waarbij er aandacht is voor de individuele behoeften
- Een stimulerend werkklimaat waarin de dialoog wordt aangegaan
- Goed functionerende ICT-faciliteiten



#### Ontwikkeling medewerkers & organisatie

- Betrokkenheid van medewerkers bij het vormgeven van een expertise organisatie
- Kansen benutten van kwaliteiten en expertise van medewerkers
- Medewerkers/experts aantrekken en vasthouden binnen de organisatie



#### Communicatie

- Elke aanvraag heeft een communicatie-implementatie plan
- Informatie voor medewerkers vindt gelijktijdig plaats, is éénduidig en gemakkelijk terug te vinden.

## Wat is er in 2023 aan bod gekomen?

Adviesaanvragen (de adviesbrieven zijn via onderstaande hyperlinks op intranet te vinden)

Lopende Adviesaanvraag 072023 Heroverweging TL 1	<a href="#">20230525 Brief OR aan RvB Handhaving negatief advies.</a>
---	---

Instemmingsaanvragen (de instemmingsbrieven zijn via onderstaande hyperlinks op intranet te vinden)

20221222 Draaiboek Covid 19	<a href="#">20231123 Instemming OR</a>
20221121 Gesprekscyclus Auris	<a href="#">20230210 Instemming OR</a>
20230619 Integriteitscode	In afwachting van herziene versie
20230619 Integriteitsbeleid	In afwachting van herziene versie
20230619 Klokkenluidersregeling	<a href="#">20230831 Instemming OR</a>
20230619 Zorg van de Zaak dossierscan + online uitvraag?	<a href="#">20230831 Instemming OR</a>
20230711 Online gedragscode	In afwachting herziene versie
20231010 BHV Vergoeding	<a href="#">20231123 Instemming OR</a>
20231221 Mobiliteitsregeling 2024	In behandeling
20231218 Verzuimbeleid MZ & Psycho Sociale Arbeidsbelasting	Conceptstukken ontvangen ter bespreking

Overig

20230908 Resultaat CISO onderzoek: Camerabewaking Ammanplein
<a href="#">20230221 Initiatiefvoorstel PB-ers</a>
20230619 Auris Academie Plan van Aanpak
20230712 Beroepsregistratie Kwaliteitsregister
20231221 Zorgen ONS AC

## Wat komt eraan in 2024?

Onderwerpen die aan bod komen

In 2022 heeft het eerste gesprek plaatsgevonden over de praktijkonderzoeker. De OR heeft toen geadviseerd het besluit niet te nemen en de besluitvorming is stilgelegd. Het bestuur heeft het besluit voor onderwijs al wel genomen. In 2024 pakt het bestuur het adviestraject met de OR weer op.

Naast het herzien van de functie van teamleider 1 loopt er een pilot betreffende de functie van teamleider 2. De OR heeft tot op heden geen duidelijk reactie over de evaluatie criteria van de pilot (wat tot mei 2024 loopt) en verwacht dit in 2024.

Eind 2023 is een medewerkersonderzoek uitgezet. De OR heeft meegedacht met de vragen en collega's opgeroepen hem in te vullen. De OR merkt dat sommige signalen niet zichtbaar zijn of niet via de lijn binnenkomen (medewerker – teamleider – regiodirecteur/staf – bestuur). In 2024 zullen de uitkomsten gedeeld worden in de organisatie.

De eerste concepten van beleidsstukken zijn gedeeld en worden nog opgevolgd, zoals verzuimbeleid, psychosociale arbeidsbelasting beleid, online gedragscode + integriteitscode en integriteitsbeleid, integraal vervoersbeleid (vergoedingen mobiliteit), duurzaamheidsbeleid.

De zittingstermijn van de OR loopt tot eind 2024 en in januari 2025 zal er een nieuwe zittingstermijn van 3 jaar ingaan. Dat betekent dat er in de loop van 2024 verkiezingen worden gepland. Gestart zal worden met de oproep tot gegadigden voor de nieuwe zittingstermijn. Afhankelijk van het aantal zich gemelde kandidaten zullen er verkiezingen worden gehouden.

Naast deze onderwerpen zullen er gedurende 2024 ongetwijfeld advies- en/of instemmingsaanvragen komen die nu nog niet bekend zijn. Ook zal de OR kijken naar zijn de eigen communicatiemiddelen en de speerpunten herzien waar nodig.

## We hebben jou nodig!

De OR is niets zonder de achterban. Het allerliefste willen wij de stem van zoveel mogelijk medewerkers vertegenwoordigen. Wij proberen hiervoor verschillende middelen in te zetten.

Uiteraard zijn de 'wandelganggesprekken' hiervan een belangrijk onderdeel. Spreek gerust een OR-lid aan als je vragen hebt. Ook plaatsen wij na elk overleg met de bestuurder een nieuwsbrief op intranet en vanaf nu ook in je mail. Zie jij onderwerpen voorbijkomen waar jij vragen over hebt of waar je je visie over wil delen? Neem dan contact op! In deze nieuwsbrieven doen wij ook regelmatig een oproep om met jou in contact te komen.

## Hoe kun je ons bereiken?

Via Intranet (organisatie: medezeggenschap-zorg) óf via de mail ([or@auris.nl](mailto:or@auris.nl)).



