

Jaarverslag 2024

Stichting Trajectum



trajectum

Inhoudsopgave

	Bestuursverslag 2024 Stichting Trajectum	3
	Voorwoord raad van bestuur	4
1.	Waar staat Trajectum voor?	6
2.	Trajectum op koers: beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	8
3.	Profiel van de organisatie	14
4.	Financiële ontwikkelingen	15
5.	Integraal risicomanagement	17
6.	Privacy en beveiliging	18
7.	Duurzaam bij Trajectum: zuinig met alles en iedereen	19
8.	Onderzoek en ontwikkeling	21
9.	Bestuur, toezicht en gedragscodes	23
10.	Medezeggenschap	24
11.	Stakeholders en samenwerking	27
12.	Vooruitblik 2025	30
	Jaarverslag 2024 raad van toezicht	32
	Jaarrekening 2024 Stichting Trajectum	38
14.1	Geconsolideerde jaarrekening 2024	39
14.1.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2024	39
14.1.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024	40
14.1.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2024	41
14.1.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	42
14.1.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	51
14.1.6	Mutatieoverzicht materiële vaste activa	61
14.1.7	Mutatieoverzicht financiële vaste activa	61
14.1.8	Bijlage overzicht langlopende schulden ultimo 2024	62
14.1.9	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	63
14.2	Enkelvoudige jaarrekening 2024	68
14.2.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2024	68
14.2.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024	69
14.2.3	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige jaarrekening	70
14.2.4	Toelichting op de enkelvoudige balans	71
14.2.5	Enkelvoudig mutatieoverzicht materiële vaste activa	76
14.2.6	Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening	77
14.2.7	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	82
14.3	Overige gegevens	82
14.3.1	Statutaire regeling resultaatbestemming	82
14.3.2	Nevenvestigingen	82
14.3.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	82

Bestuursverslag 2024

Stichting Trajectum

Voorwoord raad van bestuur

De zorg voor en het behandelen van onze cliënten stond ook in 2024 voorop. Met aandacht voor het beantwoorden van concrete zorgvragen en tegemoetkomen aan de ondersteuningsbehoeften door het bieden van passende interventies. Tegelijkertijd hebben we veel tijd besteed aan de uitwerking van onze meerjarenbeleidsrichting 2024-2026. Zo kunnen we er ook in de toekomst voor zorgen dat cliënten hun potentieel bereiken en medewerkers hier een prettig werkklimaat vinden.

2024 stond ook in het teken van 20 jaar Trajectum. Het jubileumjaar is gevierd met activiteiten die in het teken stonden van waardering en verbinding. Het festival of Happy Hearts op 13 september 2024 was daarbij een hoogtepunt. Tijdens deze dag van kennisuitwisseling en samenzijn, is gevierd wat we in 20 jaar Trajectum hebben bereikt voor onze cliënten en medewerkers. Ook onze cliënten hebben via diverse activiteiten het twintigjarig bestaan met ons meegevierd.

Focus op samenwerking

De samenwerking binnen Trajectum verdient een grote pluim. Hierbij gaat het om de samenwerking tussen cliënt, verwant en medewerker. En om de samenwerking tussen de organisatieonderdelen onderling en met de samenwerkingspartners. We zoeken elkaar steeds meer op in een open dialoog. Samen denken we na over nieuw beleid en goede oplossingen. Ook in de medezeggenschapssamenwerkingen maken we specifiek een punt om samen de agenda te bepalen en procesafspraken te maken over hoe en wanneer we elkaar (aan de voorkant) informeren en betrekken. Dit stimuleert een goede dialoog op het juiste moment en daarmee bouwen we samen aan Trajectum.

We zien dat de vraag naar complexe zorg de komende jaren toeneemt en er tegelijkertijd minder mensen zijn om in de zorg te werken. Om in dat krachtenveld sterk te blijven staan, hebben wij onze organisatie zo ingericht dat we meer verbonden zijn met andere (zorg)partijen in de regio. Het doel is dat wij de zorg bieden waar wij goed in zijn en dat we overige zorg overlaten aan andere zorgpartijen in de keten. Met regionalisering zet Trajectum zich in voor een sluitende samenwerking op het gebied van zorg en ondersteuning op alle levensgebieden voor onze cliënten die dit langdurig nodig hebben. Wij gaan de samenwerking met onze netwerkpartners nog verder uitbreiden ten behoeve van (vervolg)zorg voor onze cliënten en hun maatschappelijke participatie en inclusie.

Beste werkgever

We zorgen voor een werkklimaat waarin iedereen zich welkom, veilig en uitgedaagd voelt. Alle nieuwe collega's worden hartelijk ontvangen. De bereidheid om met en van elkaar te leren is groot. Een zich uitbreidend aanbod van scholingen en training biedt elke medewerker volop ruimte om zich te ontwikkelen. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe kennis met onze kennisketens en participeren we in wetenschappelijk onderzoek.

We zijn blij met het toenemend aantal zzp'ers die we als vaste zorgmedewerkers afgelopen jaar bij Trajectum hebben mogen verwelkomen. Dit bevordert de kwaliteit van zorg, continuïteit en het vertrouwde gezicht voor de cliënt en verlaagt de kosten. De krapte op de arbeidsmarkt is voelbaar en daarom blijven we onder meer met flexibele opleidingsmogelijkheden Trajectum als een aantrekkelijke werkgever presenteren. Om invulling te geven aan ons streven om de beste werkgever te zijn, blijven we onderzoeken welke aspecten belangrijk zijn voor onze medewerkers en hoe we zaken beter kunnen regelen.

Ondanks deze uitdagingen bleven onze professionals uit alle vakgebieden samen puzzelen om precies die ingangen in behandeling te bieden die de cliënten weer vooruit hielpen. We laten ons inspireren door al onze betrokken en bevlogen collega's.

Zuinig met alles en iedereen

Zuinig zijn met alles en iedereen. Dat is ons motto als het gaat om duurzaamheid. We hebben onze handtekening gezet onder de Green Deal 3.0 waarin doelstellingen, afspraken en acties concreet zijn benoemd en waarin meer aandacht is voor preventie, kennis en bewustwording. We zijn begonnen met het uitvoeren van de Milieuthermometer Zorg. In ons duurzaamheidsprogramma werken we toe naar implementatie van de Corporate Sustainability Reporting Directive-doelen (CSRD). In verschillende projecten gaan we aan de slag voor verbetering van klimaat, milieu en gezondheid en vitaliteit van onze medewerkers en cliënten.

Kennis delen en vergaren

We zijn groot voorstander van het warm en hartelijk delen van onze kennis met anderen en het samen met hen ontwikkelen van nieuwe kennis. Op symposia, conferenties en congressen vertelden we over onze zorg, onze succesvolle projecten en onze leerlessen en onderzoeken. We spraken met de zorgkantoren om onze samenwerking te verbeteren en langdurige maatwerkafspraken te maken. Met onder meer de samenwerkingsverbanden complexe VG-doelgroep Noord-Nederland, expertisecentrum De Borg, Expertisecentrum Forensische Psychiatrie en G-AAN (36 VG organisaties in Drenthe/Zwolle) werd via experimenten gezamenlijk kennis vergaard om onder meer verder in te kunnen zetten op datagedreven werken.

Waardevolle inspectiebezoeken

In 2024 hebben inspecteurs van de ministeries van Justitie en Veiligheid en van Volksgezond, Welzijn & Sport een aangekondigd bezoek gebracht aan Boschoord. De inspecteurs waren positief over deze bezoeken en gaven aan dat er sprake was van een open uitwisseling. Er werd onder andere geconcludeerd dat er goede aandacht is voor veiligheid, het noodzakelijk is om de samenwerking in de regio te versterken en dat er bevlogen en betrokken medewerkers werken bij Trajectum. Hiermee werden onze eigen conclusies bevestigd. Tevens is in 2024 ook een werkbezoek door de Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming (RSJ) aan Boschoord gebracht. De RSJ heeft hiermee extra kennis opgedaan van de forensische zorg die op een lager veiligheidsniveau functioneert. Dit kunnen ze gebruiken bij hun advisering.

Waardering voor betrokkenheid en inzet

We willen de raad van toezicht en adviesraden bedanken voor hun waardevolle bijdragen. De centrale en decentrale cliëntenraad, de verwanten- en de ondernemingsraad hebben elk op hun eigen manier een belangrijke rol gespeeld. We zijn blij dat met de komst van Inge van Balkom de raad van bestuur weer compleet is en er een goede samenwerking is.

Speciale dank aan onze vrijwilligers die ook in 2024 weer een topprestatie hebben geleverd. Zij zetten zich iedere dag in voor onze cliënten en een veilige samenleving. En daarnaast natuurlijk aan onze medewerkers. Onze medewerkers worden geconfronteerd met ingewikkelde vraagstukken, moeten vaak moeilijke beslissingen nemen of omgaan met allerlei vormen van risicovol gedrag van cliënten. Dat vraagt professionaliteit, (forensisch) vakmanschap en inlevingsvermogen, maar geeft ook voldoening en is dankbaar. Kortom, dit werk is niet voor iedereen weggelegd. Dat maakt onze collega's bijzonder. Dat realiseren we ons elke dag.

Tot slot bedanken we onze cliënten en hun verwanten, samenwerkingspartners, verwijzers en financiers voor hun vertrouwen.

Dit bestuursverslag is onderdeel van ons uitgebreide jaarverslag 2024, met daarin ook de jaarrekening 2024.

Raad van bestuur

Dick de Wit
Suzanne Leijendekkers
Inge van Balkom

1. WAAR STAAT TRAJECTUM VOOR?

Trajectum is dé landelijk specialistisch behandelaar van mensen met een Licht Verstandelijke Beperking (LVB), psychiatrische problematiek en risicovol gedrag met de daarbij behorende veiligheidsrisico's. Vaak zijn dit mensen die verkeerd begrepen of overvraagd worden en mede daardoor -ernstig- over de schreef gaan. Mensen die keer op keer te maken krijgen met uitstotingsmechanismen bij zorgaanbieders of in de maatschappij. Zij vormen qua problematiek de 'top' van de doelgroep in de forensische zorg (FZ), gehandicaptenzorg (SGLVG) en psychiatrie (ggz). Voor juist die mensen wil Trajectum er zijn. Trajectum vindt dat iedereen ertoe doet en iedereen is welkom. Iedereen verdient nóg een kans.

Trajectum creëert perspectief en helpt vanuit kwaliteit en professionaliteit cliënten echt verder. Trajectum biedt de beste behandeling om weer mee te kunnen doen in de maatschappij. Zo wordt gezorgd voor transformatie en positieve impact. Cliënten en medewerkers ontwikkelen zich en groeien bij Trajectum. Trajectum biedt hen een veilig en toekomstgericht perspectief.

Trajectum streeft ernaar om de mens en de maatschappij elke dag een beetje beter te maken. Dit doen we samen. Er wordt samengewerkt in en aan een veilige omgeving. Dit gebeurt gedreven: vanuit passie en kernwaarden. En vanuit vindingrijkheid: voor alles is een oplossing.

Zo wordt gewerkt bij Trajectum

Met cliënten en hun verwanten wordt gewerkt aan een goed en veilig leefklimaat, en aan het verminderen en beheersbaar maken van hun problemen. Zo wordt gezamenlijk geprobeerd om recidive te voorkomen, en terugkeer naar de samenleving mogelijk te maken, of te kiezen voor een passende woonvorm. Samen worden de verschillende mogelijkheden verkend en besluiten genomen over de beste behandeling.

- Bij Trajectum geloven we dat iedereen eigen krachten en talenten heeft. Die eigen krachten en talenten van cliënten, hun familie en hun netwerk zijn het vertrekpunt van onze ondersteuning. Met een open blik kijken we naar wat wél kan. Samen werken we eraan problemen te verminderen en beheersbaar te maken, zodat terugkeer naar de samenleving mogelijk is.
- We geven het beste van onszelf, zijn deskundig en nemen onze verantwoordelijkheid. Regels en afspraken zijn er om ons daarbij te helpen, niet om ons te belemmeren.
- Trajectum is toekomstbestendig en gezond in alle opzichten: in financiële zin, qua leef- en werkklimaat en wat betreft onze kwaliteit van zorg.
- Onze kernwaarden zijn: professioneel, samenwerken, gelijkwaardig, oplossingsgericht en veiligheid.

Onze zorg

Onze zorg is waar mogelijk kort en eenvoudig, en waar nodig langdurig en/of intensief. Trajectum beantwoordt geëxpliciteerde zorgvragen door middel van een specialistisch behandelplan, waardoor elke cliënt de zorg krijgt die bij hem of haar zorg- en/of ondersteuningsbehoefte past. Dit betekent dat de behandeling voor iedere cliënt anders kan zijn, want deze is afgestemd op hun specifieke behoeften en situatie. Daarnaast wordt gezorgd voor een goede in-, door- en uitstroom van cliënten, zodat iedereen zich op de juiste plek bevindt, zowel binnen als buiten Trajectum.

Een grote groep cliënten is gebaat bij wonen binnen een gereguleerde gespecialiseerde context. Mogelijkheden hiervoor zijn verspreid over verschillende locaties van Trajectum in de regio's Noord en Oost-Nederland of op een andere plek in Nederland als die voor een cliënt beter passend is. Dit kan poliklinisch, ambulant, in woonvormen of in een van onze klinieken:

De volgende locaties van Trajectum bieden het volgende:

- Boschoord: een klinische behandellocatie met beveiligingsniveaus 1, 2 en 3. Deze locatie heeft een tbs-erkenning en biedt ruimte aan diverse niches die Trajectum bedient: doven met (SG)LVG problematiek en de Kliniek intensieve behandeling (KIB). Boschoord heeft vanwege de unieke expertise een landelijke last resort functie voor enkele disciplines die elders zijn gestagneerd.
- Berkelland: een klinische behandellocatie met beveiligingsniveaus 1 en 2, gericht op de behandeling van (SG)LVG-clieënten en de meer kortlopende forensische titels.
- Beschermde behandellocaties Groot Hungerink en Zeuvenakkers: beide locaties bieden gespecialiseerd verblijf en behandeling voor cliënten die al wat verder in hun traject zijn. De locaties kennen geen beveiligingsniveau, maar bieden wel ruimte aan besloten groepen. De focus ligt op wonen en werken.

- Ambulante Zorg, vanuit locaties in Assen, Deventer, Enschede, Zutphen en Zwolle. Alle locaties hebben hun eigen aanbod en aansluiting op regionale ketens. Cliënten krijgen hier behandeling en begeleiding in de maatschappij of in voorbereiding daarop. Het Forensisch resocialisatie team (FRT) werkt landelijk. Trajectum heeft ook FACT -teams voor hoogstaande ambulante zorg volgens de FACT-LVB methode.
- De Klipper Zorg: Focus op veilig wonen met langdurige gespecialiseerde ondersteuning, verblijf met een langduriger karakter (Zutphen).

Financiers en belanghebbenden

Met het zorgaanbod van Trajectum worden diverse financiers bediend. Voor het grootste deel zijn dit de zorgkantoren (Wet Langdurige Zorg) en de dienst Justitiële Inrichtingen (Forensische Zorg). Cliënten komen bij ons terecht met de hogere VG-indicatie (6,7 en SGLVG) en/of een forensische titel. In ons ambulante aanbod worden ook zorgverzekeraars bediend. Trajectum heeft daarnaast een kleine groep cliënten met een WMO-indicatie.

Via drie zorgkantoren wordt beleid uitgevoerd van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) en de Nederlandse Zorgautoriteit. Ook voor gemeenten, het ministerie van Justitie en Veiligheid en zorgverzekeraars is Trajectum een contractpartij. De inspecties van Justitie en Veiligheid en Gezondheidszorg en Jeugd houden toezicht op al onze vormen van zorg. Tot slot wordt samengewerkt met andere zorgaanbieders, het onderwijs en worden relaties onderhouden met financiers en leveranciers.

Binnen Trajectum zijn diverse raden voor medezeggenschap actief. Voor cliënten zijn er de centrale cliëntenraad en de decentrale cliëntenraden. De ondernemingsraad vertegenwoordigt de medewerkers. Er wordt samengewerkt met verwanten door het organiseren van verschillende verwantenbijeenkomsten.

¹ SGLVG: Sterk gedragsgestoord licht verstandelijk gehandicapt

² FACT: Flexibele Assertive Community Treatment

³ WMO: Wet maatschappelijke ondersteuning



2. TRAJECTUM OP KOERS: BELEID, GANG VAN ZAKEN EN VOORGAANDE VERWACHTINGEN

In 2024 is veel bereikt. De eerste stappen zijn gezet in de uitvoering van de meerjarenbeleidsrichting 2024-2026. Het centrale thema hierbij is "Jouw kansen met kaders, zit in ons DNA". Bij Trajectum geloven we in kansen, van cliënten, elkaar en onszelf. Ook hebben we inmiddels een stevige landelijke vertegenwoordiging (in de brancheorganisaties, richting zorgkantoren, ministeries en inspecties) en in de regio (in diverse samenwerkingen met collega-instellingen en gemeenten).

We hebben het project Modulair Behandelen verder doorontwikkeld, het aantal zzp'ers sterk laten afnemen, de ambities voor de digitaliseringsstrategie vastgesteld en het strategisch vastgoedplan heeft verder vorm gekregen. En ten slotte het allerbelangrijkste: we bieden dagelijks veilige, ontwikkelingsgerichte en bij de persoon passende zorg. Als raad van bestuur zijn wij blij met deze mooie resultaten en gaan wij verder op het ingeslagen pad.

Hieronder wordt een aantal ontwikkelingen uitgelicht.

Medewerkers

De schaarste in personeel is ook in 2024 onverminderd aanwezig en niet alle vacatures worden tijdig ingevuld. Het ziekteverzuim is iets gestegen van 7,68% in 2023 naar 7,85% in 2024. Dit blijft bovengemiddeld hoog. Hierdoor zijn de personeelskosten overschreden als gevolg van de inhuur van personeel dat niet in loondienst is.

Medewerker Centraal

Medewerker Centraal is een programma dat een beweging op gang brengt waarin medewerkers meepraten over hun werk en werkomstandigheden. Medewerkers kunnen hun ideeën inbrengen en als ze willen zelf werken aan het oplossen, onderzoeken en/of verder brengen hiervan. Door niet alleen maar ideeën in te brengen, maar er ook zelf aan te werken, levert dit enerzijds meer betrokkenheid op en anderzijds meer begrip voor wat er soms allemaal nodig is om te komen tot een oplossing. Dit vergroot de samenhang in de organisatie en het individuele werkplezier.

In 2024 was één van de eerste resultaten van het programma Medewerker Centraal de totstandkoming van de jaargesprekken. Elke medewerker heeft minstens één maal per jaar een jaargesprek met zijn leidinggevende. Welzijn, inzetbaarheid en ontwikkeling staan in het jaargesprek centraal. Door een klein ontwikkelteam is dit beleid vormgegeven en vervolgens gepromoot bij managers en medewerkers.

In 2024 is ook gewerkt aan het tot stand komen van een centraal inwerkprogramma voor nieuwe leidinggevenden; het tweede project in het kader van Medewerker Centraal. In november vond de eerste centrale kennismakingsdag

plaats. In totaal namen 18 leidinggevenden deel aan een succesvolle, gevarieerde en interactieve dag, wat zijn vervolg krijgt in het 'leiderschap in ontwikkelingstraject' dat in 2025 start.

Leef- en werkklimaatonderzoek

In 2023 is het tweejaarlijkse onderzoek uitgevoerd en zijn medewerkers en cliënten bevroegd op het leef- en werkklimaat. Een belangrijke boodschap die hieruit naar voren kwam, is dat medewerkers trots zijn op hun werk.

Mede op basis van de uitkomsten zijn vervolgens Team ontwikkelplannen gemaakt (TOP). Deze plannen zijn in 2024 uitgevoerd. Denk daarbij aan het bespreken van thema's als gewenst gedrag, sfeer op de groep en moreel beraad.

Medio 2024 zijn de voorbereidingen gestart voor een nieuwe meetronde in 2025. In plaats van elke maand een ander team, organiseren we in 2025 één meetmaand voor heel de organisatie.

Visie op personeelsplanning en roosterbeleid

De afgelopen jaren is veel veranderd in de zorg en hoe medewerkers naar hun arbeidspatroon en dienstrooster kijken. Roostering bij Trajectum gaat om het samenbrengen van verschillende persoonlijke en/of zakelijke belangen en meningen gericht op één doel: het bieden van hoogwaardige zorg aan een complexe doelgroep. Om aan dit doel te kunnen werken zijn drie onderdelen nodig: cliënten, Trajectum-collega's en een organisatie die dit faciliteert. In 2023 is de visie op personeelsplanning tot stand gekomen.

Deze visie op personeelsplanning, waarin de behoeftes van cliënten, de behoefte en vragen van medewerkers en de kaders van de organisatie samenkomen, was in 2024

de basis om een vernieuwd roosterbeleid op te stellen. Een werkgroep bestaande uit lijn- en stafmedewerkers, een brede leesgroep en collega's uit de ondernemingsraad, hebben de visie vertaald naar eigenaarschap en verantwoordelijkheid bij de medewerkers en de teams om goed en gezond te kunnen roosteren. Dit draagt bij aan het welzijn, de motivatie en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Eind 2024 is de instemmingsaanvraag aan de ondernemingsraad voorgelegd. In 2025 vindt implementatie plaats van het roosterbeleid.

Strategische Personeelsplanning

Door middel van datagedreven werken, heeft Trajectum stappen gezet op het gebied van strategische personeelsplanning. Door relevante data te verzamelen, onder andere op het gebied van functiegroepen, leeftijdsklassen en geslacht en deze te vergelijken met de regio en landelijke data, kunnen betere interventies worden ingezet. Bijvoorbeeld op sturing van behoud van medewerkers en meer grip krijgen op de uitstroom van medewerkers.

Opleidingen

In 2024 hebben de verschillende teams op het domein Leren & Ontwikkelen uitvoering gegeven aan het opleidingsplan. Op basis van vastgestelde uitgangspunten zijn interne en externe scholingen georganiseerd voor medewerkers. Het aanbod is afgestemd op de eisen die worden gesteld aan professionals in het domein waar men werkzaam is, zodat men op veilige en professionele wijze de zorg aan de cliënten kan bieden. Ook vragen we ons voor de komende jaren af hoe we expertise en competentieontwikkeling over de jaren heen het beste kunnen aanbieden in een goede balans tussen kwaliteit en veiligheid van zorg, medewerkerontwikkeling en gezonde bedrijfsvoering.

Voorts is in 2024 weer volop geïnvesteerd in het opleiden en ontwikkelen van medewerkers door middel van stage- en opleidingstrajecten voor diverse begeleidende en behandel functies (in het kader van BIG). Hiervoor wordt intensief samengewerkt met verschillende scholings- en opleidingsinstituten (MBO, HBO en Universiteiten) in het werkgebied van Trajectum. Daarnaast is Trajectum onderdeel van diverse regionale netwerken gericht op het opleiden van professionals voor onze sector. In 2024 is de formatie voor praktijk- en BIG coördinatie uitgebreid en is geïnvesteerd in de samenwerking en teamvorming in deze onderdelen.

Actualisatie functiehuis Trajectum

In 2023 is het traject gestart om het functiehuis van Trajectum te actualiseren. Een actueel, modern en transparant functiehuis is een belangrijk fundament voor goed en effectief HR-beleid. Het zorgt voor duidelijkheid voor leidinggevenden en medewerkers over rollen, taken en verantwoordelijkheden.

Een duidelijk functiehuis vormt een belangrijke basis voor organisatieprocessen zoals autorisaties, werving &

selectie, beloning en loopbaanontwikkeling.

Mede op basis van vragen van begeleiders is het traject gestart met de begeleidende functies assistent begeleider, begeleider en persoonlijk begeleider. Dit zijn de functies waarin de meeste medewerkers van Trajectum werken, namelijk 680 medewerkers (peildatum december 2024). Voor de uitvoering van het traject is een stuurgroep functiehuis opgericht bestaande uit directie, team-managers en HR-professionals.

In 2024 zijn de FWG-procedures voor assistent begeleider en begeleider volledig doorlopen, hetgeen geresulteerd heeft in de vaststelling van de geactualiseerde functiebeschrijvingen. De functiebeschrijving van persoonlijk begeleider is voorgelegd aan de functiehouders en bevindt zich momenteel in de laatste fase van de FWG-procedure. Onderdeel van het traject is tevens de keuze om de functie van senior persoonlijk begeleider op te nemen in het functiehuis en daarmee te investeren in de kwaliteit van de begeleiding in de teams en tegelijkertijd in meer loopbaanperspectief voor medewerkers in begeleidende functies. In 2025 worden vervolgstappen gezet met als doel een geactualiseerd functiehuis eind 2025.



