



Amarant

Kwaliteitsbeeld 2025

Inhoudsopgave

- 3** Voorwoord Raad van Bestuur
- 4** Amarant in feiten en cijfers
- 5** Inleiding
- 6** Strategisch kader
- 8** Passende zorg voor onze cliënten
- 14** Werkplek waar talenten bloeien
- 20** Duurzame organisatie en betrouwbaar partnerschap
- 23** Inzicht in kwaliteit
 - 24** Medezeggenschap
 - 26** Doorontwikkeling van de kwaliteitsdialogoog
 - 30** Cliënttevredenheid
 - 31** Veiligheidsrisico's en incidenten
 - 34** Klachten
 - 36** Onvrijwillige zorg
- 38** Externe reflectie
- 39** Interne reflectiesessie met CCR, OR en Raad van Bestuur
- 40** Wat gaan we in 2026 doen?



Voorwoord Raad van Bestuur

Beste lezer,

Bedankt voor je interesse in het Kwaliteitsbeeld van Amarant.

In dit document laten we met verhalen, beelden en cijfers zien hoe we in 2025 werkten aan de kwaliteit van onze zorg en ondersteuning.

In 2025 zijn we aan de slag gegaan met ons nieuwe strategisch kader Koersvaste Avonturiers. We hebben stappen gezet richting passende zorg. Het leveren van een positieve bijdrage aan de kwaliteit van leven van onze cliënten stond, zoals het hoort, centraal. Ondertussen werd er flink geïnvesteerd in werkplekken waar talenten opbloeien en waar medewerkers zich blijven ontwikkelen. Samen met cliënten, familie en partners bouwden we aan een organisatie die stevig staat en duurzame keuzes maakt.

Onze ambities vragen om een frisse aanpak. De zorgvragen van cliënten worden ingewikkelder en we zijn met minder collega's. Dus is innovatie een must. We organiseren de zorg slimmer, werken steeds vaker over de grenzen van ons domein heen en zetten technologie in waar het helpt. Met de doorontwikkeling van onze Kwaliteitsdialoog laten we zien dat kwaliteit voor Amarant een continu proces is van samen leren en verbeteren.

De resultaten in dit kwaliteitsbeeld zijn te danken aan de inzet en veerkracht van medewerkers, vrijwilligers, cliënten en verwanten. Met een goed gevoel kijken we vooruit. Ook de komende jaren blijven we, met frisse moed en een vleugje Brabantse nuchterheid, investeren in kwalitatief goede zorg, voor nu en straks.

**Hartelijke groet,
Peter van den Broek en Bas van Oosterhout
Raad van Bestuur**





Amarant in feiten en cijfers

Feiten en cijfers in dit document zijn gebaseerd op het jaarverslag 2025.

www.amarant.nl



Onze koers voor 2026: Koersvaste avonturiers

In 2026 gaan we als koersvaste avonturiers samen op reis. Met ons kompas in de hand bepalen we onze route en houden we de koers scherp in de gaten.



we kunnen het niet zonder onze **5.294 medewerkers en stagiaires**



en krijgen hulp van **± 1.301 vrijwilligers**



onze omzet is **395 miljoen**



Je vindt ons met ruim **400 locaties** door heel Noord-Brabant

Hier gaan we voor

Samen dragen we bij aan het welzijn en geluk van mensen met een (verstandelijke) beperking, autisme of hersenletsel. We helpen problemen te verminderen, stimuleren de zelfredzaamheid en zetten ons in voor een hogere kwaliteit van leven. Dat doen we in verbinding met cliënten, verwanten, medezeggenschap en samenwerkingspartners.

Hier staan we voor

Bij Amarant denken we vooral in de mogelijkheden. Samen met cliënten, verwanten, medezeggenschap en samenwerkingspartners dragen we bij aan het welzijn en geluk van onze cliënten. We bieden een veilig, ondernemend en professioneel werkklimaat en stimuleren medewerkers zich te blijven ontwikkelen.

Zo zijn wij

Wij zijn verbindend, nieuwsgierig en tonen lef.



Amarant: jouw leven, jouw mogelijkheden



We bieden zorg aan **± 5.750 cliënten**

Intensieve Ondersteuning **747**
Jeugd **1.008**

Sociaal Domein **1.342**
Specialistische Zorg **1.204**
Wonen in de Wijk **1.267**

Specialistische Zorg

Multidisciplinaire 24-uurszorg voor cliënten met een verstandelijke beperking en bijkomende problemen.

Intensieve ondersteuning

Ondersteuning en behandeling in de wijk of op beschutte locatie voor cliënten met een licht verstandelijke beperking en bijkomende psychische, psychiatrische of gedragsproblemen.

Sociaal Domein

Ambulante ondersteuning, dagbesteding, jobcoaching, behandeling en (beschermde) wonen voor cliënten met (verstandelijke) beperking, niet aangeboren hersenletsel of autisme.

Jeugd

Behandeling thuis, op school en in de wijk. Als dat niet gaat, bieden we ook verblijf plus crisisopvang.

Wonen in de Wijk

Woonvoorzieningen in de wijk voor volwassenen met een verstandelijke beperking, NAH en normaal begaafd autisme.

Onze dienstverlening

Naast een breed aanbod aan zorg, begeleiding en behandeling aan huis of met verblijf, bieden we volop mogelijkheden op het gebied van dagbesteding, leren, werken en vrije tijd.

Inleiding

Het kwaliteitsbeeld is onderdeel van Het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg 2023-2028. Een landelijk kompas voor goede zorg en kwaliteit van bestaan van, door en voor de gehandicaptensector. Het kwaliteitsbeeld is een tweejaarlijks verslag. In het tussenliggende jaar wordt een voortgangsbericht opgesteld.

In dit kwaliteitsbeeld vertellen we door verhalen, cijfers en beelden hoe Amarant werkt aan kwaliteit. We kijken terug op het voortgangsbericht van vorig jaar, we vertellen over mooie ervaringen en verhalen, dilemma's en ontwikkelingen in 2025 en we kijken vooruit. We laten aan cliënten, verwanten, medewerkers en externe betrokkenen, zoals de zorgkantoren, de gemeenten, samenwerkingspartners en de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd zien hoe we werken aan kwaliteit. Ook laten we zien wat onze verbeterdoelen zijn en waar we de komende jaren aan gaan werken. De medezeggenschap (Ondernemingsraad en Centrale cliëntenraad) hebben vanaf het begin meegedacht over de inhoud van dit kwaliteitsbeeld.

Het kwaliteitsbeeld gaat over alle zorg die we bieden binnen Amarant, zoals zorg gefinancierd vanuit de Wet langdurige zorg (Wlz), de Jeugdwet, de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), de zorgverzekeringswet en forensische zorg.



Strategisch kader

Amarant heeft samen met cliënten, verwanten, medewerkers en samenwerkingspartners nagedacht over de toekomst. Hieruit blijkt dat we een sterke basis hebben, met veel kennis en betrokkenheid. Tegelijkertijd is het nodig om mee te bewegen met veranderingen in de samenleving en de zorg. Amarant wil koersvast blijven, maar ook nieuwe dingen durven proberen om de zorg toekomstbestendig te maken. In ons Strategisch Kader 2025-2028 'Koersvaste Avonturiers' hebben we drie ambities geformuleerd welke ook centraal staan binnen dit Kwaliteitsbeeld. Deze drie ambities vormen ons kompas:

1

Passende zorg voor onze cliënten

De kwaliteit van bestaan van cliënten staat centraal. Amarant biedt persoonsgerichte zorg, waarbij wordt gekeken naar wat de cliënt wil, kan en nodig heeft. De eigen regie van cliënten is hierbij het uitgangspunt. Samen met verwanten en het netwerk wordt gezocht naar passende oplossingen, zodat cliënten zich prettig voelen, zich kunnen ontwikkelen en zoveel mogelijk meedoen in de samenleving.

2

Werkplek waar talenten bloeien

Amarant wil een goede werkgever zijn, waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen en met plezier werken. Vakmanschap, leren en samenwerken staan centraal. Innovatie en het verminderen van administratieve lasten helpen om het werk beter en leuker te maken.



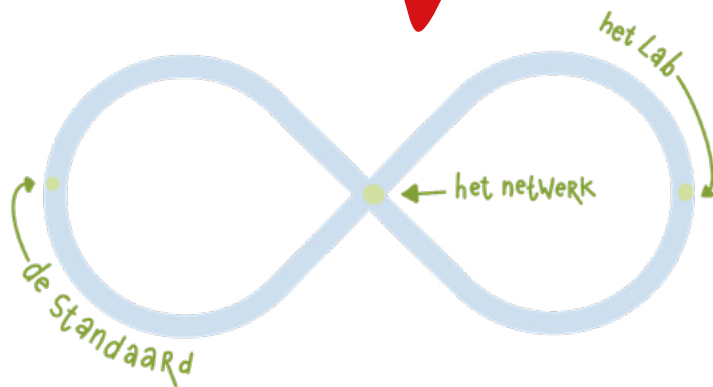
3

Duurzame organisatie en betrouwbaar partnerschap


Amarant werkt actief samen met partners in de regio en met het netwerk rond de cliënt. Ook werken we aan een duurzame en toekomstbestendige manier van zorg verlenen. We blijven onze werkwijze verbeteren en onderzoeken nieuwe oplossingen die bijdragen aan de kwaliteit van leven van cliënten en aan goede ondersteuning van medewerkers.

