Stichting Leger des Heils

Jeugdbescherming & Reclassering

Jaardocument 2020

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
Postbus 3006
1300 EH Almere
036-5398250
www.legerdesheils.nl

INHOUDSOPGAVE

I. Voorwoord Raad van Bestuur **5**

II. Maatschappelijk verslag **9**

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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 15
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering 15
2.3.2 Cliënten, capaciteit, opbrengsten, productie en personeel 15
3. Maatschappelijk ondernemen **20**
3.1 Dialoog met stakeholders 20
3.2 Milieu en duurzaamheid 21
4. Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap **23**
4.1 Governance code 23
4.2 Toezichthoudend orgaan 25
4.2.1 Commissies en externe accountant 25
4.2.2 Jaarverslag toezichthouders 2020 27
4.3 Bestuur 29
4.4 Medezeggenschap 31
4.4.1 Cliëntenraad en vertrouwenspersoon 32
4.4.2 Ondernemingsraad 34
5. Beleid, inspanningen en prestaties **35**
5.1 Omgevingsanalyse 35
5.2 Algemeen beleid verslagjaar 36
5.3 Algemeen kwaliteitsbeleid 37
5.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten 38
5.4.1 Uitkomsten cliënttevredenheidsmeting 38
5.4.2 Klachten 39
5.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers 41
5.5.1 Personeelsbeleid 41
5.5.2 Beloningsbeleid 44
5.5.3 Kwaliteit van het werk – Medewerkertevredenheid 44
5.6 Financieel beleid 45
5.6.1 Hoofdlijnen financieel beleid 45
5.6.2 Sturing en beheersing 45
5.6.3 Interne beheersing 46
5.6.4 Risico’s en onzekerheden 47
5.6.5 Financiering 50
5.6.6 Gang van zaken tijdens boekjaar 51
5.6.7 Toekomstverwachtingen 52
5.6.8 Coronavirus (Covid-19) 53
5.6.9 Begroting 2020 55

III Jaarrekening 2020 **57**

Balans per 31 december 2020 58
Resultatenrekening over 2020 59
Kasstroomoverzicht over 2020 60
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling 61
Toelichting op de balans 73
Toelichting op de resultatenrekening 81

IV Overige gegevens **87**

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening 88
Resultaatbestemming 88
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 89

V Bijlagen **93**

Bijlage 1: Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2020 94
Bijlage 2: Exploitatierekening per afdeling 96
Bijlage 3: Overzicht capaciteit en bezetting 2020 - afdeling Jeugdbescherming 97

I. VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

De stichting heeft in het verslagjaar aan 9.248 verschillende personen hulpverlening met een wettelijk toezichtmaatregel geboden vanuit kaders van Jeugdwet of Reclassering.
Dit betreft 2.654 pupillen met maatregelen volgens jeugdbescherming/jeugdreclassering en 3.720 gevallen (volwassen) reclasseringstoezicht.

In een door Corona gedomineerd verslagjaar is het gelukt om grote delen van het werk doorgang te laten vinden, waarbij zichtbaar is dat de instroom vertraagd wordt door logistieke knelpunten in de juridische keten.

Het financiële resultaat over 2020 was positief voor beide werksoorten reclassering en jeugdbescherming.

Reclassering
Het Leger des Heils heeft met haar missie, landelijke spreiding, het brede integrale aanbod van gedwongen en vrijwillig kader en de ervaring met specifieke doelgroepen, de expertise om de toekomst van de reclassering in Nederland mede vorm te geven en de reclassering van het Leger des Heils daarbinnen te herpositioneren. De verkenning over deze toekomstige samenwerking vindt plaats in nauwe samenwerking met het ministerie van Justitie en Veiligheid, met de andere twee reclasseringsorganisaties in 3RO verband en andere ketenpartners. Het reclasseringsdomein is in ontwikkeling, waarbij één van de kernpunten de nauwere samenwerking betreft tussen reclassering en het sociale domein, met name in de regio. Daarnaast bestaat de behoefte vanuit de Minister, maar ook bij de partijen in 3RO verband, naar meer onderscheidenheid van positionering van de drie landelijke reclasseringsorganisaties.
Een ander, en potentieel conflicterend, signaal vanuit de landelijke overheid is de beoordeling dat een meer centrale inregeling van reclasseringswerk tot financiële besparingen zou kunnen brengen. Deze financiële doelstelling door centralisatie lijkt moeilijk verenigbaar met de behoefte aan meer onderscheid tussen de drie 3RO partners en de wens naar decentralisatie van de uitvoering, al dan niet in combinatie met het sociale domein (inclusief forensische zorg). De stichting kiest voor een route van verdere positionering door doelgroep specialisatie en verbinding met het sociale (forensische) domein in de regio.

Vooraf moet worden opgemerkt dat Corona uiteraard ook een forse impact heeft op de taakstelling van de partners binnen de strafrechtketen en dat de reclassering afhankelijk is van de opdrachten die daaruit voortvloeien in de vorm van uit te brengen adviezen, de uitvoering van het toezicht en werkstraffen. Daarnaast is de reclassering verantwoordelijk voor de uitvoering van justitiële interventies en de plaatsing forensische zorg. Met de sluiting van de rechtbanken en de beperking van te houden zittingen ontstaan er direct gevolgen voor de instroom van opdrachten bij de reclassering. Inmiddels zijn deze processen weer opgestart. Echter gezien de onzekere situatie kan het zijn dat ook deze processen tijdelijk weer moeten worden stopgezet. Rekening moet worden gehouden met grotere fluctuaties met betrekking tot de in- en uitstroom

In 2020 werd opnieuw duidelijk dat het reclasseringslandschap in beweging is. Met de visie op reclasseren ‘Grenzen stellen, krachten benutten’ benoemde minister Dekker van Ministerie voor Rechtsbescherming in het najaar een aantal belangrijke ontwikkelingen in het reclasseringsdomein, waaronder de specifieke profilering van 3RO individuele organisaties, de (herintrede) van vrijwilligers in het reclasseringsveld en het belang van lokale verbinding (in de gemeenten).

Deze ontwikkelingen, naast de inwerkingtreding van de Wet Straffen en Beschermen per 1 mei 2021, stellen de reclassering voor de uitdaging om voldoende aansluiting te behouden bij de maatschappelijke en bestuurlijke veranderingen.

Jeugdbescherming

Het jaar 2020 werd ook hier grotendeels gedomineerd door het Corona virus. Vanaf maart heeft de organisatie regelmatig haar werkwijzen aan moeten passen aan de geldende maatregelen met daarbij de uitdaging om de jongeren goed in beeld te houden. Dit heeft veel gevraagd van de organisatie, vooral van de jeugdbeschermers.

De inspectie heeft via haar rapportage “Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd” de opdracht gegeven aan de Jeugdzorg keten en daarmee ook aan de afzonderlijke GI’s, haar taak zodanig te organiseren en uit te voeren:

- Dat aan alle kinderen met een maatregel een jeugdbeschermer is toegewezen;
- Voor de kinderen tijdig een gedragen en haalbare koers is uitgezet die leidt tot het wegnemen van de ontwikkelingsbedreiging of het risico op recidive;
- Voor kinderen met een maatregel tijdig die hulp is ingezet die leidt tot het duurzaam wegnemen van de ontwikkelingsbedreiging (passende hulp).

Met name door capaciteitsgebrek is het voor de stichting een uitdaging om alle cliënten tijdig te koppelen aan een vaste jeugdbeschermer. Alle krachten worden ingezet om dit te realiseren. Als gedwongen kader hebben de medewerkers te maken met de meest kwetsbaren in onze samenleving, waarbij eenieder werkzaam in de stichting niet anders wil dan hier tijdig en correct begeleiding aan te kunnen bieden.

Ook aan het (blijvend) voldoen aan het normenkader wordt hard gewerkt. De overgang naar een ander cliëntvolgsysteem (WIJZ) heeft het vastleggen van de werkzaamheden ten behoeve van de cliënt verbeterd. Het genereren van de nodige sturingsgegevens uit dit systeem vergde nog wel aandacht. Om de begeleiding van de cliënt verder te professionaliseren participeert de stichting in het landelijk programma ‘Actieplan Feiten onderzoek’, dat voortgekomen is uit de evaluatie van de jeugdwet. Hiermee wordt de informatievoorziening richting de client, de wijze van rapporteren en de rechtspositie van de client verbeterd. Gemiddeld geven ouders bij OTS de stichting een 4 (op een schaal van 10). Deze lage score dient mede gezien te worden dat begeleiding vanuit het gedwongen kader heel heftig kan zijn. De lage score laat weliswaar iets verbetering zien ten opzichte van voorgaande periode, maar 50-55% is (erg) ontevreden en 40-45% is neutraal/tevreden. Verschillende maatregelen worden ingezet om de waardering te verbeteren zoals betere informatievoorziening voor onze cliënten, inzet regionale klachtfunctionarissen, extra trainingen en toepassen ervaringsdeskundigheid.

De Stichting maakt samen met de Stichting Leger des Heils Welzijn & Gezondheidszorg (W&G), onderdeel uit van de groep Leger des Heils in Nederland. De raad van bestuur van de stichting geeft door middel van een personele unie leiding aan de beide stichtingen. De raad van bestuur en directie zijn voornemens om een traject te starten om de beide stichtingen meer geïntegreerd te laten werken. De oorspronkelijke planning van dit traject heeft door een aantal oorzaken, met name de Coronacrisis, vertraging opgelopen. Op dit moment wordt door een externe adviseur, in goede samenwerking met de eigen Ondernemingsraad, een verkenning uitgevoerd binnen de stichting naar de mogelijkheden van strategische aanpassingen. Hierbij wordt ook gekeken op welke wijze de reclassering en de jeugdbescherming/jeugdreclassering van de stichting meer kan aansluiten bij de dienstverlening in het sociale domein van stichting W&G, die inmiddels in zeven regionale werkeenheden is ondergebracht.

Deze beweging wordt met inachtneming van de reclasseringsregeling, de Jeugdwet en de uit te voeren wettelijke taken onderzocht. Op basis van deze verkenning, die naar verwachting medio 2021 afgerond zal zijn, zal een advies uitgebracht worden aan de raad van bestuur.
Op basis daarvan zal dit najaar een plan van aanpak opgesteld worden dat, na besluitvorming, vervolgens geëffectueerd zal worden.

De bedrijfsvoering van de stichting heeft in 2020 goed gefunctioneerd. De belangrijkste prestatie-indicatoren laten een positief beeld zien, ondanks de onvoorspelbaarheid en de (psychische) druk in de Coronacrisis.
Het aantal medewerkers en de personele formatie is nagenoeg gelijk gebleven.
Na een initiële stijging van arbeidsverzuim in maart 2020, vertoonde het arbeidsverzuim daarna een gestage daling zodat het jaargemiddelde op 4,8% uit kwam, bijna vergelijkbaar met de begrote doelstelling van 4,5%.

Het personeelsverloop daalde sterk van 17% tot 10%, hetgeen in combinatie met het lagere arbeidsverzuim leidde tot een stabielere werkbasis.
Het algemene gevoel van kostenbewustzijn is de afgelopen jaren versterkt. Mede daardoor zijn vrijwel alle kostencategorieën binnen begroting gebleven met uitzondering van automatisering (hardware en software). Modernisering van automatisering, waaronder ook snellere datalijnen, invoering van Office 365, WIJZ en Collabris (ten behoeve van facturatie en productie control) was zowel noodzakelijk als gewenst.

De reclassering van de stichting is HKZ gecertificeerd op basis van het HKZ-certificatieschema Reclassering, versie 2015. De hercertificering vond plaats in november 2020. Het huidige certificaat loopt tot 31 januari 2022. Op de werksoort Jeugdbescherming wordt o.a. extern toezicht gehouden door het keurmerkinstituut KMI. Ook hier is sprake van constructief overleg en verlenging van certificering.

Het jaarresultaat was positief € 871.000 en overtrof de begroting (€ 253.000). Mede daardoor was sprake van een stevige kasstroom uit operationele activiteiten (+ € 852.000 in vergelijking met vorig jaar negatief € 62.000).

Door de verbeterde financiële situatie heeft de directie in december de keuze gemaakt om de uitstaande interne lening eind 2020 versneld af te lossen. Dit was ook een positief symbolisch gebaar omdat deze lening in 2018 noodzakelijk werd geacht om na een financieel slecht boekjaar 2017 de stichting te verzekeren van voldoende liquiditeit. Inmiddels heeft de stichting eigen kasmiddelen bij de bank of bij Leger des Heils bankiersstichting (totaal € 3,6 miljoen eind 2020) en een positief eigen (€ 952.000) vermogen opgebouwd.

Het investeringsniveau is beperkt en stelt geen bijzondere eisen aan de financiële weerbaarheid van de stichting. Op dit moment wordt geïnvesteerd in een regionaal bedrijfsbureau in de stad Groningen. Dit betreft de eigen gewenste aanpassingen van een nieuw gehuurd kantoorpand dat in 2021 in gebruik zal worden genomen.

De heer envoy drs. Cornel Vader heeft op 2 december 2020 afscheid genomen na een imposante periode van 9 jaar voorzitterschap van de landelijke directie van de stichting. Hij is bij die gelegenheid geëerd met benoeming tot Ridder in de Orde van Oranje-Nassau. Ten tijde van de afscheidsreceptie werd ook het door Cornel geschreven boek gelanceerd ‘Gewoon te moeilijk’ met daarin professionele observaties van 30 jaar kwetsbaarheid in het sociale domein.

We zijn dankbaar voor de steun van velen die ons werk mogelijk maken en de samenwerking met onze ketenpartners. Wij weten ons geïnspireerd door ons motto ‘Doen wat wij geloven’ op basis van de eigentijdse verwoording in de Bijbel: Alleen iemand die ook goede dingen doet, laat zien dat hij echt gelooft (Jacobus 2:18, Bijbel Gewone Taal). Wij danken God voor zijn leiding en liefde voor ieder mens, ongeacht problematiek of positie.

Mede namens het directieteam: Hans Martin Don, Alan Gibson en Egbert Oostra,

Raad van Bestuur:
kapitein Harm Slomp RA (voorzitter)
Karin Bloemendal MMI
Ir. Bert van de Haar

Almere/Utrecht, 28 april 2021

II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG

In één oogopslag, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering

	2020		2019		2018		2017		2016	
De hulpvragers										
Totaal aantal hulpvragers (unieke personen) per jaar	9.248		11.229		11.139		10.841		10.620	
De hulpverleningscapaciteit (op 31 december)										
Aantal uren ambulante hulpverlening (in fte's van 36 uur/week)	330		331		329		350		323	
De organisatie										
Aantal vestigingen	14		16		16		16		15	
Aantal medewerkers op 1 januari	584		601		603		573		501	
Nieuwe medewerkers (incl. interne doorstroom)	79		78		89		99		128	
Vertrokken medewerkers	64		95		91		69		56	
Aantal medewerkers op 31 december	599		584		601		603		573	
Gemiddeld aantal arbeidsplaatsen (in fte's van 36 uur/week)	482		487		505		487		479	
- waarvan leidinggevend	29		28		27		27		26	
- waarvan staf / specialistisch	51 *		37		37		35		33	
- waarvan uitvoerend	338		337		351		340		359	
- waarvan uitvoerend administratief / civiel	64 *		85		90		85		61	
Aantal vrijwilligers per 31 december	15		6		6		6		6	
Gemiddeld arbeidsverzuim in % (excl.zwangerschapsverlof)	4,8%		6,8%		7,1%		6,9%		5,6%	
Gemiddelde loonsom	70.098		68.931		67.059		65.830		63.031	
Bedrijfsopbrengsten (bedragen x EUR 1.000.000)	**Euro**	**in %**	**Euro**	**in %**	**Euro**	**in %**	**Euro**	**in %**	**Euro**	**in %**
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	44,1	95%	43,1	95%	41,7	95%	40,0	95%	18,3	44%
- subsidies	0,7	2%	0,6	1%	0,4	1%	0,6	1%	20,9	51%
- overige bedrijfsopbrengsten	1,8	4%	1,6	4%	1,7	4%	1,7	4%	2,0	5%
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	46,6	100%	45,4	100%	43,8	100%	42,3	100%	41,2	100%
Bedrijfslasten (bedragen x EUR 1.000.000)										
- personeelskosten	37,7	82%	36,8	82%	37,0	83%	37,1	82%	33,7	82%
- afschrijvingen op vaste activa	0,6	1%	0,6	1%	0,7	2%	0,7	2%	0,7	2%
- overige bedrijfskosten	7,4	16%	7,5	17%	7,0	16%	7,2	16%	6,9	17%
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	45,7	100%	45,0	100%	44,8	100%	45,0	100%	41,2	100%
BEDRIJFSRESULTAAT	0,9		0,4		(1,0)		-2,7		-0,0	
Financiële baten en lasten	-0,0		-0,0		(0,0)		-0,0		-0,0	
RESULTAAT	0,9		0,4		-1,0		-2,7		-0,1	

*) Vanaf 2021 wordt de functie van procesregisseur onder Staf en Specialistisch verantwoord.

1. Uitgangspunten verslaggeving

Dit jaardocument heeft betrekking op de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, statutair gevestigd te Amsterdam en kantoorhoudend te Almere (stichtingsbureau) en Utrecht (bedrijfsbureau). Dit verslag wordt opgesteld om zowel maatschappelijk als intern binnen de organisatie, verantwoording af te leggen over de activiteiten van de stichting en de inzet van de hiermee samenhangende middelen. Dit ook ter voldoening aan van toepassing zijnde wet- en regelgeving, statutaire bepalingen en subsidie- en financieringsregelingen.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft te maken met meerdere (overheid) instanties, zoals het ministerie van Justitie & Veiligheid en vele gemeenten. Deze instanties hebben ieder hun specifieke eisen op het gebied van verantwoording en externe verslaggeving. Hierdoor is de verantwoording van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering in administratief- en verslaggeving technische zin complex.

De gegevens voor dit jaardocument zijn afkomstig uit interne rapportages binnen de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Deze rapportages worden geverifieerd door middel van interne controles en audits.

Dit jaardocument is in februari 2021 opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en betreft het kalenderjaar 2020. Het jaardocument bestaat uit een maatschappelijk verslag, de jaarrekening, overige gegevens en bijlage. De in het jaardocument opgenomen jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ 655 Zorginstellingen en de Wet Normering Topinkomens. De afwijking ten opzichte van RJ 640 is gebaseerd op praktische redenen gezien de groepsrelaties met het Leger des Heils in Nederland.

Het jaardocument wordt gedeponeerd bij het Centraal Informatiepunt Beroepen Gezondheidszorg (www.jaarverslagenzorg.nl). Daarnaast worden kwantitatieve (branche-specifieke) gegevens aangeleverd via de webapplicatie DigiMV van het Centraal Informatiepunt Beroepen Gezondheidszorg.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. Ten behoeve van het publiek stelt stichting Leger des Heils een (publiek) jaarverslag op voor het Leger des Heils in Nederland. In dit (publiek) jaarverslag worden gegevens opgenomen welke zijn ontleend aan het jaardocument van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Het (publiek) jaarverslag van het Leger des Heils in Nederland wordt breed verspreid en gepubliceerd op de website www.legerdesheils.nl.

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon:	Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
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:	63300664

Profileringsstatement Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is een professionele, innovatieve en praktisch ingestelde organisatie, die zonder onderscheid des persoons, materiële en immateriële hulp, toezicht en begeleiding verleent aan medemensen in het kader van jeugdbeschermings- of reclasseringsmaatregelen. Het werk van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, waarin waarden als rechtvaardigheid, gerechtigheid en solidariteit centraal staan. Ook appelleert de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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.

2.2 Structuur van de stichting

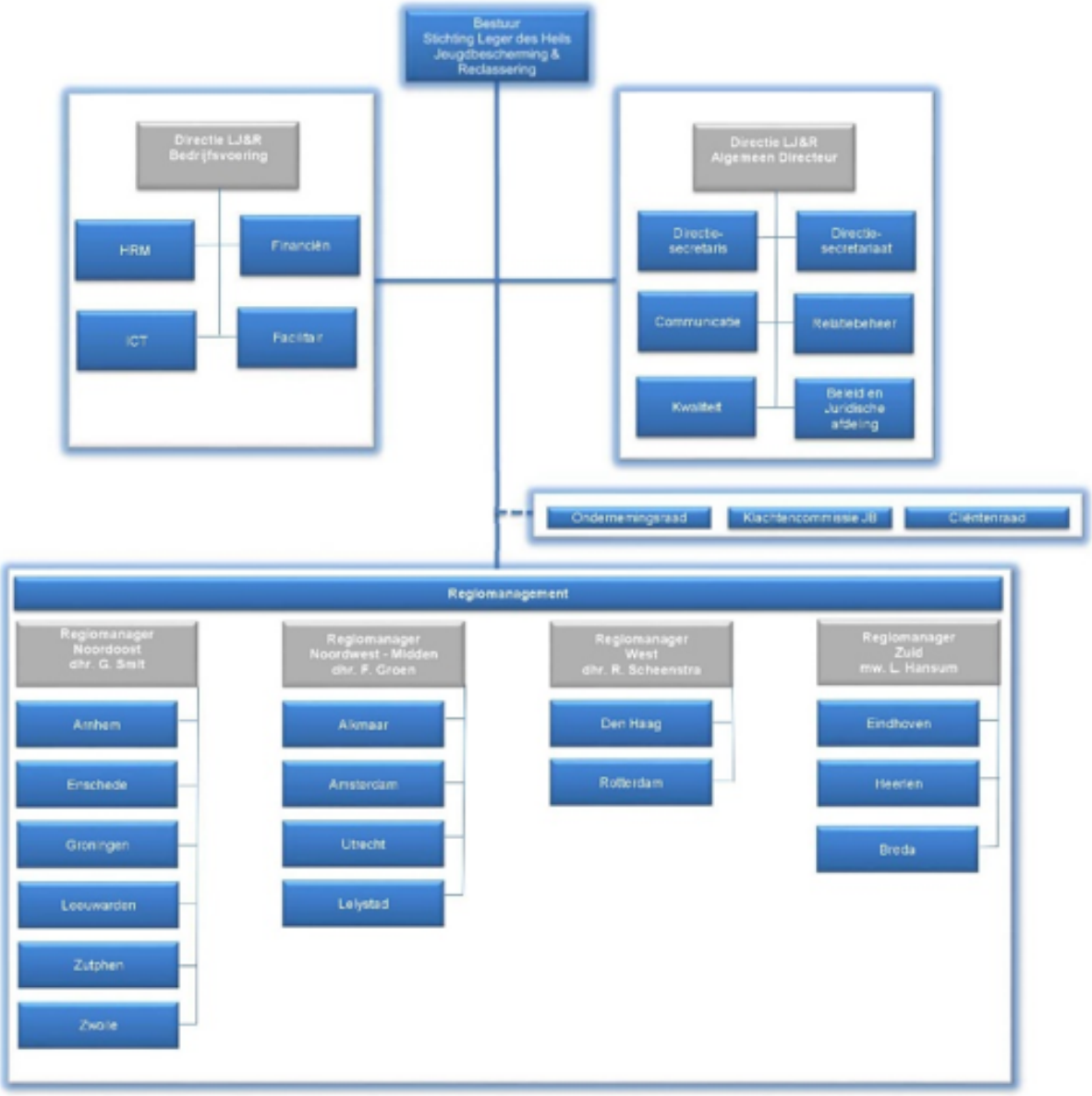
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering werkt volgens het ‘Raad van Toezicht-model’. De stichting heeft een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht. Zie ook hoofdstuk 4.

De statutaire Raad van Bestuur wordt ondersteund door het Stichtingsbureau in Almere. De ondersteuning van het Stichtingsbureau richt zich op de voorbereiding van strategie van de stichting en op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op de gebieden van hulp- en zorgverlening, kwaliteit, identiteit, personeel, organisatie, communicatie, informatiemanagement en financiën. Binnen de functie van hoofd stafdienst kwaliteit en veiligheid is de rol van Functionaris gegevensbescherming (FG) belegd. Vanuit zijn functie wordt functioneel toezicht gehouden op de kwaliteit van (interne) audits. Het hoofd stafdienst kwaliteit en veiligheid heeft rechtstreeks toegang tot de Raad van Toezicht.