Kwaliteitsmanagementsysteem

Een kwaliteitsmanagementsysteem (KMS) is een systeem dat helpt om op een systematische, transparante en effectieve manier de kwaliteit van de gehele organisatie te waarborgen en deze in een proces van continu verbeteren te brengen. In 2024 is het nieuwe KMS geïmplementeerd inclusief het nieuwe documentbeheersysteem. Doordat het verbeterregister is omgezet naar een digitaal en sturend systeem, wat ons helpt om de voortgang van verbeteracties te monitoren en evalueren, is zichtbaar geworden dat de follow-up nog beter kan. Daarnaast wordt gewerkt op grond van de 'A3-systematiek', wat ons helpt om onze jaarplannen concreet te maken, tussentijds te evalueren en bij te sturen.

Tijdens een meerdaagse audit is in 2024 de werking en effectiviteit van het KMS getoetst en effectief bevonden. Trajectum heeft daarmee het ISO 9001:2015 certificaat behouden. De verbeterpunten die uit de audit zijn gekomen, zijn opgenomen in ons verbeterregister. Onze FACT-teams in Zwolle en Zutphen zijn CCAF gecertificeerd.

Kwaliteitskader

Het in 2022 opgestelde Trajectum kwaliteitskader is onderdeel van het KMS en de kwaliteitscyclus. Het bevat vijf pijlers:

1. Veiligheid en persoonsgerichte zorg
2. Vakmanschap
3. Organisatie van zorg
4. Intern en extern samenwerken
5. Informeren over resultaten

De basis van het Trajectum Kwaliteitskader is het kwaliteitskader Forensische Zorg en is aangevuld met de eisen uit het Kwaliteitskompas Gehandicaptenzorg en de kwaliteitseisen uit de GGZ. Het Trajectum kwaliteitskader geeft concrete aanknopingspunten voor de verbetering van de kwaliteit van zorg en wordt, in lijn met de implementatie van het forensische kader, de komende jaren geïmplementeerd. In het kwaliteitsverslag wordt hier meer over verteld.

Blended zorg

Blended zorg combineert face-to-face zorg met digitale ondersteuning via het platform 'Jouw Omgeving'. Deze aanpak biedt een veilige en gebruiksvriendelijke omgeving waarin behandelaars, cliënten en hun verwanten effectief kunnen samenwerken aan de behandeling. Dit gebeurt in begrijpelijke taal, met visuele ondersteuning en interactieve elementen die de behandeling versterken. Sinds 2022 werkt Trajectum aan de implementatie van blended zorg binnen een driejarig gesubsidieerd project (2022-2025). Deze implementatie vindt grotendeels bottom-up plaats, waarbij alle ambulante teams inmiddels blended zorg hebben geïntegreerd in hun werkwijze. Digitale en face-to-face zorg worden op maat gecombineerd, met als uitgangspunt 'blended tenzij', afgestemd op de mogelijkheden van de cliënt.

In 2024 is de opschaling van blended zorg grotendeels afgerond en is begonnen met het structureel verankeren ervan binnen de organisatie. Steeds meer behandelaars, cliënten en hun verwanten maken gebruik van blended zorg. Daarnaast is het digitale zorgaanbod verder uitgebreid met modules, hulpmiddelen en vragenlijsten die specifiek zijn afgestemd op de doelgroep, waardoor de zorg continu blijft verbeteren.



Medisch Domein

In 2024 is de inhoudelijke visie op integrale medische zorg vastgesteld. Deze visie is gebaseerd op matched en stepped care principes, om zorgvragen effectief te beantwoorden en zuinig te zijn met middelen en hulpbronnen. Het is essentieel dat medische zorg en behandeling een integraal onderdeel zijn van de totale zorg aan onze cliënten, die naast lichamelijke en mentale gezondheid ook gericht is op algemeen welbevinden en kwaliteit van leven. Samen met professionals binnen de medische generalistische zorg, specifieke zorg en specialistische zorg is in beeld gebracht hoe bestaande en nieuwe functies binnen onze organisatie bijdragen aan sterkere zorgprocessen. Door dit gedeelde inzicht kan er zowel binnen als buiten Trajectum consistent en effectiever worden gewerkt.

Modulair Behandelen

Om passende zorg te bieden, is een transparant en voorspelbaar zorgaanbod essentieel. Dit wordt gerealiseerd door zorgtrajecten in te richten, waarbij de route van cliënten door het behandel- en begeleidingsaanbod van Trajectum helder is beschreven. De drie pijlers 'bejegenen, behandelen en beveiligen' binnen Modulair Behandelen ordenen de geboden zorg en brengen samenhang in de verschillende zorgproducten en bevorderen passende behandeling waar en wanneer de cliënt deze nodig heeft.

Voor de cliënt betekent dit passende zorg die past bij zijn of haar behoeften: niet te veel, niet te weinig. Zorg wordt op de juiste momenten en door de juiste zorgverlener aangeboden. Met als doel de effectiviteit van de behandeling te verhogen en bij te dragen aan een goede doorstroom van cliënten.

In 2024 is onder meer het onderdeel startdiagnostiek afgerond. Binnen 12 weken is helder wie de cliënt is, door wij hij of zij behandeld moet worden, voor hoe lang, etc. Een eenduidige startdiagnostiek levert aan de voorkant duidelijkheid op voor onze cliënten en zorgverleners. Tevens is de inhoudelijke basis gelegd voor een organisatiebrede beweging die in 2025 merkbaar wordt in onder andere het leefklimaat, de behandelafasing en de onderlinge samenwerking tussen verschillende locaties of zorgverleners.

ICT regie verder geïmplementeerd

In 2024 heeft de ICT-afdeling van Trajectum verdere stappen gezet om de interne ICT-organisatie te versterken en te professionaliseren. In dit proces is afscheid genomen van nagenoeg alle externe medewerkers, waardoor er nu een volledig intern team is dat zowel operationeel als managerial op sterkte is gebracht. Dit heeft geleid tot professionele groei en consistentie binnen onze ICT-afdeling.

Daarnaast is in 2024 gestart met het maandelijks uitbrengen van een ICT-maandrapportage. Deze rapportage biedt inzicht in de ontwikkelingen op ICT-gebied op zowel tactisch als strategisch niveau, en geeft een overzicht van de operationele voortgang bij de afhandeling van problemen, incidenten en veranderingen.

In lijn met de ICT-strategie is de heraanbesteding van de ICT-dienstverlening voorbereid die in 2025 zijn beslag krijgt. Met draagvlak vanuit de gehele organisatie wordt

hiermee een nieuwe stap gezet in de verbetering van de kwaliteit van onze ICT-dienstverlening. Dit stelt ons in staat om nog beter in te spelen op de behoeften van onze gebruikers en om onze cloudstrategie verder te optimaliseren.

Innovatie en technologie

Het jaar 2024 stond in het teken van het inrichten van de ontwikkelagenda innovatie vanuit de meerjarenbeleidsrichting 2024-2026 en de uitvoering ervan in stappen. Hierin komt zorgtechnologie prominent naar voren. Zo zijn de Living Labs nu onderdeel van Werk & Activiteit met een link naar het behandelplein en geborgd in het primaire proces.

Er is een werkwijze opgezet die laat zien dat er verschillend sturing gegeven moet worden aan projecten, programma's en beweging. Er wordt samengewerkt met andere organisaties, onder meer vanuit het samenwerkingsverband G-AAN. Een roadmap geeft richting om te kunnen doorgroeien naar een regiohub samen met andere VG-instellingen. In regio Oost is ook Digicontact voor de Medisch Generalistische Zorg ingevoerd om de druk op de Huisartsen (HAP's) te verlagen. De modernisering van het alarmeringssysteem is in 2024 gestart die als basis gaat dienen voor een real-time gedragsmonitorings- en opvolgingssysteem. Daarvoor zijn STOZ subsidie middelen aangevraagd voor het project 'Goede Nacht'. Ook andere regionale netwerken, zoals voor verslaving en in- door- en uitstroom over de keten zijn geïnitieerd. Intern wordt Virtual Reality (VR) nu ingezet voor opleidingen en is een pilot gestart om VR ook voor ambulante behandelingen in te gaan zetten. Kortom innovatie wordt steeds gericht ingezet om zo bij te dragen aan de drie speerpunten uit de meerjarenbeleidsrichting: Effectieve behandeling, Goed werkgeverschap en Zuinig met alles en iedereen.



Leren van klachten

Bij Trajectum worden klachten als waardevolle signalen gezien om onze zorg en dienstverlening te verbeteren. Cliënten en verwanten worden aangemoedigd om onvrede bespreekbaar te maken en er wordt gestreefd naar een laagdrempelige aanpak, waarbij direct betrokken medewerkers en/of onafhankelijke cliëntenvertrouwenspersonen ondersteuning bieden.

In 2024 behandelde de cliëntenvertrouwenspersoon Wkkgz 291 meldingen, waarvan 206 klachten. De meeste klachten gingen over zorg en ondersteuning, bejegening en communicatie. Belangrijke aandachtspunten waren duidelijkere communicatie naar cliënten, veiligheid op afdelingen en internettoegang voor cliënten op het hoogste beveiligingsniveau.

De cliëntenvertrouwenspersoon Wzd behandelde 243 meldingen, waarbij beperkingen in zelfbeschikking centraal stonden. Cliënten ervaarden onvoldoende perspectief op afbouw van onvrijwillige zorg en hadden zorgen over privacy, medicatie onder dwang, communicatie en toegankelijkheid van hun behandelaars. Ook waren er klachten over huisregels, middelengebruik en het plaatsingsbeleid van kwetsbare cliënten.

De klachtencommissie registreerde in 2024 in totaal 100 klachtonderdelen. Van deze klachten werd 59% na bemiddeling ingetrokken. De klachtencommissie behandelde 10 Wkkgz-zittingen, waarbij één klager in het gelijk werd gesteld. Opvallende signalen betroffen communicatie naar cliënten, kwaliteit en veiligheid, en het cliëntperspectief in de besluitvorming.

De signalen uit klachtenrapportages worden structureel besproken binnen de organisatie en leiden tot concrete verbeteracties. De constatering is dat klachten complexer worden en meer inspanning vragen.

Vastgoed: De fundering voor toekomstbestendige zorg

Het jaar 2024 stond voor Trajectum in het teken van voorbereiding, verdieping en verbinding binnen de vastgoedopgave. Vastgoed is geen doel op zich, maar een essentieel middel om kwalitatieve zorg te kunnen bieden – vandaag én morgen. Het vormt de fysieke context waarin cliënten herstellen en ontwikkelen, en waarin medewerkers professioneel en met toewijding hun werk kunnen doen.

In 2024 is geïnvesteerd in het versterken van de randvoorwaarden: governance, capaciteit en datagedreven werken. Daarmee is een solide basis gelegd voor het realiseren van onze strategische ambities. Daarnaast is zowel binnen als buiten de organisatie kennis en inspiratie opgedaan, en zijn de eerste drie majeure projecten uit het Strategisch Vastgoedplan (SVP) van start gegaan.

⁴ STOZ: stimuleringsregeling technologie en ondersteuning in de zorg

⁵ Wkkgz: Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg

⁶ Wzd: Wet zorg en dwang

Samen bouwen aan de zorgomgeving van morgen

Een belangrijk markeringspunt in 2024 waren de droomsessies, waarin met medewerkers, cliënten en externe experts uit uiteenlopende disciplines – zoals architecten en zorgpartners – gezamenlijk de toekomst van de zorgomgeving is verkend. De inzichten uit deze sessies vormen de bouwstenen van het Masterplan Vastgoed Noord en Oost, dat in 2025 wordt opgeleverd. Dit plan geeft richting aan de investeringen, renovaties, nieuwbouwtrajecten en duurzaamheidsambities in de komende jaren.

Het masterplan is niet alleen tot stand gekomen in samenwerking met externe experts, maar ook in nauwe afstemming met interne stakeholders. Directeuren, control, facilitair en vastgoed werkten samen aan een gedeelde visie, waarbij draagvlak, uitvoerbaarheid en kwaliteit voorop stonden. Deze multidisciplinaire samenwerking versterkt de verbinding binnen de organisatie en zorgt ervoor dat vastgoedbeleid écht landt in de praktijk.

De ambitie gaat verder dan stenen stapelen: het gaat om het creëren van een fysieke leefomgeving die direct bijdraagt aan het herstel, de veiligheid en het welbevinden van cliënten, en die medewerkers ondersteunt in hun professionele werkpraktijk. In dat kader participeert Trajectum in een onderzoeksconsortium dat deze visie deelt en waarin krachten worden gebundeld met relevante ketenpartners.

Duurzaamheid en strategische optimalisatie

2024 markeerde het begin van een meerjarige duurzaamheidsagenda. Er is gestart met het verduurzamen van diverse locaties en er wordt toegewerkt naar de doelstellingen van de Green Deal. Ook is gewerkt aan een routekaart voor het Duurzaam Meerjaren Onderhoudsplan (DMJOP). Externe expertise is actief betrokken – waaronder adviesbureaus, architecten, banken en het zorgkantoor – om tot haalbare én ambitieuze oplossingen te komen.

Tegelijkertijd is de vastgoedportefeuille strategisch geoptimaliseerd. Door efficiënter gebruik van bestaande locaties en de herontwikkeling van vastgoed wordt ingezet op toekomstbestendige inzet van middelen. Daarbij wordt voortdurend gezocht naar de balans tussen functionaliteit, kosten, duurzaamheid en flexibiliteit. Medewerkers en cliënten beginnen nu al de eerste effecten te merken in hun werkomgeving en zorgcontext.

Programma van Eisen als toetsingskader

Het Masterplan vormt de inhoudelijke ruggengraat van de vastgoedopgave. De basis wordt gevormd door een helder Programma van Eisen (PvE), waarin uitgangspunten zijn vastgelegd die als toetsingskader dienen voor alle toekomstige ontwikkelingen. Dit PvE borgt dat nieuwbouw- en renovatieprojecten voldoen aan de hoogste actuele eisen op het gebied van functionaliteit, veiligheid en duurzaamheid. De afronding van dit proces staat gepland voor 2025.



Ontwikkelingen De Klipper Zorg: Dienstverlening in het hart van de samenleving

De Klipper Zorg heeft in de afgelopen jaren een warme plek verworven in Zutphen. Dit is te merken aan de deelname in de activiteiten in en rond Zutphen.

In 2024 is er een extra stap gezet met het ontwikkelen van een KlipperBuiten team.

In samenwerking met het woonbedrijf Leder1 en de welzijnsorganisatie Perspectief, is in een seniorencomplex (Brink-Zuid) nieuwe dienstverlening gestart. Het is een complex van 75 appartementen waar 125 senioren wonen. De Klipper Zorg werd gevraagd om nieuwe cohesie en activiteiten te ontwikkelen, die ten goede komen aan het welzijn van de bewoners en de buurt.

Er heeft een metamorfose van de ontmoetingsruimte plaatsgevonden, waarna bewoners van De Klipper Zorg er koffie zijn gaan schenken. Dit leverde naast zingevende activiteit ook nieuwe contacten op. Het nieuwe KlipperBuiten team ondersteunt vanuit deze plek de activiteiten en begeleidt bewoners die "Buiten" wonen. Evenzo komen er veelvuldig nieuwe aanmeldingen van mensen die dienstverlening af willen nemen van De Klipper Zorg. De personeelsformatie is en blijft stabiel mede door de mond op mondreclame van medewerkers in hun netwerk. Er kan met trots gezegd worden dat De Klipper Zorg geen zzp'ers in dienst heeft. Dit maakt de dienstverlening herkenbaar en vertrouwt.

In het kader van de verduurzaming is er in de zomer een elektrische personenbus aangeschaft. De overige bedrijfswagens worden eveneens vervangen door een elektrisch vervoersmiddel. Dit past in de afronding van plaatsing van zonnepanelen op de Leeuwerikstraat en Troelstralaan.

Het rendement van deze panelen komt deels ten goede aan het verbruik van de bewoners en staat hiernaast ten dienste aan het verbruik van de elektrische auto's. Op de Troelstralaan is een extra woonkamer gerealiseerd. Hiermee wordt nog beter aangesloten op de diversiteit van de doelgroep, sfeer en welzijn op de locatie. Er zijn contacten gelegd met Lease a Bike, waardoor medewerkers met een aantrekkelijk aanbod een fiets kunnen leasen.

Deze impuls past ook weer in de uitkomst van het periodiek medisch onderzoek (PMO) dat in 2024 is uitgevoerd. Hier komt een grote tevredenheid uit naar voren. Het geeft tevens een algemeen beeld van de fysieke en mentale balans van de medewerkers bij De Klipper Zorg. Op basis hiervan worden in 2025 workshops aangeboden die de vitaliteit van medewerkers verder versterken.

De Klipper Zorg heeft in 2024 stappen gezet naar optimalisatie van de digitale informatieverstrekking. Er is een nieuw roosterprogramma aangeschaft. Hierbij wordt onderzocht hoe de verder gaande digitalisering kan helpen om de zorg en dienstverlening zo dicht mogelijk bij de bewoners te blijven organiseren.

Eén van de werkwoorden bij De Klipper Zorg is plezier. Als nabrander van het jubileumjaar, zijn in de zomer van 2024 voor de bewoners een week lang boottochten over de IJssel georganiseerd. Aan het einde is op de kade in Zutphen een daverend Klipperfeest gehouden. Bewoners en medewerkers kijken met tevredenheid en plezier hierop terug. 2024 was in vele opzichten een goed jaar. De Klipper Zorg in het hart van de samenleving.

3. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

Besturingsfilosofie

Trajectum heeft een besturingsfilosofie. Dit vormt het kompas voor iedereen die bij Trajectum werkt. Hierin staat wat we belangrijk vinden bij Trajectum, hoe we met elkaar omgaan en samenwerken en welke verschillende belangen daarbij spelen. Centraal hierin staat ook de gedachte dat we altijd willen blijven leren, ook in hoe en waar we deze filosofie nóg meer kunnen doorleven.

Organisatiestructuur

De Stichting Trajectum is statutair gevestigd in Zwolle. De raad van bestuur bestuurt de stichting. De raad van bestuur bestond in 2024 uit drie personen. De raad van bestuur staat onder toezicht van de raad van toezicht, bestaande uit vijf toezichthouders.

Sinds 1 oktober 2023 zijn de ambulante zorg, specialistisch verblijf en klinisch behandelen ondergebracht in een regio Noord en Oost met een eigen regiodirectie. Naast de regiodirecties is er een stafdirectie.

Organogram

Trajectum is een organisatie met korte lijnen. Mensen en middelen worden zo veel mogelijk ingezet ten behoeve van onze cliënten. Onderstaand is het organogram van Trajectum opgenomen.

Feiten en cijfers medewerkers

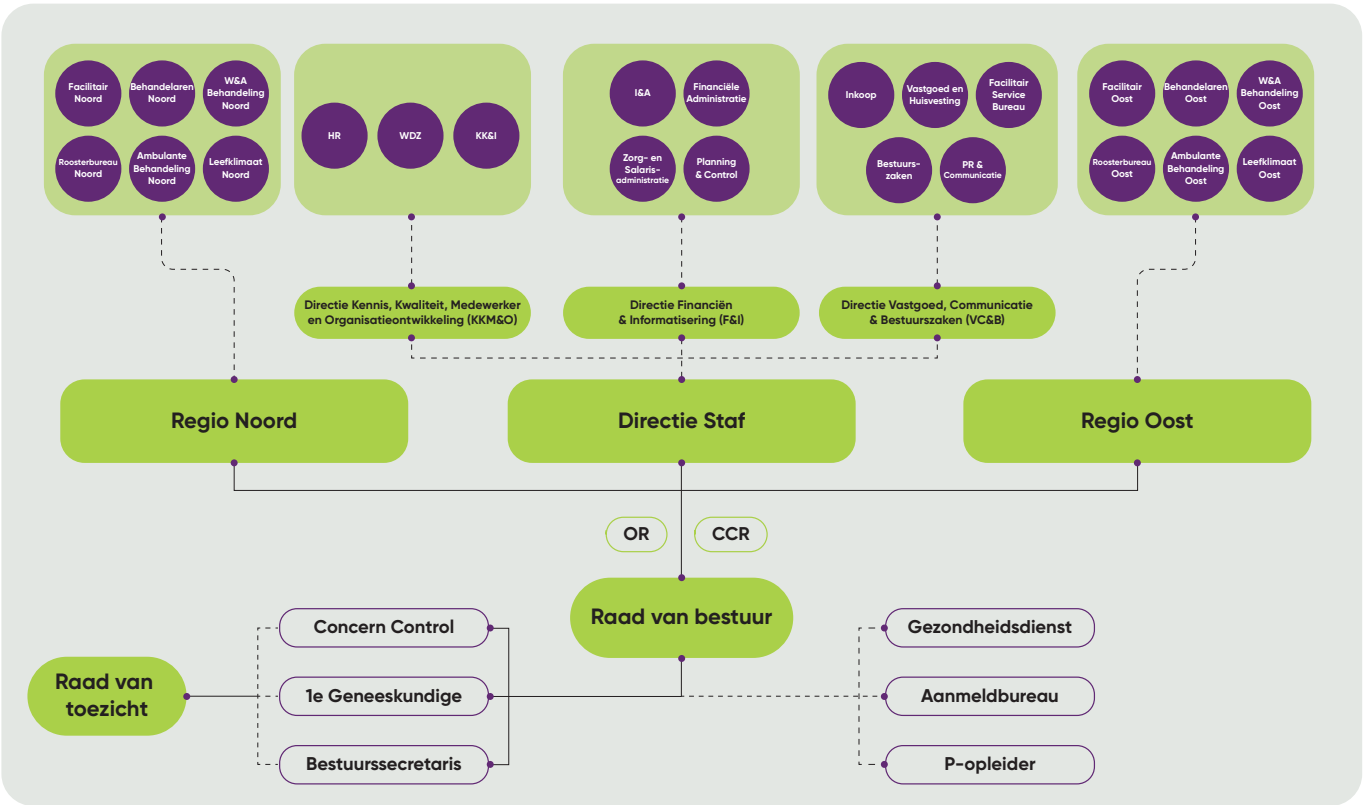
Aantal fte's per leeftijdscategorie

Leeftijdscategorie	Aantal fte's	
	31-12-2024	31-12-2023
Tot 30 jaar	334	353
30 - 40 jaar	420	425
40 - 50 jaar	261	255
50 - 60 jaar	218	218
60 jaar en ouder	157	161
Eindtotaal	1.390	1.412

Ultimo 2024 waren 130 vrijwilligers actief voor Trajectum (2023: 141).

Gemiddeld ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) per verzuimduur categorie op basis van de definitie van Vernet

Verzuimduur categorie	2024	2023
1. Kort verzuim	1,71%	2,01%
2. Middellang verzuim	0,98%	1,02%
3. Lang verzuim	4,24%	3,73%
4. Extra lang verzuim	0,91%	0,85%
5. Extreem lang verzuim	0,00%	0,01%
Eindtotaal	7,84%	7,62%



4. FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

De afgelopen jaren is systematisch gewerkt aan de beheersing van de bedrijfsvoering en het structureel vrijspelen van middelen voor strategische programma's op het vlak van vastgoed, digitalisering en zorgontwikkeling. Hiervoor is inmiddels in financiële zin een bestendige basis gelegd en de governance rond de implementatie van de strategische thema's is op orde gebracht. De verschillende strategische programma's zijn gestart en de verwachting is dat de hiermee samenhangende stijging van het investerings- en kostenniveau in de loop van de komende jaren zal oplopen naar het geprognosticeerde niveau. Uitgaande van de meerjarenprognose is de verwachting dat het exploitatierendement structureel positief blijft.

Met de belangrijkste financiers Zorgkantoor Zilveren Kruis en DJI worden vanuit vertrouwen en partnerschap goede contacten onderhouden. Vanuit het perspectief van bedrijfsvoering blijft de vraag voorliggen waarom een derdelijns-instelling als Trajectum die landelijk het overgrote deel van de zwaarste LVB-cliënten opneemt, qua financiering wordt behandeld als een gemiddelde VG-instelling. Juist de tarieven voor de zwaarste zorgprofielen zijn onrendabel. Zorgkantoor Zilveren Kruis wordt in deze context ervaren als een partner waarmee pro actief en in alle openheid wordt samengewerkt. Dit geldt ook voor DJI waarmee de persoonlijke contacten uitstekend zijn. Helaas moet worden opgemerkt dat DJI in mindere mate ruimte neemt voor partnerschap.

