



JAARDOCUMENT 2022

**Stichting Leger des Heils
Welzijns- en Gezondheidszorg**



Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Postbus 3006

1300 EH Almere

036-5398250

www.legerdesheils.nl

INHOUDSOPGAVE

I. VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR	5
II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG	10
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg in één oogopslag	10
1. UITGANGSPUNTEN VERSLAGGEVING	11
2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE	12
2.1 Algemene identificatiegegevens	12
2.2 Structuur van de stichting	12
2.3 Kerngegevens	14
3. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	19
3.1 Raad van Toezicht	20
3.2 Commissies van de Raad van Toezicht en externe accountant	21
3.3 Jaarverslag 2022	23
3.4 Besluiten	24
3.5 Voornemens 2023	25
3.6 Dankwoord	25
3.7 Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2022	25
4. MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN	27
4.1 Dialoog met belanghebbenden	27
4.2 Duurzaamheid	28
5. BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP	30
5.1 Raad van Bestuur	30
5.2 Medezeggenschap	30
5.3 Nevenfuncties leden Raad van Bestuur per 31 december 2022	32
6. BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES	33
6.1 Omgevingsanalyse	33
6.2 Algemeen beleid verslagjaar	33
6.3 Algemeen kwaliteitsbeleid	35
6.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten	35
6.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	37
6.6 Financieel beleid	42

III. JAARREKENING 2022	51
Balans per 31 december 2022	51
Winst- en verliesrekening over 2022	53
Kasstroomoverzicht over 2022	54
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	55
Toelichting op de balans	65
Toelichting op de winst- en verliesrekening	78
Gebeurtenissen na balansdatum	85
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	85
Resultaatbestemming	85
Ondertekening	85
IV. OVERIGE GEGEVENS	87
Statutaire regeling resultaatbestemming	87
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	88



I. VOORWOORD

RAAD VAN BESTUUR

'Zolang wij strijden'

Het jaar 2022 markeerde het 135-jarig bestaan van het Leger des Heils in Nederland. Nog altijd strijden wij iedere dag opnieuw voor een menswaardig bestaan voor de meest kwetsbare mensen in onze samenleving. In het afgelopen jaar hebben we hulp kunnen bieden aan 28.000 mensen die strijden om te overleven te midden van een stapeling van problemen zoals dakloosheid, verslaving, psychi(atri)sche problemen, schulden, eenzaamheid en armoede. Met als doel om hun weer perspectief te geven op een menswaardig bestaan.

'Zolang wij strijden' was het thema van het Leger des Heils-jubileumweekend in Amsterdam waar 4.500 mensen, medewerkers, relaties, stakeholders en bedrievennetwerk van het Leger des Heils bijeen kwamen. Omdat de coronamaatregelen ook grote impact hebben gehad op het welzijn van jongeren, waren er ook speciaal voor hen activiteiten. In het seminar 'Een onzeker bestaan' werd het Pamflet Bestaansonzekerheid, overhandigd aan de minister van Armoede, Participatie en Pensioenen. Het jubileumweekend werd afgesloten met een groots Gala, waar cliënten uit het hele land op het grote podium hun talenten in zang, dans, en kunst voor het voetlicht brachten. Bijzonder was ook de opening van het Majoor Bosshardthuis in Amsterdam op 8 juni, de geboortedag van de Majoor, door Hare Majesteit de Koningin. Het Bosshardthuis biedt een 'experience' over het werk van de majoor en het werk van het Leger des Heils anno nu.

In het afgelopen jaar hebben we vooral ook vooruitgekeken naar fundamentele veranderingen die zich aftekenen in onze samenleving. Steeds

nadrukkelijker komen de grenzen van ons huidige zorgstelsel in zicht en daarmee ook een groeiend besef dat er andere antwoorden gevonden moeten worden om passende zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen ook in de toekomst mogelijk te maken. De krapte op de arbeidsmarkt, zichtbaar in 400 openstaande vacatures, is daar een teken van, maar ook de bureaucratie en complexiteit van systemen en regelingen waarop mensen, die het meest afhankelijk zijn van goede zorg en ondersteuning, vastlopen.

Om ons goed voor te bereiden op deze fundamentele veranderingen en daarin onze strategische koers te bepalen, hebben we een scenarioplanning uitgevoerd met medewerking van ervaringsdeskundigen en externe stakeholders (waaronder brancheorganisaties en gemeentebestuurders) en ons een beeld gevormd van de 'wijk van de toekomst'. Hieruit zijn zeven belangrijke hoofdthema's naar voren gekomen voor onze strategische koersbepaling 'Op weg naar 2030'.

Met de uitvoering van ons driejarig Focusplan (2021-2023) zijn we tegelijkertijd al volop aan de slag met veranderingen die ook voor onze organisatie en zorgverlening nodig zijn. Met een efficiënte projectorganisatie, met betrokken medewerkers en projectleiders vanuit alle geledingen in de organisatie, zijn belangrijke veranderopgaven uitgewerkt. De aanscherping van onze visie op zorg - tot stand gekomen in dialoogsessies met regiodirecties, medewerkers, deelnemers en ervaringsdeskundigen - vormt daarbij de basis voor wat we doen en wie we zijn in relatie tot onze cliënten en samenwerkingspartners.

Na het coronajaar 2021, is ook 2022 weer een opmerkelijk jaar geweest. Nadat in februari de coronamaatregelen werden opgeheven hoopten we op een stukje herstel en rust voor onze medewerkers, na lange tijd van extra belasting tijdens de coronapandemie. Echter, met het uitbreken van de oorlog in Oekraïne, werd opnieuw een beroep op hen gedaan. Op verzoek van gemeenten en het Ministerie van Justitie en Veiligheid heeft

het Leger des Heils hulp geboden bij zowel de gemeentelijke opvang van vluchtelingen als ook in de coördinatie van opvang bij particuliere gastgezinnen. Dit laatste in samenwerking met het Rode Kruis en Takecarebnb. Het is gelukt om in enkele maanden tijd duizenden extra bedden (naast onze bestaande opvangcapaciteit van 6.200 bedden) beschikbaar te stellen om aan ruim 4.000 Oekraïense vluchtelingen onderdak en begeleiding te bieden.

Onze lobby en strijd voor verbetering van de positie van kwetsbare jongeren, het stelsel van de jeugdbescherming en de aanpak van dakloosheid hebben we onvermoeibaar voortgezet. Op een aantal terreinen is belangrijke vooruitgang geboekt. De totstandkoming en medeondertekening van het Nationaal Actieplan Dakloosheid (waarin ook aandacht voor dakloze jongeren en dakloze EU-burgers) is daar het meest zichtbare voorbeeld van.

We hebben afgelopen jaar ook gestreden voor een betere opvang van zorgbehoevende veteranen die kampen met PTSS en verslavingsproblemen en voor wie de bestaande opvang tekortschiet. Dit heeft geleid tot een akkoord van de minister van Defensie om in 2023 een categorale opvang voor deze groep veteranen te realiseren.

De kwaliteit van onze verpleeghuizen, waar we zorg verlenen aan een bijzondere doelgroep (met een cumulatie van somatische en andere problemen), stond afgelopen jaar flink onder druk. In regelmatig overleg met de Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd zijn plannen opgesteld en ter hand genomen om de kwaliteit van de zorg voor deze bijzondere doelgroep structureel te verbeteren en de daarbij behorende financiering (toeslagen op tarieven) te realiseren.

In het afgelopen jaar waren er ook andere zorgen. Door de gestegen energieprijzen en hoge inflatie zijn mensen in de problemen gekomen. Aan het begin van de winter is het Leger des Heils begonnen met de actie 'Warme Kamers' waarbij het zijn buurthuis kamers heeft opengesteld om mensen niet in de kou te laten zitten. Daarbij zijn ook andere organisaties uitgenodigd om zich bij deze actie aan te sluiten en zo een deken van warme kamers over Nederland te leggen. Dit heeft geleid tot 1.400 warme kamers.

De gestegen energieprijzen en hoge inflatie hebben ook onze medewerkers geraakt. Om hen hierin te ondersteunen zijn de regelingen vanuit overheidswege toegepast en is de kilometervergoeding tijdelijk verhoogd.

Het thema duurzaamheid is het afgelopen jaar weer breder omarmd en de inzet verhoogd om op alle onderdelen van onze organisatie (o.a. klimaatneutraal vastgoed, elektrisch rijden, groene energie, maar ook voeding en afvalstromen) een substantiële verlaging van onze footprint te realiseren en onze medewerkers daarin actief mee te laten doen. Onze inzet is gericht op 65% CO₂-reductie in 2030 en 100% in 2050. Onze inzet op bestaanszekerheid richt zich daarmee ook op toekomstige generaties die voor hun bestaanszekerheid afhankelijk zijn van een duurzaam omgaan met de aarde, dieren en biodiversiteit.

Vanuit onze christelijke identiteit blijven we ons inzetten voor een rechtvaardige en menswaardige samenleving waarin ieder mens telt. Daarbij richten we onze zorg en aandacht in het bijzonder op kwetsbare mensen wier leven is stukgelopen. Vanuit onze waarden gedreven visie op zorg en onze besturingsvisie geven we onze medewerkers, vrijwilligers en ervaringsdeskundigen handvatten, inspiratie en faciliteiten om het vaak moeilijke werk van elke dag met voldoening te kunnen doen en vol te kunnen blijven houden.

We zijn dankbaar voor alle samenwerkingspartners, donateurs, vrijwilligers en mensen van goede wil om samen met ons het werk voor kwetsbare mensen in onze samenleving mogelijk te maken. We zijn ook dankbaar dat we dit jaar, evenals vorig jaar, een positief financieel resultaat hebben behaald. Dat was zeker niet vanzelfsprekend gelet op de nasleep van de coronamaatregelen, de arbeidsmarktkrapte, de hoge werkdruk, het ziekteverzuim, de extra inzet bij de opvang van Oekraïense vluchtelingen en de dynamiek in het zorg-, sociaal- en veiligheidsdomein. We zijn blij dat we vanuit een gezonde financiële positie - met een genormeerd weerstandsvermogen om tegenvallers op te kunnen vangen en noodzakelijke innovaties door te kunnen voeren - ook komend jaar, in samenwerking met al onze relaties, weer klaar kunnen staan voor kwetsbare mensen die op onze hulp en ondersteuning zijn aangewezen.

Daarbij bereiden we ons voor op de samenleving van morgen, een samenleving waarbij we elkaar - familie, naasten, vrijwilligers, ervaringsdeskundigen, zorgmedewerkers, bedrijven en samenwerkingspartners - meer dan ooit nodig hebben om passende zorg en ondersteuning te kunnen blijven bieden aan diegenen die dat nodig hebben.

Die samenleving van morgen is nu al begonnen. Daarin laten we ons steeds opnieuw leiden door de liefde van God voor alle mensen en Zijn opdracht om te zien naar onze naaste.

Almere, 26 april 2023

**'IK VERZEKER JULLIE: ALLES WAT
JULLIE GEDAAN HEBBEN VOOR EEN
VAN DE GERINGSTEN VAN MIJN
BROEDERS OF ZUSTERS, DAT HEBBEN
JULLIE VOOR MIJ GEDAAN'**

(Mattheüs 25 vers 40, vertaling NBV21)

Raad van Bestuur:



kapitein Harm Slomp RA



Voorzitter Raad van Bestuur



Karin Bloemendal MMI



Bestuurder Zorg



Ir. Bert van de Haar



Bestuurder Bedrijfsvoering

ONZE IMPACT IN 2022

28.002

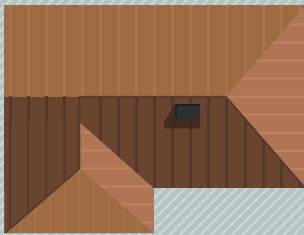
MENSEN
GEHOLPEN



6.207

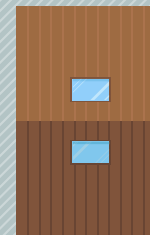
BEDDEN

303
LOCATIES



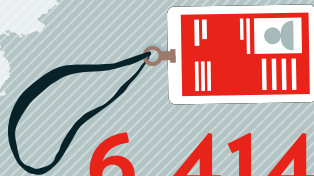
3.534

PLEKKEN DAGOPVANG
OF BUURTSTEUNPUNTEN



4.071

PLAATSEN OPVANG
VOOR OEKRAÏNERS



6.414

MEDEWERKERS



2.619

DEELNEMERS IN
RE-INTEGRATIE
TRAJECTEN

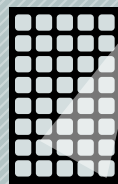
1.668

VRIJWILLIGERS



€ 524 MILJOEN

kosten van onze activiteiten



WE HEBBEN MET
ONZE ZONNEPANELEN

2,12 GWh

opgewekt

€ 531 MILJOEN

zorgvergoedingen, eigen bijdragen
hulpvragers, bijdragen van particulieren,
bedrijven en organisaties,
verkoopopbrengsten en
financiële baten.

849

TRAININGEN
GEGEVEN AAN
MEDEWERKERS





II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg in één oogopslag

	2022	2021	2020
De hulpvragers:			
Unieke cliënten	28.002	28.809	28.297
Aantal verzorgde overnachtingen vanuit hulpverlening Oekraïne	1.075.575	-	-
De hulpverleningscapaciteit (per 31 december)			
Aantal bedden intramurale voorzieningen	6.207	6.434	5.942
Aantal plaatsen dagopvang/buurtsteunpunten	3.534	3.745	4.266
Ambulante hulpverlening (in arbeidsplaatsen van 36 uur/week)	1.390	1.292	1.192
Aantal plaatsen opvang Oekraïners	4.071	-	-
De organisatie			
Aantal regio's per 31 december	7	7	7
Aantal vestigingen per 31 december	303	267	270
Aantal personeelsleden per 31 december	6.414	6.132	5.976
Bezette arbeidsplaatsen (gemiddeld, excl. stagiaires, in fte's van 36 uur/week)	4.625	4.488	4.409
Kosten en opbrengsten (bedragen x € 1 miljoen)			
Totale opbrengsten	531	475	452
• waarvan bijdragen van st. Leger des Heils en st. Leger des Heils Fondsenwerving	9	8	9
Totale kosten	524	470	451
Exploitatieresultaat	7	5	1
Mutatie eigen vermogen (incl. overige mutaties)	7	5	7

1. INLEIDING

Dit jaardocument heeft betrekking op Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G).

Vanwege de specifieke zorg die we verlenen aan cliënten die kampen met een cumulatie aan problemen heeft W&G te maken met verschillende financieringsvormen en veel stakeholders waaronder ruim 300 gemeenten, Ministeries van Justitie en Veiligheid, Volksgezondheid, Welzijn en Sport en Sociale Zaken en Werkgelegenheid, zorgkantoren en zorgverzekeraars, Inspecties, de Nederlandse Zorgautoriteit, en partner zorgorganisaties. In dit jaardocument leggen we verantwoording af over het gevoerde beleid, onze maatschappelijke impact en de besteding van de aan ons toegekende middelen

Het jaardocument is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van W&G en betreft het gehele kalenderjaar (tevens boekjaar) 2022. Het jaardocument bestaat uit een maatschappelijk verslag, de jaarrekening, overige gegevens en bijlagen.

2. PROFIEL VAN DE ORGANISATIE

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon: Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
Statutaire vestiging: Amsterdam
Bezoekadres stichtingsbureau: Spoordreef 10
Postadres: Postbus 3006
Postcode: 1300 EH
Plaats: Almere
Telefoonnummer: 036-5398250
E-mailadres: cb.wg@legerdesheils.nl
Internetpagina: www.legerdesheils.nl
Nummer Kamer van Koophandel: 41208154

W&G zet zich in voor de meest kwetsbare mensen in onze samenleving. Het werk van W&G is geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, waarin waarden als rechtvaardigheid, gerechtigheid en solidariteit centraal staan. Ook appelleert W&G aan de samenleving deze waarden te realiseren.

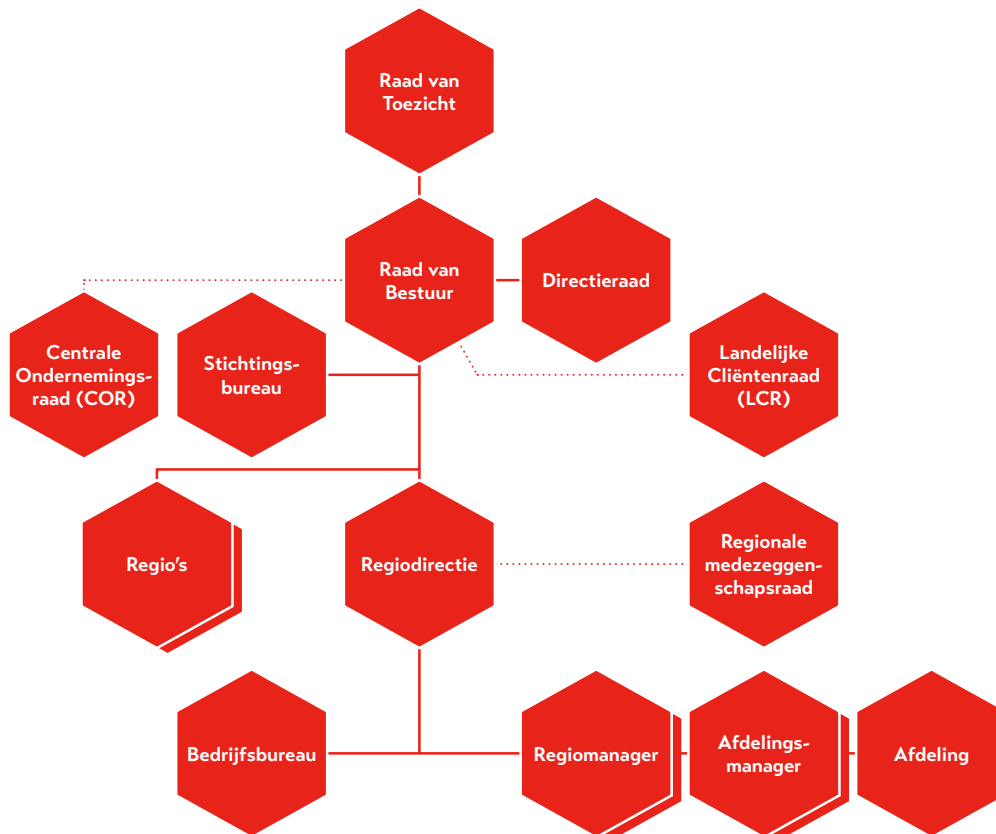
2.2 Structuur van de stichting

W&G heeft een Raad van Bestuur (RvB) en een Raad van Toezicht (RvT).

Het werk van de Stichting is ingedeeld in zeven regio's, die worden aangestuurd door een regiodirectieteam.

Op landelijk niveau is er een Directieraad ingesteld bestaande uit de leden van de RvB en een vertegenwoordiging vanuit alle regionale directies van W&G, aangevuld met vertegenwoordiging van de directie van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.

De Raad van Bestuur draagt de (statutaire) bestuursverantwoordelijkheid en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.



HET LEGER DES HEILS IN NEDERLAND

W&G is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland.

De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland maken deel uit van de Internationale organisatie 'The Salvation Army', gevestigd in Londen. 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 in Nederland.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende rechtspersonen:

- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Scoutingvereniging Leger des Heils

Over alle activiteiten van het Leger des Heils in Nederland wordt een (publiekelijk) jaarverslag opgesteld dat wordt gepubliceerd op de website www.legerdesheils.nl.

FINANCIERING VAN HET WERK

Vanwege de geschotterde wijze waarop de zorg in Nederland is georganiseerd, heeft W&G te maken met veel verschillende financieringsvormen:

Wet Maatschappelijke Ondersteuning

Gemeentelijke financiering voor ondersteuning van mensen die niet op eigen kracht zelfredzaam zijn. W&G biedt maatschappelijke opvang, ambulante begeleiding, dagbesteding en beschermd wonen.

Jeugdwet

Gemeentelijke financiering van diverse vormen van jeugdhulp. W&G biedt pedagogische hulp, begeleiding en behandeling - eventueel gecombineerd met (deeltijd)verblijf - aan kinderen en jongeren en de gezinnen waar zij toe behoren.

Wet Langdurige Zorg

Zorgkantoren financieren activiteiten voor mensen

die de hele dag intensieve zorg of toezicht nodig hebben (bijvoorbeeld verpleeghuiszorg, woonvoorzieningen voor mensen met een verstandelijke beperking) vanuit de WLZ. W&G beschikt hiertoe over een aantal WTZI-toelatingen en heeft met bijna alle zorgkantoren productieafspraken gemaakt over het leveren van zorg.

Zorgverzekeringswet

Zorgverzekeraars financieren de behandeling van mensen met GGZ/verslavingsproblematiek, hospicezorg, eerstelijns- en wijkverpleging vanuit de Zorgverzekeringswet. W&G heeft met diverse zorgverzekeraars hierover productieafspraken gemaakt.

Forensische Zorg

De Dienst Justitiële Instellingen financiert GGZ/verslavingszorg en verstandelijk gehandicaptenzorg, als dit onderdeel uitmaakt van een (voorwaardelijke) straf of maatregel. Hiertoe zijn contracten met het Ministerie van Justitie en Veiligheid afgesloten.

Onverzekerden, ongedocumenteerden en vluchtelingen

Aan vluchtelingen uit Oekraïne en aan mensen die niet verzekerd zijn, dan wel geen verblijfsstatus hebben voor Nederland, biedt W&G verblijf en zo nodig (para)medische zorg. Hiertoe heeft W&G afspraken met het Ministerie van Justitie en Veiligheid en de door de overheid hiervoor aangewezen instanties.

Private middelen

Naast publieke middelen, ontvangt W&G ook private middelen voor onderdelen van het werk. W&G verricht, met name in het kader van (gesubsidieerde) arbeid/dagbesteding van deelnemers, een aantal bedrijfsmatige activiteiten. Deze activiteiten liggen o.a. op het terrein van horeca/catering, houtbewerking, groenvoorziening en outlet-/tweedehands stores. De verkoopopbrengsten van deze social enterprises worden in de jaarrekening van W&G verantwoord.

De stichting heeft een ANBI-erkenning en kan daarmee fondsen werven. Feitelijk vindt fondsenwerving voor het werk van W&G plaats door Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en Stichting Leger des Heils.

Hoewel W&G als uitgangspunt hanteert dat de activiteiten in beginsel gedekt worden via regelingen van overheidswege, is dit niet in alle gevallen

mogelijk. Private middelen worden ingezet om zorg te bieden die (nog) niet uit reguliere zorggelden kan worden bekostigd.

Daartoe ontvangt W&G bijdragen van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en de Stichting Leger des Heils.

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten

HULPVRAGERS

Wij helpen degenen 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. Als anderen (de hulpvrager zelf, vrienden of familie of andere organisaties) ons werk kunnen overnemen, trekken wij ons terug.

In 2022 heeft W&G 28.002 unieke personen geholpen (ruim 43.000 hulpverleningstrajecten). Dit aantal is de afgelopen jaren stabiel gebleven. Aanvullend op deze aantallen heeft W&G in 2022 meer dan 4.000 Oekraïners opvangen.

OPBRENGSTEN

In 2022 zijn de opbrengsten ten opzichte van het boekjaar 2021 gestegen met € 55,9 miljoen (+11,8%) tot € 530,7 miljoen. Deze toename komt door organische groei en verleende zorg in bijzondere situaties, in het bijzonder de opvang van gevluchte Oekraïners.

OPVANG OEKRAÏENSE VLUCHTELINGEN

In enkele maanden is het ons gelukt om 4.071 extra opvangplaatsen (ruim 1 miljoen overnachtingen) voor Oekraïense vluchtelingen (bijna 2/3 van onze bestaande opvangcapaciteit) te realiseren.

VAN OPVANG NAAR WONEN

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. De intramurale capaciteit is in 2022 met 3,5% afgenomen in vergelijking met 2021. Deze daling voltrok zich met name bij de 24-uurszorg en de nachtopvang. De ambulante capaciteit steeg met 9,4%.

EEN EIGEN (T)HUIS

Wonen is een mensenrecht. Vanuit een eigen woning 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. W&G heeft diverse afspraken/convenanten met gemeenten en woningbouwcorporaties om de deelnemers van het Leger des Heils te helpen aan een eigen woonplek met ambulante begeleiding. Omdat deelnemers vaak zelf geen woning krijgen toegewezen vanuit woningcorporaties lopen steeds meer huurcontracten via het Leger des Heils. Via dit intermediaire verhuur kunnen we cliënten 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.

VERSTERKEN SOCIALE BASIS:

MEEDOEN EN PARTICIPATIE

Ieder mens heeft mensen nodig die naar je omzien, op wie je kunt terugvallen. Het Leger des Heils heeft een unieke positie voor de opbouw en het herstel van relaties en voor de vorming van 'caring communities'. We doen dit vanuit een sterke presentie, dichtbij mensen, in wijken en buurten en in nauwe samenwerking met externe partners.

