



JAARVERSLAG 2023



Hoopvol samenleven

**Commissioner
Bente Gundersen**
Voorzitter en
territoriaal
commandant



Hoop voor iedereen

Beste lezer,

Het was een bewogen jaar. Een jaar waarin het vertrouwen in een hoopvolle toekomst bij veel mensen daalde. Een deel van hen uitte zijn onvrede over het regeringsbeleid ook via de stembus. De bestaanszekerheid van kwetsbare mensen kwam verder onder druk te staan en de solidariteit in de samenleving was soms ver te zoeken. U leest daarover ook in dit jaarverslag.

Wanneer mensen het gevoel krijgen dat het leven hen overkomt, lijkt hoop soms heel ver weg. Toch is er altijd hoop of zo je wilt: lichtpuntjes. Je moet ze alleen wel zien. Om een voorbeeld te geven: ook in 2023 boden onze ruim 130 buurthuis-kamers een kop koffie, warmte, een luisterend oor, allerlei soorten van laagdrempelige hulp en vooral gezelligheid. Duizenden mensen wisten de buurthuis kamers te vinden. Daar gingen ze met elkaar in gesprek en maakten ze verbinding. Ik zie deze plekken dan ook echt als ontmoetings-plekken van hoop.

Voor het Leger des Heils is hoop onlosmakelijk verbonden met het geloof in God. Voor God is ieder mens gelijk. En allemaal, ook de meest kwetsbaren onder ons, hebben we kansen nodig. Wij zien het werk van God terug in andere mensen, waarbij het niet uitmaakt wie ze zijn of wat ze doen. Een mooi voorbeeld hiervan zijn onze talloze vrijwilligers. Ik wil vanaf deze plek deze mensen, die zich belangeloos inspannen om er voor anderen te zijn, enorm bedanken. We weten uit onderzoek dat 'goed doen' op kleine schaal niet onderschat moet worden. Het kan enorme impact hebben. Niet alleen voor de mensen die geholpen

worden met vrijwilligerswerk maar ook voor de vrijwilligers zelf. Iets voor een ander betekenen voelt goed en veel mensen ervaren daardoor dat hun leven zin heeft. In de strijd tegen eenzaamheid is vrijwilligerswerk, in welke levensfase dan ook, onmisbaar. En 'last but not least' geeft het concreet invulling aan 'samenleven'. Het woord zegt het al.

Wanneer we ons zorgen maken over de toekomst helpt het om te vragen: "Wat kan ik doen?" Door er voor een ander te zijn, helpen we niet alleen die ander maar ook onszelf. En van daaruit wordt het weer mogelijk om hoop te ervaren.

Mensen die elke dag gebukt gaan onder stress omdat ze in bestaansonzekerheid leven, hebben veel problemen aan hun hoofd. Maar gelukkig is het Leger des Heils er ook. Als iedereen jou voorbij loopt, zien wij je wel staan. Wij willen er zijn voor de kwetsbare mensen in onze samenleving. Dagelijks zetten we ons met duizenden collega's, heilssoldaten, donateurs en vrijwilligers in om dat waar te maken en we zijn dankbaar dat we dat mogen doen. Als Leger des Heils willen wij zo veel mogelijk mensen hoop blijven bieden. De resultaten van die missie vind je terug in dit jaarverslag.

Met zegengroet,

**Bente Gundersen,
Commandant**



28 Bijbelgroep
in de buurt



40 Samen werken doe je
dus niet alleen



De kracht
van een
kop soep

16

35
Warme Kamers:
middel in strijd
tegen bestaans-
onzekerheid en
eenzaamheid



46
Oefeningen en
steunkousen



68 Femke Halsema interview
Stephanie-Joy Eerhart



82 'Erkend
goed doel'



38
Gaan de
'ja maars'
van tafel?

Inhoud

3	Hoop voor iedereen	106	JAARREKENING 2023
6	Wat we willen bereiken	108	Inleiding
9	Inleiding		Financiële overzichten
			Leger des Heils in Nederland
10	HET JAAR 2023	110	Gecombineerde balans
12	Impact van het Leger des Heils op de samenleving	111	Gecombineerde staat van baten en lasten
16	Artikel De kracht van een kop soep	112	Gecombineerd kasstroomoverzicht
20	De samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen	113	Totstandkoming van gecombineerde financiële overzichten
24	Meerjarenbeleid	116	Toelichting op de gecombineerde balans
28	Artikel Bijbelgroep in de buurt	126	Mutatieoverzichten
32	2023 in het kort	128	Langlopende schulden
37	Family Tracing Services	129	Fondsen op naam
38	Kapitein Harm Slomp: Gaan de 'ja maars' van tafel?	130	Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten
40	Internationale Ontwikkeling en Samenwerking	134	Toelichting bestedingen aan doelstellingen
44	HET LEGER DES HEILS	135	Bezoldiging stichtingsdirectie en toezichhouders
46	Artikel Oefeningen en steunkousen op De Dukdalf	138	Statutaire balans Stichting Leger des Heils
48	De mensen van het Leger des Heils	139	Statutaire staat van baten en lasten Stichting Leger des Heils
50	Textielinzameling	140	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling
52	Duurzaamheid	141	Grondslagen van waardering van activa en passiva
56	Samenwerkingsverbanden	144	Grondslagen van resultaatbepaling
58	ORGANISATIE	146	Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum
60	Governance	148	Toelichting op de statutaire balans Stichting Leger des Heils
63	Besturen Toezichhoudende organen	152	Toelichting op de statutaire staat van baten en lasten
64	Overzicht nevenfuncties	154	OVERIGE GEGEVENS EN BIJLAGEN
66	Rooster van aftredende toezichhouders	156	Overige gegevens
67	Medezeggenschap	157	Controle verklaring van de onafhankelijke accountant
68	Artikel Liever een keer belazerd worden, dan mensen in de kou laten staan	164	Meerjarenoverzicht
72	Kwaliteit van hulp en dienstverlening		
75	Integriteitssysteem		
77	Personeel en beloning		
78	Hoofdpijnen financieel beleid		
83	Fondsenwerving		
86	Beleggingen		
89	Risicoanalyse		
92	Vermogen		
94	Weerstandfactor		
96	Gang van zaken tijdens boekjaar		
98	Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2024		
102	Bestuursverslag Stichting Leger des Heils (statutair)		

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 ontwikkelings samenwerking.

Klimaatactie en duurzaamheid

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 moedi-

gen 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 2023 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 Jeugdbescherming & Reclassering
- 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) 2023. 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 2023





Impact van het Leger des Heils op de samenleving

Mensen
In 2023 zijn 126.400 (2022: 114.636) mensen, voor het eerst of opnieuw, in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils, waarvan 56.877 bij Welzijns en Gezondheidszorg. Er zijn vanuit deze stichting 43.643 cliënttrajecten aangeboden, 4.369 Oekraïense vluchtelingen opgevangen. 1.950 mensen geholpen door veldwerk/soepbussen en 6.915 gasten ontvangen in 50|50 Hotel en Congrescentrum Belmont. Vanuit de Jeugdbescherming en Reclassering werden 13.552 mensen begeleid. De overige personen namen deel aan één of meer activiteiten van het programma 'Geloven in de Buurt' (37.448) en ReShare (18.523).

Buurtgerichte activiteiten
Buurtgericht werk om sociale uitsluiting en eenzaamheid tegen te gaan, is een belangrijk speerpunt van het Leger des Heils. Opnieuw konden in 2023 weer meer mensen (13.753) wekelijks deelnemen aan activiteiten in de buurthuiskamers dan in 2022 (8.369). Het Leger des Heils heeft in de winterperioden 2022/2023 en 2023/2024 de 'Warme kamers'-actie uitgevoerd om mensen niet in de kou te laten zitten. In 2023 was het gemiddeld aantal bezoekers in tweedehandswinkels per week (30.552) hoger dan in 2022 (29.786). In 2023 bezochten 2.732 personen (coronajaar 2022: 2.153) per week de kerkdiensten. Vanuit diverse locaties werden via livestream bijeenkomsten

georganiseerd waarin gemiddeld per week 5.300 mensen participeerden.

Werk en vrije tijd

Het hebben van werk of een andere zinvolle dagbesteding biedt mensen perspectief in het leven. In 2023 namen 2.797 (2022: 3.929) mensen deel aan arbeids-re-integratietrajecten bij de 50|50 Workcenters en Reshare. In 2023 namen 1.337 mensen (2022: 1.218) deel aan sociale vakanties die werden georganiseerd in 50|50 Hotel Belmont.

Overnachtingen

Het Leger des Heils verzorgde in 2023 4,2 miljoen (2022: 3,6 miljoen) overnachtingen vanuit zijn accommodaties, waarvan 1,6 miljoen (2022: 1,1 miljoen)

voor Oekraïense vluchtelingen. In 80% van de reguliere gevallen was sprake van opvang van dak- en thuislozen en zwerfjongeren.

Maaltijden

In 2023 zijn in totaal 11,7 miljoen (2022: 11,1 miljoen) maaltijden verstrekt (aan vluchtelingen 3,2 miljoen). Hiervan werden 5,4 miljoen maaltijden gratis, of tegen zeer geringe bijdrage, verstrekt vanuit de Leger des Heils-buurthuiskamers, de dagen- en nachtopvangvoorzieningen, opvang Oekraïense vluchtelingen en soepbussen voor dak- en thuislozen.

Ontwikkelingssamenwerking

In 2023 is € 3,0 miljoen (2022: € 2,3 miljoen) geïnvesteerd in projecten

voor ontwikkelingssamenwerking. Hiermee zijn ruim 111.900 mensen bereikt (2022: 108.000).

Milieu

Met de inzameling van 17,0 miljoen kilo gebruikt textiel (16,3 miljoen kilo in 2022) 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 2023 waren er 7.662 (2022: 7.412) betaalde medewerkers en 102 (2022: 103) officieren in actieve dienst, samen goed voor 5.566 (2022: 5.378) volledige arbeidsplaatsen. Daarnaast zetten 11.600 (2022: 11.400)

vrijwilligers zich in voor het Leger des Heils.

Kerkelijke leden

Eind 2023 zijn er 4.084 (2022: 4.216) 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 2023 mogen rekenen op de financiële bijdrage van 228.465 (2022: 225.830) huishoudens. De jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte bracht in 2023 een bedrag van € 1,2 miljoen op (2022: € 1,3 miljoen). Dit bedrag is bijeengebracht door de inzet van 8.400 collecterende vrijwilligers.

Exploitatie

De exploitatie-omvang van alle activiteiten van het Leger des Heils bedroeg in 2023 € 665,7 miljoen (2022: € 605,7 miljoen). Het Leger des Heils heeft op grond van wet- en regelgeving in 2023 € 613,3 miljoen (2022: € 569,3 miljoen) ontvangen aan overheids subsidies, eigen bijdragen van hulpvragers en ontvangsten 50|50 Arbeidsparticipatie en -reïntegratie. Deze middelen zijn hoofdzakelijk bestemd voor de dekking van de kosten van welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering. De baten vanuit bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties, opbrengst verkopen en financiële baten zijn in totaal € 53,6 miljoen (2022: € 47,2 miljoen). ●

Onze impact in 2023

5,4 miljoen
gratis maaltijden

7.662
medewerkers
in dienst
102
officieren in
actieve dienst
11.600
vrijwilligers

228.465
huishoudens
gaven een
financiële
bijdrage

30.552
bezoekers per week
bij de tweedehands-
kledingwinkels

4.084
mensen waren
lid van het
Kerkgenootschap
Leger des Heils

2.732
mensen bezochten
wekelijks
kerkdiensten

4,2 miljoen
overnachtingen

waarvan
1,6 miljoen voor
Oekraïense
vluchtelingen

2.797
deelnemers
aan arbeids-
reïntegratie-
trajecten

13.753
mensen waren bij activiteiten
in hun eigen buurt

1.337
mensen konden op
vakantie in 50|50
Hotel Belmont



126.400

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

56.877

Welzijns- en
Gezondheidszorg

13.552

Jeugdbescherming
& Reclustering

37.448

Geloven in de Buurt

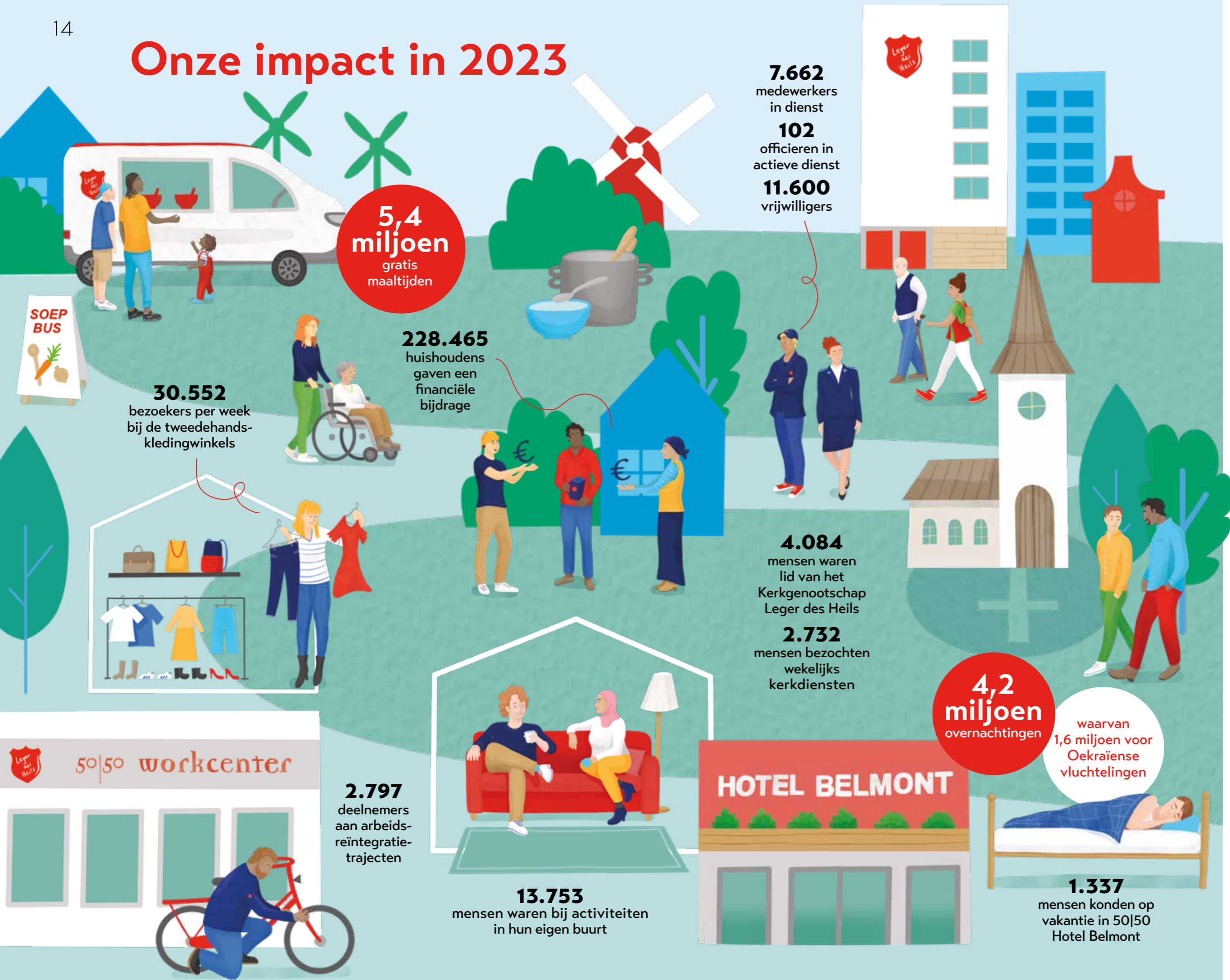
18.523

ReShare

Kosten van onze
activiteiten
€ 665,7 miljoen

Overheidssubsidies,
eigen bijdragen
hulpvragers en
ontvangsten 50|50
€ 613,3 miljoen

Bijdragen van
particulieren, bedrijven,
organisaties,
verkoopopbrengsten
en financiële baten
€ 53,6 miljoen



 **50|50 workcenter**

HOTEL BELMONT

De kracht van een kop soep



Doordeweeks werkt hij als ambulant medewerker bij het Leger des Heils, in het weekend springt Sylvester Aalfs (37) op de soepfiets. Op zoek naar dak- en thuislozen in Groningen die een kop soep, warme deken of praatje kunnen gebruiken.

Anders zit ik toch maar thuis op de bank te Netflixen', verklaart Sylvester zijn wekelijkse rondje door Groningen. 'Het kost me hooguit vier uur, waarom zou ik het niet doen?' Als hij ziet dat mensen zich ontwikkelen geeft hem dat levensvreugde. Daarom stopte Sylvester negen jaar geleden als leidinggevende in de zakelijke wereld en liet hij zich omscholen tot sociaal werker. 'Ik vind het mooi om mijn medemens te kunnen helpen. Het zet mijn eigen leven in perspectief.'

De dagbesteding van de Groningse buurthuiskamer bereidt de soep en broodjes, waarna een paar vrijwilligers de volgeladen soepfiets langs een vaste route door de stad trappen. 'We scheppen op een avond zo'n twintig tot dertig kommen vol en we maken een praatje en een grapje. De meeste heren en dames kennen we wel. We checken hoe ze ervoor staan en verwijzen ze soms door naar de hulpverlening. Onze dagopvang heeft korte lijntjes met andere instanties.'

Naar de grote stad

De laatste tijd ziet Sylvester geregeld nieuwe, jonge gezichten op straat. 'De woningnood neemt toe en de wachtlijsten bij de GGZ en beschermd wonen worden langer. Mensen wachten soms zo lang dat ze geestelijk achteruitgaan of verslaafd raken, het leven op straat is hard. Vanuit de hele provincie worden dak- en thuislozen doorverwezen naar "de grote stad", omdat in dorpen voorzieningen ontbreken. Daardoor wordt de stad overspoeld en dat is frustrerend. Wat mij betreft ligt daar nog een taak voor de overheid.'

Timmerman

De dankbaarheid van de mensen op straat, daar doet Sylvester het voor. 'Ze vinden het fijn dat er aan hen wordt gedacht. Veel van hen hadden het goed voor elkaar. Met een paar tegenslagen en zonder ondersteunend netwerk kun je snel afglijden. Vorig jaar ontmoette ik een man die door zijn ex-partner op straat was gezet. Hij had nooit gehoord van een dag- of nachtopvang en sliep in parkeergarages. Onze dagopvang regelde een traject waardoor hij weer zelfstandig kon wonen. Ik kwam hem pas weer tegen. Zelfverzekerd, nette kleding aan, zijn werk als timmerman weer opgepakt. Wat een kop soep al niet in gang kan zetten.' ●



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 in de samenleving. Dit hoofdstuk beschrijft hoe wij vanuit onze visie de wereld om ons heen duiden.

In 2022 en 2023 zorgde hoge inflatie, aangejaagd door fors hogere energieprijzen, voor een dalende koopkracht van burgers. Dit kwam bovenop bestaande problematiek van armoede en vluchtelingenstromen door oorlogen. In het onderwijs is geruime tijd kansongelijkheid zichtbaar en er bestaan zorgen over de kwaliteit en leerachterstanden. Ook zijn er signalen dat huiselijk geweld, waaronder ook kindermishandeling is toegenomen evenals de psychische druk onder vooral jongeren. Er is grote krapte op de arbeidsmarkt. Deze grijpt op veel terreinen in en verscherpt bestaande kwetsbaarheden.

Werkgevers kunnen moeilijk mensen vinden om het werk te doen. Hierdoor kan economische schade ontstaan doordat cruciaal werk blijft liggen. Eén van de fundamentele oorzaken van de krapte is de vergrijzing van de Nederlandse bevolking. Ook de coronacrisis heeft zijn aandeel gehad in de krapte. Een aantal groepen in de samenleving blijkt harder te worden geraakt dan andere groepen: lager opgeleiden, migranten en jongeren. Op diverse gebieden nemen verschillen toe, zoals gezondheid, arbeid, inkomen, scholing, eenzaamheid en welbevinden. Sociaal vertrouwen staat steeds meer onder druk.

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

Armoede en schulden

In 2022 moesten 335 duizend van de bijna 7,7 miljoen huishoudens rondkomen van een laag inkomen. Dat komt neer op

4,4 procent huishoudens met armoederisico. Zonder de energiemaatregelen zou 7,7 procent van de huishoudens met armoederisico te maken hebben. Van de huishoudens met een laag inkomen moesten er 129 duizend al ten minste vier jaar achtereen van een laag inkomen rondkomen. Eenoudergezinnen, alleenstaanden tot aan de AOW-leeftijd, huishoudens met een niet-Europese herkomst, bijstandsontvangers, laag opgeleiden en 55- tot 65-jarigen zijn groepen die van oudsher kampen met een relatief hoog risico op (langdurige) armoede. Onder mensen die deel uitmaken van een huishouden met een laag inkomen ligt zowel het aandeel dat verdacht wordt

‘Zonder energiemaatregelen heeft 7,7% van de huishoudens met armoede te maken’

van het plegen van een misdrijf als het aandeel dat slachtoffer is geworden van criminaliteit hoger dan onder mensen met een hoger inkomen. Lage inkomens ervaren bovendien vaker sociale overlast in de buurt. Het gaat dan om overlast van rondhangende jongeren, overlast door buurtbewoners, overlast door dronken mensen op straat, drugsgebruik of drugshandel, of lastige gevallen worden op straat. Daarnaast is er bij de lage inkomens sprake van een stapeling van gezondheidsproblemen. Mensen met een armoederisico geven aan een minder goede gezondheid en een ongezondere leefstijl te hebben: ze bewegen minder, roken meer en zijn vaker te zwaar dan personen met een hoger inkomen. Bovendien doen mensen met een laag inkomen minder mee in de samenleving: ze zijn minder vaak actief in een vereniging, doen minder vaak vrijwilligerswerk en voelen zich vaker eenzaam. Ruim 726 duizend huishoudens, meer dan een miljoen mensen, hebben problematische schulden. Bij 20% van deze groep is de Belastingdienst de schuldeiser (ruim 145.000 huishoudens). De gevolgen van schulden zijn niet alleen van financiële aard: ze zorgen voor stress en een slechtere gezondheid. Hierdoor wordt het moeilijker om sociaal-maatschappelijk te participeren en bijvoorbeeld werk te vinden en/of te behouden.

Eenzaamheid

Van de volwassen Nederlanders ervaart 1 op de 7 mensen (14%) sterke eenzaamheid, 34% is matig eenzaam. Als eenzaamheid langdurig aanhoudt, leidt het tot gezondheidsrisico's, minder meedoen in de samenleving en gevoelens van somberheid. De laatste jaren is een sterke stijging van eenzaamheid onder jongeren te zien. Onder mensen van 16 t/m 25 jaar voelt 27% zich erg eenzaam. Bij sociale eenzaamheid heeft iemand behoefte aan meer sociale contacten. Bij emotionele eenzaamheid missen mensen een emotioneel hechte band. 

Mensen zonder partner zijn vaker sociaal én emotioneel eenzaam. Ook geldgebrek speelt een rol. Onder mensen die moeilijk rondkomen, voelt 17% procent zich sterk eenzaam. De digitalisering en het aantal alleenstaanden nemen beide toe. De verwachting is dat hierdoor een grote groep mensen in een sociaal isolement raakt.

Middelengebruik

Alcohol en tabak zijn verantwoordelijk voor de meeste sterfgevallen door middelengebruik. Jaarlijks overlijden volgens cijfers over 2021 naar schatting 2.390 mensen aan de acute en chronische gevolgen van alcoholgebruik. Voor tabak gaat het om circa 20.000 sterfgevallen. Door overmatig alcoholgebruik komen veel mensen in de problemen. Ongeveer 6,7% van de Nederlanders boven de 18 drinkt overmatig alcohol. Zo raken zij geestelijk of lichamelijk afhankelijk, zorgen voor overlast op straat of worden agressief. Jongeren zijn kwetsbaarder als het gaat om alcohol drinken. Hun lichaam is namelijk minder gewend aan alcohol. Van de jongeren zijn de meisjes extra kwetsbaar. Zorgwekkend is de consumptie van verdovende middelen. Bijna een kwart van de volwassenen in Nederland heeft ooit weleens cannabis (hasj of wiet) gebruikt, het laatste-jaar-gebruik lag in 2023 op 7,6% (2022: 7,8%). Het gebruik van ecstasy steeg in 2022 naar 3,8%. Naar schatting gebruikt 2,2% van de volwassen Nederlanders cocaïne, 0,9% gebruikt lachgas. Vanaf 2023 is het recreatief gebruik van lachgas verboden. In Nederland zijn ongeveer een half miljoen mensen verslaafd aan medicijnen. Het gaat hierbij vaak om slaap- en kalmeringsmiddelen en pijnstillers. De medicijnen die een geestelijke en lichamelijke verslaving geven vormen de grootse risico's.

Veranderingen in de zorg

Door veranderingen in de zorg dreigen grote groepen mensen tussen wal en schip te raken. De afgelopen jaren is het aantal verblijfplaatsen in de geestelijke

gezondheidszorg afgebouwd en is de behandelduur verkort. Ook het aantal plekken in tbs-klinieken, gevangenissen en de jeugdhulp is kleiner geworden. Om dit op te vangen, is uitbreiding van ambulante zorg nodig, waaronder wijk- en jeugdteams. Maar de opbouw van de ambulante zorg gaat te langzaam. Bijkomende problemen zijn een groot tekort aan goedkope huizen, overvolle opvangvoorzieningen, het verdwijnen van sociale werkplekken en het tekortschieten van de schuldhulpverlening. Steeds meer wordt een beroep gedaan op zelfredzaamheid en ondersteuning door familie en vrienden. Maar lang niet iedereen kan voldoende voor zichzelf opkomen en beschikt over een hecht sociaal netwerk. Het gevolg daarvan is een toename van eenzaamheid, schulden en verward gedrag. Ouderen vormen een groep die steeds meer aandacht vraagt van de hulpverlening en het welzijnswerk. Door de stijgende levensverwachting wordt deze groep alsmaar groter. Daar komt bij dat deze mensen steeds langer zelfstandig blijven wonen. Vaak wonen ouderen alleen. Het totale aantal eenpersoonshuishoudens is inmiddels gegroeid tot 39% van alle huishoudens. Ook jongeren doen een groot beroep op de zorg. In het 1e halfjaar van 2023 ontvingen 394.000 jongeren jeugdzorg, 32.500 jongeren tot achttien jaar krijgen jeugdbescherming.

Vrijwilligerswerk

Door een groter beroep op de zelfredzaamheid van burgers dreigt overbelasting van vrijwilligers. Dit kan ingrijpende gevolgen hebben, omdat hun aantal groot is. In 2022 gaf 41% 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. Dat percentage is lager dan in de jaren voor de coronacrisis. Vrijwilligers zijn vaker te vinden onder de middelbare leeftijdsgroepen dan onder de jongere en oudere. Gemiddeld besteden mensen iets meer dan 4 uur per week aan vrijwilligerswerk. Het werk gebeurt vooral bij sportverenigingen, verzorging, scholen, jeugdwerk en levensbeschouwelijke organisaties. Van de potentiële vrijwilligers die zeggen zich in de toekomst te willen inzetten, doet men dat met name voor 'mijn buurt of straat', 'mijn dorp of wijk', een

zorginstelling of de sportvereniging.

Kerken missen aansluiting

Nederland is de afgelopen decennia, ook in vergelijking met veel andere landen, erg snel gesecculariseerd. Opgeteld vormen atheïsten en agnosten inmiddels een meerderheid onder de bevolking; hun aandeel is de afgelopen decennia sterk toegenomen. Nederland is inmiddels een van de meest seculiere landen in Europa en daarmee ook in de wereld. De 'grote verhalen' van religie en politiek spreken het grote publiek niet meer aan. Tegelijkertijd is een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, erbij horen, gezien worden, beleving en zingeving. Nog maar 33% gelooft in een persoonlijke God. Een grote meerderheid van de Nederlanders (86%) komt nooit of bijna nooit in de kerk. Van de Nederlanders van 15 jaar en ouder rekent 43% zich tot een kerkelijke gezindte of levensbeschouwelijke groepering; 31% is christelijk (katholiek/protestant), 5,6% islamiet en 6% behoort tot een andere levensbeschouwelijke groepering. Een steeds kleiner deel van de bevolking woont regelmatig een religieuze dienst bij. Van de 15-plussers gaat nog 12% regelmatig naar een dienst. Driekwart van de Nederlanders geeft aan dat de kerken weinig of niet aansluiten bij de eigen visie op de zin van het leven. Twee derde zegt weinig of geen vertrouwen te hebben in de kerken of religieuze organisaties. Een ruime meerderheid van de Nederlanders vindt dat religie geen bepalende rol meer hoort te spelen in de politiek. Ook ten aanzien van onderwijs op godsdienstige grondslag is de balans negatief. Drie op de vijf kerken kampen na de coronacrisis met leegloop. Vooral de jongere kerkganger blijft weg.