We werken vanuit ons lemniscaat

- De Standaard- wat we doen, beter doen.
- Het Lab- ruimte om te ontdekken en te vernieuwen.
- Het Netwerk- standaard en vernieuwing verbinden in de dagelijkse praktijk.



In dit Kwaliteitsbeeld lees je hoe we in 2025 invulling hebben gegeven aan onze ambities vanuit het Strategisch Kader. Dit deden we onder andere door vorm te geven aan de ontwikkelpunten die we in het voortgangsbericht van vorig jaar formuleerden. Deze komen dan ook terug in dit kwaliteitsbeeld.

- 
- Passende zorg voor iedereen
 - Verdere implementatie van verbindend gezag en geweldloos verzet
 - Team van de toekomst
 - Duurzaamheid als onderdeel van goede zorg
 - Doorontwikkeling van de kwaliteitsdialog

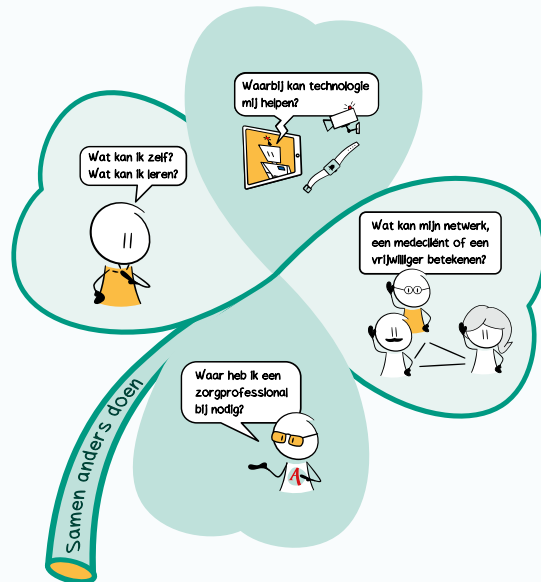
Passende zorg voor onze cliënten

perspectief, persoonsgericht, prettig thuis

Met steeds minder mensen moeten we steeds meer zorg leveren. Deze zogenaamde zorgkloof zal in de komende jaren verder toenemen. 'Passende zorg' is de aanpak om de zorg in Nederland voor iedereen goed, toegankelijk en betaalbaar te houden. Het gaat om de juiste zorg, op het juiste moment, door de juiste professional. Minder focus op ziekte en behandeling en meer inzet op gezondheid, leefstijl en wat iemand wel kan.

De Klaver

Ook Amarant werkt volgens deze manier van denken. We kijken eerst wat de cliënt zelf kan doen. Daarna kijken we hoe familie of anderen kunnen helpen. Ook gebruiken we technologie als dat kan. De Klaver helpt ons om dit goed in beeld te brengen. We bouwen de zorg stap voor stap op: van licht naar intensief. De cliënt houdt daarbij zoveel mogelijk de regie. Medewerkers kijken breed naar de situatie en omgeving van de cliënt.



Leestip!

"Ik voel me steeds meer thuis bij Behandelgroep Tilburg"
Lees het verhaal van Derrel



Pijler 1

Domeinoverstijgende zorg

Domein overstijgende zorg wordt daarnaast steeds belangrijker. Vooral voor mensen met meerdere of complexe hulpvragen. Door kennis uit de VG (gehandicaptenzorg), GGZ (geestelijke gezondheidszorg), VVT (verzorgings- verpleeghuis- en thuiszorg) en verslavingszorg te combineren, kunnen we beter aansluiten bij wat iemand nodig heeft. Amarant zet daarom in op samenwerking over domeinen heen, iets wat in dit kwaliteitsbeeld zichtbaar wordt aan de hand van voorbeelden zoals de samenwerking in het iFACTteam.

Tegelijkertijd ervaren we knelpunten, zoals verschillende wet- en regelgeving, verschillen in kwaliteitskaders, onduidelijke verantwoordelijkheden en het feit dat domein overstijgende financiering in de praktijk nog nauwelijks te realiseren is. Dit maakt de samenwerking complex. Toch blijven we werken aan een goede samenwerking, omdat dit belangrijk is voor onze cliënten.

Ontwikkelprogramma complexe zorg

We nemen deel aan het ontwikkelprogramma Complexe Zorg van het Ministerie van VWS, onderdeel van de Toekomstagenda zorg en ondersteuning voor mensen met een beperking. Dit programma richt zich op betere ondersteuning van mensen met een intensieve zorgvraag en onbegrepen gedrag (VG6 en VG7 zorgprofielen). De nadruk ligt op veranderkundige expertise en het duurzaam implementeren van verbeteracties.

Allereerst is een analyse gemaakt van Amarant als organisatie en onze werkwijzen. Op basis van de sterke en ontwikkelpunten die uit de analyse kwamen, zijn een aantal onderwerpen voor het ontwikkelprogramma benoemd. Uiteindelijk is ervoor gekozen om het opzetten van de psychiatrische dienst als doel voor het ontwikkelprogramma te stellen.

Wat hebben we in 2025 gedaan?

In 2025 zijn de kaders van het Psychiatrisch loket geformuleerd. We hebben afgebakend wat het Loket wél en níet levert en voor wie. Ook is het projectteam ingericht en is het ontwerpproces van het Loket opgestart. Hierbij is allereerst gekeken naar de inrichting van de verschillende processen.

Wat ging goed?

Het projectteam slaagde erin de kaders scherp te stellen, waardoor prioriteiten helder zijn.

Wat kan beter?

De beperkte beschikbaarheid van projectteamleden, door prioriteit voor andere werkzaamheden of afwezigheid door externe factoren, vertraagt de voortgang.



Wat staat er op de planning voor 2026?

In 2026 werken we de aanmeldroutes verder uit (welke hulpvragen waar terechtkomen en wie binnen het Psychiatrisch Loket deze oppakt) en stellen we deze vast. Daarnaast verbeteren en beschrijven we de verschillende producten om tot een aanbod van producten/diensten te komen, met als doel cliënten sneller en passender te helpen en aanwezige expertise beter in te zetten.

Domein overstijgende zorg

i-FACT

Amarant neemt deel aan drie regionale transitietafels in MiddenBrabant, WestBrabant en ZuidOost, waar samen met zorgkantoren en ketenpartners wordt gewerkt aan toekomstbestendige en passende gehandicaptenzorg. Binnen de transitietafel MiddenBrabant ligt de focus onder andere op crisisvoorkomend werken en screening en passende zorg voor cliënten die kunnen uitstromen. In WestBrabant werkt Amarant onder andere aan domein overstijgende samenwerking rond ouder wordende cliënten en aan Anders Samen Kijken voor cliënten met complexe VG, GGZ en verslavingsproblematiek. In beide regio's vervult Amarant regelmatig een kartrekkersrol om regionale knelpunten gezamenlijk op te lossen. Een concreet voorbeeld van deze samenwerking binnen transitietafel WestBrabant is de ontwikkeling van i-FACT¹.

¹ Flexible Assertive Community Treatment (FACT) is een intensieve, wijkgerichte behandelmethode voor mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen, vaak in combinatie met complexe maatschappelijke problemen.

Een i-FACT-team is een team waarin professionals uit de VG, GGZ en verslavingszorg samenwerken. Zij bundelen hun kennis om mensen met meerdere en complexe problemen goed en passend te ondersteunen. In West-Brabant West is niet altijd passende zorg beschikbaar. Ook zijn er relatief veel cliënten met verslavingsproblemen. Het i-FACT-team kan daarom in deze regio een belangrijke bijdrage leveren.

Samenwerken tussen deze zorgdomeinen vraagt om een gezamenlijke visie op de zorg voor deze doelgroep. Ook zijn gezamenlijke werkprocessen en gezamenlijke financiering nodig.

In 2025 hebben de samenwerkende organisaties (Novadic-Kentron, GGZ WNB, SDW en Amarant), op verzoek van de financiers, een maatschappelijke businesscase voor i-FACT gemaakt. Deze businesscase geeft inzicht in:

- De effecten van FACT, gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek.
- Hoe deze effecten zorgen voor kosten en baten voor het zorgkantoor, de zorgverzekeraar en de maatschappij
- De invloed van i-FACT op de toegang tot zorg in de regio.

Deze maatschappelijke businesscase is in september 2025 door de vier zorgorganisaties gepresenteerd aan zorgkantoor, zorgverzekeraar en de wethouders van de gemeenten Bergen op Zoom en Roosendaal. De uitkomst van deze bijeenkomst is dat alle partijen samen zoeken naar financiering voor het i-FACT team. In het laatste kwartaal van 2025 is hieraan gewerkt. Het

maken van definitieve afspraken over de financiering is niet eenvoudig. Begin 2026 praten de partijen hier verder over, voordat de processen ingericht worden en het i-FACT team start met het verlenen van zorg.

GGZ-W profielen

Amarant krijgt steeds vaker vragen om zorg te bieden aan cliënten met een verstandelijke beperking én psychische problemen. Deze cliënten zitten op het grensvlak van de gehandicaptenzorg (VG) en de geestelijke gezondheidszorg (GGZ).

