Amarant Groep

Samen voor **menslievende zorg** en **ondersteuning**

Jaardocument maatschappelijke verantwoording **2017**

Inhoudsopgave

Voorwoord Raad van Bestuur 3

1. Over de Amarant Groep 4
   1.1 Inleiding 5
   1.2 Voor wie werkt de Amarant Groep? 6
   1.3 Structuur van de organisatie 7
   1.4 Bekostiging 10

2. Financiën 12
   2.1 Financiële resultaten 13
   2.2 Beheersing van risico's 18

3. Bestuur en governance 20
   3.1 Algemeen 21
   3.2 Raad van Bestuur 21
   3.3 Raad van Toezicht 22

4. Jaarrekening 2017 24

Voorwoord Raad van Bestuur

De Amarant Groep ondersteunt en behandelt mensen met een beperking in alle levensfasen. In verbinding met de cliënt, verwanten en medezeggenschap dragen we bij aan het welzijn en geluk van onze cliënten. We voegen waarde toe aan alle fases van het zorgproces. Acuut en intensief als de situatie er om vraagt, maar ook duurzaam en met perspectief om cliënten zoveel mogelijk de regie te laten voeren over hun eigen leven: zo gewoon en zelfstandig mogelijk, samen met anderen.

Onze medewerkers bieden we een veilig en professioneel werkklimaat, waarin iedereen van betekenis is. Het afgelopen jaar hebben we met overtuiging en goed doordacht drie kernwaarden gekozen die de basis vormen van ons handelen en hoe wij met elkaar omgaan: verbindend, nieuwsgierig en lef.

Om aan te kunnen blijven sluiten bij de wensen van onze cliënten en opdrachtgevers, is het nodig dat we samen werken aan goede zorg voor vandaag maar ook, met inzet van creativiteit en innovatie, nog betere en betaalbare zorg voor morgen. Innovatie is geen vrijblijvende zaak meer. Innovatie is een 'must' en veel meer dan alleen de toepassing van slimme technologie. Met de decentralisaties en de plannen voor vernieuwing van de langdurige zorg zijn de eerste contouren van een sterk veranderde horizon geschetst.

De Amarant Groep is bezig om zich te transformeren naar een organisatie met een hoog innovatievermogen. Onder andere via het merkenbeleid, via integraal management en 'maatschappelijk ondernemerschap', via zorgprogramma's en via nieuwe zorgconcepten. Als de sterk krimpende arbeidsmarkt aan de ene kant en de beschikbaarheid van goed geschoolde medewerkers aan de andere kant de belangrijkste succesfactor van een zorgorganisatie is, dan hebben we daarmee een belangrijke vraag beantwoord die aan een innovatieprogramma verbonden moet zijn. Innovatie is het antwoord op schaarste en duurzaamheid enerzijds en een toenemende vraag/behoefte anderzijds.

We zijn nooit klaar met het verbeteren en vernieuwen van onze zorg. Nieuwe vragen naar anders werken, nieuwe cliënten en opdrachtgevers dagen ons uit om te blijven leren en ontwikkelen. Omdat de cliënt en zijn vertegenwoordiger er beter en gelukkiger van worden.

De Raad van Bestuur dankt alle cliënten en hun verwanten/vertegenwoordigers voor het vertrouwen dat ze ons hebben gegeven hen van goede en verantwoorde menslievende zorg en ondersteuning te mogen voorzien. Tevens bedankt de Raad van Bestuur alle medewerkers, vrijwilligers, externe commissieleden en leden van medezeggenschapsorganen en de Raad van Toezicht voor de getoonde inzet en het vele werk dat is verzet in het verslagjaar.

Ronald Helder en Marc Bindels, Raad van Bestuur Amarant Groep

1. Over de Amarant Groep

1.1 Inleiding

De Amarant Groep is actief in de provincie Noord-Brabant en kent meerdere doelgroepen: mensen met een (lichte tot ernstig) verstandelijke beperking, cliënten met autisme (normaal begaafd), een lichamelijke beperking en/of een niet aangeboren hersenletsel. We ondersteunen kinderen, jongeren, volwassenen en ouderen. Aan deze doelgroepen bieden we begeleiding en behandeling 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.

Wij doen 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. Wij hebben 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.

In verbinding

Als kompas voor de komende jaren verscheen in 2016 het nieuwe strategisch kader van de Amarant Groep, In verbinding. Dit plan schetst de grote lijnen voor de komende vijf jaar en is een logisch vervolg op het vorige strategisch kader Brandend vuur (2012) en de kadernotitie Bouwstenen (2013). Keken we in die twee documenten respectievelijk vooral naar buiten en naar binnen, het nieuwe strategisch kader richt zich nadrukkelijk op de verbinding tussen de binnen- en de buitenwereld. Want alleen in verbinding met onze cliënten kunnen we goede, menslievende zorg op maat leveren. Daarnaast is verbinding met onze opdrachtgevers en andere betrokkenen nodig om vraaggericht te kunnen werken, te kunnen ondernemen en uitdaging te behouden in ons werk.

Het transformatievraagstuk vraagt de komende jaren onze volle aandacht. We zijn namelijk nooit klaar met het verbeteren en vernieuwen van onze zorg. Nieuwe vragen naar anders werken, nieuwe cliënten en opdrachtgevers dagen ons uit om te blijven leren en ontwikkelen. Continu inspelen op de veranderingen om ons heen: dat is de uitdaging waar we als Amarant Groep voor staan. Niet ons aanbod, maar de waarde die we kunnen toevoegen aan het leven van de cliënt staat centraal. Samen in verbinding, komen tot innovatieve en creatieve zorg- en dienstverlening, waarin cliënten en opdrachtgevers zich herkennen, is het doel wat we moeten nastreven. De ingezette lijn van transformatie en innovatie is van groot belang.

Zorgprogrammering

De Amarant Groep gaat werken met zorgprogramma's die aansluiten op de vraag van de cliënt en opdrachtgever. Hierbij wordt de zorg beschreven zoals die geboden wordt aan een cliëntengroep met een gemeenschappelijke vraag / begeleiding- of behandelprofiel. Binnen een zorgprogramma zijn zorgpaden te onderscheiden. In zorgpaden is voor een specifieke cliëntengroep binnen een zorgprogramma de beste zorg vastgesteld. Bij het beschrijven van de beste zorg voor een specifieke cliëntengroep wordt gebruik gemaakt van de richtlijnen en de laatste inzichten ("evidence based"). Een zorgpad is vervolgens opgebouwd uit verschillende (behandel)modules/ zorgproducten.

De uitwerking van de zorgprogramma's zal bijdragen aan verhoging van de kwaliteit van zorg (verhoging effectiviteit behandelingen) en verbetering van doorstroming, waarbij ook nadrukkelijk wordt gekeken naar doelmatigheid. Tevens leidt het werken met zorgprogramma's tot betere en resultaatgerichtere zorg die soms dwars door de divisies heen gaat. Voor de sturing zal programmageoriënteerde (horizontale) managementinformatie beschikbaar worden gesteld.

Oprichting SELF B.V.

De Amarant Groep geeft met de oprichting van SELF B.V. invulling aan een actuele vraag in de sector naar kleinschalige (particuliere) wooninitiatieven waarbij autonomie en keuzevrijheid van de ouder- en wooninitiatieven het uitgangspunt zijn. Om een omgeving te creëren waarbij de Amarant Groep en de besturen van deze initiatieven als samenwerkende partners ook formeel in verbinding zijn op beleidsmatige thema's is gekozen voor de rechtsvorm van de Besloten Vennootschap (B.V.). De B.V. biedt, naast de standaard (zorg-)overeenkomsten, de mogelijkheid om, via de aandeelhouderslijn, zeggenschap te hebben over het beleid van de B.V.. Daarmee loopt Amarant Groep voorop bij de implementatie van de vergrote zeggenschap van cliënten (en hun vertegenwoordigers) die volgt uit de nieuwe Wet Cliënt en Kwaliteit (Wcz).

SELF B.V. is opgericht op 21 december 2017. Vooralsnog is de Amarant Groep 100% aandeelhouder. Wanneer de besturen van (ouder-)initiatieven zich verenigen tot een formele juridische entiteit (bijvoorbeeld een Coöperatie), treedt deze entiteit toe als aandeelhouder. Op die manier kan, middels uitoefening van het zogenoemde 'stemrecht' direct invloed uitgeoefend worden. Alle ouderinitiatieven blijven zelfstandige organisaties, zij zijn niet verplicht om lid te worden van de Coöperatie of Vereniging.

Amarant Groep ziet SELF B.V. als een sociale innovatie waarbij partnership en vertrouwen tussen de partners samen verantwoordelijkheid nemen voor kwaliteit van zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en/of autisme. Deze innovatie biedt aan Amarant Groep tevens de mogelijkheid om haar dienstverleningsconcepten te innoveren en een (indirecte) werkgever te zijn waar een cultuur van ondernemerschap en (mede)zeggenschap heerst.

1.2 Voor wie werkt de Amarant Groep?

De Amarant Groep werkt voor vier doelgroepen, voor de eerste drie doelgroepen zijn er de labels Amarant, Idris en Pauwer. Voor de vierde doelgroep is in 2017 het Expertisecentrum Autisme ontstaan uit de voormalige merknaam Dr. Leo Kannerhuis Brabant.

Amarant

Amarant richt zich op mensen, van jong tot oud, met een matig tot ernstige verstandelijke beperking.
Soms is er sprake van bijkomende medisch/verpleegkundige problematiek en zintuiglijke en/of lichamelijke beperkingen. De begeleidings- en zorgvraag varieert van matig tot ernstig intensief en is 'levensbreed': van wonen en een zinvolle dagbesteding tot vrije tijd en behandeling. De zorg wordt geboden in de wijk (ambulant, wonen en dagbesteding) of in centra voor specialistische zorg en behandeling.

Idris

Idris richt zich op (intensieve) begeleiding en behandeling van kinderen, jongeren en volwassenen met een licht verstandelijke beperking met bijkomende psychische, psychiatrische en/of gedragsproblemen. Zij worden doorgaans begeleid en behandeld vanuit een polikliniek (ambulant) in de vorm van dagbehandeling. Is dat niet mogelijk? Dan vinden begeleiding en behandeling plaats vanuit specialistische behandelcentra. Waar nodig zet Idris deze intensieve begeleiding en behandeling zo vroeg mogelijk in. Met de cliënt werken we aan het verminderen van gedragsproblematiek, aan competenter functioneren, aan het terugkrijgen van de regie over het eigen leven, en daarmee aan het versterken van de maatschappelijke participatie (school, arbeid, zelfstandig wonen). Daarnaast verzorgt Idris de 'rugdekking' voor de reguliere langdurige begeleiding en zorg in buurten en wijken. Waar reguliere begeleiding volstaat, wordt deze geboden door Amarant. In samenwerking met de academische wereld richt Idris zich verder op het ontwikkelen van diagnostiek en vroegtijdige interventies. Het doel: intensieve begeleiding en behandeling voorkomen.

Pauwer

Pauwer biedt specialistische zorg op maat aan kinderen, jongeren en volwassenen met een lichamelijke beperking, een meervoudige beperking of met niet-aangeboren hersenletsel. Pauwer biedt wonen, logeren, dagbesteding, naschoolse opvang en ambulante dienstverlening. Pauwer is voornamelijk actief in West-Brabant.

Expertisecentrum Autisme

Op 1 juli 2017 is het franchisecontract met het Dr. Leo Kannerhuis te Doorwerth beëindigd. De activiteiten van het voormalige Dr. Leo Kannerhuis Brabant zijn ondergebracht in het Expertisecentrum Autisme. Normaal- en hoogbegaafde kinderen, jongeren en volwassenen met (een ernstige vorm van) autisme kunnen terecht in dit expertisecentrum: een gespecialiseerd bovenregionaal behandelcentrum. Vaak is er sprake van bijkomende psychiatrische problematiek. De behandeling wordt geboden via de polikliniek (diagnostiek en ambulante behandeling) en de centra voor dagbehandeling. Kerndoelstellingen in de behandeling: met de cliënt en zijn omgeving werken aan volledige participatie (op het gebied van school, arbeid en zelfstandig wonen). In het Expertisecentrum Autisme zijn ook ondergebracht de zorgvormen Beschermd Wonen, Begeleid Zelfstandig Wonen en Werk & Dagbesteding voor deze doelgroep. Het Expertisecentrum Autisme is een onderdeel van de divisie Sociaal Domein.

1.3 Structuur van de organisatie

De Amarant Groep heeft de rechtsvorm van een stichting. SELF B.V. is vooralsnog een volwaardige dochteronderneming van de Amarant Groep. Er is vooralsnog sprake van een organisatorische en fiscale eenheid alsmede een eenheid van leiding. SELF B.V. maakt gebruik van de ondersteunende diensten en afdelingen van de Amarant Groep.

Besturingsmodel

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

Divisiestructuur

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. Het is belangrijk dat we innovatieve zorgconcepten ontwikkelen die soms dwars door de labels heen gaan. Om dit te realiseren, is op basis van de notitie 'Slagvaardig voor kwaliteit' onder andere de structuur van de organisatie per 1 januari 2017 veranderd. De reorganisatie gaat voornamelijk over de manier waarop de organisatie wordt aangestuurd. Er zijn vijf divisies gevormd, gericht op vijf strategische zorgdomeinen. Dit zijn:

- Divisie Jeugd
- Divisie Wonen in de Wijk
- Divisie Sociaal Domein
- Divisie Intensieve Behandeling
- Divisie Specialistische Zorg

Het directieteam adviseert de Raad van Bestuur over de strategische keuzes en innovaties van de Amarant Groep. En over de uitwerking ervan per regio. Daarnaast bieden de diverse afdelingen van de Divisie Services en het Bestuursbureau ondersteuning en advies.

Zes sturingsgebieden

Vanuit deze structuur wordt gestuurd op de gebieden:

1. Kwaliteit van zorg;
2. Kwaliteit van arbeid;
3. Kwaliteit van huisvesting;
4. Marktontwikkeling en innovatie;
5. Transformatie;
6. Evenwicht in opbrengsten en kosten.

Deze zes sturingsgebieden zijn opgenomen in de management control cyclus.

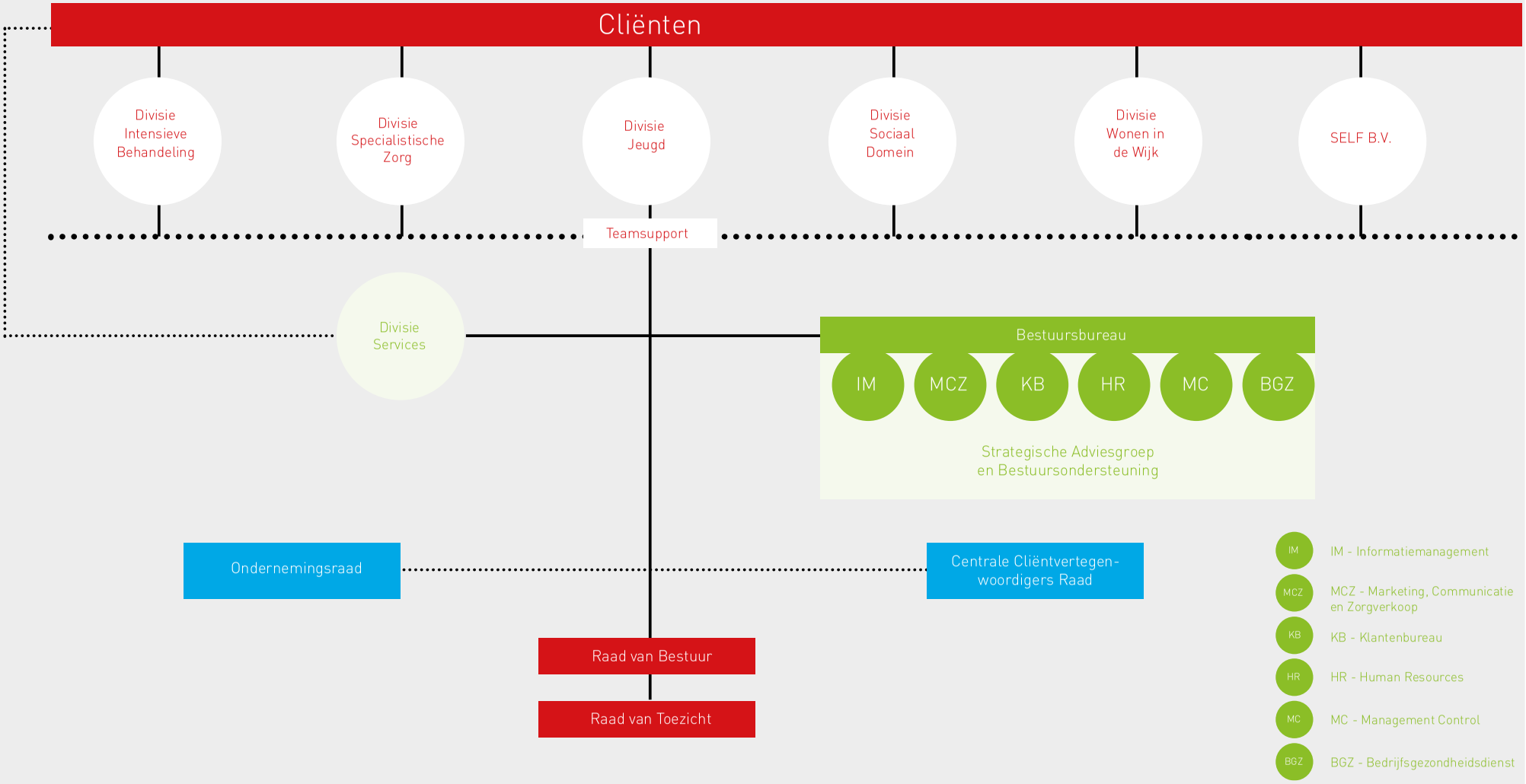
Medezeggenschap cliënten

Goede én verantwoorde zorg bieden: dat doen we met elkaar. De Amarant Groep gaat daarom graag in gesprek met cliënten en ouders/verwanten van cliënten. Dat doen we via medezeggenschap; onze cliënten hebben het wettelijke recht om mee te denken, te praten en te beslissen over de zorg en begeleiding bij de Amarant Groep. Dit gebeurt op meerdere niveaus in de organisatie, op maat en dichtbij. Medezeggenschap begint op cliëntniveau, de communicatie tussen cliënt/verwant en professional. Daarnaast kent Amarant cliëntenraden op lokaal niveau en op centraal niveau. Meer informatie is terug te vinden in het jaarverslag 2017 van de CCR.

