



JAARVERSLAG

2024



Kansen voor iedereen

**Commissioner
Bente Gundersen**
Voorzitter en
territoriaal
commandant



Kansen voor iedereen

Beste lezer,

Het Leger des Heils gelooft in kansen. In tweede en in derde kansen en in alle kansen daarna. Want elk mens doet ertoe en ieder leven is het waard om geleefd te worden. Soms is daar een lange adem voor nodig en de rust om genoeg te nemen met kleine stapjes. Vooral voor de allerkwetsbaarsten onder ons die kampen met meerdere problemen hoeft er niet veel te gebeuren of ze vallen buiten de boot. Ze doen niet meer mee omdat de samenleving te ingewikkeld is geworden en het voorzieningstelsel niet is ingericht op mensen met meer dan één probleem. Ik ben daarom dankbaar dat het Leger des Heils samen met overheid en ketenpartners een rol van betekenis speelt in het leven van velen. Dagelijks zetten officieren, medewerkers en vrijwilligers zich met hart en ziel in. En de giften van onze trouwe donateurs zorgen ervoor dat het Leger des Heils nog meer mensen kan ondersteunen.

Ook het afgelopen jaar zijn er mensenlevens ten goede gekeerd omdat er kansen werden geboden. Zoals God mensen liefde en genade schenkt, zo probeert ook het Leger des Heils er voor mensen te zijn. Er is altijd meer werk dan we kunnen doen, maar God geeft ons Zijn zegen en kracht om gestaag door te gaan. Zoals William Booth, de oprichter van het Leger des Heils zei: "We houden ons kruut droog (zodat we voorbereid zijn) maar vertrouwen op God. We gaan niet op eigen kracht deze strijd aan, onze afhankelijkheid is van Hem die het hart van de mens kan beïnvloeden."

Dit zijn woorden die nog altijd actueel zijn, en: de strijd is nog lang niet gestreden. Want hoewel de

samenleving er anders uit ziet dan in de tijd van Booth, zijn er nog steeds kwetsbare mensen die onze hulp nodig hebben. Mannen, vrouwen en kinderen: mensen zoals jij en ik die kansen nodig hebben, zodat er gewerkt kan worden aan herstel en mensen de regie over hun leven terugkrijgen.

De woorden van Booth zijn voor mij ook een teken van hoop. Hoop om niet bij de pakken neer te gaan zitten als de opdracht te groot lijkt en het lot dat kwetsbaren treft te schrijnend is. Hoop om gewoon te beginnen in de wetenschap dat God ons helpt. En ervan uit te gaan dat er mensen en organisaties zijn die samen met ons de ander centraal willen stellen. Zodat compassie en niet beperkte middelen of dwingende systemen leidend zijn. En alles in het werk wordt gesteld om de situatie van kwetsbare mensen te verbeteren. In dit jaarverslag kunt u er alles over lezen.

De Engelsen hebben een mooi gezegde om aan te geven hoe een grote opdracht uitgevoerd dient worden. "Er is maar één manier om een olifant op te eten: hapje voor hapje." En laat dat nou zijn wat het Leger des Heils doet, elke dag weer. Ook al is het werk ingewikkeld en de problematiek heftig. Wij blijven mensen kansen geven!

Met zegengroet,

Bente Gundersen,
Commandant



16 Donateur in beeld:
Henk Prins



38 'Zolang er nog mensen
in nood zijn, blijven
we strijden'



'Silvia is
onmisbaar voor
veel mensen'

26

14
Onze impact
in cijfers



44

Het Leger des Heils is een christelijke
organisatie en het christelijk geloof
bepaalt onze identiteit



62 'Wat er ook gebeurt,
Jaap laat me niet vallen'



74 Fondsenwerving



36
'Deze mensen
sterven op
straat!'

Inhoud

- 3 Kansen voor iedereen
- 6 Wat we willen bereiken
- 9 Inleiding

10 HET JAAR 2024

- 12 Impact van het Leger des Heils op de samenleving
- 16 **Artikel** Donateur in beeld, Henk Prins
- 18 De samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen
- 22 Meerjarenbeleid
- 26 **Artikel** 'Silvia is onmisbaar voor veel mensen'
- 30 2024 in het kort
- 33 Family Tracing Services
- 36 Kapitein Harm Slomp: Deze mensen sterven op straat! Internationale Ontwikkeling en Samenwerking

42 HET LEGER DES HEILS

- 44 De mensen van het Leger des Heils
- 47 Textielinzameling
- 48 Duurzaamheid
- 50 Dialoog met belanghebbenden

52 ORGANISATIE

- 54 Governance
- 57 Besturen Toezichhoudende organen
- 58 Overzicht nevenfuncties
- 60 Rooster van aftredende toezichhouders
- 61 Medezeggenschap
- 63 **Artikel** 'Wat er ook gebeurt, Jaap laat me niet vallen'
- 64 Kwaliteit van hulp en dienstverlening
- 67 Integriteitssysteem
- 69 Personeel en beloning
- 72 Hoofdpijnen financieel beleid
- 74 Fondsenwerving
- 78 Beleggingen
- 81 Risicoanalyse
- 84 Vermogen
- 86 Weerstandfactor
- 88 Gang van zaken tijdens boekjaar
- 90 Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2025
- 94 Bestuursverslag Stichting leger des Heils (statutair)

98 JAARREKENING 2024

- 101 Inleiding
- Financiële overzichten Leger des Heils in Nederland**
- 102 Gecombineerde balans
- 103 Gecombineerde staat van baten en lasten
- 104 Gecombineerd kasstroomoverzicht
- 105 Totstandkoming van gecombineerde financiële overzichten
- 108 Toelichting op de gecombineerde balans
- 118 Mutatieoverzichten
- 120 Langlopende schulden
- 121 Fondsen op naam
- 122 Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten
- 126 Toelichting bestedingen aan doelstellingen
- 127 Bezoldiging stichtingsdirectie en toezichhouders
- 130 Statutaire balans Stichting leger des Heils
- 131 Statutaire staat van baten en lasten Stichting leger des Heils
- 132 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling
- 133 Grondslagen van waardering van activa en passiva
- 136 Grondslagen van resultaatbepaling
- 138 Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum
- 140 Toelichting op de statutaire balans Stichting Leger des Heils
- 144 Toelichting op de statutaire staat van baten en lasten

146 OVERIGE GEGEVENS EN BIJLAGEN

- 148 Overige gegevens
- 149 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
- 156 Meerjarenoverzicht

Wat we willen bereiken

Het Leger des Heils is een beweging van geloof, liefde, hoop en perspectief; van soup, soap & salvation. Het Leger is ontstaan vanuit de overtuiging dat God alle mensen liefheeft en dat daarom ieder mens recht heeft op een menswaardig bestaan en erkenning. Wij onderkennen en tonen eerbied voor de fundamentele waarde en waardigheid van elk individu. Wij bevestigen het recht van mensen op aanvaarding, respect en inclusiviteit ongeacht leeftijd, etniciteit, genderidentiteit of -expressie, seksuele geaardheid, status en mogelijkheden. Wij willen 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 om 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 oorlogsvluchtelingen op te vangen. Dat doet het Leger in binnen- en buitenland, ook op het terrein van internationale ontwikkelingssamenwerking.

Goed rentmeesterschap

Het is van groot belang om Gods schepping te beschermen en te bewaren voor toekomstige generaties. Daarom willen we als rentmeester verantwoord omgaan met de ecologische systemen en natuurlijke hulpbronnen in onze omgang met materialen, middelen en gebouwen. Naast het tegengaan van voedselverspilling en herbestemming van goederen, zien wij het als onze verantwoordelijkheid om een voortrekkersrol te spelen in de transitie naar circulair textielgebruik.

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 hier ruimte aan. Denk aan trainingen op het gebied van wonen, leven en werken. Maar ook aan het creëren van gelegenheden 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. ●

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

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2024 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 Heilsgroep 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 Jeugd- bescherming & Reclustering
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- 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) 2024. Met dit jaarverslag leggen 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. ●

Het jaar 2024



Vrijdag
gaag buiten
shouten
vanavond

Maandag van
Dag open

Maandag van
Gedicht

Impact van het Leger des Heils op de samenleving



103 (2023: 102) officieren in actieve dienst, samen goed voor 6.084 (2023: 5.859) volledige arbeidsplaatsen. Daarnaast zetten 14.233 (2023: 11.600) vrijwilligers zich in voor het Leger des Heils.

Kerkelijke leden

Eind 2024 zijn er 3.931 (2023: 4.084) 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 2024 mogen rekenen op de financiële bijdrage van 258.185 (2023: 251.144) huishoudens. De jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte bracht in 2024 een bedrag van € 1,3 miljoen op (2023: € 1,2 miljoen). Dit bedrag is bijeengebracht door de inzet van 8.574 collecterende vrijwilligers.

Exploitatie

De exploitatie-omvang van alle activiteiten van het Leger des Heils bedroeg in 2024 € 730,5 miljoen (2023: € 665,7 miljoen). Het Leger des Heils heeft op grond van wet- en regelgeving in 2024 € 677,7 miljoen (2023: € 613,3 miljoen) ontvangen aan overheidssubsidies, 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 reclassering. De baten vanuit bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties, opbrengst verkopen en financiële baten zijn in totaal € 64,3 miljoen (2023: € 53,6 miljoen). ●

Mensen
In 2024 zijn 131.569 (2023: 126.400) mensen, voor het eerst of opnieuw, in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils, waarvan 57.923 bij Welzijns- en Gezondheidszorg. Er zijn vanuit deze stichting 41.072 cliënttrajecten aangeboden, 4.695 Oekraïense vluchtelingen opgevangen, 2.657 mensen geholpen door veldwerk/soepbussen en 9.499 gasten en bezoekers ontvangen in 50/50 Hotel en Congrescentrum Belmont en andere 50/50 locaties. Vanuit de Jeugdbescherming en Reclassering werden 10.695 mensen begeleid. De overige personen bezochten of namen deel aan activiteiten van het programma

‘Geloven in de Buurt’ (44.429) en ReShare (18.522).

Buurtgerichte activiteiten

Buurtgericht werk om sociale uitsluiting en eenzaamheid tegen te gaan, is een belangrijk speerpunt van het Leger des Heils. Opnieuw konden in 2024 meer mensen (17.849) wekelijks deelnemen aan activiteiten in de buurtthuis kamers dan in 2023 (13.753). In 2024 lag het gemiddeld aantal bezoekers in tweedehandswinkels per week (30.987) op hetzelfde niveau als in 2023 (30.552). In 2024 bezochten 3.130 personen (2023: 2.732) per week de kerkdiensten. Vanuit diverse locaties werden via livestream bijeenkomsten georganiseerd

waarin gemiddeld per week 5.432 mensen participeerden.

Werk en vrije tijd

Het hebben van werk of een andere zinvolle dagbesteding biedt mensen perspectief in het leven. In 2024 namen 2.591 (2023: 2.797) mensen deel aan arbeidsre-integratietrajecten bij de 50/50 Workcenters en Reshare. In 2024 namen 1.284 mensen (2023: 1.337) deel aan sociale vakanties die werden georganiseerd in 50/50 Hotel Belmont.

Overnachtingen

Het Leger des Heils verzorgde in 2024 4,4 miljoen (2023: 4,2 miljoen) overnachtingen vanuit zijn accommodaties,

waarvan 1,7 miljoen (2023: 1,6 miljoen) voor voornamelijk Oekraïense vluchtelingen. In 80% van de reguliere gevallen betrof het overnachtingen in de maatschappelijke opvang en beschermd wonen.

Maaltijden

In 2024 zijn in totaal 12,0 miljoen (2023: 11,7 miljoen) maaltijden verstrekt. Hiervan werden 5,9 miljoen (2023: 5,8 miljoen) maaltijden gratis, of tegen zeer geringe bijdrage, verstrekt vanuit de Leger des Heils-buurthuis kamers, de dag- en nachtopvangvoorzieningen, opvang Oekraïense vluchtelingen en soepbussen voor dak- en thuislozen.

Ontwikkelingssamenwerking

In 2024 is € 2,5 miljoen (2023: € 3,0 miljoen) geïnvesteerd in projecten voor ontwikkelingssamenwerking. Hiermee zijn ruim 115.500 mensen bereikt (2023: 111.900).

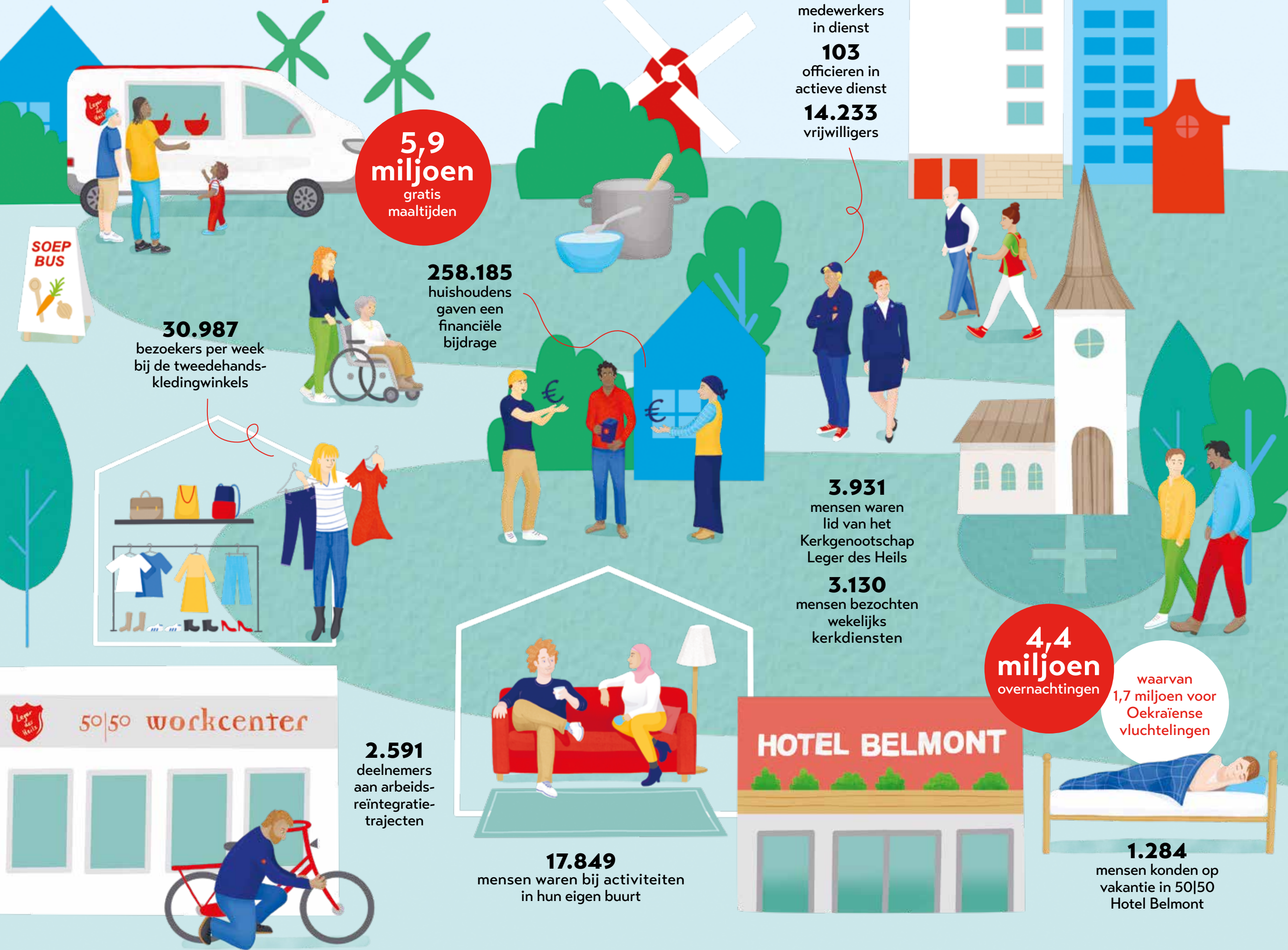
Milieu

Met de inzameling van 18,0 miljoen kilo gebruikt textiel (17,0 miljoen kilo in 2023) 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 2024 waren er 7.827 (2023: 7.662) betaalde medewerkers en

Onze impact in 2024



131.569

Mensen zijn in aanraking gekomen met het Leger des Heils. Dit via activiteiten van:

57.923

Welzijns- en Gezondheidszorg

10.695

Jeugdbescherming & Reclassering

44.429

Geloven in de Buurt

18.522

ReShare

Kosten van onze activiteiten
€ 730,5 miljoen

Overheidssubsidies, eigen bijdragen hulpvragers en ontvangsten 50|50
€ 677,7 miljoen

Bijdragen van particulieren, bedrijven, organisaties, verkoopopbrengsten en financiële baten
€ 64,3 miljoen

Donateur in beeld

Henk Prins

In Parijs zag Henk voor het eerst echte armoede. Hij was er op stedentrip als 21-jarige student, samen met zijn kersverse vrouw.

Henk: 'Ik groeide op in een gezin met een individualistische mentaliteit. Zorg voor jezelf, leerde ik thuis.' Maar de bedelaars in de Parijse metro en daklozen onder de bruggen maakten grote indruk. 'Een jaar eerder was ik tot geloof gekomen, waardoor ik met compassie om me heen keek. Je zou iedereen willen helpen, maar dat kan niet.' Dus is Henk sindsdien donateur van het Leger des Heils. 'Al ruim 33 jaar, uit principe. Want ook hier zijn dak- en thuislozen, al zijn ze soms minder zichtbaar.' Zelf is hij helemaal geen zorgzaam type. 'Laat mij maar geld verdienen, dan kan het Leger daarmee doen waar het goed in is.'

Als cadeau voor zijn 25-jarig jubileum bij het Maritiem Research Instituut Nederland (MARIN) vroeg Henk zijn collega's niet om een sporthorloge, maar om een donatie voor de laagdrempelige opvang in Ede. Hij haalde bijna 1.000 euro op. 'Het ging me niet om het geld, maar om bewustwording van onze bevoorrechte positie. Het leverde goede gesprekken op tijdens de borrel!' ●





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.

Eigentijdse ongelijkheid
Het Sociaal Cultureel Planbureau ziet grote ongelijkheid in Nederland. Wat je hebt, zoals inkomen, vermogen, opleiding en een baan, maakt veel uit. Ook wie je kent, je netwerk en relaties zijn belangrijk. Verder spelen je leefstijl, etniciteit, digitale vaardigheden en Engels een rol. Gezondheid, zelfbeeld en aantrekkelijkheid zijn ook van invloed. Er zijn zeven sociale klassen in Nederland: de werkende bovenlaag (19,9%), de jongere kansrijken (8,6%), de rentenierende bovenlaag (12,2%), de werkende middengroep (24,9%), de laagopgeleide gepensioneerden (18,1%), de onzekere werkenden (10,0%) en het precariaat (6,3%). De groepen aan de onderkant hebben minder kansen en minder vertrouwen in elkaar, de politiek en de overheid.

Dit kan de sociale samenhang onder druk zetten. Het Leger des Heils signaleert dat de omvang van het precariaat groter is dan in de analyse van het Sociaal Cultureel Planbureau naar voren komt. Bijvoorbeeld dakloze mensen en ongedocumenteerde mensen ontbreken hierin.

Dakloosheid
Volgens het CBS zijn er begin 2024 naar schatting 33.000 mensen dakloos. Dit is hoger dan begin 2022, toen lag dit aantal nog op bijna 27.000. Hulporganisaties, waaronder het Leger des Heils, geven aan dat de schatting van het CBS van het aantal dakloze mensen (fors) te laag is omdat mensen jonger dan 18 of ouder dan 65 jaar en mensen zonder verblijfsvergunning niet worden meegeteld.

Het merendeel van de dakloze mensen is man (83%), 20% was tussen de 18 en 27 jaar, 61% tussen de 27 en 50 jaar, en 20% tussen de 50 en 65 jaar. In 2024 verbleef 32% van de dakloze mensen in Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht. De overige 68% in een gemeente buiten deze vier grootste gemeenten.

Armoede
Volgens de nieuwe berekeningsmethode van CBS, SCP en NIBUD zijn 540 duizend mensen in Nederland arm, dat is 3,1% van de bevolking. Bijna 175 duizend mensen leven al minstens drie jaar in armoede. Ruim 115 duizend kinderen groeien op in armoede. Arme mensen leven in Nederland 8 tot 12 jaar korter dan rijke mensen, vooral door chronische ziekten op jonge leeftijd.

In 2018 leefde 7,1% van de bevolking in armoede. Door loonstijgingen en coronasteunmaatregelen daalde de armoede in 2019 en 2020. Ook in 2022 en 2023 nam de armoede af door energiematregelen en koopkrachtverhogende maatregelen zoals de verhoging van het minimumloon. Hoewel het aantal armen daalde, werd de armoede ernstiger. Meer mensen leven net boven de armoedegrens. Bijna 1,2 miljoen mensen leven net boven de armoedegrens zonder vermogensbuffer. Armoede gaat vaak samen met een minder goede lichamelijke en mentale gezondheid, laag zelfbeeld en kan leiden tot sociale uitsluiting. Het vermindert de veerkracht en het vertrouwen in de overheid. Opgroeien in armoede heeft ook vaak negatieve gevolgen voor de leerprestaties en toekomstkansen van kinderen. Armoede beïnvloedt de hele samenleving,

'540 duizend
mensen in
Nederland zijn
arm'

zoals door onbenut talent en hogere zorgkosten. Armoede kan niet los worden gezien van sociale ongelijkheid.

Problematische schulden

In 2024 hebben ongeveer 730.000 Nederlanders te maken met problematische schulden. Dit betekent dat redelijkerwijs te voorzien is dat zij niet in staat zijn om hun schulden af te betalen. Deze schuldenproblematiek treft vooral huishoudens met een laag inkomen, eenoudergezinnen, werklozen, arbeidsongeschikten en jongeren. De schuldhulpverlening kent verschillen in toegankelijkheid tussen gemeenten en bureaucratische obstakels. Sommige mensen weten de weg naar hulpverlening niet te vinden of zoeken te laat hulp, terwijl strenge toelatingscriteria ook een rol kunnen spelen. De gevolgen van problematische 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. Dit tast ook de sociale cohesie in gemeenschappen aan.

Eenzaamheid

Eenzaamheid is een groot probleem in Nederland: ongeveer 40% van de Nederlanders ervaart enige vorm van eenzaamheid. Eén op de tien mensen voelt zich sterk eenzaam. Eenzaamheid heeft ernstige gevolgen voor de lichamelijke en mentale gezondheid. Het kan leiden tot depressie, angst en een lager gevoel van welzijn. Langdurige eenzaamheid verhoogt het risico op hart- en vaatziekten en een zwakker immuunsysteem. Mensen die zich eenzaam voelen, trekken zich vaak terug uit sociale activiteiten, wat de eenzaamheid verder kan verergeren en leiden tot een vicieuze cirkel van terugtrekking en verhoogde stress.



Er zijn verschillende soorten eenzaamheid: emotionele eenzaamheid, waarbij iemand een hechte band mist; sociale eenzaamheid, waarbij iemand minder contact heeft dan gewenst; en existentiële eenzaamheid, die te maken heeft met een gevoel van zinloosheid. Eenzaamheid komt voor in alle leeftijdsgroepen. Emotionele eenzaamheid komt het vaakst voor bij 15- tot 25-jarigen (14%). Sociale eenzaamheid komt het vaakst voor bij 35- tot 45-jarigen (18%).

Oorzaken van eenzaamheid zijn divers. Werkloosheid, financiële problemen, mantelzorg, verlies van sociale contacten door verhuizing, scheiding, overlijden van een partner, of pensioen kunnen bijdragen aan eenzaamheid.

Chronische ziekten, beperkingen, mentale gezondheidsproblemen zoals depressie evenals persoonlijke eigenschappen zoals sociale angst, verlegenheid, moeite met communiceren, of een negatief zelfbeeld kunnen ook een oorzaak zijn. Ook culturele en maatschappelijke factoren spelen een rol: mensen met een migratieachtergrond of die in armoede leven, lopen vaak een hoger risico op eenzaamheid.

Middelengebruik

Door overmatig alcoholgebruik komen veel mensen in de problemen. Ongeveer 6,5% van de Nederlanders boven de 18 drinkt overmatig of zwaar alcohol. Zo raken zij geestelijk en/of lichamelijk afhankelijk, zorgen voor overlast op straat of zijn agressief. Jongeren zijn kwetsbaarder als het gaat om alcohol drinken. Zorgwekkend is ook de consumptie van verdovende middelen zoals cannabis, XTC, cocaïne, amfetamine. Daarnaast zijn in Nederland 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.

Mensenhandel

Mensenhandel is onder andere het werven, vervoeren of opnemen en huisvesten van mensen met gebruik van dwang. Het doel is uitbuiting. Vormen van mensenhandel zijn arbeidsuitbuiting, seksuele uitbui-

ting, criminele uitbuiting en gedwongen orgaanverwijdering. Mensenhandel komt in veel sectoren voor en blijft vaak verborgen. Slachtoffers zijn vaak kwetsbaar en hebben een klein sociaal netwerk. Dit zijn bijvoorbeeld jongeren die thuis weinig steun ervaren, mensen met financiële problemen of arbeidsmigranten die hun rechten niet kennen. Slachtoffers vertellen niet makkelijk wat hen is overkomen. Ze worden bedreigd, gechanteerd of schamen zich. Ook familieleden, hulpverleners of anderen herkennen vaak niet wat er aan de hand is. Naar schatting zijn er jaarlijks 5.000 slachtoffers van mensenhandel in Nederland. Een vijfde hiervan is bekend bij politie of hulpverleners. Van de gemelde slachtoffers is 34% jonger dan 23 jaar.

Zorg bereikt niet iedereen

Er is een kloof tussen de zorgvraag en het zorgaanbod en deze wordt groter. De druk van de vergrijzing loopt verder op en ondanks dat er meer mensen in de zorg zijn gaan werken blijven de tekorten op de arbeidsmarkt oplopen. Er is de afgelopen jaren een stijgende en veranderende zorgvraag. Dit wordt deels veroorzaakt door armoede, (ongezonde) leefomstandigheden en leefgewoonten. Maar ook verbeterde technologie en meer medische mogelijkheden dragen hieraan bij. Hierdoor ontstaat een zorgkloof en de gezondheidsverschillen tussen arm en rijk nemen hiermee verder toe. Er zijn grote problemen binnen de jeugdzorg. Na de decentralisatie van de jeugdzorg in 2015 is er voor gemeenten een schijnbaar financieel onhoudbaar stelsel ontstaan. Er is wantrouwen, grote versnippering en financiële onzekerheid.

Tekort aan woningen

Er is in Nederland een groot tekort aan woningen. Dit komt onder andere door de groeiende bevolking, lange bouwprocedures en beperkte bouwgrond. Voor veel mensen is het hierdoor lastig een woning te vinden die aansluit bij hun wensen en mogelijkheden. Bijkomend probleem van het tekort aan (betaalbare) woonruimte is dat de uitstroom uit opvangvoorzieningen wordt bemoeilijkt.

Vrijwilligerswerk

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. In 2023 gaf 49 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. 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

We leven inmiddels in een postchristelijk land waarbij steeds minder mensen in God geloven, laat staan bij een geloofsgemeenschap zijn aangesloten. De 'grote verhalen' zijn verloren gegaan zonder dat daarvoor een collectief alternatief is. Eventuele spiritualiteit is individueel en staat vaak los van God. Kerken lopen steeds verder leeg en ook secularisatie binnen kerken zelf neemt toe. 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.

Klimaatverandering en milieuvervuiling

Klimaatverandering heeft grote gevolgen voor mens, natuur en milieu. Mensen maken zich zorgen over het klimaatbeleid en milieuvervuiling. Veel mensen vinden dat de kosten van het klimaatbeleid te hoog zijn voor burgers. Anderen vinden dat de maatregelen van de overheid niet ver genoeg gaan. Een overgang naar duurzame energie is belangrijk om klimaatverandering tegen te gaan. In 2050 moet de energievoorziening bijna helemaal duurzaam en CO₂-neutraal zijn. De vraag naar grondstoffen voor eten, elektrische apparaten en kleding neemt wereldwijd sterk toe. Daarom werkt

'Samenleving schiet vaak door in regels'

de overheid aan een recycle-economie. Het doel is een circulaire economie waarin nauwelijks afval bestaat en grondstoffen opnieuw gebruikt worden. De overheid wil dat de Nederlandse economie in 2050 volledig draait op herbruikbare grondstoffen. De hoge kosten van circulaire alternatieven zorgen er echter voor dat de implementatie van herbruikbare grondstoffen achterblijft.

Ontwikkelingssamenwerking

Ontwikkelingssamenwerking helpt armoede te verminderen, maar staat onder druk. Er leven 736 miljoen mensen (9% van de wereldbevolking) in extreme armoede. Zij hebben minder dan 1,90 dollar per dag en missen basisbehoeften zoals schoon drinkwater, voeding en onderdak. De moedersterfte is hoog, net als de werkloosheid onder vrouwen en jongeren. Ook hebben zij geen toegang tot onderwijs, wat ontsnappen aan armoede moeilijk maakt. Klimaatverandering maakt gebieden wereldwijd minder leefbaar. Deze mensen zijn afhankelijk van hulp. Ontwikkelingssamenwerking is ook nodig omdat er meer conflicten, vluchtelingen en migranten zijn dan ooit. Wereldwijd zijn er 117 miljoen mensen op de vlucht voor oorlog, geweld en vervolging. Vanaf 2027 wil het kabinet jaarlijks 2,4 miljard euro besparen. Dit betekent dat een derde van het huidige ontwikkelingsbudget wordt weggesneden. De bezuinigingen treffen vooral projecten die niet direct in het belang van Nederland zijn, zoals programma's voor vrouwenrechten, onderwijs en klimaat. Er zal minder subsidie zijn voor maatschappelijke organisaties. Deze organisaties moeten minimaal 50% van hun inkomsten uit andere bronnen halen, zoals donaties.

