

# Jaarstukken 2022

*Amarant*



*jouw leven, jouw mogelijkheden*

# Inhoudsopgave

1	Verslag interne toezichthouder 2022 .....	5
1.1	Algemeen .....	5
1.2	Vergaderingen Raad van Toezicht en benoeming nieuw lid .....	5
1.3	Visie van de Raad van Toezicht .....	6
1.4	Reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht .....	6
1.5	Samenwerkingsovereenkomst in het Sociaal Domein .....	7
1.5.1	Combinatie Wmo Beschermd Wonen en combinatie Wmo Begeleiding regio Hart van Brabant .....	7
1.5.2	Crossroads Jeugdwet regio Hart van Brabant .....	7
1.6	Commissies .....	7
1.6.1	Remuneratiecommissie .....	7
1.6.2	Auditcommissie Financiën en vastgoed .....	8
1.6.3	Auditcommissie Kwaliteit .....	9
1.7	Scholing en reflectie op eigen functioneren .....	9
1.8	Bezoldiging Raad van Toezicht .....	9
1.9	Overzichten .....	10
2	Bestuursverslag .....	16
2.1	Doelstelling, missie, kernwaarden .....	16
2.2	Financiële ontwikkelingen .....	19
2.2.1	Algemeen .....	19
2.2.2	Weerstandsvermogen .....	20
2.2.3	Liquiditeit en rentabiliteit .....	20
2.2.4	Kengetallen jaarrekening 2022 .....	21
2.2.4.1	Opbrengsten .....	21
2.2.4.2	Personeelskosten .....	24
2.2.4.3	Afschrijvingskosten .....	25
2.2.4.4	Overige bedrijfskosten .....	25
2.2.4.5	Financiële baten en lasten .....	26
2.3	Belangrijkste risico's en risicobeheersing .....	27
2.3.1	Inleiding .....	27
2.3.2	Strategische risico's .....	27
2.3.3	Risicomanagement op tactisch niveau en operationeel niveau .....	28
2.4	Cultuur en gedrag – soft controls .....	29
2.4.1	Inleiding .....	29
2.4.2	Klachten cliënten .....	30
2.4.3	Waar werk gelukkig maakt .....	30
2.4.4	Soft controls .....	30

2.5	Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten .....	32
2.6	Toepassing en naleving gedragscodes .....	32
2.6.1	Governancecode .....	32
2.6.2	Wet normering topinkomens (WNT) .....	33
2.6.3	Gegevensbescherming.....	33
2.7	Onderzoek en ontwikkeling .....	33
2.8	Toekomstverwachtingen.....	34
2.9	Niet-financiële prestatie-indicatoren Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) .....	35
2.9.1	Duurzaamheid .....	35
2.10	Overige onderwerpen .....	36
2.10.1	Kwaliteitsdialoog .....	36
2.10.2	Digitalisering.....	36
3	Jaarrekening.....	38
3.1	Balans Amarant (na resultaatbestemming) .....	38
3.2	Winst- en verliesrekening Amarant.....	39
3.2.1	Resultaatbestemming .....	40
3.3	Kasstroomoverzicht Amarant .....	41
3.4	Algemene toelichting en waardering van grondslagen en resultaatbepaling.....	42
3.4.1	Algemeen.....	42
3.4.2	Grondslagen van waardering van activa en passiva.....	43
3.4.3	Grondslagen van resultaatbepaling .....	47
3.5	Toelichting op de balans .....	50
3.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa.....	57
3.7	Overzicht langlopende leningen .....	58
3.8	Toelichting op de winst- en verliesrekening .....	60
3.9	WNT-verantwoording 2022 .....	64
3.9.1	Honoraria accountant .....	68
3.10	Transacties met verbonden partijen .....	69
3.11	Resultaatbestemming .....	69
3.12	Gebeurtenissen na balansdatum.....	69
3.13	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening.....	69
3.13.1	Ondertekening bestuurders en toezichhouders .....	69
3.14	Overige gegevens .....	70
3.14.1	Statutaire regeling resultaatbestemming .....	70
3.14.2	Controleverklaring van de accountant.....	70
3.15	Controleverklaring.....	71
	BIJLAGE Gesegmenteerde winst- en verliesrekening Amarant 2022 .....	73

The background is a solid teal color with several overlapping, semi-transparent circles of varying shades of teal, creating a layered effect.

**Verslag**  
**interne toezichthouder**  
*Hoofdstuk 1*

# 1 Verslag interne toezichthouder 2022

## 1.1 Algemeen

De Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza), de Governancecode Zorg 2022, de statuten van de Stichting Amarant en het daaruit voortvloeiende reglement van de Raad van Toezicht beschrijven de taak en werkwijze van de Raad van Toezicht. In de toezichtvisie Raad van Toezicht staat hoe wij invulling geven aan het toezicht op de besturing van de organisatie door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de organisatie.

### Samenstelling 2022

De Raad van Toezicht van de Amarant bestaat op basis van de statuten uit minimaal vijf en maximaal zeven leden.

De samenstelling in 2022 was als volgt:

- Peter van der Velden, voorzitter, benoeming tot en met 31 december 2022 (tweede termijn);
- Machteld Roos, vicevoorzitter, benoeming tot en met 31 december 2025 (tweede termijn);
- Mark van Houdenhoven, lid, benoeming tot en met 25 februari 2023 (eerste termijn);
- Karin Manuel, lid, benoeming tot en met 31 oktober 2024 (tweede termijn);
- Gerco Blok, lid, benoeming tot en met 31 december 2024 (eerste termijn);
- Nicolette Engbers, lid, benoeming tot en met 31 december 2024 (eerste termijn).

In *overzicht 1* (zie paragraaf 1.9) is het rooster van aftreden opgenomen en in *overzicht 2* (zie paragraaf 1.9) een overzicht van de hoofd- en nevenfuncties van de verschillende leden Raad van Toezicht.

De onafhankelijkheid van de Raad van Toezicht is gewaarborgd volgens de criteria uit de Wtza, de Governancecode Zorg 2022 en het reglement Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht waren de afgelopen drie jaar niet in dienst van Amarant. Hetzelfde geldt voor echtgenoten, geregistreerd partners of andere levensgezellen van de leden en voor pleegkinderen of bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. De leden van de Raad van Toezicht zijn geen bestuurslid van een organisatie waarbij de Raad van Bestuur lid is van de Raad van Toezicht of lid van een Raad van Toezicht van een andere instelling die binnen het verzorgingsgebied van Amarant geheel of gedeeltelijk dezelfde werkzaamheden verricht. In 2022 waren er geen vormen van tegenstrijdige belangen tussen Amarant, de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

## 1.2 Vergaderingen Raad van Toezicht en benoeming nieuw lid

De Raad van Toezicht vergaderde in 2022 zes keer. De voorzitter Raad van Toezicht maakt voor de RvT-vergaderingen in overleg met de bestuurders een ontwerpagenda mede op basis van de jaaragenda/jaarplanning, besluiten van de Raad van Toezicht, voorstellen van de bestuurders en van de leden van de Raad van Toezicht. In *overzicht 3* (zie paragraaf 1.9) is een overzicht opgenomen van alle door de Raad van Toezicht genomen besluiten.

### Benoeming lid Raad van Bestuur

Met voorbereiding door de remuneratiecommissie zijn in de Raad van Toezicht het profiel en de wervings- en selectieprocedure voor een nieuw lid Raad van Bestuur besproken. In verband met de zorginhoudelijke portefeuille van deze bestuurder is in het profiel nadrukkelijk de wens opgenomen voor

een zorginhoudelijke achtergrond. Na een zorgvuldige werving- en selectieprocedure benoemde de Raad van Toezicht Bas van Oosterhout per 1 november 2022 als lid Raad van Bestuur van Amarant.

### 1.3 Visie van de Raad van Toezicht

#### Toezichtvisie Raad van Toezicht en informatieprotocol

De Raad van Toezicht heeft in 2022 haar toezichtvisie geactualiseerd. Met de Raad van Bestuur is gesproken over de “Reisgids voor toezichthouders bij het kwaliteitskader verpleeghuiszorg”. De essentie van de reisgids is hoe het intern toezicht zich naast de systeemwereld meer kan richten op de leefwereld in de organisatie. Om als toezichthouder zicht te krijgen op wat goede zorg is, is het interessant om een ‘reis’ te maken naar de leefwereld. We hebben dit meegenomen in onze toezichtvisie en tevens met de Raad van Bestuur afspraken gemaakt op welke wijze zij dit kunnen faciliteren. Dit is vastgelegd in het vernieuwde informatieprotocol. Samenvattend ziet dat er als volgt uit:

<p><b>Systeemwereld:</b> weergave van de leefwereld, ligt vast in regels, procedures, et cetera. Zegt iets over ‘het hier en nu’ in de leefwereld, maar kent het hier en nu niet.</p>	<p><b>Leefwereld:</b> het hier en nu, gaat over het feitelijk gedrag en alle inter- en intrapersoonlijke dynamieken daarvan. In de leefwereld ontmoeten de uitvoerende professional en cliënt elkaar.</p>
<p>Periodieke managementrapportage met belangrijkste indicatoren op de sturingsgebieden kwaliteit van zorg, kwaliteit van arbeid en evenwicht in opbrengsten en kosten.</p> <p>Overzicht calamiteiten en incidenten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Werkbezoeken</li> <li>▪ Bespreken van casuïstiek (N=1)</li> <li>▪ Bespreking van dilemma’s en uitdagingen</li> <li>▪ Gesprekken/themasessies met behandelaren, professionals en de medezeggenschap. Een delegatie van de Raad voert minimaal 1x per jaar overleg met de OR en CCR.</li> </ul>

Twee keer per jaar wordt een externe stakeholder uitgenodigd tijdens een gezamenlijke bijeenkomst/vergadering, bijvoorbeeld toezichthouders (IGJ) of financiers (zorgkantoor, centrum gemeenten), om voldoende aandacht te hebben voor het naar binnen halen van de buitenwereld.

#### Visie op digitalisering en plateauplaning

Er heeft tussen de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur een goed gesprek plaatsgevonden over digitalisering aan de hand van de concept visie die opgesteld is. De Raad van Toezicht heeft in haar adviserende rol als sparringpartner een aantal aanvullende gezichtspunten meegegeven. Als overkoepelend vraagstuk is benoemd op welke manier met inzet van digitalisering de zorg zodanig te transformeren, dat over vijf jaar nog steeds goede zorg kan worden geleverd, gezien de veranderingen op de arbeidsmarkt en andere ontwikkelingen. Een verdiepend gesprek over de architectuur principes wordt geagendeerd voor de Auditcommissie Financiën en Vastgoed.

### 1.4 Reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht

Per 1 januari 2022 is de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) in werking getreden en heeft daarmee de Wet toelating zorginstellingen (WTZi) vervangen. In de Wtza zijn een aantal aanvullende regels geformuleerd ter versterking van de positie van intern toezicht. Om aan te sluiten bij de terminologie van de Wtza zijn de statuten eind 2021 reeds aangepast. De desbetreffende aanpassingen zijn in de corresponderende artikelen van het Reglement Raad van Toezicht en Reglement Raad van Bestuur verwerkt.

## **1.5 Samenwerkingsovereenkomst in het Sociaal Domein**

### **1.5.1 Combinatie Wmo Beschermd Wonen en combinatie Wmo Begeleiding regio Hart van Brabant**

De regio Hart van Brabant heeft haar zorginkoop 2023 op een nieuwe manier vormgegeven. De vernieuwing vloeit voort uit de integrale inkoop binnen het sociaal domein per inkoopspoor (Wmo Begeleiding en Beschermd Wonen) integraal wordt ingekocht. Dit betekent dat zorgpartijen de zorg met elkaar – als één contractpartner - moeten gaan regelen. De gemeenten van de regio Hart van Brabant hebben met deze vernieuwing voor ogen dat de zorg nog vraaggerichter wordt en dat er een sterke vermindering in het aantal contractpartners wordt bereikt. Een integrale inkoop werkt in hun visie versterkend in afstemming en samenwerking tussen zorgaanbieders, zodat inwoners geen last hebben van verschillende loketten of schotten in de regelgeving. Gezien de maatschappelijke opdracht van Amarant in deze regio heeft de Raad van Toezicht haar goedkeuring gegeven inzake aansluiting van Amarant bij het samenwerkingsverband combinatie Wmo Beschermd Wonen en combinatie Wmo Begeleiding regio Hart van Brabant. De Raad van Toezicht geeft mee de (financiële) risico's goed te monitoren en beheersmaatregelen in te zetten. De Raad van Toezicht heeft voor zichzelf als belangrijk aandachtspunt benoemd op welke wijze toezicht te houden op dergelijke netwerken waar de organisatie deel van uitmaakt. Om hier meer zicht op te krijgen heeft de Raad van Toezicht rondom dit thema een college voor zichzelf georganiseerd, zie ook scholing en reflectie op eigen functioneren.

### **1.5.2 Crossroads Jeugdwet regio Hart van Brabant**

Crossroads is een reeds bestaand samenwerkingsverband. Deze vijf partijen hebben destijds hun samenwerking primair vormgegeven door gezamenlijke contractering in de regio West-Brabant West met de ambitie uit te breiden naar West-Brabant Oost en Hart van Brabant wanneer zich die gelegenheid voor zou doen. De Raad van Toezicht ondersteunt deze uitbreiding.

## **1.6 Commissies**

Per lid van de Raad van Toezicht van Amarant zijn aandachtsgebieden ingesteld. De Raad van Toezicht kent een aantal commissies waarbinnen specifieke expertise gevraagd wordt en die de Raad van Toezicht van advies voorzien op belangrijke onderwerpen of dossiers:

- Een Remuneratiecommissie: adviseert en ondersteunt de Raad van Toezicht bij het uitvoeren van de verantwoordelijkheden op het terrein van benoeming, ontslag en beloning van de leden van de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur;
- Een Auditcommissie Financiën en Vastgoed: ziet toe op het financieel-economisch beleid en adviseert de Raad van Toezicht op dit vlak;
- Een Auditcommissie Kwaliteit: houdt toezicht op de kwaliteit en veiligheid van de zorg en fungeert als klankbord en adviesorgaan, ook inzake het gevoerde HR-beleid binnen Amarant.

In lijn met het Reglement van de Raad van Toezicht van Amarant is de Raad van Toezicht integraal verantwoordelijk voor besluiten, veelal inhoudelijk voorbereid door één van de commissies.

### **1.6.1 Remuneratiecommissie**

Vanwege de pensioendatum van de voorzitter Raad van Bestuur Ronald Helder op 8 december 2021 heeft de Remuneratiecommissie (bestaande uit Peter van der Velden en Karin Manuel) met het oog daarop tijdig een traject ingezet om te voorzien in continuïteit en opvolging binnen de Raad van Bestuur. In overleg is besloten dat Ronald Helder na deze datum voor een bepaalde periode nog inspanningen zal blijven verrichten voor Amarant. Tevens is een traject gestart om het lid Raad van Bestuur voor te dragen

als voorzitter Raad van Bestuur. In december 2021 is Peter van den Broek per 1 mei 2022 benoemd tot voorzitter Raad van Bestuur.

Dit betekent dat er een vacature ontstond voor lid Raad van Bestuur van Amarant. De Raad van Toezicht heeft Leeuwendaal de opdracht gegeven om een nieuw lid Raad van Bestuur te werven. Na een zorgvuldige selectieprocedure maakte de Raad van Toezicht op 25 juli 2022 bekend dat zij per 1 november 2022 Bas van Oosterhout zouden benoemen als lid Raad van Bestuur. We formaliseerden deze benoeming in de septembervergadering van de Raad van Toezicht.

De termijn van de voorzitter Raad van Toezicht, Peter van der Velden, loopt af op 31 december 2022. Tijdens de evaluatiebijeenkomst van de Raad van Toezicht op 2 november 2021 heeft de Raad van Toezicht vooruitgeblikt naar 2022 en hierbij stilgestaan, ook in het licht van de veranderingen in de Raad van Bestuur in 2022 en de borging van de continuïteit op het hoogste niveau in de organisatie. De Remuneratiecommissie<sup>1</sup> heeft in maart 2022 de vacature voor voorzitter Raad van Toezicht per 1 januari 2023 eerst intern opengesteld binnen de huidige Raad van Toezicht. Onder begeleiding van een externe procesbegeleider zijn gesprekken gevoerd met de interne kandidaat door de overige leden Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur en adviescommissies van de OR en CCR. Met volledige steun van alle gremia is Mark van Houdenhoven in de Raad van Toezicht vergadering van 5 juli 2022 met ingang van 1 januari 2023 benoemd tot voorzitter Raad van Toezicht. In verband met het zorgvuldige proces is dit proces ook meteen beschouwd als het proces tot herbenoeming.

Met de benoeming van Mark van Houdenhoven tot voorzitter Raad van Toezicht per 1 januari 2023 ontstond met ingang van die datum een vacature voor lid Raad van Toezicht met het aandachtsgebied financieel/economisch. De Raad van Toezicht heeft Chasse Executive Search de opdracht gegeven om een nieuw lid Raad van Toezicht te werven. Gezien de huidige samenstelling van de Raad van Toezicht zijn in het profiel de volgende punten specifiek meegenomen:

- Een opleidingsachtergrond als RA/RC heeft;
- Woonachtig is binnen het werkgebied van Amarant;
- Voldoende beschikbaarheid heeft gezien de toename aan werkzaamheden in het toezichthouderschap.

Met ingang van 1 januari 2023 is Ton Christophersen benoemd tot lid Raad van Toezicht.

## **1.6.2 Auditcommissie Financiën en vastgoed**

De auditcommissie kwam vier keer bij elkaar in 2022. Vanuit de Raad van Toezicht waren hier Machteld Roos en Mark van Houdenhoven bij aanwezig. Verder waren de Raad van Bestuur en de concerncontroller aanwezig. Bij de auditcommissie in mei en december was ook de accountant aanwezig. In deze vergaderingen bespraken we de jaarrekening 2021, het jaardocument 2021 inclusief het accountantsrapport, de managementletter en de (meerjaren)begroting. Daarnaast kwamen onder andere de volgende onderwerpen aan bod:

- Digitale transformatie Amarant;
- Ontwikkelingen huisvesting en voortgang investeringsbegroting 2020-2025;
- Risicomanagement, waaronder actualisatie frauderisicoanalyse;
- Hypothecaire inschrijving op registergoederen Amarant;
- Opheffing Coöperatieve Quli U.A.

De auditcommissie heeft van de accountant vernomen dat Amarant als een zeer professionele organisatie is aan te merken voor wat betreft het opstellen van de jaarrekening. Het controleproces, met

---

<sup>1</sup> In deze procedure bestond de Remuneratiecommissie uit Machteld Roos en Karin Manuel.



de goede inhoudelijke discussies is uitstekend verlopen. De auditcommissie heeft haar waardering uitgesproken over het behaalde resultaat in 2021 en complimenteert hiermee de hele organisatie.

### **1.6.3 Auditcommissie Kwaliteit**

De auditcommissie kwam vier keer bij elkaar in 2022. Vanuit de Raad van Toezicht waren hier Gerco Blok en Nicolette Engbers bij aanwezig. Op basis van de evaluatie Raad van Toezicht 2021 en een daaropvolgend advies van twee leden Raad van Toezicht rondom de inrichting van de commissies, is halverwege 2022 de Adviescommissie HRM opgeheven. Er is afgesproken de thema's uit de Adviescommissie HRM, die een belangrijke relatie hebben met kwaliteit van zorg, in de Auditcommissie Kwaliteit te agenderen. Karin Manuel is vanaf dat moment aangesloten bij de Auditcommissie Kwaliteit. Verder waren de Raad van Bestuur en op regelmatige basis inhoudelijke experts uit de organisatie aanwezig.

De volgende onderwerpen kwamen in 2022 onder andere aan bod:

- Visie op behandeling, in aanwezigheid van het hoofd behandeling divisie Specialistische zorg;
- Financiering behandeling;
- Verdieping doelgroep EVB+, in aanwezigheid van het hoofd behandeling en een manager divisie Specialistische zorg;
- Verdieping thema verzuim, in aanwezigheid van de directeur HR;
- Verdieping divisie Jeugd, in aanwezigheid van de directeur Jeugd;
- Casuïstiekbespreking.

## **1.7 Scholing en reflectie op eigen functioneren**

Jaarlijks bespreekt de Raad van Toezicht op welke onderdelen de leden individueel of collectief behoefte hebben aan nadere training of scholing. Om haar rol als toezichthouder bij netwerken/samenwerkingsverband nader in te kunnen vullen heeft de Raad van Toezicht op 8 november 2022 een college gekregen van Jörg Raab en Patrick Kenis van de Universiteit Tilburg. Tijdens haar jaarlijkse evaluatie (13 december 2022) heeft de Raad van Toezicht besproken op welke wijze zij door de Raad van Bestuur geïnformeerd zou willen worden over de netwerken/samenwerkingsverbanden waar Amarant onderdeel van is, zodat zij haar toezichtrol kan vervullen. Bij samenwerkingsverbanden is Amarant een deel van haar autonomie kwijt aan het netwerk. Dat geldt ook voor het toezicht. Er moet een balans zijn tussen de kern van Amarant en samenwerkingsverbanden. Afgesproken is dat de Raad van Bestuur éénmaal per jaar in een overzicht samenvat welke samenwerkingsverbanden er zijn, inclusief doelstelling, vorm, omvang, risico's en governancestructuur (een 'samenwerkingsvlootshouw').

Een overzicht van de individuele scholingen van de verschillende leden Raad van Toezicht is opgenomen in *overzicht 4* (zie paragraaf 1.9).

## **1.8 Bezoldiging Raad van Toezicht**

Per 1 januari 2016 is de WNT-2 voor zorginstellingen in werking getreden. De toetsingscriteria kunnen jaarlijks wijzigen, waardoor jaarlijks de toetsing uitgevoerd moet worden en vastgesteld moet worden door de Raad van Toezicht. Amarant komt bij de WNT-toetsing, net als vorig jaar, uit op klasse V met een puntentotaal van 13 wat voor 2022 een norm betekent van € 216.000.