TABEL: OVERZICHT (UNIEKE) DEELNEMERS

Jaar	Aantal deelnemers trajecten	% variatie	Unieke deelnemers	% variatie
2022	43.680	0,6%	28.002	-2,8%
2021	43.407	-0,1%	28.809	1,8%
2020	43.446	-12,5%	28.297	-2,8%

TABEL: CAPACITEIT PER 31 DECEMBER

	2022	2021	2020
Intramuraal (aantal plaatsen per 31 december)			
Beschermd Wonen voorzieningen voor dak- en thuislozen	1.421	1.396	1.367
Beschermd Wonen voorzieningen voor zwerfjongeren	378	384	314
Begeleid wonen	1.991	1.976	1.668
Nachtopvang	248	354	473
24-uurszorg	802	955	779
Vrouwenopvang	78	80	71
Noodopvang	74	20	54
Totaal Maatschappelijke Opvang	4.992	5.165	4.726
Woonvoorzieningen voor kinderen	154	188	147
Gezinshuizen en projectgezinnen	55	55	86
Totaal Jeugdhulp	209	243	233
Ontwenningscentrum	40	40	40
Begeleid/Groepswonen	30	30	30
Totaal verslavingszorg	70	70	70
Woonvoorzieningen voor LVB	240	262	206
(Kinder)hospicezorg	10	10	18
Verpleeghuisafdelingen (incl. double/tripple diagnose)	494	494	486
Aanleunwoningen voor senioren	92	90	103
Totaal ouderen- en gezondheidszorg	836	856	813
50 50 Hotel Belmont	100	100	100
Totale intramurale capaciteit	6.207	6.434	5.942
Tijdelijke noodopvang vluchtelingen Oekraïne	4.071	-	-
Dagopvang en arbeidsreïntegratie (aantal plaatsen per 31 december)			
Dagopvang dak- en thuislozen	330	330	330
Totaal Maatschappelijke opvang	330	330	330
Dagopvang voor ouderen	30	44	44
Totaal ouderen- en gezondheidszorg	30	44	44
(Medisch)Kinderdagopvang	75	75	75
Totaal Jeugdzorg	75	75	75
50 50 Hotel Belmont, congrescentrum	350	350	350
50 50 arbeidsreïntegratie	1.273	1.500	2.000
Bij Bosshardt buurtsteunpunten	1.476	1.446	1.467
Totaal preventie en maatschappelijk herstel	3.099	3.296	3.817
Totale capaciteit dagopvang en arbeidsreïntegratie	3.534	3.745	4.266
Totaal capaciteit ambulante hulpverlening (in arbeidsplaatsen van 36 uur per week per 31 december)	1.390	1.271	1.192

W&G biedt dagopvang, Bij Bosshardt buurtsteunpunten, arbeidsreïntegratie en sociale vakanties. In de dagopvangvoorzieningen kunnen bezoekers gebruik maken van de inloopfunctie. Bij Bosshardts bieden ontmoetingsplekken in de buurt waar mensen gezien en gehoord worden, waar ze zich kunnen verbinden met hun medemens en waar ruimte is voor zingeving en geloof. De ontmoetingsplekken zijn gericht op laagdrempelige ondersteuning, terugdringen van eenzaamheid en armoede en het bevorderen van zelfredzaamheid.

Om isolement en terugval te voorkomen zijn participatie en een zinvolle dagbesteding van essentieel belang voor sociaal psychi(atr)ische kwetsbare mensen om zich staande te kunnen houden in de wijk. Naast sport, kunst- en theater, waarbij de talenten van onze cliënten worden aangemoedigd, zetten we via onze 50|50 social enterprises in op dagbesteding en arbeidsreïntegratie. De inzet is om mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt weer 'mee te laten doen'. Het gaat om deelnemers vanuit onze intramurale woonvormen, vanuit onze ambulante hulpverlening, maar ook om taakgestraften en rechtstreekse plaatsingen vanuit gemeenten. W&G heeft het PSO-keurmerk Sociaal Ondernemen (trede 2). Ook maken wij afspraken met bedrijven op basis van Social Return on Investment, over

mogelijkheden voor onze deelnemers om in te stromen op de arbeidsmarkt.

In 2022 hebben 2.619 deelnemers aan de programma's van 50|50 social enterprises deelgenomen. De totale kosten bedroegen circa € 23 miljoen. Van de 652 (2021: 612) uitgestroomde deelnemers hebben 283 (2021: 247) mensen (38% van de uitstroom) in 2022 een duurzaam gevolg gevonden in de vorm van bijvoorbeeld een betaalde baan of vervolgopleiding.

De capaciteit van onze 50|50 social enterprises is ten opzichte van 2021 afgenomen. Ook het aantal deelnemers bij 50|50 daalde. Dit wordt verklaard door een verschuiving van activeringsprogramma's naar de woonvoorzieningen

ONZE MEDEWERKERS MAKEN HET VERSCHIL

Onze medewerkers hebben vaak te maken met ingewikkelde situaties en complexe omstandigheden. Hun duurzame inzet vraagt om aandacht, vertrouwen, bemoediging en goede facilitering. Ook naar hen willen we onze christelijke waarden en inclusiviteit laten functioneren. We willen dat zij plezier hebben in hun werk, dat ze zich kunnen ontwikkelen, als mens en als professional. We willen ruimte maken voor vakmanschap en voor de kracht en ontwikkeling van hun talenten.

TABEL: DEELNEMERS PROGRAMMA'S 50|50

	2022	2021
Aantal locaties	31	35
Aantal plaatsen (capaciteit)	1.273	1.500
Aantal deelnemers totaal	2.619	2.926
• Intern	1.477	1.695
• Extern	1.142	1.231
• Taakgestraften geplaatst	165	186

TABEL: AANTAL MEDEWERKERS EN FTE (INCL. OFFICIEREN EN STAGIAIRES)

Peildatum	Aantal medewerkers	Groei in %	Aantal FTE	Groei in %
Ultimo 2022	6.414	4,6%	4.722	4,9%
Ultimo 2021	6.132	2,6%	4.500	2,7%
Ultimo 2020	5.976	-0,9%	4.377	1,5%

In onze koersbepaling 'Op weg naar 2030' neemt de aandacht voor onze medewerkers en samenspel met informele netwerk een belangrijke plaats in zodat we met voldoende mensen het werk kunnen blijven doen.

Het aantal medewerkers is gestegen om de groei van het werk mogelijk te maken. Door de arbeidsmarktkrapte en de benodigde extra personele inzet in de opvang van Oekraïense vluchtelingen hebben we veel meer dan in andere jaren gebruik moeten maken van uitzendkrachten (Personeel-niet-in-loondienst, PNIL).

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand, inclusief stagiaires, ligt ultimo 2022 op 41,1 jaar (2021: 40,7 jaar). Exclusief stagiaires komt de gemiddelde leeftijd uit op 41,8 jaar (2021: 41,6 jaar).

Het gemiddelde aantal dienstjaren per medewerker daalde mede door de tekorten op de arbeidsmarkt (waardoor mensen makkelijker kunnen switchen van baan) naar 6,8 jaar (2021: 7,1 jaar). Inclusief stagiaires is het gemiddelde 6,5 jaar (2021: 6,8 jaar).

Ultimo 2022 is de verhouding vrouwelijke ten opzichte van mannelijke medewerkers binnen de stichting 71% ten opzichte van 29%. Deze verhouding blijkt heel stabiel, ook als we kijken naar meerdere jaren in het verleden. Het aandeel vrouwen in leidinggevende functies is licht gedaald in 2022. De vrouw/man-verhouding onder leidinggevendenden is 59% ten opzichte van 41% (vorig jaar V 61% en M 39%, 2020 V 60% en M 40%).

TABEL: AANTAL MEDEWERKERS EN FTE PER FUNCTIECATEGORIE (EXCL. OFFICIEREN)

Functiecategorie	Ultimo 2022		Ultimo 2021	
	Aantal mdw.	Aantal FTE	Aantal mdw.	Aantal FTE
Leidinggevend en directie	452	409	417	381
Staf en specialistisch	352	297	293	243
Uitvoerend administratie	279	214	260	200
Uitvoerend civiel/technisch	462	297	405	259
Uitvoerend hulp/zorg	4.576	3.484	4.442	3.394
Stagiaires	267	*	287	*
Totaal	6.388	4.700	6.104	4.476

*) Stagiaires worden als boventallige inzet gezien en worden niet meegenomen in FTE-telling.

TABEL: LEEFTIJSOPBOUW VAN DE MEDEWERKERS PER EINDE VAN HET JAAR (EXCL. OFFICIEREN)

Leeftijdscategorie	Ultimo 2022	2022 in %	2021 in %	2020 in %
15 – 24 jaar	710	11%	11%	8%
25 – 34 jaar	1.755	27%	29%	29%
35 – 44 jaar	1.502	24%	22%	23%
45 – 54 jaar	1.150	18%	18%	18%
55 jaar en ouder	1.271	20%	19%	22%
Totaal	6.388	100%	100%	100%

De gemiddelde loonkosten van medewerkers in loondienst stegen van € 59.504 in 2021 naar € 61.508 in 2022 ofwel met 3,4%. Dit ligt in lijn met de gemiddelde CAO-stijging van 3,4%.

De krappe arbeidsmarkt (groot aantal vacatures) in combinatie met ziektevervanging (mede als gevolg van de hoge werkdruk) en de extra vraag naar medewerkers voor de Oekraïne opvang hebben geleid tot de inhuur van meer uitzendkrachten (personeel-niet-in-loondienst). De PNIL-inzet was zowel op reguliere afdelingen als bij de opvang van Oekraïense vluchtelingen groot (in totaal 555 fte). De PNIL-kosten bedroegen € 51,8 miljoen (2021 € 35,2 miljoen en 2020 € 17,2 miljoen).

VITALITEIT EN GEZONDHEID

De inzet op vitaliteit van onze medewerkers is een belangrijk focusthema. Daarbij richten we ons op duurzame inzetbaarheid van medewerkers onder meer door het vergroten van vakbekwaamheid, het bieden van een veilige werkomgeving, goede arbeidsomstandigheden en coachende stijl van leidinggeven.

Het arbeidsverzuim is in 2022 gedaald van 8,2% (2021) naar 7,9%. Dit is nog bijna 1% hoger dan 6,8% in 2019, de pré coronatijd. De nasleep van corona was met name in het eerste kwartaal van 2022 zichtbaar wat resulteerde in hoge verzuimcijfers. Vanaf het tweede kwartaal zijn de verzuimcijfers weer gaan dalen, mede vanwege grote inzet hierop door onder andere een nieuwe verzuimbegeleiding en een nieuwe Arbodienstverlener. In het laatste kwartaal is er weer een stijging te zien door het herfstseizoen.

In vergelijking met vorig jaar zit de groei van het verzuimpercentage met name in het korte verzuim (tot 2 weken).

Om het verzuim terug te dringen is er in 2022 gestart met de methodiek Oplossingsgericht Verzuimmanagement. Deze methodiek helpt leidinggevenden nog meer om op een constructieve manier het gesprek met een medewerker te voeren vanuit de positieve psychologie. Leidinggevenden zijn in 2022 door de nieuwe arbodienst van Campen Consulting in deze methodiek getraind. Van Campen Consulting gebruikt o.a. psychische testen om te zien waar mogelijke oorzaken van uitval vandaan komen, zodat er adequate ondersteuning ingezet kan worden. Ook richten zij zich nog meer op preventie van verzuim. 2022 stond in het teken om de beide organisaties op elkaar af te stemmen, in 2023 verwachten we dit verder te finetunen en nog meer vruchten te plukken van deze gewijzigde methodiek.

VRIJWILLIGERS

W&G had eind dit jaar 1.668 geregistreerde vrijwilligers, een toename van 285 vrijwilligers.

Na de coronaperiode kwam in 2022 het 'reguliere' vrijwilligerswerk binnen de (woon)locaties langzaam, maar zeker weer op gang.

De oorlog in Oekraïne die in februari 2022 begon, heeft de inzet van vrijwilligers sterk beïnvloed.

De oorlog en het daaruit voortvloeiende olie- en gastekort leidde in het 4^e kwartaal tot het project Warme Huiskamers waarbij de buurthuis kamers van het Leger des Heils werden opengesteld. Ook dit initiatief heeft geleid tot nieuwe vrijwilligers.

Op enkele plekken leek de situatie rondom de pandemie voor een aantal vrijwilligers een reden te zijn om te stoppen, maar er kwam ook weer nieuw aanbod van vrijwilligers.

3. VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht van de Stichting Welzijn & Gezondheid legt in dit jaarverslag verantwoording af over zijn werkwijze en de besluitvorming in het verslagjaar 2022.

De Raad van Toezicht bedankt alle medewerkers en vrijwilligers van de Stichting die zich inzetten voor

mensen zonder helper, mensen met een complexe zorgvraag, kwetsbare kinderen en gezinnen die hulp nodig hebben.

Met elkaar werken we aan dezelfde missie op allerlei plaatsen in de samenleving. Laat je inspireren door het Evangelie van Jezus Christus en word geïnspireerd door goede voorbeelden:



In het jaar 2022 kreeg Nederland, als gevolg van de Russische inval in Oekraïne, te maken met een grote toestroom van vluchtelingen uit Oekraïne. Zowel op gemeentelijk niveau als landelijk is het Leger des Heils te hulp geschoten; locaties werden ingericht voor opvang en samen met het Rode Kruis en Takecarebnb werd een organisatie ingericht voor particuliere opvang in gastgezinnen. De voortvarende en adequate aanpak heeft geresulteerd in goed ingerichte opvanglocaties die het gehele jaar in gebruik waren. De opvang in particuliere gastgezinnen kwam wat langzamer op gang, maar heeft voor veel Oekraïners uiteindelijk veel betekend, met name doordat op deze wijze gezinnen relatief gemakkelijk konden worden toegeleid naar deelname aan het maatschappelijk leven door werk en school.

De Raad van Toezicht is dankbaar dat medewerkers van het Leger des Heils veel hulp hebben kunnen bieden bij noodsituaties en bij schrijnende omstandigheden bij ouderen, kinderen en daklozen.

3.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) is belast met het houden van toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur van de Stichting en op de algemene gang van zaken in de Stichting. De Raad van Toezicht vervult tevens de rol van klankbord en adviseur voor de Raad van Bestuur.

Het doel van de Raad van Toezicht is erop toezien dat de kwetsbare mens op wie de stichtingen zich blijkens hun missie richten, zo goed mogelijk wordt bediend. Dit met behulp van goed opgeleide en vanuit de identiteit van het Leger des Heils gemotiveerde medewerkers en overige betrokkenen. En dat in een organisatie die daarvoor goed is geëquipeerd en die rust op een degelijke financiële structuur.

De Raad van Toezicht wil vanuit een open en betrokken houding de Raad van Bestuur uitdagen om het beste uit de organisatie en de medewerkers te halen en haar daarbij ondersteunen. De doelstelling daarbij is dat de deelnemers van W&G daadwerkelijk in staat worden gesteld hun leven te leiden op een manier die bij hun mogelijkheden past. Dat doet de Raad van Toezicht door met de Raad van Bestuur het gesprek te voeren, goed te luisteren, haar kritisch te bevragen en van advies te dienen.

Kortom, de Raad van Toezicht ziet toe op:

- het concretiseren en waarmaken van visie en missie van de stichtingen;
- de verantwoorde besturing van de organisatie;
- de algemene gang van zaken;
- goed werkgeverschap.

De Raad van Toezicht van de Stichting Leger des Heils Welzijn & Gezondheidszorg bestaat statutair uit ten minste zeven en ten hoogste negen leden:

Statutair is bepaald dat zowel de Raad van Toezicht als de Raad van Bestuur van de Stichting Leger des Heils Welzijn & Gezondheidszorg bestaat uit de leden van de Raad van Toezicht respectievelijk de Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Zowel de leden van de Raad van Bestuur als van de Raad van Toezicht ontvangen hiervoor als zodanig geen (extra) vergoeding.

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van de Stichting, met inachtneming van het bepaalde in de wet, de Statuten en de Reglementen, zoals deze door de Raad van Toezicht zijn vastgesteld en ter kennis van de Raad van Bestuur zijn gebracht. De Stichting wordt sinds 1 januari 2021 vertegenwoordigd door drie leden van de Raad van Bestuur, gezamenlijk handelend. Een aantal in de statuten met name genoemde besluiten van de Raad van Bestuur zijn onderworpen aan de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht.

De Stichting conformeert zich aan de eisen (volgens de WTZi/Wtza) voor de bestuursstructuur, deze zijn:

- Een (intern) orgaan houdt toezicht op het beleid van de dagelijkse of algemene leiding van de instelling en staat deze met raad ter zijde. Een persoon kan niet tegelijk lid zijn van het toezichthoudend orgaan en de dagelijkse of algemene leiding.
- De leden van het toezichthoudend orgaan hebben geen directe belangen bij de instelling, bijvoorbeeld als directeur, werknemer of als beroepsbeoefenaar die zijn praktijk voert in de instelling.
- De instelling legt schriftelijk en inzichtelijk de verantwoordelijkheidsverdeling tussen het toezichthoudend orgaan en de dagelijkse of algemene leiding vast. Dat geldt ook voor de wijze waarop interne conflicten tussen beide organen worden geregeld.

De wettelijke transparantie-eisen van de WTZi/Wtza voor andere onderdelen van het Leger des Heils in Nederland vormen samen met de Governancecode

Zorg, de eisen voor goed bestuur en toezicht van zorginstellingen. De Stichting houdt zich aan de Governancecode Zorg.

TABEL: **DE RAAD VAN TOEZICHT PER 31 DECEMBER 2022**

		Rooster van aftreden:	
		1 ^e benoeming:	herbenoemd:
Commissioner H. Tvedt	(voorzitter)	-	-
Kolonel D. Evans	(vice-voorzitter)	-	-
Luitenant-kolonel J.A. den Hollander	(penningmeester)	-	-
De heer mr. drs. J.M. de Vries		april 2018	oktober 2022
Mevrouw prof. dr. W. den Ouden	(secretaris per oktober 2022)	april 2018	oktober 2022
De heer drs. W.J. Adema RA MBA		augustus 2019	-
Mevrouw F.C. Azimullah		juli 2020	-
De heer ir. H. Broeders		juni 2021	-
Mevrouw drs. W.L. Postma		september 2022	-
De heer mr. drs. A.J. Lock	(secretaris tot oktober 2022)	januari 2014	uitgetreden per 14-09-2022

- De Territoriaal Commandant, de Chef-secretaris en de Financieel Secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn in deze hoedanigheid respectievelijk voorzitter, vice-voorzitter en penningmeester van de Raad van Toezicht. De Territoriaal Commandant, de Chef-secretaris en de Financieel Secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army.
- Twee leden van de Raad van Toezicht worden benoemd op voordracht van de Centrale Ondernemingsraad van de stichting.
- Een lid wordt benoemd op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad van de stichting.
- De overige leden worden op basis van deskundigheid en/of ervaring door de Raad van Toezicht benoemd.
- Met uitzondering van de voorzitter, vice-voorzitter en de penningmeester treden leden van de Raad van Toezicht na een zittingsduur van maximaal vier jaar af volgens een rooster, en zijn daarna éénmaal herbenoembaar voor een zittingsperiode van vier jaren.
- Per 14 september 2022 is de heer mr. drs. A.J. Lock afgetreden in verband met het bereiken van de (verlengde) maximale zittingstermijn. Hij is per 1 september 2022 opgevolgd door mevrouw drs. W.L. Postma, die via een open selectieprocedure en op voordracht van de Centrale Ondernemingsraad is benoemd tot lid van de Raad van Toezicht.
- Mevrouw prof. dr. W. den Ouden heeft de functie van secretaris overgenomen.

3.2 Commissies van de Raad van Toezicht en externe accountant

De Raad van Toezicht heeft drie vaste commissies: de Auditcommissie, de Selectie- en Remuneratiecommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Een commissie, dan wel werkgroep, kan slechts die bevoegdheid uitoefenen die de Raad van Toezicht aan haar heeft toegekend. Een commissie vergadert zo vaak als nodig is, doch ten minste tweemaal per jaar en rapporteert

aan de Raad van Toezicht. Een commissie kan vergaderen in het bijzijn van de Raad van Bestuur, welke zich kan laten vergezellen door één of meer staffunctionarissen.

AUDITCOMMISSIE

Lt.-kolonel J.A. den Hollander, de heer drs. W.J. Adema RA MBA en de heer ir. H. Broeders hebben zitting in de Auditcommissie. Per 1 oktober heeft er een wisseling plaatsgevonden: mevrouw drs. W.L. Postma is toegetreden tot de

auditcommissie en de heer ir. Broeders is vanaf 1 oktober geen lid meer van de Auditcommissie.

De auditcommissie heeft in 2022 vijfmaal vergaderd en de Raad van Toezicht geadviseerd t.a.v. de exploitatiebegroting en investeringsbegroting 2023. In de april vergadering is in aanwezigheid van de externe accountant de jaarrekening 2021 besproken, de auditcommissie gaf een positief advies aan de Raad van Toezicht om de jaarrekening vast te stellen. De Auditcommissie heeft in 2022 ook de ontwikkelingen op het gebied van informatietechnologie besproken, in aanwezigheid van de manager CIV. Cybersecurity was hierbij een apart onderwerp dat werd besproken. Een nieuwe beleidsnotitie inzake financiering, belegging en vermogensbeleid is toegelicht in de Auditcommissie. Tevens is het project "Intermediaire Verhuur", dat in 2022 is opgeleverd, toegelicht. Intermediair verhuur is een manier om een zelfstandige woonplek te bieden aan mensen die intramuraal in een maatschappelijke opvangvoorziening verblijven of dakloos zijn en hulp nodig hebben. Het Leger des Heils heeft vanuit het belang van herstel van het gewone leven de rol van (intermediair) verhuurder opgepakt. Intermediair verhuur vindt in principe alleen plaats wanneer voor de deelnemer ook een Zorgovereenkomst is afgesloten. Deze praktijk heeft zich in de afgelopen 10 jaar doorontwikkeld, soms gestimuleerd door afspraken met gemeenten dat woningcorporaties een percentage van hun vrijgekomen voorraad sociale huurwoningen toewijzen aan aandachtsgroepen. Op het gebied van vastgoed heeft de auditcommissie een aantal businesscases inzake renovatie of verbouwing ten behoeve van woonvoorziening voor diverse doelgroepen besproken en hierover de Raad van Toezicht geadviseerd.

SELECTIE- EN REMUNERATIECOMMISSIE

Commissioner H. Tvedt, mevrouw prof. dr. W. den Ouden en de heer mr. drs. A.J. Lock hebben zitting in de Selectie- en Remuneratiecommissie. Na het uittreden van de heer Lock is de heer ir. H. Broeders lid geworden van de Selectie- en Remuneratiescommissie (S&R).

De Commissie is vijfmaal in vergadering bijeen geweest, daarnaast heeft de commissie de werving van een nieuw lid voor de Raad van

Toezicht uitgevoerd en zijn er ontwikkel- en evaluatiegesprekken met de leden van de Raad van Bestuur gevoerd. De procedure voor de jaarlijkse gesprekscyclus: evaluatie (of: beoordelings) gesprek en een ontwikkelingsgesprek is opgesteld en uitgevoerd met alle drie de leden van de Raad van Bestuur. De S&R-commissie uitte haar tevredenheid t.a.v. het functioneren van de individuele bestuurders en in de gesprekken is ingezoomd op de afzonderlijke portefeuilles en op de persoonlijke ontwikkeling van de bestuurders. Een belangrijk onderwerp in de vergaderingen in 2022 was HRM, de nieuwe arbodienstverlener en de hiermee hernieuwde aanpak van het ziekteverzuim. Ook het MD-programma voor directeuren en de opleiding van directietrainees is besproken in de Commissie.

Verder is in de Commissie een aantal zaken voorbereid ten behoeve van de Raad van Toezicht: PE-sessies, de zelfevaluatie en het opstellen van een onboardingsprogramma voor nieuwe leden van de Raad van Toezicht.

De Commissie heeft haar bevindingen teruggekoppeld aan de Raad van Toezicht.

COMMISSIE KWALITEIT EN VEILIGHEID

Kolonel D. Evans, mevrouw F.C. Azimullah en de heer mr. drs. J.M de Vries hebben zitting in de Commissie Kwaliteit en Veiligheid.

De Commissie heeft in 2022 zesmaal vergaderd en daarnaast tweemaal een themabijeenkomst gehouden over "Integrale Veiligheid" en "Impact". Over het project integrale veiligheid is gesproken met de projectleiders en met een regiodirecteur en teamleider die betrokken zijn bij de implementatie. Het doel is om de veiligheid voor zowel deelnemers als medewerkers te verbeteren.