Geven aan goede doelen

In 2022 gaf Nederland 5,3 miljard euro aan goede doelen, volgens onderzoek van de Vrije Universiteit Amsterdam. Dit is minder dan in 2020. Als percentage van het BBP gaven we nog nooit zo weinig (0,62%). Vooral bedrijven gaven minder in 2022. Wel steunt een groter deel van de bevolking goede doelen. Ongeveer twee derde van de Nederlandse huishoudens geeft weleens aan een goed doel. Mensen

met een modaal tot tweemaal modaal inkomen doneren het meest. Bedrijven geven minder in geld aan goede doelen en maken een verschuiving naar het doneren van tijd en goederen.

Fragmentatie in de samenleving

De politiek is gefragmenteerd en er is versnippering en verkoking in overheidsregelgeving; de samenhang ontbreekt veelal. De samenleving ervaart crisis na crisis en mensen accepteren nauwelijks dat er geen enkelvoudige oplossingen zijn. Om risico's te verminderen, schiet de samenleving vaak door in regels. Mensen lijken elkaar niet meer te begrijpen. De samenleving vergrijsd en er is een structureel tekort aan arbeidskrachten. Niet iedereen kan de eerste levensbehoeften betalen. De zorg is op de huidige manier in de toekomst niet meer te betalen en te organiseren. Digitalisering kan sociale ongelijkheid vergroten, omdat armere en lager opgeleide mensen vaak minder toegang hebben tot digitale middelen en over minder digitale vaardigheden beschikken. Digitalisering maakt de maatschappij individualistischer en kan polarisatie versterken, omdat online platforms en sociale media ongeremde emoties toestaan, waardoor groepen burgers feller tegenover elkaar komen te staan.

Waarover de samenleving bezorgd is

Het Leger des Heils heeft eind 2024 een onderzoek gedaan. Nederlanders maken zich zorgen over verschillende problemen. De belangrijkste zorgen zijn (in afnemende prioriteit): criminaliteit, toenemende armoede, veiligheid in Europa, gezondheidsproblemen, opvang van vluchtelingen, psychische nood, eenzaamheid, dakloosheid, gebrek aan duurzaamheid, verslaving, mensenhandel, kinderuitbuiting, opvang van Oekraïense vluchtelingen en gebrek aan zingeving.

Mensen zonder helper

De professionele hulp van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt groten-deels betaald door de overheid (via Wmo, Wlz, Jeugdwet, Justitie, Zorgverzekerings-

wet, en gemeentelijke en provinciale subsidies). Deze hulp richt zich op mensen die vastgelopen zijn in het leven, nergens meer bij horen en geen aansluiting meer vinden bij een 'goede' groep. Het biedt noodzakelijke basisvoorwaarden voor een menswaardig bestaan en helpt problemen op te lossen.

Tegelijkertijd confronteert de setting van formele, gecontracteerde en gesubsidieerde hulp- en zorgverlening en de vaak zeer complexe problematiek van 'mensen zonder helper' het Leger des Heils met grenzen om onvoorwaardelijk te (kunnen) helpen.

Geloven in de Buurt

Het Leger des Heils ziet dat ongelijkheid, maatschappelijke uitsluiting en eenzaamheid toenemen, traditionele verbanden wegvallen, zorg voor sociaal zwakkeren verschaart 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. Geloven in de Buurt werkt vanuit buurtlocaties en kent twee programmalijnen:

- Buurtwerk

- Geloof en zingeving.

Beide Leger des Heils-rechtspersonen hebben hun activiteiten van deze twee programmalijnen ingebracht in het samenwerkingsverband.

Paradoxaal imago

Het merendeel van de Nederlanders heeft veel respect en een hoge mate van sympathie voor de activiteiten van het Leger des Heils, maar wil ons liever niet in de buurt hebben (Not in my backyard (NIMBY)). Dit heeft te maken met de verbinding tussen hulp en zorg aan mensen in de marge van de samenleving en de ervaren en/of te verwachten (omgevings)problemen met het gedrag van deze doelgroep. Dit werkt drempelverhogend om als Leger des Heils onderdeel van de buurt te worden. Mensen kunnen zich maar moeilijk voorstellen dat het Leger des Heils hen persoonlijk iets te bieden heeft. Tegelijkertijd ervaren we dat veel mensen ons werk willen steunen met tijd, goederen en/of geld. ●



Meerjarenbeleid

In navolging van Jezus Gods liefde uitdragen in daad en woord. Stimulerend, inspirerend, daadkrachtig. Dat is wat het Leger des Heils in 2024 deed en ook de komende jaren wil blijven doen.

**Stevig
inzetten op
actief zijn in
de buurt**

Voor mensen zonder helper We doen ons werk in een samenleving waar het leven voor veel mensen moeilijker is geworden. Zowel in welvaart als welbevinden kunnen verschillen en ongelijkheid snel toenemen. Ook wordt voor veel mensen deelname aan het maatschappelijke leven lastiger. Het Leger des Heils is er in het bijzonder voor mensen zonder helper: jongeren, volwassenen en gezinnen die in onzekerheid leven en kampen met armoede, eenzaamheid, schulden, verslaving, dak- en thuisloosheid, lichamelijke en psychische problemen, geestelijke nood, werkloosheid en een gebrek aan sociale verbinding. Door hun kwetsbare situatie komen zij in aanraking met Justitie of lopen dat risico.

Armoede en bestaanszekerheid

Een groeiend aantal mensen leeft in armoede en komt in een sociaal isolement terecht. Het zorglandschap is voor hen te ingewikkeld en ze vinden daarin vaak hun weg niet. Daardoor nemen fysieke, mentale en sociale problemen en de bestaansonzekerheid toe. Het Leger des Heils streeft naar, en werkt aan een duurzaam toekomstperspectief, waarin mensen niet langer in hun bestaanszekerheid worden bedreigd.

Wonen in de wijk

Bijzondere aandachtsgroepen worden steeds vaker in de wijk gehuisvest en minder vanzelfsprekend binnen de muren van zorg- en opvanginstellingen. De maatschappelijke opvang zal zoveel mogelijk worden getransformeerd naar 'gewoon wonen'. Om terugval te voorkomen is het hebben van een sterke sociale basis en de inzet van ervaringsdeskundigen van essentieel belang. Evenals participatie zodat mensen zich gezien, erkend en gewaardeerd voelen.

Sociale basis versterken

Ieder mens heeft mensen nodig die naar je omzien, op wie je kunt terugvallen. Relaties zijn cruciaal in het herstel van het gebroken hart en stukgelopen levens. Dit is voor deelnemers van het Leger des Heils lang niet vanzelfsprekend. Vanuit buurtbewoners en buurtinstanties komt

de verbinding niet zomaar vanzelf tot stand. Het Leger des Heils wil betrokken zijn bij deelnemers, buurtbewoners, buurtorganisaties om duurzame sociale verbindingen tot stand te brengen.

Kracht van gemeenschappen

Het Leger des Heils gelooft in de kracht van gemeenschappen en het belang van onderlinge betrokkenheid. Om er te zijn voor kwetsbare groepen zetten we ons in om buurten te versterken en mensen met elkaar te verbinden. Door samen te werken met kerken, welzijnsorganisaties en andere lokale partners dragen we bij aan een samenleving waarin mensen naar elkaar omzien en hoop ervaren. Dit vraagt om een gerichte inspanning om talenten en krachten te activeren, zodat kwetsbare mensen niet alleen hulp ontvangen, maar ook de kans krijgen zelf bij te dragen aan hun gemeenschap.

Buurtwerk

Ook de komende jaren blijft het Leger des Heils stevig inzetten op present en actief zijn in de buurt. Daarbij kijken we goed naar wat al gebeurt 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 hierbij voorop. Belangrijke gebieden waarin het Leger des Heils in buurten actief is zijn vrije tijd, zingeving en geloofsoriëntatie en het 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 buurthuis-kamers, 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.

Gebruikt textiel beter herbestemmen

Het Leger des Heils zamelt al jaren gebruikt textiel in om doelen voor mens en milieu te realiseren. Het verlengen van de levensduur van kledingstukken vermindert de CO₂, water en afval impact van de kledingindustrie. De 2e handskledingwinkels van het Leger des Heils zijn belangrijk in het verminderen van de milieudruk van textiel. Tevens bieden deze winkels een uitgebreid assortiment voor mensen met een smalle beurs, waardoor armoede wordt tegengegaan door betaalbare kledingopties aan te bieden. Belangrijk voor de komende jaren is de inwerkingtreding van UPV Textiel (Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid). Voor 2025 heeft Leger des Heils ReShare een overeenkomst met Stichting UPV Textiel gesloten voor vergoedingen voor inzamel-, opschoon- en sorteervoorwaarden. Er wordt verwacht dat ook in de komende jaren vergoedingen beschikbaar blijven, hoewel de voorwaarden en hoogte na 2025 nog onbekend zijn. Zonder UPV-vergoeding is de inzameling en verwerking van grote hoeveelheden textiel via gemeentelijke inzamelcontracten voor Leger des Heils ReShare financieel niet haalbaar.

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 in meer dan 130 landen. De afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) ondersteunt vanuit Nederland projecten op het gebied van duurzame ontwik-



keling. IOS richt zich ook de komende jaren op de thema's noodhulp, onderwijs, gezondheidszorg en water en inkomensontwikkeling. Ook investeert het Leger des Heils in Nederland in de komende jaren meer in het tegengaan van mensenhandel.

Strijdbaar en paraat bij crises

Empathie, ga en doe iets, is een vorm van

strijdbaarheid in een samenleving waar uitgesloten niet worden gezien als mens en waar wordt weggekeken. De sociale zorgsystemen bieden vaak geen uitkomst voor levens die zijn stukgelopen. Zolang er nog onrecht is blijft het Leger des Heils strijdbaar. Door politieke lobby en het voeren van het maatschappelijk debat. Door te laten zien hoe het anders kan.

Wij stellen onze eigen grenzen, signaleren waar het schuurt en als het nodig is slaan we nieuwe ongebaande paden in. We blijven pleiten voor betaalbare huisvesting voor deelnemers uit de maatschappelijke opvang en zetten ons in voor de aanpak van bestaansonzekerheid, hervormingen in de jeugdzorg en de toekomst van de jeugdbescherming. Ook strijden we tegen mensenhandel en uitbuiting.

Dagelijks biedt het Leger des Heils aan rond de 5.000 ontheemden onderdak. Vanaf het begin van de Russische invasie in februari 2022 zet het Leger des Heils zich in om te helpen bij de opvang van Oekraïense ontheemden in Nederland. Ook biedt het Leger des Heils opvang en begeleiding aan mensen die geen verblijfsrecht hebben in Nederland; de zogeheten ongedocumenteerden. Het zal spannend worden hoe de opvang en begeleiding van deze doelgroep bekostigd zal worden. Wij willen onze ogen niet sluiten voor de nood van de kwetsbaren in deze doelgroep en zijn voornemens ook in de komende periode opvang en begeleiding te blijven bieden. Daarnaast zijn we in staat een crisisorganisatie op te zetten, die direct gemobiliseerd kan worden om acute nood te lenigen en om mensen praktisch en pastoraal bij te staan.

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. We gaan ons meer richten op een groeiend aanbod vanuit bedrijven die, ook vanwege duurzaamheidsoverwegingen, goederen willen doneren. Ook zoeken we naar meer samenwerkingsmogelijkheden met andere hulpverleningsorganisaties, kerken, verenigingen, onderwijsorganisaties, fondsen en vormen van publiek-private samenwerking. ●

‘Silvia is onmisbaar voor veel mensen’



Majoor Bosshardt bracht hoop en liefde, zonder voorwaarden. Gelukkig zijn er vandaag de dag nog altijd majoors zoals zij. Zoals Silvia van Boven die zich in de buurthuiskamer van Hilversum met hart en ziel inzet voor iedereen die aanklopt.

Een tienduizendpoot.' 'Altijd bereid om te helpen.' Aan de koffietafel in de buurthuiskamer van Hilversum klinkt het ene na het andere compliment over de vrouw die hier de boel runt. Wie hier ook aanklopt, de deur gaat open. Zo regelde Silvia van Boven (63) een douche voor dakloze mensen, waar ze zichzelf kunnen verzorgen en schone onderbroeken klaarliggen. Verslaafden zijn welkom voor ontmoeting en verbinding. Vrijdags biedt ze speciaal ruimte aan Oekraïners, compleet met Oekraïense maaltijd. Een slechte eigenschap van Silvia? 'Dat ze geen nee kan zeggen.'

Op straat

Natasja werd een paar jaar geleden dakloos, samen met haar man Adriaan, hun 17-jarige zoon en twee honden. Adriaan: 'We hadden vier maanden huurachterstand en konden geen uitkering krijgen in onze nieuwe gemeente. Onze spullen werden opgeslagen in een container. Maar omdat we geen woon- en verblijfsadres hadden, werd alles vernietigd.' In de buurthuiskamer konden Adriaan en Natasja terecht voor warmte en een kop koffie. 'Silvia kon geen huis voor ons fixen, maar ze regelde wel overnachtingen in een hotel en op een camping. Voor onze zieke hond zette ze een crowdfunding op, zodat zij een baarmoederoperatie kon krijgen. Onze honden zijn alles voor ons.' Toen het stel na anderhalf jaar op straat met vele omzwervingen eindelijk een kaal huis toegewezen kreeg, regelde Silvia dat hun huis werd ingericht.

Studieplek

In de keuken van de buurthuiskamer scheppen vrijwilligers Henk en William kleurrijke taartpunten op bordjes, terwijl het lunchgerecht – kip in champignon-



saus – gaart in de oven. Even verderop leegt de Iraanse Mohammed (48) de kledingcontainers. Het is een fijne onderbreking van zijn studiewerk. 'Noem me maar Mo', stelt hij zich voor. Toen hij tweeënhalve jaar geleden naar Nederland kwam, kon hij geen werk vinden. Daarom begon hij een opleiding tot fitnessstrainer en voedingsdeskundige. 'Ik zocht een plek om te studeren. In het huis dat ik met vier mensen deel, kon ik me niet concentreren. Hier kon ik terecht. Silvia regelde zelfs een kantoortje voor me.'

Gewoon Silvia

Als dochter van twee officieren groeide Silvia op binnen het Leger, in de kindertehuizen en instellingen waar haar ouders werkten. Na banen bij verschillende gemeenten kwam ze min of meer toevallig weer bij het Leger des Heils terecht. Eerst als teamleider crisisopvang, later als leidinggevende van de afdeling HR.

'Ik wilde op een gegeven moment toch gewoon weer met mijn voeten in de klei en koos voor het officierschap. Maar ik ben gewoon Silvia. Natuurlijk heb ik een andere verantwoordelijkheid, maar als deze mensen er niet zouden zijn, wat doe ik hier dan? Bijna iedereen die hier binnenkomt gaat een beetje bij onze familie horen.'

'Mijn opdracht is om verschil te maken in mensenlevens. Om iets te laten zien van Gods liefde. Ik kan niet de wereld redden, daar ben ik duidelijk over. Maar er kan eigenlijk altijd wel wat. Het is eindeloos mooi werk.' ●

“Mijn opdracht is om verschil te maken in mensenlevens”





BUURTSTEUNPUNT ZEVENKAMP SOEP, SORES EN SOELAAS

Taart voor de bezoekers van het Leger des Heils buurtsteunpunt Zevenkamp in Rotterdam en bloemen voor Bert van Leeuwen. Dit als afsluiting van een periode van tv-opnames in en rond het buurtsteunpunt.

Een aantal weken was Bert van Leeuwen er regelmatig te vinden om in gesprek te gaan met diverse bezoekers. Hun verhalen staan centraal in vijf afleveringen van het EO-programma Soep, Sores en Soelaas.



Scan de QR code om de afleveringen terug te kijken



AUTISMECAFÉ ZUIDOOST

Elke twee weken wordt het autismecafé in de buurtthuiskamer van het Leger des Heils in Amsterdam Zuidoost gehouden. Autisme café Zuidoost is een plek voor iedereen met autisme of een vermoeden hiervan, waar je anderen in een prikkelarme omgeving ontmoet, onder begeleiding van een ervarings-

deskundige die zelf autisme heeft.

Hoewel niemand exact dezelfde ervaringen heeft, zijn er vaak veel overeenkomsten. Het is heerlijk om je begrepen te voelen en soortgelijke ervaringen uit te kunnen wisselen. Het is mogelijk om te sparren en tips te vragen over situaties die voor een ander herkenbaar zijn, of een eigen inbreng te geven, maar ook om gewoon gezellig te praten en elkaar te leren kennen.

Bezoek minister Van Hijum aan opvanglocatie EU-migranten Den Haag

Minister Eddy van Hijum (Sociale Zaken en Werkgelegenheid) bezocht woensdag 14 augustus de opvang voor dakloze EU-migranten 'Perspektywa' in Den Haag. De minister was onder de indruk van het werk en de inzet van alle medewerkers en de verhalen van arbeidsmigranten in de opvang. De minister onderstreepte het belang van het opvangen van deze kwetsbare groep. "De komende tijd wordt stevig ingezet op het verbeteren van de omstandigheden van arbeidsmigranten", aldus de minister. Van Hijum kreeg een rondleiding en ging in gesprek met medewerkers en deelnemers van de locatie waar het Leger des Heils, samen met stichting Barka, in opdracht van gemeente Den Haag actief is.

Adequate opvang

Het Leger des Heils ziet dagelijks de erbarmelijke omstandigheden waarin sommige arbeidsmigranten leven. Volgens een laatste schatting leven er minstens 6.000 arbeidsmigranten op straat. Meer dan 60% van de mensen die onze veldwerkers 's nachts op straat tegenkomen, behoort tot deze groep! Zonder enige vorm van reguliere hulp worden zij aan hun lot overgelaten. De gevolgen: verslavingsproblematiek, overlast en soms zelfs de dood. Langzamerhand wordt er in Nederland meer gedaan om deze doelgroep adequate opvang en perspectief te bieden. Ze krijgen dan bijvoorbeeld opvang en begeleiding terug naar werk of naar hun land van herkomst. Op verschillende plekken in ons land, bijvoorbeeld in Den Haag, Rotterdam en Eindhoven, wordt hier met succes aan gewerkt: 60 tot 80% van de opgevangen EU-arbeidsmigranten stroomt positief uit richting werk of hun thuisland! Dit verdient zo snel mogelijk navolging in de rest van het land, dus zijn we blij dat de minister hierop gaat inzetten.



NIEUWE LEGER DES HEILS- CAMPAGNE

**JOUW KLEREN
ZIJN MIJN KLEREN
MIJN KANS
IS JOUW KANS**



I CARE I SHARE

'I CARE, I SHARE' spreekt harten aan

Als je een hart hebt voor de wereld en de mensen om je heen, dan deel je wat je hebt. Dat is de gedachte achter de nieuwe campagne 'I CARE, I SHARE' van het Leger des Heils. Vanuit de missie van het Leger des Heils om er te zijn voor anderen, willen we mensen en organisaties aanmoedigen om zich in te zetten voor een samenleving waarin I CARE, I SHARE centraal staat.



WASH-PROJECT ANGOLA HELPT MEEST KWETSBAREN

In Angola is slechts beperkt toegang tot sanitair en schoon water. Dit leidt op tal van plaatsen tot gezondheidsproblemen en ziekten als cholera en diarree kosten dan ook – in een land met beperkte medische voorzieningen – nog steeds mensenlevens. Vaak moet er geïmproviseerd worden om je handen te kunnen wassen of

naar het toilet te gaan. We zijn hier een WASH (Water, Sanitatie en Hygiëne)-project gestart om erger te voorkomen.

In ons werk in Angola ligt de focus op de leefomgeving. In grote steden, waar massa's mensen naartoe trekken voor werk, wordt via campagnes getracht de negatieve spiraal van slechte hygiëne, vervuild water, ziektes en moeizame toegang tot zorg te doorbreken. Geloven in de buurt krijgt hier vorm door gezondheidsvoorlichting en het faciliteren van basis-gezondheidszorg in de directe omgeving van de kampen en scholen. Door het geven van voorlichting en advies en waar nodig door te verwijzen naar professionele medische zorg, kunnen we de meest kwetsbare mensen hier helpen.



5 DAYS INSIDE: EEN HELE BIJZONDERE AFLEVERING

Geraldine Kemper bezocht de Blinkert in Baarn, een verpleeghuis van het Leger des Heils voor mensen met een verleden met dakloosheid, verslaving of andere uitdagingen.

Sommige verhalen kwamen heel dichtbij. Zo is haar vader ruim 2 jaar geleden in een soortgelijk verpleeghuis overleden, en heeft zij bij de Blinkert ervaren hoe belangrijk werk deze zorgverleners

leveren. Zij heeft met unieke en mooie mensen gesproken, en soms waren er voor haar confronterende en emotionele momenten.



Een uniek inkijkje in een bijzonder huis, scan de QR code om de uitzending terug te zien.



Geloof, wetenschap en ontmoeting op mannenconferentie

Op 22 maart 2024 was er een mannenconferentie in 50|50 Hotel en Congrescentrum Belmont in Lunteren. Onder leiding van theoloog Andries Knevel en natuurkundige Eppo Bruins gingen ruim 140 mannen in gesprek over het thema ‘Geloof en wetenschap’. Zij waren aan het begin van de conferentie gewaarschuwd dat sprekers ‘schurend en prikkelend’ zouden kunnen zijn.

Andries Knevel legde uit dat christenen door de jaren heen anders zijn gaan kijken naar de wetenschap. Hoe zien wij het ontstaan van de aarde bijvoorbeeld? Denken we als christen nog steeds dat de aarde 6.500 jaar oud is, of misschien toch meer richting de 13,8 miljard jaar oud?”

Daarna was het de beurt aan wetenschapper Eppo Bruins. Voor hem zijn “Wetenschap en geloof onlosmakelijk met elkaar verbonden. Om de bijbel te onderzoeken gebruiken we historische wetenschap. Daarin kijken we naar plausibiliteit, continuïteit en extrapolatie, maar we kunnen God niet bewijzen. Is het dan dom om een scheppingsgeloof na te streven? Nee, wetenschappelijk gezien is er geen alternatief voor de evolutietheorie, maar Genesis 1 en 2 zijn ook niet omver te schoppen. Wij zijn als mensen gemaakt naar Gods beeld, heersers over de schepping. Gods adem maakt ons levende wezens.” Er werd nog lang doorgepraat en er waren mooie ontmoetingen.

ACTIE VAN SPECSAVERS VOOR BUURTKAMER BIJ BOSSHARDT HENGLO

14 jaar geleden begon oog- en hoorzorgketen Specsavers met een initiatief waarmee zij jaarlijks diverse goede doelen met een lokaal karakter een financieel steuntje in de rug geeft. Vanaf 2020 steunen alle 143 Specsavers-winkels, en dus ook de winkel in Hengelo, de buurtlocaties van het Leger des Heils. Deze keer wilde Specsavers Hengelo wat voor de bezoekers van de buurtkamer Bij Bosshardt in Hengelo betekenen met een mooie 2-voor-1-actie, een gratis bril voor je buurt! Klanten konden tijdens de actieperiode, als ze een bril kochten, de tweede gratis bril schenken aan bezoeker van de buurthuiskamer. 11 mensen zijn gelukkig gemaakt met een nieuwe aangemeten bril. En wat een gezellige ochtend was het! Dank aan het team van Specsavers!



224 MENSEN IN EXTRA WINTEROPVANG IN AMSTERDAM

De winterkoudeopvang ging op 19 november 2024 open vanwege de dalende temperaturen. Op onze locatie aan de Transformatorweg in Amsterdam vonden de eerste nacht maar liefst 224 dak- en thuisloze mensen onderdak. Er is plek voor 300 personen. Dankzij de samenwerking met politie en handhavers zijn er mensen naar de opvang gebracht, en Stichting Veldwerk heeft actief rondes gereden om hulp te bieden. De winterkoudeopvang is een cruciale voorziening op momenten als deze en bestaat naast de reguliere winteropvang voor dak- en thuislozen. Dit werk laat zien hoe belangrijk onze inzet is, juist tijdens deze koude nachten.



DonutDag 2024: Een Smakelijk Succes!

Vrijdag 7 juni was het feest in de Leger des Heils buurthuis-kamers tijdens DonutDag. Dankzij een samenwerking met “Donut Worry Be Happy” konden we donuts uitdelen aan vaste en nieuwe bezoekers. De dag was gevuld met blije gezichten en positieve reacties. Yvonne, coördinator van Bij Bosshardt Loenermark in Amsterdam, blikt tevreden terug: “De donuts zijn goed in de smaak gevallen, vooral na de toch wel lange wandeling van de avondvierdaagse werden deze maar wat graag gegeten. Mensen vonden het een feest en dat ook het Leger zich inzette om de kinderen aan te moedigen werd dankbaar ontvangen. Ook hier weer mensen mogen vertellen over ons mooie werk.” DonutDag, jaarlijks op de eerste vrijdag van juni, zet onze buurthuis kamers extra in het zonnetje. Deze traditie gaat terug tot de Eerste Wereldoorlog, waar heilssoldaten aan het front de soldaten opvrolijkten met donuts.

Family Tracing Services

Binnen de maatschappelijke hulpverlening zien we deelnemers die door diverse – vaak problematische – omstandigheden het contact met familie zijn verloren. Juist voor hen is het belangrijk dat ze op weg geholpen worden en indien nodig begeleiding krijgen om het contact met familieleden te herstellen.

In 2024 zijn er 82 nieuwe aanvragen ingediend en 88 dossiers afgehandeld. Er zijn 45 personen getraceerd, waarvan er 21 daadwerkelijk het contact met hun familie wilden herstellen. Helaas moeten we soms ook verdrietig nieuws brengen, als de vermiste persoon blijkt te zijn overleden (dat was in 2024 zes personen), of als de vermiste niet wil meewerken aan familiehereniging. Ongeveer 30% van de verzoeken kwam via een persoonlijk begeleider van een van onze deelnemers.

Het Leger des Heils in Nederland maakt deel uit van een internationale organisatie (The Salvation Army is actief in 134 landen wereldwijd) waardoor we in een aantal gevallen ook in staat zijn om familierelaties over landsgrenzen heen op te sporen en te herstellen. Family Tracing Services van het Leger des Heils maakt gebruik van de eigen

deelnemers-database, internet, contacten met (zorg)instellingen en waar mogelijk basisgegevens uit de BRP (Basisregistratie Personen). Een belangrijk aspect betreft een strikte naleving van de AVG (Algemene verordening gegevensbescherming). Met het oog hierop zal Family Tracing Services nooit persoonsgegevens aan derden verstrekken zonder de uitdrukkelijke toestemming van de persoon in kwestie.

Terminale zoon
Een persoonlijk begeleider van een van onze deelnemers nam contact op met Family Tracing Services. De deelnemer was op zoek naar zijn ouders, die naar Duitsland waren verhuisd. Na enig speurwerk ontdekten we hun adres en stuurden we een brief. In eerste instantie wilden de ouders geen contact met hun zoon. Toen ze echter hoorden dat hun zoon in een terminale levensfase verkeerde, veranderden ze van gedachten. Ze reisden af naar Limburg om hun zoon nog één keer te zien. Het werd een emotioneel weerzien, waarbij ze afscheid konden nemen. Kort daarna overleed hun zoon, maar de ouders waren dankbaar dat ze deze laatste kans hadden gekregen.

Meerjarenoverzicht:					
	2024	2023	2022	2021	2020
Personen gevonden met hereniging	21	20	19	14	11
	24%	24%	21%	22%	17%
Personen gevonden zonder hereniging	19	25	22	9	12
	22%	30%	25%	14%	18%
Personen niet gevonden of aanvraag gestopt	48	38	49	41	42
	54%	46%	54%	64%	65%
Totaal afgesloten	88	83	90	64	65
	100%	100%	100%	100%	100%

WEEK TEGEN
UITBUITING

Van 13 t/m 19 oktober hield het Leger des Heils een themaweek over uitbuiting/mensenhandel. Tijdens deze week stonden we in onze korpsen en buurthuis kamers extra stil bij dit grote onrecht.

Uitbuiting lijkt soms ver van je bed, maar het zit geregeld in je winkelmandje. Het woord 'mensenhandel' klinkt ook groot en ver weg - maar het komt helaas ook in Nederland veel voor. Dit gebeurt vooral met vrouwen en meisjes in de seksindustrie, maar ook met mensen die gedwongen of onderbetaald moeten werken in bijvoorbeeld hotels, kwekerijen, restaurants, de bouw of nagel- en massagesalons. Hiermee worden mensenlevens kapot gemaakt.

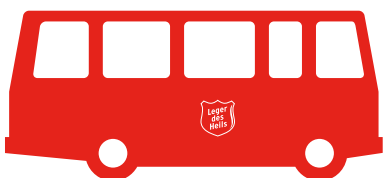
Op onze website legerdesheils.nl/mensenhandel vind je meer informatie over wat we als Leger des Heils doen in de strijd tegen mensenhandel en uitbuiting, en lees je verhalen van survivors. Scan de QR code.

UNIEKE HERSTELLOCATIE VOOR VETERANEN
GEOPEND

Het Leger des Heils heeft in samenwerking met het ministerie van Defensie en het Nederlands Veteraneninstituut een unieke herstellocatie geopend in Bosch en Duin: 'Sparrenheuvel'. Hier worden maximaal twaalf veteranen tijdelijk ondersteund en begeleid bij hun herstelproces.

Deze herstellocatie biedt dag en nacht begeleiding en werkt samen met de veteraan aan stabilisatie, herstel en terugkeer in de maatschappij. Deze samenwerking tussen het Leger des Heils en het Nederlands Veteraneninstituut

biedt een unieke vorm van opvang voor veteranen in Nederland. Scan de QR code voor een reportage van de feestelijke opening.

MOBIELE HUISKAMER GRONINGEN-
DRENTHE!

Hij is er, de mobiele huiskamer van het Leger des Heils Noordoost! De fonkelnieuwe bus wordt door de medewerkers van het Leger des Heils en Terwille inge-

zet om op verschillende plekken in Groningen en Drenthe in contact te komen met mannen en vrouwen die werken in de prostitutie. Deze groep beweegt zich over provinciegrenzen heen en vaak op wisselende plekken. Door een vaste route te rijden en op verschillende plekken te gaan staan, komen we ze letterlijk tegemoet en proberen we zichtbaar voor ze te zijn.

Ook kan de bus worden gebruikt voor veldwerk richting EU migranten. Sinds begin dit jaar zijn we actief in Groningen voor deze doelgroep en de bus kan een hulpmiddel zijn om te ontdekken waar EU migranten zich ophouden en wat hun leefomstandigheden zijn.