Medezeggenschap medewerkers

De ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt alle circa vijfduizend mensen die werkzaam zijn bij de Amarant Groep. Met de Raad van Bestuur praat de OR over het sociale, bedrijfsorganisatorische en financieel-economische beleid van de Amarant Groep. Meer informatie is terug te vinden in het jaarverslag 2017 van de OR.

Organogram
Amarant Groep 01-01-2018



1.4 Bekostiging

De zorg- en dienstverlening van de Amarant Groep wordt bekostigd vanuit de volgende wetten/subsidies:

- Wet langdurige zorg (Wlz) inclusief de subsidieregeling ambulante behandeling
- Jeugdwet
- Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)
- Zorgverzekeringswet (Zvw)

De Wlz is voor de Amarant Groep de belangrijkste inkomstenbron. De productieafspraken in de Wlz maakt de Amarant Groep met twee CZ-zorgkantoren (regio's West-Brabant en Zuidoost-Brabant) en twee VGZ-zorgkantoren (regio's Midden-Brabant en Noordoost-Brabant).

De productieafspraken in de Zvw maakt de Amarant Groep met zes zorgverzekeraars. Voor wat betreft de Wmo en de Jeugdwet is de Amarant Groep actief in meer dan 60 gemeenten in de provincies Noord-Brabant en Zeeland.

Sinds 1 augustus 2017 heeft de Amarant Groep een overeenkomst in het kader van het Zorgexperiment Volledig Pakket Thuis (VPT) van het Ministerie van Justitie & Veiligheid. Dit betreft zorg- en dienstverlening aan cliënten met een licht verstandelijke beperking en een forensische titel.

Voor een aantal ouderinitiatieven geldt dat er sprake is van inkomsten op basis van overeenkomst van opdracht tussen die ouderinitiatieven en de Amarant Groep. De ouderinitiatieven treden in casu op als 'zorgverlener' namens de PBG-cliënten van dat specifieke initiatief en kopen bij Amarant Groep zorgdiensten in. Bij oprichting van SELF B.V. zijn Amarant Groep en SELF B.V. een overeenkomst van onderaanneming aangegaan. Concreet betekent dit dat deze diensten vanaf 1 januari 2018 vanuit SELF B.V. geleverd worden.

2. Financiën

2.1 Financiële resultaten

Algemeen

De voorliggende jaarrekening 2017 van de Amarant Groep vertoont een positief resultaat van € 4,1 miljoen (1,5% van de omzet). In 2016 bedroeg het exploitatieresultaat van de Amarant Groep € 5,6 miljoen positief (2,1 % van de omzet). Met het gerealiseerd positief resultaat van € 4,1 miljoen wordt voldaan aan het streven naar een jaarlijks positief resultaat van 1%-2% van de omzet.

Weerstandsvermogen

Het Eigen Vermogen stijgt van € 73,1 miljoen naar € 77,2 miljoen. Het percentage weerstandsvermogen neemt hierdoor licht toe van 27,7% (ultimo 2016) naar 27,8% (ultimo 2017). Er is slechts sprake van een geringe toename, doordat de omzet met € 13,8 miljoen is toegenomen. Met dit weerstandsvermogen voldoet de Amarant Groep aan de bancaire norm. De bancaire norm voor het weerstandsvermogen ligt op minimaal 20%-25%.

In onderstaande tabel is het verloop van het weerstandsvermogen weergegeven. Het weerstandsvermogen is hierbij berekend door het Eigen Vermogen te delen op de omzet van de Amarant Groep. Het bruto weerstandsvermogen van de Amarant Groep ligt hoger, indien we ook de voorzieningen (€ 30,0 miljoen) betrekken in het beoordelen van de vermogenspositie.

	2017	2016	2015	2014
Weerstandsvermogen (netto)	27,80%	27,70%	25,50%	22,00%
Weerstandsvermogen (bruto)	38,60%	41,10%	41,80%	38,40%
Solvabiliteit	33,70%	31,10%	27.80%	26,70%

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

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. De Amarant Groep monitort hier gedurende het jaar op. Met ondergenoemde ratio's voldoen we aan de eisen en normen die gesteld zijn in de leningsvoorwaarden van de bank.

	2017	2016	2015	2014
Current Ratio	0,84	0,95	1,14	1,03
Debt Service Coverage Ratio	2,41	2,53	3,29	2,99

De Amarant Groep heeft een investeringsfaciliteit van € 29,5 miljoen. In januari 2018 heeft de Amarant Groep de eerste € 9,5 miljoen "getrokken" uit deze faciliteit. Indien de Amarant Groep dit in december had gedaan, was op balansdatum de current ratio 1,06 geweest (in plaats van nu 0,84).

Kengetallen jaarrekening 2017

De jaarrekening kan worden toegelicht aan de hand van een aantal kengetallen, die hieronder zullen worden toegelicht.

Omzet (in mln €)

Opbrengsten	2017	2016	Verschil	%
Omzet	€277,90	€ 264,10	€ 13,80	5,2%
Waarvan zorgprestaties/subsidies	€ 267,00	€ 253,00	€ 14,00	5,5%
Waarvan overige opbrengsten	€ 10,90	€ 11,10	- € 0,20	-1,8%

De omzet van de Amarant Groep is in 2017 toegenomen met 5,2% (+ € 13,8 miljoen). Deze toename bestaat voor € 14,0 miljoen uit een toename van het budget zorgprestaties en subsidies. Hier tegenover staat een daling van € 0,2 miljoen binnen de overige opbrengsten.

Zorgprestaties en overige subsidies (+/+ € 14,0 miljoen)

De toename van de zorgprestaties (omzet Wlz, Wmo, Jeugdwet) en subsidies (o.a. behandeling) bedraagt € 14,0 miljoen. De omzetgroei is met name zichtbaar binnen de Wlz (€ 8,6 miljoen / + 4,1%), Jeugdwet (€ 3,6 miljoen / + 15,3%), Wmo (€ 1,0 miljoen / + 7,5%) en zorgopbrengsten in het kader van geleverde zorg in onderaannemerschap van andere zorgorganisaties (€ 0,8 miljoen).

De toename binnen de Wlz is uit te splitsen in een indexering van de tarieven (€ 4,8 miljoen), groei van de omzet meerzorg (€ 1,3 miljoen), groei FACT / Therapeutisch Behandelcentrum (€ 1,4 miljoen) en een groei van de vergoeding voor kapitaallasten / normatieve huisvestingscomponent (€ 0,6 miljoen). Tevens is de afrekening over voorgaande jaren in 2017 € 0,5 miljoen hoger dan in 2016.

Binnen de Jeugdwet is de groei met name zichtbaar in de Jeugdwetregio's West-Brabant-Oost (€ 1,8 miljoen), Midden-Brabant (€ 1,5 miljoen) en Noord-Oost-Brabant (€ 0,3 miljoen). De groei in de regio's Noord-Oost en Midden-Brabant betreft met name groei binnen de ambulante behandeling aan jeugdigen. In de regio West-Brabant-Oost is de toename vooral te relateren aan groei binnen verblijfszorg.

De groei binnen de Wmo bedraagt € 1,0 miljoen en is met name het gevolg van indexering van de tarieven (€ 0,2 miljoen), hogere tarieven in de gemeente Tilburg (€ 0,5 miljoen), aanvullende afspraken voor de doelgroep LVB beschermd wonen in Tilburg (€ 0,2 miljoen) en groei van ambulante zorg in de regio West-Brabant-West (regio Bergen op Zoom, Roosendaal en Etten-Leur) ad € 0,2 miljoen. Tot slot is een groei van € 0,7 miljoen gerealiseerd binnen beschermd wonen (normaal begaafde cliënten met autisme) in Breda.

Hier tegenover staat een "technische" afname van -/- € 0,8 miljoen aan Wmo-budget voor beschermd wonen in Tilburg. Vanaf 01-08-2017 kan de Amarant Groep niet meer zelfstandig zorg declareren voor beschermd wonen. Deze zorg wordt nu in onderaannemerschap van het RIBW Midden-Brabant uitgevoerd en aan hen gefactureerd. De opbrengsten Wmo voor beschermd wonen zijn hierdoor voortaan gerubriceerd onder opbrengsten onderaanneming.

Overige mutaties binnen de zorgprestaties en subsidies betreffen een afname van het budget Zorgverzekeringswet (Expertisecentrum Autisme) met € 0,25 miljoen. Het expertisecentrum richt zich steeds meer op jeugdige cliënten, waardoor het budget Zvw voor cliënten 18+ een daling laat zien. Tegenover deze daling staat een toename van € 0,15 miljoen voor forensische zorg, waar medio 2017 is gestart met het aanbieden van behandeling thuis bij forensische cliënten (VPT). Tot slot is een toename zichtbaar van € 0,1 miljoen binnen de omzet PGB.

Overige opbrengsten (-/- € 0,2 miljoen)

De overige opbrengsten zijn met € 0,2 miljoen afgenomen tot € 10,9 miljoen. Deze afname is te verklaren door een lagere boekwinst van -/- € 0,4 miljoen op de verkoop van panden ten opzichte van 2016. Daarnaast zijn minder opbrengsten gerealiseerd voor doorberekende salarissen aan derden (-/- 0,2 miljoen). In de eerste jaren na de stelselwijziging Wmo en Jeugdwet zijn medewerkers van de Amarant Groep gedetacheerd bij gemeenten. Doordat gemeenten intussen zelf kennis en expertise hebben verworven is deze doorberekening afgenomen.

Tegenover deze daling in opbrengsten staat een toename van de opbrengsten van verhuur aan cliënten (+/+ € 0,2 miljoen). Door de steeds verdere toename van scheiden van wonen en zorg worden steeds meer locaties van de Amarant Groep doorverhuurd aan cliënten. Tevens is een toename van +/+ € 0,2 miljoen zichtbaar in de omzet van winkels binnen de Amarant Groep.

Personeelskosten (in mln €)

Personeelskosten	2017	2016	Verschil	%
FTE's	3.633	3.461	172	5,0%
Personeelskosten	€ 199,30	€ 184,90	€ 14,40	7,8%

Personeel in loondienst (+/+ € 10,4 miljoen)

De personeelskosten voor personeel in loondienst zijn in 2017 € 10,4 miljoen hoger dan in 2016. De toename is deels te verklaren door een toename van het aantal FTE met 172 FTE (+5,0%). De toename van het aantal FTE vertegenwoordigt een waarde van € 7,3 miljoen. De groei van de formatie is met name veroorzaakt door omzetgroei (m.n. FACT, meerzorg, Jeugdwet en Wmo) en daarnaast extra formatie voor investeringen in verbeter- en ontwikkeltrajecten (o.a. ICT, Informatiemanagement en verbetering bedrijfsmodel Sociaal Domein).

Per 01-10-2017 heeft conform de CAO Gehandicaptenzorg een structurele loonsverhoging plaatsgevonden van 1,3% en is in december 2017 een eenmalige uitkering toegekend van 0,8%. Deze CAO-effecten leiden tot € 2,0 miljoen aan extra personeelskosten.

Tot slot valt een stijging waar te nemen in de premiepercentages voor sociale lasten en is een lagere vergoeding ontvangen voor ziekengelden (zwangerschap). Het totale effect tezamen bedraagt € 1,1 miljoen.

Personeel niet in loondienst (+/+ € 2,2 miljoen)

In 2017 is door de Amarant Groep ingezet op de verbetering van ICT en Informatiemanagement. Er is personeel ingehuurd voor de doorontwikkeling van het Electronisch Cliënten Dossier (ECD), de BI-tool/datawarehouse, de zorgprogramma's en er is extra inzet van Careflex binnen een aantal zorgintensieve locaties geweest in verband met vervanging tijdens ziekte (6,73%) en krapte op de arbeidsmarkt. Per saldo zijn de kosten voor personeel niet in loondienst daardoor € 2,2 miljoen hoger dan in 2016.

Andere personeelskosten (+/+ € 1,8 miljoen)

De andere personeelskosten zijn € 1,8 miljoen hoger dan in 2016. Hiervoor is de volgende verklaring te geven:

- kosten van het stichtingsfeest in september 2017 (+/+ € 0,5 miljoen);
- toename kosten om personeel te laten reïntegreren in het arbeidsproces (+/+ € 0,1 miljoen);
- toename in de kosten voor woon-werkverkeer (+/+ € 0,1 miljoen);
- mutatie in de voorzieningen reorganisatie en nabetaling ORT over de vakantiedagen (+/+ 0,6 miljoen);
- toename opleidingskosten (+/+ € 0,2 miljoen);
- vrijval reservering voor opleidingen uit 2014 (-/- € 0,5 miljoen);
- hogere dotatie voorziening PBL (+/+ € 1,4 miljoen) en een lagere mutatie in de voorzieningen uitgestelde beloningen en langdurig zieken (-/- € 0,6 miljoen) ten opzichte van 2016.

Afschrijvingskosten en duurzame waardevermindering (in mln €)

Afschrijvingskosten	2017	2016	Verschil	%
Afschrijvingskosten	€ 14,20	€ 16,10	- € 1,90	- 11,8%

De afschrijvingskosten zijn in 2017 € 1,9 miljoen lager dan in 2016. Deze lagere afschrijvingskosten worden voor € 1,5 miljoen verklaard doordat in 2017 minder is "geïmpaird" (afwaardering van het vastgoed) dan in 2016. Voor toekomstige jaarrekening-doeleinden is het uitvoeren van een bedrijfswaardeberekening alleen (nog) noodzakelijk als er een aanwijzing bestaat dat het vastgoed aan een verdere duurzame waardevermindering onderhevig zou kunnen zijn.

Het resterende verschil € 0,4 miljoen is te verklaren, doordat door de toegepaste waardeverminderingen in het verleden de jaarlijkse (toekomstige) afschrijvingen zijn afgenomen.

Overige bedrijfskosten (in mln €)

Overige bedrijfskosten	2017	2016	Verschil	%
Overige bedrijfskosten	€ 57,40	€ 54,20	€ 3,20	5,9%

De overige bedrijfskosten laten een stijging zien van € 3,2 miljoen (+/+ 5,9 %). De belangrijkste verklaringen voor de hogere bedrijfskosten zijn:

Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten (+/+ 0,2 miljoen)

Binnen de voedingsmiddelen en hotelmatige kosten valt een toename in kosten waar te nemen van +/+ € 0,2 miljoen. Dit is met name veroorzaakt door een toename van de externe vervoerskosten (indexering tarieven).

Algemene kosten (+/+ € 2,0 miljoen)

Binnen de algemene kosten valt een toename in kosten waar te nemen van +/+ € 2,0 miljoen. Dit is met name veroorzaakt door de volgende posten:

- Er is met VGZ zorgkantoren afgesproken om de landelijke afrekening van de overproductie over het jaar 2016 te mogen "doorschuiven" naar 2018 voor de verdere implementatie van zorgprogrammering, de realisatie van huisvesting voor de verbreding van de keten LVG plus (KDI, Tiny Houses en High-Risk Unit) en de initiatieven voor de ouder wordende cliënten. In 2018 en 2019 zal verantwoording worden afgelegd over de besteding van deze middelen. De afrekening over de overproductie 2016 (+/+ € 1,5 miljoen) is verwerkt als een eenmalige "vooruit ontvangen opbrengst".
- Software en computer benodigdheden (+/+ € 0,9 miljoen): in 2016 is extra geïnvesteerd in ICT, iPads, iPhones en de doorontwikkeling van het ECD.
- Afname kosten telefonie (-/- € 0,3 miljoen): door een gunstig contract met Vodafone zijn ondanks de toename van het aantal mobiele devices de kosten van dataverkeer / telefonie afgenomen.
- OZB belastingen (-/- € 0,3 miljoen): de kosten voor OZB zijn in 2017 lager, doordat in 2016 eenmalig een naheffing over voorgaande jaren is betaald voor de centrumlocaties van de Amarant Groep.
- Dienstreizen (+/+ € 0,2 miljoen): toename is onder andere ontstaan door groei van de productie FACT.