De Commissie wordt elke vergadering door de Raad van Bestuur geïnformeerd over meldingen aan de Inspectie, de bezoeken en rapportages hierover van de Inspectie voor Gezondheid en Jeugd. De Commissie was betrokken bij de afhandeling van een casus (verpleeghuiszorg) waarover de Inspectie niet tevreden was. In december heeft de Commissie een update gekregen over de stand van zaken met betrekking tot de kwaliteit van zorg en de ontwikkeling van Clever (digitale vastlegging van het medisch dossier). In 2023 zal het plan van aanpak door de Commissie gemonitord worden.

Ook is de Commissie betrokken bij een aantal thema's uit het Focusplan (uitwerking van het meerjarenbeleidsplan), onder meer: Visie op Zorg,

visie op voeding, ouder wordende deelnemer en het thema "Impact".

De jaarverslagen van de klachtencommissie en van de vertrouwenspersonen zijn besproken in de Commissie Kwaliteit en Veiligheid.

EXTERNE ACCOUNTANT

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als externe accountant van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Mevrouw drs. M.J.A. Koedijk RA RE treedt op als tekenend accountant.

De accountant heeft haar bevindingen t.a.v. de jaarcontrole gerapporteerd in de auditcommissie en aan de Raad van Toezicht. De belangrijkste gespreksonderwerpen tijdens deze besprekingen waren: de continuïteitswaarborg, de veranderingen van WMO- naar Wlz-financiering, de coronacompensaties en de ontwikkelingen in de sector. T.a.v. de samenwerking met de externe accountant heeft de Raad van Toezicht geconstateerd dat de opdracht tot controle van de jaarrekening correct is uitgevoerd en dat er geen sprake is van belangenverstrengeling.

3.3 Jaarverslag 2022

In 2021 heeft de Raad van Toezicht het focusplan besproken: een uitwerking van het strategisch beleidsplan voor de periode 2021-2024. Het focusplan is gebaseerd op de Leger des Heils identiteit en cultuur en op de vijf pijlers:

- identiteit en cultuur;
- kwalitatief goede zorg en ondersteuning;
- positionering;
- HR en Organisatie;
- bedrijfsvoering (incl. kwaliteitsmanagement).

De Raad van Toezicht is in 2022 geïnformeerd over de voortgang van de focusthema's. Tevens is de Raad van Toezicht betrokken bij de opzet van de Visie 2030, een inventarisatie van beleidsuitgangspunten ten behoeve van het nieuw meerjarenbeleidsplan. In 2023 zal de Raad van Bestuur deze opzet verder uitwerken en het meerjarenbeleidsplan ter vaststelling aanbieden aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in het jaar 2022 vijfmaal vergaderd, deze vergaderingen zijn deels fysiek en deels digitaal gehouden. In september heeft de Raad van Toezicht een bezoek gebracht

aan enkele locaties in Amsterdam, een informatief en inspirerend bezoek waar gelegenheid was om te spreken met deelnemers en medewerkers.

De Raad van Toezicht is geïnformeerd over de uitkomsten van de kwaliteits- en IT-audits. De kwaliteitsaudits zijn voorafgaand besproken in de Commissie Kwaliteit en Veiligheid. De jaarlijkse bespreking van het risicoprofiel is in verband met een nieuwe opzet doorgeschoven naar begin 2023. Ook de voortgang op het gebied van IT en cybersecurity is toegelicht aan de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht is geïnformeerd over de onderzoeken naar de deelnemerstevredenheid en medewerkerstevredenheid.

De volgende onderwerpen zijn in de vergadering van de Raad van Toezicht besproken en vastgesteld:

- exploitatie en meerjarenbegroting 2023;
- jaarrekening en jaarverslag 2021, inclusief sociaal jaarverslag 2021;
- WNT indeling klasse V.

De Raad van Toezicht heeft, in aanvulling op eerder voorgestelde aanpassing van de statuten van de Stichting in 2021, een wijziging van de statuten goedgekeurd. Het reglement Raad van Toezicht is geactualiseerd en vastgesteld en de regeling honorering toezichthouders is aangepast naar een vergoeding voor vergaderingen en/of bijeenkomsten; geïnitieerd door de voorzitter van de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft een nieuw protocol voor beoordeling leden Raad van Bestuur en werkwijze evaluatie- en ontwikkelingsgeprekken vastgesteld.

De Raad van Toezicht heeft een zelfevaluatie gehouden op 22 juni, voorafgaand aan een vergadering, en een PE sessie over identiteit en cultuur. Onder begeleiding van E.J. Ouweneel heeft de Raad van Toezicht een reflectie gehouden op de betekenis van identiteit op persoonlijk vlak. Een mooie bijeenkomst waar open gesprekken plaatsvonden over geloofsbeleving en motivatie om te werken voor of betrokken te zijn bij het Leger des Heils.

De zelfevaluatie van de Raad van Toezicht richtte zich met name op de werkwijze en de voorbereidingen van de vergaderingen. De zelfevaluatie werd begeleid door de secretaris

van de Raad van Toezicht, de heer mr. drs. A.J. Lock. In algemene zin zijn de leden van de Raad van Toezicht tevreden over de informatievoorziening, de vergadersets en de wijze waarop de vergaderingen worden geleid. Enige verbetering kan worden gevonden in het verduidelijken van de opleggers bij de vergaderstukken, deze zullen in het vervolg afgestemd worden met de voorzitters van de betreffende commissies. Over de relatie met de Raad van Bestuur is de Raad van Toezicht tevreden.

BEZOLDIGING EN TEGENGAAN BELANGENVERSTRENGELING

De leden Raad van Toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een bezoldiging, waarvan de maximale hoogte binnen de norm van de WNT blijft. Per lid wordt de bezoldiging gebaseerd op de aanwezigheid bij vergaderingen en de inzet voor commissievergaderingen.

Ten aanzien van mogelijke belangenverstrengeling is een regeling opgenomen in het Reglement van Toezicht. In het verslagjaar

hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van belangenverstrengeling bij leden van de Raad van Toezicht.

3.4 Besluiten

Naast hetgeen bovenstaand is vermeld, heeft de Raad van Toezicht in 2022 het volgende besproken en vastgesteld:

- Jaardocument 2021 inclusief jaarrekening en jaarverslag
- Klasse indeling WNT en bezoldiging Raad van Toezicht
- Benoeming van mevr. drs. W.L. Postma tot RvT-lid per 14 september 2022
- Benoeming van lid Raad van Toezicht mevrouw Den Ouden tot secretaris
- Opdrachtverstrekking aan de externe accountant ten behoeve van de jaarcontrole 2022
- Goedkeuring van de statutenwijziging
- Vaststelling van het reglement Raad van Toezicht
- Vaststelling van het rooster van afreden
- Vaststelling van de procedure beoordeling leden Raad van Bestuur.

TABEL: OVERZICHT BIJGEWOONDE VERGADERINGEN 2022

RvT-lid / Aantal vergaderingen	Commissies	AO	RvT	K&V	Audit	S&R	Extra	%
		5	5	7	5	5	4	
H. Tvedt	S&R	4	4			4	4	84%
D. Evans	K&V	1	5	6			1	100%
J. den Hollander	Audit		4		5			91%
A. Lock	S&R	4	4			4	2	100%
J. de Vries	K&V		5	7				100%
W. den Ouden	S&R	5	5			5	4	100%
W. Adema	Audit		5		5			100%
F. Azimullah	K&V		5	6				92%
H. Broeders	Audit/S&R	1	5		4		1	100%
W.L. Postma	Audit		2		2			100%

* AO = Agenda overleg
K&V = Kwaliteit & Veiligheid
S&R = Selectie- & Remuneratie

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan:

- **Exploitatie- en investeringsbegroting 2022**
- **Benoeming van directeuren van regio's**
- **Ten aanzien van vastgoedtransacties en/of renovaties heeft de Raad van Toezicht voorgenomen besluiten van de Raad van Bestuur goedgekeurd:**
 - verkoop van het Jannahuis te Amsterdam
 - renovatie Hoofdgebouw Batelaar te Lunteren
 - nieuwe locatie voor Huis en Haard Dordrecht
 - verbouwing van het pand Zeeburg te Amsterdam tot:
 - *maatschappelijke opvang*
 - *doorstroomwoning (ambulante zorg)*
 - *nieuwe productiekeuken 50|50 Food*
 - *steunpunt voor en door deelnemers ("Thuis")*
 - realisatie Domus te Halsteren
 - overname van vijf woningen te Lelystad ten behoeve van begeleid wonen
 - afstoten van de locatie De Merenhoef te Maarssen: overdracht aan een andere zorgaanbieder
 - verlenen van een zakelijk recht bij Hoeve La Salette in Vogelwaard (Zeeuws-Vlaanderen)
 - aanpassing bestemming in de erfpachtvoorwaarden (correctie) appartement Goodwillburgh te Amsterdam

Op grond van deze besluitvorming kon de Raad van Bestuur verdere uitvoering geven aan bovenstaande onderwerpen.

3.5 Voornemens 2023

De Raad van Toezicht zal in 2023 extra tijd reserveren voor de kennismaking met de nieuwe voorzitter, Commissioner Bente Gundersen. Verder zal in het kader van de One Army gedachte een bijeenkomst worden georganiseerd met alle Raden van Toezicht van het Leger des Heils in Nederland.

3.6 Dankwoord

De Raad van Toezicht heeft, op grond van alle informatie die zij heeft ontvangen tijdens vergaderingen en werkbezoeken, veel waardering voor de volle inzet van medewerkers en vrijwilligers, voor de mensen zonder helper.

De Raad van Toezicht dankt de Raad van Bestuur, de Directieraad, en alle medewerkers en vrijwilligers van de stichting voor hun inzet in 2022.

Almere, februari 2023

Commissioner B. Gundersen
(voorzitter)

Luitenant-kolonel J.A. den Hollander
(penningmeester)

3.7 Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2022

Commissioner mevrouw H. Tvedt

Geen externe nevenfuncties

Kolonel D. Evans

Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel J.A. den Hollander

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

De heer mr. drs. J.M. 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

Mevrouw prof. dr. W. den Ouden

Staatsraadslid bij de Raad van State

- Deeltijdhoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden (1 dag per week)
- Rechter-plaatsvervanger in het College van Beroep voor het bedrijfsleven
- Hoofddocent opleiding bestuursrecht Grotius Academie voor post-academische specialisatie opleidingen
- Lid bestuur Nederlandse Juristenvereniging
- Redactielid Nederlands Tijdschrift voor Bestuursrecht

De heer drs. W.J. Adema RA MBA

Directeur Zorg bij Zorgverzekeraars Nederland

- Voorzitter bestuur Stichting Capaciteitsorgaan (Utrecht) (nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
- Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten (SKMS-Utrecht) (nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
- Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Patiënten Consumenten (SKP en SKPC-Utrecht) (nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
- Voorzitter RvT Interaktcontour, Nunspeet
- Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg, Beekbergen
- Treasurer Artsen Zonder Grenzen / Médecins Sans Frontières

Mevrouw F.C. Azimullah

Directeur-eigenaar Eleftherios BV

- Partner VOOR
- Voorzitter MKB-Haarlem
- Lid Raad van Toezicht Dunamare, Voorzitter CIE Kwaliteit
- Lid Raad van Advies van Inholland
- Lid Raad van Commissarissen bij Altenastaete, Commissie Kwaliteit en Veiligheid

De heer ir. H. Broeders

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

Mevrouw drs. W.L. Postma (lid per 14-09-2022)

Directeur Stichting De Noordzee

- Bestuurslid Eduardo Frei Stichting
- Eigenaar Networking, Strategy en Consulting

De heer mr. drs. A.J. Lock (lid tot 14-09-2022)

Voorzitter Raad van Bestuur Evangelische Omroep

- Bestuurder Productiehuis EO BV
- Voorzitter bestuur Obadja Beraad
- Lid adviesraad Evangelische Hogeschool Amersfoort
- Lid Comité van Aanbeveling Edukans
- Lid Algemene Raad Koninklijke Nederlandse Vereniging 'Onze Luchtmacht'
- Lid Raad van Toezicht Stichting Christelijk Sociaal Congres
- Voorzitter College van Omroepen
- Lid Comité van Aanbeveling Platform voor Etnische Diversiteit van Missie Nederland

4. MAATSCHAPPELIJK ONDERNEMEN

4.1 Dialoog met belanghebbenden

W&G onderkent een aantal (groepen van) belanghebbenden. Het beleid voor de dialoog met hen is als volgt:

INDIVIDUELE DEELNEMERS

De kern van onze zorg ligt in de liefdevolle relatie tussen hulpvrager en hulpgever. Samen met de hulpvrager worden zijn of haar mogelijkheden in kaart gebracht en doelen voor herstel opgesteld. De hulpvrager ontvangt een schriftelijke uitleg over het hoe en waarom van de geboden hulp en van de regelingen op het gebied van cliëntenparticipatie, vertrouwenspersonen en klachtrecht.

DEELNEMERSGROEPEN

Met name binnen de woonvoorzieningen van W&G fungeren bewonersoverleggen. In het bewonersoverleg komen zaken aan de orde als woonomstandigheden, 'hospitality', voeding, recreatiemogelijkheden etc.

Binnen de regio's zijn regionale cliëntraden ingesteld. De directie van de regio voert het overleg met deze raad. Er is een landelijke cliëntenraad (LCR) die overleg heeft met de Bestuurder Zorg.

MEDEWERKERS

Leidinggevend bespreken met individuele medewerkers de voortgang van de dagelijkse werkzaamheden en de omstandigheden waaronder dit gebeurt. Tijdens afdelingsoverleggen worden ontwikkelingen binnen de afdeling, de regio en/of de stichting besproken.

Binnen de regio's zijn regionale ondernemingsraden ingesteld. De directie van een regio voert het overleg met deze raad en heeft daarbij gemandateerde bevoegdheid als lokaal bestuurder. Er is een centrale (landelijke) ondernemingsraad (COR) die overleg heeft met de voorzitter van de Raad van Bestuur, in diens rol van bestuurder volgens de WOR, met ondersteuning van de landelijk HR-manager

OMWONENDEN IN DE BUURT

Omwonenden van voorzieningen kunnen overlast ervaren van onze cliënten. In een beheergroep/ buurtoverleg, samengesteld uit vertegenwoordigers vanuit de buurt, gemeente, politie, teamleider van de locatie worden afspraken gemaakt over het samenleven als goede buur.

OVERHEDEN EN FINANCIERS

W&G heeft te maken met een groot aantal financiers. Het gaat om zorgkantoren, zorgverzekeraars, gemeenten en diverse ministeries. In algemene zin geldt dat de directie van een regio de relatie met de betreffende instantie onderhoudt.

KAPITAALVERSCHAFFERS

Ten behoeve van de financiering van accommodaties wordt door de stichting een beroep gedaan op externe financiers. Enerzijds vindt financiering plaats door banken en anderzijds vanuit de stichting Leger des Heils Woonvermogen. Grootschalige en meerjarige verplichtingen worden centraal door de Raad van Bestuur geïnitieerd en aangegaan na goedkeuring door de Raad van Toezicht.

TOEZICHTHOUDERS

De stichting heeft te maken met een aantal toezichthoudende instanties (zoals bv. Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, Voedsel- en Warenautoriteit, Arbeidsinspectie, Brandweer, en de Nederlandse Zorg Autoriteit). De directie van een regio is binnen de regio verantwoordelijk voor het naleven van de desbetreffende wet- en regelgeving. Zo nodig meldt de directie van een regio afwijkingen en/of incidenten rechtstreeks aan de betreffende instantie en de Raad van Bestuur. Indien een toezichthoudende instantie zelf afwijkingen constateert (bijvoorbeeld na inspectie/ audit) wordt de Raad van Bestuur hiervan op de hoogte gesteld. De interne afdeling Kwaliteit, Compliance & Internal Audit (KCA) monitort de opvolging van gesignaleerde inspectiebevindingen.

LEVERANCIERS

Met een aantal leveranciers zijn, op basis van overeenkomsten, langdurige relaties (anders dan op incidentele basis) aangegaan. Voor zover dit gebeurt op regioniveau evalueert de (daartoe aangewezen functionaris binnen de) regio met de betreffende leverancier periodiek de prijs/kwaliteitverhouding. Op stichtingsniveau (centrale inkoop) wordt dit vanuit de Raad van Bestuur geïnitieerd die daarbij wordt ondersteund door de stafafdeling Vastgoed, Inkoop & Facilitymanagement (VIF).

SAMENWERKINGSRELATIES

Samenwerking wordt steeds belangrijker om de grote sociaal-maatschappelijke uitdagingen het hoofd te kunnen bieden, bij een groter wordend tekort aan zorgpersoneel. W&G participeert in tal van samenwerkingsverbanden.

W&G is lid van diverse brancheorganisaties en werkgeversverenigingen zoals Sociaal Werk Nederland, Jeugdzorg Nederland, Valente, Actiz, Nederlandse GGZ, VGN. De Raad van Bestuur, directies en senior-stafmedewerkers zijn betrokken bij het onderhouden van deze relaties.

De Raad van Bestuur onderhoudt contacten met bewindspersonen, kamerleden en bestuurders vanuit bedrijfsleven, universiteiten, kerken en andere organisaties.

Vanuit regio's worden samenwerkingsrelaties onderhouden met relevante ketenpartners waaronder zorgaanbieders, verenigingen en bedrijven. Verder participeren vertegenwoordigers van regio's regionaal en lokaal in een veelheid aan veldtafels en overleggen.

4.2 Duurzaamheid

Wij willen als een goed rentmeester omgaan met wat aan ons is toevertrouwd. Er is een verandering nodig om te komen tot een klimaatneutrale bedrijfsvoering. In 2022 is een duurzaamheidsbeleidsprogramma opgesteld voor de gehele Leger des Heils-organisatie. Daarin zijn hoge ambities opgenomen om uitvoering te geven aan diverse verduurzamingsacties. Begin 2023 heeft de Raad van Toezicht samen met de Raad van Bestuur en materiedeskundige stafmedewerkers gereflecteerd op de verduurzaming van de organisatie en de daarbij gestelde ambities.

MILIEUTHERMOMETER ZORG (MTZ)

Het Leger implementeert het milieumanagement-systeem MTZ (Milieuthermometer Zorg). In 2022 zijn op diverse locaties pilots gestart en is de eerste locatie, Woonzorgcentrum Merenhoef, gecertificeerd. In alle regionale facilitaire diensten zijn coördinatoren duurzaamheid benoemd die verantwoordelijk zijn voor de invoering van MTZ op geselecteerde locaties in hun regio. In 2023 zullen elk kwartaal locaties het MTZ-certificaat ontvangen. Het Leger voldoet daarmee aan wet- en regelgeving op het gebied van duurzaamheid.

DUURZAAMHEIDSBELEID

In oktober 2022 is het duurzaamheidsbeleid 2022-2023 opgesteld en officieel vastgesteld. In dat beleid zijn drie ambities geformuleerd; 1) gezamenlijke bewustwording en actie, 2) integratie in de bedrijfsvoering en 3) terugbrengen van de CO₂ footprint. Vastgesteld duurzaamheidsbeleid geeft basis voor en richting aan alle verduurzamings-activiteiten. Tevens is vastgesteld beleid een voorwaarde voor een MTZ-certificering. Naast het duurzaamheidsbeleid zijn ook de CO₂-routekaarten van het Leger vastgesteld.

COMMUNICATIE EN BEWUSTWORDING

In 2022 is een communicatieplan voor duurzaamheid opgesteld en onderdeel van het beleid geworden. Medewerkers, vrijwilligers, officieren en heilssoldaten, maar ook deelnemers worden periodiek geïnformeerd over het verduurzamen van het Leger (zie www.legerdesheils.nl/duurzaamheid). Eind 2022 is een campagne gestart met tips over energiebesparing. Medewerkers worden bewust gemaakt van energieverbruik op de locatie waar ze werken.

GREEN DEAL DUURZAME ZORG 3.0

Eind 2022 tekende het Leger 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 de ondertekening van de GDDZ 3.0 committeert het Leger zich (opnieuw) aan het behalen van klimaatdoelstellingen.

AFVAL SCHEIDEN

De afvalproductie van het Leger is in 2022 met ruim 10% gestegen. Het merendeel van de stijging betreft de diverse afvalstromen die duurzaam verwerkt worden. Slechts 7% bestaat uit restafval.

Bij afvalscheiding gaat het om de vermindering van het aantal kilo's restafval, omdat bij verbranding daarvan veel CO₂ vrijkomt. Andere afvalstromen worden gerecycled of omgezet in biogas. PMD en etensresten scheiden uit restafval levert in 2022 een CO₂-besparing op van 129.472 kilo per jaar. Dit staat gelijk aan 6474 bomen die een jaar kunnen groeien of 17.349 tablets een jaar lang opladen.

Op 103 Leger locaties wordt inmiddels afval gescheiden. Op 33 locaties is dit in uitvoer of moet nog gestart worden. Afvalscheiding, maar ook afvalreductie blijft een belangrijk aandachtspunt voor het Leger omdat het onderdeel is van de Green Deal Duurzame Zorg.

LEDVERLICHTING EN ISOLATIE LEIDINGEN/ APPENDAGES

Enkele wettelijk voorgeschreven energiebesparende maatregelen zijn het vervangen van conventionele verlichting door Ledverlichting en het isoleren van leidingen in onverwarmde ruimtes. Dit wordt in samenwerking tussen Stafdienst VIF en de regionale Facilitaire Diensten uitgevoerd. Eind 2022 is dit voor 38 van de 72 geplande locaties uitgevoerd.

ELEKTRISCH RIJDEN EN LAADINFRA

Het wagenpark van het Leger bestaat uit persoonsgebonden auto's (PA) en locatieauto's (LA). Het wagenpark is in 2022 duurzamer geworden. Van het wagenpark heeft inmiddels 12% een vorm van elektrificatie. Van de auto's die in bestelling zijn rijdt 60% hybride of elektrisch. Het 'elektrisch, tenzij' beleid heeft effect. Een voorwaarde om het

wagenpark verder te kunnen verduurzamen is de aanwezigheid van laadinfra. In 2022 is een nieuw project gestart om laadinfrastructuur voor elektrische auto's te realiseren met als doel dat eind 2026 ruim 200 laadpalen zijn geplaatst bij Legerlocaties.

ZONNEPANELEN

Sinds 2018 plaatst het Leger zonnepanelen op zijn panden. Ieder jaar neemt het aantal locaties met zonnepanelen toe. Eind 2022 liggen er zo'n 7415 panelen verspreid over 42 locaties. In totaal levert dit ruim 2,12 GWh op. Hiervan kan je per jaar 850 huishoudens met gemiddeld stroomverbruik voorzien van elektriciteit. Zonnepanelen zorgen ervoor dat het Leger circa 15% van het jaarlijkse verbruik zelf duurzaam opwekt.

ENERGIEMANAGEMENT

In 2022 is een start gemaakt met energiemangement. Via een portal hebben alle regio's inzicht in het energieverbruik van hun locaties. Daarmee wordt energiebeheer mogelijk.

DUURZAAM (VER)BOUWEN

Uitgangspunt voor bouwprojecten is dat we voldoen aan het bouwbesluit en daarmee aan wet- en regelgeving. Daarmee zijn landelijke normen en standaarden voor duurzaamheid geborgd. Het Leger kijkt daarnaast naar wat er nog meer mogelijk is qua verduurzaming. In 2022 is verder gebouwd aan de Grote Kreek in Rotterdam: een nieuwbouwproject met circulaire materialen (houtbouw). Een complex en uitdagend project waar we als Leger veel van leren.

5. BESTUUR EN MEDEZEGGENSCHAP

5.1 Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur wordt gevormd door kapitein Harm Slomp RA, bestuursvoorzitter van de Stichting, mevrouw Karin Bloemendal MMI, bestuurder Zorg en ir. Bert van de Haar, bestuurder Bedrijfsvoering. De driehoofdige Raad van Bestuur draagt integraal bestuurlijke verantwoordelijkheid op basis van collegiaal bestuur.

Tussen de leden van de Raad van Bestuur is een portefeuillevaardeling vastgesteld.

DIRECTIERAAD

Binnen de stichting fungeert een directieraad ter versterking van besluitvormingsprocessen op landelijk niveau. Het doel van de (landelijke) directieraad is te komen tot een efficiënt en effectief bestuur, creëren van een groter draagvlak, sterkere verbinding volgens 'eigenaarschap binnen kaders', directere toegang tot expertisegebieden en bijdragen aan snellere uitvoering van besluiten.