De stichting heeft heel Nederland als werkgebied en wordt geleid door een operationele directie. De directie rapporteert aan de Raad van Bestuur. De operationele directie bestaat uit een Algemeen Directeur en een (adjunct-) Directeur Bedrijfsvoering. Zij zijn verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering. De directie geeft leiding aan een managementteam en wordt ondersteund door het Bedrijfsbureau in Utrecht. De (4) regiomanagers maken deel uit van het managementteam en hebben deels ook gedelegeerde verantwoordelijkheid op landelijk niveau binnen LJ&R. Naast de regiomanagers maken ook de directiesecretaris en de manager HR-deel uit van het managementteam.

De operationele directie van de stichting heeft vertegenwoordiging in de Directieraad (executive-comittee) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

Organogram Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering



Verbonden partijen
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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 Salvator Army', gevestigd in Londen. Het Leger des Heils in Nederland acht zich in beginselen, leer en bestuursvorm 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.

In 2020 is Stichting Leger des Heils Woonvermogen opgericht. Deze nieuwe stichting heeft tot doel het in- en uitlenen van gelden, het ontvangen en doen van betalingen van hoofdsom, rente, e.d. waardoor de juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland onroerende zaken of andere activa kunnen financieren. Woonvermogen is een impactfonds, waar vermogen particulieren, families en organisaties middels vastgoedleningen bijdragen leveren aan het woonplekaanbod van het Leger des Heils aan (voormalige) cliënten en deelnemers. Daartoe treedt de Stichting o.a. op als agent en/of trustee en beheert zekerheidsrechten die worden verstrekt in het kader van leningen waarvoor onder andere onroerende zaken of andere activa in onderpand worden gegeven.

Naast de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat het Leger des Heils in Nederland uit de volgende rechtspersonen:

- 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 Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Stichting Majoor Bosshardt prijs voor een betere samenleving
- Scouting vereniging Leger des Heils

Bekostiging activiteiten
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verricht zijn activiteiten binnen de volgende publieke bekostigingssystemen:

Jeugdwet
De stichting heeft met gemeenten contracten afgesloten voor het uitvoeren van Jeugdbeschermings- en Jeugdreclasseringsactiviteiten.

Ministerie van Justitie en Veiligheid
De stichting is één van de drie erkende reclasseringsorganisaties die in Nederland reclasseringstaken uitvoeren. Deze taken omvatten het geven van advies, het uitvoeren van toezicht, het uitvoeren van gedragsinterventies en het uitvoeren van werkstraffen. Het reclasseringswerk wordt bekostigd door het Ministerie van Justitie & Veiligheid.

Private middelen
Hoewel de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering als uitgangspunt hanteert dat de activiteiten in beginsel structureel gedekt worden via regelingen van overheidswege, is dit niet in alle gevallen mogelijk. De exploitatietekorten die hierdoor worden veroorzaakt, worden uit private middelen bekostigd. Daartoe kan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering een beroep doen op een bijdrage van respectievelijk Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en Stichting Leger des Heils.

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is ultimo 2020 vanuit 14 vestigingen verspreid over Nederland werkzaam.

Het onderdeel jeugdbescherming verleent hulp aan kinderen en hun gezinnen in een problematische opvoedingssituatie. Deze hulpverlening vindt plaats vanuit een justitieel kader.

De reclasseringsactiviteiten zijn erop gericht om justitiabelen te helpen bij hun terugkeer in de maatschappij. De cliënten die begeleiding krijgen van het onderdeel reclassering zijn veelal mensen met complexe problemen die hun mogelijkheden tot verbetering beïnvloeden en in negatieve zin versterken. Deze groep kent een hoog recidive ('veelplegers') en is door het ontbreken van een eigen netwerk langdurig aangewezen op professionele hulp en steun.

Indien nodig kan vanuit de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg hulp en zorg worden geboden op de terreinen van maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel, en jeugdhulp (voor zover in combinatie mogelijk binnen de kaders van de Jeugdwet).

Doelgroepen
Het Leger des Heils richt zich op de meest kwetsbaren, voor mensen zonder helper die door een combinatie van problemen in de marge van de samenleving terecht zijn gekomen. Deze kwetsbare mensen (volwassenen en kinderen) kampen (bijna altijd) met combinaties van problemen op meerdere van de volgende leefgebieden: dagbesteding/werk- zingeving - huisvesting - financiën (inkomen/schulden) - woonvaardigheden -relaties/sociale vaardigheden - verslaving - problemen met justitie - psychische gesteldheid - lichamelijke gesteldheid.

Het gaat (onder meer) om:
- Kwetsbare huishoudens, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, degenen die niet meer aan de arbeidsmarkt deelnemen, werkende armen;
- Multi-probleemgezinnen, kinderen in crisis(volle)situaties, voortijdige schoolverlaters, zwerfjongeren, tienermoeders,
- Jongeren in risico-omstandigheden die met justitie in aanraking (dreigen te) komen;
- Licht verstandelijk beperkte (LVB) (zwerf)jongeren, volwassenen en ouderen met dubbeldiagnose (LVB en verslaafd, LVB en psychiatrisch, LVB en veelpleger, LVB en dakloos, LVB en sterk gedragsgestoord);
- Mensen uit gesloten gemeenschappen (bv de Roma gemeenschappen);
- Ex-gedetineerden/veelplegers zonder huisvesting/opvang, (ex)drugs- of alcoholverslaafden, ernstig zieke dak- en thuislozen, 'seks werkers';
- Geïsoleerd levende zorgafhankelijke ouderen, zorgwekkende zorgmijders thuis of op straat, 'stille' of verscholen mensen die vereenzaamd leven, afgewezen asielzoekers zonder enige status en zonder aanspraak op hulp.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, opbrengsten, productie en personeel

Cliënten
Door het onderdeel Jeugdbescherming zijn in 2020 totaal 3.397 pupillen begeleid (2019: 3.512).

Door het onderdeel Reclassering zijn er in totaal cliënten begeleid in 2020 5.787 (2019: 7.717). Reclassering kent een reeks aan producten waarbinnen cliënten begeleid worden. Het betreft Advies, Toezicht, Gedragsinterventies, Werkstraffen en Casemanagement.

Naast de reguliere reclasseringscliënten zijn er ook 64 cliënten (2019: 122) begeleid vanuit het project Prisongate Office. Het Prisongate Office spant zich in om mensen zo snel mogelijk nadat ze in detentie geraken perspectief te geven. De stichting werkt samen met penitentiaire inrichtingen, Veiligheidshuizen en Gemeenten aan het bieden van re-integratie trajecten. Binnen deze re-integratietrajecten is er aandacht voor wonen, werk (dagbesteding), vrijetijdsbesteding, herstel van relaties, opbouwen van een positief sociaal netwerk.

Capaciteit per 31 december
Begeleidingscapaciteit (in fulltime arbeidsplaatsen per 31/12)

	2020	**2019**	**2018**	**2017**	**2016**
Jeugdbescherming	153	153	151	160	138
Reclassering	177	178	178	190	185

Opbrengsten
In 2020 zijn de bedrijfsopbrengsten ten opzichte van het boekjaar 2019 toegenomen met 2,8% of € 1,3 miljoen tot € 46,6 miljoen.

De opbrengsttoename was voornamelijk te vinden bij Reclassering (+6,3%) en het gevolg van de reguliere kaderaanpassing DSJ (2,3%), tariefstijging (2,5%) en toename van enkele extra gefinancierde diensten. De sector Jeugdbescherming van de stichting vertoonde een opbrengsttoename van 2,4% als saldo van verbeterde tarieven in verschillende regionale contracten bij een 3% lager productieniveau.

Productie
Vanuit de stichting is de volgende productie geleverd:

Jeugdbescherming			
12-maandgemiddelden	**2020**	**2019**	**2018**
Aantal pupillen (gezins)voogdij/jeugdbescherming	2.654	2.702	2.782
Reclassering (volwassenen)			
Gerealiseerde productie in aantallen	**2020**	**2019**	**2018**
Advies (producten gewijzigd in 2020)	4.331	5.964	6.673
Plaatsing forensische zorg	2.411	2.166	2.245
Toezicht	3.720	3.828	3.913
Gedragsinterventies (2020 lager agv Coronacrisis)	2.856	4.594	4.445
Werkstraffen (2020 lager agv Coronacrisis)	326	662	617
Casemanagement	387	361	423
Totaal aantal prestaties	**14.031**	**17.575**	**18.316**

Personeel
Het aantal medewerkers laat in 2020 een lichte groei (+15 of + 2,6%) zien met 599 medewerkers ultimo 2020 ten opzichte van 584 medewerkers ultimo 2019. De contractomvang van deze medewerkers, uitgedrukt in fulltime-equivalent (FTE), steeg met 1,7% van 483 FTE ultimo 2019 naar 491 FTE ultimo 2020.

Tabel: Aantal medewerkers en fte ultimo 2020 (incl. stagiaires)

Peildatum	*Aantal medewerkers*	*Groei in %*	*Aantal FTE*	*Groei in %*
Ultimo 2020	599	2,6%	491	1,7%
Ultimo 2019	584	-2,8%	483	-3,8%
Ultimo 2018	601	-0,3%	502	-1,2%
Ultimo 2017	603	5,2%	508	5,8%
Ultimo 2016	573	11,2%	480	11,9%

Tabel: Aantal medewerkers en fte ultimo 2020 per functiecategorie

Functiecategorie	*Aantal medewerkers*	*Aantal FTE*
Leidinggevenden en directie	32	31
Staf en specialistisch	64	51
Uitvoerend administratie	80	57
Uitvoerend civiel/technisch	10	7
Uitvoerend primair proces	394	346
Stagiaire	19	0
Totaal	**599**	**491**

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand, inclusief stagiaires, kent een lichte stijging en ligt ultimo 2020 op 43,0 jaar (2019: 42,4 jaar), waarbij de gemiddelde leeftijd met ongeveer 0,6 jaar wordt verlaagd door het stagiaire-effect.

Tabel: Leeftijdsopbouw van de medewerkers per einde van het jaar

Leeftijdscategorie	*Ultimo 2020*	*2020 in %*	*2019 in %*	*2018 in %*	*2017 in %*	*2016 in %*
15 – 24 jaar	26	4%	4%	6%	7%	6%
25 – 34 jaar	128	21%	27%	26%	26%	26%
35 – 44 jaar	181	30%	27%	26%	25%	28%
45 – 54 jaar	130	22%	22%	22%	22%	20%
55 jaar en ouder	134	22%	20%	19%	20%	20%
Totaal	**599**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Het gemiddelde aantal dienstjaren per medewerker bleef nagenoeg ongewijzigd op 9,4 jaar (2019: 9,5 jaar).

Ultimo 2020 is de verhouding vrouwelijke ten opzichte van mannelijke medewerkers binnen de stichting 78% ten opzichte van 22%. In 2019 was deze verhouding 77/23%; in de afgelopen jaren is dit nauwelijks veranderd. De vrouw/man-verhouding onder leidinggevenden (directie, hoger-, midden- en lager kader) is licht verschoven naar 50%-50% (2019: 54% t.o.v. 46%).

In 2020 zijn de opbrengsten van de activiteiten van de stichting ten opzichte van 2019 met 2,8% gestegen. De totale personeelskosten zijn ten opzichte van 2019 met 2,4% gestegen met name als gevolg van het effect van de kosten van de zorgbonussen Jeugdbescherming en Reclassering (1,6%) en een 0.6% stijging van de loonkosten als gevolg van een 1,0% lagere formatie-inzet (482 FTE in 2020 versus 487 FTE in 2019) tegen 1,7% hogere gemiddelde loonkosten (€ 70.098 in 2020 versus € 68.931 in 2019).
De stijging in de gemiddelde loonkosten is te danken aan een gemiddelde CAO-stijging van 2.8% (of € 1.908 per FTE) en overige effecten -1,1% (of -€ 741), met name als gevolg van meer ontvangen WAZO-uitkeringen en minder betaalde wachtgelden).

Hoewel het beleid van de stichting erop gericht is om zo min mogelijk gebruik te maken van personeel niet in loondienst (PNIL), is de inzet hiervan niet geheel te vermijden. Belangrijke redenen voor het inzetten van personeel niet in loondienst zijn het waarborgen van de continuïteit van de hulp en zorg en het inzetten van specialistische kennis/vaardigheden. De inzet van PNIL steeg licht. De PNIL-inzet zit met name in het primair proces (uitvoering hulp/zorg) met 12 FTE (2019: eveneens 11 FTE). De kosten van PNIL zijn wel gestegen naar € 1,3 miljoen (2019: € 1,2 miljoen).
Bij de inzet van PNIL wordt enkel de kosten van personeel niet in loondienst (PNIL) meegerekend als verantwoord uitzendkrachten/ZZP'ers (PNIL ter vervanging van ziekte en vacatures).

Dit is dus exclusief uitbesteed schoonmaakwerk, uitbesteed beveiligingswerk/nachtbewaking en de kosten van (detachering) externe adviseurs. Bij de PNIL-formatie is gerekend met een marge van 50% gehanteerd voor opslag btw en winstmarge van de dienstverlener.

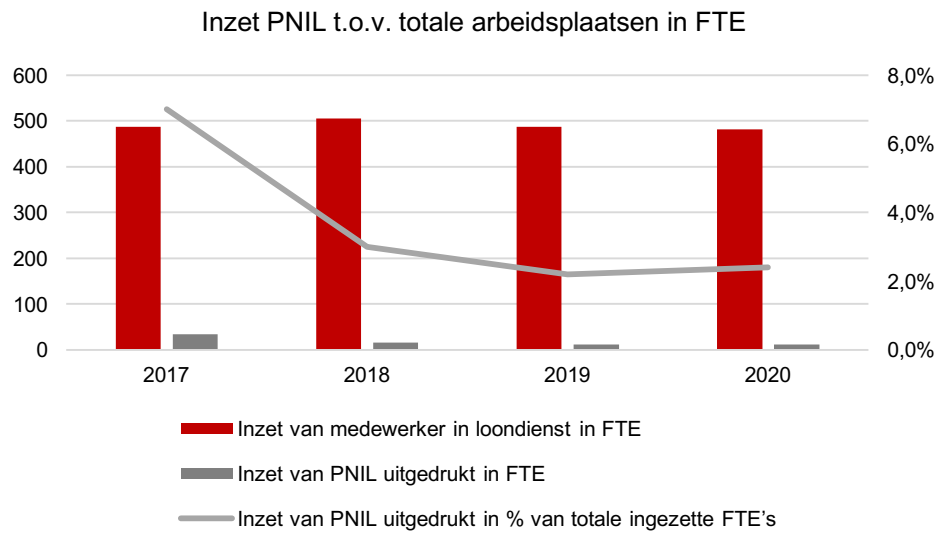
Tabel: Inzet PNIL in FTE over functiecategorieën

Functiecategorie	*2020*	*2019*	*2018*	*2017*
PNIL-leidinggevenden en directie	3	0	1	2
PNIL-staf en specialistisch	0	3	3	4
PNIL-artsen	1	0	0	0
PNIL uitvoerend administratie	0	1	0	1
PNIL uitvoerend civiel/technisch	0	0	0	0
PNIL uitvoerend primair proces	7	7	10	27
Totaal	12	11	15	34

Tabel: Inzet PNIL versus inzet van medewerkers in loondienst (in FTE)

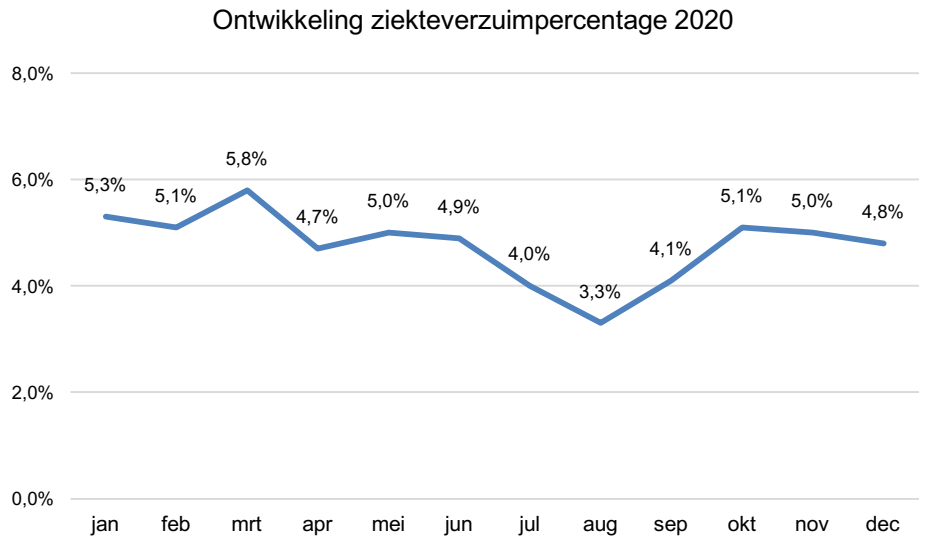
	2020	*2019*	*2018*	*2017*
Inzet van medewerker in loondienst in FTE	482	487	505	487
Inzet van PNIL uitgedrukt in FTE	12	11	15	34
Totaal ingezette FTE's (incl. PNIL)	494	498	520	521
Inzet van PNIL uitgedrukt in % van totale ingezette FTE's	2,4%	2,2%	3,0%	7,0%

Grafiek. Inzet PNIL (%) t.o.v. totale arbeidsplaatsen in FTE



Ondanks de coronacrisis is het arbeidsverzuimpercentage binnen de stichting flink gedaald met een gemiddeld verzuimpercentage van 4,8% in 2020 ten opzichte van 6.8% in 2019. De daling is met name waar te nemen in het kortdurende verzuim (13% in 2020 t.o.v. 42% in 2019). Naast het verlagen van de werkdruk/caseload is er specifieke aandacht voor preventie en begeleiding op de gebieden ziekteverzuim en re-integratie en ondersteuning aan leidinggevenden gegeven, dat deze daling stimuleert. In maart is een stijging in het verzuimpercentage waarneembaar naar 5,8%, welke zich laat verklaren door de eerste coronagolf. Eind maart zijn medewerkers expliciet in de gelegenheid gesteld, indien mogelijk, te gaan thuiswerken. In april daalde het verzuim weer ten opzichte van maart.

Grafiek: Ontwikkeling van het ziekteverzuim in 2020



Nadere analyse vanuit de arbodienstverlener geeft weer dat 40% van het langdurig verzuim een psychische oorzaak heeft (2019: 57%) met een gemiddelde verzuimduur van 99 dagen (2019: 85 dagen). Het aandeel werk gerelateerd verzuim is 19% (2019: 36%) bijna geheel verklaard door zgn. mentaal-arbeidsverboden verzuim.

Tabel. Duurklassen ziekteverzuim in 2020

Verzuimduur	*Ziekteverzuim*	*Aandeel in het verzuim*
Kort verzuim: tot 2 weken	0,6%	13%
Middellang verzuim: 2 - 13 weken	1,5%	31%
Lang verzuim: 13 - 52 weken	1,8%	38%
Verzuim langer dan 1 jaar	0,9%	19%
Totaal	**4,8%**	100%

Het personeelsverloop binnen de stichting is ultimo 2020, mede door de verlaging van de werkdruk/caseload, uitgekomen op 10,8% hetgeen een sterke daling is ten opzichte van de 16% in 2019.

Vrijwilligers
Binnen de stichting zijn 15 vrijwilligers actief. Dit betreft de vrijwilligers die in Zuid-Limburg begin 2020 zijn overgekomen van de Stichting Portaal en ex-gedetineerden begeleiden op hun weg terug in de maatschappij. In 2021 zullen de vrijwilligers van LJ&R opgenomen worden in het landelijk vrijwilligersregistratiesysteem.

3. Maatschappelijk Ondernemen

3.1 Dialoog met stakeholders

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering onderkent meerdere (groepen van) belanghebbenden. Het beleid voor de dialoog met hen is als volgt.

Individuele cliënten
De relatie met individuele cliënten wordt gelegd en onderhouden met hiervoor aangewezen medewerkers. De kaders van deze relatie worden bepaald door toepasselijke wet- en regelgeving en zijn grotendeels gebaseerd op rechtelijke uitspraken. De cliënt wordt betrokken bij het in kaart brengen van zijn of haar mogelijkheden en onmogelijkheden en bij het stellen van de doelen van de begeleiding. Op basis hiervan wordt een individueel plan van aanpak opgesteld. Dit plan vormt de basis voor de uitvoering van het toezicht, de begeleiding en de evaluatie hiervan. Evaluatie en bijstelling van het plan vindt in overleg met de cliënt plaats. Zo nodig geeft de medewerker een toelichting. Ook ontvangt de cliënt uitleg over regelingen en klachtrecht.

Medewerkers
Leidinggevenden bespreken met individuele medewerkers de voortgang van de dagelijkse Werkzaamheden en de omstandigheden waaronder dit gebeurt. Tijdens afdeling overleggen worden ontwikkelingen binnen de afdeling en/of de stichting besproken. Daarnaast is er een ondernemingsraad ingesteld. De directie voert periodiek overleg met deze raad.

Overheden en Financiers
Voor de Jeugdbescherming heeft de stichting te maken met een groot aantal jeugdzorgregio's en gemeenten die de activiteiten bekostigen. De contacten worden vooral onderhouden door de relatiebeheerders en clustermanagers met assistentie van de regiomanagers.

Voor de Reclassering is het Ministerie van Justitie & Veiligheid ruimschoots de grootste subsidieverstrekker. Het reclasseringswerk in Nederland wordt uitgevoerd door de drie reclasseringsorganisaties die samenwerken in 3RO verband. Naast de stichting zijn dit Reclassering Nederland (RN) en Stichting Verslavingsreclassering GGZ (SVG). De drie organisaties verschillen van elkaar wat betreft geschiedenis, visie, omvang, structuur en manier van werken. In de praktijk werken ze beleidsmatig nauw met elkaar samen om bij te dragen aan de veiligheid van de samenleving door het voorkomen van criminaliteit en het terugdringen van recidive.

Een cliënt wordt toebedeeld aan de reclasseringsorganisatie die hem of haar de meeste meerwaarde kan bieden. Hierbij staat de hoofdproblematiek van de cliënt centraal. Het Leger des Heils verleent hulp aan dak- en thuislozen en enkele specifieke doelgroepen, bv Roma. Het aandeel reclassanten van de stichting op het landelijke totaal bedraagt ongeveer 10%. Wanneer sprake is van relatie tussen delict en verslaving, zal de cliënt worden toebedeeld aan SVG (30%). Voor de overige cliënten is Reclassering Nederland de aangewezen partij (60%).

Met name de directie, aangevuld met leden van het Managementteam en bij gelegenheid de Raad van Bestuur, onderhouden de contacten.

Toezichthouders
De stichting heeft te maken met een aantal toezichthoudende instanties. De directie is verantwoordelijk voor het naleven van de desbetreffende wet- en regelgeving. Zo nodig meldt de directie afwijkingen en/of incidenten rechtstreeks aan de betreffende instantie en de Raad van Bestuur. Als een toezichthoudende instantie zelf afwijkingen constateert (bijvoorbeeld na inspectie/audit) wordt de Raad van Bestuur hiervan op de hoogte gesteld.

Leveranciers
Met een aantal leveranciers zijn, op basis van overeenkomsten, langdurige relaties (anders dan op incidentele basis) aangegaan. Voor zover dit gebeurt evalueert de daartoe aangewezen functionaris met de betreffende leverancier periodiek de prijs/kwaliteitverhouding. Op stichtingsniveau (centrale inkoop) wordt dit vanuit de Raad van Bestuur geïnitieerd.

Samenwerkingsrelaties
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft een samenwerkingsrelatie met: Reclassering Nederland, Stichting Verslavingsreclassering GGZ, Jeugdzorg Nederland, Gecertificeerde Instellingen en Vereniging voor Landelijk Werkende Instellingen. De directie onderhoudt hiermee de relatie.

Verder participeren vertegenwoordigers van de stichting regionaal en lokaal in diverse wijkteams, keten overleggen, veiligheidstafels- en huizen etc.

