

Stichting Leger des Heils
Jeugdbescherming & Reclassering

Jaardocument 2021



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





*samenleven
doe je dus
niet alleen*



doen wat we geloven

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	16
3. Maatschappelijk ondernemen	21
3.1 Dialoog met stakeholders	21
3.2 Milieu en duurzaamheid	22
4. Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap	25
4.1 Toezicht	25
4.1.1 Samenstelling Raad van Toezicht	27
4.1.2 Commissies en externe accountant	27
4.1.3 Jaarverslag Raad van Toezicht 2021	30
4.2 Bestuur	34
4.3 Medezeggenschap	36
4.3.1 Cliëntenraad en vertrouwenspersoon	36
4.3.2 Ondernemingsraad	37
5. Beleid, inspanningen en prestaties	38
5.1 Omgevingsanalyse	38
5.2 Algemeen beleid verslagjaar	39
5.3 Algemeen kwaliteitsbeleid	41
5.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten	42
5.4.1 Cliënttevredenheidsmeting Jeugdbescherming	42
5.4.2 Cliënttevredenheidsmeting Reclassering	42
5.4.3 Klachten	43
5.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	45
5.5.1 Personeelsbeleid	45
5.5.2 Beloningsbeleid	48
5.5.3 Kwaliteit van het werk – Medewerkertevredenheid	48
5.6 Financieel beleid	49
5.6.1 Hoofdlijnen financieel beleid	49
5.6.2 Sturing en beheersing	49
5.6.3 Interne beheersing	50
5.6.4 Risico's en onzekerheden	51
5.6.5 Financiering	55
5.6.6 Gang van zaken tijdens boekjaar	55
5.6.7 Toekomstverwachtingen	57
5.6.8 Coronavirus (Covid-19)	58
5.6.9 Begroting 2022	60

III Jaarrekening 2021	61
Balans per 31 december 2021	62
Resultatenrekening over 2021	63
Kasstroomoverzicht over 2021	64
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	65
Toelichting op de balans	76
Toelichting op de resultatenrekening	84
Wet normering Topinkomens (WNT)	87
Honoraria accountant	90
Gebeurtenissen na balansdatum	91
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	91
Resultaatbestemming	91
Ondertekening	91
IV Overige gegevens	93
Statutaire regeling resultaatbestemming	94
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	95
VI Bijlagen	101
Bijlage 1: Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2021	102
Bijlage 2: Nevenfuncties leden Raad van Bestuur per 31 december 2021	104
Bijlage 3: Exploitatier rekening per afdeling	105
Bijlage 4: Overzicht capaciteit en bezetting 2021 - afdeling Jeugdbescherming	106
Bijlage 5: Verantwoording besteding subsidier regeling bonus zorgprofessionals 2020	107
Bijlage 6: Verantwoording besteding subsidier regeling bonus zorgprofessionals 2021	108



I. VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

In het verslagjaar 2021 heeft de stichting aan 8.761 unieke personen haar diensten verleent op grond van een wettelijke toezichtmaatregel vanuit de kaders van de Jeugdwet of Reclassering. Meer specifiek betroffen dit 3.452 pupillen met een jeugdbeschermings en/of jeugdreclasseringsmaatregel en 5.255 personen met een (volwassenen) reclasseringstoezicht

In een verslagjaar, waarin Covid-19 opnieuw de boventoon heeft gevoerd, is het wederom gelukt om het werk doorgang te laten vinden. Hierbij dient opgemerkt te worden dat er rondom de Reclassering sprake is van een dalende instroom als gevolg van de Covid-19 maatregelen en logistieke knelpunten binnen de juridische keten.

Beide werksoorten, Jeugdbescherming en Reclassering, hebben over 2021 een positief financieel resultaat behaald.

Algemeen

In 2021 is binnen Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering (LJ&R) een zogenaamde Nut & Noodzaakdiscussie gestart waarin met vele medewerkers en leidinggevenden in openheid is gesproken over een intensievere samenwerking met stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Dit heeft er onder andere toe geleid dat, met een positief advies van zowel de Ondernemingsraad als de Cliëntenraad de directie van LJ&R is uitgebreid met twee inhoudelijke directeuren. Naast de Algemeen directeur en de directeur Bedrijfsvoering zijn respectievelijk een directeur Jeugdbescherming en een directeur Reclassering aan het directieteam toegevoegd. Hiermee is invulling gegeven aan de (noodzakelijke) behoefte om beide werksoorten ook inhoudelijk op directieniveau vertegenwoordigd te laten zijn. De benoeming van deze twee directeuren heeft in het vierde kwartaal 2021 plaatsgevonden. Beide directeuren hebben o.a. als opdracht om naast de kwaliteit van de dienstverlening de hiervoor benoemde intensievere samenwerking tussen de beide stichtingen ook op inhoud per werksoort plaats te laten vinden.

Reclassering

Vanuit haar missie, geografische spreiding, integraal aanbod in zowel vrijwillig als gedwongen kader en haar ervaring met specifieke doelgroepen heeft het Leger des Heils, als een van de drie Reclasseringsorganisaties, de expertise in huis om de toekomst van de Reclassering in Nederland mede vorm en inhoud te geven. In opdracht van het Ministerie van Justitie en Veiligheid is in 2021 een traject gestart door de drie reclasseringsorganisaties in Nederland (3RO) om als 'de Reclassering in Nederland' tot een onderscheidend aanbod te komen. Onder de noemer 'Eenheid in Verscheidenheid' wordt er gewerkt aan drie inhoudelijk onderscheidende organisatieprofielen op basis van doelgroepen en problematieken. Voor de werking van deze profielen in de praktijk is, in het vierde kwartaal 2021, een pilot opgezet binnen het Limburgse arrondissement om de werking er van te toetsen. Daarnaast zijn er, naast de standaard kaderactiviteiten, verschillende projecten gestart zoals 'Reclasseren in de PI' en 'Werkstraffen met Zorg' om meer passende dienstverlening rondom het clientprofiel te organiseren.

Jeugdbescherming

Het huidige systeem van de Jeugdbescherming in Nederland is onhoudbaar geworden en vraagt om aanpassing op de korte termijn. Hoge caseloads, uit de hand gelopen administratieve taken, persoonlijke aansprakelijkheden en tarieven die onder druk staan zijn enkele items die hier onderdeel van zijn. In 2021 hebben twee Gecertificeerde Instellingen (GI's) in Nederland hun activiteiten gestaakt. De caseloads, werkzaamheden e.d. die hierbij vrijkomen worden vervolgens overgeheveld naar de andere GI's in de omgeving. Vanwege het landelijk karakter rondom de jeugdbeschermingstaken van het Leger des Heils is een substantieel deel van deze caseload op basis van doelgroepprofilering aan LJ&R toegewezen zonder bijbehorende benodigde capaciteit (menskracht). Daaraan toegevoegd de voortdurende negatieve beeldvorming van de Jeugdbescherming in de media, hetgeen eraan bijdraagt dat het vak van Jeugdbeschermer onaantrekkelijk is geworden en daarmee het werven en behouden van Jeugdbeschermers als uitdagend betiteld kan worden.

Om de hiervoor weergegeven cirkel van oorzaak en gevolg te doorbreken is inmiddels een politiek en ambtelijk initiatief gestart om te komen tot een nieuw toekomstscenario voor de Jeugdbescherming. Dit initiatief betreft een langdurig traject waar op de korte termijn, extern, geen verlichtende maatregelen van te verwachten zijn. Intern zijn daarom eind 2021 twee trajecten gestart met als doel om enerzijds de 'ervaren' werkdruk voor de uitvoerende jeugdbeschermers te verminderen (Programma JB onder constructie) en anderzijds, meer op fundamenteel niveau, is er een interne dialoog gestart over de condities waarbinnen het Leger des Heils haar jeugdbeschermingstaken, passend binnen haar missie en visie, kan uitvoeren. De resultaten en uitkomsten van deze twee trajecten worden verwacht in 2022.

De bedrijfsvoering van de stichting heeft in 2021 goed gefunctioneerd. De belangrijkste prestatie-indicatoren laten een positief beeld zien, ondanks de onvoorspelbaarheid en de (psychische) druk in deze Covid-19 periode.

Het aantal medewerkers en de personele formatie is in 2021 licht gestegen (2%) en ligt daarmee in lijn met een toename van activiteiten bij de werksoort Jeugdbescherming.

Het arbeidsverzuim was stabiel tussen 4 en 5% maar steeg in het laatste kwartaal naar 6%. Het jaargemiddelde 2021 kwam hierdoor op 4,9% uit, in lijn met de begrote doelstelling van 5,0%.

Het personeelsverloop is gestegen van 10% naar 16%, hetgeen met name binnen de Jeugdbescherming zorgde voor een hoge werkdruk. In relatie tot deze werkdruk is er eind 2021 het besluit genomen om de verschillende basisteams binnen de Jeugdbescherming in administratieve zin te ontlasten door de extra inzet van teamondersteuners. Dit als onderdeel van het programma 'JB onder constructie'

Het algemene gevoel van kostenbewustzijn is de afgelopen jaren versterkt. Mede daardoor is beperkt sprake van overschrijdingen van de verschillende kostencategorieën ten opzichte van de begroting.

De Reclassering van de stichting is HKZ-r gecertificeerd op basis van het HKZ-certificatieschema Reclassering, versie 2015. De hercertificering vond plaats in november 2021. Op basis hiervan is het huidige certificaat, dat liep tot 31 januari 2022, verlengd. 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 € 1.208.000 positief en overtrof de begroting ad € 335.000. Door dit positieve resultaat is de financiële situatie van de stichting verder verbeterd en steeg het eigen vermogen naar € 2.160.000 (positief).

Het investeringsniveau is beperkt en stelt geen bijzondere eisen aan de financiële weerbaarheid van de stichting. In 2021 is met name geïnvesteerd in regionale kantoorlocaties in de steden Rotterdam, Den Haag, Dordrecht en Groningen. Dit betreft de aanpassingen van nieuw gehuurde kantoorpanden die in 2021 samen met W&G in gebruik zijn genomen of waar LJ&R bij W&G is ingetrokken.

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, Egbert Oostra, Monique Nollen en Hans Dingemanse,

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

Almere, 28 april 2022



II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG



In één oogopslag, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering										
	2021		2020		2019		2018		2017	
De hulpvragers										
Totaal aantal hulpvragers (unieke personen) per jaar	8.761		9.248		11.229		11.139		10.841	
De hulpverleningscapaciteit (op 31 december)										
Aantal uren ambulante hulpverlening (in fte's van 36 uur/week)	337		330		331		329		350	
De organisatie										
Aantal vestigingen	15		14		16		16		16	
Aantal medewerkers op 1 januari	599		584		601		603		573	
Nieuwe medewerkers (incl. interne doorstroom)	99		79		78		89		99	
Vertrokken medewerkers	103		64		95		91		69	
Aantal medewerkers op 31 december	595		599		584		601		603	
Gemiddeld aantal arbeidsplaatsen (in fte's van 36 uur/week)	491		482		487		505		487	
- waarvan leidinggevend	30		29		28		27		27	
- waarvan staf / specialistisch	54		51		37		37		35	
- waarvan uitvoerend	345		338		337		351		340	
- waarvan uitvoerend administratief / civiel	62		64		85		90		85	
Aantal vrijwilligers per 31 december	15		15		6		6		6	
Gemiddeld arbeidsverzuim in % (excl. zwangerschapsverlof)	4,9%		4,8%		6,8%		7,1%		6,9%	
Gemiddelde loonsom	72.299		70.483		68.931		67.059		65.830	
Bedrijfsopbrengsten (bedragen x EUR 1.000.000)	Euro	in %	Euro	in %	Euro	in %	Euro	in %	Euro	in %
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	24,0	49%	22,0	46%	21,5	47%	21,3	95%	19,6	46%
- subsidies	23,9	48%	23,6	50%	22,2	49%	20,8	1%	21,0	50%
- overige bedrijfsopbrengsten	1,5	3%	1,8	4%	1,6	4%	1,7	4%	1,7	4%
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	49,3	100%	47,4	100%	45,4	100%	43,8	100%	42,3	100%
Bedrijfslasten (bedragen x EUR 1.000.000)										
- personeelskosten	39,6	83%	38,5	83%	36,8	82%	37,0	83%	37,1	82%
- afschrijvingen op vaste activa	0,6	1%	0,6	1%	0,6	1%	0,7	2%	0,7	2%
- overige bedrijfskosten	7,8	16%	7,5	16%	7,5	17%	7,0	16%	7,2	16%
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	48,0	100%	46,5	100%	45,0	100%	44,8	100%	45,0	100%
BEDRIJFSRESULTAAT										
Financiële baten en lasten	1,3		0,9		0,4		(1,0)		-2,7	
RESULTAAT	-0,1		-0,0		-0,0		(0,0)		-0,0	
	1,2		0,9		0,4		-1,0		-2,7	

*) 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 april 2022 opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en betreft het kalenderjaar 2021. Het jaardocument bestaat uit een maatschappelijk verslag, de jaarrekening, overige gegevens en bijlagen. 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. Wel bevat de jaarrekening ook de specifieke vereisten volgens RJ 640, waaronder de vergelijking met de begroting.

Het jaardocument wordt gedeponereerd 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

Profilingsstatement 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

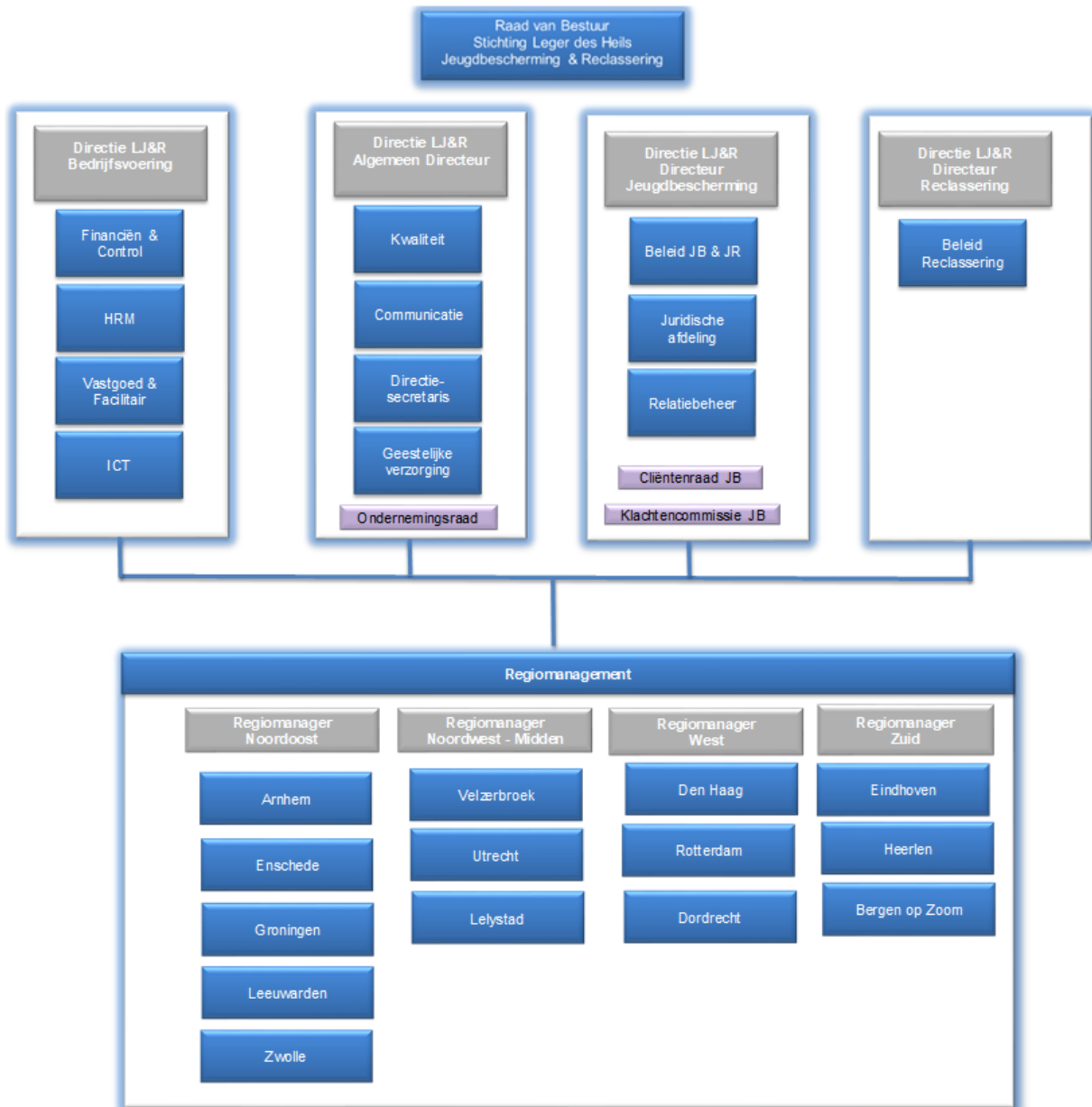
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering werkt volgens het 'Raad van Toezicht-model'. De stichting heeft een Raad van Bestuur en een Raad van Toezicht.