Veel van deze cliënten hebben een Wlz GGZ-W-profiel. In theorie kunnen zij zorg krijgen vanuit beide sectoren. In de praktijk ontstaan er echter problemen, zowel in de VG als in de GGZ. Bijvoorbeeld:

- Professionals weten soms niet goed hoe te handelen wanneer het gedrag van een cliënt om onvrijwillige zorg vraagt, terwijl deze volgens de wet niet kan worden ingezet.
- Gedragsdeskundigen lopen juridisch risico wanneer zij onvrijwillige zorg moeten toepassen, terwijl daar geen duidelijke wettelijke basis voor is.

Goede zorg voor deze doelgroep is alleen mogelijk als de VG en de GGZ goed samenwerken. Daarvoor zijn duidelijke afspraken nodig tussen beide sectoren. Ook moeten enkele organisatorische knelpunten worden opgelost.

De Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd en zorgkantoren zien dit probleem ook. Onderzoek van het Trimbos-instituut laat zien dat de zorg tekortschiet wanneer cliënten tegelijk ondersteuning nodig hebben vanuit de VG en de GGZ. Beide sectoren erkennen dat zij in de praktijk nog te vaak langs elkaar heen werken en elkaars perspectief onvoldoende meenemen.

Er worden al stappen gezet om de samenwerking tussen deze sectoren te verbeteren. In de praktijk levert dat echter nog niet altijd werkbare oplossingen op. Amarant ziet zorg voor deze doelgroep wel als een maatschappelijke taak. Daarom staan we open voor samenwerking en nemen we hierin al verschillende initiatieven.

Binnen Amarant is samenwerking met de GGZ een belangrijke voorwaarde voor het opnemen van cliënten met een GGZ-W-profiel 3 of hoger. Deze cliënten vallen namelijk onder de Wet verplichte GGZ (Wvvggz) en niet onder de Wet zorg en dwang (Wzd). Amarant werkt met de Wzd.

Cliënten met een GGZ-W-profiel van 3 of hoger laten regelmatig gedrag zien dat intensieve begeleiding vraagt. Soms is daarbij ook onvrijwillige zorg nodig. Voor cliënten met een psychische stoornis mag onvrijwillige zorg alleen worden ingezet als er een rechterlijke machtiging (RM) is. In de praktijk is dat niet altijd mogelijk. Bijvoorbeeld omdat een cliënt geen verzet toont tegen opname, of omdat niet aan alle wettelijke voorwaarden voor een RM wordt voldaan. Daarnaast is een RM altijd tijdelijk. Het is geen maatregel die voor langere tijd kan worden ingezet.



Verdere implementatie van Verbindend gezag en geweldloos verzet

Binnen **Amarant** werken we met een systeemgerichte aanpak in onze behandeling en begeleiding. Een belangrijk onderdeel hiervan is de methode Verbindend gezag en Geweldloos verzet (VGGV).

VGGV wordt gebruikt als het moeilijk is om om te gaan met (zelf) destructief gedrag van cliënten, bijvoorbeeld in gezinnen, op scholen of in behandelgroepen. Voor verwanten en begeleiders kan dit vaak machteloos voelen. Traditionele methoden zoals straf of dwang helpen dan meestal niet.

VGGV biedt een sterk alternatief. Het helpt verwanten en teams om duidelijk en stevig op te treden, terwijl ze toch dichtbij en betrokken blijven. Zo leren zij grenzen stellen op een veilige manier, zonder dat de situatie escaleert. Het doel is om de relatie tussen opvoeders en cliënt te versterken.

VGGV is niet alleen een methode, maar ook een manier van werken die van alle medewerkers wordt gevraagd. Het vraagt oefening, reflectie en feedback.

Eind 2025 is een start gemaakt met een organisatie breed plan voor de verdere invoering van VGGV bij Amarant. Het plan beschrijft belangrijke acties voor implementatie en borging, zoals scholing, communicatie, onderzoek, digitale inbedding in ONS en financiën.

De stuurgroep VGGV volgt dit plan op. De implementatiegroep, met trainers, een behandelaar en een manager per divisie, zorgt voor een eenduidige uitrol van VGGV naar alle zorgdivisies van Amarant.

Scholing VGGV: gerealiseerd en gepland

Aantal deelnemers al geschoold (2021 - 2025)	1237
Aantal deelnemers ingeschreven (2026):	502
Aantal plekken die nog ingevuld dienen te worden (eind 2026)	346
We verwachten in 2027 minimaal 54 groepen te scholen á 16 deelnemers per groep =	864
Totaal	2949

Leestip!

“Eerst de verbinding,
dan de verandering.”
Lees het verhaal van
Linda



Innovatietraject - Samen anders doen, van beleid naar praktijk

Bij Amarant hebben we oog voor de veranderende samenleving en we onderzoeken mogelijkheden voor innovatieve oplossingen. Dit doen we in het lab, een spreekwoordelijk laboratorium. Dit is de plek waar nieuwsgierige vragen gesteld worden. Wat betekent het voor de zorg die cliënten nodig hebben en voor de manier waarop wij werken, dat alles snel en veel verandert?"

In de zomer 2025 is op twee voorzieningen op onze terreinen in Tilburg en in Rijsbergen een multidisciplinair traject uitgevoerd om de zorg anders te organiseren. Samen met zorgteams, managers en ondersteunende afdelingen is gekeken hoe het werk slimmer kon worden ingericht, zodat de zorg goed door kon blijven gaan. Team Innovatie begeleidde dit traject. Knelpunten zijn opgehaald via interviews en observaties. Een belangrijk inzicht was dat medewerkers veel werkdruk ervaren door taken en processen van andere afdelingen. Door deze knelpunten zichtbaar te maken, is onderzocht hoe de zorg weer centraal kan staan en beter ondersteund kan worden. We werkten aan het verbeteren van roosters, het beter benutten van talenten in het team, het vereenvoudigen van overdracht en overleg, en aan meer rust en voorspelbaarheid voor cliënten.

“Innovatie is vernieuwing,
daar waar een probleem
nog onduidelijk is en/of
benodigde oplossingen nog
onbekend zijn.”



Werkplek waar talenten bloeien

De mens centraal

Bij Amaran staan cliënten, medewerkers en vrijwilligers centraal. Medewerkers hebben veel invloed op het geluk en de ontwikkeling van cliënten. Daarom vinden we het belangrijk dat iedereen prettig en veilig kan werken. In de volgende paragrafen lees je wat we het afgelopen jaar hebben gedaan om dit te bereiken.

Gezond, veilig en plezierig werken

Het ziekteverzuim steeg van 9,1% naar 9,4%, net als in de regio en de sector. Door sneller contact bij ziekte zetten we eerder hulp in. Leidinggevendens kijken goed naar wat medewerkers nodig hebben om gezond, veilig en met plezier te werken.

We bieden trainingen, begeleiding en gesprekken over ontwikkeling en inzetbaarheid. Er is veel aandacht voor preventie en veiligheid. Eind 2025 kregen alle medewerkers een vitaliteitscheck met een leefstijlcoach aangeboden. De inzichten die hieruit voortkomen gebruiken we om ons vitaliteits- en preventiebeleid verder te versterken, zodat medewerkers de juiste ondersteuning hebben om gezond en duurzaam inzetbaar te blijven.



Pijler 2

Kandidaatgericht werven en ontwikkelen

Door de krappe arbeidsmarkt is het lastig om genoeg medewerkers te vinden. In juli 2025 lanceerden we een nieuwe [werken-bij-website](#). We kijken vooral naar talent en potentie. Samen met nieuwe medewerkers maken we een plan om hen op te leiden voor de functies in de zorg. Het totaal aantal medewerkers bleef stabiel, maar de instroom daalde, net als in de rest van de sector.

Leren en ontwikkelen

Amarant is een lerende organisatie. Iedereen leert, altijd, overal. We zijn dan ook een erkend leerbedrijf. Studenten kunnen bij ons praktijkervaring opdoen. We investeren veel in opleiden, omdat het steeds moeilijker is om geschoold personeel te vinden.

In 2020 zijn we gestart met het Amarant Brede zij-instroomtraject. Dit traject is voor alle divisies en leidt tot een landelijk erkend diploma. In 2025 is de 11e groep zij-instromers geslaagd. Daar zijn we erg trots op! Daarnaast zijn er ook mogelijkheden voor BBL'ers, hbo-deeltijd, duaal en certificaten trajecten.

In november 2025 hadden we:

- 173 stagiaires
- 166 BBL'ers
- 58 zij-instromers
- 34 deeltijd/duaal studenten
- 58 medewerkers die een certificaten traject volgden

In 2025 is een leerafdeling binnen de divisie intensieve ondersteuning opgezet. Een groot deel van het team is opgeleid als leercoach. Dit heeft een positief effect op het leerklimaat. Het initiatief staat nog in de kinderschoenen, maar de ervaringen zijn tot op heden positief, voor zowel zorgkwaliteit als teamontwikkeling. De ervaringen worden gedeeld met de andere divisies die misschien ook met een leerafdeling aan de slag willen gaan.

Leren in de praktijk, groeien in mogelijkheden

Leestip!

Lees hier het interview met Monica over doorgroeien uit de Spotlight-Prikkel



Project Kansrijk: leerwerktraject voor statushouders en jonge vluchtelingen

Met Project Kansrijk leiden we statushouders op voor werk in de gehandicaptenzorg. In 2025 rondde de tweede groep het traject af: 9 van de 12 deelnemers behaalden hun certificaat en gingen aan de slag als assistent begeleider. Ook het project voor Oekraïense deelnemers leverde 7 nieuwe collega's op. In beide trajecten was veel aandacht voor de Nederlandse taal.