3.2 Milieu en Duurzaamheid

“Het Leger des Heils wil verantwoord om gaan met de ecologische systemen en natuurlijke hulpbronnen in haar omgang met materialen, middelen en gebouwen. Het Programma Duurzaamheid beoogt het benodigde veranderingsproces in gang te zetten om parallel met het overheidsbeleid stappen te zetten richting een klimaat neutrale bedrijfsvoering. Deze transitie vraagt daadkracht, maar ook doorzettingsvermogen. Het kan niet op de van de ene op de andere dag gerealiseerd worden.” Dat stond in het programmaplan Duurzaamheid uit januari 2019.

Anno 2020 was het jaar waarin de Coronacrisis voor vertraging zorgde van veel nieuwe plannen en ontwikkelingen. Op het gebied van duurzaamheid heeft het Leger des Heils in 2020 desondanks een aantal belangrijke stappen kunnen zetten. Nog steeds werken we door centrale uitrol van projecten aan de overheidsdoelstelling, zoals beschreven in het klimaatakkoord: in 2030 een vermindering van 55% CO2 en in 2050 een CO2-neutrale bedrijfsvoering.

Ledverlichting en isolatie leidingen
Enkele van de belangrijke voorgeschreven energiebesparende maatregelen zijn het vervangen van conventionele verlichting door Ledverlichting en het isoleren van leidingen in onverwarmde ruimtes. Om dit op de grote locaties van het Leger des Heils uit te voeren is een project gestart, waarvan de voorbereidingen in 2020 volledig zijn uitgevoerd.

Zonnepanelen
Nadat er in 2018 en 2019 al op een 15-tal locaties zonnepanelen zijn gelegd, zijn er in 2020 acht locaties voorzien van zonnepanelen. Deze 23 locaties van het landelijke Leger des Heils produceren jaarlijks ruim 1 miljoen kWh elektriciteit, zo’n 7% van het jaarlijks verbruik.

Groene stroom 2021
Het centrale inkoopteam heeft in 2020 een nieuw energiecontract afgesloten. Vanaf 1 januari 2021 is de elektriciteit op alle locaties van het Leger des Heils volledig duurzaam en wordt gebruik gemaakt van 100% Europese windenergie.

Afvalverwerking
De verwachting is dat de overheid komende jaren verdere wetgeving zal ontwikkelen op het gebied van afvalscheiding van bedrijfsafval. Er is op het terrein van de circulaire economie nog veel winst te behalen, ook voor het Leger des Heils. Op dit moment is ongeveer 85% van het afval nog restafval. Door betere afvalscheiding kan dit percentage verlaagd worden. Veel medewerkers zijn gemotiveerd om hieraan een bijdrage te leveren.

Met enkele zorginstellingen samen voert het Leger des Heils landelijk daarom een pilot uit om meer PMD (Plastic, Metaal en Drankenkartons) te gaan inzamelen en beter te gaan scheiden. In 2020 zijn de voorbereidingen hiervoor getroffen en zijn op twee locaties van het Leger des Heils de eerste stappen gezet. Zo kan vanaf 2021 op steeds meer locaties het bedrijfsafval beter gescheiden worden.

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

In het afgelopen jaar hebben de 50|50 werkbedrijven ruim 3.000 mensen geholpen om stappen te zetten in hun terugkeer in het arbeidsproces. 50|50 werkt daarbij samen met bedrijven en leveranciers die hun SROI-beleid actief vorm willen geven en opleidingsinstituten. Het Leger des Heils kan zo aanjager en facilitator zijn voor bedrijven die maatschappelijk verantwoord willen ondernemen.

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

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

4. Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap

4.1 Governance code

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering conformeert zich onverplicht aan de eisen (volgens de WTZi) 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, 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 voor andere onderdelen van het Leger des Heils in Nederland vormen samen met de Zorgbrede Governance Code de eisen voor goed bestuur en toezicht van zorginstellingen. De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering houdt zich aan de Zorgbrede Governance Code.

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 werd tot en met 2020 vertegenwoordigd door twee 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. Per 1 januari 2021 is gekozen voor een driehoofdige Raad van Bestuur.

De Raad van Toezicht 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.

Statutair is bepaald dat zowel de Raad van Toezicht als de Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de leden van de Raad van Toezicht respectievelijk de Raad van Bestuur 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 Raad van Toezicht van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat statutair uit ten minste zeven en ten hoogste negen leden:

- De Territoriaal Commandant, de Chef-secretaris en de Financieel secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn in deze hoedanigheid respectievelijk voorzitter, vicevoorzitter 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 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, vicevoorzitter 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.
  Voorts is in de statuten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering vastgelegd dat de Raad van Toezicht het aantal leden van de Raad van Bestuur bepaalt. Leden van de Raad van Bestuur worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar. Aftredende Leden van de Raad van Bestuur zijn herbenoembaar voor een zittingsduur van telkens ten hoogste vier jaren.

Middels een interne richtlijn is de zittingsduur beperkt tot een periode van maximaal twee termijnen. De Raad van Toezicht benoemt, schorst of ontslaat de leden van de Raad van Bestuur en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast.

De Raad van Toezicht is bevoegd de Raad van Bestuur bindende richtlijnen en/of instructies te geven met betrekking tot het uitoefenen van haar taak. De Raad van Toezicht wijst de voorzitter van de Raad van Bestuur aan. De Raad van Bestuur is verplicht regelmatig rekening en verantwoording af te leggen aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht kan reglementen vaststellen, welke geen bepalingen mogen bevatten welke in strijd zijn met de wet of met de statuten van de stichting. De volgende reglementen zijn vastgesteld:

- Reglement van de Raad van Toezicht en commissies van de Raad van Toezicht;
- Reglement Raad van Bestuur;
- Informatieprotocol;
- Klokkenluidersregeling;
- Fraudereglement;
- Protocol beoordeling Raad van Bestuur.

Ter uitvoering van de bepalingen in de zorgbrede Governance Code inzake het voorkomen van belangenverstrengeling is:

- In het Reglement van de Raad van Toezicht bepaald dat de Selectie- en Remuneratiecommissie een overzicht bijhoudt van de nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht. Elk lid van de Raad van Toezicht meldt zijn (voornemen tot het aanvaarden van) een nevenfunctie terstond aan de voorzitter van de Selectie- en Remuneratiecommissie. Onder omstandigheden kan de melding van een nevenfunctie de Selectie- en Remuneratiecommissie aanleiding geven aan het betreffende lid van de Raad van Toezicht te vragen de door deze gemelde nevenfunctie niet te aanvaarden, dan wel terug te treden als lid van de Raad van Toezicht.
- In het Reglement van de Raad van Bestuur is bepaald dat de Selectie- en Remuneratiecommissie een overzicht bijhoudt van de nevenfuncties van de leden van de Raad van Bestuur. Leden van de Raad van Bestuur behoeven de toestemming van de Raad van Toezicht voor het aanvaarden van een nevenfunctie. Bij de beoordeling van een nevenfunctie zal de Raad van Toezicht in aanmerking nemen de omstandigheid of de betreffende nevenfunctie relevant is voor de Stichting of strijdig kan zijn met de belangen van de Stichting.

4.2 Toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2020 uit:

		Rooster van aftreden:	
		Aftredend per:	**Herbenoembaar:**
• Commissioner H. Tvedt	(voorzitter)	-	-
• Kolonel D. Evans	(vicevoorzitter)	-	-
• Luitenant-kolonel J.A. den Hollander	(penningmeester)	-	-
• De heer drs. P.W.D. Venhoeven	(secretaris)	1 april 2021	nee
• De heer mr. drs. A.J. Lock		9 januari 2022	nee
• De heer mr. drs. J.M. de Vries		25 april 2022	ja
• Mevrouw prof. dr. W. den Ouden		25 april 2022	ja
• De heer drs. W.J. Adema RA MBA		20 augustus 2023	ja
• Mevrouw F.C. Azimullah		1 juli 2024	ja

Vanwege een nieuwe aanstelling als territoriaal leider van het Leger des Heils voor Zwitserland, Oostenrijk en Hongarije is kolonel Henrik Andersen per 1 juli 2020 afgetreden. In zijn positie als vicevoorzitter is hij opgevolgd door kolonel Donna Evans die per dezelfde datum is toegetreden tot de Raad van Toezicht. Per 1 juli 2020 is mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen afgetreden in verband met de beëindiging van haar maximale benoemingsperiode. Zij is per 1 juli 2020 opgevolgd door mevrouw F.C. Azimullah.

4.2.1 Commissies en externe accountant

De Raad van Toezicht heeft drie vaste commissies ingesteld: Auditcommissie, 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. Zij kan nimmer bevoegdheden uitoefenen die verder strekken dan de bevoegdheden die de Raad van Toezicht als geheel kan uitoefenen. 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.

Lt.-kolonel J.A. den Hollander, de heer drs. P.W.D. Venhoeven en de heer drs. W.J. Adema RA MBA hebben zitting in de Auditcommissie.

Commissioner H. Tvedt, mevrouw prof. dr. W. den Ouden en de heer mr. drs. A.J. Lock hebben zitting in de Selectie- en remuneratiecommissie.

Kolonel H. Andersen (tot 1 juli 2020), Kolonel D. Evans (vanaf 1 juli 2020), mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen (tot 1 juli 2020), mevrouw F.C. Azimullah. (vanaf 1 juli 2020) en de heer mr. drs. J.M de Vries hebben zitting in de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

Auditcommissie
De Raad van Toezicht heeft een (vaste) Auditcommissie ingesteld. De Auditcommissie is binnen de Raad van Toezicht in het bijzonder belast met:

1) Voorbereidende werkzaamheden inzake het toezicht op de Raad van Bestuur ten aanzien van:
   a) De opzet en algemene werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen waarbij de Auditcommissie zich richt op de (mogelijke) financiële implicaties;
   b) De naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes;
   c) Het financiële (meerjaren)beleid;
   d) De financiële informatieverschaffing door de Stichting;
   e) De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant;
   f) De rol en het functioneren van interne controle, inclusief de opvolging van aanbevelingen;
   g) De relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid, de bezoldiging en eventuele niet-controlewerkzaamheden van de externe accountant ten behoeve van de Stichting;
   h) De financiering van de Stichting;
   i) De toepassing van informatie- en communicatietechnologie (ICT), en met name de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde systemen.
2) Het uitbrengen van advies en het doen van voorstellen aan de Raad van Toezicht inzake de benoeming van de externe accountant, het beleid ten aangaande de onafhankelijkheid van de externe accountant en eventuele (potentiële) tegenstrijdige belangen tussen de externe accountant en de Stichting;
3) Voorbereidende werkzaamheden inzake het toezicht op het vermogensbeheer (inclusief beleggingsbeleid) van het vermogen van/voor de Stichting uitgevoerd door de Stichting Leger des Heils;
4) Het voorbereiden van de vergaderingen van de Raad van Toezicht met de Raad van Bestuur waarin de jaarrekening, het jaarverslag, de begroting, tussentijdse cijfers van de stichting worden besproken.

Selectie- en remuneratiecommissie
De Raad van Toezicht kent een permanente selectie- en remuneratiecommissie.
De primaire taak van de Selectie- en Remuneratiecommissie is het voorbereiden van besluitvorming door de Raad van Toezicht ter zake van de benoeming, schorsing, ontslag, beoordeling en bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en statutaire directie.

De Selectie- en Remuneratiecommissie heeft binnen haar algemene taakopdracht o.a. de volgende verantwoordelijkheden:
1) Werving, selectie en benoeming van de leden van de Raad van Toezicht;
2) Werving, selectie en benoeming van leden van de statutaire directie
3) Bezoldiging leden Raad van Toezicht
4) Bezoldiging leden van de statutaire directie
5) Beoordeling Raad van Toezicht
6) Beoordeling statutaire directie

Commissie Kwaliteit en Veiligheid
De Commissie van Kwaliteit en Veiligheid heeft tot taak het voorbereiden van besluitvorming en het adviseren van de Raad van Toezicht met betrekking tot:

1) De opzet en algemene werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen op het gebied van de (kwaliteit van de) zorg, cliënt- en medewerker veiligheid en imago- en marktrisico's, en de naleving van de relevante wet- en regelgeving dienaangaande;
2) Het aanbieden van verantwoorde zorg door de Stichting door middel van systematische bewaking, beheersing en verbetering van de kwaliteit van de zorg;
3) Het door de Stichting op te stellen verslag waarin verantwoording wordt afgelegd van het beleid ter uitvoering van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg en daarop gebaseerde regelgeving en van de kwaliteit van de zorg die de Stichting in dat jaar hebben geleverd;

4) Het voorkomen van seksueel misbruik. Signalen van seksueel misbruik, de uitkomsten van een uitgevoerde veiligheidsmonitor, de analyse en de genomen verbetermaatregelen met de Raad van Bestuur te bespreken en het resultaat van dit overleg vast te leggen in een verslag.
5) De wijze waarop de Raad van Bestuur omgaat met aanbevelingen en opmerkingen, klachten of meldingen van de Landelijke Cliëntenraad;
6) De rol en het functioneren van de interne en externe controle op het gebied van kwaliteit en veiligheid; (de resultaten van) cliënttevredenheidsonderzoek of medewerker tevredenheidsonderzoek en de processen ten aanzien van de uitkomsten van individuele zorgplannen;
7) Het functioneren en rapporteren van de vertrouwenspersoon en klachtencommissie (tevens voor wat betreft klachten van werknemers of officieren) en de naleving van de klokkenluidersregeling;
8) De relatie met de Landelijke Cliëntenraad.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als externe accountant van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Mevrouw drs. M.J.A. Koedijk RA RE treedt op als tekenend accountant.

4.2.2 Jaarverslag toezichthouders 2020

2020 was op diverse vlakken een bijzonder jaar voor de Raad van Toezicht. Halverwege maart werd ook Nederland vol getroffen door de coronapandemie. We constateren dat onze organisatie, in hechte samenwerking, de coronacrisis doortastend heeft aangepakt. De hulpverlening werd goed gecontinueerd, met extra maatregelen waar nodig en mogelijk. De eerste prioriteit lag bij het waarborgen van de gezondheid van onze cliënten en medewerkers. Een gedeelte van het werk werd en wordt vanuit huis gedaan en verschillende medewerkers worden anders ingezet om zo effectief mogelijk ons werk te kunnen doen voor de meest kwetsbaren. Daarnaast zijn de grote inzet en betrokkenheid van iedereen in onze organisatie en de mentale en materiële steun van het publiek, collega-organisaties en het bedrijfsleven hartverwarmend geweest.

In 2020 is het interne besturingsmodel aangepast en is een directieraad gevormd, die naast de Raad van Bestuur (RvB) ook bestaat uit vertegenwoordiging van regiodirecteuren en de directie van LJ&R. De directieraad is samen met de Raad van Bestuur belast met de landelijke operationele sturing van de organisatie, de innovatie, de (voorbereiding van de) daarmee verband houdende beleidsontwikkeling en de projecten die daaruit voortvloeien. In 2021 zal de Raad van Toezicht het functioneren van dit nieuwe besturingsmodel, waarvan een grotere effectiviteit wordt verwacht, voor het eerst evalueren.

De Raad van Toezicht heeft voorts in 2020 de samenstelling van de Raad van Bestuur vernieuwd.

Tot nu toe werd de organisatie geleid door een tweehoofdige Raad van Bestuur, maar gezien de toegenomen omvang van de organisatie en de complexiteit van de vraagstukken waarvoor deze komt te staan, vindt de Raad van Toezicht het inmiddels gepast om een driehoofdige Raad van Bestuur te benoemen. Vanaf januari 2021 bestaat de Raad van Bestuur uit een RvB-voorzitter, een RvB-lid met de portefeuille bedrijfsvoering en een RvB-lid met de portefeuille zorg. Behalve deze organisatorische wijziging, verandert ook de personele samenstelling van de Raad van Bestuur. Kapitein Slomp zal het voorzitterschap op zich nemen, mevr. Bloemendal de portefeuille zorg en dhr. Van de Haar de portefeuille bedrijfsvoering. Verder werd in december 2020 afscheid genomen van Envoy Vader. De Raad van Toezicht dankt hem voor de goede wijze waarop hij gedurende vele jaren vorm heeft gegeven aan zijn taak als voorzitter van de Raad van Bestuur.

Binnen de Raad van Toezicht heeft zich ook een aantal wijzigingen voorgedaan. Kolonel Andersen is door het Internationaal Hoofdkwartier in Londen aangesteld als territoriaal leider voor het Legerwerk in Zwitserland, Oostenrijk en Hongarije. Hierdoor heeft hij afscheid moeten nemen van de Raad van Toezicht. Hij is opgevolgd door kolonel mevr. Evans uit Australië. Daarnaast is in verband met het bereiken van de maximale zittingstermijn afscheid genomen van mevr. Waling-Huijsen. We zijn de afgetreden leden dankbaar voor hun inzet voor de stichting.

Mevr. Waling-Huijsen was lid op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad (LCR). Samen met de LCR is dan ook de werving en selectie van een nieuw RvT-lid voor deze zetel vormgegeven. Uiteindelijk is mevr. Azimullah voorgedragen en zij is per juli 2020 benoemd.

Vergaderingen
De Raad van Toezicht vergaderingen worden na het besloten deel bijgewoond door de Raad van Bestuur. Verder heeft de Raad van Toezicht kennis gemaakt met de nieuw aangestelde directeuren van regionale eenheden. In de april-vergadering vond het jaarlijks overleg plaats met de externe accountant en zijn de jaarrekening en het jaarverslag 2019 besproken en vastgesteld. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht zijn jaarlijkse zelfevaluatie gehouden en zijn er interne bijeenkomsten georganiseerd in het kader van permanente educatie (PE-sessie). Alles uiteraard met inachtneming van de maatregelen in het kader van Covid-19. Tijdens de PE-sessies is stilgestaan bij het kwaliteitsmanagementsysteem en het strategisch HR-plan.

Zoals gebruikelijk heeft een afvaardiging van de Raad van Toezicht twee vergaderingen bijgewoond van de Centrale Ondernemingsraad en twee vergaderingen van de Landelijke Cliëntenraad. Daarnaast heeft een aantal RvT-leden extra overleg gehad met de COR en LCR i.v.m. de wijzigingen van en in de Raad van Bestuur.

Bespreking en besluitvorming
De Raad van Toezicht heeft in 2020 het volgende besproken en vastgesteld:

- Jaardocument 2019 inclusief jaarrekening en jaarverslag
- Klasse indeling WNT en bezoldiging Raad van Toezicht
- Nieuwe vicevoorzitter, kolonel mevr. Evans, per 1 juli 2020 geïntroduceerd
- Benoeming van mevr. Azimullah tot RvT-lid per 1 juli 2020
- Wijziging Raad van Bestuur van tweehoofdig naar driehoofdig
- Benoeming van de Raad van Bestuur leden
- Verlenging van de secretarisfunctie van dhr. Venhoeven.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan:

- Exploitatie- en investeringsbegroting 2021
- Vastgoedtransacties
- Wijziging reglementen RvT en S&R commissie
- Financieringsvoorstellen en definitieve formalisering Stichting Woonvermogen
- Meerjarenbeleidsplan 2021-2024
- Benoeming van directeuren van regio’s

Ook heeft de Raad van Toezicht de volgende onderwerpen besproken:

- Strategisch HR-plan
- Managementletter 2020 van de accountant
- Risicomanagement
- ICT-beleid en IT-governance
- Kwaliteit van zorg
- Nieuwe nevenfuncties van RvT-leden

Auditcommissie
In de april-vergadering heeft de auditcommissie onder meer het jaardocument 2019 (inclusief de jaarrekening, het jaarverslag en het accountantsrapport) met de externe accountant besproken ter voorbereiding op de vaststelling in de Raad van Toezicht. Verder zijn in de vergaderingen onder meer de volgende zaken besproken:

- Managementletter 2020
- Ontwikkelingen in de samenvoeging van bedrijfsbureaus in de verschillende regio's
- Ontwikkelingen bij Stichting ReShare
- Financiële rapportages
- Exploitatiebegroting 2021
- Investeringsbegroting 2021
- Risicomanagement / ICT
- Vastgoedtransacties
- Ontwikkelingen in Clever-web
- Controleplan PWC 2020
- Aanpak slapende cliëntgelden

De auditcommissie heeft aan de gehele Raad van Toezicht over haar bevindingen gerapporteerd en heeft geconstateerd dat de organisatie ten aanzien van de financiële beheersing in control is, maar dat enkele regio's financieel gezien een zorgelijke ontwikkeling doormaken. Voor de goedkeuring van de begroting 2021 is aangegeven dat het resultaat – gezien de omvang en grote onzekerheid - weliswaar positief is, maar kwetsbaar. Dit zal onverkort moet leiden tot zorgvuldige monitoring en rapportering in de eerste maanden van 2021.

Selectie- en Remuneratiecommissie
Naast de reguliere vergaderingen heeft de S&R commissie afgelopen jaar veel tijd en energie besteed aan de wijzigingen in de Raad van Bestuur en de werving van een nieuwe lid voor de Raad van Toezicht ter vervanging van mw. Waling-Huijsen. Daarnaast heeft zij als één van haar vaste taken de ontwikkelingsgesprekken met de leden van de Raad van Bestuur voorbereid en gevoerd. Ook heeft zij diverse gesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur over het nieuwe organisatie- en besturingsmodel en de ontwikkelingen bij de directies van de regionale eenheden. Over haar bevindingen rapporteerde de commissie aan de gehele Raad van Toezicht.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid
Deze commissie heeft in het kader van haar taak om toezicht te houden op de kwaliteits- en veiligheidsmanagementsystemen van zorg onder meer de volgende zaken besproken:

- Diverse kwaliteitsnota's (waaronder strategische HR-agenda)
- Management review kwaliteitsmanagementsysteem
- Auditrapportages (waaronder thema audit jeugd en thema audit ambulantisering, hercertificering HKZ)
- Aanpak en gevolgen Covid-19 pandemie
- Jaarrapportages externe klachtencommissies en vertrouwenswerk
- Medewerkerstevredenheidsmeting
- Deelnemers ervaringsonderzoek
- Diverse IGJ-inspectierapporten

Ook deze commissie rapporteerde over haar bevindingen aan de gehele Raad van Toezicht.
De Commissie Kwaliteit en Veiligheid heeft in 2020 besloten om vanaf 2021 te werken met een jaaragenda, waarbij aan de hand van thema's ruimte is voor een meer diepgaande bespreking van de desbetreffende thema's. Hiermee wordt beoogd meer te reflecteren op de kwaliteit van het werk van het Leger des Heils en daarmee het effect van de commissie voor de organisatie te vergroten.

Aantal RvT en commissievergaderingen
Tabel: Overzicht bijgewoonde vergaderingen 2020

RvT-lid / Aantal Vergaderingen	Commissies	AO	RvT	Cie. Kwaliteit & Veiligheid	Auditcie	Selectie- & Remuneratie	Extra
		6	6	5	6	12	6
H. Tvedt	S&R	6	6			12	5
H. Andersen	K&V		4	3			
D. Evans	K&V		2	2			
J. den Hollander	Audit		5		6		
P. Venhoeven	Audit	6	6		6	3	5
M. Waling	K&V		4	3			
A. Lock	S&R		5			12	6
J. de Vries	K&V		6	5			1
W. den Ouden	S&R		4			12	5
W. Adema	Audit		6		6		
F. Azimullah	K&V		3	2			2

*AO= agenda overleg

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.

De Raad van Toezicht heeft met waardering geconstateerd dat de organisatie ook onder moeilijke omstandigheden goed blijft functioneren en weerbaar is: ondanks de coronacrisis is de zorgverlening op peil gebleven. Dit is te danken aan onze medewerkers, die met volle inzet blijven doen wat zij willen doen: er zijn 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 bijzondere inzet tijdens de coronapandemie.

Wij wensen u Gods zegen.