Voor de bezoldiging Raad van Toezicht wordt de adviesregeling van de NVTZ gevolgd. Dit betekent een honorering van maximaal 8% van het maximum van de bezoldigingsklasse van de bestuurder (de voorzitter van de Raad van Bestuur) voor leden en 12% voor voorzitters. De leden Raad van Toezicht ontvingen in 2022 € 17.161 per jaar en de voorzitter € 25.742 per jaar en bleven daarmee binnen de bezoldigingsnorm.

## 1.9 Overzichten

### 1. Rooster van aftreden Raad van Toezicht

<b>Naam</b>	<b>Functie</b>	<b>Aanvang 1<sup>e</sup> termijn RvT Amarant</b>	<b>Einde 1<sup>e</sup> termijn RvT Amarant</b>	<b>Einde 2<sup>e</sup> termijn RvT Amarant</b>
Dhr. P.A.C.M. van der Velden	Voorzitter RvT	1 januari 2015	Einde 1 <sup>e</sup> termijn 31 december 2018. Herbenoeming m.i.v. 1 januari 2019.	31 december 2022
Dhr. drs. G.T. Blok	Lid RvT	1 januari 2021	Einde 1 <sup>e</sup> termijn 31 december 2024. Mogelijkheid tot herbenoeming m.i.v. 1 januari 2025.	31 december 2028
Mw. drs. N.B.G.M. Engbers	Lid RvT	1 januari 2021	Einde 1 <sup>e</sup> termijn 31 december 2024. Mogelijkheid tot herbenoeming m.i.v. 1 januari 2025.	31 december 2028
Mw. dr. mr. K.A.H. Manuel	Lid RvT	1 november 2016	Einde 1 <sup>e</sup> termijn op 31 oktober 2020. Herbenoeming m.i.v. 1 november 2020.	31 oktober 2024
Mw. drs. M. Roos-Bannink	Vicevoorzitter RvT	1 januari 2018	Einde 1 <sup>e</sup> termijn op 31 december 2021. Herbenoeming m.i.v. 1 januari 2022.	31 december 2025
Dhr. prof. dr. M. van Houdenhoven	Lid RvT	26 februari 2019	Einde 1 <sup>e</sup> termijn op 25 februari 2023. Herbenoeming m.i.v. 26 februari 2023.	25 februari 2027

## 2. Hoofd- en nevenfuncties Raad van Toezicht

Naam	Hoofd- en nevenfuncties 2022
Dhr. P.A.C.M. van der Velden  Aandachtsgebied: n.v.t. (voorzitter)	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorzitter Coöperatie Werk en Vakmanschap u.a.</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorzitter Vewin, Vereniging van Waterbedrijven</li> <li>▪ Voorzitter Piërre de Jonge sr. Foundation</li> <li>▪ Lid van het Kapittel voor de Civiele Orden</li> <li>▪ Vicevoorzitter Raad van Toezicht Mijzo</li> <li>▪ Voorzitter Raad van Toezicht Curio</li> <li>▪ Extern lid Dagelijks Bestuur Werkvoorzieningschap West-Brabant</li> </ul>
Dhr. drs. G.T. Blok  Aandachtsgebied: Kwaliteit van zorg	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid Raad van Bestuur Stichting Emergis</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ N.v.t.</li> </ul>
Mw. drs. N.B.G.M. Engbers  Aandachtsgebied: kwaliteit van zorg	Hoofdfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interim adjunct-directeur Jeugdgezondheidszorg voor GGD HN</li> <li>▪ Interim directeur-bestuurder Stichting SWV PassendWijs</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Raad van Toezicht SKOV (Stichting Katholiek Onderwijs Volendam): vicevoorzitter + lid kwaliteitscommissie</li> <li>▪ (Onbezoldigd) adviseur van VOOS, een platform voor positieve seksualiteit</li> </ul>
Mw. dr. mr. K.A.H. Manuel  Aandachtsgebied: kwaliteit van arbeid	Hoofdfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Eigenaar MMCT</li> <li>▪ Interim programma-/transitiemanager NWO-I</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lector NCOI</li> <li>▪ Lid RvT ROC TOP Amsterdam vanaf 1 mei 2022</li> <li>▪ Lid RvT Huisartsen Organisatie Oost Gelderland (HOOG)</li> </ul>
Mw. drs. M. Roos-Bannink  Aandachtsgebied: Financiën en Vastgoed	Hoofdfunctie: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vicevoorzitter College van Bestuur Universiteit Twente</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid Raad van Toezicht HAN</li> <li>▪ Statutair Bestuurder UTH (gerelateerd aan functie UT)</li> <li>▪ Lid Raad van Toezicht Stichting Gebiedsorganisatie Kennispark (gerelateerd aan functie UT)</li> <li>▪ Lid Bestuur SONS 2022 (gerelateerd aan functie UT)</li> <li>▪ Plv. lid monitoringscomité Programma EFRO 2021-2027 Oost-Nederland (gerelateerd aan functie UT)</li> <li>▪ Lid Stichting 4TU (gerelateerd aan functie UT)</li> </ul>


Naam	Hoofd- en nevenfuncties 2022
Dhr. prof. dr. M. van Houdenhoven  Aandachtsgebied: Financiën en Vastgoed	Hoofdfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorzitter Raad van Bestuur, Sint Maartenskliniek, Ubbergen</li> <li>▪ Bijzonder hoogleraar economische bedrijfsvoering in de gezondheidszorg, Faculteit der Management Wetenschappen, Radboud Universiteit, Nijmegen</li> </ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid Raad van Toezicht Oogziekenhuis, Rotterdam</li> <li>▪ Lid Raad van Advies Rechtbank Gelderland</li> <li>▪ Voorzitter ICMS – (Interdisciplinary Consortium for Clinical Movement Sciences &amp; Technology)</li> <li>▪ Voorzitter bestuur Stichting de Moutery</li> </ul>

### 3. Besluitenlijst Raad van Toezicht

Nr.	Datum	Onderwerp
1	15 februari 2022	Vaststelling reglement Raad van Toezicht en reglement Raad van Bestuur
2	24 mei 2022	Goedkeuring jaarrekening 2021
3	24 mei 2022	Vaststelling jaaragenda Raad van Toezicht 2022
4	5 juli 2022	Vaststelling toezichtvisie
5	5 juli 2022	Benoeming van dhr. M. van Houdenhoven tot voorzitter Raad van Toezicht m.i.v. 1 januari 2023 en herbenoeming van dhr. Van Houdenhoven voor een tweede termijn van vier jaar met ingang van 26 februari 2023
6	5 juli 2022	Vaststelling profielschets en tijdpad vacature lid Raad van Toezicht
7	27 september 2022	Goedkeuring Samenwerkingsovereenkomst Wmo Hart van Brabant
8	27 september 2022	Benoeming dhr. B.J. van Oosterhout tot lid Raad van Bestuur
9	27 september 2022	Vaststelling wervingsprofielchets en tijdpad vacature lid Raad van Toezicht
10	13 december 2022	Goedkeuring exploitatiebegroting 2023
11	13 december 2022	Goedkeuring investeringsbegroting 2023-2025
12	13 december 2022	Verlening van decharge aan dhr. R.A. Helder voor het gevoerde beleid over de periode 1 januari 2004 tot en met 30 november 2022
13	13 december 2022	Benoeming van dhr. T. Christophersen tot lid Raad van Toezicht per 1 januari 2023
14	13 december 2022	Goedkeuring advies bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Toezicht 2023 en vaststelling toetsing WNT-klasse

#### 4. Scholingsactiviteiten Raad van Toezicht

Naam	Individuele scholingsactiviteiten i.h.k.v. toezichthouderschap
Dhr. P.A.C.M. van der Velden	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ N.v.t.</li></ul>
Dhr. drs. G.T. Blok	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ online congres 'van ketenzorg naar netwerkzorg' bezocht, d.d. 20 januari 2022</li><li>▪ NVTZ Leergang 'De nieuwe toezichthouder in zorg &amp; Welzijn' d.d. 8 september, 5 oktober en 3 november 2022</li></ul>
Mw. drs. N.B.G.M. Engbers	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Zijlstra instituut; Escaperoom Het Huis van Toezicht</li></ul>
Mw. dr. mr. K.A.H. Manuel	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ N.v.t.</li></ul>
Mw. drs. M. Roos-Bannink	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ OWP van IMD juni 2022</li><li>▪ Uni Governance 22/23</li></ul>
Dhr. prof. dr. M. van Houdenhoven	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Effectief Toezicht op Artificial Intelligence (Universiteit Amsterdam)</li></ul>

The background features a light green gradient that transitions from a slightly darker shade at the top to a lighter shade at the bottom. Overlaid on this gradient are several overlapping, semi-transparent circles in various shades of green, creating a layered, organic effect.

# **Bestuursverslag**

## *Hoofdstuk 2*

## 2 Bestuursverslag

### 2.1 Doelstelling, missie, kernwaarden

#### Inleiding

Amarant is actief in de provincie Noord-Brabant en kent meerdere doelgroepen: mensen met een (lichte tot ernstige) verstandelijke beperking, mensen met autisme (normaal begaafd) en mensen met een lichamelijke beperking en/of niet aangeboren hersenletsel. Amarant ondersteunt kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen. Aan deze doelgroepen wordt begeleiding en behandeling geboden, die aansluit op de zorgvraag in elke levensfase. Het perspectief van de cliënt staat daarbij te allen tijde centraal, met de nadruk op meetbare resultaten. Het resultaat is in alle gevallen gericht op meedoen, zélf doen en kwaliteit van leven.

Amarant doet dit met vakbekwame professionals die zich kenmerken door aandacht, warmte en betrokkenheid. Dit in overleg met onze cliënten en hun vertegenwoordigers, georganiseerd in medezeggenschap op verschillende niveaus. Amarant heeft de bereidheid om voortdurend te willen veranderen. We zijn creatief en laten ons zien als de zorgvraag dat vraagt en de omgeving dat nodig maakt.

#### Statuten

In de statuten d.d. 30 december 2021 is de doelstelling van de Stichting Amarant als volgt verwoord: *De stichting heeft als algemeen nut beogende instelling ten doel het (doen) verrichten van werkzaamheden als bedoeld in artikel 5 lid 1 letter c Wet op de vennootschapsbelasting 1969, waarbij de stichting dit doel tracht te bereiken door de behandeling, zorg en dienstverlening en al hetgeen daarmee in de ruimste zin genomen in verband staat voor kinderen, jeugdigen, volwassenen en ouderen met een (lichte) beperking waarbij verschillende financieringsgrondslagen aan de orde kunnen zijn.*

#### Missie

Amarant draagt bij aan het welzijn en geluk van mensen met een (verstandelijke) beperking, autisme of hersenletsel. Doel is om problemen te verminderen, de zelfredzaamheid te stimuleren en in te zetten op een hogere kwaliteit van leven in verbinding met verwanten, medezeggenschap en samenwerkingspartners.

#### Visie

Bij Amarant denken we vooral in de mogelijkheden die mensen met een (verstandelijke) beperking, autisme of hersenletsel hebben. Samen met verwanten, medezeggenschap en samenwerkingspartners dragen we bij aan het welzijn en geluk van onze cliënten.

Amarant creëert een veilig, ondernemend en professioneel werkklimaat en stimuleert medewerkers zich te blijven ontwikkelen, zowel persoonlijk als professioneel. Want als je denkt in mogelijkheden, houdt leren nooit op en ontstaat ruimte voor creativiteit en innovatieve ideeën.

#### Strategie

'Groot denken, klein doen' is het motto waarmee Amarant de komende jaren met vertrouwen tegemoet treedt. Met kleine haalbare stappen vooruit maken we onze grote ambities waar. Daartoe hebben we het strategisch kader 2021-2024 'Groot denken, klein doen' opgesteld.



## **Kernwaarden**

Verbindend, nieuwsgierig en lef zijn kernwaarden die richting geven aan het denken en doen van de organisatie. Zo geeft Amarant invulling aan de missie en visie.

### *1. Verbindend*

Welzijn en geluk staan voorop. De relatie tussen cliënt, verwant en zorgprofessional staat hierbij centraal. In het belang van de cliënt werkt men binnen Amarant als collega's samen met medezeggenschap en samenwerkingspartners aan de best mogelijke zorg voor de cliënt.

### *2. Nieuwsgierig*

Er is oprechte aandacht voor elkaar. Daarbij hoort een onderzoekende, open houding waarbij ruimte is voor verschillende geluiden en meningen. Door vragen te stellen en te luisteren, komt men samen tot nieuwe inzichten en ideeën. Amarant kijkt ook naar de persoonlijke drijfveren, het eigen gedrag, kwaliteiten en ontwikkelpunten. Zo halen we als organisatie het beste uit onszelf, zowel persoonlijk als professioneel.

### *3. Lef*

Amarant is ondernemend en gaat uitdagingen niet uit de weg. Amarant zoekt grenzen op en stelt grenzen om goede en verantwoorde zorg te kunnen leveren. Er is ruimte voor creativiteit om zo te doen wat nodig is om de zelfredzaamheid en het welzijn van de cliënt te verbeteren. Amarant durft hierbij nieuwe, innovatieve paden te betreden. Fouten maken mag. We spreken elkaar aan op gedrag en staan ervoor open om van elkaar te leren. Samen komen we verder.

## **Juridische structuur met verbonden partijen**

Amarant heeft de rechtsvorm van een stichting. Er is met uitzondering van de steunstichting Vrienden van Amarant geen sprake van verbonden partijen en/of dochterondernemingen. Deze steunstichting is evenwel niet in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt, omdat de betekenis te verwaarlozen is op het geheel.

Amarant heeft een kapitaalbelang in de Coöperatieve Quli U.A. De coöperatie is een initiatief van Arq, Amarant, Dichterbij en Koraal. Quli is een e-healthplatform dat de mens centraal stelt. De zorginstellingen brengen hun visie op zorg in. Het belang van Amarant in de Coöperatieve Quli U.A. bedraagt 20 % (1 van de 5 zetels). Het belang van Quli U.A. in Quli B.V. bedraagt 45%. Het kapitaalbelang in de coöperatie is in de jaarrekening 2022 gewaardeerd op € 0,- aangezien het gestorte kapitaal reeds in het verleden ten laste van het resultaat van Amarant is gebracht.

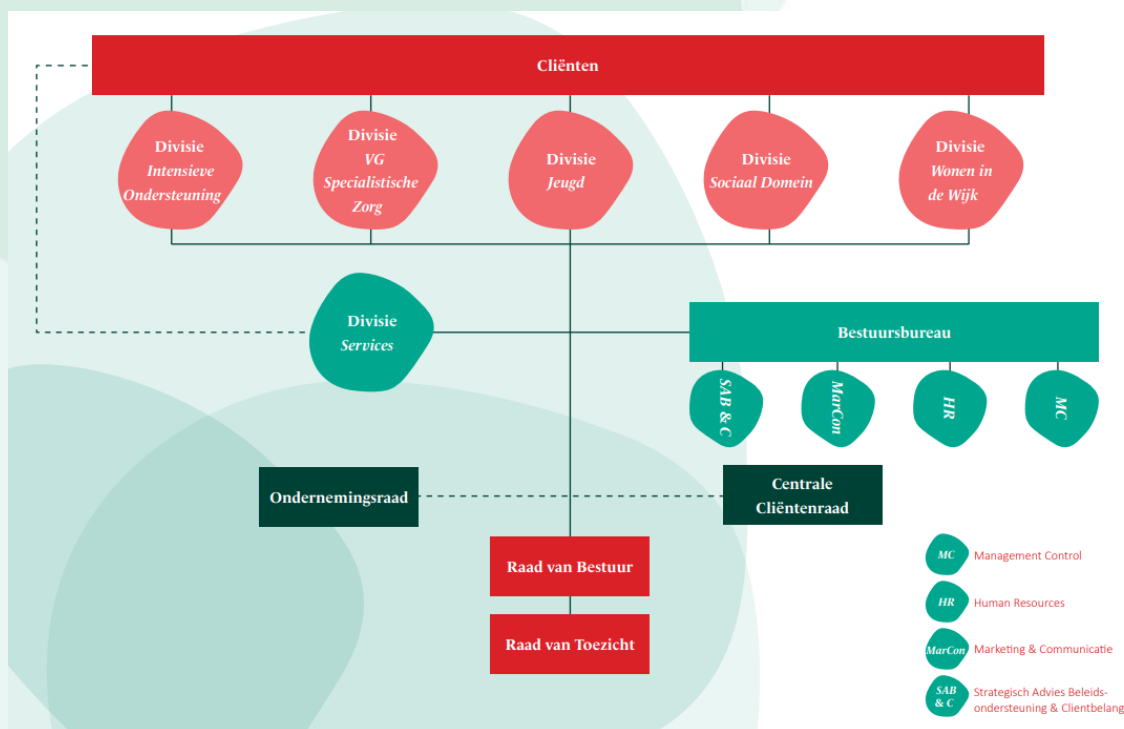
## **Interne organisatiestructuur**

De stichting beschikt over een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht (interne toezichthouder). De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het beleid van Amarant; de Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid en de gang van zaken. De stichting kent verder een Ondernemingsraad (OR) en een Centrale Cliëntenraad (CCR).

Om echt aan te kunnen sluiten bij de wensen van onze cliënten en opdrachtgevers, is het nodig dat we flexibel werken en een netwerkorganisatie vormen. Er zijn vijf zorgdivisies gevormd, gericht op vijf strategische zorgdomeinen. Dit zijn:

- Divisie Intensieve Ondersteuning;
- Divisie Jeugd;
- Divisie Sociaal Domein;
- Divisie Specialistische Zorg;
- Divisie Wonen in de Wijk.

De Raad van Bestuur, bestuurssecretaris, concerncontrollen en directeuren ontmoeten elkaar in het Directieoverleg ten behoeve van beeld- en oordeelsvorming op strategische thema's en ten behoeve van goede afstemming en integratie van de activiteiten tussen de verschillende divisies, voor zover zij de divisies overstijgen. Daarnaast bieden de diverse afdelingen van de Divisie Services en het Bestuursbureau ondersteuning en advies.



### Personele bezetting

Bij Amarant werken ruim 5.100 medewerkers. De formatieve inzet in FTE over 2022 bedraagt 3.801 FTE (2021: 3.816 FTE). Door de toenemende arbeidsmarktkrapte wordt het steeds moeilijker om openstaande vacatures op te vullen.

Amarant zet in op het programma "Samen anders doen" om nu en in de toekomst te kunnen beschikken over voldoende en gekwalificeerd personeel. Inzet is om het netwerk van de cliënt meer bij de zorg te betrekken. Tevens wordt ingezet op functiedifferentiatie (o.a. inzet van medewerkers op niveau 2), meer gebruikmaken van zij-instroom en het organiseren van pakketjes werk waarop medewerkers kunnen inschrijven. Ook wordt steeds onderzocht op welke wijze gebruikgemaakt kan worden van arbeidsbesparende technologie.

Aandachtspunt is het hoge verzuim. De laatste jaren is (mede door corona) een stijgende trend zichtbaar in het verzuim. Het verzuim over 2022 bedraagt 10,5% en stijgt daarmee uit boven het gemiddelde in de sector. De komende periode wordt ingezet op het verminderen van het verzuim.

Amarant zet zich nadrukkelijk in voor werkgelegenheid voor mensen met een kwetsbare arbeidspositie. Amarant beschikt over het keurmerk: trede 3 op de Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO). Trede 3 is de hoogste trede op de prestatieladder. Ook de komende jaren zet Amarant in op het werken aan mogelijkheden voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt met als einddoel een duurzame werkplek.

### **Belangrijke elementen van het gevoerde beleid**

Amarant ziet het besturen van een organisatie als een cyclisch proces waarbij constant naar verbetering wordt gezocht. De planning & control-cyclus is gebaseerd op de Deming-circle (plan-do-check-act), waarbij wordt gestuurd op kansen en risico's. Het proces bestaat (op hoofdlijnen) uit het opstellen van een kaderbrief, een exploitatiebegroting, de maandelijkse managementrapportage en tenslotte de jaarrekening. De begroting wordt bottom-up opgebouwd, waarbij middelen worden gereserveerd voor innovatie.

Het sturingsmodel van Amarant kent drie kernsturingsdomeinen:

- Kwaliteit van Zorg;
- Kwaliteit van Arbeid;
- Evenwicht in opbrengsten en kosten.

Binnen Amarant wordt een strikte scheiding aangebracht tussen middelen voor zorg en middelen voor vastgoed. Dit is noodzakelijk om ook voor de toekomst de kwaliteit van huisvesting te kunnen borgen en te kunnen blijven investeren in nieuwe (en vervangende) huisvesting. Voor ieder bouwproject wordt een business case opgesteld, waarbij zowel de financiële gevolgen voor de zorg- als de vastgoedexploitatie worden doorgerekend.

Vanuit financieel gezond beleid is de doelstelling om jaarlijks op Amarantniveau een positief resultaat te realiseren van 1% à 2% van de omzet. Een marge van 1% tot 2% is noodzakelijk om verstoringen in de bedrijfsvoering op te kunnen vangen en draagt bij aan de wendbaarheid van de organisatie. Ieder kwartaal worden de resultaten per divisie besproken in een kwartaalbespreking, waarbij naast de Raad van Bestuur, het verantwoordelijk directielid en de concerncontroller tevens het serviceteam (de consulent kwaliteit, de HR-functionaris en de divisiecontroller) van de divisie aansluit. Er worden concrete acties uitgezet op alle kernsturingsgebieden.

## **2.2 Financiële ontwikkelingen**

### **2.2.1 Algemeen**

De voorliggende jaarrekening 2022 van Amarant toont een positief resultaat van € 4,7 miljoen (1,4% van de omzet). In 2021 bedroeg het exploitatieresultaat van Amarant € 5,9 miljoen positief (1,9% van de omzet).