Met DJI is in 2022 gestart met het traject naar Horizontaal Toezicht, een wijze van samenwerken gericht op het zoveel mogelijk proactief beheersen van de bedrijfsvoering in plaats van controles achteraf. Per 1 januari 2025 gaat Trajectum "over" op Horizontaal Toezicht. De afrondende werkzaamheden zijn momenteel onder handen. Waar tot voor kort de energie in controles en contracteren werd gestopt, wordt deze in de toekomst besteed aan samenwerken en optimalisatie van werkprocessen.

Intern zijn het afgelopen jaar op het vlak van bedrijfsvoering verdere stappen gezet voor wat betreft rapportage en (steeds) verder vooruit kijken. De focus blijft nadrukkelijk gericht op het op orde houden van ons huishoudboekje. In 2024 is er bewust veel nadrukkelijker dan in het verleden, vanuit financieel perspectief gestuurd. Uitgangspunt daarbij is dat de zorg-bedrijfsonderdelen op locatieniveau geen verlies mogen lijden. Voor zover individuele teams binnen een locatie verlies maken en er geen zicht is op rendabele bedrijfsvoering, wordt daarover het gesprek aangegaan met financiers.

Het afgelopen jaar heeft Trajectum zich net als voorgaande jaren ingezet om haar financiële positie verder te versterken te behouden en tevens te blijven zorgen voor hoogwaardige zorg voor haar cliënten. Ook over 2024 zijn deze doelen bereikt en is er vooral door

de stappen die in regio Noord zijn gezet, uiteindelijk een goed positief financieel resultaat behaald. De totale opbrengsten bedroegen € 171,7 miljoen, een stijging van 7,1% ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze stijging is, naast een stijging van de tarieven, te danken aan een toename van de bedbezetting. Tegelijkertijd is Trajectum erin geslaagd om de kosten onder controle te houden, zij het door de arbeidsmarktproblematiek minder dan gewenst.

Met de financiële prestaties over de afgelopen jaren is een stevige basis gelegd voor een bestendige uitvoering van de voorgenomen strategische programma's waarmee de organisatie op alle vlakken "state of the art" brengt en houdt.

Ratio's en beheersing financiële risico's

Binnen Trajectum wordt een planning-en-controlcyclus gehanteerd voor het beheersen en bewaken van de doelstellingen en waar nodig bijsturen om deze te bereiken. De planning-en-controlcyclus is gebaseerd op het jaarplan en de begroting. Maandelijks wordt voornamelijk gerapporteerd over de financiële prestaties, bedbezetting, roostering, productiviteit behandeling, inzet personeel niet in loondienst, verzuim en bijstuuracties. Ook wordt de verwachte financiële ontwikkeling van het huidige boekjaar verantwoord aangevuld met de kansen en risico's. Tot slot wordt ook gerapporteerd over de ontwikkeling van de liquiditeiten, investeringen (ten opzichte van de begroting) en de uitkomsten van de interne controles in de maandrapportage. De raad van bestuur en het management van de sectoren voeren maandelijks cyclisch en structureel het gesprek over de risico's en onzekerheden voor het borgen van de continuïteit. Ook wordt gestuurd op positieve rendementen ten behoeve van buffers voor de financiering van de vastgoedplannen.

Voor de beheersing van het kasstroomrisico wordt ingezet op optimale beheersing van administratieve processen van "contract tot inning". Kernelement daarbij is de sturing op de goede inzet van personeel. Hiervoor is een instrument ontwikkeld en geïmplementeerd, het

"teamrekenmodel", waarmee het verantwoordelijke management pro-actief vanuit financieel perspectief de inzet van personeel passend bij de feitelijke vraag qua veiligheid en kwaliteit van de aanwezige cliëntenpopulatie, voor de komende maanden kan sturen. Er wordt zodoende gestuurd op teamniveau. Trajectum hanteert een strak beleid om liquiditeitsrisico's te beperken. Er wordt gestuurd op een maximale inzet van onze capaciteit, zowel qua bedden als personeel. Concreet betekent dit dat er wordt gestreefd naar een bedbezetting boven de 99% en inzet van personeel vanuit het uitgangspunt 'zoveel als nodig, zo weinig als mogelijk'. De kasstroomrisico's worden beheerst door het maandelijks actualiseren van een gedetailleerde cashflowprognose met een horizon van twee jaar. Er worden onmiddellijk passende maatregelen genomen indien nodig. Trajectum blijft zich inzetten voor een zorgvuldig risicobeheer en streeft ernaar om haar financiële positie

op lange termijn te waarborgen. Met deze focus blijft Trajectum zich, ondanks alle onzekerheden en turbulentie, onderscheiden als een gedegen instelling, zowel qua kwaliteit van geleverde zorg als bedrijfsmatig.

Het krediet- en debiteurenrisico zijn minimaal door de succesvolle invoering van het ZPM en de stabiele externe relaties. Gedurende het jaar neemt Trajectum bewust een strategisch en liquiditeitsrisico voor de tegemoetkoming van de definitieve toezegging van de aanvullende incidentele gelden van de financiers.

De operationele risico's zijn goed in control. De verdere optimalisatie van de behandelcapaciteit biedt nog een kans op doorontwikkeling. Verder zijn er geen aanvullende, noemenswaardige restrisico's.

In het onderstaande overzicht zijn de belangrijkste ratio's van Trajectum (geconsolideerd) voor de boekjaren 2024 en 2023 vermeld:

Ratio	2024	2023	Berekening
Garantievermogen	34,61%	31,73%	Totaal eigen vermogen minus totaal achtergestelde leningen / balanstotaal
Weerstandsvermogen	22,88%	21,51%	Totaal eigen vermogen / totaal bedrijfsopbrengsten
Rentabiliteit	5,11%	4,12%	Bedrijfsresultaat voor financiële baten en lasten / balanstotaal
Current ratio	1,55	1,48	Totaal vlottende activa en liquide middeleen / totaal kortlopende schulden
Debt Service Cover Ratio	3,81	3,81	Resultaat voor rente, belastingen en afschrijvingen (gecorrigeerd voor voorzieningen) / betaalde rente en de aflossingsverplichting
Loan to Value	66,12%	67,55%	Totaal leningen / totaal materiële vaste activa
Personeelskosten	73,06%	72,08%	Totaal kosten uitbesteed werk + lonen en salarissen + sociale lasten + pensioenlasten / totaal bedrijfsopbrengsten

Op geconsolideerd niveau is Trajectum financieel stabiel en voorlopig gezond. Op de ABN-AMRO na, zijn door de financiers geen specifieke eisen gesteld aan de ratio's voor het kunnen en blijven verstrekken van krediet. De ABN-AMRO heeft in de kredietovereenkomst opgenomen dat het garantievermogen minimaal 15% en het Debt Service Cover Ratio minimaal 1,25 moet bedragen. Trajectum voldoet ruim aan beide afspraken in de kredietovereenkomst van de ABN-AMRO.

Trajectum heeft als beleid slechts gebruik te maken van financiële instrumenten als hiermee een materieel risico op een passende wijze wordt beperkt. Op dit moment is er voor twee leningen een renteswap afgesloten voor de afdekking van het renterisico. In de toelichting op de geconsolideerde balans zijn de risico's van de financiële instrumenten uiteengezet.

Naast de verwoorde plannen, welke zijn vermeld in het hoofdstuk 'Vooruitblik 2025', zal de bestendinging

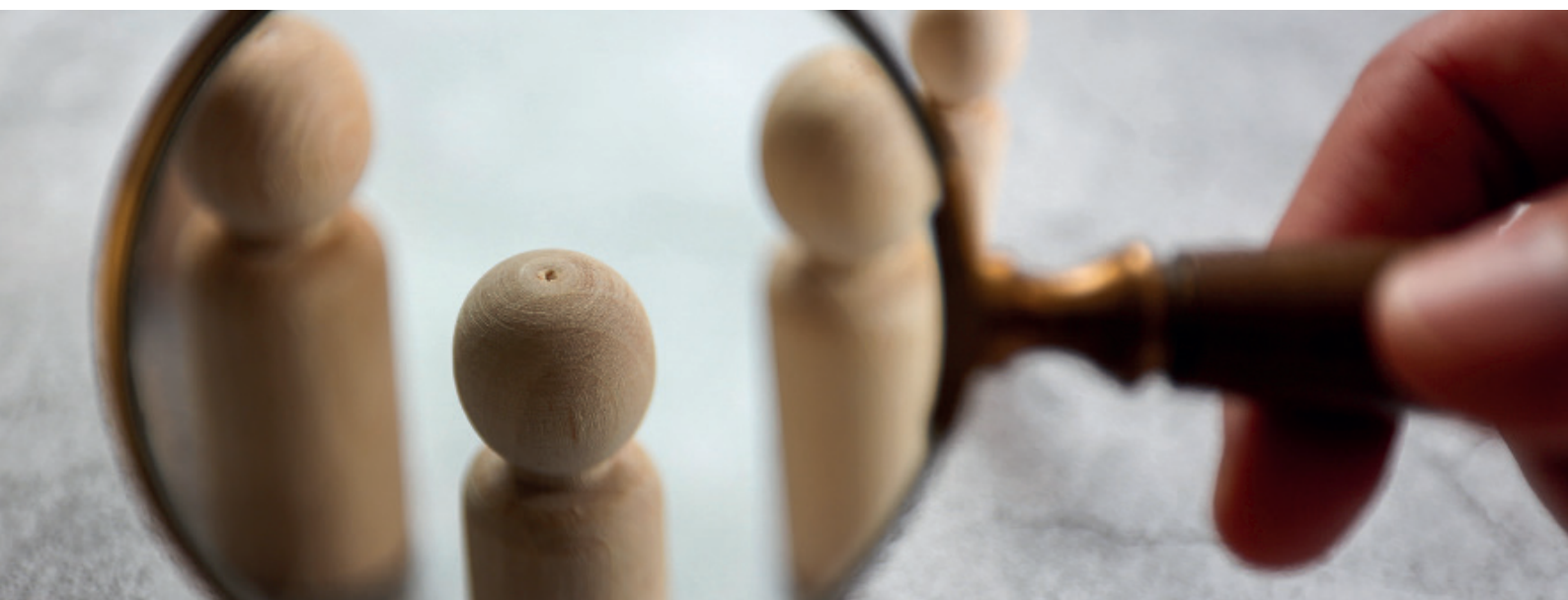
(stabiliteit) van de huidige bedrijfsvoering én het vrijspelen van middelen voor in de eerste plaats het vastgoedvernieuwingprogramma en in de tweede plaats het digitaliseringsprogramma, centraal staan. Zodoende heeft de raad van bestuur ultimo 2024 de bestemmingsreserve 'Vastgoed en digitalisering' van € 2,3 miljoen gevormd; de gewenste doelstellingen zijn namelijk in 2024 niet volledig gerealiseerd. Het aantal klinische plaatsen en de personele bezetting wordt niet gewijzigd, maar Trajectum zet in op een hogere doorstroom en behandeling waardoor de totale zorgcapaciteit toe gaat nemen.

In het kader van optimalisatie van de beheersing van risico's in het algemeen heeft Trajectum in 2024 de visie op Integraal Risicomanagement herijkt en ook vastgelegd in een visiedocument. Vanuit deze visie worden de raad van bestuur, de directeuren en de teammanagers ondersteund door de interne risicobeheergroep, om verdere stappen te zetten in het optimaliseren van de risicobeheersing.

5. INTEGRAAL RISICOMANAGEMENT

Trajectum heeft de afgelopen jaren een aantal grote stappen gezet om de interne risicobeheersing te verbeteren. Trajectum kijkt prospectief op meerdere niveaus naar risico's. Bij cliënten wordt dit gedaan door te kijken naar de cliëntveiligheidsrisico's en hierover afspraken te maken. De externe en interne ontwikkelingen die van invloed zijn op de dienstverlening van Trajectum zijn besproken. Hieruit is een verzameling van risico's gekomen die zijn beoordeeld op kans en effect. Van de strategische risico's is in de loop van 2023/2024 een verdiepende analyse gemaakt om tot verbetermaatregelen te komen die het risico kunnen verkleinen. In 2024 is vervolgens de visie op integraal risicomanagement herijkt en opnieuw vastgesteld. In dit kader zijn de overall strategische risico's opnieuw in ogenschouw genomen. De belangrijkste strategische risico's die hierbij zijn gedefinieerd, staan hieronder opgenomen.

Strategisch risico's	
1.	Personeelstekort bij onmisbare banen (persoonlijk begeleiders, verpleegkundigen, artsen).
2.	Hoog verloop van personeel doordat de werkdruk hoog is en onvoldoende technologie wordt ingezet om werkdruk te verlagen.
3.	Het niet kunnen voldoen aan de maatschappelijke verwachtingen van zorg aan cliënten met een complexe zorgvraag.
4.	Incidenten door gedrag van cliënten met ernstig/blijvend letsel (calamiteiten). Ongewenst gedrag van medewerkers onderling en richting cliënten.
5.	Cyberincidenten zoals hacking, ransomware, malware en datalekken. Het niet kunnen bewerkstelligen van een goede communicatie en samenwerking met de mensen om de cliënt heen (netwerk en familie).
6.	Reputatierisico's door incidenten of lange wachtlijsten. De ontwikkeling van vastgoed en de impact die dit heeft op de organisatie en het personeel (langdurig overlast en financiën).
7.	Technologie kan onvoldoende ingezet worden door de lagere veranderingsbereidheid bij de medewerkers m.b.t. de adoptie van nieuwe automatiseringstools.
8.	Afname van de landelijk beschikbare zorgfinanciering uit hoofde van de WLZ en ZVW waarbij keuzes gemaakt moeten worden m.b.t. een duurzame bedrijfsvoering en zorgverlening.



6. PRIVACY EN BEVEILIGING

Er zijn in 2024 verdere stappen gemaakt in het beheersen van informatieveiligheid- en privacyrisico's teneinde de naleving van de NEN-7510 en de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) in beleid en werkprocessen te borgen.

Als verwerkingsverantwoordelijke dient Trajectum de verwerking van persoonsgegevens van cliënten, medewerkers en andere betrokkenen in overeenstemming te brengen met de geldende wet- en regelgeving op het gebied van gegevensbescherming. Om dit te waarborgen, moeten effectieve processen zijn geïmplementeerd die ervoor zorgen dat persoonsgegevens adequaat worden beschermd en rechtmatig worden verwerkt. Dit vereist niet alleen een duidelijk beleid, maar ook voortdurende controle op de naleving daarvan, strikte handhaving bij gevallen van noncompliance, en een goede toewijzing van rollen binnen de privacy governance (beheer) van Trajectum. Ter nadere uitwerking hiervan hanteert Trajectum het Privacy Control Framework IB (verder: PCF) dat is gebaseerd op een modeldocument van de Nederlandse Orde van Register EDP-auditors (NOREA).

Gelet op de aard en de omvang van de gegevensverwerking bij Trajectum is het van groot belang dat dit zorgvuldig gebeurt. De beginselen van de AVG en de NEN-7510 moeten daarbij in acht worden genomen. De basis is goed op orde en structurele inbedding van de informatieveiligheid- en privacygovernance en het risicomanagement zijn bij Trajectum volop in ontwikkeling.

In 2025 richt de functionaris gegevensbescherming (FG) zich op het aantoonbaar (blijven) voldoen aan de AVG

(privacy) en de NEN-7510 (informatieveiligheid). Hierbij gelden de volgende drie hoofddoelstellingen:

- Toetsen van de interne IB-norm uit het NOREA Privacy Control Framework. Hiermee is in 2024 een begin gemaakt, maar dit is nog niet af. Hoofddoelstelling voor 2025 is om aantoonbaar te gaan voldoen aan het Privacy Control Framework (PCF) op basis van een groeiscenario. Het onderdeel 'management' uit het Privacy Control Framework is hiermee volledig geïmplementeerd. Daarnaast wordt een implementatieplan opgesteld om ook aantoonbaar te voldoen aan de overige onderdelen uit het PCF.
- Ondersteuning in de implementatie van nieuwe wetgeving zoals NIS2, vernieuwde NEN-7510 en AI Act.
- Vanuit privacy management zal met name aandacht worden besteed aan de onderwerpen doelbinding, transparantie en verantwoording (accountability) in ketenverband.

Zo krijgt de FG een goed beeld van wat Trajectum al gedaan heeft en wat er nog ingeregeld moet worden om blijvend aantoonbaar aan de AVG te voldoen. Op basis hiervan kan de FG Trajectum vervolgens gericht adviseren over de wijze waarop processen, waar nodig, kunnen worden verbeterd om blijvend te voldoen aan de AVG en de NEN-7510. Dit advies kan bestaan uit aanbevelingen voor nieuwe maatregelen die genomen moeten worden, of mogelijkheden om bestaande maatregelen te verbeteren.



7. DUURZAAMHEID BIJ TRAJECTUM: ZUINIG MET ALLES EN IEDEREEN

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van Trajectum. Vanuit het speerpunt uit de meerjarenbeleidsrichting: 'Zuinig met alles en iedereen' wordt dagelijks gewerkt aan een gezonde, veilige en toekomstbestendige omgeving voor onze cliënten, medewerkers en de maatschappij. Dit gebeurt door bewuste keuzes te maken op het gebied van milieu, energie, vitaliteit en mobiliteit.

In 2024 zijn belangrijke stappen gezet om duurzaamheid concreter en zichtbaarder te maken binnen Trajectum. Van de inzet van Green Teams tot de implementatie van milieumetingen en de start van de CO²-routekaart: er wordt niet alleen gewerkt aan een duurzame toekomst, maar er wordt ook nu al impact gemaakt.

Trajectum is trots op de vooruitgang van alle genomen duurzaamheidsinitiatieven. Hieronder wordt een overzicht gegeven van deze initiatieven en behaalde resultaten in 2024, en een schets hoe hierop de komende jaren wordt voortgebouwd.

1. Milieu en energie

Milieuthermometer Zorg

Om in 2025 het bronzen certificaat voor locatie Groot Hungerink te behalen, is gewerkt aan verbeteringen binnen de 15 thema's van de Milieuthermometer Zorg (MTZ). De opgedane kennis en innovaties dienen als voorbeeld voor andere locaties om eveneens een milieucertificering te behalen.

Milieubarometer

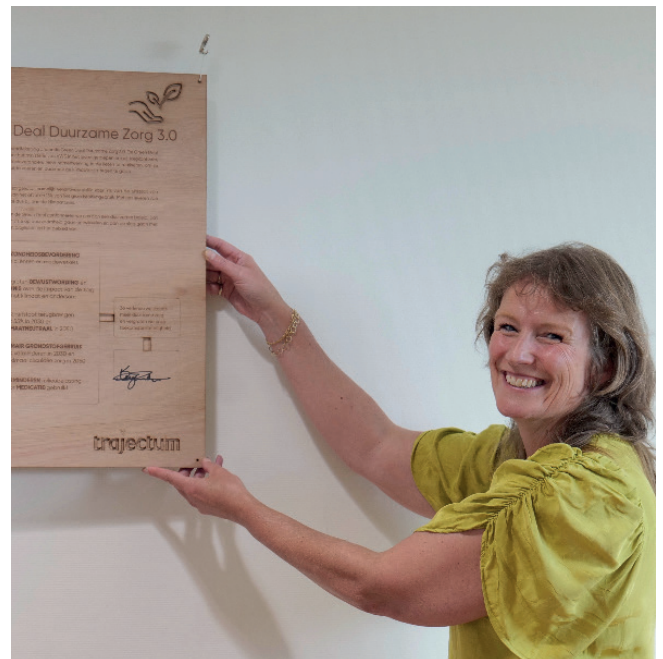
Dankzij subsidies is een implementatieadviseur gestart met het in kaart brengen van de milieuprestaties per locatie via de Milieubarometer. Dit geeft Green Teams en het management concrete inzichten in de milieu-impact van hun locatie. In 2025 wordt de Milieubarometer actief gebruikt om doelstellingen en jaarplannen verder vorm te geven.

CO²-routekaart

Onze CO²-routekaart biedt een heldere aanpak voor energiebesparing op locaties met een energiebesparingsplicht. Ons doel:

- 79% CO²-reductie tegen 2030
- 80% minder aardgasverbruik tegen 2030

Een belangrijke maatregel die binnenkort wordt uitgevoerd, is de verdubbeling van onze zonnepanelen, zodat een groter deel van ons eigen elektriciteitsverbruik duurzaam kan worden opgewekt.



2. Vitaliteit en gezondheid

Green Teams

In 2024 zijn op vijf locaties Green Teams gestart, met een focus op thema's als energie, afval, mobiliteit en vitaliteit. Een mooi voorbeeld is het Green Team in Boschoord, dat zich richt op het verbeteren van de vitaliteit van cliënten en medewerkers.

Vitaliteitsprogramma's

- Start van een vitaliteitscoördinator ter versterking van de Green Deal-pijlers: gezondheidsbevordering en het terugdringen van medicatiegebruik.
- Voorbereidingen voor rookvrije zorg in 2025 om een gezondere leefomgeving te creëren.
- Healing environment binnen vastgoed: op crisisafdeling De Iep wordt actief gewerkt aan een gezonde leefstijl, waarbij voeding en beweging worden ingezet om medicatiegebruik drastisch te verlagen. Dit draagt bij aan meer welzijn, draagkracht en motivatie bij cliënten.

3. Afval en bewustwording

Opening milieustraat Berkelland

In november 2024 is, in navolging van Activion, een milieustraat in Berkelland geopend. De opening werd gevierd met een 'Afvaldag', waarop cliënten via workshops meer leerden over afvalverwerking en het belang van hergebruik en recycling.

Workshops en bewustwording

- Afvalworkshops bij de opening van de milieustraat in Berkelland.
- Energieworkshops op locaties Zeuvenakkers en Ravenswoud, waarin cliënten leerden over de impact van energieverbruik op het klimaat en hoe ze zelf energie kunnen besparen.

4. Duurzaam mobiliteitsbeleid

Werkgebonden Personenmobiliteit (WPM)

Met meer dan 1.500 medewerkers is Trajectum verplicht om mobiliteitsgegevens aan te leveren bij het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. In plaats van dit als een administratieve last te zien, wordt deze kans benut om het mobiliteitsbeleid verder te verduurzamen en bij te dragen aan minder CO²-uitstoot.

Met de stappen die in 2024 zijn gezet, is een solide basis gelegd voor verdere verduurzaming binnen Trajectum. In 2025 wordt blijvend ingezet op concrete acties die bijdragen aan de duurzaamheidsdoelen van Trajectum.

Samen blijven we zuinig met alles en iedereen.



8. ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Trajectum wil een organisatie zijn die uitstekende zorg biedt aan cliënten met complexe problemen. Zij wil daarin ook vooroplopen. Dat vraagt om voortdurende ontwikkeling en vernieuwing van onze zorg. Het Kenniscentrum van Trajectum speelt daarin een grote rol.

Trajectum investeert in onderzoek en innovatie met een Kenniscentrum waarbinnen onderzoekers, programmaleiders en projectleiders samen werken aan professionele en wetenschappelijk onderbouwde behandeling en begeleiding voor onze cliënten.

Het Kenniscentrum draagt bij aan de kwaliteit van zorg en de professionaliteit van de organisatie door het doen van onderzoek, en het (door)ontwikkelen van zorgprogramma's, producten en interventies. Daarbij wordt ingespeeld op vragen uit de praktijk om zo tot nieuwe modules, toepassingen of bewezen effectiviteit te komen. Ook wordt kennis of innovatieve toepassingen uit het veld opgehaald en getoetst aan de praktijk van Trajectum.

Ontwikkeling

Doorontwikkeling producten

In 2024 is gewerkt aan de doorontwikkeling van Helpers & Helden, en is in samenwerking met expertisecentrum De Borg gewerkt aan het doorontwikkelen van de verslavingsmodule GeZonder Leven. Tegelijkertijd is binnen Trajectum een nieuwe visie op problematisch middelengebruik ontwikkeld en goedgekeurd. Ook voor diagnostiek is een nieuw programma ontwikkeld. Tot slot zijn in 2024 subsidies binnengehaald om producten door te kunnen ontwikkelen.