Vertrouwen in goede doelen is herstellende

Het vertrouwen in de goede doelensector als geheel is volgens het Nederlands Donateurspanel stijgend ten opzichte van 2022. Aan gezondheidsdoelen wordt nog steeds het meest gegeven, gevolgd door kerk en levensbeschouwing, internationale hulp en maatschappelijke en sociale doelen. Van de Nederlandse huishoudens geeft ongeveer twee derde weleens aan een goed doel. Mensen met een modaal tot

tweemaal modaal inkomen doneren relatief het meest. De aandacht voor maatschappelijk ondernemen maakt dat ook bedrijven de laatste jaren meer aan liefdadigheidsinstellingen geven, ongeveer 60% van de bedrijven geeft.

Klimaatcrisis en milieuvervuiling hoog op agenda

Het klimaat verandert. De temperatuur op aarde stijgt. Dit komt door de toename van broeikasgassen in de lucht. Klimaatverandering heeft grote gevolgen voor mens, natuur en milieu. Een overgang naar duurzame energievoorzieningen is belangrijk om klimaatverandering tegen te gaan. Nederland werkt aan een energiesysteem waarbij nauwelijks nog CO₂ vrijkomt. In 2050 moet de energievoorziening bijna helemaal duurzaam en CO₂-neutraal zijn. Mensen maken zich zorgen over het klimaatbeleid en milieuvervuiling. Een grote groep vindt dat de kosten van het klimaatbeleid voor de burgers te hoog zijn. Anderen vinden dat de maatregelen van de overheid niet ver genoeg gaan. De vraag naar grondstoffen voor bijvoorbeeld eten, elektrische apparaten en kleding neemt wereldwijd sterk toe. Voor de Rijksoverheid is dat een van de redenen om aan een recycle-economie te werken. Het doel is dat er in de toekomst een circulaire economie is waarin geen afval bestaat en grondstoffen steeds opnieuw gebruikt worden. De overheid zet erop in om de Nederlandse economie in 2050 volledig te laten draaien op herbruikbare grondstoffen. De ecologische voetafdruk van de textielindustrie is groot. Het grote – en exponentieel stijgende – gebruik van land, water, energie en chemicaliën maakt de textielindustrie tot één van de vervuilendste industrieën wereldwijd.

Ontwikkelingssamenwerking

Ontwikkelingssamenwerking helpt om armoede te verminderen. De verwachting is dat eind 2023 meer dan 700 miljoen mensen in extreme armoede leven. Zij hebben minder dan 1,97 euro per dag om van te leven en beschikken niet over basisbehoeften zoals schoon drinkwater, voldoende voeding en onderdak. De moedersterfte is nog steeds hoog, net als de

In 2050 moet energievoorziening in Nederland CO₂-neutraal zijn

werkloosheid onder vrouwen en jongeren. Het aantal kinderen dat stierf voor hun vijfde verjaardag is nog nooit eerder zo laag geweest als in 2022. Toch staan de 4,9 miljoen kinderen die wel sterven alsnog gelijk aan één sterfgeval per 6 seconden en sterven zij aan oorzaken die te vermijden zijn. Ook hebben de mensen die in armoede leven geen toegang tot onderwijs. Dat maakt het extra moeilijk om te ontsnappen aan armoede. Bovendien worden gebieden wereldwijd minder leefbaar door klimaatverandering. Zij zijn afhankelijk van hulp. Ontwikkelingssamenwerking blijft ook nodig omdat er meer conflicten, vluchtelingen en migranten zijn dan ooit. Wereldwijd waren er eind 2022 108 miljoen (2021: 89 miljoen) mensen op de vlucht voor oorlog, geweld en vervolging. Kern van het Nederlandse ontwikkelings-samenwerkingsbeleid is de samenhang tussen het handels- en ontwikkelingsbeleid. De overheid werkt voor de uitvoering van het ontwikkelingsbeleid samen met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen.

Mensen zonder helper

De professionele hulpverlening vanuit Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt grotendeels bekostigd via overheidsregelgeving (opbrengsten vanuit Wmo, Wlz, Jeugdwet, Justitie, Zorgverzekeringswet, en gemeentelijke en provinciale subsidies). Deze hulp richt zich op mensen die zijn vastgelopen in het leven; die nergens meer bij horen en niet meer in staat zijn om aansluiting te vinden bij een 'goede' groep. Het voorziet in een aantal noodzakelijke basisvoorwaarden voor een menswaardig bestaan en het oplossen van problemen. 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 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. Geloven in de Buurt werkt vanuit buurtlocaties en kent twee programmalijnen:

- Buurtwerk
 - Geloof en zingeving
- Beide Leger des Heils-rechtspersonen hebben per 1 januari 2020 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 en/of geld. ●

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

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

'In Nederland ervaart 1 op de 7 mensen sterke eenzaamheid

Meerjarenbeleid

In navolging van Jezus Gods liefde uitdragen in daad en woord. Stimulerend, inspirerend, daadkrachtig. Dat is wat het Leger des Heils in 2023 deed en ook de komende jaren wil blijven doen.



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

In de buurt

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

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

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

Levendige geloofsgemeenschappen

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

Leger des Heils-aanpak

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

Het gaat om:

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

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

Realisatie kleine betaalbare woningen

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

Meer textiel beter herbestemd

Het Leger des Heils zoekt aansluiting bij het beleidsprogramma 'circulair textiel 2020-2025' van de Rijksoverheid. De textielketen dient in 2050 circulair te zijn en in 2025 moet in heel Europa textiel gescheiden worden ingezameld. Uit de in 2020 gepubliceerde massabalans blijkt dat in Nederland ongeveer 45 procent van het textiel gescheiden wordt ingezameld. Daarvan wordt 53 procent hergebruikt en 33 procent gerecycled. Niet al het textiel dat het Leger des Heils binnen krijgt, is geschikt om opnieuw te gebruiken of te dragen. Het deel van de ingezamelde kleding dat nog goed is, wordt in Nederland verkocht in winkels voor vintage- en tweedehandskleding. Deze winkels zijn sociale ondernemingen waarin de maatschappelijke functie voorop staat. Mensen met een kleine beurs kunnen er terecht voor een goede outfit. Het andere deel wordt verkocht aan textielsorteerbedrijven in binnen- en buitenland. De inzameling en verwerking van grootschalig 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. Vanuit financieel perspectief is het voor Leger des Heils ReShare dan ook noodzakelijk om de omvang van de sortering alsook de hierbij ingezette mensen met afstand tot de arbeidsmarkt te beperken.

Iedereen een zinvolle dag

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

Internationale ontwikkeling en samenwerking

Klimaatverandering en een groeiende wereldbevolking laten zien dat de mensheid in toenemende mate kwetsbaar

wordt voor natuurgeweld en door mensen veroorzaakt leed. Het Leger des Heils in Nederland is onderdeel van een internationale organisatie die aanwezig is in meer dan 130 landen. De afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) ondersteunt vanuit Nederland projecten op het gebied van duurzame ontwikkeling. 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.

Verbinding met de samenleving verdiepen

We signaleren dat wat anderen over ons zeggen steeds bepalender wordt in de beeldvorming. Het Leger des Heils wil op een passende manier anticiperen op deze ontwikkeling door onze verbinding met de samenleving te verdiepen. Dat doen we met evenementen en activiteiten en door

het delen van onderzoek en ideeën. De komende jaren zullen we vaker het publieke debat aangaan en meer online aanwezig zijn. Ook zoeken we naar meer samenwerkingsmogelijkheden met andere hulpverleningsorganisaties, kerken, verenigingen, onderwijsorganisaties, fondsen en vormen van publiek-private samenwerking.

Particuliere financiering blijft belangrijk

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

Bijbelgroep in de buurt



John (59) doet vrijwilligerswerk in de buurthuiskamer

“Ik ben getrouwd en heb drie kinderen. Mijn vrouw en ik hebben al zeventien jaar een schoonmaakbedrijf. Dat gaat hartstikke lekker. Anderhalf jaar geleden zijn we bewust meer vrijwilligerswerk gaan doen. Dat werd de buurthuiskamer van het Leger des Heils, en daar zit een verhaal achter. God heeft iets voor mij gedaan, nu wil ik iets terugdoen.”

Mijn zoon van 28 is erg verslaafd geweest aan drugs en gokken; alles wat hij had, heeft hij vergokt. Op een avond zei hij: ‘Ik moet met jullie praten.’ Als hij dat zegt, weet je: nu gaat er wat komen. Hij biechtte alles op. De details vertel ik niet, maar het was heel, héél heftig. Hij had een eigen bedrijf en wij deden altijd z’n boekhouding, maar we hadden nooit iets gekk gezien. Daarom was de schok des te groter. Toen hij het vertelde, moest ik zo verschrikkelijk huilen dat ik niet meer tot bedaren kwam. Zo’n lieve gozer, en dan zo diep in de ellende zitten... Alsof we in een vreselijke film terecht waren gekomen. Ik was twee weken volledig van de kaart. Dusdanig dat ik op een dag zelfs dacht: als ik morgen niet meer wakker word, vind ik het niet eens erg.”

“In zijn afkickproces moest hij een twaalfstappenplan doorlopen. Daarna kreeg hij een sponsor, een ex-verslaafde die hij 24/7 mocht bellen. Na een halfjaar vertelde hij ons dat z’n sponsor had gezegd: ‘Als je echt geholpen wil worden, moet je voor God op je knieën en vragen of Hij je wil helpen.’ Tot die tijd had hij niks met het geloof, ik ook niet. Hij vertelde dat ‘ie op z’n knieën was gegaan, het ongemakke-

‘Ikzelf ben bepaald geen heilige geworden’

lijkste wat hij ooit had gedaan, en God om hulp had gevraagd. Toen hij me dat vertelde, raakte ik enorm ontroerd – en nu ik het vertel alweer. Waarom? Omdat ik opeens m’n zoon weer terug had, hij was weer clean! Ik heb het op me in laten werken en concludeerde: God, dit is het gewoon.”

Geitenwollensokkenmensen

“In die periode zei ik tegen m’n vrouw: dit is het moment om vrijwilligerswerk te doen. God heeft iets voor mij gedaan, nu wil ik iets terugdoen. Mijn zoon zei: waarom niet bij het Leger des Heils? Goed idee, vond ik, al had ik toen nog een verkeerd beeld van het Leger des Heils: geitenwollensokkenmensen – ja, ik zeg het effe grof, maar dit was mijn beeld. Ik bellen, naar de buurthuiskamer. Ik mocht gelijk langskomen. Toen ik binnenkwam, zag ik een bordje met ‘God dienen is mensen dienen’. Dát is het, dacht ik. Ik begon als gastheer – beetje koffie schenken, beetje babbelen – en vond het meteen leuk. Ik ontmoette eenzame mensen, mensen met een beperking of met psychische problemen en dacht: als ik alleen maar naar ze luister, kan ik al iets betekenen. Op een dag hoorde ik dat ze nog iemand voor een kindermiddag zochten. ‘Dáár weet ik wel iemand voor’, zei ik, ‘mijn vrouw wil dit gegarandeerd graag doen.’ Na een halfjaar leek het ons leuk om te koken, omdat we best wat eenzame mensen zagen. Dat mocht. Dat werd, als ik het zelf mag zeggen, eigenlijk een enorm groot succes. Elke maandag koken we voor twintig mensen. Hartstikke gezellig. En

maandelijks organiseren we een bingo, dan zit hier veertig man.”

Laiend enthousiast

“Als ik tegen m’n vrienden zou zeggen: God is alles voor mij, dan denken ze dat ik gehersenspoeld ben. Maar in de buurthuiskamer praat ik heel makkelijk over m’n geloof, doordat hier meer gelovige mensen zijn van wie ik veel kan leren. Toen er in de buurthuiskamer een Bijbelgroepje startte, dacht ik eerst: niks voor mij. Op een gegeven moment ben ik er toch bij gaan zitten en ik vond het meteen schitterend! Je begint met gebed, daarna wordt er uit de Bijbel gelezen en dat bespreek je dan samen: Heb jij moeite met oordelen? Wat betekent dienen voor jou? Als iedereen meer naar de Bijbel zou handelen, zou de wereld er een stuk mooier uitzien. Ikzelf ben bepaald geen heilige geworden, maar ik ben wel veranderd; milder, minder oordelend. Ik lees dagelijks uit de Bijbel en dat kost me geen moeite, ik ben nieuwsgierig. Als ik ‘s morgens beneden kom, bid ik eerst. Gewoon, God bedanken voor m’n leven en vragen of Hij me die dag wil helpen goede dingen te doen. Die kracht vóel ik dan ook daadwerkelijk, ja, ja. Ik voel de rust dat Hij er is. Soms ben ik op de gekste momenten met hem aan het praten. Best bijzonder, maar wel heel fijn. Ja, ik ben laaiend enthousiast gewoon. Ik zou de buurthuiskamer nooit meer willen missen, het is een tweede thuis geworden. En m’n zoon zeemt hier om de zoveel weken de ramen. Voor niks, uiteraard. Een moordgozer.” ●





50|50 ART

In het atelier van 50|50 Art in Hilversum wordt geschilderd, getekend en met andere vormen van creatieve expressie gewerkt onder professionele begeleiding. We maken kunst om te exposeren en werken op allerlei creatieve manieren aan ontwikkeling en herstel. Er is veel mogelijk; liever boetsen, kunstig haken of nail-art leren? Dan kijken we bij 50|50 Art wat daarvoor nodig is en gaan we aan de slag.

Mensen zijn bij 50|50 Art geen cliënten, maar kunstenaars. We proberen elkaar te inspireren. Hier zijn we niet alleen bezig met werken aan ons creatieve proces, maar ook met het vinden van een stukje rust, sociaal contact en zelfreflectie. Een plek waar iedereen zichzelf kan ontploien.



MAGAZINE 'MAJOOR'; IN DE VOETSPOREN VAN BOSSHARDT

Majoor Bosshardt was voor velen een groot voorbeeld en inspireert nog altijd veel mensen. Daarom lag er vanaf 12 oktober 2023 een magazine in de meeste grote supermarkten met de titel: Majoor. In de glossy kon

je lezen over majoor Bosshardt en over hoe mensen in haar voetsporen konden treden. Wij hebben immers elke dag de kans om het goede te kiezen en iets te betekenen voor onze medemens, net als majoor Bosshardt.

De glossy Majoor gold als een prachtig cadeau voor iedereen die zich in wil zetten voor een betere wereld. In de glossy onder andere inspirerende verhalen, een interview met Erik Scherder en een gesprek met burgemeester Femke Halsema van Amsterdam. Het glossy magazine was voor € 8,95 te verkrijgen in alle supermarkten.

BAROMETER LEGER DES HEILS TOONT AAN: Nederland in zwaar weer

Het Leger des Heils presenteerde op de derde dinsdag van januari een barometer waarin de sociaal-maatschappelijke situatie van Nederland werd geduid. Tijdens een Nieuwjaarsbijeenkomst voor genodigden kwam bestuursvoorzitter kapitein Harm Slomp met een boodschap van zwaar weer.

Zo constateerde het Leger des Heils op basis van eigen onderzoek in het voorafgaande jaar een stijging van dak- en thuisloze mensen in onze opvanglocaties met bijna 25%. Er zijn onvoldoende woonplekken voor deze doelgroep beschikbaar en intussen raakt de opvang steeds verder verstopt. Daarom heeft het Leger des Heils eind 2022, samen met VNG, Aedes, Valente, nGGZ en het kabinet het Nationaal Actieplan Dakloosheid medeondertekend. De barometer liet verder zien dat juist de meest kwetsbare burgers vaak niet meedoen in de maatschappij vanwege hun mijdend gedrag of sociaal isolement.

Omdat een groot deel van de samenleving in 2022 te maken kreeg met uitdagingen voor hun huishoudboekje door toenemende inflatie en stijgende energieprijzen, nam het Leger des Heils in september het initiatief van een 'deken van warme kamers' over Nederland. Een aanbod aan mensen om een warme plek te hebben overdag terwijl in hun eigen huis de kachel uit of laag staat. Tal van organisaties, overheden, scholen, kerken en bedrijven sloten zich aan bij het initiatief, zodat er ruim 1.400 Warme Kamers kwamen in Nederland.



STALEND KERSTFEEST: SAMEN ZINGEN OP TV



Wat gebeurt er als je mensen op straat in Amsterdam Zuid-oost aanspreekt en vraagt of ze in een koor willen? Bert van Leeuwen, presentator bij de EO, deed het voor het TV-programma Stralend Kerstfeest. Na negen weken repeteren, trad het koor op in theater DeLaMar. Dit optreden werd op Eerste Kerstdag uitgezonden op NPO1.

Het koor is speciaal samengesteld voor het tv-programma Stralend Kerstfeest. De EO ging de straat op om koorleden te vinden. Het Leger des Heils haalde vaste bezoekers en vrijwilligers van verschillende buurthuis kamers bij het project. Het doel van de EO was om een koor samen te stellen dat ook ná Stralend Kerstfeest doorgaat. Want zingen verbindt! Koorlid Dulcy Kensmil: "Nee hoor, het koor valt straks niet uit elkaar! De mensen willen contact houden. We trekken allemaal met elkaar op."

MILIEUCERTIFICAAT VOOR WOONZORGCENTRUM MERENHOEF



Woonzorgcentrum Merenhoef in Maarssen ontving op 25 april 2023 het bronzen certificaat van de Milieuthermometer Zorg. Daarmee is ze de eerste locatie van het Leger des Heils die dit duurzaamheidscertificaat in de wacht sleept.

In 2021 is het Leger des Heils gestart om op alle grote locaties het milieumanagementsysteem 'Milieuthermometer Zorg' (MTZ) in te voeren. Dit helpt medewerkers en deelnemers op locatie

om handen en voeten te geven aan duurzaamheid. Het doel is om de CO₂-voetafdruk van de organisatie te verkleinen en bij te dragen aan een duurzame toekomst. Om het certificaat te behalen moet het Leger per locatie aan voorwaarden voldoen die een duurzame bedrijfsvoering bevorderen. Denk aan: het verduurzamen van materialen, het tegengaan van medicijn- en voedselverspilling, gevaarlijke stoffen beter in kaart brengen en bewaren en zuiniger omgaan met energie en water. Maar ook de mobiliteit van de bewoners kreeg extra aandacht.



LEGER DES HEILS LOOPT MEE IN DEFILÉ OP VETERANENDAG

Op zaterdag 24 juni 2023 liep een afvaardiging van het Leger des Heils mee in het defilé van de jaarlijkse Nederlandse Veteranendag. Veteranendag is bedoeld om veteranen te bedanken voor hun inzet. Het Leger loopt deze dag ook mee om aandacht te vragen voor betere veteranenzorg. Veteranen kunnen na hun dienstdag namelijk te maken krijgen met dakloosheid of psychische problemen. Zij krijgen niet altijd de hulp die ze nodig hebben.

"Ik voelde me trots dat ik mee kon lopen namens het Leger des Heils. De aanmoedigingen van mensen langs de lijn hielpen daar ook bij. Dat was heel bijzon-

der," zegt Meinke Ehrhardt manager bij Dag- en Nachtopvang en Ambulant in Lelystad. Ze heeft lange tijd voor Defensie gewerkt en ziet de nood onder haar oud-collega's: "Binnen het Leger des Heils komt er steeds meer aandacht voor veteranen en oudgedienden. We hopen ook een speciale opvang te openen, speciaal voor deze doelgroep. Het wordt steeds duidelijker hoe groot deze doelgroep is en dat daar speciale aandacht voor nodig is. Ik loop weer mee om die aandacht te vragen. Daarnaast was het vorig jaar ook echt een mooie dag. Voor mijzelf maar ook voor alle bezoekers. Ik ben daar graag nog een keer bij."

OPVANG AAN OEKRAÏENSE VLUCHTELINGEN

In februari 2022 is Rusland Oekraïne binnengevallen en dat bracht een grote groep ontheemden in beweging. In 2023 was weliswaar de hectiek van de eerste maanden voorbij, maar bleven dagelijks Oekraïners naar Nederland komen. De Tijdelijke Beschermingsrichtlijn van de Europese Unie was ook in 2023 van toepassing en deze zal in ieder geval tot maart 2025 gelden.

In 2023 was weliswaar de hectiek van de eerste maanden voorbij, maar bleven dagelijks Oekraïners naar Nederland komen. Eind 2023 waren er meer dan 110.000 gevluchte Oekraïners in Nederland. De Tijdelijke Beschermingsrichtlijn van de Europese Unie was ook in 2023 van toepassing en deze zal in ieder geval tot maart 2025 gelden.

In 2022 is een beroep gedaan op het Leger des Heils om te helpen bij de opvang van Oekraïense vluchtelingen. Deze hulp hebben we in 2023 gecontinueerd. Dat hebben we op twee manieren gedaan: via Gemeentelijke Opvang Oekraïners en via Particuliere Opvang Oekraïners.

In 2023 zijn er verspreid over Nederland 36 gemeentelijke opvanglocaties geweest waar het Leger des Heils het sociaal beheer heeft gedaan. Sommige locaties zijn nieuw geopend, andere werden gesloten omdat bijvoorbeeld voor het betreffende schip of pand een andere bestemming kwam. Er is in 2023 meer nadruk komen te liggen op begeleiding, integratie, hulp bij (alcohol)verslaving. In 2023 zijn via gemeentelijke opvang beheerd door het Leger des Heils 1,6 miljoen overnachtingen geboden aan 4.369 vluchtelingen uit Oekraïne.

Het Leger des Heils heeft in het consortium RefugeeHomeNL samengewerkt met Vluchtelingenwerk Nederland, Takecarebnb en het Nederlandse Rode Kruis. RefugeeHomeNL was verantwoordelijk voor de coördinatie van het opvangaanbod door particulieren in Nederland aan vluchtelingen uit Oekraïne. Vrijwilligers van het Leger des Heils waren er om de gasthuishoudens bij te staan met raad en daad. Ruim 400 vrijwilligers hebben hun tijd en liefde gegeven voor dit werk. In de periode maart 2022-december 2023 zijn er door vluchtelingen uit Oekraïne 6.782 inschrijvingen gedaan om in aanmerking te komen voor een opvangplek bij particulieren. In totaal zijn er voor 3.486 vluchtelingen uit Oekraïne 1.726 'samenwoningen' bij particulieren in Nederland tot stand gebracht. Aanvankelijk gold voor het samenwonen een termijn van drie maanden. Maar naarmate de oorlog voortduurde, besloten veel gasten en gastgezinnen om het samenwonen te verlengen. De gemiddelde duur van alle samenwoningen ligt op ruim 7 maanden. Op 31 december 2023 is RefugeeHomeNL gestopt.

LEGER ZIET IN TEGENSTELLING TOT CBS GEEN DALING IN AANTAL DAK- EN THUISLOZE MENSEN

Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) maakte op 27 september bekend dat het aantal dak- en thuisloze mensen in Nederland was gedaald. Het Leger des Heils zag deze daling in de praktijk helaas niet.

Volgens het CBS was het aantal daklozen tussen de 18 en 65 jaar begin vorig jaar 26.600. Dat zijn er ruim vijfduizend minder dan begin 2021. In de praktijk zag het Leger echter nog steeds overvolle opvanglocaties en veel te weinig

woonplekken voor deze mensen. In een gesprek met RTL Ontbijtnieuws lichtte woordvoerder Robert Paul Fennema dit verder toe. Ook branchevereniging Valente was kritisch over de cijfers van het CBS en constateerde eerder een stijging dan een daling.

26.600
daklozen
begin 2023



HIPPE TWEEDEHANDS KLEDINGWINKEL IN HARTJE DEN BOSCH

Het Leger des Heils opende vrijdag 27 oktober officieel de deuren van een nieuwe ReShare Store in 's-Hertogenbosch. De winkel is midden in het centrum te vinden aan de Vughterstraat 30 en werd op feestelijke wijze geopend.

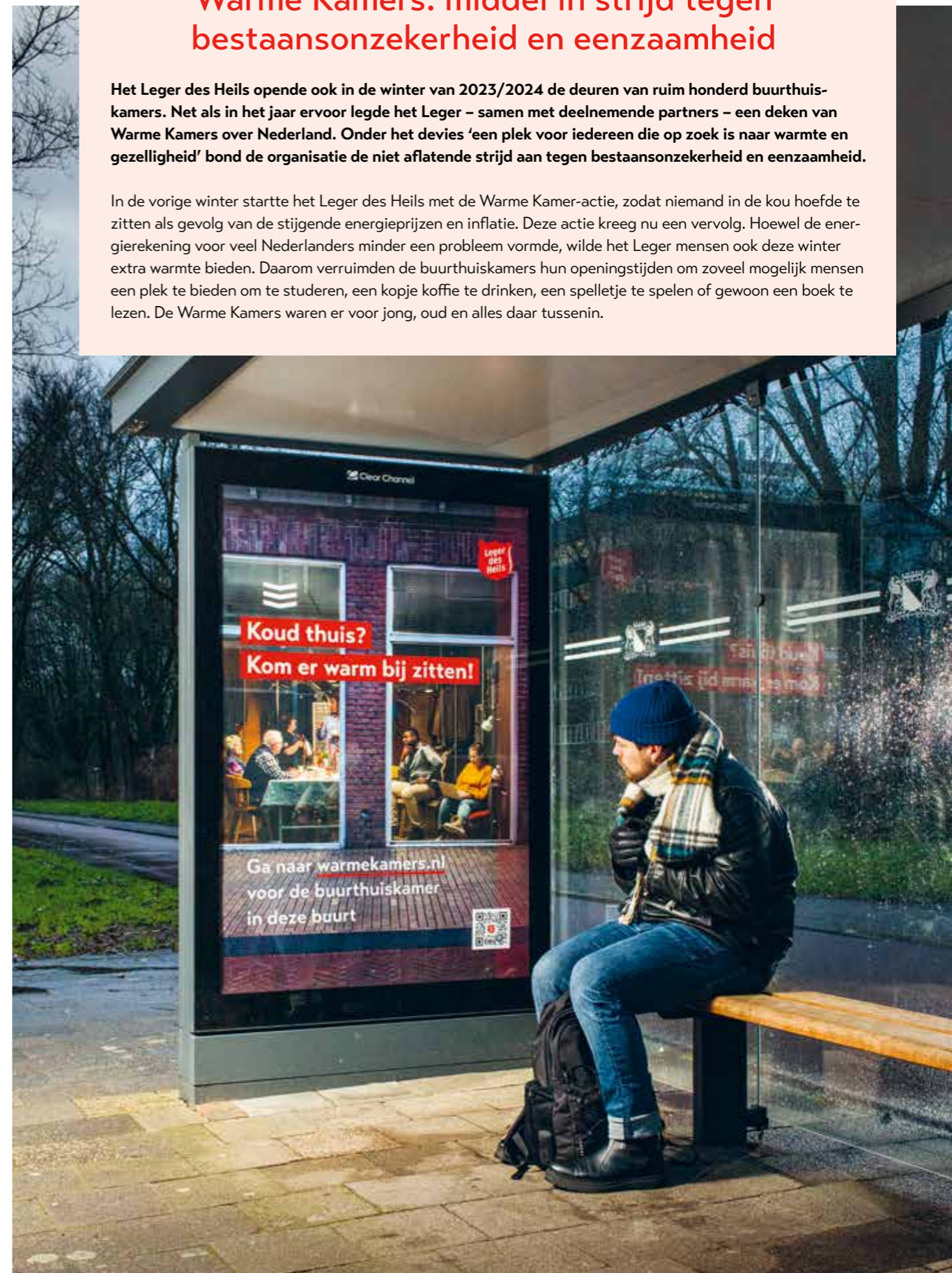
Michel Rosenquist, directeur Marketing & Retail: "We zijn verheugd over onze eerste ReShare Store in Den Bosch, waar iedereen welkom is en waar we prachtige kleding aanbieden tegen betaalbare prijzen. Het Leger des Heils staat klaar voor iedereen."

Kleding biedt kansen. Het helpt ouders en kinderen die in de kou staan. Het dient ook het milieu. Voor elke kilo katoen wordt namelijk 17.000 liter water gebruikt; als we kleding een tweede leven geven, besparen we op schaarse grondstoffen. Tijdens openingstijden kunnen bezoekers daarom ook kleding doneren in de winkel en zo bijdragen aan een duurzame toekomst. De ReShare Store in Den Bosch is de vijftiende winkel binnen de retailformule van het Leger des Heils.

Warme Kamers: middel in strijd tegen bestaansonzekerheid en eenzaamheid

Het Leger des Heils opende ook in de winter van 2023/2024 de deuren van ruim honderd buurthuis-kamers. Net als in het jaar ervoor legde het Leger – samen met deelnemende partners – een deken van Warme Kamers over Nederland. Onder het devies 'een plek voor iedereen die op zoek is naar warmte en gezelligheid' bond de organisatie de niet aflatende strijd aan tegen bestaansonzekerheid en eenzaamheid.

In de vorige winter startte het Leger des Heils met de Warme Kamer-actie, zodat niemand in de kou hoefde te zitten als gevolg van de stijgende energieprijzen en inflatie. Deze actie kreeg nu een vervolg. Hoewel de energierekening voor veel Nederlanders minder een probleem vormde, wilde het Leger mensen ook deze winter extra warmte bieden. Daarom verruimden de buurthuis-kamers hun openingstijden om zoveel mogelijk mensen een plek te bieden om te studeren, een kopje koffie te drinken, een spelletje te spelen of gewoon een boek te lezen. De Warme Kamers waren er voor jong, oud en alles daar tussenin.