Patiënt- en bewonersgebonden kosten (+/+ € 0,5 miljoen)

Binnen de patiënt- en bewonersgebonden kosten is een toename zichtbaar van +/+ € 0,5 miljoen. Dit is met name veroorzaakt door de volgende posten:

- Door de invoering van de Wmo en Jeugdwet is steeds vaker sprake van onderaannemerschap, omdat de toegekende budgetten slechts worden toegekend aan één aanbieder. Mocht een andere aanbieder vervolgens een gedeelte van de zorg leveren, dan dienen over en weer facturen te worden verzonden. Hierdoor valt een toename in kosten onderaanneming waar te nemen (+/+ € 0,6 miljoen).
- Afname van de kosten voor behandeling (-/- € 0,1 miljoen), met name medicijnen en benodigdheden paramedische dienst.

Onderhoud en energiekosten (+/+ € 2,2 miljoen)

De kosten voor onderhoud en energie zijn € 2,2 miljoen hoger dan in 2016.

- De kosten voor energie zijn +/+ € 0,3 miljoen hoger dan in de jaarrekening 2016. Door investeringen in duurzaamheid zal de komende jaren worden geïnvesteerd in het terugdringen van de energiekosten.
- De onderhoudskosten nemen toe met +/+ € 1,9 miljoen en betreffen met name hogere uitgaven op klein onderhoud. Deze hogere uitgaven voor klein onderhoud zijn met name het gevolg van investeringen in de kwaliteit van huisvesting en extra kosten op zorgintensieve zorglocaties.

Huur en leasing (€ 0,0 miljoen)

De kosten voor huur en leasing zijn nagenoeg gelijk aan de uitgaven in 2016. Normaal gesproken zou ten gevolge van huurindexeringen een toename in kosten zichtbaar zijn geweest, echter zijn in de loop van 2016 en 2017 een aantal huurlocaties afgestoten, waardoor de kosten "neutraal" zijn gebleven.

Dotaties en vrijval voorzieningen (-/- € 1,7 miljoen)

De mutaties in de voorzieningen betreffen het verschil in de dotatie / vrijval in het jaar 2017 ten opzichte van het jaar 2016. Het betreft de mutatie in de voorziening verlieslatende huurcontracten (-/- € 0,9 miljoen) en de mutaties in voorziening verlieslatende contracten Wmo en Jeugdwet en mogelijke oninbaarheid openstaande vorderingen Wmo en Jeugdwet (-/- € 0,8 miljoen).

Financiële baten en lasten (in mln €)

Financiële baten en lasten	2017	2016	Verschil	%
Financiële baten en lasten	€ 2,90	€ 3,30	- € 0,40	- 12,1%

De rentekosten zijn in 2017 € 0,4 miljoen lager dan de rentekosten in 2016. Het gemiddelde rentepercentage over de totale leningenportefeuille is in 2017 gedaald van 3,35% naar 3,20%. Binnen de Amarant Groep wordt 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 zijn we aangesloten bij het Waarborgfonds voor de zorg (WFZ).

2.2 Beheersing van risico's

Algemeen

De verwachte budgetkorting van 5% voor 2017 binnen de langdurige zorg (Wlz) is van de baan. Zoals aangegeven in het landelijk inkoopkader nemen de zorgkantoren de wensen van de cliënt als uitgangspunt bij de inrichting van de inkoopprocedure. Dit geldt ook bij de volumebepaling. De zorgkantoren maken de bekostiging volgend op de keuze van de cliënt. De bekostiging moet passen binnen de regionale contracteerruimte van de zorgkantoren en binnen de ZZP-mix. Het is belangrijk dat de Amarant Groep zich onderscheidt op het welzijn en geluk van de cliënt en zijn of haar vertegenwoordiger(s). Dit doen wij via aantoonbare waardecreatie tijdens alle fasen van het leven.

Er komt één landelijk kader voor de contractering Wlz 2018 voor alle sectoren. Alleen die zaken die regionaal van aard zijn of opgepakt worden krijgen een plek in het beleid van individuele zorgkantoren. Verder hebben de zorgkantoren en de aanbieders de mogelijkheid om gezamenlijk aanvullende afspraken te maken in het kader van doelmatigheid. De kwaliteitskaders zijn de basis voor de dialoog over kwaliteitsverbetering voor de klant. Aan de hand van de nieuwe kwaliteitsrapporten wordt in 2018 de dialoog over kwaliteitsverbetering voor de klant voortgezet met zorgaanbieders en hun cliënten(raden). Als kwaliteitsverbeteringen niet voldoende gerealiseerd worden, worden hierover afspraken gemaakt met de zorgaanbieder. De IGZ en de zorgkantoren gaan in deze dialoog meer samen optrekken. De zorgkantoren willen daarnaast met spiegelinformatie en goede voorbeelden de kwaliteit van zorg verder verbeteren.

De methodiek om te werken met zelfanalyse en ontwikkelplannen komt te vervallen per 2018 evenals de daaraan gekoppelde tariefsbepaling. Vanaf 1 januari 2018 is het leveren van zorg conform de kwaliteitskaders integraal onderdeel van het tariefpercentage. De hoogte van het tariefpercentage wordt regionaal vastgesteld (CZ: 96 %, VGZ: 96,75 %). Zorgkantoren gaan in 2018 niet onderhandelen op de NHC en NIC (wordt voor 100 % opgenomen in het integrale tarief), maar sluiten dit voor de toekomst niet uit (per 2018 eindigt de overgangsregeling NHC-NIC).

De afgelopen jaren (2015 tot en met 2017) hebben we binnen het Sociaal Domein (Jeugdwet en Wmo) te maken gehad met forse budgetkortingen en taakstellingen, zoals werken met lagere tarieven en afschalen van zorg. In 2018 is hier nagenoeg geen sprake meer van en is in bepaalde gevallen zelfs sprake van indexering van budgetten.

Het belang van maatschappelijk ondernemen is de afgelopen jaren toegenomen door druk op tarieven, de toenemende concurrentie, een toename van het aantal opdrachtgevers (en diversiteit aan contracten) en de omslag van aanbod- naar vraag- en resultaatgestuurde zorg. Dit vraagt erom de goede dingen nog beter (effectiever en efficiënter) te doen. Dit is van belang omdat de sector de komende jaren blijft veranderen. Het is voor de Amarant Groep van belang om continu pro-actief in te spelen op deze ontwikkelingen. De ingezette lijn van transformatie en innovatie blijft dan ook van groot belang.

De hierboven beschreven ontwikkelingen in de gehandicaptenzorg hebben ertoe geleid dat het belang van risicomanagement is toegenomen. Door de toenemende dynamiek in de zorgsector wordt door de Amarant Groep gestuurd op externe kansen en risico's. De risico's worden geïnventariseerd en doorvertaald naar de financiële gevolgen voor de interne bedrijfsvoering. Telkens wordt bepaald of direct acties uitgezet moeten worden. Periodiek wordt gerapporteerd aan de Raad van Bestuur over de verwachte risico's en de financiële gevolgen voor de bedrijfsvoering. De Raad van Bestuur meldt periodiek aan de Raad van Toezicht de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de organisatie en de financiering van de organisatie.

Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg

Het landelijk vernieuwd Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg sluit naadloos aan bij onze koers. Meer informatie is te vinden in het Kwaliteitsrapport 2017 van de Amarant Groep. Dit Kwaliteitsrapport is niet alleen te zien als een onderdeel en uitkomst van het vernieuwd Kwaliteitskader Gehandicaptenzorg maar zeker ook als een tussenstand van de door ons ingezette strategische koers. Dit kwaliteitsrapport is tot stand gekomen door op alle niveaus te reflecteren op kwaliteit. In het kwaliteitsrapport beschrijven we de verschillende aspecten van kwaliteit in samenhang met elkaar om een duidelijk beeld te krijgen van de kwaliteit van dienstverlening en de kwaliteit van bestaan van de cliënten. Op basis van de uitkomsten en de ervaringen van de cliënten en medewerkers geven we per kwaliteitsthema een geobjectiveerde weergave van wat goed gaat, waar ontwikkelpunten zijn en wat de daarbij behorende verbeteracties zijn. Het kwaliteitsrapport is bedoeld voor interne verbetering van de kwaliteit van zorg en externe verantwoording naar de stakeholders, in het kader van transparantie.

Internal auditor

Er is in 2017 een internal auditor aangesteld. De kerntaak van de internal audit functie is het verstrekken van zogeheten "assurance" aan het topmanagement: het met voldoende zekerheid bevestigen dat zaken op orde zijn, op basis van objectief en deskundig onderzoek. Denk hierbij aan het vaststellen dat:

- De governance adequaat is;
- Het systeem van risicomanagement op orde is en goed werkt;
- De beheersmaatregelen ("controls") toereikend zijn en goed hebben gewerkt;
- Gehandeld wordt overeenkomstig de relevante wet- en regelgeving;
- De managementinformatie betrouwbaar is;
- De interne beheersing wordt ondersteund door gedrag en cultuur.

De gedachte is om de internal audit functie zo "lean en mean" mogelijk te organiseren, zonder dat dit ten koste gaat van de effectiviteit. Hierbij gaat het vooral om de zogenaamde 'soft controls' (cultuur en gedrag).

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

Per 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Dat betekent dat er vanaf die datum dezelfde privacywetgeving geldt in de hele Europese Unie (EU). De Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) geldt dan niet meer. Door de algemene verordening gegevensbescherming (AVG) 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. Dit betekent dat de Amarant Groep de naleving van de beginselen van de AVG moet kunnen aantonen. De verantwoordingsplicht behelst ook een omgekeerde bewijslast. Dit houdt in dat, indien de Amarant Groep niet kan aantonen dat wordt voldaan aan een van de beginselen, er sprake is van een boetewaardige overtreding van de AVG.

Binnen de Amarant Groep is een privacy-officer (FG-functionaris) aangesteld die op dit gebied beleid ontwikkelt en acties uitzet. Er is een projectplan geschreven waarin is aangegeven welke acties, door wie en wanneer genomen dienen te worden om te gaan voldoen aan de kaders zoals hierboven gesteld. Het projectplan gaat mede uit van de aandachtspunten die door de Autoriteit Persoonsgegevens zijn aangegeven, vertaald naar de acties die passen bij onze organisatie. Naast het aanpassen van protocollen en het verbeteren van de techniek is in dit plan aandacht voor awareness, bewustwording, kennisdeling en het verduidelijken van de (lijn)verantwoordelijkheid. In het projectplan is tevens een uitgebreide planning opgenomen.

3. Bestuur en governance

3.1 Algemeen

Raad van Bestuur/Raad van Toezicht

De Amarant Groep heeft de rechtsvorm van een stichting. SELF B.V. is per 21 december 2017 een volwaardige dochteronderneming. De statutair bepaalde bestuursstructuur kent een Raad van Commissarissen en een Raad van Bestuur. SELF B.V. heeft dezelfde Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen als de Amarant Groep. Dit ten gevolge van de juridische, organisatorische en juridische verwevenheid van beide organisaties en het feit dat vooralsnog Amarant Groep 100% aandeelhouder van SELF B.V. is.

Medezeggenschap

Op het gebied van medezeggenschap kent de stichting een Ondernemingsraad (OR) en een Centrale Cliëntenraad (CCR). De OR en de CCR hebben wettelijke en statutaire bevoegdheden. Meer informatie over beide organen is terug te vinden in hun separate jaarverslag.

Lidmaatschappen

De Amarant Groep is lid van de Vereniging Gehandicaptenzorg Nederland (VGN), de brancheorganisatie in de gehandicaptenzorg. De Amarant Groep (onderdeel Idris) is bovendien lid van de Vereniging Orthopedagogische Behandelcentra (VOBC). De Amarant Groep (onderdeel Expertisecentrum Autisme) is lid van GGZ Nederland.

Normen voor goed bestuur

De Amarant Groep geeft uitvoering aan de Governancecode Zorg 2017. De statuten en reglementen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur van Amarant Groep zijn in 2017 hierop aangepast. Daarnaast is de Klokkenluidersregeling van Amarant Groep aangepast op basis van de nieuw vastgestelde modelregeling van de Brancheorganisaties Zorg (2017).

3.2 Raad van Bestuur

Algemeen

De Amarant Groep kent een tweehoofdige collegiale Raad van Bestuur van wie één de voorzitter is. De heer Helder is voorzitter, de heer Bindels is lid Raad van Bestuur.

Het besturen van de Stichting is opgedragen aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur verdeelt zijn werkzaamheden in onderling overleg. De Raad van Bestuur is gezamenlijk verantwoordelijk voor de beleidsvorming binnen de organisatie. Waar sprake is van eigen taken, aandachtsgebieden en functies, vindt de beleidsvoorbereiding plaats door het betrokken lid van de Raad van Bestuur.

Bezoldiging

De individuele bezoldiging van de leden van Raad van Bestuur wordt, conform de Jaarverslaggeving WTZi, vermeld in de jaarrekening (paragraaf 4.10). De vaststelling van de rechtspositie en de regeling van de arbeidsvoorwaarden van de Raad van Bestuur geschieden door de Raad van Toezicht en zijn vastgelegd in een overeenkomst tussen een lid van de Raad van Bestuur en de stichting. In geval van schorsing of ontslag handelt de Raad van Toezicht zoals vastgelegd in deze overeenkomst. De bestuurdersbeloning van de heer Helder en de heer Bindels is conform de Adviesregeling Arbeidsvoorwaarden van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuisdirecteuren (NVZD).

Per 1 januari 2013 is de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht. Dit betekent dat de bezoldiging van bestuurders en hoogste leidinggevenden in de publieke en semipublieke sector wettelijk aan een maximum is gebonden. Voor zorginstellingen geldt een afzonderlijke WNT-norm met een maximale bezoldigingsgrens (klasse V € 181.000). Voor topfunctionarissen die al voor 1 januari 2016 zijn aangesteld, bestaat er het overgangsrecht en een afbouwregeling krachtens WNT-2. Alle leden van de Raad van Bestuur voldoen in 2017 aan de vereisten van deze regeling.

Nevenfuncties

De leden van de Raad van Bestuur mogen in bescheiden mate nevenfuncties vervullen. Dit is vastgelegd in het reglement Raad van Bestuur. Bij het aannemen van nevenfuncties moet het uitgangspunt zijn dat dit geen enkele belemmering mag opleveren voor het optimaal uitoefenen van de bestuurdersfunctie bij de Amarant Groep. Het aannemen van bezoldigde nevenfuncties behoeft instemming van de Raad van Toezicht. De nevenfuncties van de Raad van Bestuur hebben de goedkeuring van de Raad van Toezicht. Voor meer details over de nevenfuncties van de Raad van Bestuur zie paragraaf 4.10.

3.3 Raad van Toezicht

Samenstelling

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

De heer Matijsen heeft het lidmaatschap van de Raad van Toezicht per 4 juli 2017 beëindigd vanwege de aanvaarding van een nieuwe werkkring waardoor er in de toekomst een situatie zou kunnen ontstaan die niet compliant is met de healthcare governance. De heer De Jaeger is - volgens het rooster van aftreden - per 31 december 2017 - teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht. Hiermee ontstaat een tweetal nieuwe vacatures voor een lid van de Raad van Toezicht. Deze zijn respectievelijk ingevuld per 01-01-2018 door mevrouw Chatrou en mevrouw Roos-Bannink. Het aantal leden bedraagt per 01-01-2018 zeven personen.

Voor de samenstelling en de nevenfuncties van de Raad van Toezicht zie paragraaf 4.10.

Taken

De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht op het bestuur van de organisatie en bewaakt de legitimiteit ervan. Als basis geldt hiervoor de Governancecode Zorg 2017.

Per lid van de Raad van Toezicht van de Amarant Groep zijn aandachtsgebieden ingesteld. Dit biedt de gelegenheid om onderwerpen te laten voorbereiden door daartoe ingestelde voorbereidingscommissies. De voorbereidingscommissies hebben geen beslissingsbevoegdheid. Er is een auditcommissie Financiën & Vastgoed, een auditcommissie Kwaliteit van Zorg en Veiligheid en een adviescommissie HRM.

De Raad van Toezicht toetst of de Raad van Bestuur bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van de bestuurstaken oog houdt op het belang van de organisatie van de Amarant Groep, in relatie tot haar maatschappelijke functie. Ook toetst de Raad van Toezicht in hoeverre de Raad van Bestuur daarbij een zorgvuldige afweging heeft gemaakt van de belangen van allen die bij de Amarant Groep zijn betrokken. Daarnaast benoemt de Raad van Toezicht de leden van de Raad van Bestuur en de accountant van de instelling. Ook keurt de Raad van Toezicht de begroting en de jaarrekening goed én kan hij besluiten tot wijziging van de statuten.