Erkenning ontwikkelde producten

Een aantal van (mede) door Trajectum ontwikkelde producten zijn door de erkenningscommissie justitiële interventies als 'goed onderbouwd' aangewezen. Dit wil zeggen dat een programma beschikt over een planmatige, doelgerichte aanpak die goed is uitgewerkt én getoetst in de praktijk. Dit geldt voor het programma Grip op Agressie (GoA), dat cliënten helpt bij het verminderen en voorkomen van agressief (delict) gedrag. Ook de psycho-educatie module Weet Wat je Kan (WWJK) heeft deze erkenning. WWJK biedt een manier om met de cliënt en zijn verwanten het gesprek aan te gaan over hun licht verstandelijke beperking en om hen te informeren en te adviseren. Een erkenning is vijf jaar geldig, daarna moet opnieuw worden aangetoond dat het product aan alle eisen voldoet. In 2024 is het gelukt om de erkenning wederom te bemachtigen voor de klinische variant van GoA. Daarnaast is voor de ambulante versie van GoA voor de eerste keer erkenning aangevraagd en toegekend! Voor 2025 is het streven om de erkenning van WWJK voor de volgende vijf jaar wederom te verkrijgen.

Onderzoek

Leerstoel Robert Didden 'Verstandelijke beperking, leren en gedrag' Radboud Universiteit

Onderzoek bij Trajectum is praktijkgericht, en er wordt daarbij zoveel als mogelijk gewerkt op basis van wetenschappelijke inzichten. Het kenniscentrum informeert de professionals over wetenschappelijk onderzoek en denkt mee over de toepasbaarheid ervan in de praktijk. Op basis van deze inzichten worden interventies ontwikkeld die op hun effectiviteit worden getoetst. Het onderzoeksprogramma van Trajectum staat onder leiding van professor dr. Robert Didden, vanuit de leerstoel 'verstandelijke beperking, leren en gedrag' aan de Radboud Universiteit Nijmegen. In deze functie begeleidt Robert vele onderzoeks- en promotietrajecten, waarbij ook veel wordt samengewerkt met andere organisaties. In 2024 is een promotietraject afgerond uit een samenwerking met een collega van Pluyn over een behandeling voor problematisch middelengebruik. Binnen Trajectum zijn twee promotietrajecten in de afrondende fase, te weten leefklimaat en Werk & Activiteiten en een onderzoek naar de toepassing van biosensoren bij agressie en zelfverwonding bij cliënten met een LVB. Deze worden in 2025 gepubliceerd. In 2024 zijn in totaal achttien artikelen gepubliceerd waaraan een collega van Trajectum heeft meegeschreven, in zes van deze artikelen was één van onze collega's eerste auteur.



Onderzoek vanuit medewerkers in opleiding

Daarnaast worden ook onderzoeken gedaan door collega's die een opleiding volgen, zowel voor HBO- en WO-opleidingen, als ook opleidingen voor BIG-registraties. Zo zijn er in 2024 drie onderzoeken afgerond door Klinisch Psychologen in opleiding, één door een Verpleegkundig Specialist in opleiding en meerdere HBO- en WO-studenten schreven een scriptie bij Trajectum. Het kenniscentrum speelt een steeds grotere rol in de coördinatie tussen onderzoeksonderwerpen en studenten die een onderzoek willen uitvoeren. Hierbij wordt vanuit de praktijk onderzoeksbehoeften opgehaald en wordt geprobeerd om daar studenten aan te koppelen en onderzoekslijnen uit te halen. Voor 2025 is het streven om specifiek op deze studenten gericht een meerjarenonderzoeksprogramma op te stellen, passend bij de meerjarenbeleidsrichting van Trajectum. Daarnaast is het de intentie om meer kortlopende onderzoeken uit te voeren, waarin vragen beantwoord worden die vanuit de werkvloer zijn gesteld.

Incidenten- en calamiteitenonderzoek

Het kenniscentrum helpt ook mee in onderzoek naar incidenten en calamiteiten op de werkvloer. Als er een incident is geweest kan de aanloop er naartoe onderzocht worden, met als doel om met elkaar hiervan te leren en te kunnen verbeteren. In 2024 zijn twee onderzoeken uitgevoerd waarbij het kenniscentrum heeft geholpen.

Samenwerking op gebied van onderzoek en ontwikkeling

In onderzoek en ontwikkeling wordt ook geleerd door samen te werken met andere organisatie. Er wordt onder andere veel samengewerkt met expertisecentrum De Borg. In 2024 is Trajectum, samen met Ipse de Bruggen en 's Heerenloo, aangesloten in een consortium over de 'fysieke leefomgeving'. Er is toenemende bewustwording van de invloed van de fysieke omgeving op het welzijn van cliënten en medewerkers, maar het ontbreekt aan wetenschappelijke kennis om in de fysieke omgeving de juiste keuzes te kunnen maken. Hierdoor groeide de ambitie om gezamenlijk te investeren in wetenschappelijk onderzoek en de opgedane kennis te delen. Samen met de Hogeschool Utrecht en de TU Eindhoven is het programma "Onderzoek Fysieke Leefomgeving" opgesteld. Hiermee wordt de gefundeerde kennis over elementen die bijdragen aan een positieve leef- en werkomgeving vergroot.

Daarnaast is in samenwerking met de Borg een nieuw promotietraject opgesteld wat is goedgekeurd. Hiervoor wordt in 2025 een passende subsidie aangevraagd. Het onderzoek richt zich op wat werkt in de behandeling.



9. BESTUUR, TOEZICHT EN GEDRAGSCODES

Trajectum past de codebepalingen van de Governancecode Zorg toe. Deze code is opgesteld door de brancheorganisaties verenigd in de Brancheorganisatie Zorg (BoZ).

De structuur, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en principes van Trajectum zijn vastgelegd in:

- statuten;
- reglement raad van bestuur;
- reglement raad van toezicht;
- reglement auditcommissie financiën;
- reglement commissie toezicht, kwaliteit van veiligheid en zorg (TKVZ).

Deze statuten en reglementen zijn te vinden op de website van Trajectum.

Raad van bestuur

De raad van bestuur bestond tot 1 maart 2024 uit twee leden, te weten Dick de Wit (voorzitter) en Suzanne Leijendekkers (tijdelijk lid tot 1 mei 2025). Per 1 maart 2024 is Inge van Balkom (lid, psychiater en onderzoeker) toegetreden tot de raad van bestuur.

De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht over de realisatie van de doelstellingen zoals verwoord in de statuten, hoe zij de belangen van cliënten en werknemers behartigen, en risico's beheersen. Naast de statuten zijn er het reglement raad van bestuur en het reglement raad van toezicht, waarin taken, verantwoordelijkheden en werkwijzen staan beschreven.

De raad van bestuur heeft een actieve houding, conform de bedoeling van de Governancecode Zorg, gericht op het continu verbeteren van de eigen prestaties en die van de organisatie. De raad van bestuur hecht aan het bevorderen van een open werkklimaat door reflectie en het bereikbaar en aanspreekbaar zijn. De raad van bestuur is betrokken bij organisatiebrede activiteiten en heeft daarin een stimulerende, sturende en besluitvormende rol.

De leden van de raad van bestuur zijn gezamenlijk en afzonderlijk verantwoording verschuldigd aan de raad van toezicht. Er is een verdeling van taken en aandachtsgebieden, waarover verantwoording wordt afgelegd in het overleg van de raad van bestuur en in het overleg met de raad van toezicht. Aan de ondernemingsraad, de centrale cliëntenraad en de raad van toezicht wordt structureel verantwoording afgelegd over besluiten die vanwege in- en externe ontwikkelingen genomen zijn.

Besturing

Regionalisering, verandering van wet- en regelgeving en de invloed van politieke besluitvorming doen een beroep op de flexibiliteit en wendbaarheid van de organisatie. De raad van bestuur wil voortdurend, vanuit een visie en gebaseerd op vakmanschap en intuïtie, veranderen en ontwikkelen. Er wordt gestuurd op basis van een iteratief proces (stapsgewijs door middel van reflectie en het benutten van kansen om te verbeteren en te ontwikkelen). Een beperkte mate van voorspelbaarheid van de toekomst vraagt niet zozeer om vastomlijnde lange termijnplannen als wel om een inrichting en sturing van de organisatie die het iteratief denken en doen faciliteert. Het belang van het werken vanuit een visie en de combinatie van een koerszoekende strategie met op onderdelen precisie en planmatigheid wordt daarbij onderkend.

Binnen Trajectum wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling van bestuurlijke zetels in termen van diversiteit. Op 31 december 2024 werd de raad van bestuur gevormd door twee vrouwen en één man. In de raad van toezicht zitten twee vrouwen en drie mannen.

Functioneren & bezoldiging

De remuneratiecommissie van de raad van toezicht voert jaarlijks een beoordelingsgesprek over het functioneren van de leden van de raad van bestuur. In dit gesprek wordt ook gesproken over de bezoldiging. Deze is gebaseerd op de normen van de Wet normering topinkomens (WNT), waarbij de maximale bezoldiging is gekoppeld aan klasse V. In de jaarrekening 2024 is de bezoldiging opgenomen.

Raad van toezicht

De raad van toezicht is een ondersteunende en kritische partner van de raad van bestuur. De raad van toezicht houdt de dialoog gaande over wat er nodig is om de kwaliteit, veiligheid, betaalbaarheid en continuïteit van de zorg zoals geleverd door Trajectum mogelijk te houden. De raad van toezicht heeft drie commissies ingesteld: de commissie TKVZ, de auditcommissie en de remuneratiecommissie. Zie voor een nadere toelichting het 'jaarverslag raad van toezicht 2024'.

10. MEDEZEGGENSCHAP

Medezeggenschap vanuit de cliënten

Eigen regie over een goed leven betekent ook meebeslissen over de keuzes die de organisatie maakt en de gevolgen hiervan voor zorg en ondersteuning. Dit is geborgd in formele medezeggenschap in twee lagen, centraal en lokaal. Op centraal en lokaal niveau is er een raad met cliënten. Invloed op de invulling en koers van het eigen leven in de woning is via inspraak dichtbij georganiseerd in een huiskameroverleg. Trajectum faciliteert de medezeggenschap via onder andere:

- een centrale rol van lokale cliëntenraden bij periodieke kwaliteitsonderzoeken;
- ambtelijke en inhoudelijke ondersteuning van lokale raden en van de centrale cliëntenraad (CCR);
- een cliëntcoach;
- praktische faciliteiten en middelen, zoals vervoer van en naar vergaderruimtes en een tablet voor de voorzitter van de CCR;
- scholing van lokale raden en de CCR;
- budget voor andere noodzakelijke uitgaven.

De samenwerking is constructief. Er zijn diverse adviestrajecten doorlopen en er is belangrijke informatie uitgewisseld. De CCR dacht actief mee over een aantal onderwerpen uit de meerjarenbeleidsrichting en nam deel aan de kwaliteitsdialoog met de zorgkantoren.

Centrale cliëntenraad (CCR)

De CCR is formeel het aanspreekpunt voor de belangenbehartiging van de cliënten in de gehele organisatie. De CCR ziet erop toe dat de kwaliteit van zorg gewaarborgd blijft. Zij adviseren de raad van bestuur. De CCR wordt ondersteund door een cliëntcoach. De CCR bestaat uit afgevaardigden vanuit de verschillende locaties en verschillende zorgsoorten. De CCR en de bestuurder hebben maandelijks overleg met elkaar. Eenmaal per jaar sluit ook een afvaardiging van de leden van de raad van toezicht aan. Regelmatig presenteren specialisten uit de organisatie een onderwerp in een vergadering. De verslagen van de vergaderingen worden breed verspreid.

Cliënten ervaren de vergaderingen als zeer prettig omdat alle leden de kans krijgen om hun vraag te stellen. Ook kunnen zij samen horen wat de ontwikkelingen binnen Trajectum zijn. Na een overleg wordt er een nieuwsbrief gemaakt, zodat ook de 'achterban' van de cliënten betrokken blijft. Deze werkwijze krijgt steeds meer vorm.

Onderwerpen

Inhoudelijk heeft de centrale cliëntenraad zich onder meer verdiept in:

- strategisch huisvestingsplan
- ervaringsdeskundigheid

- betaling/vergoeding dagbesteding
- voedingskosten
- personeelsbeleid, medewerker centraal, jaargesprek en de bezetting op de afdelingen
- meerjarenbeleidsrichting 2024-2026
- drugs- en alcoholbeleid
- inspectie
- kanslijnen:
 - inzet van zorgtechnologie
 - passende Zorg
 - elke cliënt die dat aankan, krijgt een zo zelfstandig mogelijk eigen plek in de samenleving
- regiovorming en regionalisering
- huisregels
- nieuw lid raad van bestuur: Inge Van Balkom
- leef- werkklimaatonderzoek
- beleidsplan Wet Zorg en Dwang
- jaarplan en jaarrekening
- begroting
- samenwerking met andere organisaties
- nieuwe voorzitter raad van toezicht
- rookbeleid

Sectorale cliëntenraden

Naast de CCR fungeren 5 lokale cliëntenraden met cliënten. Zij bestrijken meerdere sectoren en dienen als adviesorgaan voor de managers en regiodirecteuren.

Ondersteuning

De cliëntenraden kunnen een beroep doen op middelen en mensen die redelijkerwijs noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de medezeggenschapstaken. Daarnaast kunnen de cliëntenraden een beroep doen op interne en externe deskundigen. Een aantal lokale cliëntenraden is aangesloten bij het landelijk steunpunt medezeggenschap cliëntenraden (het LSR) en doet daar een beroep op voor onafhankelijk advies. De ondersteuningstaak van de CCR wordt uitgevoerd door een cliëntcoach.

Medezeggenschap vanuit de medewerkers

Samenstelling

De OR bestaat uit 13 leden. De bemensing van het Dagelijks Bestuur (DB) in 2024 was als volgt: Peter Spijkerman (voorzitter), Mark van der Meer (vicevoorzitter), Denise Alidarso (secretaris), Anja Kuik (lid DB). De overige OR-leden waren: Wilco de Haan, Licia Janssen, Jarno Fransen, Herman van Spil, Myrna van Hensbergen, Irene Zuethof, Luc Floris, Marrit Frederica en Suzanne Lotterman van Tijn. Het gehele jaar waren twee zetels vacant. Door tussentijdse wisselingen kwamen er twee zetels vrij.

In mei 2024 zijn tussentijdse verkiezingen gehouden.

Het gekozen OR-lid, Marrit Frederika kon slechts kort deelnemen en is vervangen door kandidaat Suzanne Lotterman. In september zijn OR-lid Wilco de Haan en Denise Alidarso uit de OR vertrokken. In december vertrok Luc Floris uit de OR, net als bij Denise Alidarso wegens een andere betrekking.

Overleg

De OR heeft in totaal 18 keer onderling vergaderd. Daarnaast heeft de OR 9 overlegvergaderingen gevoerd met de raad van bestuur (rvb) samen met de bestuurssecretaris. Tweemaal is vergaderd in aanwezigheid van de raad van toezicht, met één extra themasessie over goed beleid rond sociale veiligheid. De OR heeft 12 keer op locatie vergaderd met de teammanagers en heeft gesprekken gevoerd met de collega's op het werk. Samen met HR heeft de OR twee zogenaamde 'Kloostersessies' georganiseerd waarbij de Arbo-stakeholders uitgenodigd zijn om over arbo-ontwikkelingen binnen Trajectum mee te denken.

Ambtelijk secretaris

Per 1 maart 2024 is Harry Hartmann aangenomen als nieuwe ambtelijk secretaris. Tot die tijd heeft het dagelijks bestuur van de OR die taken waargenomen.

Advies

De OR heeft een adviesfunctie voor zaken die met organisatieveranderingen te maken hebben. De OR is bij de volgende zaken om advies gevraagd:

- De overgang naar het eigen risicodragerschap ziekwet.
- De inzet van de Inhoudelijk Programmaleider.
- De nieuwe voorzitter raad van toezicht.
- De nieuwe directeur Ontwikkeling Noord.

Instemming

De OR wordt gevraagd naar instemming als het gaat om zaken rond veranderingen in het personeelsbeleid. De OR heeft de volgende instemmingsaanvragen gehad:

- Aanpassing/verlenging bezwaartermijn persoonlijk begeleider en (assistent) begeleider.
- Protocol-reglement cameratoezicht.
- Actualisatie Thuiswerkbeleid.
- Regeling tijdelijke uitbreiding uitbetalen extra werken 2025.
- Verlenging contract met arbodienst Perspectief.
- Zij-instroom traject Oost en Noord.
- Aanpassing roosters dienstenpatroon regio Oost.
- Jaargesprekken.
- Nieuwe preventiemedewerker.
- Regeling lidmaatschap beroepsverenigingen.
- Regeling verzuim, re-integratie en inzetbaarheid.
- Trajectum rookvrij.
- Nieuwe vertrouwenspersoon.

Dossierhouders

De meeste advies- en instemmingsaanvragen zijn ook dit jaar voorbereid door dossierhouders van de OR: enkele OR-leden die vroegtijdig met beleidsmakers van de organisatie om tafel gaan. Is een plan goed doorgesproken, dan pakt de gehele OR het vervolg op. Deze werkwijze bevalt goed en wordt ook het komende jaar verder uitgerold.

Speerpunten/aandachtsgebieden van de OR in 2024

De OR heeft veel energie gestopt in de volgende onderwerpen:

- Meedenken in de aanpassingen van de roosters door het minder inzetten van zzp'ers goed te laten verlopen.
- Meedenken het Arbobeleid goed neer te zetten.
- Meedenken voor goede scholing van iedereen.
- Meedenken om intervisie meer in te kunnen zetten.

OR-commissies

De OR heeft drie commissies, te weten de Financiële Commissie (FC), de Human Resource commissie (HR) en de VGWM-commissie (voor onderwerpen met betrekking tot Veiligheid, Gezondheid, Welzijn en Milieu) die op specifieke onderwerpen extra betrokken zijn. In de commissies wordt ook gesproken met inhoudelijke experts om voorgenomen wijzigingen op en ontwikkelingen in beleid te bespreken. Hieronder volgen de verslagen van de afzonderlijke commissies.

Financiële Commissie

De financiële commissie bestaat uit twee leden. Jarno Fransen uit regio Noord en Mark van der Meer uit regio Oost.

Wat doet de financiële commissie?

De financiële commissie sprak elke maand met de directeur financiën & informatisering.

Wat heeft de financiële commissie behandeld?

Aan de hand van de maandrapportage werd de financiële situatie van Trajectum besproken. Ook gaf de maandrapportage een goede vooruitblik naar de verwachte situatie aan het einde van het jaar. In het eerste kwartaal werd de jaarrekening besproken. Dit is een terugblik op het afgelopen jaar. In het laatste kwartaal werd de begroting gepresenteerd en keek de commissie mee naar de verwachte uitgaven voor het komende jaar. Specifieke onderwerpen die besproken zijn gingen onder andere over de werkkostenregeling, het strategisch vastgoedplan en de digitale strategie. De commissie ervoer de besprekingen met de directeur financiën en informatisering als prettig en toegankelijk. Het beeld dat werd weergegeven kwam over als een financieel stabiele organisatie met een sterk eigen vermogen.

HR-commissie

De HR-commissie bestond uit vier leden uit zowel Noord als Oost: Denise Alidarso, Luc Floris, Myrna van Hensbergen en Irene Zuethof.

Wat doet de HR-commissie?

Deze commissie behandelt diverse personele regelingen, voornamelijk instemmingsverzoeken. In 2024 voerde de HR-commissie meerdere gesprekken met de manager HR en beleidsmedewerker HR. De commissie evalueert twee keer per jaar samen met HR de werkkostenregeling (WKR).

Wat heeft de HR-commissie behandeld?

Het afgelopen jaar is de HR-commissie druk geweest met veel verschillende onderwerpen. Er lag nog wat achterstand in protocollen en samen met HR worden deze geactualiseerd. Het opleidingsbeleid is afgelopen jaar onderwerp van gesprek geweest en dit heeft geleid tot een plan waar de OR tevreden mee is. Dit stuk wordt ieder jaar opnieuw besproken, maar het is mooi dat er een actueel stuk ligt.

Ook het roosterbeleid was een aandachtspunt dit jaar. Hoewel hier nog geen instemming voor is verleend, zijn er al wel stappen gezet, waarbij er vertrouwen is dat dit tot een beleidsstuk leidt waar de OR tevreden mee kan zijn. Daarnaast heeft de WKR de aandacht gehad, nadat de mobiele devices zijn toegevoegd. Er wordt nu bekeken of er nog meer mogelijkheden zijn voor medewerkers, -naast de fitnessregeling- om een ruimer aanbod aan te bieden.

Natuurlijk wil de OR graag nieuwe medewerkers, maar het is ook belangrijk dat bekend is waarom medewerkers vertrekken. Hiervoor loopt nu een pilot met exit interviews. De OR is hier erg blij mee, omdat ook vertrekkende medewerkers informatie kunnen geven over hoe zaken beter, anders, of juist hetzelfde moeten blijven.

VGWM-commissie

De VGWM-commissie bestond uit de volgende leden: Herman van Spil, Anja Kuik, Wilco de Haan, Licia Janssen en Susanne Lotterman van Tijn.

Wat doet de VGWM-commissie?

De VGWM-commissie toetst of het bedrijf zorgt voor veilige arbeidsomstandigheden voor de werknemers in het bedrijf. Zodat alle werknemers veilig en gezond kunnen werken. De VGWM-commissie toetst dit door:

- Met werknemers te praten over hoe zij de veiligheid, gezondheid en welzijn op hun werk ervaren.
- Naar het aantal klachten van medewerkers te kijken. Het kan zijn dat de arbodienst een aanwijzing geeft.
- Naar ziekteverzuimcijfers van medewerkers te kijken. Zijn er op een bepaalde afdeling veel mensen ziek, dan is dit een signaal.

Wat heeft de VGWM-commissie behandeld?

De VGWM-commissie heeft dit jaar energie gestoken in een manier om in 2025 effectief de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) te kunnen behandelen. Hier zijn goede afspraken met de organisatie over gemaakt. Zo is het contact met de preventiemedewerkers geïntensiveerd. Daarnaast heeft de VGWM-commissie energie gestoken in de 'Klooster-overleggen': dit zijn overleggen waar alle Arbostakeholders (vertrouwenspersonen, Perspectief, Maatschappelijk werk, enz.) de situatie rond Arbo binnen Trajectum evalueren. Ook is in 2024 gesproken met de coördinator duurzame inzetbaarheid en zijn er goede afspraken gemaakt over samenwerking. Met vier OR leden was de VGWM-commissie goed bemenst en een tweedaagse cursus over Arbobeleid heeft de commissie goed inzicht gebracht in de mogelijkheden om mee te denken over Arbobeleid in het nieuwe komende jaar.



11. STAKEHOLDERS EN SAMENWERKING

Met alle stakeholders van Trajectum wordt vormgegeven aan de toekomst: met onze cliënten, hun verwanten, onze partners en financiers, en vooral met elkaar, de medewerkers van Trajectum. Cliënten worden geholpen door beter samen te werken en processen goed in te richten. Ook wordt samengewerkt met andere organisaties in de regio. Op die manier wordt gebruikt gemaakt van elkaars deskundigheid.

De meerjarenbeleidsrichting die in 2023 tot stand is gekomen, moet uitwerking krijgen in een omgeving die sterk aan het veranderen is en waar het accent steeds meer op samenwerking in de regio is komen te liggen. Trajectum heeft de partners nodig om de best mogelijke zorg te kunnen blijven verlenen, optimaal onderzoek te kunnen doen en nieuwe zorgprofessionals op te leiden. Onze bijdrage in de regio en in Nederland speelt een belangrijke rol.

Focus op samenwerking in de regio

Gezien de toenemende vraag naar complexe zorg met tegelijkertijd minder mensen om in de zorg te werken, is het belangrijk om beschikbare tijd slim in te zetten. Sinds 1 oktober 2023 wordt gericht ingezet op samenwerking met andere zorgpartijen in de regionale keten, zodat cliënten gemakkelijker kunnen doorstromen naar een passende plek en geborgd is dat zij de zorg krijgen die nodig is.

Door zowel intern als extern de samenwerking aan te gaan, kan onze zorg verder worden verbeterd. Intern gebeurt dit door bijvoorbeeld samenwerking tussen ambulant en verblijf, om elkaar beter te leren kennen. Hierbij is oog voor de verschillen en zelfstandigheid om zo voldoende ruimte voor zorgvormen te behouden.

