



Omzien naar elkaar

JAARVERSLAG 2021





Commissioner
Hannelise Tvedt
Voorzitter en territoriaal
commandant

Stand houden in de storm



Op het moment van schrijven zijn de maatregelen met betrekking tot de corona-pandemie – voor dit moment – grotendeels opgeheven. Maar precies op het moment dat we een groot deel van onze vrijheid weer terugkrijgen, breekt er oorlog uit in Oekraïne. En zo komt er een nieuwe golf over Europa, die ook het werk en de focus van het Leger des Heils beïnvloedt. De omstandigheden vragen opnieuw veel liefde, compassie en doorzettingsvermogen van onze medewerkers, officieren en vrijwilligers.

Terugkijkend op het pandemische jaar 2021, kan ik met gepaste trots zeggen dat we stand hebben gehouden. We zijn de uitdaging aangegaan en bleven overeind in de storm. En: we zijn opnieuw bereid om de nieuwe uitdagingen aan te gaan die nu op ons af komen.

Klaarstaan voor de ander, met ons hart op God gericht, dat blijft ons uitgangspunt. Ons geloof krijgt handen en voeten door de inspanningen van de mensen die actief zijn voor het Leger des Heils.

Dat wordt prachtig geïllustreerd door een paar quotes van onze mensen in de frontlinie – van wie het verhaal ook verderop in dit jaarverslag te vinden is:

Dit laat zien hoe we als Leger des Heils willen zijn; hoe we gezien willen worden. Als een christelijke beweging die leven, hoop en liefde brengt. Simpelweg omdat onze motivatie komt vanuit ons geloof in Jezus die zegt: 'Ik ben gekomen opdat zij leven hebben en overvloed'.

Als Leger des Heils zijn we ervan overtuigd dat ieder mens is geschapen naar Gods beeld en daarmee iets van Gods DNA in zich draagt. Ieder mens heeft dan ook de mogelijkheid om zich te ontwikkelen, als je maar de juiste ondersteuning en aanmoediging krijgt. Geloof in God, jezelf en anderen is nodig om het leven in al zijn volheid te kunnen leven. Het biedt een sterk fundament dat een mens, ja zelfs een hele natie, overeind houdt in de storm.

Ik wil iedereen die, op welke wijze dan ook, heeft bijgedragen aan ons werk in 2021 enorm bedanken. Uw steun, gebeden en betrokkenheid blijven, misschien wel meer dan ooit, van groot belang voor het werk dat we doen.

Hannelise Tvedt
Commandant

“Ik zeg vaak eerst ja.”
(MARTIN, PAG. 29)

“Waar het voor mij om draait, is dat we kleine dingen met grote liefde doen. Naast al het regelen en onderhandelen met instanties, moet onze focus dáárop blijven: dat deelnemers ervaren dat ze de moeite waard zijn.”
(DEBORAH, PAG. 18-19)

“We mogen meelopen in de levens van de meest kwetsbare mensen in de samenleving.”
(MAURICE, PAG. 18-19)

“Ze (Leger des Heils-medewerkers) zorgen dat ik een beetje leef.”



Inhoud

Stand houden in de storm	3	4. Jaarrekening 2021	
Wat we willen bereiken	6	Inleiding	109
Inleiding	9	Financiële overzichten Leger des Heils in Nederland	
1. Het jaar 2021		• Gecombineerde balans	110
Impact van het Leger des Heils op de samenleving	12	• Gecombineerde staat van baten en lasten	111
ARTIKEL Goedemorgen! Kunnen we je helpen	17	• Gecombineerd kasstroomoverzicht	112
Zo zien wij de samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen	21	• Totstandkoming van gecombineerde financiële overzichten	113
Meerjarenbeleid	24	• Toelichting op de gecombineerde balans	116
ARTIKEL Een veilige plek voor alle mensen	28	• Mutatieoverzichten	126
2021 in het kort	32	• Langlopende schulden	128
Internationale Ontwikkeling en Samenwerking	42	• Fondsen op naam	129
		• Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten	130
2. Het Leger des Heils		• Toelichting bestedingen aan doelstellingen	134
ARTIKEL Ik ben blij met bezoek, dan wordt er tenminste gepraat	48	• Bezoldiging stichtingsdirectie en toezichthouders	135
De mensen van het Leger des Heils	52	Statutaire balans Stichting leger des Heils	138
Textielinzameling	54	Statutaire staat van baten en lasten	
Duurzaamheid	56	Stichting leger des Heils	139
Samenwerkingsverbanden	60	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	140
		Grondslagen van waardering van activa en passiva	141
3. Organisatie		Grondslagen van resultaatbepaling	144
Governance	64	Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum	147
Besturen Toezichthoudende organen	67	Toelichting op de statutaire balans	
Overzicht nevenfuncties	68	Stichting Leger des Heils	148
Rooster van aftredende toezichthouders	70	Toelichting op de statutaire staat van baten en lasten	152
Medezeggenschap	71	5. Overige gegevens en bijlagen	
ARTIKEL 'Vaak ben ik de eerste die vraagt: hoe gaat het met je?'	72	Overige gegevens	156
Kwaliteit van hulp en dienstverlening	74	Controle verklaring van de onafhankelijke accountant	157
Integriteitssysteem	76	Meerjarenoverzicht	164
Personeel en beloning	78		
Hoofdlijnen financieel beleid	80		
Fondsenwerving	84		
Beleggingen	88		
Risicoanalyse	90		
Vermogen	94		
Weerstandfactor	96		
Gang van zaken tijdens boekjaar	98		
Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2022	100		
Bestuursverslag Stichting leger des Heils (statutair)	102		

Wat we willen bereiken

Het Leger des Heils is een beweging van geloof, liefde, hoop en perspectief. Het Leger is ontstaan vanuit de overtuiging dat ieder mens recht heeft op:

> het horen van de boodschap van Gods liefde voor alle mensen;

> een menswaardig bestaan;

> erkenning.

Daarom willen we blijvende impact op de samenleving hebben. Dit komt tot uiting in de volgende idealen en doelen.

Verbondenheid met God

Wij geloven dat mensen ertoe bestemd zijn te leven in verbondenheid met God. Die verbondenheid leidt tot wat de Bijbel noemt 'het leven in al zijn volheid.' Het is onze overtuiging dat Jezus de weg is naar dit leven. Daarom verkondigen we, waar mogelijk en passend, het Evangelie. We nodigen mensen uit Jezus te leren kennen en hun leven aan Hem toe te wijden.

Menswaardig leven

Een dak boven je hoofd, genoeg voedsel, iets te doen hebben, een nieuwe kans als je foute keuzes hebt gemaakt... het zijn basisvoorwaarden voor een menswaardig bestaan. Enkele honderdduizenden Nederlanders ontbreekt het hieraan. Het Leger des Heils maakt zich daarom sterk voor onderdak, zorg, werk en/of opleiding voor iedereen.

Persoonlijke aandacht

Gezien en gekend worden. Ook dat hebben mensen nodig om tot hun recht te komen. Daarom creëert het Leger gelegenheden waar mensen elkaar ontmoeten en samen kunnen optrekken. Ook bieden we op verschillende manieren geestelijke zorg en pastorale bijstand.

Onderlinge betrokkenheid

In een menswaardige samenleving zijn mensen op elkaar betrokken. Samen met andere organisaties bestrijdt het Leger des Heils daarom eenzaamheid. Zelf geven we hieraan onder meer vorm door mensen op te zoeken en contacten te leggen. Ook realiseren we projecten op het gebied van werk, vrije tijd en huiskamers van de buurt. In de 'huiskamers' bieden we mensen de gelegenheid op basis van gemeenschappelijke vragen en interesses bij elkaar te komen.

Sociale gerechtigheid

Het welzijn van mensen is ook afhankelijk van een rechtvaardige samenleving. Daarom zet het Leger des Heils zich in voor de rechten op vrijheid, huisvesting en zorg. We doen dat onder meer door ons in het publieke debat te mengen, te lobbyen bij de overheid, tegen mensenhandel te strijden, armoede tegen te gaan en ons sterk te maken voor duurzaamheid. Dat doet het Leger in binnen- en buitenland, onder meer als een speler op het terrein van hergebruik van textiel en het ontwikkelen van internationale samenwerking.

Persoonlijke ontwikkeling

Wij geloven dat mensen door God gegeven capaciteiten hebben om te groeien en zich te ontwikkelen. Op tal van manieren biedt het Leger des Heils hieraan ruimte. Denk aan trainingen op het gebied van wonen, leven en werken. Maar ook door gelegenheden te bieden om goed te doen voor een ander. Bovendien bieden we activiteiten aan met betrekking tot reflectie, bezinning, verdieping en geestelijke groei.



Inspiratie

Mensen zijn spirituele wezens. Vroeg of laat zoeken we verbinding met Datgene dat groter is dan wijzelf. Op de een of andere manier zijn mensen allemaal op zoek naar wat mooi, goed en waar is. Vanuit zijn christelijke overtuiging ontplooit het Leger daarom activiteiten die gericht zijn op inspiratie en geloof. Dit doen we zelf of samen met anderen. Denk hierbij onder meer aan concerten, events en vieringen.

Geloofsgemeenschappen

Voor wie dat wil biedt het Leger des Heils een geestelijk thuis. Op tal van plaatsen en op heel wat manieren zijn geloofsgemeenschappen gevormd. In deze gemeenschappen versterken we ons geloof in Jezus Christus en moedigen we elkaar aan Hem in het dagelijks leven te volgen. In een sfeer van vertrouwen vieren we het leven, rouwen we bij verlies en zien we naar elkaar om.

Sustainable Development Goals

In grote mate sluiten de idealen en doelen van het Leger des Heils aan bij de zogeheten Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. Deze maken deel uit van een internationale ontwikkelingsagenda tot en met 2030. Kernpunten van de Sustainable Development Goals zijn een einde te maken aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering.

De inhoud en richting van ons werk als Leger des Heils worden ingegeven door de leefregel God lief te hebben boven alles en onze naaste als onszelf. In dat licht nodigen we mensen uit volgelingen van Jezus te worden en kijken wij naar sociale misstanden en zingevingsvragen van deze tijd. Vanuit ons christelijk geloof zijn we met elkaar en anderen in gesprek over persoonlijke motieven. Om de Sustainable Development Goals te behalen is immers een verandering van drijfveren nodig.

Op de een of andere manier zijn mensen allemaal op zoek naar wat mooi, goed en waar is.



Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2021 van Stichting Leger des Heils. Stichting Leger des Heils is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. De rechtspersonen die behoren tot het Leger des Heils in Nederland en die de naam 'Leger des Heils' dragen, onder die naam naar buiten treden en het bekende rode schild als logo voeren, vormen samen een groep. De Leger des Heils-groep waarborgt, door middel van verbindende regelingen, de eenheid van beleid en missie.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

- Stichting Leger des Heils
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Het Leger des Heils in Nederland acht zich eraan gehouden om als groep verantwoording af te leggen richting maatschappij en publiek. Omdat een groepshoofd ontbreekt, is jaarverslaggeving volgens de methode van consolidatie niet mogelijk. Daarom is gekozen om de gecombineerde groepscijfers van het Leger des Heils in Nederland te presenteren in de toelichting van de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils.

Dit jaarverslag is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van Stichting Leger des Heils en betreft het kalenderjaar (=boekjaar) 2021. Met dit jaarverslag legt zowel het Leger des Heils in Nederland als geheel als Stichting Leger des Heils (statutair) verantwoording af over de activiteiten en de inzet van de hiermee samenhangende middelen.

**Dit jaarverslag
wordt gepubliceerd
op de website
legerdesheils.nl.**

1

HET
JAAR
2021

together
we're
one





Impact van het Leger des Heils op de samenleving



100.329

MENSEN ZIJN, VOOR HET EERST OF OPNIEUW, IN AANRAKING GEKOMEN MET ACTIVITEITEN VAN HET LEGER DES HEILS

Mensen

In 2021 zijn 100.329 (2020: 101.943) mensen, voor het eerst of opnieuw, in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils. Hiervan hebben 48.032 mensen aangeklopt om zorg, hulp of steun van de welzijns- en gezondheidszorg, en werden 14.228 mensen begeleid vanuit de Jeugdbescherming en Reclustering. De overige personen namen deel aan één of meer activiteiten van het programma 'Geloven in de Buurt' (25.615) en ReShare (12.454).

Buurtgerichte activiteiten

Buurtgericht werk om sociale uitsluiting en eenzaamheid tegen te gaan, is een belangrijk speerpunt van het Leger des Heils. Vanwege de corona-maatregelen konden in 2021 meer mensen (5.134) wekelijks deelnemen aan activiteiten in de buurthuis kamers dan in 2020 (4.022), maar dat is aanmerkelijk minder dan de jaren ervoor.

Voor mensen die noodgedwongen thuis moesten blijven ontstonden extra initiatieven en acties. Maaltijden

werden gekookt en aan huis bezorgd, extra soeprondest met de soepfiets werden gereden, mensen werden thuis opgezocht en met hen werd een praatje gehouden door het raam of met gepaste afstand bij de deur. Materialen en huiswerkondersteuning en tasjes met een kleine attentie ter bemoediging werden uitgedeeld en belcirkels werden ingesteld. Vanuit diverse locaties werden via livestream bijeenkomsten georganiseerd waarin gemiddeld per week 11.105 mensen participeerden.

Ook de tweedehands kledingwinkels kampten tijdens de lockdown periodes met langdurige sluiting. In 2021 was het gemiddeld aantal bezoekers per week (23.013) licht hoger dan in 2020 (22.321), maar lang niet op het niveau van daaraan voorafgaande jaren. In 2021 bezochten, in de weken waarin dit was toegestaan, 2.107 personen (2020: 2.883) per week de kerkdiensten.

Werk en vrije tijd

Het hebben van werk of een andere zinvolle dagbesteding biedt mensen perspectief in het leven. Het aantal deelnemers aan arbeidsre-integratietrajecten bij de 50|50 Workcenters en ReShare steeg in 2021 ondanks de corona-pandemie: van 2.823 deelnemers in 2020 naar 2.997 deelnemers in 2021. Vanwege beperkende maatregelen konden in 2021 maar 364 mensen (2020: 410) deelnemen aan sociale vakanties die werden georganiseerd in 50|50 Hotel Belmont.

Overnachtingen

Het Leger des Heils verzorgde in 2020 2,2 miljoen overnachtingen vanuit zijn accommodaties (2020: 2,0 miljoen). In 80% van de gevallen was sprake van opvang van daklozen en zwerfjongeren. Maaltijden: in 2021 zijn in totaal 7,1 miljoen maaltijden verstrekt (2020: 6,5 miljoen). Hiervan werden 0,6 miljoen maaltijden gratis, of tegen zeer geringe bijdrage, verstrekt vanuit de Leger des Heils-buurthuis kamers, de dag en nachtopvangvoorzieningen en soepbussen voor dak- en thuislozen.

Ontwikkelingssamenwerking

In 2021 is € 4,02 miljoen (2020: € 2,5 miljoen) geïnvesteerd in projecten voor ontwikkelingsamenwerking. Hiermee zijn ruim 66.000 mensen bereikt (2020: 100.000).

Milieu

Met de inzameling van 18,6 miljoen kilo gebruikt textiel (23,6 miljoen kilo in 2020) draagt Leger des Heils ReShare bij aan een beter milieu.

Medewerkers en vrijwilligers

De hulpverlening is mogelijk door de inzet van duizenden betaalde en vrijwillige medewerkers. Eind 2021 waren er 7.104 (2020: 6.855) betaalde medewerkers en 95 (2020: 98) officieren in actieve dienst, samen goed voor 5.230 (2020: 5.147) volledige arbeidsplaatsen. Daarnaast zetten 11.300 vrijwilligers zich in voor het Leger des Heils.

Kerkelijke leden

Eind 2021 zijn er 4.405 (2020: 4.818) mensen lid van Kerkgenootschap Leger des Heils als heilssoldaat, adherent of jongsoldaat.

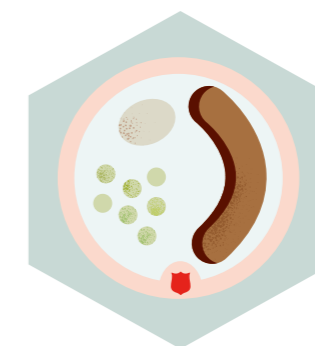
Donateurs

Om niet gesubsidieerde activiteiten mogelijk te maken, is de steun van donateurs noodzakelijk. Het Leger des Heils heeft ook in 2021 mogen rekenen op de financiële bijdrage van 248.582 (2020: 252.875) huishoudens. De jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte bracht in 2021 een bedrag van € 1.248.000 op (2020: € 935.000). Dit bedrag is bijeengebracht door de inzet van 8.500 collecterende vrijwilligers.

Voor mensen die noodgedwongen thuis moesten blijven ontstonden extra initiatieven en acties.

Exploitatie

De exploitatie-omvang van alle activiteiten van het Leger des Heils bedroeg in 2021 € 551,2 miljoen (2020: € 526,8 miljoen). Het Leger des Heils heeft op grond van wet- en regelgeving in 2021 € 516,2 miljoen (2020: € 487,8 miljoen) ontvangen aan overheids subsidies, eigen bijdragen van hulpvragers en ontvangsten 50|50 Arbeidsparticipatie en -reïntegratie. Deze middelen zijn hoofdzakelijk bestemd voor de dekking van de kosten van welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclustering. De baten vanuit bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties, opbrengst verkopen en financiële baten zijn in totaal € 50,4 miljoen (2020: € 43,1 miljoen).



In 2021 zijn in totaal 7,1 miljoen maaltijden verstrekt.

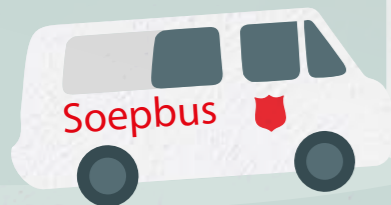
Onze impact in 2021



364 mensen konden op vakantie in 50|50 Hotel Belmont

50|50 HOTEL BELMONT

2,24 miljoen overnachtingen



0,6 miljoen gratis maaltijden



7,1 miljoen maaltijden

4.405 mensen waren lid van het Kerkgenootschap Leger des Heils

2.107 mensen bezochten wekelijks kerkdiensten



23.013 bezoekers per week bij de tweedehands-kledingwinkels



2.997 deelnemers aan arbeidsre-integratietrajecten

5.134 mensen waren bij activiteiten in hun eigen buurt

248.582 huishoudens gaven een financiële bijdrage

7.104 medewerkers in dienst
95 officieren in actieve dienst
11.300 vrijwilligers



In 2021 zijn 100.329 mensen in aanraking gekomen met het Leger des Heils

48.032 mensen zijn geholpen door de Stichting Welzijns- en Gezondheidszorg

14.228 mensen werden begeleid vanuit de Jeugdbescherming & Reclassering

25.615 mensen namen deel aan één of meer activiteiten van 'Geloven in de Buurt'

Kosten van onze activiteiten € 551,2 miljoen

Overheidssubsidies, eigen bijdragen hulpvragers en ontvangsten 50|50 € 516,2 miljoen

Bijdragen van particulieren, bedrijven, organisaties, verkoopopbrengsten en financiële baten € 50,4 miljoen



HOE VELDWERK BUITENSLAPERS
NAAR EEN WOONPLEK HELPT

Goedemorgen! Kunnen we je helpen?



Het is half vijf 's ochtends en Rotterdam slaapt nog. Zelfs in Zuid, dat hier en daar door neonreclames hel wordt verlicht, loopt bijna geen kip op straat. Maurice schuift de zijdeur van de grote soepbus van het Leger des Heils open en zet een aantal kannen warme koffie en thee, in het omgebouwde achterdeel van het voertuig.

Voor veldwerkers Deborah (31) en Maurice (32) zal het een lange dag worden. Vannacht begint hun werkdag met het doorkruisen van de stad op zoek naar buitenslapers. De bus scheurt de nacht in.

Bij een parkeergarage zet Maurice de bus op de stoep. Hij en Deborah springen de straat op, en rammelen aan een zijdeur van de garage. Die gaat niet open. Deborah: "Hm, de kapotte deur is gemaakt. Een paar weken geleden vonden we hier mensen in het stookhok. Ze zaten met z'n vieren op een vierkante meter te roken en te drinken. Het stonk enorm, maar ik snapte ze wel. Die elektriciteit hield hen natuurlijk warm." Maar als de veldwerkers niet binnen kunnen komen, kunnen buitenslapers dat ook niet. Dus springen ze de bus weer in.

Tent met tuintje

De volgende stop is aan de rand van een industrieterrein. Daar bevindt zich tussen een hoog hek en een kanaal een strook dichtbegroeid struikgewas, net te zien in het dunne streepje maanlicht. Maurice flitst z'n grote Maglite-zaklamp aan, en dat is geen overbodige luxe, want het is even zoeken tussen de hoge brandnetels en dichte takken. Dan schijnt hij op een poortje van zorgvuldig geschikte bladeren en takken, met daarachter een tent. "Hier heeft een tijd een deelnemer van ons gelegen. Voor hem hebben we een woonplek geregeld. Hij heeft zijn tent met tuintje achtergelaten, maar misschien heeft iemand anders het betrokken," fluistert Deborah. "Goedemorgen!", zegt Maurice als hij op het tentje 'klopt'. Geen reactie. "Goedemorgen, mag ik opendoen?", probeert hij opnieuw. Nog geen reactie. Hij ritst voorzichtig de tent open en schijnt naar binnen. "Leeg."

"Het verschilt enorm", vertelt Maurice. "De ene nacht heb je zo een groep van tien buitenslapers bij de bus, en een andere nacht vind je niemand. Het hangt ook af van het weer.

Het is nu droog, maar ze gaven regen op. Dan kiezen veel buitenslapers toch voor de opvang." Deborah: "We hebben het er onderling weleens over: waar zou jij gaan liggen? Als vrouw zou ik toch voor de parkeergarage gaan. Zo'n tentje ergens alleen is dan wel een beetje gevaarlijk."

Drukbezette bankjes

Het begint te gloren aan de horizon. Het 'Samenleven doen we dus niet alleen', dat met grote letters op de bus staat, is steeds beter te lezen. In de grote stationshal van Rotterdam Centraal zijn de bankjes drukbezet. "Ze mogen hier niet op de bankjes liggen slapen - dan worden ze door handhavers weggestuurd - maar zoals je ziet wordt er dan gewoon zittend geslapen," wijst Maurice. Een paar Poolse mannen die op de bankjes bij elkaar zitten, zijn blij met de warme koffie. Eén van hen spreekt een beetje Nederlands. Op de vraag van Deborah waarom hij hier overnacht, begint hij een wat warrig verhaal. "De bewakers (handhavers, red.) zijn slecht, ze pakken je slaapzak af, ze willen je helemaal niet helpen." Deborah knikt. "Dat is frustrerend zeker?" Naast hen zit

een stelletje dicht tegen elkaar aan en weer even verder komt luid gesnurk onder een deken vandaan.

Kleine dingen met grote liefde

Voor hij bij het Leger des Heils begon, werkte Maurice bij het Ministerie van Sociale Zaken als Rechercheur arbeidsuitbuiting. Daarvoor werkte hij jarenlang bij de Koninklijke Marechaussee. "Toen droeg ik ook vaak een uniform. Daar reageerde de doelgroep anders op dan een Leger des Heils-jasje. Ik mag hen nu iets heel anders bieden. Het is onze taak om contact te maken, vertrouwen te winnen, mensen van straat naar de opvang te begeleiden, en als het even kan van straat naar woonplek. Daarom werk ik graag bij het Leger. We mogen meelopen in de levens van de meest kwetsbare mensen in de samenleving." Deborah knikt als ze haar collega hoort vertellen. "Waar het voor mij om draait, is dat we kleine dingen met grote liefde doen. Uiteindelijk zijn al die praktische dingen niet de meest wezenlijke. Iemand echt zien, volhouden als mensen terugvalen, er naast blijven staan in mooie en



moeilijke momenten en steeds weer nieuwe kansen geven - dat maakt het verschil."

Schaakbord kopen

Deborah: "Onlangs sprak ik een deelnemer die een slecht gesprek had gehad met een instantie. Ik vroeg toen: wat zou je nu het liefste doen? Vissen, zei hij. Ik ben toen met hem gaan vissen. Een andere deelnemer bleef maar praten over schaken. We hebben een schaakbord voor hem gekocht en Maurice is met hem gaan schaken om in contact te kunnen blijven. Dat was precies wat hij nodig had om zich voor ons open te stellen. Hij heeft nu een baan. Naast al het regelen en onderhandelen met instanties, moet onze focus dáárop blijven: dat deelnemers ervaren dat ze de moeite waard zijn."

"Maar je weet het nooit, hoor. Mensen kunnen ook zo verdwijnen. We staan vaak voor een dichte deur, of we moeten de hele stad afzoeken om iemand te vinden. Soms hebben we een briefadres of ID-kaart voor iemand geregeld, en verdwijnt diegene weer van de radar. Of een ID-kaart wordt direct weer als onderpand weggegeven. Daar spreken we mensen ook streng op aan. Op de manier van: jouw keuze heeft een gevolg. Dat is de balans in ons werk: we zijn altijd zonder oordeel, maar wel duidelijk."

Een sigaretje en koffie

Ondertussen lopen ze door het struikgewas langs een spoorbrug. Tussen de zuilen ligt een man te slapen. Ze zien hem voor het eerst. Zijn handen zijn zo zwart, dat het duidelijk is dat hij al lang buiten slaapt. "Goedemorgen", begint Deborah. Als hij eindelijk slaapdronken reageert, vertelt hij dat hij nu drie nachten buiten slaapt. Zijn naam wil hij niet zeggen, maar een sigaret en koffie - dat wil hij wel. "Wel een rustig plekje zo," zegt Maurice. Direct erna dendert er een trein over de brug. "Af en toe dan." Op de vraag of hij een slaapzak wil, reageert de man niet. Deborah en Maurice kijken elkaar aan, en begrijpen de boodschap. Als ze terug zijn bij de bus legt Deborah uit: "Bij deze

man moeten we eerst een paar keer langskomen met koffie, en dan langzaam vertrouwen opbouwen. Je merkt het vanzelf als je te snel gaat."

Bij de volgende stop, vlakbij het stadion, staat in de dichte struiken een tentje. Maurice klopt aan. Vraagt of hij de rits wat open mag doen. Ze wisselen wat woorden, maar de bewoner van de tent blijkt te ver heen. "Zou je wel graag geholpen willen worden?", vraagt Deborah. Geen duidelijke reactie. "Nou, slaap lekker nog, dan gaan wij weer even verder." Maurice loopt het struikgewas weer uit en fluistert: "Oei, wat een poepgeur. We komen later wel een keertje terug."

Op zoek naar werk

Achter het stadion is een groot verlaten parkeerterrein. Het is nog vroeg, maar de parkeerwachter staat al op z'n post. Hij wenkt als hij de veldwerkers aan ziet komen. "Er liggen er weer een paar hoor. De politie komt het terrein straks checken voordat we opengaan, dus je moet ze maar tippen dat ze op tijd vertrekken." Bij het viaduct liggen inderdaad een man en vrouw, dicht tegen elkaar aan op een matras. Hun Nike-schoenen staan netjes naast elkaar bij het matras opgesteld. Debora vraagt hen of ze het goed vinden als ze een andere organisatie over hen informeert, zodat deze hen hulp kan aanbieden. Ze knikken. En dat de politie zo dadelijk zal komen? Ook dat begrijpen ze.

Inmiddels is het half acht 's morgens en de bus koerst weer naar kantoor. Van daaruit zullen Maurice en Debora nog verschillende bezoeken afleggen en het nodige kantoorwerk doen. Vanmorgen staan in elk geval nog een bezoekje aan Cindy op de planning, en een gesprek met meneer Pletting.

Benieuwd naar meer?
Kijk eens op legerdesheils.nl/veldwerk-en-soepbus

Het is onze taak om contact te maken, vertrouwen te winnen, mensen van straat naar de opvang te begeleiden

Soebatten en schakelen

De Leger des Heils-professionals van Veldwerk draaien tal van ingewikkelde zorgtrajecten met mensen die al veel hulpverleners hebben gezien. Dat gaat van soebatten om een daklozen-uitkering voor elkaar te krijgen of het regelen van een paspoort, tot het schakelen met een reclasseerder over een deelnemer waar zorgen over zijn. Het werk is enorm divers en vereist veel kennis en flexibiliteit.





Zo zien wij...

De samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen



Het Leger des Heils monitort voortdurend relevante sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen. Vanuit onze missie zijn we alert op ontwikkelingen, mechanismen en systemen die mensen uitsluiten van de samenleving. Dit hoofdstuk beschrijft hoe wij vanuit onze visie de wereld om ons heen duiden.

Gevolgen van de oorlog in Oekraïne en de coronapandemie bovenop al bestaande problematiek

De Russische inval in Oekraïne brengt naast veel leed, ook onzekerheid met zich mee. De verwachting is dat het aantal vluchtelingen uit Oekraïne dat naar Nederland komt, fors zal zijn. Gemeenten, veiligheidsregio's en andere betrokken partijen werken samen met de Rijksoverheid om hen veilige en humane opvang te bieden. Het belangrijkste economische gevolg is een hoge inflatie, aangejaagd door fors hogere energieprijzen, en dalende koopkracht van burgers.

Daarnaast heeft de coronapandemie die vanaf begin 2020 de wereld in zijn greep heeft gehouden, ingrijpende gevolgen voor de volksgezondheid, de economie en de samenleving als geheel. In het onderwijs waar al voor de pandemie kansenongelijkheid zichtbaar was en er zorgen bestonden over de kwaliteit, zijn over de volle breedte leerachterstanden ontstaan. Ook zijn er signalen dat huiselijk geweld, en vooral kindermishandeling, is toegenomen evenals de psychische druk onder vooral jongeren. Een aantal maatschappelijke effecten van de coronacrisis zullen pas op de langere termijn zichtbaar worden.

Er is recordkrapte op de arbeidsmarkt. Werkgevers kunnen geen mensen vinden om het werk te doen. Hierdoor kan economische schade ontstaan doordat cruciaal werk blijft liggen. Een van de fundamentele oorzaken van de krapte is de vergrijzing van de Nederlandse bevolking. Ook de coronacrisis heeft zijn aandeel gehad in de krapte. Door de miljarden coronasteun zijn veel meer bedrijven overeind gebleven. Ook bedrijven die voor de coronacrisis eigenlijk al niet levensvatbaar waren.

Het uitbreken van de oorlog in Oekraïne en de coronacrisis grijpt op veel terreinen in en verscherpt bestaande kwetsbaarheden. Een aantal groepen in de samenleving blijkt harder te worden geraakt dan andere groepen: lager opgeleiden, migranten en jongeren. Op diverse gebieden nemen verschillen toe, zoals gezondheid, arbeid, inkomen, scholing, eenzaamheid en welbevinden. Sociaal vertrouwen staat meer onder druk.

Nederlanders hechten sterk aan waarden als tolerantie, respect voor verschil en saamhorigheid. Over samenleven in de buurt zijn mensen positiever dan over samenleven in Nederland als geheel. Over Nederland als geheel maken ze zich zorgen. Het vertrouwen in de politiek is laag. Daarnaast maken burgers zich zorgen over onder andere de oorlog in Oekraïne, stijgende prijzen, de woningmarkt, corona en een toenemende tweedeling in de maatschappij.

Armoede en schulden

Ongeveer een miljoen mensen in Nederland leeft in armoede. Dit was al zo voor het uitbreken van de oorlog in Oekraïne en de coronapandemie. Van hen hebben 513.000 personen een laag inkomen (onvoldoende om in hun basisbehoeften (voedsel, kleding, wonen) te voorzien). Voor 221.000 mensen duurt die situatie al meer dan vier jaar achtereen. Mensen met een bijstandsuitkering, niet-westerse migranten en alleenstaande moeders met minderjarige kinderen lopen het grootste risico op armoede. Van de mensen met werk hebben zzp'ers vaker te maken met armoede. Het risico op (langdurige) armoede is in 2020 gedaald, voor het uitbreken van de energiecrisis werd voor de jaren 2021 en 2022 een vrijwel onveranderd armoederisico verwacht. Ruim 650 duizend huishoudens, meer

dan een miljoen mensen, hebben problematische schulden. Hiervan krijgt zo'n 14 procent hulp bij gemeenten en schuldhulporganisaties. De gevolgen van schulden zijn niet alleen van financiële aard: ze zorgen voor stress en een slechtere gezondheid. Hierdoor wordt het moeilijker om sociaal-maatschappelijk te participeren en bijvoorbeeld werk te vinden en/of te behouden.

Eenzaamheid

In Nederland ervaart elke leeftijdsgroep meer dan 8% een sterke eenzaamheid. Als eenzaamheid langdurig aanhoudt, leidt het tot gezondheidsrisico's, minder meedoen in de samenleving en gevoelens van somberheid. Bij sociale eenzaamheid heeft iemand behoefte aan meer sociale contacten. Bij emotionele eenzaamheid missen mensen een emotioneel hechte band. Mensen zonder partner zijn vaker sociaal én emotioneel eenzaam. Ook geldgebrek speelt een rol. Onder mensen die moeilijk rondkomen, voelt zeventien procent zich sterk eenzaam. De digitalisering en het aantal alleenstaanden nemen beide toe. De verwachting is dat hierdoor een grote groep mensen in een sociaal isolement raakt.

Middelengebruik

Alcohol en tabak zijn verantwoordelijk voor de meeste sterfgevallen door middelengebruik. Jaarlijks overlijden naar schatting 2.500 mensen aan de acute en chronische gevolgen van alcoholgebruik. Voor tabak gaat het om circa 20.000 sterfgevallen.

Door overmatig alcoholgebruik komen veel mensen in de problemen. Ongeveer 7% van de Nederlanders boven de 18 drinkt overmatig alcohol. Zo raken zij geestelijk of lichamelijk afhankelijk, zorgen voor overlast op straat of worden agressief. Jongeren zijn kwetsbaarder als het gaat om alcohol drinken. Hun lichaam is namelijk minder gewend aan alcohol. Van de jongeren zijn de meisjes extra kwetsbaar.

Zorgwekkend is de consumptie van verdovende middelen. Cannabisgebruik komt het meest voor onder jongvolwassenen. Bijna de helft van de twintigers heeft ervaring met cannabis. Hoewel het gebruik van ecstasy onder scholieren daalt, blijft het de meest gebruikte uitgaansdrug onder jongvolwassenen. Naar schatting gebruikt 2,0% van de volwassen Nederlanders cocaïne, 1,6% gebruikt lachgas.

In Nederland zijn ongeveer een half miljoen mensen verslaafd aan medicijnen. Het gaat hierbij vaak om slaap- en kalmeringsmiddelen en pijnstillers. De medicijnen die een geestelijke en lichamelijke verslaving geven, vormen de grootste risico's.

Veranderende zorg bereikt niet iedereen

Door veranderingen in de zorg dreigen grote groepen mensen tussen wal en schip te raken. De afgelopen jaren is het aantal verblijfplaatsen in de geestelijke gezondheidszorg afgebouwd en is de behandelduur verkort. Ook het aantal plekken in tbs-klinieken, gevangenissen en de jeugdhulp is kleiner geworden. Om dit op te vangen, is uitbreiding van ambulante zorg nodig, waaronder wijk- en jeugdteams. Maar de opbouw van de ambulante zorg gaat te langzaam. Bijkomende problemen zijn een groot tekort aan goedkope huizen, overvolle opvangvoorzieningen, het verdwijnen van sociale werkplekken en het tekortschieten van de schuldhulpverlening. Steeds meer wordt een beroep gedaan op zelfredzaamheid en ondersteuning door familie en vrienden. Maar lang niet iedereen kan voldoende voor zichzelf opkomen en beschikt over een hecht sociaal

netwerk. Het gevolg daarvan is een toename van eenzaamheid, schulden en verward gedrag. Ouderen vormen een groep die steeds meer aandacht vraagt van de hulpverlening en het welzijnswerk. Door de stijgende levensverwachting wordt deze groep alsmat groter. Daar komt bij dat deze mensen steeds langer zelfstandig blijven wonen. Vaak wonen ouderen alleen. Het totale aantal eenpersoonshuishoudens is inmiddels gegroeid tot 38% van

alle huishoudens. Ook jongeren doen een groot beroep op de zorg. In 2021 ontving 1 op de 7 jongeren een vorm van jeugdzorg. In 2015 was dat 1 op de 10 en in 1997 ongeveer 1 op de 27. Ongeveer Bijna 430 duizend jongeren tot 23 jaar krijgen jeugdzorg. Dat is bijna een op de tien jongeren. 410 duizend jongeren tot achttien jaar krijgen jeugdbescherming.

Vrijwilligerswerk

Door een groter beroep op de zelfredzaamheid van burgers dreigt overbelasting van vrijwilligers. Dit kan ingrijpende gevolgen hebben, omdat hun aantal groot is. Het percentage Nederlanders dat aangeeft vrijwilligerswerk te verrichten blijft redelijk constant. In 2020 gaf 44 procent van de bevolking van 15 jaar of ouder aan zich minstens één keer per jaar als vrijwilliger ingezet te hebben voor een organisatie of vereniging. Er is sprake van een daling ten opzichte van de voorgaande jaren. Toen lag dat aandeel rond de 49 procent. Hoger opgeleiden verrichten vaker vrijwilligerswerk. Jongvolwassenen zijn relatief weinig actief als vrijwilliger. Gemiddeld besteden mensen een uur per week aan vrijwilligerswerk. Het werk gebeurt vooral bij sportverenigingen, levensbeschouwelijke organisaties, organisaties voor bure-, bejaarden of gehandicaptenhulp, scholen en peuterspeelzalen.

Kerken missen aansluiting

Nederland is de afgelopen decennia, ook in vergelijking met veel andere landen, erg snel geseculariseerd. Opgeteld vormen atheïsten en agnosten inmiddels een meerderheid onder de bevolking, nadat hun aandeel de afgelopen decennia sterk is toegenomen. Nederland is inmiddels een van de meest seculiere landen in Europa en daarmee ook in de wereld. Meer dan de helft van de bevolking karakteriseert zichzelf als een niet-gelovig mens. De 'grote verhalen' van religie en politiek spreken het grote publiek niet meer aan. Tegelijkertijd is een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, erbij horen, gezien worden, beleving en zingeving. Nog maar 33% gelooft in een persoonlijke God. Een grote meerderheid van de Nederlanders (86%) komt nooit of bijna nooit in de kerk. Van de bevolking is 68% buitenkerkelijk, 25% rekent zich tot een van de christelijke kerken, 5% is moslim en 2% hangt een andere godsdienst aan. Onder de groep buitenkerkelijken valt ook een groep gelovigen (17%) die enig christelijk geloof heeft behouden en mensen (10%) die niet gelovig maar wel spiritueel zijn. Driekwart van de Nederlanders geeft aan dat de kerken weinig of niet aansluiten bij de eigen visie op de zin van het leven. Twee derde zegt weinig of geen vertrouwen te hebben in de kerken of religieuze organisaties. Een ruime meerderheid van de Nederlanders vindt dat religie geen bepalende rol meer hoort te spelen in de politiek. Ook ten aanzien van onderwijs op godsdienstige grondslag is de balans negatief.

Vertrouwen in goede doelen is stabiel

Van de Nederlandse huishoudens geeft 83% weleens aan een goed doel. Mensen met een modaal tot tweemaal modaal inkomen doneren relatief het meest. De aandacht voor maatschappelijk ondernemen maakt dat ook bedrijven de laatste jaren meer aan liefdadigheidsinstellingen geven. Het vertrouwen in goede doelen is volgens het Nederlands Donateurspanel de laatste jaren stabiel. In een gemiddeld cijfer uitgedrukt steeg het vertrouwen van 6,8 in 2017 naar 7,2 eind 2021. De top drie onderwerpen waarvoor volgens het panel meer aandacht moet komen is: klimaatprobleem (33%), toenemende kosten voor gezondheidszorg in Nederland (28%) en armoede in Nederland (25%).

Klimaatcrisis en milieuvuiling hoog op agenda

Het klimaat verandert. De temperatuur op aarde stijgt. Dit komt door de toename van broeikasgassen in de lucht. Klimaatverandering heeft grote gevolgen voor mens, natuur en milieu. Een overgang naar een duurzame energievoorziening is belangrijk om klimaatverandering tegen te gaan. Nederland werkt aan een energiesysteem waarbij nauwelijks nog CO2 vrij komt. In 2050 moet de energievoorziening bijna helemaal duurzaam en CO2-neutraal zijn. Mensen maken zich zorgen over het klimaatbeleid en milieuvuiling. Een grote groep vindt dat de kosten van het klimaatbeleid voor de burgers te hoog zijn. Anderen

vinden dat de maatregelen van de overheid niet ver genoeg gaan. De vraag naar grondstoffen voor bijvoorbeeld eten, elektrische apparaten en kleding neemt wereldwijd sterk toe. Voor de Rijksoverheid is dat een van de redenen om aan een recycle-economie te werken. Doel is dat er in de toekomst een circulaire economie is waarin geen afval bestaat en grondstoffen steeds opnieuw gebruikt worden. De overheid zet erop in om de Nederlandse economie in 2050 volledig te laten draaien op herbruikbare grondstoffen. De ecologische voetafdruk van de textielindustrie is groot. Het grote – en exponentieel stijgende – gebruik van land, water, energie en chemicaliën maakt de textielindustrie tot een van de vervuilendste industrieën wereldwijd.