De aanhoudende arbeidsmarktkrapte, het hoge verzuim (10,5%), de oplopende inflatie en de daarmee samenhangende prijsstijgingen (energie, vervoer, voeding, onderhoud, e.d.) hebben extra druk gelegd op de exploitatie in 2022. Het hoge verzuim en de toenemende arbeidsmarktkrapte hebben geleid tot een fors aantal openstaande vacatures en een forse toename van de inzet van uitzendkrachten.

Vanuit een gezond financieel beleid is de doelstelling om een positief jaarresultaat te realiseren van 1%-2% van de omzet. Om deze doelstelling te realiseren is het noodzakelijk geweest om gedurende het jaar de sturing op het evenwicht van opbrengsten en kosten aan te scherpen ("korter op de bal"). Met name aanscherping op de sturing van de inzet PNIL (uitzendkrachten) en de bezetting is belangrijk geweest. De zorgdivisies tezamen hebben over 2022 een negatief resultaat gerealiseerd. In 2023 zal binnen de betreffende divisies extra aandacht zijn voor het versterken van het evenwicht in opbrengsten en kosten. Het positieve resultaat ad € 4,7 miljoen is voor een belangrijk gedeelte bepaald door een positief resultaat op huisvesting.

Voor Amarant wordt het door de krapte op de arbeidsmarkt en het hoge verzuim steeds moeilijker om over voldoende medewerkers te beschikken. We organiseren onze zorg daarom anders, bijvoorbeeld door gebruik te maken van technologische en sociale innovaties, en borgen zo de continuïteit naar de

toekomst. Amarant zet in op het programma “Samen anders doen” (o.a. betrekken netwerk bij de zorg, functiedifferentiatie, meer zij-instroom niveau 2, pakketjes werk, meer werken loont, shiftpicking voor medewerkers, arbeidsbesparende technologie, etc.). Met cliënten, verwanten, zorgmedewerkers en ondersteunende diensten willen we werken vanuit eenvoud en verbinding.

Voor 2022 geldt dat Amarant evenals in 2021 prudent is omgegaan met het aanvragen van extra middelen uit de beschikbare corona-compensatieregelingen. Voor 2022 wordt nog slechts een bedrag van € 0,6 miljoen aangevraagd (2021: € 2,0 miljoen) voor extra kosten beschermingsmiddelen en testen.

Er is sprake van een solide financiële bedrijfsvoering alsmede een stevig sturingsmodel dat Amarant in staat stelt tijdig en snel bij te sturen waar nodig. Daar de verwachting is dat het positieve resultaat op huisvesting de komende jaren onder druk komt te staan (als gevolg van oplopende bouwkosten, oplopende huurkosten, de oplopende rente en het feit dat in 2024 naar verwachting een korting zal worden toegepast op de Normatieve Huisvestingscomponent) zal scherpe sturing op zowel het resultaat van de zorgdivisies als op het resultaat van huisvesting van groot belang blijven. Ook het verkrijgen van een passende financiering voor zorg geleverd vanuit het sociaal domein (Wmo en Jeugdwet) blijft belangrijk.

## 2.2.2 Weerstandsvermogen

Het Eigen Vermogen stijgt van € 94,3 miljoen naar € 99,0 miljoen. Het percentage weerstandsvermogen neemt toe van 29,7% (ultimo 2021) naar 30,2% (ultimo 2022). Met dit weerstandsvermogen voldoet Amarant aan de bancaire norm. De bancaire norm voor het weerstandsvermogen ligt op minimaal 20%-25%.

In onderstaande tabel is het verloop van het weerstandsvermogen en de solvabiliteit weergegeven. Het weerstandsvermogen is hierbij berekend door het Eigen Vermogen te delen op de omzet van Amarant. De solvabiliteit is berekend door het Eigen Vermogen te delen op het balanstotaal van Amarant.

	2022	2021	2020	2019
Weerstandsvermogen	30,20%	29,70%	28,90%	27,80%
Solvabiliteit	36,80%	35,80%	34,60%	34,50%

Met een goed weerstandsvermogen en een goede solvabiliteit heeft Amarant een betere toegang tot de kapitaalmarkt, heeft het continuïteit van financiering (en daarmee van zorgverlening), alsmede financiering tegen zeer lage rentekosten (rentevoordeel). Hierdoor is er sprake van relatief lage financieringslasten waardoor er meer gelden naar de zorg kunnen gaan.

## 2.2.3 Liquiditeit en rentabiliteit

Naast de solvabiliteitsratio en het weerstandsvermogen zijn voor de financiële performance andere ratio's van belang. Met betrekking tot de rente en aflossingscapaciteit is de Debt Service Coverage Ratio (DSCR) van belang. Voor de liquiditeit is de Current Ratio (kortlopende vorderingen en liquide middelen gedeeld door de kortlopende schulden) van belang. Banken stellen hieraan eisen in de leningsvoorwaarden. Amarant monitort hier gedurende het jaar op. Met de ondergenoemde ratio's wordt voldaan aan de eisen en normen die gesteld zijn in de leningsvoorwaarden van de bank.

	2022	2021
Current Ratio*	1,15	1,09
Debt Service Coverage Ratio	3,05	3,17

\* De verplichting Persoonlijk Budget Levensfase is in de berekening van de current ratio van 2021 en 2022 deels meegerekend als kortlopende en deels als langlopende verplichting.

Ten behoeve van het Businessplan 2020-2025 heeft Amarant een revolverende investeringsfaciliteit ter beschikking van € 10 miljoen. Bij deze overeenkomst is een nieuwe financiële indicator met elkaar afgesproken, namelijk een minimaal te behalen EBITDA van € 15,5 miljoen. De EBITDA over 2022 bedraagt € 20,4 miljoen.

## 2.2.4 Kengetallen jaarrekening 2022

De jaarrekening kan worden toegelicht aan de hand van een aantal kengetallen, die hieronder zullen worden toegelicht. Hierbij wordt de realisatie 2022 afgezet tegen de realisatie 2021.

### 2.2.4.1 Opbrengsten

Opbrengsten (* € 1 mln)	2022	2021	Vershil	%
Omzet	€ 327,70	€ 317,90	€ 9,70	3,1%

Waarvan Wlz	€ 259,70	€ 247,20	€ 12,50	5,1%
Waarvan Jeugdwet	€ 30,40	€ 34,10	-/-€ 3,70	-/-10,9%
Waarvan Wmo	€ 16,50	€ 16,90	-/-€ 0,40	-/-2,4%
Waarvan Zvw	€ 4,80	€ 3,60	€ 1,20	33,3%
Waarvan Justitie	€ 0,90	€ 0,70	€ 0,20	28,6%
Waarvan PGB	€ 4,70	€ 4,70	€ 0,00	0,0%
Waarvan subsidies	€ 1,80	€ 1,30	€ 0,50	38,5%
Waarvan opbrengsten onderaanneming	€ 0,40	€ 0,50	-/-€ 0,10	-/-20,0%
Waarvan overige opbrengsten	€ 8,40	€ 8,90	-/-€ 0,50	-/-5,6%

De omzet van Amarant is in 2022 toegenomen met 3,1% (+/+ € 9,7 miljoen). Deze toename kan als volgt worden gespecificeerd:

#### Wlz (+/+ € 12,5 miljoen)

De Wlz-omzet is met 5,1% toegenomen ten opzichte van 2021, hetgeen een toename betekent van +/+ € 12,5 miljoen.

De getoonde toename binnen de Wlz is voor een belangrijk gedeelte te verklaren door een indexering van de tarieven met gemiddeld 3,1% (+/+ € 7,8 miljoen) en zorgzwaarteverzwaren (+/+ € 1,4 miljoen). Daarnaast is de toename ontstaan door het kas-jaarbasiseffect van GGZ-cliënten (+/+ € 1,3 miljoen). Per 1 januari 2021 heeft ten gevolge van een stelselwijziging een gedeelte van de cliënten Beschermd Wonen toegang tot de Wlz verkregen. Een gedeelte van deze cliënten heeft pas in de loop van 2021 toegang verkregen tot de Wlz en is vanaf 2022 het gehele jaar in zorg, terwijl dit in 2021 nog niet het geval was (kas-jaarbasiseffect).

Naast bovenstaande mutaties is de Wlz-omzet toegenomen door aanvullende meerzorggelden (+/+ € 0,4 miljoen) en door groei binnen de extramurale dagbesteding (deels veroorzaakt door vervallen coronamaatregelen en deels doordat een aantal kinderen binnen de kinderdagverblijven een Wlz-indicatie heeft ontvangen in plaats van dat zij worden gefinancierd vanuit de Jeugdwet) (+/+ € 0,4 miljoen). Ook is een toename zichtbaar in de omzet van ambulante begeleiding (+/+ € 0,6 miljoen). Deze toename is met name het gevolg van extra cliënten die zorg in onderwijstijd ontvangen, omzetting van een aantal cliënten vanuit de Wmo naar de Wlz en omzetting van een paar cliënten van PGB naar zorg in natura binnen de ouderinitiatieven in West-Brabant.

Daar waar mogelijk zet Amarant in op scheiden van wonen en zorg. In 2022 is gebleken dat het realiseren van scheiden van wonen en zorg lastig is, door de forse toename in energiekosten en huurprijzen, waardoor het voor cliënten moeilijk wordt de huisvestingslasten zelf te dragen. Desondanks blijft Amarant inzetten op het aanbieden van meer scheiden van wonen en zorg om de zorg zo ook in de toekomst betaalbaar te houden.

Binnen de verblijfszorg is naast de zorgzwaarteverzwaring een groei zichtbaar binnen de zorgpijler NAH (+/+ € 0,8 miljoen). Dit betreft extra instroom in het in de loop van 2022 geopende trainingshuis NAH. Tevens is een toename zichtbaar in LVB-cliënten in de leeftijd van 18 tot 23 jaar (+/+ € 0,5 miljoen). Dit betreft deels cliënten die 18 zijn geworden en daardoor geen recht meer hebben op financiering vanuit de Jeugdwet. Ook is extra instroom zichtbaar in de extra Tiny Houses die in de loop van 2022 zijn geplaatst op het Daniël de Brouwerpark (+/+ € 0,4 miljoen). Verder zijn de logeertarieven voor ZVEMB-cliënten verhoogd (+/+ € 0,2 miljoen).

Tegenover deze hogere opbrengsten staan lagere opbrengsten voor FACT LVB (-/- € 0,4 miljoen). De nieuwe instroom binnen FACT LVB vindt vooral plaats binnen de Zvw (via de Generieke Zorg voor specifieke Patiëntgroepen - GZSP). Hierdoor is na uitstroom van bestaande FACT LVB-cliënten een daling zichtbaar in de Wlz. Naast de daling binnen FACT LVB is ook een daling zichtbaar in de omzet crisisopvang (-/- € 0,4 miljoen). Door de sluiting van het doorgangshuis in Etten-Leur is het aantal afgesproken crisisplaatsen neerwaarts bijgesteld.

In de Wlz-omzet is de ontvangen vergoeding voor meerkosten ten gevolge van corona meegenomen. Via deze landelijke compensatieregeling worden de nog resterende meerkosten corona (met name beschermingsmiddelen en testen) vanuit de overheid vergoed. Amarant is in 2022 evenals in voorgaande jaren zeer prudent omgegaan met het aanvragen van deze middelen. In 2021 bedroeg de aanvraag voor compensatie € 2 miljoen. Voor 2022 wordt nog slechts voor een bedrag van € 0,6 miljoen aangevraagd (een daling van -/- € 1,4 miljoen).

Tot slot heeft Amarant in 2022 een aantal eenmalige vergoedingen ontvangen binnen de Wlz. Dit betreft een eenmalige compensatie voor de gestegen energielasten (+/+ € 0,7 miljoen) en een vergoeding voor transitiemiddelen (+/+ € 0,2 miljoen) voor het project VG met verslaving, waarin Amarant samenwerkt met een aantal andere zorgaanbieders in de regio West-Brabant op het gebied van vermindering van verslavingsproblematiek.

### **Jeugdwet (-/- € 3,7 miljoen)**

Binnen de Jeugdwet is een daling van de omzet zichtbaar van € 3,7 miljoen ten opzichte van 2021. Deze daling is voor een belangrijk gedeelte te verklaren door een afname van het aantal cliënten dat vanuit de Jeugdwet wordt gefinancierd. Het aantal cliënten vertoont al enkele jaren een dalende trend. Belangrijkste verklaringen zijn de aanscherping van de regels voor afgifte van Jeugdwetbeschikkingen, strengere exclusiecriteria vanuit Amarant en sluiting van een aantal verblijfslocaties. In 2021 zijn een tweetal STEK-locaties en de Middellaan Breda gesloten. Medio 2022 volgde de locatie Trainingshuis Oss en is de omvang van de locatie Leuvenaarstraat Breda teruggebracht van 36 naar 30 plaatsen. Daarbij komt dat er ook cliënten (met name binnen de kinderdagverblijven) een Wlz-indicatie ontvangen in plaats van een Jeugdwetbeschikking. De grootste daling van omzet is zichtbaar in de regio's Midden-Brabant, Noord-Oost-Brabant en Zuid-Oost-Brabant.

Vanaf 2023 zal in de regio Midden-Brabant worden samengewerkt met een aantal andere zorgorganisaties in het samenwerkingsverband Crossroads (Jeugdwet) en de coalitie Hart van Brabant (Wmo). De financiering zal vanaf 2023 wijzigen van financiering op basis van arrangementen naar taakgerichte bekostiging (lumpsumfinanciering). Tussen de samenwerkende partijen zijn afspraken gemaakt over de verdeling van de lumpsummiddelen.

Tegenover de afname in budget staat een toename van het budget ten gevolge van indexering van de tarieven. Indexering is van groot belang gezien de gestegen personeelskosten ten gevolge van de CAO Gehandicaptenzorg. Het merendeel van de gemeenten heeft voor 2022 een passende indexering geboden.

#### **Wmo (-/- € 0,4 miljoen)**

De Wmo-omzet laat een daling zien van -/- € 0,4 miljoen. Dit is deels te verklaren door de overheveling - in de loop van 2022 - van een gedeelte van de cliënten vanuit Beschermd Wonen (Wmo) naar de Wlz (zie ook verklaring Wlz). In de gemeente Tilburg is ondanks de overheveling naar de Wlz nog steeds sprake van een toename van de omzet en het aantal cliënten Beschermd Wonen. Dit betreft met name cliënten op het grensvlak GGZ-LVB.

Daarnaast is een daling zichtbaar in de Wmo-omzet bij met name de gemeenten Tilburg (ambulante begeleiding), 's Hertogenbosch en de regio Zuid-Oost-Brabant. De daling in de gemeente Tilburg is te verklaren door aanscherping van de regels voor toegang tot ambulante begeleiding. De daling in de regio 's Hertogenbosch is te verklaren door een lagere instroom in deze voor Amarant kleinere zorgregio. Tot slot is een daling zichtbaar in de regio Zuid-Oost-Brabant. Begin 2022 is besloten de contracten in het kader van de Wmo in de regio Zuid-Oost-Brabant (grotendeels) op te zeggen in verband met de beperkte omvang en de niet passende tarieven. Tegenover de gedaalde omzet is een toename zichtbaar ten gevolge van indexering van de Wmo-tarieven door de gemeenten.

#### **Zvw (+/+ € 1,2 miljoen)**

De gerealiseerde omzet binnen de Zorgverzekeringswet is in 2022 toegenomen met +/+ € 1,2 miljoen. Deze groei komt met name voor rekening van FACT LVB. Daarnaast is ook een toename zichtbaar in de behandelingen die worden geboden vanuit het Therapeutisch Behandelcentrum en Hersenz. Voor de financiering van deze zorg heeft Amarant contracten gesloten met meerdere zorgverzekeraars.

#### **Justitie (+/+ € 0,2 miljoen)**

De opbrengsten Justitie zijn licht toegenomen met +/+ € 0,2 miljoen. Amarant is medio 2017 gestart met behandeling in de thuissituatie (VPT) voor cliënten met een forensische titel. Het aantal cliënten, dat in 2022 gebruik heeft gemaakt van zorg op basis van een forensische titel, is iets hoger dan het aantal cliënten in 2021.

#### **PGB / subsidies / opbrengsten onderaanneming (+/+ € 0,5 miljoen)**

De opbrengsten PGB zijn gelijk aan 2021. De ontvangen subsidies zijn +/+ € 0,6 miljoen hoger dan in 2021. Dit betreft met name subsidies op het gebied van opleidingen. De opbrengsten van onderaanneming zijn afgenomen met -/- € 0,1 miljoen. Amarant is door andere zorgaanbieders minder ingehuurd om een gedeelte van de zorgverlening aan cliënten van deze andere aanbieders te verzorgen.

#### **Overige opbrengsten (-/- € 0,5 miljoen)**

De afname van de overige opbrengsten bedraagt -/- € 0,5 miljoen. Deze afname is te verklaren doordat in 2021 een boekwinst op verkoop van panden is gerealiseerd van € 1,1 miljoen, terwijl in 2022 geen boekwinst is gerealiseerd op de verkoop van panden (daling opbrengsten bedraagt daardoor -/- € 1,1 miljoen). Tegenover deze daling staat een toename van € 0,5 miljoen in verband met hogere omzet van de winkels. Na corona zijn de winkels, ook binnen de dagbestedingslocaties, weer volledig geopend. Tot slot is er sprake van hogere opbrengsten ten gevolge van detachering van medewerkers (+/+ € 0,1 miljoen) van Amarant bij derden (gemeenten, andere zorgaanbieders).

## 2.2.4.2 Personeelskosten

Personeelskosten (* € 1 mln)	2022	2021	Vershil	%
FTE's	3.801	3.816	-/-15	-/-0,4%
Personeelskosten	€ 241,20	€ 228,90	€ 12,30	5,4%

De personeelskosten zijn in 2022 € 12,3 miljoen hoger dan in 2021. Deze toename is onder te verdelen in een toename van de personeelskosten in loondienst (+/+ € 7,4 miljoen), personeel niet in loondienst (+/+ € 5,1 miljoen) en overige personeelskosten (-/- € 0,2 miljoen).

### Personeel in loondienst (+/+ € 7,4 miljoen)

De toename is voor +/+ € 6,8 miljoen te verklaren door een stijging van de personeelskosten ten gevolge van de CAO Gehandicaptenzorg. Per 1 juni 2022 is conform de CAO Gehandicaptenzorg 2021-2024 een structurele salarisverhoging toegekend van 2,2% (met een minimum van € 85,- per maand). Daarnaast zijn extra periodieken toegevoegd aan het einde van de FWG-schalen 35 tot en met 50 en zijn in deze schalen de laagste treden komen te vervallen. Voor de schalen 55 tot en met 65 is een eenmalige uitkering toegekend van € 750,- (naar rato van dienstverband). Tot slot is ook eenmalig acht uur extra balansverlof (voorheen persoonlijk budget levensfase) toegekend.

Naast deze mutaties conform CAO is tevens een toename zichtbaar in de sociale lasten en pensioenen (+/+ € 1,5 miljoen). De pensioenpremie is per 1 januari 2022 gestegen met 0,8%, waarvan 0,4% voor rekening komt van de werkgever. Voor de sociale lasten geldt dat de overheid in 2021 de WW-premie tijdelijk heeft verlaagd. Met ingang van 1 januari 2022 is deze weer verhoogd naar het normale WW-premiepercentage.

Het aantal ingezette FTE is met 15 FTE (-/- € 0,9 miljoen) afgenomen ten opzichte van 2021. Dit is met name te verklaren door de toenemende arbeidsmarktcrapte, waardoor het steeds moeilijker wordt vacatures in te vullen.

### Personeel niet in loondienst (+/+ € 5,1 miljoen)

De inzet van personeel niet in loondienst is in 2022 fors gestegen met +/+ € 5,1 miljoen. De hogere inzet van personeel niet in loondienst is met name te relateren aan het toenemende hoge verzuim en het moeilijk kunnen opvullen van openstaande vacatures. Zowel het verzuim als de inzet van uitzendkrachten en de interne flexpool worden dagelijks gemonitord om de inzet van personeel niet in loondienst zo veel mogelijk te beperken. Daarnaast wordt vanaf oktober 2022 gewerkt met een uitzendplafond. Dit uitzendplafond dient als katalysator om daadwerkelijk 'samen anders te doen'. Gebleken is dat de uitzendinzet na afkondiging van het plafond aanzienlijk is gedaald ten opzichte van de maanden ervoor. Gedurende 2023 zal deze aangescherpte sturing op uitzendinzet worden voortgezet.

### Overige personeelskosten (-/- € 0,2 miljoen)

De overige personeelskosten zijn afgenomen met -/- € 0,2 miljoen. De personeelsvoorzieningen laten een daling zien van -/- € 1,3 miljoen. Dit is met name het gevolg van het feit dat in 2022 slechts € 0,2 miljoen is gedoteerd aan de voorziening langdurig zieken, terwijl in 2021 nog € 1,6 miljoen werd gedoteerd, met name door corona-gerelateerd verzuim (verschil van -/- € 1,4 miljoen). Tegenover deze lagere dotaties aan de personeelsvoorzieningen staat een toename van de opleidingskosten (+/+ € 0,5 miljoen) en een toename van de kosten voor ontspanning personeel (+/+ € 0,6 miljoen).

De toename van de opleidingskosten is te verklaren, doordat ten gevolge van corona in 2021 minder opleidingen plaatsvonden. In 2022 is het aantal opleidingen weer gestegen. Voor wat betreft de kosten van ontspanning personeel geldt dat deze zijn toegenomen door het geslaagde personeelsfeest van Amarant in september 2022 en door de stijging van het aantal uitstapjes van teams, omdat deze na het versoepelen van de coronamaatregelen ten opzichte van 2021 weer mogelijk zijn.