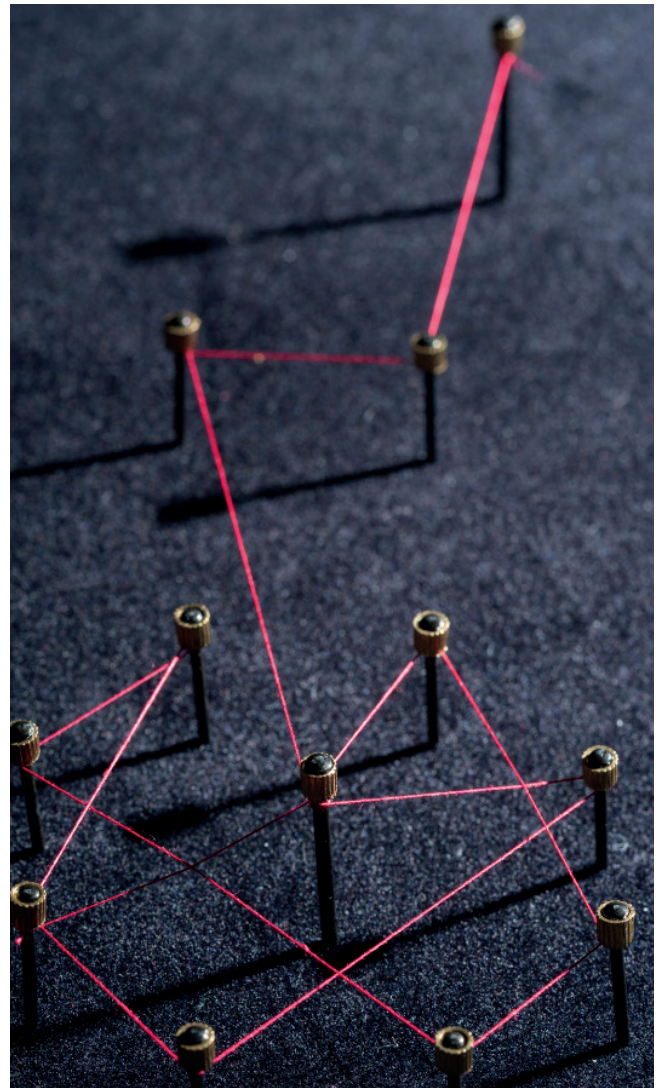
Trajectum hecht waarde aan een goede samenwerking met erkende SGLVG-instellingen binnen de Borg, bestaande uit Trajectum, Fivoor, Ipse de Bruggen en STEVIG. Samenwerking met onze partners op alle niveaus is essentieel voor het realiseren van ons jaarplan en de meerjarenbeleidsrichting.

Samen met ASVZ, Pluryn en Trajectum, zorgkantoren en CCE waren we in 2024 verantwoordelijk voor 8 cliënten met een zeer intensieve zorgvraag. Die is gericht op het voorkomen van veelvuldige door- en uitplaatsing. De gedeelde kennis die hierbij is opgedaan, wordt door Trajectum beschikbaar gesteld voor een toenemend aantal zorgaanbieders.

In 2024 heeft Trajectum een convenant gesloten met alle gemeenten en zorgaanbieders in de regio Arnhem om passende zorg te bieden voor inwoners die in acute crisis geraken en waar een verstandelijke beperking de voorliggende oorzaak is van de acute crisis. Het

convenant beoogt partijen te ondersteunen in het proces vanaf het binnenkomen van de crisismelding tot aan de uitstroom na onvrijwillige opname in de vorm van een inbewaringstelling (IBS).

Er is een samenwerkingsconvenant voor complexe VG-zorg getekend met de drie andere organisaties in het Noorden, namelijk Alliade, De Zijlen en Vanboeijen. Het doel is de zorg voor de complexe VG-clients in de regio nog beter op elkaar te laten aansluiten.



Tevens is Trajectum aangesloten bij het samenwerkingsverband G-AAN van 36 VG organisaties in Drenthe/Zwolle. In 2024 is onder andere verder ingezet op datagedreven werken. Collega's van Trajectum hebben samen met een afstudeerder van de Universiteit Twente een voorspelmodel ontwikkeld waarmee de kans op incidenten voorspeld kan worden met behulp van beschikbare data.

Trajectum hecht veel waarde aan de relatie met (vertegenwoordigers van) cliënten en verwanten en onderhoudt regelmatig contact met de huisartsen in de eigen regio.

Overige stakeholders

Naast de regionale focus onderhoudt Trajectum ook met verschillende overheden contact ten behoeve van de eigen taakuitoefening. Het betreft onder andere ministeries en toezichthoudende organen op lokaal en landelijk niveau. Ook de contacten met de gemeenten in onze regio zijn intensief.

De belangrijkste belanghebbenden zijn de cliënten en hun verwanten, de betalers (zorgkantoren en Justitie), toezichthouders (IGJ, IJ&V), regelgevers (VWS, Nza, enz.) en samenwerkingspartners (GZH zorgorganisaties). Zij worden geïnformeerd over en betrokken bij de gang van zaken via onder andere de cliëntenraden, (de publicatie van dit bestuursverslag en het kwaliteitsverslag) de website, mails/brieven en door middel van gesprekken met bestuur, directie en medewerkers. In iedere vergadering van de raad van bestuur zijn 'externe contacten' een vast onderdeel van de agenda.

Ook is Trajectum betrokken bij samenwerkingsverbanden zoals TBS NL, Forensisch Netwerk en Forensisch Beraad. Tot slot is Trajectum aangesloten bij de brancheverenigingen. Aan al deze tafels is het onze inzet ervoor te zorgen dat zorg voor mensen op de grensvlakken wordt meegenomen in afwegingen en afspraken.





12. VOORUITBLIK 2025

Met de toenemende vergrijzing en de noodzaak om de maatschappij duurzamer en wendbaarder in te richten, wordt steeds duidelijker dat de grenzen van de groei van de zorgsector in zicht zijn.

Ook Trajectum moet zich aanpassen aan de steeds veranderende omstandigheden. Er moet meer gedaan worden met minder, er is een groeiende noodzaak voor duurzaamheid en aandacht voor positieve gezondheid. De meerjarenbeleidsrichting 2024-2026 geeft richting voor de komende jaren en helpt focussen op het ontwikkelen van de speerpunten: beste werkgever, effectieve behandeling en zuinig met alles en iedereen.

Beste werkgever

Met name door de vergrijzing neemt de beschikbaarheid van personeel af en blijft de vraag naar zorg toenemen. Trajectum anticipeert hier al langer op. De verdere implementatie van Modulair Behandelen, de inzet van zorgtechnologie, domotica en de vernieuwing van onze gebouwen dragen bij aan efficiëntere inzet van personeel. Slimme inzet van systemen stelt Trajectum in staat om zorg beter af te stemmen op de cliënt, bijvoorbeeld door zorg dichterbij aan te bieden. Dit verhoogt de voorspelbaarheid en efficiëntie. Aangezien de zorg van Trajectum intensief en kostbaar is, is het belangrijk zorgvuldig en duurzaam te werken. Slimmer werken ontlast daarnaast de professionals en verhoogt het werkplezier. In 2025 wordt gestart met de implementatie van onze digitale roadmap.

Als beste werkgever wordt ingezet op creatieve oplossingen om personeel te verbinden, boeien en behouden. De beweging 'medewerkers centraal' wordt doorlopend en gezamenlijk opgepakt. Medewerkers staan centraal in de zin van kansen en mogelijkheden. Goed werkgeverschap, medewerkersbetrokkenheid en continue zorg voor vakmanschap van medewerkers zijn daarom belangrijke onderdelen van de jaarwerkplannen. Goed werkgeverschap betekent ook dat er heldere rollen, taken en functies moeten zijn, evenals het doorleven daarvan. Het streven is dat er eind 2025 een geheel 'up tot date' functiehuis staat.

Effectieve behandeling

In 2025 wordt passende zorg vormgegeven vanuit Modulair Behandelen en de teams weten volgens welke werkwijze gewerkt wordt. Sommige teams werken al zo en zijn bijvoorbeeld begonnen met Startdiagnostiek. Het medisch domein wordt verder geïntegreerd in het Modulair Behandelen volgens het model van matched en stepped care.

Via de pilot 'vermindering onvrijwillige zorg' wordt onderzocht welke alternatieve mogelijkheden er zijn voor cliënten om onvrijwillige zorg te voorkomen. Bijvoorbeeld door zinvolle dagbesteding. De resultaten van de pilot zullen worden gebruikt om andere werkwijzen te bevorderen, om cliënten zo veel als mogelijk eigen regie te geven.

Door intensief samen te werken in de regio en in het netwerk en door onze kennis warm en royaal te delen, draagt Trajectum bij aan goede zorg, door goede zorgverleners, op de beste plaatsen, met daarnaast aandacht voor wat er in de regio nodig is. In 2025 wordt verder gewerkt aan het versterken van de identiteit van Trajectum en de regionale samenwerking. Hierdoor kennen externe partners het zorgaanbod, het aanmeldbureau en de plaatsingscommissie nog beter.

Zuinig met alles en iedereen

Trajectum heeft de komende jaren een sterke focus op duurzaamheid, zowel in omgang met materialen, energie en medicijnen als in de ondersteuning van een gezonde leefstijl voor cliënten en medewerkers. Duurzaamheid wordt meegenomen in alle besluitvorming, zowel voor de zorg als bijvoorbeeld voor het vastgoedbeheer. De zorg is namelijk verantwoordelijk voor 7% van de totale Nederlandse CO²-uitstoot. Door de Green Deal uit te voeren, wordt het werk van Trajectum groener. In 2025 wordt verder ingezet op het terugbrengen van de CO²-uitstoot. Daarnaast wordt gewerkt aan het vergroten van bewustwording en gedragsverandering en het faciliteren van initiatieven die bijdragen aan een groenere toekomst. Tevens worden in 2025 vervolgstappen gezet om te komen tot een rookvrije zorgomgeving, waarin zowel cliënten als medewerkers worden ondersteund in het stoppen met roken.

Financiële zuinigheid is een essentieel aspect van de bedrijfsstrategie. Meer doen met minder blijft de komende jaren belangrijk. Er wordt alleen passende zorg geboden, volgens de definitie van het Zorginstituut en de NZa. Middelen, mensen en materialen worden doelmatig ingezet. Het uitgangspunt is dat de begroting voor de te verlenen zorg op orde is. Waar dit niet mogelijk is, worden blijvend externe gesprekken gevoerd of wordt met (een deel van) de behandeling gestopt. Dit uiteraard na een afweging vanuit medisch en sociaal perspectief en rekening houdend met de risico's. Er wordt niet gestart met zorg waarvoor de tarieven structureel de kosten niet dekken. Het doel is doelmatig en doelgericht zorg bieden.

Strategisch vastgoedplan: Van fundament naar uitvoering

In 2025 wordt de stap gezet van strategie naar uitvoering. De eerste projecten die voortkomen uit het Masterplan gaan van start in zowel Noord als Oost. Dit betreft niet alleen grootschalige nieuwbouw en renovatie, maar ook kleinere aanpassingen die bijdragen aan een veilige, duurzame en stimulerende zorg- en werkomgeving.

Er wordt gebouwd aan een vastgoedportefeuille die meebeweegt met de zorg van morgen. Met visie, samenwerking en daadkracht wordt concreet vormgegeven aan een toekomstbestendige infrastructuur voor cliënten, medewerkers en de samenleving waarin Trajectum actief is. De richting is helder en de beweging is ingezet – samen wordt een leefomgeving gerealiseerd waarin zorg en ontwikkeling centraal staan.



Jaarverslag 2024

Raad van toezicht

JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT 2024

1. Vergaderingen raad van toezicht

De raad van toezicht is in 2024 zeven keer bij elkaar gekomen voor een vergadering met de raad van bestuur en afgevaardigden uit de organisatie. Tweemaal was daarbij ook de accountant aanwezig.

De raad van toezicht probeert regelmatig op locatie te vergaderen. Aanvullend wordt dan een bedrijfsbezoek georganiseerd en spreken de toezichthouders met medewerkers en cliënten. In 2024 werd de locatie Boschoord bezocht.

Verder heeft de raad van toezicht met de raad van bestuur tweemaal overleg gehad met de ondernemingsraad. Er heeft tevens een themabijeenkomst met de ondernemingsraad plaatsgevonden. Met de centrale cliëntenraad is één overleg geweest. Dankzij deze jaarlijks terugkerende overleggen is het overleg met de medezeggenschapsraden verankerd in het toezicht.

2. Besproken onderwerpen

De volgende onderwerpen zijn besproken in de vergaderingen van de raad van toezicht:

- Jaarrekening en bestuursverslag 2023 (ter goedkeuring)
- Accountantsverslag 2023 en evaluatie accountant
- Controleplan en managementletter
- Jaarverslag Functionaris Gegevensbescherming
- Jaarverslag Klachtencommissie, cliëntvertrouwenspersonen Wzd en Wkkgz
- Jaarverslag vertrouwenspersoon medewerkers
- Voortgangsverslagen raad van bestuur (o.a. maatschappelijke, politieke en inhoudelijke ontwikkelingen, externe relaties)
- Kwartaalrapportages Kwaliteit en Veiligheid van zorg, financiële voortgang
- Kaderbrief/uitgangspunten begroting
- Jaarplan en begroting (ter goedkeuring)
- Meerjarenbeleidsplan 2024-2026 (voortgang)
- Kwaliteitsrapport 2023 Strategisch HRM
- Strategisch huisvestingsplan
- Strategisch risicomanagement
- Ontwikkelingen wet- en regelgeving
- Vergaderschema raad van toezicht
- Formele vaststelling evaluatie raad van toezicht
- Stichting tot Steun
- Regionalisering (voortgang)
- Organisatieontwikkeling en medewerkers centraal
- Digitaliseringsstrategie
- Modulair Behandelen
- Beleidskader declaraties raad van bestuur
- Klassenindeling Wet Normering Topinkomens
- Stichting De Klipper Zorg
- De procedure voor de werving van een voorzitter raad van toezicht

Stichting tot Steun

De Stichting tot Steun geeft financiële steun aan Trajectum in de vorm van subsidies. De projecten en ideeën die gesteund worden, moeten de zorg voor cliënten verbeteren. De stichting vindt het belangrijk dat cliënten een goed en betekenisvol leven hebben. En dat ze gezond en gelukkig zijn. De stichting biedt de cliënten van Trajectum de mogelijkheid om een subsidie aan te vragen.

De raad van toezicht heeft op 13 december 2024 besloten om de onafhankelijke Stichting tot Steun in 2024 te ontbinden en per 1 januari 2025 juridisch te laten fuseren met Stichting Trajectum.

Het vermogen dat van de Stichting tot Steun overgaat naar Stichting Trajectum betreft gealloceerd vermogen. De raad van toezicht heeft bij de opdracht tot fusie aangegeven dat dit vermogen besteed moet worden conform de beschreven uitgangspunten van de Stichting tot Steun. Vanuit Trajectum wordt dit gegarandeerd en is aangegeven dat de beleggingen voor de fusie moeten worden omgezet in 'reguliere' liquide middelen.

Met het bespreken van bovenstaande onderwerpen is voldaan aan de Governancecode 2022 waarin staat op welke onderwerpen de raad van toezicht, toezicht moet houden.

3. Commissies

De raad van toezicht kent drie commissies:

- Commissie Toezicht Kwaliteit en Veiligheid van Zorg
- Auditcommissie
- Remuneratiecommissie

Commissie Toezicht Kwaliteit en Veiligheid van Zorg (TKVZ) – vier bijeenkomsten in 2024

De commissie TKVZ richt zich op onderstaande onderwerpen:

- relationele aspecten van kwaliteit van zorg zoals bejegening, waarden en gedrag, cultuur;
- professionele aspecten van kwaliteit van zorg zoals processen en uitkomsten, kennisoverdracht en -ontwikkeling, samenwerking, accreditaties en certificeringen, opleidingen, veiligheidsrisico's in de zorg;
- organisatorische aspecten van kwaliteit van zorg zoals HRM, financiën, kwaliteitsmanagementsysteem, regeldruk, ketenzorg, prognoses.

Voor elke vergadering staat de kwartaalrapportage kwaliteit van zorg op de agenda. Als thema's werden in 2024 Modulair Behandelen, organisatieontwikkeling en medewerkers centraal en de digitaliseringsstrategie nader toegelicht.

Zoals elk jaar heeft de commissie in 2024 ook haar eigen functioneren geëvalueerd. De commissie stelt aan alle onderwerpen voldoende te zijn toegekomen.

Besproken onderwerpen

- Kwartaalrapportages Kwaliteit van Zorg en Veiligheid
- Bestuursverslag 2023
- Jaarverslagen klachtencommissie, vertrouwenspersonen Wzd en Wkkgz 2023
- Kwaliteitsrapport 2023
- Knelpunten in de uitvoering van de Wet zorg en dwang
- Modulair Behandelen
- Meerjarenbeleidsrichting 2024-2026 (voortgang)
- Digitaliseringsstrategie
- Organisatieontwikkeling en medewerker centraal
- Kwaliteitsmanagementsysteem
- Medisch domein
- Sociale veiligheid

Auditcommissie – vier bijeenkomsten in 2024

De auditcommissie is viermaal bij elkaar gekomen, waarbij tweemaal de accountant aanwezig was voor het accountantsverslag 2023, jaarplan en begroting 2025 en controleplan en managementletter 2024. Ook is tijdens een van de vergaderingen uitgebreid gesproken over het strategisch huisvestingsplan.

Ook in 2024 heeft de auditcommissie zich aan een evaluatie onderworpen. De commissie stelt aan alle taken voldoende toe te komen.

Besproken onderwerpen

- Jaarrekening en accountantsverslag 2023
- Financiële rapportages 2024
- Rapportage interim-bevindingen en controleplan 2024 van de onafhankelijke externe accountant
- Opvolging van de bevindingen uit de managementletter
- Risicoanalyses en de beheersing van de risico's op ICT-gebied
- Evaluatie jaarrekeningcontrole 2023
- Begroting 2025
- Strategisch vastgoed
- Stichting De Klipper Zorg
- Risicomanagement
- Fraudebeleid en –aanpak
- Functioneren accountant
- Informatiebeveiliging en privacy met speciale aandacht aan de privacyaspecten in het licht van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
- Klassenindeling Wet Normering Topinkomens
- Jaarverslag Functionaris Gegevensbescherming
- Digitaliseringsstrategie
- Stichting tot Steun
- Beleidskader declaraties raad van bestuur

Remuneratiecommissie – twee bijeenkomsten in 2024

De remuneratiecommissie is in 2024 tweemaal bij elkaar gekomen voor gesprekken met de raad van bestuur als onderdeel van de jaarlijkse gesprekscyclus. De remuneratiecommissie is ingesteld door de raad van toezicht voor de uitvoering van de werkgeversrol, met daarin de beoordeling en remuneratie van de raad van bestuur en raad van toezicht.

Besproken onderwerpen

- Jaargesprekken met de raad van bestuur
- Beloning en scholing raad van bestuur

4. Zelfevaluatie en deskundigheidsbevordering

De raad van toezicht vergroot het zelflerend vermogen door regelmatig zelfevaluaties uit te voeren en te reflecteren op het eigen handelen. De raad van toezicht heeft besloten de jaarlijkse zelfevaluatie om de twee jaar extern te laten begeleiden. Jaarlijks wordt een opleidingsschema gemaakt om kennis op peil te houden c.q. uit te breiden. In 2024 waren er twee studiedagen voor de raad van toezicht.

5. Bezoldiging raad van toezicht

De raad van toezicht bepaalt binnen de grenzen van de Wet normering topinkomens (WNT) zijn eigen honorering. De honorering is niet afhankelijk van de resultaten van Trajectum en is passend bij de maatschappelijke positie van Trajectum.

6. Samenstelling raad van toezicht

Mevrouw Van Rietschoten heeft in maart 2024 de raad van toezicht als trainee verlaten. Verder is de samenstelling van de raad van toezicht in 2024 niet gewijzigd. Per 1 januari 2025 treedt de heer Van der Hoek af als voorzitter van de raad van toezicht. De heer J. Schaart treedt per 1 januari 2025 toe als nieuwe voorzitter van de raad van toezicht.

De raad van toezicht zorgt voor een samenstelling die past bij de omvang en complexiteit van Trajectum, zowel qua aantal en diversiteit als voor wat betreft de portefeuillevreiding. De raad van toezicht vindt het ook belangrijk om qua samenstelling een relevante afspiegeling van de maatschappij te zijn. Tevens hecht de raad van toezicht aan opleiding en vorming van potentiële toezichthouders en start daarom opnieuw de werving voor een trainee op. De leden van de raad van toezicht zijn nooit vertegenwoordiger van enige interne of externe partij van Trajectum. De raad van toezicht handelt met een brede blik, zich bewust van de grote maatschappelijke taak van Trajectum.



Leden van de raad van toezicht worden voor vier jaar benoemd en zijn één keer herbenoembaar voor vier jaar.