OVERHEID, ZET MEER IN OP

Wonen Eerst

Leger
des
Heils

De overheid belooft dat iedereen in 2030 een dak boven zijn of haar hoofd heeft. Met nog zes jaar te gaan moeten er snel stappen gezet worden.

30m²

Er is veel behoefte aan kleine woningen. Slim met bestaande woningvoorraad omgaan is een goede oplossing.

8 OP
DE 10

mensen kunnen dankzij Wonen Eerst weer zelfstandig wonen en meedoen in de maatschappij.

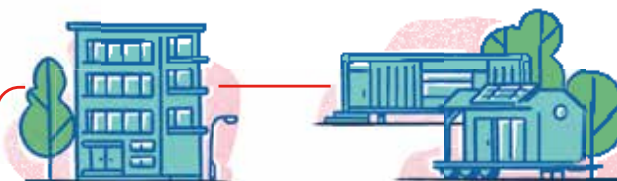


GEMENGD

Een bewuste mix van mensen met en zonder zorgvraag woont samen in een wooncomplex. Er zijn afspraken gemaakt over onderlinge betrokkenheid. Dit wordt ook actief gefaciliteerd.

GECLUSTERD

Mensen al dan niet met een zorgvraag wonen bij elkaar in een complex met toezicht en begeleiding in de buurt. De bewoners hebben elk een eigen woonruimte en delen een gezamenlijke ruimte.

Passende
woonvarianten

GESPREID

Mensen met ambulante begeleiding wonen in een complex of wijk tussen reguliere huurders. Begeleiding en zorg is nabij, op afroep of op afspraak beschikbaar.

Het Leger des Heils weet uit jarenlange ervaring dat een eigen plek beter is dan slapen op straat of in de maatschappelijke opvang. Met een eigen woonplek tellen mensen mee en kunnen hun problemen worden aangepakt. Dat is beter voor mensen en bespaart de samenleving een hoop geld. Veel mensen zijn met alleen een eigen huis al geholpen. Voor hen die meer ondersteuning nodig hebben, zijn er verschillende passende woonvarianten.



Elke geïnvesteerde euro in
WONEN EERST

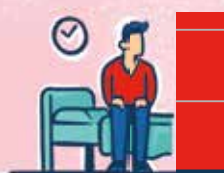
BESPAART
de maatschappij

€2,50

HOUSING FIRST

€77
per dag

OPVANG

€107
per dag

Opvang is geen oplossing. Het kost de samenleving veel geld en is vaak geen stap richting herstel.

30% SOCIALE
HUURWONINGEN

Het kabinet wil dat gemeenten zo snel mogelijk toewerken naar 30% sociale huurwoningen in het woningbestand, om kwetsbare groepen aan een woning te helpen.





LEGER DES HEILS OP DE BRES VOOR EU-ARBEIDSMIGRANTEN

Deze mensen sterven op straat!

Volgens een ruwe schatting – geen enkele instantie houdt hier namelijk formeel cijfers van bij – zijn er in Nederland gedurende 2023 zo'n 15 dakloze EU-arbeidsmigranten op straat overleden. Hoewel de problematiek van de dakloze EU-arbeidsmigranten inmiddels alom bekend is, wordt er in de praktijk weinig gedaan om het lot van deze mensen te verbeteren.

Kapitein Harm Slomp, bestuursvoorzitter Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, verwoordt in een opinie-stuk op 17 april 2024 in De Telegraaf de opinie van het Leger des Heils: "De kern van het probleem zit 'm in de ten hemel schreiende onverschilligheid. Op basis van doorgeslagen vrije marktwerking voelen werkgevers, uitzendbureaus en inleenbedrijven zich niet meer verantwoordelijk voor het lot van kwetsbare EU-burgers die dagelijks voor hen werken. Dat het makkelijk wegkijken is, omdat de wetgeving deze praktijken nog niet aan banden legt, is een gegeven. Maar het valt anno 2024 niet uit te leggen dat mensen die een cruciale bijdrage leveren aan de Nederlandse economie op straat sterven."

"Het Leger des Heils wordt dagelijks geconfronteerd met de schrijnende situaties waarin deze kwetsbare mensen zich bevinden. Overheid, werkgevers, uitzendbureaus, inleenbedrijven en zorginstanties mogen deze mensen niet aan hun lot overlaten."

Uitbuiting is verdienmodel

"De meerderheid van de dakloze EU-arbeidsmigranten komt naar ons land door bemiddeling van internationale uitzendbureaus en inleenbedrijven. Mensen uit Polen, Roemenië, Bulgarije en Hongarije worden vaak op basis van mooie praatjes geronseld om hier voor een karig loon onder erbarmelijke omstandigheden te werken en te wonen. Ze hebben eenvoudige, maar fysiek zware banen waar de meeste Nederlanders geen trek meer in hebben. Hard gezegd kunnen we stellen dat de uitbuiting van EU-arbeidsmigranten een economisch verdienmodel is geworden."

Perspectief

"Meer dan 60% van de mensen die onze veldwerkers 's avonds op straat tegenkomen, is een dakloze EU-arbeidsmigrant! Zonder enige vorm van reguliere hulp worden zij op straat aan hun lot overgelaten, met verslavingsproblematiek en overlast tot gevolg. Machteloos constateren wij dat de huidige beleidsregels niet correct worden nageleefd. Deze regels laten zelfs niet toe om deze doelgroep adequate opvang en perspectief te bieden, zoals begeleiding terug naar werk of repatriëring naar eigen land. De pilots met 24-uursopvang voor dakloze EU-arbeidsmigranten in Eindhoven en vanaf juni in Rotterdam, zijn een stap in de goede richting en verdienen zo snel mogelijk navolging in de rest van het land."

Medemenselijkheid

"Zolang we niet voorkomen dat EU-arbeidsmigranten zo makkelijk dakloos raken en zolang de arbeidsinspectie misstanden onvoldoende beboet, blijven dakloze EU-migranten sterven op straat. Werkgevers, uitzendbureaus en inleenbedrijven moeten hun verantwoordelijkheid nemen! Het Leger des Heils daagt hen uit om samen met ons om de tafel te gaan om naar oplossingen te zoeken. Bij goed werkgeverschap



hoort nu eenmaal medemenselijkheid. En dan mag het niet uitmaken of je werknemer uit Warschau of Wageningen komt." Scan de QR code om het hele artikel te lezen. ●

**Kapitein Harm Slomp, bestuursvoorzitter stichtingen
Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en
Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering**

Internationale Ontwikkeling & Samenwerking: 'Zolang er nog mensen in nood zijn, blijven we strijden'



De afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking (IOS) van het Leger des Heils heeft zich in 2024 verdergaand geconcentreerd op kennisontwikkeling en samenwerking op lokaal en regionaal niveau, in lijn met het 'shift the power'-principe tussen het mondiale Noorden en Zuiden. Dit alles tegen een achtergrond van wereldwijd toegenomen

spanningen, conflicten, protectionisme en extremisme, die het initiëren en ondersteunen van ontwikkelingsprojecten bemoeilijken. De wereldwijde inflatie heeft de kosten voor projecten aanzienlijk verhoogd. Tevens heeft het veranderde politieke klimaat in veel westerse landen, waaronder Nederland, geleid tot een afname van overheidsinteresse voor ontwikke-

lingssamenwerking. Dit heeft niet alleen financiële gevolgen, maar zendt ook een moreel signaal uit dat solidariteit met de meest kwetsbaren in onze wereld minder belangrijk is. Dat baart ons zorgen.

Ondanks deze uitdagingen ziet IOS, mede dankzij de onafhankelijkheid van overheidssubsidies, nog steeds kans haar partners in het mondiale Zuiden en

in Oost-Europa te blijven ondersteunen. Daarbij richten we ons op onze focus-thema's: educatie - gezondheidszorg, waaronder WASH (Water, Sanitatie en Hygiëne), mensenhandel en moderne slavernij - noodhulp - speciale aandachtsgroepen als Roma en kinderen met een beperking. Inkomensontwikkeling maakt sinds vorig jaar integraal deel uit van de verschillende disciplines, met als doel: een positieve bijdrage leveren aan de (financiële) verduurzaming van programma's en projecten. In samenwerking met de afdeling Fondswerving van het Leger des Heils zijn in het afgelopen jaar stappen gezet op weg naar meer financiering van het werk van IOS. Daarnaast is ingezet op het versterken van de relatie met onze van oorsprong kerkelijke achterban en een nadrukkelijke focus op het bereiken van nieuwe doelgroepen.

De ingeslagen weg van meer en betere kennisuitwisseling en het versterken van lokale initiatieven blijft voor IOS een speerpunt, ook voor de komende jaren. Via programma's als het 'Africa Capacity Development Programme' en het 'Asia Sharing and Learning Programme' wordt kennis gedeeld en leren we van elkaar. Nadrukkelijker dan in het verleden, proberen we ook kennis van onze partners in de zogenaamde 'ontwikkelingslanden'

naar onze organisatie te halen, om ons te laten inspireren en van hen te leren. De rol van IOS is steeds meer faciliterend, verbindend en adviserend, terwijl, waar nodig, de financiële ondersteuning blijft.

Educatie

Dit jaar zagen we in veel partnerlanden de aanhoudende impact van een verslechterende economische situatie, mede door hoge inflatie, waardoor families weinig geld overhouden voor schoolgeld. Dit beïnvloedt niet alleen de aanwezigheid van kinderen maar vermindert ook de inkomsten van scholen, wat leidt tot minder onderhoud en beschikbare materialen. In sommige landen worden ook minder middelen vanuit de overheid beschikbaar gesteld, waardoor we meer moesten investeren in voedsel- en renovatieprojecten, vooral in Angola, Kenia en Ghana. In Ghana was het belangrijk om de bescherming en fysieke veiligheid van leerlingen met een visuele beperking te verbeteren door goede infrastructuur rondom de school te bouwen. Ook heeft er een beoordeling plaatsgevonden van zowel de huidige reguliere als speciale scholen voor het ontwikkelen van een toekomststrategie. In Tanzania werd gewerkt aan het verbeteren van de omstandigheden voor leerlingen met speciale behoeften en het ontwikkelen van een meer 'community-based' schoolbeleid.

In India werken we, samen met 'Red Een Kind' aan een methode voor de sociale ontwikkeling van kinderen tussen de 3 en 7 jaar. Oorspronkelijk was deze methode ontwikkeld binnen een Afrikaanse context en deze wordt nu aangepast voor de situatie in India. Tijdens een startconferentie in Delhi hebben we een groep trainers getraind, en daarna, via een werkgroep, advies gegeven voor specifieke veranderingen aan het materiaal. Dit leidde tot een meerjarig project voor verdere uitrol van de methode binnen enkele kindertehuizen in het noorden van India. In oktober organiseerden we ook een workshop in Mumbai over beroepsgerichte training met inbreng van de zes lokale partnerkantoren van het Leger des Heils. Er wordt gewerkt aan de transitie van louter academisch onderwijs naar beroepsonderwijs en vaktraining, in lijn met het recente beleid van de Indiase overheid.

In december organiseerde het internationale Leger des Heils een conferentie in Zuid-Afrika om het huidige educatiemodel van het Leger des Heils in Afrika onder de loep te nemen, waarbij regionale trends werden besproken en afspraken zijn gemaakt over toekomstige samenwerking met overheden en lokale partners. We bleven ook niet-formele leertrajecten ondersteunen, zoals naschoolse opvang en huiswerkbegeleiding in landen waar het formele educatiesysteem tekortschiet. Voorbeelden zijn programma's in Paraguay, Colombia, Brazilië en Roemenië. In Paraguay startten we een tweede fase van ons Curious & Brave programma na een positieve evaluatie van de eerste fase. We zetten nu meer in op het versterken van familiebanden en het trainen van lokale partners die het project over kunnen nemen. Ook ondersteunen we kwetsbare kinderen via projecten voor gemeenschapsontwikkeling (met daarin een educatiecomponent) in Pakistan en Zimbabwe.



De impact van educatie in Kenia

Joyce is een van de leerlingen van de Leger des Heils Joyland basisschool voor kinderen met fysieke handicaps in Kenia. Joyce heeft zowel fysieke als mentale beperkingen. Haar moeder kon niet voor haar zorgen en heeft haar verlaten zonder verder contact te onderhouden. Joyce en haar zusje zijn gelukkig opgenomen in het gezin van hun tante. Maar dat betekent dat er, naast de vier eigen kinderen nu ook voor twee extra kinderen gezorgd moet worden. En omdat haar man haar en haar gezin heeft verlaten, vraagt dit enorm veel van de tante van Joyce. Ze staat er eigenlijk helemaal alleen voor. In Kenia is educatie voor gezonde kinderen gratis, maar voor schoolgaande kinderen met een handicap moet wel schoolgeld betaald worden. Dat geld heeft de tante van Joyce niet. Het Leger des Heils zorgt er echter met gerichte financiering voor dat Joyce toch naar school kan en zich verder kan ontwikkelen.

€ 2,9 miljoen

was de totale besteding van IOS in programma's in 2024

Hoeveel mensen zijn er direct bereikt met onze projecten?

- **Educatie:** 24.300
- **Gezondheidszorg:** 22.200
- **Mensenhandel & Moderne Slavernij** 11.000
- **Noodhulp:** 48.500
- **Kleine projecten:** 9.500
- **Totaal:** 115.500

De impact van hygiëne-voorlichting in Ghana

Op alle Leger des Heils-scholen in Ghana wordt gezondheidsvoorlichting gegeven, waarbij de nadruk ligt op een schone leefomgeving en hygiëne. Maar wat doe je als het vuil op jouw school niet of nauwelijks wordt opgehaald? Het afval op het schoolterrein in Accra stapelde zich op en een grote stinkende vuilnisberg werd realiteit. De situatie werd onhoudbaar en tegenstrijdig. Het leerlingen-WASH comité, wat staat voor Water, Sanitatie en Hygiëne, kwam in actie. De leerlingen gaven zelf aan dat de grens was bereikt; hygiënevoorlichting had zo geen zin. Er volgden gesprekken die resulteerden in een passend voorstel: de bouw van een vuilverbrander op het schoolterrein. Bittere noodzaak! Het resultaat mag er zijn: de bouw is gerealiseerd, het probleem is verleden tijd en nu hebben de lessen in hygiëne weer zin!

De impact van openheid en gezonde relaties in Liberia

In Liberia voeren scholen actief strijd tegen mensenhandel en uitbuiting. Zo zijn er leerlingencomités opgericht die maandelijks bijeenkomen om de gevaren van mensenhandel en kinderarbeid met elkaar en de schoolleiding te bespreken. Helaas kunnen de kinderen veel voorbeelden geven van online seksuele intimidatie en 'aantrekkelijke aanbiedingen' op de banenmarkt, die vaak lokmiddelen zijn voor mensenhandel en uitbuiting. Ook moeilijke onderwerpen als huiselijk geweld, kindermisbruik en -uitbuiting in de directe omgeving komen ter sprake. Ondanks de schrijnende realiteit is er goed nieuws: de aanpak op de Leger des Heils-scholen werkt! Door te focussen op openheid en gezonde relaties wordt de strijd tegen mensenhandel en uitbuiting gericht aangepakt. Door kinderen al op jonge leeftijd bewust en weerbaar te maken, verdwijnen taboes en werken we aan een veilige leeromgeving.



Gezondheidszorg

In Bangladesh, Indonesië, Liberia, Kenia en Ghana worden medische klinieken ondersteund. In 2024 is op een aantal plekken nieuwe medische apparatuur aangeschaft. De gezondheidszorgprojecten richten zich steeds meer op preventie en uitbreiding van zorg naar plattelandsgebieden. In diverse landen is gestart met een assessment van de medische voorzieningen om beter inzicht te krijgen in de toekomstige behoeften. In Ghana ondersteunt IOS twee revalidatiecentra voor volwassenen en kinderen met een handicap en niet-aangeboren letsel. Tevens steunen we een werkplaats waar medische hulpmiddelen worden gemaakt. Het leerbezoek van Ghana aan Nigeria verrijkte de kennis over inclusieve zorg en educatie voor mensen met een beperking. Extra EO-Metterdaad fondsen maakten het mogelijk om in Zuid-Afrika een HIV/AIDS-project te ondersteunen. In 2024 zijn drie water- en sanitatieprojecten, waarbij wij als IOS betrokken waren, succesvol afgerond. Tijdens diverse monitoringbezoeken stond de duurzaamheid van bestaande water- en sanitaire voorzieningen in klinieken,

scholen en dorpsgemeenschappen centraal. In vier landen zijn projecten gestart om extra toiletvoorzieningen en toegang tot schoon water te realiseren in gemeenschappen en op scholen.

Mensenhandel en moderne slavernij

Het Leger des Heils is via zijn wereldwijde netwerk betrokken bij het bestrijden van mensenhandel en uitbuiting. IOS was betrokken bij projecten in Griekenland, Bangladesh, Indonesië, India, Ghana en Oeganda. Naast voorlichting en training omvatten de projecten ook de repatriëring en re-integratie van slachtoffers, evenals de zorg voor kwetsbare vrouwen in de prostitutie en hun kinderen. In Indonesië is een vervolg gegeven aan trauma training en verwerking. Er vond ook een kennisuitwisseling plaats tussen India en Bangladesh. In december kwamen de belangrijkste belanghebbenden in Londen bijeen om te reflecteren en een meerjarenbeleid uit te zetten.

Noodhulp

In 2024 bleef de oorlog in Oekraïne voortduren, waardoor ondersteuning voor vluchtelingen en ontheemden nood-

zakelijk bleef. We zagen een toename in het verstrekken van waardebonnen en directe financiële hulp in omliggende landen om in basisbehoeften te voorzien. Begin 2024 ondersteunden we lokale gezondheidscentra in Zambia tijdens een cholera-uitbraak. In november organiseerden we een rampenvoorbereidings-training in Angola, gebaseerd op eerder opgedane leerpunten, waarbij het Leger des Heils voedselpakketten uitdeelde na overstromingen in Caxito. Tijdens de training werden lokale teams toegerust voor toekomstige inzet. Natuurrampen kwamen ook in 2024 veelvuldig voor. We boden hulp aan slachtoffers van cyclonen en overstromingen in India, Kenia, Tanzania en de Filipijnen. In Kenia, specifiek in het Turkana-gebied, werd de complexiteit ervan benadrukt door aanhoudende droogte. Zaken als rampenpreventie, voorbereiding en risicoreductie worden steeds belangrijker. Ook dichterbij huis, in Tsjechië en Spanje, ondersteunden we het lokale Leger des Heils bij de hulp aan slachtoffers van zware overstromingen.

Suriname

In 2023 voerde het Surinaamse Leger des Heils een onderzoek uit naar hun maatschappelijke instellingen in Paramaribo. IOS heeft daaraan meegewerkt. En in juli 2024 volgde een bezoek met focus op

het Emma Huis, een ouderenzorgcentrum. Het Emma Huis, een monumentaal pand uit 1923, biedt onderdak aan 25 ouderen. Bejaardenhuizen zijn schaars in Suriname en de overheid subsidieert deze zorg niet. Het gebouw heeft dringend renovatie nodig vanwege lekkende plafonds, termietenschade en verouderde voorzieningen. Samen met onze Surinaamse collega's werken we aan renovatieplannen en investeren we in de deskundigheidsbevordering van medewerkers, vooral op het gebied van ouderdomsziekten zoals Alzheimer. Bewoners zijn tevreden met de zorg, maar erkennen de noodzaak van aanpassingen. Op het terrein staan ook aanleunwoningen die in de plannen worden meegenomen, met aandacht voor toegankelijkheid voor mindervaliden.

Oost-Europa

In het oosten van Slowakije ligt de grootste Roma-nederzetting van Europa. Hier leven ongeveer 7.000 Roma in erbarmelijke omstandigheden op een klein oppervlak aan de rand van het dorp. Onze collega's van het Leger des Heils in Slowakije brengen hoop en licht in het uitzichtloze bestaan van deze gediscrimineerde bevolkingsgroep. Er is een kleinschalig project gestart waarbij 16 gebruikte stacaravans vanuit Nederland naar de nederzetting zijn verplaatst. Nu kunnen 16 Roma gezinnen een beter bestaan opbouwen met een klein huisje en een tuintje eromheen.

Roma-kinderen kunnen niet naar een Slowaakse school. Daarom richten wij ons vooral op deze kinderen. De plannen daarvoor zijn volop in ontwikkeling. We willen de Roma-kinderen bereiken door hen drie keer per week uit te nodigen voor een kinderclub, waar ze leren over hygiëne, leren lezen en schrijven in het Slowaaks, gezond eten en drinken krijgen en horen dat God hen ziet en van hen houdt. Door deze buitenschoolse activiteit proberen we voor deze jonge Romageneratie een betere startkwalificatie te realiseren, zodat ze kunnen doorstromen naar het reguliere basisonderwijs. Ook zullen er Leger des Heilsofficieren met een Roma-achtergrond één dag per week beschikbaar zijn voor contact met de bewoners van de nederzetting en voor pastorale gesprekken. ●

De impact van voedselpakketten in Suriname

Economisch gezien heeft Suriname al vele jaren te maken met een zorgelijke situatie. Ondanks goede initiatieven van de overheid, blijft de inflatie hoog; boodschappen zijn duur en inkomens blijven laag. Een groot deel van de Surinaamse bevolking is sterk verarmd. Ouderen en mensen met een beperking hebben het extra moeilijk. Om enige verlichting te brengen, is vanuit Nederland een bedrag beschikbaar gesteld zodat het Leger des Heils in Suriname voedselpakketten kon samenstellen. Maar liefst 2.000 pakketten zijn uitgereikt op diverse locaties in Paramaribo en Nickerie. Uiteindelijk hebben meer donoren zich aangesloten en de helpende hand geboden. De pakketten voorzagen in boodschappen voor enkele weken. We hebben veel blije gezichten gezien; voor enkele weken waren maaltijden gegarandeerd!

De impact van caravans in Slowakije

In Trebisov, Oost-Slowakije, is het Leger des Heils actief in een grote Roma-nederzetting. Duizenden mensen wonen daar in nauwelijks bewoonbare huizen en zelfgebouwde onderkomens van hout en plastic. Om deze problematiek aan te pakken, heeft het Leger des Heils 16 caravans neergezet waar families tijdelijk kunnen wonen. Het is de bedoeling dat zij na verloop van tijd doorstromen naar woningen die door de gemeente Trebisov beschikbaar worden gesteld. Er is veel animo voor dit project. Voor veel families is het de eerste keer dat zij zelfstandige huisvesting en zelfs een eigen huisnummer hebben. De bewoners hebben erfascheidingen aangebracht en groentetuintjes aangelegd. Tegelijkertijd zijn enkele mannen betrokken bij een ordedienst die toeziet op het verwijderen van afval in de omgeving. De samenwerking met de gemeente Trebisov verloopt goed. Men is erg blij met het Leger des Heils, dat, zoals de burgemeester zegt 'niet wegloopt voor de problemen maar stap voor stap probeert een leefbare situatie te creëren'.

De impact van noodhulp in India

Na zware regenval in Andhra Pradesh, tijdens het regenseizoen in India, raakten duizenden mensen hun huizen kwijt en moesten ze evacueren naar hoger gelegen gebieden. Veel van hen kwamen vast te zitten tussen overstroomde gebieden en er heerste veel angst en onzekerheid. Het lokale Leger des Heils stond klaar met voedselpakketten om deze mensen te ontvangen en werkte samen met de overheid om verdere steun te coördineren. Hierdoor konden 1.200 families worden ondersteund. De slachtoffers zijn inmiddels weer teruggekeerd en proberen hun leven weer op te pakken, al zal dit enige tijd duren.

Het Leger des Heils



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, adherentleden 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 2024 zijn er 2.695 (2023: 2.780) heilssoldaten.

Mensen die geen heilssoldaat willen zijn, maar zich wel thuis voelen bij onze kerk, kunnen adherent-lid worden (992 per einde 2024; 2023: 1.040). Zij onderschrijven wel de doelstellingen van het Leger, maar leggen geen beloftes af en dragen ook geen uniform. Daarnaast kennen we jeugdleden: de 'jongsoldaten' (244 per einde 2024; 2023: 264). Zij doen mee aan jeugdprogramma's binnen het kerkelijk werk.

Heilsofficieren

Een bijzondere groep heilssoldaten wordt gevormd door onze heilsofficieren (103 actief dienende officieren per einde 2024; 2023: 102). 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 organisatie, maar ze krijgen daarvoor geen salaris. Het Leger voorziet wel in hun levensonderhoud. Officiieren 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.

Officiieren 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 belangrijke rol. Van de betaalde medewerkers (7.826 per einde 2024; 2023: 7.662) 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 2024 hebben 14.233 (2023: 11.600) vrijwilligers zich ingezet. Hiervan hebben 1.849 vrijwilligers een vrijwilligersovereenkomst. De overige ruim 12.000 mensen hebben zich projectmatig ingezet tijdens de landelijke collecte, bij sociale vakanties, buurt- en wijkgerichte activiteiten, soepbus en -fietsrondes, activiteiten met en voor deelnemers, cliënten en bewoners, enzovoort. ●

7.826
medewerkers

103
officiieren

14.233
vrijwilligers

2.695
heilssoldaten

992
adherentleden

244
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.

De textielindustrie is een van de meest vervuilende industrieën en groeit jaar op jaar. 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 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'. Leger des Heils ReShare verwerkt en verkoopt het ingezamelde textiel in drie hoofdstromen:

1. na opschoning en verwijderen van afval, wordt ingezameld textiel verkocht aan textielsorteerbedrijven in binnen- en buitenland;
2. 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 textielsorteerbedrijven 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 voornamelijk geen nieuwe toepassingen zijn (residu) wordt aangeboden ter verbranding met als doel energieopwekking;

3. 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 levensduur van kledingstukken leidt tot vermindering in de CO₂, water en afval impact van de kledingindustrie. De over het land verspreide tweedehands kledingwinkels van het Leger des Heils zijn dan ook belangrijk in het verminderen van de milieudruk van textiel. Gemiddeld werden deze kledingwinkels door 30.987 mensen per week bezocht.

Op 1 juli 2023 is in Nederland de Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid (UPV)-Textiel in werking getreden. Hierdoor zijn producenten en importeurs verantwoordelijk voor de gehele cyclus van een product, tot en met de afvalfase. Deze verantwoordelijkheid wordt grotendeels vertaald in het afdragen van een financiële bijdrage aan een fonds waaruit o.a. de kosten voor inzameling en verwerking van producten worden gedekt en waaruit een deel kan worden geïnvesteerd in innovaties en kennisdeling op het gebied van hoogwaardige recycling. De overheid

wil daarmee bedrijven stimuleren om een stijgend percentage afval voor hergebruik en recycling in te zetten en als nieuwe grondstof beschikbaar te krijgen.

De laatste jaren heeft ReShare te maken met een hoog afvalpercentage in het ingezamelde volume gebruikt textiel. Het algemene beeld is dat dit zich voordoet in geheel Nederland. In 2024 zamelde ReShare in totaal 18,0 miljoen kg in, waarvan 2,9 miljoen kg afval.

De inzameling en verwerking van groot-schalig inzamelvolume via gemeentelijke inzamelcontracten in combinatie met uitzonderlijk hoge loonstijging en inflatie, het nastreven van maximale duurzaamheid, het inzetten van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en het betalen van een vergoeding voor het inzamelen van gebruikt textiel met daarin naast kleding ook overig textiel en een hoog percentage restafval, is voor ReShare financieel op termijn niet meer haalbaar zonder externe funding.

Voor het jaar 2025 heeft ReShare met Stichting UPV Textiel een overeenkomst gesloten waarmee aan ReShare een vergoeding wordt verstrekt in het kader van inzamel-, opschoon- en sorteeractiviteiten die bijdragen aan de doelstellingen van de overheid. Op dit moment is de verwachting dat ook in 2026 (en daaropvolgende jaren) opnieuw vergoedingen beschikbaar komen. De voorwaarden en hoogte van de vergoedingen in de jaren na 2025 zijn echter nog niet bekend. ●



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.

Duurzaamheidsstrategie en Programma
Het Leger des Heils onder tekende eind 2022 de Green Deal Duurzame Zorg 3.0, een concrete uitwerking van de ambities uit het Klimaatakkoord en de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties voor de zorgsector. Met deze ondertekening committeert het Leger zich aan het behalen van klimaatdoelstellingen en werkt het actief aan het verduurzamen van de bedrijfsvoering. Een belangrijk instrument hiervoor is de Milieuthermometer Zorg (MTZ), een erkend certificeringssysteem dat concrete handvatten biedt voor het realiseren van duurzame doelen.

Energiemanagement

In 2024 is een energiebeleid vastge-

steld dat focust op monitoring, kostenbeheersing en naleving van regelgeving. Slimme meters geven beter inzicht in verbruik. Jaarlijkse rapportages helpen bij trendanalyse en bijsturing. Het totale energieverbruik van het Leger des Heils is gedaald van 56,9 miljoen kWh in 2020 naar 50,0 miljoen kWh in 2024.

Duurzaam vastgoed

Het verduurzamen van vastgoed is een belangrijk onderdeel van de duurzaamheidsstrategie van het Leger des Heils. Vastgoed is een grote bron van energieverbruik en CO₂-uitstoot, en daarom zetten we in op structurele verbeteringen binnen onze gebouwen en voorzieningen.

In 2024 zijn energiebesparende maatregelen voortgezet via de landelijke

portefeuilleaanpak. Dit heeft geresulteerd in een besparing van 9,1% op het gasverbruik en 11,2% op het totale energieverbruik van onze vastgoedportefeuille. De 20 meest energie-intensieve locaties worden aangepakt met dak-, gevel- en vloerisolatie, hoogwaardig glas en slimme gebouwbeheersystemen.

Zonnepanelen

Eind 2024 zijn 47 locaties (2023: 45) voorzien van zonnepanelen. Door netcongestie groeide het zonnepark minder hard dan gepland. De totale opwekking bedraagt bijna 2 miljoen kWh. Opwekking dekt 14,2% van het totale elektriciteitsverbruik.