### 2.2.4.3 Afschrijvingskosten

Afschrijvingskosten (* € 1 mln)	2022	2021	Vershil	%
Afschrijvingskosten	€ 13,80	€ 12,30	€ 1,50	12,2%

De afschrijvingskosten zijn € 1,5 miljoen hoger dan in 2021. In de loop van 2021 is een aantal grote (nieuwbouw)projecten opgeleverd (Keiweg Oosterhout, Castilliëlaan en Nieuwe Leuvenaarsstraat Breda). Deze panden zijn in 2022 het gehele jaar afgeschreven, terwijl in 2021 slechts is afgeschreven vanaf de datum van ingebruikname. In 2022 zijn buiten de nieuwe Tiny Houses op het Daniël de Brouwerpark geen nieuwe locaties geopend.

Naast de afschrijvingskosten van materiële vaste activa is tevens een toename zichtbaar in de afschrijvingskosten van inventaris en computerapparatuur (+/+ € 0,4 miljoen).

### 2.2.4.4 Overige bedrijfskosten

Overige bedrijfskosten (* € 1 mln)	2022	2021	Vershil	%
Overige bedrijfskosten	€ 66,00	€ 65,00	€ 1,00	1,5%

De overige bedrijfskosten liggen +/+ € 1,0 miljoen hoger dan in 2021 (+/+ 1,5%).  
De belangrijkste aandachtspunten binnen de bedrijfskosten zijn:

#### Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten (+/+ € 1,1 miljoen)

Binnen de voedingsmiddelen en hotelmatige kosten valt een toename in kosten waar te nemen van +/+ € 1,1 miljoen. Dit betreft met name de kosten van voeding (ten gevolge van inflatie) (+/+ € 0,6 miljoen), vervoer (+/+ € 0,2 miljoen) en voorraden van de winkels (+/+ € 0,3 miljoen) die hoger uitvallen. De vervoerskosten zijn toegenomen doordat de dagbestedingslocaties in 2022 weer volledig open waren.

#### Algemene kosten (+/+ € 0,7 miljoen)

De algemene kosten liggen +/+ € 0,7 miljoen hoger dan in 2021. De advieskosten liggen +/+ € 0,3 miljoen hoger. Dit betreft onder andere advieskosten ten behoeve van verduurzaming / huisvesting, juridisch advies op diverse onderwerpen en implementatie van het nieuwe ECD dat in april 2023 live zal gaan. Daarnaast is na corona een toename zichtbaar in het aantal dienstreizen (+/+ € 0,3 miljoen). Ook zijn er extra kosten voor beveiliging in verband met toenemende complexe problematiek (+/+ € 0,3 miljoen). Verder zijn eenmalige lasten genomen (+/+ € 0,4 miljoen) in verband van het stopzetten van de doorontwikkeling van de locatie O.L.V.-straat in Eindhoven. Dit mede door de verwachte stijging van de bouwkosten en de terugloop in cliëntaantallen in de jeugdwetregio Zuid-Oost-Brabant.

Tegenover de toegenomen kosten staat een daling van de kosten software / hardware ad -/- € 0,6 miljoen. Dit is met name te verklaren, doordat in 2021 extra is geïnvesteerd in een goede beveiliging van de Amarantgegevens om de toenemende risico's van cyberaanvallen / ransomware te mitigeren (denk hierbij aan segmentering van het netwerk, twee factor authenticatie, etc.). Ook de komende jaren zal hierin nog extra worden geïnvesteerd. Naast het mitigeren van de risico's van cyberaanvallen wil Amarant ook een stap maken naar verdere digitalisering van zorg.

#### Patiënt- en bewonersgebonden kosten (-/- € 0,2 miljoen)

De patiënt- en bewonersgebonden kosten liggen € 0,2 miljoen lager dan in 2021. Dit betreft met name lagere kosten voor beschermingsmiddelen en het testen van medewerkers en lagere kosten voor uitbesteding van zorg aan onderaannemers.

#### Onderhoud en energie (+/+ € 0,2 miljoen)

De kosten in verband met klein en groot onderhoud liggen circa € 1,1 miljoen hoger dan in 2021. Deze toename is met name het gevolg van de toegenomen inflatie (stijging bouwkosten personeel en materieel) en het feit dat extra onderhoud is gepleegd naar aanleiding van het geactualiseerde meerjarenonderhoudsplan. Met dit meerjarenonderhoudsplan kunnen de toekomstige onderhoudslasten beter worden beheerst en gepland en kan het kwaliteitsniveau van de huisvesting van Amarant worden geborgd en verhoogd.

De kosten voor energie zijn € 0,9 miljoen lager dan in 2021. Deze daling is bijna in zijn geheel veroorzaakt doordat Amarant vanuit de overheid compensatie heeft ontvangen voor de gestegen energiekosten. Zonder deze compensatie zouden de kosten zich op het niveau bevinden van 2021. Het feit dat Amarant in 2022 nog niet is geconfronteerd met een forse stijging is te verklaren, doordat Amarant in oktober 2021 een vaste prijs heeft afgesproken voor 2022. Vanaf 2023 wordt Amarant wel geconfronteerd met een forse stijging van de energielasten. In 2023 is door de overheid dan ook een aanvullende indexering toegekend om deze stijging in 2023 te kunnen bekostigen. Amarant heeft de afgelopen periode ingezet op verdere verduurzaming en het vergroten van het energiebewustzijn onder medewerkers om zo het energieverbruik te verminderen.

#### Huur en leasing (+/+ € 0,3 miljoen)

De kosten van huur en leasing liggen € 0,3 miljoen hoger dan de jaarrekening 2021. Dit is met name het gevolg van indexering van de huurpenningen.

#### Dotaties en vrijval voorzieningen (-/- € 1,0 miljoen)

De mutaties in de voorzieningen betreffen het verschil in de dotatie / vrijval binnen de diverse voorzieningen in het jaar 2022 ten opzichte van het jaar 2021. De belangrijkste mutatie betreft de voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen op gemeenten in het kader van de Wmo en Jeugdwet (op basis van een risicoanalyse van de openstaande vorderingen ultimo 2022).

### 2.2.4.5 Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten (* € 1 mln)	2022	2021	Vershil	%
Financiële baten en lasten	€ 2,00	€ 5,80	€ 3,80	-/-65,5%

De financiële baten en lasten zijn € 3,8 miljoen lager dan de jaarrekening 2021. Op basis van de historisch lage rentestand eind 2021 is de keuze gemaakt om in december 2021 voor een zestal leningen een voortijdige renteherziening toe te passen. Er is eenmalig een boeterente betaald van € 3,2 miljoen. Hiermee daalt de jaarlijkse structurele rentelast met circa € 0,4 miljoen per jaar. Tot slot hoeft door de gestegen rente in 2022 minder negatieve rente te worden betaald over het openstaande banksaldo.

Het gemiddelde rentepercentage ligt momenteel op 1,86% op een leningenportefeuille van circa € 94 miljoen. Steeds wordt door Amarant gestreefd naar het afsluiten van leningen tegen de meest gunstige condities. Om de leningen tegen gunstige voorwaarden te kunnen afsluiten is een goed weerstandsvermogen van groot belang en is Amarant aangesloten bij het Waarborgfonds voor de zorgsector (Wfz).

## **2.3 Belangrijkste risico's en risicobeheersing**

### **2.3.1 Inleiding**

De visie van Amarant is dat adequaat risicomanagement bijdraagt aan het behalen van de strategische doelstellingen, de financiële stabiliteit en de positieve reputatie van de organisatie. Adequaat risicomanagement draagt ook bij aan een hogere kwaliteit van zorg en kwaliteit van arbeid. Risicomanagement sluit aan op het binnen Amarant gehanteerde kwaliteitsinstrument (kwaliteitsdialoog) en de organisatiestrategie.

Ten behoeve van adequaat risicomanagement wordt een aantal stappen gezet. De belangrijkste kansen en risico's worden inzichtelijk gemaakt op strategisch, tactisch en operationeel niveau. De risico's worden geclassificeerd op basis van een kans-impactanalyse en daaraan worden passende beheersmaatregelen gekoppeld. De beheersmaatregelen kunnen zowel preventief als repressief van aard zijn. Met behulp van periodieke monitoring wordt de voortgang bewaakt en indien nodig wordt tijdig bijgestuurd. De risicoanalyse wordt periodiek besproken met de Raad van Toezicht.

Hieronder is niet weergegeven een uitputtende uiteenzetting van alle mogelijke risico's en onzekerheden, maar een selectie en weergave van de belangrijkste risico's en onzekerheden.

### **2.3.2 Strategische risico's**

De belangrijkste strategische risico's die kunnen worden onderkend zijn:

#### **Tekort aan gekwalificeerde medewerkers (arbeidsmarktkrapte)**

De huidige arbeidsmarktproblematiek plaatst Amarant voor grote uitdagingen. Zeker op langere termijn ontstaat er een groot probleem door de ontgroening en vergrijzing in combinatie met een toenemende zorgvraag. Binnen Amarant zijn de afgelopen jaren verschillende maatregelen uitgerold om het tekort aan gekwalificeerde medewerkers terug te dringen. Zo wordt ingezet op intensivering instroom en behoud, vergroten aanbod gezond, veilig en plezierig werken, het vergroten van de capaciteit door opleiden van medewerkers en inzet op het programma "Samen anders doen".

#### **Uitbraak infectieziekten**

De aanwezigheid en verspreiding van besmettelijke ziektes, zoals o.a. NORO, corona en wellicht toekomstige nog onbekende ziektes, heeft een grote impact op de organisatie. Amarant doet er alles aan om ervoor te zorgen dat de zorg en begeleiding aan onze cliënten zo goed mogelijk door kan gaan en dat medewerkers hun werk op een veilige manier kunnen uitvoeren. Amarant heeft de afgelopen jaren (vanwege de corona-uitbraak) veel maatregelen doorgevoerd, zowel preventief als repressief, om de impact op de zorg te beheersen.

#### **Het niet voldoen aan financiële convenanten van de bank**

Het is van belang dat Amarant blijft voldoen aan de financiële convenanten die zij heeft afgesloten met haar financiers. Wanneer Amarant niet meer aan de financiële voorwaarden zou voldoen, worden leningen direct opeisbaar en zou grote financiële onzekerheid ontstaan. De beheersmaatregelen om te voldoen aan de financiële convenanten zijn veelal te vinden in de inrichting van de planning & control cyclus. Maandelijks worden de exploitatieresultaten van de divisies en de gehele organisatie vastgesteld en geanalyseerd. Per kwartaal worden integrale rapportages opgesteld voor de sturingsdomeinen kwaliteit van zorg, kwaliteit van arbeid en evenwicht in opbrengsten en kosten. Deze rapportage wordt besproken tussen Raad van Bestuur en de betreffende divisiedirecteur. Door de maandelijkse vaststelling van de exploitatieresultaten is het mogelijk om, indien nodig, de verantwoordingscyclus te intensiveren.

### **Inbreuk op informatiesystemen**

Amarant maakt veelvuldig gebruik van informatiesystemen waarin zij onder andere persoonlijke of bedrijfskritische gegevens vastlegt. De integriteit, betrouwbaarheid en continuïteit van deze gegevens dienen geborgd te zijn. Wanneer hier inbreuken op zijn, kan dit leiden tot schade voor de organisatie. Om het risico te verminderen zijn veel beheersmaatregelen genomen. Zo is er een cyberverzekering afgesloten en worden audits en penetratietesten uitgevoerd. Tevens is een Security Information Officer aangesteld, die toezicht houdt op de naleving van het informatie-beveiligingsbeleid, waarbij periodiek gerapporteerd wordt aan de Raad van Bestuur. Voor de komende periode wordt ingezet op formalisering van een aantal overige (technische) maatregelen. Dit betreft onder andere de implementatie van ISMS (een managementsysteem voor informatiebeveiliging), certificering NEN7510 en het vergroten van de bewustwording onder medewerkers.

### **Samenwerking met diverse ketenpartners in de regio Hart van Brabant (implicaties hiervan)**

Om kwalitatief goede zorg te blijven leveren waarbij diverse expertise van partijen wordt gebundeld, is Amarant in diverse regio's (op het gebied van het sociaal domein) de samenwerking aangegaan met diverse ketenpartners. Dit betreft - naast de bestaande samenwerking in de jeugdwetregio West-Brabant-West (Crossroads) - in 2022 een nieuwe samenwerking in de regio Hart van Brabant (HvB) voor zowel Wmo (combinatie HvB Begeleiding en Beschermd Wonen) als Jeugdwet (Crossroads HvB). Uit deze samenwerkingsverplichtingen ontstaan risico's m.b.t. financiële verantwoordelijkheid (taakgerichte bekostiging), aansprakelijkheid, managen van onderaannemers en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van zorg. Om deze risico's te verminderen, worden diverse beheersmaatregelen genomen. Er zal worden gewerkt met een sluitende begroting waarop gedurende het jaar wordt gemonitord op de uitnutting van middelen. Daarnaast is tussen partijen een samenwerkings-overeenkomst opgesteld, waarin afspraken zijn gemaakt over de rechten en plichten van de samenwerkende partijen. Met de regio Hart van Brabant is een raamovereenkomst afgesloten waarin is opgenomen dat het jaar 2023 een overgangsjaar is en dat bij afwijkingen partijen met elkaar in overleg treden om te komen tot een passende oplossing.

### **Financiering Huisvesting**

Amarant beschikt over een aanzienlijke vastgoedportefeuille. In het afgelopen jaar heeft Amarant het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) geactualiseerd, waarin ook verduurzaming is meegenomen. Hierdoor kan de kwaliteit van huisvesting nu en in de toekomst worden geborgd, waarbij wordt toegewerkt naar het gewenste kwaliteitsniveau (niveau 3 van de NEN2767 norm).

In de komende jaren wordt Amarant geconfronteerd met een aantal risico's op het gebied van huisvesting. In 2024 wordt zeer waarschijnlijk een korting doorgevoerd op de Normatieve Huisvestingscomponent. Daarnaast is sprake van fors oplopende bouwkosten en is recentelijk vanuit de provincie Noord-Brabant een bouwstop afgekondigd voor nieuwe locaties (stikstofcrisis). Dit leidt ertoe dat Amarant toekomstige bouwplannen constant tegen het licht houdt en prioritering aanbrengt. Pas na akkoord op een goedgekeurde business case wordt overgegaan tot daadwerkelijke uitvoering. De investeringsbegroting wordt ieder kwartaal besproken met de Raad van Toezicht.

## **2.3.3 Risicomanagement op tactisch niveau en operationeel niveau**

Amarant heeft risicomanagement op tactisch niveau ingericht binnen de verschillende divisies. Iedere divisie dient per kwartaal over de top drie risico's en de werking van de beheersmaatregelen (of de voortgang van de implementatie hiervan) te rapporteren. Dit leidt tot een risicoparagraaf in de managementrapportage. De risicoparagraaf wordt door de Raad van Bestuur en de directeur (tezamen met het serviceteam) besproken in het kwartaalgesprek.

Operationeel risicomanagement wordt binnen Amarant vormgegeven op twee niveaus, namelijk op teamniveau en op cliëntniveau. Risicomanagement op teamniveau wordt ingevuld door middel van de kwaliteitsdialoog. De kwaliteitsdialoog is een hulpmiddel waarmee zorgteams in samenspraak met cliënten en verwanten werken aan goede zorg en werkplezier. Met drie ontwikkelpunten gaan ze vervolgens aan de slag; ze maken concrete afspraken en monitoren zelf de voortgang. Bij het succesvol afsluiten van de ontwikkelpunten kan het team vervolgens nieuwe ontwikkelpunten benoemen, waardoor een cyclus van continu verbeteren ontstaat.

Risicomanagement vindt ook plaats op het niveau van de individuele cliënt. Een belangrijk onderdeel van het methodisch zorgproces is dan ook dat voor iedere cliënt periodiek een risico-inventarisatie en -evaluatie plaatsvindt.

## **2.4 Cultuur en gedrag – soft controls**

### **2.4.1 Inleiding**

Het is belangrijk dat iedere medewerker zich veilig voelt en ervaart dat er een open cultuur is waarin je lastige zaken bespreekbaar mag maken, je twijfels kunt uiten en je mening mag delen. Dit begint bij de eigen collega's of leidinggevende. Een medewerker kan daarnaast, wanneer hij/zij dat prettiger vindt, ook altijd terecht bij de HR-adviseur of vertrouwenspersoon om een signaal (buiten de eigen werksituatie) of een eigen situatie te bespreken. De medewerker ontvangt van deze persoon vertrouwelijke hulp of advies.

In de Gedragscode Medewerkers en de Gedragscode Cliënten hebben wij onze waarden, houding en ons gedrag beschreven. We maken hierin duidelijk wat we van elkaar mogen verwachten en welk leiderschap daarbij hoort. Hierdoor wordt integer handelen een onderdeel van de dagelijkse gang van zaken in ons leiderschap en in onze cultuur. Ongewenst gedrag wordt binnen Amarant niet getolereerd. Amarant heeft daarom uitgangspunten geformuleerd over het gewenste gedrag en hoe wij omgaan met ongewenst gedrag.

#### **Gewenst gedrag**

In de Gedragscode Medewerkers zijn de verwachte waarden, houding en gedrag beschreven. Hierin wordt duidelijk gemaakt wat we van elkaar mogen verwachten en welk leiderschap daarbij hoort. In de gedragscode staan de verwachtingen van medewerkers naar de cliënten, naar hun verwanten, naar de vrijwilligers, naar de stakeholders en naar elkaar omschreven. De code geeft richting, maar niet per definitie de antwoorden op vragen waar de organisatie in de praktijk soms tegenaan loopt. Daarom is het belangrijk om die vragen of dilemma's met elkaar te delen en te bespreken. Hierdoor wordt integer handelen een onderdeel van de dagelijkse gang van zaken in het leiderschap en in de cultuur van onze organisatie.

#### **Ongewenst gedrag**

Mogelijk wordt een medewerker in de werksituatie geconfronteerd met een vorm van ongewenst gedrag door collega's of leidinggevende. Hierbij valt te denken aan seksuele intimidatie, pesten, discriminatie of agressie. Tevens kan het voorkomen dat de arbeidsverhouding verstoord is door onzorgvuldige behandeling of bejegening en stagnatie in de communicatie en/of samenwerking. Het is vervelend als men hiermee te maken krijgt. Het is goed om te weten dat Amarant ondersteuning biedt in de vorm van een vertrouwenspersoon (zowel intern als extern) en dat er een klachtencommissie is. Daarnaast is er een klokkenluidersregeling.

## 2.4.2 Klachten cliënten

Amarant heeft klanttevredenheid hoog in het vaandel staan; een goede kwaliteit van zorg- en dienstverlening wordt nagestreefd. Toch kan het gebeuren dat cliënten en/of hun (wettelijk) vertegenwoordiger niet tevreden zijn over iets, het ergens niet mee eens zijn of een klacht hebben in het kader van de zorg- en dienstverlening. Amarant wil zorgvuldig omgaan met klachten. In de klachtenprocedure is vastgelegd hoe dat geregeld is. Doel daarbij is het zo mogelijk wegnemen van de oorzaak van de klacht en het voorkomen van (soortgelijke) klachten in de toekomst. De cliënt en/of diens (wettelijk) vertegenwoordiger kan op ieder moment een klacht indienen bij de Regionale Klachtencommissie.

Toch wordt de cliënt en/of diens (wettelijk) vertegenwoordiger door de Klachtencommissie en Amarant geadviseerd om zijn of haar ongenoegen eerst te bespreken met de direct betrokkene(n) of diens leidinggevenden, omdat dit meestal de snelste en beste manier is om te komen tot een oplossing. De klachtenfunctionaris van Amarant heeft een ondersteunende rol in deze processen.

## 2.4.3 Waar werk gelukkig maakt

Bij Amarant wil men dat iedereen met plezier, gezond en veilig aan het werk is. In een veilig, ondernemend en professioneel werkklimaat krijgen de professionals de ruimte om in verbinding met de cliënt en verwant hun vak uit te oefenen en te doen wat goed is. Iets betekenen voor de ander is waar werk gelukkig maakt!

Als lerende organisatie is Amarant ervan overtuigd dat iedereen leert. Altijd. Overal. De organisatie stimuleert medewerkers zich te blijven ontwikkelen en hierin zelf eigenaarschap te nemen (persoonlijk leiderschap). Door te denken in mogelijkheden ontstaat creativiteit en innovatieve ideeën. De leidinggevenden zijn daarbij zichtbaar en dichtbij voor de medewerkers.

We willen én moeten het samen anders doen:

*Samen:* vanuit de zorg en de ondersteunende diensten wordt samen aan de gezamenlijke ambities gewerkt. We willen de korte lijnen die zijn ontstaan tijdens corona vasthouden. We staan in verbinding met cliënten, hun verwanten, medezeggenschap en samenwerkingspartners.

*Anders:* we willen én moeten anders werken. Er komt meer ruimte voor de dagelijkse zorg en het eigen initiatief van krachtige teams. De zorg wordt ook complexer en we hebben minder personeel en middelen in de zorg beschikbaar. We organiseren onze zorg en het werk daarom anders en borgen zo de continuïteit.

*Doen:* we willen het minder ingewikkeld maken. In overleg met cliënten en verwanten worden concrete vraagstukken en acties opgepakt door de teams. Vanuit een gezonde en solide basis gaan we stapsgewijs veranderen en verbeteren. Samen bepalen we de focus en het tempo. Onze medewerkers in de ondersteunende diensten werken dicht bij de teams om samen deze doelen in haalbare stappen te bereiken. We doen dit met eenvoud en in verbinding.

## 2.4.4 Soft controls

Groepen mensen kenmerken zich door ongeschreven gedragsregels. Deze 'soft controls' bepalen hoe men elkaar corrigeert, hoe de communicatie verloopt, hoe men elkaar stuurt, hoe mensen elkaar faciliteren in het werk en hoe ze elkaar stimuleren om tot resultaten te komen. Als het gedrag van mensen overeenkomt met gemaakte afspraken in beleid, regels en procedures is bedrijfsvoering transparant, weten mensen waar de organisatie voor staat en wordt de kans op het maken van fouten kleiner.