NATUUR VERBINDT MENSEN MET ZICHZELF

In aanwezigheid van hare koninklijke hoogte prinses Irene werd op 1 juni 2023 een open dag gehouden in 50|50 Binnenbos. In deze tuin vlakbij Driebergen werken mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan herstel van het gewone leven door in verbinding te zijn met de natuur. Het project is een samenwerking tussen het Leger des Heils en de Fred Foundation.

Het hele jaar door is er wel iets te doen en kunnen deelnemers kennis en ervaring opdoen over gezond voedsel verbouwen. Maar volgens werkbegeleider Henk Blokhuys is het Binnenbos ook een plek waar mensen verbinding leren maken met de natuur: "Als het lukt om in contact te komen met de natuur, ervaren ze ook verbinding met hun omgeving en met zichzelf en leren ze eigen keuzes te maken."

De moestuin wordt ondersteund vanuit de Fred Foundation. Oprichter Fred Matser van de Fred Foundation: "Ik ervaar zelf ook dat als je in contact staat met jezelf en jezelf beter kent, het makkelijker is om met andere mensen in contact te komen." Bijzondere gast tijdens de open dag was prinses Irene. Voor haar staat de relatie mens-natuur centraal: "De mens is deel van de natuur, maar helaas zijn wij daar ver vanaf gedwaald. Dit project is daarom zo mooi, want hier wordt door praktisch te werken met de handen in de aarde de verbinding gelegd met de natuur en haar helende kracht."



Actie 'Warme Kamers' stopt, maar Leger des Heils blijft open voor extra warmte

Het initiatief van het Leger des Heils om overal in het land 'Warme Kamers' te openen, bleek afgelopen winter een groot succes. Mensen die thuis de kachel op een laag pitje hielden vanwege de hoge energiekosten, konden overdag terecht in de buurthuiskamers van het Leger des Heils of op een van de locaties van andere deelnemende partijen. Per 1 maart eindigt de actie, maar gelukkig kunnen mensen ook in de zomermaanden gewoon bij de buurthuiskamers terecht. Al rond Prinsjesdag constateerde het Leger des Heils dat veel mensen vanwege inflatie en de hoge energieprijzen een moeilijke winter tegemoet gingen. Eind november besloot het Leger de openingstijden van de ruim 100 buurthuiskamers te verruimen. Tevens deed de organisatie een oproep aan andere instellingen om ook de deuren te openen voor buurtbewoners die thuis de kachel niet meer aan durfden te zetten.

'We zijn enorm
verheugd door
alle steun'

Brede steun en deelname

Meteen gaven diverse kerken, buurtcentra, (overheids)instellingen, scholen, bibliotheken en bedrijven gehoor aan de oproep. Extra vrijwilligers kwamen koffie schenken en zorgden ervoor dat de openingstijden verruimd konden worden. "We zijn enorm verheugd door alle steun," zegt bestuursvoorzitter kapitein Harm Slomp van het Leger des Heils. "Deze actie is echt in gezamenlijkheid mogelijk gemaakt. We zijn iedereen die hieraan heeft bijgedragen – met materialen, locaties of menskracht – dan ook ontzettend dankbaar. Het is hartverwarmend om te zien hoe solidair Nederlanders zijn met elkaar." Uiteindelijk openden ruim 1.400 Warme Kamers de deuren.

In behoefte voorzien

Op ongeveer de helft van de locaties van het Leger des Heils was een duidelijke stijging van het aantal bezoekers te zien. Veel van hen bleven langer zitten en keerden ook vaker terug. Na 1 maart blijven de buurthuiskamers gewoon geopend voor een maaltijd, een goed gesprek of wat gezelligheid, zij het niet meer onder de noemer 'Warme Kamer'. De buurthuiskamer is in veel plaatsen uitgegroeid tot een plek waar buurtgenoten elkaar ontmoeten en van waaruit sterke sociale netwerken kunnen worden gevormd. Ook is er op steeds meer locaties (toeleiding naar) maatschappelijke hulp.

Enorme steun uit samenleving

Vanuit de media was er massale aandacht voor de Warme Kamers. Het onderwerp was in tal van kranten, magazines en radio- & tv-uitzendingen te zien. Werkgeversorganisaties VNO-NCW en MKB-Nederland sloten zich ook aan bij het initiatief en riepen onder meer via nieuwsbrieven hun ondernemers op om mee te doen. De overheid steunde het initiatief van harte. Zo bezocht minister Carola Schouten in de week voor Kerst een Warme Kamer in Rotterdam. De provincies Zuid-Holland, Drenthe en Brabant stelden een Warme Kamer beschikbaar en in Noord-Holland, Overijssel en Friesland werden fondsen ingesteld om het initiatief te ondersteunen.

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 het afgelopen jaar is weer een aantal aanvragen gedaan door mensen die na een periode van dak-/thuisloosheid via de afdeling Family Tracing Services het contact met hun familie weer wilden herstellen.



De afdeling Family Tracing Services van het Leger des Heils zet zich al vele jaren in voor de opsporing van vermiste familieleden. In 2023 zijn er 81 nieuwe aanvragen ingediend en 83 dossiers afgehandeld. In 54% van de gevallen wisten we de vermiste personen te traceren. Concreet betekent dit voor 2023 dat er 45 personen getraceerd zijn, waarvan er 20 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 2023 één persoon), of als de vermiste niet wil meewerken aan familiehereniging.

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. Het afgelopen jaar is er regelmatig contact geweest met collega's uit het Verenigd Koninkrijk en Duitsland.

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.

Meerjarenoverzicht:

	2023	2022	2021	2020	2019
Personen gevonden met hereniging	20	19	14	11	25
	24%	21%	22%	17%	24%
Personen gevonden zonder hereniging	25	22	9	12	19
	30%	25%	14%	18%	18%
Personen niet gevonden of aanvraag gestopt	38	49	41	42	61
	46%	54%	64%	65%	56%
Totaal afgesloten	83	90	64	65	105
	100%	100%	100%	100%	100%



Gaan de 'ja maars' van tafel?

In 2030 zijn er in Nederland geen mensen meer dakloos. Aan dat doel heeft de overheid zich gecommitteerd met het Nationaal Actieplan Dakloosheid. Maar terwijl de deadline dichterbij komt, is er nog steeds geen echte oplossing. En ondertussen neemt het aantal dak- en thuisloze mensen toe. Dat het ingewikkeld is om voldoende woonplekken te creëren is een feit maar het kan wel!

Er is enige durf en lef nodig. Het realiseren van goede huisvesting voor mensen die dak- of thuisloos zijn kost tijd, moeite en geld, maar onder de streep is dat het waard. Als woningcorporaties, gemeenten, de rijksoverheid en zorgaanbieders als het Leger des Heils gezamenlijk de schouders eronder zetten, is het nog steeds mogelijk om voor iedereen een passende woonplek te creëren. Alle partijen zien de urgentie van het probleem. Om dit aan te pakken kan gedacht worden aan:

- Voorkomen van huisuitzettingen
- Afschaffen van de kostendelersnorm
- Snel invoeren van de wet versterking regie op de volkshuisvesting
- Investeren op wijkniveau in welzijn, zorg en ondersteuning.
- Bouwen van veel meer kleine woonplekken
- Beter benutten van de bestaande woonvoorraad
- Invoeren van een tijdelijk quotum om dakloze mensen sneller te huisvesten.

- Aanwijzen van locaties voor tijdelijke woonplekken en bijdragen aan de 'onrendabele top'
- Ombouwen van leegstaand vastgoed naar woningen
- Geef woningcorporaties de ruimte om een breed palet aan passende woonconcepten te ontwikkelen

We moeten ook anders kijken naar kosten en opbrengsten. De kosten voor het realiseren van woonplekken voor dak- en thuisloze mensen lijken misschien wel hoog – soms zelfs onrendabel – maar de 'winst' die er mee wordt geboekt is vaak veel groter. Zo zijn de kosten voor opvang en zorg veel hoger dan het aanbieden van een passende woonplek, zeker op de lange termijn.

Maar misschien nog wel belangrijker: het sentiment in de samenleving moet veranderen. Als het gaat over dak- en thuisloze mensen, denken mensen meteen aan een 'moeilijke doelgroep' of 'overlastgevers', maar deze mensen zijn ook iemands broer, zus, vader, moeder, zoon of dochter. En zij verdienen een eigen plek.

Geen mensen meer dakloos in 2030 is absoluut mogelijk als we er met elkaar prioriteit van maken. En juist daar zit ook de bottleneck, want zodra geconstateerd wordt dat het wel kan, als we voluit inzetten op het huisvesten van dak- en thuisloze mensen, komen ook de 'ja, maars' op tafel. De grote uitdaging is nu: hoe zorgen we ervoor dat die 'ja, maars' van tafel gaan en we deze kwetsbare mensen een thuis en een toekomst geven. ●

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

Internationale Ontwikkeling & Samenwerking: Samen werken en leren doe je dus niet alleen



Ook in het jaar 2023 heeft de afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking (IOS) van het Leger des Heils zich weer volop ingezet voor internationale programma's gericht op duurzame ontwikkeling en het geven van noodhulp.

Vanuit Nederland en collega IOS-afdelingen wereldwijd, worden deze programma's vormgegeven in nauwe samenwerking met de zogenaamde 'implementing countries' oftewel de samenwerkingspartners van het Leger des Heils ter plaatse. Deze benadering van ontwikkeling en samenwerking benadrukt het wederzijdse karakter van de ondersteuning, waarbij de focus ligt op samen leren en werken.

Wereldwijd is het Leger des Heils actief in 134 landen. Ieder land kent een unieke context van welvaart en armoede, sociale, culturele en religieuze diversiteit. En natuurlijk zijn er verschillen in het niveau van voorzieningen, in de diverse hulp- en zorgaanbieders en in specifieke problematiek. Vanuit zijn missie draagt het internationale Leger des Heils ook bij aan de ontwikkeling van de lokale vertegenwoordiging in die landen. Een sterke lokale Leger des Heils-organisatie wordt op die manier in staat gesteld in te spelen op de noden die er zijn in het betreffende land. Dit is in lijn met het principe van 'locally led adaptation', waarbij de lokale gemeenschap de eigenaar is van het programma. Ontwikkelingen en vooruitgang binnen de projecten worden gedeeld, om zowel lokaal als ook op afstand (als samenwerkingspartner) te begrijpen wat er nodig is voor effectieve en passende ontwikkeling ter plaatse.

In landen met een laag inkomen blijft IOS Nederland haar expertise inzetten op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg, water, sanitaire voorzieningen en hygiëne (WASH), bestrijding van mensenhandel/moderne slavernij, noodhulp en inkomensontwikkeling. Deze inzet is gericht op het verbeteren van de levensomstandigheden. Meer en meer vormt kennisuitwisseling het centrale thema binnen het werkveld van IOS. Leren van elkaar vanuit eerdere ervaringen. Het is om die reden dat het Leger des Heils participeert in programma's als het 'Africa Capacity Development Programme' en het 'Asia Sharing and Learning Programme'. Vanuit de eigen context wordt ingezet op ontwikkeling van kennis en kunde ter plaatse, in de

regio, door te leren van elkaar. De rol van zogenaamde 'supporting offices' als IOS, is meer en meer faciliterend en adviserend ter stimulering van lokaal initiatief en ontwikkeling. Uiteraard blijft IOS financiële ondersteuning bieden waar dat nodig is.

In 2023 organiseerde het internationale Leger des Heils twee conferenties. In januari werd in Praag een Oekraïne conferentie georganiseerd, waarbij stilgestaan werd bij de oorlog op het Leger des Heils-werk in Oekraïne en de direct omliggende landen. Ook werd de grootschalige internationale hulpverlening van het Leger des Heils geëvalueerd om lessen te leren voor de toekomst. De Oekraïne oorlog heeft geresulteerd in een van de grootste noodhulpoperaties van het Leger des Heils na de Tweede Wereldoorlog. Nagenoeg alle landen in Europa waar het Leger des Heils actief is, hebben noodhulp verleend. Van het leveren van noodhulpgoederen aan Oekraïne en omliggende landen, het ondersteunen van het Leger des Heils in Oekraïne bij het uitoefenen van hun werkzaamheden in oorlogstijd, tot het opvangen van vluchtelingen in landen als Nederland, Tsjechië, Slowakije, Moldavië, Roemenië, Polen, Noorwegen enzovoort.

In april 2023 was er een 'Global Forum on Displacement' over de wereldwijde vluchtelingenproblematiek en de betrokkenheid van het Leger des Heils hierbij in het verlenen van hulp. Tijdens de conferentie was er onder andere aandacht voor de onderlinge afstemming en samenwerking tussen de verschillende Leger des Heils-landen, financiën, communicatie, beschikbaarheid en inzet van noodhulpteams en het gebruikmaken van zogenaamde 'need assessments' voorafgaand aan het verlenen van noodhulp. Dit met het oog op efficiëntie en effectiviteit. Ook was er bijzondere aandacht voor de geestelijke gezondheid bij zowel de vluchtelingen als de hulpverleners. Veel wordt al gedaan, maar er is ook ruimte voor verbetering op het vlak van 'care for the care taker' door middel van vroeg-signalering en het bieden van traumahulpverlening tijdens en na een nood- of crisisoperatie.

De afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking heeft in 2023 een nieuw Meerjarenbeleidsplan 2024-2026 opgesteld. De focus komt de komende jaren te liggen op de regio's Afrika en Azië, en

voor een deel op Oost-Europa en Suriname, vanwege historische banden. IOS blijft daarbij een thematische aanpak hanteren, waarbij gebruik wordt gemaakt van de in het team aanwezige expertise op het gebied van gezondheidszorg, WASH, mensenhandel en moderne slavernij, onderwijs, noodhulp en weerbaarheid en de Roma bevolkingsgroep.

€ 3,0 miljoen
was de totale besteding van IOS in programma's in 2023

Hoeveel mensen zijn er direct bereikt met onze projecten?

- **Educatie:**
13.500
- **Gezondheidszorg:**
23.400
- **Inkomensontwikkeling:**
1.800
- **Noodhulp:**
71.800
- **Kleine projecten:**
1.400
- **Totaal:**
111.900

Educatie

Door middel van inzet op verbetering van de infrastructuur, training van leraren en het versterken van naschoolse onderwijstrajecten is in 2023 bijgedragen aan formeel en niet-formeel onderwijs in verschillende partnerlanden. In Kenia, Angola, en Ghana is financiële steun geboden om de fysieke infrastructuur van Leger des Heils-scholen te verbeteren. Door het renoveren van onderwijsgebouwen kunnen kinderen in een veilige omgeving blijven leren. Daarbij wordt ook gekeken naar het aantal aanwezige toiletten op deze scholen en of deze toegankelijk zijn voor kinderen en leraren met een fysieke of visuele beperking.

Via niet-formele leertrajecten zoals de naschoolse opvang of huiswerkbegeleiding, is aanvullende ondersteuning gegeven in landen waar het formele onderwijsstelsel (nog) niet toereikend is. In deze landen wordt slechts een paar uur per dag lesgegeven als gevolg van een gebrek aan capaciteit en inzetbare middelen. Ook is vaak sprake van een tekort aan goed opgeleide leraren. Programma's in Paraguay en Colombia zorgden



ervoor dat kinderen die anders onvoldoende steun op school zouden krijgen, alsnog werden begeleid op zowel academisch als sociaal niveau. De holistische benadering van het kind stond hierbij centraal met focus op de sociale ontwikkeling van het kind binnen de gemeenschap. Er werd ook ingezet op de relatie tussen ouders en kinderen. Zo droegen sociale programma's in Brazilië en Paraguay bij aan het versterken van de banden binnen gezinnen, om zo 'resilient communities' – veerkrachtige gemeenschappen – te bouwen. In Tanzania en Zimbabwe werd de focus gelegd op de ondersteuning van kwetsbare kinderen door in te zetten op 'protectie'. Matumaini School in Tanzania geniet al jarenlang nationale bekendheid door essentiële zorg en onderwijs te bieden aan kinderen met een complexe fysieke en/of visuele beperking. In Zimbabwe werd de integratie van weeskinderen in de rurale gemeenschap begeleid en werd actief ingezet op het verlagen van de drempel naar sociale en gezondheidsdiensten.



Gezondheidszorg

De meeste gezondheidszorgprojecten hebben een focus op preventie met een integrale benadering. Het integreren van hygiënevoorlichting in bestaande Leger des Heils-programma's voor gezondheidszorg, onderwijs, water en sanitatie, en andere ontwikkelings- en diaconale projecten, was behalve kostenbesparend ook succesvoller vanwege de impact op gedragsverandering. Drie landen werden ondersteund bij de

aanschaf van medische apparatuur om zo de klinieken te verbeteren. In vier landen zijn projecten gestart om extra toiletvoorzieningen en toegang tot water te realiseren. Duurzaamheid van bestaande water- en sanitaire voorzieningen stond centraal tijdens de monitoringbezoeken aan Ghana, Angola, Kenia en Indonesië. Het bestrijden van mensenhandel en uitbuiting blijft een speerpunt evenals de zorg voor kwetsbare vrouwen in de

prostitutie en hun kinderen. In Bangladesh vond een projectevaluatie plaats en was er een leeruitwisseling met India. Inmiddels worden meer gebieden bereikt, is er meer aandacht voor het uitstapproject en hebben de kinderen een betere toekomst door scholing. In Afrika werden nationaal contactpersonen en hun teams getraind waaruit diverse nieuwe projecten voortvloeiden. In Griekenland ging men over tot een meer individuele benadering, waardoor meer vrouwen uit de prostitutie (kunnen) stappen. Er werd door middel van multiculturele activiteiten gestreefd naar een betere integratie van immigranten en Griekse bevolking om zo een leefbare samenleving op te bouwen en samen weerbaarder te zijn.

Noodhulp

In 2023 zette de oorlog in Oekraïne zich voort en bleef er sprake van meerdere vluchtelingenstromen binnen Europa. Een prioriteit werd het ondersteunen van de re-integratie in het onderwijssysteem voor vluchtelingenkinderen in Roemenië. Ook werd het jaar gekenmerkt door wereldwijde natuurrampen. In Ghana werden er gemeenschappen bijgestaan met materiële steun na de overstromingen van de Voltarivier. In Syrië is samen met collega organisatie ZOA International noodhulp

Impact story vanuit Paraguay

Op vier locaties in Asuncion - San Lorenzo, Capiatá, Viñas Cué en Rayito de Luz – krijgen kinderen extra steun bij het lezen en schrijven (aangezien velen vaak met een achterstand alsnog 'overgaan' naar het volgende jaar) en worden ze geprikkeld om meer te leren over de wereld om zich heen. Voorbeelden hiervan zijn een 'science week' waarin de kinderen vulkanen bouwen, gemaakt van lokale materialen. Er wordt snel vooruitgang geboekt en kinderen worden steeds leergieriger en trotser op de geboekte vooruitgang. Hiernaast betreft het project de ouders zoveel mogelijk tijdens culturele

avonden en worden er workshops gehouden over relaties tussen ouders en kinderen. Ook ligt er focus op het aanscherpen van de gezinsbanden door middel van 'home projects' waarin families onder meer de eigen stamboom in kaart brengen, of een kleine tuin aanleggen rondom het huis waar het gezin zorg voor draagt. Ondanks de economische tegenslagen staat het onderwijs van de kinderen voor de families vooraan. Citaat van een ouder: 'Mijn grootste droom is dat mijn zoon een goed persoon wordt en zijn dromen kan bereiken'. Onderwijs blijkt daarin vaak de fundamentele doorslag te geven.



geboden aan de slachtoffers van een allesverwoestende aardbeving en in Mozambique is er soortgelijke ondersteuning gegeven na de verwoesting door cycloon Freddy. Ook in Ecuador zijn er gemeenschappen getroffen door hevige regenval en modderstromen, waarna het lokale Leger de slachtoffers kwam bijstaan met voedselpakketten en matrassen. Dezelfde aanpak werd ook gebruikt na de zware modderstromen in Oeganda. Helaas zetten terroristische aanvallen zich ook door, en werd er voedsel en materiële steun gegeven aan de slachtoffers van een aanslag in Nigeria.

Inkomensontwikkeling

Binnen het thema IGA (Income Generation Activities > werk & inkomen) maken we een onderscheid tussen projecten die inkomsten verwerven ten behoeve van de organisatie en IGA-projecten die bedoeld zijn om het inkomen van de dorpsgemeenschap te verhogen. Dit jaar zijn er projecten geweest in Tanzania, Sint Maarten en Congo. In Tanzania werd er ingezet op het steunen van de lokale veehouderij door hieraan gelinkte spaargroepen op te zetten in de llembo gemeenschap. Zo konden rurale gemeenschappen bestaande barrières verbreken en teruggaan naar de 'roots'

van de veehouderij. Er zijn inkomsten gegeneerd en er is gewerkt aan het bevorderen van een gevarieerde, gezonde levensstijl. Het lokale dieet is bijvoorbeeld op deze levenswijze ingesteld en zo bevorderde dit project de gezondheid van de mensen in het dorp. In Congo is een evaluatie van de behoeften van inwoners van het Pool-district gehouden. Daaruit is gebleken dat op de middellange termijn een gemixte agrarische benadering nodig is, waarbij het ontwikkelen van de lokale industrie actief gesteund moet worden. Hierbij bleef ook het opzetten van en bijdragen aan een duurzame productieketen belangrijk, om ervoor te zorgen dat er zo weinig mogelijk negatieve effecten op het milieu ontstaan.

Ook ging aan het einde van het jaar een project van start in Haïti waarin kwetsbare vrouwen economisch werden ondersteund door middel van spaargroepen. Door het verbeteren van de financiële situatie van deze vrouwen, kunnen zij losmaken uit een bestaande cyclus van geweld. Gezien de nood situatie in Haïti heeft dit project vertraging opgelopen, maar nu kon er eindelijk een start worden gemaakt met het verschaffen van micro-financiering aan door vrouwen geleide huishoudens. ●

Impact story vanuit Indonesië

In een dorp op Sulawesi, Indonesië, zorgden een eenvoudige watertank, een simpele leiding en wat zijvertakkingen voor de watervoorziening van het districtskantoor en de lokale kliniek van het Leger des Heils. Dat werkte prima, totdat de lokale bevolking extra leidingwerk ging monteren voor eigen gebruik. Uiteindelijk ging deze wirwar aan illegale aftakkingen kapot en moest er een oplossing komen. Na een grondige analyse en in een goede samenwerking tussen het Leger des Heils en een inmiddels gevormd dorpscomité, kwam er een plan voor de aanleg van nieuwe waterpijpen en -reservoirs. Het resultaat mag er zijn: een gelijk waterleidingsstelsel met voldoende aftakkingen voor kantoor, ziekenhuis en een aantal strategische plekken in het dorp. Schoon en veilig water voor iedereen! Bijkomend voordeel is dat er een betere verstandhouding en samenwerking is met de lokale bevolking. Samen wordt nu gezorgd voor het onderhouden van een gezond en veilig watersysteem voor nu en in de toekomst.

Impact story vanuit Ghana

Na de overstroming van de rivier Volta in Ghana, raakten duizenden mensen hun huizen kwijt en moesten ze opeens op de vlucht slaan om aan het water te ontkomen. Er is meteen een missie opgezet om mensen in eerste instantie van voedselpakketten te voorzien op een veilige locatie. In dit soort nood situaties zijn zeep en andere hygiënische middelen essentieel om de verspreiding van ziekten tegen te gaan. Na overleg met de lokale overheid en andere organisaties, zijn slachtoffers van de overstroming ook weer begeleid bij het gestructureerd terugkeren naar huis. Bij thuiskomst wacht hen vaak nog wel een lange weg naar herstel, zowel economisch als psychologisch.

Het Leger des Heils



Oefeningen en steunkousen op De Dukdalf



Op specialistische verpleegafdeling De Dukdalf in Rotterdam verzorgen Leger des Heils medewerkers bijna vijftig deelnemers die om allerlei redenen 'buiten de reguliere zorgboot vallen'. Hier, met uitzicht op de Coolhaven, komen ze weer op adem. "We behandelen hen als gelijke, niet als iemand van de straat."

Op dit moment is de jongste bewoner 29, de oudste 93. Ze eten gezamenlijk, spelen bingo en doen mee aan allerlei uitjes. Celeste, verzorgende IG, werkt hier bijna dertig jaar. "Mensen die geen dak boven hun hoofd hebben en zorg nodig hebben, vangen we hier warm op. De meesten komen hier met een indicatie binnen, om te revalideren. Als ze klaar zijn, gaan ze naar huis, of we sturen hen door naar een andere voorziening. Ik werk hier met m'n hart. Soms komen mensen verzwakt, onverzorgd of zelfs ziek binnen, maar na een paar weken herken je die deelnemer al niet meer. Daar zijn ze zelf ook dankbaar voor. Als wij met passie werken, zie je bewoners opleven." Verpleegkundige Denisia beaamt wat haar collega zegt: "Het geheim is denk ik dat mensen hier zichzelf kunnen zijn. We behandelen hen als gelijke, niet als iemand van de straat. Men voelt zich hier gezien en gehoord."

Dagje Blijdorp

De huiskamer van De Dukdalf kijkt uit op de Coolhaven. Er ligt een bijbel op de tafel en aan de andere kant van de kamer kijkt iemand tv. Vrijwilliger Gerard (66) ordent een map foto's van uitjes die recent gemaakt zijn, waaronder een dagje Blijdorp. Tegen een bewoner: "Kijk, mooie foto van jou bij de pinguïns!" Gerard werkte 47 jaar bij de politie. Eenmaal met vervroegd pensioen maakte hij al snel de keuze om vrijwilliger en chauffeur bij het Leger des Heils te worden. "Ik heb 47 jaar de andere kant van de samenleving gezien, waaronder veel ellende. Nu wil ik op een andere manier wat doen. De bewoners hebben hier vaak enkel een kamer en wat spulletjes, verder niet; leuke

uitjes fleuren hun dag zichtbaar op. Plus: mijn vrouw zegt dat ik na een dag vrijwilligerswerk altijd met energie terugkom."

Na detentie dakloos

Piet (52), stevig getatoeëerd kwam hier begin dit jaar, via het ziekenhuis. Eerder zat hij in detentie en precies toen ging zijn vrouw bij hem weg, waardoor Piet na zijn ziekenhuisopname geen onderdak meer had. "Ik heb genetische kanker, eerder is het al op 26 plekken weggehaald. En doordat ik met een wasmachine van de trap ben gevallen, loop ik nu met een rollator. Ik ben officieel invalide verklaard." Ondanks alles gaat Piet er-

voor, elke dag weer. "Je moet er zelf iets van maken en niet als een zoutzak op je kamer blijven zitten. Ik heb nog zat plannen voor als ik straks weer een eigen woning heb. Zonder deze plek had ik op straat gestaan, of was ik afhankelijk van de nachtopvang. Dat kán in mijn situatie helemaal niet. Ik krijg hier eten en heb een dak boven m'n hoofd, meer heb ik nu niet nodig." ●

'Ik heb nog zat plannen'





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 organi-

satie 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 2023 zijn er 2.780 heilssoldaten. Mensen die geen heilssoldaat willen zijn, maar zich wel thuis voelen bij onze kerk, kunnen adherent-lid worden (1.040 per einde 2023). Zij onderschrijven wel de doelstellingen van het Leger, maar leggen geen beloftes af en dragen ook geen uniform. Daarnaast kennen we jeugdleden: de 'jongsoldaten' (264 per einde 2023). Zij doen mee aan jeugdprogramma's binnen het kerkelijk werk.

Heilsofficieren

Een bijzondere groep heilssoldaten wordt gevormd door onze heilsofficieren (102 actief dienende officieren per einde 2023). 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. Officieren 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. Officieren 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 (7.662 per einde 2023) 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

7.662
medewerkers

102
officieren

11.600
vrijwilligers

2.780
heilssoldaten

1.040
adherentleden

264
jongsoldaten

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 2023 hebben ongeveer 11.600 (2022: 11.400) vrijwilligers zich ingezet. Hiervan hebben circa 1.600 vrijwilligers een vrijwilligersovereenkomst. De overige 10.000 mensen hebben zich projectmatig ingezet tijdens de landelijke collecte, bij sociale vakanties, buurt- en wijkgerichte activiteiten, soepbus en -fietsrondes, activiteiten met en voor cliënten en bewoners, enzovoort. ●

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 textiel-sorteerbedrijven in binnen- en buitenland;
 - recyclebaar materiaal wordt ofwel verkocht aan downcycling bedrijven die producten leveren aan bijvoorbeeld de auto- of poetsdoekenindustrie. Producten waarvoor upcycling mogelijk is worden aangeboden aan bedrijven die

- via mechanische recycling hiervan weer nieuwe garens maken;
- textielmateriaal waarvoor vooralsnog 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 geïntereerde '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 30.552 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 2023 zamelde ReShare in totaal 17,0 miljoen kg in, waarvan 2,5 miljoen kg afval.