Naam en geboortjaar	Functie/ commissie	Relevante nevenfuncties	Datum aantreden
De heer H.J. van der Hoek (1958)	Voorzitter	• Voorzitter raad van bestuur Trimbos-instituut	18-10-2018
	Lid Remuneratiecommissie	• Lid Nederlandse Adviesraad - Centre for Urban Mental Health (namens Trimbos)	Herbenoemd 18-10-2022
De heer M. Muller (1973)	Vicevoorzitter	• CFO Inepro Groep	1-5-2020
	Voorzitter Audit-commissie	• Vicevoorzitter RvC en voorzitter auditcommissie Centrada Wonen	Herbenoemd 01-05-2024
	Lid Remuneratiecommissie	• Vicevoorzitter raad van toezicht en voorzitter auditcommissie en lid remuneratiecommissie Vigo tot 1 september 2024	
		• Lid raad van toezicht Stichting Solutions Center (sinds 1 september 2024)	
		• Voorzitter RvC National Academic	
		• Lid Stichting Steun tot stichting Trajectum	
		• Lid Faculty bestuur Ethiek, Cultuur en gedrag NBA	
		• Voorzitter bestuur accountants en Business (AIB) van de NBA	

Naam en geboortejaar	Functie/ commissie	Relevante nevenfuncties	Datum aantreden
De heer J.I.M. Egger (1967)	Lid Voorzitter Commissie TKVZ	• Hoogleraar Contextuele Neuropsychologie, Radboud Universiteit Nijmegen • Wetenschappelijk hoofd Vincent van Gogh Topklinische Centra voor Neuropsychiatrie, Venray • Voorzitter Landelijke Visitatiecommissie Stichting Topklinische Geestelijke Gezondheidszorg (TOPGGZ), Amersfoort • Hoofdopleider Klinische Psychologie en Gezondheids-zorgpsychologie Stichting Psychologische vervolg Opleidingen Nijmegen e.o. (SPON), Nijmegen • Waarnemend hoofdopleider Klinische Neuropsychologie Stichting Postacademisch Onderwijs in de Neuropsychologie (PaON), Utrecht • Secretaris, Stichting Topklas Psychologisch Specialismen (TOPKLAS), Utrecht • Lid Wetenschappelijke Advies-Raad (WAR) van het Nederlands Instituut voor Forensische Psychiatrie en Psychologie (NIFP), Utrecht • Lid Wetenschappelijke Adviesraad Stichting Kabukisyndroom, Maastricht • Voorzitter, Landelijk Overleg Hoofdopleiders Klinische Psychologie en Klinische Neuropsychologie (HCO KP-KNP o.v. vLOGO), Utrecht • Adviseur opleiding en wetenschappelijk onderzoek ten bate van specialistische patiëntenzorg Stevig, Oostrum • Bestuurslid Landelijke vereniging Korsakov Kenniscentrum (KKC), Rotterdam. • Voorzitter Stichting Klinisch-Wetenschappelijk Studiegenootschap voor Persoonlijkheid en Sociale Informatieverwerking (KWSPSI), Nijmegen • Lid bestuur Stichting Forensische Klinische Neuropsychologische (Neuroforce), Nijmegen.	18-10-2018 Herbenoemd 18-10-2022
Mevrouw F.M.J. Bruggeman (1962)	Lid Lid Commissie TKVZ	• Psychiater bij GGZ centraal, Abrona en Centrum voor Consultatie en Expertise • Lid Raad voor Strafrechtstoepassing en Jeugdbescherming tot 1 juni 2024 • Lid Regionaal Tuchtcollege Amsterdam/Den Haag • Voorzitter Stichting tot Steun aan Stichting Trajectum	13-7-2021
Mevrouw C.E.T. van der Grijn (1960)	Lid Lid Auditcommissie	• Interim-manager • Auditor Prezo VVT bij Perspekt tot eind 2024 • Lid raad van toezicht en lid auditcommissie van het Franciscus Ziekenhuis Rotterdam (vanaf 1 oktober 2024)	17-12-2021
Mevrouw M. van Rietschoten (1990)	Trainee	• Senior Manager IT Assurance and Advisory bij KPMG Nederland	18-3-2022 tot 1 april 2024



trajectum

Jaarrekening 2024

Stichting Trajectum

14.1 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2024

14.1.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2024

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		€	€
ACTIVA			
A Vaste activa			
II Materiële vaste activa	1		
1. Bedrijfsgebouwen en -terreinen		43.230.896	46.245.554
2. Machines en installaties		9.583.032	9.622.370
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.839.115	5.737.719
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		586.090	340.986
Totaal materiële vaste activa		59.239.133	61.946.629
III Financiële vaste activa	2		
5. Overige effecten		158.631	158.631
6. Overige vorderingen		85.202	91.941
Totaal financiële vaste activa		243.833	250.572
B Vlottende activa			
II Vorderingen	4		
1. Op handelsdebiteuren		390.601	881.192
5. Overige vorderingen		13.549.247	16.283.828
6. Overlopende activa		1.963.282	1.073.150
Totaal vorderingen		15.903.130	18.238.170
V Liquide middelen	5	37.687.090	27.780.359
Totaal activa		113.073.186	108.215.730

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		€	€
PASSIVA			
D Eigen vermogen	6		
V Bestemmingsreserve		2.860.000	1.251.240
VI Bestemmingsfonds		36.436.177	33.252.754
Totaal eigen vermogen		39.296.177	34.503.994
Vorzieningen	7		
3. Overige		2.785.406	3.396.601
E Langlopende schulden (nog voor meer dan 1 jaar)	8		
3. Schulden aan banken		36.492.586	39.167.885
F Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
3. Schulden aan banken		2.858.629	2.881.065
5. Schulden aan leveranciers en handelskredieten		6.518.702	4.924.487
9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		5.002.872	4.748.654
10. Schulden ter zake van pensioenen		2.438.605	2.226.309
11. Overige schulden		17.381.299	15.662.280
12. Overige passiva		298.910	704.455
Totaal kortlopende schulden		34.499.017	31.147.250
Totaal passiva		113.073.186	108.215.730

14.1.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

		Ref.	2024		2023	
			€	€	€	€
A	Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13				
	1. Zorgverzekeringswet		8.552.444		6.045.249	
	2. Wet langdurige zorg		104.648.131		97.163.420	
	3. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg		335.790		383.747	
	4. Forensische zorg		53.584.905		53.259.313	
	5. Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		1.553.137		1.031.408	
	7. Baten uit onderaanneming		159.801		177.957	
				168.834.208		158.061.094
C	Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14		1.311.497		932.899
	Netto omzet			170.145.705		158.993.993
	Overige bedrijfsopbrengsten	15		1.600.772		1.443.120
	Som der bedrijfsopbrengsten			171.746.477		160.437.113
	Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	16	21.895.453		19.639.256	
	Lonen en salarissen	17	83.830.555		78.809.045	
	Sociale lasten	17	12.282.873		10.535.066	
	Pensioenlasten	17	7.468.232		6.667.162	
	Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	8.157.939		9.897.209	
	Overige bedrijfskosten	20	32.943.519		30.549.653	
	Som der bedrijfslasten			166.578.571		156.097.391
	SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSEN EN BEDRIJFSLASTEN			5.167.906		4.339.722
	Financiële baten en lasten	21				
	Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten			611.520		120.136
	Rentelasten en soortgelijke kosten			-987.243		-1.088.201
	RESULTAAT VOOR BELASTINGEN			4.792.183		3.371.657
	Belastingen			0		0
	RESULTAAT NA BELASTINGEN			4.792.183		3.371.657

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2024	2023
	€	€
Toevoeging/ onttrekking:		
V Bestemmingsreserve	1.608.760	14.200
VI Bestemmingsfonds	3.183.423	3.357.457
	4.792.183	3.371.657

14.1.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT OVER 2024

	Ref.	2024		2023	
		€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Som der bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten			5.167.906		4.339.722
Aanpassingen voor:					
- Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	18	8.157.939		9.897.209	
- Mutaties voorzieningen	7	-611.195		-372.053	
			7.546.744		9.525.156
Veranderingen in werkkapitaal:					
- Vorderingen	4	-619.170		-456.071	
- Vorderingen/schulden uit hoofde van bekostiging	4	2.954.210		3.116.530	
- Kortlopende schulden (excl. schulden aan banken, behoudens rekening courant-krediet)	9	2.966.207		3.322.735	
			5.301.247		5.983.194
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			18.015.897		19.848.072
Betaalde en ontvangen interest	21	-398.159		-986.860	
			-398.159		-986.860
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			17.617.738		18.861.212
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investerings materiële vaste activa	1	-5.061.202		-4.734.036	
Desinvesterings materiële vaste activa	1	18.755		18.005	
Investerings in overige financiële vaste activa	2	6.739		6.738	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-5.035.708		-4.709.293
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Aflossing langlopende schulden	8	-2.675.299		-2.675.380	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-2.675.299		-2.675.380
Mutatie geldmiddelen			9.906.731		11.476.539
Stand geldmiddelen per 1 januari	5		27.780.359		16.303.820
Stand geldmiddelen per 31 december	5		37.687.090		27.780.359
Mutatie geldmiddelen			9.906.731		11.476.539

TOELICHTING:

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

14.1.4 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

14.1.4.1 ALGEMEEN

Algemene gegevens en groepsverhoudingen

Stichting Trajectum is statutair (en feitelijk) gevestigd te Zwolle, op het adres Dokter stolteweg 17 en is geregistreerd onder KvK-nummer 04075244.

De activiteiten van Stichting Trajectum bestaan voornamelijk uit het bieden van professionele en wetenschappelijk, onderbouwde behandeling van mensen met een lichte verstandelijke beperking met de daarbij behorende veiligheidsrisico's. Vaak betreffen dit mensen met onbegrepen en/ of risicovol gedrag.

Stichting Trajectum is een zelfstandige stichting. De groepsverhoudingen worden toegelicht binnen de rubriek consolidatie.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW – voor zover deze volgens deze regeling van toepassing zijn – en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Resultaten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Deze is gebaseerd op het oordeel van management dat er geen gebeurtenissen of omstandigheden zijn die gerede twijfel kunnen doen rijzen of Stichting Trajectum aan de verplichtingen kan voldoen.

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2023 zijn, met uitzondering van enkele onjuistheden in het kasstroomoverzicht, niet gewijzigd.

Verrekenen en salderen

Een actief en post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- Een deugdelijke juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- Het stellig voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Leasing

Financiële leasing

Stichting Trajectum leaset een object ter waarde van € 18.076. Hierbij heeft Stichting Trajectum grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen.

Beide waardes worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object.

De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst- en verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

Operationele leasing

Bij Stichting Trajectum kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Stichting Trajectum ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

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. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

De meest relevante schattingen betreffen de:

- Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening zoals toegelicht onder 14.1.4.3 Grondslagen van resultaatbepaling en daaraan gekoppeld het saldo overige vorderingen.
- Vaststelling of sprake is van een bijzondere waardevermindering van vaste activa zoals toegelicht onder 14.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva.
- Voorzieningen zoals toegelicht onder 14.1.4.2 Grondslagen van waardering van activa en passiva.
- Kortlopende schulden voor vakantiedagen en Balansverlof onder de kortlopende schulden.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Trajectum zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende stichtingen waarop overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel Stichting Trajectum als Stichting De Klipper Zorg. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting Trajectum.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van Stichting De Klipper Zorg te Zutphen - geregistreerd onder KvK-nummer 55274900 - integraal opgenomen.

Verbonden rechtspersonen

Stichting De Klipper Zorg wordt aangemerkt als verbonden partij waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap kan worden uitgeoefend. Ook de raad van bestuur en raad van toezicht van Stichting Trajectum zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting van de financiële instrumenten bij de toelichting op de geconsolideerde balans.

Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

Financiële derivaten waarbij de onderliggende waarde niet beursgenoteerd is, worden tegen kostprijs opgenomen. Indien per balansdatum de reële waarde lager is dan de kostprijs dan wel negatief is, wordt het derivaat ten laste van de winst en verliesrekening afgewaardeerd naar de lagere reële waarde, tenzij kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast. Bij de bepaling van de lagere reële waarde wordt het effect van lopende rente buiten beschouwing gelaten.

Hedge accounting

Het effectieve deel van financiële derivaten die zijn toegewezen voor kostprijs-hedge-accounting, wordt tegen kostprijs gewaardeerd en loopt tot 1 januari 2028. Op iedere balansdatum wordt bepaald of er een indicatie is voor ineffectiviteit door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met de kritische kenmerken van de afgedekte positie. In het geval dat de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de kritische kenmerken van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn, is dit een indicatie dat de kostprijs-hedge een ineffectief deel bevat. In dat geval wordt een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door het vergelijken van de cumulatieve verandering van de reële waarde van het hedge-instrument met de cumulatieve verandering van de reële waarde van de afgedekte positie sinds het aanwijzen van de hedge-relatie. Ineffectiviteit wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt indien en voor zover uit de kwantitatieve ineffectiviteitsmeting (cumulatief) een verlies blijkt.

14.1.4.2 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van Stichting Trajectum.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vast actief. Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afschreven op basis van de verwachte levensduur. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in ontwikkeling en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0% - 10%
- Machines en installaties: 5% - 20%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10% - 33%

Voor zover subsidies of daaraan gelijk te stellen vergoedingen zijn ontvangen als eenmalige bijdrage in de afschrijvingskosten, zijn deze in mindering gebracht op de investeringen.

Groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering bij de eerste verwerking geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Financiële vaste activa

Financiële vaste activa zijn activa die bestemd zijn om de uitoefening van de werkzaamheid van de rechtspersoon duurzaam te dienen.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen en obligaties die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen en obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen of de verwerving van obligaties sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. De onder de effecten opgenomen investeringen in eigen-vermogensinstrumenten, die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille en die niet beursgenoteerd zijn, worden gewaardeerd tegen kostprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst- en verliesrekening. Indien van een dergelijk individueel effect de reële waarde onder de kostprijs komt, wordt de waardevermindering direct verwerkt ten laste van de winst- en verliesrekening. Effecten als onderdeel van de financiële vaste activa hebben een looptijd langer dan een jaar.

Vaste activa - bijzondere waardeverminderingen

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde zijnde de geschatte contante waarde van de toekomstige netto kasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte contante waarde van de toekomstige kasstromen, worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de geschatte verkoopprijs minus de geschatte kosten welke nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd 2% (2023: 2%).

Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de tegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Uit de indicatie voor duurzame waardevermindering kan worden geconcludeerd dat de verwachte realiseerbare waarde hoger is dan de boekwaarde per 31 december 2024. Op basis van de uitkomsten van deze toets heeft geen impairment plaatsgevonden in 2024.

Vervreemding van vaste activa

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

Financiële instrumenten

Stichting Trajectum maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Dit betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. De in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. Stichting Trajectum handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Afgeleide financiële instrumenten

Stichting Trajectum maakt gebruik van rentederivaten (renteswaps). Stichting Trajectum past kostprijs hedge-accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedgerelatie, wordt dit door de stichting gedocumenteerd. De stichting stelt door middel van een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast. Dit kan gebeuren door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, en / of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie. Indien er een indicatie voor ineffectiviteit is, bepaalt de stichting dit eventueel ineffectieve deel door middel van een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting.

De eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent het volgende:

- Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd.
- Zolang de afgedekte post in de kostprijs hedgerelatie nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd.

Het toepassen van kostprijs hedge-accounting wordt beëindigd als:

- Het hedge-instrument afloopt of wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend.
- De hedge niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge-accounting.

Stichting Trajectum past kostprijs hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde variabel rentende schulden worden omgezet in vastrentende leningen. Het ineffectieve deel van de waardeverandering van de renteswaps worden verantwoord in de winst- en verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na eerste verwerking vindt waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

De vorderingen uit hoofde van bekostiging WLZ en nog te vorderen bedragen/ factureren DJI worden opgenomen tegen de reële waarde. Na eerste verwerking vindt waardering plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. De vorderingen worden individueel beoordeeld op inbaarheid. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen die naar verwachting langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van Stichting Trajectum, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

Voorzieningen (algemeen)

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

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen, indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

De grondslagen voor de waardering per individuele voorziening zijn in de toelichting op de balans bij de voorzieningen opgenomen.

Langlopende schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Kortlopende schulden en overlopende passiva

Een schuld wordt als kortlopend gerubriceerd als deze binnen twaalf maanden na balansdatum kan worden opgeëist. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking worden de kortlopende schulden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

14.1.4.3 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. Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben. Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Opbrengsten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Zorgverzekeringswet

Per zorgverzekeraar zijn specifieke contracteringsvoorwaarden van toepassing. Het is niet uitgesloten dat bij materiële controles door verzekeraars afwijkingen van beleidsregels of contractvoorwaarden worden geconstateerd die leiden tot verrekeningen van reeds geleverde en gefactureerde zorg. Hieraan zijn onzekerheden voor de omzetverantwoording verbonden die naar beste weten zijn geschat. Resterende onzekerheid is als niet materieel geschat.

Wet langdurige zorg

De opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. Bij de berekening van het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten is geen rekening gehouden met de na-indexering. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Forensische zorg

De raad van bestuur heeft de omzet en daarbij behorende balansposten naar beste weten bepaald. Daarbij is rekening gehouden met belangrijke schattingsfactoren en onzekerheden, die landelijk een rol spelen en ook bij Stichting Trajectum van toepassing zijn. De waarde van de geschreven zorgprestaties is afgezet tegen de afspraken met DJI. Daar waar de opbrengsten buiten de afgesproken kaders vallen is een omzetnuancering opgenomen onder de overige vorderingen. Inherente onzekerheden omtrent definitieve financiële afwikkeling blijven onverminderd van toepassing. De raad van bestuur kan het individuele effect van deze sector-brede onzekerheden op de betrouwbaarheid van de omzetverantwoording in de jaarrekening van Stichting Trajectum niet opheffen, gegeven de landelijke systeemcomplexiteit. De raad van bestuur schat in dat de resterende onzekerheden minimaal zijn.

Baten uit onderaanneming

De opbrengsten uit onderaanneming worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties

De bedragen voor de beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn gebaseerd op de algemene beleidsregels en beschikkingen van onder meer de Nza.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Stichting Trajectum gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van Stichting Trajectum voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst- en verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan de marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals opgenomen onder Financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt als overheidssubsidie.

Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

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

Overige bedrijfsopbrengsten: huuropbrengsten en overige opbrengsten

Onder de huuropbrengsten en overige opbrengsten zijn onder meer begrepen de opbrengsten uit hoofde van verhuur van panden, verkoop van producten en overige diensten. De opbrengsten uit verhuur worden toegerekend aan de verslagperiode op grond van de inhoud van de verhuurovereenkomsten. Opbrengsten uit verkoop van producten worden verwerkt op basis van de overdracht van eigendom aan de kopers. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in relatie tot het totaal te verrichten diensten.

Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de prestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit. De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van

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

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen. Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen die worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Pensioenen

Stichting Trajectum 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 Stichting Trajectum. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. Stichting Trajectum 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. Voor pensioenfonds geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. In januari 2025 bedroeg de beleidsdekkingsgraad 111,4%. Pas bij een beleidsdekkingsgraad van 125% mogen de pensioenen volledig meestijgen met de prijzen.

Stichting Trajectum 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. Stichting Trajectum heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden ontvangen (te ontvangen) en aan derden betaalde (te betalen) interest. De financiële baten en lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

14.1.4.4 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

14.1.4.5 GRONDSLAGEN VOOR GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

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

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

14.1.4.6 GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET WNT OVERZICHT

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.



14.1.5 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	61.946.629	66.555.225
Bij: investeringen	5.469.198	5.306.621
Af: afschrijvingen	8.157.939	9.897.212
Af: desinvesteringen	18.755	18.005
Boekwaarde per 31 december	59.239.133	61.946.629

TOELICHTING:

Het mutatieoverzicht per activa categorie is opgenomen onder 14.1.6.

TOELICHTING MUTATIEOVERZICHT

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn in 2024 lager door extra afschrijvingen in 2023 als gevolg van doorgevoerde aanpassingen in de afschrijvingsduur bij gebouwen, directiekosten, toekomstig te slopen panden en overige levensduur aanpassingen van piepers.

Bijzondere waardeverminderingen

Overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften is gekeken of er bij Stichting Trajectum sprake is van aanwijzingen/indicaties voor het bestaan van een bijzondere waardevermindering. Deze geeft geen aanleiding tot een bijzondere waardevermindering.

De materiële vaste activa zijn volledig in eigendom van Stichting Trajectum. De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 14.1.8. De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 39.168.120 (2023: € 41.843.319) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 31.856.668 (2023: € 34.075.835) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). De zorginstelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	2024	2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	250.572	257.310
Bij: kapitaalstortingen	0	0
Af: afschrijvingen overige vorderingen	6.739	6.768
Boekwaarde per 31 december	243.833	250.572

TOELICHTING:

Het mutatieoverzicht per activacategorie is opgenomen onder 14.1.7.

De - onder de overige vorderingen opgenomen bedragen - hebben betrekking op betaalde disagio en de overige effecten op een aandeel in Centramed. De betaalde disagio wordt over de looptijd van de lening afgeschreven. Van de vorderingen in de financiële vaste activa heeft € 6.738 een resterende looptijd korter dan een jaar.

4. Vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Op handelsdebiteuren	390.601	881.192
Overige vorderingen		
- Vorderingen uit hoofde van bekostiging WLZ	3.205.744	3.814.018
- Nog te vorderen bedragen/ factureren DJI	8.788.663	11.134.599
- Nog te vorderen bedragen/ factureren PIJ	461.628	581.874
- Nog te vorderen bedragen/ factureren WMO	9959	11.643
- Nog te vorderen bedragen/ factureren ZVW	492.690	232.836
- Te vorderen subsidies	590.563	504.230
- Te vorderen btw	0	4.628
Totaal overige vorderingen	13.549.247	16.283.828
Overlopende activa		
- Fitnessregeling en fietsproject	116.959	111.374
- Waarborgsommen	23.109	31.168
- Overige overlopende activa	1.823.214	930.608
Totaal overlopende activa	1.963.282	1.073.150
Totaal vorderingen	15.903.130	18.238.170

TOELICHTING:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 486.365 (2023: € 702.939).

Over de vorderingen op personeel wordt geen rente in rekening gebracht. De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De nog te vorderen bedragen/ factureren DJI is ultimo 2024 lager door verwerkte afrekeningen van oude jaren.

De overige overlopende activa is ultimo 2024 hoger als gevolg van nog te ontvangen rente; verder bevat deze post € 653.715 (2023: € 489.755) aan vooruitbetaalde- en creditfacturen.

Onder de overige vorderingen is begrepen € 3.205.744 inzake vorderingen uit hoofde van bekostiging WLZ dat als volgt is te specificeren:

	2024	2023	Totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	3.814.018	3.814.018
Financieringsverschil boekjaar	3.205.744	0	3.205.744
Correcties voorgaande jaren	0	409.991	409.991
Betalingen/ontvangsten	0	-4.224.009	-4.224.009
Subtotaal mutatie boekjaar	3.205.744	-3.814.018	-608.274
Saldo per 31 december	3.205.744	0	3.205.744
Stadium van vaststelling per Zorgkantoor/ erkenning:			
Zilveren Kruis GZ	b	c	
Zilveren Kruis GGZ	b	c	
Menzis Arnhem	b	c	
Menzis Twente	b	c	
Midden IJssel	b	c	

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgkantoor

c = definitieve vaststelling NZa

	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
<i>Waarvan gepresenteerd als:</i>		
- Vorderingen uit hoofde van bekostiging WLZ	3.205.744	3.814.018
- Schulden uit hoofde van bekostiging WLZ	0	0
	3.205.744	3.814.018
Specificatie financieringsverschil in het boekjaar	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten WLZ-zorg (exclusief subsidies)	104.272.897	96.351.458
Af: vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	101.067.153	92.537.440
Totaal financieringsverschil boekjaar	3.205.744	3.814.018

Onder de overige vorderingen is begrepen € 8.788.663 inzake nog te vorderen bedragen/ factureren DJI dat als volgt is te specificeren:

	2024	t/m 2023	Totaal
	€	€	€
Saldo per 1 januari	0	11.134.599	11.134.599
Financieringsverschil boekjaar	7.426.186	0	7.426.186
Correcties voorgaande jaren	0	305.188	305.188
Betalingen/ontvangsten	0	-10.077.310	-10.077.310
Subtotaal mutatie boekjaar	7.426.186	-9.772.122	-2.345.936
Saldo per 31 december	7.426.186	1.362.477	8.788.663
Stadium van vaststelling:	a	a	

a = interne berekening b = definitieve vaststelling DJI

De jaren 2022 en ouder zijn vastgesteld door DJI.

5. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Bankrekeningen	37.584.975	27.660.158
Kassen	59.310	85.976
Kruisposten	42.805	34.225
Totaal liquide middelen	37.687.090	27.780.359

TOELICHTING:

In de liquide middelen staat een bedrag van € 22.207 niet ter vrije beschikking. Dit betreffen tegoeden van cliënten. Deze post is eveneens verantwoord onder de kortlopende schulden. Ultimo 2024 waren er geen gelden op een deposito gezet (2023: € 10 miljoen). Voor een toelichting op de mutaties in de liquide middelen, wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Bestemmingsreserve	2.860.000	1.251.240
Bestemmingsfonds	36.436.177	33.252.754
Totaal eigen vermogen	39.296.177	34.503.994

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve:				
- Vastgoed en digitalisering	0	2.250.000	0	2.250.000
- Binden en boeien van medewerkers	961.240	-461.240	0	500.000
- Aanschaf zonnepanelen en overige investeringen	50.000	-50.000	0	0
- Aanschaf elektrische bus en overige investeringen	240.000	-130.000	0	110.000
Totaal bestemmingsreserve	1.251.240	1.608.760	0	2.860.000

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
- Reserve aanvaardbare kosten	33.252.754	3.183.423	0	36.436.177
Totaal bestemmingsfonds	33.252.754	3.183.423	0	36.436.177

TOELICHTING:

De raad van bestuur heeft ultimo 2024 de bestemmingsreserve 'Vastgoed en digitalisering' gevormd voor de realisatie van investeringen in cruciale bedrijfsmiddelen zoals vastgoed. In 2024 zijn de gewenste doelstellingen niet volledig gerealiseerd.

In 2024 is € 461.240 besteed van de bestemmingsreserve 'Binden en boeien van medewerkers'. Deze bestemmingsreserve is voor het behoud van de gewaardeerde medewerkers door onder andere investeren in opleidingen en ervoor te zorgen dat de zelfstandigheid en eigenaarschap van deze professionals wordt vergroot.

Bij de Klipperzorg zijn de investeringen in de zonnepanelen in 2024 gerealiseerd en zodoende is de bestemmingsreserve 'Aanschaf zonnepanelen en overige investeringen' vrijgevallen ten gunste van het bestemmingsfonds 'Reserve aanvaardbare kosten'. In 2025 zullen nog investeringen plaatsvinden in duurzame vervoermiddelen.

Het aansprakelijk vermogen wijkt niet af van het eigen vermogen en bedraagt per 31 december 2024 € 39.296.177 (2023: € 34.503.994).