Milieuthermometer Zorg (MTZ)

De MTZ wordt op steeds meer locaties toegepast. In 2024 zijn 22 nieuwe certificeringen behaald, bovenop de 50 uit 2023. Met het borgingsplan wordt MTZ onderdeel van het reguliere werkproces.

Communicatie en bewustwording

Een geüpdatet communicatieplan en campagne in oktober hebben duurzaamheid breder onder de aandacht gebracht. De kernboodschap richt zich op verbinding tussen zorg voor mensen en zorg voor de aarde. In 2025 volgt een landelijke campagne.

Afvalmanagement en circulariteit

Om structureel te werken aan afvalvermindering en circulariteit, is in 2024 een nieuw afvalmanagementbeleid vastgesteld. Dit beleid biedt kaders voor afvalpreventie en -scheiding, gericht op het verbeteren van de afvalprestaties per locatie. Een belangrijk onderdeel is het afvalpreventieplan dat door locaties wordt opgesteld, met concrete maatregelen op maat. Daarnaast wordt ingezet op meer samenwerking met leveranciers en afvalverwerkers om hergebruik en recycling te vergroten.

In 2024 heeft het Leger des Heils meer locaties aan de afvalmonitoring/dataset toegevoegd. Daardoor is de gemeten hoeveelheid restafval opnieuw toegenomen: van 4.299.422 kg in 2023 naar 4.923.792 kg in 2024, een stijging van ruim 14%. Een belangrijke verklaring hiervoor is dat inmiddels ook afvalcijfers van ReShare worden meegenomen in de dataset. ReShare heeft te maken met restafval dat door burgers in de inzamel-



containers voor gebruikt textiel wordt gestort.

Mobiliteit, wagenpark en laadinfrastructuur

In 2024 daalde de gemiddelde CO₂-uitstoot per FTE naar 2,51 ton (13% lager dan in 2016). Autogebruik blijft dominant (72%). De elektrificatie van het wagenpark dat bij het Leger des Heils in gebruik is zet door: 72% van de bestelde persoonsauto's is inmiddels elektrisch. Eind 2024 zijn er in totaal 90 laadpalen (2023: 55) op 44 locaties (2023: 25). Er werd in 2024 ruim 175.000 kWh geladen, drie keer zoveel als in 2023.

Textiel

Sinds jaar en dag zamelt Leger des Heils ReShare gebruikte kleding en textiel in. Dit is een middel om doelen voor mens en milieu te realiseren. ReShare draagt substantieel bij aan het terugdringen van CO₂-uitstoot. Deze bijdrage uit zich doordat CO₂-uitstoot wordt vermeden doordat aankopen van nieuwe textielproducten niet gebeuren omdat in de plaats daarvan tweedehands textielproducten worden hergebruikt.

Social return

Door heel Nederland biedt het Leger des Heils onder het label 50|50 beschut werk aan mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt alsmede aan taakge-

straffen. De 50|50 werkbedrijven bieden een gevarieerd aantal vakdisciplines voor arbeidsre-integratie en participatie van deelnemers. In 2024 hebben 2.569 deelnemers aan de programma's van 50|50 werkbedrijven deelgenomen. Van de 420 (2023: 681) uitgestroomde deelnemers hebben 179 (2023: 266) mensen (42% van de uitstroom) in 2024 een duurzaam gevolg gevonden in de vorm van bijvoorbeeld een betaalde baan of vervolgopleiding. Ook ReShare heeft in 2024 omgerekend 22 fulltime arbeidsplaatsen voor mensen van een sociale werkvoorziening gerealiseerd.

Het Leger des Heils heeft het PSO Certificaat voor Sociaal Ondernemen. Hiermee is ook de inzet van de 50|50 werkbedrijven en Leger des Heils ReShare op het gebied van arbeidsre-integratie voor doelgroepen van het Leger des Heils erkend. ●

Het gebruik van tweedehands kleding heeft een groot effect op CO₂-reductie. Door enkel tweedehands kleding te kopen, bespaar je 50% van de milieu-impact van nieuwe kleding.



Dialogo met belanghebbenden

Het Leger des Heils onderkent een aantal (groepen van) belanghebbenden. Het beleid voor de dialoog met hen is als volgt:

Deelnemers, cliënten, omwonenden, bezoekers, leden en vrijwilligers

De relatie met individuele deelnemers, cliënten, bezoekers, leden en vrijwilligers wordt aangegaan en onderhouden door hiervoor aangewezen medewerkers, vrijwilligers of officieren. Omwonenden van Leger des Heils voorzieningen kunnen overlast ervaren. Aangewezen medewerkers van een locatie participeren in beheer-groepen/ buurtoverleggen waarin afspraken worden gemaakt over het samenleven als goede buur. Binnen met name woonvoorzieningen fungeren bewonersoverleggen. Op regionaal niveau zijn cliëntenraden ingesteld waarmee de directie van een regio overleg

voert. Een bestuurder heeft overleg met de landelijke cliëntenraad. De afdeling Internationale Ontwikkelings-samenwerking (IOS) ondersteunt Leger des Heils-projecten in het buitenland. Aangewezen medewerkers van IOS onderhouden de relatie met het lokale Leger des Heils en werkt daarbij samen met het mondiale coördinatiepunt voor Internationale Ontwikkelingssamenwerking van The Salvation Army in Londen.

Medewerkers

Leidinggevend bespreken met individuele medewerkers de voortgang van de dagelijkse werkzaamheden en de omstandigheden waaronder dit gebeurt. Tijdens afdelings-overleggen en werkconferenties worden

ontwikkelingen binnen de afdeling, de regio, het programma, de rechtspersoon en/of het Leger des Heils besproken. Op regionaal niveau zijn ondernemingsraden ingesteld. De directie van een regio voert het overleg met deze raad. Op landelijk niveau van stichtingen zijn er ondernemingsraden die overleg hebben met een bestuurder.

Overheden en financiers

Het Leger des Heils heeft voor de bekostiging van zijn activiteiten te maken met een groot aantal financiers. Het gaat om zorgkantoren, zorgverzekeraars, gemeenten, regio's en diverse ministeries. In algemene zin geldt dat een regio-/programmadi-rectie de relatie met de betreffende instanties onderhoudt.

Donateurs en collectanten

Donateursmagazine Kans wordt vier keer per jaar toegezonden aan donateurs, collectanten, medewerkers, leden en vrijwilligers. Collectanten en collectecoördinatoren ontvangen een aantal keer per jaar de collectebode. Het Klant Informatie Centrum is telefonisch, online en schriftelijk bereikbaar voor vragen. Met particulieren, bedrijven, kerken, vermogensfondsen en andere organisaties die aangeven bereid te zijn om frequent dan wel incidenteel grote donaties te doen, onderhouden aangewezen medewerkers de relatie. Tweejaarlijks wordt een donateursonderzoek uitgevoerd door een extern bureau en besproken in de Raad van Toezicht.

Kapitaalverschaffers

Voor de financiering van accommodaties doet het Leger des Heils een beroep op externe kapitaalverschaffers. Deze financiering vindt plaats door banken en door vermogende particulieren, families en organisaties. Grootschalige en meerjarige verplichtingen worden centraal door bestuurders geïnitieerd en aangegaan na goedkeuring door de Raad van Toezicht.

Toezichthouders

Het Leger des Heils heeft te maken met een aantal toezichthoudende instanties (zoals bijvoorbeeld Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, Arbeidsinspectie, Brandweer, Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit, de Nederlandse Zorg Autoriteit en het CBF). Regio-/programmadi-recties zijn binnen de regio/programma verantwoordelijk voor het naleven van de desbetreffende wet- en regelgeving. Indien een toezichthoudende instantie afwijkingen constateert worden bestuurders op de hoogte gesteld. Opvolging van gesignaleerde bevindingen wordt door centrale stafafdelingen gemonitord.

Leveranciers

Met een aantal leveranciers worden op basis van overeenkomsten langdurige relaties aangegaan. De prijs/kwaliteitver-

houding en de relatie met de betreffende leverancier wordt periodiek geëvalueerd door daartoe aangewezen functionarissen, die daarbij worden ondersteund door de stafafdeling Vastgoed, Inkoop & Facilitymanagement.

Samenwerkingsrelaties

Samenwerking wordt steeds belangrijker om de grote sociaal-maatschappelijke uitdagingen het hoofd te kunnen bieden. Het Leger des Heils participeert in tal van samenwerkingsverbanden en is lid van diverse brancheorganisaties en werkgeversverenigingen zoals Sociaal Werk Nederland, Jeugdzorg Nederland, Valente, Actiz, Nederlandse GGZ, VGN, Gecertificeerde Instellingen voor Jeugdbescherming, Vereniging voor Landelijk Werkende Instellingen, Vereniging Herwinning Textiel en Goede doelen Nederland. Voor het reclasseringswerk participeert het Leger des Heils in het 3RO-samenwerkingsverband. Kerkgenootschap Leger des Heils werkt samen met organisaties zoals de Raad van Kerken in Nederland, Missie Nederland, Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg, Micha, Youth for Christ en Scouting Nederland. De afdeling IOS is aangesloten bij Vereniging Prisma en werkt voor projecten samen met organisaties als EO-Metterdaad en Edukans.

Bestuurders, regio-/programmadi-recties en aangewezen stafmedewerkers zijn betrokken bij het onderhouden van deze relaties. Bestuurders onderhouden contacten met bewindspersonen, Kamerleden, bestuurders vanuit bedrijfsleven, universiteiten, kerken en andere organisaties. Regionaal worden samenwerkingsrelaties door regio-/programmadi-recties en aangewezen functionarissen onderhouden met relevante ketenpartners waaronder zorgaanbieders, verenigingen en bedrijven. Verder participeren vertegenwoordigers van het Leger des Heils regionaal en lokaal in een veelheid aan wijkteams, ketenoverleggen, veldtafels, veiligheidstafels, zorg- en veiligheidshuizen, etc. ●

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, 18 toezichthouders. Drie 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.

Daarnaast worden vier andere toezichthouders voorgedragen door de onderscheiden medezeggenschapsorganen.

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 werken op basis van het Raad van Toezichtmodel.

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering werkt met een aantal vaste commissies: de commissie Kwaliteit en Veiligheid, de Auditcommissie en de Selectie- en remuneratiecommissie. Het Kerkgenootschap Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Woonvermogen hanteren het Raad van Beheermodel.

De algemene dagelijkse leiding van het Kerkgenootschap en de stichtingen berust bij een aantal bezoldigde bestuurders en directeurs. 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 bij de betreffende entiteit. De bestuurders/(stichtings)directie van een entiteit zijn/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.

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 hun 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 toezichthoudend 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.

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 uitvoerende 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 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:

- [Governance Code zorg](#);
- [Reglement CBF-erkenning Goededoelenorganisaties](#).

Besturen en toezichthoudende organen

Per 31 december 2024 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 Bente S. Gundersen, commandant
- Kolonel Donna Evans, chef-secretaris
- Drs. Leon Strijker, financieel secretaris

Veldsecretaris (operationeel directeur)

- Kapitein Anita Kamperman

Stichting Leger des Heils

Bestuur

- Commissioner Bente S. Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Drs. Leon Strijker, secretaris-penningmeester

Stichtingsdirectie

- Drs. Leon Strijker

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

Raad van Toezicht

- Commissioner Bente S. Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Drs. Leon Strijker
- Drs. Wout Adema RA MBA
- Faridah Azimullah

- Prof. dr. Willemien den Ouden
- Ir. Henk Broeders
- Mr. drs. Jan de Vries
- vacature

Raad van Bestuur

- Kapitein H. Slomp RA
- Ir. Bert van de Haar
- Karin Bloemendal MMI

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving/ Stichting Leger des Heils Dienstverlening / Stichting Leger des Heils ReShare

Raad van Toezicht

- Commissioner Bente S. Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Drs. Leon Strijker, secretaris
- Drs. Marelva van Erp
- Mr. Carolien Heemskerk
- Drs. Paul Venhoeven
- Drs. Judith Meeng
- Ivana Srecec BA
- Drs. Arjan de Jager

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

- Drs. Leon Strijker (vanaf 01-10-2024)

Scoutingvereniging Leger des Heils

Groepsbestuur

- Geert-Jeroen Klootsema, voorzitter
- Peter Hilhorst, secretaris

Territoriale Raad

- Commissioner Bente S. Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Drs. Leon Strijker
- Kolonel Stuart Evans
- Kapitein Anita Kamperman
- Kapitein Harm Slomp RA
- Ir. Bert van de Haar
- Envoy Harm van Teijlingen

Overzicht nevenfuncties

In dit overzicht zijn de nevenfuncties per 31 december 2024 van de leden van de toezichthoudende organen en de bestuurders van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving vermeld.

Commissioner

Bente S. Gundersen

- Lid Obadja Beraad
- Lid plenaire Raad van de Raad van Kerken
- Voorzitter Stichting Vicarieën Roest van Limburg

Kolonel Donna Evans

- Geen externe nevenfuncties

Drs. Leon Strijker

- Lid Financiële commissie Raad van Kerken Nederland

Kapitein Harm Slomp RA

- Lid FEZ Commissie Bestuur Vlaams-Nederlands Bijbelgenootschap

Envoy Harm van Teijlingen

- Penningmeester Stichting Life Goals

Ir. Bert van de Haar

- Voorzitter Bestuur GBA Ships e.V. Mosbach Duitsland
- Bestuurslid Operation Mobilisation International, Carlisle UK
- Director Doulos Ltd. San Gwann Malta
- Lid van de ledenraadvereniging Achmea

- Lid van de Governance Board Leger des Heils Tsjechie en Slowakije, tevens voorzitter van de audit commissie
- Voorzitter Oudstenraad Evangeliegemeente De Regenboog, Veenendaal

Karin Bloemendal MMI

- Lid van de Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest Veluwe
- Bestuurslid Veilige Kerk

Mr. drs. Jan de Vries

- Burgemeester van de gemeente Sliedrecht
- Voorzitter Raad van Toezicht van Het Juridisch Loket
- Voorzitter werkgroep rechtspositie Protestantse Kerk in Nederland
- Vice-voorzitter regio Smart Delta Drechtsteden
- Voorzitter Vereniging Woongroep De Groene Wei
- Directeur Jan de Vries Bestuur & Advies

Prof. dr. Willemien den Ouden

- Staatsraad bij de Raad van State
- Deeltijd hoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden (1 dag per week)
- Rechter plaatsvervanger in het

- College van Beroep voor het bedrijfsleven
- Hoofddocent opleiding bestuursrecht Grotius Academie voor post-academische specialisatie opleidingen
- Lid bestuur Nederlandse Juristenvereniging
- Redactielid Nederlands Tijdschrift voor Bestuursrecht

Drs. Wout Adema RA MBA

- Directeur Zorg bij Zorgverzekeraars Nederland
- Voorzitter bestuur Stichting Capaciteitsorgaan (Utrecht)*
- Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten (SKMS-Utrecht)*
- Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Patiënten Consumenten (SKP en SKPC-Utrecht)*
- Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg, Beekbergen
- Treasurer Artsen Zonder Grenzen / Médecins Sans Frontières

* nevenfunctie van Directeur Zorg ZN

Faridah Azimullah

- Directeur-eigenaar Eleftherios BV
- Voorzitter MKB-Haarlem
- Lid Raad van Toezicht Dunamare, Voorzitter CIE Kwaliteit
- Lid Raad van Advies van Inholland
- Lid Raad van Commissarissen bij Altenastaete, CIE Kwaliteit en Veiligheid
- Voorzitter van de VvE Bouwes Palace te Zandvoort

Ir. Henk Broeders

- Voorzitter Raad van Toezicht UMC Utrecht, voorzitter HR& Governance commissie, lid Defensie Commissie
- PGGM N.V. Vice-voorzitter Raad van Commissarissen, lid Audit & Risk commissie
- Stichting Hanarth Fonds voorzitter stichtingsbestuur, lid investeringscommissie
- Stichting Steun UMC Alzheimer Centrum voorzitter
- Hersenonderzoek.nl lid Raad van Advies
- Aboard (Alzheimer's Research program) – lid Raad van Advies
- Aescap, lid investor advisory committee

- Broeders Board Services – eigenaar

Drs. Marelva van Erp

- Topadviseur grootstedelijke projecten/programma's en strategische vraagstukken Gemeente Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht Aloysius Stichting
- Lid Raad van Toezicht FNV
- Bestuurslid Stichting Literaire Activiteiten Amsterdam

Mr. Drs. Carolien Heemskerk

- Eigenaar Heemskerk Legal

Drs. Judith Meeng

- Directeur P&O gemeente Amsterdam (hoofdfunctie)
- Lid Raad van Toezicht Design Academy Eindhoven
- Lid Raad van Commissarissen PC Uitvaart
- Lid Raad van Toezicht Regionale Publieke Omroepen
- Lid Raad van Commissarissen Thyssen Krupp – Veerhaven

Ivana Srecec BA

- Directeur Bedrijfsvoering, Woonstad Rotterdam

Drs. Paul Venhoeven

- Lid Raad van Toezicht en Voorzitter Auditcommissie St. Middin
- Voorzitter Rekenkamer Gemeente Utrecht
- Aandeelhouder/bestuurder Helmhout holding B.V.
- Voorzitter Raad van Toezicht CaroNome

Drs. Arjan de Jager

- Director/Consultant Archway Africa
- Lecturer PolyTechnic College Suriname
- Raad van Advies SRH Haarlem University of Applied Sciences
- Lid bestuur Stichting Ritmundo

Rooster van aftreden toezichthouders

	Datum benoeming	Einde periode eerste termijn	Einde periode laatst mogelijke termijn
Commissioner Bente Gundersen*	1 januari 2023	onbepaald	
Kolonel Donna Evans*	1 juli 2020	onbepaald	
Drs. Leon Strijker*	1 oktober 2024	onbepaald	
Kolonel Stuart Evans	1 juli 2020	onbepaald	
Drs. Wout Adema RA MBA	22 augustus 2019	augustus 2023	augustus 2027
Faridah Azimullah***	1 juli 2020	juli 2024	juli 2028
Drs. Marelva van Erp	1 mei 2020	juni 2024	juni 2028
Mr. Carolien Heemskerk	26 juni 2018	juli 2022	juli 2026
Drs. Judith Meeng	8 mei 2020	januari 2025	januari 2029
Prof. Dr. Willemien den Ouden	25 april 2018	april 2022	april 2026
Ivana Srecec BA	8 mei 2020	december 2025	december 2029
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	december 2023	december 2027
Ir. Henk Broeders	1 juni 2021	juni 2025	juni 2029
Mr. Drs. Jan de Vries**	25 april 2018	april 2022	april 2026
Drs. Arjan de Jager***	21 september 2023	september 2027	september 2031
Vacature **			

* De commandant, 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.

** Deze functionarissen zijn voorgedragen door een Ondernemingsraad.

*** 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 & Reclassering (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. Binnen W&G is een Landelijke Cliëntenraad (LCR) ingesteld. Deze raad bestaat uit leden voorgedragen door de regionale cliëntenraden.

Voor officieren van het Leger des Heils is er de Officiëren Overleg Groep en de Gemeenschap van Officiëren op Retraite. Deze overlegorganen hebben in 2024 een aantal malen vergaderd met de leiding van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Centrale Ondernemingsraad W&G / LJ&R

In 2024 vond er zes keer een overlegvergadering plaats tussen de COR en de bestuurder. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht.

In 2024 heeft de COR diverse instemmings- en adviesaanvragen ontvangen: Regeling attenties bijzondere gebeurtenissen medewerkers, Beeldschermbril, Beloningsregeling 2024/2025, BHV-beleid, Regeling melden vermoeden misstanden, Vertrouwenspersonen. Verder heeft de COR geparticipeerd en meegelezen ten aanzien van de volgende

thema's: Centraal/Decentraal, Duurzame inzetbaarheid, Forensische zorg, Herijking programma's en producten, Identiteit en cultuur, Innovatie, Klachtenregeling, Leren en ontwikkelen, Leveranciersonderzoek Arbodienstverlener, Participaties dagbestedingsindicaties, RI&E beleid, Rookbeleid, Roosterbeleid, Samenwerken, Social Intranet, Van Opvang naar Wonen, Visie op Participatie, Vitaliteit.

Ondernemingsraad Dienstverlening/ ReShare

De Ondernemingsraad Leger des Heils Dienstverlening / ReShare heeft in 2024 zeven maal overleg gevoerd met de bestuurder. Twee overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende instemmingsverzoeken behandeld: Vernieuwd Arbeidsvoorwaardenreglement ReShare en amendement op de Klachtenregeling 'In Alle Zorgvuldigheid'. Verder zijn besproken: financiële ontwikkelingen bij ReShare, aanstelling nieuwe externe vertrouwenspersoon, resultaten medewerkertevredenheidsonderzoek, begrotingen 2024 en jaarverslagen 2023.

Landelijke Cliëntenraad W&G

Tussen de LCR en de bestuurder vond in 2024 zes keer een overlegvergadering plaats. Tweemaal werd een vergadering bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest: onderwerpen gedestilleerd uit de verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen van de Raad van Bestuur en de

Directieraad, evaluatie van de medezeggenschapsregeling cliëntenraden Leger des Heils W&G en instemming voor het vergoedingsbeleid cliëntenraadsleden.

Verder heeft de LCR instemming verleend aan de visie op jeugd, van opvang naar wonen en visie op innovatie. Er is ongevraagd advies uitgebracht over bemiddeling tussen cliëntenraden. Het ongevraagde advies van de LCR over de mobiele adviseringscoaches is tot uitvoering gekomen in 2023 en gedurende 2024 is de uitvoering geëvalueerd. In 2025 vindt hierover verdere besluitvorming plaats. Regelmatig is gesproken over de ontwikkeling van beleid dat direct raakt aan de (kwaliteit van) zorg voor deelnemers. Tevens is de LCR vertegenwoordigd in alle sectornetwerken van W&G.

Verpleegkundige en Verzorgenden Advies Raad

Naast de reguliere medezeggenschap heeft W&G een landelijke Verpleegkundige en Verzorgenden Advies Raad (VVAR) ingesteld. Dit is een adviesorgaan van verpleegkundigen en verzorgenden en vormt de brug tussen de verpleegkundige professie (inhoud) en het bestuur (lijn). De VVAR heeft als doel om professionele beroepsuitoefening van de verzorgenden en verpleegkundigen te bevorderen en de kwaliteit van zorg te waarborgen en indien mogelijk te verbeteren. De leden hebben in 2024 een aantal adviesrapporten uitgebracht aan de Raad van Bestuur. Waaronder adviezen ten aanzien van het Veranderprogramma V&V en de implementatie van het Elektronisch Cliënten Dossier binnen de VVT. ●



‘Wat er ook gebeurt, Jaap laat me niet vallen’

“Schoenen uit, maat!”, beveelt Maikel zijn bezoek. Z’n flatje, dat hij huurt van het Leger des Heils, zal netjes blijven. Begeleider Jaap houdt een vinger aan de pols. “Mike heeft wel eens een terugval gehad, maar ook dan blijf ik.”

Hoe dik is dat dan, Jaap. Je gaat naar een sollicitatiegesprek, bent nog niet koud amper thuis of je wordt gebeld: aangenomen. Ik had het echt niet verwacht. Ik heb er nóg kippenvel van.” Gouwenaar Maikel (36) mag starten met de opleiding tot ervaringsdeskundige.

Seks, drugs en rock-'n-roll

Toen Jaap en Maikel elkaar ruim twee jaar geleden ontmoetten, zag Maikels leven er aanzienlijk anders uit. “Seks, drugs, en rock-'n-roll, haha! Ik ben ook dakloos geraakt. Gelukkig heb ik maar twee keer buiten hoeven slapen.” Hoofdknik naar Jaap: “Ik dank God dat ik bij het Leger wijze mensen heb ontmoet. Zij doen echt knetterveel voor me. Ze gaan mee naar afspraken, de gemeente, de Voedselbank. Wat er ook gebeurt, Jaap laat me niet vallen.” Jaap: “Mike heeft ook weleens een terugval gehad, maar ook dan blijf ik.”

Eens verslaafd, altijd verslaafd

Maikel was verslaafd aan van alles. Dat was geen gelukkige periode: “De drugs gaven me wel een geluksgevoel, maar het was vluchtgedrag, voor de ellende van vroeger. Ik heb CPTSS, daar ben ik voor behandeld, maar drugs blijven verleidelijk; eens verslaafd, altijd verslaafd.” Jaap zegt dat Maikel een stuk rustiger is geworden. “Het mooiste vind ik dat zijn verandering vooral uit hemzelf komt, dan pas wérkt het.” Maikel knikt. “Je moet willen stoppen met drugs. En ik ben er klaar mee.”



Iets te verliezen

In een tentje langs de A12 kun je niet aan je verslaving werken, zegt Jaap. “Maar met een huis heb je iets te verliezen.” Dat is de gedachte achter Housing First, waarbij deelnemers met een intensieve hulpvraag onder begeleiding een woonplek krijgen. Maikel herinnert zich het ‘sleutelmoment’ nog levendig. “Jaap had me uitgenodigd om samen ramen te zemen bij een flatje. Vreemd, maar prima. Nog gekker: er zat geen water in z’n emmer, wel sleutels. ‘Die zijn van jouw woning’, zei Jaap. ‘Nee, je bent gek!’ zei ik. Een huis geeft me vrijheid, verantwoordelijkheid, zelfverzekerdheid. Ik kan nu thuis familie uitnodigen op m’n verjaardag, m’n kinderen kunnen langskomen.”

God heeft geduld

Op tafel ligt het boek van Joop Gottmers, ex-drugsbaron en bokskampioen. Maikel kreeg het van Jaap cadeau. Jaap: “God laat je niet los, heb ik voor in het boek geschreven. Ik zie overeenkomsten met Maikel. Gottmers dacht ook dat ‘ie niet meer gered kon worden. 3-3-2024, Mike! Dat was jouw eerste én laatste keer in de kerk; je stoel is sindsdien leeg.” Maikel: “Kijk, ik heb nog niet ervaren wat hij heeft ervaren. Ik houd de boot nog een beetje af. Maar ik ga nog wel een keertje mee, hoor, Jaap.”

Jaap: “God heeft geduld.”

Maikel: “Gelukkig wel, ja! Anders was het met mij niet goed gekomen, maat.” ●

Kwaliteit van zorg, 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, Jeugd- bescherming & Reclassering Het Leger des Heils wil kwalitatief goede zorg, hulp- en dienstverlening bieden aan kwetsbare mensen tegen een acceptabele kostprijs. 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 (deelnemerservarings-) onderzoek inzicht verkregen in hoe deelnemers hun zorg- en/of begeleidingstraject ervaren. Dit geeft handvatten voor mogelijkheden tot verbetering. Het algemene deelnemers ervaringsonderzoek is uitgevraagd in 2023 en ruim 2.000 deelnemers hebben deze vragenlijsten ingevuld. De uitkomsten zijn in 2024 beschikbaar gekomen en geëvalueerd met verschillende gremia. Deelnemers beoordelen het Leger des Heils gemiddeld afgerond met een 8. Waar nodig zijn op diverse niveaus verbeteracties geformuleerd.

Het Leger des Heils streeft naar het bieden van veilige zorg, hulp- en dienstverlening aan deelnemers en cliënten en

een veilige werkomgeving voor medewerkers. Om (de aandacht voor) veiligheid te borgen, zijn er binnen de regio's aandachtfunctionarissen veiligheid werkzaam. Er zijn in 2024 belangrijke stappen gezet om veiligheid te integreren in de overlegstructuur in de organisatie en de taken en verantwoordelijkheden te verduidelijken. Ondanks dat we als Leger des Heils streven naar de best mogelijke zorg, hulp- en dienstverlening aan deelnemers en cliënten, kan ongenoegen niet altijd worden voorkomen. Deelnemers en cliënten kunnen gebruik maken van een klachtenprocedure. In het hoofdstuk 'Integriteitsstelsel' wordt hierover verslag gedaan.

Geloven in de Buurt

In 2024 heeft een werkgroep 'eenzaamheid, armoede en sociale uitsluiting' gewerkt aan een Leger des Heils-aanpak 'Bestrijding eenzaamheid'. Inzichten vanuit het rapport 'Eigentijdse ongelijkheid' van het Sociaal Cultureel Planbureau zijn meegenomen. Hierin is beschreven dat er 4 soorten kapitaal bestaan waarmee de ongelijkheid in Nederland gestalte wordt gegeven; economisch kapitaal ('wat je hebt'), persoonskapitaal ('wie je bent'), sociaal kapitaal ('wie je kent') en cultureel kapitaal ('waar je bij past', 'met wie je overeenstemt'). Het Leger des Heils is van mening dat 'zingeving' als 5e kapitaal bij de 4 onderscheiden vormen hoort. Zinkapitaal, met daarbij alle aandacht voor de 4 andere soorten kapitaal, is essentieel om mensen te laten ervaren 'ik doe ertoe!'

Eenzaamheid, het gevoel afgesloten te zijn van andere mensen, kan psychologisch en lichamelijk zwaar zijn. Het besef van eenzaamheid, 'verloren' voelen, roept het verlangen op naar verandering. Het gevoel dat zoals het is, niet is zoals het zou moeten zijn, kan het begin van een verandering in gang zetten. Door uit te stralen dat de ander 'ertoe doet!' kunnen medemensen een belangrijke rol spelen in het in gang zetten van die verandering. De Leger des Heils-aanpak 'Bestrijding eenzaamheid' is gebaseerd op: vertrouwen wekken, vertrouwen winnen en vertrouwen waarmaken; de ander accepteren met daaruit het verlangen een contact te leggen en te onderhouden. Na verloop van tijd uitgroeïend tot een relatie met de ander en mogelijk ook met de Ander.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de 'Erkeningsregeling 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 2023 heeft het CBF de driejaarlijkse (her)toets aangaande het Leger des Heils uitgevoerd. Het resultaat hiervan is positief beoordeeld, en de CBF Erkenning is gecontinueerd. Verder voldoet het Leger des Heils in Nederland aan de ANBI-eisen die de Belastingdienst stelt.

Het Leger des Heils heeft begin 2024 onderzoek laten doen naar de tevredenheid van donateurs en collectanten (2.658 respondenten) 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 7,5. 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 2024 werden 108 klachten geregistreerd (2023: 88). Het grootste deel van de klachten had betrekking op straatwerving, gevolgd door het ontvangen van fysieke post, het (niet) stopzetten van donaties en ongewenste telefonisch benadering

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 ontwikkelingssamenwerking van het Leger des Heils heeft te maken met andere kwaliteitseisen. Hierbij wordt gebruikgemaakt 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.