Overlegvormen Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van de Amarant Groep heeft periodiek overleg met de Raad van Bestuur. Daartoe stelt de voorzitter in overleg met de Raad van Bestuur een agenda op. De Raad van Toezicht van de Amarant Groep onderscheidt daarbij de volgende groepen van agendapunten:

- periodieke agendapunten, die in een daartoe bestemde vergadering behandeld worden (bijvoorbeeld de behandeling van de begroting en de jaarrekening, het functioneren van de Raad van Bestuur, de kwaliteit van de zorg en arbeid);
- reguliere agendapunten, die de Raad van Bestuur voor elke vergadering kan agenderen (bijvoorbeeld overleg met de Ondernemingsraad, overleg met de Centrale Cliëntenraad);
- incidentele vergaderpunten, die niet noodzakelijk binnen de jaarcyclus aan de orde komen (fusies en samenwerking, benoeming van bestuurders, onvoorziene zaken); klankbordfunctie voor de Raad van Bestuur.

Bij de behandeling van de jaarrekening is de externe accountant aanwezig voor het verstrekken van een toelichting. Een delegatie van de Raad van Toezicht heeft twee keer per jaar een tripartite overleg met de Ondernemingsraad en de Raad van Bestuur, en één keer per jaar met de Centrale Cliëntentraad (CCR). De leden van de Raad van Toezicht onderhouden - met het oog op deskundigheidsbevordering - contacten met degenen die ondersteuning geven aan het werk van de Raad van Toezicht. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om het bijwonen van seminars of deelname aan lezingen/bijeenkomsten van de Nederlandse Vereniging van Toezichthouders in Zorginstellingen (NVTZ).

Bezoldiging

De individuele bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht wordt, conform de Jaarverslaggeving WTZi, vermeld in de jaarrekening (paragraaf 4.10). De WNT kent een maximaal honorarium voor de voorzitter en leden van de Raad van Toezicht. De bezoldigingsnorm van de voorzitter Raad van Toezicht en de leden Raad van Toezicht Amarant Groep is respectievelijk 15 % (€ 27.150) en 10 % (€18.100) van € 181.000 (de algemene norm voor zorginstellingen). Alle leden van de Raad van Toezicht blijven in 2017 onder deze bezoldigingsnorm.

Activiteiten in het verslagjaar

Onderwerpen die in vergaderingen aan de orde kwamen, worden vermeld in paragraaf 4.10. Dit geldt ook voor zaken waaraan de Raad van Toezicht in 2017 haar statutaire goedkeuring heeft verleend.

4. Jaarrekening 2017

4.1 Balans (na resultaatbestemming) Amarant Groep

4.2 Resultatenrekening Amarant Groep

4.3 Kasstroomoverzicht Amarant Groep

4.4 Algemene toelichting en waardering van grondslagen en resultaatbepaling

4.5 Toelichting op de balans Amarant Groep

4.6 Verloopoverzicht materiële en financiële vaste activa Amarant Groep

4.7 Projecten in uitvoering en mutaties in het verslagjaar Amarant Groep

4.8 Overzicht langlopende leningen

4.9 Toelichting op de resultatenrekening

4.10 Bezoldiging bestuurders en toezichthouders

4.11 Transacties met verbonden partijen

4.12 Resultaatbestemming

4.13 Gebeurtenissen na balansdatum

4.14 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

4.15 Overige gegevens

4.16 Controleverklaring

4.1 Balans Amarant Groep (na resultaatbestemming)

	Ref.	31 december 2017 €	31 december 2016 €
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1.	193.294.900	193.959.987
Financiële vaste activa	2.	625.600	718.990
Totaal vaste activa		193.920.500	194.678.977
Vlottende activa			
Voorraden	3.	1	1
Onderhanden werk uit hoofde van DBC's	4.	183.155	163.224
Vorderingen en overlopende activa	5.	18.683.207	20.819.836
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	10.	2.471.722	1.531.040
Liquide middelen	6.	14.062.087	18.115.498
Totaal vlottende activa		35.400.172	40.629.599
Totaal activa		229.320.672	235.308.576
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Kapitaal		304.553	304.553
Bestemmingsreserves		0	0
Bestemmingsfondsen		75.965.022	71.864.548
Algemene en overige reserves		950.590	950.590
Totaal eigen vermogen	7.	77.220.165	73.119.691
Voorzieningen	8.	30.007.238	35.571.145
Langlopende schulden	9.	80.074.025	83.649.487
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	10.	721.560	1.345.347
Kortlopende schulden en overlopende passiva	11.	41.297.684	41.622.906
Totaal passiva		229.320.672	235.308.576

4.2 Resultatenrekening Amarant Groep

		2017 €	2016 €
BEDRIJFSOPBRENGSTEN			
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (uit Wlz/Zvw-zorg, exclusief subsidies)	14.	211.888.641	203.790.706
Niet-gebudgetteerde zorgprestaties (inclusief Wmo-huishoudelijke hulp)	15.	48.637.701	43.248.116
Subsidies (exclusief Wmo-huishoudelijke hulp, inclusief overige Wmo-prestaties)	16.	6.508.439	5.983.702
Overige bedrijfsopbrengsten	17.	10.856.750	11.080.734
Som der bedrijfsopbrengsten		277.891.531	264.103.258
BEDRIJFSLASTEN			
Personeelskosten	18.	199.257.337	184.888.588
Afschrijvingen op materiële / financiële vaste activa	19.	14.205.596	13.916.801
Bijzondere waardeverminderingen impairment	20.	0	2.182.492
Overige bedrijfskosten	21.	57.393.604	54.229.335
Som der bedrijfslasten		270.856.537	255.217.217
BEDRIJFSRESULTAAT		7.034.994	8.886.042
Financiële baten en lasten	22.	-2.934.520	-3.263.816
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		4.100.474	5.622.226
Buitengewone baten en lasten	23.		-
RESULTAAT BOEKJAAR		4.100.474	5.622.226

4.2.1 Resultaatbestemming

Het resultaat is als volgt bestemd:

	2017 €	2016 €
Toevoeging/onttrekking:		
Reserve aanvaardbare kosten	4.100.474	5.622.226
Bestemmingsreserve vastgoed en facilitaire zaken	0	0
Bestemmingsreserve kleinschalige woonvormen	0	0
Bestemmingsreserve doelgroepenbeleid/kwaliteit van zorg	0	0
Bestemmingsreserve frictie historische naar reële budgetten	0	0
Bestemmingsreserve marktontwikkeling en innovatie	0	0
Totaal bestemming	4.100.474	5.622.226

4.3 Kasstroomoverzicht Amarant Groep

	2017		2016	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		7.034.994		8.886.042
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	14.205.596		16.099.298	
- mutaties voorzieningen	-5.563.907		-7.558.803	
		8.641.689		8.540.495
Veranderingen in vlottende middelen:				
- voorraden	0		0	
- mutatie onderhanden werk DBC	-19.931		-483.000	
- vorderingen	2.136.629		-3.937.423	
- vorderingen/schulden uit hoofde van financieringstekort respectievelijk -overschot	-1.564.469		-.842.729	
- kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen)	-325.221		-699.838	
		227.008		-.5.962.990
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		15.903.690		11.463.547
Buitengewoon resultaat			-	-
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		15.903.690		11.463.547
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringen materiële vaste activa	-13.466.054		-20.133.138	
Desinvesteringen materiële vaste activa	243.992		1.384.767	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	0		0	
Uitgegeven leningen u/g	0		-350.000	
Verwerving deelneming	-250.099		0	
Overige investeringen in financiële vaste activa	0		0	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-13.472.161		**-19.098.371**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Ontvangen en betaalde interest	-2.909.478		-3.235.253	
Nieuw opgenomen leningen	4.950.000		1.134.451	
Aflossing langlopende schulden	-8.525.462		-4.766.635	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-6.484.940		-6.867.437
Mutatie geldmiddelen		-4.053.411		-14.502.262

Bij de opstelling van het kasstroomoverzicht is gebruik gemaakt van de indirecte methode.

4.4 Algemene toelichting en waardering van grondslagen en resultaatbepaling

4.4.1 Algemeen

Algemene gegevens	
Naam rechtspersoon	Stichting Amarant Groep
Adres	Bredaseweg 412
Postcode en plaats	5037 LH Tilburg
Telefoonnummer	013-4624030
Nummer Kamer van Koophandel	41096992
Aansluitnummers NZa	300-170, 300-171, 300-2499, 300-2505
E-mailadres	raad.van.bestuur@amarantgroep.nl
Website	http://www.amarantgroep.nl
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.

Groepsverhoudingen

Op 21-12-2017 heeft binnen de groepsverhoudingen een wijziging plaatsgevonden. Op 21-12-2017 is SELF B.V. opgericht (KvK 70122946). Doelstelling is het bevorderen van ouderinitiatieven, met meer zeggenschap op beleidsthema's voor de cliëntvertegenwoordigers. SELF B.V. is een volledige juridische dochter van de Amarant Groep. Amarant Groep bezit 100% van de aandelen van SELF B.V. Amarant Groep en SELF B.V. vormen dus een groep. Stichting Amarant Groep staat aan het hoofd van deze groep. SELF B.V. is echter niet geconsolideerd in deze jaarrekening van stichting Amarant Groep op grond van artikel 2:407 BW. De omvang van SELF B.V. is namelijk van te verwaarlozen betekenis voor het geheel. Daarnaast overschrijdt SELF B.V. niet de omvangscriteria van artikel 2:396 BW.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling Verslaggeving WTZi en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2016 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2017 mogelijk te maken.

Verbonden rechtspersonen

Op grond van artikel 7, lid 5 en 6, van de Regeling Verslaggeving WTZi zijn de volgende stichtingen buiten de jaarrekening gebleven:

- Stichting Vrienden van Amarant te Tilburg;
- Stichting Beheer Cliëntengelden Amarant te Tilburg;
- Stichting de Hanekam te Tilburg;
- Stichting Beum te Dorst.

Financiële instrumenten

Algemeen
De Amarant Groep 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 rentevastperiode. De leningen worden zoveel mogelijk aangehouden tot het einde van de looptijd.

4.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva
Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. 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 of goedgekeurde kosten verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijving van de materiële vaste activa worden berekend op basis van een vast percentage van die kosten conform deels de desbetreffende beleidsregels, deels over de geschatte economische levensduur van het vast actief.

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

	Economische levensduur		
Activa	**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 gehanteerde afschrijvingspercentages voor de toepassing van de economische levensduur zijn vermeld in de desbetreffende bijlage.

De materiële vaste activa, die behoren tot de niet-WTZi/WMG-gefinancierde vaste activa, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, respectievelijk de verwachte directe opbrengstwaarde indien besloten is tot verkoop en de verwachte boekwaarde groter is dan de directe opbrengstwaarde. De kleinschalige gebouwen die worden verkocht, zijn gewaardeerd tegen de directe opbrengstwaarde. Gebouwen die zijn gesloopt, 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 4.6.1 mutatieoverzicht materiële/financiële vaste activa. In toelichting 4.7 Projecten in uitvoering zijn overzichten opgenomen voor de onderhanden en gereedgekomen projecten.

Bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa dienen te worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen met een duurzaam karakter. Dit doet zich voor bij wijzigingen in omstandigheden die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de geschatte contante waarde van de toekomstige netto-kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren, of de bij verkoop te realiseren directe opbrengstwaarde indien deze lager is.

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde (=de hoogste van enerzijds de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen en anderzijds de directe opbrengstwaarde), worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde.

Voor het vastgoed van de Amarant Groep zijn in 2011 de bekostigingsregels aangepast. Volledige nacalculatie van kapitaallasten van goedgekeurde investeringen is vervangen door prestatiebekostiging. Hierbij geldt een overgangstermijn van 6 jaar (tot en met 2017) waarin deze overgang gefaseerd wordt doorgevoerd. Als gevolg van deze wijziging in de bekostiging, in samenhang met de beleidsvoornemens van het kabinet inzake de hervorming van de langdurige zorg, is geconcludeerd dat sprake is van indicaties die kunnen duiden op mogelijke duurzame waardevermindering. Als gevolg hiervan dient de Amarant Groep overeenkomstig RJ121 te toetsen of de boekwaarde nog kan worden gerealiseerd uit de toekomstige opbrengsten.

De Amarant Groep heeft de directe opbrengstwaarde bij verkoop, en de contante waarde van de toekomstige kasstromen van dit zorgvastgoed benaderd op het niveau van de kasstroomgenererende eenheden (Divisies), en vergeleken met de boekwaarde van dit vastgoed en de overige met bedrijfsvoering samenhangende activa per 31 december 2017.

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

- Als kasstroomgenererende eenheid zijn de per 01-01-2017 ingestelde divisies van de Amarant Groep 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 2017, verminderd met een mogelijke extra leegstand van 1 %.
- Huidige samenstelling van de cliëntenpopulatie.
- Uit de meerjarenbegroting afgeleide kasstromen voor de jaren 2018, en genormaliseerde trendmatige kasstromen vanaf 2019 tot aan einde levensduur.
- Vervangingsinvesteringen tot een niveau welke noodzakelijk worden 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 %.
- De maatregelen uit het regeerakkoord zijn meegenomen in de berekening. Voor de ZZP's 1VG, 1LG, 2VG, 3LG is gerekend met een maximale huur van € 590,-. 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 2017 en de contante waarde van de toekomstige kasstromen bedraagt € 27,7 miljoen positief (2015: € 21,8 miljoen). Voor de verlieslatende huurcontracten is in de jaarrekening 2017 een voorziening opgenomen.

Financiële vaste activa

Onder de financiële activa zijn de activa opgenomen, waarvoor vanuit de NZa goedkeuring is verleend om deze conform de compensatieregeling vaste activa in 6 jaar tot nihil te mogen afschrijven onder gelijktijdige toekenning van een vergoeding in de aanvaardbare kosten. De deelneming in SELF B.V. wordt gewaardeerd op nettovermogenswaarde.

Voorraden

De voorraden aanwezig binnen de Amarant Groep zijn gewaardeerd op een symbolisch bedrag van € 1.

Onderhanden projecten uit hoofde van DBC's

De onderhanden projecten uit hoofde van DBC's worden gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs, zijnde de kostprijs van de reeds bestede verrichtingen, of tegen de opbrengstwaarde van de DBC indien deze lager is. De productie van de onderhanden projecten is bepaald door de openstaande verrichtingen te koppelen aan de DBC's die ultimo boekjaar openstonden.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen voor de nominale waarde. Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid. 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 twaalf maanden. Rekening-courantschulden 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 de Amarant Groep na aftrek van al haar vreemd vermogen. Onder het kapitaal wordt opgenomen het bij oprichting of later ingebrachte kapitaal. Onder het collectief gefinancierd vermogen worden de reserves opgenomen die voortkomen uit de subsidie- en/of zorggebonden dan wel collectief gefinancierde activiteiten. Het collectief gefinancierd gebonden vermogen kan slechts worden besteed voor zorgactiviteiten. De bestemmingsreserves zijn een gedeelte van het eigen vermogen waaraan door het bestuur een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven. Niet-collectief gefinancierd vrij vermogen is vrij besteedbaar en komt voor uit niet-collectief gefinancierde activiteiten.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan 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 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 kan in redelijkheid worden aangenomen dat ze te zijner tijd de WIA zullen instromen. 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.

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 verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde.

De voorziening PBL (Persoonlijk Budget Levensfase) is bepaald op basis van de openstaande PBL-uren per einde verslagjaar plus de uren van het overgangsrecht voor de groep medewerkers van 45 tot en met 49 jaar. Het betreft de verplichting op loondoorbetaling bij opname van de extra verlofuren. De verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde. Bij Pauwer is ook het overgangsrecht voor medewerkers van 50 jaar en ouder in de voorziening opgenomen.

De voorziening verlieslatende contracten is bepaald op basis van de huurcontracten waarbij de verwachte opbrengsten uit de NHC-financiering en verhuur aan cliënten (ZZP's 1VG, 1LG, 2VG, 3LG en 3VG) lager zijn dan de toekomstige huisvestingslasten. De verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde gebaseerd op de resterende termijn van het huurcontract.

De voorziening ORT is bepaald op basis van de verwachte nabetaling ORT over wettelijke vakantie-uren in de periode 2012-2015. In de loop van 2017 zijn in de CAO Gehandicaptenzorg definitieve afspraken over de nabetaling gemaakt en heeft in 2017 een nabetaling plaatsgevonden aan de medewerkers met een recht op nabetaling. Ultimo 2017 bedraagt de stand van de voorziening € 0,-

De voorziening voor reorganisatiekosten is gevormd voor de uitvoering van reorganisatieplannen die in 2016 zijn vastgesteld. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde.

De voorziening voor verlieslatende contracten JW en Wmo is gevormd ter financiering van de te verwachten verliezen in verband met afgesloten contracten met gemeenten in het kader van de Jeugdwet en Wmo. De omzet van de feitelijk afgesloten contracten is hierbij afgezet ten opzichte van de realistische toekomstige kostprijs voor deze vorm van zorgverlening. Het jaar 2017 is het laatste jaar, waarin de voorziening nog van toepassing is. Vanaf 2018 is de bedrijfsvoering aangepast op de nieuwe wijze van financiering vanuit de gemeenten.

4.4.3 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.

Pensioenen

Stichting Amarant Groep heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Amarant Groep. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Amarant Groep betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In januari 2018 bedroeg de dekkingsgraad 103%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 127%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan binnen 12 jaar hieraan te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Amarant Groep heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Amarant Groep heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen (WNT)

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen 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 lease-contracten 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 Groep maakt geen gebruik van financiële leasing.