### **Leiderschap**

Ons leiderschap is waardegedreven. Teams en individuele medewerkers daadwerkelijk geven wat ze nodig hebben, vraagt ook iets van het leiderschap van onze Raad van Bestuur, directeuren en managers. Zij zetten de behoeften van onze medewerkers op de eerste plaats en helpen hen zich te ontwikkelen en zo goed mogelijk te presteren in een prettige sfeer. Op basis van onze kernwaarden en gedragscode creëren zij een veilig, ondernemend en professioneel werkklimaat. In besluitvormingsprocessen zitten de juiste mensen aan tafel en wordt er een kwalitatieve discussie gevoerd. Zorgen en dilemma's kunnen openlijk met elkaar besproken worden (aanspreekcultuur).

### **Communiceren**

Communicatie is in een grote en complexe organisatie zoals Amarant een belangrijk aandachtspunt. In de organisatie is op allerlei niveaus overleg. Van de overleggen worden notulen gemaakt inclusief actiepuntenlijsten. Voor de interne communicatie is het interne intranet Sam beschikbaar. Elke maand verschijnt het magazine Spotlight voor medewerkers en vrijwilligers.

### **Faciliteren**

Het management van de organisatie geeft medewerkers en teams eigen verantwoordelijkheden, zodat zij als krachtig team kunnen werken aan de afgesproken ontwikkelpunten en het creëren van waarde op de verschillende sturingsdomeinen. Er wordt ruimte gegeven om 'het goede' te doen. Medewerkers van de ondersteunende diensten helpen de teams hierbij.

### **Stimuleren**

We stimuleren medewerkers zich te blijven ontwikkelen en hierin zelf eigenaarschap te nemen (persoonlijk leiderschap). De medewerkers kunnen zo zelf de regie voeren op hun eigen werk en loopbaan en hier de verantwoordelijkheid voor nemen. Daarbij zijn de Raad van Bestuur, directeuren en managers zichtbaar en dichtbij voor onze medewerkers, ze luisteren en hebben oprechte aandacht. De Raad van Bestuur heeft regelmatig contact met zorgteams en geeft de gelegenheid om knelpunten te bespreken. De directeuren draaien vaak een dienst mee om voeling te houden met de werkvloer. Ze creëren een sfeer waarin medewerkers eerlijk kunnen zijn over hoe het met ze gaat.

### **Reageren**

Binnen de organisatie wordt ongewenst gedrag gesignaleerd, spreekt men hier elkaar op aan en wordt geleerd van fouten. Naar aanleiding van een onregelmatigheid wordt altijd nagegaan waardoor dit is veroorzaakt en wordt dit omgezet in concrete leerpunten.

Amarant heeft een drietal vertrouwenspersonen beschikbaar voor medewerkers waarvan twee externe vertrouwenspersonen. Er is dan ook de mogelijkheid om anoniem te blijven en een melding via de vertrouwenspersoon te doen. Indien de vertrouwenspersonen op basis van hun contacten met medewerkers knelpunten signaleren in het personeelsbeleid, zaken opvallen in het kader van ongewenst gedrag met consequenties voor de veiligheid en het werkplezier van de medewerkers of andere thema's of trends bij specifieke organisatorische eenheden constateren, zullen zij dit signaleren bij de Raad van Bestuur. Hiermee is een belangrijke signaalfunctie belegd bij de vertrouwenspersonen.

De Raad van Bestuur heeft sowieso preventief tweemaal per jaar een gesprek met de zogenaamde signaleringsfunctionarissen binnen de organisatie (o.a. vertrouwenspersonen, bedrijfsarts) om van hen trends en signalen te horen. Zie ook de uitleg over de Gedragscode Medewerkers eerder in deze paragraaf.

## 2.5 Beleid inzake risicobeheer financiële instrumenten

Binnen Stichting Amarant wordt treasury management toegepast om de financiële continuïteit in brede zin te waarborgen. Om richting te kunnen geven aan het treasurybeleid van Amarant, is een treasurystatuut opgesteld. Hierin staan richtlijnen en uitgangspunten opgenomen, die dienen als leidraad bij het uit te voeren treasurybeleid. Belangrijkste doelstellingen zijn het beheersen van in- en uitgaande geldstromen, het beschermen van vermogen en resultaten tegen risico's en het verkrijgen van toegang tot vermogensmarkten. Het treasurystatuut wordt periodiek geactualiseerd om aansluiting te houden op de organisatiestrategie en externe ontwikkelingen.

Voor de bewaking van de liquiditeitspositie wordt zowel een liquiditeitsbegroting opgesteld voor de korte als de middellange termijn. Streven is om te allen tijde te beschikken over voldoende liquiditeiten om aan de kortlopende verplichtingen te kunnen voldoen en te kunnen blijven investeren en innoveren.

Amarant is lid van het Waarborgfonds voor de Zorgsector (Wfz) en heeft een gedeelte van haar leningen geborgd bij het Wfz. Amarant zet in op een zo optimaal mogelijke spreiding van renteherzieningsdata om zo de risico's van renteherziening zo veel mogelijk te spreiden. Het gemiddelde rentepercentage van Amarant over de leningenportefeuille bedraagt ultimo 2022 1,86%.

Rentederivaten zijn afgeleide financiële instrumenten, die ingezet kunnen worden ter afdekking van financiële risico's. Door Amarant worden geen derivaten ingezet ter afdekking van renterisico's.

## 2.6 Toepassing en naleving gedragscodes

### 2.6.1 Governancecode

Voor Amarant is de herziene Governance Code Zorg 2022 van toepassing. De herziening is het gevolg van de inwerkingtreding van de Wtza. Ook de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen (Wbtr) gaf aanleiding tot wijziging. Tot slot zijn de adviezen van de Governance innovatie- en adviescommissie van BoZ (deels) overgenomen. Amarant heeft naar aanleiding van deze (wets)wijzigingen tevens haar statuten en reglementen Raad van Bestuur en Raad van Toezicht aangepast.

De toepassing van deze code is niet vrijblijvend, de zeven principes uit de code zijn leidend. Amarant past de code dan ook integraal toe. Het verslag van de interne toezichthouder geeft nadere inzichten in de toepassing van de code in de praktijk.

Twee wijzingen in de code betreffen:

1. De principes van de code werken voor een zorgorganisatie ook door in de samenwerkingsverbanden die zij aangaat.
2. Er is meer aandacht voor de positie van zorgprofessionals: zowel met betrekking tot het kunnen nemen en dragen van hun professionele verantwoordelijkheid voor goede zorg als hun invloed op het dagelijks beleid en het beleid van morgen.

Ten aanzien van punt 1 hebben de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht afgesproken ieder jaar een vlootshouw te doen op de samenwerkingsverbanden, zie ook verslag interne toezichthouders. Ten aanzien van punt 2 zijn het afgelopen jaar middels de toepassing van de kwaliteitsdialoog belangrijke stappen gezet.



## 2.6.2 Wet normering topinkomens (WNT)

Zie voor meer informatie over dit onderwerp voor wat betreft de Raad van Toezicht de toelichting in het verslag van de interne toezichthouder. Voor wat betreft de bezoldiging van de Raad van Bestuur wordt verwezen naar de Jaarrekening paragraaf 3.9. Krachtens de WNT is de bezoldiging van bestuurders en hoogste leidinggevenden in de publieke en semipublieke sector wettelijk aan een maximum gebonden. Het voor Stichting Amarant toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000 (klasse V Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp met 13 punten).

## 2.6.3 Gegevensbescherming

Per 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Door deze verordening krijgen mensen meer mogelijkheden om voor zichzelf op te komen bij de verwerking van hun gegevens. Hun privacyrechten worden namelijk versterkt en uitgebreid. Daarnaast legt de AVG meer nadruk op de verantwoordelijkheid van de organisatie om aan te tonen dat deze zich aan de wet houdt. De verantwoordingsplicht houdt in dat we met documenten moeten kunnen aantonen dat we de juiste organisatorische en technische maatregelen hebben genomen om aan de AVG te voldoen. Binnen Amarant is een functionaris gegevensbescherming aangesteld die op dit gebied beleid ontwikkelt en acties uitzet.

De doelstelling is om te groeien naar een hoger volwassenheidsniveau voor het “in control” zijn op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. Hiervoor worden meerdere technische en organisatorische maatregelen doorgevoerd. Beleidsplannen op dit gebied worden opgesteld en herijkt door het Privacy en informatiebeveiligings Team (PIT). Zoals aangegeven in paragraaf 2.3 is ook een Security Information Officer aangesteld die ook deelneemt aan het PIT.

Doelstellingen en bijdragen van het Privacy en Informatiebeveiligings Team zijn:

- Ondersteuning van de medewerkers en cliënten als eerste aanspreekpunt bij privacyvragen;
- Borgen continuïteit en het verminderen van kwetsbaarheid door beschikbaarheid van privacykennis op meerdere plaatsen;
- Er voor zorgen dat relevante ervaringen die van invloed zijn op (te maken) beleid vanuit de divisies in het privacyteam worden ingebracht (bottom-up);
- Ondersteunen, mede-uitvoeren en controleren van beleid en ingezette acties (top-down);
- Zorgen voor eenheid van taal, eenheid van begrippen en eenheid van handelen;
- Beoordelen van samenhang van diverse aspecten van privacy en (gezamenlijk) afwegen welke combinatie en implementatie het beste resultaat geeft voor organisatie, cliënt en medewerker.

## 2.7 Onderzoek en ontwikkeling

Amarant is een Lerende Organisatie. Amarant wil innoveren door te investeren in de ontwikkeling en creativiteit van medewerkers en cliënten. Zo wordt gewerkt met het online leerplatform GoodHabit, om de ontwikkeling en creativiteit van medewerkers te bevorderen. Daarnaast wordt geïnvesteerd in het leerklimaat voor studenten door een nieuw studentenbeleid en vernieuwing in leerroutes (ook via de eigen Amarant Academie).

Ook voor cliënten is ingezet op de doorontwikkeling van het leerlandschap. Er werden door het leercentrum 30 online workshops georganiseerd, waar 400 cliënten aan hebben deelgenomen. Daarnaast is er eind 2021 een nieuwe – landelijke erkende - diplomerende opleiding Logistiek gestart voor een groep van twaalf cliënten. Amarant is de eerste GHZ-instelling in Brabant die deze opleiding intern aanbiedt. Tevens starten nog steeds ieder jaar cliënten met de opleiding tot ervaringsdeskundige.

Daarnaast beschikt Amarant over een eigen innovatiecentrum, genaamd Imagine. Binnen het innovatiecentrum worden de nieuwste technische innovaties getest en specifiek gemaakt voor de doelgroep van Amarant. Voorbeelden van innovaties vanuit Imagine zijn bijvoorbeeld de inzet van Virtual Reality bij de behandeling van cliënten, slimme domotica en de inzet van robots voor bijvoorbeeld het aanbrenge van dagstructuur voor cliënten.

Ook neemt Amarant deel aan wetenschappelijk onderzoek. Gezamenlijk met andere aanbieders wordt gewerkt aan kennisontwikkeling, kennisdeling én implementatie van deze kennis ten behoeve van verbeterde zorg en verhoogde kwaliteit van leven voor onze cliënten. Amarant is aangesloten bij twee academische werkplaatsen: Gezond ouder worden (GOUD) en leven met een verstandelijke beperking (Tranzo). Door de GOUD-studie is bijvoorbeeld onderzoek gedaan naar de afbouw van antipsychotica en inzet van lichttherapie binnen de zorg.

Verder werkt Amarant samen met andere aanbieders aan projecten om kwalitatief goede zorg organiseerbaar, betaalbaar en toegankelijk te houden. Er liggen uitdagingen op het terrein van arbeidsmarkt, regionale samenwerking en het bevorderen van technologie en innovatie. Een omslag naar anders werken is nodig. Het realiseren van deze veranderingen en besparingen gaat niet vanzelf. Het Ministerie van VWS stelt daarom voor 2022-2026 transitie-middelen beschikbaar voor de Wlz. Amarant heeft samen met andere aanbieders de handschoenen opgepakt en werkt samen in de projecten: VG met verslaving (regio West-Brabant), ketenzorg LVB (Zuid-Oost-Brabant) en Kansrijk (inzet statushouders, vluchtelingen in het primair proces) (regio Midden-Brabant).

## 2.8 Toekomstverwachtingen

De aanhoudende arbeidsmarktkrapte, het hoge verzuim, de oplopende inflatie en de daarmee samenhangende prijsstijgingen (energie, vervoer, voeding, onderhoud, e.d.) zullen naar verwachting ook in 2023 extra druk leggen op de exploitatie. Verwachting is dat er sprake zal zijn van een toenemend aantal moeilijk opvulbare vacatures. De inzet van uitzendkrachten zal daardoor niet zijn te voorkomen. Amarant zet wel in op beheersing van de inzet van uitzendkrachten. Deze beheersing is de katalysator om daadwerkelijk invulling te geven aan het programma "Samen anders doen".

Naast de sturing op personele kosten is ook de sturing op bezetting van verblijfslocaties van groot belang. Ingezet wordt op het verkorten van de termijn waarbinnen open plaatsen worden opgevuld. Ook dit proces wordt maandelijks gemonitord.

Er is op dit moment sprake van een solide financiële bedrijfsvoering alsmede een stevig sturingsmodel dat Amarant in staat stelt tijdig en snel bij te sturen waar nodig. Het positieve resultaat wordt (nog) voor een belangrijk gedeelte bepaald door een positief resultaat op huisvesting. Daar de verwachting is dat het positieve resultaat op huisvesting de komende jaren onder druk komt te staan (als gevolg van oplopende bouwkosten, oplopende huurkosten, oplopende rente en het feit dat in 2024 naar verwachting een korting zal worden toegepast op de Normatieve Huisvestingscomponent) zal scherpe sturing op zowel het resultaat van de zorgdivisies als op het resultaat van huisvesting van groot belang blijven. Ook het verkrijgen van een passende financiering voor zorg geleverd vanuit het sociaal domein (Wmo en Jeugdwet) blijft belangrijk.

Naast sturing op personele kosten en bezetting zullen naar verwachting onderstaande zaken van invloed zijn op de bedrijfsvoering van Amarant:

- De betaalbaarheid van de zorg staat onder druk. Tussen de VGN en zorgkantoren is een convenant gesloten, waarin een vijftal kanslijnen is uitgewerkt voor de Gehandicaptenzorg. Amarant zal afspraken maken met de zorgkantoren over specifieke invulling op deze kanslijnen.
- Ter verbetering van de kwaliteit van zorg wordt actief ingezet op de kwaliteitsdialoog, waarbij beleidsarm wordt ingezet op het cyclisch verbeteren van de kwaliteit van zorg.
- Verwachting is dat in navolging van de regio Hart van Brabant ook andere zorgregio's (in de Wmo en Jeugdwet) zullen kiezen voor het verminderen van het aantal contractpartijen. Hierdoor zal Amarant nog meer dan voorheen samenwerken met andere zorgaanbieders in samenwerkingsverbanden. Verwachting is dat deze samenwerking leidt tot betere kennisdeling en toeleiding van de cliënt naar de juiste zorg. Samenwerking brengt echter ook risico's met zich mee. Denk dan aan risico's m.b.t. financiële verantwoordelijkheid, aansprakelijkheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwaliteit van zorg (inclusief gegevensuitwisseling). Amarant monitort actief deze risico's (zie ook paragraaf 2.3).
- Door de stikstofcrisis en gestegen bouwkosten staat het realiseren van nieuwbouw onder druk. Amarant zal binnen haar investeringsbegroting een prioritering aanbrenge op basis van deze gewijzigde omstandigheden. Door het actief uitvoeren van het meerjaren-onderhoudsplan kan ervoor worden gezorgd dat ook binnen de bestaande locaties de kwaliteit van huisvesting kan worden geborgd.

## **2.9 Niet-financiële prestatie-indicatoren Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)**

### **2.9.1 Duurzaamheid**

Als maatschappelijke organisatie zet Amarant volop in op verduurzaming van gebouwen en de zorg vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid. De afgelopen periode zijn de energie- en bouwkosten fors toegenomen, gelijktijdig is versnelling van verduurzaming wenselijk. Dit levert een spanningsveld op tussen beschikbare budgetten en te nemen maatregelen. Om deze "nieuwe" uitdaging aan te gaan en stapsgewijs uit te voeren is Amarant aangesloten bij meerdere Greendeals Zorg. Als voorloper van wetgeving geven deze Greendeals goede tools om richting de doelstellingen van 2030 en 2050 te bewegen.

Binnen Amarant is een kerngroep duurzaamheid opgericht. Hierin zijn alle divisies vertegenwoordigd en wordt samengewerkt om de gezamenlijk doelstellingen te bereiken. Deze zijn grotendeels afgeleid uit de Milieuthermometer Zorg en er is daarnaast ruimte voor andere ideeën, uitwisseling en andere initiatieven. Duurzaamheid heeft een permanente plek gekregen in de organisatie. In het tweede kwartaal van 2023 zal er een update plaatsvinden van het bestaande beleidsplan duurzaamheid. Daarnaast blijft Amarant investeren in zonnepanelen, afvalscheiding, LED-verlichting, elektrische fietsen, milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen, etc. Ook wordt actief ingezet op het geven van voorlichting in de zorg om zo het energiebewustzijn en het belang van duurzaamheid te benadrukken.

Een ander aandachtspunt vormt de mogelijke toekomstige verantwoording op Environmental Social Governance (duurzaamheidsaspecten) vanaf 2025. Om in 2025 te kunnen voldoen aan de eisen met betrekking tot de verantwoording van de wijze waarop Amarant omgaat met duurzaamheid, zal Amarant tijdig met de voorbereiding van de verantwoording starten.

## **2.10 Overige onderwerpen**

### **2.10.1 Kwaliteitsdialoog**

De kwaliteitsdialoog is een hulpmiddel waarmee zorgteams in dialoog met elkaar, de cliënt en verwanten vaststellen wat er nodig is voor goede zorg en plezierig werken. Het team stelt samen met cliënten en verwanten drie ontwikkelpunten vast waarmee ze aan de slag gaan. De ondersteunende diensten en de manager ondersteunen hen hierbij. Uiteindelijk ontstaat hierdoor kwaliteitsverbetering, oftewel verbetering van de zorg.

Het is een methodiek waarbij medewerkers, cliënten en verwanten samen gaan bepalen wat écht belangrijk is. De kern is dat we niet meer top-down de agenda's van teams gaan bepalen, maar dat teams in dialoog met elkaar, de cliënt en verwanten gaan vaststellen wat er nodig is voor goede zorg en plezierig werken.

Zorgaanbieders die vallen onder de Wet langdurige zorg (Wlz), werken vanaf 2023 met het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg 2023 – 2028. Dit is de opvolger van het Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg. Het doel van dit landelijk kompas is om mensen met een beperking duidelijkheid te geven: wat mogen zij verwachten van de professionals en de organisatie? Het helpt medewerkers en teams om zorg te verbeteren en te blijven leren en reflecteren. Het helpt leidinggevenden om voorwaarden voor kwaliteit te scheppen. En het biedt zorgaanbieders inzicht in de kwaliteit van de organisatie. Dat levert input op voor het (door ontwikkelen van) beleid en biedt een handvat voor verantwoording naar externe partijen. De kwaliteitsdialoog sluit goed aan bij het gedachtegoed van het landelijk kompas.

### **2.10.2 Digitalisering**

Er wordt reeds geruime tijd binnen Amarant gewerkt aan de visie op digitalisering, waarbij wordt gezien hoe verschillende lijnen vanuit informatiemanagement, technologie en ICT op plateaus bijeen kunnen worden gebracht. Informatiebeveiliging vormt daarbij een belangrijk aspect. De uitwerking van het strategisch kader is vertaald naar het programma digitalisering, dat als een hulpmiddel moet worden gezien om de ambities in het strategisch kader te realiseren en niet als een doel op zich. 'Passende zorg' geldt als uitgangspunt, met menselijk contact op de eerste plaats en digitaal waar dat passend is, dus ondersteunende toepassing van technologie. Amarant kiest in 2023 voor een nieuw elektronisch cliëntendossier (ECD) namelijk ONS NEDAP.