Gegevensverwerking en privacy

Het Leger des Heils verwerkt veel persoonsgegevens: van vrijwilligers, donateurs, deelnemers, medewerkers, officieren en personen met wie we samenwerken. Het Leger des Heils 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 privacy-beleid en op het voldoen aan privacywetgeving en als adviseur bij voorkomende privacyvraagstukken. Medewerkers en vrijwilligers zijn gehouden om bij de interne datalekcommissie te melden als er een vermoeden bestaat dat er een datalek is geweest. In 2024 zijn er binnen het Leger des Heils 75 meldingen (2023: 52) beoordeeld als een daadwerkelijk datalek, en 12 (2023: 11) zijn van dien aard dat deze zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De Functionaris Gegevensbescherming heeft specifiek contacten gehad met de Autoriteit Persoonsgegevens over een datalek bij een voormalige leverancier van het Leger des Heils. Naar aanleiding hiervan zijn aan alle donateurs die in 2022 via deze leverancier namens het Leger des Heils per post zijn benaderd, een brief gestuurd om hen te informeren. ●

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 beroepshouding, gebruik van internet en e-mail, omgaan met persoonsgegevens en omgangsvormen.

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 ten 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 (kortweg Ongewenste omgangsvormen) vastgelegd in de 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, vrijwilligers of leden 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. De notitie bevat ook een klachtenregeling ongewenste omgangsvormen met een externe Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen. Medewerkers, vrijwilligers of leden die binnen het Leger des Heils te maken hebben gekregen met seksueel misbruik of intimidatie, agressie, geweld, pesten of discriminatie kunnen contact opnemen met een externe vertrouwenspersoon. Ook kunnen zij zich richten tot de externe Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen.

‘Ieder mens is uniek’

Klachtenregeling voor deelnemers en cliënten

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft een klachtenregeling voor deelnemers met daarin de werkwijze bij klachtenafhandeling. Deze regeling is in lijn met Wet kwaliteit klachten en geschillen zorg (Wkkgz). In 2024 werden in totaal 154 (2023: 99) klachten ingediend. De externe klachtencommissie behandelde in 2024 11 klachten (2023: 4), waarvan 3 klachten werden afgesloten met een oordeel.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering werkt met twee onafhankelijke klachtencommissies. Eén voor de afdeling Jeugdbescherming en één voor de Reclassering. Bij de klachtencommissie Jeugdbescherming zijn in 2024 56 (2023: 57) klachten binnengekomen, bij de klachtencommissie Reclassering 9 (2023: 7).

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. De klokkenluidersregeling is toegankelijk via het intranet van het Leger des Heils. In 2024 zijn geen meldingen gedaan. ●

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

Marktwerving, 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. Eind 2024 is de gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand (exclusief stagiaires) 41,7 jaar (2023: 41,5 jaar). De vrouw-man-verhouding van 72%-28% bleef in 2024 vrijwel gelijk, ook de vrouw-manverhouding onder leidinggevenden veranderde met 61% ten opzichte van 39% vrijwel niet. Gemiddeld zijn medewerkers 7,0 jaar werkzaam bij het Leger des Heils.

Het arbeidsverzuim is in 2024 gestegen van 7,6% (2023) naar 7,8% en ligt rond het gemiddelde van de zorg- en welzijnssector.

De medewerkerstevredenheid is gestegen naar 82% (76% in 2022), dat ook zichtbaar is in een verdere daling van het personeelsverloop. We zien dat mensen bewust kiezen voor werken bij het Leger des Heils, gedreven door intrinsieke motivatie, onze identiteit en de passie voor anderen.

Het aantal ZZP'ers dat wordt ingezet binnen het Leger des Heils is de laatste jaren toegenomen. Met name met het oog op de continuïteit en kwaliteit van zorg en in het belang van de christelijke identiteit van onze organisatie, wil het Leger des Heils zoveel als mogelijk

werknemers op basis van een arbeidsovereenkomst kunnen inzetten. Daarom is besloten om ZZP'ers nog slechts in uitzonderingsgevallen in te zetten. Om in een tijd van arbeidsmarktkrapte voldoende mensen te binden en te boeien zetten we in op arbeidsmarktcommunicatie, recruitment en persoonlijke onboarding trajecten. In 2024 is een nieuwe arbeidsmarkt-campagne gelanceerd.

Cao's

Binnen het Leger des Heils in Nederland wordt gewerkt met acht verschillende cao's en een arbeidsovereenkomstenreglement. 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 toezichthouders) 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 toe-

passing: Jeugdzorg, Geestelijke Gezondheidszorg, Verpleeg-, Verzorgingshuizen & Thuiszorg, Reclassering, Gehandicaptenzorg, Horeca en Ziekenhuizen. Leger des Heils ReShare heeft een eigen arbeidsovereenkomstenreglement. 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 een retraitetoeelage.

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





In dit hoofdstuk en ook in andere hoofdstukken (waaronder Fondsenwerving, Beleggingen, Risicoanalyse en Vermogen) 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 over-

ve 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 hypothecaire leningen opgenomen bij banken ter financiering van vastgoed in gebruik voor de eigen professionele zorg- en hulpverlening. Contractueel zijn de creditstelsels en de hypothecaire financiering van elkaar gescheiden. Stichting Leger des Heils als interne bankier accepteert echter 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 de 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 invloedaspecten zijn bijvoorbeeld: rendementen op de beleggingsportefeuille, marktomstandigheden, beschikbaarheid hypothecaire financieringen, structurele behoefte aan werkkapitaal en schommelingen in de Leger des Heils kasstroom op maandelijks basis. Als gevolg van de toedelingssystematiek van fondsenwervende inkomsten, worden financiële middelen gefaseerd beschikbaar gesteld aan de doelstelling en worden ze in de tussenperiode als bestemde reserves en fondsen verantwoord bij Stichting Leger des Heils respectievelijk Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. De betreffende reserves en fondsen zijn geoormdert ten behoeve van Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief internationale ontwikkelingssamenwerking) 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 belang. 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 fondsenwervende campagnes en acties

- 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 'multichannel-aanpak'. Daarbij zijn de 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 uitsluitend om geld te vragen, maar een relatie op te bouwen door hen breed te informeren en aandacht te besteden aan wensen en vragen.

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

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

Bekendheid en waardering

Het Leger des Heils doet tweejaarlijks onderzoek naar het imago van de organisatie en participeert in de Kien Goede Doelen monitor. 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.

Donateursbestand

Dankzij onze donateurs kan het Leger des Heils nieuwe activiteiten ontwikkelen die aansluiten bij de behoeftes van medemenssen zonder helper. De gehanteerde direct-marketingstrategie steelt 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 vier keer 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 2024 € 58,5 miljoen (2023: € 48,8 miljoen). De hiermee samenhangende wervingskosten bedroegen in 2024 € 12,0 miljoen (2023 € 9,5 miljoen) en de kosten van beheer en administratie € 3,3 miljoen (2023: € 2,8 miljoen). De verhouding wervingskosten en kosten beheer en administratie ten opzichte van de totale baten is in 2024 respectievelijk 20,5% en 5,6% (begroot voor 2024 was 25,4% respectievelijk 5,6%; in 2023 was dit 19,5% respectievelijk 5,7%).

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 toezichhouders van deze entiteiten verantwoordelijk. De uitvoerende entiteiten hanteren kwaliteitsystemen om een verantwoorde besteding van fondsen te waarborgen.

Toelichting op fondsenwervende activiteiten

Inkomsten uit donaties via direct mail-acties

Hoewel de samenleving verder digitaliseert, werft Stichting Leger des Heils Fondsenwerving nog altijd nieuwe dona-

teurs per post. Adressen die op Postfilter.nl als geblokkeerd geregistreerd, of adressen die in het eigen 'Nooit meer contact register' staan worden uitgefilterd. 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 incasso-machtigingen

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.

Giften

We 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 waardeerbare diensten van bedrijven betreft.

Collecten

Het Leger des Heils heeft als lid van de stichting Collecteplan een vaste week op het landelijk collecterooster, namelijk 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 2024 bedroeg € 1,3 miljoen (2023: € 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 te onderzoeken (bv. fysiek 'digitale' collecteborden voor wijken waar geen coördinator is zodat 'cash-loos' gecollecteerd kan worden) om toch huis-aan-huis te blijven gaan.

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

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

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, Tv-programma De Nalatenschap, participatie in NuNotariaat.nl, Kans etc. 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 uit nalatenschappen zijn in 2024 aanzienlijk hoger dan begroot. ●

AANTAL DONATEURS	ACTIEF	INACTIEF	TOTAAL
2022	243.881	227.216	471.097
2023	251.144	239.430	490.574
2024	258.185	271.278	529.463



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.

Sociaal verantwoord beleggen

Het Leger des Heils heeft er tientallen jaren geleden voor gekozen om zijn grondbeginselen ook in het beleggingsbeleid zichtbaar te maken. Deze keuzes zijn naderhand uitgebreid tot de volgende lijst van sectoren, bedrijven en landen waarin niet belegd mag worden:

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

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) en het gebruik van zogenaamde 'indextrackers' mogelijk, als de uitsluitingscriteria die het Leger des Heils heeft gedefinieerd worden gegarandeerd. Derivaten, anders dan valutatermijntrans-

acties ten behoeve van Leger des Heils ontwikkelingsprojecten in het buitenland, zijn niet toegestaan.

Het Leger des Heils laat zich door IBS Asset Management in zijn hoedanigheid van fiduciair beheerder adviseren over het beleggingsbeleid. IBS rapporteert maandelijks aan het Leger des Heils. Ten minste drie maal per jaar wordt het beleggingsbeleid geëvalueerd met IBS en interne financieel deskundigen van het Leger des Heils.

Deze evaluatie betreft de behaalde resultaten, de duurzaamheidsscreening, vooruitzichten en bijzonderheden.

Het rendement over 2024 bedroeg positief 5,8% (2023: positief 5,0%). 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 (investeringen 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 casus-niveau. In het kader van deze verslaglegging wordt hoofdzakelijk ingegaan op het strategisch-tactische niveau.

Imago en reputatie

Het imago van het Leger des Heils is sterk en de organisatie heeft een goede reputatie, maar dit verdient voortdurende en 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', waarbij beheersingsmaatregelen bestaan op achtereenvolgens het niveau van (1) primaire processen, (2) staffuncties, (3) interne auditfunctie en (4) externe auditors en toezichhoudende functies. In dit model zijn ook beheersingsmaatregelen opgenomen ter voorkoming van fraude, het bewaken van integriteit en onvolkomenheden in financiële rapportages.

Kwaliteit en veiligheid

Het Leger des Heils wil van betekenis zijn voor kwetsbare doelgroepen die zich veelal aan de rand van de maatschappij bevinden. Dat impliceert een bijbehorend bovengemiddeld risicoprofiel. Voor het Leger des Heils betekent kwaliteit van zorg dat we mensen zonder helper ondersteunen met passende hulp, gericht op een hoop-

volle toekomst en deelname aan de samenleving. Met daarbij het bieden van veilige hulp en zorg aan deelnemers en een veilige werkomgeving voor medewerkers.

Dit vraagt voortdurende aandacht, zeker voor mensen met complexe problematiek zoals verslaving, LVB, psychiatrische problemen en zorgmijndend gedrag, vaak in combinatie met middelengebruik. In 2025 starten we een kwaliteitsprogramma om medewerkers beter te ondersteunen in het bieden van kwalitatief goede zorg. Om (de aandacht voor) veiligheid te borgen, zijn er aandachtsfunctionarissen veiligheid werkzaam.

Om deze zorg te kunnen blijven bieden, is passende financiering cruciaal. Daarom blijven we in gesprek met zorgkantoren, de NZa, VWS en DJI.

Bekostiging van welzijns- en gezondheidszorg

De aanpak van overheden en verzekeraars 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. Verder zijn er risico's vanwege leegstand bij langdurige huurcontracten.

Daarnaast vormt hoge inflatie een risico als dit niet in hetzelfde tempo in de tarieven wordt gecompenseerd. Om de 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 werkkapitaal. 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 leidinggevers. 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.

De druk op de zorgverlening en bedrijfsvoering blijft hoog, het omgaan en motiveren van mensen met complexe problematiek is zwaar.

Aandacht voor onze medewerkers en samenspel met het informele netwerk neemt een belangrijke plaats in zodat we met voldoende mensen het werk kunnen blijven doen. De medewerkers-tevredenheid is gestegen naar 82%, dat ook zichtbaar is in een daling van het personeelsverloop. We zien dat mensen bewust kiezen voor werken bij het Leger des Heils, gedreven door intrinsieke motivatie, onze identiteit en de passie voor anderen.

Het verzuim blijft dalen en ligt met





7,8% rond het gemiddelde van de zorg- en welzijnssector.

De arbeidsmarktkrapte is steeds meer een factor voor het kunnen blijven bieden van kwaliteit van zorg en ondersteuning. Een nieuwe arbeidsmarktcommunicatiecampagne is gelanceerd en ons recruitment is versterkt met een onderscheidend verhaal over wat het Leger des Heils te bieden heeft. Tezamen met aantrekkelijke on-boarding van nieuwe medewerkers en het binden/boeien van medewerkers hopen wij dreigende personeelstekorten zoveel mogelijk te voorkomen.

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 uitleggen hoe, het Leger des Heils invulling geeft aan de uitgangspunten van scheiding van Kerk en Staat. Tevens wordt hieraan aandacht gegeven in bewustwording en training van leidinggevenden en medewerkers, evenals in de verantwoording van ontvangen financiering.

Afnemend aantal leden Kerkgenootschap

De rol van religie in de samenleving is ver-

minderd, de 'grote verhalen' 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.

Textielinezaming

Leger des Heils ReShare wordt geconfronteerd met onzekerheden die de continuïteit van de textielinezaming en -verwerking kunnen beïnvloeden. De financiële resultaten van ReShare staan onder druk als gevolg van geopolitieke spanningen, dalende verkoopprijzen en toenemende kosteninflatie. Daar staat tegenover dat in Nederland de Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid (UPV) voor textiel is ingevoerd. Producenten en importeurs van kleding en huishoudtextiel zijn nu verantwoordelijk voor de afvalfase van hun producten. De overheid wil bedrijven stimuleren om een stijgend percentage afval voor hergebruik en recycling in te zetten en als nieuwe grondstof beschikbaar te krijgen. Dit biedt kansen voor ReShare. Voor 2025 heeft ReShare met Stichting UPV Textiel een overeenkomst gesloten waarmee aan ReShare een vergoeding wordt verstrekt in het kader van inzamel-, opschoon- en sorteeractiviteiten. De verwachting is dat ook in 2026 en daaropvolgende jaren vergoedingen beschikbaar komen. De voorwaarden en hoogte van de vergoedingen in de jaren na 2025 zijn echter nog niet bekend. 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. ReShare hanteert een kostprijsplus-model dat maakt dat financiële risico's en financiële resultaten per inzamelcontract 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. Er wordt voornamelijk gewerkt met korter lopende verplichtingen waardoor (effecten van) snel ingrijpen in de bedrijfsvoering minder wordt belemmerd door langlopende afspraken. 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 verzekerbaarheid negatief beïnvloeden. Met als mogelijk gevolg reputatie en financiële schade voor de zorgprocessen en ondersteunende functies of de missie van de organisatie.

Het LdH ziet ICT gerelateerde risico's in:

- ongeautoriseerde (kwaadwillige of onbedoelde) openbaarmaking, wijziging of vernietiging van informatie
- de kans dat bepaalde dreigingen misbruik maken van kwetsbaarheden van de ICT systemen
- onvoldoende werking en beveiliging van ICT vanwege niet optimaal zijn infrastructuur en veroudering dan wel onvoldoende ontwikkelcapaciteit en implementatie
- datakwaliteit, gebrek aan invoercontroles, onbedoelde fouten en weglatingen

- onvoldoende effectieve uitwijk, back-up en herstelprocedures

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 donateurs en benaderen van nieuwe donateurs vanwege de stringenter privacywetgeving. Daarbij verbinden donateurs zich vaker voor een kortere periode aan de gekozen organisatie en is een levenslange relatie niet meer de standaard. Gezien het grote en groeiende aantal fondsenwervende initiatieven en organisaties in Nederland, is er een risico dat instellingen elkaar beconcurreren op de goede doelen markt. 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; bewustzijn 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 indextrackers die voldoen aan de uitgangspunten van sociaal verantwoord beleggen zoals opgenomen in het beleggingsbeleid. Door te beleggen in trackers wordt beoogd dichterbij de benchmark te blijven en daardoor bij de brede markt.

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 beleid op het gebied van vorming van eigen vermogen bij het Leger des Heils is als volgt.

Voor de continuïteit van het uitvoeren 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.

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

- waarborgen van continuïteit;
- financiering van materiële en immateriële 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 Heils organisatie 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

gefinancierd 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.

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.

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.

Herkomst van vermogen

Het Leger des Heils ontvangt jaarlijks substantiële donaties, nalatenschappen en schenkingen van het publiek/bedrijfsleven. In algemene zin geldt dat deze inkomsten gegeven zijn voor bestedingen aan niet door de overheid bekostigde activiteiten. Voornoemde bestedingen lopen in de tijd niet gelijk met de ontvangsten. Hierdoor ontstaan reserves die bewust aangehouden worden bij Stichting Leger des Heils dan wel Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. Hiermee wordt voorkomen dat overheidsinstanties oneigenlijk een beroep zouden kunnen doen op eigen vermogen gevormd vanuit deze donaties, nalatenschappen en schenkingen. Teneinde de continuïteit te verzekeren, kan jaarlijks niet meer aan de continuïteitsreserves worden onttrokken dan de som van het gemiddelde van de toevoegingen aan de betreffende continuïteitsreserve in de achterliggende drie jaren en het bedrag dat aan de Territoriale Raad geadviseerd wordt niet of extra toe te wijzen, in verband met de omvang van het vermogen van het Leger des Heils in Nederland.

Regelgeving

Het Leger des Heils heeft te maken met richtlijnen van subsidiërende over-

heidsorganen en toezichthoudende instanties.

De entiteiten van het Leger des Heils in Nederland behalve Stichting Leger des Heils Woonvermogen hebben een ANBI-status, waardoor de ANBI-randvoorwaarden van toepassing zijn. Een belangrijke voorwaarde is dat een organisatie niet meer vermogen aanhoudt dan redelijkerwijs nodig is voor de continuïteit van het werk. Daarom moet het eigen vermogen beperkt blijven. Het CBF heeft in de normen voor Erkende Goede Doelen geen maximumbedrag vastgesteld voor de hoogte van de toegestane reserves en fondsen. Erkende organisaties zijn zelf verantwoordelijk voor verantwoording van hun vermogensbeleid en dienen in hun jaarverslag toe te lichten hoeveel reserves en fondsen ze hebben en waarom dit voor hun doelstelling noodzakelijk is.

In regelgeving van subsidiërende overheidsorganen, als ook bij aanbestedingen in de zorg- en welzijnssector, worden eveneens eisen gesteld aan de aard en omvang van het eigen vermogen. Echter deze regelgeving verschilt en is veelal onderling tegenstrijdig waar het gaat om de minimum of maximum noodzakelijk geachte omvang van het weerstandsvermogen.

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 2024 tot een bedrag van € 253,0 miljoen. Het feitelijk beschikbare weerstandsvermogen is € 189,5 miljoen. Ultimo 2024 is er behoefte aan een extra weerstandsvermogen van € 63,5 miljoen. ●

De weerstandsfactor per 31 december

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	2024	2023	2022	2021	2020
Exploitatieomvang:					
Besteed aan doelstelling	715,2	653,4	593,7	541,5	517,5
Kosten werving baten	12,0	9,5	9,3	7,6	7,3
Kosten beheer en administratie	3,3	2,8	2,7	2,1	2,0
Totale exploitatieomvang	730,5	665,7	605,7	551,2	526,8
Overheidssubsidies	649,0	583,1	536,7	491,8	464,8
Ontvangsten 50 50, deelnemersgelden, huur omklapwoningen etc.	28,7	30,2	32,6	24,4	23,0
Exploitatie omvang gesubsidieerde activiteiten	677,7	613,3	569,3	516,2	487,8
Saldo: Exploitatieomvang niet gesubsidieerde activiteiten	52,8	52,4	36,4	35,0	39,0
Berekening gewenst weerstandsvermogen per 31 december:					
15% van de gesubsidieerde activiteiten	101,7	92,0	85,4	77,4	73,2
Factor 1.5 maal de niet-gesubsidieerde activiteiten	79,2	78,6	54,6	52,5	58,5
Factor 1.0 maal voor mixed gesubsidieerde buurtactiviteiten	32,1	28,5	23,0	20,0	16,8
Wettelijke reserve (immaterieel actief)	2,8	1,9	2,6	3,6	4,8
Kapitaalreserve financiering activa	35,1	35,7	34,3	34,1	34,7
Reserve egalisatie beleggingsopbrengsten	6,1	3,8	3,7	5,5	1,1
Egalisatiereserve inkomsten nalatenschappen	20,0	14,5	16,1	11,4	12,4
Risicofactor brutomarge ReShare	(6,9)	(7,3)	(6,5)	(6,3)	(5,0)
Eliminatie afschrijvingskosten vaste activa gesubsidieerd	(15,9)	(14,9)	(14,9)	(15,2)	(14,8)
Eliminatie afschrijvingskosten vaste activa overige	(1,2)	(1,3)	(1,0)	(1,0)	(1,2)
Gewenst weerstandsvermogen ultimo boekjaar	253,0	231,5	197,3	182,0	180,5
Beschikbaar weerstandsvermogen	189,5	177,9	176,7	165,8	150,4
Behoefte aan extra weerstands vermogen ultimo boekjaar	(63,5)	(53,6)	(20,6)	(16,2)	(30,1)





Gang van zaken tijdens boekjaar

De wereld verandert snel, maar onze missie blijft: vanuit de liefde van God omzien naar kwetsbare mensen die geen helper hebben.

De welzijns- en gezondheidszorg van het Leger des Heils helpt mensen die nergens anders terecht kunnen. Met een combinatie van 'Soup' (huis, eten, basisvoorziening), 'Soap' (hygiëne, structuur) en 'Salvation' (waardigheid, zingeving, heling) proberen wij samen met de hulpvrager een ingang of een weg terug te vinden.

De beweging van opvang naar wonen en naar meer ambulante hulpverlening is het afgelopen jaar verder doorgezet. In onze koersbepaling 'Op weg naar 2030' richten we ons steeds meer op het wonen in de wijk, het versterken van de sociale basis en bestaanszekerheid voor de meest kwetsbaren.

In 2024 heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 31.103 unieke personen geholpen (ruim 41.000 hulpverleningstrajecten). Daarnaast zijn 4.946 gevluchte Oekraïners opgevangen. Wonen is een mensenrecht. Vanuit een eigen

woonplek kunnen mensen werken aan hun herstel met ondersteuning en begeleiding. De groei in begeleid wonen lijkt enigszins gestabiliseerd mede als gevolg van het woningtekort dat zich voordoet in Nederland. Er zijn afspraken gemaakt met diverse gemeenten en woningcorporaties om deelnemers van het Leger des Heils te helpen aan een eigen woonplek met ambulante begeleiding. Omdat deelnemers vaak zelf geen woning krijgen toegewezen vanuit woningcorporaties, lopen steeds meer huurcontracten via het Leger des Heils. Via deze intermediaire verhuur kunnen we deelnemers een eigen thuis bieden. Het Leger des Heils pleit voor betere afspraken met gemeenten en corporaties over de spreiding van de kosten en de risico's die zijn verbonden aan intermediaire verhuur.

Ieder mens heeft mensen nodig die naar je omzien, op wie je kunt terugvallen. Het Leger des Heils heeft een unieke positie voor de opbouw en het herstel van relaties en

voor de vorming van 'caring communities'. We doen dit vanuit een sterke presentie, dichtbij mensen, in wijken en buurten en in nauwe samenwerking met externe partners. Zo heeft het Leger des Heils diverse buurtsteunpunten die ontmoetingsplekken in de buurt bieden waar mensen gezien en gehoord worden, waar ze zich kunnen verbinden met hun medemens en waar ruimte is voor zingeving en geloof. De ontmoetingsplekken zijn gericht op laagdrempelige ondersteuning, terughouding van eenzaamheid en armoede en het bevorderen van zelfredzaamheid.

Om isolement en terugval te voorkomen zijn participatie en een zinvolle dagbesteding van essentieel belang voor sociaal psychi(atri)sche kwetsbare mensen om zich staande te kunnen houden in de wijk. Naast sport, kunst en theater, waarbij de talenten van deelnemers worden aangemoedigd, zetten we via onze 50|50 werkbedrijven in op dagbesteding en arbeidsreïntegratie. Van de 420 deelnemers die in 2024 uitstroomden hebben 179 mensen (42% van de uitstroom) in 2024 een duurzaam vervolg gevonden in de vorm van bijvoorbeeld een betaalde baan of vervolgopleiding. Onze medewerkers maken het Leger des Heils tot wie we zijn en wat we doen. Dat maakt tevens dat personeel het grootste aandeel heeft in de bedrijfskosten. In 2024 speelden de lastige arbeidsmarkt en de cao-verhogingen een grote rol in de personeelskosten. Dit uitte zich in hogere salariskosten per fte en hogere kosten voor inzet van personeel niet in loondienst.

Om in een tijd van arbeidsmarktcrisps voldoende mensen te binden en te boeien zetten we in op arbeidsmarktcommunicatie, recruitment en persoonlijke onboarding trajecten. Onze arbeidsmarktcommunicatie richt zich op een toekomstbestendig, eenduidig, professioneel werkgeversimago, herkenbaarheid als organisatie op christelijke grondslag en het invullen van moeilijk vervulbare vacatures. In 2024 hebben we een nieuw werkgeversmerk ontwikkeld en een keuze gemaakt voor de vervanging van ons digitale wervingssysteem.

De opbrengsten groeiden ten opzichte van 2023, hoofdzakelijk door tariefaanpassingen, organische groei en verleende zorg in bijzondere situaties, met name de opvang van gevluchte Oekraïners. Dankzij donaties van particulieren en bedrijven in eerdere jaren aan Stichting Leger

des Heils Fondsenwerving, kon er in 2024 meer besteed worden aan activiteiten voor de Leger des Heils-specifieke doelgroepen: de mensen in de marge. Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft boekjaar 2024 afgesloten met een positief financieel resultaat van € 5,5 miljoen.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft het boekjaar 2023 met een positief financieel resultaat van € 1,1 miljoen afgesloten. Met name reclassering heeft mede door een goede productie en een aantal éénmalige meevallers beter dan verwacht gedraaid. Het resultaat van jeugdbescherming stond daarentegen onder druk. Er zijn in 2024 weliswaar extra financiële middelen verkregen voor werkdrukverlaging en vermogensgroei bij gecertificeerde instellingen, echter de extra kosten die gedurende het jaar gemaakt zijn om het personeelsbestand kwantitatief en kwalitatief op sterkte te brengen en de werkdruk te verlagen zijn hoger uitgevallen.

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 baten en lasten verbonden aan de activiteiten van 'Geloven in de Buurt' in 2024 resulteerden in een sluitende exploitatie.

Kerkgenootschap Leger des Heils heeft in 2024 een positief resultaat van € 1,3 miljoen (begroot tekort € 0,4 miljoen), met name gerealiseerd door boekwinsten bij de verkoop van twee panden.

De resultaten van Stichting Leger des Heils ReShare staan (fors) onder druk als gevolg van geopolitieke spanningen, dalende verkoopprijzen, toenemende kosteninflatie en een toenemend afvalpercentage bij het inzamelen van tweedehandskleding. Het resultaat over 2024 heeft ReShare breakeven kunnen afsluiten door een eenmalige bijdrage vanuit Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Het operationeel resultaat van ReShare over 2024 is zodoende nega-

tief. Het eigen vermogen van ReShare is (mede hierdoor) weliswaar positief, maar relatief laag.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving heeft in 2024 de campagnes en acties geïntensiveerd waardoor deze meer hebben opgebracht dan begroot. Daarnaast zijn de inkomsten uit nalatenschappen en schenkingen hoger, evenals de bijdragen van bedrijven en organisaties zonder winststreven. In 2024 werd meer besteed aan de doelstellingen dan begroot. Per saldo kende Stichting Leger des Heils Fondsenwerving in 2024 een financieel tekort van € 2,0 miljoen.

Het Leger des Heils vraagt, samen met andere organisaties, voortdurend aandacht voor de situatie van dak- en thuisloze mensen in Nederland. Het doel van het Nationaal Actieplan Dakloosheid is om dakloosheid in 2030 opgelost te hebben. Als medeondertekenaar ziet het Leger dat de beschikbaarheid van betaalbare woningen een zwakke plek blijft. Om ook op dit terrein een steentje bij te dragen is enige jaren geleden Stichting Leger des Heils Woonvermogen opgericht. Woonvermogen is een sociaal-impactfonds dat aan investeerders de mogelijkheid biedt om in een krappe woningmarkt toch ruimte te creëren voor deze groep mensen. Via Woonvermogen kan het Leger des Heils particuliere vastgoedfinanciering aantrekken voor het realiseren van betaalbare woonplekken aan deelnemers. In 2024 heeft Stichting Leger des Heils Woonvermogen voor € 6,0 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken.

Om tegenvallers te kunnen opvangen, moet het Leger des Heils kunnen beschikken over een eigen vermogen zodat de continuïteit van de organisatie voldoende is gewaarborgd. Voor zover het eigen vermogen niet aangewend is voor de financiering van actieve en het beschikbaar houden van benodigde liquide middelen, wordt dit belegd. In 2024 was het rendement op beleggingen € 5,8 miljoen (waarvan € 2,0 miljoen ongerealiseerde winst). Begroot was € 3,1 miljoen positief.