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, Directeur Bedrijfsvoering, Directeur Jeugdbescherming en een Directeur Reclassering. Zij zijn werken binnen het mandaat dat door de Raad van Bestuur is toegekend en zijn mede verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering. De Raad van Bestuur is *overall* verantwoordelijk. 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. Zij hebben een adviserende rol.

De operationele directie van de stichting heeft vertegenwoordiging in de Directieraad (executive-committee) 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 Salvation 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.

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 2021 vanuit 15 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.

De mensen die binnen het gedwongen kader hulpverlening krijgen van LJ&R hebben veelal een achtergrond waarbij sprake is van één of meerdere van onderstaande problematieken:

- 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 2021 totaal 3.452 pupillen begeleid (2021: 3.397).

Door het onderdeel Reclassering zijn er in totaal cliënten begeleid in 2021 5.255 (2020: 5.787). 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 54 cliënten (2020: 64) 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)

	2021	2020	2019	2018	2017
Jeugdbescherming	161	153	153	151	160
Reclassering	176	177	178	178	190

Opbrengsten

In 2021 zijn de totale bedrijfsopbrengsten ten opzichte van het boekjaar 2020 toegenomen met 3,9% of € 1,8 miljoen tot € 49,3 miljoen.

De opbrengsttoename was voornamelijk te vinden bij de sector Jeugdbescherming (+8,7%). Dit komt voor circa 5% door een verbeterde tariefstelling en voor circa 4% door een toename van het aantal maatregelen. Bij de Reclassering is alleen sprake van een stijging als gevolg van de reguliere tariefstijging (2,1%). De verwachte negatieve impact van nieuwe verantwoordingsseenheden in 2021 in relatie tot de financiering van het Ministerie van Veiligheid en Justitie is meegevallen.

Productie

Vanuit de stichting is de volgende prestaties geleverd:

Jeugdbescherming			
12-maandgemiddelden	2021	2020	2019
Aantal pupillen (gezins)voogdij/jeugdbescherming	2.749	2.654	2.702
Reclassering (volwassenen)			
Gerealiseerde aantallen:	2021	2020	2019
Advies (op basis van gerealiseerde adviezen)	4.714	3.749	5.240
Plaatsing forensische zorg	2.413	2.370	2.011
Toezichten (op basis van unieke cliënten)	2.940	2.909	4.144
Gedragsinterventies (uitgedrukt in trainingen)	357	329	529
Werkstraffen (2020 lager agv coronacrisis)	622	330	672
Casemanagement	433	288	361
Totaal aantal prestaties	11.479	9.975	12.957

Personeel

Het aantal medewerkers laat in 2021 een lichte daling (-0,7%) zien met 595 medewerkers ultimo 2021 ten opzichte van 599 medewerkers ultimo 2020. De contractomvang van deze medewerkers, uitgedrukt in fulltime-equivalent (FTE), steeg juist met 3,3% van 491 FTE ultimo 2020 naar 497 FTE ultimo 2021.

Tabel: Aantal medewerkers en fte ultimo 2021 (incl. stagiaires)

Peildatum	Aantal medewerkers	Groei in %	Aantal FTE	Groei in %
Ultimo 2021	595	-0,7%	497	1,2%
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 2021 per functiecategorie

Functie categorie	Aantal medewerkers	Aantal FTE
Leidinggevenden en directie	32	31
Staf en specialistisch	69	57
Uitvoerend administratie	79	57
Uitvoerend civiel/technisch	11	8
Uitvoerend primair proces	392	344
Stagiaire	12	0
Totaal	595	491

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand, inclusief stagiaires, kent een lichte daling en ligt ultimo 2021 op 42,4 jaar (2020: 43 jaar). Exclusief stagiaires ligt de gemiddelde leeftijd op 42 jaar.

Tabel: Leeftijdsofbouw van de medewerkers per einde van het jaar

Leeftijdscategorie	Ultimo 2021	2021 in %	2020 in %	2019 in %	2018 in %	2017 in %	2016 in %
15 – 24 jaar	38	6%	4%	4%	6%	7%	6%
25 – 34 jaar	139	23%	21%	27%	26%	26%	26%
35 – 44 jaar	176	30%	30%	27%	26%	25%	28%
45 – 54 jaar	129	22%	22%	22%	22%	22%	20%
55 jaar en ouder	113	19%	22%	20%	19%	20%	20%
Totaal	595	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Het gemiddelde aantal dienstjaren per medewerker is gedaald naar 9,0 jaar (2020: 9,4 jaar). Inclusief stagiaires is het gemiddelde 8,8 jaar.

Ultimo 2021 is de verhouding vrouwelijke ten opzichte van mannelijke medewerkers binnen de stichting 77% ten opzichte van 23%. In 2020 was deze verhouding 78/22%; in de afgelopen jaren is dit nauwelijks veranderd. De vrouw/man-verhouding onder leidinggevenden (directie, hoger-, midden- en lager kader) is licht verschoven naar 44%-56% (2020: 50% t.o.v. 40%). De vrouw/man-verhouding onder directie en hoger kader is 22%-78%.

In 2021 zijn de opbrengsten van de activiteiten van de stichting ten opzichte van 2020 met 3,9% gestegen. De totale personeelskosten zijn ten opzichte van 2020 met 3.0% gestegen met name als gevolg van het effect van de kosten van de zorgbonussen Jeugdbescherming en Reclassering (-/-1,6%) en een 4,5% stijging van de loonkosten als gevolg van een 1,9% hogere formatie-inzet (491 FTE in 2021 versus 482 FTE in 2020) tegen 1,8% hogere gemiddelde loonkosten (€ 72.299 in 2021 versus € 70.483 in 2020). De stijging in de gemiddelde loonkosten is enerzijds het gevolg van een gemiddelde CAO-stijging van 1.8% (of € 1.285 per FTE) en door overige effecten 0.8% (of € 530), met name door een toegenomen reservering voor vakantiedagen.

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 daalde licht van 12 FTE in 2020 naar 10 FTE in 2021. De PNIL-inzet zit met name in het primair proces (uitvoering hulp/zorg). De kosten van PNIL zijn gedaald van € 1,3 miljoen naar € 1,2 miljoen.

Tabel: Inzet PNIL in FTE over functiecategorieën

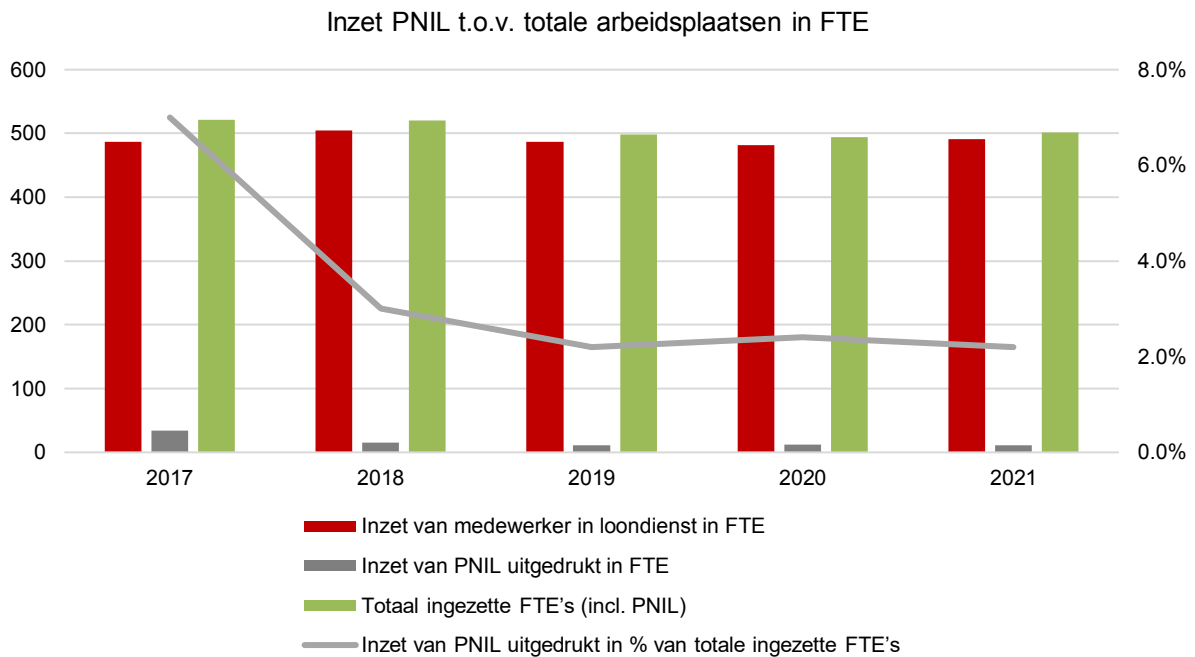
FUNCTIECATEGORIE *	2021	2020	2019	2018	2017
PNIL-Leidinggevenden En Directie	2	3	0	1	2
PNIL-Staf En Specialistisch	1	0	3	3	4
PNIL-Artsen	1	1	0	0	0
PNIL Uitvoerend Administratie	0	0	1	0	1
PNIL Uitvoerend Civiel/Technisch	0	0	0	0	0
PNIL Uitvoerend Primair Proces	6	7	7	10	27
TOTAAL	10	12	11	15	34

*) Bij de benadering van de PNIL-formatie vanuit de kosten is gerekend met opslag van 50%.

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

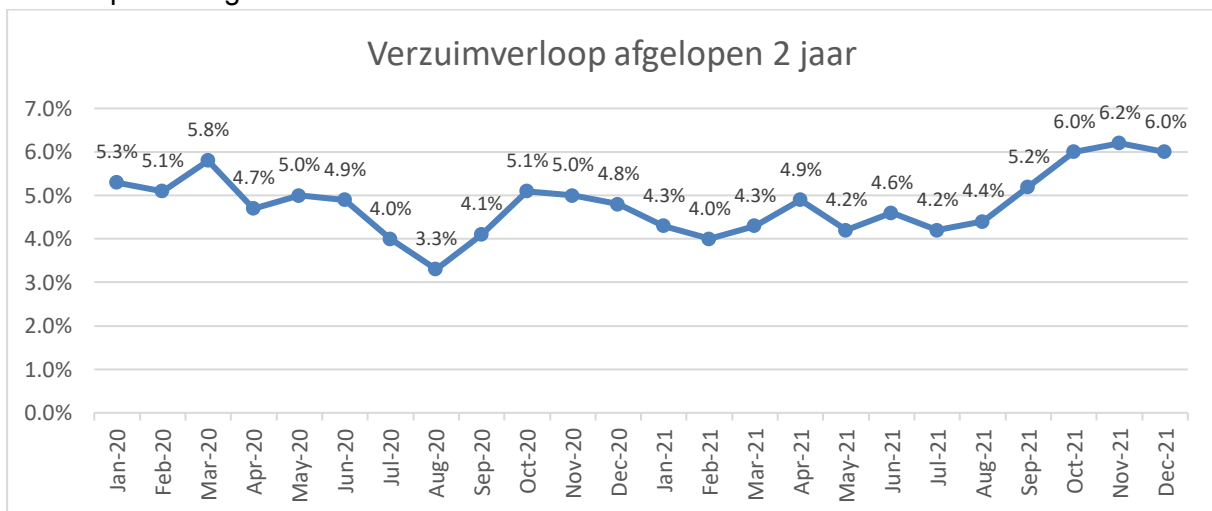
	2021	2020	2019	2018	2017
Inzet Van Medewerker In Loondienst In Fte	491	482	487	505	487
Inzet Van Pnil Uitgedrukt In Fte	10	12	11	15	34
Totaal Ingezette Fte's (Incl. Pnil)	502	494	498	520	521
Inzet Van Pnil Uitgedrukt In % Van Totale Ingezette Fte's	2,2%	2,4%	2,2%	3,0%	7,0%

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



Het arbeidsverzuimpercentage binnen de stichting is nagenoeg gelijk gebleven met een gemiddeld verzuimpercentage van 4,9% in 2021 ten opzichte van 4,8% in 2020. Het verzuim langer dan een jaar is iets gedaald van 0,9% in 2020 naar 0,6% in 2021, terwijl de overige duurklassen gelijk of gestegen zijn. In het laatste kwartaal van het jaar is een stijging in het verzuimpercentage waarneembaar, welke zich laat verklaren door een nieuwe coronagolf.

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. Zodoende zijn we in het laatste kwartaal overgestapt naar Van Campen Consulting als ARBO-dienstverlener. Deze overstap gaat gepaard met een verandering in de verzuimaanpak: Oplossingsgericht verzuimmanagement. Leidinggevenden en HR-professionals zijn getraind in deze nieuwe aanpak en medewerkers zijn geïnformeerd over de nieuwe aanpak. De verwachting is dat deze nieuwe aanpak gaat leiden tot een betere begeleiding van verzuim en een lager verzuimpercentage.



Tabel. Duurklassen arbeidsverzuim in 2020 en 2021

Verzuimduur	Verzuim 2021	Aandeel in het verzuim	Verzuim 2020	Aandeel in het verzuim
Kort verzuim: tot 2 weken	0,6%	11%	0,6%	13%
Middellang verzuim: 2 - 13 weken	1,8%	37%	1,5%	31%
Lang verzuim: 13 - 52 weken	1,9%	39%	1,8%	38%
Verzuim langer dan 1 jaar	0,6%	13%	0,9%	19%
Totaal	4,9%	100%	4,8%	100%

Het personeelsverloop binnen de stichting is ultimo 2021 uitgekomen op 17%. Dit is een stijging t.o.v. 2020 wat uitgekomen is op 11%. Het verloop is berekend door het aantal uitstromers te delen door het gemiddeld aantal medewerkers (excl. stagiaires).

Vrijwilligers

Binnen de stichting zijn zo'n 10 vrijwilligers actief. Dit betreft de vrijwilligers die in Limburg begin 2020 zijn overgekomen van de Stichting Portaal en ex-gedetineerden begeleiden op hun weg terug in de maatschappij. In 2021 zijn de vrijwilligers van de reclassering van het Leger des Heils opgenomen in het landelijk vrijwilligersregistratiesysteem en is onder leiding van een projectleider verkend op welke manier vrijwilligers binnen de reclassering van het Leger des Heils meer gestructureerd een plek kunnen krijgen.



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.

Naar aanleiding van de in 2021 intern gestarte Nut & Noodzaakdiscussie is er voor gekozen om de betrokkenheid en inbreng van de medewerkers te vergroten. Ook is een traject gestart waarbij wordt onderzocht hoe het werk organisatorisch dichter op de medewerker kan worden georganiseerd. Daarnaast wordt geïnvesteerd in het vakmanschap van de medewerker en het verder bekwaam maken van de leidinggevenden in hun rol.

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/kwaliteit-verhouding. 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 gebruik van materialen, middelen en gebouwen. Daarom is een veranderingsproces in gang gezet om parallel met het overheidsbeleid stappen te zetten richting een klimaatneutrale bedrijfsvoering. Deze transitie vraagt daadkracht, maar ook doorzettingsvermogen op de lange termijn. Deze opgave is door Stafdienst Vastgoed, Inkoop & Facilitymanagement (VIF) in een duurzaamheidsprogramma vormgegeven. Door aansluiting bij de Green Deal Zorg en nauwe samenwerking binnen de branche (aansluiting bij Milieuplatform Zorg, Expertisecentrum Verduurzaming Zorg en brancheverenigingen) sluit het Leger des Heils aan bij best practices en deelt het de eigen kennis en inzichten ook weer met anderen.

Milieumanagementsysteem

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

CO2-routekaart

Uit de hele vastgoedportefeuille van het Leger des Heils in Nederland zijn dit jaar 104 gebouwen geïdentificeerd, waar het effectief is om komende jaren verduurzamingsmaatregelen uit te voeren om de energiebesparingsdoelen binnen de sector te kunnen halen. Aansluitend op de werkwijze in de sector Zorg en Welzijn is er voor deze gebouwen een CO2-routekaart opgesteld dat inzicht biedt in mogelijke investeringen en de terugverdientijd hiervan. Dit wordt in 2022 verwerkt in de meerjaren onderhoudsplannen, zodat het Leger des Heils kan werken met DMJOP's (Duurzame Meerjaren Onderhoudsplannen).