In de Directieraad, voorgezeten door de voorzitter van de RvB, zijn de 3 RvB-leden en alle regionale directies vertegenwoordigd. De leden van de Directieraad (m.u.v. de Raad van Bestuur) hebben statutair geen leidinggevende verantwoordelijkheid voor de gehele rechtspersoon. Voor besluitvorming is positieve instemming van de leden van de Raad van Bestuur noodzakelijk. De Raad van Bestuur draagt de bestuursverantwoordelijkheid en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)

Op grond van de WNT worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak, genormeerd en openbaar gemaakt.

De leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn aan te merken als topfunctionarissen. De directies van de regio's en de leden van de Directieraad zijn niet aan te merken als

topfunctionarissen, als bedoeld in de WNT: zij zijn niet (gezamenlijk) verantwoordelijk voor de rechtspersoon, zij hebben niet de volledige zeggenschap, evenmin geven zij dagelijks leiding aan een instelling als bedoeld in de WNT.

In de Raad van Toezicht vergadering van 16 november 2022 is vastgesteld dat de stichting is ingedeeld in klasse V. Voor de Raad van Bestuur geldt voor 2022 dan een bezoldigingsmaximum van € 216.000. Voor de Voorzitter van de Raad van Toezicht is dit € 32.400 en voor de leden van de Raad van Toezicht is dit € 21.600.

Voor het overzicht van bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2022. Uit dit overzicht blijkt dat de bezoldiging over 2022 van zowel de Raad van Bestuur als ook die van de Raad van Toezicht binnen de gestelde normen valt.

5.2 Medezeggenschap

We dragen medezeggenschap in onze organisatie een warm hart toe en onderhouden goede relaties met de diverse medezeggenschapsorganen. Dit versterkt de ontwikkeling en verbetering van ons beleid.

5.2.1 Cliëntenraad en vertrouwenspersoon

Binnen W&G is een Landelijke Cliëntenraad ingesteld. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de regionale cliëntenraden. De Landelijke Cliëntenraad heeft de beschikking over kantoorruimte in het Nationaal Hoofdkwartier van het Leger des Heils in Almere.

In 2022 vond zes keer een overlegvergadering plaats tussen de Landelijke Cliëntenraad en de bestuurder zorg van de stichting (bestuurder in de zin van de Wmcz). In 2022 is (een lid van) de Raad van Toezicht 1 keer aanwezig geweest bij een overlegvergadering.

In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- Onderwerpen destilleren uit de verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen van de raad van bestuur en de directieraad. Belangrijk punten zijn de vergoedingen voor leden cliëntenraad, warme kamers en energiefonds en verhoging van het voedingsgeld van deelnemers. Over dit laatste onderwerp heeft de LCR ongevraagd advies gegeven dat door de raad van bestuur ruimhartig is gehonoreerd.

Verder werd er advies uitgebracht of instemming verleend op de volgende onderwerpen:

- Statutenwijziging, aanstelling Wzd-functionaris, ervaringsdeskundigheid, abstinente woonvormen, medezeggenschapsregeling, rookbeleid, voeding, voedingsgeld voor deelnemers en de klachtenregeling.

Regelmatig is gesproken over de ontwikkeling van het focusplan en de daaruit volgende focusdoelstellingen. Tevens is de LCR meermaals betrokken bij de totstandkoming van de visie op zorg en andere onderwerpen die direct raken aan de (kwaliteit) van zorg voor deelnemers. Deze onderwerpen worden, indien relevant, op een later moment ter instemming dan wel advies voorgelegd.

Binnen W&G is een landelijke cliëntvertrouwenspersoon aangesteld en zijn er regionale cliëntvertrouwenspersonen in de regio voor onafhankelijke ondersteuning van onze cliënten

Voor medewerkers is er een landelijke SIAGPD vertrouwenspersoon (seksuele intimidatie, agressie, grensoverschrijdend gedrag, pesten en discriminatie) aangesteld en zijn er regionale SIAGPD-vertrouwenspersonen in de regio.

5.2.2 Ondernemingsraad

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is samengesteld uit afgevaardigden van de lokale ondernemingsraden van de regio's van de stichting.

In 2022 hebben er zeven overlegvergaderingen met de stichtingsdirectie plaatsgevonden. In twee van deze overlegvergaderingen is een bespreking volgens art. 24 van de Wet op de Ondernemingsraden gehouden met een vertegenwoordiging vanuit de Raad van Toezicht W&G/LJ&R.

In 2022 heeft de COR onderstaande instemmings- en adviesaanvragen behandeld:

Instemmingsaanvragen: Digitalisering personeelsdossiers, Rookbeleid, PI-index, Indexering vergoeding dienstreizen, Herijking Leger des Heils Academie, Notitie wervingsbonus, medewerkers W&G en LJ&R, Tijdelijke verhoging vergoeding dienstreizen.

Adviesaanvragen: Statutenwijziging stichtingen W&G en LJ&R, Nota ervaringsdeskundigheid, Nota corona-aanpak, Gestegen brandstofprijzen en reiskostenvergoeding

Initiatiefvoorstellen: Drie voorstellen voor knelpunten in woon-werkverkeer en dienstreizen

Vooraf toetsingscriteria geformuleerd: Herijking Leger des Heils Academie, Rookbeleid.

Presentaties in COR- en OV-vergaderingen:

Resultaten enquête over identiteit en cultuur Leger des Heils, Identiteit en cultuur, Naar een toekomstige Academie (2x), Innovatie in de zorg, Dienstverlening van Van Campen Consultancy.

Op de focusthema's heeft de COR gekozen voor verschillende vormen van betrokkenheid: participatie, meelesen, een presentatie en informatie over de voortgang/resultaten.

5.2.3 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.

Om medezeggenschap ook binnen de andere onderdelen van W&G een plek te geven is de ambitie om de landelijke VVAR op termijn door te ontwikkelen naar een landelijke PAR (Professionele Advies Raad). Binnen de PAR zijn zorgmedewerkers vertegenwoordigd vanuit de andere sectoren dan V&V zoals woonbegeleiders, paramedici en gedragswetenschappers.

5.3 Nevenfuncties leden Raad van Bestuur per 31 december 2022

Kapitein H. Slomp RA, Voorzitter Raad van Bestuur

- Lid FEZ Commissie Bestuur Nederlands Bijbel Genootschap

Mevrouw H.F. Bloemendal MMI, Bestuurder Zorg

- Lid van de Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest Veluwe (voorzitter Commissie Kwaliteit en Veiligheid)
- Voorzitter Kerkenraad Gereformeerde Kerk Ermelo

De heer ir. A.G.C. van de Haar, Bestuurder Bedrijfsvoering

- 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

6. BELEID, INSPANNINGEN EN PRESTATIES

6.1 Omgevingsanalyse

Om ons goed voor te bereiden op fundamentele veranderingen in de samenleving hebben we afgelopen jaar een scenarioplanning uitgevoerd (met medewerking van ervaringsdeskundigen en externe stakeholders waaronder brancheorganisaties en gemeentebestuurders) en ons een beeld gevormd van de 'wijk van de toekomst'. Hieruit zijn belangrijke hoofdthema's naar voren gekomen voor onze strategische koersbepaling 'Op weg naar 2030'. Steeds nadrukkelijker komen de grenzen van ons huidige zorgstelsel in zicht. De krapte op de arbeidsmarkt, zichtbaar in 400 openstaande vacatures, is daar een teken van, maar ook de bureaucratie en complexiteit van systemen en regelingen waarop mensen, die het meest afhankelijk zijn van goede zorg en ondersteuning, vastlopen. Er is weinig vertrouwen in de politiek, overheden en (zorg)instanties. Mensen voelen zich niet gehoord, en lopen tegen muren op voor de oplossing van hun problemen. De roep om de menselijke maat, om betere aansluiting bij de leefwereld van mensen, en om ruimte voor eigen oplossingen, neemt toe. De bestaanszekerheid van een grotere groep mensen is in gevaar gekomen door stijgende kosten van basisvoorzieningen (wonen, energie, voedsel). Bestaanszekerheid vormt de basis voor een menswaardig bestaan.

Er is een structureel tekort aan woningen. Het kabinet is gekomen met een pakket aan maatregelen en spreekt weer van sociale huisvesting in plaats van woningmarkt. Toch zal het wegwerken van het enorme woningtekort nog jaren gaan duren. Binnen de woningcrisis vraagt de huisvesting van aandachtsgroepen, waaronder dak- en thuislozen, bijzondere aandacht. Het Nationaal Actieplan Dakloosheid: Eerst een Thuis zet in op het terugbrengen van het aantal daklozen naar nul in 2030. Deze ambitieuze nieuwe aanpak van dakloosheid heeft als vertrekpunt huisvesting (Wonen Eerst) en bestaanszekerheid in plaats van maatschappelijke opvang.

Het bieden van passende zorg in de samenleving van morgen vraagt om inzet van andere hulpbronnen om

dreigende tekorten en verschralling van zorg op te kunnen vangen. Oplossingen worden gezocht in meer en betere samenwerking tussen (zorg)organisaties, meer inzet van slimme technologie en een groter beroep op de samenleving (samenredzaamheid) omdat bij een verschralling van de zorg het belang van een goed sociaal netwerk, goede relaties en onderdeel zijn van een gemeenschap ('caring community') toeneemt.

Het huisvesten van 'sociaal en psychisch kwetsbaren' in de wijk vraagt om meer investeringen in relaties, sociale verbondenheid en leefbaarheid in buurten/wijken om isolement, eenzaamheid en terugval te voorkomen. Maatschappelijke participatie (werk, zinvolle dag- en vrijetijdsbesteding), vormt daarbij (ook) een essentieel onderdeel.

Arbeidsmigratie biedt mogelijkheden om het tekort aan gekwalificeerd zorgpersoneel (ten dele) op te vangen. Daarbij is alertheid geboden om situaties van arbeidsuitbuiting en mensenhandel te voorkomen. In Nederland zijn er zorgen over de groep dakloze EU-burgers en ongedocumenteerde niet-EU-migranten met multiproblematiek die geen aanspraak kunnen maken op voorzieningen

Er is grote urgentie voor verduurzaming en klimaatneutraal leven, bouwen en ondernemen, teneinde onze aarde ook voor toekomstige generaties leefbaar te houden. De inzet op klimaatdoelen raakt alle onderdelen van ons bestaan: onze economie, onze leefstijl, onze consumptie, ons verbruik van energie en grondstoffen. Overheden en organisaties worden steeds meer verplicht maatschappelijke verantwoording af te leggen over hun bijdragen aan duurzaamheid en terugdringen van hun 'CO₂-footprint'. De klimaatcrisis leidt wereldwijd tot meer natuur- en humanitaire rampen die ook Nederland raken (w.o. overstromingen, vluchtelingen die hier hun toevlucht zoeken).

6.2 Algemeen beleid verslagjaar

Ons driejarig Focusplan (2021-2023) en de daarin opgenomen vijf pijlers waren ook afgelopen jaar leidend in de veranderopgaven voor onze organisatie.

CULTUUR EN IDENTITEIT

De inzet van onze medewerkers voor mensen in nood, gedreven vanuit hun christelijke levensovertuiging en bewogenheid, passend bij de cultuur en identiteit van het Leger des Heils, is groot. Er is een programma gestart om de cultuur en identiteit van het Leger des Heils in het strategisch beleid voor de komende jaren te verankeren. Daarbij worden medewerkers toegerust in onze waarden gedreven zorg, opgebouwd en geïnspireerd vanuit de lange Leger des Heils-traditie, die zich richt op het bieden van hoop en perspectief aan de meest kwetsbare mensen in de samenleving. Door onze specifieke identiteit zijn medewerkers in staat het gesprek met deelnemers over zingeving en herstel van het gewone leven goed te voeren.

KWALITEIT VAN ZORG EN ONDERSTEUNING

Door middel van dialoogsessies in alle lagen van de organisatie met medewerkers en ervaringsdeskundigen is onze visie op zorg in eigentijdse bewoordingen herschreven. Deze hernieuwde visie 'Samen voor elkaar' biedt een stevige basis en richting voor onze zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen in de samenleving van morgen.

Er is veel aandacht gegeven aan innovatie en ontwikkeling, onder meer op het gebied van wonen in de wijk, passende zorg voor de ouder wordende deelnemer, abstinente woonvormen, participatie (activering, werk, vrije tijdsbesteding, sport, kunst en theater) en impact meting.

POSITIONERING | PUBLIC AFFAIRS

"Het komt niet vanzelf goed, maar we kunnen het wel goed maken", zei Claudia de Breij in haar oudejaarsconferentie. Het Leger des Heils heeft ook in het afgelopen jaar weer actief lobby gevoerd om structurele knelpunten aan te kaarten en oplossingsrichtingen aan te dragen om de positie van kwetsbare mensen te verbeteren. Zo hebben we lobby gevoerd voor extra woningen om de uitstroom van deelnemers uit de maatschappelijke opvang mogelijk te maken, voor huisvesting en verbetering zorg voor dakloze jongeren, voor oplossingen in het vastgelopen jeugdbeschermingsstelsel. Verder hebben we campagne gevoerd voor 'due diligence' wetgeving om mensenhandel en uitbuiting tegen te gaan.

HR, LEIDERSCHAP EN TOERUSTING

MEDEWERKERS

Onze medewerkers hebben vaak te maken met ingewikkelde situaties en complexe omstandigheden. Hun duurzame inzet vraagt om aandacht, vertrouwen, bemoediging en goede facilitering. Ook naar hen willen we onze christelijke waarden en inclusiviteit laten functioneren, zodat zij plezier hebben in hun werk en zich kunnen ontwikkelen als mens en als professional. Leidinggevendens spelen hierin een belangrijke rol. Onze nieuwe besturingsvisie zal hierin ondersteund zijn.

Het eigen opleidingshuis, de Leger des Heils Academie (gericht op ontwikkelen/aanbieden van een trainingsaanbod voor het specifieke werk/doelgroepen van het Leger des Heils), is herijkt om beter aan te sluiten bij de opleidingsbehoeften in de regio's.

De arbeidsmarktcrisis is steeds meer een factor voor het kunnen blijven bieden van kwaliteit van zorg en ondersteuning. Een nieuwe arbeidsmarktcommunicatiecampagne (in voorbereiding) en sterk recruitment, 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, is ingezet om dreigende personeelstekorten (zoveel mogelijk) te voorkomen.

BEDRIJFSVOERING

De financiële- en zorginhoudelijke sturing van de organisatie is verbeterd door verdere doorontwikkeling van de dashboards met betrekking tot financiële-, personele- en zorgindicatoren. Met name het sneller bijsturen bij afwijkingen (meerdere indicatoren op 'rood') en een, tot dankbaarheid stemmend, positief financieel jaarresultaat hebben tot goede resultaten geleid in een dynamische tijd van post-coronamaatregelen en opvang Oekraïense oorlogsvluchtelingen.

Financiële tekorten op onderdelen van ons werk zijn teruggedrongen. Veel aandacht is uitgegaan naar een andere organisatie van intermediair verhuur van wooneenheden. Er zijn regionale intermediair verhuurloketten opgestart om financiële risico's op dit gebied terug te dringen.

6.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

De primaire kwaliteitsdoelstelling voor W&G is het bieden van kwalitatief goede zorg aan kwetsbare mensen tegen een acceptabele kostprijs.

W&G heeft een HKZ-gecertificeerd kwaliteitsmanagementsysteem om systematisch de kwaliteit van de zorg, hulp- en dienstverlening te bewaken en te verbeteren.

Het kwaliteitsmanagementsysteem wordt ondersteund door een aantal geautomatiseerde kernapplicaties. Onderdeel van ons kwaliteitsmanagementsysteem is het continue leren en verbeteren naar aanleiding van incidenten en calamiteiten. Verbeterpunten die hierbij naar voren komen worden via onze PDCA cyclus gemonitord in een verbeterregister.

In november 2022 is ons kwaliteitsmanagementsysteem opnieuw gecertificeerd voor de komende 3 jaar. Het gaat daarbij om HKZ-certificering voor jeugdzorg, gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, VVT en maatschappelijke opvang & vrouwenopvang. Daarmee voldoen we ook aan ISO9001:2015.

INTERNE AUDITS

In het kader van risicomanagement worden regelmatig auditrondes georganiseerd. Deze audits worden gecoördineerd en uitgevoerd door de stafafdeling

Kwaliteit, Compliance & Internal Audit (KCA) en het Team Landelijke Interne Auditoren. Onderwerpen en inhoud van de audits worden besproken met de Raad van Bestuur en waar nodig gedeeld met de Directieraad. De rapportages worden ook besproken in de (commissie Kwaliteit en Veiligheid van de) Raad van Toezicht.

6.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

6.4.1 Uitkomsten deelnemerservaringsonderzoek (DEO)

Eind 2021/begin 2022 zijn de ervaringen van deelnemers rond de geleverde zorg en begeleiding in een nieuwe vorm uitgevraagd met als doel de organisatie in staat te stellen om zorgverbetering en betere aansluiting op de deelnemersbehoeften te realiseren.

Een selectie van de onderzoeksresultaten is vermeld in onderstaande tabel. Op de uitvraag is een response van 2.121 geweest wat circa 22% van de deelnemers is. De resultaten kunnen positief worden geïdentificeerd vanwege het gemiddelde rapportcijfer 8 voor het Leger des Heils met daarbij slechts een kleine spreiding. De resultaten zijn besproken met verschillende gremia waarbij verbeteracties zijn doorgevoerd in de regio's.

TABEL 1: SELECTIE VAN RESULTATEN DEELNEMERSERVARINGSONDERZOEK LEGER DES HEILS 2021/2022

Regio	Rapportcijfer	NPS ¹	Ik voel me geholpen door het Leger des Heils	Ik voel me veilig bij medewerkers van het Leger des Heils	Mijn plan helpt mijn doelen te halen
Noord- Oost	8,3	30	8,1	8,4	7,0
Oost	7,6	9	7,4	7,4	6,2
MN	8,3	27	8,8	8,3	6,8
ZO	8,3	34	8,1	8,6	6,6
RZW	8,1	25	8,0	8,1	7,0
GWCA	8,0	21	7,7	8,4	6,5
NW	8,0	25	7,8	8,3	6,8
LdH totaal	8,0	24	7,9	8,2	6,7

¹ Net Promoter Score (NPS): %tevreden deelnemers (beoordeling 8 of hoger) - %ontevreden deelnemers (<7)

6.4.2 Klachten

W&G beschikt over een klachtenregeling voor deelnemers waarin de wijze van klachtenafhandeling beschreven is. In 2022 is gewerkt aan een aangepaste klachtenregeling voor deelnemers. Uitgangspunt is hierbij dat we het voor alle deelnemers van belang vinden dat er zorgvuldig aandacht is voor de onvrede/klacht van een deelnemer, los van het wettelijk kader & financiering. Een deelnemer kan hierbij ook ondersteuning krijgen van een onafhankelijke cliëntvertrouwenspersoon. In de loop van 2023 zal het aangepaste reglement worden geïmplementeerd.

Elke regio heeft een klachtenfunctionaris in dienst die de klachten op een laagdrempelige wijze afhandelt. Indien een klacht niet tot een bevredigende oplossing leidt, kan de klacht bij de externe klachtencommissie worden ingediend. De externe klachtencommissie bestaat uit drie leden en is ondergebracht bij het Centraal Bureau Klachtenmanagement in de Zorg (CBKZ). In 2022 zijn binnen de regio's in totaal 94 klachten ingediend (2021: 104).

6.4.3 Meldingen

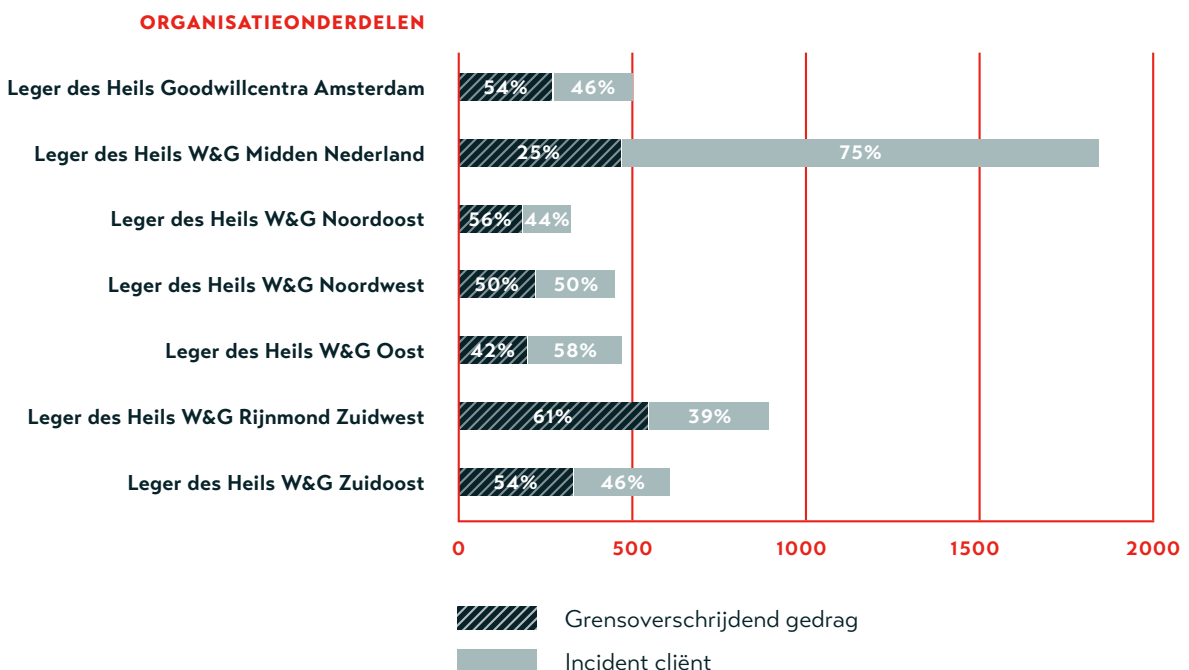
Het Leger des Heils wil een lerende organisatie zijn en hanteert ten aanzien van het melden van incidenten het principe van 'Veilig Verbeteren'. Dit principe

ondersteunt de benodigde cultuurverandering en reikt handvatten aan om daadwerkelijk te leren en te verbeteren naar aanleiding van opgetreden incidenten en gesignaleerde risico's. Het project 'Integrale Veiligheid' heeft onder andere geleid tot sterkere verankering van het Veiligheidsmanagementsysteem (VMS) in de organisatie. Het heeft ook het lerend vermogen van teams met betrekking tot kwaliteit en veiligheid verbeterd. Dit proces is niet af maar ontwikkelt zich door in 2023.

In 2022 zijn er binnen de organisatie 5.106 incidenten geregistreerd (6.068 in 2021).

In onderstaande grafiek is per regio een procentuele verdeling gemaakt van het type incident (incident cliënt en melding grensoverschrijdend gedrag). Daarin valt op dat het overgrote deel (75%) van de geregistreerde incidenten in regio Midden-Nederland onder het type incident cliënt valt, terwijl in de andere regio's incident cliënt en melding grensoverschrijdend gedrag verhoudingsgewijs minder uit elkaar lopen. Het grote aantal geregistreerde cliënt incidenten heeft te maken met het feit dat regio Midden Nederland niet alleen de grootste regio is maar ook de meeste verpleeghuisafdelingen binnen de stichting heeft (70% van de bedcapaciteit).

GRAFIEK 1. PERCENTAGES PER TYPE INCIDENT



De 2.227 geregistreerde incidenten met grensoverschrijdend gedrag zijn onder te verdelen in een aantal categorieën. In een meerderheid (69%) van de gevallen gaat om een vorm van agressie.

Het project 'Integrale Veiligheid', dat in 2021 is gestart, leidt tot een toename van het veiligheidsbewustzijn in alle lagen van de organisatie. Het aantal meldingen is in 2022 gedaald, dit is in eerste instantie een gunstig teken, maar is in belangrijke mate te wijten aan het nog niet optimaal functioneren van het (nieuwe) digitale meldproces, hetgeen medewerkers nu nog belemmert in de registratie. Begin 2023 zullen de noodzakelijke aanpassingen in het digitale meldproces doorgevoerd zijn.

6.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

6.5.1 Personeelsbeleid

CHRISTELIJKE IDENTITEIT

In het 'er zijn' voor kwetsbare mensen speelt de christelijke identiteit van de organisatie, het persoonlijk geloof van de medewerkers en de specifieke Leger des Heils-cultuur een belangrijke rol. Van alle medewerkers wordt dan ook verwacht dat zij een christelijke levensovertuiging hebben. Buiten alle verschillen is de kern van dit geloof dat God van mensen houdt. Dit is zichtbaar geworden in het leven van Jezus Christus. Dat aanbod van Gods liefde willen we in daden en woorden delen met andere mensen die daar naar vragen. Het nodigt ons uit om de ander net zo lief te hebben als onszelf. De Bijbel en de Leger des Heils traditie bieden een bron van verhalen die ons in de soms weerbarstige praktijk van alledag inspireren om het werk goed te doen en vol te houden.

ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Gedragscodes en W&G-paspoort

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg volgt verscheidene gedragscodes die een kader vormen voor de doelstellingen van de organisatie en het bijbehorende gedrag. Onder deze codes vallen onder meer de Zorgbrede Governance code, Code duurzaam beleggen en ons eigen Paspoort. Een volledig overzicht is te vinden op de website.

De gedragscode betreft onder andere gedragsregels over de beroepshouding, gebruik van internet en e-mail, omgaan met persoonsgegevens en omgangsvormen.

Een vergelijkbaar document is voor vrijwilligers ontwikkeld onder de titel 'Kompass'.

Klokkenluidersregeling

W&G heeft een klokkenluidersregeling. De klokkenluidersregeling is gebaseerd op de voorbeeldprocedure die is uitgebracht door de Stichting van de Arbeid. Het hoofd van de afdeling Kwaliteit, Compliance & Internal Audit is uit hoofde van zijn functie de persoon bij wie meldingen kunnen worden gedaan.

In alle zorgvuldigheid

In het Arbobesluit is een aantal onderwerpen uit de Arboret uitgewerkt. Daarin is opgenomen dat er voor meldingen inzake (seksuele) agressie, geweld (verbaal, fysiek, psychisch), pesten en discriminatie een vertrouwenspersoon beschikbaar moet zijn. Dit is uitgewerkt in de notitie "In alle zorgvuldigheid - deel 1". De titel verwijst ernaar dat we binnen de organisatie zorgvuldig om willen gaan met klachten van medewerkers en vrijwilligers inzake ongewenste omgangsvormen. Tegelijk vormt het een verwijzing dat we als medewerkers en vrijwilligers zorgvuldig met elkaar behoren om te gaan. Dit is zowel een verplichting vanwege de Arboret, als ook vanwege een innerlijke motivatie bij het Leger des Heils om de hoog-gemotiveerde medewerkers in staat te stellen ook op dit punt veilig hun werk te kunnen doen. Om dat mogelijk te maken is een systeem opgezet met landelijke en regionale vertrouwenspersonen, met een heldere taakomschrijving, zowel wat betreft opvang van slachtoffers als wat betreft voorlichting, preventie en informatie. De regionale vertrouwenspersonen worden wat betreft hun taak als vertrouwenspersonen functioneel aangestuurd door de landelijke manager HR.

In 2022 is gewerkt aan het verdere professionele toerusting van de vertrouwenspersonen en de inbedding van hun functie in de organisatie. Het is belangrijk om steeds weer aandacht te geven aan het beleid, zodat leidinggevenden en medewerkers zich bewust blijven van mogelijke vormen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie op de werkvloer. Aanvullend op de centrale activiteiten rondom aandacht voor dit

beleid, brengen de regionale vertrouwenspersonen binnen de regio's het beleid ook onder de aandacht. In het bespreekbaar maken van knelpunten ten aanzien van ongewenste omgangsvormen zijn de regionale vertrouwenspersonen belangrijke schakels.

Alle regionale vertrouwenspersonen die nog niet gecertificeerd waren, hebben het afgelopen jaar een verplichte vierdaagse opleiding gevolgd die leidt tot een officiële certificering door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV).

In 2022 is de landelijke vertrouwenspersoon 6 keer benaderd door medewerkers.

Mobiliteitsregeling

Hybride werken is een manier van werken waarbij – als de aard van het werk dat mogelijk maakt – medewerkers de ruimte hebben om bewuste keuzes te maken over hoe, wanneer en waar ze (samen)werken; thuis of op werklocatie. Dit betreft de arbeidsvoorwaarden inzake thuiswerken en mobiliteit.

Thuiswerken kost geld. Om de kosten van o.a. gas en elektra te compenseren, is er vanaf april 2021 de thuiswerkvergoeding. De voorwaarden waaronder thuis gewerkt mag worden staan in de thuiswerkregeling. Daarin is de verplichting opgenomen dat de medewerker een arbo-checklist invult en ondertekent. Er wordt vastgelegd wanneer medewerkers thuis werken. De thuiswerkvergoeding is volgens de geldende NIBUD-norm verhoogd: € 3,05 per thuiswerkdag vanaf 1 maart 2022 (i.p.v. € 2,- per thuiswerkdag).

Voor de dagen dat naar het werk wordt gereisd is de in oktober 2020 vernieuwde mobiliteitsregeling van kracht. Deze regeling heeft als doel om duurzame en veilige alternatieven voor het vervoer per auto te faciliteren en (extra) te vergoeden. In de mobiliteitsregeling wordt de werknemer meer mogelijkheden geboden in de keuze van vervoersmiddelen, waarbij optimaal gebruik gemaakt kan gaan worden van de fiscale regelingen. Binnen de organisatie wordt gewerkt met verschillende cao's: vanzelfsprekend sluit de mobiliteitsregeling, daar waar vereist, hierop aan. Belangrijke ontwikkelingen in 2022 waren:

- Per 1 januari 2022 vond een indexatie plaats van 1,6% van de reiskostenvergoeding voor woon-werkverkeer met eigen vervoermiddel.
- Voor alle werknemers (excl. cao Jeugd zorg) was er een tijdelijke extra reiskostenvergoeding voor dienstreizen over de periode van 1 juli t/m 31 december 2022. Met deze tijdelijke regeling kwam het Leger des Heils medewerkers tegemoet in de kosten voor gestegen brandstofprijzen en reiskosten.

ONTWIKKELING EN ONTPLOOIING VAN MEDEWERKERS

De organisatie biedt via de Leger des Heils Academie een passend aanbod van trainingen, e-learning en reflectiemogelijkheden aan die aansluiten bij de behoeften van diverse medewerkers van de organisatie, vanuit wettelijke kaders en/of de eigen professionele ontwikkeling.

De trainingen worden gegeven door eigen medewerkers die, na een interne trainersopleiding, in staat zijn kwalitatief goede trainingen aan te bieden. Dit betekent dat interne deskundigheid wordt benut en aansluiting bij de praktijk gewaarborgd is.

In 2022 zijn zeven trainers opgeleid tot hersteltrainers, zodat we goed in staat zijn om de inzet van deze methodiek te borgen.

Tevens zijn de in 2021 geworven nieuwe trainers ingetraind voor een selectie van het aanbod.

In het afgelopen jaar heeft een herijking van de Academie plaatsgevonden om beter in te kunnen spelen op de actuele opleidingsbehoeften van de organisatie, waarbij de Academie als strategische partner een bijdrage levert aan de realisatie van organisatie doelen. Het doel is om een kwalitatief goed, eigentijds en behoeftegericht aanbod te bieden dat medewerkers

- enthousiasmeert en stimuleert om te leren en zich te ontwikkelen binnen de Leger des Heils- cultuur en breder;
- optimaal toerust om kwalitatief goede zorg te kunnen verlenen aan onze deelnemers en hun vitaliteit en betrokkenheid bij de organisatie vergroot.

De implementatie van deze herijking zal in 2023 zijn beslag krijgen.

In 2022 is o.a. onderstaand trainingsaanbod beschikbaar gekomen:

- De training Kort en Krachtig. Deze unieke training wil een bijdrage leveren aan het zicht krijgen op de veiligheid in het gezin, zodat helder wordt welke hulp passend is om de ontwikkelingsbedreigingen op te heffen. Daarnaast wordt bij acute onveiligheid direct begonnen met het herstellen van veiligheid en werken aan ontwikkelingsbedreigingen. Het is een programma van drie maanden dat ingezet wordt vanuit de ambulante afdelingen van het Leger des Heils. Vanuit een wisseling van Arbodienst zijn in 2022 trainingen Verzuim voor leidinggevendenden aangeboden door de nieuwe arbodienst Van Campen Consulting en via de Academie beschikbaar gesteld voor de planning, inschrijvingen en registratie.
- Het nieuwe aanbod van Werken met Spirit is een activiteit op het gebied van identiteit en cultuur voor teams, waarbij teamleden door middel van een koerskaart verkennen wat hen motiveert en inspireert en met elkaar te delen wat hun geloof met hun werk te maken heeft.
- Na de pilotfase in 2021/2022 is de teamtraining Fysieke Weerbaarheid aan het aanbod toegevoegd. Deze is voor afdelingen die met regelmaat te maken hebben met agressie en geweld. De training is een vervolg op de training Ik en de Ander of De-escalatie.
- Een verdiepende training is Mensenhandel: Voodoo. In de begeleiding van slachtoffers van mensenhandel komen medewerkers mensen tegen uit verschillende culturen en met verschillende religieuze achtergronden. In deze verdiepingstraining doen zij kennis op en krijgen zij concrete handvatten hoe zij slachtoffers kunnen begeleiden die te maken hebben (gehad)

met Voodoo en aanverwante rituelen.

- De Forensische Basismodule (e-learning) is opgeleverd. Deze is ontwikkeld op verzoek van het Specialisatie Netwerk Forensische Zorg en is bedoeld voor medewerkers die binnen W&G met forensische deelnemers werken.
- De training Lastige Liederen is doorontwikkeld naar een vernieuwde, blended versie met de naam 'Meer dan je stoornis', waarin specifieke aandacht is voor veel voorkomende psychiatrische ziektebeelden bij onze deelnemers.
- Een e-learning (intermediaire) verhuur is ontwikkeld voor de medewerkers van de teams verhuur ter voorbereiding op fysieke trainingsdagen. Zij houden zich bezig met de verhuur van verhuurbare eenheden aan deelnemers en alles wat daarbij komt kijken.
- In december is op verzoek een maatwerktraining 'Omgaan met lastige situaties' aangeboden aan de coördinatoren van de opvang van Oekraïners. Deze is goed ontvangen door de deelnemers.

Er wordt gewerkt aan scholingsaanbod voor medewerkers die werken binnen abstinente woonvormen en een training 'Veilig Verzamelen'

KWALITEIT TRAININGEN

De Leger des Heils Academie is tot april 2024 CEDEO erkend als bedrijfsopleider. Alle trainingen van de Academie worden, voor zover mogelijk, geaccrediteerd door de SKJ, waardoor medewerkers erkende PE-punten (registratiepunten) krijgen na afronding van een training. Medewerkers ontvangen na het volgen van een training een certificaat.

TABEL: EEN OVERZICHT VAN ALLE ACADEMIE TRAININGEN

Academie trainingen 2022	Aantal keer gegeven	Aantal deelnemers	Aantal trainingsdagen
Basistraining Contextueel en Systeemgericht werken	5	54	10
Basistraining Seks hoort erbij	20	207	40
Beroepscode Tucht recht en Moreel Beraad in de Jeugdzorg (2 dagdelen)	4	37	4
Beroepscode Tucht recht/Juridisch Kader en Moreel Beraad in de Jeugdzorg (3 dagdelen)	8	87	12
Beschermjassen	10	115	30
De-escalatie (Veilig Werken)	39	424	39
Dossieropbouw en ontslag	3	23	3
Gespreksleider Krachtbespreking	2	20	2
Gespreksleider Moreel Beraad	1	9	2
Herkennen en bestrijden van mensenhandel	7	80	14
Herstel - Basistraining Hulp naar Herstel	42	487	84
Herstel - Basistraining Hulp naar Herstel (Jeugd)	4	47	8
Herstel - Basistraining Hulp naar Herstel (Verpleging en Verzorging)	4	45	8
Herstel - Verdiepingstraining Herstel op maat (halve dag)	5	51	2,5
Herstel - Verdiepingstraining Herstel op maat (hele dag)	10	99	10
Herstel - Workshop Proeverij Herstel	3	29	1,5
Intervisorentraining	4	46	12
IQ & LVB (Jeugd)	5	56	5
IQ & LVB (Volwassenen)	13	146	13
Leertraject Kinder- en Jeugdcoaching (5 dagen)	5	50	25
Leidinggeven met Spirit	5	52	10
Let's train	1	12	2
Mentale veerkracht: van werkstress naar werkplezier!	6	64	6
Omgaan met lastige situaties (1 dag- minimaal MBO+)	2	19	2
Omgaan met lastige situaties (2 dagen)	2	18	4
Preventie van ziekteverzuim voor leidinggevendenden	1	8	1
Roma basistraining	2	22	2
Seks hoort erbij - Buiten de lijnen	1	11	1
Timemanagement en Zelfmanagement	10	107	10
Veilig Werken - Fysieke weerbaarheid	4	49	4
Veilig Werken - Ik & de Ander	36	416	36
Veilig Werken - Lastige Lieden	16	171	16
Veilig Werken - Meer dan je stoornis	6	80	9
Veilig Werken - Non Violent Resistance	40	431	40
Veilig Werken - NVR verdieping: wees het anker, niet het stuur	4	44	4
Verdiepingsdag Kinder- en Jeugdcoaching bij LVB	2	23	2
Verdiepingsdag Kinder- en Jeugdcoaching bij Rouw & Verlies	2	20	2
Eindtotaal	346	3.785	476
Andere trainingen via de Academie geboden 2022	Aantal keer gegeven	Aantal deelnemers	Aantal trainingsdagen
BHV	255	2.242	255
Clever	112	668	56
Medicatie training (niet-medisch geschoolden)	107	720	53,5
Oplossingsgericht Verzuimmanagement (Van Campen Consulting)	22	237	22
Leertraject Integrale Veiligheid	7	71	17,5
Eindtotaal	503	3.938	404

COACHING, SUPERVISIE EN INTERVISIE

Naast het geven van trainingen en leertrajecten faciliteert de Academie in coaching en supervisie. Met een pool van zeventien coaches en/of supervisors uit de diverse regio's en het stichtingsbureau kan de Academie tot nu toe voorzien in aanvragen voor begeleidingstrajecten die niet binnen de eigen regio worden gefaciliteerd of ingekocht. Naast individuele en groepssupervisie konden in 2022 onderstaande vormen van coaching worden geboden:

- Ontwikkelingsgericht coachen (algemene coaching)
- Loopbaancoaching
- Coachen bij stress & burn-out klachten
- Coachen bij kanker
- Coachen als nazorg na incidenten
- E-coaching

Via intervisie wordt de reflectiepraktijk verder geborgd binnen de lokale afdelingen. De Academie faciliteert dit zodanig dat medewerkers worden opgeleid in de Intervisoren training om intervisie te kunnen bieden binnen de eigen regio.

Supervisie kan o.a. worden ingezet voor de herregistratie reflectiepunten voor SKJ geregistreerde medewerkers.

Op 2 december 2022 is voor een tweede keer een Intervisoren Symposium georganiseerd voor medewerkers binnen W&G en LJ&R met als thema 'De juiste vraag'. Hierbij waren tachtig deelnemers aanwezig.

W&G COLLEGE MANAGEMENT DEVELOPMENT

Het W&G College is een post-HBO managementopleiding, afgestemd op het werk van W&G. Het betreft scholing op strategische managementkennis en -vaardigheden. De opleiding is bestemd voor medewerkers die de ambitie hebben om op kortere termijn door te stromen naar een strategische functie. De opleiding kan ook worden gevolgd door senior beleidsmedewerkers.

Het W&G College is een samenwerking tussen W&G en de Christelijke Hogeschool Ede (CHE) en leidt op tot een door de CHE uitgegeven NVAO-erkend W&G College diploma.

In oktober 2022 is de achtste lichting van het W&G College gestart en is het curriculum van deze lichting in samenwerking met de CHE en de Academie aangepast naar meer eigentijdse werkvormen en op inhoud naar de huidige interne en externe eisen m.b.t. strategisch management. Tevens is de toeleiding en selectie aangepast in 2022.

De opbouw van deze opleiding is door de jaren nagenoeg gelijk gebleven en omvat de volgende modules:

1. Leiderschap in een missie context
2. Leiderschap in een strategische context
3. HRM en organisatieontwikkeling
4. Marketing en positionering
5. Financiën, verantwoording en procesmanagement.
6. Veranderen en implementeren (incl. onderzoeksfase)

Er zijn vijftien studenten gestart aan deze tweejarige opleiding waarvan twaalf studenten uit W&G. Daarnaast zijn er drie studenten gestart die alleen module 1 en 2 volgen.

Arbeidsmarktcommunicatie

Om in een tijd van arbeidsmarktcrisps voldoende mensen te binden en te boeien zetten we in op arbeidsmarktcommunicatie en recruitment en persoonlijk on-boarding trajecten. Onze arbeidsmarktcommunicatie richt zich op een toekomstbestendig, eenduidig, professioneel werkgeversimago, herkenbaarheid als organisatie op christelijke grondslag en het invullen van moeilijk vervulbare vacatures. In 2022 is veel aandacht gegaan naar het inhoudelijk doorontwikkelen van het werkgeversmerk en het professionaliseren van de recruiters. De vacaturewebsite www.legerdesheils.nl/vacatures draagt bij aan de positionering van de organisatie als werkgever en het ontwikkelen van ambassadeurschap bij (toekomstige) medewerkers.

Veiligheid medewerkers

Medewerkers kunnen te maken krijgen met agressie, bedreigingen en geweld van deelnemers. Het Leger des Heils streeft naar een veilige werkomgeving voor medewerkers; een omgeving waarin medewerkers en overige betrokkenen met elkaar veiligheid realiseren door dialoog en voorspelbaar handelen.

In 2022 is veel kennis en ervaring gedeeld tussen de regio's. Het continue leren van elkaar draagt bij aan de zo belangrijke organisatiebrede cultuur- en gedragsverandering die nodig is om veiligheid structureel in te bedden in de organisatie.

6.5.2 Beloningsbeleid

Binnen Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg worden zeven cao's toegepast. Afhankelijk van het werkveld waar de medewerker werkzaam is, valt deze onder de werkingssfeer van een bepaalde cao. Directiefunctionarissen (inclusief de leden van de statutaire directie),

managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen in beginsel onder de cao Sociaal Werk. Geen van de medewerkers (inclusief de leden van de Raad van Bestuur) verdient een salaris dat hoger ligt dan de maximale schaal van de betreffende cao.

De gestegen energieprijzen en hoge inflatie hebben ook onze medewerkers geraakt. Om medewerkers hierin te ondersteunen zijn de regelingen vanuit overheidswege toegepast en is de kilometervergoeding tijdelijk verhoogd.

In de toelichting bij de jaarrekening is de bezoldiging van de bestuurders (de leden van de Raad van Bestuur) en toezichthouders (de leden van de Raad van Toezicht) over 2022 gespecificeerd weergegeven.

Gekoppeld aan de cao nemen werknemers deel aan pensioenregelingen van respectievelijk Pensioenfonds Zorg & Welzijn en pensioenfonds Horeca & Catering.

Een bijzondere groep medewerkers binnen W&G zijn de officieren die vanuit het Kerkgenootschap Leger des Heils gedetacheerd zijn. Zij vervullen reguliere formatieplaatsen en zijn onder meer werkzaam als bestuurder, regiomanager, geestelijk verzorger of in andere uitvoerende en ondersteunende functies. De officieren werken op basis van een gelofte en niet op basis van een arbeidsovereenkomst. Zij vallen dan ook niet onder de werkingssfeer van een cao. Zij ontvangen geen salaris, maar een toelage voor levensonderhoud en hebben de beschikking over een dienstwoning. Aan Leger des Heils-officieren wordt bij het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd een retraitseltoelage uitgekeerd. Daartoe heeft het Leger des Heils een retraitseltoelagenfonds ingesteld.

6.5.3 Medewerkerstevredenheid

In maart 2022 is in samenwerking met Motivaction een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers. De resultaten hiervan zijn gedeeld en besproken met alle teams en op basis hiervan zijn verbeterplannen gemaakt voor de organisatie. Het percentage van de medewerkers dat mee heeft gedaan met het onderzoek (responserate) was 47%. Thema's die positief opvielen waren de waardering voor de werkinhoud en de teamleiders. Zaken die aandacht vragen zijn de werkdruk, interne communicatie en de bekendheid met meldingsprocessen en vertrouwenspersonen. Hierop is actie ondernomen. In 2023 wordt een aantal tussentijdse (pulse)metingen gedaan over specifieke thema's.

6.6 Financieel beleid

6.6.1 Hoofdpijnen financieel beleid

De hoofdpijnen van het financiële beleid zijn als volgt:

- De exploitatiekosten van (nieuw te starten) activiteiten van W&G dienen in beginsel structureel gedekt te worden uit overheidsmiddelen, via regelingen van overheidswege, of uit bijdragen van de hulpvrager(s);
- Indien in (een afdeling van) een regio een niet begroot exploitatietekort optreedt wordt de overschrijding, indien mogelijk, onttrokken aan het collectief gefinancierde vermogen (deze reserves zijn gevormd uit overheidsmiddelen of vanwege overheidsregelingen en de inzet ervan is gebonden aan overheidsregelgeving). Als dit niet mogelijk is, dient deze overschrijding in beginsel in volgende jaren te worden ingelopen.
- W&G kan besluiten een bijdrage in de exploitatiekosten van een activiteit te verstrekken. Dit vanuit de jaarlijkse bijdrage van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving respectievelijk de Stichting Leger des Heils en met een maximum van het exploitatietekort van de betreffende activiteit. Alvorens deze bijdrage wordt verstrekt wordt beoordeeld of er een kans bestaat dat de desbetreffende activiteit op korte termijn (tenminste gedeeltelijk) aan het eerste criterium kan gaan voldoen. Uitgangspunt bij de verstrekking van bijdragen vanuit de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving respectievelijk de Stichting Leger des Heils in exploitatiekosten van hulpverleningsprojecten van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is dan ook dat deze bijdragen een niet-structureel karakter hebben, dan wel kenmerkend zijn voor niet-gesubsidieerde activiteiten welke de aanpak van het Leger des Heils met zich meebrengt.

6.6.2 Sturing en beheersing

W&G is een selectief gedecentraliseerde organisatie. Dit houdt in dat binnen landelijke kaders regio's met een grote mate van bestuurlijk mandaat, op regionaal/lokaal niveau samenwerken met provincies, gemeenten, zorgkantoren en keten- en samenwerkingspartners ('eigenaarschap binnen kaders')

W&G kent een cyclus van ontmoeting- en overlegmomenten tussen de Raad van Bestuur (ondersteund door het stichtingsbureau) en de

directies/managementteams (ondersteund door staffunctionarissen) van regio's.

Jaarlijks, in het voor- en najaar, bespreekt de Raad van Bestuur met de regiodirectie de (inhoudelijke en financiële) resultaten van de beleidsuitvoering in het afgelopen jaar respectievelijk de beleidsvoornemens en begroting van de betreffende regio voor het komende jaar. Indien bepaalde stuurvariabelen buiten gewenste bandbreedtes komen, treedt er een versterkte dijkbewaking in. Dit houdt in dat de directie van een regio (buiten de voornoemde besprekingen) frequenter intensief contact heeft met leden van de Raad van Bestuur teneinde verbetermaatregelen te bespreken en de voortgang daarvan te volgen.

Het vastleggen van de doelstellingen en het monitoren van prestaties vindt jaarlijks in een cyclisch proces plaats:

- In het meerjarenbeleidsplan van W&G worden de strategische richtingen en doelstellingen vastgelegd. Het meerjarenbeleid van W&G wordt voorbereid door de Raad van Bestuur en vastgesteld door de Directieraad. Vervolgens wordt dit centrale beleidsplan kaderstellend voor de meerjarenbeleidsplannen van de regio's, die vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur zijn voorgelegd.
- Tijdens het boekjaar rapporteert de directie van een regio periodiek over de resultaten aan de Raad van Bestuur, die deze rapportages bespreekt en toelicht in de (Auditcommissie van de) Raad van Toezicht.
- Maandelijks wordt een KPI-rapportage opgesteld die wordt besproken in de Directieraad. Tevens wordt een actuele maand- c.q. kwartaalrapportage gemaakt die besproken wordt in de (auditcommissie van de) Raad van Toezicht.

6.6.3 Interne beheersing

De grenzen van het 'eigenaarschap binnen kaders' van de regio's van de stichting worden bepaald door de statuten van de stichting en de directiereglementen op zowel centraal als regionaal niveau. Voorts zijn op vele organisatie-aspecten richtlijnen, protocollen, procesbeschrijvingen en procedures van toepassing. Belangrijke uitgangspunten zijn:

- Het kunnen dragen van de bestuurlijke verantwoording.
- Het stichtingsbureau is belast met concernzaken.
- Een gedegen Planning & Control cyclus.

- Toetsing van de kwaliteit van het management van regio's vanuit Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Het interne beheersingsmodel van de stichting is opgebouwd uit centrale en decentrale maatregelen van interne controle, waarvan de werking wordt getoetst door interne en externe auditors. Dit interne beheersingsmodel functioneert als "4 lines of defence", waarbij beheersingsmaatregelen bestaan op verschillende niveaus:

1. Primaire processen en systemen (decentraal en centraal).
2. Staffuncties (decentraal en centraal).
3. Interne auditfunctie (decentraal en centraal).
4. Externe auditors en andere externe toezichthoudende organen.