Eigen vermogen voorgaand jaar

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	€	€	€	€
<i>Bestemmingsreserve:</i>				
- Binden en boeien van medewerkers	987.040	-25.800	0	961.240
- Aanschaf zonnepanelen en overige investeringen	250.000	-200.000	0	50.000
- Aanschaf elektrische bus en overige investeringen	0	240.000	0	240.000
Totaal bestemmingsreserve	1.237.040	14.200	0	1.251.240

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	€	€	€	€
<i>Bestemmingsfonds:</i>				
- Reserve aanvaardbare kosten	29.895.297	3.357.457	0	33.252.754
Totaal bestemmingsfonds	29.895.297	3.357.457	0	33.252.754

7. Voorzieningen

Het verloop van de overige voorzieningen is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€	€
Voorziening jubilea-uitkeringen	512.976	736.847	-94.286	0	1.155.537
Voorziening langdurig zieken	898.844	556.646	-590.729	-250.481	614.280
Reorganisatievoorziening	259.728	649	-35.838	0	224.539
Voorziening DJI	1.295.053	0	0	-794.003	501.050
Voorziening Zorgverzekeringswet	330.000	0	0	-40.000	290.000
Voorziening Afbouw Carrière	100.000	0	-11.425	-88.575	0
Totaal overige voorzieningen	3.396.601	1.294.142	-732.278	-1.173.059	2.785.406

Toelichting in welke mate (het totaal van) de overige voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:	31-12-2024
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.463.129
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.322.277
hiervan > 5 jaar	813.828

TOELICHTING PER CATEGORIE VOORZIENING:

De voorziening jubilea-uitkeringen is gevormd voor de verwachte jubileumuitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. De voorziening is – conform ultimo 2023 – contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 2%. Ultimo 2024 zijn de componenten vertrekans en de gemiddelde CAO-stijgingen naar aanleiding van aanvullend onderzoek herzien. Het totale resultaatteffect bedraagt € 609.687.

De voorziening langdurig zieken is gebaseerd voor de op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces. Op basis van een langdurig verzuim overzicht is individueel per medewerker ingeschat of een medewerker zal terugkeren in zijn functie. De nog te betalen salariskosten inclusief sociale lasten van de medewerkers (100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar) zijn voorzien.

De reorganisatievoorziening bestaat uit verschillende onderdelen. Een deel van de voorziening is gevormd voor de kosten van suppletie, die zijn overeengekomen door de outsourcing van huishoudelijke dienst. Dit deel van de voorziening is – conform ultimo 2023 – contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 2%.

De voorziening DJI bevat risico's voor naheffingen voor het niet volledig voldoen aan de afgesproken prestatienormen. Ultimo 2024 is de voorziening verlaagd door – geheel of gedeeltelijke – ontheffing van verplichtingen, voortvloeiend uit het Doelmatigheidsinstrument.

De voorziening Zorgverzekeringswet bestaat uit risico's van nabetalingsverplichtingen als gevolg van materiële controles en (aanvullende) zelfonderzoeken.

De voorziening Afbouw Carrière was oorspronkelijk gevormd voor de verwachte looncompensatie voor medewerkers in het primair proces voor afbouw naar de AOW-gerechtigde leeftijd. Ultimo 2024 is de totale verplichting – in verband met de verwachte einddatum van deze regeling (tot en met 31 december 2024) – verantwoord onder de kortlopende schulden.

8. Langlopende schulden (nog voor meer dan een jaar)

Het verloop is als volgt weer te geven:	2024	2023
	€	€
Stand per 1 januari	41.843.319	44.518.564
Bij: nieuwe leningen	0	0
Af: aflossingen	2.675.299	2.675.245
Stand per 31 december	39.168.020	41.843.319
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2.675.434	2.675.434
Stand langlopende schulden per 31 december	36.492.586	39.167.885
Toelichting in welke mate (het totaal van) de overige voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	2.675.434	2.675.434
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	36.492.586	39.167.885
hiervan > 5 jaar	26.852.202	29.223.889

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar bijlage 14.1.8. De aflossingsverplichtingen komend boekjaar van € 2.675.434 (2023: € 2.675.434) zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

GESTELDE ZEKERHEDEN

De verstrekte zekerheden luiden als volgt:

- Hypothecaire zekerheid op alle registergoederen tot een bedrag van € 90 miljoen plus 40% voor rente en kosten.
- Pandrecht op de vorderingen.
- Pandrecht op de inventarissen en voorraden.

Op basis van de kredietovereenkomst met ABN-AMRO dient Trajectum te voldoen aan bepaalde financiële ratio's.

Op basis van de gegevens uit de jaarrekening 2024 wordt aan alle afspraken voldaan. De ratio's moeten volgens de kredietovereenkomst voldoen aan, garantievermogen (15%) en Debt Service Cover Ratio (1,25). Het garantievermogen is met 34,61% voldoende. Het Debt Service Cover Ratio bedraagt 3,81.

De reële waarde van de leningen wijkt niet significant af van de boekwaarde.

De afgesloten rentederivaten zijn nader toegelicht in bijlage 14.1.8.



9. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie van de kortlopende schulden is als volgt:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Schulden aan banken		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	2.675.434	2.675.434
- Rente	183.195	205.631
Totaal schulden aan banken	2.858.629	2.881.065
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	6.518.702	4.924.487
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.002.872	4.748.654
Schulden terzake pensioenen	2.438.605	2.226.309
Overige schulden		
- Reservering Balansverlof	8.353.854	7.445.112
- Reservering vakantiegeld	3.458.220	3.274.354
- Reservering vakantiedagen	2.710.687	2.577.160
- Kosten inkoopplaatsen (onderaannemerschap)	81.329	77.671
- Nog te betalen kosten	2.767.837	2.287.983
Totaal overige schulden	17.381.299	15.662.280
Overige passiva		
- Vooruitontvangen projectgelden	35.637	171.153
- Accountantskosten	104.671	83.170
- Rekening courant verpleegden	35.938	22.942
- Diverse schulden en overlopende passiva	122.664	427.190
Totaal overige passiva	298.910	704.455
Totaal kortlopende schulden	34.499.017	31.147.250

TOELICHTING:

De kortlopende schulden betreffen alle schulden met een looptijd < 1 jaar. Stichting Trajectum beschikt voor de reguliere zorgexploitatie over een kredietfaciliteit van € 8.000.000, bestaande uit € 7.500.000 krediet bij de ABN AMRO en € 500.000 krediet bij de Rabobank. Voor de verstrekte zekerheden wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden.

De schulden inzake de rekening courant verpleegden hebben betrekking op tijdelijk in bewaring genomen gelden van cliënten, totdat de cliënt een inkomensbeheerder of bewindvoerder heeft.

De hogere reserveringen Balansverlof en vakantiedagen ultimo 2024 zijn het gevolg van de aanpassing van de opslag van de sociale lasten, omdat er vanuit wordt gegaan dat de medewerkers alle uren sparen in plaats van laten uitbetalen. Tot slot zijn de diverse schulden en overlopende passiva lager door de uitbetaling van de teveel ontvangen Zorgbonus over 2021.

10. Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting Trajectum maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/ of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Het beleid is: Stichting Trajectum handelt niet in deze financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Dit beleid is in het boekjaar overeenkomstig uitgevoerd. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de instellingen verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Verder loopt Stichting Trajectum een laag risico over de uitstaande vorderingen. Zoals uit de balans blijkt betreffen de vorderingen met name vorderingen op DJI, zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten (81,5%). Met deze tegenpartijen bestaat over het algemeen een lange relatie en zij hebben altijd aan hun betalingsverplichtingen voldaan. De blootstelling aan kredietrisico van stichting Trajectum wordt hoofdzakelijk bepaald door individuele kenmerken van afzonderlijke afnemers (18,5%). Daarnaast houdt het management ook rekening met het risico op wanbetaling van verschillende soorten debiteuren. Voor de kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen en kortlopende schulden. Voor langlopende schulden worden overwegend langlopende renteaftspraken gemaakt over de gehele looptijd. Voor langlopende schulden met een variabele rente zijn de renterisico's afgedekt met interest rate swaps waarvan de effectiviteit periodiek wordt vastgesteld. Stichting Trajectum past kostprijshedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde variabel rentende schulden worden omgezet in vastrentende leningen. De leningen worden aangehouden tot einde van de looptijd. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar bijlage 14.1.8.

Liquiditeitsrisico

Stichting Trajectum bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opeenvolgende liquiditeitsbegrotingen en -prognoses. Het management ziet er op toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te voldoen en tevens voldoende financiële ruimte beschikbaar blijft.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. De reële waarde van de langlopende leningen wijkt niet significant af van de boekwaarde.

11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Onzekerheden opbrengstverantwoording

Als gevolg van materiële controles door zorgkantoren, zorgverzekeraars en gemeenten op de gedeclareerde zorgprestaties kunnen correcties noodzakelijk zijn op de gedeclareerde productie. De effecten van eventuele materiële controles zijn voorsnóg onzeker en daarom zijn er hiervoor verplichtingen opgenomen in de balans.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers

Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers.

Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende – al dan niet algemeen verbindend verklaarde – CAO's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel CAO's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data.

De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan terzake van onderhoud, erfpacht, huur en operationele leasing. De geleasede machines strekken tot zekerheid van de leaseverplichting. De operationele leasing wordt lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt. Gedurende het jaar is € 2.954.833 voor huur en leasing in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Trajectum huurt verschillende panden/objecten waar periodiek huur voor betaald wordt. Daarnaast zijn voor onder andere medicatie, energie, schoonmaak, onderhoud, kopieer en printapparatuur langjarige contracten afgesloten.

<i>De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:</i>	Huur	Leasing	Overig	Totaal
	€	€	€	€
Niet langer dan 1 jaar	3.032.198	244.695	9.061.780	12.338.673
Tussen 1 en 5 jaar	13.470.925	857.433	1.831.132	16.159.490
Langer dan 5 jaar	4.936.995	11.608	47.301	4.995.904
Totaal	21.440.118	1.113.736	10.940.213	33.494.067

Afgegeven bankgaranties voor huurpanden:

- Stichting Torenstad voor de Dreef te Zutphen: € 43.670.
- Stichting Achmea Dutch Health voor de locaties aan de Buitensingel en Nieuwstad Te Zutphen: € 47.107 en € 64.165.
- Stichting Bewaarder Zorgveste voor de schurenstraat te Deventer: € 14.227.
- Louwhoff Holding BV voor de Panhovenweg te Rekken: € 41.301.
- Transitimaatschappij Oosterenk voor de Dr. Stolteweg te Zwolle: € 66.626.
- Stellingwerfse Ontwikkelijks Maatschappij BV voor de Lycklamavaart te Ravenswoud: € 48.306.

Obligo Waarborgfonds voor de Zorgsector

Een aantal leningen is geborgd bij het Waarborgfonds voor de Zorgsector (WfZ). Vanuit deze borging loopt de stichting maximaal 3% risico over het totaal van de uitstaande schulden (obligo). De omvang van dit risico bedraagt € 1,0 miljoen.

Investeringsverplichtingen

Per 31 december 2024 bedraagt het totaal van de investeringsverplichtingen nihil.

Wijzigingen in langlopende leningen

Er zijn in 2024 geen nieuwe leningen afgesloten.

12. Mogelijke rechten of verplichtingen in het kader van de niet in de balans opgenomen regelingen

Verplichtingen uit hoofde van het macro beheersinstrument

Het macrobeheersinstrument kan door de minister van VWS ingezet worden om overschrijdingen van het macrokader zorg terug te vorderen bij instellingen voor medisch specialistische zorg en bij instellingen voor curatieve geestelijke gezondheidszorg. Het macrobeheersinstrument is uitgewerkt in de Aanwijzing macrobeheersmodel instellingen voor medisch specialistische zorg, respectievelijk Aanwijzing Macrobeheersinstrument curatieve geestelijke gezondheidszorg. Ook voor instellingen in andere sectoren kan een Aanwijzing Macrobeheersinstrument van toepassing zijn.

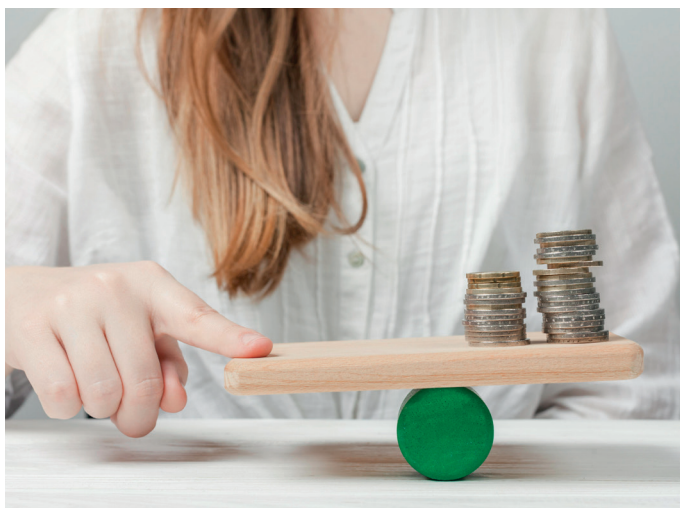
Jaarlijks wordt door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZa) ambtshalve een mbi-omzetplafond vastgesteld. Tevens wordt door de NZa jaarlijks een omzetplafond per instelling vastgesteld, welke afhankelijk is van de realisatie van het mbi-omzetplafond van alle instellingen gezamenlijk. Deze vaststelling vindt plaats nadat door de Minister van VWS de overschrijding van het mbi-omzetplafond uiterlijk vóór 1 december van het opvolgend jaar is gecommuniceerd.

Voor 2024 is het mbi-omzetplafond door de NZa vastgesteld op € 30.211,6 miljoen (prijsniveau 2024).

Bij het opstellen van de jaarrekening 2024 bestaat nog geen inzicht in realisatie van het mbi-omzetplafond over 2024. Stichting Trajectum is niet in staat een betrouwbare inschatting te maken van de uit het macrobeheersinstrument voortkomende verplichting en deze te kwantificeren. Als gevolg daarvan is deze verplichting niet tot uitdrukking gebracht in de balans van Stichting Trajectum per 31 december 2024.

Kredietfaciliteit

Stichting Trajectum beschikt voor de reguliere zorgexploitatie over een kredietfaciliteit van € 8.000.000, bestaande uit € 7.500.000 krediet bij de ABN AMRO en € 500.000 krediet bij de Rabobank. Voor de verstrekte zekerheden wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden.



14.1.6 MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024					
- Aanschafwaarde	92.305.918	29.657.134	13.035.149	340.986	135.339.187
- Af: cumulatieve afschrijvingen	46.060.364	20.034.764	7.297.430	0	73.392.558
Boekwaarde per 1 januari 2024	46.245.554	9.622.370	5.737.719	340.986	61.946.629
Mutaties in het boekjaar					
- Bij: investeringen	1.803.496	1.263.611	1.854.171	547.920	5.469.198
- Af: afschrijvingen	4.974.729	1.449.190	1.734.020	0	8.157.939
- Bij: overboeking	156.575	146.241	0	-302.816	0
- <i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>					
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0
Af: cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
- <i>Desinvesteringen</i>					
Aanschafwaarde	720.992	0	1.182.475	0	1.903.467
Af: cumulatieve afschrijvingen	720.992	0	1.163.720	0	1.884.712
Per saldo	0	0	18.755	0	18.755
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-3.014.658	-39.338	101.396	245.104	-2.707.496
Stand per 31 december 2024					
- Aanschafwaarde	93.544.997	31.066.986	13.706.845	586.090	138.904.918
- Af: cumulatieve afschrijvingen	50.314.101	21.483.954	7.867.730	0	79.665.785
Boekwaarde per 31 december 2024	43.230.896	9.583.032	5.839.115	586.090	59.239.133
Afschrijvingspercentage	0%-10%	5-20%	10-33%	0%	

TOELICHTING:

Een deel van de activa wordt verhuurd. Voor de toelichtingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans (paragraaf 14.1.5).

14.1.7 MUTATIEOVERZICHT FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	Overige effecten	Overige vorderingen	Totaal
	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2024	158.631	91.941	250.572
Bij: agio storting	0	0	0
Af: afschrijving disagio	0	6.739	6.739
Boekwaarde per 31 december 2024	158.631	85.202	243.833

TOELICHTING:

De overige effecten betreft een aandeel in Centramed en de overige vorderingen heeft betrekking op betaalde disagio.

BIJLAGE
14.1.8 OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2024

Leninggever	Afsluitdatum	Hoofdsom	Totale looptijd	Soort lening	Werkelijke rente	Restschuld 31-12-2023	Nieuwe leningen in 2024	Aflissing in 2024	Restschuld 31-12-2024	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2024	Aflissingswijze	Aflissing 2025	Gesteelde zekerheden
						€	€	€	€	€			€	
Rabobank Vliedder	13-04-1999	2.259.825	34	hypothecaire	1,90	666.804	0	64.582	602.222	279.312	9	lineair	64.582	positieve hypotheekclausule
Rabobank Vliedder	05-10-2001	1.800.000	33	hypothecaire	4,60	589.700	0	54.600	535.100	262.100	10	lineair	54.600	positieve hypotheekclausule
Coop.Rabobank Nederland	20-10-2008	5.000.000	32	hypothecaire	3,76	2.656.250	0	156.250	2.500.000	1.718.750	16	lineair	156.250	Wfz
BNG	05-11-2003	2.000.000	30	onderhandse	5,04	1.000.000	0	100.000	900.000	400.000	9	lineair uitg.	100.000	Wfz
NWB	10-05-2006	6.000.000	20	onderhandse	4,31	750.000	0	300.000	450.000	0	2	lineair	300.000	Wfz
NWB	01-09-2010	8.000.000	25	onderhandse	0,10	3.840.000	0	320.000	3.520.000	1.920.000	11	lineair	320.000	Wfz
NWB	14-11-2014	22.500.000	30	onderhandse	2,05	15.750.001	0	750.000	15.000.002	11.250.003	20	lineair	750.000	Wfz
NWB	01-09-2015	10.916.666	25	onderhandse	1,70	7.423.333	0	436.667	6.986.666	4.803.331	16	lineair	436.667	Wfz
NWB	20-10-2015	3.906.250	25	onderhandse	1,75	2.656.250	0	156.250	2.500.000	1.718.750	16	lineair	156.250	Wfz
Interest Rate Swap FC551548843 3689390 (7163)	15-01-2013	5.000.000	15	hypothecaire	4,07	3.208.319	0	166.668	3.041.651	2.208.311	18	lineair	166.668	positieve hypotheekclausule
Interest Rate Swap FC514127244 3689424 (7164)	01-07-2013	5.000.000	15	hypothecaire	4,49	3.291.653	0	166.668	3.124.985	2.291.645	19	lineair 30 jr	166.668	positieve hypotheekclausule
John Deere financial lease A1B60453	14-01-2022	18.076	5		1,49	11.008	0	3.614	7.394	0	2	lineair	3.749	
Totaal						41.843.319	0	2.675.299	39.168.020	26.852.202			2.675.434	

Overzicht Renteswaps

Voor de variabel rentende leningen die in 2013 zijn afgesloten is voor € 10.000.000 aan renteswaps aangegaan om het variabel rente risico op deze leningen af te dekken. Deze renteswaps hebben de volgende kenmerken:

Renteswap	Bank	Hoofdsom	Totale looptijd	Transactie datum	Einddatum	Te ontvangen werkelijke rente	Te betalen vaste rente	Markt waarde 31-12-2024	Effectiviteit hedge
		€				%	%	€	%
interest rate swap	ABN Amro	5.000.000	15	26-07-2012	01-01-2028	3- mnd eur	3,52	9.934	100
interest rate swap	ABN Amro	5.000.000	13	26-07-2012	01-07-2026	3- mnd eur	2,14	9.848	100

14.1.9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN

13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	€	€
Zorgverzekeringswet	8.552.444	6.045.249
Wet langdurige zorg	104.648.131	97.163.420
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg	335.790	383.747
Forensische zorg	53.584.905	53.259.313
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	1.553.137	1.031.408
Baten uit onderaanneming	159.801	177.957
Totaal Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	168.834.208	158.061.094

TOELICHTING:

De opbrengst zorgverzekeringswet heeft betrekking op de geleverde ZPM-zorg, geneeskundige zorg aan specifieke cliënten die thuis wonen (GZSP) en inzet voor de Regeling Medische zorg Asielzoekers (RMA). De hogere opbrengst is het gevolg van verdere verschuiving van ZPM productie naar GZSP productie met een hoger tarief, sturing op productiviteit en verhoging van de productieplafonds. Er is in 2024 meer 'blended' behandeld.

De stijging van de Wet langdurige zorg is het gevolg van de indexeringen in 2024 en de groei van de complexe zorg. De stijging van de opbrengsten van de geleverde Forensische zorg is gerelateerd aan de indexeringen in 2024, de toegekende kwaliteitsgelden en verantwoorde exceptionele kosten voor cliënten.

De baten beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties zijn hoger door meer opleidingen in 2024. De baten uit onderaanneming heeft betrekking op geleverde zorg voor andere instellingen.

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De baten uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Opbrengsten WMO	293.701	234.293
Opbrengsten Jeugdwet	20.974	1.710
Detacheringen	839.047	469.565
Maaltijden	149.899	176.291
Omzet werk en activiteiten	-35.710	10.288
Overig	43.586	40.752
Totaal andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.311.497	932.899

TOELICHTING:

De opbrengst detacheringen is in 2024 hoger als gevolg van de verplichte detacheringen van de BIG opleidingen. In 2023 werd dit veelal nog met een 'gesloten beurs' verrekend met de gedetacheerde opleidingen vanuit andere instellingen. Vanaf 2024 is dit omgezet in een standaard facturatieproces.



15. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	793.557	620.208
Overige opbrengsten	807.215	822.912
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	1.600.772	1.443.120

TOELICHTING:

In de overige subsidies zijn de subsidies verantwoord voor onder andere Praktijkleren en SectorplanPlus. De overige opbrengsten bevatten vergoedingen voor uitgeleend personeel, verhuur van onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten.

LASTEN

16. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Personeel niet in loondienst	18.365.630	16.503.050
Kosten uitbesteding onderaannemers	3.529.823	3.136.206
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	21.895.453	19.639.256

TOELICHTING:

De kosten van personeel niet in loondienst zijn in 2024 gestegen, omdat in de zorg nog veel PNIL ingezet is. PNIL is namelijk sneller beschikbaar ten opzichte van nieuw te werven vast personeel (arbeidsmarktsproblematiek). De kosten uitbesteding onderaannemers hebben betrekking op uitbesteede 24-uurszorg en dagbehandeling aan andere zorginstellingen.

17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	83.830.555	78.809.045
Sociale lasten	12.282.873	10.535.066
Pensioenlasten	7.468.232	6.667.162
Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	103.581.660	96.011.273
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per onderdeel:		
* Personeel algemene en administratieve functies	223	213
* Personeel hotelfuncties	40	39
* Personeel patiënten- c.a. bewonergebonden functies	1.178	1.202
* Personeel terrein- en gebouwgebonden functies	13	14
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	1.454	1.468
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

TOELICHTING:

De lonen en salarissen zijn hoger door de CAO-verhogingen en de overige aanpassingen in de CAO, waaronder de doorwerking van de toevoeging van een extra trede in de schalen FWG 40 en 45 per 1 mei 2023. Verder zijn de reserveringen Balansverlof en vakantiedagen ultimo 2024 verhoogd als gevolg van de aanpassing van de opslag van de sociale lasten, omdat er vanuit wordt gegaan dat de medewerkers alle uren sparen in plaats van laten uitbetalen.

18. Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	8.157.939	9.897.209
Totaal afschrijvingen op materiële vaste activa	8.157.939	9.897.209

TOELICHTING:

De afschrijvingen zijn in 2024 lager als gevolg van schattingswijzigingen door de aanpassing van de afschrijvingsduur in 2023. Hiervoor wordt verwezen naar de toelichting op de materiële vaste activa (punt 1 van de toelichting op de geconsolideerde balans).

20. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Andere personeelskosten:		
- Werving en selectie	466.834	396.710
- Scholing	2.134.839	1.814.301
- Reiskosten woon/ werk	1.943.935	1.573.425
- Dotaties voorzieningen (reorganisatie, jubilea, langdurig zieken en Afbouw Carrière)	279.207	-568.978
- Overig (begeleiding medewerkers, bedrijfshulpverlening en overige kosten vanuit de secundaire arbeidsvoorwaarden)	2.082.711	1.682.093
	6.907.526	4.897.551
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.904.778	6.201.489
Algemene kosten	9.627.337	9.901.574
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.530.743	2.327.549
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	3.269.012	2.399.200
- Energiekosten gas	842.661	680.303
- Energiekosten stroom	816.042	1.155.500
- Energiekosten water	91.760	72.841
	5.019.475	4.307.844
Huur en leasing	2.954.833	2.900.276
Dotaties en vrijval voorzieningen	-1.173	13.370
Totaal overige bedrijfskosten	32.943.519	30.549.653

TOELICHTING:

De overige bedrijfskosten zijn in 2024 voornamelijk hoger door:

- Hogere scholingskosten als gevolg van meerdere opleidingen die een medische vervolgopleiding volgen.
- De reiskosten woon/ werk zijn hoger door een structurele aanpassing van de reiskostenvergoeding in 2024.
- Hogere dotaties voorzieningen doordat de stand van de voorziening jubilea-uitkeringen ultimo 2024 is bijgesteld.
- Hogere overige personeelskosten door diverse verstrekkingen aan medewerkers en overige festiviteiten in het kader van het 20-jarig bestaan van Stichting Trajectum en kosten voor een veilige en gezonde werkomgeving van medewerkers.
- Hogere kosten voor onderhoudskosten door wegwerken van achterstanden als gevolg van beschikbaarheid van materialen en leveranciers.
- De gaskosten zijn hoger door hogere transportkosten en belastingen in 2024. De kosten van stroom zijn daarentegen gedaald door lagere tarieven.

21. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-611.520	-120.136
	-611.520	-120.136
Rentelasten en soortgelijke kosten		
- Rentelasten	980.504	1.081.463
- Overige financiële lasten	6.739	6.738
	987.243	1.088.201
Totaal financiële baten en lasten	375.723	968.065

TOELICHTING:

De lagere rentelasten zijn het gevolg van aflossingen. Vanaf eind 2023 zijn tijdelijk overtollige liquide middelen op een deposito en bedrijfsspaarrekening gezet, wat geresulteerd heeft in rentebaten.

22. Honoraria onafhankelijke accountant

<i>De honoraria van de onafhankelijke accountant zijn als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
1. Controle van de jaarrekening en overige controlewerkzaamheden boekjaar (bijvoorbeeld diverse verantwoordingen van de geleverde zorg)	282.655	232.000
2. Fiscale advisering	0	0
3. Niet-controlediensten	0	0
Totaal honoraria accountant	282.655	232.000

TOELICHTING:

Dit zijn de honoraria die ten laste van het boekjaar zijn verantwoord voor de inzet van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

23. Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de instelling, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen.

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

De bezoldiging van de bestuurders en toezichthouders die in het kader van de WNT verantwoord worden, is opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening onder punt 24.



14.2 ENKELVOUDIGE JAARREKENING 2024

14.2.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		€	€
ACTIVA			
A Vaste activa			
<i>II Materiële vaste activa</i>	1		
1. Bedrijfsgebouwen en -terreinen		42.974.204	45.977.494
2. Machines en installaties		9.583.032	9.622.370
3. Andere vaste bedrijfsmiddelen		5.452.112	5.354.054
4. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op materiële vaste activa		586.090	340.986
Totaal materiële vaste activa		58.595.438	61.294.904
<i>III Financiële vaste activa</i>	2		
5. Overige effecten		158.631	158.631
6. Overige vorderingen		85.202	91.941
Totaal financiële vaste activa		243.833	250.572
B Vlottende activa			
<i>II Vorderingen</i>	4		
1. Op handelsdebiteuren		467.827	963.264
5. Overige vorderingen		13.549.247	16.283.828
6. Overlopende activa		1.839.171	907.876
7. Vorderingen op groepsmaatschappijen		10.296	0
Totaal vorderingen		15.866.541	18.154.968
<i>V Liquide middelen</i>	5	32.354.694	23.955.159
Totaal activa		107.060.506	103.655.603

	Ref.	31-12-2024	31-12-2023
		€	€
PASSIVA			
D Eigen vermogen	6		
<i>V Bestemmingsreserve</i>		2.750.000	961.240
<i>VI Bestemmingsfonds</i>		30.934.221	29.217.334
Totaal eigen vermogen		33.684.221	30.178.574
Voorzieningen	7		
3. Overige		2.760.358	3.375.739
E Langlopende schulden (nog voor meer dan 1 jaar)	8		
3. Schulden aan banken		36.492.586	39.167.885
F Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)	9		
3. Schulden aan banken		2.858.629	2.881.065
5. Schulden aan leveranciers en handelskredieten		6.595.560	5.177.462
7. Schulden aan groepsmaatschappijen		0	78.366
9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.916.744	4.633.943
10. Schulden ter zake van pensioenen		2.369.844	2.155.298
11. Overige schulden		17.076.236	15.299.543
12. Overige passiva		306.328	707.728
Totaal kortlopende schulden		34.123.341	30.933.405
Totaal passiva		107.060.506	103.655.603

14.2.2 ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2024

		Ref.	2024		2023	
			€	€	€	€
A	Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13				
	1. Zorgverzekeringswet		8.552.444		6.045.249	
	2. Wet langdurige zorg		98.382.345		91.510.260	
	3. Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg		329.042		381.301	
	4. Forensische zorg		53.584.905		53.259.313	
	5. Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties		1.553.137		1.031.408	
	7. Baten uit onderaanneming		204.190		225.308	
				162.606.063		152.452.839
C	Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	14		1.406.472		1.051.514
	Netto omzet			164.012.535		153.504.353
	Overige bedrijfsopbrengsten	15		1.730.026		1.498.511
	Som der bedrijfsopbrengsten			165.742.561		155.002.864
	Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	16	21.690.758		19.478.910	
	Lonen en salarissen	17	81.491.257		76.687.580	
	Sociale lasten	17	11.996.220		10.272.340	
	Pensioenlasten	17	7.273.400		6.495.602	
	Afschrijvingen op materiële vaste activa	18	7.978.392		9.734.727	
	Overige bedrijfskosten	20	31.391.901		29.038.666	
	Som der bedrijfslasten			161.821.928		151.707.825
	SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSEN EN BEDRIJFSLASTEN			3.920.633		3.295.039
	Financiële baten en lasten	21				
	Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten			572.257		94.708
	Rentelasten en soortgelijke kosten			-987.243		-1.088.201
	RESULTAAT VOOR BELASTINGEN			3.505.647		2.301.546
	Belastingen			0		0
	RESULTAAT NA BELASTINGEN			3.505.647		2.301.546

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat is als volgt verdeeld:	2024	2023
	€	€
Toevoeging/ onttrekking:		
V Bestemmingsreserve	1.788.760	-25.800
VI Bestemmingsfonds	1.716.887	2.327.346
	3.505.647	2.301.546

14.2.3 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

14.2.3.1 Algemeen

Voor de waarderingsgrondslagen wordt verwezen naar de grondslagen, zoals vermeld bij de geconsolideerde jaarrekening (hoofdstuk 14.1.4). Er zijn geen afwijkingen in de de waarderingsgrondslagen van de enkelvoudige jaarrekening.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.



14.2.4 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans niet afwijken van de geconsolideerde balans, zijn deze niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

De afwijkende balansposten betreffen materiële vaste activa, vorderingen, liquide middelen, eigen vermogen, voorzieningen en kortlopende schulden. Voor de tekstuele toelichtingen wordt verwezen naar de geconsolideerde balans.

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Boekwaarde per 1 januari	61.294.904	65.910.915
Bij: investeringen	5.295.651	5.129.602
Af: afschrijvingen	7.978.392	9.734.727
Af: desinvesteringen	16.725	10.886
Boekwaarde per 31 december	58.595.438	61.294.904

TOELICHTING:

Het mutatieoverzicht per activacategorie is opgenomen onder 14.2.5.

De materiële vaste activa zijn volledig in eigendom van Stichting Trajectum. De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen in bijlage 14.1.8. De materiële vaste activa dienen voor een bedrag van € 39.168.020 (2023: € 41.843.319) als onderpand voor schulden aan kredietinstellingen, waarvan € 31.856.668 (2023: € 34.075.835) als garantie voor leningen die zijn geborgd via het Waarborgfonds voor de Zorg (WfZ). De zorginstelling heeft zich verbonden niet zonder voorafgaande toestemming van het WfZ onroerende goederen die zijn gefinancierd met geborgde leningen te vervreemden of met een ander zakelijk recht te bezwaren. Tevens heeft de zorginstelling zich verbonden om op eerste verzoek van het WfZ een recht van hypotheek aan het WfZ te verstrekken op onroerende zaken waarvoor een lening is aangegaan die geheel of gedeeltelijk door het WfZ is geborgd.



4. Vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Op handelsdebiteuren	467.827	963.264
Op groepsmaatschappijen	10.296	0
Overige vorderingen		
- Vorderingen uit hoofde van bekostiging WLZ	3.205.744	3.814.020
- Nog te vorderen bedragen/ factureren DJI	8.327.035	11.134.597
- Nog te vorderen bedragen/ factureren PIJ	461.628	581.874
- Nog te vorderen bedragen/ factureren WMO	9.959	11.643
- Nog te vorderen bedragen/ factureren ZVW	954.318	232.836
- Te vorderen subsidies	590.563	504.230
- Te vorderen btw	0	4.628
Totaal overige vorderingen	13.549.247	16.283.828
Overlopende activa		
- Fitnessregeling en fietsproject	116.959	111.374
- Waarborgsommen	23.109	31.168
- Overige overlopende activa	1.699.103	765.334
Totaal overlopende activa	1.839.171	907.876
Totaal vorderingen	15.866.541	18.154.968

TOELICHTING:

De voorziening die in aftrek op de vorderingen is gebracht, bedraagt € 486.365 (2023: € 702.939).

De vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar. Over de vorderingen van personeel en op participanten en maatschappijen - waarin wordt deelgenomen - wordt geen rente in rekening gebracht.

5. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Bankrekeningen	32.253.603	23.836.765
Kassen	58.286	84.778
Kruisposten	42.805	33.616
Totaal liquide middelen	32.354.694	23.955.159

TOELICHTING:

Ultimo 2024 waren er geen gelden op een deposito gezet (2023: € 10 miljoen).

PASSIVA

6. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Bestemmingsreserve	2.750.000	961.240
Bestemmingsfonds	30.934.221	29.217.334
Totaal eigen vermogen	33.684.221	30.178.574

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve:				
- Vastgoed en digitalisering	0	2.250.000	0	2.250.000
- Binden en boeien van medewerkers	961.240	-461.240	0	500.000
Totaal bestemmingsreserve	961.240	1.788.760	0	2.750.000

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2024	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
- Reserve aanvaardbare kosten	29.217.334	1.716.887	0	30.934.221
Totaal bestemmingsfonds	29.217.334	1.716.887	0	30.934.221

TOELICHTING:

De raad van bestuur heeft ultimo 2024 de bestemmingsreserve 'Vastgoed en digitalisering' gevormd voor de realisatie van investeringen in cruciale bedrijfsmiddelen zoals vastgoed. In 2024 zijn de gewenste doelstellingen niet volledig gerealiseerd.

In 2024 is € 461.240 besteed van de bestemmingsreserve 'Binden en boeien van medewerkers'. Deze bestemmingsreserve is voor het behoud van de gewaardeerde medewerkers door onder andere investeren in opleidingen en ervoor te zorgen dat de zelfstandigheid en eigenaarschap van deze professionals wordt vergroot.

Het aansprakelijk vermogen wijkt niet af van het eigen vermogen en bedraagt per 31 december 2024 € 33.684.221 (2023: € 30.178.574).

Eigen vermogen voorgaand jaar

Bestemmingsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve:				
- Binden en boeien van medewerkers	987.040	-25.800	0	961.240
Totaal bestemmingsreserve	987.040	-25.800	0	961.240

Bestemmingsfonds

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2023	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2023
	€	€	€	€
Bestemmingsfonds:				
- Reserve aanvaardbare kosten	26.889.988	2.327.346	0	29.217.334
Totaal bestemmingsfonds	26.889.988	2.327.346	0	29.217.334

Specificatie aansluiting geconsolideerd - enkelvoudig vermogen 31 december 2024 en resultaat over 2024

De specificatie is als volgt :

	Eigen vermogen	Resultaat
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen en resultaat	33.684.221	3.505.647
Eigen vermogen en resultaat De Klipper Zorg	5.611.957	1.286.536
Totaal geconsolideerd eigen vermogen en resultaat	39.296.178	4.792.183

7. Voorzieningen

Het verloop van de overige voorzieningen is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2024	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2024
	€	€	€	€	€
Voorziening jubilea-uitkeringen	492.114	732.661	-94.286	0	1.130.489
Voorziening langdurig zieken	898.844	556.646	-590.729	-250.481	614.280
Reorganisatievoorziening	259.728	649	-35.838	0	224.539
Voorziening DJI	1.295.053	0	0	-794.003	501.050
Voorziening Zorgverzekeringswet	330.000	0	0	-40.000	290.000
Voorziening Afbouw Carrière	100.000	0	-11.425	-88.575	0
Totaal overige voorzieningen	3.375.739	1.289.956	-732.278	-1.173.059	2.760.358

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

	31-12-2024
	€
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	1.462.421
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	1.297.937
hiervan > 5 jaar	793.801

9. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)

De specificatie van de overige schulden en overige overlopende passiva is als volgt:	31-12-2024	31-12-2023
	€	€
Schulden aan banken		
- Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	2.675.434	2.675.434
- Rente	183.195	205.631
Totaal schulden aan banken	2.858.629	2.881.065
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	6.595.560	5.177.462
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	78.366
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.916.744	4.633.943
Schulden ter zake van pensioenen	2.369.844	2.155.298
Overige schulden		
- Reservering Balansverlof	8.235.539	7.251.963
- Reservering vakantiegeld	3.347.895	3.183.685
- Reservering vakantiedagen	2.674.289	2.548.210
- Kosten inkoopplaatsen (onderaannemerschap)	81.329	77.671
- Nog te betalen BTW	9.372	0
- Nog te betalen kosten	2.727.812	2.238.014
Totaal overige schulden	17.076.236	15.299.543
Overige passiva		
- Vooruitontvangen projectgelden	35.637	171.153
- Accountantskosten	104.671	83.170
- Rekening courant verpleegden	43.360	26.219
- Diverse schulden en overlopende passiva	122.660	427.186
Totaal overige passiva	306.328	707.728
Totaal kortlopende schulden	34.123.341	30.933.405

11. Niet in de balans opgenomen verplichtingen en niet in de balans opgenomen activa

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan terzake van onderhoud, erfpacht, huur en operationele leasing. De geleasede machines strekken tot zekerheid van de leaseverplichting. De operationele leasing wordt lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt. Gedurende het jaar is € 2.447.523 voor huur en leasing in de winst- en verliesrekening verantwoord.

De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:	Huur	Leasing	Onderhoud	Totaal
	€	€	€	€
Niet langer dan 1 jaar	2.509.250	244.695	9.061.780	11.815.725
Tussen 1 en 5 jaar	11.390.923	857.433	1.831.132	14.079.488
Langer dan 5 jaar	4.371.214	11.608	47.301	4.430.123
Totaal meerjarige financiële verplichtingen	18.271.387	1.113.736	10.940.213	30.325.336

14.2.5 ENKELVOUDIG MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruit- betalingen op materiële vaste activa	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2024					
- Aanschafwaarde	92.023.033	29.657.134	12.013.079	340.986	134.034.232
- Af: cumulatieve afschrijvingen	46.045.539	20.034.764	6.659.025	0	72.739.328
Boekwaarde per 1 januari 2024	45.977.494	9.622.370	5.354.054	340.986	61.294.904
Mutaties in het boekjaar					
- Bij: investeringen	1.803.496	1.263.611	1.680.624	547.920	5.295.651
- Af: afschrijvingen	4.963.361	1.449.190	1.565.841	0	7.978.392
- Bij: overboeking	156.575	146.241	0	-302.816	0
- <i>Terugname geheel afgeschreven activa</i>					
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0
Af: cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0	0
- <i>Desinvesteringen</i>					
Aanschafwaarde	720.992	0	1.173.225	0	1.894.217
Af: cumulatieve afschrijvingen	720.992	0	1.156.500	0	1.877.492
Per saldo	0	0	16.725	0	16.725
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	-3.003.290	-39.338	98.058	245.104	-2.699.466
Stand per 31 december 2024					
- Aanschafwaarde	93.262.112	31.066.986	12.520.478	586.090	137.435.666
- Af: cumulatieve afschrijvingen	50.287.908	21.483.954	7.068.366	0	78.840.228
Boekwaarde per 31 december 2024	42.974.204	9.583.032	5.452.112	586.090	58.595.438
Afschrijvingspercentage	0%-10%	5-20%	10-33%	0,0%	

TOELICHTING:

Een deel van de activa wordt verhuurd. Voor de toelichtingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans (paragraaf 14.1.5).

14.2.6 TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING

Voor zover posten uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening niet afwijken van de geconsolideerde winst- en verliesrekening zijn deze niet nader toegelicht en wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

De afwijkende posten betreffen baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening, andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten, overige bedrijfsopbrengsten, kosten uitbesteed werk en andere externe kosten, lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, afschrijvingen op materiële vaste activa, overige bedrijfskosten en financiële baten en lasten. Voor de tekstuele toelichtingen wordt verwezen naar de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

BATEN

13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	€	€
Zorgverzekeringswet	8.552.444	6.045.249
Wet langdurige zorg	98.382.345	91.510.260
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies of door het Zorginstituut op grond van de artikelen 10.1.3, 10.1.4, 11.1.5 of 11.5.1 van de Wet langdurige zorg	329.042	381.301
Forensische zorg	53.584.905	53.259.313
Beschikbaarheidsbijdrage zorgfuncties	1.553.137	1.031.408
Baten uit onderaanneming	204.190	225.308
Totaal baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	162.606.063	152.452.839

14. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	€	€
Opbrengsten WMO	249.744	222.353
Opbrengsten Jeugdwet	20.974	1.710
Detacheringen	918.159	542.414
Maaltijden	209.719	233.997
Omzet werk en activiteiten	-35.710	10.288
Overig	43.586	40.752
Totaal andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	1.406.472	1.051.514

15. Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten (niet uit andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten) zijn als volgt samengesteld:	2024	2023
	€	€
Overige subsidies, waaronder loonkostensubsidies en EU-subsidies	782.139	607.287
Overige opbrengsten (vergoedingen voor voor uitgeleend personeel, verhuur onroerend goed en andere bedrijfsmatige opbrengsten)	947.887	891.224
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	1.730.026	1.498.511

LASTEN

16. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten zijn als volgt samengesteld:</i>	2024	2023
	€	€
Personeel niet in loondienst	18.362.378	16.497.880
Kosten uitbesteding onderaannemers	3.328.380	2.981.030
Totaal kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	21.690.758	19.478.910

17. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie van lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Lonen en salarissen	81.491.257	76.687.580
Sociale lasten	11.996.220	10.272.340
Pensioenpremies	7.273.400	6.495.602
Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	100.760.877	93.455.522
Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:		
- Personeel algemene en administratieve functies	220	209
- Personeel hotelfuncties	40	39
- Personeel patiënten- c.a. bewonergebonden functies:	1.124	1.154
- Personeel terrein- en gebouwgebonden functies	13	14
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	1.397	1.416
Aantal personeelsleden dat buiten Nederland werkzaam is	0	0

18. Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	2024	2023
	€	€
Afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	7.978.392	9.734.727
Totaal afschrijvingen op materiële vaste activa	7.978.392	9.734.727

20. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	€	€
Andere personeelskosten:		
- Werving en selectie	466.834	396.710
- Scholing	2.092.132	1.781.082
- Reiskosten woon/werk	1.889.724	1.531.115
- Dotaties voorzieningen (reorganisatie, jubilea, langdurig zieken en Afbouw Carrière)	279.207	-568.978
- Overig (begeleiding medewerkers, bedrijfshulpverlening en overige kosten vanuit de secundaire arbeidsvoorwaarden)	1.901.355	1.478.551
	6.629.252	4.618.480
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	5.473.198	5.807.584
Algemene kosten	9.455.248	9.753.964
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	2.431.262	2.213.081
Onderhoud en energiekosten:		
- Onderhoud	3.230.736	2.362.272
- Energiekosten gas	819.475	654.820
- Energiekosten stroom	816.042	1.155.500
- Energie transport en overig	90.338	71.679
	4.956.591	4.244.271
Huur en leasing	2.447.523	2.387.916
Dotaties en vrijval voorzieningen	-1.173	13.370
Totaal overige bedrijfskosten	31.391.901	29.038.666

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:	2024	2023
	€	€
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-572.257	-94.708
	-572.257	-94.708
Rentelasten en soortgelijke kosten		
- Rentelasten	980.504	1.081.463
- Overige financiële lasten	6.739	6.738
	987.243	1.088.201
Totaal financiële baten en lasten	414.986	993.493

24. Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Trajectum. Het voor Stichting Trajectum toepasselijke bezoldigingsmaximum bedraagt in 2024 € 233.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp in klasse V met een totaalscore van 13 punten.

De bezoldiging van de functionarissen die over 2024 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2024

bedragen x € 1	D.C. de Wit	I.D.C. van Balkom	S. Leijendekkers
Functiegegevens	Voorzitter raad van bestuur	Lid raad van bestuur	Lid raad van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01/ - 31/12	01/03 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 216.340	€ 158.508	€ 184.475
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.211	€ 13.453	€ 16.093
Subtotaal	€ 232.551	€ 171.961	€ 200.568
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000	€ 194.803	€ 233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 232.551	€ 171.961	€ 200.568
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

bedragen x € 1	D.C. de Wit	I.D.C. van Balkom	S. Leijendekkers
Functiegegevens	Voorzitter raad van bestuur (*)		Lid raad van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12		01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1		1
Dienstbetrekking?	ja		ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 202.579		€ 167.682
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.151		€ 15.036
Subtotaal	€ 217.730		€ 182.718
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 223.000		€ 223.000
Bezoldiging	€ 217.730		€ 182.718

*) D.C. de Wit is met ingang van 12 oktober 2021 Voorzitter raad van bestuur.

Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2024

bedragen x € 1	H.J. van der Hoek	M. Muller	F.M.J. Bruggeman	C.E.T. van der Grijn	J.I.M. Egger
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 27.960	€ 23.300	€ 18.640	€ 18.640	€ 18.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 27.960	€ 23.300	€ 18.640	€ 18.640	€ 18.640
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

bedragen x € 1	H.J. van der Hoek	M. Muller	F.M.J. Bruggeman	C.E.T. van der Grijn	J.I.M. Egger
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	€ 25.680	€ 21.400	€ 17.120	€ 17.120	€ 17.120
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 33.450	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300	€ 22.300

14.2.7 VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

De raad van bestuur van Stichting Trajectum heeft de jaarrekening 2024 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 23 mei 2025.

De raad van toezicht van Stichting Trajectum heeft de jaarrekening 2024 goedgekeurd in de vergadering van 23 mei 2025.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling in paragraaf 14.1.2 en 14.2.2.

Gebeurtenissen na balansdatum

Per 1 januari 2025 wordt de onafhankelijke Stichting tot Steun gefuseerd in Trajectum, opdat de de geoormerkte gelden (€ 1.355.646) binnen Stichting Trajectum worden besteed conform de beschreven uitgangspunten. Er zijn geen overige gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de situatie per 31 december 2024 zoals opgenomen in de jaarrekening.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

Origineel getekend door raad van bestuur:

- D.C. de Wit MSc, voorzitter
- dr. I.D.C. van Balkom.

Origineel getekend door raad van toezicht:

- drs. J. Schaart MHA, voorzitter
- drs. M. Muller RE RA
- prof. dr. J.I.M. Egger
- mr. drs. F.M.J. Bruggeman
- ir. C.E.T. van der Grijn.

14.3 OVERIGE GEGEVENS

14.3.1 STATUTAIRE REGELING RESULTAATBESTEMMING

In artikel 12 van de statuten van Stichting Trajectum is bepaald dat het in enig boekjaar behaalde resultaat uitsluitend ten goede komt aan het algemeen belang van de Stichting ten behoeve van het doel zoals omschreven in artikel 3 lid 1 van de statuten.

Artikel 3 lid 1 luidt: De Stichting heeft als doel: het zonder uitsluitingscriteria bieden en bereiken van een professionele en wetenschappelijk onderbouwde behandeling en begeleiding, daaronder begrepen verpleging en verzorging van mensen met een lichte verstandelijke beperking en onbegrepen en/of risicovol gedrag in de keten, al dan niet met een forensische achtergrond, zowel binnen als buiten de Stichting en de aan haar verbonden rechtspersonen.

14.3.2 NEVENVESTIGINGEN

Stichting Trajectum heeft geen nevenvestigingen.

14.3.3 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Trajectum

Verklaring over de jaarrekening 2024

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Trajectum ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024 van Stichting Trajectum te Zwolle gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2024; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Onafhankelijkheid

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag, op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het Jaarverslag 2024 raad van toezicht en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het Jaarverslag 2024 raad van toezicht.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en 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 stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten 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 stichting haar bedrijfsactiviteiten 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 stichting.

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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.



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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zwolle, 23 mei 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. A.J. Ruiter RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2024 van Stichting Trajectum

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2024, 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 stichting.
- 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. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.



Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige ongedeelde verantwoordelijkheid voor ons oordeel.

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.



trajectum