Project Kansrijk werd in 2023 gestart met verschillende partners (Sterk Huis, Gemeente Tilburg, Werkgevers Servicepunt Midden-Brabant, Refugee Team, Yonder en Calibris Advies) en is door het ministerie uitgeroepen tot koploper in zorg en welzijn.

Amarant als sociaal en inclusief werkgever

Amarant draagt bovengemiddeld bij aan werkgelegenheid voor mensen met een kwetsbare arbeidspositie. In 2024 hebben we opnieuw het PSO keurmerk behaald, dit keer op PSO trede 2. Dat is een wetenschappelijk onderbouwd instrument van PSO.

Volgende meting vindt medio 2026 plaats. Met het PSO-keurmerk laten we zien dat we serieus werk maken van inclusief werkgeverschap. Dit is

bijvoorbeeld zichtbaar in projecten zoals Kansrijk. Het keurmerk helpt ons ook om aan gemeenten te laten zien hoe we bijdragen aan sociale doelen, zoals werkgelegenheid voor iedereen.

Praktijkleren voor cliënten

Binnen Werk & Dagbesteding van de divisie Sociaal Domein ontwikkelen we samen met het Leercentrum van Amarant leerlijnen voor cliënten. Hiermee kunnen cliënten hun werknemersvaardigheden en vakkennis vergroten. Ze kunnen een certificaat Amarant Praktijkleren of een branche-erkend certificaat behalen.

De afgelopen jaren laten zien dat veel cliënten succesvol zijn. In 2025 hebben 14 cliënten een branche erkend certificaat gehaald (leerlijn Horeca 4 cliënten; Veilig werken 9 cliënten en leerlijn Dier 1 cliënt). Cliënten en hun netwerk zijn trots op deze resultaten. Sommige cliënten ontwikkelen zich zelfs zo goed dat zij andere cliënten kunnen helpen met het aanleren van vakvaardigheden.



Kijktip!

Kijk hier hoe wij werken met leerlijnen

Vrijwilligers bij Amarant

We zijn ontzettend dankbaar voor de inzet van ruim 1.300 vrijwilligers. Dankzij hen krijgen onze cliënten nét dat beetje extra aandacht. Vrijwilligerswerk bij Amarant is heel verschillend: van maatje zijn tot creatieve activiteiten en van sporten tot klussen. Er is voor iedereen iets dat past bij zijn/haar talenten en interesses.

In 2025 is de nieuwe **vrijwilligerswebsite** gelanceerd. Hierdoor kunnen vrijwilligers makkelijker ontdekken welk soort inzet bij hen past. Ook kunnen bedrijven die zich vanuit maatschappelijke betrokkenheid willen inzetten laagdrempelig contact leggen. Of het nu gaat om een uurtje per week koffiedrinken, helpen in de tuin of meegaan met een uitje: elke bijdrage is goud waard. Ook is er een vrijwilligers app gelanceerd waar vrijwilligers eenvoudig belangrijke informatie kunnen vinden. In 2025 mochten we 192 nieuwe vrijwilligers verwelkomen. Daarnaast hadden we met 173 uitstromers, de laagste uitstroom in jaren. Om waardering en behoud te versterken, hebben we in 2025 onder andere jubileumdata ingevoerd. Vrijwilligers ontvangen voortaan een attentie bij bijzondere mijlpalen.

Optimalisatie van het dienstenpatroon: inzichten uit de TONOS-pilot

In 2025 deed Amarant een pilot met TONOS. Dit hulpmiddel laat zien welke zorgvragen cliënten hebben en hoeveel personeel daarbij nodig is. Door te starten vanuit de zorgvraag kregen we beter zicht op werkdruk, de juiste functiemix en de ruimte binnen diensten. De pilot liet zien dat verschillende scenario's, zoals kortere of langere diensten en het samenwerken in teams, helpen om te bepalen wat nodig is voor goede en duurzame zorg. Ook bleek dat extra ruimte in diensten zorgt voor meer flexibiliteit bij onverwachte zorgvragen. Tegelijk zagen we dat TONOS zelf geen verandering veroorzaakt. Het helpt alleen als de gegevens goed worden ingevoerd, de resultaten goed worden uitgelegd en teams begeleiding krijgen. Met de lessen uit de pilot kijken we hoe TONOS in de toekomst kan bijdragen aan passende en toekomstbestendige zorg.



Leestip!

Carla van Erp (73 jaar) is al meer dan veertig jaar verbonden aan Amarant en wordt gezien als een echt 'Piusoordmens', met een groot hart voor de zorg. Wat begon als een stage groeide uit tot een levenslange betrokkenheid. Carla werkte zowel op als buiten het terrein, waarbij haar focus altijd lag op persoonlijke aandacht. Ook na haar officiële pensioen blijft ze actief via een 0-urencontract, gedreven door haar overtuiging dat 'roeping' essentieel is in de zorg. Haar verhaal laat zien hoe langdurige betrokkenheid, flexibiliteit en passie bijdragen aan warme, mensgerichte zorg

Lees hier het artikel met het hele verhaal van Carla



Vergewisplicht

In 2025 heeft Amarant het proces rondom de identificatie en vergewisplicht verder verbeterd. Organisaties waarvan wij medewerkers lenen en onze onderaannemers volgen nu de nieuwe controleafspraken. Zo is toezicht en controle beter en efficiënter geregeld. Alleen gekwalificeerde en geïdentificeerde professionals werken bij onze cliënten en samen met collega's.

Continuïteit van zorg

Door de krappe arbeidsmarkt staat de continuïteit van zorg onder druk. Daarom heeft Amarant in 2025 een centrale structuur ingericht om de personele inzet, vooral in de zomerperiode, beter te regelen. Directie, management en ondersteunende diensten werkten samen en bespraken wekelijks de voortgang en initiatieven. Zo kon de capaciteit beter verdeeld worden en konden ervaringen gedeeld worden.

Na evaluatie zijn verbeterpunten vertaald naar zes werkgroepen die werken aan oplossingen voor de zomer van 2026 en aan een betere inzet van personeel gedurende het hele jaar.

Leiderschap

In 2026 is geïnvesteerd in de ontwikkeling van managers, omdat zij een belangrijke rol hebben in het uitvoeren van de strategische koers. Hiervoor is een leiderschapsprogramma gestart, gericht op goed werkgeverschap, het versterken van teams en het verbeteren van samenwerking.

Rookvrije generatie

Amarant wil een bijdrage leveren aan een Rookvrije Generatie. Wij zien het als onze plicht om het goede voorbeeld te geven en een gezonde leefstijl te stimuleren bij onze medewerkers en cliënten. Daarom stellen wij ons als doel om in 2027 een rookvrije zorgorganisatie zijn. We haken als organisatie aan bij de maatschappelijke rookvrije trend en rookvrije zorg 2030, waar ook onze collega instellingen naar toe bewegen. De weg naar succes begint bij een gezamenlijk gedragen visie en plan om rookvrij te worden. In 2025 is daarom met de cliëntenraden van alle divisies gesproken om te verkennen welke kansen, uitdagingen en dilemma's er leven rondom het bereiken van een Rookvrij Amarant. Aanvankelijk heeft de CCR geen positief advies uitgebracht over het rookbeleid, omdat de cliënten onvoldoende waren meegenomen in het proces. In 2026 wordt verder uitgewerkt hoe het gesprek op voorzieningen gevoerd gaat worden, hoe we onze voorzieningen moeten aanpassen en hoe we onze medewerkers en cliënten kunnen ondersteunen richting een Rookvrij Amarant.



Ervarings- verhaal

Toen huishoudelijk collega Bianca met vakantie ging, ontstond er op locatie Spijkerstraat C en D een gat in de dagelijkse hulp. Janneke Munsters van de Amarant Academie is tijdelijk bij gaan springen. Wat begon als een helpende hand, werd voor haar een ervaring die diepe indruk maakte.

De start en taken

“Ik werd de eerste keer kort rondgeleid door een van de begeleiders en kon direct al wat meehelpen. De keren daarna dat ik kwam ondersteunen, mocht ik allerlei taken doen zoals de was in de kasten leggen, de voorraad in de badkamers aanvullen, de vaatwasser uitruimen, boodschappen opruimen, vuilniszakken vervangen, beddengoed verschoneren en maaltijden klaarzetten voor 2 groepen.”

Dit maakt indruk

Hoewel ze bewust op de achtergrond bleef en het contact met cliënten aan de begeleiders liet, kreeg ze toch veel mee van wat er op de groep gebeurde. En dat maakte indruk, vertelt Janneke. “Ik zag hoe een begeleider met 3 cliënten tegelijk bezig was, hoe er een afmelding van een uitzendbureau binnenkwam, en hoe een collega die eigenlijk vrij was, tóch kwam helpen. Ze kreeg mee dat de bestelde boodschappen niet helemaal klopten en dit opgelost moest worden, hoe ondertussen de ramen werden gewassen, de technische dienst nog even langskwam, en hoe er doorlopend vragen en signalen kwamen vanuit cliënten – van een roep vanaf het toilet tot aan een spelletje spelen.

“Even bijspringen in de zorg maakt diepe indruk”

En dan ook nog wetende dat een dag eerder er door een escalatie er een flinke ster in de raam te zien is. Men dit misschien ook nog moet verwerken én er overal over gerapporteerd moet worden.”