Ontwikkelingssamenwerking

Ontwikkelingssamenwerking helpt om armoede te verminderen. Wereldwijd is de armoede sinds 1990 gehalveerd. Echter: nog altijd leven 736 miljoen mensen in extreme armoede. Zij hebben minder dan 1,90 dollar per dag om van te leven en beschikken niet over basisbehoeften zoals schoon drinkwater, voldoende voeding en onderdak. De moedersterfte is nog steeds hoog, net als de werkloosheid onder vrouwen en jongeren. Ook hebben zij geen toegang tot onderwijs. Dat maakt het extra moeilijk om te ontsnappen aan deze armoede. Bovendien worden gebieden wereldwijd minder leefbaar door klimaatverandering. Zij zijn afhankelijk van hulp.

Ontwikkelingssamenwerking blijft ook nodig omdat er meer conflicten, vluchtelingen en migranten zijn dan ooit. Wereldwijd zijn er 70 miljoen mensen op de vlucht voor oorlog, geweld en vervolging.

Kern van het Nederlandse ontwikkelingsbeleid is de samenhang tussen het handels- en ontwikkelingsbeleid. De overheid werkt voor de uitvoering van het ontwikkelingsbeleid samen met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen.

De Verenigde Naties hebben Duurzame Ontwikkelingsdoelen opgesteld. De doelen voor 2030 zijn gebaseerd op zes kernwaarden:

- **Mensen:** Toegang tot gezondheidszorg en onderwijs voor iedereen (ook vrouwen en meisjes).
- **Waardigheid:** Einde aan armoede en tegengaan van ongelijkheid.
- **Welvaart:** Sterke economieën waar iedereen aan deelneemt.
- **Gerechtigheid:** Veilige en vredige samenlevingen met sterke instituten.
- **Samenwerken:** Versterken van mondiale solidariteit en duurzame ontwikkeling.
- **Planeet:** Beschermen van ecosystemen voor alle samenlevingen en toekomstige generaties

Meerjarenbeleid

.....

In navolging van Jezus Gods liefde uitdragen in daad en woord. Stimulerend, inspirerend, daadkrachtig. Dat is wat het Leger des Heils in 2021 deed en ook de komende jaren wil blijven doen.



We doen ons werk in een samenleving waar het leven voor veel mensen moeilijker is geworden. Daar komt de maatschappelijke impact van de coronapandemie nog bij. Zowel in welvaart als welbevinden kunnen verschillen en ongelijkheid snel toenemen. Ook wordt voor veel mensen deelname aan het maatschappelijke leven lastiger. Dit zet de mogelijkheden tot ontspanning, ontplooiing, ontmoeting, ondersteuning en onderscheiding onder druk en dat kan ertoe leiden dat alleenstaanden, mensen met een kwetsbare gezondheid en ouderen meer eenzaamheid ervaren. De landelijke overheid heeft zich in de achterliggende jaren met name op het gebied van zorg en welzijn verder teruggetrokken. Van individuen wordt meer zelfstandigheid en verantwoordelijkheid verwacht. Tegelijkertijd brokkelen de sociale en zingevende kerkelijke verbanden steeds verder af. Geïnspireerd door Gods geest zal het Leger des Heils zich liefdevol en dienstbaar op blijven stellen in de samenleving. Want ieder mens doet ertoe en mag er zijn. Het Leger des Heils blijft perspectief bieden en naast de ander staan in de zoektocht naar zingeving, of op de weg terug richting het hart van de samenleving. De realisatie hiervan vergt een gezamenlijke inspanning van alle betrokkenen. Zodat niemand alleen hoeft te zijn.

In de buurt

Het Leger des Heils wil, in lijn met zijn missie, dichtbij mensen zijn. De komende jaren zetten we daarom steviger in op present en actief zijn in de buurt. Daarbij kijken we goed naar wat we al doen en wat werkt. Ook gaan we op zoek naar manieren om nóg beter in te spelen op wat er in buurten nodig is. Gastvrijheid en toegankelijkheid staan hierin voorop. Belangrijke gebieden waarin het Leger des Heils in buurten actief is, of nog meer wil worden, zijn:

- Vrije tijd;
- Zingeving en geloofsoriëntatie;
- Aangaan of herstellen van relaties.

Hierbij streeft het Leger des Heils niet naar 'veel en groot', maar naar 'kleinschalig en laagdrempelig.' De bedoeling is dat mensen vanuit echtheid en oprechtheid aansluiting bij elkaar vinden. De rol van vrijwilligers en ervaringsdeskundigen wordt belangrijker.

Levendige geloofsgemeenschappen

Het Leger des Heils wil de komende jaren het aantal geloofsgemeenschappen uitbreiden. Deze gemeenschappen worden steeds meer ontmoetingsplekken. Het aantal hieraan verbonden buurtgerichte activiteiten, zoals buurthuiskamers,

scouting, kledingwinkels, hobby- en vrijetijdsactiviteiten breiden we uit. De geloofsgemeenschappen richten zich op zowel gelovigen als op mensen die niet veel met kerk en geloof hebben, maar die een mogelijkheid zoeken om iets te doen met of voor een ander. Een open sfeer nodigt uit om het ook over diepere levens-/geloofsvragen te hebben. Een deel van de activiteiten zal zich richten op persoonlijke groei in geloof.

Leger des Heils-aanpak

De welzijns- en gezondheidszorg van het Leger des Heils blijft zich focussen op de onderlaag van de onderkant van de samenleving. Deze kwetsbare mensen, volwassenen en kinderen, hebben vaak problemen op meerdere van de volgende gebieden: dagbesteding/werk, zingeving, huisvesting, financiën (inkomen/schulden), woonvaardigheden, relaties/sociale vaardigheden, verslaving, problemen met justitie, psychische gesteldheid, lichamelijke gesteldheid.

Het gaat om:

- Kwetsbare huishoudens, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, degenen die niet meer aan de arbeidsmarkt deelnemen, werkende armen.
- Multiprobleemgezinnen, kinderen in crisis (volle)situaties, voortijdige schoolverlaters, zwerfjongeren, tienermoeders, jongeren/volwassenen die met justitie in aanraking (dreigen te) komen.
- Licht verstandelijk beperkte (LVB) jongeren, volwassenen en ouderen met een 'dubbeldiagnose': LVB en verslaafd, LVB en psychiatrisch, LVB en veelpleger, LVB en dakloos, LVB en sterk gedragsgestoord.
- Ex-gedetineerden/veelplegers zonder huisvesting/opvang/begeleiding, (ex-)drugs- of alcoholverslaafden, ernstig zieke dak- en thuislozen.
- Geïsoleerd levende zorgafhankelijke ouderen, zorgwekkende zorgmijders (thuis of op straat), 'stille' of verscholen mensen die vereenzaamd leven, vluchtelingen, afgewezen asielzoekers zonder enige status en zonder aanspraak op hulp.

Vanwege een combinatie van problemen krijgen mensen in de onderlaag van de onderkant van de samenleving vaak te maken met verschillende zorgverleners, methodieken en regels. Deze verkokering staat een oplossing veelal in de weg. Uitgangspunt bij de Leger des Heils-aanpak is daarom dat wordt aangesloten bij de eerste behoeften van deze mensen, waarbij de gehele leefsituatie in ogenschouw wordt genomen.

Realisatie kleine betaalbare woningen

Het Leger signaleert onder zijn deelnemers een grote behoefte aan kleine betaalbare woningen. Het gebrek hieraan is een belangrijke reden waardoor mensen (te) lang in de overvolle voorzieningen voor maatschappelijke opvang verblijven. Daarom zijn we ermee gestart onderzoeken we mogelijkheden om dit type woningen zelf of in publiek-private samenwerking te realiseren.

Meer textiel beter herbestemd

Het Leger des Heils zoekt aansluiting bij het beleidsprogramma circulair textiel 2020-2025 van de Rijksoverheid. In 2025 moet in heel Europa textiel gescheiden worden ingezameld. Op dit moment wordt in Nederland ongeveer 45 procent van het textiel gescheiden ingezameld en wordt daarvan 53 procent hergebruikt en 33 procent gerecycled. Niet al het textiel dat het Leger des Heils binnen krijgt, is geschikt om opnieuw te gebruiken of te dragen. Het deel van de ingezamelde kleding dat nog goed is, wordt in Nederland verkocht in winkels voor vintage- en tweedehandskleding. Deze winkels zijn sociale ondernemingen waarin de maatschappelijke functie voorop staat. Mensen met een kleine beurs kunnen er terecht voor een goede outfit. Leger des Heils ReShare zet erop in meer ingezameld textiel zelf te sorteren. Hiermee kan meer textiel dat niet herdraagbaar of bruikbaar is, in Nederland verwerkt worden en kan de export hiervan worden teruggedrongen. Ook biedt dit kansen op werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Samen met andere partijen blijft Leger des Heils ReShare zoeken naar meer mogelijkheden om textiel om te vormen tot grondstof voor nieuwe producten. De ambitie is om binnen afzienbare tijd over een volledig transparante verantwoorde keten te beschikken.

Iedereen een zinvolle dag

Het Leger des Heils gelooft dat het voor elk mens belangrijk is zinvol de dag door te brengen. Het hebben van werk of een andere dagbesteding helpt daarbij. Via de 50|50 Workcenters en ReShare bieden we arbeidsre-integratieplaatsen voor deelnemers. Een meer commerciële aanpak van deze activiteiten en samenwerking met het bedrijfsleven zijn daarbij speerpunten.

Internationale ontwikkeling en samenwerking

Klimaatverandering en een groeiende wereldbevolking laten zien dat de mensheid in toenemende mate kwetsbaar wordt voor natuurgeweld en door mensen veroorzaakt leed. Het Leger des Heils in Nederland is onderdeel van een internationale organisatie die aanwezig is meer dan 130 landen. De

afdeling Internationale Ontwikkelingssamenwerking (IOS) ondersteunt vanuit Nederland projecten op het gebied van duurzame ontwikkeling. IOS richt zich de komende jaren op de thema's noodhulp, onderwijs, gezondheidszorg & water en inkomensontwikkeling. Ook investeert het Leger des Heils in Nederland in de komende jaren meer in het tegengaan van mensenhandel.

Het Leger signaleert onder zijn deelnemers een grote behoefte aan kleine betaalbare woningen.

Verbinding met de samenleving verdiepen

We signaleren dat wat anderen over ons zeggen steeds bepalender wordt in de beeldvorming. Het Leger des Heils wil op een passende manier anticiperen op deze ontwikkeling door onze verbinding met de samenleving te verdiepen. Dat doen we met evenementen en activiteiten en door het delen van onderzoek en ideeën. De komende jaren zullen we vaker het publieke debat aangaan en meer online aanwezig zijn. Ook zoeken we naar meer samenwerkingsmogelijkheden met andere hulpverleningsorganisaties, kerken, verenigingen, onderwijsorganisaties, fondsen en vormen van publiek-private samenwerking.

Particuliere financiering blijft belangrijk

Lang niet al het werk van het Leger des Heils kan gefinancierd worden vanuit overheidsgeld. Vooral voor het werk in buurten zijn inkomsten uit eigen fondsenwerving nodig. De fondsenwervende kracht van het Leger des Heils gaan we versterken: bestaande succesvolle fondsenwervende activiteiten, waaronder direct marketing en straatwerving, intensiveren we. De landelijke collecte breiden we verder uit. Ook zoeken we meer contact met het bedrijfsleven.



Een veilige plek voor alle mensen

TEKST | WILFRED HERMANS BEELD | NIENKE VAN DENDEREN

Sinds een jaar bouwt Martin Brand als korpsofficier in Harderwijk aan een leger. Een manschap dat eenzaamheid en gebrokenheid tegengaat, maar vooral strijdt vóór salvation, herstel. Martin is klaar met kerkje spelen, dus pakt hij het op een vernieuwende manier aan. “Ik zeg vaak eerst ja. Daarna kijk ik wel hoe we het gaan regelen.”

Middenin de groene wijk Slingerbos zit Martin Brand (41) in de zon voor het korpgebouw. Een jaar geleden bestond dit korps nog maar uit twaalf senioren en een jongedame, inmiddels groeit de beweging, zoals Martin het graag noemt, en zijn tientallen nieuwe mensen toegevoegd aan de familie. Het geheim achter de groei kent hij niet, maar wat zeker helpt, is de ‘ja-houding’ van Martin, zoals hij het zelf noemt. “Ik zeg vaak eerst ja, en daarna kijk ik wel hoe we het kunnen regelen. Meestal komt dat goed. Ik geloof sterk in lokaal leiderschap en eigen verantwoordelijkheid van onze vrijwilligers. Mijn taak is mensen op de juiste plek zoveel mogelijk ruimte geven.”

Een veilige plek voor alle mensen

Martin heeft deze pioniersplek ‘Zin in Harderwijk’ gedoopt en springt in op de behoefte aan familie die hij om zich heen proeft. “Het Leger des Heils heeft het imago er vooral voor kwetsbare mensen te zijn, maar van de oprichters William en Catherine Booth zocht Catherine juist ook de mensen op die het ogenschijnlijk voor elkaar hadden. Dus organiseren wij – naast bingo’s, maaltijden, inloop- en knutselmomenten – ook een Broedplaats voor Vrije Vogels, met avonden waarop we bijvoorbeeld een interessant boek of inspirerende filosoof bespreken. Al onze mensen ontmoeten elkaar op het maandelijkse Familiefeest dat we in het nieuwe sei-

zoen willen starten. Alle mensen die zich bij ons aansluiten zetten zich in voor de gezamenlijke missie. We horen bij elkaar, als een Leger.”

Daar zou zomaar ‘Het kleine café aan de haven’ gezongen kunnen worden, want Martin haalt veel inspiratie uit dit kroegenlied. ‘Daar in dat kleine café aan de haven zijn de mensen gelijk en tevree, daar telt je geld of wie je bent niet meer mee.’ Dát is de roeping van het Leger des Heils, denk ik. Dat we zó inclusief zijn dat we het niet eens beseffen. Geen foto op Facebook met ‘Hier is Truus met één tand, ze leeft van een uitkering, maar wat mooi dat ook zij zich bij ons thuis voelt’. Bwah! Dat is niet inclusief, maar promotioneel. Wij zijn een veilige plek voor alle mensen. Punt.”

‘Kerken zijn er al genoeg: ik wil een leger vormen.’

Overstap naar het Leger des Heils

Martin was jarenlang vooral actief als gospelzanger, totdat hij eind 2018 de overstap maakte naar het Leger des Heils. Dat begon eerder dat jaar met een onrustig gevoel, alsof er verandering op komst was. Hij schreef die gevoelens op. Zinnen als: Ik wil omgaan met mensen uit alle lagen van de samenleving. En: Gods bestemming delen met mensen die daar niet meer in durven geloven. “Zonder het te weten schreef ik over het Leger des Heils. Niet lullen maar poetsen, herstel van menselijke waardigheid. Het raakt me heel diep als ik merk dat mensen zich ‘onwaardig’ voelen door hun levenservaring. Ik denk dat we daar moeten zijn als Leger des Heils.”

Realistisch en idealistisch

Martin is klaar met kerkje spelen, zegt hij. “William Booth zei: ‘Kerken zijn er al genoeg, ik wil een leger vormen’. Dat wil ik hier ook doen. Samen strijden! Voor salvation, dus herstel, en tegen eenzaamheid en gebrokenheid. Ik geloof heilig in twee kenmerken van het Leger des Heils: realistisch en idealistisch. We zijn realistisch over de shit, dus als iemand mij wanhopig vertelt dat ‘ie z’n kind slaat, dan wil ik dat hij weet dat ik enerzijds schrik omdat het een serieus probleem is – realistisch – maar dat ik hem anderzijds niet afwijs als persoon. We zijn idealistisch in de zin van: samen pakken we dit probleem aan. Er is altijd een weg omhoog.”

Zin in Harderwijk: laagdrempelig en trots

Aan de ene kant is ‘Zin in Harderwijk’ laagdrempelig en is iedereen welkom, aan de andere kant wil Martin voor het team de lat hoog leggen. “Ik wil het gevoel overbrengen dat je als ‘lid’ onderdeel gaat uitmaken van een speciale groep met een uitgesproken missie; dat je dus moet trainen om bij het Leger te komen en te dienen, én dat het fantastisch is. Ik wil een gezonde soort trots aanwakkeren, dus als iemand zich aansluit, maken we daar een feestje van, het is niet zomaar iets.” Een Bijbeltekst die de ‘legeraanvoerder’ momenteel inspireert bij zijn werk, is Efeziërs 2 vers 10: Want hij heeft ons gemaakt tot wat wij nu zijn: in Christus



Jezus geschapen om de weg te gaan van de goede daden die God heeft voorbereid. Martin begint ervan te stralen. “Zo mooi: Hij heeft ons geroepen uit de wereld – een beetje old skool Leger des Heils, ergens een tikje wereldvreemd misschien... – maar wél gemaakt om midden in die wereld een weg te gaan van goede daden die Hij heeft voorbereid. Wat dat precies is, blijft altijd zoeken.”

Van familie naar collega

“Het komt op je pad, bijvoorbeeld toen ik God en mijn leidinggevende vroeg om een coördinator met oog voor detail – daar ben ik niet goed in. Kort daarop lag er een kaartje op de deurmat van Anneke. Ze heette me, met haar gezin, welkom in de

buurt en gaf aan dat ze graag iets wilde betekenen. Later kreeg ik van verschillende kanten de tip om ene Anneke te vragen om te helpen – de dame van het kaartje dus! We zijn gaan koffiedrinken, ze werd met haar gezin deel van onze geloofs familie. Anneke is onze coördinator geworden en zelfs collega binnen het Leger des Heils, zo kan het gaan!”

2021
in het
kort



FEBRUARI 2021



Koning bezoekt winteropvang Leger des Heils

Zijne Majesteit Koning Willem Alexander bracht op vrijdagmiddag 12 februari een kort bezoek aan de winteropvang van het Leger des Heils in Den Haag. Op dat moment bood het Leger des Heils daar 24-uurs opvang voor dak- en thuislozen.

Wie geen dak boven het hoofd heeft, kan in Den Haag tussen november en april bij lage temperaturen gratis terecht bij de opvang van het Leger des Heils. Dit heet de Winterkouderegeling. De winteropvang is open als de gevoelstemperatuur kouder dan nul graden is en biedt dak- en thuislozen een douche, de gelegenheid om kleding te wassen en een slaapplek.

De Koning sprak tijdens zijn bezoek met de regiodirectie en twee medewerkers over de situatie in de opvang, met inachtneming van de geldende coronamaatregelen, zoals anderhalve meter afstand. Daarnaast sprak hij met een van de cliënten over diens eigen tijdelijke kamer en zijn ervaringen met de kou en de winteropvang.

BEELD | @LEGER DES HEILS / GERHARD NEL

MAART 2021

Soep, Sores en Soelaas



Soep, sores en soelaas, een televisieprogramma waarin Bert van Leeuwen meeloopt met medewerkers van het Leger des Heils, is vanaf maandag 15 maart 2021 gestart. Bert gaat op zoek

naar hoop en inspiratie bij de meest kwetsbare mensen in onze samenleving. Mensen die vechten tegen grote problemen en daar toch een weg in vinden, én elkaar weten te steunen. Hij is

te gast op plekken waar het Leger des Heils werkt; van rauwe situaties waar dakloze mensen proberen te overleven tot buurthuis kamers waar mensen elkaar ontmoeten en samen optrekken.

MAART 2021

Belmont wint goud als beste vergaderlocatie

Op woensdag 17 maart 2021 maakte Meetings Platform bekend dat 50|50 hotel en congrescentrum Belmont van het Leger des Heils goud heeft gewonnen in de categorie 'Beste vergaderlocatie van Nederland'. Belmont werd met name geroemd om de gastvrijheid, eten en drinken en de ligging in het groen. Daarnaast spreekt ook het werk op het gebied van arbeidsre-integratie de stemmer aan.

Bij 50|50 hotel Belmont werken jaarlijks tientallen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die op deze manier weer een stukje



dichter bij een zelfstandig leven komen. "We zijn enorm trots op dit resultaat dat we met elkaar hebben kunnen

neerzetten en kijken er naar uit onze gasten daar van mee te laten genieten!" aldus directeur Alex van Zoeren.



Leger des Heils roept op om bezuinigingen jeugdhulp terug te draaien

Vanaf 2025 wil de nieuwe regeringscoalitie 500 miljoen bezuinigen op jeugdhulp. Juist de hulp aan de meest kwetsbare gezinnen en kinderen lijkt hierdoor getroffen te worden. Het Leger des Heils riep het kabinet dan ook om het geld juist te investeren in de hulp aan de meest kwetsbaren en in het verbeteren van het jeugdstelsel.

Bestuursvoorzitter kapitein Harm Slomp: "We missen de garantie van het nieuwe kabinet dat de hulp en ondersteuning aan de meest kwetsbare kinderen en gezinnen gecontinueerd kan blijven. Laten we daarom het stelsel beter inrichten zodat de jeugdigen die onze hulp het meest nodig hebben ook daadwerkelijk goed worden geholpen. Met de bezuinigingen die ons te

wachten staan, nemen de zorgen over de toekomst alleen maar toe. Het gebrek aan goede hulp en ondersteuning op jonge leeftijd kan op latere leeftijd dakloosheid of andere problematiek tot gevolg hebben. We

moeten daarom de komende jaren vol inzetten op kind en gezin."



Drie Tiny Houses geplaatst bij onze woonvorm in Engwierum!

2021
in het
kort

Afgelopen vrijdag was het zover, de plaatsing van drie Tiny Houses bij onze beschermd wonen boerderij in Engwierum. "We zijn blij met de komst van deze Tiny Houses, waarmee we mensen een echte eigen plek kunnen bieden in de nabijheid van begeleiding". Aldus regiomanager Annemiek Schuurman.

Bijzonder aan dit project is dat de Tiny Houses gemaakt zijn in een 50|50 Workcenter van het Leger des Heils (elders in den lande).

Uniek aan de locatie is Engwierum is de landelijke en prikkelarme omgeving. We kunnen hier straks aan dertien mensen een woonplek bieden.



Nieuwe ReShare Store in Rotterdam

Het nieuwe winkelpand van de ReShare Store Rotterdam, de tweedehands- en vintage kledingwinkel van het Leger des Heils, werd zaterdag 17 juli 2021 feestelijk geopend. Wethouder Grauss van de ChristenUnie knipte het lintje door en opende daarmee officieel de deuren.

De plechtigheid werd geopend door Michel Rosenquist, manager Retail & Marketing bij ReShare. Hij vertelde aan de gasten: "Ik ben enorm trots op deze mooie nieuwe winkel, op deze fantastische locatie, waarmee we het Leger des Heils in het hart van de stad brengen. We zijn een winkel waar mensen uit alle lagen van de samenleving welkom zijn. Zoals op onze gevel aangegeven: we zijn er ook voor jou; een uitnodiging aan eenieder om bij ons binnen te komen".

Wethouder Grauss sprak over de verantwoordelijkheid van de overheid om mensen in nood te helpen en zijn bewondering voor het Leger

des Heils en zijn werk voor mensen zonder helper. Hiermee knipte hij het lintje door en opende officieel de deuren van de nieuwe Store.



Online tv-programma PiT: op zoek naar de kern van het leven

Hoe denken Nederlanders over overlevings thema's als Liefde, God, Bestemming, Tegenslag en Geluk?

In PiT, het online tv-programma van het Leger des Heils, gaan we op zoek naar de kern van het leven. Dit doen we aan de hand van grote levens thema's als Liefde, God, Bestemming, Tegenslag en Geluk. Onderwerpen waar elke Nederlander mee te maken heeft. Een dwarsdoorsnede van de samenleving komt aan het woord. Zij geven een verfrissende blik op het onderwerp. Ook gaat presentator Chris Segers langs bij mensen die, door wat ze in hun leven hebben meegemaakt, iets kunnen zeggen of laten zien over deze thema's.

1. PIT – Schoonheid

Smaken verschillen. Maar echte schoonheid is onmiskenbaar. Om uit te leggen wat dat dan precies is schieten woorden vaak te kort. Toch proberen we er in deze aflevering van PiT een glimp van op te vangen. Daarvoor reist Chris af naar Nijmegen. Hij ontmoet daar Martanja Schraa, coördinator van de buurthuiskamer in Nijmegen. Zij neemt Chris mee om de buurt letterlijk een stukje schoner te maken. Maar ware schoonheid? Die vindt zij ergens anders.

2. PIT – Hemel en aarde

De één zegt volmondig "ja", de ander weet het niet zo goed. Maar we hebben er allemaal wel eens over nagedacht. Is er meer tussen hemel en aarde? In deze aflevering van PiT verkennen we hoe mensen denken over die vraag. We ontmoeten Jeroen Herben. Hij studeerde aan het conservatorium en wilde een carrière in de muziek. Maar een ervaring in de Dominicaanse Republiek bracht hem op een ander pad.

3. PIT – Bidden

Bidden is praten met God. Dat kun je op allerlei verschillende manieren doen. Sommige mensen nemen daar echt even de tijd voor, anderen hebben een 'vaste lijn'. Wanneer en hoe het effect heeft valt ook niet met zekerheid te zeggen. Toch staat het centraal in het leven van Martine Sloezarwij. Sterker nog, ze kan niet zonder. Hoe werkt dat precies? Chris gaat bij haar langs in Kijkduin om te horen hoe dit voor haar werkt. Verder zien we hoe ze in haar werk, soms in het klein, verschil probeert te maken.

4. PIT – Liefde

Liefde is een gevoel, een aanraking. Liefde is zorgen voor de planeet, voor jezelf of voor je naaste. Wat zou de wereld zijn zonder liefde? Je kunt het ontvangen of uitdelen. Maar kun je nog wel uitdelen als je veel bent kwijtgeraakt? In deze aflevering volgen we Rick Overdijk. Hij was eigenaar van een evenementenbedrijf met 65 werknemers, maar raakte zijn bedrijf door een reeks ongelukken kwijt.



**2021
in het
kort**

Buurttuin De Dreef; daar vrolijk je van op

Het plein voor multifunctioneel centrum De Dreef in Utrecht. Begin 2021 nog een kale, stenige vlakte. Nu steeds meer een groene oase in de buurt. Dankzij de inzet van buurtbewoners die onder de enthousiaste leiding van missionair werker Myriam Braakhuis van het Leger des Heils op woensdagochtend en vrijdagmiddag de tuinhandschoenen aantrekken om in de tuin te gaan werken.

Myriam straalt als ze 'haar' mensen in de stadstuin in Overvecht bezig ziet. "Van het prille begin doen we het samen," vertelt ze. "Wat begon met het tekenen van ieders droom, mondde uit tot een creatief tuinontwerp." Na een paar buurtwerkdagen – tegels eruit, aarde en compost erin – transformeerde dit voorjaar het plein in een tuin. Myriam: "Een mooie en veilige plek, waar iedereen welkom is en waar ruimte is voor activiteiten. Een plek voor ontmoeting."

Artikel uit Kans editie #3, 2021



Daar vrolijk je van op

Buurman Pierre nam Trudie die eerste keer mee naar de tuin. "Daar vrolijk je van op joh," zei hij toen zij een bakkie bij hem deed. Vanaf haar flat op negen-hoog kijkt Trudie uit op de tuin. "Een leuk gezicht en lekker groen. Hopelijk laat de jeugd de plantjes staan."

Paul komt twee keer per week. "Liefst zou ik in de moestuin werken, maar met mijn rolstoel kan ik daar nog niet komen. Gelukkig duurt dat pad niet lang meer." Paul maakte de tuintransformatie van dichtbij mee, hij reageerde op Myriams oproep in de app-groep van Overvechters. "In hooguit drie maanden maakten we van een steenvlakte een mooie tuin." Met een leuke groep, stelt hij: "Allerlei mensen door elkaar, ook mensen die hier net wonen en nog nauwelijks Nederlands spreken. Mooi toch?"

Nadia uit Marokko en haar Tunesische vriendin wonen pas sinds kort in Nederland, in de buurt van De Dreef. En nu al zijn ze elke woensdag in de tuin te vinden. "We houden van natuur, deze plek is toch heel leuk." Lachend: "Een uurtje per week is genoeg hoor."

Anne Frankstraat te Amsterdam

Stichting Leger des Heils Woonvermogen maakt het mogelijk om in Nederland te investeren in bouwprojecten met sociale impact. Woonvermogen van het Leger des Heils kan dankzij de inleg van investeerders de komende jaren 250 extra nieuwe woonplekken bouwen. Op die manier kunnen honderden mensen vanuit de huidige maatschappelijk opvang voor korte of langere tijd terecht in deze tussenwoningvormen en zo weer een zelfstandig leven opbouwen. Een van de initiatieven wordt gerealiseerd in de Anne Frankstraat te Amsterdam.

Een bijzonder woonproject in het centrum van Amsterdam is de locatie Goodwillburgh. Ooit opgericht vanuit een initiatief van Majoor Bosshardt. In 2021 is gestart met een grootschalige renovatie van de collectieve installaties en de woningen. Alle woningen worden voorzien van een nieuwe indeling, badkamer en keuken. Bovendien worden de installaties vernieuwd

waaronder de ventilatie. De buitengevels worden voorzien van nieuwe ramen en op plaatsen waar nog enkel glas aanwezig was wordt dit vervangen door isolerende beglazing. Met de verbouwing ontstaan in totaal 103 duurzame en levensloop bestendige woningen welke weer voor lange tijd

verhuurd zullen worden. Een tweede fase is de renovatie van de centrale ontmoetingsruimten en ondersteunende ruimten. Begin 2023 is de renovatie van de woningen gereed, en in de loop van 2023 zal ook de renovatie van de algemene voorzieningen worden afgerond.



Vakantieweken in Belmont

Ondanks de pandemie en alle daarbij horende maatregelen, is het Leger des Heils er in 2021 in geslaagd om 346 mensen met een smalle beurs een vakantie aan te bieden. Dit waren er in 2020: 410. De vakantieweken in 50|50 hotel Belmont worden specifiek georganiseerd voor gezinnen, volwassenen en/of kinderen en tieners. In totaal hebben 253 volwassenen en 111 kinderen/tieners een prachtige week mogen beleven. Mede door de inzet van 51 vrijwilligers.

De vakantieweken betekenen veel voor de gasten die eraan deelnemen. Jong en oud genieten van een week verblijven in een echt hotel. Met enige regelmaat komen er gasten die voor het eerst in hun leven in een hotel verblijven en volledig verzorgd worden. De rust en ruimte en even geen zorgen aan je hoofd vormen de belangrijkste ingrediënten tijdens de weken. Als gezin of echtpaar dingen samen doen en genieten. Dat is niet voor iedereen vanzelfsprekend.

Zomaar wat reacties van onze gasten, overgenomen van de evaluatieformulieren:

"Het was echt heerlijk deze week. Wij gaan jullie missen 💕".

"Eindelijk weer met andere mensen samen"

"Ik ben blij omdat mijn kinderen zo blij zijn deze week".

"Wij als gezin hebben genoten. Ik vond het fijn dat er ook een luisterend oor was. Maar ook om te zien hoe de kinderen met elkaar omgingen en vriendschappen zijn ontstaan. We zijn erg dankbaar hiervoor".

"Ik wil heel graag volgend jaar weer komen en mijn zoon wil heel graag naar het kamp! THNX allemaal!!!!"

Leger des Heils helpt getroffenen Limburg

In de dagen na de watersnood in juli 2021, waren teams van het Leger des Heils actief in Limburg. Een groep vrijwilligers verdeelde de krachten over Valkenburg en Westbroek. Schoonmaakmiddelen werden beschikbaar gesteld door Asito. De chaos in de huizen was groot en het werk bleek nodig.

“We starten iedere ochtend op het bedrijfsbureau van het Leger des Heils in Maastricht,” meldt coördinator Gert Kraaijveld. “Daar heten we de nieuwe ploeg welkom, doen we een uitgebreide briefing en gaan we in gebed, want we kunnen het natuurlijk niet alleen. Er waren natuurlijk weer collega's uit de regio maar ook uit Rotterdam en een eerste groep uit Urk, die in alle vroegte al drie uur in de auto hadden gezeten. En morgen komt er een tweede groep daarvandaan. En ook regiodirecteur Harrie de Heer heeft vandaag keihard meegewerkt. Zo mooi om te zien dat we samen, als Leger des Heils, maar ook samen met de mensen hier het verschil mogen maken.”

Handjes maar ook luisterend oor nodig

“We maken schrijnende situaties mee,” geeft Gert aan. “En niet alleen vanwege de ravage door het water, maar ook op persoonlijk vlak. Mensen vertellen verhalen over hun situatie en hun levens. Ziekte, eenzaamheid, ontredde... Onze handjes zijn nodig, maar heel zeker ook een luisterend oor en een schouder om op te steunen. Dat hebben we hier echt gemerkt.”



Leger des Heils schiet ook te hulp in Luik

De overstromingen van eind juli hebben een spoor van vernielingen achtergelaten in Europa en veel slachtoffers gemaakt. Het Leger des Heils is betrokken bij noodhulp in Nederland, maar ook daarbuiten. Zo ook in Luik, net over de grens bij Maastricht.



2021
in het
kort

Vanuit het Leger des Heils-korps ter plaatse werd (via persoonlijke contacten met het Leger in Nederland) gemeld dat de schade in de buurt erg groot was: in de directe omgeving 1.000 mensen zonder drinkwater, zonder eten en een tekort aan slaapmaterialen. De hulpvraag was praktisch: drinkwater, maaltijden en slaapmaterialen en vervanging van een grote koelkast.

Via Fondsenwerving is meteen een bedrag beschikbaar gesteld voor dekking van directe nooduitgaven, waaronder de aankoop van een nieuwe koelkast. Vanuit ReShare werd de levering van dekens direct opgepakt. 50150 Food, werkbedrijf van Leger des Heils Amsterdam, leverde 3 pallets vliegtuigvoedsel, 3-5 pallets water en drinken en nog wat klein materiaal.

Grote ravage in Luik

Coördinator logistiek & planning Arne Hobo van Leger des Heils ReShare reed met een volle vrachtwagen naar Luik. “Op verschillende locaties in Nederland heb ik eerst ruim 500 dekens, voedsel en water en schoonmaakspullen – geleverd door Asito – opgehaald. Vervolgens meteen door naar Luik. Daar reden heel veel trekkers en vrachtwagens om puin af te voeren. Beschadigde kades, afval en boomresten in de rivier, overal zandzakken... dat was zo'n beetje het beeld daar.” De spullen werden afgeleverd bij het korps van het Leger des Heils. “De mensen reageerden enorm dankbaar en blij,” aldus Arne.

Wibi Soerjadi speelt in buurthuiskamer

Wibi Soerjadi gaf op woensdag 6 oktober een pianoconcert in de buurthuiskamer van het Leger des Heils in Almere. Dit concert werd live gestreamd, zodat iedereen kon meegenieten van het live optreden van de beroemde pianist. Het concert werd mogelijk gemaakt door Specsavers en vormde een mooie afsluiter van de Week van de Eenzaamheid (30 september - 7 oktober). Zo'n veertig ouderen woonden het



optreden live bij in de buurthuiskamer van het Leger des Heils. Specsavers werkt al langere tijd samen met de pianist en besteedt in de winkels aandacht aan eenzaamheid. De bezoekers waren na afloop zeer en-

thousiast. Voor een aantal aanwezigen was het het eerste uitje na de lange periode waarin ze door corona thuis moesten zitten.



De link naar het concert

Actie Leger des Heils: daklozen hebben nu woonplek nodig!

Dinsdag 2 november 2021. Op deze dag maakte het CBS bekend dat er nog altijd 32.000 dak- en thuisloze mensen zijn in Nederland en voerde het Leger des Heils actie voor deze kwetsbare doelgroep. Op het Malieveld in Den Haag plaatste het Leger duizenden lichtjes die de mensen zonder dak boven hun hoofd in ons land representeren.

Het Leger des Heils ziet dagelijks dat de maatschappelijk opvang verstopt is en te weinig mensen uitstromen, want er zijn te weinig passende woonplekken. Het Leger des Heils pleit daarom voor een Deltaplan Wonen voor dak- en thuislozen, dat per direct van start gaat. Het gaat vaak om kwetsbare, wanhopige mensen die met veel problemen tegelijkertijd aankloppen bij de maatschappelijke opvang.

Bestuursvoorzitter kapitein Harm Slomp: “Er moet meer aandacht komen voor de preventie van dakloosheid en het belang van bestaanszekerheid. In de huidige wooncrisis dreigen de dak- en thuisloze mensen weer aan het kortste eind te trekken. We pleiten met deze actie voor een structurele oplossing voor deze groep. Wonen is een mensenrecht”.

Het Leger pleit voor het sneller realiseren van minimaal 10.000 extra (tijdelijke) woonplekken. Ook moet er een huisvestingsplicht komen voor gemeentes en corporaties. Voldoende middelen voor begeleiding en schuldhulpverlening om terugval en overlast te voorkomen. En voor zwerfjongeren moeten goedkope woonplekken worden gekoppeld aan (intensieve) begeleiding. In heel Nederland moeten volgens het Leger des Heils de schouders eronder om woonplekken te realiseren voor deze groep.





2021
in het
kort

NOVEMBER 2021

Prachtig resultaat collecteweek 2021

Van 28 november t/m 4 december 2021 gingen vrijwilligers de straat op voor de Leger des Heils Collecteweek. Ook konden colleeanten een digitale collectebus aanmaken om zo te online te collecteren voor onze buurthuis kamers. In totaal gingen 8.558 vrijwilligers met een collectebus langs de deur, ontmoetten zij anderen, vertelden ze over ons werk en haalden ze donaties op.

Het resultaat mocht er zijn! In totaal werd een bedrag van € 1.248.211,52 opgehaald. Dankzij deze prachtige opbrengst zijn we ook het komend jaar weer in staat om ons buurtwerk verder vorm te geven.

NOVEMBER 2021

Start ontmoetingsbus Zuid-Limburg

Het Leger des Heils is op zaterdag 13 november 2021 gestart met een nieuw initiatief: de ontmoetingsbus. De Zuid-Limburgse dorpen Born, Buchten en Holtum beleefden de primeur.

Het Leger des Heils wil zich op een nieuwe manier presenteren aan de samenleving. Vanaf de derde week van november zijn daarom verschillende locaties in de dor-

pen Born, Buchten en Holtum bezocht met een Ontmoetingsbus. Omwonenden werden van harte uitgenodigd binnen te komen en een kijkje te nemen. De Ontmoetingsbus is een voormalige SRV-wagen die is omgebouwd tot mobiele huiskamer. Mensen kunnen er terecht voor een gratis kopje koffie en een luisterend oor. Daarnaast is er ook een aanbod aan tweedekans kleding.



NOVEMBER 2021

Petitie Leger des Heils voor Wet verantwoord en duurzaam ondernemen

BEELD | JEROEN VAN DER MEIJDE

Eind november bood het Leger des Heils, samen met een aantal andere organisaties en bedrijven, een petitie aan voor invoer van de Wet verantwoord en duurzaam ondernemen. Ruim 40.000 Nederlanders ondertekenden de petitie. De petitie werd aan de commissie Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking van de Tweede Kamer overhandigd door kapitein Harm Slomp.



In verband met de op dat moment geldende coronamaatregelen, was sprake van een digitale overhandiging. Voorafgaand daaraan ging een delegatie van het Leger des Heils met een boodschappenkar door de wandelgangen van de Tweede Kamer. Kamerleden en fracties kregen boodschappentasjes overhandigd waar de petitie én een berg aan eerlijke boodschappen in zaten. Boedschappen van Nederlandse bedrijven die het goede voorbeeld geven. Het Leger des Heils vindt het van belang om mensen een leefbaar loon te geven, hen niet uit te buiten en onder goede omstandigheden te laten werken.

In december was er een belangrijk debat in de Kamer over internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). Daar maakte de toenmalige minister voor Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, De Brijn, bekend dat hij het nationale wetgevingstraject op wilde gaan starten, vooral vanwege het uitblijven van een Europees wetsvoorstel voor IMVO. Inmiddels is de invoering van wetgeving voor verantwoord en duurzaam ondernemen opgenomen in het nieuwe coalitieakkoord.

DECEMBER 2021

Stralend Kerstfeest

Evens in 2020 zond de EO op eerste kerstdag het tv-programma Stralend Kerstfeest uit. Het verhaal van Jezus' geboorte werd verteld in een programma vol licht, muziek en verrassingen vanaf de Blaricumse heide. Een reeks artiesten werkte mee aan deze kerstviering rond het thema 'Kom samen rond het Licht'. Bert van Leeuwen ontmoette inspirerende mensen van het Leger des Heils en chef-kok Pierre Wind zorgde voor lekker eten.



Internationale Ontwikkeling en Samenwerking



De afdeling Internationale Ontwikkelingssamenwerking (IOS) van het Leger des Heils ondersteunt vanuit Nederland internationale programma's op het gebied van duurzame ontwikkeling. Het Leger des Heils werkt in 132 landen, elk land met zijn eigen context van welvaart en armoede, sociale textuur, voorzieningenniveau, hulp- en zorgaanbieders en problematiek. Dat levert internationaal een brede waaier aan activiteiten op naast het kerkelijk werk dat altijd en overal de kern is van waaruit het vele werk gedaan wordt. Vanuit IOS in Nederland wordt expertise geleverd op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg, water, sanitaire voorzieningen en hygiëne (WaSH), mensenhandel/moderne slavernij en inkomensontwikkeling in arme(re) landen waar dat van toepassing is.