4.5 Toelichting op de balans

1. Materiële vaste activa

	2017 €	2016 €
Bedrijfsgebouwen en terreinen	166.129.430	161.734.057
Machines en installaties	13.926.309	14.930.500
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	11.352.591	10.452.019
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	1.886.570	6.843.411
Totaal materiële vaste activa	193.294.900	193.959.987

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	2017 €	2016 €
Boekwaarde per 1 januari	193.959.987	190.992.462
Bij: investeringen *	13.466.054	20.133.138
Af: bijzondere waardeminderingen impairment	0	2.182.492
Af: afschrijvingen	13.887.149	13.598.353
Af: afschrijvingen economisch	0	0
Af: desinvesteringen *	243.992	1.384.767
Bij: terugname bijzondere waardeverminderingen	0	0
Boekwaarde per 31 december	193.294.900	193.959.987
Aanschafwaarde	310.776.102	309.349.528
Cumulatieve afschrijvingen bijzondere waardevermindering	16.364.400	16.364.400
Cumulatieve afschrijvingen	96.385.476	94.684.915
Cumulatieve afschrijvingen economisch	4.731.325	4.340.227

* Dit zijn de bedragen na eliminatie van in het boekjaar gereed gekomen projecten.

Voor een nadere specificatie van het verloop van de WTZi-vergunningplichtige vaste activa, de WTZi-meldingsplichtige vaste activa, de WMG-gefinancierde vaste activa, de extramuraal zonder WTZi-vergunningsplichtige vaste activa, de niet-WTZi / WMG-gefinancierde vaste activa en de Kleinschalige Woonvoorzieningen per activagroep wordt verwezen naar
2.6.1 mutatieoverzicht materiële / financiële vaste activa. In toelichting 2.7 projecten in uitvoering is het overzicht opgenomen van de onderhanden en gereedgekomen projecten.

2. Financiële vaste activa

	2017 €	2016 €
Overige vorderingen:		
Te verrekenen afschrijvingen inzake buiten gebruik gestelde materiële vaste activa	0	318.449
	25.501	50.541
Leningkosten		350.000
Verstrekte lening	350.000	0
Acquisitie van deelnemingen	250.099	
Totaal financiële vaste activa	625.600	718.990

Toelichting financiële vaste activa:

- Te verrekenen afschrijvingen inzake buiten gebruik gestelde materiële vaste activa

In 2011 is een aanvraag ingediend bij de NZa voor compensatie vaste activa voor locaties waarbij sprake is van leegstand of sloop. Daarnaast is voor het voormalig OCB een aanvraag goedgekeurd voor asbestverwijdering. De stand ultimo 2011 zal in 6 jaar door de NZa in het budget van de Amarant Groep worden vergoed.

- Leningkosten

De leningkosten betreft de boeterente van een vervroegd geheel afgeloste lening, waarvan we jaarlijks een deel afschrijven. De aflossing voor 2017 bedraagt € 25.039.

- Verstrekte lening

In 2016 is een lening verstrekt aan Stichting de Hanekam ad 350.000,-. Deze lening wordt in 10 jaar afgelost. In 2018 bedraagt de aflossing € 80.000 en de negen resterende termijnen bedraagt de aflossing € 30.000 per jaar. Het rentepercentage dat wordt gehanteerd is 2,5% per jaar.

- Acquisitie van deelnemingen

In 2017 is een deelneming verkregen in SELF B.V. ter hoogte van € 250.099,- . Op 21-12-2017 is SELF B.V. opgericht (KvK 70122946). Doelstelling is het bevorderen van ouderinitiatieven, met meer zeggenschap op beleidsthema's voor de cliëntvertegenwoordigers. SELF B.V. is een volledige juridische dochter van de Amarant Groep.

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	2017 €	2016 €
Boekwaarde per 1 januari	718.990	716.006
Bij: Acquisitie van deelnemingen	250.099	0
Bij: Verstrekte lening		350.000
Af: afschrijvingen buitengebruik gestelde activa	318.450	318.453
Af: afschrijving leningkosten	25.039	28.563
Boekwaarde per 31 december	625.600	718.990

3. Voorraden

	2017 €	2016 €
Totaal voorraden	1	1

4. Onderhanden werk uit hoofde van DBC's

	2017 €	2016 €
Onderhanden werk DBC's	262.966	320.822
Af: voorziening onderhanden werk	-79.811	0
Af: eenmalige verrekening	0	-155.723
Af: garantie regeling	0	-1.875
Totaal onderhanden werk	183.155	163.224

5. Vorderingen en overlopende activa

	2017	2016
	€	€
Debiteuren sociaal domein	12.926.809	16.236.007
Debiteuren overig	2.493.237	1.317.793
Debiteuren DBC's	14.766	175.638
Nog te factureren omzet DBC's	246.560	311.987
Vorderingen op groepsmaatschappijen	198.077	270.648
Overige vorderingen	5.919	0
Totaal vorderingen	15.885.368	18.312.073
Vooruitbetaalde bedragen	1.687.868	1.533.824
Nog te ontvangen bedragen	1.109.971	952.939
Overige overlopende activa	0	21.000
Totaal overlopende activa:	2.797.839	2.507.763
Totaal vorderingen en overlopende activa	18.683.207	20.819.836

Toelichting vorderingen en overlopende activa:

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 € 189.619. In het voorgaande verslagjaar bedroeg de voorziening voor oninbaarheid € 423.799. Uit het oogpunt van voorzichtigheid is in het kader debiteuren sociaal domein tevens een voorziening voor oninbaarheid getroffen van € 1,5 miljoen. 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.

6. Liquide middelen

	2017	2016
	€	€
Bankrekeningen	13.892.660	17.945.011
Kassen	169.427	170.487
Totaal liquide middelen	14.062.087	18.115.498

PASSIVA

7. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	2017 €	2016 €
Kapitaal	304.553	304.553
Bestemmingsfondsen	75.965.022	71.864.548
Bestemmingsreserves	0	0
Algemene en overige reserves	950.590	950.590
Totaal eigen vermogen	77.220.165	73.119.691

Kapitaal

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 01-01-2017 €	Resultaat-Bestemming €	Overige Mutaties €	Saldo per 31-12-2017 €
Kapitaal	304.553	-	-	304.553
Totaal kapitaal	304.553	-	-	304.553

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 01-01-2017 €	Resultaat-Bestemming €	Overige Mutaties €	Saldo per 31-12-2017 €
- Reserve aanvaardbare kosten	71.864.548	4.100.474	0	75.965.022
Totaal bestemmingsfondsen	71.864.548	4.100.474	0	75.965.022

Algemene en overige reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 01-01-2017 €	Resultaat Bestemming €	Overige Mutaties €	Saldo per 31-12-2017 €
Algemene reserve	950.590	-	-	950.590
Totaal algemene en overige reserves	950.590	-	-	950.590
Totaal eigen vermogen	73.119.691	4.100.474	-	77.220.165

Toelichting

Reserve aanvaardbare kosten

De reserve aanvaardbare kosten wordt gevormd uit dat deel van de exploitatieresultaten, waarop geen nacalculatie door de tariefbeoordelende instanties plaatsvindt. Exploitatie-overschotten worden toegevoegd aan deze reserve, terwijl tekorten aan de reserve worden onttrokken.

Bestemmingsreserves

Amarant Groep heeft in het verleden een aantal onderdelen van het eigen vermogen bestemd voor specifieke doeleinden. Vanaf 2016 is ervoor gekozen deze onderdelen van het eigen Vermogen niet langer te beklemmen. Hierdoor zijn de bestemmingsreserves 'Huisvesting en Bedrijfsdiensten', 'Kleinschalige Woonvormen' en 'Frictiekosten overgang historische - reële budgetten' via de overige mutaties in 2016 toegevoegd aan de Reserve Aanvaardbare Kosten en zijn in de jaarrekening geen bestemmingsreserves meer opgenomen.

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-jan-2017	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-2017
	€	€	€	€	€
- Voorziening voor reorganisatiekosten	2.570.000	377.000	1.387.500	907.500	652.000
- Voorziening persoonlijk budget levensfase	18.938.633	3.701.642	1.159.824	0	21.480.451
- Voorziening uitgestelde beloningen	2.530.806	232.740	209.638	0	2.553.908
- Voorziening langdurig zieken	1.866.706	1.543.442	1.459.218	230.051	1.720.879
- Voorziening verlieslatende contracten	4.356.000	0	756.000	0	3.600.000
- Verlieslatende contracten JW/Wmo	2.403.000	0	1.420.000	983.000	0
- Voorziening ORT	2.906.000	0	1.916.805	989.195	0
Totaal voorzieningen	35.571.145	5.854.824	8.308.985	3.109.746	30.007.238

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:	31-12-2017
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	2.391.279
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jaar)	27.615.959
Totaal voorzieningen	30.007.238
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	2.292.551

Algemeen

Het effect van oprenten van die voorzieningen die op contante waarde zijn gewaardeerd, is verwerkt als onderdeel van de dotaties in het boekjaar. Dit effect bedraagt circa € 927.000.

Voorziening langdurig zieken

De stand van de voorziening voor langdurig zieken is bepaald op: **€ 1.720.879**.
De voorziening is getroffen voor langdurig zieken € 1.720.879, waarvan in redelijkheid kan worden aangenomen dat de betreffende werknemers ziek blijven en te zijner tijd de WIA zullen instromen, waardoor de Amarant Groep 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. De verplichting is gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorziening uitgestelde beloningen

De stand van de voorziening uitgestelde beloningen is bepaald op: **€ 2.553.908**.
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 persoonlijk budget levensfase

De stand van de voorziening persoonlijk budget levensfase (PBL) is bepaald op: **€ 21.480.451**.
Vanaf 2009 is het persoonlijk budget levensfase opgenomen in de CAO Gehandicaptenzorg.

De voorziening is als volgt uit te splitsen:

- Voor de openstaande PBL-uren per 31-12-2017 is een voorziening getroffen van € 20.841.190.
- Voor de medewerkers in de leeftijd van 45-49 op peildatum 31-12-2010 is een voorziening getroffen van € 639.261. In de CAO is voor deze groep medewerkers een overgangsregeling opgenomen. Deze medewerkers hebben extra verlofrechten toegekend gekregen. De Amarant Groep heeft de verplichting om bij opname van de verlofrechten het loon door te betalen aan de medewerkers. De verplichting is gewaardeerd tegen contante waarde (4 %).

Voorziening verlieslatende contracten

In 2017 is de voorziening verlieslatende contracten bepaald op: € 3.600.000
Deze voorziening heeft betrekking op kleinschalige huurlocaties, waarbij de toekomstige NHC-financiering of de maximale huur bij overheveling naar Gemeenten van ZZP 1VG tot en 3VG niet toereikend is voor de financiering van de huisvestingslasten van deze locaties. De toekomstige verliezen uit deze contracten worden reeds genomen in 2016. De voorziening zal in de komende jaren vrijvallen om deze meerkosten te kunnen bekostigen.

Voorziening voor reorganisatiekosten

In 2017 is de voorziening reorganisatiekosten bepaald op € 652.000.
De voorziening voor reorganisatiekosten is gevormd voor de uitvoering van reorganisatieplannen die in 2016 zijn vastgesteld. In de voorziening is een reorganisatieplan opgenomen in relatie tot de strategische accenten van Amarant Groep. Het strategisch accent ligt niet langer op transitie en afvloeiing van personeel wegens krimpende budgetten, maar op het slagvaardig maken van de organisatie voor de toekomst, in lijn met de doelen uit het Strategisch Kader 'In Verbinding'. Hierbij zet Amarant Groep in op onder meer strategische personeelsplanning, duurzame inzetbaarheid en het verhogen van het opleidingsniveau. Met betrekking tot deze reorganisatie zijn in de voorziening de verwachte uitgaven opgenomen voor de afvloeiing van enkele medewerkers binnen specifieke functies van wie afscheid wordt genomen. De verwachte uitgaven in de voorziening hebben betrekking op afvloeiingskosten en outplacementbegeleiding op grond van het sociaal statuut van Amarant Groep. Gedurende 2017 is Amarant Groep erin geslaagd om meer medewerkers dan verwacht duurzaam inzetbaar te houden voor Amarant Groep. Dientengevolge is een bedrag van circa € 900.000 vrijgevallen in 2017.

In de voorziening is tevens een bedrag opgenomen voor de transformatie van de organisatie naar de divisiestructuur. De divisiestructuur is per 1 januari 2017 operationeel geworden. In de voorziening zijn opgenomen afvloeiingskosten van een aantal medewerkers die deels in 2018 nog doorlopen.

Voorziening ORT

In 2017 is conform de nieuwe CAO Gehandicaptenzorg de ORT claim over de jaren 2012-2015 uitbetaald. De voorziening daardoor ultimo 2017 gewaardeerd op € 0.

Voorziening voor verlieslatende contracten JW en Wmo

Eind 2017 is de voorziening verlieslatende contracten Jeugdwet en Wmo bepaald op € 0. Vanaf 1 januari 2015 heeft de Amarant Groep meerdere contracten met gemeenten voor zorgverkoop in het kader van de Jeugdwet en de Wmo. De kortingen op de tarieven in deze contracten zijn zodanig groot dat sprake is van een verlieslatend contract. De Amarant Groep heeft naar haar cliënten een feitelijke en tevens morele verplichting tot het leveren van zorg. Op grond van bovenstaande heeft Amarant Groep vastgesteld dat zij in de jaarrekening 2014, op basis van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 252, een voorziening 'verlieslatende contracten' moet vormen om dit verlies te dekken. Immers er is sprake van een verplichting die zijn oorsprong vindt vóór balansdatum en die in de toekomst leidt tot een uitstroom van middelen (kosten voor de zorglevering). Voor de bepaling van de voorziening is het feitelijke contract afgezet tegen de toekomstige kostprijs voor de betreffende zorgverlening. Eind 2017 is de bedrijfsvoering aangepast op de nieuwe wijze van financiering binnen het sociaal domein en is de voorziening ultimo 2017 gewaardeerd op € 0.

9. Langlopende schulden

	2017 €	2016 €
Schulden aan kredietinstellingen	80.074.025	83.649.487
Totaal langlopende schulden	80.074.025	83.649.487

Het verloop is als volgt weer te geven:	2017 €	2016 €
Stand per 1 januari	87.224.949	90.857.133
Bij: nieuwe leningen	4.950.000	1.134.451
Af: vervroegde aflossingen	0	0
Af: aflossingen	8.525.462	4.766.635
Stand per 31 december	83.649.487	87.224.949
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3.575.462	3.575.462
Stand langlopende schulden per 31 december	80.074.025	83.649.487

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jaar), aflossingsverplichtingen	3.575.462
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jaar) (balanspost)	80.074.025
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	65.828.900

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar de bijlage 2.8 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.

10. Schulden uit hoofde van financieringsoverschot en/of vorderingen uit hoofde van financieringstekort

Vorderingen uit hoofde van bekostiging:	2017 €	2016 €
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.471.722	1.531.040
Totaal vorderingen uit hoofde van bekostiging	2.471.722	1.531.040

Schulden uit hoofde van bekostiging:	2017 €	2016 €
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot	721.560	1.345.347
Totaal schulden uit hoofde van bekostiging	721.560	1.345.347

	t/m 2014 €	2015 €	2016 €	2017 €	Totaal €
Saldo per 1 januari	-717.241	-235.607	1.138.541	0	185.693
Financieringsverschil boekjaar				2.449.975	2.449.975
Correcties voorgaande jaren		-61.552	2.145.087		2.083.535
Mogelijk oninbaar toch ontvangen			177.025		177.025
Correcties saldo	106.906				106.906
Betalingen/ontvangsten	557.876	-182.660	-3.628.188		-3.075.947
Subtotaal mutatie boekjaar	664.782	-244.212	-1.306.076	2.449.975	1.564.469
Saldo per 31 december	-52.459	-479.819	-167.535	2.449.975	1.750.162

Stadium van vaststelling (per erkenning):				
- Amarant West-Brabant	c	c	c	a
- Amarant Midden-Brabant	c	c	c	a
- Amarant Noordoost-Brabant	c	c	c	a
- Amarant Zuidoost-Brabant	c	c	c	a
- Idris West- en Zuidoost-Brabant	c	c	c	a
- Idris Midden- en Noordoost-Brabant	c	c	c	a
- Pauwer Zorgkantoor West-Brabant	c	c		
- Pauwer Zorgkantoor Amsterdam/Utrecht	c	c		

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraars

c = definitieve vaststelling NZa

	2017 €	2016 €
Waarvan gepresenteerd als:		
- vorderingen uit hoofde van financieringstekort	2.471.722	1.531.040
- schulden uit hoofde van financieringsoverschot	-721.560	-1.345.347
	1.750.162	185.693

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar Wlz-zorg	2017 €	2016 €
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	209.724.123	202.415.946
Af: ontvangen voorschotten	208.690.947	202.369.927
Af: voorziening mogelijk oninbaar	421.000	177.025
Subtotaal financieringsverschil Wlz-zorg	612.176	-131.006

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar subsidies		
Wettelijk budget aanvaardbare kosten subsidies	5.204.849	4.585.190
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	3.521.093	3.315.643
Subtotaal financieringsverschil subsidies	1.683.756	1.269.547

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar (GGZ)	2017 €	2016 €
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	674.387	840.293
Af: Ontvangen voorschotten	957.750	921.019
Af: Mutatie onderhanden werk DBC's	-137.667	-140.179
Af: Mutatie nog te ontvangen bedragen DBC's	-226.219	52.958
Af: Voorziening mogelijk oninbaar	79.812	
Af: Correctie voorgaande jaren	711	6.495
Subtotaal financieringsverschil GGZ	0	0

Specificatie financieringsverschil in het boekjaar (Justitie)	2017 €	2016 €
Wettelijk budget aanvaardbare kosten	154.043	0
Af: Ontvangen voorschotten	0	0
Subtotaal financieringsverschil Justitie	154.043	0
Totaal financieringsverschil in het boekjaar	2.449.975	1.138.541

11. Kortlopende schulden en overlopende passiva

	2017 €	2016 €
Crediteuren	6.901.738	6.532.549
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	3.575.462	3.575.462
Belastingen en sociale premies	8.311.413	7.433.167
Schulden terzake pensioenen	799.425	2.649.914
Nog te betalen salarissen	0	89.601
Overige schulden:		
- Teveel ontvangen subsidie Provincie	0	23.978
- Overige schulden	3.871.846	3.329.899
Totaal kortlopende schulden	23.459.884	23.634.570

	2017 €	2016 €
Overlopende passiva:		
Nog te betalen kosten	6.751.645	8.306.697
Vakantiegeld	6.417.233	6.133.165
Vakantiedagen	2.599.301	2.475.913
Vooruitontvangen opbrengsten	2.069.622	1.072.561
Totaal overlopende passiva	17.837.801	17.988.336
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	41.297.685	41.622.906

Het rekening-courantkrediet bij de Rabobank ter financiering van het werkkapitaal bedraagt € 15.000.000. Daarnaast is een investeringskrediet beschikbaar ad € 29.500.000.