Almere, 28 april 2021

Commissioner H. Tvedt (voorzitter)

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

4.3 Bestuur

Met ingang van 1 januari 2021 is kapitein Harm Slomp RA de nieuwe bestuursvoorzitter van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering geworden. Kapitein Harm Slomp was al langer lid van de Raad van Bestuur en volgt Envoy drs. Cornel Vader op. Naast kapitein Harm Slomp zijn per 1 januari Karin Bloemendal MMI, als bestuurder Zorg, en ir. Bert van de Haar, als bestuurder Bedrijfsvoering, toegetreden tot de Raad van Bestuur, die hierdoor voor het eerst drie leden telt.

Aan het einde van het verslagjaar, op 31 december 2020, bestond de Raad van Bestuur van de stichting, het bestuur in de zin van de wet, echter nog uit twee leden:

- Envoy drs. C. Vader (voorzitter)
- Kapitein H. Slomp RA

De beide leden van de Raad van Bestuur voerden gezamenlijk beheer over de volgende portefeuilles: Strategie, HR-management en Kwaliteit, Compliance en Internal Audit).

Daarnaast beheerde de heer Vader op stichtingsniveau de volgende portefeuilles:

- Voorzitterschap van de Raad van Bestuur;
- Het uitvoeren van de werkgeversfunctie richting algemeen directeur;
- Het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Kwaliteit & Veiligheid van zorg;
- Het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Communicatie, Mediabeleid en Public Affairs
- Het dragen van directionele zorg op het gebied van Medezeggenschap (COR en LCR)
- Het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen (MVO) en duurzaamheid.

De heer Slomp beheerde op stichtingsniveau de volgende specifieke portefeuilles:

- Het uitvoeren van de werkgeversfunctie richting directeur bedrijfsvoering;
- Het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Financiën en Fiscaal & Juridische zaken ;
- Het dragen van directionele zorg op de deelgebieden van Zorgcontractmanagement & Productie Control;
- Het dragen van directionele zorg op het deelgebieden van Administratieve Organisatie, Interne Controle en Risicomanagement;
- Het dragen van directionele zorg op de deelgebieden van Vastgoed, Facility Management, Inkoop & aanbesteding;
- Het dragen van directionele zorg op het deelgebied ICT en privacy;
- Onderhouden van de relatie met stichting LdH Dienstverlening inzake shared services.

De Raad van Bestuur geeft leiding aan de directie. De directie is verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering. De directiefuncties van algemeen directeur en directeur bedrijfsvoering worden bekleed door respectievelijk de heer drs. H.M. Don en de heer A. Gibson, aangevuld (per 1-10-2020) met adjunct-directeur bedrijfsvoering de heer Egbert Oostra.

Wet normering topinkomens (WNT)
Het doel van de WNT is het tegengaan van excessieve beloningen en ontslagvergoedingen bij instellingen in de (semi) publieke sector. In de WNT worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak, genormeerd en openbaar gemaakt. In de WNT is een algemeen bezoldigingsmaximum bepaald voor topfunctionarissen in de (semi)publieke sector dat ongeveer gelijk is aan het ministersalaris. Voor zorginstellingen, zorgverzekeraars, onderwijsinstellingen, woningbouwcorporaties en organisaties op het terrein van

ontwikkelingssamenwerking en cultuur gelden andere, sectorale normen. De algemene en sectorale bezoldigingsmaxima worden jaarlijks herzien of opnieuw vastgesteld.

Op 1 januari 2016 is de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp in werking getreden. Net als in eerdere jaren kent de regeling een Klassenindeling welke is opgenomen in de bijlage van de regeling. In de Raad van Toezicht vergadering van 18 november 2020 is vastgesteld dat de stichting is ingedeeld in klasse V.

Naast de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp die van toepassing is op de Jeugdbescherming, geldt volgens bijlage 1, onderdeel Ministerie van Justitie & Veiligheid, nummer 4, behorend bij artikel 1.3, eerste lid, onderdeel d van de WNT het gestelde (algemene) bezoldigingsmaximum van € 201.000 voor:

- ‘De reclasseringsinstellingen die zijn aangewezen krachtens de in artikel 14d, tweede lid, van het Wetboek van Strafrecht bedoelde algemene maatregel van bestuur, behoudens de instellingen die tevens zijn toegelaten op grond van artikel 5 van de Wet toelating zorginstellingen’.

Voor de directie en de Raad van Bestuur geldt voor 2020 dan een bezoldigingsmaximum van € 201.000. Voor de Voorzitter van de Raad van Toezicht is dit € 30.150 en voor de leden van de Raad van Toezicht is dit € 20.100.

Voor het overzicht van bezoldiging van de directie, de Raad van Bestuur en leden van de Raad van toezicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2020. Uit dit overzicht blijkt dat de bezoldiging over 2020 van zowel de Raad van Bestuur als die van de leden van de Raad van Toezicht binnen de gestelde normen valt.

4.4 Medezeggenschap

4.4.1 Cliëntenraad en vertrouwenspersoon

Cliëntenraad Jeugdbescherming
In 2020 heeft de cliëntenraad (CR) zich actief ingezet voor het werk van het Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering LJ&R. Dat blijkt uit de volgende zaken:

- Het onderwerp ervaringsdeskundigheid is al lange tijd onderwerp van gesprek tussen LJ&R en de cliëntenraad, zo ook in 2020. De CR gaf in 2019 al advies op basis van de beleidsnotitie inzet ervaringsdeskundigheid. Echter heeft de uitvoering lang stilgelegen door onder andere ziekte van de projectleider en de wisseling van projectleiders die daarop volgde. Tijdens het laatste kwartaal van 2020 heeft de CR opnieuw een gesprek met de directie aangevraagd nadat zij opmerkten dat er niet volledige opvolging werd gegeven aan de oorspronkelijke beleidsnotitie. De gesprekken die er sinds eind 2020 gevoerd worden lijken constructief van aard waarbij het besef ontstaat dat er toegewerkt moet worden naar een gedeelde visie op de inzet van ervaringsdeskundigheid. Ook wordt de deskundigheid van Markieza ingeschakeld en een samenwerking met hen verkend.
- In het voorjaar van 2020 werd Nederland overvallen door een uitbraak van het Coronavirus en ging Nederland in lockdown. De CR maakte zich zorgen over het welzijn van gezinnen door de consequenties van deze nieuwe realiteit en de wijze waarop begeleiding aangepast moest worden. Daarom gaf de CR een verzwaard advies aan LJ&R met als belangrijkste boodschap: biedt maatwerk en zoek naar mogelijkheden door te kijken wat er wél kan. Eind 2020 kwam er een tweede lockdown. Ook toen gaf de CR een advies op voorgestelde richtlijnen binnen het werk van LJ&R. In beide gevallen werden de adviezen overgenomen met als belangrijkste uitgangspunt dat het werk zoveel als mogelijk en indien nodig fysiek te laten plaatsvinden.

- In het kader van professionaliseren van de medezeggenschap hebben er eind 2020 twee trainingen plaats gevonden onder leiding van LOC Waardevolle zorg. Managers, beleidsmedewerkers en cliëntenraadsleden namen deel aan een training over de Wmcz 2018 welke sinds 1 juli 2020 van kracht is.
- Door de inwerkingtreding van de nieuwe wet moesten er ook nieuwe samenwerkingsafspraken worden gemaakt. Op moment van schrijven wordt de laatste hand gelegd aan een nieuwe medezeggenschapsregeling.
- Tot slot, de cliëntenraad heeft in 2020 negen keer vergaderd. Daarvan heeft de raad drie keer vergaderd met de directie. Tussentijds heeft de voorzitter op informele wijze telefonisch contact gehad met de bestuurder. Ook hebben er meerdere overleggen plaatsgevonden tussen de voorzitter en beleid of met managers en de portefeuillehouder jeugd.

Daarnaast is er voor de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een Landelijke Cliëntenraad actief. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de (aan regio's verbonden) cliëntenraden. De Landelijke Cliëntenraad heeft de beschikking over kantoorruimte in het Nationaal Hoofdkwartier van het Leger des Heils in Almere.

De kosten van cliëntencommissie binnen LJ&R bedragen in 2020 in totaal € 87.179 (€ 49.523 voor de klachtencommissie en € 37.656 voor cliëntenraad). Hieruit worden o.a. de ambtelijk secretaris van de Landelijke Cliëntenraad, de reiskosten van de leden, de interne- en overlegvergaderingen en de trainingen betaald. In 2020 vond vijf keer een overlegvergadering plaats tussen de Landelijke Cliëntenraad en de voorzitter raad van bestuur van de stichting (bestuurder in de zin van de Wmcz). Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de raad van toezicht.

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

- Verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen van de raad van bestuur en de directieraad,
- Het Meerjarenbeleidsplan 2020-2023. Veder werden er adviezen uitgebracht op de volgende onderwerpen:
- Verbeterplan DEO 2018, kwaliteitsrapport gehandicaptenzorg 2019, medicatiebeleid VVT, slapende cliëntsaldi, medisch dossier, wijkverpleegkundig proces, ervaringsparticipant, functieprofiel raad van bestuur en bestuurder zorg, aanstelling drie bestuursleden, visie op verplichte zorg en de vernieuwde raamregeling cliëntmedezeggenschap.

Gesproken werd over de implementatie van onvrijwillige dan wel verplichte zorg, de jaardocumenten W&G/LJ&R 2019, ontwikkelingen met betrekking tot EHealth en herstel van relaties. Verder is in overleg met de raad van toezicht de procedure voltooid voor de benoeming van het door de LCR voorgedragen lid van de raad van toezicht.

Cliëntvertrouwenspersoon
Binnen de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is een landelijk cliëntvertrouwens-persoon aangesteld. Cliënten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering kunnen hier ook gebruik van maken.

Daarnaast hebben cliënten van de afdeling Jeugdbescherming toegang tot cliëntvertrouwenspersonen van het Advies- en Klachtenbureau Jeugdzorg (AKJ).

4.4.2 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft in 2020 20-maal onderling vergaderd en er vond acht keer een overlegvergadering plaats met de algemeen directeur van de stichting. De Raad heeft in 2020 viermaal een gesprek gehad met de Raad van Bestuur, waarvan één gesprek met Envoy Cornel Vader en drie gesprekken met kapitein Harm Slomp. In verband met de corona heeft de OR vanaf maart volledig vergaderd via skype en teams. Het was door Corona niet mogelijk om een training te volgen. Ook congressen zijn helaas op de lange baan geschoven.

Eind 2020 zijn er OR-verkiezingen gehouden. Daarbij is o.a. de voorzitter van de OR afgetreden. De OR heeft inmiddels twee nieuwe OR-leden erbij, maar heeft op 31 december 2020 nog 5 vacatures.

Naast de OR is voor de combinatie van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een Centrale Ondernemingsraad (COR) actief. De COR bestaat uit afgevaardigden van alle (aan regio's verbonden) ondernemingsraden. De kosten van de ondernemingsraden zijn in 2020 in totaal € 230.201 (2019: € 300.470). Hieruit worden o.a. de ambtelijk secretaris(sen), de reiskosten van de leden, de jaarvergadering en de trainingen betaald.

In 2020 zijn zeven overlegvergaderingen gehouden. Van deze overlegvergaderingen is de helft gehouden door fysiek bij elkaar te komen, de andere helft werd digitaal georganiseerd rekening houdend met de coronamaatregelen. Bij twee vergaderingen was er een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht aanwezig conform artikel 24 van de wet op de Ondernemingsraden. In 2020 heeft de COR onderstaande instemmings- en adviesaanvragen behandeld.

<u>Instemmingsaanvragen</u>

- Aanpassing nota Werving-, selectie en benoemingsbeleid
- Plan van aanpak Vitaliteit
- Veilig werken
- Andere opzet Kerstattentie (geannuleerd)
- Jaarplan en begroting Leger des Heils Academie 2020
- Beleid 'Met open ogen'
- Mobiliteitsregeling
- Mobiliteitsregeling: aanvullende regeling reiskosten medewerkers bedrijfsbureaus
- Gedragscode
- Leger des Heils Paspoort
- Thuiswerkregeling

<u>Adviesaanvragen</u>

- Benoeming bestuurder bedrijfsvoering
- Benoeming bestuurder zorg
- Functieprofiel Raad van Bestuur en benoeming bestuurder
- Inzet extern adviseur (t.b.v. transitiesamenwerking W&G en LJ&R)
- Dienstverleningsovereenkomst Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Uitstel invoering Mobiliteitsregeling

5. Beleid, inspanningen en prestaties

5.1 Omgevingsanalyse

Het Leger des Heils zet zich, gedreven door God's liefde, in voor mensen zonder helper die in de marge van de samenleving zijn terecht gekomen. Iedere dag opnieuw staan wij kwetsbare mensen nabij zijn om hen hoop en perspectief te geven op herstel en een betekenisvol leven. Daarbij zoeken wij proactief de samenwerking met onze financiers, netwerkpartners, woningcorporaties, bedrijfsleven en met bredere lagen van de samenleving waaronder buurt- en geloofsgemeenschappen, scholen, en mensen van goede wil.

Telkens is daarbij de vraag: hoe kunnen wij kwetsbare mensen met twee handen vol problemen zo goed mogelijk bijstaan op hun weg naar herstel van het gewone leven? De complexiteit van hun problemen en de complexiteit van de samenleving maken het er niet makkelijker op.

De corona-uitbraak in ons land heeft de kwetsbare gezondheid en bestaansonzekerheid van mensen in de marges van de samenleving opnieuw scherp zichtbaar gemaakt en heeft tot extra inspanningen geleid (zoals realisatie tijdelijke extra noodopvang voor daklozen). We zullen ons sterk maken om de tijdelijk gevonden oplossingen ten tijde van de corona crisis om te zetten in structurele verbeteringen in de bestaanszekerheid voor de meest kwetsbaren. Dit is een uitdagende opgave omdat de impact van de corona-crisis en de economische recessie ertoe zullen leiden dat meer mensen in een kwetsbare positie terecht komen (meer werklozen, toename armoede, schuldenproblematiek en eenzaamheid) en er, door de druk op de tarieven, rekening moet worden gehouden met een versobering in de zorg.

De tweedeling in de samenleving wordt steeds sterker. De Raad voor volksgezondheid en samenleving schat het percentage 'afhakers' op 30%. De manier waarop in ons land beschikbaarheid en toegankelijkheid voor zwakkeren is geregeld, leidt vaak tot verdere uitsluiting. De systemen zijn gericht op zuinig gebruik en het tegengaan van fraude, maar pakken steevast nadelig uit voor mensen aan de onderkant van de samenleving.

De lat ligt voor veel mensen in ons land te hoog. De grote nadruk op autonomie en zelfredzaamheid is onverminderd groot. Steeds meer mensen kunnen niet voldoen aan de eisen tot participatie. Het besef begint langzaam door te dringen dat de aanpasbaarheid van sommige groepen begrensd is en bepaalde groepen gebaat zijn bij wooneenheden in de periferie van de steden - of met een (beschermde) woonvoorziening met een stevige structuur, met een vaker op drang en (soms) dwang gebaseerde aanpak - hetzij vanwege justitie, hetzij vanwege het openbaar bestuur.

Nederland koestert zijn jeugd, maar een juist aanbod van hulp, steun, correctie, behandeling op het juiste moment is er nauwelijks. Het aantal wanhoopsdaden van jongeren en jongvolwassenen neemt toe. De samenleving formuleert een sterke behoefte aan aandacht voor risicojeugd. De daarbij noodzakelijke investering in meer intensieve trajecten van bemoeienis, steun en zorg blijft achter.

Hetzelfde systeem falen geldt de groep volwassenen met verward gedrag en wanhoop. "Verplichte begeleiding" (drangzorg, beschermingsmentoraat) is uiterst moeizaam te realiseren. Het gevolg is een groot aantal wanhopige mensen dat geen uitweg meer ziet.

Het gebruik van (veel) alcohol is een maatschappelijk geaccepteerd verschijnsel. De maatschappelijke kosten en schade zijn enorm. De impact op de ontwikkeling van jongeren en jongvolwassenen is groot en het perspectief op lange termijn is uiterst risicovol.

Gemeenten zijn na de transitie van 2015 geconfronteerd met een sterke financiële taakstelling. De gevolgen zijn in alle sectoren en in alle regio's merkbaar in de vorm van kortere indicaties, lagere tarieven en gedwongen ambulantisering. Gemeenten willen relatief dure intramurale voorzieningen ambulantiseren, zonder tegelijk het noodzakelijke vangnet te waarborgen.

Decentralisatie van de reclassering naar de 25 zorg- en veiligheidsregio's in de komende jaren is zeer wenselijk. Burgemeesters zijn voorstander van een partner op regionaal niveau die zij zouden kunnen inschakelen bij de terugdringing van recidive en het verminderen van overlast in de openbare ruimte.

De Wet zorg en dwang en de Wet verplichte ggz zullen veranderingen teweegbrengen in de manier waarop wij zorg bieden. Dwangzorg die nu alleen in onze verpleeghuizen geboden wordt, kan per 1 januari 2020 in intramurale voorzieningen en zelfs in de ambulante setting opgelegd worden. Dit betekent onder andere een toenemende regeldruk voor de organisatie.

De hoofdbeweging van het steeds meer lokaal, op gemeentelijk niveau, organiseren van zorg en ondersteuning heeft uitsluitend slagingskans als er naast de de-institutionalisering en ambulantisering tevens een omvangrijk netwerk aan ontmoetingsplaatsen in de buurt wordt ontwikkeld, waar mensen terecht kunnen, teneinde de nevengevolgen van de ontmanteling van de instellingen (isolement, eenzaamheid) te compenseren.

5.2 Algemeen beleid verslagjaar

Algemene ontwikkelingen Reclassering
Het Leger des Heils heeft met haar missie, landelijke spreiding, het brede integrale aanbod van gedwongen en vrijwillig kader en de ervaring met specifieke doelgroepen, de expertise om de toekomst van de reclassering in Nederland mede vorm te geven en de reclassering van het Leger des Heils daarbinnen te herpositioneren. De verkenning over deze toekomstige samenwerking vindt plaats in nauwe samenwerking met het ministerie van Justitie en Veiligheid, de andere twee reclasseringsorganisaties en andere ketenpartners. Het reclasseringsdomein is in ontwikkeling, waarbij één van de kernpunten de nauwere samenwerking betreft tussen reclassering en het sociale domein.

In 2020 werd opnieuw duidelijk dat het reclasseringslandschap in beweging is. Met de visie op reclasseren 'Grenzen stellen, krachten benutten' benoemde de minister voor Rechtsbescherming in het najaar de belangrijkste ontwikkelingen in het reclasseringsdomein:

1. Kwalitatief emanciperen: de reclassering is beter gepositioneerd als dé uitvoerder van bevolen vrijheidsbeperking.
2. Eenheid in verscheidenheid: de specifieke kracht van de afzonderlijke reclasseringsorganisaties wordt meer benut.
3. Bevlogen vrijwilligers: de inzet van vrijwilligers bij het toezicht wordt de komende periode geleidelijk uitgebreid.
4. In de bak aan de bak: de reclassering krijgt een duidelijkere en betere positie binnen het gevangeniswezen.
5. Lokale verbinding: het reclasseringswerk wordt verrijkt door een goede lokale verbinding.

Deze ontwikkelingen, naast de inwerkingtreding van de Wet Straffen en Beschermen per 1 mei 2021, stellen de reclassering voor de uitdaging om voldoende aansluiting te behouden bij de maatschappelijke en bestuurlijke veranderingen. In 2020 is in samenwerking met de drie reclasseringsorganisaties (3RO) en in afstemming met de overige ketenpartners op deze ontwikkelingen voorgesorteerd. Door de juiste vertaling hiervan te maken naar de praktijk van het reclasseringswerk en de professional wordt op die maatschappelijke waarde van de reclassering vergroot.

Algemene ontwikkelingen Jeugdbescherming
Het jaar 2020 werd grotendeels gedomineerd door het Corona virus. Vanaf maart hebben we als organisatie regelmatig onze werkwijzen aan moeten passen aan de geldende maatregelen met daarbij de uitdaging om onze jongeren goed in beeld te houden. Dit heeft veel gevraagd van de organisatie, vooral van onze jeugdbeschermers.

De inspectie heeft via haar rapportage “Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd” de opdracht gegeven aan de Jeugdzorg keten en daarmee ook aan de afzonderlijke GI’s, haar taak zodanig te organiseren en uit te voeren:

- Dat aan alle kinderen met een maatregel een jeugdbeschermer is toegewezen;
- Voor de kinderen tijdig een gedragen en haalbare koers is uitgezet die leidt tot het wegnemen van de ontwikkelingsbedreiging of het risico op recidive;
- Voor kinderen met een maatregel tijdig die hulp is ingezet die leidt tot het duurzaam wegnemen van de ontwikkelingsbedreiging (passende hulp).

Met name door capaciteitsgebrek is het voor LJ&R een uitdaging om alle cliënten tijdig te koppelen aan een vaste jeugdbeschermer. Alle krachten worden ingezet om dit alsnog te realiseren. Als gedwongen kader hebben we te maken met de meest kwetsbaren in onze samenleving waardoor we niet anders willen dan hier tijdig en correct begeleiding aan te kunnen bieden.

Ook aan het (blijvend) voldoen aan het normenkader wordt hard gewerkt. De overgang naar een ander cliëntvolgsysteem (WIJZ) heeft het vastleggen van de werkzaamheden ten behoeve van de cliënt verbeterd. Het genereren van de nodige sturingsgegevens uit dit systeem vergde nog wel aandacht.

Om onze begeleiding van de cliënt verder te professionalisering haken we aan bij het landelijk traject ‘Actieplan Feiten Onderzoek’, dat voortgekomen is uit de evaluatie van de jeugdwet. Hiermee wordt de informatievoorziening richting de client, de wijze van rapporteren en de rechtspositie van de client verbeterd.

5.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft aan verschillende kwaliteitseisen te voldoen.

Voor uitvoering van jeugdbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering dient de organisatie te voldoen aan het ‘Normenkader JB/JR’ (versie 2.0). De jeugdbescherming en jeugdreclassering van Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering zijn gecertificeerd. Het certificaat is geldig tot april 2023. Jaarlijks vindt een controleaudit plaats.

De reclassering van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is HKZ gecertificeerd op basis van het HKZ-certificatieschema Reclassering, versie 2015. In oktober 2019 heeft in het kader van de driejaarlijkse certificeringscyclus de eerste periodieke audit plaatsgevonden door auditoren van DNV GL. De hercertificering vond plaats in november 2020. Het huidige certificaat loopt tot 31 januari 2022.

LJ&R is gecertifieerd voor de reclasseringsproducten c.q. –activiteiten: toezicht, diagnose & advies, werkstraffen, forensische zorg (indicatie en plaatsing) en justitiële interventies.

Jaarlijks worden bij LJ&R interne audits op het primaire proces van de reclassering in coördinatie met de twee andere reclasseringsorganisaties (RN en SVG)[1] uitgevoerd. Planning en uitvoering van deze audits wordt gedaan door het 3RO auditbureau. De interne coördinatie is belegd bij de kwaliteitsmanagers van LJ&R.

5.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

5.4.1 Cliënttevredenheid bij Jeugdbescherming

De cliënttevredenheid wordt gemeten middels een exit vragenlijst. Deze vragenlijsten krijgen jongeren vanaf 12 jaar en hun ouders of verzorgers bij afsluiting van de maatregel om hen in de gelegenheid te stellen de ontvangen begeleiding te beoordelen. In de vragenlijsten zijn stellingen en open vragen opgenomen en kan de cliënt een rapportcijfer geven. Intern wordt de voortgang hiervan gemonitord. Landelijk gezien zijn er in 2020 weinig exit vragenlijsten retour ontvangen om hier zinvolle conclusies uit te trekken.

Onder de cliënten van de jeugdbescherming (ondertoezichtstelling en Jeugdreclassering) is in het najaar 2020 een vragenlijst uitgezet om inzicht te krijgen over hoe tevreden de cliënten zijn over onze begeleiding. Voor het eerst hebben we de vragenlijst digitaal uitgezet, waardoor de reacties hoger lagen dan in het verleden.

Respons
Rondom de OTS-en werden 219 reacties van ouders en verzorgers ontvangen (2018: 74 reacties). Helaas hebben we weinig jongeren kunnen bereiken. Gezien de kleine aantallen bij jongeren en bij JR (ouders én jongeren) kunnen we hier geen conclusies aan verbinden.