In het eerste kwartaal van 2020 greep de Covid pandemie in de wereld om zich heen. Eerst in Azië, later Afrika en Europa, en tenslotte ook Noord en Zuid-Amerika. Aanvankelijk kwamen hele samenlevingen tot stilstand. In 2021 zagen we dat de effecten in de loop van het jaar langzaam minder werden. Men had meer geleerd over het gedrag van het virus, maatregelen werden meer proportioneel, de eerste vaccins dienden zich aan, en men had coping mechanismen ontwikkeld. In de achterliggende jaren had IOS veel geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling van expertise op haar thematische gebieden. Met gerichte adviezen over hygiëne, afstandsonderwijs, etc. kon IOS bijdragen aan het zo goed en zo kwaad mogelijk continueren van basis dienstverlening door Leger des Heils in veel arme landen. Dit alles gebeurde online, op afstand zonder ervoor te hoeven reizen.

Hoewel het lijkt dat begin 2022 het ergste voorlopig achter de rug is, is de schade aangericht in 2020 en 2021 groot. Samenleving kwamen tot stilstand, overheden worstelden met maatregelen, landen sloten tijdelijk hun grenzen en stelden grondstoffen en eindproducten zeker voor zichzelf. Daarmee werden prijzen duurder en dat raakt altijd eerst de allerarmsten. Midden 2021 was er in de armste landen al sprake van substantiële prijsstijgingen van basisproducten als brood en olie, tot wel tientallen procenten. Tegelijkertijd is de uitgangspositie van allerarmsten in de 2 jaar van Covid ook achteruit gehold. Er zijn in deze periode wereldwijd ruim 1 miljard informele banen verloren gegaan, waarvan de meeste onder vrouwen en kinderen in de armste landen. Dit zijn toch altijd al de economisch meest kwetsbare groepen. Geen wonder dat na jaren van afname van het aantal



De totale investering van IOS in programma's bedroeg in 2021:

€ 4,0 miljoen

Hierin werden **66.000** mensen ondersteund:

- **36.000** via gezondheidszorg
- **13.000** via noodhulp
- **11.000** via onderwijs
- **6.000** via inkomensontwikkeling



mensen dat onder de armoedegrens leeft, we nu zien dat een grote groep van enkele honderden miljoenen qua inkomen weer onder de armoedegrens zijn terecht gekomen. De aankomende generatie die relatieve welvaart terug moet winnen heeft bovendien te maken met een groot onderwijs gat omdat scholen maanden en soms wel aansluitend anderhalf tot 2 jaar gesloten zijn geweest zonder afdoende alternatieven. Dat tekent een somber perspectief in de wetenschap dat 2022 nieuwe uitdagingen zou brengen met nog verder stijgende prijzen voor voedsel, grondstoffen en brandstoffen.

Te midden van deze snel veranderende en meestal verslechterende context probeert het Leger des Heils zoveel mogelijk zorg en hulp te blijven bieden. De uitvoering van lopende programma's en de start van nieuwe programma's heeft vertraging opgelopen. In de loop van 2021 konden steeds meer landen voorzichtig de draad weer oppakken. Het is grotendeels gelukt de meest cruciale mensen en infrastructuur die samen het verschil moeten maken te behouden zodat op het moment dat de samenleving weer op gang kwam men weer kon gaan opbouwen. Door gecoördineerde internationale inspanningen van de 10 grootste donorlanden w.o. Nederland, het internationaal hoofdkantoor en uitvoerende landen zelf is dat goed gedaan. Waren er in 2020 nog veel aanvullende gelden nodig om Leger des Heils organisaties in veel landen in stand-by stand te houden; in 2021 was dat niet meer nodig en konden de donor kantoren hun middelen weer volledig inzetten op de eerder geformuleerde projecten. Wel was een assessment per project nodig op basis van de nieuwe ontstane realiteit post-Covid.

Het is de verwachting dat verdere normalisering zich in 2022 zal voortzetten. De impact van Covid-19 op lokale gemeenschappen is groot. Mensen hebben geen financiële buffers en er is geen sociaal vangnet. Sociale structuren zijn op de proef gesteld. Nieuwe problemen zijn aan de oppervlakte gekomen. Zoals gebrek aan economisch perspectief, gebrek aan inkomen, gebrek aan eten, drinken en brandstof, toename van huiselijk geweld, toegenomen trafficking, wantrouwen in overheidsvertegenwoordigers en een brede armoede die samenlevingen 10-20 jaar terug drukken in de tijd.

Leger des Heils zal zich ook tot deze nieuwe realiteit moeten verhouden. Internationaal wordt er o.a. nagedacht over een andere rol van instituties in onderwijs en gezondheidszorg, die minder kwetsbaar is en flexibeler is ingericht. Er zal veel meer nadruk komen op kennis over basisgezondheidszorg om mensen te leren hygiëne beter in acht te nemen en verspreiding van ziektes te verminderen. Er zal meer nadruk liggen op onderwijs over gezonde leefwijze en begrip van de werking van ziektes en wat ertegen te doen. Er zal meer nadruk komen te liggen op het ontwikkelen van vaardigheden en niet alleen het aanleren van kennis, om de overlevingskansen van mensen te versterken. Het is o.a. gebleken dat veel van de overheidsmaatregelen niet werden begrepen en opgevolgd door mensen die niet het onderwijs genoten hadden de informatie tot zich te nemen. Bijvoorbeeld het lezen van een instructie poster over hygiëne kan dan heel moeilijk zijn.



2

HET LEGER DES HEILS





Ik ben blij met bezoek, dan wordt er tenminste gepraat

Er zijn mensen bij wie de reguliere zorg niet past. Zij krijgen hulp van OGGZ wijkverpleging. Met OGGZ-wijkverpleegkundige Marjolein Oskam, bezoeken we twee kandidaten. Deelnemer Bram: "Volgens mij wordt iedereen bij jullie geselecteerd op een opgeruimd karakter en een positieve instelling."

TEKST | WILFRED HERMANS BEELD | MARLEEN KUIPERS

"Ga jij maar zitten," zegt Marjolein, als Bram wat rondscharrelt, op zoek naar een stoel voor zijn gasten. Op tafel ligt een aangebroken pak ontbijtkoek en er staat een potje jam en een kuipje boter. "Oké, ik ga zitten, maar ik ben nog niet gehandicapt, hè," reageert Bram vlot. Hij is nog nooit eerder geïnterviewd, maar houdt van nieuwe dingen in het leven. Zijn vrolijke, blauwe ogen onderschrijven dat. 61 jaar is 'ie, 'en nog niet verrot'. "Hoewel: van binnen was ik zeven maanden geleden aardig verrot, ja."

Bram houdt zijn handen een halve meter van elkaar. "Ik had zúle dikke voeten en onderbenen. Als ik de straat uitliep, moest ik onderweg drie keer stoppen. Mauwen doe ik niet gauw, en ik ben eigenwijs genoeg om niet snel hulp te vragen, maar toen redde ik het niet meer alleen. Ook werd ik snel benauwd, omdat ze vijf jaar geleden al de helft van m'n rechterlong hadden weggehaald." De rooklucht verraadt in welke hoek we de oorzaak moeten zoeken. Marjolein bevestigt dat Bram er een paar maanden geleden een stuk slechter aan toe was. "Je had flink last van COPD, hartproblemen en soms deed je de deur niet open. En je zorgde qua voeding en alcoholgebruik niet altijd even goed voor jezelf."

Incontinent door medicatie

Tja, die alcohol... Na een dag hard werken had 'ie dat gewoon verdiend, vond Bram. "Nu ben ik me meer bewust van de gevaren. En m'n pillen neem ik weer trouw." Dat was aanvankelijk wel anders, memoreert Marjolein. Toen moest ze dagelijks langskomen om Brams medicijngebruik te stimuleren. Eén specifiek pilletje – om overtollig vocht af te drijven, verduidelijkt Marjolein – heeft Bram vanmorgen even laten liggen, anders moet 'ie steeds naar het toilet. "Opeens incontinent zijn was geen leuke ervaring. Als ik naar de supermarkt ging, wist ik vooraf al: dit gaat fout. Dus ik heb een paar maanden met die inco-luiers gelopen. Gelukkig heb ik die nu niet meer nodig." Bram krijgt huishoudelijke hulp, vertelt Marjolein. "Je had de kracht niet om je incontinentiemateriaal op te ruimen of je bed te verschonen." Bram: "Het was hier gewoon slordig, vies. De hulp verschoont m'n bed in tien minuten, terwijl ik daar twee uur over doe. Weet je: soms moet je accepteren dat je niet alles meer kunt."

Geen naaktloper

Mentaal heeft Bram nooit onder z'n pijntjes geleden. "Zelfs in het ziekenhuis wist ik er nog een keetboel van te maken, túurlijk. Maar dat geldt ook voor de medewerkers van het Leger des Heils; volgens mij wordt iedereen bij jullie geselecteerd op een opgeruimd karakter en een positieve instelling. Terecht, je moet positief blijven denken." Ook nu vermaakt Bram zich nog prima, ondanks de fysieke beperkingen. Hij schildert, kan overweg met een naaimachine en spreekt af met vrienden, voor wie hij graag kookt. Marjolein komt drie keer per week langs, vooral om te helpen bij het douchen. Bram moest daar even aan wennen, want 'hij is geen naaktloper' en mensen moeten niet te dichtbij komen. Maar Marjolein is een rustig persoon. Bram is blij dat ze erbij is

als hij doucht, want die douchetegels zijn spekglad; onbegrijpelijk, foetert hij, iedere halvezool begrijpt toch dat gladde tegels niet handig zijn in een badkamer?

IJdel

"Ik heb me niet geschoren", verontschuldigt Bram zich als de fotograaf aan het werk gaat. "Er is altijd een kans dat ik mezelf snijd, en dat wil ik niet als ik bezoek krijg. IJdelheid? Ja, maar mag een kerel een beetje ijdel zijn?" Of hij zonder het Leger des Heils zou kunnen? "Laat ik eerlijk zijn: dat wil ik voor het einde van dit jaar voor elkaar hebben. Ik wil niet te snel, om daar later weer op terug te moeten komen, en ik houd van duidelijkheid – van mijn kant, en van hun kant. Die duidelijkheid is er nu."

Volledig afgekeurd

Na haar bezoekje aan Bram neemt Marjolein een voorschot op de ontmoeting met Henk, de tweede kandidaat die we vandaag ontmoeten. "Ik hoop dat hij ons wil spreken. Henk heeft helemaal geen sociale contacten en een progressieve spierziekte waarvoor hij zich niet wil laten behandelen. Twee keer per week laat hij zich wassen, douchen wil 'ie niet. En soms vast hij een paar dagen, als het niet gelukt is met de boodschappen. Ik ben benieuwd..."

Wie buiten staat, moet goed kijken om hem te ontwaren, tussen de gordijnen door, achter een immens groot tv-scherf. Maar daar zit 'ie dan, achter het raam op een straathoek in Amersfoort. In de woonkamer is het schemerig. "Ik ben Henk", stelt hij zich voor, "ik ben 62 jaar en gescheiden, al 22 jaar of zo. Ik heb twee kinderen, een jongen en een meisje." Hij klinkt opgewekter dan verwacht, maar toch voelt hij zich naar eigen zeggen belabberd vandaag. Hij buigt zich quasi-geheimzinnig naar voren en fluistert: "Ik heb een spierziekte. Niet doorvertellen. Om die reden zit ik al tien jaar in quarantaine – tien jaar geleden ben ik volledig afgekeurd. Oorspronkelijk ben ik verpleegkundige, ik werkte in de zwakzinnigenzorg. Ik schrik nog weleens wakker: ai, verslapen, nu kom ik te laat! Dat zit er nog helemaal in."

Vier PlayStations

De bank verklapt precies waar Henk meestal zit. Het leer is net zo versleten als de ledematen van zijn eigenaar. Ertegenover staat een grote tv, kriskras door de kamer liggen stapels films en games. Maar dit is slechts een deel van zijn verzameling, zegt Henk, terwijl hij naar een blendend kamertje wijst. Daar staan nog dozen vol. Henk heeft de PlayStation 1, 2, 3 en 4 – alle vier staan ze verspreid door de woonkamer, sommige verbonden aan een oud tv'tje. Aan de muur hangt een poster met de tekst 'Fear can hold you prisoner. Hope can set you free.' "Uit de film The Shawshank Redemption," licht Henk toe, "over de ontsnapping uit een gevangenis."

Favoriete medewerkster

Het Leger des Heils bezoekt hem al vijf jaar, vertelt Henk. "Daar ben ik heel blij mee, want dan wordt er tenminste gepraat. In m'n eentje ga ik niet praten, dan denken ze ook: die man is getikt." Naar buiten starend: "Klopt ook... Ik heb trouwens een favoriete medewerkster, ze is mijn persoonlijk begeleider en komt elke



veertien dagen. Nu is ze zwanger – dat doe je toch niet?!"

"Wat ze verder doen? Zorgen dat ik een beetje leef. Ze helpen met wassen en schoonmaken, maar binnenkort krijg ik..." – hij spreekt het deftig uit – "...een huishoudster. Leuk, hoor, al is het voor mijn doen redelijk netjes nu. Ik heb niet zo'n goede discipline en het lukt vanwege m'n ziekte ook gewoon niet; ik kan geen vuist meer maken, en als ik op de grond zit, kan ik niet meer overeind komen. Omdat ik niet stevig op m'n benen sta, moet ik er een dag voor uittrekken als ik hier de boel wil vegen." "En je valt soms," vult Marjolein aan. Henk, onverstoord: "Gelukkig krijg ik ook thuiszorg, dus ik hoef de deur niet meer uit. En als ik toch een stukje moet lopen, gebruik ik die rollator."

Van dag tot dag

"Mijn benen worden steeds slechter. Ik word daar niet down van, nee. Dat heeft geen zin. Ik ga zingend door het leven..." Henk last een tactische pauze in, alsof hij de reactie van zijn publiek peilt. Dan: "Nee, joh. Ik leef gewoon van dag tot dag, tot de dood erop volgt." Hoe hij de komende tijd voor zich ziet? "Ik weet het niet. Misschien krijg ik morgen een hartaanval, dan ben ik dood. Of ik sukkel nog een paar jaar voort. Deze week heb ik mijn donorformulieren ingevuld. Als ik doodga, hebben ze toch nog een beetje plezier van mij."

De mensen van het Leger des Heils



Het Leger des Heils is een christelijke organisatie en het christelijk geloof bepaalt onze identiteit. Een identiteit die gedragen wordt door alle mensen die bij ons actief zijn. Ook de persoonlijke identiteit van onze medewerkers wordt mede bepaald door het christelijk geloof. Jezus Christus heeft voor ieder van ons een levende betekenis, op wat voor wijze dan ook.

Ons geloof is bepalend voor wie wij zijn en wat wij doen. En juist vanuit dat geloof respecteren wij het feit dat andere mensen een ander geloof en/of culturele achtergrond kunnen hebben. Wij bieden een luisterend oor, zonder voorwaarden te stellen aan de levensovertuiging van degenen die een beroep doen op onze hulp. Als dat gewenst en mogelijk is, regelen we dat deze mensen geestelijke bijstand krijgen op een wijze die zij zelf passend vinden. De mensen van het Leger des Heils zijn op verschillende manieren verbonden aan de organisatie. Zij kunnen lid of bezoeker zijn van het Kerkgenootschap Leger des Heils en/of vrijwilliger of betaalde medewerker zijn.

Heilssoldaten, adherent-leden en jongsoldaten

Heilssoldaten verklaren zich in te zetten voor de doelstelling van de organisatie en doen daarbij een aantal beloftes voor hun levensstijl. Zo beloven zij geen alcohol en drugs te gebruiken en niet te roken. De motivatie hiervoor is dat een heilssoldaat

een voorbeeld wil zijn en anderen wil helpen dit voorbeeld te volgen. Dit voorbeeld is ook een protest tegen de gevaren van verslavende middelen voor mens en maatschappij. Heilssoldaten dragen op vrijwillige basis het Leger des Heilsuniform. Eind 2021 zijn er 3.016 heilssoldaten.

Mensen die geen heilssoldaat willen zijn, maar zich wel thuis voelen bij onze kerk, kunnen adherent-lid worden (1.079 per einde 2021). Zij onderschrijven wel de doelstellingen van het Leger, maar leggen geen beloftes af en dragen ook geen uniform. Daarnaast kennen we jeugdleden: de 'jongsoldaten' (310 per einde 2021). Zij doen mee aan jeugdprogramma's binnen het kerkelijk werk.

Heilsofficieren

Een bijzondere groep heilssoldaten wordt gevormd door onze heilsofficieren (95 actief dienende officieren per einde 2021). Heilssoldaten kunnen officier worden, als zij op basis van een geestelijke roeping hun leven beschikbaar willen stellen aan God en het Leger des Heils. Als officieren werken zij fulltime voor de or-

ganisatie, maar ze krijgen daarvoor geen salaris. Het Leger voorziet wel in hun levensonderhoud. Officiëren hebben een rang, zoals kapitein of majoor. Deze rangen zijn vooral gebaseerd op het aantal jaren dat iemand officier is. Het officierschap is een levenslange invulling. Wel worden officieren op de wettelijk pensioengerechtigde leeftijd op retraite gesteld, wat inhoudt dat zij uit hun actieve dienst terugtreden.

Officiëren kunnen zowel in onze kerk als in andere onderdelen van het Leger werkzaam zijn. Binnen het Kerkgenootschap geven officieren vaak leiding aan een korps (kerkelijke gemeente). Binnen andere onderdelen van het Leger zijn zij veelal verantwoordelijk voor functies op het gebied van pastoraat, geestelijke verzorging en/of andere ondersteunende activiteiten.

Medewerkers

In het 'er zijn' voor kwetsbare mensen, speelt de identiteit van de organisatie, net als het persoonlijk geloof van de medewerkers en de specifieke Leger des Heilscultuur, een belang-



rijke rol. Van de betaalde medewerkers (7.104 per einde 2021) vraagt het Leger des Heils daarom dat zij de doelstelling van het Leger des Heils onderschrijven. Een christelijke levensovertuiging wordt daarbij gezien als een belangrijke competentie. Bij het aannamebeleid telt dit net zo zwaar mee als alle andere competenties, zoals vakbekwaamheid en geschiktheid. Werknemers van het Leger des Heils hebben verschillende (kerkelijke) achtergronden, maar delen in de kern hetzelfde geloof.

Wij geloven in Jezus Christus, die zegt dat we God moeten liefhebben met hart en ziel, met verstand en inzet van al onze krachten en dat we onze naaste moeten liefhebben als onszelf.

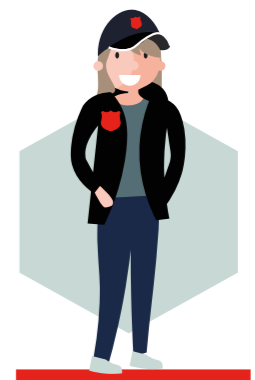
Vrijwilligers

Vrijwilligers nemen binnen de organisatie een belangrijke plaats in. Hoewel het aantal vrijwilligers voortdurend verandert en de duur en de mate van hun inzet verschillend is, blijft hun werk en inzet van groot belang. Daarbij is het belangrijk dat vrijwilligers het doel, de missie en de visie van de organisatie kennen

en kunnen uitdragen. Niet alleen de werkzaamheden van vrijwilligers zijn verschillend, maar ook de (intrinsieke) motivatie van de vrijwilligers is divers:

- verlangen om anderen te helpen;
- door het geloof geïnspireerd;
- een 'verplicht' gestelde tegenprestatie om een uitkering te behouden;
- uit burgerplicht.

Al deze vormen van vrijwilligerswerk hebben binnen het Leger des Heils een plaats, in 2021 hebben ongeveer 11.300 vrijwilligers zich ingezet. Hiervan hebben circa 1.500 vrijwilligers een vrijwilligersovereenkomst. De overige 9.800 mensen hebben zich projectmatig ingezet tijdens de landelijke collecte, bij sociale vakanties, buurt- en wijkgerichte activiteiten, soepbus en -fietsrondes, activiteiten met en voor cliënten en bewoners, enzovoort. In eerdere jaren waren er in totaal zo'n 14.000 mensen actief als vrijwilliger. Met name het aantal collectanten voor de landelijke collecte in november 2020 was vanwege de tweede coronagolf zo'n 5.000 mensen lager dan in voorgaande jaren.



7.104
MEDEWERKERS

95
OFFICIËREN

11.300
VRIJWILLIGERS

3.016
HEILSSOLDATEN

1.079
ADHERENTLEDEN

310
JONGSOLDATEN



Textielinzameling



Via ReShare zamelt het Leger des Heils sinds jaar en dag gebruikt textiel in. Met textielinzameling richt het Leger des Heils zich op de relatie 'mens en milieu'.

Het Leger des Heils zet zich, ook vanuit de bijbelse gedachte van 'rentmeesterschap voor de aarde', in om hergebruik van producten en materiaal te bevorderen.

Textielproductie en -consumptie veroorzaken een stijgend gebruik van land, water, energie en chemicaliën, een groeiende afvalberg, milieuvervuiling en slechte arbeidsomstandigheden in productielanden. Er is in de samenleving een sterk groeiend bewustzijn, in het bijzonder bij jongere generaties, over de impact van textiel op het milieu.

Leger des Heils ReShare zamelt textiel in, meestal via de bekende kledingcontainers, in gemeenten. Daarnaast zamelt ReShare textiel in bij kerken, winkelketens, verenigingen en via de Leger Heils vestigingen van 'Geloven in de Buurt' en de ReShare Stores. ReShare is in 2021 meer gaan 'diep'-sorteren. Leger des Heils ReShare verwerkt en verkoopt het ingezamelde textiel in drie hoofdstromen:

- na opschoning en verwijderen van afval, wordt ingezameld textiel verkocht aan textielsorteerbedrijven in binnen- en buitenland
- verdere 'diep'-sortering in producten voor hergebruik (herdraagbaar), down- en upcycling en residu:
 - › textiel dat herdraagbaar is wordt afhankelijk van kwaliteit toegeleverd aan tweedehands kledingwinkels, waaronder die van het Leger des Heils zelf, ofwel verkocht aan textiel-sorteerbedrijven in binnen- en buitenland
 - › recyclebaar materiaal wordt ofwel verkocht aan downcycling-bedrijven die producten leveren aan bijvoorbeeld de auto- of poetsdoekenindustrie. Producten waarvoor upcycling mogelijk is worden aangeboden aan bedrijven die via mechanische recycling hiervan weer nieuwe garens maken

- › textielmateriaal waarvoor voorsnog geen nieuwe toepassingen zijn (residu) wordt aangeboden ter verbranding met als doel energieopwekking
- verkoop in Leger des Heils winkels, zowel in de meer trendy en vintage georiënteerde 'ReShare Stores' als in de tweedehands kledingwinkels van 'Geloven in de Buurt'.

Het verlengen van de gemiddelde levensduur van een kledingstuk met drie maanden vermindert met 5-10% de CO₂-, water- en afvalimpact van de kledingindustrie op het milieu. In 2021 zamelde ReShare in totaal 18,6 miljoen kg textiel in.

De markt van gebruikt textiel is nog redelijk ondoorzichtig, en automatisering en IT-gebruik staan in deze sector nog in de kinderschoenen. ReShare heeft in 2020 zijn IT-ondersteuning en automatisering verder verbeterd. Hierdoor kan ReShare de stromen van ingezameld textiel binnen haar deel van de textielketen nauwgezet volgen en inzichtelijk maken.

Sociale onderneming

Binnen het Leger des Heils fungeert ReShare als een sociale onderneming. ReShare creëert zoveel mogelijk werkaanbod voor mensen in kwetsbare posities en met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit gebeurt zowel bij het inzamelen, opschonen en sorteren als in de winkels. De uitbraak van de coronapandemie heeft een groot effect gehad op deze mensen: velen van hen moesten, vanwege gezondheidsrisico's op basis van onderliggende aandoeningen, een periode thuisblijven. Toch heeft ReShare in 2021 omgerekend 21 full-time arbeidsplaatsen voor mensen van een sociale werkvoorziening gerealiseerd, is gemiddeld voor 97 deelnemers per maand vanuit andere Leger des Heils-afdelingen dagbesteding gerealiseerd, en hebben vrijwilligers ca. 25.000 uren besteed in de ReShare Stores.

Duurzaamheid

Het Leger des Heils wil verantwoord om gaan met de ecologische systemen en natuurlijke hulpbronnen in haar omgang met materialen, middelen en gebouwen. De organisatie werkt er aan om haar bijdrage te leveren aan de doelstelling zoals beschreven in het klimaatakkoord: in 2030 een vermindering van 55% CO2 en in 2050 een CO2-neutrale bedrijfsvoering.

Het Leger des Heils heeft een veranderingsproces in gang gezet om parallel met het overheidsbeleid stappen te zetten richting een klimaatneutrale bedrijfsvoering. Deze opgave is in een duurzaamheidsprogramma vormgegeven. Door aansluiting bij de Green Deal Zorg en nauwe samenwerking binnen branches (aansluiting bij Milieuplatform Zorg, Expertisecentrum Verduurzaming Zorg en brancheverenigingen) sluit het Leger des Heils aan bij best practices en deelt het de eigen kennis en inzichten ook weer met anderen.

Milieumanagementsysteem

In 2021 zijn voorbereidingen gestart voor het integreren van een zorgmilieumanagementsysteem met een externe certificering in de bedrijfsvoering van de 50 grootste locaties van het Leger des Heils. Hiermee worden op het terrein van onder meer energie, vervoer, afval, catering en voeding stappen gezet naar een CO2-neutrale en circulaire bedrijfsvoering. Ook helpt het om de milieuzorg structureel te verbeteren en concreet aantoonbaar te maken voor personeelsleden, deelnemers, bezoekers en belanghebbenden, waaronder gemeenten en bevoegd gezag. Dit zal in 2022 en 2023 stapsgewijs verder worden uitgerold..

CO2-routekaart

Uit de hele vastgoedportefeuille zijn 104 gebouwen geïdentificeerd, waar het effectief is om komende jaren verduurzamingsmaatregelen uit te voeren om energiebesparingsdoelen te kunnen halen. Aansluitend op de werkwijze in de sector Zorg en Welzijn is er voor deze gebouwen een CO2-routekaart opgesteld die inzicht biedt in mogelijke investeringen en de terugverdientijd hiervan. Deze worden in 2022 verwerkt in de meerjaren onderhoudsplannen, zodat het Leger des Heils kan werken met Duurzame Meerjaren Onderhoudsplannen.

Afvalscheiden

Het Leger des Heils heeft in 2021 meegedaan aan een pilot binnen het programma Green Deal Zorg van het ministerie van VWS. Met een aantal andere zorginstellingen is een werkwijze ontwikkeld voor het beter scheiden van afvalstromen, waaronder papier, metaal en drankenkartons. In 2021 is dit op 20 locaties doorgevoerd. In 2022 wordt dit verder uitgerold. Zo wordt er niet alleen bewustzijn gecreëerd onder medewerkers en deelnemers, maar wordt er ook gezamenlijk inspanning geleverd aan de duurzaamheidsopgave die ons allemaal aangaat.

GroeneKerken

Diverse kerkelijke gemeenten van het Leger des Heils, waaronder Leeu-

warden en Zeist, zijn aangesloten bij GroeneKerken. Dit is een beweging van geloofsgemeenschappen die wil bijdragen aan de maatschappelijke transitie naar een duurzame en rechtvaardige samenleving. Zij zetten zich in voor het verkleinen van de voetafdruk van kerken en inspireren elkaar met goede ideeën. Kerkgenootschap Leger des Heils is in 2021 ook een project gestart om op diverse locaties CV-installaties te verduurzamen en de gebouwschil te isoleren.

Ledverlichting en isolatie leidingen

Enkele van de belangrijke energiebesparende maatregelen zijn het vervangen van conventionele verlichting door Ledverlichting en het isoleren van leidingen in onverwarmde ruimtes. Inmiddels is dit op 39 Leger des Heils locaties uitgevoerd of in voorbereiding. In 2022 zullen nog 26 locaties volgen.

Energiebesparing

Het Leger des Heils heeft op 25 grotere welzijns & gezondheidszorg-locaties, op 15 Geloven in de Buurt-locaties en op het ReShare sorteercentrum in Deventer zonnepanelen geïnstalleerd. Op enkele locaties is installatie van zonnepanelen in voorbereiding. Hiermee zorgt het Leger des Heils dat het circa 10% van het jaarlijkse verbruik zelf duurzaam opwekt. Voor goed zicht





op energiebesparing is inzicht in en analyse van energieverbruiken van 'slimme meters' essentieel. In 2021 is georiënteerd op een nieuw energie-managementsysteem, dat vanaf 1 januari 2022 gebruikt wordt. Hiermee ontstaan meer mogelijkheden om actief energiebeheer uit te voeren en ook met besparingsdoelstellingen te gaan werken.

Duurzaam inkopen

Met diverse andere maatschappelijke instellingen heeft het Leger des Heils dit jaar een petitie met 40.000 handtekeningen aan de Tweede Kamer aangeboden met als doel om het initiatiefwetsvoorstel 'Duurzaam en verantwoord ondernemen' aangenomen te krijgen. Ook is er intern een actieplan duurzaam inkopen gelanceerd om uitbuiting en mensenhandel tegen te gaan en is onder meer een voorstel voorbereid voor de duurzame inkoop van koffie en thee in 2022.

Vanuit het centrale inkoopbeleid van het Leger des Heils worden leveranciers (mede) geselecteerd op hun inzet op de terreinen: sociale voorwaarden, 'social return' en duurzaamheid.

Duurzaam (ver)bouwen

In 2021 zijn diverse bouw- en vervangingsprojecten gestart waarbij sterk is ingezet op duurzaamheid. Zo wordt in Rotterdam een nieuw gebouw ontwikkeld met circulaire materialen. In Emmen is in 2021 een voormalig postsorteercentrum omgebouwd tot opvanglocatie, waarbij gekozen is om het betonskelet te laten staan. In 50|50 Hotel Belmont is een nieuw duurzaam systeem voor warmte- en koudeopwekking geïnstalleerd. Bestaande en nieuwe subsidieregelingen van de overheid zijn behulpzaam bij het betaalbaar houden van deze investeringen.

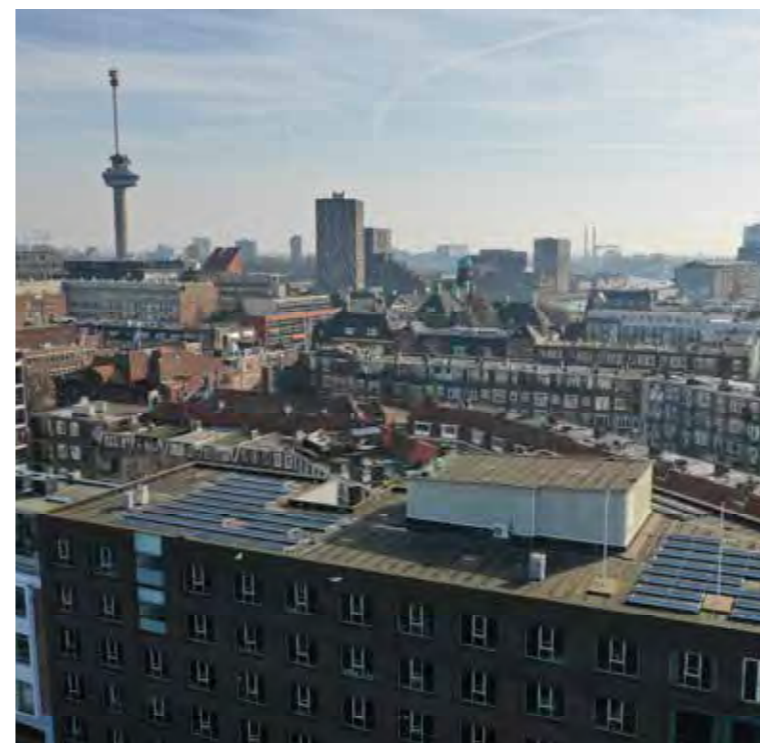
Social return/SROI

Door heel Nederland biedt het Leger des Heils onder het label 50|50, beschut werk aan mensen met een (zeer) grote afstand tot de arbeidsmarkt alsmede aan taakgestraften. Met zes landelijke labels (50|50 Wood, 50|50 Food, 50|50 Packaging, 50|50 Bike, 50|50 Green, 50|50 Clean), plus een aantal lokale labels, bieden de 50|50 werkbedrijven een gevarieerd aantal vakdisciplines voor arbeidsre-integratie van deelnemers.

In het afgelopen jaar hebben de 50|50 werkbedrijven ruim 2.900 mensen geholpen om stappen te zetten richting hun terugkeer in het arbeidsproces. 50|50 werkt daarbij samen met bedrijven en leveranciers die hun SROI-beleid actief vorm willen geven en opleidingsinstituten. Het Leger des Heils kan zo aanjager en facilitator zijn voor bedrijven die maatschappelijk verantwoord willen ondernemen.

Bij Leger des Heils ReShare zijn medewerkers vanuit sociale werkvoorzieningen actief. Gedurende 2021 ging het gemiddeld om 21 fte aan arbeidsplaatsen. Verder hebben in 2021 gemiddeld per maand 97 dagbestedingsdeelnemers vanuit andere Leger des Heils afdelingen meegewerkt aan ReShare-activiteiten.

Sinds 2017 heeft het Leger des Heils het PSO Certificaat voor Sociaal Ondernemen. Met de trede 2 erkenning op de PSO-prestatieladder is ook de inzet van de 50|50 werkbedrijven op het gebied van arbeidsre-integratie voor doelgroepen van het Leger des Heils erkend.



Samenwerkingsverbanden



Om doelstellingen te kunnen realiseren en vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoekt het Leger des Heils altijd actief naar samenwerking. In 2021 werd onder meer samengewerkt met onderstaande organisaties.



Stichting Life Goals

Stichting Life Goals Nederland werkt als landelijk aanjager van lokale sportprogramma's voor kwetsbare mensen. Kwetsbare mensen hebben nauwelijks toegang tot regulier sportaanbod. Juist voor hen kan sport een geweldig instrument zijn voor nieuw perspectief en om er weer bij te horen. Life Goals biedt daartoe een aantal bijzondere sportprogramma's. Life Goals organiseert de cursus Maatschappelijke Sportcoach. Hierin leren welzijnsmedewerkers en sporttrainers hoe zij sport kunnen gebruiken als middel voor de persoonlijke ontwikkeling van kwetsbare mensen. Verder organiseert Life Goals jaarlijks in een aantal gemeenten sportfestivals met als kernactiviteit zaal-/straatvoetbaltoernooien waaraan elke keer enkele tientallen mannen- en vrouwenteams deelnemen. Na het succes van 'European Life Goals Games' organiseert Life Goals in 2022 een nieuwe nationale variant: de Life Goals Games in het Olympisch stadion in Amsterdam.

Raad van Kerken

De Raad van Kerken in Nederland, waarin het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert, is een landelijk samenwerkingsverband van 19 christelijke kerken en organisaties die de oecumenische dialoog bevordert. De Raad is erop gericht de gemeenschap en de eenheid van kerken te versterken en dient als platform waar kerken zich samen beraden op de uitdagingen die de samenleving stelt zowel ten aanzien van een aansprekende verkondiging van het Evangelie als ten aanzien van de maatschappelijke vragen en noden in de samenleving. De Raad is een aanspreekpunt voor de maatschappelijke organisaties, de media en de politiek.

MissieNederland

Het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert in MissieNederland. Dit netwerk bestaat uit kerkgenootschappen, lokale kerken, christelijke ondernemers en christelijke organisaties. MissieNederland wil deelnemers bijeenbrengen voor

ontmoeting, inspiratie, toerusting om in beweging te komen, onderlinge opbouw en samenwerking en wil hen een stem geven in kerk, media en samenleving.

Micha Nederland

Het netwerk van Micha Nederland bestaat uit kerkelijke organisaties, christelijke ngo's en maatschappelijke organisaties. Micha Nederland komt op voor gerechtigheid en verbindt, inspireert en activeert kerken en organisaties om actief christen te zijn in deze wereld. Het Kerkgenootschap Leger des Heils is bij dit netwerk aangesloten omdat ook het Leger strijdt tegen armoede, uitsluiting, onrecht, sociale wantoestanden en zinloosheid.

Scouting Nederland

Het Leger des Heils heeft een aantal scoutinggroepen. Deze groepen zijn lid van Scouting Nederland en maken gebruik van methodes, materialen, trainingen en evenementen die Scouting Nederland ontwikkelt en aanbiedt. Het Leger des Heils scoutingterrein in Lunteren is officieel aangemerkt als Scouting Labelterrein.

Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg

Het Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (LOVZ), waaraan het Kerkgenootschap Leger des Heils deelneemt, biedt een platform onder de paraplu van de vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV). Via het LOVZ kunnen vrijwilligersorganisaties in de zorg inhoudelijke kennis en ervaring uitwisselen, inspiratie opdoen, gezamenlijk naar buiten treden, nadenken over de specifieke rol van de vrijwilliger, gezamenlijke deskundigheidsbevordering en samenwerkingsverbanden op deelterreinen binnen de vrijwillige zorg opzetten.

World Servants

Jongeren en volwassenen van het Leger des Heils participeren in projecten van deze christelijke orga-

nisatie die met hulp van groepen uit Nederland scholen, klinieken, schoonwater-voorzieningen en huizen bouwt in ontwikkelingslanden. Naast de concreet geboden hulp, krijgen de deelnemers en hun achterban meer kennis van de problematiek in ontwikkelingslanden.

Prisma

Leger des Heils Internationale Ontwikkeling en Samenwerking is lid van Prisma. Prisma is een vereniging van 20 christelijke ontwikkelingsorganisaties. Het doel is om door onderlinge samenwerking de strijd tegen armoede en onrecht in de wereld te versterken.

Brancheorganisaties

Het Leger des Heils is een actieve deelnemer aan tal van overlegplatformen in het maatschappelijk middenveld. De organisatie participeert in een aantal zorg-gerelateerde brancheorganisaties en werkgeversverenigingen zoals Sociaal Werk Nederland, Jeugdzorg Nederland, Valente, Actiz, GGZ-Nederland. Ook is het Leger des Heils lid van Goede Doelen Nederland, de branchevereniging van de goededoelensector. De afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) is lid van de op ontwikkelingswerk gerichte branchevereniging Partos. Ook is de afdeling IOS onderdeel van The Salvation Army's International Development Services. Dit internationale Leger des Heils-netwerk adviseert de leiding van het Internationale Leger des Heils inzake ontwikkelingsbeleid. Leger des Heils ReShare is lid van de VHT, de brancheorganisatie voor de textielherwinningindustrie en de NVRD – Koninklijke Vereniging voor Afval- en Reinigingsmanagement.

3

ORGANISATIE



Governance



Het Leger des Heils heeft een unieke structuur die verband houdt met de oorsprong van de organisatie. De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland maken deel uit van de internationale organisatie The Salvation Army, gevestigd in Londen.



Vóór 1988 was het Leger des Heils in Nederland, juridisch gezien, een kerkgenootschap. Om beter aan te kunnen sluiten bij de maatschappelijke ontwikkelingen en tegemoet te komen aan eisen van de overheid, vond in 1988 een juridische herstructurering plaats. Sindsdien bestaat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere rechtspersonen. Het Leger des Heils in Nederland acht zich in beginselen, leer en bestuursvorm gebonden aan de internationale Orders en Reglementen van The Salvation Army. Deze zijn verankerd in de statuten van de verschillende Leger des Heils-rechtspersonen.

Teneinde centrale sturing op de gezamenlijke missie en strategische koers van het Leger des Heils als geheel te behouden, zijn de rechtspersonen van het Leger des Heils een 'One Army'-raamovereenkomst aangegaan. Hierin zijn de afspraken vastgelegd over de 'groepsaangelegenheden' van het Leger des Heils in Nederland. In de 'One Army'-raamovereenkomst is de 'Territoriale Raad' aangewezen als het orgaan dat de samenhang (groepsbelang) van het Leger des Heils in Nederland als geheel bevordert en bewaakt en die daartoe als coördinerend en richtinggevend orgaan fungeert.

In de governancestructuur van het Leger des Heils functioneren binnen de verschillende entiteiten, inclusief vacatures, 22 toezichthouders. Vier van hen zijn vanwege internationale voorschriften benoemd door, of na goedkeuring van, de internationaal leider van The Salvation Army, de Generaal. Dit betreft de territoriaal commandant, de chef-secretaris en de financieel secretaris. Zij verrichten, naast hun functies in de toezichthoudende organen van de stichtingen, dagelijkse werkzaamheden ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning. Daarnaast worden zes andere toezichthouders voorgedragen door de onderscheiden medezeggenschapsorganen.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescher-

ming & Reclassering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Majoor Bosshardt Prijs voor een betere samenleving werken op basis van het Raad van Toezichtmodel. De eerste twee genoemde stichtingen werken met een aantal vaste werkcommissies: de commissie Kwaliteit en Veiligheid, de Auditcommissie en de Selectie- en remuneratiecommissie. De overige stichtingen en Kerkgenootschap Leger des Heils hanteren het Raad van Beheer-model.