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

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

- Erfpacht-, huur- en leasecontracten van € 11.501.408

  De totale verplichting tot einde looptijd van de diverse erfpacht-, huur- en leasecontracten bedraagt circa € 35 miljoen, waarvan kortlopend (korter dan 1 jaar) het hierboven genoemde bedrag. Van de totale verplichting heeft een bedrag van circa € 18 miljoen een looptijd tussen 1 en 5 jaar (2019 tot en met 2023) en een bedrag van circa € 5 miljoen langer dan 5 jaar.

- Obligoverplichting Waarborgfonds (WFZ) € 2.034.645

  Dit bedrag heeft betrekking op de leningen die afgesloten zijn met zekerheid van het Waarborgfonds. 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 € 67.821.496.

- Verplichting bouwprojecten € 6.889.803

  Dit bedrag heeft betrekking op aangegane verplichtingen inzake bouwprojecten. Met aannemers zijn reeds financiële verplichtingen die in een later stadium gefactureerd zullen worden.

- Persoonlijk budget levensfase € 4.657.176

  Dit bedrag heeft - voor de Amarant Groep - op de overgangsregeling van het persoonlijk budget levensfase voor de medewerkers van 50 jaar en ouder. Het betreft de verplichting om loondoorbetaling bij opname van de extra verlofuren.

De afgegeven bankgaranties betreffen:

Bankgarantie t.b.v. Segbregts Belegging en Beheer B.V. (2002)	€	8.508
Bankgarantie t.b.v. Nationaal Grondbezit B.V. (2010)	€	21.500
Bankgarantie t.b.v. Nationaal Grondbezit B.V. (2012)	€	21.300
Bankgarantie t.b.v. Gemeente Breda (2015)	€	25.000

4.6 Mutatieoverzicht materiële / financiële vaste activa

4.6.1 WTZi-vergunningplichtige materiële vaste activa

	Grond	Terrein-voorzieningen	Gebouwe	Verbouwingen	Installaties	Bouwrente	Aanloopkosten	Onderhanden projecten	SUBTOTAAL WTZi-VERGUNNING	TOTAAL MATERIËLE VASTE ACTIVA
Afschrijvingspercentage NZa	n.v.t.	5,00%	2,00%	5,00%	5,00%	2,50%	2,50%	n.v.t.		
Afschrijvingspercentage economisch	n.v.t.	5,00%	2,50%	5,00%	6,70%	2,50%	2,50%	n.v.t.		
Stand per 1 januari 2017										
- aanschafwaarde	5.861.280	7.850.052	84.017.098	19.413.400	21.385.063	1.371.824	2.236.816	3.112.030	145.247.563	309.349.528
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	66.062	3.936.796	1.504.809	565.003	105.370	93.850	-	6.271.890	16.364.400
- cumulatieve afschrijvingen NZa	-	4.877.700	23.090.140	3.844.614	5.648.958	790.117	1.327.199	-	39.578.727	94.684.915
- cumulatieve afschrijvingen economisch	-	90.972-	2.964.666	36.843	1.948.921	252-	33.671-	-	4.825.535	4.340.227
Boekwaarde per 1 januari 2017	5.861.280	2.997.263	54.025.495	14.027.134	13.222.181	476.589	849.438	3.112.030	94.571.411	193.959.987
Mutaties in het boekjaar										
- investeringen	-	126.553	2.525.553	3.210.777	753.528	-	-	4.166.557	10.782.968	27.537.255
- afschrijvingen duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen NZa	-	262.726	1.837.726	1.266.617	1.167.974	33.419	58.890	-	4.627.352	13.496.071
- afschrijvingen economische levensduur	-	2.500-	508.561	10.244-	290.667	4.345-	6.807-	-	775.332	391.078
- terugname geheel afgeschreven activa										
Aanschafwaarde	-	1.065.333	2.256.324	79.649	417.213	167.941	122.332	-	4.108.792	11.571.017
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	1.065.333	2.256.324	79.649	417.213	167.941	122.332	-	4.108.792	11.571.017
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- desinvesteringen										
Aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-	-	6.616.412	6.616.412	14.539.671
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	224.472
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-	-	6.616.412	6.616.412	14.315.199
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	133.673-	179.267	1.954.403	705.113-	29.075-	52.083-	2.449.854-	1.236.127-	665.093-
Stand per 31 december 2017										
- aanschafwaarde	5.861.282	6.911.272	84.286.327	22.544.527	21.721.378	1.203.882	2.114.484	662.176	145.305.328	310.776.102
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	66.062	3.936.796	1.504.809	565.003	105.370	93.850	-	6.271.890	16.364.400
- cumulatieve afschrijvingen NZa	-	4.075.093	22.671.542	5.031.582	6.399.718	655.595	1.263.757	-	40.097.287	96.385.476
- cumulatieve afschrijvingen economisch	-	93.474-	3.473.230	26.603	2.239.589	4.586-	40.475-	-	5.600.886	4.731.325
Boekwaarde per 31 december 2017	5.861.282	2.863.591	54.204.759	15.981.533	12.517.068	447.504	797.352	662.176	93.335.265	193.294.900

4.6.2 WTZi-meldingsplichtige vaste activa

	Trekkings-rechten	Subtotaal	Instandhouding	Onderhanden projecten	Subtotaal	SUBTOTAAL WTZi-MELDING
Afschrijvingspercentage NZa	5,00%		10,00%	n.v.t.		
Afschrijvingspercentage economisch	10,00%		10,00%	n.v.t.		
Stand per 1 januari 2017						
- aanschafwaarde	4.814.651	4.814.651	11.457.562	-	11.457.562	16.272.213
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	259.624	-	259.624	259.624
- cumulatieve afschrijvingen NZa	3.119.716	3.119.716	9.001.247	-	9.001.247	12.120.962
- cumulatieve afschrijvingen economisch	1.650.888	1.650.888	71.624-	-	71.624-	1.579.264
Boekwaarde per 1 januari 2017	44.047	44.047	2.268.316	-	2.268.316	2.312.363
Mutaties in het boekjaar						
- investeringen	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen NZa	240.733	240.733	1.012.140	-	1.012.140	1.252.873
- afschrijvingen economische levensduur	196.687-	196.687-	49.234-	-	49.234-	245.920-
- terugname geheel afgeschreven activa						
Aanschafwaarde	-	-	1.205.067	-	1.205.067	1.205.067
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	-	1.205.067	-	1.205.067	1.205.067
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-
- desinvesteringen						
Aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	44.046-	44.046-	962.907-	-	962.907-	1.006.953-
Stand per 31 december 2017						
- aanschafwaarde	4.814.651	4.814.651	10.252.495	-	10.252.495	15.067.146
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	259.624	-	259.624	259.624
- cumulatieve afschrijvingen NZa	3.360.448	3.360.448	8.808.319	-	8.808.319	12.168.767
- cumulatieve afschrijvingen economisch	1.454.203	1.454.203	120.858-	-	120.858-	1.333.345
Boekwaarde per 31 december 2017	0	0	1.305.409	-	1.305.409	1.305.409

4.6.3 WMG-gefinancierde vaste activa

	Verbouwing	Inventaris	Vervoermiddelen	Automatisering	SUBTOTAAL WMG
Afschrijvingspercentage NZa/economisch	10,0%	10,0% of 14,29%	20,00%	20,00% / 33,33%	
Stand per 1 januari 2017					
- aanschafwaarde	84.802	18.172.909	1.188.708	3.876.198	23.322.617
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	39.029-	35.223-	130-	74.382-
- cumulatieve afschrijvingen NZa	54.650	10.427.060	685.627	1.747.510	12.914.847
- cumulatieve afschrijvingen economisch	7.538	-	-	-	7.538
Boekwaarde per 1 januari 2017	22.614	7.784.878	538.304	2.128.818	10.474.614
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	-	2.642.953	477.912	1.230.825	4.351.690
- afschrijvingen duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-
- afschrijvingen NZa	11.307	2.019.915	229.246	1.161.864	3.422.332
- afschrijvingen economische levensduur	-	-	-	-	-
- terugname geheel afgeschreven activa					
Aanschafwaarde	-	2.476.985	94.233	499.172	3.070.389
Cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-
Cumulatieve afschrijvingen NZa	-	2.476.985	94.233	499.172	3.070.389
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-
- desinvesteringen					
Aanschafwaarde	-	45.306	68.362	-	113.667
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	33.776	39.798	-	73.574
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-
per saldo	-	11.530	28.563	-	40.093
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	11.307-	611.508	220.104	68.960	889.265
Stand per 31 december 2017					
- aanschafwaarde	84.802	18.293.571	1.504.026	4.607.851	24.490.250
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	39.029-	35.223-	130-	74.382-
- cumulatieve afschrijvingen NZa	65.957	9.936.194	780.842	2.410.202	13.193.196
- cumulatieve afschrijvingen economisch	7.538	-	-	-	7.538
Boekwaarde per 31 december 2017	11.307	8.396.406	758.407	2.197.778	11.363.898

4.6.4 Kleinschalige Woonvoorzieningen

	Grond	Terrein-voorzieningen	Gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Instand-houding	Onderhanden projecten	SUBTOTAAL KLEIN-SCHALIG
Afschrijvingspercentage NZa	n.v.t.	5,00%	2,50%	5,00%	5,00%	10,00%	n.v.t.	
Afschrijvingspercentage economisch	n.v.t.	5,00%	3,30%	5,00%	6,70%	10,00%	n.v.t.	
- aanschafwaarde	17.639.671	280.094	69.046.637	6.264.794	2.978.365	6.720.268	3.731.163	106.660.993
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	324-	7.436.998	471.995	417-	94.227	-	8.002.479
- cumulatieve afschrijvingen NZa	-	188.309	15.699.056	4.416.245	1.709.277	3.807.060	-	25.819.946
- cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	2.635.917-	191.188-	462.356	140.751	-	2.223.998-
Boekwaarde per 1 januari 2017	17.639.671	92.109	48.546.500	1.567.742	807.149	2.678.230	3.731.163	75.062.566
Mutaties in het boekjaar								
- investeringen	678.400	-	4.509.042	-	-	1.759.471	4.392.310	11.339.223
- afschrijvingen duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen NZa	-	10.510	1.900.837	349.460	144.225	877.449	-	3.282.481
- afschrijvingen economische levensduur	-	-	185.164-	19.349-	23.907	86.292	-	94.313-
				-	-	-		
- terugname geheel afgeschreven activa				-	-	-		
Aanschafwaarde	-	52.477	-	1.772.080	796.427	525.409	-	3.146.393
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	52.477	-	1.772.080	796.427	525.409	-	3.146.393
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-	-	-
				-	-	-		
- desinvesteringen				-	-	-		
Aanschafwaarde	47.554	-	258.974	-	-	48.268	6.946.913	7.301.709
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	-	113.437	-	-	37.461	-	150.898
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-	-	-
Per saldo	47.554	-	145.537	-	-	10.807	6.946.913	7.150.811
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	630.846	10.510-	2.647.831	330.111-	168.132-	784.923	2.554.603-	1.000.244
Stand per 31 december 2017								
- aanschafwaarde	18.270.525	227.616	73.296.704	4.492.715	2.181.936	7.906.064	1.176.561	107.552.121
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	324-	7.436.998	471.995	417-	94.227	-	8.002.479
- cumulatieve afschrijvingen NZa	-	146.341	17.486.457	2.993.626	1.057.075	4.121.639	-	25.805.138
- cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	2.821.081-	210.535-	486.261	227.043	-	2.318.312-
Boekwaarde per 31 december 2017	18.270.525	81.599	51.194.330	1.237.630	639.017	3.463.154	1.176.561	76.062.816

4.6.5 Extramuraal zonder WTZi-vergunning, niet-WTZi- en WMG-gefinancierde materiële vaste activa

	Grond	Terrein-voorzieningen	Gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Onderhanden projecten	SUBTOTAAL EX-TRAMURAAL	Verbouwingen	SUBTOTAAL NIET-WTZi / WMG
Afschrijvingspercentage NZa	n.v.t.	5,00%	2,50%	10,00%	5,00%	n.v.t.			
Afschrijvingspercentage economisch	n.v.t.	5,00%	2,50%	10,00%	6,70%	n.v.t.			
Stand per 1 januari 2017									
- aanschafwaarde	3.007.625	257.882	8.758.012	4.207.769	1.479.345	224	17.710.857	135.285	135.285
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	110.059	1.495.240	295.588	3.901	-	1.904.788	-	-
- cumulatieve afschrijvingen NZa	-	68.279	2.183.427	1.377.542	540.014	-	4.169.261	81.169	81.169
- cumulatieve afschrijvingen economisch	-	1.943	101.447	14.239	34.258	-	151.887	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2017	3.007.625	77.602	4.977.898	2.520.400	901.172	224	11.484.920	54.116	54.116
Mutaties in het boekjaar									
- investeringen	-	-	-	507.883	-	555.492	1.063.375	-	-
- afschrijvingen duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen NZa	-	16.106	341.702	416.875	129.587	-	904.269	6.764	6.764
- afschrijvingen economisch	-	6.767-	13.841-	-24.769	1.358	-	44.020-	-	-
				-	-				
- terugname geheel afgeschreven activa				-	-				
Aanschafwaarde	-	-	-	35.682	4.694	-	40.376	-	-
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	-	-	35.682	4.694	-	40.376	-	-
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-	-	-	-
				-	-				
- desinvesteringen				-	-				
Aanschafwaarde	-	-	-	-	-	507.883	507.883	-	-
cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen NZa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen economisch	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Per saldo	-	-	-	-	-	507.883	507.883	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-	9.338-	327.861-	115.777	130.944-	47.609	304.757-	6.764-	6.764-
Stand per 31 december 2017									
- aanschafwaarde	3.007.625	257.882	8.758.012	4.679.971	1.474.650	47.833	18.225.973	135.285	135.285
- cum. afschr. duurzame waardeverm.	-	110.059	1.495.240	295.588	3.901	-	1.904.788	-	-
- cumulatieve afschrijvingen NZa	-	84.384	2.525.129	1.758.735	664.906	-	5.033.154	87.935	87.935
- cumulatieve afschrijvingen economisch	-	4.825-	87.606	10.531-	35.616	-	107.867	-	-
Boekwaarde per 31 december 2017	3.007.625	68.264	4.650.037	2.636.178	770.226	47.833	11.180.163	47.350	47.350

4.6.6 Financiële vaste activa

	Terrein-voorzieningen	Gebouwen	Verbouwingen	Installaties	Instandhouding	Bouwrente	Aanloopkosten	Leningskosten	Verstrekte lening deelneming	TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA
Afschrijvingspercentage NZa	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	n.v.t.	n.v.t.	
Afschrijvingspercentage econ.	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	16,67%	n.v.t.	n.v.t.	
Stand per 1 januari 2017										
- aanschafwaarde	61.592	4.666.652	907.079	292.959	48.827	114.169	136.465	137.681	350.000	6.715.424
- cum. afschr. duurz. waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- cum. Afschrijvingen	57.651	4.463.356	833.917	274.949	43.646	108.727	127.048	87.140	-	5.996.434
- cum. Afschr.economisch	-	-	-	-						-
Boekwaarde per 1 januari 2017	3.941	203.296	73.162	18.010	5.181	5.442	9.417	50.541	350.000	718.990
Mutaties in het boekjaar										
- investeringen	-	-	-	-	-	-	-	-	250.099	250.099
- herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- afschrijvingen	3.941	203.296	73.162	18.010	5.179	5.442	9.417	25.039	-	343.486
- terugname afgeschreven activa										
Aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- desinvesteringen										
Aanschafwaarde	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cum. Herwaarderingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Per saldo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mutaties in boekw. (per saldo)	3.941-	203.296-	73.162-	18.010-	5.179-	5.442-	9.417-	25.039-	250.099	93.387-
Stand per 31 december 2017										
- aanschafwaarde	61.592	4.666.652	907.079	292.959	48.827	114.169	136.465	137.681	600.099	6.965.523
- cum. afschr. duurz. waardeverm.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- cumulatieve afschrijvingen NZa	61.592	4.666.652	907.079	292.959	48.827	114.169	136.465	112.179	-	6.339.922
- cumulatieve afschr. economisch	-	-	-	-						-
Boekwaarde per 31 december 2017	-	-	-	-	-	-	-	25.502	600.099	625.600