Resultaat
Ouders en verzorgenden zijn bevraagd op de volgende onderwerpen:

- Contact (met jeugdbeschermer)
- Deskundigheid en betrouwbaarheid
- Verloop van de begeleiding
- Overdracht naar andere Jeugdbeschermer
- Informatievoorziening
- Contact met jeugdige
- Doel en resultaat

Gemiddeld geven ouders bij OTS ons een 4 (op een schaal van 10). Dit is weliswaar een lichte stijging t.o.v. van ons dieptepunt in 2018. Op alle gemeten items is dit resultaat zichtbaar:

- 50-55% is (erg) ontevreden
- Ca 30% is tevreden
- 10-15% neutraal.

[1] Reclassering Nederland en Stichting Verslavingszorg GGZ

Verbeteringen
We begrijpen dat begeleiding vanuit het gedwongen kader heel heftig kan zijn. We willen graag dat onze cliënten zich beter gehoord en begrepen voelen. Daarom willen we extra inzetten op:

- Betere informatievoorziening voor onze cliënten. Hiervoor is er een informatiemap samengesteld die bij de start van een maatregel uitgereikt en besproken wordt, als 'goede start'.
- In elke regio worden klachtfunctionarissen aangesteld zodat klachten de juiste aandacht krijgen.
- Medewerkers extra trainen op het gebied van rapporteren (scheiden feiten en meningen) en meer inzetten op reflecteren op het eigen handelen
- Inzetten van ervaringsdeskundigheid, zodat ervaringen van cliënten kunnen helpen om de begeleiding te verbeteren.

5.4.2 Cliëntraadpleging bij Reclassering

Bij reclassering is in 2017 - 2018 de eerste cliëntenraadpleging uitgevoerd. De 2de cliëntenraadpleging zal in 2021 plaatsvinden.

5.4.3 Klachten

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering werkt met twee onafhankelijke klachtencommissies. Eén voor de afdeling Jeugdbescherming en één voor de Reclassering. Deze laatste is een commissie ten behoeve van de drie reclasseringsorganisaties gezamenlijk.

Reclassering
Bij de Klachtencommissie Reclassering zijn in 2020 een 7-tal klachten ingediend door cliënten van de reclassering LJ&R. Deze klachten zijn vervolgens door de Klachtencommissie conform de procedure die daarvoor bestaat in eerste instantie verwezen naar de desbetreffende vestigingen van de reclassering met het doel te komen tot een bemiddeling door een gesprek met cliënt, betrokken medewerker en manager. Bij 5 van de klachten bleek bemiddeling voldoende en was er voor de cliënten geen aanleiding meer om de klacht voor te leggen aan de Klachtencommissie Reclassering. Bij 2 klachten bleek bemiddeling niet succesvol en zijn deze vervolgens door de cliënt voorgelegd aan de Klachtencommissie. Voor deze beide klachten is op verzoek van de Klachtencommissie een verweerschrift opgesteld. Na het verweerschrift is één klacht gehandhaafd door de cliënt, de andere klacht niet.

In 2020 heeft bij de Klachtencommissie Reclassering daardoor bij één klacht vanuit de reclassering van LJ&R een inhoudelijke behandeling en uitspraak plaatsgevonden door de commissie zelf. Deze klacht werd overigens op één punt na – dat al was erkend door LJ&R – op alle onderdelen ongegrond verklaard. De aard van de klachten betreft merendeels verschillen van opvattingen en verwachtingen over uitgebrachte reclasseringsadviezen en hoe de bejegening door de klagers wordt ervaren. Dit vraagt om aandacht binnen de organisatie en wordt, wanneer de klacht daartoe aanleiding geeft, geagendeerd in het Landelijk Overleg Reclassering (LOR).

Jeugdbescherming
In 2020 zijn vijftig klachtbrieven binnengekomen, in 2019 waren dat er drieënveertig. In 2020 werden zesenveertig klachtzaken door de klachtencommissie afgerond; dit is een toename ten opzichte van 2019 toen er sprake was van negenendertig afgeronde klachtzaken.

Op 1 januari 2020 waren er nog vijftien klachten “lopend” vanuit 2019. Op 31 december 2020 eveneens nog vijftien klachten niet afgehandeld, waarvan er zes “on hold” stonden. De gegevens hiervan zullen worden meegenomen in het jaarverslag van 2021. Vier klachten zijn niet in behandeling genomen, deze waren allen niet ontvankelijk. De totaalcijfers zijn in onderstaande tabel weergegeven.

STATUS KLACHTEN in 2020	Aantal klachtzaken
Lopende klachten per 1 januari 2020	15
Binnengekomen klachten in 2020	50
Afgeronde klachten in 2020	46 (-/-)
Niet in behandeling genomen zaken	4
Lopende klachten per 31 december 2020 (incl. klachten ‘on hold’)	15

De aanbevelingen van de klachtencommissie worden binnen betreffende vestiging opgepakt en binnen het centraal overleg besproken.

Incidentencommissie
Bij de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering functioneert een Incidentencommissie. Deze is 6 keer bij elkaar gekomen in 2020.

De rol van de incidentencommissie is:

- Het achteraf toetsen/beoordelen of een incident correct - dat wil zeggen conform het Protocol Veilig Werken en overige van belang zijnde procedures - is afgehandeld;
- Het analyseren van de incidenten op aard, ernst, wijze van voorbereiding, effecten voor cliënt of medewerker en genomen maatregelen; het doen van een schriftelijke mededeling van de toetsing en eventueel van aanbevelingen aan de betrokken manager ter voorkoming van herhaling van het incident;
- Het analyseren van trends en daarop aanbevelingen doen aan directie en management om herhaling te voorkomen maar ook om zo nodig het leereffect voor de organisatie te vergroten.

In 2020 zijn in totaal 104 incidenten gemeld. Er is sprake van een afname ten opzichte van 2019 (toen er 131 incidenten zijn gemeld). Van de 104 incidenten waren er 17 (16%) MICC-meldingen (melding betreffende cliënt) en in 87 gevallen (84%) betrof het een MIM-melding (incident jegens medewerker). Er zijn geen MOB-meldingen (melding ongevallen of beroepsziekten) gerapporteerd.

Tuchtrecht
In 2020 zijn 10 tuchtklachten ingediend, waarbij moet worden opgemerkt dat in twee gevallen door dezelfde klager 2 keer een tuchtklacht werd ingediend en in drie gevallen tegen de beide bij de zaak betrokken jeugdbeschermers een tuchtklacht werd ingediend. Feitelijk kan dit ook als 14 klachten geteld worden.

Van de 10 tuchtklachten werden 4 tuchtklachten niet ontvankelijk verklaard waarbij 1 klager tweemaal een klacht indiende en beide klachten niet-ontvankelijk werden verklaard.

- In 1 tuchtzaak werd de eerste klacht niet-ontvankelijk verklaard, maar de daaropvolgende klacht wel in behandeling genomen.
- In een andere tuchtzaak besliste het SKJ dat de klacht verjaard was, maar na hoger beroep tegen deze beslissing, werd de zaak door het college van beroep toch verwezen naar het tuchtcollege voor behandeling van de klacht. Deze is nog in behandeling.

In totaal zijn 4 tuchtzaken nog in behandeling. De behandeling van de klachten heeft door de coronamaatregelen vertraging opgelopen:

- In twee zaken is inhoudelijk uitspraak gedaan.
- In 1 zaak is het merendeel van de 48 klachtonderdelen ongegrond verklaard, zijn 9 klachtonderdelen niet-ontvankelijk verklaard en 1 klachtonderdeel deels gegrond verklaard.
- In een laatste tuchtzaak werd de klacht door het college deels gegrond bevonden en een waarschuwing opgelegd. Hiertegen is de betrokken medewerker in beroep gegaan. Dit beroep is nog in behandeling.

Tenslotte werd in 2020 een door een klager ingesteld hoger beroep, van een tuchtklacht ingediend in 2018, afgewezen. De klacht werd door het tuchtcollege geheel ongegrond verklaard.

5.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

5.5.1 Personeelsbeleid

Identiteit
In het ‘er zijn’ voor kwetsbare mensen speelt de identiteit van de organisatie, het persoonlijk geloof van de medewerkers en de specifieke Leger des Heilscultuur een belangrijke rol. Van alle medewerkers van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering wordt dan ook verwacht dat zij over een christelijke levensovertuiging beschikken; dit wordt als één van de persoonlijke competenties gezien. De medewerkers van de stichting hebben verschillende achtergronden, maar delen in de kern hetzelfde geloof. Het geloof in Jezus Christus die zegt dat mensen God moeten liefhebben met hart en ziel, met verstand en inzet van al hun krachten en dat ieder zijn naaste lief moet hebben als zichzelf. Daarbij zijn de Bijbel en de christelijke, en in het bijzonder de Leger des Heils traditie een bron van verhalen die de soms weerbarstige werkelijkheid in een zingevend kader zet.

In collegiale contacten kan persoonlijk geloof een bijdrage leveren aan een positieve houding in het tegemoet treden van vaak complexe problemen. Onderlinge verschillen in geloof worden gerespecteerd. De medewerkers van het Leger des Heils respecteren dat een cliënt een andere geloofsovertuiging en/of culturele achtergrond kan hebben. De medewerkers hebben een luisterend oor en treffen zo nodig regelingen om de cliënt, indien daar behoefte aan is, geestelijk bij te (laten) staan op een wijze die door de cliënt als passend wordt ervaren.

Arbeidsomstandigheden
Paspoort voor medewerkers
Alle medewerkers van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering het Paspoort. Het paspoort is een soort ‘identiteitsbewijs’, met de kern van de missie, historie, de identiteit en uitgangspunten van de organisatie en de gedragsregels die hierop gebaseerd zijn. Het betreft onder andere gedragsregels over de beroepshouding, gebruik van internet en e-mail, omgaan met persoonsgegevens en omgangsvormen. In het paspoort is ook een inleiding op de Leger des Heils aanpak en op de methodiek Herstel van het Gewone Leven opgenomen.

Medewerkers kunnen te maken krijgen met agressie van cliënten of aan verleidingen worden blootgesteld. Ook moet zoveel als mogelijk voorkomen worden dat medewerkers in situaties terechtkomen waarbij de omgang met collega’s als onprettig of zelfs ongewenst wordt ervaren. Voor het handelen in dergelijke situaties vormt deze gedragscode richting voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers

Het paspoort en de gedragscode zijn in 2020 aangepast naar actuele inzichten en voorgesteld aan de medezeggenschap. In het najaar van 2020 heeft de COR instemming verleend, waarmee het ontwerp

van het Paspoort als een tweelinguitgave met het Kompas voor vrijwilligers kan worden opgepakt. Beide uitgaven worden in de loop van 2021 gedrukt en verspreid.

Klokkenluidersregeling
De stichting beschikt over een klokkenluidersregeling welke in 2017 is aangepast aan nieuwe wet- en regelgeving. De klokkenluidersregeling van de stichting is gebaseerd op de voorbeeldprocedure die is uitgebracht door de Stichting van de Arbeid.

In alle zorgvuldigheid
Het sociaal beleid van LJ&R heeft als uitgangspunt dat ieder mens uniek is. Deze uniciteit dient tot zijn recht te komen en gerespecteerd te worden. Anderen hebben geen recht grenzen ten aanzien van de eigenheid van de persoon te overschrijden. (Seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie berusten op het overschrijden van de grenzen van het individu en worden dus niet getolereerd. In het Arbobesluit is een aantal onderwerpen met betrekking tot bepalingen in de Arbowet uitgewerkt. Opgenomen is dat niet alleen voor (seksuele) agressie, geweld (verbaal, fysiek, psychisch) en pesten een vertrouwenspersoon beschikbaar moet zijn, tevens moet beleid worden gevoerd ter voorkoming van discriminatie en moet hier een vertrouwenspersoon voor beschikbaar zijn.

In 2019 is een nieuwe notitie ten aanzien van ongewenste omgangvormen ontwikkeld, onder de titel “In alle zorgvuldigheid”. De titel verwijst ernaar dat we binnen de organisatie zorgvuldig om willen gaan met klachten van betaalde medewerkers en vrijwilligers inzake ongewenste omgangvormen. Tegelijk vormt het een verwijzing dat we als medewerkers en vrijwilligers zorgvuldig met elkaar zullen omgaan. Dit is zowel een verplichting vanwege de Arbowet, als ook vanwege een innerlijke motivatie bij het Leger des Heils om de hoog-gemotiveerde medewerkers ook op dit punt veilig hun werk te kunnen laten doen. Om dat mogelijk te maken is een systeem opgezet met landelijke- en regiovertrouwenspersonen, met een heldere taakomschrijving, zowel wat betreft opvang van slachtoffers als wat betreft voorlichting, preventie en informatie. De regiovertrouwenspersonen worden wat betreft hun taak als vertrouwenspersonen functioneel aangestuurd door de landelijke manager HR.

Het is belangrijk om steeds weer aandacht te geven aan het beleid, zodat leidinggevenden en medewerkers zich bewust blijven van de mogelijkheid van het zich voordoen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie. Aanvullend aan centrale activiteiten rondom aandacht voor dit beleid, brengen de regiovertrouwenspersonen binnen de regio’s het beleid onder de aandacht. In het bespreekbaar maken van knelpunten ten aanzien van ongewenste omgangsvormen zijn de regiovertrouwenspersonen belangrijke schakels.

In 2020 zijn twee vakgroep-overleggen/trainingsdagen gehouden voor de regiovertrouwenspersonen. Tijdens deze dagen zijn de aandacht functionarissen in gesprek geweest over het nieuwe beleid en getraind op aspecten van hun werk als vertrouwenspersoon. Voorts hebben alle regio vertrouwenspersonen die nog niet gecertificeerd waren een verplichte driedaagse opleiding gevolgd die leidt tot een officiële certificering door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV). De trainingen zijn verzorgd door bureau Bezemer & Schubad, al jarenlang een vertrouwde partner in dezen.

De landelijke vertrouwenspersoon is in 2020 zes keer benaderd door medewerkers op eigen initiatief middels persoonlijk contact. Twee van deze meldingen hadden te maken met seksuele intimidatie en pestgedrag op de werkvloer, waarvan één te maken had met seksuele intimidatie en pestgedrag tussen leidinggevende en medewerker. De andere vier meldingen hadden te maken met onheuse bejegening of onduidelijk tot slecht leiderschap. Deze meldingen zijn zorgvuldig behandeld en hebben geresulteerd in een voortzetting van de werkzaamheden. Eén persoonlijk contact heeft een klacht ingediend bij de klachtencommissie, deze klacht is inmiddels naar tevredenheid van de klager afgerond.

Nadat in 2020 de focus lag op het verstevigen van de interne organisatie, zal de uitdaging voor de komende jaren zijn om meer aandacht te besteden aan voorlichting, preventie en bespreekbaar maken van de thematiek.

Mobiliteitsregeling
In 2020 is een vernieuwde mobiliteitsregeling van kracht geworden. 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. Naast het streven naar het beschikbaar stellen van alternatief vervoer, anders dan de auto, speelt de regeling in op de veranderende arbeidsmarkt. Steeds meer medewerkers hebben een grotere afstand tussen wonen en werken te overbruggen. Daarnaast vinden sollicitanten steeds meer niet alleen vergoeding van de reiskosten belangrijk, maar ook de keuze van vervoer. In de huidige tijd waarin meer nadruk wordt gelegd op het belang van duurzaamheid, vormt de keuze voor openbaar vervoer en fiets ook voor (toekomstig) medewerkers een steeds belangrijker punt bij de keuze van een werkgever. Vanzelfsprekend sluit de mobiliteitsregeling, daar waar vereist, op de geldende cao's aan. Medewerkers zijn via diverse kanalen geïnformeerd over de mobiliteitsregeling.

Ontwikkeling en ontplooiing van medewerkers
De organisatie biedt via de Leger des Heils Academie een groeiend aanbod van (gecertificeerde) trainingen en opleidingen aan die aansluiten bij de diverse medewerkers van de organisatie, vanuit wettelijke kaders en/of de eigen professionele ontwikkeling, zoals Veilig Werken. De trainingen worden uitgevoerd door eigen medewerkers die, na een interne trainersopleiding, in staat zijn kwalitatief goede trainingen te bieden. Dit betekent dat interne deskundigheid wordt benut en aansluiting bij de praktijk plaatsvindt.

In 2020 is o.a. onderstaand trainingsaanbod voor de medewerkers van LJ&R beschikbaar gekomen:

- Training Beroepscode, Tuchtrecht en Moreel Beraad voor leidinggevenden als variant op de bestaande en verplichte training voor uitvoerende medewerkers (Jeugdzorg).
- Bijdrage aan de ontwikkeling van een instructie e-learning over WIJZ (het registratiesysteem voor de jeugdbescherming) door een externe ontwikkelaar. Het gaat hierbij om een e-learning voor jeugdbeschermers, gedragswetenschappers en procesregisseurs en een e-learning voor administratief medewerkers. Eind 2020 is de e-learning via het leermanagementsysteem beschikbaar gesteld.

Specifiek voor de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt de training Beroepscode, Tuchtrecht/Juridisch Kader en Moreel Beraad in de Jeugdzorg gegeven, bestaande uit 3 dagdelen. In 2020 heeft deze training drie keer plaatsgevonden met 33 deelnemers.

Trainingen worden, voor zover mogelijk, geaccrediteerd, waardoor medewerkers PE-punten (registratiepunten) krijgen na afronding van een training. Medewerkers ontvangen na het volgen van een training een certificaat hiervan. De Leger des Heils Academie heeft sinds 2014 de CEDEO-erkenning voor bedrijfsopleider als keurmerk voor de professionaliteit van werken, een voorwaarde om geaccrediteerde trainingen te kunnen bieden, en deze wordt periodiek getoetst. Per maart 2020 is na een toetsing het CEDEO-keurmerk opnieuw voor twee jaar verlengd voor de Academie.

Naast het geven van trainingen en leertrajecten faciliteert de Academie in coaching en supervisie. Met een pool van ruim 20 coaches en/of supervisors uit de diverse regio's wordt voorzien begeleidingstrajecten, zoals ontwikkelingsgericht coachen, loopbaan coaching, coachen bij stress en burn-out klachten, re-integratie coaching en coachen als nazorg na incidenten. Met intervisie wordt de reflectiepraktijk verder geborgd binnen de lokale afdelingen.

5.5.2 Beloningsbeleid

Binnen Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering worden drie cao's toegepast: Sociaal Werk, Jeugdzorg en Reclassering. Afhankelijk van het werkveld waar de medewerker werkzaam is, valt de medewerker 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.

In de toelichting bij de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is de bezoldiging van de bestuurders (de leden van de Raad van Bestuur) en toezichthouders (de leden van de Raad van Toezicht) over 2020 gespecificeerd weergegeven.
Gekoppeld aan de CAO nemen het werknemersdeel aan pensioenregelingen van respectievelijk Pensioenfonds Zorg & Welzijn en ABP Pensioenfonds.

Vrijwilligers ontvangen krijgen onkostenvergoeding en vrijwilligersvergoeding volgens de algemene regeling vrijwilligers vergoeding van het Leger des Heils (ingevoerd in 2020) binnen de kaders van de fiscale mogelijkheden.

5.5.3 Kwaliteit van het werk – Medewerkerstevredenheid

Binnen LJ&R is de afgelopen jaren op jaarlijkse basis een medewerker tevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden, waarin op verschillende thema's het welbevinden van de medewerkers wordt gemeten. Eind 2019 is het laatste onderzoek uitgevoerd, zodat gedurende 2020 opvolging kon plaatsvinden over de verbeterpunten die naar voren zijn gekomen geborgd in verbeterplannen. Met het opleveren van de MTO-uitkomsten van 2019 is met betrekking tot de rapportagecockpits vanwege technische knelpunten niet het niveau behaald dat door de organisatie wordt nagestreefd. De knelpunten in de dataverwerking om tot rapportages te komen, hebben ertoe geleid dat de rapportagecockpits op regionaal en (waar mogelijk in verband met respondentenaantallen) afdelingsniveau pas eind 2020 zijn opgeleverd. Het traject van opvolging heeft om deze reden niet kunnen plaatsvinden.

Als gevolg hiervan is besloten om in 2020 het tevredenheidsonderzoek niet opnieuw uit te zetten. Opnieuw een tevredenheidsonderzoek uitzetten, tegelijkertijd met de fase dat opvolging had moeten plaatsvinden, draagt niet bij aan de betrouwbaarheid van het onderzoek en de betrokkenheid van medewerkers om deel te nemen aan het onderzoek. Begin 2021 worden daarom nieuwe plannen gemaakt voor de uitvoering van het MTO, zodat eind 2021 het onderzoek weer doorgang kan vinden.

5.6 Financieel beleid

5.6.1 Hoofdlijnen financieel beleid

De hoofdlijnen van het financiële beleid zijn als volgt:

- De exploitatiekosten van (nieuw te starten) activiteiten van de stichting 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 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;
- Een bijdrage in de (niet-structurele) exploitatiekosten van een activiteit kan worden aangevraagd via de Raad van Bestuur die daartoe enige mogelijkheden heeft vanuit de jaarlijkse bijdrage van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, respectievelijk de Stichting Leger des Heils. 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.

5.6.2 Sturing en beheersing

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is een landelijk werkende organisatie met sterke aanwezigheid via de eigen regionale kantoren voor zowel reclassering als jeugdbescherming, waarbij in voorkomende situaties kantoorruimte wordt gedeeld. Het landelijk bedrijfsbureau in Utrecht huisvest specialismen op het gebied van reclassering en jeugdbescherming, waarbij het samenwerkt met het stichtingsbureau in Almere voor andere taakgebieden zoals o.a. automatisering, HR-administratie, communicatie en concern control.

Met de gedecentraliseerde opzet is Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering slagvaardig en creëert mogelijkheden voor regio’s om met een grote mate van bestuurlijk mandaat, in relatieve autonomie, op regionale/lokaal niveau samen te werken met gemeenten, zorgkantoren en keten- en samenwerkingspartners.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering kent een cyclus van ontmoeting- en overlegmomenten tussen de Raad van Bestuur (ondersteund door het stichtingsbureau) en de directie/managementteam (ondersteund door staffunctionarissen). Jaarlijks, in het voor- en najaar, bespreekt de Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering met de directie de (inhoudelijke en financiële) resultaten van de beleidsuitvoering in het afgelopen jaar respectievelijk de beleidsvoornemens en begroting voor het komende jaar. Als bepaalde stuurvariabelen buiten gewenste bandbreedtes komen dan treedt en een versterkte dijkbewaking in.

Het vastleggen van de doelstellingen en het monitoren van prestaties vindt binnen Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering jaarlijks in een cyclisch proces plaats:

- In het meerjarenbeleidsplan van de stichting worden de strategische richtingen en doelstellingen vastgelegd. Het meerjarenbeleid van de stichting is kade stellend voor de meerjarenbeleidsplannen, die vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur worden voorgelegd.
- Tijdens het boekjaar rapporteert de directie periodiek over de resultaten over de verstreken periode aan de Raad van Bestuur.

- De kwaliteit van de managementinformatie wordt beoordeeld door de stafdienst van de centrale bedrijfsvoering waarbij een analyse plaatsvindtaan de hand van informatie die de stafdienst separaat (los van het bedrijfsbureau) uit de informatiesystemen genereert. Via de 'Management Control Effect Matrix' (MCEM) wordt de performance gemeten, op basis van drie hoofonderwerpen: financiële performance, kwaliteit van de organisatie en compliance. De mate van directionele beleidsruimte hangt mede af van de MCEM-score.

5.6.3 Interne beheersing

De grenzen van de relatieve autonomie van de operationele directie van de stichting worden bepaald door de Statuten van de stichting en de richtlijnen, processen, protocollen en procedures zoals vastgelegd in het kwaliteitshandboek. 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 de 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 toezichthoudende functies.

In aanvulling op de functies van het bedrijfsbureau van LJ&R in Utrecht worden centraal op het stichtingsbureau in Almere de volgende functies vervuld:

- 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 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 Concern Controlling (business- en productie control) richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op financieel economisch gebied. De afdeling productie control 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 monitoring) op stichtingsniveau ten behoeve van de Raad van Bestuur en voert de controllingtaken uit van het stichtingsbureau.
- 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 fiscaalgebied.