De algemene dagelijkse leiding van het Kerkgenootschap en de stichtingen (behoudens de stichting Leger des Heils Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving) berust bij een aantal bezoldigde bestuurders en directeuren. Scoutingvereniging Leger des Heils wordt bestuurd en vertegenwoordigd door het groepsbestuur van de vereniging. In de statuten van de onderscheiden rechtspersonen zijn de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht, het bestuur en de directie beschreven. Het toezichthoudende orgaan stelt het beleid vast en houdt toezicht op de uitvoering en de algemene gang van zaken in de betreffende entiteit. De

bestuurders/(stichtings)directie van een entiteit is verplicht regelmatig verantwoording af te leggen aan het betreffende toezichthoudende orgaan. De bestuurders/(stichtings)directie wonen in de regel (een deel van) de vergaderingen van het betreffende toezichthoudende orgaan bij.

Over de samenhang in beleid binnen het Leger des Heils als geheel wordt geadviseerd in de zogeheten Territoriale Raad.

Het toezichthoudende orgaan benoemt, schorst of ontslaat de bestuurders van de betreffende stichting en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast. Het toezichthoudende orgaan bepaalt het aantal bestuurders en regelt de verdeling van taken en bevoegdheden tussen de bestuurders. Het toezichthoudende orgaan is bevoegd de bestuurders bindende richtlijnen

en/of instructies te geven met betrekking tot het uitoefenen van haar taak.

Over de samenhang in beleid binnen het Leger des Heils als geheel wordt geadviseerd in de zogeheten Territoriale Raad. Deze raad bestaat uit de door de Generaal benoemde toezichthouders en de bestuurders/(stichtings)directies. Besluitvorming van beleid vindt plaats binnen het bestuurlijke kader van de verschillende entiteiten.

Evaluatie bestuurders en toezicht-houdend orgaan

De respectievelijke toezichthoudende organen van de stichtingen kennen een evaluatiesysteem voor het functioneren van de bestuurders en een zelfbeoordeling door het betreffende toezichthoudende orgaan. Ook wordt de onderlinge samenwerking tussen Raad van Bestuur/bestuurders en het toezichthoudend orgaan geëvalueerd. Bevindingen uit deze evaluatie hebben in enkele gevallen geleid tot aanpassingen in de werkwijze van het toezichthoudende orgaan en de bestuurders.

Bezoldiging toezichthouders

Leden van de toezichthoudende organen van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving ontvangen een bezoldiging.

Toezichthouders die zijn aangesteld door de Generaal van The Salvation Army ontvangen hiervoor geen aparte vergoeding.

De gedurende het boekjaar betaalde bezoldiging aan de leden van de toezichthoudende organen is weergegeven in het hiertoe opgenomen overzicht in de jaarrekening.

Veranderingen governance

Er is behoefte aan een betere afstemming ('alignment') tussen Stichting Leger des Heils Fondsenwerving (Fondsenwerving), Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare. Hiermee kan de slagkracht van het Leger des Heils als geheel verder verbeterd worden als het gaat om effectiviteit en efficiency. Op advies van een daartoe in 2021 ingestelde governance-commissie zijn begin 2022 voorgenomen besluiten genomen om de governance van deze drie Leger des Heils entiteiten te optimaliseren. Eén van de voorgenomen besluiten is om een 'personele unie' tot stand te brengen op het niveau van de Raden van Toezicht van Dienstverlening en Reshare en het bestuur van Fondsenwerving. Daarbij zal, in lijn met de ontwikkelingen in de goede doelen sector, het besturingsmodel van Fondsenwerving worden gewijzigd van een 'bestuursmodel' in een 'Raad van Toezicht-model'. De afstemming binnen het Leger des Heils op het gebied van fondsenwerving en communicatie kan hiermee worden verbeterd. Genoemde veranderingen zullen naar verwachting in de 2e helft van 2022 worden doorgevoerd.

Periodiek wordt door het CBF getoetst of het Leger des Heils voldoet aan de CBF erkenningseisen.

Planning & Control

Het Leger des Heils maakt op verschillende manieren en op diverse niveaus gebruik van planning & control-cycli. De invulling hiervan hangt mede af van het aantal managementlagen dat in een werkgebied noodzakelijk is. Het algemene uitgangspunt is, dat voorafgaand aan een nieuw begrotingsjaar door uitvoerend verantwoordelijken een begroting en een jaarplan worden opgesteld die, na voorafgaande goedkeuring van het toezichthoudende orgaan, door de bestuurders van de entiteit worden vastgesteld. In dit proces is expliciet ingebed dat uitvoerende entiteiten financiële middelen vanuit de baten uit eigen fondsenwerving beschikbaar krijgen gesteld op basis van projecten. Daarnaast vindt tussentijds afstemming plaats tussen Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en de begunstigde entiteiten over gewenste en onderbouwde verschuivingen in de goedgekeurde projectaanvragen. Dit kan leiden tot herziene projectbegrotingen voor het lopende jaar.

De entiteiten (behoudens Kerkgenootschap Leger des Heils, Leger Stichting Majoor Bosshardtprins voor een betere samenleving en Scoutingvereniging Leger des Heils) beogen om, binnen een periode van zes maanden na afloop van het boekjaar, de jaarrekeningen, voorzien van controleverklaring van de externe accountant, in de betreffende vergadering van het toezichthoudende orgaan te bespreken en vast te stellen. De externe accountant is aanwezig in de vergadering van het betreffende toezichthoudende orgaan bij de bespreking van de jaarrekening en het accountantsverslag.

Voor het Leger des Heils in Nederland is Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils vallen onder de CBF-verantwoording.

Periodiek wordt door het CBF getoetst of het Leger des Heils voldoet aan de CBF erkenningseisen. Hiertoe worden onder meer de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en dit algemeen jaarverslag ter beoordeling overlegd.

HET LEGER DES HEILS ACHT ZICH GEBONDEN AAN DE TOEPASSING VAN ONDER MEER DE VOLGENDE GOVERNANCECODES:

- Zorgbrede Governance Code;
- Reglement CBF-erkenning Goededoelenorganisaties;
- Codes en richtlijnen voor leden Goede Doelen Nederland;
- Investeren in een betere wereld, (professor H. Hummels), Code Duurzaam Beleggen;
- UN Principles for Responsible Investment.

Besturen en toezichthoudende organen



Per 31 december 2021 bestonden de besturen, directies en Raden van Toezicht van de entiteiten van het Leger des Heils uit de volgende personen:

Kerkgenootschap Leger des Heils

Bestuur

- Commissioner Hannelise Tvedt, commandant
- Kolonel Donna Evans, chef-secretaris
- Lt.-kolonel John den Hollander, financieel secretaris

Veldsecretaris (operationeel directeur)

- Majoor drs. Richard de Vree

Stichting Leger des Heils

Bestuur

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

Stichtingsdirectie (bestuurder)

- Lt.-kolonel John den Hollander

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg / Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

Raad van Toezicht

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, penningmeester
- Drs. Wout Adema RA MBA
- Faridah Azimullah
- Mr. drs. Arjan Lock
- Prof. dr. Willemien den Ouden
- Mr. drs. Jan de Vries
- Ir. H. Broeders

Raad van Bestuur

- Kapitein H. Slomp RA
- Ir. A.G.C. van de Haar
- H.F. Bloemendal MMI

Stichting Leger des Heils Dienstverlening / Stichting Leger des Heils ReShare

Raad van Toezicht

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris
- Drs. Marelva van Erp
- Mr. Carolien Heemsker
- Envoy Rien Heijboer
- Drs. Paul Venhoeven

Stichtingsdirectie (bestuurder)

- Envoy Harm van Teijlingen

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Bestuur

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander (ambtelijk secretaris)
- Drs. Judith Meeng
- Henk Morsink
- Ivana Srecec BA

Stichtingsdirectie (bestuurder)

- Envoy Harm van Teijlingen

Stichting Leger des Heils Woonvermogen

Bestuur

- Drs. Cees Hendriks, voorzitter
- Jhr. Mr. Tjalling Eysinga, penningmeester
- Mr. Maurice van Heemst, secretaris

Operationeel directeur

- Lt.-kolonel John den Hollander

Stichting Majoor Bosshardtprins voor een betere samenleving

Raad van Toezicht

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter

Bestuur

- Commissioner Netty van der Harst-Kruisinga, voorzitter bestuur
- Dik van den Hoek, vice-voorzitter bestuur
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

Scoutingvereniging Leger des Heils Groepsbestuur

- Geert-Jeroen Klootsema, voorzitter
- Peter Hilhorst, secretaris
- Lt.-kolonel John den Hollander, penningmeester

Territoriale Raad

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander
- Kolonel Stuart Evans
- Majoor drs. Richard de Vree
- Kapitein Harm Slomp RA
- Ir. Bert van de Haar
- Envoy Harm van Teijlingen

Overzicht nevenfuncties



In dit overzicht zijn vermeld de nevenfuncties per 31 december 2021 van de leden van de toezichthoudende organen en de bestuurders van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclustering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving.

Commissioner Hannelise Tvedt

- Geen externe nevenfuncties

Kolonel Donna Evans

- Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel John den Hollander

- Bestuurslid Stichting Missie Nederland
- Lid Financiële commissie Raad van Kerken Nederland
- Lid van de commissie CIO-K

Majoor Richard de Vree

- Geen externe nevenfuncties

Kapitein Harm Slomp RA

- Lid FEZ Commissie Bestuur Nederlands Bijbel Genootschap

Envoy Harm van Teijlingen

- Lid bestuur Nationale Reclustering Actie

ir. A.G.C. van de Haar

- Voorzitter Bestuur GBA Ships e.V., Mosbach Duitsland
- Bestuurslid Operation Mobilisation International, Carlisle, UK
- Voorzitter Bestuur Doulos Ltd., San Gwann, Malta
- Voorzitter Bestuur Stichting 10-site
- Voorzitter Oudstenraad Evangeliegemeente De Regenboog Veenendaal

Mevr. H.F. Bloemendal MMI

- Lid van de Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest Veluwe
- Voorzitter Kerkenraad Gereformeerde Kerk Ermelo

Drs. Wout Adema RA MBA

- Directeur zorg bij Zorgverzekeraars Nederland
- Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten (SKMS-Utrecht) (nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
- Voorzitter bestuur Stichting Capaciteitsorgaan (Utrecht) (nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
- Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Patiënten Consumenten (SKP en SKPC-Utrecht) (nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
- Voorzitter Raad van Toezicht Compassion NL
- Voorzitter RvT Interaktcontour
- Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg

Faridah Azimullah

- Directeur-eigenaar Eleftherios BV
- Voorzitter MKB-Haarlem
- Lid Raad van Toezicht Dunamare, Voorzitter CIE Kwaliteit
- Lid Raad van Advies van Inholland
- Bestuurslid Stichting Culturele Activiteiten (SCAS)
- Voorzitter Stichting Beter op Weg (BOW)
- Lid Raad van Commissarissen bij Altenastaete, CIE Kwaliteit en Veiligheid

Drs. Marelva van Erp

- Lid Raad van Toezicht Halt
- Lid Raad van Toezicht Aloysius Stichting
- Lid Auditcommissie FNV
- Associate Partner Diversiteit & Inclusie Aardoom & de Jong

Mr. Carolien Heemskerk

- Zelfstandig juridisch adviseur Heemskerk Legal

Envoy Rien Heijboer

- Lid Raad van Toezicht ZorgSaam Zorggroep Zeeuws Vlaanderen
- Voorzitter Raad van Toezicht Zeeuwse Huisartsen Coöperatie
- Voorzitter bestuur Stichting Ondersteuning Mantelzorg en Vrijwilligers
- Voorzitter bestuur Stichting Vrienden Cliënten Emergis
- Lid korpsraad & pastorale raad korps Goes Leger des Heils
- Lid regioteam Zeeland – Zuid West Nederland Leger des Heils

Mr. drs. Arjan Lock

- Voorzitter Raad van Bestuur Evangelische Omroep
- Bestuurder Productiehuis EO BV
- Voorzitter bestuur Obadjaberaad
- Voorzitter bestuur Bijzondere Leerstoel 'Kerk in de context van de Islam'
- Lid adviesraad Evangelische Hogeschool Amersfoort
- Lid Comité van Aanbeveling Edukans
- Lid Raad van Advies mastervariant Besturen van Maatschappelijke organisaties
- Lid Algemene Raad Koninklijke Nederlandse Vereniging 'Onze Luchtmacht'
- Lid Raad van Toezicht Stichting Christelijk Sociaal Congres

Drs. Judith Meeng

- Lid Raad van Toezicht Design Academy Eindhoven

Henk Morsink

- Kanselier der Nederlandse Orden
- Voorzitter St. Cavalerie Ere Escorte
- Voorzitter CIO-M
- Voorzitter Stichting Memory Vrijheids Museum
- Lid Raad van Toezicht Christelijke Scholengemeenschap Reggesteyn
- Voorzitter Stichting Nationale Landstorm Commissie

Prof. dr. Willemien den Ouden

- Staatsraad bij de Raad van State
- Deeltijd hoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden
- Voorzitter van het bestuur van de Vereniging voor bestuursrecht (VAR)
- Rechter plaatsvervanger in het College van Beroep voor het bedrijfsleven
- Lid bestuur Stichting Recht en Overheid

- Lid van de Referendumcommissie
- Lid van de Regieraad Responsieve Overheid
- Redactielid Nederlands Tijdschrift voor Bestuursrecht

Ivana Srecec BA

- Manager Marketing & Communicatie, Woonstad Rotterdam

Drs. Paul Venhoeven

- Lid Raad van Toezicht en Lid Auditcommissie van Stichting Middin (vanaf 1 januari 2021)
- Voorzitter Rekenkamer Gemeente Utrecht (vanaf 1 januari 2021)
- Bestuurslid en penningmeester Stichting HIVMonitoring
- Penningmeester Vereniging Vrienden van Hilversum
- Aandeelhouder/bestuurder Helmhout Holding B.V.

Mr. drs. Jan de Vries

- Lid Raad van Toezicht CAOP
- Voorzitter Vereniging Woongroep De Groene Wei
- Voorzitter Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers in Nederland (dagblad Trouw)
- Lid Raad van Toezicht Sardes
- Directeur Jan de Vries Bestuur & Advies

Ir. H. Broeders

- Stater N.V. – Voorzitter Raad van Commissarissen, lid van Audit & Risk commissie
- PGGM N.V. – Vice-voorzitter Raad van Commissarissen, lid Audit & Risk commissie
- Alexander Monro borstkanker ziekenhuis – lid Raad van Commissarissen, voorzitter Audit committee
- Stichting Hanarth Fonds – voorzitter stichtingsbestuur, lid investeringscommissie
- Stichting Steun VUmc Alzheimer Centrum – bestuurslid
- iClusion B.V. – bestuursadviseur
- McKinsey & Company – Extern adviseur
- Stichting Steun Zorg na Werk in Corona (ZWiC) – lid Raad van Advies
- Hersenonderzoek.nl – lid Raad van Advies
- Broeders Board Services – eigenaar

Rooster van aftreden toezichthouders



	Datum benoeming	Einde periode eerste termijn	Einde periode laatst mogelijke termijn
Commissioner Hannelise Tvedt ¹	1 augustus 2018	onbepaald	
Kolonel Donna Evans ¹	1 juli 2020	onbepaald	
Lt.-kolonel John den Hollander ¹	14 november 2016	onbepaald	
Kolonel Stuart Evans	1 juli 2020	onbepaald	
Drs. Wout Adema RA MBA	22 augustus 2019	20 augustus 2023	20 augustus 2027
Faridah Azimullah ³	1 juli 2021	1 juli 2025	1 juli 2029
Drs. Marelva van Erp	1 mei 2020	1 juni 2024	1 juni 2028
Mr. Carolien Heemskerck	26 juni 2018	1 juli 2022	1 juli 2026
Envoy Rien Heijboer ²	16 september 2014	1 oktober 2018	1 oktober 2022
Mr. drs. Arjan Lock ²	9 januari 2014	1 februari 2018	1 februari 2022
Drs. Judith Meeng	8 mei 2020	8 mei 2025	8 mei 2030
Henk Morsink ²	21 november 2014	1 december 2019	1 december 2024
Prof. dr. Willemien den Ouden	25 april 2018	25 april 2022	25 april 2026
Ivana Srecec BA	8 mei 2020	8 mei 2025	8 mei 2030
Mr. drs. Jan de Vries ²	25 april 2018	25 april 2022	25 april 2026
Drs. Cees Hendriks	22 juni 2020	onbepaald	
Jhr. mr. Tjalling van Eysinga	22 juni 2020	onbepaald	
Mr. Maurice van Heemst	22 juni 2020	onbepaald	
Drs. Paul Venhoeven	7 december 2021	7 december 2025	7 december 2029
Ir. H. Broeders	1 juni 2021	1 juni 2025	1 juni 2029

¹ De commandant, de chef-secretaris, de financieel secretaris en de assistent chef-secretaris zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Uit hoofde van deze aanstelling geldt dat deze personen niet vallen onder het reguliere rooster van aftreden, waarbij echter wel de (eventuele) herbenoeming in het bestuur van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving formeel wordt bekrachtigd.

² Deze functionarissen zijn voorgedragen door een Ondernemingsraad.

³ Functionaris op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad.

Medezeggenschap



Binnen het Leger des Heils in Nederland zijn diverse medezeggenschapsorganen actief.

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclustering (LJ&R) is samengesteld uit afgevaardigden van de lokale ondernemingsraden van de regio's van deze stichtingen. De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare is samengesteld uit leden vanuit een aantal kiesgroepen vanuit beide stichtingen. Voor W&G en LJ&R is een Landelijke Cliëntenraad ingesteld. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de (aan regio's verbonden) cliëntenraden.

Voor officieren van het Leger des Heils is er de Officieren Overleg Groep en de Gemeenschap van Officieren op Retraite. Deze overlegorganen hebben in 2021 een aantal malen vergaderd met de leiding van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Centrale Ondernemingsraad W&G/ LJ&R

In 2021 vond er zeven keer een overlegvergadering plaats tussen de Centrale Ondernemingsraad en de bestuurder. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen met de COR zijn onder andere de volgende instemmingsverzoeken besproken: 'arbodienstverlening na concretiseringsfase', 'medewerkerstevredenheidsonderzoek 2021 en verder', 'jaarplan en begroting Leger des Heils Academie', 'gesprekscyclus', en 'thuiswerkregeling herziening limitatieve vergoedingenlijst'. Daarnaast zijn de volgende adviesaanvragen aan de orde geweest: 'functieprofielen en verdeling bevoegdheden bestuurders', 'benoemingen bestuurders', 'inzet extern adviseur', 'dienstverleningsovereenkomst Marketing, Communicatie en PR met Stichting Leger des Heils Dienstverlening' en 'investeringsbegroting 2022'. De COR heeft de volgende initiatiefvoorstellen ingediend: 'digitalisering personeelsdossiers' en 'preventiemedewerker'.

Ondernemingsraad Dienstverlening/ ReShare

De Ondernemingsraad Leger des Heils Dienstverlening/ReShare heeft in 2021 zeven maal overleg gevoerd met de bestuurder. Eén overlegvergadering werd bijgewoond door een lid van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende instemmingsverzoeken besproken: 'nota 'In alle zorgvuldigheid', aangaande het beleid inzake ongewenste omgangsvormen (SI-AGPD)', 'regeling voor werken vanuit huis en kantoor' en 'contracteren nieuwe arbodienst'. Verder zijn aan de orde geweest: 'ontwikkelingen ICT' en 'Governance Dienstverlening, ReShare en Fondsenwerving'.

Landelijke Cliëntenraad W&G

Tussen de Landelijke Cliëntenraad en de bestuurder vond in 2021 vijf keer een overlegvergadering plaats. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest: verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen van de raad van bestuur en de directieraad. Verder werden er adviezen of instemming gevraagd over de volgende onderwerpen:

'beleidsnotitie verplichte zorg', 'medezeggenschapsregeling cliëntenraden', 'vernieuwde aanpak DEO', 'beleidsnotitie forensische zorg', 'visie op seksualiteit', 'protocol handelen bij (vermoeden van) seksueel misbruik', en 'kwaliteitsrapport gehandicaptenzorg 2020'.

'Vaak ben ik de eerste die vraagt: hoe gaat het met je?'

Pas toen ze voor het eerst van haar huis naar het korpsgebouw in Deventer liep, zag ze de rode lampjes in de straat. Tot haar verbazing bleken er prostituees te werken vlakbij het korps. **Officier Ursula van Nieuwenhuijzen (34): "Ik dacht simpelweg: die vrouwen zijn onze burens, wat kan ik voor hen doen?"**

TEKST | WILFRED HERMANS BEELD | MARLEEN KUIPERS



'Ik ontvang veel in het medemens zijn'

Als klein meisje wilde Ursula de zending in. Toch koos ze voor een baan in het toerisme. Het aanvankelijke verlangen bleef, onderhuids, en het stak soms de kop op doordat Ursula zingeving in haar werk miste. Haar man werkte als hovenier, ook geen logisch opstapje naar de zending. Bij het Leger des Heils, waar ze kerkten, bleek op een gegeven moment behoefte aan een officiersechtpaar. "Daar zie ik Gods leiding in. Het was alsof Hij zei: spring maar in het diepe."

Open voor contact

En dat gebeurde. Via het werk voor het Leger des Heils kwam ze met haar gezin terecht in Deventer. Daar introduceerden vrijwilligers, betrokken bij Scharlaken Koord Deventer, haar bij twintig vrouwen die in de prostitutie werkten. De vrouwen spraken voornamelijk Spaans, en Ursula sprak een woordje mee, dankzij haar ervaring in het toerisme. "Mijn beeld was dat prostituees mondig waren, en niet gastvrij. Maar de sfeer was juist warm, ze stonden open voor contact, leken zelfs blij dat we langskwamen. Inmiddels zeggen ze dat ook. We voeren simpele gesprekjes. Vaak ben ik de eerste op een dag die hen vraagt: hoe gaat het met je? Langzamerhand win je vertrouwen en ontstaat er openheid en ruimte voor persoonlijke gesprekken, bijvoorbeeld over familie. En op hun verzoek helpen wij met van alles, zoals geldzaken, ingewikkelde formulieren of aangiftes. Als ze naar ons korpsgebouw toekomen, creëren we met wat kamerschermen een huiskamersetting. We geven hen verzorgingsproducten mee en ze krijgen Nederlandse les."

'God, haal me hier vandaan'

Voor goed contact is betrouwbaarheid essentieel, weet Ursula. "Je moet laten zien: je kunt ons vertrouwen, wij blijven je bezoeken." Tot voor kort sprak ze de vrouwen alleen achter de ramen, sinds een tijdje laten ze de korpsofficier ook toe op hun werkkamers. "Die eerste keer was best confronterend; je komt echt in hun wereld, dat bed is gewoon hun

werkplek! Die gedachte vond ik heel raar. Ik zag wat SM-spullen, de wand hing vol attributen. Sindsdien besef ik beter hoe pittig het moet zijn om de knop om te zetten voordat je dagelijks zo veel mannen in je kamer laat." Qua welbevinden kunnen de vrouwen veel maskeren, zegt Ursula. Omdat zij hen al langer kent, ziet ze al gauw of iemand achteruitgaat, bijvoorbeeld doordat diegene vaker dronken is. Ze hoort lang niet alles, maar af en toe sijnpelen er schrijnende details door. "Een slimme vrouw van mijn leeftijd heeft in haar land van herkomst een kind van zeven en eentje van anderhalf. Toen ik haar leerde kennen, was haar jongste zeven maanden. Ik dacht toen: hoe kun je als moeder je guppie achterlaten en dit werk doen? Dat moet verschrikkelijk zijn." Dat het leven achter de ramen niet is wat het voor sommigen lijkt, bleek toen aan één van de prostituees eens werd gevraagd: stel dat je God een vraag mocht stellen, welke zou dat zijn? "Met betraande ogen zei die vrouw: 'God, haal me hier vandaan...' We hebben toen met haar gebeden, al voelde het ergens ook machteloos. Inmiddels beschikken we over het netwerk om in speciale situaties goed te kunnen handelen. Overigens lagen de kaarten een tijd later weer anders geschud; ze was toen helemaal niet meer bezig met zo snel mogelijk stoppen. Wat dat betreft heb ik onberekenbaar werk, je moet een lange adem hebben."

Vervlogen dromen, vervlogen hoop

Dat prostituees zelf de wens koesteren om 'uit te stappen' vindt Ursula prachtig, maar het is niet het hoofddoel van haar betrokkenheid, zegt ze. "Ons doel is klein, maar van grote waarde: er voor deze vrouwen zijn, ook in hun werk, en hen te blijven zien als vrouw. Mijn geloof helpt daarbij. Ik weet dat ik een geliefd kind van God ben, dan zijn zij dat toch ook. Ze worstelen toch al met vervlogen dromen, vervlogen hoop... Ik kan hen alleen maar laten zien dat ze waardevol zijn en hen helpen opnieuw te gaan dromen over een toekomst. Weet je: als mijn leven anders was gelopen, had ik

daar misschien ook wel gestaan. Iemand met een eigen bedrijf verwacht ook niet dakloos te worden, toch kan het je overkomen. Zo werkt het met prostitutie ook." Ursula gééft niet alleen, ze ontvangt ook. "Heel veel", zegt ze. "Ik heb altijd zin om ernaartoe te gaan. Sowieso is het heel leuk als je zo gastvrij wordt ontvangen. Het is echt 'wij vrouwen onder elkaar'. Soms liggen we samen in een deuk om de gekste dingen. Ik ontvang veel in het medemens zijn."

Kwaliteit van hulp- en dienstverlening



Het Leger des Heils streeft naar consistentie en goede kwaliteit in zijn hulp- en dienstverlening. Als gevolg van de diversiteit van de activiteiten worden verschillende accenten gelegd.

Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Jeugdbescherming & Reclassering

Het Leger des Heils wil kwalitatief goede zorg bieden aan kwetsbare mensen tegen een acceptabele kostprijszorg. Ten einde systematisch de kwaliteit van de zorg, hulp- en dienstverlening te bewaken, beheersen en te verbeteren heeft de organisatie een kwaliteitsmanagementsysteem. Het kwaliteitsmanagementsysteem wordt ondersteund door een aantal geautomatiseerde kern-applicaties. In het kader van risicomanagement worden regelmatig interne audits uitgevoerd. De onderwerpen en inhoud van de audits worden besproken met de Raad van Bestuur, evenals de rapportages welke ook aan de orde komen in de (commissie Kwaliteit en Veiligheid van de) Raad van Toezicht. In de afgelopen jaren heeft de organisatie via (deelnemerservaringen) onderzoek inzicht verkregen in hoe deelnemers hun zorg- en/of begeleidingstraject ervaren. Dit geeft handvatten voor mogelijkheden tot verbetering. Vanwege de uitbraak van de Coronapandemie werd een dergelijk onderzoek uitgesteld tot eind 2021/begin 2022 gehouden. In een nieuwe vorm is de mening van deelnemers en de beleefde kwaliteit van de geleverde zorg uitgevraagd met als doel dat de organisatie aan verbetering van zorg en de aansluiting daarvan op de wens en de noden van deelnemers kan blijven werken. De resultaten daarvan worden in 2022 gepresenteerd en besproken.

Klachten en meldingen

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) hebben een klachtenprocedure voor cliënten en hulpvragers. Hierin staat vermeld op welke manier de behandeling van klachten van hulpvragers in de regio geregeld is. In 2021 werden binnen W&G in totaal 104 (2020: 147) klachten ingediend.

Indien een klacht niet tot een (bevredigende) oplossing leidt, dan kan de klacht bij een externe klachtencommissie worden neergelegd. In het hoofdstuk 'Integriteitssysteem' wordt hierover verslag gedaan.

Het bieden van zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen met complexe problemen brengt (veiligheids) risico's met zich mee. In de dagelijkse praktijk komen situaties voor die de veiligheid voor deelnemers zelf, voor medewerkers en andere betrokkenen bedreigen (denk aan seksueel misbruik, agressie, suïcide, medicatie incidenten, brand in een voorziening). Het Leger des Heils wil een lerende organisatie zijn en hanteert ten aanzien van het melden van incidenten de methodiek van 'Veilig Verbeteren'. Beoogt wordt om een zodanige cultuur van openheid en vertrouwen te bewerkstelligen rondom (bijna-) incidenten, vermoedens en gesignaleerde risico's, dat daadwerkelijk leren en verbeteren mogelijk wordt. Sinds 2021 wordt een project 'Integrale Veiligheid' uitgevoerd binnen de regio's.

Dit project verankert het Veiligheidsmanagement systeem sterker in de organisatie.

Gemiddeld zijn in het verslagjaar ruim 500 meldingen per maand geregistreerd. Het is de verwachting dat er een verandering in aantallen en kwaliteit van de meldingen zal optreden omdat het project 'Integrale Veiligheid' een toename van het veiligheidsbewustzijn stimuleert en omdat verbeteringen op het gebied van ondersteunende tools op de agenda staan. De 6.068 (bijna) incidenten die in 2021 (6.293 in 2020) zijn geregistreerd binnen W&G betreffen voor 60% (net als in 2020) grensoverschrijdend gedrag, waarvan 86% (net als in 2020) ook over een vorm van agressie. De impact van deze incidenten op de medewerkers is fors. De overige 40% van alle incidenten betreffen voornamelijk medicatie incidenten (32%) en valincidenten (24%). Ook hiervoor geldt dat de impact op de medewerker aanzienlijk kan zijn. Vanuit de methodiek van 'Veilig Verbeteren' worden de medewerkers gestimuleerd om zelf met het team na te denken over de basisoorzaken achter de incidenten alsmede over passende verbetermaatregelen.

Geloven in de Buurt

In 2021 is een bezoekers-ervaringsonderzoek gehouden bij 49 buurthuis kamers. Het gemiddelde cijfer van de 551 bezoekers die reageerden was een 4,5 uit 5. De bezoekers zoeken en vinden gezelligheid en wil-

len bekende en nieuwe mensen ontmoeten. Van de respondenten heeft 70% nieuwe contacten opgedaan en 41% van hen voelt zich gelukkiger door het bezoeken van een buurthuis kamer.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de 'Erkenningsregeling Goede Doelen' van het CBF. Toezichthouder CBF controleert de hieraan verbonden kwaliteitseisen. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving krijgt een jaarlijkse check en eens in de drie jaar een uitgebreide toets. In februari 2022 heeft het CBF het Leger des Heils benaderd voor een nieuwe driejaarlijkse toetsing. Verder voldoet het Leger des Heils in Nederland aan de ANBI-eisen die de belastingdienst stelt. Het Leger des Heils heeft eind 2021/begin 2022 onderzoek laten doen naar de tevredenheid van donateurs en collectanten over de manier van communiceren door het Leger des Heils tijdens contactmomenten. De centrale conclusie is dat de communicatie positief wordt beoordeeld met een algemeen rapportcijfer van 7,9. Onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is een heldere klachtenprocedure. Deze is beschikbaar op de website van het Leger des Heils. Het servicecentrum van de donateursadministratie is, behalve per e-mail of post, ook iedere werkdag telefonisch bereikbaar. Hier kunnen mensen terecht met vragen over incasso's, benadering via telemarketing en onjuiste verwerking van een adreswijziging of overlijden. Deze telefonische meldingen worden direct afgehandeld. Daarnaast kunnen mensen een schriftelijke klacht indienen, deze worden centraal gedocumenteerd in een klachtenregister. In 2021 werden 3 klachten geregistreerd.



Stichting Leger des Heils ReShare

ReShare beschikt over een 'VHT-certificaat'. Met dit certificaat wordt voldaan aan de Certificeringsregeling Herwinning Textiel van de Vereniging Herwinning Textiel (VHT) voor een geoptimaliseerd inzamel- en sorteerproces. De certificeringsregeling wordt getoetst door de onafhankelijke, certificerende Instelling TÜV Rheinland.

Internationale Ontwikkeling en Samenwerking

De internationale ontwikkelings samenwerking van het Leger des Heils heeft te maken met andere kwaliteitseisen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een Community Project Management Support System. Dit systeem zorgt voor tegemoetkoming aan behoeften die lokaal in ontwikkelingslanden gesignaleerd worden. Dat gebeurt aan de hand van een internationaal gestandaardiseerde werkwijze waarbij eigenaarschap bij alle belangen geborgd is. De lokale context is de maat waarnaar initiatieven ontwikkeld, geïmplementeerd en ondersteund worden. De verwachting is dat het meten van effectief resultaat ('impact') kan helpen bij de verbetering van de bedrijfsvoering en de communicatie met de verschillende belanghebbenden in binnen- en buitenland.



Privacy

Het Leger des Heils in Nederland heeft een beleidskader privacy vastgesteld met hierin opgenomen de privacy beheersmaatregelen van de organisatie. Tevens is een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld. Deze fungeert als interne toezichthouder op de uitvoering van privacybeleid en op het voldoen aan privacywetgeving en als adviseur bij voorkomende privacyvraagstukken. Het voldoen aan wetgeving op het gebied van privacy en het identificeren van risico's en verbeterpotentieel op dit terrein, krijgt aandacht binnen het interne audit-programma. In 2021 zijn er 76 meldingen gedaan bij de interne datalekcommissie van het Leger des Heils. Uiteindelijk was er in 70 gevallen daadwerkelijk sprake van een datalek. In 47 gevallen betrof dit het verzenden per email of post van persoonsgegevens aan verkeerde ontvangers of het inzien van dossiers door hiervoor niet geautoriseerde personen. Van poging tot hacking en phishing werd 9 keer melding gemaakt. In 8 gevallen is een apparaat/gegevensdrager kwijtgeraakt of gestolen. Twee datalekken zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Integriteitssysteem

Om ongewenst gedrag binnen de organisatie tegen te gaan heeft het Leger des Heils het volgende geheel aan beleid, protocollen en procedures ingericht.

Gedragsregels

Het Leger des Heils heeft gedragsregels opgesteld voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Deze gaan over omgangsvormen, het (niet) aanvaarden van geschenken, goederen en diensten, (beroeps)houding, het gebruik van telefoon, internet en e-mail en de omgang met persoonsgegevens.

Beleid tegen (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie (SIAGPD)

Het Leger des Heils hanteert als uitgangspunt dat ieder mens uniek is. Deze uniciteit dient tot haar recht te komen en gerespecteerd te worden. Anderen hebben geen recht grenzen aanzien van de eigenheid van de persoon te overschrijden. (Seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie berusten op het overschrijden van de grenzen van het individu en worden door het Leger des Heils dan ook niet getolereerd.

Het is belangrijk om continu aandacht te geven aan het SIAGPD-beleid, zodat leidinggevend en medewerkers zich bewust blijven van de mogelijkheid van het zich voordoen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie. Het Leger des Heils heeft zijn SIAGPD-beleid vastgelegd in een kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid'. In deze notitie is weergegeven hoe binnen het Leger des Heils de verantwoordelijkheden aangaande het integriteitsbeleid zijn belegd. Kern van de

notitie is dat medewerkers en vrijwilligers de gelegenheid wordt geboden om, als zij slachtoffer zijn van ongewenste omgangsvormen – (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie – ruimte krijgen om in alle zorgvuldigheid daarover te spreken. Daarbij is het aanreiken en bespreken van deze notitie binnen de organisatie onderdeel van de aanpak van dit thema. Er is een systeem opgezet met landelijke en regionale vertrouwenspersonen, met een heldere taakomschrijving, zowel voor wat betreft opvang van slachtoffers als voor wat betreft voorlichting en informatie. Tevens kunnen medewerkers zich ook richten tot de landelijke klachtencommissie SIAGPD. De kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid' is digitaal beschikbaar voor medewerkers en vrijwilligers.

In 2021 zijn twee vakgroep-overleggen/trainingsdagen gehouden voor de regiovertrouwenspersonen. Tijdens deze dagen zijn de aandachtsfunctionarissen in gesprek geweest over het beleid zoals weergegeven in de kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid' en getraind op aspecten van hun werk als vertrouwenspersoon. Voorts hebben alle regiovertrouwenspersonen die nog niet gecertificeerd waren een verplichte driedaagse opleiding gevolgd die leidt tot een officiële certificering door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV). De trainingen zijn verzorgd door bureau Bezemer & Schubad. De landelijke vertrouwenspersoon is in 2021

vijf keer benaderd door medewerkers op eigen initiatief middels persoonlijk contact. Eén melding had te maken met seksuele intimidatie en één met pestgedrag onveiligheid. De andere drie meldingen hadden te maken met onheuse bejegening of onduidelijk tot slecht leiderschap, het ervaren van machtsongelijkheid en/of onveiligheid. Deze meldingen zijn

In 2021 zijn twee vakgroep-overleggen/trainingsdagen gehouden voor de regiovertrouwenspersonen.

zo zorgvuldig mogelijk behandeld. Twee meldingen hebben geresulteerd in het kunnen voortzetten van de werkzaamheden. De behandeling van twee meldingen is nog gaande. Eén melding heeft geresulteerd in het verlaten van de organisatie.

Externe klachtencommissies

Cliënten kunnen gebruikmaken van een interne klachtenprocedure. Indien een klacht niet tot een (bevredigende) oplossing leidt, dan kan de klacht bij een externe klachtencommissie worden neergelegd. Bij de externe klachtencommissie voor Welzijns- en Gezondheidszorg stonden begin 2021 nog 1 klachtendossier open. Gedurende het jaar heeft de commissie 39 klachten ontvangen. Van de klachten was een klacht niet ontvankelijk, van een andere achtte de commissie zich niet bevoegd, 36 klachten zijn alsnog intern afgehandeld en 1 dossier is afgesloten met een inhoudelijk oordeel van de commissie. Eind 2021 stond nog één klachtendossier open. Eind 2020 stonden bij de klachtencommissie voor de Jeugdbescherming 15 klachten open. In 2021 werden 40 klachtbrieven ontvangen, 41 klachtzaken zijn door de klachtencommissie afgerond, 3 zijn niet in behandeling genomen; eind 2021 stonden nog 11 klachten open. Bij de Klachtencommissie Reclassering zijn in 2021 7 klachten ingediend. Bij 4 klachten is succesvol bemiddeld, twee klachten zijn door de cliënt gehandhaafd, de andere klacht niet. Bij één van de gehandhaafde klachten heeft de cliënt later toch besloten om af te zien van een verdere klachtenprocedure. Daardoor heeft bij één klacht een inhoudelijke behandeling en uitspraak plaatsgevonden door de Klachtencommissie Reclassering. Deze klacht werd overigens op één punt na (niet van invloed op het inhoudelijke advies zelf) ongegrond verklaard.

Regeling voor slachtoffers misbruik

Een aantal jaren geleden werd het Leger des Heils geconfronteerd met misbruik dat in de jaren '70 van de vorige eeuw door betrokkenen van het Leger des Heils zou zijn gepleegd. In de periode die volgde werd de organisatie zich meer bewust dat er in het verleden misbruik heeft plaatsgevonden bij het Leger des Heils. Verschillende slachtoffers hebben zich nadien gemeld. Deze misbruikzaken

waren voor het Leger des Heils aanleiding om met open ogen naar het eigen verleden, naar het heden en naar de toekomst te kijken. Er ontstond behoefte om tot een bredere regeling te komen. In 2020 heeft het Leger des Heils een compensatieregeling en een nazorgtraject uitgewerkt. De regeling is voor slachtoffers van misbruik dat heeft plaatsgevonden bij het Leger des Heils. Hiermee wil de organisatie recht doen aan het leed dat slachtoffers is aangedaan en een handreiking bieden voor mogelijk herstel. Voor de uitvoering van de compensatieregeling is een onafhankelijk klachten- en compensatiecommissie ingesteld. Het Leger des Heils betreurt dat dit misbruik destijds binnen de organisatie heeft plaatsgevonden. De regeling is begin maart 2021 beschikbaar ge-

steld. Op de website van het Leger des Heils is hierover nadere informatie te vinden. In totaal heeft de commissie in 2021 18 klachten ontvangen waarvan 12 klachten zijn afgerond, 6 klachten in 2022 afronding zullen krijgen. In 11 gevallen kwam de commissie tot toekenning van een financiële compensatie variërend van € 7.500 tot € 50.000.

Klokkenluidersregeling

Het Leger des Heils heeft een klokkenluidersregeling ingesteld waar betrokkenen een vermoeden van een misstand kunnen melden bij een daartoe aangestelde vertrouwenspersoon en/of een externe derde. In 2021 zijn er geen meldingen gedaan op grond van de klokkenluidersregeling.





Personeel en beloning



Het Leger des Heils strijdt vanuit zijn christelijke opdracht voor een rechtvaardige samenleving waar ieder mens tot zijn recht komt. De inhoud en richting van ons werk worden ingegeven door de opdracht God lief te hebben boven alles en je naaste als jezelf, in de context van sociale misstanden en zingevingsvragen van deze tijd. Ook het personeelsbeleid is gekoppeld aan deze opdracht.

Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Marktwerking, zowel in de zorg als in de textielinzameling, de afstemming van zorgaanbod op individuele zorgbehoeften en de vergrijzing van de beroepsbevolking, zijn van grote invloed op het personeelsbeleid. Het jaar 2021 werd bepaald door de corona crisis met ook effect op het arbeidsverzuim dat steeg, van 7,0% in 2020 naar 7,8% in 2021. De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand van 42,3 jaar en de vrouw-man-verhouding van 70%-30% bleven in 2021 vrijwel gelijk aan eerdere jaren. Gemiddeld zijn medewerkers 7,6 jaar werkzaam bij het Leger des Heils. Ten behoeve van het terugdringen van verzuim zijn in het afgelopen jaar diverse interventies ingezet. De overstap naar een nadere ARBO-dienstverlener in 2022 gaat gepaard met een verandering in de verzuimaanpak: *Oplossingsgericht verzuimmanagement*. Leidinggevend en HR-professionals zijn getraind in deze nieuwe aanpak en medewerkers zijn geïnformeerd over de nieuwe aanpak. De verwachting is dat deze nieuwe aanpak gaat leiden tot een betere begeleiding van verzuim en een lager verzuimpercentage.

Met een pool van ruim 20 coaches en/of supervisors uit de diverse regio's wordt voorzien in begeleidingstrajecten, zoals ontwikkelingsgericht coachen, loopbaancoaching, coachen bij stress en burn-out klachten, re-integratiecoaching en coachen als nazorg na incidenten. Middels intervisie wordt de reflectiepraktijk verder geborgd binnen de lokale afdelingen. Medewerkers worden opgeleid om intervisie te kunnen begeleiden in de eigen regio.

Om in een tijd van arbeidsmarktkrapte voldoende mensen te kunnen aantrekken zet het Leger des Heils meer in op arbeidsmarktcommunicatie en recruitment. Onze arbeidsmarktcommunicatie richt zich op een toekomstbestendig, eenduidig, professioneel werkgeversimago, herkenbaarheid als organisatie op christelijke grondslag en het invullen van moeilijk vervulbare vacatures.

Cao's

Binnen het Leger des Heils in Nederland wordt gewerkt met acht verschillende cao's en een arbeidsvoorwaardenreglement.

Onder welke cao medewerkers vallen, hangt af van het werkveld waarin zij actief zijn. De directiefunctionarissen, managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen in beginsel onder de cao Sociaal Werk. Geen van hen verdient meer dan het maximum dat deze cao aangeeft. Voor medewerkers (inclusief bestuurders en toezichhouders) actief in de welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering ligt het beloningsniveau onder het betreffende maximum dat gesteld is in de Wet Normering Topinkomens. De beloning van de directie en medewerkers werkzaam op het gebied van fondsenwerving, ligt onder het betreffende maximum van de Regeling Beloning Directeuren van goede doelen. Naast de cao Sociaal Werk, zijn in verschillende afdelingen van het Leger des Heils ook de volgende cao's van toepassing: Jeugdzorg, Geestelijke Gezondheidszorg, Verpleeg-, Verzorgingshuizen & Thuiszorg, Reclassering, Gehandicaptenzorg, Horeca en Ziekenhuizen. Leger des Heils ReShare heeft een eigen arbeidsvoorwaardenreglement. Afhankelijk van de cao nemen medewerkers deel aan pensioenregelingen van Pensioenfonds Zorg & Welzijn, ABP Pensioenfonds, Pensioenfonds Horeca & Catering en Pensioenfonds voor de Nederlandse Groothandel. Het laatstgenoemde fonds betreft medewerkers van Leger des Heils ReShare en wordt aangevuld met een suppletierегeling.

Heilsofficieren

Officieren van het Leger des Heils werken niet op basis van een arbeidsovereenkomst. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning. Na het bereiken van de daartoe gerechtigde leeftijd, ontvangen officieren retraitetoelagen uit een door het Kerkgenootschap Leger des Heils ingesteld retraitefonds.

Vrijwilligers

De vergoedingen van kosten die betaald worden aan vrijwilligers zijn geharmoniseerd. Uitgangspunt is dat vrijwilligers op basis van declaratie gemaakte reiskosten vergoed kunnen krijgen of een vaste vergoeding naar rato per maand ontvangen, tot het maximum van wat wettelijk onbelast als vrijwilligersvergoeding mag worden gegeven.

Hoofdlijnen van financieel beleid

WELKOM



.....

In dit hoofdstuk en ook in andere hoofdstukken (waaronder beleggingsbeleid, vermogensbeleid, risico-analyse) wordt het financiële beleid van het Leger des Heils in Nederland nader uiteengezet.

Verschillend profiel van inkomsten

Alle juridische onderdelen van het Leger des Heils in Nederland hebben de opdracht en de verantwoordelijkheid om een gezonde financiële huishouding te voeren. De entiteiten hebben ieder een ander profiel van inkomsten: bij het Kerkgenootschap ligt de nadruk op lokale kerkelijke inkomsten waarbij een belangrijk deel van de sociale activiteiten wordt gefinancierd door toedeling van ontvangen nalatenschappen via de centrale Leger des Heilsorganisatie. Dit werk wordt vooral uitgevoerd door vrijwilligers. De inkomsten van de welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering bestaan hoofdzakelijk uit ontvangen subsidies en zorgdeclaraties (Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO), Jeugdwet, Wet langdurige zorg (Wlz), Zorgverzekeringswet, Reclassering en Forensische Zorg). De landelijke textielinzameling door ReShare is voor inkomsten afhankelijk van de hoeveelheid ingezamelde kleding, de daarvoor geldende marktprijzen en de verkopen van de ReShare Stores.

De uitwerking van de bestuurlijke verantwoordelijkheid verschilt per entiteit, omdat de feitelijke omstandigheden sterk verschillen. Een aantal aspecten geldt echter voor de volle breedte. Het Leger des Heils kent een centraal georganiseerd kasbeheer, waarbij beschikbare liquiditeiten en te beleggen middelen gezamenlijk worden beheerd.

De Leger des Heilsorganisatie als geheel heeft gekozen voor een eenduidige overlegafspraken met de Belastingdienst over de relevante belastingen in het kader van Horizontaal Toezicht. Tevens hebben de entiteiten zich gezamenlijk aansprakelijk verklaard richting de Belastingdienst. De stichtingsdirecties hebben gestructureerd overleg over de aspecten van bedrijfsvoering die overstijgend zijn ten opzichte van een deel van de Leger des Heilsorganisatie. De bestuurlijke verantwoorde-

lijkheid blijft echter berusten bij de te onderscheiden besturen en toezicht-houdende organen.

Stichting Leger des Heils fungeert als de interne bankier en voegt de beschikbare financiële middelen samen om gebruik te maken van een gezamenlijke beleggings- en treasury-aanpak. Stichting Leger des Heils heeft een beperkte algemene reserve om fluctuaties in de rente te kunnen opvangen. De te vergoeden rente over reserves, fondsen en rekening-courant verhoudingen wordt vastgesteld op basis van aannames over realistisch te bereiken rendementen in het betreffende jaar.

Het Leger des Heils houdt bankrekeningen aan bij enkele Nederlandse banken. In deze bancaire stelsels is in beginsel steeds sprake van een creditsituatie (tegoed bij de bank). Daarnaast heeft de organisatie, ten behoeve van de financiering van zorgvastgoed, hypothecaire leningen opgenomen bij diezelfde banken ter financiering van vastgoed in gebruik voor de eigen professionele hulpverlening. Contractueel zijn de creditstelsels en de hypothecaire financiering van elkaar gescheiden. Echter Stichting Leger des Heils als interne bankier accepteert de financiële verantwoordelijkheid voor tijdige betaling van rente en aflossing op de door de banken aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verstrekte hypothecaire leningen. Tegenover deze financiële verantwoordelijkheid kan Stichting Leger des Heils ook beschikken over de bestemde reserves van de andere entiteiten aangehouden bij Stichting Leger des Heils.

Financieren of beleggen

Het opgebouwde vermogen van het Leger des Heils in Nederland dient mede ter financiering van onze activiteiten. Het feitelijk verdelen van werkkapitaal, beleggen en zelf financieren van vastgoed in eigen beheer hangt af van de omstandigheden zoals die een bepaalde periode gelden. Relevante invloedsaspecten

zijn bijvoorbeeld: rendementen op de beleggingsportefeuille, marktomstandigheden, beschikbaarheid hypothecaire financieringen, structurele behoefte aan werkkapitaal en schommelingen in de Leger des Heils kasstroom op maandelijkse basis. Als gevolg van de toedelingssystematiek van fondsenwervende inkomsten, worden financiële middelen gefaseerd beschikbaar gesteld aan de doelstelling en worden ze in die tussenperiode als bestemde reserves en fondsen verantwoord bij Stichting Leger des Heils respectievelijk Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. De betreffende reserves en fondsen zijn geormerkt ten behoeve van Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief internationale ontwikkelingsamenwerking) respectievelijk Stichting Leger des Heils Welzijns en Gezondheidszorg.



Keuze voor hulp aan 'mensen zonder helper'

Wij hebben ervoor gekozen om ons (blijvend) op te werpen als partij die hulp biedt aan 'mensen zonder helper'. Deze keuze is het meest expliciet in onze professionele hulpverleningsorganisatie en geldt ook voor situaties die voor ons financieel onaantrekkelijk zijn. Een deel van de activiteiten op het terrein van welzijns- en gezondheidszorg is daarom niet via subsidies gedekt, omdat wij ook hulp verlenen zonder of buiten een geldende subsidietitel. Op jaarbasis betreft dit een bedrag van enkele miljoenen euro's dat ten laste komt van de exploitatie. Bestuurlijk wordt deze keuze volledig ondersteund en worden de beheersprocessen periodiek beoordeeld.

De vanuit bedrijfsleven, institutionele fondsen en publiek verkregen inkomsten, zijn voor ons van groot be-

lang. Dankzij deze financiële bijdragen is het mogelijk om activiteiten te (gaan of blijven) ontplooiën, ook als er geen subsidietitel beschikbaar is. Veel innovatie in onze organisatie is op deze wijze mogelijk geworden.

Verdeelsleutels van fondsenwervende inkomsten

Het Leger des Heils bewaakt de bedoeling van de donateur bij de toedeling van de ontvangen financiële

bijdragen. Deze bestemde gelden worden zo goed mogelijk ingezet binnen de bestemming die de donateur heeft aangegeven bij de gift of in het testament.

Daarnaast ontvangen we veel algemene (niet-bestemde) gelden. Omdat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere onderdelen bestaat, worden voor deze niet bestemde gelden, vaste verdeelsleutels gehanteerd.

Verdeelsleutel inkomsten direct mail en vergelijkbare inkomsten

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	90%
Internationale Ontwikkeling en Samenwerking	10%

Verdeelsleutel inkomsten nalatenschappen en schenkingsovereenkomsten

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	45%
Kerkgenootschap Leger des Heils	45%
Internationale Ontwikkeling en Samenwerking	10%



Fondsenwerving



Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen. Deze stichting is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de Erkenningregeling Goede Doelen van het CBF, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Geïntegreerde fondsenwerving

De fondsenwerving van het Leger des Heils werkt volgens een zogenoemde 'multi-channel-aanpak'. Daarbij zijn alle beschikbare direct marketingtechnieken in één brede strategie ondergebracht. Op die manier worden nieuwe donateurs geworven en wordt getracht hen als regelmatige donateurs te binden met als doel meer fondsen te werven voor onze doelstelling. Daarnaast wordt het steeds belangrijker om donateurs niet alleen maar om geld te vragen, maar een relatie op te bouwen door hen breed te informeren en aandacht te besteden aan wensen en vragen.

Bekendheid en waardering

Door middel van structurele onderzoeken, zoals de Chari-barometer van onderzoeksbureau Mediad en de Kien monitor, wordt periodiek onderzoek gedaan naar de bekendheid en waardering van goede doelen bij het Nederlandse publiek. De spontane naamsbekendheid van het Leger des Heils als goed doel bij het Nederlandse publiek is al jaren stabiel, ±3%. Dit betekent dat maar weinig Nederlanders onze naam spontaan noemen als wordt gevraagd naar goede doelen. De geholpen bekendheid van het Leger des Heils scoort echter al vele jaren rond 90%. Dat wil zeggen dat verreweg de meeste Nederlanders ons wel degelijk van naam kennen.

Het Leger des Heils zet bij de geïntegreerde fondsenwerving in op:



- direct mail-acties;
- telemarketing;
- donateurswerving op straat en huis-aan-huis;
- werving van schenkingsovereenkomsten;
- werving van nalatenschappen;
- huis-aan-huis-collecte en kerstpottenactie;
- projectaanvragen bij vermogensfondsen en overheden;
- relatiebeheer;
- evenementen (met name concerten), informatiebijeenkomsten en werkbezoeken;
- social network fundraising;
- donateursmagazine Kans;
- verkort jaarverslag voor donateurs;
- digitale/sociale media.

Donateursbestand

Dankzij onze donateurs kan het Leger des Heils nieuwe activiteiten ontwikkelen die aansluiten bij de behoeftes van medemensen zonder helper. De gehanteerde direct-marketingstrategie stoelt op de volgende drie pijlers:

- het werven van nieuwe donateurs;
- het behouden van actieve donateurs;
- het 'opwaarderen' van bestaande donateurs.

Er wordt onderscheid gemaakt in actieve (laatste gift minder dan 24 maanden geleden) en inactieve donateurs (laatste gift meer dan 24 maanden geleden). Actieve donateurs worden benaderd met een regulier programma van thema-mailings. Voor inactieve donateurs is er een apart 'reactiveringsprogramma', dat erop gericht is inactieve donateurs weer tot actieve donateurs te maken.

Verantwoording aan donateurs

In thema-mailings wordt informatie verstrekt over activiteiten waarvoor een donatie wordt gevraagd. Daarnaast zijn er digitale nieuwsbrieven om donateurs te informeren over ons werk en verantwoording af te leggen over de besteding van gelden. Elk jaar ontvangen de actieve donateurs een verkort jaarverslag met daarin de belangrijkste gegevens van het afgelopen jaar. Voor donateurs wordt ook een magazine uitgegeven, Kans. Dit blad verschijnt driemaal per jaar. Met Kans willen wij het Nederlandse publiek laten zien wat het Leger des Heils doet en wie de mensen zijn die een beroep doen op onze ondersteuning. Ook worden donateurs door middel van antwoordkaarten, uitnodigingen en oproepen in Kans uitgenodigd om te reageren, ook zonder dat direct om geld wordt gevraagd.

Inkomsten en kosten

Het totaal aan bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties en opbrengst verkopen (exclusief

omzet 50|50 arbeidsparticipatie en -reïntegratie, eigen bijdrage en huur cliënten) bedroeg in 2021 € 44,3 miljoen (2020: € 45,6 miljoen). De hiermee samenhangende wervingskosten bedroegen in 2021 € 7,6 miljoen (2020 € 7,3 miljoen) en de kosten van beheer en administratie € 2,1 miljoen (€ 2,0 miljoen). De verhouding wervingskosten en kosten beheer en administratie ten opzichte van de totale lasten is in 2021 respectievelijk 21,6% en 4,6% (begroot was 27,4% en 4,8%) en zijn in totaal 0,5% hoger dan in 2020.

Het bestuur van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving stelt fondsen ter beschikking aan de uitvoerende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland. Voor de vaststelling en toetsing van de bijbehorende doelstellingen zijn de bestuurders en toezichthouders van deze entiteiten verantwoordelijk. De uitvoerende entiteiten hanteren kwaliteitssystemen om een verantwoorde besteding van fondsen te waarborgen.

Toelichting op fondsenwervende activiteiten

Collecten

Het Leger des Heils heeft als lid van de stichting Collecteplan een vaste week op het landelijk collecterooster, week 48. Dankzij de landelijk huis-aan-huis collecte en de hieraan verbonden media-aandacht is het Leger des Heils meer zichtbaar en worden nieuwe contacten gelegd met het publiek. Vanuit het oogpunt van wervingskracht worden hiermee ook andere activiteiten positief ondersteund.

De opbrengst van de landelijke collecte in 2021 bedroeg ruim € 1,2 miljoen. Het blijkt steeds moeilijker om nieuwe collectanten te werven en daarbij is het niet voorhanden zijn van contant geld een groeiende uitdaging. Het Leger des Heils zet in op het gebruik van de QR code zodat digitaal doneren aan de deur mogelijk is en op 'online' collecteren met een digitale collectebus. Door verandering in het betalingsverkeer ontstaat een mogelijkheid om nieuwe wegen



De opbrengst van de landelijke collecte in 2021 bedroeg

€ 1.248.000

te onderzoeken (bv. fysiek 'digitale' collectebord) om toch huis-aan-huis te blijven gaan.

Verder houden vestigingen van 'Geloven in de Buurt' jaarlijks plaatselijke 'kerstpottenacties', onder meer ten behoeve van kerstvieringen en andere sociaal-maatschappelijke activiteiten.

Inkomsten uit donaties via direct mail-acties

Hoewel de samenleving verder digitaliseert, werft Stichting Leger des Heils Fondsenwerving nog altijd nieuwe donateurs per post met een acceptgiro. Actieve donateurs worden maximaal vijfmaal per jaar benaderd met thematische verzoeken om te doneren. Direct-mail acties worden ook ingezet om inactieve donateurs te vragen weer te gaan doneren.

Inkomsten uit donaties via incassomachtigingen

Het Leger des Heils streeft ernaar zo veel mogelijk donateurs via automatische incasso te laten doneren. De werving hiervoor op bestaande donateurs vindt voornamelijk via telemarketing plaats. Verder worden wervingsbureaus ingezet voor de werving van nieuwe donateurs op straat, en ook huis aan huis.

Inkomsten uit donaties via schenkingsovereenkomsten

Zowel aan potentiële als bestaande donateurs wordt de optie voorgelegd of zij hun donatie via een zogenoemde schenkingsovereenkomst willen doen. Belangrijk voordeel voor de donateur is dat giften via een schen-

kingsovereenkomst volledig aftrekbaar (zonder drempel) zijn van de inkomstenbelasting.

De inkomsten aan nalatenschappen zijn in 2021 aanzienlijk hoger dan begroot.

Giften

Wij ontvangen giften van particulieren, bedrijven en vermogensfondsen. Voor de laatste categorie geldt dat deze vaak aan specifieke projecten worden toegekend. Giften bestaande uit diensten worden in het algemeen niet financieel verantwoord, tenzij dit op geld waardebare diensten van bedrijven betreft.

Nalatenschappen

Nalatenschappen zijn en blijven een belangrijke bron van inkomsten voor het Leger des Heils. Ten behoeve van de werving worden diverse middelen ingezet, veelal gericht op de oudere Nederlander: advertenties, aanwezigheid op beurzen, infomiddagen op locatie, TV programma De Nalatenschap, participatie in Nu-Testament.nl, nieuwsbrief Nalaten en Kans. Ook participeert het Leger des

Heils in TOEGIFT.NL, een gezamenlijke campagne van samenwerkende erkende goede doelen.

De opbrengsten uit nalatenschappen zijn moeilijk te begroten. Een relatie tussen wervingsactiviteiten en opbrengsten is lastig te leggen. De tijd tussen de datum waarop iemand zijn laatste testament maakt en de datum van overlijden, is gemiddeld zeven jaar. De inkomsten aan nalatenschappen zijn in 2021 aanzienlijk hoger dan begroot.

Gedragscode

Het Leger des Heils stelt hoge eisen aan de wijze waarop en de intensiteit waarmee fondsen worden geworven. De afdeling Fondsenwerving & Marketing Intelligence houdt zich dan ook aan de gedragscode voor fondsenwerfers van Nederland Filantropieland. Belangrijke elementen uit deze gedragscode zijn:

- respect voor privacy en keuzevrijheid van de donateur;
- het publieke vertrouwen mag niet beschaamd worden;
- naleving van Nederlandse wetten en regelgeving;
- geen persoonlijk winstbejag;
- verstrekking van alle relevante informatie aan het publiek.

Tevens is het Leger des Heils lid van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland en als zodanig gehouden aan de afspraken en besluiten die binnen Goede Doelen Nederland zijn genomen.

Aantal donateurs	Actief	Inactief	Totaal
2017	267.055	283.459	550.514
2018	263.007	341.634	604.641
2019	249.956	378.879	628.835
2020	252.875	402.736	655.611
2021	248.582	427.328	675.910



Beleggingen



Stichting Leger des Heils beheert het belegde vermogen voor alle onderdelen en activiteiten van het Leger des Heils in Nederland.



Het beleggingsbeleid van het Leger des Heils is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- beleggingsbeleid is geënt op een maximaal financieel rendement bij een defensieve strategie;
- kapitaalmarktbeleggingen zijn noodzakelijk om de gewenste rendementen in de komende jaren te kunnen realiseren;

- het eigen vermogen van het Leger des Heils heeft een aantal functies waaronder die van weerstandsvermogen om risico's en/ of tegenvallers te kunnen opvangen;
- het primaat van de toepassing van ethische normen ligt boven het beleggingsrendement.

De in de voorziening retraitselinge ('retraitefonds') aanwezige middelen worden beheerd in een afzonderlijke beleggingsportefeuille.

Sociaal verantwoord beleggen

Het Leger des Heils heeft er al tientallen jaren geleden voor gekozen om zijn grondbeginselen ook in het beleggingsbeleid zichtbaar te maken. Het Leger des Heils hanteert daarbij ook de uitgangspunten van de Richtlijn Financieel Beheer, zoals gepubliceerd door de brancheorganisatie van fondsenwervende instellingen Goede Doelen Nederland. De keuzes leiden tot de volgende lijst van sectoren, bedrijven en landen waarin niet belegd mag worden:

- tabak;
- alcohol;
- pornografie en goedkoop amusement;
- gokken;
- wapen- en oorlogsindustrie;
- fraude en corruptie;
- kinderarbeid, discriminatie en schending van mensenrechten;
- ernstige milieuvervuiling;
- onrechtvaardige overheden: 'state governance issues: business ethics, public policy related controverses and incidents'.

De uitsluitingen zijn van toepassing als de voor de uitsluiting relevante omzet meer bedraagt dan 5% van de ondernemingsomzet of als het onderdeel in sterke mate bepalend kan worden geacht.

Vanwege de toepassing van een ethisch normenkader, is het beleggen in fondsen (verzameling van meerdere aandelen of vastgoed) slechts mogelijk indien aanneemelijk gemaakt wordt dat het totaal van het fonds past binnen de eerdergenoemde uitgangspunten. Derivaten, anders dan valutatermijntransacties ten behoeve van Leger des Heils ontwikkelingsprojecten in het buitenland, zijn niet toegestaan.

In 2021 heeft het Leger des Heils ook belegd in een aantal missiegerelateerde fondsen, onder meer in, Actiam Institutional Microfinance Fund I en II (voorheen SNS Institutional Microfinance Fund I en II) en in Oikocredit. Tevens heeft het Leger des Heils een belang in de Nederlandse holding van de (Afrikaanse) microkredietbank Musoni.

Stichting Leger des Heils laat zich door IBS Asset Management adviseren over het beleggingsbeleid. IBS rapporteert maandelijks aan het Leger des Heils. Ten minste driemaal per jaar wordt het beleggingsbeleid geëvalueerd met IBS en interne financieel deskundigen van het Leger des Heils.

20,5%
GEREALISEERD
RENDEMENT OVER 2021

Deze evaluatie betreft de behaalde resultaten, de duurzaamheidsscreening, vooruitzichten en bijzonderheden. De beleggingsresultaten, duurzaamheidsscreening en de algemene ontwikkelingen worden door de financieel secretaris verantwoord aan de Territoriale Raad van het Leger des Heils.

Het rendement over 2021 bedroeg 20,5% (2020: 5,9%), op het totaal van de beleggingen van de reservepositie en het retraitselinge. Hiervan is 19,9% (2020: 5,4%) ongerealiseerde koerswinst. Door de marktomstandigheden en de groei van de organisatie met bijbehorende investeringsbehoefte, is een situatie ontstaan waarbij het Leger des Heils beschikbaar eigen vermogen meer gaat inzetten voor de financiering van (investerings in) bedrijfsactiva zoals vastgoed, zonnepanelen en leningen. Dit vervangt deels de noodzaak voor het Leger des Heils om externe leningen aan te trekken en bevordert per saldo het financieel resultaat. Ook heeft dit een beperkende werking op de omvang van de beleggingsportefeuille. Op de langere termijn, met andere marktomstandigheden, zou een omslag kunnen plaatsvinden waarbij voorrang wordt gegeven aan externe financiering en daarmee beschikbaar krijgen van beleggingsmiddelen.



Risicoanalyse



Het Leger des Heils kent een integraal risicomanagement waarmee op gestructureerde en expliciete wijze risico's in kaart worden gebracht en geëvalueerd. Met de uitkomsten van de analyse wordt proactief omgegaan, waardoor risico's beter worden beheerst. Indien nodig worden beheersmaatregelen genomen en geïmplementeerd.

Risicomanagement wordt binnen het Leger des Heils toegepast op drie niveaus: strategisch-tactisch niveau, procesniveau en individueel casusniveau. In het kader van deze verslaglegging wordt hoofdzakelijk ingegaan op het strategisch-tactische niveau.

Imago

Het imago van het Leger des Heils is sterk, maar verdient blijvend aandacht. De brede activiteiten van het Leger des Heils in de samenleving, nationaal en internationaal, en de betrokkenheid van grote groepen medewerkers en vrijwilligers, maakt dat de organisatie kwetsbaar is voor gevolgen van negatieve publiciteit.

Om dit risico te beheersen hanteert het Leger des Heils een '4-lines- of-defence' model, waarbij beheersingsmaatregelen bestaan op achtereenvolgens het niveau van (1) primaire processen, (2) staffuncties, (3) interne audit-functie en (4) externe auditors en toezichhoudende functies. In dit model zijn ook beheersingsmaatregelen opgenomen ter voorkoming van fraude en onvolkomenheden in financiële rapportages.

Bekostiging van welzijns- en gezondheidszorg

De aanpak van overheden en verze-

keraars als het gaat om de financiering van de bekostiging van welzijns- en gezondheidszorg, sluit niet als vanzelfsprekend aan op de werkwijze van het Leger des Heils richting kwetsbare doelgroepen aan de onderkant van de maatschappij. Dat brengt verhoging van risico's op het gebied van kwaliteit, innovatie en financiering van zorg met zich mee. Er is druk op tarieven voor te leveren zorg, de zorg aan de specifieke doelgroep van het Leger des Heils vraagt om maatwerk en niet-generieke tarieven, er is een groot aantal contractpartners, voorwaarden en declaratiemethoden en er is een toenemende sturing van financiers op formele vereisten aan facturatie. Ook ontstaat er druk op werkkapitaal vanwege de overgang van bevoorschotting naar facturatie achteraf en zijn er risico's vanwege leegstand bij langdurige huurcontracten.

Daarnaast is recente stijging van inflatie en rente een toenemend risico als dit niet in hetzelfde tempo in de tarieven wordt gecompenseerd. Daarbij zijn er beperkingen in de beschikbare stuurinformatie. Om de toegenomen financiële risico's het hoofd te bieden, wordt sterk ingezet op verdere procesverbeteringen binnen het indicatie-, registratie-, declaratie- en debiteurenincasso-proces. Er wordt strakker gestuurd op de beheersing van productiviteit en werk-

kapitaal. Het bestuurlijk en politiek aandacht vragen voor reële tarieven en verantwoordingsmechanismen blijft cruciaal.

Human Resource Management

De complexe doelgroep van het Leger des Heils vraagt om specifieke deskundigheid en vaardigheden van medewerkers en om effectieve en ondernemende leidinggevend. Vanuit de arbeidsmarkt speelt juist toenemende krapte en concurrentie met daarbij vanuit de Leger des Heils-organisatie de christelijke identiteit als randvoorwaarde bij het aantrekken van medewerkers.

Het (langdurig) verzuim is hoger dan gewenst en er is sprake van relatief veel verloop, vooral in de eerste drie jaar van dienstverbanden, in het personeelsbestand. Het omgaan en motiveren van mensen met complexe problematiek is zwaar.

Om moeilijk vervulbare vacatures te vervullen is een specifieke arbeidsmarktcampagne opgezet. Een plan van aanpak zal het werkgeversmerk en de positie op de arbeidsmarkt verder versterken. De aanpak van verzuimreductie wordt uitgebreid met een integrale aanpak rondom de medewerker en ook meer gericht op pre-

ventie van verzuim. Dit beleid wordt ondersteund met tools voor medewerkers om zo veel als mogelijk ook zelf bij te dragen aan duurzame inzetbaarheid. Ook het verbeteren van werving en selectie, het onboarden van nieuwe medewerkers en het beter plannen en roosteren moeten bijdragen aan lager verzuim en minder personeelsverloop.

Kerk en Staat

Gebruikmakend van verschillende onderdelen van de organisatie, wil het Leger des Heils de komende jaren steviger inzetten op presentie en actief zijn in buurten en wijken. Daarbij worden de buurtgerichte activiteiten op de gebieden 'Vrije tijd', 'Zingeving en geloofsoriëntatie' en het 'Aangaan of herstellen van relaties' uitgebreid. Ook worden geloofsgemeenschappen meer ontmoetingsplekken.

Hiermee neemt het risico toe op de perceptie dat het Leger des Heils niet meer aan de uitgangspunten van scheiding van Kerk en Staat zou voldoen.

Het Leger des Heils heeft met zijn juridische vormgeving op dit aspect bewust kaders aangebracht. De juridische entiteiten hebben elk een eigen governance- en verantwoordingsstructuur. In de vormgeving van interne samenwerking in wijken en buurten, worden deze gehandhaafd en gerespecteerd. Dat geeft belangrijke 'checks & balances' om kansen en potentiële spanningsvelden op dit terrein constructief-kritisch te blijven afwegen. In de interactie met de diverse stakeholders zijn we steeds aanspreekbaar op, en blijven we invulling geven aan de uitgangspunten van scheiding van Kerk en Staat. Tevens wordt hieraan aandacht gegeven in bewustwording en training van leidinggevend en medewerkers, evenals in de verantwoording van ontvangen financiering.

Afnemend aantal leden Kerkgenootschap

De rol van religie in de samenleving is verminderd, de 'grote verha-

len' spreken het grote publiek niet meer aan. Ook wordt religie minder dan vroeger als sociaal bindmiddel beschouwd. Tegelijkertijd is in de samenleving een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, erbij horen, gezien worden, beleving en zingeving. Veel mensen ervaren echter weerstand ten aanzien van geïnstitutionaliseerde verbanden, zoals traditionele kerken. Het Leger des Heils heeft een eigen cultuur en traditie. Dit kan zowel aantrekkelijk als belemmerend zijn voor mensen die zoeken naar zingeving en spiritualiteit.

Het Kerkgenootschap richt zich op vitalisering van de bestaande geloofsgemeenschappen en betere toerusting van het lokale (vrijwilligers) kader. Ook zoekt het Leger des Heils naar andere vormen van geloofsgemeenschappen, dichterbij mensen van deze tijd en hun behoeften. Het bieden van deze ruimte, brengt wel vragen met zich mee over identiteit, herkenbaarheid en eenheid. Dit gaat over zowel uiterlijke vormen als om aspecten als roeping, lidmaatschap en het delen van het theologische gedachtegoed van het Leger des Heils. De komende jaren blijft hierop een nadere doordenking plaatsvinden. Dit moet eraan bijdragen dat de nieuwe geloofsgemeenschappen herkenbaar Leger des Heils zijn.

Structureel dekkingstekort Kerkgenootschap

Naast evangelisatie en pastorale zorg heeft het Kerkgenootschap Leger des Heils activiteiten op het terrein van sociale hulpverlening. De kerkelijke activiteiten worden, met uitzondering van een deel van de kerkelijke sociale hulpverlening, niet vanuit overheidsmiddelen gefinancierd, maar door kerkelijke (leden) bijdragen, de opbrengst van tweedehands textiel, beleggingsopbrengsten en een deel van de inkomsten uit nalatenschappen. Het blijft noodzakelijk om in de komende jaren aanvullende maatregelen te nemen om tot een structureel financieel gezonde huishouding te komen.

Voorziening retraitselagen officieren

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitselagen uitgekeerd. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitselagen. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitselagenkosten aan de aanstelling van de officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitselagensfonds.

De retraitselagenvoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognose tafel 2020 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevingsrisico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitselagensfonds. De op retraitselagenstelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd. Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Hieruit volgt een theoretische onder- of overdekking. Een onderdekking brengt een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitselagen te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraitselagenregeling.

De dekkinggraad is eind 2021 gestegen tot 100,1%.

Textielinzameling

Er bestaan onzekerheden in de textielinzameling en -verwerking. Het is niet eenvoudig om afzetverbreding en productontwikkeling te realiseren. Tegelijkertijd is er onder westerse consumenten en grote kledingproducenten/winkelketens een toenemend bewustzijn om de negatieve invloed van textielproductie op het milieu te beperken en de levensduur van producten te verlengen. Daarbij bestaat er onzekerheid over het doorzetten, tempo en uitvoering van de voornemens van de EU en de Rijksoverheid, bijvoorbeeld als het gaat om invoering van UPV (Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid). Al deze omstandigheden maken dat het verzamelen van gebruikt textiel een hoog risicoprofiel heeft gekregen.



ReShare heeft in de achterliggende jaren een aantal structurele wijzigingen doorgevoerd in haar bedrijfsvoering om deze onzekerheden en financiële risico's zoveel mogelijk te mitigeren. De organisatie is kleiner en wendbaarder geworden na het doorvoeren van een reorganisatie. ReShare hanteert een kostprijs-plus-model dat maakt dat financiële risico's en financiële resultaten per inkoopcontract meer in evenwicht zijn tussen beide contractpartijen. Verder biedt het 'diep'-sorteren de mogelijkheid om gebruikt textiel breder af te zetten zonder hiermee afscheid te hoeven nemen van bestaande afnemers en markten. Daarbij blijft de doelstelling om bijdragen te leveren aan de distributie van ingezamelde goederen naar mensen met een smalle beurs, aan arbeidsparticipatie van mensen met een achterstand tot de

arbeidsmarkt en aan het realiseren van milieu- en klimaatdoelstellingen.

ICT

Het Leger des Heils heeft in toenemende mate te maken met digitalisering, cybersecurity, robotisering, het omgaan met grote stromen informatie, beveiliging van persoonsgegevens en het uitwisselen van informatie. Hierdoor wordt de afhankelijkheid van ICT vergroot. Verschillende gebeurtenissen of incidenten kunnen de operationele gang van zaken van het Leger des Heils op de een of andere manier in gevaar brengen en de mate van verzekeraarbaarheid negatief beïnvloeden. Met als mogelijk reputatie en financiële schade voor de zorgprocessen en ondersteunende functies of de missie van de organisatie.

Veranderingen in geefgedrag

Wet- en regelgeving omtrent privacy voor de burger maken de werving van nieuwe donateurs lastiger. Tevens is er een risico op het afhaken van bestaande en benaderen van nieuwe donateurs vanwege de stringenter privacywetgeving. Daar komt bij dat donateurs zich vaak voor een kortere periode aan de gekozen organisatie verbinden. Gezien het grote aantal fondsenwervende instellingen in Nederland, is er een risico dat instellingen elkaar beconcurreren op de goede doelenmarkt.

Het Leger des Heils zal in antwoord op deze ontwikkelingen meer gebruik gaan maken van andere manieren van werven, zoals online werving, lokale werving, evenementen en social network- evenementen die inspelen op grotere betrokkenheid en beleving van bestaande en potentiële donateurs.

Beleggingen

Beleggen brengt risico's met zich mee; bewust zijn daarvan is noodzakelijk. We laten ons daarbij adviseren door deskundigen. Ook houden we een risicoprofiel aan dat past bij de organisatie en de doelstelling van ons beleid op het gebied van eigen vermogen en beleggen. Zo beleggen we bijvoorbeeld niet in hedge funds, opkomende markten en derivaten.

Het risico bestaat dat het beleggingsresultaat negatief wordt beïnvloed door de schommeling in de prijzen van aandelen en obligaties. Dit risico wordt beperkt door passief te beleggen in index-trackers die voldoen aan de uitgangspunten van sociaal verantwoord beleggen zoals opgenomen in het beleggingsbeleid.

Financiële instrumenten

Voor de toelichting op de financiële instrumenten en risico's wordt verwezen naar de jaarrekening, toelichting 12 op de gecombineerde balans.

Vermogen



Het Leger des Heils kent beleid op het gebied van vorming van het eigen vermogen. Voor de continuïteit van het uitoefenen van onze activiteiten, is eigen vermogen noodzakelijk. De directies en toezichthouders van de onderscheiden juridische entiteiten voeren, gegeven de diversiteit van activiteiten en de hiermee samenhangende uitgaven en inkomsten, een zelfstandig vermogensbeleid.



Regelgeving

Het Leger des Heils heeft te maken met richtlijnen van subsidiërende overheidsorganen en toezichthoudende instanties. In de verschillende regelgevingen worden eisen gesteld aan de aard en omvang van het vermogen. Deze regelgeving verschilt onderling en is veelal tegenstrijdig waar het gaat om de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen.

De entiteiten van het Leger des Heils in Nederland hebben een ANBI-status, waardoor de ANBI-randvoorwaarden van toepassing zijn. Eén daarvan is dat een organisatie niet meer vermogen aanhoudt dan redelijkerwijs nodig is voor de continuïteit van het werk. De vermogenssituatie van het Leger des Heils geeft nu en op middellange termijn geen aanleiding om in conflict te komen met deze 'anti-oppot-eis' vanuit de ANBI-regelgeving.

Het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) kent in zijn Erkenning Goede doelen organisaties een verwijzing naar de Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen die stelt dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie mag bedragen. Het CBF verstaat onder de kosten van eigen organisatie: de totale personeelskosten, huisvestingskosten, kantoor- en algemene kosten, afschrijving en rente en de toegerekende kosten publiciteit en communicatie aan werving baten en beheer en administratie. De continuïteitsreserve dient te worden onderbouwd met een risicoanalyse die door het toezichthoudende orgaan moet worden bekrachtigd. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving treedt op als keurmerkhouder voor het Leger des Heils in Nederland. Deze richtlijn heeft daarmee zowel betrekking op Stichting Leger des Heils Fondsenwerving statutair als op het gehele Leger des Heils in Nederland. Ultimo 2021 valt de vermogenssituatie van het Leger des Heils ruim binnen de CBF-norm.

Voor de kerkelijke activiteiten van het Leger des Heils in Nederland geldt dat de geïnvesteerde waarde in onroerende zaken, conform internationale richtlijnen van The Salvation Army, afgedekt moet zijn met eigen vermogen. Deze kapitaalreserve voorkomt toekomstige financiële verplichtingen uit hoofde van rente en aflossing.

Het Leger des Heils onderkent als functies van het eigen vermogen:

- waarborgen van continuïteit;
- financiering van materiële vaste activa;
- egalisatie van nog niet gerealiseerde inkomsten.

Waarborgen van continuïteit

Iedere organisatie kent algemene en specifieke risico's. De door het Leger des Heils onderkende risico's worden toegelicht in het hoofdstuk 'Risicoanalyse'. Om tegenvallers uit hoofde van risico's te kunnen opvangen, moet het Leger des Heils kunnen beschikken over een minimaal beschikbaar eigen vermogen zodat de continuïteit van de Leger des Heilsorganisatie voldoende is gewaarborgd.

Financiering van materiële en immateriële vaste activa

Materiële vaste activa die ten behoeve van door de overheid gesubsidieerde activiteiten zijn aangetrokken, worden in beginsel gefinancierd met vreemd vermogen. Voor dat deel waar geen of moeilijk externe financiering verkrijgbaar is, wordt gebruikgemaakt van interne financiering tegen marktconforme tarieven. Er wordt bij voorkeur gekozen voor langere rentevaste periodes.

Voor de financiering van immateriële vaste activa dient een wettelijke reserve te worden aangehouden.

Voor niet-gesubsidieerde activiteiten worden investeringen in vaste activa pas gedaan, wanneer hiertoe voldoende eigen vermogen aanwezig is. Dit om te vermijden dat deze (niet-gesubsidieerde) activiteiten worden belast met toekomstige rente- en aflossingsverplichtingen. Om in de toekomst gebouwen die gefi-

nancierd zijn met eigen vermogen, te kunnen vervangen zonder daarvoor vreemd vermogen te moeten aantrekken, is het noodzakelijk dat dit eigen vermogen jaarlijks op peil wordt gehouden.

Egalisatie van nog niet-gerealiseerde inkomsten

Het Leger des Heils houdt een bestemmingsreserve aan ter hoogte van de verwachte inkomsten uit onbestemde nalatenschappen die tot en met het boekjaar zijn aangemeld, maar nog niet zijn ontvangen. Pas in het jaar van ontvangst volgt beschikbaarstelling om de doelstellingen te bekostigen.

Gewenst en beschikbaar weerstandsvermogen

Het Leger des Heils onderkent een spanningsveld met betrekking tot de omvang van het aan te houden vermogen. Enerzijds is er vanuit de missie van de organisatie een sterke behoefte om middelen direct in te zetten voor de hulp, zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen. Anderzijds is er het besef dat maatschappelijke en economische omstandigheden maken dat het aanhouden van een weerstandsvermogen noodzakelijk is.