4.7 Projecten in uitvoering en mutaties in het verslagjaar

Overzicht projecten						
					t/m 2017	
Nr.	Omschrijving	WTZi-type	t/m 2016	2017	Gereed	Onderhanden
2001	Groenensakker 2-4, Rijsbergen	WZV-vergunning	3.137.483	268.151	3.405.634	-
2056	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-67.439	469.971	402.532	-
2165	Bredaseweg 375, Tilburg	WZV-vergunning	-197.585	197.585	-	-
2217	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	89.225	13.774	-	103.000
2229	Energiebesparing	WZV-vergunning	-	15.304	-	15.304
2245	Roos van de Venplein 1-4, Tilburg	WZV-vergunning	36.046	14.484	-	50.529
2248	Dalenstraat 21, Tilburg	WZV-vergunning	47.044	61.559	-	108.603
2258	Bosstraat 1, Tilburg	WZV-vergunning	55.452	29.900	-	85.352
2263	Gouwberg 2-4-6, Rijsbergen	WZV-vergunning	-7.112	894	-	-6.217
2272	Leijakkerplein 3, Tilburg	WZV-vergunning	7.661	4.919	-	12.579
2279	Bredaseweg 375, Tilburg	WZV-vergunning	6.255	19.529	-	25.784
2305	Leuvenaarstraat 84, Breda	WZV-vergunning	5.000	215.464	220.464	-
2308	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-	531.836	531.836	-
2309	Leuvenaarstraat, Breda	WZV-vergunning	-	348.264	348.264	-
2310	Persoonsalarmering Bredaseweg 570	WZV-vergunning	-	41.381	-	41.381
2313	Bosstraat 4c, Tilburg	WZV-vergunning	-	26.222	26.222	-
2317	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-	114.607	-	114.607
2318	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-	58.273	58.273	-
2319	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-	83.740	-	83.740
2320	Spie 1, Tilburg	WZV-vergunning	-	1.150	-	1.150
2321	Spie 15, Tilburg	WZV-vergunning	-	18.726	18.726	-
2323	Hamerstraat 2, Tilburg	WZV-vergunning	-	13.466	13.466	-
2324	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-	43.806	43.806	-
2328	Zwembad Hooge Veer, Tilburg	WZV-vergunning	-	45.187	45.187	-
2329	Bosstraat 5-7, Tilburg	WZV-vergunning	-	46.608	46.608	-
2331	Bredaseweg 375, Tilburg	WZV-vergunning	-	42.499	42.499	-
2337	Combisteamers, diverse locaties	WZV-vergunning		63.094	63.094	-
2338	Laguitensebaan, Rijsbergen	WZV-vergunning	-	457.215	457.215	-
2339	Vervanging CV-ketels	WZV-vergunning	-	172.540	172.540	-
2340	Gouwberg 2-4-6, Rijsbergen	WZV-vergunning	-	73.046	73.046	-
2343	Hoog-laagbaden	WZV-vergunning	-	33.931	33.931	-
2345	Klimaatbeheersing, diverse locaties	WZV-vergunning	-	19.509	19.509	-
2346	Bredaseweg 570, Tilburg	WZV-vergunning	-	21.695	-	21.695
2350	Zwijsenstraat 89, Best	WZV-vergunning	-	70.837	70.837	-
2352	Floralaan 1, Tilburg	WZV-vergunning	-	20.541	20.541	-
2353	Slot Loevesteinstraat 28, Tilburg	WZV-vergunning	-	144.175	144.175	-
2358	Gezellelaan 64, Roosendaal	WZV-vergunning	-	15.380	15.380	-
2364	Bosstraat 2, Tilburg	WZV-vergunning	-	211.578	211.578	-
2367	F. Siemerpad 24, Tilburg	WZV-vergunning	-	131.050	131.050	-
2373	Leijakkerplein 4, Rijsbergen	WZV-vergunning	-	4.668	-	4.668
	Subtotaal Vergunningsplichting		3.112.030	4.166.557	6.616.412	662.176

Overzicht projecten						
					t/m 2017	
Nr.	Omschrijving	WTZi-type	t/m 2016	2017	Gereed	Onderhanden
928	Jacob Catssingel 14, Breda	Kleinschalig	368.705	34.603	-	403.308
2053	Sperwerstraat, Oosterhout	Kleinschalig	34.842	49.039	-	83.881
2153	Ringbaan West 225, Tilburg	Kleinschalig	1.695.500	3.491.942	5.187.442	-
2170	Kasterleestraat, Breda	Kleinschalig	47.342	10.285	-	57.627
2208	Nieuwe Leuvenaarstraat, Breda	Kleinschalig	316.129	-258.278	-	57.851
2209	Kloosterstraat 14-16, Goirle	Kleinschalig	14.620	-	-	14.620
2213	Twikkelstraat 61, Breda	Kleinschalig	509.344	6.120	-	515.463
2231	Elzeneind, Oss	Kleinschalig	18.150	-14.610	-	3.540
2253	Europaplein, Dongen	Kleinschalig	29.623	392.996	422.618	-
2255	Schoolstraat, Dongen	Kleinschalig	5.000	2.118	-	7.118
2265	Hastelweg, Eindhoven	Kleinschalig	3.025	13.346	-	16.371
2281	Brigidastraat 15, Breda	Kleinschalig	667.850	224.769	892.618	-
2294	Korenbloem, Bavel	Kleinschalig	0	-0	-	-
2299	Straatweide, Prinsenbeek	Kleinschalig	16.035	29.024	45.058	-
2300	Westbroekstraat 30-32, Amsterdam	Kleinschalig	5.000	4.377	-	9.377
2316	Kasteellaan 25, Etten-Leur	Kleinschalig	-	19.148	19.148	-
2322	Europaplein, Dongen	Kleinschalig	-	18.243	18.243	-
2325	Laagstraat, Rijen	Kleinschalig	-	20.892	20.892	-
2327	Ketelhavenstraat 105, Tilburg	Kleinschalig	-	15.073	15.073	-
2330	Anemoon 46, Oss	Kleinschalig	-	19.743	19.743	-
2335	Van Houtenstraat 2, Bergen op Zoom	Kleinschalig	-	21.733	21.733	-
2336	Kapelstraat 14-16, Etten-Leur	Kleinschalig	-	12.415	12.415	-
2339	Vervanging CV-ketels	Kleinschalig	-	73.558	73.558	-
2342	Dakrenovaties, diverse locaties	Kleinschalig	-	56.777	56.777	-
2344	Burg. Van de Mortelstraat 12, Tilburg	Kleinschalig	-	15.705	15.705	-
2349	Willem Dreessingel, Etten-Leur	Kleinschalig	-	77.779	77.779	-
2351	Ridder, Boxtel	Kleinschalig	-	13.316	13.316	-
2355	Ringbaan West 94, Tilburg	Kleinschalig	-	7.405	-	7.405
2370	Buitenstraat, Tilburg	Kleinschalig	-	34.794	34.794	-
	Subtotaal Kleinschalig		3.731.164	4.392.310	6.946.913	1.176.561

						Overzicht projecten
						t/m 2017
Nr.	Omschrijving	WTZi-type	t/m 2016	2017	Gereed	Onderhanden
2277	Spoorstraat 55, Dorst	Extramuraal	224	-224	-	-
2307	Brigidastraat 15, Breda	Extramuraal	-	172.014	172.014	-
2311	Schorsmolenstraat 10, Breda	Extramuraal	-	-	-	-
2312	Leuvenaarstraat 72, Breda	Extramuraal	-	66.826	66.826	-
2326	Montfortanenlaan 13, Tilburg	Extramuraal	-	182.293	182.293	-
2332	Montfortanenlaan 13, Tilburg	Extramuraal	-	12.473	12.473	-
2334	Wethouder van Dijklaan 19, Dorst	Extramuraal	-	16.693	16.693	-
2339	Vervanging CV-ketels	Extramuraal	-	8.663	8.663	-
2344	Lagestraat 8-10, Rijsbergen	Extramuraal	-	10.146	10.146	-
2348	Wilhelminapark 139, Tilburg	Extramuraal	-	-	-	-
2354	Burgemeester Stulemeijerlaan, Bergen op Zoom	Extramuraal	-	38.775	38.775	-
2361	Markendaalseweg 329, Breda	Extramuraal	-	-	-	-
2365	Beneluxbaan 1, Rijen	Extramuraal	-	47.833	-	47.833
	SubtotaalExtramuraal		224	555.492	507.883	47.833

	Totaal	6.843.418	9.114.359	14.071.208	1.886.570

				T/m 2017
RECAPITULATIE	t/m 2016	2017	Gereed	Onderhanden
Kleinschalige investeringen	3.731.164	4.392.310	6.946.913	1.176.561
WTZi-Vergunningsplichtige investeringen	3.112.030	4.166.557	6.616.412	662.176
Extramuraal zonder WTZi-vergunning	224	555.492	507.883	47.833
Totaal	6.843.418	9.114.359	14.071.208	1.886.570

4.7.1 Specificatie van in het boekjaar gereedgekomen projecten

	Investeringen			Toekomstige lasten		
Activa	WTZi	Kleinschalig	Overige	Totaal	Afschrijving WTZi	Rentekosten
	€	€	€	€	€	€
Grond	-	678.400	-	678.400	-	-
Terreinvoorzieningen	126.553	-	-	126.553	-	-
Gebouwen	2.525.553	4.509.042	-	7.034.595	-	-
Instandhouding	-	1.759.471	-	1.759.471	-	-
Verbouwingen	3.210.777	-	507.883	3.718.661	-	-
Installaties	753.528	-	-	753.528	-	-
Aanloopkosten	-	-	-	-	-	-
Totaal	6.616.412	6.946.913	507.883	14.071.208	-	-

4.8 Overzicht langlopende leningen

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totaal looptijd	Soort lening	Wer-kelijke rente	Restschuld 31-12-2016	Nieuwe leningen in 2017	Aflossing in 2017	Restschuld 31-12-2017	Restschuld over 5 jaar	Rest. looptijd eind 2017	Aflossingswijze		Aflossing 2018	Gestelde zekerheden	
		€	Jaar		%	€	€	€	€	€	Jaar			€		
BNG 40.0080082	01-06-1993	1.926.297,02	40 jaar	onderhands	2,6200	818.676,23		48.157,43	770.518,80	529.731,65	16	48.157,43	per jaar	48.157,43	Staat der Nederlanden	
BNG 40.0085850	17-12-1996	653.398,13	28 jaar	onderhands	1,2900	186.685,15		23.335,64	163.349,51	46.671,31	7	23.335,64	per jaar	23.335,64	Staat der Nederlanden	
BNG 40.0086146	17-03-1997	1.325.673,52	27 jaar	onderhands	0,4200	392.792,15		49.099,02	343.693,13	98.198,03	7	49.099,02	per jaar	49.099,02	Staat der Nederlanden	1
BNG 40.0086702	17-06-1997	596.857,12	28 jaar	onderhands	0,5900	191.846,93		21.316,32	170.530,61	63.949,01	8	21.316,32	per jaar	21.316,32	Staat der Nederlanden	2
BNG 40.0086708	17-06-1997	712.162,67	28 jaar	onderhands	0,5900	228.909,44		25.434,38	203.475,06	76.303,16	8	25.434,38	per jaar	25.434,38	Staat der Nederlanden	3
BNG 40.0099435	20-09-2004	250.000,00	40 jaar	onderhands	2,8500	175.000,00		6.250,00	168.750,00	137.500,00	27	6.250,00	per jaar	6.250,00	borgstelling WFZ	
BNG 40.0099434	20-09-2004	600.000,00	40 jaar	onderhands	2,8500	420.000,00		15.000,00	405.000,00	330.000,00	27	15.000,00	per jaar	15.000,00	borgstelling WFZ	
BNG 40.0103293	15-01-2008	5.000.000,00	30 jaar	onderhands	4,8350	3.666.666,66		166.666,66	3.500.000,00	2.666.666,66	21	166.666,67	per jaar	166.666,67	borgstelling WFZ	
BNG 40.0104402	01-10-2009	605.026,92	19 jaar	onderhands	4,5600	382.122,28		31.843,52	350.278,76	191.061,16	11	31.843,52	per jaar	31.843,52	Staat der Nederlanden	
BNG 40.0105529	01-07-2010	5.672.252,68	25 jaar	onderhands	3,6600	4.310.912,02		226.890,11	4.084.021,91	2.949.571,36	18	226.890,11	per jaar	226.890,11	borgstelling WFZ	
BNG 40.0105974	01-12-2010	431.091,20	20 jaar	onderhands	4,2500	301.763,84		21.554,56	280.209,28	172.436,48	13	21.554,56	per jaar	21.554,56	borgstelling WFZ	
BNG 40.0106328	31-12-2013	5.672.252,64	20 jaar	onderhands	4,1300	4.821.414,75		283.612,63	4.537.802,12	3.119.738,97	16	283.612,63	per jaar	283.612,63	borgstelling WFZ	4
BNG 40.0088969	15-12-1998	4.265.534,03	40 jaar	onderhands	4,6000	2.346.043,73		106.638,35	2.239.405,38	1.706.213,63	21	106.638,35	per jaar	106.638,35	Staat der Nederlanden	
BNG 40.0101576	01-04-1996	1.998.448,06	40 jaar	onderhands	4,2800	999.224,04		49.961,20	949.262,84	699.456,84	19	49.961,20	per jaar	49.961,20	Staat der Nederlanden	
BNG 40.0109386	02-12-2014	3.750.000,00	30 jaar	onderhands	2,0450	3.500.000,00		125.000,00	3.375.000,00	2.750.000,00	27	125.000,00	per jaar	125.000,00	borgstelling WFZ	
BNG 40.110227	30-11-2015	12.000.000,00	30 jaar	onderhands	1,6450	11.600.000,00		400.000,00	11.200.000,00	9.200.000,00	28	400.000,00	per jaar	400.000,00	borgstelling WFZ	
BNG 40.110481	01-05-2016	1.134.450,50	20 jaar	onderhands	1,2500	1.134.450,50		56.722,53	1.077.727,97	794.115,32	19	56.722,53	per jaar	56.722,53	borgstelling WFZ	
BNG 40.111205	30-06-2017	4.950.000,00	33 jaar	onderhands	1,6850	0,00	4.950.000,00	0,00	4.950.000,00	4.200.000,00	33	150.000,00	per jaar	150.000,00	borgstelling WFZ	5
ABN/AMRO 555310507	01-10-1994	291.543,81	30 jaar	onderhands	2,7600	163.287,31		5.831,08	157.456,23	128.300,83	7	5.831,08	per jaar	5.831,08	borgstelling WFZ	
ABN/AMRO 536906688	01-11-2004	539.998,46	20 jaar	onderhands	2,7000	215.998,46		27.000,00	188.998,46	53.998,46	7	27.000,00	per jaar	27.000,00	borgstelling WFZ	
ABN/AMRO 555332233	31-12-1996	3.630.241,73	30 jaar	onderhands	4,0100	1.815.120,90		90.756,04	1.724.364,86	1.270.584,66	9	90.756,04	per jaar	90.756,04	borgstelling WFZ	
RABO OHL 04454	21-07-1995	7.805.019,72	40 jaar	onderhands	4,4200	3.707.384,41		195.125,49	3.512.258,92	2.536.631,47	18	195.125,49	per jaar	195.125,49	borgstelling WFZ	
RABO OHL 03530 / 20435	30-06-2010	6.000.000,00	40 jaar	onderhands	3,5200	5.100.000,00		5.100.000,00	0,00	0,00	0	150.000,00	per jaar	0,00	borgstelling WFZ	5
RABO OHL 03643 / 20436	31-12-2010	8.000.000,00	40 jaar	onderhands	1,5000	6.800.000,00		200.000,00	6.600.000,00	5.600.000,00	33	200.000,00	per jaar	200.000,00	borgstelling WFZ	*
RABO OHL 03989 / 20437	30-06-2011	6.000.000,00	40 jaar	onderhands	3,9500	5.250.000,00		150.000,00	5.100.000,00	4.350.000,00	34	150.000,00	per jaar	150.000,00	borgstelling WFZ	
RABO 1168902576	15-04-2013	10.000.000,00	14 jaar	onderhands	3,8500	8.666.664,00		333.334,00	8.333.330,00	6.666.660,00	10	166.667,00	per half jaar	333.334,00	hypotheek	**