De inzameling en verwerking van grootschalig 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.

ReShare heeft eind 2023 het besluit moeten nemen om een groot inzamelcontract op te zeggen. De afspraken die enige jaren geleden bij aanvang van dit contract zijn gemaakt resulteren per heden in een verlieslatende situatie. Hoewel de UPV-Textiel met ingang van 1 juli 2023 in werking is getreden heeft ReShare daarmee op korte termijn nog geen concreet zicht op externe funding via de UPV. De opbrengsten vanuit gesorteerd materiaal en/of sortering als 'UPV-dienst' zijn/blijven de komende periode te laag voor Reshare om de kosten van grootschalige sortering te dekken. Daarmee is het financieel voor ReShare in tegenstelling tot zijn (oorspronkelijke) strategie niet mogelijk om per 2026 100% van het binnenkomend volume zelf te sorteren. ●



Duurzaamheid

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

Duurzaamheidsbeleid
Eind 2022 tekende het Leger des Heils de Green Deal Duurzame Zorg 3.0, een uitwerking van de ambities uit het Klimaatakkoord en de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties, specifiek voor de zorgsector. Met deze ondertekening committeert het Leger des Heils zich (opnieuw) aan het behalen van klimaatdoelstellingen.

In 2023 heeft het Leger des Heils zijn duurzaamheidsbeleid voor de periode 2024-2026 geactualiseerd. In dat beleid zijn drie ambities geformuleerd:

- gezamenlijke bewustwording en actie;
 - integratie in de bedrijfsvoering;
 - terugbrengen van de CO₂ footprint.
- Vastgesteld duurzaamheidsbeleid geeft basis voor en richting aan alle verduurzamingsactiviteiten.

Ook de CO₂-routekaarten van het Leger des Heils zijn vastgesteld.

Verduurzaming vastgoed

In 2023 is een belangrijke basis gelegd voor het verduurzamen van het vastgoed in de komende jaren. Het verduurzamen van het vastgoed valt onder diverse wettelijk verplichtingen en draagt in belangrijke mate bij aan een lager energieverbruik en een vermindering van de CO₂-uitstoot. In 2023 heeft het Leger des Heils zich aangemeld voor de Portefeuilleaanpak via RVO Nederland met als doel

om tot en met 2026 informatieplichtige gebouwen binnen de vastgoedportefeuille te verduurzamen en een door RVO bepaalde energiebesparing te realiseren. Daarbij werkt het Leger des Heils samen met de hiervoor nieuw opgerichte landelijk opererende Omgevingsdienst Nederland.

Naast de maatregelen in het kader van de Portefeuilleaanpak zal het Leger des Heils de 20 locaties die de meeste energie verbruiken versneld verduurzamen. Het gaat hierbij om maatregelen als isolatie (dak, gevel en vloer), glas en de toepassing van een 'slim' energiebeheersysteem.

Milieuthermometer Zorg

Het Leger des Heils implementeert het milieumanagementsysteem Milieuthermometer Zorg (MTZ). Na het pilotjaar 2022 zijn in 2023 op 50 locaties MTZ-implementaties uitgevoerd. Onder coördinatie van regionale coördinatoren duurzaamheid, locatiemanagers en medewerkers zijn bronzen certificaten behaald.

Communicatie en bewustwording

Medewerkers, vrijwilligers, officieren en heilssoldaten, maar ook deelnemers worden periodiek geïnformeerd over het verduurzamen van het Leger des Heils. Zie ook: www.legerdesheils.nl/duurzaamheid.


Afval scheiden

Begin 2023 is het project Afval scheiden afgerond, waarbij op ruim 120 locaties afvalscheiding is ingevoerd. Afvalscheiding is de nieuwe norm geworden voor de afvalinzameling binnen het Leger des Heils.

Elektrisch rijden en laadinfrastructuur

Van het totale wagenpark, inclusief wat begin 2024 in bestelling staat, heeft ruim 20% een vorm van elektrificatie. Samen met de leasemaatschappij wordt gekeken hoe nog meer nadruk op elektrische wagens gelegd kan worden. Daarvoor zal in 2024 het aanbod uitgebreid worden. Het Leger des Heils tracht de keuze voor elektrische auto's te stimuleren, maar is daarbij mede afhankelijk van fiscale en politieke keuzes. Een voorwaarde voor een duurzamer wagenpark is de aanwezigheid van laadinfra. In 2023 is gestart met het realiseren van laadinfrastructuur voor elektrische auto's met als doel ruim 200 laadpalen eind 2026. Inmiddels zijn op 25 locaties 55 laadpalen geplaatst.

Zonnepanelen

Steeds meer Leger des Heils locaties beschikken over zonnepanelen. Eind 2023 zijn dat er 45, met inmiddels ruim 7500 panelen. Als gevolg van problemen met netcongestie op steeds meer plekken in Nederland, heeft het 'zonnepark' 

in 2023 veel minder hard kunnen groeien dan voorgaande jaren.

Energiemanagement

Via een portal hebben de Leger des Heils regio's inzicht in het energieverbruik van hun locaties. In 2023 is verder gewerkt aan het compleet krijgen van gegevens. Een voorbeeld daarvan is het vaststellen van het werkelijke oppervlak van een locatie. Daarmee wordt het energieverbruik per m² betrouwbaarder en kunnen betere investeringsbeslissingen genomen worden. De energiekosten zullen de komende drie jaren hoger liggen dan de afgelopen jaren als gevolg van hogere prijzen. Ook dit is een reden om het energieverbruik goed te monitoren.

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 textiele producten worden hergebruikt.

Social return/SROI

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 taakgestraften. De 50|50 werkbedrijven bieden een gevarieerd aantal vakdisciplines voor arbeidsre-integratie en participatie van deelnemers. In 2023 hebben 2.430 deelnemers aan de programma's van 50|50 werkbedrijven deelgenomen. Van de 750 uitgestroomde deelnemers hebben 281 mensen in 2023 een duurzaam vervolg gevonden in de vorm van bijvoorbeeld een betaalde baan of vervolopleiding. De 50|50 werkbedrijven werken samen

met bedrijven en leveranciers die hun SROI-beleid actief vorm willen geven en opleidingsinstellingen. Het Leger des Heils kan zo aanjager en facilitator zijn voor bedrijven die maatschappelijk verantwoord willen ondernemen. Ook bij Leger des Heils ReShare zijn medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt actief. ReShare heeft in 2023 omgerekend 23 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. Als je zes kledingstukken per jaar minder koopt, kun je bijna 40 kg CO₂ per jaar besparen. Stel dat iedere Nederlander dat zou doen, dan scheelt dat net zoveel CO₂-uitstoot als 85.000 rondjes met de auto om de wereld rijden.





Samenwerkingsverbanden

Om doelstellingen te kunnen realiseren en vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoekt het Leger des Heils altijd actief naar samenwerking. In 2023 werd onder meer samengewerkt met onderstaande organisaties.

Stichting Life Goals Nederland zet de kracht van sport in. Life Goals werkt als landelijk aanjager van lokale sportprogramma's voor kwetsbare mensen. Life Goals ontwikkelt sociale sportinitiatieven speciaal voor deze doelgroepen. Kwetsbare mensen hebben nauwelijks toegang tot regulier sportaanbod. Juist voor hen kan sport een geweldig instrument zijn voor nieuw perspectief en om er weer bij te horen. Life Goals biedt daartoe een aantal bijzondere sportprogramma's. Ook vluchtelingen en/of statushouders zijn welkom.

Raad van Kerken

De Raad van Kerken in Nederland, waarin het Kerkgenootschap Leger des Heils

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

MissieNederland

Het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert in MissieNederland. Dit netwerk is een evangelische alliantie die, uit passie voor Gods (wereldwijde) missie, de evange-

lische beweging in Nederland verbindt, versterkt en vertegenwoordigt. Ruim honderd organisaties uit het netwerk van MissieNederland bieden trainingen en tools aan te helpen om met geloofsgemeenschappen leven te brengen in wijk én wereld.

Micha Nederland

Het netwerk van Micha Nederland bestaat uit kerkelijke organisaties, christelijke ngo's en maatschappelijke organisaties. Micha Nederland beoogt een nieuwe houding van christenen tegenover armoede en onrecht, dichtbij én ver weg. Met oog voor mens en natuur. Het Kerkgenootschap Leger des Heils is bij dit netwerk aangesloten omdat ook het Leger strijdt tegen armoede, uitsluiting, onrecht, sociale wan-toestanden en zinloosheid.

Scouting Nederland

Het Leger des Heils heeft een aantal scoutinggroepen. Deze groepen zijn lid van Scouting Nederland en maken gebruik van methodes, materialen, trainingen en evenementen die Scouting Nederland ontwikkelt en aanbiedt waarmee kinderen en jongeren worden uitgedaagd zich persoonlijk te ontwikkelen. Het Leger des Heils scoutingterrein in Lunteren is officieel aangemerkt als Scouting Labelterrein.

Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg

Het Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (LOVZ), waaraan het Kerkgenootschap Leger des Heils deelneemt, biedt een platform onder de

paraplu van de vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV). Via het LOVZ kunnen vrijwilligersorganisaties in de zorg en welzijn inhoudelijke kennis en ervaring uitwisselen, inspiratie opdoen, gezamenlijk naar buiten treden, nadenken over de specifieke rol van de vrijwilliger, gezamenlijke deskundigheidsbevordering en samenwerkingsverbanden stimuleren op deelreinen binnen de vrijwillige zorg.

World Servants

Jongeren en volwassenen van het Leger des Heils participeren in projecten van deze christelijke organisatie die met hulp van groepen uit Nederland scholen, huizen, klinieken en schoonwatervoorzieningen bouwt in ontwikkelingslanden. Naast dat zij zich dienstbaar inzetten in de wereld, krijgen de deelnemers en hun achterban meer kennis van de problematiek in ontwikkelingslanden.

Prisma

Leger des Heils Internationale Ontwikkeling en Samenwerking is lid van Prisma. Prisma verenigt een twintigtal organisaties dat wereldwijd actief is in ontwikkelingssamenwerking en diaconaat. Het doel is om door onderlinge samenwerking te strijden tegen armoede en onrecht in de wereld.

Brancheorganisaties

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

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 ver-

schillende entiteiten, inclusief vacatures, 17 toezichthouders. Vier van hen zijn vanwege internationale voorschriften benoemd door, of na goedkeuring van, de internationaal leider van The Salvation Army, de Generaal. Dit betreft de territoriaal commandant, de chef-secretaris, de financieel secretaris en de assistent-secretaris. Zij verrichten, naast hun functies in de toezichthoudende organen van de stichtingen, dagelijkse werkzaamheden ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning.

Daarnaast worden zes andere toezichthouders voorgedragen door de onderscheiden medezeggenschapsorganen.

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

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering werken met een aantal vaste werkcommissies: 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 in 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 toe-



zichthoudende 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 uitvoerend verantwoordelijken een begroting en een jaarplan worden opgesteld die, na voorafgaande goedkeuring van het toezichthoudende orgaan, door de bestuurders van de entiteit worden vastgesteld. In dit proces is expliciet ingebed dat uitvoerende entiteiten financiële middelen vanuit de baten uit eigen fondsenwerving beschikbaar krijgen gesteld op basis van projecten. Daarnaast vindt tussentijds afstemming plaats tussen Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en de begunstigde entiteiten over gewenste en onderbouwde verschuivingen in de goedgekeurde projectaanvragen. Dit kan leiden tot herziene projectbegrotingen voor het lopende jaar.

De entiteiten (behoudens Kerkgenootschap Leger des Heils 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.

Over de samenhang in beleid binnen het Leger des Heils als geheel wordt geadviseerd in de zogeheten Territoriale Raad. Periodiek wordt door het CBF getoetst of het Leger des Heils voldoet aan de CBF-erkenningseisen. ●

Het Leger des Heils acht zich gebonden aan de toepassing van onder meer de volgende governancecodes:

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

Besturen en toezichthoudende organen

Per 31 december 2023 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
- Lt.-kolonel John den Hollander, financieel secretaris

Veldsecretaris (operationeel directeur)

- Kapitein Anita Kamperman

Stichting Leger des Heils Bestuur

- Commissioner Bente S. Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

Stichtingsdirectie

- Lt.-kolonel John den Hollander

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

- Lt.-kolonel John den Hollander, penningmeester
- 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
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris
- Drs. Marelva van Erp
- Mr. Carolien Heemsker
- Drs. Paul Venhoeven
- Drs. Judith Meeng
- Ivana Srecec BA
- vacature

Stichtingsdirectie (bestuurder)

- Envoy Harm van Teijlingen

Stichting Leger des Heils Woonvermogen

Bestuur

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

Operationeel directeur

- Lt.-kolonel John den Hollander

Scoutingvereniging Leger des Heils

Groepsbestuur

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

Territoriale Raad

- Commissioner Bente S. Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander
- 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 vermeld de nevenfuncties per 31 december 2023 van de leden van de toezichthoudende organen en de bestuurders 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.

Commissioner

Bente S. Gundersen

- Geen externe nevenfuncties

Kolonel Donna Evans

- Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel

John den Hollander

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

Kapitein Harm Slomp RA

- Lid FEZ Commissie Bestuur Vlaams-Nederlands Bijbelgenootschap

Envoy Harm van Teijlingen

- Lid bestuur Nationale Reclasserings Actie
- Lid bestuur 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
- Voorzitter Bestuur Stichting 10-site

- Voorzitter Oudstenraad Evangeliegemeente De Regenboog Veenendaal

Karin Bloemendal MMI

- Lid van de Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest Veluwe

Drs. Wout Adema RA MBA

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

- Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg
- Treasurer Artsen Zonder Grenzen/Médecins Sans Frontières

Faridah Azimullah

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

Ir. Henk Broeders

- Voorzitter Raad van Commissarissen Stater N.V.
- Vice-voorzitter Raad van Commissarissen PGGM N.V.
- Lid Raad van Commissarissen Alexander Monro borstkanker ziekenhuis
- Voorzitter stichtingsbestuur Stichting Hanarth Fonds
- Bestuurslid Stichting Steun VUmc Alzheimer Centrum

- Bestuursadviseur iClusion B.V.
- Extern adviseur McKinsey & Company
- Lid Raad van Advies Stichting Steun Zorg na Werk in Corona (ZWiC)
- Lid Raad van Advies Hersenonderzoek.nl
- Lid Raad van Advies Aboard (Alzheimer's Research program)
- Voorzitter Raad van Toezicht UMC Utrecht
- Eigenaar Broeders Board Services

Drs. Wytske Postma

- (lid RvT W&G/LJ&R tot 29-11-2023)
- Directeur Stichting De Noordzee
 - Bestuurslid Eduardo Frei Stichting
 - Eigenaar Networking, Strategy en Consulting

Mrs. drs. Jan de Vries

- Burgemeester van de gemeente Sliedrecht
- Voorzitter Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers in Nederland (dagblad Trouw)
- Lid Raad van Toezicht CAOP
- Lid Raad van Toezicht Sardes

- Voorzitter Vereniging Woongroep De Groene Wei
- Directeur Jan de Vries Bestuur & Advies

Drs. Marelva van Erp

- Lid Raad van Toezicht Halt
- Lid Raad van Toezicht Aloysius Stichting
- Lid Auditcommissie FNV
- Bestuurslid Stichting Literaire Activiteiten Amsterdam

Mr. Carolien Heemskerk

- Zelfstandig juridisch adviseur Heemskerk Legal

Drs. Judith Meeng

- Director Owner JCM-Changeworks (hoofd functie)
- 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

Prof. Dr. Willemien den Ouden

- Staatsraad bij de Raad van State

- Deeltijd hoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden
- 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

Ivana Srecec BA

- Manager Marketing & Communicatie, Woonstad Rotterdam

Drs. Paul Venhoeven

- Lid Raad van Toezicht en Lid Auditcommissie van S t. Middin
- Voorzitter Rekenkamer Gemeente Utrecht
- Penningmeester Vereniging Vrienden van Hilversum
- Lid Raad van Toezicht Stichting Prof. Fritz Redtschool te Utrecht
- Aandeelhouder/bestuurder Helmhout Holding B.V.
- Voorzitter Raad van Toezicht CaroNome

Rooster van aftreden toezichthouders

	Datum benoeming	Einde periode eerste termijn	Einde periode laatst mogelijke termijn
Commissioner Bente S. Gundersen ¹	1 januari 2023	onbepaald	
Kolonel Donna Evans ¹	1 juli 2020	onbepaald	
Lt.-kolonel John den Hollander ¹	14 november 2016	onbepaald	
Kolonel Stuart Evans	1 juli 2020	onbepaald	
Drs. Wout Adema RA MBA	22 augustus 2019	augustus 2023	augustus 2027
Faridah Azimullah ³	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	mei 2025	mei 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 ²	25 april 2018	25 april 2022	25 april 2026
Arjan de Jager ²	21 september 2023	1 september 2027	1 september 2031

¹ De commandant, de chef-secretaris, de financieel secretaris en de assistent chef-secretaris zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Uit hoofde van deze aanstelling geldt dat deze personen niet vallen onder het reguliere rooster van aftreden

² Deze functionarissen zijn voorgedragen door een Ondernemingsraad.

³ Functionaris op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad.

Medezeggenschap

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

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & 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. Voor W&G en LJ&R is een Landelijke Cliëntenraad ingesteld. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de (aan regio's verbonden) cliëntenraden.

Voor officieren van het Leger des Heils is er de Officieren Overleg Groep en de Gemeenschap van Officieren op Retraite. Deze overlegorganen hebben in 2023 een aantal malen vergaderd met de leiding van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Centrale Ondernemingsraad W&G/ LJ&R

In 2023 vond er zeven keer een overlegvergadering plaats tussen de Centrale Ondernemingsraad en de bestuurder. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen met de COR zijn onder andere de volgende instemmingsverzoeken besproken: Autoregeling bedrijfseconomische toekenning; BHV-vergoeding cao VVT; Roosterbeleid; Regeling attenties bij bijzondere gebeurtenissen medewerkers; WIA-Hiaat verzekering; Leermanagementsysteem; Aanpassing mobiliteitsregeling; Beeld-

schermbril; Sportbudget; Uitbreiding fietsregeling; Klachtenregeling deelnemers. Daarnaast zijn de volgende adviesaanvragen aan de orde geweest: Benoeming HR-directeur; Visie op Zorg, Investeringsbegroting.

Ondernemingsraad Dienstverlening/ ReShare

De Ondernemingsraad Leger des Heils Dienstverlening/ReShare heeft in 2023 zes maal overleg gevoerd met de bestuurder. Eén overlegvergadering werd bijgewoond door een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende instemmingsverzoeken besproken: Fietsregeling; WIA-hiaat verzekering; Implementatie gesprekscyclus; Plan van aanpak vanuit de risico-inventarisatie en evaluatie; Tijdsdrukmanagement; Bereikbaarheidsregeling.

Landelijke Cliëntenraad W&G

Tussen de Landelijke Cliëntenraad en de bestuurder vond in 2023 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: De visie op zorg en participatie, Mobiele activiteitscoaches; Vergoedingsbeleid voor cliëntenraadsleden. Verder Time-out en eenzijdige en voortijdige zorgbeëindiging; Deelnemers Ervaring Onderzoek 2023; Positie van de ambtelijk secretarissen van de cliëntenraden; Focusplan en -doelstellingen.

Verpleegkundige en Verzorgenden Advies Raad (VVAR)

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. ●

‘Liever een keer belazerd worden, dan mensen in de kou laten staan’

Femke Halsema interviewt Stephanie-Joy Eerhart



Leven op straat, hoe is dat? En waar doe je goed aan als een dakloze je om geld vraagt? Is drugs gedogen wel de juiste oplossing? En de Wallen, wat zou daaraan gedaan moeten worden? Allemaal vragen die aan de orde komen in een bijzonder gesprek tussen Stephanie-Joy Eerhart, medewerker Leger des Heils en ex-dakloze en Femke Halsema, burgemeester van Amsterdam.

Stephanie-Joy Eerhart is nog maar 37 maar heeft al een heel leven achter de rug. Ze werd slechthorend toen ze 3 was, raakte als zesjarige gehandicapt door een auto-ongeluk, kreeg op haar 14e de diagnose borderline en werd uit huis geplaatst. Ze leefde vervolgens tien jaar op straat en in opvanghuizen. In die tijd raakte ze verslaafd aan softdrugs, harddrugs en methadon. Nu werkt ze bij het Leger des Heils, is ze volledig clean en getrouwd met een vrouw die kinderen én kleinkinderen heeft.

Femke Halsema ziet als burgemeester van Amsterdam het nodige voorbij komen aan heftige problematiek: van dakloosheid en verslaving tot prostitutie en mensenhandel. Zij wil graag weten hoe Stephanie haar tijd op straat ervaren heeft.

“Als jongere hing ik met volwassen daklozen op straat”, vertelt Stephanie. “En het klinkt gek, maar eigenlijk was het een warm bad, want ik had te maken met mensen die het leven al doorleefd hadden. Die niet geïrriteerd waren als ik iets niet kon verstaan. Die niet onder de indruk waren van het heftige auto-ongeluk dat ik heb gehad. Ik had toen altijd rood haar en die mensen, zo rauw als ze waren, zeiden dan: ‘Kom niet aan die rooie, want dan kom je aan mij!’ Het voelde als familie en daarvoor wist ik toch een beetje te overleven.”

Halsema: “Hoe lang heeft dat voor jou geduurd? En ben je al die tijd verslaafd geweest?”

Eerhart: “Uiteindelijk heeft het alles bij elkaar tien jaar geduurd, deels in instellingen, deels op straat. Mijn verslaving begon met marihuana, daarna cocaïne en toen methadon. Ik dacht dat dat een medicijn was dat je hielp om af te kicken. De ommekeer kwam door een uitzending van Oprah Winfrey waarin werd verteld dat

je hersenen volgroeid zijn op je 24e. Toen dacht ik: ik wil niet dat mijn hersenen volgroeien terwijl ze onder het opiaat zitten. Ik heb me laten opnemen en toen begon mijn reis naar herstel.”

Halsema: “Wat mij het moeilijkste lijkt, is dat je op straat onzichtbaar bent voor heel veel mensen. Dat ze je niet willen zien.”

Eerhart: “Nou, een van de opdrachten voor de fotosessie voor dit blad was dat ik midden op de Dam moest gaan staan en dat de mensen naar mij toe moesten lopen. De mensen liepen gewoon langs me heen, maar mijn ervaring was nu heel anders dan vroeger. Nu ben ik gezond en sta ik midden in het leven. Maar toen voelde ik me niet alleen onzichtbaar maar ook onhelpbaar. Men wist het niet met mij. Ik had zoveel hulpverleners gehad, ze wisten gewoon niet hoe ze me konden helpen. Waar ze goed aan deden en waar juist ook niet aan.”

Halsema: “En je wist het zelf natuurlijk ook niet, toen je jong was. Wat is je van die jaren op straat het meeste bijgebleven?”

Eerhart: “Je zou denken dat je onveilig bent op straat, als vrouw alleen, maar ik had altijd mensen om me heen die me beschermden en heb nooit te maken gehad met misbruik of prostitutiepraktijken, terwijl ik wel bij de Stadsschouwburg sliep of zo, met vrienden, of in een speeltuintje of op een sportveldje. Maar de overgang van de nacht naar de ochtend, dat vond ik moeilijk... Kijk, bepaalde uren op straat zijn niet erg, dan is er reuring, maar als iedereen naar huis gaat om te slapen,

‘Ja, maar één keer liep dat niet goed af’

meestal is dat rond twee uur tot een uur of vijf. Dan is het zo stil! Zo uitgestorven! Die uren zijn het lastigst. Want je kan nergens terecht. Je kan geen koffie halen. Je kan niet even iemand aanschieten: ‘Heeft u een euro voor me?’ Het is gewoon een hele eenzame tijd, die uren...”

“En die koffie hè”, gaat Stephanie verder, “mensen vragen mij vaak: wat kan ik nou het beste doen voor een dakloze medemens? Nou, dat is die koffie. Die kun je geven aan iemand en dan weer doorlopen, maar je kunt ook voorstellen om samen koffie te drinken. Dat is zo’n mooie binnenkomer, zo’n kans om contact te maken! Dat is wat een dakloze mens ten diepste wil: contact, gezien worden. Heeft u weleens koffie aan een dakloze gegeven?”

Halsema: “Ja, maar één keer liep dat niet goed af en daar ben ik thuis ook wel om uitgelachen. Ik ging met de hond wandelen en aan de overkant van het water zat een vrouw op een bankje te huilen. Ze was heel zwaar vervuild en ze was dronken. Maar ik had zo met haar te doen, dat ik haar mee naar huis heb genomen. Ik heb alle oude kleren van zolder gehaald. Zij ging zich wassen en ik heb ondertussen boterhammen gesmeerd en koffiegezet. Alleen had ik die ene keer net pech, want ze liep plotseling heel hard het huis uit. Bleek ze allemaal spullen gepikt te hebben. Maar ik bleef het toch maar gewoon doen. Want ik vind het beter om af en toe een keer belazerd te worden, dan mensen in de kou te laten staan.”

Eerhart: “Precies! Mensen zeiden ook wel eens tegen mij: ‘Wat ga je dan doen met een paar euro?’ ‘Nou’, zei ik dan, ‘een joint kopen!’

‘Nou, meisje, het is dat je zo eerlijk bent, maar eigenlijk wil ik daar mijn geld niet voor geven’, zeiden ze toen.”

Halsema: “Haha! Ja, dat begrijp ik!



Maar dan wilden ze het geld niet geven, maar ze gaven het wel?”

Stephanie: “Ze gaven het wel, omdat ik zo eerlijk zei: ‘Ik ga gewoon een joint kopen.’”

Halsema: “Je vertelde net dat je van instelling naar instelling bent gegaan, dat moet je veel pijn hebben gedaan.”

Eerhart: “Ja dat is zo, en het gekke is: het is geen onwil van de hulpverleners, maar ik denk wel dat hulpverleners, en wij allemaal, niet goed durven door te vragen over trauma, rouw en verlies. We durven in deze maatschappij niet meer bij iemand die door rouw heengaat de zere plek aan te raken.”

Halsema: “Stom is dat eigenlijk hè, dan voelen we ons ongemakkelijk, terwijl je weet dat als je naar mensen toe gaat en je begint over verdriet, dat het altijd welkom is. Mensen hebben er altijd behoefte aan.”

Eerhart: “Ja, maar als toehoorder hebben we ook zo de neiging om het af te dekken of op te lossen. Terwijl we er alleen maar hoeven te zijn. En te luisteren, een knuffel te geven of wat dan ook. Alleen maar een luisterend oor, dat is genoeg.”

Halsema: “Het valt me op dat jij zo vrolijk bent. Ben je niet boos om wat je allemaal is overkomen?”

Eerhart: “Nee, ik ben echt zo’n dankbaar mens. Ja, het is een noodlottig lot geweest. Maar uiteindelijk is het zo ten goede gekeerd. En dat heeft ook alles te maken met mijn geloof. Ik was een bodemloze put, maar God heeft mij een bodem gegeven. Ik was altijd al zoekend, maar pas toen ik in de kerk kwam, toen was ik niet meer die verslaafde of die zwerver of die gehandicapte of die dove of die gothic of wat ik mezelf ook allemaal had aangezien in die tijd. Ik was een kind van God. In die kerk hoorde ik dat herstel altijd mogelijk was. Terwijl de hulpverlening zei dat borderline niet te genezen is. Maar er is altijd herstel mogelijk. God kan daar komen waar niemand komt. Kijk maar naar mij.”

Hoog tijd om het over de Wallen te hebben. Want burgemeester Halsema heeft haar tanden erin gezet om de misstanden daar aan te pakken, terwijl dat allesbehalve eenvoudig is. “Ik wil eerst van jou weten, Stephanie, hoe jij daarover denkt”, zegt Halsema. “Nou, als er oplossingen waren, had u ze al lang uitgevoerd”, reageert Stephanie. “Ik kijk natuurlijk heel anders

naar een gebied als de Wallen. Of naar coffeeshops of gebruikersruimtes. Ik vind het vreselijk dat er mogelijkheden zijn om zo makkelijk in aanraking te komen met cannabis. Eigenlijk heb ik grote moeite met het gedoogbeleid. Ik vind het heel erg moeilijk dat we iets genormaliseerd hebben dat zoveel narigheid kan veroorzaken. Jongeren die blowen kunnen psychotisch worden, want dat wordt getriggerd door cannabis. Vreselijk, dus ik zou ervoor pleiten dat dat niet meer zo makkelijk toegankelijk is. Zou u nou als u het echt helemaal voor het zeggen had, dat niet anders willen? Stel dat u kunt toveren...?”