# Jaarrekening

## *Hoofdstuk 3*

## 3 Jaarrekening

### 3.1 Balans Amarant (na resultaatbestemming)

ACTIVA	Ref.	31 december 2022 €	31 december 2021 €
<b>Vaste activa</b>			
Bedrijfsgebouwen en terreinen		176.037.586	177.686.584
Machines en installaties		7.167.286	8.723.912
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting		14.321.926	13.664.408
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa		6.984.481	689.382
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	1.	<b>204.511.279</b>	<b>200.764.286</b>
<b>Financiële vaste activa:</b>			
Andere deelnemingen	2.	0	0
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>204.511.279</b>	<b>200.764.286</b>
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	3.	1	1
<b>Vorderingen</b>			
Op handelsdebiteuren		8.359.550	6.628.564
Overige vorderingen		2.948.197	1.991.946
Overlopende activa		2.217.299	2.942.096
<b>Totaal vorderingen</b>	4.	<b>13.525.046</b>	<b>11.562.606</b>
Liquide middelen	5.	49.631.483	51.523.100
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>63.156.530</b>	<b>63.085.707</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>267.667.810</b>	<b>263.849.992</b>
<b>PASSIVA</b>			
<b>Eigen vermogen</b>			
Kapitaal		304.553	304.553
Bestemmingsreserves		0	0
Bestemmingsfondsen		97.753.510	93.094.404
Algemene en overige reserves		950.590	950.590
<b>Totaal eigen vermogen</b>	6.	<b>99.008.653</b>	<b>94.349.547</b>
Voorzieningen	7.	7.121.537	6.959.662
Langlopende schulden	8.	89.165.379	93.945.140
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan banken		4.779.762	4.779.762
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		6.667.090	11.036.038
Belastingen en premies sociale verzekeringen		10.159.852	8.047.273
Schulden ter zake van pensioenen		5.031.288	256.050
Overige schulden		38.312.232	36.969.928
Overige passiva		7.422.017	7.506.592
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	9.	<b>72.372.240</b>	<b>68.595.643</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>267.667.810</b>	<b>263.849.992</b>

## 3.2 Winst- en verliesrekening Amarant

	Ref.	2022 €	2021 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>			
Zorgverzekeringswet	11.	4.830.362	3.572.822
Wet langdurige zorg	12.	259.711.728	247.248.743
Forensische zorg	13.	905.532	742.613
Baten uit onderaanneming	14.	386.804	547.557
Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	15.	21.190.795	21.557.492
<b>Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>		<b>287.025.221</b>	<b>273.669.227</b>
Opbrengsten Jeugdwet	16.	30.400.606	34.094.211
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	17.	5.027.881	4.390.028
<b>Netto omzet</b>		<b>322.453.708</b>	<b>312.153.466</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	18.	5.255.055	5.781.793
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>327.708.763</b>	<b>317.935.259</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>			
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	19.	18.106.032	12.946.749
Lonen en salarissen	20.	178.024.014	174.053.708
Sociale lasten	20.	29.951.093	27.704.556
Pensioenlasten	20.	15.183.806	14.199.602
Afschrijvingen op materiële/financiële vaste activa	21.	13.772.770	12.338.518
Bijzondere waardeverminderingen impairment	22.	0	0
Overige bedrijfskosten	23.	66.040.153	64.973.720
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>321.077.868</b>	<b>306.216.853</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>		<b>6.630.895</b>	<b>11.718.406</b>
Financiële baten	24.	1.346	-
Financiële lasten	24.	-1.973.135	-5.793.216
<b>Som der financiële baten en lasten</b>		<b>-1.971.789</b>	<b>-5.793.216</b>
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>		<b>4.659.106</b>	<b>5.925.190</b>
Buitengewone baten en lasten		0	0
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>		<b>4.659.106</b>	<b>5.925.190</b>

### 3.2.1 Resultaatbestemming

Het resultaat is als volgt bestemd:

	2022 €	2021 €
<i>Toevoeging/onttrekking:</i>		
Reserve aanvaardbare kosten	4.659.106	5.925.190
Bestemmingsreserve transitie bedrijfsvoering	0	0
<b>Totaal bestemming</b>	<b>4.659.106</b>	<b>5.925.190</b>



### 3.3 Kasstroomoverzicht Amarant

	2022	2021
	€	€
<b><u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u></b>		
Bedrijfsresultaat	6.630.895	11.718.406
<u>Aanpassingen voor:</u>		
- afschrijvingen	13.772.770	12.338.518
- mutatie PBL	950.358	746.461
- mutaties voorzieningen	161.875	1.796.067
	<u>14.885.002</u>	<u>14.881.046</u>
<u>Veranderingen in vlottende middelen:</u>		
- voorraden	0	0
- mutatie operationele vorderingen	-1.962.441	-627.456
- mutatie operationele schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	-2.826.240	-3.289.389
	<u>863.799</u>	<u>-3.916.845</u>
<b><i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i></b>	<b><i>22.379.697</i></b>	<b><i>22.682.607</i></b>
Buitengewoon resultaat	<u>0</u>	<u>0</u>
<b><i>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</i></b>	<b><i>22.379.697</i></b>	<b><i>22.682.607</i></b>
<b><u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u></b>		
Investerings materiële vaste activa	-17.600.548	-15.957.462
Desinvesteringen materiële vaste activa	80.785	712.092
Desinvesteringen overige financiële vaste activa	0	0
Aflossing lening u/g	0	0
Verwerving deelneming	0	0
Overige investeringen in financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>
<b><i>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</i></b>	<b><i>-17.519.763</i></b>	<b><i>-15.245.370</i></b>
<b><u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u></b>		
Ontvangen en betaalde interest	-1.971.789	-5.793.216
Nieuw opgenomen leningen	0	34.428.002
Aflossing langlopende schulden	<u>-4.779.762</u>	<u>-32.521.452</u>
<b><i>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</i></b>	<b><i>-6.751.551</i></b>	<b><i>-3.886.667</i></b>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b><u>-1.891.617</u></b>	<b><u>3.550.570</u></b>
Stand geldmiddelen per 1 januari	51.523.100	47.972.530
Stand geldmiddelen per 31 december	<u>49.631.483</u>	<u>51.523.100</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	<b><u>-1.891.617</u></b>	<b><u>3.550.570</u></b>

Bij de opstelling van het kasstroomoverzicht is gebruikgemaakt van de indirecte methode.

## 3.4 Algemene toelichting en waardering van grondslagen en resultaatbepaling

### 3.4.1 Algemeen

Algemene gegevens	
Naam rechtspersoon	Stichting Amarant
Adres	Bredaseweg 412
Postcode en plaats	5037 LH TILBURG
Telefoonnummer	088-6111030
Nummer Kamer van Koophandel	41096992
Aansluitnummers Nza	300-170, 300-171, 300-2499, 300-2505
E-mailadres	<a href="mailto:raad.van.bestuur@amarant.nl">raad.van.bestuur@amarant.nl</a>
Website	<a href="http://www.amarant.nl">http://www.amarant.nl</a>
Kernactiviteiten	Behandeling, zorg- en dienstverlening en al hetgeen daarmee in de ruimste zin genomen in verband staat voor kinderen, jeugdigen, volwassenen en ouderen met een (lichte) beperking waarbij verschillende financieringsgrondslagen aan de orde kunnen zijn.

#### Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

#### Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

#### Verbonden rechtspersonen

Stichting Amarant oefent overheersende zeggenschap uit over steunstichting Vrienden van Amarant. Deze steunstichting is evenwel niet in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt omdat de betekenis te verwaarlozen is op het geheel.

Daarnaast heeft Amarant een kapitaalbelang in de Coöperatieve Quli U.A. De coöperatie is een initiatief van Arq, Amarant, Dichterbij en Koraal. Quli is een e-healthplatform dat de mens centraal stelt. De zorginstellingen brengen hun visie op zorg in. Het belang van Amarant in Coöperatieve Quli U.A. bedraagt 20% (1 van de 5 zetels). Het belang van Quli U.A. in Quli B.V. bedraagt 45%. Het kapitaalbelang in de coöperatie is in de jaarrekening 2022 gewaardeerd op € 0,-, aangezien het gestorte kapitaal reeds in het verleden ten laste van het resultaat van Amarant is gebracht.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De jaarrekening 2022 is opgesteld op basis van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. De Regeling schrijft voor de balans en de winst-en-verliesrekening modellen voor die afwijken van de modellen die in de jaarrekening 2021 zijn gehanteerd. De vergelijkende cijfers over 2021 zijn aangepast op basis van de nieuwe modellen. De aanpassingen hebben geen invloed op de omvang van het eigen vermogen ultimo 2021 en het resultaat over 2021.

### **Vergelijkende cijfers**

De cijfers over 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

### **Financiële instrumenten**

#### *Algemeen*

Amarant maakt in de bedrijfsuitoefening geen gebruik van derivaten.

#### *Renterisico en kasstroomrisico*

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de rentevast periode. De leningen worden zoveel mogelijk aangehouden tot het einde van de looptijd.

## **3.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva**

### **Activa en passiva**

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

### **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 in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

### **Materiële vaste activa**

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings-, vervaardigingsprijs en overige toerekenbare kosten verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief klaar is voor het beoogde gebruik. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Binnen Amarant zijn de hieronder opgenomen afschrijvingstermijnen per activasoort (de componentenbenadering) gehanteerd:

Activa	Economische levensduur		
		Afschrijving in	Restwaarde
Grond	0	jaar	100%
Grond KSW	0	jaar	100%
Terreinvoorzieningen grootschalig	20	jaar	0%
Terreinvoorzieningen KSW	20	jaar	0%
Permanente gebouwen grootschalig	40	jaar	0%
Permanente gebouwen KSW	30	jaar	50%
Permanente gebouwen dagbesteding	30	jaar	0%
Verbouwingen grootschalig	20	jaar	0%
Verbouwingen KSW	10	jaar	0%
Installaties grootschalig	15	jaar	0%
Installaties KSW	15	jaar	0%
Instandhouding	10	jaar	0%
Trekkingsrechten	10	jaar	0%
Instandhouding KSW	10	jaar	0%
Aanloopkosten grootschalig	40	jaar	0%
Aanloopkosten KSW	1	jaar	0%
Bouwrente grootschalig	40	jaar	0%
Bouwrente KSW	1	jaar	0%
Inventaris	7	jaar	0%
Automatiseringsapparatuur	3	jaar	0%
Vervoermiddelen	5	jaar	0%

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, respectievelijk de verwachte directe opbrengstwaarde indien besloten is tot verkoop en de boekwaarde groter is dan de directe opbrengstwaarde. De kleinschalige gebouwen die worden verkocht, zijn gewaardeerd tegen de directe opbrengstwaarde. De gesloopte vaste activa worden gewaardeerd tegen de grondwaarde. De bouwprojecten worden opgenomen tegen de boekwaarde van het onderhanden werk.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZi-vergunningsplichtige vaste activa, de WTZi-meldingsplichtige vaste activa, de WMG-gefinancierde vaste activa en de kleinschalige woonvoorzieningen (KSW) per activagroep wordt verwezen naar 3.6 mutatieoverzicht materiële vaste activa.

#### **Bijzondere waardeverminderingen**

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde.

De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Amarant heeft de directe opbrengstwaarde bij verkoop en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van dit zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroom genererende eenheden (divisies) en vergeleken met de boekwaarde van dit vastgoed en de overige met bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2022.

Belangrijke veronderstellingen die zijn gehanteerd bij de benadering van de contante waarde van de toekomstige kasstromen zijn:

- Als kasstroom genererende eenheid zijn de divisies van Amarant aangehouden. Per divisie is de bedrijfswaarde afgezet tegen de huidige boekwaarde.
- De levensduur van panden op centrumlocaties wordt gesteld op 40 jaar en de levensduur van gebouwen in de wijk op 30 jaar.
- Woongebouwen in de wijk worden afgeschreven tot een restwaarde van 50% van de WOZ. Dagbestedingsgebouwen in de wijk worden afgeschreven tot een restwaarde van € 0,-.
- Op centrumlocaties is een herinvestering van 35% van € 2.223,- per BVO na 20 jaar bovenop de jaarlijkse instandhouding meegenomen.
- De bezettingsgraad is gebaseerd op de werkelijke bezetting van december 2022, verminderd met een mogelijke extra leegstand van 1%.
- Huidige samenstelling van de cliëntenpopulatie.
- Uit de meerjarenbegroting afgeleide kasstromen voor de jaren 2022 en genormaliseerde trendmatige kasstromen vanaf 2023 tot aan einde levensduur.
- Vervangingsinvesteringen tot een niveau dat noodzakelijk wordt geacht om het betreffende vastgoed tot aan het einde van de levensduur in gebruik te houden, zijn in de berekening meegenomen.
- Een disconteringsvoet van 5,25% voor eigendomspanden en 3% voor huurpanden.
- Voor de ZZP's 1VG, 1LG, 2VG, 3LG is gerekend met een maximale huur van € 647,-. Voor extramurale dagbesteding en begeleiding in de thuissituatie is voor vastgoed gerekend met een bijdrage per dagdeel van € 3,50 en voor begeleiding van € 1,50 per uur.

Het verschil tussen de boekwaarde per 31 december 2022 en de contante waarde van de toekomstige kasstromen is positief, waardoor in de jaarrekening geen bijzondere waardevermindering is toegepast.

#### **Financiële vaste activa**

De financiële vaste activa in de jaarrekening 2022 zijn gewaardeerd op € 0,-.

#### **Voorraden**

De voorraden aanwezig binnen Amarant zijn gewaardeerd op een symbolisch bedrag van € 1. Deze waarderingsystematiek wordt toegepast, omdat de omvang van de voorraden beperkt is en jaarlijks ongeveer gelijk blijft.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen. De voorziening dubieuze debiteuren is volgens de statische methode bepaald.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. Rekeningcourantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen is het overblijvend bedrag in de activa van Amarant na aftrek van al haar vreemd vermogen. Onder het kapitaal wordt opgenomen het bij oprichting of later ingebrachte kapitaal. De bestemmingsreserves zijn een gedeelte van het eigen vermogen waaraan door het bestuur een bestemming is toegekend. De algemene en overige reserves zijn vrij besteedbaar.

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

De volgende voorzieningen zijn gevormd:

De **voorziening uitgestelde beloningen** wordt gevormd voor toekomstige verplichtingen als gevolg van jubileumuitkeringen en OBU-/pensioenuitkeringen. Het betreft uitkeringen ten behoeve van 12,5-jarige jubilea, 25-jarige jubilea en 40-jarige jubilea en medewerkers die (vervroegd) uit dienst gaan door het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd, die conform CAO Gehandicaptenzorg recht hebben op een uitkering. Bij het bepalen van de verplichting is rekening gehouden met de blijfkansen van medewerkers in het huidige medewerkersbestand. De blijfkansen zijn bepaald op basis van data van de afgelopen vijf jaar. De verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet is 4%.

De **voorziening langdurig zieken** is bepaald op basis van de verplichtingen die betrekking hebben op medewerkers die langdurig ziek zijn. De doorbetalingsverplichting bedraagt in het eerste jaar van ziekte 100% en in het tweede jaar 70%. Van deze medewerkers wordt verwacht dat deze niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. De verplichting is gewaardeerd tegen nominale waarde. Daarnaast is vanaf 2015 in de voorziening tevens rekening gehouden met de transitievergoeding die aan medewerkers bij uitdiensttreding zal moeten worden betaald. Deze transitievergoeding zal worden gecompenseerd door het UWV.

De **voorziening overige personeelszaken** wordt gevormd voor toekomstige verplichtingen als gevolg van letselschade. Hiervoor is een verzekering afgesloten waarbij voor het eigen risico deze voorziening is gevormd. Daarnaast is in de voorziening een bedrag opgenomen voor de verwachte meerkosten van het functiehuis van de toekomst, waarbij een aantal functies met terugwerkende kracht conform FWG opnieuw worden ingeschaald. De verplichting met terugwerkende kracht (€ 45.900,-) is opgenomen in de voorziening overige personeelskosten.

### **Kortlopende schulden**

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Het Persoonlijk Budget Levensfase (PBL), vanaf 2023 Balansverlof, is bepaald op basis van de openstaande uren per einde verslagjaar. Het betreft de kortlopende verplichting op loondoorbetaling bij opname van de extra verlofuren. De verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde.

## **3.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling**

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten zijn, voor wat betreft het wettelijk budget aanvaardbare kosten of daarmee gelijk te stellen middelen, berekend aan de hand van de voorschriften van de NZa. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben, uitgaande van historische kosten. Verliezen worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

### **Opbrengsten**

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.

### **Personeelskosten**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de instelling.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties, e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op

balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### **Pensioenen**

Stichting Amarant heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Deze regeling wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door afdrachten aan bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Deelname aan Zorg en Welzijn is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder Amarant valt.

De opbouw van de pensioenaanspraken wordt steeds in het betreffende kalenderjaar gefinancierd door middel van (ten minste) kostendekkende premiebetalingen. De pensioenregeling is een middelloon regeling met - voor zowel actieve als inactieve deelnemers (slapers en gepensioneerden) - voorwaardelijke toeslagverlening. De toeslagverlening is afhankelijk van het beleggingsrendement.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 25,8% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise ad € 13.343 (2021 € 13.311). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 114.866 (2021 € 112.189). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 12,9% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

De dekkingsgraad van Zorg en Welzijn bedraagt ultimo 2022 volgens opgave van het fonds 109,2%. In het bijgewerkte herstelplan van januari 2020 laat PFZW zien dat de beleidsdekkingsgraad eind 2027 weer op het vereiste niveau kan zijn. Dit is binnen de wettelijke hersteltermijn van 10 jaar. Om de dekkingsgraad sneller te herstellen verhoogt PFZW de premie met een premieopslag gedurende de herstelperiode. Tijdens het herstelplan verhoogt PFZW de pensioenen niet volledig.

Op basis van het uitvoeringsreglement heeft Amarant bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. Amarant heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

### **Wet normering topinkomens (WNT)**

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

### **Overige**

De rechten en verplichtingen uit hoofde van meerjarige financiële contracten, zoals huurcontracten, operationele leasecontracten, e.d. worden niet in de balans geactiveerd en gepassiveerd. De lasten, die hieruit voortvloeien, worden onder bedrijfslasten verantwoord. Als buitengewone baten en lasten worden baten en lasten opgenomen, die niet uit de gewone bedrijfsuitoefening voortvloeien.



### **Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen onder aftrek van de kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

Ontvangen interest en betaalde interest worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Amarant maakt geen gebruik van financiële leasing.

### **Grondslagen voor 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.

## 3.5 Toelichting op de balans

### ACTIVA

#### 1. Materiële vaste activa

	2022 €	2021 €
Bedrijfsgebouwen en terreinen	176.037.586	177.686.584
Machines en installaties	7.167.286	8.723.912
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	14.321.926	13.664.408
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	6.984.481	689.382
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>204.511.279</b>	<b>200.764.286</b>

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:

	2022 €	2021 €
Boekwaarde per 1 januari	200.764.286	197.857.434
Bij: investeringen	17.600.548	15.957.462
Af: bijzondere waardeverminderingen	0	0
Af: afschrijvingen	13.772.770	12.338.518
Af: terugname geheel afgeschreven activa	0	0
Af: desinvesteringen	80.785	712.092
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>204.511.279</b>	<b>200.764.286</b>

#### Toelichting:

De grootste investeringen in 2022 betreffen de nieuwbouw van de locaties Kouter Bavel (€ 3,1 miljoen), de tijdelijke huisvesting aan de Heelulaan in Bergen op Zoom (€ 2,0 miljoen) en de renovatie van de Boerderijstraat 1 in Tilburg (€ 1,1 miljoen), alsmede investeringen in computerapparatuur, vervoersmiddelen en inventaris (€ 4,9 miljoen).

De desinvesteringen in 2022 hebben betrekking op mutaties ten gevolge van de implementatie van de componentenbenadering. Vanaf 2022 wordt door Amarant bij iedere activering beoordeeld wat de restwaarde is van het vervangen component. De resterende boekwaarde wordt in dat geval afgewaardeerd naar nihil. Deze schattingswijziging heeft in 2022 geleid tot een éénmalige afwaardering van € 0,4 miljoen.

#### 2. Financiële vaste activa

	2022 €	2021 €
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### Toelichting:

Amarant heeft een kapitaalbelang in de Coöperatieve Quli U.A. De coöperatie is een initiatief van Arq, Amarant, Dichterbij en Koraal. Quli is een e-healthplatform dat de mens centraal stelt. De zorginstellingen brengen hun visie op zorg in. Het belang van Amarant in Coöperatieve Quli U.A. bedraagt 20% (1 van de 5 zetels). Het belang van Quli U.A. in Quli B.V. bedraagt 45%. Het kapitaalbelang in de coöperatie is in de jaarrekening 2022 gewaardeerd op € 0,-. Het gestorte kapitaal is reeds in het verleden ten laste van het resultaat van Amarant gebracht.

Naam, rechtsvorm en vestigingsplaats rechtspersoon	Kernactiviteit	Verschaft kapitaal	Kapitaalbelang (in %)	Resultaat
Coöperatieve Quli U.A., Renkum	Cliëntenplatform	€ 227.541	20%	0

#### 3. Voorraden

	2022 €	2021 €
<b>Totaal voorraden</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

#### 4. Vorderingen en overlopende activa

##### Vorderingen:

	2022 €	2021 €
Op handelsdebiteuren	8.359.550	6.628.564
Overige vorderingen	2.948.197	1.991.946
Overlopende activa	2.217.299	2.942.096
<b>Totaal vorderingen</b>	<b><u>13.525.046</u></b>	<b><u>11.562.606</u></b>

##### Toelichting:

De omvang van de vorderingen is toegenomen. Dit is met name veroorzaakt door een hoger openstaand debiteurensaldo (m.n. binnen de GZSP), waarvan de ontvangsten in de eerste maanden van 2023 zullen plaatsvinden en een toename van het openstaande financieringstekort Wlz.