Afvalscheiden

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



Ledverlichting en isolatie leidingen/appendages

Enkele van de belangrijke voorgeschreven energiebesparende maatregelen zijn het vervangen van conventionele verlichting door Ledverlichting en het isoleren van leidingen in onverwarmde ruimtes. Dit wordt in samenwerking tussen Stafdienst VIF en de regionale Facilitaire Diensten uitgevoerd. Inmiddels is dit op 39 locaties uitgevoerd of in voorbereiding. In 2022 zullen nog ca. 26 locaties volgen.

Energiebesparing

Op 25 locaties van het Leger des Heils zijn er zonnepanelen geïnstalleerd. Op enkele locaties is installatie van zonnepanelen in voorbereiding. Hiermee zorgt het Leger des Heils dat het circa 7% van het jaarlijkse verbruik zelf duurzaam opwekt. Voor goed zicht op energiebesparing is inzicht in en analyse van energieverbruiken van slimme meters essentieel. In 2021 is georiënteerd op een nieuw energiemanagementsysteem, dat vanaf 1 januari 2022 gebruikt wordt. Hiermee ontstaan meer mogelijkheden om actief energiebeheer uit te voeren en ook met besparingsdoelstellingen te gaan werken.

Duurzaam inkopen

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

Social Return / SROI

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

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

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 Toezicht

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.

- 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/Wtza voor andere onderdelen van het Leger des Heils in Nederland vormen samen met de Governancecode Zorg de eisen voor goed bestuur en toezicht van zorginstellingen. De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering houdt zich aan de Governancecode Zorg.

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.

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

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

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

De wettelijke transparantie-eisen van de WTZi/Wtza voor andere onderdelen van het Leger des Heils in Nederland vormen samen met de Governancecode Zorg de eisen voor goed bestuur en toezicht van zorginstellingen. De Stichting houdt zich aan de Governancecode Zorg.

De Raad van Toezicht kan reglementen vaststellen, welke geen bepalingen mogen bevatten die in strijd zijn met de wet of met de statuten van de stichting. In de zomer is er door de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur een commissie gevormd: de governancecommissie. Deze commissie heeft de statuten en reglementen getoetst aan wet- en regelgeving (waaronder de nieuwe Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen) en voorstellen tot aanpassing gedaan in verband met de gewijzigde topstructuur.

De aanpassing van de statuten is ter advisering voorgelegd aan de COR en aan de LCR. De volgende reglementen zijn vastgesteld:

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

Ter uitvoering van de bepalingen in de zorgbrede governancecode inzake het voorkomen van belangenverstremming 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.

Het reglement van de Raad van Toezicht en commissies van de Raad van Toezicht en het reglement Raad van Bestuur zijn in 2021 ge-update en opnieuw vastgesteld.

4.1.1 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2021 uit:

Naam	Functie	Aftredend per	Herbenoembaar
Commissioner H. Tvedt	voorzitter	-	-
Kolonel D. Evans	vicevoorzitter	-	-
Luitenant-kolonel J.A. den Hollander	penningmeester	-	-
De heer mr. drs. A.J. Lock	secretaris	14 september 2022	nee
De heer mr. drs. J.M. de Vries	lid	25 april 2022	ja
Mevrouw prof. dr. W. den Ouden	lid	25 april 2022	ja
De heer drs. W.J. Adema RA MBA	lid	20 augustus 2023	ja
Mevrouw F.C. Azimullah	lid	1 juli 2024	ja
De heer ir. H. Broeders	lid	1 juni 2025	ja

Per 1 september 2021 is de heer drs. P.W.D. Venhoeven afgetreden. De tweede zittingstermijn van vier jaar van de heer Venhoeven liep af op 1 april 2021. In verband met de overdracht van zijn werkzaamheden als secretaris, heeft de Raad van Toezicht hem gevraagd zijn werkzaamheden voort te zetten als gastlid voor een periode van zes maanden. Om deze situatie in de toekomst reglementair op te vangen, is er in 2021 een besluit genomen tot voorbereiding van een wijziging van de statuten die de mogelijkheid zullen bieden om de maximale zittingstermijn van leden van de raad van Toezicht eenmalig te verlengen met maximaal 18 maanden, indien dit in het belang van de organisatie is.

Per 1 juni 2021 is voor de vacature van de heer Venhoeven de heer ir. H. Broeders benoemd.

De heer mr. drs. A.J. Lock heeft de functie van secretaris ingevuld, zijn zittingstermijn is verlengd tot september 2022.

4.1.2 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 (tot en met september 2021), de heer drs. W.J. Adema RA MBA en de heer ir. H. Broeders (vanaf 1 juni 2021) 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 D. Evans , mevrouw F.C. Azimullah. 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) toezicht op naleving van relevante fiscale wet- en regelgeving;
 - d) Het financiële (meerjaren)beleid;
 - e) De financiële informatieverschaffing door de Stichting;
 - f) De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant;
 - g) De rol en het functioneren van interne controle, inclusief de opvolging van aanbevelingen;
 - h) 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;
 - i) De financiering van de Stichting;
 - j) 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) Het ontwikkelen van beleid voor het verstrekken van overige adviesopdrachten aan de externe accountant en het toezien op het publiceren van dit beleid op de website van de Stichting;
- 4) Voorbereidende werkzaamheden inzake het toezicht op het vermogensbeheer (inclusief beleggingsbeleid) van het vermogen van/voor de Stichting uitgevoerd door de Stichting Leger des Heils;
- 5) 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 voorbereiding benoeming van de leden van de Raad van Toezicht;
- 2) Werving, selectie en voorbereiding benoeming van leden van de Raad van Bestuur
- 3) Bezoldiging leden Raad van Toezicht
- 4) Bezoldiging leden van de Raad van Bestuur
- 5) Beoordeling Raad van Toezicht
- 6) Beoordeling Raad van Bestuur
- 7) voorbereiden van adviezen over aanstelling van directeuren
- 8) de evaluatie van de Directieraad.

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: het aanbieden van verantwoorde zorg door de Stichting door middel van systematische bewaking, beheersing en verbetering van de kwaliteit van de zorg;
- de signalering en duiding van maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de kwaliteit en veiligheid van zorg en vanuit het perspectief van deelnemers.
- (de resultaten van) het cliënttevredenheidsonderzoek of medewerkerstevredenheidsonderzoek op het niveau van (1) organisatorische eenheden binnen de organisatie, en (2) de organisatie als geheel, alsmede toezicht op de processen ten aanzien van de uitkomsten van individuele zorgplannen
- het proces van opvolging van aanbevelingen en opmerkingen, klachten of meldingen van de Landelijke Cliëntenraad
- de rol en het functioneren van de interne en externe controle op het gebied van kwaliteit en veiligheid
- het functioneren en rapporteren van de klachtencommissie (tevens voor wat betreft klachten van werknemers of officieren) en de naleving van de klokkenluidersregeling¹;
- de relatie met de Landelijke Cliëntenraad;
- 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;
- de werking van interne risicobeheersings- en controle-systemen op het gebied van de zorg, risico's op het gebied van kwaliteit van zorg, cliëntveiligheid en imago- en marktrisico's, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving dienaangaande;
- de toepassing van informatie- en communicatietechnologie (ICT), en met name de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde systemen in relatie tot de (kwaliteit van de) geleverde zorg;
- de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes;

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.

¹ Gebaseerd op de Wet Huis voor klokkenluiders

4.1.3 Jaarverslag Raad van Toezicht 2021

De Raad van Toezicht van de Stichting Jeugdbescherming & Reclassering legt in dit jaarverslag verantwoording af over haar werkwijze en de besluitvorming in het verslagjaar 2021.

Het jaar 2021 was opnieuw een jaar waarin we te maken hebben met de corona epidemie, een pandemie die de hulp- en zorgverlening onder druk zet. En die noodzaakt tot het treffen van maatregelen die allen treffen, met name degenen die veel ontberingen lijden in de vorm van ziekte, armoede en of eenzaamheid.

De Raad van Toezicht is dankbaar dat er door medewerkers van het Leger des Heils veel inzet kon worden gepleegd bij noodsituaties en bij schrijnende omstandigheden bij ouderen, kinderen en daklozen.

Per 2021 is een nieuwe topstructuur ingevoerd; gelet op de groei van de organisatie en de complexiteit van het werkveld is de tweehoofdige Stichtingsdirectie vervangen door een Raad van Bestuur die bestaat uit drie leden: Voorzitter Raad van Bestuur (voorheen lid van Stichtingsdirectie), Bestuurder Bedrijfsvoering en Bestuurder Zorg. Daarnaast is een landelijke Directieraad ingevoerd. Met deze verbreding van het topbestuur wordt beoogd om de verbinding tussen Raad van Bestuur- Directieraad – Regiodirecties te versterken.

Eind 2020 heeft de Raad van Toezicht afscheid genomen van de Stichtingsdirecteur, envoy C. Vader. Tijdens een receptie is op gepaste wijze afscheid genomen van envoy C. Vader en werd hij door de Raad van Toezicht, Raad van Bestuur en vele andere collega's hartelijk bedankt voor zijn jarenlange inzet op directieniveau.

En zijn de leden van de Raad van Bestuur, na een open sollicitatieprocedure van de twee nieuwe bestuurders, benoemd. Het functioneren van de Raad van Bestuur, individueel en als team, het functioneren en de samenstelling van de Directieraad heeft de aandacht van de Raad van Toezicht. De portefeuilleverdeling tussen de drie bestuurders is besproken met de Raad van Toezicht. In het najaar van 2021 heeft de Raad van Toezicht evaluatiegesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur.

In 2020 is de beweging "Van 12 naar 7" (wijziging werkeenheden naar regio's) afgerond. Bij deze beweging is ook een vergaande samenwerking tussen W&G en LJ&R voorzien. Voor LJ&R geldt dat verbinding tussen het werken vanuit een straf- en civielrechtelijk kader en de zorg voor de deelnemers expliciet aandacht behoeft. De Raad van Bestuur heeft de stand van zaken van deze samenwerking teruggekoppeld aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft goedkeuring verleend aan de Raad van Bestuur om, na advies van de medezeggenschap, de operationele directie LJ&R uit te breiden met een directeur Reclassering en een directeur voor Jeugdbescherming, zodat de directie LJ&R bestaat uit: algemeen directeur, directeur bedrijfsvoering en twee directeuren zorg, de benoemingen van de directeuren zijn voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft in het jaar 2021 vijfmaal vergaderd, deze vergaderingen zijn in verband met de coronamaatregelen deels fysiek en deels digitaal gehouden.

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

- exploitatie en meerjarenbegroting 2021;
- jaarrekening en jaarverslag 2020, inclusief sociaal jaarverslag 2020;
- WNT indeling klasse V.

De Raad van Toezicht is geïnformeerd over de uitkomsten van de kwaliteits- en IT-audits en de risicoprofielen die opgesteld zijn naar aanleiding van het risicomanagementsysteem. De kwaliteitsaudits zijn voorafgaand besproken in de Commissie Kwaliteit en Veiligheid, het risicomanagementsysteem is besproken in zowel de Commissie Kwaliteit en Veiligheid als in de auditcommissie, waarbij de focus verschillend was, respectievelijk op het gebied van (kwaliteit) van zorg en financiën/IT.

In de zomer is er door de Raad van Toezicht en Raad van Bestuur een commissie gevormd: de governancecommissie. Deze commissie heeft de statuten en reglementen getoetst aan wet-en regelgeving (waaronder de nieuwe wet bestuur en toezicht rechtspersonen) en voorstellen tot aanpassing gedaan in verband met de gewijzigde topstructuur.

De aanpassing van de statuten is ter advisering voorgelegd aan de COR en aan de LCR.

Met een invulling door E.J. Ouweneel heeft de Raad van Toezicht een educatiemoment genoten op het gebied van identiteit en de betekenis hiervan voor organisaties en voor het Leger des Heils in het bijzonder.

Auditcommissie

In de april-vergadering heeft de auditcommissie onder meer het jaardocument 2020 (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 2021
- Dienstverleningsovereenkomst met Dienstverlening
- Financiële rapportages
- Exploitatiebegroting 2022
- Investeringsbegroting 2022
- Risicomanagement / ICT
- Ontwikkelingen in Clever-web
- Controleplan PwC 2021

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.

Selectie- en Remuneratiecommissie

Naast de reguliere vergaderingen heeft de S&R commissie afgelopen jaar de Directieraad geëvalueerd en ontwikkelingsgesprekken met de leden Raad van Bestuur gevoerd. Tevens heeft de S&R commissie een nieuw lid voor de Raad van Toezicht, de heer Broeders, geworven.

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-plan en visie op seksualiteit)
- Management review kwaliteitsmanagementsysteem
- Auditrapportages (waaronder thema audit jeugd en thema audit ambulantisering, hercertificering HKZ)
- 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 hanteert 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.

In 2021 zijn de volgende thema's behandeld: kwaliteit en inzetbaarheid medewerkers en nadere kennismaking met de werkvelden van LJ&R: jeugdbescherming en reclassering. Bij deze laatste thema-sessie heeft de commissie een locatiebezoek gebracht en medewerkers gesproken. Tijdens dit bezoek is de commissie ook in gesprek geweest met de IGJ waarbij onder andere het thema rondom het huidig knellend jeugdzorgsysteem aan de orde is geweest. Het bezoek heeft bij gedragen aan de keuze om meer in te zetten op administratieve ondersteuning teneinde werkdruk bij de jeugdbeschermers te verminderen. Bij dit bezoek was ook een lid van de Commissie Kwaliteit en Veiligheid van de Raad van Toezicht aanwezig.

Aantal RvT en commissievergaderingen

Tabel: Overzicht bijgewoonde vergaderingen 2021

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

*AO= agenda overleg

Bezoldiging en tegengaan belangenverstremgeling

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 belangenverstremgeling is een regeling opgenomen in het Reglement van Toezicht. In het verslagjaar hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van belangenverstremgeling bij leden van de Raad van Toezicht.

Besluiten

Naast hetgeen bovenstaand is vermeld, heeft de Raad van Toezicht in 2021 het volgende besproken en vastgesteld

- Jaardocument 2020 inclusief jaarrekening en jaarverslag
- Klasse indeling WNT en bezoldiging Raad van Toezicht
- Benoeming van de heer ir. H. Broeders tot RvT-lid per 1 juni 2021
- Benoeming van lid Raad van Toezicht de heer A.J. Lock tot secretaris
- Wijziging reglementen RvT en S&R commissie, Auditcommissie en Commissie Kwaliteit en Veiligheid
- Opdrachtverstrekking aan de externe accountant ten behoeve van de jaarcontrole 2021.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan:

- Exploitatie- en investeringsbegroting 2022
- Wijziging statuten
- Focusplan, als uitwerking van het meerjarenbeleidsplan
- Benoeming van directeuren van regio's
- Verlenging eigen risicodrager in het kader van de WGA verzekering.

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

Voornemens 2022

Zodra dit weer mogelijk is, wil de Raad van Toezicht enkele werkbezoeken afleggen op de locaties in het land.

De Raad van Toezicht zal voor de PE-sessie het basis focusthema: identiteit en cultuur agenderen.

Dankwoord

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 bedankt alle medewerkers van de Stichting die zich inzetten voor mensen zonder helper, voor mensen met een complexe zorgvraag, voor kwetsbare kinderen en voor gezinnen die hulp nodig hebben.

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



**“Want ik had honger en
jullie gaven mij te eten,**

**ik had dorst en jullie gaven
mij te drinken,**

**Ik zat gevangen en jullie
kwamen naar mij toe,**

**Ik was een vreemdeling en
jullie namen mij op”.**

Almere,

Commissioner H. Tvedt (voorzitter)

[Kolonel D.C. Evans – Hutchinson](#) (secretaris)

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

4.2 Raad van Bestuur

Met ingang van 1 januari 2021 is kapitein Harm Slomp RA benoemd als nieuwe bestuursvoorzitter van de Stichting. Kapitein Slomp was al langer lid van de Raad van Bestuur. 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. De driehoofdige Raad van Bestuur draagt integraal bestuurlijke verantwoordelijkheid op basis van collegiaal bestuur.

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

Bestuursvoorzitter beheert op stichtingsniveau de volgende portefeuilles:

- voorzitterschap van de Raad van Bestuur;
- het uitvoeren van de werkgeversfunctie richting de regiodirecteur;
- het dragen van directionele zorg op het deelgebied Cultuur en Identiteit;
- het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Landelijke Communicatie, en Public Affairs;
- het dragen van directionele zorg op het gebied van Medezeggenschap (COR);
- het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen (MVO) en duurzaamheid.