Vanwege voornoemde ontwikkelingen en omstandigheden heeft het Leger des Heils in Nederland in 2024 een positief saldo van baten en lasten gerealiseerd van € 11,5 miljoen (begroot: negatief € 7,5 miljoen; 2023: positief € 1,2 miljoen). ●

Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2025

De wereld verandert snel, maar onze missie blijft: vanuit de liefde van God omzien naar kwetsbare mensen die geen helper hebben. Passion for People (de titel van het strategisch meerjarenplan) weerspiegelt onze roeping en inzet voor herstel en een menswaardig bestaan. Om deze missie te realiseren, blijven we investeren in sterke gemeenschappen en innovatieve zorg. Dit vraagt om veerkracht en samenwerking, zeker in een tijd waarin de bestaanszekerheid van veel mensen onder druk staat.

Welzijns- en Gezondheidszorg, Jeugdbescherming en Reclassering

We gaan door met verbeteringen en innovaties in een snel veranderende wereld om goede zorg en ondersteuning te blijven bieden aan kwetsbare mensen. Naast continuering van het hulp- en zorgaanbod dat goed is en nodig blijft, verbeterd en vernieuwd wordt, is het bouwen aan zorgzame gemeenschappen het meest fundamentele antwoord van het Leger des Heils op de problemen in de samenleving van morgen. Onderdeel van de meerjarenstrategie is dat welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering intensiever samenwerken met het 'Geloven in de Buurt'-programma dat bouwt aan zorgzame (geloofs)gemeenschappen in de buurt.

De beweging van opvang naar wonen en naar meer ambulante hulpverlening wordt verder doorgezet. In onze koersbepaling 'Op weg naar 2030' richten we ons steeds meer op het wonen in de wijk, het versterken van de sociale basis en bestaanszekerheid voor de meest kwetsbaren. Door de schaarste aan zorg, personeel en middelen zal steeds meer zorg in de wijk plaatsvinden. Aandachtsgroepen worden vaker in woonwijken gehuisvest, met minder uren begeleiding

en minder vanzelfsprekende opvang binnen zorginstellingen. Dit vraagt om een sterke sociale infrastructuur en de mobilisatie van lokale gemeenschappen om kwetsbare groepen te ondersteunen. Mensen met een psychosociale kwetsbaarheid zijn hierdoor steeds meer aangewezen op informele gemeenschapszorg, waarbij zorgprofessionals een cruciale rol spelen. In de relatie tussen hulpvrager, burens, buurt- en welzijnsorganisaties en zorgnetwerk vormen zij de verbindende schakel.

Als Leger des Heils zien we hierin een 'Move of Hope', een beweging die buurt-netwerken en onderlinge betrokkenheid versterkt en zorg en welzijn - en dus ook de verschillende entiteiten van het Leger des Heils - dichterbij elkaar brengt.

Ook blijft er in 2025 bijzondere aandacht voor de specifieke Leger des Heils-doelgroepen, de mensen in de marge. Denk daarbij aan onverzekerbare vreemdelingen, mensen in de verdrukking door mensenhandel en prostitutie, dakloze EU-migranten, hulp via Veldwerk, de Soepbus en de Sociale vakanties. We zien dat het met beperkte begeleidingsuren en middelen steeds lastiger wordt de kwaliteit van dienstverlening aan deze groepen te blijven bieden. Zonder de bijdragen die we vanuit de Neder-

landse samenleving ontvangen, zouden we dit werk niet kunnen doen.

De jeugdbescherming wordt gezien als 'de intensive care' van de jeugdzorg. We hebben te maken met de meest kwetsbare kinderen, waar de nood hoog is. Met name voor de zwaardere, complexe problematiek is niet altijd (tijdig) voldoende passende hulp beschikbaar. Dit geeft een grote druk op de kinderen met problematiek, maar ook op de medewerkers binnen de jeugdbescherming die extra inzet moeten plegen voor het begeleiden van deze jongeren en het zoeken van passende zorg.

Voor wat betreft de jeugdbescherming staat de organisatie in 2025 opnieuw voor de uitdaging om de jeugdbeschermers te behouden, dan wel nieuwe aan te trekken. De krappe arbeidsmarkt in relatie tot het sterk gekaderde en geprotocolleerde werkveld met een doelgroep die in zwaarte alleen maar toeneemt, maakt het behouden en vinden van geschikt personeel dat het vak van jeugdbeschermer wil uitvoeren moeilijk. De dienstverlening staat nog steeds onder druk en eerder gestarte initiatieven om een deel van de druk bij de jeugdbeschermers weg te nemen zullen in 2025 worden voortgezet.

Het Leger des Heils heeft met zijn landelijke spreiding, zijn brede integrale



aanbod van hulp binnen gedwongen en vrijwillig kader en de ervaring met specifieke doelgroepen, de expertise om de toekomst van de Reclassering in Nederland te versterken en de reclassering van het Leger des Heils daarbinnen te herpositioneren.

Geloven in de Buurt

De noodzaak van buurtwerk is de afgelopen jaren meer dan duidelijk geworden. Mensen die zich nog redelijk staande wisten te houden, zijn in nood gekomen. Eenzaamheid 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 buurtwerk te optimaliseren en een goede spreiding te bewerkstelligen. Via verschillende kanalen wordt de behoefte in bepaalde buurten of wijken 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.

Betaalbare woonplekken

Het Leger des Heils signaleert al enige jaren dat de uitstroom uit de maatschappelijke opvang stagneert vanwege een tekort aan compacte betaalbare woonplekken. In de grote steden, maar ook daarbuiten. Mensen wachten lang op een betaalbare, meer zelfstandige woonruimte en blijven daardoor onnodig lang in een opvangcentrum. Behalve dat hierdoor deelnemers worden belemmerd op hun weg naar zelfstandigheid, blijven bovendien opvangplekken bezet die eigenlijk nodig zijn voor anderen. Het doel van het Nationaal Actieplan Dakloosheid is om dakloosheid in 2030 opgelost te hebben. Stichting Leger des Heils Woonvermogen is voornemens haar leningenportefeuille in 2025 uit te breiden met € 13 tot € 28 miljoen.

Textielinzameling

De inzameling en verwerking van groot-schalig inzamelvolume via gemeentelijke inzamelcontracten in combinatie met uitzonderlijk hoge loonstijging en inflatie, het nastreven van maximale duurzaam-

heid, het inzetten van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en het betalen van een vergoeding voor het verzamelen van gebruikt textiel met daarin naast kleding ook overig textiel en een hoog percentage restafval, is voor ReShare financieel op termijn niet meer haalbaar zonder externe funding. ReShare heeft begin 2025 een dienstverleningsovereenkomst gesloten met de Stichting UPV. In het tweede kwartaal van 2025 zal de erkenningsaudit plaatsvinden. Hoewel de UPV met ingang van 1 januari 2025 een bijdrage levert voor het ketendeficiet van inzamelaars en sorteerd-ers, blijft het onduidelijk hoe dit de daaropvolgende jaren verder gestalte zal krijgen. Kostprijsonderzoeken die in 2025 door KPMG worden uitgevoerd zullen daar meer duidelijkheid in verschaffen. Vanuit financieel perspectief is het voor ReShare dan ook noodzakelijk om de omvang van de sortering alsook de hierbij ingezette mensen met afstand tot de arbeidsmarkt te beperken.

Doel van het uitvoeren van dit scenario is dat gedurende 2025 en 2026 alternatieve vormen van inzameling gerealiseerd kunnen worden. Hiermee blijft de mogelijkheid open om de marge in de Retail verder te verbeteren en de Retail uit te breiden en te verbreden. Daarnaast zal er in deze jaren meer duidelijkheid komen over de gevolgen van de invoering van de UPV en welke mogelijkheid dit biedt op externe structurele van grootschaliger sortering. Verder is een deel van de logistieke infrastructuur, kennis en ervaring van ReShare inzetbaar om giften in natura te aanvaarden en te distribueren.

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 we het publiek gericht informeren over het Leger des Heils: wie we zijn, wat we doen, voor wie we dat doen en waarom we dat doen. Het Leger des Heils in Nederland wil in de komende jaren vooral de buurtgerichte activiteiten versterken en uitbreiden. Hiervoor is relatief weinig overheidssubsidie beschikbaar. Stichting

Leger des Heils Fondsenwerving zet erop in om hiervoor middelen te werven. Naast het verhogen van de opbrengsten in geld, wordt ingezet op werving van goederen (giften in natura) en vrijwilligers (giften in tijd). Daarnaast zal worden ingezet op gericht werven voor specifieke doelen of projecten. Ook gaan we ons meer richten op een groeiend aanbod vanuit bedrijven die (ook vanwege duurzaamheidsoverwegingen) goederen aan het Leger des Heils willen doneren.

Nalatenschappen zijn een belangrijke inkomstenbron voor het Leger des Heils. Hoewel deze inkomsten over jaren stabiel zijn, met een licht stijgende trend, is het moeilijk te voorspellen in welk jaar en in welke omvang nalatenschappen daadwerkelijk worden ontvangen.

Als gevolg van de gestegen loonkosten en een stijging van de huur-, huisvestings- en energiekosten zijn de financiële uitdagingen voor de komende jaren groot. Daarbij is er voor de gesubsidieerde activiteiten onzekerheid in hoeverre deze kostenstijgingen gecompenseerd kunnen worden vanuit indexatie van overheidssubsidies en hieraan gerelateerde regelingen. Voor de niet gesubsidieerde activiteiten geldt dat een dergelijke compensatie in zijn geheel ontbreekt. Voor 2025 is een stijging in de lasten, maar een daling in de baten begroot ten opzichte van 2024, resulterende in een lager jaarresultaat, echter nog steeds (beperkt) positief, na mutaties in de reserves. ●

Gecombineerde begroting 2025

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	Begroting 2025	Realisatie 2024	Toename / (afname)
Baten			
Baten van particulieren	31,3	41,4	(10,1)
Baten van bedrijven	0,9	0,9	-
Baten van subsidies van overheden	655,1	649,0	6,1
Baten van andere organisaties zonder winststreven	0,7	0,8	(0,1)
Som van de geworven baten	688,0	692,1	(4,1)
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	46,8	44,1	2,7
Som der baten	734,8	736,2	(1,4)
Lasten			
Besteed aan doelstellingen			
Beschermd wonen	202,2	197,2	5,0
Maatschappelijke opvang	88,6	89,3	(0,7)
Ambulante hulp en begeleiding	138,4	130,5	7,9
Verpleging en verzorging	69,0	70,7	(1,7)
Noodhulp in Nederland	15,9	32,4	(16,5)
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	20,3	21,7	(1,4)
Participatie	33,5	33,9	(0,4)
Reclassering	29,4	27,2	2,2
Forensische zorg	35,6	28,7	6,9
Jeugdbescherming	35,1	34,5	0,6
Buurtwerk	22,9	23,8	(0,9)
Geloof en zingeving	11,0	8,3	2,7
Verslavingszorg	6,7	6,1	0,6
Internationale ontwikkelingssamenwerking	3,2	2,9	0,3
Veldwerk en soepbus	7,1	6,4	0,7
Voorlichting	1,7	1,6	0,1
	720,7	715,2	5,5
Wervingskosten	11,9	12,0	(0,1)
Kosten beheer en administratie	3,7	3,3	0,4
Som der lasten	736,3	730,5	5,8
Financiële baten en lasten	3,4	5,8	(2,4)
Resultaat	1,9	11,5	(9,6)

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.

IDENTIFICATIEGEGEVENS:

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 (in overgang naar PFZW);
- 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, retraitselagen uitgekeerd. De op retraitsstelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd. Om de retraite als recht te kunnen laten gelden, heeft het Leger des Heils bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) een verzoek tot inkoop van ouderdomspensioenaanspraken en -rechten gedaan. Als vervolgstap zijn reeds in juni 2023 alle actieve officieren van het Leger des Heils aangemeld als deelnemers van PFZW, sinds die tijd bouwen zij hun pensioen (retraite) op bij PFZW.

Sinds eind 2024 is er ook duidelijkheid dat de gewenste overgang van bestaande verplichtingen kan plaatsvinden, omdat per brief goedkeuring is gegeven door het Ministerie van Financiën (maart 2024) en De Nederlandse Bank (juni 2024), alsook akkoord van het bestuur van PFZW (november 2024).

Hiermee neemt PFZW de verplichtingen uit het Retraitefonds over inzake de opgebouwde dienstjaren van de actieve officieren inclusief een mogelijk partnerpensioen, alsook de opgebouwde verplichtingen van de ex-officieren, alsook de lopende uitkeringen van alle deelnemers die de AOW-gerechtigde leeftijd reeds hebben bereikt. De inkoop betreft circa 80% van het huidige Retraitefonds. De resterende 20% betreffen restcategorieën die achterblijven in het retraitsfonds.

Dit betreffen uitkeringen voor de zgn. LSO-toelage. Deze Long-Service-Order-toelage is een vergoeding (bonus) voor officieren die 25 of meer dienstjaren hebben volgemaakt. Het partnerpensioen over het arbeidsverleden tot juni 2023 kon niet worden ingekocht. Daarom wordt in het Retraitefonds een reservering gemaakt voor deze uitkeringen. Als laatste categorie geldt dat Nederlandse officieren werkzaam in het buitenland geen deelnemer kunnen zijn bij PFZW. Deze opbouw wordt ook binnen het retraitsfonds opgenomen.

De retraite- en pensioenbedragen worden berekend op actuariële grondslagen, op basis van de actuele marktrente (de rekenrente) wordt ultimo boekjaar een 'technische voorziening' bepaald.

Vermogen

Continuïteitsreserves

Algemene reserve / Stichting Leger des Heils

In de jaarrekening is een reserve gevormd om het (beperkte) resultaatverschil 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:

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

Gebaseerd op bovenstaande grondslag betekent dit ultimo 2024 een bovengrens ad € 4,2 miljoen.

Het beleggingsresultaat over 2024 is toegevoegd aan de algemene reserve van Stichting Leger des Heils. De balanspositie ultimo 2024 van de algemene reserve Stichting Leger des Heils is € 6,1 miljoen en ligt daarmee boven de bandbreedte. Deze reserve van de Stichting staat ter beschikking aan de Territoriale Raad voor allocatie aan Leger des Heils-doeleinden. Voor de korte/middellange termijn is ervoor gekozen om vanuit deze reserve van Stichting Leger des Heils medefinanciering te verschaffen aan het Geloven in de Buurt programma.

Overige continuïteitsreserves

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

Deze reserves zijn ten bate van:

- 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 waarvoor het fonds is ingesteld (NB. Internationale Ontwikkeling en Samenwerking is onderdeel van het

Kerkgenootschap). 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:

1. het driejaarsgemiddelde, voorafgaand aan het begrotingsjaar, van de inkomsten van het fonds;
2. het bedrag dat geadviseerd wordt door de Adviescommissie Bedrijfsvoering (ACB) 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

Bestemmingsreserves zijn gevormd vanwege regelgeving en/of vanwege bestuurlijke besluitvorming t.b.v. specifieke bestedingsmogelijkheden.

Bestemmingsreserve Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Deze reserve is gevormd om aan gedane toezeggingen door 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 internationale projecten, te kunnen voldoen.

Bestemmingsreserve onbestemde nalatenschappen

Deze reserve omvat de netto waarde van onbestemde nalatenschappen die 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

Bestemmingsfondsen worden gevormd uit nog niet (geheel) bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen, waarbij de gever voor de besteding een specifiek doel heeft aangegeven.

Bestemmingsfonds Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Dit fonds is gevormd ten behoeve van specifieke bestemming binnen het werkveld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Dit kan een organisatieonderdeel van de betreffende stichting, alsook een specifieke activiteit zijn (bijv. jeugdhulpverlening of maatschappelijke opvang).

Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils

Dit fonds is gevormd ten behoeve van specifieke bestemming binnen een afdeling, korps of project van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Dit fonds is gevormd ten behoeve van specifieke bestemming op het gebied van Internationale Ontwikkeling & Samenwerking.

Vooruitzichten Stichting Leger des Heils (statutair)

Begroting 2025 Stichting Leger des Heils

De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). Financiële baten vanuit beleggingen zijn in de begroting opgenomen conform de beleggingsprognose van onze



vermogensbeheerder IBS (aandelen), onze huurovereenkomsten en verwachte waardestijgingen woningen (vastgoed), renteafspraken leningen en verwachte rentecondities van termijndeposito's en rekening-couranten.

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 2025 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 2024.

Voor een toelichting op de impact van de inflatie, loonkosten- en renteontwikkelingen en onrust in de wereld op het Leger des Heils in Nederland wordt verwezen naar het

hoofdstuk 'Vooruitzichten en begroting 2025' van het jaarverslag. 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 exploitatie begroting voor 2025

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	Begroting 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Baten			
Verbonden organisaties zonder winststreven	10,7	19,0	12,9
Som van de baten	10,7	19,0	12,9
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en gezondheidszorg	6,3	11,0	7,5
Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering	-	-1,1	-
Kerkgenootschap Leger des Heils	8,3	7,1	5,8
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	2,1	1,7	2,2
Retraitefonds	-	-	3,0
Som der lasten besteed aan doelstelling	16,7	18,7	18,5
Kosten beheer en administratie	0,6	-	-
Saldo voor financiële baten en lasten	(6,6)	0,3	(5,6)
Financiële baten en lasten	3,7	5,6	4,9
Saldo van baten en lasten	(2,9)	5,9	(0,7)

Almere, 26 mei 2025

- Commissioner Bente Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice voorzitter
- Drs. Leon Strijker, secretaris-penningmeester en stichtingsdirecteur.



Jaarrekening 2024



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 CBF 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 gecombineerde cijfers van de groep Leger des Heils in Nederland, gebaseerd op de jaarrekeningen van de entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd. Tevens is de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils opgenomen. De tot de groep Leger des Heils in Nederland behorende rechtspersonen brengen separaat een jaardocument uit met daarin opgenomen de jaarrekening opgesteld in overeenstemming met de voor de entiteit geldende verslaggevingsregels. ●

Gecombineerde balans

NA RESULTAATBESTEMMING
BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	31 december 2024	31 december 2023
Actief		
Vaste activa		
1 Immateriële vaste activa	2,9	1,9
2 Materiële vaste activa	221,2	212,5
3 Financiële vaste activa	0,1	0,2
	224,2	214,6
Viottende activa		
4 Voorraden	1,6	1,2
5 Debiteuren en overige vorderingen	67,0	57,1
6 Effecten	39,3	37,0
7 Liquide middelen	106,4	103,1
	214,3	198,4
Totaal	438,5	413,0
Passief		
8 Reserves en fondsen		
Wettelijke reserves	6,9	5,4
Bestemmingsreserves	55,9	49,9
Bestemmingsfondsen	39,9	34,1
Continuïteitsreserves	86,8	88,6
	189,5	178,0
9 Voorzieningen	16,1	41,9
10 Langlopende schulden	68,1	66,9
Kortlopende schulden		
11 Overige kortlopende schulden	164,8	126,2
	164,8	126,2
Totaal	438,5	413,0

Gecombineerde staat van baten en lasten

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten			
14 Baten van particulieren	41,4	29,6	33,3
15 Baten van bedrijven	0,9	0,8	0,7
16 Baten van subsidies van overheden	649,0	605,3	583,1
17 Baten van andere organisaties zonder winststreven	0,8	0,7	0,8
Som van de geworven baten	692,1	636,4	617,9
18 Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	44,1	47,3	44,2
Som der baten	736,2	683,7	662,1
Lasten			
19 Besteed aan doelstellingen			
Beschermd wonen	197,2	187,4	180,2
Maatschappelijke opvang	89,3	78,0	78,5
Ambulante hulp en begeleiding	130,5	134,5	113,2
Verpleging en verzorging	70,7	55,4	61,8
Noodhulp in Nederland	32,4	25,3	29,9
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	21,7	20,5	21,8
Participatie	33,9	36,2	38,9
Reclassering	27,2	27,5	25,8
Forensische zorg	28,7	34,1	29,5
Jeugdbescherming	34,5	33,8	29,0
Buurtwerk	23,8	23,3	21,0
Geloof en zingeving	8,3	9,5	9,0
Verslavingszorg	6,1	5,7	4,6
Internationale ontwikkelingssamenwerking	2,9	3,1	3,9
Veldwerk en soepbus	6,4	5,6	4,5
Voorlichting	1,6	1,7	1,8
	715,2	681,6	653,4
19 Wervingskosten	12,0	11,3	9,5
19 Kosten beheer en administratie	3,3	2,5	2,8
Som der lasten	730,5	695,4	665,7
Saldo voor financiële baten en lasten	5,7	(11,7)	(3,6)
20 Financiële baten en lasten	5,8	4,2	4,8
Saldo van baten en lasten	11,5	(7,5)	1,2
Bestemming saldo van baten en lasten			
Toevoeging/onttrekking aan:			
Wettelijke reserves	0,6	-	(1,0)
Bestemmingsreserves	4,6	-	(0,8)
Bestemmingsfondsen	7,2	-	6,1
Continuïteitsreserve	(0,9)	(7,5)	(3,1)
	11,5	(7,5)	1,2

Gecombineerd kasstroomoverzicht

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

Kasstroom uit operationele activiteiten			
2024		2023	
Saldo voor financiële baten en lasten		5,7	(3,6)
Aanpassingen voor:			
1/2	- afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	16,0	17,4
2	- niet gerealiseerde waardeveranderingen	(0,5)	0,1
9	- mutaties voorzieningen	(25,8)	2,7
		(10,3)	20,2
Veranderingen in vlottende middelen:			
4	- voorraden	(0,4)	0,2
5	- debiteuren en overige vorderingen	(9,9)	2,3
6	- effecten	(2,3)	(4,0)
11	- kortlopende schulden	38,6	16,9
		26,0	15,4
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		21,4	32,0
20	Financiële baten en lasten	5,8	4,8
		5,8	4,8
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		27,2	36,8
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
2	Investerings materiële vaste activa	(24,4)	(43,3)
2	Desinvesterings materiële vaste activa	0,8	1,4
1	Investerings immateriële vaste activa	(1,6)	(1,3)
3	Aflossing leningen u/g	0,1	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		(25,1)	(43,2)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
10	Nieuw opgenomen leningen	6,0	-
10	Aflossing langlopende schulden	(4,8)	(4,9)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		1,2	(4,9)
Mutatie geldmiddelen		3,3	(11,3)
Stand geldmiddelen per 1 januari			
		103,1	114,4
Stand geldmiddelen per 31 december			
		106,4	103,1
Mutatie geldmiddelen			
		3,3	(11,3)

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 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 doorslaggevende 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 de stichting aan het CBF 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, gebaseerd op de jaarrekeningen van de entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd.

De tot de groep Leger des Heils behorende rechtspersonen 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.

Vergelijkende cijfers

In 2024 zijn de labels van de bestedingen aan doelstellingen herzien. Ter verbetering van het inzicht en de vergelijkbaarheid is deze herziening ook verwerkt in de begroting 2024 en de vergelijkende cijfers.

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 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
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Kerkgenootschap Leger des Heils

Kernfuncties van het Kerkgenootschap Leger des Heils zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste. Een groot deel van de activiteiten van het kerkgenootschap zijn ingebracht in het programma ‘Geloven in de Buurt’.

Stichting Leger des Heils

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

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen onder derden. Deze stichting is houder van het certificaat “Erkend Goed Doel” conform de “Erkenningsregeling Goede Doelen” uitgevoerd door het CBF, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils vallen onder de CBF-verantwoording.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is een landelijk werkende stichting die verantwoordelijk is voor de uitvoer van wettelijke maatregelen zoals ondertoezichtstelling, voogdij, jeugdreclassering en reclasseringstoezicht, advies en begeleiding.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunende diensten aan de andere stichtingen en het Kerkgenootschap.



Stichting Leger des Heils ReShare

Stichting Leger des Heils ReShare 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 onroerende zaken of andere activa kunnen financieren. Stichting Leger des Heils 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.

Scouting Vereniging Leger des Heils

Scouting Vereniging Leger des Heils 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.

In deze gecombineerde jaarrekening zijn de zelfstandige Leger des Heils entiteiten daarom gecombineerd weergegeven, ondanks dat geen sprake is van een groepshoofd volgens de definitie van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

Een 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 & Re-classering 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 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.

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 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. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslag-

periode 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 wisselkoersen 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 enkelvoudig kasstroomoverzicht opgesteld op grond van RJ 640.304. ●



Toelichting op de gecombineerde balans

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO, TENZIJ ANDERS VERMELD

Activa

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-24	31-12-23
Kosten van software	2,9	1,9
Totaal immateriële vaste activa	2,9	1,9

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

	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	1,9	2,7
Bij: investeringen	1,6	1,3
Af: afschrijvingen	0,6	2,1
Boekwaarde per 31 december	2,9	1,9

De immateriële vaste activa worden aangewend ten behoeve van de bedrijfsvoering. De kosten van software hebben betrekking op de ontwikkeling van software voor de zorgregistratie van het Leger des Heils (CleverWeb) en de deelnemersapp. Voor de ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ten bedrage van € 2,9 miljoen.

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:

	31-12-24	31-12-23
Bedrijfsgebouwen en terreinen	163,9	158,0
Machines en installaties	31,1	28,3
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	18,0	17,8
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	7,1	8,8
Vastgoedbeleggingen	21,8	20,6
Totaal materiële vaste activa	241,9	233,5

Aanschafwaarde	472,6	457,6
Af: cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	230,7	224,1
Boekwaarde per 31 december	241,9	233,5

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

	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	233,5	206,1
Bij: investeringen	27,2	46,0
Af: afschrijvingen	17,1	16,2
Bij: winsten of verliezen als gevolg van aanpassing van de reële waarde	0,5	(0,1)
Af: bijzondere waardeverminderingen	-	0,9
Af: desinvesteringen	2,2	1,4
Boekwaarde per 31 december	241,9	233,5

Af: investeringssubsidies	20,7	21,0
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	221,2	212,5

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

	2024	2023
Saldo per 1 januari	21,0	20,1
Bij: investeringssubsidies ontvangen in verslagjaar	2,8	2,7
Af: amortisatie van investeringssubsidies	1,7	1,8
Af: terug te betalen investeringssubsidies	1,4	-
Saldo per 31 december	20,7	21,0

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van het vastgoed in eigendom is per 31 december 2024 getaxeerd op € 276 miljoen. De boekwaarde van de gebouwen in eigendom (inclusief installaties) verminderd met de ontvangen investeringssubsidies bedraagt € 140,5 miljoen. Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van het vastgoed in eigendom bedraagt € 135,4 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 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, rekening houdend met de waar-demutaties gedurende het boekjaar en rekening houdend met de verhuurde staat. De reële waarde voor gebouwen is bepaald op basis van onafhankelijke, ter zake kundige externe taxateurs. Voor zover de actuele waarde de kostprijs overstijgt, is een herwaarderingsreserve gevormd. De totale herwaarderingsreserve ultimo boekjaar bedraagt € 4,1 miljoen.

De gebouwen en terreinen zijn bezwaard met hypothecaire leningen van ING Bank en Rabobank. 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.

De bijzondere waardeverminderingen betreffen activa die als gevolg van beëindiging van activiteiten zijn afgewaardeerd.

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-24	31-12-23
Leningen u/g	0,1	0,2
Totaal financiële vaste activa	0,1	0,2

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	0,2	0,2
Af: aflossing leningen	0,1	-
Boekwaarde per 31 december	0,1	0,2

De post leningen u/g bestaat voornamelijk uit een lening verstrekt aan officieren ad € 0,1 miljoen.
De lening heeft een looptijd langer dan 1 jaar.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-24	31-12-23
Voorraden	1,6	1,2
Totaal voorraden	1,6	1,2

De voorraden betreffen voornamelijk Leger des Heils (bedrijfs)kleding en ingezamelde kleding bij ReShare.

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-24	31-12-23
Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	30,6	26,6
Toegezegde nalatenschappen	20,6	14,4
Vorderingen op overige debiteuren	5,8	6,4
Overige vorderingen:		
- Personeel	0,7	0,7
- Overige	9,3	9,0
Totaal vorderingen en overlopende activa	67,0	57,1

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2024 ten bedrage van € 4,6 miljoen (per 31 december 2023: € 5,0 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid.

De vorderingen uit toegezegde nalatenschappen vloeien voort uit de waardering van de nog te ontvangen baten uit nalatenschappen en schenkingen. De per balansdatum nog te ontvangen opbrengsten uit nalatenschappen 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 op overige debiteuren zijn per 31 december 2024 vorderingen op cliënten opgenomen ten bedrage van € 5,3 miljoen (per 31 december 2023: € 5,2 miljoen). Op de vorderingen op cliënten is per 31 december 2024 ten bedrage van € 5,0 miljoen (per 31 december 2023: € 4,8 miljoen) een voorziening gevormd voor oninbaarheid. Dit laat onverlet dat Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg haar rechten op deze gelden zal uitoefenen. De debiteuren en overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

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 1-1-24	Aankopen	Verkopen	Koersverschillen	Saldo per 31-12-24
Aandelen	11,5	1,1	(1,1)	2,1	13,5
Obligaties	-	-	-	-	-
Alternatieven	0,6	-	(0,6)	(0,0)	0,0
Liquiditeitsfondsen	24,9	-	-	0,8	25,7
Totaal effecten	37,0	1,1	(1,7)	2,9	39,3

De verkrijgingsprijs van de aandelen bedraagt per 31 december 2024 € 8,1 miljoen. De aandelen betreffen duurzame aandelen Exchange Traded Fund (ETF), een beleggingsfonds dat op de beurs verhandeld wordt.
De liquiditeitsfondsen worden aangehouden ten behoeve van uitkeringen inzake de retraiteregeling. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting bij de voorziening retraitetoelagen.
De effecten staan ter vrije beschikking van Stichting Leger des Heils.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-24	31-12-23
Bankrekeningen	106,2	102,8
Kassen	0,2	0,3
Totaal liquide middelen	106,4	103,1

Ultimo boekjaar is € 35,0 miljoen vastgezet in termijndeposito's. De deposito's hebben een kortlopend karakter en vallen allen vrij voor 31 december 2025.
Behoudens de hierboven genoemde deposito's staan de liquide middelen ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

Passiva

8. Reserves en fondsen

De reserves en fondsen bestaan uit de volgende componenten:

	31-12-24	31-12-23
Wettelijke reserves	6,9	5,4
Bestemmingsreserves	55,9	49,9
Bestemmingsfondsen	39,9	34,1
Continuïteitsreserve	86,8	88,6
Totaal reserves en fondsen	189,5	178,0

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

Reserves en fondsen per entiteit

Het verloop is als volgt:

	Saldo per 1-1-24	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-24
Welzijns- en Gezondheidszorg	78,7	-	-	78,7
Jeugdbescherming & Reclassering	5,7	1,1	-	6,8
Evangelisatie en kerkelijke sociale hulpverlening	54,2	2,7	-	56,9
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	7,6	(0,8)	-	6,8
Dienstverlening	4,4	(0,4)	-	4,0
Fondsenwerving	5,0	0,7	-	5,7
Reshare	0,1	-	-	0,1
Stichting Leger des Heils	22,3	8,2	-	30,5
Totaal reserves en fondsen	178,0	11,5	-	189,5

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/stichtingsdirecties van de verschillende entiteiten binnen het Leger des Heils voeren een zelfstandig vermogensbeleid, waar- door zij individueel kunnen beschikken over dat deel van de reserves en fondsen dat voor de betreffende entiteiten wordt aangehouden.