Vanuit de onderkende functies van eigen vermogen heeft het Leger des Heils criteria gesteld aan de omvang van het gewenste weerstandsvermogen. De berekening van het gewenste weerstandsvermogen leidt ultimo 2021 tot een bedrag van € 182,1 miljoen. Het feitelijk beschikbare weerstandsvermogen is € 165,8 miljoen. Ultimo 2021 is er behoefte aan een extra weerstandsvermogen van € 16,3 miljoen.

Weerstandsfactor



per 31 december 2021, bedragen x 1 miljoen euro

	2021	2020	2019	2018	2017
Exploitatieomvang					
Besteed aan doelstelling	541,5	517,5	483,8	453,0	407,0
Kosten werving baten	7,6	7,3	8,9	8,6	8,3
Kosten beheer en administratie	2,1	2,0	1,8	1,7	1,5
Totale exploitatieomvang	551,2	526,8	494,5	463,3	416,8
Overheidssubsidies	491,8	464,8	421,4	401,0	362,6
Ontvangsten 50/50, deelnemersgelden, huur omklapwoningen etc.	24,4	23,0	22,2	20,3	17,0
Exploitatieomvang gesubsidieerde activiteiten	516,2	487,8	443,6	421,3	379,6
Saldo: Exploitatieomvang niet gesubsidieerde activiteiten	35,0	39,0	50,9	42,0	37,2
Berekening gewenst weerstandsvermogen					
15% van de gesubsidieerde activiteiten	77,4	73,2	66,5	63,2	56,9
Factor 1.5 maal de niet-gesubsidieerde activiteiten	52,5	58,5	76,3	63,0	55,9
Factor 1.0 maal voor mixed gesubsidieerde buurtactiviteiten	20,0	16,8	16,9	17,0	15,4
Wettelijke reserve (immaterieel actief)	3,6	4,8	2,7	2,7	2,2
Kapitaalreserve financiering activa	34,1	34,7	33,4	33,9	35,6
Reserve egalisatie beleggingsopbrengsten	5,5	1,1	4,1	1,1	1,8
Egalisatiereserve inkomsten nalatenschappen	11,4	12,4	14,2	10,3	8,7
Af: risicofactor brutomarge ReShare	(6,3)	(5,0)	(3,8)	(6,1)	(7,9)
Af: eliminatie afschrijvingskosten vaste activa gesubsidieerd	(15,2)	(14,8)	(14,5)	(14,7)	(13,9)
Af: eliminatie afschrijvingskosten vaste activa overige	(1,0)	(1,2)	(1,7)	(1,5)	(1,4)
Gewenst weerstandsvermogen ultimo boekjaar	182,1	180,5	194,3	168,9	153,3
Beschikbaar weerstandsvermogen	165,8	150,4	135,1	140,0	143,8
Behoeftte aan extra weerstandsvermogen ultimo boekjaar	-16,3	-30,1	-59,2	-28,9	-9,5



Gang van zaken tijdens boekjaar

Door de coronacrisis heeft het Leger des Heils, net als alle andere mensen en organisaties, twee uitzonderlijke jaren meegemaakt. Prioriteit is gegeven aan opvolging van overheidsrichtlijnen en het waarborgen van de gezondheid van medewerkers, vrijwilligers, deelnemers, bezoekers, (potentiële) donateurs en relaties.

De coronapandemie heeft de kwetsbare gezondheid en bestaans(on)zekerheid van mensen aan de randen van de samenleving scherper zichtbaar gemaakt en heeft tot extra inspanningen geleid, zoals het realiseren van tijdelijke extra noodopvang voor dakloze mensen. De 'corona-impact' op zowel de baten als lasten van de activiteiten van Welzijns- en Gezondheidszorg, is evenals in 2020 ca. € 20 miljoen. Daarnaast is er een stijging van de exploitatieomvang vanwege de door het ministerie van VWS gefinancierde zorgbonus (€ 3 miljoen; 2020 € 10 miljoen).

De moeilijke arbeidsmarkt, de werkdruk en corona resulteerden in een hoog ziekteverzuim en maakten een hoge externe inhuur noodzakelijk. Tevens stond het financiële resultaat onder druk door sluiting en overdracht van het kinderspice, te lage tarieven voor wijkverpleging OGGZ, tekorten op de 50|50-arbeidsreintegratie en de verhuur van woonruimte. Ook werd er verlies geleden op verpleeghuis- en LVB-zorg voor mensen met multi-problematiek. Toch was het over-all financiële resultaat van de activiteiten van Welzijns- en Gezondheidszorg over 2021 € 4,7 miljoen positief (begroot: € 1,5 miljoen positief). Dit mede dankzij beter dekende tarieven voor 700 beschermde woonplekken door de overgang naar de WLZ-GGz en eenmalige meevallers door vrijval van in eerdere boekjaren getroffen voorzieningen.

De activiteiten van Jeugdbescherming en Re-classering resulteerden evenals in 2020 in een financiële plus.

Het Leger des Heils ziet dat maatschappelijke uitsluiting en eenzaamheid toenemen, traditionele verbanden wegvallen, zorg voor sociaal zwakkeren verschaalt en mensen zoeken naar nieuwe vormen van verbondenheid. Om hiervoor soelaas te bieden zijn Kerkgenootschap Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een samenwerking aangegaan in het programma 'Geloven in de Buurt'. Beide Leger des Heils-rechtspersonen hebben activiteiten op de terreinen 'Buurtwerk' en 'Geloof en zingeving' ingebracht in dit samenwerkingsverband.

De buurtwiskamers zijn tijdens de corona-lockdowns in 2021 voor zover mogelijk opengebleven. Bij lokale uitbraken was er soms sprake van overmacht en werd een locatie gesloten. De baten en lasten verbonden aan de activiteiten van 'Geloven in de Buurt' in 2021 resulteerden per saldo in een vrijwel sluitende exploitatie.

Kerkgenootschap Leger des Heils heeft in 2021, mede vanwege de coronacrisis, een aantal activiteiten niet uit kunnen voeren. Hierdoor werden minder kosten gemaakt dan begroot, en is het financiële tekort beperkt gebleven tot € 0,8 miljoen.

De gevolgen van de coronacrisis op de inzameling en bulkverkoop van gebruikt textiel hebben in 2021, evenals in 2020, een negatief effect gehad op het financiële resultaat van Stichting Leger des Heils ReShare. Ook de sluiting van de ReShare Stores gedurende lockdown-periodes van ongeveer vier maanden resulteerde in omzetsderving. Stijgen-

de textielprijzen in de loop van 2021, het hantieren van 'kostprijsplus' contracten en het gebruik maken van de NOW-regeling hebben in belangrijke mate bijgedragen aan het realiseren van een break-even resultaat van ReShare (begroot: € 0,5 miljoen positief).

Om tegenvallers te kunnen opvangen, moet het Leger des Heils kunnen beschikken over een minimaal beschikbaar eigen vermogen zodat de continuïteit van de organisatie voldoende is gewaarborgd. Voor zover het eigen vermogen niet aangewend is voor de financiering van activa en het beschikbaar houden van benodigde liquide middelen, wordt dit belegd. In 2021 was het rendement op beleggingen € 6,1 miljoen (waarvan € 4,7 miljoen ongerealiseerd). Begroot was € 2,1 miljoen positief.

Het Leger des Heils vraagt, samen met andere organisaties, voortdurend aandacht voor de situatie van dak- en thuisloze mensen in Nederland. Ook in 2021 heeft het Leger des Heils met een lichtjesactie op het Malieveld in Den Haag gericht campagne gevoerd voor de ruim 32.000 dak- en thuislozen in ons land. Met deze actie is opnieuw stem gegeven aan de nood van dak- en thuislozen in de opmaat naar het coalitieakkoord 'Omzien naar Elkaar'. Stichting Leger des Heils Woonvermogen heeft in 2020/2021 het gewenste totaal bedrag van € 20

miljoen aan leningen kunnen aantrekken. De start van Woonvermogen is met deze volstorting volgens plan verlopen. Woonvermogen levert als impactfonds een bijdrage aan het woonplekaanbod van het Leger des Heils aan deelnemers.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving heeft de campagnes en acties geïntensiveerd waardoor de wervingskosten en kosten van beheer en administratie € 0,5 miljoen hoger zijn dan begroot. Door deze intensivering hebben de campagnes en acties € 2,6 miljoen meer opgebracht dan begroot. Dit is weliswaar € 1,7 miljoen minder dan in 2020, echter in dat jaar werd een eenmalige bijdrage van € 1,5 miljoen van de Postcodeloterij ontvangen voor het Buurtwerk. De landelijke huis-aan-huis-collecte in november 2021 heeft met een opbrengst van € 1,2 miljoen het record van 2020 (€ 0,9 miljoen) gebroken. De opbrengsten vanuit nalatenschappen waren in 2021 € 5,0 miljoen hoger dan begroot en € 0,9 miljoen hoger dan in 2020.

Vanwege voornoemde ontwikkelingen en omstandigheden heeft het Leger des Heils in Nederland per saldo in 2021 een positief saldo van baten en lasten gerealiseerd van € 15,4 miljoen (begroot: negatief € 0,9 miljoen; 2020: positief € 3,6 miljoen).



Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2022



Na twee intense jaren vanwege de coronapandemie, heeft de Russische inval in Oekraïne begin 2022 wereldwijd enorme impact. Naast veel leed brengt dit de nodige onzekerheid met zich mee. De periode die voor ons ligt is uitdagend en ook moeilijk. Tegelijkertijd is het Leger des Heils juist dan vasthoudend in het geven van zorg en aandacht aan medemensen en in het bijzonder aan hen die geen helper hebben. Dit vanuit de overtuiging dat God dienen mensen dienen is en dat mensen dienen God dienen is.

Welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering

Begin 2022 is het Leger des Heils gevraagd om als één van de organiserende organisaties te helpen bij de particuliere opvang van ontheemde Oekraïners. Ook is het Leger des Heils door veel gemeenten benaderd om een coördinerende rol op zich te nemen bij de gemeentelijk opvang van gevluchte Oekraïners. Het Leger des Heils ziet het als haar taak om er ook te zijn voor mensen die dak- en thuisloos zijn geraakt door oorlogsgeweld. Na twee jaar coronapandemie vraagt dit opnieuw veel van de flexibiliteit van de organisatie en haar medewerkers.

Het Nederlandse zorgsysteem dat passend is voor mensen met een enkele hulpvraag biedt vaak geen oplossing voor mensen met complexe problemen op meerdere leefgebieden tegelijkertijd. Er is meer focus nodig op het doorbreken van de bestaansonzekerheid waarin veel van onze deelnemers verkeren. Het Leger des Heils blijft als uitgangspunt hanteren dat wordt aangesloten bij de eerste be-

hoefden van kwetsbare mensen. Opbouw van relaties en de verbinding tussen deelnemer en de samenleving speelt een cruciale rol voor een duurzaam herstel en meer bestaanszekerheid. De rol van zorgprofessionals verschuift steeds meer naar die van buurt- en bruggenbouwer. Omdat vanuit de missie van het Leger des Heils met name gekozen wordt voor hulp aan de meest kwetsbaren bestaat de spanning dat de zorgfinanciering lang niet altijd toereikend is. Het Leger des Heils wordt steeds weer geconfronteerd met generieke tarieven (gebaseerd op gemiddelde kostprijzen voor de hele branche), terwijl de zorg aan de specifieke doelgroep van het Leger des Heils om maatwerk en niet-generieke tarieven vraagt.

Het huidige systeem van Jeugdbescherming in Nederland vraagt om aanpassing op korte termijn: het is vrijwel onhoudbaar geworden. Hoge caseloads, uit de hand gelopen administratieve taken, persoonlijke aansprakelijkheden en tarieven die onder druk staan, zijn elementen die hieraan ten grondslag liggen. Op

de korte termijn zijn vanuit de politiek geen verlichtende maatregelen te verwachten. Intern zijn daarom twee trajecten gestart met als doel om de 'ervaren' werkdruk voor de uitvoerende jeugdbeschermers te verminderen en om een fundamentele dialoog te voeren over de condities waaronder het Leger des Heils haar jeugdbeschermingstaken, passend binnen haar missie en visie, kan uitvoeren. Voorts bestaat er de nodige zorg over de krappe arbeidsmarkt, het arbeidsverzuim en het vinden van een goede balans tussen beheren en innoveren. Het Leger des Heils heeft dit de achterliggende jaren, vooral dankzij de financiële steun van het Nederlandse publiek via fondsenwerving, kunnen opbrengen. Het jaar 2022 zal naar verwachting een stabiel beeld geven voor zowel de exploitatieomvang als het medewerkersbestand.

Geloven in de Buurt

De corona pandemie heeft de noodzaak van buurtwerk meer dan duidelijk gemaakt. Mensen die zich nog redelijk staande wisten te houden, zijn in nood gekomen. Een-

zaamheid en (energie) armoede zijn toegenomen. De behoefte aan contact en verbinding is sterker geworden. Het Leger des Heils houdt dan ook vast aan het voornemen om het aantal buurthuis kamers uit te breiden naar zo'n 200 in 2030. Dit vindt plaats in regio's waar het Leger des Heils ondervertegenwoordigd is of juist op basis van problematieken in een bepaalde buurt of wijk. Via verschillende kanalen wordt de behoefte in kaart gebracht. Wanneer de behoefte is getoetst wordt gesproken met gemeenten, wijkteams, woningcorporaties en wordt gekeken naar de positionering van het werk van het Leger des Heils in relatie tot bestaande initiatieven. De volledige opstart tot een gedragen buurtgemeenschap duurt gemiddeld een jaar.

Textielinzameling

De rijksoverheid voert een beleidsprogramma circulair textiel 2020-2025 door. In aansluiting hierop zet Leger des Heils ReShare in op meer transparantie in de textielketen, waardoor onder andere meer inzicht ontstaat in de eindbestemming van reststromen van gebruikt textiel welke nu veelal onbekend is. Samenwerkingen worden aangegaan om het residu te minimaliseren en het aandeel recycleert te maximaliseren. Ook sociale duurzaamheid blijft onverminderd belangrijk voor ReShare. Er worden werkplekken gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en ruimte geboden voor de inzet van vrijwilligers. Ten tijde van het uitkomen van dit verslag is er optimisme dat de impact van corona, de oorlog in Oekraïne, de inflatie- en rente-ontwikkeling op de financiële gang van zaken in 2022 beperkt blijft. De verwachting is dat de omzet zich in de loop van 2022 zal herstellen.

Fondsenwerving

De wervingskracht van het Leger des Heils is sterk afhankelijk van de goede naam die de organisatie heeft bij het Nederlandse publiek. Daarom blijven wij het publiek gericht informeren over het Leger des Heils: wie wij zijn, wat wij doen, voor wie wij dat

doen en waarom wij dat doen. Het Leger des Heils in Nederland wil in de komende jaren de buurtgerichte activiteiten en informele zorg versterken en uitbreiden. Hiervoor is relatief weinig overheidssubsidie beschikbaar. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving zet er op in om hiervoor middelen te werven. Daarnaast zal worden ingezet op gericht werven

voor specifieke doelen of projecten. Mede ingegeven door de ervaringen in de afgelopen jaren tijdens de coronapandemie is de verwachting dat de inkomsten uit fondsenwerving voor het Leger des Heils op korte termijn niet negatief beïnvloed worden door de gevolgen van inflatie, rentestijgingen en de oorlog in Oekraïne.

bedragen x € 1 miljoen euro

	Begroting 2022	Realisatie 2021	Toename / (afname)
Baten			
Baten van particulieren	23,7	32,0	(8,3)
Baten van bedrijven	0,6	0,6	-
Baten van subsidies van overheden	484,5	491,8	(7,3)
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1,9	1,9	-
Som van de geworven baten	510,7	526,3	(15,6)
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Beschermde wonen	163,4	148,9	14,5
Ambulante hulp en begeleiding	77,2	76,9	0,3
Maatschappelijke opvang	71,6	85,1	(13,5)
Verpleging en verzorging	56,6	59,7	(3,1)
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	51,9	50,3	1,6
Participatie	27,1	30,3	(3,2)
Reclassering	25,8	24,5	1,3
Jeugdbescherming	23,7	23,6	0,1
Buurtwerk	13,4	13,5	(0,1)
Geloof en zingeving	8,5	6,5	2,0
Hotel en congrescentrum Belmont	5,5	3,3	2,2
Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,4	5,8	(0,4)
Verslavingszorg	5,2	4,8	0,4
Internationale ontwikkelingssamenwerking	3,2	4,0	(0,8)
Veldwerk en soepbus	2,8	3,1	(0,3)
Voorlichting	1,2	1,2	-
	542,5	541,5	1,0
Wervingskosten	8,3	7,6	0,7
Kosten beheer en administratie	3,3	2,1	1,2
Som der lasten	554,1	551,2	2,9
Financiële baten en lasten	(1,6)	6,1	(7,7)
Resultaat	(0,5)	15,4	(15,9)

Bestuursverslag Stichting Leger des Heils (statutair)



Dit bestuursverslag heeft betrekking op Stichting Leger des Heils (statutair). Hierin wordt ingegaan op specifieke elementen die in het jaarverslag verder niet aan de orde zijn.

De identificatiegegevens zijn:



Naam rechtspersoon: Stichting Leger des Heils
Bezoekadres: Spoordreef 10
Postadres: Postbus 3006
Postcode: 1300 EH
Plaats: Almere
Telefoonnummer: 036-5398105
E-mailadres: secretariaatdv@legerdesheils.nl
Internetpagina: www.legerdesheils.nl
KVK-nummer: 41208155

Stichting Leger des Heils heeft binnen het Leger des Heils in Nederland de rol van interne bankier en beheerder van het belegde vermogen van de entiteiten. Daarnaast heeft de stichting een aantal andere verantwoordelijkheidsgebieden, waaronder:

- de toepassing van de vastgestelde verdeelsleutels op de inkomsten van de stichting (met name nalatenschappen);
- het beheer van het Retraitefonds officieren;
- entiteit overstijgende beheerszaken voor zover niet anders ondergebracht.

Stichting Leger des Heils heeft geen personeel in dienst, maar maakt voor het vervullen van zijn taken, op basis van een dienstverleningsovereenkomst gebruik van personeel van Stichting Leger des Heils Dienstverlening,.

> Risico's en onzekerheden

Retraitefonds

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitsleutels uitgekeerd. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitsleutels. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitsleutels aan de aanstellingen van de actieve officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitsleutelsfonds. De administratie en excasso van het retraitsleutelsfonds zijn uitbesteed aan Syntrus Achmea.

De retraitsleutelsvoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognosetafel 2020 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevensrisico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitsleutelsfonds. De op retraitsleutelsstelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd.

Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Als hieruit een theoretische onderdekking volgt brengt dit een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitsleutels te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraitsleutelsregeling. De dekkinggraad is eind 2021 gestegen tot 100,1%.

Anders dan bij normaal in het maatschappelijk verkeer voorkomende pensioenregelingen, is bij het Leger des Heils de retraitsleutelsregeling eenzijdig door de leiding van het Leger des Heils bij te stellen.

Vanwege de aard van het retraitsleutelsfonds is er geen verplichting om te voldoen aan de regelgeving voor pensioenfondsen. De Nederlandsche Bank heeft in 2008, na onderzoek, geconcludeerd dat sprake is van een niet-afdwingbare pensioenrechtregeling vanwege de speciale status van het Officiersverbond. Daarom is de Pensioenwet niet verplicht van toepassing op het retraitsleutelsfonds.

> Vermogen

Continuïteitsreserves

In de jaarrekening is een reserve gevormd teneinde de (beperkte) mismatch tussen interne rente-uitdeling en de gerealiseerde beleggingsinkomsten op te vangen. Dit is de algemene reserve Stichting Leger des Heils.

Deze algemene reserve heeft een onder- en bovengrens. Bij het overschrijden van de ondergrens zijn aanvullende projectbestedingen toegestaan, terwijl bij overschrijding van de bovengrens, het meerdere ten gunste van de doelstelling volgens de geldende verdeelsleutel (45%, 45%, 10%) komt. De noodzakelijke ondergrens is bepaald op € 1,0 miljoen.

De noodzakelijke bovengrens is bepaald op 5% van het bedrag, berekend als optelling van continuïteitsreserve, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hieraan wordt (per saldo) toegevoegd de totaalwaarde van deposito's, leningen en rekening-couranten met de entiteiten. Het berekende bedrag wordt ten slotte verminderd met de egalisatie nalatenschappen en de eigen continuïteitsreserve van Stichting Leger des Heils. Gebaseerd op bovenstaande grondslag betekent dit ultimo 2021 een bovengrens ad € 2,9 miljoen. Dit vermogen van de Stichting staat ter beschikking aan de Territoriale Raad voor allocatie aan Leger des Heils-doeleinden.

Het beleggingsresultaat effecten en een gedeelte van de aanpassing van de reële waarde van vastgoedbeleggingen over 2021 is toegevoegd aan de algemene reserve van Stichting Leger des Heils. De balanspositie ultimo 2021 van de algemene reserve Stichting Leger des Heils is € 5,5 miljoen en valt daarmee buiten de bandbreedte (voor een bedrag van € 2,6 miljoen). Omdat de toevoeging aan de algemene reserve in 2021 voor een bedrag van € 3,8 miljoen ongerealiseerd is, en in de eerste maanden van 2022 substantiële koersverliezen zijn geleden, is de overschrijding van de bovengrens vooralsnog niet door de Territoriale Raad toegekend aan Leger des Heils-doeleinden. Voor de korte/middellange termijn is het mogelijk om vanuit het eigen vermogen van Stichting Leger des Heils medefinanciering te verschaffen.

De andere continuïteitsreserves zijn de reserves waarin de werkelijke ontvangen, niet specifiek bestemde, externe inkomsten op basis van overeengekomen verdeelsleutels toegedeeld worden.

Deze reserves zijn t.b.v.:

- Internationale Ontwikkeling en Samenwerking;
- Kerkgenootschap Leger des Heils;
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg;

De toewijzing van gelden uit deze continuïteitsreserves en de daadwerkelijke onttrekking aan deze reserves is de bevoegdheid van het bestuur van de rechtspersoon (Internationale Ontwikkeling en Samenwerking is onderdeel van het Kerkgenootschap) waarvoor het fonds is ingesteld. Toewijzing blijkt uit goedgekeurde begrotingen of specifieke bestuursbesluiten.

Teneinde de continuïteit te verzekeren, kan jaarlijks niet meer aan de continuïteitsreserves worden onttrokken dan de som van:

- a. het driejaarsgemiddelde, voorafgaand aan het begrotingsjaar, van de inkomsten van het fonds;
- b. het bedrag dat geadviseerd wordt door de Adviescommissie Bedrijfsvoering van de Territoriale Raad.

Indien na afloop van het boekjaar blijkt dat het toegewezen bedrag niet (volledig) is aangewend, dient het niet gebruikte bedrag teruggestort te worden in de reserves.

> Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Deze reserve is gevormd om aan gedane toezeggingen door de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen. Hieronder valt onder andere een bijdrage aan de exploitatie van hotel en congrescentrum Belmont.

Bestemmingsreserve Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Deze reserve is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen.

Bestemmingsreserve onbestemde nalatenschappen

Deze reserve omvat de netto waarde van onbestemde nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar die nog niet ontvangen zijn en derhalve nog niet aan doelstellingen zijn toegekend.

Herwaarderingsreserve

In deze reserve wordt de ongerealiseerde herwaardering van beleggingen in vastgoed verantwoord.

Bestemmingsreserve hulpverlening Leger des Heils Tsjechië en Slowakije

Deze reserve is gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsidieerde projecten van het Leger des Heils in Tsjechië en Slowakije.

> Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfonds Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of niet geheel bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming binnen het werkveld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Dit kan zijn een organisatieonderdeel van de betreffende stichting als ook een specifieke activiteit label(?) (discipline) (bijv. jeugdhulpverlening of maatschappelijke opvang).

Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils

Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of nog niet geheel, bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming, zijnde een afdeling, korps of project van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Dit fonds is gevormd vanuit, nog niet of nog niet geheel, bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever of erflater bepaalde) bestemming, op het gebied van Internationale Ontwikkeling & Samenwerking.

Bestemmingsfonds bestemde nalatenschappen

Dit fonds omvat de netto waarde van schenkingen, legaten en nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld maar nog niet zijn ontvangen en waarbij door de erflater een specifiek doel is aangegeven. Omdat de nalatenschappen nog niet zijn ontvangen, zijn deze nog niet aan doelstellingen toegekend.

> Vooruitzichten en begroting 2022 Stichting Leger des Heils (statutair)

De wervingskracht van het Leger des Heils is sterk afhankelijk van de goede naam die de organisatie heeft bij het Nederlandse publiek. Daarom blijven wij het publiek gericht informeren over het Leger des Heils: wie wij zijn, wat wij doen, voor wie wij dat doen en waarom wij dat doen.

De lange termijn-verwachting is een stabiele lijn van inkomsten uit nalatenschappen. Gezien de aard van de inkomsten uit nalatenschappen zijn harde prognoses echter moeilijk te maken. Voor 2022 is (door Stichting Leger des Heils Fondsenwerving) aan inkomsten nalatenschappen en schenkingsovereenkomsten die aan Stichting Leger des Heils worden afgedragen, dan ook een substantieel lager bedrag begroot dan de gerealiseerde opbrengst in 2021. Financiële baten vanuit beleggingen zijn in de begroting lager opgenomen gezien de verwachtingen eind 2021 voor 2022.

Inflatie, rentestijgingen en oorlog in Oekraïne

De inflatie, rentestijgingen en oorlog in Oekraïne zijn van invloed op de effectenportefeuille van Stichting Leger des Heils. De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). In de eerste maanden van 2022 zijn substantiële koersverliezen geleden. Mogelijk is dat de voor 2022 begrootte opbrengst effecten niet gehaald zal worden.

Voor een toelichting op de impact van de coronacrisis op het Leger des Heils in Nederland wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Vooruitzichten en begroting 2022' van het jaarverslag.

De exploitatiebegroting voor 2022 is als volgt:

bedragen x 1 miljoen euro

	Begroting 2022	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Baten			
Verbonden organisaties zonder winststreven	10,2	14,4	14,2
Som van de baten	10,2	14,4	14,2
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	6,5	3,8	4,6
Stichting Leger des Heils Dienstverlening	-	-	1,1
Kerkgenootschap Leger des Heils	6,2	5,1	5,1
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	1,8	2,6	1,3
Som der lasten besteed aan doelstelling	14,4	11,5	12,1
Kosten beheer en administratie	-	-	0,5
Saldo voor financiële baten en lasten	(4,3)	2,9	1,6
Financiële baten en lasten	2,6	6,1	2,5
Saldo van baten en lasten	(1,7)	9,0	4,1

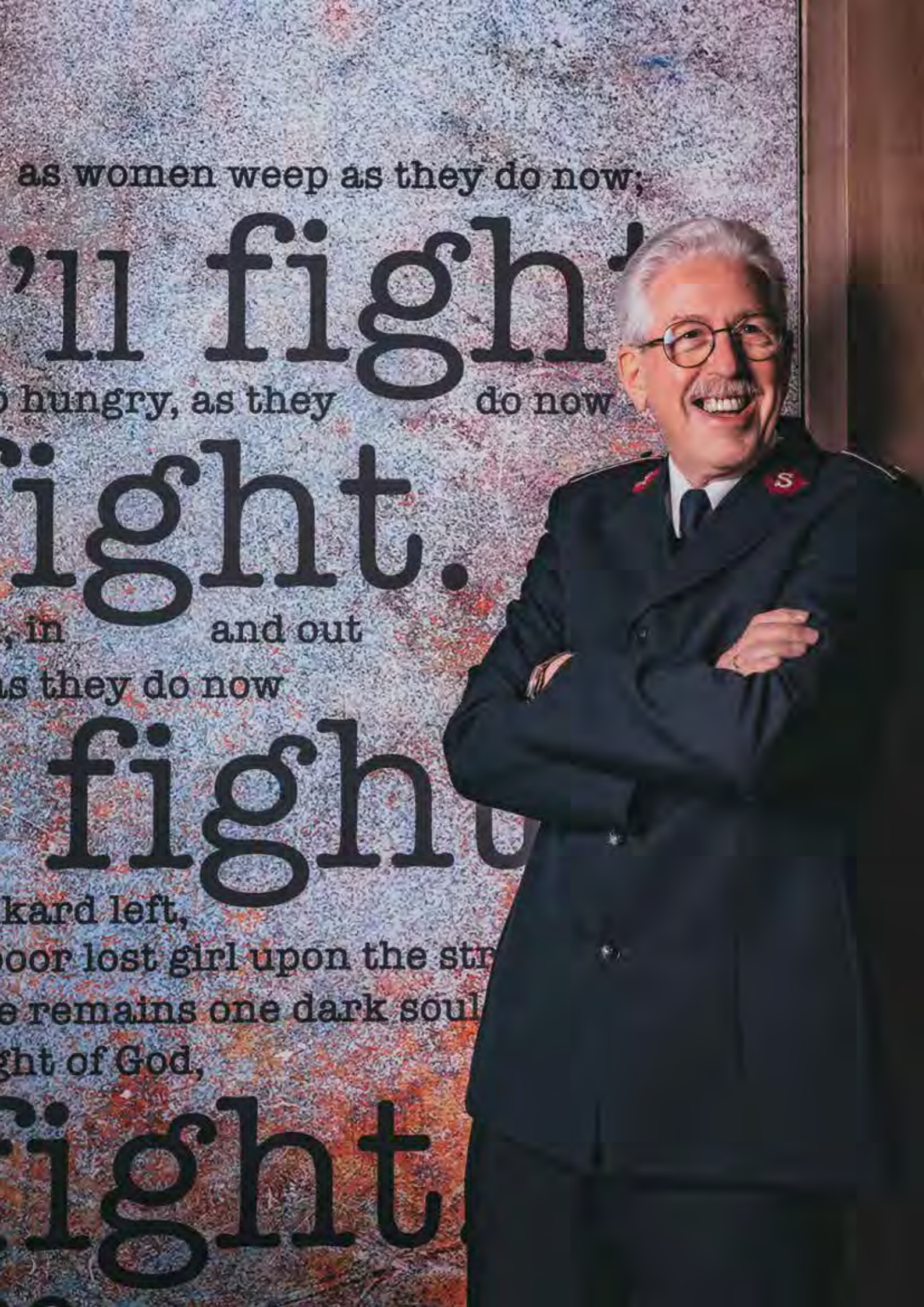
Almere, 30 mei 2022

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

4

JAAARREKENING 2021





Inleiding

Voor u ligt de jaarrekening van Stichting Leger des Heils. Stichting Leger des Heils is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. De rechtspersonen die behoren tot het Leger des Heils in Nederland vormen samen een groep. Deze stichtingen zijn naast elkaar opererend met afzonderlijke governance-organen en -codes. Het Leger des Heils wil zich als groep richting de maatschappij verantwoorden. Omdat een groepshoofd ontbreekt, is jaarverslaggeving volgens de methode van consolidatie niet mogelijk. Daarom is ervoor gekozen gecombineerde cijfers te presenteren als toelichting in de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils. Op deze wijze wordt ook invulling gegeven aan de verantwoordingsvoorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving (de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel), waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Deze jaarrekening bevat de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils met als toelichting de gecombineerde cijfers van de groep Leger des Heils in Nederland, gebaseerd op de jaarrekeningen van de entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd.

De tot de groep Leger des Heils in Nederland behorende rechtspersonen brengen separaat een jaardocument uit met daarin opgenomen de jaarrekening opgesteld met inachtneming van specifieke voor de individuele entiteit geldende voorschriften.

Gecombineerde balans

per 31 december 2021, na resultaatbestemming
bedragen x 1 miljoen euro

Actief	31 december 2021	31 december 2020
Vaste activa		
1 Immateriële vaste activa	3,6	4,8
2 Materiële vaste activa	174,6	167,6
3 Financiële vaste activa	0,3	0,5
	178,5	172,9
Vlottende activa		
4 Voorraden	1,3	0,9
5 Debiteuren en overige vorderingen	56,0	63,1
6 Effecten	39,1	32,2
7 Liquide middelen	83,1	75,8
	179,5	172,0
Totaal	358,0	344,9
Passief		
8 Reserves en fondsen		
Bestemmingsreserves	45,5	47,4
Bestemmingsfondsen	23,1	15,5
Wettelijke reserves	5,8	6,8
Continuïteitsreserves	91,4	80,7
	165,8	150,4
9 Voorzieningen	42,5	38,4
10 Langlopende schulden	66,3	63,2
Kortlopende schulden		
11 Overige kortlopende schulden	83,4	92,9
	83,4	92,9
Totaal	358,0	344,9

Gecombineerde staat van baten en lasten

bedragen x 1 miljoen euro

Baten	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
14 Baten van particulieren	32,0	24,3	31,7
15 Baten van bedrijven	0,6	0,7	0,4
16 Baten van loterijorganisaties	-	-	1,5
17 Baten van subsidies van overheden	491,8	445,5	464,2
18 Baten van andere organisaties zonder winststreven	1,9	1,5	1,2
Som van de geworven baten	526,3	472,0	499,0
19 Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	34,2	33,8	33,8
Som der baten	560,5	505,8	532,8
Lasten			
20 Besteed aan doelstellingen			
Beschermde wonen	148,9	124,6	129,4
Maatschappelijke opvang	85,1	72,3	75,1
Ambulante hulp en begeleiding	76,9	84,7	87,9
Verpleging en verzorging	59,7	54,4	56,4
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	50,3	52,2	54,3
Participatie	30,3	28,6	29,4
Reclassering	24,5	23,0	23,9
Jeugdbescherming	23,6	21,1	21,9
Buurtwerk	13,5	12,0	12,4
Geloof en zingeving	6,5	6,0	6,1
Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,8	5,2	5,4
Verslavingszorg	4,8	4,4	4,6
Internationale ontwikkelingssamenwerking	4,0	3,3	2,5
Hotel en congrescentrum Belmont	3,3	3,4	3,5
Veldwerk en soepbus	3,1	3,7	3,8
Voorlichting	1,2	1,0	0,9
	541,5	499,9	517,5
20 Wervingskosten	7,6	6,9	7,3
20 Kosten beheer en administratie	2,1	1,2	2,0
Som der lasten	551,2	508,0	526,8
Saldo voor financiële baten en lasten			
	9,3	(2,2)	6,0
21 Financiële baten en lasten	6,1	1,3	(2,4)
Saldo van baten en lasten	15,4	(0,9)	3,6
Bestemming saldo van baten en lasten			
Toevoeging/ontrekking aan:			
Bestemmingsreserves	(1,9)		(0,1)
Bestemmingsfondsen	7,4		1,7
Wettelijke reserves	0,7		0,4
Continuïteitsreserve	9,2		1,6
	15,4	(0,9)	3,6

Gecombineerd kasstroomoverzicht

bedragen x 1 miljoen euro

	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo voor financiële baten en lasten	9,3	6,0
Aanpassingen voor:		
1/2 • afschrijvingen	15,9	15,9
2 • niet gerealiseerde waardeveranderingen	(2,0)	1,0
9 • mutaties voorzieningen	4,1	5,7
	18,0	22,6
Veranderingen in vlottende middelen:		
4 • voorraden	(0,4)	0,6
5 • debiteuren en overige vorderingen	7,1	12,3
6 • effecten	(6,9)	(0,2)
11 • kortlopende schulden	(9,3)	2,9
	(9,6)	15,6
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	17,7	44,2
20 Financiële baten en lasten	6,1	(2,4)
	6,1	(2,4)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	23,8	41,8
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
2 Investerings materiële vaste activa	(23,0)	(22,6)
2 Desinvesteringen materiële vaste activa	3,3	2,1
1 Investerings immateriële vaste activa	-	(3,6)
3 Aflossing leningen u/g	0,2	0,4
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(19,5)	(23,7)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
10 Nieuw opgenomen leningen	7,0	13,0
10 Aflossing langlopende schulden	(3,9)	(4,0)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	3,1	9,0
Mutatie geldmiddelen	7,3	27,1
Stand geldmiddelen per 1 januari	75,8	48,7
Stand geldmiddelen per 31 december	83,1	75,8
Mutatie geldmiddelen	7,3	27,1



Totstandkoming gecombineerde financiële overzichten

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils is statutair gevestigd te Amsterdam, feitelijk gevestigd te Spoordreef 10, Almere en staat ingeschreven bij de KvK onder nummer 41208155.

De stichtingen die behoren tot Het Leger des Heils in Nederland vormen samen een groep; er is sprake van een organisatorische verbondenheid en economische eenheid. Deze stichtingen zijn naast elkaar opererend met afzonderlijke governance-organen en -codes. Geen van de tot de groep behorende entiteiten heeft doorslaggevend zeggenschap over de andere entiteiten.

Omdat een groepshoofd ontbreekt, die de centrale leiding heeft en overheersende zeggenschap heeft over de andere stichtingen van het Leger des Heils, mag volgens de wet geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld worden. Aangezien het Leger des Heils transparant wil zijn richting de maatschappij en de gebruikers van de jaarrekening is ervoor gekozen de gecombineerde cijfers van de groep vrijwillig te presenteren als toelichting op de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Leger des Heils uit hoofde van haar verantwoordelijkheid voor het beheer van geldmiddelen en de verdeling van onbestemde centrale inkomsten over de entiteiten.

Op deze wijze wordt ook invulling gegeven aan de verantwoordingsvoorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Dit jaarverslag bevat de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Leger des Heils met als toelichting de gecombineerde cijfers van de groep Leger des Heils in Nederland, gebaseerd op de jaarrekeningen van de entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd.

De tot de groep Leger des Heils in Nederland behorende rechts-

personen brengen separaat een jaardocument uit met daarin opgenomen de jaarrekening. De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de specifiek voor die entiteiten van toepassing zijnde verslaggevingsregels.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook leden van het bestuur, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Leger des Heils en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Stichting Majoor Bosshardtprins voor een betere samenleving
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 55 korpsen en buitenposten, 11 pioniersplekken, 49 buurthuis kamers (inclusief ontmoetingswinkels) en 18 dienstencentra verspreid over ons land. Een deel van deze locaties zijn opgenomen in het program-

ma 'Geloven in de Buurt'. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.

Stichting Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor het beheer van geldmiddelen en de verdeling van onbestemde centrale inkomsten over de andere stichtingen en het Kerkgenootschap.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen onder derden. Deze stichting is keurmerkhouder van de CBF-erkenning en tevens keurmerkhouder voor de gehele Leger des Heilsgroep.

Stichting Leger des Heils

Welzijns- en Gezondheidszorg

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit 7 regio's. De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdhulp, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

Stichting Leger des Heils

Jeugdbescherming & Reclassering

De stichting is verantwoordelijk voor de uitvoer van wettelijke maatregelen zoals ondertoezichtstelling, voogdij, jeugdreclassering en reclasseringstoezicht, advies en begeleiding. De stichting is landelijk actief.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

De Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunende diensten aan de andere stichtingen en het Kerkgenootschap. Stichting Leger des Heils ReShare valt onder de verantwoordelijkheid van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Stichting Leger des Heils ReShare

De stichting draagt actief bij aan verbetering van het milieu, door hergebruik en recyclen van ingezamelde goederen. De stichting stelt ingezamelde goederen ter beschikking aan kwetsbare mensen en verkoopt deze, al dan niet in de ReShare Stores. Deze activiteiten zijn er ook op gericht om werkaanbod voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren.

Stichting Leger des Heils Woonvermogen

Stichting Leger des Heils Woonvermogen heeft tot doel het in- en uitlenen van gelden, het ontvangen en doen van betalingen van hoofdsom, rente, e.d. waardoor de juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland onroerende zaken of andere activa kunnen financieren. Woonvermogen is een impactfonds, waar vermogende particulieren, families en organisaties middels

vastgoedleningen bijdragen leveren aan het woonplekaanbod van het Leger des Heils aan (voormalige) cliënten en deelnemers. Daartoe treedt de Stichting o.a. op als agent en/of trustee en beheert zekerheidsrechten die worden verstrekt in het kader van leningen waarvoor onder andere onroerende zaken of andere activa in onderpand worden gegeven.

Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving

De Stichting Majoor Bosshardtprijs reikt jaarlijks een prijs uit aan een persoon of organisatie die zich, naar voorbeeld van 'majoor' Bosshardt, onbaatzuchtig verdienstelijk heeft gemaakt voor een betere samenleving.

Scoutingvereniging Leger des Heils

Deze vereniging heeft tot doel bij te dragen in de ontwikkeling van jonge mensen en gestalte te geven aan het scoutingspel van de Leger des Heils scoutinggroepen, die gebaseerd zijn op de ideeën van Lord Baden Powell en de Bijbel. De vereniging onderhoudt contacten met Scouting Nederland en andere scoutinggroepen.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze gecombineerde jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van Stichting Leger des Heils en is bedoeld om het brede maatschappelijk publiek inzicht te geven in alle door het Leger des Heils in Nederland verkregen middelen en de aanwending daarvan, om zo invulling te geven aan de verantwoordingsvoorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving (de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel), waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

In deze gecombineerde jaarrekening zijn de zelfstandige Leger des Heils-entiteiten daarom gecombineerd weergegeven, ondanks dat geen sprake is van een groep volgens de definitie van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

Significant deel van de activiteiten van het Leger des Heils in Nederland is ondergebracht in Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering met de toepassing van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ 655. De jaardocumenten van deze stichtingen zijn te vinden via jaarverantwoordingzorg.nl.