Bestuurder Zorg beheert op stichtingsniveau de volgende portefeuilles:

- het uitvoeren van de werkgeversfunctie richting de directeuren Jeugdbescherming en Reclassering;
- het dragen van directionele zorg op de deelgebieden van Kwaliteit en Veiligheid;
- het dragen van directionele zorg op de deelgebieden van HR strategie;
- het dragen van directionele zorg op de deelgebieden van Training en Toerusting (Leger des Heils Academie);
- het dragen van directionele zorg op de deelgebieden Onderzoek en Ontwikkeling (incl. specialisatienetwerken);
- het dragen van directionele zorg op het gebied van Medezeggenschap (LCR).

Bestuurder Bedrijfsvoering beheert op stichtingsniveau de volgende portefeuilles:

- het uitvoeren van de werkgeversfunctie richting de directeuren 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 de 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;
- het onderhouden van de relatie met stichting Leger des Heils Dienstverlening inzake shared services.

Directieraad

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

De Directieraad is samengesteld uit (minimaal) 10 leden, zijnde de bestuurders, directie vertegenwoordiging vanuit elk van de 7 regiodirecties van W&G en vanuit de directie LJ&R, aangevuld met de landelijk manager HR en de bestuurssecretaris. Daarmee bestaat de Directieraad momenteel uit 13 personen.

De Directieraad, onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Bestuur, is verantwoordelijk voor ideevorming en besluitvorming op regio-overstijgend niveau van de stichting. De leden van de Directieraad (m.u.v. de Raad van Bestuur) hebben statutair geen leidinggevende verantwoordelijkheid voor de gehele rechtspersoon en voor besluitvorming is positieve instemming van de leden van de Raad van Bestuur noodzakelijk. De Raad van Bestuur draagt de bestuursverantwoordelijkheid en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Wet normering topinkomens (WNT)

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.

De leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn aan te merken als topfunctionaris. De Raad van Bestuur geeft leiding aan de directie. De directies van LJ&R is niet aan te merken als topfunctionaris als bedoeld in de WNT: zij is niet (gezamenlijk) verantwoordelijk voor de rechtspersoon, noch geven zij dagelijks leiding aan een instelling als bedoeld in de WNT.

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.

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 € 209.000 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'.

In de Raad van Toezicht vergadering van 17 november 2021 is vastgesteld dat de stichting is ingedeeld in klasse V. Voor de Raad van Bestuur geldt voor 2021 dan een bezoldigingsmaximum van € 209.000.

Voor de Voorzitter van de Raad van Toezicht is dit € 31.350 en voor de leden van de Raad van Toezicht is dit € 20.900.

Voor het overzicht van bezoldiging van de Raad van Bestuur en leden van de Raad van toezicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2021, waarin een verwijzing is opgenomen naar de jaarrekening 2021 van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg¹. De bezoldiging over 2021 van zowel de Raad van Bestuur als die van de leden van de Raad van Toezicht valt binnen de gestelde normen.

4.3 Medezeggenschap

4.3.1 Cliëntenraad

Cliëntenraad Jeugdbescherming

In 2021 heeft de Cliëntenraad door personele omstandigheden niet optimaal kunnen functioneren. In totaal hebben twee overleggen met de bestuurder plaatsgevonden waarin, naast de algemene gang van zaken een tweetal adviestrajecten aan de orde zijn gekomen. Dit betrof een advies ten aanzien van de uitbreiding van de directie van LJ&R met een directeur Jeugdbescherming; en een advies over de inzet van ervaringsdeskundigheid ten behoeve van cliënten en medewerkers. In beide trajecten heeft de Cliëntenraad positief geadviseerd.

De kosten van cliëntencommissie binnen LJ&R bedragen in 2021 in totaal € 51.076 (€ 32.761 voor de klachtencommissie en € 18.315 voor cliëntenraad). Hieruit worden o.a. de ambtelijk secretaris van de Cliëntenraad Jeugdbescherming, de reiskosten van de leden, de interne- en overlegvergaderingen en de trainingen betaald.

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).

4.3.2 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft in 2021 16-maal onderling vergaderd en er vond zes keer een officieel overlegvergadering plaats met de algemeen directeur van de stichting. Daarnaast zijn er nog drie ingelaste overlegvergaderingen geweest. Ook hebben OR en directie twee keer een artikel 24 vergadering met elkaar gehouden. De Raad heeft in 2021 een keer een gesprek gehad met de Raad van Bestuur. In verband met de corona heeft de OR vanaf maart volledig vergaderd via skype en teams. Wel was het mogelijk om in oktober met elkaar een training te volgen in Rhenen.

De OR heeft op 31 december 2021 nog 6 vacatures.

In 2021 zijn vijf adviesaanvragen en vier instemmingsaanvragen in behandeling genomen:

Adviesaanvraag:

- Verhuizing reclassering Den Haag en JB-team Haaglanden.
- Uitbreiding Directie LJ&R
- Verhuizing Locatie Groningen
- Procesinrichting organisatiestructuur
- Hernieuwde voorgenomen verhuizing reclassering Conradkade

Instemmingsaanvraag:

- Digitalisering personeelsdossiers
- Invoering functie preventiemedewerker
- Arbo Jaarplan
- Bijgesteld Klachtreglement Jeugdbescherming

Er 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 gezamenlijke ondernemingsraden zijn in 2021 € 251.912 (2020: € 230.201). Hieruit worden o.a. de ambtelijk secretaris(sen), de reiskosten van de leden, de jaarvergadering en de trainingen betaald.

In 2021 hebben er zeven overlegvergaderingen met de stichtingsdirectie plaatsgevonden. In twee van deze overlegvergaderingen is een bespreking volgens art. 24 van de WOR gehouden met vertegenwoordiging vanuit de Raad van Toezicht W&G/LJ&R. In 2021 heeft de COR onderstaande instemmings- en adviesaanvragen behandeld:

Instemmingsaanvragen:

- Arbodienstverlener
- Arbodienstverlening na concretiseringsfase
- Gesprekscyclus
- Jaarplan en begroting Leger des Heils Academie
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2021 en verder
- Thuiswerkregeling herziening limitatieve vergoedingslijst

Adviesaanvragen:

- Dienstverleningsovereenkomst Marketing, Communicatie en PR met Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Investeringsbegroting 2022

In 2021 heeft de COR de volgende initiatiefvoorstellen ingediend:

- Digitalisering personeelsdossiers
- Preventiemedewerker

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 'afmakers' 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 stevast 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 (beschermd) 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 ambulantisieren, 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 slagingskansen 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 en 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. Naar aanleiding van de visie op reclassering 'Grenzen stellen, kracht benutten' van de minister voor Rechtsbescherming hebben de drie reclasseringsorganisaties in 2021 verkend op welke manier de toekomstige samenwerking hierbij kan worden vormgegeven.

De gezamenlijke strategische verkenning van de drie reclasseringsorganisaties heeft geresulteerd in de notitie 'Eenheid in verscheidenheid', waarin zowel de verbindende als onderscheidende elementen tussen de reclasseringsorganisaties beschreven zijn. Op uitnodiging van de minister en het ministerie hebben de reclasseringsorganisaties daarbij meer expliciet en uitgebreider dan tot nu toe hun specifieke profiel verwoord en uitgewerkt. Ook voor de reclassering van het Leger des Heils wordt daarmee meer zichtbaar voor welke (combinatie van) problematiek bij reclassenten zij over de passende expertise beschikt. In 2022 zal naar verwachting door middel van pilots en evaluaties worden voortgebouwd op deze verkenning en – in afstemming met het ministerie van Justitie en Veiligheid – worden bekeken wat dit betekent voor een wijze waarop de toekomstige samenwerking van de drie reclasseringsorganisaties duurzaam kan worden vormgegeven..

Per 1 juli 2021 is ook de Wet Straffen en Bescherming in werking getreden, waarmee wijzigingen zijn aangebracht op het gebied van de detentiefasering en de voorwaardelijke invrijheidstelling (v.i.). Kort samengevat regelt deze wet dat het gevangeniswezen, reclasseringsorganisaties en gemeenten vanaf de start van detentie samenwerken aan een goed voorbereide re-integratie.

Algemene ontwikkelingen Jeugdbescherming

Binnen de jeugdbescherming is er op vele fronten van alles gaande. Het jaar 2021 werd weer gedomineerd door Corona; de maatregelen gingen op en af en zorgden voor de nodige onrust in gezinnen. Meer samen thuis, meer spanningen binnen de gezinnen. Lastiger voor onze medewerkers om goed een vinger aan de pols te houden. Dit vroeg veel van onze medewerkers, die ondanks de dreiging van het virus er toch voor bleven gaan, om er te zijn voor onze cliënten.

De druk op het werkveld nam ook op andere vlakken toe. Meer agressie en bedreigingen, de problematiek in de samenleving lijkt zich te verharderen. Steekpartijen onder jongeren vinden te vaak plaats. Maar ook meer werkdruk. Het invullen van de vacatures viel niet mee, met als gevolg dat cliënten niet altijd de zorg en aandacht ontvingen die nodig was. Het traject 'Kwetsbare kinderen onvoldoende beschermd' heeft dan ook nog steeds de aandacht, intern en vanuit de inspectie.

Intern wordt er hard gewerkt om tot oplossingen te komen, zodat alle kinderen tijdig een vaste jeugdbeschermer kunnen krijgen. Zo wordt onderzocht of het werken met een 'instroomwerker', die in de eerste 6 weken de cliënten benaderen om te onderzoeken welke hulp nodig is en die het plan van aanpak met het gezin maken, werkend kan zijn bij een goede start van de maatregel.

Vanuit de actielijn 'Feitenonderzoek' wordt de nodige aandacht geschonken aan de stem van de client en aan het scheiden van feiten en meningen in rapportage. Voor dit laatste onderwerp is een intensief leertraject Rapporteren ingezet, waarbij onze teams extra deskundigheidsbevordering ontvangen op het efficiënt en begrijpelijk rapporteren waarbij het helder is wat gebaseerd is op feiten en wat de meningen van client en jeugdbeschermer is.

Om de stem van de client meer te horen zijn in verschillende regio's spiegelgesprekken gevoerd en worden leerbijeenkomsten gehouden na calamiteiten. Daarnaast wordt gewerkt aan het uitbreiden van ervaringsdeskundigheid.

Ook de jeugdreclassering (JR) is volop in ontwikkeling, zowel landelijk als binnen LJ&R. JR is een specialisme en medewerkers moeten mogelijkheden en ruimte hebben om zich te ontwikkelen op dit specialisme. Landelijk ontwikkelt de JR zich verder op het belangrijke thema 'kwaliteit en kennisborging jeugdreclassering'.

De jeugdbescherming wordt gezien als 'de intensive care' van de jeugdzorg. We hebben te maken met de meest kwetsbare kinderen, waar de nood hoog is. Het niet voorhanden hebben van passende zorg werkt niet mee aan het tijdig oplossen van de problematiek. Ook vanuit de maatschappij en de media werd de druk opgevoerd over schrijnende situaties binnen de jeugdzorg. Dit stelt de jeugdbescherming vaak in een negatief daglicht. Toch willen we ook de positieve kanten laten zien. Er komen dankbare reacties van kinderen die beschermd worden tegen mishandeling en verwaarlozing. Medewerkers blijven gedreven om dit zware werk te doen, om er te zijn voor kinderen die dit nodig hebben.

Duidelijk is wel dat er veranderingen gewenst zijn in de sector. Het 'toekomstscenario' dat er ligt geeft wat perspectief op kortere lijnen binnen de jeugdzorgketen. De zorg rondom beschikbaarheid van passende zorg blijft vooralsnog bestaan.

Algemeen ontwikkelingen HR

Een van de pijlers van het meerjarenbeleid is “de medewerker centraal”. Dit betekent dat LJ&R een goede werkgever wil zijn, die kansen en zingeving biedt aan mensen met passie en talent. Gerichte aandacht voor onze medewerkers is speerpunt in de opbouw van een gezonde, vitale en toekomstbestendige organisatie waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen, ondersteund en geïnspireerd worden in hun inzet voor de missie van het Leger des Heils. De insteek die hiervoor gekozen wordt is het zo positief mogelijk maken van de reis van de medewerker door de organisatie. Dit begint al voor indiensttreding: bij de werving en selectie, waar de kandidaat-medewerker voor het eerst kennismaakt met LJ&R als werkgever. Het Leger des Heils heeft een mooie geschiedenis en een duidelijke missie en impact, die goed tot uiting kan komen bij het tonen als werkgever, juist ook op de huidige krappe arbeidsmarkt. In een tijd waar oude structuren wegvallen en mensen op zoek gaan naar zingeving kan het Leger des Heils met als unique selling points “zingeving en impact” een goede rol spelen.

Het accent van het strategisch HR meerjarenplan ligt op het op orde krijgen van de ondersteunende tools voor HR en leidinggevenden, met een doorkijk naar de toekomst, waarin HR als business partner dient van een professionele leidinggevende. In het plan zijn zeven hoofdthema’s voor de stichting onderscheiden: retentiebeleid (behoud van medewerkers), organisatie HR, vitaliteits- case & care management, integrale veiligheid, arbeidsmarktcommunicatie en recruitment, onboarding (inwerken van nieuwe medewerkers) en gesprekscyclus.

We willen bereiken dat onze medewerkers met passie en energie hun talenten in kunnen zetten voor onze cliënten/deelnemers. Dat ze zich daarbij gesteund voelen door collega’s en leidinggevenden, dat ze gezien en gehoord worden en in hun kracht komen te staan.

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 her-certificering vond plaats in november 2021. Op basis hiervan is het huidige certificaat, dat liep tot 31 januari 2022, verlengd. In het vierde kwartaal 2022 vindt een nieuwe HKZ-r audit plaats.

LJ&R is gecertificeerd 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)² uitgevoerd. Planning en uitvoering van deze audits wordt gedaan door het 3RO auditbureau. De interne coördinatie is belegd bij de kwaliteitsmanagers van LJ&R.

² Reclassering Nederland en Stichting Verslavingszorg GGZ

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 2021 te weinig exit vragenlijsten retour ontvangen om hier zinvolle conclusies uit te trekken.

Onder de cliënten van de jeugdbescherming wordt elke twee jaar een cliënttevredenheidsmeting (C-toets) uitgevoerd. De laatste meting was in 2020. In 2021 is gewerkt aan de uitvoering van het verbeterplan n.a.v. deze C-toets. Dit betrof verbeterlagen op de volgende onderdelen:

- Betere informatievoorziening voor onze cliënten.
- Informatiepakket die bij de start van een maatregel uitgereikt en besproken wordt, als 'goede start'.
- Klachtfunctionarissen, zodat klachten de juiste aandacht krijgen.
- Medewerkers extra trainen op het gebied van Rapporteren (scheiden feiten en meningen)
- Inzetten van ervaringsdeskundigheid, zodat ervaringen van cliënten helpen om de begeleiding te verbeteren.

5.4.2 Cliëntraadpleging bij Reclassering

In 2021 heeft het cliëntbelevingsonderzoek bij de reclassering plaatsgevonden in samenwerking met Reclassering Nederland en de SVG.

Het cliëntbelevingsonderzoek heeft plaatsgevonden in een periode waarin veel reclassanten, als gevolg van de coronabeperkingen, niet op de reclasseringslocatie zijn gesproken. Bij het huidige cliëntbelevingsonderzoek 2021 is gebruik gemaakt van een digitale vragenlijst die cliënten met hun eigen smartphone, tablet of computer konden openen. Juist door het gebruik van een digitale vragenlijst is het cliëntbelevingsonderzoek toch uitvoerbaar gebleken.

In het onderzoek werd inzicht verkregen in hoe reclassanten de kwaliteit van de dienstverlening van LJ&R waarderen.

Wat betreft de huidige resultaten is de vraag hoe deze geïnterpreteerd moeten worden. De geringe respons en de gewaarborgde anonimiteit van reclassanten maken dat er geen of weinig conclusies kunnen worden getrokken die op de volledige onderzoekspopulatie betrokken kunnen worden.

De bevindingen wijzen op een grote algemene tevredenheid onder cliënten. Respondenten zijn het meest positief over de (werk)relatie en het persoonlijk contact met de reclasseringswerker. Reclassanten waarderen LJ&R met een rapportcijfer 8.

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

In 2021 zijn bij de 3RO Klachtencommissie Reclassering zeven klachten ingediend door cliënten van de reclassering van LJ&R. Conform de procedure die daarvoor bestaat zijn deze klachten vervolgens in eerste instantie door de Klachtencommissie verwezen naar de desbetreffende vestigingen van de reclassering met het doel om door middels van een gesprek met cliënt, betrokken medewerker en manager te komen tot bemiddeling.