Wettelijke reserves

	Herwaarderings- reserve beleggingen in vastgoed	Reserve ontwikkelings- kosten immateriële vaste activa	Totaal
Saldo per 1 januari 2023	2,8	2,6	5,4
Resultaatbestemming	0,7	(1,7)	(1,0)
Overige mutaties	-	1,0	1,0
Saldo per 31 december 2023	3,5	1,9	5,4
Saldo per 1 januari 2024	3,5	1,9	5,4
Resultaatbestemming	0,6	-	0,6
Overige mutaties	-	0,9	0,9
Saldo per 31 december 2024	4,1	2,8	6,9

Wettelijke reserves hebben betrekking op een herwaarderingsreserve voor de ongerealiseerde waardeverandering in de vastgoed- beleggingen en ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa. Voor een nadere toelichting ten aanzien van de mutatie wordt verwezen naar toelichting 1 en 2.

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt:

	Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	Reserve speci- fieke meerjarige projecten	Reserve financiering activa	Totaal
Saldo per 1 januari 2023	14,7	1,7	34,3	50,7
Resultaatbestemming	(1,6)	(0,6)	1,4	(0,8)
Overige mutaties	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2023	13,1	1,1	35,7	49,9
Saldo per 1 januari 2024	13,1	1,1	35,7	49,9
Resultaatbestemming	5,5	(0,3)	(0,6)	4,6
Overige mutaties	1,4	-	-	1,4
Saldo per 31 december 2024	20,0	0,8	35,1	55,9

Bestemmingsreserves zijn door de besturen/stichtingdirectie gevormde reserves t.b.v. specifieke bestedingsmogelijkheden: De egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen omvat de netto waarde van 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 specifieke meerjarige projecten is gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsideerde projecten van het Leger des Heils in Tsjechië en Slowakije. De reserve is tevens gevormd ten behoeve van gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, om bekostiging van niet gesubsideerde lasten gedurende de looptijd van de projecten te kunnen voldoen. De reserve financiering activa dient ter financiering van de grond, gebouwen en installaties. Aan deze verantwoordingssystematiek 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:

	Fonds van niet bestede inkomsten	Egalisatiefonds bestemde nalatenschappen	Egalisatiefonds subsidie- toezeggingen	Fondsen op naam	Totaal
Saldo per 1 januari 2023	21,4	1,4	1,6	3,5	27,9
Resultaatbestemming	1,8	-	4,4	(0,1)	6,1
Overige mutaties	0,1	-	-	-	0,1
Saldo per 31 december 2023	23,3	1,4	6,0	3,4	34,1
Saldo per 1 januari 2024	23,3	1,4	6,0	3,4	34,1
Resultaatbestemming	-	-	6,2	1,0	7,2
Overige mutaties	-	(1,4)	-	-	(1,4)
Saldo per 31 december 2024	23,3	-	12,2	4,4	39,9

Bestemmingsfondsen zijn fondsen waarvoor door derden een beperking in de besteding is aangebracht: Fonds van niet bestede inkomsten 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. Vanaf boekjaar 2024 worden alle aangemelde en nog niet ontvangen nalatenschappen verantwoord onder de bestemmingsreserve “Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen”. Het egalisatiefonds subsidietoezeggingen is overeenkomstig de richtlijnen van overheidsorganen of toezichthoudende instanties bepaald en betreft de verschillen tussen de werkelijke en de toegekende (zorgsubsidie)budgetten welke ten gunste of ten laste van dit fonds zijn gebracht. Fondsen op naam worden gevormd vanuit bepaalde giften, waarbij de gever een specifiek doel, wijze en termijn van uitkering uit het fonds heeft vastgelegd. Aan deze fondsen wordt rente toegerekend ter hoogte van de jaarlijkse performance van de beleggingen door Stichting Leger des Heils. Ten laste van het fonds wordt jaarlijks een, met de gever overeengekomen, bedrag of promillage in rekening gebracht ter dekking van de kosten beheer en administratie. Voor een nadere specificatie van de fondsen op naam wordt verwezen naar het overzicht ‘Fondsen op naam’.

Continuïteitsreserve		
Het verloop is als volgt:		
	2024	2023
Saldo per 1 januari	88,6	92,7
Resultaatbestemming	(0,9)	(3,1)
Overige mutaties	(0,9)	(1,0)
Saldo per 31 december	86,8	88,6

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. De continuïteitsreserve dient als onderdeel van het weerstandsvermogen om de continuïteit van de hulpverlening zeker te stellen. Het totaal beschikbare weerstandsvermogen, zijnde het totaal van reserves en fondsen, bedraagt € 189,5 miljoen. Jaarlijks wordt een berekening rondom het gewenste weerstandsvermogen uitgevoerd door het Leger des Heils, zie hoofdstuk “Organisatie”, onderdeel “Weerstandsfactor”. Het gewenste weerstandsvermogen per 31 december 2024 bedraagt € 253,0 miljoen. De overige mutaties zien toe op de mutatie van de wettelijke reserves.

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt:					
	Saldo per	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per
	1-1-24				31-12-24
Voorziening retraitetoelagen	35,0	1,2	2,2	27,0	7,0
Voorziening jubileumuitkeringen	1,0	0,2	0,1	-	1,1
Voorziening langdurig zieken	3,8	3,5	3,0	0,1	4,2
Overige voorzieningen	2,1	2,6	0,9	-	3,8
Totaal voorzieningen	41,9	7,5	6,2	27,1	16,1

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

	31-12-24
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	6,4
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5 jr.)	4,3
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jr.)	5,4

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.

In 2025 is een deel van de retraitevoorziening ingebracht bij PFZW. De koopsom is ca. € 27,0 miljoen en is verantwoord onder de kortlopende schulden. Een bedrag van € 7,0 miljoen wordt voorzien voor toekomstige betalingen van de LSO (Long Service Order), het partnerpensioen voor gepensioneerden en de compensatie van het AOW-gat, alsook pensioenopbouw voor officieren die in het buitenland dienen. De voorziening exclusief inkoop bij PFZW is op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren op retraite is gerekend aan de hand van de prognosetafel AG2024. De disconteringsvoet bedraagt 2,5% (2023: 2,5%), dit is bepaald op basis van het gemiddelde van zero couponrentes en rentetermijnstructuur (RTS). De actuariel berekende voorziening retraitetoelagen bedraagt ultimo 2024 € 6,2 miljoen.

De beleggingsportefeuille inzake het retraitefonds is € 34,0 miljoen (31 december 2023 € 35,0 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 25,7 miljoen effecten, € 4,3 miljoen vastgoedbeleggingen, € 2,8 miljoen financiële vaste activa en € 1,2 miljoen aan overige vorderingen en kortlopende schulden. De onder het retraitefonds 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 deretrailsregeling.

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 2,0% (2023: 2,5%).

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. De tijdswaarde van de voorziening langdurig zieken in geld is niet materieel.

Overige voorzieningen:

Deze voorziening bestaat uit voorzieningen voor verlieslatende contracten € 1,6 miljoen (31 december 2023: € 1,4 miljoen), een voorziening voor verlofsparen € 0,5 miljoen (31 december 2023: € 0,2 miljoen), een voorziening voor reorganisatiekosten/uitvloeingsregelingen € 1,2 miljoen (31 december 2023: € 0,3 miljoen) en € 0,5 miljoen overig. 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 tijdswaarde van geld is niet materieel.

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:		
	31-12-24	31-12-23
Schulden aan kredietinstellingen	68,1	66,9
Totaal langlopende schulden	68,1	66,9

Het verloop is als volgt:		
	2024	2023
Stand per 1 januari	71,3	76,3
Bij: nieuwe leningen	6,0	-
Af: aflossingen	4,5	5,0
Stand per 31 december	72,8	71,3
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	4,7	4,4
Stand langlopende schulden per 31 december	68,1	66,9

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

	2024	2023
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), (aflossingsverplichtingen)	4,7	4,4
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr. < 5jr.)	27,8	24,1
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 5jr.)	40,3	42,8

Voor een nadere toelichting op de langlopende schulden wordt verwezen naar het overzicht langlopende schulden. De aflossingsverplichtingen (<1 jaar) zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

Een aantal gebouwen is, tot 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 2024: € 56,0 miljoen (per 31 december 2023: € 59,8 miljoen). Ook is de bedrijfsuitrusting van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verpand. Het Leger des Heils 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 2024: € 14,2 miljoen (per 31 december 2023: € 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. Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van Stichting Leger des Heils Woonvermogen (namens kredietgevers) bedraagt € 57 miljoen (31 december 2023: € 45 miljoen), daarnaast is pandrecht op roerende zaken en huurvorderingen gevestigd. 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. Aan de Vrijzinnig Protestantse Stichting voor Bejaardenzorg is recht van hypotheek op een gebouw verstrekt van € 0,5 miljoen (per 31 december 2023: € 0,5 miljoen), daarnaast is pandrecht gevestigd op de in dat gebouw aanwezige roerende zaken.

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-24	31-12-23
Crediteuren	20,9	25,8
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	17,5	13,6
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	4,7	4,4
Belastingen en sociale premies	27,3	25,2
Inkooppremie retraitsitoelagen bij PFZW	27,0	-
Pensioenen	10,5	8,6
Nog te betalen salarissen	2,2	2,2
Vakantiegeld	3,4	3,1
Vakantiedagen	19,2	17,3
Loopbaanbudget	7,3	6,3
Personeel	0,6	0,5
Gelden cliënten	0,6	0,6
Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters	0,9	0,4
Overige schulden en overlopende passiva	22,7	18,2
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	164,8	126,2

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. De personeelgerelateerde schulden zijn met name gestegen door de in de cao overeengekomen loonstijgingen. Voor nadere toelichting over de inkooppremie retraitsitoelagen bij PFZW ad € 27,0 miljoen zie toelichting onder voorzieningen. Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan 1 jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

12. Financiële instrumenten

Algemeen De tot het Leger des Heils 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. De financiële instrumenten omvatten vorderingen, effecten, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten. De waardering is bij de genoemde posten beschreven. 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 zorgentiteiten sprake is van spreiding van het kredietrisico, omdat een groot deel van alle zorggerelateerde 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 kostprijsplussmodel, 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 contractueel 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 bewaakt de liquiditeitspositie door maandelijks 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.

13. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De specificatie is als volgt:

Soort verplichting:	Kortlopend deel (< 1 jaar)	Langlopend deel (> 1 jaar < 5 jaar)	Langlopend deel (> 5 jaar)
Leveringsverplichting	4,1	-	-
Huurverplichtingen	23,4	50,4	25,7
Onderhoudscontracten	4,8	0,3	-
Leaseverplichtingen	3,0	6,7	0,4
Dienstverlening ICT	7,7	3,1	0,7
Erfpachtverplichtingen	0,1	-	-
Inkoopverplichting inzameling	0,9	-	-

Leveringsverplichting De leveringsverplichting ziet op een met een afnemer overeengekomen aantal te leveren kg textiel tegen een overeengekomen prijs. Deze overeenkomst heeft een looptijd tot en met 31-12-2025.

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

Inkoopverplichting inzameling De inkoopverplichting is gebaseerd op lopende inzamelcontracten, begrote inzamelvolumes 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 2024 werd er geen gebruik gemaakt van dit krediet.

Bankgarantie Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bood, tot het moment van invoering van de basisbankrekening, geldbeheer aan haar deelnemers. Voor deze dienst heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een ontheffing van De Nederlandse Bank. Na de invoering van de basisbankrekening is deze dienstverlening gestopt en zijn uitstaande saldi actief afgebouwd. In het kader van de belangen die de Wet op het financieel toezicht beoogt te beschermen, is door de ING Bank N.V. in 2001 namens Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een onherroepelijke en onvoorwaardelijke betalingsgarantie afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Dit bedrag neemt jaarlijkse af tot en met 2037 (met het aflosschema van tegoeden). Ultimo 2024 is er een bankgarantie afgegeven van €1,2 miljoen.

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

Nalatenschappen belast met vruchtgebruik Voor een bedrag van € 1,0 miljoen zijn onroerend goed en effecten uit nalatenschappen verkregen, belast met vruchtgebruik (exclusief zuiver vruchtgebruik). Deze verkrijgingen zijn PM gewaardeerd.

Materiële controle Na afloop van het boekjaar 2022 is een materiële controle over het boekjaar 2021 afgerond door een zorgfinancier, waarin opmerkingen over de vastlegging van problematiek van deelnemers worden gemaakt, die zouden kunnen leiden tot een terugbetaling. Daarnaast loopt met dezelfde zorgfinancier een discussie over de tarieven van voorgaande boekjaren. In 2023 heeft nader overleg plaatsgevonden met de zorgfinancier. De geschillen zijn voorgelegd bij de arbitragecommissie. De verwachting is dat in 2025 een uitspraak zal volgen. De inschatting van de raad van bestuur van W&G is dat de uitkomst van de materiële controle en de discussie over de tarieven geen materiële impact op de jaarcijfers 2024 en eerder zal hebben.

Uitspraak Europees Hof over overwerkvergoeding voor deeltijdwerkers Op 29 juli 2024 heeft het Europese Hof een uitspraak gedaan met betrekking tot de overwerkvergoeding voor medewerkers die in deeltijd werken. De uitspraak kan gevolgen hebben voor de wijze waarop overuren worden beloond en zou mogelijk kunnen leiden tot een nabetaling met terugwerkende kracht voor deeltijdwerkers. Op dit moment wordt onderzocht of en in hoeverre deze uitspraak van het Europese Hof van toepassing is op de zorgsector en op de verschillende (al dan niet algemeen verbindend verklaarde) cao's die in de zorg worden gebruikt, en welke financiële impact dit met zich mee kan brengen. Er zijn ten aanzien van de uitspraak van het Europese Hof nog veel vragen en onzekerheden, onder andere over een eenduidig te maken onderscheid tussen voltijdwerkers en deeltijdwerkers, over welke periode met terugwerkende kracht deze uitspraak van toepassing zou zijn, over het effect van de in veel cao's c.q. zorgorganisaties toegepaste jaarurensystematiek en over de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de benodigde onderliggende data. De mogelijke verplichtingen die voortvloeien uit de uitspraak van het Europese Hof zijn als gevolg van deze vragen en onzekerheden op dit moment nog niet met voldoende zekerheid vast te stellen. Daarom zijn deze niet in de balans opgenomen. Wij volgen de ontwikkelingen nauwgezet en zullen, indien noodzakelijk, in toekomstige verslagperiodes nadere informatie verstrekken over de mogelijke financiële consequenties.

Mutatieoverzichten

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

Immateriële vaste activa			
	Kosten van ontwikkeling software	Immateriële vaste activa in uitvoering	Totaal Immateriële vaste activa
Stand per 1 januari 2024			
Aanschafwaarde	8,9	0,2	9,1
Cumulatieve afschrijvingen	(7,2)	-	(7,2)
Boekwaarde per 1 januari 2024	1,7	0,2	1,9
Mutaties in het boekjaar			
Investeringsen	-	1,6	1,6
Gereed gekomen projecten	0,2	(0,2)	-
Afschrijvingen	(0,6)	-	(0,6)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	(0,4)	1,4	1,0
Stand per 31 december 2024			
Aanschafwaarde	9,1	1,6	10,7
Cumulatieve afschrijvingen	(7,8)	-	(7,8)
Boekwaarde per 31 december 2024	1,3	1,6	2,9
Afschrijvingspercentage	20%	0%	

Materiële vaste activa						
	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Vastgoed beleggingen	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2024						
Aanschafwaarde	289,4	60,7	79,1	8,8	19,6	457,6
Cumulatieve afschrijvingen	(130,2)	(31,1)	(60,6)	-	-	(221,9)
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	1,0	1,0
Bijzondere waardevermindering	(1,2)	(1,3)	(0,7)	-	-	(3,2)
Boekwaarde per 1 januari 2024	158,0	28,3	17,8	8,8	20,6	233,5
Mutaties in het boekjaar						
Investeringsen	0,5	0,1	0,7	25,2	0,7	27,2
Gereed gekomen projecten	15,8	6,3	4,8	(26,9)	-	0,0
Afschrijvingen	(8,8)	(3,2)	(5,1)	-	-	(17,1)
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-	-
Mutatie in de reële waarde	-	-	-	-	0,5	0,5
Desinvesteringen						
•Aanschafwaarde	(2,9)	(0,8)	(8,5)	-	-	(12,2)
*Cumulatieve afschrijvingen	1,3	0,4	8,3	-	-	10,0
Per saldo	(1,6)	(0,4)	(0,2)	-	-	(2,2)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	5,9	2,8	0,2	(1,7)	1,2	8,4
Stand per 31 december 2024						
Aanschafwaarde	302,8	66,3	76,1	7,1	20,3	472,6
Cumulatieve afschrijvingen	(137,7)	(33,9)	(57,4)	-	-	(229,0)
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	1,5	1,5
Bijzondere waardevermindering	(1,2)	(1,3)	(0,7)	-	-	(3,2)
Boekwaarde per 31 december 2024	163,9	31,1	18,0	7,1	21,8	241,9
Afschrijvingspercentage	0-5%	5-10%	10-33,3%	0%	0%	

Langlopende schulden

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

De langlopende schulden betreffen hypothecaire leningen verstrekt door:

Leninggever	Afsluitdatum	Hoofdsom (€)	Totale looptijd (in jaren)	Soort lening	Werkelijke rente (%)	Rentevast-periode	Restschuld 31-2023 (€)	Nieuwe leningen in 2024 (€)	Aflossing in 2024 (€)	Restschuld 31-12-2024 (€)	Restschuld over 5 jaar (€)	Resterende looptijd in jaren	Aflossing 2025 (€)
ING Bank N.V.	10-4-1996 t/m 1-3-2019	76,3	10-40	Hypothecair	1,46% -5,22%	1-1-2025 t/m 31-10-2033	37,0	0,0	3,1	33,9	9,7	2-22	3,0
Woonvermogen*	2020 t/m 2024	36,0	10	Hypothecair	1,9% -3,5%	1-3-2023 t/m 20-12-2031	29,0	6,0	1,0	34,0	27,5	6-19	1,3
Rabobank	10-04-2007	11,2	30	Hypothecair	4,71%	10-4-2037	5,3	0,0	0,4	4,9	3,1	15	0,4
Totaal		123,5					71,3	6,0	4,5	72,8	40,3		4,7

* Betreft de leningen die van particulieren, goede doelenorganisaties en diaconieën zijn verkregen via Stichting Leger des Heils Woonvermogen.

Fondsen op naam

BEDRAGEN IN 1 EURO

Fonds en Doelstelling	Saldo per 1-1-24	Baten eigen fondsen-werving	Rente baten	Kosten beheer en administratie	Besteed aan doelstelling	Overige Mutaties	Saldo per 31-12-24
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.	779.008	1.001.930	63.958	1.558	37.000	-	1.806.338
Roubos-van der Starre fonds Het scheppen van voorwaarden voor verzorging en begeleiding van ouderen in centra voor ouderenzorg	725.249	-	34.476	1.450	90.485	-	667.790
Nienhuis-Hammer fonds Ondersteuning van de Leger des Heils scoutinggroepen in Nederland	375.126	-	33.410	1.318	-	-	407.218
Babs Nienhuis ASS/ASB Muziekfonds Ondersteuning projecten van ASS en ASB die niet onder de normale exploitatie vallen	283.856	-	-	-	-	-	283.856
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	247.400	-	11.529	495	40.000	-	218.434
Muziekfonds Utrecht Ondersteuning van muziekkorpsen in de provincie Utrecht	245.936	-	12.469	492	-	-	257.913
Vicarieën Roest van Limburg fonds Ondersteuning maatschappelijk werk binnen Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Kerkgenootschap Leger des Heils	238.951	1.423	12.151	478	-	-	252.047
J. en A. fonds Ondersteuning van Leger des Heils activiteiten in centra voor ouderen en in de zogenaamde hospices voor terminaal zieken	156.315	-	7.494	313	17.000	-	146.496
Dr. G.J. Schneiderfonds Ondersteuning activiteiten in centra voor maatschappelijke zorg in het Koninkrijk der Nederlanden	131.711	-	6.272	263	16.000	-	121.720
Koos & Henny Tingafonds Pastorale ondersteuning, jeugdactiviteiten van korps Amsterdam West en Agona	96.552	-	4.895	193	-	-	101.254
Johan Margaretha Fonds Bestemming nog nader te bepalen	52.507	-	2.645	104	-	-	55.048
Ruud Tinga Fonds Realisatie en onderhoud van Leger des Heils (korps-) gebouwen in Kenya territory	50.473	-	2.576	102	-	-	52.947
JMN Fonds Ondersteuning van kinderen die aangewezen zijn op bescherming op het moment dat het kind dit zelf nodig acht	45.102	-	2.287	90	-	-	47.299
	3.428.186	1.003.353	194.162	6.856	200.485	-	4.418.360

Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO, TENZIJ ANDERS VERMELD

Baten

14. Baten van particulieren

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Nalatenschappen en schenkingen	21,7	12,8	14,4
Campagnes en acties	17,1	14,4	15,8
Collecten	1,4	1,2	1,2
Kerkelijke bijdragen	1,2	1,2	1,9
Totaal	41,4	29,6	33,3

Baten uit nalatenschappen en schenkingen zijn van nature moeilijk te voorspellen. Dit vormt dan ook de belangrijkste verklaring voor het verschil tussen de gerealiseerde opbrengsten en de begroting.

De inkomsten uit campagnes en acties bestaan grotendeels uit bijdragen van donateurs die een doorlopende incasso-machtiging hebben afgegeven of die reageren op donateursmailingen.

De stijging van deze opbrengsten ten opzichte van zowel de begroting als het voorgaande jaar is vooral te danken aan enkele grote, eenmalige donaties van in totaal circa € 2,5 miljoen.

15. Baten van bedrijven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Campagnes en acties	0,9	0,8	0,7
Totaal	0,9	0,8	0,7

16. Baten van subsidies van overheden

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Opbrengsten Wet maatschappelijke ondersteuning	268,6	249,6	244,2
Opbrengsten Wet langdurige zorg	190,6	170,7	163,3
Opbrengsten Jeugdwet	59,7	61,6	58,7
Opbrengsten Jeugdbescherming	33,2	34,0	26,9
Opbrengsten Justitie	32,1	36,0	30,3
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid	29,3	27,5	28,8
Opbrengsten zorgverzekeringswet	16,9	17,4	16,1
Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	13,2	4,9	11,1
Overige subsidies	5,4	3,6	3,7
Totaal	649,0	605,3	583,1

In 2024 is binnen de wet maatschappelijke ondersteuning € 29,1 miljoen (2023: € 28,1 miljoen) aan baten verantwoord voor het verlenen van opvang van Oekraïense vluchtelingen.

De opbrengsten uit Wet langdurige zorg (Wlz) zijn met name gestegen door toename van cliënten, de doorlopende transitie van GGZ zorg naar de Wlz en de jaarlijkse indexatie van de tarieven.

De Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid is onder andere toegenomen als gevolg van de subsidie-verlening ten behoeve van het verlagen van de werkdruk bij gecertificeerde instellingen. Tevens is er in 2024 subsidie verkregen ten behoeve van het werven en opleiden van zij-instromers om zodoende ook de werkdruk te verminderen of te verlichten.

De opbrengsten Jeugdbescherming zijn in 2024 gestegen t.o.v. 2023 vanwege een stijging in de tarieven. Het aantal maatregelen is met 3% licht gedaald.

17. Baten van andere organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Campagnes en acties	0,8	0,7	0,8
Totaal	0,8	0,7	0,8

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

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Omzet verkoop textiel	13,6	15,6	13,7
Directe kosten	(6,7)	(8,7)	(6,4)
Bruto verkoopopbrengst inzameling en verkoop van textiel	6,9	6,9	7,3
Eigen bijdrage en huur cliënten	18,2	19,1	17,7
Omzet 50 50 Arbeidsparticipatie en -reïntegratie	10,5	14,9	12,5
Sociale verkoop kleding	2,1	1,9	2,0
Huuropbrengsten gebouwen	1,3	1,0	1,2
Overige diensten	5,1	3,5	3,5
Totaal	44,1	47,3	44,2

Lasten

19. Besteed aan doelstellingen

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Personeelskosten	511,9	477,0	457,0
Huisvestingskosten	84,8	81,4	82,1
Organisatiekosten	60,7	61,7	56,3
Verzorgings- en activiteitskosten	57,5	56,5	52,0
Afschrijvingen en rente	15,6	18,8	18,2
Totaal	730,5	695,4	665,7
Wervingskosten	(12,0)	(11,3)	(9,5)
Kosten beheer en administratie	(3,3)	(2,5)	(2,8)
	(15,3)	(13,8)	(12,3)
Totaal	715,2	681,6	653,4

De toewijzing van kosten aan de bestedingen aan doelstellingen vindt plaats op basis van de activiteiten van de verschillende afdelingen. Voor een nadere specificatie van de bestedingen per doelstelling wordt verwezen naar het overzicht ‘Toelichting Bestedingen aan doelstellingen 2024’.

Alle kosten van activiteiten, die ten doel hebben particulariseren, bedrijven, loterijorganisaties, overheden en andere (fondsen-wervende) 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.

Over 2024 zijn de wervingskosten 1,7% van de som van de geworven baten (2023: 1,5%). Dit percentage is relatief laag omdat het Leger des Heils € 649,0 miljoen (2023: € 583,1 miljoen) aan subsidies van overheden ontvangt.

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Lonen en salarissen	340,0	343,3	291,9
Sociale lasten	61,9	66,4	53,3
Pensioenpremies	32,1	31,4	30,3
Subtotaal loonkosten	434,0	441,1	375,5
Kosten woon-werk verkeer	6,6	5,0	5,0
Deskundigheidsbevordering	8,2	9,0	7,5
Andere personeelskosten	-23,9	-22,3	-18,2
Interne doorbelastingen	13,2	8,6	14,9
Subtotaal	438,0	441,5	384,7
Personeel niet in loondienst	69,2	29,3	68,0
Honorarium officieren	4,7	6,3	4,3
Totaal	511,9	477,0	457,0
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	5.826	5.875	5.566
Gemiddelde loonkosten per fte	74.487	75.084	67.463

Personeelsleden in het buitenland werkzaam

Er zijn zowel in 2024 als in 2023 geen personeelsleden werkzaam in het buitenland.

Interne doorbelastingen

De personeelskosten van de ondersteunende ICT-, finance-, communicatie-, inkoop- en vastgoedbeheerdiensten (in totaal € 23,9 miljoen) geleverd door Stichting Leger des Heils Dienstverlening zijn binnen het Leger des Heils als organisatiekosten doorbelast aan de betreffende bestedingen aan doelstellingen. De personeelskosten gerelateerd aan fondsenwervende activiteiten (in totaal € 5,3 miljoen) zijn doorbelast aan wervingskosten en kosten beheer en administratie.

Personeel niet in loondienst

Door krapte op de arbeidsmarkt, opvang van Oekraïense vluchtelingen en de indexatie van de tarieven zijn de kosten van personeel niet in loondienst hoger dan begroot.

Honorarium officieren

Heilssoldaten kunnen officier van het Kerkgenootschap Leger des Heils 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 organisatie, maar ze krijgen daarvoor geen salaris. Het Leger des Heils voorziet wel in hun levensonderhoud.

Organisatiekosten

Onder de organisatiekosten is het honorarium van de externe onafhankelijke accountant opgenomen.

	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Controle van de jaarrekening	0,8	0,8
Overige controlewerkzaamheden	0,4	0,3
Totaal honoraria accountant	1,2	1,1

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als onafhankelijke externe accountant van het Leger des Heils. Deze honoraria hebben betrekking op werkzaamheden over het boekjaar 2024, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Financiële baten	5,8	4,2	4,8
Totaal	5,8	4,2	4,8

Financiële baten van het Leger des Heils 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 onder de categorie ‘afschrijvingen en rente’.

Toelichting bestedingen aan doelstellingen

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

Besteed aan doelstellingen	Personeels-kosten	Huisvestings-kosten	Organisatie-kosten	Verzorgings- en activiteitskosten	Afschrijvingen en rente	Totaal
Beschermd wonen	127,7	38,4	13,4	11,9	5,8	197,2
Maatschappelijke opvang	61,0	13,3	6,1	5,9	3,0	89,3
Ambulante hulp en begeleiding	108,5	5,3	11,9	4,0	0,8	130,5
Verpleging en verzorging	51,6	6,4	4,2	6,4	2,1	70,7
Noodhulp in Nederland	25,6	3,1	1,5	2,2	-	32,4
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	11,5	1,4	1,9	6,6	0,3	21,7
Participatie	21,6	4,5	2,2	4,5	1,1	33,9
Reclassering	23,2	0,3	2,8	0,8	0,1	27,2
Forensische zorg	17,5	4,8	3,9	1,7	0,8	28,7
Jeugdbescherming	28,8	0,4	4,1	1,2	-	34,5
Buurtwerk	14,5	4,6	1,4	2,1	1,2	23,8
Geloof en zingeving	4,1	1,1	2,0	0,7	0,4	8,3
Verslavingszorg	4,6	0,7	0,4	0,4	-	6,1
Internationale ontwikkelings-samenwerking	0,7	-	0,2	2,0	-	2,9
Veldwerk en soepbus	5,2	0,2	0,5	0,5	-	6,4
Voorlichting	0,2	-	1,4	-	-	1,6
Totaal besteed aan doelstellingen	506,3	84,5	57,9	50,9	15,6	715,2
Wervingskosten	3,4	0,2	1,8	6,6	-	12,0
Kosten beheer en administratie	2,2	0,1	1,0	-	-	3,3
Som der lasten 2024	511,9	84,8	60,7	57,5	15,6	730,5
Begroting 2024 (incl. wervingskos-ten, kosten beheer en administratie en financiële baten en lasten)	477,0	81,4	61,7	56,5	18,8	695,4
Realisatie 2023 (incl. wervingskos-ten, kosten beheer en administratie en financiële baten en lasten)	457,0	82,1	56,3	52,0	18,2	665,7

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 aangemerkt als bestedingen aan de doelstelling met betrekking tot voorlichting.