Continuïteitsveronderstelling

Het Leger des Heils in Nederland beschikt over voldoende liquide middelen en de meerjarenprognose wijst uit dat dit in toekomst ook het geval zal zijn. De continuïteit komt hierdoor niet in het geding, derhalve is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. Overigens zal ook in 2022 gebruik worden gemaakt van de verschillende Covid-19 compensatieregelingen en NOW.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening worden verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen gemaakt. Dit betreffende de volgende schattingen:

- de verwachte gebruiksduur en restwaarde van de vaste activa;
- vastgoedwaardering;
- de voorzieningen;
- de inschattingen met betrekking tot onderhanden werk en opbrengsten;
- de inschatting met betrekking tot de inbaarheid van vorderingen en de daarvoor getroffen voorzieningen.

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.

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin het Leger des Heils in Nederland haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van het Leger des Heils in Nederland. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de wisselkoers die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden niet opnieuw omgerekend.

Afrondingen

De bedragen in de jaarrekening zijn x 1 miljoen euro. Hierdoor kunnen rekenkundige afrondingsverschillen voorkomen van maximaal 0,1 miljoen euro.

Activa, passiva en saldo van baten en lasten

Voor de grondslagen van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de in de statutaire jaarrekening opgenomen toelichtingen.

Opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de kortlopende schulden.

De verkrijgingsprijs van verworven vaste activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de gecombineerde cijfers. Er is derhalve geen kasstroomoverzicht opgesteld op grond van RJ 640.304.



Toelichting op de gecombineerde balans

bedragen x 1 miljoen euro, tenzij anders vermeld

Activa

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Kosten van software	3,6	4,1
Immateriële vaste activa in uitvoering	-	0,7
Totaal immateriële vaste activa	3,6	4,8

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

	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	4,8	2,9
Bij: investeringen	-	3,6
Af: afschrijvingen	1,2	0,9
Af: bijzondere waardevermindering	-	0,8
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	3,6	4,8

De kosten van software hebben betrekking op de ontwikkeling van software voor een aantal bedrijfsprocessen binnen Stichting Leger des Heils Reshare en Stichting Leger des Heils Dienstverlening. De immateriële vaste activa in uitvoering heeft met name betrekking op kosten voor de ontwikkeling van software inzake het cliëntzorgsysteem bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. In 2020 heeft hierop een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden van € 0,8 miljoen. Voor de ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ten bedrage van € 3,6 miljoen. De immateriële vaste activa worden aangewend ten behoeve van de bedrijfsvoering. Voor het verloopoverzicht per categorie immateriële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht immateriële vaste activa. Er zijn geen ontwikkelingskosten ten laste van het resultaat gebracht.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Bedrijfsgebouwen en terreinen	136,1	135,0
Machines en installaties	18,9	17,9
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	16,4	17,6
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	6,7	4,3
Vastgoedbeleggingen	16,1	11,9
Totaal materiële vaste activa	194,2	186,8
Aanschafwaarde	393,5	381,5
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	199,3	194,6
	194,2	186,8

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

	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	186,8	183,4
Bij: investeringen	25,0	22,5
Af: afschrijvingen	16,2	16,0
Bij/af: Winsten of verliezen als gevolg van aanpassing van de reële waarde	2,0	(1,0)
Af: desinvesteringen	3,3	2,1
Boekwaarde per 31 december	194,2	186,8
Investeringssubsidies	19,7	19,2
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	174,6	167,6

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

	2021	2020
Saldo per 1 januari	19,2	20,8
Bij: investeringssubsidies ontvangen in verslagjaar	2,0	0,2
Af: amortisatie van investeringssubsidies	1,5	1,8
Saldo per 31 december	19,7	19,2

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van het vastgoed in eigendom is per 31 december 2021 getaxeerd op € 233,0 miljoen. Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van het vastgoed in eigendom inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt € 142,2 miljoen positief.

Alle vastgoedbeleggingen zijn eigendom van Stichting Leger des Heils en worden aangehouden om huuropbrengsten of waardestijgingen te realiseren ter financiering van toekomstige uitgaven. Voor dat doel worden onder andere twee vastgoedpanden door Stichting Leger des Heils verhuurd aan andere Leger des Heils entiteiten. Ook deze specifieke panden worden in de gecombineerde jaarrekening gewaardeerd als vastgoedbelegging, aangezien het ontbreekt aan de consolidatievereisten.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is voor woningen bepaald op basis van de WOZ-waarde en voor gebouwen bepaald op basis van onafhankelijke, ter zake kundige externe taxateurs. Er is geen sprake van vastgoedbeleggingen in ontwikkeling. Voor zover de actuele waarde de kostprijs overstijgt is er een herwaarderingsreserve gevormd. De totale herwaarderingsreserve ultimo boekjaar bedraagt € 2,2 miljoen.

De gebouwen en terreinen zijn bezwaard met hypothecaire leningen van ING Bank, Rabobank en bedrijven en particulieren via Stichting Leger des Heils Woonvermogen. Voor een toelichting hierop verwijzen wij naar de specificatie van de langlopende schulden.

Voor het verloopoverzicht per categorie materiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht materiële vaste activa.

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Leningen u.g.	0,3	0,5
Totaal financiële vaste activa	0,3	0,5

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	0,5	0,9
Verstreckte leningen	-	-
Af: aflossing leningen	0,2	0,4
Af: afschrijving	-	-
Boekwaarde per 31 december	0,3	0,5

De post leningen u.g. bestaat uit een drietal leningen:

- Een lening verstrekt aan een leasemaatschappij waarmee de stichting een deel van de aanschaf van haar bedrijfswagens financiert. Het saldo van deze lening bedraagt per 31 december 2021 € 0,2 miljoen met een hoofdsom van € 0,5 miljoen (renteloos, jaarlijkse aflossing € 0,2 miljoen). De lening heeft voor een som van € 0,1 miljoen een looptijd langer dan één jaar.
- Een lening verstrekt ter financiering van een Fibersortmachine. De lening is gedurende 2021 volledig afgelost.
- Een lening verstrekt aan officieren ad € 0,2 miljoen.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Voorraden	1,3	0,9
Totaal voorraden	1,3	0,9

De voorraden betreffen voornamelijk Leger des Heils (bedrijfs)kleding, ICT-hardware en de voorraad ingezamelde kleding bij ReShare.

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Vorderingen uit hoofde van zorgbesteding	34,5	32,7
Toegezegde nalatenschappen	11,4	12,4
Vorderingen op overige debiteuren	4,5	8,3
Overige vorderingen:		
- Personeel	0,7	0,5
- Overige	4,9	9,3
Totaal vorderingen en overlopende activa	56,0	63,2

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbesteding is per 31 december 2021 ten bedrage van € 8,9 miljoen (per 31 december 2020: € 7,0 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. Dit is inclusief een voorziening voor vordering omzetting en meerkosten corona van € 3,4 miljoen (per 31 december 2020: € 2,9 miljoen). In de vorderingen op overige debiteuren zijn per 31 december 2021 vorderingen op cliënten opgenomen ten bedrage van € 6,1 miljoen (per 31 december 2020: € 5,9 miljoen) voortvloeiend uit het beheer van cliëntgelden als integraal onderdeel van de hulpverlening. Op de vorderingen op cliënten is per 31 december 2021 ten bedrage van € 5,6 miljoen (per 31 december 2020: € 5,3 miljoen) een voorziening gevormd voor oninbaarheid. Dit laat onverlet dat de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg haar rechten op deze gelden zal uitoefenen. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

De vorderingen uit nalatenschappen en schenkingen vloeien voort uit de waardering van de nog te ontvangen baten uit nalatenschappen en schenkingen. De per balansdatum nog te ontvangen opbrengsten uit nalatenschappen en legaten betreffen dossiers waarvan de omvang betrouwbaar kan worden ingeschat. Het komt incidenteel voor dat vorderingen uit nalatenschappen langer dan 1 jaar openstaan.

In de vorderingen en overige debiteuren is per 31 december 2021 ten bedrage van € 0,7 miljoen (per 31 december 2020: € 1,0 miljoen) aan vorderingen opgenomen gerelateerd aan de verkopen van textiel. Hiervoor is ten bedrage van € 0,1 miljoen (per 31 december 2020: € 0,1 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

6. Effecten

Het verloop van de effecten is als volgt:

	Saldo per 1-1-2021	Aankopen	Verkopen	Koersverschillen	Saldo per 31-12-2021
Aandelen	21,6	-	-	7,1	28,7
Obligaties	7,4	2,4	(2,4)	(0,2)	7,2
Alternatieven	3,2	-	-	-	3,2
Totaal effecten	32,2	2,4	(2,4)	6,9	39,1

De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen en obligaties in de beleggingsportefeuille inzake de totale effecten bedraagt per 31 december 2021 30,1 miljoen. De aandelen en obligaties zijn beursgenoteerd en hebben een frequente marktnotering. De effecten staan ter vrije beschikking van Stichting Leger des Heils, de beleggingen inzake het retraitsfonds worden aangehouden ten behoeve van uitkeringen inzake de retraitsregeling.

Per 31 december 2021 bedraagt de beleggingsportefeuille inzake het retraitsfonds € 35,5 miljoen (31 december 2020: € 29,9 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 28,0 miljoen effecten, € 4,1 miljoen vastgoedbeleggingen en € 3,4 miljoen financiële vaste activa. De onder het retraitsfonds verantwoorde beleggingen zijn uitsluitend bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraitsregeling en de uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraitsregeling.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Bankrekeningen	79,7	73,0
Kassen	0,3	0,3
Kwaliteitsbankrekening cliënten	3,0	3,0
Betalingen onderweg en kruisposten	0,1	(0,5)
Totaal liquide middelen	83,1	75,8

Behoudens de kwaliteitsbankrekening cliënten ter hoogte van € 3,0 miljoen (31 december 2020: € 3,0 miljoen) staan de liquide middelen ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

In het kader van de door de Minister van Financiën, op grond van artikel 3:5, vierde lid van de Wet op het financieel toezicht, aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg tot en met 2037 verleende ontheffing van artikel 3:5, eerste lid, wordt een kwaliteitsbankrekening aangehouden ten behoeve van het beheer van cliëntgelden. De hoogte van het op deze bankrekening aan te houden saldo betreft de aan cliënten verschuldigde bedragen.

In het kader van de belangen die de Wet op het financieel toezicht beoogt te beschermen, is door de ING Bank N.V. namens Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een betalingsgarantie ad. € 1,5 miljoen afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Hieraan gekoppeld is een kredietfaciliteit bij de ING BANK N.V. ad. € 1,5 miljoen. De hoogte van het bedrag van de bankgarantie mag geleidelijk afnemen conform de door de stichting opgestelde vrijval van opvorderbare gelden tot en met 2037.

Passiva

8. Reserves en fondsen

De reserves en fondsen bestaan uit de volgende componenten:

	31-12-2021	31-12-2020
Bestemmingsreserves	45,5	47,4
Bestemmingsfondsen	23,1	15,5
Wettelijke reserves	5,8	6,8
Continuïteitsreserve	91,4	80,7
Totaal reserves en fondsen	165,8	150,4

De reserves en fondsen zijn een optelsom van de individuele vermogens van de entiteiten van het Leger des Heils in Nederland.

Reserves en fondsen per entiteit

Het verloop is als volgt weer te geven:	Saldo per 1-1-2021	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
Welzijns- en Gezondheidszorg en Jeugdbescherming & Reclassering	61,4	10,8	-	72,2
Evangelisatie en kerkelijke sociale hulpverlening	54,4	0,9	-	55,3
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	9,5	(0,8)	-	8,7
Bedrijfsvoering	4,4	0,4	-	4,8
Overige	20,7	4,1	-	24,8
Totaal Reserves en fondsen	150,4	15,4	-	165,8

De reserves en fondsen per entiteit zoals hiervoor toegelicht hebben betrekking op het totaal van de reserves en fondsen die bestemd zijn voor deze entiteiten. Hiervan staat een deel in de individuele jaarekening van de betreffende entiteit. Daarnaast is in dit overzicht ook het deel van de reserves en fondsen opgeteld dat binnen stichting Leger des Heils en stichting Leger des Heils Fondsenwerving bestemd is voor deze entiteiten.

De besturen van de verschillende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland voeren een zelfstandig vermogensbeleid waardoor zij individueel kunnen beschikken over dat deel van de reserves en fondsen die voor de betreffende entiteiten worden aangehouden.

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	Reserves speci- fieke meerjarige projecten	Reserve financiering activa	Totaal
Saldo per 1 januari 2020	12,8	1,3	33,4	47,5
Resultaatbestemming	(1,8)	0,4	1,3	(0,1)
Overige mutaties	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2020	11,0	1,7	34,7	47,4
Saldo per 1 januari 2021	11,0	1,7	34,7	47,4
Resultaatbestemming	(1,0)	(0,3)	(0,6)	(1,9)
Overige mutaties	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2021	10,0	1,4	34,1	45,5

Bestemmingsreserves zijn door het bestuur gevormde reserves t.b.v. een specifieke bestedingsmogelijkheden.

De egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen omvat de netto waarde van onbestemde nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar die nog niet ontvangen zijn en derhalve nog niet aan doelstellingen zijn toegekend.

De reserve financiering activa dient ter financiering van de grond, gebouwen en installaties. Aan deze verantwoordingsystematiek ligt het beleidsuitgangspunt ten grondslag, dat aanschaffing van grond, gebouwen en installaties eerst kan plaatsvinden, indien de hiertoe benodigde middelen in de vorm van een reserve aanwezig zijn, waardoor geen rente- of aflossingsverplichtingen ter zake van de investering in grond, gebouwen en installaties ontstaan. De reserve financiering activa betreft een reserve ter hoogte van de boekwaarde van de kerkelijke gebouwen.

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Fonds van niet bestede inkomsten	Egalisatiefonds bestemde nalatenschappen	Egalisatiefonds subsidie- toezeggingen	Fondsen op naam	Totaal
Saldo per 1 januari 2020	18,0	1,4	(9,1)	3,4	13,7
Resultaatbestemming	1,7	-	0,1	(0,1)	1,8
Overige mutaties	-	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2020	19,7	1,4	(9,0)	3,3	15,5
Saldo per 1 januari 2021	19,7	1,4	(9,0)	3,3	15,5
Resultaatbestemming	1,5	-	5,7	0,2	7,4
Overige mutaties	-	-	0,2	-	0,2
Saldo per 31 december 2021	21,2	1,4	(3,1)	3,5	23,1

Bestemmingsfondsen zijn fondsen waarvoor door derden een beperking in de besteding is aangebracht. Fonds van inkomsten waaraan door de gever een specifieke bestemming is gegeven is gevormd vanuit niet geheel bestede giften, schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming binnen het werkveld van het Leger des Heils.

In het egalisatiefonds bestemde nalatenschappen zijn de nettowaarden van de bij het Leger des Heils aangemelde en nog niet ontvangen nalatenschappen met een specifieke bestemming verantwoord. Het bestemmingsfonds egalisatie subsidietoezeggingen is overeenkomstig de richtlijnen van overheidsorganen of toezichthoudende instanties bepaald en betreffen de verschillen tussen de werkelijke en de toegekende (zorgsubsidie)budgetten welke ten gunste of ten laste van dit fonds zijn gebracht.

Fondsen op naam: tussen het moment van ontvangst van giften en erfstellingen, en het moment waarop deze daadwerkelijk besteed worden aan het daarvoor aangegeven doel, verloopt altijd enige tijd. Bedragen die aan het einde van het jaar nog niet besteed zijn, worden in dit fonds verantwoord. Op deze fondsen kan door donateurs niet zomaar worden gestort. Voor een nadere specificatie van de fondsen op naam wordt verwezen naar het overzicht 'Fondsen op naam'.

Wettelijke reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Herwaarderingsreserve beleggingen in vastgoed	Reserve ontwikkelings- kosten immateriële vaste activa	Totaal
Saldo per 1 januari 2020	0,8	2,7	3,5
Resultaatbestemming	0,7	(0,3)	0,4
Overige mutaties	-	2,9	2,9
Saldo per 31 december 2020	1,5	5,3	6,8
Saldo per 1 januari 2021	1,5	5,3	6,8
Resultaatbestemming	0,7	-	0,7
Overige mutaties	-	(1,7)	(1,7)
Saldo per 31 december 2021	2,2	3,6	5,8

Wettelijke reserves hebben betrekking op ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa en heeft betrekking op een herwaarderingsreserve voor de ongerealiseerde waardeverandering in de vastgoedbeleggingen.

Continuïteitsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-12-2021	31-12-2020
Saldo per 1 januari	80,7	82,1
Resultaatbestemming	9,2	1,6
Overige mutaties	1,5	(3,0)
Saldo per 31 december	91,4	80,7

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. De continuïteitsreserve dient als weerstandsvermogen om de continuïteit van de hulpverlening zeker te stellen. Jaarlijks wordt een berekening rondom het gewenste weerstandsvermogen uitgevoerd door het Leger des Heils, zie hoofdstuk 3, onderdeel 'Weerstandsfactor'. Het gewenste weerstandsvermogen per 31 december 2021 bedraagt € 182,1 miljoen. De richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen stelt dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de organisatie mag zijn. Per 31 december 2021 bedraagt dit maximum voor het Leger des Heils in Nederland 1,5 x € 551,2 miljoen = € 826,8 miljoen. De overige mutaties zien voornamelijk toe op de mutatie van de wettelijke reserves.

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2021	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2021
Voorziening retraitetoelagen	31,6	5,9	2,2	-	35,3
Voorziening jubileumuitkeringen	1,2	0,1	-	0,1	1,2
Voorziening langdurig zieken	2,5	2,2	1,0	-	3,7
Overige voorzieningen	3,0	1,1	1,5	0,4	2,2
Totaal voorzieningen	38,4	9,3	4,7	0,5	42,5

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

	31-12-2021
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	5,0
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	12,4
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	25,1

Voorziening retraitetoelagen

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitetoelage uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitetoelagen.

De voorziening wordt op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraite is gerekend met een looptijd van de uitkeringen van 10 jaar. Bij de bepaling van de actuariële berekende voorziening retraitetoelagen is rekening gehouden met een disconteringsvoet gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties van 0,5% (2020: 0,5%). De actuariële berekende voorziening retraitetoelagen bedraagt ultimo 2021 € 35,0 miljoen (ultimo 2020: € 36,1 miljoen).

Voorziening jubileumuitkeringen

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De dotatie in het boekjaar is inclusief de rentekosten. Voor de berekening wordt rekening gehouden met een disconteringsvoet van 0,6% (2021: 0,6%).

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand van het Leger des Heils ingeschat op basis van de beloningen van het personeelsbestand dat langer dan vier maanden ziek of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van medewerkers korter dan vier maanden worden opgenomen in de periode van ziekte.

Overige voorzieningen

Deze voorziening bestaat met name uit een voorziening voor reorganisatiekosten € 0,6 miljoen (31 december 2020: € 1,0 miljoen) en een voorziening voor verlieslatende huurcontracten € 1,6 miljoen (31 december 2020 : € 2,0 miljoen).

De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de instelling na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten die tenminste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Schulden aan kredietinstellingen	66,3	63,2
Totaal langlopende schulden	66,3	63,2

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2021	2020
Stand per 1 januari	67,2	58,2
Bij: nieuwe leningen	7,0	13,0
Af: aflossingen	3,8	4,0
Stand per 31 december	70,4	67,2
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	4,1	3,9
Stand langlopende schulden per 31 december	66,3	63,2

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

	2021	2020
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	4,1	3,9
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	66,4	63,2
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	44,6	47,6

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Een aantal gebouwen is, tot meerdere zekerheid van opgenomen geldleningen, met recht van hypotheek bezwaard. Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2021: € 59,8 miljoen (per 31 december 2020: € 59,8 miljoen). Ook is de bedrijfsuitrusting van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verpand. De stichting kent een economische verbondenheid door de hoofdelijkheid en medeschuldenaarschap van Stichting Leger des Heils, Kerkgenootschap Leger des Heils, Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ten opzichte van alle verplichtingen tegenover de ING Bank N.V. Daarbij is vastgelegd dat Stichting Leger des Heils namens de verbonden partijen optreedt als gemachtigde.

Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van de Coöperatieve Rabobank U.A. bedraagt per 31 december 2021: € 14,2 miljoen (per 31 december 2020: € 14,2 miljoen), daarnaast zijn aan de Cooperatieve Rabobank U.A. de inventaris en de huurpenningen met betrekking tot de door deze bank gefinancierde gebouwen verpand. Aan de Vrijzinnig Protestantse Stichting voor Bejaardenzorg is recht van hypotheek op een gebouw verstrekt van € 0,7 miljoen (per 31 december 2020: € 0,7 miljoen), daarnaast is pandrecht gevestigd op de in dat gebouw aanwezige roerende zaken.

Als zekerheid voor de leningen van Woonvermogen is door kredietgevers en Stichting Leger des Heils Woonvermogen tezamen met Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een intercrediteurenovereenkomst afgesloten. Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft recht van hypotheek alsmede pandrecht op roerende zaken en huurvorderingen gevestigd ten gunste van € 30 miljoen aan Stichting Leger des Heils Woonvermogen.

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	19,3	18,1
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	13,5	9,9
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	4,1	4,0
Belastingen en sociale premies	1,4	21,3
Schulden terzake pensioenen	0,5	0,8
Nog te betalen salarissen	2,6	1,7
Vakantiegeld	2,8	3,1
Vakantiedagen	14,9	14,0
Loopbaanbudget	5,4	4,7
Gelden cliënten	3,0	3,0
Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters	1,1	1,5
Vooruitontvangen opbrengsten	0,9	1,2
Overige schulden en overlopende passiva	13,9	9,5
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	83,4	92,9

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-courant Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen.

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

12. Financiële instrumenten

Algemeen

De tot de Leger des Heils in Nederland behorende entiteiten maken in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de entiteiten blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze financiële instrumenten zijn in de balans opgenomen.

Het Leger des Heils handelt niet in financiële derivaten 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 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

Betreffende de kredietrisico's kan worden opgemerkt, dat bij de zorg entiteiten sprake is van spreiding van het kredietrisico, omdat een groot deel van alle zorg-gerelateerde baten worden gerealiseerd bij gecontracteerde zorgkantoren en gemeentes. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Het kredietrisico op overige debiteuren wordt beperkt door beoordeling van debiteuren vooraf op kredietrisico, het werken met vooruitbetalingen en het actief monitoren van de debiteurenposities.

Prijrisico

Het Leger des Heils heeft prijrisico's bij de inkoop van goederen, diensten en bij verkoop van goederen. Deze risico's worden onder andere ondervangen door meerjarige inkoopcontracten. Stichting Leger des Heils ReShare mitigeert een groot deel van het risico op in- en verkoop van goederen door het hanteren van een kostprijsplus-model, de inkooprijzen zijn afhankelijk van de verkoopprijzen.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd (met inachtneming van contractuele vastgelegde renteherzieningsdata). De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Het Leger des Heils heeft derhalve als beleid

om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Voor de vastrentende leningen liggen de afgesloten rentes boven de marktrente per balansdatum, waardoor de reële waarde van deze schulden hoger is.

Liquiditeitsrisico

Het Leger des Heils in Nederland bewaakt de liquiditeitspositie door maandelijkse liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat voor de stichtingen steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven. Naast het aantrekken van langlopende leningen, zijn rekening courant faciliteiten beschikbaar.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

13. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De specificatie is als volgt:

Soort verplichting	Kortlopend deel (< 1 jaar)	Langlopend deel (1 tot 5 jaar)	Langlopend deel (> 5 jaar)
Huurverplichtingen	23,0	49,6	29,0
Onderhoudscontracten	1,7	0,1	-
Leaseverplichtingen	1,5	3,3	-
Dienstverlening ICT	5,5	3,2	-
Erfpachtverplichtingen	0,1	-	-
Inkoopverplichting inzameling	1,0	1,7	-
Projectverplichtingen	0,3	0,2	-

Lease materiële vaste activa

Het Leger des Heils in Nederland least een deel van haar materiële vaste activa. Van deze materiële vaste activa heeft het Leger des Heils in Nederland alleen het gebruiksrecht.

Inkoopverplichting

De inkoopverplichting is gebaseerd op lopende inkoopcontracten, begrote inkoopvolumes en vergoedingen per kilogram.

Rekening-courantkrediet

In 2020 heeft ING Bank N.V. ter financiering van het werkkapitaal een krediet in rekening-courant verstrekt van € 15 miljoen. Ultimo 2021 wordt er geen gebruik gemaakt van dit krediet.

Fiscale eenheid

De verschillende juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit houdt in dat deze entiteiten aansprakelijk zijn voor elkaars btw-verplichtingen.

Nalatenschappen belast met vruchtgebruik

Voor een bedrag van € 1,1 miljoen zijn onroerend goed en effecten uit nalatenschappen verkregen, belast met vruchtgebruik (exclusief zuiver vruchtgebruik). Deze verkrijgingen zijn PM gewaardeerd.

Mutatieoverzichten

bedragen x 1 miljoen euro

Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling software	Immateriële vaste activa in uitvoering	Totaal Immateriële vaste activa
Stand per 1 januari 2021			
Aanschafwaarde	8,2	0,7	8,9
Cumulatieve afschrijvingen	3,3	-	3,3
Cumulatieve herwaarderingen	(0,8)	-	(0,8)
Boekwaarde per 1 januari 2021	4,1	0,7	4,8
Mutaties in het boekjaar			
Investeringen	-	-	-
Gereed gekomen projecten	0,7	(0,7)	-
Afschrijvingen	1,2	-	1,2
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Desinvesteringen:			
• Aanschafwaarde	0,8	-	-
• Cumulatieve afschrijvingen	0,8	-	-
Per saldo	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	(0,5)	(0,7)	(1,2)
Stand per 31 december 2021			
Aanschafwaarde	8,9	-	8,9
Cumulatieve afschrijvingen	4,5	-	4,5
Cumulatieve herwaarderingen	(0,8)	-	(0,8)
Boekwaarde per 31 december 2021	3,6	-	3,6
Afschrijvingspercentage	10-33%		

Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Vastgoedbeleggingen	Totaal materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2021						
Aanschafwaarde	248,8	42,9	72,0	4,3	13,4	381,3
Cumulatieve afschrijvingen	113,7	25,0	54,4	-	-	193,1
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	(1,4)	(1,4)
Boekwaarde per 1 januari 2021	135,1	17,9	17,6	4,3	12,0	186,8
Mutaties in het boekjaar						
Investeringen	0,9	0,1	1,0	20,5	2,4	25,0
Gereed gekomen projecten	9,5	4,4	4,2	(18,1)	-	-
Afschrijvingen	7,3	3,0	5,9	-	-	16,2
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Mutatie in de reële waarde	-	-	-	-	2,0	2,0
Desinvesteringen:						
• Aanschafwaarde	5,5	1,8	3,9	-	0,2	11,4
• Cumulatieve afschrijvingen	3,5	1,3	3,4	-	-	8,2
• Cumulatieve herwaardering	-	-	-	-	(0,1)	(0,1)
Per saldo	2,0	0,5	0,5	-	0,3	3,2
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	1,1	1,0	(1,2)	2,4	4,1	7,4
Stand per 31 december 2021						
Aanschafwaarde	253,6	45,6	73,3	6,7	15,6	394,8
Cumulatieve afschrijvingen	117,5	26,7	56,9	-	-	201,1
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	0,5	0,6
Boekwaarde per 31 december 2021	136,1	18,9	16,4	6,7	16,1	194,2
Afschrijvingspercentage	0-5%	5-10%	10-33,3%			

Langlopende schulden

bedragen x 1 miljoen euro

De langlopende schulden betreffen hypothecaire leningen verstrekt door:

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Werkelijke rente	Rentevast-periode	Restschuld 31-12-2021	Nieuwe leningen in 2021	Aflossing in 2021	Restschuld 31-12-2021	Restschuld over 5 Jaar	Resterende looptijd eind 2021	Aflossing 2022
ING Bank N.V.	april 1996 t/m maart 2019	82,6	10-40	1,46%-5,22%	8-12-2021 t/m 31-10-2033	47,4	-	3,4	44,0	20,4	1-25	3,4
VPSB - 10	28 mei 2008	0,5	20	renteloos		0,2	-	-	0,2	-	1	0,2
Rabobank	10 april 2007	11,2	30	4,71%	10-4-2037	6,5	-	0,4	6,1	4,2	15	0,4
Woonvermogen*	2020 en 2021	20,0	10	1,90%	2030	13,0	7,0		20,0	20,0	9-10	
Totaal		114,3				67,1	7,0	3,8	70,4	44,6		4,0

* Betreft de leningen die van vermogende particulieren en stichtingen zijn verkregen via Stichting Leger des Heils Woonvermogen.

Fondsen op naam

bedragen x 1 euro

Fonds en doelstelling	Saldo per 01-01-2021	Baten eigen fondsenwerving	Rentebaten	Kosten beheer en administratie	Besteed aan doelstelling	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2021
Roubos-van der Starre fonds Het scheppen van voorwaarden voor verzorging en begeleiding van ouderen in centra voor ouderenzorg	752.950	-	46.042	1.506	13.467	-	784.019
Majoor Alida Bosshardt Fonds Ondersteunen van Leger des Heils-goodwillwerk in Amsterdam, Leger des Heils-evangelisatiewerk in Nederland en het Leger des Heils-werk in ontwikkelingslanden.	751.811	36.975	46.737	1.504	25.626	-	808.393
Nienhuis-Hammer fonds Ondersteuning van de Leger des Heils scoutinggroepen in Nederland	345.090	-	21.292	690	-	-	365.692
Fonds Nieuw Leven Ondersteuning van Leger des Heils activiteiten op het terrein van jeugdhulpverlening in Rusland en het faciliteren van de opleiding voor officieren van het Leger des Heils in Rusland	284.132	2.500	16.249	568	44.058	-	258.255
Babs Nienhuis ASS/ASB Muziekfonds Ondersteuning kosten- en projecten van ASS en ASB die niet onder de normale exploitatie vallen	261.230	-	16.118	522	-	-	276.825
Muziekfonds Utrecht Ondersteuning van muziekkorpsen in de provincie Utrecht	232.046	-	14.132	464	6.000	-	239.714
Vicarien Roest van Limburg fonds Ondersteuning maatschappelijk werk binnen Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Kerkgenootschap Leger des Heils	218.617	1.635	13.477	437	-	387	232.905
J. en A. fonds Ondersteuning van Leger des Heils activiteiten in centra voor ouderen en in de zogenaamde hospices voor terminaal zieken	159.556	-	9.845	319	-	-	169.081
Dr. G.J. Schneiderfonds Ondersteuning activiteiten in centra voor maatschappelijke zorg in het Koninkrijk der Nederlanden	150.100	-	9.261	300	-	-	159.061
Koos & Henny Tingafonds Pastorale ondersteuning, jeugdactiviteiten van korps Amsterdam West en Agona Duakwa Clinic in Ghana	89.409	-	5.497	179	618	-	94.109
JMN Fonds Ondersteuning van kinderen die aangewezen zijn op bescherming op het moment dat het kind dit zelf nodig acht	41.469	-	2.559	66	-	-	43.961
Het Judith en Adri-Thom Bakker fonds Het ondersteunen van Leger des Heils activiteiten in centra voor palliatieve zorg voor kinderen, de zo geheten hospices in Nederland en Goodwillcentra in Amsterdam	4.286	-	264	9	-	-	4.542
Fred de Ridder fonds Ondersteuning Stichting vrienden van Buitenhaeghe, hulp aan ouderen en kinderen, ontwikkelingssamenwerking en voedselvoorziening, medische behandelingen en hulpmiddelen	10	-	-	2	-	-	8
	3.290.705	41.110	201.473	6.566	89.769	387	3.436.567



Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten

bedragen x 1 miljoen euro, tenzij anders vermeld

Baten

14. Baten van particulieren

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Donaties en giften	13,3	11,3	15,1
Collecten	1,2	0,9	-
Nalatenschappen en schenkingen	16,0	10,5	15,1
Kerkelijke bijdragen	1,5	1,6	1,2
Overige	-	-	0,3
Totaal	32,0	24,3	31,7

Baten uit campagnes en acties betreffen voornamelijk bijdragen van donateurs die een doorlopende incassomachtiging hebben afgegeven en via donateursmailingen.

15. Baten van bedrijven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Campagnes en acties	0,6	0,7	0,4
Totaal	0,6	0,7	0,4

16. Baten van loterijorganisaties

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Loterijorganisaties	-	-	1,5
Totaal	-	-	1,5

In 2020 zijn opbrengsten uit loterijorganisaties verantwoord voor een bedrag van € 1,5 miljoen, dit betreft de bijdrage vanuit de Postcodeloterij. Dit geld is ontvangen voor het specifieke doel 'Geloven in de Buurt', waarbij het ontvangen bedrag is toegevoegd aan het bestemmingsfonds 'Geloven in de Buurt'.

17. Baten van subsidies van overheden

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Opbrengsten Wmo	216,6	185,8	239,9
Opbrengsten Jeugdwet	52,0	52,9	53,0
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (Wlz-zorg)	117,5	105,6	63,9
Opbrengsten Justitie	27,9	30,1	27,3
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	23,4	22,7	22,0
Opbrengsten Jeugdbescherming	24,0	23,4	22,0
Opbrengsten zorgverzekeringswet	15,4	17,8	16,0
Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	8,6	5,1	7,3
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (Zorgbonus)	2,8	-	10,3
Overige subsidies	3,6	2,1	2,4
Totaal	491,8	445,5	464,2

De stijging van de baten van subsidies van overheden is toe te wijzen aan structurele groei van de zorgactiviteiten en incidentele baten als gevolg van coronacompensaties - en locaties.

In de overige subsidies is voor € 0,1 miljoen (2020: € 0,8 miljoen) een incidenteel bedrag opgenomen welke is ontvangen inzake de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW) in het kader van de coronacrisis. De definitieve toewijzing van deze gelden zal in 2022 plaatsvinden.

18. Baten van andere organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Campagnes en acties	1,9	1,5	1,2
Totaal	1,9	1,5	1,2

19. Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Omzet verkoop textiel	10,7	10,6	9,1
Directe kosten	-4,4	-3,5	-4,1
Netto verkoopopbrengst inzameling en verkoop van textiel	6,3	7,1	5,0
Eigen bijdrage en huur klanten	16,4	14,8	15,4
Omzet 50 50 Arbeidsparticipatie en -reintegratie	8,0	6,6	7,7
Sociale verkoop kleding en meubelen	1,0	1,0	0,9
Huuropbrengsten gebouwen	0,9	1,1	0,9
Overige diensten	1,6	3,2	3,9
Totaal	34,2	33,8	33,8

Lasten

20. Besteed aan doelstellingen

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Personeelskosten	369,0	346,0	343,5
Huisvestingskosten	67,6	59,0	65,2
Organisatiekosten	52,7	47,6	60,9
Verzorgings- en activiteitskosten	43,0	37,5	41,0
Afschrijvingen en rente	18,9	17,9	16,3
Totaal	551,2	508,0	526,9
Wervingskosten	-7,6	-6,9	-7,3
Kosten beheer en administratie	-2,1	-1,2	-2,0
	-9,7	-8,1	-9,3
Totaal	541,5	499,9	517,5

De gezamenlijke baten van Het Leger des Heils in Nederland zijn besteed aan de doelstellingen ongeacht of deze baten uit fondsenwervende activiteiten danwel gesubsidieerde activiteiten voortvloeien. Voor een nadere specificatie van de bestedingen per doelstelling wordt verwezen naar het overzicht 'Bestedingen aan doelstellingen 2021'.

De toewijzing van kosten aan de bestedingen aan doelstellingen vindt plaats op basis van de activiteiten van de verschillende afdelingen. Alle kosten van activiteiten, die ten doel hebben particulieren, bedrijven, loterijorganisaties, overheden en andere (fondsenwervende) organisaties te bewegen geld te geven voor één of meer van de doelstellingen, worden aangemerkt als wervingskosten. Kosten van beheer en administratie zijn die kosten die de organisatie maakt in het kader van de (interne) beheersing en administratievoering die niet worden toegerekend aan de doelstelling of de werving van baten.

Wervingskosten

Over 2021 zijn de wervingskosten 1,4% van de som van de geworven baten (2020: 1,5%). Dit percentage is relatief laag omdat het Leger des Heils in Nederland € 491,8 miljoen (2020: € 464,2 miljoen) aan subsidies van overheden ontvangt.

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Lonen en salarissen	253,1	254,3	248,2
Sociale lasten	44,2	47,2	43,7
Pensioenpremies	24,2	23,5	21,5
Subtotaal loonkosten	321,5	325,0	313,4
Kosten woon-werk verkeer	4,4	5,3	4,6
Deskundigheidsbevordering	4,5	6,1	3,8
Andere personeelskosten	9,7	4,4	12,1
Interne doorbelastingen	-16,0	-15,9	-15,9
Subtotaal	324,1	324,9	317,9
Personeel niet in loondienst	39,1	15,1	21,1
Honorarium officieren	5,8	5,9	4,5
Totaal	369,0	346,0	343,5
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	5.230	5.132	5.147
Gemiddelde loonkosten per fte	61.472	63.327	60.884

Verdeling FTE op basis van

functiecategorie	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Leidinggevenden en directie	426	399	405
Staf en specialistisch	292	285	264
Uitvoerend administratie	411	401	402
Uitvoerend civiel/technisch	283	297	281
Uitvoerend hulp/zorg	3.818	3.750	3.795
Totaal aantal FTE	5.230	5.132	5.147

Personeel in het buitenland werkzaam

Er zijn geen personeelsleden werkzaam in het buitenland.

Interne doorbelastingen

De personeelskosten van de ondersteunende ICT-, finance-, communicatie-, inkoop- en vastgoedbeheerdiensten (in totaal € 12,5 miljoen) geleverd door Stichting Leger des Heils Dienstverlening zijn binnen het Leger des Heils in Nederland als organisatiekosten doorbelast aan de betreffende bestedingen aan doelstellingen. De personeelskosten gerelateerd aan fondsenwervende activiteiten (in totaal € 3,5 miljoen) zijn doorbelast aan wervingskosten en kosten beheer -en administratie.

Personeel niet in loondienst

Het gemiddelde verzuim is in 2021 gestegen van 7,0% in 2020 naar 7,8%. Mede hierdoor moest er veelvuldig beroep gedaan worden op personeel niet in loondienst. Met name de kosten van personeel niet in loondienst binnen de zorgfuncties zijn in 2021 bijna verdubbeld t.o.v. 2020.

Organisatiekosten

Onder de organisatiekosten is de honoraria van de externe onafhankelijke accountant opgenomen.

	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Controle van de jaarrekening	0,9	1,0
Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	0,5	0,4
Fiscale advisering	-	-
Niet-controlediensten	-	-
Vrijval reservering	-	(0,3)
Totaal honoraria accountant	1,4	1,1

21. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Financiële baten	6,1	1,3	-2,4
Totaal	6,1	1,3	-2,4

Financiële baten van het Leger des Heils in Nederland komen hoofdzakelijk voort uit het beheer van geldmiddelen binnen de fondsenwervende entiteiten (incl. waardeveranderingen effecten). De financiële lasten van de overige entiteiten zijn verantwoord in de bestedingen aan doelstellingen; "afschrijvingen en rente".

Toelichting bestedingen aan doelstellingen

bedragen x 1 miljoen euro

Besteed aan doelstellingen	Personeelskosten	Huisvestingskosten	Organisatiekosten	Verzorgings-	Afschrijvingen	Totaal
				en activiteitskosten	en rente	
Beschermde wonen	97,2	24,6	12,3	8,8	6,0	148,9
Maatschappelijke opvang	54,8	13,5	7,6	5,8	3,4	85,1
Ambulante hulp en begeleiding	56,7	7,7	9,9	1,7	0,9	76,9
Verpleging en verzorging	41,5	6,3	3,0	5,6	3,3	59,7
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	35,5	3,8	4,3	5,8	0,9	50,3
Participatie	16,8	3,7	2,7	6,0	1,0	30,3
Reclassering	20,6	1,0	2,4	0,1	0,4	24,5
Jeugdbescherming	19,1	0,7	2,9	0,6	0,3	23,6
Buurtwerk	7,6	2,5	1,2	1,2	1,1	13,5
Geloof en zingeving	2,1	2,2	1,5	0,0	0,7	6,5
Wijkverpleging, behandeling GGZ	4,8	0,1	0,7	0,0	0,2	5,8
Verslavingszorg	3,6	0,6	0,4	0,0	0,2	4,8
Internationale ontwikkelingssamenwerking	0,6	0,0	0,1	3,2	0,0	4,0
Hotel en congrescentrum Belmont	1,6	0,4	0,3	0,4	0,6	3,3
Veldwerk en soepbus	2,3	0,2	0,4	0,0	0,2	3,1
Voorlichting	0,2	0,0	1,0	0,0	0,0	1,2
Subtotaal	365,0	67,4	50,7	39,1	19,2	541,5
Wervingskosten	2,6	0,2	1,3	3,8	-0,3	7,6
Kosten beheer en administratie	1,5	0,1	0,6	0,0	0,0	2,1
Realisatie 2021	369,0	67,6	52,7	43,0	18,9	551,2
Begroting 2021	346,0	59,0	47,6	37,5	17,9	508,0
Realisatie 2020	343,5	65,2	60,9	41,0	16,3	526,9

De kosten zijn toegerekend aan de doelstellingen op basis van de gevoerde administratie van de betreffende entiteit. Indien de betreffende entiteit meerdere doelstellingen heeft worden de kosten verdeeld op basis van kostenplaatsen of naar rato van de opbrengsten.