Bij vier van de klachten bleek bemiddeling voldoende en was er voor de cliënten geen aanleiding meer om de klacht voor te leggen aan de 3RO Klachtencommissie Reclassering. Bij drie klachten bleek de bemiddeling niet afdoende en zijn deze vervolgens door de cliënt voorgelegd aan de Klachtencommissie. Voor deze klachten is op verzoek van de Klachtencommissie een verweerschrift opgesteld door LJ&R. Na indiening van het verweerschrift zijn twee klachten gehandhaafd door de cliënt, de andere klacht niet. Bij één van de twee gehandhaafde klachten heeft de cliënt later toch besloten om af te zien van een verdere klachtenprocedure.

In 2021 heeft daardoor bij één klacht over de reclassering van LJ&R een inhoudelijke behandeling en uitspraak plaatsgevonden door de 3RO Klachtencommissie Reclassering. Deze klacht werd overigens op één punt na³ ongegrond verklaard. De aard van de klachten betreft merendeels verschil van opvatting en verwachting 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 2021 zijn veertig klachtbrieven binnengekomen, in 2020 waren dat er vijftig. In 2021 werden eenenveertig klachtzaken door de klachtencommissie afgerond, dit is een afname ten opzichte van 2020 toen er sprake was van zesenvieftig afgeronde klachtzaken. De cijfers van 2021 zijn vergelijkbaar met de cijfers van 2019.

Er waren op 1 januari 2021 nog vijftien klachten “lopend” vanuit 2020. Op 31 december 2021 waren nog elf klachten niet afgehandeld, waarvan er vijf “on hold” stonden. De gegevens hiervan zullen worden meegenomen in het jaarverslag van 2022. Drie klachten zijn niet in behandeling genomen, deze waren allen niet ontvankelijk. De totaalcijfers zijn in onderstaande tabel weergegeven.

STATUS KLACHTEN in 2021	Aantal klachtzaken
Lopende klachten per 1 januari 2021	15
Binnengekomen klachten in 2021	40
Afgeronde klachten in 2021 (incl. 15 lopende per 1 jan. 2021 en 15 ingetrokken klachten)	41
Niet in behandeling genomen zaken	3
Lopende klachten per 31 december 2021 (incl. 5 klachten 'on hold')	11

³ Het betrof enkele feitelijke onjuistheden in de adviesrapportage die niet van invloed waren op het inhoudelijke advies zelf.

Lopende klachten op 1 jan 2021 + Binnengekomen klachten 2021– Afgeronde klachten 2021
– Niet in behandeling genomen zaken = Lopende klachten per 31-12-2021

Incidentencommissie

Bij de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering functioneert een Incidentencommissie. Deze heeft in 2021 uitsluitend online vergaderd met een frequentie van 1 x 6 weken.

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 2021 zijn in totaal 129 incidenten gemeld. Er is sprake van een toename ten opzichte van 2020 (toen er 104 incidenten zijn gemeld). Van de 129 incidenten waren er 19 MICC-meldingen en in 108 gevallen betrof het een MIM-melding. Er zijn 2 MOB-meldingen (melding ongevallen of beroepsziekten) gerapporteerd.

De commissie heeft in 2021 kritisch haar rol geanalyseerd en daarin wijzigingen aangebracht die ingaan in 2022. Het zwaartepunt van haar werkzaamheden verschuift van toetsen naar analyseren.

Tuchtrecht

In 2021 zijn 13 tuchtklachten ingediend. Van de 13 tuchtklachten zijn 7 klachten niet-ontvankelijk verklaard. Verder is 1 klacht is door een klager ingetrokken nadat de uitkomsten van een andere (door klager ingediende) klachtenprocedure bekend werden, en die klacht ongegrond werd verklaard.

De overige 5 klachten zijn nog in behandeling.

In 2021 waren 6 tuchtzaken nog in behandeling uit voorgaande jaren, dit betreft 5 tuchtzaken bij het tuchtcollege en 1 tuchtzaak bij het college van beroep. Van de klachten bij het tuchtcollege zijn twee klachten volledig ongegrond verklaard en een klacht bijna volledig ongegrond en gedeeltelijk gegrond. Eén klacht is na terug verwijzing door het college van beroep naar het tuchtcollege gegrond verklaard zonder opleggen van maatregel. Een klacht die al in 2019 was ingediend en waarin na bemiddeling een klachtbehandeling heeft plaatsgevonden, is niet-ontvankelijk verklaard.

Tenslotte is uitspraak gedaan in een hoger beroep dat door een jeugdbeschermer was ingediend. Dit hoger beroep is gegrond verklaard zodat de gedeeltelijke gegrondverklaring die in eerste aanleg door het tuchtcollege was uitgesproken en de waarschuwing die op grond hiervan was opgelegd, zijn vernietigd.

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 Heils cultuur 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

Klokkenluidersregeling

De stichting beschikt over een klokkenluidersregeling. 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 omgangsvormen 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 omgangsvormen. 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.

In 2021 is gewerkt aan het verder professionaliseren van de vertrouwenspersonen en de inbedding van vertrouwenspersonen in de organisatie.

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 2021 zijn twee vakgroep-overleggen/trainingsdagen gehouden voor de regiovertrouwenspersonen. Tijdens deze dagen zijn de aandachtfunctionarissen in gesprek geweest over het nieuwe beleid en getraind op aspecten van hun werk als vertrouwenspersoon. Voorts hebben alle regiovertrouwenspersonen die nog niet gecertificeerd waren een verplichte driedaagse opleiding gevolgd die leidt tot een officiële certificering door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV). In 2021 is een nieuwe training gestart voor nieuwe regiovertrouwenspersonen van LJ&R. De trainingen zijn verzorgd door bureau Bezemer & Schubad, al jarenlang een vertrouwde partner in deze.

De landelijke vertrouwenspersoon (actief voor zowel LJ&R als W&G) is in 2021 vijf keer benaderd door medewerkers op eigen initiatief middels persoonlijk contact. Eén melding had te maken met seksuele intimidatie en onveiligheid, één melding met pestgedrag en onveiligheid. De andere drie meldingen hadden te maken met onjuiste bejegening, onduidelijk tot slecht leiderschap, het ervaren van machtsongelijkheid en/of onveiligheid. Deze meldingen zijn - zo zorgvuldig mogelijk - behandeld. Twee meldingen hebben geresulteerd in het kunnen voortzetten van de werkzaamheden. De behandeling van twee meldingen is nog gaande. Eén melding heeft geresulteerd in het verlaten van de organisatie.

Mobiliteitsregeling

Vanaf april 2021 is de thuiswerkvergoeding ingeregeld. Er wordt vastgelegd wanneer medewerkers thuis werken. Voor iedere thuiswerkdag wordt een vergoeding van € 2,- beschikbaar gesteld. Voor de dagen dat naar het werk wordt gereisd is de, in 2020

vernieuwde mobiliteitsregeling, van kracht. Deze regeling heeft als doel om duurzame en veilige alternatieven voor het vervoer per auto te faciliteren en (extra) te vergoeden. In de mobiliteitsregeling wordt de werknemer meer mogelijkheden geboden in de keuze van vervoersmiddelen, waarbij optimaal gebruik gemaakt kan gaan worden van de fiscale regelingen.

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.

Binnen de organisatie wordt gewerkt met verschillende cao's: vanzelfsprekend sluit de mobiliteitsregeling, daar waar vereist, hierop 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.

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 beschikbaar gekomen:

- De basistraining Roma is opgeleverd. Deze training is bedoeld voor medewerkers van LJ&R die meer willen leren over Roma. In de training wordt aandacht besteed aan de ingewikkelde krachtenvelden die een rol spelen in de leefwereld van Roma en hoe je je daartoe als medewerker verhoudt. Maar ook relevante kaders en wetgeving worden behandeld en het bieden van maatwerk in afstemming.
- Medio 2020 is gestart met de ontwikkeling van de tweedaagse training Leidinggeven met Spirit, een aanbod voor leidinggevendenden waarin zij samen met collega's stil staan bij hun eigen inspiratiebronnen, geloof en de waarden van het Leger des Heils. En wat dit te maken heeft met hoe je leidinggeeft.
- Medio 2020 is een start gemaakt met de ontwikkeling van Werken met Spirit. Werken met Spirit is een activiteit op het gebied van identiteit en cultuur voor teams waarbij teamleden door middel van een koerskaart verkennen wat hen motiveert en inspireert. Om met elkaar te delen wat hun geloof met hun werk te maken heeft. De koerskaart 'Werken met Spirit' is in 2021 afgerond en kan in 2022 aangevraagd worden door alle teams van LJ&R van zowel de uitvoerende zorg als ook van de ondersteunende diensten.

Specifiek voor de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt de training Beroepscode, Tuchtrect/Juridisch Kader en Moreel Beraad in de Jeugdzorg gegeven, bestaande uit 3 dagdelen. In 2021 heeft deze training drie keer plaatsgevonden met 22 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 december 2021 is na een audit het CEDEO-keurmerk opnieuw toegekend aan de Leger des Heils Academie. Van de maximale 100% tevredenheidsscore is een minimale score van 80% vereist om de erkenning met twee jaar te mogen verlengen. Dit jaar behaalde de Academie een score van 95,1%.

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, loopbaancoaching, coachen bij stress en burn-out klachten, re-integratiecoaching en coachen als nazorg na incidenten. Middels intervisie wordt de reflectiepraktijk verder geborgd binnen de lokale afdelingen. Medewerkers worden opgeleid om intervisie te kunnen begeleiden in de eigen regio.

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 2021 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

De afgelopen jaren is erop jaarlijkse basis een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) gehouden, waarin op verschillende thema's het welbevinden van de medewerkers wordt gemeten. Eind 2019 is het laatste onderzoek (waaraan ruim 40% van de organisatie aan mee deed) uitgevoerd, zodat gedurende 2020 via verbeterplannen opvolging kon worden gegeven aan de verbeterpunten die naar voren zijn gekomen. Met het opleveren van de MTO-uitkomsten van 2019 is met betrekking tot de rapportagecockpits vanwege technische knelpunten (mede als gevolg van de organisatiewijziging) 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. In 2021 is na een instemmingstraject met de COR besloten om het MTO in 2022 uit te laten voeren door Motivaction, een extern onderzoeksbureau. In maart 2022 gaat het onderzoek lopen, waarna eind april de resultaten beschikbaar zullen zijn.

5.6 Financieel beleid

5.6.1 Hoofdpijnen financieel beleid

De hoofdpijnen 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 er 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 plaatsvindt aan 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 de directie 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 toezichhoudende 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 bouwveiligheidsrapportage.
- Het Centrum voor Informatievoorziening (CIV) omvat de volgende taakgebieden: procesarchitectuur, technisch- en functioneel beheer van netwerk en applicaties, 'Business Intelligence en Configuration Management'. Vanuit het taakgebied verzorgt CIV een platform en structuur waarbinnen bestuurlijke informatiebehoefte, bedrijfsprocessen, informatievoorziening, organisatiestructuur en –cultuur met elkaar in balans worden gebracht. CIV is op haar beleidsgebied verantwoordelijk voor de inrichting van compliance met wet- en regelgeving (in brede zin) en het integreren in de processen van eisen vanuit veiligheid, privacy en informatiebeveiliging.
- De 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 2021 is de reguliere interimcontrole uit hoofde van de jaarrekeningcontrole uitgevoerd, uitmondend in een rapportage interim bevindingen die is besproken met de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht met een samenvattend oordeel over de interne beheersing.

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 vormt dat een belangrijk vertrekpunt.

Jaarlijks wordt het strategisch risicoprofiel geëvalueerd en bijgesteld. In de onderstaande tabellen staan de risicoprofielen 2021/2022 voor de jeugdbescherming respectievelijk reclassering samengevat.

Jeugdbescherming

	Kans	Impact	2021/ 2022	Tendens (verklaring wijziging t.o.v. vorige profiel)
1 Compliance	3	4	12	Stijging: Knellend JB-systeem + wettelijke scheiding
2 HRM	4	3	12	Gelijk: blijft structureel probleem
3 Kwaliteit	3	3	9	Dalend: effect genomen en te nemen maatregelen
4 Positionering	2	3	6	Stijging: Knellend JB-systeem
5 Identiteit	2	3	6	Stijging: Aanscherping identiteitsbeleid focusplan
6 Financiën	2	3	6	Dalend: Positief resultaat en stabiliteit door maatregelen
7 One Army	2	3	6	Gelijk
8 Veiligheid	2	3	6	Gelijk
9 ICT	2	3	6	Gelijk
10 Fraude	1	2	2	Gelijk
			71	Stijgend (was 63 in 2020)

Toelichting drie belangrijkste risicogebieden*1 Compliance*

Wettelijke scheiding in de uitvoering van het gedwongen kader Jeugdbescherming en het vrijwillige kader van de Jeugdzorg is door de huidige governance structuur formeel en juridisch goed geregeld (met akkoord ministerie). Ter voorbereiding op de intensivering van de samenwerking tussen W&G en LJ&R heeft voor wat betreft de jeugdbescherming een nadere juridische verkenning plaatsgevonden. Hieruit blijkt dat de huidige structuur gehandhaafd kan blijven.

Punt van zorg is en blijft de realisatie van de KPI's uit het normenkader Jeugdbescherming. Ondanks alle inspanningen lukt het nauwelijks om deze op een, voor het KMI, aanvaardbaar peil te krijgen. Formeel wordt niet voldaan aan de wettelijke eisen die aan LJ&R gesteld worden.

Zie maatregelen bij Kwaliteit.

2 HRM

De krapte op de arbeidsmarkt binnen de Jeugdzorg blijft onverminderd hoog en is daardoor een groot punt van zorg. Ook de gevolgen daarvan wat betreft het tijdig kunnen werven van voldoende en gekwalificeerd personeel; hoge kosten voor W&S plus inwerken; hoge werkdruk omdat nieuwe medewerkers niet direct een volle caseload kunnen draaien en hoog verloop.

Door deze gevolgen staat ook de kwaliteit van het werk voortdurend onder druk. Zowel wat betreft de realisatie van de KMI-normen als wat betreft de inhoudelijke kwaliteit (niet kunnen doen wat we vanuit onze missie willen doen).

Het ziekteverzuim is vanaf maart significant gedaald, waarschijnlijk mede ten gevolge van de Coronamaatregelen waardoor medewerkers veel thuiswerken, veel cliëntcontacten digitaal plaatsvinden en daardoor ook het aantal reisbewegingen (zowel woon/werk als dienstreizen) drastisch is verlaagd.

Uit de Nut & Noodzaakdiscussie is naar voren gekomen dat aandacht voor vakmanschap en deskundigheidsbevordering gemist wordt door de uitvoering. De nieuw aangestelde directeur jeugdbescherming krijgt de opdracht op dit samen met management en medewerkers inhoud te geven.

Grootste risico's

H	Werven nieuwe medewerkers door krapte op de arbeidsmarkt
H	Verloop medewerkers (behouden) o.a. door hoge werkdruk
H	Veel onervaren nieuwe medewerkers (impact op kwaliteit)
H	Gebrek aan deskundigheidsbevordering en aandacht voor vakmanschap op de werkvloer

Genomen maatregelen (nog steeds van kracht)

- De W&S procedure is aangepast hetgeen inhoudt dat deze landelijk gecoördineerd wordt en werving structureel plaatsvindt;
- Proef met inzet zij-instromers
- Inzet Instroomteams
- Ervaren jeugdbeschermers worden een deel van hun tijd vrijgespeeld om nieuwe collega's te coachen en in te werken;
- Er zijn richtlijnen opgesteld voor de uitvoerende organisatie hoe om te gaan met situaties waarin het werkaanbod de opname capaciteit te boven gaat
- Er zijn afspraken gemaakt voor het beheer van wachtrijen om de werkdruk te reguleren
- Wat betreft verzuimbeleid, directe sturing op langdurige verzuimdossiers door aparte functionaris
- In q 3 2021 is programma "Ondersteuning en regievoering JB/JR" gestart met als doel de interne regeldruk voor de uitvoering te verminderen

Voorgenomen maatregelen:

- In overleg met de Raad van Bestuur extra inzet op administratieve ondersteuning van Jeugdbeschermers zodat zij zich meer op kerntaken kunnen richten
- Start traject uitwerking en expliciteren vakmanschap JB

3 Kwaliteit zorg

Uit diverse bronnen blijkt dat de kwaliteit van zorg onder druk staat. Allereerst de audit van begin 2021 van het KMI dat wederom een kritische bevinding constateerde op het gebied sturing en beheersing van de processen. Specifiek gaat het hier ook om de negen kwaliteitseisen uit het Normenkader (gericht op deadlines voor het realiseren van stappen binnen het primaire proces). Het halen van deze normen blijft een structureel aandachtspunt.