Halsema: “Nou, ik weet niet of je mijn antwoord gaat waarderen. Ik zou het juist helemaal andersom doen. Ik zou alles legaliseren en dat wil niet zeggen dat alles gewoon maar vrij te koop moet zijn. Maar vroeger had je hier in Amsterdam een cocaïnefabriek. Die heeft van 1900 tot 1960 bestaan en maakte goede cocaïne en morfine die op doktersrecept verkrijgbaar was. Dus je kan ook bepaalde drugs op recept of op een andere manier toegankelijk maken. Ik denk het heel slecht is dat wij een genotmiddel dat verslavend is en dat ook gevaarlijk kan zijn in handen hebben gelegd van criminelen. Juist omdat het gevaarlijk is moet je er controle over kunnen houden. Ik denk dat jij heel goed weet dat zeker als je verslaafd bent en arm, je een groot risico hebt om versneden drugs te krijgen. De kwaliteit wordt steeds slechter. Je wordt belazerd. Je kan beroofd worden. En daarom denk ik dat het veel beter is om alles legaal te maken, zodat je er ook goed voorlichting over kan geven. En goede hulpverlening. Juist omdat het illegaal is onttrekt het zich aan ons zicht. En mensen zullen altijd gebruiken...”

Eerhart: “Ja, we zouden het liefst willen dat mensen überhaupt niet de behoefte hebben aan verdoving, of aan verslaving. Dat we gewoon op een natuurlijke manier vrolijk kunnen zijn. Zoals ik nu. Gratis voor nijs. Hooguit een koffie. Dat wens ik Amsterdam en Nederland echt toe. Dat we weer blij worden van elkaar en elkaar oprechte aandacht geven en geen middelen nodig hebben om ons anders te voelen. Of iets te bedekken. Of iets te overleven.”

Halsema: “Ja uiteraard, dat willen we allemaal, maar jij weet nog beter dan ik, dat

‘Maar uiteindelijk is het zo ten goede gekeerd’

we dat niet snel zullen bereiken. Zo is het met de Wallen ook. Ik denk dat elke grote stad altijd een plaats zal hebben waar de allerkwetsbaarsten samenkomen. Seks-werkers, verslaafden, mensen die dakloos, die uitgestoten zijn. Maar de Wallen is ook heel lang een soort veilige plek geweest waar paradijsvogels samenkwamen. Waar bijvoorbeeld ook de leernichten op de Zeedijk kwamen. En de homo’s in café het Mandje. Waar de hartjesdagen ontstonden. Maar door het overtoerisme is het zo veel harder geworden. Zo commercieel. Ik denk niet dat je een stad schoon kan vegen. En je moet dat ook niet willen. Er zullen mensen zijn die aan de zelfkant leven en die bescherming behoeven. Maar wat ik eigenlijk op de Wallen terug wil is de menselijke maat. Dat het kleiner is. Liever. Beschermder. Het is zo mensont-rend als je daar als sekswerker werkt en er staat een gezin voor je raam foto’s te maken. Dat vind ik vreselijk, omdat ze eigenlijk geen mens meer zien. En dat moet echt ophouden. En ik weet zeker Stephanie dat jij denkt: ik wens een wereld waarin prostitutie niet meer hoeft te bestaan. En dat ben ik eigenlijk zo met je eens. Maar het is een markt. En blijkbaar is er nog steeds veel geld te verdienen.”

“Zie ik je bij het Kerstdiner?” vraagt Halsema aan Stephanie bij het afscheid en ze doelt op het diner voor dak- en thuislozen dat het Leger elk jaar in Amsterdam organiseert. “Kunnen we niet regelen dat we dan bij elkaar aan tafel zitten? Dat zou ik graag willen. Dat hele Kerstdiner is fantastisch, er is geen avond waarop ik zoveel selfies maak en zoveel geknuffeld wordt.”

“Heerlijk om te horen”, vindt Stephanie, “een groot compliment voor het Leger.” “Vroeger had ik een hekel aan het Leger,” zegt Halsema. “Ik dacht dat het leger bekrompen was en bijvoorbeeld anti-homo. Maar kijk jou nou eens! Ik heb het Leger echt anders leren kennen en leren waarderen, zeker de afgelopen jaren. Als ik een Legerhoedje had, dan zou ik het afnemen!” ●



Kwaliteit van hulp- en dienstverlening

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

Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Jeugdbescherming & Reclassering
Het Leger des Heils wil kwalitatief goede zorg bieden aan kwetsbare mensen tegen een acceptabele kostprijszorg. Ten einde systematisch de kwaliteit van de zorg, hulp- en dienstverlening te bewaken, beheersen en te verbeteren heeft de organisatie een kwaliteitsmanagementsysteem. Het kwaliteitsmanagementsysteem wordt ondersteund door een aantal geautomatiseerde kern-applicaties. In het kader van risicomanagement worden regelmatig interne audits uitgevoerd. De onderwerpen en inhoud van de audits worden besproken met de Raad van Bestuur, evenals de rapportages welke ook aan de orde komen in de (commissie Kwaliteit en Veiligheid van de) Raad van Toezicht. In de afgelopen jaren heeft de organisatie via (deelnemerservarings) onderzoek inzicht verkregen in hoe deelnemers hun zorg- en/of begeleidingstraject ervaren. Dit geeft handvatten

voor mogelijkheden tot verbetering. Vanwege de uitbraak van de Coronapandemie werd een dergelijk onderzoek uitgesteld tot eind 2022/begin 2023. In een nieuwe vorm is de mening van deelnemers en de beleefde kwaliteit van de geleverde zorg uitgevraagd met als doel dat de organisatie aan verbetering van zorg en de aansluiting daarvan op de wens en de noden van deelnemers kan blijven werken. De resultaten daarvan worden in 2023 gepresenteerd en besproken.

Klachten en meldingen

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) hebben een klachtenprocedure voor cliënten en hulpvragers. Hierin staat vermeld op welke manier de behandeling van klachten van hulpvragers in de regio geregeld is. In 2023 werden binnen W&G in totaal 98 (2022: 94) klachten ingediend.

Indien een klacht niet tot een (bevredigende) oplossing leidt, dan kan de klacht bij een externe klachtencommissie worden neergelegd. In het hoofdstuk 'Integriteitsstelsel' wordt hierover verslag gedaan. Het bieden van zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen met complexe problemen brengt (veiligheids) risico's met zich mee. In de dagelijkse praktijk komen situaties voor die de veiligheid voor deelnemers zelf, voor medewerkers en andere betrokkenen bedreigen (denk aan seksueel misbruik, agressie, suïcide, medicatie incidenten, brand in een voorziening). Het Leger des Heils wil een lerende organisatie zijn en hanteert ten aanzien van het melden van incidenten de methodiek van 'Veilig Verbeteren'. Beoogd wordt om een zodanige cultuur van openheid en vertrouwen te bewerkstelligen rondom (bijna-) incidenten, vermoedens en gesignaleerde risico's, dat daadwerkelijk leren en verbeteren mogelijk wordt. Sinds 2022 wordt een project 'Integrale Veiligheid' uitgevoerd binnen de regio's. Dit pro-

ject verankert het veiligheidsmanagement systeem sterker in de organisatie.

Geloven in de Buurt

Eind 2023 is er opnieuw een landelijk onderzoek naar de ervaringen van de bezoekers van de buurthuis kamers gedaan. Het doel van dit zogenoemde Bezoekers-Ervarings-Onderzoek is het verkrijgen van inzicht in hoe bezoekers de locaties van het Leger des Heils, die zich op met name het buurtwerk richten, ervaren en op basis van deze ervaringen onderzoeken op welke punten verbetering mogelijk is. De 754 respondenten geven een gemiddeld rapportcijfer van 8.6. De uitkomsten vormen een goede opmaat voor de toekomst want de ontwikkelingen in de samenleving maken meer dan ooit de noodzaak van ons buurtwerk duidelijk. In de (nabije) toekomst is het onmogelijk dat alle zorg door professionals wordt gedaan door de (on)betaalbaarheid in combinatie met een krimpende arbeidsmarkt. Dit

geeft een grote maatschappelijke opgave waarbij er een groot beroep gedaan gaat worden op het netwerk. Hierdoor wordt er een groter beroep gedaan op het omzien naar elkaar waarin het belang van sociaal netwerk en verbindende relaties toeneemt als ondersteunings-structuur voor mensen in de buurt (van zelfredzaamheid naar samenredzaamheid). De gemeenschap dicht om mensen heen is vaak beter in staat om de daadwerkelijke (zorg/ondersteunings-) behoefte te duiden en om daarvoor ook goede oplossingen te bedenken.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de 'Erkenningsregeling Goede Doelen' van het CBF. Toezichhouder 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 Erkennung is gecontinueerd. Verder voldoet het Leger des Heils in Nederland aan de ANBI-eisen die de Belastingdienst stelt. Het Leger des Heils heeft eind 2022/begin 2023 onderzoek laten doen naar de tevredenheid van donateurs en collectanten over de manier van communiceren door het Leger des Heils tijdens contactmomenten. De centrale conclusie is dat de communicatie positief wordt beoordeeld met een algemeen rapportcijfer van 7,9. Onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is een heldere klachtenprocedure. Deze is beschikbaar op de website van het Leger des Heils. Het servicecentrum van de donateursadministratie is, behalve per e-mail of post, ook iedere werkdag telefonisch bereikbaar. Hier kunnen mensen terecht met vragen over incasso's, benadering via telemarketing en onjuiste verwerking van een adreswijziging of overlijden. Deze telefonische meldingen worden direct afgehandeld. Daarnaast kunnen mensen een schriftelijke klacht indienen, deze worden centraal gedocumenteerd in een klachtenregister. In 2023 werden 45 klachten geregistreerd. Deze klachten varieerden tussen het ontvangen van fysieke post, straatwerving en het niet ontvangen van reactie op een schenkingsformulier.

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.

Privacy

Het Leger des Heils in Nederland heeft een beleidskader privacy vastgesteld met hierin opgenomen de privacy beheersmaatregelen van de organisatie. Tevens is een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld. Deze fungeert als interne toezichthouder op de uitvoering van privacybeleid en op het voldoen aan privacywetgeving en als adviseur bij voorkomende privacyvraagstukken. Het voldoen aan wetgeving op het gebied van privacy en het identificeren van risico's en verbeterpotentieel op dit terrein, krijgt aandacht binnen het interne audit-programma. Medewerkers en vrijwilligers zijn gehouden om bij de interne datalekcommissie te melden als er een vermoeden bestaat dat er een datalek is geweest. In 2023 zijn er binnen het Leger des Heils 52 meldingen (2022: 46) beoordeeld als een daadwerkelijk datalek, en 11 (2022: 8) zijn van dien aard dat deze zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. ●



Integriteitssysteem

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

Gedragsregels
Het Leger des Heils heeft gedragsregels opgesteld voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Deze gaan over 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 getoleerd.

Het is belangrijk om continu aandacht te geven aan het SIAGPD-beleid, zodat leidinggevenden 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 een 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 en vrijwilligers de gelegenheid wordt geboden om, als zij slachtoffer zijn van ongewenste omgangsvormen – (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie – ruimte krijgen om in alle zorgvuldigheid daarover te spreken. Daarbij is het aanreiken en bespreken van deze notitie binnen de organisatie onderdeel van de aanpak van dit thema. Er is een systeem opgezet met landelijke en regionale vertrouwenspersonen, met een heldere taakomschrijving, zowel voor wat betreft opvang van slachtoffers als voor wat betreft voorlichting en informatie. Tevens kunnen medewerkers zich richten tot de landelijke klachtencommissie SIAGP. In de kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid' is uitgewerkt dat we binnen de organisatie zorgvuldig om willen gaan met klachten van betaalde medewerkers en vrijwilligers inzake ongewenste omgangsvormen. In 2023 is gewerkt aan het verder professionaliseren van de vertrouwenspersonen en de inbedding van vertrouwenspersonen in de organisatie. Aanvullend aan centrale activiteiten rondom aandacht voor dit beleid, brengen de regiovertrouwenspersonen binnen de regio's het beleid onder de aandacht. In het bespreekbaar maken van knelpunten ten aanzien van ongewenste omgangsvormen, zijn de regiovertrouwenspersonen belangrijke schakels. In 2023 is besloten dat geleidelijk zal worden overgegaan van interne naar externe vertrouwenspersonen.

Externe klachtencommissies

Clënten kunnen gebruikmaken van een

interne klachtenprocedure. Indien een klacht niet tot een (bevredigende) oplossing leidt, dan kan de klacht bij een externe klachtencommissie worden neergelegd. Leger des Heils W&G beschikt over een klachtenregeling voor deelnemers met daarin de werkwijze bij klachtenafhandeling. Deze regeling is in lijn met de Wet kwaliteit klachten en geschillen zorg (Wkkgz). Om het behandelen van klachten laagdrempeliger en eenvoudiger te maken, is in 2023 de nieuwe klachtenregeling ingevoerd. In 2023 zijn binnen de regio's in totaal 99 klachten ingediend (2022: 94). De meeste klachten konden in overleg met de deelnemer afgehandeld worden. In 2023 zijn in een 5-tal gevallen (2022: 5) klachten voorgelegd aan onze externe klachtencommissie bij het CBKZ.

Eind 2022 stonden bij de klachtencommissie voor de Jeugdbescherming 8 klachten open. In 2023 werden 57 klachtbrieven ontvangen, klachtzaken zijn door de klachtencommissie afgerond, 5 zijn niet in behandeling genomen; eind 2023 stonden nog 19 klachten open. Bij de Klachtencommissie Reclassering zijn in 2023 7 klachten ingediend (2022: 4). Vanuit Dienstverlening zijn geen klachten ingediend bij de externe klachtencommissie.

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 2023 zijn geen meldingen gedaan. ●

'Ieder mens is uniek'



Personeel en beloning

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

Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Marktwerking, zowel in de zorg als in de textielinzameling, de afstemming van zorgaanbod op individuele zorgbehoeften en de vergrijzing van de beroepsbevolking, zijn van grote invloed op het personeelsbeleid. Het jaar 2023 werd evenals in 2022 bepaald door oorlogen, hoge inflatie en personeelskrapte. Het hoge arbeidsverzuim is enigszins gedaald naar 7,3% en blijft onder de trend van alle zorgorganisaties in Nederland. De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand was 42,3 jaar en de vrouw-man-verhouding van 71%-29% bleef ook in 2023 vrijwel gelijk. Gemiddeld zijn medewerkers 7,2 jaar werkzaam bij het Leger des Heils. Dit jaar is er ingezet op verdere 'finetuning' in de samenwerking met de Arbodienst en hebben we steeds meer geleerd elkaars taal te spreken. Alle leidinggevenden zijn getraind in de nieuwe methodiek 'Oplossingsgericht Verzuimmanagement' en dit lijkt dus steeds meer vruchten af te werpen. Verder wordt er steeds meer gekeken naar het totale beeld van hoe verzuim ontstaat, door op de preventieve kant in te zetten. Onderwerpen als vitaliteit, veiligheid en arbeidsomstandigheden dragen daaraan bij. Daarom is er gekozen om een landelijke Arbo-coördinator aan te stellen, om alle belangen op dit vlak mede te helpen borgen.

Het continu bieden van kwalitatief goede zorg is ingewikkeld door de krapte op de arbeidsmarkt waarbij niet alle vacatures kunnen worden vervuld. Een nieuwe arbeidsmarktcommunicatiecampagne is ge-

lanceerd en ons recruitment is versterkt met een onderscheidend verhaal over wat het Leger des Heils te bieden heeft. Tezamen met een aantrekkelijke onboarding van nieuwe medewerkers en het binden en boeien van medewerkers, hopen we dreigende personeelstekorten door toenemende krapte op de arbeidsmarkt zoveel mogelijk te kunnen voorkomen.

Cao's

Binnen het Leger des Heils in Nederland wordt gewerkt met acht verschillende cao's en een arbeidsvoorwaardenreglement. Onder welke cao medewerkers vallen, hangt af van het werkveld waarin zij actief zijn. De directiefunctionarissen, managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen in beginsel onder de cao Sociaal Werk. Geen van hen verdient meer dan het maximum dat deze cao aangeeft. Voor medewerkers (inclusief bestuurders en 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 toepassing: Jeugdzorg, Geestelijke Gezondheidszorg, Verpleeg-, Verzorgingshuizen & Thuiszorg, Reclassering, Gehandicaptenzorg, Horeca en Ziekenhuizen. Leger des Heils ReShare heeft een

eigen arbeidsvoorwaardenreglement. Afhankelijk van de cao nemen medewerkers deel aan pensioenregelingen van Pensioenfonds Zorg & Welzijn, ABP Pensioenfonds, Pensioenfonds Horeca & Catering en Pensioenfonds voor de Nederlandse Groothandel. Het laatstgenoemde fonds betreft medewerkers van Leger des Heils ReShare en wordt aangevuld met een suppletierегeling.

Heilsofficieren

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

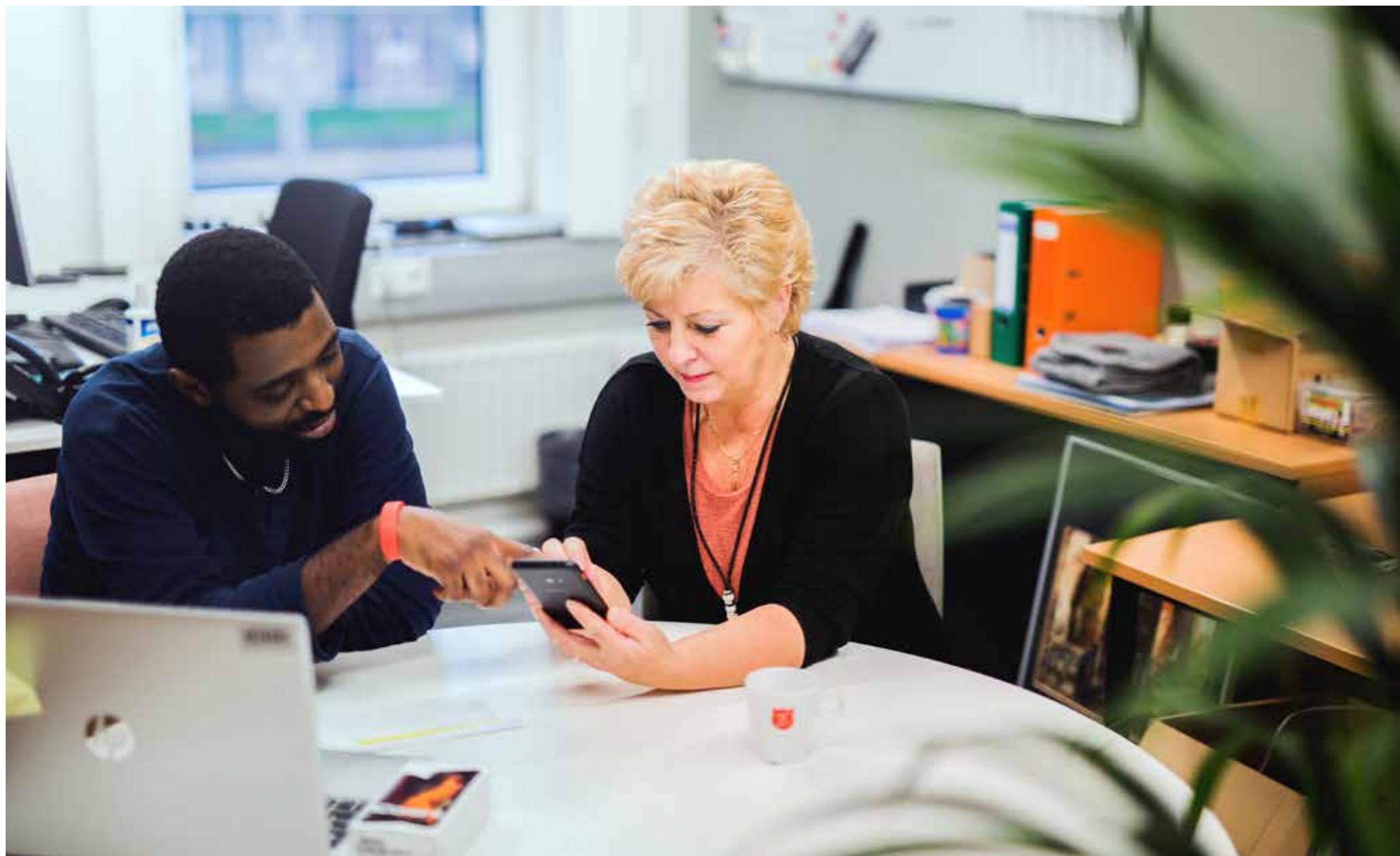
Vrijwilligers

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

'Werken aan oplossingsgericht verzuimmanagement'

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.

Verskillend 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 overlegafpraak met de Belastingdienst over de relevante belastingen in het kader van Hori-

zontaal Toezicht. Tevens hebben de entiteiten zich gezamenlijk aansprakelijk verklaard richting de Belastingdienst. De stichtingsdirecties hebben gestructureerd overleg over de aspecten van bedrijfsvoering die overstijgend zijn ten opzichte van een deel van de Leger des Heilsorganisatie. De bestuurlijke verantwoordelijkheid blijft echter berusten bij de te onderscheiden besturen en toezichhoudende organen.

Stichting Leger des Heils fungeert als de interne bankier en voegt de beschikbare financiële middelen samen om gebruik te maken van een gezamenlijke beleggings- en treasury-aanpak. Stichting Leger des Heils heeft een beperkte algemene reserve om fluctuaties in de rente te kunnen opvangen. De te vergoeden rente over reserves,

fondsen en rekening-courant verhoudingen wordt vastgesteld op basis van aannames over realistisch te bereiken rendementen in het betreffende jaar.

Het Leger des Heils houdt bankrekeningen aan bij enkele Nederlandse banken. In deze bancaire stelsels is in beginsel steeds sprake van een creditsituatie (tegoed bij de bank). Daarnaast heeft de organisatie, ten behoeve van de financiering van zorgvastgoed, hypothecaire leningen opgenomen bij diezelfde banken ter financiering van vastgoed in gebruik voor de eigen professionele hulpverlening. Contractueel zijn de creditstelsels en de hypothecaire financiering van elkaar gescheiden. 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 maandelijkse 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 geoormdet ten behoeve van Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief internationale ontwikkelings samenwerking) 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 direct mail en vergelijkbare inkomsten

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

Verdeelsleutel inkomsten nalatenschappen en schenkingsovereenkomsten

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

Fondsenwerving

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

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

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

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 stoelt op de volgende drie pijlers:

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

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

Verantwoording aan donateurs

In thema-mailings wordt informatie verstrekt over activiteiten waarvoor een donatie wordt gevraagd. Daarnaast zijn er digitale nieuwsbrieven om donateurs te informeren over ons werk en verantwoording af te leggen over de besteding van gelden. Elk jaar ontvangen de actieve donateurs een verkort jaarverslag met daarin de belangrijkste gegevens van het afgelopen jaar. Voor donateurs wordt ook een magazine uitgegeven, Kans. Dit blad verschijnt driemaal per jaar. Met Kans willen wij het Neder-

landse 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 2023 € 48,8 miljoen (2022: € 47,2 miljoen). De hiermee samenhangende wervingskosten bedroegen in 2023 € 9,5 miljoen (2022 € 9,3 miljoen) en de kosten van beheer en administratie € 2,8 miljoen (2022: € 2,7 miljoen). De verhouding wervingskosten en kosten beheer en administratie ten opzichte van de totale baten is in 2023 respectievelijk 19,5% en 5,7% (begroot voor 2023 was 21,0% respectievelijk 5,1%; in 2022 was dit 19,7% respectievelijk 5,7%).

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

'Relatie opbouwen met donateurs'



TOELICHTING OP FONDSEN- WERVENDE ACTIVITEITEN

Collecten

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

De opbrengst van de landelijke collecte in 2023 bedroeg ruim € 1,2 miljoen. Het blijkt steeds moeilijker om nieuwe collectanten te werven en daarbij is het niet voorhanden zijn van contant geld een groeiende uitdaging. Het Leger des Heils zet in op het gebruik van de QR code zodat digitaal doneren aan de deur mogelijk is en op 'online' collecteren met een digitale collectebus. Door verandering in het betalingsverkeer ontstaat een mogelijkheid om nieuwe wegen te onderzoeken (bv. fysiek 'digitale' collectebord 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 'kerstpotenacties', onder meer ten behoeve van kerstvieringen en andere sociaal-maatschappelijke activiteiten.

Inkomsten uit donaties via direct mail-acties

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

Inkomsten uit donaties via incassomachtigingen

Het Leger des Heils streeft ernaar zo veel mogelijk donateurs via automatische incasso te laten doneren. De werving hiervoor op bestaande donateurs vindt voor-

namelijk via telemarketing plaats. Verder worden wervingsbureaus ingezet voor de werving van nieuwe donateurs op straat, en ook huis aan huis.

Inkomsten uit donaties via schenkingsovereenkomsten

Zowel aan potentiële als bestaande donateurs wordt de optie voorgelegd of zij hun donatie via een zogenoemde schenkingsovereenkomst willen doen. Belangrijk voordeel voor de donateur is dat giften via een schenkingsovereenkomst volledig aftrekbaar (zonder drempel) zijn van de inkomstenbelasting.

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.

Nalatenschappen

Nalatenschappen zijn en blijven een belangrijke bron van inkomsten voor het Leger des Heils. Ten behoeve van de werving worden diverse middelen ingezet, veelal gericht op de oudere Nederlander: advertenties, aanwezigheid op beurzen, infomiddagen op locatie, TV programma De Nalatenschap, nieuwsbrief Nalaten en Kans. Ook participeert het Leger des Heils in TOEGIFT.NL, een gezamenlijke campagne van samenwerkende erkende goede doelen.

De opbrengsten uit nalatenschappen zijn moeilijk te begroten. Een relatie tussen wervingsactiviteiten en opbrengsten is lastig te leggen. De tijd tussen de datum waarop iemand zijn laatste testament maakt en de datum van overlijden, is ge-

De opbrengst
van de landelijke
collecte in 2023
bedroeg
€ 1.238.308

middeld zeven jaar. De inkomsten aan nalatenschappen zijn in 2023 aanzienlijk hoger dan begroot.

Gedragscode

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

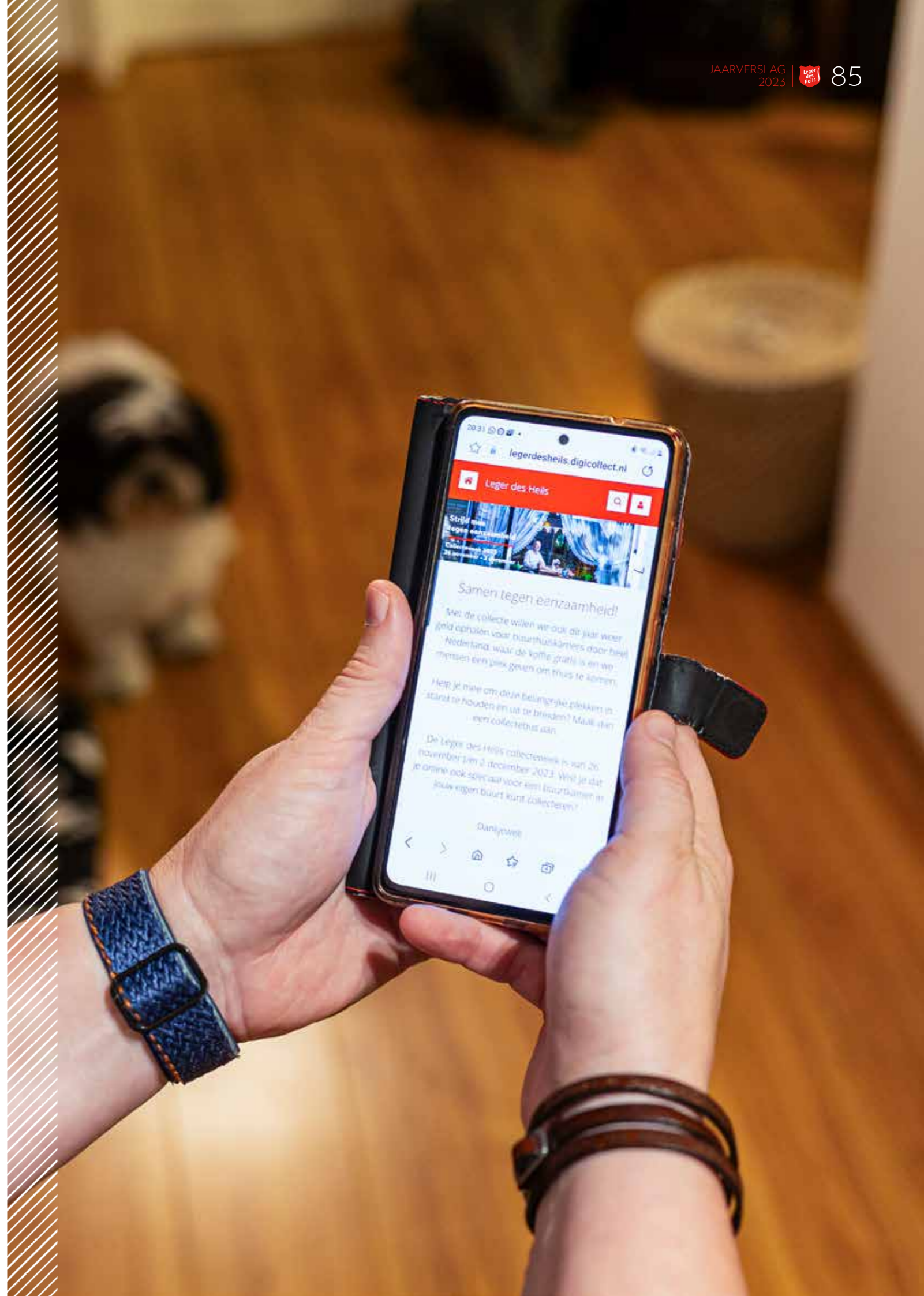
- respect voor privacy en keuze – vrijheid van de donateur;
- het publieke vertrouwen mag niet beschaamd worden;
- naleving van Nederlandse wetten regelgeving;
- geen persoonlijk winstbejag;
- verstrekking van alle relevante informatie aan het publiek.