Maatregelen van interne beheersing zijn geborgd in de administratieve organisatie zoals beschreven in het Kwaliteitshandboek van W&G.

De **stafdienst Kwaliteit, Compliance & Internal Audit (KCA)** is verantwoordelijk voor de organisatie en uitvoering van het interne toezicht op risicobeheersing en op naleving van interne en externe kwaliteitskaders (auditfunctie). Door middel van een jaarlijkse systeembeoordeling wordt getoetst in hoeverre het kwaliteitsmanagementsysteem effectief bijdraagt aan het realiseren van de doelstellingen van de organisatie en of noodzakelijke verbeteringen plaatsvinden. Binnen de functie van hoofd stafdienst KCA is ook de rol van Functionaris gegevensbescherming (FG) belegd. Het hoofd stafdienst KCA heeft vanuit zijn functie rechtstreeks toegang tot de Raad van Toezicht. Onder zijn verantwoordelijkheid worden periodieke audits bij de regio's uitgevoerd en naleving en implementatie van beleidskaders getoetst.

De **stafafdeling Onderzoek & Ontwikkeling (O&O)** is, in samenspel met de regio's, verantwoordelijk voor inhoudelijke verbeteringen en ontwikkelingen van beleid en kwaliteit van zorg. Daarbij zijn er specialisatienetwerken actief met expertise vanuit de regio die zich richten op kwaliteitsborging, ontwikkeling en innovatie binnen specifieke sectoren zoals verzorging- en verpleging, geestelijke gezondheidszorg, gehandicaptenzorg en forensische zorg.

De **stafafdeling Concern Controlling** (business- en productie control) richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op financieel economisch gebied. De afdeling productiecontrol beheert o.a. de productieafspraken van zorgkantoren, verzekeraars, justitie en voert hiertoe administratieve taken en interne controles uit. Concern/business controlling coördineert het begrotingsproces, genereert periodieke managementinformatie (performance measurement) op stichtingsniveau ten behoeve van de Raad van Bestuur en voert de controllingtaken uit van het stichtingsbureau.

Met de Stichting Leger des Heils Dienstverlening is er een samenwerkingsovereenkomst inzake de levering van een aantal diensten die in een Service Level Agreement (SLA) zijn vastgelegd. Dit betreft diensten van de volgende stafafdelingen:

De **stafdienst Financial Services** van Stichting Leger des Heils Dienstverlening richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op administratieve gebied, consolideert, stelt de jaarrekening op en voert o.a. controles uit op administratief en fiscaal gebied.

De **stafdienst Vastgoed, Inkoop & Facilitymanagement (VIF)** richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op huisvestingsgebied en ondersteunt de regio's op het gebied van vastgoedstrategie, projectmanagement, inkoop en onderhoud van gebouwen. Tevens presenteert VIF periodiek de gebouwveiligheidsrapportage.

Het **Centrum voor Informatievoorziening (CIV)** omvat de volgende taakgebieden: procesarchitectuur, technisch- en functioneel beheer van netwerk en applicaties, 'Business Intelligence en configuration management'. Vanuit het taakgebied verzorgt CIV een platform en structuur waarbinnen bestuurlijke informatiebehoefte, bedrijfsprocessen, informatievoorziening, organisatiestructuur en -cultuur met elkaar in balans worden gebracht. CIV is op haar beleidsgebied verantwoordelijk voor de inrichting van compliance met wet- en

regelgeving (in brede zin) en het integreren in de processen van eisen vanuit veiligheid, privacy en informatiebeveiliging.

De **stafdienst Corporate Communicatie (CC)** richt zich onder meer op externe communicatie positionering, branding, marketing en woordvoering. In 2022 is gestart met een kwartiermaker om de interne communicatieprocessen beter te stroomlijnen, met als doel om medewerkers en deelnemers goed mee te nemen in de vele ontwikkelingen en goede verbinding te leggen tussen de regio's en het Stichtingsbureau.

De **externe accountant** controleert de jaarrekening en geeft verklaringen af bij de jaarrekening en productieverantwoordingen. Jaarlijks vindt er een sessie plaats waarin samen met de externe accountant en interne stakeholders het controleproces wordt doorgenomen. Tijdens deze sessie wordt gekeken naar optimalisatie van het controleproces. In het najaar van 2022 is de reguliere interim controle uit hoofde van de jaarrekeningcontrole uitgevoerd, uitmondend in een rapportage interim bevindingen die is besproken met de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht met een samenvattend oordeel over de interne beheersing.

6.6.4 Risicoprofiel

Het Leger des Heils past integraal risicomanagement toe. Op gestructureerde wijze worden risico's in kaart gebracht en periodiek geëvalueerd. Risicomanagement wordt binnen het Leger des Heils toegepast op drie niveaus: strategisch-tactisch niveau, procesniveau en individueel casusniveau. In het kader van dit jaarverslag wordt hoofdzakelijk ingegaan op de belangrijkste risico's op strategisch-tactisch niveau.

Risicomanagement krijgt aandacht in het besef dat de organisatie van betekenis wil zijn voor kwetsbare doelgroepen die zich veelal aan de rand van de maatschappij bevinden. Dat impliceert een bijbehorend bovengemiddeld risicoprofiel en vraagt een relatief hoge risicobereidheid van de organisatie. Bij de hier beschreven risicobeheersing vormt dat een belangrijk vertrekpunt.

Jaarlijks wordt het strategisch risicoprofiel geëvalueerd en bijgesteld. In onderstaande tabel staat het risicoprofiel 2022 samengevat.

TOELICHTING HOOGSTE RISICOTHEMA'S

Veiligheid deelnemers & medewerkers is daarin het hoogst gekwalificeerd naast HRM en ICT. Veiligheid van onze deelnemers en medewerkers is een continue risico, dat te maken heeft met onze doelgroep (kwetsbare mensen met een complexe problematiek) en de omgeving waarin we ons werk mogen doen. Binnen het domein HRM zien we dat de verloopcijfers blijvend hoog zijn. Ondanks de dalende verzuimcijfers, is de impact op de zorg- en bedrijfsvoering hoog. Versterkt door de krappe arbeidsmarkt staat er druk op de identiteitseis. Het ICT-risico is stabiel hoog ondanks een aantal doorgevoerde verbetermaatregelen. Er zijn veel onderliggende verbeteringen waarbij belangrijke vervolgstappen worden gezet in 2023, zoals het overgaan naar andere systemen. Het ontbreken van bepaalde managementinformatie en het onvoldoende ondersteunen van procesmatig werken door systemen, maar ook de toenemende externe dreiging op het gebied van security zijn hoge restrisico's.

VERWACHTING 2023/2024

Overkoepelend wordt verwacht dat de beheersing van risico's bij verschillende thema's in 2023 sterker wordt door de veranderingen die via het focusplan

zijn ingezet. Uitzonderingen hierbij zijn HRM en Financiën. HRM: de steeds toenemende druk op de arbeidsmarkt geeft naar verwachting een blijvend hoger risiconiveau. Financiën: de economische situatie zal naar verwachting tot stevig, stijgende kosten leiden, met aan de andere kant een druk op de tarieven en financiering. Hierdoor is de verwachting dat de risicoscore in de loop van 2023, 2024 omhoog zal gaan.

6.6.5 Financiering

Een belangrijke voorwaarde om investeringen te kunnen plegen is dat, naast een dekkende exploitatie, ook de financiering op lange termijn is gewaarborgd.

Met stichting Leger des Heils Woonvermogen probeert het Leger des Heils impact-financiering binnen te halen van maatschappelijk betrokken particuliere partijen. Daarbij gaat het enerzijds om accommodaties voor intramurale voorzieningen en anderzijds om woningen die nodig zijn voor doorstroom van deelnemers en uitstroom naar zelfstandig wonen voor onze doelgroep. Daarmee wordt een bijdrage geleverd aan het oplossen van het woningtekort voor onze cliënten. Voor de financiering van haar investeringsactiviteiten heeft de stichting in 2022 via stichting Leger des Heils Woonvermogen voor een bedrag ad € 10 miljoen nieuwe leningen aangetrokken.

TABEL: **RISICOTHEMA'S**

	Risicotema	Risicoscore 2022	Risicoscore 2021
1	Veiligheid deelnemers & medewerkers	Hoog	Rood
2	ICT	Hoog	Rood
3	HRM	Hoog	Rood
4	Kwaliteit van zorg	Midden	Oranje
5	Positionering & hulpaanbod	Midden	Groen
6	Compliance	Midden	Groen
7	Identiteit	Midden	Groen
8	Fraude	Midden	Groen
9	Financiën	Laag	Oranje
10	One Army (kerk & staat)	Laag	Groen

Eind 2022 heeft het Leger des Heils Welzijn & Gezondheidszorg langlopende leningen uitstaan ter waarde van € 102 miljoen, waarvan € 26 miljoen intern geleend is bij Stichting Leger des Heils. Daarnaast is via Stichting Leger des Heils Woonvermogen een bedrag van € 30 miljoen bij diverse marktpartijen (particulieren en fondsen) geleend. De externe partijen zijn ING Bank N.V. en Rabobank. Beide banken hebben gezien hun credit rating (A- en A+) een betrouwbare status. De rente is marktconform. Met uitzondering van Stichting Leger des Heils zijn hypothecaire zekerheden verstrekt aan de financiers.

Voor de financiering van werkkapitaal is een faciliteit beschikbaar van € 15 miljoen bij de ING Bank N.V. In 2022 en 2021 is deze faciliteit niet nodig geweest.

6.6.6 Financiële gang van zaken tijdens boekjaar

De Stichting Leger des Heils Welzijn & Gezondheidszorg sluit het jaar 2022 af met een solide financieel resultaat van € 7,0 miljoen, zijnde 1,3% van de opbrengsten.

De opbrengsten groeiden door ten opzichte van 2021 (12%). Deze toename komt met name door organische groei en verleende zorg in bijzondere situaties, waarbij de opvang van gevluchte Oekraïners er bovenuit steekt.

In het financieel resultaat 2022 is tevens een aantal eenmalige resultaten verwerkt. Deze omvatten in hoofdzaak de verkoop en waardemutaties van onroerend goed, alsook vrijval van eerder gevormde voorzieningen. De eenmalige baten en lasten omvatten € 1,9 miljoen, het genormaliseerde resultaat komt daarmee uit op € 5,0 miljoen.

Vanuit de jaarlijkse bijdragen van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, respectievelijk de Stichting Leger des Heils is in 2022 € 8,7 miljoen aangewend. Deze aanwending wordt in onderstaande tabel per type project weergegeven, inclusief het aantal projecten.

BEREKEND AANWEZIG WEERSTANDSVERMOGEN

Vanwege de risico's verbonden aan het uitvoeren van activiteiten van welzijns- en gezondheidszorg wordt weerstandsvermogen aangehouden.

Anderzijds is er, gegeven de doelstelling van de stichting, de noodzaak om maximaal middelen in te zetten om tegemoet te komen aan de (nieuwe) hulpvragen. Hierin wordt een optimaal evenwicht gezocht.

TABEL: AANWENDING DONATIES, GIFTEN EN NALATENSCHAPPEN

	2022		2021		2020	
	Bedrag	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag	Aantal
Buurtsteunpunten	4,0	69	4,0	41	3,5	44
Vakanties voor minder draagkrachtigen/vrije tijd	1,9	2	2,0	2	1,9	2
Verpleging & verzorging	0,1	1	0,5	2	0,2	3
Maatschappelijke opvang	0,3	2	0,5	1	0,7	7
Veldwerk	0,5	4	0,3	5	0,3	5
Voorlichting, educatie en beleidsontwikkeling	1,0	4	0,3	3	0,7	2
Preventie en maatschappelijk herstel	0,6	3	0,3	5	0,5	3
Jeugdzorg	0,0	2	0,1	2	0,4	4
50 50 arbeids(re)integratie	0,1	3	0,1	4	0,1	1
Zorg voor ongedocumenteerden en asielzoekers	0,2	3	0,1	1	0,2	2
Corona (Covid-19)					0,6	4
Beschermd wonen					0,3	7
Totaal	8,7	93	8,2	66	9,4	84

Bedragen x € 1 miljoen

De gewenste omvang van het weerstandsvermogen is bepaald op 15% van de jaaromvang van de gesubsidieerde activiteiten vermeerderd met 1,5 maal de jaaromvang van de niet-gesubsidieerde activiteiten. Ultimo 2022 bedraagt de gewenste omvang van het weerstandsvermogen daarmee ruim € 91 miljoen (2021: € 82 miljoen).

Het feitelijk aanwezige weerstandsvermogen steeg in 2022 met € 8 miljoen van € 70,1 miljoen naar € 78,1 miljoen.

Binnen het Leger des Heils in Nederland was ultimo 2022, na verwerking van inkomsten uit fondsenwerving, giften, nalatenschappen en de verstrekte bijdragen hieruit, voor de continuïteit van (al dan niet gesubsidieerde) activiteiten van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, het weerstandsvermogen direct en indirect beschikbaar zoals weergegeven in onderstaande tabel.

Op basis van de enkelvoudige balans komt de vermogensratio uit op 18,4% van het balanstotaal. Indien het vermogen dat aangehouden wordt bij de andere stichtingen ook in ogenschouw wordt genomen, dan komt dit percentage uit op 33%. Indien het vermogen wordt uitgedrukt als een percentage van de opbrengsten dan komen de percentages respectievelijk uit op 8% en 15%.

6.6.7 Toekomstverwachtingen

De begroting 2023 heeft een exploitatieomvang van € 505 miljoen (dit is inclusief de donaties die het Leger des Heils ontvangt vanuit de Nederlandse samenleving), een medewerkersbestand van 4.546 fte eigen medewerkers (excl. PNIL) en een netto resultaat van € 4,8 miljoen waarmee er circa 1,0% rendement is begroot. Daarmee wordt het eigen vermogen van

de organisatie versterkt. In de begroting van 2023 is bescheiden rekening gehouden met de opvang van vluchtelingen uit de Oekraïne (hetgeen als gevolg van de aanhoudende oorlog in de Oekraïne helaas in grotere omvang toch nodig blijft).

Zowel in het zorgdomein als in de ondersteunende bedrijfsvoering blijft voortdurende aandacht nodig voor het arbeidsverzuim, de kwaliteit van onze basisregistraties en het vinden van de juiste balans tussen beheren en innoveren.

In de begroting is rekening gehouden met de specifieke Leger des Heils-doelgroepen, mensen in de marge. Denk daarbij aan onverzekerbare vreemdelingen, dakloze EU-migranten, mensen die in de verdrukking zijn gekomen door mensenhandel en prostituees, veldwerk, Soepbus en 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 krijgen, zouden we dit werk niet kunnen doen. We zijn dan ook de vele donateurs dankbaar dat zij dit mooie werk mede mogelijk maken en ons helpen hier duurzaam vorm aan te geven.

De investeringsbegroting 2023 bedraagt, mede als gevolg van doorgeschoven investeringen uit 2022, in totaal € 53,6 mln (2022: € 50 mln) en bevat 16 grotere vastgoedinvesteringen. Dankzij uitstel van investeringen en mede dankzij de financiering van de Stichting Leger des Heils Woonvermogen eindigde het jaar 2022 met een ruime liquiditeitspositie. Deze ruime positie is echter niet voldoende om de ambitieuze investeringsplannen 2023 te kunnen financieren. Daarvoor is er nog enige extra financiering nodig. In 2023 zal gekeken worden welke mix van interne en externe financiering hiervoor het beste is.

TABEL: **WEERSTANDSVERMOGEN**

Stichting	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	43,3	36,3
Stichting Leger des Heils	29,0	27,8
Stichting Leger des Heils Fondsenwerving	5,8	6,0
Totaal	78,1	70,1

Bedragen x € 1 miljoen

6.6.8 Oekraïne

Na het uitbreken van het conflict in Oekraïne in februari 2022, zijn er meer dan 86.000 ontheemden uit Oekraïne naar Nederland gekomen. Door de tijdelijke beschermingsrichtlijn van de Europese Unie hebben zij een status en hiermee recht op opvang en leefgeld in elk Europees land. Door de huidige woningnood, het tekort aan sociale huurwoningen en de opvangdruk bij het COA is er een beroep gedaan op het Leger des Heils. Enerzijds via Gemeentelijke Opvang Oekraïners (GOO) en anderzijds via Particuliere Opvang Oekraïners (POO).

GEMEENTELIJKE OPVANG OEKRAÏNERS (GOO)

Na grote inzet van onze regio's in samenwerking met de diverse gemeenten is het gelukt om in korte tijd veel Oekraïners op te vangen op verschillende plekken in Nederland in Gemeentelijke Opvang Oekraïne locaties. Hieraan heeft het Leger des Heils in iedere regio bijgedragen door locaties op te zetten en te bemensen. Sommige locaties waren voor een korte(re) periode, terwijl andere nog steeds in bedrijf zijn. In totaliteit zijn er 35 opvanglocaties geweest in 2022. Per opvanglocaties is nauw overleg met gemeenten over het al dan niet voortzetten van of de opvang.

Er zijn via GOO van het Leger des Heils in 2022 ruim 1 miljoen overnachtingen geboden aan ruim 4.000 ontheemden. Gemiddeld werden zo'n 3.500 ontheemden per maand opgevangen.

PARTICULIERE OPVANG OEKRAÏNERS (POO)

Daarnaast is via POO in een consortium bestaande uit Vluchtelingenwerk Nederland (VWN), Takecarebnb (TCBNB) het Nederlandse Rode Kruis (RK) en het Leger des Heils (LdH), gevraagd om de coördinatie van particuliere opvangaanbod voor

hulpvragers uit Oekraïne op zich te nemen. Het consortium opereert onder de naam RefugeeHome.

Vanuit RefugeeHome werken in iedere regio twee vrijwilligerscoördinatoren. Zij coördineren en ondersteunen de ongeveer 300 vrijwilligers aan die de huisbezoeken afleggen en in direct contact staan met de gasthuishoudens en de ontheemden/gasten. De begeleiding door de vrijwilligers bestond uit telefonisch contact, gevolgd door een huisbezoek, met aan het einde een evaluatiemoment aangaande de vraag of de samenwoonperiode kan worden verlengd. Contact tussendoor vond plaats op basis van behoefte en vaak telefonisch of per app.

Naast de ondersteuning van de gasthuishoudens, is er ook de mogelijkheid om vanuit het Leger des Heils preventieve zorg aan te bieden met als doel om directe lichte ondersteuning te bieden aan gasten. In 2022 zijn ongeveer 3.052 ontheemden ondergebracht bij ongeveer 1.468 gasthuishoudens na matching door RefugeeHome.

BIJZONDERE NODEN OEKRAÏNE

In het laatste kwartaal van 2022 heeft het Ministerie van Justitie en Veiligheid ook een beroep gedaan op het Leger des Heils voor het creëren van verblijfplekken voor ontheemden met een multi-problematiek. Per regio zijn in het vierde kwartaal 2 plekken beschikbaar gesteld.

ONTWIKKELING STAND-BY CRISISORGANISATIE

De nodige crisisorganisatie rondom de Covid-pandemie en aansluitend de opvang van Oekraïense vluchtelingen heeft veel van onze organisatie gevraagd en geleid tot een ervaren noodzaak om een stand-by crisisorganisatie te ontwikkelen die direct gemobiliseerd kan worden bij crises, zonder daarbij de staande organisatie teveel te belasten.

6.6.9 Begroting 2023

De exploitatiebegroting voor 2023 is als volgt:

TABEL: WINST- EN VERLIESREKENING (VERKORT)

	Begroting 2023	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Bedrijfsopbrengsten			
• Opbrengsten zorgprestaties, maatschappelijke ondersteuning en subsidies	452,1	481,8	439,8
• Overige bedrijfsopbrengsten	41,0	40,2	26,8
• Bijdragen Leger des Heils	11,7	8,7	8,2
Totaal	504,8	530,7	474,8
Bedrijfslasten			
• Personeelskosten	341,4	347,7	313,6
• Afschrijving op vaste activa en bijzondere waardeverminderingen	13,5	13,2	11,4
• Overige bedrijfskosten	140,5	159,2	141,3
Totaal	495,4	520,1	466,3
Bedrijfsresultaat	9,4	10,6	8,5
Financiële lasten	-4,6	-3,6	-3,8
Resultaat	4,8	7,0	4,7

Bedragen x € 1 miljoen

Almere, 28 april 2023

kapitein Harm Slomp RA

.....

Voorzitter Raad van Bestuur

Karin Bloemendal MMI

.....

Bestuurder Zorg

Ir. Bert van de Haar

.....

Bestuurder Bedrijfsvoering



III. JAARREKENING 2022

TABEL: BALANS PER 31 DECEMBER 2022

(na resultaatbestemming)	31 december 2022	31 december 2021
<i>bedragen in €</i>		
ACTIEF		
VASTE ACTIVA		
Immateriële vaste activa 1.		
• kosten van ontwikkeling	1.692.695	2.262.968
Totaal immateriële vaste activa	1.692.695	2.262.968
Materiële vaste activa 2.		
• bedrijfsgebouwen en terreinen	80.878.356	78.014.479
• machines en installaties	19.415.192	18.254.135
• andere vaste bedrijfsmiddelen	11.015.907	11.690.424
vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en		
• vooruitbetaald op materiële vaste activa	11.206.002	5.714.887
Totaal materiële vaste activa	122.515.457	113.673.926
Financiële vaste activa 3.		
• vorderingen op groepsmaatschappijen	-	788.000
• overige vorderingen	-	15.674
Totaal financiële vaste activa	-	803.674
VLOTTENDE ACTIVA		
Voorraden 4.		
• gereed product en handelsgoederen	368.714	439.007
Totaal voorraden	368.714	439.007
Vorderingen 5.		
• op handelsdebiteuren	4.801.380	3.877.113
• op groepsmaatschappijen	23.560.131	-
• op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	-	87.376
• overige vorderingen	32.410.969	33.856.893
Totaal vorderingen	60.772.481	37.821.382
Liquide middelen 6.	49.254.325	56.093.223
Totaal	234.603.672	211.094.180

TABEL: BALANS PER 31 DECEMBER 2022

(na resultaatbestemming)	31 december 2022	31 december 2021
<i>bedragen in €</i>		
PASSIEF		
Eigen vermogen 7.		
• wettelijke reserve	1.692.694	2.262.967
• bestemmingsfondsen	23.189	(3.514.048)
• overige reserve	41.550.194	37.553.552
Totaal eigen vermogen	43.266.077	36.302.471
Voorzieningen 8.		
• overige voorzieningen	7.273.017	5.334.460
Totaal voorzieningen	7.273.017	5.334.460
Langlopende schulden 9.		
• schulden aan banken	42.687.366	46.199.264
• schulden aan groepsmaatschappijen	54.494.000	46.114.500
Totaal langlopende leningen	97.181.366	92.313.764
Kortlopende schulden 10.		
• schulden aan banken	5.132.398	4.725.434
• schulden aan leveranciers en handelskredieten	27.276.916	25.706.418
• schulden aan groepsmaatschappijen	-	11.578.229
• schulden aan participanten en aan maatschappijen waar in wordt deelgenomen	294.893	-
• belastingen en premies sociale verzekeringen	15.042.456	967.127
• schulden ter zake pensioenen	3.877.984	482.969
• overige schulden	16.675.695	18.502.464
• overige passiva	18.582.870	15.180.843
Totaal kortlopende schulden	86.883.212	77.143.484
Totaal	234.603.672	211.094.180

TABEL: WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2022

		Realisatie 2022	Realisatie 2021
<i>bedragen in €</i>			
Bedrijfsopbrengsten			
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	13.		
• zorgverzekeringswet		15.895.954	15.413.874
• wet langdurige zorg		143.542.430	117.451.820
• subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies		-	2.724.612
• forensische zorg		28.643.992	27.894.902
		<u>188.082.376</u>	<u>163.485.208</u>
Opbrengsten Jeugdwet	14.	53.843.125	52.031.244
Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten	15.	239.909.307	224.374.981
Netto omzet		<u>481.834.808</u>	<u>439.891.433</u>
Overige bedrijfsopbrengsten	16.	48.900.089	34.902.622
Som der bedrijfsopbrengsten		<u>530.734.897</u>	<u>474.794.054</u>
Bedrijfslasten			
• kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	17.	63.178.902	45.489.779
• lonen en salarissen	18.	222.250.272	211.515.822
• sociale lasten	18.	40.976.693	37.418.539
• pensioenlasten	18.	21.248.222	19.157.570
• afschrijvingen op vaste activa	19.	10.946.251	10.934.403
• bijzondere waardevermindering van vaste activa	20.	2.299.476	426.161
• overige bedrijfskosten	21.	159.214.527	141.379.915
Som der Bedrijfslasten		<u>520.114.343</u>	<u>466.322.189</u>
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22.	64.849	13.268
Rentelasten en soortgelijke kosten	22.	<u>(3.721.796)</u>	<u>(3.801.429)</u>
		<u>(3.656.947)</u>	<u>(3.788.161)</u>
Resultaat		6.963.606	4.683.704
Resultaatbestemming			
Toevoeging/onttrekking aan de wettelijke reserve		(570.273)	(492.357)
Toevoeging/onttrekking aan bestemmingsfondsen			
• reserve aanvaardbare kosten WLZ/ZVW		(1.169.795)	(976.363)
• bestemmingsfonds WMO en Jeugdwet		4.335.506	5.232.908
• forensische zorg		<u>371.526</u>	<u>218.026</u>
		<u>3.537.237</u>	<u>4.474.571</u>
Toevoeging/onttrekking aan de overige reserve		<u>3.996.642</u>	<u>701.490</u>
		<u>6.963.606</u>	<u>4.683.704</u>

TABEL: KASSTROOMOVERZICHT OVER 2022

		2022	2021
<i>bedragen in €</i>			
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Som der bedrijfsopbrengsten		530.734.897	474.794.054
Som der bedrijfslasten		520.114.343	466.322.189
Bedrijfsresultaat		10.620.554	8.471.865
Aanpassingen voor:			
• afschrijvingen en duurzame waardevermindering	19/20.	13.245.727	11.360.564
• mutaties voorzieningen	8.	1.938.557	85.550
		15.184.284	11.446.114
Veranderingen in vlottende middelen:			
• voorraden	4.	70.293	(256.669)
• overige vorderingen	5.	609.032	6.073.816
• rekening-courant Stichting Leger des Heils	5.	(35.138.361)	30.254.982
• kortlopende schulden	10.	21.317.957	(5.985.986)
		(13.141.079)	30.086.143
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		12.663.759	50.004.122
Ontvangen interest	23.	64.849	13.268
Betaalde interest	23.	(3.721.796)	(3.801.430)
		(3.656.947)	(3.788.162)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		9.006.812	46.215.959
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	2.	(22.976.450)	(17.619.661)
Desinvesteringen materiële vaste activa	2.	1.459.464	2.674.607
Investerings immateriële vaste activa	1.	-	(69.678)
Aflossing leningen u/g	3.	803.674	24.000
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		(20.713.312)	(14.990.732)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Nieuw opgenomen leningen	9.	10.000.000	7.000.000
Aflossing langlopende schulden	9.	(5.132.398)	(4.610.721)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		4.867.602	2.389.279
Mutatie geldmiddelen		(6.838.898)	33.614.506
Stand geldmiddelen per 1 januari		56.093.223	22.478.717
Stand geldmiddelen per 31 december		49.254.325	56.093.223
Mutatie geldmiddelen		(6.838.898)	33.614.506

Toelichting:

De stand geldmiddelen wordt gepresenteerd exclusief de direct opeisbare gelden in rekening-courant bij de interne bankier Stichting Leger des Heils € 23,2 miljoen vordering (ultimo 2021: € 11,6 miljoen schuld). Daarmee bedraagt het saldo totaal beschikbare geldmiddelen € 72,5 miljoen (ultimo 2021: € 44,5 miljoen).