Verder het Rapport "Kwetsbare kinderen onvoldoende onbeschermd" waaruit bleek dat het hele systeem van de jeugdzorg – en dus ook de jeugdbescherming van het LdH - onder grote en hoge druk staat.

Grootste risico's

H	Werkzaam zijn in een knellend systeem i.r.t. missie en visie LdH
H	Realiseren wettelijke kwaliteitseisen (negen KMI-indicatoren)

Genomen maatregelen en nog steeds van kracht

- *In de loop van 2020 is binnen LJ&R met een nieuwe werkwijze (dashboard) gestart voor de sturing, controle en beheersing op de voor de Jeugdbescherming cruciale prestatie indicatoren.*
- *Verbeteringen WIJZ waardoor informatie over de Indicatoren vollediger en betrouwbaarder wordt. Wat betreft de invoering van gegevens in WIJZ is inmiddels een onlinetraining voor administratief medewerkers beschikbaar. Deze is in Q 4 2020 gevolgd door medewerkers.*
- *In Q 3 en 4 2020 is een MT besluit genomen ten aanzien van een focus op doelgroepen en producten van de Jeugdbescherming. Doel hiervan is ook om de druk op de organisatie te verminderen. In q 4 2021 vindt een eerste evaluatie plaats op de effecten van dit besluit.*

Voorgenomen maatregelen:

- *In overleg met de Raad van Bestuur extra inzet op administratieve ondersteuning van Jeugdbeschermers zodat zij zich meer op kerntaken kunnen richten*
- *Starten interne dialoog (januari 2022) in hoeverre het, gezien missie en visie van het Leger, nog te verantwoorden is actief te zien binnen het huidige jeugdbeschermingssysteem*

Reclassering

	Kans	Impact	2021/ 2022	Tendens (verklaring wijziging t.o.v. vorige profiel)
1 ICT	3	4	12	Stijging: verouderd cliëntvolgsysteem (IRIS)
2 Kwaliteit	2	3	6	Stijgend: Aandacht vakmanschap (N&N)
3 Identiteit	2	3	6	Stijgend: Aanscherping identiteitsbeleid focusplan
4 Financiën	2	3	6	Dalend: Weerstandsvermogen sterk gegroeid
5 Veiligheid	3	2	6	Gelijk
6 Positionering	1	4	4	Dalend: Traject Eenheid in Verscheidenheid (MJ&V met 3 RO)
7 One Army	1	4	4	Dalend: Traject Eenheid in Verscheidenheid (MJ&V met 3 RO)
8 Compliance	2	2	4	Gelijk
9 HRM	1	2	2	Gelijk
10 Fraude	1	2	2	Gelijk
			52	Stijgend (was 47 in 2020)

Toelichting belangrijkste risicogebied

1 ICT

Punt van zorg en aandacht is op dit moment wel de gebruikersorganisatie binnen LJ&R wat betreft Iris (cliëntvolgsysteem van de reclassering in Nederland). Dit is een verouderd systeem dat risico met zich meebrengt ten aanzien van beveiliging (denk aan cyberaanvallen op Ministerie van Justitie waar Iris aan verbonden is); onderhoud (nauwelijks nog know how voorhanden bij uitval) en betrouwbaarheid informatie, die niet altijd optimaal is.

De totale ICT kosten van LJ&R zijn hoger in vergelijking met de andere werkeenheden. Dit heeft te maken met het feit dat binnen LJ&R met twee cliëntvolgsystemen gewerkt wordt (WIJZ voor de jeugdbescherming en dus IRIS voor de Reclassering).

Genomen maatregelen:

- Traject is in gang gezet (3 RO breed en in overleg met het Ministerie van Justitie en Veiligheid) voor vervanging van IRIS
- In 2021 is een start gemaakt met de ontvlechting van de kantoorautomatisering met de RN en deze onder te brengen bij CIV om de kosten, afhankelijkheid en risico's verder terug te dringen.

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 gezien 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 2021 het volgende beeld:

- De corona-maatregelen hebben impact op de verschillende partijen binnen de strafrechtketen en daarmee ook op het reclasseringswerk van het Leger des Heils. Processen lijken weer opgestart maar de onzekerheid blijft aanwezig. Daarbij is bij het Openbaar Ministerie, door het wegwerken van corona-achterstanden, sprake van veranderende werkprocessen. Deze lijken een neerwaartse invloed te hebben op de instroom bij de Reclassering. Positief is dat het ondanks corona gelukt is het aantal projectplaatsen voor werkstraffen uit te breiden in 2021.
- De situatie 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 2021 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 net als in 2020 in 2021 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 2021 een speciale thuiswerkuitkering, gefinancierd vanuit eigen LJ&R middelen.

Ondanks corona bleek het mogelijk om de begrote opbrengsten in belangrijke mate te realiseren. Enkele noemenswaardige factoren die incidenteel hebben bijgedragen aan een hoger resultaat zijn:

- De positieve afrekening van de subsidie over 2020 door het Ministerie van Justitie en Veiligheid (ca. € 180.000);
- Een aanvullende subsidie van het Ministerie voor het wegwerken van achterstanden in de werkstraffen (ca € 120.000);
- Jeugdbeschermingstarieven die met terugwerkende kracht vanaf 2020 zijn bijgesteld en incidentele lokale subsidies (ca € 180.000);
- De gunstige ontwikkeling dat in 2021 opnieuw minder reiskosten werden gemaakt als gevolg van corona (impact geschat op € 350.000).

De interne managementrapportage liet gedurende het jaar zien dat de begrote resultaatdoelstelling haalbaar was voor 2021. Als gevolg van bovengenoemde incidentele meevallers kwam het jaarresultaat op een bovengemiddeld goed niveau van positief € 1.208.000. Een dergelijk resultaat van 2,5% van de exploitatie wordt als uitzonderlijk ervaren. Voor de komende jaren is het streven een positief resultaat van maximaal 0,5%.

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 € 4,8 miljoen. Het aansprakelijk vermogen van Stichting Leger des Heils Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsfondsen.

Dit weerstandsvermogen per 31 december 2021 bedraagt dan € 2,2 miljoen (2020: € 1,0 miljoen).

Uitsplitsing van het weerstandsvermogen over beide werksoorten Reclassering en Jeugdbescherming laat zien dat Reclassering ultimo 2021 een positief vermogen heeft van € 3,7 miljoen en Jeugdbescherming een negatief vermogen (zijnde bestemmingsfonds Jeugdwet en de algemene reserve) van € 1,5 miljoen. Overigens is het dekkingstekort vanwege Jeugdbescherming in 2021 verder afgenomen.

Over de maximale hoogte van de Risicoreserve Rijkssubsidies zijn in het verleden afspraken gemaakt die gelden tot en met 31 december 2021. Deze vermogensgrens wordt eind 2020 en 2021 overschreden en LJ&R is in gesprek hierover met het Ministerie van Veiligheid en Justitie. In 2022 vindt een onafhankelijk extern onderzoek plaats om te komen tot een nieuwe bepaling van de maximale hoogte van dit eigen vermogen. Naar aanleiding van de uitkomsten van dit onderzoek zullen in 2022 nieuwe afspraken met het Ministerie van Veiligheid en Justitie worden gemaakt.

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 2022 voor de uitdaging om de Jeugdbeschermers te behouden dan wel nieuwe aan te trekken. De krappe arbeidsmarkt in relatie tot het sterk gekaderde en geprotocolleerde werkveld met een doelgroep die in zwaarte alleen maar toeneemt, maakt het behouden en vinden van geschikt personeel die het vak van jeugdbeschermer wil uitvoeren moeilijk. De kwaliteit van de dienstverlening staat onder druk en intern wordt onderzoek gedaan naar mogelijkheden om de jeugdbeschermers aanvullend te ondersteunen en daarmee een stuk van de druk weg te nemen.

Reclassering

Het Ministerie van Justitie & Veiligheid stelt als opdrachtgever voor de reclasseringsactiviteiten jaarlijks een productiekader op, die vervat zijn in een zogenaamde Kaderbrief. De definitieve kaderbrief met betrekking tot 2022 is eind 2021 ontvangen en het hierin opgenomen productiekader inclusief financiering vormt de basis voor de begroting. Ten aanzien van de Reclassering zijn veranderingen in instroom merkbaar in een markt die de afgelopen jaren redelijk overzichtelijk en stabiel was.

In 2022 behelst het kader voor het eerst ook het product Justitiële Interventies, een product dat tot en met 2021 door dForzo werd gefinancierd. Door deze verschuiving van financiering is op totaalniveau sprake van een uitbreiding van het kader. Voor de overige vier kernproducten geldt dat het kader iets kleiner is geworden als gevolg van verwachte afname van de instroom.

Met ingang van 2021 is de financiering vanuit het Ministerie gewijzigd in nieuwe verantwoordingssteleenheden. Zo is voor het product advies de hoogte van de financiering in 2021 voor het eerst bepaald op basis van de instroom. In 2022 blijft de wijze van financiering gelijk aan de voorwaarden van 2021. Voor 2023 worden wel nieuwe wijzigingen verwacht als gevolg van de uitkomsten van het externe kostprijsonderzoek dat op verzoek van het Ministerie in 2021 is uitgevoerd. De stichting is nauw bij het kostprijsonderzoek betrokken en gebruikt het jaar 2022 om de inzichten die het kostprijsonderzoek heeft opgeleverd, te vertalen naar de interne organisatie. Waar mogelijk wordt hierin samen opgetrokken met de andere twee reclasseringsorganisaties.

Verder zal de in 2021 gestarte strategische herpositionering van zowel Leger des Heils Jeugdbescherming als Leger des Heils Reclassering in 2022 haar beslag gaan krijgen.

De voor 2022 begrote exploitatie-omvang bedraagt € 49,7 miljoen en is daarmee 7,1% hoger dan het begrote niveau voor 2021 maar ligt in lijn met daadwerkelijke exploitatie-omvang in 2021. Het jaarresultaat op stichtingsniveau is begroot op € 260.000 positief (0,5% van de opbrengsten). De verwachting is dat de opbrengstenverdeling voor de werksoorten Reclassering en Jeugdbescherming in 2022 gelijk zal blijven. De personele formatie van LJ&R zal in lijn met de opbrengsten iets toenemen tot 500 fte.

De uitgangspunten van de begroting 2022 liggen in het verlengde waar de LJ&R organisatie in de voorgaande jaren op heeft gestuurd. De focus vanuit bedrijfsvoering ligt op het bestendigen van de interne processen rondom huisvesting, finance & control en automatisering. Deze interne focus gaat gecombineerd met het nauwgezet volgen van de LJ&R productiebijdrage binnen de 3RO.

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 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.

Toekomst

In 2022 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 verder een boost gekregen in 2021 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.

De Raad van Bestuur heeft er vertrouwen in dat vanuit de huidige en in toekomst verwachte financiële positie met energie de maatschappelijke relevante activiteiten worden voortgezet.



1.6.9 Begroting 2022

Voor 2022 verwachten we minimaal 0,5% positief saldo te realiseren voor de combinatie van de beide werksoorten Reclassering en Jeugdbescherming. In de begroting 2022 is uitgegaan van een lagere doelstelling vanwege een aantal onzekerheden aan zowel de inkomsten- als uitgavenzijde.

De exploitatiebegroting voor 2022 is als volgt:

In € miljoen	Begroting 2022	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Bedrijfsopbrengsten			
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	24,1	24,0	22,0
- subsidies (excursief Wmo en Jeugdzorg)	23,7	23,9	23,6
- overige bedrijfsopbrengsten	1,9	1,5	1,8
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	49,7	49,3	47,4
Bedrijfslasten			
- personeelskosten	40,1	39,7	38,5
- afschrijvingen op vaste activa	0,5	0,6	0,6
- overige bedrijfskosten	8,8	7,7	7,4
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	49,4	48,0	46,5
BEDRIJFSRESULTAAT	0,3	1,3	0,9
Financiële lasten	-0,1	-0,1	-0,0
RESULTAAT	0,3	1,2	0,9

Almere, 28 april 2022

kapitein Harm Slomp RA
Bestuursvoorzitter

Karin Bloemendal MMI
Bestuurder zorg

Ir. Bert van de Haar
Bestuurder Bedrijfsvoering

III. JAARREKENING 2021



Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

BALANS PER 31 DECEMBER 2021			
<i>(na resultaatbestemming)</i> bedragen in €		31 december 2021	31 december 2020
Actief			
<u>VASTE ACTIVA</u>			
Materiële vaste activa	1.	<u>1.446.469</u>	<u>1.596.005</u>
		1.446.469	1.596.005
<u>VLOTTENDE ACTIVA</u>			
Debiteuren en overige vorderingen	2.	7.419.337	7.652.767
Liquide middelen	3.	<u>619.242</u>	<u>1.122.245</u>
		8.038.580	8.775.011
Totaal		<u><u>9.485.049</u></u>	<u><u>10.371.017</u></u>
Passief			
<u>EIGEN VERMOGEN</u>			
Bestemmingsfondsen	4.	410.480	(1.015.972)
Algemene reserves		<u>1.750.000</u>	<u>1.967.995</u>
Totaal eigen vermogen		2.160.480	952.023
<u>VOORZIENINGEN</u>			
	5.	716.356	760.257
<u>LANGLOPENDE SCHULDEN</u>			
	6.	764.000	788.000
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>			
Overige kortlopende schulden	7.	<u>5.844.212</u>	<u>7.870.737</u>
		5.844.212	7.870.737
Totaal		<u><u>9.485.049</u></u>	<u><u>10.371.017</u></u>

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

RESULTATENREKENING OVER 2021			
bedragen in €	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Bedrijfsopbrengsten:			
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning 10.	23.953.748	23.343.264	22.034.110
- subsidies (excursief Wmo en Jeugdzorg) 11.	23.870.465	22.851.936	23.597.543
- overige bedrijfsopbrengsten 12.	1.454.585	951.180	1.812.909
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>	49.278.799	47.146.380	47.444.562
Bedrijfslasten:			
- personeelskosten 13.	39.694.779	39.067.860	38.521.950
- afschrijvingen op vaste activa 14.	587.556	446.724	576.303
- overige bedrijfskosten 15.	7.702.884	7.256.832	7.438.146
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>	47.985.220	46.771.416	46.536.399
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>	1.293.579	374.964	908.163
Financiële baten en lasten 16.	(85.122)	(40.092)	(36.325)
<u>RESULTAAT</u>	1.208.457	334.872	871.838
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>			
Toevoeging/Onttrekking aan bestemmingsfondsen			
Risicoreserve Rijkssubsidies	530.959	137.791	215.389
Bestemmingsfonds Jeugdwet	677.498	197.081	656.449
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserve		-	-
<u>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</u>	1.208.457	334.872	871.838

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2021		
	2021	2020
bedragen in €		
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	1.293.579	908.162
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen en boekresultaat	14. 460.932	576.303
- mutaties voorzieningen	5. <u>(43.901)</u>	<u>95.421</u>
	417.031	671.724
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	2. 1.044.486	(1.794.105)
- rekening-courant Stichting Leger des Heils	2. (811.057)	1.054.202
- kortlopende schulden	7. <u>(2.026.524)</u>	<u>266.875</u>
	<u>(1.793.095)</u>	<u>(473.028)</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	(82.485)	1.106.858
Betaalde interest	16. <u>(85.122)</u>	<u>(36.325)</u>
	<u>(85.122)</u>	<u>(36.325)</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	(167.605)	1.070.533
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen materiële vaste activa	1. (438.022)	(279.604)
Desinvesteringen materiële vaste activa	1. <u>126.624</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(311.398)	(279.604)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	6. (24.000)	(524.000)
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>(24.000)</u>	<u>(524.000)</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>(503.003)</u>	<u>266.929</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	1.122.245	855.316
Stand geldmiddelen per 31 december	<u>619.242</u>	<u>1.122.245</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>(503.003)</u>	<u>266.929</u>

Toelichting

De stand geldmiddelen wordt gepresenteerd exclusief de direct opeisbare gelden in rekening-courant bij de interne bankier Stichting Leger des Heils ad € 3,4 miljoen (ultimo 2020: € 2,6 miljoen).

Daarmee bedraagt het totaal beschikbare geldmiddelen € 4,0 miljoen (ultimo 2020: € 3,7 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 nevensgeschikt, 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

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Regeling Jeugdwet.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, lopend van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021.

Vergelijkende cijfers

De vergelijkende cijfers zijn, waar nodig, geherrubiceerd om vergelijkbaarheid met 2021 mogelijk te maken.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitveronderstelling.