- De stafdienst Vastgoedbeheer, Inkoop & Facilitymanagement (VIF) richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op het gebied van huisvesting en ondersteunt de regio's op het gebied van vastgoedstrategie, projectmanagement, inkoop en gebouwonderhoud. Ook produceert 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 informatiebehoeften, 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 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 controle proces. In het najaar van 2020 is de reguliere interimcontrole uit hoofde van de jaarrekeningcontrole uitgevoerd, uitmondend in een management-letter die is besproken met de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht met samenvattend oordeel over de interne beheersing.

5.6.4 Risico's en onzekerheden

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-tactische niveau.

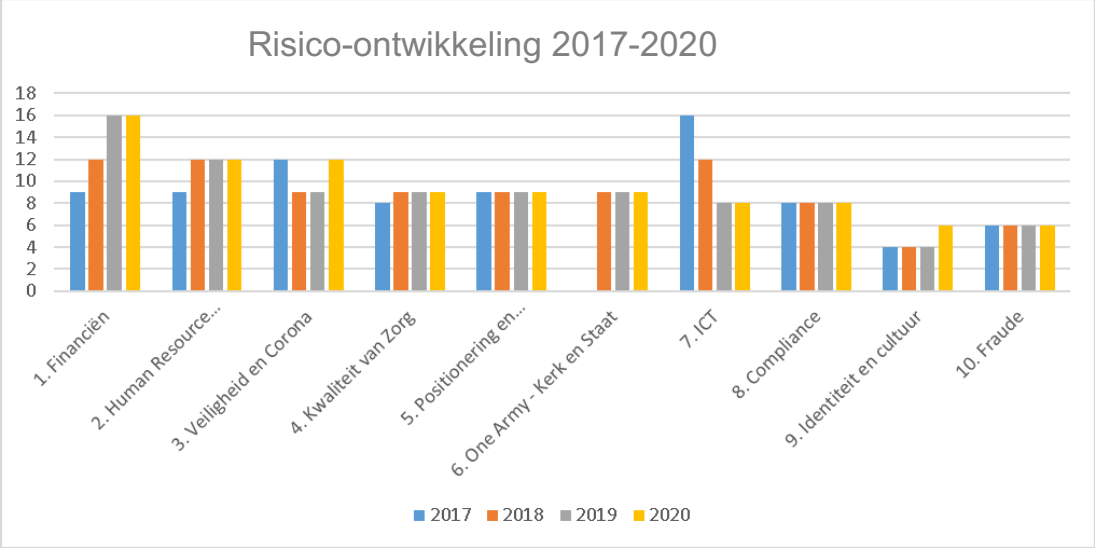
Risicomanagement krijgt aandacht in het besef dat de organisatie van betekenis willen zijn voor kwetsbare doelgroepen die zich veelal aan de randen van de maatschappij bevinden, in een institutionele context waarop de organisatie niet altijd vanzelfsprekend aansluit. Dat impliceert een bijbehorend bovengemiddeld risicoprofiel en vraagt een relatief hoge risicobereidheid van de organisatie. Bij de hier beschreven risicobeheersing vorm dat een belangrijk vertrekpunt.

Jaarlijks wordt het strategisch risicoprofiel geëvalueerd en bijgesteld. In onderstaande tabel staat het risicoprofiel 2020 samengevat. De risico perceptie bij Financiën en HRM blijven het hoogst en zijn stabiel gebleven. Door de ontwikkelingen en risico's van Corona samen te voegen bij het risico Veiligheid is dit risico op de derde plek gekomen. Het ICT-risico is stabiel gehouden ondanks een aantal doorgevoerde verbetermaatregelen. Door de overgang naar samenwerking met zes nieuwe ICT-leveranciers kunnen nieuwe onzekerheden ontstaan.

Tabel: Risico-inventarisatie 2020

Risico	Kans	Impact	Omvang	Tendens
1. Financiën	4	4	16	Stabiel
2. Human Resource Management	4	3	12	Stabiel
3. Veiligheid en Corona	3->4	3	12	Stijgend
4. Kwaliteit van uitvoering	3	3	9	Blijft hoog
5. Positionering & productassortiment ontwikkeling	3	3	9	Blijft hoog
6. One Army - Kerk en Staat	3	3	9	Dalend
7. ICT	2	4	8	Stabiel
8. Compliance	4	2	8	Stabiel
9. Identiteit en Cultuur	1->2	4->3	6	Stijgend
10. Fraude	0	3	6	Stabiel

Grafiek: Vergelijking risico scores 2017-2020



Voor de drie risico's met de hoogste ranking wordt onderstaand een korte toelichting gegeven op het risico en de genomen maatregelen om die te beheersen.

1. Financiën
Ten aanzien van financiën spelen onder andere de volgende risico-aspecten:

- Druk op tarieven voor te leveren zorg mede als gevolg van bezuinigingen bij overheden.
- Het financieren van het investeringsprogramma bij een lage rentabiliteit;
- Het achterblijven van de indexering van contracten ten opzichte van de loonkostenstijgingen;
- Druk op werkkapitaal (liquiditeitsrisico) vanwege overgang van bevoorschotting naar facturatie achteraf;
- Groot aantal (gemeentelijke) contractpartners, voorwaarden en declaratiemethoden;
- Onvoorziene financiële gevolgen door toedoen van Corona (tweede en derde golf);
- Voorzienbare deel van Corona dat niet kan worden doorbelast (inzet middelen en extra locaties);
- Beperkingen in beschikbare stuurinformatie. Extern betreft de grootste zorg de rendementen die onder druk staan als gevolg van achterblijvende indexaties van zorgtarieven bij de (loon) kostenstijgingen en bij contractpartners (gemeenten) die de financiële druk vertalen naar tarieven en (tussentijds) aangepaste contracten. In het verleden konden iets hogere intramurale tarieven de lagere extramurale tarieven compenseren. Deze "kurk" van intramuraal verdwijnt ten koste van het extramurale/ambulante werk dat met zeer lage prijzen op onderdelen niet kostendekkend te krijgen is. Het gezamenlijke (negatieve) effect hiervan wordt geschat op ongeveer 1,5% van de bruto omzet in 2020. Parallel aan deze ontwikkeling is de relatief hoge instroom van deelnemers met multi-problematiek waarbij de indicatiestelling relatief ongunstig is t.o.v. de (gemiddelde) tarieven voor deze hulptrajecten. Gevolg kan zijn dat keuzes gemaakt moeten gaan worden met betrekking tot het beperken van het productaanbod en echte Leger des Heils klanten niet meer worden bediend.
- Op dit moment zijn de overheden nog in staat om de financiële gevolgen van Corona op te vangen, als er meerdere golven volgen, wordt dit onzeker. Ook is de vraag of lagere overheden in lijn met de landelijke overheid intenties daadwerkelijk zullen waarmaken.

Daarnaast kunnen leveranciers of netwerk-partners (onvoorzien) failliet gaan of de prijzen moeten verhogen om extra risico of extra maatregelen te compenseren.
- Om de toegenomen financiële risico's het hoofd te bieden, wordt sterk ingezet op verdere procesverbeteringen binnen het indicatie-, registratie-, declaratie- en debiteuren incasso proces.
- Er wordt strakker gestuurd op de beheersing van productiviteit en werkkapitaal.
- Het Leger des Heils (LdH) positioneert zich scherper op de LdH-doelgroepen vanuit de specifieke Leger des Heilsaanpak waarbij de organisatie voor de continuïteit van zorg reële tarieven dient te ontvangen.

2. Human Resource Management
Ten aanzien van HRM zijn de volgende risico-aspecten met name van belang:

- Het Leger des Heils verkeert in een transitiefase met uitdagingen op het gebied van de implementatie van centrale sturing en beleid. Maar ook (HR) uitdagingen op het gebied van werven en ontwikkelen van (inspirerend) leiderschap en het uitstralen van normen en waarden die ons allen verbinden;
- Het omgaan en motiveren van de LdH-doelgroep is soms zwaar, reacties van de deelnemers kunnen teleurstellend of zelfs agressief zijn hetgeen impact kan hebben op motivatie;
- Door Corona kunnen medewerkers voor korte of langere tijd fysiek uitvallen. Ook wordt het werk minder aangenaam door het werken met mondkapjes en extra risico maar ook het werken op afstand kan leiden tot een verminderde arbeidsvreugde (en stress);
- Incidenten en calamiteiten met grote en langdurige impact op (het team) medewerkers;
- (Langdurig) Arbeidsverzuim in combinatie met hoog verloop ondanks de hoge intrinsieke motivatie;
- Behoud van medewerkers ondanks toenemende concurrentie op salarissen en arbeidsvoorwaarden vanuit de markt;
- Behoefte aan effectieve en ondernemende leidinggevenden (met oog voor waardering).
- De medewerkerstevredenheid is een fractie gedaald, toch scoort de organisatie bovengemiddeld vergeleken met andere organisaties in vergelijkbare sectoren. Desondanks blijkt het op diverse plekken moeilijk om competente medewerkers te hebben en te houden. Om grip te krijgen op de uitstroom medewerkers zijn diverse onderzoeken gedaan om een scherper beeld te krijgen van de oorzaken.
- Er wordt preventief aandacht geschonken aan het (periodieke) gesprek tussen leidinggevende en medewerker om tijdig te kunnen reageren op signalen. Het programma On-boarding: inwerken van nieuwe medewerkers en nieuwe leidinggevenden is gefocust op verbetering in het inwerktraject te bewerkstelligen.
- De HR-organisatie is uitgebreid en versterkt.
- Er zijn daarnaast maatregelen getroffen zoals verlaging van de span of control van leidinggevenden en een verstevigde positie van HR.
- Verder is actief gestuurd en meegedacht in diverse trainingen van de Leger des Heils Academie met focus op maatwerk naar doelgroepen en het verhogen van de kwaliteit van bestaande trainingen op basis van gerichte feedback van de deelnemers.
- Daarnaast is er extra inzet en aandacht voor ondersteuning van vrijwilligers.

3. Veiligheid en Corona
Het Leger des Heils richt zich op mensen zonder helper. Dit zijn veelal kwetsbare mensen waarbij veiligheid van groot belang is om op weg te kunnen gaan naar herstel. Regelmatig is sprake van clustering van mensen met een hoog risicoprofiel, wat zorgt voor een verhoogde kans op incidenten en calamiteiten. Tegelijk levert het werken met complexe doelgroepen tot de nodige risico's voor medewerkers van het Leger des Heils.

Het (aantoonbaar) onjuist handelen bij de beheersing van Corona kan leiden tot zeer ernstige (gezondheid) effecten voor zowel de deelnemers en medewerkers met alle gevolgen van dien voor betrokkenen, naasten maar ook op de reputatie van het Leger des Heils.

Ten aanzien van Veiligheid en Corona zijn de volgende risico-aspecten met name van belang:

- Veiligheid van deelnemers (inclusief de naaste van de deelnemer) bij toenemende complexiteit/ multi-problematiek (verbale en fysieke agressie, seksueel misbruik, verslaving, suïcide, ongevallen);
- Veiligheid van medewerkers (verbale en fysieke agressie, mentale uitputting, Corona);
- De fysieke veiligheid en gezondheid van medewerkers en deelnemers die door Corona kan worden ondermijnd met alle gevolgen van dien;
- Veiligheid van accommodaties (o.m. brandveiligheid, BHV, legionella, Corona i.c.m. beperkte ventilatiemogelijkheden en werken met machines).
- Veiligheid van deelnemers in de zin van persoonlijke gezondheid (o.m. werking PRI en medicatie). De steeds complexer wordende doelgroep en herstelgericht werken vraagt specifieke deskundigheid en competenties van de medewerkers (juiste opleiding en training). Daarnaast neemt de behoefte aan effectieve en ondernemende leidinggevenden toe.
- Er zijn diverse Corona-maatregelen doorgevoerd en de landelijke Corona stuurgroep komt regelmatig bij elkaar om (blijvend) passende maatregelen te benoemen. Uit een enquête bleek dat de medewerkers redelijk tevreden waren over de toegepaste maatregelen bij de eerste golf. In 2020 is de ventilatie van alle gebouwen nagegaan en voor zover nodig relevante maatregelen genomen, hierbij is het RIVM-advies en het regeringsbeleid gevolgd.

Ten aanzien van de beheersing van het veiligheid risico zijn diverse stappen gezet:

- Een grote groep medewerkers heeft training ontvangen op het gebied van veiligheid.
- De kadernota Integrale Veiligheid is door de directie goedgekeurd. Dit is een overkoepelende visie en kader als op de verschillende specifieke veiligheidsgebieden, namelijk deelnemers, medewerkers, accommodaties, alsook informatieveiligheid. Voor de implementatie is de taskforce Integrale Veiligheid gestart en wordt de Veiligheidsmonitor via de basisregistratie Clever gevoed.
- Andere verbeteringen zijn het benoemen van aandachtfunctionarissen veiligheid, de verbeterde meldcultuur, en het bespreekbaar maken van agressie binnen teams.

5.6.5 Financiering

Een belangrijke voorwaarde om investeringen te plegen is dat, naast een dekkende exploitatie, ook de financiering op lange termijn is gewaarborgd. In beginsel is de stichting zelf financierend door de combinatie van voorfinanciering voor het reclasseringswerk en debiteurenfinanciering voor het deel Jeugdbescherming/Jeugdreclassering.

De mogelijke aanvullende financieringsbehoefte van stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt daarbij in samenhang bezien tegen de achtergrond van het Leger des Heils in Nederland als geheel.

De Raad van Bestuur beschouwt beslissingen tot het aangaan van langdurige huurovereenkomsten die niet binnen één jaar opzegbaar zijn, gelijk aan beslissingen om in eigendomsobjecten te investeren. Bij de keuze tussen huur en eigendom wordt afgewogen of het een strategische locatie betreft. De functie, de bestemming, de ligging, de exploitatiekosten en de grootte van het gebouw zijn belangrijke factoren die in deze afweging een rol spelen.

5.6.6 Gang van zaken tijdens boekjaar

De consequenties van het Corona-virus op de uitvoering van reclassering en jeugdbescherming geven eind 2020 het volgende beeld:

- De impact op de uitvoerende taakstelling van de reclassering is zorgelijk gezien de stagnerende instroom, de beperkingen in de uitvoering van het toezicht, en de zeer beperkte beschikbaarheid van projectplaatsen voor de uitvoering van werkstraffen.
- De situatie maakt echter ook dat er daadkrachtig initiatieven zijn ontplooid en op creatieve wijze wordt gezocht naar mogelijkheden om de uitvoering van de dwangtaken (reclassering, OTS) onder gegeven omstandigheden zo optimaal mogelijk te laten verlopen.
- De gevolgen voor de jeugdbescherming laten zich waarschijnlijk op de wat langere termijn zien. Gedurende 2020 zijn tal van initiatieven ontplooid om de verbinding tussen jeugdbescherming, de jongere en het systeemgezin te behouden ondanks 'social distancing' en andere beperkende overheidsmaatregelen. Als organisatie is gekozen voor het uitgangspunt "doorgaan met bezoeken, tenzij' sprake was van extra risicofactoren. Hiervoor zijn vooraf risicoanalyses gemaakt per pupil. Waar gekozen is om afstand te houden, zijn waar mogelijk aanvullende contactmomenten (zoals beeldbellen) gerealiseerd. Daardoor is het productievolume jeugdbescherming in stand gebleven.
- Mede door Corona zijn bepaalde kostenpatronen (tijdelijk) veranderd. Zo is in 2020 sprake van veel lagere zakelijke reiskosten terwijl als werkgever aanvullende kosten zijn gemaakt om thuiswerken te faciliteren.
- De medewerkers werkzaam in de jeugdhulpverlening kwalificeerden via Leger des Heils beleid voor de Zorgbonus, vergoed door het Ministerie VWS. Daarentegen kregen de medewerkers werkzaam onder de CAO Reclassering eind 2020 een speciale thuiswerkuitkering, gefinancierd vanuit eigen LJ&R middelen.

Mede door Corona steunmaatregelen vanuit de overheid om contractinkomsten te garanderen, ook bij lagere productie, bleek het mogelijk om de begrote opbrengsten in belangrijke mate te realiseren. Twee noemenswaardige factoren zijn:

- Onder de opbrengsten Jeugdbescherming is o.a. de Zorgbonus vergoeding van VWS verantwoord (€ 486k).
- De positieve afrekening inzake DForZo vergoeding voor gedragsinterventies (ca. € 300k).

Ook positief was de gunstige ontwikkeling naar een lager arbeidsverzuim en personeelsverloop zoals eerder in dit verslag beschreven en toegelicht.

Interne managementrapportage liet steeds zien dat de begrote resultaatdoelstelling haalbaar zou zijn in 2020. Door een aantal meevallers in de laatste verslagperiode november-december verbeterde het jaarresultaat tot een bovengemiddeld goed niveau van positief € 871k. Een dergelijk resultaat van 1,8% van de exploitatie wordt uitzonderlijk ervaren. Voor komende jaren streven wij naar positief 1%.

Omvang weerstandsvermogen
Vanwege de risico's verbonden aan het uitvoeren van activiteiten van de stichting 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.

De gewenste omvang van het weerstandsvermogen is gedifferentieerd vastgesteld (voor Jeugdbescherming en Reclassering) en is berekend op ca € 4,5 miljoen. Het aansprakelijk vermogen van Stichting Leger des Heils Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsfondsen en de achtergestelde lening van Stichting Leger des Heils

die onder de langlopende schulden zijn verwerkt. Dit weerstandsvermogen per 31 december 2020 bedraagt dan € 1,0 miljoen (2019: € 0,4 miljoen).

Uitsplitsing van het weerstandsvermogen over beide werksoorten Reclassering en Jeugdbescherming laat zien dat reclassering ultimo 2020 een positief vermogen heeft van € 2,9 miljoen en Jeugdbescherming een negatief vermogen van € 1,9 miljoen. Overigens is het dekkingstekort vanwege Jeugdbescherming in 2020 wel afgenomen.

5.6.7 Toekomstverwachting

Jeugdbescherming
De Jeugdbeschermingsactiviteiten welke de stichting, als gecertificeerde instelling jeugdbescherming, biedt worden uitgevoerd op basis van gerechtelijke uitspraken. Hierdoor is de productieopbrengst afhankelijk van het aantal uitgesproken en aan de stichting toegekende maatregelen, en in mindere mate van productievolumes die zijn gecontracteerd bij gemeenten. Maatregelen hebben doorgaans een looptijd van meerdere jaren. Gezien de druk op de gehele jeugdzorgketen, is het niet te verwachten dat het aanbod van maatregelen en de werkdruk zullen dalen.

Voor wat betreft de Jeugdbescherming staat de organisatie in 2021 voor de uitdaging om de in 2020 gestegen productiviteit op een zodanig peil te houden dat er sprake is van een gezonde exploitatie bij een acceptabele caseload voor de jeugdbeschermers.

Reclassering
Ten aanzien van de Reclassering kan gesteld worden dat deze in een redelijk overzichtelijke en stabiele markt opereert. Het Ministerie van Justitie & Veiligheid stelt als opdrachtgever voor de reclasseringsactiviteiten jaarlijks een productiekader op, die vervat zijn in de zogenaamde Kaderbrief. De definitieve kaderbrief 2021 is eind 2020 ontvangen en het hierin opgenomen productiekader inclusief financiering vormt de basis voor de begroting. Enkele aspecten van de financieringswijze door het Ministerie lijken ongunstig voor de Stichting omdat vereenvoudiging van de berekeningswijze leidt tot kortingen voor intensievere reclasseringstrajecten waar de Stichting relatief veel van uitvoert. In deze kaderbrief zijn ook de inhoudelijke ontwikkelingen en vernieuwingen opgenomen. Dit betekent dat de Stichting nauw betrokken is bij de totstandkoming van deze ontwikkelingen en hier ook actief in participeert.

In 2021 wijzigt de financiering door het consolideren van individuele productsubsidies onder vier primaire subsidiegroepen. Nieuwe verantwoordingsteleenheden zijn geïmplementeerd en de subsidievorm voor Advies is veranderd van lumpsum naar variabele financiering, de hoogte van de financiering wordt nu bepaald door de instroom. De ingevoerde nivellering van Toezicht niveaus betekent dat casussen met zwaardere begeleidingsvragen minder geld krijgen voor het benodigde niveau aan begeleiding. Geschat wordt dat dit een negatief effect heeft voor de eigen organisatie van ca. € 500k per jaar. De ontwikkelingen worden op de voet gevolgd met de intentie dat zwaardere toezichtvragen ook een passende vergoeding blijven houden.

In 2021 laat het Ministerie J&V een extern kostprijsonderzoek verrichten. Veranderingen in de bekostigingssystematiek zullen effect hebben op begrotingsjaar 2022.

Verder in 2021 zal de samenwerking tussen de reclassering met het lokale sociale domein naar verwachting verder toenemen en vorm krijgen. Een belangrijk deel van het begrotingsjaar zal worden gekenmerkt door een intern proces van strategische herpositionering voor zowel Leger des Heils Reclassering als Leger des heils Jeugdbescherming.

De uitgangspunten van het meerjarenbeleidsplan W&G/LJ&R lopen niet automatisch synchroon met de verwachtingen van de interne organisatie en medezeggenschap van LJ&R. Daarom is een ‘nut en noodzaak’ traject gestart om meer gedetailleerd de sterktes/zwaktes en kansen/bedreigingen van

LJ&R te verkennen. Deze interne verkenning, allereerst bij LJ&R en later ook bij W&G, zal input opleveren voor de strategiebijstelling van LJ&R en W&G.

De voor 2021 begrote exploitatie-omvang bedraagt € 46,4 miljoen. Het jaarresultaat op stichtingsniveau is stabiel en is begroot op € 334.972 positief (0,7% van de opbrengsten).

Bij de Reclassering dalen de opbrengsten van Toezicht en overige diensten als gevolg van verwachtte lagere instroom en nivellering van de Toezicht niveaus. Dit is een bredere verwachting, ook zichtbaar bij de twee andere reclasseringsorganisaties. De verwachting van de opbrengstenverdeling voor de werksoorten Reclassering en Jeugdbescherming is dat deze nagenoeg gelijk blijft.

De personele formatie van LJ&R laat evenals de exploitatie-omvang een stabiel patroon zien met een omvang van ongeveer 480 fte. Ten opzichte van voorgaande jaren is het aandeel PNIL fors verlaagd ten gunste van de vaste formatie. Positief is ook dat het arbeidsverzuim naar een lager tevredenstellend niveau is gekomen (begroot 4,5% versus werkelijk 4,7%). Voor nadere informatie zie tabellen pagina 6.

De uitgangspunten van de begroting 2021 liggen in het verlengde waar de LJ&R organisatie in 2019 en 2020 op heeft gestuurd. De focus vanuit bedrijfsvoering ligt op een sober kostenuitgaafpatroon met aandacht voor de vitale medewerker gekoppeld aan een bewaking van de financiële performance van de 9 reclasseringskantoren en de 12 JB kantoren. Deze interne focus gaat gecombineerd met het nauwkeurig volgen van de LJ&R productiebijdrage als onderdeel van de reclasseringssector (3RO, samen met Reclassering Nederland en Verslavingszorg Reclassering).

5.6.8 Coronavirus (Covid-19)

Inleiding

De uitbraak van Corona (Covid-19) heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door de overheid zijn genomen om het virus in te perken en de nadelige gevolgen op te vangen zorgen voor rust en stabiliteit in de zorg. Ook al probeert de overheid middels stimuleringsmaatregelen de economie op gang te houden, op langere termijn bestaat het gevaar dat de financiële gevolgen van deze crisis negatief zullen doorwerken op de economie. Het Leger des Heils probeert zich hierop voor te bereiden middels de focusstrategie, verbetering van processen en de kwaliteit en omvang van de overhead tegen het licht te houden.