GRONDSLAGEN VAN WAARDERINGEN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is statutair gevestigd te Amsterdam, feitelijk gevestigd te Spoorreef 10, Almere en staat ingeschreven bij de KvK onder nummer 41208154.

Conform het gestelde in de statuten van de stichting wordt een jaarrekening van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg opgesteld. De cijfers uit de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg worden tevens opgenomen in de jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland. Binnen het Leger des Heils in Nederland is geen sprake van een groepshoofd volgens de definitie van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. De Leger des Heils entiteiten zijn nevensgeschikt, waardoor geen sprake is van consolidatie.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is een professionele, innovatieve en praktisch ingestelde organisatie, die zonder onderscheid des persoons, materiële en immateriële hulp verleent aan medemensen die om uiteenlopende redenen een beroep doen op (werkeenheden van) de stichting. Het werk van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, waarin waarden als rechtvaardigheid, gerechtigheid en solidariteit centraal staan. Ook appelleert Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg aan de samenleving deze waarden te realiseren. De organisatie ontleent haar kracht zowel aan de medewerkers die zich gedreven, energiek en vasthoudend inzetten voor hun medemens als aan facilitaire middelen en samenwerkingsverbanden waarin zij participeert.

Stelselwijziging

Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft met ingang van 1 januari 2022 een stelselwijziging doorgevoerd in de grondslag op basis waarvan de jaarrekening wordt opgesteld. Met ingang van 1 januari 2022 wordt de jaarrekening opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG. Tot en met 2022 werd de jaarrekening opgesteld volgens de Regeling verslaggeving WTZi. De reden voor het doorvoeren van deze stelselwijziging betreft een wettelijke verplichting. Bij het opstellen van de balans, winst- en verliesrekening en de toelichting zijn model C en D van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG als basis gehanteerd. Dit leidt onder meer tot een nadere detaillering van posten op het niveau van de balans en tot een andere rubricering en benaming van posten in de winst- en verliesrekening. De rubricering en presentatie van de vergelijkende cijfers is hierop aangepast. Als gevolg van de stelselwijziging wijzigen eigen vermogen en resultaat niet.

De belangrijkste presentatiewijzigingen als gevolg van de stelselwijziging zijn hierna genoemd. Vorderingen of schulden uit hoofde van financieringstekort (2021: € 5,1 miljoen vordering/schuld) worden vanaf 2022 niet meer separaat gepresenteerd in de balans, maar als onderdeel van de kortlopende vorderingen en/of kortlopende schulden.

In de winst en verliesrekening komt de opbrengstcategorie Zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning niet meer als zodanig voor. De opbrengsten uit de zorgverzekeringswet (2021: € 15,4 miljoen), wet langdurige zorg (2021: € 117,5 miljoen) en opbrengsten Ministerie van justitie en veiligheid (2021: € 27,9 mln) zijn gepresenteerd

onder de Baten uit beroepsmatige activiteiten. De opbrengsten Jeugdwet (2021: € 52,0miljoen) is gepresenteerd onder de Opbrengsten Jeugdwet. De opbrengsten Wmo (2021: € 216,6 miljoen) en de Opbrengsten uit onderaanneming (2021: € 7,7 miljoen) zijn gepresenteerd onder de Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten.

De post personeelskosten (2021: € 268,1 miljoen) is vanaf 2022 vervangen door afzonderlijke posten in de winst- en verliesrekening voor Lonen en salarissen, Sociale lasten en Pensioenlasten; deze werden voorheen in de toelichting opgenomen. Personeel niet in loondienst (2021: € 36,4 miljoen) en overige personeelskosten (2021: € 12,1 miljoen) zijn met de invoering van de RojW gepresenteerd onder Kosten uitbesteed werk en andere externen kosten respectievelijk de Algemene kosten (beiden waren voorheen ook onderdeel van de overige personeelskosten).

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW), de relevante uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (onder andere RJ 655) uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en bepalingen bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, lopend van 1 januari 2022 tot en met 31 december 2022.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Uit onze jaarrekening 2022, begroting 2023 en onze meerjarenbegroting (inclusief liquiditeitsprognose) blijkt dat de stichting voldoende solvabel en liquide is en blijft.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De in de resultatenrekening vermelde begrotingsbedragen zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht goedgekeurde begroting.

De vergelijkende cijfers zijn, waar nodig, geherrubiceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

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.

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 de raad van bestuur en de raad van toezicht, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

De volgende juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland worden als met de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verbonden partijen aangemerkt:

- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Er zijn geen transacties met verbonden partijen aangegaan die niet onder normale marktvoorwaarden hebben plaatsgevonden.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering voert activiteiten uit op het terrein van jeugdbescherming en reclassering.

Stichting Leger des Heils

Stichting Leger des Heils houdt (gevoed door inkomsten vanuit legaten, giften en rente) algemene en specifieke reservefondsen aan voor de financiering van activiteiten van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Een bijdrage van

Stichting Leger des Heils wordt verwerkt als opbrengst in de winst- en verliesrekening.

- Ultimo 2022, en na verwerking van het resultaat over 2022, bedraagt (op basis van voorlopige cijfers, en na verwerking van het resultaat) het totale saldo van de algemene en specifieke reserve-fondsen in de balans van de Stichting Leger des Heils voor de financiering van activiteiten van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg € 29,0 miljoen (ultimo 2021: € 27,8 miljoen).
- In 2022 is door de Stichting Leger des Heils een bijdrage aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verstrekt van € 4,1 miljoen (2021: € 3,8 miljoen).
- Voorts is de Stichting Leger des Heils verantwoordelijk voor het beheer van de financiën en de verdeling van de centrale inkomsten over de andere stichtingen en het kerkgenootschap. De financiële transacties verlopen via de rekening-courant met de stichting. De rente over het saldo van deze rekening-courant wordt verantwoord onder de financiële baten en lasten.
- Eind 2022 heeft de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg enkele langlopende leningen van de Stichting Leger des Heils waarvan de schuldrest € 26,1 miljoen bedraagt (eind 2021: € 26,7 miljoen).
- In 2022 is door de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg over deze leningen € 1,1 miljoen aan rente betaald aan de Stichting Leger des Heils (2021: € 1,1 miljoen).
- De Stichting Leger des Heils is eigenaar van een aantal accommodaties. De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg huurt twee daarvan. Daarnaast pacht de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een perceel grond van de Stichting Leger des Heils.
- In 2022 heeft de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg € 0,1 miljoen aan huur en pacht afgedragen aan de Stichting Leger des Heils (2021: € 0,1 miljoen).

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving werft fondsen voor (o.a) de activiteiten van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Een bijdrage van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving wordt verwerkt als opbrengst in de winst- en verliesrekening. In het geval dat de bijdrage

een bestemming heeft als investeringsbijdrage, wordt de bijdrage conform de waarderingsgrondslagen voor investeringssubsidies in mindering gebracht op de boekwaarde van de hiermee te verwerven materiële vaste activa.

- Ultimo 2022, en na verwerking van het resultaat over 2022, bedraagt (op basis van voorlopige cijfers, en na verwerking van het resultaat) het totale saldo van de algemene en specifieke reserve-fondsen in de balans van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving voor de financiering van activiteiten van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg € 5,8 miljoen (ultimo 2021: € 6,0 miljoen).
- In 2022 is door de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving een totale bijdrage aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verstrekt van € 4,6 miljoen, in dit bedrag zijn geen investeringsbijdragen begrepen (2021: €4,4 miljoen).

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

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

- In 2022 heeft de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg € 27,2 miljoen (2021: € 25,8 miljoen) aan ondersteunende diensten afgenomen van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Stichting Leger des Heils ReShare

Stichting Leger des Heils ReShare zamelt kleding in welke deels wordt gedistribueerd en gesorteerd door cliënten van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

- In 2022 heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg € 0,2 miljoen aan vergoedingen ontvangen van Stichting Leger des Heils Reshare (2021: € 0,1 miljoen) voor de distributie en sortering van kleding.

Kerkgenootschap Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg huurt een aantal panden van Kerkgenootschap Leger des Heils.

- In 2022 heeft de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg € 0,1 miljoen aan huur afgedragen aan Kerkgenootschap Leger des Heils (2021: € 0,1 miljoen).

Stichting Leger des Heils Woonvermogen

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

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft voor in totaal € 30 miljoen (2021 € 20 miljoen) langlopende leningen ontvangen van Stichting Leger des Heils Woonvermogen.

Scouting Vereniging Leger des Heils

Het doel van de vereniging is bijdragen in de ontwikkeling van jonge mensen gebaseerd op de bijbel en 'de wet en belofte' naar de ideeën van Lord Baden Powell.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichting op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd.

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

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

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de

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

Financiële instrumenten

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

Immateriële vaste activa

Uitgaven voor ontwikkelingsprojecten worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project commercieel en 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 ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de commerciële productie is gestart en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

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.

Voor de kosten van ontwikkeling van diverse softwareapplicaties wordt een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

Materiële vaste activa

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

De kostprijs van een materieel vast actief die bij eerste verwerking is bepaald, wordt toegerekend aan de afzonderlijke bestanddelen die van elkaar verschillen qua gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon. Vervolgens wordt afzonderlijk afgeschreven over het deel van de kostprijs dat is toegerekend aan de bestanddelen, op basis van de daarvoor bepaalde gebruiksduur.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Uit de balanspost investeringsubsidies valt jaarlijks een gedeelte ten gunste van het bedrijfsresultaat vrij, in lijn met de afschrijvingstermijn van het gesubsidieerde actief. De vrijval wordt in de winst- en verliesrekening gepresenteerd als een vermindering van de afschrijvingen.

De afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vaste actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur per component. Er wordt afgeschreven vanaf het moment

van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0-10%
- Machines en installaties: 5-10%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10-33,3%

Bij de waardering van de (materiële) vaste activa is rekening gehouden met vastgoedrisico's. Jaarlijks wordt in opdracht van de Stichting Leger des Heils Welzijns- & Gezondheidszorg door een externe vastgoedadviseur de onderhandse vrije verkoopwaarde van alle eigendomspannen van de stichting bepaald. Deze vrije verkoopwaarde wordt als directe opbrengstwaarde afgezet tegen de boekwaarde per pand. Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er verder aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfswaardeberekening plaats op basis van de begroting 2023 en de verwachte toekomstige bezetting van de locatie. Bij de bedrijfswaardeberekening worden de toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet, rekening houdend met de verwachte (resterende) economische levensduur, het bezettingspercentage en de restwaarde. Wanneer de berekende bedrijfswaarde lager is dan de boekwaarde en deze waardevermindering materieel en naar verwachting duurzaam is, vindt een bijzondere waardevermindering plaats tot de bedrijfswaarde. Bijzondere waardeverminderingen worden in de afschrijvingen ten laste van de exploitatie gebracht.

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.

Groot onderhoud:

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen 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.

Bijzondere waardevermindering vaste activa

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en- verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Voorraden

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

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

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

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 winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolgwaaardering 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 de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Een vordering uit hoofde van financieringstekorten of een schuld uit hoofde van financieringoverschotten is het aan het einde van het boekjaar bestaande verschil tussen het wettelijk budget voor aanvaardbare kosten en de ontvangen voorschotten en de in rekening gebrachte vergoedingen voor diensten en verrichtingen ter dekking van het wettelijk budget (artikel 6 Regeling verslaggeving WTZi).

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.

Eigen vermogen

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn reserves waaraan door bevoegde derden een beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Onder overige reserve is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken. De post wettelijke reserve bestaat uit een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

Voorzieningen (algemeen)

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting en verliezen af te wikkelen, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is, of de voorziening binnen een jaar afloopt: dan wordt de voorziening gewaardeerd tegen nominale waarde. Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Voorziening jubileumuitkeringen:

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband, rekening houdend met blijfkans, het uitkeringspercentage van het salaris, verwachte salarisverhogingen en een netto disconteringsvoet van 0,6%.

Voorziening langdurig zieken:

In de situatie van langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden een voorziening getroffen, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid.

Voorziening activiteiten:

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.

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.

Operationele leasing

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

Grondslagen van resultaatbepaling**Algemeen**

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

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verlichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de baten zijn gerealiseerd. Lasten worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn. De overige baten en lasten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop deze betrekking hebben.

Baten (waaronder nagekomen budgetaanpassingen) en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend. In het geval van een geconstateerde fout in voorgaande boekjaren wordt fouterstel toegepast.

Algemeen: opbrengsten uit zorgprestaties

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

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 winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden systematisch in de winst- en verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Verlenen van diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengst 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.

Verkoop van goederen

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.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet incidentele bedrijfsactiviteiten.

Bijdragen

Ontvangen bijdragen (o.a. fondsenwervende) van Stichting Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving worden naar mate van besteding verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Personele kosten

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

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van

verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Pensioenen

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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 2022 bedroeg de dekkingsgraad 111,6%.

Volgens de wettelijke eisen kan verhogen pas vanaf dekkingsgraad van 110%, en dan alleen geleidelijk. Bij een dekkingsgraad van ongeveer 125% kan PFZW volledig indexeren. Het indexeren van de pensioenen heeft echter wel tot gevolg dat het herstel langzamer gaat. De overheid heeft aangekondigd dat komend jaar de eisen om (gedeeltelijk) te indexeren soepeler worden.

Pensioenfonds mogen de pensioenen door deze versoepeling indexeren bij een beleidsdekkingsgraad van 105% of hoger. Het bestuur van PFZW heeft besloten per 1 oktober 2022 de pensioenen van alle deelnemers met 2,7% te verhogen. Hierdoor daalt de actuele dekkingsgraad met 3,0 procentpunt tot 109,2% ultimo 2022. Daarnaast worden de

pensioenen van alle deelnemers per 1 januari 2023 nogmaals verhoogd met 6,0%. Hierdoor daalt de actuele dekkingsgraad verder met 6,4%.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies 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 (im)materiële vaste activa

De afschrijvingstermijnen van de (im)materiële vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur van het vaste actief.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur per component. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op bedrijfsterreinen en op vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en verbonden partijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en verbonden partijen betaalde (te betalen) interest. 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.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen.

In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de liquide middelen.

In de investeringsactiviteiten zijn de investeringen en desinvesteringen opgenomen van de materiële vaste activa die in het huidige boekjaar hebben geleid tot mutaties in de geldmiddelen.

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.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

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.

Waarderingsgrondslagen WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de wet- en regelgeving inzake de WNT, waaronder de instellingsspecifieke (sectorale) regels.

TABEL: MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

ACTIVA**1. Immateriële vaste activa**

<i>Het verloop van de immateriële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2022	2021
Boekwaarde per 1 januari	2.262.968	2.755.324
Bij: investeringen	-	69.678
Af: afschrijvingen	570.273	562.034
Af: desinvesteringen	-	-
Boekwaarde per 31 december	1.692.695	2.262.968

Toelichting:

De aanschafwaarden, afschrijvingen en boekwaarden van de immateriële vaste activa zijn gespecificeerd in het overzicht immateriële vaste activa.

De immateriële vaste activa betreffen de ontwikkeling en implementatie van softwareapplicaties zoals roosterpakket, managementdashboard, Office 365 en Identity & Acces Management.

2. Materiële vaste activa

<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	2022	2021
Boekwaarde per 1 januari	113.673.925	109.527.402
Bij: investeringen	22.976.450	17.619.661
Af: afschrijvingen	10.375.978	10.372.369
Af: bijzondere waardeverminderingen	2.299.477	426.161
Af: desinvesteringen	1.459.464	2.674.607
Boekwaarde per 31 december	122.515.457	113.673.925

Toelichting:

Voor een nadere specificatie van het verloop van de materiële vaste activa per activagroep wordt verwezen naar het mutatieoverzicht materiële vaste activa welke is ongenomen na de toelichting op de balans.

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van de gebouwen en terreinen is per 31 december 2022 getaxeerd op € 154,8 miljoen (per 31 december 2021: € 152,0 miljoen). De boekwaarde van de gebouwen in eigendom inclusief de ontvangen investeringssubsidie bedraagt € 52,3 miljoen. Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van de gebouwen in eigendom en terreinen inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt derhalve € 102,5 miljoen (per 31 december 2021: € 99,6 miljoen).

De aanschafwaarden, afschrijvingen en boekwaarden van de materiële vaste activa zijn gespecificeerd in het overzicht materiële vaste activa. De bij de regio's in gebruik zijnde gebouwen worden, waar van toepassing, afgeschreven overeenkomstig de voorschriften van de overheidsorganen of toezichthoudende instanties. In een aantal gevallen vindt overeenkomstig deze voorschriften geen afschrijving plaats. De overige gebouwen worden afgeschreven op basis van de verwachte levensduur.

De gebouwen en terreinen zijn bezwaard met hypothecaire leningen van ING Bank en Rabobank, alsmede met het recht van hypotheek van Stichting Leger des Heils Woonvermogen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen.

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:	2022	2021
Boekwaarde per 1 januari	803.674	827.674
Bij: Verstrekte leningen	-	-
Af: aflossing leningen	803.674	24.000
Boekwaarde per 31 december	-	803.674

Toelichting:

Vorderingen op groepsmaatschappijen:

Dit betreffen 2 leningen verstrekt aan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering welke in 2022 volledig zijn afgelost.

Overige vorderingen:

Dit betreft een renteloze lening welke in 2022 volledig is afgelost.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:	31-dec-22	31-dec-21
Gereed product en handelsgoederen	368.714	439.007
Totaal voorraden	368.714	439.007

Toelichting:

De voorraden houdt Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg aan in het kader van arbeidsparticipatie.

5. Vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-dec-22	31-dec-21
Handelsdebiteuren	4.801.380	3.877.113
Groepsmaatschappijen		
• Rekening-courant Stichting Leger des Heils	23.560.131	-
Participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
• Leger des Heils entiteiten	-	87.376
Overige vorderingen		
• Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	20.702.126	25.714.354
• Vorderingen uit hoofde van financieringstekort WLZ	6.110.042	5.086.155
• Personeel	543.772	595.176
• Overige	5.055.029	2.461.208
Totaal vorderingen	60.772.480	37.821.381

Toelichting:

De rekening-courant met Stichting Leger des Heils is ultimo 2022 een vordering geworden. Dit komt doordat een deel van de liquide middelen is overgeheveld naar Stichting Leger des Heils om deze in deposito's onder te brengen.

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2022 ten bedrage van € 6,2 miljoen (per 31 december 2021: € 8 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. Op de vorderingen op overige debiteuren zijn per 31 december 2022 vorderingen op cliënten opgenomen ten bedrage van € 5,4 miljoen (per 31 december 2021: € 6,1 miljoen) voortvloeiend uit het

beheer van cliëntgelden als integraal onderdeel van de hulpverlening. Op de vorderingen op cliënten is per 31 december 2022 ten bedrage van € 5,0 miljoen (per 31 december 2021: € 5,6 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. Dit laat onverlet dat de Stichting haar rechten op deze gelden zal uitoefenen. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en schulden uit hoofde van financieringsoverschot

Onder de overige vorderingen is begrepen € 6.110.042 inzake het financieringsverschil WLZ dat als volgt is te specificeren:	31-dec-22	31-dec-21
Vorderingen uit hoofde van bekostiging:		
Vorderingen uit hoofde van financieringstekort	6.110.042	5.086.155
Schulden uit hoofde van bekostiging:		
Schulden uit hoofde van financieringsoverschot		(1.800)

Vorderingen uit hoofde van financieringstekort en/of schulden uit hoofde van financieringsoverschot

	t/m 2020	2021	2022	Totaal
Saldo per 1 januari	10.321	5.074.034	-	5.084.355
Financieringsverschil boekjaar	-	-	6.110.042	6.110.042
Correcties voorgaande jaren	(10.321)	2.616.853	-	2.606.532
Betalingen/ontvangsten		(7.690.887)	-	(7.690.887)
Subtotaal mutatie boekjaar	(10.321)	(5.074.034)	6.110.042	1.025.687
Saldo per 31 december	-	-	6.110.042	6.110.042
Stadium vaststelling(*)	c	c	b	
Waar van gepresenteerd als:				
• een financieringstekort (vordering):	-	-	6.110.042	6.110.042
• een financieringsoverschot (schuld):	-	-	-	-

a = interne berekening

b = overeenstemming met zorgverzekeraar

c = definitieve vaststelling Nederlandse Zorgautoriteit (NZa)

	2022	2021
<i>Specificatie financieringsverschil in het boekjaar</i>		
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten Wlz-zorg (exclusief subsidies)	140.935.899	116.855.899
Af: Vergoedingen ter dekking van het wettelijk budget	134.825.857	111.781.865
Financieringstekort/-overschot	6.110.042	5.074.034

6. Liquide middelen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-22	31-dec-21
Bankrekeningen	46.988.168	52.961.533
Kassen	232.688	272.012
Kwaliteitsbankrekening cliënten	2.126.934	2.959.191
Betalingen onderweg en kruisposten	(93.465)	(99.513)
Totaal liquide middelen	49.254.325	56.093.223

Toelichting:

De liquide middelen staan, behoudens de kwaliteitsbankrekening cliënten, ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

In het kader van de door de Minister van Financiën, op grond van artikel 3:5, vierde lid van de Wet op het financieel toezicht, aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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, per 31 december 2022 bedroeg de hoogte van deze saldi € 2,1 miljoen (per 31 december 2021: €3,0 miljoen).

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 ad. € 1,5 miljoen afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V.

PASSIVA**7. Eigen vermogen**

<i>Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:</i>	31-dec-22	31-dec-21
Wettelijke reserve	1.692.694	2.262.967
Bestemmingsfondsen	23.189	(3.514.048)
Overige reserve	41.550.194	37.553.552
Totaal eigen vermogen	43.266.077	36.302.471

Wettelijke reserve

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-22	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
Wettelijke reserve	2.262.967	(570.273)	-	1.692.694
Totaal wettelijke reserve	2.262.967	(570.273)	-	1.692.694

Toelichting:

Wettelijke reserve heeft betrekking op en is gelijk aan de ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa.