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

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

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

AANTAL DONATEURS	ACTIEF	INACTIEF	TOTAAL
2022	225.830	472.488	698.318
2023	228.465	460.142	688.607





Beleggingen

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

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

- beleggingsbeleid is geënt op een maximaal financieel rendement bij een defensieve strategie;
- kapitaalmarktbeleggingen zijn noodzakelijk om de gewenste rendementen in de komende jaren te kunnen realiseren;
- het eigen vermogen van het Leger des Heils heeft een aantal functies waaronder die van weerstandsvermogen om risico's en/ of tegenvallers te kunnen opvangen;
- het primaat van de toepassing van ethische normen ligt boven het beleggingsrendement.

De in de voorziening retraitsloelage ('retraitsloelagen') aanwezige middelen worden beheerd in een afzonderlijke beleggingsportefeuille.

Sociaal verantwoord beleggen

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

landen waarin niet belegd mag worden:

- tabak;
- alcohol;
- pornografie en goedkoop amusement;
- gokken;
- wapen- en oorlogsindustrie;
- fraude en corruptie;
- kinderarbeid, discriminatie en schending van mensenrechten;
- ernstige milieuvervuiling;
- onrechtvaardige overheden: 'state governance issues: business ethics, public policy related 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) slechts mogelijk indien aanmerkelijk gemaakt wordt dat het totaal van het fonds past binnen de eerdergenoemde uitgangspunten. Derivaten, anders dan valutatermijntransacties ten behoeve van Leger des Heils ontwikkelingsprojecten in het buitenland, zijn niet toegestaan.

In 2023 heeft het Leger des Heils ook belegd in een aantal missiegerelateerde

fondsen, onder meer in: Actiam Institutional Microfinance Fund I en II (voorheen SNS Institutional Microfinance Fund I en II) en in Oikocredit.

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

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

Het rendement over 2023 bedroeg positief 11,3% (2022: negatief 4,8%), op het totaal van de beleggingen van de reservepositie en het retraitsloelagenfonds. Door de marktomstandigheden en de groei van de organisatie met bijbehorende investeringsbehoefte, is een situatie ontstaan waarbij het Leger des Heils beschikbaar eigen vermogen meer gaat inzetten voor de financiering van (investerings in) bedrijfsactiva (zoals vastgoed, zonnepanelen en leningen) en social impactbeleggingen. 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

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

Om dit risico te beheersen hanteert het Leger des Heils een '4-lines-of-defence', 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.

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

In de koersbepaling 'Op weg naar 2030' neemt de aandacht voor onze medewerkers en samenspel met het informele

netwerk een belangrijke plaats in zodat we met voldoende mensen het werk kunnen blijven doen. Het onvoldoende kunnen werven van vast personeel en het hoge verloop zorgen dat de restrisico's van HRM blijvend hoog zijn. Het verzuim is wat gedaald, en nu lager dan het gemiddelde in de zorgsector. Het gemiddelde aantal dienstjaren per medewerker bleef gelijk. De druk op de zorgverlening en bedrijfsvoering blijft hoog, het omgaan en motiveren van mensen met complexe problematiek is zwaar.

De arbeidsmarktcrapte 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 onboarding 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 leidinggevend en medewerkers, evenals in de verantwoording van ontvangen financiering.

Afnemend aantal leden Kerkgenootschap

De rol van religie in de samenleving is verminderd, de 'grote verhalen' spreken het grote publiek niet meer aan. Ook wordt religie minder dan vroeger als sociaal bind-

middel beschouwd. Tegelijkertijd is in de samenleving een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, erbij horen, gezien worden, beleving en zingeving. Veel mensen ervaren echter weerstand ten aanzien van geïnstitutionaliseerde verbanden, zoals traditionele kerken. Het Leger des Heils heeft een eigen cultuur en traditie. Dit kan zowel aantrekkelijk als belemmerend zijn voor mensen die zoeken naar zingeving en spiritualiteit. Het Kerkgenootschap richt zich op vitalisering van de bestaande geloofsgemeenschappen en betere toerusting van het lokale (vrijwilligers)kader. Ook zoekt het Leger des Heils naar andere vormen van geloofsgemeenschappen, dichterbij mensen van deze tijd en hun behoeften. Het bieden van deze ruimte, brengt wel vragen met zich mee over identiteit, herkenbaarheid en eenheid. Dit gaat over zowel uiterlijke vormen als om aspecten als roeping, lidmaatschap en het delen van het theologische gedachtegoed van het Leger des Heils. De komende jaren blijft hierop een nadere doordenking plaatsvinden. Dit moet eraan bijdragen

dat de nieuwe geloofsgemeenschappen herkenbaar Leger des Heils zijn.

Structureel dekkingstekort Kerkgenootschap

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

Voorziening retraitetoelagen officieren

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitetoelagen uitgekeerd. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitetoelagen. De voor-

ziening wordt gevoed vanuit doorbelaste kosten retraiteopbouw van de officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitefonds.

De retraitevoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognosetafel 2022 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevens risico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitefonds. De op retraitestelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd. Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Hieruit volgt een theoretische onder- of overdekking. Een onderdekking brengt een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitetoelagen te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraiteregeling. De dekkingsgraad is eind 2023 gestegen tot 117,2%.

Textielinzameling

Er bestaan onzekerheden in de textielinzameling en -verwerking. Het is niet eenvoudig om afzetverbreding en productontwikkeling te realiseren. Tegelijkertijd is er onder westerse consumenten en grote kledingproducenten/winkelketens een toenemend bewustzijn om de negatieve invloed van textielproductie op het milieu te beperken en de levensduur van producten te verlengen. Producenten van textiel zijn als gevolg van de invoering van de Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid (UPV) per 1 juli 2023 verantwoordelijk geworden voor de gehele textiel afvalverwerkingsfase alsmede het opnemen van gerecycled content in nieuw te produceren textiel. De UPV zal moeten bijdragen in het realiseren de door de Rijksoverheid gedefinieerde recycle doelstellingen. Er is een nieuw verdienmodel noodzakelijk, dat leidt tot een reëel rendement voor alle partijen in de keten en ruimte laat voor kwalitatieve factoren zoals meer textiel uit restafval, betere verwerkingstechnieken en innovatie. Al deze omstandigheden maken dat het verzamelen van gebruikt textiel een hoog risicoprofiel heeft gekregen. ReShare heeft in de achterliggende jaren een aantal structurele wijzigingen

doorgevoerd in haar bedrijfsvoering om deze onzekerheden en financiële risico's zoveel mogelijk te mitigeren. 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 verzekeraar negatief beïnvloeden. Met als mogelijk 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 invoercontro-

les, 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 en benaderen van nieuwe donateurs vanwege de stringenter privacywetgeving. Daarbij verbinden donateurs zich vaker voor een kortere periode aan de gekozen organisatie verbinden en is een levenslange relatie niet meer de standaard. Gezien het grote aantal fondsenwervende instellingen 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 Leger des Heils kent beleid op het gebied van vorming van het eigen vermogen. Voor de continuïteit van het uitvoeren van onze activiteiten, is eigen vermogen noodzakelijk. De directies en toezicht-houders van de onderscheiden juridische entiteiten voeren, gegeven de diversiteit van activiteiten en de hiermee samenhangende uitgaven en inkomsten, een zelfstandig vermogensbeleid.

Regelgeving

Het Leger des Heils heeft te maken met richtlijnen van subsidiërende overheidsorganen en toezichthoudende instanties. In de verschillende regelgevingen worden eisen gesteld aan de aard en omvang van het vermogen. Deze regelgeving verschilt

onderling en is veelal tegenstrijdig waar het gaat om de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen.

De entiteiten van het Leger des Heils in Nederland 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. De vermogenssituatie van het Leger des Heils geeft nu en op middellange termijn geen aanleiding om in conflict te komen met deze 'anti-oppot-eis' vanuit de ANBI-regelgeving. Het Centraal Bureau Fondsenwerving

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

Nederland. Deze richtlijn heeft daarmee zowel betrekking op Stichting Leger des Heils Fondsenwerving statutair als op het gehele Leger des Heils in Nederland. Ultimo 2023 valt de vermogenssituatie van het Leger des Heils ruim binnen de CBF-norm.

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

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

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

Waarborgen van continuïteit

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

Financiering van materiële en immateriële vaste activa

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

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

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.

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 2023 tot een bedrag van € 231,5 miljoen. Het feitelijk beschikbare weerstandsvermogen is € 177,9 miljoen. Ultimo 2023 is er behoefte aan een extra weerstandsvermogen van € 53,6 miljoen. ●

De weerstandsfactor per 31 december

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	2023	2022	2021	2020	2019
Exploitatieomvang:					
Besteed aan doelstelling	653,4	593,7	541,5	517,5	483,8
Kosten werving baten	9,5	9,3	7,6	7,3	8,9
Kosten beheer en administratie	2,8	2,7	2,1	2,0	1,8
Totale exploitatieomvang	665,7	605,7	551,2	526,8	494,5
Overheidssubsidies	583,1	536,7	491,8	464,8	421,4
Ontvangsten 50/50, deelnemersgelden, huur omklapwoningen etc.	30,2	32,6	24,4	23,0	22,2
Exploitatie omvang gesubsidieerde activiteiten	613,3	569,3	516,2	487,8	443,6
Saldo: Exploitatieomvang niet gesubsidieerde activiteiten	52,4	36,4	35,0	39,0	50,9
Berekening gewent weerstandsvermogen per 31december:					
15% van de gesubsidieerde activiteiten	92,0	85,4	77,4	73,2	66,5
Factor 1.5 maal de niet-gesubsidieerde activiteiten	78,6	54,6	52,5	58,5	76,3
Factor 1.0 maal voor mixed gesubsidieerde buurtactiviteiten	28,5	23,0	20,0	16,8	16,9
Wettelijke reserve(immaterieel actief)	1,9	2,6	3,6	4,8	2,7
Kapitaalreserve financiering activa	35,7	34,3	34,1	34,7	33,4
Reserve egalisatie beleggingsopbrengsten	3,8	3,7	5,5	1,1	4,1
Egalisatiereserve inkomsten nalatenschappen	14,5	16,1	11,4	12,4	14,2
Risicofactor brutomarge ReShare	(7,3)	(6,5)	(6,3)	(5,0)	(3,8)
Eliminatie afschrijvingskosten vaste activa gesubsidieerd	(14,9)	(14,9)	(15,2)	(14,8)	(14,5)
Eliminatie afschrijvingskosten vaste activa overige	(1,3)	(1,0)	(1,0)	(1,2)	(1,7)
Gewent weerstandsvermogen ultimoboekjaar	231,5	197,3	182,0	180,5	194,1
Beschikbaar weerstandsvermogen	177,9	176,7	165,8	150,4	135,1
Behoeftte aan extra weerstands vermogen ultimo boekjaar	(53,6)	(20,6)	(16,2)	(30,1)	(59,0)





Gang van zaken tijdens boekjaar

Als Leger des Heils is ons thema: doen wat we geloven, en doen wat in onze macht ligt om mensen zo goed als we kunnen te helpen. Wij geloven dat het Gods bedoeling is dat wij als mensen een diepe band met elkaar hebben; om de waarde te zien en te respecteren die ons in de schepping wordt gegeven, en te weten dat wij allemaal medemensen zijn in dezelfde wereld.

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 2023 heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 27.797 unieke personen geholpen (ruim 43.000 hulpverleningstrajecten). Daarnaast zijn 4.369 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, 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 zoekt en vindt mogelijkheden 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. 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, Via onze 50|50 werkbedrijven zetten we in op dagbesteding en arbeidsreïntegratie. Van de 750 deelnemers die in 2023 uitstroonden hebben 281 mensen (37% van de uitstroom) in 2023 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 2023 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 arbeidsmarktcrisissen voldoende mensen te binden en te boeien zetten we in op arbeidsmarktcommunicatie, recruitment en persoonlijke onboarding trajecten. In 2023 is er een brede arbeidsmarktcampagne gevoerd met 'Dit werk is (n)iets voor jou' als kernboodschap. De campagne heeft zeer positieve resultaten opgeleverd.

De opbrengsten groeiden ten opzichte van 2022, Dit hoofdzakelijk door tariefaanpassingen, organische groei en verleende zorg in bijzondere situaties, met name de opvang van gevluchte Oekraïners. De hoge inflatie in 2023 had eveneens invloed op het kostenniveau, door hogere kosten voor de inkoop van voeding, materialen en dienstverlening. Dankzij donaties van particulieren en bedrijven in eerdere jaren aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, kon er in 2023 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 2023 afgesloten met een positief financieel resultaat van € 3,0 miljoen.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclasseurijng heeft het boekjaar

2023 met een positief financieel resultaat van € 2,3 miljoen afgesloten. Er kwam meer financiële dekking voor (deels al in 2022 gestarte) initiatieven met betrekking tot werkdrukverlaging voor de jeugdbeschermers. Dit mede door extra verkregen financiële middelen van het Ministerie van Justitie en Veiligheid hiervoor. Bij de Reclasseurijng was de impact van de corona-maatregelen nog merkbaar in de instroom van nieuwe producten. De financiële impact hiervan is echter nog beperkt in 2023. Doordat de cao-afspraken met betrekking tot de Reclasseurijng wat langer op zich lieten wachten, heeft de impact van de afgesproken verhogingen in mindere mate gedrukt op het jaarresultaat 2023.

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 2023 resulteerden in een sluitende exploitatie.

Kerkgenootschap Leger des Heils heeft in 2023 een financieel tekort van € 1,5 miljoen (begroot tekort € 1,7 miljoen). Er is flink geïnvesteerd in de missie met als gevolg hogere kosten.

Voor Stichting Leger des Heils ReShare werden met name in het tweede deel van 2023 de geopolitieke spanningen merkbaar. De afzetmarkt voor ingezameld gebruikt textiel verslechterde hierdoor operationeel en financieel. Door een hoog afvalpercentage bij het ingezamelde textiel, beperkte hoeveelheid aan retailwaardige kleding, alsmede kostenstijgingen als gevolg van inflatie en wetgeving heeft het financiële resultaat van ReShare in 2023 onder druk gestaan. Door bijdragen van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils Fondsenwer-

ving heeft ReShare het verlies kunnen beperken en een nulresultaat gerealiseerd. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving heeft in 2023 de campagnes en acties geïntensiveerd waardoor deze meer hebben opgebracht dan begroot. Daarnaast zijn de inkomsten uit nalatenschappen en schenkingen hoger, en de bijdragen van organisaties zonder winststreven lager dan begroot. In 2023 werd meer besteed aan de doelstellingen dan begroot. Per saldo kende Stichting Leger des Heils Fondsenwerving in 2023 een financieel tekort van € 1,4 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 des Heils 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 2023 heeft Stichting Leger des Heils Woonvermogen geen nieuwe leningen hoeven aan te trekken.

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 activa en het beschikbaar houden van benodigde liquide middelen, wordt dit belegd. In 2023 was het rendement op beleggingen € 4,9 miljoen (waarvan € 1,7 miljoen ongerealiseerde winst). Begroot was € 3,1 miljoen positief.

Vanwege voornoemde ontwikkelingen en omstandigheden heeft het Leger des Heils in Nederland per saldo in 2023 een positief saldo van baten en lasten gerealiseerd van € 1,2 miljoen (begroot: negatief € 1,9 miljoen; 2022: positief € 10,9 miljoen). ●

Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2024

Onze tijd verandert snel, maar onze missie blijft onveranderd. Als Leger des Heils hebben we de opdracht om vanuit de liefde van God voor alle mensen, in het bijzonder om te zien naar kwetsbare mensen in onze samenleving die geen helper hebben.

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. Als gevolg van schaarste aan zorg, mensen en middelen, zal steeds meer zorg 'in de wijk' gaan plaatsvinden. Bijzondere aandachtsgroepen worden steeds vaker in de wijk gehuisvest en minder vanzelfsprekend binnen de muren van zorg- en opvanginstellingen. In woonwijken zijn

mensen met psychosociale kwetsbaarheid steeds vaker aangewezen op informele gemeenschapszorg. Zorgprofessionals spelen hierin een belangrijke rol. In de relatie tussen hulpvrager, burens, buurt- en welzijnsorganisaties en zorgnetwerk vormen zij de verbindende schakel

Naar verwachting zal de aanhoudende oorlog in Oekraïne blijven vragen om opvangcapaciteit en ondersteuning in 2024. We hebben in 2022 vanuit onze missie gekozen om deel te nemen aan de opvang van vluchtelingen uit Oekraïne en dat blijven we ook in 2024 met volle inzet doen. In verband met een terugloop van plaatsingen van Oekraïense vluchtelingen in gastgezinnen is in goede afstemming met het Ministerie van Justitie en Veiligheid het programma RefugeeHome (met o.a. Rode Kruis en Vluchtelingenwerk Nederland) eind 2023 beëindigd.

Ook blijft er in 2024 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 Nederlandse 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 (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.

In 2024 staan we 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 2024 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 2024 uit te breiden met € 18 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 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.

Hoewel de UPV met ingang van 1 juli 2023 in werking is getreden heeft ReShare daarmee op korte termijn nog geen concreet zicht op externe funding via de UPV. De opbrengsten vanuit gesorteerd materiaal en/of sortering als 'UPV-dienst' zijn/blijven de komende periode te laag voor Reshare om de kosten van grootschalige sortering te dekken. Daarmee is het financieel voor Reshare in tegenstelling tot haar (oorspronkelijke) strategie niet mogelijk om per 2026 100% van het binnenkomend volume zelf te sorteren. 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 2024 en 2025 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 werking (en bijdrage) 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 bouwen aan zorgzame gemeenschappen. De buurtgerichte activiteiten en informele zorg versterken en uitbreiden. Hiervoor is relatief weinig overheidssubsidie beschikbaar. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving zet er op in om hiervoor middelen te werven. Daarnaast zal worden ingezet op gericht werven

voor specifieke doelen of projecten. Ook gaan we ons meer richten op een groeiend aanbod vanuit bedrijven die (ook vanwege duurzaamheidsverwachtingen) goederen aan het Leger des Heils willen doneren. Mede ingegeven door de ervaringen in de afgelopen jaren is de verwachting dat de inkomsten uit fondsenwerving voor het Leger des Heils op korte termijn niet negatief beïnvloed worden door de gevolgen van inflatie, rentestijgingen en de oorlog in Oekraïne.

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 sterk gestegen loonkosten en forse stijging van de huur-, huisvestings- en energiekosten zijn de financiële uitdagingen voor de komende jaren zijn groot. Daarbij is er voor de gesubsidieerde activiteiten onzekerheid in hoeverre deze kostenstijgingen gecompenseerd kunnen worden vanuit indexatie van overheidssubsidies en hieraan gerelateerde regelingen. En voor de niet gesubsidieerde activiteiten geldt dat een dergelijke compensatie in zijn geheel ontbreekt. Vanwege het belang van het bouwen aan zorgzame gemeenschappen en de bijzondere aandacht voor specifieke Leger des Heils-doelgroepen hebben we er voor gekozen om het tekort van de gecombineerde 2024 te dekken vanuit aanwezige reserves. ●

Gecombineerde begroting 2024

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	Begroting 2024	Realisatie 2023	Toename / (afname)
Baten			
Baten van particulieren	27,6	33,3	(5,7)
Baten van bedrijven	0,8	0,7	0,1
Baten van subsidies van overheden	602,5	583,1	19,4
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1,9	0,8	1,1
Som van de geworven baten	632,8	617,9	14,9
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	50,3	44,2	6,1
Som der baten	683,1	662,1	21,0
Lasten			
Besteed aan doelstellingen			
Beschermde wonen	205,2	190,8	14,4
Maatschappelijke opvang	106,3	114,6	(8,3)
Ambulante hulp en begeleiding	100,4	85,4	15,0
Verpleging en verzorging	57,0	63,8	(6,8)
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	57,8	51,5	6,3
Participatie	34,7	35,3	(0,6)
Reclassering	27,5	25,8	1,7
Jeugdbescherming	33,8	29,0	4,8
Buurtwerk	20,0	18,3	1,7
Geloof en zingeving	7,0	10,2	(3,2)
Wijkverpleging, behandeling GGZ	7,4	6,8	0,6
Verslavingszorg	6,3	5,3	1,0
Internationale ontwikkelingssamenwerking	3,1	3,9	(0,8)
Hotel en congrescentrum Belmont	6,4	6,1	0,3
Veldwerk en soepbus	5,8	4,8	1,0
Voorlichting	1,7	1,8	(0,1)
	680,4	653,4	27,0
Wervingskosten	11,3	9,5	1,8
Kosten beheer en administratie	2,9	2,8	0,1
Som der lasten	694,6	665,7	28,9
Financiële baten en lasten	4,0	4,8	(0,8)
Resultaat	(7,5)	1,2	(8,7)

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;
- 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 dienstverlenings-overeenkomst gebruik van personeel van Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Risico's en onzekerheden

Retraitefonds

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitsleutels uitgekeerd. Deze

uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitsleutels. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitsleutels aan de aanstellingen van de actieve officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitsleutelfonds. De administratie en excasso van het retraitsleutelfonds zijn uitbesteed aan Syntrus Achmea.

De retraitsleutelvoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognosetafel 2022 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevensrisico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitsleutelfonds. De op retraitsleutelstelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd. Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Als hieruit een theoretische onderdekking volgt brengt dit een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitsleutels te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraitsleutelregeling. De dekkinggraad is eind 2023 gestegen tot 117,2%.

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

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

Vermogen

Continuïteitsreserves

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

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

De noodzakelijke bovengrens is bepaald op 5% van het bedrag, berekend als optelling van continuïteitsreserve, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hieraan wordt (per saldo) toegevoegd de totaalwaarde van deposito's, leningen en rekening-couranten met de entiteiten. Het berekende bedrag wordt ten slotte verminderd met de egalisatie nalatenschappen en de eigen continuïteitsreserve van Stichting Leger des Heils. Gebaseerd op bovenstaande grondslag betekent dit ultimo 2023 een bovengrens ad € 4,0 miljoen. Dit vermogen van de Stichting staat ter beschikking aan de Territoriale Raad voor allocatie aan Leger des Heils-doelstellingen. Het beleggingsresultaat effecten en een gedeelte van de aanpassing van de reële waarde van vastgoedbeleggingen over 2023 is toegevoegd aan de algemene reserve van Stichting Leger des Heils. De balanspositie ultimo 2023 van de algemene reserve Stichting Leger des Heils is € 3,8 miljoen en valt daarmee binnen de bandbreedte.

Voor de korte/middellange termijn is het mogelijk om vanuit het eigen vermogen van Stichting Leger des Heils medefinanciering te verschaffen.

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

Deze reserves zijn t.b.v.:

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

De toewijzing van gelden uit deze continuïteitsreserves en de daadwerkelijke onttrekking aan deze reserves is de bevoegdheid van het bestuur van de rechtspersoon (Internationale Ontwikkeling en Samenwerking) waarvoor het fonds is ingesteld. Toewijzing blijkt uit goedgekeurde begrotingen of specifieke bestuursbesluiten. Teneinde de continuïteit te verzekeren, kan jaarlijks niet meer aan de continuïteitsreserves worden onttrokken dan de som van:

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

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

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

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

Bestemmingsreserve Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Deze reserve is gevormd om aan gedane

toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen.

Bestemmingsreserve onbestemde nalatenschappen

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

Herwaarderingsreserve

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

Bestemmingsreserve hulpverlening

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

Bestemmingsfondsen

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

Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils

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

Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

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

Internationale Ontwikkeling & Samenwerking.

Bestemmingsfonds bestemde nalatenschappen

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

Vooruitzichten en begroting 2024 Stichting Leger des Heils (statutair)

De wervingskracht van het Leger des Heils is sterk afhankelijk van de goede naam die de organisatie heeft bij het Nederlandse publiek. Daarom blijven wij het publiek gericht informeren over het Leger des Heils: wie wij zijn, wat wij doen, voor wie wij dat doen en waarom wij dat doen. De lange termijn-verwachting is een stabiele lijn van inkomsten uit nalatenschappen. Gezien de aard van de inkomsten uit nalatenschappen zijn harde prognoses echter moeilijk te maken. Voor 2024 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 2023. Financiële baten vanuit beleggingen zijn in de begroting lager opgenomen gezien de verwachtingen eind 2023 voor 2024.

Economische verwachtingen

De inflatie, loonkosten- en renteontwikkelingen en oorlog in Oekraïne en Midden Oosten zijn van invloed op de effectenportefeuille van Stichting Leger des Heils. De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). In de eerste maanden van 2024 zijn koerswinsten behaald. Mogelijk is dat de voor 2024 begrootte opbrengst effecten niet gehaald zal worden. Voor een toelichting op de impact van de inflatie, loonkosten- en renteontwikkelingen onrust in de wereld op het Leger des Heils in Nederland wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Vooruitzichten en begroting 2024' van het jaarverslag.



De exploitatie begroting voor 2024

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Baten			
Verbonden organisaties zonder winststreven	10,5	12,9	14,2
Som van de baten	10,5	12,9	14,2
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en gezondheidszorg	10,6	7,5	4,1
Kerkgenootschap Leger des Heils	7,1	5,8	5,1
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	2,0	2,2	1,1
Retraitefonds	-	3,0	-
Som der lasten besteed aan doelstelling	19,7	18,5	10,3
Kosten beheer en administratie	-	-	0,2
Saldo voor financiële baten en lasten	(9,3)	(5,6)	3,7
Financiële baten en lasten	4,4	4,9	-
Saldo van baten en lasten	(4,9)	(0,7)	3,7

Almere, 27 mei 2024

- Commissioner Bente Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester en stichtingsdirecteur.



Jaarrekening 2023



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

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

Actief	31 december 2023	31 december 2022
Vaste activa		
1 Immateriële vaste activa	1,9	2,7
2 Materiële vaste activa	212,3	185,8
3 Financiële vaste activa	0,2	0,2
	214,4	188,7
Uitendende activa		
4 Voorraden	1,2	1,4
5 Debiteuren en overige vorderingen	57,1	59,4
6 Effecten	36,8	32,8
7 Liquide middelen	103,3	114,6
	198,4	208,2
Totaal	412,8	396,9
Passief		
8 Reserves en fondsen		
Wettelijke reserves	5,4	5,4
Bestemmingsreserves	49,9	50,7
Bestemmingsfondsen	34,1	27,9
Continuïteitsreserves	88,5	92,7
	177,9	176,7
9 Voorzieningen	41,9	39,2
10 Langlopende schulden	66,9	71,8
Kortlopende schulden		
11 Overige kortlopende schulden	126,1	109,2
	126,1	109,2
Totaal	412,8	396,9

Gecombineerde staat van baten en lasten

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Baten			
14 Baten van particulieren	33,3	26,7	30,9
15 Baten van bedrijven	0,7	0,7	0,7
16 Baten van subsidies van overheden	583,1	511,2	536,7
17 Baten van andere organisaties zonder winststreven	0,8	1,5	2,9
Som van de geworven baten	617,9	540,1	571,2
18 Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	44,2	45,3	45,3
Som der baten	662,1	585,4	616,5
Lasten			
19 Besteed aan doelstellingen			
Beschermde wonen	190,8	175,6	169,9
Maatschappelijke opvang	114,6	81,6	110,3
Ambulante hulp en begeleiding	85,4	81,6	75,3
Verpleging en verzorging	63,8	51,5	60,1
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	51,5	52,0	51,3
Participatie	35,3	33,9	31,6
Reclassering	25,8	26,4	24,6
Jeugdbescherming	29,0	26,0	25,3
Buurtwerk	18,3	18,7	15,9
Geloof en zingeving	10,2	5,5	7,1
Wijkverpleging, behandeling GGZ	6,8	6,1	5,7
Verslavingszorg	5,3	6,0	5,3
Internationale ontwikkelingssamenwerking	3,9	3,1	2,3
Hotel en congrescentrum Belmont	6,1	5,8	5,0
Veldwerk en soepbus	4,8	3,7	3,1
Voorlichting	1,8	1,3	0,9
	653,4	578,8	593,7
19 Wervingskosten	9,5	9,0	9,3
19 Kosten beheer en administratie	2,8	2,2	2,7
Som der lasten	665,7	590,0	605,7
Saldo voor financiële baten en lasten	(3,6)	(4,6)	10,8
20 Financiële baten en lasten	4,8	2,7	0,1
Saldo van baten en lasten	1,2	(1,9)	10,9
Bestemming saldo van baten en lasten			
Toevoeging/onttrekking aan:			
Wettelijke reserves	(1,0)	-	0,5
Bestemmingsreserves	(0,8)	-	5,2
Bestemmingsfondsen	6,1	-	4,8
Continuïteitsreserve	(3,1)	(1,9)	0,4
	1,2	(1,9)	10,9

Gecombineerd kasstroomoverzicht

BEDRAGEN IN 1 MILJOEN EURO

	2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo voor financiële baten en lasten	(3,6)	10,8
Aanpassingen voor:		
1/2 - afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	17,4	17,4
2 - niet gerealiseerde waardeveranderingen	0,1	(0,6)
9 - mutaties voorzieningen	2,7	(3,2)
	20,2	13,6
Veranderingen in vlottende middelen:		
4 - voorraden	0,2	(0,1)
5 - debiteuren en overige vorderingen	2,3	(3,4)
6 - effecten	(4,0)	6,3
11 - kortlopende schulden	16,9	25,8
	15,4	28,6
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	32,0	53,0
20 Financiële baten en lasten	4,8	0,1
	4,8	0,1
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	36,8	53,1
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
2 Investerings materiële vaste activa	(43,3)	(29,3)
2 Desinvesteringen materiële vaste activa	1,4	2,1
1 Investerings immateriële vaste activa	(1,3)	-
3 Aflossing leningen u/g	-	0,1
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(43,2)	(27,1)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
10 Nieuw opgenomen leningen	-	10,0
10 Aflossing langlopende schulden	(4,9)	(4,5)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	(4,9)	5,5
Mutatie geldmiddelen	(11,3)	31,5
Stand geldmiddelen per 1 januari	114,6	83,1
Stand geldmiddelen per 31 december	103,3	114,6
Mutatie geldmiddelen	(11,3)	31,5

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 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.