Bezoldiging bestuurders, directeuren en toezichthouders

BEDRAGEN IN 1 EURO

	Kapitein Harm Slomp RA	Ir. Bert van de Haar	Karin Bloemendal MMI
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	35.393	180.553	180.529
Beloningen betaalbaar op termijn	4.707	16.449	16.449
Bezoldiging 2024	40.100	197.002	196.978
Gegevens 2023			
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging 2023	46.829	178.110	171.851

	Envoy Harm van Teijlingen	Lt-kolonel John den Hollander	Drs. Leon Strijker
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 30/9	1/10 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,67
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	147.748	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	16.327	-	-
Bezoldiging 2024	164.075	*	*
Gegevens 2023			
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	n.v.t.
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	n.v.t.
Bezoldiging 2023	149.563	*	*

*De financieel-secretaris van het Leger des Heils is benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Naast zijn functie als stichtings-directeur van Stichting Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Woonvermogen, alsook bestuurder van Stichting Leger des Heils en het Kerkgenootschap Leger des Heils, vervult hij toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils. Zijn bezoldiging is opgenomen in het overzicht bezoldiging toezichthouders.

Bezoldigingsmaximum Het voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 12 punten.

BEDRAGEN IN 1 EURO

Bezoldiging toezichthouders

	Periode	Totaal Jaarinkomen	Retraite / pensioenbijdrage	Totaal Bezoldiging 2024
Commissioner B. Gundersen (Commandant)**	1/1 - 31/12	54.136	14.553	68.689
Kolonel Donna Evans (Chef-secretaris) **	1/1 - 31/12	44.645	13.060	57.705
Lt.-kolonel John den Hollander (Financieel secretaris) *	1/1 - 30/9	33.059	-	33.059
Drs. Leon Strijker (Financieel secretaris) *	1/10 - 31/12	21.421	5.589	27.010
Mr. drs. Jan de Vries	1/1 - 31/12	8.155	-	8.155
Prof. dr. Willemien den Ouden	1/1 - 31/12	12.815	-	12.815
Drs. Wout Adema RA MBA	1/1 - 31/12	8.155	-	8.155
Faridah Azimullah	1/1 - 31/12	8.155	-	8.155
Ir. Henk Broeders	1/1 - 31/12	8.155	-	8.155
A. de Jager	1/1 - 31/12	6.241	-	6.241
Mr. Carolien Heemskerk	1/1 - 31/12	6.241	-	6.241
Drs. Marelva van Erp	1/1 - 31/12	6.241	-	6.241
Drs. Paul Venhoeven	1/1 - 31/12	6.241	-	6.241
Drs. Judith Meeng	1/1 - 31/12	6.241	-	6.241
Ivana Srecec BA	1/1 - 31/12	6.241	-	6.241
Drs. Cees Hendriks	1/1 - 31/12	800	-	800
Jhr. Mr. Tjalling van Eysinga	1/1 - 31/12	400	-	400
Mr. Maurice van Heemst	1/1 - 31/12	-	-	-

**De commandant en de chef-secretaris van het Leger des Heils zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Zij ontvangen als officier van het Leger des Heils 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.



Statutaire balans

NA RESULTAATBESTEMMING
BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

Activa	31 december 2024	31 december 2023
Vaste activa		
1 Vastgoedbeleggingen	21,8	20,6
2 Financiële vaste activa	28,9	32,9
	50,7	53,5
Vlottende activa		
3 Vorderingen op groepsentiteiten	8,2	2,1
Overige vorderingen en overlopende activa	1,4	1,3
	9,6	3,4
4 Effecten	39,3	37,0
5 Liquide middelen	50,0	70,8
	98,9	111,2
Totaal	149,6	164,7
Passiva		
6 Reserves en fondsen		
Wettelijke reserves	4,0	3,4
Bestemmingsreserves	20,8	14,2
Bestemmingsfondsen	17,8	18,4
Continuïteitsreserve	35,1	35,8
	77,7	71,8
7 Voorzieningen	7,0	35,0
8 Kortlopende schulden		
Schulden aan groepsentiteiten	34,0	54,3
Schulden aan overige verbonden partijen	0,5	0,4
Overige schulden	30,4	3,2
	64,9	57,9
Totaal	149,6	164,7

Statutaire staat van baten en lasten

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

Baten	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
10 Verbonden organisaties zonder winststreven	19,0	10,4	12,9
Som der baten	19,0	10,4	12,9
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	11,0	10,6	7,5
Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering	(1,1)	-	-
Kerkgenootschap Leger des Heils	7,1	7,1	5,8
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	1,7	2,0	2,2
Retraitefonds	-	-	3,0
Som der lasten besteed aan doelstelling	18,7	19,7	18,5
Kosten beheer en administratie	-	-	-
Saldo voor financiële baten en lasten	0,3	(9,3)	(5,6)
11 Financiële baten en lasten	5,6	4,4	4,9
Saldo van baten en lasten	5,9	(4,9)	(0,7)
12 Saldo van baten en lasten retraitefonds	-	-	-
Totaal van baten en lasten	5,9	(4,9)	(0,7)
Resultaatbestemming			
Toevoeging/Onttrekking aan Wettelijke reserves	0,6	-	0,7
Toevoeging/Onttrekking aan Bestemmingsreserves	5,2	-	(2,3)
Toevoeging/Onttrekking aan Bestemmingsfondsen	0,8	-	1,6
Toevoeging/Onttrekking aan Continuïteitsreserves	(0,7)	(4,9)	(0,7)
Totaal resultaatbestemming	5,9	(4,9)	(0,7)

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 de 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, die 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. 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 gemaakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. 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
- 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. ●

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen verkrijgings- of verwaardigingsprijs 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 van 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 leidt tot 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 verwaardigingsprijs) gewaardeerd. Na de eerste waardering wordt het actief gewaardeerd tegen de kostprijs 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 ingebruikname.

Uitgaven voor intern ontwikkelde software worden geactiveerd als onderdeel van de verwaardigingsprijs, 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 ingebruikname 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 verwaardigingsprijs 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 verwaardigingsprijs 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 3,96% (2023: 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-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten 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 staat van baten en lasten.

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 waardeverminderingsverlies 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 staat van baten en lasten 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 waardeverminderingsverlies 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. Voor het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering) wordt een herwaarderingsreserve gevormd.

Financiële vaste activa

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

Voorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode (first in, first out) of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten.

De lagere opbrengstwaarde van de voorraad gereed product en handelsgoederen is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

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

Effecten

Effecten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde, de vervolgwaaardering ervan is afhankelijk van het feit of het onderliggende van de effecten beursgenoteerd is of niet. Indien het onderliggende beursgenoteerd is, dan worden de effecten tegen reële waarde opgenomen en worden waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Indien het onderliggende niet-beursgenoteerd is, worden de effecten tegen kostprijs of lagere marktwaarde opgenomen. Voor zover per balansdatum de reële waarde

lager is dan de kostprijs van de effecten wordt het verschil in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De waardeveranderingen in de reële waarde van effecten en 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. Rekeningcourantschulden 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 retraitsetoelagen officieren:

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

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

De voorziening retraitsetoelagen 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 het gemiddelde van zero couponrentes en rentetermijnstructuur (RTS). 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 retraitseregeling eenzijdig aan te passen. Bij de overlevingstafels heeft de actuaris de actuariële tafels van het Actuarieel Genootschap, de AG Prognosetafel 2024, toegepast.

Op basis van het Reglement Retraitefonds heeft het Leger des Heils het recht om huidige en toekomstige retraitsetoelagen 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 retraitseregeling. 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 staat van baten en lasten 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 voor zover 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 retraitetoe-lage uitgekeerd. Voor de verwerking van deze retraitetoe-lage in de jaarrekening wordt verwezen naar 'Voorziening retraite-toelagen 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 december 2024 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 109,5% en van Pensioenfonds SPNG 109,48%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad om te indexeren is 110%.

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 pensioenpremijs 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 ingebruik-neming 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 tijd-Rentebaten en rentelasten worden tijdse-venredig 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 huurperiode tegenover de huurbaten. ●

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:

	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	20,6	19,1
Bij: investeringen	0,7	1,6
Bij: mutatie in reële waarde hoger dan kostprijs	0,5	0,7
Bij: winsten of verliezen als gevolg van aanpassing van de reële waarde	-	(0,8)

Boekwaarde per 31 december	21,8	20,6
----------------------------	------	------

Alle vastgoedbeleggingen zijn eigendom van Stichting Leger des Heils en worden aangehouden om huuropbrengsten en 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. Investeren in vastgoed betreffen woningen, gebouwen en zonnepanelen.

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is voor woningen bepaald op basis van de WOZ-waarde, rekening houdend met de waarde-mutaties gedurende het boekjaar en rekening houdend met de verhuurde staat. De reële waarde voor gebouwen is bepaald op basis van onafhankelijke, ter zake kundige externe taxateurs. Voor zover de actuele waarde de kostprijs overstijgt is er een herwaarderingsreserve gevormd. De totale herwaarderingsreserve ultimo boekjaar bedraagt € 4,0 miljoen.

De mutatie in reële waarde ontstaat door mutaties in de actuele waarde op basis van WOZ-waarde, taxaties van de bedrijfspanden en herwaardering van de zonnepanelen vanwege waardevermindering over de gebruiksduur. In 2024 zijn de reële waardes gestegen.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	33,5	32,1
Bij: verstrekte leningen	-	2,0
Af: aflossing leningen	0,6	0,6
Boekwaarde per 31 december	32,9	33,5

Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	4,0	0,6
Stand financiële vaste activa per 31 december	28,9	32,9

Deze post bestaat uit onderhandse leningen aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg ad. € 24,4 miljoen en een verstrekte lening aan Stichting Leger des Heils ReShare ad. € 4,5 miljoen. Er zijn geen zekerheden overeengekomen.

De looptijd van de leningen aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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 5%. De lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils ReShare is achtergesteld, heeft een langlopend karakter en een rentepercentage van 5%. Aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening is een onderhandse lening verstrekt ad. € 3,5 miljoen met een looptijd tot december 2025 en een rentepercentage van 5%. Deze lening is begrepen in de aflossingsverplichtingen komend boekjaar, verantwoord onder de kortlopende vorderingen.

3. Vorderingen op groepsentiteiten

De vorderingen op groepsentiteiten bestaan uit rekening-courant verhoudingen en aflossingsverplichtingen inzake de lening aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten en ook is (nog) niets overeengekomen voor wat betreft aflossing. Per 1 juli 2023 is sprake van rente over het saldo van de rekening-couranten. Voor de toelichting op de aflossings-verplichting van € 4,0 miljoen in 2025 (2024: € 0,6 miljoen) wordt verwezen naar de toelichting op de financiële vaste activa. 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 31-12-23	Aankopen	Verkopen	Koers- verschillen	Saldo per 31-12-24
Aandelen	11,5	1,1	(1,1)	2,1	13,6
Alternatieven	0,6	-	(0,6)	-	-
Liquiditeitsfondsen	24,9	-	-	0,8	25,7
Totaal effecten	37,0	1,1	(1,7)	2,9	39,3

De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen in de beleggingsportefeuille inzake de totale effecten bedraagt € 8,1 miljoen. De aandelen 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. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting bij de retraitsvoorziening.

5. Liquide middelen

Ultimo boekjaar is € 35,0 miljoen (2023: € 50,0 miljoen) vastgezet in termijndeposito's. De deposito's hebben een kortlopend karakter en vallen allen vrij voor 31 december 2025. Doordat de verschillende entiteiten bij Stichting Leger des Heils naar behoefte liquide middelen onderbrengen of opnemen, kan het banksaldo sterk fluctueren.

Passiva

6. Reserves en fondsen

De mutaties gedurende het boekjaar zijn als volgt:

	Wettelijke reserves	Bestemmings- reserves	Bestemmings- fondsen	Continuïteits- reserve	Totaal
Stand per 1 januari	3,4	14,2	18,4	35,8	71,8
Mutaties in het boekjaar					
Geworven baten	-	5,5	4,1	9,4	19,0
Besteed aan doelstelling	-	(0,3)	(3,5)	(14,9)	(18,7)
Beheer en administratiekosten	-	-	-	-	-
Financiële baten en lasten	0,6	-	0,2	4,8	5,6
Overige mutaties	-	1,4	(1,4)	-	-
	0,6	6,6	(0,6)	(0,7)	5,9

Balans per 31 december	4,0	20,8	17,8	35,1	77,7
------------------------	-----	------	------	------	------

De vermogenspositie per entiteit is:

	Wettelijke reserve	Bestemmings- reserves	Bestemmings- fondsen	Continuïteits- reserve	Totaal
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	-	-	6,5	18,6	25,1
	-	-	6,5	18,6	25,1
Kerkgenootschap Leger des Heils					
Kerkgenootschap	-	-	7,4	9,4	16,8
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	-	0,5	3,9	1,0	5,4
	-	0,5	11,3	10,4	22,2
Stichting Leger des Heils					
Algemene reserve	-	-	-	6,1	6,1
Nalatenschappen	-	20,0	-	-	20,0
Herwaarderingsreserve	4,0	-	-	-	4,0
Hulpverlening Leger des Heils Tsjechië	-	0,3	-	-	0,3
Hulpverlening Leger des Heils Slowakije	-	-	-	-	-
	4,0	20,3	-	6,1	30,4
Balans per 31 december	4,0	20,8	17,8	35,1	77,7

Wettelijke reserve:

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

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 nalatenschappen die 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 reserves zijn gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsidieerde projecten van het Leger des Heils in Tsjechië en Slowakije.

Bestemmingsfondsen 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 werkeenheid van de betreffende stichting als ook een specifieke discipline (bijv. jeugdhulpverlening of maatschappelijke opvang).

Bestemmingsfondsen 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.

Bestemmingsfondsen 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.

Continuïteitsreserves

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. De continuïteitsreserve dient als weerstands-vermogen om de continuïteit zeker te stellen. De reserves voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Kerkgenootschap Leger des Heils en Internationale Ontwikkeling & Samenwerking zijn gevormd vanuit nog niet bestede schenkingen, legaten en nalaten-schappen zonder een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming.

7. Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	35,0	30,1
Bij: dotatie	1,3	7,0
Af: onttrekking	2,3	2,1
Boekwaarde per 31 december	34,0	35,0
Af: Inbreng PFZW in boekjaar 2025	27,0	-
Stand voorzieningen per 31 december	7,0	35,0

Toelichting in welke mate (het totaal van) de voorzieningen als langlopend moeten worden beschouwd:	31-12-24
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	0,4
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5 jr.)	2,0
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jr.)	4,6

In 2025 is een deel van de retraitsvoorziening ingebracht bij PFZW. De koopsom is ca. € 27,0 miljoen en is verantwoord onder de kortlopende schulden. Een bedrag van € 7,0 miljoen wordt voorzien voor toekomstige betalingen van de LSO (Long Service Order), het partnerpensioen voor gepensioneerden en de compensatie van het AOW-gat, alsook pensioenopbouw voor officieren die in het buitenland dienen.

De voorziening exclusief inkoop bij PFZW is op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren op retraite is gerekend aan de hand van de prognosetafel AG2024. De disconteringsvoet bedraagt 2,5% (2023: 2,5%), dit is bepaald op basis van het gemiddelde van zero couponrentes en rentetermijnstructuur (RTS). De actuariel berekende voorziening retraits-toelagen bedraagt ultimo 2024 € 6,2 miljoen.

De beleggingsportefeuille inzake het retraitsfonds is € 34,0 miljoen (31 december 2023 € 35,0 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 25,7 miljoen effecten, € 4,3 miljoen vastgoedbeleggingen, € 2,8 miljoen financiële vaste activa en € 1,2 miljoen aan overige vorde-ringen en kortlopende schulden. 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. Voor een verdere specificatie van de mutaties gedurende het boekjaar wordt verwezen naar toelichting 12.

8. Kortlopende schulden

De overige schulden zijn aanzienlijk toegenomen doordat de inkooppremie bij PFZW ad € 27,0 miljoen (zie toelichting onder voorzieningen) verantwoord is onder de kortlopende schulden. Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten. Per 1 juli 2023 is sprake van een rente over het saldo van de rekening-courant. Over 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. € 33,8 miljoen euro. Ook heeft ING Bank N.V. aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, ter financiering van het werkkapitaal, een krediet in rekening-courant verstrekt van € 15 miljoen. In 2024 is hier geen gebruik van gemaakt.

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. € 1,2 miljoen afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Hieraan gekoppeld is een kredietfaciliteit bij de ING BANK N.V. ad. € 1,2 miljoen. De hoogte van het bedrag van de bankgarantie mag gradueel afnemen conform de door de stichting opgestelde vrijval van opvorderbare gelden tot en met 2037.

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

10. Verbonden organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	19,0	10,4	12,9
Totaal	19,0	10,4	12,9

Nalatenschappen en schenkingen worden door Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, onder aftrek van gemaakte kosten, afgedragen aan Stichting Leger des Heils. Onbestemde nalatenschappen en periodieke schenkingen (€ 9,4 miljoen in 2024) worden verdeeld over de Continuïteitsreserve, ten behoeve van de entiteiten Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, het Kerkgenootschap Leger des Heils en Kerkgenootschap Leger des Heils afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) in de verhouding 45-45-10. Verwachte (maar nog niet ontvangen) nalatenschappen (€ 5,5 miljoen in 2024) worden toegevoegd aan de Bestemde reserve. Bestemde baten (€ 4,1 miljoen in 2024) worden toegevoegd aan de bestemmingsfondsen ten behoeve van de genoemde entiteiten.

11. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Effecten:			
Gerealiseerde koersverschillen	-	-	-
Ongerealiseerde koersverschillen	2,0	0,5	1,7
Dividend	-	-	-
Kosten van effecten	(0,6)	(0,5)	(0,6)
	1,4	0,0	1,1
Vastgoedbeleggingen:			
Verhuur woningen	0,4	0,4	0,4
Verhuur Domus Almere	0,1	0,1	0,1
Verhuur Houtrakkersweg	0,1	0,1	0,1
Herwaardering vastgoedbeleggingen	0,7	0,7	-
Kosten van verhuur	(0,3)	(0,1)	(0,3)
	1,0	1,2	0,3
Zonnepanelen:			
Baten uit teruglevering energie en subsidie	0,4	0,3	0,3
Herwaardering	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Onderhoud	(0,1)	-	(0,1)
	0,1	0,1	-
Financiële vaste activa:			
Rentebaten	3,8	3,8	4,0
Kosten financiële vaste activa	(0,7)	(0,7)	(0,5)
	3,1	3,1	3,5
Totaal financiële baten en lasten	5,6	4,4	4,9

12. Saldo van baten en lasten Retraitefonds

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten			
Opbouw koopsommen	-	1,2	0,9
Bijdrage Stichting Leger des Heils	-	-	3,0
	-	1,2	3,9

Lasten			
Retraiteuitkeringen	2,2	2,2	2,1
Advieskosten	0,1	0,1	0,1
Organisatiekosten	-	0,5	-
	2,3	2,7	2,2

Financiële baten en lasten

Effecten			
Gerealiseerde koersverschillen	-	-	2,6
Ongerealiseerde koersverschillen	0,9	1,1	0,1
Dividend	-	-	0,1
	0,9	1,1	2,8

Vastgoedbeleggingen			
Verhuuropbrengsten ReShare Deventer	0,3	0,3	0,3
Herwaardering vastgoedbeleggingen	-	-	-
Afschrijvingskosten	-	-	-
	0,3	0,3	0,3

Overige financiële baten en lasten			
Rentebaten	0,1	0,1	0,1
Rentelasten	-	-	-
	0,1	0,1	0,1
Totaal financiële baten en lasten	1,3	1,5	3,2

Dotatie/onttrekking Retraitevoorziening	(1,0)	-	4,9
Totaal saldo van baten en lasten Retraitefonds	-	-	-

13. Gebeurtenissen na balansdatum

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

14. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2024 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 26 mei 2025 door het bestuur vastgesteld.

15. 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 Bente Gundersen, voorzitter
 - Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
 - Drs. L. Strijker, secretaris-penningmeester



**Overige
gegevens en
bijlagen**

Overige gegevens

Resultaatbestemming

Het saldo van baten en lasten wordt verdeeld volgens de bestemming zoals is opgenomen in de staat van baten en lasten 2024 van de jaarrekening.

Controleverklaring

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting Leger des Heils

Verklaring over de jaarrekening 2024

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 2024 en van het resultaat over 2024 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 op pagina 98 tot en met 145 opgenomen jaarrekening 2024 van Stichting Leger des Heils te Almere (statutair gevestigd te Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de statutaire balans per 31 december 2024;
- de statutaire staat van baten en lasten over 2024; 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).

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 en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

Amsterdam, 26 juni 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

drs. M.J.A. Koedijk RA RE

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2024 van Stichting Leger des Heils

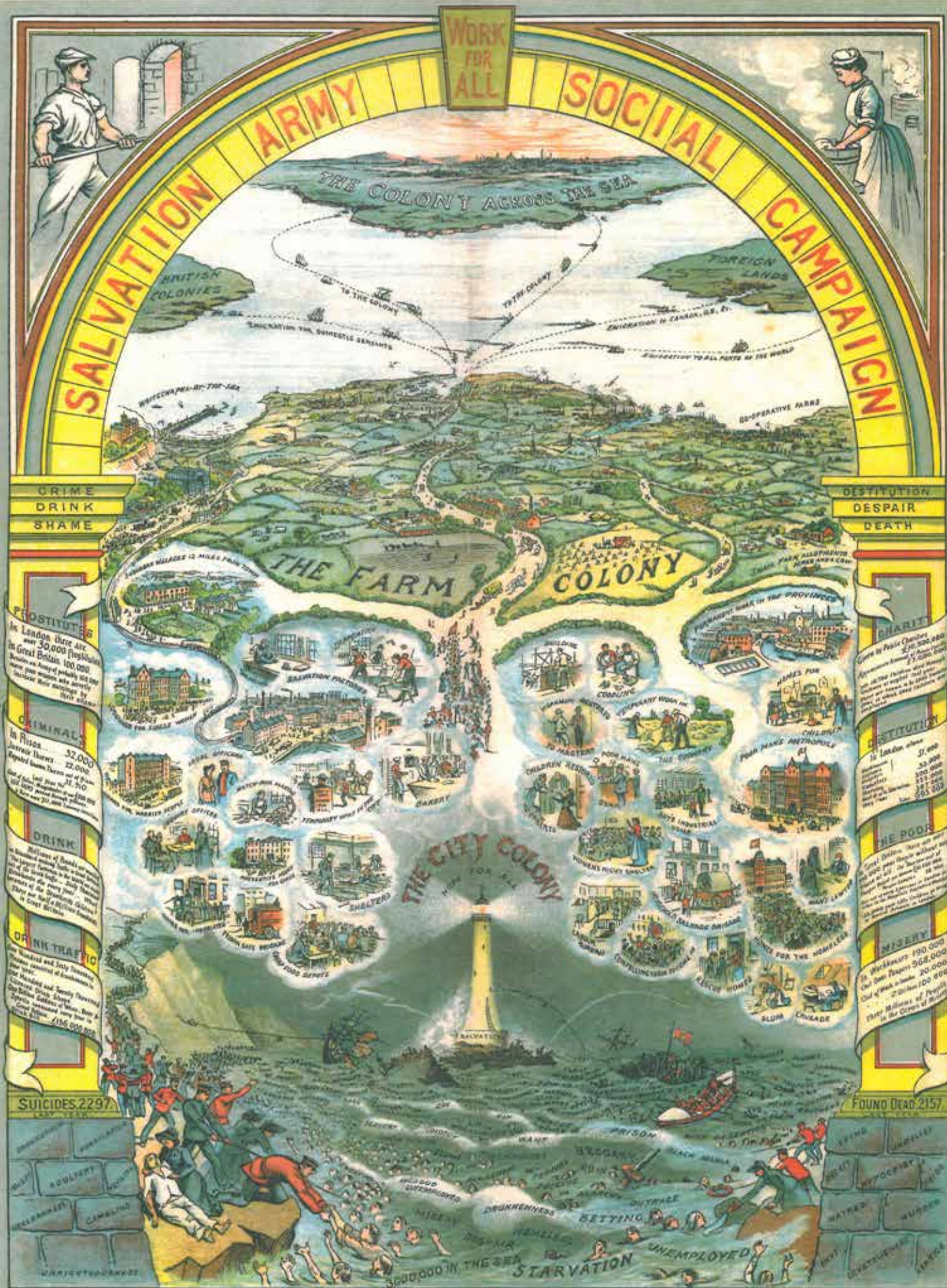
In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij 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.



Aan beide zijkanten 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

Leger des Heils in mensen	2024	2023	2022	2021	2020
Cliënttrajecten Welzijns- en Gezondheidszorg	41.072	38.940	36.406	28.021	28.014
Cliënttrajecten Jeugdbescherming & Reclassering	14.135	13.552	16.043	14.228	16.685
Opvangplaatsen Oekraïense vluchtelingen	4.946	4.369	4.071	-	-
Oekraïense vluchtelingen bij gasthuishoudens	-	3.486	3.052	-	-
Bezoekers buurthuis kamers, per week*	17.849	13.753	8.369	5.134	4.022
Bezoekers/kijkers video livestream-bijeenkomst, per week	5.432	5.300	6.465	11.105	10.580
Bezoekers tweedehandskledingwinkels, gemiddeld per week*	30.987	30.552	29.786	23.013	22.321
Bezoekers ochtendsamenkomst (kerkdienst), gemiddeld per week	3.130	2.732	2.153	2.107	2.883
Organisatie en medewerkers (per 31 december)					
Vestigingen	452	432	431	405	393
Medewerkers in loondienst**	7.827	7.662	7.412	7.104	6.855
Officieren in actieve dienst***	103	102	103	95	98
Heilssoldaten, adherenten en jongsoldaten	3.931	4.084	4.216	4.405	4.818
Vrijwilligers	14.233	11.600	11.400	11.300	8.500
Fondsenwerving					
Actieve donateurs per 31 december	258.185	251.144	243.881	247.700	252.397
Inactieve donateurs per 31 december	271.278	239.430	227.216	195.892	169.826
Ingezamelde kleding in miljoenen kilo's	18	17	16	19	24

* 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 bezoekers is in 2020 tot en met 2022 berekend over de weken dat er geen sprake was van lockdowns.

** Dit is inclusief stagiairs.

*** Exclusief Nederlandse officieren werkzaam in het buitenland.

Uitgaven aan doelstelling	2024	2023	2022	2021	2020
Beschermd wonen	197,2	180,8	169,9	148,9	129,4
Maatschappelijke opvang	89,3	78,8*	110,3	85,1	75,1
Ambulante hulp en begeleiding	130,5	113,7	81,0	82,6	93,3
Verpleging en verzorging	70,7	62,0	60,1	59,7	56,4
Noodhulp in Nederland	32,4	30,0	-	-	-
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	21,7	21,9	51,3	50,3	54,3
Participatie	33,9	39,0	36,7	33,6	32,9
Reclassering	27,2	25,8	24,5	24,5	23,9
Forensische zorg	28,7	29,6	-	-	-
Jeugdbescherrming	34,5	29,0	25,3	23,6	21,9
Buurtwerk	23,8	17,8	15,9	13,5	12,4
Geloof en zingeving	8,3	10,2	7,1	6,5	6,1
Verslavingszorg	6,1	4,6	5,3	4,8	4,6
Internationale ontwikkelingssamenwerking	2,9	3,9	2,3	4,0	2,5
Veldwerk en soepbus	6,4	4,5	3,1	3,1	3,8
Voorlichting	1,6	1,8	0,9	1,2	0,9
Totaal uitgaven doelstelling	715,2	653,4	593,7	541,4	517,5
Bekostiging					
Subsidies van overheden	649,0	583,1	536,7	491,8	464,7
Netto baten van particulieren, bedrijven, andere organisaties, bijdragen hulpvragers en omzet 50 50	71,9	66,7	67,8	58,9	58,7
Financiële en overige baten en lasten	5,8	4,8	0,1	6,1	(2,4)
Totaal bekostiging	726,7	654,6	604,6	556,8	521,0
Exploitatiesaldo	11,5	1,2	10,9	15,4	3,5

Balans	2024	2023	2022	2021	2020
Activa					
Vaste activa	224,2	214,6	188,7	178,5	172,9
Vlottende activa	214,3	198,4	208,2	179,5	172,0
Totale activa	438,5	413,0	396,9	358,0	344,9
Passiva					
Reserves en fondsen	189,5	178,0	176,7	165,8	150,4
Voorzieningen	16,1	41,9	39,2	42,5	38,4
Langlopende schulden	68,1	66,9	71,8	66,3	63,2
Kortlopende schulden	164,8	126,2	109,2	83,4	92,9
Totale passiva	438,5	413,0	396,9	358,0	344,9

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 mannen naar 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.

Colofon

Jaarverslag 2024 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 Bente Gundersen

Redactie: Corporate Communicatie/
Fondsenwerving

Fotografie: Janita Sassen,
Folkert Koelewijn, Anneke Hymmen,
Jan Dirk van den Burg, Marleen
Kuipers, Gernard Nel, Marijn Alons,
Daniel Albers, Peter de Krom,
Rob van der Voort, Sanne Romeijn
Sarah van Wingerden

Illustratie: Beeldbazen,
Merel van Lamoen

Teksten: Charlotte van Egmond,
Wilfred Hermans

Grafische vormgeving: Maters en
Hermsen, Leiden

Drukwerkbegeleiding: Regalis, Zeist

Traffic: Marko Mellema

Druk: Hendrix Peer, België

Papier: 190/90 grams HVO offset





Doen wat
we geloven