De voorziening dubieuze debiteuren (zie debiteuren overig) is volgens de statische methode berekend. Op de vordering op debiteuren is een voorziening van oninbaarheid in mindering gebracht van € 132.000. In het voorgaande verslagjaar bedroeg de voorziening voor oninbaarheid € 140.000. Uit het oogpunt van voorzichtigheid is in het kader debiteuren sociaal domein tevens een voorziening voor oninbaarheid getroffen van € 1.569.586. Deze voorziening is bepaald door van iedere individuele gemeente vast te stellen wat het financiële risico is en daarnaast is een voorziening opgenomen voor gerealiseerde overproductie in regio's met een budgetplafond.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

#### Specificatie schulden uit hoofde van financieringsoverschot en/of vorderingen uit hoofde van financieringstekort

	t/m 2019 €	2020 €	2021 €	2022 €	Totaal €
<b>Saldo per 1 januari</b>	<b>-123.038</b>	<b>21.781</b>	<b>1.851.952</b>	<b>-</b>	<b>1.750.695</b>
Financieringsverschil boekjaar				2.869.659	2.869.659
Correcties voorgaande jaren			169.252		169.252
Mogelijk oninbaar toch ontvangen			522.759		522.759
Correcties saldo					
Betalingen/ontvangsten	19.208	-21.781	-2.543.963		-2.546.536
<b>Subtotaal mutatie boekjaar</b>	<b><u>19.208</u></b>	<b><u>-21.781</u></b>	<b><u>-1.851.952</u></b>	<b><u>2.869.659</u></b>	<b><u>1.015.134</u></b>
<b>Saldo per 31 december</b>	<b><u>-103.830</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>-</u></b>	<b><u>2.869.659</u></b>	<b><u>2.765.829</u></b>

##### Stadium van vaststelling

(per erkenning):

- West-Brabant	c	a
- Midden-Brabant	c	a
- Noordoost-Brabant	c	a
- Zuidoost-Brabant	c	a

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

##### Waarvan gepresenteerd als:

	2022 €	2021 €
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.948.197	1.991.946
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-182.369	-241.252
	<b><u>2.765.829</u></b>	<b><u>1.750.694</u></b>

**Specificatie financieringsverschil in het boekjaar Wlz-zorg**

Wettelijk budget aanvaardbare kosten  
Af: ontvangen voorschotten  
Af: voorziening mogelijk oninbaar

**Subtotaal financieringsverschil Wlz-zorg**

	2022	2021
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	259.019.717	246.981.501
Af: ontvangen voorschotten	255.733.775	244.606.790
Af: voorziening mogelijk oninbaar	416.283	522.759
	<u>2.869.659</u>	<u>1.851.952</u>

**Specificatie financieringsverschil in het boekjaar (Justitie)**

Wettelijk budget aanvaardbare kosten  
Af: ontvangen voorschotten

**Subtotaal financieringsverschil Justitie**

	2022	2021
	€	€
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	905.532	742.613
Af: ontvangen voorschotten	905.532	742.613
	<u>0</u>	<u>0</u>

**Totaal financieringsverschil in het boekjaar**

	<u>2.869.659</u>	<u>1.851.952</u>
--	------------------	------------------

**5. Liquide middelen**

Bankrekeningen  
Kassen

**Totaal liquide middelen**

	2022	2021
	€	€
Bankrekeningen	49.503.822	51.409.155
Kassen	127.662	113.945
	<u>49.631.483</u>	<u>51.523.100</u>

PASSIVA

6. Eigen vermogen

*Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:*

Kapitaal  
Bestemmingsfondsen  
Bestemmingsreserve  
Algemene en overige reserves

**Totaal eigen vermogen**

	2022	2021
	€	€
	304.553	304.553
	97.753.510	93.094.404
	-	-
	950.590	950.590
	<u>99.008.653</u>	<u>94.349.547</u>

*Het verloop van de post Kapitaal is als volgt:*

Stand per 1 januari  
Resultaatbestemming  
Overige mutaties

**Stand per 31 december**

	2022	2021
	€	€
	304.553	304.553
	-	-
	-	-
	<u>304.553</u>	<u>304.553</u>

*Het verloop van de post Bestemmingsfondsen is als volgt:*

Stand per 1 januari  
Resultaatbestemming  
Overige mutaties

**Stand per 31 december**

	2022	2021
	€	€
	93.094.404	87.169.214
	4.659.106	5.925.190
	-	-
	<u>97.753.510</u>	<u>93.094.404</u>

*Het verloop van de post Algemene en overige reserves is als volgt:*

Stand per 1 januari  
Resultaatbestemming  
Overige mutaties

**Stand per 31 december**

	2022	2021
	€	€
	950.590	950.590
	-	-
	-	-
	<u>950.590</u>	<u>950.590</u>

7. Voorzieningen	Saldo per 01-01-2022	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2022
Het verloop is als volgt weer te geven:	€	€	€	€	€
Voorziening overige personeelszaken	310.300	54.345	14.400	54.345	295.900
Voorziening uitgestelde beloningen	2.658.611	237.943	237.146	0	2.659.408
Voorziening langdurig zieken	3.990.751	3.720.405	2.352.006	1.192.921	4.166.229
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>6.959.662</b>	<b>4.012.693</b>	<b>2.603.551</b>	<b>1.247.266</b>	<b>7.121.537</b>

Er is geen sprake van oprenting of verandering van de disconteringsvoet. Daarom is deze kolom niet opgenomen in bovenstaande tabel.

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:

	31-12-2022 €
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	251.808
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	6.869.729
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>7.121.537</b>
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	1.557.336

#### Voorziening overige personeelszaken

De stand van de voorziening voor overige personeelszaken is bepaald op: **€ 295.900.**

De voorziening overige personeelszaken wordt gevormd voor toekomstige verplichtingen als gevolg van letselschade. Hiervoor is een verzekering afgesloten waarbij voor het eigen risico deze voorziening is gevormd. Daarnaast is in de voorziening een bedrag opgenomen voor de verwachte meerkosten van het functiehuis van de toekomst, waarbij een aantal functies met terugwerkende kracht conform FWG opnieuw worden ingeschaald. De verplichting met terugwerkende kracht (€ 45.900,-) is opgenomen in de voorziening overige personeelskosten.

#### Voorziening uitgestelde beloningen

De stand van de voorziening uitgestelde beloningen is bepaald op: **€ 2.659.408.**

De voorziening wordt gevormd voor toekomstige verplichtingen als gevolg van jubileumuitkeringen en OBU- en pensioenuitkeringen. Het betreft uitkeringen ten behoeve van 12,5 jarige jubilarissen, 25 jarige jubilarissen en 40 jarige jubilarissen, die conform CAO Gehandicaptenzorg recht hebben op een uitkering. Daarnaast hebben werknemers die met de OBU of met pensioen gaan conform de CAO Gehandicaptenzorg recht op een uitkering. De verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde (4%).

#### Voorziening langdurig zieken

De stand van de voorziening voor langdurig zieken is bepaald op: **€ 4.166.229.**

De voorziening is getroffen voor langdurig zieken, waarvan in redelijkheid kan worden aangenomen dat de betreffende werknemers ziek blijven en te zijner tijd de WIA zullen instromen, waardoor Amarant verplicht is het salaris door te betalen. Hierbij is zowel het eerste jaar loondoorbetaling (100%) als het tweede jaar loondoorbetaling (70%) meegerekend. Daarnaast is rekening gehouden met de transitievergoeding die bij uitdiensttreding dient te worden betaald. Deze transitievergoeding zal worden gecompenseerd door het UWV. De verplichting is gewaardeerd tegen nominale waarde.

<b>8. Langlopende schulden</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	<b>€</b>	<b>€</b>
Schulden aan banken	89.165.379	93.945.140
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>89.165.379</b>	<b>93.945.140</b>

<i>Het verloop van de schulden aan banken is als volgt weer te geven:</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
	<b>€</b>	<b>€</b>
Stand per 1 januari	98.724.902	96.818.353
Bij: nieuwe leningen	0	34.428.002
Af: vervroegde aflossingen	0	0
Af: aflossingen	4.779.762	32.521.453
<b>Stand per 31 december</b>	<b>93.945.140</b>	<b>98.724.902</b>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	4.779.762	4.779.762
<b>Stand schulden aan kredietinstellingen per 31 december</b>	<b>89.165.379</b>	<b>93.945.140</b>

<i>Toelichting in welke mate (het totaal van) de langlopende schulden als langlopend moeten worden beschouwd:</i>	<b>€</b>
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar), aflossingsverplichtingen	4.779.762
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) (balanspost)	89.165.379
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	69.522.189

Voor een nadere toelichting op de schulden aan kredietinstellingen wordt verwezen naar de bijlage 3.7 overzicht langlopende leningen. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden. De volgende zekerheden zijn verstrekt:

- Rabobank: verpanding vorderingen betreffende naverrekening en vorderingen op derden, uit hoofde van exploitatiekrediet en investeringsfaciliteit.
- In 2013 is een hypotheek verstrekt over de totale onroerende goederen aan de Rabobank, Wfz en Provincie Noord-Brabant. In 2017 is een gewijzigde hypotheek ingeschreven ten behoeve van de Rabobank en Wfz.

## 9. Kortlopende schulden en overlopende passiva

	2022 €	2021 €
<u>Kortlopende schulden:</u>		
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	4.779.762	4.779.762
Schulden aan leveranciers en handkredieten	6.667.090	11.036.038
Belastingen en sociale premies	10.159.852	8.047.273
Schulden ter zake pensioenen	5.031.288	256.050
<u>Overige schulden:</u>		
Schulden uit hoofde van financieringoverschot	182.369	241.252
Verplichting Persoonlijk Budget Levensfase (PBL)	25.731.875	24.781.517
Nog te betalen salarissen	23.351	31.543
Vakantiegeld	7.742.137	7.285.030
Vakantiedagen	3.037.128	3.035.983
Terugbetalingsverplichting zorgbonus	1.595.373	1.594.603
<u>Overige passiva:</u>		
Nog te betalen kosten	6.460.989	6.427.220
Vooruitontvangen bedragen	961.028	1.079.372
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>72.372.240</b>	<b>68.595.643</b>

### *Toelichting:*

De omvang van de schulden is toegenomen. Dit is deels te verklaren door het hogere saldo af te dragen belastingen en sociale premies en dat de pensioenpremie van december pas in 2023 is betaald. Daarnaast is het openstaande saldo van Persoonlijk Budget Levensfase (PBL) toegenomen. Hier tegenover staat een lager openstaand saldo van crediteuren.

Er resteert nog een terugbetalingsverplichting van de zorgbonus, doordat Amarant aan minder medewerkers de zorgbonus heeft betaald dan in de aanvraag is meegenomen. Daarnaast is de afdracht eindheffing lager dan in de aanvraag, doordat een gedeelte kon worden bekostigd uit de vrije ruimte van de werkkostenregeling. Deze verplichting is in 2023 terugbetaald.

Het rekeningcourantkrediet bij de Rabobank ter financiering van het werkkapitaal bedraagt **€ 15.000.000**. Daarnaast is een revolverend investeringskrediet beschikbaar ad **€ 10.000.000** per jaar.

Alle kortlopende schulden hebben een kortlopend karakter (korter dan 1 jaar).

## 10. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Ultimo verslagjaar bestaan de volgende verplichtingen (op jaarbasis) uit hoofde van:

- Erfpacht-, huur- en leasecontracten van **€ 11.892.310**.  
De totale verplichting tot einde looptijd van de diverse erfpacht-, huur- en leasecontracten bedraagt circa € 28,0 miljoen, waarvan kortlopend (korter dan 1 jaar) het hierboven genoemde bedrag. Van de totale verplichting heeft een bedrag van circa € 12,4 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar (2023 tot en met 2026) en een bedrag van circa € 3,7 miljoen langer dan 5 jaar.
- Obligoverplichting Waarborgfonds voor de zorgsector (Wfz) **€ 1.619.752**.  
Dit bedrag heeft betrekking op de leningen die afgesloten zijn met zekerheid van het Waarborgfonds voor de zorgsector. Het Waarborgfonds heeft als zekerheid ingebouwd dat, indien het in financiële problemen komt, de deelnemers 3% van de geborgde leningen als renteloze lening dienen te verstrekken aan het Waarborgfonds. Het totaal van de geborgde leningen bij het Waarborgfonds per einde verslagjaar bedraagt € 53.991.723. De verwachting is dat de obligoverplichting niet zal worden aangesproken door het Wfz.
- Verplichting bouwprojecten **€ 6.573.923**.  
Dit bedrag heeft betrekking op aangegane verplichtingen inzake bouwprojecten. Met aannemers zijn reeds financiële verplichtingen aangegaan die in een later stadium gefactureerd zullen worden. Dit betreft verplichtingen die binnen een jaar worden uitgevoerd.



### 3.6 Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA
<b>Stand per 1 januari 2022</b>					
- Aanschafwaarde	260.876.885	23.502.711	27.061.579	689.382	312.130.556
- Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- Cumulatieve afschrijvingen	83.190.302	14.778.798	13.397.171	-	111.366.270
<b>Boekwaarde per 1 januari 2022</b>	<b>177.686.583</b>	<b>8.723.913</b>	<b>13.664.408</b>	<b>689.382</b>	<b>200.764.286</b>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>					
- Investerings	-	-	4.846.917	12.753.631	17.600.548
- Activeringen	6.408.011	29.545	20.976	-6.458.532	-
- Herwaarderingen	-	-	-	-	-
- Afschrijvingen	8.057.010	1.586.171	4.129.589	-	13.772.770
- Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- Terugname bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- Terugname geheel afgeschreven activa:					
- aanschafwaarde	715.872	1.387.662	2.310.078	-	4.413.612
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	715.872	1.387.662	2.310.078	-	4.413.612
- Desinvesteringen:					
- aanschafwaarde	604.944	231.806	129.625	-	966.375
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	604.944	231.806	48.839	-	885.590
<i>Saldo desinvesteringen</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>80.785</i>	<i>-</i>	<i>80.785</i>
<b>Mutaties in boekwaarde (per saldo)</b>	<b>-1.648.998</b>	<b>-1.556.626</b>	<b>636.542</b>	<b>6.295.099</b>	<b>3.746.993</b>
<b>Stand per 31 december 2022</b>					
- aanschafwaarde	265.964.080	21.912.786	29.489.769	6.984.481	324.351.117
- cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen	89.926.494	14.745.501	15.167.843	-	119.839.838
<b>Boekwaarde per 31 december 2022</b>	<b>176.037.586</b>	<b>7.167.286</b>	<b>14.321.926</b>	<b>6.984.481</b>	<b>204.511.279</b>
<b>Afschrijvingspercentage</b>	2,5% - 10%	6,7%	10% - 33,33%	n.v.t.	

### 3.7 Overzicht langlopende leningen

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totaal looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31-12-2021	Nieuwe leningen in 2022	Aflossing in 2022	Restschuld 31-12-2022	Restschuld over 5 jaar	Restant looptijd eind 2022	Aflossingswijze	Aflossing 2022	Gestelde zekerheden		
		€	Jaar		%	€	€	€	€	€	Jaar		€			
BNG 40.0080082	01-06-1993	1.926.297	40 jaar	onderhandse lening	2,6200	577.889		48.157	529.732	288.945	11 jaar	per jaar	48.157	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0085850	17-12-1996	653.398	28 jaar	onderhandse lening	1,2900	70.007		23.336	46.671	0	2 jaar	per jaar	23.336	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0086146	17-03-1997	1.325.674	27 jaar	onderhandse lening	0,4200	147.297		49.099	98.198	0	2 jaar	per jaar	49.099	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0086702	17-06-1997	596.857	28 jaar	onderhandse lening	0,5900	85.265		21.316	63.949	0	3 jaar	per jaar	21.316	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0086708	17-06-1997	712.163	28 jaar	onderhandse lening	0,5900	101.738		25.434	76.303	0	3 jaar	per jaar	25.434	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0099435	20-09-2004	250.000	40 jaar	onderhandse lening	2,8500	143.750		6.250	137.500	106.250	22 jaar	per jaar	6.250	borgstelling Wfz		
BNG 40.0099434	20-09-2004	600.000	40 jaar	onderhandse lening	2,8500	345.000		15.000	330.000	255.000	22 jaar	per jaar	15.000	borgstelling Wfz		
BNG 40.0103293	15-01-2008	5.000.000	30 jaar	onderhandse lening	4,8350	2.833.333		166.667	2.666.667	1.833.333	16 jaar	per jaar	166.667	borgstelling Wfz		
BNG 40.0105529	01-07-2010	5.672.253	25 jaar	onderhandse lening	3,6600	3.176.461		226.890	2.949.571	1.815.121	13 jaar	per jaar	226.890	borgstelling Wfz		
BNG 40.0105974	01-12-2010	431.091	20 jaar	onderhandse lening	4,2500	193.991		21.555	172.436	64.664	8 jaar	per jaar	21.555	borgstelling Wfz		
BNG 40.0106328	31-12-2013	5.672.253	20 jaar	onderhandse lening	4,3300	3.403.352		283.613	3.119.739	1.701.676	11 jaar	per half jaar	283.613	borgstelling Wfz		
BNG 40.0088969	15-12-1998	4.265.534	40 jaar	onderhandse lening	1,3000	1.812.852		106.638	1.706.214	1.173.022	16 jaar	per jaar	106.638	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0101576	01-04-1996	1.998.448	40 jaar	onderhandse lening	4,2800	749.418		49.961	699.457	449.651	14 jaar	per jaar	49.961	Staat der Nederlanden		
BNG 40.0109386	02-12-2014	3.750.000	30 jaar	onderhandse lening	2,0450	2.875.000		125.000	2.750.000	2.125.000	22 jaar	per jaar	125.000	borgstelling Wfz		
BNG 40.110227	30-11-2015	12.000.000	30 jaar	onderhandse lening	1,6450	9.600.000		400.000	9.200.000	7.200.000	23 jaar	per jaar	400.000	borgstelling Wfz		
BNG 40.110481	01-05-2016	1.134.451	20 jaar	onderhandse lening	1,2500	850.838		56.723	794.115	510.503	14 jaar	per jaar	56.723	borgstelling Wfz		
BNG 40.111205	30-06-2017	4.950.000	33 jaar	onderhandse lening	1,6850	4.350.000		150.000	4.200.000	3.450.000	28 jaar	per jaar	150.000	borgstelling Wfz		
BNG 40.111914	02-07-2018	4.950.000	33 jaar	onderhandse lening	1,6750	4.500.000		150.000	4.350.000	3.600.000	29 jaar	per jaar	150.000	borgstelling Wfz		
BNG 40.115239	31-12-2021	1.361.341	5 jaar	onderhandse lening	0,2500	1.361.341		90.756	1.270.585	0	4 jaar	per jaar	90.756	borgstelling Wfz		A
ABN/AMRO 555310507	01-10-1994	291.544	30 jaar	onderhandse lening	2,7600	134.132		5.831	128.301	0	2 jaar	per jaar	5.831	borgstelling Wfz		B
ABN/AMRO 536906688	01-11-2004	539.998	20 jaar	onderhandse lening	2,7000	80.998		27.000	53.998	0	2 jaar	per jaar	27.000	borgstelling Wfz		
RABO OHL 03643 / 20436	31-12-2010	8.000.000	40 jaar	onderhandse lening	1,5000	5.800.000		200.000	5.600.000	4.600.000	28 jaar	per jaar	200.000	borgstelling Wfz		
RABO 0050129799	02-12-2019	2.250.000	15 jaar	onderhandse lening	1,3000	2.250.000		0	2.250.000	2.250.000	12 jaar	op 31-12-3034	0	hypotheek		C

RABO 0050129800	02-12-2019	2.250.000	15 jaar	onderhandse lening	1,2000	1.950.000		150.000	1.800.000	1.050.000	12 jaar	per kwartaal	150.000	hypotheek		
RABO 0050174928	17-12-2020	2.669.000	14 jaar	onderhandse lening	0,8000	2.669.000		0	2.669.000	2.669.000	12 jaar	op 31-12-3034	0	hypotheek		D
RABO 0050174927	17-12-2020	2.331.000	14 jaar	onderhandse lening	0,6500	2.164.500		166.500	1.998.000	1.165.500	12 jaar	per kwartaal	166.500	hypotheek		
RABO 0050202713	15-12-2021	10.783.331	10 jaar	onderhandse lening	1,2000	10.783.331		1.105.984	9.677.347	4.147.427	9 jaar	per kwartaal	1.105.984	hypotheek		
RABO 0050202712	15-12-2021	5.391.665	9 jaar	onderhandse lening	1,3500	5.391.665		0	5.391.665	5.391.665	8 jaar	op 31-12-2030	0	hypotheek		F
RABO 0050202716	15-12-2021	5.391.665	10 jaar	onderhandse lening	1,4500	5.391.665		0	5.391.665	5.391.665	9 jaar	op 31-12-2031	0	hypotheek		E
RABO 0050202714	15-12-2021	2.597.400	13 jaar	onderhandse lening	0,8500	2.597.400		203.716	2.393.684	1.375.104	12 jaar	per kwartaal	203.716	hypotheek		
RABO 0050202715	15-12-2021	3.402.600	13 jaar	onderhandse lening	0,9500	3.402.600		0	3.402.600	3.402.600	12 jaar	op 31-12-2034	0	hypotheek		G
WATERSCHAPSBANK 10027158	01-04-2011	2.250.000	25 jaar	onderhandse lening	3,9000	1.350.000		90.000	1.260.000	810.000	14 jaar	per jaar	90.000	borgstelling Wfz	1+2	
WATERSCHAPSBANK 10027159	01-04-2011	6.000.000	34 jaar	onderhandse lening	3,9150	5.100.000		90.000	5.010.000	4.560.000	23 jaar	per jaar	90.000	borgstelling Wfz	3+4	H
WATERSCHAPSBANK 10027156	31-12-2012	3.913.854	23 jaar	onderhandse lening	4,1900	2.382.346		170.168	2.212.178	1.361.341	13 jaar	per jaar	170.168	borgstelling Wfz	5	
WATERSCHAPSBANK 10020910	03-07-2001	1.493.391	40 jaar	onderhandse lening	0,4300	746.695		37.335	709.360	522.687	19 jaar	per jaar	37.335	Staat der Nederlanden		
WATERSCHAPSBANK 1-30189	28-06-2019	3.122.008	16 jaar	onderhandse lening	0,6700	2.731.757		195.126	2.536.632	1.561.004	13 jaar	per jaar	195.126	borgstelling Wfz		
WATERSCHAPSBANK 1-31396	17-12-2021	5.500.000	22 jaar	onderhandse lening	0,5600	5.500.000		250.000	5.250.000	4.000.000	21 jaar	per jaar	250.000	borgstelling Wfz		
SNS ASN05	15-02-1999	2.698.857	38 jaar	onderhandse lening	4,1500	1.121.281		71.708	1.049.573	691.033	15 jaar	per jaar	71.708	Staat der Nederlanden		I
<b>Totaal</b>		<b>128.126.071</b>				<b>98.724.902</b>		<b>4.779.762</b>	<b>93.945.140</b>	<b>69.522.189</b>			<b>4.779.762</b>			

- A In 2026 zal eenmalig als laatste aflossing een bedrag van € 998.316,52 worden afgelost.  
B In 2024 zal eenmalig als laatste aflossing een bedrag van € 122.469,75 worden afgelost.  
C In 2034 zal de gehele lening ineens voor een bedrag van € 2.250.000,00 worden afgelost.  
D In 2034 zal de gehele lening ineens voor een bedrag van € 2.669.000,00 worden afgelost.  
E In 2031 zal de gehele lening ineens voor een bedrag van € 5.391.665,00 worden afgelost.  
F In 2030 zal de gehele lening ineens voor een bedrag van € 5.391.665,00 worden afgelost.  
G In 2034 zal de gehele lening ineens voor een bedrag van € 3.402.600,00 worden afgelost.  
H In 2045 zal eenmalig als laatste aflossing een bedrag van € 3.030.000,00 worden afgelost.  
I In 2037 zal eenmalig als laatste aflossing een bedrag van € 45.661,00 worden afgelost.