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 & Reclustering
- 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 verantwoor-

delijk 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 & Reclustering

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclustering is een landelijk werkende stichting die verantwoordelijk is voor de uitvoer van wettelijke maatregelen zoals ondertoezichtstelling, voogdij, jeugdreclustering en reclusteringtoezicht, 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 aan 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 groeps- of hoofdvorm 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 verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de 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:

	31-12-23	31-12-22
Kosten van software	1,9	2,7
Totaal immateriële vaste activa	1,9	2,7

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

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	2,7	3,6
Bij: investeringen	1,3	-
Af: afschrijvingen	2,1	0,9
Boekwaarde per 31 december	1,9	2,7

De kosten van ontwikkeling software heeft betrekking op software voor de zorgregistratie van het Leger des Heils (CleverWeb) en de deelnemersapp. Door de transitie naar SaaS-oplossingen ontbreekt per balansdatum de beschikkingsmacht over de software die eerder is geactiveerd bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, daarom zijn deze immateriële vaste activa versneld afgeschreven. Voor de ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ten bedrage van € 1,9 miljoen. De immateriële vaste activa worden aangevend ten behoeve van de bedrijfsvoering.

Voor het verloopoverzicht per categorie immateriële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht immateriële vaste activa. Er zijn geen ontwikkelingskosten ten laste van het resultaat gebracht.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-23	31-12-22
Bedrijfsgebouwen en terreinen	157,8	138,4
Machines en installaties	28,3	20,4
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	17,8	15,6
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	8,8	12,4
Vastgoedbeleggingen	20,6	19,1
Totaal materiële vaste activa	233,3	205,9
Aanschafwaarde	457,4	417,8
Af: cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	224,1	211,9
	233,3	205,9

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

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	205,9	194,2
Bij: investeringen	46,0	31,3
Af: afschrijvingen	16,2	15,8
Bij: winsten of verliezen als gevolg van aanpassing van de reële waarde	(0,1)	0,6
Af: bijzondere waardeverminderingen	0,9	2,3
Af: desinvesteringen	1,4	2,1
Boekwaarde per 31 december	233,3	205,9

Af: investeringssubsidies	21,0	20,1
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	212,3	185,8

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

	2023	2022
Saldo per 1 januari	20,1	19,7
Bij: investeringssubsidies ontvangen in verslagjaar	2,7	2,0
Af: amortisatie van investeringssubsidies	1,8	1,6
Saldo per 31 december	21,0	20,1

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van het vastgoed in eigendom is per 31 december 2023 getaxeerd op € 254,3 miljoen. De boekwaarde van de gebouwen in eigendom (inclusief installaties rekening houdend met investeringssubsidies) inclusief de ontvangen investeringssubsidie bedraagt € 129,8 miljoen. Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van het vastgoed in eigendom bedraagt € 124,5 miljoen positief.

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

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is voor woningen bepaald op basis van de WOZ-waarde 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 3,5 miljoen. (2022: € 2,7 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:

	31-12-23	31-12-22
Leningen u.g.	0,2	0,2
Totaal financiële vaste activa	0,2	0,2

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	0,2	0,3
Af: aflossing leningen	-	0,1
Boekwaarde per 31 december	0,2	0,2

De post leningen u.g. bestaat voornamelijk uit een lening verstrekt aan officieren ad € 0,2 miljoen.
De lening heeft een looptijd langer dan 1 jaar.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-23	31-12-22
Voorraden	1,2	1,4
Totaal voorraden	1,2	1,4

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

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-23	31-12-22
Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	26,6	29,6
Toegezegde nalatenschappen	14,4	16,1
Vorderingen op overige debiteuren	6,4	5,5
Overige vorderingen:		
- Personeel	0,7	0,6
- Overige	9,0	7,6
Totaal vorderingen en overlopende activa	57,1	59,4

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2023 ten bedrage van € 5,0 miljoen (per 31 december 2022: € 7,2 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid.

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

In de vorderingen op overige debiteuren zijn per 31 december 2023 vorderingen op cliënten opgenomen ten bedrage van € 5,2 miljoen (per 31 december 2022: € 5,4 miljoen). Op de vorderingen op cliënten is per 31 december 2023 ten bedrage van € 4,8 miljoen (per 31 december 2022: € 5,0 miljoen) een voorziening gevormd voor oninbaarheid. Dit laat onverlet dat de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg haar rechten op deze gelden zal uitoefenen. De debiteuren en overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

In de vorderingen op overige debiteuren is per 31 december 2023 ten bedrage van € 1,8 miljoen (per 31 december 2022: € 0,7 miljoen) aan vorderingen opgenomen gerelateerd aan de verkopen van textiel. Hiervoor is ten bedrage van € 0,1 miljoen (per 31 december 2022: € 0,1 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. Van het totaal van de overige vorderingen heeft € 0,2 miljoen een langlopend karakter (>1 jaar).

6. Effecten

Het verloop van de effecten is als volgt:

	Saldo per 1-1-23	Aankopen	Verkopen	Koersverschillen	Saldo per 31-12-23
Aandelen	24,1	2,1	(18,8)	4,1	11,5
Obligaties	5,9	-	(6,2)	0,3	-
Alternatieven	2,8	-	(2,2)	-	0,6
Liquideitsfondsen	-	24,6	-	0,1	24,7
Totaal effecten	32,8	26,7	(27,2)	4,5	36,8

De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen in de beleggingsportefeuille inzake de totale effecten bedraagt per 31 december 2023 € 8,3 miljoen. De aandelen zijn beursgenoteerd en hebben een frequente marktnotering. De effecten staan ter vrije beschikking van Stichting Leger des Heils. Ten behoeve van uitkeringen inzake de retraitsregeling worden beleggingen aangehouden. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting bij de voorziening retraits-toelagen.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-23	31-12-22
Bankrekeningen	103,0	112,2
Kassen	0,3	0,3
Kwaliteitsbankrekening cliënten	-	2,2
Betalingen onderweg en kruisposten	-	(0,1)
Totaal liquide middelen	103,3	114,6

Ultimo boekjaar is € 50,0 miljoen vastgezet in termijndeposito's. De deposito's hebben een kortlopend karakter en vallen allen vrij voor 31 december 2024.

Behoudens de hierboven genoemde deposito's staan de liquide middelen ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

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 onthef-fing 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 tegoe-den). Ultimo 2023 is een bankgarantie afgegeven van € 1,2 miljoen.

Passiva**8. Reserves en fondsen**

De reserves en fondsen bestaan uit de volgende componenten:

	31-12-23	31-12-22
Wettelijke reserves	5,4	5,4
Bestemmingsreserves	49,9	50,7
Bestemmingsfondsen	34,1	27,9
Continuïteitsreserve	88,5	92,7
Totaal reserves en fondsen	177,9	176,7

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 weer te geven:

	Saldo per 1-1-23	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-23
Welzijns- en Gezondheidszorg en Jeugdbescherming & Reclassering	81,4	3,0	-	84,4
Evangelisatie en kerkelijke sociale hulpverlening	53,3	0,9	-	54,2
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	8,2	(0,6)	-	7,6
Dienstverlening	4,9	(0,5)	-	4,4
Fondsenwerving	5,2	(0,2)	-	5,0
Reshare	0,1	-	-	0,1
Stichting Leger des Heils	23,6	(1,4)	-	22,2
Totaal reserves en fondsen	176,7	1,2	-	177,9

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

Wettelijke reserves

	Herwaarderings- reserve beleggingen in vastgoed	Reserve ontwikkelings- kosten immateriële vaste activa	Totaal
Saldo per 1 januari 2022	2,2	3,6	5,8
Resultaatbestemming	0,6	(0,1)	0,5
Overige mutaties	-	(0,9)	(0,9)
Saldo per 31 december 2022	2,8	2,6	5,4
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

Wettelijke reserves hebben betrekking op een herwaarderingsreserve voor de ongerealiseerde waardeverandering in de vastgoedbeleggingen 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 weer te geven:

	Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	Reserve speci- fieke meerjarige projecten	Reserve financiering activa	Totaal
Saldo per 1 januari 2022	10,0	1,4	34,1	45,5
Resultaatbestemming	4,7	0,3	0,2	5,2
Overige mutaties	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2022	14,7	1,7	34,3	50,7
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

Bestemmingsreserves zijn door de besturen/stichtingsdirectie gevormde reserves t.b.v. specifieke bestedingsmogelijkheden.

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

De reserve specifieke meerjarige projecten is gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsidieerde 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-gesubsidieerde 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 verantwoordingsystematiek ligt het beleidsuitgangspunt ten grondslag, dat aanschaffing van grond, gebouwen en installaties eerst kan plaatsvinden, indien de hiertoe benodigde middelen in de vorm van een reserve aanwezig zijn, waardoor geen rente- of aflossingsverplichtingen ter zake van de investering in grond, gebouwen en installaties ontstaan. De reserve financiering activa betreft een reserve ter hoogte van de boekwaarde van de kerkelijke gebouwen.

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Fonds van niet bestede inkomsten	Egalisatiefonds bestemde nalatenschappen	Egalisatiefonds subsidie- toezeggingen	Fondsen op naam	Totaal
Saldo per 1 januari 2022	21,2	1,4	(3,1)	3,5	23,0
Resultaatbestemming	0,2	-	4,7	-	4,9
Overige mutaties	-	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2022	21,4	1,4	1,6	3,5	27,9
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	-	-	-	-
Saldo per 31 december 2023	23,3	1,4	6,0	3,4	34,1

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.

In het egalisatiefonds bestemde nalatenschappen zijn de nettowaarden van de bij het Leger des Heils aangemelde en nog niet ontvangen nalatenschappen met een specifieke bestemming verantwoord.

Het egalisatiefonds subsidietoezeggingen is overeenkomstig de richtlijnen van overheidsorganen of toezichthoudende instanties bepaald en betreffen de verschillen tussen de werkelijke en de toegekende (zorgsubsidie)budgetten welke ten gunste of ten laste van dit fonds zijn gebracht.

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

Continuïteitsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	31-12-23	31-12-22
Saldo per 1 januari	92,7	91,4
Resultaatbestemming	(3,1)	0,4
Overige mutaties	(1,0)	0,9
Saldo per 31 december	88,5	92,7

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 € 177,9 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 2023 bedraagt € 231,5 miljoen. De richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen stelt dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de organisatie mag zijn. Per 31 december 2023 bedraagt dit maximum voor het Leger des Heils 1,5 x € 665,7 miljoen = € 998,6 miljoen. De overige mutaties zien voornamelijk toe op de mutatie van de wettelijke reserves.

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-23	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-23
Voorziening retraitsoelagen	30,1	7,0	2,1	-	35,0
Voorziening jubileumuitkeringen	1,0	0,1	0,1	-	1,0
Voorziening langdurig zieken	4,0	3,5	3,7	-	3,8
Overige voorzieningen	4,1	0,6	2,3	0,3	2,1
Totaal voorzieningen	39,2	11,2	8,2	0,3	41,9

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

	31-12-23
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	6,5
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5 jr.)	10,2
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jr.)	25,2

Voorziening retraitsoelagen:

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitsoelage uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitsoelagen. Voor een nadere specificatie van de baten en lasten Retraitefonds wordt verwezen naar de toelichting op de statutaire staat van baten en lasten.

De voorziening wordt ook op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraite is gerekend met een looptijd van de uitkeringen van 10 jaar. De disconteringsvoet bedraagt 2,5% (2022: 2,5%), dit is bepaald op basis van het gemiddelde van zero couponrentes en rentetermijnstructuur (RTS). De actuariële berekende voorziening retraitsoelagen bedraagt ultimo 2023 € 27,3 miljoen (ultimo 2022: € 28,4 miljoen). In 2023 is het verschil tussen de opgenomen voorziening retraitsoelagen en de uitkomst van de actuariële berekende voorziening groter dan het verschil in 2022 vanwege de extra dotatie ad € 3,0 miljoen om toekomstige uitgaven inzake het partnerpensioen ten behoeve van actieve en inactieve officieren te dekken. In de actuariële berekende voorziening is het partnerpensioen nog niet opgenomen omdat deze regeling op balansdatum nog niet aan de officieren kenbaar is gemaakt.

Per 31 december 2023 bedraagt de beleggingsportefeuille inzake het retraitsoelafonds € 35,0 miljoen (31 december 2022 € 30,1 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 24,6 miljoen effecten, € 4,3 miljoen vastgoedbeleggingen, € 3,0 miljoen financiële vaste activa en € 3,1 miljoen aan overige vorderingen en kortlopende schulden. De onder het retraitsoelafonds verantwoorde beleggingen zijn uitsluitend bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraitsoelafregeling en de uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraitsoelafregeling.

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 2,5% (2022: 0,6%).

Voorziening langdurig zieken:

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

Overige voorzieningen:

Deze voorziening bestaat met name uit voorzieningen voor verlieslatende contracten € 1,4 miljoen (31 december 2022: € 1,5 miljoen) en een voorziening voor reorganisatiekosten/uitvoeringsregelingen € 0,3 miljoen (31 december 2022: € 0,4 miljoen). Ultimo 2022 is de inkooppremie verzekering WGA hiaat ad € 1,8 miljoen voorzien. De afrekening hiervan is ultimo 2023 bekend en het te betalen bedrag ad € 1,5 miljoen is opgenomen onder de kortlopende schulden (belastingen en sociale premies).

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:

	31-12-23	31-12-22
Schulden aan kredietinstellingen	66,9	71,8
Totaal langlopende schulden	66,9	71,8

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2023	2022
Stand per 1 januari	76,3	70,4
Bij: nieuwe leningen	-	10,0
Af: aflossingen	5,0	4,1
Stand per 31 december	71,3	76,3
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	4,4	4,5
Stand langlopende schulden per 31 december	66,9	71,8

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

	2023	2022
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), (aflossingsverplichtingen)	4,4	4,5
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr. < 5 jr.)	24,1	25,2
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 5 jr.)	42,8	46,6

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 2023: € 59,8 miljoen (per 31 december 2022: € 59,8 miljoen). Ook is de bedrijfsuitrusting van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verpand. De stichting kent een economische verbondenheid door de hoofdelijkheid en medeschuldenaarschap van Stichting Leger des Heils, Kerkgenootschap Leger des Heils, Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ten opzichte van alle verplichtingen tegenover de ING Bank N.V. Daarbij is vastgelegd dat Stichting Leger des Heils namens de verbonden partijen optreedt als gemachtigde.

Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van de Coöperatieve Rabobank U.A. bedraagt per 31 december 2023: € 14,2 miljoen (per 31 december 2022: € 14,2 miljoen), daarnaast zijn aan de Coöperatieve Rabobank U.A. de inventaris en de huurpenningen met betrekking tot de door deze bank gefinancierde gebouwen verpand.

Aan de Vrijzinnig Protestantse Stichting voor Bejaardenzorg is recht van hypotheek op een gebouw verstrekt van € 0,7 miljoen (per 31 december 2022: € 0,7 miljoen), daarnaast is pandrecht gevestigd op de in dat gebouw aanwezige roerende zaken. Als zekerheid voor de leningen van Stichting Woonvermogen is door kredietgevers en Stichting Leger des Heils Woonvermogen tezamen met Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een intercrediteurenovereenkomst afgesloten. Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft recht van hypotheek alsmede pandrecht op roerende zaken en huurvorderingen gevestigd ten gunste van € 45 miljoen aan Stichting Leger des Heils Woonvermogen.

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-23	31-12-22
Crediteuren	25,8	23,0
Schulden uit hoofde van zorgbesteding	13,6	12,9
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	4,4	4,5
Belastingen en sociale premies	25,2	18,4
Pensioenen	8,6	4,3
Nog te betalen salarissen	2,2	1,9
Vakantiegeld	3,1	2,9
Vakantiedagen	17,3	14,4
Loopbaanbudget	6,3	5,8
Personeel	0,5	0,6
Gelden cliënten	0,6	2,1
Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters	0,4	1,0
Overige schulden en overlopende passiva	18,1	17,4
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	126,1	109,2

De belastingen en sociale premies, alsmede de vakantiedagen zijn met name gestegen door de in de cao overeengekomen loonstijgingen. Onder de belastingen en sociale premies is ook een bedrag opgenomen van € 1,5 miljoen zijnde de inkooppremie WGA hiaat. De schulden terzake pensioenen zijn gestegen omdat per balansdatum de pensioenpremie over november en december (2022: uitsluitend december) nog betaald dient te worden. Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-courant Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen. Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

12. Financiële instrumenten**Algemeen**

De tot 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. 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 contractuele vastgelegde renteherzieningsdata). De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Het Leger des Heils heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Voor de vastrentende leningen liggen de afgesloten rentes boven de marktrente per balansdatum, waardoor de reële waarde van deze schulden hoger is.

Liquiditeitsrisico

Het Leger des Heils 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)
Huurverplichtingen	22,0	51,1	29,3
Onderhoudscontracten	1,5	0,1	-
Leaseverplichtingen	2,5	5,4	0,4
Erfpachtverplichtingen	0,1	-	-
Inkoopverplichting inzameling	1,9	1,2	-

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 2023 werd er geen gebruik gemaakt van dit krediet.

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 2024 (maar niet voor het vaststellen en goedkeuren van deze jaarrekening 2023) een uitspraak zal volgen. De inschatting van de raad van bestuur op datum van de jaarrekening is dat deze materiële controle en de discussie over de tarieven geen materiële impact op de jaarcijfers 2022 en 2023 en eerder zal hebben.

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 2023			
Aanschafwaarde	7,8	-	7,8
Cumulatieve afschrijvingen	5,1	-	5,1
Boekwaarde per 1 januari 2023	2,7	-	2,7
Mutaties in het boekjaar			
Investeringen	-	1,3	1,3
Gereed gekomen projecten	1,1	(1,1)	-
Afschrijvingen	(2,1)	-	(2,1)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	(1,0)	0,2	(0,8)
Stand per 31 december 2023			
Aanschafwaarde	8,9	0,2	9,1
Cumulatieve afschrijvingen	(7,2)	-	(7,2)
Boekwaarde per 31 december 2023	1,7	0,2	1,9
Afschrijvingspercentage	20%	0%	

Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Vastgoed beleggingen	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2023						
Aanschafwaarde	262,5	49,2	75,7	12,4	18,0	417,8
Cumulatieve afschrijvingen	(122,9)	(28,3)	(59,5)	-	-	(210,7)
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	1,1	1,1
Bijzondere waardevermindering	(1,2)	(0,4)	(0,7)	-	-	(2,3)
Boekwaarde per 1 januari 2023	138,4	20,5	15,5	12,4	19,1	205,9
Mutaties in het boekjaar						
Investeringen	3,2	0,4	0,7	40,1	1,6	46,0
Gereed gekomen projecten	25,1	11,3	7,1	(43,5)	-	-
Afschrijvingen	(8,0)	(2,8)	(5,4)	-	-	(16,2)
Bijzondere waardeverminderingen	-	(0,9)	-	-	-	(0,9)
Mutatie in de reële waarde	-	-	-	-	(0,1)	(0,1)
Desinvesteringen						
•Aanschafwaarde	(1,6)	(0,2)	(4,4)	(0,2)	-	(6,4)
*Cumulatieve afschrijvingen	0,7	-	4,3	-	-	5,0
Per saldo	(0,9)	(0,2)	(0,1)	(0,2)	-	(1,4)
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	19,4	7,8	2,3	(3,6)	1,5	27,4
Stand per 31 december 2023						
Aanschafwaarde	289,2	60,7	79,1	8,8	19,6	457,4
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 31 december 2023	157,8	28,3	17,8	8,8	20,6	233,3
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 31-2022 (€)	Nieuwe leningen in 2023 (€)	Aflossing in 2023 (€)	Restschuld 31-12-2023 (€)	Restschuld over 5 jaar (€)	Resterende looptijd in jaren	Aflossing 2024 (€)
ING Bank N.V.	10-4-1996 t/m 1-3-2019	76,3	10-40	Hypothecair	1,46- 5,22%	8-2-2022 t/m 31-10- 2033	40,6	-	3,6	37,0	15,3	1-24	3,0
Woonvermogen*	2020 t/m 2023	30,0	10	Hypothecair	1,9% -3%	1-3-23 tm 20-12-31	30,0	-	1,0	29,0	24,0	8-10	1,0
Rabobank	10-04-2007	11,2	30	Hypothecair	0	10-4-37	5,7	-	0,4	3,5	3,5	15	0,4
Totaal		117,5					76,3	-	5,0	69,5	42,8		4,4

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

Fondsen op naam

BEDRAGEN IN 1 EURO

Fonds en Doelstelling

	Saldo per 1-1-23	Baten eigen fondsen-werving	Rente baten	Kosten beheer en administratie	Besteed aan doelstelling	Overige Mutaties	Saldo per 31-12-23
Majoor Alida Bosshardt Fonds Ondersteunen van Leger des Heils goodwillwerk in Amsterdam, Leger des Heils evangelisatiewerk in Nederlanden het Leger des Heils werk in ontwikkelingslanden.	817.137	1.018	14.487	1.634	52.000	-	779.008
Roubos-van der Starre fonds Het scheppen van voorwaarden voor verzorging en begeleiding van ouderen in centra voor ouderenzorg	791.467	-	13.766	1.583	78.402	-	725.249
Nienhuis-Hammer fonds Ondersteuning van de Leger des Heils scoutinggroepen in Nederland	369.048	-	6.824	746	-	-	375.126
Babs Nienhuis ASS/ASB Muziekfonds Ondersteuning kosten- en projecten van ASS en ASB die niet onder de normale exploitatie vallen	279.365	-	5.041	551	-	-	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	260.708	-	4.612	521	17.400	-	247.400
Muziekfonds Utrecht Ondersteuning van muziekkorpsen in de provincie Utrecht	241.992	-	4.428	484	-	-	245.936
Vicarien Roest van Limburg fonds Ondersteuning maatschappelijk werk binnen Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Kerkgenootschap Leger des Heils	235.118	-	4.303	470	-	-	238.951
J. en A. fonds Ondersteuning van Leger des Heils activiteiten in centra voor ouderen en in de zogenaamde hospices voor terminaal zieken	170.688	-	2.968	341	17.000	-	156.315
Dr.G.J. Schneiderfonds Ondersteuning activiteiten in centra voor maatschappelijke zorg in het Koninkrijk der Nederlanden	145.486	-	2.516	291	16.000	-	131.711
Koos & Henny Tingafonds Pastorale ondersteuning, jeugdactiviteiten van korps Amsterdam West en Agona Duakwa Clinic in Ghana	95.003	-	1.739	190	-	-	96.552
Johan Margaretha Fonds Bestemming nog nader te bepalen	-	51.692	915	100	-	-	52.507
Ruud Tinga Fonds Realisatie en onderhoud van Leger des Heils (korps-) gebouwen in Kenya territor	50.000	-	473	-	-	-	50.473
JMN Fonds Ondersteuning van kinderen die aangewezen zijn op bescherming op het moment dat het kind dit zelf nodig acht	44.379	-	812	89	-	-	45.102
	3.500.390	52.710	62.884	7.000	180.802	-	3.428.182

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 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Campagnes en acties	15,8	12,0	12,7
Collecten	1,2	0,9	1,3
Nalatenschappen en schenkingen	14,4	12,5	15,2
Kerkelijke bijdragen	1,9	1,3	1,7
Overige	-	-	-
Totaal	33,3	26,7	30,9

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

15. Baten van bedrijven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Campagnes en acties	0,7	0,7	0,7
Totaal	0,7	0,7	0,7

16. Baten van subsidies van overheden

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Opbrengsten Wet maatschappelijke ondersteuning	244,2	203,1	232,7
Opbrengsten Jeugdwet	58,7	58,7	53,8
Opbrengsten Wet langdurige zorg	163,3	139,9	143,6
Opbrengsten Justitie	30,3	30,4	28,6
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid	28,8	26,1	25,0
Opbrengsten Jeugdbescherming	26,9	25,4	24,7
Opbrengsten zorgverzekeringswet	16,1	16,7	15,9
Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	11,1	6,8	7,2
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (Zorgbonus)	-	-	-
Overige subsidies	3,7	4,1	5,2
Totaal	583,1	511,2	536,7

De stijging van de baten van subsidies van overheden t.o.v. 2022 is toe te wijzen aan structurele groei van zorgactiviteiten en het opvangen van vluchtelingen uit Oekraïne. In 2023 is binnen de Wet maatschappelijke ondersteuning € 28,1 miljoen (2022: € 24,0 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 subsidieverlening ten behoeve van het verlagen van de werkdruk bij gecertificeerde instellingen.

De opbrengsten Jeugdbescherming zijn in 2023 gestegen t.o.v. 2022 vanwege een stijging in de tarieven.

17. Baten van andere organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Campagnes en acties	0,8	1,5	2,9
Totaal	0,8	1,5	2,9

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

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Omzet verkoop textiel	13,7	15,2	11,7
Directe kosten	(6,4)	(7,0)	(5,2)
Bruto verkoopopbrengst inzameling en verkoop van textiel	7,3	8,2	6,5
Eigen bijdrage en huur cliënten	17,7	17,6	17,0
Omzet 50 50 Arbeidsparticipatie en -reïntegratie	12,5	13,8	15,6
Sociale verkoop kleding	2,0	1,9	1,7
Huuropbrengsten gebouwen	1,2	1,1	1,1
Overige diensten	3,5	2,7	3,4
Totaal	44,2	45,3	45,3

Lasten**19. Besteed aan doelstellingen**

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Personeelskosten	457,0	399,4	410,2
Huisvestingskosten	82,1	71,1	72,4
Organisatiekosten	56,3	51,0	57,8
Verzorgings- en activiteitskosten	52,0	48,6	46,8
Afschrijvingen en rente	18,2	19,9	18,5
Totaal	665,7	590,0	605,7
Wervingskosten	(9,5)	(9,0)	(9,3)
Kosten beheer en administratie	(2,8)	(2,2)	(2,7)
	(12,3)	(11,2)	(12,0)
Totaal	653,4	578,8	593,7

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

De toewijzing van kosten aan de bestedingen aan doelstellingen vindt plaats op basis van de activiteiten van de verschillende afdelingen.

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

Over 2023 zijn de wervingskosten 1,5% van de som van de geworven baten (2022: 1,6%). Dit percentage is relatief laag omdat het Leger des Heils € 583,1 miljoen (2022: € 536,7 miljoen) aan subsidies van overheden ontvangt.

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Lonen en salarissen	291,9	287,0	264,1
Sociale lasten	53,3	52,9	47,7
Pensioenpremies	30,3	29,6	26,3
Subtotaal loonkosten	375,5	369,5	338,1
Kosten woon-werk verkeer	5,0	4,7	4,6
Deskundigheidsbevordering	7,5	7,7	5,6
Andere personeelskosten	13,0	6,0	16,4
Interne doorbelastingen	(18,1)	(17,8)	(16,8)
Subtotaal	382,9	370,1	348,0
Personeel niet in loondienst	67,9	22,4	57,8
Honorarium officieren	6,2	6,9	4,4
Totaal	457,0	399,4	410,2
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	5.566	5.357	5.378
Gemiddelde loonkosten per fte	67.463	68.975	62.875

Personeelsleden in het buitenland werkzaam

Er zijn zowel in 2023 als in 2022 geen personeelsleden werkzaam in het buitenland.

Interne doorbelastingen

De personeelskosten van de ondersteunende ICT-, finance-, communicatie-, inkoop- en vastgoedbeheerdiensten (in totaal € 20,8 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 € 4,7 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 sterk toegenomen.