De zorg is intens

“Ik heb nu een paar keer mogen helpen, maar ik heb genoeg gezien om geraakt te worden. Ik bood slechts een extra handje aan, maar deze ervaring onderstreept wat zoveel collega’s dagelijks meemaken: de zorg is intens, dynamisch, en vraagt continu schakelen en maatwerk leveren voor cliënten”. Het is echt veel bij elkaar.”

Respect

“Ik neem mijn ervaring mee terug naar mijn eigen werk, met nog meer begrip en bewondering voor de collega’s in de zorg.” Ook beseft Janneke nu nog beter waarom niet altijd alles meteen beantwoord of opgepakt wordt door zorgcollega’s: de prioriteit ligt waar die hoort – bij de cliënten. En dat verdient respect.

Een diepe buiging voor iedereen op de werkvloer. En in deze wat extra voor Rollin, Bart, Arno, Anita en Annet.



Op de foto staan Anita en cliënt Jamie.

Duurzame organisatie en betrouwbaar partnerschap

Duurzaamheid als onderdeel van goede zorg

In 2025 heeft Amarant belangrijke stappen gezet om duurzaamheid te verbinden met onze kernmissie: goede zorg voor mensen met een beperking. Duurzaamheid is bij ons geen technisch verhaal over regels en rapportages, maar een sociale beweging die bijdraagt aan het welzijn van cliënten én medewerkers. Ons duurzaamheidsbeleid is een integraal onderdeel van ons strategisch kader Koersvaste Avonturiers 2025-2028.

In 2025 hebben we gewerkt aan een meerjarenbeleid duurzaamheid met daarin een breed gedragen visie en vijf leidende principes: bewust kiezen, lokaal werken waar het waarde toevoegt, nadenken over herkomst en gevolgen van wat we gebruiken, inzetten op preventie en duurzame inzetbaarheid, en gedeelde verantwoordelijkheid voor morgen. Deze visie is tot stand gekomen na dialoog binnen de organisatie en wordt breed gedragen.

We hanteren een benadering vanuit ESG: Environment (milieu), Social (mensen) en Governance (bestuur). Als zorgorganisatie kiezen we bewust voor extra aandacht voor de sociale dimensie. Het werken aan welzijn, inclusie en menselijke waardigheid zit in ons DNA en die kracht willen we inzetten voor duurzaamheid. In 2025 hebben we voorbereidingen getroffen voor de opzet van Greenteams rond vier thema's: Gezonde Leefstijl, Kennis & Bewustwording, Energie & Klimaat en Circulaire Impact.



Pijler 3

Deze sluiten aan bij de Green Deal. In deze werkgroepen komen cliënten, begeleiders en specialisten samen om advies te geven over duurzaamheidsinitiatieven. Hiermee geven we vorm aan participatie en gelijkwaardigheid, passend bij bouwsteen 1 van het Kwaliteitskompas.

Het thema Gezonde Leefstijl heeft de meest directe verbinding met de kwaliteit van zorg. Onze aanpak richt zich op voeding, beweging en de groene omgeving. Uit onderzoek blijkt dat contact met groen bijdraagt aan het welzijn van zowel cliënten als medewerkers. In 2025 zijn we gestart met het partnerschap Groene Gehandicaptenzorg en verkennen we hoe we groene activiteiten kunnen verbinden met eco-sociale dagbesteding. In 2026 gaan we samen met cliënten en medewerkers een breed gedragen voedingsvisie ontwikkelen. Dit is een belangrijk speerpunt.

Ook andere thema's dragen bij aan de kwaliteit van zorg. De EnergieRace die we voorbereiden is er niet alleen om onze CO₂-uitstoot te verlagen, maar ook om cliënten bewustwording en kennis bij te brengen. Denk aan cliënten van het ouder-kind project in een

ambulante situatie die zelf verantwoordelijk zijn voor hun energierekening. Door hen handvatten te geven om hier bewust mee om te gaan, dragen we bij aan hun zelfredzaamheid. Dit sluit aan bij ons principe van gedeelde verantwoordelijkheid voor morgen.

Duurzaamheid moet het werk makkelijker maken, niet moeilijker. Onze energiebesparingsinitiatieven worden vormgegeven als gedragsveranderingsprogramma's waarin teams samen met cliënten leren. De workshops klimaatgesprekken die we voorbereiden, bieden medewerkers handvatten om zelf aan de slag te gaan én versterken de teambuilding. Vergroening van de werkomgeving draagt aantoonbaar bij aan vitaliteit en werkbevoegenheid van medewerkers.

Eind 2025 is adviesbureau 3PM gestart met een onderzoek naar ons mobiliteitsbeleid. Dit onderzoek richt zich niet alleen op CO₂-reductie, maar nadrukkelijk ook op het verbeteren van de kwaliteit van arbeid.



Leestip!

De Schiphollaan wint de allereerste Amarant EnergieRace!

De Amarant EnergieRace was een wedstrijd tussen twaalf locaties om energie te besparen en bewustwording te vergroten, met wekelijkse overzichten van het energieverbruik. Op 2 april werd de Schiphollaan uitgeroepen tot winnaar, dankzij zowel besparing als groot enthousiasme van cliënten en medewerkers. Zij kregen een beker en een op maat gemaakte windmolen en ontvangen binnenkort een duurzame lunch. Minervum werd tweede en Enclaveberg derde. Amarant gaat door met kwartaalupdates van energiedata, vervolgworkshops en nieuwe projecten via het Greenteam Energie & Klimaat.

Lees hier het hele verhaal over de Energierace.



Begin 2026 stellen we het meerjarenplan duurzaamheid vast en gaan de Greenteams aan de slag met concrete projecten. We blijven zoeken naar initiatieven die tegelijkertijd bijdragen aan goede zorg, prettig werk en een duurzame toekomst.

Samenwerkingsverbanden

Door samen te werken, kunnen we ons versterken en zijn we beter in staat om onze cliënten de best passende zorg te bieden. Samenwerken doen we zowel op het gebied van onderzoek als zorg. Mooie voorbeelden van samenwerken op onderzoek zijn GOUD (met o.a. Erasmus MC), de Academische Werkplaats Leven met een verstandelijke beperking (met o.a. Tilburg University) en samenwerkingen met hogescholen en universiteiten.

Crossroads en **Siem** zijn mooie voorbeelden van samenwerking met andere zorgaanbieders. Bij Crossroads wordt expertise vanuit de diverse jeugddomeinen gecombineerd voor hoog specialistische jeugd- en crisiszorg. Samen werken we aan één passend aanbod. Op deze manier hebben gezinnen een vast aanspreekpunt en merken zij niets van de verschillende organisaties die hen helpen. Op basis van uitgebreide evaluatie en nieuwe inzichten zijn afspraken gemaakt en zal de samenwerking vanaf 2027 in een nieuwe vorm verdergaan. Siem is een samenwerking van zorgorganisaties in de regio Hart van Brabant die ondersteuning bieden vanuit de Wmo. Tien zorgaanbieders bundelen hun expertise en werken als directe collega's domeinoverstijgend samen vanuit regionale gebiedsteams. Alle cliënt doelgroepen worden ondersteund door het bieden van ambulante begeleiding, beschermd wonen en dagopvang.



Inzicht in kwaliteit





Medezeggenschap

Bij Amarant hechten we veel waarde aan medezeggenschap. Cliënten, verwanten en medewerkers denken mee over de koers van onze organisatie.

CCR

In 2025 heeft de CCR voor het eerst **drie speerpunten** benoemd:

- **De ouder wordende cliënt.** Er zijn werkgroepen gemaakt die verslag deden van de voortgang aan de CCR.
- **Ambulante zorg.** We leggen beter uit hoe ambulante zorg in de praktijk werkt. Daarbij kijken we eerst naar wat de cliënt nodig heeft, en stemmen de zorg daarna op die behoefte af.
- **Gelijkwaardig samenspel.** Verbinding met samen anders doen, de kwaliteitsdialog en op een andere manier van kijken naar de toekomst van medezeggenschap. Het hoort er standaard bij. Dit wordt nog niet door iedereen zo gevoeld en uitgedragen. De versterkers hebben input geleverd en de CCR heeft een studiedag gehad met de Raad van Bestuur.

Het streven is dat de CCR op allerlei gebieden vanaf het begin wordt meegenomen. Er zijn steeds meer contacten tussen DCR en CCR (over grote onderwerpen zoals opheffen van een groep of een verbouwing) en tussen OR en CCR. Leden van de CCR zijn steeds vaker in werkgroepen betrokken bij

een project en brengen zo nodig een ongevraagd advies uit. Deze constructie is in 2025 goed vormgegeven.

De CCR is in 2025 goed betrokken bij duurzaamheid en projecten vanuit ICT/digitalisering, maar ook bij onderwerpen zoals voeding, rookbeleid, visie op zorg, huisregels, kwaliteitsdialoog en positief leefklimaat. Voor 2026 is de CCR ook bezig om drie speerpunten te formuleren. Input hiervoor wordt opgehaald bij de DCR's.

OR

De OR (ondernemingsraad) kijkt terug op een fijn samenwerkingsjaar. De OR richt zich steeds meer op strategie, terwijl de OC's (onderdeel commissies) vooral operationeel en tactisch werken. De OC's werken steeds beter samen, zowel onderling als met de CCR (centrale cliëntenraad) en DCR's (divisie cliëntenraden).