Bestemmingsfondsen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-22	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
Reserve aanvaardbare kosten WLZ/ZVW	(11.758.213)	(1.169.795)	-	(12.928.008)
WMO en Jeugdwet	10.358.288	4.335.506	-	14.693.794
Forensische zorg	(2.114.123)	371.526	-	(1.742.597)
Totaal bestemmingsfondsen	(3.514.048)	3.537.237	-	23.189

Toelichting:

In de bestemmingsfondsen worden de resultaten verwerkt die behaald zijn vanuit activiteiten die gefinancierd zijn binnen de Wlz, ZVW, WMO, Jeugdwet, Forensische zorg en overige subsidieregelingen.

Overige reserve

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-22	Resultaat bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-22
Overige reserve	37.553.552	3.996.642	-	41.550.194
Totaal overige reserve	37.553.552	3.996.642	-	41.550.194

Toelichting:

De overige mutaties zien op mutatie in de wettelijke reserve.

8. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-22	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-22
Overige voorzieningen					
Voorziening jubileumuitkeringen	778.751	30.562	54.196	32.433	722.684
Voorziening langdurig zieken	3.071.657	1.187.193	1.083.983	-	3.174.867
Voorziening activiteiten	1.484.052	2.677.307	626.735	159.158	3.375.466
Totaal voorzieningen	5.334.460	3.895.062	1.764.914	191.591	7.273.017

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

	31-dec-22
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	3.558.433
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5jr.)	3.261.902
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jr.)	452.684

Toelichting:**Voorziening jubileumuitkeringen:**

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De dotatie in het boekjaar is inclusief de rentekosten. De netto disconteringsvoet is 0,6% (2021: 0,6%) .

Voorziening langdurig zieken:

De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg ingeschat op basis van de beloningen van het personeelsbestand dat 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 geld is niet materieel.

Voorziening activiteiten:

Deze voorziening bestaat met name uit de ingeschatte inkooppremie verzekering WGA HIAAT ad € 1,7 miljoen (31 december 2021: € 0,0), een voorziening voor reorganisatiekosten € 0,4 miljoen (31 december 2021 : € 0,6 miljoen) en voorzieningen voor verlieslatende contracten € 0,8 miljoen (31 december 2021 : € 0,9 miljoen). De tijdswaarde van geld is niet materieel.

9. Langlopende schulden

Het verloop is als volgt weer te geven	2022	2021
Stand per 1 januari	97.039.197	94.563.172
Bij: nieuwe leningen	10.000.000	7.000.000
Af: aflossingen	4.725.433	4.523.975
Stand per 31 december	102.313.764	97.039.197
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	5.132.398	4.725.434
Stand langlopende schulden per 31 december	97.181.366	92.313.763

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1jr.)	5.132.398	4.725.434
Langlopend deel van de langlopende schulden (>1jr.<5jr.)	47.231.900	43.791.907
Langlopend deel van de langlopende schulden(>5jr.)	49.949.466	48.521.856

Toelichting:

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

Een aantal gebouwen is, tot meerdere zekerheid van opgenomen geldleningen, met recht van hypotheek bezwaard. Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2022: € 59,8 miljoen (per 31 december 2021: € 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. Conform bankconvenant ING Bank N.V. mag het eigen vermogen niet dalen in twee achtereenvolgende boekjaren. Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg voldoet aan deze voorwaarde.

Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van de Coöperatieve Rabobank U.A. bedraagt per 31 december 2022: € 14,2 miljoen (per 31 december 2021: € 14,2 miljoen), daarnaast zijn aan de Cooperatieve Rabobank U.A. de inventaris en de huurpenningen met betrekking tot de door deze bank gefinancierde gebouwen verpand.

Aan de Vrijzinnig Protestantse Stichting voor Bejaardenzorg is recht van hypotheek op een gebouw verstrekt van € 0,7 miljoen (per 31 december 2021: € 0,7 miljoen), daarnaast is pandrecht gevestigd op de in dat gebouw aanwezige roerende zaken.

Stichting Leger des Heils Woonvermogen heeft in 2020, 2021 en 2022 leningen voor een totaal van € 30 miljoen (2021: 20 miljoen) ter beschikking gesteld aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Als zekerheid voor deze leningen heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg recht van hypotheek gevestigd ten gunste van € 45 miljoen aan Stichting Leger des Heils Woonvermogen, alsmede pandrecht op roerende zaken en huurvorderingen.

De reële waarde van de leningen is berekend met peildatum 31 december 2022 en bedraagt € 101,4 miljoen. De reële waarde is berekend door het contant maken van de kasstromen per lening (rente en aflossing) tegen de gewogen gemiddelde rentevoet per 31 december 2022 (3,36%). Na afloop van de rentevast periode is aangenomen dat het rentepercentage voor de resterende duur van de lening gelijk blijft.

10. Kortlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-22	31-dec-21
Schulden aan banken (aflossingsverplichting)	5.132.398	4.725.434
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	16.448.675	12.380.173
Schulden aan groepsmaatschappijen		
• Rekening-courant Stichting Leger des Heils	-	11.578.229
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
• Schulden aan Leger des Heils entiteiten	294.893	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	15.042.456	967.127
Schulden terzake pensioenen	3.877.984	482.969
Overige schulden		
• Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	10.828.241	13.324.445
• Schulden uit hoofde van financieringsoverschot WLZ	-	1.800
• Nog te betalen salarissen	1.461.007	1.872.992
• Gelden cliënten	2.126.934	2.959.190
• Vakantiegeld	1.665.185	1.611.405
• Vakantiedagen	11.422.569	12.058.877
Overige passiva		
• Loopbaanbudget	5.837.671	5.419.423
• Overlopende passiva	12.745.199	9.761.421
Totaal kortlopende schulden	86.883.212	77.143.484

Toelichting:

De rekening-courant met Stichting Leger des Heils is ultimo 2022 een vordering. Dit komt doordat een deel van de liquide middelen is overgeheveld naar Stichting Leger des Heils om deze in deposito's onder te brengen. De belastingschulden en de schulden terzake pensioenen zijn in 2021 bijna volledig in het boekjaar zelf afgedragen. In 2022 is de gebruikelijke betalingstermijn voor deze schulden gevolgd. De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar.

11. Financiële instrumenten

Algemeen

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

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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 aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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 sprake is van spreiding van het kredietrisico, omdat een groot deel van alle zorg- gerelateerde baten worden gerealiseerd bij gecontracteerde zorgkantoren en gemeentes. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

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. Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 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.

Reële waarde

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

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

<i>De specificatie is als volgt:</i>	kortlopend deel <1jaar)	langlopend deel (>1jaar <5 jaar)	langlopend deel (> 5jaar)
Soort verplichting:			
• Huurverplichtingen	15.846.561	36.366.324	22.652.755
• Leaseverplichtingen	1.053.694	2.875.823	-
• Onderhoudscontracten	828.417	15.021	-
• Erfpachtverplichtingen	41.271	-	-

Toelichting:

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is onderdeel van de fiscale eenheid voor omzetbelasting van het Leger des Heils in Nederland. Daarnaast behoren de volgende Leger des Heils entiteiten ook tot de fiscale eenheid: Kerkgenootschap Leger des Heils; Stichting Leger des Heils; Stichting Leger des Heils Fondsenwerving; Stichting Leger des Heils Dienstverlening; Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Jeugbescherming & Reclassering. Dit houdt in dat iedere entiteit hoofdelijk aansprakelijk is voor de belastingschulden van de fiscale eenheid.

Lease materiële vaste activa

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondsheizorg leas een deel van haar materiële vaste activa. Van deze materiële vaste activa heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondsheidszorg alleen het gebruiksrecht.

Rekening-courantkrediet

In 2020 heeft ING Bank N.V. ter financiering van het werkkapitaal een krediet in rekening-courant verstrekt van € 15 miljoen. Ultimo 2022 werd geen gebruik gemaakt van dit krediet.

Standbyovereenkomst

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en Stichting Leger des Heils Dienstverlening (DV) hebben een standby overeenkomst gesloten inzake financiering van technische infrastructuur en zelfontwikkelde software Clever. Het vermogensbeslag vanwege investering door DV in deze activa dient DV niet te belemmeren in haar verdere bedrijfsvoering. Partijen kunnen wanneer het continuïteitsbeginsel van DV in het geding is of de kwaliteit van dienstverlening door DV ontoereikend is of dreigt te worden, over en weer direct eisen dat W&G de software tegen boekwaarde overneemt, waarbij W&G aan DV interne of externe financiering verstrekt. De totale boekwaarde ultimo 2022 van Clevercomponenten is ca € 0,9 miljoen euro.

Materiële controle

Na afloop van het boekjaar 2022 is er een materiële controle over het boekjaar 2021 afgerond door een zorgfinancier, waarin er 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 het verloop van 2023 zal er nader overleg plaatsvinden met de zorgfinancier. De inschatting van het bestuur op datum van jaarrekening is dat deze materiële controle geen materiële impact op de jaarcijfers 2022 en eerder zal hebben.

TABEL: MUTATIEOVERZICHT IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	Software
Stand per 1 januari 2022	
• aanschafwaarde	2.851.363
• cumulatieve afschrijvingen	588.395
Boekwaarde per 1 januari 2022	2.262.968
Mutaties in het boekjaar	
• investeringen	-
• gereed gekomen projecten	-
• afschrijvingen	570.273
• bijzondere waardeverminderingen	-
• terugname geheel afgeschreven activa aanschafwaarde cumulatieve afschrijvingen	-
• desinvesteringen aanschafwaarde cumulatieve afschrijvingen per saldo	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	(570.273)
Stand per 31 december 2022	
• aanschafwaarde	2.851.363
• cumulatieve afschrijvingen	1.158.668
Boekwaarde per 31 december 2022	1.692.695
Afschrijvingspercentage	20%

TABEL: MUTATIEOVERZICHT MATERIËLE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2022					
• aanschafwaarde	182.209.762	42.923.442	54.561.948	5.714.887	285.410.039
• cumulatieve afschrijvingen	85.939.435	24.669.307	42.871.523	-	153.480.265
Boekwaarde per 1 januari 2022	96.270.327	18.254.135	11.690.424	5.714.887	131.929.773
Mutaties in het boekjaar					
• investeringen	-	-	-	24.996.706	24.996.706
• gereedgemaakte projecten	11.827.798	4.214.230	3.463.562	(19.505.591)	-
• afschrijvingen	6.279.372	2.412.012	3.296.413	-	11.987.796
• bijzondere waardeverminderingen	1.221.980	383.048	694.449	-	2.299.477
• desinvesteringen					
aanschafwaarde	2.933.212	1.071.355	2.907.402	-	6.911.969
cumulatieve afschrijvingen	1.879.079	813.242	2.760.184	-	5.452.505
per saldo	1.054.133	258.113	147.218	-	1.459.464
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	3.272.314	1.161.057	(674.517)	5.491.115	9.249.969
Stand per 31 december 2022					
• aanschafwaarde	191.104.348	46.066.317	55.118.109	11.206.002	303.494.776
• cumulatieve afschrijvingen	91.561.707	26.651.125	44.102.201	0	162.315.033
Boekwaarde per 31 december 2022	99.542.641	19.415.192	11.015.907	11.206.002	141.179.742
• investeringssubsidie per 1 januari 2022	(18.255.848)	-	-	-	(18.255.848)
• ontvangen subsidies	(2.020.255)	-	-	-	(2.020.255)
• cumulatieve afschrijvingen	1.611.818	-	-	-	1.611.818
• investeringssubsidie per 31 december 2022	(18.664.285)	-	-	-	(18.664.285)
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	80.878.356	19.415.192	11.015.907	11.206.002	122.515.457
Afschrijvingspercentage	0-10%	5-10%	10-33,3%	-	-

TABEL: OVERZICHT LANGLOPENDE SCHULDEN ULTIMO 2022

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom	Totale looptijd (in jaren)	Soort lening	Werkelijke rente	Rentevast- periode	Restschuld 31 december 2021	Nieuwe leningen in 2022	Aflossing in 2022	Restschuld 31 december 2022	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren	Aflossing 2023
		€	%				€	€	€	€	€		€
ING Bank N.V.	10-4-96 tm 1-3-19	82.573.507	10-40	Hypothecair	1,46-5,22%	8-2-22 tm 31-10-33	44.032.197	-	3.557.933	40.474.264	17.722.466	1-24	3.139.898
Stichting Leger des Heils	31-12-01 tm 1-10-18	31.410.000	5-20	Achtergest./ onderh.	2,5-7%	1-3-23 tm 20-12-31	26.735.000	-	620.500	26.114.500	3.362.000	1-16	620.500
VPSB-10	28-5-2008	500.000	20	Hypothecair	Renteloos		175.000	-	175.000	-	-		-
Woon- vermogen	2020, 2021, 2022	20.000.000	10	Hypothecair	1,9%-3%	31-12-30	20.000.000	10.000.000		30.000.000	25.000.000	8-10	1.000.000
Rabobank	10-4-2007	11.150.000	30	Hypothecair	4,71%	10-4-37	6.097.000	-	372.000	5.725.000	3.865.000	15	372.000
		145.633.507					97.039.197	10.000.000	4.725.433	102.313.764	49.949.466		5.132.398
Schulden aan krediet- instellingen							50.304.197	-	4.104.933	46.199.264	21.587.466		3.511.898
Schulden aan Leger des Heils entiteiten							46.735.000	10.000.000	620.500	56.114.500	28.362.000		1.620.500
							97.039.197	10.000.000	4.725.433	102.313.764	49.949.466		5.132.398

Zie voor de gestelde zekerheden inzake de langlopende schulden de toelichting op de balanspost.

TABEL: TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

BATEN**13. Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Zorgverzekeringswet	15.895.954	15.413.874
Wet langdurige zorg	143.542.430	117.451.820
Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies	-	2.724.612
Forensische zorg	28.643.992	27.894.902
Totaal	188.082.376	163.485.208

Toelichting:

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

De in 2021 ontvangen "Subsidie op grond van een regeling als bedoeld in artikel 3 van de Kaderwet VWS-subsidies" betreffen ontvangen middelen met betrekking tot de zorgbonus die in verband met COVID-19 door het rijk beschikbaar is gesteld voor medewerkers in de zorg. De kosten zijn voor een gelijk bedrag verantwoord onder de personeelskosten.

14. Opbrengsten Jeugdwet

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Opbrengsten Jeugdwet	53.843.125	52.031.244
Totaal	53.843.125	52.031.244

15. Andere beroeps- of bedrijfsmatige activiteiten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Wet maatschappelijke ondersteuning	232.645.702	216.636.655
Onderaanneming wet maatschappelijke ondersteuning.	7.263.605	7.738.325
Totaal	239.909.307	224.374.981

Toelichting:

In 2022 is binnen de wet maatschappelijke ondersteuning € 24,0 miljoen (2021 € 0,0) aan baten verantwoord voor het verlenen van opvang van Oekraïense vluchtelingen.

In 2021 is binnen de wet maatschappelijke ondersteuning de corona meerkosten voor popup locaties verantwoord ten bedrage van € 8,8 miljoen.

16. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
• Overige subsidies	4.490.105	3.063.650
• Eigen bijdrage en huur cliënten	17.046.687	16.391.676
• Omzet 50 50 Arbeidsparticipatie en -re-integratie	15.538.502	7.991.847
• Overige diensten	2.574.724	1.090.637
• Boekresultaat	560.224	(1.771.125)
Subtotaal overige bedrijfsopbrengsten	40.210.242	26.766.685
Bijdragen Stichting Leger des Heils	4.133.542	3.752.313
Bijdragen Stichting Leger des Heils Fondsenwerving	4.556.305	4.383.623
Totaal	48.900.089	34.902.299

LASTEN**17. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Personeel niet in loondienst	51.841.276	35.178.555
Kosten uitbesteding aan onderaanneming	10.120.616	9.050.766
Honorarium officieren	1.217.010	1.260.458
Totaal	63.178.902	45.489.779

Toelichting:

De kosten voor uitbesteed werk en andere externe kosten is aanzienlijk toegenomen. Dit komt voornamelijk door de inzet van Personeel niet in loondienst op de opvanglocaties voor Oekraïense vluchtelingen.

18. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Lonen en salarissen	222.250.272	211.515.822
Sociale lasten	40.976.693	37.418.539
Pensioenlasten	21.248.222	19.157.570
Totaal	284.475.187	268.091.931
Gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	4.625	4.488
Gemiddelde loonkosten:	61.508	59.504

Toelichting:

Er zijn geen personeelsleden werkzaam in het buitenland. De gemiddelde loonkosten in de realisatie 2021 zijn berekend exclusief de sociale lasten inzake de zorgbonus.

19. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Afschrijvingen:		
• immateriële vaste activa	570.273	562.034
• materiële vaste activa	11.987.796	11.846.126
Bijzondere waardeverminderingen		
Amortisatie van investeringsubsidies	(1.611.818)	(1.473.757)
Totaal	10.946.251	10.934.403

20. Bijzondere waardevermindering van vlottende activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Waardeverminderingen:		
• materiële vaste activa	2.299.476	426.161
Totaal	2.299.476	426.161

Toelichting:

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

21. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	26.712.471	23.637.363
Algemene kosten	60.686.983	53.618.326
Patiënt- en bewonersgebonden kosten	14.809.120	12.625.589
Onderhoud en energiekosten	20.447.339	18.816.962
Huur en leasing	32.373.514	29.605.062
Dotatie en vrijval voorzieningen	4.185.100	3.076.613
Totaal	159.214.527	141.379.915

Toelichting:

De overige bedrijfskosten zijn met name gestegen door meer zorgverlening, onder andere door de opvang van Oekraïense vluchtelingen en door de hoge inflatie.

In 2021 is in de overige bedrijfskosten is een bedrag van € 12,5 miljoen opgenomen inzake meerkosten corona (personele en materiële meerkosten).

22. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	64.849	13.268
Rentelasten en soortgelijke kosten	(3.721.796)	(3.801.429)
Totaal	(3.656.947)	(3.788.161)

23. WNT-verantwoording 2022

De WNT is van toepassing op Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Het voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 12 punten.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is organisatorisch verbonden met Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Voor de toepassing van de klassenindeling zijn de criteria gehanteerd als ware het één rechtspersoon. Statutair is bepaald dat zowel de Raad van Bestuur als de Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de leden van de Raad van Bestuur respectievelijk de Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Zowel de leden van de Raad van Bestuur als van de Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ontvangen hiervoor als zodanig geen (extra) vergoeding.

De kosten van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering zijn verdeeld over beide entiteiten. De verhouding is 7:8 voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. *Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.*

Gegevens 2022 <i>bedragen x € 1</i>	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemdal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	37.819	135.462	135.661
Beloningen betaalbaar op termijn	10.862	13.622	13.622
Subtotaal	48.681	149.084	149.283
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000	216.000	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	48.681	149.085	149.284
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens2021 <i>bedragen x € 1</i>	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemdal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	38.169	126.254	126.453
Beloningen betaalbaar op termijn	10.862	12.866	12.866
Subtotaal	49.031	139.120	139.319
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	209.000
Bezoldiging	49.031	139.120	139.319

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

Stichting Leger des Heils Welzijns-en Gezondheidszorg is een onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. Het Leger des Heils in Nederland maakt deel uit van de internationale organisatie The Salvation Army. De commandant, de chef-secretaris en de financieel-secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Zij vervullen naast hun dagelijkse activiteiten in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland, waaronder in Stichting Leger des Heils Welzijns-en Gezondheidszorg, een onbezoldigde bestuursfunctie. De bezoldiging voor hun dagelijkse werkzaamheden is opgenomen in de verslaggeving van Stichting Leger des Heils.

Gegevens 2022 <i>bedragen x € 1</i>	Commissioner H. Tvedt	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel J.A. den Hollander	De heer mr. drs. A.J. Lock	Mevrouw prof. dr. W. den Ouden
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/09	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	0	0	0	8.050	9.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600	16.156	21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog nietterugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	0	0	0	8.050	9.600
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021 <i>bedragen x € 1</i>	Commissioner H. Tvedt	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel J.A. den Hollander	De heer mr. drs. A.J. Lock	Mevrouw prof. dr. W. den Ouden
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)
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
Bezoldiging					
Bezoldiging	0	0	0	8.000	6.800
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900	20.900	20.900

Gegevens 2022 <i>bedragen x € 1</i>	De heer mr. drs. J.M. de Vries	De heer drs. W.J. Adema RA MBA	Mevrouw F.C. Azimullah	De heer ir. H. Broeders	Mevrouw drs. W.L. Postma
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	30/09 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	7.200	4.824	6.153	5.600	1.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	21.600	21.600	21.600	21.600	5.504
-/- Onverschuldigd betaald en nog nietterugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	7.200	4.824	6.153	5.600	1.600
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021 <i>bedragen x € 1</i>	De heer mr. drs. J.M. de Vries	De heer drs. W.J. Adema RA MBA	Mevrouw F.C. Azimullah	De heer ir. H. Broeders	Mevrouw drs. W.L. Postma
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	N.v.t.
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12	N.v.t.
Bezoldiging					
Bezoldiging	6.800	5.600	6.400	2.000	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	20.900	12.254	N.v.t.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2022 hebben geen uitkeringen plaatsgevonden aan uit dienst getreden topfunctionarissen

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

24. Honoraria

	Realisatie 2022	Realisatie 2021
<i>De honoraria van de onafhankelijke accountant over 2022 zijn als volgt:</i>		
Controle van de jaarrekening	259.440	258.600
Overige controle werkzaamheden (w.o. WMO, Jeugwet en nacalculaties)	222.260	227.400
Fiscale advisering	-	-
Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	481.700	486.000

Toelichting:

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als externe accountant van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2022, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

25. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn geweest op de jaarrekening 2022.

26. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft de jaarrekening 2022 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 26 april 2023.

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft de jaarrekening 2022 goedgekeurd in de vergadering van 26 april 2023

27. Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling zoals opgenomen in de winst- en verliesrekening.

28. Ondertekening

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

Raad van Bestuur:

Datum: 26 april 2023

Kapitein H. Slomp RA
Voorzitter Raad van Bestuur

H.F. Bloemendal
Bestuurder Zorg

Ir. A.G.C. van de Haar
Bestuurder Bedrijfsvoering

Raad van Toezicht:

Datum: 26 april 2023

Commissioner B.S. Gundersen
Voorzitter Raad van Toezicht

Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Penningmeester Raad van Toezicht

De heer mr. drs. J.M. de Vries
Lid Raad van Toezicht

Mevrouw F.C. Azimullah
Lid Raad van Toezicht

Mevrouw drs. W.L. Postma
Lid Raad van Toezicht

Kolonel D. Evans
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

Mevrouw prof. dr. W. den Ouden
Secretaris Raad van Toezicht

De heer drs. W.J. Adema RA MBA
Lid Raad van Toezicht

De heer ir. H. Broeders
Lid Raad van Toezicht



IV. OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling resultaatbestemming

Conform artikel 25 van de statuten zoals vastgesteld d.d. 24 december 2012 zorgt de Stichtingsdirectie jaarlijks voor het opmaken van de jaarrekening over het afgelopen boekjaar van de Stichting, bestaande uit de balans (inclusief resultaatbestemming), de winst- en verliesrekening, een toelichting op deze stukken en een jaarverslag conform de van tijd tot tijd geldende wet-en regelgeving.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Verklaring over de jaarrekening 2022

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaardocument 2022 opgenomen jaarrekening 2022 van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg te Almere (statutair gevestigd in Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2022;
- de winst-en-verliesrekening over 2022; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG.

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 Welzijns- en Gezondheidszorg 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).

EPVYTYWQRPNU-1159222006-467

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.



Controleprotocol WNT 2022 niet van toepassing

Voor de WNT-verantwoording zoals opgenomen in de jaarrekening heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg gebruik gemaakt van de WNT-groepsverantwoording als bedoeld in artikel 5c lid 3 van de Uitvoeringsregeling WNT 2022. Op grond van de brief van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties aan de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914, hebben wij de werkzaamheden op grond van het Controleprotocol WNT 2022 niet uitgevoerd. Wij geven dan ook geen oordeel in hoeverre de WNT-toelichtingen in de jaarrekening 2022 voldoen aan de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Ons oordeel over de jaarrekening is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Verklaring over de in het jaardocument 2022 opgenomen andere informatie

Het jaardocument 2022 omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaardocument 2022 anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag (bestaande uit het voorwoord raad van bestuur (hoofdstuk I.) en het maatschappelijk verslag (hoofdstuk II met uitzondering van paragraaf II.3.));
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het verslag van de raad van toezicht (paragraaf II.3.);
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor de overige gegevens (hoofdstuk IV.).

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

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

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



Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

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



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

Amsterdam, 26 mei 2023
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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



Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2022 van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

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 de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor 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 de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