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 marktvoorwaarden 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 267 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 Jeugdbescherming & Reclassering waarvan de schuldrest ultimo 2021 € 0,8 miljoen bedraagt (2020: € 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 2020 en 2021 is door de Stichting Leger des Heils geen bijdrage verstrekt aan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.
- 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 2020 en 2021 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 cliënten 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 ideeën van Lord Baden Powell.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichting op posten in de balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat ook de functionele valuta is van de Stichting.

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

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

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

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

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden op de hierna beschreven manier gewaardeerd. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten) en houdt geen handelsportefeuille aan.

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.

Kosten voor groot onderhoud worden in de boekwaarde van het actief verwerkt onder toepassing van de componentenbenadering.

Investeringsubsidies 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: 5-10%

Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10-33,33%

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 2022 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 vervolgwaaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

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

Binnen het eigen vermogen wordt onderscheid gemaakt tussen bestemmingsfondsen en algemene reserves.

Bestemmingsfondsen

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

Aanwending van bestemmingsreserves en -fondsen

Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden in de resultatenrekening verantwoord en via de resultatenbestemming ten laste van de betreffende reserve gebracht.

Wijzigingen in de beperking van de bestemming van reserves welke door de daartoe bevoegde organen of instanties worden aangebracht, worden als overige mutatie binnen het eigen vermogen verwerkt.

Algemene reserves

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 tijds waarde 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 fouterstel toegepast.

Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

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

Subsidies

Subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de 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.

Overige bedrijfsopbrengsten

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.

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.

Voor de beloningen met opbouw van rechten (sabbatical leave, gratificaties e.d.) worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van gratificaties worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de 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). 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. Voor pensioenfondsen geldt regelgeving met betrekking tot de vereiste dekkingsgraad. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Per februari 2022 bedroeg de dekkingsgraad 103,7%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 104,3%.

Volgens de wettelijke eisen kan verhogen pas vanaf dekkingsgraad van 110%, en dan alleen geleidelijk. Bij een dekkingsgraad van ongeveer 125% kan PFZW volledig indexeren. Het indexeren van de pensioenen heeft echter wel tot gevolg dat het herstel langzamer gaat. De overheid heeft aangekondigd dat komend jaar de eisen om (gedeeltelijk) te indexeren soepeler worden. Pensioenfondsen mogen de pensioenen door deze versoepeling indexeren bij een beleidsdekkingsgraad van 105% of hoger. Hoe dit voor PFZW uitpakt, is nog niet duidelijk. Dat hangt af van de precieze invulling van de regelgeving, die nog volgt, en van de ontwikkeling van de dekkingsgraad.



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.

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:

	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1.969.178	1.792.423
Machines en installaties	15.835	27.854
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	866.114	1.180.385
Totaal materiële vaste activa	<u><u>2.851.127</u></u>	<u><u>3.000.662</u></u>
Aanschafwaarde	10.348.255	10.416.872
Cumulatieve afschrijvingen	7.497.129	7.416.210
	<u><u>2.851.127</u></u>	<u><u>3.000.662</u></u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Boekwaarde per 1 januari	3.000.662	3.297.362
Bij: investeringen	438.022	279.604
Af: afschrijvingen	460.933	576.304
Af: desinvesteringen	126.624	-
Boekwaarde per 31 december	<u><u>2.851.127</u></u>	<u><u>3.000.662</u></u>
Investeringsubsidies	1.404.658	1.404.658
Boekwaarde na aftrek van investeringsubsidies	<u><u>1.446.469</u></u>	<u><u>1.596.004</u></u>

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

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Saldo per 1 januari	1.404.658	1.404.658
Saldo per 31 december	<u><u>1.404.658</u></u>	<u><u>1.404.658</u></u>

Toelichting:

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

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van de gebouwen en terreinen is per 31 december 2021 getaxeerd op € 6,2 miljoen (per 31 december 2020: € 5,4 miljoen). Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van de gebouwen en terreinen inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt € 5,6 miljoen (per 31 december 2020: € 5,1 miljoen).

De vaste activa zijn als zekerheid gesteld voor de langlopende schulden. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar het overzicht van de langlopende leningen.

2. Debiteuren en overige vorderingen*De specificatie is als volgt:*

	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
Vorderingen uit hoofde van zorgbesteding	3.685.473	4.743.973
Rekening-courant Stichting Leger des Heils	3.372.952	2.561.896
- Leger des Heils entiteiten	11.217	46.085
- Personeel	42.710	25.604
- Overige	306.985	275.209
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>7.419.337</u>	<u>7.652.767</u>

Toelichting:

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbesteding is per 31 december 2021 ten bedrage van € 0,9 miljoen (2020: € 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:*

	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
Bankrekeningen	542.017	1.066.503
Kassen	5.108	4.816
Kwaliteitsbankrekening cliënten	73.352	64.387
Betalingen onderweg en kruisposten	(1.235)	(13.461)
Totaal liquide middelen	<u>619.242</u>	<u>1.122.245</u>

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:

	<u>31-dec-21</u>	<u>31-dec-20</u>
Bestemmingsfondsen	410.480	(1.015.972)
Algemene reserves	<u>1.750.000</u>	<u>1.967.995</u>
Totaal eigen vermogen	<u><u>2.160.480</u></u>	<u><u>952.023</u></u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Bestemmings- fonds Jeugdwet	Risicoreserve Rijkssubsidies	Saldo
Saldo per 1 januari 2020	(4.153.844)	2.266.034	(1.887.810)
Resultaatbestemming	215.389	656.449	871.838
Overige mutaties			
Saldo per 31 december 2020	<u>-3.938.455</u>	<u>2.922.483</u>	<u>-1.015.972</u>
Saldo per 1 januari 2021	(3.938.455)	2.922.483	(1.015.972)
Resultaatbestemming	677.498	530.959	1.208.457
Overige mutaties	-	217.995	217.995
			0
Saldo per 31-12-2021	<u>(3.260.957)</u>	<u>3.671.437</u>	<u>410.480</u>

Algemene reserve

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Saldo per 1 januari	1.967.995	1.967.995
Resultaatbestemming	-	-
Overige mutaties	<u>-217.995</u>	<u>-</u>
Saldo per 31 december	<u><u>1.750.000</u></u>	<u><u>1.967.995</u></u>

Toelichting:

De overige mutaties in de algemene reserves betreft herbestemming van de stelselwijziging zoals toegepast in 2020. Dit bedrag betrof de mutatie van de voorziening groot onderhoud wegens stelselwijziging naar de componentenbenadering. Het bedrag is met terugwerkende kracht toegewezen aan het bestemmingsfonds "Risicoreserve Rijkssubsidies" omdat de dotaties aan deze voorziening in het verleden ook ten laste van deze reserve is gevormd.

Over de maximale hoogte van de Risicoreserve Rijkssubsidies zijn in het verleden afspraken gemaakt die gelden tot en met 31 december 2021. Deze vermogenseis wordt eind 2020 en 2021 overschreden en LJ&R is in gesprek hierover met het Ministerie van Veiligheid en Justitie. In 2022 vindt een onafhankelijk extern onderzoek plaats om te komen tot een nieuwe bepaling van de maximale hoogte van dit eigen vermogen. Naar aanleiding van de uitkomsten van dit onderzoek zullen in 2022 nieuwe afspraken met het Ministerie van Veiligheid en Justitie worden gemaakt.

5. Voorzieningen

	Saldo per 31-dec-20	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-21
Voorziening jubileumuitkeringen	366.000	44.546	49.196	-	361.350
Voorziening langdurig zieken	394.257	-	39.251	-	355.006
Totaal voorzieningen	760.257	44.546	88.447	-	716.356

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

	31-dec-21
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	138.125
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	466.881
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	111.350

Toelichting per categorie voorziening:

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-21	31-dec-20
Schulden aan Leger des Heils entiteiten	764.000	788.000
Totaal langlopende schulden	<u>764.000</u>	<u>788.000</u>

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	2021	2020
Stand per 1 januari	812.000	1.336.000
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	24.000	524.000
Stand per 31 december	<u>788.000</u>	<u>812.000</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	24.000	24.000
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>764.000</u>	<u>788.000</u>

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	24.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	764.000	788.000
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	168.000	692.000

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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-21	31-dec-20
Crediteuren	864.638	857.071
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	167.999	1.181.063
Aflossingsverplichtingen komend boekjaar langlopende leningen	24.000	24.000
Belastingen en premies sociale verzekeringen	185.048	2.032.857
Schulden terzake pensioenen	9.977	15.647
Nog te betalen salarissen	640.445	229.522
Vakantiegeld	1.096.899	1.116.777
Vakantiedagen	1.760.078	1.471.447
Gelden cliënten	73.426	64.461
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	-	136.062
- Personeel	84.403	30.701
Overlopende passiva	937.299	711.129
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>5.844.212</u>	<u>7.870.737</u>

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:

	kortlopend deel (< 1 jaar)	langlopend deel (> 1 jaar < 5 jaar)	langlopend deel (> 5 jaar)
Soort verplichting:			
Huurverplichtingen	341.313	100.484	-

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassing
te Almere

MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2021				
- 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 1 januari 2021	<u>1.792.423</u>	<u>27.854</u>	<u>1.180.385</u>	<u>3.000.662</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	339.681	-	98.341	438.022
- afschrijvingen	115.818	-	345.115	460.933
<i>- desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	376.155	12.019	118.465	506.639
cumulatieve afschrijvingen	329.046	-	50.969	380.015
per saldo	<u>47.109</u>	<u>12.019</u>	<u>67.496</u>	<u>126.624</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>176.754</u>	<u>(12.019)</u>	<u>(314.270)</u>	<u>(149.535)</u>
Stand per 31 december 2021				
- aanschafwaarde	5.419.865	186.054	4.742.336	10.348.255
- cumulatieve afschrijvingen	3.450.687	170.219	3.876.222	7.497.128
Boekwaarde per 31 december 2021	<u>1.969.178</u>	<u>15.835</u>	<u>866.114</u>	<u>2.851.127</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-10%	5-10%	10-33,3%	



Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

Overzicht langlopende schulden ultimo 2021

Leninggever	Afsluit- datum	Hoofdsom €	Totale loop- tijd (in jaren)	Soort lening	Werke- lijke rente %	Einde rente- vastpe- riode	Restschuld 31 december 2020 €	Nieuwe leningen in 2021 €	Aflossing 2021 €	Restschuld 31 december 2021 €	Restschuld over 5 jaar €	Resterende looptijd in jaren eind 2021	Aflossing s-wijze	Aflossing 2021 €
Stichting LdH W&G	1-dec-16	500.000	10	Lening	2,55%	1-dec-26	500.000	-	-	500.000	-	5	Afl. vrij	-
Stichting LdH W&G	1-jan-15	456.000	19	Lening	5,22%	31-okt-33	312.000	-	24.000	288.000	168.000	12	Linear	24.000
Totaal							812.000	-	24.000	788.000	168.000			24.000

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

10. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Opbrengsten Jeugdbescherming	23.953.748	23.343.264	22.034.110
Totaal	<u>23.953.748</u>	<u>23.343.264</u>	<u>22.034.110</u>

11. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdwet)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid	23.420.407	22.678.440	22.854.311
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	327.025	173.496	257.004
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (Zorgbonus)	123.033	-	486.228
Totaal	<u>23.870.465</u>	<u>22.851.936</u>	<u>23.597.543</u>

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)

Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS betreft 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

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Begroting 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
Overige opbrengsten:			
- Opbrengsten uit onderaanneming	846.873	664.416	1.273.625
- Diensten	607.712	286.764	539.284
Totaal	<u>1.454.585</u>	<u>951.180</u>	<u>1.812.909</u>

LASTEN**13. Personeelskosten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Lonen en salarissen	27.414.984	27.108.663	26.605.224
Sociale lasten	4.556.196	4.833.068	4.126.419
Pensioenpremies	3.539.926	3.112.522	3.234.052
	<u>35.511.107</u>	<u>35.054.253</u>	<u>33.965.695</u>
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	44.546	88.447	169.759
Kosten Stichtingsbureau	1.094.592	1.094.592	1.115.518
Kosten woon-werk verkeer	331.134	442.296	431.674
Deskundigheidsbevordering	649.724	653.504	571.181
Arbo gerelateerde kosten	139.453	226.380	169.379
Wervingskosten	42.840	18.780	24.338
Overige personeelskosten	635.187	601.080	731.503
Totaal andere personeelskosten	<u>2.892.930</u>	<u>3.036.632</u>	<u>3.043.593</u>
Subtotaal	<u>38.448.583</u>	<u>38.179.332</u>	<u>37.179.047</u>
Personeel niet in loondienst	1.246.197	888.528	1.342.903
Totaal	<u>39.694.779</u>	<u>39.067.860</u>	<u>38.521.950</u>
Gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	491	485	482
Gemiddelde loonkosten	72.299	72.277	70.483
<i>Verdeling FTE op basis van functiecategorie</i>			
Leidinggevenden en directie	30	29	29
Staf en specialistisch	55	47	51
Uitvoerend administratie	55	54	59
Uitvoerend civiel/technisch	7	6	5
Uitvoerend hulp/zorg	345	346	338
Totaal aantal FTE	<u>491</u>	<u>485</u>	<u>482</u>

Toelichting:

In de overige personeelskosten is een bedrag van € 0,1 miljoen opgenomen inzake de uitbetaling van de zorgbonus (2020 0,5 miljoen).

14. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Afschrijvingen:			
- materiële vaste activa	587.556	446.724	576.303
Totaal	<u>587.556</u>	<u>446.724</u>	<u>576.303</u>

15. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
<i>Huisvestingskosten:</i>			
Huur en leasing	1.074.743	984.948	1.015.538
Onderhoud en energiekosten	257.195	238.296	274.823
Belastingen en heffingen	30.294	56.340	38.701
Verzekeringen	87.048	109.164	105.452
Schoonmaakkosten	289.508	292.356	287.224
Beveiliging	34.846	29.640	34.215
Overige huisvestingskosten	(25.928)	(95.988)	(119.368)
Totaal huisvestingskosten	<u>1.747.705</u>	<u>1.614.756</u>	<u>1.636.584</u>
<i>Organisatiekosten:</i>			
Dienstreizen	990.218	1.010.124	995.254
Kosten ondernemingsraad	39.907	27.432	29.647
Kosten cliëntenraden	51.076	80.664	87.179
Bijdragen koepelorganisaties	94.237	173.784	143.031
Accountantskosten	95.922	90.096	90.100
Advieskosten	142.799	171.108	221.533
Kosten hard- en software	2.979.382	2.864.076	2.818.824
Telefoon en datalijnen	307.646	273.900	314.816
Dotatie/vrijval voorzieningen	-	-	-
Overige organisatiekosten	612.308	380.004	590.914
Totaal organisatiekosten	<u>5.313.494</u>	<u>5.071.188</u>	<u>5.291.297</u>
<i>Verzorgings- en activiteitskosten:</i>			
Voeding	6.919	8.520	7.934
Overige verzorgings-/activiteitskosten	634.766	562.368	502.331
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	<u>641.685</u>	<u>570.888</u>	<u>510.265</u>
Totaal	<u>7.702.884</u>	<u>7.256.832</u>	<u>7.438.146</u>

Toelichting:

In het boekjaar is er, net als in 2020, door de omstandigheden rondom COVID-19 sprake geweest van een forse daling in het aantal dienstreizen ten opzichte van de situatie van voor COVID-19.

16. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Rentelasten	(85.122)	(40.092)	(36.325)
Totaal	<u>(85.122)</u>	<u>(40.092)</u>	<u>(36.325)</u>

17. 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 functiegraade is een hogere bezoldiging passend. Op basis van de voorgescreven 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) wat neerkomt op een bezoldigingsmaximum van € 209.000.

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.

De kosten van de Raad van Bestuur Stichting Leger des Heils Welzijns-en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering zijn verdeeld over beide entiteiten. De verhouding is 1:8 voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. In onderstaande tabel is de totale bezoldiging opgenomen van de bestuursleden.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Raad van Bestuur

bedragen x € 1	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw . H.F. Bloemendal MMI	Envoy drs. C. Vader
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/1
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	38.169	126.254	126.453	12.721
Beloningen betaalbaar op termijn	10.862	12.866	12.866	1.084
Bezoldiging	49.031	139.120	139.319	13.805
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	209.000	17.751
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen 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 2020				
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	n.v.t	n.v.t	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	n.v.t	n.v.t	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	n.v.t	n.v.t	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	40.308	n.v.t	n.v.t	151.374
Beloningen betaalbaar op termijn	10.862	n.v.t	n.v.t	12.037
Bezoldiging	51.170	n.v.t	n.v.t	163.411
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	n.v.t	n.v.t	201.000

Directie

bedragen x € 1	De heer H.M. Don	De heer A.J. Gibson
Functiegegevens	Algemeen directeur	Directeur Bedrijfsvoering
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/3
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	101.635	24.434
Beloningen betaalbaar op termijn	10.975	0
Bezoldiging	112.610	24.434
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	51.534
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	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
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2020		
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	100.432	105.578
Beloningen betaalbaar op termijn	10.365	7.198
Bezoldiging	110.797	112.776
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000

1b. Toezichthoudende topfunctionarissen

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.