In de zomerperiode zijn de OC's veel betrokken geweest bij de vraagstukken rondom continuïteit van zorg. Soms waren er

meningsverschillen, maar men bleef altijd in gesprek. De zorg heeft onder druk gestaan door personeelsproblemen.

Dit was terug te zien in het werken met een A en B rooster. Medewerkers hebben verschraving van de zorg ervaren. Volgens de OR moeten cliënten wennen aan zorg vanuit meerdere medewerkers. Dit is niet alleen in de zomerperiode belangrijk, maar ook voor de toekomst.

Voor **2026** geldt dat de medezeggenschap meer lokaal zal worden, vanwege de snelle veranderingen.



Kwaliteitsdialoog

De kwaliteitsdialoog helpt zorgteams, samen met cliënten en verwanten, continu te werken aan betere zorg en meer werkplezier, en ondersteunt bij het gericht verbeteren in teams én organisatie.

Doorontwikkeling van de kwaliteitsdialoog

Stap 1

Krachtmeting



In kaart brengen hoe iedereen vindt dat het gaat met de kwaliteit van zorg en arbeid. We doen dit met zes kwaliteitsbouwstenen, op basis van feiten, ervaringen en een objectieve blik van buiten.

Stap 2

In dialoog



In dialoog over de opbrengst van de krachtmeting: wat gaat goed, wat kan beter en met welke (max. 3) ontwikkelpunten gaan we aan de slag? We maken afspraken over aanpak en voortgang.

Stap 3

Aan de slag



Aan de slag met de samen gekozen ontwikkelpunten. Regelmatig evalueren hoe het gaat en over minimaal 1 jaar de cyclus opnieuw starten.

Samen leren en verbeteren

Samen met cliënten, verwanten en medewerkers — onze vertrouwde driehoek — bepalen we wat écht telt. We nemen het initiatief, maken onze eigen keuzes en krijgen de ruimte om het anders en beter te doen op teamniveau en op organisatieniveau. Dat brengt veel in beweging: meer eigenaarschap, betere samenwerking en bovenal een hogere kwaliteit van leven én zorg voor cliënten. Zo geven we invulling aan het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg.



In 2025 hebben we ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van de methode, onder andere door de feedback van de (onafhankelijke) kwaliteitsmedewerkers in stap 1 vaste inhoud te geven in de Kwaliteitsdialoog en te zorgen dat dit niet vrijblijvend is.

Het aantal teams dat deelneemt, is toegenomen.



We hebben gemerkt dat door personeelstekort en continuïteitsproblemen de kwaliteitsdialoog niet altijd plaatsvindt. Terwijl het juist in deze periodes belangrijk is om samen stil te staan bij de kwaliteit van zorg en werk. Op 30 oktober 2025 vierden we het feest van de Kwaliteitsdialoog. Een mijlpaal na vijf jaar werken met deze manier van samen leren en verbeteren. Tijdens de bijeenkomst waren veel verschillende collega's aanwezig, samen met cliënten, verwanten, het zorgkantoor en collega's van andere zorgorganisaties.

Er werden inspirerende voorbeelden gedeeld van teams zoals de Klaverweide en de Spijkerstraat. Ook cliënten en verwanten vertelden hoe waardevol het is om echt gehoord te worden en mee te doen. Na vijf jaar pionieren staan we aan het begin van een nieuwe fase. We willen de Kwaliteitsdialoog verder verdiepen en verbreden binnen Amarant – en ervoor zorgen dat deze op een goede, betekenisvolle manier wordt uitgevoerd. Daarbij is de juiste balans essentieel: niet te ingewikkeld of bureaucratisch, maar ook niet te simpel. De Kwaliteitsdialoog is meer dan een goed gesprek bij een kop koffie; we kijken naar de kwaliteit van zorg én de kwaliteit van arbeid, gebaseerd op zes kwaliteitsbouwstenen en kwaliteitsthema's, die ieder jaar worden herijkt.

Leestip!

De kwaliteitsdialoog bij Amarant: samen leren en verbeteren



Leestip!

Artikel over de kwaliteitsdialoog bij VGN



In het najaar van 2025 zijn een aantal bijeenkomsten voor managers georganiseerd, waarbij het ontstaan van de methodiek, het belang en de verwachtingen en verantwoordelijkheden zijn besproken.

In 2026 werken we verder aan de doelen van 2025, omdat deze nog niet volledig zijn gehaald.

De Kwaliteitsdialoog is vanaf nu verplicht en wordt een vaste manier van werken bij Amarant. We maken de verslaglegging eenvoudiger, zodat de administratie lasten minder worden en we makkelijker kunnen analyseren op divisie- en organisatieniveau.

Kijktip!



Ervarings verhaal

Kwaliteitsdialoog bij STEK

Meer dan een nieuwe kleur op de muur

Bij STEK, een locatie voor jongeren met een beperking, staat samenwerking centraal. Kimberley, persoonlijk begeleider bij de STEK-locatie in Oisterwijk, legt uit hoe zij en haar collega's in overleg met thuis een traject uitstippelen voor elke jongere. "Een kind, maar ook de ouder of verzorger, kiest voor STEK. Een jongere komt logeren op onze locatie, maar een deel van de behandeling die wij bieden vindt in de thuissituatie plaats. Het doel is altijd om de jongeren weer volledig thuis te laten verblijven, in hun eigen omgeving. Het netwerk is daarom een belangrijk onderdeel van ons programma."

Waarom een Kwaliteitsdialoog?

En hoe weet je dan of je het goed doet? Nou, de collega's van STEK Oisterwijk hebben baat bij de Kwaliteitsdialoog, een moment van bezinning en verbetering. Dit proces helpt het team om scherp te blijven op de kwaliteit van de zorg en continu te verbeteren. "Voor ons als locatie is het goed om jaarlijks de Kwaliteitsdialoog te doorlopen," zegt Kimberley. "Zo blijven we scherp op de kwaliteit van ons werk en zijn we actief bezig met verbeteren."

Spelletje spelen en mening geven

Om een goed beeld te krijgen van hoe de zorg ervaren wordt, wordt de krachtmeting op maat uitgevoerd. Voor collega's en ouders wordt er gebruikgemaakt van een vragenlijst. Voor de jongeren zelf wordt een speelse en laagdrempelige aanpak gekozen. "We doen de Kwaliteitsdialoog met Triviant of Jenga, zowel in groepsverband als

individueel. Zo voelt elke jongere zich vrij om zijn mening te geven. De spellen maken het een stuk leuker om te doen!" vertelt Kimberley enthousiast.

De interactieve aanpak zorgt ervoor dat jongeren op een ontspannen manier kunnen aangeven wat zij belangrijk vinden in de zorg die ze ontvangen. Dit helpt niet alleen het team van STEK om beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de jongeren, maar zorgt er ook voor dat zij zich gehoord en betrokken voelen.

De Kwaliteitsdialoog spat van de muren af

Een concreet resultaat van de Kwaliteitsdialoog is zichtbaar in de woonkamer. Daar siert nu een rustgevende kleur groen de muur. "Dat is een van de ontwikkelpunten van de Kwaliteitsdialoog geweest," vertelt Kimberley. "Een gezelliger thuis maken voor de jongeren. Samen hebben we deze kleur gekozen, en nu hebben we er elke dag plezier van."



Clïenttevredenheid

Bij Amarant hebben we in 2023 in overleg met medewerkers, hoofden behandeling en de CCR besloten de oude meetinstrumenten, zoals BiT en de C-toets, te vervangen door vier eenvoudige stellingen. Deze stellingen worden jaarlijks gebruikt bij de evaluatie van het persoonlijk plan en gaan over tevredenheid, doelrealisatie, netwerkbetrokkenheid en leefklimaat of bejegening. Ze sluiten aan bij de visie op zorg van Amarant en zijn afgestemd met interne en externe belanghebbenden.

Begin 2025 is de nieuwe werkwijze geëvalueerd. De stellingen blijken gebruiksvriendelijk en laagdrempelig en helpen om de kwaliteit van zorg direct in het persoonlijk plan te bespreken. De respons is hoger dan bij de oude instrumenten. Wel is er nog variatie in hoe de gesprekken worden gevoerd en kan de opvolging methodischer. Daarom staan de stellingen voortaan aan het begin van de vragenlijst.

In 2025 zijn 3703 metingen gedaan bij 3166 cliënten. Op 31 december 2025 waren er 5680 cliënten in zorg, wat een respons van 55,7% betekent. Cliënten en medewerkers waarderen vooral dat het nu echt om de bewoner en zijn omgeving gaat en dat de vragen goed zelf te beantwoorden zijn.

Persoonlijk begeleider:

“De vragen zijn goed door de cliënt zelf te beantwoorden.”

Lid CCR:

“Het gaat nu om de bewoner en zijn omgeving in plaats van het moetje van de invuloefening.”

Stelling	Mee eens	Deels mee eens	Niet mee eens
De ondersteuning van Amarant heeft mij geholpen in het bereiken van de doelen uit mijn Persoonlijk Plan	79%	19%	3%
Ik ben tevreden over de ondersteuning (begeleiding/behandeling) van Amarant	85%	13%	1%
Ik ben tevreden over de wijze waarop Amarant mijn netwerk bij mijn ondersteuning betreft/ Amarant betreft mij voldoende bij de zorg van mijn kind/ familielid/verwant	87%	11%	2%
Ik voel mij thuis binnen de voorziening van Amarant / op mijn gemak bij de hulpverleners van Amarant	85%	13%	2%

Veiligheidsrisico's en incidenten

Bij Amarant hebben we altijd aandacht voor veilige zorg, onder andere door systematische risicoanalyses. Incidentmeldingen zijn hierbij een belangrijke bron.