Concreet vindt toewijzing plaats op basis van de activiteiten van de betreffende entiteit dan wel de betreffende afdeling binnen een entiteit:

- Alle bedrijfskosten uit zorgactiviteiten worden toegerekend aan de bestedingen aan de doelstellingen.
- De kosten uit de activiteiten inzamelen en verkoop van kleding zijn toegewezen aan de doelstelling participatie.
- De kosten uit activiteiten van het kerkgenootschap zijn toegewezen aan de activiteiten 'buurtwerk', 'geloof en zingeving' en 'internationale ontwikkelingssamenwerking' op basis van de afdelingen binnen de entiteit.
- Met betrekking tot de fondsenwervende activiteiten zijn de kosten gemaakt ten behoeve van de afdeling voorlichting aange-merkt als bestedingen aan de doelstelling met betrekking tot voorlichting.

Bezoldiging bestuurders, directeuren en toezichthouders

bedragen x € 1

Bezoldiging bestuurders en directeuren

	Kapitein H. Slomp RA Voorzitter Raad van Bestuur W&G/L&R	Ir. A.G.C. van de Haar Lid Raad van Bestuur W&G/L&R	H.F. Bloemendal MMI Lid Raad van Bestuur W&G/L&R	Envoy H.M. van Teijlingen Stichtingsdirectie DV/FW/ReShare	Lt-kolonel J.A. den Hollander Stichtings-directie Stichting LdH/Woonvermogen	Majoor R.W.E. de Vree Operationeel directeur KG
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	38.169	126.254	126.453	125.015	-	52.817
Beloningen betaalbaar op termijn	10.862	12.866	12.866	12.899	-	10.862
Bezoldiging 2021	49.031	139.120	139.319	137.914	pm*	63.679
Gegevens 2020						
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	nvt	nvt	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	nvt	nvt	1,0	1,0	1,0
Totale bezoldiging 2020	51.170	nvt	nvt	134.721	pm*	52.443

* De financieel-secretaris van het Leger des Heils in Nederland is benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Naast zijn functie als Stichtingsdirecteur van Stichting Leger des Heils vervult hij toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland. Zijn bezoldiging is opgenomen in het overzicht bezoldiging toezichthouders.

Bezoldiging toezichthouders

	Periode	Totaal jaarkomen	Retraite / pensioenbijdrage	Totaal bezoldiging 2021
Commissioner H. Tvedt (Commandant)**	1/1 - 31/12	57.575	10.862	68.437
Kolonel D.C. Evans (Chef-secretaris)	1/1 - 31/12	46.298	10.862	57.160
Lt.-kolonel J.A. den Hollander (Financieel secretaris)**	1/1 - 31/12	32.546	10.862	43.408
De heer mr. drs. A.J. Lock	1/1 - 31/12	8.153	-	8.153
De heer drs. P.W.D. Venhoeven	1/1 - 15/09	6.535	-	6.535
De heer mr. drs. J.M. de Vries	1/1 - 31/12	6.869	-	6.869
Mevrouw prof. dr. W. den Ouden	1/1 - 31/12	6.800	-	6.800
De heer drs. W.J. Adema RA MBA	1/1 - 31/12	5.632	-	5.632
Mevrouw F. Azimullah	1/1 - 31/12	6.599	-	6.599
De heer ir. H. Broeders	1/6 - 31/12	2.000	-	2.000
De heer M.P. Heijboer	1/1 - 31/12	1.350	-	1.350
De heer H.G. Vollmuller	1/1 - 19/10	-	-	-
Mevrouw Mr. C.F.J. Heemskerk	1/1 - 31/12	900	-	900
Mevrouw M.A. van Erp	1/1 - 31/12	900	-	900
De heer P. Stigter	1/1 - 31/3	300	-	300
De heer H. Morsink	1/1 - 31/12	600	-	600
Mevrouw J.C. Meeng	1/1 - 31/12	-	-	-
Mevrouw I.M. Isrecec-Gubez	1/1 - 31/12	750	-	750
De heer drs. C Hendriks	1/1 - 31/12	1.388	-	1.388
De heer Jhr. Mr. T.A.J. van Eysinga	1/1 - 31/12	1.370	-	1.370
De heer Mr. M. van Heemst	1/1 - 31/12	121	-	121
De heer G.J. Klootsema	1/1 - 31/12	-	-	-
De heer P. Hilhorst	1/1 - 31/12	-	-	-

** De commandant, de chef-secretaris en de financieel secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Als officier van het Leger des Heils ontvangen zij een toelage zoals opgenomen in bovenstaand overzicht vanwege hun uitvoerende taken ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils, respectievelijk Stichting Leger des Heils. Zij ontvangen geen (additionele) bezoldiging voor hun onbezoldigde toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland.



Statutaire balans

per 31 december 2021, na resultaatbestemming
bedragen x 1 miljoen euro

Activa	31 december 2021	31 december 2020
Vaste activa		
1 Vastgoedbeleggingen	16,1	12,0
2 Financiële vaste activa	26,1	28,3
	42,2	40,3
Vlottende activa		
3 Vorderingen op groepsentiteiten	13,6	4,3
Overige vorderingen en overlopende activa	0,8	-
Vorderingen en overlopende activa	14,4	4,3
4 Effecten	39,1	32,2
5 Liquide middelen	24,4	49,7
	77,9	86,2
Totaal	120,1	126,5
Passiva		
6 Reserves en fondsen		
Bestemmingsreserves	11,4	12,7
Bestemmingsfondsen	16,6	15,4
Wettelijke reserve	2,2	1,6
Continuïteitsreserve	38,6	30,1
	68,8	59,8
7 Voorzieningen	35,3	31,6
8 Kortlopende schulden		
Schulden aan groepsentiteiten en verbonden organisaties	11,9	29,3
Overige schulden	4,1	5,8
	16,0	35,1
Totaal	120,1	126,5

Statutaire staat van baten en lasten

bedragen x 1 miljoen euro

Baten	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
10 Verbonden organisaties zonder winststreven	14,4	9,1	14,2
Som van de baten	14,4	9,1	14,2
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	3,8	5,1	4,6
Stichting Leger des Heils Dienstverlening	-	-	1,1
Kerkgenootschap Leger des Heils	5,1	5,2	5,1
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	2,6	1,5	1,3
Som der lasten besteed aan doelstelling	11,5	11,8	12,1
Kosten beheer en administratie	-	-	0,5
Saldo voor financiële baten en lasten	2,9	(2,7)	1,6
11 Financiële baten en lasten	6,1	2,1	2,5
Saldo van baten en lasten	9,0	(0,6)	4,1
12 Saldo van baten en lasten retraitsfonds	-	-	(1,5)
Totaal van baten en lasten	9,0	(0,6)	2,6
Resultaatbestemming			
Toevoeging/Ontrekking aan Bestemmingsreserves	(1,3)	-	(1,4)
Toevoeging/Ontrekking aan Bestemmingsfondsen	1,2	-	(0,5)
Toevoeging/Ontrekking aan Wettelijke reserves	0,6	-	0,8
Toevoeging/Ontrekking aan Continuïteitsreserves	8,5	(0,6)	3,7
Totaal resultaatbestemming	9,0	(0,6)	2,6

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils is statutair gevestigd te Amsterdam. Conform het gestelde in de statuten van de stichting wordt een jaarrekening van Stichting Leger des Heils opgesteld. De cijfers uit de jaarrekening van Stichting Leger des Heils worden tevens opgenomen in de gecombineerde jaarrekening van Stichting Leger des Heils welke als toelichting in dit jaarverslag is opgenomen.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 650. Uitzondering hierop is de presentatie van het retraitsfonds. Vanwege het sterk afwijkende karakter van het retraitsfonds worden de baten en lasten van het retraitsfonds in een separate bijlage verantwoord. In de staat van baten en lasten van Stichting Leger des Heils wordt het resultaat van het retraitsfonds apart verantwoord. Deze hybride toepassing komt voort uit het bijzondere karakter van de stichting die zowel fondsenwervende eigenschappen heeft, als ook voorziet in het beheer van het retraitsfonds en het beleggen van het vermogen van Leger des Heils.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening worden verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen gemaakt. 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.

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de stichting haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta.

Afrondingen

De bedragen in de jaarrekening zijn x 1 miljoen euro. Hierdoor kunnen rekenkundige afrondingsverschillen voorkomen van maximaal 0,1 miljoen euro.

Verbonden rechtspersonen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook leden van het bestuur, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Leger des Heils en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
- Scouting Vereniging Leger des Heils

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.

Personeel

Er waren in 2021 geen personeelsleden in dienst (2020: idem).

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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, voor gebeurtenissen uit het verleden, wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling 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 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 staat van baten en lasten 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.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden bij de eerste waardering tegen de kostprijs (zijnde de verkrijgings- of vervaardigings-

prijs) gewaardeerd. Na de eerste waardering wordt het actief gewaardeerd tegen de kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. De geactiveerde immateriële vaste activa wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur vanaf het moment van in gebruikname.

Uitgaven voor intern ontwikkelde software worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Voor de geactiveerde intern ontwikkelde software wordt een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde intern ontwikkelde software vangt aan bij in gebruik name van de software en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Van de investeringsubsidies valt jaarlijks een gedeelte ten gunste van het resultaat vrij, in lijn met de afschrijvingstermijn van het gesubsidieerde actief. De vrijval wordt in de staat van baten en lasten gepresenteerd als een vermindering van de afschrijvingen.

Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief (ontmantelingskosten) wordt een voorziening getroffen voor het verwachte bedrag op het moment van activering. Dit bedrag wordt verwerkt als onderdeel van de boekwaarde van het actief waartegenover voor het gehele bedrag een voorziening wordt gevormd.

De afschrijvingstermijnen van de vaste activa zijn gebaseerd

op de verwachte economische levensduur. De gehanteerde afschrijvingstermijnen en voorschriften kunnen hierdoor per pand verschillen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Jaarlijks wordt door een externe taxateur de onderhandse vrije verkoopwaarde van het zorgvastgoed bepaald. Voor de overige panden vind een taxatie plaats indien dit noodzakelijk wordt geacht. Deze vrije verkoopwaarde wordt als directe opbrengstwaarde afgezet tegen de boekwaarde per pand.

Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er verder aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfswaardeberekening plaats op basis van de meerjarenbegroting en de verwachte toekomstige bezetting van de locatie. De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Bij de bedrijfswaardeberekening worden de toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet, rekening houdend met de verwachte (resterende) economische levensduur, het bezettingspercentage en de restwaarde. 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 van 2,3% (2020: 2,3%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen 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.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een

groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere-waardeverminderingverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

Vastgoedbeleggingen

Een vastgoedbelegging wordt aangehouden om huuropbrengsten of waardestijgingen, of beide, te realiseren. Om die reden genereert een vastgoedbelegging kasstromen die grotendeels onafhankelijk zijn van de andere activa van een rechtspersoon. Dit onderscheidt de vastgoedbeleggingen van vastgoed voor eigen gebruik. Op vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd en daarna tegen actuele (reële) waarde. De invulling hiervan wordt onder meer gebaseerd op beschikbare marktgegevens en samengesteld door onafhankelijke externe taxateurs. Waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Daarnaast wordt ten laste van de continuïteitsreserve een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering).

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen langlopende vorderingen en leningen u/g worden initieel gewaardeerd te-

gen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of de realiseerbare waarde indien deze lager is. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, effecten, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten. Door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de staat van baten en lasten verwerkt.

De vervolgwaaarding van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op grond van verwachte oninbaarheid.

Effecten

Effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). De transactiekosten zijn verwerkt in de staat van baten en lasten. Effecten als onderdeel van de vlottende activa hebben een looptijd korter dan een jaar.

Liquide middelen

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De retraitsvoorziening wordt gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening retraitsvoorziening officieren

Aan Leger des Heils officieren worden na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd en voor zover er voldoende middelen beschikbaar zijn retraitsvoorzieningen uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren die arbeidsongeschikt zijn. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitsvoorziening.

De in de voorziening retraitsvoorziening aanwezige middelen worden beheerd in een afzonderlijke beleggingsportefeuille. Deze afzonderlijke beleggingsportefeuille is exclusief bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraitsvoorziening en uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraitsvoorziening.

De voorziening retraitsvoorziening officieren wordt actuariel berekend. De grondslag voor de voorziening is de beste inschatting van de toekomstige uitkeringen contant gemaakt tegen de actuele marktrente die gebaseerd is op hoogwaardige ondernemingsobligaties. De tegen de actuele marktrente contant gemaakte voorziening is door de externe actuaris berekend op grond van de actuariële grondslagen zonder hierbij rekening te houden met het recht van het Leger des Heils om de retraitsvoorziening eenzijdig aan te passen. Bij de overlevingstafels heeft de actuaris de actuariële tafels van het Actuarieel Genootschap, de AG Prognosetafel 2020 toegepast.

Op basis van het Reglement Retraitsfonds heeft het Leger des Heils het recht om huidige en toekomstige retraitsvoorziening eenzijdig aan te passen, bijvoorbeeld als de financiële middelen ontoereikend zijn. Rekening houdend met dit recht kan de voorziening nooit hoger zijn dan de beleggingen in het retraitsfonds minus de schulden uit hoofde van de retraitsvoorziening. Indien de beleggingen van het retraitsfonds hoger zijn dan de actuariel berekende voorziening wordt een bestemde reserve gevormd onder de reserves en fondsen.

Toevoeging aan en vrijval van de voorziening worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

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.

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 staat van baten en lasten 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.

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de resultatenrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden systematisch in de resultatenrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Verbonden organisaties zonder winststreven

Baten uit campagnes en acties worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer ze zijn gerealiseerd. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld als op grond van het stadium waarin de afhandeling van de nalatenschap zich bevindt, een redelijke schatting van de ontvangst kan worden gemaakt.

Verkrijgingen belast met vruchtgebruik worden bij zuiver vruchtgebruik (Leger des Heils in Nederland beschikt over het bloot eigendom en de vruchtgebruiker kan de nalatenschap niet vervreemden, beleggen, of op de nalatenschap interen) in de staat van baten en lasten opgenomen als verwachte bedragen. Voor zover door derden een specifieke bestemming is aangegeven inzake een nalatenschap is deze als bestemde nalatenschap onder de bestemmingsfondsen verwerkt.

Personele kosten

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

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 staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

Het Leger des Heils in Nederland heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. In afwijking van voorgenoemde nemen officieren niet deel aan de toegezegde pensioenregeling. Aan officieren wordt na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitetoelage uitgekeerd. Voor de verwerking van deze retraitetoelage in de jaarrekening wordt verwezen naar 'Voorziening retraitetoelagen officieren'. 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. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn en Pensioenfonds SPNG. Het Leger des Heils in Nederland 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 pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Per februari bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 103,7% en van Pensioenfonds SPNG 104,3%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 104,3%. De pensioenfondsen verwachten volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen en voorzien geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

Het Leger des Heils in Nederland 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. Het Leger des Heils in Nederland heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Het Leger des Heils in Nederland heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Vooruitbetaalde pensioenpremie worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor in gebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Operationele leasing

Het Leger des Heils in Nederland heeft leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij het Leger des Heils in Nederland ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële baten en lasten Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

Dividenden

Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra Stichting Leger des Heils het recht hierop heeft verkregen.

Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde

Waardeveranderingen van de volgende financiële instrumenten (waarop geen hedge-accounting wordt toegepast) worden rechtstreeks verwerkt in de winst-en-verliesrekening:

- financiële activa en verplichtingen die onderdeel zijn van de handelsportefeuille;
- afgeleide financiële instrumenten (derivaten) met een beursgenoteerde onderliggende waarde;
- aangehouden eigen-vermogensinstrumenten die beursgenoteerd zijn.

Waardeverminderingen van financiële instrumenten die op reële waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Huuropbrengsten

Opbrengsten uit verhuur van vastgoedbeleggingen worden, exclusief vergoeding voor dienstverlening zoals verzekering en onderhoud, op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode. Initiële directe kosten gemaakt om opbrengsten te genereren uit de verhuur en vergoedingen die de stichting betaalt aan de huurder of derden als stimulering om een overeenkomst te sluiten, worden toegerekend over de leaseperiode tegenover de leasebaten.

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.





Toelichting op de statutaire balans

Activa

1. Vastgoedbeleggingen

Het verloop van de vastgoedbeleggingen is als volgt:

	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	12,0	12,2
Bij: Investerings	2,4	0,7
Mutatie in reële waarde hoger dan kostprijs	0,6	0,8
Winsten of verliezen als gevolg van aanpassing van de reële waarde	1,4	(1,7)
Af: Buitengebruikstellingen en afstotingen	(0,3)	-
Boekwaarde per 31 december	16,1	12,0

Alle vastgoedbeleggingen zijn eigendom van Stichting Leger des Heils en worden aangehouden om huuropbrengsten of waardestijgingen te realiseren. Deze onroerende zaken worden niet gebruikt in de productie of levering van goederen en diensten of op andere wijze voor eigen gebruik aangewend.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is voor woningen bepaald op basis van de WOZ-waarde en voor gebouwen bepaald op basis van onafhankelijke, ter zake kundige externe taxateurs. Er is geen sprake van vastgoedbeleggingen in ontwikkeling.

De mutatie in reële waarde ontstaat door mutaties in de actuele waarde op basis van WOZ-waarde en taxaties van het vastgoed. Het verlies als gevolg van aanpassing van de reële waarde ad. € 1,7 miljoen in boekjaar 2020 ziet toe op een pand in Deventer. In 2021 zijn de reële waardes gestegen.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	29,0	28,6
Bij: verstrekte leningen	-	1,5
Af: aflossing leningen	0,8	1,1
Boekwaarde per 31 december	28,2	29,0
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	2,1	0,7
Stand financiële vaste activa per 31 december	26,1	28,3

Deze post bestaat voornamelijk uit onderhandse leningen aan Stichting Leger des Heils W&G ad. € 26,7 miljoen en een verstrekte lening aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening ad. € 1,5 miljoen. Er zijn geen zekerheden overeengekomen. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende vorderingen. De looptijd van de leningen aan Stichting Leger des Heils W&G ligt tussen 5 en 20 jaar. Over deze uitgeleende gelden wordt een rente berekend gebaseerd op de geldende marktrentepercentages, liggend tussen de 2,5% en 7%. De lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening wordt in 2022 afgelost en heeft een rente van 3%.

3. Vorderingen op groepsentiteiten

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

4. Effecten

Het verloop van de effecten is als volgt:

	Saldo per 1-1-2021	Aankopen	Verkopen	Koers- verschillen	Saldo per 31-12-2021
Aandelen	21,6	-	-	7,1	28,7
Obligaties	7,4	2,4	(2,4)	(0,2)	7,2
Alternatieven	3,2	-	-	-	3,2
Totaal effecten	32,2	2,4	(2,4)	6,9	39,1

De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen en obligaties in de beleggingsportefeuille inzake de totale effecten bedraagt per 31 december 2021 30,1 miljoen. De aandelen en obligaties zijn beursgenoteerd en hebben een frequente marktnotering. De effecten staan ter vrije beschikking van Stichting Leger des Heils, de beleggingen inzake het retraitsfonds worden aangehouden ten behoeve van uitkeringen inzake de retraitsregeling.

Per 31 december 2021 bedraagt de beleggingsportefeuille inzake het retraitsfonds € 35,5 miljoen (31 december 2020 € 29,9 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 28,0 miljoen effecten, € 4,1 miljoen vastgoedbeleggingen en € 3,4 miljoen financiële vaste activa. De onder het retraitsfonds verantwoorde beleggingen zijn uitsluitend bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraitsregeling en de uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraitsregeling.

5. Liquide middelen

Bankgarantie

In het kader van de door de Minister van Financiën, op grond van artikel 3:5, vierde lid van de Wet op het financieel toezicht, aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg tot en met 2037 verleende ontheffing van artikel 3:5, eerste lid, wordt een kwaliteitsbankrekening aangehouden ten behoeve van het beheer van cliëntgelden. De hoogte van het op deze bankrekening aan te houden saldo betreft de aan cliënten verschuldigde bedragen.

In het kader van de belangen die de Wet op het financieel toezicht beoogt te beschermen, is door de ING Bank N.V. namens Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een betalingsgarantie ad. € 1,5 miljoen afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Hieraan gekoppeld is een kredietfaciliteit bij de ING BANK N.V. ad. € 1,5 miljoen. De hoogte van het bedrag van de bankgarantie mag geleidelijk afnemen conform de door de stichting opgestelde vrijval van opvorderbare gelden tot en met 2037.

Passiva

6. Reserves en fondsen

De mutaties gedurende het boekjaar zijn als volgt:

	Bestemmings- reserves	Bestemmings- fondsen	Wettelijke reserve	Continuïteits- reserve	Totaal
Stand per 1 januari 2021	12,7	15,4	1,6	30,1	59,8
Mutaties in het boekjaar					
Geworven baten	(1,0)	3,2	-	12,3	14,5
Besteed aan doelstelling	(0,3)	(2,4)	-	(8,9)	-11,5
Beheer en administratiekosten	-	-	-	-	-
Financiële baten en lasten	-	0,3	0,6	5,1	6,0
	(1,3)	1,2	0,6	8,5	9,0
Stand per 31 december 2021	11,4	16,6	2,2	38,6	68,8

De vermogenspositie per entiteit is:

	Bestemmings- reserves	Bestemmings- fondsen	Wettelijke reserve	Continuïteits- reserve	Totaal
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	-	5,2	-	22,6	27,8
	0,0	5,2	-	22,6	27,8
Kerkgenootschap Leger des Heils					
Kerkgenootschap		5,4		9,4	14,8
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	0,6	4,6	-	1,1	6,3
	0,6	10,0	-	10,5	21,1
Stichting Leger des Heils					
Algemene reserve	-	-	-	5,5	5,5
Nalatenschappen	10,0	1,4	-	-	11,4
Herwaarderingsreserve	-	-	2,2	-	2,2
Hulpverlening Leger des Heils Tsjechië	0,4	-	-	-	0,4
Hulpverlening Leger des Heils Slowakije	0,4	-	-	-	0,4
	10,8	1,4	2,2	5,5	19,9
Balans per 31 december 2021	11,4	16,6	2,2	38,6	68,8

Bestemmingsreserves

- Bestemmingsreserve Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg: Deze reserve is gevormd om aan gedane toezegging door de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen. Hieronder valt onder andere een bijdrage aan de exploitatie van hotel en congrescentrum Belmont.
- Bestemmingsreserve Internationale Ontwikkeling & Samenwerking: Deze reserve is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen.
- Bestemmingsreserve nalatenschappen: Deze reserve omvat de netto waarde van onbestemde nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar die nog niet ontvangen zijn en derhalve nog niet aan doelstellingen zijn toegekend.
- Bestemmingsreserve hulpverlening Leger des Heils Tsjechië en Slowakije: Deze reserve is gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsidieerde projecten van het Leger des Heils in Tsjechië en Slowakije.

Bestemmingsfondsen

- Bestemmingsfonds Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg: Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of niet geheel bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming binnen het werkveld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Dit kan zijn een werkeenheden van de betreffende stichting als ook een specifieke discipline (bijv. jeugdhulpverlening of maatschappelijke opvang).
- Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils: Dit fonds is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten van projecten van evangelisatie en pastorale zorg gedurende de looptijd, te kunnen voldoen.
- Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking: Dit fonds is gevormd vanuit, nog niet of nog niet geheel, bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever of erflater bepaalde) bestemming, op het gebied van Internationale Ontwikkeling & Samenwerking.
- Bestemmingsfonds bestemde nalatenschappen: Dit fonds omvat de nettowaarde van schenkingen, legaten en nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar nog niet zijn ontvangen en waarbij door de erflater een specifiek doel is aangegeven. Omdat de nalatenschappen nog niet zijn ontvangen, zijn deze nog niet aan doelstellingen toegekend.

Wettelijke reserve

In deze reserve wordt de ongerealiseerde herwaardering van beleggingen in vastgoed verantwoord.

Continuïteitsreserves

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. De continuïteitsreserve dient als weerstandvermogen om de continuïteit zeker te stellen.

7. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 31-12-2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2021
Voorziening retraitsvoelagen	31,6	5,9	2,2	-	35,3
Totaal voorzieningen	31,6	5,9	2,2	-	35,3

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

	31-12-2021
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	2,2
Langlopend deel van de voorzieningen (1 tot 5 jaar)	8,8
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jaar)	24,3

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitsvoelage uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitsvoelagen.

De voorziening wordt op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraitsvoelagen is gerekend met een looptijd van de uitkeringen van 10 jaar bij de bepaling van de actuariële berekende voorziening retraitsvoelagen rekening gehouden met een disconteringsvoet gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties van 0,5% (2020: 0,5%). De actuariële berekende voorziening retraitsvoelagen bedraagt ultimo 2021 € 35,0 miljoen (ultimo 2020: € 36,1 miljoen). De beleggingsportefeuille inzake het retraitsfonds is € 35,5 miljoen (31 december 2020 € 29,9 miljoen). Dit bedrag is per 31 december 2021 opgebouwd uit € 28,0 miljoen effecten, € 4,1 miljoen vastgoedbeleggingen en € 3,4 miljoen financiële vaste activa. Voor een verdere specificatie van de mutaties gedurende het boekjaar wordt verwezen naar toelichting 12.

8. Kortlopende schulden

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen. Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

9. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De stichting is hoofdelijk medeschuldenaar voor al hetgeen Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg aan de ING BANK N.V. verschuldigd is. Per balansdatum is de totale schuld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg aan de ING BANK N.V. ca. € 44,0 miljoen euro.

De verschillende juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit houdt in dat deze entiteiten aansprakelijk zijn voor elkaars btw-verplichtingen.



Toelichting op de statutaire staat van baten en lasten

Baten

10. Verbonden organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	14,4	9,1	14,2
Totaal	14,4	9,1	14,2

Lasten

Er waren in het boekjaar geen personeelsleden in dienst.

11. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Effecten			
Gerealiseerde koersverschillen	-	-	0,1
Ongerealiseerde koersverschillen	2,6	0,4	0,9
Dividend	0,1	-	-
Kosten van effecten	(0,4)	(0,4)	(0,3)
	2,3	-	0,7
Vastgoedbeleggingen			
Verhuur woningen	0,2	0,2	0,2
Verhuur Domus Almere	0,1	0,1	0,1
Verhuur ReShare Deventer	0,1	0,1	0,1
Herwaardering vastgoedbeleggingen	2,1	0,3	(0,1)
Kosten van verhuur	(0,2)	(0,1)	(0,1)
	2,3	0,6	0,2
Zonnepanelen			
Baten uit teruglevering energie en subsidie	0,3	0,3	0,2
Herwaardering	(0,2)	(0,2)	(0,1)
	0,1	0,1	0,1
Financiële vaste activa			
Rentebaten	1,5	1,5	1,7
Kosten financiële vaste activa	(0,1)	(0,1)	(0,1)
	1,4	1,4	1,6
Totaal financiële baten en lasten	6,1	2,1	2,6

12. Saldo van baten en lasten Retraitefonds

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Baten			
Bijdrage Kerkgenootschap inzake opbouw koopsommen	1,2	1,1	1,2
Bijdrage Stichting Leger des Heils	-	-	4,9
	1,2	1,1	6,1
Lasten			
Retraiteuitkeringen	2,1	2,1	2,1
Advieskosten	-	0,1	-
Organisatiekosten	0,1	(0,2)	0,1
	2,2	2,0	2,2
Financiële baten en lasten			
Effecten			
Gerealiseerde koersverschillen	-	-	0,2
Ongerealiseerde koersverschillen	4,2	0,7	1,2
Dividend	0,1	-	-
	4,3	0,7	1,4
Vastgoedbeleggingen			
Verhuuropbrengsten ReShare Deventer	0,1	0,1	0,1
Herwaardering vastgoedbeleggingen	0,2	-	(0,7)
	0,3	0,1	(0,6)
Overige financiële baten en lasten			
Rentebaten	0,1	0,1	-
Rentelasten	-	-	-
	0,1	0,1	-
Totaal financiële baten en lasten	4,7	0,9	0,8
Dotatie/onttrekking Retraitevoorziening	3,7	-	6,2
Totaal saldo van baten en lasten Retraitefonds	-	-	(1,5)

13. Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die belangrijke financiële gevolgen hebben voor het Leger des Heils in Nederland.

14. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2021 is in overleg met de Territoriale Raad van het Leger des Heils in Nederland door het bestuur opgemaakt en is tijdens de vergadering met de Territoriale Raad van 30 mei 2022 door het bestuur vastgesteld.

15. Bestemming van saldo van baten en lasten

Het saldo van baten en lasten wordt verdeeld volgens de bestemming zoals is opgenomen in de staat van baten en lasten 2021 van de jaarrekening.

16. Ondertekening

Een exemplaar van deze jaarrekening voorzien van de originele handtekeningen van het bestuur en van de origineel getekende controleverklaring bevindt zich ten kantore van Stichting Leger des Heils.

Bestuur:

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

5

OVERIGE GEGEVENS EN BIJLAGEN



Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina's.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting Leger des Heils

Verklaring over de jaarrekening 2021

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Leger des Heils ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Richtlijn 650 'Fondsenwervende instellingen' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 650).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag in hoofdstuk 4 op pagina 106 tot en met 153 opgenomen jaarrekening 2021 van Stichting Leger des Heils te Almere (statutair gevestigd te Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de statutaire balans per 31 december 2021;
- de statutaire staat van baten en lasten over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen, waarin opgenomen de gecombineerde balans en de gecombineerde staat van baten en lasten van het Leger des Heils in Nederland.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is RJ 650.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden 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 Leger des Heils 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).

JWER52UZEX2V-1754308424-634

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam

T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

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 RJ 650 is vereist voor het bestuursverslag.

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 650.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 650; en voor
- een zodanige interne beheersing die het 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 het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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 waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

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

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

Amsterdam, 23 juni 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. M.J.A. Koedijk RA RE

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Stichting Leger des Heils

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, 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 het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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. Dit betreft tevens de in de toelichting opgenomen gecombineerde balans, de gecombineerde staat van baten en lasten en het gecombineerd kasstroomoverzicht van het Leger des Heils in Nederland. Wij hebben de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden hiervoor bepaald op basis van de omvang en/of het risicoprofiel van de hierin opgenomen entiteiten of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de entiteiten opereren.

Wij communiceren met het bestuur 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.

I'll fight

WILLIAM BOOTH, OPRICHTER LEGER DES HEILS

Zolang er nog vrouwen huilen, zal ik strijden.

Zolang er nog kinderen honger lijden, zal ik strijden.

Zolang er nog mannen naar de gevangenis gaan,

erin en eruit, erin en eruit, zal ik strijden.

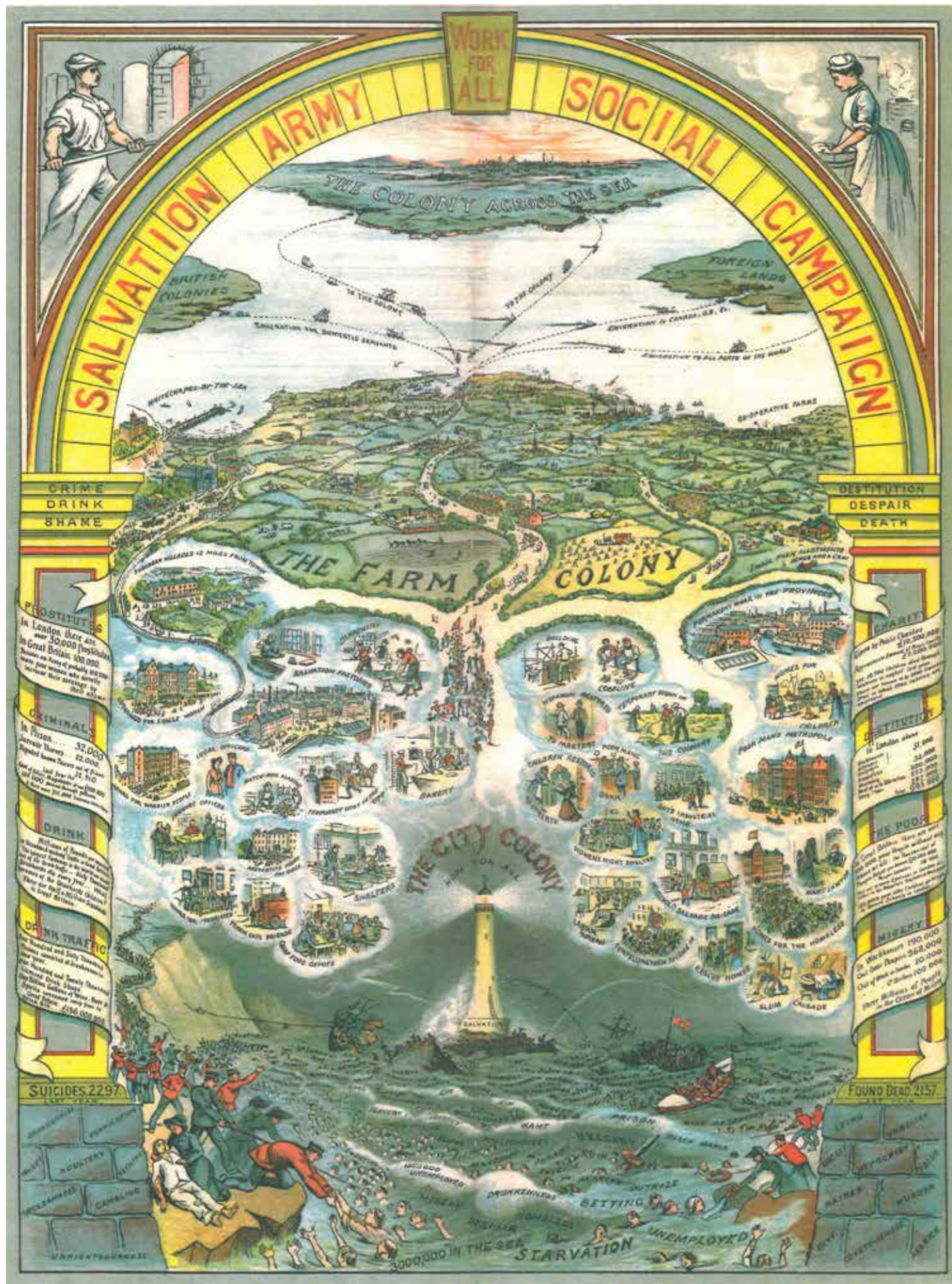
Zolang er nog één verslaafde is,

zolang er nog één meisje verloren op straat loopt, zal ik strijden.

Zolang er nog één mens het licht van God

niet heeft gezien, zal ik strijden,

strijden tot het bittere eind.



OKTOBER 1890

In darkest England and the way out

In 1890 werd door William Booth het boek 'In darkest England and the way out' gepubliceerd. In dit boek geeft hij een analyse van de maatschappelijke problemen van zijn tijd en presenteert hij een plan om deze problemen aan te pakken.

Dit geheel is in een poster die bij het boek hoort weergegeven. Aan beide zijanten van de poster staan statistische gegevens vermeld over sociale problematiek. Mensen dreigen ten onder te gaan in een 'ocean of misery'. De vuurtoren symboliseert het geloof van het Leger des Heils in 'Salvation' en 'Hope for all'. Voor iedereen is een leven met hoop en bevrijding mogelijk: een leven naar God's bedoeling.

De poster brengt ook de sociaal maatschappelijke hulpverlening van de organisatie in beeld: mensen van het Leger des Heils steken de helpende hand toe en ondersteunen op weg naar herstel.

Nog altijd strijdt het Leger des Heils voor bevrijding en herstel van mensen in elk opzicht: lichamelijk, psychisch, sociaal en geestelijk.

Meerjarenoverzicht

bedragen x 1 miljoen euro

Mensen	2021	2020	2019	2018	2017
Cliënttrajecten Welzijns- en Gezondheidszorg	43.407	43.446	46.940	47.517	46.670
Cliënttrajecten Jeugdbescherming & Reclassering	14.228	16.685	16.891	18.168	17.545
Bezoekers buurtwiskamers, per week*	5.134	4.022	15.053	14.444	14.461
Bezoekers/kijkers video livestream-bijeenkomst, per week	11.105	10.580	-	-	-
Bezoekers tweedehandskledingwinkels, gemiddeld per week*	23.013	22.321	30.780	27.941	24.000
Bezoekers ochtendsamenkomst (kerkdienst), gemiddeld per week	2.107	2.883	3.110	3.226	3.333

Organisatie en medewerkers (per 31 december)

Vestigingen	405	393	370	372	371
Medewerkers in loondienst	7.104	6.855	6.883	6.930	6.467
Officieren in actieve dienst**	95	98	87	101	99
Heilssoldaten, adherenten en jongssoldaten	4.405	4.818	4.832	4.865	4.991
Vrijwilligers	11.300	8.500	14.000	14.000	13.000

Fondsenwerving

Actieve donateurs per 31 december	248.582	252.875	249.956	263.007	267.055
Inactieve donateurs per 31 december	427.328	402.736	378.879	341.634	283.459
Ingezamelde kleding in miljoenen kilo's	19	24	25	29	29

* Voor de berekening van het weekgemiddelde is uitgegaan van 45 weken per jaar. Vanwege coronamaatregelen is het aantal bezoekers in 2021 en 2020 laag. Het aantal gemiddelde winkelbezoekers is in 2021 en 2020 berekend over de weken dat er geen sprake was van lockdowns.

** Exclusief Nederlandse officieren werkzaam in het buitenland.

Staat van baten en lasten	2021	2020	2019	2018	2017
Beschermde wonen	148,9	129,4	118,3	110,8	99,5
Maatschappelijke opvang	85,1	75,1	68,7	64,3	57,8
Ambulante hulp en begeleiding	76,9	87,9	80,3	75,2	67,6
Verpleging en verzorging	59,7	56,4	51,5	48,3	43,4
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	50,3	54,3	49,6	46,5	41,8
Participatie	30,3	29,4	28,1	26,3	23,6
Reclassering	24,5	23,9	24,1	22,6	20,3
Jeugdbescherming	23,6	21,9	22,1	20,7	18,6
Buurtwerk	13,5	12,4	7,3	6,8	6,1
Geloof en zingeving	6,5	6,1	13,4	12,5	11,3
Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,8	5,4	4,9	4,6	4,2
Verslavingszorg	4,8	4,6	4,2	3,9	3,5
Internationale ontwikkelingssamenwerking	4,0	2,5	2,2	2,1	1,9
Hotel en congrescentrum Belmont	3,3	3,5	4,7	4,4	4,0
Veldwerk en soepbus	3,1	3,8	3,5	3,3	2,9
Voorlichting	1,2	0,9	0,8	0,7	0,7
Totaal uitgaven doelstelling	541,4	517,5	483,8	453,1	407,0

Bekostiging

Subsidies van overheden en bijdrage hulpvragers	491,8	464,7	436,9	415,0	375,1
Netto baten van particulieren, bedrijven, andere organisaties en verkopen	58,9	58,7	38,5	34,7	32,0
Totaal bekostiging	550,7	523,4	475,4	449,7	407,1

Saldo voor financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten	9,3	5,9	(8,4)	(3,4)	0,1
Exploitatiesaldo	6,1	(2,4)	3,5	(0,5)	0,5
Exploitatiesaldo	15,4	3,6	(4,9)	(3,8)	0,6

Balans	2021	2020	2019	2018	2017
Activa					
Vaste activa	178,5	172,9	166,3	158,1	150,1
Vlottende activa	179,5	172,0	157,6	151,5	162,0
Totale activa	358,0	344,9	323,9	309,6	312,1
Passiva					
Reserves en fondsen	165,8	150,4	135,1	140,0	143,8
Voorzieningen	42,5	38,4	44,3	40,1	42,3
Langlopende schulden	66,3	63,2	54,1	48,7	52,2
Kortlopende schulden	83,4	92,8	90,4	80,8	73,8
Totale passiva	358,0	344,9	323,9	309,6	312,1

**Jaarverslag 2021
van het Leger des Heils**

Naam: Leger des Heils
Bezoekadres: Spoordreef 10
Postadres: Postbus 3006
Postcode: 1300 EH
Plaats: Almere
Telefoonnummer: 036 539 81 11
E-mailadres: info@legerdesheils.nl
Internetpagina: www.legerdesheils.nl
Stichter: William Booth
Internationaal leider: Generaal Brian Peddle
Territoriaal commandant: Commissioner Hannelise Tvedt

Redactie: Marketing, Communicatie & PR
Fotografie: Danny Riekerk, Ritchie Riekerk, Marleen Kuipers,
Folkert Koelewijn, Dennis Maliepaard, Peter de Krom,
Nienke van Denderen, Arnold Reyneveld, Stornebrink,
Raymond Rutting, Milan Vermeulen,
Sanne van Eeuwijk

Grafische vormgeving: Buro Dirigo, Haarlem
Druk: Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam
Papier: 100% gerecycled papier RecyStar Nature



**Doen wat
we geloven**