Operationele gevolgen
Direct in het begin van de uitbraak zijn zowel een landelijk team en regionale Corona teams ingericht ten einde richtlijnen te vertalen naar de organisatie, protocollen op te stellen, maatregelen met elkaar te delen, de verspreiding van middelen te coördineren en de registratie van COVID-patiënten te borgen. Voor de zomer 2020 is eveneens een financieel Corona team opgestart om de consequenties in de bedrijfsvoering te analyseren en verbetermaatregelen te adviseren. Bij de uitbraak hebben bestuur en directie gekozen voor het uitgangspunt om de begeleiding zoveel mogelijk te continueren tenzij sprake was van een te hoog risico.

Veel van de kantoormedewerkers zijn vanaf het begin thuis gaan werken. Voor degenen die op kantoorlocaties en ambulant actief bleven, werd alles is zo georganiseerd en ingericht dat men veilig kon werken. Dat betekent onder meer handhaving van hygiëneregels, ‘social distancing’, gebruik van beschermingsmiddelen en goede ventilatie van gebouwen. Met de maatregelen en in deze omstandigheden is het wonderbaarlijk dat het ziekteverzuim zelf is teruggelopen van 6.8% naar 4,8%.

Financiële gevolgen
Als gevolg van de coronacrisis lagen diverse financiële risico's op het vlak van liquiditeiten en resultaat op de loer: minder strafzaken, minder toewijzingen, no shows als gevolg van zieke pupillen of reclassanten en afschaling van ambulante begeleiding. Daarnaast een toename van het aantal ziekmeldingen onder het personeel, kosten voor vervangend personeel en aanvullende kosten voor bijvoorbeeld de aanschaf van beschermende hulpmiddelen, de inzet van extra personeel en de inzet van technische middelen voor beeldbellen en thuiswerken.

In deze situatie is, mede door de maatregelen die door de overheid zijn genomen en vertaald door Justitie, DForzo en gemeenten en intern genomen maatregelen (zoals terughoudend investeringsbeleid), de liquiditeitspositie op niveau gebleven. Dankzij het vangnet is ook het resultaat redelijk op niveau gebleven.

Conclusie continuïteit
Gezien de beschikbare liquiditeit, weerstandsvermogen, de letter of support van Stichting Leger des Heils en de huidige ondersteuningspakketten van de overheid is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen of de stichting haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2020 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

In 2021 wordt uitgekeken naar herstel van de maatschappij naar 'normaal' aangevuld met de positieve inzichten welke de Coronaperiode heeft gebracht. Het nationale vaccinatieprogramma zal daarin een belangrijke rol vervullen.
Thuiswerken heeft ook een boost gekregen in 2020 en zal – mede als gevolg van de coronacrisis – een blijvend fenomeen worden. Dat thuiswerken zal ook na Corona door de werkgever blijvend worden gefaciliteerd en hiertoe is een thuiswerkregeling opgesteld.

5.6.9 Begroting 2021

Voor 2021 verwachten we een minimaal 1% positief saldo te realiseren voor de combinatie van de beide werksoorten reclassering en jeugdbescherming. In de begroting 2021 is uitgegaan van een lagere doelstelling vanwege een aantal onzekerheden aan zowel de inkomsten- als uitgavenzijde.

De exploitatiebegroting voor 2021 is als volgt:

	Begroting 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Bedrijfsopbrengsten			
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	21.937.630	22.034.110	21.509.904
- subsidies gemeente	23.516.782	22.786.812	22.209.152
- overige bedrijfsopbrengsten	951.166	1.812.909	1.647.060
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	**46.405.578**	**46.633.831**	**45.366.116**
Bedrijfslasten			
- personeelskosten	38.602.341	37.711.220	36.844.779
- afschrijvingen op vaste activa	446.572	576.303	580.216
- overige bedrijfskosten	6.981.593	7.438.146	7.546.181
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	**46.030.506**	**45.725.669**	**44.971.177**
BEDRIJFSRESULTAAT	**375.072**	**908.162**	**394.939**
Financiële lasten	40.100	36.325	44.411
RESULTAAT	**334.972**	**871.838**	**350.528**

Almere/Utrecht, 28 april 2021

kapitein Harm Slomp RA	Karin Bloemendal MMI	Ir. Bert van de Haar
Bestuursvoorzitter	Bestuurder zorg	Bestuurder Bedrijfsvoering

III. JAARREKENING 2020

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

BALANS PER 31 DECEMBER 2020

(na resultaatbestemming)		31 december 2020		31 december 2019	
bedragen in €					
A c t i e f					
VASTE ACTIVA					
Materiële vaste activa	1.	1.596.005		1.892.704	
			1.596.005		1.892.704
VLOTTENDE ACTIVA					
Debiteuren en overige vorderingen	2.	7.652.767		6.912.863	
Liquide middelen	3.	1.122.246		855.316	
			8.775.012		7.768.180
Totaal			10.371.017		9.660.884
P a s s i e f					
EIGEN VERMOGEN	4.				
Bestemmingsfondsen		(1.015.972)		(1.888.094)	
Algemene reserves		1.967.995		1.750.000	
Totaal eigen vermogen			952.023		(138.094)
VOORZIENINGEN	5.		760.257		882.831
LANGLOPENDE SCHULDEN	6.		788.000		1.062.000
KORTLOPENDE SCHULDEN					
Overige kortlopende schulden	7.	7.870.737		7.854.147	
			7.870.737		7.854.147
Totaal			10.371.017		9.660.884
WEERSTANDSVERMOGEN					
Bestemmingsfondsen		(1.015.972)		(1.888.094)	
Algemene reserves		1.967.995		1.750.000	
Achtergestelde lening		-		500.000	
Totaal weerstandsvermogen			952.023		361.906

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

RESULTATENREKENING OVER 2020

bedragen in €		Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Bedrijfsopbrengsten:				
ondersteuning	8.	22.034.110	23.229.392	21.509.904
- subsidies (exculsief Wmo en Jeugdzorg)	9.	22.786.812	22.580.567	22.209.152
- overige bedrijfsopbrengsten	10.	1.812.909	1.658.904	1.647.060
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN		46.633.831	47.468.863	45.366.116
Bedrijfslasten:				
- personeelskosten	11.	37.711.220	38.981.436	36.844.779
- afschrijvingen op vaste activa	12.	576.303	491.547	580.216
- overige bedrijfskosten	13.	7.438.146	7.693.666	7.546.181
SOM DER BEDRIJFSLASTEN		45.725.669	47.166.649	44.971.176
BEDRIJFSRESULTAAT		908.162	302.214	394.939
Financiële baten en lasten	14.	(36.325)	(48.360)	(44.411)
RESULTAAT		871.838	253.854	350.528
RESULTAATBESTEMMING				
Toevoeging/Onttrekking aan bestemmingsfondsen		871.838	253.854	350.528
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserve en bestemmingsreserves		-	-	-
TOTAAL RESULTAATBESTEMMING		871.838	253.854	350.528

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2020

bedragen in €		2020		2019	
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			908.162		394.939
Aanpassingen voor:					
- afschrijvingen	14.	576.303		580.216	
- mutaties voorzieningen	5.	95.421		317.552	
			671.724		897.768
Veranderingen in vlottende middelen:					
- vorderingen	2.	(1.794.105)		751.907	
- rekening-courant Stichting Leger des Heils	2.	1.054.202		(2.681.839)	
- kortlopende schulden	7.	266.875		620.088	
			(473.028)		(1.309.844)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			1.106.858		(17.137)
Betaalde interest	16.	(36.325)		(44.411)	
			(36.325)		(44.411)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			1.070.534		(61.547)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Investeringen materiële vaste activa	1.	(279.604)		(294.211)	
Desinvesteringen materiële vaste activa	1.	-		209.683	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			(279.604)		(84.528)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	6.	-		-	
Aflossing langlopende schulden	6.	(524.000)		(24.000)	
Aflossing achtergestelde lening	6.	-		(250.000)	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			(524.000)		(274.000)
Mutatie geldmiddelen			266.930		(420.075)
Stand geldmiddelen per 1 januari			855.316		1.275.391
Stand geldmiddelen per 31 december			1.122.246		855.316
Mutatie geldmiddelen			266.930		(420.075)

De stand geldmiddelen wordt gepresenteerd exclusief de direct opeisbare gelden in rekening-courant bij de interne bankiersfunctie Stichting Leger des Heils ad € 3,6 miljoen (ultimo 2019: € 2,6 miljoen).

Daarmee bedraagt het totaal beschikbare kasmiddelen € 4,7 miljoen (ultimo 2019: € 3,5 miljoen).

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is statutair gevestigd te Amsterdam, feitelijk gevestigd te Zeehaenkade 30, Utrecht en staat ingeschreven bij de KvK onder nummer 63300664. Conform het gestelde in de statuten van de stichting wordt een jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering opgesteld. De cijfers uit de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering worden tevens opgenomen in de jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland. Deze jaarrekening wordt opgesteld in overeenstemming met de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen. 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 nevengeschikt, waardoor geen sprake is van consolidatie.

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is een professionele, innovatieve en praktisch ingestelde organisatie, die zonder onderscheid des persoons, materiële en immateriële hulp, toezicht en begeleiding verleent aan medemensen in het kader van jeugdbeschermings- of reclasseringsmaatregelen. Het werk van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, waarin waarden als rechtvaardigheid, gerechtigheid en solidariteit centraal staan. Ook appelleert de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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 alsmede aan facilitaire middelen en samenwerkingsverbanden waarin zij participeert. De stichting houdt zich op georganiseerde basis bezig met jeugdzorg en reclassering.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening
Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi en daarmee de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ 655 Zorginstellingen en de Wet Normering Topinkomens. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en het resultaat zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is RJ 640 van toepassing echter is er vrijwillig voor gekozen om RJ 655 toe te passen.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. In hoofdstuk 5.6.8 van het maatschappelijk verslag wordt de toekomstverwachting van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering nader beschreven.

De gewenste omvang van het weerstandsvermogen is gedifferentieerd vastgesteld (voor Jeugdbescherming en Reclassering) en is berekend op € 4,5 miljoen. Het aansprakelijk vermogen van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsfondsen en de achtergestelde lening van Stichting Leger des Heils die onder de langlopende schulden is verwerkt. Het gewenste weerstandsvermogen van € 4,5 miljoen komt in zicht in het jaar 2025 op basis van aannames van een stabiele resultaatontwikkeling, de eenmalige plus in 2020 door de stelselwijziging van het groot onderhoud en de verkoop van onroerend goed.

De stichting kan beschikken over afdoende liquide middelen bij de groepstreasury van het Leger des Heils, zodat geen sprake zal zijn van betalingsonmacht als gevolg van een vermogenstekort. Directie en management van de stichting hebben afgezien van het aanvragen van versterking van het eigen vermogen door kapitaalstorting omdat gekozen is voor een geleidelijke vermogensgroei door inhouding van batige exploitatiesaldi. Sedert mei 2018 laat de stichting bescheiden positieve financiële resultaten zien. Op basis van die (bescheiden) resultaatverwachting is de stichting in staat gebleken om de interne achtergestelde lening conform planning af te lossen en in een periode van 10 jaar qua vermogen te groeien naar het gewenste weerstandsvermogen.

Het liquiditeiten- en vermogensbeheer van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering vindt plaats door Stichting Leger des Heils, die binnen het Leger des Heils in Nederland verantwoordelijk is voor het liquiditeiten- en vermogensbeheer van alle entiteiten van het Leger des Heils. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering kan voor de benodigde liquiditeiten een beroep doen op Stichting Leger des Heils voor het beschikbaar stellen van rekening-courant krediet.

Stichting Leger des Heils heeft voldoende effecten en liquiditeiten beschikbaar om te voorzien in de liquiditeitsbehoefte van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Op Leger des Heils niveau is er voldoende weerstandsvermogen beschikbaar en een positieve kasstroomprognose is afgegeven. Stichting Leger des Heils heeft in dit kader een letter of support verstrekt aan Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.

Gevolgen van Covid-19 voor de bedrijfsactiviteiten
De coronacrisis is nog steeds van invloed op Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering. De verwachte gevolgen voor de strategie en de financiële gevolgen worden continue beoordeeld. De coronacrisis leidt voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering tot omzetderving en extra kosten en is daarmee van invloed op de liquiditeitsprognose van Stichting Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Er wordt vanuit gegaan dat formele toezeggingen door gemeenten en Ministerie van Veiligheid en Justitie dat de financiële effecten van de coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen wordt verlengd en ook in 2021 worden geneutraliseerd.

Gezien de beschikbare liquiditeit, weerstandsvermogen, de letter of support van Stichting Leger des Heils en bovenstaande toezegging is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen of de stichting haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2020 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Stelselwijzigingen
Componentenbenadering groot onderhoud

De stichting heeft een stelselwijziging doorgevoerd in de verwerking van kosten van het verrichten van groot onderhoud. Vanaf 1 januari 2020 wordt de componentenbenadering toegepast door de kosten van groot onderhoud toe te rekenen als een belangrijk bestanddeel van materieel vast actief. Deze verwerking sluit onder andere beter aan bij de strategie en de toekomstige beheersing van investeringen en onderhoud. Volgens deze methode worden de kosten voor groot onderhoud geactiveerd en over de resterende economische levensduur lineair afgeschreven. Voorheen werden de kosten van groot onderhoud verwerkt ten laste van de voorziening groot onderhoud.
De voorziening groot onderhoud is eind 2019 komen te vervallen en als rechtsstreekse vermogensmutatie toegevoegd aan het eigen vermogen.
De invloed van de stelselwijziging op het vermogen is € 0,2 miljoen. De stichting heeft er voor gekozen om de toepassing van de componentenbenadering retrospectief te verwerken. In 2020 zijn daarom de kosten voor groot onderhoud geactiveerd. Het effect op het resultaat in 2020 is per saldo nihil.

Verwerking bijdragen gelieerde stichtingen

Met ingang van 2020 worden ontvangen (o.a. fondsenwervende) bijdragen van Stichting Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving opgenomen in de resultatenrekening in plaats van als directe mutatie (kapitaalstorting) in het eigen vermogen.
De reden van deze stelselwijziging is dat in de loop van de tijd het karakter en samenstelling van deze bijdragen veranderd zijn van hoofdzakelijk algemene naar specifieke en projectgebonden bijdragen. Mede gezien deze ontwikkeling verdient het de voorkeur de bijdragen te verantwoorden als baten in de resultatenrekening.
Het effect op het resultaat in 2020 is nihil. De vergelijkende cijfers 2019 zijn niet aangepast omdat er in 2019 eveneens geen sprake van bijdragen is geweest.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn behalve de hiervoor vermelde stelselwijzigingen ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De in de resulatenrekening vermelde begrotingsbedragen zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht goedgekeurde herziene begroting. De vergelijkende cijfers voor 2019 zijn niet aangepast.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.
De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie, en vereisen een aantal schattingen en veronderstellingen:
Materiële vaste activa, voorzieningen en omzetbepaling.

Verbonden rechtspersonen

Er zijn geen transacties met verbonden partijen aangegaan die niet onder normale martktvoorwaarden hebben plaatsgevonden. De volgende juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland worden als met de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verbonden partijen aangemerkt:
• Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
• 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
• Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
• Scouting Vereniging Leger des Heils

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit 7 regio's en 270 vestigingen. De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdzorg, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.
• Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft een langlopende lening verstrekt aan Stichting Leger Jeugbescherming & Reclassering waarvan de schuldrest ultimo 2020 € 0,8 miljoen bedraagt (2019: € 0,8 miljoen).

Stichting Leger des Heils

De 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 Jeugdbescherming & Reclassering. Een bijdrage van Stichting Leger des Heils wordt verwerkt als opbrengst in de resultatenrekening.

• In 2019 en 2020 is door de Stichting Leger des Heils geen bijdrage verstrekt aan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.
• Stichting Leger des Heils heeft in 2018 een langlopende lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils Jeugbescherming & Reclassering welke in 2020 volledig is afgelost.
• In 2020 heeft Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering over deze leningen € 0,01 miljoen aan rente betaald.
• 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.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving werft fondsen voor (o.a) de activiteiten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Een bijdrage van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving wordt verwerkt als opbrengst in de resultatenrekening.

• In 2019 en 2020 is door de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving geen bijdrage aan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verstrekt.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

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

Stichting Leger des Heils ReShare

Stichting Leger des Heils ReShare zamelt kleding in welke deels wordt gedistribueerd en gesorteerd door clienten van onder andere Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.

Stichting Leger des Heils Woonvermogen

In 2020 is Stichting Leger des Heils Woonvermogen opgericht. Deze stichting heeft tot doel het in- en uitlenen van gelden, het ontvangen en doen van betalingen van hoofdsom, rente, e.d. waardoor de juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland onroerende zaken of andere activa kunnen financieren. Woonvermogen is een impactfonds, waar vermogen particulieren, families en organisaties middels vastgoedleningen bijdragen leveren aan het woonplekaanbod van het Leger des Heils aan (voormalige) cliënten en deelnemers. Daartoe treedt de Stichting o.a. op als agent en/of trustee en beheert zekerheidsrechten die worden verstrekt in het kader van leningen waarvoor onder andere onroerende zaken of andere activa in onderpand worden gegeven.

Kerkgenootschap Leger des Heils
Het Kerkgenootschap Leger des Heils is een protestants-christelijke geloofsgemeenschap.

Stichting Majoor Bosshardtprijs

Deze stichting reikt jaarlijks de Majoor Bosshardtprijs uit aan een persoon en/of instelling die, naar voorbeeld van Majoor Bosshardt, zich inzet voor de maatschappij.

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 ideeen 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, resultatenrekening 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 resulatenrekening 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.

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.

Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Uit de balanspost investeringssubsidies valt jaarlijks een gedeelte ten gunste van het bedrijfsresultaat vrij, in lijn met de afschrijvingstermijn van het gesubsidieerde actief. De vrijval wordt in de resultatenrekening 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: 0-20%
Machines en installaties: 5-6,7%
Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10-20%

Bij de waardering van de (materiële) vaste activa is rekening gehouden met vastgoedrisico's. Jaarlijks wordt in opdracht van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering door een externe vastgoedadviseur de onderhandse vrije verkoopwaarde van alle eigendomspanden 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 2019 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.

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 resultatenrekening verwerkt). De vervolgwaardering 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.

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

Bestemmingsreserves zijn reserves waaraan door de bevoegde organen van de instelling een beperktere bestedingsmogelijkheid is aangebracht dan op grond van de statuten zou bestaan.

Onder Algemene reserves is opgenomen dat deel van het eigen vermogen, waarover de bevoegde organen binnen de statutaire doelstellingen van de instelling vrij kunnen beschikken.

Voorzieningen

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

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 disconteringsvoet van 2,6%.

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.

Operational leasing

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

Schulden

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

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

Baten worden in de resultatenrekening 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 foutherstel toegepast.

Subsidies

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

Uitgangspunten sociaal domein Jeugdwet

Bij het bepalen van de Jeugdwet opbrengsten zijn de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gevolgd zoals hiervoor opgenomen.

Als gevolg van de decentralisatie die in 2015 heeft plaatsgevonden, is ook voor 2020 sprake van een bepaalde mate van omzet onzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen blijft continuïteit van zorgverlening voorop staan. Dit heeft nog steeds gevolgen die leiden tot beperkte inherente onzekerheden en geringe schattingsrisico's in de omzet. Deze zijn naar beste weten geschat door de directie en verwerkt in de jaarrekening. Maar net als in 2019 kunnen ze leiden tot enige nagekomen effecten in het volgende jaar. Hieraan liggen een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers en buurtteams, gebrek aan retourinformatie van declaratieverkeer en omzetplafonds).

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft een verantwoording opgesteld ten behoeve van de gemeenten op basis van het ISD protocol. De raad van bestuur heeft de mogelijke effecten van de afwikkeling en verantwoording van gemeenten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening en wijst op het resterende risico dat kan leiden tot nagekomen financiële

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

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.

Personele kosten

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

De beloningen van het personeel worden als last in de resultatenrekening 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 resultatenrekening gebracht.

Pensioenen
Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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 Jeugdbescherming & Reclassering. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) en Stichting Pensioenfonds ABP. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In februari 2021 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds PFZW 94,5 % en van Stichting Pensioenfonds ABP 97,5 %. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 126%.
De pensioenfondsen verwachten volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen.
Het pensioenfonds PFZW verwacht volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen. Gedurende de herstelperiode verhoogt PFZW de premie met 2%. Deze opslag is bedoeld om de dekkingsgraad sneller te laten herstellen en op termijn terug te keren naar een financiële positie waarin het weer mogelijk is om de pensioenen te verhogen. Gedurende het herstelplan verhoogt PFZW de pensioenen niet volledig. Volgens de wettelijke eisen kan verhogen pas vanaf dekkingsgraad van 110%, en dan alleen geleidelijk. Bij een dekkingsgraad van ongeveer 130% kan PFZW volledig indexeren. Het indexeren van de pensioenen heeft echter wel tot gevolg dat het herstel langzamer gaat. Als PFZW niet tijdig uit herstel komt, dan kan het nog het indexatiebeleid aanpassen (door bijvoorbeeld later te indexeren). Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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.

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.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

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.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:	**31-dec-20**	**31-dec-19**
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1.792.423	1.914.325
Machines en installaties	27.854	28.336
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	1.180.385	1.354.702
Totaal materiële vaste activa	3.000.662	3.297.363
Aanschafwaarde	10.416.872	10.137.269
Cumulatieve afschrijvingen	7.416.210	6.839.907
	3.000.662	3.297.362

Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	**2020**	**2019**
Boekwaarde per 1 januari	3.297.362	3.793.050
Bij: investeringen	279.604	294.211
Af: afschrijvingen	576.304	580.216
Af: desinvesteringen	-	209.683
Boekwaarde per 31 december	3.000.662	3.297.362
Investeringssubsidies	1.404.658	1.404.658
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	1.596.005	1.892.704

Het verloop van de investeringssubsidies in het verslagjaar is als volgt weer te geven:	**2020**	**2019**
Saldo per 1 januari	1.404.658	1.404.658
Saldo per 31 december	1.404.658	1.404.658

Toelichting:

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van de gebouwen en terreinen is per 31 december 2020 getaxeerd op € 5,4 miljoen (per 31 december 2020: € 4,9 miljoen). Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van de gebouwen en terreinen inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt € 5,1 miljoen (per 31 december 2019: € 4,7 miljoen).

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

2. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:	31-dec-20	31-dec-19
Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	4.743.973	2.984.670
Rekening-courant Stichting Leger des Heils	2.561.896	3.616.098
- Personeel	25.604	31.172
- Overige	275.209	280.923
Totaal vorderingen en overlopende activa	7.652.767	6.912.863

Toelichting:

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2020 ten bedrage van € 0,9 miljoen (per 31 december 2019: € 0,9 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

3. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:	31-dec-20	31-dec-19
Bankrekeningen	1.066.503	792.115
Kassen	4.816	10.089
Kwaliteitsbankrekening cliënten	64.387	56.605
Betalingen onderweg en kruisposten	(13.461)	(3.493)
Totaal liquide middelen	1.122.246	855.316

Toelichting:

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

PASSIVA

4. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:	**31-dec-20**	**31-dec-19**
Bestemmingsfondsen	(1.015.972)	(1.888.094)
Algemene reserves	1.967.995	217.995
Totaal eigen vermogen	952.023	(1.670.099)

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-19**	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-19**
Bestemmingsfonds Jeugdwet	(4.023.304)	(130.540)	-	(4.153.844)
Risicoreserve Rijkssubsidies	1.784.682	481.068	-	2.265.750
Totaal bestemmingsfondsen	(2.238.622)	350.528	-	(1.888.094)

	Saldo per 1-jan-20	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-20**
Bestemmingsfonds Jeugdwet	(4.153.844)	231.194	-	(3.938.455)
Risicoreserve Rijkssubsidies	2.265.750	640.644	-	2.922.483
Totaal bestemmingsfondsen	(1.888.094)	871.838	-	(1.015.972)

Algemene reserve

Het verloop is als volgt weer te geven:	**Saldo per 1-jan-19**	**Resultaat-bestemming**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-19**
Algemene reserves	1.750.000	-	-	1.750.000
Totaal algemene reserve	1.750.000	-	-	1.750.000

	Saldo per 31-dec-19	**Stelsel-wijziging**	**Saldo per 1-jan-20**	**Overige mutaties**	**Saldo per 31-dec-20**
Algemene reserves	1.750.000	217.995	1.967.995	-	1.967.995
Totaal algemene reserve	1.750.000	217.995	1.967.995	-	1.967.995

Toelichting:

Het weerstandsvermogen van Stichting Leger des Heils Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsfondsen en de achtergestelde lening die onder de langlopende schulden zijn verwerkt. Het weerstandsvermogen per 31 december 2020 bedraagt € 1,0 miljoen (2019: € 0,4 miljoen).