In 2025 is een nieuw, toekomstbestendig incidentmeldingssysteem ingevoerd. Dit systeem is sneller en makkelijker voor medewerkers, koppelt met het ECD en biedt betere analyse van incidenten. Zo kunnen we blijven leren van dingen die misgaan en de zorg verbeteren. Vanaf 2026 willen we ook leren van wat goed gaat, om de veiligheid verder te versterken.

Leestip!

Lees hier het artikel uit de Spotlight over ons nieuwe incidentmeldsysteem.



Hieronder volgen de cijfers en toelichting over de meest voorkomende meldingen: agressie en medicatiefouten.

Agressie

In totaal zijn er in 2025 16.668 meldingen gedaan, 4% minder dan in 2023 en 2024. In de laatste drie kwartalen daalde het aantal meldingen met 13%.

Naast de gebruikelijke aandacht voor het voorkomen en de-escaleren van agressie, zoals trainingen en signaleringsplannen, is eind 2024 in enkele divisies gestart met de methodiek Geweldloos verzet en verbindend gezag en de principes van Positief Leefklimaat. Het is nog te vroeg voor harde conclusies, maar de daling van agressie en het afnemen van het aanpassen naar de grootste oorzaakcategorie – cliënten die iets niet mochten of werd gevraagd iets te doen – met gemiddeld 9% kan een effect zijn van deze nieuwe werkwijze. In 2026 volgen we dit verder en toetsen we de resultaten.



Medicatiefouten

In 2025 zijn er 3161 medicatiefouten gemeld. Vanaf 2017 is er een dalende lijn te zien in het aantal medicatiefouten door medewerkers. In vergelijking met 2017 werden er afgelopen jaar bijna de helft minder fouten gemaakt en in vergelijking met 2022 is dat 25% minder. Meer dan 75% van alle medicatiefouten betreffen medicijnen die vergeten of te laat zijn gegeven.

De daling komt doordat er structureel aandacht is voor processen en systemen, zoals de elektronische toedienregistratie en de samenwerking met wijkapothekers. Ook is er geïnvesteerd in het bewustmaken van medewerkers over de risico's bij het geven van medicatie.

Vallen en verslikken

Net als agressie en medicatiefouten waren val- en verslikincidenten jarenlang onderdeel van de kwartaalrapportage Kwaliteit van zorg. De afgelopen twee jaar blijkt dat het beleid tegen deze risico's effectief is. Het aantal meldingen blijft stabiel, ook al komen er nieuwe, oudere cliënten bij die risico lopen. Daarom worden val- en verslikincidenten niet meer structureel in de kwartaalrapportage opgenomen. Ze blijven wel gevolgd worden en bij een eventuele verandering wordt dit gerapporteerd.

Meldingen bij en toezichtbezoeken door IGJ en GGD

Sommige incidenten zijn zo ernstig dat ze gemeld moeten worden aan onze toezichthouders: de Inspectie voor de gezondheidszorg en jeugd (Wlz, Jeugdwet en Zvw) of GGD (Wmo). In 2025 waren dat er 10 en deze zijn allemaal gemeld bij de inspectie. Naar alle meldingen is of wordt intern onderzoek gedaan om na te gaan wat er gebeurd is, waardoor het gebeurd is en of het voorkomen had kunnen worden. Het doel van interne onderzoeken is om er als organisatie van te leren. Op basis van de uitkomsten van een intern onderzoek wordt altijd een verbeterplan opgesteld. Alle afgeronde onderzoeksrapporten van 2025 zijn door de inspectie afgesloten. Dat betekent dat zij het

onderzoek als voldoende zorgvuldig hebben beoordeeld en dat er navolgbare verbetermaatregelen zijn vastgesteld. De opvolging van de verbeterplannen wordt gemonitord en structureel besproken met de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.

Organisatiebrede thema's die uit de interne onderzoeken en verbeterpunten zijn voortgekomen, zijn aandacht voor gezonde seksuele ontwikkeling en risico's en meer risicogestuurd bewaken van de kwaliteit bij onderaannemers.

Toezichtbezoeken

Van december 2024 tot december 2025 heeft de inspectie voor gezondheidszorg en jeugd (IGJ) vier onaangekondigde toezichtbezoeken uitgevoerd en twee reguliere bezoeken: één aan de crisisafdeling volwassenen en één aan een behandelgroep jeugdigen. Daarnaast waren er twee thematische bezoeken in het kader van het 'open deuren-beleid'.

De verbeterplannen van de reguliere bezoeken zijn volledig uitgevoerd. De verbeterplannen van de thematische bezoeken lopen nog. Hieruit kwamen enkele verbeterpunten over onvrijwillige zorg, die in de praktijk soms moeilijke keuzes opleveren. Het blijft een zoektocht naar balans tussen vrijheid en veiligheid.



Klachten

Ervaringen van cliënten en klachten helpen ons om de zorg beter te maken. Door snel én zorgvuldig te reageren op wat mensen vertellen, kan de zorg verbeteren en worden gebouwd aan vertrouwen.

Soms komen cliënten, verwanten en professionals er samen niet uit. In dat geval kan de onafhankelijke klachtenfunctionaris helpen. De klachtenfunctionaris luistert naar alle betrokkenen en bemiddelt zodat er samen kan worden gekeken naar wat mogelijk is. 2025 was een overgangsjaar voor de klachtenfunctionarissen. Een ervaren collega vertrok. Vanaf dat moment hebben twee nieuwe klachtenfunctionarissen, samen de functie ingevuld. Voor beiden was dit een nieuw vak, en het jaar stond daarom in het teken van opbouwen, leren en samenwerken.

In 2025 kwamen 256 meldingen binnen bij de klachtenfunctionarissen. Het grootste deel hiervan waren klachten; een kleiner deel waren adviesvragen.



Top 3 klachten

1. Communicatie en bejegening (87 klachten)

Dit is veruit de grootste categorie. Het gaat om klachten over:

- Onduidelijke of onvoldoende communicatie
- Niet gehoord worden
- Starheid in contact
- Toon/bejegening

2. Overlast (58 klachten)

Met name persoonlijke overlast door andere cliënten, soms met impact op het gevoel van veiligheid op locaties.

3. Welbevinden (46 klachten)

Klachten over hoe iemand zich voelt, dagelijkse structuur, sfeer of zorg die niet aansluit op wat iemand nodig heeft.

Daarnaast speelde personele krapte een grote rol, met merkbare invloed op kwaliteit en continuïteit van zorg, onder andere bij logeren/respijtzorg. Ook onduidelijkheid over rollen van wettelijk vertegenwoordigers zorgt soms voor misverstanden.

Cliënten en verwanten vinden het vooral belangrijk dat er goed geluisterd wordt, dat informatie duidelijk is en dat afspraken worden nagekomen. Het merendeel van de klachten kon worden opgelost door bemiddeling. We zien dat vroegtijdig met elkaar in gesprek gaan helpt om zorgen te bespreken en samen oplossingen te vinden.

In 2025 is er één klacht tegen Amarant door de Geschillencommissie

Gehandicaptenzorg behandeld. Het geschil betreft de bereiding, terhandstelling en toediening van medicatie. De Geschillencommissie heeft deze klacht ongegrond verklaard. Daarnaast heeft de Geschillencommissie beide partijen opgeroepen naar een alternatief te kijken en met elkaar te bespreken.

Aandachtspunten 2026

- Blijven werken aan goede communicatie en duidelijke afspraken.
- Vroegtijdige betrokkenheid van cliënten en wettelijk vertegenwoordigers.
- Meer duidelijkheid blijven geven over wettelijke rollen. (Zoals mentor/curator)
- Aandacht houden voor veiligheid, welbevinden en de gevolgen van personele krapte.
- Steeds vaker ervaren we dat huisartsenpraktijken geen nieuwe cliënten van Amarant met een hoog Wlzpakket kunnen of willen inschrijven. Huisartsen verwijzen in deze gevallen vaker terug naar de organisatie waar de cliënt verblijft, hierover zijn we met de betrokken partijen in gesprek.

Onvrijwillige zorg

Amarant heeft als uitgangspunt 'Onvrijwillige zorg: nee, tenzij'. Medewerkers streven altijd naar vrijwillige zorg. Dat is zorg waarmee de cliënt of de vertegenwoordiger instemt en zich er niet tegen verzet. Alleen als ernstig nadeel voor de cliënt of voor zijn omgeving niet anders te voorkomen of weg te nemen is, kan worden overgegaan tot toepassing van onvrijwillige zorg.

Op het MIC-formulier in het nieuwe incident meldsysteem Zenya is een opmerking opgenomen dat, indien er onvrijwillige zorg wordt toegepast, er ook nog een registratie en rapportage dient te worden aangemaakt bij de betreffende maatregel onvrijwillige zorg in het cliëntdossier. Dat is om begeleiders te helpen om correct te melden op de onvrijwillige zorg die ze hebben toegepast.