<i>bedragen x € 1</i>	Commissioner H. Tvedt	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel J.A. den Hollander	De heer mr. drs. A.J. Lock	De heer drs. P.W.D. Venhoeven
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 15/09
Bezoldiging	0	0	0	8.000	6.400
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900	20.900	14.773
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen 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 2020					
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	540	271	540	14.391	14.675
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	10.105	20.100	20.100	20.100

<i>bedragen x € 1</i>	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw prof. dr. W. den Ouden	De heer drs. W.J. Adema RA MBA	Mevrouw F.C. Azimullah	De heer ir. H. Broeders
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12
Bezoldiging	6.800	6.800	5.600	6.400	2.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	20.900	20.900	12.254
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen 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 2020					
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	n.v.t
Bezoldiging	8.540	13.177	7.005	3.182	n.v.t
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	20.100	10.105	n.v.t

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2021 hebben geen uitkeringen plaatsgevonden aan uit dienst getreden topfunctionarissen.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

<u>18. Honoraria accountant</u>	<u>Realisatie 2021</u>	<u>Realisatie 2020</u>
De honoraria van de accountant over 2021 zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	73.250	73.568
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	22.672	16.532
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	<u>95.922</u>	<u>90.100</u>

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 2021, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.



Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

19. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn geweest op de jaarrekening 2021.

20. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2021 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 28 april 2022.

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2021 goedgekeurd in de vergadering van 28 april 2022.

21. Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling zoals opgenomen in de resultatenrekening.

22. Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

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

Raad van Bestuur:

Datum: 28 april 2022

Kapitein H. Slomp RA
Voorzitter Raad van Bestuur

H.F. Bloemendal
Bestuurder Zorg

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

Raad van Toezicht:

Datum: 28 april 2022

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 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

De heer ir. H. Broeders
Lid Raad van Toezicht

IV. OVERIGE GEGEVENS

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

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 jaarverslagconform de van tijd tot tijd geldende wet-en regelgeving.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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



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 2021

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 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de verslaggevingsvereisten vanuit de Regeling Jeugdwet.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaardocument opgenomen jaarrekening 2021 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering te Almere (statutair gevestigd in Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de resultatenrekening over 2021; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling Jeugdwet.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2021 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.

JWER52UZEX2V-1754308424-476

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.



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).

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 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

Het jaardocument omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaardocument anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij (inclusief de bijlagen 'Verantwoording besteding subsidieregeling bonus zorgprofessionals 2020' en 'Verantwoording besteding subsidieregeling bonus zorgprofessionals 2021'.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 400 is vereist voor het maatschappelijk verslag en op grond van de Regeling Jeugdwet is vereist voor de overige gegevens.

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 Jeugdwet 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 Jeugdwet, alsmede de bijlagen 'Verantwoording besteding subsidieregeling bonus zorgprofessionals 2020' en 'Verantwoording besteding subsidieregeling bonus zorgprofessionals 2021' in overeenstemming met het Verantwoordingsprotocol behorend bij de Subsidieregeling bonus zorgprofessionals Covid-19.



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 Jeugdwet; 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, 20 mei 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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



Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Stichting Leger des Heils 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 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

V. BIJLAGEN

Bijlage 1: Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2021**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 mr. drs. J.M. de Vries

Burgemeester van de gemeente Sliedrecht

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

Mevrouw prof. dr. W. den Ouden

Staatsraad bij de Raad van State

1. Deeltijd hoogleraar 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)
7. Redactielid Nederlands Tijdschrift voor Bestuursrecht

De heer drs. W.J. Adema RA MBA

Directeur Zorg bij Zorgverzekeraars Nederland

1. Voorzitter bestuur Stichting Capaciteitsorgaan (Utrecht)
(nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
2. Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Medisch Specialisten (SKMS-Utrecht)
(nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
3. Lid bestuur stichting Kwaliteitsgelden Patienten Consumenten (SKP en SKPC-Utrecht)
(nevenfunctie van Directeur Zorg ZN)
4. Voorzitter Raad van Toezicht Compassion NL, Apeldoorn (tot 08-12-2021)
5. Voorzitter RvT Interaktcontour, Nunspeet
6. 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 Raad van Advies van Inholland
4. Bestuurslid Stichting Culturele Activiteiten (SCAS)
5. Voorzitter Stichting Beter op Weg (BOW)
6. Lid Raad van Commissarissen bij Altenastaete, CIE Kwaliteit en Veiligheid

De heer H. Broeders

1. Stater N.V. – Voorzitter Raad van Commissarissen, lid van Audit & Risk commissie
2. PGGM N.V. – Vice-voorzitter Raad van Commissarissen, lid Audit & Risk commissie
3. Alexander Monro borstkanker ziekenhuis – lid Raad van Commissarissen, voorzitter Audit committee
4. Stichting Hanarth Fonds – voorzitter stichtingsbestuur, lid investeringscommissie
5. Stichting Steun VUmc Alzheimer Centrum – bestuurslid
6. iClusion B.V. – bestuursadviseur
7. McKinsey & Company – Extern adviseur
8. Stichting Steun Zorg na Werk in Corona (ZWIC) – lid Raad van Advies
9. [Hersenonderzoek.nl](https://www.hersenonderzoek.nl) – lid Raad van Advies
10. Broeders Board Services - eigenaar

Bijlage 2: Nevenfuncties leden Raad van Bestuur per 31 december 2021

Kapitein H. Slomp RA, Voorzitter Raad van Bestuur

- lid FEZ Commissie Bestuur Nederlands Bijbel Genootschap

Dhr. ir. A.G.C. van de Haar, Bestuurder Bedrijfsvoering

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

Mevr.H.F. Bloemendal MMI, Bestuurder Zorg

- Lid van de Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest Veluwe (voorzitter commissie kwaliteit en veiligheid)
- Voorzitter Kerkenraad Gereformeerde Kerk Ermelo



Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Utrecht

Bijlage 3: Exploitatierkening per afdeling

Afdelingen:	Bedrijfs-bureau	Jeugd- bescherming	Reclassering	Totaal
Bedrijfsopbrengsten:				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning:				
Opbrengsten Jeugdbescherming	-	23.953.748	-	23.953.748
Totaal zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning:	-	23.953.748	-	23.953.748
Subsidies:				
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VenJ	-	-	23.420.407	23.420.407
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	-	164.360	162.665	327.025
Overige subsidies	10.490	106.756	5.787	123.033
Totaal Subsidies	10.490	271.116	23.588.859	23.870.465
Overige bedrijfsopbrengsten:				
- Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	-	-	846.873	846.873
- Diensten	103.934	-	503.778	607.712
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	103.934	-	1.350.651	1.454.585
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	114.425	24.224.864	24.939.511	49.278.799
Bedrijfslasten:				
Lonen en salarissen	3.054.573	12.022.006	12.320.797	27.397.376
Sociale lasten	239.342	2.310.889	2.005.965	4.556.196
Pensioenpremies	367.565	1.212.428	1.959.933	3.539.926
Kosten Stichtingsbureau	-	534.322	560.270	1.094.592
Deskundigheidsbevordering	80.457	318.252	251.015	649.724
Andere personeelskosten	377.589	(190.085)	1.023.263	1.210.767
Personeel niet in loondienst	282.595	664.532	299.070	1.246.197
Totaal Personeelskosten	4.402.122	16.872.344	18.420.313	39.694.778
Afschrijvingen op vaste activa	47.329	225.234	314.993	587.556
Huur en erfpacht	241.057	591.448	242.238	1.074.743
Energie en water	4.341	35.403	54.204	93.948
Onderhoud	60.161	46.245	56.841	163.247
Belastingen en heffingen	-	6.671	23.623	30.294
Verzekeringen	15.001	30.781	41.266	87.048
Schoonmaakkosten	58.130	119.556	111.822	289.508
Beveiliging	10.394	11.834	12.618	34.846
Overige huisvestingskosten	(379.619)	(115.970)	469.661	(25.928)
Totaal huisvestingskosten	9.465	725.967	1.012.273	1.747.705
Dienstreizen	45.642	643.804	300.771	990.218
Kosten ondernemingsraad	27.091	6.468	6.348	39.907
Kosten cliëntenraden	45.964	2.580	2.532	51.076
Bijdrage koepelorganisaties	10.015	82.833	1.389	94.237
Accountantskosten	95.910	12	-	95.922
Advieskosten	76.854	65.098	848	142.799
Kosten hard- en software	368.681	1.251.264	1.359.437	2.979.382
Telefoon en datalijnen	62.445	142.348	102.853	307.646
Overige organisatiekosten	(5.162.337)	2.967.217	2.807.429	612.309
Totaal organisatiekosten	(4.429.735)	5.161.623	4.581.607	5.313.495
Overige verzorgings-/activiteitskosten	122	562.197	79.366	641.685
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	122	562.197	79.366	641.685
Totaal overige bedrijfskosten	(4.420.148)	6.449.788	5.673.246	7.702.885
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	29.303	23.547.365	24.408.552	47.985.220
Financiële baten en lasten	(85.122)	-	-	(85.122)
RESULTAAT	-	677.499	530.959	1.208.457

Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering
te Utrecht

Bijlage 4: Overzicht capaciteit en bezetting 2021 - afdeling Jeugdbescherming

Justitiële jeugdbescherming (gemeente subsidie)

Capaciteit per 31 december:	<u>31-12-2021</u>	<u>31-12-2021</u>
(Voorlopige) Voogdij	813	826
(Voorlopige) Onder Toezicht Stelling korter dan 1 jaar	732	554
Onder Toezicht Stelling langer dan 1 jaar	1.012	1.036
Jeugdreclassering regulier en samenloop	162	181
Intensieve Traject Begeleiding harde kern	1	1
Intensieve Traject Begeleiding criem	-	-
Drang	52	63
	<u>2.772</u>	<u>2.661</u>
12-maands-gemiddelden:	<u>2021</u>	<u>2020</u>
(Voorlopige) Voogdij	808	813
(Voorlopige) Onder Toezicht Stelling korter dan 1 jaar	688	548
Onder Toezicht Stelling langer dan 1 jaar	1.008	1.036
Jeugdreclassering regulier en samenloop	170	195
Intensieve Traject Begeleiding harde kern	-	2
Intensieve Traject Begeleiding criem	-	-
Drang	75	60
	<u>2.749</u>	<u>2.654</u>

Bijlage 5: Verantwoording besteding Subsidieregeling bonus zorgprofessionals 2020

Dagtekening van de verleningsbeschikking: 24 november 2020

	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Ontvangen Zorgbonus 2020 - Netto Bonus (à € 1.000)	314	€ 314.000		€ 0	314	€ 314.000
Ontvangen zorgbonus 2020 - Belastingcomponent (à € 800 / € 750)		€ 251.200		€ 0		€ 251.200
Totaal ontvangen Zorgbonus 2020 volgens verleningsbeschikking (a)		€ 565.200		€ 0		€ 565.200
Netto uitgekeerde bonus 2020 (à € 1.000) aan werknemers	308	€ 308.000		€ 0	308	€ 308.000
- Aantal werknemers dat niet in aanmerking komt voor de bonus	0	€ 0		€ 0	0	€ 0
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (b)	308	€ 308.000		€ 0		€ 308.000
Netto uitgekeerde bonus 2020 (à € 1.000) aan derden				€ 0	0	€ 0
- Aantal derden dat niet in aanmerking komt voor de bonus				€ 0	0	€ 0
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2020 (c)				€ 0	0	€ 0
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 800 per zorgprofessional)						€ 184.046
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 750 per zorgprofessional)						€ 0
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)						€ 184.046
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)						€ 73.154
Verklaringen:						
- Verklaring: bonus aan werknemers en derden zijn door bevoegden geautoriseerd						Ja
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)						Ja
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de 'eindheffing aan anderen dan eigen werknemers' toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)						
- Verklaring: derden zijn schriftelijk geïnformeerd dat de verschuldigde belasting reeds is afgedragen						

Specificatie

Subsidie						
- Voorschot verleende subsidie						€ 314.000
- Uitgekeerd aan werknemers die in aanmerking komen voor Bonus 2020						€ 308.000
- Uitgekeerd aan derden die in aanmerking komen voor Bonus 2020						€ 0
Totaal terug te betalen aan voorgeschoten subsidie						€ 6.000
Belastingen:						
- Voorschot verleende belastingen						€ 251.200
- Afgedragen belastingen werknemers						€ 184.046
- Afgedragen belastingen derden						€ 0
Totaal terug te betalen aan voorgeschoten belastingen						€ 67.154
Totaal terug te betalen aan voor geschoten subsidie en belastingen						€ 73.154

Bijlage 6: Verantwoording besteding Subsidierегeling bonus zorgprofessionals 2021

Dagtekening van de verleningsbeschikking: 26 oktober 2021

	Werknemers		Derden		Totaal	
	Aantal	Euro	Aantal	Euro	Aantal	Euro
Ontvangen Zorgbonus 2021 - Netto Bonus (a € 384.71)	248	€ 95.408	0	€ 0	248	€ 95.408
Ontvangen Zorgbonus 2021 - Belastingcomponent (a € 307,77 / € 288,53)		€ 76.327		€ 0		€ 76.327
Totaal ontvangen Zorgbonus 2021 volgens verleningsbeschikking (a)		€ 171.735		€ 0		€ 171.735
Netto uitgekeerde bonus 2021 (a € 384,71) aan werknemers	248	€ 95.408			248	€ 95.408
- Aantal werknemers dat niet in aanmerking komt voor de bonus	0	€ 0			0	€ 0
Aantal werknemers dat in aanmerking komt voor bonus 2021 (b)	248	€ 95.408			248	€ 95.408
Netto uitgekeerde bonus 2021 (a € 384,71) aan derden			0	€ 0	0	€ 0
- Aantal derden dat niet in aanmerking komt voor de bonus			0	€ 0	0	€ 0
Aantal derden dat in aanmerking komt voor bonus 2021 (c)			0	€ 0	0	€ 0
Belastingen						
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan werknemers netto uitgekeerde bonus (max. € 307,77 per zorgprofessional)		€ 47.550				€ 47.550
- Afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de aan derden netto uitgekeerde bonus (max. € 288,53 per zorgprofessional)						
Totaal afgedragen of aangegeven verschuldigde eindheffing over de netto uitgekeerde bonus aan zorgprofessionals (d)		€ 47.550		€ 0		€ 47.550
Verschil verleningsbeschikking en feitelijke uitkeringen cq belastingheffing (a-b-c-d)		€ 28.777		€ 0		€ 28.777
Verklaringen:						
- Verklaring: bonus aan werknemers en derden zijn door bevoegden geautoriseerd						
- Verklaring: de bonus aan werknemers is aangewezen als eindheffingsbestanddeel (forfaitaire WKR)						
- Verklaring: voor de bonus aan derden is de eindheffing aan anderen dan eigen werknemers toegepast (eindheffing publiekrechtelijke uitkeringen)						
- Verklaring: derden zijn schriftelijk geïnformeerd dat de verschuldigde belasting reeds is afgedragen						
- Verklaring: vergoeding voor 15 september 2021 dat de zorgprofessionals slechts één bonus 2021 ontvangen						
- Verklaring: de zorgprofessionals hebben tijdens de COVID-19 uitbraak in 2021 een uitzonderlijke prestatie geleverd						
- Verklaring: bij de bonusuitbetalingen zijn aan de zorgprofessionals geen nadere voorwaarden gesteld of verplichtingen verbonden behoudens die voorwaarde en verplichtingen die uit deze regeling volgen						
Specificatie						
Subsidie						
- Voorschot verleende subsidie		€ 95.408				€ 95.408
- Uitgekeerd aan werknemers die in aanmerking komen voor Bonus 2021		€ 95.408				€ 95.408
- Uitgekeerd aan derden die in aanmerking komen voor Bonus 2021		€ 0				€ 0
Totaal terug te betalen aan voorgeschoten subsidie		€ 0		€ 0		€ 0
Belastingen:						
- Voorschot verleende belastingen		€ 76.327				€ 76.327
- Afgedragen belastingen werknemers		€ 47.550				€ 47.550
- Afgedragen belastingen derden		€ 0				€ 0
Totaal terug te betalen aan voorgeschoten belastingen		€ 28.777		€ 0		€ 28.777
Totaal terug te betalen aan voor geschoten subsidie en belastingen		€ 28.777		€ 0		€ 28.777