Opmerkingen:

- Op 01-02-2022 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. In 2021 is een nieuwe afspraak gemaakt. De nieuwe afspraak is 0,15% voor 1 jaar. De totale rente komt daarmee op 3,90% tot 01-02-2023.
- Op 01-02-2023 loopt de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. In 2022 is een nieuwe afspraak gemaakt. De nieuwe afspraak is 0,09% voor 3 jaar. De totale rente komt daarmee op 3,840% tot 02-02-2026.
- Op 03-01-2022 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. In 2021 is een nieuwe afspraak gemaakt. De nieuwe afspraak is 0,15% voor 1 jaar. De totale rente komt daarmee op 3,915% tot 02-01-2023.
- Op 02-01-2023 loopt de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. In 2022 is een nieuwe afspraak gemaakt. De nieuwe afspraak is 0,09% voor 3 jaar. De totale rente komt daarmee op 3,855% tot 02-01-2026.
- Op 30-12-2022 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. De nieuwe afspraak is 0,09% voor 3 jaar. De totale rente komt daarmee op 4,19% tot 31-12-2025.

### 3.8 Toelichting op de winst- en verliesrekening

#### BEDRIJFSOPBRENGSTEN

Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2022 €	2021 €
Zorgverzekeringswet	4.830.362	3.572.822
Wet langdurige zorg	259.711.728	247.248.743
Forensische zorg	905.532	742.613
Baten uit onderaanneming	386.804	547.557
<u>Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening (15.):</u>		
- Opbrengst Wmo	16.480.107	16.894.131
- Persoongebonden en volgende budgetten	4.710.687	4.663.361
<b>Totaal baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	<b>287.025.221</b>	<b>273.669.227</b>

11. Zorgverzekeringswet	2022 €	2021 €
Opbrengsten Zorgverzekeringswet	4.830.362	3.572.822

*Toelichting:*

De opbrengsten zorgverzekeringswet zijn toegenomen door een groei in het aantal cliënten met FACT LVB.

12. Wet langdurige zorg	2022 €	2021 €
Opbrengsten Wet langdurige zorg	258.451.623	245.002.950
Correcties voorgaande jaren	0	-7.623
Vrijval voorziening voorgaande jaren	692.011	274.875
Compensatie corona	568.094	1.978.551
<b>Totaal Wet langdurige zorg</b>	<b>259.711.728</b>	<b>247.248.753</b>

*Toelichting:*

De groei van het Wlz-budget is met name te verklaren door indexering van de tarieven met gemiddeld 3,1%. Daarnaast is sprake van zorgzwaarteverzwaren en een kas-jaarbasisseffect van GGZ-cliënten die in de loop van 2022 zijn overgeheveld van de Wmo naar de Wlz. Voorts is sprake van een extra instroom van NAH-cliënten. De aangevraagde coronacompensatie is € 1,4 miljoen lager dan in 2021. Ten slotte is een éénmalige vergoeding van € 0,7 miljoen ontvangen voor gestegen energiekosten.

13. Forensische zorg	2022 €	2021 €
Opbrengst forensische zorg	905.532	742.613

14. Baten uit onderaanneming	2022 €	2021 €
Baten uit onderaanneming	386.804	547.557

15. Overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2022 €	2021 €
Opbrengsten Wmo	16.330.268	16.942.303
Correcties voorgaande jaren	94.789	-64.697
Compensatie corona	55.051	16.525
Persoonsgebonden en - volgende budgetten	4.710.687	4.663.361
<b>Totaal overige baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening</b>	<b>21.190.795</b>	<b>21.557.492</b>

16. Opbrengsten Jeugdwet	2022 €	2021 €
Opbrengsten Jeugdwet	30.327.000	34.085.720
Compensatie corona	73.606	8.491
<b>Totaal Jeugdwet</b>	<b>30.400.606</b>	<b>34.094.211</b>

*Toelichting:*

De opbrengsten Jeugdwet zijn lager dan in 2021. De belangrijkste oorzaken zijn een dalend aantal cliënten (strengere indicering gemeenten), aanscherping exclusiecriteria Amarant en sluiting van een aantal locaties). Tegenover deze daling staat een toename ten gevolge van indexering van tarieven.

17. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	2022 €	2021 €
- Doorberekende kosten (personeel/voeding)	1.109.013	1.010.191
- Opbrengst therapeutisch werken	3.918.868	3.379.837
<b>Totaal andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten</b>	<b>5.027.881</b>	<b>4.390.028</b>

*Toelichting:*

De opbrengsten therapeutisch werken zijn toegenomen door een hogere omzet van de winkels die na de coronaperikelen in 2022 weer het gehele jaar open zijn geweest.

18. Overige bedrijfsopbrengsten	2022 €	2021 €
<u>Overige bedrijfsopbrengsten:</u>		
- Overige subsidies	1.882.268	1.286.192
- Overige opbrengsten	3.372.788	4.495.601
<b>Totaal overige bedrijfsopbrengsten</b>	<b>5.255.055</b>	<b>5.781.793</b>

*Toelichting:*

De subsidies zijn hoger ten gevolge van hogere subsidies opleidingen.

De overige opbrengsten zijn lager doordat in 2021 een aantal panden met boekwinst is verkocht terwijl in 2022 geen panden zijn verkocht.

Voor wat betreft de compensatie meerkosten Wlz/overig ten gevolge van corona is met de zorgkantoren overeenstemming bereikt. Op dit moment is er nog geen definitieve overeenstemming over de aanvragen meerkosten Jeugdwet en Wmo. De verwachting is dat ook hierover op korte termijn nadere berichtgeving volgt.

## BEDRIJFSLASTEN

### 19. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

	2022	2021
	€	€
Personeel niet in loondienst	18.106.032	12.946.749

#### *Toelichting:*

De kosten van personeel niet in loondienst zijn aanzienlijk toegenomen. Dit is met name het gevolg van het toegenomen verzuim en de toenemende arbeidsmarktkrapte. Openstaande vacatures worden steeds moeilijker opgevuld.

### 20. Personeelskosten

	2022	2021
	€	€
Lonen en salarissen	178.024.014	174.053.708
Sociale lasten	29.951.093	27.704.556
Pensioenpremies	15.183.806	14.199.602
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>223.158.913</b>	<b>215.957.866</b>

#### *Toelichting:*

Onder de lonen en salarissen is voor een bedrag van € 9.079.302 (2021: € 9.258.625) begrepen aan overige personeelskosten.

De personeelskosten zijn gestegen ten gevolge van de meerkosten CAO Gehandicaptenzorg. Daarnaast is sprake van een toename van sociale lasten en pensioenpremies. Het aantal ingezette FTE's is 15 FTE's lager. Dit is met name het gevolg van de toename van de arbeidskrapte.

#### Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):

Wlz/Wmo/JW/Zvw	3.801	3.816
<b>Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden</b>	<b>3.801</b>	<b>3.816</b>

### 21. Afschrijvingen vaste activa en

### 22. Bijzondere waardeverminderingen

	2022	2021
	€	€
Afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	13.772.770	12.338.518
- Financiële vaste activa	-	-
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>13.772.770</b>	<b>12.338.518</b>

#### *Toelichting:*

De afschrijvingen zijn toegenomen door de oplevering van een aantal nieuwbouwlocaties eind 2021, waarover in 2022 het gehele jaar wordt afgeschreven (kas-jaarbasiseffect). Daarnaast zijn de afschrijvingen toegenomen ten gevolge van extra investeringen in inventaris en computerapparatuur.

### 23. Overige bedrijfskosten

	2022	2021
	€	€
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	19.103.040	18.014.895
Algemene kosten	14.320.043	13.641.374
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	8.889.808	9.105.883
Onderhoud en energiekosten	11.693.122	11.522.040
Huur en leasing	11.609.660	11.270.587
Dotaties en vrijval voorzieningen	424.480	1.418.941
<b>Totaal overige bedrijfskosten</b>	<b>66.040.153</b>	<b>64.973.720</b>

*Toelichting:*

De overige bedrijfskosten zijn toegenomen ten gevolge van de hoge inflatie (met name vervoer, energie en voeding). Daarnaast is een toename zichtbaar in de kosten van dienstreizen, groot en klein onderhoud en huren (indexering). Tegenover deze kosten staan lagere kosten van software, beschermingsmiddelen en coronatesten. Ondanks de hogere energielasten zijn uiteindelijk de energielasten in 2022 lager uitgevallen dan verwacht door de aanvullende compensatieregelingen vanuit de overheid.

### BEDRIJFSRESULTAAT

#### 24. Financiële baten en lasten

	2022	2021
	€	€
Rentebaten	1.346	-
Rentelasten	-1.973.135	-5.793.216
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>-1.971.789</b>	<b>-5.793.216</b>

*Toelichting:*

De financiële baten en lasten zijn € 3,7 miljoen lager dan in de jaarrekening 2021. Op basis van de historisch lage rentestand in 2021 is de keuze gemaakt om voor een zestal leningen een voortijdige renteherziening toe te passen. Er is eenmalig een boeterente betaald van € 3,2 miljoen eind 2021. Jaarlijks ontstaat hierdoor voor de komende jaren een structureel lagere rentelast (circa € 0,4 miljoen per jaar).

### 3.9 WNT-verantwoording 2022

De WNT is van toepassing op Stichting Amaranth. Het voor Stichting Amaranth toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000 (klasse V Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp met 13 punten).

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

##### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2022 Bedragen x € 1	Dhr. drs. R.A. Helder	Dhr. ir. P.J. van den Broek MHA	Dhr. dr. B.J. van Oosterhout
Functiegegevens	Tot 1/5 Voorzitter Raad van Bestuur, daarna lid RvB	Tot 1/5 Lid Raad van Bestuur, daarna voorzitter RvB	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functie vervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/11 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 214.518	€ 194.498	€ 23.400
Beloningen betaalbaar op termijn	0	€ 13.501	€ 2.237
Subtotaal	€ 214.518	€ 207.999	€ 25.637
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 216.000	€ 216.000	€ 36.099
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 214.518</b>	<b>€ 207.999</b>	<b>€ 25.637</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.



<b>Gegevens 2021</b> <b>Bedragen x € 1</b>	<b>Dhr. drs. R.A. Helder</b>	<b>Dhr. ir. P.J. van den Broek MHA</b>	
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter Raad van Bestuur</b>	<b>Lid Raad van Bestuur</b>	
Aanvang en einde functie vervulling in 2021	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in FTE)	1,0	1,0	
Dienstbetrekking	ja	ja	
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 193.919	€ 191.410	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.980	€ 12.790	
Subtotaal	€ 205.899	€ 204.200	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum (excl. overgangsrecht WNT2)	€ 209.000	€ 209.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>€ 205.899</b>	<b>€ 204.200</b>	

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2022</b>	<b>Dhr. P.A.C.M. van der Velden</b>	<b>Mw. dr. mr. K.A.H. Manuel</b>	<b>Mw. drs. M. Roos-Bannink</b>	<b>Dhr. prof. dr. M. van Houdenhoven</b>
<b>Bedragen x € 1</b>				
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Totale bezoldiging	€ 25.742	€ 17.161	€ 17.161	€ 17.161
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 32.400	€ 21.600	€ 21.600	€ 21.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	€ 25.742	€ 17.161	€ 17.161	€ 17.161
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.
<b>Gegevens 2021</b>	<b>Dhr. P.A.C.M. van der Velden</b>	<b>Mw. dr. mr. K.A.H. Manuel</b>	<b>Mw. drs. M. Roos-Bannink</b>	<b>Dhr. prof. dr. M. van Houdenhoven</b>
<b>Bedragen x € 1</b>				
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>				
Totale bezoldiging	€ 24.768	€ 16.512	€ 16.512	€ 16.512
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 31.350	€ 20.900	€ 20.900	€ 20.900

<b>Gegevens 2022</b> <b>Bedragen x € 1</b>	<b>Dhr. drs. G.T. Blok</b>	<b>Mw. drs. N.B.G.M. Engbers</b>	
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	€ 17.161	€ 17.161	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 21.600	€ 21.600	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	
Bezoldiging	€ 17.161	€ 17.161	
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 2021</b> <b>Bedragen x € 1</b>	<b>Dhr. drs. G.T. Blok</b>	<b>Mw. drs. N.B.G.M. Engbers</b>	<b>Mw. dr. H.W.C.C.I. Chatrou</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 14/11
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	€ 16.512	€ 16.512	€14.448
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.900	€ 20.900	€ 18.287

## 2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

### 3.9.1 Honoraria accountant

	Totaal Amarant	
	2022	2021
Controle van de jaarrekening	154.765	157.300
Overige controlewerkzaamheden	41.667	42.350
Niet-controlediensten	-	-
<b>Totaal honoraria accountant</b>	<b><u>196.432</u></b>	<b><u>199.650</u></b>

De overige controlewerkzaamheden betreffen de controles van de productieverantwoordingen Wmo en Jeugdwet, de nacalculatie-opgaven Wlz, de beschikbaarheidsbijdrage (medische) vervolgoopleidingen en het Centrum voor Bijzondere Tandheelkunde.

Er is gekozen voor de methode van toerekening van kosten aan het boekjaar waarop de dienstverlening betrekking heeft. De genoemde bedragen zijn inclusief BTW.

### **3.10 Transacties met verbonden partijen**

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

### **3.11 Resultaatbestemming**

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 2.2.1.

### **3.12 Gebeurtenissen na balansdatum**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

### **3.13 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening**

De Raad van Bestuur van Stichting Amarant heeft de jaarrekening 2022 vastgesteld in de vergadering van 11 mei 2023.

De Raad van Toezicht van Stichting Amarant heeft de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 16 mei 2023.

#### **3.13.1 Ondertekening bestuurders en toezichhouders**

W.G.

---

Dhr. ir. P.J. van den Broek MHA  
(Voorzitter Raad van Bestuur)

W.G.

---

Dhr. dr. B.J. van Oosterhout  
(Lid Raad van Bestuur)

W.G.

---

Dhr. prof. dr. M. van Houdenhoven  
(Voorzitter Raad van Toezicht)

W.G.

---

Dhr. drs. A.E.J. Christophersen RA  
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.

---

Mw. drs. M. Roos-Bannink  
(Vicevoorzitter Raad van Toezicht)

W.G.

---

Dhr. drs. G.T. Blok  
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.

---

Mw. dr. mr. K.A.H. Manuel  
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.

---

Mw. drs. N.B.G.M. Engbers  
(Lid Raad van Toezicht)

### **3.14 Overige gegevens**

#### **3.14.1 Statutaire regeling resultaatbestemming**

In de statuten is geen regeling resultaatbestemming opgenomen.

#### **3.14.2 Controleverklaring van de accountant**

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen op de volgende pagina.

### **3.15 Controleverklaring**

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van Stichting Amarant

### Verklaring over de in deze jaarstukken opgenomen jaarrekening 2022

#### Ons oordeel

Wij hebben de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2022 (hierna: jaarrekening) van Stichting Amarant te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Amarant op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojWMG).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2022.
2. De resultatenrekening over 2022.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie "Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening".

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Amarant 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.

#### Paragraaf ter benadrukking van de impact van het coronavirus

In de toelichting op de jaarrekening heeft het management de toegenomen schattingsonzekerheid als gevolg van de invloed van het coronavirus op de aard en betrouwbaarheid van voor het management beschikbare informatie ter ondersteuning bij het maken van schattingen toegelicht. Als gevolg van het coronavirus is de bandbreedte van redelijkerwijs mogelijke veronderstellingen die ten grondslag liggen aan deze schattingen groot. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.



## **Informatie ter ondersteuning van ons oordeel**

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

## **Controleaanpak frauderisico's**

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting Amarant en haar omgeving, de onderdelen van het interne-beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne-beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij constateren dat het bestuur beschikt over een zichtbaar vastgelegde en geformaliseerde frauderisicoanalyse.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne-beheersingssysteem geëvalueerd en in het bijzonder de frauderisicoanalyse, de gedragscode alsook de klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Wij hebben het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico met betrekking tot het doorbreken van interne-beheersingsmaatregelen door het bestuur en management onderkend. Tevens hebben wij overwogen of er indicaties zijn voor tendentie bij het bestuur en management van de stichting die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang in de verslaggeving die het gevolg is van fraude.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van dit frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne-beheersingsmaatregelen om dit risico te beperken. Daarnaast zijn door ons de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht op het risico van het doorbreken van interne-beheersingsmaatregelen door het bestuur en management:

- Het evalueren van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het bestuur en management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen zoals voorzieningen.
- Het beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van de stichting.
- Het toetsen of specifieke journaalboekingen, geselecteerd op basis van risico indicatoren, en andere aanpassingen die gedurende het jaar of tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij de bestuurder en de raad van toezicht.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

## **Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving**

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de stichting door inlichtingen in te winnen bij het bestuur en de concern controller, en het lezen van notulen van vergaderingen van de raad van toezicht.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, wet- en regelgeving inzake het belastingrecht, de vereisten vanuit Regeling openbare jaarverantwoording WMG, de geldende beleidsregels en regelingen van de NZa, zoals opgesomd en toegelicht in paragraaf 3.3 (tabel 1) van het Controleprotocol nacalculatie 2022 Wlz-zorgaanbieders, het normenkader zoals opgenomen in paragraaf 3.5 van het Algemeen accountantsprotocol financiële productieverantwoording Wmo en Jeugdwet 2022 aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Stichting Amarant onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter.

Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een stichting, voor de mogelijkheid van een stichting om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijvoorbeeld het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende feitelijke levering van zorg); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot:

- Het bestuur en, in voorkomend geval, de raad van toezicht vragen of de stichting dergelijke wet- en regelgeving naleeft.
- De eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

## **Controleaanpak continuïteit**

Het bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden voor de periode van ten minste 12 maanden vanaf de datum van het vaststellen van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben en het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Het bestuur heeft hierbij onder andere aandacht besteed aan de factoren zoals door haar omschreven in paragraaf 2.2 van het bestuursverslag.
- Nagaan of het bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van Stichting Amarant om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van 12 maanden vanaf de datum van het vaststellen van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de zorgsector en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de zorgactiviteiten is gewaarborgd.
- Inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is.

## **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2022 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 deze jaarstukken opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvatten deze jaarstukken andere informatie, die bestaat uit:

- Het verslag van de raad van toezicht
- Het bestuursverslag
- De overige gegevens

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de RojWMG is vereist.

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 van de RojWMG 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 en de overige gegevens in overeenstemming met de RojWMG.

## **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 RojWMG. 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de zorgaanbieder 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 zorgaanbieder te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de zorgaanbieder haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de zorgaanbieder.

### **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, de Regeling Controleprotocol WNT 2022, 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 zorgaanbieder.
- 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 zorgaanbieder 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 inadequaet 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 zorgaanbieder 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.

Wij communiceren met de raad van bestuur en 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.

Eindhoven, 30 mei 2023

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: B. Blomjous RA

**BIJLAGE**

**Segmentering  
Jaarrekening 2022**

*Amarant*

## BIJLAGE Gesegmenteerde winst- en verliesrekening Amaran 2022

	TOTAAL 2022 €	Wlz/Overig 2022 €	Jeugdwet 2022 €	Wmo 2022 €
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>				
Zorgverzekeringswet	4.830.362	4.830.362	0	0
Wet langdurige zorg	259.711.728	259.711.728	0	0
Forensische zorg	905.532	905.532	0	0
Baten uit onderaanneming	386.804	234.635	105.758	46.411
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening				
- Opbrengsten Wmo	16.480.107	0	0	16.480.107
- Persoonsgebonden en - volgende budgetten	4.710.687	4.257.352	320.362	132.973
Opbrengsten Jeugdwet	30.400.606	0	30.400.606	0
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	5.027.881	4.268.314	506.329	253.237
<b>Netto omzet</b>	<b>322.453.708</b>	<b>274.207.924</b>	<b>31.333.056</b>	<b>16.912.727</b>
Overige bedrijfsopbrengsten	5.255.055	4.160.147	473.018	621.890
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>327.708.763</b>	<b>278.368.071</b>	<b>31.806.074</b>	<b>17.534.618</b>
<b>BEDRIJFSLASTEN</b>				
Kosten uitbesteed werk/andere externe kosten	18.106.032	15.591.555	2.180.907	333.570
Personeelskosten	223.158.913	185.778.564	24.193.829	13.186.521
Afschrijvingen op materiële/financiële vaste activa	13.772.770	11.557.392	1.475.259	740.119
Overige bedrijfskosten	66.040.153	54.980.335	7.301.052	3.758.766
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>321.077.868</b>	<b>267.907.845</b>	<b>35.151.047</b>	<b>18.018.976</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>6.630.895</b>	<b>10.460.226</b>	<b>-3.344.973</b>	<b>-484.358</b>
Financiële baten en lasten	-1.971.789	-1.648.254	-210.004	-113.531
<b>RESULTAAT BOEKJAAR</b>	<b>4.659.106</b>	<b>8.811.972</b>	<b>-3.554.977</b>	<b>-597.889</b>





***Amarant***

Postbus 715  
5000 AS TILBURG

[www.amarant.nl](http://www.amarant.nl)