Organisatiekosten

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

	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Controle van de jaarrekening	0,8	0,7
Overige controlewerkzaamheden	0,3	0,4
Fiscale advisering	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	1,1	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 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Financiële baten	4,8	2,7	0,1
Totaal	4,8	2,7	0,1

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	125,7	33,2	12,7	11,8	7,3	190,8
Maatschappelijke opvang	80,6	18,3	6,0	6,6	3,2	114,6
Ambulante hulp en begeleiding	66,2	5,5	9,2	3,9	0,6	85,4
Verpleging en verzorging	45,1	7,4	3,5	4,2	3,6	63,8
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	36,6	2,7	5,1	6,4	0,6	51,5
Participatie	20,7	5,5	3,3	4,9	0,9	35,3
Reclassering	21,1	1,0	2,9	0,7	0,1	25,8
Jeugdbescherming	23,5	0,9	3,8	0,8	0,1	29,0
Buurtwerk	10,4	3,3	1,7	2,2	0,7	18,3
Geloof en zingeving	4,7	2,4	2,1	0,3	0,7	10,2
Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,9	0,1	0,7	0,1	-	6,8
Verslavingszorg	3,5	0,9	0,5	0,4	-	5,3
Internationale ontwikkelings- samenwerking	1,5	-	0,1	2,3	-	3,9
Hotel en congrescentrum Belmont	2,3	0,6	0,4	2,2	0,6	6,1
Veldwerk en soepbus	3,8	0,2	0,5	0,3	-	4,8
Voorlichting	0,2	-	1,4	0,3	-	1,8
Totaal besteed aan doelstellingen	451,8	82,0	53,8	47,4	18,3	653,4
Wervingskosten	3,3	0,1	1,6	4,6	-	9,5
Kosten beheer en administratie	1,9	-	0,9	-	-	2,8
Som der lasten 2023	457,0	82,1	56,3	52,0	18,3	665,7
Begroting 2023	399,4	71,1	51,0	48,6	19,9	590,0
Realisatie 2022	410,2	72,4	57,8	46,9	18,4	605,7

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

Bezoldiging bestuurders en directeuren

	Kapitein Harm Slomp RA	Ir. Bert van de Haar	Karin Bloemendal MMI	Envoy Harm van Teijlingen	Lt-kolonel John den Hollander *
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	35.967	162.795	156.536	134.845	-
Beloningen betaalbaar op termijn	10.862	15.315	15.315	14.718	-
Bezoldiging 2023	46.829	178.110	171.851	149.563	-
Gegevens 2022					
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging 2022	48.681	149.084	149.283	140.848	-

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

BEDRAGEN IN 1 EURO

Bezoldiging toezichthouders

	Periode	Totaal Jaarinkomen	Retraite / pensioenbijdrage	Totaal Bezoldiging 2023
Commissioner B. Gundersen (Commandant)**	1/1 - 31/12	64.813	10.862	75.675
Kolonel Donna Evans (Chef-secretaris) **	1/1 - 31/12	51.027	10.862	61.889
Lt.-kolonel John den Hollander (Financieel secretaris)**	1/1 - 31/12	35.285	10.862	46.147
Drs. Wytske Postma	1/1 - 29/11	4.400	-	4.400
Mr. drs. Jan de Vries	1/1 - 31/12	8.000	-	8.000
Prof. dr. Willemien den Ouden	1/1 - 31/12	11.600	-	11.600
Drs. Woud Adema RA MBA	1/1 - 31/12	4.000	-	4.000
Faridah Azimullah	1/1 - 31/12	8.167	-	8.167
Ir. Henk Broeders	1/1 - 31/12	8.000	-	8.000
A. de Jager	21/9 - 31/12	800	-	800
Mr. Carolien Heemskerck	1/1 - 31/12	2.400	-	2.400
Drs. Marelva van Erp	1/1 - 31/12	2.400	-	2.400
Drs. Paul Venhoeven	1/1 - 31/12	4.400	-	4.400
Drs. Judith Meeng	1/1 - 31/12	2.400	-	2.400
Ivana Srecec BA	1/1 - 31/12	1.600	-	1.600
Drs. Cees Hendriks	1/1 - 31/12	1.200	-	1.200
Jhr. Mr. Tjalling van Eysinga	1/1 - 31/12	1.200	-	1.200
Mr. Maurice van Heemst	1/1 - 31/12	-	-	-

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



Statutaire balans

PER 31 DECEMBER 2023, NA RESULTAATBESTEMMING
BEDRAGEN X 1 MILJOEN EURO

Activa	31 december 2023	31 december 2022
Vaste activa		
1 Vastgoedbeleggingen	20,6	19,1
2 Financiële vaste activa	32,9	31,5
	53,5	50,6
Viottende activa		
3 Vorderingen op groepsentiteiten	2,1	1,7
Overige vorderingen en overlopende activa	1,3	0,1
Vorderingen en overlopende activa:	3,4	1,8
4 Effecten	36,8	32,8
5 Liquide middelen	71,0	61,1
	111,2	95,7
Totaal	164,7	146,3
Passiva		
6 Reserves en fondsen		
Wettelijke reserves	3,4	2,7
Bestemmingsreserves	14,2	16,5
Bestemmingsfondsen	18,4	16,8
Continuïteitsreserve	35,8	36,5
	71,8	72,5
7 Voorzieningen	35,0	30,1
8 Kortlopende schulden		
Schulden aan groepsentiteiten	54,3	40,7
Schulden aan overige verbonden partijen	0,4	1,0
Overige schulden	3,2	2,0
	57,9	43,7
Totaal	164,7	146,3

Statutaire staat van baten en lasten

BEDRAGEN X 1 MILJOEN EURO

Baten	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
10 Verbonden organisaties zonder winststreven	12,9	10,6	14,2
Som van de baten	12,9	10,6	14,2
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	7,5	8,0	4,1
Kerkgenootschap Leger des Heils	5,8	6,5	5,1
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	2,2	1,7	1,1
Retraitefonds	3,0	-	-
Som der lasten besteed aan doelstelling	18,5	16,2	10,3
Kosten beheer en administratie	-	-	0,2
Saldo voor financiële baten en lasten	(5,6)	(5,6)	3,7
11 Financiële baten en lasten	4,9	3,1	-
Saldo van baten en lasten	(0,7)	(2,5)	3,7
12 Saldo van baten en lasten retraitefonds	-	-	-
Totaal van baten en lasten	(0,7)	(2,5)	3,7
Resultaatbestemming			
Toevoeging/Onttrekking aan Wettelijke reserves	0,7	-	0,5
Toevoeging/Onttrekking aan Bestemmingsreserves	(2,3)	-	5,0
Toevoeging/Onttrekking aan Bestemmingsfondsen	1,6	-	0,2
Toevoeging/Onttrekking aan Continuïteitsreserves	(0,7)	(2,5)	(2,1)
Totaal resultaatbestemming	(0,7)	(2,5)	3,7

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 welke als toelichting in dit jaarverslag is opgenomen.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening worden verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen gemaakt. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen

opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Functionele valuta

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

Afrondingen

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

Verbonden rechtspersonen

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

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

- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils
Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils
Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils
Woonvermogen
- 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 vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoord worden van resultaten. Bij de beoordeling of sprake is van een belangrijke

verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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

Immateriële vaste activa

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

Uitgaven voor intern ontwikkelde software worden geactiveerd als onderdeel

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

Materiële vaste activa

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

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

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



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

De afschrijvingstermijnen van de vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur. De gehanteerde afschrijvingstermijnen en voorschriften kunnen hierdoor per pand verschillen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er verder aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfs-waardeberekening 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 bedrijfs-waardeberekening 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 bedrijfs-waarde

wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 2,3% (2021: 2,3%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening. Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs

op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

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

Vastgoedbeleggingen

Een vastgoedbelegging wordt aangehouden om huuropbrengsten of waardestellingen, of beide, te realiseren. Om die reden genereert een vastgoedbelegging kasstromen die grotendeels onafhankelijk zijn van de andere activa van een rechtspersoon. Dit onderscheidt de vastgoedbeleggingen van vastgoed voor eigen gebruik. Op vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd en daarna tegen actuele (reële) waarde. De invulling hiervan wordt onder meer gebaseerd op beschikbare marktgegevens en samengesteld door onafhankelijke externe taxateurs. Waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Daarnaast wordt ten laste van de continuïteitsreserve een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering).

Financiële vaste activa

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

Vorraden

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

Effecten

Effecten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde, de vervolgwaaarding ervan is afhankelijk van het feit of het onderliggende van de effecten beursgenoteerd zijn 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 waarde veranderingen 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. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De retraitsvoorziening wordt gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

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

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

De voorziening retraits-toelagen officieren wordt actuariael 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 gondsragen zonder hierbij rekening te houden met het recht van het Leger des Heils om de retraitsregeling eenzijdig aan te passen. Bij de overlevingstafels heeft de actuaris de actuariële tafels van het Actuarieel Genootschap, de AG Prognosetafel 2022 toegepast.

Op basis van het Reglement Retraitsfonds heeft het Leger des Heils het recht om huidige en toekomstige retraits-toelagen 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 retraitsregeling. Indien de beleggingen van het retraitsfonds hoger zijn dan de actuariael berekende voorziening wordt een bestemde reserve gevormd onder de reserves en fondsen.

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

Schulden

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

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op

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

Subsidies

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

Verbonden organisaties zonder winststreven

Baten uit campagnes en acties worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer ze zijn gerealiseerd. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld als op grond van het stadium waarin de afhandeling van de nalatenschap zich bevindt, een redelijke schatting van de ontvangst kan worden gemaakt. Verkrijgingen belast met vruchtgebruik worden bij zuiver vruchtgebruik (Leger des Heils in Nederland beschikt over het bloot eigendom en de vruchtgebruiker kan de nalatenschap niet vervreemden, beleggen, of op de na-

latenschap interen) in de staat van baten en lasten opgenomen als verwachte bedragen. Voor zover door derden een specifieke bestemming is aangegeven inzake een nalatenschap is deze als bestemde nalatenschap onder de bestemmingsfondsen verwerkt.

Personele kosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

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

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die

noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Pensioenen

Het Leger des Heils in Nederland heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. In afwijking van voren genoemde nemen officieren niet deel aan de toegezegde pensioenregeling. Aan officieren wordt na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitsloede uitgeteerd. Voor de verwerking van deze retraitsloede in de jaarrekening wordt verwezen naar 'Voorziening retraitsloeden 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 pensioenfonds geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Per december 2023 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 106,3% en van Pensioenfonds SPNG 110,8%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 105%.

Het Leger des Heils in Nederland heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Het Leger des Heils in Nederland

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

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

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

Operationele leasing

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

Koersverschillen

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

Dividenden

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

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

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

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

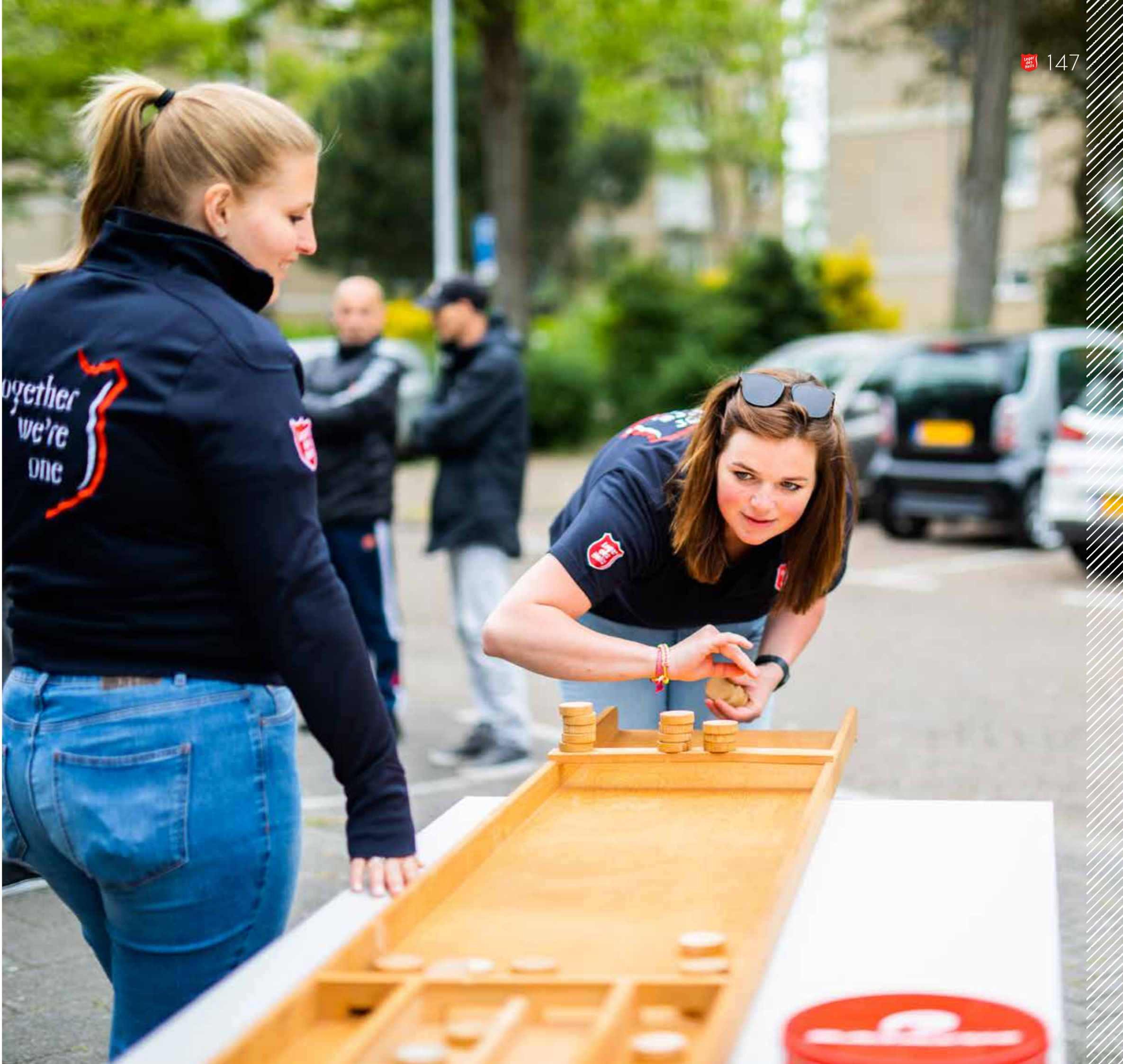
Huuropbrengsten

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

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	19,1	16,1
Bij: Investerings	1,6	2,5
Bij: Mutatie in reële waarde hoger dan kostprijs	0,7	0,5
Bij: Winsten of verliezen als gevolg van aanpassing van de reële waarde	(0,8)	-
Af: Buitengebruikstellingen en afstotingen	-	0,1
Boekwaarde per 31 december	20,6	19,1

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

De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is voor woningen bepaald op basis van de WOZ-waarde 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 € 3,4 miljoen.

De mutatie in reële waarde ontstaat door mutaties in de actuele waarde op basis van WOZ-waarde en taxaties van de bedrijfspanden. In 2023 zijn de reële waardes gestegen.

2. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	32,1	28,2
Bij: verstrekte leningen	2,0	4,5
Af: aflossing leningen	0,6	0,6
Boekwaarde per 31 december	33,5	32,1
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	0,6	0,6
Stand financiële vaste activa per 31 december	32,9	31,5

Deze post bestaat uit onderhandse leningen aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg ad € 24,9 miljoen, een verstrekte lening aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening ad € 3,5 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 7%.

De lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft een looptijd tot december 2025 en een rentepercentage van 5%. De lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils ReShare is achtergesteld, heeft een langlopend karakter en een rentepercentage van 5%. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende vorderingen.

3. Vorderingen op groepsentiteiten

De vorderingen op groepsentiteiten bestaan uit rekening-courant verhoudingen en aflossingsverplichtingen inzake de lening u/g. 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 aflossingsverplichting van € 0,6 miljoen in 2023 (2022: € 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 31-12-22	Aankopen	Verkopen	Koers- verschillen	Saldo per 31-12-23
Aandelen	24,1	2,1	(18,8)	4,1	11,5
Obligaties	5,9	-	(6,2)	0,3	-
Alternatieven	2,8	-	(2,2)	-	0,6
Liquiditeitsfondsen	-	24,6	-	0,1	24,7
Totaal effecten	32,8	26,7	(27,2)	4,5	36,8

De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen in de beleggingsportefeuille inzake de totale effecten bedraagt per 31 december 2023 € 8,3 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 retraitsre-geling. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting bij de retraitsrevoorziening.

5. Liquide middelen

Ultimo boekjaar is € 50,0 miljoen (2022: € 40,0 miljoen) vastgezet in termijndeposito's. De deposito's hebben een kortlopend karakter en vallen allen vrij voor 31 december 2024.

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.

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	2,7	16,5	16,8	36,5	72,5
Mutaties in het boekjaar					
Geworven baten	-	(1,7)	3,1	11,5	12,9
Besteed aan doelstelling	-	(0,6)	(1,6)	(16,3)	(18,5)
Beheer en administratiekosten	-	-	-	-	-
Financiële baten en lasten	0,7	-	0,1	4,1	4,9
	0,7	(2,3)	1,6	(0,7)	(0,7)
Balans per 31 december	3,4	14,2	18,4	35,8	71,8

De vermogenspositie per entiteit is:

	Wettelijke reserve	Bestemmings-reserves	Bestemmings-fondsen	Continuïteits-reserve	Totaal
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	-	-	6,6	21,6	28,2
	-	-	6,6	21,6	28,2
Kerkgenootschap Leger des Heils					
Kerkgenootschap	-	-	6,1	9,4	15,5
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	-	0,5	4,3	1,0	5,8
	-	0,5	10,4	10,4	21,3
Stichting Leger des Heils					
Algemene reserve	-	-	-	3,8	3,8
Nalatenschappen	-	13,1	1,4	-	14,5
Herwaarderingsreserve	3,4	-	-	-	3,4
Hulpverlening Leger des Heils Tsjechië	-	0,3	-	-	0,3
Hulpverlening Leger des Heils Slowakije	-	0,3	-	-	0,3
	3,4	13,7	1,4	3,8	22,3
Balans per 31 december	3,4	14,2	18,4	35,8	71,8

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 onbestemde nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar die nog niet ontvangen zijn en derhalve nog niet aan doelstellingen zijn toegekend.

Bestemmingsreserve hulpverlening Leger des Heils Tsjechië en Slowakije:

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

Bestemmingsfonds Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of niet geheel bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming binnen het werkveld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

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

Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils

Dit fonds is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten van projecten van evangelisatie en pastorale zorg gedurende de looptijd, te kunnen voldoen.

Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking:

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

Bestemmingsfonds bestemde nalatenschappen

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

Voor zover fondsen op naam zijn verstrekt, kan door donateurs niet zomaar op deze fondsen worden bijgestort.

Toelichting continuïteitsreserves:

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

7. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 31-12-22	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-23
Voorziening retraitsoelagen	30,1	7,0	(2,1)	-	35,0
Totaal voorzieningen	30,1	7,0	(2,1)	-	35,0

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

	31-12-23
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	2,1
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5 jr.)	8,4
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jr.)	24,5

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitsoelage uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitsoelagen. Voor een nadere specificatie van de baten en lasten Retraitefonds wordt verwezen naar de toelichting op de statutaire staat van baten en lasten.

De voorziening wordt ook op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraitsoel is gerekend met een looptijd van de uitkeringen van 10 jaar. De disconteringsvoet bedraagt 2,5% (2022: 2,5%), dit is bepaald op basis van het gemiddelde van zero couponrentes en rentetermijnstructuur (RTS). De actuariële berekende voorziening retraitsoelagen bedraagt ultimo 2023 € 27,3 miljoen (ultimo 2022: € 28,4 miljoen). In 2023 is het verschil tussen de opgenomen voorziening retraitsoelagen en de uitkomst van de actuariële berekende voorziening is groter dan het verschil in 2022 vanwege de extra dotatie ad € 3,0 miljoen om toekomstige uitgaven inzake het partnerpensioen ten behoeve van actieve en inactieve officieren te dekken. In de actuariële berekende voorziening is het partnerpensioen nog niet opgenomen omdat deze regeling op balansdatum nog niet aan personeel kenbaar is gemaakt.

De beleggingsportefeuille inzake het retraitsoel is € 35,0 miljoen (31 december 2022 € 30,1 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 24,6 miljoen effecten, € 4,3 miljoen vastgoedbeleggingen, € 3,1 miljoen financiële vaste activa en € 3,0 miljoen aan overige vorderingen en kortlopende schulden. Voor een verdere specificatie van de mutaties gedurende het boekjaar wordt verwezen naar toelichting 12.

8. Kortlopende schulden

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten. 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. € 36,9 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 2023 is hier geen gebruik van gemaakt.

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 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	12,9	10,6	14,2
Totaal	12,9	10,6	14,2

11. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Effecten:			
Gerealiseerde koersverschillen	-	0,1	-
Ongerealiseerde koersverschillen	1,7	0,5	(1,7)
Kosten van effecten	(0,6)	(0,5)	(0,6)
	1,1	0,1	(2,3)
Vastgoedbeleggingen:			
Verhuur woningen	0,4	0,3	0,3
Verhuur Domus Almere	0,1	0,1	0,1
Verhuur Houtrakkersweg	0,1	0,1	-
Herwaardering vastgoedbeleggingen	-	0,7	0,5
Kosten van verhuur	(0,3)	(0,2)	(0,3)
	0,3	1,1	0,6
Zonnepanelen:			
Baten uit teruglevering energie en subsidie	0,3	0,3	0,3
Herwaardering	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Onderhoud	(0,1)	-	-
	-	0,1	0,1
Financiële vaste activa:			
Rentebaten	4,0	2,0	1,8
Kosten financiële vaste activa	(0,5)	(0,2)	(0,2)
	3,5	1,8	1,6
Totaal financiële baten en lasten	4,9	3,1	-

12. Saldo van baten en lasten Retraitefonds

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Baten			
Opbouw koopsommen	0,9	1,2	1,2
Bijdrage Stichting Leger des Heils	3,0	-	-
	3,9	1,2	1,2

Lasten

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

Financiële baten en lasten

Effecten

Gerealiseerde koersverschillen	2,6	-	-
Ongerealiseerde koersverschillen	0,1	1,0	(4,6)
Dividend	0,1	-	0,1
	2,8	1,0	(4,5)

Vastgoedbeleggingen

Verhuuropbrengsten ReShare Deventer	0,3	0,3	0,3
Herwaardering vastgoedbeleggingen	-	(0,1)	-
	0,3	0,2	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	3,2	1,3	(4,1)

Dotatie/onttrekking Retraitevoorziening	4,9	-	(5,2)
Totaal saldo van baten en lasten Retraitefonds	-	-	-

13. Gemiddeld aantal werknemers

Het gemiddeld aantal medewerkers over 2023 betreft 0 (2022: 0).

14. Gebeurtenissen na balansdatum

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

15. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2023 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 27 mei 2024 door het bestuur vastgesteld.

16. Ondertekening

Een exemplaar van deze jaarrekening voorzien van de originele handtekeningen van het bestuur en van de origineel getekende controleverklaring bevindt zich ten kantore van Stichting Leger des Heils.

Bestuur:

- Commissioner Bente Gundersen, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, 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 2023 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 2023

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 2023 en van het resultaat over 2023 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 106 tot en met 153 opgenomen jaarrekening 2023 van Stichting Leger des Heils te Almere (statutair gevestigd te Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de statutaire balans per 31 december 2023;
- de statutaire staat van baten en lasten over 2023; 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).

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam

T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 650 is vereist voor het bestuursverslag.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 650.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 650; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 gereede 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, 20 juni 2024
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Orgineel getekend door drs. M.J.A. Koedijk RA RE

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2023 van Stichting Leger des Heils

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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.



Meerjarenoverzicht

BEDRAGEN X 1 MILJOEN EURO

Leger des Heils in mensen	2023	2022	2021	2020	2019
Cliënttrajecten Welzijns- en Gezondheidszorg	43.643	43.680	43.407	43.446	46.940
Cliënttrajecten Jeugdbescherming & Reclassering	13.552	16.043	14.228	16.685	16.891
Opvangplaatsen Oekraïense vluchtelingen	4.369	4.071	-	-	-
Oekraïense vluchtelingen bij gasthuishoudens	3.486	3.052	-	-	-
Bezoekers buurthuis kamers, per week*	13.753	8.369	5.134	4.022	15.053
Bezoekers/kijkers video livestream-bijeenkomst, per week	5.300	6.465	11.105	10.580	-
Bezoekers tweedehandskledingwinkels, gemiddeld per week*	30.552	29.786	23.013	22.321	30.780
Bezoekers ochtendsamenkomst (kerkdienst), gemiddeld per week	2.732	2.153	2.107	2.883	3.110

Organisatie en medewerkers (per 31 december)

Vestigingen	432	431	405	393	370
Medewerkers in loondienst**	7.662	7.412	7.104	6.855	6.883
Officieren in actieve dienst***	102	103	95	98	87
Heilssoldaten, adherenten en jongssoldaten	4.084	4.216	4.405	4.818	4.832
Vrijwilligers	11.600	11.400	11.300	8.500	14.000

Fondsenwerving

Actieve donateurs per 31 december	228.465	225.830	224.815	252.875	249.956
Inactieve donateurs per 31 december	460.142	472.488	451.095	402.736	378.879
Ingezamelde kleding in miljoenen kilo's	17	16	19	24	25

* 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	2023	2022	2021	2020	2019
Beschermde wonen	190,8	169,9	148,9	129,4	118,3
Maatschappelijke opvang	114,6	110,3*	85,1	75,1	68,7
Ambulante hulp en begeleiding	85,4	75,3	76,9	87,9	80,3
Verpleging en verzorging	63,8	60,1	59,7	56,4	51,5
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	51,5	51,3	50,3	54,3	49,6
Participatie	35,3	31,7	30,3	29,4	28,1
Reclassering	25,8	24,5	24,5	23,9	24,1
Jeugdbescherming	29,0	25,3	23,6	21,9	22,1
Buurtwerk	18,3	15,9	13,5	12,4	7,3
Geloof en zingeving	10,2	7,1	6,5	6,1	13,4
Wijkverpleging, behandeling GGZ	6,8	5,7	5,8	5,4	4,9
Verslavingszorg	5,3	5,3	4,8	4,6	4,2
Internationale ontwikkelingssamenwerking	3,9	2,3	4,0	2,5	2,2
Hotel en congrescentrum Belmont	6,1	5,0	3,3	3,5	4,7
Veldwerk en soepbus	4,8	3,1	3,1	3,8	3,5
Voorlichting	1,8	0,9	1,2	0,9	0,8
Totaal uitgaven doelstelling	653,4	593,7	541,4	517,5	483,8

Bekostiging

Subsidies van overheden	583,1	536,7	491,8	464,7	436,9
Netto baten van particulieren, bedrijven, andere organisaties, bijdragen hulpvragers en omzet 50 50	66,7	67,8	58,9	58,7	38,5
Financiële en overige baten en lasten	4,8	0,1	6,1	(2,4)	3,5
Totaal bekostiging	654,6	604,6	556,8	521,1	478,9

Exploitatiesaldo	1,2	10,9	15,4	3,6	(4,9)
-------------------------	------------	-------------	-------------	------------	--------------

*In de uitgaven aan maatschappelijke opvang is in het jaar 2023 een bedrag van 28,1 miljoen euro (2022: 19,4 miljoen euro) begrepen van opvang van vluchtelingen uit Oekraïne.

Balans	2023	2022	2021	2020	2019
Activa					
Vaste activa	214,4	188,7	178,5	172,9	166,3
Vlottende activa	198,4	208,2	179,5	172,0	157,6
Totale activa	412,8	396,9	358,0	344,9	323,9
Passiva					
Reserves en fondsen	177,9	176,7	165,8	150,4	135,1
Voorzieningen	41,9	39,2	42,5	38,4	44,3
Langlopende schulden	66,9	71,8	66,3	63,2	54,1
Kortlopende schulden	126,1	109,2	83,4	92,9	90,4
Totale passiva	412,8	396,9	358,0	344,9	323,9

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 2023 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 Lyndon Buckingham
Territoriaal commandant:
Commissioner Bente Gundersen

Redactie: Corporate Communicatie/
Fondsenwerving
Fotografie: Marleen Kuipers, Janita
Sassen, Peter de Krom, Gernard Nel,
Daniel Albers, Bas Quadvlieg, Danny
Riekerk, Ritchie Riekerk, Caitlin,
Marieke Kijk in de Vegte, Sarah
van Wingerden, Folkert Koelewijn,
Esther Gebuis, Marijn Alons, Renske
Meinema, Sanne van Eeuwijk
Illustratie: Merel van Lamoen
Grafische vormgeving: Maters en
Hermsen, Leiden
Drukwerkbegeleiding: Regalis, Zeist
Druk: Hendrix Peer, België
Papier: 190/90 grams HVO offset





Doen wat
we geloven