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totaal looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31-12-2016	Nieuwe leningen in 2017	Aflossing in 2017	Restschuld 31-12-2017	Restschuld over 5 jaar	Rest. looptijd eind 2017	Aflossingswijze		Aflossing 2018	Gestelde zekerheden	
		€			%	€	€	€	€	€		€		€		
WATERSCHAPSBANK 10027158	01-04-2011	2.250.000,00	25 jaar	onderhands	3,7700	1.800.000,00		90.000,00	1.710.000,00	1.260.000,00	19	90.000,00	per jaar	90.000,00	borgstelling WFZ	6
WATERSCHAPSBANK 10027159	01-04-2011	6.000.000,00	34 jaar	onderhands	3,7850	5.550.000,00		90.000,00	5.460.000,00	5.010.000,00	28	90.000,00	per jaar	90.000,00	borgstelling WFZ	7 ***
WATERSCHAPSBANK 10027156	31-12-2012	3.913.854,00	23 jaar	onderhands	4,1100	3.233.183,74		170.167,56	3.063.016,18	2.212.178,38	18	170.167,56	per jaar	170.167,56	borgstelling WFZ	
WATERSCHAPSBANK 10027076	19-05-2013	7.500.000,00	30 jaar	onderhands	4,0350	6.750.000,01		250.000,00	6.500.000,01	5.250.000,01	26	250.000,00	per jaar	250.000,00	borgstelling WFZ	8
WATERSCHAPSBANK 10011434	15-04-2011	1.701.675,81	30 jaar	onderhands	3,9000	283.612,63		56.722,54	226.890,09	0,00	4	56.722,54	per jaar	56.722,54	borgstelling WFZ	
WATERSCHAPSBANK 10020910	03-07-2001	1.493.390,69	40 jaar	onderhands	3,8400	933.368,35		37.334,73	896.033,62	709.359,97	24	37.334,73	per jaar	37.334,73	Staat der Nederlanden	
SNS ASN05	15-02-1999	2.698.857,00	38 jaar	onderhands	4,1500	1.479.821,00		71.708,00	1.408.113,00	1.049.573,00	20	71.708,00	per jaar	71.708,00	Staat der Nederlanden	
Totaal		119.368.026				87.224.949	4.950.000	8.525.462	83.649.487	65.828.900						

* In 2024 zal eenmalig een bedrag van € 122.469,75 worden afgelost

** In 2026 zal eenmalig een bedrag van € 998.316,54 worden afgelost

*** In 2045 zal eenmalig een bedrag van € 3.030.000,00 worden afgelost

Opmerkingen:

1) Op 17-03-2017 liep de rentevastperiode af van lening BNG 40.0086146. De nieuwe rente afspraak is 0,42% 7 jaar vast (einde looptijd).
2) Op 17-06-2017 liep de rentevastperiode af van lening BNG 40.0086702. De nieuwe rente afspraak is 0,59% 8 jaar vast (einde looptijd).
3) Op 17-06-2017 liep de rentevastperiode af van lening BNG 40.0086708. De nieuwe rente afspraak is 0,59% 8 jaar vast (einde looptijd).
4) Op 31-12-2017 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. De nieuwe afspraak is 0,00% voor 2 jaar. De totale rente komt daarmee op 4,13% tot 31-12-2019.
5) Op 30-06-2017 liep de rentevastperiode af van lening OHL 03530 van de Rabobank. Besloten is om de lening van de Rabobank vervroegd geheel op 30/06 af te lossen en deze te herfinancieren door de nieuwe lening BNG 40.111205. Het nieuwe rentepercentage is 1,6850% 33 jaar vast (einde looptijd).
6) Op 01-02-2017 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. De nieuwe afspraak is 0,02% voor 2 jaar. De totale rente komt daarmee op 3,770% tot 01-02-2019.
7) Op 02-01-2017 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. De nieuwe afspraak is 0,02% voor 2 jaar. De totale rente komt daarmee op 3,785% tot 02-01-2019.
8) Op 19-05-2017 liep de afspraak voor de liquiditeitsopslag af. De nieuwe afspraak is 0,00% voor 1 jaar. De totale rente komt daarmee op 4,035% tot 19-05-2018.

4.9 Toelichting op de resultatenrekening

14. Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten

	2017	2016
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz	209.724.123	202.415.944
Correcties voorgaande jaren	1.987.493	582.715
Vrijval voorziening voorgaande jaren	177.025	792.047
Totaal Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten	211.888.641	203.790.706

15. Toelichting niet-gebudgetteerde zorgprestaties

(incl. Wmo-huishoudelijke hulp)

	2017	2016
	€	€
Opbrengsten Wmo	13.957.559	13.007.497
Opbrengsten Jeugdwet	27.139.518	23.530.202
Opbrengsten Zorgverzekeringswet	594.576	840.293
Opbrengsten Justitie	154.043	0
Zorgprestaties tussen instellingen	1.651.005	858.100
Persoonsgebonden en -volgende budgetten	5.141.000	5.012.024
Totaal niet-gebudgetteerde zorgprestaties	48.637.701	43.248.116

16. Subsidies

	2017	2016
	€	€
Subsidies Wlz/Zvw-zorg	5.204.849	4.585.190
Correcties voorgaande jaren	253.639	343.807
Overige subsidies	1.049.951	1.054.705
Totaal Subsidies	6.508.439	5.983.702

17. Toelichting overige bedrijfsopbrengsten

	2017	2016
	€	€
Overige bedrijfsopbrengsten:		
- Doorberekende kosten (personeel/voeding)	581.513	420.522
- Opbrengst therapeutisch werken	5.020.734	3.947.408
- Overige bijdragen	39.802	45.739
- Overige opbrengsten	5.214.701	6.667.066
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	10.856.750	11.080.734

LASTEN

18. Personeelskosten

	2017 €	2016 €
Lonen en salarissen	147.245.420	138.413.777
Sociale lasten	24.904.920	23.898.868
Pensioenpremies	12.073.813	11.607.817
Andere personeelskosten	5.084.589	3.257.904
Subtotaal	189.308.742	177.178.366
Personeel niet in loondienst	9.948.595	7.710.222
Totaal personeelskosten	199.257.337	184.888.588

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's):		
Wlz/Wmo/JW/Zvw	3.633	3.461
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van fulltime eenheden	3.633	3.461

19 en 20. Afschrijvingen vaste activa en bijzondere waardeverminderingen impairment

	2017 €	2016 €
Nacalculeerbare afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	4.627.352	4.433.814
- Financiële vaste activa	318.453	318.453
Overige afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	9.259.791	9.164.534
- Bijzondere waardeverminderingen impairment	0	2.182.492
Totaal afschrijvingen	14.205.596	16.099.293

Aansluiting afschrijvingen resultatenrekening - vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten	2017 €
Totaal afschrijvingslasten resultatenrekening	14.205.596
- waarvan nacalculeerbare afschrijvingen	4.945.805
In het externe budget verwerkte vergoeding voor nacalculeerbare afschrijvingslasten:	
- WTZi-vergunningplichtige vaste activa	4.627.352
- Financiële vaste activa	318.453
Totaal vergoeding nacalculeerbare afschrijvingslasten	4.945.805
Aanschafwaarde desbetreffende vaste activa	145.305.328
Cumulatieve afschrijvingslasten desbetreffende vaste activa	40.097.287

21. Overige bedrijfskosten

	2017 €	2016 €
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	17.250.659	17.083.280
Algemene kosten	15.895.681	13.929.757
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	5.606.046	5.083.942
Onderhoud en energiekosten		
- Onderhoud	7.397.500	5.527.679
- Energie gas	2.016.912	1.611.055
- Energie stroom	1.398.807	679.092
- Energie transport en overig	665.950	1.462.987
Subtotaal onderhoud en energiekosten	11.479.169	9.280.813
Huur en leasing	11.910.026	11.895.975
Dotaties en vrijval voorzieningen	-4.747.977	-3.044.432
Totaal overige bedrijfskosten	57.393.604	54.229.335

22. Financiële baten en lasten

	2017 €	2016 €
Saldo rentebaten en rentelasten	-2.934.520	-3.263.816
Totaal financiële baten en lasten	-2.934.520	-3.263.816

4.10 WNT-verantwoording 2017

Op 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Amarant Groep. Het voor Stichting Amarant Groep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 181.000 (klasse V Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp). Het aantal vastgestelde punten dat bij de klasse hoort, is 12. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2017 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

23. Bezoldiging topfunctionarissen

23a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

Bedragen x € 1	Dhr. Drs. R.A. Helder	Dhr. Drs. M.C.M. Bindels RC MAC
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1	1
Gewezen topfunctionaris?	Nee	Nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 185.276	€ 179.937
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 11.163	€ 11.149
Subtotaal	€ 196.439	€ 191.086
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000	€ 181.000
	€	€
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	€ 196.439	€ 191.086
Verplichte motivering indien overschrijding	Overgangsrecht WNT-2	Overgangsrecht WNT-2
Gegevens 2016		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 185.276	€ 179.937
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 10.888	€ 10.877
Totaal bezoldiging 2016	€ 196.164	€ 190.814

Nevenfuncties	Dhr. Drs. R.A. Helder	Dhr. Drs. M.C.M. Bindels RC MAC
	Lid Raad van Toezicht Zellingen te Capelle aan den IJssel	Lid Raad van Toezicht Zonnehuisgroep te Vlaardingen
		Lid Raad van Toezicht Revant te Breda

23b. Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen x € 1	Dhr. P.C.A.M. van der Velden	Mw. S.M. Boelema BA	Dhr. Drs. M.T.M. Dingenouts	Dhr. T.B. Jacobs
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€	€	€	€
Bezoldiging	21.720	14.480	14.480	14.480
Individueel WNT-maximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ -	€ -	€ -	€ -
Totale bezoldiging	€ 21.720	€ 14.480	€ 14.480	€ 14.480
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/11 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 19.800	€ 2.200	€ 13.200	€ 13.200
Beloningen betaalbaar op termijn	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal bezoldiging 2016	€ 19.800	€ 2.200	€ 13.200	€ 13.200

Bedragen x € 1	Dhr. L.C.M. de Jaeger	Mw. Dr. Mr. K.A.H. Manuel	Dhr. Drs. J.H.C. Matijsen
Functiegegevens	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 4/7
Bezoldiging	€	€	€
Bezoldiging	14.480	14.480	6.600
Individueel WNT-maximum	€ 18.100	€ 18.100	€ 9.174
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	€ -	€ -	€ -
Totale bezoldiging	€ 14.480	€ 14.480	€ 6.600
Verplichte motivering indien overschrijding	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/11 - 31/12	1/1 - 31/12
	€	€	€
Bezoldiging	13.200	2.200	13.200
Beloningen betaalbaar op termijn	€ -	€ -	€ -
Totaal bezoldiging 2016	€ 13.200	€ 2.200	€ 13.200

Onderwerpen die in vergaderingen aan de orde kwamen, waren in 2017:

- Jaarplan 2017;
- Jaarrekening 2016;
- Jaardocument Maatschappelijke Verantwoording 2016;
- Exploitatiebegroting 2018-2021;
- Investeringsbegroting 2018-2021;
- Liquiditeitsbegroting 2018-2021;
- Financiële performance van de Amarant Groep;
- Kwaliteit van arbeid, waaronder kernwaarden Amarant Groep;
- Kwaliteit van zorg, waaronder specifiek innovatieprojecten, visie, zorgprogramma's, overzicht stand van zaken toezichtbezoeken + calamiteiten IGZ; bestuursgesprek Inspectie;
- LTHP/Vastgoedbeleid;
- Interim opdracht directeur Huisvesting & Bedrijfsdiensten;
- Strategische ontwikkelingen met externe partners;
- Stakeholderbeleid;
- Besturingsfilosofie;
- Managementinformatie t.b.v. de Raad van Toezicht;
- Strategisch risicomanagement;
- Marketing, communicatie & PR;
- Reorganisatie "Slagvaardig voor Kwaliteit";
- Organisatieontwikkeling;
- Oprichting SELF B.V.;
- Governance w.o. de Zorgbrede Governance code 2017, toezicht in ontwikkeling, toezichtvisie Raad van Toezicht Amarant Groep, statuten en reglementen Raad van Bestuur resp. Raad van Toezicht en convenant met CCR, kostenreglement Raad van Bestuur, procedure werving en selectie 2 leden Raad van Toezicht; bemensing en voorzitterschap audit- en adviescommissies, (zelf)evaluatie Raad van Toezicht, indeling WNT-klasse.

De Raad van Toezicht gaf in 2017 haar statutaire goedkeuring aan:

- Jaarrekening 2016 d.d. 16 mei 2017;
- Exploitatiebegroting 2018 d.d. 12 december 2017;
- Investeringsbegroting 2018-2021 d.d. 12 december 2017;
- Liquiditeitsbegroting 2018-2021 d.d. 12 december 2017;
- Aanpassing selectieprocedure nieuwe leden Raad van Toezicht v.w.b. participatie medezeggenschap d.d. 21 februari 2017;
- Vaststelling toezichtvisie Raad van Toezicht Amarant Groep d.d. 16 mei 2017;
- Definitieve statuten Amarant Groep, reglement Raad van Toezicht en reglement Raad van Bestuur d.d. 4 juli 2017;
- Vaststelling kostenreglement Raad van Bestuur d.d. 4 juli 2017;
- Vaststelling reglement Raad van Toezicht d.d. 19 september 2017;
- Benoeming 2 leden Raad van Toezicht d.d. 19 september 2017;
- Vaststelling indeling WNT-klasse d.d. 19 september 2017;
- Oprichting SELF B.V. d.d. 12 december 2017.

4.10.1 Honoraria accountant

	Totaal Amarant Groep	
	2017	2016
Controle van de jaarrekening	202.675	156.700
Overige controlewerkzaamheden*	105.875	121.600
Niet-controle diensten	0	595
Totaal honoraria accountant	308.550	278.895

* Overige controlewerkzaamheden 2017: dit bedrag betreft de kosten voor onder andere de controles Wmo en Jeugdwetverantwoordingen van circa € 48.400, nacalculatie-opgaven en andere subsidieverantwoordingen Wlz voor € 41.140 en diverse overige subsidieverantwoordingen voor € 16.300.

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

4.11 Transacties met verbonden partijen

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

4.12 Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 4.2.1.

4.13 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen noemenswaardige gebeurtenissen na balansdatum.

4.14 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van de Stichting Amarant Groep heeft de jaarrekening 2017 vastgesteld in de vergadering van 15-05-2018.

De Raad van Toezicht van de Stichting Amarant Groep heeft de jaarrekening 2017 goedgekeurd in de vergadering van 15-05-2018.

4.14.1 Ondertekening bestuurders en toezichthouders

W.G.
Dhr. Drs. R.A. Helder
(Voorzitter Raad van Bestuur)

W.G.
Dhr. Drs. M.C.M. Bindels RC MAC
(Lid Raad van Bestuur)

W.G.
Dhr. P.A.C.M. van der Velden
(Voorzitter Raad van Toezicht)

W.G.
Dhr. Th.B. Jacobs
(Vice-voorzitter Raad van Toezicht)

W.G.
Mw. Dr. Mr. K.A.H. Manuel
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.
Mw. S.M. Boelema BA
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.
Dhr. Drs. M.T.M. Dingenouts
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.
Mw. Dr. H.W.C.C.I. Chatrou
(Lid Raad van Toezicht)

W.G.
Mw. M. Roos-Bannink Msc
(Lid Raad van Toezicht)

4.15 Overige gegevens

4.15.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten is geen regeling resultaatbestemming opgenomen.

4.15.2 Controleverklaring van de accountant

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

4.16 Controleverklaring

Deloitte.

Deloitte Accountants B.V.
Amerikalaan 110
6199 AE Maastricht Airport
Postbus 1864
6201 BW Maastricht
Nederland

Tel: 088 288 2888
Fax: 088 288 9901
www.deloitte.nl

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van Stichting Amarant Groep

VERKLARING OVER DE IN DIT JAARDOCUMENT OPGENOMEN JAARREKENING 2017

Ons oordeel

Wij hebben de in dit Jaardocument maatschappelijke verantwoording in hoofdstuk 4 opgenomen jaarrekening 2017 van Stichting Amarant Groep te Tilburg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaardocument opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Amarant Groep op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi (RVW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2017.
2. De resultatenrekening over 2017.
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 het Controleprotocol WNT 2017 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 Groep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

VERKLARING OVER DE IN DIT JAARDOCUMENT OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaardocument andere informatie, die bestaat uit:

- Het voorwoord dat is opgenomen op pagina 3.
- De hoofdstukken 1 tot en met 3 die zijn opgenomen op pagina's 4 tot en met 23.
- De overige gegevens die zijn opgenomen op pagina 67.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel te Rotterdam onder nummer 24362853.
Deloitte Accountants B.V. is a Netherlands affiliate of Deloitte NWE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

2018.044224/RVB/1

Deloitte.

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 RVW 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 Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de RVW.

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 RVW. In dit kader is de raad van bestuur 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 zorginstelling 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 zorginstelling 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 zorginstelling 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 zorginstelling.

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.

Deloitte.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2017, 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 zorginstelling.

- 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de zorginstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een zorginstelling 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 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.

Maastricht Airport, 15 mei 2018

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: P.G.M. Retra AA

2018.044224/RVB/3

Amarant Groep

www.amarantgroep.nl

201804