We zien een toename in het totaal aantal registraties/ rapportages op toepassingen van onvrijwillige zorg door begeleiders in het jaar 2025. Dat maakt aannemelijker dat er langzaam maar beter geregistreerd wordt, maar het is ook nog steeds mogelijk dat er meer onvrijwillige zorg is toegepast ten opzichte van 2024 vanwege de personeelskrapte en dat de medewerkers die het al goed deden het goed zijn blijven doen.

Week van de Wzd

Om meer aandacht te geven aan het thema onvrijwillige zorg en de Wet zorg en dwang (Wzd) is in 2025 opnieuw de Week van de Wzd georganiseerd. In deze week zijn verschillende spelsessies voor zorgmedewerkers gehouden. Deze week was tevens de start van uitgebreide aandacht voor het open deuren beleid van Amarant.



Locatiebezoeken open deuren

Amarant vindt het belangrijk dat cliënten zich vrij voelen en, waar mogelijk, zelf keuzes kunnen maken, zoals naar buiten gaan voor een wandeling of frisse lucht. Dit past bij de visie op eigen regie en persoonsgerichte zorg en bij het landelijke open deuren beleid, dat uitgaat van vrijheid voor cliënten. Tegelijk weegt de organisatie steeds de veiligheid van cliënten mee. Wanneer een gesloten deur nodig is, wordt dit zorgvuldig afgewogen en onderbouwd.

In 2025 en 2026 besteden we extra aandacht aan dit thema door met managers, gedragsdeskundigen, cliënten en teams in gesprek te gaan over kansen, risico's en mogelijkheden, waaronder de inzet van technologie. Waar mogelijk worden deuren vaker geopend en waar dit niet kan, wordt dit duidelijk vastgelegd. Zo werkt Amarant bewust aan een positief leefklimaat, met vrijheid waar het kan en bescherming waar dat nodig is.

Wat gaan we in 2026 doen?

In 2026 gaan we verder met de themabezoeken aan locaties, waarbij naast het open deuren beleid ook aandacht is voor cameratoezicht, deurverklikkers en fysieke grondfixaties.

Ook worden de aanwezige afzonderingsruimtes gecontroleerd en waar nodig aangepast in samenwerking met onze afdeling huisvesting. Tenslotte richten we onze interne processen net wat anders in, waardoor we meer zichtbaarheid van de Wzd-functionarissen en medewerkers van het servicepunt zorg en dwang creëren, om ook het algemene toezicht op toepassing van onvrijwillige zorg beter te organiseren.

Amarant vindt het belangrijk dat cliënten zich vrij voelen en, waar mogelijk, zelf keuzes kunnen maken



Externe reflectie

Dit jaar heeft Amarant een externe visitatie georganiseerd. Aan de visitatie hebben Maarten van Mierlo (lid raad van bestuur Archipel Zorggroep), Nelieke Valstar (kwaliteitsadviseur Wittenbergzorg) en Marjanne Poortvliet (manager Wittenbergzorg) deelgenomen. Samen met de voorzitters van de OR en CCR zijn we met hen in gesprek gegaan over de strategische koers, het kwaliteitsbeeld en thema's op het gebied van capaciteitsmanagement en verzuim.

Samenvatting van de terugkoppeling van het visitatieteam

We hebben de deelname aan de visitatie als zeer waardevol ervaren. We zijn prettig ontvangen en maakten direct kennis met de open en lerende houding binnen Amarant. Het kwaliteitsbeeld en de gevoerde gesprekken geven een transparant beeld van de organisatie, waarin zowel successen als knelpunten openlijk worden benoemd.

De strategie en het kwaliteitsbeeld zijn gestructureerd en helder opgebouwd. Positief is het zichtbaar centraal stellen van het cliëntperspectief en de manier waarop het meten en bespreken van cliënttevredenheid toegankelijk wordt gemaakt. Daarnaast wordt gericht gewerkt aan instroom en behoud van medewerkers en worden meerdere voorbeelden van lokale samenwerking als kracht van de organisatie benoemd.

Tegelijkertijd signaleren wij spanning tussen ambitie, beschikbare capaciteit en werkdruk. De maatschappelijke opgave, de krapte op de arbeidsmarkt en het aantal lopende projecten zetten druk op de decentrale organisatie. Waar het primair proces zich staande probeert te houden, vragen ambities en externe ontwikkelingen om verdere vooruitgang en doorontwikkeling. In combinatie met een complexe implementatieorganisatie en verbetermogelijkheden op borging, rijst de vraag in hoeverre alle ambities realistisch zijn en niet onbedoeld bijdragen aan werkdruk en uitval. Dit vraagt om scherpe keuzes en prioritering, waarbij het effect op cliënt en medewerker leidend moet blijven.

Tijdens de gesprekken hebben wij aandacht gevraagd voor de ondersteunende rol van de staf ten opzichte van de lijn en voor de positie van medewerkers, die een grote verantwoordelijkheid dragen. Daarbij is het van belang om te blijven toetsen in hoeverre medewerkers daadwerkelijk worden ontzorgd. Het is belangrijk te blijven toetsen of verantwoordelijkheden nog passend zijn en te blijven sturen op focus en resultaatafspraken.

We hebben ook stilgestaan bij de vraag in welke mate wordt geïnvesteerd in het verandervermogen van de organisatie. Aandacht voor onder andere herdefiniëring van kwaliteit van zorg, digitaal werken, succesvol implementeren, blijvende betrokkenheid van het netwerk en continu verbeteren in het dagelijks werk kan bijdragen aan versterking hiervan. De nabijheid en ondersteuning van het management zijn hierbij van groot belang, met name in relatie tot werkdruk en verzuim.

Tot slot is ruim aandacht besteed aan specifieke ontwikkelthema's en het delen van kennis rondom integraal capaciteitsmanagement, verzuimbeleid en de mogelijke inzet van mantelzorgcoaches.

Interne reflectiesessie met CCR, OR en Raad van Bestuur

Tijdens de reflectiesessie heeft de Raad van Bestuur samen met de voorzitter van de OR en de voorzitter van de CCR gereflecteerd op het kwaliteitsbeeld. Ze hebben het strategisch kader besproken, de mooie dingen uit 2025 die we willen behouden benoemd en gekeken naar waar er ruimte is voor verbetering.

Alle deelnemers gaven aan dat het kwaliteitsbeeld een mooie weergave is van waar we in 2025 samen aan gewerkt hebben. De beschreven thema's zijn in lijn met het strategisch kader. Meerdere keren werd als mooi punt benoemd dat we in 2025 vastgehouden hebben aan de eerder ingezette koers, zoals bij de kwaliteitsdialoog en verbindend gezag geweldloos verzet.

Tijdens de reflectiesessie kwam naar voren dat de organisatie beschikt over een sterk improvisatievermogen, maar dat er tegelijkertijd soms meer behoefte is aan normering en sturing. Juist omdat we in een grote organisatie werken en implementeren en borgen uitdagingen met zich meebrengen.

We hebben verder gesproken over de tips en tops uit de visitatie, waaronder aandacht voor beter capaciteitsmanagement, met focus op het inzetten van de juiste, bevoegde en bekwame medewerkers op de juiste plek. Daarnaast is gereflecteerd op de haalbaarheid van ambities en de noodzaak om realistische keuzes te maken. Hier is soms lef voor nodig.

Wat gaan we in 2026 doen?

In dit kwaliteitsbeeld zien we dat Amarant in 2025 belangrijke stappen heeft gezet. Tegelijk zijn er thema's die extra aandacht vragen. Op basis van de ervaringen en inzichten uit 2025 richten we ons in 2026 op de volgende (door)ontwikkelpunten:

1. Versterken van domeinoverstijgende samenwerking



Steeds meer cliënten hebben zorg nodig vanuit meerdere domeinen, zoals VG en GGZ. De samenwerking is belangrijk, maar in de praktijk nog lastig door verschillen in wet- en regelgeving en financiering. In 2026 werken we verder aan duidelijke afspraken, betere samenwerking en passende oplossingen, om domeinoverstijgende zorg werkbaar te maken.

2. Toekomstbestendig organiseren van personele inzet en werkdruk



Door personeelstekorten en een hogere zorgvraag staat de zorg onder druk. Medewerkers ervaren een hoge werkdruk en de continuïteit van zorg is niet altijd vanzelfsprekend. In 2026 richten we ons op slimmer organiseren van werk, betere inzet van medewerkers en het versterken van duurzame inzetbaarheid.

3. Versterken van de kwaliteitsdialoog als structureel betekenisvol instrument



De kwaliteitsdialoog helpt teams om samen te leren en te verbeteren. Door drukte en personeelstekorten lukt het nog niet altijd om deze goed uit te voeren. In 2026 wordt ingezet op borging en verdieping van de methodiek, zodat deze structureel bijdraagt aan leren, verbeteren en eigenaarschap op team- en organisatieniveau.

4. Versterken van duurzame en gezonde leefstijl voor cliënten en medewerkers



Duurzaamheid en gezondheid krijgen een steeds belangrijkere rol binnen Amarant. In 2025 zijn hier al stappen in gezet, zoals het opstellen van een visie en het voorbereiden van Greenteams. In 2026 gaan we dit verder uitwerken in de praktijk, met aandacht voor gezonde voeding, beweging, een groene leefomgeving en bewust omgaan met energie en materialen. Zo dragen we bij aan het welzijn van cliënten én medewerkers.