Met ingang van 2020 worden ontvangen bijdragen opgenomen in de resultatenrekening in plaats van als directe mutatie (kapitaalstorting) in het eigen vermogen.

De overige mutaties in de algemene reserves betreffen de toevoeging van de voorziening groot onderhoud wegens stelselwijziging naar de componentenbenadering

5. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 31-dec-19	Stelsel-wijziging	Saldo per 1-jan-20
Voorziening groot onderhoud	217.995	217.995	-
Subtotaal voorzieningen	217.995	217.995	-

	Saldo per 1-jan-20	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-20
Voorziening jubileumuitkeringen	355.615	84.723	74.338	-	366.000
Voorziening langdurig zieken	309.221	85.036	-	-	394.257
Totaal voorzieningen	664.836	169.759	74.338	-	760.257

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

	31-dec-20
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	160.698
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	599.559
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	166.000

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening groot onderhoud:
Het saldo van de voorziening groot onderhoud op 1 januari 2020 is wegens stelselwijziging van de componentenbenadering van materiële vaste activa overgeboekt naar het eigen vermogen.

Voorziening jubileumuitkeringen:
Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De dotatie in het boekjaar is inclusief de rentekosten.

Voorziening langdurig zieken:
De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ingeschat op basis van de beloningen van het personeelsbestand dat langer dan vier maanden ziek of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van medewerkers korter dan vier maanden worden tot de periodekosten gerekend. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

6. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:	**31-dec-20**	**31-dec-19**
Schulden aan Leger des Heils entiteiten	788.000	1.062.000
Totaal langlopende schulden	788.000	1.062.000

Het verloop is als volgt weer te geven:	**2020**	**2019**
Stand per 1 januari	1.336.000	1.610.000
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	524.000	274.000
Stand per 31 december	812.000	1.336.000
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	24.000	274.000
Stand langlopende schulden per 31 december	788.000	1.062.000

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	24.000	274.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	788.000	1.336.000
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	692.000	716.000

Toelichting:

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

7. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:	**31-dec-20**	**31-dec-19**
Crediteuren	857.071	678.514
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	1.181.063	1.681.014
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	24.000	274.000
Belastingen en sociale premies	2.032.857	1.807.082
Schulden terzake pensioenen	15.647	-
Nog te betalen salarissen	229.522	153.059
Vakantiegeld	1.116.777	1.056.069
Vakantiedagen	1.471.447	1.512.503
Gelden cliënten	64.461	56.605
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	136.062	70.653
- Personeel	30.701	53.170
- Financieringskosten	-	2.326
Overlopende passiva	711.129	509.152
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	7.870.737	7.854.147

8. Financiële instrumenten

Algemeen
Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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 Jeugdbescherming & Reclassering 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 Jeugdbescherming & Reclassering 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 Jeugdbescherming & Reclassering 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.

9. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De specificatie is als volgt:

Soort verplichting:	kortlopend deel (< 1 jaar)	langlopend deel (> 1 jaar < 5 jaar)	langlopend deel (> 5 jaar)
Huurverplichtingen	463.226	293.842	-

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs-middelen	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2020				
- aanschafwaarde	5.407.679	198.073	4.531.516	10.137.268
- cumulatieve afschrijvingen	3.493.354	169.737	3.176.815	6.839.906
Boekwaarde per 1 januari 2020	1.914.325	28.336	1.354.701	3.297.362
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	48.661	-	230.943	279.604
- afschrijvingen	170.561	482	405.261	576.304
- *desinvesteringen*				
aanschafwaarde	-	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	(121.900)	(482)	(174.318)	(296.700)
Stand per 31 december 2020				
- aanschafwaarde	5.456.338	198.073	4.762.461	10.416.872
- cumulatieve afschrijvingen	3.663.915	170.219	3.582.076	7.416.210
Boekwaarde per 31 december 2020	1.792.423	27.854	1.180.385	3.000.662
Afschrijvingspercentage	0-10%	5-10%	10-33,3%	

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

Overzicht langlopende schulden ultimo 2020

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale loop-tijd (in jaren)	Soort lening	Werke-lijke rente	Rentevast-periode	Restschuld 31 december 2019	Nieuwe leningen in 2020	Aflossing 2020	Restschuld 31 december 2020	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2020	Aflossing s-wijze	Aflossing 2021
		€			%		€	€	€	€	€			€
Stichting LdH W&G	1-dec-16	500.000	10	Hypothecair	2,55%	1-dec-26	500.000	-	-	500.000	500.000	6	Afl. vrij	0
Stichting LdH W&G	1-jan-15	456.000	19	Hypothecair	5,22%	31-okt-33	336.000	-	24.000	312.000	192.000	13	Lineair	24.000
Stichting LdH	1-dec-18	750.000	3	Onderhands	2,00%		500.000	-	500.000	-	-	0	Lineair	0
Totaal							**1.336.000**	**-**	**524.000**	**812.000**	**692.000**			**24.000**

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

10. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

De specificatie is als volgt:	**Realisatie 2020**	**Begroting 2020**	**Realisatie 2019**
Opbrengsten Jeugdbescherming	22.034.110	23.229.392	21.509.904
Totaal	22.034.110	23.229.392	21.509.904

11. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

De specificatie is als volgt:	**Realisatie 2020**	**Begroting 2020**	**Realisatie 2019**
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	22.043.580	22.260.567	21.588.357
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	257.004	320.000	620.795
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (Zorgbonus)	486.228	-	-
Totaal	22.786.812	22.580.567	22.209.152

Toelichting:

De rijkssubsidie van het Ministerie van Veiligheid en Justitie is toegenomen als gevolg van de vergroting van het zogenaamde kader en door een verhoging van het uurtarief (indexatie)

Op de regel “Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS” is in 2020 een bedrag ad € 0,5 miljoen opgenomen inzake 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.

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De specificatie is als volgt:	**Realisatie 2020**	**Begroting 2020**	**Realisatie 2019**
Overige opbrengsten:			
- Opbrengsten uit onderaanneming	1.273.625	1.037.904	1.020.113
- Diensten	539.284	621.000	626.947
Totaal	1.812.909	1.658.904	1.647.060

LASTEN

13. Personeelskosten

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Lonen en salarissen	26.605.224	28.487.385	26.389.667
Sociale lasten	4.126.419	3.850.837	3.902.316
Pensioenpremies	3.234.052	3.059.514	3.277.391
	33.965.695	35.397.736	33.569.374
Kosten Stichtingsbureau	1.115.518	1.349.991	1.072.210
Kosten woon-werk verkeer	431.674	436.343	433.726
Deskundigheidsbevordering	571.181	659.397	577.939
Arbo gerelateerde kosten	169.379	188.523	238.981
Wervingskosten	24.338	309.128	43.009
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	169.759	-	284.274
Andere personeelskosten	(79.227)	(311.070)	(560.344)
Subtotaal	36.368.317	38.030.048	35.659.169
Personeel niet in loondienst	1.342.903	951.388	1.185.610
Totaal	37.711.220	38.981.436	36.844.779
Gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	491	485	487
Gemiddelde loonkosten	70.098	72.985	68.931

De gemiddelde loonkosten in de realisatie 2020 zijn berekend exclusief de sociale lasten inzake de zorgbonus.

Verdeling FTE op basis van functiecategorie			
Leidinggevenden en directie	31	26	25
Staf en specialistisch	51	47	35
Uitvoerend administratie	57	61	76
Uitvoerend civiel/technisch	7	6	7
Uitvoerend hulp/zorg	345	345	344
Totaal aantal FTE	491	485	487

Toelichting:
In de personeelskosten is een bedrag van € 0,5 miljoen opgenomen inzake de uitbetaling van de zorgbonus.

14. Afschrijvingen op vaste activa

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Afschrijvingen:			
- materiële vaste activa	576.303	491.547	580.216
Totaal	576.303	491.547	580.216

15. Overige bedrijfskosten

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Huisvestingskosten:			
Huur en erfpacht	1.015.538	1.378.521	1.244.507
Energie en water	134.435	206.458	163.129
Onderhoud	140.388	111.773	142.536
Belastingen en heffingen	38.701	44.698	32.701
Verzekeringen	105.452	108.615	89.911
Schoonmaakkosten	287.224	270.698	309.734
Beveiliging	34.215	31.701	18.587
Overige huisvestingskosten	(119.368)	(302.004)	(337.530)
Totaal huisvestingskosten	1.636.584	1.850.460	1.663.575
Organisatiekosten:			
Dienstreizen	995.254	1.631.372	1.727.467
Kosten ondernemingsraad	29.647	26.174	27.718
Kosten cliëntenraden	87.179	41.729	63.528
Bijdragen koepelorganisaties	143.031	85.879	83.173
Accountantskosten	90.100	105.503	94.104
Advieskosten	221.533	98.030	304.800
Kosten hard- en software	2.818.824	2.480.573	2.329.454
Telefoon en datalijnen	314.816	306.101	403.335
Dotatie/vrijval voorzieningen	-	-	68.665
Overige organisatiekosten	590.914	528.423	274.941
Totaal organisatiekosten	5.291.297	5.303.784	5.377.185
Verzorgings- en activiteitskosten:			
Voeding	7.934	20.472	18.079
Overige verzorgings-/activiteitskosten	502.331	518.950	487.341
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	510.265	539.422	505.420
Totaal	7.438.146	7.693.666	7.546.180

Toelichting:

In het boekjaar is er door de omstandigheden rondom COVID-19 sprake geweest van een forse daling in het aantal dienstreizen en daarmee een grote daling op de desbetreffende kostencategorie ontstaan.

In de overige bedrijfskosten is een bedrag van € 0,04 miljoen opgenomen inzake meerkosten corona (organisatiekosten € 0,04 miljoen).

16. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Rentelasten	(36.325)	(48.360)	(44.411)
Totaal	(36.325)	(48.360)	(44.411)

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

17. Gebeurtenissen na balansdatum

De gevolgen van de Covid-19 crisis voor onze bedrijfsvoering en onze resultaten zijn relatief beperkt. Er wordt vanuit gegaan dat financiers (Ministerie en gemeenten) hun toezeggingen om de extra coronakosten te vergoeden en de gevolgen van lagere (of anders gemeten) productiviteit te vergoeden als crisismaatregel wordt voorgezet in 2021. De steunmaatregelen van de overheid geven daarmee belangrijke steun om deze periode economisch door te komen. Die stabiliteit in een tijd van onzekerheid geeft ons het vertrouwen dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is.
Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar 'Gevolgen van Covid-19 voor de bedrijfsactiviteiten' (opgenomen onder Grondslagen van waardering en resultaatbepaling).

18. Wet normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Het toegestane bezoldigingsmaximum wordt vastgesteld op basis van de karakteristieken van een rechtspersoon of instelling (of een groep van rechtspersonen of instellingen) waaraan de topfunctionaris leiding geeft. Uitgangspunt is dat voor grotere, complexere rechtspersonen of instellingen een zwaarder functieprofiel vereist is dan voor kleinere, eenvoudige rechtspersonen of instellingen. Bij een hogere functiezwaarte is een hogere bezoldiging passend. Op basis van de voorgeschreven karakteristieken heeft de Raad van Toezicht een totaalscore vastgesteld van 12 punten. De Raad van Bestuur en Raad van Toezicht vallen hiermee in 'klasse V' (Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp).

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is organisatorisch verbonden met Stichting Leger des Heils Welzijns-en Gezondheidszorg. 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.

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	Envoy drs. C. Vader	Kapitein H. Slomp RA	Dhr. H.M. Don	Dhr. A.J. Gibson
Functiegegevens	Voorzitter Stichtingsdirectie	Lid Stichtingsdirectie	Directeur LJ&R	Directeur LJ&R
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	151.374	40.308	100.432	105.578
Beloningen betaalbaar op termijn	12.037	10.862	10.365	7.198
Bezoldiging	***163.411***	***51.170***	***110.797***	***112.776***
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	201.000	201.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
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
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2019				
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.859	38.286	101.392	97.841
Beloningen betaalbaar op termijn	12.100	10.862	10.297	10.297
Bezoldiging	***156.959***	***49.148***	***111.689***	***108.138***
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000	194.000

Toezichthoudende topfunctionarissen (1c)

Toelichting toezichthouders:
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering 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 de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, een onbezoldigde bestuursfunctie. De bezoldiging voor hun dagelijkse werkzaamheden is opgenomen in de verslaggeving van Stichting Leger des Heils.

bedragen x € 1	Commissioner H. Tvedt	Kolonel H. Andersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel J.A. den Hollander	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	De heer mr. drs. A.J. Lock
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 30/06	1/7 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	**540**	**269**	**271**	**540**	**14.675**	**14.391**
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	9.995	10.105	20.100	20.100	20.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
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	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	N.v.t

Gegevens 2019						
Aanvang en einde functiervervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	***540***	***540***	***N.v.t***	***540***	***10.727***	***8.533***
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	N.v.t	19.400	19.400	19.400

bedragen x € 1	**De heer mr. drs. J.M. de Vries**	**Mevrouw prof. dr. W. den Ouden**	**De heer drs. W.J. Adema RA MBA**	**Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen**	**Mevrouw F. Azimullah**
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functiervervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/06	1/7 - 31/12
Bezoldiging	**8.540**	**13.177**	**7.005**	**3.266**	**3.182**
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100	9.995	10.105
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
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 2019					
Aanvang en einde functiervervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	22/9 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t
Bezoldiging	***6.540***	***8.489***	***2.148***	***6.252***	***N.v.t***
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	5.368	19.400	N.v.t

Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder (1d)

Gegevens 2020	
Naam topfunctionaris	**Functie**
Envoy H.M. van Teijlingen	Lid

Envoy H.M. van Teijlingen is in verband met de Covid-19 uitbraak tijdelijk aangesteld (1-4 t/m 31-12) als lid Stichtingsdirectie, een onbezoldigde bestuursfunctie.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
In 2020 hebben geen uitkeringen plaatsgevonden aan uit dienst getreden topfunctionarissen.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

18. Honoraria accountant	Realisatie 2020	Realisatie 2019
De honoraria van de accountant over 2020 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	73.568	70.578
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	16.532	23.526
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	90.100	94.104

Toelichting:

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als externe accountant van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

IV. OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling inzake de winstbestemming
Conform artikel 25 van de statuten zoals vastgesteld d.d. 11 mei 2015 zorgt de Stichtingsdirectie jaarlijks voor het opmaken van de jaarrekening over het afgelopen boekjaar van de Stichting, bestaande uit de balans (inclusief resultaatbestemming), de resultatenrekening, een toelichting op deze stukken en een jaarverslag conform de van tijd tot tijd geldende wet-en regelgeving.

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening
De Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 28 april 2021.

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 28 april 2021.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling als opgenomen in de resultatenrekening 2020 van de jaarrekening.

Raad van Bestuur:

Kapitein H. Slomp RA
Voorzitter Raad van Bestuur

H.F. Bloemendaal
Bestuurder Zorg

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

Raad van Toezicht:

Commissioner H. Tvedt
Voorzitter Raad van Toezicht

Kolonel D. Evans
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

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

De heer drs. P.W.D. Venhoeven
Secretaris Raad van Toezicht

De heer mr. drs. A.J. Lock
Lid Raad van Toezicht

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

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

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

Mevrouw F.C. Azimullah
Lid Raad van Toezicht

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van
Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

Verklaring over de jaarrekening 2020

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaardocument opgenomen jaarrekening 2020 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering te Almere (statutair gevestigd in Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:
- de balans per 31 december 2020;
- de resultatenrekening over 2020; en
- de toelichting met 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 verslaggeving WTZi.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens ('WNT') 2020 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 Jeugdbescherming & Reclassering 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).

N3A5NCZ74ZDJ-1098974187-625

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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaardocument opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaardocument andere informatie, die bestaat uit:

- voorwoord Raad van Bestuur (hoofdstuk I.);
- maatschappelijk verslag (hoofdstuk II.);
- overige gegevens (hoofdstuk IV.);
- Bijlagen 1 tot en met 3 (hoofdstuk V.).

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 verslaggeving WTZi is vereist.

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 verslaggeving WTZi 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 maatschappelijk verslag in overeenstemming met RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

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 verslaggeving WTZi; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid 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, 28 mei 2021
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2020 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Wij 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.

V. BIJLAGEN

Bijlage 1: Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2020

Commissioner mevrouw H. Tvedt
Geen externe nevenfuncties

Kolonel D. Evans
Geen externe nevenfuncties

Luitenant Kolonel J.A. den Hollander
1. Bestuurslid Missie Nederland

De heer mr. drs. A.J. Lock
Voorzitter Raad van Bestuur Evangelische Omroep
1. Bestuurder Productiehuis EO BV
2. Voorzitter bestuur Obadjaberaad
3. Lid bestuur Bijzondere Leerstoel 'Kerk in de context van de Islam'
4. Lid adviesraad Evangelische Hogeschool Amersfoort
5. Lid Comité van Aanbeveling Edukans
6. Lid Raad van Advies mastervariant Besturen van Maatschappelijke organisaties
7. Lid Algemene Raad Koninklijke Nederlandse Vereniging 'Onze Luchtmacht'
8. Lid Raad van Toezicht Stichting Christelijk Sociaal Congres

De heer drs. P.W.D. Venhoeven
Voorzitter Raad van Bestuur Alexander Monro Borstkankerziekenhuis
1. Lid Raad van Toezicht en Lid Auditcommissie van Stichting Middin (vanaf 1 januari 2021)
2. Voorzitter Rekenkamer Gemeente Utrecht (vanaf 1 januari 2021)
3. Bestuurslid en penningmeester Stichting HIV-Monitoring

De heer mr. drs. J.M. de Vries
Voorzitter CNV Connectief
1. Voorzitter Christelijke Centrale van Onderwijs- en Overheidspersoneel (CCOOP)
2. Lid Raad van Toezicht CAOP
3. Lid Coöperatiebestuur PGGM
4. Voorzitter Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers in Nederland (dagblad Trouw)
5. Voorzitter en ouderling Hervormde Gemeente Goudriaan (PKN)
6. Directeur Jan de Vries Bestuur & Advies

Mevrouw prof. dr. W. den Ouden
Staatsraad bij de Raad van State
1. Deeltijdhoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden (1 dag per week)
2. Voorzitter van het bestuur van de Vereniging voor bestuursrecht (VAR)
3. Rechter-plaatsvervanger in het College van Beroep voor het bedrijfsleven
4. Lid bestuur Stichting Recht en Overheid
5. Lid van de Referendumcommissie
6. Lid van de Regieraad Responsieve Overheid (BZK)

De heer drs. W.J. Adema RA MBA
Directeur zorg bij Zorgverzekeraars Nederland
1. Voorzitter Raad van Toezicht Compassion NL, Apeldoorn
2. Voorzitter RvT Interaktcontour, Nunspeet
3. Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg, Beekbergen

Mevrouw F.C. Azimullah
Directeur-eigenaar Eleftherios BV
1. Voorzitter MKB-Haarlem
2. Lid Raad van Toezicht Dunamare, Voorzitter CIE Kwaliteit
3. Lid Adviesraad Ymere Haarlem
4. Lid Raad van Advies van Inholland
5. Bestuurslid Stichting Culturele Activiteiten (SCAS)
6. Voorzitter Stichting Beter op Weg (BOW)

Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Utrecht

Exploitatierekening per afdeling **Bijlage 2**

Afdelingen:	Bedrijfs-bureau	Jeugd-bescherming	Reclassering	Totaal
Bedrijfsopbrengsten:				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning:				
Opbrengsten Jeugdbescherming	-	22.034.110	-	22.034.110
Totaal zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning:	**-**	**22.034.110**	**-**	**22.034.110**
Subsidies:				
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VenJ	49.050	-	22.805.260	22.854.310
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	4.191	50.001	202.812	257.004
Overige subsidies	228.483	251.890	5.855	486.228
Totaal Subsidies	**281.724**	**301.891**	**23.013.927**	**23.597.542**
Overige bedrijfsopbrengsten:				
- Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	-	-	1.273.625	1.273.625
- Diensten	65.268	-	474.016	539.284
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	**65.268**	**-**	**1.747.641**	**1.812.909**
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	**346.992**	**22.336.001**	**24.761.569**	**47.444.561**
Bedrijfslasten:				
Lonen en salarissen	3.187.759	11.218.697	12.368.527	26.774.983
Sociale lasten	618.585	1.869.280	1.638.554	4.126.419
Pensioenpremies	362.342	1.059.899	1.811.811	3.234.052
Kosten Stichtingsbureau	-	559.222	556.296	1.115.518
Deskundigheidsbevordering	74.474	315.197	181.510	571.181
Andere personeelskosten	222.112	(69.503)	1.204.285	1.356.894
Personeel niet in loondienst	310.727	783.361	248.814	1.342.902
Totaal Personeelskosten	**4.775.999**	**15.736.153**	**18.009.797**	**38.521.949**
Afschrijvingen op vaste activa	**71.240**	**294.673**	**210.390**	**576.303**
Huur en erfpacht	240.684	585.575	189.279	1.015.538
Energie en water	76.611	19.380	38.443	134.435
Onderhoud	63.449	20.418	56.521	140.388
Belastingen en heffingen	9.955	7.926	20.820	38.701
Verzekeringen	6.412	46.975	52.064	105.452
Schoonmaakkosten	56.165	116.785	114.274	287.224
Beveiliging	4.610	16.151	13.454	34.215
Overige huisvestingskosten	(501.913)	(83.553)	466.098	(119.368)
Totaal huisvestingskosten	(44.027)	729.657	950.953	1.636.584
Dienstreizen	64.584	656.662	274.008	995.254
Kosten ondernemingsraad	29.647	-	-	29.647
Kosten cliëntenraden	87.179	-	-	87.179
Bijdrage koepelorganisaties	4.827	70.698	67.506	143.031
Accountantskosten	90.100	-	-	90.100
Advieskosten	143.638	53.985	23.910	221.533
Kosten hard- en software	215.332	1.085.209	1.518.283	2.818.824
Telefoon en datalijnen	54.588	134.154	126.074	314.816
Overige organisatiekosten	(5.185.774)	2.884.441	2.892.247	590.914
Totaal organisatiekosten	(4.495.879)	4.885.149	4.902.028	5.291.297
Overige verzorgings-/activiteitskosten	3.350	459.158	47.757	510.265
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	3.350	459.158	47.757	510.265
Totaal overige bedrijfskosten	**(4.536.556)**	**6.073.964**	**5.900.738**	**7.438.146**
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	**310.683**	**22.104.790**	**24.120.925**	**46.536.398**
Financiële baten en lasten	(36.309)	(17)	-	(36.325)
RESULTAAT	**-**	**231.194**	**640.644**	**871.838**

Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering
te Utrecht

Overzicht capaciteit en bezetting 2020 - afdeling Jeugdbescherming **Bijlage 3**

Justitiële jeugdbescherming (gemeente subsidie)

Capaciteit per 31 december:	**31-12-2020**	**31-12-2019**
(Voorlopige) Voogdij	826	810
(Voorlopige) Onder Toezicht Stelling korter dan 1 jaar	554	603
Onder Toezicht Stelling langer dan 1 jaar	1.036	984
Jeugdreclassering regulier en samenloop	181	174
Intensieve Traject Begeleiding harde kern	1	2
Intensieve Traject Begeleiding criem	-	1
Drang	63	90
	2.661	**2.664**

12-maands-gemiddelden:	**2020**	**2019**
(Voorlopige) Voogdij	813	819
(Voorlopige) Onder Toezicht Stelling korter dan 1 jaar	548	607
Onder Toezicht Stelling langer dan 1 jaar	1.036	990
Jeugdreclassering regulier en samenloop	195	175
Intensieve Traject Begeleiding harde kern	2	2
Intensieve Traject Begeleiding criem	-	1
Drang	60	108
	2.654	**2.702**

Leger des Heils